



CLAUSEWITZ, K, (1985), ON WAR (M. HOWARD AND P. PARET TRAN), PRINCETON PRESS, P. 234

גת ע' (2000), מקורות המחשבה הצבאית המודרנית, מערכות, עמ' 42.

HEUSER B (2010), THE EVOLUTION OF STRATEGY, CAMBRIDGE UNIVERSITY, PG. 131

KIESLING E., FRANCH, (2003), IN HAMILTON F. RICHARD AND HOLGER H. HERWIG(ED.), THE ORIGINS OF WORLD WAR I, CAMBRIDGE UNIVERSITY, P. 257

HOWARD, P. 520

LIDDEL HART B (1932), FOCH – THE MAN OF ORLEANS, LITTLE, BROWN AND COMPANY, P. 450

ואלך, י' (1980). תורות צבאיות. מערכות, עמ' 220

חוברת הדרכה: אימון חיל הרגלים, שדאות, טכניקה קרבית, טקטיקה של ביתה ומחלקה, דצמבר 1947, תיק 34/122, את"ה

החינוך בצבא, בי"ס לחי"ה, בה"ד 3, ענף אימון קצינים, חוברת חינוך ומוראל בצה"ל, 1958, א"צ

אג"מ מה"ד/לשכת ראש מה"ד, סיכום ישיבות, א"צ. עקרונות המלחמה, 65/433/1956. 15.3.53

פינקל, מ' (עורך), התפתחות הקרב המשולב בצה"ל (2022), מערכות, עמ' 120

שם, עמ' 125

שם, עמ' 140-139

וינר, א' (2003). הגיבוש והשבר בתורת הלחימה של צה"ל. בתוך גולן ח' ושאלו ש', מלחמה היום – חקרי מלחמת יום הכיפורים, עמ' 81-82; פינקל (2022), עמ' 125-126; ולד, ע', (1987), קללת הכלים השבורים, שוקן, עמ' 102

אילנד, ג' (2018). לא נרדם בלילות. ידיעות ספרים, עמ' 156

סקל, ע' (2011). הסדיר יבלום. מעריב, עמ' 73

שם

וגמן, י' (2003). כאוס בנפאח. בתוך: גולן ח' ושאלו ש', מלחמה היום = חקרי מלחמת יום הכיפורים, עמ' 317

אזוב, ע' (2003). עצה מיניסטריאלית – פיקוד הדרום במלחמת יום הכיפורים – 7 באוקטובר 1973 – מבלימה למתקפת נגד, בתוך גולן ח' ושאלו ש', מלחמה היום = חקרי מלחמת יום הכיפורים, עמ' 206-209

שטייגמן, י' (2021, 14 בספטמבר). "דוגמן ב5" - המבצע האווירי ששינה את פני המלחמה". מערכות

ברטוב, ח' (1978). דדו. מעריב, עמ' 429-443; אורן, א' (2013). תולדות מלחמת יום הכיפורים. משרד הביטחון, עמ' 186

אורן (2013), עמ' 187-188

הרצוג, ח' (1975). מלחמת יום הדין. עידנים, עמ' 171-176; דוח ועדת אגרנט - דוח שלישי כרך 2, עמ' 350-351

אורן (2013), עמ' 273-278

אשה, ד' (2008). הסורים על הגדרות. מערכות, עמ' 235, 241, 266-289

רשף, א' (2013). לא נחדל דביר, עמ' 280-314; אבן, י' (2012). בנקודת הכובד. מערכות, עמ' 149

אבן (2012), עמ' 136-166

דוח ולד אמנם נגנז, והרמטכ"ל סירב לדון במסקנותיו. ואולם הפרשה והוצאת הספר "קללת הכלים השבורים" ב-1987 חשפו בציבור ובתוך צה"ל את תכניו. לאחר מכן התרחשו בצה"ל תהליכי בניין כוח (כהקמת פו"ם "ברק") שהיה בהם לתת מענה לחלק ממסקנות הדוח בלי לקשור שינויים אלה לדוח עצמו. לכן היכולת לקשור את הדוח עם השינויים לטובה שאירעו בצה"ל בשנים אלה היא נסיבתית ולא עובדתית

