

רוח מנצחת - מקצועיות קובעת את המחיר: ממלחמת יום הכיפורים למלחמת "חרבות ברזל"

מלחמת יום הכיפורים הוכיחה על דרך השלילה את הטענה שרוח מנצחת ומקצועיות קובעות את המחיר. מלחמת עזה 2023 בראשיתה מוכיחה לחיוב ולשלילה את אותה הטענה. שילוב נכון בין פיתוח רוח לחימה גבוהה, המבוססת על ערכי לחימה כדבקות במשימה, יוזמה והתקפיות, חתירה למגע ורעות ובין פיתוח המקצועיות של המפקדים והלוחמים - חיוני לתהליכי בניין הכוח של צה"ל



לוחמים במלחמת "חרבות ברזל". החתירה המהירה למגע הייתה ביטוי לאומץ לב של רבים מהלוחמים והמפקדים. צילום: אתר צה"ל

כחד וברור. במקביל, בהיותי מדריך אקדמי במכללה לפו"ם "נאלצו" חניכי הקורסים במשך השנים לפגוש את המשפט שוב ושוב (וכך גם חניכי האקדמיה למג"דים). לא היה צריך להסביר לחניכים את מהות המשפט ולעסוק בנימוק מדוע הוא נכון. חלקם מצאו אותו כמשפט שניתן להזדהות עימו, וחלקם הצליחו לדייק אותו ולשנות את המילה "תוצאה"

העיסוק של מפקדים והוגים צבאיים בחשיבותה של רוח הלחימה בשדה הקרב רב, והיא נתפסת על ידי רבים מהם כמפתח לניצחון. ב־2010, כאשר חיפשתי בכתובים מעין סיסמה לגדוד המילואים שקיבלתי את הפיקוד עליו, נרשם לבסוף המשפט "רוח מנצחת - מקצועיות קובעת את התוצאה" כמאגד פתגמים ואמירות שונות לכדי משפט שבעיני נתפס



סא"ל (מיל') ד"ר שגיא טורגן, ראש הצוות האקדמי בקתדרה ללימודי צבא במכללות הצבאיות

למילה "מחיר".

מאמר זה הוגש לכתב העת "מערכות" באוגוסט 2023, לפני פרוץ המלחמה בעזה באוקטובר 2023. מאחר שציינו בשנה זו 50 שנה למלחמת יום הכיפורים, בחרתי בה כמלחמה שתדגים ותמחיש את הקביעה המגולמת במשפט האמור. אלא שב-7 באוקטובר 2023 נטרפו הקלפים, ונדמה היה כי המלחמה הנוכחית השכיחה והפכה את העיסוק ב-50 שנה למלחמת יום הכיפורים לכמעט לא רלוונטי.

לאחר פרוץ המלחמה עבר המאמר התאמות של מה שהתרחש בתחילתה. אומנם קשה עדיין לדייק את המחקר בפרספקטיבה כל כך קצרה, ואולם לטעמי גם המלחמה המתחוללת בימים אלה, בדומה למלחמת יום הכיפורים, ממחישה ביתר שאת את חשיבותה של רוח הלחימה לניצחון ואת המקצועיות לקביעת המחיר.

לרוח הלחימה מתווספים גורמים חשובים המשליכים על הניצחון בשדה הקרב, ובהם כמובן המקצועיות. למרות זאת, אטען שרוח הלחימה המפעמת בכוחות הלוחמים היא אכן ברוב המקרים המפתח לניצחון. כמו כן, יש קשר הדוק בין הרוח כמובילה לניצחון, ובין הפעלה מקצועית של הכוח - כגורם המשפיע על מחיר הניצחון במשאבים ובעיקר בחיי אדם.

גם המלחמה המתחוללת בימים אלה, בדומה למלחמת יום הכיפורים, ממחישה ביתר שאת את חשיבותה של רוח הלחימה לניצחון ואת המקצועיות לקביעת המחיר

השאלה מי ניצח במלחמת יום הכיפורים היא דיון מורכב שאין לצידו תשובה חד-משמעית. במבחן התודעה השיגו הסורים והמצרים ניצחון על ישראל בכך שהצליחו אליבא דסאדאת לסדוק את ביטחונם העצמי של הישראלים ואת תפיסת הביטחון שלהם. מנגד, מבחינה מערכתית, ניצחון ישראל בשתי החזיתות היה מובהק. ישראל הגיעה לטווח של 40 ק"מ מדמשק, ואילו הארמיה השלישית המצרית כותרה על ידי כוחות פיקוד הדרום. לזאת יש להוסיף את תנאי הפתיחה הקשים והמפתיעים שבהם פתחו הכוחות הישראליים את המלחמה, ולעומתם את ההישגים שהשיג צה"ל בסופה. ואולם מבחינה אסטרטגית השיג סאדאת את מטרת המלחמה והיא החזרת סיני באמצעות משא ומתן שהמלחמה הייתה הגורם שהניע אותו.

מטרת מאמר זה לבחון את השפעת רוח הלחימה הישראלית על הניצחון במלחמה ואת הפערים המקצועיים של הכוחות הישראליים כסיבה העיקרית למחיר הכבד ששילמה ישראל בניסיון להשיג ניצחון במלחמת יום הכיפורים. המלחמה הנוכחית תיבחן בהקשרים אלה ובהיבטים נוספים. על חשיבות רוח הלחימה כמפתח לניצחון עמדו מצביאים

ותאורטיקנים צבאיים עוד בימי קדם. רבים עסקו בהשפעה של תחושת האיום בהשמדה (כפי שהתקיימה בחלק מהכוחות הישראליים במלחמת יום הכיפורים) כמקדמת רוח לחימה איתנה. הוגה הדעות הסיני סון דזה כתב: "מול פני התהום לוחמים מאבדים פחד, בלא מוצא הם איתנים"¹. עוד הוסיף בהקשר זה: "לכן טבעם של החיילים - בהיותם מסוגרים, הם מתנגדים. באין להם מנוס, הם נלחמים"². הקיסר הביזנטי מאוריקיוס כתב: "הקרב מוכרע על ידי המנהיגות של המצביא והמורל של הכוחות"³. המצביא והתאורטיקן הצרפתי דה סאקס כתב שהתחבולה וההפתעה משפיעות בחוזקה על רוח הלחימה ועל כן הן גורם מהותי בקביעת תוצאות הלחימה.⁴ נפוליאון נודע כמי שעשה שימוש ברוח המהפכנית של אנשיו וראה במורל גורם מפתח לניצחון בקרבות. קלאוזוויץ קבע שאובדן רוח הלחימה אצל האויב הוא אחד משלושת הגורמים המעידים על הניצחון בשדה הקרב.⁵

