



שער שלישי

## פירוק הפלמ"ח וצבא לאחר מלחמה

## 23 ◀ אל אג"ם/מת"ם (אגף מבצעים/מחלקה לתפקידי מטה)

מטה חזית ד/מבצעים, 21 באפריל 1949

לאחר חתימת הסכמי שביתת הנשק החלו הסתננויות של ערבים אל תוך שטחי מדינת ישראל. רבין משיב במכתב המובא כאן על תלונה שהופנתה אליו על ידי שמעון אבידן, ראש מחלקת מבצעים, על תקרית עם מסתננים ערבים שאירעה ב־9 באפריל 1949 על כביש עזה-ניר עם. לפי עדותם של הערבים עשו חיילים ישראלים טבח בבהמות המסתננים ושדדו מהם קרוב ל־100 ראשי בקר ובהמות אחרות. משקיפי האו"ם מעזה טענו לפני קצין הקישור הישראלי ומשקיף האו"ם מעוג'ה שרוחות הערבים נסערות, וכי "הם מוכנים להתנפל" על היורים. מפקד היחידה הישראלית טען לפני קצין הקישור הישראלי שאנשיו לא עזבו את עמדותיהם במשך כל היום, ושלא הייתה כל אפשרות לטבח; הם רק פתחו באש על מספר קטן של בהמות שהתקרבו למרחק 25 מטר מן המוצב שלהם.

אירועים דוגמת האירוע הנזכר כאן התרחשו לעתים קרובות, וצה"ל נערך בהדרגה לתגובה עליהם. בתחילה היו המסתננים בעיקר פליטים שביקשו לחזור לכפריהם על מנת לאסוף יבול חקלאי, צאן ובקר, לבקר את בני משפחותיהם או לגנוב רכוש וציוד חקלאי. מאוחר יותר החלו הסתננויות גם לשם הריגת אזרחים ישראלים. תגובת צה"ל על ההסתננויות הייתה נוקשה והחלטית. נקבע אזור גבול וניתנה הוראה לירות במי שמסתנן לשטח ישראל ונמצא באזור הגבול (רבין אל מפקדי המחוזות, 7 ביוני 1949, א"צ, 2539/50/14). בעקבות תלונות של משקיפי האו"ם על מספר תקריות שבהן נהרגו מסתננים, כולל נשים וילדים, שונתה בדצמבר 1949 ההנחיה לחיילי צה"ל ונאסר עליהם לירות במסתננים שאינם חמושים. הרשות לפתוח באש ניתנה רק במקרים של פתיחה באש מצד המסתננים, ונאסר לפתוח באש על נשים וילדים (בני מוריס, מלחמות הגבול של ישראל 1949–1956, עמ' 141–142). נוהלי הירי הללו השתנו כעבור זמן, והותאמו בכל עת ועת למצב המלחמה במסתננים. כשמקרי ההסתננויות הסתיימו ברצח אזרחים ישראלים הוקשחו ההנחיות ועמן המאבק נגד המסתננים. כך התיר אגף מבצעים לפיקודים השונים ביולי 1951 לפתוח באש ללא התראה על מסתננים החוצים את הגבול, אך שב ואסר ירי על נשים וילדים או מסתננים הנכנעים לכוחות צה"ל.

על המלחמה בהסתננויות בשנות כהונתו של רבין במחלקת מבצעים ראו להלן, תעודות 42, 45.

### הנידון: תלונות או"ם

- (1) המצב בגזרה המערבית מחמיר והולך עקב ניסיונות חוזרים ונשנים של הסתננות ערבים מוגברת במגמת תפיסת שטחי מרעה, ומאידיך מצב גדוד 33 מחטיבה 3 החונה בגזרה אשר אפשר לכוונתו כמצב של דמורליזציה אשר רק החלפה יסודית של הפיקוד שבו תשנה מצבו.
- (2) עקב עובדות אלו אני נאלץ לנקוט בצעדים חריפים ביותר כנגד ההסתננות, וכל טענות על הומניות וכו' אין להם כל ערך; ואשר לטענות הערבים שהם יתקפוננו, הרי ברור לנו ובוודאי גם לכם שלו הערבים היו חושבים מעשה זה ליעיל הרי היו מבצעים אותו.
- (3) בסיכום אבקשכם להתייחס בהסתייגות רבה לתלונות מסוג אלה.

יצחק רבין – סגן אלוף

קצין המבצעים

## 24 ◀ אל ראש השירות המשפטי, אהרון חטרישי

מטה חזית ד, 4 במאי 1949

בחודשים שלאחר תום המלחמה התעוררו בעיות שנבעו מאי סדרים ומפעולות חפוזות שחייב מצב המלחמה. המסמך שלפנינו הוא אחד מאותם ספחים שהיו קשורים בתביעות אזרחיות שהגישו אזרחים שרוכשים הוחרם או ניזוק בעת המלחמה נגד שלטונות הצבא ואף נגד מפקדים מסוימים.

הנידון: תביעה משפטית אזרחית

1. רצוף בזה העתק מכתב מאת עורך דין מאיר ויספוס<sup>1</sup> שנשלח אלי. בקשר למכתב זה ברצוני לציין מספר עובדות, והן:
  - (א) המקרה הנידון, אמנם לא בצורה המסולפת המתוארת במכתב זה, בוצע בפקודות המטה הכללי ביום התקוממות האצ"ל (יום "אלטלנה"), ואשר אני הופעלתי בהן כקצין מבצעים של האלוף יגאל אלון שמונה על ידי המטה הכללי כמפקד הפעולות לחיסול האינצידנטים הנ"ל באזור תל אביב.
  - (ב) עד כה לא נתבע לכל בירור שהוא באשמת החרמת מכונית זו מפקד המבצע או מפקד אחר הנוגע בפעולות אלה, ולא הוגשה כל תביעה שפעולה זו הייתה שלא ברוח פקודות המטה הכללי או חריגה מתוך הסמכויות שניתנו לאחראים לפעולה זו.
  - (ג) נלקחה פרשת עדויות בקשר לתקלה שאירעה בין נציג משפטי של מדינת ישראל ומטה הפעולה, אולם פרשת עדויות זו לא נלקחה באשמת החרמת מכונית המצוינת במכתב הרצוף בזה.

לפיכך אני תובע בכל תוקף:

1. לבטל את הצורה המשפטית האזרחית שבה הועמד העניין על ידי השירות המשפטי.
2. באם השירות המשפטי ימצא לנחוץ לברר את מסיבות המקרה, הריני מוכן לכך בכל עת וזמן.
3. ברצוני לדעת מאימתי ובסמכותו של מי מספק מטה השירות המשפטי חומר על מבצעים סודיים ושמות מפקדי מבצעים אלה, לכל אזרח ואזרח, במיוחד לאיש שנעצר באשמת פעילות כנגד הממשלה המוכרת של מדינת ישראל ונחון על ידי החנינה הכללית שניתנה בגמר חיסול יחידות האצ"ל באזור תל אביב על מנת לתבעו למשפט על מסירת סודות צבאיים<sup>2</sup>.

יצחק רבין – סגן אלוף

25 ◀ אל הרמטכ"ל, יעקב דורי

מטה חטיבה 12, 27 ביולי 1949

ב־10 ביוני 1949 התמנה רבין למפקד חטיבה 12 (חטיבת הנגב). בחודשים שלפני המינוי עסקה מחלקת התכנון במטכ"ל בארגון מחדש של צה"ל ובהתאמתו לימים של רגיעה ושביתת נשק. יחידות פורקו וצומצמו, חיילים שוחררו, תוכנן שירות המילואים, ושונה מערך הכוחות של החילות השונים. תהליך הארגון מחדש התבצע בכמה שלבים וארך כמה חודשים. הוא כלל את פירוקן של שתיים מחטיבות הפלמ"ח (בראשית מאי חטיבת הראל ואחריה חטיבת יפתח) – צעד שעורר ביקורת בין מפקדי החטיבות ומנהיגי מפ"ם. בשלב הראשון הוגדרה חטיבה 12 כיחידה משוריינת סדירה והיא כללה גדוד טנקים וגדוד ממוכן. בשלב השני של הארגון מחדש מינה הרמטכ"ל יעקב דורי ועדה מיוחדת שדנה בעתיד השריון בצה"ל, והוועדה החליטה לרכז את כל כוח השריון הקיים ביחידה אחת (חטיבה 7). פירושה של ההחלטה היה פירוק למעשה של החטיבה שבפיקודו של רבין, כמו יתר חטיבות הפלמ"ח. במכתב המובא כאן ניסה רבין להעביר את רוע הגזרה והציג את נימוקיו.

1. במכתב מ־25 באפריל תבע עורך דין מאיר ויספוס מרבין לסור למשרדו כדי להחזיר מכונית של מרשו שהוחרמה ביוני 1948, במהלך הפעילות נגד האצ"ל בתל אביב (ראו הערת הפתיחה לתעודה 12).
2. חטרישי דחה את פנייתו של רבין בטענה שהמדובר בתביעה אזרחית שאינה נוגעת לשירות המשפטי. רבין לא קיבל את עמדתו והוסיף וכתב לו ב־30 במאי כי לדעתו "אין במקרה זה מקום לתביעה אזרחית מאחר שהפעולה נעשתה בתוקף פקודה מאת המטה הכללי ולא הייתה כל הוכחה שבוצעה שלא לפי רוחה או בניגוד לה" (א"צ, 766/51/8). על פי בקשתו של רבין זימן אותו חטרישי יחד עם אלון לפגישה ב־13 ביוני לסיום הדיון בפרשה.

הרמטכ"ל לא קיבל את ערעורו של רבין וגם לא את פרשנותו באשר לשתי הסיבות לשינויים המוצעים. במכתב תשובה מ-1 באוגוסט הסביר דורי כי הוראתו נובעת מצרכים ארגוניים ומשיקולים כוללים, וכי הוא בטוח "שאלמלא היינו נתונים באווירה של חשדות, וחיפוש אחרי פירושים שונים לדברים, למען הסתייע בהם להגביר את אוירת החשדות, בוודאי שלא היה עולה על הדעת להקיש קושיות להחלטה זו ולייחס לה חשדות והנמקות שאינן מן העניין ואני מצטער על זאת שגם במכתבך מובלטת גישה זו". עוד הוסיף הרמטכ"ל כי אין בהחלטה זו "אף שמץ של אי הערכה כלפיך", ובהזדמנות זו הודיע לרבין על כוונתו לשלוח אותו להשתלמות מקצועית בחו"ל. לבסוף הבהיר: "לא מצאתי נימוק מספיק ומכריעים לשנות החלטתי", וביקש לקבל את דבריו "כהווייתם מבלי להטיל בהם מומים לא מוצדקים" (א"צ, 1694/83/68/4).

בסופו של דבר פורקה החטיבה בספטמבר 1949. על המינויים הבאים של רבין ראו תעודה 26 והערת הפתיחה שם.

