



חיילי חיל ההנדסה של צה"ל מקימים גשר "תמסחח" על תעלת סואץ

הערות

1. לא שוחררה על-ידי ראש אג"א עקב הכוננות שעליה הכריז הרמטכ"ל. הודות להחלטה זו עמדה פלוגת המובילים לרשות חטיבתו של נתקיה ניר עוד בטרם גויסו צוותי הטנקים. המידע מביסס על דברים שאמר לאחר המלחמה ראש אג"א, אלוף נחמיה קין.
14. **ועדת אגרנט**, עמ' 146, 152.
15. עדותו של אלוף אברהם אדן בפני ועדת אגרנט. **דוי"ח ועדת אגרנט**, פרק הימ"חים, עמ' 74.
16. אלי"ם אורי רבינוביץ, **שם**.
17. ראיון עם רס"ן שמואל, סגן קצין התחזוקה של אוגדת פלד.
18. הרשימה מצויה בידי.
19. הנתונים וטבלת ריכוז הכוחות מצויים בידי.
20. זוהר לבקוביץ, היבטים בלוגיסטיקה, **שם**.
21. **דוי"ח ועדת אגרנט**, עמ' 182, 196.
22. זוהר לבקוביץ, היבטים בלוגיסטיקה, **שם**.
23. הנחייתו של סגן ראש אג"א בזמן המלחמה, תא"ל יוחנן גור, לנציגו בגדרת רומני לשחרר תחמושת טנקים ותחמושת קלה עבור כוח "נמר" (כוח קלמן מגן ז"ל) ב-12 באוקטובר 1973.

1. **נאום שר הביטחון, משה דיין, בטקס סיום המכללה לפיקוד ולמטה**, אוגוסט 1973.
2. איתן הבר, **היום תפרוץ מלחמה**, ירושלים, עידנים, 1987, עמ' 15. הספר מביסס על זיכרונותיו של תא"ל ישראל ליאור, שהיה המוכיר הצבאי של ראש-הממשלה, גולדה מאיר.
3. חנוך ברטוב, **דדו, ת"א, מעריב**, 1978, חלק א', עמ' 195, 203-204.
4. זוהר לבקוביץ, "היבטים בלוגיסטיקה", **מערכות** 332, ספטמבר-אוקטובר 1993, עמ' 34-39.
5. **דוי"ח ועדת אגרנט**, פרק הימ"חים, עמ' 70.
6. לבקוביץ, **שם**.
7. חיים הרצוג, **מלחמת יום הדין**, ירושלים, עידנים, 1975, עמ' 241. **דוי"ח ועדת אגרנט**, פרק הימ"חים, עמ' 72.
8. **דוי"ח ועדת אגרנט**, פרק הימ"חים, עמ' 70.
9. נתונים שמסר מפקד גיסות השריון לוועדת אגרנט, עמ' 74.
10. זוהר לבקוביץ, **המערך הלוגיסטי בצה"ל במלחמת ששת הימים ובמלחמת ההתשה**, מטכ"ל/אג"א, ההוצאה לאור של משרד הביטחון, 1995, עמ' 238-239.
11. על-פי עבודה שכתב אלי"ם אורי רבינוביץ במכללה לביטחון לאומי, 1979.
12. חיים הרצוג, **שם**, עמ' 58.
13. פלוגת מובילים, שאמורה הייתה להשתחרר ערב המלחמה,



האוגדה הקבועה וכישלון הפגונה במלחמת יום הכיפורים

רס"ן גבי גאון

ההחלטה על הקמת האוגדה הקבועה באה בד בבד עם ההחלטה בצה"ל לתת עדיפות מוחלטת לטנקים בכוחות היבשה. התוצאה הייתה שהאוגדה הצה"לית הפכה לאוגדת "הכול טנקים" – גוף לא מאוזן. המנוגד לתורת המלחמה של צה"ל, אשר נחשף במלוא חולשתו במלחמת יום הכיפורים

מבוא

ההחלטה המקורית בדצמבר 1968 ועד לאוקטובר 1973 הם אחד הגורמים העיקריים לכישלון בשלב המגננה (6-7 באוקטובר) בחזית הדרום במלחמת יום הכיפורים.

ביסוד שינויים אלה עומדים ארבעה מרכיבים, שאותם מנתח מאמר זה:

1. אי-בחינת הנתונים הגיאואסטרטגיים לאחר מלחמת ששת הימים. בשל כך המשיך צה"ל למקד את חשיבתו בתחום ההתקפה ומיעט לעסוק בהגנה.
2. בניית העוצבה סביב הטנקים תוך צמצום משקלם של החייר ושל גורמי הסיוע האחרים.
3. התעלמותם של האחראים לבניין הכוח בצה"ל מההשפעה המערכתית שהייתה להצטיידות האויב בנשק ני"ט.
4. הפעלתה הלקויה של האוגדה – מה שבא לידי ביטוי ביומיים הראשונים למלחמה.

