

הלוגיקה של הפקת לקחים צבאיים

אל"מ יב"י

הלוגיקה המקובלת להפקת לקחים בדרך כלל, מקובלים שני מודלים להפקת לקחים בתחום הצבאי:

הפקת לקח ישיר מכישלון: המודל הזה מתבסס על לוגיקה זו:

(1) ממצא: אמצעי לחימה (או תורת לחימה — תו"ל) X נכשל במלחמה האחרונה.
(2) לקח: לא צריך להמשיך ולרכוש (לפתח, או להשתמש) באמצעי (או בתו"ל) X לקראת המלחמה הבאה.

דוגמה אופיינית: טיבוע המשחתת "אילת" סיפק הוכחה לכישלון המשחתת בקרב הימי המודרני, והוביל לבניית ציים, אשר אין בהם כלל משחתות (או שהופחת בהם מאד מספר המשחתות וחשיבותן).

הפקת לקח ישיר מהצלחה כוללת: לטיעון מבנה בסיסי כזה:

(1) ממצא: אמצעי לחימה (או תו"ל) X הצליח מאוד במלחמה האחרונה.
(2) לקח: צריך להגביר את הרכש (את הפיתוח, או את השימוש) באמצעי (או בתו"ל) X לקראת המלחמה הבאה.

דוגמה אופיינית: בספרו מלחמה ללא שנאה כותב פילדמרשל רומל: "כוח ממונע במלואו, השומר על ליכודו האורגני, תמיד יצליח כשטח מתאים לפרוץ החוצה מטבעת כיתור מאולתרת; הודות למינוע יעלה בידי מפקד העוצבה המכותרת ליצור במפתיע מרכז כובד במקום מתאים, ולפרוץ שם את טבעת הכיתור. זאת הוכח במדבר במקרים רבים"⁴.

בעיות במודלים המקובלים כדי להמחיש את הבעייתיות, הטמונה במודלים להפקת לקחים, ואת הכשל הלוגי, העומד בבסיסם, נעיין בשתי דוגמאות נוספות:

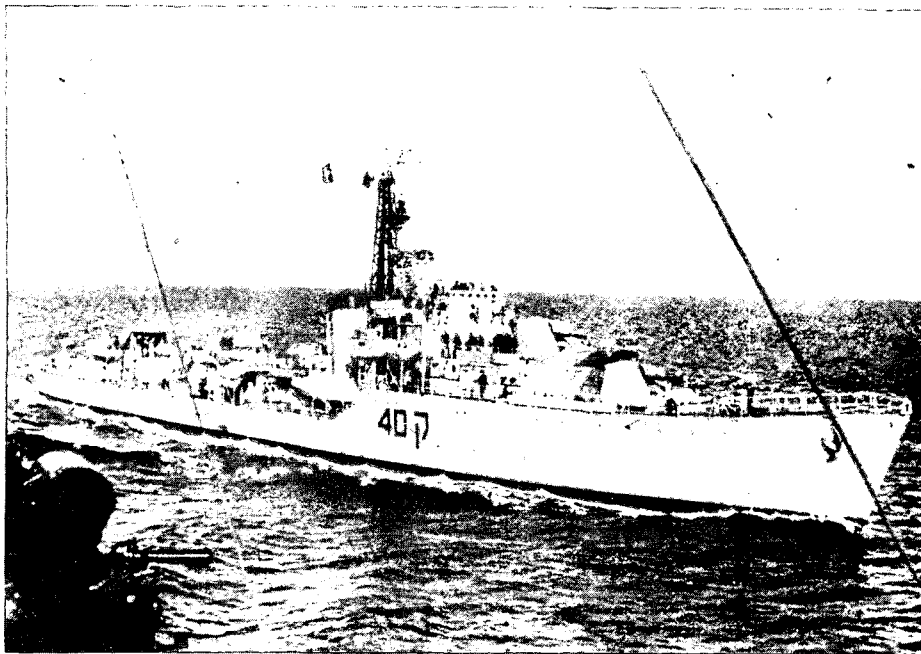
דוגמה להפקת לקח ישיר מכישלון: תקיפת טילים קרקע/אוויר על-ידי מטוסים נכשלה

הפקת לקחים ממלחמות נעשית, בדרך כלל, אחרי כישלונות. מקובל להניח, כי כישלון במלחמה (או במבצע מסוים) אינו קורה "סתם". משום כך יש לחקור את הכישלונות, למצוא את סיבותיהם ולהפיק את הלקחים הנכונים במישור האישי והארגוני, באמל"ח, בבניין הכוח וכדומה. לפעמים, חוקרים ומסיקים לקחים אחרי מבצע מוצלח במיוחד — מתוך תקווה "לחקות" את ההצלחה בעתיד. אולם, בדרך כלל, ההצלחה אינה "מדרבנת" לבצע תחקיר יסודי.

כנגד עמדה זו יש עמדה, הנתמכת על-ידי הוגים, שבדרך כלל הרקע שלהם יותר אקדמי ופחות צבאי. לפי עמדה זו, מלחמות העבר הן עניין להיסטוריונים, ואינן רלוונטיות (או כמעט שאינן רלוונטיות) למלחמות שיתרחשו בעתיד. המחזיקים בהשקפה זו מחייבים אמנם את מחקר המלחמות כדי שנוכל להרחיב את השכלתנו, וללמוד ממצבים היסטוריים על התפתחויות אפשריות של הקרב. לדעתם, לא ניתן להפיק לקחים ישירים ממלחמות העבר משום שכל מלחמה היא חד-פעמית. מרבית הכישלונות הגדולים בהיסטוריה הצבאית קרו, לפי דעה זו, בגלל שהגנרלים התכוונו למלחמות העבר במקום להתכוון למלחמה הבאה... לפיכך, הלקחים היחידים, שניתן להפיק ממלחמות העבר, הם לקחים היסטוריים כלליים ביותר (כמו הלקח, שהפקת הלקחים עצמה והכנת הצבא למלחמה הבאה מסובכת וחשובה מדי מכדי שתופקד בידי "גנרלים"²), ואילו לקחים מפורטים וישירים אינם ניתנים להפקה.

התומכים בהפקת לקחים ישירה והמתנגדים מסכימים, כי ניתן (וצריך) להפיק "לקחים נכונים". הוויכוח הוא אפוא על השאלה — מהם "לקחים נכונים", או כיצד יש להפיק לקחים באופן "נכון". כלומר, האם יש שיטה להפקת "לקחים נכונים" (אם לא לגמרי אזי לפחות "בסבירות גבוהה")?