דחוף-אישי

סודי ביותר

### הנידון: העברת השריון מחטיבה 12

1. נמסרו לי הוראותיך ביחס למבנה הצבא בתקופה הקרובה בו יועבר כל השריון שבחטיבה 12 וחטיבה 1 וירוכז בחטיבה 7 שתיהפך לחטיבת השריון.
2. ברור לי שתפקיד וסמכות המטה הכללי לקבוע בכל הבעיות הנוגעות לצבא, ומתפקידי לבצען לפי כתבן ולפי רוחן במידה שהן קשורות ביחידה ובתפקיד שאני מופקד עליו. ואף גאה אני על כך שתמיד ביצעת את כל הוראות המטה הכללי לפי כתבן ורוחן בכל תפקיד שהייתי, על אף הקשיים האובייקטיביים והאי נוחיות שהייתה בכך, במיוחד בתקופת היותי מפקד סיוס מבצע "נחשון" וחטיבת הראל בירושלים הנצורה עד ההפוגה הראשונה לערך.<sup>1</sup>
3. אולם אני סבור שאין בכך כל פגיעה בנוהג הצבאי ובמשמעת הצבאית באם פקודה מעין זו תלווה גם הסברה מינימלית, מאחר שיש מספר עובדות המקשות על הבנתי את הנימוקים לכך והן:
  - (א) לפני 4 חודשים לערך, עם עריכת הראורגניזציה הראשונה הוצאה על ידי אג"ם/מחלקת תכנון לפי הוראות הפיקוד העליון פקודה המגדירה את חטיבה 12 כחטיבת השריון.
  - (ב) גדוד הטנקים וגדוד פשיטה אחד (גדוד 9) מרוכזים עתה במסגרת חטיבה 12 וזהו ריכוז השריון הגדול ביותר בין החטיבות הקיימות עתה.
  - (ג) בארבעת חודשי הפעולה של החטיבה במבנה זה נצבר ניסיון מה על ידי קציני מטה החטיבה בהבנת בעיותיהן של היחידות המשוריינות למיניהן. גדוד 19 הנמצא במפקדת הדרום אף הוא מוכר היטב הן לחטיבה והן לי אישית, מאחר ששירתי בשעתו כקצין מבצעים חזית ד שגדוד זה הופעל בה לראשונה.
  - (ד) אני סבור שבמשך החודשיים האחרונים עלתה במידה בולטת וניכרת ביותר רמת המשמעת, האימונים והיכולת הארגונית של החטיבה על גדודיה ונמצאת בקו עלייה מתמדת.
  - (ה) אני סבור שהחטיבה הנה החטיבה היחידה הקיימת עתה שפעלה בקרבות המלחמה כחטיבת שריון המורכבת מגדוד 82 (טנקים), גדוד שריון (גדוד 9), גדוד רגלים מוסע ונגד הצבא המודרני ביותר בין הצבאות הערביים שפעלו כנגד מדינת ישראל בתקופה די מאוחרת (מבצע "עין") וביצעה קרב תנועה ממושך מביר עסלוג' ועד מבואות אל-עריש, בשילוב של תותחים וכל שאר כלי הנשק המסייע, דבר שהקנה לחטיבה ערכים חשובים עד למאוד לגבי ניסיון מפקדיה, אימונה וארגונה.

1. מן הסתם רומז כאן רבין לערעורו על ההחלטה להעביר את חטיבת הראל לירושלים בעת מבצע "יבוס" (ראו הערת הפתיחה לתעודה 6).



יצחק שדה ויגאל אלון סוקרים מסדר ביום פירוקה של חטיבה 8, אפריל 1949 (צילם בנו רוטנברג)

כך שבסיכום ציון עובדות אלה אני תמה מדוע ולמה? ומתגנבים הרהורים ללבי שעלולות להיות שתי סיבות: או נימוקים אישיים כנגדי ואיני יכול להבין סיבתם, או נימוקים כנגד החטיבה בגלל מוצאה הפלמ"ח.

אני מקווה שתראה במכתבי פנייה להבנה עניינית בלבד ומתוך כל הרצון לשמור על אותם הסייגים ההכרחיים המחייבים פניית מפקד חטיבה אל ראש המטה הכללי.

אודה לך אם תמציא לי את ההסברה לשאלותי ועוד יותר אם תשנה החלטתך ותשאיר את חטיבה 12 כחטיבת השריון.

יצחק רבין – סגן אלוף  
מפקד החטיבה

תל אביב, 10 באוקטובר 1949

## 26 ◀ אל יגאל אלון, פריז

ב־14 באוגוסט 1949 התמנה רבין למלא את מקומו של מפקד חזית הדרום, יגאל אלון, שיצא לחופשה פרטית, שכללה סיורים צבאיים באנגליה ובצרפת. חילופי גברי אלו ואחרים שבאו בעקבותיהם, והנזכרים במכתב שלפנינו, היו שלב נוסף בתהליך פירוקן של חטיבות הפלמ"ח והרחקת קציניו הבכירים ממוקדי הכוח בצה"ל (ראו גם בהערת הפתיחה לתעודה 25).

ב־9 באוקטובר הודיע הרמטכ"ל לרבין על מינויו של משה דיין למפקד חזית הדרום וביקש להעביר לידי את התפקיד בזמן "מתקבל על הדעת". רבין, שהופתע מן המינוי, מיהר להגיב וכבר למחרת היום ביקש במכתב מן הרמטכ"ל "לפרסם מה גורלו של אלוף המפקדה הקודם אלוף יגאל אלון, מאחר שאי פרסום כל הודעה ביחס לתפקידו בצבא, עלול להתפרש שלא כראוי, תופעה שתכביד במאוד על כניסתו של סגן אלוף משה דיין לעבודתו החדשה ועלולה לבוא לידי ביטוי ביחסם של מרבית אנשי המטה והיחידות של מפקדת הדרום". רבין ביקש גם לקבוע את מועד כניסתו של דיין לתפקיד ואת משך הזמן שיצטרך להכניסו לעבודה (א"צ, 2466/95/51/14). העברת התפקיד החלה להתבצע ב־21 באוקטובר ולא ארכה אלא ימים אחדים. ראו תיאור של רבין בעניין זה בתעודה 28.

שלום יגאל,

בשמחה קיבלנו את מכתבך, אכן מתוכו רואים אנו שעל אף כל השמועות ביחס לכישלון סיוך באנגליה מהבחינה הצבאית, אין הדבר מדויק ומקוים אנו שעם חזרתך תוסיף ותספר על אשר ראית ושמתת שם. כמן כן האינפורמציה המדויקת אשר לך הפגיעה כאן את כולם, פרט לסיני [ארנן עזריהו]<sup>1</sup> אשר לגביהם היית אתה האינפורמטור.

אנסה בקצרה ובזהירות ככל האפשר לתאר לך את המצב כאן, במיוחד בצבא. איני יודע בדיוק מה ידוע לך, לפיכך אתעכב על דברים עקרוניים ובמידת מה על אינפורמציה פרסונלית (רכילות בלע"ז).

בדרך כלל, מבלי להיכנס להגדרת יכולת הגורמים המנהלים את העסק, שהיא לא נשתנתה אלא לרעה, הרי שיטת העבודה עתה היא זו:

הופרדה באופן מוחלט האחראיות להקמת וארגון הצבא, הן יחידות צבא הקבע והן יחידות העתודה והכנת הפיקוד להן לבין האחראיות לביטחון הגבולות והפעלת המחוזות.

1. ארנן עזריהו היה קצין הסברה של הפלמ"ח (1942) וקצין הביטחון שלו מיולי 1946. במלחמת העצמאות (ועד נובמבר 1949) היה קצין השלישות של חזית ד.

לגבי התפקיד הראשון הוקם צוות ההפעלה (אשר שמו כה נפוץ עתה בארץ) ואשר באחריותו הישירה, אמנם תחת כיסוי פורמלי של המטכ"ל והמפקדות, מתנהל ארגון והקמת הצבא, ואשר פועל בעיקר תוך מגע אינפורמטיבי בעיקרו עם המפקדות וקשור באופן ישיר עם היחידות הנמוכות יותר.<sup>2</sup>

לגבי התפקיד השני הוטל הדבר על אחריות המפקדות ולרשותן הועמדו גדודי משמר הגבולות שהנך מכירם היטב. ואמנם הדבר נתן את אותותיו מיד בתחומי מפקדתנו, ולאחר תלונות רבות ומרות שלי שלא הועילו, פעלו המשקים אשר כתוצאה מהם הוזמנתי אל בן[גוריון] ורק הודות להתערבותו תוקן במידת מה המצב. גם מסתכם עתה לקראת תום מועד תקופת הראורגניזציה שנעמדו בלי קאדר כמותי ואיכותי מספיק למינימום של יחידות עתודה. מאחר שכל המסגרות שהיו עד עתה פורקו ופוזרו לחלוטין, נוצרו וגובשו רק המסגרות הנוכחיות שגם על מידת גיבושן ניתן לערער, במיוחד לאחר תום מועד שירות החובה שרבים רבים יעזבו את השירות, במיוחד מבין הפיקוד שהתנסה בתפקידים פיקודיים בקרב. אעבור עתה לשטחים פרסונליים יותר.

1. היום פורסמה הוראה מוסמכת על מינויו של משה ד[יין] לתפקיד הקודם והענקה מידית של הדרגה הנדרשת לשם כך [דרגת אלוף]. הדבר נפל כפצצה מאחר שלא תיארונו לעצמנו שהללו מסוגלים לבצע זאת מאחורי גבך, בלי שיתיעצו אתך תחילה או יודיעו לך על כך.
  2. אני הסכמתי כבר לפני למעלה משבוע להפצרותי הממושכות של חיים לס[קוב] לקבל את הפיקוד על הקורס הבא [קורס מג"דים] שבו מדריכים ישכה [יששכר שדמי] וא[י]ת[אל] [עמיחי], כמובן עם תנאים רבים שלי לגבי בחירת המדריכים, החניכים והתאמת התכנית.
  3. פוקסי [חנן דשא]<sup>3</sup> לאחר המינוי החדש כמעט חזר בו מהחלטתו לשרת שנה נוספת ועדיין מפקק.
  4. עמוס [חורב] הרוס לגמרי מאחר שכל פנייתו לרמטכ"ל בענייניו ופניותיו לברגמן טרם העלו כל דבר של ממש.<sup>4</sup>
  5. סיני [ארנן עזריהו] הצליח לקבל אסמכתא ושחרורו נקבע ל-1.11.49.
- בדרך כלל מתוך תיאור זה רואה אתה שגם החבילה האחרונה של אנשי הפלמ"ח שהיו עוד מסגרת של קבוצה מתפרקת, וחבל.
- אני מסיים בכך ואבקש להודיעני בצורה הדחופה ביותר אם מינויו של משה ד[יין] נעשה לאחר שאתה נשאלת. מאחר שאני כבר פניתי בנידון לרמטכ"ל.
- שלום ולהתראות,

יצחק ר.

נ"ב

לשאלתי באם פנו אליך בדבר הישארותך בצבא באופן פורמלי רצוי שתענה באופן טלגרפי לרות [אלון] בצורה

2. צוות ההפעלה, בראשותו של ראש מחלקת ההדרכה, האלוף חיים לסקוב, הוקם בסוף אוגוסט 1949. הצוות עסק בארגון מחדש של שלוש חטיבות חיל רגלים בצה"ל, גולני, גבעתי וחטיבה 7, ובהפיכתן לחטיבות מוגברות, רב חילות, שתהיינה ערוכות לביצוע משימות קרב באופן עצמאי. החטיבה המוגברת אורגנה בדגם הבריגדה היהודית במלחמת העולם השנייה. על פי דגם זה ביקשו לכלול בכל חטיבה את מרכיבי כל החילות: שריון, תותחנים, הנדסה, קשר וכו'. צוות ההפעלה כלל 37 קצינים, נציגי כל החילות והמקצועות הצבאיים. תחילה הכין הצוות חוברות הדרכה ותכניות פעולה, ומאוקטובר 1949 התפזרו אנשיו בחטיבות, והדריכו ותרגלו את מפקדיהן. פעילות הצוות נמשכה עד אמצע חורף 1950.
3. חנן דשא שירת בפלמ"ח משנת 1944. במלחמת העצמאות היה קצין מנהלה של מבצע "דני" ואחר כך של חזית ד. למרות האמור במכתב הוא נשאר בצה"ל. היה מפקד מחוז הנגב מיואר 1950 ואחר כך ממלא מקום ראש אגף אפסנאות ולבסוף היה קצין אספקה ראשי בצה"ל (1957-1960).
4. עמוס חורב ביקש באותם ימים להשתחרר מן הצבא ולצאת ללימודי הנדסה בחוץ לארץ. פרופ' אברהם דוד ברגמן ממכון וייצמן עמד לסייע לו בהשגת מלגת לימודים, אולם לאחר התערבות של בן-גוריון הוצע לו ללמוד מטעם הצבא. חורב היה באותם ימים קצין המבצעים של מפקדת הדרום. כשנכנס דיין לתפקידו הוא חשש שחורב, מיוצאי הפלמ"ח, מבקש לצאת ללימודים רק כדי לא לעבוד במחיצתו, ורק לאחר שהשתכנע ברצונו ללמוד לסייע לו. חורב חתם על שירות קבע לחמש שנים, ובינואר 1950 יצא ללמוד ב-MIT.

