

יסודות

גיליון 1 | מאי 2019

לחימה, למידה והפקת לקחים

יסודות

כתב העת של המחלקה להיסטוריה בצה"ל

גיליון 1 | מאי 2019

לחימה, למידה והפקת לקחים

המחלקה להיסטוריה בצה"ל

YESODOT

The Journal of the IDF's History Department

Vol. 1 | 2019

Fighting, Studying and Lessons learned

Editors: Col. (Res.) Dr. Yigal Eyal, Lt. Col. Dr. Eli Michelson

עורכים: אל"ם (במיל") ד"ר יגאל אייל וסא"ל ד"ר אלי מיכלסון
מערכת: עמרי אדומי, ד"ר זאב אלרון, ד"ר אהד לסלוי, סא"ל (במיל") בעז זלמנוביץ'
עריכה לשונית: ספי שפר
עיצוב גרפי: מירב ניסן אלעד
עיצוב העטיפה: אסף בארי
צילום העטיפה: המחלקה להיסטוריה, צה"ל

מהדורה שנייה - 2022

© כל הזכויות שמורות למדינת ישראל - משרד הביטחון - אמ"ץ - חטיבת תוה"ד - המחלקה להיסטוריה.
בכל שימוש שיעשה מהמתפרסם בגיליון זה, יש לציין את המקור. אין לעשות בו כל שימוש מסחרי.

Copyright by MOD - IDF

כתב העת יצא לאור באמצעות משרד הביטחון - ההוצאה לאור, ישראל, 2019.

הקדמה |

"בהיסטוריה הצבאית טמונה האפשרות היחידה להעלות יסודות שעליהם יושתת המושג [...] כיצד עשויה להתפתח מלחמה ממלחמות העתיד - אותו מושג שממנו נובעות מסקנות לגבי הכנתה, תכנונה ועד למידה ידועה אף לגבי ניהולה".¹

בבואנו לייסד במת פרסום שלה קראנו "יסודות", ראינו לנגד עינינו את הצורך לפרוס לעיני הציבור מחקרים שיאירו פנים ישנות וחדשות במחקר ההיסטוריה הצבאית, שלא הייתה להם עד כה במה ייחודית. את הציטוט המובא בראשית הדברים כתב בשנת 1956 אלוף איתן אבישר בדיון שפיתח על אודות חשיבותה של ההיסטוריה הצבאית למקצוע הצבאי. ניתן להוסיף לכך את דבריו של ההיסטוריון הבריטי הנודע מייקל הווארד: "מלחמות העבר מהוות את בסיס הנתונים היחיד, שממנו לומדים אנשי הצבא, כיצד לעסוק במקצועם: כיצד לעשות זאת, וחשוב עוד יותר, כיצד לא לעשות זאת".²

1 איתן אבישר, "היסטוריה של המלחמות - על שום מה?", **מערכות** ק"ג, אוקטובר 1956. אלוף איתן אבישר (זיגמונד פון פרידמן) איש צבא והיסטוריון צבאי, שטרם עלייתו לארץ שימש קצין בכיר בצבא האוסטרי. היה ראש מחלקת התכנון וערך את התוכנית האסטרטגית הראשונה של כוח המגן העברי, ושימש גם נשיא בית הדין של ארגון ההגנה; סגן ראש המפקדה הארצית של הארגון; הנשיא הראשון של בית הדין הצבאי לערעורים בצה"ל. פרסם ספרים רבים בנושאים צבאיים ואחרים.

2 מייקל הווארד, "היסטוריה צבאית והיסטוריה של מלחמה", בתוך: **העבר כפתח דבר - חשיבותה של ההיסטוריה לתחום העיסוק הצבאי**, מארי ויליאמסון וריצ'רד הארט סינרייך (עורכים), בן שמן: מודן, 2014, עמ' 27.

על פי אבישר והווארד, להיסטוריה הצבאית יש חלק נכבד במקצוע הצבאי בכלל, והיא מאפשרת לנו להתפתח דרכה. השניים רואים בהיסטוריה הצבאית אמצעי להבנת המלחמה. אף שאיננו סבורים שההיסטוריה היא האפשרות היחידה לכך, כדבריו של אבישר, אין ספק כי היכרות מעמיקה עם היסטוריה צבאית אמינה, הנשענת על מחקר יסודי ונטול פניות, עשויה להיות בסיס איתן למקצוע הצבאי.

כיום רואים אור כתבי עת נוספים ומכובדים, גם בצה"ל וגם מחוצה לו, כמו "מערכות" שקיים כבר משנת 1939, ו"בין הקטבים" הצעיר; אולם ב"מערכות" מתפרסמים מאמרים קצרים בלבד, ו"בין הקטבים" מאפשר אמנם שיח בנושאים צבאיים רבים ומגוונים, אך אינו היסטורי בעיקרו. במתנו החדשה נועדה להעשיר את מפקדי צה"ל ואת החפצים בכך במחקרים היסטוריים, באמות המידה המקובלות בכתבי עת אקדמיים - היסטוריים.

כתבעת זה, "יסודות", יאפשר לקוראים בעיקר הצצה אל סוגיות נבחרות. המאמרים, מטבעם, מתמצתים סוגיות שעל חלקן נכתבו או ייכתבו ספרים שלמים, אך הם פותחים לקוראים צוהר אל העבר.

המחלקה להיסטוריה בחטיבת התורה וההדרכה שבאגף המבצעים (אמ"ץ-תוה"ד) אחראית על חקר ההיסטוריה של צה"ל וכתביה, ועוסקת בנוסף למחקר גם באיסוף, אחסון ויצירת מאגרי מידע על פעילות הצבא, על הפעלת הכוח, על בניין הכוח, על התפתחות המחשבה הצבאית לדורותיה ועוד; כל אלה, למען העשרת המחקר והידע, וכדי לתמוך בפעולות צה"ל.

מאז 1952 חוקרת ומפרסמת המחלקה את מחקריה עבור צה"ל ובהתאם לצרכיו. אולם עם השנים עלה יותר ויותר הצורך לפרסם את המחקרים לציבור הרחב כמסד הידע המוסמך והרשמי של המבצעים, קבלת ההחלטות והפקת הלקחים ממלחמות ישראל; כל זאת בכפוף להנחיות ביטחון המידע והצנזורה.

גיליון ראשון זה של "יסודות" - כתב העת של המחלקה להיסטוריה - הוא תוצר נוסף של מגמה זו, ואנו מקווים כי יהיה לו המשך, ובכך נמלא את חובתנו להעשיר את הציבור הרחב בידע מוסמך וראשוני על צה"ל ועל מבחניו השונים והמגוונים במאמציו הבלתי פוסקים להגן על ביטחונה של מדינת ישראל.

גיליון זה מכיל תשעה מאמרים, שעוסקים בפרקים שונים בלחימה ובלמידה של צה"ל ב-70 השנים לקיומו. המאמרים הועמדו באופן כרונולוגי ומאפשרים מבט, ולו חלקי, לתקופות, לאתגרים ולשיטות למידה מגוונות, כגון: למידה ממלחמות והפקת לקחים, פיתוח תורות לחימה, הקמת גופי תכנון וחשיבה, ועוד. אין במאמרים ניסיון לייפות את העבר או להאדיר את שמם של אישים מסוימים. המאמרים, כפרי מחקר היסטורי, משקפים את המציאות שבחנו החוקרים ומציעים לנו חומר למחשבה על מגוון סוגיות.

הוצאתו לאור של הגיליון הראשון דרשה עמל רב של שותפים רבים. בראש ובראשונה החוקרים שנטלו על כתפיהם את המשימה לפרוץ את הדרך ולהניח את היסודות הראשונים לכתב העת; העורכת הלשונית, שנאבקה ללא לאות במילים סוררות, ויכלה להן; משה אסולין מנהל היחידה להוצאה לאור במשרד הביטחון, שבזכותו "יסודות" יוצא לאור, ומפקדי צה"ל שתמכו במיזם.

אנו מזמינים את הקוראים להציע מאמרים לגיליונות הבאים.

ד"ר יגאל אייל
רמ"ח היסטוריה בצה"ל

ד"ר אלי מיכלסון
העורך הראשי

תוכן העניינים

5	הקדמה יגאל אייל ואלי מיכלסון
11	מבצע "אסף" – ממהלך טקטי למבצע מערכתי של יגאל אלון אלון קדיש
37	קרבות רמת יוחנן (הושה וכסאיר), 12-16 באפריל 1948 – עיון היסטורי ובחינה טקטית חוסאם מועדי
83	האם הופקו הלקחים הנכונים מעמידת היישובים במלחמת העצמאות? דותן דרוק
135	התירון של לסקוב – מנגנון צוות ההפעלה בהתחלת למידה ריכוזית ומאחדת – מה"ד בשנים 1949-1953 דודי קמחי
195	המטכ"ל מול חיל הים בעשור עגום 1953-1962 זאב אלרון ושאל ברונפלד
257	תהליך הלמידה והפקת הלקחים של צה"ל ממלחמת סיני אלי מיכלסון
289	גוף התכנון במטכ"ל עד ל-1973 זאב אלרון
327	"בושם מסריח העיקר שיעשה את העבודה" - עיצוב תפיסת ההגנה בגבולה המזרחי של ישראל: 1967-1968 טל טובי
359	מלחמת ההתשה בחזית המצרית - הסלמות והסלמות נגד שמעון גולן
401	השתנות תפיסתית או התאמות טקטיות? למידה והשתנות באזור הביטחון בלבנון בשנים 1995-1996 אהד לסלוי

תקציר

המאמר מנתח את מבצע "אסף" במלחמת העצמאות מבחינה טקטית ומערכתית. מטרתו לבחון את הדרך שבה המצביא בקרב משליך מהישגיו הטקטיים על אלה המערכתיים. הגבולות שבין רמות הניתוח מטושטשות, במכוון, כדי לייצר תובנות על אופן החשיבה הצבאי הרצוי. המאמר דן במנהיגותו של יגאל אלון כמפקד חזית הדרום במלחמת העצמאות. הוא מתאר את הרקע למבצע ואת התנאים ששררו באזור, ומציג את התפיסות ואת המחלוקות בקרב ההנהגה הישראלית בשאלת ההתמודדות מול האיום המצרי. בהמשך הוא מתאר את הקרב, את ההזדמנויות ואת הקשיים שעימם התמודדו המצביאים הישראלים. בסיום המאמר מובאים הלקחים המרכזיים שנלמדו מהקרב, לצד תובנות המבהירות את הקושי שבחלוקת הרמות הטקטיות, המערכתיות והאסטרטגיות בחקר ההיסטוריה הצבאית.

מבצע "אסף" – ממהלך טקטי למבצע מערכתית של יגאל אלון

אלון קדישי¹

מבוא

מקובלת בעשייה הצבאית ההבחנה בין הרמות הטקטיות, המערכתיות (אופרטיביות) והאסטרטגיות. במציאות הגיאואסטרטגית הדחוסה של מדינת ישראל קשה לתחום באופן ברור, ממצה ומוציא, את הרמות הללו. פעולה ברמה הטקטית, למשל, עשויה להשפיע על הרמה המערכתית ולשנותה למרות היחס ההיררכי ביניהן. מתוך כך גם עולה השאלה על הדרך הנכונה ועל "גבולות הגזרה" בהוראה הצבאית בקורסים צבאיים מתקדמים, מרמת מפקדי הפלוגות (מ"פ): האם נכון ללמד כל רמה בנפרד לאוכלוסיות נפרדות (מ"פים, מג"דים וכו') או לשאוף לשילוב, שתוצאתו תובנות הנגזרות מהבנת המכלול של העשייה הצבאית בכל הרמות?

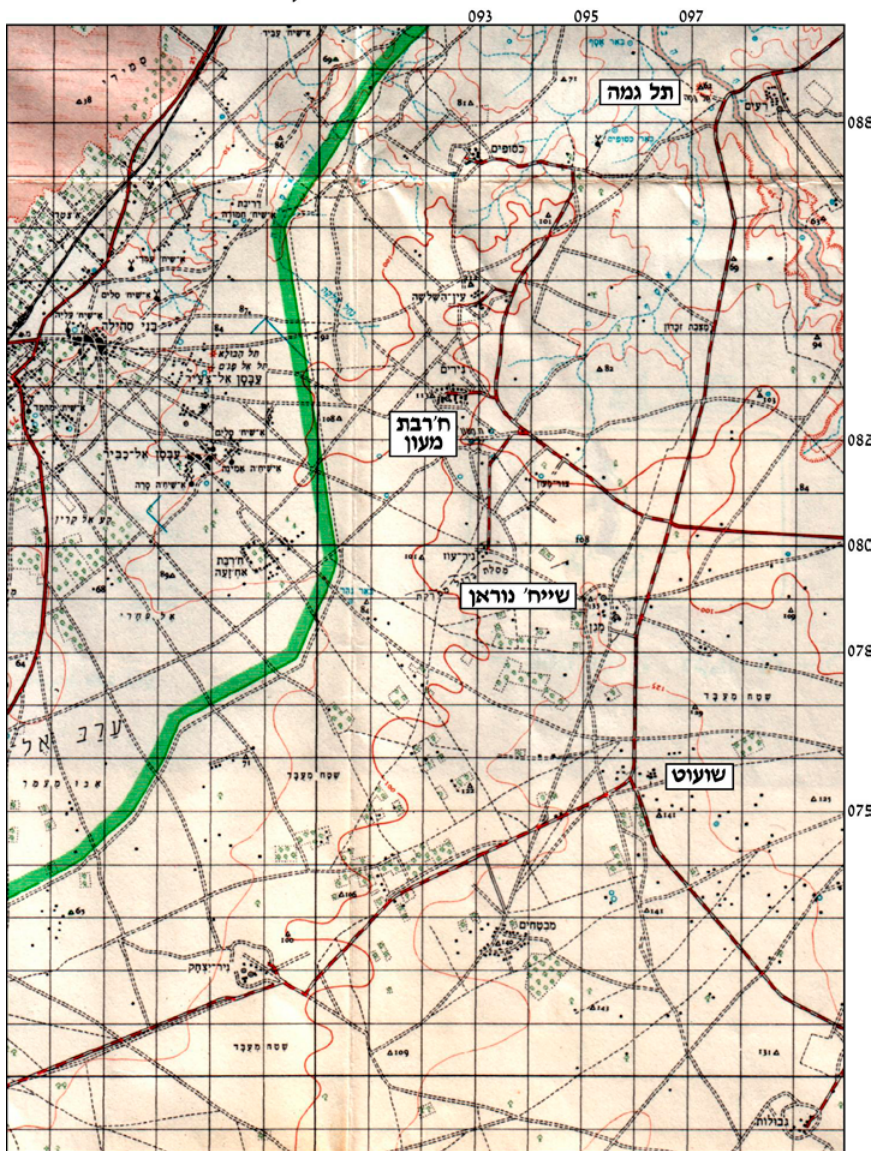
1 פרופ' אלון קדישי הוא ראש המכון לחקר ארץ ישראל ויישובה, יד יצחק בן צבי, וחבר סגל בכיר בחוג להיסטוריה של האוניברסיטה העברית. בעבר היה פרופ' קדישי ראש המחלקה להיסטוריה בצה"ל.

מאמר זה על מבצע "אסף" נכתב ביוזמתו של אלוף (במיל') מתן וילנאי כמקרה בוחן להדגמת מנהיגותו הצבאית של יגאל אלון בשיא עשייתו הצבאית כמפקד חזית הדרום במלחמת העצמאות, מאוגוסט 1948. מנייתו המבצע מתבררת הצלחתו של אלון לזהות במהלך הקרבות את ההזדמנות הטקטית הנובעת מהתפתחויות בשדה הקרב, וחשוב מכך - את המשמעויות המערכתיות של ההישג הטקטי. אלה עיצבו, בתורן, את תוכנית מבצע "חורב" שתוצאותיו קבעו את קווי הסיום של המלחמה בחזית עם מצרים. יכולתו של יגאל אלון לנתח, במהלך האירועים, את המתרחש בשדה הקרב ואת משמעויותיו ברמות הטקטית והמערכתית מזהה כמאפיין חשוב של מצביאותו. מקרה בוחן זה מבקש, בסיכומו של דבר, להציב מודל של מצביאות שאליו יש לשאוף; בין היתר, באמצעות תמהיל ומינון נכונים של תכנים בקורסים הצבאיים הרלוונטיים ותוך טשטוש מכוון של "גבולות הגזרה".

רקע למבצע "אסף"

במבצע "יואב" נכשל צה"ל בניסיונו לכתר את צבא מצרים ברצועת עזה אף שהאיום על המערך המצרי ממזרח, באזור בית חאנון, הביא לידי הסגת הבריגדה המצרית השנייה מ"כיס מג'דל" דרומה. בה בעת, כיבושה של באר שבע יצר איום ישראלי על הציר עסלוג'-עוג'ה אל-חפיר. השתלטות צה"ל על הציר הייתה מאפשרת לו לפלוש לסיני, ובתוך כך - לאגף מעורפו את המערך המצרי העיקרי באזור עזה.

גזרת מבצע "אסף"



מקור: 1:100:000 Palestin, Sheet 11
מתוך מפה 1:100,000 מחלקת המודיעות מאי 1959, הודפס בנובמבר 1961.

הנחיית יגאל ידין, ראש אגף המבצעים, בתום מבצע "יואב" לגבי המשך הפעילות בחזית, בהתחשב באילוצי ההפוגה השנייה - הייתה "פעולות תוקפניות זעירות להשגת יתרונות טקטיים", ובאופן ספציפי - כיבוש משלט סעד.² לעומתו, יגאל אלון, מפקד חזית ד' (דרום), הציע במכתב "סודי ביותר" לידין, לשר הביטחון דוד בן-גוריון ולרמטכ"ל יעקב דורי, כמה פעולות "קצרות ושקטות ככל האפשר", שלא יפרו את תנאי ההפוגה, אבל ישמרו את התנופה של מבצע "יואב". הפעולות כללו את טיהור "הגזרה המערבית של דרום הנגב" במהלך שתכליתו לייצב קו בין קיבוץ בארי לקיבוץ נירים באמצעות תפיסתם של כמה משלטים על ידי חטיבה 1 (גולני). כיבוש דאהריה יאפשר לייצב קו הגנה הררי מבית ג'יברין דרך דווימה ובית מרסם לדאהריה, שיוכל לשמש נקודת זינוק לכיוון חברון. כיבוש שני משלטים באזור המשרפה, שיאלץ את המצרים לסגת מבר עסלוג' ובתוך כך יהווה "אמצעי לביסוס שלטוננו על הנגב הדרומי וישמש אגף לערבה. נוסף על כך, יהיה הכיבוש מחסום יעיל נגד תוקפנות מצד עוג'ה ובסיס לכיבוש עוג'ה בעתיד"; ולבסוף, כיבוש מפרץ אילת³ על ידי תפיסת משלטים על הדרך חוסוב-מפרץ אילת והפעלת סיוורים ממונעים ביניהם. "מבצע זה מדבר בעד עצמו, ואין צורך לדבר על חשיבותו". לטענת אלון, תגבור החזית בחטיבה רגלית, בגדוד חיל המשמר ובאמצעים לוגיסטיים יאפשר לו "לבצע את כל הנ"ל בתוך זמן קצר".⁴

בסוף נובמבר 1948 זיהה מודיעין חזית ד' מאמץ התבצרות מצרי בגזרתו של מחוז הנגב (הנגב המערבי) על התילים פארה וג'אמע, שהיו בסיסים לפעולות מיקוש ולמארבים נגד התחבורה היהודית באזור, לחבלות בקו המים ולירי מרגמות לעבר עימארה (אורים), מבטחים ונירים. לפעולות נגד מקומיות הקצה מטה החזית למחוז הנגב, מצהרי 25 בנובמבר, פלוגה מחטיבת יפתח שישיבה בקיבוץ אורים.⁵

2 מטכ"ל/אג"ם, 27 באוקטובר 1948, **מצע לפעולת 'פתח'**, בחתימת יגאל ידין (ארכיון צה"ל [להלן]: א"צ [1949/93-6127]).

3 ראו התייחסות קודמת של יגאל אלון להשתלטות על מפרץ אילת מתחילת המלחמה: סאשה [אלון] להלל [ישראל גלילי], 14 בינואר 1948 (א"צ [1949/93-6127]).

4 **מטה חזית ד'/המפקד**, 25 בנובמבר 1948 (א"צ [1949/6127 - 23]).

5 חזית ד', **פקודת מבצע**, 23 בנובמבר 1948, חתום: יצחק רבין, קצין המבצעים של החזית (א"צ [1970/1046 - 435]).

בסקירה מ-30 בנובמבר על מערך כוחות האויב בגזרת החוף, זיהה המודיעין של חזית ד' מגמה מצרית לעיבוי מערך ההגנה ממזרח לעזה באמצעות תפיסת קו נוסף ממזרח לקו הקיים וכמה משלטים מקשרים בין שני הקווים. ניתן היה להבין שמדובר בניסיון לתפוס מערך הגנה עמוק של שני קווים וביניהם משלטים בנקודות שולטות, המאפשרות שליטה על המרחב שבין הקווים באש אנפילדית⁶ (נוסף על האש הדפילדית⁷). בגזרה שבין אל-בורג' לרפיח זוהו כוחות קטנים, בסדר גודל של גדוד, בקו ההגנה העיקרי (המערבי), ואילו רוב הצבא באזור שהה במחנות אל-בורג', דיר אל-בלח וח'אן יונס. את הקו הקדמי (המזרחי) תפסו מחלקה וחצי עד כשתי מחלקות בכל משלט.

המודיעין זיהה את מעברה של מפקדת הכוחות המצריים בארץ ישראל לרפיח; שם רוכזו כל יחידות השירותים ומטה הבריגדה המשורינת (לפי הערכה, כ-40 טנקים וכ-40 שריוניות).

על פי הערכה זו, עתודות המצרים היו הכוח המשוריין, שניים-שלושה גדודי מילואים ברפיח ושניים-שלושה גדודי מילואים באל-עריש. בסיכום המודיעין השבועי של מטה החזית מ-27 בנובמבר נמצאו סיבות לתפיסת המשלטים החדשים בידי המצרים:

1. תפיסת שטח הפקר רב-כמות;
2. הבטחה [אבטחה] קדמית של קו הביצורים העיקרי לאורך החוף;
3. בסיסים קרובים למיקום הדרכים ולהטרדת היישובים;
4. קרש קפיצה להתקפות על היישובים [היהודיים] והגברת הסיכוי ליצירת קו מאל-בורג' עד עסלוג⁸.

6 אש אנפילדית (Enfilade fire) – "אש שטוחת מסלול, העוברת את המטרה לאורכה". אג"ם/תוה"ד, **מילון למונחי תו"ל**, 1996.

7 דפילדה (Defilade) – "הגנה, מיגון או מחסה מפני תצפית ומפני אש ישירה של האויב, שנוצר מפרט נוף טבעי או מלאכותי". **המילון למונחי צה"ל**, אג"ם-תוה"ד, 1998, עמ' 113. אש דפילדית היא אש הנורית מאחורי מחסה.

8 מטה חזית ד'/מודיעין, 27 בנובמבר 1948, **דו"ח שבועי עד 26/11** (א"צ 128/1951 – 79).

כמה ימים לאחר מכן דיווח סיור של גדוד 12 ש"ה האחים המוסלמים" והצבא הסדיר המצרי תפסו בזמן ההפוגה משלטים אחדים במעלה ואדי עזה, היוצרים מעין טריז לעומק שטחנו. המשלטים זוהו כתל ג'אמע, אבו בקרה (היום, מאגר נירים), שיח' נוראן, תל פארה ורואיבה.⁹

נוהל הקרב - תכנון והתארגנות

ב-1 בדצמבר 1948 בשעה 00:40 פרסמה מפקדת חטיבה 8 פקודה למבצע "אסף" - על שם אסף שכנאי, מפקד כיתה בפלמ"ח שנהרג ב-9 בדצמבר 1947, כשנכנסה חוליית סיור בפיקודו לכפר שועות בדרכה מגבולות.¹⁰ הפקודה¹¹ התייחסה למטרה הראשונה שבמסמך "ההזדמנויות" של אלון מ-25 בנובמבר - ליצור קו הגנה בארי-נירים, לנקות את השטח שממזרח לקו זה מכוחות האויב ובתוך כך להשתלט על השטח שבין הקו הישראלי לקו המצרי ועל הדרכים באזור. האחריות למבצע הוטלה על חטיבה 8, שסברה כי אין להפעיל את כל כוחותיה "בגלל מיעוט כוחות האויב באותו מקום", ומשום ש"לא היה ידוע על השריון במקום".¹² בשעות הבוקר של 2 בדצמבר הביא עודד מסר, קמב"ץ וסמח"ט (קצין המבצעים וסגן מפקד החטיבה) 8, את הפקודה למטה גדוד הפשיטה 89 בבן שמן עם הוראה להוציא מייד סיור לאזור.¹³ למבצע הוקצו גדוד 89 מתוגבר בשני זחל"מים עם תותחי נ"ט 6 ליטראות מגודוד 82, וגדוד 13 של חטיבת גולני, שישב במחנה ג'וליס. לסייע הוקצו סוללה ניידת של תותחי 65 מ"מ ("נפוליונצ'יקים"), סוללה של תותחי קרופ 75 מ"מ וסוללת מרגמות 120 מ"מ. המעטפת הלוגיסטית הייתה באחריותה של חטיבה 8, וממנה ירדה חוליית פיקוד בראשות המח"ט (מפקד החטיבה) יצחק שדה לגבולות ב-5 בדצמבר.¹⁴

9 דו"ח סיור מקדים בגזרת עזה, 2 בדצמבר, 1948 (א"צ 128/1951 - 4 גדוד 12/מודיעין). לפי כאמל איסמעיל אל-שריף, "האחים המוסלמים - במלחמת פלשתינה" (תרגום: סרן ש. סבאג) בתוך: בעיני אויב - שלושה פרסומים ערביים על מלחמת הקוממיות, מערכות, 1954, עמ' 102. בסיסים אלה נתפסו על ידי "האחים המוסלמים" מאז הפלישה ובהוראת הצבא המצרי פונו על ידם לפני קרבות מבצע "אסף".

10 מתשעת אנשי החוליה, שישה נהרגו ושלושה הצליחו לברוח.

11 מטה חטיבה 8/מבצעים, 1 בדצמבר 1948 שעה 24:00, פקודת מבצע "אסף" (א"צ 922/1975 - 361).

12 דו"ח על מבצע "אסף", עמ' 28, חסר דף השער וארבעת העמודים הראשונים (א"צ 1045/1970 - 47). מהדוח עולה שהוא נכתב על ידי סמג"ד 89, יעקב אליאב, אחרי מבצע "חורב".

13 שם. דו"ח על מבצע "אסף", עמ' 28 (א"צ 1045/1970 - 47).

14 שם, עמ' 35-36. "מפקד החטיבה היה בכל מקום שנוכחותו נדרשה לניהול פעולות הקרב, וחוליית הפיקוד הייתה מתפצלת בהתאם לצורך".

מנוסח הפקודה של חטיבה 8 עולה שבאותו שלב, בראשית דצמבר, נועד המבצע לנצל את חולשת המערך המצרי, שעדיין היה בשלבי הקמה, ולשבוש על ידי תפיסת המשלטים שבין הקווים המצריים בח'רבת מעין ובשיח' נוראן, תל ג'אמע, ח'אן קוצ'ן ואבו מועיליק. מדובר במהלך מתוחכם של הבקעת מערך של שני קווים על ידי השתלטות על מוצבים בתוך שבין הקווים, וכיבוש הקו הקדמי מעורפו. בדיעבד התברר, כי התחבולה הייתה מתוחכמת מעבר לנדרש לכיבוש מערך כה חלש. גדוד 89, בסיוע ארטילרי, תוכנן לכבוש באור אחרון של 5 בדצמבר בהתקפה מותנית את שיח' נוראן ואת ח'רבת מעין. גדוד 13 תוכנן כעתודה ובהמשך, עם כיבוש המשלטים, להתבסס בהם כחיל מצב, בסיוע מחלקת הנדסת שדה 9 של חטיבה 8,¹⁵ ואילו גדוד 89 יהפוך לעתודה. בה בעת תוכנן להפגיה בתותחי 75 מ"מ את מחנות צבא מצרים שבעורף הקו העיקרי בנוסיראת, בבורג' וברפיח, ולרתק את תל פארעה ואת תל ג'אמע במרגמות 120 מ"מ.¹⁶ בהינתן חולשת האויב, סברו בחטיבה 8 כי הכוח שרוכז למבצע גדול מדי, ושאינן הצדקה להוריד לגזרה את כל החטיבה.¹⁷

נראה שהמעבר לגזרה שינה את המשימות הקרקעיות. בפקודה מפורטת יותר שהוציאה חטיבה 8 ב-4 בדצמבר בשעה 23:00,¹⁸ יום לפני המבצע, נכללה במשימות הקרקעיות גם פשיטה על עבסאן ב-6 בדצמבר, יום אחרי השלב העיקרי. נקבע שגדוד 89 ייצא מבסיסו בגבולות, יטהר את שועות וימשיך לשיח' נוראן כדי ליצור מגע בשעה 14:00. אחרי כיבוש המקום, ישאיר בו כוח קטן ככל האפשר וימשיך לח'רבת מעין. את שני המשלטים יתפוס גדוד 13, וגדוד 89 יחזור לפי פקודה לגבולות. הגדוד יקבל סיוע מסוללת תותחי 65 מ"מ, שתישאר בשיח' נוראן תחת פיקודו של גדוד 13. תוכנית ההיערכות להגנה של גדוד 13 במוצבים כללה מחסות אישיים לחיילים, הנחת שדות מוקשים נגד טנקים ונגד אנשים (נ"ט ונ"א) ומתיחת גדרות תיל על ידי מחלקת ההנדסה; הכול על פי תוכנית שיתכננו במקום שני קצינים מגדוד 13, שיצורפו לגדוד 89 כך שיגיעו למוצבים המיועדים לפני עיקר הכוח של גדודם. המשך המהלך שנקבע ל-6 בדצמבר היה כיבוש

15 קצין הנדסה חטיבתי - חטיבה 8, 2.12.48 **פקודת מבצע "אסף"** (א"צ 622/1975 - 361).

16 גדוד 2, 402 בדצמבר 1949, **פקודת מבצע "אסף"** (א"צ 922-1975 - 361).

17 **הועדה לסיכום פעולות השריון**, עמ' 4, דברי עווד מסר (א"צ 1044/1970 - 133).

18 מטה קרבי חטיבה 8/מבצעים, 4 בדצמבר 1948, **פקודת מבצע "אסף" - שלב א'** (א"צ 922/1975 - 361).

תל פארה, אותו יטרידו מרגמות 120 מ"מ ב-30 פגזים יום קודם לכן, 5 בדצמבר. את כל המבצע תנהל בשטח חוליית פיקוד חטיבתית על ג'פים, שתנוע ותתמקם עם גדוד 13.¹⁹ מטה קרבי של החזית התמקם ביום המבצע (5 בדצמבר) משעה 10:00 במשמר הנגב.²⁰

בדיעבד התברר, שהיעדים הוחזקו על ידי כוחות משמר הגבול המצרי,²¹ אשר אופיין בדוח על צבא מצרים מסוף אוקטובר כ"כוח מצרי סדיר בבחינת ז'נדרמריה אשר יש לו עוצמת אש חזקה, והוא ממונע".²²

הקרוב

ב-5 בדצמבר 1948 בשעה 12:00 בערך יצאו מגבולות 11 זחל"מים מפלוגה א' בפיקודו של יעקב גרנק, "דב הבלונדיני" איש הלח"י, ומפלוגה ב' של גדוד 89, ובעקבותיהם - סוללת 65 מ"מ²³ עם כוחות ג'פים ומשוריינים לאבטחת האגפים. סיירי הגדוד הודיעו ששעות ריק מאדם. הכוח התארגן שם, ובשעה 14:00-15:00 המשיך לכיוון שיח' נוראן.

באותה העת נורתה, כמתוכנן, אש הטרדה לעבר תל פארה שניטש, ולפחות חלק מאנשיו נסוגו ברכב לשיח' נוראן.²⁴ זה הותקף מעורפו (ממערב) עם חיפוי מדרום על ידי גדוד 89 ונכבש "ללא התנגדות ניכרת", כשהמצרים נסוגים בארבע מכוניות לכיוון עבסאן.²⁵

19 מטה קרבי חטיבה 8/מבצעים, 5 בדצמבר 1948, פקודת מבצע "אסף" - שלב א', חוליית פיקוד חטיבתית (א"צ 922/1975 - 361).

20 עמ' 35 (א"צ 1045/1970 - 47).

21 מטה חזית ד' /מודיעין, 6 בדצמבר 1948, סכום ידיעות מס' 77 ליום 5.12.48 (א"צ 128/1954 - 79).

22 מטה חזית ד' /מודיעין, 31 באוקטובר 1948, סכום על הכוחות הפועלים במרחב הדרום והנגב לפי דברי שבויים ומסמכים (א"צ 128/1951 - 18).

23 עמ' 36-37 (א"צ 1045/1970 - 47); וכן: אברהם ורד, חזית הדרום בין סיני וחברון. מניתוק הנגב ועד להכרעת צבא הפלישה המצרי, תל אביב: הוצאת יאיר, תשנ"ו, עמ' 227; וכן: נחמיה בן-תור, אגדת דב הבלונדיני מלח"י, הוצאת יאיר, 2013, עמ' 312 ואילך.

24 עמ' 38 (א"צ 1045/1970 - 47).

25 שם. לפי תיאור מ' חורין, י' נהרי, ע' ציזלינג, "מבצע אסף", בתוך: בנימין עציוני (עורך), אילן ושלח, דרך הקרבות של חטיבת גולני, תל אביב: מערכות [ללא שנת הוצאה], עמ' 13. ההתקפה על שיח' נוראן הייתה מחזיתו, היינו ממזרח, מהלך בלתי הגיוני מבחינה טקטית. מכל מקום, הכוח המצרי נסוג כבר בתחילת איגופו על ידי גדוד 89.

בתוך מחצית השעה התארגן הכוח, המשיך לח'רבת מעין ותפס אותה בערך בשעה 16:00, ללא התנגדות. גם ממנה נסוג הכוח המצרי ב־12 כלי רכב לכיוון עבסאן. גודד 13 התקדם כמתוכנן בעקבות גודד 89 והחל להתבצר בסיוע מחלקת ההנדסה. בשיח' נוראן התמקמה מחלקה מתוגברת, נחפרו עמדות לתותחי הנ"ט כלפי מערב, וחיילי גודד 13 חפרו שוחות אישיות באמצעות הכלים שסיפקו כיתות ההנדסה. החלה חפירה של תעלות קשר, ונמתחה גדר תיל. לפנות ערב הגיעה למקום סוללת תותחי 65 מ"מ, שמוקמה עם כיתת אבטחה בין גדרות הצבר, כ־300 מ' מצפון-מזרח לתל.²⁶ ההיערכות להגנה הייתה חלקית בלבד, מכיוון שהמוקשים לא הגיעו מתל ליטווינסקי (תל השומר) בשל תקלות ברכב. מההנחיות שניתנו לכיתות ההנדסה - להקים בהמשך "ארגזי שינה וצריפונים" ולדאוג לניקוז מי גשמים - עולה שההיערכות הייתה לשהייה ממושכת.²⁷

בח'רבת מעין נותרו שתי מחלקות מוגברות מפלוגה ד' מגודד 13, בפיקוד המ"פ, ושני תותחי נ"ט בסיוע מחלקת ההנדסה. שתי כיתות הופרשו לתפיסת תל פארעה. גודד 89 חזר לגבולות. הכוח בח'רבת מעין התקשה להחליט על תוכנית ההתבצרות. בסופו של דבר התמקם הכוח בין בתי הכפר - "שתים שלוש בקתות עלובות אשר מטע תמרים גובל עמהן ממערב".²⁸ כלי הנשק המסייע - שני מִקלעים ושני תותחים 20 מ"מ (במקורם, תותחים נגד מטוסים, נ"מ, ששימשו תותחים נגד טנקים, נ"ט) - הוצבו בקשת לכיוון מערב. בשונה משיח' נוראן, הייתה אדמת הכפר מהודקת, והחפירה - קשה. בליל 5-6 בדצמבר הספיקו חיילי הפלוגה לחפור שוחות שכיבה ותעלות קשר רדודות במתחמים מחלקתיים. עמדה זמנית לשתי מרגמות 3 אינטש מוקמה 200 מ' ממזרח למשלט, בין משוכות צבר, עם כיתת מִקלע לאבטחה.²⁹

26 עציוני, **אילן ושלח**, עמ' 311; ורד, **חזית הדרום**, עמ' 278; א"צ 128/1951 - 4, מטה קרבי גודד 13 מודיעין 6.12 דו"ח יומי, עמ' 39 (א"צ 1045/1970 - 47).

27 קצין הנדסה חטיבה 8, 22 בדצמבר 1948, **דו"ח ממבצע "אסף"** (א"צ 922-1975 - 361).

28 עציוני, **אילן ושלח**, עמ' 22; וכן: ישראל זמיר, **לכבות את השמש**, הוד השרון: אסטרו לוג הוצאה לאור, 2004, עמ' 157.

29 עציוני, **אילן ושלח**, עמ' 322.

מפקד חטיבה 8, יצחק שדה, כינס את כל מפקדי הכוחות לישיבה במטה החטיבה בשעה 19:00.³⁰ לדברי סגנו, עודד מסר, החטיבה חששה מהתקפות נגד מצריות וביקשה להיערך להגנה, אולם חזית הדרום עמדה על המשך המבצע.³¹ בפקודת שלב ב' של המבצע שפרסמה חטיבה 8 בליל 5-6 בדצמבר³² נקבעה המשימה: כיבוש תל ג'אמע על הגדה המערבית של נחל הבשור, צפונית-מזרחית לח'רבת מעין, שבדומה לתל פארעה היה חלק מהקו המצרי המזרחי. המטרה המוגדרת של המהלך הייתה ביסוס הקו נירים-בארי, שכלל משלטים שנכבשו בשלב א' וטיהור השטח ממזרח להם. השיטה: כיבוש תל ג'אמע על ידי סיור אלים, התבצרות במשלטים שנכבשו, "גירוש כל התושבים" בעורפו של הקו ומניעת התקפות נגד מצריות על הקו על ידי הטרדתם באמצעות פשיטה על עבסאן ומחנה רפיח והפגזת המחנות נוסיראת ואל-בורג'.

גם במקרה זה הייתה התחבולה - כיבוש תל ג'אמע מעורפו - מיותרת. סיור של גדוד 13, שיצא בשעה 05:30 בבוקר 6 בדצמבר מח'רבת מעין לכיוון תל ג'אמע, הבחין בשלושה אנשים במקום. כשהתקרב, נפתחה לעברו אש מקלע.³³ סיור אחר של גדוד 89 שיצא בשעה 06:30 הבחין בחמישה כלי רכב מסתלקים מהתל, וערבי מקומי סיפר להם שהתל ניטש.³⁴ באותה העת הטריד סיור אלים מגדוד 89 את עבסאן באש.³⁵ בשעה 09:00 יצא גדוד 89 בפיקוד הסמג"ד במבנה דומה ליום הקודם (פחות הסיור לעבסאן והזחל"מים עם תותחי הנ"ט, שהתקלקלו), הגיע לח'רבת מעין בשעה 11:00 והמשיך לתל ג'אמע. בדרך פגש את סיירי הגדוד החוזרים מהמקום, שדיווחו כי התל נטוש. אלא שהתברר כי התל גם היה מטונח. כשהגיע הכוח לראשו מכיוון דרום-מזרח, הוא נחשף לתצפיות מצריות והחל לספוג אש ארטילרית. הסמג"ד השאיר במקום חמישה זחל"מים וחזר עם שאר הכוח לשועות. בדרך, בעוברם את ואדי עזה, עלו שלושה זחל"מים על מוקשים.³⁶

30 דו"ח יומי, עמ' 40 (א"צ 1045/1970 - 47).

31 שם. הועדה לסיכום פעולות השריון, עמ' 12.

32 מטה קרבי חטיבה 8/מבצעים, "תיק אסף", 2 דצמבר 1948, שעה 21:00, פקודת מבצע "אסף" - שלב ב' (א"צ 922/1975 - 361).

33 מחלקת מודיעין גדוד 13, סכום פעולת "אסף" (א"צ 128/1951 - 4).

34 ורד, חזית הדרום, עמ' 280-281.

35 דו"ח יומי, עמ' 42 (א"צ 1045/1970 - 47).

36 שם, עמ' 44.



הפגזת המצרים על תל ג'אמע התבררה כחלק ממתקפת-הנגד שחזתה חטיבה 8. בבוקר 6 בדצמבר זוהתה תכונת המצרים בשטח שממערב למוצבים אשר נכבשו יום קודם לכן, וזו כללה הצבת תצפיות ומיקום צלפים.³⁷ הכוח מגודד 13 נכנס לכוננות מוגברת. בסביבות הצהריים עבר כוח מפלוגה ב' של גדוד 13 בפיקוד המג"ד בשיח' נוראן, שבו ישב עיקר הפלוגה, בדרך לתפוס את תל ג'אמע. בהוראת המג"ד נשאר הכוח לתגבור המקום (גדוד 89 השאיר במקומו כוח בתל ג'אמע). בשעה 11:15 נפתחה אש ארטילרית משתי סוללות של תותחי 25 ליטראות, שהיו מוצבות בקרבת עבסאן, על שיח' נוראן ועל ח'רבת מעין. בחסות האש התקדמו שמונה טנקים קלים מתוצרת אמריקאית מסוג לוקוסט (Locust M-22) חמושים בתותח 37 מ"מ ובמקלע.³⁸ הטנקים, שזו להם ההופעה הראשונה במלחמה, איגפו את ח'רבת מעין משני עבריה והמשיכו דרומה לכיוון שיח' נוראן.³⁹ בינתיים, הוסטה האש הארטילרית המצרית ורוכזה על שיח' נוראן, שהתברר כיעד העיקרי של ההתקפה המצרית.⁴⁰

לשמונת הטנקים המצריים הצטרפו עוד ארבעה, ולירי הארטילרי התווספה סוללה של שש מרגמות 3 אינטש. קרוב לשעה 13:00 התפצלו הטנקים לשתי קבוצות: שלושה מהם פעלו באופן עצמאי מצפון לשיח' נוראן, והשאר - לפי הטקטיקה המצרית המקובלת. הטנקים תקפו מכיוון מערב ודרום-מערב כשהם מחפים על התקדמות חיל הרגלים, שנתקלו במרחק 400 מ' משיח' נוראן באש המקלעים והמרגמות של המגינים.⁴¹ הפעלת כוח טנקים עצמאי היה חידוש בטקטיקה המצרית, אך השפעתה הייתה מזערית, והמגינים הצליחו להתמודד עם כל אחד מהאיומים באופן נפרד.

מחלקת הגיפים של גדוד 13 עם זחל"ם נושא תותח נ"ט של 6 ליטראות, היה בתנועה מגבולות לח'רבת מעין, כשהוזעק לעזרת שיח' נוראן. הכוח,

37 עציוני, **אילן ושלח**, עמ' 322-323.

38 הלוקוסט תוכנן כטנק יביל-אוויר. הוא יוצר בארצות הברית על ידי Marmon-Herrington, וייצרו הופסק בשנת 1944, אחרי שיוצרו רק 830 טנקים. הטנק, שהופעל רק בצבא בריטניה, היה בעל נייודות טובה, אבל בעל מיוגון חלש (שריון 10-25 מ"מ) וכוח אש מוגבל (תותח 37 מ"מ ומקלע מקביל 0.3 אינטש).

39 עציוני, **אילן ושלח**, עמ' 323.

40 שם.

41 שם; וכן: **דו"ח יומי**, עמ' 45 (א"צ 1045/1970 - 47).

שהופיע בהפתעה מדרום, פגע בחמישה מהטנקים והשאר נסוגו. באותה העת התקרבה קבוצת הטנקים הצפונית לסוללת תותחי 65 מ"מ. כוח האבטחה הצליח לעכב את הטנקים בירי מטול פיאט, אף שהחטיא. טנק אחד נפגע מתותח נ"ט מהמוצב, והשאר נסוגו.

האש הארטילרית המצרית על שיח' נוראן התחזקה, מספר הנפגעים גדל, ושני תותחי הנ"ט נפגעו. המצרים קידמו מקלעים אל בין משוכות הצבר במרחק כ-400 מ'; בחיפוףם ובחיפוי הטנקים, חידש החי"ר את התקדמותו עד שנבלם כ-100-150 מ' מהגדר באש המגינים. חלקם הגיעו לרכב המנהלי שחנה סמוך למשלט והחלו לבזוז את תכולת תרמילי החיילים, עד שהונסו באש מקלעים מהמשלט.

בעוד החיילים המצרים מרותקים לקרקע, הועתקה האש הארטילרית מהמשלט למדרון אחורי, והטנקים חזרו להתקדם כשהם מתמרנים בין חיילי החי"ר השכובים. בשעה 16:45 בערך, באור דמדומים, פרץ אחד הטנקים את הגדר המערבית, ובחיפוי של טנק שני עבר את שורת החפירות האישיות והגיע אל קבר השיח' שבמרכז. אחרי שהתאוששו המגינים מההלם, נטל סמל מחלקה את הפיאט מידי המטילן, פגע בטנק והדליקו. הטנק הצליח לחלץ עצמו בדردור אל מעבר לגדר ונעצר; הטנק השני גרר אותו לעורף. ההפגזה התחזקה. המצרים נסוגו לעמדות מרוחקות יותר, והשתרר שקט.⁴²

עם סיום הירי, התחדש בשיח' נוראן מאמץ ההתבצרות בעזרת מחלקת השדה של ההנדסה. בלילה נחפר מקלט למרפאה, ובהיעדר מוקשים הונח שדה מוקשים דמה ממזרח.⁴³ על תרומתה של ההתחפרות העיד קצין ההנדסה של חטיבה 8: "מספר פגיעות היו קרובות מאד למקום אנשי המחלקה, ולולא התחפרותם, קשה היה להחזיק מעמד במשלט".⁴⁴ מחלקת הג'יפים של הגדוד הגיעה עם אמבולנסים ופינתה את הנפגעים: 19 פצועים ושלושה הרוגים. תותחי הנ"ט שנפגעו הוחלפו בתקינים, ולבד מהיתקלות קרובה של סיור שיצא בשעה 18:30 - עבר הלילה בשקט.⁴⁵

42 עציוני, **אילן ושלח**, עמ' 314-315; וכן: **דו"ח יומי**, עמ' 46 (א"צ 1045/1970 - 47).

43 קצין הנדסה חטיבה 8, 22 בדצמבר 1948, **דו"ח ממבצע "אסף"** (א"צ 922/1975 - 361).

44 שם.

45 עציוני, **אילן ושלח**, עמ' 315; **דו"ח יומי**, עמ' 46-47 (א"צ 1045/1970 - 47).

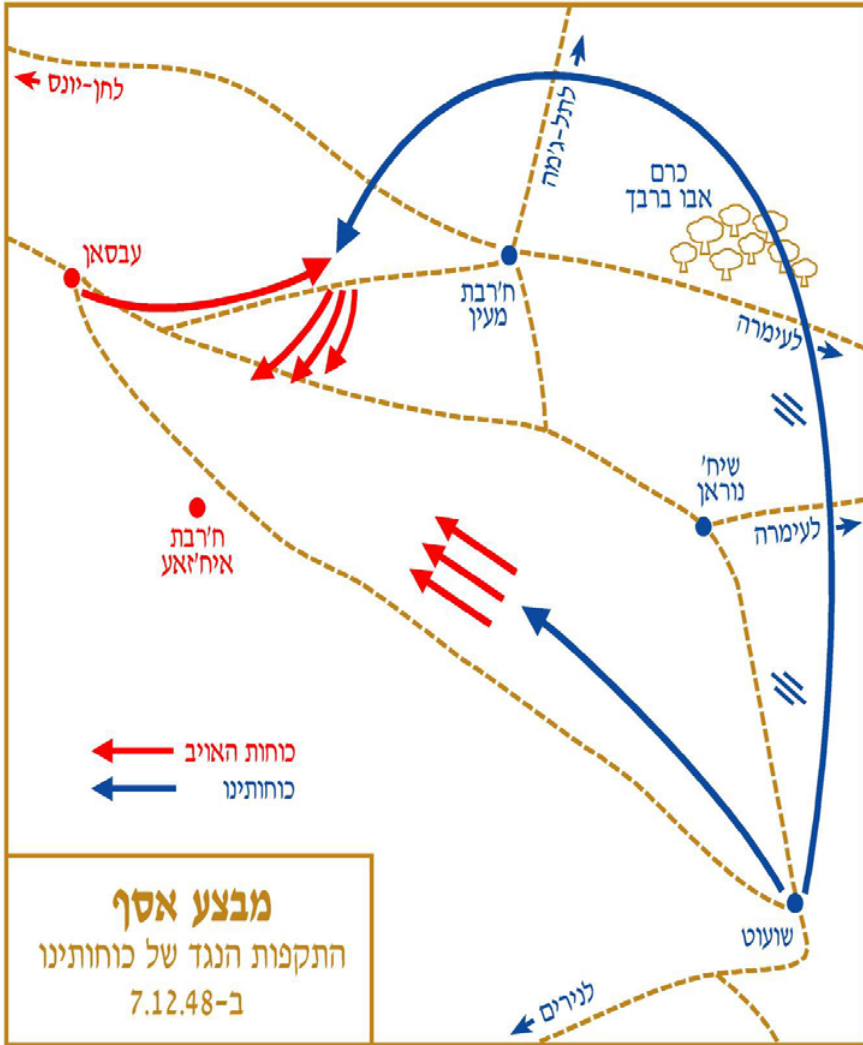
בח'רבת מעין עבר היום בשקט יחסי. המשלט הועסק באש משני מקלעים, משני תותחים של 2 ליטראות וסוללת מרגמות שהוצבו ממערב לו. פלוגה מצרית שהתחפרה קילומטר אחד דרומית-מערבית לח'רבת מעין, הטרידה מדי פעם בירי צרורות ממקלע. לפנות ערב, כשנסוג הכוח המצרי משיח' נוראן, עברו בחזיתה של ח'רבת מעין חמישה טנקים ושלוש נושאות ברן בחיפוי ירי ארטילרי. בקרב של תותחי הנ"ט שבמשלט עם הטנקים הוצאו התותחים מכלל פעולה.⁴⁶ החליף אותם הזחל"ם עם תותח הנ"ט שנתקע בקרבת מקום יום קודם לכן. דוח שהעבירו סיירים ברגל לשועות מסר על מחסור בתחמושת ובאספקה ועל עייפות המגינים. למרות נוכחות חי"ר מצרי באזור שבין ח'רבת מעין לשיח' נוראן, חזרו הסיירים אחרי חצות עם שיירת ציוד וכוח ממחלקת השדה עם חומרי ביצורים. לפנות בוקר עזבו כלי הרכב של השיירה את המשלט עם הנפגעים - שני הרוגים ושני פצועים.⁴⁷

בשעה 19:00 נערכה ישיבה במפקדת חטיבה 8, ובה סוכמה הפעילות של 6 בדצמבר ותוכננה הפעילות ל-7 בחודש. הישארות המצרים בבוסתנים שממערב למשלטים והמשך נוכחותם בשטח פורשו כהכנות לחידוש ההתקפה למחרת היום, 7 בדצמבר. נחישות המצרים להמשיך בהתקפה והשימוש במספר רב יחסית של טנקים פורשו כביטוי לחשש מצרי מפעולה ישראלית נגד עזה, וכניסיון להרתיע את צה"ל מפני פעולה כזו.⁴⁸ בשעה 21:00 פרסם המטה הקרבי של חטיבה 8 פקודת פעילות ל-7 בדצמבר, ובה הוגדרו שתי משימות ("התפקיד"): האחת - החזקת המוצבים שנתפסו והמשך התבססות בהם; והאחרת - יצירת עתודה להתקפות נגד במקרה של הופעת אויב.

46 ראו תיאורו של מפקד תותחי הנ"ט בח'רבת מעין, אצל: נתנאל לורך, **קורות מלחמת העצמאות**, מהדורה מעודכנת, מסדה, ידיעות אחרונות: ספרי חמד, 1989, עמ' 567-568.

47 **דו"ח יומי**, עמ' 47 (א"צ 1045/1970 - 47).

48 שם, עמ' 49; מטה קרבי ד' מבצעים, 6 בדצמבר. 21:00, **פקודת פעילות ליום 7.12.48** (א"צ 361 - 922/1975); וכן: שם, 22:00, **פקודת חילופין**.



העתודה המוגברת, שכללה סוללה של תותחי קרוף 75 מ"מ ואת גדוד 89 (פחות 25 איש שהחזיקו את תל ג'אמע), הונחתה להתרכז בשועות באגפו הדרומי של שדה הקרב. לפי הפקודה, על העתודה להיות מוכנה משעה 05:30 להפעלה על ידי החטיבה. גדוד 13 תוגבר בנשק נ"ט ובכדורים מדמיעים לפעולה נגד שריונים בלבד. גדוד 88 של חטיבה 8 העביר פלוגת מרגמות מעימארה (אורים) שהתמקמה דרומית-מערבית לשיח' נוראן. נראה שבשלב זה הבין הפיקוד הישראלי כי פעולותיו ב-5 בדצמבר והדיפת התקפת המצרים ב-6 בו, בצירוף הערכת הכוונה המצרית לחדש את ההתקפה ב-7 בחודש - יצרו הזדמנות להישג החורג במידה רבה מהכוונה המקורית.

בהתאם, הוחלט על המהלכים הבאים:

1. יש למשוך את האויב לשטח הריגה טוב ולהשמידו.
2. להנחית עליו התקפת-נגד בזמן היערכותו להתקפה.
3. להתקפת-הנגד יש להשתמש בטרוד [הטרדה] ממוכן.
4. להתקיף במפתיע מהאגף.
5. אחד מהמשלטים ישמש כבסיס אש לרתוק

את האויב מ[ל]פנים.⁴⁹

מכיוון שלא הייתה ודאות לגבי פעולות המצרים ב-7 בדצמבר (לכן נקבעו שתי דרכי פעולה אפשריות, דפ"אות, לגדוד 89: התקפה מהאגף על התקפה מצרית או התקפה על היחידות המצריות במהלך היערכותן), הוחלט שהפעולה והתזמון ייקבעו בהערכת מצב בעזרת מטוס תצפית (פייפר), שתפקידו לזהות "את תנועת האויב, ריכוזיו ומגמותיו על מנת לכוון את התקפת הנגד בזמן המתאים, במקום הנכון ובנקודת התורפה של האויב".⁵⁰ מכיוון שלא היה זמן לתכנן ולתרגל את גדוד 89 בדפ"אות השונות, נקבע שיפעל במתכונת שבה פעל בעבר; היינו - כוח עיקרי של זחל"מים בטור המאובטח משני צדדיו בכלי רכב משוריינים המספקים הגנת נ"ט וסיוע צמוד, בעוד פלוגות הג'יפים של הגדוד פועלות בנפרד באגפים בתפקידי הטרדה, הסחה, אבטחה ומרדף.⁵¹ על הגדוד פקד הסמג"ד יעקב ("ישקה") אליאב (במטוס התצפית טס קצין המודיעין

49 דו"ח יומי, עמ' 51 (א"צ 1045/1970 - 47).

50 שם.

51 שם, עמ' 51-53.

[קמ"ן] החטיבה גליל אלישוב, שהעביר את דיווחיו לחוליית הפיקוד החטיבתית באמצעות מ"ק (20) על כוח הזחל"מים (פלוגות א' ו-ב') פקד יעקב גרנק. חוליית הפיקוד תיאמה בין גדוד 89 לכוחות הסיוע הארטילרי והמשלטים.

גדוד 89 הגיע בבוקר, באיחור קל, לשטח הכינוס בשעות ופיזר את פלוגותיו בבוסתנים שבקרבת הכפר, מחופרים ומוסווים, מוכנים לפעול מייד (אף שהמצרים, ככלל, לא תקפו עם שחר).⁵² בכוח היו 11 זחל"מים, 20 ג'פים, שני משוריינים חמושים במקלע בראונינג, משוריין בעל תותח 37 מ"מ, זחל"ם בעל תותח 20 מ"מ, זחל"ם בעל תותח 6 ליטראות ומשוריין בעל תותח 6 ליטראות. היערכות המצרים להתקפה בעוצמה של שני גדודי חי"ר ו-21 טנקים ושריוניות נמשכה כשש שעות, ובזמן הזה התאפשר לגדוד 89 לערוך נוהל קרב מסודר ולדון בחלופות הפעולה. קמ"ן הגדוד הוציא סיורים ותצפיות, והסמג"ד ומפקדי הפלוגות למדו את השטח. בשעה 11:00 בערך יצא הסמג"ד עם מפקדי הפלוגות ועם קמב"ץ החטיבה, עודד מסר, לתצפית על שיח' נוראן שהופגז כשאר המשלטים מאז שעות הבוקר. הארטילריה הצה"לית אף הצליחה לפזר ריכוז של כוחות מצריים מול שיח' נוראן שזוהה בשעה 06:30. ההנחה הייתה שהמצרים עורכים את חיל הרגלים שלהם במדרון אחורי, כך שההחלטה על תזמון ההתקפה הישראלית קודם שהכוח המצרי יתגלה לתצפיות הקרקעיות הייתה תלויה בתצפית האווירית.

בשעה 14:00, כשקבוצת הסיור של הסמג"ד, המ"פים וקמב"ץ החטיבה הייתה בשעות, הטיל המטוס (שמכשיר הקשר שלו התקלקל) בקופסת פח דוח שעיקרו: שני טורים מצריים של 18 כלי רכב בסך הכול ערוכים מול ח'רבת מעין, האחד 1,800 מ' מהמשלט והאחר 2,400 מ' ממנו. נוסף על כך, שיירה של 15 כלי רכב נעה בטור מבני סוהילה לח'רבת מעין. בתוך רבע שעה מקבלת הדוח הורה מפקד החטיבה יצחק שדה לקמב"ץ להורות מייד על התקפת-נגד בחזית ח'רבת מעין. הצעת סמג"ד 89 לנוע לקראת מגע ממזרח לשיח' נוראן התקבלה.⁵³ הגדוד נע כשהוא מוסתר על ידי הסוללה של מסילת הברזל הבריטית שהונחה במלחמת העולם הראשונה. בה בעת,

52 שם; מודיעין גדוד 89, 10 בדצמבר 1948, דו"ח א, דו"ח טיהור השטח בין חירבת מעון [מעין] ושייך נוראן ביום 7.12.48 ע"י התקפת-נגד של גדוד 89, עמ' 53 (א"צ 922/1975 - 361).

53 שם, עמ' 55 (א"צ 1045/1970 - 47).

נשלחה פלוגת ג'יפים להטריד ולרתק את הכוח שמול שיח' נוראן וליצור הסחה מהפעולה העיקרית מול ח'רבת מעין. לפעולת ההסחה נוספו הפגזה ארטילרית מרוכזת על הכוח המצרי שמול שיח' נוראן ואשם של חיילי גדוד 13 שבמשלט. כשהגיע גדוד 89 לשטח הכינוס, נשלחה פלוגת ג'יפים נוספת לתקוף מצפון את הכוח המצרי שמול ח'רבת מעין.

בשעה 16:00 בערך, אחרי מכת אש של שתי דקות מסוללת תותחי ה-75 מ"מ, החלה הסתערות הכוח העיקרי.

כלי הרכב עלו על מערך האויב, הרגו, דרסו ופיזרו אותו לכל רוח. נגחו בנושאי הברן של האויב והוציאו מכלל פעולה. הזחלים נושאי השש ליטראות הפגזו את האויב תוך כדי תנועה, פגעו ברכבו המשוריין וחסלו את ההתנגדות. משוריין ה-37 מ"מ הוציא לפחות טנק אחד מכלל פעולה, מקבוצת שלושת הטנקים הקלים שעמדו על הרכס.

הפריצה נערכה במהירות מסחררת. האויב נשבר כליל. היו פה ושם התנגדויות אישיות, בעיקר של סודנים, אולם גם הם חוסלו עד מהרה. לאנשי המשוריינים שהתנהלו לאיטם מסיבת הקרקע החולית, הייתה שהות מספקת לצאת ממשורייניהם ולמות את חיילי האויב.⁵⁴

פלוגת הג'יפים שנשלחה לאגף הצפוני של שדה הקרב השתתתה בשל קשיי עבירות, אבל הצליחה לפגוע בכמה חיילי אויב שברחו צפונה. בשדה הקרב נמצאו כלי נשק, רכב ותחמושת, כולל תחמושת ישראלית שנלקחה שלל. המצרים חיפו על נסיגת כוחותיהם על ידי הפגזה כבדה לעבר המשלטים ולעבר הכוחות בשטח. הכוונה לרכז את גדוד 89 ולחזור ולתקוף לא יצאה אל הפועל בשל מהירות הנסיגה המצרית. הגדוד חזר לבסיסו בגבולות.⁵⁵

למעשה, בכך הסתיים המבצע. בישיבת התיאום היומית בשעה 19:00 במטה חטיבה 8, הגדיר מפקד החטיבה את המשך המשימות כהתבססות במשלטים על ידי גדוד 13 וכריתוק, שיבוש כוונות תוקפניות מצריות ואבטחת המרחב, כולל גירוש "תושבים עוינים" ופיצוץ בקתותיהם

54 שם, עמ' 56-57.

55 שם, עמ' 57-58; גדוד 13 מודיעין דו"ח יומי 080800-070800 (א"צ 128/1951 - 4).

באמצעות גדוד 89.⁵⁶ ההישג הוגדר כתפיסת קו חדש (תל ג'אמע-נירים).⁵⁷ בדוח מודיעין של חטיבה 8 מ-8 בדצמבר 1948 הוגדר ההישג המערכתי כסיכול "תכנית נרחבת של המצרים להתבסס בשטח הזה לשם הגנתו והטרדת היישובים";⁵⁸ אבל בהמשך אותו המסמך הופיעה ידיעה, שקבעה את משמעותו המערכתית העיקרית של המבצע - דילול הכוחות המצריים בעוג'ה, בין היתר בטנקים, לטובת תגבור אזור ח'אן יונס. התפתחות זו פורשה כנובעת מחשש המצרים מפני "פעולות כיתור שלנו על עזה ורוצים להחניקה בעודה באיבה. עם זאת, רוצים הם להפגין כוח רב מדי לירא אותנו מלהיכנס לקרב רציני".⁵⁹

סיכום

את השינוי בהיערכות המצרים זיהה יגאל אלון, מפקד חזית ד', כהזדמנות שתוצאתה הייתה התוכנית למבצע "חורב". לדבריו:

בתוך 24 שעות מהרגע [ש]פתחנו בפעולה כבר ראינו את הבריגדה [המצרית] שרוכזה בעסלוג' נעה בחזרה מעוג'ה עד רפיח, ומלאו את כל המשלטים בין בית חנון עד רפיח בדרום, באופן הרמטי לפי המושג הצבאי. כשראינו את השפעת הפעולה הזאת, הצענו לנצל את העובדה שהקו המזרחי התרופף - ולכבוש אותו. הצעתנו אושרה.⁶⁰

בדיעבד, תואר מבצע "אסף" כמענה לאיום מערכתי ואף אסטרטגי. כך למשל, בספרה של חטיבת גולני במלחמת העצמאות "אילן ושלח", תפיסת המשלטים המזרחיים על ידי צבא מצרים הוסברה כמשרתת כמה מטרות:

המגמה הראשונה הייתה להקל מלחצנו ולהסיח כוחות שלנו מ"כיס פלוג'ה". ואילו המגמה השנייה והעיקרית הייתה ליצור רושם בחוגי האו"ם, שהאזור הזה כולו נמצא בתוך השטח המצרי רחב הידיים, ואין הנקודות העבריות מהוות בו אלא מובלעת, ותו לא. תפיסת המשלטים לאורך הוואדי צריכה הייתה לשמש ראש-גשר ליצירת קו הגנה "דמיוני", אך בעל סיכויים ממשיים, בין עזה

56 דו"ח יומי, עמ' 58 (א"צ 1045/1970 - 47).

57 מטה קרבי ד'/מבצעים, 7 בדצמבר 1948, שעה 24:00, פקודת פעילות ליום 8.12.48 (א"צ 922/1975 - 361).

58 מטה קרבי חטיבה 8/מודיעין, 8 בדצמבר 1948, סיכום ידיעות יומי (עד 06 1900) (א"צ 927/1975 - 361).

59 ש.ם.

60 יגאל אלון, המערכה על הנגב, דצמבר 1948 (א"צ 1046/1970 - 434).

לעסלוג', ובייחוד בהתחשב בעובדה שהמצרים לא נתייאשו עדיין
מן התוכנית לשוב ולכבוש את באר שבע מידינו.⁶¹

גם אם בנייתו של לאחר מעשה ניתן לזהות מטרות מצריות שאפתניות
בתפיסת העמדות בנגב המערבי, הרי שבמפקדת חזית הדרום ראו את
הדברים בממדים מינוריים במידה רבה. בהרצאה שנשא ב-13 בפברואר
1949 תיאר יגאל אלון את מבצע "אסף" כמבצע קטן, אך חשוב, שתכליתו
המקורית הייתה:

לשחרר מערב הנגב מהטריז המצרי שבסיסו היה הקווים ליד בארי,
מצד אחד, רפיח מצד שני והקדקוד בתל פאר ע"י קו המים. מבצע אסף
לא היה חלק של מבצע גדול, הוא היה מבצע שעשו אותו מתוך אונס
מסוים. לא הייתה תכנית מדינית לפתח קרבות עם המצרים. איש
לא הקצה כוחות על מנת להחזיק אותו. היינו עסוקים בכורנוב, עין
חוסוב, סדום. לא היו לנו כוחות טריים ורעננים לבסס לנו קו בין בארי
לנירים - קו הגנה רצוף. ההיגיון היה להשקיע פחות כוחות במשלטים
על מנת לתת מכות או כתגובה או לפתוח בפעולות יזומות. אך המצרים
חששו להשאיר קו קרוב לכביש היחידי שלהם, והם תפסו קו ויצרו
טריז לתוך הנגב היהודי.⁶²

גם אחרי שפעילות המצרים בנגב המערבי הוגדרה טריז, היא לא נתפסה
לדברי אלון כאיום מדאיג במיוחד:

לו היו מסתפקים בזה, לא מחבלים בקו המים ומפגיזים [בין היתר,
את המנחת "אבק 2"], אז גם היינו יושבים בשקט, אך חבלו בקו
המים והפגיזו ואז קבלו [בחזית ד'] קצת עזרה והחליטו לעשות
פעולה להקל על המצב. אילו פעולה זו הייתה חלק מפעולה גדולה
יתכן שהיה בכוחנו בהתקפה לשבור את הקו, ואז הייתה המלחמה
נגמרת. אך לא דובר על מבצע אלא על פעולה משטרית הגנתית
להציל את קו המים והתחבורה בחלק הדרומי מערבי של הנגב.⁶³

61 עצינוי, **אילן ושלח**, עמ' 310; וכן: לורר, **קורות מלחמת העצמאות**, עמ' 565: "טריז זה [...] טעון
היה סילוק פן יטענו המצרים לשליטה בהר הנגב, פן ינתקו כליל את יישובי גוש גבולות".

62 א"צ 1046/1970 - 434 [אין כותרת], 13 בפברואר 1949, הודפס בתוך: יגאל אלון, **בתחבולות
מלחמה, סוגיות בענייני בטחון**, תל אביב: הקיבוץ המאוחד, 1990, עמ' 62. השוו לדוח **הועדה
לסיכום פעולות השריון**, ישיבה מיום 6-7.12.52: "בפיקוד דרום הייתה מגמה שהמבצע יהיה
הקדמה למבצע 'חורב'".

63 **דו"ח יומי** (א"צ 1046/1970 - 434).

משמעות המבצע נגזרה ממהלכו ומתוצאותיו, ולא מתכנון מוקדם.

בסופו של עניין אם מבצע חורב תכליתו הראשית הייתה מיגור הכוח המצרי בגזרה הדרומית מזרחית, הפך מבצע אסף למבצע משולב בתכנית הכללית. הוא אשר גרם להחלטה להליכה לעוג'ה. יחד עם הופעת כוחותינו בגזרה המערבית ומיגור הכוח המצרי הוסתה [הוסטה] בריגאדה מצרית שלמה מהקו הדרומי מזרחי.⁶⁴

בהמשך אותה הרצאה, שעיקרה היה ניתוח של מבצע "חורב", ציין אלון כמה עקרונות כלליים בחשיבתו הצבאית ובסגנון הפיקוד שלו, שאפיינו את מבצע "אסף". אחד מהם היה הסתפקות בתכנון פרטני של השלב הראשון בלבד של הפעילות.

לא יכולים לעשות תכנית לפרטים עד הסוף כי כל קרב בנוי לא על פי המצב הסטטי של האויב, אלא על מה שישתנה תוך 2-3 ימים. יכולים לאלף אותם [את האויב] לעשות צעדים. הניצול יכול להיות רק בדיוק איך הם מגיבים על תנועות שלנו. צריך לדעת מה תהיה תגובת האויב. התכנית צריכה להיות גמישה ומותאמת לתנועות האויב.⁶⁵

שיטה זו מחייבת מעקב מודיעיני צמוד אחרי המתרחש בשדה הקרב באופן שיאפשר זיהוי מהיר של הזדמנויות הנוצרות ממהלכי האויב כתגובה על המהלכים הראשוניים של הכוח היוזם; כפי שקרה במבצע "אסף" בערבו של 6 בדצמבר ובבוקרו של 7 בחודש באמצעות התצפית האווירית.

דפוס זה של חשיבה מבצעית של יגאל אלון – פעולה יזומה שנועדה להניע את האויב כדי שיגיב באופן המשרת את מטרות הצד היהודי – הופיע לפחות פעמיים קודם לכן במלחמה. בראשית מעשי האיבה בנגב (שבמהלכם נהרגו אסף שכנאי ולוחמיו בהגנה על קו המים), נשלח יגאל אלון "לבחון המצב וליתן הוראות מבצע לתגובה מתאימה".⁶⁶

64 ש.ם.

65 ש.ם.

66 הלל [ישראל גלילי] לאמיתי [בן-גוריון], [47/], 10/12 (א"צ 6127/1949 – 93).

המלצת אלון, שאותה כינה "תכנית מדין", הייתה שבשל יתרונם היחסי של הערבים בנגב:

יש לחפש אמצעים מיוחדים אשר יאפשרו לנו לשלוט או לפחות "ללחוץ" על הערבים ע"מ לבוא איתם להסכם הנוח לנו. אמצעי כזה הוא בשליטה על מקורות המים. הצעת "מדין" אומרת לכן לסתום את מקורות המים האחרים אשר בסביבת צינור המים שלנו וע"י כך להכריח את הבדואים החונים בסביבתו להזדקק לו. אם מסיבות טכניות לא נוכל לסתום את כל מקורות המים האחרים וגם אם הסתימה תהיה זמנית - תהווה פעולה זו לחץ עצום אשר יניע את הבדואים לחפש דרך להסכם איתנו.⁶⁷

דומה לכך המלצתו לגבי הטיפול בהתרבות הפגיעות בשיירות היהודיות באזור שער הגיא. אחרי שצבא בריטניה ביטל את הגדרת הדרך כציר התפנות בתום המנדט ועבר לשימוש בדרך מעלה בית חורון, המליץ אלון לנסות ולהחזיר את המצב לקדמותו. "אנו מציעים לנתק לחלוטין את כביש רמאללה לטרון (ע"י פיצוץ גשרים וחבלה [ב]קטעי הכביש) על מנת לאלץ את הצבא [הבריטי] לחזור לכביש".⁶⁸ בהסבירו את מהלכי הכוחות הראשונים במבצע "אסף", אמר אלון כי יש לשאוף ל"תמרון בכוח במידה כזאת שתכתיב מחדש לאויב תנועות רצויות לנו", ושאותן לא תכנן. תחבולה מסוג זה אינה מוגבלת רק לתמרון המאלץ את האויב לתמרון נגדי. כפי שקרה במבצע "אסף":

במידה שאנחנו נערכים להגנה ויוצרים פרובוקציה, שהם מוכרחים לתקוף אותנו, ידינו על העליונה [...]. במידה שמספיקים לתפוס את המשלט ולחכות להתקפת נגד שלהם, זאת הזדמנות בלתי רגילה לשבור את השריון המצרי, הרגלים ורוח המצרים. צריך לקחת בחשבון [את] הנתון הזה, להביא אותם לתקוף עמדות מבוצרות שלנו.⁶⁹

67 שם, 15 בדצמבר 1947.

68 סאשה [אלון] אל מטכ"ל/אג"ם, 7 במארס 1948 (א"צ 922/1975 - 1026). בדומה לכך, הצעתו לחבל בגשרים בכביש צפת-עכו ולאלץ את הצבא הבריטי ואת הערבים להשתמש בכביש צפת-ראש פינה, ציר האספקה היחידי של יהודי צפת. דוד בן-גוריון, **יומן המלחמה**, משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 1982, עמ' 249 (17.2.48).

69 א"צ 1046/1970 - 434; וכן: אלון, **המערכה על הנגב**: "ראינו איך אנחנו יכולים להכתיב לאויב את התכסיסים שלו ע"י תכסיסים מכוונים שלנו, כלומר להביאו לידי כך שגיב על שאלות [פעולות] שלנו. על הסחה הוא מוכרח להגיב, על כיתור הוא מוכרח להגיב, ואנחנו ראינו כיצד התנועות שלנו משפיעות על תנועות האויב".

מבצע "אסף" גם תרם לגיבוש שיטה לתקיפת מערכי הגנה חפורים, בעיה שצה"ל התקשה בעבר להתמודד איתה. לדברי אלון, צבא מצרים "במידה שהוא מחופר ומבוצר וערוך להגנה קשה להוציא אותו מהעמדות משום שיש לו משמעת חזקה או פשוט הוא מפחד לצאת מהחפירות. משלט מחופר אין הארטילריה יכולה לו, אפשר להחזיק בו הרבה זמן נגד כוחות עדיפים [...] כיבוש משלט כזה הוא מבצע גדול, לא כל שכן קבוצת משלטים".⁷⁰ לכן אין לתקוף מערך קווי מחזיתו או מערך טורי (למשל כביש באר שבע-עסלוג-עוג'ה אל-חפיר) משלט אחר משלט מחזיתו לעורפו. "השיטה היא לזהות נקודת תורפה במערך, וע"י ריכוז של אש, של כוח, יצירת גלים, יכולים לשבור את המקום הכי חזק שלהם - על אחת כמה וכמה משלטים יותר קטנים או יותר מבודדים".⁷¹

למציאת התורפה של המערך היריב נעשה שימוש נרחב בג'יפים, ששימשו גם לאבטחה ולהסחה. בנוסף לכך נדרש מהיחידות לאסוף מודיעין בכוחות עצמן באמצעות תצפיות וסיורים.⁷² ההצלחה בהפעלת הג'יפים בקרבות "אסף" הביאה לידי שימוש שאפתני בהם אף יותר במבצע "חורב". בסיכומו קבע אלון: "הקומבינציה הזאת של גדוד פשיטה של ג'יפים שאינה בשום צבא הגיעה כאן לשלמות, שכוח כזה פועל ומביא לנו הצלחות כבירות".⁷³ תימוכין לכך מצא אלון בפרטים שהעביר לו יצחק רבין על המשא ומתן עם המצרים ברודוס, שעדיין התנהל בעת הרצאתו. "מעניין שבמו"מ, כשמדברים על שטחים מפורזים, שאסור למשוריינים וטנקים וכו' לעבור, אזי התנאי הראשון שלהם - שהג'יפים יהיו רחוקים מהקו. הכוח הנייד הזה הטיל את חתיתו עליהם. הם דורשים להוסיף בכל סעיף כולל את [ה] כוחות הניידים על ג'יפים".⁷⁴

70 א"צ 1046/1970 - 434; וכן: אלון, **המערכה על הנגב**: "בדרך כלל נמנענו ככל האפשר מהתקפות מצח. נוכחנו לדעת שקו ההגנה מגודר וממוקש, ומוצף בנשק אנטי טנקי, ומכונות ירייה במספר הראוי לשמו, עם תכנית אש נכונה, הרי אם אין אמצעים טכניים מכריעים או אם אין מצליחים להפתיע אותו בעורמה - כמעט שאי אפשר לכבוש משלט כזה".

71 א"צ 1046/1970 - 434.

72 ראו למשל: מטה קרבי ד' /מבצעים, **פקודת פעילות ליום 8.12.48**, חתום: יצחק רבין, קצין המבצעים החזיתי, "ידיעות נוספות השג בעצמך" (א"צ 922/1975 - 361).

73 א"צ 1046/1970 - 434.

74 שם.

במבצע "אסף", להבנת אלון, הגיע גדוד 89 לבשלות בהפעלה נכונה של תנועה ואש.

כאן נעשה ניסיון ראשון בתולדות המלחמה שלנו, שיש בו עניין:

גדוד פשיטה שהיה מורכב מג'יפים, זחלים נושאי רגליים, מספר משוריינים ביניהם אחדים נושאי תותח קל ואחדים נושאי מכונית ירייה, יצאו בשעות היום, אחה"צ [7.12] להתקפת נגד על ריכוזי הטנקים של האויב. היה כאן ריכוז של טנקים ומשוריינים עם זחלים נושאי ברן וגדוד רגלים, שנשארו בשטח [ב-6.12] כדי לערוך את עצמם למתקפה מחודשת למחרתו [7.12]. הטור הזה [של גדוד 89] נע במהירות, כפי שתוכנן מראש, פרץ לתוך הריכוז, ונע בצורה זיגזגית כמו 8 בתוכו וגרם לדמורליזציה מוחלטת. המשוריינים והטנקים המצרים נסו על נפשם. חיל הרגלים - אלה שלא נהרגו ולא נדרסו, מספרם היה רציני מאוד, גם הם נסו ובפעולה זו תמו קרבות הגזרה המערבית.⁷⁵

לקח זה של הפעלת כוח ממונע עתיר אש לשבירת מערך אויב מאגפו יושם בהמשך במבצע "חורב".

מהתיעוד הזמין אי־אפשר לקבוע במדויק את השפעתו של יגאל אלון על המהלכים הטקטיים של קרבות מבצע "אסף", שניהלה חטיבה 8 בפיקודו של יצחק שדה; מה עוד שבמהלך המלחמה נהג אלון לאפשר למפקדי יחידות חופש פעולה מרבי במסגרת הרעיון המבצעי. מכל מקום, דומה כי דרך חשיבתו ניכרת בתכנון המהלכים. נראה שאלון היה שותף, לכל הפחות, להערכת המצב שבה זוהתה בסופו של יום הקרבות השני (6 בדצמבר) ההזדמנות להפוך התכתשות מקומית לקרב הכרעה גזרתי; ולשם כך הקצתה מפקדת החזית את מטוס הסיור שקבע את התזמון של התקפתו של גדוד 89 ב-7 בדצמבר. מכל מקום, אלון שיזם את המבצע - זיהה את השלכותיו המערכתיות והפיק מהקרבות כמה לקחים חשובים, ואלה קבעו במידה רבה את תוכניתו למבצע "חורב". שיטת עבודתו כללה לימוד מתמיד בכל הרמות, כפי שסיכם את הרצאתו על מבצע "חורב": "המבצע הזה שימש לנו תרגיל דרצדדי חשוב לאין ערוך, ללימוד, להשתלמות

75 אלון, המערכה על הנגב.

למפקדים, והוא ישמש עוד כחומר לימוד".⁷⁶ כך נהג יגאל אלון בכל המלחמה, וכך התכוון שצה"ל כולו ינהג.

לסיכום, במציאות הגיאוגרפית של מדינת ישראל קשה לתחום באופן ברור את הרמות הטקטיות, המערכתיות והאסטרטגיות של העשייה הצבאית. הוא הדין במידור החשיבה הטקטית, המערכתית והאסטרטגית. מיצוי מיטבי של מהלכים והזדמנויות טקטיות מחייב להבין את רמות המלחמה האחרות, כמודגם בניתוחו המערכתי של יגאל אלון אשר יזם, כמפקד החזית, את מבצע "אסף" כמהלך טקטי למטרות מוגבלות. השילוב של חשיבה בשתי הרמות, הטקטית והמערכתית, באישיותו של מפקד החזית הוליד את היישום המוצלח של לקחים בשתי הרמות בתוכניתו למבצע "חורב" - המבצע הגדול, המורכב והשפתני ביותר שעליו פקד יגאל אלון; מבצע שקבע את גבולה הדרום-מערבי של מדינת ישראל מאז 1948 והביא לסיום המלחמה עם מצרים.

76 א"צ 1046/1970 - 434.

תקציר

במלחמת העצמאות, בימים 12-16 באפריל 1948, התחוללו קרבות עזים בין כוחות פוגי ג'יבל אל-ערב, בהם כ-500 לוחמים דרוזים, ובין כוחות חטיבת כרמלי.

המאמר סוקר את הרקע המדיני, הצבאי והביטחוני שהוביל להתפתחותם, את מערך הכוחות שבצד הערבי ושבצד היהודי ואת מהלכיהם.

מאמר זה נשען בעיקר על מקורות ראשוניים ארכיוניים ועל ספרות מחקרית ומשנית. ייחודו בשימוש גם במקורות ערביים, הכוללים עדויות של גורמים שהיו שותפים עם הגדוד הדרוזי הן במאמץ המלחמתי והן במאמץ להפסיק את הלחימה ולהוציא את הגדוד ללבנון ולסוריה.

במאמר ניתן מקום מיוחד לבני העדה הדרוזית שהשתתפו בקרבות, לדרך חשיבתם ותפיסתם הצבאית של הכוחות הערביים ולאופן כישלונם במילוי משימתם. המאמר מסתיים בתובנות על אודות הקשר האמיץ שבין חשיבה טקטית לחשיבה אסטרטגית ולהשפעה הדדית זו על המדינאות ועל הצבא.

קרבות רמת יוחנן (הושה וּכְסַאיר), 12-16 באפריל 1948 – עיון היסטורי ובחינה טקטית

חוסאם מועדי¹

מבוא

קרבות רמת יוחנן התנהלו ב־12-16 באפריל 1948, במהלך מלחמת העצמאות, בין כוחות פוג' ג'בל אל-ערב² – שנודע גם בשם "הגדוד הדרוזי" וכלל בשורותיו 400-500 לוחמים דרוזים מסוריה ומלבנון בפיקודו של שכיב והאב³ – לבין כוחות של חטיבת כרמלי. בלשון הערבים נקרא הקרב "הושה וּכְסַאיר", על שם שני הכפרים שבהם נלחמו הכוחות, כ־2 ק"מ דרום־מערבית לשפרעם וכקילומטר מזרחית לרמת יוחנן שבגליל התחתון.⁴

1 סרן חוסאם מועדי הוא בוגר תוכנית המכללה לפיקוד טקטי ולימודי תואר ראשון במדעי המדינה; משרת במפקדת תיאום פעולות הממשלה בשטחים. ב־2014 הוענק לו מצטיין אלוף על תרומתו למערכת.

2 "פוג" או "כתיבה" – גדוד; ג'בל אל-ערב – הר הדרוזים בסוריה; **תיק צבא ההצלה בתקופת מלחמת העצמאות 1948**, קטלוג תעודות, 1742/15.8, 1962 (ארכיון צה"ל [להלן: א"צ]).

3 רמי זיידאן, **גדוד בני ערב, תולדותיה של יחידת המיעוטים בצה"ל משנת 1948 ועד 1956**, בן שמן: מודן, מערכות ומשרד הביטחון, 2015.

4 על הכפרים הושה וּכְסַאיר, ראו: הארכיון לתולדות ההגנה (להלן: את"ה), תיקי הש"י 105/224, **כפרים הושה וּכְסַאיר**. ראו גם (בערבית): וליד אל-ח'אלדי, **כי לא ננסא – קורא פלסטין אלתי דמרתהא אסראיל סנת 1948 ואסמאא שוהדאהא** ("כדי שלא נשכח – כפרי פלסטין שנהרסו על ידי ישראל בשנת 1948 ושמות חלליהם"), בירות: מואססאת אל-דראסאת אל-פלסטנינה, 1992, עמ' 91, 138. הספר נשען על מקורות וארכיונים ישראלים ואחרים. הספר תורגם לאנגלית: Walid Khalidi, *All That Remains: The Palestinian Villages Occupied by Israel in 1948*, Institute of Palestine studies, 2006.

ראו גם: יואב גלבר, **ניצני החבצלת, המודיעין במלחמת העצמאות 1948-1949**, כרך א'. תל אביב: משרד הביטחון, 2000, עמ' 130-133; הפרק: "הופעת הדרוזים בשפרעם".

קיבוץ רמת יוחנן נוסד בשנת 1932 והיה חוד ההתיישבות היהודית בצפון-מזרח עמק זבולון. השטח ההררי הנמוך שלט על העמק, על מפעלי התעשייה החשובים ועל הדרך האסטרטגית שהובילה מעכו לחיפה ומחיפה לעמק יזרעאל. משום כך לשליטה על גבעות אלה הייתה חשיבות רבה. הקרב ברמת יוחנן נערך בין כוחות חטיבת כרמלי שזה מקרוב הוקמה⁵ ובין הגדוד הדרוזי, שהיה חלק מכוחות המתנדבים שבאו לסייע לערביי ארץ ישראל בלחימתם נגד מימוש החלטת האו"ם לחלוקת הארץ לשתי מדינות. ארבעה ימים נמשכה הלחימה, ובסיומה נקבעו עובדות היסטוריות שהיו להן השלכות מעבר לקרבות הקשים עצמם - בשל היותם נקודת מפנה בקשר בין מנהיגות העדה הדרוזית הארץ-ישראלית לבין אנשי הש"י (שירות הידיעות של ההגנה) והסוכנות היהודית.

מטרת מאמר זה, לסקור ולתאר את התפתחותם של קרבות רמת יוחנן ואת מהלכיהם מנקודת מבט צבאית ישראלית ומנקודת מבט ערבית. ראוי לזכור שהיו אלה מהקרבות הראשונים ברמה הגדודית⁶ של ארגון ההגנה, בטרם הוקם צה"ל ובטרם התגבשה תורת הלחימה ברמה הזו (עד אז התנהלה הלחימה ברמת הכיתה, המחלקה והפלוגה, כאשר הגנה, ליווי שיירות ופשיטה היו צורות הקרב העיקריות). באשר לכוחות צבא ההצלה שהורכבו על בסיס מתנדבים, הם לא היו גדוד במובן הצבאי הקלאסי שלו, אלא יותר מסגרת ארגונית של לוחמים; במקרה הזה - מתנדבים דרוזים.⁷

מאמר זה נשען בעיקר על מקורות ראשוניים ארכיוניים ועל ספרות מחקרית ומשנית. ייחודו בשימוש גם במקורות ערביים הכוללים עדויות של גורמים שהיו שותפים הן במאמץ המלחמתי לצד הגדוד הדרוזי והן במאמץ ההפסקת הלחימה והוצאת הגדוד ללבנון וסוריה.⁸

5 כרמלי - חטיבת חי"ש שהוקמה בעת פיצול חטיבת לבנוני בסוף פברואר 1948 במרחב חיפה והגליל המערבי.

6 הקרבות הראשונים של ארגון ההגנה, שהיו בהם מרכיבים של קרב גדודי: מבצע "נחשון" וקרבות משמר העמק.

7 כדברי מפקד הגדוד, שכ"ב והאב. והאב לחם נגד הצרפתים במרד הדרוזי והיה קצין בצבא הסורי הקולוניאלי, והסכים תמורת תשלום לעמוד בראש יחידה דרוזית. סביבו התלכדו לוחמים דרוזים שכירים, שהתגייסו בגלל האבטלה ששררה בהר הדרוזים.

8 ראוי להדגיש, כי מעטים הם המקורות שעסקו בנייתוח קרבות רמת יוחנן.

רקע מדיני וביטחוני

רקע מדיני

ב-29 בנובמבר 1947 קיבלה העצרת הכללית של האו"ם את החלטה מספר 181 בדבר חלוקת ארץ ישראל לשתי מדינות, מדינה יהודית ומדינה ערבית פלסטינית. ההחלטה התקבלה בהתאם להמלצותיה של אונסקו"פ, הוועדה המיוחדת של האו"ם שבחנה דרכים לפתרון הסכסוך היהודי-פלסטיני; המלצות אשר התבססו על בחינת הפריסה של ההתיישבות היהודית והערבית באותה עת.⁹

הגליל המערבי ומרכזו, על יישוביהם היהודיים, היו על פי תוכנית החלוקה בתחום המדינה הערבית. באזור זה היו פחות מ-4,000 יהודים, ואילו מספרם של הערבים הוערך בכ-33,630.¹⁰ בצד היהודי התקבלה התוכנית ברגשות מעורבים: ההנהגה הממוסדת של היישוב קידמה את התוכנית בברכה מסויגת (להוציא תנועת "השומר הצעיר", תנועת "אחדות עבודה" והתנועה הרוויזיוניסטית); ואילו מנהיגי הערבים בארץ דחו אותה מכול וכול. ג'מאל אל-חוסייני, ראש המשלחת הערבית בארץ

התיאורים המורחבים המוזכרים בספרות ההיסטורית הם עדויותיהם של מפקדים בחטיבת כרמלי כפי שהובאו בספרו של צדוק אשל, **חטיבת "כרמלי" במלחמת הקוממיות**, מערכות, 1973. טיוטת הספר של חטיבת כרמלי, השמורה בארכיון לתולדות ההגנה, מעידה על עריכת צנזורה רבה של עדויות המפקדים בהשוואה לפרסומן בספר. על פי הנהלת ארכיון ההגנה, ישראל גילי הוא שהתבקש על ידי בן-גוריון לעשות את הצנזורה ולפרסם את המהדורה הראשונה של הספר לרגל חגיגות העשור של המדינה. עדות של הנהלת ארכיון ההגנה על הסיבות לאי-פרסום ספרי החטיבות עם תום מלחמת העצמאות מעלה, כי בן-גוריון חשש מפרסומים צבאיים ומדליפת מידע בציבור ולאייב. ניתן להעריך, כי צה"ל עסק בניחוח ובלמידה של לקחי הקרבות, ולכן שקד על פרסומם מאוחר יותר. את"ה, תיק 13/114, **טיטות והגהות לספר חטיבת "כרמלי"**. ראו גם, כהשוואה בין המהדורה החדשה והישנה: נתנאל לורך, **קורות מלחמת העצמאות**, תל אביב: מודן, 1998; נתנאל לורך, **תולדות מלחמת הקוממיות**, תל אביב: מערכות, 1959. לורך מצוין בדברי הפתיחה של המהדורה החדשה, כי ממהדורתו הישנה נשמטו פרטים רבים על ידי הצנזורה, ולכן נאלץ להעלות את הפרטים שנשמטו. ראו גם: **ספר המדינה**, מלחמת העצמאות, אמ"ץ - תוה"ד - המחלקה להיסטוריה, משרד הביטחון - ההוצאה לאור (הוצאה מחודשת), 2018.

9 לורך, **קורות מלחמת העצמאות**, עמ' 66. ראו גם: עארף אל-עארף, **אל-נכבה - נכבת בית אל-מקדס ואל-פרדוס אל-מפקוד 1947-1953**, אל-ג'וזאא אל-אל (הנכבה - נפילתו של בית המקדש וגן העדן האבוד"), כרך א'), בירות: אל-מטבעה אל-עצריה, 1956, עמ' 7-12.

10 דוד קורן, **הגליל המערבי במלחמת העצמאות**, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור ויד וטבנקין, 1988, עמ' 25. ראו גם: אלחנן אורן, "המערכות על הגליל במלחמת העצמאות", בתוך: אבשלום שמואלי, ארנון סופר ונורית קליאוט (עורכים), **ארצות הגליל**, כרך ב', חיפה: חברה למחקר מדעי שימושי, אוניברסיטת חיפה בע"מ ומשרד הביטחון, 1983, עמ' 819-844. יישובים יהודיים בגליל ובמישור החוף שלו שנכללו בתחום המדינה הערבית: נהריה, חניתה, מצובה, יחיעם, כפר מסריק, שבי ציון ורגבה.

ישראל לאו"ם, הכריז: "קו החלוקה לא יהיה אלא קו של אש ודם".¹¹ ערביי ארץ ישראל פתחו בשביתה כללית בת שלושה ימים, שלוותה במעשי טרור ופגיעה ביהודים ובעורקי התחבורה.¹² אירועים אלה מסמלים את תחילתה של מלחמת האזרחים - השלב הראשון של מלחמת העצמאות.

כל עוד שלט המנדט הבריטי בארץ, הייתה האחריות הביטחונית בידי הצבא והמשטרה הבריטיים. נוכחות זו הכתיבה את אופי ההתנגשויות בין היהודים לערבים.

למרות הקשיים שהציבה בפניהם החלטת האו"ם, ראו התושבים היהודים של הגליל כי בכוחם להמשיך במפעלם ההתיישבותי, וקיבלו החלטה נחושה: להמשיך את חייהם כרגיל ולהימנע מעזיבת אדמותיהם.¹³ בעוד אירועי דמים פרצו ברחבי הארץ, בגליל שרר שקט יחסי, מלווה במתיחות בין שתי הקהילות. ניסיונותיהם של יהודים ליצור קשר עם הכפרים הערביים היו קשים ולא צלחו.¹⁴

רקע ביטחוני-צבאי

צבא ההצלה והיערכותו בארץ ישראל

מציאות מדינית-צבאית חדשה בארץ ישראל החלה להיווצר עוד בטרם החליט האו"ם על חלוקת הארץ לשתי מדינות. זאת, על רקע פרסום הדוח של ועדת החקירה האנגלו-אמריקאית לענייני ארץ ישראל¹⁵ שהמליצה, בין השאר, להתיר את עלייתם לארץ של 100,000 יהודים עקורים באירופה. אף על פי שדיוני הוועדה לוו בחילוקי דעות, המלצותיה פורסמו ב־30 באפריל 1946. בין ההמלצות הבולטות: אין להקים מדינה יהודית ואין להקים מדינה ערבית, ויש לעשות הכול שהארץ לא תהיה בשליטה של קהילות אלה, כדי למנוע מלחמת אזרחים ודאית. בכך דחתה הוועדה, למעשה, את "הספר הלבן" מ-1939 ודרשה לשוב אל עקרונות המנדט, עד להקמת משטר נאמנות בארץ ישראל.

11 יואב גלבר, **קוממיות ונכבה: ישראל, הפלסטינים ומדינות ערב 1948**, אור יהודה: דביר, 2004, עמ' 31.

12 דוד בן-גוריון, **מדינת ישראל המחודשת**, כרך א', תל אביב: עם עובד, 1969, עמ' 73. ראו גם: בני מוריס, **לידתה של בעיית הפליטים הפלסטינים 1947-1949**, תל אביב: עם עובד, 1991, עמ' 581.

13 קורן, **הגליל המערבי במלחמת העצמאות**, עמ' 29.

14 שם, עמ' 62-65.

15 את ההצעה להקים את הוועדה העלה שר החוץ של בריטניה, ארנסט בוויין, ב־13 בנובמבר 1946.