האם ניתן להפיק לקחים ממלחמות? לכאורה, התשובה פשוטה בתכלית: לא רק שניתן להפיק לקחים ממלחמות, אלא, דה-פאקטו, זו פעילות מקובלת (כמעט) בכל צבא, אחרי (כמעט) כל מלחמה. למעשה, בחוגים הצבאיים מקובל לראות בהפקת לקחים ממלחמות לא רק מעשה "אפשרי" אלא אפילו הכרחי: לא ניתן לנצח במלחמה הבאה, מקובל להניח, ללא הפקת לקחים (נכונים) מן המלחמות הקודמות. ניסוחו של ארדאן דה-פיק (1870-1821) קולע וממצה: "נחוץ להבין את האתמול כדי לדעת את המחר"¹. יש הוגים צבאיים, המחשיבים את פעילות הפקת הלקחים כפעילות עיקרית בין המלחמות.



המשחתת אילת — טיבועה היווה הוכחה לכישלון המשחתת בקרב הימי המודרני והביא לכניית ציים עם מספר משחתות מופחת.

במלחמת יום הכיפורים ("הטיל כופף את כנף המטוס"⁵). אם "נפעיל" את המודל הישיר במקרה זה נגיע למסקנה, כי אין לנסות ולתקוף במלחמה הבאה את מערכי הטילים נ"מ במטוסים.

דוגמה להפקת לקח ישיר מהצלחה בולטת: חיל האוויר הצליח לחסל את חיל האוויר המצרי במלחמת ששת הימים על-ידי תקיפתו בשדות התעופה שלו. הלקח הישיר מכך הוא, כי כדאי להמשיך ולפתח תורת לחימה זו, ולנסות ולהשמיד שוב את חילות האוויר של האויב על-ידי תקיפתם בשדות התעופה שלהם באקט הראשון של המלחמה הבאה.

הלקח המתואר בדוגמה הראשונה היה צריך, לכאורה, להוביל לכישלון בהשמדת מערכי הטילים ק"א הסוריים במלחמת של"ג. הלקח מן הדוגמה השנייה היה צריך להוביל לשיתוק חילות האוויר הסורי והמצרי מייד עם פתיחת מלחמת יום הכיפורים באוקטובר 1973. שתי התחזיות הללו כאחת לא התממשו. מדוע נכשלו מודלים מקובלים אלה להפקת לקחים? האם יד המקרה שיחקה כאן, או שיש סיבות מהותיות יותר? בהמשך אטען, ואנסה לבסס את טענתי, כי המודלים הללו מבוססים על לוגיקה "שגויה", וכי הכישלון בשתי הדוגמאות אינו מקרי, ויש לו שורשים עמוקים.

ההצדקה לשימוש במודלים הישירים

כדי להגיע לשורש הכשלים, העומדים ביסוד המודלים הישירים להפקת לקחים, יש צורך לבחון את הלוגיקה העומדת מאחוריהם. מה, למשל, ההצדקה ללקח, כי צריך להגביר את הרכש (או השימוש) באמצעי מסוים, כאשר יוצאים מתוך הנחה, כי המלחמה בה נעשה שימוש באמצעי זה אכן הייתה מוצלחת? אפילו אם הממצא נכון (דהיינו — המלחמה, שבה נעשה שימוש ב-X, אכן הייתה "מוצלחת"), מי ערב, ש-X הוא אכן תנאי להצלחה?

ובכלל, כאשר טוענים, כי "X הוא תנאי להצלחה", לאיזה סוג של "תנאי" מתכוונים? האם מתכוונים לתנאי מספיק, או שאנו מתכוונים רק לתנאי הכרחי? במקרה הראשון עצם השימוש ב-X יכול לבדו להכריע את הקרב אפילו אם לא מתמלאים תנאים נוספים. במקרה השני אנו טוענים רק, כי ללא X לא נשיג אותה הצלחה, שהיינו מסוגלים להשיג לו היינו עושים שימוש ב-X. המקרה הראשון הוא נדיר ביותר⁶ ולהלן נניח כי הכוונה היא תמיד למובן השני, דהיינו, לתנאי הכרחי.

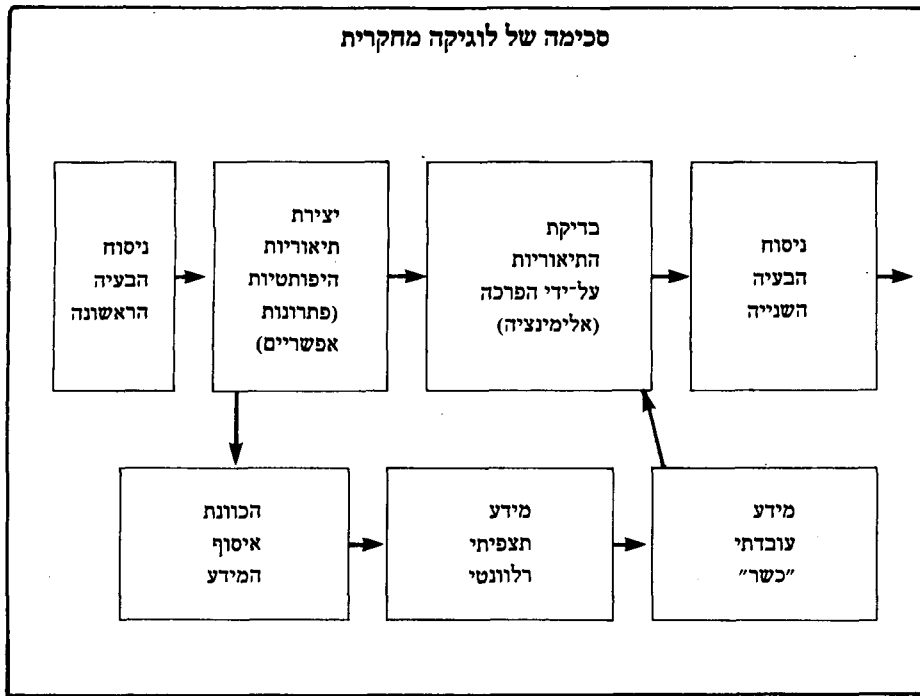
בעיה: כיצד נדע, כי X היה גורם ישיר בהשגת ה"הצלחה" בקרב (או במלחמה) עד כדי כך שנרשה לעצמנו לקבוע, כי X מהווה