הבאה: באם כן נשאלת: "ביחס לשאלת יצחק התשובה חיובית". באם לא נשאלת: "ביחס לשאלת יצחק התשובה היא שלילית".

12.10.49

שלום יגאל

מאחר שהנוסע טרם טס אנצל את ההזדמנות להוסיף מעט אינפורמציה וחוות דעתי בעניין מסוים.

1. כתבתי מכתב לרמטכ"ל ובו תבעתי הסבר בכתב בכל אשר לך. כמו כן הוספתי תביעה בעל-פה לפגישה דחופה אתו בנידון. על אף פניותי לשלישו – 3 פעמים ביממה איני זוכה לקביעת מועד.
2. נפגשתי עם "סוחר העתיקות" [משה דיין] וניסיתי לסחוט ממנו אינפורמציה, לפי דבריו השאובים מפי "האיש" [בן-גוריון] עצמו הרי בשיחתו האחרונה אתו לאחר שהציג בפניך את השאלה, בזמן הישארותך בצבא, ענית, שבאם יש טעם בהישארות הרי התנאי הוא לימודים ובכוונתו לשלוח אותך ללמוד, גם אם לא בבית ספר מסוים, הרי לשהייה בחו"ל ולימוד שלא צריך בית ספר.
- איני יודע אם זוהי אמת או לא, אבל לשאלתי מדוע היו צריכים לבצע זאת מבלי ידיעתך לא היה לו מה לענות, ואני סבור שהוא לא ידע על כך מלמפרע, אגב, "יד הברזל" [יגאל דיין] מונה רשמית במקומו של "אסיר עברי" [יעקב דורי], מוטקה [מרדכי מקלף] כ"יד מינור" של הרמטכ"ל, בינתיים חסר מינוי אחד והוא ראש אג"ם, שיש שמועה בלתי מוסמכת שהוא כאילו מיועד לך, אולם אין הדבר מוסמך כלל.<sup>5</sup>
3. התדהמה בעניין היא כללית לחלוטין, ואני סבור שמוטב לך לחזור מיד לארץ בלי תשומת לב לכל התחייבות שהיא כלפיהם. כי הדבר עלול להיראות בסיכומו של דבר גם מגוחך כשאתה תמשיך עכשיו בסיוך שם, וכל סיכום שתגיע אליו מוטב עתה כשהברזל חם.

יצחק ר.

## 27 ◀ אל חפקדי מחוזות הנגב והשפלה, ישראל לברטובסקי ויוסף טרמר

מפקדת חזית הדרום, 16 באוקטובר 1949

בראשית אוקטובר 1949 נורו יריות על עובדי חברת "מקורות" באזור בית חנון שבצפון רצועת עזה. תגובת צה"ל על הירי הייתה חריפה: ב־13 באוקטובר הופגזה בית חנון המזרחית, והמסתננים שהיו באזור הוברחו אל מעבר לגבול ביריות ממקלעים שהותקנו על ג'פים. לפחות ארבעה ערבים נהרגו ו־15 נפצעו. מבצעי הפעולה חרגו מן ההוראות שניתנו להם ועל כן הוציא רבין, ששימש אז עדיין בתפקיד ממלא מקום חזית הדרום, את הפקודה שבמסמך. תקרית בית חנון אירעה תוך כדי דיונים חשאיים בין קצינים ישראלים למצרים בוועדת שביתת הנשק על חילופי שטחים בין ישראל למצרים באזור זה. המשא ומתן הסתיים רק בפברואר 1950, בהסכם לחילופי שטחים באזור.

5. בסבב המינויים ב־9 באוקטובר 1949 מונה מקלף לסגן הרמטכ"ל. לאחר כניסתו של ידן לתפקיד הרמטכ"ל התמנה לסקוב באמצע אוקטובר לראש אג"ם.

## סודי ביותר

### הנידון: פעילות בגזרה המערבית

בקשר למקרה בית חנון, החל מקבלת פקודה זו ועד להודעה חדשה יש להקפיד במלוא חומר הדין שהפעילות הקשורה בהבטחת קו שביתת הנשק בגזרה זו תיעשה בדייקנות ובקפדנות שלא בניגוד לאיסורים הכלולים בהסכם שביתת הנשק ישראל-מצרים. נקודות להדגשה:

1. אין לפתוח באש על כל מטרה אשר נמצאת החל מהקו העובר במקביל לקו שביתת הנשק 200 מטר פנימה לתחומי מדינת ישראל וחוצה ממנו.
2. אין לעבור ברכב או ברגל לא יחידות צבאיות ולא אזרחים את הקו הנ"ל (200 מטר מקו שביתת הנשק).
3. הוראות אלה יש לקיים גם במקרה של אש אורבת מתוך תחום קו שביתת הנשק השייך למצרים או שטח מפורז באם אינו מלווה בניסיון חדירה לתחומי מדינת ישראל.

עליך להבטיח:

1. שכל מפקד של היחידות בגזרה זו ידע על ההוראות הנ"ל בכל הדחיפות.
2. שבידי כל מפקד תהיה מפת השטח בקנה מידה 1:100,000 שבה יסומן באופן ברור ובפיקוח מוסמך קו שביתת הנשק ישראל-מצרים (העתק מסמך נשלח לך על ידי מודיעין/מפקדת הדרום).
3. שכל הפיקוד יקבל הסבר דחוף על ההכרח לפעול בזירות מקסימלית בהתאם להוראות אלה.

יצחק רבין – סגן אלוף

אלוף המפקדה

## 28 ◀ אל יגאל אלון, פריז

תל אביב, 23 באוקטובר 1949

פירוק הפלמ"ח בספטמבר 1948 היה ראשיתו של תהליך כינון צבא ממלכתי, לא מפלגתי, וחלק ממהלך של בן-גוריון לצמצם את כוח השפעתה של מפ"ם בצה"ל. סופו של התהליך בא לידי ביטוי בכינוס הפלמ"ח ביום שישי, 14 באוקטובר 1949, כינוס שרבין מתאר במכתב שלפניו. חודשים אחדים לפני הכינוס פורקו שתי חטיבות הפלמ"ח ושוּלבו במבנה החדש של צה"ל. מפקדים רבים מיוצאי הפלמ"ח עזבו את הצבא או פרשו לחופשות פרטיות כבר בשלב זה. גל נוסף של עזיבות התרחש אחרי המינויים החדשים של בן-גוריון באוקטובר 1949 (ראו הערת הפתיחה לתעודה 25), והוא גבר אחרי כינוס הפלמ"ח, מפני ששעות ספורות לפני הכינוס הוציא הרמטכ"ל פקודה שאסרה על חיילים במדים להשתתף בו בגלל אופיו הצבאי.

שלום יגאל,

קיבלתי את מכתבך מ־17.10 מנסי ושמחתי לשמוע שהנך שבע רצון מביקוריך, אם כי תמהני על חוסר תגובתך על העניין היסודי, אולם אני נוטה לייחס זאת לקשייך בביטוי בכתב.

בינתיים כאן חלה תמורה יסודית ביחסים ובהערכות, בעיקר בגלל מאורע אחד והוא כינוס הפלמ"ח. אני סבור שאין זו רק הרגשתי בלבד, הכינוס הזה היה אחד המאורעות שייחרתו ביותר בהרגשתי ובהכרתי. אני סבור שפקודת האיסור על הכינוס, החוויה האישית שכל אחד מאתנו עבר כתוצאה מקיומה, העמידה במבחן וההשתתפות בכינוס שהייתה מעל לכל השערה אופטימיסטית, הן של ותיקי הפלמ"ח המשוחזרים, הן של המגויסים עתה והן של הציבור כולו, הפכו את הכינוס הזה לאחת החוויות המחנכות ורבות הרושם ביותר בתקופה האחרונה מאז תום הקרבות. אני סבור שאהדת הציבור הרחב לפלמ"ח הגיעה לפסגתה, עקב כינוס זה, רמתו והיקפו.

נרשמו בלשכות הרישום בתל אביב ושילמו דמי משתתף 7,000 בוגרי פלמ"ח, בטקס הפתיחה באצטדיון נוכחו 25–30 אלף איש. צעדו במצעד במסגרות המטה והחטיבות 6,000 איש.

בעיקר הייתה זו הרגשת התעלות לכל החבריה המשרתת עדיין בצבא, בצי ובאווירייה. הופיעו כולם ללא הבדל השקפה, מפלגה ומוצא פרט ל־10 איש, כולל משה נ[צר], אסף [שמחוני] ומרעיהם.<sup>1</sup> הטייסים הופיעו כולם, הימאים כולם, כולל סמק [שמואל ינאי]<sup>2</sup> ויוחאי [בן־נון], ואנשי חיל הרגלים והשריון במאותיהם. כינוס זה נתן דחיפה רצינית לתיקון הנכס העיקרי שאבד לנו בזמן המלחמה והוא – הַרְעוּת והחברות, ואני משוכנע שישנו הבסיס לתיקון פגם זה. מצבי היה קשה ביותר בעיקר עקב זה שביום ו, הוא יום הכינוס, בשעות 19:30 ועד 20:45 ישבתי בביתו של ב[ן]ג[וריון] בענייני ביטחון הנגב, בשעה 21:00 אצל הרמטכ"ל, ובשעה 21:20 בנושאות הכינוס באצטדיון.

ואמנם, בעיקר כתוצאה מלחץ העיתונות ודעת הקהל, נאלץ הרמטכ"ל ומשרד הביטחון לנקוט בכפפות משי, אני הוזמנתי ראשון לבירור משמעותי בפני הרמטכ"ל, הודיתי כמובן בכל "ההאשמות" והסברתי נימוקי להפרת הפקודה. קיבלתי נזיפה חמורה ואתראה שבמקרה נוסף של הפרת פקודה אועמד מיד בפני בית דין צבאי, אחרי בא מולה [כהן] שהוא נוסף לכך הודח מתפקידו, אחריו דן [נר]<sup>3</sup> שקיבל את העונש כמוני, ואחריו עשרות רבי סרנים מהחברה, שמרביתם קיבלו את אותו העונש פרט ליוחנן ז[ריז]<sup>4</sup> ורעננה [אליהו סלע]<sup>5</sup> שהומלץ בפני שר הביטחון על שחרורם המידי, בעיקר עקב תגובותיהם בשעת הבירור המשמעותי בפני הרמטכ"ל.



מצעד בכנס הפלמ"ח, 14 באוקטובר 1949. שורה ראשונה מימין לשמאל: אליעזר שושני, אורי ברנר, יצחק שדה וישראל גלילי. שלישי מימין בשורה השנייה יצחק רבין (צילם בנו רוטנברג)

1. משה נצר ואסף שמחוני, שניהם ממפקדי הגדודים של הפלמ"ח, היו חברי "מפלגת פועלי ארץ־ישראל" (מפא"י), ולכן קיבלו את מרותה של פקודת הרמטכ"ל ולא השתתפו בכינוס הפלמ"ח. משה נצר נשאר בצה"ל ושירת מינואר 1950 תחילה כסגן ואחר כך כממלא מקום של מפקד הנח"ל, ומאפריל 1951 היה מפקד החיל.
2. שמואל (סמק) ינאי (פוזנסקי) היה באותה עת מפקד הקומנדו הימי (שייטת 13).
3. דן לנר שירת בפלמ"ח מאז 1941, ובמלחמת העצמאות פיקד על הגדוד הראשון של הפלמ"ח בחטיבת יפתח שלחם בחזית ב (מזרח). בשנת 1949 היה חבר במשלחת ישראל לשיחות שביתת הנשק עם ירדן.
4. יוחנן זריז שירת בפלמ"ח, ובתחילת מלחמת העצמאות היה מפקד גדוד בחטיבת הנגב. מיולי 1948 היה מפקד הגדוד הרביעי בחטיבת הראל, ומפברואר 1949 – מפקד גדוד 122. זריז נאבק בהחלטה לשחרר אותו מצה"ל בעקבות השתתפותו בכינוס הפלמ"ח, אך בסופו של דבר הוכרח לפרוש.
5. אליהו סלע שירת בפלמ"ח, ובמלחמת העצמאות היה מפקד פלוגה ח, ואחר כך קצין המבצעים של הגדוד הרביעי בחטיבת הראל (אחרי יוני 1948).

