

היתרון האיכותי של צה"ל - לא על הטכנולוגיה לבדה

כדי לבסס את יתרונו האיכותי משקיע כיום צה"ל בעיקר בתחום הטכנולוגיה ולעומת זאת משקיע פחות מדי בתחום הפיקוד. זו טעות, שכן היתרון הטכנולוגי הוא שברירי, ואילו היתרון בתחום הפיקוד הוא יציב וקבוע הרבה יותר



מלחמת יום הכיפורים - גשר הרפסודות ל"אפריקה" | בשעה שהערבים חיפשו דרכים להתמודד עם יתרונו של צה"ל בתחום של קרבות התנועה, התמודד צה"ל עם הטראומה שנוצרה אצלו בעקבות השחיקה שחווה במלחמת יום הכיפורים



אל"ם (ד"ר) מאיר פינקל
ראש מחלקת תו"ל ותפיסות
בזרוע היבשה



מבוא: מהו יתרון איכותי?

מאז היווסדו מייחס צה"ל חשיבות עליונה לאיכות ומדגיש שזוהי התשובה ליתרון הכמותי של אויביו. האיכות באה לידי ביטוי בעיקר בשלושה תחומים מרכזיים: הלוחמים, המפקדים והטכנולוגיה:

היתרון של הלוחמים. איכות החיילים בצה"ל מתבססת על היותם משכילים יותר מהלוחמים בצבאות האויב ובארגוני האויב ועל היותם בעלי מוטיווציה גבוהה. היתרון האיכותי בתחום ההשכלה בא לידי ביטוי בעיקר בכך שבצה"ל מפעילים חיילים סדירים - לאחר הכשרה קצרה יחסית - אמצעי לחימה מתקדמים. כך מפצה האיכות האנושית על היעדר ותק ועל היעדר ניסיון. מיצוי היתרון הזה מתאפשר באמצעות איתור מוקדם (מתוך כלל האוכלוסייה) וכן באמצעות השמה נכונה, הכשרה ואימונים נמרצים. המאמר הזה מניח שבתחום הזה לא חל שינוי משמעותי במשך השנים. היתרון האיכותי של הלוחמים הוא גם הבסיס לשני היתרונות הנוספים:

היתרון של המפקדים (היתרון הפיקודי). איכות המפקדים באה לידי ביטוי ביכולת לקבל את החלטות הנכונות - ובזמן - בקרב תמרון. למפקד הישראלי יתרון על יריבו במצבים דינמיים המחייבים יוזמה, אלתור ויצירתיות. הסיבה לכך היא שמפקדי היריב רגילים לפעול במסגרת היררכית נוקשה יחסית שאינה מעודדת יוזמה. אולם יוזמה, אלתור ויצירתיות יכולים לבוא לידי ביטוי בעיקר במצבים דינמיים, ולכן בקרב סטטי אין בהכרח יתרון משמעותי למפקד הישראלי על יריבו. שימורו ופיתוחו של היתרון הזה דורש מאמץ מתמיד, משום שיש כל העת גורמים הלוחצים להגביל את חופש הפעולה של המפקד הישראלי - כפי שיפורט בהמשך.

היתרון הטכנולוגי. נדמה שזהו המרכיב שהכי קל להגדירו: עדיפות ביכולות של אמצעי הלחימה לעומת היכולות של אמצעי הלחימה שבידי היריב. היתרון הזה נובע מיכולתו הגבוהה של המהנדס הישראלי היצירתי, שמחדש כל הזמן חידושים - ובהם חידושים עולמיים - ומההישענות ארוכת השנים על מיטב אמצעי הלחימה שמייצרת ארה"ב. בישראל התפתחה תעשייה צבאית מרשימה שהשכילה לשלב את הידע המעשי של צה"ל עם מחקר טכנולוגי וכך הקדימה הרבה פעמים את הצבאות היריבים ואת המעצמות שתמכו בהם. אולם היתרון הזה הולך ונשחק בהתמדה - כפי שיוסבר בהמשך.

הטענות המרכזיות של המאמר בנוגע לעבר

1. היתרון האיכותי של צה"ל בעבר היה בתחום הפיקוד בקרבות תמרון ולא בתחום הטכנולוגיה. צבאות ערב הבינו מהי נקודת התורפה המרכזית שלהם וניטרלו בהדרגה את היתרון של צה"ל: גמישות ואלתור במצבים משתנים. במלחמת יום הכיפורים הם עשו זאת באמצעות מערכי נ"ט ונ"מ שתפעולם מצריך מידה פחותה יותר של קבלת החלטות דינמית מאשר תפעול של טנקים ושל מטוסים. בעשורים האחרונים הם פיתחו במקביל יכולת התקפית, המבוססת על רקטות ועל טילים, ויכולת הגנתית, המבוססת, בין היתר, על שטחים בנויים ועל התווך התת-קרקעי. השילוב הזה הפך את שדה הקרב לוודאי יותר מבחינת היריבים

הערבים ואיפשר להם לנטרל במידה רבה את נקודת התורפה שלהם בתחום של קבלת החלטות דינמיות בשדה הקרב.