מרכיבי הכוח שבהם אני מתמקד במאמר זה הם החייר והשריון – מתוך הנחה שהם היו ונותרו שניים מהחיילות המרכזיים בקרב היבשה המודרני ובשל הרצון להבליט את חוסר האיזון ששרר ביניהם. מקורו של חוסר איזון זה הוא בראשית שנות ה-70, והוא קיים בצה"ל עד היום.

עוצבת היסוד הינה "המסגרת הארגונית הלוחמת הגדולה בכוחות השדה, שתקנה קבוע ושפועלת בשלמות אחת"

הדוקטרינה ההתקפית

לתורה המנחה את בניין כוחו של צה"ל ואת אופן הפעלתו במלחמה נודעת חשיבות עצומה לביטחונה של ישראל.⁴ מאז הקמתה של ישראל אימצו מנהיגיה בדרג המדיני והצבאי כאחד דוקטרינה התקפית, שנועדה לשרת אסטרטגיה הגנתית. במילים

לאחר מלחמת ששת הימים – כמו לאחר כל מלחמה – התעורר הצורך לבדוק מהם השינויים שחלו בנתוני היסוד של הסכסוך הישראלי-ערבי, ובכלל זה את השינויים שחלו בזירה ובאויב, כפי שצה"ל הכירם עד למלחמה. הבהרת שינויים אלה צריכה הייתה לשמש רקע לדיונים על תקפותה של תורת הלחימה של צה"ל, על מבנה הסד"כ שלו ועל אמצעי הלחימה שברשותו.

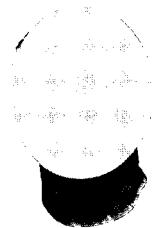
בחינה של התו"ל לא נעשתה,¹ ואילו בתחום האמל"ח ובתחום הארגוני-מבני נעשתה בחינה חלקית בלבד, שהניבה, בין היתר, את ההחלטה מ-16 בדצמבר 1968 להקים את האוגדה הקבועה.² משמעות החלטה זו הייתה כי חל שינוי בעוצבת היסוד של צה"ל – מחטיבה לאוגדה קבועה.

עוצבת היסוד הינה "המסגרת הארגונית הלוחמת הגדולה בכוחות השדה, שתקנה קבוע ושפועלת בשלמות אחת. עוצבת היסוד היא הדרג הראשון והיחיד, שכלולים בו אורגנית מערך הסיוע הקרבי ומערך הסיוע המנהלתי, וכל גורם בהם מאורגן כמערך ייעודי שלם, המסוגל לאפשר לעוצבה את מידת האוטונומיה המבצעית הנדרשת לה. עוצבת היסוד היא המסגרת הטקטית המיטבית, המורכבת מן המערך העיקרי – מערך התמרון – וממעטה העוצבה.

במעטה זה כלולים מפקדת העוצבה, מערכי העוצבה של הסיוע הקרבי ושל הסיוע המנהלתי ויחידת הסיוע של העוצבה. עוצבת היסוד עשויה להיות עוצבה בדרג האוגדה (דיוויזיה) או בדרג החטיבה (כחטיבה מוגברת עצמאית).³

הטענה המרכזית של מאמר זה היא שהשינויים שחלו במבנה של עוצבת היסוד – דהיינו במבנה האוגדה הקבועה – בין קבלת

בוגר המכללה
לפיקוד ולמטה.
בוגר החוג'ברסיטה
העברית בירושלים.
קצין אג"ם חטיבת'.



אחרות: מטרת המלחמה של ישראל היו סיכוליות ("הגנתיות"), אך כדי להשיגן היא נקטה דוקטרינה התקפית. שורשיה של דוקטרינה זו נעוצים באיסימטריה הבולטת בין ישראל לשכנותיה בשטח ובאוכלוסייה.

מנסחה הראשון של הדוקטרינה ההתקפית המשרתת אסטרטגיה הגנתית היה בן-גוריון שכתב, כי "במלחמה – אפילו מלחמת מגן כמלחמתנו – הדרך היעילה היא ההתקפה"⁵. ועוד כתב, כי "אם יתקיפו אותנו, ושוב יכפו עלינו מלחמה, לא ננקוט אסטרטגיה דפנסיבית, אלא נעבור להתקפה על האויב – ועד כמה שאפשר בשטחי האויב"⁶.

האופוריה ושיכרון הניצחון שפקדו את החברה הישראלית לאחר מלחמת ששת הימים לא פסחו על צה"ל. הדבר בא לידי ביטוי, בין היתר, בהזנחת העיסוק בקרב ההגנה. המשך ההתבססות על הטנק כעל מערכת נשק מובילה העיד במפורש על הדומיננטיות של ההתקפה בתפיסה הצה"לית ועל ההתעלמות הכמעט מוחלטת מקרב ההגנה.