אגב, בישיבתי עם בן־גוריון עוררתי כדוגמה לנוהג בצבא את מינויו של משה ד[יין] במקומך, ובן־גוריון הסביר לי זאת על סמך תביעתך בשיחתו אתו ללימודים כתנאי להישארותך בצבא, ומאחר שטענתי שראשית אין עתה מקום ללמוד ושנית גם אם רוצים לשלוח ללמוד יש להודיע על ההחלפה למוחלף טרם הוצאה הפקודה על כך, ענה שביחס לדבר הראשון הרי עליך להשלים בלימוד עצמי הרבה דברים, בעיקר שפה וכו', וביחס לדבר השני הוא באמת חושב שזהו משגה מבחינה חברית.

בחזית אין חדש. משה ד[יין] הופיע, אני מכניסו לעניינים, הבחור אינו מתמצא בעסק לגמרי, לדעתי חסרה לו הבנה צבאית מינימלית בהיקף רחב יותר מאשר פלוגה או גדוד, חסר טקט לחלוטין בגישתו לאנשים. אני עומד לעזוב מחר או מחרתיים, סיני [ארנן עזריהו] ב־1.11.49, עמוס [חורב] ב־15.11, ופוקסי [חנן דשא]<sup>6</sup> עוזב כנראה בלית בררה מאחר שבוטל תפקיד ק[צין] המנהלה הן בחטיבה והן בחזית.

יצחק ר.

## 29 ◀ רשימה בעקבות הרצאה בבית הספר למפקדי גדודים 1950

בסוף נובמבר 1949 מונה רבין למפקד בית הספר למפקדי גדודים של צה"ל ופיקד על קורס המג"דים השני של בית הספר. בית הספר הוקם בידי חיים לסקוב בראשית השנה, והמפקדים שהביא לסקוב לבית הספר היו רובם ככולם יוצאי הצבא הבריטי, פרט לחברי הפלמ"ח ישכה שדמי ואיתיאל עמיחי. לסקוב, שהיה בעצמו יוצא הצבא הבריטי ואחד ממותחי הביקורת על הפלמ"ח, הציע לרבין, בעת שהזמינו לתפקיד, לצרף לבית הספר מפקדים מן הפלמ"ח וכך למנוע את פרישתם מצה"ל. באמצעות שילובם של מפקדים שייצגו שיטות לחימה שונות ביקש לסקוב לבנות במשותף את תורת הלחימה של צה"ל תוך לימוד מן הניסיון שנצבר במלחמת העצמאות ובצבאות אחרים בעולם. רבין מינה לסגנו את אסף שמחוני וגייס לסגל ההדרכה את חבריו משה קלמן, חיים בר־לב, צבי זמיר, אורי בן־ארי, דוד אלעזר, ועוזי נרקיס – כולם מפקדי גדודים בפלמ"ח. בבית הספר הודרך גם אהרון יריב, שהיה קצין בצבא הבריטי. קבוצת הקצינים בראשותו של רבין גיבשה במהלך 1950 את יסודות תורת הלחימה של צה"ל על בסיס המבנה שהקים לסקוב. קורס המג"דים היה כור היתוך של רעיונות ומסגרת לליבון דעות שונות ואף מנוגדות בתחומי טקטיקה ואסטרטגיה, עבודת מטה, נוהלי תכנון מבצעי ופקודות קבע לקרב. רבין קבע שתפקידו של בית הספר הוא להקנות יסודות של מחשבה צבאית ושיטות לחימה מתקבלות על הדעת שתבוצענה על ידי הכוחות הצבאיים של מדינת ישראל. במסגרת תפקידו הכין את תכניות הלימודים בבית הספר, קבע את עקרונות הלימוד, וחינך לסדר ולמחשבה הגיונית ואחידה בתכנון ובביצוע של הפעולות הצבאיות.

בארכיונו הפרטי שמורות בכתב ידו טיוטות רבות של תכנית בית הספר, מערכי שיעור, הרצאות, תכניות לניהול הקורס ועוד מסמכים המעידים על היסודיות שבה מילא את תפקידו. המסמך משנת 1950 המובא כאן הוא רשימה שהכין רבין אחרי הרצאה שנתן בבית הספר על עקרונות המלחמה. ככל הנראה הופצה הרשימה בין מפקדי הקורס וחניכיו.

לאור הצלחת הקורס הוחלט לפתוח קורס מתקדם (שלב ב) למפקדי חטיבות בצה"ל. רבין החל בהכנת התכנית, אך לא השלים את המלאכה. בדצמבר 1950 התמנה לראש מחלקת מבצעים במטכ"ל, ובר־לב תפס את מקומו וניהל את הקורס.

6. פרטים על שלושת הקצינים האחרונים ראו בהערות 1, 3 ו־4 לתעודה 26.

### עקרונות המלחמה

מטרתה של רשימה זו ללמד ולהבהיר את חוקי המחשבה הצבאית אשר לאורם מחליט המפקד על דרך ניצול גורמי היסוד הנתונים בידיו על מנת לזכות ביתר עדיפות על האויב; יתר עדיפות הנדרשת בכדי להכריעו או בכדי למנוע ממנו את השגת מטרתו.

משום כך תעסוק הרשימה רק באותם חוקים וכללי מחשבה צבאית אשר סוכמו וגובשו תוך כדי מרבית תהליכי המלחמה של המין האנושי, אולם במיוחד יובלטו ויומחשו הדברים על בסיס הניסיון הארץ-ישראלי אשר אנו מכירים ומתמצאים בו; הן בתקופת המאבק נגד השלטון הזר והן במלחמת השחרור.

מקום העקרונות באמנות המלחמה

טרם נתקלתי בספרות הצבאית הזרה בניסיון לניתוח אמנות המלחמה לגורמים ולחוקי מחשבה, ניסיון לקבוע את מקומו וערכו של כל אחד מהם על מנת לתת אפשרות יתר לפיקוד צעיר ובלתי מנוסה לנצל את הידיעה בסדר העדיפויות, בהערכת האמצעים וכללי המלחמה, ואילו לפיקוד מנוסה יותר – בנייתו ובמיצוי הלך של פעולות צבאיות. רשימה זו מנסה לגבש את הניסיון שנרכש בקורסים של ארגון ההגנה והפלמ"ח, ויש לראותה אך ורק כניסיון כזה.

\*\*\*



רשימה בכתב ידו של יצחק רבין מתקופת היותו מפקד בית הספר למג"דים

באמנות המלחמה מבדילים בין שתי תופעות יסוד אשר הן, בסופו של דבר, המעצבות את האופי וקובעות את התוצאות של כל קרב ומערכה. לתופעה הראשונה שייכים גורמי היסוד במלחמה, ואילו לשנייה – עקרונות המלחמה.

#### (א) גורמי יסוד במלחמה

תוך בחינה וניתוח מספר קרבות ומערכות גדול ככל האפשר אי אפשר שלא להגיע למסקנה שכמה גורמים הנם חוזרים ומופיעים תמיד, אם במלואם או בחלקם, בכל קרב וקרב. משום כך ניתן לראות גורמים אלה כגורמי יסוד במלחמה. החלוקה לגורמי יסוד אלה כוללת ביותר; כלומר, אנסה להכליל את כל העובדות והגורמים המופיעים בקרב תחת מספר כותרות מינימלי.

#### גורם ראשון – האדם

בגורם האדם אנו רואים את נושא הפעולה המלחמתית בפועל. האדם כגורם מופיע בשתי צורות יסודיות – ראשית, האדם המייצר או המפעיל את כלי הנשק אשר נכנהו הלוחם הבודד. ושנית, האדם המפעיל את יחידת כלי הנשק, על מפעיליהם או מייצריהם, אשר נכנהו הפיקוד. גורם האדם הנו הגורם האקטיווי והמפעיל שבין כל יתר הגורמים במלחמה, וכל אשר עלול להשפיע על יעילות לחימתו, רמתו וכושרו נכלל בתחום סעיפי המשנה של גורם זה.

#### גורם שני – הנשק (האש)

בגורם זה אנו מתכוונים לכל אותם האמצעים שתפקידם פגיעה פיזית והשמדת גורמי המלחמה של האויב. כלי הנשק, כגורם, נמצא בהתפתחות מתמדת כתוצאה מהתפתחות המדע והטכניקה, התפתחות שהיא אופיינית לכל סוגי הנשק השונים הנכללים בגורם זה. סוגי הנשק הקיימים כיום הם:

(א) הנשק הקר: מקל, סכין וכו'. (ב) נשק הקליעים: אקדח, רובה, מקלעים לסוגיהם, נשק נגד טנקים].

(ג) נשק רסיסים, רי[מון] [ד], ארטילריה (חוץ מנ"ט), מרגמות לסוגיה, פצצות אוויריות. (ד) נשק הדף, מטען חלול וכו'. (ה) נשק אש, פצצות תבערה. (ו) הנשק הכימי: גזים, עשן וכו'. (ז) הנשק הבקטריולוגי. (ח) הנשק האטומי.

#### גורם שלישי – התמרון

בגורם זה אנו מתכוונים לכל ביטויי התנועה והדינמיות של הקרב, וכמובן שנכללים בו כל האמצעים הטכניים המסייעים להגדלת הניידות של יתר גורמי היסוד במלחמה, כמו: חגור, רכב, ציוד המתאים לתנועה, וקשר המסייע ומאפשר יתר תנועה ויתר גמישות בארגון התנועה.

#### גורם רביעי – הרקע

בגורם זה בא לידי ביטוי הרקע שעליו מתרחש הקרב או פעולת הלחימה, הן מבחינת משמעותו הפשוטה של הרקע – אותו חבל ארץ בו נערך הקרב, והן מבחינת הזמן, תקופת שנה וכו'. ברקע היסודי מבחינים אנו:

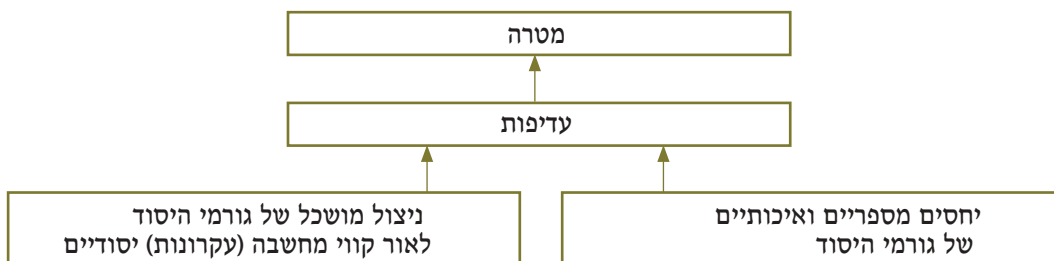
(א) יבשה, (ב) ים, (ג) אוויר.

בתחום רקע היבשה נכללים כל הצורות והווריאנטים המופיעים ביבשת כדור הארץ, כמובן בהתאם לאותם השטחים שעל גבם עלולה להתרחש פעולת הלחימה. כמו כן מופיעים בגורם זה המחסה והמסתור כגורמי משנה, אם בצורתם הטבעית ואם המלאכותית. ברקע מבחינת זמן נכללים היום והלילה וכל המעברים ביניהם, תקופות השנה וחליפות האקלים.