את האסכולה ההתקפית הצרפתית שפעלה בסוף המאה ה-19 ותחילת המאה ה-20 הובילו תאורטיקנים כדה פיק, גראנדמזון ופוש שדגלו ביוזמה, תוקפנות והתקפה כצורת הקרב המובילה. גורמים אלה ייצגו לתפיסתם את התכונות הלאומיות הצרפתיות, ונועדו להביא ליתרון רוח הלחימה בשדה הקרב, אשר בה ראו את הכלי העיקרי להשגת הניצחון.⁶ גראנדמזון טען: "יותר חשוב לפתח הלך רוח של כיבוש מאשר לפתח טקטיקות לא נחוצות"⁷. עוד טען כי "עלינו לאמן את עצמנו ולאמן אחרים לטפח בהתלהבות כל אשר יכול להעניק 'חותמת' של הרוח ההתקפית. עלינו לקחת זאת אל הקצה, וגם אז לא בטוח שזה יהיה מספיק"⁸.

רוח הלחימה של צה"ל שסבלה עד כניסתו של דיין לתפקיד הרמטכ"ל מירידה ניכרת במעמדה נסקה בתקופת פעולות הגמול. בהובלתו של דיין ובמימוש יחידה 101 והצנחנים בפיקוד אריק שרון, עוצבה רוח הלחימה הגבוהה

לאחר מלחמת העולם הראשונה תיאר פוש את הגישה שרווחה בצרפת לפני המלחמה ואת ההתפכחות שחלה מיד אחריה: "אז האמנו שהמורל לבדו נחשב, דבר שהוא רעיון אינפנטילי"⁹. לידל הארט הבריטי קבע שהפגיעה ברוח הלחימה של האויב תוביל לניצחון: "ברוב מסעי המלחמה המכריעים הייתה הפרת שיווי המשקל הפסיכולוגי והפיזי של היריב תנאי מוקדם וחיוני להכרעתו המוצלחת"¹⁰.

בניין הכוח, המאבק בין האסכולות והפערים המקצועיים טרום מלחמת יום הכיפורים

בצה"ל נודעה חשיבות רבה לנושא רוח הלחימה. הפלמ"ח, שתרם את חלקו בבניין כוחו של צה"ל בהקניית רוח הלחימה הישראלית, העמיד את טיפוח רוח הלחימה של אנשיו במרכז. בחוברות ההדרכה של ארגון "ההגנה" נכתב עוד לפני קום המדינה על חשיבות טיפוח רוח הלחימה: "משמעת מזויפת, זו שאינה מבוססת על רוח, יכולה להוביל לסכנה של 'התנפחות' ללא יסוד. משמעת אמיתית היא רתמת ההתלהבות"¹¹.



לוחמים במלחמת יום הכיפורים. רוח הלחימה הופגנה גם בשלב המגננה וגם במתקפות לתוך שטח סוריה ומצרים. צילום: רון אילן, לע"מ

הגמול. בהובלתו של דיין ובמימוש יחידה 101 והצנחנים בפיקוד אריק שרון, עוצבה רוח הלחימה הגבוהה. מאותה העת ועד שנות ה-80 התאפיינה רוח הלחימה של צה"ל כבעלת עוצמה ייחודית, והובילה לניצחונות במלחמות ובאירועים הטקטיים השונים. לעיתים הובילה רוח הלחימה לניצחון אף במקרים שבהם הפגינו הכוחות יכולת מקצועית לקויה. כך היה בכמה פעולות גמול, בהן פעולת עזה ופעולת קלקיליה, שבמהלכן נעשו טעויות מקצועיות אך בזכות רוח הלחימה הצליחו הכוחות לבצע את משימותיהם. כך היה בקרב המיתלה במבצע "קדש", וכך היה במספר קרבות במלחמת ששת הימים, בהם הקרב על גבעת התחמושת (ולמעשה רוב קרבות הצנחנים בירושלים), וקרב קלע ותל פאחר בעת כיבוש רמת הגולן.

צה"ל הוא צבא חובה אשר עליו מפקד קאדר מצומצם של מפקדים בשירות קבע. למעשה, רוב יחידותיו ומפקדיו המשרתים במילואים הם בבחינת מיליציה החסרים הכשרה מקצועית מעמיקה. ואולם גם הקאדר המקצועי של צה"ל אינו מקבל הכשרה מקצועית מסודרת כמקובל בצבאות העולם. כמעט כל ההכשרות של צה"ל בעבר היו מיועדות לצורך הכשרה לתפקידי קצונה (כקורס קצינים, שהוא למעשה קורס מפקדי מחלקות), קורס מפקדי פלוגות וקורס מג"דים ומח"טים. רק המכללה לפיקוד ולמטה העניקה עד מלחמת יום הכיפורים הכשרה צבאית רחבה יותר כדי לגשר על הפער המקצועי של מפקדי צה"ל. ואולם דווקא בשנים שלפני מלחמת יום הכיפורים חלה נסיגה באיכות הכשרת הקצונה בפו"ם. יתרה מכך, חלק ניכר ממפקדיו הבכירים של צה"ל אף לא הגיעו לשנת הכשרה זו.