2. בשעה שהערבים חיפשו דרכים להתמודד עם יתרונו של צה"ל בתחום של קרבות התנועה, התמודד צה"ל עם הטראומה שנוצרה אצלו בעקבות השחיקה שחווה במלחמת יום הכיפורים בהתמודדות עם אויב שנהנה - לפחות בשלבי הפתיחה - מעדיפות כמותית גדולה. הפתרון שגיבש צה"ל היה לפתח תפיסה ויכולות טכנולוגיות מתקדמות בתחומי המודיעין והאש מנגד שיאפשרו לו לשחוק את מאסת השריון של האויב. גובשה תפיסה שלפיה ניתן באמצעות הטכנולוגיה לוותר באופן חלקי - ואולי אף באופן מלא - על התמרון ההתקפי. אולם במקביל התקדמה גם הטכנולוגיה במערכים המתמרנים (למשל, בתחום המיגון הפסיבי והאקטיבי). השיפור הטכנולוגי הזה, שהוא מובן מאליו למרבית מפקדי צה"ל של היום, לא היה קיים במלחמת יום הכיפורים ובוודאי שלא בשנים שלפני כן. על הנחיתות הטכנולוגית שלהם באותה העת חיפו המערכים המתמרנים באמצעות קרבות תמרון דינמיים.

3. עקב עיסוק יתר ביכולת האש מנגד ובעליונות הטכנולוגית ועקב שכחת לקחי העבר, סובר צה"ל כיום - בטעות - שהשינויים בתפיסת הלחימה של הערבים הם תגובה ליכולת הטכנולוגית שלו בכלל ולאש מנגד המדויקת שלו בפרט. אך האמת היא שהשינויים האלה הם ביסודם מענה לתורפה הערבית המרכזית במלחמות התמרון עד 1973. הערבים מפחדים פחות ממה שאנחנו נוטים לחשוב מהאש מנגד או מהעליונות הטכנולוגית של ישראל (שעימה התמודדו בהצלחה יחסית ב-1973 באמצעות טילי הנ"ט והנ"מ) אלא בעיקר, כמו בעבר, מהצורך לאפשר למפקדי השדה חופש פעולה כדי שיקבלו החלטות טקטיות דינמיות בסביבת קרב משתנה. במילים אחרות, הדגש ששמים הערבים על הקטנת החתימה ועל פעילות בתווך הבנוי ובתווך התת-קרקעי נועד לתת תשובה בעיקר לכושר התמרון של צה"ל ולא ליכולת האש המדויקת שלו. מכך ניתן ללמוד שצה"ל אינו מתמקד כיום בדרך פעולתו בנקודת התורפה העיקרית של הערבים אלא בנקודת תורפה משנית שלהם.

4. מאז 1982 ועד 2006 לא ניהל צה"ל מלחמות שמצריכות תמרון. מהסיבה הזאת ובשל הרצון להיענות ללחץ של דעת הקהל להימנע מהאבדות הכרוכות בהכרח בלוחמת תמרון ישנה כיום בחשיבה הצבאית הישראלית חפיפה כמעט מלאה בין המושג "יתרון איכותי" לבין המושג "יתרון טכנולוגי".

הטענות המרכזיות של המאמר בנוגע לעתיד

1. נקודת התורפה הבסיסית של הערבים - הקושי לפעול בסביבה דינמית - עדיין קיימת כבעבר, אך צה"ל אינו עוסק בניסיונות לנצלה.

2. השמירה על היתרון הטכנולוגי אינה מותנית רק במאמציו של צה"ל, שכן טכנולוגיה מתקדמת זמינה יותר מבעבר לאויביו, כולל אלה שאינם מדינות. לכן ישנה סכנה בהישענות יתר על המרכיב הזה של היתרון האיכותי. יש לזכור שפיתוח עצמי

לצורכי ישראל בלבד הוא מוגבל עקב עלותו.

3. היתרון של צה"ל בתחום הפיקוד עדיין קיים, שכן הוא נשען על ההבדלים התרבותיים בינינו לבין שכנינו - הבדלים שלא השתנו מהותית במהלך השנים. מדובר בהבדלים שבין החברה הישראלית הפתוחה, הביקורתית, היוזמת והמאלתרת לבין החברות הערביות ההיררכיות. מאחר שישנם גורמים שונים שפועלים להגביל את מיצוי היתרון הזה, יש לפעול באופן אקטיבי לפיתוחו.

4. לאור האמור, נדרש לאזן טוב יותר בין שני מרכיביו של היתרון האיכותי של צה"ל - המרכיב הפיקודי והמרכיב הטכנולוגי. כדי להחזיר את האיזון הזה צריך צה"ל - לצד עיסוקו במיציא הטכנולוגיה בכלל ויכולת האש בפרט - להעצים את מרכיב החשיבה התחבולנית ("המתמרנת") שייעודה הוא לדחוק את האויב לצאת ממערכיו ולנוע בשדה הקרב באופן שלא תיכנן מראש. כמו כן צריך צה"ל לפתח כמה שיותר את היוזמה של מפקדיו.



מאז מלחמת המפרץ הראשונה (1991) ועד היום קיימת חפיפה כמעט מלאה בין המושג "יתרון איכותי" למושג "יתרון טכנולוגי"

כיצד התפתח המושג "יתרון איכותי" מן גוריון ועד היום

בן גוריון עסק רבות בחיפוש אחר מענה לבעיית היסודית של ישראל הצעירה: האסימטריה הבסיסית בינה לבין מדינות ערב. זו באה לידי ביטוי בראש ובראשונה בגודל האוכלוסייה, בגודל השטח ובהיקף של אוצרות הטבע.