מבחינת הערבים, פגעו המלצות אלה אנושות בהישגיהם ובזכויותיהם. בהתכנסות מועצת הליגה הערבית בבלודאן שבסוריה ביוני 1946, פורסמה הצהרה מאיימת: "המצב בפלשתינה מתפתח לקראת התנגשות חריפה בשל קיום הארגון הצבאי הציוני והארגונים הטרוריסטים ולנוכח הרגלם של הציונים להשתמש בכוח להשגת מטרותיהם [...] כתוצאה מכך עלולה לבוא התנגשות שתעמיד את מדינות ערב במצב עדין ביותר, מאחר שהן לא תוכלנה למנוע את התערבות בני עמיהן לעזרת אחיהם בפלשתינה בכל האמצעים - בכסף, בנשק ובכוח אדם".¹⁶

החלטה זו טמנה בחובה את רעיון הקמתו של צבא מתנדבים, שקיבל מאוחר יותר את השם "כוחות ההצלה" (ג'יש אל-אנקאד).

עליית מדרגה נוספת הייתה ב-7 באוקטובר 1947 בעיירה עאליה בלבנון, שם התכנסה שוב מועצת הליגה הערבית כדי לעגן את ההחלטות שהתקבלו בבלודאן. הפעם הוסיפו המתכנסים, כי "הפגיעה החמורה בזכויות ערביי פלשתינה מחייבת גישה אחרת" ועל "מדינות ערב להתחיל בהכנות צבאיות לאורך גבולות ארץ-ישראל".¹⁷

הפעולה הראשונה הייתה להקים ועדה צבאית בראשותו של אמיר ליווא (אלוף) אסמאעיל צפוט מהצבא העיראקי, והחברים בה היו קצינים בכירים מהצבאות הסורי, הלבנוני, העבר-ירדני ונציגי ערביי הארץ.

מסקנתו העיקרית של צפוט, לאחר שבחן את התנאים ואת יחסי הכוחות בארץ ישראל: "לא ייתכן ניצחון על היהודים [...] באמצעות כנופיות וכוחות לא סדירים בלבד. לכן יש להטיל למערכה כוחות סדירים, מאומנים

16 **תיק צבא ההצלה בתקופת מלחמת העצמאות 1948** (א"צ, קטלוג תעודות 1742/15.8) 1962.

17 שם. ראו גם: ביאן נויהד' אלחות, **אליקיאדאת ואלמואססאת אל-פלסטיניה 1948-1917** ("המנהיגות והמוסדות הפלסטיניים 1917-1948"), בירות: דאר אל-הודא, 1986, עמ' 605-616. ההיסטוריונית פרופ' ביאן נויהד' אל-חות נולדה בירושלים ב-1937. אביה, עג'אג' נויהד' (1897-1982) היה לבנוני, שחי בארץ ישראל כ-25 שנים ונחשב לאחד מייסדיה של מפלגת אסתקאל הערבית-פלסטינית ב-1932, מזכיר המועצה הלאומית הפלסטינית העליונה ומנהל רשות השידור הפלסטינית בארץ בתקופת מלחמת העולם השנייה. לאחר מלחמת העצמאות חזר עג'אג' נויהד' עם בתו ללבנון. ביאן נשואה לשפיק אל-חות, מבכירי תנועת אש"ף, ושימשה ראש הדסק הפלסטיני באמריקה הלטינית. ספריה, בנוסף לפרסומים בנושא הסכסוך הערבי-ישראלי, סוקרים את ההיסטוריה של ארץ ישראל מאז הקמת בית המקדש הראשון ועד 1948, ונחשבים לבעלי חשיבות היסטורית. היא עושה שימוש רב במקורות ישראליים ובעיקר בטקסטים של אנשי התנועה הציונית.

ומצוידים במיטב הנשק, אשר ייעזרו על-ידי הכנופיות הפלסטיניות¹⁸. את הצעותיו המעשיות הגיש צפות לליגה הערבית ב-9 באוקטובר. הוא המליץ על כמה צעדי מנע: לגייס באופן מיידי ושיטתי מתנדבים רבים; לאמנם ולציידם; להעמיד לרשותם קצינים, סמלים ומדריכים; לרכז את הצבאות הסדירים הערביים לאורך גבולות הארץ; להקים מפקדה אחידה לכל הכוחות הצבאיים; לספק לערביי פלשתינה בשלב הראשון כ-10,000 רובים וכמות מספקת של מקלעים, רימונים וחומר נפץ.¹⁹ מאחר שהערבים לא הגיעו להסכמות בעניין הרכבה של הוועדה הקבועה, המשיכו צפות והוועדה שבראשותו להיות הגורם המרכזי בארגון הכוח, ציודו ואימונו.²⁰

ב-27 בנובמבר 1947 הוגש דוח צפות השני, שהעריך את כוחם והיערכותם של היהודים, כולל פריסת הכבישים שאפשרה, לדעתו, תמרון יעיל (קווים פנימיים) של הכוחות שלרשותם. לדעת צפות, ערביי פלשתינה לבדם לא יוכלו לנצח את היהודים, וכתנאי לניצחון הוא תבע להפעיל את הצבאות הסדירים של מדינות ערב; אולם הכנות אלה התקדמו בעצלתיים.

התפשטות המהומות בארץ ישראל במהלך דצמבר 1947, וחולשתם של ערביי הארץ במאבק אל מול היישוב היהודי, אילצו את מדינות ערב להאיץ את מאמציהן הצבאיים. בימים 8-17 בדצמבר התכנסו בקהיר ראשי ממשלות ערב ונציגיהן, ואישרו כמה החלטות חשובות, שעיקרן נסוב על ממד הזמן. הוקמה ועדה צבאית שמטרתה לרכז את כלל הפעולות הדרושות ולהוות גורם מקשר בין צבא המתנדבים למזכירות הליגה. אולם עיקר משימתה - להכין את כוחות המתנדבים של צבא ההצלה ליציאה

18 גלבר, **ניצני החבצלת**, כרך א', עמ' 78.

19 בכנס הליגה הערבית בעאליה (7-15 באוקטובר 1947) התפתח פולמוס בין ראש הוועדה הצבאית העליונה צפות לבין המנהיגות הערבית סביב אחריותה וסמכויותיה של הוועדה הצבאית העליונה בראשותו, וסביב אחריותה לניהול המערכה הערבית. חלק מאנשי המנהיגות הערבית ראו בוועדה פיקוד עליון על כלל הכוחות הסדירים והבלתי סדירים, שמטרתם לסלק את היהודים ולמנוע הקמת מדינה ציונית; וחלקם ראו בה גוף פיקודי זמני. רמטכ"לים של מדינות ערב, כדוגמת מצרים, נמנעו מלקיחת אחריות בשלב הראשוני ומפתיחת חזית דרומית בארץ ישראל. צפות ראה בוועדה הצבאית אחראית על ארגון הכוחות הבלתי סדירים והמליץ כמה פעמים בפני ליגה הערבית לערוך ולארגן כוחות סדירים ערביים לאורך הגבולות של ארץ ישראל לשעת הצורך, וכי הפיקוד הצבאי העליון של מדינות ערב ייטול את היוזמה לאחר הוצאת הכוחות הבלתי סדירים וסיום המנדט הבריטי. ראו: אלחות, **אליקיאדת ואל-מואססאת אל-פלסטיניה 1917-1948**.

20 ממושבה החדש והקבוע באל-קאדסיה, המרוחקת כ-12 ק"מ מדמשק.

לארץ מוקדם ככל האפשר, ולרכזם בסוריה להצטיידות ולאיימונים עד 15 בינואר 1948; אולם הגיוס בפועל פיגר אחר לוח הזמנים. באותה ועידה אושר מינויו של פאוזי אל-קאוקג'י כמפקד השדה²¹ של צבא המתנדבים, למגינת ליבו של חאג' אמין אל-חוסייני. המטרה האסטרטגית שהנחתה את המפקדה הכללית בדמשק הייתה "מניעת חלוקת פלסטין והקמת מדינה יהודית בה"; הגדרה עמומה, שאפשרה לגשר על חילוקי הדעות באשר לדרך הרצויה להפעלת צבא המתנדבים להשגת המטרה הזו. לוח הזמנים הושפע משלושה גורמים עיקריים: מועד יציאת הצבא הבריטי מהארץ; מצוקות האוכלוסייה הערבית הפלסטינית; התגברות הסכנה היהודית. בשל סיבות אלה, ביקשה המפקדה הצבאית בדמשק להקים שני סוגי כוחות לוחמים, בדומה לדגם של ארגון ההגנה היהודי (ממאי 1948 - צה"ל):

א. חילות משמר (חאמיאת) נייחים להגנה על מקומות יישוב ערביים, שיתבססו על התושבים המקומיים ויסתייעו במפקדים, בנשק ובאמצעי קשר מהמפקדה הכללית;

ב. כוחות מחץ נייחים, סדירים למחצה, לתקיפת יישובים יהודיים (אך לא לכיבושם), לפגיעה בתחבורה היהודית ולארגון ואימון הלוחמים הפלסטינים המקומיים להגנה וככוח עזר.

מבנה וייעוד זה תאמו לכאורה את תפיסת שלבי הלחימה, כפי שהציגם אסמאעיל צפוט, ראש המפקדה הצבאית בדמשק, בדוח השני שהגיש למזכירות הליגה הערבית ב-27 בנובמבר 1947, באשר למשימות המוטלות על ערביי פלסטין:

א. הגנה עצמית מול התקפות היהודים;

ב. איום על התחבורה והתשתית הכלכלית היהודית;

ג. תקיפת יישובים יהודיים.

הקמת צבא ההצלה נועדה, למעשה, לדחות ככל האפשר את מעורבותם הצבאית של מדינות ערב במלחמה "האזרחית" בארץ ישראל. מבחינתם, המועד שבו יתערבו בנעשה בארץ יהיה רק עם יציאת הכוחות הבריטיים ממנה. המפקדה הכללית חזרה ושיננה למפקדי הכוחות הנתונים למרותה, כי עליהם להימנע מהתנגשויות ומחיכוכים עם כוחות בריטיים ולשמור על

21 למפקח הכללי של צבא השחרור הערבי התמנה גנרל עיראקי בדימוס, טהא אל-האשימי, איש אמונו של נשיא סוריה שוכרי אל-קוואתלי.

שלמות הכוחות שברשותם.²²

גורם הזמן, שהיה קריטי מבחינת השפעתו על מצב העימות הבין-קהילתי, פעל לרעת הערבים, שרק בפברואר 1948 - שנה וחצי לאחר ההחלטה להתערב צבאית בנעשה בארץ - הגיעו לכלל החלטה מוסכמת בדבר ארגון משותף ויעיל של הפעולות בה.

לעומת צפות, קאוקג'י האמין בלוחמת גרילה כפתרון להצלת פלסטיין. מינויו ב-6 באוקטובר למפקד כוחות השדה של צבא ההצלה נראה כהמשך טבעי לפעילותו שנקטעה ב-1936, במהלך המרד הערבי כנגד השלטון הבריטי בארץ ישראל. קאוקג'י היה קצין לשעבר בצבא העות'מאני, אשר נטל חלק במרידות בסוריה ובארץ ישראל, אליה הגיע במהלך המרד הערבי (1936-1939) בראש כוח צבאי בין-ערבי שהוזעק לסייע לערביי הארץ. בתקופת שהותו בארץ למד להכיר אותה מקרוב, בייחוד את אזור השומרון (שכס, טול כרם וג'נין) שבו התמקדה לחימתו.²³

אולם למרות היותו בחירה טבעית, עורר מינויו למפקד צבא ההצלה מתיחות רבה בין חברי הוועדה הצבאית לבין חאג' אמין אל-חוסייני, המופתי הגולה של ירושלים והמנהיג המקובל של הציבור הערבי בארץ. אל-חוסייני התנגד למינויו של קאוקג'י וביקש כי בן אחיו, עבד אל-קאדר אל-חוסייני, מפקד כוחות הג'יהאד הקדוש (ג'יהאד אל-מקדס), ימונה כמפקד העל של צבא ההצלה. לבסוף, עד למותו של עבד אל-קאדר אל-חוסייני, ולמעשה עד לפלישת צבאות ערב לארץ במאי 1948, פעלו שני הכוחות בדרך עצמאית, ללא תיאום מהלכי הלחימה.²⁴

צבא ההצלה, שמנה במאוס 1948 כ-5,200 מתנדבים (מהם נשלחו לארץ כ-4,000) נבנה והתאמן בעיר קטנא שבסוריה. אולם ברקע מהלכי הקמתם וארגונם של גדודי ההצלה עמדו אינטרסים של גורמים שלטוניים וממשלתיים בסוריה, שנועדו לחזק את מעמדם בקרב הציבור הסורי

22 אברהם סלע, "צבא ההצלה בגליל במלחמת 1948", בתוך: אלון קדיש (עורך), **מלחמת העצמאות תש"ח-תש"ט, עיון מחודש**, חלק א', תל אביב: העמותה לחקר כוח המגן ע"ש ישראל גלילי, משרד הביטחון, 2004, עמ' 211.

23 יגאל אייל, **האינתיפאדה הראשונה**, תל אביב: מערכות, 1998. ראו גם: גלבר, **ניצני החבצלת**, עמ' 78.

24 **תיק צבא ההצלה בתקופת מלחמת העצמאות 1948**, קטלוג תעודות (א"צ 1742/15.8), 1962, עמ' ג' ואילך. ראו גם: ו' [יעקב] שמעוני, **היערכות הערבים עד לפלישת הצבאות**, המחלקה להיסטוריה, ינואר 1961 (א"צ 28).

והערבי.²⁵ למרות זאת, ובשונה מהמרד הערבי בשלטון הבריטי, ראו המתנדבים את עצמם ככובשים שמטרתם לשחרר את הארץ מנוכחותם של היהודים.

צבא ההצלה בארץ ישראל

יחידות צבא ההצלה היו מחולקות לשלושה סוגים: יחידות סדירות או סדירות למחצה ממתנדבי ארצות ערב, שאומנו במחנה קטנא; יחידות סדירות או סדירות למחצה של מתנדבים ממדינות ערב השכנות (לבנונים, סורים, ירדנים ועיראקים); וקבוצות לוחמים מבני הארץ, אשר שירתו תמורת משכורת ששולמה על ידי המפקדה הכללית. היחידות משני הסוגים הראשונים היוו את "כוחות ההצלה" וכללו את הגדוד "ג'בל אל-ערב" ואת יחידת "מגדל שמש". כוחות אלה הוחדרו לארץ, בעיקר לשומרון ולגליל, על פי קצב בנייתם.

החל בינואר 1948 הגיעו לארץ ישראל שמונה גדודים של צבא ההצלה. הכוחות הבריטיים אפשרו את כניסתם, מאחר שהגדרת משימתם הייתה הבטחת ביטחון התושבים הערבים בערים, הבטחת תנועתם ומניעת הפגיעה בהם עם יציאת הבריטים מהארץ. כמו כן סוכם, כי כוחות צבא ההצלה יימנעו מפעולות התקפיות. בין הגדודים הללו היה הגדוד הדרוזי בפיקודו שכיב והאב, שמשימתו הייתה לסייע לגדוד אל-ירמוק השני במרחב הגליל.²⁶

האירועים בצפון צברו תאוצה. ב-20 בינואר תקף גדוד של צבא ההצלה בפיקודו של אדיב שישקלי, שאליו הצטרפו לוחמים ערבים מקומיים, את יחיעם. לאחר קרב של חמש שעות הצליחו מגיני הקיבוץ להדוף את ההתקפה במחיר ארבעה הרוגים. הדרכים לגליל העליון נותרו מנותקות. חמור ביותר היה מצבם של הקיבוצים חניתה, אילון ומצובה בגוש הצפוני, ושל קיבוץ יחיעם המבודד. ב-26 במאס ארגנה חטיבת כרמלי הממונה על האזור שיירה גדולה, שנועדה להגיע אל יישובי הגוש הצפוני. למחרת יצאה שיירה בת שבעה כלי רכב עם 90 אנשים לעבר יחיעם. סמוך לבית הקברות של אל-כאברי (כברי) נתקלה השיירה במארב. 47 מנוסעיה נהרגו, ובהם

25 סלע, **צבא ההצלה**, עמ' 207.

26 אל חות, **אל-קיאדאט ואל-מואססאט אל-פילסטינייה 1917-1948**, עמ' 614. ראו גם: אל-עארף, **אל-נכבה - נכתב בית אל-מקדס ואל-פרדוס אל-מפקוד 1947-1953**, א', עמ' 41.

מפקד גדוד 21 בן-עמי פכטר. יחיעם נותר מכותר עד לכיבוש המרחב במבצע "אהד" במאי 1948.

דוגמה למגמה המשולבת הזו היה פיצוץ כמה גשרים, כדי להפגין כוח ולמנוע הסתננות סורית. בליל 14-15 בפברואר 1948 פוצצו גשר אל-ברווה (אחיהוד) וגשר הרכבת של ראש הנקרה.²⁷ פעולה נוספת שתרמה למפנה במצב הביטחוני בצפון הייתה השמדתה של שיירת הנשק הערבית בקריית מוצקין ב-17 במרס 1948. האמל"ח שהסיעה יועד לתגבר את הכוחות הערביים בחיפה, והיעדרו הביא לנפילתה של העיר הערבית בתוך 24 שעות (21-22 באפריל 1948).²⁸

המשימות והרכב כוחות כרמלי בצפון הארץ²⁹

ארגון ההגנה נערך לקדם את המציאות המתהווה בארץ באמצעות היערכות מבצעית, שתאפשר להתמודד עם שני תרחישים מאיימים: מלחמה בין קהילות על אותה כבדת ארץ, ופלישה של צבאות ערב: תוכנית ד'.³⁰

הכוח הצבאי של ההגנה וצה"ל בצפון כלל חמש חטיבות: גולני (חטיבה 1), כרמלי (חטיבה 2), יפתח-פלמ"ח (חטיבה 11), חטיבה 7 וחטיבת עווד (חטיבה 9); לאלה יש להוסיף את היישובים שהיו במרחבים שבהם נלחמו החטיבות, אם כחלק בלתי נפרד שלהן ואם - במקרים רבים - כמקור לכוח אדם פיקודי, וכן כמקור לתגבורת בשעת הצורך. בשלבי המלחמה הראשונים היו יחידות חיל המשמר (חי"ם) כלולות בנפות הכפופות לחטיבות; מאוחר יותר הן אורגנו בגדודים שהיו כפופים למחוזות, שהחליפו את הנפות.³¹

27 בעז זלמנוביץ' (עורך), **קרבות מלחמת העצמאות, מפות ומבצעים**, משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 2018, עמ' 27.

28 קורן, **הגליל המערבי במלחמת העצמאות**, עמ' 71.

29 שושנה שטיפטל (עורכת), **תוכנית "ד" - תהליך הכנתה, עיצובה וגיבושה**, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 2008, עמ' 314-317: "תקן החטיבה: לרשותך יעמדו לביצוע 3 גדודי חיל רגלים; הסימון המספרי של גדודיך יהיה החל ממספר 21 ועד 29. לפיכך, יהיו מספרי הגדודים לפי התקן הקיים מ'21 ועד 23. הסימון המספרי של חטיבת כרמלי יהיה ו'".

30 יגאל אייל, "תוכנית ד - מצפן אופרטיבי, האסטרטגיה הראשונה של ה'הגנה' וצה"ל", בתוך: **המלחמה המעצבת הראשונה, שבעה מאמרים במלאת שבעים שנה למלחמת העצמאות**, בן שמן: מודן, 2018.

31 דני הררי, "מלחמת העצמאות בצפון", בתוך: אלון קדיש (עורך), **מלחמת העצמאות תש"ח-תש"ט עיון מחודש חלק א'**, תל אביב: העמותה לחקר כוח המגן ע"ש ישראל גלילי, משרד הביטחון, 2004, עמ' 119 ואילך.

להלן נתמקד בפעולותיה של חטיבת כרמלי בפיקודו של משה כרמל, שעליה הוטלו משימות ההגנה והכיבוש באזור.³²

חטיבת כרמלי צמחה בעיקרה מהמרחב העירוני של חיפה והקריות שמצפון לה, וכן מעמק זבולון, נהריה ויישובי הגליל המערבי. גזודיה הראשונים נשאו את המספרים 21 (גדוד הקריות, עמק זבולון והגליל המערבי) ו-22 (גדוד חיפה ושכונותיה). במהלך המלחמה הוקמו בחיפה עוד שלושה גדודים: גדוד "אלון" (11), גדוד 23 אף שהיה אחד מגדודי כרמלי, אשר לחם כבר בשלבי המלחמה המוקדמים בגליל העליון, וגדוד 24, שהחל את דרכו כגדוד חי"ם נייד, ולאחר כיבוש חיפה היה לגדוד המסייע; ככזה הוא עבד יחד עם גדוד 22 לקראת מבצע "ברוש" לכיבוש משמר הירדן. שתי מפקדות נפתיות - "הדרי" שהופקדה על חיפה ו"צידוני" שהופקדה על הקריות, על יישובי עמק זבולון, על הגליל המערבי ועל נהריה - היו כפופות למחוז חיפה של ההגנה. ראוי לציין, שכל עוד נערכה הלחימה במרחב כרמלי וגם במרחב גולני, הערוב בין יחידות חיל השדה (חי"ש) ליחידות חיל משמר היה רב עד כדי כך שלא תמיד ידעו הלוחמים לאיזו מסגרת הם משתייכים. הבלבול נבע מצורכי המלחמה, שחייבו לעיתים ציוותי קרב שלא חפפו בדיוק את המסגרות הצבאיות הרשמיות.³³ באפריל 1948 גובשה תוכנית הפעולה של חטיבת כרמלי. עיקר מטרותיה היו הכנת הפריצה לאזור הגליל המערבי והטלת מצור על עכו, פגיעה בתחבורה הערבית לגליל והחשת אספקה של מזון ותחמושת ליישובים היהודיים הנתונים במצור.³⁴

במסגרת התוכנית האופרטיבית הכללית של תוכנית ד', ערב מלחמת העצמאות הוטלו על חטיבת כרמלי, שתפסה אחריות על צפון ארץ ישראל, מספר רב של משימות:³⁵

- א. ארגון היישובים/האזורים וחיזוק מערך ההגנה בהם;
- ב. הקמת מערכת חסימות (כולל פיצוץ גשרים) על דרכי הגישה העיקריות של האויב (בהן גם שפרעם), ייצוב מערכת ההגנה

32 משה כרמל, **מערכות צפון**, תל אביב: הקיבוץ המאוחד, תש"ט. ראו גם: אלחנן אורן, "המערכות על הגליל במלחמת העצמאות", עמ' 825.

33 הררי, **מלחמת העצמאות בצפון**, עמ' 121.

34 אשל, **חטיבת "כרמלי"**, עמ' 129.

35 שטיפטל, **תוכנית "ד"**, עמ' 314-317.

הקבועה הכוללת תפיסת תחנות משטרה בכפר עטה (אתא), קריית חיים, עתלית, בצה והמחנה הצבאי הבריטי שלייד כפר מסריק (כורדאני);

ג. כיבוש כפרים נתון לשיקולו של מפקד החטיבה לאחר התייעצות עם יועצנו לעניינים ערביים ועם קציני הש"י;³⁶

ד. התבססות בערים - בעיר חיפה, כיבוש והשתלטות על השכונות הערביות;

אבטחת עורקי תחבורה באמצעות השתלטות על עורקים ראשיים ארציים (חיפה-זיכרון יעקב) והשתלטות על מספר כפרים, וכמו כן על מסילת הברזל מחיפה עד זיכרון והטלת מצור על העיר עכו.³⁷

תקן החטיבה כלל שלושה גדודי חיל רגלים (21, 22, ה') וחמש פלוגות עירוניות ניידות של המשמר בנפת זבולון. כוחות החטיבה חולקו במספר גזרות. החטיבה נערכה כך: שני גדודים בחיפה ובסביבה הקרובה, חצי גדוד בין הקריות לעין המפרץ וחצי גדוד בגליל המערבי. בחודשים הראשונים של המאבק הבין-קהילתי לוחמי חטיבת לבנוני, ומפברואר כרמלי, השתתפו במבצעים כגון: פעולות הגמול בבלד א-שיח" (נשר היום), התקפת הגמול על הכפרים שפרעם וטמרה,³⁸ ליל הגשרים, פיצוץ שיירת הנשק הערבית ליד קריית מוצקין, שיירת יחיעם.³⁹

36 שם, עמ' 314.

37 שם, עמ' 314-315. ראו גם: הררי, **מלחמת העצמאות בצפון**, עמ' 124-131. ראו גם: אשל, **חטיבת "כרמלי"**, עמ' 30.

38 **קרבות מלחמת העצמאות, מפות ומבצעים**, עמ' 30. ב-1 בינואר 1948 פשטו כוח פלמ"ח וכוח חי"ש מחטיבת לבנוני על בלד א-שייח". לכוח היו שני הרוגים. בד בבד, ארבע מחלקות מגדוד 22 תקפו את חוואסה; לכוח היה הרוג. ב-19 בינואר פשטה על טמרה פלוגה מגדוד 21 (בפיקודו של יוסי האס) של חטיבת לבנוני. היה זה המבצע **הפלוגתי** הראשון של החי"ש בחטיבה. לכוח היה הרוג.

39 כוח של גדוד 21 מחטיבת כרמלי נתקל במארב ליד בית הקברות של אל-כאברי. מתוך 90 אנשי השיירה נהרגו 47, ובהם המג"ד בן-עמי פכטר.

מהלכי קרבות רמת יוחנן (הושה וכסאיר) המשימות והיערכות גדוד ההצלה ג'בל אל-ערב (הגדוד הדרוזי)

עם פרוץ מעשי האיבה בארץ ישראל היו הדרוזים ברחבי המזרח התיכון מפולגים בינם לבין עצמם ובלי עמדה אחידה לגבי הצדדים היריבים.⁴⁰ אולם במאבק היהודי-פלסטיני על אותה כבדת ארץ נרשם ניסיון לאומי פלסטיני לרתום כוחות ומנהיגים דרוזים, לבנונים וסורים בעלי השפעה למאמץ הלחימה, הן כנגד הבריטים והן כנגד היישוב היהודי. במהלך המרד הערבי בארץ ישראל, בשנים 1936-1939, פנה מפקד כוחות המתנדבים הערבים, פאוזי אל-קאוקג'י, לסולטאן באשא אל-אטרש, מנהיג הדרוזים בסוריה, שהוביל את מרד הדרוזים בשנים 1925-1927 כנגד המנדט הצרפתי, בבקשה לגייס את אנשיו ללחימה בארץ נגד הבריטים והיהודים. התגבור המתוכנן של הגדוד הדרוזי נעצר בטרם יצא לדרך, הודות למאמצי הסוכנות היהודית וקשריה עם המנהיגות הדרוזית בארץ, שפעלה לשם כך אל מול המנהיגות הדרוזית הסורית והלבנונית.⁴¹ אולם למרות מאמצים אלה, הצטרפה אל קאוקג'י פלוגת מתנדבים דרוזים בפיקודו של מוחמד צ'אב.⁴²

בשנת 1947, על רקע ההחלטה על תוכנית החלוקה, שוב פנה קאוקג'י אל מנהיג הדרוזים סולטאן באשא אל-אטרש בבקשה לצרף לוחמים דרוזים לכוחות צבא ההצלה; בפנייתו ציין:

אני מבקש את עזרתכם אחינו הדרוזים, המתגוררים בהר הדרוזים, שתייעו ותילחמו לצידנו במלחמת האומה הערבית. כל כוח שאקבל מכם שווה לשאר כוחותינו הנלחמים, בגלל בני הר הדרוזים שנולדו להילחם. כמו כן, כל פגיעה באומה הערבית תוביל לבקשה להר שיסייע מאחר שהר הדרוזים נחשב למעוז לוחמים וגיבורים [...].⁴³

אל-אטרש סירב לבקשתו של קאוקג'י בטענה שהדרוזים עסוקים בשיקום בתייהם שנהרסו על ידי הצרפתים ובמלחמת האזרחים בסוריה. קאוקג'י פנה לשכיב והאב - שכיהן כמפקד במהלך מרד הדרוזים נגד הצרפתים, ומאז היה שכיר חרב שדאג להעסקת אנשיו מימי הלחימה בצרפתים -

40 גלבר, ניצני החבצלת, עמ' 130.

41 דוד קורן, קשר נאמן ה"הגנה" והדרוזים, תל אביב: משרד הביטחון, 1991, עמ' 54.

42 אייל, האינתיפאדה הראשונה, עמ' 164.

43 מנצור מועדי, רג'ול אל-כראמאת - השייח' ג'בר מועדי - מואקף, תחדיאת ואנג'אזאת ("האיש זמנו"), ירכא: הוצאת משפחת מועדי לזכרו של השייח' ג'בר מועדי, 2014, עמ' 87.

שיעמוד בראש יחידה דרוזית. והאב ענה לקאוקג'י, כי הוא מוכן לגייס מתנדבים דרוזים בתנאי שהמנהיג הדרוזי אל-אטרש יאשר זאת. מצדדים שונים הופעלו לחצים על אל-אטרש, אשר נתן הסכמתו לווהאב לגייס דרוזים כפרטים וכשכירים; כמו כן דרש, שהגיוס לא ייחשב כגיוס דרוזי. לאחר הרכבת הגדוד (שנקרא פוג' ג'בל אל-ערב ולא ג'בל אל-דרוז) אמר והאב לחייליו: "להווי ידוע שאין לנו יעוד דרוזי במלחמה זו. אנו שכירים וחייבים למלא את המוטל עלינו".⁴⁴

והאב הצליח לגייס כ-400 עד 500 איש מסוריה ומלבנון, כולם שכירי חרב, שנקראו לשורות הגדוד כמתנדבים. יכולותיהם התבססו על ניסיונם הקרבי מתקופת המרד בהר הדרוזים באמצע שנות העשרים ומקרבות שניהלו במהלך מלחמת העולם השנייה.⁴⁵

ב-28 במארס 1948 יצא גדוד ג'בל אל-ערב מהעיר סווידא שבהר הדרוזים, הגיע לשפרעם והקים מחנה צבאי בתוך הכפר. בעת הגעתו פנו כמה מנהיגים דרוזים בארץ למפקד הגדוד וניסו לשכנע אותו להימנע מפעילות נגד היהודים.

עד 12 באפריל 1948, תחילת קרבות רמת יוחנן, לא ביצע גדוד ג'בל אל-ערב שום פעולה נגד כוחות היהודים. הגדוד היה דל באמצעי לחימה וסבל ממחסור בכלי נשק. ב-6 באפריל העביר מפקד הגדוד דיווח למפקדתו שישבה בדמשק ודרש אמל"ח (שישה תותחי שדה, שני תותחים נגד טנקים, שש משאיות, 25 בקבוקי מולוטוב ופצצות) בשל הצטיידות כוחות חטיבת כרמלי בנשק כבד וחדש: "אחרי בדיקה מדוקדקת התברר לי כי האויב מצויד היטב בנשק כבד וחדש".⁴⁶

44 פקודת תנועה של גדוד שכיב והאב - 28/3/1948 (א"צ 271/1000001/1957). ראו גם: קורן, קשר נאמן ה"הגנה" והדרוזים, עמ' 55.

45 מועדי, השיח' ג'בר מועדי, עמ' 87.

46 קורן, קשר נאמן ה"הגנה" והדרוזים. ראו גם: פקודת תנועה של גדוד שכיב והאב - 28/3/1948 (א"צ 271/1000001/1957).

המשימות הצבאיות של גדוד ג'בל אל-ערב כפי שהוגדרו על ידי מפקדת צבא ההצלה:

- א. ביצוע חבלה בדרכי התחבורה של היהודים והתקפות על המושבות היהודיות;
- ב. מלחמה בכוחות ההגנה, שמירה, סיוע לערים ולכפרים הערביים שבסביבת חיפה;
- ג. סיוע בכיבוש חיפה והנמל שבה, בגלל חשיבותו כנתיב אספקה עיקרי לכוחות היהודיים.

היערכות גדוד ג'בל אל-ערב

הגדוד שמנה, כאמור, כ-400-500 חיילים הורכב מארבע הפלוגות אל-מזרעה, אל-מסיפרה, אל-כפר ואל-פאלוג' - כולם שמות של כפרים בהר הדרוזים שבמרחבם התנהלו קרבות מפורסמים נגד הצרפתים במהלך המרד הדרוזי שהחל ב-1925.

מפקדתו של הגדוד נקבעה בשפרעם.⁴⁷ בנו של שכיב והאב, כמאל, שנועד לסייע במלאכת התיאומים בין אביו לשאר כוחות ההצלה בגליל ולרכז כוח עתודה מאנשי הכפרים הדרוזיים שבגליל, קבע את מושבו בכפר ירכא אצל השייח' ג'בר מועדי. בתרשיחא נקבע בסיסו של גדוד אל-ירמופ השני בפיקודו של אדיב שישקלי הסורי. סכסוכים רבים התגלעו בין שכיב והאב לבין שישקלי. רבים מלוחמיו של שישקלי ערקו לגדוד של שכיב והאב בעיקר לאחר שנכשלה התקפת גדודו של שישקלי על יחיעם ב-20 בינואר 1948. סגנו של שישקלי, אבו אבראהים, ערק אף הוא והצטרף לגדודו של והאב.⁴⁸

גדוד ג'בל אל-ערב נערך, בהתאם למשימות שהוגדרו לו ובהתאם להרכב הפלוגות, על הגבעות הצפון-מערביות והדרומיות של שפרעם המשתפלות אל עמק זבולון ויגור ומשקיפות עליהם. הגבעות השולטות באש ובתצפית הקנו יתרון מוחלט לכוחות הגדוד הדרוזי באיתור תנועת הכוחות הישראליים במרחב ובביצוע משימותיו על פי המרחבים הבאים:

47 שם.

48 מועדי, השיח' ג'בר מועדי, עמ' 87.

- א. עמק זבולון - על רמת יוחנן, קריית אתא ואושה היהודית;
- ב. ציר חיפה-כפר חסידים-שפרעם-נצרת;
- ג. ציר חיפה-יגור-צומת ג'למה (קריית טבעון)-מגידו.

הגדוד עסק בעיקר בניית צירים, בשיבוש דרכי הסיוע בין הכוחות היהודיים ובמניעת הישגים צבאיים של כוחות ההגנה בצפון הארץ.

ניתן לציין, כי קווי תוכנית החלוקה של הארץ ומרכזיותם של יישובים ערביים היו מרכיב בעיצוב תוכניות הפריסה של כוחות צבא ההצלה בארץ ובצפונה. לדוגמה, מיקומו של גדוד ג'בל אל-ערב בשפרעם כיישוב ערבי העתיד לתגבר את כוחות הגדוד, החולש על צירים חשובים המובילים לחיפה ולנצרת כערבים ערביות מרכזיות, חופף במידה מסוימת את קווי תוכנית החלוקה. כל זה עולה בקנה אחד עם הגדרת משימתו של הגדוד - למנוע תנועת שיירות יהודיות. גם ניסיונותיו של קאוקג'י לכבוש את קיבוץ משמר העמק נועדו לשרת את תוכניתו להשתלט על ציר מגידו-חיפה שנחשב עורק חיוני ומרכזי, שחפף במידה מסוימת את קווי תוכנית החלוקה, וניתוקו עתיד לשבש אותה. גדוד ג'בל אל-ערב השלים, למעשה, את התפיסה הטקטית המרחבית של קאוקג'י ואת הנחיות המפקדה הצבאית בדמשק, שמטרתה, בין השאר, לנתק את דרכי הגישה לחיפה וליישובים היהודיים בצפון הארץ.⁴⁹

הרקע לפרוץ קרבות רמת יוחנן

חודש אפריל 1948 בישר את סיום מלחמת האזרחים בארץ ישראל. נפילתו של מנהיג הג'יהאד הקדוש, עבד אל-קאדר אל-חוסייני - המנהיג המועדף על חאג' אמין אל-חוסייני - ב־8 באפריל בקרב הקסטל,⁵⁰ הסירה את החסם שמנע את הגעתם של גדודי צבא ההצלה לאזור ירושלים והמרכז.

49 ניתוח זה של מרחב הפעולה של גדוד ההצלה ג'בל אל-ערב (מרחב שפרעם) נסמך על מרשמי הקרב, מפות טופוגרפיות ופקודת המבצע.

50 דני רובינשטיין, "זה אנחנו או הם" - הקסטל וירושלים, אפריל 1948: 24 השעות שהכריעו את המלחמה, תל אביב: ידיעות ספרים, ספרי עליית הגג, 2017. ראו גם: גלבר, ניצני החבצלת, עמ' 322-323.

צבא ההצלה במגמה התקפית

באפריל 1948, בעת שבפרוזהדור ירושלים נערך מבצע "נחשון" לפתיחת הדרך לירושלים, ניסו קאוקג'י וצבא ההצלה שתחת פיקודו לחרוג מתפקידי ההגנה שיועדו להם ולתקוף יישובים יהודיים. הייתה זו יוזמתו האישית של קאוקג'י, שננקטה תוך הפרת ההסדר הלא רשמי שהושג בינו לבין הבריטים וללא ידיעת הממונים עליו בדמשק, ואף בניגוד להוראותיהם. הללו ראו כמשימתו הראשונה של צבא ההצלה "פגיעה בדרכי תחבורה של האויב ובשיירותיו, הצבת מארבים וכיוצא באלה פעולות התשה וטרור". אולם כבר בתחילה ניסו כוחות צבא ההצלה לחרוג מהמשימה הזו. הניסיון הבולט ביותר לעשות זאת היה כישלוננו של גדוד אל-ירמוק הראשון לכבוש את קיבוץ טירת צבי (פברואר 1948); אולם נקודת המפנה בשלב הזה במערכה הבין-קהילתית היה הכישלון של קאוקג'י לכבוש את משמר העמק (אפריל 1948).⁵¹ בהוראת הפיקוד העליון בדמשק נזכר אמנם כביש לג'ון (מגידו) ו-אדי ערה, אשר קיבוץ משמר העמק סמוך אליו, אך מפקד צבא ההצלה בחר לתקוף אותו מסיבות נוספות: מקומו של הקיבוץ וקרבתו לבסיסיו של קאוקג'י בצפון השומרון, מקומו האסטרטגי על הכביש המוביל מג'נין לחיפה, והיותו מוקף בכפרים ערביים החולשים עליו טופוגרפית. בכיבוש הקיבוץ ביקש קאוקג'י לא רק להוכיח את עליונותו על פני חבריו המפקדים, אנשי המופתי, אשר איש מהם טרם עלה בידו לכבוש נקודת יישוב עברית; הוא אף חשב ליצור לעצמו בסיס לניתוק התחבורה בעורק החיים של היישוב העברי בכביש חיפה-תל אביב, ובכך לנתק את מרכז הארץ מצפונה. ראוי לזכור, באותם ימים היה כביש החוף (כביש 4 של היום) מנותק באזור שפלת הכרמל על ידי הכפר הגדול טירה והכפרים הערביים שבכרמל (המשולש הקטן: אג'זים [אכזם], עין ע'זאל, אל-ע'בא אל-פוקא ואל-ע'בא א-תחתא);⁵² בשל כך נאלצה התחבורה העברית לצפון הארץ לעבור בכביש ואדי מילך - זיכרון יעקב-שפיה-יקנעם - אשר נמצא במוצא לעמק יזרעאל ומרוחק כדי 8 ק"מ בלבד ממשמר העמק.

51 עמירם אזוב, **משמר העמק לא תיפול! נקודת מפנה בתש"ח**, אור יהודה: דביר, 2013.

52 כפרים ערביים שננטשו ב-1948: אג'זים (אכזם) ועין ע'זאל למרגלות הכרמל המערבי, אל-ע'בא אל-פוקא ואל-ע'בא א-תחתא ברמות מנשה היו סמוכים לקיבוץ משמר העמק. ראו: אל-ח'אלדי, **כי לא ננסא**, עמ' 66-145 (הפרק "כפרי חיפה שננטשו"). ראו גם: זיידאן, **גדוד בני ערב**, עמ' 46-48.

ההתקפה על משמר העמק נפתחה בשעות אחר הצהריים של 4 באפריל 1948 בהרעשת תותחים, אשר נמסרו לקאוקג'י על ידי הצבא הסורי. ההתקפה הופסקה בהתערבות קצין בריטי, אשר הוביל להפסקת אש של 24 שעות, במסגרתה פונו מן המשק הפצועים והילדים. בסיומה היו כוחות ההגנה ערוכים ומוכנים להתקפת-נגד, שעתידה הייתה להתבצע על ידי כוחות נוספים שהגיעו לאזור.⁵³

קרבות כבדים התנהלו במשך הימים שלאחר מכן. על אחד המשלטים הסתערו הערבים 11 פעם בזו אחר זו, אחרים עברו פעמים מספר מיד ליד - בלילה נכבשו על ידי כוחות ההגנה וביום על ידי צבא ההצלה. על מנת לרתק את הכוחות להגנת הקיבוץ עצמו, שם קאוקג'י פניו ב-12 בחודש לתקוף אותו פעם נוספת; אולם הכוחות התוקפים נתקלו במארב בחורשת משמר העמק. בו-ביום נכבשו מידי הערבים שני כפרים ממזרח למשמר העמק, בינו לבין לג'ון (מגידו) וג'נין, בעורף כוחותיו של קאוקג'י. כך התהפך הגלגל, וסכנת ניתוק איימה מעתה על קאוקג'י וכוחותיו, והם נסוגו. תוך כדי רדיפה, העמיקו כוחות ההגנה לחדור לשטח הערבי והגיעו עד לכפרים הסמוכים לוואדי ערה.⁵⁴

המעורבות הדרוזית⁵⁵

כבר בעת ההפוגה בקרבות משמר העמק העתיק קאוקג'י את תותחיו דרומה לפרוזדור ירושלים, על מנת להשיג יוקרה בכך שיתאפשר לו לטעון כי הפסיק את המערכה בצפון לא משום שהובס אלא בשל דאגתו לשלום הלוחמים הערבים שבפרוזדור. בזיכרונותיו טען קאוקג'י, שעשה זאת בשל מצוקתם הגוברת של לוחמי הג'יהאד הקדוש ופניות עזרה נואשות שהגיעו

53 פירוט מלא של הקרב והאירועים שקדמו לו, ראו: אזוב, **משמר העמק לא תיפול! נקודת מפנה בתש"ח**. ראו גם: הררי, **מלחמת העצמאות בצפון**, עמ' 174-175.

54 עמ' 176. עארף אל-עארף, היסטוריון שהיה מקורב לאנשי חאג' אמין אל-חוסייני ומושל נפת רמאללה, כתב בספרו **אל-נכבה**, עמ' 198-199, שקאוקג'י נכשל פעמיים בהתקפותיו על משמר העמק ופעל בניגוד להנחיות המפקדה הצבאית העליונה בדמשק. הוא רקם שני הסכמים עם הבריטים שישבו במחנה לויד (רמת דוד) שבעמק יזרעאל, ובכך איפשר את קיומן של שתי הפוגות של כ-24 שעות כל אחת, ואף הסכים להארכתן, והדבר איפשר העברת כוחות יהודיים מחיפה למרחב משמר העמק. דיווחיו למפקדה הצבאית בדמשק בנושא הצלחותיו היו שקריות, וכישלון פעולותיו הוא הסיבה להתמוטטות כוחות ההצלה בצפון. ראו גם: גלבר, **ניצני החבצלת**, עמ' 323, על המגעים להצלת קאוקג'י.

55 המעורבות הדרוזית החלה עוד קודם לקרבות רמת יוחנן. ראו: זיידאן, **גדוד בני ערב**, עמ' 46-55.

אליו. ב-9 באפריל אכן השתתפו - זו הפעם הראשונה - תותחים בקרבות בגזרת הקסטל; אך התערבות קאוקג'י הייתה מצומצמת ומאוחרת מכדי להשפיע על ההתפתחויות בגזרה. ב-11 באפריל, בשעה שסכנת כיתור והשמדה נשקפה לכוחו העיקרי באזור משמר העמק, החזיר קאוקג'י את היחידות לשם: הוראה מדמשק להשאירן בפרוזדור ירושלים איחרה להגיע. באותו יום, בהגיע הקרב על משמר העמק למשבר, פנה קאוקג'י למפקד הגדוד הדרוזי בשפרעם בבקשה שיפתח חזית נוספת, שתסיט כוחות של ההגנה/פלמ"ח, ובכך יוקל הלחץ הכבד שהופעל עליו: "הנני פונה אליכם, בני מערוף, אני במצוקה. אם לא תחלצו לעזרתי - תלונתי לאלוהים".⁵⁶

למחרת, ב-12 באפריל, נענה מפקד גדוד ג'בל אל-ערב לקריאתו של קאוקג'י ושלח חלק מכוחותיו לכפרים הושה ופסאי, דרום-מערבית לכפר שפרעם, אשר חלשו על רמת יוחנן, קריית אתא ועל הציר חיפה-שפרעם-נצרת ועל הציר חיפה-קריית טבעון-מגידו. הכוחות התבצרו בשני הכפרים ופתחו באש עזה לעבר רמת יוחנן ולעבר העובדים בשדות. בלילה פונו ילדי רמת יוחנן לקריית ביאליק. בה בעת החלו אנשי הגדוד הדרוזי לחבל בשני מעבירי המים בכביש כפר חסידים-קריית אתא (כביש 70) שהיה עורק תנועה חיוני ויחיד בין חיפה לעמק יזרעאל (קריית טבעון-מגידו) לאחר שהכביש הראשי נחסם על ידי ערביי בלד א-שיח' (נשר היום).⁵⁷

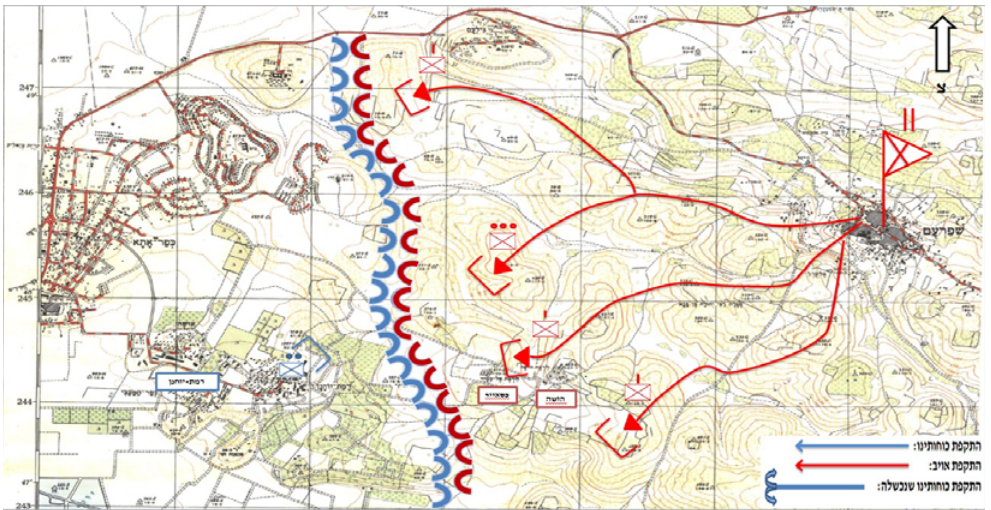
במטה ההגנה ובחטיבת כרמלי גברה הדאגה לביטחוננו של גוש זבולון וחיפה, והוחלט להסיר את האיום ולכבוש את הכפרים שהוחזקו בידי הגדוד הדרוזי.

56 לורך, **קורות מלחמת העצמאות**, עמ' 176. "בני מערוף" - בני החסד; כינוי לדרוזים, הכוונה לבני העדה הדרוזית מחיילי גדוד ג'בל אל-ערב. ראו גם: זיידאן, **גדוד בני ערב**, על המעורבות הדרוזית במלחמה בארץ-ישראל, עמ' 50.

57 אשל, **חטיבת "כרמלי"**, עמ' 108-120. ראו גם: זיידאן, **תיאור הקרב**, עמ' 50-52; אל-ח'אלדי, **כי לא ננסא**, עמ' 91, 138; וראו גם: מחמד נמר אל-הוארי, **סר אל-נכבה** ("סוד הנכבה"), אל-נאצרה, 1975, עמ' 182.

המהלכים וניהול קרבות רמת יוחנן מנקודת המבט של חטיבת כרמלי

בשעה 06:40 התבצרו כוחות גדוד ג'בל אל-ערב, בפיקודו של שכיב והאב, על רכס הגבעות מצפון-מזרח לרמת יוחנן ופתחו באש לעבר העובדים והשומרים של בריכת המים של מקורות, "בקצה הקרוב של היער ממזרח לרמת יוחנן". האש נמשכה עד שעות הצהריים. מגיני הקיבוץ השיבו אש רק לעבר מטרות ברורות שזיהו. אחרי הצהריים החל גדוד ג'בל אל-ערב להכשיר עמדות וביצורים על הרכסים, כדי להגן בגזרתו.⁵⁸



מרשם ניהול קרב 12.4.1948⁵⁹

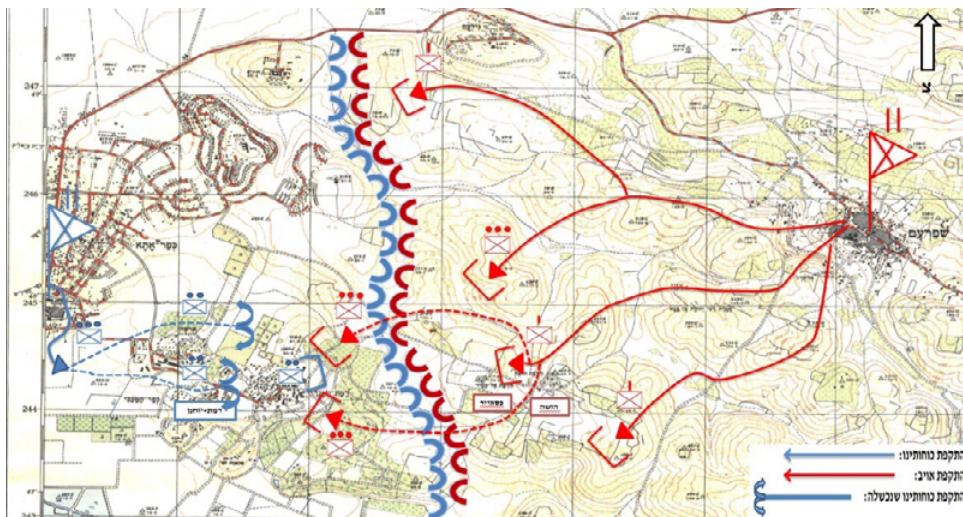
13.4.1948. היום השני

ביום השני להתקפה, בשעה 06:40, פתח גדוד ג'בל אל-ערב באש מהמשלט "הבית הלבן" (שהשליטה בו העניקה יתרון טקטי כמו תצפית ויכולת יציאה להתקפה, ואשר היה שטח מפתח להצלחת ההתקפה או ההגנה). המשלט נעזב יום קודם לכן לפי הוראות מפקד גדוד 21 של חטיבת כרמלי ונתפס על ידי כוחות ג'בל אל-ערב, שהצליחו עקב כך לפגוע בעמדה

58 אשל, חטיבת "כרמלי", עמ' 108.

59 מפה טופוגרפית, שפרעם 1:20000 (מוקטנת) 2-A-20-16/24-1949, אוניברסיטת חיפה.

מספר 6 של קיבוץ רמת יוחנן. בשעה 09:00, כוח של גדוד ג'בל אל-ערב כיתר כיתת לוחמים של כרמלי באזור מגדל המים (בריכת המים). חיים בן-דוד,⁶⁰ מפקד פלוגה מגדוד 21, נתן פקודה למפקד הנוטרים לצאת עם כיתתו לעזרת הכוח שכותר. "מיד עם צאתם מגדר הביטחון של הישוב רמת יוחנן נורה לעברם מטר יריות".⁶¹ מפקד הנוטרים ביקש ממפקד פלוגה של גדוד 21 בשם גדעון שלא לנסות לפרוץ אל מגדל המים במישירן דרך השטח הפתוח, משום שכוחות ג'בל אל-ערב נמצאים סמוך ועלולים לפגוע בלוחמי חטיבת כרמלי. לאחר הערכת מצב, החליט מפקד הפלוגה לצאת עם אנשיו במהירות ולעבור את שדה האש, שנמתח לאורך כ-150 מ'. לאחר יציאתם אל מגדל המים נפתחה לעברם אש עזה. הכוחות הראשונים הצליחו לעבור, אך כמה אנשים מאחוריהם נפגעו, והיתר חזרו. בהמשך נשלחה כיתה שנייה, שניסתה להגיע לאזור המגדל באיגוף רחב, אך גם לעברה נפתחה אש צלפים מכוחות ג'בל אל-ערב. בשעות הערב חיבלו כוחות הגדוד הדרוזי בשני גשרים מעבירי מים בכביש כפר חסידים, על מנת לנתק את חיפה מעמק יזרעאל.⁶²



⁶³ מרשם ניהול קרב 13.4.1948

60 חיים בן-דוד (חב"ד) היה לימים אלוף בצה"ל; שירת כמזכיר צבאי של ראש הממשלה דוד בן-גוריון וכראש אגף כוח האדם במטכ"ל. היה שגריר באתיופיה, ושם נהרג בתאונת מטוס בנובמבר 1967.

61 אשל, חטיבת "כרמלי", עמ' 109.

62 שם.

63 מפה טופוגרפית, שפרעם 1:20000.

היום השלישי 14.4.1948

לאחר שהחליט ליטול את היוזמה מידי האויב, הטיל מטה כרמלי על כוח בעוצמת פלוגה לתפוס את הגבעה הצפונית-מזרחית לכפר עטה (היום בתחומי קריית אתא), להחזיק בה ולטהר את השטח שחוליות אויב הסתובבו בו וצלפו ממנו על היישובים. הפלוגה קובצה בגדוד 21 מכמה יחידות שהורכבו יום לפני ההתקפה, ולמחלקות מונו קצינים אשר רק יומיים קודם לכן הגיעו לגדוד. דב צסיס, מפקד גדוד 21, פקד על יוסי האס, מפקד הפלוגה האחראי על הפעולה (כחלק מנוהל קרב חפוז), לתפוס את הגבעה שמצפון-מזרח לכפר עטה, כאשר מפקד גדוד 21 ומפקד הפלוגה הגיעו לאזור כפר אתא וצפו לעבר הרכס שבידי האויב.

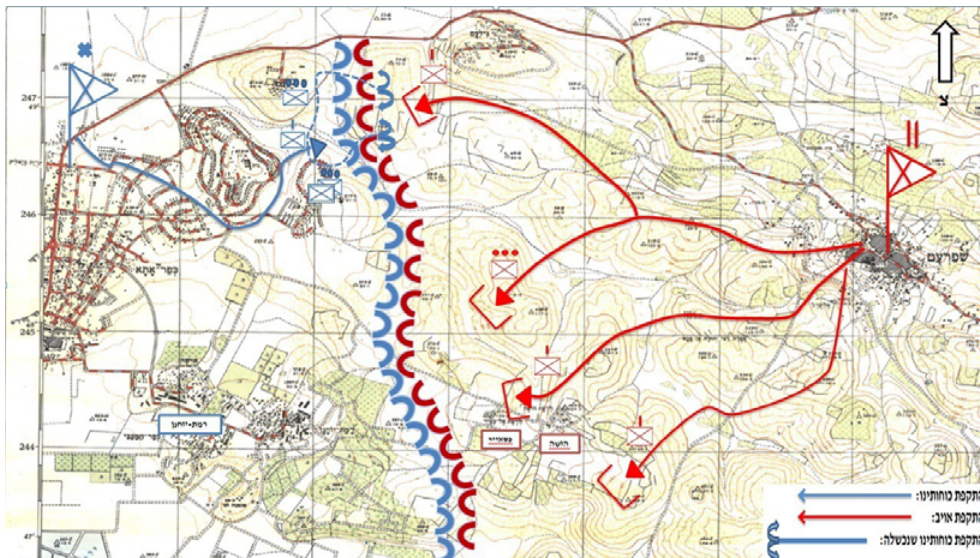
בשעה 16:00 יצאה הפלוגה לאזור. מחלקה ראשונה נעה בראש הכוח בשתי כיתות לפנים, מחלקה שנייה נשלחה לאגף הצפוני, לסרוק כמה ח'רבות (ניסיון לתקוף מהממד הצר, כהונאה והטעיה), ושתי המחלקות הנותרות התקדמו היישר אל היעד. בעת התקרבות הכוחות אל היעד, נפתחה עליהם אש עזה והם עצרו.

זוריק דיין מ"מ בפלוגה נתן פקודה להתקדם, לתפוס את הגבעה אשר לפנינו ולהתבצר בה. בפועל הכוח לא צלח במשימתו. אך האש שנורתה ממנה ומסביבתה הייתה חזקה ואנו נמצאנו בשטח פתוח, בינתיים הבחנו גם בכוח דרוזי הנע בוואדי המוביל לעבר היעד שלנו, לא אחת פניתי לעבר החיילים ופקדתי להתקדם, אך הם לא זזו.⁶⁴

לנוכח האש העזה ניסו כוחות גדוד 21 להתקדם, אך כמה חיילים נפצעו. עקב כך הורה מפקד הפלוגה לסגת לכפר אתא. נסיגת הכוחות נעשתה בחיפוי של שתי המחלקות שהיו מאחור, לאחר שהכוח הבין כי אין ביכולתו להתקדם לעבר היעד, וגם המחלקה שיצאה באיגוף שמאלי הותקפה על ידי האויב. "הבחנתי באויב, שנע באופן חופשי על פסגת הגבעה עליה נמצאו מספר דקות אנשינו. כתוצאה מנסיגת המחלקה כמעט שלא נורתה עוד

64 אשל, חטיבת "כרמלי", עמ' 111. זוריק דיין הוא אחיו של משה דיין ואביו של עוזי דיין.

אש מצדנו לעבר הגבעה".⁶⁵ מפקד הפלוגה חזר לכפר אתא, נפגש עם מפקד הגדוד אשר הורה לו לתקוף שוב ולהשתלט על הגבעה. מפקד הפלוגה תיאר את מצב הנפגעים: "הרוג אחד, שני פצועים קשה, שישה פצועים קל ושישה נעדרו, לעומת [האבדות ל]כוחות האויב [ש]הסתכמו בשישה הרוגים ושבעה פצועים".⁶⁶ בשעות הערב שלח שכיב והאב פקודה למפקד הפלוגה אבו אל-ח'יר רד'ואן שהתמקם על הגבעה, ודרש ממנו למסור את גופות חללי גדוד 21 למוח'תאר הושה, ולהתמקם בכפר. "הוא הורה לחזור עם אנשי להושה ולהשאיר את ההרוגים היהודים למוח'תאר ולאנשיו, אשר ישמרו עליהם".⁶⁷



מרשם ניהול קרב 14.4.1948⁶⁸

65 שם, עמ' 112. מדובר בעדותו של מפקד הפלוגה האס. להערכתו, כוח כרמלי בפקודו של האס נסוג, ואף ניתן לציין על פי העדות כי ברחו. אי-הערכת יכולתו של כוח ג'בל אל-ערב, מבחינת מספר הלוחמים, עוצמתו באש ושליטתו בשטח גרמה לנטישת ולבריחת הלוחמים של חטיבת כרמלי. העובדה כי גופתו של זוריק דיין נותרה שעות רבות בשטח, ועל פי עדותו של השיח' ג'בר מועדי היא נותרה שם עד לסיום הקרבות, מחזקת את האמור לעיל: החיילים ברחו ונטשו את גופת ההרוג. על כן עדותו של האס שנויה במחלוקת, כפי שהובאה בספר **חטיבת "כרמלי"**.

66 אשל, **חטיבת "כרמלי"**, עמ' 113.

67 שם, עמ' 112-114.

68 **מפה טופוגרפית, שפרעם 1:20000**.

היום הרביעי 1948.15.4

ביום הרביעי לקרבות השתרר שקט בגזרה, אך במטה חטיבת כרמלי התנהלה פעילות קדחתנית לקראת מבצע מקיף, בכוחות גדולים יותר, לעקירת הגדוד הדרוזי מאזור רמת יוחנן. במסגרת תכנון הפקודות בחטיבה הוחלט לפתור את בעיית הגוש באופן יסודי, באמצעות כוחות מתוגברים שישתלטו על הכפרים כסאיר והושה, שחלשו על מרחב רמת יוחנן. החזקת הכפרים בידי כוחות כרמלי עשויה הייתה להעניק להם שליטה על מרחב גדול ובסיס נגד שפרעם, מכיוון שהכפרים מרוחקים מדרך המלך ומתחום התעניינותם של הבריטים.

בליל 15-16 באפריל 1948 הורכב כוח מהגדודים 21 ו-22 (חטיבת כרמלי) לכיבוש שני הכפרים הושה וכסאיר. הכוח החל בתנועה לעבר החורשה ומגדל המים, באזור נקודת ההיערכות "גבעת העץ" שנקבעה בפקודה במרחב גבעת "הבית הלבן". לאחר שהגיע לנקודת ההיערכות, התפצל הכוח לשני מאמצים: כוח א', בפיקודו של קצין בשם אולק מגדוד 22 - משימתו להתקדם ולכבוש את הושה; כוח ב', בפיקודו של חיים בן-דוד מגדוד 21 - משימתו לעצור בנקודת ההיערכות ולבודד את כסאיר.⁶⁹ כוח א' פרץ לעבר הושה על בסיס שתי מחלקות, השתלט על הכפר מבלי ליצור מגע עם כוחות ג'בל אל-ערב וביצע סריקות במרחב, "הואיל ולא נראו כל סימני אויב בשטח הכפר, דבר זה נראה חשוד למן הרגע הראשון, מאחר שידוע היה כי הכפר משמש בקביעות בסיס לאויב".⁷⁰ בעת השתלטות כוח א' על הושה, הוא נתקל בשני חיילים מגדוד ג'בל אל-ערב ששהו בכפר; אחד נהרג, והשני הצליח לברוח.

69 אשל, חטיבת "כרמלי", עמ' 114.

70 שם, עמ' 115.



מרשם ניהול קרב 16-15.4.1948⁷¹

לאחר הסריקות השתלט כוח א' על העמדות השולטות בהושה. בשעה 05:30 הודיע אחד הצופים על תנועת כוחות חשודה לעבר עמדתו. מפקד הפלוגה, סגנו והחובש ניגשו לעמדה לתצפית אישית וזיהו תנועה של שתיים-שלוש דמויות במרחק 30-40 מ'. בטרם הספיקו לירות לעבר האויב, נפתחה לעברם אש חזקה מצפון-מזרח (מכיוון שפרעם). החייל והחובש נהרגו, מפקד הפלוגה וסגנו נסוגו מהעמדה; "יריות אלה בישרו שמהו עומד להתרחש".⁷² משום כך קבע מפקד הפלוגה, כי המטה יתמקם בבית הגדול ביותר שבמרכז הושה. על גג הבית הוצב מקלע, ומחלקה אחת תפסה את העמדה המבודדת באזור המזרחי של הכפר. כיתה אחת תפסה את העמדות בבתי לכיוון שפרעם, ושתי כיתות התמקמו מצפון לה, לכיוון הוואדי, כשהן מצוידות בשני מקלעים.⁷³

71 מפה טופוגרפית, שפרעם 1:20000.

72 אשל, חטיבת "כרמלי", עמ' 115.

73 שם.

בבוקרו של 16 באפריל, בשעה 06:00, תפס כוח א' את הושה. כעבור שעה פתחו כוחות ג'בל אל-ערב בהתקפה על "גבעת העץ", מזרחית לכפר, שהוגדרה כנקודת היערכות למאמץ כוח א', ועליה נמצאה מחלקת טירונים. לאחר ההתקפה החליט מפקד מחלקת הטירונים לסגת לעבר הושה, מאחר שהמחלקה הייתה מפוצלת בכמה עמדות ואנשיה בלתי מאומנים.

בעת שהמחלקה עזבה את "גבעת העץ", נפתחה אש עזה לעבר הכפר ממקלע ברן וממקלעים נוספים מכיוון שפרעם. באותו זמן דיווחו כוחות כרמלי ששהו בכסאיר, כי גדוד ג'בל אל-ערב מפעיל לחץ באמצעות אש עזה. בעקבות זאת שלח מפקד הפלוגה כיתה מוגברת לאזור בושתן שבין הושה לכסאיר, כדי למנוע את ניתוק הכפרים זה מזה. הכיתה הצליחה להחזיק מעמד שעה וחצי, ולאחר מכן נסוגה להושה. כוחות ג'בל אל-ערב המשיכו להפעיל לחץ באמצעות אש חזקה לעבר הכוחות ששהו בהושה ובכסאיר.

לחץ האש גבר: מן הבושתן, מגבעת העץ, מכיוון בית המכונה הייתה צליפת מיקלעים מכיוון שפרעם פעלו לפחות שני מקלעים כבדים וכן נורתה משם אש רובים חזקה. לאחר הקרב התברר שהיה שם גדוד, מצויד ב-50 כלי ירייה אוטומטיים.⁷⁴

בעקבות כך, ביקש מפקד הפלוגה בהושה מהסמג"ד צבי בן ארי, שהצטרף לכוח ב' בכסאיר, סיוע בתחמושת. בשעה 11:00 הצליח הכוח בכסאיר להעביר תחמושת ותגבור בהיקף מחלקה לכוח א'. התגבורת איישה את העמדות מזרחה, לכיוון שפרעם, ולכיוון צפון. בה בעת המשיך גדוד ג'בל אל-ערב בניסיונותיו להתקדם לעבר העמדות ולהשתלט עליהן בחיפוי אש חזקה. בשעות הצהריים הצליח הגדוד להתקדם לעבר עמדה מבודדת של כוחות כרמלי. כ-200 מ' ממנה הציב הגדוד הדרוזי מקלע אחד. "לא ויתר האויב על שום עמדה מן העמדות שתפס וכל הזמן הוסיף להתקדם כשהוא מדלג מקפל-קרקע אחד למשנהו".⁷⁵

בשעות הצהריים היה מצב הכוחות של חטיבת כרמלי כלהלן: נוספו כמה פצועים, בהם שני מפקדי מחלקות; אחד מהם נפגע כאשר שהה בחדר בבית המטה, והאחר בשעה שפיקח על אנשיו בעמדותיהם. באותה עת הייתה העמדה מבודדת ממש, מחמת אש המקלע והאש מאזור "גבעת העץ"

74 שם.

75 שם, עמ' 116.

שנתפסה על ידי כוחות ג'בל אל-ערב. כך, השתרע שטח חשוף לאש מן הכפר הושה ועד העמדה המבודדת. הגדוד הדרוזי המשיך להתקדם לעבר הושה, אך לא עלה בידו להגיע אליו עקב האש העזה שירו כוחות כרמלי. ב־בזמן שאפו כוחות ג'בל אל-ערב להסתער מכיוון שפרעם לעבר העמדה המבודדת ומבית המכונה, אך לא מכיוון "גבעת העץ", מאחר שהשטח בינה לבין הכפר היה חשוף לאש מכל הכיוונים. גדוד ג'בל אל-ערב ניצל את תוואי הקרקע ורשם יתרון על כוחות כרמלי.

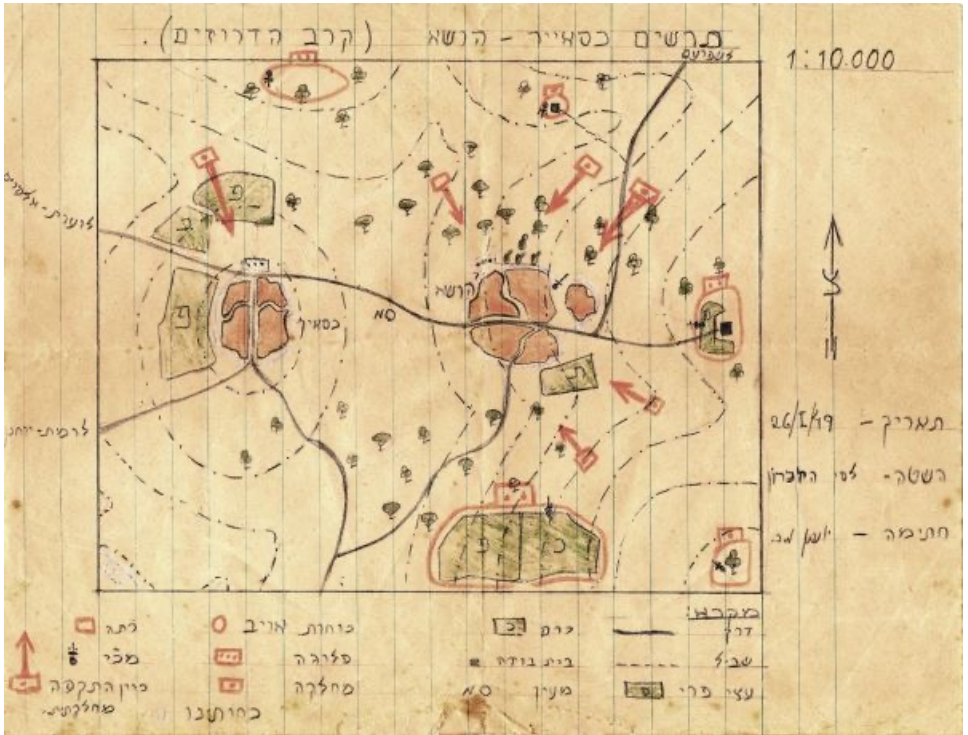
בשעה 15:00, לאחר כמה ניסיונות הסתערות של הגדוד הדרוזי על הושה, התקבלו ידיעות מטעם כוחות כרמלי על הגעת תגבורות לדרוזים מכיוון שפרעם: "התגבורות יורדות צפונית-מערבית למבצר בשפרעם והחיילים ממשיכים בתנועתם בחסות הוואדי בין שני הכפרים". הכוחות א' רב' הפעילו אש חזקה לעבר התגבורות המגיעות והעבירו תחמושת לחיילים שבעמדה המבודדת עד השעה 15:30.

בשעה 15:45 הודיעה העמדה החיצונית שהשקיפה לעבר המבצר של שפרעם, כי כוחות ג'בל אל-ערב מסתערים על הושה בעוצמה רבה ובחיפוי אש חזק מאוד. הגדוד הדרוזי הסתער לעבר העמדה המבודדת והשתלט עליה; מחמת הלחץ והבידוד החליט אחד ממפקדי המחלקות מכוח א' לסגת עם אנשיו. באותה שעה גבר מאוד לחץ התוקפים, עקב הסתערות משלושה עברים: בית המכונה, העמדה המבודדת ומכיוון שפרעם שהייתה עתה בידי הכוחות של ג'בל אל-ערב, שניסו להתקדם לתוך הכפר אך נבלמו באש המקלע שבבית המטה ובירי של שתי כיתות שקובצו מאנשי המטה בחצר הבניין. בשעה 16:30 הגיע משוריין שהביא עמו מקלע כבד וכן חומר נפץ. הופעת המשוריין עודדה את רוחם של הלוחמים, והמקלע הכבד הוצב בבית המטה כדי להקל את הלחץ מכיוון "העמדה המבודדת", "בית המכונה" והמבצר. המקלע הכבד הצליח לפגוע גם ב"גבעת העץ" שהייתה בידי הדרוזים. המקלע הופעל לעבר כוחות ג'בל אל-ערב בשטחים השולטים במשך 20 דקות, והדבר הוביל לבלימת הסתערותם.

בשעה 17:00 התקבלה הנחיה לפוצץ את בתי הושה ולסגת לכיוון כסאיר. "הקושי העיקרי התעורר משנוצר צורך לחשוב על ארגון הנסיגה, רבים מהמפקדים נפגעו".⁷⁶ לאחר 20 דקות התרכזו כוחות כרמלי במטה כוח א' ששהה בהושה. הוחלט שמחלקה אחת מהכוח שבהושה תתפוס

76 שם, עמ' 117.

עמדות לחיפוי על הנסיגה, והמחלקה שבאה כעתודה תשמש חלוץ נסיגה. מחלקה מס' 2 נשלחה לכיוון הוואדי ומחלקה מס' 4 נשארה במטה. כל הפצועים נשלחו לכסאיר במשוריין. רבים מחללי כרמלי נשארו בשדה הקרב. הנסיגה בוצעה בשעות החשכה. באותו זמן החל האויב לסגת ממרחב הלחימה בהושה ובכסאיר לשפרעם.⁷⁷



מרשם ניהול קרב 16.4.1948⁷⁸

הקרב בכסאיר

בעת שפלוגה ב' מגדוד 22, בפיקודו של אולק, יצאה לכבוש את הושה - יצא כוח מגדוד 21 לכבוש את כסאיר ולהחזיק בו. לרשות חיים בן-דוד, מפקד הכוח, עמדו מחלקה אחת מכוחותיו, שתי מחלקות של קורס מ"כים

77 ש.ם.

78 שחזור ידני של קרב רמת יוחנן מאת יונתן עזריאלי, מ"כ 26/01/1949.

בפיקודו של אהרון אבנון⁷⁹ ושתי מחלקות בפיקודו של יוסי האס. הכפר נכבש בריות בודדות ובזריקת רימונים, והתושבים המעטים שישבו בו נמלטו. לאחר כיבושו, חולק שטח הכפר לכמה גזרות והמחלקות החלו להתארגן להגנה. לאחר שעות אחדות נשמעו יריות מכיוון הושה, והכוח בכסאיר הבין כי החל שם הקרב. בשל כך שופרו עמדות ההגנה, הוצבו כוחות תצפית בשטח לעבר הושה, ונקבעו גזרות אש על ידי מפקד הפלוגה.

בעת היערכות כוחות הפלוגה להגנה, יצאה מחלקה לחפש נעדרים מהקרבות הקודמים. בדרכה נפתחה לעברה אש צלפים, ומפקד הפלוגה יוסי האס הורה לה לחזור לכפר, אך "המחלקה שיצאה לגבעה, בפיקודו של המ"מ יחיאל, חזרה ומפקדה איננו. האנשים סיפרו כי הוא נהרג ונשאר בשטח".⁸⁰

פעמים מספר ניסו כוחות האויב להסתער לעבר כסאיר, כשהם מכוונים את הלחץ העיקרי אל גזרת מחלקתו של אהרון אבנון; אך כוחותיו הצליחו להדוף אותם. "הייתה זו התקפה חזקה. בשטח צר יחסית הפעיל האויב מספר רב של מקלעים, ההתקפה והקרב פנים אל פנים נמשכו עד לשעות הערב ללא הפוגה". במהלך הקרב נותק הקשר בין הכוחות בכסאיר בגלל רצף המבנים בכפר.⁸¹

בשעות הערב הגיע קצין החבלה מטעם חטיבת כרמלי לכסאיר וחבר לחיים בן־דוד, מפקד הכוח. שעות אחדות לאחר כיבוש הכפר, הדפו כוחות כרמלי את הסתערות הגדוד הדרוזי לעבר הושה, והשתררה הפוגה חלקית במרחב. הוחלט שכוח החבלה ישתמש בחומר הנפץ שעומד לרשותו, לפרוץ פרצות בין הבתים כדי לאפשר קשר בין הלוחמים, מבלי להשתמש בדרכים הגלויות לעיני האויב. כוח החבלה הצליח לפרוץ 50 פרצות בבתים. בכך נוצר קשר חסוי בין כל העמדות, והתאפשרה העברת אנשים ותחמושת ביניהן. לאחר מכן החליט בן־דוד, מפקד הכוח, לצאת ממערך ההגנה כדי לפוצץ שלושה בתים בקרבת הכפר, שחצו בין כוחותיו לכוחות האויב והעניקו לו מחסה.

79 אהרון אבנון - לימים קצין בצה"ל בדרגת תת־אלוף; קצין אג"ם של פיקוד המרכז, מפקד פיקוד הנח"ל, מפקד חטיבה 9 במלחמת ששת הימים וראש מנהל הסגל באגף כוח האדם; נפטר באוקטובר 2006.

80 אשל, חטיבת "כרמלי", עמ' 119.

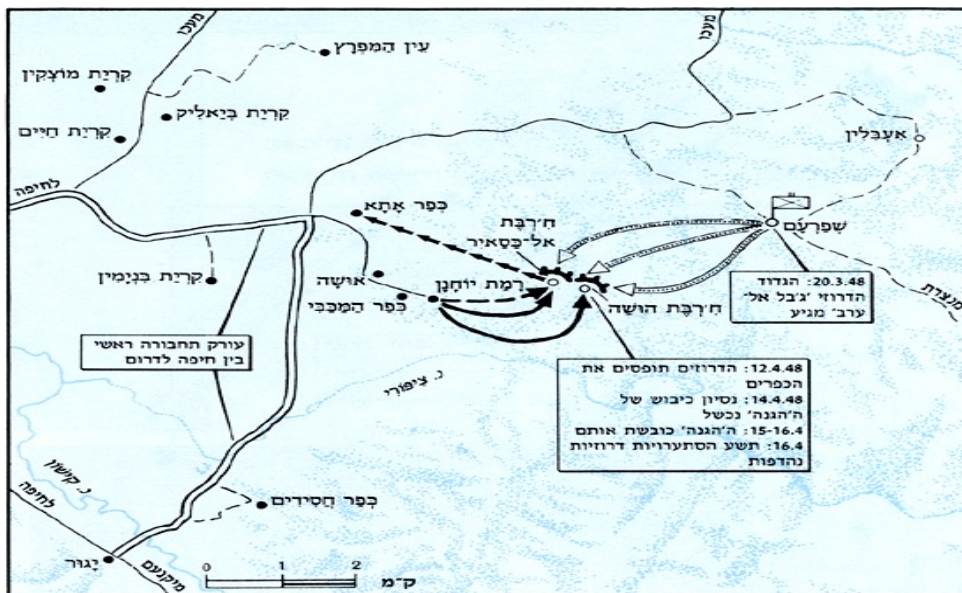
81 שם.

לאחר הדיפת כוחותיו, פתח גדוד ג'בל אל-ערב בהתקפה נוספת על הושה (מחלקה אחת נשארה במטה). בשל כך הגיעה הוראה ממטה הפעולה למפקד הכוח בכסאיר להעביר מחלקה להושה לסיוע. באותה שעה הגיע משוריין ובו תחמושת לכסאיר, ובן-דוד השתמש בו להעברת תחמושת להושה ולפינוי פצועים לכיוון רמת יוחנן. בשעות הצהריים הגבירו כוחות ג'בל אל-ערב את פעילותם והחלו להסתער לעבר שני הכפרים, הושה וכסאיר. בן-דוד, מפקד הכוח בכסאיר, עלה מול כוחות המטה שסייעו בירי מרגמות מאזור רמת יוחנן; אך כוחות הדרוזים המשיכו להתקדם. כוחותינו עלו מול המטה והודיעו שהתחמושת אזלה, והאויב מפעיל לחץ על שני הכפרים. המטה ענה: "עליכם להחזיק מעמד, גם אם יאזלו הכדורים. אם תיסוגו תושמדו כולכם. הילחמו בסכינים ובכל הבא ביד".⁸²

לאחר מספר שעות התקבל דיווח מחטיבת כרמלי, כי מפקד הגדוד הדרוזי שכיב והאב דרש שישלחו אליו מיד לשפרעם את כל האמבולנסים שניתן לגייס מעכו, מג'נין ומשכם עקב מספרם הגבוה של הפצועים וההרוגים בקרב כוחותיו. דב צסיס, מפקד הכוחות בהושה ובכסאיר, עדכן את המפקדים בידיעה ודרש להעבירה לכלל החיילים, כדי לעודד את רוחם. מטה החטיבה הבטיח להעביר תחמושת בתוך זמן קצר, ולאחר ההצטיידות הצליחו הכוחות לבלום את כוחות ג'בל אל-ערב. עם רדת החשכה ב-16 באפריל השתררה הפוגה, היריות פסקו, הפלוגה בכסאיר התחילה להתכונן לקראת הלילה, וגם הכוחות ששהו בהושה עברו לכסאיר. בשעות הערב, כוחות גדוד 21 נערכו והתבצרו בכפר, אך גדוד ג'בל אל-ערב לא תקף. למחרת בבוקר התברר, כי הכוחות הדרוזיים נסוגו ממרחב הלחימה.⁸³

82 שם, עמ' 120.

83 שם, עמ' 121.



- ← 12.4.48 התקפה דרוזית ותאריכה
- ← 14.4.48 התקפה של ה'הגנה' שנכשלה
- ← נסיגה של ה'הגנה'
- ← התקפה של ה'הגנה'
- ☐ מפקדת הגדוד הדרוזי 'ג'בל אל-ערב'
- ☒ קו הגנה יהודי לאחר כיבוש המקום

מרשם כללי: ניהול הקרב 16-12.4.1948⁸⁴

הקרב מנקודת מבט ערבית

ב-7 באפריל 1948 העביר מפקד גדוד ג'בל אל-ערב, שכיב והאב, דוח תמונת מצב למפקדה בדמשק,⁸⁵ ואלה עיקריו: חלה הידרדרות במציאות הביטחונית במרחב; תושבי המרחב נתונים בתחושה רעה; כוחות הגדוד מצליחים לאבטח את הצירים לטובת התחבורה הציבורית הערבית; קיים חוסר במוצרי מזון ובציוד רפואי עבור הלוחמים; כוחות ההגנה מצליחים לספק אבטחה ליישובים היהודיים במרחב. במסגרת הדיווח העלה מפקד הגדוד את הצורך לשלוח רופא, ציוד רפואי ותחמושת, שמונה תותחים ומרגמות, על מנת לעצור את התקדמות כוחות ההגנה. בנוסף לכך, נדרש כסף למשכורות לחיילים, שלא קיבלו מחודש מארס 1948.

84 המרשם הכללי מתוך: **אתר ההגנה**: <http://www.irgon-haagana.co.il>
 85 **פקודת תנועה של גדוד שכיב והאב**, 28/3/1948 (א"צ 100001/1957), (271).

בסוף הדיווח מדגיש והאב: "ניתן לראות במפות, כי אזור הגדוד מרובה ביישובים יהודים וחלק גדול מ[ה]מרחב הוא מישורי".⁸⁶

ב-11 באפריל, אחרי תבוסת כוחות ההצלה בקרב על משמר העמק, פנתה מפקדת צבא ההצלה לגדוד ג'בל אל-ערב לצאת להתקפות על רמת יוחנן ולפגוע בשיירות של ההגנה הנעות צפונה.

ב-12 באפריל יצאו חלק מכוחות הגדוד לשטחים השולטים על רמת יוחנן והחלו לבצע ירי צליפה לעבר השומרים והחקלאים. אחרי מספר שעות התקדמו כוחות הגדוד לעבר הכפרים הושה וכסאיר.

ב-15 באפריל העביר מפקד הגדוד הדרוזי דיווח תמונת מצב על ההתקפות שהחלו ב-12 בחודש. בנוסף לכך, דרש תחמושת, מרגמות ותותחים, מאחר שהתחמושת אזלה, וביקש לשלוח כוחות נוספים בסד"כ של גדוד ולקרוא לתושבים הערבים להצטרף ללחימה.⁸⁷

באותו יום, לאחר יומיים של הטרדות והתקפות על רמת יוחנן וסביבתה, פקד שכיב והאב על גדודו לקפל את כוחותיו בשעות הערב ולחזור לבסיסו בשפרעם.

חסן קבלאן סגן מפקד פלוגה ב' בגדוד ג'בל אל-ערב ציין בעקבות הידיעה, כי היהודים ניצחו בחזית משמר-העמק רוכז הגדוד בשפרעם, מפקד הגדוד שכיב והאב, החליט לשמור על מרחב שפרעם, שהיה בסיס נוח להגנה מפני התקפה ולחכות לתגבורת בנשק כבד ובאנשים.⁸⁸

בצהרי 16 באפריל נמסר על ידי תושבי הושה וכסאיר, כי היהודים מתקדמים לעברם (יש לציין, כי בשעות הבוקר שני הכפרים נכבשו בידי כוחות חטיבה כרמלי). בשעה 04:00 כונסו מפקדי הפלוגות על ידי מפקד הגדוד לנוהל קרב, והוטלה עליהם המשימה הבאה:

פלוגה א' תצא ראשונה; משימתה לתפוס את הגבעות שבין שפרעם להושה ובין תחנת המשטרה לכסאיר, ולהתארגן להגנה. בשעה 05:30 התקדם סגן מפקד הפלוגה פאיז רד'ואן עם חוליית לוחמים לעבר הושה כדי לצפות אם יש יהודים בכפר. נפתחה לעברם אש, וסגן מפקד הפלוגה נהרג במקום. מפקד הגדוד שלח קציין אחר על מנת שיתפוס פיקוד על הפלוגה, יחלץ את

86 ש.ם. ראו גם: מועדי, השיח' ג'בר מועדי, עמ' 123.

87 ש.ם.

88 אשל, חטיבת "כרמלי", עמ' 122.

גופת ההרוג ואחר כך ייצא בהתקפה פלוגתית על הושה. ההתקפה נהדפה, מאחר שכוחות כרמלי כבר התמקמו בכפר.

מפקד הגדוד שלח כוחות נוספים שיצטרפו לפלוגה א'; בה בעת הזעיק תגבורת של תושבים ערבים במרחב והטיל על פלוגה ב' לתקוף את כסאיר. הכוחות הצליחו להגיע עד חלקו הצפוני של הכפר, לאחר שנהרגו מספר לוחמים. בשעות הצהריים הגיעה תגבורת מירכא, בראשותו של שיח' ג'בר מועדי. כוח התגבורת סייע לכוחות ג'בל אל-ערב לחלץ את הנפגעים וההרוגים.

פנה אלי שכיב והאב בבקשה להגיע ולעזור לגדוד בקרב רמת יוחנן, כינסתי מספר אנשים והצלחתי לגייס כ-60 לוחמים מירכא ומהכפרים הסמוכים הגענו לשדה הקרב וביצענו תצפית לעבר הכפרים הושה וכסאיר. אחרי התצפית הגדרנו מספר מקומות שעלינו להתמקם בהם ולפתוח באש לעבר כוחות היהודים. דברי השיח' ג'בר מועדי.⁸⁹

עד שעות הצהריים הסתערו כוחות ג'בל אל-ערב תשע פעמים לעבר הכפרים, אך לא הצליחו לכבוש אותם.⁹⁰

בשעה 15:30 הגיע משוריין יהודי מכיוון ח'רבת סאסה, וכוחות הגדוד התרשמו כי בכך השתנו יחסי הכוחות, מאחר שסברו כי למשוריין מתלווים כוחות תגבורת. שמות הפצועים וההרוגים של גדוד ג'בל אל-ערב (80 עד 88 הרוגים ופצועים) התפשטו בקרב החיילים והשפיעו לרעה על רוחם של הלוחמים. עד שעות הערב פונו פצועי הגדוד לבתי החולים בעכו ובדמשק. בערב התקיימה ישיבה בראשות מפקדי הפלוגות ומפקד הגדוד, ובסיימה בשעה 21:00 התקבלה החלטה לחזור לשפרעם.

למחרת, 17 באפריל, שלח והאב דיווח למפקדת צבא ההצלה בדמשק; להלן עיקרי הדברים:

קרבות עזים התחוללו עם אויבינו במושבה מג'דל (רמת יוחנן) במשך 80 שעות, הגענו לעתים לקרבות פנים מול פנים עם האויב. לאחר שתקוותנו הייתה לקבל תגבורת באמל"ח ותותחים, על מנת להשמיד שלושת המושבות באזור (רמת יוחנן, אושה היהודית, ק.

89 מועדי, השיח' ג'בר מועדי, עמ' 92.

90 אשל, חטיבת "כרמלי", עמ' 112.

אתא). אחרי מספר דרישות לתגבורת באמל"ח, הפנמתי שאין טעם להמשיך בקרבות, מאחר והאויב הביא לשדה המערכה תגבורת משוריינת ותותחים כבדים. בנוסף, מחשש שהאויב יכתר את הגדוד, נתתי פקודה לסגת בחצות ליל 15-16 באפריל 1948 מכסאיר והושה לשפרעם.

ב־16 לאפריל בבוקר נכנסו כוחות האויב לכפר הושה וכסאיר החלו בהריסת הבתים והתבצרו בתוך הכפרים. הורדתי הנחיה לכוחותיו לצאת להתקפה. במקביל לכך, הזעקתי סיוע מהכפרים בסביבה אשר היו חמושים. הקרב התחיל בשעה 08:00 בבוקר, הצלחנו לחדור אל תוך הכפר הושה, אחרי התנגשויות עם המשוריינים בתוך הכפר עצמו. לאחר קרב של שעתיים נסוגו כוחות האויב לכפר כסאיר. הצלחנו לאגף את הכפר בכדי למנוע נסיגת האויב. בשעה 15:00 הגיעה תגבורת לאויב מהצד המערבי ופתחו עלינו באש תותחים כבדים. אך אנו לא עזבנו את שדה הקרב, למרות האש הקטלנית, עד שעות הערב (באותו קרב כוחותינו ניסו להפעיל את המרגמות ששלחתם לנו, אך מתוך כל 10 פצצות הייתה רק אחת ראויה לשימוש). בעקבות כך, גבר הייאוש בקרב הלוחמים, פינינו את הפצועים וההרוגים משדה המערכה וחזרנו לבסיס באותו לילה. כפר כסאיר נשאר בידי האויב. תמונת מצב פצועים הרוגים (24 הרוגים ו־42 פצועים) בנוסף יש עוד מספר הרוגים ופצועים בין תושבי הכפרים בסביבה שסייעו לנו בלחימה.

מצב כוחותינו באזור חמור מאוד, על רקע מספר הפצועים וההרוגים. כבר העברתי מספר מברקים המתארים את מצב הגדוד וחוסר התחמושת. שוב אני חוזר בדרישה לתגבר אותנו בתחמושת או להחליף את הגדוד. רוח התושבים באזורנו תלויה ברוח הגדוד שלנו, מה רצונכם ממני ואיך רוצים אתם שנילחם? האם אפשרי שחרור הארצות הערביות בצורה זו, ובנשק זה?⁹¹

91 פקודת תנועה של גדוד שכיב והאב, 28/3/1948 (א"צ 271/100001/1957; בתיק מופיעים שלושה דיווחים). ראו גם: אשל, חטיבת "כרמלי", עמ' 123.

**תיאור קרבות רמת יוחנן על פי שכיב והאב, מפקד גדוד ג'בל אל-ערב,
כפי שהועבר למפקדה הצבאית הראשית בדמשק:**

כוחות ההגנה בפלסטין שפרעם 15/4/1948 שעה 5:00 עותק נאמן למקור

גדוד ג'בל אל-ערב
הפיקוד מס' 1/24 ג.מ

לפיקוד העליון של צבא ההצלה בדמשק

א. החל משעה 04:00 של בוקר ה-12/4 החלו כוחותינו את שלב ההתקפה על כלל הישובים [אל-מג'דל] כוונתי לכפר יוחנן וכפר עטא [קריית אתא] וכפר הושה [אושה היהודית] וכיתרנו אותם. האויב התמקם בביצורים חזקים, הקרב נמשך והתנהל בעוצמה גדולה. במהלך כל היום עד השעה 20:00 בערב, איבדנו שניים מכוחותינו ונפצעו אחד עשר. הם פונו תחילה לשפרעם ולאחר מכן לעכו.

ב. בשעה 04:00 של היום השני [13 באפריל] נערכתי להגנה לאורך קו החזית שלי כ-8 ק"מ והתמקמתי כ-120 מטר, בקווים הקדמיים של החזית, מגבול הבניין של הישוב המבוצר בכוחות האויב (הישוב שולט על קו/דרך מעבר של כוחות ההגנה מעמק יזרעאל ושולט על ציר חיפה-אלהרביג' [רכסים] - עמק יזרעאל). הקרב החל והתנהל בעוצמה גדולה. היה קרב פנים אל פנים [חזיתי] למרות עליונותו של האויב בתותחיו הכבדים [מרגמות] ונשקו האוטומטי וביצוריו, כוחותינו הצליחו להבקיע את קווי האויב ולחדור לתוך הישוב ולהתמקם באגף הצפוני-מערבי של הישוב. כמו כן, נחלו כוחות האויב אבדות רבות ולכוחותינו ולנו פחות. [על פי ניסוחו של שכיב והאב, מדובר בפציעות קלות. לא נמנו הרוגים מכוחות הגדוד הדרוזי, ולא צוין מספר ההרוגים של כוחות ארגון ההגנה]. הקרב נמשך עד השעה 20:00. לו עמדו לרשותנו תותחים בקרב הנ"ל, יכולנו להרוס את הישוב כולו. פקדתי

להימנע מכניסה לישוב מחשש מהמיקוש שבו. כוחותיי החזיקו בקווי החזית עד שעות הבוקר של יום למחר [14 באפריל].

ג. בבוקר היום השלישי של הלחימה [14 באפריל], התנהלה עלינו התקפת-נגד עזה של ירי תותחים כבדים לאחר שתוגברו כוחותיהם מחיפה, וכוחות נוספים תקפו מכיוון צפון לכיווננו והמטירו ירי של רימוני תותחים [פצצות מרגמה]. למרות זאת כוחותינו עמדו והחזיקו בקווי החזית. כוח אל-מע'אויר [הקומנדו] פוצץ את גשר אל-הרבג' הידוע בשם גשר נחל "אלמלק" [המלך] ושני גשרים נוספים דרומית למגידל על ציר חיפה אל-הרבג'. כמו כן, פוצצו שלושה עמודים של קווי טלפוניה על הציר עצמו. בנוסף כוחותינו הצליחו להשמיד שתי מרכבות [זחל"מים] עם רוכביהם אשר הגיעו מכיוון אל-מגידל כתגבורת, על מנת לתקוף את חולייתנו [כוח "אל-מע'אויר" - הקומנדו]. הקרב נמשך כל היום לאורך קו החזית. שברנו את רוחו וכוחו של האויב מכיוון צפון והדפנו אותו לכיוון היישוב כפר "עטא" [קריית אתא], חדרנו למגידל הישנה מכיוון דרום ושרפנו שלושה בתים מפחים. הערכתי את פגיעות האויב כמאתיים בין הרוגים ופצועים ואספנו שלל רב של כלי נשק ותחמושת של האויב. לכוחותינו היו ארבעה הרוגים ועשרה פצועים.

ד. הברקתי לכם [למפקדת כוחות צבא ההצלה בדמשק] מספר של מברקים בבקשה לתגבר את הגדוד בתותחים [מרגמות] ובתחמושת. נכון לעכשיו, הגיע אבו אברהים [סגן מפקד גדוד ההצלה של אדיב שישפלי, שהתמקם בצפון - בתרשיחא] עם שתי מרגמות 60 מ"מ ומעט תחמושת. ציפינו ליותר במיוחד לאחר 75 שעות של קרבות עזים. הלוחמים מגלים עמידה איתנה והצלחת הקרב מותנית בקבלת הסיוע במרגמות ותחמושת. לו הייתי מקבל

את הסיוע הנדרש, כוחות הגדוד יכלו לנהל מערכה של שלושים יום ברצף ולהרוס את כלל היישובים שבחזית ובמרחב שלי. אי מימוש בקשותיי הביא לאזילת התחמושת ולירידת רוחם של לוחמי הגדוד המתנדבים.

