



שער שישי

ראש אגף ההדרכה

ינואר 1954 – אפריל 1956

64 ◀ הערת עורך: יצחק רבין בראש אגף ההדרכה במטכ"ל ינואר 1954 – אפריל 1956

בדצמבר 1953 התמנה רב־אלוף משה דיין לרמטכ"ל. כעבור זמן קצר הציע לרבין, ששב אז מהשתלמותו באנגליה, לעמוד בראש מחלקת ההדרכה, שהפכה עם המינוי ממחלקה באגף מבצעים לאגף במטה הכללי. רבין נענה להצעה, שהיה כרוך בה קידום בדרגה, והוא נכנס לתפקידו באמצע ינואר 1954. לפי נוהל שהונהג באותה עת בצה"ל הוא קיבל את דרגת האלוף רק ב־31 בדצמבר 1954, בתום שנה למינוי. רבין עמד בראש האגף למעלה משנתיים, עד מינויו לאלוף פיקוד הצפון ב־20 באפריל 1956.

ב־28 בדצמבר 1953, ערב כניסתו לתפקיד, הציג לפני סגל הפיקוד הבכיר את תפיסתו ואת תכניותיו לארגון האגף. מטרתו המרכזית הייתה חיזוק שיתוף הפעולה בין הזרועות והחילות השונים בצה"ל באימון היחידות ובאימון הפיקוד, כדי להבטיח את השילוב הדרוש בכל לחימה בעתיד. הוא הציע לקבוע אימון בסיסי אחיד ומשותף לטירונים של כל החילות בצה"ל, להדריך את מפקדי הכיתות והמחלקות במסגרת כל חיל וחיל, ובשלב מתקדם יותר להפגיש את המפקדים מן החילות השונים בקורס קצינים משותף ואחריו בקורס מודיעין גבוה ובבית הספר לפיקוד ומטה.

הוא עמד באותה הזדמנות על הצורך להעלות את רמת ההדרכה בכל קורסי הפיקוד בצה"ל והציע לבחון את שיטות ההדרכה, את רמת המדריכים, את חומר הלימוד ובעיקר לבער את התפיסה "שאפשר להגיע למוח דרך הרגליים בלבד". רבין הדגיש את חשיבותן של ההשתלמויות בכל המסגרות הארגוניות של צה"ל וכן את חשיבותם של אימוני הלילה ואימוני המפקדים והיחידות של הצבא הסדיר ושל המילואים. הוא הבטיח לרדת לפרטי הפרטים של הביצוע כפי שנהג בתפקידו הקודם.



טקס חילופי הרמטכ"לים, 6 בדצמבר 1953. משמאל לימין: הרמטכ"ל היוצא מרדכי מקלף, ראש הממשלה ושר הביטחון דוד בן־גוריון, הרמטכ"ל הנכנס משה דיין, שר החוץ משה שרת. מאחור: השליש הצבאי של ראש הממשלה נחמיה ארגוב (צילום דוד אלדן)

מיד עם כניסתו לתפקיד גיבש רבין תכנית לשינוי מבנה אגף הדרכה, שעיקרה היה הגדלת היקף הפעילות, הרחבת סמכויות והפיכתו של האגף לאחד האגפים המרכזיים במטכ"ל. לא כל הצעותיו התקבלו בשלב הראשון, אך רובן אושרו במהלך תקופת כהונתו בתפקיד. בינואר 1954 אושרה הצעתו להעביר את ענף היסטוריה צבאית בראשות נתנאל לורך מאגף המטה הכללי לאגף הדרכה. כבר במחצית השנה הראשונה הצליח רבין ליישם את עיקרי תכניתו ולהעמיד את מבנה האגף על שלוש מחלקות: מחלקת חיל רגלים בפיקודו של יהודה וולך; מחלקת תורת הלחימה, שכללה גם את ענף היסטוריה, ושבראשה עמד דוד אלעזר; מחלקת אימונים, שבראשה עמד ישראל טל.

מחלקת חיל רגלים טיפלה בכל הנושאים שהיו קשורים בחיל הרגלים, והייתה ממונה על האימון הבסיסי בצה"ל. תפקידיה העיקריים היו להתוות את תורת הקרב ליחידות חיל הרגלים, להציע ולהכין תכניות אימונים וספרות הדרכה, לכוון את אימון החיל בעוצבות, ביחידות ובבסיסי הדרכה, לתכנן את אימון המפקדים ולטפח את הקליעה בצה"ל. מחלקת תורת הלחימה טיפלה בכל הנושאים שהיו קשורים במחקר ובפיתוח של הטקטיקה של כוחות צה"ל ובשיתוף הפעולה הבינ-חילי והבין-זרועי וכן בשיטות ובאמצעים להדרכה, בהיסטוריה צבאית של מלחמת השחרור ובהפקת לקחים ממבצעים צבאיים שוטפים. מחלקת אימונים טיפלה בתכנון ובארגון של האימונים השנתיים של היחידות והעוצבות, בבסיסי ההדרכה וכן בהקצאת האמצעים לימי המילואים, לתחמושת וחומרי חבלה, לשטחי אימונים, לספרות הדרכה ועוד.

רבין ניהל והדריך את ראשי המחלקות וייצג את המחלקה בישיבות המטכ"ל וסגל הפיקוד הגבוה. הוא נתן עדיפות עליונה לעיצוב דמותו של המפקד, ודאג לקביעת תכנים ולניסוח תורת הדרכה כתובה בצה"ל. הוא הרחיב את מסגרת ההשתלמויות של הקצונה הבכירה בארץ ובח"ל (תעודות 72, 77) והשתתף בעצמו בסיוור בח"ל (תעודות 68–70). בתקופת פעילותו נוספו לאגף משימות כמו ארגון קורסי צניחה וקומנדו (תעודה 73), והוכנסו שינויים בבסיסי ההדרכה. מבנה האגף לא קפא על שמריו. רבין שינה את תפקידי המחלקות ואת העומדים בראשן על פי הצרכים המשתנים (תעודות 72, 77).

עבודת האגף תועדה במסמכים רבים השמורים בארכיון צה"ל. בפיקודו האישי של רבין באותו ארכיון יש טיוטות רבות בכתב ידו של סקירות על האגף, של נקודות להצאות במסגרות שונות, של תכניות ומסקנות מסיוורים בח"ל ועוד. רק מדגם קטן של מסמכים מתוך האוסף הגדול הזה מובא כאן.

65 ◀ אל מפקד גיסות השריון, יצחק פונדק מטכ"ל/אה"ד [אגף הדרכה], 15 במרס 1954

מפקדת גיסות השריון, שהוקמה בפברואר 1954, הייתה כפופה באותה עת לאגף הדרכה, וכמוה מפקדת פיקוד הדרכה צבאית (פה"ד), שבראשה עמד דוד חבקין, שהמכתב המובא כאן נשלח גם אליו. רבין הוציא את הפקודה שלפנינו בתגובה על שימוש ב"תרגיל נוסף" ("טרטור" בלשון ימינו) ליחידה שלמה כאמצעי משמעת נגד חייל או חיילים בודדים ביחידה. במכתב הלוואי פירט רבין כיצד "לוודא את הסברתה ועיכולה הנכון של הפקודה". הוא הורה למכותבים לכנס תחילה את כל מפקדי היחידות הכפופים להם ולהסביר את מטרת הפקודה ומשמעותה, ואחר כך לכנס את היחידות עצמן. הוא הדגיש שהסמכות להשתמש באמצעי משמעת זה נתונה לקצינים בלבד. רבין ביקש לדווח לו על ביצוע הוראותיו והוסיף שיינקטו אמצעים משמעתיים כלפי אנשי הסגל הפיקודי שיפעלו בניגוד לפקודה.

הנידון: אמצעים משמעתיים

1. במגמת מניעת נקיטת אמצעים משמעתיים הפוגעים ברמת החייל ורוח היחידה בצה"ל תיכנסנה ההוראות הבאות לתוקפן עם פרסום הוראה זו.
 - (א) אין לנקוט באמצעים משמעתיים קיבוציים כלפי יחידה כתגובה לעברות שנעשו על ידי יחיד או

- יחידים בתוכה. מפקדי היחידות ינקטו באמצעים משמעתיים בהתאם לסמכויותיהם ושיקולם אך ורק כלפי היחיד או היחידים שעברו עברה.
- (ב) אין לנקוט בשום מקרה באמצעים משמעתיים הפוגעים בדמותו האנושית של החייל בצה"ל.
- (ג) אין לנקוט במסדר עונשין כאמצעי משמעת בצה"ל.
- (ד) הוראות אלו אינן אוסרות את התרגול הנוסף, אשר מותר לנצלו בגבולות המצוין לעיל כתגובה להתרשלות בביצוע של יחידים.
2. פקודה זו תובא לידיעת כל הדרגות.

י. רבין, אלוף/מ
ראש אגף הדרכה

מטכ"ל/אה"ד [אגף הדרכה], 11 באפריל 1954

66 ◀ אל הרמטכ"ל, משה דיין

סודי

הנידון: דוח רמת האימון של משמר הגבול
מכתבך: מ-17.3.54¹ 1534-33/40

מטרה

1. קביעת רמת האימון של משמר הגבול על מנת לאפשר החלטה על אופן שילובו במערך צה"ל בעת מלחמה.



סיוור של שוטרי משמר הגבול באילת, 21 באוקטובר 1952 (צילם פריץ כהן)

1. במכתב ששיגר שלמה גזית מלשכת הרמטכ"ל התבקש רבין בהוראת שר הביטחון לבדוק את רמת האימונים של יחידות משמר הגבול ולהשוות אותה לרמתן של היחידות האחרות בצה"ל. ההמלצות של רבין בסוף המסמך התקבלו על ידי הרמטכ"ל והועברו לביצוע למפקח הכללי של המשטרה, בתיאום עם שלטונות צה"ל (ש' גזית אל רבין, 17 במרס 1954; אל מפכ"ל המשטרה, 20 באפריל 1954, ואל ראש אג"ם, 20 ביוני 1954, 636/56/14).

עובדות

2. ייעוד משמר הגבול: (א) שמירה על גבולות המדינה מפני הסתננות.
- (ב) ארגון השמירה ותכנון הגנת היישובים.
- (ג) קיום עתודה מאומנת, לכל צורך שייקבע על ידי המפקח הכללי של משטרת ישראל.

מבנה

3. המחלקה – היא היחידה הבסיסית הכוללת מטה המחלקה ו-3 כיתות. גודל המחלקה אינו קבוע, אבל מגיע בדרך כלל עד ל-40 איש. מפקד המחלקה הוא קצין, על ידו סמל כסגן וקשר. חימוש – כל איש מצויד ברובה אנגלי, רימונים וכידון. בכל כיתה 2 מקלעים (ברן). רכב צמוד – 1 קק'. 1 רובר עם מכשיר קשר R.C.A. ומתקן ירייה. מכשיר הקשר בתוך המחלקה הוא ה־Handy Talky כעין 536 אשר הוא כבד ואינו נוח לטלטול בשדה.
- הפלוגה – כולל 3 מחלקות + מטה הפלוגה. מטה הפלוגה נמצא בדרך כלל הרחק מן המחלקות.
- המטה – כולל מ[פקד] פ[לוגה], ס[גן] מ[פקד] פ[לוגה], סמל אפסנאי, סמל תחבורה, סמל מודיעין שהוא גם הר[ב] ס[מל] פ[לוגתי], וקצין יישובים.
- נשק פלוגתי אין, אבל מוחזקות כרגע מספר מרגמות 52 מ"מ. רכב נוסף 1 רובר + טנדר.
- מטה גדוד נמצא בשלב של הקמה. גדוד אשר צריך לכלול 2 עד 3 פלוגות חופף מרחב פיקוד צבאי.
- נמצא בשלב של הקמה: יחידה ניידת של 3 מחלקות מצוידות במשוריינים קלים (Humber White).
- בכל פלוגה נמצאת יחידה קטנה של פרשים וכלבנים.

כוח אדם

4. השוטרים מגויסים על בסיס של התנדבות ולפי חוזה של 5 שנים. מתקבלים אך ורק מועמדים אשר סיימו את שירותם בצה"ל והנם בסוג בריאות כ/ק [כושר קרבי] 1.

אימונים

5. אחרי התגייסותו למשמר נשלח השוטר לשלושה חודשים לבסיס בשרעם לשם אימון בסיסי. התכנית כוללת בעיקר שדאות פרט, נ[שק] ק[ל], אימון הכיתה ואימון בנושאים משטרתיים. בעלי מקצוע כגון: סירים, חבלנים, נשקים, קשרים וכו' נשלחים מן היחידה לקורסים הצבאיים בהתאם להקצבה כמקובל לגבי כל יחידה צבאית אחרת.

אימון המפקד

6. מפקדי משמר הגבול חייבים לעבור קורסים צבאיים מתאימים בטרם יקבלו דרגות כגון: מ[פקדי] כי[תות] וסמלים בקורס מכ"ם בב[סיס] א[ימונים] פ[יקודי] או קורס פיקוד קרבי בבסיסי פ[יקוד] ה[דרכה] צ[באית], קצינים בקורס קצינים בסיסי, בנוסף לקורסים הצבאיים עוברים המפקדים השתלמויות קצרות בנושאים משטרתיים.

אימון יחידתי

7. במשך השנה יש שתי תקופות עיקריות של אימון היחידה והן: חודש אחד בשנה אימוני שדה. בתכנית חזרה על אימון הפרט, נשק קל, ואימון הכיתה בשלמותו.
- התקופה השנייה היא שבועיים אימוני קליעה וסיור בבסיסי הקליעה בכרכור במגמה לשפר את רמת הקליעה ואת אימון החוליה בפטרול וסיור.

פעילות

8. הפעילות במשך השנה מתבטאת בסיורי יום ולילה, פטרול ומארבי לילה בגודל של לא יותר מאשר כיתה.

מסקנות

9. מאחר שהשוטר הנו יוצא צה"ל, מקבל אימון פרט מוגבר ורוכש ניסיון מעשי תוך תפקיד תהיה רמתו הממוצעת גבוהה במידת מה מזו של החייל בשירות החובה.
10. אימון החוליה והכיתה עומד אף הוא על רמה משביעה רצון.
11. אימון המחלקה והפלוגה אינו מותאם לצורכי הלחימה הצבאית הסדירה. חסרים אלמנטי הנ[גד] ט[נקים] בכל הדרגים, חסר הנשק הפלוגתי (מקל[עים] פלוגתיים) וחסרה רשת קשר שתענה על צורכי הפלוגה, אך יחד עם זאת יינתן להכשיר תוך זמן קצר יחסית את יחידות משמר הגבול לפעולה במסגרת פלוגתית.

המלצות

12. לשלב את משמר הגבול בסדר כוחות החי"ר [חיל רגלים] של צה"ל. לא ניתן יהיה לשלבן כמסגרות גדולות ממסגרת הפלוגה הרובאית.
13. בכדי להקל על ביצוע הנ"ל מוצעים הצעדים הבאים:
 - (א) החלפת הנשק האנגלי של משמר הגבולות בנשק דומה לשל צה"ל.
 - (ב) הידוק הקשר ההדרכתי עם צה"ל על ידי שליחת כל דרגי הפיקוד לקורסי צה"ל.
 - (ג) איחוד מערכת הקשר בתוך הפלוגה (בעיקר הכנסת מכשירי 536 במקום הנוכחיים).
 - (ד) חיוב באימון בנשק נ.ט. (ר[ומה]-ר[ובה] נ[גד] ט[נקים] ובזוקה) מספר שוטרים בכל מחלקה.
 - (ה) חיוב באימון מחלקתי העונה על צורכי הצבא.
14. באם גדודי החי"ר הסדירים יועמדו על שלוש פלוגות רובאיות ניתן יהיה לראות בפלוגות משמר הגבול את הפלוגה הרביעית לכל גדוד חי"ר סדיר.