#### (ב) עקרונות המלחמה

הגדרת מהותם של העקרונות היא מן הקשות ביותר, לפיכך אתאר ואסבירם בטרם ניגש לסכמם בהגדרה. העקרונות הם קווי מחשבה הכוללים ביותר, המדריכים את מחשבת המפקד לניצול מושכל בגורמי היסוד

במלחמה על מנת להשיג יתר עדיפות בקרב או במלחמה כולה. כלומר, העקרונות הנם יסוד מחשבתי ומהווים את הבסיס היחיד למחשבה הצבאית של המפקד, החל מהלוחם הבודד, המפקד על עצמו ונשקו, ועד למפקד הכללי של הצבא כולו. ומכאן שהעקרונות הנם נכונים לגבי כל יחידת קרב, כקטנה כגדולה, אף כי ביטויים ביחידה הגדולה הוא כמובן מוחשי יותר וניתן להבחנת יתר. את מקומם של העקרונות במסגרת אמנות המלחמה ואת יחסם לגורמי היסוד של המלחמה אבטא בצורת תיאור גרפי:



תיאור גרפי זה מורה שבכדי להשיג מטרה כלשהי בין שהיא הכרעת האויב ובין שהיא מניעת השגתו, נדרשת עדיפות מסוימת. העדיפות מושגת על ידי מיזוג של היתרון בגורמי המלחמה העומדים לרשות הצד האחד לבין אלה העומדים לרשות האויב עם ניצול מושכל של החוקים המחשבתיים, אשר ביחס מספרי נתון בין גורמי המלחמה אפשר יהיה להשיג יתר עדיפות מאשר מוקנה על ידי היחס המספרי החיובי בלבד. מתוך ניתוח מספר פעולות קרב בעבר – ואפילו בעבר הלא רחוק – ניווכח שלעתים, למרות היחסים המספריים השווים כמעט בין שני הכוחות ולעתים אפילו למרות חולשתו היחסית של אחד הכוחות, הצליח כוח זה להשיג את מטרתו כתוצאה משימוש מושכל, באמצעי המלחמה אשר עמדו לרשותו, שימוש מחשבתי מושכל זה אפשר לצד זה להשיג את העדיפות הנדרשת להשגת המטרה. דוגמאות אופייניות לכך הן מערכת ויוול<sup>1</sup> כנגד האיטלקים בצפון אפריקה ב־1940 ומלחמת השחרור של מדינת ישראל. העקרונות אינם חוקי מחשבה יציבים וקבועים כחוקי המדעים המדויקים; יש ועיקרון אחד הנו מנוגד למשנהו ולעתים – לצורך השגת יתרון מכריע על האויב – הכרחית אף הפקרה מוחלטת של העיקרון האחד על מנת למצות עד מקסימום את אשר עלול להעניק עיקרון אחר, אשר הוא העיקרון המנחה את הפעולה המסוימת. ומכאן שההגדרה המתקבלת ביותר על הדעת לעקרונות המלחמה תהיה זו – עיקרון הוא הנחה הגיונית שאומתה כתוצאה מלימוד תהליכי המלחמה בעברו של המין האנושי ואשר מקנה יתר עדיפות, כתוצאה משימוש מושכל לפיו, בגורמי היסוד של המלחמה; העיקרון הנו נכון לכל יחידה, החל מהקטנה ביותר ועד הגדולה ביותר.

### ג) מספר העקרונות

מאחר שהגדרנו את מהותם של העקרונות הבה וננסה לסכם מהם עקרונות אלה – אילו הם הקווים המנחים את מחשבת המפקד ומה מספרם. לא כל העקרונות שווים בחשיבותם ואכן, מסיבה זו שונה היא החלוקה לעקרונות המלחמה ברוב הצבאות. יש המדגישים עיקרון אחד וגורעים מערכו של אחר, כמו כן ישנם כמה עקרונות אשר יש הרואים בהם עקרונות משנה בלבד. אולם ישנם מספר עקרונות שהם העקרונות היסודיים ביותר והמוכרים ביותר בכל תקופה בהיסטוריה הצבאית. עקרונות אלה הם:

- (1) דבקות במטרה; (2) הפתעה; (3) ריכוז; (4) אבטחה (ביטחון); (5) יזמה (תוקפנות), וישנם מספר עקרונות

1. ארצ'בלד ויוול (Wavell), לורד ופילדמרשל בריטי, היה מפקד הכוחות הבריטיים בארץ־ישראל בשנת 1937, ובשנים 1939–1941 פיקד על הכוחות הבריטיים במזרח התיכון.

נוספים שהנם משותפים למרבית הצבאות בהיסטוריה הצבאית החדשה, אף כי כל צבא מסגל לעצמו הרגל אחר שלהם, ולפי סדר חשיבות הנראה לו.

(6) חיסכון בכוח; (7) ניידות; (8) שיתוף פעולה; (9) פשטות.

אולם, כפי שניווכח בעת פירוט העקרונות, נראה שבעצם עקרונות נוספים אלה אינם אלא כללי משנה של חמשת העקרונות היסודיים, או שלפי החלוקה לגורמי יסוד ועקרונות הנם משתייכים לגורמי היסוד (כמו "ניידות" המשתייכים לגורם התמרון). אם בכל זאת מוצבים עקרונות אלה על ידי צבאות או מצביאים הרי זה בגלל החשיבות הרבה שמייחסים להם בחינוך והדרכת מחשבתו של המפקד. כמו כן יכולים אנו למצוא לגבי אותו העיקרון משמעות שונה בצבאות שונים. כך, למשל, יש לעיקרון הריכוז בצבא האמריקאי משמעות של mass, כלומר, ריכוז של עדיפות מספרית גרידא. וכן מוסיפים האמריקאים עקרונות נוספים לרשימת העקרונות כמו "מנהלה" ו"הלם" (shock).

#### (ד) מקום העקרונות והשפעתם על מחשבת המפקד

מאחר שהגדרנו את העקרונות כחוקי מחשבה, או כקווים מנחים למחשבת המפקד לניצול גורמי היסוד הקיימים ולהשגת יתר עדיפות מעצמתם המוחלטת של גורמים אלה, עלינו לבדוק באיזו צורה ואיך משפיעים העקרונות על מחשבת המפקד בכל מקרה ומקרה, והאם מופיעים העקרונות בשיקולי המפקד לגבי בעיה קרבית קונקרטית, וכיצד?

התשובה על כך היא קשה ביותר משום שאין גיבוש מחשבתי מספיק בשטח זה, ואתבסס בעיקר על ניסיונה של קבוצת מפקדים בעלי ניסיון מקומי בעיקרו.

הניסיון מורה לנו שלמעשה אין ביטוי מסגרותי ומוחשי לעקרונות בסדר שיקוליו של המפקד בזמן תיכון התכנית לתפקיד הקרבי הקונקרטי. כלומר, אין המסגרת הארגונית של מחשבת המפקד מושתתת על העקרונות שעה שהוא ניגש להעריך את הגורמים המשפיעים, והעלולים להשפיע, על השגת המטרה, או שעה שהוא מנסה לפתח את האפשרויות הפתוחות לשני הצדדים, או שהוא מסכם סופית את תכנית הפעולה.

מאידך אין זה נכון שלעקרונות אין כל ביטוי במחשבת המפקד, ואכן, ביטויים מופיע בצורות הבאות:

כתוצאה מלימוד העקרונות, מימושם וביטויים לגבי גורמי היסוד במלחמה במובנם הכללי וכתוצאה מהכללתם לגבי כל צורת קרב ותפקיד לחימה, יוכל המפקד, בעת הערכתו את הגורמים השונים המשפיעים על השגת המטרה, לתת את הערך הנכון לכל גורם וגורם ולפיכך גם למצות את האפשרויות המתקבלות ביותר על הדעת.

העקרונות משמשים אמצעי לניתוח תכנית פעולה לפני הפעולה וכן אמצעי ניתוח למהלך קרב מסוים, מערכה או מלחמה. הם מאפשרים מיצוי המסקנות והכללתן כלקח לעתיד. כתוצאה מכך, אפשר ללמוד ולהבחין מהו העיקרון המדריך שהודות לו, בנתוני פעולה מסוימת, הושגה עדיפות יתר וכתוצאה מכך הושגה גם המטרה.

בשלב מסוים בהתפתחות הפלמ"ח נעשה ניסיון, באחד מקורסי מפקדי הכיתות שלו, לעצב מתוך העקרונות מסגרת המושתתת על עריכת העקרונות בסדר מסוים אשר לפיו מתגבש התכנון לאחר הערכת הגורמים המשפיעים על השגת המטרה. אולם החיסרון היסודי בשיטה זו, אשר לדעתי פסולה היא לשימוש – במידה שהיא משמשת במסגרת ולא רק אמצעי ניתוח לבחינת התכנית – הוא שעל ידי כך אין המפקד חייב למצות, מתוך ניתוח הגורמים, מספר אפשרויות פתוחות לגבי השגת מטרתו. אין מסגרת העקרונות משמשת ערובה לכך שלא ייתפס לפתרון אינסטינקטיווי הנפתר תת-הכרתית, עוד בטרם הספיק המפקד להעריך בצורה מלאה את הגורמים השונים המשפיעים על המטרה, פתרון אשר ניתן בנקל לשיבוץ במסגרת הטכנית של העקרונות. ואכן, כדברי חניכי אותם הקורסים, הרי הם "היו מתאימים את העקרונות לתכנית".

### (ה) פירוט העקרונות, משמעותם וביטויים בקרב

בסקירה זו יפורט ויבדק כל עקרון בצורה הבאה – תחילה נבדוק את משמעותו של העיקרון, ואחר כך נראה את ביטוי לגבי גורמי היסוד שבמלחמה. רשימה זו לא תעסוק בהכללת ביטויים של העקרונות לגבי צורות הקרב השונות, מאחר שהכללה כזו צריכה להיעשות בסקירות על צורות הקרב ולא במסגרת הכללית של עקרונות המלחמה.

#### עקרון הדבקות במטרה

משמעות העיקרון – ראייה ברורה ובהירה של המטרה המוגדרת על ידי פיקוד גבוה יותר, או הנבחרת על ידי המפקד, וחתימה עקבית, עקשנית ומתמדת לקראת השגת מטרה זו.

#### ביטוי העיקרון

לגבי האדם מפעיל הנשק (הלוחם הבודד) מתבטא העיקרון בחינוך ובהבנה שאין להתיימש גם אם המאמץ ממושך. אין להתרגל לניצחונות קלים. המטרה המוגדרת – לרוב יקשה להשיגה, ואין לחפש לה תחליפים, אלא לעשות את הכול על מנת להשיגה. בה במידה שחשיבות המטרה המוגדרת מוחשית וברורה ליחידות הפועלות, הרי להשגתה המאמץ יגדל, ומיצוי כוחותיו של כל פרט יהיה מקסימלי.

דוגמה מתאימה לכך, כיצד השפיעה ידיעת המטרה על פעולת הגייסות, היא התקפת הגדודים של גבעתי במבצע "יואב", בזמן פריצת הדרך לנגב המנותק. הן בכיבוש משלטי הצומת, והן בהשתלטות על משלטי חוליקאת היו היחידות התוקפות דלות במספר ובעצמה מן הכוח המתגונן המצרי שהיה ערוך היטב להגנה. הגורם שדרבן יותר מכל דבר אחר – בנוסף לתכנית ההתקפה הטובות – היה בידיעת ובתחושת המטרה. כל איש ביחידות הפורצות הבין היטב שהוא תוקף את המחסום לנגב, הצלחתו – פירושה שחרור הנגב.

לגבי האדם מפעיל היחידה (המפקד) מתבטא עיקרון זה בהכרח להגדיר היטב את המטרה, ובידיעה לבחון כל מהלך בתכנון, אך בעיקר תוך כדי הקרב, אך ורק לאור יעילותו המקסימלית להשגת המטרה. העיקרון מתבטא גם על ידי הצורך להגדיר ולהסביר לפיקודי המשנה, ובמידת האפשרות מבחינת הביטחון אף לאחרון הטוראים, את המטרה וחשיבותה. הוכח שיעילותו של כוח שמטרתו מוגדרת ובהירה לו גדולה לאין ערוך מיעילותו של אותו כוח, או כוח שווה לו אשר אינו יודע מה מטרתו המדויקת.