ה. באזור היו כוחות מתנדבים גדודים נוספים של "צבא ההצלה" ואין להם "עיסוקים - לחימה" [הכוונה לגדוד של שישפלי, ששהה באזור הצפון ולא היה בעימותים מתמשכים עם כוחות ההגנה, ולא קידם כוחות סיוע לגדוד הדרוזי]. בעיניי, היה דחף לכצל את הצלחת הלחימה בגזרתי, לאור חשיבותה האסטרטגית והגיאוגרפית ולאור הערכות כוחות האויב המוגברת בה, היה צורך בתגבור גדוד נוסף, כדי לאפשר אורך נשימה בלחימה. אין ביכולתו של החייל להילחם ולהחזיק בקווי חזיתו יותר משלושה ימים ברצף. אני מבקש את תשומת ליבכם וטיפולכם.⁹²

מתיאור קרבות רמת יוחנן מנקודת מבט דרוזית, ומעדויות מפקדים ומסייעים דרוזים ניתן להסיק את המסקנות הבאות:

1. ההתקפות או ההטרדות של כוחות גדוד ג'בל אל-ערב על רמת יוחנן, תכליתן הייתה ליצור שינוי במערכות הקרב על קיבוץ משמר העמק, והן לא נועדו לכבוש את רמת יוחנן. כך פעל מפקד הגדוד שכיב והאב לקריאתו של קאוקג'י, כפי שצוינה לעיל. ובכך כוחות חטיבת כרמלי לא ידעו את כוונות האויב.
2. גדוד ג'בל אל-ערב למד את תוואי השטח שבמרחבו וניצל את הקרקע בצורה מיטבית. הוא נערך בגזרתו בקווים קדמיים שולטים באש ובתצפית על מרחב זבולון, כדי למלא את משימתו בהגנה על הצירים ולמנוע תנועת תגבורות. כמו כן, התמקם בשרעם, ככפר

92 פקודת תנועה של גדוד שכיב והאב, 28/3/1948 (א"צ 271/100001/1957). על פי דברי שיח' ג'בר מועדי, התנהלה מערכת יחסים עכורה בין שכיב והאב לשישכלי מאז שסגנו של שישכלי ערק לכוחותיו של והאב. לאחר תום קרבות רמת יוחנן, רבו שני המפקדים בכפר טמרה בנוכחותו של ג'בור (לימים ראש עיריית שפרעם). ראו: מועדי, השיח' ג'בר מועדי.

- ערבי גדול, לשמירה עליו כריכוז אוכלוסייה ערבי גדול שנמצא על הציר נצרת-חיפה - שתי ערים ערביות מרכזיות במרחב.
3. דפוס הפעולה של התקפה ביום על רמת יוחנן וביצוע נסיגה בלילה לשפרעם, הייתה לה תכלית משמעותית ולא נתפסה בעיני כוחות ג'בל אל-ערב כנסיגה. סגן אסמאעיל קבלאן שימש אז סגן מפקד פלוגה בגדוד וציין בעדותו: "בעקבות ידיעה כי היהודים ניצחו בחזית משמר העמק רוכז הגדוד בשפרעם. חששנו כי עתה יוכלו להתפנות [כוחות ההגנה] ולתקוף אותנו. המפקד שכיב והאב החליט לשמור על שפרעם שהייתה בסיס נוח להגנה לפני התקפה ולחכות לתגבורת בנשק כבד ובאנשים".⁹³ מכאן ניתן להבין כי לא הייתה כוונה של הגדוד להחזיק בשטחי הכפרים הושה וכסאיר. גם כאן כוחות חטיבת כרמלי לא העריכו לאחר כמה ימים את דפוס הפעולה, נטישת שטח הכפרים הושה וכסאיר, ולא פעלו להחזיק בשטח בלילה לאחר נסיגת הגדוד הדרוזי. פעולה זו בוצעה רק בלילה האחרון של הקרבות.
4. לחימת הכוחות הדרוזיים ביומיים האחרונים, כפי שפורטה בדיווחי מפקד הגדוד שכיב והאב, נבעה בין היתר מחוסר בתחמושת, מכמות האבדות והפצועים וממאמצי לוחמיו לחלץ את גופותיהם. הגעת התגבורת מירכא, בראשות השיח' ג'בר מועדי וסולטאן כנג' אבו צאלח, ביום האחרון של הלחימה היא עדות למצוקתו של גדוד ג'בל אל-ערב, הגדוד הדרוזי, שתושבים דרוזים ארץ-ישראלים סייעו לו. עדותו של אסמאעיל קבלאן מעידה גם על מגמה זו בקרב.⁹⁴

לקראת מלחמה

עיון בספר "מודיעין קרבי" שיצא לאור ב-1949, חודשים לאחר סיומה של מלחמת העצמאות, מעלה תהליך של ניתוח ולמידה לצורך גיבוש תמונת מצב מודיעינית, הערכת מצב וקביעת דרכי ההתמודדות לביצוע המשימות. עקרונות אלו אינם שונים בתכליתם מרכיבי המודיעין בתורת הלחימה העדכנית של צה"ל.⁹⁵

93 אשל, חטיבת "כרמלי", עמ' 122.

94 שם, עמ' 123.

אולם הדרך להבנת תפקידי המודיעין הטקטי והאסטרטגי במלחמת העצמאות הייתה ארוכה ורווית קשיים, כשלים והצלחות. המעבר מצבא מחתרת לצבא סדיר לא פסח על גופי המודיעין, שעיקר משאביהם הופנו עד אז אל האויב המקומי והמידי. קבלת ההחלטה באו"ם על תוכנית החלוקה וריבוי הידיעות וההערכות כי צבאות מתנדבים החלו להסתנן לארץ, לצד ההבנה שעם עזיבת הצבא הבריטי עתידים צבאות ערב הסדירים לפלוש לארץ - חוללו שינוי ניכר בחשיבות המודיעין על הניצחון בשדה הקרב.⁹⁶

גורם ההפתעה - הן על ידי כוחותינו והן על ידי האויב - הוא מרכיב בעל השפעה מכרעת בלחימה. להערכתי, כוחות חטיבת כרמלי הופתעו מיוזמת הגדוד הדרוזי ג'בל אל-ערב. עדויות הלוחמים, כפי שהובאו בספר חטיבת כרמלי ובחומר הארכיוני, מצביעות עוצמתו של גדוד ג'בל אל-ערב:

בעוד כוחותינו מתאמצים להחזיק מעמד בגליל קמה סכנה חמורה מכל אשר ידענו עד כה. הגדוד הדרוזי בפיקודו של שכיב והאב שהחזיק בגזרת שפרעם, שנמנע עד עתה לתקוף את כוחותינו תודות לאנשי הש"י וקשריהם עם הדרוזים המקומיים. נתקבלו ידיעות כשלושה ימים לפני התחלת הקרבות כי כוחות הגדוד הדרוזי החלו בעיבוי מערכים בכפר הושה. התקפות הגדוד הדרוזי על רמת יוחנן באו לאור כישלוננו של אל-קאוק'גי בקרבות משמר העמק. מפקד הגדוד הדרוזי נעתר לבקשתו של אל-קאוק'גי לתקוף את רמת יוחנן כדי להטות לאזור רמת יוחנן כוחות ולהוריד מהלחץ על כוחותינו של אל-קאוק'גי במשמר העמק.⁹⁷

אף שהיו ידיעות על כניסתם של גדודי צבא ההצלה לשטח ארץ ישראל, כוחות הש"י (שירות הידיעות) לא צפו ולא העריכו כי כוחות גדוד ג'בל אל-ערב ינהלו התקפה על היישובים היהודיים הסמוכים לשפרעם. ייתכן כי סמכו על השפעת המנהיגות הדרוזית ועל מערכות היחסים בין כוחות הש"י לבני העדה הדרוזית ובעיקר בשפרעם (למשל, השיח' צאלח ח'ניפס והשיח' חסין עליאן שרקמו מערכות קשרים עם אנשי הש"י עוד בתקופת המרד הערבי).

95 ראו אג"מ ממ"ן, אג"מ מה"ד, **מודיעין קרבי (ארעי)**, צה"ל, 1949. ניתן לעיין בספרות חדשה ולהשוות למהדורת 1949: מפקדת זרוע היבשה, **המודיעין במבצעי כוחות היבשה**, צה"ל, מחלקת תו"ל ותפיסות, 2013.

96 שטיפטל, **תוכנית "ד"**, עמ' 125-131.

97 אשל, **חטיבת "כרמלי"**, עמ' 108.

קרבות רמת יוחנן נחשבים לקרבות טקטיים נקודתיים; הם לא התנהלו בחזית רחבה, אלא במוקדים שבהם היו ממוקמים ריכוזי כוחות של אויב. הידיעות על האויב היו כלליות, ומוכנותו לקרב לא הייתה מוכרת לכוחות כרמלי, אשר שאבו עד אז את ניסיונם המבצעי מלחימה נגד ערביי הארץ, בעיקר בצורת הקרב - מארב. עד לקרב רמת יוחנן, יחידות חטיבת לבנוני - שהפכו לכרמלי - ניהלו פשיטות מוגבלות ועצמאיות (ברמת מחלקה/פלוגה) וכמעט ללא סיוע אש (מאחר שהיה מוגבל עד מאוד). מכאן, מתיאור הלחימה שנמשכה כארבעה ימים עולה כי כוחות חטיבת כרמלי באו לתת מענה "תגובתי וזמני", כפי שהיה מוכר להם מימי הלחימה הראשונים.

כאמור, לא היו בידי כוחות כרמלי אמצעים ויכולת מודיעינית כדי להעריך את כושר העמידה של הגדוד הדרוזי ולנצל זאת לטובתם. בשלבים מאוחרים של הלחימה, אמצעיו ויכולותיו של הגדוד הדרוזי הלכו והידלדלו, והוא נאלץ להסתייע בכוחות תגבור דרוזיים מהגליל, כפי שעולה מעדותו של מפקד הגדוד הדרוזי בסיכומיו של משה כרמלי:

משיחות עם אחדים ממפקדי הדרוזים שעברו לשורותינו התברר לי, שאף הם מצבם היה בכי רע עת ערכו עלינו את הסתערותם האחרונה. מספר הפצועים היה רב, מספר ההרוגים עלה ל-150. מקרבות רמת יוחנן הופקו לקחים רבים, שנוצלו על ידי כוחותינו בחזיתות אחרות. באותו הזמן, עוד בטרם הוקם צה"ל, היה זה קרב ראשוני קשה שניהלו כוחות החטיבה כנגד אויב עיקש.⁹⁸

ניהול הקרב

במהלך מלחמת העצמאות, ההתנסות הייתה תחת אש והכוחות הפיקו לקחים תוך כדי קרב. כך היה גם בקרבות רמת יוחנן שרק לאחר יומיים ואף שלושה ימים של לחימה, הבינו כוחות חטיבת כרמלי את חשיבות הפקת הלקחים וניצול הקרקע. דוח סיכום קרבות רמת יוחנן שנכתב על ידי מפקד החטיבה מעלה כי על ידי כיבוש שני כפרי האויב (הושה וכסאיר) החולשים על רמת יוחנן וסביבתה:

⁹⁸ **דוח משה "כרמלי"** (את"ה תיק מס' 100/13), ראו: נספח 1. חטיבת כרמלי ניהלה קרבות קשים מאוד הן ביחיעם (47 הרוגים), הן בג'נין (מעל 50 הרוגים) והן במבצע "ברוש" (85 הרוגים וכ-200 פצועים מחטיבת כרמלי ומיחידות התגבור).

קיווינו שהמבצע נועד לפתור את בעיית אבטחת הגוש פתרון יסודי. על פלוגתו של אולק, מגדוד 22, הוטל לכבוש את האושה, ועל פלוגה מגדוד 21 בפיקודו של חיים בן-דוד - את כסאיר. שתי ההתקפות נועדו להיערך בשעת טרם שחר, בליל 15-16 באפריל 1948. כיבוש שני הכפרים נתפס כפתרון יסודי וטיפול במוקד בודד להטרדות האש. נוהל הקרב שביצעו הפלוגות היה חפוז, במטרה להחיש כוחות במהרה לאזור. נוהל קרב ברמת הגדוד לא היה מוכר בשלב הזה של המלחמה,⁹⁹ וכל פלוגה פעלה לאור המטרה שהוכתבה, כאשר הנחישות והדבקות במטרה הכתיבו את פעולותיה.

המח"ט מביא דוגמה לכך:

שני הכפרים נכבשו ללא התנגדות אולם באור היום עברו הדרוזים להתקפת נגד. עד רדת הלילה לא חדלו הדרוזים מלהסתער, שוב ושוב, על יחידותינו, אשר התארגנותן להגנה בהושה וכסאיר טרם הושלמה. הדרוזים הוכיחו יכולת לחימה שעלתה בהרבה על זו של הלוחמים הערביים. בשעה 16:30 כשנאמתי במטה הגדוד, הביעו שני מפקדי הפלוגות (באלחוט) לסגת. אולק היה פצוע, חיים בר-דוד נפצע גם הוא, במצחו [...] מצב הפלוגות היה בכי רע, לא נותרה להן אך מעט תחמושת [...] אך ברור היה שנסיונתן הייתה גורמת לאובדן, שכן היה עליהן לנוע באורכו של עמק חשוף, כשהדרוזים מזנבים בהן. נתנה להן אפוא פקודה מפורשת ממטה החטיבה שלא לסגת.¹⁰⁰

סיום שהוא רק התחלה

ייחודו של מאמר זה בסיקור קרב כפי שהוא נראה משני "צידי הגבעה". בשל כמה סיבות, ראוי הקרב הזה להילמד:

- א. הרקע הכללי והקרב הטקטי כפי שהוא מתואר הן מהצד היהודי והן מהצד הדרוזי;
- ב. תוצאות הקרב ולקחיו;
- ג. המשמעות האסטרטגית של תוצאותיו, שהביאו לתפנית ביחסים בין הדרוזים תושבי הארץ לצה"ל ומדינת ישראל;
- ד. גם כיום השטח עדיין מאפשר ללמוד את הקרב הלכה למעשה.

99 שגיאת טרגון, ממני אישית לא יצא גנרל - הכשרת הפיקוד הקרבי בצה"ל 1949-1956, ירושלים: יד יצחק בן צבי, 2017.

100 ראו: דוח מח"ט "כרמלי", נספח מס' 1.

קרבות רמת יוחנן - הושה וכסאיר לא זכו להתעניינות מחקרית, למעט בהיבט ההיסטורי הנוגע למערכות הקשרים בין הדרוזים ליהודים ערב קום המדינה. קרבות אלה מהווים נקודת מפנה ביחסים בין היישוב היהודי לדרוזים, ותרמו לביסוס ברית החיים ביניהם.

כידוע, מייד בסיום הקרבות ברמת יוחנן, חודשו המגעים בין אנשי הש"י ואישים נוספים ביישוב העברי לבין המנהיגות הדרוזית של הגליל והכרמל. פגישה ראשונית התקיימה בין כמאל והאב, בנו של מפקד גדוד ההצלה הדרוזי, שקבע את מושבו בירכא עם אנשי הש"י אצל השיח' ג'בר מועדי. פגישה שנייה נערכה עם שכיב והאב, מפקד גדוד ההצלה, בקריית עמל בהשתתפות השיח' צאלח ח'ניפס והשיח' לביב אבו רוכן.¹⁰¹

והאב ביקש לסגת עם אנשיו משפרעם צפונה, בתנאי שתובטח לו נקודת אחיזה ב"ג'דין" (יחיעם). דוד בן-גוריון, באמצעות יהושע פלמון, איש המחלקה הערבית של הש"י ולימים יועץ ראש הממשלה לענייני מיעוטים, שלל את ההצעה ועמד על נסיגתו המוחלטת של הגדוד מהגליל. השיח' ג'בר מועדי הצליח לגייס את קציני המודיעין של הגדוד ושל גדודו של אדיב שישפלי וליווה את שכיב והאב ביציאתו ללבנון וסוריה, ואף העיד בפני ראש ממשלת סוריה ג'מיל מרדם על עוצמת הקרבות שניהל והאב. סיוע זה ואחר לצה"ל ולש"י הקלו על כיבוש הגליל.

על מהלך זה הוענק לשיח' ג'בר מועדי עיטור לוחמי המדינה (על"ה) וגם לדודו השיח' עלי מלחם מועדי ולשיח' מרזוק מועדי, שדחה את קבלת האות מטעמי צניעות.¹⁰²

101 ד"ר ג'בר אבו רוכן, מועדי מנצור, מצבאח חלבי וסמיח נאטור (עורכים), **מקבלי עיטור לוחמי המדינה - בני העדה הדרוזית**, משרד הביטחון, יד לבנים הדרוזים, 2017 (מהדורה ב' מורחבת), עמ' 37-40.

102 שם. ראו גם: ארכיון משפחת מועדי - תעודות, **המלצה לקבלת אות על"ה לשיח' ג'בר מעדי, מח' שדמי אל א'. מור משרד היועץ לענייני ערבים בלשכת ראש הממשלה, 24/1/1971**. בהמלצה צוין פועלו של השיח' ג'בר מועדי שפעל להפסקת קרבות רמת יוחנן, להוצאת גדוד ג'בל אל-ערב ולשחרור הגליל כמעט ללא אבדות לכוחות צה"ל, גם בשל סיועו בגיוס קציני המודיעין של גדודי ההצלה בצפון לשורות הש"י. כמו כן, צוין כי הומלץ להצניח את השיח' מועדי במבצע חשאי בסוריה, טרם פלישת הכוחות העיראקיים והסוריים, במטרה לגרום לתסיסה בהר הדרוזים וברמת הגולן הסורית ולמנוע את כניסתם לשטחה של מדינת ישראל במלחמת העצמאות. ראו גם: **דוח פגישה של מח"ט "כרמלי" עם השיח' מרזוק מעדי 01/08/1948 לתיאום הציפיות לשחרור הגליל וסיוע הכפרים הדרוזים לכך**, את"ה, תיק 105/195 (124).

קרבת רמת יוחנן, הושה וכסאיר זכה לתהודה ערבית ונחשב לניצחון בעיני הסורים והלבנונים. זה הקרב היחיד מבין כלל קרבות גודי צבא ההצלה שזכה לסיקור נרחב בארצות ערב, ומפקד הגדוד שכיב והאב נתפס כגיבור.¹⁰³

התבוסה במערכה במשמר העמק סיכלה את ניסיונו של קאוק'ג' לפרוץ לעבר חיפה, והדיפת ההסתערויות של גדוד אל-ערב בידי חטיבת כרמלי במערכה ברמת יוחנן סיכלה ניסיון ערבי נוסף להשיג שליטה בעמק זבולון ולהשפיע על מצבן של הערים חיפה ועכו. בכך נחרץ, למעשה, גורלה של חיפה הערבית; וכאמור, בסיום הקרב חודשו המגעים לשיתוף פעולה צבאי בין יהודים לדרוזים בשירות ההגנה.¹⁰⁴

103 סעיד אלצע'יר, **בני מערוף פי אל תאריח'** ("בני החסד בהיסטוריה"), אל-קריא – סוריה, 1984, עמ' 679-680. ראו גם: אל-ח'אלדי, **כי לא ננסא**, עמ' 92, 140.

104 גלבר, **ניצני החבצלת**, על השתלשלות המגעים ראו בעמ' 327-328. ראו גם: מועדי, **השיח' ג'בר מועדי**, עמ' 96-101; וגם: שמעון אביב, **טס נחושת – המדיניות הישראלית כלפי העדה הדרוזית 1967-1948**, ירושלים: יד יצחק בן צבי, 2007, עמ' 60; וגם: קורן, קשר נאמן ה"הגנה" והדרוזים, עמ' 59-62; וגם: רג'א פרג', **הקשרים בין הדרוזים והיהודים עד 1948**, יאנוח, 2002, עמ' 101-104.

דמויות מרכזיות בקרב רמת יוחנן¹⁰⁵



שכיב והאב מפקד גדוד ג'בל-אל ערב, הגדוד הדרוזי



ח"כ וסגן השר, שיח' ג'בר מועדי, האיש שהשתתף בקרבות רמת יוחנן והביא לסיימם, ולהוצאת הגדוד ג'בל אל-ערב מארץ ישראל



שיח' חכ"ל צלאח ח'ניפס (שפרעם), ממגבשי הסכם הפסקת האש בין מפקד גדוד אל-ערב לחטיבת כרמלי



שיח' חכ"ל לביב אבו רוכן (עוספיא), ממגבשי הסכם הפסקת האש בין גדוד אל-ערב לחטיבת כרמלי

105 תמונות האישים מתוך הארכיון המשפחתי של משפחת מועדי. תמונות לוחמי כרמלי מתוך אתר החטיבה במרשתת.



לוחמים מגדוד 22 ומגדוד 21 של חטיבת כרמלי

תקציר

ההגנה המרחבית פרוסה ביישובים, ותושביהם פועלים במשולב עם כוחות צה"ל להגן על מרחבי הַסֶּפֶר של המדינה ולמנוע פריצת אויב לתוכם. בכך היא מהווה תפיסה ביטחונית.

מאמר זה בוחן את ההגנה המרחבית במלחמת העצמאות ומסביר כי במסגרת הפקת לקחי המלחמה הורו בן־גוריון ומפקדי הצבא לחזק את יכולתם של יישובי הַסֶּפֶר לעמוד בפניה.

המאמר סוקר את הרקע למלחמה ואת ההתכוננות היהודית למתקפה, ובהמשך מציג את הנקודות הטקטיות והאסטרטגיות בניהול ההגנה המרחבית תוך כדי מלחמה זו. כמו כן הוא בוחן כיצד הגנו היישובים היהודיים על אדמתם בדרום הארץ מפני המתקפות המצריות וכיצד השפיעו על הלחימה ככלל.

על אף יתרונותיו וחשיבותו האסטרטגית של מערך ההגנה המרחבית, ניתן להיווכח גם בכשלו, ולאחר הלחימה היו שטענו כי הוא אינו מתאים למלחמה העתידה ואף עלול להכשיל התקפות צבאיות ידידותיות. בסיום המאמר נסקרת ספרות התפיסות שהתפתחה בעקבות המלחמה, ובה נאנחה ההגנה המרחבית לטובת ביצור הכוח ההתקפי הממוכן.

האם הופקו הלקחים הנכונים מעמידת היישובים במלחמת העצמאות?¹

דותן דרוק²

מבוא

ההגנה המרחבית מהווה תפיסה ביטחונית שבמסגרתה נעשה שימוש בתושבי מרחב הסֶפֶר של המדינה כחלק ממערך ההגנה. הגנה זו מכוונת כנגד פעולות לוחמה של האויב המנסה לפגוע במתקנים ובאנשים, צבאיים ושאינם צבאיים, במרחב הסֶפֶר וכן לצורך פלישה לתוך שטח המדינה. שורשיה של ההגנה המרחבית נטועים בהיסטוריה הרחוקה,³ אך היא באה לידי ביטוי מיוחד במאה השנים האחרונות ובעיקר במדינות שמאפייניהן או מאפייני האיום שבפניו ניצבו, חייבו אותן לעשות שימוש בתושבי הסֶפֶר כדי לחזק את מערך ההגנה שלהן מפני אויבים אפשריים, כדוגמת בריטניה במלחמת העולם השנייה ופינלנד, אשר פועלת לאור תפיסה זו גם כיום.

1 מאמר זה מבוסס על: דותן דרוק, **הגנה מרחבית – התיאוריה ויישומה ממלחמת העצמאות ועד מלחמת סיני**, חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה. ירושלים: האוניברסיטה העברית, 2017.

2 ד"ר דותן דרוק הוא מדריך אקדמי בהכשרת פיקוד ומטה (פ"ם) "אלון" ומרצה מן החוץ באוניברסיטת בר אילן. בתפקידו האחרון בצה"ל שימש ראש ענף תורת הלחימה בזרוע היבשה, כתב ספרי תורת לחימה רבים, ובהם הספר העוסק בהגנת גבולות וקווים ביטחוניים, המשיק לתחום מחקר זה.

3 ההתיישבות בספר של ממלכות ואימפריות מוכרת כבר מימי יוון ורומא ואף לפני כן, ושולבה בה אוכלוסייה אזרחית בסביבת מבצרים ויישובי ספר, והיא שתחזקה, הלכה למעשה, את חילות המצב בספר.

הקמתה של מדינת ישראל תוך כדי לחימה לעצמאותה נעשתה תוך שימוש נרחב באוכלוסייה האזרחית היהודית בארץ ישראל, אשר שולבה באופן מלא, במקומות היישוב שהיו לחזית בשלבים השונים של המלחמה, בלחימת הכוחות הסדירים (חטיבות הפלמ"ח וצה"ל עם הקמתו). אוכלוסיית היישובים אשר עמדו בפני התקפות האויב הייתה חלק בלתי נפרד מהכוחות שהגנו עליהם ועל סביבתם הקרובה, ולעיתים אף הייתה עיקר הכוח שהגן על יישובים אלה; בעוד הכוחות הסדירים פעלו במרחב הלחימה שהיה סביב המרחב של יישוב זה או אחר. בשלב המתקפה במלחמת העצמאות, בעיקר לאחר ההפוגה השנייה, צומצם תפקידם של היישובים במערך הלחימה והם סיפקו בסיס מוצק לפעולת הכוחות הסדירים-מתמרנים לצד העיסוק בשיקום העצמי שלהם ושל משקיהם.

לאחר מלחמת העצמאות, ראש הממשלה ושר הביטחון דוד בן-גוריון ומפקדי הצבא ראו במערך ההגנה המרחבית נדבך חיוני לקיומה של תפיסת ביטחון המבקשת לבלום את מתקפת הפתע של האויב על ידי מערך מאורגן ומצויד הנסמך על יישובי הסָפֵר ותושביהם והמאפשר לכוחות המתמרנים להתארגן ולצאת במהירות המרבית למתקפת-נגד לתוך שטח מדינת האויב ולהכריע את צבאה. בן-גוריון וראשי הצבא נתלו בלקחים שהופקו ממלחמת העצמאות באשר ללחימתם של היישובים ויכולתם לעמוד בפני התקפותיהם של הצבאות הסדירים (בעיקר בחזיתות הדרום והצפון), ומהם יצאו לפיתוחה של תפיסה ביטחונית וצבאית זו.

במאמר זה ארצה לטעון שבחינה מדוקדקת של המשאבים שהוקדשו למערך ההגנה המרחבית בעשור הראשון לקיומה של מדינת ישראל, ואף מעבר לכך, עד ימינו, מוכיחה כי הנושאים שהוגדרו כלקחים ממלחמת העצמאות היו מסקנות בלבד, שנראה כי התכוונו ליישמן הלכה למעשה; מכאן שלא הופקו הלקחים הנכונים מעמידת היישובים במלחמה זו.

ההגנה המרחבית במלחמת העצמאות עד לפלישת צבאות ערב

בסוף נובמבר 1947 היו היישובים היהודיים קו מגע בין הקהילות היהודיות והערביות; למעשה - קו המגע בין שטחי המדינות שבדרך על פי תוכנית החלוקה. למרות הוויכוח הניטש בין החוקרים על תהליך קביעת הגבולות,⁴ ניתן לשרטט את קו המגע⁵ באמצעות קו דמיוני המחבר

4 דוגמה לכך ראו אצל: גדעון ביגר, "כידון הרובה, לא להב המחרשה", **אתר עיתון הארץ**, 31 בדצמבר 2010, <http://www.haaretz.co.il/opinions/1.1238070>.

בין היישובים הקיצוניים ביותר. להתיישבות הציונית היו מטרות רבות, אך כדברי מאיר פעיל, "ההתיישבות היא מטרה ציונית ולא אמצעי".⁶ הנגזרת המובהקת מאסטרטגיה זו הן הוראות הפיקוד העליון בחודשים הראשונים של מלחמת העצמאות, שהדגישו את האיסור לנטוש יישובים ללא אישור;⁷ איסור שנמשך, כמובן, גם לאחר המלחמה.⁸ בנוסף, הדגיש האיסור את החלטת בן-גוריון במהלך המלחמה - לא לנטוש יישובים מקו עזה-באר שבע ובכך לקצר את קו החזית ולאפשר העתקת הכוחות ללחימה בחזית ירושלים, ואת החשיבות שראה ראש הממשלה בנגב כאזור להתיישבות המונעת מאידיאולוגיה של התיישבות כמטרה.

היישובים היו, אם כן, מטרה כשלעצמם ולא רק מוצבים ומתחמים מוגנים בעת ארגונם ללחימה. הם נדרשו להגן על עצמם בכוחות עצמם ועל בסיס לקחי אירועים קודמים. ברוב הנקודות הוצבו נוטרים⁹ כחלק ממשטרת היישובים, והשתלבו בפעולות הגנת היישובים עד לסיומו של המנדט הבריטי בארץ, עת נטמעו בצה"ל עם הקמתו. בנוסף לנוטרים ביישובים עצמם, לרבות בערים, היו יחידות ניידות של נוטרים (משמרות ניידים - מני"ם) אשר אבטחו את תנועת השיירות. עם פלישת הצבאות הסדירים לאחר הכרזת העצמאות, השתלבו היישובים כמוצבים וכמתחמים במערך ההגנה, ועם היציאה של צה"ל למתקפה - שימשו חלקם בסיסי יציאה ותספוקת קדמיים.

5 ביטוי זה לקוח מהספרות הצבאית המגדירה "קו מגע" כך: "קו בשטח ובמפה, שלאורכו נוגעים או מתנגשים כוחות התמרון הקדמיים ביותר שלנו בכוחות האויב..." **"המילון למונחי צה"ל**, אג"ם-תוה"ד, 1988, עמ' 541. למרות היות המילון מאוחר לתקופה זו, הגדרה מסוג זה הייתה נכונה גם בשעתו, לאור הספרות התורתית של ההגנה וצה"ל בראשיתו.

6 מאיר פעיל, "ההתיישבות במבחן מלחמת העצמאות", **דפי אלעזר** 3. תל אביב: עמיקם ואוניברסיטת תל אביב, עמ' 81.

7 יישובים מספר ננטשו באישור או שלא באישור, חלקם לפני שהותקפו, מתוך הבנה שלא יחזיקו מעמד (הרטוב, למשל), וחלקם ננטשו לאחר מספר ימי קרבות (יד מרדכי, ניצנים, כפר דרום ועוד).

8 לדוגמה, ראו האיסור על מפקד היישוב (אזור) להכריז על כניעה או נסיגה ללא אישור מפקדה גבוהה יותר. **הוראות קבע לכוננות ליישובי סוג א'** 30.08.51, מחוז שועל (ארכיון צה"ל [להלן א"צ] 393/1954 - 21).

9 הנוטרים היו יהודים ששירתו במשטרה הבריטית לצורכי הגנת היישובים ומתקנים אחרים, בתיאום עם הסוכנות היהודית וארגון ההגנה. להרחבה על פעילות הנוטרים, ארגונם ואימונם, ראו: גרשון ריבלין (עורך), **לאש ולמגן, תולדות הנוטרות העברית**, תל אביב: מערכות, 1963.

בשלבם הראשון והשני של מלחמת העצמאות (עד לפלישת צבאות ערב) הצליחו כל היישובים לעמוד בפני התקפות ערביי ארץ ישראל המנדטורית בכוחות עצמם (בסיוע הנוטרים, אם היו כאלה במקום) ולעיתים בסיוע כוחות פלמ"ח, כוחות אחרים ואף בסיוע הצבא הבריטי, אשר תגברו את גזרתם, את היישוב עצמו או במקרה של הצבא הבריטי, חצצו בין הכוחות.¹⁰ בקרב בגוש עציון שנערך ב-14 בינואר 1948, הצליחו יישובי הגוש לעמוד בפני התקפת כוח ערבי גדול. הקרב הוכרע בהתקפת-נגד באמצעות כוח של שתי כיתות בפיקוד אריה טפר (עמית) מקיבוץ רבדים.¹¹ לכך תרמה פריסתו של גדוד בריטי במרחב כביש חברון-בית לחם. השילוב בין הגנה מתוך היישוב לבין תגבורות מיישובים סמוכים אפיין את הקרב בטירת צבי, שבו תקפו צבא ההצלה וערביי הסביבה את הקיבוץ ב-16 בפברואר 1948. ההתקפה נבלמה הן בפעולה טקטית נכונה (במקרה זה) של מגיני היישוב והן באמצעות שני כוחות מהאזור שתקפו נגדית את האויב וגרמו לבלימתו.¹² היישובים, בעיקר בקפ"ר, שהיו למודי התקפות ופשיטות של כנופיות חמושות בשני העשורים שקדמו למלחמת העצמאות, הבינו כי עליהם להיערך להגנה פעילה אשר תמנע מהכנופיות הללו לפגוע בהם ואולי אף להכריעם. ההירתמות של התושבים והיקף עבודות הביצור היו בהלימה למידת האיום שהם חשו. דוגמה לכך היא ההירתמות של כלל אנשי טירת צבי לביצור הקיבוץ, לרבות עבודה בסוף השבוע, למרות השבת.¹³ במהלך העבודה נחפרו והוקמו עמדות נוספות בסביבת הקיבוץ ונערכו תרגילים להתמודדות עם דרכי הפעולה האפשריות של האויב.¹⁴

10 חשוב להעיר כי הבריטים ניסו בעיקר לשמר את הסטטוס קוו מבחינת ההתיישבות לאחר החלטת החלוקה.

11 לתיאור הקרב, ראו: "ההתקפה על גוש עציון", אברהם אילון, **קרבות תש"ח**, תל אביב: מערכות, 1955, עמ' 25-28. יש לציין כי בספרות מלחמת העצמאות, זו שנכתבה בימי המלחמה ומייד לאחריה, אין כמעט התייחסות לפעולות הצבא הבריטי שהיה עדיין בארץ ערב המלחמה ובוודאי שאינו מופיע ככוח שעזר ללחימה בערבים, במקומות שבהם פעולותיו סייעו לכך.

12 "ההתקפה על טירת צבי", אברהם איילון, **קרבות תש"ח**, 1955, עמ' 29-32; "מתקיפי טירת צבי הוכו שוק על ירך", דבר, 17 בפברואר 1948; עמירם אזוב, **משמר העמק לא תיפול! נקודת מפנה בתש"ח**, אור יהודה: דביר והמרכז לחקר כוח המגן, 2013, עמ' 63-64; משה כרמל, **מערכות צפון**, תל אביב: הקיבוץ המאוחד, 1949, עמ' 53.

13 כרמל, **מערכות צפון**, עמ' 46.

14 שם, עמ' 45-46.

על כך העיד משה חורין מאנשי היישוב:

כל המאמצים שעמדו לרשותנו הושקעו בהכנות. עבדנו ממש עד יום הקרב. כל קרש שקיבלנו הושקע בהקמת עמדות. ימים ספורים לפני הקרב הצלחנו לקבל בולדוזר והרמנו סוללות לאורך קווי ההגנה.¹⁵

ברוב המקרים, הלחימה בשלב הראשון של מלחמת העצמאות, הייתה נגד כוחות בלתי סדירים או סדירים למחצה אשר אופיינו במיומנות טקטית בסיסית של לוחמים ומפקדים, באמצעי לחימה קלים יחסית ובאורך נשימה קצר (מבחינה לוגיסטית ורציפות הפעולה). צבא ההצלה בפיקודו של קאוקג'י בחזית הצפון-מזרחית ו"האחים המוסלמים" בחזית הדרומית היו בעלי כושר לחימה מרשים יותר וסיכנו באופן ממש את היישובים; אך עדיין חסרו יכולות של צבא סדיר. רוב ההתקפות על יישובים בצפון הארץ נהדפו בסיוע כוחות תגבור; בדרך כלל היו אלה מחלקות ופלוגות של הפלמ"ח וחיל השדה (חי"ש), כדוגמת הקרב במשמר העמק. לעיתים תוגבר היישוב המותקף בכוחות לוחמים, לעיתים הופעלו כוחות ניידיים אלה בהתקפות נגד שנערכו ברזמנית, ולעיתים תפסו שטחים שולטים במרחב הלחימה הסובב את היישוב. בקרב משמר העמק, למשל, פעלו הכוחות בכל השיטות גם יחד, פעולה אשר הביאה להכרעת האויב.¹⁶

עם פלישת צבאות ערב במלחמת העצמאות, היו יישובים שכשלו בעמידה בפני התקפות של כוחות צבא סדירים, גם כאשר היו חלק ממערך הגנה שכלל כוחות ניידיים - גדודים וחיטבות צה"ל. נפילתו של גוש עציון על ארבעת יישוביו בידי הלגיון הירדני וכוחות ערביים מקומיים ב-13 במאי 1948 שונה במידת-מה משאר סיפורי נפילתם של היישובים במערכה, שרובם עמדו מבודדים מול התוקף. למרות צורת היערכותו ולמרות העובדה שכלל ארבעה יישובים וכמה משלטים מחוץ להם, עם יכולת סיוע הדדי ברמה בסיסית - לא היו כוחות מתמרנים נוספים, שעשויים היו לאפשר ריכוז מאמץ בעת הקרב להדיפת התקפות ערביות, או לתקוף-נגד, והגוש הוכרע. המערכה על דרכי התחבורה הייתה חלק, לעיתים מרכזי, בשלביה השונים של מלחמת העצמאות. דרכי התחבורה הן מטבען החוט המקשר בין היישובים והן שאפשרו, הלכה למעשה, לקיימם בכל התחומים.

15 מובא אצל טלמון, "צבא ההצלה נגד ההתיישבות העובדת - הקרב על טירת צבי", חותם 167, עמ' 12.

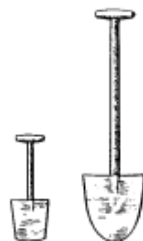
16 פעיל, "ההתיישבות במבחן מלחמת העצמאות", דפי אלעזר 3, עמ' 83.

לאורך הדרך לירושלים ניטשו קרבות קשים וארוכים, מתוך ההבנה של שני הצדדים הלוחמים, כי המערכה על ירושלים תוכרע בדרך אליה. בדומה לכך, המערכה על הדרכים במרחב הנגב העמידה בסימן שאלה את עצם קיומם של היישובים במרחב זה ואת האחיזה היהודית בו.¹⁷ למערכה על דרכי התחבורה חשיבות רבה במלחמת העצמאות; היא הייתה חלק מהמערכה כולה, ועם זאת, בחרתי שלא להקדיש לה מקום במאמר זה מפאת הסיכון בהתפזרות העיון והדיון מהנושא המרכזי, ונכון להקדיש לכך מחקר נפרד.

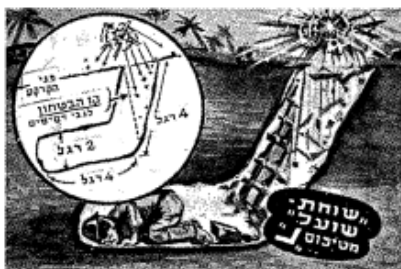
הלקח המרכזי, כך נראה, שנלמד מלחימת היישובים להגנתם במלחמת העצמאות עד לפלישת צבאות ערב, היה שניתן להגן עליהם בכוחות הקיימים בהם, ובעת הצורך - בתוספת תגבור של מחלקה או שתיים. המקרה של משמר העמק שונה במידה מסוימת מהלקחים הכלליים, מאחר שהופעלו בו סדרי כוח גדולים יותר; ובעיקר הוא שונה בהקשר לפעולות ההתקפיות שננקטו נגד כוחותיו של קאוקג'י אשר הביאו להכרעתו; לפחות להפסקת ניסיונותיו לכבוש את המרחב. אך מקרה משמר העמק, הגם שנלמד והוכר על ידי המפקדים השונים, כפי שיוצג להלן - לאחריו לא יושמו שיטות דומות, בדרך כלל, ועיקר ההגנה על היישובים הייתה כמעט ללא פעולות התקפיות אלא בהגנה עיקשת מתוכם. מובילי הביטחון ביישובים דרשו הן מהמוסדות הלאומיים ומארגון ההגנה והן מאנשי המקום עצמם להקצות משאבים של חומר ועבודה לצורך חיזוק הביצורים, בשל ההבנה שההתמודדות עם התקפת כוחות סדירים לא תהיה דומה לעמידתם בפני התקפות המיליציות המקומיות. הלקח שלהם היה, שלמרות ההתמודדות הטובה עם התקפות הכוחות המקומיים ואף עם הכוחות הבלתי סדירים של קאוקג'י ו"האחים המוסלמים", לא יוכלו הביצורים ואף לא שיטת ההגנה להחזיק מעמד בפני צבאות סדירים, הלוחמים בקרב משולב ועם אמצעי לחימה בעלי עוצמה רבה יותר. עיקר החשש היה מהפצצות מן האוויר, הפגזות ארטילריות ואש תותחי המשוריינים של האויב. משאבי חומר ושעות עבודה הוקצו להתבצרות רק עם הישמע זעקתם של היישובים הראשונים אשר ספגו את עוצמת האש של הצבאות הפולשים, בעיקר בחזיתות הדרום והצפון.

17 אורי מילשטיין אף הרחיב וטען, כי המבצעים הגדולים במלחמת העצמאות נסובו על השליטה בדרכים, ראו: אורי מילשטיין, "ראשיתה של מלחמת הדרכים בתש"ח", **מערכות** 281 נובמבר 1981, עמ' 43.

שלושה הם כלי זינו של החייל הרגלי:
רובה, רגליו ואתיחפירה שלו



חפור – זיעה חוסכת דם!



הגלגול של 'שוחת' שזעל מהטיפוס ג' נתנה לקלע היפני משנה הבטחה בפני רסיסים הבאים מלמעלה. מענין לציין כי בתשעה מקרים מעשרה סילק היפני את חולית הבור (הארסה החפורה) מקירבת שוחתו. בהעדיפו שוחת ללא תליחה. שאינה מתבלשת. לעתים קרובות כוננו הרובים מראש אל מול רצועת גישה צרה. דבר שאיפשר לקלע לזנוק למעלה. לירות בחפזה ולשוב ולצלול בשוחת.

נכונה יכול גם כוח קטן להתחלק כך על פני הבית כולו. באופן שיוכל גם להבטיח את עצמו וגם לפעול באופן היקפי.

דע כי ההתחפרות בביצור-שדה חשובה לא רק לתפקידי הגנה סטטית. גם בפעולות-שדה וגם בפעולות תוקפניות מול אויב המצויד בכלי נשק חדישים – אף התחפרות ארעית חוסכת אבדות.

1. דע כי בית רגיל בישוב כפרי אינו עמדה לפעולה.
2. דע כי עמדת-הגנה היעילה ביותר לפעולת חיל-רגלים היא עמדה חפורה!
3. עמדת-פעולה ללא הסוואה נכונה ומושלמת – איננה עמדה.
4. עמדה חפורה. מוסווית. עם שדה אש היקפי – יעילה יותר ממבני-בטון גבוהים וכולטים.
5. עמדה חפורה שאינה קשורה בחפירות-קשר עם עמדות שכנות ועם העומק של השטח המאורגן – איננה עמדה.
6. בשטח בנוי, הצי-עירוני או עירוני. בתים באים, בדרך כלל, בחשבון כעמדות. כתנאי שישמרו על מספר כללים, והם:
 - א. חלון בלתי מוגן ובלתי מוסווה – איננו עמדת-פעולה.
 - ב. סתימת חלונות כשקי-חול או בטון אינה פתרון קבוע. כאם לא יקפידו על כני-יונם הנכון של אשנבי היריה.
 - ג. המשתמש בבית כבעמדה – חייב להשתמש בבית כולו. הווה אומר: כל הבית, מן המסד עד התפחות. חייב להיות מאורגן להגנה היקפית. דבר המוציא מכלל אפשרות את הסתגנותו של האויב דרך השטח מתחת לפי תכנית

הנחיות לחייל בהגנה. מתוך: "מערכותן | מח-מט, מאי 1948, עמ' 68

ההגנה המרחבית במבחן מלחמת העצמאות, מפלישת צבאות ערב ועד לסיום המלחמה

הלחימה הייתה שונה בכל אחת מהחזיתות לאור המאפיינים הייחודיים לכל חזית הקשורים בגיאוגרפיה, בתפרוסת היישובים היהודיים, בארגון החטיבות והקצאתן בשלבי הלחימה השונים, ועוד. הדומה בלחימה בחזיתות אלה הוא העובדה שהיישובים היהודיים שימשו מוצבים ומתחמים מוגנים, ובדרך כלל לא הייתה כוונה לפנותם, כדי שימשו לעיכוב האויב, לבלימת התקפותיו ותמרונו לכיבוש חלקי ארץ ישראל. כמו כן, ניתן להם תפקיד נוסף: במקרה שיוותרו כאיים בשטח שנכבש על ידי האויב, ישמשו בסיס מוצק למבצעים התקפיים נגדו, בעיקר נגד חניוניו וכוחות התחזוקה שלו. היו יישובים שתוגברו בכוחות (בסד"כ כיתתי, מחלקתי ולעיתים רחוקות בהיקף פלוגתי מוקטן) מתוך החטיבות שהיו אחראיות על מרחב הלחימה שבו נמצאו; בעיקר כאלה שהיו חלק ממתחם או ממרחב מוגן, דוגמת מרחב הקיבוץ נגבה שבו הייתה ערוכה חטיבת גבעתי או יישובי עמק בית שאן וצפונה, שם הייתה ערוכה חטיבת גולני. החטיבות שהיו אחראיות על מרחב לחימה מסוים התייחסו ליישובים כאל יעדי הגנה וכבסיס מוצק להתארגן בו ולצאת ממנו למבצעים התקפיים נגד האויב. עם זאת, הן התייחסו אל היישובים כמשקולת מיותרת, שחיבה אותן להקצות כוחות להגנתם במקום להקצותם למבצעים התקפיים שיש בהם פוטנציאל להכריע את האויב. כפי שיוצג להלן, בחלק מהמקרים גברו השיקולים המערכתיים והטקטיים על השיקולים המדיניים-חברתיים, ונקודות ננטשו כדי לאפשר לחימה נכונה יותר, מערכתית וטקטית, נגד האויב. להלן תיסקר בקצרה, ובהתאמה לנושא המאמר, הלחימה בחזית הדרום תוך שילוב תיאורי לחימה של היישובים בחזית זו, כמקרי בוחן. יש לציין כי על חלק מהיישובים נכתב רבות, בגישות שונות;¹⁸ מכאן, שאין בסקירה זו כדי להקיף את החומר הקיים, אלא לתאר בקצרה את הלחימה הקשורה באופן ישיר ליחסי הגומלין בין היישוב ליחידה האחראית על המרחב, וכן לשיטת הפעולה בהגנה, בדגש על הפעלת עתודות והתקפות נגד לסוגיהן.¹⁹

18 הכוונה היא לכתיבה המושפעת מהפלגנות שהייתה קיימת באותה עת, ואף כיום יש חוקרים הממשיכים אותה, לרבות הטלת אשמה במפקדים שונים. לדוגמה ראו: אורי מילשטיין, **הפקרו למוות, על הפוליטיקה של מח"ט "גבעתי" בתש"ח**, רמת אפעל-רמת גן: שרידות, 2013.

19 התקפות נגד מקדימות, מקבילות ואוחרות.

החזית המצרית

צבא מצרים ריכז את כוחותיו לקראת מועד סיומו של המנדט בניסיון למנוע את הקמת המדינה היהודית, או לפחות לצמצם את שטחה. חלק מהחוקרים טענו שצבאות סוריה ולבנון היו אמורים להתייצב בקו טבריה-צפת-נצרת, צבאות ירדן ועיראק היו אמורים להתייצב בקו עפולה-נצרת, וצבא מצרים היה אמור לנוע צפונה בקו החוף עד ליבנה, על מנת לרתק את הכוחות היהודיים ולסייע למאמץ העיקרי מצפון וממזרח. בשלב הבא, היו אמורים הצבאות לכתר את תל אביב אשר נתפסה כעיר הבירה של המדינה החדשה.²⁰ עבדאללה מלך ירדן ראה לו הזדמנות להשתלט על כל החלק המערבי של ארץ ישראל, לרבות ירושלים, ולכן גיבש תוכנית חדשה, אך זו לא השפיעה על המקום שניתן לצבא מצרים בפלישה.²¹ עם זאת, נראה כי מלכתחילה לא היה תיאום הדוק בין הצבאות, או לפחות כזה אשר תוכנן בקפידה והביא לייעילות במערכה נגד המדינה היהודית ההולכת ומוקמת תוך כדי המלחמה. בנוסף, נראה כי כשירותם ומוכנותם של צבאות ערב לא היו מספקות לצורך משימה זו, בעיקר בנושאי מלאי תחמושת, מיומנות הכוחות ולעיתים סדר כוחות מתאים.

הסיבות להתערבות הצבא המצרי בלחימה בארץ ישראל אינן ברורות לגמרי.²² הדעה הרווחת היא כי הדבר נעשה כחלק מהתמודדותה של מצרים עם לחצים פנימיים שנבעו ממדיניות פנים וממצוקה סוציו-אקונומית וכן מלחצים מצד מדינות ערב ותושבי ארץ ישראל הערבים, אשר דרשו את שותפות הצבא המצרי בלחימה נגד היהודים. על הסיבה הנוגעת בצורך "לשחרר לחץ" במדיניות הפנים אין כמעט עוררין, אך הדעות חלוקות לגבי הסיבה הקשורה במדיניות החוץ המצרית. המפקדים טענו שהצבא אינו כשיר ללחימה, ועם קבלת ההחלטה על היערכות ללחימה, פעלו להעלאת כשירות הכוחות על ידי אימונם באופן מרוכז,²³ אך ללא הישגים משמעותיים. רמת הכשירות והמוכנות הנמוכה הייתה בשל חוסר אימון

20 דוד טל, "מי בלם את המצרים במלחמת 1948?", **עיונים בתקומת ישראל** 10, עמ' 104.

21 שם, עמ' 105. ראו גם: יואב גלבר, "פלישת צבאות ערב ב-15 במאי 1948", **עיונים בתקומת ישראל** 3, עמ' 45-46.

22 דב ינון, **צבא מצרים בתחילת מלחמת העצמאות**, אמ"ץ-תוה"ד-המחלקה להיסטוריה, 2005, עמ' 29-30.

23 שם, עמ' 66.

טקטי רלוונטי (בעיקר אימונים ללא גייסות) של הכוחות.²⁴ רמה נמוכה של הכשרה צבאית מעשית²⁵ ורמת השכלה נמוכה באוכלוסייה שהביאה לרמה נמוכה של החיילים והמפקדים.²⁶

הכוח המצרי שפלש ב-15 במאי 1948 בציר החוף, בפיקודו של גנרל אחמד עלי אל-מואווי, פעל בתחילה על פי התוכנית הכללית שתוכננה ונוהלה על ידי הגנרל העיראקי איסמאעיל צפות. מפקד כוח המשלוח המצרי הבין כי הוא מותח יתר על המידה את קווי האספקה שלו וחושף את אגפו להתקפות צה"ל (כוחות המדינה שזה עתה הוקמה וצה"ל עם הקמתו). היישובים היהודיים שהיו פזורים לאורך צירי התחבורה הטרידו אותו, משום יכולתם המשוערת לפגוע ביכולת האספקה של הכוח המצרי ובשל היותם בסיסים ליציאת כוחות להתקפות על הכוח המצרי; כפי שאכן תוכנן על ידי ההגנה וצה"ל.²⁷ אל-מואווי תקף בדרך את נקודות היישוב היהודיות ונחל הצלחות חלקיות; ההישג העיקרי שניתן לאקוף לאכותו הוא נפילתו של יד מרדכי ב-24 במאי²⁸ וכניעת ניצנים ב-7 ביוני 1948.

נראה, כי כשירותו הירודה של הצבא המצרי ביציאה למלחמה השפיעה עד מאוד על הישגיו בה. במסמך המרכז חלק מלקחי צבא מצרים ממלחמת העצמאות,²⁹ הובא מאמר פרי עטו של חלמי סלאם³⁰ ובו ביקורת על הצבא המצרי במלחמה ואף רמז לכך שלא נלמדו הלקחים. הוא כתב שרמת המוכנות של היהודים הייתה גבוהה מאוד, וסיבותיה, כפי שהוא הבין אותן, היו גיוס לוחמים ואמצעי לחימה מכל קצות תבל, וככלל - גיוס כלל העוצמה הלאומית למלחמה. זאת, בניגוד לצבא המצרי אשר לא יצא למלחמה עם כל אמצעי הלחימה הזמינים, ולדוגמה המחסור בציווד

24 שם, עמ' 20.

25 שם, עמ' 26.

26 שם, עמ' 23-28.

27 הייתה ציפייה מהיישובים, כי ימשיכו לפעול נגד האויב, הגם שזה עבר אותם ולא כבשם, תוך שהם מוציאים פשיטות לעבר ריכוזי אויב, שיירות אספקה וכדומה.

28 יש לזכור כי יד מרדכי פונה לבסוף על ידי מגיניו אחרי מספר קרבות; וגם כאן לא הייתה הצלחתו של הצבא המצרי מלאה. טל, "מי בלם את המצרים במלחמת 1948?", **עינים בתקומת ישראל** 10, עמ' 105-106.

29 **לקח מלחמה**, אגף המטה הכללי, 20 ביוני 1950 (א"צ 243/1952 - 23).

30 "עלינו להכיר את שגיאותינו", בתוך: **לקח מלחמה**. חלמי סלאם כתב מאמר שבו פורטו לקחי הצבא המצרי, הן הלקחים הטקטיים והן הלקחים המערכתיים. במקור לא צוין מיהו הכותב לבד משמו, אך מעיון בתוכן הכתוב ניתן להניח כי היה אחד המפקדים בכוח המצרי שפלש לארץ ישראל.

מכני הנדסי לחפירה ולהתבצרות.³¹ על יכולת הלחימה של הפרט כתב סלאם שהלוחם היהודי קיבל מזון טוב וכי הוא הוחלף לעיתים קרובות כך שלא נשחק, ואילו הלוחם המצרי לחם יותר משבועיים עד שהוחלף להתרענות וכי המזון שצויד בו היה ברמה ירודה. בנוסף, הוא ציין כי רמת אימון הלוחמים הייתה ירודה ולא כללה יכולת ללחימה בלילה, לעומת יכולת גבוהה, לדעתו, אצל לוחמי צה"ל; כדוגמה הוא הביא את פינאי יד מרדכי בשעות הלילה.³² את הנסיגה מיד מרדכי הביא סלאם כדוגמה גם לרמה הנמוכה של הפיקוד המצרי. לדבריו, אחד ממפקדי הגדודים ראה את השיירה הנסוגה מהקיבוץ ובמקום להפגיזה הוא ביקש אישור לכך; וכמובן, עד שהאישור הגיע השיירה כבר נעלמה.³³

לא הייתה ציפייה בצה"ל מהכוחות בנגב - חטיבת הנגב וחטיבת גבעתי - שיבלמו את המצרים בקרב הגנה סדור. על פי תוכנית ד', משימתם הייתה: לטהר את המרחב שבאחריותם מיישובים ערביים, לבצר ולסייע להחזיק ביישובים היהודיים הסמוכים לצירי ההתקדמות של הצבא המצרי ולפשוט למטרות הטרדה על הכוחות המצריים המתקדמים.³⁴ בתוכנית ד' ממאוס 1948³⁵ הודגש גם: "[...] בהתחשב עם השיטות הטקטיות המשוערות של האויב, תהיה השאיפה לעבור מהגנת נקודות להגנה מרחבית, במטרה להגיע לכך שהיחידה ההגנתית היסודית לא תהיה האזור, אלא החבל".³⁶ בשל תפיסת ההפעלה כמערך הגנה מרחבית ובו גם כוחות מתמרנים ניידיים, ומכיוון שהכוונות של המצרים לא היו ברורות, נדרש לערוך את כל היישובים להגנה מפני פלישה. הערכת יכולותיהם של הצבאות הסדירים ערב הפלישה הביאה לכדי הבנה כי היישובים לבדם לא יוכלו לעמוד בפני התקפות של צבא סדיר, בעיקר בשל עוצמת האש שלו ומשורייניו, ולכן הודגש הצורך לארגן את מערך ההגנה במתחמים ובמרחבים מוגנים, עליהם יפקדו חטיבות הנגב וגבעתי.

31 ש.ש.

32 ש.ש.

33 ש.ש.

34 טל, "מי בלם את המצרים במלחמת 1948?", **עיונים בתקומת ישראל** 10, עמ' 108; עודד מסר, **תוכניות אופרטיביות של ההגנה**, המרכז לתולדות כוח המגן ע"ש ישראל גלילי ותג הוצאה לאור, 1966, עמ' 133-151.

35 מובאת אצל: שושנה שטיפטל (עורכת), **תוכנית "ד" - תהליך הכנתה, עיצובה וגיבושה**, תל אביב: משרד ביטחון - הוצאה לאור, 2008, עמ' 293-331.

36 תוכנית ד', מובאת אצל: שטיפטל, **תוכנית "ד"**, עמ' 297.

תוכנית ד' התבססה על המצב הקיים מבחינת תפירת היישובים וקבעה כי יש לבצרם ולציידם בנשק על מנת שישמשו מעין מוצבים לאורך צירי ההתקדמות של האויב כחלק ממערך ההגנה המרחבית.³⁷ עם זאת, הפיזור הרב של היישובים והיעדרה של רציפות התיישבותית בחלקים נרחבים של חזית הדרום, העמידו קשיים בפני מפקדי החטיבות בארגון מרחבים מוגנים הכוללים את היישובים בגזרתם. בן-גוריון טען ב-16 במאי שתפקידם של היישובים חיוני בבלימת הכוחות המצריים, ולכן דחה את הצעתו של יצחק שדה "לקצר את הקווים" ולפנות את היישובים המצויים דרומית לניר עם.³⁸ הצעתו של שדה התבססה על הערכת היכולת להגן על מרחבים מאוכלסים לצד היכולת לרכז יכולות התקפיות משמעותיות הנדרשות להכרעת האויב; אך, כאמור, הצעתו לא התקבלה מאחר שבן-גוריון ראה חשיבות רבה יותר בהחזקת נקודות היישוב והמרחב שנכבש בהתיישבות בשנים שקדמו למלחמה. גישתו זו של בן-גוריון, כפי שתוצג לאורך המאמר, הייתה זו אשר שימרה, לצד גורמים נוספים, את החשיבות שניתנה להגנה המרחבית בשנים שלאחר הקמת המדינה, לפחות מהבחינה התפיסתית-חלוצית.

דוד טל הטיל ספק בתרומת היישובים להגנה וכתב: "בפועל לא סייעו יישובי הנגב לבלימת המצרים, להיפך, למעשה הם הביאו לנטרולה של חטיבת הנגב".³⁹ טל אף כתב מפי אנשי חטיבת הנגב אשר לדבריהם הם: "התחפרו בביצורים והתבוננו בטורי האויב הנעים צפונה בשיניים חרוקות ובאמונה של מי שאינו יכול לסגת מחפירות חייו";⁴⁰ בכך רצה טל להצביע על היעדר התקפיות שנדרשת להיות חלק מקרב ההגנה. מעיון בכתבי חטיבת הנגב כפי שמובאים בספר המספר את קורותיה במלחמת העצמאות, ניתן לראות זאת באור שונה. וכך הם כתבו:

שני היישובים הללו, רביבים ובית אשל, קטנים כשהיו, מיעוטי אדם כשהיו, עמדו בכל אימי ההפגזות ובכל מוראות ההתקפות של אויב עצום - ויכלו להם; [...] היישובים העבריים בנגב היו מבצרי

37 טל, "מי בלם את המצרים במלחמת 1948?", **עיונים בתקומת ישראל** 10, עמ' 109; **תוכנית ד'**, 10.03.1948 (א"צ 922/75/595).

38 דוד בן-גוריון, **יומן המלחמה, תש"ח-תש"ט ב'** (בעריכת גרשון ריבלין ואלחנן אורן), תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 1985, עמ' 430.

39 טל, "מי בלם את המצרים במלחמת 1948?", **עיונים בתקומת ישראל** 10, עמ' 109.

40 **חטיבת הנגב במערכה**, תל אביב: מערכות, 1949, עמ' ס"ה.

עוז אשר הצילו את ארץ ישראל העברית [...] ⁴¹ כל כוחותינו, מלבד שתי פלוגות, מרותקים למבצעי חסימה. לפי הערכתנו, רק כוח רציני, המצויד גם בתותחים, יכול להקל מעלינו את הלחץ ולמנוע חדירה חופשית של האויב צפונה. ⁴²

טל טען כי תפיסת ההגנה המרחבית שלפני 15 במאי, בימי טרום הפלישה, היא זו שריתקה את לוחמי חטיבת הנגב להגנת היישובים ולא אפשרה ריכוז כוחות ניידיים בעוצמה מספקת להטלת התקפות על האויב המצרי ולנטילת היוזמה. ⁴³ כך גם העיד מפקד חטיבת הנגב במכתב ששלח למטכ"ל, ובו טען שחסרים לו לוחמים ולכן יתקשה להציב מארבים ולבצע פעולות אחרות שיפגעו בתנועת הצבא הפולש. ⁴⁴ חטיבת הנגב אכן צמחה על בסיס הגנת היישובים מפני התקפות של כוחות לא סדירים למיניהם בימים שקדמו לפלישה, אך היה זה רק תפקיד אחד מתוך סך התפקידים שיועדו לכוחות הבלימה: החזקת נקודות היישוב כל עוד לא הוחלט על פינוגן. ניתן ללמוד מתוך המסמכים האופרטיביים של ההגנה ערב הקמת המדינה, כי הייתה הערכה בקרב מפקדי הארגון ⁴⁵ שלאויב לא תהיה רציפות בחזית, וניתן יהיה להחדיר כוחות מתמרנים אשר יפגעו בעורפם של כוחות האויב ובצירי האספקה שלהם, ויביאו להיחלשותם ולבסוף לעצירתם. בנוסף, היישובים עצמם היו חלק בלתי נפרד ממערך ההגנה ושימשו כמוצבים וכמתחמים מוגנים צבאיים לכל דבר.

הטרדת הצבא המצרי הפולש הייתה על ידי פשיטות על כוחות האויב ויעדים קרקעיים כמו גשרים, במטרה לפגוע בכושר הלחימה שלו. פשיטות אלו נעשו בכוחות קטנים יחסית, עד לגודל של פלוגה, בדרך כלל בסיוע יחידות הג'יפים שתגברו את חטיבת הנגב. ⁴⁶ מבצעים דומים של חטיבת גבעתי כללו מאמצים גדודיים לכיבוש שטחים השולטים על צירי התנועה

41 ש.ש.

42 ש.ש, עמ' ס"ו.

43 טל, "מי בלם את המצרים במלחמת 1948?", **עיונים בתקומת ישראל** 10, עמ' 110.

44 ארדון כהן, מיכאל כהן ועמוס מנדלסון, **חטיבת הנגב במלחמת העצמאות**, הוצאה עצמית, 2011, עמ' 106.

45 ראו לדוגמה: מסמכו של איתן אבישר (זיגמונד פון פרידמן), "המלחמה הזעירה כצורה מכרעת של ניהול המלחמה במלחמת הקיום שלנו", מובא אצל: שטיפטל, **תוכנית "ד"**, עמ' 282-287.

46 טל, "מי בלם את המצרים במלחמת 1948?", **עיונים בתקומת ישראל** 10, עמ' 110-111; **חטיבת הנגב במערכה**, עמ' ע"ט-פ.

במרחב החטיבה. בה בעת עם התקדמות הכוח המצרי בציר החוף לכיוון אשדוד (אָסְדוּד), עסקו חטיבות הנגב וגבעתי בהשתלטות על המרחב שבאחריהן, ולא הייתה היערכות מסודרת לבלימת הכוח המצרי, כל עוד היעדים המצריים נותרו מעורפלים. נראה, כי לא הייתה תוכנית סדורה לבלימת הפלישה המצרית בחזית הדרום, אך הייתה היערכות של החטיבות עצמן, ובעיקר של גבעתי.⁴⁷ טל מנה סיבות מספר, לטענתו, להיעדרה של תוכנית סדורה כוללת ולא־הפניית כוחות נוספים לבלימת הפלישה המצרית; בהן ההבנה, כי חזית הנגב לא הייתה החזית העיקרית, ולא ניתן היה לרכז בה כוחות נוספים בשל התנהלות הלחימה בחזיתות אחרות, בעיקר בחזית ירושלים, וכן לנוכח מסריו של מפקד חטיבת הנגב בדבר יכולתו לעמוד בפני הפלישה המצרית.⁴⁸ הסבר אחר עשוי להיות ברוח תוכנית ד'; כלומר החטיבות ביצעו את המשימות שהוטלו עליהן בתוכנית ד' - טיהור מרחב הנגב מיישובים ערביים, התבצרות וכדומה. בשל הערפול בהבנת תוכניות המלחמה המצריות, לא הוכנה תוכנית מלחמה אחרת בחזית זו, וייתכן שהדבר השפיע על הנכונות ליטול סיכונים בחזיתות האחרות כדי להיערך טוב יותר בחזית הדרומית.

עם התקדמות הכוח המצרי והירי הארטילרי על היישובים לאורך הדרך - ובהם ניצנים, באר טוביה, ביצרון ועוד - החלה, מחלקם, עזיבה של חלק מהתושבים. מפקד חטיבת גבעתי נדרש לוודא כי היישובים אינם ננטשים וכי נשארת בהם אוכלוסייה לוחמת. עם זאת, פקד מפקד החטיבה לפנות אוכלוסייה בלתי לוחמת מנפת גרשון, שכללה את באר טוביה, כפר ורבורג, חצור, גן יבנה, ביצרון וקבוצת יבנה.⁴⁹ עם המשך התקדמותו של הכוח המצרי לכיוון אשדוד, נערכה חטיבת גבעתי כשהיא מתוגברת ביחידות תותחים לבלום את המצרים במהלכם לכיוון מזרח ולכיוון צפון. אולם נראה, כי עצירת הכוח המצרי באשדוד נבעה מסיבות פנימיות הקשורות במטרות המלחמה בחזית הנגב והחשש להארכת קווי האספקה.⁵⁰

47 אברהם אילון, **חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי**, תל אביב: מערכות, 1963, עמ' 43-49.

48 עם הסיבות ניתן למנות את ההבנה של בן־גוריון כי חזית ירושלים היא העיקרית, וכי במרחב הנגב והדרום די להחזיק מעמד; וכן את העובדה שהתקדמות הכוח המצרי נעשתה בשטח שהיה מיועד למדינה הערבית, וכן האמירה של נחום שריג, מפקד חטיבת הנגב, כי אינו חושש מהכוח המצרי ובעזרת נשק מסייע יוכל לעמוד בפניו. על כך ראו: טל, "מי בלם את המצרים במלחמת 1948?", **עיונים בתקומת ישראל** 10, עמ' 111-113; וכן: בן־גוריון, **יומן המלחמה** ב, 30.5.48, עמ' 471.

49 אילון, **חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי**, עמ' 103; וכן: טל, "מי בלם את המצרים במלחמת 1948?", **עיונים בתקומת ישראל** 10, עמ' 115.

50 דוד טל מפרט סיבות רבות לעצירה זו של המצרים, ובוודאי אינו מייחס אותה לכוחות שבלמו אותם. על כך ראו: שם, עמ' 115-116.

עם תחילתה של הפוגה הראשונה (11 ביוני עד 9 ביולי), נותרו פרוסות במרחב הנגב החטיבות גבעתי והנגב. גבעתי החזיקה את המרחב שבין גת וגל און בדרום-מזרח ועד לגן יבנה בצפון-מערב. לשם כך, עמדו לרשותה שני גדודים, וכל חברי היישובים באזור הוכפפו לה והיו חלק מהסד"כ הלוחם. כמו כן החזיקה החטיבה שני גדודי עתודה בעורף להתקפות-נגד בגזרת המאמץ העיקרי, כאשר יזוהה. חטיבת הנגב החזיקה במרחב כביש עזה-באר שבע שהיו בו 27 יישובים (26 לאחר פינוי כפר דרום) באמצעות שני גדודים ואנשי היישובים, והחזיקה גדוד שלישי, גדוד הפשיטה, למשימות כמו תספוק היישובים ופינוי נפגעים מתוכם (לא נחזתה סכנה של מאמץ עיקרי מצרי מזרחה).

הלחימה במרחב הדרום בקרבות עשרת הימים (9-19 ביולי) התמקדה בניסיונות של שני הצדדים להשיג שליטה בצירים. עיקר הלחימה בימים הראשונים היה בין כוחות גבעתי וחטיבת הנגב לבין הכוחות המצריים במרחב נגבה-עיראק סווידאן וכללה התקפות לכיבוש משלטים ושטחים שולטים כדוגמת גבעה 113, חוליקאת וכאוכבא. התקפות המצרים כוונו להשגת שליטה מלאה בצירים וכן להסרת האיום על צירים בעורפם; ולכן הותקפו כפר דרום (8 ביולי), בארות יצחק (15 ביולי), משלט סעד (18 ביולי) וביר עסלוג' (18 ביולי).⁵¹ מניתוח המצרים את האיום על הצירים בעורפם והפניית כוחות גדולים לכיבושם, ניתן ללמוד על חשיבותם של היישובים לאורך הצירים והתפקיד שהיה להם ביצירת איום על צירי התחזוקה של הכוחות המצריים. מהביקורת הפנימית המצרית נראה, כי האיום על המרחב העורפי המצרי לאחר שהכוחות התקדמו לעומק השטח הישראלי - עשה את שלו. סלאם ביקר את האופן שבו נוהלה המערכה כחדירה עמוקה: "אנו התקדמנו צפונה לאחר שהשתלטנו במהירות על עזה, אך לא שמנו לב לקיבוצים שנשארו כקוף בעורפנו".⁵² מכאן ערכם של היישובים כמתחמים מוגנים היכולים להילחם גם כאשר עיקר כוחו של האויב עבר אותם והם מנותקים, תוך שהם מגינים על עצמם, מצד אחד, ומצד אחר - פוגעים בקווי האספקה ובכוחות העורפיים של האויב. עוד הוא כתב: "כלל צבאי פשוט חייב אותנו להיפטר קודם כל מקיבוצי הנגב

51 נתנאל לורך, **קורות מלחמת העצמאות**, תל אביב: מסדה וידיעות אחרונות - ספרי חמד, 1989, עמ' 440-443.

52 "עלינו להכיר את שגיאותינו", בתוך: **לקח מלחמה**, אגף המטה הכללי, 20 ביוני 1950 (א' צ' 23-243/1952).

שהיו חלשים ולא מוכנים לגמרי, כדי למנוע מהם את האפשרות להיות בסיס לפעולות התקפה נגד צבאנו".⁵³ מאחר שלא נכבשו היישובים, נאלץ הצבא המצרי להשתמש בצירים מועטים ולא נוחים להגנה, להילחם על כל מעבר כוח בהם שהיה חשוף להתקפות שיצאו מהיישובים (על ידי כוחות אחרים מאלה שהגנו עליהם).

במהלך קרבות עשרת הימים, בעיקר בימי הלחימה הראשונים, ננטשו כפרים ערביים רבים במרחב. כיבוש תל א-סאפי בידי חטיבת גבעתי ובריחת מגיניו האיצה את נטישת כפרי הסביבה, ובכך דוללו כוחות האויב במרחב והושג חופש פעולה רחב יותר לחטיבות גבעתי והנגב.

בלילה שקדם להפוגה השנייה, בליל 17-18 ביולי, נערך מבצע "מוות לפולש", שמטרתו הייתה לפתוח את הדרך מצפון לדרום ובכך גם לנתק ממזרח את המצרים שבמרחב מג'דל (אשקלון). המבצע כלל התקפות לכיבוש משלטים ושטחים שולטים על הדרך דרומה, והשתתפו בו החטיבות גבעתי והנגב. לא כל המשימות הושלמו; כך לדוגמה, חטיבת הנגב לא הצליחה לכבוש מחדש את חוליקאת וכאוכבא, וחטיבת גבעתי לא הצליחה לכבוש מחדש את בית עפא. לעומת זאת, חתא ופּרַתִּיא נכבשו על ידי גדוד 89 של חטיבה 8 (גדוד "הקומנדו") שאף הצליח להתגבר על מכשול קרקעי טבעי - ואדי שלא איפשר מעבר של כלי רכב ונדרשה הכשרת מעבר בו.⁵⁴ המצרים ערכו שתי התקפות נגד כושלות בניסיון לכבוש מחדש את כרתיא. ההתקפה השנייה כמעט הצליחה, אך השמדת משוריין מצרי ממש טרם כניסתו לתוך הכפר על ידי חוליית פיאת הביאה לנסיגת המצרים.

בתום ההפוגה השנייה המשיכה הלחימה במרחב זה, אך עיקרה היה בין חטיבות צה"ל (הנגב - 12, גבעתי - 5, יפתח - 11 ועודד - 9) במסגרת מבצע "יואב" לבין הכוחות המצריים, ולא על היישובים ששוב לא הותקפו על ידי כוחות מצריים.

53 שם.

54 אברהם איילון, **קרבות תש"ח**, עמ' 270-271.



שועלי שמשון מחטיבת גבעתי. באדיבות ארכיון צה"ל (צלם לא ידוע)

מקרי בוחן ללחימת היישובים בחזית הדרום במלחמת העצמאות

להלן ייסקרו בקצרה קרבות הגנה של חלק מהיישובים בחזית הדרום, תוך התמקדות בשילובם של כוחות היישוב עם כוחות ניידיים בקרב וחלקם במערכה הרחבה יותר. יש להדגיש כי סקירת קרבות אלה אינה מלאה, אלא מוגשת בתמצית שניתן יהיה ללמוד ממנה על שילובם או אי-שילובם של שני סוגי הכוחות - כוחות ההגנה המרחבית כפי שבאו לידי ביטוי בעת הזו והכוחות המתמרנים, שכללו את חטיבות הפלמ"ח וצה"ל. הבחירה בקרבות ניסתה להימנע מוויכוחים היסטוריים (דוגמת הקרב על ניצנים), שעלולים להסיט את הקורא מעיון מקצועי טקטי המסייע להבנת ההגנה המרחבית. הקרבות שנבחרו מאפשרים לימוד והבנה של האתגרים, השיקולים, האילוצים ושיטות הפעולה הקשורים בהפעלת כוחות בהגנה המשלבת, או הנדרשת לשלב, בין כוחות הגנה מרחבית נייחים יחסית לבין כוחות מתמרנים-ניידיים, היכולים להיות מופעלים למגוון משימות, בדגש על ההתקפיות שבמסגרת קרב ההגנה. לרוב הקרבות במרחבי הספר עשויה הייתה להיות תרומה לביסוס המידע הנדרש לעבודה זו, אך בחרתי רק בחלקם מפאת קוצר היריעה.

כפר דרום

כפר דרום היה מבודד יחסית ורחוק מנקודות יישוב אחרות. הוא בוצר במשך תקופה ארוכה והיה חלק ממרחב שעליו היה אחראי הגדוד השני של הפלמ"ח במסגרת חטיבת הנגב. ב-10 באפריל 1948 נבלמה התקפה גדודית של "האחים המוסלמים" בטווחים של פחות מ-100 מ'. בקרב הבא על היישוב, ב-11 במאי, השתתפו "האחים המוסלמים" במתכונת של גדוד חי"ר בסיוע שריוניות, תותחי שדה ומרגמות. מספר התקפות באותו היום נבלמו, בעיקר על ידי הכוחות המגינים מתוך היישוב. הפעולות מחוץ לו הסתכמו בהפצצת תחנת הרכבת בדיר אל-בלח הסמוכה על ידי טייסת הנגב,⁵⁵ פעולה שלא הייתה מכוונת נגד הכוחות שתקפו את היישוב. לאחר הקרב תוכנן לשלוח תגבורת בלילה, בפיקודו של אברהם אדן (ברן), אולם זו נאלצה לחזור על עקבותיה וכך נותרו מגיני היישוב לבדם בקרב הבא, אור ל-13 במאי. מספר הלוחמים עמד על כ-60 ובהם מפקדים מהפלמ"ח.

ב-15 במאי לפני הצהריים, כחלק מפתיחת הפלישה המצרית, החלה התקפתם על כפר דרום. הכוח התוקף היה משולב שכלל חי"ר, שריוניות בסיוע מרגמות ותותחים. ההתקפה הראשונה של השריוניות נבלמה, הכוח המצרי נסוג להתארגנות מחדש, ובמהלך נסיגתו הופצץ מהאוויר על ידי טייסת הנגב אך כמעט לא נפגע. הכוח המצרי התארגן ובו-בזמן הפעיל אש ארטילרית ומרגמות כבדה על היישוב אשר גרמה להרס ולנפגעים רבים. לאחר ההרעשה הארטילרית שנמשכה כארבע שעות, יצאו המצרים להתקפה משולבת חי"ר ושריון, אך גם זו נבלמה והם נסוגו. לאחר קרב ה-15 במאי, הוצאו חלק מהלוחמים שתגברו את כפר דרום והופנו לגזרות לחימה אחרות. הנותרים ביישוב היו תחת מצור של הגדוד ה-7 המצרי אשר נפרס במרחב כפר דרום ונירים והסתייע בבדווים בני המקום. במהלך שבועות המצור ירו המצרים לעבר היישוב, כמעט מדי יום, אש מקלעים, תותחים ומרגמות. לעיתים פשטו מגיני כפר דרום על מסילת הרכבת.⁵⁶ הסיוע האווירי במהלך ימי הלחימה והמצור היה חשוב לקיומו של היישוב, כפי שניתן ללמוד מעדות מפקד טייסת הנגב שהשתתף ב-16 מתוך 23 הגיחות שבוצעו במהלך הלחימה: "רק הודות לטיסות אלו הצליחה

55 אריה יצחקי, 222 הימים של כפר דרום, אפרתה: א"י - הוצאה לאור, עמ' 102.

56 שם, עמ' 145.

הנקודה להחזיק מעמד".⁵⁷ מובן שהדבר אינו עומד לבדו, וכי לכלל הפעולות שננקטו היה חלק בכך שהיישוב החזיק מעמד עד לפינוי כמעט חודשיים לאחר מכן.

ב-13 ביוני הגיעה שיירת אספקה לכפר דרום; זו הותקפה בדרכה ונותרה ביישוב עד ל-21 ביוני, עת הבקיעה לכיוון בארי עם הפצועים ורוב נשות היישוב. בתחילת יולי, בטרם הסתיימה ההפוגה הראשונה, נערכו דיונים בחטיבת הנגב ואף במסגרות לא פורמליות (פנייה של המרכז החקלאי ליגאל אלון ופגישה של נציגי הקיבוץ הדתי עם ראש הממשלה) על עתיד כפר דרום. הוצעו תוכניות מבצעיות לכיבוש הסביבה הקרובה ליישוב ותחנת הרכבת⁵⁸ ובכך לאפשר את המשך עמידתו של היישוב והפגיעה בעורפו של הכוח המצרי. התברר כי בידי חטיבת הנגב אין די כוח להחזיק בשטח, והתוכניות נגזו. לבסוף נתקבלה החלטה לפנות את היישוב, ובליל 7-8 ביולי פונו כלל מגיניו על ידי לוחמי הגדוד התשיעי של הפלמ"ח.⁵⁹ הסיבה לפינוי הייתה היעדר יכולת להמשיך ולהגן במרחב כפר דרום והצורך לרכז את פעולות הלחימה של חטיבת הנגב לשחרור הנגב מהכוחות המצריים. נתנאל לורך כתב בספר "קורות מלחמת העצמאות":

חטיבת הנגב ביקשה לקצר את החזית, ולהשתחרר מנטל ההחזקה בנקודה, ואפילו במחיר וויתור על בסיס אש סמוך לכביש עזה רפיח, ופגיעה בעיקרון שאין מפנים יישובים. בכך יוקל לרכז כוח בצפון הנגב, לצורך המבצע המתואם עם גבעתי שמגמתו פריצת הדרך לנגב. המטה הכללי אישר את הפינוי.⁶⁰

הלחימה במרחב כפר דרום הייתה מקומית וההגנה עליו נעשתה מתוך היישוב, ללא הפעלת כוחות לתפיסת מעוזים ומוצבים מחוצה לו או כוחות ניידים להתקפות נגד לסוגיהן (מקדימה, מקבילה או אחרת). השיירות ליישוב עסקו בעיקר באספקה ובפינוי נפגעים.

57 אבי כהן, **תולדות חיל האוויר במלחמה לעצמאות**, כרך א', תל אביב: משרד הביטחון – ההוצאה לאור, 2004, עמ' 236-237.

58 אריה יצחקי, **222 הימים של כפר דרום**, עמ' 160-161.

59 משה גבעתי, **בדרך המדבר והאש, תולדות גדוד 9**, מערכות, 1994, עמ' 144-145; ע' עמינוח, **כפר דרום כפר הגבורה**, שרות התרבות של צה"ל (ללא שנה), עמ' 21.

60 לורך, **קורות מלחמת העצמאות**, עמ' 438.

נגבה

בתחילת הפרק העוסק בלחימה בנגבה כתב אברהם אילון בספרו "חטיבת 'גבעתי' מול הפולש המצרי": "חשיבותה של נגבה וסביבתה לא נעלמה גם מעיני החטיבה".⁶¹ נגבה נבנתה על גבעה נמוכה שנשלטה מגבעות אחרות,⁶² המרחב מאופיין בגליות⁶³ של השטח, אשר יוצרת שטחים מתים רבים סביב היישוב ומאפשרת הגעה נסתרת לטווח קצר ממנו - היכול לשמש שטח היערכות ליציאה להתקפה או להצבת כוחות רתק. יחד עם זאת, הדגיש יהושע בר-יוסף בחוברת "נגבה - חומת מגן" את ערכה האסטרטגי כמחסום מפני התקדמות מצרית בכביש מג'דל-ג'וליס-מסמיה (אשקלון-ג'וליס-צומת ראם) וכן כמחסום לפעולת הכוחות המצריים בכביש מג'דל-חברון.⁶⁴ מעניין הדבר שלמרות האפשרות להקים את היישוב במקום המאפשר הגנה טובה, כפי שכתב יוחנן רטנר על השיקולים לקביעת מקומו של יישוב חדש,⁶⁵ נראה כי השיקול הביטחוני לא הוביל את קביעת מקומו אלא שיקולים של בעלות על הקרקע (קרקע של קק"ל) לדוגמה. בשל מיקום בעייתי מבחינה ביטחונית, נערכה חטיבת גבעתי במשלטים בשטחים השולטים על המרחב, והלחימה העיקרית עם המצרים התנהלה בשטחים אלה ולא רק על נגבה, כפי שהיה ביישובים אחרים באותו המרחב. חטיבת גבעתי, שהייתה אחראית על המרחב, הקפידה על חיזוקה של נגבה והגנתה בד בבד עם הלחימה העזה, לעיתים בסיוע כוחות מחטיבת הנגב, במרחב שסביב היישוב.

ב-18 במאי 1948 הופגז קיבוץ נגבה לראשונה על ידי המצרים. בהמשך, ניסתה חטיבת גבעתי לכבוש את משטרת עיראק סווידאן השולטת על כל המרחב, ובכלל זה על נגבה. ניסיון זה נכשל בשל מודיעין לא מדויק שהביא, בין השאר, להקצאת מחלקה אחת בלבד לפריצה ליעד והשקעת שאר הכוחות בבידוד מרחב הפעולה. התקפה שנייה יצאה כבר בלילה

61 אילון, חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי, עמ' 54.

62 שם; וכן ראו: יהושע בר-יוסף, **נגבה - חומת מגן**, הוצאת שרות התרבות של צה"ל, עמ' 7.

63 הערוצים אינם עמוקים ואינם יוצרים קניונים ומצוקים, ולכן בחרתי להגדיר את השטח "גל", מלשון גלים.

64 בר-יוסף, **נגבה - חומת מגן**, עמ' 8.

65 בן נר (יוחנן רטנר), "בחירת מקום ליישוב חדש", **מערכות** 1, 1940, עמ' 48-54.

הבא אך גם זו נכשלה וגבתה ארבעה הרוגים וכ-40 פצועים.⁶⁶ ב-21 במאי תקפו המצרים את נגבה בהפצצה מהאוויר ופעולת ראויה של צוות קרב, שנע סמוך ליישוב וחזר כלעומת שבא. בהפצצה נהרג יצחק דובנו ("יואב"), מפקד נגבה, יחד עם עוד שישה מגינים.⁶⁷ יעקב ("קובה") וילן, שהיה בקורס, נקרא להחליף את דובנו ולפקד על נגבה. בספר על גדוד 53, "עד הלום", מובא ציטוט של וילן שבו הוא הדגיש את המחויבות של חטיבת גבעתי, ובעיקר של פלוגה א' מגדוד 53, להגנת הקיבוץ. הוא אף ציין את הכינוי שניתן ללוחמי פלוגה א' - "חולדות נגבה" - בדומה למגינים האוסטרלים בטוברוק אשר עמדו בפני התקפות כוחותיו של הגנרל הגרמני רומל במלחמת העולם השנייה.⁶⁸

ב-22 במאי ערכו המצרים התקפה נוספת על נגבה, ככל הנראה, שלא למטרת כיבוש. הכוח המצרי שכלל טנקים, נושאי ברן וחיילים רגלים, ירה במשך כשעה לעבר היישוב ובעיקר לעבר מגדל המים, ובסביבות השעה 18:30 ניתק מגע. מג"ד 53, יצחק פונדק, שהה בנגבה ביום זה וסייע בארגון ההגנה יחד עם ועדת הביטחון של היישוב והמא"ז החדש, וילן. ביום המחרת, באותן השעות, ביצעו המצרים פעולה דומה,⁶⁹ ובימים הבאים המשיכו להפיז את נגבה אך לא פעלו בכוחות קרקעיים מולה.

לאחר ההפגזה ב-26 במאי שלח וילן מכתב לגדוד 53 שהיה אחראי על המרחב, ובו ציין את הפערים בהגנת נגבה, ובהם מחסור בלוחמים, בנשק ובביצורים, והדגיש את השליטה של המצרים בעיראק סווידאן: "כל עוד שולט האויב במשטרה יהיה מצבנו קשה מאוד".⁷⁰ המכתב הועבר למפקדת החטיבה, וממנה התקבל מברק תשובה: "חברים, חיזקו ואימצו! החזיקו מעמד אז תוכלו להם! אנו עוד נטפל בהם, נכה בבסיסם. הלילה נכניס אליכם תספוקת נשק ותחמושת. חברים, חיזקו ואמץ! נדאג לחילופין".⁷¹ במברק ניתן מענה לכמה מדרישות המא"ז ובהן תספוקת של נשק ותחמושת

66 אילון, חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי, עמ' 56-60.

67 אריה חשביה, עד הלום - סיפורו של גדוד 53 חטיבת גבעתי תש"ח, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, תשס"ו, 2005 עמ' 150.

68 שם.

69 אילון, חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי, עמ' 61; חשביה, עד הלום - סיפורו של גדוד 53 חטיבת גבעתי תש"ח, עמ' 150-151.

70 אילון, חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי, עמ' 62.

71 שם; חשביה, עד הלום - סיפורו של גדוד 53 חטיבת גבעתי תש"ח, עמ' 151.

וכן החלפת הלוחמים בלוחמים רעננים, אך לא דובר בתגבור הכוח ביישוב. מכיוון שהקיבוץ שוכן במרחב שבו כמה גבעות ושטחים שולטים, ומתוך הבנה שמשטרת עיראק סווידאן וגבעות אחרות דוגמת גבעה 113 הם השטחים שנדרשה החטיבה לכבוש כדי להכריע את המצרים - נדרש קודם לכבוש שטחים אלה כדי שתשוחרר נגבה מאיום המצרים.

בפקודה שפרסמה חטיבת גבעתי הוטל על גדוד 53 לחזק את ההגנה בנגבה, ועל גדוד 51 הוטל לכבוש וליצור בסיס יציאה להתקפות-נגד במרחב ג'וליס. במסגרת פקודה זו תוגבר הכוח מחטיבת גבעתי בנגבה, שעמד כעת על כפלוגה בפיקוד ישראל טופל. טופל העיד שמייד עם כניסתו לנגבה, כינס את "מפקדי המקום" לישיבה ובה קבע את שיטת ההיערכות להגנה ואת השגרה במקום, תוך שילוב מלא של לוחמי הפלוגה בעבודות המשק. הוא העיד כי מלאכת ההתבצרות וההכנה ללחימה נמשכה כל העת וכי נערך אימון לכלל המגינים, בניסיון לשפר את רמת הכשירות של המגינים שאינם מהפלוגה. השילוב בין הפלוגה למגינים מתוך היישוב היה טוב,⁷² ואף נקבעו שני מפקדי קטעים מבין חברי הקיבוץ בנוסף לשני מפקדי קטעים שהיו מפקדי מחלקות מהפלוגה.

בתוכנית ההגנה של נגבה הוגדר כוח עתודה בסד"כ של שתי כיתות מתוך כוחות גבעתי לחסימה של פרצות, לעיבוי מערך וללחימה בתוך השטח הבנוי במקרה של פריצת כוח אויב לתוכה. גדוד 53 לא הגדיר כוח עתודה להתקפות-נגד במרחב של נגבה, וכל אימת שלא היו כוחותיו במשימה אחרת - הם רוכזו בבאר טוביה, מרחק של כ-15 ק"מ מנגבה.⁷³

סגן מפקד פלוגה א', מישקה רובינשטיין, העיד שנעשה שימוש בכל המצוי כדי לבצר ולהכין את נגבה ללחימה: "[...] לא חסו על הקיים - אלא פרקו את קירות הצריפים האחרים והשתמשו בהם לבנין הבונקרים".⁷⁴

ב-1 ביוני נצפו כוחות מצריים בכביש מג'דל-פאלוג'ה, בעיקר באזור משטרת עיראק סווידאן. מגיני נגבה שיפרו את היערכותם, אף שהיה ידוע כי עומדת להתחיל הפוגה. הפגזות המצרים החלו בליל 1-2 ביוני, ועם שחר החלה ההתקפה. הכוח המצרי, שכלל שבעה טנקים קלים, 12

72 יעקב צביאלי (הביא לדפוס), קול נגבה - יומן הקרבות בתש"ח, הוצאת קיבוץ נגבה, 1979, עמ' 27.

73 איילון, חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי, עמ' 66.

74 שם, עמ' 68. קול נגבה - יומן הקרבות בתש"ח, עמ' 25.

שריוניות וכוח רגלים, התקדם לעבר נגבה מדרום ובשעה 07:00 כבר היה כ-100 מ' מהגדר הדרומית. כוחות ריתוק מצריים הוצבו במרחק 400 מ' מהיישוב ואלה ריתקו לעבר עמדות המגינים וחיפו על תנועת הרגלים לעבר היישוב. התקדמות הכוחות נעשתה תוך כדי הפגזת נגבה על ידי מטוסים וארטילריה. מהאש נפגעו כבלי התקשורת בין הקטעים והעמדות, ולמעשה לא היה קשר ביניהם והם פעלו על פי שיקול דעתו של כל מפקד עמדה. התצפיתן שהיה על המגדל נהרג, תצפיתן אחר עלה רק לאחר זמן-מה, ולמפקדי נגבה (מפקד פלוגה א' והמא"ז) לא הייתה תמונת מצב על הלחימה. למרות היעדר הקשר ותצפית על מרחב הלחימה, כל העמדות פתחו בירי על פי תוכנית אש.⁷⁵

טנקים מצריים שניסו לפרוץ לתוך נגבה מדרום-מערב נבלמו על ידי המגינים שהשליכו לעבר הטנק המוביל בקבוק מולוטוב; הגם שלא נדלק, הטנק נסוג.⁷⁶

הטנקים המצריים נסוגו, ככל הנראה, בשל חששם מהתקפת-הנגד של יחידת הג'יפים בפיקודו של ישראל כרמי מחטיבת הנגב. לדברי קצין תותחנים מצרי, "[...] נפתחה אש מחוץ למושבה, על-ידי כוח אויב חדש. התברר, כי מספר יחידות אויב התקדמו בכיוון המושבה מצד צפון וכי כוונתם התקפת נגד. כיוון שכך, ניתנה פקודה לסגת".⁷⁷ על פי פקודה ממפקד חטיבת גבעתי שמעון אבידן, הופעלה פלוגת הג'יפים להתקפת-נגד ב-זמנית, כשהיא תוקפת מצפון את הכוחות המצריים ויורה לעברם תוך שינוי מקום הג'יפים בין מכת אש אחת לרעותה.⁷⁸ בנוסף להתקפת-הנגד של פלוגת הג'יפים, הופעל תותח מכפר ורבורג לעבר משטרת עיראק סווידאן וכוחות מצריים שנצפו בסביבתה.⁷⁹

הקרב הראשון הוכרע, למעשה, על ידי התקפת-נגד אשר ערערה את האויב והביאה לנסיגתו למרות סיפור הגבורה של מגיני העמדות הדרומיות, אשר הטילו בקבוקי מולוטוב לעבר הטנק שפרץ את הגדר, הרי זה לא נפגע וכוח הטנקים יכול היה לפרוץ לתוך נגבה ולמשוך אחריו את כוח הרגלים. אך

75 אילון, חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי, עמ' 71-72; חשביה, עד הלום - סיפורו של גדוד 53 חטיבת גבעתי תש"ח, עמ' 158-161.

76 אילון, חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי, עמ' 72; חשביה, עד הלום - סיפורו של גדוד 53 חטיבת גבעתי תש"ח, עמ' 160-161.

77 הציטוט מובא אצל: אילון, חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי, עמ' 72.

78 שם, תיאור הפעלת פלוגת הג'יפים מפי ישראל כרמי מובא אצל אילון.

79 לורך, קורות מלחמת העצמאות, עמ' 329-330.

התקפת-הנגד המקבילה הכריעה אותם תודעתית, והם נסוגו. יש לזכור, כי לא נקבעה בתוכנית ההגנה התקפת-נגד מתוך היישוב, ופלוגת הג'יפים הוטלה לקרב על ידי מח"ט גבעתי שלו היא הוכפפה למבצע אחר בלילה הקודם. בדיעבד התברר, כי פלוגת הג'יפים הייתה הכוח המתאים לביצוע התקפת-הנגד, בשל יכולתה להגיע במהירות לעבר מרחב נגבה.⁸⁰ הטלתה של פלוגת הג'יפים לביצוע התקפת-נגד בריזמנית על ידי מפקד החטיבה מדגישה את העובדה כי הלחימה בנגבה לא הייתה מקומית אלא חלק ממערכה רחבה יותר, שכללה כמה מוצבים ועמדות במרחב שהיה תחת אחריותה של חטיבת גבעתי. למעשה השתלבה נגבה ככל משלט ומוצב אחר במרחב שעליו הגנה ובו פעלה חטיבת גבעתי, וההבדל העיקרי בין הקיבוץ לשאר המשלטים היה בכך שהוא, כיישוב יהודי, היה שטח חיוני שיש להחזיק בכל מצב.

ההתקפה הבאה על נגבה נערכה בקרבות עשרת הימים. לפני ההתקפה, נערכה לחימה עזה על השליטה במשלטים ובשטחים במרחב הקיבוץ, על פי שאיפת המצרים להרחיב את שליטתם במרחב זה, לחזק את שליטתם בציר המוביל ממג'דל לבית ג'ברין ולהמשיך בפעולות לניתוק הנגב. במהלך הלחימה נתפסו בידי המצרים בית עפא ומשלט 113 (שנעזב טרם ההתקפה המצרית בשל היעדר יכולת להחזיק בו), היה ניסיון לכבוש את בית דראס אך זה נכשל, וכך גם הניסיון לכבוש את עיבדיס.