שאלה זו תקפה גם למודל הישיר להפקת לקח מכישלון. נניח, כי בקרב מסוים נעשה שימוש באמצעי X, וכי הקרב כולו נכשל. כיצד נדע, כי דווקא השימוש ב-X גרם לכישלון, ולא גורמים אחרים? הטנק הוטל בראשונה לקרב על-ידי הבריטים במתקפת הסום (ספטמבר 1916). מתוך כשלושים כלים, שהחלו לנוע, התקלקלו תשעה; ארבעה עשר נתקעו בחפרות ובמכשולי קרקע טבעיים; והשאר המשיכו לסייע לחיל הרגלים... השימוש המסיווי הראשון (476 טנקים) נעשה בקמבראי (נובמבר-דצמבר 1917) בקרב, שהסתיים בתבוסה מוחצת של הבריטים למרות ההישגים הראשוניים¹⁰. מה הפלא, כי "הספקות שביטאו קציני מטה רבים לפני כן כאשר לערך הטנק נהפכו עתה לבזו גלוי, ותחת שינוסו לתכנן ניצול נבון של הנשק העילאי, אשר הושם בידיהם, החלו מנהיגי הצבא למתוח ביקורת על פרטים זעירים"¹¹? דווקא הגרמנים הבחינו, שהכישלון הבריטי לא נבע מהשימוש בטנקים אלא מסבות אחרות; ועל כך שילמו הבריטים מחיר יקר בפרוץ מלחמת העולם השנייה.

מה מבדיל את הצורה, שבה הפיקו הגרמנים¹² לקחים מקרבות הטנקים במלחמת העולם הראשונה, מצורת הפקת הלקחים הבריטית, שתוארה בציטטה לעיל? אחד ההבדלים החשובים הוא הלוגיקה של הפקת הלקחים. הפקת הלקחים הבריטית (הממסדית) נשענה, במקרה זה, על הסקה אינדוקטיבית: מתוך העובדות (המלמדות אותנו, כי מספר

תנאי להצלחה דומה? אנו יודעים על סמך ניסיונו⁷ בקרב, המלמדנו, כי כל פעם שהשתמשו ב-X הושגה "הצלחה". כך, בסיכום חלקו הראשון של מחקרו על האסטרטגיה של גישה עקיפה מביא לידל-הארט שורה של מה שהוא מכנה, "הקרבות המכריעים בהיסטוריה". הוא מסיק מהם, כי "כאשר מצאו המצביאים הגדולים בהיסטוריה, שהצלחתו בעקיבות, את האויב בעמדה חזקה מבחינה טבעית, או מבחינת ביצוריה, לא תקפו עמדה זאת כמעט אף פעם התקפה ישירה. כאשר הסתכנו בהתקפה ישירה, תחת לחץ המסיבות, הייתה התוצאה בדרך כלל הכתמת רשימת הישגיהם בכישלון. כך מראה ההיסטוריה, כי תחת לקבל על עצמו עול גישה ישירה ינקוט מצביא גדול אף את הגישה העקיפה רבת הסיכון ביותר". כל זה "מחייב את המסקנה, כי הגישה העקיפה היא בהחלט צורתה רבת הסיכויים והחסכונית ביותר של האסטרטגיה"⁸. עיון מדוקדק ב"לוגיקה" העומדת בבסיס חשיבה זו, יגלה לנו מיד, שהיא בעייתית ביותר, בהיותה מבוססת על הכללה מן הפרט אל הכלל (אינדוקציה). יתרה מכך, מדובר כאן, בדרך כלל באינדוקציה מפוקפקת ביותר משום שההכללה נעשית על סמך מקרים ספורים בלבד (לפעמים אפילו על סמך אירוע בודד). אם כל מה שאנו יודעים הוא רק, כי במספר קרבות מוצלחים השתמשו ב-X, מי ערב לנו, כי הקשר בין השימוש ב-X ובין ההצלחה אינו מקרי?

סכימה של לוגיקה מחקרית



קרבות, בהם נעשה שימוש בטנקים, הסתיימו בכישלון) "נגזרה" הכללה (לפיה זה דינו של קרב טנקים "תמיד"). גודריאן, לידל-הארט ופולר, לעומת זאת, ניתחו את אותם הקרבות מתוך נקודת מוצא "תיאורטית". לא עניין אותם מה קרה בפועל בקרב זה או אחר, אלא מה היה עשוי לקרות לו נעשה השימוש בטנקים דווקא בצורה כזו ולא אחרת. במלים אחרות, הם בחנו את תוצאות הקרב לאור התיאוריה הכללית, שהגו על הקרב הממוצע, ולא ניסו לגזור את התיאוריה ישירות מן הקרבות עצמם¹³. מהבחינה הלוגית יש לנו כאן היפוך היוצרות: הראשונים (האינדיקטיוויסטים) גזרו את התיאוריה הצבאית ישירות מתוך הניסיון הקרבי על-ידי הכללה, ואילו האחרונים הגו קודם את התיאוריה ורק אחר כך ניגשו לבחון אותה לאור הניסיון הצבאי¹⁴.

הצעה למודל אחר

במקום אחר¹⁵ תיארתי כבר את חולשתו של המודל האינדוקטיוויסטי, והצעתי במקומו גרסה של המודל ההיפותטי-דוקטיווי מבית מדרשו של פילוסוף המדע קרל פופר (עם תיקונים מסוימים). המודל הפופריאני מתבסס על חוסר הסימטריה, מן הבחינה הלוגית, שבין אימות ובין הפרכה של טענה כללית. אימות של טענה כללית אינו אפשרי (לוגית) לעולם. יהיה המידע התומך בטענה זו רב ככל שיהיה, עדיין אין בו כדי להבטיח "סופית" את אמיתותה. תמיד ייתכן, שיתגלה מידע נוסף, שלא יתאים לטענה הנדונה. לעומת זאת, הפרכה של טענה כללית אינה מהווה בעיה לוגית. לכך מספיקה דוגמה נגדית אחת¹⁶.