י. רבין – אל"מ

ראש אגף ההדרכה

67 ◀ הערת עורך: סיור בחוץ לארץ, יולי-אוגוסט 1954

לאחר שארגן את אגף הדרכה יצא רבין עם מתתיהו פלד, שהיה מדריך ראשי בבית הספר לפיקוד ומטה, לסיור של חודשיים בבתי ספר צבאיים ובמתקנים צבאיים באירופה ובאמריקה. השניים ביקרו בצרפת ובקנדה וב-14 ביולי הצטרפו לביקורו של הרמטכ"ל משה דיין בארצות-ברית. הם ביקשו לעמוד מקרוב על המגמות והחידושים בפיתוח הנשק העתידי ועל השינויים הצפויים בטקטיקה הצבאית בעקבות פיתוחו של הנשק האטומי בשדה הקרב. הם ביקשו גם לבחון את ארגון של מערכות ההדרכה בארצות השונות, את תכניות האימון הנהוגות בהן ואת שיטות הלימוד ואמצעי העזר המשמשים בהן.

רבין ופלד החלו את סיורם בכמה בתי ספר צבאיים בצרפת וצפו באימוני קיץ של חטיבה בקנדה. בווינגטון ליוו את הרמטכ"ל לביקורו בפנטגון ובמתקנים צבאיים ברחבי ארצות-הברית. הם ביקרו במפקדת הפיקוד השני בפורט מיד (מרלינד), בבסיס חיל האוויר בפורט ברג (צפון קרוליינה), בבסיס חיל הרגלים בפורט בנינג (ג'ורג'יה), בבסיס הניסויים של חיל האוויר בפנסה קולה (פלורידה), בבסיס השריון בפורט נוקס (קנטקי), בבסיס התותחנים בפורט סיל (אוקלהומה), במפעל נוקסוויל בטנסי ובמפעלי פורד בדטרויט. רבין ופלד סייעו לדיין בהכנת הדו"חות, היומנים, הסיכומים והמסקנות של הביקור, ולאחר שדיין יצא לארץ ב-7 באוגוסט, המשיכו בסיורם בקנדה. חיים הרצוג, הנספח הצבאי בווינגטון, הכין את הביקור באמריקה, השתתף בחלק ממנו ודיווח עליו לממונים בארץ (25 באוגוסט 1954, א"צ, 8/56/53).

דיין, רבין ופלד חזרו לארץ עתירי התרשמויות ובהדרגה יישמו בצה"ל חלק מן השיטות החדשות שלמדו בחו"ל: הנהגת קורסי חובה לצניחה וללוחמה זעירה (קומנדו) לקצונה בצה"ל (ראו תעודה 73; בניית מערכת



משלחת של צה"ל בביקור בארצות-הברית, יולי-אוגוסט 1954. מימין לשמאל: הרמטכ"ל משה דיין, ראש אגף הדרכה במטכ"ל יצחק רבין, הנספח הצבאי של ישראל בושינגטון חיים הרצוג והמדריך הראשי בבית הספר לפיקוד ומטה של צה"ל מתי פלד

האימונים (תיאום מדויק של הקורסים המקצועיים שלאחר הטירונות בין החילות השונים כדי לשפר את תכנון כוח האדם); שימוש בעזרי לימוד להמחשה ולפישוט של תהליכי ההדרכה; שינויים בשיטות ההוראה של כלי הנשק ועוד. אבל, כפי שרשם רבין בכתב ידו בכמה מניירות הסיכום והלקחים מן הסיור, לא הכול נמצא ראוי לחיקוי בגלל השוני הרב בגודל הצבאות, במסורת הצבאית ובהרכב האנושי של החיילים. התרשמויותיו וחוויותיו של רבין מן הביקור מוצגות בחלקן בשלושה מסמכים המובאים כאן.

68 ◀ אל נחמיה רבין ורחל רבין-יעקב [מנרה]

פריז, 2 ביולי 1954

שלום רב אבא ורחל,

טרם כתבתי לך מאחר שעומס הסיורים המוטל עלי הוא כה רב שכמעט וטרם נתפנית אף לסכמם בכתב. אנסה לכפר חטאי זה על ידי תיאור המאורעות מאז עזבתי את הארץ. המטוס חנה לראשונה, בדרכו לפריז, באתונה וכאן החלו תקלות. המעצורים בגלגלי האווירון כנראה היו לקויים ונאלצנו לשהות שלוש שעות באתונה. כתמורה לתקלה זו ארגנה לנו חברת אל-על סיור נעים מאוד בעיר. העיר אתונה מעניינת במיוחד בגלל עתיקותיה, העיר עצמה לא יפה ומלוכלכת. הביקור באקרופוליס ובאצטדיון היו מעניינים וכן הנוף בכלל של העיר ופיראוס הם משכנעים.

לפריז הגעתי בערב ומיד היה עלי לצאת לצפון־מזרח צרפת מהלך 300 ק"מ מפריז. מחוז חפצי היה בית הספר המרכזי לתותחנות של הצבא הצרפתי אשר בקרבתו נערכו תמרונים בהם היה ברצוני להשתתף. בבית ספר זה שהיתי שלושה ימים שהיו מעניינים מכמה בחינות. ראשית הייתה זו הזדמנות ראשונה להיתקל בצבא, ובעיקר בקצונה הצרפתית הגבוהה. סגנון החיים, ההתנהגות והיחסים שבין הקצינים הצרפתים מזכירים במידה לא קטנה מעין אופרטה. נקישות רגליים בעת ההצדעה, לחיצות ידיים וסגנון דיבור ממש כלפני כמה מאות שנים. מאחר שאני מופיע כאן כ־Full-Colonel הנחשבת כדרגה גבוהה ושווה לזו של סגן מפקד בית הספר, הרי הייתי אורחו של הגנרל מפקד בית הספר. באשר ללימודי הארטילריה עצמם אני סבור שאין לנו במה להתבייש, הישגינו בתקופה כה קצרה כבר יכולים לעמוד בהתמודדות עם אלה של הצרפתים, ולו היו לנו האמצעים אשר יש להם בוודאי שלא היינו נופלים אחריהם.

מבית הספר לתותחנות חזרתי בשבת בערב וביום שני בבוקר (בשעה 5:00) יצאתי לסיור שני לבית ספר לשריון, בית הספר להנדסה ובית ספר לקצינים (סן־סיר). בעת ביקורי בבית הספר למדתי די הרבה על בעיות ההדרכה והארגון של הצבא הצרפתי. נסעתי במכונית של הצירות כאן ונלווה אלי קולונל של הצבא הצרפתי אשר היה המתורגמן שלי. דומני שאני יכול בשקט להיות פרופסור לאנגלית אם הוא מתורגמן. מכל מקום הסתדרתי כך שבכל בית ספר מצאתי קצין אשר ידע אנגלית ויכול היה לשמש לי כאוזניים ופה. תוך כדי הסיור ראיתי חלקים רבים של צרפת, את עמק הלואר ואת בריטן. הארץ עצמה עשירה ביותר, שדות ועצים פזורים לכל אורכה ואין כמעט שטח אשר לא יהיה ראוי לעיבוד, ואף במים אין מחסור. אך על אף כל זאת הכפרים והעיירות עושים רושם מדכא, דלות ולכלוך בכל מקום. רמת העיבוד החקלאי פרימיטיבית עד להבהיל, פשוט לא להאמין שהיום בארץ מודרנית קיימת צורת עיבוד חקלאי מעין זו.

בפריז עצמה אני כמעט רק נח ונפגש פה עם כל הישראלים. ביקרתי בכמה מוזאונים והצגה אחת של הצבא הצרפתי. ההצגה הזו הייתה מפגן לילי של מספר רב של יחידות. החל מיחידות מתעמלים וגמור ביחידות צנחנים אשר צנחו, אמנם רק מן התקרה הגבוהה, לתוך האולם. הארגון היה יפה, ובמיוחד היו יפות התלבושות של היחידות השונות.

הערב אני ממריא לארצות־הברית בדרכי לקנדה. מקנדה אחזור לארצות־הברית בערך ב־13.7 כדי להשתתף בסיור הרמטכ"ל [דיין] במתקני הצבא האמריקאי. תום הסיור יהיה כנראה במחצית אוגוסט. ייתכן אמנם שאשתה עוד יום־יומיים בלונדון.

שלום רב וכתוב לי על שלומך. את הכתובת תוכל לקבל אצל לאה. הראה את המכתב גם לרחל.

יצחק

ושינגטון, 16 ביולי 1954

69 ◀ אל נחמיה רבין ורחל רבין־יעקב [מנרה]

שלום רב אבא ורחל,

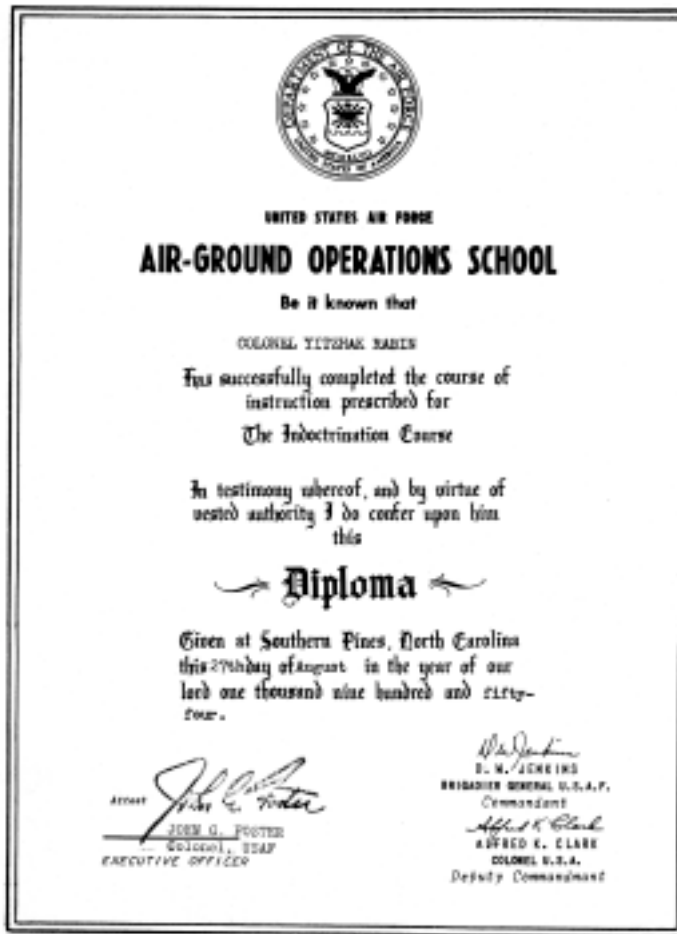
זה זמן רב שלא כתבתי לכם מכתב ואתכם הסליחה. אך הזמן העומד לרשותי הוא כה מוגבל והרצון לראות הכול הוא כה גדול כך שהזמן שנותר למכתבים הוא מועט ביותר. המכתב האחרון נכתב אליכם מצרפת ובינתיים הספקתי לעבור חלק תבל שלם. מפריז טסתי ישר לניו יורק אשר בה שהיתי יום אחד בלבד. הספקתי להתרשם מניו יורק רק במקצת, אם כי עמדה לרשותי מכונית למשך כל שהותי שם. בניו יורק התאכסנתי במלון ענקי בן 27 קומות הנקרא Hudson Hotel [enry]. אם כי אין זה מלון מהמפוארים ביותר הרי היה כחלום לעומת המלונות בפריז. הכול נקי ומצוחצח והמראה על ניו יורק היה חביב ביותר (דירתי בקומה ה־23). מניו יורק המראתי לטורונטו ומשם לאדמונטון הנמצאת במערב קנדה. בקרבת אדמונטון רוכזה חטיבה קנדית



יצחק רבין ומתי פלד במהלך סיור בקנדה, יולי 1954

לאימוני הקיץ ובחטיבה זו ביקרתי. הקנדים עושים רושם טוב ביותר הן מבחינה אנושית והן מבחינה צבאית. קנדה עושה רושם עצום בממדיה ובאפשרויותיה. שטחים ומרחבים עצומים כמעט ללא נפש חיה, מקורות מים בלתי מוגבלים, אגמים ונהרות בממדים שאין למצוא אף באירופה. ולעומת כל זאת אוכלוסייה צמוקה במספרים, אך עשירה בנכסים. פשוט עוול משווע איזה עושר ומרחבים לעומת דלות מדינתנו. באדמונטון נפגשנו גם עם היהודים המקומיים אשר קיבלונו בסבר פנים יפות ביותר. מאדמונטון יצאתי עם מתי [פלד] ל"סיור פרטי". ביקרנו בקלגרי בה נערך אחת לשנה Stampede שהוא מפגש של כל ה"קאובויס" של ה-West הקנדי והאמריקאי. בשבוע ה-Stampede נערכות תחרויות מכל המינים, במיוחד אלה הקשורות בסוסים, בקר וכרכרות הנקראות כאן "Church wagon", אשר שימשו את ראשוני המתיישבים בקונטיננט האמריקאי. למזלנו נקלענו לשבוע זה לקלגרי וכמובן שנהנינו מההופעות והאווירה ששררה שם. הסרטים ההוליוודיים היו כנראה מבוססים על מציאות מסוימת בעת הצגתם את ה-Wild West כפי שהציגוהו. האווירה במקום ובכלל במערב קנדה היא תוססת ורווית פעילות וככזו מזכירה, אם כי בהרבה שינויים, את האווירה בארץ. בקרבת קלגרי ביקרנו באחד מהמקומות היפים ביותר בקונטיננט האמריקאי הנקרא Banff המכונה גם "שווייץ של אמריקה". המקום נמצא במורדות ובין ההרים הנמשכים לאורך החוף של האוקיינוס השקט. נסענו לשם במכוניתו של יושב ראש ההסתדרות הציונית בקלגרי. משם טסנו לוונקובר הנמצאת בקולומביה הבריטית ושוכנת על חוף האוקיינוס השקט. ונקובר היא אחת הערים היפות ביותר שראיתי ומזכירה במקצת את חיפה, כמובן בממדים יותר קטנים. בוונקובר נאלצנו לשאת Speech קצר בפני היהדות המקומית, ותארו לכם שעלי היה להרצות כ-20 דקות ובאנגלית על המצב בארץ. אגב, אני מאוד שבע רצון ממצבי באנגלית, כמובן שאיני מדבר כאמריקאי, אך אני מצליח להסביר עצמי ולבטא עצמי די בקלות. מוונקובר טסנו בחזרה מזרחה. בילינו יום אחד בקרבת ה"ניאגרה פולס". התאכסנו שם במלון השוכן 300 מטר מהמפל האמריקאי. המפלים והאזור, במיוחד החלק הקנדי, יפים ומעניינים. כידוע נהר ניאגרה מהווה מעין גבול בין ארצות-הברית וקנדה כאשר לכל אחת מהן יש מפל אחד. המפל הקנדי גדול ויפה יותר מהאמריקאי והמבט מהצד הקנדי גם על המפל האמריקאי יפה ללא כל השוואה עם זה מהצד האמריקאי. הצד הקנדי גם מטופח הרבה יותר ורצוף גנים וחורשות מפליאים ביופיים. מניאגרה פול סיטי המראנו לווינגטון ונפגשנו כאן עם הרמטכ"ל שהגיע מהארץ.

יומיים לאחר בואנו נאלצנו לעבור לאחד המלונות המפוארים ביותר בווישינגטון "לטובת הפירמה" וכדי שנגור באותו מלון עם הרמטכ"ל. המלון נקרא Du Pont Plaza Hotel, וכמובן הכול כאן Air Condition ויש לזאת חשיבות רבה ביותר בגלל החום הנורא ששורר כאן. שלשום בערב נתקיימה ארוחה חגיגית לכבוד הרמטכ"ל. בארוחה היו גנרלים, אדמירלים וכיוצא באלה. נפגשתי עם ביירוד¹, ואף החלפתי מספר מילים אתו. גנרל ריילי² כמובן שהכיר אותי וממש חיבק אותי מרוב שמחה. כנראה הוא מאוד מתגעגע לימים שהיה במזרח התיכון ומתרגש לכל דבר שמזכיר לו ימים אלה. עתה הוא עובד אצל סטאסן³ במפעל הסיוע לארצות חוץ. היו בארוחה זו גם מספר שגרירים אשר עם היוגוסלוי והקנדי הספקתי לשוחח. האורח המכובד ביותר מהצבא היה אדמירל ראדפורד שהוא יושב ראש ראשי המטות של הכוחות המזוינים של ארצות-הברית, כלומר, איש הצבא הגבוה ביותר במעמד בארצות-הברית. לידי ישבו בעת הארוחה מר י' בלאושטיין⁴ מהיהודים הבלתי ציונים, והאחראי למזרח התיכון ב"State Department שהוא בחור צעיר ודי סימפטי.⁵ כמובן שבעיקר שוחחתי עם האחרון והסקפנו להתווכח על מרבית הבעיות של המזרח התיכון.