אולם מאידך, אין זאת אומרת שלאחר שברור למפקד שמטרתו לא תושג כתוצאה מהפרעה חמורה שלא הובאה בחשבון בתכנונו (השתנות נתוני היסוד) ושמאמציו נכשלו, ימשיך לפעול "יכה ראשו בכותל". נקודה זו היא עדינה מאוד, מתי הפרעה היא חמורה במידה כזו שיש הכרח לוותר על השגת המטרה, ועל כן יש לוודא שהחלטה מעין זו, להפסיק את מהלך הפעולה, תאושר תמיד על ידי הפיקוד הגבוה יותר, הממונה על המפקד המבצע.

#### עקרון ההפתעה

משמעות העיקרון – נקיטת מהלך או אמצעי בלתי צפוי לגבי האויב.

מאחר שעיקרון זה הנו אחד המפתחות החשובים ביותר במחשבת המפקדים בכל מסגרת צבאית, ועל כל דרגותיהם, ואשר תודות לשימוש מושכל בגורמי המלחמה לאורו הוכרעו קרבות, מערכות ומלחמות יש לנסות לחדור לעומק משמעותו וביטויים בקרב ובמלחמה. לפיכך בטרם ניגש לפירוט יתר של עיקרון זה, ננסה לבחון את מהות השפעתו בקרב, מהם הגורמים המושפעים על ידו וכיצד מתבטאת השפעה זו.

להפתעה שתי צורות יסוד של ביטוי בקרב ובמלחמה והן:

1. האפקט הפסיכולוגי כתוצאה מההפתעה.
2. האפקט הנוצר על-ידי מערך כוחות בלתי צפוי כתוצאה מההפתעה.

## 1. האפקט הפסיכולוגי

הכוונה בביטוי זה של עקרון ההפתעה היא לעובדה שכל אדם בגלל מבנהו הפסיכולוגי, נתון במידה זו או אחרת לאבד את השליטה העצמית כתוצאה מהופעה פתאומית של תופעה בלתי צפויה לזמן ארוך או קצר, מבלי שתהיה בידו – באותה שעה – האפשרות לשלוט הגיונית ובצורה מסודרת על מהלך מחשבותיו ותגובותיו.

בספרות המלחמה הרוסית ישנה הגדרה יפה הניתנת בפיו של "פנפילוב" בספרו של א' בק "אנשי פנפילוב", לפיה האפקט הזה של עקרון ההפתעה הנו "המהלומה על תודעת האדם", אשר בביטוייה הקיצוני נהפך האדם ליצור בלתי מסוגל לשליטה עצמית ולהפעלה מסודרת כשלהי. הצבא האמריקאי, תוך כדי התנסותו במלחמת העולם האחרונה, הגיע לידי מסקנה שיש חשיבות מכרעת בהדרכת הפיקוד בחתירה לקראת הבאת האויב למצב של הלם, על ידי שילוב אמצעים ואימפרוביזציות תוך כדי הקרב, ולפיכך ההלם (shock) נכלל בצבא זה ברשימת עקרונות המלחמה.

באם נעקוב אחרי ניתוחם של קרבות ומלחמות בהיסטוריה הקרובה והרחוקה ניוכח שמידת הצלחה הגדולה ביותר נחל אותה צבא שהצליח להנחית מכה על תודעת אויבו, ולבלבל, כתוצאה מכך, את מערכתיו ואת שליטת מטהו ביחידותיו.

דוגמה אופיינית ובקנה מידה גדול בקרבות מלחמת העולם למצב כזה הייתה מערכת צרפת 1940 בה הצליחה שיטת השימוש בשריון על ידי הגרמנים להביא לידי מהלומה מוחלטת על תודעת הצרפתים, החל מהפיקוד הגבוה ועד הטוראי האחרון, וכתוצאה מכך הפך צבא זה מגוף מאורגן לשפעת יחידים ויחידות הפועלים ללא כל קשר ותיאום. כל זאת, על אף העובדה שהשריון הגרמני לא נהנה מיתרון מספרי לגבי השריון הצרפתי, אלא כתוצאה מאיכותו הגבוהה יותר, ובעיקר משיטת הפעלתו, הפתיע במידה רבה את הצבא הצרפתי וגרם לאותו הלם גדול שהודות לו הוכרעה צרפת במהירות כה רבה ובאבדות כה מעטות לצבא הגרמני. דוגמה זו הנה אחת הדוגמאות הקלאסיות בהיסטוריה הצבאית של הזמן החדש. לאפקט הפסיכולוגי של יתרון ההפתעה.

## 2. האפקט הנוצר על ידי מערך כוחות בלתי צפוי

אנסה להכליל את תמציתו של אפקט זה במשפטים קצרים ולתת דוגמה שתמחיש תופעה זו. כל גוף צבאי, החל מהקטן ביותר ועד הגדול ביותר, נערך בהתאם לאי אלו הנחות יסוד טקטיות המכוונות גוף זה ולאור תפקידים קונקרטיים המוטלים עליו. לפיכך תמיד יהיו לכל גוף צבאי מספר נקודות חלשות יותר יחסית לגבי נקודות אחרות במערכו – אם כתוצאה מכמות הכוח הנמצאת בנקודה זו או כתוצאה מצירופים עם גורמי לחימה שונים (רקע, זמן ומרחב). כמו כן, יקרה לעתים שתיווצרנה נקודות חלשות יותר תודות לשגיאות של מפקד הכוח או מפקדי המשנה שלו. לפיכך כל הופעה של כוח בנקודות חולשה אלה של האויב, אם בעצמה או בזמן בלתי צפויים, מבלי שתהיה שהות בידי מפקד האויב לשנות את עצמתו היחסית באותה נקודה על ידי שינוי מערכו, תביא לזכייה ביתרון. יתרון זה הנו אותו יתרון המוגדר בסעיף זה כאפקט הנוצר על ידי מערך כוחות בלתי צפוי.

דוגמה טובה לכך ממלחמת השחרור שלנו הייתה הופעת כוחותינו במבצע "חורב" ליד עוג'ה לאחר צליחתם את "דרך חורב" (הדרך הרומאית העתיקה) וואדי אביאד.

אין ספק שלמפקד הכוחות המצריים במקום וכמו כן למטה הכללי של צבא המשלוח המצרי בארץ-ישראל הייתה ידועה הופעת כוחותינו שעות מספר לפני ההתקפה, אולם מערך האויב הכללי, מתוך הנחתו שאין כל אפשרות להגעת כוחות בכמות זו ובמקום זה, לא היה מסוגל, על אף הידיעה המוקדמת של מספר שעות, לשנות את היתרון המקומי שהוקנה לכוחותינו על ידי שליחת כוחות אחרים מגזרות אחרות, אשר משך הזמן לתנועתם היה כזה שלא היה בידם סיפק להשפיע על מהלך הקרב באזור עוג'ה.

בסיכום לראיית שני האפקטים הנ"ל של עקרון ההפתעה ישמשו הסעיפים הבאים:

1. אפקטי ההפתעה מכוונים אך ורק כלפי גורם האדם במלחמה.

2. משך הזמן של היתרון המושג על ידי הפתעה מוצלחת הנו מוגבל. אם כתוצאה מהשתחררות האדם מהמהלומה על תודעתו ואם כתוצאה מהתגברות הפיקוד על המצב הבלתי צפוי על ידי שינוי המערך בצורה כזו שתביא מחדש לידי ייצוב או החזרת המצב לקדמותו. שני אפקטים אלה אינם מופיעים בצורה המנותחת כאן במציאות, אלא מופיעים בקרב במשולב.

#### ביטוי העיקרון

אנו מבדילים מבחינת ביטוי העיקרון כלפי גורם האדם בשני סוגים. 1. הפתעת הלוחם הבודד; 2. הפתעת הפיקוד. הפתעת הלוחם הבודד. הפתעה זו כמעט תמיד הנה באפקט הפסיכולוגי, מאחר שגורם זה אינו מהווה רמה פיקודית ואין ביכולתו, על כן, להיות מופתע במה שכרוך בתפקיד פיקודי. הפתעת הפיקוד. הפתעת הפיקוד עלולה להיות תמיד משולבת, הן מבחינת האפקט הפסיכולוגי והן מבחינת האפקט של יצירת מערך בלתי צפוי. בדרך כלל אפשר לומר שהפיקוד הנמוך עלול להיות נתון יותר להשפעת האפקט הפסיכולוגי מאשר הפיקוד הגבוה, מאחר שהנו נמצא בקווים קדמיים יותר ונתון יותר להשפעת אמצעי המלחמה שבאמצעותם מושג אפקט זה. לעומת זאת נתון הפיקוד הגבוה יותר להשפעת האפקט של יצירת מצב בלתי צפוי למערכו, מאחר שהנו נתון פחות להשפעת האפקט הפסיכולוגי והנו שולט במשימות, כוחות ומרחבים גדולים יותר הפותחים פתח להפתעות מסוג זה גדולות יותר באופן יחסי. לעתים יושג אפקט פסיכולוגי לגבי פיקוד גבוה דרך האפקט השני, של יצירת מערך בלתי צפוי, אולם מקרים אלה יקרו לרוב אצל פיקוד חסר ניסיון מספיק או כתוצאה מנקיטת אמצעים מפתיעים ביותר (דוגמה לכך – התקפת הגרמנים על צרפת ב־1940).

לעתים תקרינה דוגמאות בהן תהיה הפתעת פיקוד מבלי שתהיה כלל הפתעת הלוחם הבודד. דוגמה לכך היא התקפת כוחותינו על עוג'ה במבצע "חורב". כיוון ההתקפה של כוחותינו על חיל המצב בעוג'ה נראה לפיקוד וללוחמים שבמקום מספר שעות בטרם החלה ההתקפה הישירה עליהם, כך שהם היו נכונים לקראת התקפה זו ולא הייתה כאן כל הפתעה עבורם בהתקפתנו, מאידך הפיקוד המצרי הכללי, שקבע את מערך הכוח וכמותו בכל מקום, הופתע על ידי התקפה זו בכך שחישובי זמן ומרחב אלו אפשרו לשנות את מערך הכוחות גם על ידי הודעה מספר שעות בטרם החלה התקפתנו.

יש ותקרינה הפתעות לוחמים מבלי שתהיה בכך כרוכה גם הפתעת פיקוד. דוגמה לכך הם מרבית קרבות הלילה במלחמת השחרור. על אף ידיעת הפיקוד של האויב שזוהי דרך הלחימה המקובלת שלנו לא מנע הדבר ממרבית הלוחמים הבודדים של האויב הימצאות במידה גדולה או קטנה תחת האפקט הפסיכולוגי של הפתעת הפרט. כתוצאה ממהותה של לחימת הלילה הנותנת סיכוי יתר להשגת האפקט הפסיכולוגי שלה.

#### צורות השגת ההפתעה

את ההפתעה אפשר להשיג על ידי ארבע הצורות הבאות:

1. הפתעה בזמן – כלומר, הפתעת האויב על ידי הפתעה בזמן שהוא לא ציפה לו. דוגמה לכך היא ההתקפה השנייה על תחנת הרדאר בהר הכרמל. ספק רב אם הייתה התקפה זו עשויה להצליח כנגד השמירה המעולה והחמורה של הבריטים אילו לא נערכה בליל סערה וגשם, שעה שהשומרים חיפשו מסתור מהרוח ולא ציפו לכל התקפה.
2. הפתעה במקום – כלומר, הפתעת האויב על ידי הופעה במקום בלתי צפוי. ושוב דוגמה לכך בהופעת כוחותינו ליד עוג'ה, תוך שימוש ב"דרך חורב" במבצע "עין" אשר המצרים חשבוה לבלתי ראויה לשימוש.
3. הפתעה בשיטה – כלומר, הפתעת האויב על ידי שימוש בשיטת לחימה בלתי צפויה. דוגמה לכך, שיטת הפעלת השריון הגרמני בצרפת ב־1940, אשר את השפעתה המכרעת הזכרנו עוד קודם לכן.