מלחמת ששת הימים הייתה ניצחון מוחץ אשר הוביל לחטא ההיבריס בקרב הצמרת הביטחונית של צה"ל. לקחי המלחמה וכשליה טואטאו בסערת הניצחון ובהכרח לעסוק בפעילות

לאחר מלחמת העצמאות התנהל בצה"ל מאבק בין שתי אסכולות מנוגדות, בנוגע לדרך בניין כוחו של צה"ל. אל מול גלי העולים החדשים שרבים מהם התגייסו עלתה שאלה מהותית: כיצד להכשיר לשירות את החיילים שלא התחנכו על ערכי החינוך הארץ-ישראלי לציונות ואהבת הארץ? יוצאי הצבא הבריטי התעלמו ממצבם המיוחד של החיילים ודגלו בגישה החינוכית המקצועית שראתה בעיסוק בשאלה "איך נלחמים?" את הגישה המובילה. מנגד, יוצאי "ההגנה" והפלמ"ח ראו לנגד עיניהם קודם כול את טיפוח רוח הלחימה, ולכן, לתפיסתם, עיקר הכשרתו של החייל הישראלי צריך לתת מענה לשאלה "לשם מה נלחמים?".¹² הוויכוח הוכרע באופן חד-משמעי בתקופת הרמטכ"ל דיין (1953-1958), שדגל בגישה החינוכית הערכית והעדיף אותה על פני המקצועית. בתקופה זו התגבשו עקרונות המלחמה של צה"ל ובהם שלושת העקרונות המובילים, שלושתם מתחום רוח הלחימה: דבקות במטרה; פיתוח וקיום המורל; יוזמה.¹³

מלחמת ששת הימים הייתה ניצחון מוחץ אשר הוביל לחטא ההיבריס בקרב הצמרת הביטחונית של צה"ל. לקחי המלחמה וכשליה טואטאו בסערת הניצחון ובהכרח לעסוק בפעילות מבצעית אינטנסיבית בגזרות השונות מיד לאחר המלחמה

רוח הלחימה של צה"ל שסבלה עד כניסתו של דיין לתפקיד הרמטכ"ל מירידה ניכרת במעמדה נסקה בתקופת פעולות

מבצעית אינטנסיבית בגזרות השונות מיד לאחר המלחמה. העובדה שצה"ל פעל במלחמה באופן לא מקצועי בהפעלת הקרב המשולב ברוב הגזרות אך הצליח במשימותיו באופן חד-חילי, הפכה זאת ללקח חיובי לנוכח ההישגים במלחמה. במהלך המלחמה בלטו הטנקים כמרכיב עיקרי, ואילו הארטילריה (לאחר סיום שלב ההתקפה), הסיור והחרמ"ש לא הובאו לידי ביטוי בקרב משולב.¹⁴

מוצבי קו בר-לב שיסבו על קו התעלה לא סיפקו כל תרומה לקו ההגנה. בין המוצבים לא התקיימה ההדדיות הנדרשת בהגנה, והכוחות המצריים פשוט עקפו אותם וחדרו לתוך השטח הישראלי

לאחר המלחמה, התרחב הכשל המקצועי בהפעלת קרב משולב. יחידות השריון שבהן פעלו גדודי חי"ר משורייני והחטיבות הממוכנות הפכו למבוססות טנקים בלבד. בשנים שלאחר המלחמה הונחו חילות הרגלים ויחידות הארטילריה בטענה שלא יעמדו בקצב ההתקפה והרדיפה של הטנקים.¹⁵ הובטח כי במקומות שבהם יזדקקו הטנקים לסיוע אש הוא יינתן על ידי חיל האוויר. ואולם בפועל גם תחום הסיוע האווירי הוזנח, ולא נעשה רבות כדי להכשיר ולבנות את מערך הסיוע האווירי הנדרש לכוח היבשתי.¹⁶

הכשל המקצועי לא פסח על תורת הלחימה של צה"ל. היא גובשה למסמך מחייב ב-1964 איבדה את הבכורה בשנים אלה. במקום לעדכן את התורה המרכזית על ידי המטה הכללי, הופיעו תורות חיליות עצמאיות שאינן מחייבות, ואשר אף סתרו את תורת הלחימה הקיימת. ודאי שלא נוסחה בתורות הייעודיות תורה משולבת חדשה. נוסף על כך, למרות העובדה שצה"ל החל לפעול בהגנה בכל גזרות הלחימה, נזנחה תורת ההגנה האופרטיבית והטקטית, והיחידות התאמנו בעיקר בשימוש בצורת קרב התקפה.¹⁷

לאחר המלחמה התגברה ביתר שאת הגישה האנטי-אינטלקטואלית שממנה סבלו חלק ממפקדי צה"ל. הביטחון העצמי ביכולותיהם וחוסר ההבנה בנוגע לכך שהמקצוע הצבאי הוא מקצוע המחייב למידה מעמיקה ורחבה הלכו וגברו, וכל ניסיון לשנות את התמונה נתקל בבזו. מפקדי צה"ל שהסתמכו על ניסיונם בלבד לא העמיקו בתורה ולא למדו היסטוריה, תאוריה והגות צבאית, וראו בכך בזבוז זמן. בורות מקצועית זו הובילה בין השאר לגיבוש תפיסת הגנה לא מקצועית, לחוסר הבנה של הצורך בהפעלת קרב משולב, לחוסר הבנה בחשיבה מערכתית ואסטרטגית בקרב מפקדי המטה הכללי, ולפערים שמקורם בחוסר למידה או העמקה מספקת בהפעלת כוחות האוויר והים.¹⁸

היערכות צה"ל לאורך קווי ההגנה החדשים לאחר מלחמת ששת הימים התנהלה בפקודת מגננה של המטה הכללי שכוונתה תוכנית "סלע" והתקיימו בה פערים מקצועיים לא מעטים. בפועל, "סלע" לא הייתה תוכנית מגננה אלא פקודה אופרטיבית שמהותה מעבר מהיר מבלימה (מילה שאינה חלק מתורת הלחימה ההגנתית) למתקפה בשטחו של האויב. תוכנית "שובך יונים", של פיקוד הדרום, אינה דומה לפקודת

מבצע מסודרת ואין בה מרכיבים בסיסיים של תוכנית הגנה. לדוגמה: לא הוגדרו בה שטחים חיוניים, לא נותחו דפ"אות (דרכי פעולה) של האויב ולא הוגדרו קו עצירה (במקום זאת השתרשה ההבנה שקו העצירה הוא קו המגע, וגם זו שגיאה תורתית חמורה). בדוח אגרנט שהתפרסם לאחר המלחמה התייחס אלוף שמואל גונן בכנות לפקודת "שובך יונים": "זו תוכנית להיערכות הסדיר עד שהמילואים יגיעו עם חיל האוויר והיא איננה תוכנית הגנה. זו תוכנית פרישה".¹⁹ על תוכנית "סלע" אמר גונן: "זו אינה תוכנית הגנה אלא תוכנית מעבר להתקפה".²⁰