תעודת בוגר קורס הדרכה שניתנה ליצחק רבין בבית הספר למבצעי אוויר-קרקע של צבא ארצות-הברית בסאותרן פינס (צפון קרוליינה), אוגוסט 1954

1. הנרי ביירוד כיהן באותה עת בתפקיד עוזר מזכיר המדינה לענייני המזרח הקרוב, דרום אסיה ואפריקה.
2. ויליאם ריילי כיהן בתפקיד ראש מטה משקיפי האו"ם בארץ-ישראל מספטמבר 1948 ועד יוני 1953.
3. הרולד סטאסן היה ראש המנהל לפעולות בארצות חוץ (Foreign Operation Administration).
4. יעקב בלאושטיין, נשיא הוועד היהודי האמריקאי ומבכירי המנהיגים היהודים בארצות-הברית.
5. המדובר בויליאם ברדט.

אתמול הייתה ארוחת צהריים אצל סגן הרמטכ"ל האמריקאי וכל ראשי האגפים במטה הצבא. הארוחה הייתה בפנטגון והייתה ארוחה טובה. אני קצת מקורר וגם סובל קצת משעורה בעיניים וכבר קיבלתי זריקות של פניצילין וכל מיני תרופות אחרות.

בעוד יומיים אנו יוצאים מווינגטון למרילנד, גיאורגיה, ניו אורלינס, אוקלהומה, טנסי (נבקר בה במפעל המים הגדול שם) דטרויט (ביקור בפורד) וחזרה לווינגטון. ב-10/8 לערך נצא שנית לקנדה לביקור בבתי ספר צבאיים שם. אני מקווה שנגיע לארץ בסוף אוגוסט.

עדיין לא התקשרתי עם אף אחד מן הקרובים והמכרים ואעשה זאת כשאהיה בניו יורק.

שלום רב

יצחק

70 ◀ סיכום ביקור בפנטגון

ווינגטון, 19 ביולי 1954

מטרת הביקור: תדריך על מבנה מערכת ההגנה והצבא על ידי מחלקת ההדרכה והארגון של צבא ארצות-הברית (חלק מהאגף השלישי G3).

נושאי התדריך

1. משרד ההגנה וצמרת מערכת הביטחון.
 2. משרד הצבא (Department of the Army).
 3. הגדרת יחסי העבודה בין המטכ"ל, מפקדת כוחות השדה, הפיקודים המרחביים (Armies) בענייני ההדרכה.
 4. מערכת בתי הספר הצבאיים והאחריות לביצוע ההדרכה.
 5. מסלול ההתקדמות של הקצונה, קבע (West Point), חובה (OCS), מילואים (ROTC) ושיטת הכשרתם.
 6. מסלול האימון של מתגייס החובה.
- הערה: פירוט למרבית הנושאים הנ"ל בנספח מיוחד שהודפס וחולק למשתתפים בתדריך. המשתתפים בתדריך: הרמטכ"ל, נספח צה"ל בווינגטון [חיים הרצוג], ראש א[גף] ה[דרכה], ס[גן] אלוף פלד.

בעיות שהתעוררו בעת הדיון

1. קיימת אי בהירות ביחס למקום מפקדת כוחות השדה במערכת האחריות לביצוע נושא ההדרכה. למעשה מפקדה זו משמשת מעין סוכנות השדה של המטכ"ל ואחראית להנחיות ופקודות האימונים לפיקודים, ובמיוחד לבתי הספר המרכזיים. המחשבה הקיימת עתה בצבא ארצות-הברית היא לשנות את מעמד מפקדת כוחות השדה ולתת לה את תפקיד המפקדה הממונה ישירות על כל הפיקודים שבתחום הקונטיננטל האמריקאי, הדבר יביא כמובן להחזרת האחריות המלאה לביצוע האימונים ל-G3 שבמטכ"ל.
2. אם כי קיים שירות חובה בארצות-הברית, הרי הדבר מתאפשר בעיקר על ידי קיום מסגרות של סגל סדיר קבוע למרבית היחידות. אין כמעט יחידה בה הסגל הסדיר מהווה פחות מ-25% מתקן היחידה. בכמה מקרים (הדיוויזיה המוטסת ה-82) האחוז אף גבוה בהרבה.
3. מוזרה ביותר העובדה ששיטת בניית היחידות או משלוחן לשירות מעבר לים נעשה לא על בסיס יחידה ולו גם הקטנה ביותר (מחלקה), אלא על בסיס של שליחת יחידים. הדבר מביא כמובן לידי פגימה באווירה של רוח היחידה וזרימה בלתי פוסקת של כוח אדם דרך כל אחת מיחידות המשנה ולו גם הקטנות ביותר.

4. מקורות הקצונה של צבא ארצות־הברית הם כדלהלן:
 - (א) האקדמיה הצבאית של West Point המשמשת המקור העיקרי לסגל המרכזי של צבא ארצות־הברית. תפוקתה 800 קצינים לשנה.
 - (ב) ROTC. במסגרת ארגון זה נכללים תלמידי האוניברסיטאות של ארצות־הברית. כמובן שאין הדבר מקיף את כל האוניברסיטאות, אלא אלה הקשורות במדינה בגלל קרקעות, תמיכה וכיוצא בזה. המטרה העיקרית היא הכשרת קצונה ל־Arms Combat המהווה את שלד הקצונה במילואים. לאחוז קטן ביותר מבין המצטיינים ניתן להמשיך לשרת בצבא הקבע. מתן הקצונה מותנה בקבלת התואר האקדמאי.
 - (ג) קצינים בעלי השכלה הנכללים במסגרת שירות החובה יכולים להתנדב לקורס קצינים. הדבר מחייבם לחתום על חוזה שירות של שנתיים הנחשבות החל ממועד גמר הקורס (משך הקורס 22 שבועות). בעלי מקצוע מיוחדים כעורכי־דין, רופאי שיניים וכיוצא בזה מקבלים קצונתם לאחר קורס קצר ביותר מבלי שיעברו כל הכשרה צבאית מתקבלת על הדעת. הנם משרתים רק בתפקידים המקצועי לו הוסמכו על ידי המוסדות המתאימים.
5. קיימת מחשבה לחייב כל קצין צעיר המתעתד לשרת בצבא הקבע לאורך ימים לעבור אחד משני הקורסים הבאים: 1. קורס צניחה; 2. קורס רנג'רס (קומנדו) (פרטים על הקורסים בחומר של פורט בראג ובנינג).
6. הובלט חיסולה של פרשת הכשרת המ[פקדים] ש[אינם] ק[צינים]ים הבסיסיים (מפקדי כיתות) על ידי מתקן הדרכה מרכזי. ההכשרה של סגל פיקודי זה הועברה לידי הדיוויזיות המקיימות קורסים עצמאיים משלהם.
7. הובלטה המגמה להעביר את ביצוע האימון של הפרט במסגרת (8 שבועות) ליחידות. עד לפני זמן מה היה נהוג לאמן את הטירונים בנוסף ל־8 השבועות של אימון הטירון המוקדם בבסיס מרכזי Replacement training center, גם את האימון המתקדם באותו מקום.

71 ◀ אל מפקדי ההדרכה הצבאית

מטכ"ל/אה"ד [אגף הדרכה], 19 בספטמבר 1954

למפקד בלבד

הנידון: משמעת

1. לאחרונה קרו כמה מקרים של הפרות משמעת במסגרת פיקוד הדרכה צבאית, אשר מפקד הפיקוד הביאם לפני. המקרים היו של קיצור תכניות אימונים ללא אישור מוקדם של אגף ההדרכה וללא קבלת אישור ממפקדת הפיקוד כי אם על סמך דרישת החיל המקצועי.¹
2. לאחרונה קרה מקרה נוסף של קבלת יחידת אימון לבסיס הדרכה מבלי שהדבר תוכנן והופיע בתחזית האימונים, בניגוד להוראות הברורות של אגף ההדרכה ובניגוד לפקודות מפורשות וכתובות של נוהלי אג"ם שהוצאו על ידי מפקדת הפיקוד. הסיבה היחידה לקבלת אנשים אלה לבסיס הייתה הוראת קצין החיל המקצועי.
3. החלטתי הייתה הדחתו המידית של מפקד הבסיס מתפקידו והעמדתו לדין. אולם לאחר שיקול נוסף

1. כל בסיסי ההדרכה בצה"ל, גם אלה שבהם התקיים אימון חילי, היו כפופים לפיקוד ההדרכה ולא לקציני החיל הראשיים. אולם באופן טבעי היו אנשי הבסיסים החיליים קרובים לקציני החיל שלהם יותר מאשר לקציני פיקוד ההדרכה, והדבר גרם לאי בהירות בסמכויות, כפי שעולה מן המסמך שלפנינו.

החלטתי הפעם לוותר על צעד חמור זה ולהביא מקרה זה תחילה לידיעת מפקדי הבסיסים בפקוד ההדרכה כמקרה חמור ביותר והפוגע בהשגת המטרה של אגף ההדרכה לגבי הגברת היעילות והרמת רמת ההדרכה בצה"ל.

4. הנני מודיע בזה שכל מקרה נוסף מסוג זה לא ייסבל ויהיה כרוך בהדחה מיידית של מפקד הבסיס העובר את העברה.

י. רבין, אל"מ

ראש אגף ההדרכה

72 ◀ אל ישראל טל [אנגליה]

תל אביב, 12 בדצמבר 1954

ביזמתו של רבין יצא ישראל טל, ראש מחלקת אימונים באגף הדרכה, להשתלמות בבסיסי הדרכה באנגליה. ההשתלמות נועדה להכשיר אותו לתפקיד מפקד בסיס הדרכה 1, שבו התקיים קורס הקצינים של צה"ל, במקומו של עמנואל נשרי. רבין ייחס חשיבות רבה לעיצוב דמותו של הקצין בצה"ל וביקש לשנות כמה מדפוסי ההדרכה שהשפיעו לדעתו על אופיו של הקצין. "אני לא רוצה מסגרת של קציני הסברה והשכלה אלא יצירת מסגרת שכל פרט ופרט בה יכוון לאחריות... נקודת המוצא זה לא כל כך ידיעות אלא פיתוח היכולת ומחשבה עצמית... הקצין ילמד בעצמו דרך עצמו ורק בדרך זו יוכל להגיע ליכולת מחשבה עצמית..." – אמר רבין לקציני המטכ"ל באחת מן הישיבות (12 במאי 1954, א"צ). רבין ראה בישראל טל את המועמד המתאים לחולל את השינוי הזה, ובי"ב במרס 1955 מונה טל למפקד בסיס ההדרכה 1.

סודי-למכותב בלבד

שלום רב טליק,

עומס העבודה והקושי המוזר המטילה עלי כתיבת מכתבים הביאה לשתיקתי הממושכת. אמנם מניח אני שמקורות אינפורמציה על הנעשה בצה"ל אינם חסרים לך כי רבה התנועה מן הארץ לחו"ל. כן היה בדעתי לחכות עד שיובהרו מספר דברים הקשורים בעתיד ולפיכך אחל בסיכום הקיים עתה לגבי תפקידך לכשתחזור לארץ. על אף תהפוכות מכל מיני סוגים דבק אני בדעתי דאז שעליך לקבל את [בסיס] הד[רכה] 1. המצב בבסיס



טקס סיום קורס קצינים בבית הספר לקצינים של צה"ל, בה"ד 1.

משמאל לימין: הרמטכ"ל משה דיין, מפקד בה"ד 1 ישראל טל וראש אגף ההדרכה במטכ"ל יצחק רבין

זה הנו החמור ביותר בכל מערכת ההדרכה של צה"ל ואותותיו של מצב זה ניכרים בכל פינה. יחד עם זאת הנתונים אשר נתנו לבה"ד 1 לקראת עבודתו בעתיד הנם טובים ללא כל השוואה עם העבר. תקוימנה שתי מסגרות פלוגתיות, אמנם גדולות, אשר תכשרנה מדי שנה פלוגה אחת של קציני חי[ל] ר[גלים] ואחת של קצינים בסיסי/מילואים, כלומר 9 חודשי תעסוקה נטו לכל מסגרת. בתהליך הקמה נמצאת חוליית הדרכה בת 8-9 קצינים אשר תעמוד לרשותו של מפקד בית הספר בכל הקשור בהכנת חומר, רישומו, עדכונו וכיוצא בזה. הבסיס יועבר ממקומו הנוכחי למקומו הקודם של בית הספר לטיס,¹ דבר שיאפשר שיכון מתאים לכל החניכים בתנאים של חשמל בכל חדר ושירותים בכל בית. בסיכום חסרה עתה יד מכוונת ומנהלת אשר תדע לנצל את האמצעים כדי שיובאו לידי ביטוי [ב]רמת ההדרכה.

קורס קציני החי"ר האחרון אכזבני קשות. רמת החניכים הייתה טובה ביותר, המדריכים היו אף הם מעל לבינוני, אך מפקדת בית הספר נכשלה קשות והתוצאות היו נמוכות בהרבה מן המקווה. מאחר שהקורס הזה היה ראשון להדרכה ללא שיטת התרגולת במלואה, יש רבים המנסים להצמיד הכישלון החלקי לשינוי שיטת ההדרכה. כמובן שרחוק אני ת"ק פרסה ממחשבה על שינוי השיטה, במיוחד לאור הצלחתה בכל קורסי המ"כים [מפקדי כיתות] החטיבתיים ובה"ד 2.³ מכל האמור עד כה ודאי יובן לך שאין כוונתי לעשות שום אקספרימנטים נוספים בה"ד 1 ועלי לחתור להציב שם אדם אשר יש לו הנתונים להעלות את הבסיס. אין בה"ד 1 זקוק לקצין היודע להרבות דיבור בנושאים "פדגוגים" המרחפים בשמים מבלי יכולת ליישם במציאות, אלא לקצין המסוגל להפוך הלכה למעשה בכל השטחים – הפיקודי, ההדרכתי והחינוכי כפי שחייבים הם למצוא את ביטויים בצה"ל. בקונסטלציה הנוכחית הנך כמעט הקצין האחד אשר קנה ניסיון ותורה בארץ, השתלם בחו"ל וכה מצוי בתפיסת א[גף] ה[דנר]כה] בבעיות ההדרכה והחינוך. לפיכך ברור לי שעליך מוטלת המשימה להעלות את בה"ד 1. לדעתי תיטיב לעשות באם בסיוריך באנגליה תתרכז בבעיות הקשורות בהדרכת קצונה צעירה. אמצעי עזר בהדרכה זו, שיטות הדרכה בנושאים אשר טרם מצאנו את הדרך הטובה להעבירם ברמה זו. כמובן במידה ויתאפשר כדאי שתרחיק הסיור גם לשטחים אחרים מאחר ואין



חניכים בבית הספר לקצינים של צה"ל, בה"ד 1, מאי 1953

1. בסיס הדרכה 1 היה באותה עת במחנה 80 שלייד פרדס חנה, והחניכים התגוררו שם באוהלים וללא חשמל. באוגוסט 1955 הועבר הבסיס לכפר סירקין.
2. בית הספר לחיל רגלים, שבו התקיימו קורס סמלים קרביים וכן קורסים מקצועיים כמו מרגמות ומקלעים.