תורת הלחימה של צה"ל, שנכתבה ב-1963, שומרת על איזון בהתייחסותה לצורות הקרב השונות, אולם לאחר מלחמת ששת הימים נזנחה התורה הכתובה הזאת,⁷ ואת מקומה תפסה תורה בעל-פה, שעסקה כמעט אך ורק בהתקפה. בקורסים ובאימונים כמעט שלא הוקדש זמן לנושא ההגנה.

בעדותם בפני ועדת אגרנט הודו הן יצחק חופי, אלוף פיקוד הצפון בעת המלחמה, והן שמואל גונן, אלוף פיקוד הדרום באותה עת, כי העיסוק האינטנסיבי של צה"ל בקרב ההתקפה תוך הזנחת קרב ההגנה פגע בניהול המלחמה. בין היתר אמר אלוף גונן לחברי הוועדה, כי במשחקי מלחמה, שבהם יום האויב את ההתקפה, תירגלו מעבר מהגנה להתקפה בתוך 9 שעות.⁸

העובדה שצה"ל המשיך לדבוק בעקשנות בדוקטרינת ההתקפה בכל מחיר גם לאחר מלחמת ששת הימים מלמדת שהוא לא בחן לעומק את הנתונים הגיאוגרפיים החדשים שנוצרו בעקבות המלחמה. אילו נעשתה בחינה כזאת, הייתה מאלה עולה המסקנה, כי הנסיבות החדשות מאפשרות התבססות על תפיסה מגנתית – במיוחד בסיני – הן ברמה המערכתית והן ברמה האסטרטגית. יואב גלבר גורס, כי מחדל זה של אי בחינת המציאות החדשה ושל אי התאמת הדוקטרינה הצבאית לאותה מציאות שהשתנתה הוא המחדל המרכזי שקבע את תוצאותיה של מלחמת יום הכיפורים.⁹

ארבע מפקדות אוגדה משימתיות, שהיו באותם הימים כלל הסד"כ של צה"ל.

האוגדות המשימתיות היו מפקדות על-חטיבתיות (מעין מפקדות גיס משימתיות של היום), שמטרתן הייתה לאגד מספר חטיבות עצמאיות למשימה מוגדרת. האוגדה המשימתית הייתה בעלת שירותי תחזוקה גמישים, שנשענו במידה רבה על היחידות שפעלו תחתיה, וכן הייתה לה מפקדת סיוע ארטילרי, שאיחדה בעת הצורך המבצעי את כלל הסד"כ המסייע שעמד לרשותה.

בעקבות הלקחים שהופקו ממלחמת ששת הימים – בעיקר בוועידות המח"טים¹¹ של מפקדת גיסות השריון – נדמה היה שסוגיית הפיכתה של האוגדה המשימתית לאוגדה קבועה הפכה לרלוונטית יותר מתמיד בשל השיקולים הבאים:

1. אופי הזירה. לרשות צה"ל עמדו מרחבי תמרון גדולים יותר בשל השליטה על סיני, על רמת-הגולן ועל יהודה ושומרון. במרחבים אלה ניתן היה לרכז ולהביא לידי ביטוי מסגרות שריון אוגדתיות (כ-300 טנקים באוגדה) ולא להסתפק במסגרות שריון חטיבתיות (כ-100 טנקים בחטיבה).
2. האויב. מאחר שצבאות מצרים וסוריה עברו לפעול במסגרות דיוויזיוניות, נשאלה השאלה אם לא יהיה זה נכון לפעול מולן באמצעות מסגרות שוות ערך, דהיינו אוגדות קבועות.
3. הומוגניות. אלוף טל הציע, למשל, לאגד את האוגדות המשימתיות לאוגדות קבועות והומוגניות בהרכב הטנקים שלהן ("שוטי", "מגיח", "שרמן").
4. שיקולי בט"ש ושיקולים אופרטיביים. נוצר מצב חדש גם בהיבט של הבט"ש, ועל כן עלה הרעיון ליצור מפקדת אוגדה גורתית קבועה, שתיתן מענה הן לתחלופת הכוחות בבט"ש והן לתכנון מבצעים ולניהולם בעת מלחמה.
5. לוגיסטיקה. המח"טים התלוננו על קשיי שליטה בחטיבות העצמאיות בשל כפיפותן של היחידות הלוגיסטיות לחטיבות הפתרון שהוצע – הוצאת גורמי הלוגיסטיקה מהחטיבות וריכוזן תחת מפקדה אחת¹² – לא רק פתר את בעייתם של המח"טים, אלא גם התגלה כאמצעי לחיסכון תקציבי.

לאור שיקולים אלה הוחלט כי אוגדת סיני תהיה האוגדה הקבועה הניסיונית הראשונה.¹³

חוגדת הטנקים

מבנה האוגדה, כפי שהוצע בתחילת 1969 (לאור החלטת הרמטכ"ל), כלל שתי חטיבות משוריניות, שכל אחת מהן כללה שני גדודי טנקים וגדוד חרמ"ש, וחטיבה ממוכנת, שכללה שני גדודי חרמ"ש וגדוד טנקים. מבנה זה התאפיין במידה רבה של שילוב ושל איזון בין החי"ר לשריון.