הלוגיקה המתבקשת של המחקר¹⁷ אינה בחינת המידע התצפיתי והסקה אינדוקטיווי של התיאוריה (או ה"לקח") מתוכו, אלא להיפך: את התיאוריה אין "מסיקים" מתוך המידע אלא "ממציאים" אותה; ורק אחר כך בוחנים אותה מול המידע התצפיתי. מפיך הלקחים הצבאי, כמו המדען, צריך להתחיל את ה"מחקר" מניסוח הבעיה המציקה לו. בתחילה ("שלב היצירה") עליו ליצור רשימה של כל ההיפותיזות, העשויות לשמש פתרון אפשרי. אחר כך ("שלב הביקורת") עליו לבדוק את הפתרונות האפשריים, אחד לאחד, בחיפוש מידע מפריך. אם יתגלה מידע כזה, יש צורך לבחון את המידע עצמו, דהיינו את ההיפותיזות, העומדות בבסיסו, באותה השיטה. את איסוף המידע התצפיתי (במקרה שלנו — מחקר הקרבות) מכוונת ומנחה הבעיה המחקרית. אם היפותיזה מסוימת הופרכה, יש למחוק אותה מן הרשימה, ולהתקדם הלאה. תהליך ההתכנסות

להפיק ממלחמת ששת הימים לקח על חשיבותה של מכה מקדימה להשמדת מטוסי האויב בשדותיו, אין מתכוונים (רק) לניתוח מה שקרה במלחמה זו דווקא. תואר הכבוד "לקח", המתלווה למסקנה זו, הופכה להמלצה לגבי העתיד. מי שטוען, כי למדנו ממלחמת ששת הימים את ה"לקח" הזה, מתכוון לטעון, כי רצוי לחזור על המעשה הזה במלחמה הבאה; וכי אם נעשה זאת שוב, נגדיל את הסיכוי לנצח. כלומר, "לקח צבאי" (כמוהו כתיאוריות מדעיות) טומן בחובו לא רק מידע על העבר, אלא גם תחזית על העתיד. לא לחינם קבעו רבותינו את "ראיית הנולד" כמבחן לחכמה, ולא את ידיעת העבר כשעצמה.

למסקנה "תמימה" זו יש השלכות מרחיקות-לכת על הלוגיקה של הפקת הלקחים. כבר לפני כמאתיים וחמישים שנה הבחין הפילוסוף הסקוטי דיוויד יום בכשל הלוגי, הכרוך במעבר מ"מה שקיים" אל "מה שצריך להיות". המסקנה, כי "כך וכך צריך להיות בעתיד", לעולם אינה יכולה להיגזר לוגית ממה שקיים, או ממה שהתרחש בעבר. כדי להגיע למסקנה כזו יש להוסיף תמיד משהו שאינו כלול בתצפיות האמפיריות. לכן, מסקנה כזו לא תוכל לעולם להיות יותר מאשר השערה.

מסקנה כזו ביטא המצביא הסיני סון-טסו-רו כחמש מאות שנה לפני הספירה: "על כן, הדבר הנותן לשליט החכם ולמצביא הטוב את היכולת להכות ולנצח, ולהשיג דברים שהם למעלה מהשגת פשוטי האדם, הוא ראיית הנולד. והנה, ראיית-נולד זו אין להעלותה באוב; ואין ללמדה

ללקחים "נכונים" הוא אפוא תהליך של אלימינציה — הפרכת הלקחים השגויים תוך שימוש ב"ניסיון הקרבי" — עד שייותר לקח "נכון" (דהיינו — לקח, המתיישב עם כל הידוע לנו "בינתיים"). תוך מעבר על ה"מידע התצפיתי" עשויה הבעיה המחקרית הנדונה להשתנות ובעיות אחרות עשויות לצוץ. יש לנסח או את הבעיה מחדש ולחזור שנית על התהליך. השרטוט מתאר סכמטית את התהליך המוצע.

המתודה הביקורתית מבית מדרשו של פופר מתייחסת למדע כאל אוסף של השערות ולא כאל אוסף של אמיתות מוכחות. לפיכך, לא ניתן למנוע טעויות במדע (וגם לא בכל תחום אחר של מחקר). הטעות היא תכונה אנושית. המדע מתקדם רק על גבי טעויות (תיאוריות שהופרכו). כפתגם הרומי: "כל אדם עלול לטעות. אין אדם, פרט לכסיל, מתמיד בטעותו". המתודה הביקורתית נועדה לחשוף את הטעויות, ולמנוע חזרה מיותרת עליהן. מעניין לציין, בהקשר זה, כי בסיכום מצעד האיולת, ספרה המונומנטלי של ההיסטוריונית ברברה טוכמן, מובאת ה"התעקשות" וההתמדה בטעות כגורם העיקרי למעשי הסכלות הגדולים בהיסטוריה¹⁸.

"לקח" כהשערה

ניתן לתמצת את הצעתנו ללוגיקה מחקרית להפקת לקחים ממלחמות בצורה הבאה: "לקח" אינו מסקנה מקרבות העבר, אלא השערה לגבי העתיד (השערה שיש לבחון אותה לאורם של קרבות העבר). במלים אחרות, כאשר טוענים, כי ניתן



פגיעות חיל-האוויר במטוסים מצריים על הקרקע במלחמת ששת הימים. הלקח היה צריך להוביל לשיתוק חילות האוויר הסודי והמצרי, מיד עם פתיחת מלחמת יום הכיפורים.

בתו"ל) X היה מוצלח במיוחד (תקיפת מטוסי האויב בשדותיו בפתיחת הלחימה). השימוש במודל להפקה ישירה של לקחים מהצלחה בולטת יביא אותנו למסקנה ("לקח"), כי זו טקטיקה רצויה גם במלחמה הבאה. אבל, מה שהיה מוצלח מאד מבחינתנו היה כמעט אסון מבחינת האויב. עבורו זה היה כישלון חמור.

לפרוץ! גם מסקנתו הידועה של לידל-הארט על עליונותה של הגישה העקיפה אינה אלא טרואיזם. אין הוא מתכוון לציין במונח "גישה עקיפה" מהלך קרקעי עוקף דווקא, אלא את כל מה שאינו צפוי על ידי האויב. אם אפשר להפתיע את האויב על-ידי התקפה חזיתית דווקא (ולנצל את ביטחונו של האויב בכיצורי הקו העיקרי שלו) תהיה זו "אסטרטגיה עקיפה".