עוזבים הארץ לעתים כה קרובות. אני אפנה גם לנספח בצרפת שיארגן עבורך סיור בארץ זו, אם כי מגבלות השפה מקטינות בהרבה יעילותו.

מצב כוח האדם באגף השתפר בתקופה האחרונה ואתו גם הספק העבודה ומצב הרוח. ראשית, הוכנסו מספר שינויים נוספים (אני תקווה אחרונים) בארגון האגף.³ שינויים אלה הנם פרי הנחתי שע[נף] תכנון אימונים נשא בעומס רב מדי וכן הטלת הטיפול בתרגילים/תמרונים של צה"ל בעתיד על א[גף] הד[רכה]. לפיכך הבעיה הראשונה שעמדה בפניי הייתה כיצד לבנות את שתי המחלקות? מה צריך להיות הקו העקרוני המבדיל ביניהן. קיימות שתי אפשרויות: (א) ההפרדה בין הלחימה לבין ההדרכה (ב) ההפרדה בין עיבוד עקרוני של נושאים לבין תרגומם לביצוע קונקרטי (אמנם במושגי מטה כללי). אני בחרתי באפשרות ב. עתה בנויה מח[לקת] אימונים כדלהלן – ענף ארגון אימונים המטפל בבעיות ע[נף] תכנון אימונים בלי תכניות אימונים, הצגות וכיוצא בזה, אך בתוספת תכנון ההשתלמויות בארץ ובח"ל. ע[נף] תרגילים ותמרונים אשר יטפל בכל נושאי תרגילים ותמרונים של צה"ל. במסגרת הצבא ומחוצה לו. ע[נף] תרגילים ותמרונים אשר יטפל בכל נושאי תרגילים ותמרונים של צה"ל. ע[נף] פרסומים ומינוח אשר יטפל בעיצוב השפה, הצורה וההפצה של ספרות ההדרכה. בנושא השפה החילתית לנהל מערכה גדולה במטרה להגיע לשפה פשוטה ומובנת ולא שפה מסובכת ותנ"כית. אין ספרות ההדרכה האנגלית בנויה על השפה השקספירית, קיימת חתירה בלתי פוסקת אצלם לשפה פשוטה ומובנת. בנוסף וכדי לחזק את מעמד האימון הגופני תוקם מפקדת ק[צין] אימון גופני ארצי אשר תמוקם בבה"ד 3. אך תתואם על ידי מח[לקת] אימונים. ע[נף] השתלמויות בוטל ותפקידו חולקו בין ענפי ארגון ההדרכה ותכניות אימונים. הכוונת יחידות ההשתלמויות תוחזר לפיקוד[ה] הדרכה[ה] צ[באית].

מח[לקת] פיתוח ומחקר (לשעבר תורת הלחימה) תיבנה משלושה ענפים – פיתוח הדרכה העוסק בפיתוח החלק המתודי העקרוני; ע[נף] תורת הלחימה וע[נף] היסטוריה. מאחר ותפקידי ענפים אלה ברורים לא אפרטם במכתב.

מבחינת כוח אדם קיבלנו, כפי שצינתי קודם לכן, תגבורות. מתי פלד משמש כראש מחלקת אימונים זה כחודש, צ'צ'יק⁴ חזר לע[נף] ארגון ההדרכה. בצלאל אמיר מגיס השריון משמש כמ[מלא] מ[קום] ראש ע[נף] תרגילים ותמרונים ואני מקווה לקבל מדריך מפיקוד[ה] ומ[טה] לתפקיד זה באפריל – מאי. לע[נף] פרסומים ומינוח אני מקווה לקבל את רנה גוטמן⁵ מפ"מ, אך העניין עדיין מוטל בספק. הייתי שבע רצון לקבל את נתן גרוסמן כראש ענף תכניות אימונים ועל ידי כך להעלותו בדרגה. במח[לקת] תורת הלחימה המצב חביב יותר. בן-בראון⁶ משמש כראש ענף תורת הלחימה, מאירקה פילבסקי כראש ענף פיתוח הדרכה ומורלה בראון יחליף את נתנאל [לורד] תוך שבועיים כראש ענף היסטוריה. גם הקצינים בדרגים של ר[ב] סרן וסרן ברמה טובה יותר מאשר היו עד כה. ביחס למח[לקת] חי[ל] ר[גלים] העניינים טרם ברורים, אך אני מקווה שעד תחילת שנת העבודה הבאה תוקם המחלקה כמפקדת ק[צין] חי"ר ראשי.

3. רבין פורש להלן את התכנית לשינוי מבנה הענפים באגף הדרכה שהגיש לראש אג"ם בשני מסמכים מ'21 ו'29 בדצמבר (א"צ, 636/56/20). הוא מציין במיוחד את השינויים שהכניס במחלקת אימונים. מחלקה זו כללה עד אותה עת ארבעה ענפים: תכנון אימונים, פרסומים ומינוחים, השתלמויות וחינוך גופני. על פי המבנה החדש, שאומץ בראשית דצמבר 1954, הועבר ענף אימון גופני לבסיס הדרכה 3, ותחום ההשתלמויות שולב בענף תכנון אימונים. מחלקת אימונים כללה במבנה החדש את ארבעת הענפים: ארגון אימונים, תכניות אימונים, תרגילים ותמרונים, פרסומים ומינוח.
4. מיכאל צ'צ'יק היה קצין אג"ם של חטיבה 9 (יוני 1950–פברואר 1951), מפקד גדודי החי"ם (החיל המרחבי) בפיקוד השמיני (1951) סגן מפקד ואחר כך ממלא מקומו של מפקד חטיבה 27 (1952–1953) וסגן מפקד גיסות השריון עד יוני 1954. מדצמבר 1954 היה בענף ארגון והדרכה.
5. רנה גוטמן נשארה מדריכה בפ"ם עד מרס 1955.
6. בנימין (בן) בראון, מפקד פלוגה בגדוד 52 במלחמת העצמאות ואחר כך מפקד גדוד נחיתה 24 (מרס 1953), מפקד גדוד 54 עד סוף 1954, ומאז ראש ענף טקטי במחלקת תורת הלחימה (אה"ד/ת"ל/טקטי). מנובמבר 1955 עד יוני 1956 היה מפקד יחידה 88 (גדוד נח"ל מוצנח), ומיוני סגן מפקד חטיבה 3 (חי"ר).

בצה"ל העניינים בתזוזה מתמדת, פרטים על הראורגניזציה⁷ בוודאי שמעת כי מוטב שלא להעלותם בכתב. השינויים לא תרמו לייצוב האווירה, נהפוך – סייעו להכבדת ההרגשה בין מספר רב של קצינים. הרכילות והשמועות ביחס לשינויים שונים הצפויים בצמרת הצבא מגבירות הרגשות האלה, אך דומני שהגיע הזמן שלא לשים לב לכל השמועות כי כמעט ואיני זוכר תקופה בהן לא רחשו שמועות והתלחשויות ברחבי צה"ל. בינתיים מסתבר ש"האלוף האוקספורדי" [חיים לסקוב] כנראה ולא יגיע בקרוב לצה"ל, מכל מקום לא לפני יוני-אוגוסט שנה הבאה, וכל הסיפורים על שינויים ארגוניים בעקבות בואו (שאגב, היו חסרי כל בסיס עובדתי רציני) נמוגו וחלפו כאילו לא היו.⁸

דומני שהרביתי במכתב זה ואני מכסה על אשר החסרתי עד כה. באם יש לך איזה שהן משאלות בקשר לסיורך עם גמר הקורס עשה זאת ובהקדם למען אוכל לסייע בידך ובזמן. כן אם יש לך איזה שהן בקשות אל תהסס לפנות אלי ואעשה כמיטב יכולתי לעזור לך.

יצחק רבין



7. הכוונה לתכנית קיצוצים בכוח האדם בצה"ל שנידונה במשך כמה חודשים במסגרות שונות במטכ"ל. בנובמבר 1954 הוחלט בין היתר על קיצוצים של כ-4,000 איש כדי לאפשר את הגדלת הרכש והציוד הצבאי. הקיצוצים כללו את ביטולו של פיקוד דרום לזמן שלום (בפועל היה זה פרק זמן קצר בלבד), ביטול יחידות סדירות, כולל שני גדודי חיל רגלים וגדוד תותחנים, וכן צמצום במערך ההדרכה. הקיצוצים פגעו בכמה וכמה קצינים ולכן רומז כנראה רבין בהמשך דבריו.
8. רבין רומז לניסיונו של שר הביטחון, פנחס לבון, להפסיק באוקטובר 1954 את לימודיו של חיים לסקוב באוקספורד ולמנותו לסגן הרמטכ"ל וראש אג"ם. לבון היה מעוניין במינויו של לסקוב על רקע החיכוכים בינו לבין הרמטכ"ל דיין, שהלכו וגברו אחרי כישלון פעולתה של רשת הריגול הישראלית במצרים ("עסק הביש"). לסקוב דחה את הצעתו של לבון וביקש להמשיך את לימודיו כפי שהובטח לו בעת צאתו מן הארץ. לבון התרעם על תשובתו, אך אישר לו את המשך לימודיו. לסקוב חזר לארץ כמתוכנן באוגוסט 1955 והתמנה לסגן הרמטכ"ל וראש אג"ם.

73 ◀ אל נספחי צה"ל: בלונדון, ג'יימס בנגל,

בוושינגטון, חיים הרצוג, ובפריז, עמנואל נשרי מטכ"ל/אה"ד [אגף הדרכה], ינואר 1955

בעת ביקורם בצבא ארצות-הברית התרשמו משה דיין ורבין מהנהוג המקובל שם לחייב מסיימי קורס קצונה מן היחידות הלוחמות לעבור קורס צניחה או קורס ללוחמה זעירה (ראו הערת העורך 67). עם שובם החליטו השניים לשלב קורסים אלה בתכנית ההדרכה של קציני צה"ל ביחידות הלוחמות. התכנית גובשה וקיבלה את אישור שר הביטחון באוקטובר 1954, והקורסים החלו ב־15 בפברואר 1955 בגדוד 890, גדוד חיל רגלים מוצנת, בפיקודו של אריאל שרון (ראו רבין אל מפקד גדוד 890, 22 באוקטובר 1954, א"צ, 433/56/161; זעירא אל ראש לשכת שר הביטחון, 28 באוקטובר 1954, א"צ, 636/56/21).

בנובמבר 1954 התקיים קורס צניחה מקוצר למפקדים הבכירים ובין הראשונים שצנחו היו הרמטכ"ל, רבין, פונדק, זמיר ואחרים (דוד אלעזר אל הרמטכ"ל, 4 בנובמבר 1954, שם).



משתתפי קורס צניחה למפקדים בכירים, נובמבר 1954. מימין לשמאל: ראש לשכת הרמטכ"ל אלי זעירא, ראש אגף הדרכה במטכ"ל יצחק רבין, מפקד גיסות השריון יצחק פונדק, ראש אמ"ן בנימין גבלי, הרמטכ"ל משה דיין, מפקד בית הספר המתקדם לקצינים ובית הספר לח"ר צבי זמיר וראש אג"א מאיר אילן

אישי-סודי

הנידון: קורסי הצניחה והלוחמה הזעירה

כללי

1. צה"ל הכניס במסגרת תכנית קידום הקצין קורסי צניחה ולוחמה זעירה. הקורס יהיה קורס חובה בין הדרגות סגן לסרן. בעתיד הקרוב לא יועלה קצין ביחידה לוחמת לדרגת סרן בלי מעבר קורס זה.
2. יקוימו 2 קורסים. הראשון, קורס לוחמה זעירה (קומנדו) יעסוק באימון המפקד כלוחם ומפקד בתפקידי לוחמה זעירה ולחימה בלתי סטנדרטית. בתכנית האימון מספר פרקים: אימון גופני מוגבר – במיוחד קרבות פנים אל פנים; מסעות סבילות ארוכים וממושכים; חבלה מתקדמת והכרת נשק האויב; תכנון וביצוע תפקידי סיור ופשיטה לטווחים ארוכים וכיצא בזה. ייתכן וינתן לשלב במסגרת הקורס סיור אחד

אל מעבר לגבול.¹ סיור זה יתוכנן ויבוצע על ידי הקצינים החניכים בפיקוח מדריכיהם. הקורס השני יהיה קורס הצניחה ולוחמה זעירה. בקורס זה תתפוס הצניחה את מקום האימון הגופני. יינתנו פרקים בקרבות פנים אל פנים. יתר הפרקים יינתנו כמעט במלואם. לכל קצין תינתן האפשרות לבחור באחד הקורסים בהתאם לנטיותיו האישיות.

3. מרבית הקצונה נוטה היום לבחור בקורס הצניחה והלוחמה הזעירה. אנו מבכרים שמספר רב יותר של קצינים יבחר בקורס הלוחמה הזעירה (קומנדו). אין בכוונתנו לאלץ את הקצינים ללכת לקורס שאינו לפי בחירתם. אני מעריך מאוד את הצניחה כמבחן אישי חשוב לכל קצין. יש בצניחה אלמנט שלא ניתן להשיגו בגורם אחר העומד לרשות הצבא בעת שלום. הצניחה מחייבת את האדם לעשות מרצון פעולה אשר כל ישותו מתנגדת לה. הצניחה מהווה מבחן רציני לכושר הרצון וההשלמה של הקצין בעת שלום. להכנסת הצניחה בקנה מידה גדול לצבא יש גם מגבלה רצינית. מחירה הגבוה של הטיסה, הבלאי הגבוה של מצנחים וכיוצא בזה עושה את הצניחה ל"ספורט" יקר. על אף זאת אני משוכנע שהשקעה כספית זו כדאית לאור המטרה שציינתי קודם לכן.

4. בשטח הלוחמה הזעירה נצטבר בצה"ל ניסיון ניכר. ניסיון זה מאפשר גיבוש בסיס מוצק לקראת קידום הנושא בעתיד. בשטח הצניחה איני יכול לומר זאת. נצטבר ניסיון מה בשטח הדרכת הצניחה, אך אין בו עדיין משום בסיס מוצק איתן. החילופים הרבים והתדירים בסגל בית הספר לצניחה וגדוד הצנחנים פגעו באופן ניכר בנושא. לפיכך מצווים אנו על ריכוז אינפורמציה ולימוד מזורז בנושא זה. נושא הקשור בסיכון רב, הוצאות גדולות ואפשרויות רבות.

5. כוונת מכתב זה לשמש רקע הסברתי לנושא. מספר בעיות תועלינה בהמשך המכתב ומספר רב יותר תועלינה בהמשך טיפולנו בנושא. כן בכוונתנו לשגר משלחת בת 2-3 צנחנים לביקור בארצות צרפת ואנגליה להשגת אינפורמציה באופן בלתי אמצעי.²



יצחק רבין לפני העלייה למטוס בקורס צניחה למפקדים בכירים, נובמבר 1954

1. הרמטכ"ל הבהיר לרבין כי "אין סיכויים לסיורים מעבר לגבול" (21 בדצמבר 1954, א"צ, 636/56/21).
 2. משלחת של שלושה קציני צנחנים בראשות אריאל שרון ביקרה בבריטניה ובצרפת בחודשי מרס ואפריל 1955. המשלחת התבקשה לבדוק איזה מצנח אישי ייקבע בצה"ל, וכן לבחון שיטות הדרכת צניחה ויחידות צנחנים, שיטות הצנחת ציוד ואספקה ואת השימוש במטוסי נורד לצורכי צניחה והצנחה (ברלצהיימר אל קרן, 2 במרס 1955, א"צ, 645/56/45-47). לפרטים על הסיור ראו מכתבי שרון אל רבין, 27 במרס, 10 באפריל 1955, א"צ, 636/56/21.

