

גמישות: התאוששות צה"ל מהפתעות תוך כדי מלחמת "חרבות ברזל" - מוקד ללמידה ולהכנה למלחמה עתידית בלבנון¹

מבוא

מלחמת "חרבות ברזל" עדיין לא תמה, אבל כבר כעת ברורות שתי עובדות: המלחמה החלה בהפתעה וכללה הפתעות בהמשכה; צה"ל הפגין יכולת התאוששות והסתגלות מרשימה בהיבטים מסוימים וקשיי הסתגלות בהיבטים אחרים. במאמר קודם הצעתי כי בראייה היסטורית ובראייה קדימה, הסבירות להפתעה במלחמות ישראל גבוהה מאוד, ולכן נכון כי התאוששות מהפתעות תוך כדי לחימה תוגדר כמרכיב חדש באסטרטגיית צה"ל או בתפיסת הביטחון הלאומי, כתחליף חלקי למרכיב ההתרעה (פינקל, 2024). צה"ל לא עסק בשנים שלפני המלחמה בפיתוח יכולת התאוששות מהפתעות, בעיקר עקב תחושה הולכת ומתגברת של "שליטה במציאות" שהיו לה מרכיבים מודיעיניים, מבצעיים וטכנולוגיים (פינקל, 2024). מאמר זה מציע מסד תפיסתי לתחקור ולמידה של התאוששות והסתגלות צה"ל תוך כדי המלחמה, כדי להתכונן ליישום התאוששות מהפתעות והסתגלות תוך כדי מלחמה עתידית בלבנון. המסד התיאורטי מבוסס על מחקר שפורסם ב-2007 בספר **על הגמישות**. המחקר פיתח עניין שלא קיבל עד אז תשומת לב מחקרית רבה – הפתעה טכנולוגית ותורתית והתמודדות עימה (פינקל, 2007), זאת ביחס לסוג ההפתעה החביב על החוקרים של "מתקפת פתע" (פרל הארבור, ברברוסה, יום הכיפורים).

המאמר מתמקד בגמישות בהקשר התאוששות מהפתעות ולא בגמישות צבאית באופן כללי, שיש בה היבטים כמו גודל הצבא, אורך נשימה או גישת תכנון המדגישה צומתי החלטה והסתעפויות בתוכנית. לגמישות במובנים אלו יש יתרונות ומחירים אשר יידונו כאן.

¹ פורסם במקור ב"מערכות" 502. מאי 2024.

גמישות: התאוששות מהירה מהפתעות תוך כדי לחימה כמרכיב באסטרטגיית צה"ל

ההיסטוריה של צה"ל, כמו ההיסטוריה הצבאית בכלל, כוללת מגוון מקרים שבהם צה"ל הופתע אסטרטגית מעצם פרוץ העימות: במלחמת יום הכיפורים, באנתפאדה הראשונה, במלחמת לבנון השנייה (שבה הוא הופתע מהחלטות הדרג המדיני) וב"חרבות ברזל". צה"ל הופתע גם מיכולות שפיתח האויב מתוך כוונה להפתיע ומיכולות של האויב שצה"ל הכיר, אך לא ייחס להן משמעות רבה לפני העימות ברובד הטקטי ולעיתים ברבדים האופרטיבי והאסטרטגי: מהצליחה בחזית רחבה, ממערכי טק"א ניידיים (SA-6) ונ"ט סאגר צפופים במלחמת יום הכיפורים, מהתקוממות עממית באנתפאדה הראשונה, ממתחמי חזבאללה בשטח סבוך – "שמורות טבע" ואמצעי לחימה מסוגים מסוימים במלחמת לבנון השנייה, מהיקף המנהרות ערב מבצע "צוק איתן", מטרור המתאבדים באנתפאדה השנייה ומטרור הבודדים ב-2015. צה"ל הופתע גם מהימצאות תוכנית גרעין מתקדמת בסוריה ועוד. ב-7 באוקטובר 2023 הופתע צה"ל בכל רמות המלחמה. ברמה האסטרטגית – מעצם פרוץ העימות מול אויב שנתפס כמורתע – "מתקפת פתע"; ברמה האופרטיבית – צה"ל הופתע מהתקפה רחבת היקף במקומות רבים בו בזמן בתחילת הלחימה, ממהירות התנועה של האויב במרחב, מהמודיעין שהיה בידיו; הפתעה עצמית מאי תפקוד תפיסת ההגנה מבוססת יכולות טכנולוגיות; הפתעה שלישית הייתה מאובדן מפקדים בכירים ומריבוי אבדות ביחידות מיוחדות; ברמה הטקטית – הפתעה מאמצעי לחימה נגד רק"ם, נגד אמצעי תצפית, מכוח האש של האויב ועוד. הפתעות ברמה האופרטיבית והטקטית היו גם בהמשך – בעיקר מההיקף ומהמורכבות של מערך המנהרות בעזה.