INTELLIGENCE: A COMPARATIVE STUDY. INTERNATIONAL JOURNAL OF INTELLIGENCE AND COUNTERINTELLIGENCE, 26(2), 347-369

JIC - JOINT INTELLIGENCE COMMITTEE

ONA - OFFICE OF NATIONAL ASSESSMENT

**הילכו שניים יחדיו בלתי אם נועדו? (עמ' 28)**

1 למעט מסמך "הנגד בצה"ל" (זרקור הנגד בצה"ל) שנכתב על ידי חברי צוות ההקמה של בית הספר לפיקוד לנגדים, רוב פרסומי תוה"ד אינם מתייחסים כלל להגדרת הנגד המפקד. פרסום תוה"ד "מנהל כ"א בצה"ל" משנת 2017 מתייחס רק להיותו של הנגד דמות מקצועית

2 בית הספר לפיקוד לנגדים החל לפעול בחודש אוקטובר 2017 והכשיר עד כה בשני הקורסים – כניסה לקבע מובהק ומעבר לקבע בכיר – אחוז לא מבוטל מסד"כ הנגדים בצה"ל

3 בשנים האחרונות ניתן למצוא גם בהכשרות מקצועיות חיליות (שלב מקצועי) התייחסות לתוכני פיקוד ומנהיגות, ויש בהכשרות חילות המיועדות כולן לקידום ולפיתוח הנגד כמפקד, כמו השתלמות מנו"ף של חיל האוויר

4 בצון, נ' (2019). הנגד החדש בצה"ל: תמורות בתפיסת הפיקוד והמנהיגות של הנגדים בצה"ל. מערכות, 483, 35-37

5 בצון, נ' (2022). הנגד בצה"ל: בחינה רטרוספקטיבית של יישום תפיסת "הנגד החדש". מערכות, 495, 48-51

6 שיחת כניסה לתפקיד בראשות הרמטכ"ל, רא"ל אביב כוכבי, נערכה סמוך לתחילת תפקידו, בכמה מופעים. במהלך השיחה התייחס הרמטכ"ל להערכת מצב אג"מית ולתר"ש הקרובה

7 כך למשל צמצום שיעור הכליאה עשוי להעיד על יכולת פיקודית טובה יותר, כאשר לרשותו של הנגד סל כלים פיקודיים רחב יותר המאפשר בחירה מבין מגוון אפשרויות כתחליף לעונש מחבוש. עד כה לא נאספו ממצאים השוואתיים מעין אלו

8 המשוב הנוכחי התייחס רק לבוגרי קורסי הפיקוד של בית הספר לפיקוד לנגדים, אם כי בכוננת בית הספר לקיים משוב שטח גם עבור אוכלוסיית הנגדים כולה. במשוב הנוכחי נכללו מפקדי הנגדים ונגדים בוגרי הקורס

9 בית הספר למלחמה, המכללה לפיקוד טקטי, קורס מג"דים ודומיהם עוסקים כולם בתכנון ההגנה וההתקפה

10 ארמון – אמצעים רגישים ומבוקרים, נשק ותחמושת

11 כמו נגדים לוחמים בחיל הים ונגדי צמ"ה בגדודי ההנדסה

12 יש לציין כי המונח נגד מתייחס לכל הנושא את אחת מדרגות הנגדים (סמ"ר – רנ"ג), בסדיר ובמילואים

13 כבר במתכונת הנוכחית חסר פו"ם "גדעון" עשרה ימי הכשרה לכל הפחות. מיפוי התכנים בקורס הוליד הכשרה בת שמונה שבועות, אולם בשל מספר הנגדים הרב שיש להכשיר בכל שנה, הותאמה ההכשרה לשישה שבועות

14 גם בהכשרות המקצועיות מתרחבת והולכת מגמת הרב זרועיות בהכשרה. כך למשל, הכשרת מפתחי הדרכה המתקיימת בז"י והכשרת קציני הרכב