"לנו יש בעיה צבאית יחידה במינה - אנו מועטים, ואויבינו מרובים", כתב בן גוריון. "במלחמה זו [מלחמת העצמאות] עמדנו שבע-שמונה מאות אלף נפש מול שישה אויבים המונים שלושים מיליונים נפש, ואם צפויות לנו מלחמות גם בעתיד... הרי נעמוד שוב בפני מצב זה... במה אפוא עמדנו עד עכשיו ובמה נעמוד בעתיד? אך ורק ביתרוננו האיכותי, ביתרוננו המוסרי והאינטלקטואלי".² למה התכוון בן גוריון באומרו ובכותבו "איכות"? בתחום האזרחי כוונתו הייתה לעלייה, להתיישבות, לעוצמה תעשייתית ולקשרי חוץ. האיכות הצבאית כללה - לפי השקפתו - שלושה מרכיבים: מדע וטכנולוגיה ושימושיהם הצבאיים, העוצמה המוסרית של הלוחמים ויכולתם העדיפה של המפקדים.

בן גוריון איזן היטב בין המרכיב הטכנולוגי למרכיב האנושי: "עלינו לדאוג לא רק... לניצול כל חידושי המדע והטכניקה והתחבורה בהצטיידות והזדיינות - כי כל אלה בלבד אינם מספיקים. בסופו של דבר לא הטנק ולא התותח ולא מטוס הקרב עושים את המלחמה -

אלא האדם המשתמש בהם ומפעיל אותם. ובאדם הלוחם מכריע לא כוח השרירים ולא חריצות טכנית - אם כי אלה חשובים למדי - אלא רוחו".³

בשיחה עם מפקדים "על היוזמה בצבא" הדגיש בן גוריון את אי הוודאות הבסיסית הקיימת בקרב, את הקושי להתכונן באימונים למרחב האפשרויות הבלתי נצפה מראש של המלחמה, את מגבלותיו של התכנון הפרטני, את ההשתנות המתמדת של הבעיות המבצעיות. בהקשר הזה הוא אמר: "צבא אוטומטי לא יסכון בכלל, ובמיוחד לא יסכון לנו, שכל כוחנו הוא ביתרון הרוח. המדע והטכניקה בימינו מייצרים אוטומטים מופלאים, גם לצורכי המשק וגם לצורכי הביטחון, אבל ערכם וברכתם של אוטומטים אלה הוא במותר הרוח של האדם המשתמש בהם ומפעיל אותם".⁴

בשיחה אחרי מלחמת סיני עם מפקדים בכירים הדגיש בן גוריון את החשיבות של איכות המפקדים: "...ואני רואה בבעיית איכות המפקד בעיית גורלו של עם ישראל, לא רק בעיה צבאית... לדעתי צריכים להיות בצבא אנשים מאיכות גבוהה ביותר, גם מבחינת כשרון המעשה שלהם, גם מבחינת תכונותיהם המוסריות, שיהיו למופת לפקודיהם..."⁵

לסיכום, בעיני בן גוריון, היתרון האיכותי מורכב מאיכות הלוחם, מאיכות המפקד ומאיכות הטכנולוגיה.

קובץ המאמרים "איכות וכמות" מ-1985⁶ כולל עשרות מאמרים ומציג הסתכלות מאוזנת על נושא האיכות. בשער הרביעי בספר, הנקרא "מרכיבי איכות כמכפילי כוח", נכללים מאמרים העוסקים, בין היתר, בנושאים הבאים: תחבולה, רוח לחימה וטכנולוגיה (מאיר פעיל), טכנולוגיה (יצחק בן ישראל, זאב בונן), תרומתה של תורת הלחימה לאיכות הצבא (דוד כץ), פיקוד משימתי (חנן שי), אימון והדרכה (תא"ל גדעון), מבנה וארגון (משה בר כוכבא).

צבי לניר מציע, למשל, לפתח איכות טכנולוגית המבוססת על שימוש בחימוש מונחה מדויק ועל מערכות שליטה ובקרה. לדבריו, ישראל תדע להפעיל את האמצעים האלה טוב יותר מאויביה הודות לאיכות אנשיה, שיידעו למצות טוב יותר את יתרונותיהן של המערכות האלה.⁷

מאז מלחמת המפרץ הראשונה (1991) ועד היום קיימת חפיפה כמעט מלאה בין המושג "יתרון איכותי" למושג "יתרון טכנולוגי". אלוף (מיל') פרופסור יצחק בן ישראל הוא המייצג המובהק ביותר של הגישה שלפיה יש למצות את היתרון הטכנולוגי הישראלי - בעיקר בתחומי החימוש המדויק, המודיעין ומערכות השליטה. כך, למשל, הוא כתב ש"על ישראל לנסות ולכוון את המלחמה עם הערבים - עד כמה שיותר - לשטחים שבהם יש לה יתרון יחסי מובהק... ברור כי היתרון היחסי שלה (של ישראל) אינו בהיבט הכמותי אלא באיכות. ובהקשר הצבאי פירושה של איכות הוא התבססות על טכנולוגיה ועל מדע מחד גיסא ועל עליונות בכוח אדם איכותי מאידך גיסא... מבחינתה של ישראל עדיף להעביר את המלחמה, עד כמה שאפשר, למגרש הטכנולוגי, שהוא עתיד ידע וכסף ומצומצם יחסית בכוח אדם".⁸

מעבר להתמקדות בחילות טכנולוגיים במובהק (אוויר, מודיעין וים) בן ישראל אינו פוסל בניית יתרון יחסי גם בחילות שאינם כאלה





המשחתת המצרית "איברהים אל-אוול" נגרת לנמל חיפה לאחר שנכנעה ביום השלישי למלחמת סיני, 1956 | במלחמת סיני היה שוויון טכנולוגי בין צה"ל לצבא מצרים

ביותר שעמד לרשותו - גדוד 63 שצויד בטנקי צנטוריון - שלח מפקד אוגדה 38, אריאל שרון, בתנועת איגוף לעורף המערך המצרי, שם חסם אפשרות להתקפת נגד משוריית של המצרים. טנקים באיכות נמוכה יותר, של חטיבה 14, שימשו לסיוע לחי"ר של חטיבה 99 בטיהור החפירות המצריות.