על גודד 9 המצרי הוטלה המשימה לכבוש את נגבה עם סד"כ שכלל פלוגה סעודית, פלוגת חי"ר ממונעת, פלוגת טנקים קלים, שריוניות, שתי סוללות תותחים 25 ליטראות, תותחי נ"מ ונ"ט וכן כוח הנדסה. לאור לקחי הקרב הקודם, הכינו המצרים תוכנית של התקפה מתכנסת מארבעה כיוונים.⁸¹ בנוסף, על מנת למנוע מכוחות ישראלים להתערב בלחימה כפי שקרה בקרב הקודם, הוטרדו באש עיבדיס וג'וליס, והוצבו כוחות חסימה מצפון לנגבה. ב-12 ביולי עם שחר החלה הפגזת נגבה על ידי התותחים ומן האוויר, וכעבור שעות אחדות, בסביבות השעה 11:00, הגיעו הכוחות הרגליים והטנקים עד כדי 50-100 מ' מהגדר ונבלמו באש מדויקת של המגינים. לאחר כשעתיים, בסביבות 13:00, החלו המצרים לסגת. הם

80 בשונה, אולי, מההגעה האוחרת של עתודה לקבוצת גזר ב-10 ביוני ונפילתה בידי הלגיון.

81 לורך, **קורות מלחמת העצמאות**, עמ' 443; פקודת המבצע המפורטת שנפלה בידי צה"ל מובאת אצל: אילון, **חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי**, עמ' 280-283.

התארגנו עד לשעה 16:00 ובה בעת הפגיזו את נגבה. בשעה 16:00 לערך הם יצאו להתקפה נוספת, הפעם בעיקר לעבר האזור הצפון-מערבי של הקיבוץ; אך גם התקפה זו נבלמה בגדרות נגבה; הפעם, בגדר הפנימית שהייתה ממוקשת. עד השעה 21:00 לערך עסקו המצרים בפינוי נפגעייהם ואמצעי הלחימה שלהם.⁸²

הכוח היחיד שהופעל בנוסף למגיני נגבה עצמה היה סוללת תותחים. דוח של התותחנים שהביא אילון מציין כי נורו 208 פגזים על ידי סוללת תותחי 65 מ"מ שהתמקמה בסוואפיר והמשיכה להפגיז את האויב גם כאשר זה אינן אותה וירה לעברה אש נגד סוללות. כ-20 פגזים נפלו במרחב העמדות.⁸³ לא ברורה תרומת התותחים האלה, מאחר שבכתובים מייחסים את בלימת המצרים לאש מדויקת של מגיני נגבה, לעמידתם האיתנה ולרפיסותה של ההתקפה המצרית בשלבים הקריטיים של הקרב.⁸⁴

הלחימה בכל המרחב מנעה מהמצרים לרכז את עוצמתם מול יישוב בודד, כפי שאירע במקרים אחרים, כדוגמת כפר דרום ויד מרדכי. למעשה, הלחימה של חטיבת גבעתי, ובמקומות מסוימים של כוחות מחטיבת הנגב, הייתה על השליטה במרחב שבו נמצאה גם נגבה, והיישוב היה חלק ממארג של משלטים שהחזקה בהם הקנתה שליטה במרחב זה; כך נוהלה הלחימה של חטיבת גבעתי. ההבדל העיקרי בין נגבה למשלטים אחרים (צבאיים ולא בתוך יישובים) היה בכך שלא ניתן היה, לפי ההבנה שאין נוטשים יישוב יהודי (ככל האפשר), לסגת מנגבה בשונה מהיכולת לסגת ממקומות כדוגמת משלט 113. לכן, הלחימה על נגבה מהווה דגם חשוב ללימוד שילובם של היישובים במערך ההגנה הצבאי.

82 שם, עמ' 283-286.

83 שם, עמ' 286.

84 על פי העדויות ועל פי תיאור הקרב המפורט מפי המא"ז, נראה כי נחישות המגינים ופעולתם המקצועית הביאו לניצחון בקרב ולנסיגת המצרים. ראו: שם, עמ' 286-288. אילון מציין כי הדוח נכתב שבועיים לאחר הקרב, על בסיס יומן שכתב תוך כדי הקרב, אך זה תוקן ונערך לאור הידיעות שנוספו מאז חיבורו.



המגדל בנגבה כיום. צילם דותן דרוק

בארות יצחק

במהלך קרבות עשרת הימים, לאחר שנחלו כמה כישלונות כדוגמת הקרב במרחב נגבה, ניסו המצרים לתפוס שטחים שולטים נוספים ולכבוש יישובים שיאפשרו להם להשתמש כמעט ללא הפרעה בצירים שבמרחב. ב-15 ביולי הותקף בארות יצחק, תחילה בהפגזות מן האוויר, בהמשך בהפגזות ארטילריות ולבסוף בכוחות רגליים ומשוריינים. ביישוב היו ערוכים 85 לוחמים, מהם 20 לוחמות ו-19 תלמידי מקווה ישראל מגרעין של הקיבוץ הדתי. הילדים והאימהות פונו כחודש לפני הקרב, לאחר ההפגזות הראשונות על היישוב.⁸⁵ בשבועות שקדמו להתקפה המצרית, ערכו מגיני בארות יצחק ויחידות מהגדוד השני של הפלמ"ח סיורים במרחב הסובב את היישוב, בהם הניחו מוקשים, פוצצו מסילת רכבת (ליד נוסיראת) ועוד, פעולות שגרמו לנפגעים בקרב המצרים והשיגו אמצעי

85 נחום ברוכי, **בארות יצחק במלחמת העצמאות**, ירושלים: אריאל, 2009, עמ' 79-80.

לחימה שלל עבור הקיבוץ ויישובים נוספים.⁸⁶ החוקר נחום ברוכי הדגיש את החתירה להיערכות צבאית ביישוב: "תמה תקופת בארות יצחק המשק והחלה תקופת בארות יצחק המבצר".⁸⁷ הוא תיאר את שגרת היום ביישוב כבמוצב צבאי שבו הקטעים והעמדות מאוישים, ובה בעת נמשכת מלאכת ההתבצרות, ההסוואה והכנת שדות האש.

במהלך 26 במאי נערכה התקפה ראשונה (קרקעית) של המצרים בסביבת היישוב, אשר תוארה על ידי המגינים כסיור אלים שכלל הפגזות, הנחת מוקשים בדרכים במרחב ופיצוץ קו המים. ההתקפה השנייה נערכה ב-2 ביוני ונמשכה כשלוש שעות וחצי, שבמהלכן הופגז היישוב ונהרס בית הבאר בירי טנקים. נראה כי פעולה זו לא יועדה לכיבוש היישוב, אלא לפגיעה נקודתית במרחב בית הבאר ולבחינת עוצמת ההתנגדות של המגינים. במהלך הימים הבאים המשיכו ההפגזות על היישוב.⁸⁸

ב-15 ביולי נערכה ההתקפה הגדולה ביותר על הקיבוץ על ידי גדוד החי"ר המצרי, שמנה שלוש פלוגות מצריות, פלוגה סעודית, פלוגת שריוניות, שתי יחידות נושאות ברן, סוללת תותחי 25 ליטראות ובסך הכול כ-800 לוחמים מצוידים היטב.⁸⁹ בשעה 06:00 החלה ההתקפה על היישוב, כאשר האויב התייצב בשטחים השולטים מסביב ליישוב במרחק 1.5 ק"מ לערך. באותה השעה החלה הפצצת היישוב ממטוסים, ובה בעת הופגזו יישובים אחרים בסביבה, ייתכן שכדי למנוע מהם להגיש סיוע ליישוב המותקף ואף לשם יצירת הפתעה באשר למאמץ העיקרי המצרי. כשעה לאחר תחילת ההתקפה נראו כוחות משוריינים ורגלים מתקרבים לגדרות היישוב תוך שהם תוקפים באש עמדות מבוצרות. מתוך הקיבוץ השיבו המגינים, שהיו ערוכים בעמדות ובקטעים, באש רובים, מקלעים ומרגמות, על פי תוכנית ההגנה ופקודות מפקדת היישוב ("המטה", על פי העדויות).⁹⁰ המצרים הצליחו לחזור לתוך היישוב, והפלוגה הסעודית (שהייתה חלק מהכוח המצרי) תפסה שני מבנים הסמוכים למקלט שבו הייתה המפקדה ("המטה"). הלחימה התנהלה בטווחים קרובים, כפי שמתאר אחד

86 שם, עמ' 81.

87 שם, עמ' 82.

88 שם, עמ' 84-87.

89 שם, עמ' 96.

90 שם, עמ' 101-102.

הלוחמים, דב נצר: "החלטנו לעצור אותם ברימוני יד. זה היה הפריט היחיד שהיה לנו בשפע יחסי. במשך שעה וחצי זרקנו כמאתיים רימונים בכיוון המצרים וכך עצרנו אותם...".⁹¹ דוגמה נוספת לקרב בטווחים קצרים ניתן למצוא בתיאור הלחימה עם הפלוגה הסעודית שתפסה מבנים בתוך היישוב: "עכשיו התיישבו החיילים המצריים מאחורי בית אחד, עלו על גגו של הבית השני והתחילו להצליף מרובים ומקלעים לתוך התעלות [...] הם רותקו [...] על-ידי חברינו באש של תת-מקלע, מכונת יריה ורובים משלושה צדדים, ונשאר תקועים במקום".⁹² את המא"ז וסגנו שנפצעו החליף דב נצר, שהיה מפקד העתודה. הוא החליט "לקצר את קו ההגנה"; כלומר, להסיג לתוך היישוב את הלוחמים מעמדות בפאתיו כך שייווצר קו הגנה קצר ומרוכז סביב המקלטים.

בשעות הצהריים הייתה מעין הפוגה בלחימה, המצרים לא המשיכו ללחוץ את היישוב אלא נותרו בעמדות שולטות מחוצה לו, כאשר הפלוגה הסעודית פרוסה בשניים-שלושה מבנים בתוכו. נצר החליט לחזור ולתפוס את העמדות שפקד לנטוש מעט קודם לכן, תקף את הכוחות המצריים ששהו בהן ואלה נסוגו, לעיתים ללא נשקם. בתוך כך התארגנו המצרים להתקפה המכרעת מצפון, תוך שערכו את כוחות הרגלים ונושאי הברן בשדרות לכיוון דרום. בד בבד, כוח תגבורת מהגדוד התשיעי שכלל ג'יפים אחדים, כמה זחל"מים ופלגת תותחים 65 מ"מ (שני תותחים) יצא לסייע. הכוח התמהמה בדרכו, ומפקדו שמחה שילווי יצא עם פלגת התותחים כדי לסייע ליישוב מהר ככל האפשר. פלגת התותחים מהגדוד התשיעי התמקמה כ־3 ק"מ מבארות יצחק והחלה להפיז את ריכוזי הכוחות המצריים. פעולה זו, שהתווספה לירי המגינים מתוך היישוב וללחימה הארוכה במהלך היום, הביאו את המצרים לעצור את התקפתם ולסגת. יחד עם זאת, ההפגזות על היישוב והסביבה לא נפסקו גם בימים הבאים.⁹³ שאר כוח התגבורת מהגדוד התשיעי הגיע לאחר סיום הקרב, וחלק ממנו נותר לסייע בשיקום היישוב וביצורו מחדש לקראת המשך הלחימה:

91 ציטוט מריאיון עם דב נצר, כפי שמובא אצל: ברוכי, **בארות יצחק במלחמת העצמאות**, עמ' 103.

92 נ' עמינח (עורך), **בשערי עזה – המערכה בבארות יצחק**, הוצאת הקיבוץ הדתי, 1949, עמ' 24.

93 ברוכי, **בארות יצחק במלחמת העצמאות**, עמ' 110-113.

ובכל זאת עם כל העייפות שעברה כבר כל גבול, לא הוזנח חיזוק ההגנה של המקום לכל מקרה שיבוא. באותו לילה הגיע מן החוץ ג'יפ ובו עומס מוקשים מוכנים לפיזור בין גדרות התיל, במקום אלה שהופעלו במשך הקרב. יחידת החבלנים יצאה וסידרה בעוד חשיכה, למרות כל העייפות, את המוקשים במקומות הנחוצים.⁹⁴

הקרב על בארות יצחק הסתיים בכישלון המצרים הודות ללחימה העיקשת של מגיני היישוב ולסיוע שקיבלו בשעה המכרעת מפלגת התותחים שהפגיזה את ריכוזי הכוחות המצריים, בדומה לשבירת ההתקפה הסורית על הדגניות בצפון וההתקפה המצרית על נגבה⁹⁵ ב-12 ביולי. גם בקרב זה ניתן לראות דוגמה ללחימה משולבת של כוח הגנת היישוב עם כוחות המסייעים לו מהחוץ. פעולה משולבת זו הקשתה על פעולת האויב ועל טקטיקת הפעולה שלו, ובמקרים רבים, כמו בקרב זה - הביאה לכישלון המתקפה ולאייכיושו של היישוב.

יד מרדכי

ב-16 במאי 1948 כבר התבססו המצרים מדרום ליד מרדכי, אך רק ב-19 בחודש החלו בהתקפה במטרה לכבוש אותו.⁹⁶ הקרב החל בהפגזות עזות על הקיבוץ עצמו ועל עמדת הפילבוקס שהייתה בחלקו הדרומי. לאחר כשלוש שעות נהרסה העמדה, והמגינים נאלצו לסגת ממנה לעבר היישוב. המצרים תפסו את מרחב עמדת הפילבוקס,⁹⁷ אך ניסיונותיהם לנצל הצלחה ולפרוץ לתוך היישוב נבלמו על ידי המגינים. הסתערות המצרים נהדפו באש רובים ורימונים, בטווחים קצרים יחסית.⁹⁸

בין הקרבות שיפרו המגינים את מערך ההגנה: "תשושים ויגעים עובדים כולם בלילות, מעמיקים את התעלות שנהרסו בהפגזות וחופרים בונקרים בכל פינה, להסתר מפני הפגזים".⁹⁹ יש לציין, כי ההתבצרות ביד מרדכי

94 עמינח, **בשערי עזה - המערכה בבארות יצחק**, עמ' 31-32.

95 אילון, **חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי**, עמ' 286.

96 לורך, **קורות מלחמת העצמאות**, עמ' 320-321.

97 **הגדוד השני בנגב**, הוצאת הגדוד השני, 1949, עמ' 36.

98 יצחק אחיטוב (עורך), **בנתיבי הנגב הנצור**, 1950, עמ' 72 (אגב, יצחק אחיטוב הוא אחד משמות העט שבהם עשה שימוש שרגא גפני).

99 שם, עמ' 73.

ערב המלחמה לא הייתה בראש סדר העדיפות בקיבוץ, ונראה כי רק ימים ספורים לפני ההתקפה המצרית נעשו עבודות התבצרות חפזות ובלתי מספקות.¹⁰⁰

ב־20 במאי חודשו הניסיונות לכבוש את היישוב. הוצבו טנק ונושא תותח במרחב עמדת הפילבוקס שנהרס, "[...] תותחיהם הורסים בשיטתיות את עמדותינו".¹⁰¹ ארבעה ניסיונות התקפה קרקעיים נהדפו. בליל 20-21 במאי הגיעה תגבורת שתגברה את מערך ההגנה בתוך היישוב ולא הופעלה למשימות של התקפת־נגד או פשיטה.

בשבת, 22 במאי, דיווח הקיבוץ שאם לא תגיע תגבורת, יאלצו המגינים לפנות את הנקודה: "ענו מה בדעתכם לעשות. אם לא תגישו עזרה נפרוץ הלילה ונפנה. אין בכוחנו יותר להגן על המשק, בגלל האבדות הרבות, מספר גדול של פצועים, תשושי כוח והרוסים".¹⁰² למחרת, 23 במאי בשעה 10:00 בבוקר, דיווח היישוב: "אי ביצוע דרישתנו מדכא ומתיש עד גמר. דרושה עזרה מיידית".¹⁰³

בליל 23-24 במאי הצליח כוח תגבורת של יחידת "חיות הנגב" לפנות את הפצועים מיד מרדכי, אך גם פינאי זה נעשה תחת אש המצרים ממשלט אשר היחידה לא הצליחה לכבוש.¹⁰⁴

הקיבוץ לא תוגבר בכוח נוסף, והתקבלה ההודעה: "אין כל אפשרות לשלוח עזרה".¹⁰⁵ בדמדומי בוקר 24 במאי נסוגו ממנו כ־180 מגיניו לגבר־עם. ההחלטה על הנסיגה הייתה של מפקדת היישוב ("מטה האזור"), ללא אישור מטעם המפקדה האחראית על המרחב, חטיבת הנגב. על כך נכתב בספר של הגדוד השני בחטיבת הנגב:

100 אלון קדיש (עורך), "ישובים מתכוננים למלחמה", **מלחמת העצמאות תש"ח-תש"ט: עיון מחודש**, תל אביב: העמותה לחקר כוח המגן ע"ש ישראל גלילי ומשרד הביטחון – ההוצאה לאור, 2004, עמ' 814.

101 אחיטוב (עורך), **בנתיבי הנגב הנצור**, עמ' 74.

102 שם.

103 שם.

104 לורך, **קורות מלחמת העצמאות**, עמ' 321.

105 מ' [מרגרט] לארקין, **השמש לא עמד דום**, תל אביב: מערכות, 1963, עמ' 163.

אין איש שרשאי לדון על פינוי המקום, אחרי חמישה ימי תופת כאלה ועמידת גבורה כזו, אלא המגינים עצמם [...] מגיני יד מרדכי עמדו יותר משיכול לעמוד אדם. הם הדפו וחזרו והדפו את כל ההסתערויות. האויב לא כבש את הנקודה מיד מגיניה, אלא לאחר שפונתה.¹⁰⁶

בשונה מאשר אירע בניצנים - חטיבת הנגב ובעיקר הגדוד השני, שהיה אמון על מרחב פעולה זה, גיבו את מגיני יד מרדכי בניסגותם ממנו והצדיקו פעולה זו. בן-גוריון לא סבר שעל המגינים היה לפנות את הנקודה ואף טען כנגד טענותיהם: "[...] ולדברי חברים שלהם שהיו בסטלניגרד אין דמיון כלל מה שעבר עליהם ומה שהיה בסטלניגרד";¹⁰⁷ ובמקום אחר, ב-29 במאי, אמר: "לא רק שנכבשו נקודות, גם נעזבו נקודות, נעזבו שלא לצורך, נעזבו נגד פקודות [...] אחת בנגב - יד מרדכי".¹⁰⁸

אחת המסקנות שהסיקו בחטיבת הנגב מעמידת יד מרדכי ומעמידת היישובים בכלל הייתה:

[...] מישוב לישוב - באם נעמוד בכל ישוב! עתה היה מחוור בהחלט: סיכוי העמידה שלנו הוא בסיכוי העמידה האיתנה של כל נקודה! ואזי כל תותחיהם והטנקים והאווירונים לא יעמוד להם עוד לשטוף ולעבור בדהרת ניצחון את הארץ [...].¹⁰⁹

ובספר אחר של הגדוד השני נכתב: "הלקח הטקטי היה: הגברת כוח העמידה של כל ישוב בכל מחיר שבידינו!"¹¹⁰ בהקדמה לספר על יד מרדכי כתב חיים לסקוב, הרמטכ"ל החמישי של צה"ל: "קומץ אנשי אדמה ניצב נגד רבים ועל ידי עמידתו והתנגדותו ריתק אליו כוח מצרי בעוצמה של חטיבה והסיח את עוצמת לחצו של האויב מעל ישובים אחרים".¹¹¹ לסקוב ציין שריתוק הכוחות המצריים למשך כמה ימים איפשר לכוחות וליישובים להתארגן ולהיערך בצורה טובה יותר ללחימה. ההיסטוריון

106 אחיטוב (עורך), **בנתיבי הנגב הנצור**, עמ' 75.

107 בן-גוריון, **יומן המלחמה ב'**, עמ' 455-456.

108 דברים בשיבת מזכרות מפא"י, תל אביב, 29 במאי 1948, מובא אצל: ימימה רוזנטל (עורכת), **דוד בן-גוריון - ראש הממשלה הראשון, מבחר תעודות (1947-1963)**, ירושלים: ארכיון המדינה, 1997, עמ' 34.

109 אחיטוב (עורך), **בנתיבי הנגב הנצור**, עמ' 75.

110 **הגדוד השני בנגב**, עמ' 29.

111 לארקין, **השמש לא עמד דום** (ההקדמה לספר אינה ממוספרת).

נתנאל לורך כתב:

[...] אולם הפסדס העיקרי אחר היה, והוא ההפסד במרוץ עם הזמן. בשל עמידתה של יד מרדכי נקנו חמישה ימים, חמישה ימים להגברת הכוח בנגב, להתארגנות והתבצרות הישובים צפונה ממנה, לרכישת ציוד והבאתו ארצה. אילו הקדימו המצרים והגיעו לאשדוד ב־24 במאי, ספק אם ניתן היה לקדם פניהם במטוסים, וספק אם אפשר היה להתנגד להם בתותחים.¹¹²

בשלבם הראשונים של המלחמה בצבאות הערביים הסדירים, הטקטיקה הצבאית הייתה שיש להגן בנחישות על נקודות היישוב על מנת להשהות ואף לעצור את התקדמות האויב בצירים המובילים לעומק שטחה של המדינה. אם האויב עבר את היישוב ללא כיבושו, הרי זה האחרון יכול לשמש בסיס יציאה לפעולות נגד האויב ודרכי התספוקת שלו. הכוח ביד מרדכי, אף שלא חסם את הציר, הצליח להשהות את התקדמות המצרים במשך ימים אחדים תוך כדי שחיקתם (כמה מאות נפגעים מצרים) ולפגוע ברוח הלחימה שלהם. עם זאת, עמידתו של היישוב לבדו, הגם שתוגבר כמה פעמים בכוחות ובאמצעי לחימה, לא הספיקה, ולבסוף הוא פונה ונפל לידי המצרים. ניתן להבין מכך כי היישוב כמוצב בודד, ללא פעולת כוחות נוספים מחוצה לו נגד האויב, אין בו יכולת להכריע ולשנות את מהלך הלחימה, אלא רק לעכבה. הגם שקשה להשוות את קרב יד מרדכי לקרב על נגבה, ניתן לומר כי הפעלת כוחות התקפיים של צה"ל לעבר התקפת האויב על הנקודה שיבשה את מהלכה.

לקח קרבות ההגנה על היישובים במלחמת העצמאות

בסיומה של סקירת הקרב על דגניה א' ודגניה ב',¹¹³ הדגיש נתנאל לורך את הצלחת היישובים להתמודד עם התקפות של צבאות סדירים:

חשיבותה של מערכה זו [...] היא לא רק בזה שהצילה את בקעת כנרות מידי הפולשים ושמה לאל משימה אופרטיבית נרחבת של האויב. היא העמיקה את הביטחון ביכולת העמידה של היישוב, על אף נשקו הדל, בתוקף עקשנות והכרה, רמת האימונים והפיקוד,

112 לורך, **קורות מלחמת העצמאות**, עמ' 322.

113 חזית הצפון לא נסקרה במאמר זה. להרחבה על חזית זו והלחימה ביישובים, ראו: דרוק, **הגנה מרחבית – התיאוריה ויישומה ממלחמת העצמאות ועד מלחמת סיני**.

מול אויב עדיף בשיריון, בארטילריה ובאוויריה. בשורת עמידתן של הדגניות, כשורת עמידתם של כפר דרום ושל נירים ימים מועטים לפני כן, נפוצה עד מהרה בכל רחבי הארץ, ועודדה נקודות אחרות אשר פקפקו ביכולת עמידתן מול צבאות סדירים, בפרט לאחר נפילת גוש עציון שבוע ימים קודם לכן.¹¹⁴

בסיכומו, הדגיש מא"ז נגבה את חשיבותן של ההכנות לקרב:

קרבות נמשכים רק שעות, ואז נחוץ המאמץ העליון. אך המאמץ העליון הוא, למעשה, סיכום של עשרות דברים קטנים ומעשים ארגוניים של חיי יום-יום. אנשים, מאומנים יפה בכל סוגי הנשק הנמצאים באזור, היודעים יפה את השטח וכיצד לנצלו לטובתם; שרותים וסידורים מאורגנים עד לפרט הקטן ביותר, כל אלה, בסופו של דבר, מנצחים את האויב.¹¹⁵

לעומת לורך ווילן, טען מאיר פעיל: "עם כל הכבוד וההערכה לקיבוצים, למושבים ולהתיישבות העובדת בכלל, צריך לדעת שנגבה לא החזיקה מעמד לבדה [...]".¹¹⁶ נראה כי במשפט זה, הלקוח מתוך הרצאה ביום עיון שהוקדש להתיישבות ולביטחון, ניתן למצות את לקח ההגנה המרחבית ממלחמת העצמאות. פעיל המשיך והראה כיצד עמדה נגבה בפני הצבא המצרי כאשר כוח מחטיבת גבעתי תגבר את מגיני היישוב, חטיבת גבעתי כבשה את הגבעות במרחב נגבה (נ"ג 105, עיבדיס ועוד) והפעילה כוחות ניידים להתקפות על הכוחות המצריים התוקפים את הקיבוץ. בדומה לכך, את עמידתה של דגניה יש לתלות בהקשר מערכתי רחב הרבה יותר במרחב עמק הירדן, שבו הופעלו כוחות מחטיבת גולני ומהגדוד השלישי של הפלמ"ח וכוחות נוספים, אשר חלקם תגברו את היישובים המותקפים, חלקם תקפו-נגד וחלקם הפעילו אש לעבר הכוחות התוקפים; כך שתוצאת כלל הפעולות הייתה שבירת ההתקפה הסורית ונסיגת צבאה. במקרים אחרים, שבהם עמדו יישובים לבדם ללא כוחות נוספים במרחבם, חלקם לבסוף הוכרעו. כך קרה ביד מרדכי ובכפר דרום, אשר למרות תגבורם בכוחות מגינים לא פעלו בסביבתם כוחות נוספים, וסופם שננטשו. אחת מאפשרויות הפעולה ההתקפיות אשר הביאו לשינוי מצבם של היישובים

114 לורך, **קורות מלחמת העצמאות**, עמ' 257.

115 מפקד נקודה בדרום, "ציווי ניסיון הקרב", **מערכות** 51, 1948, עמ' 20.

116 פעיל, "ההתיישבות במבחן מלחמת העצמאות", **דפי אלעזר** 3, עמ' 84.

המותקפים, ואף לשבירת התקפת האויב, הייתה הפעלת אש מסייעת לעבר כוחות האויב התוקפים או לעבר כוחות אויב אחרים שהיו במרחב; אף שברוב המקרים לא הסב הדבר נזק של ממש לאויב. כך קרה בקרב על הדגניות, עת הופעלו תותחים מאזור פוריה לעבר ריכוזי כוחות סוריים; כך קרה בבארות יצחק¹¹⁷ בפעולה דומה; וכך קרה ברמות נפתלי¹¹⁸, עת הופעלו מטוסים לתקיפת עמדות האויב וריכוזי כוחותיו.

היו מקרים שננטשו או פונו יישובים, אם על דעת החטיבה האחראית על המרחב ואם שלא על דעתה. היחס לפינוי היישובים היה שונה ממקום למקום; כך, פינוי כפר דרום ויד מרדכי התקבלו בהבנה בצבא, לעומת פינוי אשר גונה בדף הקרבי של חטיבת גבעתי. דוגמה נוספת ניתן למצוא בדברי יגאל אלון למגיני רמות נפתלי: "אם תעזבו את המקום, בתחתית השביל תעמוד חוליה עם מקלע וכל מי שיורד בשביל יירה ללא אומר ודברים"¹¹⁹; הגם שהוברר לאחר מכן כי לא הייתה כוונה לנטוש את הנקודה ומדובר היה בהתבטאות של אחת האלחוטאיות, אשר הבינה כי לא ניתן לשלוח תגבורת והתייאשה.¹²⁰ אלון, למרות איומו, ארגן תגבורת וחזק את רמות נפתלי כבר באותו הלילה שבו התקבלה הודעת האלחוטאית.¹²¹ אלון העריך שכישוש צפת יסיר את האיום מהקיבוץ ולכן דחק במגינים להחזיק מעמד. משה קלמן, מפקד הגדוד השלישי של הפלמ"ח, אמר: "אם נותנים לפנות נשים וילדים, אחר כך מפנים את כל הישוב"¹²². עמדה זו לא ייצגה את ההתנהלות השכיחה בשטח; לראיה, הפלמ"ח סייע רבות בפינוי אוכלוסייה לא לוחמת של נשים וילדים מיישובים אשר היו צפויים להתקפות של צבאות ערב.¹²³ ראוי לציין את יחסו, לפחות כלפי חוץ, של בן-גוריון לנטישת היישובים, לפחות שלא על פי פקודה ולעיתים בניגוד

117 אילון, חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי, עמ' 286.

118 אפרים תלמי, רמות נפתלי - מצודת הגליל, שרות התרבות של צה"ל, 1948, עמ' 19.

119 יגאל אלון, בתחבולות מלחמה, סוגיות בעיני בטחון, תל אביב: הקיבוץ המאוחד, 1990, עמ' 23.

120 זאב ותהילה עופר, יפתח - חטיבת פלמ"ח במלחמת העצמאות, תל אביב: הוצאת חברי חטיבת יפתח-פלמ"ח, עמ' 54.

121 אלון, בתחבולות מלחמה, עמ' 23.

122 מובא אצל: זאב ותהילה עופר, יפתח - חטיבת פלמ"ח במלחמת העצמאות, עמ' 55.

123 דיון רחב בפינוי אוכלוסייה בלתי לוחמת ויישובים בכלל, ראו אצל: נורית כהן לוינובסקי, פליטים יהודים במלחמת העצמאות, הוצאת המכון לחקר הציונות וישראל ע"ש חיים ויצמן באוניברסיטת תל אביב, מכון בן-גוריון לחקר ישראל והציונות באוניברסיטת בן-גוריון, עם עובד, 2014; קביעה חדה בנושא ראו בעמ' 202.

לה. בדברים שנשא בישיבת מפא"י ב-29 במאי 1948, הדגיש בן-גוריון את הצורך להחזיק בכל היישובים בארץ תוך שהוא הביע תרעומת על נטישת מסדה, שער הגולן ויד מרדכי:

לא רק שנכבשו נקודות, גם נעזבו נקודות, נעזבו שלא לצורך, נעזבו נגד פקודות [...] לא טוב שנעזבו שלוש נקודות בניגוד לפקודה - שתיים בעמק הירדן, מסדה ושער הגולן, אחת בנגב - יד מרדכי.¹²⁴

עם זאת, היו מקרים שבהם טען בן-גוריון כי אין חייבים להחזיק בכל נקודה ונקודה, אך זאת בכפוף להערכת המצב הצבאית-מדינית באותו המקום והוצאת פקודות בהתאם, כדוגמת פינוי עטרות והרטוב ב-14 במאי 1948 בפקודת המטכ"ל.¹²⁵

ההגנה המרחבית אינה עניינו הבלעדי של היישוב הבודד ואף לא של החבל הכולל מספר יישובים (אזורים) ושטחים נוספים, אלא היא שם כולל לתורת ההפעלה של מערך הגנה קרקעית כפי שאומץ בצה"ל מאז הקמתו. מערך הגנה זה מורכב משלושה מערכים מרכזיים - עומק, החזקה ואבטחה, ובהם פועלים כוחות מסוגים שונים. את ההכרעה בקרב ההגנה יכולים לספק, לרוב, הכוחות הניידים הפועלים בצורות קרב התקפיות. בשנת 1948 היישובים תפקדו כמוצבים וכמתחמים מוגנים, פחות או יותר. הם לא נועדו להחזיק מעמד ללא תפעול של כוחות ניידים במרחב לצורכי תגבור, לצורכי עיבוי, לצורכי תפיסת מוצבים ומתחמים נוספים, או לצורכי התקפות-נגד. במובן זה דמו היישובים מאוד למתחמים ומוצבים המוגנים הצבאיים הרגילים.¹²⁶

לא ניתן לסכם באופן חד-משמעי כי מדובר היה בהלכה מסודרת ושלמה; אחת הראיות לכך היא שבקורס מפקדי המחלקות של ההגנה, שהיה קורס הפיקוד העיקרי בתקופה הנידונה, לא ייחסו חשיבות רבה להגנה, בדומה לפלמ"ח, שלא ראה צורך לעסוק בלימודה ובתרגולה של צורת קרב זו.

מהתרגילים השונים שבהם השתתפו כוחות ההגנה המרחבית עולה, כי החיבור בין הכוחות המגינים ביישובים וכוחות ההגנה המרחבית לבין

¹²⁴ דברים בישיבת מזכירות מפא"י, תל אביב, 29 במאי 1948, מובאים אצל: רוזנטל (עורכת), **דוד בן-גוריון - ראש הממשלה הראשון, מבחר תעודות (1963-1947)**, עמ' 34.

¹²⁵ ראו: אלחנן אורן, **ההתיישבות במלחמת העצמאות - בתרומתה למגנה**, רמת אפעל: המרכז לתולדות הכוח המגן "ההגנה", 1988, עמ' 25.

¹²⁶ פעיל, "ההתיישבות במבחן מלחמת העצמאות", **דפי אלעזר** 3, עמ' 85.

הכוחות הניידים לא היה ברור דיו, ובוודאי לא תורגל מספיק. יחד עם זאת, מסקירת הקרבות המובאת בפרק זה, ומעיון בקרבות ביישובים ובחזיתות שלא נסקרו כאן, נראה כי לא תמיד נקשר הקרב על הגנת הנקודה למערכה כולה במרחב שעליו הייתה אחראית חטיבה זו או אחרת; כך ראינו בקרבות על הגנת כפר דרום, יד מרדכי ובארות יצחק. שתי דוגמאות מובהקות לקשר הדוק בין המערכה בגזרת חטיבה לבין הגנה על נקודת יישוב ניתן לראות במערכה בעמק הירדן (להוציא מקרה מסדה ושער הגולן) שבו היו היישובים, בדרך כלל, חלק ממערך ההגנה השלם, והכוחות הניידים השתלבו בתוכם ובמרחב סביבם; וכך גם בקרב להגנת נגבה. מכאן, שתפיסת ההגנה המרחבית לא הייתה שלמה בכל מרחב ומרחב, והפעולות הותאמו לצרכים המיוחדים בכל זירת פעולה של אחת החטיבות. הדבר היה ברור יותר כאשר מדובר היה בחטיבות קבועות במרחב פעולה מסוים או שקמו והתגבשו מתוכו; כך בחטיבות יפתח והנגב. עם זאת, ניתן לציין לחיוב בהקשר זה את חטיבת גבעתי במערכה במרחב נגבה ואת חטיבת גולני, כפי שהתבטא בפקודת היום של מפקד החטיבה ערב המערכה בעמק הירדן. בפקודה זו הכפיף מח"ט גולני, משה מן (מונטאג), את כל הכוחות והיישובים שבמרחב אחריות החטיבה תחתיו, והגדיר את הסמכויות בצורה ברורה:

[...] לרגל סכנת הפלישה עם סיום המנדט הנני מכריז על מצב צבאי בכל המרחב, החל משבת 15.5 ועד להודעה חדשה [...] למצב זה יש לאחד וליעל את המטות הנפרדים של המטות (גדוד ונפה) לפקודת מפקד הגדוד [...] הנך מוסמך להכריז ולבצע גיוס מלא של כוח האדם במרחבך בהתאם לצורכי המערכה [...] ניתנת לך בזאת סמכות לגייס ולהפקיע כל סוגי הנשק מהישובים לצרכי המערכה לפי הצורך [...] עליך להמריץ את הישובים להתחפר ולהתבצר במהירות בפני הרעשות אוויר ותותחים, ולהטיל גיוס חובה של התבצרות על כל התושבים [...] ¹²⁷

127 פקודת היום מובאת אצל: בנימין עצינוני (עורך), **אילן ושלה, דרך הקרבות של חטיבת גולני**, תל אביב: מערכות, 1959, עמ' 164.

האויב הבין תוך כדי הלחימה, ובעיקר לאחריה, את תפקידם של היישובים בהגנה. דוגמה ללקחים שהפיקו מכך צבאות ערב ניתן לראות אצל אמין אל-נפורי,¹²⁸ שכתב:

היהודים מתבססים בדרך כלל על נקודות מבוצרות ולא על קווי הגנה עם עומק. רק בתוך היישובים מתבססת ההגנה על שדות מוקשים, גדרות תיל ועמדות מבוצרות המוסוות על ידי צמחייה והמחוברות ביניהן בתעלות קשר. המיוחד בעמדות אלו הוא כושר עמידות הטוב למרות מיעוטן. תפקיד המגנים היהודים הינו לעכב כוחות תוקפים עד להגעת עתודות מאזורים שכנים.¹²⁹

במהלך מלחמת העצמאות חוו צבאות ערב כישלונות רבים בקרבות על היישובים, לצד הצלחות מספר - כיבוש יד מרדכי, גזר, ניצנים, שער הגולן, מסדה ועוד. עם זאת, רוב היישובים שנכבשו, ננטשו קודם לכן על ידי המגינים, במהלך הקרב או טרם הקרב המכריע. עוצמת ההתנגדות של היישובים ועמידתם האיתנה, למרות עוצמת ההתקפות והאש שניתכה עליהם, הביאו את צבאות ערב למסקנה כי יש להם כושר עמידה גבוה; ומכאן שראו בהם חלק מרכזי במערך ההגנה של צה"ל במרחבי הגבולות.

מקומם של היישובים והדגשת חשיבותם בהגנה הביאו את הצבאות הפולשים לבחור, במידת האפשר, צירי פלישה אשר עקפו את גושי ההתיישבות. מכאן, שההתיישבות ובעיקר היישובים שהקימו מתחמים מוגנים, תיעלו למעשה את הפולשים;¹³⁰ שכן, מפקד אינו רוצה לשחוק את כוחו בקרבות לפתיחת צירים, אלא מבקש לחדור במהירות המרבית לעומק שטחו של האויב ולהכריעו. יד מרדכי הוא דוגמה מצוינת לכך; אמנם ניתן היה לעקוף אותו, אך מרגע שהתעקשו המצרים לכבושו, הם התעכבו בכחמישה ימים בתנועתם צפונה לעבר אשדוד; בכך התאפשרה ההתארגנות וההיערכות שצה"ל נזקק להן כדי לבלום את הטור המצרי.¹³¹ בנוסף, היישובים שנותרו בעורפו של הטור המצרי אפשרו להוציא מתוכם כוחות להתקפות ולפשיטות על הכוחות המצריים ועל צירי התחזוקה שלהם.

128 אמין אל-נפורי שימש בתקופת מלחמת העצמאות מפקד פלוגת טנקים בדרגת סגן בצבא הסורי. בסוף שנות החמישים שימש סגן הרמטכ"ל הסורי, ובהמשך פרשן צבאי, לאחר שהורחק מהצבא יחד עם מפקדים נוספים שהשתייכו לשמאל.

129 אמין אל-נפורי, "הצבא הסורי במלחמת 1948", **מערכות** 279-280, עמ' 32.

130 פעיל, "ההתיישבות במבחן מלחמת העצמאות", **דפי אלעזר** 3, עמ' 85-86.

131 לורך, **קורות מלחמת העצמאות**, עמ' 322.

הביטוי הצבאי של לקח ההגנה המרחבית - ארגון הצבא וההגנה המרחבית לאחר מלחמת העצמאות

הלקח הקשור למערך ההגנה המרחבית מבוטא במסמך "עקרונות מערכת ההגנה המרחבית בקווים מנחים לקורס מפקדי אזורים"¹³² שהכין ישראל בר, ראש מחלקת התכנון באג"ם, במארס 1949. המסמך, שפורטו בו העקרונות למבנה, לארגון ולדוקטרינת ההגנה המרחבית, פותח בשורות הבאות:

- מערכת ההגנה המרחבית מהווה חלק בלתי נפרד של הכוחות המזוינים. פעולותיה בזמן הקרב תהיינה מתואמות ומשולבות עם המבצעים ההתקפיים וההגנתיים של הצבא הסדיר.
- מערכת ההגנה המרחבית תכלול את כל הישובים הכפריים ללא הבדל מקום אשר יהוו רשת ההגנה, בעומק על כל שטח המדינה.
- הישובים הכפריים יתחלקו לסוגים א' ב' ג' בהתאם למקומם הגיאוגרפי, חשיבותם הצבאית הכללית, קרבתם לביצורי קבע של הכוחות הסדירים וכן בהתחשב עם התוכניות האופרטיביות הכלליות.
- לכל סוג יקבע תקן כוח אדם, חימוש, ביצורים, קשר וציוד.¹³³

בסעיף על המבנה והארגון של מערך ההגנה (ההגנה המרחבית):

- המסגרת הארגונית הגבוהה של מערכת ההגנה המרחבית טרם נקבעה. בינתיים אפשר להיאחז בנקודות אחיזה כדלקמן:
- מספר אזורים מקובצים בגושי הגנה (חבלים);
- מספר חבלים במסגרת של גדוד ההגנה המרחבית;
- מספר גדודים במסגרת מחוז;
- יש להביא בחשבון כי באותם המקרים שפעולת מערכת ההגנה המרחבית תהיה משולבת עם מבצעים של כוחות סדירים, הפיקוד של האחרונים יהיה הפיקוד על כל הכוחות הפועלים.¹³⁴

בפקודת מבנה הכוחות של צה"ל מספר 1, העוסקת בעיקר בחיל הרגלים, מפורט בפרק ג'¹³⁵ הארגון הבסיסי של חיל המשמר; כלומר ארגון ההגנה המרחבית ויחסי הגומלין בין כוחות אלה לכוחות המתמרנים. הפקודה

132 אג"ם/מה"ד, עקרונות מערכת ההגנה המרחבית בקווים מנחים לקורס מפקדי אזורים, 28 במארס 1949 (א"צ 580/1951 - 6).

133 ש.ם.

134 ש.ם.

135 פקודת מבנה מס. 1, אג"ם, 13 באפריל 1949 (א"צ 580/1951 - 1).

קובעת: "לכל חזית כפופים מספר מחוזות לשם מילוי התפקידים הקשורים במערכת ההגנה המרחבית ולמילוי תפקידים מנהלתיים וארגוניים שונים".¹³⁶ יחסי הגומלין עם הכוחות המתמרנים מתבטאים בכך שהמחוז או יחידות מתוכו עשויים להיות מוכפפים למפקד חטיבה מתמרנת, ולהפך - יחידות חי"ר ואחרות של הכוחות המתמרנים עשויות להיות מוכפפות למפקד מחוז "בהתאם לצרכים אופרטיביים".¹³⁷

במסגרת עבודת מטה לארגון מערך ההגמ"ר, הגיש מרדכי מקלף, ראש המחלקה לענייני מטה, הצעה לרמטכ"ל שאותה עיבד עם מחלקות התכנון והמבצעים באג"ם.¹³⁸ מקלף הציע כי ההגנה המרחבית תהיה באחריות חיל המשמר בפיקוד מטה המחוז. בשטח עירוני יהיו גדודי חיל משמר המורכבים מפלוגות אשר אנשיהן יהיו מאותן שכונות; כלומר, ארגון טריטוריאלי עירוני. גם לגבי השטחים הכפריים הציע מקלף שתי רמות: הגוש והאזור. הגוש הוא "מספר אזורים סוג א' רב" אשר מוטלת עליהם משימה טקטית משותפת [...]. הגוש המוגן יהיה מיוסד על שילוב תוכניות אש, ביצור ומיקוש בין האזורים וכן על הפעלת רזרבות מקומיות מתוך אנשי הגוש".¹³⁹ מקלף ראה בגוש יחידה הפועלת תחת משימה טקטית אחת, שיש בה מרכיבים של סיוע הדדי המאפשרים זאת. אם נשווה לאשר נכתב ב"תורת הקרב" בפרק ההגנה¹⁴⁰ בשנת העבודה 1963/64¹⁴¹ נמצא שהכוונה היא, ככל הנראה, למרחב מוגן שעליו נכתב:

מרחב מוגן במשימות אבטחה אפשר שיוחזק על-ידי הגוש האחראי למרחב, כשהוא מתוגבר בגדוד או בשני גדודים חק"ש [חיל קשישים] או חי"ר. בגזרות שאין בהן ישובים, יהיה גדוד מוגבר היחידה הקטנה ביותר העשויה להחזיק במרחב מוגן למשימות אבטחה.¹⁴²

136 ש.ם.

137 ש.ם.

138 אג"ם/מה"ד, **מבנה ותפקידי ההגנה המרחבית (חיל משמר)**, הצעת ראש המחלקה לענייני מטה, סא"ל מרדכי מקלף, 28 באוגוסט 1949 (א"צ 1291/1951 - 92).

139 ש.ם.

140 על מרחב מוגן ראו: **תורת הקרב**, כרך ב', עקד כללי 3-1, מטה כללי, 1964, עמ' 20.

141 יש לציין כי ישנן כמה מהדורות של "תורת הקרב", וציון שנת ההוצאה משתנה בין 1963 ל-1964.

142 מטה כללי, "מרחב מוגן", **תורת הקרב**, כרך ב', עקד כללי 3-1, 1964, עמ' 20.

על האזור כתב מקלף:

"האזור מהווה את היחידה הטקטית היסודית של ההגנה המרחבית (אזור יכול להקיף מספר ישובים או ישוב אחד בלבד) [...] מערכת ההגנה של האזור תאורגן בעמדות ובקטעים [...]".¹⁴³

האזור משול למתחם מוגן, ובשם זה הוא אף מופיע במקומות אחרים.¹⁴⁴ המתחם המוגן מוגדר ב"תורת הקרב" כך: "מתחם מוגן הוא מערך הגנה מורכב מכמה מוצבים המסתייעים הדדית באש נשק קל ובאש נ"ט, מאורגן להגנה היקפית בעומק".¹⁴⁵ בהמשך צוין, כי המתחם המוגן עשוי להיות מאורגן מכמה מוצבים או מכמה מתחמי משנה; כלומר בארגון מערך ההגנה המרחבי, אזור הכולל כמה יישובים הוא למעשה מתחם מוגן המורכב מכמה מתחמי משנה. ב־2 בספטמבר 1949 אישר הרמטכ"ל את הצעת מקלף ואת פרסום הצעתו כפקודה¹⁴⁶ וב־12 בחודש הופצה הרחבה שכללה את הגדרת התפקידים במערך ההגנה המרחבית.¹⁴⁷ משה כרמל, מפקד פיקוד הצפון באותם הימים, פנה לרמטכ"ל וביקש לחזק את מערך ההגנה המרחבית באמצעי לחימה ועל ידי איוש התקנים של המערך, כדי שהפקודה שהופצה "תכלול את לקח המלחמה",¹⁴⁸ לפי הבנתו את הלקח של לחימת היישובים במלחמת העצמאות. מקלף ענה לרמטכ"ל, שהתקנים החסרים לא ימולאו, מאחר שבכל הצבא היו פערים גדולים בין התקנים שנקבעו ליחידות לבין היכולת לממשם בכוח אדם ובאמצעים.¹⁴⁹

143 אג"ם/מה"ד, **מבנה ותפקידי ההגנה המרחבית (חיל משמר), הצעת ראש המחלקה לענייני מטה, סא"ל מרדכי מקלף**, 28 באוגוסט 1949 (א"צ 1291/1951 - 92).

144 ראו לדוגמה: דברי יעקב פפרמן בסמינריון להשתלמות צבאית, **הגנה מרחבית**, ארכיון השומר הצעיר, 2.22.95 (1).

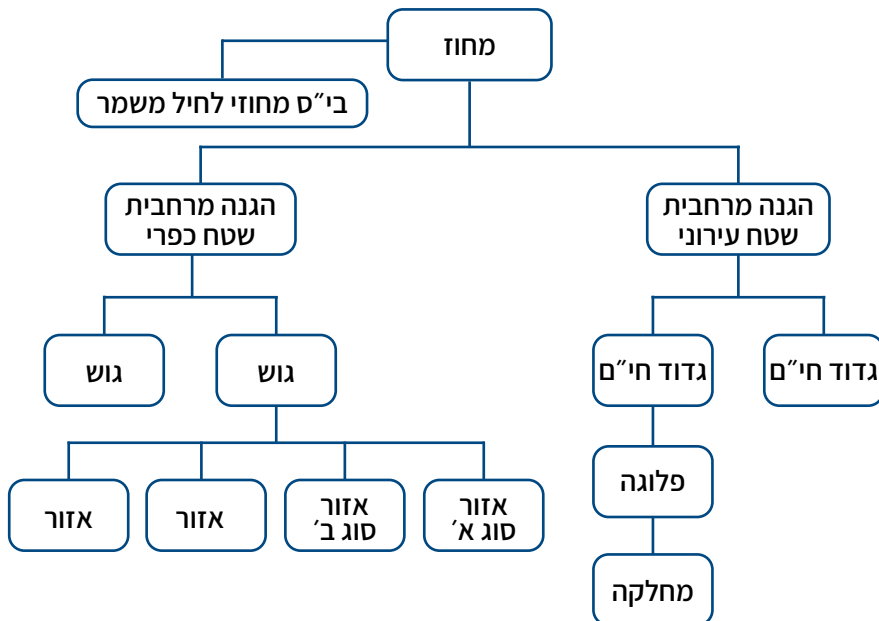
145 "מתחם מוגן", **תורת הקרב**, כרך ב', עקד כללי 3-1, מטה כללי, 1964, עמ' 20. יש לציין כי בסוף שנות השלושים, בספרות לשכת ההדרכה של ההגנה כונה המתחם המוגן "אזור מוגן". ראו: **אימון חיל הרגלים י' - הגנה**, לשכת ההדרכה, 25.6.1939, עמ' 10.

146 **מבנה ותפקידי ההגנה המרחבית (חיל משמר), מטכ"ל/שליש הרמטכ"ל**, 2 בספטמבר 1949 (א"צ 488/1955 - 394).

147 אג"ם/מת"מ, על כך ראו: **הגנה מרחבית**, 12 ספטמבר 1949 (א"צ 2169/1950 - 31).

148 **בעיות המחוזות, מטה מפקדת הצפון**, 16 באוגוסט 1949 (א"צ 2169/1950 - 31). בנושא הלקח ממלחמת העצמאות, ניתן לעיין בדבריו של מאיר פעיל, לפיהם הלקח הוא שהיישוב לא נדרש לעמוד לבדו. ראו: פעיל, "ההתיישבות במבחן מלחמת העצמאות", **דפי אלעזר** 3, עמ' 85. "לקח המלחמה" מהווה גם שם קוד לעבודת הפקת לקח שנעשתה בסיומה של מלחמת העצמאות.

149 אג"ם/מת"מ, תשובת ראש המחלקה לתפקידי מטה לרמטכ"ל, **בעיות המחוזות**, ספטמבר 1949 (א"צ 2169/1950 - 31).



מבנה ההגנה המרחבית - ספטמבר 1949¹⁵⁰

במחצית הראשונה של שנות החמישים נמשך הדיון בנושא ההגנה המרחבית, לרבות המידה וצורת ההשתלבות של היישובים והתושבים בה. הדיון לא היה על מהות המערך אלא על הארגון שלו, בעיקר בכל הקשור למפקדת הפיקוד המרחבי ולבחינת הצורך להפריד בין מפקדת המחוז למפקדת החטיבה; זאת בשל העובדה שבמצבי חירום התפצלה מפקדה זו למחוז כחלק מההגנה המרחבית ולחטיבה מתמרנת.

1954 הייתה שנה שהתקבלו בה החלטות שקבעו, הלכה למעשה, את ארגון מערך ההגנה המרחבית לאור עבודת המטה שבוצעה בשנים הקודמות ולאחר הלמידה מהשילוב, ככל שזה היה, של מערך ההגנה המרחבית בתמרונים הגדולים שערך צה"ל כחלק מהמוכנות לחידוש המלחמה. בתחילתה של אותה שנה פורסמה הוראת קבע אג"ם מס' 3 בנושא הנחיות

150 אג"ם/מת"מ, מבוסס על: **הגנה מרחבית**, 12 ספטמבר 1949 (א"צ 2169/1950 - 31).

ביטחוניות לתכנון ההתיישבות החקלאית ומקומה,¹⁵¹ שהגדירה היטב את תפקידי היישובים ואת העקרונות לתכנונם ולתכנון מרחב הלחימה שבתחומי מערך ההגנה המרחבית.¹⁵²

1. כושר הגנה עצמית על כל יישוב - הגנה היקפית;
2. אפשרות עזרה וסיוע הדדי בין היישובים;
3. הגנה בעומק;
4. תפיסת שטחים חיוניים וחסומים צירי פלישה אפשריים;
5. בלימה ראשונית של האויב;
6. להוות בסיס מוצק לכוחות הצבא הסדיר הפועל בשטח;
7. התאמת תוכנית הבנייה כך שתענה על בעיות הביטחון השוטף.

ששת העקרונות הראשונים היו המשכה של מדיניות מוכרת, שתאמה גם את תורת הלחימה של המערך. העיקרון השביעי היה משום חידוש, בשל קשירת ההיערכות למלחמה לביטחון השוטף כפי שקרה בפועל בשל הפער במשאבים שניתן היה להקצות לשתי המשימות.

ביוני 1954 פורסם מצע לדיון אשר ברובו התקבל בחודשים שלאחרי פרסומו ובו הוגדרו **הייעוד, התפקידים והשיטה** להשגתם בנושאי: כוונות המערך, תקני כוח אדם ואמצעים, מבנה המערך מרמת הפיקוד המרחבי ועד לרמת האזור והמדדים לסיווג האזורים.¹⁵³ מצע זה התבסס על הוראות הפיקוד העליון (הפ"ע) שהתייחסו למערך ההגנה המרחבית ואשר אוגדו במסמך מחלקת המבצעים לצורך עדכון הוראות הפיקוד העליון בנושא ההגנה המרחבית.¹⁵⁴ במצע הוגדר **ייעוד** ההגנה המרחבית:

1. לקיים מערך הגנתי למרחב המדינה בעל כושר כוונות גבוה, יעיל, גמיש וחסכוני במגמה לשחרר כוחות גדולים ככל האפשר לפעולות יזומות.
2. מערך ההגנה המרחבית מושתת על היישובים הקיימים ושטחים חיוניים בתוך המרחבים הפיקודיים.

151 אג"ם/מבצעים, **הנחיות ביטחוניות לתכנון ההתיישבות החקלאית ומקומה, קובץ הוראות קבע מס' 3**, 11 בינואר 1954 (א"צ 636/1956 - 14). הוראה זו עדכנה והחליפה את הוראת אג"ם/מבצעים מפברואר 1953: **הנחיות ביטחוניות לתכנון ההתיישבות החקלאית ומיקומה**, 15 בפברואר 1953 (א"צ 305/1954 - 33).

152 ש.ם.

153 אג"ם/מבצעים, **הגנה מרחבית - ייעוד ותפקידים (מצע לדיון)**, 17 ביוני 1954 (א"צ 636/1956 - 7).

154 אג"ם/מת"ם, **הגדרת תפקידי הגורמים בהגנה המרחבית**, 29 ביולי 1953 (א"צ 7/1956 - 35).

3. ההגנה המרחבית הינה חלק בלתי נפרד ממערך הכוחות של צה"ל ותפקידיה נקבעים במסגרת התוכנית האופרטיבית של צה"ל.
4. יתרונותיה של ההגמ"ר הם ביצירת ובקיום מתמיד של מערך הגנה לכל עומק המדינה בעל מורל גבוה, כושר ורמת כוונות.

תפקידים:

1. להוות כוח בולם ראשוני;
2. להוות כוח מחפה על התארגנות כוחות המילואים;
3. ליצור ולהוות מערך השהייה ובלימה לכל עומק המדינה;
4. לשמש בסיס מוצק לפעולות תוקפניות של צה"ל;
5. ליצור בסיס לפעולות צבאיות סדירות ובלתי סדירות לריתוק כוחות האויב במקרה של חדירה לפנים המדינה;
6. לארגן את מרחב המדינה המאוכלס להגנה ולחיימה ביחידות צנחנים, פשיטה וגרילה;
7. לאבטח ולהגן על מתקנים חיוניים צבאיים ואזרחיים בשילוב עם כוחות אחרים;
8. להוות גורם מודיעין במרחב;
9. לסייע לארגון כוחות ההגנה הסבילה של האוכלוסייה בפני הפצצות והרעשות אויב;
10. לסייע לפינוי אוכלוסייה ורכוש ולניצול הפוטנציאל¹⁵⁵ האזרחי למשק המלחמה.¹⁵⁶

התפיסה העדכנית שפורסמה במצע לדיון שלעיל נבחנה במסגרת תמרון "דפנה" שהתקיים באוגוסט אותה השנה, ונערכו בה התאמות מסוימות, בעיקר בכל הקשור לקביעת גבולות הגזרה בתוך המערך ולמידת מעורבות מטה ההגמ"ר במפקדת הפיקוד המרחבי גם בנושאי הביטחון השוטף.

למרות עבודות המטה הרבות ומעורבות המפקדים הבכירים, ובהם סגן הרמטכ"ל והרמטכ"ל - עיקר עניינו של הצבא היה בפיתוח היכולות ההתקפיות של כוחות היבשה ושל חילות נוספים, ובעיקר חיל האוויר; עניין אשר התבטא בהקצאת משאבים מצומצמים ביותר למערך ההגנה המרחבית. אמצעי הלחימה שניתנו למערך זה היו ישנים מאלה שניתנו

155 ניצול הפוטנציאל האזרחי של המשק למלחמה מכוון לכך שמערך ההגנה המרחבית נדרש לוודא שכל פעולות התעשייה והחקלאות הנדרשות ומתבצעות במרחב שבאחריותו, בתוך היישובים ובסביבתם הקרובה, ימשיכו, לרבות אבטחת מפעלים, עובדים בשדות חקלאיים ומתקנים אחרים.

156 אג"ם/מבצעים, **הגנה מרחבית - ייעוד ותפקידים (מצע לדיון)**, 17 ביוני 1954 (א"צ 636/1956 - 7).

למערך המתמרון, וכמעט שלא הוקצו כלי נשק מסייעים; כך שהמערך לא יכול היה לעמוד במשימות שהוגדרו לו בפקודות. גם בתחום האימונים הוקצו משאבים מצומצמים מאוד לאימון יחידות המערך, ולרוב היו אלה רק המפקדים אשר התאמנו היטב. עם זאת, בתחום ההכשרות¹⁵⁷ הוקצו משאבים רבים, ונבנו קורסים ייעודיים למערך ההגמ"ר עבור כלל המקצועות ורמות הפיקוד שנדרשו. הפער בתחום ההכשרות, בעיקר בהכשרות הפיקוד, הגיע מתושבי הסֶפֶר כאשר אלה לא פיתחו מתוכם פוטנציאל פיקודי מתאים; זאת בשונה מהמצב שהיה לפני מלחמת העצמאות ובמהלכה, עת התגייסו חברי תנועות ההתיישבות למאמץ המלחמתי ולהגנת היישובים.

בתמרונים הגדולים שערך צה"ל במחצית הראשונה של שנות החמישים שולב מערך ההגנה המרחבית באופן חלקי בלבד, ובעיקר מפקדים מרמת מפקד אזור ומעלה. השילוב המצומצם של המערך בתמרונים אלה ממחיש באורח ברור את הקשב המועט שניתן למערך ההגנה המרחבית ואת האמון הנמוך שנתנו בו מפקדי הצבא. אף שבתמרונים תורגל, לעיתים, גם השלב הראשון של המלחמה – שכלל הגנה מפני מתקפת פתע של האויב, התארגנות הכוחות המתמרנים והוצאתם לתמרון לתוך שטח האויב בשלב השני – הרי שכמעט לא תורגל מערך ההגנה המרחבית ביחסי הגומלין שהוא נדרש להם עם הכוחות הסדירים המגינים בשלב פרוץ הלחימה, ובשלב השני שבו הוא מאפשר ומסייע לכוחות לתמרון לעומק שטח האויב ומהווה עבורם בסיס מוצק. להיעדר שילוב מתאים של מערך ההגנה המרחבית תרמה גם כשירותו הנמוכה. במסמך לקחים ראשוני מתמרון "אגד" בשנת 1954, נכתב: "הסטאטוס הקיים של ההגנה המרחבית בפיקודים הביא לאי שילוב ההגנה המרחבית בתכנונים האופרטיביים ככוח אורגני, זה התבטא בתטל"ג [תרגיל טקטי ללא גייסות] באי הפעלת ההגמ"ר".¹⁵⁸ לפיכך, אופן השילוב של ההגמ"ר באימונים והיעדים שהוצבו בפניו בפועל ביטאו אמון נמוך של המפקדים ביכולתו לפעול בעילות אל מול כוחות פולשים. זאת, לצד התגברות האמון ביכולות המחץ של הכוחות המתמרנים, כפי שאכן באו לידי ביטוי מאוחר יותר, במלחמת סיני.¹⁵⁹

157 להרחבה בנושא ההכשרות במערך ההגנה המרחבית ראו: דרוק, **הגנה מרחבית – התיאוריה ויישומה ממלחמת העצמאות ועד מלחמת סיני**, עמ' 213-225.

158 אג"ם/מבצעים, **לקח "אגד" שלב א'**, 5 באוגוסט 1954 (א"צ 642/1956 – 106).

159 להרחבה בנושא האימונים של מערך ההגנה המרחבית ראו: דרוק, **הגנה מרחבית – התיאוריה ויישומה ממלחמת העצמאות ועד מלחמת סיני**, עמ' 226-235.

במהלך מלחמת סיני הופעל מערך ההגמ"ר כחלק מהכוננות הגנתית שנקבעה לחזיתות השונות בפיקוד הצפון ובפיקוד המרכז. עיקר הכוננות ההגנתית הוטלה על חטיבות וכוחות נוספים, לרבות ההגמ"ר, אשר הוקצו לשם כך. לדוגמה, בפקודת התכנון השנייה למלחמת סיני הוקצו לפיקוד הצפון שתי חטיבות חי"ר מוגברות, גדוד חי"ר נוסף, שני גדודי חק"ש, גדוד משמר הגבול וגדוד שריון.¹⁶⁰ בפקודת המבצע לא נקבעה שיטת ההגנה בחזית הדרום, והקשב ניתן אך ורק למהלך ההתקפה. הדבר נבע מהתכנון ההתקפי, שהתבסס על הפתעה בכל רמות המלחמה, ומכאן שלא היה צורך לתכנן הגנה בחזית זו. בחזיתות הצפון והמרכז נקבעה כוננות הגנתית שנראתה כמספקת במקרה שהאויב, הסורי או הירדני, יחליט לתקוף לתוך שטח ישראל. לא היה בהגנה זו כדי לאפשר מהלכים התקפיים, אך לדעת המתכננים, היה בה כדי למנוע הישגים משמעותיים לאויב. עיקר הכוננות הייתה בחזית פיקוד המרכז, בשל המצב הביטחוני הרעוע ששרר בה. כוחות ההגנה המרחבית אשר גויסו במהלך המלחמה וכן כוחות חטיבות החק"ש שהוקצו לשני הפיקודים מצאו, שוב, פערים רבים ביכולתם לפעול לאור תורת הלחימה של המערך.

ראיית האויב את ההגנה המרחבית הייתה לפי התפיסה והוראות הפיקוד העליון שצוינו לעיל. סקירה של אגף המודיעין¹⁶¹ במארס¹⁶² 1956 התייחסה להערכת מדינות ערב את עוצמתו של צה"ל. המונח "הגנה מרחבית" הופיע רק בהערכת סוריה ואילו בשאר ההערכות, הן של מדינות ערב האחרות והן של הליגה הערבית, למעט ירדן, הופיע סד"כ של "24 גדודי חי"ר - כוחות הגבול".¹⁶³ הדוחות הסוריים התייחסו, כאמור, בפירוט לנושא ההגנה המרחבית בצה"ל:

בישראל קיימים כ-500 יישובי מגן מאורגנים במסגרות אזוריות, הדומות למבנה הישן של חטיבה/מחוז. כל מחוז מאורגן בחטיבה ומבוסס על שני קוויים - קדמי, המסוגל להחזיק מעמד 48 שעות; ועורפי - לסיוע. היישובים, שכל אחד מהם נאמד בפלוגה לסיוע, מבוצרים יפה בשדות מוקשים, גדרות תיל ומכשולי טנקים.¹⁶⁴

160 פקודת תכנון קדש מס' 2, 28 באוקטובר 1956, מובאת בתוך: חגי גולן ושאלו שי (עורכים), ברעום המנועים, 50 שנה למלחמת סיני, תל אביב: מערכות, 2006, עמ' 339.

161 אגף המודיעין, צה"ל בעיני מדינות ערב, 11 במרץ 1956 (א"צ 228/1957 - 28).

162 יש לציין כי רוב הנתונים המוצגים בסקירה מעודכנים לינואר 1955.

163 צה"ל בעיני מדינות ערב, אגף המודיעין, 11 במרץ 1956 (א"צ 228/1957 - 28).

164 שם.

ניתן ללמוד מהערכת הסורים, כי הם החשיבו את ההגנה המרחבית כחלק משמעותי במערך ההגנתי של מדינת ישראל והכירו ביכולת היישובים וכוחות ההגמ"ר המצויים בהם לבצע קרבות הגנה יעילים. ההדגשה של הביצורים לסוגיהם, גם נגד טנקים, מהווה חיזוק להנחה זו. אם כן, נראה כי הערכת האויב ערב מלחמת סיני את מערך ההגנה המרחבית הייתה גבוהה לאין שיעור מיכולותיו. ייתכן שאחת הסיבות לכך נעוצה בלקח שצבאות אלה הפיקו ממלחמת העצמאות לצד איסוף מודיעין שביצעו, וייתכן כי הצביע על עיסוק משמעותי במחקר מודיעיני על מערכת ההגנה המרחבית של צה"ל.

המרכיב האסטרטגי-מדיני של ההגנה המרחבית

למרות הדיון הצבאי-מקצועי בנושא מערך ההגנה המרחבית שהובא לעיל, יש להדגיש את מקומה של הרמה האסטרטגית-מדינית באותה תקופה. הקמתה של מדינת ישראל תוך כדי מלחמה והכיבוש על ידי התיישבות בפועל של שטחים לצד החזקה בשטחים בהם היו כבר יישובים, חייבה את המנהיגים לרתום את כלל המשאבים הלאומיים, ובהם האוכלוסייה האזרחית בכלל ותנועות ההתיישבות החלוציות בפרט. המנהיגים ראו בתנועות ההתיישבות וביישובי הַסְפָּר שהן הקימו מכשיר מרכזי לקביעת גבולותיה בפועל של המדינה ומרכיב מרכזי ביכולת הלחימה ההגנתית.

בפנייתו לחברי הממשלה בנושא מבנה הצבא ביולי 1949, הדגיש דוד בן-גוריון, בפתח מכתבו, את שילובם של יישובי הַסְפָּר במערך הביטחון של מדינת ישראל:

**ביטחוננו לא ייכון על צבא בלבד - גם אילו יכולנו לכלכל צבא גדול.
ישובי ספר מוכשרים לעמוד זמן בלתי מסוים נגד האויב ולעכב את
חזירתו ארצה - הם תנאי בני גֵד ובני ראובן לביטחוננו.¹⁶⁵**

כאמור, דבריו אלה של בן-גוריון ביטאו תפיסה מבוססת באשר לשילוב היישובים וההתיישבות במערך הצבאי של המדינה. את גישתו אימצו, באופן חלקי, תנועות ההתיישבות, בעיקר לצורכי חיזוקן העצמי. תנועות ההתיישבות עסקו בביטחון מתוך צורכי השעה, בייחוד בכל הקשור ליישובים שהשתייכו אליהן והיו במרחבי הַסְפָּר. התנועות ניסו

165 דברי דוד בן-גוריון לחברי הממשלה על ארגון הצבא, 12 ביולי 1941 (א"צ 1291/1951 - 92).

לשמר, ברובן, את מצב הכשירות של היישובים מבחינת התקנים ומצאי כוח האדם, הביצורים ואמצעי הלחימה. ניסיונות אלה נמשכו כל העת, בעוצמות שהשתנו לאור השינויים בתפיסת הלחימה של צה"ל, הערכות המצב והאיומים וכן הקצאת המשאבים למערך. רוב התנועות קראו כל העת לחיזוק היישובים ולהעלאת כשירותם, כדי שיוכלו לממש את תפקידיהם כפי שהוגדרו במסמכי הצבא. כאשר הבינו שהצבא משנה את תפיסת ההפעלה שלו, ועיקר המשאבים מוקצים למאמץ ההתקפי, בעיקר בכהונתו של משה דיין כרמטכ"ל, ניסו לחזור ולטעון כי לקח מלחמת העצמאות בנושא ההגנה המרחבית חייב להמשיך ולעמוד מול עיניהם של מפקדי הצבא.

צורכי הביטחון השוטף סייעו בשימור ואף בחיזוק הקשר בין היישובים ותנועות ההתיישבות לבין הצבא, מאחר שנדרש קשר יום-יומי כדי להתמודד היטב עם האיומים בקֶפֶר. עם זאת, רוב האמצעים שהוקצו בביטחון השוטף להגנת היישובים מפני ההסתננות לא התאימו לצורכי ההגנה עליהם מפני התקפה של כוחות צבא סדירים במלחמה.

בן-גוריון ומנהיגים אחרים בממשלה ובסוכנות היהודית רצו בפעילותן של תנועות ההתיישבות לחיזוק יישובי קֶפֶר קיימים ולהקמתם של אחרים, ולכן שימרו, במידה מסוימת, את מרכיב ההגנה המרחבית בתוך תפיסת הביטחון של ישראל ובתוך תפיסת הלחימה של צה"ל. משום כך הייתה לגורמים אלה, ברמה האסטרטגית-מדינית, השפעה על שימור מערך ההגנה המרחבית; שימור תודעתי ותפיסתי, אך ללא הקצאת משאבים מתאימים וללא תכנון מלחמתי הולם.

סיכום

במהלך מלחמת העצמאות השתתפו חלק מהיישובים באופן פעיל בלחימה; חלקם הגנו בגופם, יחד עם כוחות אחרים, ומנעו או עיכבו את התקדמות כוחות האויב. פלישת הצבא הסורי בצפון נבלמה בשערי דגניה; הצבא המצרי והכוחות הסדירים למחצה שנלוו אליו עוכבו ונשחקו בקרבות עזים על היישובים נירים, ניצנים, בארות יצחק, יד מרדכי, כפר דרום, נגבה ואחרים. גם לאחר שעברו את היישובים (בין שנכבשו ובין שלא) הם נותרו חשופים לפשיטות ולהתקפות שבוצעו על ידי כוחות מתמרנים שיצאו מיישובים אלה, ששימשו בסיסים מוצקים עבורם כפי שהעידו המצרים:

אנו התקדמנו צפונה לאחר שהשתלטנו במהירות על עזה, אך לא שמנו לב לקיבוצים שנשארו כקוף בעורפנו [...] כלל צבאי פשוט חייב אותנו להיפטר קודם כל מקיבוצי הנגב שהיו חלשים ולא מוכנים לגמרי, כדי למנוע מהם את האפשרות להיות בסיס לפעולות התקפה נגד צבאנו.¹⁶⁶

כך הצליחו היישובים לעכב, לתעל ולשחוק את הכוחות המצריים, כנדרש מהם, ולמעשה הניחו בכך את הבסיס לתפיסת ההגנה המרחבית שלאחר מלחמת העצמאות.

בן-גוריון הדגיש את חשיבותם של היישובים כחלק ממערך ההגנה: "כולנו יודעים מהו התפקיד שמילאו היישובים החקלאיים שעל הגבולות במלחמת הקוממיות, גם שעמדנו בפני כנופיות בודדות בלבד של ערבי ארץ-ישראל ושכנותיה, וגם כשנלחמנו בצבאות סדירים של מדינות ערב";¹⁶⁷ הדגשה שהיה בה כדי לענות על צורך אסטרטגי של התיישבות במרחבי הַסְפָּר של המדינה ורתימת תנועות ההתיישבות לכך. מאיר פעיל טען מאוחר יותר: "עם כל הכבוד וההערכה לקיבוצים, למושבים ולהתיישבות העובדת בכלל, צריך לדעת שנגבה לא החזיקה מעמד לבדה".¹⁶⁸ מכאן, שנכון להגדיר כך את לקח ההגנה המרחבית ממלחמת העצמאות: היה צורך בפעולה משולבת בין המערך המתמרן למערך ההגנה המרחבית, הן בהגנה מפני התקפות פתע של האויב, והן בכך שהמערך נדרש לאפשר את גיוסן והטלתן של החטיבות המתמרנות למתקפה בלא שיהיה צורך לשעבדן להגנה (כמובן, ככל שמערך ההגנה המרחבית כשיר ומוכן למילוי תפקידיו).

למרות הלקח הצבאי הברור מלחימת היישובים במלחמת העצמאות, הצורך האסטרטגי-מדיני-ביטחוני מחייב להמשיך ולהחזיק, ואף לפתח, את תפיסת ההגנה המרחבית כדי לקיים ולפתח את ההתיישבות במרחבי הַסְפָּר:

הגורם השני של הביטחון הוא ההתיישבות. צבאנו שחרר השנה שטחים גדולים בנגב, בגליל ובמבואות ירושלים [...] רוב השטחים

¹⁶⁶ אגף המטה הכללי, "עלינו להכיר את שגיאותינו", בתוך: **לקח מלחמה**, 20 ביוני 1950 (א"צ 243/1952 - 23).

¹⁶⁷ בן-גוריון, "לישב העולים והשממה", בתוך: מנחם דורמן (עורך), **על ההתיישבות, קובץ דברים 1915-1956**, תל אביב: הקיבוץ המאוחד, 1986, עמ' 188.

¹⁶⁸ פעיל, "ההתיישבות במבחן מלחמת העצמאות", **דפי אלעזר** 3, עמ' 84.

האלה הם ריקים ושוממים [...] בצבא בלבד לא נשמור עליהם.
עלינו להקים שרשרת של יישובי ספר לאורך גבול לבנון, סוריה
והמשולש, רשת צפופה של יישובים [...].¹⁶⁹

נראה כי שתי הגישות, הצבאית הטהורה והאסטרטגית-מדינית, חברו ליצירת הלקח מלחימת היישובים במלחמת העצמאות: כבר במלחמת העצמאות "היישובים תפקדו כמוצבים וכמתחמים מוגנים, פחות או יותר. הם לא נועדו להחזיק מעמד ללא תפעול של כוחות ניידים במרחב לצורכי תגבור, לצורכי עיבוי, לצורכי תפישת מוצבים ומתחמים נוספים, או לצורכי התקפות-נגד. במובן זה דמו היישובים מאוד למתחמים ומוצבים המוגנים הצבאיים הרגילים".¹⁷⁰ כל זאת, לצד השיקול של רתימת תנועות ההתיישבות לחיזוק יישובי הספר ולהקמת יישובים חדשים.

נראה כי הנהגת המדינה והצבא ראו בתפיסה זו תפיסת עבר, אשר אינה מתאימה עוד למלחמות החדשות. אלה הבינו כי צבאות סדירים מאורגנים, ינהלו מבצעים התקפיים כאשר הם עושים שימוש בכוחות משוריינים, ממוכנים ורגליים המסתייעים באש תותחים ובמטוסים, ויוכלו להתגבר בקלות רבה על מערך הגנה מרחבית הנשען על מסגרות חלשות מבחינת מלאי וסוגי אמצעי הלחימה, ההכשרה והאימון של המפקדים והלוחמים וביצורים שאינם עמידים. זאת לצד פיתוחה של תפיסת ביטחון שגרסה כי יש לפעול בהתקפיות מרבית ולהעביר את הלחימה לעומק שטח האויב; תפיסה אשר הכוונה את בניין כוחו של צה"ל לכבר בראשית שנות החמישים, ומכאן שצמצמה את המשאבים שהוקצו למערך ההגנה המרחבית.

מצבה של ההגנה המרחבית היה כזה שרמת התכנון וההנחיות המקצועיות שניתנו היו מלאות וטובות, אך נראה כי נתקלו בדלות משאבים בצבא ומחוצה לו, אשר לא אפשרה את יישומן. זמן קצר אחרי מלחמת העצמאות, רמת הכוונות והמוכנות של מערך ההגנה המרחבית כבר הייתה רחוקה מהנדרש. בסיכומי התמרונים של 1950 עלו פערים רבים במערך ההגנה המרחבית, כנאמר בדוח של ישראל בר, "הגנה מרחבית -

169 **דברים בסיים קורס קצינים**, 15 במאי 1949, אצל: רוזנטל (עורכת), **דוד בן-גוריון - ראש הממשלה הראשון, מבחר תעודות (1963-1947)**, עמ' 86. וכן ראו: דוד בן-גוריון, **חזון ודרך**, כרך א', הוצאת מפלגת פועלי ארץ-ישראל, 1950, עמ' 135-136.

170 פעיל, "ההתיישבות במבחן מלחמת העצמאות", **דפי אלעזר** 3, עמ' 85.

ירידה ניכרת לעומת מלחמת השחרור".¹⁷¹ בתחילת 1956, חודשים מספר לפני מלחמת סיני, הצביע קצין שעמד בראשות ועדה לבדיקת מוכנות מערך ההגנה המרחבית על פערים רבים במערך זה, בעיקר במצבת ובאיכות כוח האדם.¹⁷² באופן דומה העיד שמעון אבידן¹⁷³ על מצבה של ההגנה המרחבית ביולי אותה השנה:

[...] נשארה הזרוע שבה מהווים קיבוצינו חלק, השטח של ההגנה המרחבית, מוזנח. בשטח זה לא סוכם לקח ניסיונו במלחמת השחרור לא נקבעו מסגרות אורגניות וטקטיות שיוכלו לענות על התביעה של מלחמה בימינו. לא הוכשרו הקאדרים החייבים לעמוד לרשות מפקד האזור. לא הושקעו האמצעים המנהלתיים לחיזוק מערך היישוב ולא סופקו אמצעי לחימה הדרושים ובכמויות הדרושות [...] ההגנה המרחבית במצבה הנוכחי איננה עונה על התביעות. והתביעה היסודית היא: לבלום התפרצות¹⁷⁴ אפשרית, לתת את רווח הזמן הדרוש לגיוס עיקר כוח העם ולהיות חומת מגן חיה [...] ¹⁷⁵

נראה כי דעיכת רעיון ההגנה המרחבית וההישענות עליה בבלימת התקפת כוחות אויב סדירים, הכוללים חי"ר, שריון ותותחים, הייתה בלתי נמנעת מתוך בחינת אופיה של המלחמה המודרנית. משום כך לא הופקו הלקחים הנכונים מעמידת היישובים במלחמת העצמאות. היישובים עמדו, בחלקם, בפני התקפות של צבאות סדירים, אך זאת רק כאשר היו חלק מלחימה רחבה יותר שכללה את חטיבות הפלמ"ח וצה"ל. עם זאת, כפי שהעידו האויבים, הם הצליחו לעכב את תמרון האויב וחיבו אותו להגנה מוגברת מפני פשיטות שיצאו מהם, ובכך נראה שעדיין היה להם מקום בתפיסת הלחימה של צה"ל. תורת הלחימה של צה"ל שהתפתחה בשנות השישים מקדישה פרקים נרחבים יחסית לשילוב הנדרש בלחימה

171 **דו"ח מסכם** אישי של עוזר השופט הראשי, ישראל בר, מיום 29.10.1950, פרק ד' – כוננות ויעילות, ראו: **ההגנה המרחבית בתמרון "ביכורים" 1950**, ארכיון השומר הצעיר תיק 5.22.95 (6).

172 **דיון הגמ"ר**, לשכת סגן הרמטכ"ל, 20 בינואר 1956 (א"צ 151/1958 – 58). וכן ראו: **דו"ח ועדה לבדיקת כוח אדם ביישובי הגמ"ר**, חטיבה 25, 20 בפברואר 1956 (א"צ 151/1958 – 58).

173 שמעון אבידן פיקד על חטיבת גבעתי במלחמת העצמאות והתפטר מהצבא יחד עם חברים רבים מתנועתו, אשר התנגדה לבן-גוריון. בן-גוריון, מצידו, דאג להדירם מתפקידי מפתח בצבא ובהנהגת המדינה.

174 התפרצות – התקפת פתע של האויב.

175 **דברי שמעון אבידן, ישיבה ד' 31.3.1956**, ארכיון השומר הצעיר, תיק 8.20.5 (1).

ההגנתית בין הכוחות המתמרנים לכוחות מערך ההגנה המרחבית; אך בדומה לשנות החמישים, גם בשנות השישים לא ראו מפקדי צה"ל במערך זה חשיבות רבה, ומצב כשירותו המשיך להידרדר, בד בבד עם העלייה ביכולות ההתקפיות של צה"ל.

תקציר

התירון הוא המונח הצהל"י לחינוך מחדש (אינדוקטרינציה), וב-1949 הוא הכוין את חיים לסקוב לקדם את הפו"ש (פיקוד ושליטה) ולהסדיר את עבודת המטה בצה"ל המתהווה. השאלה המרכזית במאמר זה היא מדוע בתקופה סוערת של משטר חירום, של גיוס המוני ושל ארגון מחדש של צבא היבשה ושל החטיבות המוגברות בו - לסקוב מוכוון דווקא להסדיר את הפו"ש ואת עבודת המטה במפקדות. כדי לענות על כך המחבר מציג את הקשיים העיקריים שבעבודת הפו"ש באותה תקופה, כמו הדיווח המבצעי, התיאום, הפיקוח, הבקרה והתכנון תוך כדי ניהול קרב, ואת התמודדותו של לסקוב על ידי בנייה מחדש של עבודת המטה עימם. המאמר מפרט את התוכניות השונות לפיתוח ההדרכה, המטה והפו"ש בצה"ל, שנוסחו בתקופה שלאחר מלחמת העצמאות, ומתמקד בהיבטים המתודולוגיים והמעשיים של שיטת לסקוב ובתגובות צה"ל לנוכח השינויים המהירים בפעילות הצבא. לבסוף הוא סוקר את ההתקדמות המואצת ואת ההישגים המרובים בתחום הפו"ש והמטה בצה"ל, ומסכם את השפעתו האדירה של לסקוב בו.

התירון של לסקוב – צוות ההפעלה כמנגנון ללמידה ריכוזית ומאחדת – מה"ד בשנים 1949-1953

דודי קמחי¹

מבוא

התירון – בשפה הצה"לית של 1949 – הוא חינוך מחדש (אינדוקטרינציה, Indoctrination) ומסיומה של מלחמת העצמאות הכוין אותו חיים לסקוב² כראש אגף ההדרכה³ בהכוונה יתרה לעבודת המפקד והמטה ולהסדרת יחסי הפיקוד והשליטה (פוי"ש), ועבודת המפקדות בצה"ל. השאלה היא למה? מדוע בתקופה הסוערת של משטר חירום, שחרור וגיוס המוני, ארגון מחדש של צבא היבשה ושל החטיבות המוגברות בו, כשאגף ההדרכה עומד בחזית מאמץ ההדרכה של כלל צה"ל – מוכוון לסקוב דווקא להסדרת פוי"ש ולעבודת המטה במפקדות?

1 דודי קמחי הוא מומחה בתחום פרקטיקות ארגוניות לפיקוד ולשליטה; דוקטורנט למדעי המדינה. בתפקידו האחרון בצה"ל היה ראש מחלקת תו"ל (תורת הלחימה) בתוה"ד (חטיבת התורה וההדרכה); בשנים האחרונות הוא משמש ראש מטה (רמ"ט) אוגדה 98.

2 חיים לסקוב, לימים הרמטכ"ל החמישי של צה"ל.

3 אה"ד, ובהמשך – מה"ד; אגף ההדרכה בארגון ההגנה הפך למחלקה בסוף מלחמת העצמאות. בשנת 1953 חזר להיות אגף, ולקראת מבצע "קדש" (1956) היה שוב למחלקה עד לראשית שנות התשעים. כיום, חטיבת התורה וההדרכה (תוה"ד) באגף המבצעים.

ההיסטוריוגרפיה של נאור,⁴ כמו גם מחקרי ענק אחרים כדוגמת מחקריהם של אוסטפלד⁵ וגלבר⁶ על הקמת צה"ל, נתנו ללסקוב מקום ראוי של כבוד מעשי ב"יצירת" הצבא הצעיר. גם במחקרים בני זמננו - כמו זה של שגיא טורגן - הובלטה עשיית לסקוב בהכשרות הפיקוד בצה"ל בכלל, ובהצבת המסד המנהיגותי בפרט.⁷ אולם בהיסטוריה הכללית והאישית של לסקוב רווית האירועים והתהליכים - זווית העשייה הברוקרטית, היום-יומית של מה"ד, סביר שתצטמצם. וכאן, בנקודה היסטורית מוצלת זו, ננסה לשפוך אור על אחד מאירועי הלמידה הארגונית המשמעותיים שעבר צה"ל, אם לא המשמעותי שבהם. יש בסיפור הזה צדדים מוכרים, כדוגמת העימות האידיאולוגי בין גישת אנשי הפלמ"ח ותפיסתם לבין זו של יוצאי הבריגדה והצבא הבריטי; אך בהקשר הכולל יקבלו הסיפורים המוכרים הארה אחרת, וייתכן כי אף יחשפו אחרים; בעיקר, יתלכדו החזון ו"תוכנית התוכניות" להגשמתו, יתגלו תהליכים מרובדים חוצי חילות ואגפים, והם כולם סיפור של מפעל למידה ושל מנהל המפעל - אלוף חיים לסקוב.

מעת כניסתו של לסקוב ב-1 באוגוסט 1948 לאה"ד - כשבמוחו חזון ותוכנית ברורה להגשמתו⁸ והוא צרוב בניסיונו בבריגדה, בתפקידי פיקוד וסגן בלשכת ההדרכה בארגון ההגנה - היה הגוף המטכ"לי שתחת פיקודו, בתוך פרק זמן קצר, למפעל למידה והדרכה רב-זרועות והשפעה.

תהליכי הפיתוח של המקצוע הצבאי במחלקת ההדרכה תועדו בדוחות יומיים וחודשיים של כלל גופיה⁹ וכן בדוחות התקדמות כוללים של לשכת מפקד המחלקה. נדמה, שדוחות אלו ומשמעותם נעלמו מן המחקר על הקמת צה"ל ועל לסקוב האיש. יתרונם, בייצוג מחלקת ההדרכה של לסקוב - בירוקרטית, מוקפדת, קפדנית ויום-יומית, על כלל העשייה הענפה ב"ארגון דוקטרינרי" זה. למרות מעכבי למידה משמעותיים,

4 מרדכי נאור, **לסקוב**, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 1988.

5 זהבה אוסטפלד, **צבא נולד, שלבים עיקריים בבניית הצבא בהנהגתו של דוד בן-גוריון**, כרך ראשון, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 1994.

6 יואב גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, ירושלים: יד יצחק בן צבי, 1986.

7 שגיא טורגן, **ממני אישית לא יצא גנרל. הכשרת הפיקוד הקרבי בצה"ל 1949-1956**, ירושלים: יד יצחק בן צבי, 2017.

8 **תוכנית העבודה של לה"ד לשנת 1947-1948**, 14.10.1947 (ארכיון צה"ל [להלן: א"צ] 18/63/1955); גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 168-169.

9 מה"ד - מדורים 1 עד 7 על יחידות ההסרטה, הספרייה המרכזית וההוצאה לאור.

מה"ד מבססת עצמה כמקור הידע הדוקטרינרי (של תורת הלחימה) וכמקור הסמכות להכשרה ולאיומן הצבא שבדרך; מיצוב שאף יגביר את המעכבים והמכשולים. בהיבט הארגוני, מה"ד הופכת להיות **ארגון למידה דוקטרינרי**; כזה שמפתח ידע, אסטרטגיות ותיאוריות למידה, לאו דווקא בקשר הדוק ותואם עם מפקדי אגפים או הפיקודים במטכ"ל. לעומת זאת, צוות ההפעלה מהווה יצירה חדשנית של מנגנון למידה בנוף המקומי; כזו שאף על פי שחלק ניכר ממאפייניה שאוב מהדוגמה הבריטית ואף מניסיונם של חברי הצוות בהכשרת הבריגדה, הרי שבכל הקשור לפיתוח החונכות הממוסדת ומערכת הדרכה גמישה ומותאמת לאימוני היחידות - מהווה עבודת צוות ההפעלה דגם שאומץ בחלוף הימים, בתחילת שנות השמונים, בדמות צוותי המאמ"ח והמרא"ם (המרכז לאיומן מפקדות חטיבה והמרכז לאיומן מפקדות אוגדה).

לסקוב חיפש טריז, נקודת חדירה והתבססות שממנה תתפשט ההאחדה הדוקטרינרית והמקצועית באופן ריכוזי ומוסדי, ממה"ד, לכלל תחלואי הגוף הצבאי. נאמן למאפייניו - אמונה יוקדת בדרכו ובצדקתו, דקדקנות אדוקה, עיקשות, חריצות ויוזמה מתמדת - יזם לסקוב בשיחה עם בן-גוריון, לראשונה, את רעיון הקמתו של צוות מדריכים שיעבור מיחידה ליחידה ויחנך אותה באימוניה.¹⁰

10 גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 513. שם כתוב גם: "באותם הימים שמע בן-גוריון דעות דומות גם מדורי, פריץ עשת ופרד גרוניך; האחרון טבע את המונח "צוות-הפעלה". ביוני הצביע גרוניך (יועצו הצבאי של בן-גוריון המוכר גם בשם פרד האריס) בפני בן-גוריון על כמה מליקויי העיקריים של הצבא, ואמנם נושאים אלה תפסו מקום מרכזי כעבור זמן-מה בעבודתו של צוות ההפעלה. גרוניך טען כי "הצבא זקוק ל**ריאורגאניזציה** [ארגון מחדש], וזו לא תבוא מבפנים. אין כוחות. אין לסדר מחדש בבת אחת גם הצבאות וגם המטה. יש לארגן מחדש הצבאות קודם, ולהתאים לכך ארגון המטה. המטה צריך להדריך הצבאות, ועליו לעצב עצמו לפי תפקידו. אין שלשלת של מפקדים בצבא. כשנותנים פקודה [אין] מבצעים אותה. יש הרבה ראשים לצבא. אין אנשי המטה רשאים לתת פקודות לצבא - ראש הקשר לא צריך לתת פקודה לחיילי קשר באיזו יחידה. בשדה צריך רק המפקד לפקד על כל אנשיו. זהו עיקרון מקובל בכל הצבאות [...]"

הגישה של מרדכי נאור לצוות ההפעלה בביוגרפיה על לסקוב הייתה בתאימות להנחיות פקודת ארגון היבשה של מקלף¹¹ ולכפיייה הדוקטרינרית- הריכוזית פרי הצבא הבריטי של גישת לסקוב.¹² גלבר¹³ הסביר, כי עבודת צוות ההפעלה בצירוף פעולות מחלקת ההדרכה ופיקוד ההדרכה (פה"ד) בבתי הספר, "הניחו בצירופם יחד את קו ההתחלה לבנייתו של צה"ל כצבא סדיר, על פי שיטה ודפוסים אחידים, במבנה מגובש, במסגרת תורת קרב, תורת מלחמה ותפיסת ביטחון לאומית".¹⁴

גישתו של לסקוב, על פי המאמר שפרסם ב"מערכות" בשנת 1968¹⁵ ועל פי תיקו האישי,¹⁶ הייתה כי צוות ההפעלה הוא כלי להטמעה ולחינוך מחודש (indoctrination)¹⁷ בכלל נדבכי בניין הכוח, תוך שימת דגש בחתירה ל"אחידות הפו"ש" והשפה הצבאית ולהנחלת עקרונות וכללים ל"אחידות הפו"ש" ו"לעבודת המטה המושלמת"¹⁸ בצה"ל.

11 עם ההכרזה על משטר חירום בצבא ב־30 בנובמבר 1949, פירט הרמטכ"ל יגאל ידין את מגמות משטר החירום ואת המשימות שיש לבצע עד לאפריל 1950. המגמה הראשונה הייתה "הגברת כושר לחימתו של צה"ל ביבשה, אוויר וים", והמשימה למה"ד הייתה: "ביצוע תכנית הדרכה בקצב מוגבר", לצד הגברת המשמעת וקביעת הארגון והתקינה של יחידות הצבא והמטות. סגן הרמטכ"ל מרדכי מקלף פירט בנספח לפקודת הרמטכ"ל את המשימות של אגף ההדרכה. בין היתר, הוא התייחס לפעולת צוות ההפעלה. ראו: מטכ"ל, **משטר חירום בצבא**, 205/ס/מ, 30.11.1949 (א"צ 92/1291/1951). מטכ"ל, **התארגנות צבא היבשה**, 139/0, א, 26.8.1949, נספח א' עמ' 6; **התארגנות צבא היבשה**, נספח, שם, סעיף 4 ה' (א"צ 92/1291/1951). הנחיית צוות ההפעלה, ראו: מטכ"ל, **התארגנות צבא היבשה** – תוספת מס' 1, 28.8.1949; אג"ם, התחלת שלב ב' של ההתארגנות, 1326/א, 7.12.1949 (א"צ); אג"ם, **דו"ח התקדמות – משטר חירום בצבא**, דצמבר 1949 (א"צ).

12 נאור, **לסקוב**, עמ' 216.

13 גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 514-517.

14 שם, עמ' 518.

15 חיים לסקוב, "צוות ההפעלה 1949-1950", **מערכות** 191-192 (יוני 1968), עמ' 41-44.

16 **חיים לסקוב** (א"צ תיק אישי).

17 כאמור, תורגם באותה העת למילה תירון.

18 המושג "עבודת מטה מושלמת" חוזר רבות במסמכי מה"ד, פה"ד ובאמירות מפקדים במטכ"ל באותה העת. פירוש, עבודת המטה המקיפה והשלמה שמבצע צוות המטה ומגיש למפקד לאישור, בלא לערבו בפרטים ובלא שיידרש להשלמת הפרטים התכנוניים של עיקר רעיונו או הנחיות הכלליות. לדוגמה, ראו: פה"ד, **מושג "עבודת המטה המושלמת"**, 1950 (א"צ 63/917/1952). בשפתו של לסקוב: "עבודת מטה מושלמת" היא עבודת מטה של קצין מטה על בעיה או נושא ומתן פתרון בצורה כזאת שכל מה שנשאר לקצין הממונה, המפקד או האחראי יהיה לציין את אישורו והסכמתו או אי אישורו לעבודה המוגמרת [...]. ראו גם: אג"מ/מה"ד, **עבודת מטה בשדה** (ארעי), (א"צ 6569-10), 24 בספטמבר 1952.

מפקדו פיקוד ההדרכה הצבאית

129/8

בספטמבר 1950

נדון: מושג "עבורת המטה המוטלמח"

- א: עבד את כל פרטי הפרטים
- ב: התייעץ עם קצינים אחרים אפקית ואנכית.
- ג: ווקוד בדוק סכס ונסת אצלן.
- ד: הניע למפקדין אל השאלות.
- ה: הסכום צריך להיות אחד מהואס ומושלם.
- ו: היה קצר בהיר ולענין.

היים לסקוב, אלוף

מפקד פיקוד ההדרכה הצבאית.