מלחמת יום הכיפורים - עד כישלון 8 באוקטובר בדרום

עם פערים מקצועיים אלה פתח צה"ל את מלחמת יום הכיפורים. בחזית הצפונית פעלו שלוש חטיבות (שתי חטיבות שריון והחטיבה המרחבית שכללה שני גדודי חי"ר). מערכות הפיקוד והשליטה והפעלת הכוחות התנהלו באופן לא מקצועי. לשלוש החטיבות לא הייתה בתחילה מפקדת אוגדה שאחראית להן. כתוצאה מכך, מי שפיקד בפועל על תחילת המערכה היה מפקד חטיבה 188 יצחק בן-שהם, שלא הצליח להשתלט על מח"ט 7 - ינוש בן-גל - שפעל לכאורה תחת פיקודו. ניצג הפיקוד במקום היה קצין בדרגת סא"ל (אורי שמחוני), והוא זה שהוביל להפעלת העתודה למרחב הצפוני ללא הערכת מצב מסודרת ובאופן לא שוויוני ביחס לסדר הכוחות שהיו בדרום רמת הגולן. הפעלת העתודה למרחב הצפוני הייתה אחד מהגורמים שהובילו להשמדת חטיבה 188 ופריצת קו ההגנה. חטיבה 188 הפעילה את כוחותיה טיפין טיפין עם מחלקות ופלווגות שהתייצבו בקו המגע ללא יצירת עומק ועתודה. גם לאחר זמן רב, כשהופעלה עתודה לגזרתם (גדוד 82), היא פורקה למסגרות משנה שנשלחו לעבות את מערך ההגנה המצוי בקו המגע. בכך ויתרה חטיבה 188 על עקרון ריכוז המאמץ.²¹

שרון דרש לפעול לחילוץ המעוזים, ומפקד פיקוד הדרום חרג מהנחיית ראש המטה הכללי והבטיח לשרון שאם יתקבל מידע מודיעיני שיאפשר זאת יופעל כוח לחילוץ המעוזים. מרגע זה החלה להשתבש התוכנית שסוכמה עם הרמטכ"ל

גם בדרום נוהל קרב ההגנה בצורה לא מקצועית. שלוש החטיבות של אוגדה 252 הוטלו לקרב היישר אל קו המגע ללא שנותרה כל עתודה, ובכך ויתרה האוגדה על העומק הנדרש בניהול קרב הגנה ועל יכולתה להשפיע על הקרב בגזרתה. מוצבי קו בר-לב שיסבו על קו התעלה לא סיפקו כל תרומה לקו ההגנה. בין המוצבים לא התקיימה ההדדיות הנדרשת בהגנה, והכוחות המצריים פשוט עקפו אותם וחדרו לתוך השטח הישראלי. למרות זאת לא הוחלט על פינוי כולל של המעוזים, וכוחות צה"ל המשיכו להחזיק בהם - עד נפילתם בידי המצרים, נטישת אנשיהם או כניעתם. ניסיונות חבירה וחילוץ שחקו את הכוחות המגינים, ולא אפשרו להם להמשיך לעסוק בקרב ההגנה.²² הכישלונות בהגנה במהלך 6 באוקטובר



טנקים מאוגדה 143 חוצים את תעלת סואץ במהלך מבצע "אבירי לב". הביטוי הבולט ביותר של רוח לחימה שהצליחה לגבור על בעיות מקצועיות. צילום: דו"ץ

אוגדה 162 בפיקוד אברהם אדן (ברן) תתקוף ראשונה בחלק הצפוני של הגזרה. נקבע כי האוגדה השנייה - אוגדת שרון (אוגדה 143) - תצא להתקפה תוך נטישת גזרתה רק בכפוף להחלטת הרמטכ"ל. מטרת ההתקפה לא הייתה ברורה לחלוטין. השאיפה הייתה לפגוע, שלא לומר, להשמיד, את הכוח המצרי שצלח את תעלת סואץ. הרמטכ"ל הנחה לא להתקרב לקו המים כדי לא להיחשף לירי טילים נגד טנקים, וכן הבהיר שהמטרה אינה לחלץ את המעוזים או לצלוח את התעלה לשטח מצרים. כאשר אלעזר עזב את פיקוד הדרום הגיע למקום מפקד אוגדה 143, שרון, שאיחר לדיון. שרון דרש לפעול לחילוץ המעוזים, ומפקד פיקוד הדרום חרג מהנחיית ראש המטה הכללי והבטיח לשרון שאם יתקבל מידע מודיעיני שיאפשר זאת יופעל כוח לחילוץ המעוזים. מרגע זה החלה להשתבש התוכנית שסוכמה עם הרמטכ"ל. פיקוד הדרום כתב את הפקודה והעביר אותה לפנות בוקר למטה הכללי. בפקודה שהועברה למטה הכללי לא הייתה חריגה מהנחיותיו של אלעזר, ולכן דדו אישר אותה - בלי לדעת שהפיקוד שינה את התוכנית שאישר. בפקודה החדשה ובניגוד להנחיית הרמטכ"ל הנחה הפיקוד לטהר את האויב עד קו המים, תוך גישה למעוזים, ולהיות נכונים לצליחת התעלה.²⁴ נוסף על כך, הפקודה העדכנית לא נמסרה למפקדי האוגדות, והם ביצעו את תכנונם על בסיס קבוצת התכנון שבוצעה בפיקוד או לאחר שקיבלו פקודות חדשות במערכת הקשר. הכוחות התוקפים נעדרו תמונת מצב מודיעינית (ונסמכו על הערכת חסר מצרית, ומנגד, על הערכת יתר של כוחות צה"ל) וחסרו להם יחידות סיור, סיוע אווירי וסיוע ארטילרי. ואולם בהתאם לגישה הבלתי מקצועית שהתפתחה לאחר מלחמת ששת הימים, מפקדי צה"ל האמינו שהטנקים יתגברו על האתגר המבצעי שהוצב על ידי המצרים.²⁵ ההתקפה של אוגדה 162 שיצאה בבוקר כבר שמה לה ליעד