מול הירדנים, שהיו מצוידים בעיקר בטנקי פטון, הציב פיקוד המרכז שילוב של טנקי שרמן משופרים, טנקי AMX-13 קלים ומספר קטן של טנקי צנטוריון. הצלחת הפיקוד נבעה בעיקר מכך ששלח את כוחותיו המשוריינים והממוכנים בכל דרך אפשרית לעומק הגדה המערבית ואילץ את הירדנים להניע את כוחות העתודה שלהם באופן שחשף אותם לתקיפות אוויר ולבסוף גרם להם להסיג לגדה המזרחית את מה שנותר משתי החטיבות המשוריינות שלהם.

לוטווק והורביץ, שחקרו את תפקודו של צה"ל מאז הקמתו ועד (כולל) מלחמת יום הכיפורים, כותבים כי במלחמת ששת הימים **הישראלים יכלו לנצל את היתרון הגיאוגרפי באופן מיטבי בגלל הניידות הגבוהה של כוחותיהם וגמישותם הפיקודית יוצאת הדופן. חטיבות שכללו אלפי אנשים ומאות כלי רכב שיועדו לבצע משימה מתוכננת יכלו לשנות את פעולתן בהתראה קצרה מאוד, בלי שהדבר גרם לשיבוש קטסטרופלי... המוכנות של הקצינים ושל החיילים לקחת אחריות לאילתור תוכנית בתוך הכאוס של המלחמה הייתה המפתח לגמישות הזאת... בצבאות ערב רגילים קצינים זוטרים לפעול על פי פקודות כתובות ולא על בסיס לקיחת אחריות. בקרב נראה שחסרות להם היוזמה והגמישות המנטלית הנדרשות ללוחמה ממוכנת דינמית.**¹³

ומציע שחילות היבשה, שהוכיחו בעבר את יתרונם בקרבות תנועה ובדיוק האש, יתמקדו במרכיב הטכנולוגי יותר - המשוריין - וינסו "למשוך" את הקרב לכיוון הטכנולוגי.⁹ אל"ם (מיל) ד"ר שמואל גורדון, איש חיל האוויר, טוען גם הוא שמתחוללת מהפכה טכנולוגית ושיש להפוך את האיכות הטכנולוגית למרכיב מרכזי בדוקטרינת הביטחון של ישראל.¹⁰

היתרון האיכותי - מבט לעבר

עד מלחמת יום הכיפורים היה המפקד הבסיס ליתרון האיכותי של צה"ל והבטיח לו הצלחות גם בתנאים של נחיתות טכנולוגית. במלחמת העצמאות היה צה"ל בנחיתות טכנולוגית מול צבאות ערב. במהלך המלחמה אומנם הלכה והצטמצמה העליונות הטכנולוגית של צבאות ערב, אולם כפי שניתן ללמוד ממבצע "חורב" - מהמבצעים האחרונים במלחמה - השיפור החומרי לא גרם לצה"ל לאבד את החשיבה התחבולנית ואת הנטייה להילחם בלילה ולתמרן לעורף האויב כדי להוציאו משיווי משקל.

במערכת סיני היה שוויון טכנולוגי בין צה"ל לצבא מצרים הן באוויר¹¹ והן בשריון.¹² הצלחתו של צה"ל נבעה משילוב של חשיבה תחבולנית עם העזה, תוקפנות ו שליטה באוויר. השליטה באוויר נוצלה לתקיפת כוח השריון העיקרי של המצרים ולשחיקתו עד כי לא יכול היה לסכן את כוחות היבשה של צה"ל.

גם במלחמת ששת הימים היה שוויון טכנולוגי בין צה"ל לצבאות ערב. אוגדה 38 הצליחה - בקרב שנחשב עד היום למופת של תיאום בין-חילי - לכבוש את מוצבי אום כתף. את כוח השריון האיכותי

במלחמת יום הכיפורים היה איזון טכנולוגי בין צה"ל לבין צבאות ערב ביבשה ובאוויר. (טנקים מתקדמים מול טילי נ"ט; מטוסים מתקדמים מול טילי נ"מ מתקדמים לא פחות). בים היה לצה"ל יתרון בתחום הלוחמה האלקטרונית שניטרל את היתרון בטווח של טילי הים-ים הסובייטיים.

לצד טנקי הפטון והצנטוריון הפעיל צה"ל טנקים מיושנים מסוג שרמן ששופרו באופן שאיפשר להם להתמודד עם טנקים מודרניים. גדוד 377 מחטיבה ממוכנת 9 וגדוד 95 מחטיבה ממוכנת 4 (של אוגדה 146 בפיקודו של מוסא פלד), שצוידו בעיקר בטנקי שרמן מדגם M-51, נלחמו בהצלחה במלחמת יום הכיפורים בדרום רמת הגולן נגד טנקי T-62. גדוד 266 וגדוד 279 שלחמו תחת פיקודה של חטיבה 11 במסגרת כוח קלמן/ששון,¹⁴ צוידו בשרמנים משופרים משני דגמים וכן בטנקי צנטוריון ופטון. ב-14 באוקטובר פגעה החטיבה ב-42 טנקי T-62 של חטיבה 15 המצרית. לא ברור מה היה חלקם של השרמנים בהשמדת הטנקים המצריים, אך בדו"ח הסיכום של הקרב נכתב: "דווקא במגע שנוצר עם T-62, המילה האחרונה בשריון המזרחי, הוכיח השרמן כי עדיין מוקדם מדי להספידו".¹⁵ יש לציין שלא היה זה קרב תמרון אלא קרב הגנה סטטי בעיקרו, שבו נמצאו השרמנים בעמדות טובות, השמש בגבם, מול טנקים מצריים שהתקדמו בלא תחכום רב.