בעיות

6. חידוש הצניחות. מחירה הגבוה של כל צניחה מחייב שיקול מדוקדק בקביעת מספר הצניחות שעל הצנחן לבצע. אין כוונתי למספר הצניחות שהנו מבצע בעת הקורס הראשוני (בארצות-הברית ובבריטניה מונה הקורס הראשוני 5 צניחות מאוורון. מספר זה מקובל גם אצלנו וכולל צניחת לילה אחת). בצה"ל מקובל שעל כל צנחן שאינו משרת ביחידת צנחנים לצנוח אחת לשלושה חודשים. צנחן המשרת ביחידת צנחנים קופץ בממוצע אחת לחודש. בצה"ל קיימות מספר "אסכולות" בנושא. אחת הסבורה שאין בכלל צורך בחידוש צניחות לגבי אלה שאינם משרתים ביחידת צנחנים. זאת בהנחה שקצינים אלה יחדשו קפיצותיהם אם יוחזרו ליחידה. "אסכולה" שנייה טוענת שיש הכרח בקפיצה אחת לשלושה חודשים לשמור את האיש בכושר גופני ונפשי לקראת הצניחה. מאחר ובעיות כאלה קיימות גם בצבאות אחרים יהיה זה חסר טעם לסכמן בלי לדעת כיצד נוהגים הם. אי לזאת אבקשכם להמציא את מקסימום החומר בנושא ובהקדם. לדבר חשיבות רצינית לצורכי חישוב התקציב לשנה הבאה.
7. טיפוס המצנח האישי. צה"ל משתמש במצנח אישי שאין עמו מצנח רזרבי. צבאות ארצות-הברית, צרפת ועד כמה שידוע לנו אף הצבא הבריטי עברו למצנח הכולל מצנח רזרבי. ניסיוננו עד כה אינו מצדיק שינוי המצנח שלנו. מאידך יהיה זה מגוחך להישען על ניסיוננו בלבד בשטח זה. כי אחרי הכול המצנח הנו עניין טכני. אין זה משנה אם הקופץ עמו הוא חייל ישראלי או אמריקאי וכיוצא בזה. עתה אנו עומדים בפני רכישת ציוד צניחה נוסף. אין טעם לרכוש ציוד ישן אם הציוד החדש הנו טוב יותר. משלחת הצנחנים תבדוק נושא זה בעת סיורה. על אף זאת אבקשכם לרכז כל חומר בנידון ולבקש הסברים וטעמים לשינוי טיפוס המצנח וכן חומר כתוב הקשור בו.

סיכום

8. אין אלה כל הבעיות הקשורות בנושא. הרחבתי את הרקע במגמה לוודא הסבר מפורט יותר לתביעות המצורפות ולאלה שתשלחנה בעתיד. אבקש טיפולכם הדחוף בנידון.

י. רבין, אלוף

ראש אגף ההדרכה

74 ◀ אל יצחק פונדק, מפקד גיסות השריון, שווייץ

תל אביב, 19 בינואר 1955

בחודשים נובמבר ודצמבר 1954 נערכו בגיסות השריון מספר ביקורים של צוותי ביקורת. דו"ח מסכם של הביקורות הצביע על ליקויים קשים בהזרמת תגבורת, באימונים, בכוננות לגיוס פתע, בארגון היחידות ובמצב הרכב. חלק מהבעיות נבעו מכך שרכב שנועד לכוננות בלבד שימש לצורכי אימונים. תלונות על מצב לקוי זה נשמעו גם מפי חיילי מילואים שהגיעו לאימון. היחסים בקרב הקצונה הבכירה בחיל היו עכורים באותה עת, ורבין, שנחלץ לסייע בפתרון הבעיות, מצא לנכון לדווח על האירועים למפקד הגיס, שהיה באותה עת בסיוור מקצועי בצרפת, באיטליה ובשווייץ (רב סרן יוסף צינוביץ אל לשכת אג"ם, 24 בדצמבר 1954, א"צ, 642/56/294).

אישי-דחוף

שלום רב יצחק,

ברצוני לתאר בפניך מספר דברים אשר התרחשו בגיס השריון מאז הפלגת לחו"ל. זה זמן רב רחשו שמועות שאין היחסים האישיים תקינים וחבריים בין קציני הגיס, במיוחד בדרג הגבוה. אכן שמועות אלה הפכו במידת מה לעובדות עם יציאתך. בביקוריהם של אנשי מטכ"ל בגיסות השריון הביעו מספר רב של מפקדים, מפקדי צוותות, מפקדי גדודים אי שביעות ואף ביקורת קשה על עבודת הגיס. הנקודות העיקריות בביקורת כווננו כלפי

היחס לרכב. אחד הביקורים שהעלו את הבעיה בחריפות היה ביקורו של ראש אג"ם/מבצעים בצוות המתקדם בפיקודו של בורקה [ברוך ברילב].¹ הושמעו שם בעיקר על ידי מ[פקדי] הפ[לוגה] ומ[פקדי] המ[חלקה] של המילואים דברים קשים ביותר למצבו הטכני של הרכב. קציני המילואים אמרו שאינם זוכרים בעבר תקופה ביחידות השריון בצה"ל ב[ה] היה הרכב כה מוזנח, לא מטופל וחסר כל האביזרים הנדרשים לטיפול כפי שהיה הרכב שנמסר עבור אימוניהם. כמובן שהדברים הללו התפשטו בכל צה"ל בלוויית הגזמות רבות. לפיכך ערכתי ביקור ושיחה עם כל המפקדים של גיסות השריון. נכחו מ[פקדי] הגד[ודים], מפקדי הצוותות וקציני המטה העיקריים של מפקדת הגיס. בתחילה אמרתי להם מספר מילים ביחס לחוסר הבגרות שגילו בהתנהגותם הכללית, והוספתי שדיון מיוחד על כך נעשה עם שובך. לעצם מצבו של הרכב הובררו הנקודות הבאות, ראשית שמצבו של הרכב הנו ירוד. המפליא בכל הדבר שמספר שעות העבודה שבוצעו אינו חורג באופן חמור מן המתוכנן. כן בוצעו האימונים, פרט לצוות המתקדם האחרון, על ידי סדירים וסדירים בלבד. נהפוך [הוא] מצב הרכב שופר במקצת על ידי אנשי המילואים.

מכל הדברים שנאמרו הסתבר שהטיפול שניתן לרכב היה לקוי והסיבות לכך רבות. חוסר זמן, צוותות בלתי מאומנים, דילוג על שלבי אימון עם הצוותות הסדירים וכיוצא בזה. קיימות גם סיבות נוספות אשר קשה לי עדיין להוכיחן ועל כך מוטב בעל-פה.²

בעקבות מצב זה החלטתי שעל הגיס להתרכז בשיפור מצב הרכב הקרבי במגמה להביאו לידי מצב תקין לקראת תחילת שנת העבודה הבאה. שיפור זה צריך להיעשות מבלי לפגוע באימון היחידות הסדירות וקורסים למפקדים. לשם כך היה עלי לבטל את אימון הצוות המתקדם הבא (מחזור ד) וכן מספר הצגות לגורמים שונים כגון פ[יקוד] ומ[טה] וכיוצא בזה. הגיס בסיוע של חיל חימוש יעשה מאמץ טכני מיוחד בתקופה הקרובה להתגבר על הליקויים ברכב שנתגלו ויראה בכך מעין "מבצע".

מצב זה וכן בירורים נוספים שעשיתי העלו בי מספר מחשבות קשורות בפרופורצייה בין האמצעים המוקצים לבין הרצון לעשות. דומני שחרגנו במידה ניכרת ברצוננו לעשות מן האמצעים שניתנו בפועל. לפיכך אם אלה האמצעים שצה"ל יכול להקצות מוכרח הדבר להתבטא בתכנית עבודה מצומצמת יותר ופחות נועזת. הייתה תביעה להעלות הבעיה לשיבת מטכ"ל. אני סברתי שאין להעלות את כל הבעיה בטרם תחזור, אך ייתכן ובקשר למספר בעיות הקשורות בביצוע תכנית העבודה של השנה הבאה נצטרך להחליט גם בהיעדרך. חשבתי שיהיה זה מן הראוי שאביא הדברים האלה אף בכתב לידיעתך. עתה הדברים שככו במקצת וחריפותם פגה. אגב זו הייתה הסיבה העיקרית לאי הסכמתי לנסיעתך לשוודיה. כל הארכת הסיור נראית לי עתה כחמורה יותר וככל שתוכל לקצר הביקור תיטיב לעשות. אני מקווה שהביקורים עד כה היו טובים ומלמדים ונקווה שנשמע עליהם רבות לכשתחזור.

שלך,

יצחק רבין

1. ברילב מונה בנובמבר 1954 למפקד צוות שריון ב, ואחר כך היה כשנתיים סגן מפקד חטיבה 27.
2. רבין רומז למאבקי כוח שהתנהלו מאחורי הקלעים. פונדק טען בזיכרונותיו כי בעת היעדרו ניצל סגנו, אלוף משנה שמואל גורודצקי, את בעיות התחזוקה בחיל לקידומו האישי וניסה לרשת את מקומו. עוד לפני שובו של פונדק העביר הרמטכ"ל את גורודצקי מתפקידו, וחרף הטענות והביקורת המשיך פונדק בתפקידו עד יולי 1956 ('י' פונדק, חמש משימות, עמ' 264-266).



יחידה של צה"ל באימון ברובים צ'כיים (מאזר, 1898), יולי 1953

75 ◀ אל נספחי צה"ל במדינות נאטו

מטכ"ל/אה"ד [אגף הדרכה], 22 באפריל 1955

סודי ביותר-למכותב בלבד

הנידון: בעיות נשק של חיל הרגלים

רקע

1. נושאי ארגונה וחימושה של כיתת הרובאים בחיל הרגלים בצה"ל נבדקים עתה מחדש.¹ הגברת עצמת האש של הרובאי והכיתה תוך שמירה על רמת ניידות גבוהה משמשים כמטרה לבדיקות אלה. אין כל ספק שנחיתותנו המספרית, רצוננו להסתייע בלילה כבמחסה מחייבים אותנו לחתור באופן בלתי פוסק להגברת עצמת האש של הפרט והיחידה הרובאית.
2. עם תום סיוורנו בחו"ל (ארצות-הברית)² הפעיל הרמטכ"ל [משה דיין] לחץ לבדיקת כלי נשק חדשים משוכללים יותר העשויים להתאים לצורכי חיל הרגלים של צה"ל. במסגרת בדיקות אלה נוסו בין היתר שני כלים:
 - (א) הרובה החצי אוטומטי (Self Loading) קליבר 7.62 (0.300" עם תרמיל קצר).
 - (ב) ה"רובה הכבד" F.N. אשר משמש כמקלע קל (ליתר דיוק "קליל"). מקלע זה הנו בפועל שכלול של הרובה F.N. 30 אשר הוסף לו קנה כבד יותר ודורגל.
3. הניסויים הרבים שנערכו בארץ ברובה F.N. 30 החצי אוטומטי נסתיימו בהצלחה. הרובה נמצא כמתאים וכן הסכימה חברת F.N. בבלגיה להכניס מספר תיקונים בכלי בהתאם לתוצאות הניסויים שלנו. הניסויים ב"רובה הכבד" הצביעו על כמה יתרונות בולטים כגון קלות, ניידות ועצמת אש טובה. חסרים לו התכונות של המקלע המקובל כמו ביטחון יתר בפעולה, אפשרות החלפת קנה תוך כדי פעולה ולפיכך הדף אש ממושך יותר.

1. כיתת הרובאים בצה"ל הייתה מצוידת מאז מלחמת העצמאות ברובה צ'כי (מאזר, 1898) ובמקלע MG-34 (מגל"ד). שני הכלים היו בקוטר 7.92 מילימטר ונעשה בהם שימוש בתחמושת גרמנית (ראו דיון על הנושא במסמך ששיגר רבין למחלקת אמצעי לחימה באגף המטה הכללי, 11 באפריל 1955, א"צ, 61-59/56/645).

2. ראו הערת העורך 67 ותעודות 68-70.

4. יש אפשרות קלה יחסית ובמחיר זול להעביר את הרובים הרגילים וכן מקלעי ה־F.N. 7.92 לקליבר החדש במפעלי התעשייה הצבאית בארץ.

הבעיות

5. הבעיות העומדות בפנינו הן:
- (א) האם לעבור לקליבר החדש של 7.62 בנשק הקל של צה"ל ועל ידי כך לזכות באפשרות של הצטיידות ברובה F.N. 30, החצי אוטומטי.
- (ב) האם לעבור למבנה של כיתת רובאים הכוללת בתוכה 2 רובים "כבדים" (קרי מקלעים "קלילים").
6. בעיית ההעברה לקליבר החדש הנה מורכבת ומסובכת. באם יובהר לנו סופית ולחלוטין שארצות המערב המאורגנות במסגרת NATO החליטו לעבור לקליבר זה – יקל עלינו להחליט בנידון. בעיות ייצור וכיוצא בזה גם הן תקבענה, אך באם יעבור העולם המערבי לקליבר זה תהיה לכך השפעה מכרעת על ההחלטה.
7. לארגון הכיתה הרובאית כך שתכיל רובים חצי אוטומטיים ושני מקלעים קלים יהיה יתרון רב. הכיתה תהיה קלה יותר ובעלת "מכת אש" גדולה פי כמה מכל כיתה מקבילה בצבאות ערב. יחד עם זאת ניידותה לא תיפגם ואולי אף תעלה כי משקלו של ה"רובה הכבד" עולה רק במקצת על רובה צ'כי רגיל.

אינפורמציה הנדרשת מן הנספחים

8. האינפורמציה הנדרשת מכם היא:
- (א) האם ארצות NATO החליטו סופית לעבור לקליבר החדש 7.62, ומה הן העובדות המאמתות ידיעות אלה.
- (ב) אינפורמציה על הניסויים ברובה F.N. 30 באנגליה, קנדה וכן עמדת ארצות־הברית צרפת ויתר הארצות כלפיו. כל אינפורמציה, חומר כתוב, סיכויי ניסיון של מפקדים בצבאות הללו יסייעו לנו ויחסכו זמן ומאמץ.
- (ג) אינפורמציה על מגמות כלפי המקלע הכיתתי וכן המקלע הבינוני בגודל החי"ר [חיל רגלים] בקשר למעבר לקליבר 7.62.
- (ד) אינפורמציה וחומר כתוב על כיתת רובאים בעלת 2 מקלעים. עד כמה שידוע לי קיימת כיתה כזו רק בצבא ארצות־הברית. בכיתת הרובאים בגדוד החי"ר האמריקאי הרגיל קיימים שני מקלעים (Automatic Rifle) ובכיתת ה־Marine שלושה מקלעים. מאחר ואני מתכוון להכניס לניסויי שדה יחידה בהרכב של שני מקלעים תסייע לי במאוד קבלת חומר כתוב מארצות בהן מופעלת יחידה מעין זו.

ביטחון

9. אבקשכם לשמור אינפורמציה זו בחזקת חומר סודי ביותר. הדבר נוגע למגמות ארגונו וחימושו של צה"ל ויש לנהוג בנושא זה זהירות מיוחדת ומוחלטת.

סיכום

10. עזרתכם בהשגת האינפורמציה המבוקשת לעיל חשובה ביותר ואבקש סיועכם הפעיל בהשגתה.³

י. רבין, אלוף

ראש אגף הדרכה

3. רובה המטען (רומ"ט) והרובה הכבד (שנודע מאוחר יותר כמקלעון), שניהם בקוטר 7.62 מילימטר ומתוצרת חברת F.N. הבלגית, היו בשימוש בחלק מצבאות נאט"ו. זמן קצר לאחר כתיבת המכתב נחתמו החוזים ובמהלך השנה נרכשו 17,000 רובים ו־5,000 מקלעונים שנקלטו בצה"ל בשנת 1956, ולאחר מבצע קדש הפכו לנשק תקני ביחידות חיל הרגלים (ראו ישיבת המטכ"ל, 13 במאי 1956, א"צ, 847/62/31).