15 עם הקמת בית הספר לפיקוד לנגדים נקבע כי כל המשתתפים בקורס לפיקוד ולמטה "גדעון" יהיו בעלי רמת סיווג ביטחוני סודי ביותר. החלטה זו לא עמדה במבחן המציאות לאחר שהתברר כי מחצית מהנגדים בשירות אינם בעלי רמת סיווג זו. על כן נקבעה רמת סיווג בלמ"ס, ובמקרים חריגים ניתן אישור פרטני לחשיפת תכנים סודיים גם למשתתפים בעלי רמת סיווג נמוכה

16 "הכשרות הנגדים בצה"ל", תוה"ד; מסמכי היסוד להקמת בית הספר לפיקוד לנגדים, פרסומים פנימיים

17 הכשרות הנדרשת מנגדים בחירום לא מופתה עד כה, אולם אפשר לומר ברמה גבוהה של ודאות כי נדרשים כלים פיקודיים נוספים לפיקוד בחירום

**רוח מנצחת - מקצועיות קובעת את המחיר (עמ' 32)**

1 סון דזה (2001). אמנות המלחמה. (תרגום: רחביה ב'). אופוס, עמ' 45

2 שם, עמ' 48

3 DENNIS, G. (1984). MAURICE'S STRATEGIKON, UNIVERSITY OF PENNSYLVANIA PRESS, P. 75

4 דה סאסקו. (1980). עיונים באמנות המלחמה. מערכות, עמ' 115

**מודל לצמיחה ולהתמרה בעקבות משבר בצבאות ובסוכנויות מודיעין (עמ' 50)**

1 בעת כתיבת המאמר הלמידה על אודות האירועים, זיהוי החללים, החטופים והנעדרים עדיין בעיצומה. למעקב אחרי המספרים המעודכנים ניתן לפנות לקישור <https://names2023war.ynet.co.il>