הובילו להחלטות נמהרות ולא מקצועיות ביום המוחרת. בבוקר 7 באוקטובר 1973 היה אמור לצאת לדרכו מבצע "תגר" של חיל האוויר, להשמדת סוללות טילי הקרקע-אוויר המצריים. תוכנית "תגר" ומקבילתה "דוגמן 5", שמטרתה הייתה להשמיד את מערך הטילים הסוריים, היו תוכניות מורכבות, בנויות משלבים עוקבים ובמיצוי מרכיבים שונים, וכמעט כל רכיב בהן היה תלוי במשנהו. אלא ששר הביטחון משה דיין, ששב מביקור מפקוד הצפון, פנה ישירות למפקד חיל האוויר ובפיו תחזיות קשות למקרה שחיל האוויר לא יפנה את מאמציו לרמת הגולן. בדיון של עשר דקות החליט ראש המטה הכללי דוד אלעזר על הפניית המאמץ האופרטיבי של חיל האוויר מ"תגר" ל"דוגמן" בלי להבין את המשמעות המבצעית של הנחייתו, ולמרות התנגדות מפקד חיל האוויר בני פלד. המבצע, שנערך בחיפזון, תוך ויתור על חלק משלבי, בוצע ללא תמונת מודיעין עדכנית. תקלות קשות התרחשו בהפעלת הכוחות, וההחלטות השגויות והלא מקצועיות הובילו לכישלון המבצע, לאבדות כבדות ולהשפעה שלילית על המשך המלחמה. כישלון המבצע פגע בביטחון העצמי של חיל האוויר ובתכנון לבצע מבצע נוסף לחיסול הטילים. כמו כן, הוא מנע ממנו להעניק סיוע יעיל לכוחות היבשה מאחר שכוחותיו נמנעו להיכנס למרחב המווגן על ידי הטילים או פעלו מתוך חשש רב, שהוביל לאי-פגיעה במטרות התקיפה.²⁶

ב-8 באוקטובר יצאה לדרכה מתקפת הנגד של צה"ל בשתי החזיתות. בעוד מתקפת הנגד בחזית הצפון התפתחה היטב והובילה בסופו של דבר להדיפת הסורים מרמת הגולן, נכשלה מתקפת הנגד בחזית סיני. הכישלון של מתקפת הנגד בסיני היה אולי אחד משיאי הפעלתו הבלתי מקצועית של צה"ל במלחמה זו. היוזמה והתוכנית להפעלת מתקפת הנגד גובשו במוצב הפיקוד של פיקוד הדרום בנוכחות הרמטכ"ל. במהלך הדיון סוכם על התקפה מדורגת של שתי אוגדות מצפון לדרום.

לחבור לשני מוצבים בקו בר־לב, ואליהם כווננו שתי התקפות גדודיות שבפועל פעלו ממזרח למערב (בניגוד להנחיה). תמונת מצב שגויה בפיקוד הדרום שגבלה באופוריה הועברה לרמטכ"ל. אלעזר לא הצליח להעמיק בתמונת המצב מאחר שהיה בישיבת הממשלה, והוא אישר לגונן את דרישתו לתפוס גשרים מצריים, לצלוח את התעלה ולהפעיל את אוגדה 143 להתקפה על הארמייה השלישית. בפועל, שני הגדודים של אוגדת ברן הושמדו הלכה למעשה, ואוגדה 143 סבה לאחור לאחר מסע מיותר של 150 קילומטר רק כדי לגלות שהשטחים שעזבה נתפסו על ידי המצרים.²⁶

בתנאי פתיחה שבהם מחבלים פועלים בעומק העוטף, תוקפים בו זמנית את כלל המוצבים והיישובים בעוטף ומבודדים את אזור הפעולה באמצעות ירי רקטות מסיבי, ובעיקר - פריסת מארבים על צירי הגישה לעוטף - התגלתה שוב רוח הלחימה של צה"ל בחוזקתה

הכישלון הקשה נגרם מבעיות מקצועיות בכל הרמות. תהליך תכנון לקוי ותקשורת לקויה בין המטה הכללי, פיקוד הדרום ומפקדת האוגדות יצרו תוכניות שונות בכל רמה. המטה הכללי אישר התקפת נגד כפולה לאותו היום בחזית הצפונית והדרומית ובכך פגע ביכולת לרכז מאמץ לחזית אחת. גם פיקוד הדרום פיצל את מאמציו ופעל בחזית רחבה. התקפת אוגדה 162 סבלה גם היא מחוסר הבנה של מהות המטרה, נעדרה תמונת מודיעין בסיסית, לא בוצע ריכוז מאמץ אוגדתי, ולא הופעלו כוחות סיור, ארטילריה, רגלים וסיוע אווירי לביצועה של המשימה. במהלך ניהול הקרב התקבלה בקרב כל הרמות תמונת מצב אופטימית שהשפיעה על קבלת החלטות שגויות נוספות.

היפוך הקערה ומעבר צה"ל למתקפה

קרב ההגנה ומתקפת הנגד התאפיינו ברוח לחימה גבוהה שלא תמיד הובילה להצלחות טקטיות. בשלב השני של המלחמה, בעת שצה"ל עבר למתקפה, הייתה זו רוח הלחימה שהובילה להכרעה האופרטיבית למרות טעויות מקצועיות רבות שאפיינו גם שלב זה. בפיקוד הצפון התרחשו עד הפסקת האש עוד כשלים מקצועיים שהובילו בעיקר לאבדות מיותרות. בעת ההבקעה לסוריה ב־11 באוקטובר הופנתה אוגדה 210 לבצע הבקעה בגזרה הדרומית של המובלעת במקום לנצל את ההצלחה של אוגדה 36, שהבקעה קודם לכן בגזרה הצפונית למעבר דרכה. ההבקעה של אוגדה 210 בוצעה בקושי רב ובמחיר כבד.²⁷ חטיבה 7 תקפה פעמיים את תל שאמס עם כוחות שריון בלבד וללא חי"ר - שתי ההתקפות נכשלו גם הן וספגו אבדות. בהתקפה השלישית הותקף התל על ידי חטיבת צנחנים במילואים 317 שכבשה אותו רגלית ובקלות יחסית, במחיר נפגע אחד. השיא היה בהתקפת חטיבת גולני על החרמון ב־22 באוקטובר. החטיבה תקפה דרך מעלה גולני - הכיוון שממנו סביר היה שתגיע ההתקפה, ולכן אליו נערכו להגנה הכוחות הסוריים. הכוחות יצאו עם תמונת מודיעין