בעבר טענתי כי כל הניסיונות להתמודד עם ההתרעה לסוגיה ועם "מודיעין לבניין כוח" באמצעות שיפורים בתהליכי עבודת המודיעין או בממשק בין מודיעין לצרכן (הצבאי או המדיני) מוגבל מטבעו, עקב סיבות פסיכולוגיות, ארגוניות ואחרות. עוד טענתי, כי לנוכח עובדת החיים שהפתעות הן חלק בסיסי בדפוס הפעולה של כל אויב, המענה להפתעות טמון בהתאוששות מהירה, המבוססת על יכולות של גמישות והסתגלות (פינקל, 2007). מנגד, כמספר ההפתעות וטעויות ההערכה, כך מספר ההצלחות של צה"ל בהתאוששות מהן בדרכים שונות. החל בשינוי דפוס לחימה או תוכנית, המשך בהסתגלות ארגונית וטכנולוגית וכלה בהפקת לקחים טקטיים תוך כדי לחימה. מלחמת "חרבות ברזל" ממחישה יכולת ישראלית זו במגוון היבטים: הפעלת כוחות המילואים המהירה בגבול הצפון מול חזבאללה, תכנון מחדש של פעולת צה"ל בעזה, שינויים טכניים בהגנה על טנקים ונגמ"שים, הפקת לקחים תוך כדי לחימה, בניין כוח תוך כדי לחימה ועוד.

לנוכח האמור, הצעתי היא כי גמישות, התאוששות מהפתעות תוך כדי מלחמה, תהיה מרכיב מרכזי באסטרטגיית צה"ל שתגובש אחרי מלחמת "חרבות ברזל".

סוגי הפתעות ומרכיבי הגמישות: ההתאוששות מהפתעה תוך כדי מלחמה

המלחמה אומנם בעיצומה אך הכתיבה העיתונאית והפרשנית על הפתעת 7 באוקטובר כבר הצטברה לממדים בלתי מבוטלים, תוך ניסיונות השוואה למקרי הפתעה דומים, בעיקר למלחמת יום הכיפורים, המתקפה על פרל הארבור ופיגועי 11 בספטמבר.

קיימת נטייה להתמקד בדפוס אחד של הפתעה, מהסוג של "מתקפת פתע", תוך ערבוב שני סוגי הפתעות שהתרחשו באותו יום: הפתעה תורתית (שיטת לחימה) והפתעה טכנולוגית (אמצעי לחימה). חידוד ההבחנה ביניהם הכרחי לייעול תהליך הלמידה בצה"ל.² אציין כי חוקרי המודיעין משתמשים במונחים הפתעה אסטרטגית, אופרטיבית וטקטית, אך אינם מתייחסים למחקר תורת הלחימה של האויב או לאמצעי הלחימה שלו, אלא להתרעה בעת הפעלת הכוח מפני פעולה צפויה ברמה האופרטיבית או הטקטית (פיגוע טרור כדוגמה מייצגת).

סוגי הפתעות

בספרו "מתקפת פתע", חילק אפרים קס את הגורמים היוצרים הפתעה לארבעה סוגים (קס, 1990): עצם התרחשות המתקפה, או בשמה "מתקפת פתע", עיתוי, מיקום, ושיטת הפעלת הכוח או סוג המתקפה והאמצעים המופעלים בה. בקטגוריה זו כלל קס חידושים בתחום הטכנולוגי או בתורת הלחימה ויישומה. אשר להפתעה טכנולוגית זיהה קס שני סוגים: הפתעה עקב אי ידיעת החידוש מכל סיבה שהיא, כמו הטורפדו היפני בפרל הארבור, או הפתעה עקב חוסר ידע והבנת השפעתו של מרכיב טכנולוגי או תורתי מוכר. השימוש החדשני במרכיב זה מתבטא בהיקף אמצעי לחימה או בתורת הפעלה אשר לא מוכרות לקורבן ההפתעה, למשל מבצע "מוקד" להשמדת חיל האוויר המצרי בפתיחת מלחמת ששת הימים או שיטת הפעלת הסאגר על ידי המצרים במלחמת יום הכיפורים. לגורם זה תלות מעטה יחסית בכוונות האויב, והוא נשען באופן כמעט בלעדי על יכולות האויב.