2 HERZOG, I. (2023, OCTOBER 9). ISRAEL'S DARKEST HOUR CASTS A SHADOW ON THE WORLD. TIME

- APPLIED BEHAVIORAL SCIENCE 57, NO. 1, PP. 30-56  
 THE 9/11 COMMISSION REPORT" (NATIONAL COMMISSION ON " 21  
 TERRORIST ATTACKS, 2004)  
 JASON (2013) 22  
 POSNER (2005); ZEGART, A.B. (2009). SPYING BLIND. PRINCETON 23  
 UNIVERSITY PRESS  
 EVANS (2012) 24  
 25 הערכות מודיעין שגויות בדבר קיומן של תוכניות פעילות לנשק אטומי, ביולוגי וכימי בעיראק היטו את הכף לצאתה של ארצות הברית למלחמה בעיראק. יש הסוברים כי הערכות אלה גרמו נזק גדול יותר לאמון בסוכנויות המודיעין מאשר מתקפת הטור של 9/11. לפרטים נוספים על אודות השפעת הערכות אלה על האמון בסוכנויות המודיעין במהלך 20 השנים האחרונות: MERCHANT, N. (2023, MARCH 23). IRAQ WMD FAILURES SHADOW US INTELLIGENCE 20 YEARS LATER. APNEWS 26  
 "חשיבת יחיד" (GROUP THINKING) היא הטיה קוגניטיבית שבה קבוצה מקבלת החלטות כגוף אחד, ללא בחינה ביקורתית מספקת של חלופות והנחות ROBERT JERVIS, R. (2006, FEBRUARY 1). REPORTS, POLITICS, AND 27  
 INTELLIGENCE FAILURES: THE CASE OF IRAQ. JOURNAL OF STRATEGIC STUDIES 29, NO. 1, PP. 3-52  
 POWLEY (2009) 28  
 CHRISTENSEN, S. ET AL. (2015). ENGINEERING IDENTITIES, 29  
 EPISTEMOLOGIES AND VALUES; MAITLIS & SONENSHEIN (2010)  
 BROCKNER, J., & JAMES, E.H. (2008, MARCH 1). TOWARD AN 30  
 UNDERSTANDING OF WHEN EXECUTIVES SEE CRISIS AS OPPORTUNITY. THE JOURNAL OF APPLIED BEHAVIORAL SCIENCE 44, NO. 1, PP. 94-115  
 IBID; WEICK, K.E. (1995). SENSEMAKING IN ORGANIZATIONS. SAGE 31  
 מתוך הרצאתו של יוסי בלז (31 באוקטובר 2023) – ענדים ראשונים להחזרת חוסן וצמיחה: BIT.LY/47YDZII 32  
 CARMELI A., & SCHAUBROECK, J. (2008, APRIL 1). ORGANISATIONAL 33  
 CRISIS-PREPAREDNESS: THE IMPORTANCE OF LEARNING FROM FAILURES. LONG RANGE PLANNING 41, NO. 2  
 MANAGING THE UNEXPECTED: RESILIENT PERFORMANCE IN AN AGE OF 34  
 UNCERTAINTY (JOSSEY-BASS INC PUB, 2007)  
 LIPSHITZ, R. (2008). PARADIGMS AND MINDFULNESS IN DECISION 35  
 MAKING: WHY THE ISRAEL DEFENSE FORCE FAILED IN THE SECOND LEBANON WAR  
 NÆVESTAD, T.O. (2009). MAPPING RESEARCH ON CULTURE AND SAFETY 36  
 IN HIGH-RISK ORGANIZATIONS: ARGUMENTS FOR A SOCIOTECHNICAL UNDERSTANDING OF SAFETY CULTURE. JOURNAL OF CONTINGENCIES AND 37  
 CRISIS MANAGEMENT 17, NO. 2  
 "ORGANIZATIONAL LEARNING: MECHANISMS, CULTURE, AND FEASIBILITY," MANAGEMENT LEARNING 31, NO. 2 (JUNE 1, 2000)  
 POWLEY (2009) 38  
 BOND, F.W., HAYES, S.C., & BARNES-HOLMES, D. (2006). PSYCHOLOGICAL 39  
 FLEXIBILITY, ACT, AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR. JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT 26, NO. 1, PP. 25-54  
 WATKINS, J.M., MOHR, B.J., & KELLY, R. (2011). APPRECIATIVE 40  
 INQUIRY: CHANGE AT THE SPEED OF IMAGINATION, 2ND ED, PRACTICING ORGANIZATION DEVELOPMENT SERIES. PFEIFFER, P. 30  
 אפל, א' (2021). ייעוץ באי ודאות: חקר מוקיר ככלי לקידום התמודדות ארגונית מיטבית במשבר הקורונה. מד"ה שב"ס 41  
 LAUFER, A., & SOLOMON, Z. (APRIL 2006). POSTTRAUMATIC SYMPTOMS 42  
 AND POSTTRAUMATIC GROWTH AMONG ISRAELI YOUTH EXPOSED TO TERROR INCIDENTS. JOURNAL OF SOCIAL AND CLINICAL PSYCHOLOGY 25, NO. 4  
 השאלון תורגם לעברית ונכלל באוגן השאלונים של משרד הבריאות: 43  
 DRIVE.GOOGLE.COM/FILE/D/16\_94VMXROPTNMQEA CLRMP2VI\_ 3  
 זיתון, י' (2023, 12 באוקטובר). הרמטכ"ל בגבול עזה: "סינוואר ובכירי חמאס - בני מוות, נפרק אותם". YNET 3  