מפקד אוגדה 162 באותה העת, אלוף אברהם ברן (אדן), כתב על סוגיית האיכות הטכנולוגית במלחמת יום הכיפורים:

לשני הצדדים היו מספר סוגי טנקים. בחלק מן הסוגים עלו הטנקים של הערבים על הטנקים שלנו, ואילו באחרים היה לנו יתרון על הערבים. בהכללה ניתן לומר שאיכויות הטנקים - שלנו ושל הערבים- היו דומות (למעט אמצעי ראיית לילה שבהם צוידו רוב הטנקים בצבאות ערב, לעומת הצטיידות מועטה אצלנו).¹⁶

אדן גם כותב שחימושם של החרמ"ש ושל החי"ר בצה"ל היה נחות מזה של חיל הרגלים הממוכן ושל חיל הרגלים הרגיל של האויב. טילי הנ"ט וטילי הקרקע-אוויר היו הפתעה טכנולוגית ויתרון טכנולוגי משמעותי של צד הערבי.

מה חיפה על החיסרון הכמותי ועל הנחיתות הטכנולוגית? אדן תולה זאת ב"מוטיוויציה, דבקות בלחימה, עוז רוח, יוזמה ותושייה של שרידי הכוחות הסדירים וראשוני כוחות המילואים מול הססנות, איטיות, חוסר גמישות ויראה מצה"ל של הסורים ושל המצרים".¹⁷ אשר ללחימה באוויר - יש לציין את התייחסותו של עזר ויצמן לפעולה בתנאים של נחיתות טכנולוגית במלחמת ההתשה:

בפעם הראשונה בתולדות ישראל אומרים לי אנשי חיל האוויר שאינם יכולים לפעול בגלל מערך הטילים המצרי, אלא אם כן יהיה בידינו אמצעי טכני כזה או אחר. הגישה הזאת נראתה בעיניי מסוכנת ביותר. מעולם לפני כן לא טענו כך... המסרשמיטים נפלו בכל מובן מהספיטיפירים המצריים. האורגנים היו פחותים מהמיגים. הטנקים הקלים AMX-13 לא היו שווי ערך ל-T-34 הסובייטי שבידי המצרים. האדם הישראלי בעוז רוחו, במיומנות הגבוהה שלו, בכישרונו, במסירותו, באהבת ארץ ישראל שלו, במניעים הרגשיים שלו, בנכונות למסור את נפשו, היה הערובה ליכולת שלנו להתקיים. להמיר את הנכס האדיר הזה בטענה כי

חסרה לנו מכונה כזאת או אחרת, טיל כזה או אחר, וכי כל עוד לא נשיג אותם מידי ידידים או לא נייצר אותם בעצמנו, לא נהיה מסוגלים לפעול ולהגן על ביטחון ישראל - זו, ללא הפרזה, השלמה עם גזר דין מוות למדינת היהודים.¹⁸

נקודת התורפה של הערבים - הקושי לנהל קרב תמרון - הייתה ידועה למפקדי צה"ל באותן השנים (וגם לערבים) ומוזכרת בזיכרונותיהם של דיין, של שרון ושל אדן. כך, למשל, כתב דיין שהיתרון של צה"ל בתחום הזה הוא "הבסיס לתוכניותינו".¹⁹ שרון כתב דברים דומים,²⁰ ואדן כתב שהמפקד הישראלי עולה על המפקד המצרי בגמישות מחשבתית, ביוזמה ובאלתור.²¹

היתרון המשמעותי של צה"ל עד מלחמת יום הכיפורים היה איכות מפקדיו - ממפקדי המחלקות ועד מפקדי האוגדות - שהודות לה יכלו לגבור על יריביהם בקרב תמרון. היוזמה, ההתקפיות והתחבולנות של מפקדי צה"ל - ביניהם אורי בן-ארי בתמרון המפתיע דרך מעבר הדייקה במלחמת סיני, אריק שרון בקרב אום כתף (ובכלל זה האיגוף של גדוד 63 בפיקודו של נתק'ה ניר בשטח דיונות שנחשב בלתי עביר) במלחמת ששת הימים ובצליחת התעלה במלחמת יום הכיפורים - היו "מכפיל כוח" שאיפשר לצה"ל להצליח בנתוני שוויון ואף במצבים של נחיתות טכנולוגית ושל נחיתות כמותית בחלק מהמקרים.

מלחמת לבנון הראשונה ועד היום - פעולה ביתרון טכנולוגי מובהק

בכל המבצעים שבהם השתתפו המפקדים של היום נהנה צה"ל מעליונות טכנולוגית ומעדיפות כמותית על פני האויב. הסיבה הבסיסית לכך היא שצה"ל לא נלחם נגד צבאות של מדינות מאז 1982 ועד היום. וגם ב-1982, במלחמת לבנון הראשונה, נהנה צה"ל מיתרון טכנולוגי ביבשה מול אש"ף ומיתרון טכנולוגי באוויר מול חיל האוויר הסורי. בפעולות מבצעיות בשטחי יהודה, שומרון ועזה היה לצה"ל יתרון טכנולוגי מוחץ על יריביו. במלחמת לבנון השנייה היה לצה"ל יתרון טכנולוגי ניכר על החזבאללה ברוב הפרמטרים.