בעקרונות המלחמה של צה"ל, תחת עקרון התחבולה, מופיעה ההפתעה, אשר נחלקת לקטגוריות דומות לאלו שהציג קס: הפתעה במקום, בזמן, בחימוש ובמערכות הנשק ובשיטות הלחימה. כן מצוינת ההפתעה בעוצמה (אג"ס-תוה"ד, 1998, עמ' 153). הפתעה זו מתייחסת לסדר הכוחות המופעל על ידי האויב. ריכוז הכוח הגרמני בקרב על הבליטה בארדנים, הוא דוגמה להפתעה מסוג זה. הפתעה בעוצמה נשענת במידה רבה על הערכת כוונות האויב, ובמידה פחותה, על יכולותיו.

הפתעה אסטרטגית – מתקפת פתע. זוהי הפתעה הממוקדת בהערכה שגויה של כוונות האויב לצאת למלחמה. היא נחקרה לעומק במסגרת המחקרים על ההפתעה

² לא אתייחס כאן להמשגותיו של צבי לניר, "הפתעה בסיסית" ו"הפתעה מצבית". ייתכן כי הבחנה זו יכולה לתרום ללמידה אך אינני מזהה כרגע כיצד. צבי לניר (1983). ההפתעה הבסיסית: מודיעין במשבר. הקיבוץ המאוחד

האמריקאית מהתקיפה היפנית בפרל הארבור, ההפתעה הרוסית מההתקפה הגרמנית במבצע ברברוסה; וההפתעה הישראלית מההתקפה המצרית והסורית במלחמת יום הכיפורים. מלחמת "חרבות ברזל" החלה בהפתעה אסטרטגית.

הפתעה תורתית (ו/או תפיסתית). את ההפתעה התורתית אפשר לחלק כמו את התורה הצבאית, לפי רמות המלחמה: הפתעה בתורה האסטרטגית, המערכתית והטקטית. בדרך כלל מופיעה הראשונה תחת הכותרת "דוקטרינה" (ולעיתים משמשת המילה תפיסה), ואילו האחרונה תחת הכותרת "תורת לחימה" או "טכניקות קרביות". כמו בכל עיסוק ברמות המלחמה, קיימת בעיה של הגדרה דיכוטומית בין הרמות. למרות הקשר בין טכנולוגיה ותורת לחימה, יש לציין כי הפתעה תורתית עשויה להתרחש ללא כל שינוי טכנולוגי. דוגמאות לכך הן טקטיקות ההסתננות של גנרל הוטייר במלחמת העולם הראשונה ושיטת "להקות הזאבים" של צי הצוללות הגרמני, שהופעלה כבר במלחמת העולם הראשונה, אך הפתיעה את בעלות הברית במלחמת העולם השנייה. כדי להבהיר את ההגדרה, ואת ההבדל בין הפתעה של תורת לחימה (דוקטרינה) ברמה האסטרטגית להפתעה של תורת לחימה ברמות האופרטיבית והטקטית, אציין שני מקרים היסטוריים מוכרים: התפיסה־דוקטרינה האסטרטגית של צה"ל, לפני מלחמת יום הכיפורים, נשענה על בלימה קצרה של כוחות האויב והכרעתו על ידי התקפה לעומק שטחו. תורת הלחימה הטקטית־אופרטיבית, אשר באמצעותה הייתה אמורה התפיסה־דוקטרינה להתממש, התבססה על לחימה התקפית של יחידות גדולות הבנויות על טהרת השריון.

התפיסה־דוקטרינה האסטרטגית של גרמניה לפני מלחמת העולם השנייה, הייתה הכרעה מהירה על ידי התקפה, אשר נועדה למנוע מגרמניה להיאלץ להילחם בשתי חזיתות. תורת הלחימה הטקטית־אופרטיבית אשר מימשה זאת הייתה ה"בליצקריג", אשר התבססה על ריכוז מסה מכריעה של יחידות משולבות, כולל סיוע אווירי צמוד,³ תחת תורת פיקוד ושליטה המאפשרת יוזמה רבה וחדירה עמוקה ומפתיעה לעומק שטח האויב.