4. הפתעה באמצעי – כלומר, הפתעת האויב על ידי שימוש באמצעי בלתי צפוי דוגמה לכך: פצצת האטום האמריקאית על יפן. הזמן אשר היה דרוש ליפנים בכדי להתאושש ולערוך את כוחותיהם להתגוננות בפני אמצעי זה היה כזה שהשמדתה הפיזית של רוב אוכלוסיית יפן הייתה מובטחת קודם לכן. דוגמה אחרת היא הופעת הארטילריה שלנו בקרבות עמק הירדן נגד הסורים. ברור שאותם כלים שהוטלו למערכה על ידנו לא היה ביכולתם לשנות ולא כלום, אך עצם ההפתעה שבהופעתם, בניגוד לכל הידיעות שהיו בנמצא אצל האויב, היא שעשתה את שלה.

באופן כללי זוהי החלוקה היסודית של צורות השגת ההפתעה במלחמה, אולם ברור שזוהי חלוקה בקווים גסים יותר. בתוך חלוקה כזו, בכל אחד מארבעת הסעיפים קיימת[ות] ונוצר[ות] עשרות ומאות אפשרויות השונות בכל קרב וקרב של מיצוי מקסימלי של עיקרון זה כדי להשיג על ידי כך יתר עדיפות של האויב.

#### עקרון הריכוז

משמעות העיקרון: ריכוז מקסימלי של השפעת אמצעי הלחימה לנקודה שאליה מופנה המאמץ העיקרי. עיקרון זה אף הוא אחד העקרונות אשר המסקנות ממנו מעסיקות ביותר את מחשבת המפקד בעמדו לפני כל תפקיד קרבי, ואילו מידת ידיעת השימוש המושכל בעיקרון זה עלולה להקנות עדיפות מכרעת על האויב. יש לפענח בכיוון עיקרון זה, מאחר שאין כוונתו ציפוף מקסימלי של יחידות ואמצעי אש, אלא ריכוז מקסימלי של האפקט המלחמתי שלהם לשטח החיוני, תוך פיצול מקסימלי של מקומם על גבי הקרקע.

#### ביטוי העיקרון ומימוש

ביטוי עיקרון זה לגבי מפעיל הנשק – הלוחם הבודד – הוא היכולת למיצוי וריכוז מקסימלי של כוחות הגוף והנפש בשעה הנכונה כדי להבטיח את העדיפות לאותו זמן ומקום.

ביטוי עיקרון זה לגבי האדם המפקד:

1. ריכוז באמצעים – כלומר היכולת לרכז, לצורך פעולה מסוימת, מקסימום אמצעי לחימה (יחידות כלי אש ואמצעים מנהלתיים).

2. ריכוז בזמן – כלומר היכולת לרכז למשך זמן הקצר ביותר את מקסימום האפקט של אמצעי הלחימה.

3. ריכוז בשטח – כלומר היכולת לרכז לנקודה, או לשטח הנבחר כשטח החיוני ביותר להצלחת אותה פעולה, את מקסימום האפקט של אמצעי הלחימה.

לגבי הפיקוד, הבנה נכונה של שלוש נקודות היא בעלת חשיבות מכרעת, כי בה במידה שלא יובטח הריכוז מבחינת נקודות אלה, כמעט ואין כל סיכוי להשגת עדיפות מינימלית כל שהיא לצורכי ההכרעה בקרב.

רבות הן הדוגמאות לניצול מושכל או בלתי מושכל של עקרון הריכוז, והרי רק כמה הבאות להדגים סוגי ריכוז שונים. במלחמתנו כמעט ואין לנו דוגמה בה הכריע ריכוז האש; דלותנו בשטח זה היא שאילצה את כוחותינו לבחור בדרך כלל בשיטות אחרות. המקרה היחיד אולי בו הגענו לידי ריכוז אש שהכריע, הוא בהתקפה על משטרת עיראק סוידן, אף כי כאן נתאפשר לנו הדבר בשל היקפו המוגבל של היעד.

מבצע "עין" משמש דוגמה טובה לריכוז ביחידות. בזמן החלפת נקודות הכובד במבצע היה צורך לרכז מדי פעם במהירות את מקסימום הכוח לקראת נקודת הכובד החדשה, ואכן בוצע הדבר בהצלחה. בדרך זו הצלחנו להשיג עדיפות בכוח על האויב בכל מקום ומקום, אף כי בסך הכול לא עלינו עליו בכוח.

אותו מבצע הנו דוגמה גם לריכוז באמצעים מנהלתיים. הצורך לאפשר את מלוא הניידות לאחת החטיבות בשלב הראשון של המבצע, אילץ את פיקוד המבצע לרכז את מקסימום אמצעי התחבורה עבור חטיבה זו. ריכוז זה בוצע על חשבונן של שאר החטיבות שפעלו במבצע.

אחת המסקנות הבולטות הנובעת מעיקרון זה היא שיטת "יצירת" נקודת כובד" באחת מגזרות המערכה, ועל ידי כך להגיע לידי עדיפות כזו אשר תאפשר הכרעה מקומית, הכרעה שתביא בסיכומו של דבר לשוני ביחס הכוחות הכלליים, הכישרון לייצר ולהעתיק במהירות נקודות כובד כאלה הוא אחד מקווי המחשבה אשר נדרשים מכל פיקוד ופיקוד.

ושוב, דוגמה טובה לכך היא מבצע "עין" בחזית הדרום, מבצע זה הצטיין בהעתקת נקודות הכובד בחזית כל כמה ימים, מנקודה לנקודה, אשר המרחקים בין כל אחת מהן היו לא פחות מ־100 ק"מ. במשך פחות משבועיים הועתקה המערכה לחמש נקודות כובד שונות, תוך ריכוז כוחות מחדש מדי פעם לנקודה החדשה.

עקרון היזמה (תוקפנות)

משמעות העיקרון – נקיטת האמצעים והמהלכים אשר יאפשרו למפקד להיות המכתיב סופית את מהלכי הקרב או המלחמה.

לא תמיד מוקדשת תשומת לב מספיקה לחשיבות הגדולה במיוחד בנתונים המיוחדים באיזו מידה נקיטת האמצעים המוודאים שליטה על מהלכי הקרב – גם במקרים של יחסי כוחות שווים או אף בזמן עדיפות של האויב, בקרבות של יחידות קטנות כגדולות – מאפשרת השגת עדיפות העלולה להיות מכרעת לגבי השגת משימות ומטרות הקרב והמלחמה. דוגמאות אופייניות לנקיטה יעילה של אמצעים לאור עיקרון זה במלחמתנו אנו הם מבצעי: "יואב", "חורב", "דקל" ו"חירם".

ביטוי העיקרון ומימושו: ביטוי של עיקרון זה ומימושו בקרב קשור מהותית בשתי תכונות נוספות והן – תוקפנות והעזה.

אין להשיג מידה גדולה של עדיפות לאורו של עיקרון זה, אלא באם תלווה בנקיטת האמצעים ותהיה מונחית לאור שתי תכונות אלה, שהנן הכרחיות כדי להגיע לנטילת היזמה; ובמיוחד – כשיחסי הכוחות הנם שווים, או כאשר ישנה לאויב עדיפות.

ביטוי של העיקרון לגבי הלוחם הבודד

טיפוח רוח תוקפנות ודריכות מתמדת של הפרט, חינוכו ואימונו להעזה הנם תנאי יסוד לניצולה של היחידה הלוחמת לביצוע משימות ולהשגת מטרות ששאיפתן תהיה נטילת היזמה בנתונים קשים. ובה במידה שתבוצענה יותר פעולות יזומות ולו גם במגמות הטרדה והוגעת האויב, תטופח רוח אשר תשאף לשליטה בשטח במשך מרבית היממה. כן יהיה לגבי היחידה כולה כתוצאה מנכונותו ויכולתו של כל פרט לבצע את משימותיו.

ביטוי נוסף, המיוחד ליחידה הקטנה ואשר הנו אחת ממטרות תרגולת הקרב שהוכנסה בחלק מצבאות העולם, הנו נטילת יזמת האש במקרה של היתקלות פתע. בה במידה שהיחידה הקטנה הנתקלת מוציאה את יזמת האש מידי האויב, כן ירבו נתונייה להתגבר ולמלא את משימתה.

ביטוי העיקרון לגבי הפיקוד

עיקר חשיבותו של עיקרון זה הוא בביטוי כלפי המפקד. האמצעים הכלליים שהנם תנאי לנטילת היזמה ולשמירתה הנם:

1. אינפורמציה טובה על האויב בזירת הקרב. מבלי אינפורמציה זו כמעט ואין אפשרות להגיע לידי יזמה יעילה, פרט למקרה שיחסי הכוחות הנם מכריעים לטובת הצד היוזם.
2. הטרדה והוגעת האויב. פעולות תוקפניות אלה הנן תנאי הכרחי למקרה של שאיפה ומגמה להוציא את היזמה מידי אויב אשר הנו יוזם, בשלב הראשון של ההתפתחות הקרבית, והנן מסייעות לשמור על היזמה.

עתודה. העתודה (רזרווה) הנה האמצעי היסודי המבטיח את הפיקוד מפני הוצאת היזמה מידי, ומתוך שאיפה להבטחת היזמה נוצר מערך מאורגן וממוקם בשטח. אנו מבדילים בין שני סוגי עתודה:

1. עתודה בכוח, כלומר יחידה המוקצית לתפקיד עתודה.
  2. עתודה בתכנון. עתודה זו נוצרת על ידי הכנת תכניות אלטרנטיביות לאור השיטה הכללית שבדרך השגת המשימה ובהתאם לאפשרויות היסוד של התפתחות הקרב בשלבי השונים.
- הצורך בקיום עתודה (ובמיוחד – עתודה בכוח) נובע מהעובדה שבמרבית המקרים אין הקרב מתפתח במדויק

בהתאם לתכנית הראשונית, מאחר שרבים הגורמים אשר אינם ניתנים לחישוב מדוקדק מלמפרע. כך יקרה שעלולות לחול הפרעות ותקלות, קלות או רציניות, בהתפתחות הקרב. מבלעדי העתודה חסר המפקד אפשרויות להיות יוזם ומכתיב את מהלכי הקרב, מאחר שכל כוחות המשנה אשר לרשותו מועסקים בהשגת משימות משנה שעל ידי השגתם בשלבי הקרב השונים צריכה להיות מושגת המשימה של הכוח כולו. לפיכך מקובלת האמרה שבו ברגע שמפקד נשאר בלי עתודה הרי הוא חסר אפשרות לנהל קרב יעיל. התכנון האלטרנטיבי קיים הן בקיום עתודה בכוח, אך הנו חיוני ביותר כאשר זו איננה קיימת. במקרה זה יהיה התכנון האלטרנטיבי היחיד אשר יאפשר שליטה כלשהי בקרב, על ידי ראייה מקסימלית מלמפרע של אפשרויות התפתחות הקרב.

#### עקרון האבטחה (ביטחון)

משמעות העיקרון – נקיטת כל האמצעים המוודאים התראה למפרע, אשר תמנע כל הפתעה מן היחידה ואשר ימנעו את היחידה מהיפגעות. מהסברת משמעות העיקרון אנו למדים שעיקרון זה הוא המתריע מפני ניצול עקרון ההפתעה על ידי האויב.