גלבר הוסיף כי **רעיון החונכות**, שהונח ביסוד הקמתו של צוות ההפעלה בראשותו של לסקוב, נלקח משיטת הקמתה של החטיבה היהודית הלוחמת (הח"ל) ואימונה על ידי הבריטים בסוף 1944 ובתחילת 1945. עתה ביקש לסקוב ליישם שיטה זו בהכשרתן של שלוש החטיבות הסדירות: גולני, גבעתי וחטיבה 7.¹⁹

מנגנון צוות ההפעלה - קבוצת חונכים ומדריכים הממקדת את הלמידה ביחידה באופן תואם למבנה ולארגון שלה; כך שכל בעל תפקיד במפקדה זוכה לחניכה ולהכוונה אישית בשאיפה לשיפור מהיר תוך כדי האימון והתרגול, ולא רק בתהליכי הלמידה שלאחריו. פרקטיקה זו נלקחה, כאמור, מהצבא הבריטי; צבא המשלוח האימפריאלי חייב מנגנונים יעילים להעברת מידע ולפיתוח ידע, בעיקר אלה הנוגעים להפקת הלקחים מכל קצות האימפריה.²⁰ אה"ד השתמש בפרקטיקה זו גם עם בוגרי קורס שירות משוריינים (שמ"ש) הראשון; רובם היו מיחידות שונות של הפלמ"ח (נערך בשרונה ב-1948), עת והם הפכו למחלקה שתפקידה ללמד את התורה השריונאית בכלל יחידות הצבא שהחזיקו משוריינים.²¹

19 על הכשרת הח"ל (חטיבה יהודית לוחמת, הבריגדה) ראו: יואב גלבר: **תולדות ההתנדבות, כרך ב': המאבק לצבא עברי**, ירושלים: יד יצחק בן צבי, 1981, עמ' 526-535.

20 Timothy Harrison Place, *Military Training in the British Army, 1940-1944 from Dunkirk to D-Day*, Frank Cass: 2000. ראו גם: אל"ם ישראל כרמי, **בדרך לוחמים**, תל אביב: מערכות, 1960, עמ' 143, 145. תיאור הגעת "צוותים מיוחדים" לאימון גדודי הבריגדה בבורג' אל-ערב.

21 שם, עמ' 294-300.

השאלות רבות. מה הייתה הבעיה? מה הניע את לסקוב לאמץ ולממש פרקטיקה זו? מה הייתה המתודולוגיה של הצוות? מה היה תפקידו של לסקוב בתהליך? מה היו מאפייני הלמידה באותה העת? כיצד הופקו הלקחים בעבודת הצוות, וממנה? ומה הייתה השפעתם קצרת הטווח וארוכת הטווח על צה"ל ועל מקצועו?

על שאלות אלה ננסה לענות במאמר זה; קודם, במסגור הבעיה ובמקורות ההנְיָעה (מוטיבציה) של לסקוב, ולאחר מכן - **בסקירת שלושת השלבים של עבודת צוות ההפעלה והשלכותיה. השלב הראשון** - אופן גיבושו והכנותו של הצוות למשימה בחטיבות; **השלב השני** - עצם החניכה וההדרכה, האימון ותרגול החטיבות בפועל, הללו כוסו בהרחבה יחסית הן על ידי לסקוב עצמו במאמר "מערכות", והן על ידי גלבר, נאור ואחרים, ולפיכך נמעיט בכך. **השלב האחרון** - הדוחות ותוצרי הצוות והשלכותיהם על צה"ל באותה העת, ומעבר לכך.

הרקע להקמת צוות ההפעלה - הקמת המפקדות במלחמה, ליקויי הפו"ש ועבודת המטה

ההתפתחות של עבודת הפו"ש במפקדות החטיבה במהלך מלחמת העצמאות הייתה תוצאה של **מספר גורמים ומעברים בוזמניים: הראשון**, מהשפה ונוהלי המחתרות לשפת הפו"ש של צבא סדיר;²² **השני**, מניהול קרבות ברמת פלוגה וגדוד לקרבות חטיבתיים ודו-חטיבתיים; **השלישי**, ממתארי פשיטות והגנות מקומיות להתקפה; **הרביעי**, מפו"ש מבודל, מרחבי ומקומי לפו"ש מדרגי של חזיתות ופיקודים; **הגורם החמישי**, הצורך בתיאום ובתזמון. **פועל יוצא** הוא המעבר לאלחוט החל במבצע "נחשון" ותפוצת מכשירי הקשר והשלכותיהם על ניידות המפקדה ועל מאמצי תיאום, סנכרון ובקרה עד לסיום המלחמה.

בכל הקשור להקמת מפקדות חטיבה ולארגון המטה במלחמת העצמאות, עולות מסקנות רבות. המסקנה הראשונה - בעת הקמת יחידה או גוף מטה, נעשה חיפוש במקור זר אחר התהליכים הנדרשים. אולם ההקמה בפועל אינה דומה למקור האימוץ; בפועל, גם תאימות המטה לתפקידי המטה הרצויים משתנה מיחידה ליחידה, ממטה למטה, וכמובן ממפקד למפקד.

22 התפתחות זו התאפיינה גם בהידרדרות חדה של ביטחון המידע.

המסקנה השנייה - בכל חטיבה וגוף נמצאו בעלי תפקיד ללא תקן ויועצים שונים; לדוגמה, בעת הקמת חטיבת גבעתי²³ התקבצו בה קציני מטה ומומחים כלהלן: קצין צ'כי, קצין הולנדי, קצין אוסטרי - מיקוש, קצין תותחנים, וקצין רוסי, לצד יוצאי ההגנה, הפלמ"ח והבריגדה. **המסקנה השלישית** - המלחמה מבטאת מעבר משיטת פו"ש אחורי לפיקוד לפניים. כמו כן, במלחמת העצמאות לחמו מטות חטיבה, מחוז או חזית חדשים, ועל אף זאת עבודתם נמזגה במסורות מקומיות בנות עשור או אף שלושה עשורים של עבודת מטה ובהשפעות ממסורות, מנורמות ומתהליכים בני 150 שנה בצבאות זרים. לדוגמה, השפעת דגם המטה הבריטי-גרמני על הארגון ועבודת המטה בהגנה. האימוץ ניכר במילוי כמעט כפייתי אחר נהלים בירוקרטיים, שביטוי בטרפסים, ואשר חסר את הנינוחות ונוכחות הניסיון בעבודת מטה. ייתכן שהפער ביציבות מערכות הקשר אף חיזק את מגמת ההסתמכות על הנייר הכתוב. **המסקנה הרביעית** - במלחמה ניכרת השפעה חזקה של פתרונות מופשטים לצד מוחשיים; ייתכן, בשל תנאי חוסר ומחסור; לדוגמה, הקפדה על מרכיב התחבולנות בתוכניות ובפקודות המבצע.

מסקנה נוספת, התפתחות הפקודות משקפת מעבר עקבי לשפה צבאית, לתיאום בין-זרועי ובין-חילי, וניסיונות מעבר לתהליכי סיוע קרבי ולוגיסטי גם בניהול הקרב. כמו כן, האג"ם במטכ"ל הרגיל ומשטר את מדרג המטות במפקדות לשפה צבאית ומקצועית באמצעות פקודות המבצע, התוכניות, הדוחות ושאר עזרי הפו"ש והתקשורת, שהוקפדו ונאכפו באדיקות. גם נוהלי העבודה בין המפקד למטה נטו לפו"ש פרטני, בעוד ה"דה-צנטרליזציה", כלומר הביזור, בשיטת "פיקוד המשימה" בשפת 1948, נאכפה בקנאות. כמו כן, ניכרת הקפדה יתרה על מימוש תורת הלחימה (תו"ל) עבודת המטה בהקשרי בירוקרטיה ו"משמעת טופסולוגית", כלשונו, כמאפיין של אימוץ בוסרי.

למעבר המהיר ממאפייני מחתרות למאפייני צבא מתמרן תוך כדי המלחמה היו השלכות על עבודת המטה: **ההשלכה הראשונה**, הגידול בתקינת המטה; כך, שעל כל בעיה חדשה שצצה בתחומי הארגון, האמל"ח או האויב הוצב בעל תפקיד במטה; לרוב, הצבה מאוחרת או חסרה

23 שאול דגן, אליהו יקיר, שמעון אבידן גבעתי, האיש שהיה לחטיבה, הוצאת יד יערי, 1995; אברהם אילון, חטיבת "גבעתי" במלחמת הקוממיות. תל אביב: מערכות, 1959.

לדרישות ולתביעות המח"טים ומפקדי השדה. **ההשלכה השנייה**, הרפיון בהקפדה על דפוסי המחתרתיים ונטישתם עד כדי התעוררות של בעיות גוברות בהיעדר הקפדה על ביטחון שדה (ביטחון מידע) וקשר. למשל, הוויתור על קודים וכינויי חשאיות והרגלי ההסתרה מבתקופת המנדט הבריטי. דוגמה נוספת: הגברת ההנחיות מהמטה על נהלים ותהליכים מתחייבים. לבסוף, הקידום המהיר של המפקדים לאחר המלחמה פגם בהטמעת לקחיה בהקשרי הפו"ש.

עיון מחודש בקרבות ובפשיטות במבצעים מסדר גודלי ומעלה - כדוגמת המבצעים "נחשוך",²⁴ "יבוסי",²⁵ "חמץ", "יפתח", קרבות לטרון,²⁶ נבי סמואל,²⁷ הקסטל,²⁸ לוד-רמלה וצפת,²⁹ "אסף", "יואב"³⁰ ואחרים - מגלה

24 דגן ויקר, **שמעון אבידן גבעתי**, עמ' 119; צביקה דרור, **הראל - הקרב על ירושלים**, תל אביב: הקיבוץ המאוחד, עמ' 79-86.

25 מטכ"ל/אג"מ/1, **תעודה למבצע יבוסי**, מב/27, 11 באפריל 1948. נמענים: חטיבות הראל ועציוני, מטה הפלמ"ח; אלון קדיש ומשה ארנוולד, **קרבות יבוסי**, תל אביב: משרד הביטחון והמעבדה התפיסתית - המרכז לחקר הפעלת הכוח, 2008.

26 מטכ"ל/אג"מ/חזית הדרום, **תעודה - פעולת בנינו**, 23 במאי 1948. נמענים: חטיבה 7, 8, גבעתי (5), קריית, עציוני, אלכסנדרוני, חיל תותחנים, חיל אויר, חיל הנדסה, אגפי המטכ"ל וחילות; אריה יצחקי, **לטרון - המערכה על הדרך לירושלים**, ירושלים: כנה, 1982.

27 חנוך פטישי, **זרו - האלוף מאיר זורע - המפקד, איש האדמה, הומניסט**, תל אביב: הקיבוץ המאוחד, 2013, עמ' 127-132; דרור, **הראל - הקרב על ירושלים**, עמ' 120-127; אורי בן ארי, **אחרי!**, תל אביב: ספריית מעריב, 1994, עמ' 88-109.

28 דוד שאלתיאל, **ירושלים תש"ח**, תל אביב: משרד הביטחון, 1981, עמ' 133-138; דרור, **הראל - הקרב על ירושלים**, עמ' 86-98.

29 מטכ"ל/אג"מ/חזית הדרום, **מבצע דני - מצע למבצע "לודר"**, 20 ביוני 1948; מטה דני, **פעולת "דני" (שלב 1)**, 8.7.1948. נמענים: חטיבות 8, הראל, יפתח, אלכסנדרוני, קריית, חילות: תותחנים, אוויר, הנדסה, קשר, מטה; אלחנן אורן, **בדרך אל העיר - "מבצע דני"**, תל אביב: מערכות, 1976; אלון קדיש, **ניצחון היהודים בצפת**, זרקור היסטורי, חטיבת תוה"ד - המחלקה להיסטוריה, יולי 2008; אלון קדיש ואחרים, **כיבוש לוד, יולי 1948**, משרד הביטחון, 2003, פרק ב'; משה דיין, **אבני דרך, אוטוביוגרפיה**, ירושלים: עידנים, תל אביב: דביר, 1976, עמ' 64-70. דיין מספר על תיאום עם מח"ט יפתח (שמואל כהן [מולה]) לפני ההתקפה על לוד, כחלק מהתקפת המלקחיים שתוכננה. אין לדעת אם לא היה תקוע הגדוד 3 של חטיבת יפתח מדרום-מזרח לעיר - היה נשמר התיאום. כאמור, תיאום בין מח"ט יפתח למג"ד 89 דיין, ללא ידיעת מפקדו הישיר - מח"ט 8. ראו: קדיש ואחרים, **כיבוש לוד**, עמ' 29-32. התיאורים הנפוצים של דיין בספר מלמדים על חוסר סבלנות לשיחות אלחוט (עמ' 63), על רצון עז לתקוף ללא שיהוי או תיאום ועל שיטות התקפה המתבססות יותר על הפתעה, תעוזה ותמרון מהיר מאשר על סיוע אש מכין ותיאום מרכיבי סיוע. הקרב על לוד היה, למעשה, בצורת קרב נסיעה בשרדה ו"ארנז אש" לכל צד ועבר. מטכ"ל/אג"מ, **מבצע "יפתח"**, מב/50, 25 באפריל 1948; **יפתח, מברק על כיבוש צפת**, 10 במאי 1948.

30 **מבצע "אסף"** (א"צ 1046-1970, 922-1975, 1047-1970, 133-1044-1970, 361-922-1975); **מבצע "יואב"** (א"צ 1749-1950, 25-6127-1949, 93-6127-1949, 141-6308-1949, 1017-922-1975).

שלושה טיפוסים של בעיות וכשלי פו"ש: הראשון, חסר ביכולת ובאיכות **הדיווח המבצעי** בזמן, שגרם לפער בצבירת תמונת המצב ולפער ניכר בהערכתו, בעיתוי שאיפשר מענה יעיל. הדבר הוביל במרבית המקרים לאיחור במענה בסיוע בכוח מתמרן או בסיוע קרבי ומנהלתי (שהיה מוגבל ביותר וחסר ממילא).³¹ **הפער השני**, תפיסת המענה של עבודת המטה רק כמקדים או כאוחר לקרב;³² כלומר, ראיית עבודת המטה כממוקדת בשלבי **נוהל הקרב** ולאחר הקרב, ללא יצירת התמחות במענה בזמן ניהול הקרב. ייתכן שמוגבלות האמצעים השפיעה על תפיסה זו; כדוגמה, ההפצה הסדורה מאוד של פקודות מבצע מדרג המטכ"ל³³ ומטה, טרום הקרב. הקפדה והסדרה זו נמצאו בכל מדרג הפו"ש, כולל פלוגות ומחלקות. זאת, לעומת הדלות של עדכון הפקודות (למרות הדוחות והמברקים...) תוך כדי ניהול הקרבות; ולמרות תפוצת השימוש במגוון שיטות כמו המברקים, טלפרינטר, אלחוט, קשר או רצים.³⁴ כך שמאמצים נדרשים בפו"ש של בקרה, פיקוח, תיאום וסנכרון, והבטחת הרציפות וההמשכיות - חסרו, הן ברמת המפקדות והן ברמת הכוחות שתחת פיקודם.³⁵ **הפער השלישי**, היעדר תהליכים ממוסדים וברורים בין דרגי המטה לאורך כל מדרג הפו"ש; לדוגמה, עקרונות לסיוע המנהלתי בצורות הקרב השונות.

31 דרו, **הראל - הקרב על ירושלים**, עמ' 114-115.

32 המיקוד לנוהל הקרב יצר לא מעט בעיות, המוכרות בצה"ל גם לאחר מלחמת העצמאות, של אי-מתן זמן מספק לתכנון של הדרג הכפוף. לדוגמה, ראו: יגאל אלון, **דו"ח פעולת עונשין בבאלד א שיח**, 6 בינואר 1948. שם כתוב: "זמן קצר לתכנון, חוסר אפשרות לסיור, חוסר אינפורמציה מש"י (שירות ידיעות, ד"ק) [...] חוסר כלי קשר מתאימים [...]".

33 כמה דוגמאות: אג"ם/מטכ"ל, **תעודה לפעולת גמול "א"**, 9.12.1947. פקודה מטכ"לית למפקדי החטיבות וערים להטרדת התחבורה הערבית; אג"ם/מטכ"ל, **הוראות לפעולת ל"ה**, 30.1.1948. פקודה לביצוע פעולות "ארוכות ועמוקות" להשבת המסוגלות והיכולת לאחר נפילת הל"ה בקרבת הכפר צורף בואכה גוש עציון; מטה חיל נחשון, **הוראות מבצע (נחשון)**, אפריל 1948; מטכ"ל/אג"ם/1, **מבצע "חמץ"**, 22 באפריל 1948.

34 לדוגמה, ראו: עוזי נרקיס, **חייל של ירושלים**, תל אביב: משרד הביטחון, 1991, עמ' 82. סיפור ניסיונות העדכון בקשר האלחוט בין יצחק רבין, קצין המבצעים של הפלמ"ח, בבית "הדר" בתל אביב, לבין עוזי נרקיס בהרי ירושלים, 8 באפריל 1948. יש לציין שקשיי האלחוט ומערכות קשר ודיווח אחרות שירתו לא מעט את תפיסת פיקוד המשימה שהוקצנה אצל מפקדים מהפלמ"ח ובוגרי ההגנה, לעצמאות משימתית ללא גבולות עד לתופעות שגורות של אי-קבלת מרות (למשל, יציאה להתקפה של מפקד פלוגה ב' בקרב נבי סמואל בניגוד להנחיית המג"ד ולתנאים המבצעיים).

35 לדוגמה, ראו: חוסר התיאום בין החטיבות בקרבות לטרון ובקרבות נבי סמואל; כתב דוד שאלתיאל על רמת התיאום בין חטיבתו "עציוני" לחטיבת הראל ועל שליטת מטה "יבויסי" בתמונת המצב בלחימה ועל מאמצי הפו"ש: "[...] הייתי ניגש לשם [בית הכרם, ד"ק] מדי פעם לפעם לבקש פרטים. אולם אינפורמציה מלאה לא הייתה בידי ולא שותפתי בהתייעצויות. המצב היה בלתי נסבל. לא היה כל שיתוף או תאום". שאלתיאל, **ירושלים תש"ח**, עמ' 130.

הפער בתהליכי הפו"ש החריף במציאות שבה, ממילא, נתפסה שיטתיות עבודת המטה אצל מרבית המפקדים כבירוקרטיה עודפת ושולית לאתוס הפיקודי; אתוס שהיה רחוק עדיין ממשמעת פו"ש בין-מדרגית³⁶ ומערכי השיתופיות והשילוביות; ערכים הרואים בשילוב המאמצים כלפי "מטרת העל" ובאגבור יכולות הכוחות כקודמים לבעיות, לאתגרים מקומיים ולנבדלות של מפקדים, תפיסות ואידיאולוגיות, יחידות ומערכים. אורי מילשטיין מביא מתוך אחד ממסמכי הלמידה של אגף המבצעים, שכינו "לקח מבצעים"³⁷, את הלקחים ואת ליקויי הפו"ש במארכ 1948, בהם אי-שינוע ומיצוי המידע לתכנון, פערי דיווח, קבלת החלטות מאחור ללא הבנת תמונת הקרב, אי-הקפדה על מדרג הפו"ש, חוסר מיצוי של נשק מסייע בתכנון ובביצוע, וכן פערים בתמונת המצב ובהערכתו, אי-הקפדה על שעת ה"ש", על אבטחה ובידוד מרחב הפעולה, ועוד. אולם היה זה מסמך משלביה הראשונים של המערכה, וניכר שיפור מרגע שהמפקדים עברו לפנים ומעת שהמסגרות נדרשו לתיאום ולשיתוף ביניהן.

לסיכום, תשעת הפערים וליקויי הפו"ש ועבודת המטה המרכזיים הם: הדיווח המבצעי; התיאום;³⁸ פיקוח ובקרה; תכנון תוך כדי ניהול קרב; משמעת קשר ורציפות קשר ושליטה;³⁹ המקצועיות ואיכות עבודת המטה; מקצועיות הפיקוד ובקיאאות בתו"ל ובטכניקות לחימה; אחידות השפה והמושגים; הקפדה על מדרג הפו"ש והבנת מצבי פיקוד.⁴⁰

36 לדוגמה, ראו: הצטרפות גדוד 89 [81] ללחימה על לוד ללא ידיעת מח"ט 8, יצחק שדה, אצל: קדיש ואחרים, **כיבוש לוד**, עמ' 33.

37 אג"ם/מטכ"ל, **לקח מבצעים**, 18 במרץ 1948 (א"צ 144/1), אצל: אורי מילשטיין, "נטישת האסטרטגיה הפאביאנית במלחמת העצמאות", **מערכות** 298, עמ' 24-30.

38 לדוגמה, ראו במבצעי "בן-נון" בגזרת לטרון, אצל: אברהם איילון (1959), **חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי**, תל אביב: מערכות, עמ' 92-93. וראו גם בקרבות "יבוס", אצל: קדיש וארנוולד, **קרבות יבוס**, עמ' 146.

39 מכשירים שהיו בשימוש: מק. 19 (Wireless Mk. 19); מק. 20 (נקרא בצבא האמריקאי SCR-300 ובארץ גם מ.ק. 300); מכשיר קשר מק. 8 מזוודה (נקרא גם מקמ"ש [מקלט ומשדר] מזוודה. שמו הקודם בארגון ההגנה היה TFR); טל 8 (נקרא בצבא האמריקאי EE-8) הוא מכשיר טלפון שדה אמריקאי ששימש לתקשורת קווית; מרכזיית טלפון שדה BD-72 – יישובים, מוצבי פלוגה/גדוד. להרחבה ראו: גבי שריג, **לקסיקון אנציקלופדי למונחי קשר**, קיבוץ דליה: הוצאת מערכת, 1988.

40 לדוגמה, ממצאי ועדת החקירה הצבאית שמינה הרמטכ"ל יעקב דורי לחקירת נפילת גזר והיעדר הסיוע על ידי כוחות סמוכים מחטיבות שונות. שם נכתבה המסקנה הבאה: "לא תיתכן כפיפה של אזור, מבחינה פיקודית ליחידה הלוחמת עשרות ק"מ ממנו, אלא יש לכפפו ליחידה הקרובה ביותר אליו". אילון, **חטיבת "גבעתי" מול הפולש המצרי**, עמ' 204-205.

מקורות ההניעה של לסקוב להסדרתם של עבודת המטה ויחסי הפו"ש בצה"ל

המסע לאיתור ולהבהרת מקורות ההניעה של לסקוב ואנשיו, יוצאי הבריגדה במחלקת ההדרכה, במה שנוגע לעבודת המפקדות, ייתכן שמתחיל בעת שהייתה הבריגדה בלחימה באיטליה (מקטע החזית אלפונסינו-ראוונה) במלחמת העולם השנייה. לסקוב היה אז מפקד מחלקת סיוע ברן ומקלע בינוני (ויקסרס) ושהה במפקדת הפלוגה בזמן שהתרחשה התקפת פתע גרמנית על מוצב המטה ועמדות הפלוגה. המחלקות הופתעו מהצלחת ההסתננות הגרמנית ומקרב התוקפים ודיווחו לאחור כי הם בקרבות "פנים אל פנים". מטה הפלוגה התורן, ולסקוב בהם, קיבלו החלטה להפעלת "אש למטרות סכנה" על עמדות המחלקות וקרבתן. לאחר סימן מוסכם בצעקות ובאלחוט, פתחה מחלקת הסיוע באש על עמדות המחלקות. מדי פעם ביקש לסקוב מהמפקדה להנחות את אנשי הפלוגה להרים באוויר כובע פלדה על מנת שיוכל לכוון ולהתאים את גובה הסיוע. בעזרת פעולת תיאום וסיוע מהירה ומועילה זו, נשברה התקפת הגרמנים באותו הלילה. על פי ישראל כרמי, שהיה תורן אלחוט באותו הלילה, כונה חיים לסקוב מאז בפלוגה "הפרטיזן מחיפה"⁴¹.

חשיבותו של התיאום בין הכוח לבין גורמי הסיוע דרך מנגנון הפו"ש של מפקדת הפלוגה - נלמדה ונצרבה באותו לילה.

השירות בצבא הבריטי כלל היחשפות לעבודת מפקדות; בראש ובראשונה, של מטה חטיבת הבריגדה של בריגדיר לוי בנימין (בנג'מין, שכונה "הזקן") בעת החלפת קווים בחזית איטליה, הבנת שיטת האימונים המרוכזים על ידי צוותי חוץ מומחים בעת ההכשרה ואימון גדודי הבריגדה, לתו"ל הכתוב והסדור, לעבודת המטה המנהלתי בהקשרי שינוע שיירות באיטליה, ובעיקר היחשפות לאופני שליטה בקרב ובגורמי הסיוע הקרבי והמנהלתי; אופנים כמו תיאום והחברת כוחות טנקים ואחרים לפעולות גדודי הבריגדה, פיקוח על התנועות לבולוניה, ניהול החלפות הקו ועיתוי

דוגמה נוספת: הנחיית קצין התותחנים של חטיבת גבעתי ליחידות האש להישאר בעמדה גם ללא קיום קשר עם המסתייע, בעקבות עזיבת מחלקת מרגמות 120 מ"מ שבסיוע ישיר להתקפה על ג'וליס בשל חוסר קשר. אילון, שם, עמ' 272. ראו גם אצל: מאיר פינקל, "הפקת לקחים ברמה הטקטית במלחמת העצמאות, חלון לשני דפוסים ארגון צבאי", בתוך: **המלחמה המעצבת הראשונה, שבעה מאמרים במלאת שבעים שנה למלחמת העצמאות**, עורכים: רות ויסמן ויגאל אייל, בן שמן: מודן ומשרד הביטחון - ההוצאה לאור, עמ' 123-127; יוסף טבנקין, **המפנה במלחמת העצמאות**, תל אביב: יד טבנקין, 1989, עמ' 100.

41 כרמי, **בדרך לחומים**, עמ' 151-153.

הפשיטות וההתקפות, ולבסוף - סיוע האש האווירית והיבשתית אליה נחשפו ואותה למדו אנשי הבריגדה.⁴²

קפיצה נחשונית בזמן, למלחמת העצמאות, עת היה לסקוב מפקד גדוד 1 ב"כוח נחשון",⁴³ קשורה לאופן שבו הוא נחשף לעבודת המפקדה במטה "נחשון"- "הראל". להלן חלקים מהדוח ותחקיר קרבות חטיבה 7 שכתב לאחר המלחמה⁴⁴ תחת הכותרת "היחסים עם מפקדת נחשון":

לפני שחזרתי משירותי בצבא הבריטי לא הייתה לי הזכות להכיר את שמעון קוך [אבידן, מפקד מבצע "נחשון" ומח"ט גבעתי (5)], היכרות אישית חשובה מאוד לעבודה. לרוב משמשת היא בסיס ליחסי פעולה פשוטים וטבעיים. בהזדמנות ראשונה הצעתי קו לעבודה משותפת אשר נשמר כול הזמן. הצעתי שיוטלו עלי המשימות לגדוד ולפני ביצוען, אגיש לאישור פרט למקרה של קרב היתקלות. מפקד נחשון הסכים לכך וכך עבדנו עד סוף שהותי במבצע זה.

משום מה, לא היה סידור דומה אפשרי עם קציני המטה. חשוב לציין כמה תקלות אשר הפריעו מאוד: נציגי המבצעים היו רבים (3) אולם לא הייתה להם תוכנית אחת. התוכנית שסוכמה עם פונדק (יצחק פונדק, מג"ד 53/ק. מבצעים מטה 'נחשון') הייתה שונה מזו של יהושע (יהושע גולדראט, קצין המבצעים חטיבה 5 [גבעתי]/מטה נחשון) אשר היה מטפל בפעולות של מחלקה ופלוגה בעיפרון על מפה 1:100,000 כאילו הייתה 1:20,000. עוזרו, שהיה איש שדה נטה יותר לסיוור שטח ולתכנון בשדה אולם, שניהם היו בעלי תוכניות שונות.

לסקוב מצא שהבעיות לא נתחמו לאגף המבצעים וכתב גם על קשייו עם קציני המטה באגף המנהלה:

לגבי השלישות והאפסנאות גם תפקיד זה היה כפול משום מה, קצין המנהלה השני ראה עצמו חופשי בתחום המבצעים מבלי שהיו בידיו ידיעות על מערך כוחותינו, על האויב ועל השטח. כאשר ביקשתי בשעת ביקורו, להעביר [למטה "נחשון"...ד"ק] את הערכת המצב שלי בקשר לפינוי דיר-מואחזין ותפישת שיח-מוסא,

42 פטישי, זרו - האלוף מאיר זורע, עמ' 71-78; כרמי, בדרך לוחמים, עמ' 149-155.

43 דרור, הראל - הקרב על ירושלים, עמ' 82.

44 חיים לסקוב, דוח תחקיר מבצעי חטיבה 7, מבצע נחשון (א"צ 1970-1046-57), עמ' 11.

אמר לי בפשטות שהוא מסכים בתנאי שאקח שתי פלוגות ואתקן את ואדי סראור!⁴⁵

לסקוב לא המתין לאחר המלחמה כדי לנסות ולהטמיע את לקחי "נחשון". באותו דוח הוא כתב: "מיד לאחר נחשון עסקתי בהפקת לקחי הקרב וחומר לקורס מ"פים אשר היה אמור להיפתח ב־17 במאי 1948".⁴⁶

גם חברו לבריגדה, מאיר זורע, מפקד גדוד בית חורון (62) וסגנו במה"ד, נצרב בפערים המקצועיים. הוא נתן ציון נמוך מאוד ללמידה המבצעית ולהיעדר תחקור מקצועי של המבצעים והקרבות. הוא העיד בזמנו באוזני אורי מילשטיין על הקרב הכושל בנבי סמואל (22-23.4.1948), על כך שהציע לטבנקין (מפקד גדוד 4 בפלמ"ח [2 ב"כוח נחשון"]) לערוך תחקיר ולהפיק לקחים, אך זכה להתעלמות מוחלטת ממג"ד הקרב.⁴⁷ זה פיקד, כזכור, על הקרב מאחור⁴⁸ (על הכביש בצומת בית איכסא, עם שני מכשירי מ"ק 19/מ"ק 300)⁴⁹ והחטיא את תיאום ההתקפה ואת פרשנות המ"פים השונים לפקודותיו באשר להתקפת הבוקר.⁵⁰

45 חיים לסקוב, אג"מ, מה"ד, **דוח - מבצעי חטיבה 7 בן נון ועד דקל** [נחשון והשפעתו על בן נון], 1948-22.3-22.7.1948 (א"צ 1046-1970), עמ' 11.

46 שם, עמ' 21.

47 עדות זורע לאורי מילשטיין, ארכיון יד טבנקין, 1981, עמ' 7, אצל: פטישי, **זרו - האלוף מאיר זורע**, עמ' 130. המג"ד טען שתחקיר כזה אכן בוצע מייד לאחר הקרב. מקור, בנושא נבי סמואל: עדותו של יוספ"ה טבנקין, מוזיאון הפלמ"ח (ללא תאריך), אצל: פינקל, **הפקת לקחים ברמה הטקטית במלחמת העצמאות**, עמ' 120. בפועל, איש ממשלתפי הקרב אינו זוכר כי השתתף בו.

48 אלון קדיש הסביר (בריאיון עם הכותב, 31 ביולי 2017) כי מיקום המפקדים נטה להיות אחורי, על פי הצבא הבריטי, למרות השפעותיו של וינגייט על מפקדי הפלמ"ח. בהמשך מלחמת העצמאות השתנתה מגמה זו. תו"ל מה"ד ביטא זאת, לדוגמה, בתיק מדריך לסרט על מקום מפקד החטיבה: "מיד שהחליט המפקד כי הגדוד יופעל, ישלח בחזרה את קצין ממתה הגדוד ובידו פקודת התראה לגדוד [...] בדרכו בחזרה אל מטה הגדוד יודא את התאמתו של שטח הכינוס [...] חוליית הפיקוד תכונס מיד עם קבלת פקודת ההתראה. חוליה זו תהיה מורכבת מכל הקצינים הדרושים כדי לקבל פקודות מהמפקד. על פקודות ההתראה לכלול, לפחות, את הפרטים הבאים: מידע מלא ככל האפשר על גיסותינו ואודות גייסות האויב, כתיבה של הפעולה אשר הגדוד עומד לבצע, דבר זה יאפשר הכנות מוקדמות, שטח הכינוס לגדוד במשך זמן שהגדוד ישהה בו ומקום המפגש לחוליית הפיקוד ומשך המפגש (הקפ"קים)". מטכ"ל/אה"ד/יחידת הסרטים, **דרכי הקרב של הגדוד** (א"צ 1152-721/1972). על השפעת וינגייט על "פיקוד לפנים", ראו: דיין, **אבני דרך**, עמ' 38. ראו גם: טורגן, **הכשרת הפיקוד הקרבי**, עמ' 24.

49 על סיפור הרכש של קשר"ר הראשון (ראש שירות הקשר של ההגנה) יעקב ינאי (יאן), ראו: אורי מילשטיין, **תולדות מלחמת העצמאות - הפלישה הראשונה**, כרך שלישי, זמורה ביתן, 1989, עמ' 134-135; אילן כפיר, יעקב ארז ויהודה שיף (עורכים), **צה"ל בחילו, אנציקלופדיה לצבא ולביטחון - חיל הקשר**, רביבים - ספריית מעריב, עמ' 23-25.

50 ראו גם: צביקה דרוך, **הראל - הקרב על ירושלים**, שם, עמ' 123-127; בן ארי, **אחרי**, עמ' 88-109.

עם המניעים להסדרת יחסי הפרו"ש ניתן למנות גם את אווירת הזרות ואת היחס (יש שיגידו, המתנשא) של אנשי הפלמ"ח כלפי יוצאי הבריגדה; הגם שהמתח והעימותים לא הצטמצמו לעבודת המטה והמפקדות. מחקרו של מאיר פינקל על הלמידה הטקטית במלחמת העצמאות חשף גם הוא את אווירת הלמידה בפלמ"ח ואת ההתנגדות לכל מה שהתנוסס מעליו דגל של בריגדה.⁵¹

תחקור המלחמה

השחרור ההמוני שלאחר המלחמה ביטא גם את אובדן הידע. העובדה כי מח"ט 8, סגנו ומטהו התמקדו בתחקור הגנת היישובים⁵² לא סייעה לגיבוש לקחי הפרו"ש בפרט, ולמאמץ הלמידה שלאחר המלחמה בכלל. לתוך החלל הריק נכנס לסקוב בעוצמה אופיינית. כתב גלבר:

בשלביה האחרונים של המלחמה ניסה לסקוב להכניס את מה"ד גם לתחום תחקירי המבצעים והפקת הלקחים מהם, לצורך יישומם בתוכניות ההדרכה בקורסים השונים. בתקופת הלחימה היה תחום זה פרוץ, שכן לא היתה קיימת מערכת מסודרת של תחקור והפקת לקחים. במאי 1949 מינה הרמטכ"ל את יצחק שדה לעמוד בראש צוות מיוחד שיעסוק בכך, אולם שדה הספיק לתחקור קרבות מעטים בלבד קודם שפרש מן הצבא בשלהי אותה שנה. בה בעת החלו החטיבות לבצע תחקירים פנימיים, בעיקר של המבצעים האחרונים במלחמה, ולהפיץ סיכומי מבצע. בעקבותיהם של סיכומים אלה פנה לסקוב לקצינים, ותיחקר אותם תוך ירידה לפרטי הפרטים של התכנון המבצעי והמנהלתי, ביצועו ומידת ההתאמה ביניהם, ציוותי הכוחות ויעילותם, ואף הפקת לקחים טכניים מהפעלתם של אמצעים שונים. לימים הוגדרה גם אחריות המטה של מה"ד לתחקור והפקת לקחים ממבצעים, והיא פורסמה בהוראות הפיקוד העליון.⁵³

51 פינקל, הפקת לקחים ברמה הטקטית במלחמת העצמאות, עמ' 123-127.

52 ראו: **תחקור המלחמה חטיבה 8** (א"צ 8284-1949, 396-8284-1970-1046-133); לדוגמה, **תחקור המלחמה כפר דרום** (א"צ 8284-1949-401); לדוגמה, **תחקור המלחמה ביד מרדכי** (א"צ 1953-175-26). רק בשנת 1952 החלו תחקירי פעולות השריון. הוועדה הייתה בראשות עודד מסר. ראו לדוגמה: **הוועדה לסיכום פעולות השריון במלחמת העצמאות מבצע "אסיף"** (א"צ 1970-1046-133).

53 גלבר, גרעין לצבא עברי סדיר, עמ' 210.

הגיבוש והבניית הלקחים נשענו מעתה על תבניות, תפיסות ותיאוריות הלמידה והדוקטרינה המאומצת של לסקוב. היעדרם של תהליכי מטה ופוי"ש או אי-הקפדה על איכותם של נהלים פורשו מעתה כפער וכאי-קיום תורת לחימה המפרטת את מודל עבודת המטה הרצוי - המודל העוצבתי (הבריטי-גרמני), המחייב ותהליכיו. עד ל"תמרונים הגדולים" (1951-1953) התייצבה המערכת שייסד לסקוב ושוכללה. לדוגמה, מערכת השיפוט והבקרה של מה"ד נתנה ציונים נמוכים לעבודת המטה במפקדות, בתמרונים - "צמד", תשי"א-1951 ותשי"ב - אוקטובר 1951 עד אוגוסט 1952⁵⁴ באופן שהבליט את חולשתה של עבודת המטה בכל מדרג הפוי"ש. הממצאים הועברו לסיכומים בפורומים שונים כדוגמת דיון מטכ"ל ב-5 בנובמבר 1950, שבו עלה נושא התחקור - מסקנות ולקחים מתמרון צה"ל, ובאותה נשימה נידונו "מסקנות לתורת הפיקוד ולתורת המטה". כך שמעגל הלמידה הלך והשתכלל, הלך ונסגר. באותה השיטה הביא אג"ס מה"ד לשולחן המטכ"ל נושאים אחדים שנגעו לתכנון המטכ"ל, למבנה פקודת המבצע (פקמ"ב) ולהוצאת הפקודות ולעקרונות התרגול של המטה הכללי, הפיקודים והתיאום הרב-חילי (לימים רב-זרועי) עם חילות האוויר והים.⁵⁵

54 תמרון "צמד" - מערכת שפיטה ובקרה (א"צ 1-847-1962); תמרון "צמד" - דיוני מטכ"ל (א"צ 1-847-1962); רא"ל יגאל ידון, "בשולי תמרוני תשי"ב", מערכות 75, אוקטובר 1952; "לקראת אימוני תשי"ב", מערכות 74, יולי 1952; תמרון "צמד" (א"צ, 30-1226-1951), עמ' 34 - עבודת מטה לקויה, פערי דיווח, פערי מודיעין, עמ' 6065 - יומני הבקרים במערך השפיטה והבקרה; תמרון "צמד" (א"צ 36-137-1953); תמרון תשי"א (א"צ 32-1529-1952, 40-103-1953, 2-157-1959); כנס הפיקוד הגבוה לסיכום התמרון, התייחסות לרמת היכולת והכשירות של מטה החטיבות (עמ' 15-16); תמרון תשי"ב (9-17 בנובמבר 1952) (א"צ 6-79-1954); סיכום הדיווח המבצעי בתמרון תשי"ב, מסמך: פצ"ן/אג"ס, 63-א-6847, אוקטובר 1952; "הפורמציות נתקלו בקשיים בביצוע דיווחים מתוך חוסר שגרה ואימונים". תמרון תשי"ג/תמ"ג (א"צ 6-79-1954); תמרון תשי"ג (א"צ 5-79-1954) הגדרת נהלי דיווח (דפ"ע - דוח פעילות, דמ"י - דוח מודיעין יומי, דה"כ - דוח הערכות כוחותינו). סיכום תמרוני תשי"ג/תמ"ג, כנס הפיקוד הגבוה, 24 בנובמבר 1952 (א"צ 59-68-1955); מקלף, סגן הרמטכ"ל, התייחס לפערי התיאום בין אגפי המטכ"ל ומפקדות הפיקודים למרכז המבצעים במצפ"ע. יצחק רבין, רמ"ח המבצעים, התייחס לצורך בהאחדה ובאחידות בנהלי עבודת המטה ובפוי"ש, נתן כדוגמה את חשיבות הפקמ"ב ופירט על התפיסה שמאחורי חלק מסעיפיה. סיכום תמ"ג 5.10.1951; דוח בקר ראשי (א"צ 40-103-1953, דף 87: פערי עבודת המטה בחטיבות בדגש על מפקדות חטיבות המילואים; פערי תקן ומקצוע; פערי מיצוי המודיעין ויצירת התמ"א בניהול הקרב. סיכום סגן הרמטכ"ל - תפקוד החטיבות בתמרון (דף 100, עמ' 18): פערי שליטה בצירים; פערי תכנון; פערי דיווח; פער בצבירת התמ"א; פער בהערכת המצב וקבלת החלטות. סיכום תמרון תמ"ג, סיכום הרמטכ"ל, 5.10.1951 (א"צ 40-103-1953).

55 ישיבת מטה כללי 46/50, 5.11.1950, סעיף 161 (א"צ 1/847/1962).

נקודה מעניינת העולה מהתחקור ומסיכומי תמרוני צה"ל היא החתירה המתמדת של מפקדי הפיקודים, סגן הרמטכ"ל והרמטכ"ל ליצירת חבורת/חוליית פיקוד קדמית (חפ"ק), פיקודית ומטכ"לית;⁵⁶ כלומר ליצור גוף נייד, קטן וזריז שיהיה אנטייתזה לחובת המפקדים הבכירים להישאר - לפקוד, לשלוט ולנהל מאחור, במפקדות מרובות כוח אדם. כך, בעוד שלסקוב עומד (תרתו משמע) ונוזף במפקדים הבכירים על איכות עבודת המטה (עמ"ט) במפקדות, הם עסוקים בשכלול מנגנוני אסקפיזם (התחמקות) מן המפקדה הנרקמת.

גיבוש והקמת צוות ההפעלה

בהינתן פקודת מטכ"ל להתארגנות צבא היבשה⁵⁷ נקבע, כי בעקבות הארגון מחדש של החטיבות יוקם צוות ההפעלה, אשר יכתיב את תוכנית האימונים ויהיה ממונה על האימון והארגון של חטיבות החי"ר המוגברות. עוד נקבע, כי הצוותים יוקמו לא יאוחר מ־5 בספטמבר 1949 ולא תהיה בידם כל סמכות פיקודית כי אם כפיפות למה"ד ועבודה דרכו. נקבע כי צוות ההפעלה יאמן ויארגן כל חטיבה למשך כחודש ימים החל ב־5 באוקטובר 1949.

להנחיית האימונים מספר 1 שהפיצה מחלקת ההדרכה⁵⁸ הייתה חשיבות משולשת: החשיבות הראשונה, הצבת המסד התורתי המחייב לאימון כלל היחידות והגופים בחטיבות ובגדודים, לצד היותה "תיק יסוד" לכלל אימוני הצבא. כלומר לכל אימון שאמור להתקיים בתקופת ההתארגנות המחודשת של צבא היבשה נקבע תו"ל, טכניקות ונהלים שעוגנו בספרות מחייבת ובתזכירי אימון. לצידם, נקבעו מדדי אימון, שעות ועזרי אימון.

56 רבים מהמפקדים הבכירים נימקו והבהירו שוב ושוב את הצורך בחפ"ק (מורחב) למפקד הפיקוד. המעניין הוא שלא נשמעו דעות נגד, למעט זו של ראש מה"ד, מאיר זורע. האם גישת התמרון הייתה הגורם העיקרי לדרישה? האם הייתה זו הקפיצה המהירה מרמת חטיבה לרמת פיקוד? האם צריבת המלחמה? נראה שכל אלה גם יחד, ועוד אחד עיקרי, סמוי יותר: השילוב של אתוס הפיקוד הקרבי לפנים בהקשרי מנהיגות, והסתמכות עצמית באמצעות מרכיבי הריכוזיות והאינטואיטיביות לצד הסלידה מעבודת מטה במפקדה אחורית, רחוקה משדה הקרב. זורע התייחס בסיכומו לסוגיית החפ"ק של מפקדי הפיקודים והרמטכ"ל: "לא ברורה לי שאלתו של האלוף אילון האם יש לפצל ומתי מפצלים [חפ"ק מהמפקדה], הדבר הזה נקבע כבר והוא מנוסח, לאור התקן של המפקדה. היא הגוף אשר הצורה היעילה ביותר לעבודתה היא כאשר היא פועלת בשלמותה". עמ' 76. **סיכום תמרוני תשי"ג/תמ"ג, כנס הפיקוד הגבוה**, 24 בנובמבר 1952 (א"צ 59-68-1955); **סיכום תמרון תמ"ג, סיכום הרמטכ"ל**, 5.10.1951 (א"צ 40-103-1953).

57 מטכ"ל, **התארגנות צבא היבשה** (א"צ 139/0), 26.8.1949.

58 **הנחיית אימונים מספר 1**, 9.1949; שם, תוספת א', תוספת ב' ותוספת ג' (א"צ 21-854-1952).

החשיבות השנייה, ההנחיה האיצה את הצורך בהשלמת תו"ל נדרש בחילות ובאגפים (שירותים); **לבסוף, החשיבות השלישית**: היא יצרה סטנדרט של אימון על פי תו"ל, נהלים וטכניקות, כך שחילות או שירותים שמצאו עצמם בתחרות עם מה"ד על סמכות ואחריות בהקשר בסיסי ההדרכה (להלן, בה"דים) המקצועיים מצאו עצמם בתחרות נוספת על הצורך במסד תורתי תחומי כמבוא לאימון מקצועי.⁵⁹ כל זאת, תחת עקרון ההאחדה ואחידות הפו"ש - שפה, תורה ושיטה אחידה לפיקוד ולשליטה, לעבודת מטה, לארגון ולבניין הכוח ולהפעלתו.

עם ההכרזה על משטר חירום בצבא ב־30 בנובמבר 1949, פירט הרמטכ"ל יגאל ידין את מגמות משטר החירום ואת המשימות שיש לבצע עד לאפריל 1950. המגמה הראשונה הייתה "הגברת כושר לחימתו של צה"ל ביבשה, אוויר וים", והמשימה למה"ד הייתה "ביצוע תכנית הדרכה בקצב מוגבר", לצד העמקת המשמעת וקביעת הארגון והתקינה של יחידות הצבא והמטות.⁶⁰ סגן הרמטכ"ל, מרדכי מקלף, פירט בנספח לפקודת הרמטכ"ל את המשימות של אגף ההדרכה.⁶¹ בין היתר הוא התייחס לפעולת צוות ההפעלה והנחה כי הצוות ימשיך ויפעל בחטיבות 7, 5 (גבעתי) ו-1 (גולני) עד **1 בינואר 1950**. כחודש לאחר מכן יהיה מוכן צוות ההפעלה לאימון מפקדות הפיקודים.⁶²

לבסוף, הנחה כי "צוות ההפעלה ישמר מגע עם החטיבות המבוקרות על מנת לפקח על אחדות השפה והתו"ל".

שלוש עשר (פריץ איזנשטדט) מונה על ידי הרמטכ"ל כסגנו של לסקוב, שעמד בראש צוות ההפעלה, על מנת שישמש כראש צוות ההפעלה לחטיבת השריון 7. נקבע כי יתחיל לפעול בחטיבה זאת ב־15 בספטמבר 1949.⁶³

59 לדוגמה, ראו: בקשת ראש שירות ההספקה על "הוספת תכני אימון ייעודיים כחלק מתוכנית אימונים מס' 1", ספטמבר 1949 (א"צ 21-854-1952); הנחיית לסקוב למפקדי החילות על עמידה בתוכנית האימונים שנקבעה וקביעת אישורי תוכניות. 8.1949 (א"צ 21-854-1952); לסקוב דורש מקצין הנדסה ראשי לסיים עד אפריל את ספר הנדסה קרבית. מכתב מתאריך 1.1950 (א"צ 13-917-1952); בדוח החלטות מועצת כתיבת התו"ל בחיל ההנדסה מתאריך 3.1950, עולה, כי מרבית החומר נכתב (א"צ 13-917-1952). לסקוב מאשר קבלת תו"ל אכ"א 9.1949 (א"צ 21-854-1952).

60 מטכ"ל, **משטר חירום בצבא**, 205/ס,מ, 30.11.1949.

61 מטכ"ל, **התארגנות צבא היבשה**, א,139/0, 26.8.1949, נספח א' עמ' 6.

62 שם, סעיף 4 ה'.

63 שם, תוספת מס' 1, 28.8.1949.

צוות ההפעלה התחיל לפעול בחטיבות לאחר הכנה של חודש, בין **נובמבר 1949 לפברואר 1950**.⁶⁴ לוח הזמנים נדחה בחודש ימים בגלל סיבות רבות.^{66,65}

האחריות הכוללת להכשרתו של הצבא בתקופת ההתארגנות הוטלה על מה"ד והעומד בראשה, שהיה למוד ניסיון ממאבקיו על התייצבות מדריכים וחניכים ועל איכותם עם מפקדי הפיקודים והיחידות, להכשרות שבבתי הספר של פיקוד ההדרכה הצבאית (פה"צ) ולהשתלמויות. לפיכך תבע לסקוב - ואף קיבל - מן הרמטכ"ל סמכויות נרחבות לעבודת צוות ההפעלה, בהן:

- א. סמכויות להקפיא מינויים, דרגות, ציוד, חימוש וכו'.
- ב. סמכויות לארגן לפי התקן את היחידות ויחידות המשנה אשר מהן תורכב החטיבה המוגברת.
- ג. סמכות לקבוע מדיניות של אימונים, נוהג ומשטר לתקופת ההתארגנות.
- ד. סמכות מפקחת ומחייבת לביצוע ההוראות האלה...⁶⁷

64 אג"ם, **התחלת שלב ב' של ההתארגנות**, 1א/1326, 7.12.1949 (א"צ: תיק 92/1291/1951); אג"ם, **דו"ח התקדמות - משטר חרום בצבא**, דצמבר 1949 (א"צ תיק 1/847/1962). בדיון מטכ"ל ב-11.9.1949 מסר קולונל האריס דו"ח התקדמות על עבודת צוות ההפעלה. מדבריו עולה, כי קיימים "ניגודי דוקטרינה בין היחידות הלוחמות לבין השירותים", וכי יש לגבות את עבודת הצוות על ידי חוזר בחתימת הרמטכ"ל. מהדוח עולה, כי הצוות נתקל בקשיים רבים, הן בשל חוסר אמון של המפקדים והן בשל היעדר מקצועיות גורפת, בדגש על איהבנת המפקדים ואחריותם על הסיוע המנהלתי ועל מקצוע אנשיהם. האריס הסביר, כי עבודת הצוות מחייבת שינוי בהכשרה בבתי הספר של מה"ד. בדיון מטכ"ל בתאריך 15.9.1949 דיווח לסקוב, כי עדיין חסרים כמה קצינים לצוותים, וביקש שהרמטכ"ל יחליט בדבר סמכות ההפעלה המבצעית של החטיבות הנבדקות על ידי הפיקודים. **דיון מטכ"ל**, 11.9.1949, 15.9.1949 (א"צ 1/847/1962).

פרד האריס: פרדריק גרוניך (Frederick Gronich; 1916-2003) היה איש צבא יהודי אמריקאי, שהגיע לישראל זמן קצר לאחר הכרזת העצמאות ויעץ לדוד בן-גוריון בענייני צבא במהלך מלחמת העצמאות. תחת מעטה סודיות הסתובב גרוניך במדים אך ללא תגים ודרגות, כשהוא מזדהה בשם "פרד האריס", בחזיתות ובבסיסים והשתתף בישיבות המטכ"ל. חרף חשיבות תפקידו, הוא לא גויס באופן רשמי לצה"ל ולא נשבע לו שבועת אמונים. בן-גוריון קיבל ממנו דיווחים על ממצאיו בצבא ושמע את עצותיו. בן-גוריון הביע הערכה לידיעותיו, לניסיונו ולהבנתו בענייני צבא ואמר עליו: "עד כמה שידוע לי, אין איש בארץ העולה עליו בעניינים אלה". ראו: **ויקיפדיה**, הערך: פרדריק גרוניך <https://he.wikipedia.org/wiki>

65 **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 7 (א"צ, בתיקים כמפורט להלן), סיבות אשר גם פורטו במכתבים: אג"ם/מה"ד לרמטכ"ל - תיק 1015/419, 27 בספטמבר 1949; צוות ההפעלה לרמטכ"ל - תיק 31/205, 29 בספטמבר 1949; צוות ההפעלה לרמטכ"ל - תיק 100, 20 בספטמבר 1949; צוות ההפעלה לרמטכ"ל - תיק 9, 71/202, באוקטובר 1949; צוות ההפעלה לרמטכ"ל - תיק ש/165, 25 באוקטובר 1949; צוות ההפעלה לרמטכ"ל - תיק ש/213, 28 באוקטובר 1949.

עוד נקבע, כי "להוראות ראש צוות ההפעלה (לסקוב) בקשר למילוי תפקידו יהיה תוקף אוטומאטי של 'אלוף המפקדה'".⁶⁸

ב-20 בספטמבר 1949 עדכן מפקד צוות ההפעלה לסקוב את הרמטכ"ל בדבר התקדמות הצוות בהכנה **ובכתיבת התו"ל וההדרכה**.⁶⁹ בדוח זה הוא הליון כי חומרי התו"ל שאמורים היו להיכתב על ידי החילות ואגף האפסנאות (אג"א) מתנהלים בעצלתיים. מדוח זה ניתן ללמוד, כי לסקוב התכוון שהחומר התורתי יהיה מוכן ואחיד לכלל מערכי התמרון, הסיוע הקרבי והמנהלתי כאחד. נראה כי לסקוב התכוון שלא תיווצר שום שפה שנייה ושלא יתאפשר שום חומר מקצועי תורתי שאיננו ממקור מה"ד או מתוצרי צוות ההפעלה. וכך כתב לסקוב לרמטכ"ל: "יש לראות את עבודת צוות ההפעלה לא רק כהכנה לקראת התפקיד שלה בחטיבות אלא הכנת כל החומר הנוגע ליחידות היסוד ונוהג אג"א ואכ"א"⁷⁰ והשירותים השונים".⁷¹ בסופו של מסמך זה הוא מבקש מהרמטכ"ל שיינתן פקודה לכלל החילות והאגפים, כדי "להאיץ את עבודת הכנת התו"ל וחומרי ההדרכה לתאריכי היעד שנקבעו".

66 "תקופת הארגון מחדש חולקה לארבעה שלבים. בשלב הראשון תאורגנה כל היחידות בהתאם ל"תקן האימונים" שלהן, המצומצם יותר מן התקן המלא לזמן מלחמה אך מאפשר להן למלא את משימותיהן, ותתאמנה בנפרד במסגרת החילות והשירותים שאליהם הן משתייכות. כך התאמנו במסגרת החטיבה מטה החטיבה, גדודי הרגלים, יחידות הסיוע, סוללת נ"ט חטיבתית, המרגמות הכבדות ומחלקת הקשר; ואילו מיפקדת הסיוע החטיבתי, גונדת השדה, סוללת הנ"מ, פלוגת ההנדסה ויחידות השירותים תתאמנה במסגרת החילות. האימונים כולם ייערכו על פי דירקטיבה של מחלקת הדרכה במטכ"ל. לאחר חודש תעבורנה היחידות החילויות לפיקוד החטיבות ויתחיל השלב השני, הכולל אימון משולב של החטיבה על כל מרכיביה, בניצוחו של צוות ההפעלה. שלב זה יימשך ארבעה חודשים, ובמהלכם גם יישלחו המפקדים ובעלי המקצוע לקורסים מרכזיים במערך ההדרכה, על פי זימון משותף של אגף כוח אדם ומחלקת ההדרכה במטכ"ל. בשלב השלישי, שיימשך עשרה ימים, יתפצלו המודרכים לשני סגלי פיקוד חטיבתיים. בשלב הרביעי יקבל כל סגל פיקודי טירונים, או חיילי מילואים, ויאמן אותם בכל שלבי האימון האישי והיחידתי. למימוש התוכנית נקבעו שמונה חודשים, והיא נועדה להסתיים באפריל 1950". הוראת הרמטכ"ל על אירגון צבא היבשה, 26.8.1949 (א"צ 139/0 א).

67 גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 514.

68 לסקוב לרמטכ"ל, 21-22.8.1949, וחוזר של לסקוב **צוות ההפעלה - מיבנה, פעולה, סמכויות**, 29.8.1949 (א"צ 92/1291/1951).

69 צוות ההפעלה, **דו"ח התקדמות הצוות חומר ההדרכה**, תיק 100, 20.9.1949; אג"ם מה"ד, **דו"ח צוות ההפעלה**, תיק 41-1015, ספטמבר 1949.

70 אגפי האפסנאות וכוח האדם במטכ"ל.

71 **דו"ח צוות ההפעלה**, סעיף 6.

(2) תירוץ

חטיבה 1. - קצין המבצעים לא התעניין בעבודת הצוות וכאילו גם נסה להתחמק ממנה; לא עשה כל מאמץ ללמוד והתנצל ע"י העטויה בבעיות יום יום. מבצעים בחטיבה 1 חלס מאד אך חולסה זאת אינה מורגשת עקב עבודתו המטורפת ללא לאות ושליטתו של מפקד החטיבה.

חטיבה 6. - מבצעים התענינו, למדו וקבלו את הטיסה ומורגש היה רצון לטפר ולהיטיב.

חטיבה 7. - התענינות ורצון כנה שהוכח ע"י נסיון. המבצעים הראה שלמד ונצל כל הזדמנות לקבל את התורה ולחיות לפיה.

מסדר החטיבה - המשרדים אורגנו והפעלו בצורה נכונה עם כא הצוות לחטיבות.

תכנית אמונים - ראה דו"ח על חטיבה 1, חטיבה 6, חטיבה 7.

(3) אמון מטה החטיבה

במשך שנות הצוות בחטיבות לא בוצע אף תרגיל מטה אחד ואף לא תרגילי מטה של יחידות יסוד. ישנה מחשבה מסולפת שצריך לאמן רק את החיילים ולא את קציני המטה. כל אמון החיילים יהא חסר ערך בהעדר אמון לקציני המטה. אמון קציני מטה הוא ענין ממושך, צריך תכנון קפדני ומתמיד, באם רוצים להשיג יעילות בעבודתם.

אחד הגורמים החיוניים להצלחה בקרב מודרני הוא העברת ידיעות ומתן פקודות באלחוט. תהליך דבור נכון, כדי שלא תשבר הסודיות, ודבור באלחוט דורשים אמון מתמיד ומכחינה זאת לא דאגו מפקדי החטיבות כלל.

העומס המנהלתי הרובץ על החטיבות ועבודת הנייר אשר עליהם לבצע פוגעים באפשרות אמון מתקדם כל שהוא למטה אשר יש לבצעו אחת לשבועים לפחות. התמונה הנוכחית של קצין מטה אינה שונה בהרבה מעכבר-לשכה עמוס נייר ועפרונות.

למוד קרבות, החל מתקופת אלכסנדר ועד למלחמה האחרונה, מראה את חשיבות המטה, אמון ותרגילו; כי בלעדיהם אין כל סכוי להצלחה בקרב.

בפקודת הרמטכ"ל יעקב דורי, ב־28 באוגוסט 1949, נקבע כי בעת ההדרכה והאימון של צוות ההפעלה בחטיבה מסוימת, יסופחו במקביל סגל הפיקוד של החטיבה הבאה "כשומעים חופשיים לתקופת פעולת צוות ההפעלה".

ב־1 באוקטובר 1949 העביר לסקוב דוח נוסף לרמטכ"ל ולתפוצת כלל מפקדי האגפים והפיקודים ומפקדי החטיבות 7, 5 ו־1 על **הסיור המקדים** של הצוות בחטיבות הנחנכות ועל אופן העמידה בהנחיות המטכ"ל בהקשר לצוות ההפעלה. בדוח זה מסתמנים הקשיים שהלכו והתגברו בעבודת גיבוש הצוות והכנותיו להדרכת האימונים.⁷²

בדוח מ־7 באוקטובר 1949 נראה, כי בכל הקשור לסיפוח מרכיבי החילות והשירותים והתמיכה המנהלתית - התמונה רחוקה ממימוש הנחיות הרמטכ"ל. גם בבתי הספר עדיין לא התייצב כוח האדם המתאים להדרכת קורס ה"אלף" ולהכשרת כוח האדם המוגדל שהטיל המטכ"ל על מה"ד ופה"ד בתקופת ההתארגנות.

ב־16 באוקטובר 1949 נקראה ישיבה של המטה הכללי, אלופי הפיקודים, פיקוד ההדרכה, מפקדי החטיבות, ראשי החילות וה"שירותים", במטרה להציג לפני כל אחד ואחד מהמפקדים במטכ"ל את תפקידו בעבודת הצוות, אחריותו ומציאות העבודה של הצוות. הרמטכ"ל הגדיר כי צוות ההפעלה הוא גוף של המטה הכללי ואחראי כלפי הרמטכ"ל. לסקוב פירט את המשימות שעמדו לפניו ובעיות שברצון הצוות לפתור: "פרוצדורה של מנהלה, אספקה, דוקטרינה טקטית, דוקטרינה של מטה, תכנית בתי הספר...". קולונל פרד האריס העיר בישיבה זו, כי "עולה הצורך בתכנית אחת אשר תשלב את תכנית האימון של בתי הספר, חטיבות, מחוזות" יחד.⁷³

באשר לתמונת המוכנות של החטיבות עצמן לאימון ולחניכת צוות ההפעלה, זו הצטיירה כרחוקה ממוכנות בסיסית, בשל פערים בתקינת כוח האדם ובאמצעים לחטיבות המוגברות. בדוחות היומיים נטען כי "נוהג אכ"א אג"א הקיים אינו מתאים לעצמאיות החטיבה. אין התכנון של כוח האדם והציוד עונה לתביעות הנוכחיות וספק הוא אם יענה את צורכי העימות".

72 צוות ההפעלה, **שלב ב' של ההתארגנות**, פקודה מס' 139/0 א מיום ה-26.8.1949, 1.10.1949 (א"צ 21/854/1952).

73 **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 9-10 (א"צ 438/134/1952).

במסמך זה, שעליו חתום לסקוב, הוא "מביע את דאגתו וחששו להצלחת התוכנית בשלמותה" ומבקש מהרמטכ"ל ש"יקרא לישיבת מטה כללי דחופה בעניין". הוא כותב: "הקמת פיקוד חדש איננה ניתנת לביצוע תוך החודשים שניתנו לאימונים, זה כולל את הבעיות בחי"ר, בשריון, בתותחנות, במרגמות הכבדות וכו'. תחילה הייתה ברשותנו תקופה של 6 חודשים ועתה נראה לי שהזמן צומצם לשלושה חודשים" (עקב תכנון השחרור ההמוני ב-1 בפברואר 1950), וממשיך: "העבודה שהצוות הזה חייב לטפל בה משתרעת על תפקידם של כלל האגפים ומחלקות האג"ם". עוד עולה מדוח זה, כי לא יהיה סגל כפול עבור חטיבות המילואים כפי שתוכנן מלכתחילה.⁷⁴

הדוח גם מלמד על הבעיות הרבות והמגוונות שהיו נתונות בהן החטיבות שלאחר השחרור ההמוני וההקמה מחדש, ללא קשר להיעדר המוכנות לאימון ולהדרכה מן היסוד על ידי צוות ההפעלה על פי התו"ל החדש.⁷⁵

התנהגות מפקדי החטיבות והמטות בחטיבות המבוקרות מעניינת מכמה טעמים. האחד - ניכרת שונות ביחסם לאנשי צוות ההפעלה. כלומר אינה דומה להתנהגות מפקד חטיבה 1 או 7 להתנהגות מפקד חטיבה 5. הטעם השני - הדמיון במרכיבי ההתנגדות לשינוי ולהגנת עצמאותו של פיקוד המשימה כנגד "החדירה הטריטוריאלית והדוקטרינרית".

ב-22 באוגוסט 1949 פירט לסקוב לרמטכ"ל את "**הדירקטיבה של ההדרכה באימונים בצוות ההפעלה**". ממסמך זה מתברר, כי הכנת הסגל "הרשמית"⁷⁶ תימשך כחודש, וכי שבוע לפני ההכנה ירוכזו כוח האדם והציוד של הצוות. לאחר כחודש ימים יתחיל הצוות לעבור בחטיבות וישהה בכל חטיבה כשלושה שבועות. את תהליך ההדרכה והחניכה ילווה סגל הפיקוד של החטיבה הנחנכת הבאה.⁷⁷ את הנחיית האימונים לחודש

74 צוות ההפעלה - דו"ח התקדמות ליום 7.10.1949 (א"צ 2-202-71), 9.10.1949.

75 דוחות ומכתבים נשלחו כמעט מדי יום על ידי ראש הצוות לרמטכ"ל והנוגעים בדבר, על כל דבר שהתרחש ולרוב על מה שלא התרחש. בסוף דוח 9 באוקטובר 1949, צוות ההפעלה תיק ש/71/202 כתב לסקוב: "אני מוכרח לציין את דאגתי והחשש לגבי הצלחת התכנית בשלמותה. אילו היו בידי 30 שעות ביום אולי אפשר היה להספיק יותר. אחריות קולקטיבית (של המטה הכללי) בבצוע שלב זה היתה אולי מאפשרת הצלחת יתר". ראו גם: דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 11.

76 ההכנות במה"ד לצוות ההפעלה בנושאי תו"ל שונים ארכו כשמונה חודשים. כתב לסקוב לרמטכ"ל: "לאחר עבודה של למעלה מ-8 חודשים בדיוני הרכב המטה ובצוות ההפעלה [...] שם, עמ' 71 (א"צ 438/134/1952).

77 אג"ם מה"ד, דירקטיבה על הדרכה ואימונים, תיק 45/1, 22.8.1949.

האימון לכל חטיבה המפרטת את מדדי הכשירויות העביר לסקוב לאישור הרמטכ"ל ב'24 באוגוסט 1949, בהמשך לפגישת העבודה בנדון שלושה ימים קודם לכן.⁷⁸ התוכנית נשלחה גם לכלל צה"ל וזכתה להערות הגופים. למשל, ב'1 בספטמבר 1949 העיר מפקד חיל הטכנאים על תוכנית האימונים לסדנה החטיבתית.⁷⁹ גם ראש שירות האספקה העביר התייחסות באשר לאימון הנהגים ומפקדי האספקה.⁸⁰ עד להפצתה כמחייבת ב'14 בספטמבר 1949 - בין הטיוטה הראשונית לתוספות א', ב' רג' - עובו תוכני המנהיגות הצבאית והכרת מבנה הצבא למפקדים ותוכני הדרכה לכלל המערכים.⁸¹

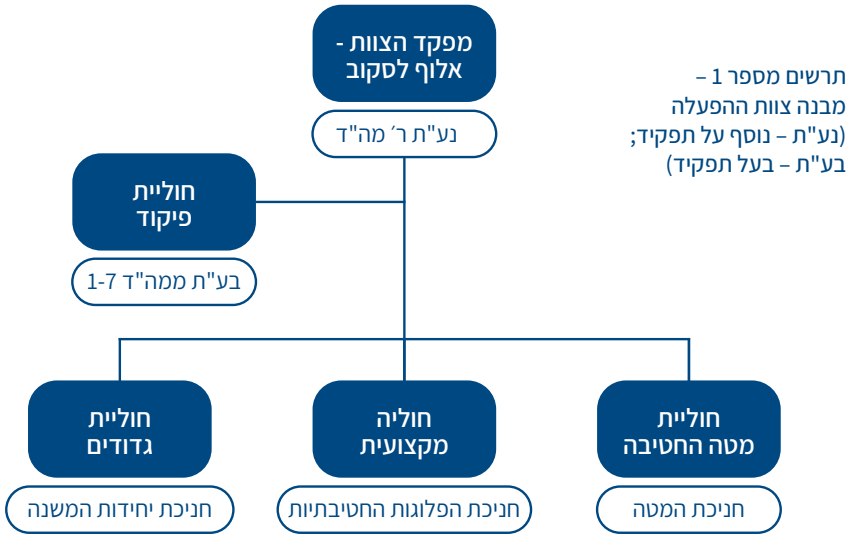
ב'23 בספטמבר 1949 הפיץ לסקוב - הן לרמטכ"ל והן לפיקודים ולחטיבות עצמן - את התוכנית הפרטנית לכל גוף וגוף בחטיבה, על פי שלבים לחודש האימון שתוכנן.⁸²

איסוף הקצונה לצוות היה איטי ומתיש. חלופת מכתבים רבה התקיימה בין לסקוב לבין מפקדי היחידות והפיקודים, מפקדי חילות על קצין נדרש, זה או אחר, ודוחות יומיים⁸³ הועברו בעניין זה לרמטכ"ל.

הכנת סגל צוות ההפעלה

הצוות כלל חוליית פיקוד, שייצגה כלפי היחידה המתאמנת את המפקדה הממונה עליה ואת היחידות השכנות לה; חוליית מטה חטיבה, שתפקידה לאמן ולחנוך את מטה החטיבה המתאמנת, ובה כל בעלי התפקידים במטה חטיבה; חוליה מקצועית, שתפקידה לאמן את יחידות המשנה השונות באורח אחיד מתוך שיתוף פעולה ביניהן.⁸⁴ "אירגנו את הכוחות מלמטה", העיד לסקוב, "מדרג המגע עם האויב, וכפי שאירגנו אותם מלמטה, ככה בנינו את המיפקדות שעליהן - קציני החיל הראשיים, מטה כללי, מיפקדת פיקוד וכו'".⁸⁵

-
- 78 אג"ם מה"ד, אימוני חילות הקרקע, תיק 1/45, 24.8.1949.
- 79 מטה חיל הטכנאים, טיוטה של הנחית אימונים כללית מס' 1, חט/66-216, 1.9.1949.
- 80 שירות אספקה מטה, הנחיית אימונים כללית מס' 1, הוב/14744, 1.9.1949.
- 81 אג"ם מה"ד, הנחית אימונים כללית מס' 1 - תוספת א', תיק 1/41, 1.9.1949; שם, תוספת ב', תיק 1/41, 1.9.1949. שם, תוספת ג', תיק 1/41, 4.9.1949.
- 82 צוות ההפעלה, תכנית זמנים לתקופת האימונים, תיק 1/33, 23.9.1949.
- 83 אג"ם מה"ד, דו"ח צוות ההפעלה, (א"צ 41/9-1015), ספטמבר 1949; מטכ"ל אכ"א, דו"ח התקדמות - צוות ההפעלה, ספטמבר 1949; צוות ההפעלה, דו"ח התייצבות - צוות ההפעלה, כא/1, 6.9.1949.
- 84 חוזר של לסקוב, צוות ההפעלה - מיבנה, פעולה, סמכויות, 29.8.1949.
- 85 עדותו של לסקוב, המכון למורשת בן-גוריון, אצל: גלבר, גרעין לצבא עברי סדיר, עמ' 514-515.



צוות ההפעלה התכנס להכנה בתחילת ספטמבר 1949 במחנה הצוות שבצריפין. לצד ולמרות הבעיות, התנהלה ההכנה במרץ רב. **המתודולוגיה** שהנהיג לסקוב לא הייתה נהוגה עד אז בצה"ל. תחילה ביצע הצוות הכנה משלו, שכללה שני נדבכים מרכזיים: **האחד**, לימוד היחידות והתאמת הפרקטיקה להדרכתן ולחניכתן; **השני**, הכנת התוו"ל בכלל ההיבטים של החטיבה המוגברת ויצירת שפה משותפת מטכ"לית בטרם המפגש על ה"שטח".⁸⁶ לאחר מכן קבע לסקוב, כי הצוות ייפגש לתיאום האימון וההדרכה עם סגל הפיקוד של החטיבה, שבו "תוסבר התוכנית וייעשו צעדים להתחלת העבודה". הוא קבע כי המפגש הראשוני ל"**אבחון היחידה**" ול"**העברת פקודת האימון**" יהיה כשלושה שבועות לפני מועד האימון עצמו. לראיה, מתוך דוח הסיכום:

נערכו סיורים ע"י הצוות בכל החטיבות כדי ללמוד את אפשרות בצוע התכנית ולקשור קשרי שתוף פעולה עם החטיבות.⁸⁷

בוצעו 3 פגישות עם מפקדי החטיבות, במחנה הצוות, והוסברו: הרכב הצוות, מטרת הצוות, אופן פעולתו, הכנת חומר ההדרכה.

86 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 8.

87 שם, עמ' 11.

וכן:

נשמע דו"ח מכל חטיבה ונשלחו על כך דו"חים [דוחות] לאגפי המטכ"ל. בוצעה פגישה עם מפקדי חילות ושירותים בצוותא ובנפרד והוסבר: - הרכב הצוות, מטרת הצוות, אופן פעולתו, הכנת חומר ההדרכה ותפקידי מפקדי החילות והשירותים בעבודת הצוות. נשמע דו"ח, הובהרו נקודות שנויות במחלוקת ונעשה תאום.⁸⁸

הכנת הסגל תוכננה להימשך 30 יום והתוכנית הפרטנית שלה מלמדת על שילוב של הכנת חומרים וכתובת תו"ל ועל הרצאות שונות לתאימות השפה והתו"ל בתוך הצוות. לדוגמה, היום הראשון של ההכנה נפתח בהרצאה של לסקוב על "הרכב ותפקידי הצוות", בצהריים התבצעה "חלוקת חומרי הדרכה", ואחר הצהריים החלה "כתובת והכנת החומרים". למחרת, תוך כדי הכנת החומר התורתי, התקיימו שתי הרצאות על "בניין אימונים" ועל "תפקידי המטה בחטיבה ובגדוד".⁸⁹

לסקוב פירט בדוח את "**הנושאים שנלמדו בהכנת הצוות**":

דוקטרינה של חטיבת חי"ר מוגברת, הרכב החטיבה המוגברת, ארגונה ותפקידה, הרכב יחידות היסוד של החטיבה, ארגון יחידות היסוד של החטיבה, תפקידי יחידות היסוד, סדר מהלך קרב, פקודת קבע לקרב, פקודות מבצע, תנועה למגע, התקפה - יזומה וקרב התקלות, הגנה - מזוזת ויזומה, נסיגה - וקרב השהייה, צוות קרב - פלוגתי, גדודי וחטיבתי, תכונות, יתרונות ומגבלות הדרג המסתער והפעלתו, תכונות, יתרונות ומגבלות הדרג המסייע והפעלתו, תכונות, יתרונות ומגבלות הדרג המשרת והפעלתו, דוקטרינה של ארגון, פקוד ומטה - שלישות, מ.צ, רפואה, תרבות וסעד, שפוט, אפסנאות, טכנאים, ציוד וחמוש, רכב, תובלה ואספקה, המטה הכללי, תרגילי מטה - יחידה; פורמציה, תכניות אש, תכניות קשר.

לסקוב ציין עוד כי הוצגו בפני הצוות, בין יתר הסרטים, גם הסרטים: "קרב התקלות, סדר מהלך קרב בגדוד".

מפגשי התיאום. לאחר שהוכן החומר התורתי בחתך מקצועי נפרד ונבדל, החלו מפגשי תיאום בתוך הצוות ועם החילות והאגפים במטכ"ל, על מנת

88 שם, עמ' 8.

89 **תיק צוות ההפעלה** (א"צ 41/9).

להשלים את התוו"ל לכדי יצירה שלמה ואחידה לכלל מערכי החטיבה המוגברת ולכלל התהליכים ודרכי פעולתה בנוהל הקרב ובניהולו בציר הפו"ש האורכי לפיקוד ולמטכ"ל.

הדרכה טובה. אחרי שלב זה, החל כל אחד בצוות להרצות על תחום אחריותו בחטיבה, כדי לוודא שהתיאום הושג. באופן זה תרגל כל מדריך גם את בקיאותו בחומר וגם התנסה ב"הדרכה טובה". הצגת החומרים בתוך הצוות נמשכה כמה ימים וחידדה נושאי מחלוקת בתוו"ל. לקורא בן ימינו שעסק בחייו הצבאיים בהדרכה, שלב זה בהכנת הסגל נראה מובן מאליו ומושרש; לא זו הייתה התמונה בשלהי 1949.

ב־23 בספטמבר קיים לסקוב ישיבה עם כל ראשי החילות והשירותים. תוכנה היה למעשה מתן פקודה על פעולת צוות ההפעלה ותיאום שיתוף הפעולה בין הצוות לבין כלל הגופים בהקשר התוו"ל, חומרי ההדרכה, העברת כוח אדם ואמצעים.⁹⁰

לאחר מכן פעל לסקוב לתיאום בין עבודת הצוות ותוצריו לתיאומות עם החומר הנלמד בבתי הספר של פיקוד ההדרכה הצבאית ומחלקת ההדרכה: "נתקיימה ישיבה בין צוות ההפעלה ובין בתי הספר כדי לתאם אחידות בתכניות וחומר ההדרכה".⁹¹ כך, כל שנלמד וסוכם בצוות הועבר והוטמע בכלל בתי הספר של מה"ד"פה"צ.

ב־9 באוקטובר 1949 נכח צוות ההפעלה בתרגיל הגדודי של קורס מג"דים מחזור ב' ודן לאחר מכן בלקחיו.

בד בבד, נערכו בהובלת הצוות סמינריונים מכינים (השתלמויות מקצועיות) בחתך חלק מהמקצועות, לבעלי התפקידים בכלל החטיבות באופן מרוכז בבית ספר להדרכה 50 בצריפין.⁹²

תצפית ולמידת סגל החטיבה הבאה. השיטה שגובשה הייתה, כאמור, ליווי סגל החטיבה העוקבת את האימוץ והדרכת צוות ההפעלה את החטיבה הראשונה: "כל חטיבה נועדה לכלול בתקופת האימונים סגל פיקודי ומקצועי כפוף כדי שעם סיומה של התקופה יוכלו ה'כפילים' להתחיל

90 אג"ם מה"ד צוות ההפעלה, ישיבה עם ראשי החילות והשירותים (א"צ 41/9-1002), 23.9.1949.

91 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 11.

92 טופס מברק, זימון לסמינריון במרכז האימונים (א"צ, תיק צוות ההפעלה 41/9).

בארגונה ואימונה של חטיבה מוגברת נוספת מבין חטיבות העתודה".⁹³
"שלבי הביצוע"⁹⁴ היו, אם כן:

1. ההתארגנות (תקני כוח אדם וציוד);
2. לימוד שיטתי של התו"ל, תוך כדי דיונים עליו;
3. ריכוז והכנה של חומר ההדרכה - אימון פלוגה, גדוד וחטיבה בכלל המערכים;⁹⁵
4. כתיבת התו"ל לחטיבה מוגברת⁹⁶ באופן נפרד ובחתימה מקצועי;
5. דיוני תיאום ואינטגרציה פנימיים בצוות;
6. דיונים עם החילות והאגפים על התו"ל שנכתב;
7. הבניית החניכה והחונכות - מתודולוגיה ושיטות ביצוע;
8. אימון בהדרכה טובה - העברת כלל השיעורים בתוך הצוות;
9. תיאום והטמעת התו"ל החדש בבתי הספר של פה"צ;
10. סיורים מקדימים בחטיבות;
11. ארגון החומר (מערכי שיעור, סרטים, תקצירים, תוכניות ותיקי אימון ושטחי האש, עזרי אימון, חוברות התו"ל) בצורה מערכתית ובחתימים מקצועיים;⁹⁷
12. קביעת סדר העבודה של צוות ההפעלה;
13. מתן פקודה לאגפים ולחילות במטכ"ל;
14. מתן פקודה לחטיבות המתאמנות;
15. מפגשי אבחון ותיאום של סגל הפיקוד של החטיבות המתאמנות;
16. חלוקת הצוות של החטיבה המתארגנת, עריכת הצוות לפי חוליותיו במקביל להרכב החטיבה הנדונה;
17. מפגש תיאום והכנה עם סגל הפיקוד של החטיבה המלווה, ה"כפילים".

93 גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 514-515.

94 ראו גם: **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 5 (א"צ 1952-61-41).

95 שם, עמ' 70.

96 שם, עמ' 67. תו"ל נוסף, מעבר לספר החטיבה המוגברת, נכתב על ידי הצוות: **מודיעין, הנדסה, קשר, ארטילריה, מרגמות, תובלה ואספקה, המשוריין הקל, תוכניות אימון לגדוד החי"ר, תותחנות א.א., תותחנות נ"ט, הספקה.**

97 כתב לסקוב בדוח הסיכום: "חומר ההדרכה של הצוות הוכן בשיתוף פעולה הדוק עם מחלקת ההוצאה לאור של פקוד ההדרכה הצבאית. יש לציין את נכונותם, מסירותם ועמלם של עובדי מחלקה זו שהצליחו לבצע את עבודות ההדפסה וההכפלה המרובות בפרק זמן קצר.

לסיכום החלק הראשון, לאורך ההכנה עסק הסגל בכמה צירים עיקריים בה בעת. הציר הראשון, לימוד שיטתי וסדור של תו"ל חטיבה מוגברת;⁹⁸ הציר השני, העוקב, הכנת התו"ל בכלל החתכים והמערכים; הציר השלישי, הכנת מערכי השיעור ועזרי ההדרכה והאימון לאימון חטיבה וגדוד, אימונים שתוכננו לראשונה באופן מובנה וסדור בעבודת הצוות; הציר הרביעי, לימוד, אבחון ותיאום עם חטיבות היעד. ציר נוסף היה תיאום החומר התורתי החדש עם הנלמד בבתי הספר של מה"ד ופה"צ. והציר האחרון, הנחיית החילות והאגפים, ושיח מתמשך עימם על נושאי תו"ל, תקינה, פקודות קבע לקרב (להלן, פק"לים) ונהלים בחטיבות היעד. את תרומת ההכנה למקצועו של צה"ל נלמד בחלק השלישי. בשלב זה ניתן לומר, כי הצוות (37 קצינים ו-113 מש"קים וסמלים) בארגונו (שלושה צוותי הדרכה גדודיים) ובהרכבו המגוון, למרות העדיפות ליוצאי הקצונה הבריטית, יצר קבוצת ידע מגובשת שאף הצליחה בפרק זמן קצר יחסית לתרגם ולכתוב תורה, אולם עיקר תרומתה לעתיד לבוא תהיה עם התקדמות חברי צוות ההפעלה בתפקידי הדרכה בצה"ל לצד בוגרי הפלמ"ח שהוכשרו בקורסי המג"דים ב' רג' שנערכו בו־בזמן עם עבודת הצוות בפקוד לסקוב.

חלק שני

כאמור, לא נרחיב על פעולת הצוות בחטיבות. נציין רק כי חריקות צורמות ליוו את עבודת הצוות בחטיבות. לסקוב לא חסך מהרמטכ"ל דוחות יומיים פרטניים על הבעיות, אי־מילוי הנחיותיו וקשיי ביצוע התוכנית מטעמי תקינה, חוסר משמעת, איטיות רבה והפעלה מבצעית של היחידות בתקופת האימון, ועוד ועוד. הצוות לא השלים את משימתו בכלל החטיבות לשלב אימון ותרגול חטיבה או גדוד מלא; רחוק מכך.⁹⁹ בפועל, רב הפער בין המטרות לאופן הביצוע. החטיבות לא ביצעו תרגילי חטיבה

בהדפסת חוברות התותחנות טייעה מחלקת הפרסומים במפקדת קצין תותחנים ראשי. משרד השרטוטים של הצוות, אשר מנה 5 שרטטים, הוציא את כל העבודות כנדרש. ההכפלות וההדפסות נעשו בעזרת מחלקת ההוצאה לאור של חיל ההנדסה ומחלקת המיפוי הצבאי - מטכ"ל/אג"ם. **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 52.

⁹⁸ תפקיד חשוב בשלב הכנה זה מילא פרד האריס (פרדריק גרנוין), עד שנאלץ לעזוב את הארץ בסוף נובמבר 1949.

⁹⁹ "צוות ההפעלה השלים את עבודתו בחטיבת 'גבעתי', אולם פעולתו בחטיבת 'גולני' נפגמה בשל השחרורים מן הצבא. בחטיבה 7 הופסקה עבודתו קודם זמנה בשל מינויו של פריץ עשת, ראש החוליה שפעלה בחטיבה וגיבשה את תורת חטיבת השריון המוגברת, לראש מחלקת תכנון במטה הכללי במקומו של ישראל בר", **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 6.

מלאים, תרגילי גודוד ולעיתים אף לא תרגילי פלוגות. על אף הרצון לערוך את "קורס האלף" בהכשרת קצונת החי"ר, הוכשרו לבסוף כ־90 קצינים מתוך 500 שתוכננו. דיווח לסקוב:

שלב א - בוצע רק בחטיבה 1, בחטיבה 5 חלקי, בחטיבה 7 לא בוצע.
שלב ב - שצריך היה להיות 120 יום לא עלה במקרה של חטיבות 5, ו־7 על יותר מ־60 ימי אמון או שני קורסים, כל אחד 45 יום, בבתי הספר הצבאיים.
שלב ג - כפי הנראה שלא יבוצע.¹⁰⁰

וכן:

תפקידים שונים - למרות ההבטחה שפרק הזמן יוקדש כולו להתארגנות ואמונים, הוטלו על היחידות תפקידי שמירה, הופעות בטקסים וסריקות, שהוציאו את היחידה ממסלול האמונים.¹⁰¹

למרות הקשיים - מהפכה נעשתה; היא נוצרה משיכוך בלמידה, מקרבת החניכה והחונכות, משותפות הצוות וסגלי החטיבות בבעיות השעה ומההבנה כי פני הצוות אינם לביקורת מנוכרת. הייתה זו למידה ארגונית כוללת. הן סגלי החטיבות והן כלל הפיקודים, האגפים במטכ"ל והחילות למדו עבודת מטה מהי; מה מהותה, מהי שגרה, וכיצד מנהלים אותה, מהו ציר פיקודי ומהי אחריות וסמכות הפו"ש, מהם היבטי המנהיגות הקרבית בה,¹⁰² וכן - כיצד מאמנים, מדריכים ומכשירים יחידה מתאמנת. כל מי שנחשף לתהליכי צוות ההפעלה ברמת המטה והפיקוד - נדרש להגיב למכבש שאותו הפעיל לסקוב בדמות הצוות ומאות דוחותיו ומכתביו הביקורתיים ולעיתים אף העוקצניים הגיבו, ואט־אט השתנו, שינו את נוהליהם ואת שיטות עבודתם; והרי שינוי הינו כל תכלית הלמידה כולה.

וכך כתב לסקוב ב־1968:

פעולת הצוות ביחידות חולקה לשני שלבים: הראשון ללימוד והדרכה, והאחר לזיתירגול היחידות. בכל שלב עברו החונכים מחטיבה אחת לרעותה, והטמיעו בהן את תורת ההפעלה של החטיבה המוגברת, יחד עם עקרונות יסוד כמו אחריות המפקד; קיומו של צינור־פיקוד אחד, המוליך מן המטה הכללי ועד ליחידה הקטנה ביותר; היותם של קציני

100 שם.

101 שם, עמ' 71.

102 טורגן, הכשרת הפיקוד הקרבי, עמ' 190-192.

מטה משוללי סמכות פיקודית משל עצמם; יעודם של קציני המטה לשמש עוזרים למפקד ומשרתים לגייסות; הגדרת תפקידיהם של קציני מטה מתאמים ומקצועיים; תפיסת מהותו של המטה כמערכת של דיווח ופיקוח; היסודות הטכניים ועקרונותיה של עבודת מטה אופקית (בתוך המטה וכלפי היחידות השכנות), ואנכית (כלפי המטות הממונים והכפופים).¹⁰³

על קורות אלו נדון בחלק השלישי, המסכם.

חלק שלישי - סיכום עבודת הצוות והשלכותיה

דוח הסיכום של צוות ההפעלה נפתח כך:

צוות ההפעלה הוא פרי דיוני מטה מרובים אשר בתחילתו לא הובן ואף הופצו עליו שמועות כמו הרכבת פקוד על הפקודים; אנגליזציה; אמריקניזציה; מעשה מחוסר אחריות של העברת סמכות רחבה, שהיא רק ברשות הכנסת, לאיש אחד; ממתן סמכות לאיש אחד ללא מתן אמצעים. האחרון היה הצודק והקולע ביותר למטרה.

פקודת התארגנות צבא היבשה תוספת מס' 1, מטכ"ל - א/ס/140 מיום 28 באוגוסט 1949, קבעה את הדירקטיבה (ההנחיה) להפעלת הצוות ותוכניתו. סעיף 1ג' קבע את שלום עשת כסגן ראש הצוות לענייני שריון, אולם פעולתו לא האריכה ימים, מאחר שהוטלו עליו תפקידים אחרים חשובים, אשר גרמו לכך ש"עניין חטיבת שריון מוגברת לא יוצא לפועל כפי שתוכן".¹⁰⁴

המטרות שנקבעו:

1. הדרכת הדוקטרינות של ארגון ומנהלה, הפעלה טקטית, עבודת מטה בחטיבות 1, 5, 7 ולוודא שיטה אחידה בכל הצבא.
2. יחד עם מפקדת פיקוד ההדרכה, קורס ה-1000, להקים פיקוד כפול כדי שאפשר יהיה להקים באפריל 1950 6-8 קדרים לחטיבות עתודה בהתאם לתוכנית ההתארגנות מחדש של ב' שאושרה ע"י המטה הכללי.¹⁰⁵

103 לסקוב (1968), "צוות ההפעלה 1948-1950", מערכות 191-192, יוני, עמ' 41-44.

104 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 1. על פעילותו של עשת ראו: זאב אלוון, התמורות בצה"ל והשינוי שלא היה בתפיסת הביטחון דצמבר 1952 - ספטמבר 1955, חיבור לתואר דוקטור בפילוסופיה, ירושלים: האוניברסיטה העברית, עמ' 21, הערת שוליים 49.

להלן תחומי העיסוק והשיפור כתוצאה של עבודת הצוות בטווח המיידית. ראשית, הסדרה ארגונית-פיקודית של "המפקד והסיוע המנהלתי". כלומר הבנת האחריות הפיקודית והסדרת הסמכות, האורגניות ושלמות המערכים בחטיבה, לצד הרחבת הידע של המפקדים במערכים אלו. גם העמ"ט להגדרת ראשי החילות המקצועיים כ"קציני חיל ראשיים" היה פועל יוצא של עבודת הצוות, להבדיל מההגדרה הקודמת - "מפקדי חילות". בדרך זו הוכפפו יחידות הסיוע המנהלתי על מפקדיהן בחטיבה לפיקוד ישיר של המח"ט, וסמכות קצין החיל הוגדרה כמקצועית בלבד.¹⁰⁶ כפועל יוצא מכך היו העמ"ט להפיכת חטיבת הרגלים למוגברת ועצמאית - הבנת הרציפות וההמשכיות הנדרשות וביטויין בארגון, ותקינת מערכי הסיוע הקרבי והמנהלתי.¹⁰⁷

היבט מהותי נוסף היה הסדרת יחסי מפקד-מטה (סמכות ואחריות) בכל מדרג הפו"ש.¹⁰⁸ היבט אחר היה ההתמקדות בהסדרת תהליכי העבודה, הנהלים, הפק"לים והדוחות בעבודת מפקדת החטיבה. בתחום התקינה בוטל תפקיד קצין המנהלה החטיבתי, שהיה ממונה על קציני האפסנאות והשלישות, ושני קצינים אלו קיבלו מעמד של קציני מטה מתאמים.¹⁰⁹ כתב לסקוב:

105 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 5.

106 מעמד החילות, לסקוב: "יש לזכור שאלו חילות מקצועיים במדרגה ראשונה ואם כי עבודתם מתואמת ע"י אנפי המטה הכללי הרי שמפקדי החילות, שהם מאד מקצועיים, הנם יועציו של הרמטכ"ל מחד ובאים תחת פיקוד הרמטכ"ל מאידך, ולא תחת פקוד האגפים. הכרחי לתקן מצב זה בהקדם כי א"א [אין אפשרות] להפעיל חיל מקצועי כמו שמפעילים יחידה שאינה מקצועית. יש לראות את הקצין הראשי של כל חיל כקצין מקצועי במטה הכללי ושל הרמטכ"ל. אלה מהווים את הדרג המסייע והדרג המשרת אשר בלעדיהם נדון הדרג המסותר לכישלון". דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 141. ראו גם: מטכ"ל אכ"א, הגדרת המונח "חיל", מ/ס/1055-2/4, 1.9.49; מטכ"ל מת"ם, הגדרת המונח "חיל", 48/102, 16.9.49; אג"ם מה"ד, הגדרת תפקידי קציני מטה ראשיים, תיק 116-27/40, 1.11.49; אג"ם/מת"ם, הצעה למבנה הפקוד העליון, 766-א/3/1, 14.7.1949; הועדה למבנה מוסדות הפקוד העליון, מבנה משרד הבטחון, 14.7.49; ועדה למבנה מוסדות הפקוד העליון, ישיבה לדין במבנה המטה הכללי, 3.7.49; ועדה למבנה מוסדות הפקוד העליון, ישיבה לדין במבנה המטה הכללי, 5.7.49; עיקרי ישיבת המטה הכללי 35/50 ביום 13.8.50; עיקרי ישיבת המטה הכללי 52/50 ביום 24.12.50 (א"צ 1/847/1962).

107 היה זה פרד האריס, שחזר והתריע על ליקוי זה כבר במהלך המלחמה, ועתה חתר לתקנו באמצעות עבודתו של צוות ההפעלה. גלבר, גרעין לצבא עברי סדיר, עמ' 517.

108 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 100 (א"צ 62-1952-41).

109 לסקוב לרמטכ"ל, 6.11.1949, והרצוג לרמטכ"ל, 17.11.1949 (א"צ, שם).

הגדרות תפקידי המטה בפקודת מטכ"ל - 80 סעיף 4 לא היו ברורות; אחרי תאום עם מת"ם¹¹⁰ פורסם מכתב הצוות בנדון וחשוב לתת לו פרסום בפקודות המטכ"ל כי בהעדר תוקף חוקי לחוזר הצוות אין טעם לדבר זה, בעיקר בפיקודים, וכתוצאה מכך רואה קצין האפסנאות כמה קציני מטה מקצועיים כקציני וברור כי העבודה לוקה ובמצב כזה אין קציני מטה מקצועיים חיליים יכולים להמשיך לעבוד בפיקוד.¹¹¹

מפקד חטיבה 7 כתב בעניין זה:

לאחר שעובדת אצלנו פלוגת הספקה ותובלה 696, שסופחה אלינו לתקופה של 3 שבועות מטעם צוות ההפעלה, הגענו למסקנה שרצוי שפלוגה כזאת תסופח באופן תמידי לחטיבה. בהתאם לתקן של חטיבה מוגברת, צריכה להיות פלוגה כזאת ע"י כל חטיבה, עד כמה שידוע לנו סיפוח של יחידה אינו מוצא לפועל בגלל סבות תקציביות ואולי גם מחוסר רכב.¹¹²

כמו כן, הועברה למטכ"ל המלצה להפרדת המודיעין מן המבצעים באגף המטה בחטיבה. וכך כתב לסקוב:

בעיה יחידה ועיקרית שגרמה לתקלות רבות בעבודה היום יומית של מחלקת המודיעין היא כפיפות המודיעין לקצין המבצעים. אם ניקח את חוברת "מודיעין קרבי" שהיא כיום היסוד לכל עבודה של המודיעין בצבאנו, יכול כל סעיף להוכיח שהכפיפות מפריעה לבצוע התפקיד.¹¹³

וכן:

אני רואה צורך לתקן את המצב הקיים ע"י שינוי במעמד מחלקת המודיעין בחטיבה. יש לדעתי להעמיד את המודיעין כקצין מטה מתאם נפרד ומקביל למבצעים. קשה להעתיק עבודת מטה של הצבא הבריטי אשר בנוי 70 אחוז על מסורת בהעדר מסורת זאת אצלנו.