חסרה ובמהלך הקרב אירעו תקלות מבצעיות שפגעו בשיתוף הפעולה עם יחידות האש שרוכזו לצורך ההתקפה. נוסף על כך, חטיבת הצנחנים במילואים 317 שהונחתה על רכס החרמון הסורי, בעורף הכוחות הסוריים הערוכים להגנה, לא הופנתה מלכתחילה להתקפה על מוצב החרמון הישראלי מהכיוון הלא צפוי. חטיבת גולני כבשה לבסוף את החרמון אך במחיר של 52 הרוגים.²⁸

הביטוי הבולט ביותר של רוח לחימה שהצליחה לגבור על בעיות מקצועיות היה מבצע "אבירי לב" לצליחת תעלת סואץ על ידי אוגדה 143, בפיקוד שרון. חטיבה 14, שהובילה את האוגדה, כללה שבעה גדודים, ולמרות גודלה נשלטה על ידי מפקד החטיבה אמנון רשף, שנע עם הכוחות לפנים בתוך טנק. המהלך פגע ביכולתו לשלוט בכוחות (בוודאי בעידן שבו המפקדה האחורית הייתה לא דומיננטית) אך סיפק את המנהיגות שנדרשה לאנשיו ושתרמה רבות לרוח הלחימה שלהם. החטיבה נעה מדרום למערבי הארמייה השנייה, דרך התפר שבין הארמיות, חדרה לתוך המערך המצרי והצליחה להפתיע את המצרים. הכוחות, שפעלו ללא איגודי כוחות אלא ככוחות חד חיליים בתוך החטיבה והאוגדה, לחמו בעומק המערך תוך שהם פוגעים קשות במצרים אך במחיר קשה של נפגעים. המוקד השני של הקרב היה סביב צומת "לכסיקון" - "טרטור" וציר "טרטור" עצמו. רשף הטיל את יחידותיו שוב ושוב אל תוך אזור הצומת על מנת לתפוס את שטח המפתח שעליו היו אמורים לנוע הכוחות הצולחים ו"גשר הגלילים" שאמור היה לשמש לצליחה, אך ללא הצלחה ובמחיר אבדות כבדות. גשר הגלילים היה תקוע בפקק תנועה בהיעדר שליטה פיקודית בצירים, ואילו כוחות הצנחנים שאמורים היו לצלוח את התעלה סבלו ממחסור בסירות. למרות זאת דבק שרון במשימתו והמשיך בצליחה. בליל הצליחה לא נחנך גשר על התעלה ורק גדוד צנחנים אחד הצליח לעבור, תוך שהוא מתוגבר בבוקר בכמה טנקים שהועברו בדוברות.²⁹

דרך הפרצה שיצרו כוחות האוגדה והגשרים שהונחו לבסוף על התעלה זרמו שלוש האוגדות של פיקוד הדרום אל תוך שטח מצרים. שתיים מהאוגדות דהרו דרומה והובילו בסופו של דבר לכיתורה של הארמייה השלישית המצרית. מהלך זה הוא שסיים את המערכה כאשר ידה של ישראל על העליונה, למרות המכות הקשות שספגו כוחות צה"ל בדרום בראשית המלחמה ובמהלכה. ניצחון זה הושג לא בזכות קרב משולב שבו הופעלו הכוחות באופן רב חילי וללא כל סיוע אווירי משמעותי, אלא בזכות הדבקות במשימה שהפגינו המפקדים ואנשיהם. בהחלט ניתן לקבוע שמידת המסירות והנחישות שהפגינו הלוחמים בחתירתם לניצחון יוצאת דופן בכל קנה מידה, ועל כך מעיד היקף ההרוגים - מאות לוחמים שנפלו בקרבות הצליחה - שחלקו קשור לאופן שבו הופעלו הכוחות.³⁰ המשותף לכל הקרבות הטקטיים הללו היה רוח הלחימה הגבוהה של הכוחות. רוח הלחימה הופגנה בכל השלבים, גם בשלב המגננה וגם במתקפות לתוך שטח סוריה ומצרים. גם אם בכל הקרבות לא הושג ניצחון טקטי הרי קרבות אלה והצטברותם להישג אופרטיבי, תוך שמירת רוח הלחימה הגבוהה בקרב לוחמי צה"ל בשתי החזיתות, לאורך כל המלחמה, הם שהובילו לניצחון האופרטיבי במלחמה.

כאמור, אחד המרכיבים הפוגעים ברוח הלחימה של הכוחות הוא גורם ההפתעה שמנחית האויב. כוחות צה"ל, שהופתעו



סון דזה. "מול פני התהום לוחמים מאבדים פחד, בלא מוצא הם איתנים". השימוש ביצירה לפי סעיף 27 בחוק זכויות יוצרים

אזור הפעולה באמצעות ירי רקטות מסיבי, ובעיקר - פריסת מארבים על צירי הגישה לעוטף - התגלתה שוב רוח הלחימה של צה"ל בחוזקתה.

חלק מהלוחמים בעוטף הוכרעו כתוצאה מעוצמת ההפתעה ובעיקר לנוכח יחסי כוחות לא שקולים, והדבר הוביל לכיבוש מוצבים ולחדירה ליישובים האזרחיים. לצה"ל לא הייתה במרחב העוטף כל עתודה זמינה שתוכל לפעול במהירות לעיבוי המערך בתחילת הקרב ולצאת להתקפת נגד מסודרת מיד לאחר שחיקת כוחות הבט"ש. מי שהצילו את המצב היו היחידות המיוחדות שהתארגנו מהר ככל הניתן, שני גדודים שהופעלו לעוטף, מסוקי קרב וכטמ"מים שהופעלו בחופזה, ובעיקר לוחמי ומפקדי צה"ל ששהו מחוץ לעוטף, רובם בביתם עקב חג שמחת תורה, ורובם ללא קשר או אחריות לגזרת רצועת עזה. מפקדים ולוחמים זינקו מביתם ברגע שהבינו שקורה בעוטף "משהו אחר", ללא תמונת מצב ברורה, וחתרו להגיע לעוטף מהר ככל האפשר. גילוי היוזמה בקרב המפקדים והלוחמים בכל הדרגות כמעט הוא על סף הבלתי נתפס. חלק גדול מהם לא היו חמושים ובוודאי ללא ציוד לחימה. חלקם היו בחופשות משפחתיות. למרות זאת, רובם - ללא הנחיה מגבוה - החליטו לנוע לעבר העוטף, משאירים את משפחותיהם מאחור, מקוששים ציוד ונשק בדרך, אם מיחידתם ואם באלתור, שכל כך מאפיין את המפקדים הישראליים, ונעו במהירות על מנת להיכנס ללחימה.