במקביל לבניית האוגדה הקבועה – משימה שהוטלה על מה"ד¹⁴ – רכש צה"ל כמויות גדולות של טנקים במסגרת תוכניות החומש "גושן" ו"אופק". רכישות אלה שיקפו את אסכולת ה"ירק

הרקע להקמת חוגדת

עוצבת היסוד במלחמת ששת הימים וזמן קצר לאחריה הייתה החטיבה. בהיותה עוצבת היסוד נהנתה החטיבה מאוטונומיה. מהבחינה המבצעית היא כללה יחידות שריון חי"ר, הנדסה וארטילריה, ומהבחינה הלוגיסטית היא כללה פלוגות אחזקה והספקה אורגניות. החטיבות היו משני סוגים: משורינית – בעלת שני גדודי טנקים וגדוד חי"ר משוריין (חרמ"ש), וממוכנת – בעלת שני גדודי חרמ"ש וגדוד טנקים.¹⁰ כל החטיבות פעלו תחת

טנקים¹⁵, שהשתלטה על צה"ל בעקבות מלחמת ששת הימים. אסכולת ה"ירק טנקים" גרסה כי מלחמות העתיד ינוהלו כמעט אך ורק באמצעות טנקים, ואילו שאר חילות היבשה והזרועות יצומצמו מאוד, וכל תפקידם יהיה להגיש סיוע לטנקים – למשל במקומות שהם בעייתיים מבחינת העבירות.

קנייה כל כך מסיבית של טנקים חייבה להשלים תקני כוח אדם. במאוס 1970 החליט צה"ל לפרק את גדודי החרמ"ש בחטיבות המשוריינות ולהסב אותם לגדודי טנקים. כך נוצר גדוד טנקים שלישי ברוב החטיבות. פלוגות החרמ"ש שנותרו בעקבות מהלך זה פוזרו בין הגדודים. כך נוצר מבנה חטיבתי, המורכב משלושה גדודי טנקים, כאשר בכל גדוד שלוש פלוגות טנקים ופלוגת חרמ"ש אחת.

במהלך 1971 ניטלה ממה"ד¹⁶ האחריות לבניין האוגדות, ופעילותה הופנתה לתחום השת"פ הבין-זרועי, קרי לדרג שמעל האוגדה. את האחריות להמשך בניין האוגדות ולשת"פ הבין-חילי קיבלה מפקדת גיי"ש.¹⁷ הפקדת נושא זה בדי מפקדה חילית, שהיא מטבע הדברים אינטרסנטית לתחום התמחותה, האיצה את הפרת האיזון לטובת הגורם המשוריין ופגעה אנושות בהתפחותה של תורת השת"פ הבין-חילי.

בסוף 1971 ובמהלך 1972 נתנה מפקדת גיי"ש עדיפות עליונה

להסבת גדודי החרמ"ש לגדודי טנקים. גיוס כוח אדם ליחידות החרמ"ש הלך וקטן, ובמקביל הלך וגבר התהליך של השלמת תקני הטנקים.

בספטמבר 1972 הציע אגף התכנון של צה"ל לבטל חטיבה ממוכנת אחת ולהוסיף במקומה לאוגדה את חטיבת הצנחנים או את חטיבת גולני על גבי זחל"מים כמרכיב החי"ר. הצעה זו אומנם נדחתה, אך היא ממחישה היטב את הלך הרוח בצה"ל באותה תקופה.

ביוני 1973 נערך סימפוזיון מסכם, שהוקדש למבנה ולארגון של האוגדה הקבועה. וכך הוגדר באותו סימפוזיון ייעודה של האוגדה הקבועה: "להוות את עוצבת היסוד של צה"ל בכל צורות הקרב, להשיג יעדים מערכתיים וטקטיים ולפעול כעוצבה עצמאית או במסגרת פיקוד מרחבי."¹⁸

מה"ד, שהגיש את המצע לדיון זה,¹⁹ הציע לצמצם במידה ניכרת את מספר גדודי החרמ"ש. על-פי הצעתו צריך היה להוסיף כוח אדם רק למפקדת האוגדה. למעט אלוף טל, שתבע להשיב את האיזון בין השריון לחי"ר, הציעו כל הדוברים בסימפוזיון לצמצם או לבטל את החרמ"ש האורגני של האוגדה, תוך שהם מתווכחים ביניהם כיצד יופעל החרמ"ש – אם וכאשר יופעל. דיון זה הצביע על כך, כי בניגוד לייעוד המקורי שנקבע לאוגדה התגבשה זו לפני מלחמת יום הכיפורים לא כעוצבת