110 המחלקה לתפקידי מטה.

111 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 125.

112 מפקדת חטיבה 7/אפסנאות, פלוגת הספקה ותובלה חטיבתית, יוסף איתן, סגן אלוף, אח/488/א58, 9 פברואר 1950.

113 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 88.

ידוע שיש כאן בעיה של תקן דרגות, אבל חושבני שקצין מודיעין
יוכל למלא את תפקידו גם בדרגה הנוכחית (סרן), אך חייב להיות
עצמאי בעבודתו וקשור באופן בלתי אמצעי למפקד החטיבה.
יש צורך לגשת לתכנון משרד מודיעין נייד לצורך קרבות, ולסדר
קרונ למשרד לפי דוגמת הצבא הבריטי.¹¹⁴

ניתן לקבוע עוד, כי עבודת צוות ההפעלה האיצה וסייעה לעבודת המטה
של מה"ד להסדרת מדרג הפו"ש מהפלוגה ועד למטכ"ל.¹¹⁵

השלכות מיידיות נוספות היו בתחום האימונים, כתיבת תוכניות אימונים
לגדוד ולחטיבה מוגברת תוך פירוט יכולות נדרשות ומדדי כשירויות
לבחינת היעילות והמועילות של ביצועים ומוכנות נדרשים; וזאת, הן
בהיבטי כוונות, מוכנות ולכידות משימתית ומבצעית והן בהיבטי לכידות
יחידתית - מורל ורוח, מנהיגות המפקד, היחס לחייל, וכמו כן - ביסוס
מתודולוגיה של הכנת סגל לאימון הקמה באופן השונה מהכנות הסגלים
שנערכו עד אז לקורסים בפה"צ. ולבסוף, ביסוס מתודולוגיה והטמעתה
של חניכה ואימון יחידות ומסגרות עוצבתיות בצה"ל.

**בתחום ההכשרה - עריכת שני מחזורים של קורס מג"דים, תוך הטמעת
התוצרים ולקחי הצוות בתוכם, ככתוב:**

בסיס הדרכה מס' 2 (בי"ס למפקדי יחידות ע"ש דוד מרכוס) -
בתחילת אוגוסט נפתח מחזור ב' של קורס למפקדי גדודים אשר בו
השתתפו 33 חניכים. הקורס נערך לפי התכנית ונסתיים ב-27.11.

כבר בתחילת נובמבר הוחל בהכנת מדריכים נוספים למחזור ג'.
בסוף נובמבר הועבר הפיקוד על ביה"ס מידי סגן אלוף יוחנן פלץ
לידי אלוף/מ יצחק רבין. ב-17.1 נפתח מחזור ג' ובו משתתפים
60 חניכים.¹¹⁶

114 שם, עמ' 90.

115 "לשם כך יש לדעתי להפסיק את הקשר הישיר בין יחידות היסוד מכל החילות ובין מטכ"ל/אכ"א/דרג
ב. כל הפניות האלה חייבות לעבור באמצעות החטיבה והפקוד (כגון: דרישות לתגבורת, העברות
וכו')". "דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 100.

116 שם, עמ' 131.

בתחום כתיבת התורה, נכתבו 33 ספרי תו"ל, הדרכה ואימון¹¹⁷ (על כך יורחב בהמשך).

בתחום השגרה, נקבעו והוטמעו נורמות רצויות להתנהלות היחידות המבצעיות בצה"ל - שגרה, כוננות, מוכנות, כשירות, לכידות, משמעת, מורל, יחס לפרט, משקיות, חינוך ותרבות. להלן כמה דוגמאות: **אחידות בהוצאת פקודות הקבע**,¹¹⁸ **השגרה היומית**¹¹⁹ **והפקודות היומיות של מפקדת החטיבה**.¹²⁰ בנוסף, הוצע הקים אלפון לפקודות מטכ"ל על ידי מזכירות הפיקוד העליון (תיק ש/233-951, מ'21 בדצמבר 1949). כמו כן, הוצא טופס של כרטיס אישי זמני עד אשר יצא ילקוט אכ"א אשר טרם הוכחה מעשיותו בעבודה (22 אוקטובר 1949).¹²¹ על מנת לטפל בתלונות על איכות ומשקיות האוכל הצבאי אף הוקמה "ועדת התזונה",¹²² וכן "נתנה בקשה להגדיל את מנת האוכל של חטיבות מתאמנות ב-9 נובמבר 1949".

ההשפעה על התקינה והארגון בחטיבות הייתה מהירה והחלטית

¹¹⁷ מתוך **סיכום צוות ההפעלה**: "חומר הדרכה: לאור דוקטרינות אלה הוצא חומר ההדרכה הבא ע"י הצוות: **חטיבת חיל רגלים מוגברת, חטיבת חיל רגלים מוגברת - תיקונים ותוספות, שימוש טקטי בארטילריה, פלוגת המרגמות הכבדות, המשוריין הקל, תיקונים לחוברת גדוד חיל רגלים, מ.צ. בחטיבת חיל רגלים מוגברת, קציני מטה מבצעים בחטיבה מוגברת, ותיקונים ותוספות, שלישות בחטיבה מוגברת, ותיקונים ותוספות, אפסנאות בחטיבה מוגברת, ותיקונים ותוספות, טכנאים בחטיבה מוגברת, תובלה ואספקה בחטיבה מוגברת, רכב בחטיבה מוגברת, תכניות אמון לחטיבה מוגברת ויחידות היסוד שלה, פקודות קבע לחטיבה מוגברת ויחידות היסוד שלה, קשר בחטיבת חיל רגלים מוגברת, הנדסה בחטיבה מוגברת, תותחנות**

א.א. - חוברת הדרכה, תותחנות נ.ט - חוברת הדרכה, הנדסה - חוברת הדרכה, תכנית אמון לגדוד חי"ר, מרגמות כבדות - פקודות קבע לקרב, פעולת התרבות בגדוד, סעד, פקודות קבע להדרכה שלב ב', רפואה - תכנית אמונים בחטיבה המוגברת, פלוגת סיור - תכנית אמונים, אימון במקצועות השלישות, אימון גונדת שדה, מודיעין - תכנית אמונים, שלבי התיקונים לנשק ורכב על ידי הטכנאים (שרטוט), מחלקת הספקה - חוברת הדרכה". דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 67.

¹¹⁸ כתב לסקוב בדו"ח צוות ההפעלה: "לא בכל היחידות ישנן פקודות קבע מסודרות. לעומת זאת קיימות פקודות קבע ישנות שלא תוקנו עם העברת היחידה למקום חדש. ביחידות רבות לא ניתנת לחיילים אפשרות מספקת לעיין בפקודות הקבע בגלל אי היותן מפורסמות על לוח המודעות". שם, עמ' 97.

¹¹⁹ כתב לסקוב בדו"ח צוות ההפעלה: "מוצאות בכל החטיבות בכל יום אך צורתן לא היתה אחידה לפני בא הצוות". שם.

¹²⁰ כתב לסקוב בדו"ח צוות ההפעלה: "מוצאות בכל החטיבות אחת לשבועיים בערך. לאחר הערות הצוות מוצאות הפקודות בצורה אחידה".

¹²¹ שם, עמ' 128.

¹²² שם, עמ' 129.

בעבודת המטה מול מת"ם וגופים מטכ"ליים אחרים. להלן כמה דוגמאות ונדבכים מפי לסקוב:

- א. **תקנים** - "העברנו למת"ם הצעות תקנים לכל האלמנטים המהווים את חטיבת חי"ר מוגברת ורובן נתקבלו. הטפול היה בתקני כוח אדם וצידוד".¹²³
- ב. **סככות טיפולים.** "הצוות החל לטפל בהכנת סככות חורף לרכב בתחילת אוקטובר. העבודה התקדמה בקצב איטי כל כך שאולי תושלם בקיץ".¹²⁴
- ג. **ניידות גופי הסיוע.** "בעוד הצוות עמל לבנות את האלמנטים המסתערים מסייעים ומשרתים בחטיבות על ניידות ואי תלות, נעשו במטכ"ל/אג"א צעדים בכיוון הפוך. כי כדי לאפשר את ניידות החטיבות והפיקודים לאי תלותם בבסיסים קבועים היו צריכים כל מתקני אספקה, פנוי ותובלה כולל ב.צ.מ,¹²⁵ ציוד חמוש, טכנאים וכו' להיות על גלגלים ולא סטטים".¹²⁶
- ד. "טופל בעניין חלוקה מחדש של רכב לאור ועדת אג"א שקבעה תקן בלתי מעשי של רכב לחטיבות".¹²⁷
- ה. "ועדת חקירה ל-120 מ"מ - בקשתי תשובה לדרישתי לועדת חקירה ב-8 לנובמבר 1949 וטרם קבלתי דו"ח על כך. נראה לי שאני צריך לקבל דו"ח מאחר שיזמתי ועדה זך".¹²⁸
- ו. "נשלחו למת"ם תיקונים לפנקס כיס שרות שדה".¹²⁹
- ז. **מפקדת החטיבה הניידת.** בסעיף "ציוד מטות" כתב לסקוב: "קרוניות לניידות, הוסכם, אולם הצעת הצוות מ-14 נובמבר 1949 לא בוצעה".¹³⁰ **להלן תחומי העיסוק והשיפור שעלו מעבודת הצוות, בטווח הארוך. ראשית, יצירת תקינה לארגון;** בשפת לסקוב: "חשיבות התקן

123 **מכתב לרמטכ"ל** - תיק ש/155-202, 22 באוקטובר 1949.

124 **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 126-127.

125 ב.צ.מ. - בסיסי הציוד המרכזיים של אגף האפסנאות.

126 **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 130.

127 שם, עמ' 128.

128 שם, עמ' 127.

129 שם, עמ' 125.

130 תיק ש/554/224.

והתקינה כמפתח לארגון ול'מהפכה'¹³¹. כמו כן, הנחת התשתית¹³² לספר **עבודת המטה** 1952¹³³ וכתביבת מרבית פרקיו. זאת לצד הנחת תשתית לספר התוו"ל - **מחלקת הרובאים** 1956.¹³⁴

בתחום האימונים, הצוות ומודל האימון - כלי הטמעה לחיזוק המערכת המוסדית, כתב לסקוב:

צוות ההפעלה - אחת המסקנות שלנו היא שהצוות בדוגמה זאת יכול לשמש מכשיר מצוין בידי המטכ"ל להכניס דוקטרינה חדשה, ארגון חדש, הדרכת מטות וכו'. לאור ניסיון הצוות הוצע התקן החדש של גדוד חיל הרגלים והגדרות תפקידי מטה אשר פורסמו בתיקונים האחרונים של חוברת גדוד חיל הרגלים. לאור הנ"ל מעובדות מחדש החוברות: חוברת גדוד חיל הרגלים (חוברת הדרכה), חוברת גדוד חיל הרגלים (אימון).¹³⁵

יצירת מודעות, קביעת נורמה רצויה בשיקוף חולשת "המפקד כמאמן".
נכתב בדוח:

קצינים בדרך כלל אין אלו [אינם, ד"ק] נוהגים להדריך ומסתפקים בפקוח על ההדרכה. הסיבה די ברורה - מעולם לא הגיעו מחלקותיהם לאמון המחלקה.¹³⁶

131 ראו: גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 527.

132 "לאור ניסיון זה"ל סוכמו גורמי יסוד כלהלן:

א. תפקיד של קציני המטה לעזור למפקד בתאום פעולות הדרג המסותר, הדרג המשרת ההכרחי להצלחת המשימה.

ב. לקציני מטה אין סמכות פיקודית; הם משמשים צינורות לפקודות המפקד אולם יש לראותם כמדברים בשמו.

ג. רק צינור פקוד אחד קיים מהמטה הכללי אל היחידה הקטנה ביותר.

ד. מבנה ואופן העבודה של מטה הוא תוצאה ישירה ממבנה כוחות השדה. תפקיד המטה לעזור ליחידות השדה לבצע את תפקידם.

ה. גובשו המושגים הבאים בעבודת המטה: דוקטרינה של עבודת מטה ופיקוד - 1. אחריות המפקד

2. תפקיד קציני המטה 3. סוגים של קציני מטה 4. עקרונות מטה 5. קציני מטה מתאימים יהיו 6.

קציני מטה המקצועיים... " סמכות וריכוז השליטה. 3. שיתוף פעולה - מבפנים. 4. תאום -

מלמעלה. 5. גמישות. 6. גלוי יוזמה, אחריות מטה.

דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 56-57.

133 אג"מ/מ"ד, **עבודת מטה בשדה** (ארעי), תיק 10-6569, 24 בספטמבר 1952.

134 אג"מ/מ"ד/מחלקת חי"ר (1956), **מחלקת הרובאים**, סימוכין: ת [תו"ל] 72-2.

135 **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 71.

136 שם, עמ' 73.

כתב לסקוב על אחריות הפיקודים לאימון המפקדות בדרג השדה:

תפקידי הפיקוד באימון מטה החטיבה - על הפיקודים לקחת חלק גדול יותר, ע"י קציני המטה המרובים שלהם, באמון-מטה למפקדות החטיבות. כל החומר צריך להיות מוכן ע"י מפקדת הפקוד כמו שולחנות-חול, תשקיפים, ספור-מעשה וכו'. הפקוד צריך לארגן תרגילי-קשר למטה החטיבה, לפחות 4 בשנה.¹³⁷

המלצה לשינוי גישה ביחס להדרכה בצה"ל. כתב לסקוב בסיכומו: יש לשנות את הגישה לפיקוד ההדרכה מבחינת גוף לפתרון בעיות השעה ולראותו כמוסד המכין את הכוחות לקרב של מחה, לצידו, בהתאם לכך ולתת לו תנאים ההכרחיים לכל מוסד הוראה וחינוך ויתר עזרה מאגפי המטכ"ל, אכ"א ואג"א, ושרותים. יש להפסיק לראות את בתי הספר, בעיקר ב"ס למג"דים, כמקום ניסויים ופתרון לבעיות אישיות של קצינים.¹³⁸

ואכן, ב-2 במארס 1950 כינס לסקוב את כנס קציני פיקוד ההדרכה הצבאית הראשון.¹³⁹

כפות מאזני החי"ר והשריון בצה"ל. תחום עיסוק אחר שישפיע מהותית על עתיד התמרון בצה"ל היה חיל השריון. כתב לסקוב: "אישית אני מטפל בנדון כבר למעלה משנה ומקווה שסוף סוף יקום חיל שריון כי האיחור יעלה באובדן כוח-אדם, ציוד יקר ואולי גם קרב."¹⁴⁰

עוד הוא הציע להקים חטיבת שריון מילואים על בסיס סגל בית הספר לשריון. מנגד, דאג לסקוב להציף את **בעיית חולשת החי"ר**; בעיה¹⁴¹ שתזכה למענה בדמות ענף במחלקת ההדרכה, ולאחר מכן - בדמות חיל.¹⁴²

137 שם, עמ' 95.

138 שם, עמ' 140.

139 אג"ם מה"ד, **כנס קציני פיקוד הדרכה צבאית**, 7-90-1907, 26.2.1950, בחתימת ראש מה"ד, אלוף לסקוב.

140 לסקוב אמר כבר בראשית 1949: "איני חושב שאפשר לראות את יושבי הגבול כבלם. הם לכל היותר יוכלו להיות מכשול. החטיבות אשר מהוות את האגרוף תוכלנה להיות הבלם. כפי שראינו את האויב במלחמה הזאת לא נראה אותו יותר. הוא יבוא אחרת. הוא ילמד מהטעויות שלו". דברי לסקוב בישיבת מטכ"ל, 11 במארס 1949. **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 150.

141 ראו גם: אג"ם/מבצעים, **דוח צה"ל לשנת 51/2**, 91/68/55, מחלקת היסטוריה, תיק מה"ד.

142 בשנת 1953 הוקם ענף החי"ר במה"ד, שעסק בין היתר בקידום הקמת מפקדת חי"ר וקידום מצב החי"ר בצה"ל. אג"מ/מה"ד/ענף חי"ר, **הצעות לפיתרון האירגוני לטיפול בחי"ר**, תיק: 19/11, 17 במאי 1953; מה"ד, **הכללת ענף החי"ר באג"ם/מה"ד בתפוצת חומר**, 23.2.1953 (א"צ 35/63/1955).

כרגע אין חיל רגלים עונה להגדרת תפקידו - "ע"י תמרון ואש להתקרב אל האויב ולהשמידו ע"י הסתערות והלם". בגלל - רמת אמונים, איכות כוח אדם, אחוז כוח האדם המאפשר פתוח מנהיגים, כלי נשק כמו רובה, תת מקלע ומקלע, העדר נשק נ.ט בכמות מספקת, חגור מתאים, ציוד מתאים כמו כלי מטבח וכו', העלמות חומר אנושי שיתנדב לתפקידי צליפה, סיור וחבלה, השכלה ירודה, משך אמונים ללא כל פרופורציה לנדרש.¹⁴³

כמו כן, הועברה המלצה להפעלת המועצות החילויות,¹⁴⁴ על מנת לסכם את המבנה והארגון לקרב בכלל המערכים.¹⁴⁵

מהות בעלת השפעה מתמשכת אחרת הייתה הטמעת תפיסה רצויה של מנהיגות המפקד והמטה. בתחום זה יש לציין את מאמצי ההסדרה ליצירת שפה אחידה לעבודת המפקד והמטה,¹⁴⁶ כמו כתיבת המילון למונחי התו"ל¹⁴⁷ וכמו ספרות התו"ל הממוקדת לעבודת המפקד והמטה. לדוגמה,

143 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 72.

144 מה"ד ולסקוב ריכזו את המועצות והוועדות לתיאום הדרכה, את מועצת האימונים וכן את המועצות החילויות השונות: מועצת חיל רגלים, מועצת תותחנות, מועצת הנדסה צבאית, מועצת קשר, מועצת שריון, מועצת שירותים, מועצת רפואה צבאית. במועצות אלו דנו בנדבכי בניין הכוח השונים, בדגש על תורה, הדרכה (בייחוד על אימונים והכשרות) להגברת כושרם של קורסים מקצועיים וגופים אלו. ראו: אג"ם מה"ד, מועצת חיל רגלים, תותחנות, הנדסה צבאית, קשר, שריון, שירותים, רפואה צבאית, תיק 5.9.1949, 40/29, בחתימת אלוף לסקוב.

145 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 152. הטענות בנות זמננו על מחזור עמ"ט בזרוע היבשה על שילוב ושיתוף פעולה רב-חילי ביחידות, ראוי שלא יתמקדו בעמ"ט העתר"ת (העוצבה הטקטית הרב-חילית) (2002-2006) כי אם ירחיקו עד לשנת 1949.

146 **Indoctrination/התירון**. "עבודת התירון של צוות ההפעלה היא היחידה שבוצעה ביסודיות בחטיבות. להלן חוזר הממצה את רוח העבודה אשר כוונה את אנשי הצוות: קציני הצוות היוצאים ממטה החטיבה אל יחידות היסוד או חוזרים מיחידות היסוד למטה החטיבה חייבים לשמש כקציני קישור ולעזור למטה החטיבה ולמטות יחידות היסוד כדי לבסס אחת ולתמיד עבודה תקינה שוטפת וחלקה. עליכם לראות את עצמכם כקציני מטה מתאמים ומקצועיים כאחד. חשוב מעל לכל במשך תקופת עבודת הצוות בתוך החטיבה לעודד ולקיים אחדות החטיבה, שלמותה וארגונה. יש לספח את רוח החטיבה בצניעות הדרושה אולם בכל תוקף, ולשים את אחדות החטיבה וביסוס שליטתו של מפקד החטיבה כאחת המטרות של הצוות. אסור להיעשות שתדלן, ואין לראות את התפקיד כשליח צבור אלא כמפקד המבצע את תפקיד המטה בתנאים בלתי נוחים. חיים לסקוב - ראש צוות ההפעלה". דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 50.

147 במאי 1950 הנחה לסקוב את אנשיו: "רשימת מונחי הצבא שהעברנו למזכירות הפקוד העליון ע"מ לפרסמה בהוראות הפקוד העליון - הוחזרה לנו. הרמטכ"ל מבקש אשור הועדה למונחים אלה...". לאחר עבודת מטה מאומצת ופרסמה בשנת 1953 הוראת הפיקוד העליון בחתימת מקלף, שהגדירה את מונחי התו"ל. ראו: הוראות הפיקוד העליון - הוראות מס' 155-164, מוצאות על ידי רא"ל מרדכי מקלף בתוקף סמכות מיוחדת מאת שר הבטחון, מס' 24/51, 20.11.53. עמ"ט המילון, ראו גם: אג"ם/תכנון, הרשימה הרצופה, י/1949-8.91215. סא"ל ישראל בר - ראש מחלקת תכנון. אג"ם/מה"ד/תו"ל, מילון למונחים צבאיים, ללא תאריך.

כבר באוקטובר 1949 פרסמה מחלקת ההדרכה חוברת תו"ל שעסקה בהסדרת יחסי הפו"ש באגף המבצעים שבמפקדת החטיבה;¹⁴⁸ היחסים בין סגן מפקד החטיבה - שתפקד כראש המטה (רמ"ט) ו"קצין מתאם העיקרי"¹⁴⁹ - לבין קצין המבצעים (הקמב"ץ) ועוזרו ובין קציני המודיעין והקשר. בעקבות עבודת צוות ההפעלה, עודכן **ספר עבודת המטה בשדה**,¹⁵⁰ שיצא לאור על ידי מחליפו של לסקוב, מאיר זורע, **בשנת 1952**.¹⁵¹

לסקוב כיוון להדרכה ולהטמעת "עבודת מטה מושלמת" בחילות, באגפים ובמערכים המקצועיים, בפיקודים ובחטיבות. מאמציו ליצור תרבות מקצועית של מחקר ומחשב מטה,¹⁵² עבודת מטה איכותית ותרבות דיון ניכרו בפרסומים,¹⁵³ בהנחלת תרבות דיוני המטכ"ל,^{154,155} וסקירות

148 אג"מ/מה"ד, (1949), **קציני המטה המבצעיים במפקדת החטיבה**, תשרי תש"י, אוקטובר.

149 שם, עמ' 2, 19-21.

150 ההתייחסות לעבודת המטה בניהול הקרב בספר זה, תחת סעיף הפיקוח בשני היבטים: האזנה באלחוט למתרחש ביחידות הכפופות, איסוף שיטתי של דוחות ללימוד לאחר הקרב. באמצעות - קציני קישור, ביקורים ודוחות עיתיים ותקופתיים, "שבאמצעותם יעקוב המטה אחר המבצעים ויאגור ניסיון למבצעים עתידיים". בית הספר לפיקוד ומטה (1954), **עבודת מטה**, עמ' 22-21.

151 אג"מ/מה"ד, **עבודת מטה בשדה** (ארעי), תיק 10-6569, 24 בספטמבר 1952.

152 אג"מ/מה"ד - לשכת ראש מה"ד (1951), "פרקים בתולדות התפתחותם של המטות הכללים ומטות של שדה", עמ' 2, 8-6, 15, 34. ספטמבר (א"צ 433/56/186).

153 אג"מ/מה"ד - לשכת ראש מה"ד, (1951), פרקים בתולדות התפתחותם של המטות הכללים ומטות של שדה", שם, ספטמבר (א"צ, 433/56/186).

154 **ישיבת המטה הכללי 32/50**, 23.7.1950, סעיף 124 (א"צ 1-847-1962).

155 ראו לדוגמה: **ישיבת המטה הכללי 2/50**, 8.1.1950 (א"צ 1-847-1962). דיון על נושאי ההשתלמויות לסגל הפיקוד הגבוה והלמידה הצפויה מהם. אג"מ, **השתלמות מפקדים מתוך סגל הפיקוד הגבוה**, 14.2.1950, אג"מ תכנון, **ארגון מפקדת הכוח המשולב למשתתפי השתלמות הפיקוד הגבוה**, 2842-T/2-אג"מ/מה"ד, **תקנון היחסים בין חילות/שירותים, מטכ"ל/אג"מ/מה"ד ופיקוד ההדרכה הצבאית** (א"צ 10.2.1950, 1247-60). **עיקרי ישיבת המטה הכללי 20/50**, 30.4.1950 (א"צ 1-847-1962). עיקרי הצעה זו: לרכז בגוף אחד ("המפקדה הראשית") את כל הקצינים הרשאים להוציא פקודות לכל הצבא (לדוגמה, קצינים ראשיים של החילות); **עיקרי ישיבת המטה הכללי**, 9.7.1950, 30/50 (א"צ 1-847-1962). **ישיבת המטה הכללי 23/50**, 21.5.50 (א"צ 1-847-1962); 8.1.1950; **דיון מטכ"ל על יחסי הפו"ש בין המטכ"ל לפיקודים** (א"צ 1-847-1962).

תורתיות ומקצועיות בהם,^{156,157,158} במאמצי הפיקוח והבקרה על הנעשה בתחום זה בכלל יחידות צה"ל ובסיסי ההדרכה.

יש לציין גם את תרומת צוות ההפעלה לצירים וליסודות הבאים בצבא הצעיר:

א. עבודת המטה של לסקוב והצוות והמלצותיהם בתחום ארגון המפקדות¹⁵⁹ - מטכ"ל ופקמ"ר,¹⁶⁰ והנחת התשתית התיאורטית והתפיסתית לארגון ולמבנה הפו"ש בפיקוד המרחבי;¹⁶¹

ב. הציפייה מהצוות לשמש גרעין לבית ספר צבאי גבוה, שיכשיר את

156 כנס סגל הפיקוד הגבוה, סטנוגרמה, 31.12.1951. השיח המטכ"לי על הכשרת פיקוד בכיר. בישיבת מטכ"ל ב-9.7.1950 דנו בקורסים ובהשתלמויות לקצונה הגבוהה. הדין נפתח בהצגת ראש אג"ם את כלל ההכשרות המתוכננות לקצונה הצה"לית (1,010 קצינים) בקורסי הקצינים הבסיסיים (קציני חי"ר, מא"זים, קציני מילואים), קורס מתקדם א' (קורס מג"דים), קורס מתקדם ב' ("סגל הפיקוד הגבוה"). האלופים התייחסו בעיקר לבעיות ולאחרים של שיטת ההכשרה תוך כדי תפקיד, בדגש על סגל הפיקוד הגבוה ועל העומס הצפוי עקב הכשרתם תוך ביצוע תפקידיהם בעת הזאת. בדיון זה עלה בפעם הראשונה הצורך בבית ספר מתאים לפיקוד הגבוה. אלוף אפרים בן ארצי התייחס ל"ריק" התורתי בכל מה שקשור לעבודת קצין המטה: "הקושי העיקרי הוא שאין לנו מה ללמד בקורס של קציני המטה, כי אין לנו עדיין נוהל שנקבע ע"י מסורת, כבצבאות האחרים". ראש אכ"א שמעון מאז"ה התייחס: "צה"ל זקוק ל-16 אלף קצינים כמינימום הכרחי. בשעתו הייתה תכנית לאימון 700 קצינים בשנה אך התכנית המוצעת כעת דנה רק ב-350. באשר לקצונה הגבוהה הרי יש לגשת מיד לאימונם. אין להשתמש בחומר של סטאף קולג' זר מאחר שאינו עונה לצרכנו ובעיותינו". הרמטכ"ל סיכם: "סטאף קולג' אשר יכין את הקצונה הגבוהה לעתיד לבוא, מהווה בעיה רצינית ביותר. אין להניח שיוקם לפני השנה הבאה. בהכנת קציני מטה יש להבדיל בין סגל הפיקוד הגבוה לבין קציני מטה סתם שגם אותם יש להכין על ידי בית ספר. כיום הבעיה היא הטיפול ב'דור המדבר' של קציני מטה גבוהים שלא קיבלו אימון מתאים לתפקידים שהם נושאים בהם, התמרון נועד להבהיר את מצבנו". בסיכום דיון זה החליט הרמטכ"ל לחייב את כלל קציני הפיקוד הגבוה בצה"ל לעבור קורס קצינים מתקדם ב', בין שעברו את קורס המג"דים ובין שלא. **עיקרי ישיבת המטה הכללי, 30/50, 9 ביולי 1950 (א"צ 1-847-1962). סיכום רמטכ"ל החלטה 91 ההשתלמויות והקורסים לקצונה הבכירה, 9.7.1950 (א"צ 1-847-1962).**

157 ראו התייחסותו של לסקוב בכנס סגל הפיקוד הבכיר, 31.12.51, סטנוגרמה, עמ' 14.

158 צוות ההפעלה, **קורס מודיעין - ב.ד.א.**, 13.12.1949, בחתימת לסקוב; **הערכת מצב מס' 4 - צוות תכנון 51/52** הוועדה לתיאום ההדרכה.

159 ראו: ועדה למבנה מוסדות הפיקוד העליון, **מבנה משרד הבטחון**, 14.7.49; ועדה למבנה מוסדות הפיקוד העליון, **ישיבה לדיון במבנה המטה הכללי**, 3.7.49; ועדה למבנה מוסדות הפיקוד העליון, **ישיבה לדיון במבנה המטה הכללי**, 5.7.49; **עיקרי ישיבת המטה הכללי 35/50** ביום 13.8.50; **עיקרי ישיבת המטה הכללי 52/50** ביום 24.12.50.

160 **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 152. ככתוב: "לדעתי הצעת מבנה המטה הכללי שנתנה בזמנו לראש המטה הכללי עבור המטכ"ל, פיקודים וחטיבות הנו הכרח בהיותו פרי ניסיון והכרח מציאות מסוימת של תנאים, אופי ומזג".

161 מטכ"ל, **תקן מפקדת הפקוד**, א/208, 4.12.1949, בחתימת הרמטכ"ל לידיו. אג"ם מה"ד, **מבנה מטה הפקוד**, תיק -/247-60, נובמבר 1949, בחתימת לסקוב. אג"ם מת"ם, **תקן מפקדת הפקוד**, מא/90, 29.11.1949. מטכ"ל, **הנחיות הרמטכ"ל לידיו**, א/196, 22.11.1949.

הפיקוד הבכיר ויגבש את תורת הלחימה של הצבא. הגם שלא הבשילה אלא כארבע שנים מאוחר יותר,¹⁶² יצרה עבודת הצוות ציפיה ותשתית להגשמת המהלך. כתב לסקוב: "המוסד היחידי שיוכל להמשיך את עבודת צוות ההפעלה הנו פיקוד ההדרכה. לכן יש להעביר אליו את כל אנשי הצוות ולאפשר בתקופה מאוחרת יותר, לאחר סיכום דוקטרינה של פקוד ומטה, להקים בית ספר לקציני מטה".¹⁶³

ג. הנחת תשתית לתפיסת ההפעלה של מוצב הפיקוד העליון (המצפ"ע), היום המצפ"ה)¹⁶⁴ לתפקידי הרמטכ"ל, סגנו וראש אג"ם.

כתב לסקוב:

הבעיות הקשות ביותר אשר אותן הכרחי לפתור עתה ע"י תכנון והתחלת בצוע למוצב פיקוד זה הן כלהלן:

1. הפעלת מפקדת שירותים.
2. הכנת רשת קשר כפולה לצורכי מוצב הפיקוד.
3. בנין המודיעין לפי דוקטרינה של צוות ההפעלה.

רק אלו עשויים לוודא אפשרות פקוד מנהלתי ואופרטיבי של מוצב הפיקוד של הרמטכ"ל. לא יהיה זמן לפקודות מבצע מפורסמות. אולי יהיה זמן להערכת מצב מהירה ודירקטיבות מבצעיות לפיקודים וחטיבות אשר נוכחות מוצב הפיקוד בקרבת המקום. פקודות והוראות בזמן הנכון עשויות לוודא הצלחת הפקוד על היחידות הנלחמות ותאומן לקראת משימות מתוכננות מראש אף למשימות אשר תקומנה בגלל אי ראייה מראש של כל האפשרויות הפתוחות לאויב.¹⁶⁵

162 בית הספר הוקם רק בשנת 1954 על ידי צוות הקמה בראשותו של אהרון יריב, בהכוונתו ובפיקוחו של ראש מה"ד, מאיר זורע.

163 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 152.

164 על פעילות אג"ם, מת"ם, מה"ד ועל ישיבות המטכ"ל לגיבוש, לעיצוב, לתכנון ולהקמת מוצב הפיקוד העליון, ראו: מאיר פעיל, מן ה"הגנה" לצבא הגנה, זמורה-רבית, מודן, 1979, עמ' 50; אוסטפלד, צבא נולד - שלבים עיקריים בבניית הצבא בהנהגתו של דוד בן-גוריון, כרך ראשון, עמ' 74; ניר מן, הקמת המצפ"ה - התפתחות מוצב הפיקוד העליון בשנים 1948-1955, מחקר היסטורי (פרסום פנימי), צה"ל: מטכ"ל-אמ"ץ-תוה"ד, 2005, עמ' 27. ראו גם: (1950), מוצב פיקוד צ.ה.ל. הצעה, צה"ל: אג"ם/תכנון; ועדה למבנה מוסדות הפיקוד העליון, מבנה משרד הבטחון, 14.7.49; ועדה למבנה מוסדות הפיקוד העליון, ישיבה לדין במבנה המטה הכללי, 3.7.49; ועדה למבנה מוסדות הפיקוד העליון, ישיבה לדין במבנה המטה הכללי, 5.7.49; עיקרי ישיבת המטה הכללי 35/50 ביום 13.8.50; עיקרי ישיבת המטה הכללי 52/50 ביום 24.12.50.

165 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 127.

ועוד:

איני רוצה לטפל בדרג המטה של המטכ"ל כי אינו בסמכותי, באם אדרש אני מוכן להצביע למה, לדעתי, הדבר מתאים אף לדרג מטה זה, אולם לדעתי הכרחי לקבל שיטת מטה זאת בפיקודים, חילות ולמטה מהם.¹⁶⁶

וכן:

מוצב הפיקוד של הרמטכ"ל צריך להיות מתורגל לקיים שליטה על הפורמציות של הפיקוד למקרה שהפיקוד יוצא מכלל פעולה. ומוצב פיקוד משני צריך להיות מוכן במטה הכללי אשר ימשיך לפקד ברגע שמוצב הפיקוד הראשון יוצא מכלל פעולה.¹⁶⁷

ד. הנחת תשתית ליחסי המטכ"ל-פיקודים, לעבודת המטה המתאים במטכ"ל, למעמד חיל האוויר¹⁶⁸ וחיל הים, לגיבוש אגפי המטה המתאים וגורמי המטה המקצועי בדמות מפקדות קציני החיל הראשיים,¹⁶⁹ וכן לעיצוב התפיסה של מטה כללי אחד לשלוש הזרועות, המשמש גם מטה של כוחות היבשה.¹⁷⁰ לסקוב הוא שהמליץ להקים את מוצב הפיקוד העליון (מצפ"ע).¹⁷¹

ה. הנחת התשתית לקורס המה"טים ומפקדים בכירים הראשון. בקורסים הללו התרכזו, ביוזמתו של לסקוב, מרבית מפקדי הפלמ"ח שנבחרו להמשיך ולשרת בצבא קבע, ובראשם יצחק

166 שם, עמ' 167.

167 שם, עמ' 127.

168 גלבר, גרעין לצבא עברי סדיר, עמ' 519.

169 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 152. ככתוב: "לדעתי הצעת מבנה המטה הכללי שנתנה בזמנו לראש המטה הכללי עבור המטכ"ל, פיקודים וחטיבות הנו הכרח בהיותו פרי ניסיון והכרח מציאות מסוימת של תנאים, אופי ומזג". ראו גם: אלוף לסקוב, נדון: מבנה פיקוד ומטה, אפריל 1953 (א"צ, תיק 1, משלוח 7, 1956), דפים 61-74, עמ' 2-3.

170 רב'אלוף חיים לסקוב, "צוות ההפעלה 1950-1949", מערכות, יוני 1968, עמ' 41-44.

171 ראו: נייר המטה שכתב האלוף לסקוב באפריל 1953 בהיותו מפקד חיל האוויר. נייר זה דן במבנה פיקוד ומטה. נדון: מבנה פיקוד ומטה, אפריל 1953 (א"צ, תיק 1, משלוח 7, 1956), דפים 61-74, עמ' 2-3.

רבי¹⁷² שנתמנה לפקד על קורס המג"דים, ואחר כך שימש סגנו של לסקוב בפיקוד על קורס המח"טים. בקורסים הללו הושלם השילוב בין המפקדים יוצאי הצבא הבריטי לבין הללו צמחו מתוך שורות ההגנה והפלמ"ח, ובהם המשיכה להתפתח ולהשתכלל תורת הלחימה של צה"ל מתוך התבססות על עקרונות, תורות ודפוסי פעולה שנלמדו ונרכשו במלחמת העולם ונתמזגו עם ניסיון הקרבות של מלחמת העצמאות.^{174,173}

ו. **חיזוק תקני מה"ד ופה"צ.**¹⁷⁵ המליץ לסקוב: "לתת את כל הדרוש לפתיחת בתי הספר בכל תנופתם כי החיסכון שנעשה עכשיו יעלה ביוקר והבצוע לא יהיה נתן אח"כ בגלל אבדן האמצעי היקר ביותר - הזמן".¹⁷⁶

¹⁷² כתב נאור: "חיים שיגר אל רבין שליח, ישכה שדמי, והציע לו לקבל את הפיקוד על קורס המג"דים. רבין המופתע הלך להיפגש עם חיים, ולפי עדותו לא האמין למשמע הדברים: 'תרכז שם את כול מפקדי הפלמ"ח. כול מי שיהיה מוכן להישאר בצבא - אדאג שיוצב כמדריך או כחניך בקורס המג"דים'. לאזניהם של מפקדי הפלמ"ח שזה לא מכבר פורקו חטיבותיו ומטהו, ורובם ככולם היו שרויים באווירת דכדוך, נשמעו הדברים דמיוניים ממש. רבין, שלא הסתיר את חששותיו קודם לכן, החל להשתכנע. על הדרך שבה הלך ראש אגף ההדרכה, כתב: 'זה היה ביטוי מובהק של אדם, הדוחה מפניו כול שיקול אישי, מתעלם מכול מחלוקת מן העבר ומציע לי להחזיר לצבא את כל בני הפלוגתא שלו, שהיו חלוקים עליו בכול נושא ועניין'. חיים, בדרכו הישרה והישירה אמר לרבין, בהתייחסו למפקדי הפלמ"ח: 'הבא אותם, ואני אדאג שלא יאבדו דרגה ומעמד. נגבש יחד את תורת המלחמה החדשה של צה"ל". נאור, **לסקוב**, עמ' 215.

¹⁷³ ראו: יצחק רבין, **פנקס שירות**, כרך א', תל אביב: ספריית מעריב, 1979, עמ' 85-87. שם כתוב: "לסקוב הפך את קורס המג"דים ל'מקלט' לאנשי הפלמ"ח. אחדים מן המשובחים במפקדיו מצאו במסגרתו כר לפעילותם".

¹⁷⁴ גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 518.

¹⁷⁵ אג"ם מה"ד, **תקנים - כח אדם**, תיק 1/170, 8.3.1949. הצעות התקנים. ראו גם: אה"ד, **בקשה לצו הקמת יחידה - בית הספר למנהלה**, פברואר 1949 (א"צ 421/1308/1950); אה"ד, **בקשה לצו הקמת יחידה - מחלקת הדרכה - יחידת שרותים ארציים**, פברואר 1949 (א"צ 421/1308/1950); אה"ד, **מחלקת ההדרכה - התארגנות**, פברואר 1949 (א"צ 421/1308/1950); אה"ד, **כוח אדם מקצועי - מחלקת ושרות ההדרכה**, פברואר 1949 (א"צ 421/1308/1950); מה"ד, **מחלקת ההדרכה - ארגון**, מרץ 1949 (א"צ, 421/1308/1950); מה"ד, **בקשה לצו הקמת יחידה, שרות פרסומים מקצועיים** (מה"ד/שמר) - הדרכה 5, מרץ 1949 (א"צ 421/1308/1950); מת"ם, **מנהלה מרחבית לגבי פיקוד ההדרכה הצבאית**, דצמבר 1950 (א"צ 26/108/1952); צוות תכנון, **מסקנות הועדה לתאום הדרכה**, דצמבר 1950 (א"צ 172/315/1953); מה"ד, **תפקידי מה"ד**, 13.3.1950 (א"צ 10/1166/1951); מפקדת פיקוד ההדרכה הצבאית, מפקד פיקוד ההדרכה, 19.5.1950 (א"צ 170/2-6688); מחלקת תכנון ומבצעים, **הגדרת תפקידי לשכת חקרי מטה**, 6.10.1949 (א"צ 6/1291/1951); מטכ"ל, **תקנון ליחסים בין חילות / שרותים מחלקת ההדרכה של המטה הכללי ומטה בתי הספר הצבאיים**, אוקטובר 1949 (א"צ 92/1291/1951); מה"ד, **הגדרת תפקידיהם של ראש השרותים יחסים וסמכויות לגבי מה"ד**, 9.10.1949 (א"צ 92/1291/1951).

¹⁷⁶ דו"ח **צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 152.

ז. הנחת תשתית להכשרה ממוסדת של המטות בצה"ל. בדוח המסכם של צוות ההפעלה כתב לסקוב על חולשת המטות בכל מדרג הפו"ש: "המקור לעבודת מטה גרועה [בחטיבות שנבדקו, ד"ק] נובע מלמעלה והמצב הולך ונעשה רע".¹⁷⁷ מתוך כך, קבע והמליץ: למוד קרבות, החל מתקופת אלכסנדר ועד למלחמה האחרונה, מראה את חשיבות המטה, אמונו ותרגילו; כי בלעדיהם אין כל סיכוי להצלחה בקרב.¹⁷⁸

הכרחי לפתוח בקורס קציני מטה וכל הקשור בזה כך, ששיטת המטה תשרת את יחידות השדה ולתקן תקנים בהתאם לזאת.¹⁷⁹

למידה בחיכוך גבוה

באמונתו בצדקת דרכו ובאמיתות מקורותיה האינטלקטואליים ובני הניסיון, לא נרתע לסקוב מתהליך הלמידה רווי החיכוכים. כמפקד בכיר הוא לא חשש מהשלכות. המטלה של הקמת צבא בפרק זמן נתון, תוך קיומו של שעון עצר בדמות מלחמה נוספת אורבת, מרחיק כל תהייה באשר להשלכות עתידיות או אישיות מהמהלך. נכון לפתוח בכך, מאחר שהלמידה היא תהליך מודע ויזום על ידו; תהליך שבין מטרותיו גם עקירה מהיסוד של הרגלי למידה ויישום קיימים. זהו מאמץ שאין בו, לדידו של לסקוב, מקום למצמוץ עיניים או לרפיון. אולם לרגע היה נדמה שלסקוב מתייאש. הוא אף כתב בנימה זאת לרמטכ"ל; אך המכבש החל בפעולתו, הפעולה יצרה חיכוך, ומהחיכוך נוצרה למידה. דווקא השינוי שחל לאחר מספר שבועות בגישתם של סגלי החטיבות לצוות ההפעלה מספר את סיפור ההצלחה ארוך הטווח. לאחר שלבי ההתנגדות, הניכור וגרירת הרגליים הראשונית - החלו להבין בחטיבות כי יש שיטה והיא אף עובדת, ולטובתם. מרגע שהפסיקו המפקדים ומטות החטיבות לחשוד בצוות כי הוא "צוות ביקורת ובקרה מטכ"לי", שרק ינפיק דוחות מטרידים לאחר ביקור קצר, כנהוג אז, והפנימו כי הוא פועל לטיוב הפו"ש, המבנה והארגון של החטיבה - התחלף השיח והחיכוך מתוך ניכור לחיכוך ושיח

177 שם, עמ' 92.

178 שם, עמ' 94.

179 שם, עמ' 50.

מתוך תועלתנות. מתוך הררי הביקורת ואי־שביעות הרצון המופגנת בצבצה אופטימיות. וכך כתב לסקוב בדוח הסיכום: "חדרו הדוקטרינות של הצוות, אומן כוח פקודי...".¹⁸⁰

קרוב ל־40 צירי עשייה, עבודות מטה, תשתיות ופרקטיקות למידה, הדרכה, תורה, אימונים והכשרות יצאו מעבודת צוות ההפעלה בטווח הקצר והארוך. עבודת הצוות יצרה חיכוך גבוה בכל מדרג אורכי ורוחבי בצה"ל; בחילות, באגפים ("שירותים"), בחטיבות ואף בתוך בתי הספר של מחלקת ההדרכה עצמה. אט־אט התחולל השינוי. להלן סקירה על מקצת ממוקדי חיכוך אלה.

התנגדות המח"טים והמטות מעניינת לדידנו. כאמור, דרכו של צוות ההפעלה לא הייתה סוגה במושגים; ההתנגדויות נבעו מחששות שונים על פני הסולם של התנגדות לשינוי דרך התנגדות בלמידה, אי־למידה ועד התנגדות ללמידה. נראה, כי המשותף לכלל ההתנגדויות הללו הוא ההגנה על פילוסופיית הפו"ש האוטונומית והנבדלת של כל מפקד כ"שליט" הבלתי מעורער של ה"טירה" - יחידתו. הייתה זו התנגדות תרבותית, אידיאולוגית, המקוטלגת גם לקבוצות כוח בעלות תפיסות שונות ומנוגדות על מהות הצבא ואופיו הרצוי. נדמה, שהתנגדות זו עמוקה ומצויה מעבר למאבק הנחקר בין אסכולת הפלמ"ח לאסכולת יוצאי הצבא הבריטי. ברעיון ההאחדה המטכ"לי, שבבסיס הנחיית האימונים (ובתוכה תיקוף הצעת לסקוב להקמת צוות ההפעלה) של שפה, תורה, מבנה וארגון - יש משום איום מיידי ומהותי על העצמאות והאוטונומיה של שיטת "פיקוד המשימה". המחקר ההיסטורי נוטה, כאמור, להתמקד באחת מהשתיים: השפעת צוות ההפעלה על החטיבות עצמן לאור הכוונתו אליהן או במהות המאבק בין האסכולות והשלכותיו.¹⁸¹ ברם, חילופי מאות המכתבים עם אגפי המטכ"ל והחילות, והדיונים שקיים הצוות עימם, ומקצת התכתובת עם הפיקודים מעידים על תהליך למידה מהותי לא פחות; כזה שחשף טרום תמרון "צמד" ובהמשך לתחקור ולבירור מה"ד את לקחי המלחמה, את בעיות הפו"ש במטכ"ל ובצה"ל ואת הנדרש לתיקון על פי מודל המטה המאומץ - בהקשרי עבודת המטה במפקדות השדה ובמפקדות הבכירות (הראשיות). לסקוב ומה"ד כמו יצרו הפרדה וחציצה בתהליך ההטמעה

¹⁸⁰ שם, עמ' 5.

¹⁸¹ ראו לדוגמה, העימות על "תרגולת הקרב" (battle drill) אצל: נאור, **לסקוב**, עמ' 178-179.

בין הדיון על דמות המפקד ומהותו, שבלב הוויכוח בין האסכולות, לבין מהות עבודת המטה הנדרשת לעטוף אותו. הפרדה לכאורה; כזו הנדרשת רק כדי לתווך ולגשר מעל למשבר. לימים, תהיה הפרדה זו לרועץ לעבודת המפקד והמטה במפקדות בכלל מדרג הפו"ש בצה"ל.

מקורות ובסיס הלמידה. נראה, כי צוות ההפעלה היה מכשיר שהתבסס על הניסיון האישי והארגוני הקודם של יוצאי הבריגדה, מדוגמת צבא (הצבא הבריטי) שהיווה אף הוא מודל רצוי לגישת לסקוב לחינוך ולארגון צה"ל. אולם למרות הקנאות והדבקות בשיטות הבריטיות היו לסקוב, כמו שאר המדריכים, בוגרי מלחמה בתנאי הארץ והבינו את טבע העימות המקומי; הבנה שאפשרה שיח ישיר ומועיל עם סגלי החטיבות. לסקוב אף הדגיש בכל הזדמנות, כי מה שנלמד היא התורה הרשמית של צה"ל כפי שסוכמה במלחמה ובלקחיה, כזו שגובשה והוחלטה בדיוני המטכ"ל. לראיה: "**התורה של צוות ההפעלה** - הדוקטרינות שצוות ההפעלה העמיד לעצמו כמטרה להנהיג בתוך הצבא **הנן תוצאות סכום ניסיון של צבא ההגנה לישראל בכל קרבנותיו**, סכום של דיונים שהיו במטה הכללי ואשר אושרו ע"י הרמטכ"ל בשעת שלבי ההכנה לקראת התארגנות שלב ב' וההכנה של הצוות. עבודת הצוות בתוך חטיבות בקבע נוכחה חזור והיווכח בנכונות הדוקטרינה וסכום הדיונים שנעשו במשך תקופה של לערך שנה".¹⁸²

כל גוף סמכות וגורם תורתי מגייס את **לקחי המלחמות** - לבטח את אלה של האחרונה - כמהות בתהליכי הלמידה. שכן, תורת הלחימה היא העקרונות והכללים הבסיסיים שבאמצעותם מכווינים צבאות את פעולותיהם למילוי משימות. העקרונות והכללים הללו מבוססים על מחקר וניתוח הלקחים והניסיון המבצעיים של צה"ל ושל הלקחים והניסיון המבצעיים של צבאות העולם, המגולמים הן בתיעוד המבצעי והן בהיסטוריה הצבאית המקצועית.¹⁸³ גם לסקוב נהג כך.

ניסיונו לגייס **הסכמה לתהליך הלמידה על בסיס חברי המטכ"ל** נועד

182 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 53.

183 התורה הצבאית היא גם תוצר של תהליך העברת התפיסות הצבאיות (רעיונות, גישות ושיטות לפתרון בעיה נתונה) בכור המצרף של נסיבות והקשרים לאורך זמן. ככזו, התורה אמנם מחייבת, וניתנת להחלה על מנעד הקשרים, אך היא דורשת שיקול דעת ביישומה. החלת התורה הצבאית על בעיה נתונה מולידה תפיסה, שממנה נגזרת תוכנית פעולה. כל ספרות וחומר תורתיים המאפשרים מטעם מי שהוסמך לכך, הם בגדר פקודות כלליות המחייבות בצה"ל. התורה הצבאית מכונה דוקטרינה.

לנחול הצלחה חלקית בלבד.¹⁸⁴ שכן, מאז חזרתו מהשירות בצבא הבריטי וביתר שאת מימי הסגנון בלשכת ההדרכה בארגון ההגנה (והפיקוד הקרבי כמג"ד בקרבות לטרון ונצרת) ואילך, דבקה בו נטייתו לדוקטרינה הבריטית ולמודל הפו"ש הבריטי-גרמני.¹⁸⁵

המשכיות הלמידה וההשלכות על מערכת הפו"ש בצה"ל. בחינת קורות ההמלצות ותוצרי עבודת צוות ההפעלה תגלה, כי בשום נושא בבניין הכוח לא הייתה דעיכה או התעלמות. בחלק מהמקרים הדבר ניתן להסבר על ידי הלהט היוקד של לסקוב בתפקידו הבכיר במטכ"ל או בשיטתיות של עבודת המטה שלו, שדחפה לדיוני המטכ"ל והניבה מכתבים איך-ספור לרמטכ"ל ולסגנו על סוגיות בוערות ועומדות אלו – עד שהביא לדיון על הכרעתו. אך הדבר ניתן גם להסבר בכך שהעובדה כי נושאים אלו פותחו בקבוצת הידע המטכ"לית, וכבר יצאו מתחום הלמידה האישית או המקומית של חברי צוות ההפעלה ולסקוב והיו לכלים בלמידה הארגונית של המטכ"ל וצה"ל; כאלה שהעסיקו את סגל הפיקוד הבכיר תדיר מתוך הבנה מפוכחת של גודל השעה ואיומי העתיד. **להלן דוגמאות אחדות להמשכיות תהליך הלמידה בסוגיות הממוקדות למקצוע הצבא בהקשרי הסדרת עבודת המפקד והמטה.**

קצין חיל. חלופת מכתבים ודיוני מטכ"ל התנהלו בחודשים ספטמבר-נובמבר 1949, בתקופת פעולתו של צוות ההפעלה. לסקוב המשיך להעיר על הצעות מת"ם/אג"ם,¹⁸⁶ ובר-בזמן המליץ, כאמור, על ארגון קציני החיל כקציני מטה ראשיים. עוד עולה מהתכתובות, כי לסקוב התנגד גם להקמה ולהכפפת יחידות ישירות למטכ"ל והמליץ לארגן כל יחידה תחת המפקדה שבמרחבה היא תוצב או תפעל.¹⁸⁷

184 "דרכו של לסקוב ביישומן של תוכניותיו במה"ד מתחילת תפקידו, הייתה רצופה ויכוחים, התנצחויות ומשברים עם גורמי המטכ"ל האחרים, שכתוצאה מהם ביקש לבסוף לפרוש מן התפקיד. כעבור חודשים אחדים הסביר לסקוב בדוגמה על קביעות ההדרכה: ברגע שניסיתי להכניס משהו מן הניסיון של הצבא [הבריטי] היו ועדות [...] ונזרקתי מוועדה לוועדה. בעצמי הייתי צריך ללכת לקנות חוברות הדרכה, לא קיבלתי טראנספורט [תובלה], הייתי בודד [...] גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 170.

185 ראו גם חיכוכי לסקוב בקורס המ"מים וה"התאנגלות": **ספר תולדות ההגנה ג'**, כרך שני, עמ' 1477; נאור, **לסקוב**, עמ' 178-179, 183.

186 מטכ"ל א"א, **הגדרת המונח "חיל"**, מ/ס/1055-2/4/2, 1.9.49; מטכ"ל מת"ם, **הגדרת המונח "חיל"**, 16.9.49, 48/102, אג"ם מה"ד, **הגדרת תפקידי קציני מטה ראשיים**, תיק 27/40-116, 1.11.49.

187 שם, 1.11.49.

סופו של עניין - לאחר כמה דיוני מטכ"ל, תוקנה הוראת הפיקוד העליון (הפ"ע 98/49) הדנה ביחסי הגומלין בין אגפי המטה ומעמד החילות על פי המלצת לסקוב.^{188,189}

קצין מטה ומקצוע המטה. כתב לסקוב:

עבודת מטה - בשטח זה הושגו תוצאות טובות. תרגילי המטות הבהירו למפקדים את תפקידם, פיתחו את מחשבתם והבטיחו תאום פעולה וזהו לדעתנו ההישג החשוב ביותר שהוא כשלעצמו מצדיק את עבודתנו בגדודי חי"ר.¹⁹⁰

לסקוב חתר למיסוד מקצוע המטה ולהכשרתו הסדורה.¹⁹¹ התכנים של קורסי המג"דים עובו בהקשרי עבודת המטה, והתוו"ל שנכתב על ידי צוות ההפעלה היה מסד ללימודי הקורסים המקצועיים באגפים ובחילות. המסד התורתי השלם פורסם, כאמור, על ידי מחליפו של לסקוב, זורע, בשנת 1952 (ראו בהמשך).¹⁹²

מבנה וארגון הפו"ש - מוצב הפיקוד העליון, מעמד קציני החיל ומפקדת הפקמ"ר

בינואר-פברואר 1950 קיים לסקוב שיח לא רשמי עם הרמטכ"ל, בעל פה ובכתב, על השיטה ומבנה המטה הרצויים לצה"ל. ב-14 בינואר 1950 הוא שלח לרמטכ"ל קטע קצר מתוך ספרו של היטל (J.D. Hitl) קולונל בכוחות המרינס של צבא ארצות הברית (ספר שיצא לאור ב-1948). הקטע דן בהשוואה בין המטה הגרמני למטה הצרפתי-אמריקאי וקושר בין מבנה המטה לבין חולשת הערכת המצב האסטרטגית של המטכ"ל הגרמני.

¹⁸⁸ מטכ"ל אכ"א, **עדכון הוראות הפקוד העליון - ה.פ.ע. 98/49 - יחסי גומלין בין אגפי המטה לבין החילות**, 11.12.1950.

לשכת הרמטכ"ל, חילות, תיק 2367, 30.9.1949; **תמצית ישיבת המטה הכללי ביום 21.11.49; עיקרי ישיבת המטה הכללי 30/50** ביום 9.7.50.

¹⁸⁹ צה"ל, **הוראות הפיקוד העליון (תש"י) - רא"ל יגאל ידן ראש המטה הכללי, בתוקף סמכות מיוחדת שר הבטחון**, 1950, עמ' 60-69, 73, 75, סעיף ה': "כל הפקודות וההוראות פרט לטכניות תוצאנה ע"י אגפי המטה הכללי, ותועברנה ליחידות הצבא בצינור הפיקודי הרגיל (פיקוד, חטיבה, מחוז וכו')"; "בסמכותו של קצין החיל הראשי לפרסם הוראות טכניות הנוגעות בחילו באישורו של ראש האגף המתאים".

¹⁹⁰ **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 71.

¹⁹¹ הפיקוד העליון, **פרטיכל הישיבה שהתקיימה ביום 27.6.49 שעה 11:00 במשרד הרמטכ"ל; עיקרי ישיבת המטה הכללי 32/50** ביום 23.7.50.

¹⁹² אג"מ/מה"ד (1952), **עבודת מטה בשדה** (ארעי) סימוכין - 10-6569, 24 בספטמבר.

איש בהחלט

1950

244

יגאל,

אני פונה במכתב חצי רשמי כדי שלא לעזור בנזירות המקובלים, כי אין זה ענין של נזירות מקובלים או משוה שחור. ראה זאת כשיחה שביני וביניך בשעה "מסכה זנב חלנגול" (Cocktail Party)

U.S. Marine Corps Lt. Col. J.D. HTILs

קטעים מספרו של
הוצא 1948, דף 70

49 | ת"ת

Unquestionably the German General Staff was a source of great strength to the German military effort in World War 2. But while recognizing the German Staff system we must not be blind to its deficiencies. A principal deficiency of the German General Staff was this emphasis of the primacy of Operational Consideration. Organizationally, the operation's officer (in) at the General Staff was senior general staff of the echelon. Even in staff schooling an over-whelming preponderance of instruction was devoted to purely tactical considerations.

בתשובתו ללסקוב, כתב הרמטכ"ל יגאל ידין:

נדמה לי שהמסקנה שבגלל זה (מבנה המטה) נכשלו הגרמנים בהערכת גורמים אסטרטגיים מוגזמת ובמידה מסוימת אף בלתי נכונה [...] אין סכנה כזאת אצלנו, כיוון שבמטכ"ל - במקום שבו נעשים השיקולים האסטרטגיים - אין המודיעין כפוף למבצעים אלא שווה לו ושניהם יחד כפופים לסגן הרמטכ"ל [...].

באשר לפיקודים, הבעיה היא אחרת, וטרם שוכנעתי שיש דרך לשנות. בכל אופן אני מסכים איתך שיש מקום לדון במסקנותיך בנדון מתוך עבודתך בצוות ההפעלה, דבר שנוכל לדעתי לעשות בהשתלמות הקרובה.¹⁹³

הדיון במסקנות התבצע לבסוף בשתי השתלמויות לסגל הפיקוד הגבוה ב-20 בפברואר 1950 ובנובמבר של אותה שנה. להשתלמויות אלה אף קדמו הכנות אינטנסיביות במחלקת ההדרכה ושיח פיתוח ידע מטכ"לי לסגירות התו"ל ולאחידות השפה. לדוגמה, בדיון מטכ"ל ב-8 בינואר 1950¹⁹⁴ דנו

193 תכתובת אישית - מכתבו של חיים לסקוב ליגאל ידין ותשובתו של ידין, פברואר 1950 (א"צ, תיק אישי לסקוב).

194 ישיבת המטה הכללי 2/50, 8.1.1950.

האלופים בנושא ההשתלמות; לסקוב, ראש מה"ד, הציע "להתחיל מן העיקר, מן היחידה היסודית: חטיבת חיל הרגלים המוגברת וללמד את הצינורות הקושרים את כל הפונקציות שלה אל אגפי המטכ"ל, על ידי כך להגיע ללמוד את בעיות המטכ"ל וממנו שוב לרדת אל החטיבה".

הרמטכ"ל דחה את דבריו וקבע כי נושא הדיון יהיה תמרון כנגד הצבא המצרי. בהשתלמות הבאה, בנובמבר, כבר התקבלה דעתו של לסקוב: **בדיון מטכ"ל שנערך ב־21 במאי 1950¹⁹⁵** דנו במטה הכללי **ביחסי הגומלין במעמדם, באחריותם ובסמכותם של אגפי המטכ"ל, קציני החיל ומפקדי החילות**. פורת הציג את **בעיית הכפילות של מעמד קציני החיל הראשיים אל מול מפקדי החיל**.¹⁹⁶ היה זה בהמשך ישיר לתכתובת הענפה מתקופת צוות ההפעלה בדחיפת לסקוב.

וכך התייחס לכך הרמטכ"ל:

אם מדברים על כפילות אין לעמוד גם בעניין זה באמצע הדרך, יש לזכור כי כל המטה הכללי החל מהרמטכ"ל, ראשי האגפים, אלופי הפיקודים, מפקד חיל האוויר ומפקד חיל הים - ממלאים תפקידים כפולים, הן כקציני "משרד המלחמה" והן כקציני פיקוד השדה. במקרים שונים אין אפשרות להימנע מכך. משום כך נראה שביום ההשתלמות יהיה הצורך להסביר איך ימלא קצין חיל ראשי את תפקידיו הכפולים המותנים על ידי המבנה הקיים.

הרמטכ"ל הביע את דעתו לפיה קצין חיל ראשי הוא סמכות עליונה מבחינה מקצועית, אך כל מה שאינו בתחום המקצועי אמור להיפתר על ידי המנהלה המרחבית. הרמטכ"ל סיכם ואמר: "ברגע שנסטה מההגדרה הקובעת כי קצין חיל ראשי אחראי לכל הנעשה בחילו הרי לכל הרה-אורגניזציה אין כל ערך".¹⁹⁷

לסיום, יכולתו של לסקוב לפתוח צירי עשייה, עבודות מטה ומעגלי למידה בלא להרפות מהם, ובלא להירתע מהבעיות במערומיהן, מהאתגרים,

195 ישיבת המטה הכללי 23/50, 21.5.50.

196 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 141; ראו גם: אג"ם/מת"ם, הצעה למבנה הפקוד העליון, ו/3-א/766, 14.7.1949; ועדה למבנה מוסדות הפקוד העליון, מבנה משרד הבטחון, 14.7.49; ועדה למבנה מוסדות הפקוד העליון, ישיבה לדין במבנה המטה הכללי, 3.7.49; ועדה למבנה מוסדות הפקוד העליון, ישיבה לדין במבנה המטה הכללי, 5.7.49; עיקרי ישיבת המטה הכללי 52/50 ביום 24.12.50.

197 ש.ם. וגם: עיקרי ישיבת המטה הכללי 35/50 ביום 13.8.50.

מהאילוצים ומהפשרות - ניכרת גם מאופן שימושו בפרקטיקת צוות ההפעלה בתוככי הצבא הצעיר בהתאם לחזונו ולתוכניתו. ללא לאות וללא רתע השתמש לסקוב בהכנת הסגל, בכתבי המינוי, בזמן, במפקדים שונים של החילות, הפיקודים והאגפים, ועד לרמטכ"ל, כדי לאחד ולהדק את הפו"ש בצה"ל ואת שפתו הצבאית, לראיה:

ביום 10.2.59 סיים צוות ההפעלה את פעולתו בחטיבה 7. עם גמר פעולה זו באה לידי סיום עבודה מבורכת ופורייה בשלשת חטיבות הקבע 1, 5, 7. ההכרח לקבוע שיטות תפעול ועבודה אחידה, שפת אסון, נוהל ונוהג אחד לכל יחידות צה"ל, ולהפוך לפשוטות ורגילות דרכי העבודה במנגנון הצבאי המרכב, הוא שגרם להקמת הצוות ביום 1.9.49.¹⁹⁸

סיכום עבודת צוות ההפעלה וצירי הלמידה ממנה

לסקוב סיים את דוח צוות ההפעלה בתהייה ובחששות לעתיד: מה עומד בפני חטיבות אלה כאשר הצוות מתחסל - האם ימשיכו הפקודים, קציני חילות ראשיים, שירותים והמטכ"ל בקו שנבנה? כי אם לא יעשה דבר זה תהפך מפקדת החטיבה לראש ללא זרועות ושוב יהיו כמה מקורות פיקוד מפקדים על יחידה אחת וללא כל תאום. הפחד של החטיבות מהמציאות שהיו רגילים אליה לפני הופעת הצוות עדין קרוב ויש לעשות צעדים מהירים כדי שלא יתחדש.¹⁹⁹

הוא חתם את דוח הסיכום של עבודת הצוות בתובנות הללו:

עבודה זאת, למרות היותה נעדרת תודה והערכה, מפרכת ומייגעת, היא מהווה את המאמץ היחידי של צה"ל והנכון שנעשה לשיפור המצב, לא ע"י פקודות אלא למעשה ע"י קשר ישיר, אחרי הכנה מיגעת וע"י אנשים מלאי אמונה בתפקידם, אולי בגלל זה הצליח הצוות בעבודתו.²⁰⁰

חומר זה נכתב לאור הידיעה הברורה שצה"ל יעמוד בפני בעיות דומות בעתיד ויצטרך להקים צוות הפעלה, אשר יקרא בשם זה או

198 מטכ"ל, גמר פעולת צוות ההפעלה, ב/49/00, 13 בפברואר 1950, בחתימת הרמטכ"ל יגאל ידון.

199 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 93.

200 שם, עמ' 152.

אחר, וכדי שהמפקד אשר יקבל עליו משימה זו יוכל להיעזר בניסיון קודמיו על מנת להפיק יתר תועלת.²⁰¹

עבודת הצוות רחוקה עדיין מגמה. טרם הושגו המטרות כולן, זמן שהותה בחטיבות קצר היה מכדי כסות כל השטחים הטעונים טיפוח ותרגול, אך ההתקדמות אשר עבודת הצוות הביאה ותביא לצה"ל - פירותיה יעמדו לנו עוד תקופה ארוכה וישמשו מורה דרך לרבים בצה"ל, על כל תפקידיהם ודרגותיהם.²⁰²

נראה, כי אחת ההשלכות המהותיות של עבודת צוות ההפעלה הייתה הנחת היסודות והתשתית **למערכת מוסדית מוכוונת האימונים**.²⁰³ תנועת העברת האחריות של "המפקד כמאמן" את מסגרתו למערכת המוסדית מתחילה עם התחזקות מחלקת ההדרכה והקמת פיקוד ההדרכה הצבאית ופיקוד ההדרכה בשליטה על בתי הספר ובסיסי ההדרכה והאימונים, אך היא מתחזקת עקב ניסיונו של צוות ההפעלה. אף שלסקוב והצוות לא חסרו ביקורת והמלצות על אחריות הפיקודים לאימוני החטיבות, הרי שהמפעל שהלך והתפתח במה"ד-פה"ד פיתח מומחיות ומקצועיות, בין שהן נסמכו על ניסיון בריטי ובין שפותחו בעשייה היומ-יומית; תהליך שהוביל למיסוד וזליגת האחריות מ"המפקד כמאמן" יחידתו למערכת מוסדית - כותבת תורה, מכשירה ומאמנת כאחד.

דיוני המטכ"ל באותה העת בסוגיה זו מלמדים כי ה"סכר" מוחזק בתחילת שנות החמישים רק על מציאות פערי כוח האדם והיעדר הקצונה, וכן בשל הקושי להחזיק סגלים "כפולים". אולם הוא ילך וייפרץ ברבות השנים. דגמים מאוחרים יותר ופרקטיקות של המערכת המוסדית; למשל, המרא"ם והמאמ"ח והרעיון שבבאלי"ש (בסיס אימונים ליחידות שריון) החלו בשיטה הייחודית שהנהיג צוות הפעלה זה, בניגוד למסורת הקורסים ובתי הספר שהתקיימה החל בשנות העשרים.

לסקוב היה ממוקד כל-כולו **ביחסים ובעבודת המפקד והמטה בצה"ל**. המלצותיו על מערכת הפו"ש, האחריות והסמכות, המדרג, המבנה

201 צוות ההפעלה, **דו"ח סיכום עבודת צוות ההפעלה**, תיק ש/1253/202, 22 בפברואר 1950, בחתימת אלוף לסקוב.

202 מטכ"ל, **גמר פעולת צוות ההפעלה**, ב/49/00, 13.2.1950, בחתימת הרמטכ"ל יגאל ידן.

203 כבר בשנת 1947 פעלו לסקוב וצוותו לקביעות המדריכים בבתי הספר, אולם היה זה בציר ההכשרה.

ותפקודי המטה - כולם מכווני הפערים בצה"ל בתפיסתו לעומת המודל הבריטי-גרמני או זה הצרפתי-אמריקאי.²⁰⁴ בהיבטים התרבותיים הרכים יותר, כלומר גישתו הקרה והאנליטית, ריחוקו הטבעי מקרבה ומאינטימיות צברית, ותפקיד הסדר, הארגון והמשמעת בתפיסת עולמו וגישתו - תופסים את יחסי מפקד-מטה בצה"ל בגישת הפלמ"ח כלא מקצועיים בעליל. האפורמליות, חוסר המשמעת, העדפת הניסיון על השיטתיות שבעבודת מטה הם ליקויים מקצועיים שנכון ונדרש לעוקרם מצה"ל. יבוא דגם - מוצלח ככל שיהיה - אינו ניתן להטמעה מלאה כל עוד טבועים ההרגלים הקיימים ואמונה בנורמות ובערכים המיוצגים. יחסי מפקד-מטה בהיבט התרבותי מקצועי-צבאי בצה"ל ניכרים בטבע זה. דקדקנות, שיטתיות, משמעת ללא תנאי ומתוך כפייה, הפחדה וענישה וכן מעמד מועדף לבירוקרטיה ולמייצגה - המטה, או צבא כמקצוע וכקריירה - ולבסוף, האחדה ואחידות **אינם כלל ועיקר מטבעו של צה"ל** ומפקדיו באותה העת. כתב **יגאל אלון** בספרו "מערכות פלמ"ח" על יוצאי הבריגדה:

[...] האימונים בצבא הבריטי, קצתם לא הלמו את צרכי המיוחדים של הארץ ואת דרכי הלחימה שלנו. יתר על כן, מושגי הצבא הבריטי עשויים היו לשבש את חוש הפרופורציה של החיילים העברים ולטפח מושגים צבאיים שאינם מותאמים לתנאינו ולצרכינו המיוחדים.²⁰⁵

מנגד, לסקוב למרות נטייתו והסתמכותו על הצבא הבריטי, תמך בהפרדת המודיעין מהאג"ם. הוא גם פעל להצרת סמכויות המטה בניגוד מוחלט לדגם המטה הכללי הגרמני. וכך אמר:

לדעתי יש לראות חיל זה ואת המחלקה באג"ם כאגף של המטה הכללי כדי למנוע משגים שהיו ואת המשגה של המטה הגרמני. ההצעה הרצופה בזה צריכה לדעתי לצאת כפקודת מטכ"ל או

²⁰⁴ לא בהיבט ארגון והמבנה המשולש של המטה הבריטי-גרמני - לסקוב דווקא נטה יותר למודל הצרפתי-אמריקאי והיה בין התומכים והממליצים להפריד את המודיעין מהאג"ם ולמסדו כחיל וכמערך מקצועי נפרד - כי אם בגישת העבודה ובתרבות המקצועית צבאית של השיטתיות בעבודת המטה, מוקפדות, משמעת מקצועית, אחריות וסמכות, הפרדת הפיקוד מהמטה וגידור סמכויות מטה כמואצלות מהמפקד בלבד. ראו: **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 88.

²⁰⁵ יגאל אלון, **מערכות פלמ"ח**, תל אביב: הקיבוץ המאוחד, 1965, עמ' 11.

הפיקוד העליון ותחייב בצוע מידי פן נאחר את המועד: ראש מחלקת המודיעין באגף המטה הכללי הינו הסמכות היחידה לקבוע מדיניות והנחיות לעבודת המודיעין בצה"ל כולל כל החילות המקצועיים.²⁰⁶

גם התכתובת שניהל עם הרמטכ"ל ידין על ספרו של היטל מחזקת זאת.²⁰⁷ בחלוף השנים ייעשה שימוש חוזר בעשייתו של לסקוב במה"ד ובפה"ד, ובעיקר בצוות ההפעלה שהועמד בחזית העשייה. בנקודה אחת - בהקשר העדפתו כביכול את הדגם הבריטי-גרמני - תעוות ותומר המציאות של עמדותיו לשימושם של אנשי מה"ד בשנות השמונים במה שמכונה "המאמץ לייעול הפו"ש ביבשה". האמת ההיסטורית היא שלסקוב ניסה להציב דגם פו"ש מאוזן לצה"ל, הדוגל בעקרונות הבאים: העדפת הפיקוד על המטה; סמכות המטה נובעת רק מהאצלת סמכות המפקדים; הקפדה על עבודה רק במדרג הפו"ש; פיקוד ושליטת המפקד על כלל מטהו ומערכי התמרון, הסיוע הקרבי והמנהלתי; ביזור הפיקוד והצרת הפיקוח והבקרה; שיח בין-מדרגי יעיל בין המטכ"ל לפיקודים ולחילות; מעמד החילות כקצונה מקצועית גרידא.

גלבר כתב:

האחריות המקצועית שהוטלה על הדרג הצבאי, והסמכות המקצועית שהוענקה לו, חייבו מומחיות מקצועית. מושג זה נתפס בהגנה במשמעות מצומצמת, טאקטית או טכנית. מן הצבא הבריטי הובאה אפוא תפיסה רחבה הרבה יותר של המושג 'מקצועיות' וכל המתחייב ממנו [...] בתנאי פעולתה של המיליציה המחתרנית, שהייתה רגילה לפעול במשימות יזומות וקצרות, חסרה המומחיות המקצועית הכרוכה בהכנת הכוח בעיתות רגיעה.²⁰⁸

צוות ההפעלה היה קצה-קצהו וראשיתו של מנגנון יישום בחיכוך גבוה על התרבות המקומית. הגם שמועילותו המיידית בחטיבות הייתה נמוכה - בטווח הארוך, תהליכי הלמידה שהוביל והמלצותיו יושמו, ברובם הגדול,

206 דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 150.

207 ספרו של לויטננט קולונל היטל (lt. col. J.D. Hitl p. 70 1948) מהמרינס, שעסק במבנה המטות. לסקוב מפנה את ידין לעמ' 70, שם נכתב על דגם המטה הגרמני. ראו: תכתובת אישית - מכתבו של חיים לסקוב ליגאל ידין ותשובתו של ידין, פברואר 1950 (א"צ, תיק אישי לסקוב).

208 גלבר, גרעין לצבא עברי סדיר, עמ' 527.

והוטמעו במערכת ההדרכה ובמערך הפו"ש.²⁰⁹

גיבוש הצוות. לסקוב השקיע רבות וממושכות בתהליך הלמידה והגיבוש של הצוות עצמו: חודש הכנה, הכולל לימוד שיטתי וכתובה מחדש של החומרים התורתיים-הדרכתיים בכלל החתכים. השיטה של דיונים תורתיים פנימיים, ולאחר מכן דיונים עם הסמכויות המקצועיות בצבא על הטיטות ולבסוף פיתוח המתודולוגיה של הצוות - מודל הכשרה, הדרכה, אימון, חונכות וארגון - כל אלו יצרו קבוצת ידע מגובשת, בעלת שפה אחידה וקול אחיד.

תוצרי התו"ל, ההדרכה והאימונים של עבודת צוות ההפעלה הסתכמו, כאמור, ב־33 חוברות תו"ל והדרכה, למן "חטיבת חיל-רגלים מוגברת" ועד ל"מחלקת-האספקה בחטיבה". חוברות אלו עסקו בתפקידיהם של גורמי המטה ויחידות המשנה בחטיבה, ופירוט את תוכניות האימונים שלהם.²¹⁰ באותה תקופה התקיימו ביחידות אימונים טכניים מקצועיים על פי תוכניותיה של מחלקת ההדרכה.^{212,211} מתוך 33 חומרי התו"ל

²⁰⁹ שם, פרק עשירי, "המעבר מצבא מלחמה לצבא של ימי שלום", עמ' 483-525. אביו של גלבר שירת בבריגדה, והוא עצמו עבד עם לסקוב. לעומתו, ואלך וגביש, ששימשו סמח"ט ומח"ט בעת פעולת הצוות, אמרו בראיונות כי תרומתו של צוות ההפעלה הייתה מוגבלת. גביש אמר שפעולת הצוות הסתכמה בהכנסת ניירת, ושביקורתו לא הייתה מועילה. גביש, כיוצא פלמ"ח, טען שליוצאי הצבא הבריטי, ובראשם לסקוב, היה מעט מאוד ניסיון קרבי, והם ניסו לכפות על זה "לנהלים של הצבא הבריטי, שלא התאימו לנסיבות. ואלך אמר, שבעייתו העיקרית של הצוות הייתה בהרכבו "על טהרת הצבא הבריטי"; אצל: זאב אלרון, **חיל הרגלים 1948-1959**, המחלקה להיסטוריה, נובמבר 2002, עמ' 37-38.

²¹⁰ מתוך סיכום צוות ההפעלה: "חומר הדרכה: לאור דוקטרינות אלה הוצא חומר ההדרכה הבא ע"י הצוות: **חטיבת חיל רגלים מוגברת**, חטיבת חיל רגלים מוגברת - תיקונים ותוספות, **שימוש טקטי בארטילריה**, **פלוגת המרגמות הכבדות**, **המשוריין הקל**, תיקונים לחוברת **גדוד חיל רגלים, מ.צ. בחטיבת חיל רגלים מוגברת**, קציני מטה מבצעים בחטיבה מוגברת, ותיקונים ותוספות, **שלישות בחטיבה מוגברת**, ותיקונים ותוספות, **אפסנאות בחטיבה מוגברת**, ותיקונים ותוספות, **טכנאים בחטיבה מוגברת**, ותיקונים ותוספות, **תובלה ואספקה בחטיבה מוגברת**, **רכב בחטיבה מוגברת**, **תכניות אמון לחטיבה מוגברת** ויחידות היסוד שלה, **פקודות קבע לחטיבה מוגברת ויחידות היסוד שלה**, **קשר בחטיבת חיל רגלים מוגברת**, **הנדסה בחטיבה מוגברת**, **תותחנות א.א. - חוברת הדרכה**, **תותחנות נ.ט - חוברת הדרכה**, **הנדסה - חוברת הדרכה**, **תכנית אמון לגדוד חי"ר**, **מרגמות כבדות - פקודות קבע לקרב**, **פעולת התרבות בגדוד**, **סעד**, **פקודות קבע להדרכה שלב ב**, **רפואה - תכנית אמונים בחטיבה המוגברת**, **פלוגת סיור - תכנית אמונים**, אימון במקצועות **השלישות**, **אימון גונדת שדה**, **מודיעין - תכנית אמונים**, שלבי התיקונים לנשק ורכב על ידי הטכנאים (שרטוט), **מחלקת הספקה - חוברת הדרכה**. **דו"ח צוות ההפעלה**, פברואר 1950, עמ' 67.

²¹¹ **תוכנית העבודה של צוות ההפעלה**, 23.9.1949, **ולסקוב לרמטכ"ל**, 9.10.1949.

²¹² גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 516.

וההדרכה שהופקו על ידי הצוות כ־25 הוצאו והופצו **בטרם** החל הצוות לפעול בחטיבות. חוברות הצוות נשלחו בתפוצה מלאה לחטיבות ובתפוצה חלקית למטכ"ל (אגפים ומחלקות), לפיקודים, לחילות ולשירותים ולבתי ספר צבאיים.²¹³ באופן זה ניתן היה לשכלל את התוצר המופץ ולפתח שיח הערות והארות על התכנים, כפי שאכן היה.

מרכיב החונכות והחניכה בלמידה. הצוות ראה בחונכות ובחניכה מפתח להצלחה. הוא לא חסך זמן והיה מחויב למתאמן ולהשקעה בצרכיו. לסקוב ראה זאת כזרוע למידה, גישור ותיווך של המטכ"ל לחטיבות. וכך כתב:

סיכום צוות ההפעלה, ע"י החטיבות במכתבים, פגישות ודיונים, הוכיח שהשיטה היתה טובה ובאמת חדרה לחטיבות בדרך בריאה, חברותית-צבאית והבנה הדדית. אם היה פעם שיתוף פעולה בין המטה הכללי ויחידות השדה הרי זה עם צוות ההפעלה.²¹⁴

לסקוב מבנה את החניכה בצוות כפרקטיקה ומתודה מובנת. בהתבוננות על הקורסים בצה"ל באותה העת ולפניה, יש שיגידו כי בקורסי ההגנה או בדיאלקטיות היחסים בפלמ"ח - אין בחניכה זו מן החדשנות. לעומת זאת נטען, כי לסקוב מבנה את החניכה כפרקטיקה מנהיגותית מחייבת לעבודת הצוות, כזו הנשענת על דוקטרינה סדורה, משותפת ומחייבת, כפי שהתפתחה בהכנת הסגל.

ברור שמאמץ הלמידה בתקופה זו כוון להנחלת מידע וידע קיימים מדגם של צבא זר, עתיר ניסיון ותרבות מקצועית. מאמץ זה נעשה באופן ריכוזי, תוך אכיפה ובקרה מרבית, עיסוק שיטתי ורב־תחומי בכלל תחומי המקצוע הצבאי שבאחריות מחלקת ההדרכה ומחוצה לה, ותוך חיכוך מתמיד עם מעכבים וגישות מנוגדות; למשל, גישת הפלמ"ח ומפקדיו. חיכוך כזה נפתר לעיתים בפשרה ובהתאמה גמישה,²¹⁵ לעיתים באכיפה ובמשמעת בלתי מתפשרת, ובמקרים לא מעטים - ללא כל הכרעה בין הגישות המנוגדות. ניכר כי הלמידה בראשיתו של צה"ל חתרה לביסוס תרבות מקצועית כמאחדת וכאחודה, בהתאמה לרעיון צבא אחד למדינה

²¹³ דו"ח צוות ההפעלה, פברואר 1950, עמ' 51.

²¹⁴ שם, עמ' 95.

²¹⁵ נאור, לסקוב, עמ' 215; רבין, פנקס שירות, עמ' 85; טורגן, הכשרת הפיקוד הקרבי, עמ' 280.

אחת. כך שריכוזיות, האחדה, בקרה ופיקוח, שיטתיות, גמישות ואכיפה יאפיינו את עשיית מחלקת ההדרכה בראשיתה, תחת תורה אחת ומערכת מוסכמת של עקרונות וכללי עשיית מלחמה.

לסיום, בראייה היסטורית, לסקוב הציב את דגם עבודת המפקד והמטה המאומץ בהקשר הפו"ש במקצוע הצבאי - עבודת המפקד והמטה על ה"שולחן" ופעל נחרצות כדי לעגנו בצה"ל דרך כלל נדבכי בניין הכוח. הוא אולי הראשון אך לא יהיה היחיד: פעולתו תשמש דוגמה והשראה למהפכת הפו"ש שלאחר מלחמת לבנון הראשונה (1982) במה שכונה בצה"ל **המאמץ לייעול הפו"ש**. שוב יעמדו אנשי מה"ד בחזית תהליך הלמידה; שוב ייעשה שימוש בררני (סלקטיבי) בלקחי מלחמה על עבודת המפקד והמטה במלחמה, תוך הצגתם כחוזרים ונשנים מלקחי מלחמת יום הכיפורים ומדוח ועדת אגרנט. ושוב יעלו הטענות הישנות על היעדר מקצועיות המפקד והמטה כאחד.

צוות ההפעלה יתגלה כחץ מכוון היטב למטרה ברורה על מסלול קבוע ותחת תורת "קשת" דרוכה ומוסכמת על "היורה" וצוותו במחלקת ההדרכה. התבוננות מחקרית על עבודת ראש מה"ד תחשוף את הידוע מראש בתמהיל המנהיגות-פיקודיות-ניהול - העובדה כי להובלת תהליך הלמידה נדרש מפקד, מצביא; עיקש, נחוש ובעל להט פנימי וחיצוני, שאינו נרתע, שמאמין; המסוגל לפרוץ מעבר לרעיון, לחזון, ולהובילו דרך התנגדות וחיכוך ליישום, להטמעה ולשכחת מה שהיה לפניו. לסקוב היה כזה.

מה"ד הייתה ארגון למידה דוקטרינרי, רב-זרועות והשפעה. מפקדי החטיבות, הפיקודים, האגפים והשירותים נעו בין התנגדות פעילה או סמויה, הימנעות ודחיינות ללמידה ולשינוי לבין קבלה ואימוץ בררניים, פרשנות רחבה לתו"ל ובעיקר פיתוח יישומים מקומיים ועצמאיים על רקע התרבות ואתוס "פיקוד המשימה". גם הלמידה וגם אי-הלמידה היו, והינן, בחיכוך מתמיד.

תקציר

המאמר מציג את הדילמות שעמדו לפני בוני הכוח הצבאי, בייחוד בחיל הים, בשנות החמישים של המאה ה-20. הוא מתמקד ביעדי המטכ"ל ובקשייו להכריע בין תפיסת "המענה" בזירה הימית ובין תפיסת "היתרון היחסי" שביקשה למגר את האיום המצרי במהירות באמצעות כוחות האוויר והיבשה.

המאמר סוקר את מאזן הכוחות הימי שבין ישראל למצרים ומתאר את תפיסת חיל הים שהתפתחה בתחילת שנות החמישים. מנגד, הוא מביא גם את עמדתם של רבים מחברי המטכ"ל, שביקשו לצמצם את מקום חיל הים בבניין הכוח הכללי.

המאמר חושף אותנו לדיונים, המחולקים לפי תר"ש (תוכנית רב-שנתית), על אודות בניין הכוח הצה"לי בממד הימי ועל הנסיבות ההיסטוריות בשנותיה הראשונות של המדינה. בסופו הוא מציג את התובנות הנובעות מהם ואת דרכי ההתמודדות של מקבלי החלטות בצבא עם מחסור נרחב במשאבים לצד אתגריו הגדולים של חיל הים הצעיר.

המטכ"ל מול חיל הים

בעשור עגום 1953-1962

זאב אלרון ושאל ברונפלד¹

מחקר זה מוקדש לזכרו הברוך של אלוף משנה יעקב שפי, ראש מחלקת ציוד בחיל הים, 1961-1968, שפיקד על ההיבטים הלוגיסטיים של מהפכת הסטי"לים.

מבוא

בשנות החמישים שררה בקרב הפיקוד הבכיר מחלוקת קשה על יעדי חיל הים ועל סדר הכוחות הנגזר מהם. ראשי החיל דגלו ב"צי מאוזן" השולט ברמה בים התיכון, ומולם ניצבו הרמטכ"לים ורוב חברי המטכ"ל, שראו בחיל לא הרבה יותר מ"משמר חופים". בלב המחלוקת היו האמצעים הנדרשים לאבטחת ההשברה - כלומר הבטחת חופש השיט לישראל - אם מצרים תנסה להטיל עליה מצור ימי. המחלוקת נגעה לשלוש שאלות מרכזיות: עד כמה גדולה סכנת המצור הימי; מהם המשאבים שכדאי

1 ד"ר זאב אלרון הוא חוקר במחלקה להיסטוריה בחטיבת התורה וההדרכה שבאגף המבצעים בצה"ל; שאל ברונפלד הוא עמית מחקר במרכז דדו לחשיבה צבאית בחטיבת התורה וההדרכה שבאגף המבצעים.

המחברים מבקשים להודות לעובדי ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון, בעבר ובהווה, על סיועם המקצועי והחברי להכנת מאמר זה כמו גם להכנת מחקריהם הקודמים. תודות שלוחות לאילנה אלון, דורון אביעד, דורית הרמן, לימור יצחק, אבי צדוק, מיכל צור, אביבה קרטון, שירלי ראובני ושובל שדה. תודה מיוחדת לד"ר סא"ל אלי מיכלסון, שהעמיד לרשותנו מסמכים חשובים על הלקחים ממלחמת סיני וסייע לנו בעצות טובות רבות.

להשקיע בהיערכות מול הסכנה; ומה הדרך המיטבית לניצול המשאבים. וזאת, לנוכח דלות תקציבי הביטחון, מצד אחד, וההשקעות הגדולות שנדרשו בחיל האוויר ובשריון להשגת הכרעה באוויר וביבשה, מצד שני.

המחלוקת התמקדה בשאלות: האם כדאי להשקיע בהחזקת שייטת ספינות שטח "גדולות" (במונחים ישראליים) המורכבת מקורבטות ופריגטות, והאם כדאי להוסיף אליהן גם משחתות?² הצורך בסד"כ (סדר הכוחות) הימי האחר - סירות טורפדו, ציוד לקומנדו הימי ונחתות - לא היה שנוי במחלוקת, שכן הוא תאם את תפיסות המטכ"ל וגם היה זול, יחסית למשחתות. הרצון של חיל הים לקיים שייטת משחתות מודרנית ויקרה, והתנגדות המטכ"ל לכך, ליוו את התוכניות הרב-שנתיות (תר"שים) בשנות החמישים. המחלוקת הסתיימה רק בשנות השישים, כשחיל הים חולל את מהפכת הסטי"לים (ספינות הטילים) והוציא משירות את שתי המשחתות שנתרו בו.

לצד הוויכוח הגדול על המשחתות התפתחה, אחרי מלחמת סיני, מחלוקת בדבר עיתוי הקמתה של שייטת הצוללות. מנכ"ל משרד הביטחון שמעון פרס, בתמיכת ראש הממשלה ושר הביטחון דוד בן-גוריון, דחף להקימה כבר ב-1958, על בסיס צוללות מיושנות (וזולות). לעומתם, הרמטכ"ל חיים לסקוב ומפקד חיל הים שמואל טנקוס לא רצו בצוללות הללו, והעדיפו להמתין עד שירווח מבחינה תקציבית.

על פי המשגתו של יצחק בן ישראל, ניתן לאפיין את המחלוקת כהתנגשות בין שתי גישות בסיסיות לבניין הכוח: מפקדי חיל הים, מרדכי לימון וטנקוס, דגלו ב"גישת המענה"; דהיינו בניית כוח ימי במבנה הדומה לזה של הצי המצרי ופיצוי על הנחיתות הכמותית באיכות הלוחמים. הרמטכ"ל משה דיין, חיים לסקוב וצבי צור (בתמיכת ראשי אג"ם שלהם), דגלו ב"גישת היתרון היחסי"; כלומר בניית כוח יבשתי ואווירי שיהיה מסוגל להשיג הכרעה מהירה מול מצרים, וכך לאיין את סכנת

2 במחצית הראשונה של המאה ה-20 - קורבטות ופריגטות היו ספינות קטנות המיועדות בעיקר להגנת ספינות סוחר מפני צוללות, בעוד משחתות נועדו בעיקר להגן על ספינות מלחמה גדולות יותר (אוניות מערכה, סירות ונושאות מטוסים) מפני מגוון איומים. המקור של המילה משחתת (torpedo boat destroyer) מלמד על משימתן המקורית, שאליה נוספו יכולות נגד צוללות (נצ"ל) ונגד מטוסים (נ"מ).

המצור הימי.³

בתחילת כהונתו של יוחאי בן-נר כמפקד חיל הים, הוא המשיך בגישת קודמיו; אך במקביל הוא יזם חשיבה חדשה, שסימנה את סוף "העשור העגום". תחת פיקודו נהגתה, פותחה וקמה שייטת הסטי"לים, בעלת יתרון יחסי מובהק, כפי שהוכיחה לחימת החיל במלחמת יום הכיפורים.

מאמר זה יתאר את הדינמיקה של בניין הכוח במהלך שנות החמישים, תוך עיגונה בתהליכי הכנת התר"שים בעשור הנחקר, ויחבר בין מחקרים קודמים של מחברי המאמר הזה, שהתייחסו לראשית התקופה ולסופה.⁴ הראשון, של זאב אלרון שעסק בצה"ל של ראשית שנות החמישים ותיאר בפירוט את התר"ש הראשון ואת היווצרות המחלוקת בין המטכ"ל לחיל הים על רקע המצוקה התקציבית שנגזרה על צה"ל; השני, מאמר של אלרון, שבחן חלק מהדילמות בבניין הכוח הימי באותה תקופה; והשלישי, מאמר של שאול ברונפלד על הקמת שייטת הסטי"לים בשנות השישים, שתיאר את סיום המחלוקת במסגרת תר"ש "חשמאונים", שבו התחוללה מהפכת הסטי"לים, ואת תוצאותיה הברוכות במלחמת יום הכיפורים ואחריה. החיבור של שתי התקופות, שביניהן היה תר"ש "בני יעקב", נעשה תוך תיאור השפעותיהן של ההתפתחויות הסוערות במהלך העשור: חימוש הצי המצרי באמצעי לחימה (אמל"ח) סובייטיים רבים ואיכותיים, מלחמת סיני ולקחיה, השינוי במעמדה האסטרטגי של ישראל בעקבות המהפכה בעיראק והסכנה למשטר בירדן ביולי 1958, שהדגימו את התרומה הישראלית ליציבות במזרח התיכון, הסכם אדנאואר-בן-גוריון לסיוע צבאי ועוד.

המחקר יבליט שני היבטים חשובים בבניין הכוח. ראשית, הטיפול הבעייתי של המטכ"ל במחלוקת מבצעית בין חיל האוויר לחיל הים.

3 יצחק בין ישראל, "תורת היחסות של בניין הכוח", **מערכות** 353-352, אוגוסט 1997, עמ' 33-42; יצחק בין ישראל, "תורת הביטחון והלוגיקה של בניין הכוח", **מערכות** 354, נובמבר 1997, עמ' 43-33. שימו לב להערת בן ישראל, המזהירה מפני יישום קיצוני של גישת היתרון היחסי. עמדת דיין, שתכונה להלן "הפשרה", תואמת את האזהרה, וזו הייתה גם עמדתו של רבין, ראש אג"ם של לסקוב ושל צור. ללסקוב, לעומת זאת, הייתה עמדה קיצונית - לסגור את שייטת המשחתות (ראו פירוט להלן).

4 זאב אלרון, **לקראת הסיבוב השני - התמורות בצה"ל והשינוי שלא היה בתפיסת הביטחון, 1952-1955**, תל אביב: מערכות, 2016; אלרון, "דילמות מרכזיות בפיתוח סדר הכוחות של חיל הים 1952-1955" (מאמר שלא פורסם); שאול ברונפלד, "המהפכה בעניינים ימיים - שייטת הסטי"לים", **בין הקטבים** 14, דצמבר 2017.

המטכ"ל לא בחן לעומק את האפשרות שאבטחת ההשברה תבצע על ידי חיל האוויר. ייתכן שהיו לכך סיבות מוצדקות, אבל אפשר שזו דוגמה, שאינה אחרונה, למקרה שהמטכ"ל אינו ממלא את חובתו להכריע במחלוקת בין־זרועית או בין־חילית. להערכתנו, מדובר בהתנהלות שהשפיעה לרעה במלחמות ישראל, גם אלה שהסתיימו בניצחונות.