לקח כתחזית

כאמור, לקח "בר-קיימא" אינו מסקנה מן העבר אלא השערה, המכילה תחזית לגבי העתיד. כיוון שהעתיד אינו ידוע, יש לחזור ולבחון את הלקח מחדש מול ההווה המשתנה. בפרט יש לבחון את ההנחות הנסותרות החבויות בכל לקח. נעיין במסקנה על חשיבות השמדת מטוסי האויב בשדותיהם בתחילת מלחמה. מתן "תואר האצולה" ל"לקח" למסקנה זו, פירושו המלצה לנהוג כך גם בעתיד על מנת להצליח בצורה דומה. המלצה כזו מתבססת על שלוש הנחות יסוד מובלעות: ניתן לתקוף את מטוסי האויב בשדותיהם בתחילת מלחמה. תקיפה כזו תביא להשמדת המטוסים. השמדת מטוסי האויב תתרום באופן משמעותי לניצחוננו.

כל שלוש ההנחות, ללא יוצא מן הכלל, צריכות להיבדק מול נתוני ההווה המשתנה, ולא דווקא מול נתוני המלחמה, שבה "נלמד" הלקח. יתכן, כי במלחמה הבאה לא יתקיים אחד או יותר מן התנאים שפירטנו; ואכן, זה היה המצב במלחמת יום הכיפורים. ידוע לנו, כי לפחות התנאי השני לא התקיים: בין מלחמת ששת הימים ובין מלחמת יום הכיפורים בנו המצרים באינטסיוויות מחסות בטון (דירים תת-קרקעיים) למטוסים. הדירים האלה מנעו את השמדתם ההמונית כפי שבוצעה במלחמת ששת הימים.

הפקת לקחים כתהליך דו-צדדי

הדוגמה האחרונה מבליטה אלמנט נוסף המתקשר לעובדת היותו של ה"לקח" השערה המכילה תחזית: הבדיקה של התנאים המובלעים בתחזית נחוצה לא רק משום שתנאים אלו עלולים להשתנות, אלא משום שסביר, כי הם ישתנו. זאת משום, שהפקת לקחים הנה תהליך דו-צדדי: גם האויב מפיק לקחים. יתרה מכך, סביר להניח, כי גם האויב מפיק לקחים בלוגיקה דומה, דהיינו הסקה אינדוקטיבית ישירה. התוצאה של הפקת הלקחים של האויב תהיה הפוכה (כאשר משתמשים במודלים הישירים) מתוצאות הפקת הלקחים שלנו. נניח, כי השימוש באמצעי (או

מפי הניסיון, על דרך מן הפרט אל הכלל, ואף אין להעלותה בחישוב, על דרך מן הכלל אל הפרט"¹⁹. כיוון שכך לא נוכל "להוכיח" (כלומר, לאמת) לקחים סופית ובמדויק. כל מה שנוכל לעשות הוא להראות, כי הלקח האמור "מתיישב" עם הידוע לנו ואינו מופרך מניה וביה על-ידי ממצא אמפירי כלשהו.

מכך נגזרות מייד שתי מסקנות מעניינות: כיוון שלקחים אין מאמתים אלא רק (לכל היותר) מפריכים, הרי יש לנסחם בשפה שניתן להפריכה — כלומר שפה, שתאפשר את בדיקת הלקחים מול המידע התצפיתי (קרבנות העבר). אולם כיוון ש"לקח" הנו השערה, המתייחסת לעתיד, יש לבחון אותו גם לאור "נתוני" העתיד — כלומר, מול נתונים ותחזיות, החורגים מנתוני הקרבנות המקוריים.

על חשיבות הניסוח

כיוון שלקחים הנם השערות, והשערות אינן ידועות לעולם בוודאות, רב הפיתוי להציגן בלשון מעורפלת ורב-משמעית; וזו טעות. אין לערב בין מעמדו של הלקח, העשוי להיות לא ודאי, ובין ניסוחו החייב להיות בר-הפרכה ולכן חד-משמעי. גם השערות מפקקות יש לנסח בצורה חד-משמעית אם אנו רוצים לבדקן. מפליא להיווכח עד כמה דרישה זו, העשויה להיראות מובנת מאליה, אינה מתקיימת בפועל. כותבי הלקחים הצבאיים מודעים, בדרך כלל, לתוקף המוגבל של הלקחים²⁰. אבל, משום שאינם מבינים, כי הם עוסקים בהשערות וכי זו דינה של כל השערה, הם משתדלים לסייג את הלקחים בצורה ההופכת אותם לעתים קרובות לטרואיזמים, דהיינו למשפטים נכונים מעצם המבנה הדקדוקי שלהם, שאינם ניתנים להפרכה אמפירית.

הדוגמה שהבאנו מפיו של פילדמרשל רומל היא אופיינית ביותר. הוא אינו טוען, כי כוח ממונע יצליח תמיד לפרוץ את טבעת הכיתור סביבו, אלא רק שזה יהיה המצב אם הכוח "שומר על ליכודו האורגני" ואם השטח "מתאים". הוספת מלות לזואי (בשטח "מתאים", כתנאים "מסוימים", כאשר הביצוע הוא "כהלכה" או כאשר פועלים "היטב" וכדומה) הופכת את הטענה הנדונה, בדרך כלל, לטרואיזם ריק מתוכן. נניח, כי איננו מסכימים עם רומל, וכי אנו יכולים לבסס את עמדתנו בהצגת ניסיון מפרץ, כלומר, הצגת קרבנות בהם כוח ממונע לא הצליח לפרוץ את טבעת הכיתור סביבו. רומל יוכל תמיד לטעון, כי הניסיון שלנו אינו רלוונטי ללקח שלו משום שתנאי השטח לא היו "מתאימים" (או שהביצוע של הכוח הממונע לא היה "כהלכה" וכדומה). וכיצד נדע, שתנאי השטח אכן לא היו מתאימים? עובדה, הכוח לא הצליח



הטנק הוטל לראשונה לקרב במערכת הסום. מתוך כ־30 כלים התקלקלו 9 ו־14 נחקעו בחפירות ובמכשולי קרקע טבעיים.

שבמלחמה מסוימת הכנסנו לראשונה טיל חדר נ"מ מסוג מיוחד, ששמו כינמת (כתף, יכולת נגד מטוסים, מפתיע), המתבסס על טכנולוגיה חדשה ומפתיעה. עד פרוץ המלחמה הספקנו לצייד כעשרים חוליות בטילים הללו. בסיום המלחמה נערך תחקיר יסודי, ובו מתברר, כי "כינמת" נחל הצלחה יוצאת דופן: כמעט כל 20 החוליות הצליחו לקיים מגע עם מטוסי האויב ולירות בהצלחה את כל הטילים שברשותן. למעשה, רק חוליה אחת לא הצליחה לירות את טיליה, ואילו כל השאר פגעו כתשעה טילים מתוך העשרה, שעמדו לרשותן, למרות שהשיגורים בוצעו בתנאי שטח ותאורה מגוונים ביותר.