כתוצאה מהעליונות המתמשכת הזאת וכן בגלל גורמים אחרים, כמו "האמריקניזציה"²² של החשיבה הצבאית הישראלית, משוכנעים כיום מפקדי צה"ל שהטכנולוגיה היא שמקנה לצבא את היתרון האיכותי שלו. בלחימה נגד איומי הטרור והגרילה בעשורים האחרונים לא התקיים שום תמרון משמעותי, ולכן לא בא לידי ביטוי יתרונן של המפקד הישראלי בשדה קרב דינמי. כתוצאה מכך נשכחה העובדה שזהו אחד ממרכיביה של העליונות הישראלית.

היתרון הטכנולוגי - מבט לעתיד

נקודת התורפה הבסיסית של הערבים נשארה יכולת הפיקוד ברמה הטקטית בסביבה דינמית של תמרון. את ספרו המונומנטלי "הערבים במלחמה - אפקטיביות צבאית 1948-1991", שבו ניתח את תפקודם של צבאות מצרים, עיראק, סוריה, ירדן, לוב וסעודיה הן במלחמות ישראל-ערב והן במלחמות אחרות (למשל, איראן-עיראק) מסכם החוקר האמריקני קנת פולאק בקביעה הבאה: "את 50 השנה שחקרתי מאפיינת אפקטיביות טקטית נמוכה



טנקי מרכבה ברמת הגולן | הסנקים והמטוסים של צה"ל עדיפים במידה רבה על אלה של הסורים, ולחזבאללה ולחמאס אין כלל אמצעים כאלה

למרות מאמצי מחקר ופיתוח עתירי תקציבים מוצא את עצמו צה"ל במצב שבו מרכיבים ניכרים מהעליונות שבנה במשך השנים נוטרלו במידה כזו או אחרת. המגמה הזאת לא תשתנה, כנראה, בעתיד הנראה לעין, שכן אל מול המאמצים האדירים שאנו משקיעים כדי להשיג יתרונות טכנולוגיים, משקיע האויב ברכש אמצעים מתקדמים מרוסיה, מסין או מצפון-קוריאה וכן בניצול אמצעים פשוטים וזולים שנועדו לנטרל את האמצעים המתוחכמים שבידינו.

הנגישות שקיימת כיום בעולם לטכנולוגיה צבאית פועלת נגדנו, שכן בגללה הופכת העליונות הטכנולוגית שלנו לשברירית: לאויב קל, יחסית, לאמץ במהירות טכנולוגיות חדשות שינטרלו את עליונותנו. לעומת זאת, את היתרון בתחום הפיקוד קשה יותר לאויב לנטרל או לצמצם. קל לקנות טילים חדשים, אך קשה הרבה יותר לשנות תרבות צבאית הנשענת על תרבות אזרחית. המפקד הישראלי גדל ומתפתח בתוך סביבה ביקורתית, יוזמת ומאלתרת. המפקד הערבי גדל בתוך סביבה היררכית נוקשה יחסית שאינה מעודדת יוזמה ונטילת אחריות.

היתרון הזה של צה"ל לא נעלם לאורך השנים, אלא הוא פשוט לא בא לידי ביטוי בהיעדר תמרון משמעותי. יש להדגיש שהיעדר תמרון אינו "אשמת" הטכנולוגיה, אלא תוצאה של תהליכים שצוינו קודם לכן.

מצב היוזמה של המפקד הישראלי כיום

כאמור, טענתי היא שלמפקדי צה"ל יתרון בסיסי הנשען על תרבות ישראלית של יוזמה ושל אלתור. עם זאת, בשנים האחרונות ישנה שחיקה ביתרון הזה. מאמר העוסק במאפייני התפקוד של סא"לים במרכזי ההערכה לקראת תפקידי אל"ם²⁶ מראה שהמפקדים הישראליים של היום מדגישים בפעולתם קונפורמיות ולויאליות

יחסית שקשה לשנותה"²³. הקושי לחולל בה שינוי נובע ממאפיינים תרבותיים כמו מידה מועטה של נכונות ליטול אחריות ולנקוט יוזמה, פחד מסמכות וניהול ריכוזי. אלה משפיעים על ניהול ידע מאוד בעייתי: נטייה להעביר דיווחים המייפים את המציאות ותנועה איטית של המידע כלפי למעלה לקבלת החלטות. במציאות כזאת מתקשה הפיקוד לקבל החלטות בקצב הנדרש ללוחמת תמרון.

ישנן דוגמאות רבות המלמדות על האפקטיביות הנמוכה של הפיקוד הערבי: כישלונה של מתקפת השריון המצרית ב-14 באוקטובר 1973, שבה נדרש צבא מצרים לראשונה במלחמת יום הכיפורים לפעול מעבר לתכנון המקורי של הצליחה ומעבר למגנן הנ"ט שהוקם ממזרח לתעלת סואץ,²⁴ ההתקפות החזיתיות החוזרות ונשנות של הסורים (ללא שינוי של שיטת הפעולה) שהתנפצו על קו ההגנה של חטיבה 7 בצפון רמת הגולן במלחמת יום הכיפורים או הכישלון - באותה המלחמה - של ארבע חטיבות סוריות משתי דיוויזיות שונות לנצל את ההצלחה בגזרה הדרומית והמרכזית של רמת הגולן.²⁵

הבעיה של הצבאות הערביים בשדה הקרב אינה בקבלת החלטות האסטרטגיות או במיומנות הטכנית של הפעלת הנשק (אשר נפתרה במידה רבה במעבר מטנק נ"ט וממטוס לטיל קרקע-אוויר), אלא בקושי להתמודד עם המצבים המשתנים בשדה הקרב. בספרו כותב קנט פולאק כי אם יצליחו הערבים לצמצם משמעותית את

הבעיה של הצבאות הערביים בשדה הקרב אינה בקבלת ההחלטות האסטרטגיות או במיומנות הטכנית של הפעלת הנשק, אלא בקושי להתמודד עם המצבים המשתנים בשדה הקרב



מרכיב התמרון הטקטי בלחימתם ולחפות עליו ביכולות צבאיות אחרות, הם יוכלו להעלות באופן ניכר את יכולתם לפעול באופן כוחני להשגת מטרותיהם המדיניות.