היוזמה לא הסתיימה כאן. הדרך הנכונה והמקצועית לצאת להתקפת נגד או לפעול לעיבוי מערך ככוח המגיע מהעומק היא כמובן גיבוש תמונת מצב, תכנון, צבירת הסד"כ והתאמתו למשימה. כל אלה היו לרוב חסרים. למפקדות עצמן, כאוגדת עזה, פיקוד הדרום והמטכ"ל, הייתה חסרה תמונת מצב. תמונת המצב החלקית הגיעה משמועות, סרטונים ברשת והודעות ווטסאפ מבוהלות מחברים ומכרים בעוטף. זמן לצבירת סד"כ לא היה, ולכן מפקדים בכירים נעו לעיתים עם חוליות לוחמים

מעיתוי ההתקפה הערבית ובעיקר מעוצמתה (לאחר הניצחון הקל יחסית במלחמת ששת הימים), המשיכו ולחמו למרות ההפתעה ברוח לחימה גבוהה. כוחות חטיבה 7 וחטיבה 188 עמדו מול מאות טנקים סוריים, ביחסי כוחות בלתי אפשריים, והפגינו את רוח הלחימה שהובילה לבלימת המאמץ הסורי הצפוני ולעיכוב והשהיית המאמץ הדרומי. כך לחמו גם לוחמי חזית הדרום במוצבי קו ברזלב ובכוחות השריון, שמיהרו לנסות לחבור אליהם אל מול יחסי כוחות קשים ואלפי טילים נגד טנקים שנורו לעברם.

היכולת לעבור למתקפה - בפיקוד הצפון, חמישה ימים לאחר פרוץ הקרבות (24 שעות לאחר תום מתקפת הנגד), ולאחר סיום הקרב ההרואי של חטיבה 7 בעמק הבכא - היא תוצר של רוח לחימה גבוהה. בפיקוד הדרום המתקפה יצאה לדרך תשעה ימים לאחר תחילת המלחמה. לאחר שנגבה מחיר כבד באבדות של מאות הרוגים ישראלים הצליחו כוחות פיקוד הדרום לשנות את פני המלחמה בדרום, עת כיתרו את הארמייה השלישית והובילו לפתיחת המו"מ עם המצרים בק"מ ה-101 מקהיר, מעמדת יתרון.

7 באוקטובר 2023: עוצמת ההפתעה ומחיר הכישלון אל מול האומץ, היוזמה והחתייה למגע

במלחמת אוקטובר 2023 שוב הופתע צה"ל, והשבת השחורה שבה נהרגו ונרצחו כ-1,400 אזרחים וחיילים ונחטפו כ-240 אזרחים וחיילים - היא מחיר הכישלון. הכישלון היה בעיקרו כישלון מקצועי שבו המודיעין כשל בהבנת כוונותיו ויכולותיו של האויב, ותרחיש הייחוס השגוי בדיעבד הותאם לתפיסת הגנה שהוכחה כחסרה לעמוד באתגר המבצעי שהציב חמאס. נוסף על כך, בהיערכות להגנה היו בעיות מקצועיות כהיעדר עומק ועתודה, שתרמו למחיר ששילמה ישראל ביום זה.

בתנאי פתיחה שבהם מחבלים פועלים בעומק העוטף, תוקפים בו זמנית את כלל המוצבים והיישובים בעוטף ומבודדים את

העוסף בתוך כ-24 עד 36 שעות מרגע תחילת המתקפה. זה קרה בראש ובראשונה בזכות רוח הלחימה הבלתי מתפשרת שהתאפיינה ביוזמה וחתירה למגע, דבקות במשימה, אומץ לב וגמישות ואלתור, שסייעו לצה"ל להשתלט על המתקפה של חמאס. זאת תוך ויתור מושכל על הפעלה מסודרת ומקצועית יותר (שתבעה כאמור זמן שלא היה בנמצא), ובהיעדרה ספגו הכוחות אבדות כבדות.

השלב הראשונים של התמרון הביאו כבר לידי ביטוי גם רמה מקצועית גבוהה של מפקדי וחיילי צה"ל. צה"ל התאושש, התארגן, תכנן תוכניות מדויקות וביצע קרב משולב איטי ויסודי, תוך הדגשת האבטחה על חשבון מהירות. שיתוף הפעולה הבין-חילי ובעיקר הבין-זרועי הגיע, כך נראה כרגע, לשיאים חדשים. ההתמודדות המוצלחת עם האתגר המבצעי האדיר שהוכן בעזה לכוחותינו הובילה (לפחות בעת כתיבת שורות אלה) הן להישגים והן למחיר נמוך ביחס לנבואות הזעם שקדמו להתקפה.

סיכום

מאמר זה מבקש לטעון כי ביחס שבין רוח הלחימה ובין המקצועיות הצבאית כגורם מוביל לניצחון, הרוח חיונית להצלחה, ובלעדיה הסיכוי להשיג ניצחון אינו גבוה. מקצועיות ללא רוח לחימה לא תוביל בהכרח לניצחון. ואולם אם מתקיימת רוח לחימה גבוהה לצד מקצועיות גבוהה, סביר שהכוחות הלוחמים יזכו לניצחון ובמחיר נמוך באבדות.