בספר על הגמישות הגדרתי הפתעה תורתית כ"שימוש בתורת לחימה אשר הקורבן אינו יכול לשבשה בזמן המפגש באמצעי נגד". דוגמה ממלחמת יום הכיפורים היא התבססות המצרים אחרי צליחת תעלת סואץ על מגנני נ"ט חפוזים של כוחות חי"ר שצוידו בטילי סאגר רבים. צה"ל הכיר עקרונית את טיל הסאגר, אך לא הבין כי מרכיב מרכזי בתפיסת המצרים ותוכניות המלחמה שלהם יהיה שימוש בסאגר בהיקפים רחבים כדי למנוע מהשריון הישראלי להגיע לקו המעוזים ולתגברם. לצורכי הדיון בהפתעת 7 באוקטובר, יתייחס המושג "הפתעה תורתית" לשימוש בתפיסה ובשיטת הלחימה של חמאס אשר הפתיעה את צה"ל, קרי התקפה בגזרה רחבה, ביחסי עוצמה מכריעים בכל נקודת מפגש ובקצב מבצעים שהוציא את מערכת הפו"ש מתפקוד.

³ ריכוז המסה והסיוע האווירי – יחסית לאותה תקופה

הפתעה טכנולוגית. בספר **על הגמישות** הגדרתי את הפתעה טכנולוגית כ"שימוש באמצעי לחימה אשר הקורבן אינו יכול לשבשם בזמן המפגש באמצעי נגד". הפתעה טכנולוגית יכולה לנבוע מהסתרה מכוונת של אמצעי לחימה לפני השימוש בו (במלחמת יום הכיפורים – טילי SA-6) או מהפתעה "עצמית" שבה האויב לא ניסה להסתיר אמצעי לחימה כלשהו, אך המופתע העריך אותו הערכת חסר מסיבות שונות (במלחמת יום הכיפורים – טילי הסאגר).

יש לציין כי הפתעה טכנולוגית "עצמית" נובעת מהקושי לזהות את השפעתו של אמצעי לחימה מוכר המופעל במסגרת תורת לחימה מפתיעה. כמו כן חוסר מוכנות הוא המצב ה"רגיל", שבו הקורבן יודע ממה הופתע, אך אינו מוכן להתמודד עימו, עקב פער באמצעי נגד. לשם הדיון, אין הבדל בין הסיבות להפתעה, והעניין החשוב הוא שאל מול אמצעי הלחימה או הבעיה המבצעית לצה"ל לא היה מענה מוכן. דוגמאות מתחילת מלחמת "חרבות ברזל" הן רחפנים מטילי חימוש, אופנועים ומטעני הצמדה לרק"ם.

מכלול הגמישות

מכלול הגמישות, המוצג כפתרון לבעיית אי הוודאות בכלל וההפתעות בתחום הטכנולוגי והתורתי בפרט, מציע איזון שלם בין גורמים תפיסתיים כמו אומנות המלחמה, גורמים פיזיים, כמו ארגון הכוח והטכנולוגיה הצבאית, וגורמים מורליים כמו תודעת המפקדים. הוא כולל ארבעה נדבכים:

הנדבך הראשון: גמישות תפיסתית ותורתית. מדובר בתפיסה המוצאת את ביטויה כתורת לחימה. תפיסה גמישה מפחיתה בחשיבות החיזוי והמודיעין כפתרון לבעיה ומקבלת את חוסר היכולת לפתור את אי הוודאות כהנחת מוצא. זוהי תפיסה סובלנית לרעיונות חדשים ולרעיונות הנוגדים את התפיסה השלטת. תורת לחימה הנשענת על תפיסה כזו תציג יחס מאוזן לכל צורות המלחמה ותצמצם את האפשרות לדוגמטיות. נדבך זה הוא תנאי לפיתוחם של שאר הנדבכים. דוגמה חיובית היא תורת הלחימה הגרמנית לפני מלחמת העולם השנייה, שכללה התייחסות מאוזנת לכל צורות הקרב למרות ההטיה הגרמנית האסטרטגית להתקפה. דוגמה שלילית היא ההזנחה בצה"ל של לימוד הגנה ותרגולה בשנים שלפני מלחמת יום הכיפורים.