מה הלקח מכך?

הפקת לקחים "קונוונציונאלית": הלקח ה"טבעי" יהיה, כי "כינמת" הוכיח את עצמו במלחמה, ויש להצטייד בו בצורה מסיווית. ומה יעשה האויב? לגביו הייתה הפגישה ב"כינמת" טראומטית ביותר, ויש לו מניע רב-עצמה למצוא דרכים לנטרל את הטיל הזה. יש להניח, כי בתחקיר, שיערוך האויב, יושם הדגש דווקא על מציאת דרכים כאלו. לא יפליא להיווכח, כי התחקיר שלו יתרכז דווקא באתו. מפקד טייסת יחיד, שטייסיו לא נפגעו כלל על-ידי ה"כינמת". טייסת זו, כך עשוי להתברר, הפציצה את מטרותיה מגובה רב, מעבר לגובה היעיל של ה"כינמת" (זו הסבה, שחוליית ה"כינמת", שהגנה על האיזור, שבו פעלה הטייסת, לא הצליחה לשגר אף אחד מטיליה). במקרה כזה, אם שני הצדדים יפיקו את לקחיהם בצורה "קונוונציונאלית", אנו עשויים להגיע למלחמה הבאה מצוידים באלפי טילי

יש להניח, שהאויב יפעיל כאן את המודל להפקה ישירה של לקחים מכישלון (מודל שדנו בו בתחילת המאמר). הלקח שלו יהיה, כי אסור להשתמש באותם אמצעים ובאותה תורת לחימה שנכשלה באופן כה נחרץ במלחמה הקודמת. מה הפלא, שבמלחמת יום הכיפורים ניצבו מולנו חילות אוויר שמטוסייהם

הינמוגנים בדת"קים?

אם כך, המודל להפקה ישירה של לקחים אינו רק מופרך מן הבחינה הפילוסופית אלא גם מסוכן למשתמש בו. השימוש הפשטני המקובל במודל הזה על-ידי מרבית הצבאות בעולם, וההתעלמות מכך ששני הצדדים משתמשים באותו המודל, הם הגורמים העיקריים לתופעה המוכרת מן ההיסטוריה הצבאית של ניצחונות והפסדים לסירוגין: צד א' מפעיל אמצעי X בהצלחה ומנצח; צד ב' מצליח לנטרל את X במלחמה הבאה, ועכשיו "תורו" לנצח, וחוזר חלילה. ההסבר המקובל לתופעה זו הוא "שאננות" הצד המנצח. אני מציע הסבר אחר: אין מדובר בשאננות אלא בלוגיקה שגויה של הפקת לקחים²¹.

למלחמה הבאה?

ברור שהסכנה קיימת אולם ניתן להקטין אותה על ידי שני "אמצעים":

מודיעין מתאים על האויב. יש לזכור, כי בניין הכוח ושינוי תורת לחימה הם, בדרך כלל, תהליכים "כבדים" ובעלי אינרציה גדולה. קבועי הזמן הנחוצים לשינוי משמעותי הם ארוכים. ל"מקדמה", שניתן להשיג על-ידי מודיעין מתאים, עשויה להיות חשיבות גדולה. חלק מבניין "הכוח" בין המלחמות צריך להתרכז בבניית מנגנונים מודיעיניים, שיאפשרו לדעת מוקדם ככל האפשר, האם הנחות היסוד, שעליהן השתתנו את לקחינו, תקפות.

הונאה. הונאה מוצלחת עשויה להטות את תהליך הפקת הלקחים אצל האויב לאפיק רצוי לנו, ולהעניק לנו רווח זמן חיוני. הונאה כזו יכולה לנצל את הנטייה הטבעית להשתמש במודלים הישירים להפקת לקחים. קל, יחסית, להונות את האויב לגבי משימה שנכשלו בה במלחמה הקודמת (דהיינו, משימה שהוא הצליח לסכל) — אם ננסה ל"מכור" לו את התיזה, שאנו הגענו למסקנה, כי המשימה בלתי אפשרית לביצוע. הונאה כזו תהיה אפשרית רק אם נניח, כי אנו יודעים על האויב יותר ממה שהוא יודע עלינו. לעולם לא נוכל להגיע להחלטה רציונלית בנוגע להונאה אם נניח, שהאויב יודע, כי אנחנו יודעים, שהוא יודע, כי... שוב, חשיבות המודיעין בנושא זה היא מכרעת.

דוגמה מסכמת

נמחיש את האמור במאמר בדוגמה דמיונית. נניח,

מסקנה על תפקיד המודיעין

בדרך כלל, מרכיב להתעסק בחשיבות העצומה שיש למודיעין במתן התרעה הולמת. האמור לעיל מדגיש תפקיד אחר של המודיעין, תפקיד שנודעת לו חשיבות שאינה פחותה מן ההתרעה. המדובר, כמובן, במודיעין על הלקחים שהפיק האויב מן המלחמה האחרונה. ללקחים האלה יש השפעה ישירה לא רק על בניין הכוח ועל תורת הלחימה של האויב אלא גם על הלקחים שלנו (ובעקבותיהם על בניין הכוח ותורת הלחימה שלנו). לפי שיטתנו, "לקח" אינו מסקנה מן העבר אלא השערה לגבי העתיד. משום כך נכונותו תלויה, בין היתר, בהתנהגות האויב בעתיד, הנגזרת גם מ"לקחיו".

הפקת לקחים היא אפוא תהליך דינמי: היא מושפעת לא רק משיקולינו וממצבנו אלא גם מההתנהגות היום-יומית של האויב. יתכן, כי האויב יאתר הפקת לקח מסוים אצלנו, ישנה את לקחיו המקוריים, ויתכונן אחרת למלחמה. אם נאתר זאת (על-ידי מודיעין מתאים), נצטרך לשנות את הלקח המקורי שלנו ולבנות את הכוח אחרת ממה שחשבנו מייד לאחר המלחמה; וחוזר חלילה.

