



מה לא בסדר ב"יהיה בסדר"?

סאיל (מיל') דני רשף



עד לאחרונה שירת כקצין בצבא הקבע. במלחמת יום הכיפורים לחם כקצין מילואים במסגרת חטיבת הצנחנים

מייצגת התייחסות שלילית וזלזול במשימה. שתי הפרשנויות האחרות מייצגות דווקא נכונות לשאת באחריות ולהתמודד איתה. אפשר להניח שיש עוד פרשנויות למושג, ושאחדות מהן חיוביות ומייצגות שאיפה לאחריות אישית.

דרך נוספת להבין את המושג הוא היפוכו. קשה להניח שמפקד מצפה להתייחסות פקודיו בסגנון "לא יהיה בסדר". להבנת, היפוך המושג "יהיה בסדר" אצל המפקד הוא פשוט מאוד "אל תסמוך". בדוק את פקודיך בציניותיהם חזור ובדוק, אל תניח למהלך כלשהו שיקרה ללא מעורבותך בתכנון ובאישור. גישה כזאת מקשה מאוד על פיתוח אחריות ומחויבות אישית של המפקד הזוטר ביחס למשימותיו, ליישום דרכו המקצועית, לניצול מהיר של הזדמנויות ומפתחת תלות בפקוד הבכיר.

"המלחמה היא ממלכת אי-הוודאות" אמר קלאוזוויץ, ובמילים אחרות של הרמטכ"ל אהוד ברק: "מעט מהדברים המתוכננים קורים במלחמה, ולעומת זאת מתרחשים הרבה יותר דברים שאיש לא ציפה להם". הזדמנויות באות וחולפות, כוחות מתנתקים, קשר משתבש, יחידות טועות ומשימות מתחלפות.

תכנון מראש של תוכניות מבצעיות כרוך ביתרון של ידיעת הכוחות את משימותיהם בשלב הפתיחה, אך כרוך בסיכונים עצומים. הוא דורש, בין היתר, הנחת יסוד (קונספציה) וכן הפעלה ותרגולת של היחידות, העלולות לחשוף לאויב מראש את התוכניות המבצעיות. יתר על כן, ההיסטוריה הצבאית מלאה בדוגמאות של תכנונים צבאיים מוקדמים, שהפכו לרועץ בכך שביטלו את הגמישות שבקבלת ההחלטות ושיעבדו את החשיבה ממחויבות למשימה למחויבות לתוכנית.

ניתן להביא כמה דוגמאות בולטות לכך מהמאה הזאת. למשל, תוכנית הגיוס והנעת הכוחות של כל מעצמות אירופה ערב מלחמת העולם הראשונה. הייתה זאת תוכנית סגורה לפרטיה, שיד המקרה והגחמה ההיסטורית התניעה מבלי יכולת להשיב.

דוגמא נוספת: תוכניתם של צבאות בריטניה וצרפת, שהוצאה אל הפועל במאי 1940, להיכנס לבלגיה ולהולנד כדי לקדם את פני הגרמנים. הדבקות בתוכנית זו הכניסה את בעלות הברית למלכודת ענקית, שממנה נחלצו בעור שיניהם בדנקירק. דווקא הגרמנים, שביצעו תוכנית מאולתרת בת חודשיים בלבד, ניצחו כמעט כלאחר יד.

בהופעתו האחרונה בפני חניכי פו"ם, זמן קצר לפני הירצחו, יצא ראש-הממשלה המנוח, יצחק רבין ז"ל, חוצץ נגד המושג "יהיה בסדר". הוא טען כי מושג זה משמש ככסות לכל אותם מצבים, שבהם המצב בדרך כלל "לא בסדר".

באירוע שהתקיים לזכרו של ראש-הממשלה המנוח ב-14 בדצמבר 1995 בפו"ם בחרו המארגנים להקרין פעם נוספת את נאום ה"יהיה בסדר" של רבין – כנראה מתוך מחשבה שאי-הסדר בצבא והנטייה לאלתור הם רעה חולה וכמסר לחניכים, שרבים מהם עתידים היו לאיש את שדרת הפיקוד המרכזית בצבא.

מטרת מאמר זה היא לבחון את המושג "יהיה בסדר" בהקשר למלחמת יום הכיפורים ולתוצאותיה ולדון בחשיבות האלתור והיצירתיות בבנין הכוח ובשדה הקרב.

למושג "יהיה בסדר" אין משמעות אוניברסלית, אלא אישית. כל אדם ואדם יוצק בו תוכן משלו. אך לרוב הכוונה היא לאחת משלוש האפשרויות הבאות:

- כשנגיע לבעיה, נאלתר פתרון.
 - הבנתי את המשימה ואעשה ככל יכולתי כדי למלאה בהצלחה, בשעה שאתה, המפקד, תהיה טרוד בתחומים רבים נוספים.
 - המפקד, תן לי לטפל במשימה בדרכי שלי. אני חש ביטחון ביכולתי לבצע לאחר שלמדתי אותה.
- מתוך שלוש הפרשנויות למושג "יהיה בסדר", רק הראשונה

ודוגמא נוספת מההיסטוריה העכשווית שלנו: למלחמת יום הכיפורים נכנס צה"ל כשהוא מצויד בהנחות יסוד (קונספציה), שכללו את המרכיבים הידועים הבאים:

1. האויב לא ייצא למלחמה בלי שימצא תשובה לעליונות האווירית של ישראל.
2. לפני פרוץ המלחמה תהיה התרעה מספקת לפריסת הכוח הסדיר ולתחילת גיוס המילואים.
3. הצבא הסדיר בסיוע חיל האוויר יכול לבלום את צבאות ערב עד בוא המילואים.