מלחמת יום הכיפורים הוכיחה את הטענה שרוח מנצחת ומקצועיות קובעות את המחיר. רוח הלחימה הישראלית ניצחה את המלחמה, אך המקצועיות הנמוכה יחסית של מפקדי צה"ל בכל הרמות הובילה למחיר של 2,600 הרוגים ומעל 7,000 פצועים. לצערנו, צה"ל לא הפיק ממלחמת יום הכיפורים את הלקח הנכון, והבעיות המקצועיות הקשות המשיכו להתקיים בו עד ראשית שנות ה-90 של המאה ה-20. אז, בעקבות דוח ולד³¹ ותהליכי חשיבה נוספים, החל צה"ל לפעול כדי לשנות את המגמה של המקצועיות הנמוכה.

מלחמת עזה 2023 מוכיחה את אותה הטענה. גם בשבת השחורה, הרוח הגבוהה של הלוחמים דחפה אותם לקו האש, ובמקומות שבהם הצליחו לעבוד באופן מקצועי (למרות הדחיפות שמנעה פעולה לפי נוהל קרב מסודר, ולמרות חוסר האורגניות לעיתים והיעדר תמונת מצב), המחירים היו לעיתים נמוכים יותר. עקרונות אלה המשיכו גם בשלבים הראשונים של התמרון, כאשר לרוח הלחימה הגבוהה של הכוחות נוספה רמה מקצועית גבוהה של המפקדים והחיילים.

על סמך שני מקרים אלה ניתן לקבוע כי שילוב נכון בין פיתוח רוח לחימה גבוהה, המבוססת על ערכי לחימה כדבקות במשימה, יוזמה והתקפיות, חתירה למגע ורעות ובין פיתוח המקצועיות של המפקדים והלוחמים - חיוני לתהליכי בניין הכוח של צה"ל. הכרת תורת הלחימה לעומקה (!), שימוש בשפה משותפת, מיצוי הכוח באופן המיטבי, לצד הקפדה על הציוויים והתהליכים המבצעיים בנוהל הקרב ובניהולו, הם הגורם שיאפשר לרוח לחימה מנצחת ניצחון בשדה הקרב ובמלחמה במחיר נמוך.

קטנות ולאור תוכנית בסיסית של חבירה לנקודת יישוב או למקום שבו, כך הבינו, יש לחימה. יוזמה זו, שאפיינה את רוח החייל והמפקד הישראלי ביום 7 באוקטובר, אינה מאפיינת צבאות באשר הם. אלה נוטים בדרך כלל, ובעיקר במצבי קיצון, לנסות לפעול - אם לעיבוי מערך ההגנה ואם לבחור לצאת להתקפת נגד בצורה מסודרת, לגבש תמונת מצב אויב, לגבש תוכנית ובוודאי לצאת לקרב עם סד"כ גדול מספיק. כך גברה הדחיפות והדבקות במשימה להצלת תושבי העוסף ולוחמי צה"ל על הפעלה מקצועית יותר, הדורשת זמן רב יותר.

החתירה המהירה למגע הייתה ביטוי לאומץ לב של רבים מהלוחמים והמפקדים. היום הזה התאפיין במספר גבוה ביותר של סיפורי גבורה אישיים שתקצר היריעה מלספרם. אומץ הלב שהופגן הוביל לאבדות קשות בקרב לוחמי הקו, שנלחמו ביחסי כוחות שהיו בעדיפות לטובת אנשי חמאס. כך היה במקרה של אל"ם אסף חממי שפעל בנירים ביחסי כוחות קיצוניים ושילם על כך בחייו. חלק מהלוחמים החזיקו מעמד והמשיכו ללחום ולחתור להמשך לחימה גם כשנפגעו או כשהטנקים שעשו בהם שימוש הושבתו. היעדר תמונת המצב לצד החתירה להגיע במהירות לגזרה גם ללא סד"כ הובילו לפגיעה בחלק מהממהרים לגזרה, כולל מפקדים בכירים. מפקדים כאל"ם יוני שטיינברג וסא"ל יהונתן צור (ברנש) מיהרו לחבור לכוחותיהם ושלימו על כך בחייהם. אל"ם רועי לוי הגיע עם כוח קטן לקיבוץ רעים ונהרג בקרב ותא"ל רומן גופמן נפצע בלחימה בשדרות - אלה הדוגמאות הידועות יותר אך היו מקרים רבים נוספים.

אירועי 7 באוקטובר 2023 הם אירוע יוצא דופן בהיסטוריה הצבאית בכלל. יכולת של צבאות להתאושש מהפתעה אסטרטגית כפי שהתאושש צה"ל במקרה זה היא תקדימית

כאשר המפקדים והלוחמים נכנסו כבר ללחימה בעוסף הם הצליחו בזמן קצר יחסית להדביר את רוב מוקדי ההתקפה של מחבלי חמאס. ואולם שיעור האבדות בקרב כוחות אלה היה יחסית גבוה. חשוב לי לציין, שבמהלך המלחמה ביצעתי עשרות תחקירים של מפקדים, ולאחר שסיפרו את סיפורם ביקשתי לשמוע מהם הלקחים שלמדו מיום זה. רובם ציינו שוב ושוב שעבודה מקצועית באופן הבסיסי ביותר וברמה המיקרו-טקטית, כבסיס אש ואיגוף, או יצירת פו"ש מסודר וגבולות גזרה לדוגמה ברמה הטקטית - הן הבסיס לניצחון בקרב, ובאופן שהפחית את כמות האבדות.

המקרה הדומה למקרה דנן הוא מתקפת הטט של הצפון-וייטנאמים על הכוחות האמריקניים והדרום-וייטנאמים בהפתעה בחג הטט הווייטנאמי ב-1968. בחלק מהמקרים נבלמו ההתקפות בתוך שעות אולם באחרים נמשכה הלחימה כשבוע ויותר לאחר פריצתה עד הדיפת המתקפה. לכן, אירועי 7 באוקטובר 2023 הם אירוע יוצא דופן בהיסטוריה הצבאית בכלל. יכולת של צבאות להתאושש מהפתעה אסטרטגית כפי שהתאושש צה"ל במקרה זה היא תקדימית. צה"ל הופתע הפתעה בסיסית, נעדר סד"כ מספיק, כוח אש, עומק ועתודות, ומפקדותיו התקשו לגבש את תמונת המצב ולשלוט בכוחות המתגברים. למרות זאת הושגה שליטה מבצעית על



ההערות למאמר זה מתפרסמות בסוף הגיליון.