שנית, המחקר יתאר את מורכבות יחסי העבודה בין המטכ"ל לבין הזרוע בעלת החשיבות המוגבלת; המטכ"ל "ייבש" את תקציבי חיל הים, ורק בסוף העשור הושגה תמיכת המטכ"ל בתפיסה החדשה שהציג המפקד החדש של החיל, שמונה תוך דילוג על שכבת מפקדים ותיקים.

התר"ש הראשון: 1957/8-1954/5

צה"ל נכנס לעידן חדש

בסוף 1952 עבר צה"ל טלטלה עזה; מרדכי מקלף מונה לרמטכ"ל והחליף את יגאל ידין, שלא הסכים לדרישת בן־גוריון לקיצוץ בתקציב הביטחון. על מקלף ועל משה דיין, שמונה לראש אג"ם, הוטלה משימת ענק דו־תכליתית - לקצץ בסד"כ ובתקציב, מצד אחד, ולהגביר את כושרו של צה"ל לקראת "הסיבוב השני", מצד אחר.

באותה עת התמתנה תחושת הסכנה המיידית אך לא פחת החשש שנבע מפער המשאבים והעוצמה שבין ישראל למדינות ערב. לאור תובנות שהופקו מהתכנון האופרטיבי וממשחקי המלחמה שנערכו בשנים 1952-1949, היה ברור כי יש צורך בגידול ניכר בעוצמתו של צה"ל כדי לעמוד במקרה הגרוע ביותר - "מקרה הכול" - מלחמה שתיפתח בהתקפת פתע של מדינות ערב. על בסיס התובנות שהתפתחו הוחלט על ארגון מחדש של הצבא. "צוות תכנון מערך צה"ל" העריך את היקף הסד"כ שניתן להקים, והכין תוכנית־אב ש־שנתית לשנים 1954/5-1959/60,⁵ שנועדה לאפשר את הקמתו של סד"כ זה.

תיאור מפורט של הכניסה לעידן החדש מופיע במקומות אחרים, וכאן נסתפק באזכור רשימת ההתפתחויות שהביאו להכרח לטלטל את צה"ל: המצב הכלכלי הקשה, שגרם למחסור במטבע חוץ ולגירעונות תקציביים; הירידה הצפויה במחזורי הגיוס; התנפחות המפקדות והשירותים;⁶ ההידרדרות בכושר הלחימה והמוכנות.

5 באותה תקופה היו שנות העבודה מתחילות ב־1 באפריל ומסתיימות ב־31 במארס.

6 אלהון, לקראת הסיבוב השני, עמ' 27-61.

במאמר זה יובלט האילוץ התקציבי כמשפיע על הצטיידות חיל הים, בגלל צרכיו המוגבלים של החיל בכוח אדם, כחיל קטן, מצד אחד, ובשל יוקר (אמצעי) הלחימה שלו, מצד שני.

בראש הצוות עמד עוזר ראש אג"ם, אל"ם מאיר אילן, והרוח החיה בו היה סא"ל יובל נאמן, ראש מחלקת (רמ"ח) התכנון, שעמד בראש ועדת מערך המלחמה - אחת משש ועדות המשנה של הצוות. עבודת הצוות התייחסה למגמות בשש שנות התר"ש, וכללה המלצות מפורטות לשלוש השנים הראשונות. חשוב להדגיש, כי עבודת הצוות לא הייתה בבחינת יש מאין; היא ביטאה רעיונות ותפיסות שכבר עלו במסגרות צה"ליות שונות (תוכניות אופרטיביות, הערכות מצב, סיכומי התמרונים השנתיים וניירות מטה מגוונים); זאת, תוך הכנסת הסוגיות התפיסיות והפתרונות המוצעים - במונחי כוח אדם ותקציב - למסגרת מתכללת ומסודרת.⁷ הצוות מונה ב-17 במאי 1953 והגיש את המלצותיו הסופיות ב-25 באוגוסט. המטכ"ל דן בהמלצות בספטמבר, וסיכומן היה הבסיס לתוכנית העבודה לשנת 1954/5.

בחודש ספטמבר, בד בבד עם הדיונים במטכ"ל, הוצגו המלצות הצוות בפני ראש הממשלה ושר הביטחון דוד בן-גוריון ומי שעמד להחליפו במשרד הביטחון, פנחס לבון. בן-גוריון ולבון גם נפגשו עם כל "הנפגעים" ואפשרו להם לערער על סיכומי הרמטכ"ל. דיונים אלה היו תשומה חשובה למסמך "18 הנקודות", שבו הציג בן-גוריון לממשלה, באוקטובר 1953, את תפיסותיו לגבי הביטחון והחוסן הלאומי, לפני שיצא לחופשה ארוכה.

הסוגיות העיקריות שבהן עסק התר"ש לא נגעו במישרין לחיל הים, בגלל התפקיד הצנוע שיועד לו בתפיסת הביטחון הלאומי, ולכן אין צורך לחזור עליהן כאן. עם זאת, חשוב להבליט את עוניו של צה"ל באותה תקופה - את עליבות התשתיות ואמצעי הלחימה, את שמישותם הנמוכה, את המחסור בנשק, בתחמושת, באמצעי תובלה, באמצעי קשר ועוד. הקשיים החומריים העצומים התגמדו ביחס לקשיים האנושיים, בעידן שבו רבים מהמתגייסים היו עולים חדשים בעלי שליטה מוגבלת בעברית, השכלה נמוכה ובעיות סוציאליות קשות, ורוב המפקדים ובעלי המקצוע היו חסרי הכשרה מסודרת, וגם אותם היה קשה לשכנע להישאר בשירות קבע. בכנס

7 שם, עמ' 127-137, 141-145. התוכנית לא זכתה בשם, ולהלן תכונה "התר"ש הראשון".

ספ"כ שבו הוצג התר"ש התפייט שמעון פרס, מנכ"ל משרד הביטחון, וכך תיאר את הדילמה של צה"ל: "יד יותר קפוצה וחרב יותר חדה", ודין הוסיף: "יש דיספרפורציה בין כושר התמרון של אותם ג'טים [מטוסי קרב סילוניים] וטנקים חדשים ובין כושר התמרון של מדינת ישראל".⁸ המציאות שעימה נאלצו המפקדים להתמודד הייתה קשה מנשוא, וקורא בן ימינו יתקשה לתופסה.⁹

להבנת הטענות של חיל הים ושל המטכ"ל ולקריאה נכונה של הנאמר בין השורות של הפרוטוקולים והמסמכים האחרים - חשוב לזכור את המסגרת לדיונים: ראשית, היו אלה דיונים תפיסתיים שבסופם "תכלית" - הקצאת משאבים לזרועות ולחילות במציאות כלכלית קשה מאוד; שנית, על אף הצורך לקצץ בתקציב הביטחון הרי הסד"כ האווירי תוכנן לקלוט מטוסי קרב סילוניים, והסד"כ היבשתי עמד לגדול במספר חטיבות ואוגדות, תוך העצמת מרכיבי הטנקים והארטילריה. לעומתם, חיל הים נדרש לצמצם את "הסד"כ הכבד" של השייטת הגדולה; שלישית, התפיסות המטכ"ליות שקבעו כי לחיל הים עדיפות נמוכה יצרו בעיה מורלית קשה בזרוע שמלכתחילה הדימוי החיצוני כמו גם הדימוי הפנימי שלה לא היו מהמשובחים.¹⁰ משכך, רבים מהמשתתפים בדיונים, בעיקר הבכירים שבהם, ביטאו את הדרישות הקשות מחיל הים בלשון מפיסת. כך למשל, בסכמו את הדיון בתכנון סד"כ חיל הים בישיבת המטכ"ל ב-28 ביוני 1952, אמר מקלף "שאין תחליף לחיל הים בביצוע משימותיו, עובדה שאין להתעלם ממנה. אין מגמת הדיון, איפוא, למצוא גופים שימלאו פונקציות ימיות, אלא באיזו מידה יוכל חיל הים למלא את יעודו במסגרת צה"ל ומה יעשה על מנת להשיג מטרה זו".

8 **כנס ספ"כ ביום 28.12.1953** (ארכיון צה"ל [להלן: א"צ] 39/847/1962).

9 רס"ן ש' גית, אג"מ, **אינפורמציה עבור שר הביטחון**, 16.1.1953 (א"צ 1/7/1956). ראו גם תיאור והמחשה על ידי הרמטכ"ל דיין בכנס ספ"כ ביום 28.12.1953 (א"צ 39/847/1962). תיאור מפורט, מכמיר לב, על מחסור מצד אחד ועל כפילויות וחוסר יעילות מצד שני, ראו אצל: אלרון, **לקראת הסיבוב השני**, עמ' 53-60.

10 בן גוריון נהג להצביע על חשיבות חיל הים והעלה על נס את הפגיעה בשתי ספינות מלחמה מצריות במלחמת העצמאות. אולם נראה שהוא לא היה רגיש ליריבות בין אנשי השייטת הגדולה לבין אנשי הקומנדו הימי, שהטביעו את הספינות המצריות. תיאור תמציתי ועדכני של חיל הים בשנות התר"ש הראשון ראו אצל: מרדכי בר-און, **כשהצבא החליף מדיו**, ירושלים: יד יצחק בן צבי, 2017, עמ' 145-165. תיאור מפורט של התקופה ראו: דניאלה רן, **התפתחותו של חיל הים הישראלי מתום מלחמת העצמאות עד יוני 1956**, חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה, אוניברסיטת חיפה, מארס 2006. המחברים מבקשים להודות לד"ר רן על שיחות מאלפות, שסייעו בעריכת מחקר זה.

מאזן הכוחות הימי בין ישראל למצרים

התובנה המרכזית שעמדה בבסיס הדיונים על בניין כוחו של חיל הים בראשית שנות החמישים הייתה ההכרה בעדיפות המכרעת שממנה נהנתה מצרים ביחס לישראל בזירה הימית. עדיפותו של הצי המצרי באה לביטוי חלקי בלבד במהלך מלחמת העצמאות, בעיקר לאחר הטבעת ספינת הדגל המצרית ופגיעה קשה במקשת, באמצעות סירות נפץ, במהלך מבצע "יואב". לאחר המלחמה המשיכו המצרים לפתח את כוחם הימי, שבסיסו העיקרי היה באלכסנדריה. בראשית שנות החמישים קנתה מצרים בבריטניה שתי משחתות קלות מדגם האנט (hunt),¹¹ סלופ (sloop),¹² שלוש פריגטות, קורבטה, שלוש שולות מוקשים, תשע שולות מוקשים חופיות, שש סירות טורפדו וכמה ספינות משמר ונחיתה. בניגוד לרבים מכלי השיט של חיל הים הישראלי, שנקנו כגרוטאות ולאחר מכן הורכב עליהם חימוש מאולתר, מרבית כלי השיט שנמכרו למצרים היו מצוידים בחימוש ובמכשירי מכ"ם ובקרת אש מקוריים. הבריטים המשיכו באספקת הכלים למצרים למרות מדיניות "ההצהרה המשולשת" ממאי 1950, שהייתה אמורה לשמר את מאזן הכוחות במזרח התיכון. רק לאחר התעוררות הסכסוך על השליטה באזור התעלה באוקטובר 1951, השעתה בריטניה את יצוא הספינות למצרים. בתקופה זו גם הצליחה בריטניה לעכב את רוב הזמנותיהם של המצרים בגרמניה המערבית, לטורפדות ולציוד אחר, אך אלה פנו לרכש באיטליה ובצרפת. עוד בשנת 1950 היו הצרפתים לספק חשוב של ציוד ימי למצרים, כאשר מכרו להם מוקשים ימיים, כלים אמפיביים ותותחים להגנת חופים. באפריל 1951 חתמו המצרים על חוזה לבנייה בצרפת של שש סירות טורפדו ולרכישת מלאי גדול של טורפדות. מקור נוסף היה ארצות הברית, שם רכשו המצרים שתי פריגטות.¹³

בקנה מידה עולמי, הצי המצרי לא נראה מרשים, אבל בהשוואה אליו - עוצמתם של כלי השטח של חיל הים הישראלי הייתה כמעט זניחה. עיקר כוחו של חיל הים התרכז בשייטת 1 - "השייטת הגדולה" - שכללה שלוש פריגטות ושתי קורבטות, והוצבה בנמל חיפה. הפריגטות מדגם River -

11 בדחי 1,200 טון.

12 מסוג Black Swan, בדחי 1,470 טון.

13 ראו מסמכים שונים של ענף ים/4 על הצי המצרי מהחודשים ינואר-פברואר 1952 (א"צ 633/535/2004).

מבטח (ק-28), משגב (ק-30), ומזנק (ק-32) - היו ספינות בעלות דחי מרבי של 1,865 טון שנבנו לליווי שיירות באוקיינוס האטלנטי במלחמת העולם השנייה. מהירותן המרבית הייתה רק 18 קשר - מספיק לליווי שיירה איטית של אוניות סוחר, אך כמחצית ממהירותה המרבית של משחתת באותה עת. הן נקנו בשנת 1949 לאחר שהוסרו מהן החימוש והאמצעים לגילוי צוללות. בארץ חומשו שתיים מהן בשלושה תותחים בקוטר 120 מ"מ משנת ייצור 1912, בעלי קצב אש מרבי של חמישה פגזים בדקה. השלישית חומשה בתותחים בקוטר 102 מ"מ משנת ייצור 1918, עם קצב אש של שמונה פגזים בדקה. בנוסף, צוידה כל פריגטה בתותח נגד מטוסים (נ"מ) בפורס בקוטר 40 מ"מ ובמכ"ם ניווט, אך בקרת האש הייתה מכנית. הפריגטות הישראליות לא צוידו בטורפדות, שהיו עשויות להקנות להן אפשרות להטביע כלי שיט גדולים מהן.¹⁴ שתי הקורבטות הישראליות היו קטנות ואיטיות אף מהפריגטות, וגם הן היו חמושות בדלות.

הפריגטות והקורבטות שנמצאו בידי ישראל היו מתקשות להתמודד מול המשחתות שבידי המצרים, גם אילו היו כולן כשירות לפעולה; אבל הן לא היו. כך למשל, בספטמבר 1952 היו רק שתי פריגטות ישראליות במצב פעיל, והשלישית, מזנק, הוחזקה על ידי צוות סדיר למחצה שהושלם על ידי חניכי קורסים ואנשי מילואים.¹⁵ שתי הקורבטות וכמה כלי עזר הודממו "מתוך חוסר כוח אדם ותקציב", בניסוחו של מפקד חיל הים לימון. הוא הוסיף כי הכלים שהודממו "הולכים ומתקלקלים בגלל תנאי הים המיוחדים ותוך מספר שנים יצאו מכלל שימוש". המחסור בכוח אדם ובתקציב פגע גם בשייטות האחרות של החיל. לימון התלונן, כי עם קבלת סירות טורפדו לא ניתנה תוספת של כוח אדם ותקציב להחזקתן, ולכן ל-12 הכלים בשייטת 5 היו רק ארבעה צוותים סדירים. תקן שייטת 11, שכללה 17 נחתות מסוגים שונים,¹⁶ מנה 16 חיילים סדירים, ו"מצב

14 רוב המידע על הפריגטות לקוח ממסמך של אגף החימוש, **רכש חיל הים - התעצמות בעקבותיו**, 15 במאי 1956 (א"צ 439/101042/65). בנוגע לנחיתות הפריגטות הישראליות ביחס למשחתות שהיו בידי המצרים, ראו: שלמה אראל, **לפניך הים: סיפורו של ימאי, מפקד ולוחם**, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 1998, עמ' 177.

15 על צוות ה"מזנק", ראו: צבי קינן, **במבט לאחור: סיפור אישי**, הוצאה פרטית, 2005, עמ' 130-131.

16 מרביתן נחתות נושאות מכוניות (נמ"כים) - כלי שיט קטנים שהיו מסוגלים לשאת רק כלי רכב קלים ועשרות בודדות של חיילים.

כלי השייט הנו בהתאם".¹⁷ לימון חזר על דרישה קודמת,¹⁸ וביקש כי שיא כוח האדם בחיל יועלה ל-3,500 איש. ברוח דרישתו של לימון, אמנם שיא כוח האדם המאושר של החיל עלה מ-2,077 בראשית דצמבר 1952 ל-2,507 ביוני 1953, אולם בפועל ירדה מצבת כוח האדם באותה תקופה מ-2,567 ל-2,511.¹⁹

נראה שבנוסף לנחיתות במשתנים הפיזיים - כגון מספר כלי השיט, גודלם, מהירותם, חימושם וכשירותם - הושפעה ההערכה לגבי מאזן הכוחות בים מגישה ספקנית ביחס לכושר הפעולה של חיל הים. ביטוי ליחס זה ניכר במכתבו של נספח צה"ל בווישינגטון, חיים הרצוג, אשר הביע תמיהה על ההחלטה להשיט קורבטה לארצות הברית בחודש ספטמבר, "שהוא הגרוע בין חודשי השנה ומלווה סופות וסערות קשות ומחייב ניסיון והכרה מסוימת של ים זה", כאשר צוות האונייה אינו כולל אף ימאי שחצה מעולם את האוקיינוס האטלנטי, למעט הטבח.²⁰

דבריו הציניים של הרצוג מצביעים על חולשת הגורם האנושי, שהחמירה את קשיי החיל בהתמודדות מול הצי המצרי המשוכלל יחסית. דניאלה רן סיכמה את מצב כוח האדם בחיל בשנים שאחרי מלחמת העצמאות:

בסקירת כוח האדם הראשון שעמד לרשות החיל התברר שהיו בארץ אנשים שגם אם לא היו חיילי צי, הרי שהיה להם רקע ימי. את מקום הניסיון והידע שהיו לוקים בחסר, מילאה זיקה חזקה לים, נכונות ללמוד ולהילחם, תושייה ואומץ. אך עד מהרה, החלה עזיבה של חלק מהם ולחיל הופנה זרם צעירים ללא ניסיון ימי וללא זיקה לים. ביניהם היו רבים ברמה נמוכה ומעטים ברמה הנדרשת ללימוד המקצוע הימי ולחיים על אוניות הדורשים תכונות אישיות

17 מפקד חיל הים (לימון) לראש מת"ם ולסגן רמטכ"ל, **מחקר חסכון ויעול**, 14 בספטמבר 1952 (א"צ 15/79/54).

18 מפקדת חיל הים/מחלקת המבצעים, **תכנון שנת העבודה 1952/53**, 17 בנובמבר 1951 (א"צ 1/447/53).

19 נתונים מתוך: השלישות הראשית/מדור רישום ממוכן, **דוח מצבי ריכוז מס' 191/52** ליום 1 בדצמבר 1952 (א"צ 176/488/5); השלישות הראשית/מדור רישום ממוכן, **דוח מצבי ריכוז מס' 197/53** ליום 1 ביוני 1953 (א"צ 173/488/55).

20 מנספח צה"ל בווישינגטון (הרצוג) למפקד חיל הים, **הפלגת ק-40 סנונית**, 17 בספטמבר 1953 (א"צ 114/579/54).

שונות מאשר ביבשה. מעל הכל הכבידה העובדה שכחמישים אחוז מהחייילים החדשים היו עולים חדשים ולא היו דוברי עברית. מעבר לקושי בכל מקום בצבא באי־ידיעת שפה, הרי שעל כלי שיט שהפעלתם דורשת מילוי פקודות שונות ומשתנות תדיר, לעיתים במהירות, היה קושי רב יותר.²¹

מחקרה של רן מצביע גם על המאמצים הכבירים שעשו מפקדי חיל הים, שלמה שמיר ואחריו לימון וטנקוס, להכשיר מפקדים וקצינים טכנולוגיים; שכן קשיי הגורם האנושי לא התרכזו רק במגויסים ובבעלי דרגות נמוכות.²²

ההכרה בחולשת חיל הים הישראלי עמדה בבסיס הערכת המצב המבצעית. על פי תרחיש פסימי ששימש בסיס לדרישות חיל הים לסד"כ, הודות לעליונות הכמותית והאיכותית של ספינותיהם, היו המצרים מסוגלים להשיג שליטה באגן המזרחי של הים התיכון. שליטה זו הייתה עלולה לאפשר להם להפגיז ריכוזי אוכלוסייה, להנחית כוחות פשיטה ולנתק את נתיבי האספקה. הצורך החיוני בשמירה על נתיבי הים פתוחים נבעה ממשקלו הגבוה של היבוא בצורכי המשק הישראלי בתחומי המזון, הדלק, התחמושת וחלקי החילוף עבור הצבא, וחומרי גלם לתעשייה, והיעדר מלאי חירום שהיו עשויים לאפשר למשק להמשיך ולפעול יותר משבועות בודדים.

מתווה התמרון שערך חיל הים בין 19 ל-28 באוגוסט 1952 הצביע על הצורך להתמודד עם התרחיש הפסימי והציג את המענה לו. על פי סיפור המעשה, למדינה הכחולה (ישראל) נודע שהמדינה הירוקה (מצרים) עתידה לתקוף אותה, ולפיכך שלחה יחידת חבלה שהצליחה לפגוע, ערב המלחמה, בפריגטות שעגנו בנמלי המדינה הירוקה. למרות הפגיעה, הצליחו הירוקים להטביע שיירת אספקה שיועדה למדינה הכחולה ולהפגיז את חיפה בלילה; למחרת בבוקר הותקף הצי הירוק ונפגע בהתקפה משולבת של חילות האוויר והים הכחולים. ההצלחה בתרגיל, בפגיעה בצי הירוק הן בפעולת קומנדו והן בקרב משולב אווירי-ימי, הייתה אופטימית יותר מכפי שניתן היה לצפות בהתחשב ביחסי הכוחות במציאות.

21 רן, התפתחותו של חיל הים, עמ' 97.

22 שם, עמ' 109-124.

מסמך שסיכם את התמרון ציין כי למרות שיפור כללי ברמת האימונים של חיל הים, הוא סובל מציוד שהיה נחות מלכתחילה ואשר מצבו הולך ורע בשל התיישנות ומחסור בחלקי חילוף. נכתב בו שהמהירות המרבית של ספינות שייטת 1 עומדת על 18 קשר כאשר תחתיתן נקייה, אך אין אפשרות לנקות אותן, משום שאין בארץ מבדוק. עוד נכתב כי "מצב הנשק הכבד חמור", משום שהוא יוצר עוד במלחמת העולם הראשונה. לנוכח מצבן של הספינות, נקבע שהכרחי לרכוש שתי אוניות בעלות מהירות של 27 קשר לפחות, וכוח אש של ארבעה תותחים בקוטר 4 אינטש.²³ הרמטכ"ל יגאל ידין, שביקר בתמרון יחד עם בן-גוריון, הוסיף ביקורת על הגורם האנושי:

המפקדים הגבוהים של חיל הים אתם נפגשנו [...] אינם מראים כושר מספיק של הערכת מצב ודיווח בצורה צבאית. נוהלי הקשר בין האוניות שבים ובין מפקד חיל הים הם למטה מכל ביקורת. מברקים מידיים שוהים למעלה משש שעות ברוב המקרים. השפה הצבאית הכללית וכן שיטות העבודה הנהוגות בצה"ל בכללו (שאינן ספציפיות) אינן שגורות בפי מפקדי חיל הים. [...] יש להעביר את כל סגל הפיקוד הגבוה של חיל הים בקורס מתקדם למפקדים שלב א' וב' לפי דרגותיהם. יש לתכנן מבצע מיוחד בחיל שיחדיר ללב כל המפקדים את חשיבות הניקיון והזרכים להשגתו. להכניס משטר משמעת יותר חמור כלפי מפקדים שאינם מקפידים על נוהלי הצבא. לבדוק מיד את נוהלי הקשר וסדר משרד הקשר בחיל הים על מנת למנוע תקלות רציניות בעתיד.²⁴

23 ללא ציון מחבר, **סיכום תמרון חיל הים קיץ 1952**, נובמבר 1952 (א"צ 7/79/54).

24 רמטכ"ל למפקד חיל הים, עם עותק לשר הביטחון, **ביקור שר הביטחון והרמטכ"ל בתמרוני חיל הים**, 28 באוגוסט 1952 (א"צ 70/540/55).

תפיסות חיל הים²⁵

הנחת היסוד של מפקד חיל הים מרדכי לימון, כפי שהוצגה לשר הביטחון בראשית ספטמבר 1953, הייתה: "עצם קיומנו בזמן מלחמה, במידה שהמלחמה לא תהיה קצרה ביותר יהיה תלוי בשמירת עורקי החיים, בים ובאוויר ומניעת חסימתם". מהנחה זו הוא גזר את חמשת היעדים של חיל הים:

- א. ארגון העברת השברה [אספקה] הבאה דרך הים והגנה עליה;
- ב. התמודדות והכרעה של צי האויב ושיבוש דרכי ההספקה שלו;
- ג. סיוע למערכה היבשתית והאווירית להכרעת האויב;
- ד. ארגון והגנת החופים;
- ה. הבטחת [אבטחת] הבסיסים הימיים.²⁶

עיון במקורות מגלה כי היו כמה ניסוחים ליעדים האלה, אך הגרעין המשותף לכולם היה הרצון להשמיד את הצי המצרי, או לפחות להרתיעו מלפעול, ובכך לאפשר, ראשית, את ההשברה וגם, שנית, למנוע ממנו לתקוף את מרכזי האוכלוסייה והתעשייה סביב תל אביב וחيفا. שמואל טנקוס, מי שהחליף לימים את לימון, אמר באותה פגישה דברים מפורשים: "היעוד הראשון של חיל הים - ארגון ההשברה". לשיטתם, אבטחת ההשברה חייבה להקים שייטת משחתות מודרניות שילוו את ספינות הסוחר במרחב שבין כרתים לישראל ויסייעו במטוסי סיור ותקיפה ארוכי טווח. בה בעת, החיל יפעיל סירות טורפדו (סט"רים) לתקיפת הצי המצרי בקרבת חופי ישראל, ויחידת קומנדו ימי (שייטת 13), שתתקוף ספינות אויב בעזרת סירות נפץ ותחבל בספינות המצריות בנמליהן. במילים אחרות, לשם השגת יעדי החיל, כפי שהגדירו ראשיו,

²⁵ המקורות העיקריים לפרק זה הם: **סיכום ישיבת אג"ם** ביום 9.4.1953 (א"צ 10/526/1955); ישיבת המטכ"ל ביום 28.6.1953 - **פרוטוקול הישיבה וסיכום הדין** (א"צ 115/540/1955), וגם **המצע לדין**, מיום 21.6.1953 (א"צ 7/8/1956); **ישיבות המטכ"ל** ביום 26.8.1953 (לפני הצהריים ואחריהם רק עם צוות התכנון) (א"צ 63/1162/1981); **פגישה עם מפקדת חיל הים** 1.9.1953 (א"צ 2156/890/1973). בפגישה השתתפו בן-גוריון, השר לבון, מקלף, דיין וראשי חיל הים; ישיבת המטכ"ל ביום 14.1.1954. הישיבות מסוכמות אצל: אלרון, "דילמות". מקור חשוב לתפיסות חיל הים מאז 1951: רן, **התפתחותו של חיל הים**, עמ' 23-28. ראו גם תיאור הרצון לרכוש משחתות בין 1949 ל-1953, שם, עמ' 131-132.

²⁶ דברי לימון בפגישת בן-גוריון ולבון עם מפקדת חיל הים, 1.9.1953 (להלן, "חמשת היעדים").

נדרש "צי מאוזן" - שילוב של שייטת משחתות (שייטת 1, "הגדולה") עם שייטת סט"רים, קומנדו ימי, ספינות משמר, אמצעי התרעה ותותחי חופים. טנקוס הוסיף ואמר: "כדי שיהיה לנו סיכוי להצליח בלחימה מול הצי המצרי יהיה צורך לרכז במקום הקרב את כל מה שישי לנו [...] את ספינות השטח, את הסט"רים ואת הקומנדו הימי בקרב משולב של כל הכוחות האלה"²⁷.

באותה עת עדיין לא היו למצרים צוללות, אך לדעת חיל הים הם יכלו למנוע את ההשברה בעזרת המשחתות שלהם; לכן דרש החיל להצטייד בארבע משחתות מודרניות, לבנות "צי מאוזן" ולהסתייע בכוחות אוויר ייעודיים. לחיזוק עמדתו נתלה חיל הים באילנות גבוהים; בראש ובראשונה, באדמירל וההוגה האמריקאי הידוע אלפרד מיהאן (1840-1914). שלמה אראל, לימים מפקד החיל, הסביר בזיכרוניתו: "כל הלומד היסטוריה יודע גם, שבכל המלחמות הגדולות - למן ימי רומא וקרתגו ועד למלחמת העולם השנייה - הכריע בסופו של דבר מי ששלט בים"²⁸.

בריאיון מאוחר תיאר לימון את פירושו של חיל הים לתפיסת הביטחון הקלאסית, שדגלה ביוזמה ובהעתקת הלחימה לשטחי האויב: "התפיסה הייתה לפגוע באויב לא בחופי ישראל אלא במקומות שבו נמצא האויב. אפשר להגיד שזה מאחורי קווי האויב, הפעילות צריכה להיעשות לא בשטח שלנו". לימון ראה דמיון בין הגבול היבשתי עם מדינות ערב לבין הגבול הימי, ותבע אמצעים שיאפשרו להכריע את הצי המצרי במרחבי הים התיכון, בדומה לאמצעים שהוקצו לזרועות היבשה והאוויר, לשם ההכרעה בלחימה היבשתית.²⁹

התפיסה העולה מדבריהם של ראשי החיל היא שיש לצייד אותו לקרב הכרעה ימי שבו הוא יצליח להשמיד את הצי המצרי, בזכות כליו החדשים ויכולות הלחימה העדיפות. בכך יוסר האיום על ההשברה ועל רצועת החוף, ואף תתאפשר הנחתת כוחות מעבר לקווי המצרים.³⁰

27 דברי לימון, שם.

28 אראל, **לפניך הים**, עמ' 203-204.

29 רן, **התפתחותו של חיל הים**, עמ' 23-24. הריאיון עם לימון נערך בשנת 2002.

30 תדפיס הרצאה של מפקד חיל הים, אלוף שמואל טנקוס, **לוחמת חיל הים**, בבית הספר לפיקוד ומטה. המצע הופץ לדיון במפקדת חיל הים ב־23.3.1955: "ברגע שיגיע הרכש [של המשחתות] נחפש, לראשונה, את הקרב המכריע". (א"צ 5/816/1958).

חיל הים אמנם לא ערער על הקביעה כי ההכרעה במלחמה תושג ביבשה, בעזרת כוחות האוויר, אבל ראשיו גרסו שעל צה"ל להיערך גם למצור ימי, שעשוי להיות בעל משמעות אסטרטגית חמורה אם המלחמה לא תסתיים בניצחון מהיר; או אם לאחר הניצחון תתנהל מלחמת התשה ימית נגד ישראל. הסד"כ הימי בשנת 1953 היה עלוב, גם באופן מוחלט וגם בהשוואה לצי המצרי, ונדרשו סכומי עתק, במונחי אותם ימים, על מנת להתאימו לתפיסות של חיל הים. החיל תבע לרכוש ארבע משחתות חדשות שעלותן הסתכמה ב־36 מיליון דולר; בנוסף לכך, נדרשו השקעות במודרניזציה של שיטת הסט"רים, בציוד הקומנדו הימי וגם במערך השליטה והבקרה.³¹ להשוואה, כלל הרכש של צה"ל בשנת העבודה 1953/4 עמד על פחות מ־10 מיליון דולר, כך שפירושה של עמידה בדרישת חיל הים, ללא הגדלה משמעותית בתקציב, היה כי כשני שלישים מתקציב הרכש השש־שנתי של צה"ל יופנו רק לקניית משחתות, ולא תהיה התעצמות משמעותית בחילות אחרים.

על מנת לסבר את האוזן: במחיר משחתת אחת, 9 מיליון דולר, ניתן היה לרכוש 30 מטוסי קרב מודרניים מסוג F-86 סייבר (ללא חלקי חילוף ותחמושת), וכך להגדיל פי שלושה את מספר מטוסי הקרב הסילוניים שברשות ישראל.

התביעות העצומות של חיל הים מעלות השערה שראשיו פעלו, כמו רבים לפנייהם ואחריהם, ב"שיטת מצליח" - העלאת דרישות מופרזות רבות בתקווה שחלקן יאושרו. השערה פחות מחמיאה מעלה שבחיפה לא קראו נכון את אשר התגבש בתל אביב, במישור האסטרטגי, הארגוני והתקציבי. על הפער בין חיפה לבין תל אביב מצביעות הראיות הבאות:

ראשית - החיל דרש סימטריה בינו לבין חיל האוויר. עד כדי כך, שסבר כי בקביעת שעת ה"ש" של מכה מקדימה יש לתת עדיפות לשיקולי חיל הים על פני אלה של חיל האוויר. החיל היה מודאג בשל האפשרות "שאם תינתן עדיפות לחיל האוויר במתקפתו המוקדמת יזעק האויב והסיכויים של

31 צוות תכנון מבנה ומערך צה"ל, **סדר הכוחות לחיל הים - הערכת מצב ותכנית**, צורף כמצע לדיון מטכ"ל ב־28.6.1953, נספח א' (א"צ 7/8/1956). ראו גם: הערכת מצב לתכנון סדר הכוחות הכללי (א"צ 250/488/1955). זו הגרסה שנידונה במטכ"ל באוגוסט 1953. הנתון מתוך סעיף 23 במסמך. במהלך הדיונים התברר שרכש ארבע משחתות יכול שיסתכם "רק" ב־30 מיליון דולר (ראו להלן).

חיל הים להצלחה יפחתו בהרבה".³² בנוסף, בהתייחסות החיל ללוחמת אוויר-ים אמנם הייתה הכרה בכך שבישראל לא ניתן לקיים נושאות מטוסים, למרות מרכזיותן בכוח של המעצמות הימיות, אולם במקום זה הייתה ציפייה שחיל האוויר ייעד "טייסת אחת או שתיים שיוקדשו לפעולה עם חיל הים ושהטייסים יתאמנו כל הזמן איתנו בשיטות הלחימה מעל הים".³³ דרישות חיל הים בתחום האווירי התעלמו מהסד"כ המוגבל של חיל האוויר ומהמשימות הרבות של הכוח האווירי. בנוסף, חיל הים לא התייחס לדילמות המרכזיות הקשורות להקמת זרוע אווירית מודרנית ולהפעלתה באותה עת: ריכוז או ביזור השליטה על המשאבים האוויריים ולמאבק של חיל האוויר על עצמאותו.³⁴ דילמות אלה נגעו בראש ובראשונה ללחימה ביבשה, אך דרישות חיל הים מצביעות על ניתוק מהשיח הצה"לי.

שנית - לימון התעלם משאלה קשה של בן-גוריון, שהניח כי הצד המצרי לא יישאר מאחור במרוץ החימוש. בן-גוריון חשש כי אחרי שצה"ל יצטייד תמורת סכומי עתק במשחתות מודרניות, שעדיפות על המשחתות המיושנות מסוג האנט של הצי המצרי, יחליטו גם שם לרכוש משחתות מודרניות; ואז יחזור מאזן הכוחות לנקודת המוצא.

שלישית - חיל הים דרש להצטייד גם בארטילריית חופים ארוכת טווח, שהתבססה על כלים יקרים אשר תועלתם המבצעית לא הייתה ברורה, ושיצאו מהאופנה לאחר מלחמת העולם השנייה.³⁵ בנוסף, היא הייתה אמצעי הגנתי וחד-משימתי, שלא יכול להביא שום תועלת אם האויב אינו בוחר להגיע לטווח היעיל שלו. הצטיידות בתותחי חופים לא התאימה

32 שמואל טנקוס, **לוחמת חיל הים**. להשוואה, ערב מלחמת ששת הימים דרש ישראל טל, מפקד אוגדה 84, לאפשר לו לקדם ראשון את כוחותיו. הרמטכ"ל דחה את בקשתו בגלל החשש שתזוזת כוחות האוגדה תשמש התרעה למצרים ותסכן את מתקפת הפתע שחיל האוויר עמד להנחית למחרת בבוקר.

33 שם. במקום אחר נכתבו דברים מפורשים יותר: "השליטה בים איננה ניתנת לחלוקה [...] כשם שכוחות הצי חייבים לשלוט במרחב שמתחת לפני הים כך חייבים הם לשלוט במרחב שמעל הים". בצבאות שאין בכוחם לקיים נושאת מטוסים, "אזי שולטות, ברוב המקרים, מפקדות הצי לפחות מבחינה מבצעית והדרכתית, על הטייסות המיוחדות המוקצבות לשימושן". ראו: טיוטת מאמר שנועד לפרסום בקיץ 1956 ואשר שנכתב על ידי רס"ן פנק, ששירת ב"מערכות-ים" (כתב עת של החיל) (א"צ 288/79/2006).

34 יצחק שטיינגמן, **מעצמות לקדש, חיל האוויר בשנים 1949-1956**, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 1990, עמ' 45-58, 93-108.

35 יצאו משימוש - למעט באזורים שהשיט מוגבל, כמו הים הבלטי והים האדריאטי. את מקומה של ארטילריית החופים הקניית תפסו כוח אווירי, טרפדות, צוללות, ובהמשך - ספינות טילים וטילי חוף-ים.

לגישה יסודית שאפיינה את צה"ל באותה עת, שהעדיפה אמצעים רב-תכליתיים העשויים לשמש גם בהגנה וגם בהתקפה ולסייע להשיג הכרעה מהירה.

רביעית - לימון העלה גם שאיפה לבנות צי שיהיה גדול מספיק ויוכל לפעול בזירת ים סוף: "אילו היינו יכולים לעורר פעילות בים סוף ואנו אז תוקפים אותו ובבטנה של מצרים זה היה עדיף, אנו מוכרחים לפצל כל צי שיהיה לשניים". הגשמה של שאיפה זו הייתה יקרה במיוחד וחייבה הקמת בסיס ימי גדול ועצמאי באילת, שחסרה באותה עת כל תשתית והייתה מנותקת, באופן מעשי, ממרכז הארץ.

לסיכום, אין לקנא במה שהיה מצב חיל הים, וניתן להבין את עמדת ראשיו. החיל נבנה על אוסף גרוטאות, מורשת הקרב שלו הייתה צנועה (מבצעי גבורה ספורים של הקומנדו הימי, הסתננות של ספינות מעפילים); והמטכ"ל קבע שתפקידו במלחמה הבאה יהיה משני בלבד. בנסיבות אלה, קשה לשמור על המורל בחיל, קשה להחתיים לשירות קבע וקשה לבנות הניעה (מוטיבציה). הצי המלכותי הבריטי, שהיה מקור השראה לראשי החיל,³⁶ מוגדר שם כזרוע הבכירה (senior service), ואילו מקבילו הצעיר, חיל הים הישראלי, דורג הרחק מאחור בסדר החשיבות.

תפיסות המטכ"ל

סביר להניח שהכוונה של חברי המטכ"ל לדורותיו להפוך את חיל הים ל"משמר חופים" לא נבעה מבורות בהיסטוריה ובתיאוריה צבאית או מזלזול בחשיבות העקרונית של השליטה בים. שיקוליהם היו מעוגנים בתפיסת הביטחון שבמרכזה עמד בניין הכוח למתקפה מכרעת על האויבים בשטחם, במהירות, בעזרת תמרון יבשתי המסתייע רבות בחיל האוויר. מתוך הבנה שאי אפשר להיות חזקים בכל מקום, ומתוך גישה אמיצה שבחרה לרכז מאמץ בנקודה החשובה תוך נטילת סיכון בתחומים אחרים, הוקדשו מרב המשאבים לחיל האוויר ולעוצבות השדה ("כוח המחץ"), על חשבון ביצורים והתגוננות. תפיסת המטכ"ל קבעה בברור, שיעודו של חיל הים הוא להשתתף בהתגוננות ולא בהתקפה.

³⁶ שייטת 1 של ספינות השטח (תחילה קורבטות ופריגטות ואחרי 1956 גם משחתות), כונתה "השייטת הגדולה". כינויו של הכוח הימי הבריטי העיקרי במלחמה העולם הראשונה היה The Grand Fleet, והיו בו כ-150 ספינות, מהן כ-30 אוניות מערכה כבדות, המתקדמות ביותר בעולם, מסוג סופר-דרדנאוט ודרדנאוט. להשוואה, הספינות הגדולות ביותר של חיל הים - הפריגטות - היו קטנות משמעותית אף מהמשחתות שליוו את אוניות המערכה והסיירות של השייטת הגדולה הבריטית.

בד בבד עם דיוני צוות התכנון בקיץ 1953, ביקרו חברי המטכ"ל בבסיס חיל הים בחיפה. לאחר הביקור נערך דיון מטכ"לי מסודר לקביעת ייעוד, מבנה וארגון החיל. סיכום ישיבת המטכ"ל (יוני 1953) קבע:

סדר העדיפויות הקובע לגבי מערך צה"ל כולו יהיה:

א. הכוחות הדרושים לשלב הבלימה.

ב. כוחות להשגת ההכרעה, וזו תהיה ביבשה ותושג בעיקר ע"י חילות הקרקע והאוויר.

ג. כוחות הדרושים לשם השברה על ידי פתיחת והחזקת דרכי השברה על מנת להבטיח את משך המלחמה.

ד. כוחות הדרושים להגנה על מתקנים חיוניים לשם הבטחת כלכלתה וחייה הסדירים של המדינה.

כל העדיפויות הנ"ל תיבחנה לאור המגבלות הכספיות של המדינה. חיל הים נכלל בשתי העדיפויות הראשונות ככוח מסייע ואילו עיקר האחריות בעדיפות השלישית תופל על שכמו. [...] עדיפויות א' ו-ב' תטלנה על חיל הים משימות סיוע לכוחות אחרים, הגנת חופים, חבלה בחופי האויב וכו' - ביצוען מצריך כלים מתאימים, אשר [רק] בחלקם נמצאים בשרות החיל, על מנת שיוכל לעמוד בהן. עדיפות ג' - הבטחת השברת הארץ בעתות מלחמה תעשה בים ואין תחליף לחיל הים בביצוע יעיל של משימה זו. כל עוד מצבת כלי השיט של חיל הים היא הקיימת ושינוי מצב זה הוא עניין להשקעה כספית גדולה וזמן ממושך, יצטרך חיל הים להבטיח את ההשברה, אם באמצעות שיירות או הסתננות כלים בודדים בהתאם לאפשרויות.³⁷

ניתן לראות בחמשת היעדים של חיל הים, שהוזכרו לעיל, יעדים "נומינליים" בלבד; דהיינו, אמנם המטכ"ל קיבל אותם עקרונית, אך בגלל סדרי העדיפויות לא הוקצו לחיל משאבים למילוי היעדים. בפועל, המטכ"ל לא סיפק לחיל הים את המשאבים הדרושים להגשמת יעדיו, אך גם לא החליט במפורש לקבוע לו יעדים צנועים מאלה.³⁸ כך התקיים דיסוננס, שאפיין במהלך שנות החמישים (וייתכן שגם בתקופות מאוחרות יותר) את היחסים של המטכ"ל עם חיל הים.

37 עיקר ישיבת המטה הכללי, 28.6.1953 (א"צ 15/540/1955); אלרון, **לקראת הסיבוב השני**, עמ' 145-143.

38 **סיכום ישיבת אג"ם** מיום 9.4.1953 (א"צ 10/526/1955) המליץ באופן ברור לבחור אחת משתי החלופות.

התפיסות המטכ"ליות תאמו את גישת "היתרון היחסי" בשתי רמות; הראשונה, העדפת הכרעה מהירה ביבשה, בעזרת חיל האוויר, שתרוקן את הרלוונטיות של הצי המצרי. הרמה השנייה, בניית כוח ימי המבוסס על אמצעים זולים - יחידת קומנדו ימי שתנטרל את הצי המצרי בבסיסיו ופלגות סט"רים שיילחמו בו סמוך לחופי ישראל. זאת, בהתבסס על ניסיון מלחמת העולם השנייה ומלחמת העצמאות, שלימד כי בתנאים מסוימים יכולים כוחות ימיים קלים להיות יעילים מאוד.³⁹

עם זאת, בדיונים לא התעלמו מהאפשרות שמצרים תטיל מצור ימי מתמשך גם אם צבאה יוכרע ביבשה, אף כי לא ייחסו לה משקל רב כפי שנראה להלן.⁴⁰

ממסמכי צוות התכנון עולה כי נשקלו דרכי הפעולה האפשריות הבאות:

דפ"אות ללא חיל הים:

1. השברה יבשתית - האפשרות, הצפונית, לפיה יכבוש צה"ל "גשר יבשתי" דרך לבנון וסוריה עד טורקיה, שבאמצעותו תועבר אספקה ארצה. כמו כן, עלתה האפשרות הדרומית - "פתיחת ים סוף להספקה ימית על ידי כיבוש מיצרי טירן, התבססות במפרץ אילת ואבטחת ים סוף על ידי בלימת הצי המצרי".⁴¹ ההשברה היבשתית נבחנה בסדרה של עבודות מטה שיזמה מחלקת התכנון באג"ם, ולקורא בן ימינו היא נשמעת כמשאלת לב הזויה, אף יותר מהתקוות שישראל תצורף לברית הגנה מערבית, או שניתן יהיה להשביר באמצעות רכבת אווירית, כפי שנעשה במצור הסובייטי על מערב ברלין ב-1948. מדינוני המטכ"ל עולה, שלא היו מי שראו בהשברה היבשתית דרך פעולה מעשית.⁴²
2. צבירת מלאי - דרך נוספת הייתה להגדיל את מלאי המוצרים המוחזק לשעת חירום; תחמושת, דלק, מזון ושאר מוצרי יסוד.

39 ראו הערה 3 לעיל, וגם אצל: רן, **התפתחותו של חיל הים**, על מקומו של הקומנדו הימי בתפיסות, עמ' 227-230, ועל מקומם של הסט"רים, עמ' 190-192.

40 בראשית שנות החמישים התקיים סוג של "אבטחת השברה" - ספינות ישראליות שנשאו רכש לוו על ידי פריגטות. לא ברור מה הייתה מטרת הליווי, וייתכן שהוא נועד לאמן את הפריגטות בימאות בכלל, ובליווי בפרט. ראו: רן, **התפתחותו של חיל הים**, עמ' 159-160.

41 אלרון, **דילמות מרכזיות**, עמ' 5-6.

42 שם.

על פי חישובים שעשתה מחלקת התכנון, 36 מיליון דולר יאפשרו לרכוש מלאי אספקה חיונית לחודשיים וחצי.⁴³ ההשוואה בין רכש ארבע משחתות שעולות 36 מיליון דולר לבין צבירת מלאי נתנה יתרון מסוים לצבירת מלאי; זאת, משום שדולרים שיושקעו במשחתות לא יוכלו לשמש לתכליות מועילות אחרות, גם אם יתברר שהסיכון במצור ימי נמוך מאוד. לעומת זאת, במלאי של חומרי גלם שאותם צורכים ממילא - אפשר להשתמש בהדרגה, וכך לשחרר את הדולרים שהושקעו ברכישתו (אף כי יש עלויות עודפות בהחזקת מלאי גדול מכפי שנדרש בשגרה).

3. סיום מוקדם של המלחמה, עוד לפני שהושגו כל המטרות האסטרטגיות, גם אם צה"ל הצליח להכריע בזירה אחת או יותר, כפי שקרה לקראת סוף מלחמת העצמאות; מבחינת המטכ"ל, דרך זאת היא שילוב של ספקולציה עתידנית עם מדינאות והיא לא נדונה כתוכנית פעולה אלא הוזכרה כבדרך אגב.

דפ"אות ימיות:

1. שליטה בימים והכרעת הצי המצרי - זו הייתה הדרך המועדפת על ידי חיל הים, והיא תוארה בפירוט לעיל.

2. השברה באמצעות שיירות והסתננות - חיל הים יארגן ויאבטח את הגעת ספינות הסוחר, בשיירות או בהתגנבות יחידים, באמצעים שיהיו לרשותו, אף ללא משחתות מודרניות. אבטחת ההשברה תסתייע בסיורים אוויריים ארוכי טווח וגם במטוסי קרב, כאשר הספינות יהיו קרובות לחופי הארץ. ההמלצה הראשונה של צוות התכנון הייתה: במקום לרכוש משחתות, לשדרג את תותחי הפריגטות והקורבטות ולרכוש בגרמניה (מכספי השילומים) ספינות סוחר מהירות ולהתקין עליהן את התותחים שיוסרו מהפריגטות.⁴⁴ המלצה זו נדחתה, בשל העלות הגבוהה של שדרוג הפריגטות והקורבטות והכרה בכך שהן "גרוטאות" בעלות ביצועים ואורך חיים מוגבלים.

43 שם, עמ' 14-15.

44 ישיבת המטכ"ל ביום 28.6.1953.

דפ"א אווירית:

לדעת הכול, ובהם ראשי חיל הים, לחיל האוויר נועד תפקיד חשוב בלחימה הימית. אבל מעבר לכך הייתה מחלוקת קשה בין שני החילות. כחולי המדים טענו ששילוב מטוסי סיור ארוכי טווח (מסוג קטלינה ו-B-17) עם מפציצים קלים מסוג מוסקיטו וספינות סוחר מהירות - יכול לאבטח את ההשברה מבלי שיהיה צורך לרכוש משחתות. התפיסה של חיל האוויר הועלתה על ידי חיים לסקוב, אז מפקד החיל, והיא אומצה על ידי דן טולקובסקי שהחליף אותו.⁴⁵ אולם צחורי המדים כפרו בכך והעלו טענה כי פגעי מזג האוויר והחושך בלילות נטולי ירח ימנעו מחיל האוויר לבצע את המשימה.

בן-גוריון הבחין בחולשת הטיעונים של חיל הים ושאל את לימון: "אני מניח שאתם קודם ישראלים, [ורק] אחר כך אנשי צי, שלא דנים מתוך פטריטיזם [אינטרסטים] של חיל הים, האם לא כדאי להשקיע אמצעים אלה להגברת כח האוויר שהמהירות שלו תהיה יותר גדולה ושיוכל להגיע לכל מקום של האויב בים ביתר מהירות מאשר אלה של [חיל] הים?".⁴⁶

מהדיונים עולה הרושם, כי המטכ"ל לא התמודד באופן יסודי עם המחלוקת בדבר דרך הפעולה האווירית, אף שמלחמת העולם השנייה הצביעה על ההצלחות הרבות של תקיפות מהאוויר על ספינות, ואף שתכנון הולם של שיירות ההשברה עשוי היה להתגבר על החשכה ועל מזג אוויר קשה. יתר על כן, האיום על ההשברה עלול היה להתממש אחרי קרבות ההכרעה ביבשה, ומשכך יהיה חיל האוויר פנוי יותר ויוכל להקדיש משאבים רבים לאבטחת ההשברה. לא מצאנו עדות לכך שנעשתה בדיקה מטכ"לית מקיפה לבחינת הפתרון שהציע חיל האוויר ועלותו, מצד אחד, והטענות של חיל הים, מצד אחר.

משה דיין, מי שהיה עתיד להוציא לפועל את השינויים במבנה צה"ל וחיל הים, הציג את עמדתו למטכ"ל לראשונה בישיבה ב-26 ביוני 1953 וחזר עליה בפגישה עם מפקדת חיל הים ב-1 בספטמבר 1953. עמדתו שילבה נחישות לקצץ בתקציב חיל הים, מצד אחד, עם רצון להקטין סיכונים, מצד שני. דיין לא קיבל את טיעוני חיל הים על הצורך ברכש משחתות יקרות

45 לסקוב, לרמטכ"ל וראש אג"ם תכנון, **איזון אמצעים ומאמץ צ.ה.ל.**, 4.6.1952, (א"צ 42/68/1955).
ראו גם: דברי טולקובסקי, **ישיבת מטכ"ל** 28.6.1953, וגם סא"ל אדם שתקאי, ראש ענף אוויר/2, **השברה**, אפריל 1954 (א"צ 13/573/1956).

46 פגישה עם מפקדת חיל הים, 1.9.1953, עמ' 8.

שיכריעו את הצי המצרי. דעתו הייתה אחרת; להלן נכנה אותה "פשרת דיין". הוא קבע שחייבים להקנות לחיל גמישות אופרטיבית צנועה:

אינני חושב שריאלי יהיה מצדנו לקחת את הריזיקו שהמצרים יוכלו להתקרב בים התיכון ולשוטט בו ללא כל חשש. שתהיה [לנו] אפילו אוניה אחת, אבל שתהיה [להם] הדאגה. ניקח דוגמה מחיל היבשה, יש הבדל אם אתה הולך לשטח שאין בו שום כוח או שאתה יודע שיש בו איזה כוח, ולו גם קטן. להשאיר את הים התיכון, לא רק מבחינת החופים אלא את הים כולו לשליטה מוחלטת של מצרים, שלא תהיה להם כל דאגה, זה יהיה צעד לא נכון.⁴⁷

דיין גם היה שותף לדאגה שהשמיעו בן-גוריון וראש אגף האפסנאות צבי אילון מפני כניסה למרוץ חימוש ימי שישראל לא תוכל לעמוד בו. ביטוי להשקפתו ניתן בתגובתו להתעצמות הצי המצרי בעקבות העסקה הצ'כית-מצרית בסוף 1955:

נניח שיטביעו את הכוחות שלנו בים - אנו יכולים לפגוע בהם באלכסנדריה מהאוויר ולא דווקא מאניות. צריך להבטיח את המלחמה כאן [ביבשה]. אם הם קיבלו 6 צוללות או 10 צוללות, אין זה אומר שגם לנו יש הכרח כזה. יכול להיות שאצלם הקונצפציה איך ישמידו אותנו, לנו קונצפציה איך לנצח במלחמה.⁴⁸

סיכום

התפיסות שנידונו בתר"ש הראשון היו מגובשות למדי בכל הנוגע למשימות ולסד"כ היבשתי והאווירי, וכל אשר נותר לעשות היה להתמודד עם המחסור הנורא במשאבים; בעיקר במטבע חוץ ובמגויסים שאפשר להציב לשירות קרבי. לגבי חיל הים, המסקנות היו פחות חד-משמעיות - הוטל עליו לספק מענה למצור ימי; תרחיש שהוא אמנם מסוכן, אך הסתברותו נתפסה על ידי רוב חברי המטכ"ל כנמוכה מאוד. אמנם המטכ"ל אישר את יעדי חיל הים, כפי שהוצגו על ידי מפקד חיל הים, אך הוא דחה את

47 **פגישה עם מפקדת חיל הים**, 1.9.1953. דברי דיין עונים במדויק על הערת האזהרה של יצחק בן ישראל, המוזכרת בהערה 2 לעיל.

48 דברי דיין בישיבה שבועית אצל שר הביטחון, 1.12.1955, מצוטט אצל: יצחק גרינברג, **חשבון ועוצמה: תקציב הביטחון ממלחמה למלחמה 1957-1967**, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 1997, עמ' 45. דברי בן-גוריון בפגישה עם מפקדת חיל הים ב-1.9.1953, ודברי אלון בישיבת המטכ"ל ביום 28.6.1953.

בקשת החיל לרכש משחתות מודרניות ויקרות. בפועל, המטכ"ל גם דחה את נכונות חיל האוויר להבטיח את ההשברה.

ניתן לשער שהדפ"א האווירית לא נבחנה לעומק, כי באותה עת לגורמים שעסקו בנושא לא היה עניין רב לקדם את הפעלת חיל האוויר לאבטחת ההשברה. חיל האוויר היה עסוק מאוד במעבר ממטוסי בוכנה למטוסי סילון שחייב מהפכה בתו"ל (תורת לחימה), בהכשרה, בהחזקה, בבינוי ועוד. טולקובסקי היה מוכן להתמודד גם עם הלחימה בים, אך דרש אמצעים ייעודיים למשימה זאת ולא קיבל אותם. יתר על כן, הדרישה של חיל הים להכפיף אליו את מטוסי הלחימה הימית לא הייתה מקובלת על חיל האוויר.

חיל הים התנגד להטלת עיקר נטל המשימה על חיל האוויר, משום שקבלת תפיסת חיל האוויר היה מייתרת את הצורך במשחתות.

גם המטכ"ל לא יזם מאמץ לבירור ההשלכות של המענה האווירי, אף שזה היה תפקידו. ניתן לקבוע כי בתר"ש הראשון ובעבודות המטה שקדמו לו לא נבדקה לעומק האפשרות להסתייע בחיל האוויר לאבטחת ההשברה; על סמך המקורות הזמינים, נראה כי היא לא נבדקה באותה רצינות שנבדקה האפשרות לכבוש מסדרון יבשתי בלבנון ובסוריה, בואכה טורקיה, או מסדרון דרך סעודיה לשדות הנפט שבמפרץ הפרסי. כמו כן ניתן לקבוע כי לרמטכ"ל היו די והותר מאבקים עם מפקדי חיל האוויר (קודם עם לסקוב ואחר כך עם טולקובסקי) על תפיסת ההפעלה הריכוזית, על היקף הכפיפות למטה הכללי וכמובן גם על תקציבים ותקני כוח האדם.

סביר להניח שפשרת דיין הייתה פתרון נוח למטכ"ל. "הרווח" הראשון היה שבסופו של דבר נרכשו רק שתי משחתות משומשות, שהיו זולות יחסית לדרישות המקוריות של חיל הים ואשר בכל מקרה, לפי תפיסת דיין, היה בהן צורך. "הרווח" השני - נחסכו זמן ותשומת לב שנדרשו לשם קבלת החלטה מושכלת לגבי חלוקת העבודה בין האוויר לבין הים. ככלות הכול, הנושא לא היה מרכזי בתפיסת הביטחון, וביצוע התר"ש הראשון הציב בפני המטכ"ל אתגרים עצומים בשפע.⁴⁹ עם זאת, הרתיעה של המטכ"ל להיכנס לעובי הקורה האווירית או הבין-זרועית מצביעה על

49 הטיועונים דלעיל בדבר האינטרסים של חיל האוויר, חיל הים והמטכ"ל הוצגו בפני אלוף (בדימוס) דן טולקובסקי בריאיון עימו, והוא אישר את נכונותם. הריאיון התקיים בתל אביב, 27.8.2018.

נטייה בעייתית, שתתקיים בעתיד גם לגבי מחלוקות הנוגעות לאירה היבשתית.⁵⁰

מהחלטות לביצוע - התר"ש הראשון

פערי התקציב

התר"ש הראשון נועד לבצע את הבלתי אפשרי - לחזק מאוד את יכולות צה"ל ביבשה ובאוויר לקראת "הסיבוב השני", למרות קשיי תקציב הביטחון והירידה הצפויה במחזורי הגיוס. בשש שנות התר"ש הסכום הנדרש לרכש הפריטים שנמצאו בעדיפות הגבוהה ביותר בלבד הגיע לכ- 66 מיליון דולר לשנה, פי שבעה(!) מהרכש השנתי הממוצע עד אז. חיש מהר התברר כי צה"ל יאלץ להסתפק בסכומים צנועים מכך במידה רבה: בנובמבר 1953 קיווה מקלף שיוקצבו 21 מיליון דולר לשנה, אך בינואר 1954 התברר שהממשלה אישרה רק 10 מיליון דולר לשנה; כלומר רק מעט יותר ממה שהוצא על רכש בשנים קודמות.⁵¹ צה"ל נאלץ להתאים את עצמו למציאות התקציבית, והדבר התבטא בקצב הצטיידות נמוך מהמתוכנן בעוצבות היבשתיות ובחיל האוויר. בחיל הים הייתה התמונה קשה עוד

50 אחרי מלחמת יום הכיפורים טען בני פלד, שפיקד על החיל במלחמה, כי הדוקטרינה של שיתוף פעולה קרקע-אוויר שעל פיה פעל צה"ל מאז 1951 (ושהתבססה על השיטה הבריטית) "הייתה כישלון מוחלט בכל הפעמים שניסינו לפעול על פיה במלחמה". בני פלד, "השתתפות חיל האוויר בלוחמת היבשה בחזית הסורית ביום הכיפורים", מסמך מיום 26.3.1980, שמופיע בספרו **ימים של חשבון**, בן שמן: מודן, 2004, עמ' 350-358. דברים דומים השמיע פלד כבר בתום המלחמה. פלד לא היה היסטוריון נטול פניות, אך דבריו מצביעים על קושי מתמשך, רב-שנים ומלחמות של המטכ"ל להתמודד עם אתגרי השילוב הבין-זרועי. דוגמה נוספת: בתום מלחמת ההתשה בסיני, בקיץ 1970, התברר כי ההגנה האווירית המצרית-סובייטית שללה מחיל האוויר את העליונות האווירית מעל תעלת סואץ. למרות זאת, המטכ"ל לא שינה את תוכניות ההגנה של סיני, אף שהעליונות האווירית הייתה נדבך מרכזי בהן (לצד מכשול המים, קו מעוזים מאויש בחי"ר ועתודות שריון בעורף הקו). התפיסה לפיה "הסדיר יבלום" לא השתנתה, למרות אובדן העליונות האווירית. שאול ברונפלד, "מהקיץ האלקטרוני של 1970 לחורף 1973 - סיפור אובדן העליונות האווירית", **בין הקטבים** 12-11, יוני 2017; וגם: "הסדיר יבלום? הארה מחמישה משחקי מלחמה", **בין הקטבים** 13, אוקטובר 2017, עמ' 117-132. דוגמאות נוספות קשורות לתיאום תורת הלחימה של חילות היבשה והסאגה של הקמת זרוע היבשה. על הפנים שלובשת הסוגיה במאה ה-21 ניתן ללמוד ממאמרים שפורסמו **בבין הקטבים** גיליונות 8, 10, 14. ראו למשל: תמיר היימן, "למידה במטה הכללי", **בין הקטבים** 8, אוגוסט 2016, בעיקר עמ' 19-28.

51 אלהון, **לקראת הסיבוב השני**, עמ' 273-276. ייאמר במפורש, כי בחינת תקציבי הביטחון באותה תקופה היא משימה סיוזיפית. ראשית, משום שהתקציב נוהל על "בסיס מזומנים", ובו בזמן נקבעו הסכומים שמשדד הביטחון ראשי להתחייב (לקבל אשראי). שנית, בעת הכנת התקציב לא היה אפשר לדעת אם יתקבלו האישורים המדיניים לרכש ממשרדי החוץ של הספקים. משכך, עדיף לבחון את הרכש שנעשה בפועל, תוך הסתייעות בנתונים החלקיים שמופיעים בספרו של גרינברג, **חשבון ועוצמה**.

יותר - הסד"כ הימי הוקטן על מנת לממן התעצמות עתידית במשחתות, אך הרכש לא התבצע וראשי החיל היו מתוסכלים.⁵²

סיבובי החלטות

להלן נתאר את האופן שבו השפיעה הירידה לקרקע המציאות התקציבית על רכש המשחתות - נושא המחלוקת העיקרי בין המטכ"ל לחיל הים.

סיבוב ראשון

ההמלצות הראשונות של צוות התכנון דחו את דרישות חיל הים לרכוש שתי משחתות חדשות ותותחי חוף, והתבססו על מגוון תחליפים זולים מהם:

שייטת 1 - לא לרכוש משחתות, אלא להתקין חימוש חדיש בשלוש הפריגטות ובשתי הקורבטות ולצייד ספינות סוחר מהירות בתותחים שיוסרו מהפריגטות והקורבטות.

שייטת 5 - להתקין בכל 12 הסט"רים מכ"מים ותותחי 6 ליטראות, וגם לגייס ולחמש ספינות דיג שיצטרפו לשבע סירות משמר החופים (כולל הסירות המשטרטיות).

שייטת 13 - לרכוש סירות מחץ חדישות ומהירות יותר ומכשירי צלילה משוכללים; לבצע מחקר ופיתוח של סירות מונהגות מרחוק ואמל"ח מיוחד אחר.

שונות - להתקין מערכות קשר חדישות לשיפור השליטה; כרגע, לא לרכוש תותחים להגנת החופים.

שיתוף פעולה אוויר-ים - להקים טייסת סיור ארוך טווח שתורכב משש הקטלינות וה-B-17 ולכופף למפקדת חיל הים, או לתת לה לסיוע, את כל כוחות האוויר שיופעלו במרחבה.⁵³

סיבוב שני

לקראת הדיון במטכ"ל ב-28 ביוני 1953 התקבל מידע, כי ניתן לרכוש באיטליה ספינות מסוג טורפדונירי בעלות דחי של 800 עד 1,200 טון, מהירות של 36 קשר (כפליים ממהירות הפריגטות של חיל הים) וחימוש חדיש, במחיר נמוך יחסית, 3-3.5 מיליון דולר ליחידה. כמו כן התברר, כי התקנת חימוש מודרני בפריגטה אחת תעלה 1.5-2 מיליון דולר.⁵⁴ הנתונים

52 אלרון, לקראת הסיבוב השני, עמ' 273-276.

53 צוות תכנון מבנה ומערך צ.ה.ל, סדר הכוחות לחיל הים - הערכת מצב ותוכנית, 21.6.1953 (א"צ 7/8/1956).

54 מסמך רמ"ח תכנון (יובל נאמן), 21.6.1953 (א"צ 7/8/1956).

האלה, שהיו כנראה מוטים כלפי מטה במקרה של הספינות החדשות⁵⁵ ומוטים כלפי מעלה במקרה של שדרוג הספינות המיושנות, הובאו לידיעת המטכ"ל בישיבה שהוזכרה לעיל, ולאורם התגבשה דעה כללית שלא כדאי לשדרג את הפריגטות. בישיבה זו נדונו לעומק גם רעיונות לייעול ולחיסכון בתקציב חיל הים; נקבע שאת ההחלטות על רכש ואת אלה הנוגעות לקיצוץ התקציב (ריכוז מתקני החיל, היעזרות במספנה אזרחית, צמצום כוח האדם) יש לראות כמקשה אחת.

מתוך סיכום הדיון במטכ"ל עולה התמונה הבאה לגבי שיטת 1:

- ביטול ההמלצה לשדרוג הפריגטות והקורבטות. הוחלט להשאיר את שלוש הפריגטות, למכור את שתי הקורבטות ובמקומן לרכוש שתי ספינות חדישות בעלות חימוש מתאים ומהירות גדולה (לא נקבע אילו ספינות יירכשו).
- חימוש ספינות סוחר ירד מהפרק.
- פריגטה אחת תשומר ותשמש לצורכי אימונים ותמרונים בלבד, וגם זאת לא יותר משלושה חודשים בכל שנה.

ההמלצות האחרות של צוות התכנון לא שוננו, אך סיכום המטכ"ל הדגיש את צעדי הייעול והחיסכון שהחיל יידרש לעשות כתנאי לרכוש שתי הספינות החדשות. בנוסף להוצאת הקורבטות והעברת פריגטה אחת לשימור, החיל נדרש להכין הצעה לגבי מספר הסט"רים שניתן לשמור בימי שלום ולאיישם רק בעת מלחמה.⁵⁶

ההחלטות שהתקבלו בסיבוב דיונים זה מבטאות את פשרת דיין (עדיין ראש אג"ם) שתוארה בפרק הקודם, והן ינחו אותו בכהונתו כרמטכ"ל. דיון נוסף התקיים בפגישת בן-גוריון עם מפקדת חיל הים, שבמסגרתו חזרו שני הצדדים על עמדותיהם. בן-גוריון שמע ושאל אך לא הביע עמדה. באותה פגישה הסתבר כי רכש 12 תותחי חוף להגנת תל אביב וחיפה עלול לעלות כ-2.4 מיליון ל"י (לירות ישראליות), סכום גדול המסביר את ההחלטה לא להקצות משאבים לנושא.

55 ראו נתונים בהערות 56 ו-57 להלן.

56 סיכום הדיון והחלטה 20, ישיבת מטכ"ל 28.5.1953 (א"צ 115/540/1955); וגם: **הערכת מצב לסדר כוחות חיל הים**, יולי 1953 (א"צ 36/157/1959).

סיבוב שלישי

בינואר 1954 קיים דין, הרמטכ"ל החדש, סיבוב דיונים אחרון ובו התקבלו החלטות שסיכמו את הדיונים הקודמים. בתחילת הדיון ב-14 בינואר הזכיר דין שסוכם לרכוש שתי משחתות, "באופן הצנוע ביותר וכיאה למדינת ישראל". הוא הוסיף ש"מדינת ישראל היא נצרך גדול, תלוי לא מעט בים. אילו הערכת המצב היתה תלויה רק בשאלה הזאת, וזאת היתה פחות או יותר בעיה אופטימלית - מה יש לאויב ומה הם הצרכים, ואי לזאת להגיע לתשובה - הדבר היה ברור". דין העריך כי התקציב ילך ויירד, אבל קבע שיש צורך בכוח ימי. לדבריו, "קיים הבדל יסודי במצב [...] אם הים נקי מכל כלי שלנו ובין אם ישנו איזה כלי שלנו שעלול לסכן את צי האויב [...]. תיתכן האפשרות שדווקא כלי זה יטבע, אבל עד שלא יטבע, כלי האויב לא יוכלו להיות חופשיים לעשות בים כרצונם". שיקול נוסף שהזכיר דין היה תלוי בתשובה לשאלה "האם למדינת ישראל יש רק משמר חופים או שהאוניות הישראליות תופענה גם בנמלים של ארצות אחרות".

חומרי רקע לשיבה היו נתונים חדשים שהביא סא"ל צבי קינן, איש חיל הים שכהן כנספח צה"ל באיטליה, על היצע המשחתות. הוא דיווח כי קיבל תשע הצעות, ממספנות באיטליה, בצרפת, בהולנד ובאנגליה, לבנות משחתות מהסוג הקל יותר, שמחירו המוצהר⁵⁷ 2.8 עד 3.3 מיליון דולר, עד הסוג הכבד יותר שמחירו המוצהר 4.5 עד 5.3 מיליון דולר. קינן סיפר כי עוצמת האש של הצי המצרי גדולה פי תשעה מעוצמת האש של חיל הים הישראלי, והעריך שאם יירכשו המשחתות, הפער ייסגר. בישיבה התחדש הוויכוח בין אנשי חיל הים לבין חברי המטכ"ל שהתנגדו לרכש המשחתות. דין חזר על עמדתו המפשרת שתוארה לעיל, והוסיף: "בוודאי שאי אפשר לראות את הדבר [רכש שתי משחתות] כהשוואת כוחות - הבעיה איננה מרוץ ההשוואה אלא קביעת קו מינימום". לימון אמר שחיל הים ויתר על הקורבנות ואיתן על שיא כוח אדם של 250 איש, כי ידע "שבלי המשחתות אין לחיל כל קיום". לדבריו, הדילמה לא הייתה בין משמר חופים לצי

⁵⁷ המחיר שמוצג בשלב שלפני ההחלטה על רכש נמוך במידה רבה מהעלות הכוללת שנדרשת, בסופו של דבר, להבאת האמצעי הנדרש ליכולת מבצעית (בהתחשב בהוצאות כגון: התאמה לדרישות הלקוח, פיקוח על הייצור/השיפוץ, הכשרת מפעילים ואנשי תחזוקה, הצטיידות בחלקי חילוף, הובלה, בינוי, הצטיידות בתחמושת ועוד ועוד סעיפים שעלותם מתגלה בדרך כלל רק אחרי שהממשלה מאשרת את העסקה. זאת הסיבה שפרס ואראל העריכו כי משחתת מסוג "אב טיפוס" תעלה כ-7.5 מיליון דולר; ראו הערה 58 להלן).

המסוגל לבקר בנמלים זרים, אלא "האם יש חיל הים או אין חיל הים". לימון קבע: "כיום ובמצב הנוכחי יכול הצי המצרי לעשות בים התיכון מה שהוא עשה בסואץ, אנו לא נוכל לעשות לו כלום היום".⁵⁸

באותה ישיבה הציג לימון את הדרישות המתוקנות:

שייטת 1 - שתי משחתות חדישות מהסוג הקל, שיעלו (יחד) 8 מיליון דולר. הוא הסביר, כי לטעמו יש צורך בכלים כבדים יותר אך הוא הכיר בכך שסוג זה "כנראה אינו בא בחשבון" משום שהוא יקר מדי. לימון גם ביקש להשאיר בסד"כ את שלוש הפריגטות והסכים ששתיים יהיו ב"מצב תחזוקה" ורק אחת פעילה. באותה עת כבר הושלמה הוצאת שתי הקורבטות, ולפיכך איוש המשחתות לא יגדיל את דרישות כוח האדם.

שייטת 5 - באותה עת מנעו מגבלות כוח אדם איוש של שבעה מבין 13 סט"רים, אולם לימון ביקש לרכוש ארבעה סט"רים חדשים שיחליפו את שמונת הסט"רים הבריטיים שהתבלו ויצאו מכלל שימוש. מחירם הכולל יהיה כ-3 מיליון דולר.

שייטת 13 - דרושה השקעה בת 2 מיליון דולר בציוד.

בקשות החיל הסתכמו ב-8 מיליון דולר לרכוש המשחתות וב-2 מיליון דולר לשנה לשייטת 5, לשייטת 13 וכל הצרכים האחרים. בעיני גורמים במטכ"ל, וגם לדעת קצין ההנדסה של חיל הים שעמדו לא הוצגה בפני גורמים שמחוץ לחיל,⁵⁹ הערכת עלות המשחתות הזו נראתה הערכת חסר. בדיון העלה יובל נאמן נתונים שהעניקו פרספקטיבה לסכומים שביקש חיל הים. ב-8 מיליון דולר אפשר להקים שתי טייסות של מטוסי סילון או לצייד בטנקים שתי חטיבות שריון. דיין אמר כי בשלוש השנים הקרובות אמנם תקדיש הממשלה לרכוש 10 מיליון דולר בשנה (סך הכול 30 מיליון דולר), אך נראה שלא מצליחים למצוא מדינות שיסכימו למכור מטוסים וטנקים מודרניים; ולכן רכש המשחתות יאפשר לנצל את מלוא ההקצבה

58 ישיבת המטכ"ל ביום 14.1.1954. ראו גם דו"חות קינן למפקד חיל הים, 22.12.1953, 28.12.1953, 31.12.1953 (א"צ 132/654/1956).

59 מכתב מקצין ההנדסה של חיל הים למפקד החיל, המשחתות החדשות, 24.2.1954 (א"צ 132/654/1956), קבע כי העלויות בפועל יהיו גבוהות מאלה המוצהרות. מהמכתב גם עולה כי הבקשות של קינן מהמספנות לקבלת הצעות היו בוסריות, וכי לא נערך אפיון כולל של הדרישות לפני הפנייה למספנות. בהתאם, ההצעות שהתקבלו מהמספנות אפילו לא היו בגדר עיצוב מוקדם (preliminary design).

לרכש. יצחק רבין, ראש אגף ההדרכה (אה"ד) החדש שחזר מהשתלמות בבריטניה, אמר כי השברה יבשתית או באמצעות רכבת אווירית היא בלתי אפשרית, וכי ניתן לחיות שלושה חודשים תחת מצור ימי. הוא הוסיף שהסיוור האווירי והמודיעין חשובים מאוד לחיל הים, והציע לחיל לא להקל ראש בנושא.

דיין סיכם את הדיון באישור רכש בסכום 12 מיליון דולר למשחתות ולכלים אחרים בשש השנים הקרובות (לעומת 20 מיליון דולר שביקש חיל הים), תוך הדגשה שיהיה צורך להשקיע סכומים נוספים בהקמת טייסת סיור ימי לטווח ארוך.

דיין גם העמיד את המשחתות כמעין בנות ערובה לקיצוצים בתקציב; עמדתו התבטאה בהוראה החד-משמעית שנתן לקראת הכנת התקציב לשנת 1954/5:

1. הואיל וצורך חיוני לקיום חיל הים הוא רכישת משחתות, ורכישה זו לא תוכל להתגשם ללא ירידה בתקציב השוטף של חיל הים [מכ-7 מיליון ל"י] ל-5 מיליון ל"י - יש לתכנן את מערך חיל הים במסגרת התקציב השנתי הזה.

2. ברור לי כי דבר זה לא יוכל להיעשות ללא ביטול או הקפאת יחידות. לכן יש לעבד, יחד עם אג"ם, הצעות אשר עליהן נערוך דיון משותף על מנת לקבוע את המערך החדש של החיל.⁶⁰

הוראה זו יצאה ימים ספורים לפני החלטתו הסופית של דיין להקצות לרכש ימי 10 מיליון דולר בארבע שנות התקציב הבאות. היה זה סכום נאה מתוך תקציב הרכש הכללי, שנחזה כי יעמוד על כ-50 מיליון דולר, אך פחות במידה רבה מדרישת חיל הים.⁶¹

חלום ושיברונו

בישיבת המטכ"ל ב-4 בינואר 1954 העריך דיין שבעתיד הקרוב לא תצליח ישראל לקבל אישורים לרכש אמל"ח. לא עברו ימים רבים והוא התבדה. בתחילת 1954 נבקע סדק רחב בהגבלות שהטילו שלוש מעצמות המערב ונפתחו ערוצי רכש חדשים. אמנם ארצות הברית לא נסוגה מסרבנותה,

60 מהרמטכ"ל למפקד חיל הים, **רכש משחתות**, אוקטובר 1954 (א"צ 85/8/1956).

61 סא"ל משה קשתי לראש אג"ם, **תכניות רכש בשנים 1954/5-1957/8**, 22.11.1954 (א"צ 85/8/1956).

אבל בריטניה התרככה ויחסי ישראל עם צרפת עלו על מסלול שהפך אותה לספק הנשק העיקרי לצה"ל. בפברואר דיווח שמעון פרס למטכ"ל על התגבשות הסכמים לרכש מטוסי מטאור בריטיים נוספים (מהסוג הדו-מושבי המיועד ללחימת לילה) וגם על רכש בצרפת של שישה מטוסי מיסטר, תותחים נגררים 155 מ"מ, טנקים מסוג AMX-13 ותותחי טנקים בקוטר 75 מ"מ - כולם אמצעים חדישים, "מהנהיילונים", ומחירים היה בהתאם. הרקע למפנה נחקר בהרחבה על ידי רבים, וכאן נסתפק בתיאור ההשלכות על סד"כ חיל הים.⁶²

במהלך 1954 ו-1955, עוד לפני חתימת עסקת הנשק הצ'כית-מצרית, נחתמו עסקות רכש בסכומים חסרי תקדים עבור צה"ל, ולא נותר כסף מספיק לרכישת משחתות לחיל הים (ראו להלן). שייטת 5 סבלה פחות, שכן במטכ"ל הייתה תמיכה בצורך לחזק את מערך הסט"רים, שהיו פלטפורמות זולות יחסית למשחתות. בפברואר 1954 נחתם חוזה עם מספנת "מולן" בצרפת לרכש שלושה סט"רים, אחד פחות ממה שהובטח לחיל. נבנו שני סט"רים חדשים, וכן שוקם סט"ר צרפתי ותיק שנשרף. בשלושתם הותקנו מנוע דיזל, מכ"ם מסוג דקה, מרכז ידיעות קרב מודרני ושכלולים נוספים. המעבר למנועי דיזל היה משמעותי במיוחד, שכן לסט"רים הוותיקים, העשויים עץ, היו מנועי מטוסים שהוזנו בבנזין עם אוקטן גבוה, ולפיכך הם היו פגיעים ודליקים, וצריכת הדלק שלהם גבוהה; משום כך - משך שהייתם בים היה קצר.⁶³

בשנת 1955 גם נחתם הסכם עם מספנה באיטליה לרכש שלושה סט"רים קטנים לאירת ים סוף. דיין דחף את הקמת הבסיס באילת וציוודו בסט"רים, אפילו קטנים, באורך 16 מ' בלבד. ההחלטה לרכוש סט"רים קטנים לא נבעה מהרצון לחסוך, אלא מההכרח לשנע אותם לאילת ביבשה לנוכח חסימת תעלת סואץ לשיט ישראלי.

62 רכש אווירי - ראו: שטייגמן, **מעצמות לקדש**, עמ' 105-106, 132-136; רכש רק"ם - ראו: עמיעד ברזנר, **סוסים אבירים**, תל אביב: מערכות, 1999, עמ' 161-169, 217-227. ראו גם נתונים על משלוח פריטים עיקריים בשנים 1954 - 1956 אצל: גרינברג, **חשבון ועוצמה**, לוח 5, עמ' 170-171. מהלוח ניתן ללמוד גם על עלות הפריטים שנרכשו.

63 שמעון עדן, **אנשי הברזל על ספינות העץ**, אפי מלצר, 2000, עמ' 206-213. בספר מתוארים השכלולים שהוכנסו על ידי חיל הים בסט"רים החדשים, בהתבסס על ניסיון ההפעלה של הדור הראשון שלהם.

רכש המשחתות התעכב, משום שהרמטכ"ל לא עמד בסיכומו מינואר 1954, לא אישר רכש משחתות מודרניות והעדיף להוציא את מעט התקציב הפנוי למימוש הזדמנויות שנוצרו לרכש יבשתי ואווירי. בסופו של דבר, ביולי 1955 נרכשו שתי משחתות בריטיות משומשות מסוג Z,⁶⁴ בדחי מרבי של 2,500 טון לערך, שהושקו בתחילת 1944. שתיהן יחד עלו 5.1 מיליון דולר (כולל עלות השיפוץ, חלקי חילוף ותחמושת). זו הייתה פשרה בין הכוונה של שר הביטחון לבון ושל דיין לכפות על חיל הים שתי משחתות מסוג האנט, ישנות יותר וזולות עוד יותר, לבין רצונו של חיל הים לרכוש משחתות חדישות, שיאופיינו על ידי החיל (בדחי 1,200 טון, שכוננו "אב טיפוס") שהיו יקרות מאוד (עלות שתיהן יחד הוערכה בכ־15 מיליון דולר).⁶⁵

החלטות דיין שתוארו לעיל נבעו מראייה אסטרטגית סדורה שיישמה את תפיסת הביטחון לזירות הימיות, ולא מבורות או בשל עוינות לחיל הים. כפי שבזירת הים התיכון הוא ראה צורך בהחזקת משחתות, כך הוא דחף להחלטה להצטייד בסט"רים קטנים המיועדים לפעולה במפרץ אילת, שבו לא היה עד אז כל כוח המסוגל להתמודד עם הנוכחות המצרית (פריגטה שנהגה לסייר במפרץ). כבר ב־1955 ראה דיין חשיבות רבה בהקמת בסיס ימי קטן באילת, שיציב איום בפני הנוכחות המצרית ויקנה לצה"ל חופש פעולה מסוים במפרץ אילת ובים האדום.⁶⁶ הוא ניגש לנושא אחרי שהתקבלו ההחלטות הנוגעות לרכש המשחתות, ובעקבות דחיפתו הוקם באילת בסיס ימי ("ציפור") ששירת את שלושת הסט"רים הקטנים, חמישה נמ"כים (סירות נושאות מכוניות) וספינת דיג מגויסת. הבסיס כלל בתי מלאכה, מספנה, ממש"ה,⁶⁷ מפקדה ושאר המבנים והמתקנים לסגל. אחרי מלחמת סיני אף קלט הבסיס שתי פריגטות והפעילן ותחזק

64 Zealous, שהפכה לאוניית חיל הים (אח"י) "אילת", וה־Zodiac, שהפכה לאח"י "יפו".

65 עלות המשחתות הבריטיות: גרינברג, **חשבון ועוצמה**, עמ' 170, לוח 5; עלות "אב טיפוס": אראל, **לפניך הים**, עמ' 181; וגם דברי שמעון פרס בפרוטוקול ישיבת המטכ"ל ביום 22.9.1958. ההחלטה הבריטית למכור שתי משחתות לישראל לוותה בהחלטה למכור שתי משחתות מסוג זה למצרים, כך שהבריטים הרוויחו סכום נאה ממכירה של ספינות שלא היו להן דורשים רבים, זכו לחוזים לאספקת תחמושת ולשיפוץ המשחתות שסיפקו עבודה למספנות, ויצרו תלות מצרית וישראלית בבריטניה. על האינטרסים הבריטיים למכור נשק לישראל ראו: מרדכי בר־און, **מכל ממלכות הגויים**, ירושלים: יד יצחק בן צבי, 2006, עמ' 157-160.

66 מוטי גולני, **תהיה מלחמה בקיץ... - ישראל בדרך אל מלחמת סיני, 1955-1956**, תל אביב: מערכות, 1997, עמ' 63-71.

67 ממש - משטח משופע במספנה, בנמל או במעגן, היורד אל המים ומשמש לגרירת כלי שיט קטנים אל היבשה לצורך תיקונים או אחסנה, ולהורדתם שוב למים; כלי השיט נישא על גבי עריסה הנעה על גלגלים או מסילות ונגררת באמצעות כננת או כלי רכב.

אותן עד שנמכרו לצילון (סרילנקה) ב-1959. רכש הסט"רים הקטנים היה מרכיב לא גדול בהשקעה בתשתיות שנדרשו להקמת הבסיס באילת.⁶⁸

זיכרונות אנשי חיל הים משופעים בכעס על הסיורב לאשר את הפיתוח והרכש של "אב טיפוס"; בייחוד בוטים דברי שלמה אראל:

לא נמצאו בצמרת הביטחונית תומכים בתפיסה של חיל הים המתמודד על שליטה בזירה הימית. פה ושם היו שראו בנחיתה מהים סיוע כלשהו ללחימה ביבשה, והרוב תמכו בהתלהבות בתפיסת הקומנדו הימי, מן הסתם על שום התקווה שהוא יכול לבוא במקום השקעות גדולות בצי מלחמה... מכל מקום איש במטכ"ל, לרבות הרמטכ"ל משה דיין, לא התמצא בנושא הימי ולא גילה אמון רב ביכולות של חיל הים ליזום בנייתן של אוניות מלחמה.⁶⁹

דברי אראל נוגעים ללב - היה חלום להצטייד במשחתות מודרניות, להחליף את הגרוטאות שאותן נאלץ החיל להפעיל מאז הקמתו; יתר על כן, את המשחתות היו אמורים לאפיין בחיפה, לתכנן ולבנות באירופה וליצור פלטפורמה מקורית שעדיין אין כמוה בעולם. אך החלום נשבר, והחיל קיבל עודפי ציוד של הצי הבריטי.

הסיבה לסיורב לא הייתה בורות של המטכ"ל בלוחמה ימית, אלא ניזונה משיקולים סבירים:

החיסכון הכספי - שתי המשחתות שנרכשו עלו רק 5 מיליון דולר, הרבה פחות מהעלות הצפויה של שתי "אב טיפוס" - 15 מיליון דולר ואף פחות מ-8 מיליון דולר שאותם הסכים הרמטכ"ל להקצות בינואר 1954. מדובר בהפרש משמעותי, בעיקר לאור אפשרויות הרכש החדשות של מטוסים, רק"ם וארטילריה.

התועלת המבצעית - משחתות מסוג Z היו עדיפות על המשחתות המיושנות יותר מסוג האנט, אשר שימשו את הצי המצרי.

68 קינן, **במבט לאחור**, עמ' 171-173, 186-187; רן, **התפתחותו של חיל הים**, עמ' 256-272. ראוי לציין כי דיין ייעד לכוח שבאילת תפקיד צנוע, שלא כמו יובל נאמן שסבר כי קיומו של הבסיס יאלץ את המצרים לפצל את הצי שלהם ויחליש את כוחו בים התיכון. רן גם קבעה: "טנקוס לא ראה צורך בקיומו של אנשי חיל הים באילת הרוגעת ואת התקציב ביקש להפנות למשחתות", עמ' 266.

69 אראל, **לפניך הים**, עמ' 177-188, הציטוט בעמ' 180.

סיכוני פיתוח - חיל הים חלם על משחתות חדישות שיפותחו במיוחד עבורו, אך זה היה חלום מסוכן בנסיבות התקופה. בישראל לא היה כלל ניסיון בליווי פיתוח של ספינות חדישות ומערכות נשק עבורן. יובל נאמן כינה את הרעיונות לאפיון משחתות מודרניות בארץ כ"שרטוטים שנעשו על ידי התלמידים שלנו"; ומקלף הוסיף: "עם כל ההערכה שיש לי למקצועיותם של אנשי חיל הים [...] אף אחד מכם לא נלחם בדסטרוייר [משחתת]".⁷⁰ פיתוח שנעשה במספנה זרה בהכוונה ישראלית היה עלול להתארך, להסתבך ולהתייקר, ובמהלכו גם היה חשש מהטלת אמברגו מצד המדינה שבה תיבנה הספינה.⁷¹

לסיכום, דיין דחה את הדרישות המרביות של חיל הים, ובשנים 1954 עד 1956 חל קיצוץ משמעותי בסד"כ חיל הים:

שייטת 1- הוצאו מהשירות שתי קורבטות, נרכשו שתי משחתות, ולא הייתה כוונה להשאיר בסד"כ את שלוש הפריגטות לאחר שיגיעו המשחתות.

שייטת 5 - הוצאו מהשירות שמונה סט"רים, והוקמה פלגת סט"רים דיזל חדשה בת שלוש סירות (הסד"כ ירד מ-12 סט"רים לשישה).

רק הסד"כ המיועד לזירת ים סוף התרחב: נרכשו שלושה סט"רים קטנים שהגיעו רק לאחר מערכת סיני, והוקם שם בסיס ימי קטן.

עלייה על שרטון

בספטמבר 1955 חלה רעידת אדמה במזרח התיכון בדמות עסקת הנשק הצ'כית-מצרית. הגוש הסובייטי החל להזרים למצרים כמויות גדולות של אמל"ח מודרני, שאיים להחמיר עוד את יחסי הכוחות אולי עד כדי סכנה לקיומה של ישראל. מדובר היה בכמויות גדולות של מטוסי קרב, מפציצים, מטוסי תובלה, טנקים, כלי ארטילריה וספינות - כולם מודרניים יותר מאלה שהיו ברשות צה"ל. הצי המצרי עמד לקבל שתי משחתות מסוג סקורי, שהצטרפו לשתי משחתות מסוג Z, שנרכשו במקביל למשחתות

70 דברי נאמן ומקלף בישיבת מטכ"ל ב-28.6.1953. אל"ם מאיר אילן הציע (דיון מטכ"ל 14.1.1954), שלא "להסתבך" בפיתוח ספינות חדשות ובבנייתן.

71 יצחק שושן, **הקרב האחרון של המשחתת אילת**, תל אביב: ספריית מעריב, 1993, עמ' 98-103. מאוחר יותר גם אראל היה ער לסיכונים הכרוכים בפיתוח פלטפורמה חדשה, אפילו קטנה בהרבה מ"אב טיפוס", ולכן הוא דחף לפתח את הסטי"ל סער על בסיס סירת טורפדו גרמנית גדולה ומנוסה, מסוג יגואר. ראו אראל, **לפניך הים**, עמ' 224.

הישראליות, ולשתי משחתות קלות, איטיות ומיושנות יותר מסוג האנט. בנוסף, הובטחו למצרים שש צוללות, 12 סט"רים וארבע שולות מוקשים.⁷²

בעקבות העסקה הצ'כית-מצרית עשתה ישראל מאמצים רבים, בעיקר מול צרפת, לרכוש מטוסי קרב ואמל"ח לכוחות היבשה; מאמצים אלה תוארו בהרחבה על ידי רבים. התגבורת היחידה לחיל הים באותה תקופה הייתה בדמות המשחתות "אילת" ו"יפו". הן נרכשו בטרם פורסמה העסקה הצ'כית והגיעו לחיפה ביוני 1956, מעט לפני הלאמת תעלת סואץ בידי נאצר, שהביאה ל"קנוניה" הבריטית-צרפתית-ישראלית ולמלחמת סיני.

טרם המלחמה ניהל חיל הים בהצלחה את מבצע "יונה" לפריקת הרק"ם והאמל"ח האחר שהגיעו מצרפת לשפך נחל הקישון בקיץ 1956;⁷³ אולם המשך מלחמת סיני לא היטיב עם חיל הים. המלחמה הייתה מיוחדת: מלחמת קואליציה, שבה נועד לצבאות בריטניה וצרפת תפקיד מרכזי בהשגת יעדיה האסטרטגיים. מבחינת צה"ל, הייתה זו מלחמה "דה לוקס", כפי שעולה מדברי דיין כשסיכם אותה.⁷⁴ במהלכה התגלו כנכונות התפיסות העיקריות שעמדו ביסוד בניין הכוח האווירי והעוצבות המתמרנות, ואילו חיל הים "עלה על שרטון" ונוצר משבר אמון בין לבין הרמטכ"ל.⁷⁵

72 רפי יקר, "כישלונה של ישראל לרכוש נשק בארצות הברית בעקבות העסקה הצ'כית-מצרית (1955-1956)", אצל: חגי גולן ושאל שי (עורכים), **ברעום המנועים, 50 שנה למרחת סיני**, תל אביב: מערכות, 2006, עמ' 165.

73 צבי קינן, **במבט לאחור**, עמ' 174-178, 186-187. המחבר התלונן כי דיין העניק ציון לשבח לפלוגת השריונאים שהטעינה ארגזי תחמושת על המשאיות, ואילו חיל הים לא זכה להבעת תודה ראויה ממנו. בזיכרונותיו תיאר דיין את מבצע "יונה" כ"מבצע למופת", וראש הלשכה שלו הקדיש למבצע חמישה עמודים בספרו והזכיר את חלקו החשוב של קינן. ראו: מרדכי בר־און, **אתגר ותגרה, הדרך למבצע קדש - 1956**, באר שבע: אוניברסיטת בן-גוריון בנגב, 1991, עמ' 160-164. עוד באותו עניין חשוב להזכיר את תרומתו של אדמירל רוסה, ראש מטה הצי הצרפתי, להצלחת המבצע. ראו: יצחק בר־און, **מטריה ביום סגריר, יחסים ביטחוניים בין צרפת לישראל, 1948-1956**, אפי מלצר, 2010, עמ' 289.

74 ראו דבריו של דיין בסוף הכנס הדו־יומי של סגל הפיקוד הכללי לסיכום ראשון של לקחי המלחמה, הדברים נאמרו ב־1956.27.12, עמ' 137-141 (א"צ 36847/1962).

75 כבר בתקופה שלפני המלחמה אירעו שתי תקלות שהכעיסו את דיין. במבצע "שנונית", 1954.3.31 עד 1954.4.3, הוטל על חיל הים לאסוף מודיעין בחופי מפרץ אילת ומצרי טיראן. בזיכרונותיו ציין דיין, כי תחילת המבצע נדחתה ארבע פעמים בגלל קלקולים בסירה "אלמוגית" שיועדה לבצע את הסיוע. הסירה עלתה על שרטון בחוף הסעודי, ורק בזכות חיל האוויר הסתיים האירוע ללא אבדות וללא תקרית בין־לאומית.