הבעיה ביתרון הטכנולוגי כיום

לצה"ל יש יתרון טכנולוגי ברור על רוב יריביו הפוטנציאליים (למעט צבא מצרים, שמצויד אף הוא באמצעי לחימה מתקדמים מתוצרת ארה"ב). הסנקים והמטוסים של צה"ל עדיפים במידה רבה על אלה של הסורים, ולחזבאללה ולחמאס אין כלל אמצעים כאלה.

עם זאת ברור שטילי הנ"ט וטילי הנ"מ הרוסיים המתקדמים המצויים בידי אויבינו מציבים אתגרים משמעותיים לטנקים ולמטוסים שבידי ישראל (כפי שהיה במלחמת יום הכיפורים, אלא שאז זו הייתה הפתעה, וכיום זו עובדה ידועה). עם אמצעי המודיעין ועם מערכי האש מנגד שבידי צה"ל - שהם מרכיב מרכזי בעליונותו הטכנולוגית כיום - מתמודד האויב באמצעות פיזור כוחות, הטעיה, הסוואה, התחפרות, פעולה מתוך התווך התת-קרקעי ופעולה מתוך ריכוזים של אוכלוסייה אזרחית.

הערות

1. קל לבחון את היתרון הטכנולוגי כשמדובר בהשוואה בין אמצעי לחימה דומים, למשל השוואת טנקים לטנקים או מטוסים למטוסים. קשה יותר להשוות טיל נ"ט לטנק או טיל קרקע-אוויר למטוס.
2. דוד בן-גוריון, נאום "למפקדים צעירים" בגמר קורס מפקדי מחלקות, 4 בנובמבר 1948, בתוך **ייחוד וייעוד**, מערכות, 1980, עמ' 43
3. **שם**, עמ' 44
4. דוד בן-גוריון, הרצאה "על היוזמה" בשיחה בסגל הפיקוד, 18 באוקטובר 1951, בתוך **ייחוד וייעוד**, עמ' 167
5. דוד בן-גוריון, "איכות צה"ל לעתיד", הרצאה בפני מפקדים בכירים, בתוך **ייחוד וייעוד**, עמ' 304-306
6. צבי עופר ואבי קובר (עורכים), **איכות וכמות**, מערכות, תל-אביב, 1985
7. צבי לניר, "מרכיב האיכות במרוץ העוצמה הישראלי-ערבי בשנות ה-80", **מערכות** 286, פברואר 1983, עמ' 26-33
8. יצחק בן-ישראל, "ביטחון, טכנולוגיה ושדה הקרב העתידי", בתוך חגי גולן (עורך), **מרום הביטחון - סוגיות בביטחון ישראל בעשור השישי לקיומה**, מערכות, 2001, עמ' 269-327. הציטוטים האלה מופיעים בשינויים קלים במאמרים שכתב בן-ישראל בשנים 1997-1998: "תורת היחסות של בניין הכוח" - חלק א', **מערכות** 352-353, אוגוסט 1997, עמ' 33-42, וחלק ב', שנקרא "היתרון היחסי ותורת ביטחון חדשה", **מערכות** 360, אוגוסט 1998, עמ' 50-51
9. בן-ישראל, "תורת היחסות של בניין הכוח", עמ' 36
10. שמואל גורדון, **קשתו של פריס - טכנולוגיה, דוקטרינה וביטחון ישראל**, ספריית הפועלים, 1997, עמ' 334-335
11. מטוסי קרב מסוג מיסטר, אורגן ומטאור בצד ישראלי מול מטוסי ומפיייר ומיג 15 בצד המצרי.
12. שרמנים מדגמים שונים וטנקים קלים מסוג AMX-13 בצד ישראלי מול שרמנים מדגמים שונים, חלקם עם צריח של AMX-13, ומשחיתי טנקים מסוג ארצ'ר. טנקים כבדים מסוג צנטוריון וסטלין, שהיו בידי המצרים, לא השתתפו בלחימה. תודה לד"ר זאב אלרון ממחלקת ההיסטוריה של אמ"ץ/תנה"ד על תרומתו לפסקה הזאת.
13. Luttwak and Horowitz, **The Israeli Army**, New York, Harper & Row, 1975, pp. 288-289
14. קלמן מוגן פיקד על העוצבה המאלתרת עד ל-13 באוקטובר, עת נשלח למלא את מקומו של מפקד אוגדה 252 שנהרג, אלברט מנדלר. במקומו של מוגן מונה רמ"ט פד"ם יצחק ששון.
15. מפג"ש-תח"ש, **עוצבות חש"ן במלחמת יום הכיפורים תשל"ד, חזית הדרום, כוח קלמן/ששון**, **אוקטובר 1974**, עמ' 33
16. אברהם (ברן) אדן, "איכות וכמות במלחמת יום הכיפורים", בתוך צבי עופר ואבי קובר (עורכים), **איכות וכמות**, מערכות, 1985, עמ' 258
17. **שם**, עמ' 275
18. עזר ויצמן, **לך שמים, לך ארץ**, ספריית מעריב, 1975, עמ' 310-311. ראו גם עמ' 152-153
19. משה דיין, **יומן מערכת סיני**, עם הספר, 1966, עמ' 35-36
20. Ariel Sharon and David Chanoff, **Warrior: The Autobiography of Ariel Sharon**, Touchstone, New York, 1989, p. 119
21. אברהם אדן, **על שתי גדות הסואץ**, עידינים, 1979, עמ' 58
22. אמריקניזציה בשני מובנים: החיבה האמריקנית לטכנולוגיה והגישה האמריקנית לפתרון בעיות צבאית באמצעות שפע של אש.
23. Kenneth M. Pollack, **Arabs at War - Military Effectiveness 1948-1991**, Bison books, 2002, pp. 552-583
24. **שם**, עמ' 127-129
25. **שם**, עמ' 505-509
26. נתנאל כץ ורוני תמיר, "מה חסר לטובים ביותר - בחינת פרופיל בגורי מרכז הערכה לאל"מים", **בין הזירות**, מס' 9, דצמבר 2010, עמ' 11-23. ראו גם: עמי מורג, "מחשבות על קונפורמיות ועל לויאליות" בגיליון הזה
27. עוזי בן-שלום ואיתן שמיר, "פיקוד מוכון משימה בין תורה למעשה", **מערכות** 418, אפריל 2008, עמ' 33-39
28. משה (צ'יקו) תמיר, **מלחמה ללא און**, מערכות, 2005, עמ' 276