הנדבך השני: גמישות ארגונית וטכנולוגית. גמישות בהיבטים אלו נובעת ממבנה מאוזן ומגוון של יחידות (תחת הכותרת הכללית "קרב משולב"), מיתירות (Redundancy) באמצעי הלחימה ומרב־תכליתיות שלהם, המאפשרים מציאת פתרון מהיר מתוך אמצעים קיימים, או כאלו שאפשר לארגנם ולהתאימם באופן מהיר. דוגמה לרב־תכליתיות היא השימוש הגרמני במלחמת העולם השנייה בתותחי נ"מ 88 מ"מ מהירי לוע כתותחי נ"ט. דוגמה ליתירות היא החזקת שלושה אמצעים לגישור על תעלת סואץ ערב מלחמת יום הכיפורים: אסדות זילואה, גשר דוברות וגשר גלילים. ההחלטה במאי 1973 לא לבטל את שני האמצעים הראשונים, למרות

החלטה קודמת לבטלם עקב כניסתו של גשר הגלילים, שהוגדר אז "נשק פלא", אפשרה לצה"ל להתמודד עם הכשלון הראשוני בהפעלת גשר הגלילים ולהתאושש מהפתעת אי הצלחתו.

הנדבך השלישי: גמישות תודעתית ופיקודית. נדבך זה מקובל כיום כמרכיב חיוני בארגון צבאי איכותי, למרות הקושי הרב ביישומו. גמישות תודעתית (Mental Elasticity) היא תכונה קוגניטיבית של מפקדים, אשר למדו ופעלו בסביבה המפתחת ספקנות ויצירתיות, אשר תוצאתה בשדה הקרב, היא יכולת התאמה והסתגלות מהירים, ומזעור של אובדן עשתונות מול מצבים משתנים. שיטת הפיקוד הגמישה, היא שיטת פיקוד הדורשת מן המפקדים הזוטרים יוזמה. תחת שיטת פיקוד זו מקבל המפקד חופש פעולה נרחב, המאפשר לו לאלתר פתרונות חריגים להפתעות, תוך קבלת גיבוי ממפקדיו. לפיתוח נדבך זה דרושה גמישות תפיסתית בתורת הלחמה, ובלעדיה לא ייווצרו תנאים לפיתוח מפקדים בעלי תודעה גמישה ולשימוש בשיטת פיקוד ושליטה מבוזרת.

הנדבך הרביעי: מנגנון להפקת לקחים והפצתם באופן מהיר. מנגנון זה נדרש כדי לעדכן את גורמי המערכת הצבאית על הפתעות ועל פתרונות אשר נמצאו להן. יכולת זו מתבססת על מנגנון מתאים, המודע לצורך לקשר בין עבר, הווה ועתיד, וכן על אמצעי תקשורת המאפשרים העברת מידע במהירות. זרימת המידע המדוברת כוללת גם יכולת לתיאום צבאי־מדעי לכדי פתרון טכנולוגי מהיר. דוגמה למנגנון מוצלח כזה היא הלמידה הגרמנית המהירה לאחר הפתעת המוך הבריטי לשיבוש מכ"ם במסגרת ההפצצות האסטרטגיות במלחמת העולם השנייה; דוגמה שלילית לכך היא הלמידה האיטית של מפקדת חיל האוויר בקשר להתמודדות עם מערכי הנ"מ הקני והטק"א במלחמת יום הכיפורים.

כל ארבעת הנדבכים מרכיבים יחד את יכולת המפתח גמישות. הפעלת מכלול הגמישות יכולה ליצור התאוששות ברמות המלחמה השונות – האסטרטגית, הטקטית והאופרטיבית.

צה"ל לאחר הפתעת 7 באוקטובר: ניתוח לפי מכלול הגמישות

קיים קושי מובנה לתחקר וללמוד את נושא ההתאוששות וההסתגלות של צה"ל לאחר 7 באוקטובר באופן מערכתי־הוליסטי. ראשית, ההפתעה התרחשה בכל הדרגים והיחידות בצה"ל, ואינה "חונה" בזרוע, אגף או פיקוד מסוימים. שנית, למידה אינה מוגדרת תחום עשייה בצה"ל כמו מודיעין, אש ולוגיסטיקה. למרות קושי זה, רצוי לחקור וללמוד את הנושא באופן אינטגרטיבי – רב־תחומי ורב־מדרגי.