יסוד רב-חילית ורב-תכליתית, הפועלת באופן עצמאי בכל צורות הקרב, אלא כאוגדת טנקים עם מעט חרמ"ש וארטילריה, שהחוסר בגורמי סיוע ניכר בה היטב.²⁰ יחידות החרמ"ש והחתי"ם נדחקו לשלבים נמוכים של סולם העדיפויות, בעוד שרוב המשאבים הופנו להשלמת תקני כוח אדם לטנקים במסגרת תוכנית "גושן ב" – תוכנית החומש של 1971, שאמורה הייתה להסתיים ב-1976. סד"כ החרמ"ש לא רק שלא גדל מאז מלחמת ששת הימים, אלא הוא אף קוצץ באופן שיטתי. באותה מידה חשבו שחבל להשקיע מאמצים בארטילריה, משום שאת מלאכתה אמורה הייתה לעשות "הארטילריה המעופפת", דהיינו חיל האוויר.²¹

על כך כתב אלוף טל שני עשורים מאוחר יותר: "נקבע שהחטיבה המשוריינת תיבנה על בסיס של יחס שווה בין יחידות חי"ר לטנקים... אולם מאוחר יותר שונתה התפיסה הזאת ללא הצדקה. בעטייה של תפיסה לא מאוזנת זו אופיינה הלחימה ביבשה במלחמת יום הכיפורים בחוסר איזון בין הטנקים וחיל הרגלים."²²

בסוף 1971 ובמהלך 1972 נתנה מפקדת גיי"ש עדיפות עליונה להסבת גדודי החרמ"ש לגדודי טנקים. גיוס כוח אדם ליחידות החרמ"ש הלך וקטן, ובמקביל הלך וגבר התהליך של השלמת תקני הטנקים

ההתעלמות מהצטיידות האויב בנשק נ"ט

התפיסה, שניתן להכריע את המלחמה רק באמצעות טנקים, הייתה מבוססת על ההצלחה הגדולה של כוחות השריון במלחמת ששת הימים. אולם לא היה צורך במלחמת יום הכיפורים כדי להגיע למסקנה שמלחמת ששת הימים הייתה ייחודית בנסיבותיה ובמהלכיה, וכי אסור להקיש ממנה על בניין הכוח העתידי של צה"ל. צה"ל ידע שהמצרים והסורים מצטיידים בכמויות גדולות מאוד של אמצעים נגד שריון – ואף היו לו נתונים מלאים על אחת מהפתעות המלחמה, הטיל נ"ט מדגם "סאגר" – אך הוא לא העריך שיש בכך כדי לאיים בצורה כלשהי על עליונותו בתחום השריון. במילים אחרות, לצה"ל היו כל הכלים להסיק כבר בין המלחמות את המסקנה שהוסקה לאחר מלחמת יום הכיפורים, ולפיה זקוק השריון לחי"ר ולארטילריה כדי להתגונן בפני האמצעים נ"ט של האויב.

בספר זיכרונותיו, שאותו כתב לאחר מלחמת יום הכיפורים, התייחס שר הביטחון דאז, משה דיין, לשימוש המושכל שעשה האויב בחיילי הרגלים ולמחסור שממנו סבל צה"ל בתחום זה במהלך המלחמה: "כוחות חיל הרגלים שלנו היו רק כעשרה אחוז מכוחות האויב. חשוב יותר, חיל הרגלים זה של האויב – להבדיל מן העבר – היה עתה מצויד בנשק נגד טנקים רב ויעיל, ונשא איתו גם נשק אישי נגד מטוסים – 'יסטרלה' (חץ ברוסית)."²³ ההפתעה שאותה מבטא דיין היא כל כולה פרי התעלמות ישראלית מעובדות שהיו ידועות היטב עוד לפני המלחמה.

כל התפיסות השגויות בדבר העליונות הבלתי מעורערת של הטנקים בשדה הקרב היבשתי ובאשר לחוסר חשיבותם של החי"ר ושל הארטילריה באו לידי ביטוי בהפעלתה השגויה של האוגדה עם פרוץ המלחמה.

שריון". הטנקים חולקו לכוחות קטנים, לעיתים זוגות בלבד, ונדרשו לחבור למעוזים. לא נעשה כל ניסיון למצוא את מרכז הכובד של האויב ולהתמודד איתו באופן מערכתי. הלחימה הצטיירה כאוסף פעולות מיקרו-טקטיות, אשר "חוט השני" אינו עובר דרכן, והן אינן משרתות מטרה מערכתית כלשהי. צורה זו של ניהול הקרב – ללא כל התערבות של אוגדת סיני או של הפיקוד – איפיינה במידה רבה את מלחמת ההתשה. צבי לניר כינה תופעה זו בשם "סינדרום הטקטיזציה של המערכה"²⁵. משה

האלוף טל:

"נקבע שהחטיבה המשוריינת תיבנה על בסיס של יחס שווה בין יחידות חי"ר לטנקים... אולם מאוחר יותר שונתה התפיסה הזאת ללא הצדקה. בעטייה של תפיסה לא מאוזנת זו אופיינה הלחימה ביבשה במלחמת יום הכיפורים בחוסר איזון בין הטנקים וחיל הרגלים"



דיין כתב בהקשר זה, כי 16 המעוזים יצרו אומנם ביחד את קו בר-לב, אולם את המלחמה ניהל כל מעוז בנפרד, כך שכל אחד מהם היה אי בודד ומנותק במאבק מר ונואש.²⁶

מדוע לא הופעלה האוגדה כאגרוף טנקים מרוכז? הרי זו הייתה ההצדקה לעצם הקמתה: ואילו הפעילו אותה בדרך זו, האם הייתה יכולה לנהל קרב הגנה ראוי לשמו ללא די ארטילריה וחי"ר?