 זיתון, י' (2023, 16 באוקטובר). ראש השב"כ בהתייחסות ראשונה: "האחריות עליי, לא הצלחנו לייצר התרעה מספקת". YNET 4  
 זיתון, י' (2023, 17 באוקטובר). ראש אמ"ן: "לא עמדנו במשימה, אני נושא באחריות המלאה לכישלון". YNET 5  
 AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION APA, DIAGNOSTIC AND STATISTICAL 6  
 MANUAL OF MENTAL DISORDERS, DSM-5-TR (AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION PUBLISHING, 2022)  
 MORGAN, G. (1986) IMAGES OF ORGANIZATION. SAGE PUBLICATIONS, 7  
 INC; POWLEY, E.H. (2009, SEPTEMBER 1). RECLAIMING RESILIENCE AND SAFETY: RESILIENCE ACTIVATION IN THE CRITICAL PERIOD OF CRISIS. HUMAN RELATIONS 62, NO. 9, PP. 1289-1326  
 MAITLIS, S., & SONENSHEIN, S. (2010). SENSEMAKING IN CRISIS AND 8  
 CHANGE: INSPIRATION AND INSIGHTS FROM WEICK. JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES 47, NO. 3  
 POSNER, R.A. (2005). PREVENTING SURPRISE ATTACKS: INTELLIGENCE 9  
 REFORM IN THE WAKE OF 9/11. LANHAM, MD.: ROWMAN & LITTLEFIELD PUBLISHERS  
 IBID; SEEGER, M., & ULMER, R. (2002, JANUARY 1). A POST-CRISIS 10  
 DISCOURSE OF RENEWAL: THE CASES OF MALDEN MILLS AND COLE HARDWOODS. JOURNAL OF APPLIED COMMUNICATION RESEARCH 30, NO. 2  
 EVANS, D.C., & PEATTIE, D. (2012). KAIGUN: STRATEGY, TACTICS, AND 11  
 TECHNOLOGY IN THE IMPERIAL JAPANESE NAVY, 1887-1941, ILLUSTRATED EDITION.: NAVAL INSTITUTE PRESS  
 JASON, R. (2013). 1 INTRODUCTION IN: RALPH, J. (ED.) AMERICA'S WAR 12  
 ON TERROR: THE STATE OF THE 9/11 EXCEPTION FROM BUSH TO OBAMA. OXFORD UNIVERSITY PRESS  
 QUINN M. BIGGS ET AL., (2012). THE EPIDEMIOLOGY OF ACUTE STRESS 13  
 DISORDER AND OTHER EARLY RESPONSES TO TRAUMA IN ADULTS. IN: ED. J. GAYLE BECK AND DENISE M. SLOAN, 1ST ED. THE OXFORD HANDBOOK OF TRAUMATIC STRESS DISORDERS, OXFORD UNIVERSITY PRESS, PP. 69-83  
 TEDESCHI, R.G., & CALHOUN, L.G. (2004, JANUARY 1). POSTTRAUMATIC 14  
 GROWTH: CONCEPTUAL FOUNDATIONS AND EMPIRICAL EVIDENCE. PSYCHOLOGICAL INQUIRY 15, NO. 1, PP. 1-18  
 שם 15  
 הם אף פיתחו שאלון שיודע להעריך את ההשפעות הללו במדויק. השאלון תורגם לעברית, ונכלל באוגן השאלונים של משרד הבריאות. 16  
 HTTPS:// DRIVE.GOOGLE.COM/FILE/D/16\_94VMXROPTNMQEA CLRMP2VI\_ QSBIDCV/ VIEW?USP=SHARING  
 GEORGE. J.M., & JONES, G.R. (2001). TOWARDS A PROCESS MODEL OF 17  
 INDIVIDUAL CHANGE IN ORGANIZATIONS. HUMAN RELATIONS 54, NO. 4; WEICK, K.E., & ROBERTS, K.H. (1993). COLLECTIVE MIND IN ORGANIZATIONS: HEEDFUL INTERRELATING ON FLIGHT DECKS. ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY 38, NO. 3  
 BONANNO, G.A (2004). LOSS, TRAUMA, AND HUMAN RESILIENCE: 18  
 HAVE WE UNDERESTIMATED THE HUMAN CAPACITY TO THRIVE AFTER EXTREMELY AVERSIVE EVENTS? AMERICAN PSYCHOLOGIST 59, NO. 1, PP. 20-28  
 BELL, M.A. (2002). THE FIVE PRINCIPLES OF ORGANIZATIONAL RESILIENCE. 19  
 GARTNER; LENGNICK-HALL, C.A., BECK, T.E., & LENGNICK-HALL, M.L. (2011, SEPTEMBER 1). DEVELOPING A CAPACITY FOR ORGANIZATIONAL RESILIENCE THROUGH STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. HUMAN RESOURCE MANAGEMENT REVIEW, INTERNATIONAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: THEORETICAL AND STRATEGIC ADVANCES, 21, NO. 3  
 ALEXANDER, B.N. ET AL. (2021, MARCH 1). ORGANIZATIONAL 20  
 POSTTRAUMATIC GROWTH: THRIVING AFTER ADVERSITY. THE JOURNAL OF