הפקת לקחים אינה יכולה להסתיים לעולם. מדובר בתהליך מתמשך, שלמעשה אין לו סוף. אבל, האם אין בתהליך המתואר כאן משום סכנה של שינויים תכופים מדי בלקחים, העלולים לגרום, שבסופו של דבר לא נהיה מוכנים כלל

"כינמת", שיחגלו כולם כבלתי יעילים, כיוון שהאויב עבר להפצה גבוהה בלבד! הפקת לקחים ביקורתית: נבחן את הסיפור שלנו שנית, הפעם לאור השיטה המומלצת על ידינו. לשיטתנו, יש להעניק ללקח הקובע, כי צריך להצטייד בטילי "כינמת", סטטוס של השערה, החייבת לעמוד במבחן ההפרכה. כדי שנוכל "לקבל" (בינתיים) את ההשערה בדבר יעילות ה"כינמת", עלינו לוודא, כי היא מתיישבת עם כל הידוע לנו. לכן מקרים "מפריכים" מעניינים אותנו הרבה יותר ממקרים "תומכים". כלומר, התחקיר צריך להתרכז דווקא באותה חוליה, שנכשלה. התרכזות בה עשויה להוביל אותנו למסקנה, כי כישלונה נובע מטקטיקה מסוימת, שנקטו מטוסי האויב בגזרתה. יתכן, אמנם, כי גם בשיטתנו לא נגיע לחקר הסבה האמיתית לכישלון. אולם, ברור כי הסיכוי למצוא אותה יגבר מאוד. הלקח שנפיק, במקרה זה, עשוי להיות הפוך לגמרי ללקח ה"קונוונציונאלי" — אנו עשויים להגיע למסקנה, כי אין להצטייד ב"כינמת", או, לפחות, כי יש להצטייד ב"כינמת-ענק" — טיל דומה, שיענה גם על בעיית ההפצה מגובה רב.

מסקנה: כוחה של שיטתנו אינו בהתוויית דרך למציאת לקחים נכונים, אלא בהפניית הזרקורים אל המידע, שיש להתרכז בחקירתו קודם שנוכל להגיע למסקנה נכונה. כלומר, המידע המפריך, לכאורה. בהפקת הלקחים ה"קונוונציונאלי" וכוזו שלנו, מדובר באותו בסיס מידע. למרות זאת, שיטתנו מצמצמת את מרחב הטעות משום שהיא מודגשה חלק אחר של הניסיון הקרבי שצברנו: לא דווקא את החלק התומך בהשערותינו אלא את היוצא מן הכלל (העלול להפוך ל"כלל" במלחמה הבאה אם גם האויב יפיק לקחים). החשיבות ב"מיקוד" תשומת לבנו למידע, המצביע על כישלונות אפשריים דווקא, עצומה. אם מידע כזה לא נמצא ברשותנו יש לעשות כל מאמץ להשיגו, ואפילו בדרך "מלאכותית" — כלומר שימוש בניסויי מחשבה, משחקי מלחמה, סימולציות וכדומה.

סיכום

למסקנה העיקרית מן הניתוח הזה אופי "שילי": לשיטתנו, יש להטיל ספק בכל "לקח" המתבקש כביכול מן ה"עובדות", ולראות בו השערה בלבד. כך, לא נוכל לעולם להיות בטוחים לחלוטין באמיתותו של "לקח" כלשהו. לכל היותר נוכל לדעת, כי לקח מסוים אינו נכון. אין דרך להפקת לקחים נכונים; יש רק דרך לסלק לקחים שגויים. ניסוחו של לידל-הארט הוא קולע: "ההיסטוריה יכולה להראות לנו ממה עלינו להימנע, גם אם היא אינה מלמדת אותנו מה לעשות — וזאת על-ידי

כך שהיא מצביעה על השגיאות הנפוצות שהמין האנושי מועד לחזור עליהן שוב ושוב"²². על-ידי איתור השגיאות והימנעות מחזרה עליהן לא נוכל אמנם להבטיח, כי יוותרו בידנו לקחים נכונים דווקא, אולם נוכל להגדיל את ההסתברות להצלחה. אין בידנו "אלגוריתם" מכני ליצירת לקחים נכונים אלא שיטה להקטנת השגיאות. אני מודע לכך, שהפעלת שיטה זו במציאות אינה דבר של מה בכך. שיטתנו מתבססת על התקדמות בעזרת הטלת ספק באופן שיטתי, ואילו "הספק דרכו לרפות ידיים, מלבד אצל בעלי רוח פילוסופית, וצבאות אינם מורכבים מפילוסופים, לא בצמרת ולא בתחתית הסולם"²³. השליט-הפילוסוף (במקרה שלנו, המפקד-הפילוסוף) של אפלטון, הוא, כנראה, אידיאל, שאינו ניתן להגשמה. הברירה המעשית היא, בדרך כלל, בין המפקד החלטתי, שאינו יודע ספק, ובין זה, שספקותיו מונעים ממנו לפעול. ברטולד ברכט כתב על כך בשירו השבח לספק (1939):

יש שאינם מהרהרים, שאינם מפקקים לעולם עיכולם מצוין, משפטם ללא רכב.

הם אינם מאמינים לעובדות, הם מאמינים רק לעצמם. בשעת הכרזת

חייבות העובדות להאמין בזה...

נטולי ההרהור, שאינם מפקקים לעולם פוגשים בשקולי הדעת, שלעולם אינם פועלים.

הם אינם מפקקים כדי להגיע להכרעה, אלא כדי להמנע מהכרעה. בראשיהם

הם משתמשים רק לשם נענוע...

כל זה מחייב ארגון מתאים ומוסדות, שתפקידם לאפשר את פעילות הביקורת בתוך המסגרת הצבאית, ותכונות אופי מסוימות ל"חוקרים" (מפיקי הלקחים, במקרה שלנו).

הערת אזהרה מסכמת: האם "עיכול" המסקנות ופעולה לפי הלוגיקה שהמלצנו מבטיחים הפקה של לקחים נכונים? האם מצאנו, אכן, את "אבן החכמים"? לשאלה זו יש להשיב בלא רבתי. אין שום דרך בה נוכל לחזות את העתיד על סמך העבר. רק נוכל להבטיח, כי אם ננהג לפי הלוגיקה שהמלצנו עליה, יקטנו הלקחים השגויים שנפיק, אך לא יימנעו.

לא מצאנו דרך להפקת לקחים שיהיו נכונים, אך דרכנו תוביל להפקת יותר לקחים נכונים (או ליתר דיוק — להפקת פחות לקחים לא-נכונים).