הצעות לתחקור ולמידה בהקשרי גמישות בתחומים שעלו עד סוף נובמבר		
רמת המלחמה	מיקוד התחקור והלמידה: היבטי תוכן שבהם הופגנה התאוששות מההפתעה או הסתגלות	מיקוד התחקור והלמידה: היבטי שונים של תאוריית הגמישות
אסטרטגית	הגדרת המצב בזירות השונות והקשר ביניהן; החלטות בדרגי המטכ"ל והפיקוד. לדוגמה: החלטות על זירה עיקרית או משנית; הגדרת המצב; הפעלת מילואים; החלטה על תמרון; איום ממעגל שני; בניין הכוח תוך כדי מלחמה	ממשק בין מדרגי: מטכ"ל מול פד"ם ופצ"ן בהקשר המפתיע שנוצר (גמישות תפיסתית); "מנהלת חטופים" (גמישות ארגונית); רכש נרחב בתחומים רבים (גמישות ארגונית)
אופרטיבית	תכנון מחודש של מתקפה בעזה; פריסת הכוחות המהירה בפצ"ן בדגש על כוחות המילואים; פינוי אוכלוסייה בעזה; התמודדות מול נ"ט בפצ"ן; מענה לאתגר הלגיטימציה בבית החולים שיפאא'; אימונים מואצים למילואים; הרחבה משמעותית של מערך בריאות הנפש.	תהליכי למידה ותכנון בפקודים ובזרועות (גמישות תפיסתית - תורתית); התארגנויות למענה לאתגר התת"ק על היבטיו השונים (גמישות ארגונית), ולמענה לאתגרים בתחום בריאות הנפש.
טקטית / טכנולוגית	אלתור טכנולוגי וטכני (נגד רחפנים ומטעני הצמדה לרק"ם); התמודדות עם מנהרות על בסיס ידע חדש מתוך תחקור שבויים; פיתוח טכניקות קרביות בהקשרי רוק"ק; בחיל האוויר - התמודדות עם טק"א בלבנון	הקמת מערכי הפקת לקחים בכל הצבא (ביבשה - הקמה מחדש) (גמישות ארגונית); למידה טקטית בין זירתית; תהליכי פיתוח מענה בחט"ל ומנת"ק; התארגנויות למענה לרוק"ק; שת"פ למידה צה"ל - תעשיות (האחרונים - גמישות טכנולוגית)

מתחילת המלחמה עד סוף נובמבר עלו סוגיות הנוגעות לכל רמות המלחמה (ראו: טבלה). בהמשך, ככל שהלחימה התארכה, עלו סוגיות הקשורות בהתמודדות מול כטמ"ם, בספקטרום האלקטרומגנטי, בסב"ר, בלוחמה פסיכולוגית ובתחומים אחרים. בכל אחד מהם פעל האויב בדפוסים חדשים, וצה"ל התאים עצמו אליהם בדרכים שונות: ארגונית, אמל"חית, תורתית, תהליכית ועוד.

סוגיה שיש לבחון בהקשר זה היא התאוששות האויב מהמענים שצה"ל אלתר, ואם צה"ל זיהה התאוששות זו במועד ונתן לה מענה חדש. זאת מכיוון שהצלחה

ראשונית בתחרות הלמידה עלולה ליצור תחושת עליונות שתעכב למידה בהמשך. נדרש גם לבדוק אם היו "מעכבי למידה", בשל מתיחת מנגנוני שגרה לתוך המלחמה. לדוגמה, אם האחריות של חיל ההנדסה בשגרה למענה לתת"ק (תת־קרקע) האטה מציאת פתרונות מחוץ לתחום אחריותו בשגרה.

סוגיה אחרת שעלתה מלמידת צה"ל מהמלחמה עוסקת בתחרות הלמידה שלנו מול אויבנו, ולא דווקא בהתאוששות של צה"ל: אם צה"ל הפעיל בלבנון, במסגרת המערכה המוגבלת, אמצעים אותם תכנן לצורכי מלחמה כוללת, בקטגוריה של "נשק הפתעה", או שיטות לחימה שנחשפו לאויב באופן שיוכל ללמוד עליהם כעת, מה שיקשה על צה"ל במלחמה עתידית. כאן אזכיר כי במהלך סדרת קרבות אוויר ב־13 בספטמבר 1973, שלושה שבועות לפני מלחמת יום הכיפורים, שבה הופלו 12 מיגים סוריים ומטוס ישראלי, לא הפעילו הסורים את טילי ה-SA-6 החדשים, שפריטיהם הטכניים לא היו ידועים לצה"ל, מתוך כוונה למנוע מצה"ל למידה ולהעצים את אפקט ההפתעה במתקפה הכוללת שתוכננה ל־6 באוקטובר (פינקל, 2011). בתמצית, מוצע כי צה"ל יקבע תחקיר רב־מדרגי ורב־זרועי ומערכי בנושא ההתאוששות מהפתעות ובתוך כך יערוך למידה מעמיקה על "תחרות הלמידה" בינו ובין חמאס, חזבאללה ואיראן, במגוון גדול ככל הניתן של תחומים.