משלחת של חיילי נח"ל שזכתה במקום הראשון במסע ארבעת הימים הבינלאומי בהולנד, אוגוסט 1955

76 ◀ אל נספח צה"ל בפריז, עמנואל נשרי מטכ"ל/אה"ד [אגף הדרכה], 29 באפריל 1955

אישי-מוגבל

הנידון: מסע ארבעת הימים הבינלאומי

מכתבך: 613/1/357 מ-24/3/55¹

1. אני רואה חשיבות רבה להשתתפות צה"ל בתחרות ארבעת הימים. הידיעה שהקבוצה המנצחת תוטס לתחרות בהולנד תזרז את כל היחידות בצה"ל ליטול חלק בהכנות ובתחרויות המוקדמות. ערנות בנושא זה תשפר את רמת הניידות הרגלית של צה"ל.
2. הרמטכ"ל [משה דיין] טרם אישר השתתפותנו בתחרות זו. יש בלבו חששות שמא לא נוכל להופיע עם קבוצה בעלת רמה נאותה. לצה"ל יצא שם של צבא טוב, בעל רמת אימון גבוהה. הופעה בלתי נאותה בתחרות זו עלולה לפגום בשם זה. יחד עם זאת הסכים הרמטכ"ל שנתחיל בהכנות לקראת השתתפותנו בתחרות זו. אך תבע ממני לאסוף נתונים על תוצאות ההתחרויות בין הקבוצות הצבאיות בעבר ולהשוותן לאלה אשר תושגנה על ידינו בהכנותינו כאן. לאור השוואה זו ייקבע סופית באם נשתתף בהתחרות אם לאו.
3. אבקשך מאוד לאסוף ולשגר אלי את תוצאות ההתחרויות בין הקבוצות הצבאיות בשנים האחרונות. רק לאחר שנתונים אלה יגיעו אלי אוכל להודיעך סופית החלטתנו.²
4. מתוך התקנון אשר שלחת אלינו מסתבר שהקבוצות הצבאיות תוחזקנה בעת שהותן בהולנד על חשבון הממשלה ההולנדית. אבקשך לבדוק האם יהיה הדבר נכון גם לגבי קבוצתנו.
5. בסיכום אני מצטער על התשובה המאוחרת, אך לא היה בידי להקדימה מסיבות שאינן תלויות בי.

בברכה,

י. רבין, אלוף, ראש אגף ההדרכה

1. עמנואל נשרי שלח לרבין את תקנון התחרות של "מסע ארבעת הימים הבינלאומי" שעמד להתקיים בניימחן (Nijmegen) שבהולנד ב-25 ביולי 1955 והמליץ שצה"ל ישתתף בתחרות. המדובר היה בתחרות שבה צעדו מדי יום 40 קילומטר והיא הייתה פתוחה לחיילים, לשוטרים ולאזרחים. הצלחת הקבוצות הצועדות נמדדה בשיעור הצועדים שהגיעו אל קו הסיום ולא במהירות הצעידה (א"צ, 54-53/56/645).

2. ב-10 ביוני שלח נשרי לרבין את כל המידע המבוקש ושב והמליץ לצה"ל להשתתף בתחרות. הוא הוסיף כי "זאת היא התחרות הבינלאומית היחידה שאנו יכולים להשתתף בה מדי שנה מבלי להיזקק לאישורים פוליטיים כמו במקרה של 'האגודה של הספורט הצבאי הבינלאומי' שמצרים התנגדה לקבלת ישראל לשורותיה (שם). בסופו של דבר אישר הרמטכ"ל את השתתפותו של צה"ל וביקש להבטיח "כי ההופעה תהיה נאותה". בתחרות מקדימה בין החילות השונים זכתה קבוצת הנח"ל, והיא ייצגה את ישראל בצעדה בהולנד. הקבוצה השתתפה באוגוסט בתחרות הבינלאומית וזכתה שם במקום הראשון. צעדה זו פתחה מסורת רבת שנים של השתתפות צה"ל בצעדות בהולנד וקיום צעדות בארץ.

שמור-אישי
שלום רב עמנואל,

ברצוני לכתוב אליך מספר מילים להרחבת ההסבר על מטרות המשלחת המסיירת המגיעה אליך ותפקידו של כל אחד מחבריה. במיוחד אגע בתפקידו של דדו [דוד אלעזר] אשר צורף ממש ברגע האחרון למשלחת. צירופו בשלב זה נעשה משום שבאיחור ניכר קיבלנו תשובות שליליות סופיות מצרפת, שווייץ ואנגליה ביחס לביקור משלחת קציני צה"ל בתמרונים צבאיים הנערכים בארצותיהן. דדו נועד לצאת במשלחת זו ובחתי לכן לצרפו לאל[וף] מ[שנה] ג'ו איתן¹ וס[גן] אל[וף] גביש על אף הקשיים אשר ייגרמו לך ולג'יימס [בנגל] ולמרות העובדה שאין הסיור המתוכנן לשניים האחרונים הולם במדויק את מטרות נסיעתו. אני מקווה שניתן יהיה להסדיר, ולו גם על ידי הארכת ביקורו בשבועיים-שלושה, ביקורים ופגישות בנוסף למתוכנן קודם לכן. הנושאים העיקריים המוטלים להתרשמות ובדיקה על ידי דדו הם בשטחי לוחמת הלילה, שיתוף פעולה קרקע/אוויר, הלחימה הזעירה והצנחנות וכן בכל הקשור במתודיקה ובעזרי אימון להדרכה בכל השטחים ולא דווקא בחי"ר [חיל רגלים]. בביקורו בבית הספר לחיל רגלים אשר תוכנן עד כה תינתן אפשרות לעמוד על חלק מבעיות אלה. רצוי שיאפשר לו לראות ולהיפגש עם גורמים שונים העוסקים בנושאים המצוינים לעיל. כן חשובים במיוחד ביקורים במרכז לשיתוף פעולה קרקע/אוויר והמרכז לצניחה בבליגה (אם הדברים ניתנים לסידור ברגע האחרון).

אני חוזר ומדגיש שברור לי שזוהי פנייה מאוחרת, אך אני מקווה שבכוח המגע ההדוק עם הצרפתים והבלגים תוכל להתגבר על הקשיים הרבים, כך שיובטח מקסימום תועלת מן הביקור. ביחס לסא"ל גביש (שייקה) אשר יחליף את אל"מ צבי זמיר בתפקידו כמפקד [בסיס] הד[רכה] 3 [בית הספר לחי"ר], אין צורך להוסיף פרטים. הוא מצויד במספר רב של בעיות ונושאים אשר אותם הוא צריך לחקור תוך כדי ביקורו בצרפת, אנגליה ושווייץ. ביקורו נכלל במסגרת שיטת הביקורים של מפקדי הבה"דים שאושר על ידי הרמטכ"ל. כך שלכל מפקד בה"ד מרכזי בצה"ל יאפשר סיור מקיף בבית הספר בצבאות אחרים העוסקים בנושאים המקבילים לאלה אשר בטיפולו. ביחס לדדו ולשייקה יש חשיבות רבה לעצם העובדה של יציאה לעולם הצבאי הרחב. הפגישה עם קצינים, מתקני צבא ויחידות צבאיות סדירות בעלות מסורת ועבר של מאות בשנים. פגישה מעין זו של קצינים אשר גדלו בארץ וטרם נקרע להם חלון לעולם הצבאי הרחב יש בו משום תוספת שקשה לקבוע לה אמת מידה ברורה, אך מניסיוני האישי המצומצם אני רואה בה חשיבות רבה. אל"מ איתן יוצא לסיור זה במגמה לאפשר לו חידוש מגע עם הנעשה בעולם הצבאי ולקראת תפקידו כמפקד חטיבת מילואים. ג'ו [איתן] יוכל להוסיף רבות למשלחת על ידי הכרתו הקודמת את הצבאות הגדולים, שליטתו באנגלית והיותו בקיא בהוויות העולם. הוא יעסוק בלימוד בעיות חיל רגלים בכלל ומילואים בפרט. לא אוסיף אינפורמציה במכתב זה על המתרחש בצה"ל. האינפורמציה תימסר בצורה חיה ושוטפת על ידי החברה המעורים ובקיאים בכל הנעשה וכן בכל המחשבות הקיימות לגבי העתיד הקרוב והרחוק. בברכת שנה טובה לך, למשפחה ולכל החברי'ה הלומדת בצרפת.

יצחק רבין, אלוף
ראש אגף ההדרכה

1. יוסף (ג'ו) איתן, היה מפקד חטיבה 7 ביולי 1949, וביוני 1953 מונה לממלא מקום אלוף פיקוד מרכז. מיולי 1954 ועד נובמבר 1955 היה ראש מחלקת מבצעים. בנובמבר מונה למפקד חטיבה 8 (מילואים).

78 ◀ אל סגן הרמטכ"ל, חיים לסקוב

מטכ"ל/אה"ד [אגף הדרכה], 6 בדצמבר 1955

סגן הרמטכ"ל חיים לסקוב שלח לחברי המטה הכללי ב-29 בנובמבר 1955 מצע לדיון על שינוי מבנה וארגון של המטה הכללי ושל מפקדות קציני החיל הראשיים, וצירף למסמך שלושה תרשימים של המבנה המוצע (א"צ, 159/59/9). המכתב שלפנינו הוא תשובתו של רבין על המסמך.

באותה תקופה כלל המטכ"ל חמישה אגפים: אג"ם (אגף המטה הכללי), אכ"א (אגף כוח אדם), אג"א (אגף אפסנאות), אמ"ן (אגף מודיעין) ואה"ד (אגף הדרכה). בצד האגפים, על מחלקותיהם, היו בצה"ל חילות מקצועיים (חיל תותחנים, חיל חימוש, חיל הספקה, חיל רפואה וחיל קשר). האגפים והמחלקות היוו מטה מתאם, האחראי להכוונתם של החילות ולתיאום פעילותם. קציני החיל הראשיים ומספר בעלי תפקידים נוספים, כמו עוזר ראש מחלקת הדרכה לחיל רגלים, הרב הצבאי הראשי והפרקליט הצבאי, שימשו מטה מקצועי. הם פיקדו על יחידות ומתקנים ויעצו לרמטכ"ל ולאגפים בנושאים שהיו קשורים בתחומי התמחותם.

לסקוב הציע לבטל את מה שראה ככפילות בין המטה המתאם למטה המקצועי (החילות) באמצעות הפיכת החילות למחלקות במסגרת האגפים הקיימים וכך לייעל את עבודת המטה. על פי ההצעה אמורים היו מפקדי חלק מהחילות לשמש נוסף על תפקידם כאחראים ליחידות ולמתקנים גם כראשי מחלקות וכסגנים לראשי אגפים במטכ"ל. מלבד זאת הציע לסקוב להעמיד את המטה הכללי על שלושה אגפים בלבד – אג"ם, אכ"א ואג"א, ולהחזיר את אגפי מודיעין והדרכה למעמד של מחלקות באג"ם, כפי שהיה בשנותיו הראשונות של צה"ל (אמ"ן הוקם בתור אגף בפברואר 1953 ואה"ד בראשית 1954). הוא הציע גם חלוקה פנימית של אג"ם (ראו להלן, הערה 2).

סודי

הנידון: שינויי מבנה וארגון
מכתבך: 1030/81/70 מיום 29 נובמבר 1955

כללי

1. במסגרת המצע לדיון המצורף למכתב הנ"ל כלולות שתי קבוצות נושאים כדלקמן:
 - (א) קבוצת נושאים העוסקת במבנה המטה הכללי.
 - (ב) קבוצת נושאים שונים שאין כל קשר בינם לבין ההצעה לשינוי המבנה של המטה הכללי. הנושאים כמו: תכנון הפעילות על בסיס תלת-שנתי, האינטגרציה בעבודת המטה בין המטה הכללי ומפקדות חילות האוויר והים, חלוקת תפקידים ברורה בין המטה הכללי לבין הפיקודים, הסדר תקני לתעסוקת אזרחים על חשבון תקציבים פונקציונליים, הפעלת שיטת השדות המקצועיים בכוחות היבשה והים, ייעול נוהלי עבודת המטה הכללי, ביצוע עיתוד על ידי יחידות האחסנה ניתנים לפתרון כזה או אחר בלי כל קשר למבנה המטה הכללי המוצע. הנושאים הללו אינם מוזכרים כלל בהמשך המסמך, ועל סמך משפט אחד אין מקום להתייחס אליהם. מכל מקום היה זה יותר יעיל להוציא מצע לדיון לגבי כל אחד מן הנושאים כי היקפו של כל אחד מצדיק דיון נפרד ותכליתי.
2. במסגרת מסמך זה אתייחס רק להצעה לשינוי המבנה של המטה הכללי, אגע רק בקווים הכלליים של ההצעה מאחר ואין המסמך מפרט יותר מכך.
3. סבור הייתי שמוטב היה לציין כרקע להצעת השינויים במבנה את הליקויים הנובעים ממנו וכן להסביר כיצד ליקויים אלה יתוקנו על ידי הצעת המבנה החדש.

ההצעות לשינויים במבנה המטה הכללי

4. ההצעות לשינויים במבנה המטה הכללי דנות בשלושה נושאים עיקריים:
 - (א) ההצעה לביטול ההבחנה בין מטה מתאם ומטה מקצועי.
 - (ב) הצעה לבסס את המטה המתאם במטכ"ל על שלושה אגפים.
 - (ג) שינויים במסגרת האגפים/מחלקות שאינם קשורים בשני הנושאים דלעיל.

ביטול ההבחנה בין המטה המתאם למטה המקצועי

5. מבנה המטה הקיים בכוחות היבשה של צה"ל ושל המטה הכללי מבוסס על חלוקת המטה לשני חלקים המשלימים אחד את משנהו, חלק המטה המתאם וחלק המטה המקצועי. המטה המתאם הוא חלוקת אחריות המפקד, לחלוקה תפקודית (פונקציונלית) כמו נושאי הפעלת הכוח, ארגונו והכשרתו, שלישות, אפסנאות, אך מאחר והפעילות הצבאית מקיפה שטחי פעולה רבים התובעים כל אחד כשלעצמו התמחות רבה מכפי יכולת התמחותו של אדם אחד, בנוי הצבא מחילות החופפים שטחי פעולה מוגבלים יותר וזהים מקצועית, אך יחד עם זאת מהווים מסגרת ארגונית אחידה מבחינת כוח אדם, ציוד ופעילות. כדי שכל חלק מן המטה המתאם יוכל למלא אחריותו באופן יעיל כלפי המפקד, עליו לבצע תפקידיו כאשר הוא נשען על מיטב הידיעות והייעוץ של כל הגורמים החיליים הנוגעים לאותה פעולה, כלומר יהיה עליו להיוועץ לראשונה במטה המקצועי. כדי לחסוך ולייעל, נמנע הפיזור של נציג כל חיל ליד כל חלק של המטה המתאם, על ידי הקמת גוף אחד המשרת בתפקידיו המקצועיים את כל חלקי המטה המתאם. שיטה זו מאפשרת ריכוז הכוחות המקצועיים הטובים ביותר בגוף מטה אחד. יתר על כן בתוקף אחריותו של הגורם המקצועי [ב]אחריות מטה כוללת, ייטיב לייעץ לכל גורם במטה כי נמצא הוא בתחום התמונה המקצועית הכוללת. כמובן שארגון זה הוא גם חסכוני יותר.
6. בהמשך לכתוב לעיל ברצוני לציין שאין המסמך מפרט מי יעשה את התכנון המטכ"לי הקשור בבניוי ובדק, מאחר ובמסגרת מטכ"ל/אג[ף] א[פסנאות] אין כל גורם הנדסי. כן מי ייתן את הייעוץ המקצועי הקשור בנושאי כוח אדם למטכ"ל/אג[ף] כ[וח] א[דם] בשטחי הקשר, ההנדסה, התותחנות, השריון, חי[ל] ח[ימוש] וח[יל] ה[נד]ס[ה], מאחר ואין תפקידים אלה מוטלים על המחלקות הנוגעות באג[ף] מ[בצעים] או על סגניו של ראש מטכ"ל/אג"א, האם ייעשה הדבר על ידי מטכ"ל/אכ"א ללא ייעוץ מקצועי? כן אין המסמך מבהיר בכל הקשור בשטחי האספקה הרפואית ובשטחי רכישת ותחזוקה ציוד קשר. האם מחלקת ההדרכה תפרט נושאי לימוד טכניים-חיליים ללא סיוע גורמים מקצועיים-חיליים או שיצטרכו להצמיד אליה ענפים או מדורים חיליים? אין מנוס מן העובדה שעבודת המטה הנכונה חייבת להיעשות באחת משתי הדרכים הבאות:
 - (א) על ידי גוף חילי-מקצועי אחד המשתלב בעבודת כל חלקי המטה המתאם.
 - (ב) פיצול גוף זה והצבת קציני חיל ליד כל או רוב חלקי המטה המתאם.
7. מכל האמור עד כה אני משוכנע שתפיסת המטה הקיימת היא הנכונה והיעילה. יהיה זה לא נכון לומר שאין מקום ליתר יעילות ושכלול בעבודת המטה, אך יש לחפש את השיפורים והשכלולים בתחום תפיסת המטה הקיימת.
8. התפיסה הרואה שני חלקי מטה: מטה מתאם ומטה מקצועי משמשת ביסוס לכל מבנה המטות של צבאות העולם ועד כמה שידוע לי אין ולו גם מטה כללי אחד הבנוי על עקרונות ההצעה הכלולה במצע לדין.
9. אני משוכנע שהעברת מפקדת קציני החיל הראשיים למחנה מטכ"ל תביא ליתר יעילות, חיסכון ושיפור עבודת המטה הכללי. הצעה זו הועלתה מספר פעמים בארבע השנים האחרונות ובכל המקרים לא בוצעה בגלל סיבות תקציביות. העברה כזו תביא לחיסכון וייעול רב ביותר.
10. כן אינני מתייחס לאפשרות של שינוי השם ממפקדת קצין חיל ראשי למחלקה. אין לשמות חשיבות, חשוב להבהיר את תפקידם ודרך השתלבותם בעבודת המטה, ואם יש רצון ליצור אחידות בשמות על ידי מתן השם מחלקת תותחנות ואשר תישא בתפקידים המוטלים עתה על מפקדת קצין תותחנים ראשי ובדרך העבודה המוגדרת לגוף זה, אינני מתנגד לשינוי זה.