#### ביטוי העיקרון ומימוש

עיקרון זה מתבטא לגבי הלוחם הפרט בערנות בלתי פוסקת לכל המתרחש, בתרגול לתשומת לב והבחנת כל דבר בלתי רגיל וחשוד, ובהעברת הבחנה או גילוי מסוג זה לפיקוד. אך ביטוי השני של העיקרון הוא נכונות ותרגול להגיב במהירות על כל הפתעה, על מנת להקטין ככל האפשר את משך זמן השפעת אפקט ההפתעה. לגבי הפיקוד מתבטא העיקרון בכמה דברים:

1. השגת אינפורמציה מקסימלית על האויב. רק אינפורמציה מושלמת יכולה למנוע הפתעות.
2. מניעת השגת אינפורמציה מהאויב על כוחותינו, בדרך זו יקשה על האויב ליזום פעולות או להפתיע אותנו.
3. היקפיות בהגנה. מערך הגנה המובטח היקפית יש בו משום ערובה מסוימת של ניסיון של אויב להפתיע את המערך.
4. עומק מערך ההגנה מאפשר את ההתאוששות מן ההפתעה הראשונית, בלימת ההתקפה ואף יציאה לפעולות נגד.
5. מהירות מצד כוחותינו תמנע מן האויב את האפשרות להפתיע אותנו.
6. התרחקות, תוך כדי תנועה, מכל מקום המוחזק על ידי האויב או העלול להיות מוחזק על ידו, תבטיח את ההימנעות מפגיעה של האויב בכוחותינו.

בפענוח עיקרון זה יש להיזהר היטב היטב, כי לעתים עלול ביצוע סכמטי מדי של המסקנות המעשיות מעיקרון זה להטות חלק ניכר מכוחות היחידה מתפקידים העיקרי לצורכי הבטחה, ועל ידי כך להכשיל, בסיכומו של דבר, את השגת המטרה. לפיכך עיקרון זה הנו במידה מסוימת מנוגד לעקרון הריכוז ויש להקדיש מחשבה ביקורתית קפדנית בכל מקרה ומקרה, איזה עיקרון יש לבכר על מנת להשיג יתר עדיפות בקרב.

#### עקרון החיסכון בכוח

משמעות העיקרון – נקיטת אותם האמצעים הדרושים למניעת בזבוז והקצאת כוחות לתפקידים שאינם חיוניים להשגת המטרה. מתוך הסברת משמעות עיקרון זה הרי נראה שתפקידו לשמש קו מנחה על מנת לוודא שמרבית אמצעי הלחימה יובאו לידי ביטוי לצורך השגת מטרת הקרב, ולא יוצאו לכל מיני מטרות אחרות. תפקידו של עיקרון זה הוא הבאת מקסימום כוח לשדה הקרב כדי לאפשר להפעיל את עיקרון הריכוז בצורה שתוודא השגת עדיפות מקסימלית מבחינת ריכוז אמצעים בזמן ובמקום שנקבע.

## ביטוי העיקרון ומימושו

לגבי הלוחם הבודד מתבטא העיקרון במלחמה נגד הבזבז הבלתי מוצדק העלול להיווצר כתוצאה מהתרופפות המשמעת בצבא, מחד, ובאי ביצוע פעילויות ומאמצים מיותרים תוך כדי המלחמה – מאידך. לגבי הפיקוד מתבטא העיקרון במניעת הקצאת כוחות גדולים למטרה שאפשר להשיגה בכוח קטן יותר ובשיטה אחרת, אך לצורך זה מחייב הדבר רמת משמעת גבוהה, רמת אימון גבוהה, ובעיקר שיטת פיקוח יעילה על היחידות והמפקדים.

## עקרון הניידות

משמעות העיקרון – נקיטת כל האמצעים שיוודאו שכל יחידה תהיה מסוגלת למקסימום יכולת תנועה מבחינת מהירות ומשך זמן.

בעצם יכולים אנו לראות עיקרון זה כסעיף משנה של אחד מגורמי המלחמה והוא גורם התמרון. הניידות הנה אפוא, אמצעי משנה, אשר כשלעצמה איננה קו מנחה מחשבתי שבאמצעותו מושגת עדיפות קרב, אלא שעל ידי ניצול מושכל של אמצעי משנה זה ישנם סיכויים רבים יותר לוודא השגת הריכוז, ההפתעה, הביטחון והיזמה בקרב. עם זאת, בגלל החשיבות העצומה שיש לייחס לפיענוח הנכון של הניידות, הן לגבי הכנת היחידה לקרב והן תוך כדי הקרב, מקובל לכלול ברשימת העקרונות.

## ביטוי ומימוש העיקרון

לגבי הלוחם הבודד מתבטא עיקרון זה בחינוך נפשי של כל פרט ויחידה לאי התקשרות למקום, שטח ורכוש, לנכונות נפשית לתנועה בכל עת וזמן. אך אין די בנכונות, מן ההכרח שהיחידות תהיינה בעלות כושר תנועה עצמי גבוה ביותר.

לגבי הפיקוד, מחייב עיקרון זה בראש וראשונה מהירות בקבלת החלטות. לא תעזור הניידות של הגייסות באם הפיקוד אינו מסוגל להחליט מהר ובזמן על מנת להניעם. אך בנוסף לאלה הכרחית טכניקה פיקודית מהירה, אשר תוודא העברת פקודות בזריזות וביעילות, מבלי לעכב את הביצוע. נוסף לכך על הפיקוד לדאוג לארגון ולחלוקת ציוד נכונה בין האנשים ביחידה, כי ניידות של יחידה פירושה ניידות של היחידה כולה, לא תהא כל תועלת בכושר הניידות של פרט זה או אחר ביחידה באם פרט אחר באותה יחידה אינו נייד. וכמובן הכרחיים גם הכלים הדרושים: כלי רכב, חגור וכיוצא בזה.

## עקרון שיתוף הפעולה

משמעות העיקרון – נקיטת כל האמצעים שיש בהם כדי לוודא מקסימום מיצוי היכולת של כל אחת מן היחידות והחילות השונים המשתתפים בהשגת מטרה קרבית אחת.

גם עיקרון זה הנו בעצם אמצעי משנה הבא לוודא במקסימום את עיקרון הדבקות במטרה לגבי תפקידן של כל אחת מהיחידות השונות אשר שולבו יחד לשם השגת מטרה אחת. שיתוף הפעולה כעיקרון עצמאי הנו תולדה של התפתחות אמצעי הלחימה ומכשירי הקרב אשר כל אחד מהם מוכשר ומסוגל לפעול באופן נפרד, ומבלי כל היכרות של אחד עם משנהו (לדוגמה: חי"ר [חיל רגלים], שריון, תותחים, אוויריה), המופגשים ומשולבים אחד עם משנהו זמן קצר לפני הפעולה, ללא כל ניסיון של שיתוף מוקדם, לצורכי השגת מטרה קרבית אחת. בה במידה ששיתוף הפעולה, כלומר נכונותו של כל פרט וכל יחידה להשתלב ולהשתלב במאמץ הכללי להשגת המטרה לא יהיה מוחלט, תיפגע – במידה זו או אחרת – הפעולה הכללית והרי היא עלולה אף להיכשל.

## ביטוי העיקרון ומימושו

לגבי הלוחם הבודד מתבטא עיקרון זה ביכולת להסתגל ולשעבד את הרצון ואת המאוויים למאמציו של הכלל – ואכן, בשטח זה הכרחי בחינוך רב להפוך כל פרט לשותף בפועל. אמצעי רב ערך לקראת מטרה זו הוא טיפוח רוח היחידה, אשר בכוחה להדק את הקשרים שבתוך היחידה, אך יש להקפיד ולהיזהר שטיפוח כזה לא ייעשה על חשבון הרוח שביחידות אחרות.

שיתוף הפעולה בין יחידות מחייב היכרות אישית עם היחידות האחרות לפני הקרב, היכרות זו פירושה היכרות אנשי היחידה האחת עם אנשי היחידה השכנה, ובייחוד מפקד אחד את רעהו. מאידך, בזמן שיתוף יחידות שאינן דומות במבנה ובכלי נשק, הכרחיים הכרת המבנה ואורח הפעולה של היחידה המשתפת פעולה, ובייחוד הכרת כלי האש שלה ויכולתם.

לגבי הפיקוד מתבטא עיקרון זה בראש וראשונה בידיעה עמוקה ביותר של אמצעי המלחמה העומדים לרשותו, כי המפקד הוא אשר צריך לתאם בין היחידות והכלים ולדאוג לשיתוף הפעולה למעשה. על מנת לוודא את מקסימום מיצוי ההשפעה והאפקט מכל אמצעי המלחמה המשתפים פעולה, מן ההכרח שהפיקוד ידאג לפיתוח שיטות עבודה טכניות וכן לתרגל שיטות אלה. ועוד, על המפקד לתת שהות ואפשרות להפגשת החילות המשתפים פעולה לפני תחילתה, כדי לאפשר יצירת המגע האישי בין הגייסות.

במלחמה החדשה יש ערך מכריע לארגון נכון של החילות השונים ולאיימום, וכן ליצירת שפה משותפת ומושגים אחידים. התפתחות הטכנית של אמצעי המלחמה הביאה לידי כך שבכל קרב, ולו גם הקטן ביותר, משתתפים סוגי חיל רבים ושונים אשר בשום פנים ואופן לא יהא אפשר למצות את כל יכולתם אלא אם כן יהיו להם שפה משותפת ושיטת לחימה אחידה.

### עקרון הפשטות

משמעות העיקרון – תכנון טכנית כזו אשר תכליתה ושיטתה יובנו ללא כל מאמץ מחשבתי, ארגוני או טקטי. ביסודו של עיקרון זה הרי אפשר לראותו כלל משנה של עקרון הדבקות במטרה; למעשה הריהו אחד האמצעים שיוודאו כי מטרה זו תהא ברורה כל הזמן לפני כל הגייסות הפועלים, ובעיקר שהדרך להשגתה תהא פשוטה ומובנת.

עיקרון זה מתבטא אך ורק כלפי המתכנן טכניות פעולה בלבד, ומסיבה זו הרי הוא בעל חשיבות ביחידות לגבי הפיקוד, או לגבי הלוחם הבודד במידה שהוא פועל עצמאית. המסקנה מעיקרון זה – בחירת טכנית פשוטה ככל האפשר, גם אם נראה כאילו קומבינציות מורכבות עלולות להקנות יתרון פה או שם. התכנית הפשוטה, בשל עצם הפשטות שבה, תאפשר גמישות בניהול הקרב, ואכן, ככל שהתכנית פשוטה יותר, כן גדולות ורבות האפשרויות לסטות מן התכנית המקורית ולסגלה להתפתחויות החדשות של הקרב.

### סיכום

ניסיתי להעלות בקצרה, ומבלי לפתח ביותר את כל הדוגמאות וההנמקות שהביאו לידי ראייה זו של מקום העקרונות בקרב ובמלחמה, כל עיקרון ועיקרון מאלה המקובלים ברוב צבאות העולם, את משמעותו ביטוי המעשי ודרכי השגתו בצורה מוחלטת.

לצורך סיכום אעמוד בקצרה על הנקודות העיקריות שהיה בכוונתי להדגיש:

1. ראייה נכונה של מקום העקרונות במקצוע הלחימה לגבי השגת העדיפות בקרב ובמלחמה.
2. ראיית העקרונות בקווים מנחים או כחוקי מחשבה כלליים ביותר המדריכים את מחשבת המפקד והפקת מקסימום העדיפות לאור מטרה מוגדרת ועל סמך נתונים קבועים של יחסי כוחות מספריים ואיכותיים. אין זה מתפקידם של העקרונות לכוון ולומר שיש צורך. מטרתם הנה לשמש קו מנחה למחשבת המפקד כיצד להשיג במה שיש בידו את מקסימום העדיפות הניתנת למיצוי.
3. אין העקרונות משלימים זה את זה; יש ולעתים הם אף מנוגדים, ועל המפקד להחליט מהו העיקרון המדריך את קו פעולתו ולבחון לאחר מכן מה ניתן לשיפור בתכניתו לאור בחינת יתר העקרונות.
4. אין העקרונות באים לידי ביטוי מסגרותי במחשבת המפקד לפני כל תפקיד ותפקיד קונקרטי, אלא הם מהווים את המצע המחשבתי שלו להתהוות התכנית.
5. העקרונות הנם המכשיר היחיד לניתוח נכון של קרבות ומסעות מלחמה ולהסקת מסקנות ולקח קרבות.

\* \* \*

יש לראות בחומר זה ניסיון לגבש מחשבות בנושא שהוזנח משום מה בספרותנו הצבאית, אך אין בשום פנים ואופן לראותו כמסירת דברים מסוכמים.