מלחמה עתידית בלבנון: הפתעות והכנה להתאוששות מהן

ראשית, מלחמה עתידית בלבנון תכיל בוודאות הפתעות טכנולוגיות ותורתיות לצה"ל. יש לכך שלוש סיבות מרכזיות:

הראשונה: חזבאללה ילמד על יכולות צה"ל מהלחימה בעזה וינסה לתת מענה טוב יותר לחוזקות צה"ל ולנצל את תורפותיו. דוגמאות לתחומי למידה הן הגנה על הרק"ם מול נ"ט קצר טווח, יכולות צה"ל בזיהוי תת"ק, בנטרולו והשמדתו; והפעלת אמל"ח ברוק"ק (רום קרוב לקרקע).

השנייה: חזבאללה ילמד מהלחימה שלו בצה"ל בצפון, בה הוא הפעיל מגוון יכולות, ובכללן אמצעי לחימה שלא הפעיל בעבר. הוא ינסה לשפר את היכולות שלהבנתו לא הצליחו, ולמצות תורפות שזיהה ביכולות שישראל הפעילה מולו. דוגמאות ליכולות חדשות שהופעלו: טילי נ"ט ארוכי טווח (עד כ־8 ק"מ), כטמ"ם תוקף; רקטות עתירות משקל. דוגמה לאמצעים שככל הנראה אינם פועלים כפי שחזבאללה צפה מראש – טק"א נגד כלי טיס של ישראל.

השלישית: איראן רואה בעזה ובלבנון שדה ניסויים לאמצעי הלחימה שהיא מפתחת, והיא תנסה לתת מענה מהיר, לפני מלחמה עתידית בין חזבאללה לישראל, למה שהיא למדה על יכולות ישראל בשתי הזירות באמצעות חמאס וחזבאללה, ובזירות נוספות כמו סוריה ותימן. ניסיונות אלו יביאו כמעט בוודאות שינויים באמל"ח קיים ואולי ליכולות חדשות שלא קיימות היום בשתי הזירות, אשר צה"ל יפגוש במלחמה עתידית בלבנון.

המלצות לצה"ל, בראייה של מלחמה עתידית בלבנון, מקיפות כמה תחומים: מבחינה ארגונית, השלמת אמצעי לחימה ותפקידנים בתחומים שבהם התברר כי המגוון חסר, כמו יירוט כטמ"מים. הכוונה כאן היא לרכש מהיר של יכולות, גם אם הן מבוססות טכנולוגיות ישנות, כמו תותחי וולקן שהוצאו ממערך הנ"מ בעבר, והקמת יחידות להפעלתן; מיסוד מחודש של מערך הפקת לקחים מבצעי שהיה בזרוע היבשה ונפרש עד דרג החטיבה, תרגולו בתרגילי חטיבה ואוגדה כדי להכינו למלחמה הבאה. תהליכים: ריבוי משחקי מלחמה על תרחישי קיצון מבצעיים וטכנולוגיים; תכנון פעולות כך שיתיימו לפני שהאויב יוכל ללמוד על יכולות חדשות ולפתח להן מענה בעל ערך; הגדרת "מערכה על הלמידה" בדרג המטכ"ל, למצב של לחימה מתמשכת שבה לאויב יש זמן מספיק להתאושש בעצמו מהפתעות שצה"ל הציב לו, או מההתאוששות של צה"ל, ולתת להן מענה חדש שמפחית את האפקטיביות של ההתאוששות שלנו.

בראייה ארוכת טווח, ולא דווקא בקשר למלחמה עתידית בלבנון, לפיתוח יכולת התאוששות מהפתעות יש מגוון של משמעותות צבאיות. ראשונה במעלה היא הכשרת מפקדים וקציני מטה להתמודדות עם מצבים מפתיעים בתרגילים ובאימונים המדגישים אי ודאות, מרמת הרמטכ"ל ועד החייל. כאן יש לציין כי השכלה צבאית רחבה מצמצמת את האפשרות כי אתגר חדש בשדה הקרב יפתיע את המפקד, והיא מייצרת בסיס לביקורתיות. מיקוד יתר של הכשרות בלקחי הלחימה בעזה עלול לחשוף את המוכשרים להפתעות במלחמה עתידית שיהיו לה מאפיינים אחרים. יש להיזהר כאן מ"הטיית הזמינות" המוכרת מהפסיכולוגיה של הפרט,⁴ לרמת הארגון כולו.