התשובה לשאלה הראשונה ברורה: בפיקוד דרום אפילו לא יישמו את התורה – שבעינינו נתפסת היום כשגויה – כפי שהתגבשה לאחר מלחמת ששת הימים. התוכנית האופרטיבית של הפיקוד²⁷ לא נתנה מענה למלחמה כוללת. ההתייחסות הייתה רק לפתיחת מלחמת התשה, שבה לא ניתן דגש על עקרון ריכוז הכוח, אלא על עבודה במסגרות קטנות תוך ניהול קרבות מחמ"לים ושבירת מדרגיות הפיקוד בעת הצורך.

ועדת אגרנט, שחקרה את הימים הראשונים של מלחמת יום הכיפורים, התייחסה לאופן שבו הופעלו הכוחות וראתה בכך את אחד הגורמים העיקריים לכישלונות הטקטיים בשלבי

האוגדות שגויסו בעקבות התקפת הפתע לא הגיעו לשטחי הכינוס במרוכז. קודם הגיעו הטנקים (בהוראת הרמטכ"ל), ואילו הארטילריה והחרמ"ש הגיעו בנפרד ובאיחור רב לאחר נסיעה ממושכת על זחלים.²⁴

גם אופן הכנסת האוגדות ללחימה היה לקוי. במקום להכניס אוגדה כמסגרת אחת, הוכנסו הכוחות ב"מנות קטנות" ותוך מתן קדימה ברורה לטנקים. דוגמא טובה לכך ניתן לראות ב-8 באוקטובר. פיקוד דרום חשב שאחת האוגדות שלו מבצעת התקפת-נגד, אך בפועל רק 40 טנקים מחטיבה אחת ועוד 15 טנקים מגדוד נוסף יצרו מגע עם האויב. חשוב להדגיש, כי כאשר פיקוד דרום ביקש לתאר את עוצמת הכוח התוקף את המצרים, הוא הביא בחשבון רק את הטנקים, תוך שהוא מתעלם לחלוטין מכוחות אחרים. עובדה זו – בצד אופן ניהולה של התקפת-הנגד – מבליטים פעם נוספת בצורה ברורה את חוסר השילוב הבין-חילי. חמור מכך, בימים הראשונים למלחמה אף לא בא לידי ביטוי מה שאמור היה להיות סוד כוחה של אוגדת הטנקים: הטלת מאסה גדולה של שריון לקרב בבת אחת על מנת להשיג "הלם

הבסיסית של כוחות היבשה לאוגדת טנקים חד-תכליתית, במקום אוגדה בין-חילית, רב-תכליתית לקרב העתיד. לטנקים חסר החרמ"ש... לפנינו אוגדת טנקים לחימת שריון בקרב נייד ללא כושר להחזיק בשטח (דהיינו לנהל קרב הגנה – ג"ג) ולהתארגן תוך אבטחה בחשיכה".²⁹

לסיכום: התפתחותה של האוגדה הקביעה והמטמורפוזה הארגונית והמקצועית שהיא עברה בתקופה שבין שתי המלחמות באו לידי ביטוי – ובצורה שלילית ביותר – במלחמת יום הכיפורים. כפי שניתן היה להבין מהעובדות שצוינו לעיל, תהליך הצמצום והדילול של גורמי הסיוע והחי"ר והמגמה של הגדלת הסד"כ של הטנקים היו שונים באופן מהותי מההחלטה המקורית, שדברה על מבנה מאוזן ומשולב. התעלמותם של מעצבי בניין הכוח מהצטיידות החי"ר של האויב באמצעים רבים נגד טנקים הייתה, כאמור, נדבך נוסף שחזק את יסודות הכישלון. זה הרקע לכישלונה המוחלט של תפיסת ה"רק טנקים" במבחן המציאות האכזרי של ימי המלחמה הראשונים.

האם למדנו את הלקח?