הערות

1. ואלך, תורת צבאית — התפתחות במאות ה-19 וה-20; מערכות, עמ' 133.
2. כאמור מהפורסם (מ' 1918) של ג'ורג' קלאמנסו (1841-1929), מי שתוגיג את צרפת לניצחון במלחמת העולם הראשונה.
3. לקח "שירי", הוא, למשל, הלקח, כי "כנג המטוס כופפה על-ידי הטיל" במלחמת יום הכיפורים וכי משום כך חרד חשיבותו של

חיל האוויר במלחמת העתיד.

ואלך, שם, עמ' 61 הערה 91 (הדגשות שלי).

עור ויצמן, לך שמם — לך ארץ, ספריית מעריב, עמ' 299.

יתכן, כי נשק אטומי (כאשר לצד השני אין נשק כזה) יכול להיכלל בקטגוריה של האמצעים, אשר לבדם מהווים תנאי מספיק לניצחון. אפילו המקרה הקיצוני הזה אינו ברור מאליו.

הכוונה היא לניסיון קרבי בכלל, ולא דווקא לניסיון "שלנו". נוהגים לצטט את ביסמרק כאילו אמר, כי "שוטים אמורים, כי הם לומדים מניסיונם, אני מכבד להפיק תועלת מניסיון זולתי"

(מובא אצל ב"ה לידל-הארט, אסטרטגיה של גישה עקיפה, מערכות, עמ' 11). חכמה עתיקה זו הייתה ידועה כבר לפובליציסט סירוס הרומי, שחי במאה הראשונה לפני הספירה, שכתב בספרו הידוע פתגמים: "לפי משגה של הזולת, מתקן חכם את משגהו הוא".

לידל-הארט, שם, עמ' 154 (הדגשה שלי).

אורגיל, הטקן, מערכות, עמ' 29.

שם, עמ' 42.

Cooper, *The Ironclads of Cambrai*, p. 28. ראה גם את תיאור המערכה בקמבראי ואת הלקחים הסותרים, שהופקו ממנה, אצל דיקסון, הפסיכולוגיה של הלשומאיליות בצבא, מערכות, עמ' 97-88.

בעקבות הוגים בריטים דווקא (פולר ולידל-הארט).

מנקודת מבט זו, "לימח" פולר מקרב קמבראי דווקא על חשיבותו של הטקן. פולר, לוחמת שריון, מערכות, עמ' 25. ראה גם תיאורו לקרב קמבראי, שם, עמ' 146.

למרות זאת, אין להבין מכך כאילו היו פולר, לידל-הארט או גורדיאן מודעים להבדל הלוגי בין דרך הניתוח המקובלת לבין זו שלהם. להיפך, להוציא התבטאויות ספורות של לידל-הארט, שותפים הוגים אלו לתפיסה ההיסטוריוציסטית הכוללת, שלפיה

"אין דבר שהוא חדש לחלוטין תחת השמש... לימוד ההיסטוריה יגלה לחוקר שלבים רבים של המלחמה, ששוב נעבור אותם בצורה זהה כמעט... היסכון בכוח, ריכוז, הפתעה, אבטחה,

פעולה החקפית, שיתוף פעולה ותיאום עדיין תקפים, ויהיה הצבא מורכב מחיילים רגליים, מחיילים רכובים, או מחיילים ממוכנים... כל זה כל כך מוכן מאליו, שאני מבקש משומעי לקבל את עקרונות המלחמה כמות שהם, וללא שינוי... בין אם כותבים את לוחמת העבר, את לוחמת ההווה, או את לוחמת העתיד" (פולר, שם, עמ' 29).

ראה סאלי יב: "הלוגיקה של הערכת מודיעין", מערכות, 293-292, מרס-אפריל 1984, עמ' 84-88. גרסה משופרת של הצעתי תואב במאמרי "הפילוסופיה של המודיעין — הלוגיקה של ההערכה" שבדפוס בסדרת מרקם, מערכות.

"מי יתן ויכולתי לגלות את האמת באותה הקלות, שבה אני מפריך את השקר", אמר כבר קיקרו בספרו על טבע האלים.

הכוונה לכל מחקר מכל סוג. המודל המוצע משותף, מן הבחינה הלוגית, לכל תחום שבו מחפשים מסקנות כלליות, "נהגשונות" על מידע תצפיתי. מה שמשתנה מתחום לתחום הוא רק "החומר" התצפיתי. בתחום שבו אנו עוסקים במאמר זה יהיה המידע התצפיתי מבוסס על מלחמות העבר, ואילו ה"מסקנות הכלליות" הן ה"לקחים" המבוקשים.

B. W. Tuchman, *The March of Folly*, Abacus, 1985, p. 480. המהדורה העברית יצאה לאור זה עתה בספריית מעריב.

סון טסו, חכמת המלחמה, מערכות, עמ' 77 (הדגשות שלי). מודעות זו משותפת, למעשה, לכל ההיסטוריונים. אולם, בעוד שהם מכירים בחוקף המוגבל של הניסיון האישי, הם חושבים, בדרך כלל, כי לימוד הניסיון ההיסטורי, שהוא מגוון ורב-היקף יותר, עשוי להעניק מדה גדולה יותר של ראות ללקחים המופקים מן העבר. ראה למשל, לידל-הארט: מודע איננו לומדים מן ההיסטוריה? מערכות, עמ' 21. רעיון דומה מעלה כורדי בסיכום ניתוחו את הכישלון הצבאי הגדול של כל הזמנים

— מלחמת העולם הראשונה: "מודע לא הופקו הלקחים הכרויים ביותר מן הניסיון הקרבי על-ידי מפקדים, שעמדו לשגר צבאות חדשים גדולים אל שדה הקרב? כיוון, שבדרך כלל, לא צמד לנגד עיניהם של מפקדים אלה ניסיון, שלא היה ניסיונם האישי; הם לא למדו היסטוריה, ואף לא היסטוריה צבאית" (מלחמה ופוליטיקה, מערכות, עמ' 391).

זו הסיבה לכך, שבצד הכנת אמצעים ותורת לחימה למלחמה הבאה, יש להכין גם ללשונות למקרה של כישלון. בכלל, בצד כל "לקח" (שהוא, כאמור, "המלצה" לדרך פעולה במלחמה הבאה) רצוי לשאול מיד גם את השאלה — מה נעשה אם

ניכשל? לידל-הארט, מודע איננו לומדים מן ההיסטוריה? עמ' 17. זו גם מסקנתה של טוכמן בספרה מצעד האיוולת.

לידל-הארט, שם, עמ' 30.