בהיבט הארגוני והאמל"חי המשמעות היא איזון בין מרכיבי יסוד של אש מנגד ושל תמרון, בשימור והרחבת מגוון של אמצעי לחימה, שמתוכם יוכל המפקד לאלתר מענה לבעיה החדשה.⁵ ביתירות של אמצעי לחימה מול בעיה מבצעית, שהוגדרה מרכזית. יתירות כמו שלוש הסוגים של אמצעי הצליחה ערב מלחמת יום הכיפורים; "15 הגיבויים" לתקיפת טק"א לפני מבצע "ערצב 19"; מגוון האמצעים נגד רק"ם, שפותחו או נרכשו אחרי מלחמת יום הכיפורים, ובהם טנק המרכבה, טילי הטאו, מסוקי קרב לסוגיהם, טילי תמוז, כטמ"ם זיק ועוד. יש עוד היבטים רבים לכושר ההתאוששות מהפתעה שאותם צה"ל יידרש לפתח כלקחים מהמלחמה, כמו עומק ועתודה בהגנה, פיקוד משימה וביזור הסמכויות של הפעלת אמצעי לחימה.

⁴ כאשר אדם נדרש להעריך את נפיצותו, שכיחותו או הסתברותו של מאורע, הוא מתבסס על דוגמאות שאפשר לדמיין בקלות, ולפיכך מאורעות שקשה לדמיין מסתברים פחות

⁵ למשל הצורך במסוק קרב, מערך שעמד בפני סגירה ערב המלחמה

סיכום

מלחמת "חרבות ברזל" החלה כהפתעה בכל רמות המלחמה, החל ממתקפת הפתע וכלה בהפתעות טכנולוגיות ותורתיות, וצה"ל הפגין מולן יכולת התאוששות מרשימה במגוון תחומים. התארכות המלחמה, הביאה להבנה של תחומים נוספים שבהם לצה"ל לא היה מידע או מענה לפני המלחמה, להשתנות האויב כתגובה להשתנות צה"ל ולהמשך "תחרות הלמידה" הדו-צדדית. לנוכח השכיחות הגבוהה של הפתעה במלחמות ועימותים אחרים של ישראל, רצוי להציב את מרכיב הגמישות – התאוששות מהפתעות, במקום מרכזי באסטרטגיית צה"ל, כתחליף חלקי להתרעה. כמו כן רצוי להשתמש בסוגי ההפתעה השונים וארבעת מרכיבי התאוריה של הגמישות כמסד תאורטי כדי לתחקר וללמוד על ההתאוששות של צה"ל תוך כדי "חרבות ברזל" ועל תחרות הלמידה בין הצדדים, גם כחלק מהכנות למלחמה עתידית בלבנון.⁶

⁶ תודות למעירים: אל"ם ג' מאמ"ן; אל"ם גלעד אברלינג'י; אל"ם (מיל') ד"ר אסף חזני; ואל"ם ח' מאמ"ן.

רשימת המקורות

- אג"ס-תוה"ד (1998). **המילון למונחי צה"ל**.
- פינקל, מאיר (2007). על הגמישות - התמודדות עם הפתעה טכנולוגית באמצעות גמישות והסתגלות. **מערכות**.
- פינקל, מאיר (2011). המתח בין הצלחות בבט"ש להנחתת יכולות במלחמה. בתוך: מאיר פינקל (עורך), **אתגרים ומתחים בתהליך בניין הכוח**. מערכות, עמ' 77-117.
- פינקל, מאיר (31 בינואר 2024א). לאור מלחמת "חרבות ברזל" - הרובד הצבאי של תפיסת הביטחון הלאומי של ישראל. **בין הקטבים** 41, עמ' 117-128.
- פינקל, מאיר (22 בפברואר 2024ב). תחושת השליטה במציאות כמרכיב בתרבות הארגונית של צה"ל. **בין הקטבים** 41, עמ' 61-76.
- קם, אפרים (1990). **מתקפת פתע**. מערכות.