במקום שהמסגרות האינטגרטיביות יהיו לכורח המציאות לאור לקחיה של מלחמת יום הכיפורים, החליט צה"ל לאחר המלחמה לפצל את הטנקים ואת החי"ר למסגרות חטיבתיות נפרדות לגמרי, למעין "פרוסות" חיליות עם מערכי הדרכה ואימונים נפרדים זה מזה. דומה שחלק מהשורשים של תפיסת בניין הכוח כיום – ההפרדה בין החי"ר לבין השריון – מקורו עוד בתקופה ההיא.³⁰ כתוצאה מכך לא רק קטן החיכוך הדרוש בין חילות השדה, אלא במקרים מסוימים אף נוצרת ההרגשה שתרגילי השת"פ הופכים למפגשי היכרות פורמליים בין-חיליים ולא למשהו טבעי ומובן מאליו. רמת המקצועיות של מפקדים באותם חילות שדה מתמרנים שבהם לא שירתו וצמחו היא אחת מנקודות התורפה של כל הצבאות. קציני השריון – בכל צבא – מתקשים בדרך כלל לתקשר עם קציני החי"ר, וקציני הארטילריה מתקשים לדבר בשפה משותפת עם עמיתיהם מהשריון. אולם

הפתיחה של המלחמה. וכך כתבה הוועדה: "התוצאה תלויה באפקט הטקטי ובארגון העוצבתי על מגוון יחידותיו ומערכות הנשק שלו, שלכל אחת מהן תכונות, יתרונות ומגבלות. באיגודן לכוח אחד הכוונה ליצור שילוב, שבו מגדילים את היתרונות הטקטיים ומקטינים את המגבלות. דבר זה מושג על-ידי איגוד נכון נגד הכוח של האויב ברמת השת"פ הבין-חילי".²⁸ בדברים אלה של ועדת אגרנט יש גם התייחסות לשאלה אם



בעדותם בפני ועדת אגרנט הודו הן יצחק חופי, אלוף פיקוד הצפון בעת המלחמה, והן שמואל גונן, אלוף פיקוד הדרום באותה עת, כי העיסוק האינטנסיבי של צה"ל בקרב ההתקפה תוך הזנחת קרב ההגנה פגע בניהול המלחמה

מפקד פיקוד הדרום (73) – אלוף שמואל גונן

אוגדות שהן על טהרת הטנקים יכולות היו לתת מענה למתקפה המצרית. לדעת חברי הוועדה, בהזגשת החד-חיליות אין שום יתרון, אלא להפך. ועל כך כתבה עוד הוועדה: "כך הפכה האוגדה

1. דורון אלמוג, "לקחי משיי כמשבר בהתפתחות תורת הלחימה", **מערכות** 354, נובמבר 1997, עמ' 2-9.
2. "אוגדה משימתית או קבועה?" בתוך: **תולדות צה"ל - בין המלחמות**, צה"ל, 1989, עמ' 117-137.
3. **מילון למונחי צה"ל**, צה"ל, 1998.
4. אריאל לויטה, **הדוקטרינה הצבאית של ישראל: הגנה והתקפה**, תל-אביב, הקיבוץ המאוחד, 1988, עמ' 7.
5. דוד בן-גוריון, **הילחם ישראל**, הוצאת מפא"י, 1950, עמ' 193.
6. לויטה, **שם**, עמ' 42.
7. אלמוג, **שם**.
8. **דוי"ח ועדת אגרנט**, עמ' 1350.
9. יואב גלבר, "היום השביעי", **דבר ראשון**, אוקטובר 1995.
10. **לוחמת שריון**, צה"ל, 1965, עמ' 17-19.
11. ועידות אלה דנו בהיבטים המקצועיים של מלחמת ששת הימים, וסיכומי דיוניהם הועלו על הכתב וראו אור בחוברות לקחים שפוסמו בצה"ל באותה עת.
12. זה הרעיון שעמד מאחורי הקמתו של אגד התחזוקה האוגדת.
13. **ארכיון צה"ל ומשרד הביטחון**, תיק 66-219/74.
14. ראש מה"ד באותה עת היה אלוף אריאל שרון.
15. אסכולת ה"ירק טנקים" לא הייתה מקובלת על כל המפקדים בצה"ל ועוררה לא מעט ויכוחים, אולם המתנגדים היו במיעוט, ודעתם לא התקבלה. ראוי להדגיש כי הוויכוח בין אסכולת ה"ירק טנקים" לאסכולה הדורשת איוון בין כל מרכיבי הכוחות היא ישנה למדי. למשל, הוגה הדעות הצבאי הבריטי הנודע פולר טען בין שתי מלחמות העולם, כי יש לתת משקל מכריע לטנקים בתוך כלל כוחות היבשה, בעוד שלידל הארט תמך במבנה כוחות מאוזן.
16. ראש מה"ד באותה עת היה אלוף יצחק חופי, מפקד פיקוד הצפון במלחמת יום הכיפורים.
17. בראש מפקדת גייש עמד באותה עת אלוף שמואל גונן (גורודיש), מפקד פיקוד הדרום במלחמת יום הכיפורים.
18. **דוי"ח ועדת אגרנט**, עמ' 1352.
19. **שם**, עמ' 1355.
20. **שם**.
21. אברהם איילון, "מוכנות לאומית - תשובה עיקרית למתקפת פתע", בתוך: **אבי קובר וצפי עופר (עורכים), מודיעין וביטחון לאומי**, 1987, עמ' 376.
22. ישראל טל, **ביטחון לאומי - מעטים מול רבים**, תל-אביב, זמורה ביתן, 1996, עמ' 146.
23. משה דיין, **אבני דרך - אוטוביוגרפיה** - חלק ב', ירושלים, עידנים, 1982, עמ' 579.
24. איתי אשר ודני אשר, "הארטילריה הישראלית בחזית הדרום במלחמת יום הכיפורים", **מערכות** 354, נובמבר 1997, עמ' 10-20.
25. צבי לניר, **הרצאה לחניכי פוי"ם במסגרת הקורס לחשיבה מערכתית**, המכללה לפוי"ם, מארס 1997.
26. משה דיין, **שם**, עמ' 583.
27. מדובר ב"שובך יונים" - תוכנית המגננה שהכין פיקוד דרום לפני מלחמת יום הכיפורים.
28. **דוי"ח אגרנט**, עמ' 1412.
29. **שם**, עמ' 1439.
30. עזר גת, **ארגון ומבנה עוצבות השדה לקרב המשולב**, צה"ל, 1990.
31. **שם**.
32. יהודה ואלך, "הטנק הכל יכול - קווים בתורת השריון של צה"ל", **מערכות** 276-277, אוקטובר-נובמבר 1980, עמ' 22-26.