החזרת מבנה המטכ"ל למבנה של שלושה אגפים

11. פעולת המודיעין היא ביסודה עבודת מטה מתאם, במיוחד בדרג המטכ"ל אני רואה חשיבות לזיקה ישירה וימיומית בין ראש אגף המודיעין, הרמטכ"ל ושר הביטחון. אין טעם לפיכך ביצירת דרגי ביניים נוספים

בין ראש אגף המודיעין ובין הרמות אליהם חייב הוא להיות קשור בפעולתו היומיומית. לפיכך נראה לי שמוטב להשאיר את המודיעין כאגף.

12. בשעתו הייתי סבור שאין צורך בהקמת אגף מיוחד להדרכה, מתוך עבודתי הסתברו העובדות הבאות:
- (א) מעמד של אגף במטכ"ל לנושא ההדרכה. אפשר לבצע את כל הקשור בפעילות ההדרכה בייעילות ובקצב רב יותר מאשר אילו ההדרכה הייתה חלק מן האג"ם. המגע עם גורמי המטכ"ל והתפקידים המרחביים הועמד על רמה אחרת וסמכות אחרת, דבר אשר תרם ללא ספק לייעול ההדרכה בצה"ל ולא רק במסגרת בתי הספר המרכזיים.
- (ב) המעמד של אגף אפשר הזרמת כוח אדם מעולה יותר לתפקידי מטה הדרכתיים הדרושים במטכ"ל, כוח אדם באיכות שלא היה מגיע ללא מעמד האגף ומחלקותיו.
- (ג) כל זאת נעשה במסגרת שיא כולל נמוך יותר מאשר הוקצה למחלקת ההדרכה באותו מועד בו הוחלט על הקמתה כאגף.
- (ד) אין העמדת ההדרכה במסגרת אגף משנה את סמכותו של האג"ם לקביעת דפוסי ועקרונות הלחימה בצה"ל.

13. הקמת אגף מיוחד להדרכה בטרם ייכנסו הכוחות למלחמה ממש נראית לי כפתרון טוב ורצוי לצה"ל לאור העובדה שעיקר פעילות כוחותיו בשלום היא ההדרכה. יש מקום לשינוי המעמד מאגף למחלקה בעת פרוץ קרבות.

14. גם במרבית צבאות העולם קיימת התלבטות ביחס למעמד גורם המטה הכללי האחראי להדרכה. יש שמצאו לכך פתרון בהקמת פיקוד מיוחד בעל סמכויות בקביעת תורת הקרב והארגון כמו מפקדת כוחות השדה בצבא ארצות הברית. יש כאלה שהקימו אגף מיוחד במטכ"ל לצורכי הדרכה כמו בשווייץ, וכן פתרונות אחרים הנותנים מעמד מיוחד לגוף המטה הכללי העוסק בהדרכה.¹

שינויים במסגרת האגפים/מחלקות שאינם כלולים בנושאים דלעיל

15. החלוקה הפנימית של האג"ם לקבוצות שליטה, ייעוץ ותכנון, ארגון והכשרת הכוחות² אינה תואמת את הפיצול לצורכי ניהול המלחמה כמקובל עד היום. החלוקה הקיימת בין מצפ"ע [מוצב פיקוד עליון] ומטכ"ל אינה דומה לחלוטין לחלוקה המוצעת. ברור הוא שאג"ם/מבצעים עוסק בהפעלת הכוחות כשם שברור שתכנון עוסק בתכנון מלחמתי כולל, ומעל לכל ספק שמודיעין מספק את הידיעות הדרושות לשני גורמים אלה. שליטה הכרחית לכל גורם מטכ"ל בתחום תפקידו אינו מיוחד לאותם גורמים הכלולים בקבוצת השליטה המוצעת במצע. מכל מקום, מאחר ואין בחלוקה זו כל משמעות מעשית אפשר לקיימה או לא לקיימה, הכול בהתאם לשיקול ראש אג"ם וכל עוד אין בה משום פגיעה בהגדרות התפקידים הקיימת למחלקות אג"ם.

16. ביטול מחלקת אמצעי לחימה יפגע בגוף מטה שהוקם לאחרונה ואשר רק החל בעבודתו. יש חשיבות רבה לגוף בתחום האג"ם ובמעמד של מחלקה אשר ירכז את הטיפול הכולל בקביעת צורכי, עדיפויות והתאמת אמצעי הלחימה של צה"ל.

אנו מפגרים בשטח זה אחרי האפשרויות המעשיות שלנו כתוצאה מחוסר גוף חזק ובעל ניסיון העוסק בנושא זה. אין בכוונתי להביא הרבה דוגמאות מצבאות זרים, והנה רק מספר מהן; בצבא הבריטי קיימת

1. נושא מעמדו של אגף הדרכה נידון בישיבת המטכ"ל ב-20 במאי 1956. באותה ישיבה שב רבין ותמך בשמירת מעמדו של אגף הדרכה, אך עמדתו לא התקבלה. ביולי 1956 הפך האגף למחלקה באג"ם, אך למחלקה ניתן מעמד בכיר ובראשה הועמד אלוף.

2. לסקוב הציע שמחלקות אג"ם יאוגדו לשלוש קבוצות יסוד: קבוצת שליטה (מחלקות מודיעין, מבצעים וקשר); קבוצת ייעוץ (מחלקות שריון, הנדסה ותותחנים); קבוצת תכנון וארגון (מחלקות תכנון, תפקידי מטה והדרכה). הוא טען כי חלוקה זו מבוססת על התפרשות אג"ם בעת מלחמה ואינה סותרת את עקרון שיתוף הפעולה והתיאום ההדדי בין המחלקות. הוא הציע גם שתפקידי מחלקת אמצעי לחימה יועברו למחלקת תכנון.

מחלקה באג"ם העוסקת בתפקיד זה, וזאת למרות שקיים מיניסטריון מיוחד, Ministry of Supply, העוסק בהספקת ציוד הלחימה לכוחות המזוינים של בריטניה. למיניסטריון זה יש קבוצות מחקר וניסוי משלו, הכוונתם נעשית על ידי מחלקות לאמצעי לחימה הנמצאות במטות הכלליים של שלושת השירותים. בארצות־הברית קיים סגן רמטכ"ל מיוחד למחקר ופיתוח של אמצעי לחימה ושיטות לחימה. סגן זה מכוון את עבודת האגפים המתאמים וקציני החיל הראשיים הנוגעים בדבר לצורך זה. דומני שהפתרון הנוכחי הוא טוב ועדיין מוקדם לחרוץ עליו משפט כי בפעילות מעין זו אין להשיג תוצאות מידיות.

17. לא ברור מתוך המסמך האם מוצע לבטל את מפקדת גיסות השריון עם הקמת מחלקת שריון במסגרת האג"ם. באם אין הצעה זו קיימת מהי הזיקה בין מחלקת שריון ובין מפקדת הגייסות. מכל מקום ברור שהשארית שני גופים מעין אלה תיצור כפילות ודאית.

18. עד כמה שידוע לי היה בנוי אג"ם/מבצעים על בסיס זירת³ בתקן, ורק מגבלות כוח אדם מנעו השלמתו. המבנה המוצע הוא טוב.

19. בהצעה אין שינוי במבנה מטכ"ל/אכ"א, פרט להעמדת קצין רפואה ראשי כסגן ראש אכ"א. מאחר והובעה התנגדות לביטול הגופים החיליים בראשית המסמך, כמובן שאין מקום לשילוב מעין זה. יתר על כן, הפינוי הרפואי הנו באחריות התיאום של מטכ"ל/אג"א וקציני אפסנאות ביתר הדרגים. העמדת קצין רפואה ראשי כסגן ראש אכ"א וכן כסגן קצין שלישות מסרב לא להלי העבודה הרצויים.

20. אין לי הניסיון המספיק בכל הקשור בפירוט תפקידי מטכ"ל/אג"א, קצין חימוש ראשי וקצין הספקה ראשי. אך שטטוש תחום אחריותם המקצועי הכולל גם בקשר לתמונת כוח האדם, תכנון הפרישה של מתקניהם החיליים והכשרת כוח אדם כבודדים ויחידות הכלול במבנה המוצע אינו נראה לי כפתרון יעיל. אני סבור שהחלוקה המסודרת בתוך מטכ"ל/אג"א לשני גופי יסוד, תחזוקה ותכנון היא נכונה ביסודה. אין לי ביטחון אם לא ניתן להגיע לחלוקת תפקידים אחרת בין הענפים השונים ו/או בין מטכ"ל/אג"א והחילות.

סיכום

21. כרקע למסמך מעין זה חייבים להיות מצוינים הליקויים הנובעים מן המבנה הקיים וכיצד יתוקנו על ידי המבנה המוצע. כן אין ברצוני לומר שלא ניתן לשכלל ולייעל את עבודת המטה, אך זה חייב להיעשות בתחום הארגון הנוכחי ובתחום תפיסת המטה הקיימת.

22. אני מתנגד לכל שינוי מעמד המטה המקצועי. הדבר יביא לשיבוש תחומי אחריות ויביא לבזבוז הניסיון והתרגול הרב שנרכשו בדרך עבודת המפקדות השונות בצה"ל.

23. אין ההצעה לשינוי מספר האגפים במטכ"ל מהווה בעיה עקרונית כשם שמהווה השאלה של הבחנה בין המטה המקצועי והמטה המתאם. ליעילות עבודת המודיעין וההדרכה מוטב להשאירם במעמד אגפים.

24. כל שינוי יסודי בארגון המטה בצה"ל ודרכי עבודת המטה יביא בהכרח לתקופת מעבר ארוכה שתגרום תקלות רבות בעבודת כל המפקדות בצה"ל. אין לי כל ספק שהתקופה הנוכחית היא התקופה הפחות מתאימה לשינוי זה.⁴

יצחק רבין, אלוף

ראש אגף ההדרכה

3. לסקוב הציע שמחלקת מבצעים תיבנה על בסיס זירתי, כלומר מבצעים צפון, מרכז ודרום ומבצעים אוויר וים.
4. שני קצינים בכירים אחרים שהגיבו על המסמך סברו כמו רבין שאין השעה יפה לשינויים, ושהמבנה הקיים הוא המבנה הרצוי והנכון (ראו מכתבים בא"צ, 159/59/9).



שר הביטחון דוד בן-גוריון (במרכז), הרמטכ"ל משה דיין (מימין)
ומפקד מחוז ירושלים חיים הרצוג, בטקס סיום קורס קצינים בירושלים,
10 בספטמבר 1955

79 ◀ סיכום דיון בחדר המלחמה (חמ"ל)

22 בדצמבר 1955, שעה 16:00

בארבעת החודשים שקדמו לישיבה המתוארת כאן התנהלו דיונים במטכ"ל, בממשלה, בוועדת השרים לענייני ביטחון ובמיוחד בין בן-גוריון לרמטכ"ל משה דיין על היערכות צה"ל למלחמה יזומה נגד מצרים ועל מבצעים צבאיים שיובילו למלחמה, כמו כיבוש מצרי אילת (מבצע "עומר") או כיבוש רצועת עזה (מבצע "שחר"). דיין ועמו חברי המטכ"ל הובילו מדיניות צבאית אקטיווית שצידדה בתגובות חריפות על פגיעה בריבונותה של ישראל ובאזרחיה.

נושא המלחמה היזומה עלה לדיון עקב החמרת המצב הצבאי בגבול ישראל-מצרים באוגוסט 1955, ריבוי החדירות של פדאיון מרצועת עזה שהסתיימו במותם של אזרחים ישראלים, הצהרתו של נאצר ב־12 בספטמבר על סגירת מצרי אילת לשיטת ישראל ולבסוף עסקת הנשק הצ'כית-מצרית, שהודעה עליה פורסמה ב־27 בספטמבר. בעקבות עסקת הנשק העלו כמה מקובעי המדיניות בישראל הצעות לפתוח במלחמת מנע נגד מצרים בטרם יספיק הצבא המצרי לקלוט את מערכות הנשק החדש, שעלולות היו להפר כליל את מאזן החימוש בין ישראל למדינות ערב. בין התומכים בכיוון זה היו ראש אגף המודיעין יהושפט הרכבי, ראש המוסד איסר הראל ואף שגריר ישראל בוויינגטון אבא אבן, שהביע באחד ממברקיו תמיכה במלחמת מנע. בראש התומכים במהלך שיוביל למלחמה עמד הרמטכ"ל דיין, שניסה באותם חודשים לשכנע את בן-גוריון ועמו את הממשלה להכין תכניות למלחמה ולבצע פעולות תגמול שידרדרו את המצב למלחמה עם מצרים.

באוקטובר החליט בן־גוריון שיש לצאת לפעולה מלחמתית, וב־23 בחודש הורה לדיין להכין את צה"ל לכיבוש המצרים. בצה"ל החלו בהכנות: תכניות להשתלמויות לא חיוניות בוטלו, הוקפאו חילופים ומינויים, מאיר עמית הופקד על הקמתו מחדש של פיקוד דרום, שבוטל חודשים ספורים קודם לכן, וכן הוקמה חטיבה חדשה בפיקודו של חיים בר־לב שנועדה לכבוש את מצרי טירן (חטיבה 39).

ב־27–28 באוקטובר התקיימה פעולת תגמול בכונתילה, וצה"ל התכונן לכיבוש רצועת עזה אם המצרים יגיבו בכוח, אך נאצר הבליג על הפעולה. ב־2 בנובמבר תקף צה"ל את מוצבי הצבחה ליד בארותיים, ובפעולה נהרגו 70 חיילים מצרים, אולם בן־גוריון, שבינתיים התעורר בו ספק אם זו השעה לפתוח במלחמה, הורה לדיין להחזיר את הכוחות מעבר לגבול.