וחסרים להם, באופן יחסי, מאפיינים כמו "יצירתיות ומעוף, גמישות מחשבתית... ייזום והובלה של תהליכי שינוי, פתיחות ללמידה מאחרים, יכולת ערעור על הנחות יסוד ונכונות לקחת סיכונים". המחברים תולים זאת בכך שמנגנון ההערכה הקיים כיום בצה"ל אינו מעודד העזה ויוזמה.

מאמר אחר מצביע על הגורמים שפועלים לדיכוי פיקוד המשימה בצה"ל (שהיא שיטת פיקוד שמעודדת נקיטת יוזמות).²⁷ בין הגורמים האלה: החשש של מפקדים ממונים מטעויות של מפקדים זוטרים בבט"ש, החשש של מפקדים לקבל אחריות בגלל המחיר הנתפס של הטעויות (ביקורת ציבורית, לחץ של מפקדים ממונים), פיקוד ו שליטה ריכוזיים יותר עקב כניסת מערכות שליטה ובקרה (שו"ב) חדשות ואף החינוך האזרחי בישראל שמדגיש כיום הרבה יותר את חשיבות המשמעת ואת ההגבלות הביורוקרטיות והחוקיות וכמעט אינו מעודד חופש פעולה ויצירתיות ארגונית.

סיכום

מה נדרש לעשות? לאזן טוב יותר בין המרכיבים. יש לחתור לעליונות טכנולוגית ככל שניתן ולהפעיל אש מנגד ככל מקרה שבו היא אפקטיבית. באמצעות ניצול מיטבי של האש ניתן לדלל את האויב בגזרות שבהן רוצים לתמוך וליצור פרצות במערך המגן לצורך התמרון. אולם במקביל יש להמשיך בפיתוח העליונות הפיקודית. לצורך כך צריך צה"ל להחזיר לשדה הקרב את התמרון: התנועה הדינמית שמיועדת להשיג עמדת יתרון על האויב. על צה"ל ליצור מצבים מבצעיים משתנים שבהם ייאלץ האויב לחרוג מתוכניות הפעלת האש ומתוכניות ההגנה הסדורות שלו, שאותן קל לו, יחסית, לבצע. האויב ייאלץ לאלתר, וכך גם צה"ל, אולם במצבים כאלה נוכל להביא מחדש לידי ביטוי את היתרון הבסיסי והיסודי של המפקד הישראלי.

את השינוי הזה יש ללוות בפיתוחן ובשכלולן של יכולותיו הטקטיות של המפקד הישראלי ובקידום המפקדים המפגינים כישרון מיוחד בהתמודדות עם מצבים משתנים במשחקי מלחמה, בסימולטורים ובתרגילים דו-צדדיים. אימונים אינטנסיביים במצבים מאתגרים הם תנאי לפיתוח היכולת הזאת. צריך למצוא את תואמי שרון ובן-ארי, לפתחם ולאמנם ולדאוג שיעמדו לרשות הצבא בעת שיזדקק להם.

בסיום ספרו "מלחמה ללא און", העוסק בלחימת צה"ל ברצועת הביטחון בלבנון, כותב משה (צ'יקו) תמיר על חששו בתחום הזה: הכישלונות הטקטיים, הביקורת הציבורית הגוברת ויותר מכול, האבדות שגבתה הלחימה העמידו את המפקדים הבכירים בלחצים כבדים שהניעו אותם למעורבות רבה מדי בפעילות הטקטית. בדרך הזאת נוצרה בהדרגה בפיקוד הצפון מערכת ריכוזית ונוקשה שדיכאה את היוזמה ואת היצירתיות ביחידות המבצעיות. כך קרה שבשל חוסר נכונות לספוג תקלות דווקא בלחימה נגד אויב לא קונוונציונלי, הדורש גמישות מחשבתית וחופש פעולה בדרגים המבצעים, מצאנו עצמנו מחמיצים את היתרון הגדול בותר של צה"ל בכל סוג של התמודדות - איכות מפקדי השדה.²⁸