במקום לנסות להתגבר על מכשלה אוניברסלית זו החליט צה"ל להפריד בין חילות השדה. בשל כך הוא נראה כיום רחוק מתמיד מהיעד של הפיכת כוחות השדה למשולבים, כך שיתאימו לדרישותיו של שדה הקרב המודרני.³¹

לדעתי יש לארגן מחדש את מבנה העוצבות בצה"ל באופן אינטגרטיבי (חי"ר ושריון), אורגני ומאוזן יותר, ולא כדוגמת חטיבות החי"ר הסדירות של היום, שהן נטולות כל גורמי סיוע וכפופות באופן מעוות לפיקודים המרחביים ולא לעוצבות. יתר על כן, העוצבות מודעות לעובדה שביום פקודה הן יצטרכו להקצות חלק מיחידותיהן לעוצבות אחרות ולקבל יחידות אחרות תמורתן. כלומר, החד-חיליות של האוגדות יוצרת מאליה את הצורך בתכנונים רבים ומסורבלים לפיצול ולחבירה של כוחות. אם כך, מדוע לא לעשות זאת מראש?

צעד ראשון ונכון לקראת הקמתן של עוצבות משולבות אורגניות נעשה במארס 1995 בחטיבותיה של עוצבת הפלדה. על אף שמאחורי החלטה זו עומדים שיקולים הקשורים ברצון להקים יחידות קבועות לבטי"ש לשם צמצום גיוסן של יחידות מילואים למשימות אלה, הרי לדעתי בשעת מבחן יוכח שילוב זה כנכון וכמתבקש.

- לאיחוד האורגני יתרונות רבים, ולהלן מובאים אחדים מהם:
- לפיקוד הבכיר והזוטור תהיה מוטיבציה גדולה ללמוד באופן מעמיק ומקצועי יותר את חילות השדה האחרים, שבהם לא שירתו ולא צמחו.
 - האורגניות תצמצם את כמות המידע שצריכים לזכור החיילים והקצינים. למשל, חיילי החי"ר לא יצטרכו ללמוד בכל פעם על טנק אחר, אלא ישרתו כל הזמן לצידם של אותם טנקים.
 - תיווצר שפה משותפת ברמות הנמוכות ביותר שנוזקות לתקשורת בין-חילית (מש"קים ומ"מים).
 - בין חילות השדה ייווצר אמון הדדי, שהוא מרכיב חיוני בלחימה משותפת.
 - הצורך להכיר עוד תחומים - מחילות שדה אחרים - יכשיר מג"דים ומח"טים טובים יותר.
- נשאלת איפוא השאלה, האם עלינו להמתין למבחן נוסף ויקר כדי ללמוד את מה אנו כבר יודעים בעקבות מלחמת יום הכיפורים. דבריו של לוטננט-ג'נרל סר ג'ון מונאש, מצביא יהודי אוסטרלי במלחמת העולם הראשונה, מלמדים שהתורה מוכרת זה עשרות שנים - אם לא יותר מכך - ורק אנחנו מתעקשים כל פעם להמציא את הגלגל מחדש.

תוכנית מושלמת לקרב המודרני דומה לפרטיטורה של 'צירה תזמורתית', כאשר היחידות השונות והחילות הם כלי נגינה, והמשימות שהם מבצעים הן קטעי הנגינה המיוחדים שלהם. כל יחידה ויחידה חייבת לבצע את כניסתה בדיוק ברגע הנכון, ולגנו במסגרת הרמוניה הכללית. כל התוכנית מבוקרת על-ידי לוח זמנים מדויק, שאליה חייב להתאים את עצמו בדייקנות כל איש חי"ר, כל תותח כבד או קל, כל מריגמה ומקלע בינוני, כל טנק וכל מטוס, שאם לא כן, 'שריר חוסר הרמוניה', אשר פגוע בהצלחת המבצע ויגדי את מחירו.³²