בחזית הדרום היה צה"ל מצויד בתוכנית הגנה סדורה, שתורגלה לפרטיה ונשענה על כוח סדיר. אולם משחשו הטנקים של עוצבת סיני לעמדותיהם שעל קו המים במסגרת התוכנית "שובך יונים", הם ביצעו למעשה תוכנית שאבד עליה כלח, שכן המצרים כבר מצאו לה מענה מבצעי, לאחר שעמדו על עקרונותיה מתוך מעקב אחריה ולימוד התרגולות של צה"ל. התוצאה: עוצבת סיני איבדה כמחצית מכוחה בלי להביא תועלת רבה. הכול בגלל מחויבות לתוכנית שהפסיקה להיות רלוונטית.

משהתנער צה"ל ממחור יבות לתוכניות קודמות, הצליח להגיב ביתר הצלחה לנסיבות המשתנות בשדה הקרב ולנצל לטובתו הזדמנויות. כאשר בישר בר-לב ז"ל לגולדה מאיר בשעות הערב של ה-14.10 – לאחר קרב השריון שבו הושמדו יותר

מ-250 טנקים מצריים – כי "המצרים חזרו לעצמם, וכך גם אנחנו", הוא בישר למעשה את שובם של התושייה, של היוזמה, של ההסתגלות לשינויים ושל האילתור להלך החשיבה הצה"לי. אלה תכונות שהתגלו כמועילות בהמשך, ובייחוד בצליחה ובקרבות בגדה המערבית, ואשר חסרו מאוד למצרים.

אפשר כמובן לטעון, שהתכנון הפרטני והיומרה לתת מענה תכנוני מראש לכל המצבים האפשריים בשדה הקרב היו לנו לרועץ במלחמת יום הכיפורים, אך אצל המצרים הם היו מקור להישגים. אין המאמר בא לפסול תכנון, סדר והתארגנות, אלא להציג את מגבלותיהם. ויש לזכור עוד שתי נקודות חשובות:

ראשית, חשיבותו של התכנון הפרטני והדקדקני עולה בצד היוזם, שכן הוא מכתיב ומעצב את תמונת המצב בשלב הפתיחה. שנית, לאחר שלב הצליחה והבלימה, שהתנהל פחות או יותר על-פי התוכניות, נדרש הצבא המצרי לתת תשובות למצבים מפתיעים, שלא נלקחו בחשבון מראש. יכולתו להתמודד עם מצבים אלה הייתה טובה פחות מאשר יכולתו להוציא אל הפועל תוכניות שהוכנו מראש. לא נמצאו בו התושייה ויכולת ההסתגלות

הדרושים כדי לייצב את הישגיו הצבאיים, והוא סיים את המלחמה כאשר הנהגתו הפוליטית מבקשת הפסקת אש, כוחותינו נמצאים ממערב לתעלה במרחק של 100 ק"מ מקהיר, והוא נדרש להתערבות בינלאומית כדי לחלץ את עצמו מתבוסה מבישה. זאת אף שהצליח להפתיע אותנו אסטרטגית וטקטית, ואף על פי שנהנה מעדיפות בכוח אדם ובאמצעים בכל השלבים, ונהנה מכך שנאלצנו להילחם בשתי חזיתות.

בחינה של מלחמת יום הכיפורים ושל תוצאותיה מעלה כי נכשלנו בכל מה שקשור בסדר, בהתארגנות ובתכנון מראש, נכשלנו בהנחות היסוד, הופתענו ברמה האסטרטגית והטקטית, המילואים גויסו באיחור, והימ"חים לא היו מאורגנים. אך את המלחמה הכריעו בסופו של דבר כושר האלתור, התושייה, ההסתגלות המהירה לשינויים והבנת המשימות לאור המטרות. אלה תכונות שמאפיינות את הישראלים, ושבאות לידי ביטוי במשפט "סמוך, יהיה בסדר". תכונות אלה, למזלנו, היו חסרות מאוד לאויבנו.

לדעתי, פיקוד שידוע לסמוך על חייליו ועל מפקדיו, שמחנך אותם לאחריות, לעצמאות ולכושר אילתור, ושאינו מתיימר לתת תשובות תכנוניות מראש לכל מצב, – במילים אחרות: שגם יודע לקבל תשובה בנוסח "סמוך, יהיה בסדר" – עולה על פיקוד שמתיימר לתכנן הכל מראש, ושמערכת הפיקוח והבקרה שלו יוצאת מהנחה שאלתור אינו אלא אסון. בממלכת אי-הוודאות אין תחליף לתושייה ולאלתור.

אחדים מהפרשנים הצבאיים המפורסמים בעולם, ובהם לידל הארט, טענו כי סוד כוחו של צה"ל הוא דווקא כושר האלתור שלו.

גם לקראת חוסר הוודאות שבמלחמה יש להתכונן, ואני מקווה שלא עלה מדבריי זלזול בצורך למשמעת ארגונית, לאימון ולתכנון. דווקא בשל חוסר הוודאות יש להקפיד וללמוד את האויב, להכיר היטב את השטח ולתרגל עליו או על שטח דומה, לבדוק ולתרגל מצבים שונים, תו"ל ואמצעי לחימה, לפתח מודיעין-שדה עצמאי, שאינו תלוי ברמה הממונה, להשקיע בטיפוח הלוחם וללמוד להבין את המשימה לאור המטרה. כמו כן יש להשקיע בכל דבר שעשוי לשפר את הרמה המקצועית של המפקד, ויש להמשיך ולתכנן יוזמות ומצבי הגנה, אך תמיד לזכור את מגבלותיהם.