28 ועדת המשנה לכוח אדם ולמשאב האנושי בצה"ל (2017, 19 בינואר). גיוס חרדים לצה"ל: הצגה לוועדת חוץ וביטחון. אכ"א

29 נחשוני, ק' (2023, 10 במאי). צה"ל חשף: כי 1,200 "חרדים" מתגייסים בשנה, מתוכם מאות חוזרים בשאלה. YNET

30 אטינגר, י' (2024, 3 בינואר). נתונים מאכזבים: גיוס החרדים במחזור הראשון – פחות מהיעד. כאן

44 למתווה של סדנה ברוח זו לעיבוד חוויות הלחימה: [https://drive.google.com/file/d/16G-TFFLDGIPGA-AQWAH6TTMw3YUaQMHT/view?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/file/d/16G-TFFLDGIPGA-AQWAH6TTMw3YUaQMHT/view?usp=drive_link)

45 ANNA SIMONS, A. (2021, FEBRUARY 16). CYNICISM: A BRIEF LOOK AT A TROUBLING TOPIC. SMALL WARS JOURNAL

46 חלקים מהמפגש עם קהילת בארי סוקרו על ידי התקשורת, בין היתר, כחלק מבניית נרטיב לאומי רחב יותר. ראו: אודם, י' (2023, 27 באוקטובר). "מצטער שלא הגעתי לכולם": המפגש המרגש בין ניצולי הטבח למשחררי קיבוץ בארי. 12N

47 HERBST S.A., & HOUMANFAR, R. (2009). PSYCHOLOGICAL APPROACHES TO VALUES IN ORGANIZATIONS AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT. JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT 29, no. 1, pp. 47–68

48 [https://twitter.com/TAMA\\_RINDY/status/1720104781492957234/photo/2](https://twitter.com/TAMA_RINDY/status/1720104781492957234/photo/2)

49 אינגל, י' (2023, 25 באוקטובר). דפוס בארי – ההיסטוריה של מפעל הדפוס החלוצי. YNET

50 כהן, נ' (2023, 15 באוקטובר). אנשי דפוס בארי שבו למפעל: "משבת עד שלישי בבינו, ואז התחלנו לחשוב קדימה". YNET

51 מאקו (2023, 6 בנובמבר). חמ"ל תצפיתניות נחל עוז נפתח במיקום חדש: "נמשיך להילחם לזכר חברותינו". YNET

52 חלוץ, ד' (2023, 13 בנובמבר). הקצינה המצטיינת שחזרה מחו"ל כדי לבנות מחדש את חמ"ל התצפיתניות. YNET

53 שם

**"שביל הזהב" (עמ' 58)**

1 קרן, ש' (1991). בין השיבולים והחרב. משרד הביטחון, עמ' 20–21

2 שם, עמ' 26–27

3 שם, עמ' 28–31

4 שם, עמ' 34

5 שם, עמ' 38–39

6 שם, עמ' 43–54

7 שם, עמ' 80–84

8 ומאז שמם נקבע נח"ל – נוער חלוצי לוחם

9 שם, עמ' 94–95

10 אברמוביץ, ש' (תשע"ז). "ישיבות נקים בכל מקום" – תהליכים ותמורות בציונות הדתית לאור הקמת ישיבות ההסדר, 1953–1985". עבודת דוקטורט, אוניברסיטת בר-אילן, עמ' 11

11 שם

12 שם, עמ' 16–17

13 שם, עמ' 28–34

14 שם, עמ' 37

15 שם, עמ' 82

16 שם, עמ' 84

17 שם, עמ' 187–188

18 שם, עמ' 191

19 שם, עמ' 194

20 שם, עמ' 195

21 אביבי, ש' (2007). טס הנחושת: המדיניות הישראלית כלפי העדה הדרוזית 1967–1948. יד יצחק בן-צבי, עמ' 244

22 שם, עמ' 79–96

23 שם, עמ' 122

24 שם, עמ' 101–105

25 שם, עמ' 126–128

26 חמוד, א' (2013–2014). השוויון בנטל: תובנות מהמקרה הדרוזי והשלכות על גיוס חרדים. עבודת גמר, המכללה לביטחון לאומי, מחזור מ"א

27 ופולגות חרדיות בחטיבות הצנחנים וגבעתי החל מ-2014