ב־2 בנובמבר, למעלה משלושה חודשים אחרי הבחירות לכנסת, שב בן־גוריון לכהן בתור ראש הממשלה ושר הביטחון. בהדרגה גברה הסתייגותו מהרעיון של מלחמת מנע – הן בשל אזהרות של ארצות־הברית ובריטניה שהן עתידות להתערב ולצאת נגד ישראל אם תחזיק בשטחים מעבר לקווי שביתת הנשק והן כדי לא לפגוע בסיכוי שהסתמן באותם ימים לקבל נשק מארצות־הברית. דברים ברוח זו אמר בישיבת ממשלה ב־4 בדצמבר.

באותו יום התקיימו שתי ישיבות שבהן נידונו דרכי הביצוע של קווי היסוד של הממשלה. בדברי הפתיחה מסר בן־גוריון פרטים על עצמתו של צה"ל, ועמד על השינויים הצפויים ביחסי הכוחות בעקבות העסקה הצ'כית. הוא אמר כי בניגוד למנהיגים רבים בארץ, שבעקבות עסקת הנשק הצ'כית הגיעו למסקנה שיש לפתוח בהקדם במלחמה נגד מצרים, הוא שולל את הרעיון, וזאת משלושה טעמים: (א) מלחמה עלולה לגרום לקרבנות רבים ולפגיעה כלכלית שתסיג את ישראל אחורה לשנותיה הראשונות; (ב) קיימת סכנה ממשית להתערבות נגד ישראל מצד המעצמות ובמיוחד בריטניה, שעלולה להתערב בכוח אווירי; (ג) גם אם ישראל תנצח במלחמה, יש חשש כבד שמצרים תתחמש מחדש בעזרת הסובייטים ותשוב לאיים בכוחה על ישראל. אם ישראל תפתח במלחמה, הסביר בן־גוריון, היא עלולה להצטייר בעולם כמדינה תוקפנית, ובמלחמה הבאה תתקשה לרכוש נשק והעדיפות המצרית רק תגבר. הוא הדגיש כי בשלב זה יש לרכז את כל המאמצים המדיניים והכלכליים בהשגת נשק שיחזק את צה"ל. השרים תמכו בעמדתו של בן־גוריון, אך הממשלה לא נתבקשה לקבל החלטה, ועיקר הדיון נסב על דרכי המימון של קניית נשק ושל צורכי העלייה וההתיישבות.

שבוע ימים לאחר ישיבה זו, בליל 11–12 בדצמבר, בוצעה – ללא התייעצות מוקדמת עם הממשלה – פעולת כינרת ("עלי זית"). בפעולה השתלטו חיילי צנחנים על רצועת החוף הסורית בגזרה הדרומית־מזרחית של האגם, ובמהלכה נהרגו 37 חיילים ו־12 אזרחים סורים. 6 חיילי צה"ל נפלו בפעולה. ביקורת נוקבת נמתחה על הפעולה בחוץ לארץ, אך גם בארץ נשמעו דברי ביקורת חריפים מצד שרי הממשלה ואישים במערכת הפוליטית. הביקורת יצאה נגד עיתוי הפעולה ונוהל אישורה, וכן נשמעו טענות שהצבא נוקט מדיניות משלו.

כדי להבהיר את מדיניות הממשלה ולהסביר לקציני צה"ל את עמדתו נגד מלחמת מנע נפגש בן־גוריון ביום שישי, 16 בדצמבר, עם סגל הפיקוד הבכיר של צה"ל והשמיע לפניו דברים דומים לאלה שאמר בממשלה. שבוע ימים מאוחר יותר התקיימה הפגישה שרבין מסכם כאן. רבין רשם את הדברים בכתב ידו וככל הנראה רשם אותם לעצמו.

ימים ספורים אחר כך, ב־26 בדצמבר, התכנס המטכ"ל לדון בשינויים בתכנית העבודה החצי שנתית בהנחה שמבצע "עומר" ומבצע "שחר" לא יצאו לפועל בתאריך ובתכנון שנקבעו. דיין אמר בישיבה שהוא מחכה להודעת שר הביטחון שתכנית מבצע "עומר" בוטלה. ב־8 בינואר אישרה הממשלה את דחיית התכנית, וצה"ל החל להיערך למגננה בהנחה שהמלחמה הבאה תפרוץ ביזמת הערבים.

דיון אופרטיבי

התקיים היום בחמ"ל בשעה 16:00 דיון אופרטיבי בהשתתפות הרמטכ"ל [משה דיין], ראשי אגפים, אלופי פיקוד ומפקדי חילות האוויר והים. בדיון היה נוכח ראש הממשלה ושר הביטחון [דוד בן־גוריון]. הדיון נסב בעיקרו על הבעיה המצרית.

פתח את הדיון ראש א[גף] מ[ודיעין] [יהושפט הרכבי] בסקירה ממצה וקולעת. הוא ניתח את התעצמות ארצות ערב השונות תוך שימת הדגש על התעצמות מצרים. בסיכום הגדיר מה הם הנתונים לאורם עלולות ארצות ערב כולן או חלקן לפתוח במלחמה כוללת נגדנו. התנאים העיקריים הם:

1. התעצמות צבאית וצבירת מלאי מספיק לתקופת המלחמה.
2. יצירת מצב בו יתאפשר תיאום ושליטה מרכזית בכוחות הצבאיים של הארצות אשר תיטולנה חלק בתרגיל הזה.
3. מצב פוליטי כזה שיאפשר פיתוח מלחמה מעין זו או אמתלה מספקת על ידי פעולת תגמול נרחבת של צה"ל.

ארצות ערב עלולות גם להיכנס למלחמה בלעדי התנאים הללו במידה והתעצמות צבאותיהן תגבר ואנו נעשה פעולות תגמול בהיקף כזה אשר שליטיהן לא יוכלו לעצור עוד את צבאותיהם מלהגיב. במקרה זה יש לראות יותר הידרדרות למלחמה מאשר פתיחה מכוונת.

ראש אג"ם/מבצעים [ישעיהו גביש] סקר את התכניות האופרטיוויות השונות למסיבות השונות. חסרה באופן בולט הערכת מצב כוללת כרקע לתכנונים אופרטיוויים אלה.

מפקד ח[יל] א[וויר] [דן טולקובסקי] מסר ניתוח מפורט ובהיר של התמונה האווירית. הערכת המצב שלו הייתה בהירה וממצה. לשאלת השר השיב מפקד ח"א שאינו רואה אפשרות להכחיד את ח"א הישראלי גם אם תינתן אפשרות לח"א המצרי להפתיענו. פעולה מעין זו תביא לידי השגת עדיפות אווירית רבה יותר על ידי האויב, אך אין משמעותה חיסול ח"א הישראלי. יחד עם זאת עמד מפקד ח"א על היתרון הרב הניתן לזה הפותח ראשון בלחימה האווירית ועל היתרונות הרבים בשמירת חופש התנועה באוויר ועל פני השטח שניתן לזכות בהם לתחילת פעולת האיבה על ידי הקדמת מכה אווירית. בסיכום דבריו עמד על החשיבות של מלחמה יזומה על ידינו כתוצאה מיחסי הכוחות האוויריים.

מפקד ח[יל] י[ם] [שמואל טנקוס] ניתח את המצב ביס. התמונה הייתה ורודה מכפי המציאות. בסיכום הדיון עשה שר הביטחון מעין משאל בו נתבקשו כל הנוכחים הסוברים שמן הראוי לפתוח במלחמה מונעת להרים ידיהם. פרט לרמטכ"ל ואלוף פיקוד המרכז [צבי איילון] הצביעו כל ראשי האגפים ואלופי הפיקודים. ההצבעה האחידה הזו עשתה רושם קשה על שר הביטחון ובמידה מסוימת אף עלי. לגבי שר הביטחון היה בכך משום כישלון הסברתי. לפני שבוע ביום ו' הקודם [16 בדצמבר] הרצה שר הביטחון במשך שעה וחצי לפני מטה מורחב מדוע אין מדינת ישראל יכולה להיכנס למלחמה יזומה, ועתה הצביעו כמעט כל הנוכחים בעד כניסה למלחמה יזומה. תגובתו הייתה מהססת בתחילה וניכר שהדבר גרם לו אכזבה ניכרת. עלי הדבר עשה רושם קשה משום שהיה בהצבעה זו משום הצגת המטה הכללי כחבר אנשים פיזי המחליט בקלות יתרה על פעולה העלולה לעלות בחיי אלפי אנשים ובזעזוע כללי חמור של המדינה. לא ניתן היה להסביר ולפתח את ההנמקות להצבעה. יתר על כן דומני שהצביעו מספר ניכר של קצינים שאינם חושבים לגופו של עניין שיש צורך במלחמה יזומה. בהצבעה הייתה מעין סטיכיה בלתי מובנת לי לגבי אנשים כמו צ'רה [צבי צור] מאיר אילן וחיים [לסקוב]. מכל מקום, תגובתו של שר הביטחון הייתה לא דומה לתגובת אדם הבטוח בעמדתו כפי שבאה לידי ביטוי בהסברתו ביום ו' הקודם בפני סגל הפיקוד הגבוה.

80 ◀ אל סגן הרמטכ"ל, חיים לסקוב

מטכ"ל/אה"ד [אגף הדרכה], 9 בינואר 1956

במכתב ששלח אל רבין ב־23 בדצמבר דרש סגן הרמטכ"ל חיים לסקוב שאגף הדרכה יכלול באימוני הלילה שלו טקטיקה של הסתננות חיילים בודדים אל עורף מוצבי האויב ויצירת רעש להפחדת מגניו. הוא טען שטקטיקה זו תנצל את אחת מנקודות התורפה של החייל הערבי – נטייתו "להיתפס לדמיון ולראות צל הרים כהרים" – ושהיא "עדיפה על התקפה על ידי הסתננות" (סעיף 4 במכתב).

רבין ביקש את הערותיו של סגן אלוף דוד אלעזר, ראש מחלקת מחקר ופיתוח, להנחייתו של לסקוב, וזה הצטרף להצעתו של לסקוב. ובמכתב התשובה שלו לרבין מ־27 בדצמבר (א"צ, 788/20/134) הוסיף הצעות נוספות ברוח דומה, כמו "דיכוי פסיכולוגי בדיבור ברמקול" או התקפות פתע ללא רעש מקדים. לסקוב לא היה מרוצה מתשובתו של רבין, המובאת כאן, וכתב אליו ב־15 בינואר 1956 כי "אם לא ברור לך הנושא גש אלי ואסביר אותו" (כל המכתבים בא"צ, 129/29/7).

סודי

הנידון: לחימת חדירה קצרת טווח

למכתבך מס' 788-20-134 מ־27 דצמבר 1955 [19]

1. מסכים להנחה שבין נקודות התורפה של החייל הערבי קיימות תכונות ההגזמה וההפרזה העשויות להביאו לידי פחד וערעור פנימי גם מבלי שאלה יבואו כתוצאה ממצאות קיימת. הפחד והערעור הפנימי יושגו בעיקר כתוצאה מביצוע פעולה בלתי צפויה לחייל הערבי. רעש והמולה בלבד באים מכיוון התקפה צפוי ספק אם ישיגו תוצאות כלשהן.
2. נקודת תורפה זו ניתנת לניצול יעיל בלילה על ידי דרכי הפעולה הבאות:
 - (א) יצירת הרגשת ערעור ומיטוט מערך כוחותיו על ידי חדירה ולו גם בכוחות קטנים לחלקו העורפי של מערכו. יעדים מתאימים למשימות כאלה הן מפקדות, מתקני תחזוקה, מוצבים עורפיים וכוחות עתודה. חסימות פעילות על דרכי גישה למוצביו ומתחמי הקדמיים מחמירים את הרגשת הסכנה ומהווים תרומה רצינית לערעור כושר עמידתו של החייל הערבי בחלקו הקדמי של המערך.
 - (ב) תקיפת המוצב או מתחם מכיוון האגף והעורף. למרות הידיעה שניתן לתקוף מן האגף והעורף, הרי עצם התקפה, ודווקא זו המבוצעת לאחר מסע התקרבות חשאי, עשויה להביא לידי ערעורו של החייל הערבי.
 - (ג) יצירת רושם של התקפה כוללת על כלל מערך כוחותיו בעת ובעונה אחת. במקרה זה ניתן לנצל את הרעש וההמולה לשתי מטרות, הראשונה לתגבור "קולני" של עצמת ההתקפה המבוצעת על ידי כוחותינו, ושנית לצורכי הטעיה כלפי מוצבים אשר לא יותקפו בפועל.
 - (ד) נקיטה בשיטת מתן אש בלתי צפויה ובלתי קבועה. מתוך ניסיון פעולות התגמול שבוצעו על ידי גדוד 890 נלמד לקח המצביע שבמקרים מסוימים מוטב להתקרב למוצב האויב ללא מתן אש וצעקות עד שלב המגע, וזאת למרות העובדה שהאויב הבחין בכך שכוחו נע בקרבתו. ביצוע התקפה אשר רק בשלב המגע ממש מומטרת אש אוטומטית רבה על ידי המסתערים הביאה פעמים מספר להתמוטטות המוצב, עם חדירת חלקו הראשון של הכוח המסתער וללא צורך לנהל קרב על היעד עצמו. ההרגשה שעלולה לחדור לחייל הערבי שיהודים צצים מן האפלה והורגים, תשיג ערעור לא פחות מאשר רעש והמולה. במקרה פעולת התגמול נגד נחלין הביאה התקדמות הכוח ללא פתיחת אש כלפי הכפר, על אף העובדה שהונחתה אש כנגדו, למיטוט חלק ממגניו עוד בטרם הגיע הכוח התוקף למגע כלשהו.¹

1. פעולה שביצע כוח צנחנים מגדוד 890 בפיקודו של אריאל שרון בליל 28–29 במרס 1954 (מבצע "אריה").

- (ה) במסגרת הלוחמה הפסיכולוגית, אשר אינה נדונה במסמך זה, יש מקום לארגן קריאות הפחדה ואיום באמצעות רמקולים אל חיילי האויב. בשיטה זו השיגו היפנים ערעור מסוים אצל חיילי צבא ארצות-הברית בקרבות הג'ונגלים של מלחמת העולם השנייה.
- (ו) שימוש באמצעים טכניים מבהילים. בשעתו, בעת מלחמת השחרור, נעשה ניסיון בחזית הדרום לשלח רקטה אשר טסה מעל למוצבים המצריים והקימה קול רעש והבהבה באש ירוקה ומוזרה, מתוך דר"חי האזנה הסתבר שחלק ניכר מחיילי המוצבים המצריים נטש עמדותיו וזאת ללא כל לחץ באש או ביחידות מצדנו. לו ניתן היה לנו ליצור מעין מפלצות-בובות בגודל ענקי ולשלחן כלפי מוצבי האויב בצירוף לקולות רעש ואורות בלתי מצויים עשוי היה בעצמו להבריח את חיילי המוצב. צירוף מפלצת-בובה כזו עם התקפה ממשית היה בוודאי מסייע באופן רציני לכיבוש המוצב.
3. בסיכום ברצוני לציין את הנקודות הבאות:
- (א) אין ברעש ובהמולה תחליף להכרח לחימה קשה ומאומצת מבחינה נפשית וגופנית בלילה. אין ביכולת הרעש וההמולה בלבד להבריח כוח ערבי ערוך.
- (ב) אין מקום לספק שעדיפה התקפה על ידי הסתננות, קרי חדירת כוח (כיתה, מחלקה, פלוגה ואף במקרים מסוימים גדוד) בין מוצבי האויב ותקיפתם מהעורף או האגף על כל שיקולי רעש והמולה (ראה סעיף 4 של מכתבך).
- (ג) הרעש וההמולה יכולים לסייע בעיקר לצורכי הטעיה והונאה, ובמקרים מסוימים ליצירת רושם מוטעה ביחס לגודל כוחנו המבצע את המשימה העיקרית.
- (ד) נקודת תורפה זו המצוינת במכתבך אינה חדשה ואף נוצלה במלחמת השחרור ולאחריה בפעולות התגמול של צה"ל.
- (ה) מרבית הנקודות המוזכרות כאן מכוסות בתכניות האימון של צה"ל.

י. רבין, אלוף

ראש אגף ההדרכה