המשבר החל כבר בשלב ההכנות למלחמה. הנחיות הרמטכ"ל למפקד החיל טנקוס ב־26 באוקטובר 1956 לא הותירו לחיל כל פעילות בים התיכון, חוץ מהתכוננות להפעלתו אם סוריה או לבנון יצטרפו למלחמה. ההיגיון היה פשוט: הזירה שרצה אוניות מלחמה בריטיות וצרפתיות, ולכן חיל הים לא היה יכול להביא לתועלת, אלא רק להסתכן בירי דו־צדדי על ספינות השותפים. דיין תיאר את התגובה להחלטתו במילים "אנשי חיל הים היו מאוכזבים".⁷⁶ נראה שהחלטה הביאה לא רק לתסכול אלא אף להתעלמות מהגיונה. טנקוס הבין שהאיסור לפעול באופן יזום נובע מסיבה אחרת: "כי לא רצו, כאילו, להראות שאנחנו התחלנו", וזאת אף על פי שדיין אמר לו: "תעזוב, הצי הבריטי והצי הצרפתי יגמרו את הצי המצרי, למה לנו להתעסק עם זה? חבל על התחמושת". קיצורו של דבר, סיפר טנקוס: "אני ואיזי רהב, שהיה מפקד שייטת 13, התבזינו במטכ"ל. אני יצאתי עם טראומה מאוד גדולה ממבצע 'קדש', יצאתי מדוכא".⁷⁷

הדיונים ערב המלחמה בישרו רעות, ומשבר האמון החרף בעקבות הקרב עם המשחתת המצרית איברהים אל־אוואל בשחר ה־31 באוקטובר. ההיסטוריוגרפיה גדושה בתיאורים סותרים של הקרב הימי, ומאמר זה אינו בא לברר את "האמת לאמיתה". לענייננו די אם נציג את האירוע דרך עינו של דיין. אמנם הוא כינה את הקרב הימי "דרמטי באופן לא יתואר", אבל תיאורו מצביע על תפקוד בעייתי של החיל: המשחתת המצרית הגיעה מול חוף חיפה וירתה 220 פגזים על הנמל, אחרי שלא זוהתה במכ"ם החופי כאוניית אויב, וגם אוניות חיל הים שסיירו לאורך חופי ישראל לא הבחינו בה. כשנוצר מגע, ירתה עליה המשחתת "יפנו" 242 פגזים ו"אילת" ירתה 194. דיין הוסיף בציניות: "כמה פגזים נפלו סמוך מאוד לאיברהים אל־אוואל ורסיסיהם אף גרמו לה נזק".⁷⁸ דיין נמנע מלהזכיר את היתרון

ראו: משה דיין, **אבני דרך, אוטוביוגרפיה**, תל אביב: דביר, 1976, עמ' 112-113; וגם: שטייגמן, **מעצמות לקדש**, 113-117. במבצע "ירקון", 1955-9.6-12.6.1955, הוטל על חיל הים להנחית בחוף דהב חוליית סויר של חטיבת "גבעתי", שתבחן את עבירות הדרך היבשתית לשרם א־שיח. חיל הים הנחית את הסיירים באיחור של ארבע שעות ורבע, בשל חוסר יכולתו להנחיתם ללא אור ירח מלא, עמ' 150-154; וראו גם: עדן, **אנשי הברזל על ספינות העץ**, עמ' 114-116.

76 משה דיין, **יומן מערכת סיני**, תל אביב: עם הספר, 1966, עמ' 62.

77 מצוטט אצל: עדן, **אנשי הברזל על ספינות העץ**, עמ' 180. דברים דומים מופיעים אצל: צדוק אשל, **שמואל טנקוס, מהירקון עד חיל הים**, תל אביב: משרד הביטחון – ההוצאה לאור, 2003, עמ' 95.

המודיעיני שעמד לצד הישראלי,⁷⁹ והיה יכול לציין עוד תקלות, ובהן זו שמנעה מפלגת הסט"רים להגיע למגע עם המשחתת המצרית: הסיירות עגנו בתוך הנמל, התעכבה פתיחת רשת החסימה לנמל והן נאלצו להקדיש זמן נוסף להתארגנות מחוץ לנמל.⁸⁰

זיכרונות דיין, כמו מקורות אחרים, מצביעים על היחס הדו־ערכי כלפי הקרב עם המשחתת המצרית. כך למשל, בביורפיה של יוחאי בן־נון, שפיקד בקרב על המשחתת "יפו", ולימים החליף את טנקוס, נאמר: "היה זה הצי הישראלי, ובפרט המשחתות, שהביאו לצה"ל את 'תמונת הניצחון' הכוללת ביותר במערכת סיני"; אבל גם מתוארת בה שרשרת תקלות שאפיינה את התנהלות הצי הישראלי, שמנמיכה את ההישג.⁸¹

78 משה דיין, **יומן מערכת סיני**, עמ' 97-98. גם אראל כתב כי כל הפגזים שירו "אילת" ו"יפו" החטיאו (**לפניך הים**, עמ' 187). לפי תחקיר חיל הים, נורו 600 פגזים שגרמו לארבע פגיעות ישירות ולכמה פגיעות קרובות. התחקיר גם הודה ש"זהו אחוז פגיעות נמוך מהמצופה". ראו: מפקדת חיל הים מחלקת מבצעים, **חיל הים במבצע קדש - לקח**, 29.4.1957 (א"צ 288/79/2006). מסמך זה מסכם את התחקירים שערך החיל אחרי המלחמה והוא חושף בגילוי לב שורה ארוכה של תקלות. המחברים מודים לאלי מיכלסון על הפניית תשומת הלב למסמך חשוב זה.

79 אמ"ן הזין בזמן אמת את מפקדת חיל הים ואת המשחתות במודיעין עדכני על מצבה ומקומה של המשחתת המצרית וגם על כוונת מפקדה. לאורך עשורים רבים הוסתר הישג זה (אולי משיקולי ביטחון מידע ואולי משום שנשכח) אפילו מהחניכים בקורס פו"ם-ים. במקום לתת קרדיט לעבודת ההאזנה של אמ"ן, הוצג כאילו נתפסו במשחתת עותקי המברקים שנשלחו ממנה והתקבלו בה. ראו: קינן, **במבט לאחור**, עמ' 182; וראו גם: אריה אורן ושלמה גואטה, "ים המידע - המודיעין הימי בצה"ל", אצל: עמוס גלבוע ואפרים לפיד (עורכים), **מלאכת מחשבת**, המרכז למורשת המודיעין, 2008, עמ' 205.

80 עדן, **אנשי הברזל על ספינות העץ**, עמ' 184. תא"ל (במיל") אריה רונה תיאר באחד ממאמריו תקלות ובעיות נוספות, ובהן המשגה בהחזקת הסט"רים במעגן; חוסר המיומנות של צוותי המשחתות; בעיות בנוהלי הירי; וחוסר הערנות של מי"ק (מרכז ידיעות קרב) החילי. אריה רונה, "חיל הים במלחמת סיני", בתוך: חגי גולן ושאל שי (עורכים), **ברעום המנועים, 50 שנה למלחמת סיני**, תל אביב: מערכות, 2006, עמ' 273-274. במקום אחר חזר רונה על ציון התקלות הללו והוסיף שמאז הגעת המשחתות ביוני, הן התאמנו מעט מאוד. למרות זאת, רונה העריך ש"בסך הכל מפקדת השייטת והמפקדים עבדו בצורה טובה מאוד", וקבע ש"חיל הים יצא מחוזק ממלחמת סיני". אריה רונה, "חיל הים הישראלי וסיוע חיל הים הצרפתי", בתוך: מרדכי בר-און (עורך), **לנוכח גבולות עוינים - צבא וביטחון בעשור הראשון למדינת ישראל**, העמותה לחקר כוח המגן על שם ישראל גלילי, 2017, עמ' 389-391.

81 אבנר שור, אבירם הלוי וטל בשן, **האש והדממה - סיפורו של יוחאי בן־נון מייסד שייטת 13**, בן שמן: כתר ספרים, 2017, עמ' 198-206.

לעומת בן-נון היה טנקוס נחרץ בהדגשת הצד החיובי של הקרב. בפקודת היום לרגל תפיסת המשחתת הוא כתב: "תפיסת אניית המלחמה איברהים אל-אוואל על אנשיה וציודה, מבלי שנגרמה לכוחותינו כל אבדה, תירשם כהישג מפואר לא רק בתולדות חיל הים הישראלי הצעיר בלבד. היה זה מבצע למופת כמעט חסר תקדים גם בהיסטוריה החדשה של ציי העולם בכללם". כל שנותר לדוברי החיל היה לייחס את הכניעה לנזקים שגרמו הפגזים של "אילת" ו"יפו", ולהצניע את תרומת המודיעין בזמן אמת שסיפק אמ"ן ואת תרומת פגיעותיהם של מטוסי האוראגן במשחתת.⁸²

יש לציין כי לצד הלחימה המוצלחת פחות, ביצע חיל הים שתי פעולות סיוע חשובות: הראשונה, סיוע לוגיסטי לחטיבה 9 בדרכה לכיבוש שרם א-שיח'; השנייה, חילוץ 165 יהודים מפורט סעיד בעזרת סירות דיג וסט"ר, והבאתם לחיפה.⁸³

חשוב לחזור ולהבהיר, כי מחקר זה לא נועד לבקר את ראשי חיל הים ולשפוט אם הביקורת של דיין הייתה מוצדקת, ואם כל הפגזים שהמטירו "אילת" ו"יפו" על המשחתת המצרית אכן החטיאו. אולם ניתן לקבוע, כי במהלך המלחמה נוצר משבר אמון עם דיין, רמטכ"ל שחרט על דגלו את החתירה למגע, הנחישות והניצחון הטקטי בכל מחיר.

יעידו על כך הדברים הקשים שהשמיע דיין בפני מפקדי החיל ב-18 במארס 1957, זמן קצר אחרי השלמת הנסיגה מסיני:

עלינו לבחון את הדברים לפי קריטריונים שהם משוחררים מן המצב כיום ומן העבר. צריך לתכנן כאילו אנו עומדים להקים את חיל הים מ-א', בלי נטל המצב והציוד הקיימים. גישה זו תאפשר לנו להעז - לסלק ולהשבית כלים ומיני ציוד מיושנים ולהפנות מאמצינו לבניית כוח מתקפה אמיתי. העובדה, שיש כיום ברשותנו משחתות, אינה צריכה לקבוע מראש בשיקול, אם באמת אנו זקוקים להן - או לא. אם אנו מתחשבים בקיים, אנו

82 פקודת היום מופיעה אצל: אשל, **שמואל טנקוס**, עמ' 99. תיאור הקרב על ידי אל"ם שמואל ינאי, שפיקד על השייטת בקרב, כלל לא הזכיר את תקיפת המטוסים (שם, עמ' 47). מקורות נוספים שבעזרתם נערך התיאור לעיל: בני תלם, **תלם בים**, הוצאה פרטית, 2009, עמ' 113. עדן, **אנשי הברזל על ספינות העץ**, עמ' 180-192. שטייגמן, **מעצמות לקדש**, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 1986, עמ' 157-161.

83 הונה, **חיל הים במלחמת סיני**, עמ' 274-276; וגם: עדן, **אנשי הברזל על ספינות העץ**, עמ' 195-197.

גוררים מאחורינו מטען של כלים מיותרים רק מפני שאין לנו העזה להיפטר מהם; שנה אחר שנה אנו מוציאים תקציבים וכוחות על טיפול בהבלים, במקום לבנות חילים חדש, לאור שיקול נכון.⁸⁴

ניתן לשער שכעסו של דיין נבע מגורמים נוספים, שלא פורטו בזיכרונותיו: הראשון, אי־סגירת הטווח מול המשחתת המצרית והסתפקות בירי מרחוק, בטווח שבו מערכות בקרת האש של המשחתות הישראליות לא היו מדויקות. הגורם השני: הפריגטות לא הצליחו לבצע משימה אחרת שהוטלה עליהן - הפגזת חוף אל־עריש כסיוע לכוחות היבשה.⁸⁵

אפשר גם להבין את כעסו של דיין, שכן הוא זה שבלם את חברי המטכ"ל שהתנגדו לרכש המשחתות. סביר להניח שהוא גם כעס על "הגירור", שלא כהלכה, שנעשה למשחתת המצרית. שמה הוסב ל"חיפה", היא אוישה ותוחזקה מהתקציב השוטף אף על פי שהמטכ"ל העדיף להוציאה משימוש.⁸⁶

הסירוב להיענות לדרישות התקציביות של חיל הים נמשך אחרי מלחמת סיני, וביטא לא רק את משבר האמון; חברו למשבר האמון לקחי המלחמה שהצביעו על התרומה החשובה מאוד של חיל האוויר, שהביאה להמלצות להגדלת תקציבו על חשבון שתי הזרועות האחרות.⁸⁷ כך שהיכולת התקציבית להיענות לדרישות חיל הים פחתה, בד בבד עם היווצרות משבר האמון.

המקורות מגלים כי נזיפותיו של דיין לא עוררו מחשבות חדשות בחיל הים בסוגיות הייעוד והסד"כ. בכנס הספ"כ לסיכום לקחי המלחמה התייחס טנקוס בעדינות לתקלות שהיו. כך למשל, על הקרב מול המשחתת המצרית הוא אמר: "הצוותים עשו את מלאכתם בהצלחה וכל אחד מילא את תפקידו והוכח כושר די טוב".⁸⁸ הוא הזכיר אמנם אימון לא מספיק, בעיקר של אנשי מילואים, מחסור בציוד מסוגים מסוימים, תקלות של

84 דיין, **אבני דרך**, עמ' 345.

85 מפקדת חיל הים, מחלקת מבצעים, **חיל הים במבצע קדש - לקח**, סעיפים 10-11, 18-19.

86 ב־11 בדצמבר 1956 אמר דיין לבן־גוריון: "לא תיתקל באוזן אטומה על צמצומים בצבא. אני מוכן להפוך את איבריהם אל אוול לשיכון עולים". דיין, **אבני דרך**, עמ' 345.

87 **סיכום כנס ספ"כ**, 27.12.1956. דברי מאיר עמית, ראש אג"ם במלחמה (עמ' 123), דיין (עמ' 147-148) ובן־גוריון (העמוד האחרון).

88 דבריו בכנס ספ"כ, 26.12.1956, עמ' 87-90.

הטייסים בזיהוי בין ספינות אויב לספינותינו והריחוק הפיזי של מפקדת חיל הים מהמצפ"ע.

לסיכום, למשבר בפיקוד היו גורמים ושותפים רבים. ראשית, את הביצועים המאכזבים של חיל הים ניתן לתרץ גם בחוסר הניסיון בהפעלת צי מלחמה בכלל ובלחימה ימית בפרט. החיל נאלץ ללמוד מבראשית ולא היה מי שיכיל את שגיאותיו.⁸⁹ זאב אלמוג, לימים מפקד החיל, תיאר במילים קשות את חוסר הניסיון בלחימה בים:

באותם זמנים [אמצע שנות החמישים] רווחה בחיל הים הגישה שטיבם של מפקדים נמדד לפי כושרם לתמרן את ספינתם אם זה בעת הגישה לרציף בנמל, לכלי שיט אחר או למצוף בים הפתוח [...]. גישה זו הייתה מושרשת בחיל הים במשך זמן רב. זאת, כנראה בגלל מיעוטם או העדרם של מבצעי קרב וכמובן גם על רקע ניסיונם המבצעי המועט של מפקדי החיל.⁹⁰

שנית, הסגנון הפיקודי של הרמטכ"ל לא סייע לשילוב החיל בעשייה הצה"לית. דיין היה חסר סבלנות וסירב להשקיע תשומת לב בנושאים שלא היו קריטיים בעיניו – תכונות שהיו בעוכרי יחסיו גם עם חיל הים.⁹¹ שלישית, החיל ישב בחיפה, רחוק מהעין ורחוק מהלב, וקציניו אף לא השתתפו בקורסים בבית הספר לפיקוד ולמטה.

⁸⁹ בספרה **התפתחותו של חיל הים**, תיארה רן בדוגמאות רבות את חוסר הניסיון של חיל הים בתפעול שייטות ותחזוקת הסד"כ. כך למשל, עמ' 109-124, העוסקים בהכשרה מקצועית ומלחמתית; עמ' 128, המתאר את חוסר הניסיון בעבודות שיפוץ ותיקון אוניות. בעמ' 143-146 מתוארים פערי הידע בהקשר למשחתות.

⁹⁰ זאב אלמוג, **מפקד שייטת 13, הפלגות חיי**, כרך א', אור יהודה: כנרת, זמורה-ביתן, מוציאים לאור, 2014, עמ' 143-144.

⁹¹ "דיינוגים" רבים תיארו את סגנונו הפיקודי יוצא הדופן ואת העדפותיו של דיין ל"סוסים אבירים", ודי שנצטט שניים מהם. שלמה גזית, שהיה ראש לשכת דיין בשנת כהונתו הראשונה כרמטכ"ל, כתב שדיין התמקד במספר קטן מאוד של נושאים שהיו קריטיים בעיניו, ולהם הקדיש את כל מרצו וזמנו. באותה תקופה היו שניים – שיקום היכולות הקרביות של חילות היבשה ועמידה ביעדי הקיצוץ של תקציב הביטחון. ראו: שלמה גזית, **בצמתים מכריעים**, תל אביב: ידיעות אחרונות, 2016, עמ' 70-72. במקום אחר כתב גזית כי דיין "חילק את העולם לשניים – שחור ולבן. היו אנשים שהוא היה מסוגל לעבוד איתם והיו אנשים שלא; אם אדם מסוים נמנה על אלה שהוא לא יכול לעבוד איתם – זה היה אבוד. לא היה מה לעשות. שום דבר לא היה יוצא מזה". גזית, "משה דיין וצה"ל", אצל: בראון, **לנוכח גבולות עוינים**, עמ' 171. מאיר עמית תיאר את דיין כאדם רב-מעלות, אבל גם כמי "שקשה מאוד לעבוד במחיצתו. הדבר המכביד ביותר היה חוסר הסבלנות שלו". מאיר עמית, **ראש בראש**, אור יהודה: הד ארצי, 1999, עמ' 85-86.

התפיסות הלא אוהדות של המטכ"ל ומשבר הפיקוד בתקופת דיין חייבו את חיל הים להמציא את עצמו מחדש. הזדמנות לכך, מועד ב', ניתנה לו ב-1958.

תר"ש "בני יעקב": 1959/60 עד 1961/2

אחרי מלחמת סיני

בתחילת 1958 החליף חיים לסקוב את דיין כרמטכ"ל, ועוד קודם לכן החלה העבודה על תוכנית רב־שנתית חדשה. זו נועדה לשלב את לקחי מלחמת סיני עם ההתפתחויות הגיאואסטרטגיות שחלו אחריה, ולכוון את בניין הכוח בשלוש השנים הבאות (1959/60 עד 1961/2), תוך התייחסות מפורטת פחות לשנתיים שלאחר מכן. בראש צוות התכנון עמד יוסף נבו, ראש אג"ם/תכנון, וחבריו היו סגני־אלופים ממחלקת המבצעים, אגף המודיעין-מחקר, אגף האפסנאות, אגף כוח האדם, חיל האוויר, חיל הים ואגף הכספים. הצוות מונה בדצמבר 1957, סיים את העבודה ביוני 1958 והגיש דוח בן 266 עמודים.⁹² הדוח נידון ב־12 ישיבות מטכ"ל במהלך החודשים יולי עד אוקטובר, והמשך הטיפול בו נעשה בעבודת מטה רגילה באחריות אג"ם/מת"ם.

הצעת צוות התכנון והדיונים בה מצביעים כי תפיסת הביטחון של ראשית שנות החמישים לא השתנתה באופן מהותי, על אף ההתפתחויות בעולם הערבי בחמש השנים שחלפו מאז הכנת התר"ש הראשון: תבוסת מצרים ב־1956, הקמת הקהיליה הערבית המאוחדת (קע"ם) כאיחוד של סוריה ומצרים בראשית 1958 וההפיכה בעיראק ביולי 1958. לקחי מלחמת סיני חידדו את העדפת ההתקפה על ההגנה, ולסקוב אמר דברים מפורשים: "אין לנו בלימה; אנחנו מוכרחים בכל הכוח בכל עת שנמצא תחת היד לתקוף וללכת ישר", תוך שהוא מודה שבהגנת העורף (שדות תעופה, ערים ומתקנים) "יש לנו פערים גדולים ואנחנו מוכרחים לחפש לזה פתרון".⁹³

לפיכך, לא השתנו גם ההנחות לגבי המתאר האופרטיבי; הן קבעו:

שלא אנחנו נהיה היוזמים, אולם עלינו להיות מוכנים, צה"ל יצטרך להשיג הכרעה מהירה במלחמה ע"י מעבר מוקדם למתקפה אף מתוך סיכון מחושב בהגנה [...]. כוחותינו יאומנו ויתורגלו

⁹² אג"ם/תכנון, תיק "בני יעקב": סדר כוחות צה"ל 1962 (הצעה), יולי 1958 (א"צ 12/291/1966).

⁹³ ישיבת המטכ"ל הראשונה שדנה ב"בני יעקב", 20.8.1958, עמ' 43-44.

**להפעלת כוח מרבי כדי להתחיל את השלב המכריע של הלחימה
מיד עם פרוץ פעולות האיבה.⁹⁴**

מהנחיות אלה ונוספות נגזרו העקרונות לפיתוח הסד"כ, ולהלן החשובות שבהן: בניין הדרג הלוחם להשגת הכרעה במלחמה בתוך עשרה ימים, אף שההתרעה תהיה קצרה (רק 48 שעות). היקף הסד"כ צריך לאפשר לנצח מלחמה ולהכריע "במקרה הכול", למרות הנחיתות הכמותית של צה"ל.⁹⁵ גם סדר העדיפויות בבניין הסד"כ לא השתנה: בראש - חיל האוויר, אחריו העוצבות המשורינות, ואחריהן הצנחנים (ומטוסי תובלה והליקופטרים הדרושים לניודם). לחיל הים הוענקה, כבעבר, עדיפות נמוכה.

לצד היוותרות הנחות היסוד על כנן, הועמק עוד הפער בין הרצוי המבצעי למצוי התקציבי. היקף ההשקעות שנדרשו גדל מאוד בגלל הצורך לבנות מענה לאמל"ח הרב שהעבירה ברית המועצות למצרים ולסוריה. "הקשר הצרפתי", שהתהדק באמצע שנות החמישים, פתח בפני ישראל אפשרויות רכש רבות. בנוסף, שיתוף הפעולה עם בריטניה וארצות הברית במשבר יולי 1958 איפשר רכש גם בשתי מדינות אלו. לדברי נבו, "בתחילת עבודתנו בצוות היינו כרואים חלומות באספמיה" את אפשרויות הרכש (בלשונו, "הקוניוקטורות") שנפתחו אחרי יולי 1958.⁹⁶ אבל תגי המחיר של האמל"ח החדיש הפכו את רכישתו לסיוט תקציבי. מטוס הסופר-מיסטר עלה 750 אלף דולר לעומת 330 אלף דולר שעלה מיסטר 4, ואילו המיראז' היה צפוי לעלות יותר ממיליון דולר. את המוסקו הבודנתי, שעלה כ-14 אלף דולרים, החליף הווטור הסילוני שעלה 1.2 מיליון דולר. הפעלת הצנחנים חייבה השקעה במטוסי נורד ובהליקופטרים מסוג S-58 שעלו 630 אלף דולר ו-360 אלף דולר בהתאמה (כל אחד). טנק הצנטוריון עמד לעלות כ-100 אלף דולר, לעומת כ-20 אלף דולר שעלה שרמן משודרג מסוג M-50.⁹⁷

בנוסף לרכש פלטפורמות אוויריות, נדרשו בחיל האוויר השקעות רבות בבניית דירים תת-קרקעיים (דת"קים), הארכת מסלולים והקמת שדה תעופה רביעי. עוצבות היבשה נזקקו לטנקים, תומ"תים (תותחים מתנייעים) וזחל"מים וגם לרכבים כבדים וקלים בכמויות גדולות

94 ישיבת המטכ"ל ביום 20.8.1958.

95 תיק "בני יעקב", פרק א' ופרק ב', עמ' 7-20.

96 ישיבת המטכ"ל ביום 20.8.1958, עמ' 43.

97 הנתונים על עלויות סד"כ 1961/2 מתוך: תיק "בני יעקב", עמ' 93-94.

ולבסיסים לאחסונם ולתחזוקתם, ולמכשירי קשר ואמצעים רבים אחרים. הגיעו הדברים עד כדי כך שהיכולות התקציביות היו, אף יותר מבעבר, לגורם העיקרי המגביל את בניין הכוח. בניסוחו של בן-גוריון:

יש מצב שנשק שאנו זקוקים לו מזמן, ולא יכולנו להשיג אותו, כי לא רצו למכור אותו לנו, כרגע יכולים אנו להשיג אבל אין לנו יכולת כספית [...] שכרגע המצב הוא שרק מפני המצוקה הכספית אין אנו יכולים לרכוש נשק חיוני.⁹⁸

פתיחת שערי הארסנלים הייתה בשורה חשובה לחיל האוויר ולחיל השריון; אך שמחתו של חיל הים הייתה מוגבלת, שכן הוחלט לרכוש רק שתי צוללות זולות מעודפי מלחמת העולם השנייה, ולא את שלוש המודרניות שביקש. בה בעת נדרש החיל להוציא מהשירות את המשחתות והפריגטות - כפי שנדרש לצמצם את הסד"כ כתנאי לרכש שתי משחתות זולות בשנת 1955.

לצד הקשיים התקציביים, הופיעה גם הזדמנות קורצת. במחצית השנייה של 1957 החל שמעון פרס לרקום ברית עם שר ההגנה הגרמני, פרנץ יוזף שטראוס. הברית הבשילה בפגישה של הקנצלר אדנאואר עם בן-גוריון במארס 1960, שבה הוסכם כי גרמניה תגיש לישראל סיוע כלכלי וגם צבאי. אף שההסכם על סיוע צבאי בסך 300 מיליון מארק (75 מיליון דולר) נחתם רק ב-1962, הרי המגעים המוקדמים בנושא הועילו מאוד לתכנון ההצטיידות של חיל הים (וגם של זרועות האוויר והיבשה).⁹⁹

כבר ב-1955 החל דיין, כאמור לעיל, בהקצאת משאבים להקמת בסיס באילת, ומלחמת סיני הבליטה את החשיבות האסטרטגית של זירת ים סוף. משכך, תוקצב ב"בני יעקב" רכש שתי נחתות טנקים ושתי צוללות קטנות (בנות 100 טון, שלא נרכשו בסופו של דבר, בגלל שיקולים מבצעיים).

תפיסות חיל הים

תפיסות חיל הים שבוטאו בדיונים על "בני יעקב" בקיץ 1958 היו זהות כמעט לאלה שהושמעו חמש שנים קודם לכן, בדיונים על התר"ש הראשון.

⁹⁸ פרוטוקול ישיבת הממשלה ביום 26.10.1958 (עמ' 18-19). בן-גוריון קיווה שנשיא צרפת שארל דה-גול יסכים להשאיל אמל"ח לצה"ל, ושקנדה תסכים להעביר נשק בהסכמי החכר והשאל (תקוות שנכזבו).

⁹⁹ מיכאל בר-זהר, **כעוף החול, שמעון פרס - הביוגרפיה**, תל אביב: ידיעות אחרונות, 2006, עמ' 251-271; וגם: שמעון פרס, **קלע דוד**, ירושלים: ויידנפלד וניקלסון, 1970, עמ' 53-58.

"הקורס" לא השתנה וגם הטיעונים לא השתנו; כן השתנו הפלטפורמות שהיו נשוא המחלוקת בין החיל למטכ"ל. אחרי מלחמת סיני הוכנסה לסד"כ המשחתת "חיפה" (לשעבר, "איברהים אל-אוואל" המצרית), והפריגטות הוצאו. לעומת זאת, הצי המאוחד של מצרים וסוריה (קע"ם) התעצם מאוד מאז העסקה הצ'כית-מצרית. הוערך שעד סוף 1961/2 הוא יכלול שש משחתות, מהן שלוש חדישות מסוג סקורי, שמונה צוללות, 12 קורבטות (למיקוש ונגד צוללות), 36 סט"רים ויחידת קומנדו ימי.¹⁰⁰

החשש ממרוץ חימוש ימי, שישראל לא תוכל לעמוד בו, עלה כבר ב-1953 והוא הלך והתגשם מאז 1956. מול הארמדה המצרית-סורית - שחלק מהותי מספינותיה היו חדישות - העמידה ישראל רק שלוש משחתות מיושנות, תשעה סט"רים, מהם שלושה המוצבים במפרץ אילת, ארבע סירות משמר, שמונה סירות דייגים חמושות ויחידת קומנדו ימי (שכללה ספינת-אם, 20 סירות התקפה ותשעה "חזירים", להובלת שני צוללנים ומטען).

בקיץ 1958 נרכשו בבריטניה שתי צוללות מיושנות, והמטכ"ל רצה לקצץ בתקציב על ידי הוצאת המשחתות מהסד"כ, או לפחות להדמימן. חיל הים התנגד לכך, חזר על עמדתו בדבר הצורך להשמיד תחילה את הצי המצרי בקרב ימי והוסיף כי הכנסת צוללות לסד"כ לא תסייע כלל לניצחון בקרב הימי.

בספטמבר 1958 חזר טנקוס והסביר את חשיבות המשחתות באבטחת ההשברה, כפי שעשה יחד עם לימון ב-1953:

יש לבנות את הכוח כך שיוכל להבטיח למדינה כמו שלנו, את עורק החיים היחידי שלה - את הים. כוח כזה איננו יכול להיות בנוי מסוג זה או אחר של כלים, אלא חייב להכיל את כל האלמנטים אשר יאפשרו את המלחמה בים, בהתאם לצורות השונות שהיא עלולה ללבוש, קצרה או ארוכה, הטרדת שייט וכו'. וראשית כל כלים היכולים לשהות בים, להלחם בו ולהגיע במהירות למקומות בהם יידרשו. ומשחתות הם כלים אשר יכולים לכסות שטחי ים גדולים בזמן הקצר ולהגיע למקומות שונים.

טנקוס הסביר שאסור להסתפק בכוח ימי המסוגל רק להגן על חופינו או להטריד את חופי האויב: "הכוח צריך להיות בנוי בצורה, שיהיה מסוגל

100 נספח א' לתיק "בני יעקב", הערכת מודיעין - 1962, פסקה 1: גורמים ומגמות בעולם הערבי, סעיף 60.

להלחם באויב, בכל מקום שהאויב יהיה מסוגל לאיים על האינטרסים הימיים שלנו, באפשרויות השונות".¹⁰¹

המסקנה שהתחייבה מדבריו הייתה שאסור לצמצם את סד"כ המשחתות, שכן הצוללות שייכנסו אינן יכולות לסייע באבטחת ההשברה. טנקוס אמר שאילו הדבר היה בידו, "אנחנו רוצים משחתות חיל הים בצורה עדיפה על צוללות". אך, כאמור, הצוללות הונחתו עליו, ולכן הוא שלל את הקטנת סד"כ המשחתות, אפילו את ההצעה להדמים רק את חלקן.¹⁰² הוא דבק בעמדתו ש"המשחתת היא הכלי הוורסטילי ביותר, הכושר שלה גדול בים, עוצמת האש, היא צריכה להוות את חוט השדרה של כוח הים ובסיס לכוחות המשימה".¹⁰³ חיל הים אף לא היה מוכן להדמים את "חיפה" שהוכנסה לשימוש ללא אישור מטכ"לי, אף שב-1954 התנגדו ראשיו בנחרצות לרכש משחתות מיושנות מסוגה. החיל טען, כי היא חיונית עקב גילן המתקדם של המשחתות הקיימות, שבכל נקודת זמן נמצאת אחת מהן בתחזוקה.¹⁰⁴ טנקוס לא התייחס לתרחיש המדאיג בדבר מרוץ חימוש ימי ולהשלכותיו. בתשובה לשאלה מה יועילו המשחתות הנחותות של חיל הים מול הכמות והאיכות של הספינות המצריות, הוא ענה:

נכון שהמשחתות שלו עולות על שלנו, אך לא בהרבה; יש להן מהירות קצת יותר גדולה, טווח תותחים קצר יותר גדול, אבל הטווחים האלה הם טווחים מכסימליים אשר בהם היעילות של האש שלהן איננה גדולה. כוח האש שלנו הוא יותר גדול אנו יכולים להמטיר [יותר] מבחינת משקל המתכת [הפגזים].¹⁰⁵

דברים אלה שאמר טנקוס בישיבות מטכ"ל אחרות מעידים, כי תפיסות החיל לא השתנו מאז התר"ש הראשון: כך ההתעלמות מהרצון המטכ"לי

101 ישיבת המטכ"ל ביום 22.9.1958, עמ' 11. סביר להניח שטנקוס שאב עידוד מהשאלות של בן גוריון בישיבת המטכ"ל ביום 9.9.1958, על האפשרות שהמצרים יטילו מצור ימי.

102 ישיבת המטכ"ל ביום 20.8.1958, עמ' 36.

103 ישיבת המטכ"ל 22.9.1958, עמ' 40.

104 תיאור צבעוני של ההתנגדות הנחרצת לרכש משחתות האנט בגלל נחיתותן, ראו אצל: אראל, **לפניך הים**, עמ' 179-186.

105 ישיבת המטכ"ל, 22.9.1958, עמ' 14-15. לסקוב לא קיבל את הערכת טנקוס וקבע שהסקורי עדיפה, והיא יכולה להכריע את שתי המשחתות שלנו בגלל המהירות והטווח שלה (שם, עמ' 24). לסקוב כלל לא התייחס ל"חיפה", שהייתה נחותה לדעת הכול. בן גוריון הפנה את תשומת ליבו של טנקוס לעובדה שבנוסף לסקורי, יש למצרים גם משחתות מסוג Z, כמו לחיל הים.

לחזק את הסד"כ האווירי והמשוריין בעקבות לקחי המלחמה; כך גם הרגשת הקיפוח מול חיל האוויר; כך גם התייחסות בלתי מספקת לצורכי הקומנדו הימי, שהמטכ"ל ייעד לו משימות חשובות; וכך גם התעלמות מהתרומה האפשרית של חיל האוויר להשברה, אף כי "הוא יכול לעשות מספר דברים". את תפיסותיו של טנקוס ניתן לתמצת במילותיו: "במידה והמלחמה בים הופכת למלחמה ממושכת, הייתי אומר [צריך] 3 צוללות [לפחות] והייתי אומר [גם] יותר משחתות".¹⁰⁶

תפיסות המטכ"ל

תיעוד הדיונים בתר"ש "בני יעקב" אינו מאפשר לדבר על "תפיסות המטכ"ל" - שכן עולה בו מגוון דעות הנוגעות לחיל הים. עזר ויצמן, שהחליף את טולקובסקי בפיקוד על חיל האוויר, אמר בלשונו העוקצנית: "נדמה לי שמה שאנחנו עושים זה שכל אחד נעשה מומחה גדול בנשק שהוא לא מכיר".¹⁰⁷

בגלל קוצר היריעה, נתמקד במאמר זה בקבוצת הבכירים שדרשה באופן חד-משמעי לצמצם את שייטת המשחתות; נמנו עימה שמעון פרס, לסקוב, מאיר זורע, ראש אג"ם, ולצידם ראש מחלקת תכנון נבו, היועץ הכספי לרמטכ"ל משה קשתי, ובכיר אכ"א (ובהמשך היועץ הכספי) יהודה ניצן. בפרק "מההחלטות לביצוע - התר"ש הראשון" לעיל הוצגו הדפ"אות שנשקלו ב-1953, ולהלן נצביע על ההתייחסות אליהן חמש שנים מאוחר יותר. תמצית עמדתו של לסקוב הייתה:

מבחינת הלחימה, המאמץ העיקרי אצלנו הוא אווירי-יבשתי.
המאמץ הימי הוא משני, וזה צריך לקבוע את המאמץ שאנחנו משקיעים בחיל הים. ואני רואה את המאמץ העיקרי של חיל הים בהטרדת חופי האויב, כי לא יהיה לנו יותר כוח לעשות משהו גדול מזה.¹⁰⁸

לסקוב שלל את הצורך בסד"כ ימי לאבטחת ההשברה וגם להגנה על הכוחות המבצעים איגופים ימיים (משימה שעליה הצביע אברהם יפה, ראש מחלקת הדרכה, ראו להלן). לסקוב היה מודע מאוד לחשיפת העורף

¹⁰⁶ ישיבת המטכ"ל, 7.9.1956, עמ' 44.

¹⁰⁷ ישיבת המטכ"ל ביום 9.9.1958, עמ' 33.

¹⁰⁸ ישיבת המטכ"ל ביום 20.8.1958, עמ' 44. דברים דומים אמר מאיר זורע, ראש אג"ם.

שתיווצר בעקבות הטיית בניין הכוח לטובת התקפה מהירה ומכריעה, אך האמין שישראל חייבת לנקוט את הסיכון המחושב הזה.

למרות זאת, סוגיית אבטחת ההשברה לא ירדה מסדר היום, שכן חיל הים ראה בה הצדקה לסד"כ שהוא ביקש; מה גם שבגוריון היה מוטרד בגינה. עם זאת, בדיוני 1958 שוב לא הוזכרו שתי דפי"אות קודמות - לא השברה בדרך היבשה וגם לא צבירת מלאים (אף שבעקבות תקופת הכוננות של סוף 1955 וראשית 1956, הוקם מערך משק לשעת חירום, והוגדלו מלאי החירום). עיקר הוויכוח בישיבות המטכ"ל עסק בשתי שאלות:

איך לפרוץ את המצור הימי? - חזרו הרעיונות של שיירות מאובטחות להסתננות יחידים, אך ב-1958 שוב לא הוזכרה האפשרות לחמש את ספינות הסוחר.¹⁰⁹

גם האבטחה האווירית להשברה שוב לא נדונה באופן רציני. מצד אחד, נראה שהיכולת של חיל האוויר בתחומי הסיור הימי הממושך בטווחים ארוכים נפגעה עם הוצאתם הסופית משימוש של מטוסי הקטלינה, המוסקיסו וה-B-17. מצד שני, התחזקה יכולת התקיפה האווירית של מטרות ימיות, הודות להצטיידות חיל האוויר במפציצים קלים מסוג ווטור.¹¹⁰ בשונה מטולקובסקי, ויצמן לא גילה עניין בנושא ואמר: "אני חושב שלא תמיד מתאים שחיל האוויר יכול לעשות הכול".¹¹¹ טולקובסקי היה מוכן, בזמנו, להיערך גם ללחימה בים, בתנאי שלחיל האוויר יוקצו המשאבים הדרושים. ויצמן לא ביקש משאבים ולא התחייב לבצע משימות; במילים אחרות - הוא אף לא ניסה למנף את אבטחת ההשברה לשם הגדלת הסד"כ האווירי (מה עוד יבקש מפקד חיל האוויר כשראש אג"ם כבר הכריז שצריך "להגדיל עד להתפקע את חיל האוויר").¹¹²

האם יש דפי"אות צבאיות אחרות? - לסקוב התייחס לשאלה ברצינות, שכן היא נגעה בלב התפיסה שלו להקדיש את מרב המשאבים למלחמת הכרעה מהירה, גם אם צה"ל יאלץ להילחם בכמה זירות בו־זמן. לדבריו,

109 לא ברור האם העניין הורד מסדר היום בגלל שיקולים מבצעיים או בגלל קשיים מול הדין הבין-לאומי.

110 ישיבת המטכ"ל 3.9.1958, עמ' 43.

111 ישיבת המטכ"ל 9.9.1958, עמ' 34.

112 ישיבת המטכ"ל 20.8.1958, עמ' 29; בנוסף, הרמטכ"ל קבע ש"העדיפות הראשונה היא לכוח האוויר, ובעיקר לפיתוח כושר ההפצה שלו" (עמ' 43).

"אנו חייבים להגיע לכפולה של המהירות, עוצמת אש ומכת אש והלם [...] ובשביל להגיע לזה כל קורבן כדאי". הכפולה דרשה חיל אוויר חזק, עוצבות משוריינות שיכולות לחזור 150-200 ק"מ מעבר לגבולות, אמצעים לוגיסטיים ומערך התרעה מודיעיני. הקורבנות לתפיסה המתקפתית היו יכולות ההגנה השונות.¹¹³

לסקוב הכיר בכך שבסד"כ אשר ייבנה ב"בני יעקב" אין די יכולות למניעת הפצצה של שדות תעופה, ריכוזי מתקנים וערים. חרף זאת, הוא אישר קיצוץ משמעותי באמצעי הנ"מ, אפילו של אלה המגינים על בסיסי חיל האוויר. הוא גם לא הכחיש שסגירת שייטת המשחתות עלולה לסכן את ההשברה. התפיסה של לסקוב התבססה על ההנחה שאחרי הכרעת צבאות ערב בקרב ניתן יהיה להתמודד, ביתר קלות, עם מצור ימי בדרכים צבאיות-מדיניות. בן גוריון חזר ושאל: מה יעשה צה"ל אם לאחר מחיצת צבא האויב הוא יפתח במלחמת "הטרדה ממושכת", ימית או אחרת; "הרי לא נוכל לכבוש גם את מצרים כולה וגם את סוריה כולה ולהחזיק בהן, אין לנו כוח אדם כל כך הרבה".¹¹⁴ על כך השיב לסקוב בתיאור דפ"א, שבלשון ימינו ניתן לכנותה "דוקטרינת דאחיה"; דהיינו, הפצצת אלכסנדריה או פורט סעיד או קהיר - אם האויב יתקוף אונייה ישראלית. לדבריו, היכולת של צה"ל תרתיע את המצרים מ"השתוללות בכיוון זה".¹¹⁵

מול הדורשים לצמצם בהדרגה את צי המשחתות עמד, כאמור לעיל, מפקד חיל הים, ובתוכם היו בעלי דעות שונות ומשונות על סד"כ חיל הים; דעות משונות - בשל הנטייה להתווכח גם אחרי שכבר התבצע רכש שתי הצוללות. שמעון פרס טען שאין צורך בסט"רים והתנגד להקצאת כ-2.5 מיליון דולר שנדרשו להחלפת שלושת הסט"רים הנותרים ממודל 1950. לעומת זאת, הוא תמך מאוד ברכש הצוללות וראה אותן כאמצעי לחימה מיוחדים.¹¹⁶ אברהם יפה התנגד לרכש הצוללות: "אני רואה את החשיבות של פעולות חיל האוויר נגד צי האויב יותר מאשר של פעולות צוללות ואחרות". הוא טען שחשוב לבצע איגופים ימיים, ולשם כך יש

113 ישיבת המטכ"ל ביום 20.8.1958, עמ' 44.

114 ישיבת המטה הכללי ביום 22.9.1958, עמ' 27-28.

115 סביר להניח שהפצצת ריכוזי שלטון במצרים הייתה מחישה את המהלכים המדיניים הבין-לאומיים, וייתכן שגם היו מביאים להסדר, הכולל גם את הסרת המצור הימי.

116 ישיבת המטכ"ל ביום 9.9.1958, עמ' 40.

צורך במשחתות שיחפו על הכוחות הנוחתים מהים.¹¹⁷ רחבעם זאבי, ראש המחלקה לתפקידי מטה, התנגד לרכש הצוללות המיושנות, והיה בעד הכנסת צוללות משוכללות לסד"כ, גם אם מאוחר יותר.¹¹⁸ כמו כן הושמעו רעיונות לפשרות תקציביות מסוגים שונים, ובהן הוצאת "חיפה" מהסד"כ או הדממת חלק מהמשחתות.

רכש הצוללות התבצע אף שמלכתחילה הרמטכ"ל ומפקד חיל הים, כאחד, לא רצו בהן. הרכש החל להתגבש במחצית השנייה של 1957, בעקבות שתי פגישות של פרס עם שר ההגנה הגרמני שטראוס. בפגישה השנייה, ב-27 בדצמבר, השתתפו גם לסקוב (עדיין סגן הרמטכ"ל) וארתור בן נתן, נציג משרד הביטחון באירופה. באותן פגישות הגיעו שטראוס ופרס להסכמות בדבר הסיוע הצבאי שגרמניה תגיש לצה"ל, שכלל גם העברת צוללות ללא תמורה.¹¹⁹

המהלך שהחל בפגישות פרס עם שטראוס, התעצם בפגישת בן-גוריון עם אדנאואר ב-1960 והושלם בקשירת יחסים דיפלומטיים מלאים בין המדינות ב-1965. בן-גוריון היה האסטרטג ופרס המוציא לפועל; אך ניתן לקבוע כי ההצטיידות בצוללות הייתה קרובה לליבו של בן-גוריון זה מכבר, ועמדתו התחזקה אחרי שהצי המצרי הצטייד בצוללות.¹²⁰ תחילה דובר בשלוש צוללות גרמניות לזירת הים התיכון: צוללת מודרנית בדחי 350 טון ושתיים סוג 23 - צוללות שטובעו בתום מלחמת העולם והיה צורך למשותן ולשקמן. צוות התכנון הכניס את שלושתן לסד"כ "בני יעקב", ובישיבת הממשלה ב-16 במאי 1958 דיווח בן-גוריון כי סוכם ב"פרינציפ" על רכש שתי צוללות "סוג 23". אולם אחרי זמן קצר התברר, כי שיקום הצוללות אינו כדאי וגם יש מניעה מדינית להעברת צוללות חדישות לישראל. בה בעת נפתח צוהר בבריטניה, שהסכימה לספק צוללות סוג S ישנות מעודפי

117 שם, עמ' 27-29; לסקוב זורע לא קיבלו זאת; לסקוב שחשב כי צה"ל עדיין אינו בשל לאיגופים ימיים, וזורע שסבר כי חיל האוויר הוא זה שצריך לחפות על האיגוף הימי.

118 ישיבת המטכ"ל 9.9.1958 (עמ' 35-37). גם ויצמן העדיף לבטל את רכש הצוללות על פני חיסול שייטת המשחתות.

119 מיכאל בר-זהר, **בן גוריון**, כרך ג', תל אביב: עם עובד, 1977, עמ' 1351-1357; וגם: מיכאל בר-זהר, **כעוף החול, שמעון פרס - הביוגרפיה**, עמ' 256-259. ראו עוד בפרק הבא, בתת-הפרק "סוף טוב".

120 כבר בראשית 1954 הורה בן-גוריון לבחון את האפשרויות לרכוש צוללות. ראו: סא"ל צבי קינן, למפקד חיל הים, **צוללות**, 22.2.1954. מההתכתבות של קינן עם לימון עולה, כי כבר אז חיל הים לא נלהב מהרעיון.

מלחמת העולם השנייה, וזאת במסגרת שיפור היחסים, אחרי משבר יולי 1958 בירדן. פרס דחף, בן-גוריון תמך, ובאוגוסט 1958 הוחלט לרכוש שתי צוללות בריטיות על אף היותן מיושנות וגדולות מדי לצורכי חיל הים. ואכן בישיבת הממשלה ב-3 באוגוסט 1958, שדנה בכך, דיווח בן-גוריון כי "דעתו של מפקד חיל הים היא שאין הן מתאימות בשבילנו", והוסיף: "בדעת המטכ"ל היא שמוטב לנו לחכות ולהשיג צוללות טובות שתתאמנה למטרות המיוחדות שלנו".

זה הזמן לתאר את פועלו של יוסף דרור, מוותיקי הפלי"ם והחוליה לחבלה ימית, שהקים את שייטת הצוללות והיה מפקדה הראשון. הוא פרש מחיל הים ב-1950 וחזר לשירות ב-1956 כדי להקים את שייטת הצוללות. מתוך תחושת שליחות, הוא חתר ליעד זה ללא לאות. תחילה "התגנב" לקורס צוללנים בצי הצרפתי ואחר כך שכנע את טנקוס לפתוח קורס להכשרת צוללנים בחיפה ולאשר השתלמות לחניכים בצי הצרפתי. בד בבד, הוא סיפק תשתית תפיסתית שהצדיקה הקמה הדרגתית של שייטת צוללות, גם אם זו תצויד בשנים הראשונות בכלים מיושנים.¹²¹

זיכרונות דרור מאפשרים הצצה מעניינת להתנגדות של לסקוב וחיל הים לרכש הצוללות. לדבריו, טנקוס אמנם החזיר את דרור לשירות, אולם כינה את הרעיון "פנטזיה חסרת סיכוי". סגנו חשש כי הרכש יפגע בתקציב היחידות האחרות בחיל; הוא לא היה יחיד. גם הרמטכ"ל התנגד לרכש צוללות סוג S המיושנות (שיוצרו בשנים 1931-1945) אף שבאותה עת רק הן היו זמינות, ובשיחה עם דרור הסביר לסקוב: "אנו זקוקים ל-12 צוללות מודרניות וחדישות" - מה שכמובן היה חלום באספמיה. דרור גם הבין בשיחה, כי רכישת שתי הצוללות סוג S "נכפתה על לסקוב בניגוד לדעתו".

הצוללות הבריטיות עלו, שתיהן יחד אחרי שיפוצן, 2 מיליון דולר בלבד, בעוד העלות הצפויה של שלוש הצוללות הגרמניות, שנכללו בגרסה הראשונה של תוכנית "בני יעקב", עמדה על 5.6 מיליון דולר.¹²² כלומר כפי שקרה עם המשחתות בתר"ש הקודם, כך עם הצוללות - נרכשו אמצעי לחימה נחותים מהמתוכנן, אך במחיר זול בהרבה.

121 יוסף דרור, **הקומנדו הימי אליו וממנו**, הקיבוץ המאוחד, 1981, עמ' 110-141.

122 ב"בני יעקב" דובר גם על רכש צוללות קטנות בדחי 100 טון, שיועדו לזירת ים סוף. עלות שתיהן הוערכה ב-2.2 מיליון דולר, ומסיבות מבצעיות הוחלט לא לרוכשן. הנתונים מתוך מסמך של צוות תכנון "בני יעקב", שכותרתו **טבלת דרישות תקציביות לסד"כ 1962** (א"צ 60/798/1960).

פרס דחף, בן-גוריון גיבה ודרור תמך ואיפשר, וכך הגיעו "תנין" ו"רהב" - צוללות מיושנות אך מתאימות כדי להכניס את חיל הים לזירה התת-ימית המסובכת והמסוכנת. שיקולי פרס היו, כרגיל, מדיניים, צבאיים וכלכליים - שראו למרחקים. הגיבוי של בן-גוריון איפשר לו להתגבר על התנגדות לסקוב, שחשש כי הקמת שייטת נוספת תגזול משאבים מכוחות המחץ ביבשה ובאוויר. בנוסף, לסקוב לא זכה לגיבוי מבן-גוריון ופרס כאשר דרש לסגור את שייטת המשחתות עם הגעת הצוללות. סביר להניח שהמחלוקת בדבר הסד"כ הימי הצטרפה למחלוקת הנוספות שהיו בין פרס לסקוב בדבר סמכויות הרמטכ"ל, ושהביאו להתפטרות האחרון במאי 1960 ולפרישתו מצה"ל בסוף אותה שנה.¹²³

סיכום

הפער בין התפיסות והציפיות של המטכ"ל לבין אלה של חיל הים לא הצטמצם בעקבות "בני יעקב", וייתכן שאף התרחב. במסגרת התר"ש נרכשו שתי צוללות, והחיל נכנס לזירה התת-ימית; אך הרמטכ"ל ומפקד חיל הים כאחד לא התלהבו מהרעיון. המחלוקת ביניהם התחדשה כשלקוב הביע שוב את רצונו לסגור את שייטת המשחתות. בשייטות האחרות נמשך ה"ייבוש": אמנם אושר רכש של שלושה סט"רים דיזל חדשים, אך הם לא נרכשו וגם רכש שתי נחתות טנקים לא התבצע.

מבור עמוק להר גבוה: 1960-1962

בקיץ 1958 הוחלט על מהפך בצמרת החיל. ביוני הודיע טנקוס על רצונו לסיים את השירות, ובאוגוסט הציע מנכ"ל משרד הביטחון שמעון פרס את התפקיד לסא"ל יוחאי בן-נון,¹²⁴ שהוקפץ מעל שני ספנים ותיקים - אל"ם שמואל ינאי, סגנו של טנקוס, ואל"ם שלמה אראל. במורשת חיל הים מתואר מינויו של בן-נון כהחלטה משמעתית של לסקוב, לאחר "התחצפות" ינאי, אך סביר להניח שהסיבה הייתה עמוקה יותר.¹²⁵

123 ראו: מתי גולן, פרס, תל אביב: שוקן, 1982, עמ' 95.

124 במכתב לאישתו תיאר בן-נון את השיחה עם פרס, שאמר כי טנקוס עומד לפרוש והוחלט, על דעת בן-גוריון, פרס "ועוד כמה חברי, שאני [בן-נון] האיש המתאים לעשות מהמיטה החולה [חיל הים] 'עסק', למרות כל מיני קודמים בתור". שיה בן-נון ודיתה גרי (עורכות), **התקופה לקחה אותנו - בן-נון - דיוקן**, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 2003, עמ' 109.

125 שור, הלוי, **האש והדממה**, עמ' 207; מייק אלדר, **שייטת 13**, תל אביב: ספריית מעריב, 1993, עמ' 243; וגם: קינן, **במבט לאחור**, עמ' 215.

הרמטכ"לים דיין ולסקוב לא הצליחו להביא את לימון וטנקוס לגבש תפיסות שיהיו מקובלות על המטה הכללי; בעקבות זאת - ראשית, החיל "יובש" מבחינה תקציבית, ושנית, מונה לו מפקד מסוג אחר. בן-נון היה המפקד הראשון של החיל שמקורו בקומנדו הימי ושהביא איתו מעמד אישי וניסיון קרבי: פעולות נועזות בפלי"ם, נטילת חלק בקרבות חטיבת הראל, עיטור הגבורה על חלקו בהטבעת "האמיר פארוק", ספינת הדגל של הצי המצרי במלחמת העצמאות, פיקוד על הקומנדו הימי, תואר בהנדסת ימית ב-MIT (המכון הטכנולוגי של מסצ'וסטס) ופיקוד על ספינות שטח, כולל בקרב ימי. בנוסף, הוא התאפיין בחשיבה מקורית ופורצת דרך. טנקוס נשאר בתפקיד עד לתחילת 1960, לאחר שהתבקש להשלים את הקמת שייטת הצוללות, ובמאסר החליף אותו בן-נון. בפרק זה יתוארו התגבשות התפיסות החדשות ותחילת מהפכת הסטי"לים. כפי שנראה להלן, הצליח בן-נון, יחד עם סגנו אראל ושורה ארוכה של קצינים יצירתיים, לבצע מהפכה תפיסתית וטכנולוגית חרף מכשולים מדיניים בין-לאומיים ואתגרים טכנולוגיים.

התחלה רעה

הדיונים ב"בני יעקב" והעשייה בשנים 1959 עד 1961 מצביעים כי התפיסות של הרמטכ"ל לא השתנו, וכי בתחילת כהונתו של בן-נון גם התפיסות של חיל הים לא השתנו. אמנם הצוללות נכנסו לסד"כ, אך חיל הים רצה לרכוש צוללת שלישית ובקשתו סורבה; כך גם סורבה הבקשה לרכוש שתי ספינות משמר. בנוסף, ביקש חיל הים לרכוש סט"רים חדישים רבים - להרחיב את השייטת ולהוציא מהשירות את שלושת הסט"רים האחרונים שנותרו עם מנועי הבנזין. כפי שאירע ברכש המשחתות והצוללות, שוב עלה הוויכוח אם להסתפק בכלים מעודפי הצי הבריטי, סט"רים מסוג דארק (Dark, שנכנסו לשירות שם בשנת 1954) או לרכוש סט"רים חדשים, למשל מסוג נאסטי (Nasty) הנורווגי.¹²⁶

מנגד, הרמטכ"ל רצה להוציא את המשחתות מהסד"כ אך הדבר לא עלה בידו. נראה שלרמטכ"ל היה קל יותר למנוע רכש אמל"ח מאשר להוציא אמל"ח קיים מהסד"כ. משכך, התרכזו מאמצי החיסכון של הרמטכ"ל בניסיון להדמים את המשחתות, באופן חלקי או מלא, במעין ימ"ח ימי.

126 מסמך לחיל הים, סט"רים - מצע לדיון, 1.4.1960.

בד בבד, פעל חיל הים לשדרוג כוח האש של המשחתות בשני תחומים: ראשית, שיפור מערכת בקרת האש, שכן משיקולים תקציביים ואחרים עדיין לא תוקנו החולשות שהתגלו בקרב עם המשחתות המצרית במלחמת סיני;¹²⁷ שנית, אימוץ טיל ים-ים מסוג לוז שפותח ברפא"ל וטווחו עלה על זה של תותחי המשחתות המצריות; וזאת, לאחר שהניסויים המוצלחים שנעשו במכתש רמון באוגוסט 1959 הצביעו כי הטיל הניסיוני, שפותח ברפא"ל מאז 1952, יכול להיות מבצעי בלחימה יבשתית וימית.¹²⁸

בתכנון הרב-השנתי שהחל ב־1960 עלו שוב המחלוקות הבסיסיות בינו לבין המטכ"ל. יצחק רבין, ראש אג"ם מאז אפריל 1959, הקים ביולי 1960 צוות תכנון בראשות משה בר־תקווה, ראש אג"ם/תכנון, לסד"כ של השנים 1962/4 עד 1966/7; דהיינו, לחמש השנים שאחרי תקופת "בני יעקב". הנחיות רבין לצוות התכנון דומות מאוד לאלה שהיו ביסוד "בני יעקב", וגם הן משקפות את תפיסת הביטחון המסורתית. נסתפק בשתי התייחסויות שלו הנוגעות לחיל הים:

היות גבול משותף ועביר בינינו לבין מדינות ערב מחייב הפניית המאמץ העיקרי לכוחות היבשה והאוויר, בעוד שלמאמץ הימי נתן עדיפות משנית; סד"כ ח"י [חיל הים] יבנה, בראש ובראשונה, להבטיח שלילת חופש התמרון הימי מאויב והגנת חופי המדינה; שיטת הפעולה תהיה תוקפנית; באם ימצא עיקר הכוח הימי של קע"מ בבסיסיו תבוצע תקיפתו במקומו; באם עיקר כוחות הים של קע"מ ימצאו בים הפתוח, יתוכנן המגע התוקפני כנגדם בזמן ו/או במקום שהסיוע האווירי לח"י ישמש הגורם המאזן את הפער שביחסי הכוחות.

רבין פירט את המשפט האחרון באומרו: "השמדת כוחות הים של האויב, [תתבצע] בשלב מאוחר של המלחמה, תוך שיתוף עם כוחות חיל האוויר אשר יתפנו ממשימתם העיקרית [השגת עליונות אווירית וסיוע בהכרעה

127 סדר יום לדיון מטה מתאם של חיל הים, מערכת בקרת אש – שיפור, 26.6.1960.

128 תיאור מרתק של פיתוח לוז ראו אצל אחד השותפים לתכנון מנגנון ההנחיה: אורי רכב, "פיתוח מערך ים, חלק שני ניסויים 1". המחברים מודים לתא"ל (במיל") ניר מאור, ראש מוזיאון ההעפלה וחיל הים, שהעמיד לרשותם מסמך חשוב זה. ראו גם את הזיכרונות המרתקים לא פחות של הקצין האחראי על הניסויים מטעם חיל הים, תא"ל (במיל") שבתאי לוי, "פיתוח טיל הלז – בהמשך לריאיון שבוצע עם דניאלה רן", אתר amutayam.org.il. שני המחברים מתארים בפירוט רב את נתיב הייסורים הטכנולוגי של פיתוח מערכות הטיל, ובעיקר את הקושי, שלא נפתר, להנחותו רק באופן אופטי.

יבשתית מהירה]". רבין גם קבע שבעיית ההשברה תיפתר על ידי החזקת מלאי נשק, שיאפשר עמידה במצור למשך תקופה של שלושה חודשים לפחות, בכמה מצבים חיוניים.¹²⁹

דברי רבין אינם מפתיעים, שכן דברים דומים הוא השמיע כאלוף פיקוד הצפון. בדיון על סד"כ חיל הים ב"בני יעקב" ב-9 בספטמבר 1958 הוא חזר על העמדה שכונתה בפרקים קודמים "פשרת דיין". באותו דיון הוא גם הביע תקווה שאפשר יהיה להפעיל את טיל הלז גם ממשחתות ישנות.

בישיבת מטכ"ל שהתקיימה ב-31 בדצמבר 1959 בחדר המלחמה השיב רבין לבן-גוריון, שחזר והעלה את החשש ממצור ימי, ודבריו היו ברוח תפיסות דיין-לסקוב שהוצגו בפרקים קודמים:

והיה כי תקרה מלחמה, דומני שהדרך הטובה ביותר להביא לידי הכרעתו של נאצר היא בפיתוח פעולה אווירית יבשתית, שתביא לכיבוש חלקים אלה או אחרים ושבירת הכוח הצבאי, בדבר יותר ריאלי, יותר ממשי ובעל איום רב על נאצר מאשר טיבוע הצי המצרי. אם יופעל חיל הים כאמצעי לוחם הרי הכרעה של הצי המצרי, ולו גם נטביע את מרביתו אין בה משום הכרעה [במלחמה].

לדעתו, התחזקות הצי המצרי אחרי מלחמת סיני הייתה לקח הגנתי שלמד נאצר מפלישת הכוחות הבריטיים-צרפתיים במבצע "מוסקיטר", ולאז דווקא חלק מתפיסות התקפיות לסיבוב הבא נגד ישראל.

עמדות רבין לא הבטיחו טובות לחיל הים, ובתחילת כהונתו של בן-נון אף גדל פער הציפיות, כפי שעולה מהדיונים של החיל עם צוות התכנון. בן-נון העלה רשימת דרישות שלא הייתה מביישת את זו של לימון ב-1953: עד 1965/6 הוא רצה להחליף את כל הסד"כ; וזה, החדש והמבוקש, אמור היה לכלול:

- ארבע משחתות (שיחליפו את "יפו", "אילת" ו"חיפה");
- שלוש צוללות 350 טון חדישות שיחליפו את סוג S;
- שתי צוללות 100 טון חדישות;
- שישה סט"רים גדולים;
- 12 סט"רים בינוניים (שיחליפו את כל הסיירות הוותיקות);

129 רבין לבר-תקווה, הנחיות לתכנון סד"כ רב-שנתי 1967/62, 28.7.1960 (x).

- שתי ספינות נגד צוללות (נצ"ל);
- שתי ספינות משמר (שיחליפו את הקיימות).

היענות לרשימת קניות זו הייתה מחייבת סכומי עתק: רק ארבע המשחתות (אף שהיו מיד שנייה) וארבעת כלי נצ"ל היו אמורים לעלות 28 מיליון דולר.

חיל הים ציין במכתב הדרישות, כי הסד"כ שעליו ממליץ צוות התכנון "אינו תואם את דרישותינו ואיננו הסד"כ המינימלי הדרוש". הוא הוסיף כי הדרישות מבטאות את תפיסות חיל הים על ייעודו, ואם המטכ"ל מקבלן - הוא "חייב להציב את השינוי בתפיסה לפני הממשלה ולתבוע אמצעים נוספים".¹³⁰

דרישות בן-נון נדחו על ידי המטכ"ל: לא אושר רכש משחתות וספינות נצ"ל, אך אושרה החלפת כל סד"כ הסט"רים והגדלתו בחמש סירות. כמו כן אושר לרכוש שלוש צוללות 350 טון, ובו־בזמן להוציא את סוג S מהסד"כ ולהשאיר את שלוש המשחתות ("חיפה" בתקן מוקטן).¹³¹

לאור ההחלטה, התמקד החיל ברכש סט"רים חדישים, ובנובמבר 1960 יצאה משלחת לאירופה לסקור את השוק (משלחת "חוד"). בראשה עמד צבי אילון, ראש אג"א. אמנם מסקנות הצוות ציינו כי השיקולים המבצעיים מצדיקים רכש סט"רים גרמניים גדולים (180 טון) מסוג יגואר, אולם קבעו כי בגלל מחירו הגבוה (1.8 מיליון דולר) לא ניתן להצטייד בו בהיקף הנדרש. לכן הומלץ לרכוש סט"רים נורווגיים קטנים ממנו (רק 80 טון) מסוג נאסטי, שמחירם 800 אלף דולר לכלי.¹³²

בן-נון תמך בהמלצה, לאחר שמיד עם כניסתו לתפקיד הוא ביטל החלטה של קודמו להצטייד בסט"רים משומשים מסוג דארק. הוא ביקש ליישם את הסיכום של "בני יעקב" ולהצטייד מיד בשש נאסטי (לרכוש ארבע מנורווגיה ולקבל "בהשאלה" שתיים מהצי הגרמני) ועדיין לא להזמין

130 סא"ל א. בוצר לראש אג"מ/תכנון, סד"כ ח"י 64/65, 30.12.1960. נוסח המכתב מעלה השערה שחיל הים קיווה כי הצוללות והסט"רים המבוקשים יתקבלו כסיוע מגרמניה, במסגרת ההסכמים שרקם שמעון פרס, ולא יחייבו הוצאה תקציבית. ראו, דיון להלן בסיוע הגרמני.

131 סא"ל א. אורן, ראש ענף ים/1, לראש אג"מ/תכנון, **נתוני חיל הים לתכנית סד"כ תלת שנתית**, 65-62, 1.6.61.

132 **דו"ח צוות "חוד"**, 8.1.1961 (א"צ 36/332/2007). ראו גם תיאור של חבר המשלחת: שושן, **הקרוב האחרון של המשחתת אילת**, עמ' 138-145.

סירות גדולות מסוג יגואר.¹³³

בדיון אצל הרמטכ"ל ב-23 ביוני 1961 אושרה רק הכנסת שמונה נאסטי לסד"כ - שתי סירות שיתקבלו מהצי הגרמני ושש שיירכשו בנורווגיה, במהלך תר"ש "חשמונאים".¹³⁴ אך לא אושר רכש כלים נוספים מהרשימה שביקש חיל הים.¹³⁵

האור בקצה המנהרה היה האישור להמשיך בפיתוח טיל ים-ים מסוג לוז, במטרה להתקינו על המשחתות ובכך לספק מענה לטווח העדיף של תותחי הסקורי. הלוז תוכנן להיכנס לשימוש מבצעי על המשחתות בשנת 1962/3, ובחיל הים קיוו שפיתוח נוסף שלו יאפשר להתקינו גם בסט"רים. התקווה של חיל הים התבססה על תוצאות חיוביות של שני ניסויים שערכו אנשי רפא"ל בטיל: ב-19 במאי 1959 - ירי ממשחתת שפגע במטרה ימית במרחק 7 ק"מ; וב-2 באפריל 1960 פגיעה במטרה יבשתית במכתש רמון בטווח 14 ק"מ.¹³⁶

בזיכרונותיו סיפר מרדור, מנכ"ל רפא"ל, על עמדת אנשי חיל הים לפני הניסויים המכריעים של אפריל 1960. לדבריהם:

יקבע הטיל את הכדאיות של חיל הים, וגורל החיל תלוי במידה רבה בטיל כזה [...]. הם עשו השוואות בין הטיל לבין התותחים של המשחתת המצרית מדגם "סקורי", מתוצרת בריה"מ והיחס בכוח האש, טווח הירי וסיכויי הפגיעה של הטיל. אנשי חיל הים הדגישו, כי גם אם תהיה תקלה, לא ישפיע הדבר עליהם, כי הניסויים בעבר כבר שימשו להם הוכחה מספקת.¹³⁷

לא רק בחיל הים נלהבו מתוצאות הניסויים. במאי 1960 הוענקו פרסי ביטחון ישראל לצוותים שפיתחו את מנגנון ההנחיה (הניהוג, בלשון אותם ימים) של הטיל ואת חומר ההדף שהגדיל את טווחו ל-27 ק"מ.

¹³³ יוחאי בן-נרן לראש אגף חימוש במשרד הביטחון, 16.1.1961 (א"צ 36/332/2007). הוא הסביר שעדיף לחכות, שכן ייתכן שבעתיד הקרוב ניתן יהיה לרכוש סט"רים חדישים עם מנוע טורבו-סילון, בעוד היגואר צויד במנועי דיזל "רגילים" של מרצדס.

¹³⁴ אל"מ שלמה אראל למחלקת חימוש 3, משהב"ט, 6.6.1961 (א"צ 36/332/2007).

¹³⁵ תזכיר ענף ים/1 מיום 31.5.1961. בנוסף, אושר רכש של עוד שלושה נט"קים עבור זירת ים סוף. הנדיבות בנט"קים ביטאה גם רצון לספק תעסוקה לחברת מספנות ישראל הממשלתית, שקמה זה עתה. ראו גם: גרינברג, **חשבון ועוצמה**, עמ' 200, לוח 25.

¹³⁶ ראו תיאור של פיתוח הטיל אצל: מוניה מ. מרדור, **רפא"ל**, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 1981, עמ' 252-257, 268-283. ראו גם הערה 126 לעיל.

¹³⁷ מרדור, **רפא"ל**, עמ' 272.

למרבה הצער, ניסויים מאוחרים יותר העלו כי מערכת ההנחיה האופטית שהותקנה בלוז אינה מאפשרת לפגוע במטרות ימיות, ולכן הוא יועד רק לחיל התותחנים, שכלל לא רצה בו.

לסיכום, תחילת כהונת בן-נון לא בישרה צמצום בפער התפיסות בין המטכ"ל לחיל הים. היעדים שהציב המפקד החדש לחיל היו דומים לאלה של קודמיו, וכך גם הדרישות לסד"כ. תגובת המטכ"ל גם היא הייתה במתכונת המוכרת: לא משחתות נוספות, לא צוללות חדישות, כן סט"רים ואמצעים לקומנדו הימי (אף כי לא בכמויות שביקש החיל). זאת משום שהחיל עדיין לא הציג תפיסות חדשות, מצד אחד, והיקף התקציבים שנדרשו לצורך "חשמונאים", מצד שני. נזכיר, כי במהלך התר"ש (1962/3-1964/5) תוכנן רכש אווירי רחב היקף - 59 מטוסי מיראז', 12 נורדים ו-16 מסוקי סער. ביבשה תוכננה הצטיידות בטנקים מודרניים (צנטוריון או טנק "אירופאי", שהייתה ציפייה כי הצרפתים והגרמנים יבנו יחד) לחמישה גדודים נוספים, הוספת שבעה גדודי תותחים מתנייעים וחמישה גדודי מרגמות מתנייעות. נוסף לכך כ-700 זחל"מים, הסבת שרמנים, רכש אמצעים נ"ט - ונגיע להצטיידות ביבשה בסכום 75 מיליון ל"י (שהיו שוות בערך ל-42 מיליון דולר), רוב רובה רכש בחו"ל.

סוף טוב

אחרי דיון מטכ"לי שהתקיים בינואר 1963, החמיא הרמטכ"ל צבי צור לבן-נון:

הצגת תכנית העבודה של חיל הים נערכה בבהירות ותכליתיות והוצגה כדבעי. למרות חוסר הידיעה הקיים כיום לגבי כמה מהנושאים שהשפעתם תהיה מכרעת על התפתחותו של החיל, אני משוכנע שיהיה בכוחו של חיל הים להתאים עצמו לכלים חדישים ולשיטות לחימה חדשות - במינימום זמן ואמצעים.¹³⁸

גם ויצמן התבטא בדיון במילים חמות: "מה שהוגש על ידי חיל הים זה משהו [רציני] ופעם אחת אפשר [סוף-סוף] לגשת לדיון ליד השולחן". פרוטוקול הישיבה מלמד שבן-נון לא חרג מהערכת המצב המוכרת של חיל

138 צור אל בן-נון, 26.2.1963, בעקבות ישיבת המטכ"ל ביום 21.1.1963, שעסקה בהערכת מצב לזירה הימית 1964/5 (א"צ 172/847/1962). הדברים להלן מתבססים על פרוטוקול הישיבה.

הים: הים היה אותו ים ותיאור האיומים שנובעים ממנו, גם הוא נותר בעינו (מצור ימי, הפגזת רצועת החוף). כמו קודמיו, גם הוא דרש סכומי עתק למימון המענה - 60 מיליון דולר.

אם כך, מהן ההתפתחויות שאפשרו לבן-נון לשכנע את המטכ"ל - דבר שלא עלה בידי קודמיו?

איום חדש - בשנת 1962 החלה ברית המועצות לספק לצי המצרי סירות טילים מהירות מסוג קמאר, שצוידו בטיל מונחה מכ"ם שטווחו עשרות קילומטרים והוא בעל ראש קרבי במשקל חצי טון. המשחתות הישנות של חיל הים לא היו מסוגלות להתמודד עם האיום החדש. בלשונו של רבין: "הן [הקמאר] מטאטאות, פחות או יותר, את אוניות השטח האחרות [...] ביום ובלילה". הוא הוסיף כי הן יכולות לתקוף מתקני חוף מטווח רחוק, ולחיל האוויר ולצוללות אין מענה נגד הקמאר.

מקור מימון חדש - פגישת הקנצלר אדנאואר עם בן-גוריון במארס 1960 תורגמה על ידי השר הגרמני שטראוס ושמעון פרס להסכם מפורט לסיוע צבאי ב-1962, במסגרתו התחייבה גרמניה לספק לצה"ל אמצעי לחימה בסך 300 מיליון מארק (75 מיליון דולר) מייצור גרמני או אחר. עיקר הסיוע נוצל לרכש מסוקים S-58 (בארצות הברית), מטוסי נורד ופוגה מגיסטר, תותחי נ"מ מונחי מכ"ם וסוגים רבים של תחמושת.¹³⁹ הנתח של חיל הים היה אמור להיות 23 מיליון דולר, והוא נועד לרכש שלוש צוללות גרמניות מודרניות ושמונה סט"רים נאסטי.¹⁴⁰ על נפתולי הסיוע יכולה להעיד העובדה שנאסטי יוצרו בנורווגיה, וגרמניה התחייבה לקנות סירות כאלה כרכש גומלין לצוללות שנורווגיה רכשה ממנה. אך הצי הגרמני לא רצה בנאסטי וכוונת הממשלה הייתה לרכוש אותן ולהעבירן לחיל הים הישראלי.¹⁴¹

ההסכם עם גרמניה לא נחקר דיו, ואין לדעת איך נקבע הנתח לחיל הים ואם הוא נקבע על ידי גרמניה שרצתה לספק תעסוקה למספנותיה או על פי שיקולים אחרים. גם הרמטכ"ל צור לא ידע. בתשובה לשאלה בנושא זה

139 גרינברג, **חשבון ועוצמה**, עמ' 181-183, פירט את האמל"ח שהגיע עד 1964 והסתכם ב-64 מיליון דולר ואשר עדיין לא היו בו פריטים עבור חיל הים.

140 שלמה אראל למפקד החיל, **סד"כ סטי"לים - סקירת התפתחות**, 10.6.1965 (א"צ 150/653/1972).

141 מסמכים מתיק מנה"ר-ים, **שלכת** (א"צ 36/332/2007).

של אלוף משה גורן, הוא אמר: "קשה לתת לזה תשובה. שמעון [פרס] אמר שיש איזה 'שפיל' [גמישות] אבל אינני חושב ששמעון יכול לתת תשובה מספיק ברורה".

סיכום הדיון במטכ"ל על ידי צור מלמד, כי הוא דבק בתפיסת הביטחון המסורתית ואמר דברים ברורים: "אם לא יהיו 20 מיליון הדולרים מגרמניה לא יעזור שום דבר - לא נוכל להשקיע בסד"כ חיל הים". צור הוסיף כי הוא מעדיף לרכוש ב-20 מיליון הדולרים שהוקצבו לחיל הים עוד הליקופטרים, אך הדבר לא ניתן. גם רבין אמר דברים דומים.

פתרון מבצעי-טכנולוגי חדש - שתי ההתפתחויות דלעיל היו חיצוניות לחיל הים, אך בִּנְנון הצליח לרתום אותן לתפיסה חילית חדשה בתכלית. הוא הציג תוכנית מהפכנית, ולפיה יצטייד החיל בספינות טילים (סטי"לים) ויוציא את המשחתות, הסט"רים, סת"חים (ספינות תותחים) וסמ"רים (סירות משמר). במקום "צי מאוזן" הכולל ספינות שטח מעטות מדי מסוגים רבים מדי, הוצעה שייטת גדולה של סטי"לים, שתוכל להתמודד עם כל כלי השטח של המצרים וגם נגד צוללות ותקיפות מהאוויר. כפי שאמר בִּנְנון, הצעתו הייתה שונה מתפיסות קודמות של החיל, שקראו "להתעצם על פני חלילו של האויב". במילים אחרות, הוא קיבל את תפיסת המטכ"ל שכינינו בניין כוח על פי "היתרון היחסי" ולא לפי גישת "המענה".

רעיון הסטי"לים החל להתגבש בחיל הים עם כניסת בִּנְנון לתפקידו, אבל הוא קיבל משנה תוקף ב־1962 עם העברת פיתוח הטיל לוז מרפא"ל לתעשייה האווירית; שם החל להיבנות מנגנון הנחיה מכ"מי שעקף את הבעיות שהתגלו בהנחיה האופטית (הטיל גם קיבל שם חדש - "גבריא"ל). בִּנְנון אמר: "יש תקוות לא קטנות - הן לגבי ביצועי הטיל והן לגבי קצב פיתוחו".

מתוך סיכום הדיון על ידי צור ורבין ניתן ללמוד, כי שניהם המשיכו לדבוק בתפיסת הביטחון של קודמיהם אך התאימו אותה למציאות החדשה - איום הקמאר, האפשרויות שנפתחו בעקבות המימון מגרמניה ופריצת הדרך הטכנולוגית של בִּנְנון. עם זאת, החלטותיהם היו זהירות מהבחינה התקציבית. בִּנְנון ביקש תקציב לארבע צוללות חדישות ו־16 סטי"לים. הוא לא קיבל את מלוא מבוקשו - לא לגבי מספר הצוללות

וגודלן ולא לגבי מספר הסטי"לים וגודלם;¹⁴² אך הוא קיבל אישור להמשיך ולפתח את הסטי"לים, כלים מהפכניים שפיתוחם היה עמוס בסיכונים טכנולוגיים ותורתיים. בן-נון ויתר על הפלטפורמות המסורתיות, וכך קיבל אישור לפתח פלטפורמות חדישות, והמטכ"ל קיבל בתמורה תפיסה ימית שתאמה עם תפיסת הביטחון.

הכותרת שניתנה לפרק הזה - "סוף טוב" - עלולה להטעות, שכן אחרי קבלת האור הירוק מהמטכ"ל, נכנס חיל הים לפרויקט אדיר (מבצע "שלכת") לפיתוח ולבניית ספינות סער וטילי גבריאל, שהיה רצוף באיך ספור בעיות טכנולוגיות ואחרות. היה צריך להמציא טיל מונחה-מכ"ם ולוחד מים ואמצעי לוחמה אלקטרונית, לרכוש תותחים חדישים וגם אמצעים נגד צוללות, ולשלב את כל המערכות בגוף ספינה לא גדולה; כל זאת, מבלי שניתן היה להעתיק רעיונות מצייס אחרים. נוסף לכך היה צורך, ב-רבזמן, לשנות את תרבות הלחימה של חיל הים, לבנות תורת לחימה וגם להתגבר על קשיים מדיניים, שבשיאם הוטל אמברגו צרפתי על הספינות שנבנו בשרבורג. אין פלא שהפרויקט התארך מעבר למתוכנן, ושהסטי"לים לא הספיקו להגיע לישראל לפני מלחמת ששת הימים.

נושאים אלה תוארו בפירוט רב בעבודה אחרת,¹⁴³ וכאן נסתפק בקביעה שהסטי"לים הכריעו את ציי סוריה ומצרים במלחמת יום הכיפורים; הם גם היו החלוץ של הייצוא הביטחוני המתקדם ואולי גם השלב ההכרחי להפיכת חיל הים לזרוע אסטרטגית.¹⁴⁴

סיכום

הוויכוחים על הסד"כ הימי שהתגלעו בשנות החמישים היו הביטוי הכמותי לפער תפיסות עמוק בין הרמטכ"לים ל"זרוע סוררת": ארבע או שתי משחתות? חדישות ויקרות או זולות ומיושנות? שלוש צוללות או שתיים? חדישות ויקרות או זולות ומיושנות? בשאלות אלה התמקדו המחלוקות בין המטכ"ל לחיל הים.

¹⁴² המטכ"ל אישר להזמין שישה סטי"לים עם אופציה לרכישת שישה נוספים. האופציה מומשה בשנת 1966, וכך מנתה השייטת 12 כלים. תיאור מפורט של ההתפתחות, כולל הקיצוץ התקציבי שניחת על הפרויקט, ראו: הראל, **לפניך הים**, עמ' 252-255.

¹⁴³ רן, **התפתחותו של חיל הים**, עמ' 22.

¹⁴⁴ שאול ברונפלד, **המהפכה בעניינים ימיים - שייטת הסטי"לים**. המאמר מתאר בפירוט את נתיב הייסורים בפיתוח האמל"ח ובהקמת השייטת, בעיקר בעמ' 38-50.

בצד אחד ניצבו ראשי החיל, שרצו באופן טבעי להאדיר אותו במשימות, סד"כ ותקציבים. הם טענו כי ישראל חשופה למצור ימי שיטיל הצי המצרי בטווחים רחוקים, וחיל האוויר לא יוכל להגיע אליהם. משכך, הם תבעו סד"כ של "צי מאוזן" - ספינות שטח גדולות וקטנות, צוללות וגם תותחי חוף וקומנדו ימי. הם גם רצו להכפיף לחיל הים את המטוסים שיבצעו סיורים ותקיפות בים. החיל דרש "צי מאוזן", שיאפשר לספינותיו להשמיד את הצי המצרי בקרב הכרעה ימי, לסלק את האיום על ההשברה ועל רצועת החוף, וגם לסייע לכוחות היבשה לבצע איגופים ימיים. חזון החיל נשען על הניסיון ההיסטורי של המעצמות הימיות, בעיקר במלחמת העולם השנייה, ועל מורשת הצי הבריטי לדורותיו.

מנגד ניצב המטכ"ל שהוטל עליו לבנות כוחות - אוויר, שריון וצנחנים - שיכריעו בלחימה היבשתית; משימת ענק שהמטכ"ל נדרש לבצע במשאבים זעומים מאוד. חברי המטכ"ל הסתפקו במשמר חופים וסירבו להשקיע בסד"כ השאפתני והיקר שדרש חיל הים. דחיית מרבית הדרישות של החיל בשנות החמישים נשענה על השיקולים הבאים: ראשית, ההסתברות להטלת מצור ימי לא הייתה גבוהה, ואפשר היה לתכנן דרכי פעולה אחרות, זולות יותר. שנית, בגלל דלות התקציבים והמחסור בכוח אדם, לא ניתן היה להקצות לחיל הים את הסד"כ המבוקש. גורם שלישי, שצף בעקבות מלחמת סיני - חוסר האמון של הרמטכ"ל דיין ביכולות חיל הים.

עד לשנת 1962 נהג המטכ"ל להקציב לחיל את המינימום הנדרש לשמר יכולות בסיסיות, תחילה במשחתות ואחר כך בצוללות. זה היה פתרון קל, "שחסך" למטכ"ל את המאמץ שנדרש על מנת לחבר את חיל הים לצה"ל. באותן שנים נזקק החיל להכוונה מטכ"לית, שכן לאנשיו הייתה מורשת לחימה מוגבלת, והערכים הקרביים שדיין הנחיל במאמצים רבים ללוחמים ביבשה לא הגיעו עד חיפה; יעיד על כך גם הזלזול של צמרת החיל בקומנדו הימי.

המטכ"ל מצידו העדיף לעסוק בנושאים שהיו בלב תפיסת הביטחון ובבניין כוח שיממש אותה. הייתה לו עבודה רבה, גם ללא טיפול יסודי בנושאי חיל הים. לדוגמה, המטכ"ל לא בחן ברצינות את דרך הפעולה האווירית לאבטחת ההשברה - שילוב של מטוסי סיור ותקיפה לטווח ארוך. מדובר בנושא שעבודת חקר ביצועים הייתה יכולה להבהירו וכן

הייתה יכולה להסיר גורם למתח מיותר בין הזרועות. דוגמה זו, לצד דוגמאות מאוחרות יותר, מצביעה על נטייה כרונית של המטכ"ל לא להיכנס לעומק המחלוקות בין הזרועות ואף בין חילות היבשה.

משבר האמון בין החיל למטכ"ל החל בתקופת הרמטכ"ל דורי, המשיך בתקופת ידין ומקלף והתעצם בתקופת דיין, ונמשך גם אצל לסקוב וצור; כך שאין מדובר בשאלה אישית הנובעת מאופיו של רמטכ"ל מסוים. הדרך שנבחרה ליישוב משבר האמון הייתה בראש ובראשונה מינוי מפקד לחיל מסוג חדש. כבר בסוף 1958 הוחלט למנות את יוחאי בן-נחן כמפקד החיל ולדלג מעל דור המפקדים שצמחו בשיטת ספינות השטח הגדולות והובילו אותה. בן-נחן נכנס לתפקיד בראשית 1960, ותחילת דרכו אופיינה בהמשך התביעות המסורתיות לסד"כ גדול ויקר. העלילה התפתלה והסתבכה אחרי כניסתו לתפקיד, וניתן ללמוד ממנה רבות על דרכי העקלתון שבהן מתפתחת מהפכה בעניינים צבאיים.

הסוף הטוב: בן-נחן הצליח לחלץ את החיל ממשבר ולזכות בתמיכת המטכ"ל בתפיסותיו החדשות, שמיושן היה מהפכת הסטי"לים. הוא ואנשיו זיהו את הסיכונים הגדולים שנבעו מחיזוק הצי המצרי בסירות טילים מסוג קמאר, והשכילו לנצל את מקור המימון החדש שנפתח בגרמניה ואת הפיתוחים שנעשו ברפא"ל ובתעשייה האווירית לטיל ים-ים. כך נולדו ספינות סער והטיל גבראל ותורת הלחימה שפותחה עבורם. כל השאר הוא היסטוריה - במלוא מובן הביטוי.

בחוכמה **שלאחר מעשה** אפשר לתת לשני הצדדים מספר "עצות":
למפקדי חיל הים (או זרועות אחרות במצב דומה) - הישועה לזרוע "תקועה" חייבת לבוא מתוכה היא. אם לא כן, המטכ"ל לא "יתעסק" איתה או שיכפה עליה תפיסות שאינן לרוחה. המטכ"ל עלול ליבש תקציבים, לדלג על שכבת מפקדים ואף להצניח מפקד מהחוץ. המשימות, הסד"כ והתקציבים לא ייושעו מציטוט כתבי אדמירל מיהאן והתבססות על לקחי המצור על בריטניה בשתי מלחמות העולם. החיל צריך להתחבר לאילוצים המטכ"ליים והלאומיים ולהבין שהוא לעולם לא יהיה ה"סניור סרוויס", וגם אין לקוות לצמידות למעמדו של חיל האוויר. בנוסף, לא כדאי לבנות על מילים גבוהות של מדינאים, כמו התלהבות בן-גוריון מהקמת "צי עברי אחרי אלפיים שנה"; שכן הדרג המדיני אינו נוהג, בדרך כלל, לערער על החלטות הרמטכ"לים בנושאי הקצאת משאבים.

לרמטכ"לים - המטכ"ל חייב להתנהג כמבוגר אחראי; אל לו לאפשר "התברברות" של חיל אף אם לא נועד לו תפקיד מרכזי בתפיסת הביטחון. ייבוש הוא פתרון לטווח קצר בלבד, ואחריו חייב להתקיים בירור יסודי של הפער בתפיסות. מילא דיין, חסר הסבלנות והמתמקד ב"סוסים אבירים", אבל מה בדבר ראש אג"ם שלו והרמטכ"לים שבאו אחריו? בנוסף, מפקדי הזרועות והחילות חייבים להתאפק, למרות הפיתוי לקחת שלל מקיצוצי תקציב של אלופים אחרים.

מילה אחרונה: היום - סוף העשור השני למאה ה-21 - קשה מאוד לנתח ולשפוט את התנהלות המטכ"ל וחיל הים בשנות החמישים של המאה ה-20. הפער העצום ששרר אז בין כובד המשימות לבין דלות המשאבים הוא בלתי נתפס היום. משכך, צריך לכבד את הערכות והחלטות המפקדים, גם את אלה שבמרחק של כ-60 שנים אינן נראות הטובות ביותר.

תקציר

לאחר מלחמת סיני התחיל צה"ל בתהליך למידה מקיף ויסודי להפקת לקחים מלחימה זו הן כדי להשתפר והן כדי למנוע הישנות של אירועים בלתי רצויים. המאמר שופך אור על התהליך המהווה חלק בלתי נפרד מתרבותו המקצועית של צה"ל, ובין השאר חושף אותנו לאופן שבו פעל מנגנון זה.

לאחר סקירת הרקע למלחמה מתמקד המאמר בלקחים שהפיקו העוצבות והיחידות, כמו גם בית הספר לפיקוד ומטה, באשר לתורות לחימה, שליטה, בקרה והתמודדות טקטית. החילות והאגפים בצה"ל נדרשו לכתוב את תובנותיהם, ועיקרן נבחנות במאמר זה. כל אלה רוכזו לדו"ח הסיכום המטכ"לי, שהפך למסמך הרשמי החשוב ביותר בתהליך הלמידה מן המלחמה.

הרמטכ"ל דאג משה דיין חשש כי תהליך למידה זה יוביל לאובדן יכולת האלתור, היוזמה והתחבולה. למרות זאת חשיבותו היתה רבה הודות לפיתוח הידע וללמידה מניסיון העבר חלו שינויים בצבא, ובין השאר, הם הובילו לניצחון במלחמת ששת הימים כעשור לאחר מכן.

תהליך הלמידה והפקת הלקחים של צה"ל ממלחמת סיני

אלי מיכלסון¹

"מבצע סיני לא ייזכר בהיסטוריה הצבאית של ישראל כאחת המלחמות המכוננות של צה"ל מאז מלחמת העצמאות, אבל, להערכתו, צה"ל הפיק רבות ממלחמה זו, והלקחים ממנה יושמו בהצלחה 11 שנים אחר כך, במלחמת ששת הימים"².

ישעיהו (שייקה) גביש

מבוא

במשך כחצי השנה - מסיומה בנובמבר 1956 ועד להוצאת דוח הלקחים המסכם של המטה הכללי במאי 1957 - נערך בצה"ל תהליך למידה מקיף להפקת הלקחים מן המלחמה בסיני, המלחמה הראשונה לאחר קום המדינה והתארגנותו של צה"ל כצבא סדיר. בניסיון לברר לקחים אלה,

1 סא"ל ד"ר אלי מיכלסון הוא ראש ענף תפיסות בזרוע היבשה. היה העורך הראשי של כתב העת "בין הקטבים" וכיום הוא העורך הראשי של כתב העת "יסודות". המחבר מבקש להודות על הערותיהם המועילות של ד"ר יגאל אייל, ד"ר דותן דרוק ושאול ברונפלד. תודה מיוחדת לפרופ' אלון קדיש, שהנחה את המחקר השלם שנערך בנושא.

2 ישעיהו (שייקה) גביש, **סדין אדום - סיפור חיי: מהפלמ"ח ועד לבית הפלמ"ח**, תל אביב: כנרת, זמורה-ביתן, דביר, 2016, עמ' 83. גביש מצביע על קשר ישיר בין מלחמת סיני (1956) והלמידה ממנה לבין מלחמת ששת הימים, שבה פיקד על פיקוד הדרום (1967).

נתגלה מצבור מרתק של מקורות, שחשף תהליך למידה מיוחד במינו. קצה הקרחון של תהליך זה היה בדוחות שהפיק בית הספר לפיקוד ולמטה (פ"ו"ם) עבור מרבית העוצבות שלחמו בסיני. מכאן ואילך התברר עומקו של התהליך שכלל רבדים נוספים, כגון תחקירים בחילות, סיכומים מטכ"ליים ועוד. כל אלה סייעו בבירור הלקחים של צה"ל מן המלחמה, אך גם עזרו להבין את השיטה ואת מאפייני התהליך שאותו ניהל ראש מה"ד (מחלקת הדרכה) חיים בר-לב. היה זה תהליך למידה שיטתי ומודע, שכלל מגוון פעולות, בהן כנסים, תחקירים יחידתיים, תחקירים חיצוניים על היחידות על ידי צוותי בדיקה מפו"ם, כתיבת דוחות, ועדות חקירה ממוקדות לנושאים נבחרים, תחקירים חיליים ודיונים. התהליך - כפי שמשקף מהתיעוד - היה יסודי ומקיף.

הפקת הלקחים, בעיקרה, היא תהליך של למידה מתוך הניסיון, שנועד לאפשר לארגון להימנע מחזרה על דפוסי פעולה שהתגלו ככושלים. למידה זו היא אחד המנועים המרכזיים לשינוי בארגונים, בעיקר בארגונים צבאיים. לשם כך נדרש הארגון ללמוד באומץ וללא פשרות את העובדות כדי להפיק לקחי אמת הנבחנים בעימות הבא. למידה זו עשויה להוביל לשינוי רק במקרים שהארגון מוכן ליישם את הידע החדש שנרכש, וליצור שינויים באופן פעולתו.³

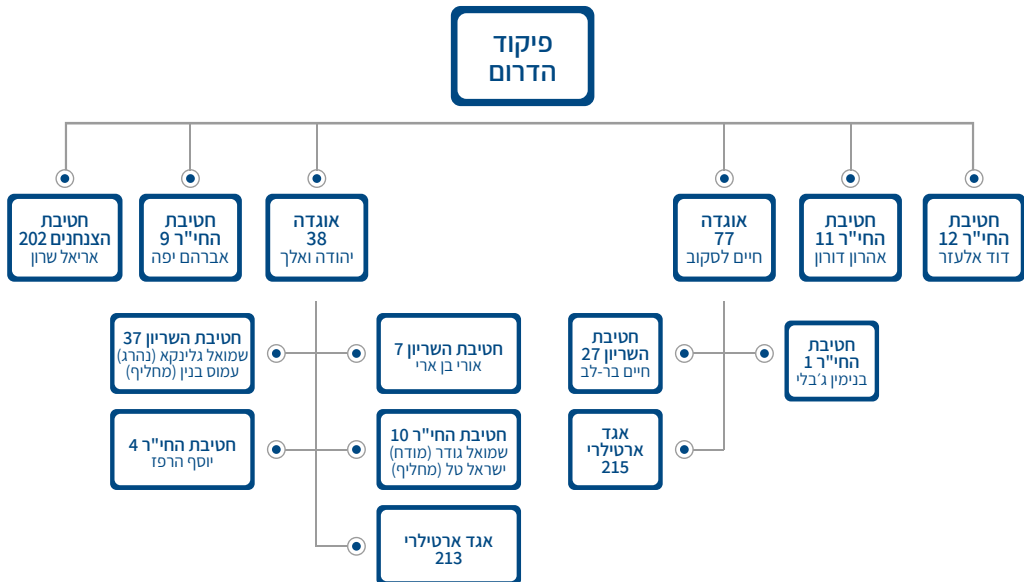
מתוך ההבנה כי ללמידה ממלחמת סיני הייתה השפעה על בניית צה"ל, אתיחס במאמר זה לשתי שאלות מרכזיות: "איך למד צה"ל מהמלחמה?" ו"מה למד צה"ל מן המלחמה?". בהתאם לכך, המאמר נחלק לשניים: החלק הראשון מתאר את תהליך הלמידה של צה"ל ממלחמת סיני ("הלומדים", שיטות החקירה והלמידה והתוצרים); החלק השני מציג את הלקחים המרכזיים שהופקו מן הלמידה, בעיקר באמצעות הצגת מסמך הלקחים המטכ"לי. כרקע לתיאור תהליך הלמידה, אסקור בקצרה את אירועי המלחמה.⁴

3 סער רוה, **למידה צבאית במסגרת עימות 'בעצימות נמוכה' - צה"ל והעימות הישראלי-פלסטיני**, חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה, ירושלים: האוניברסיטה העברית, 2015, עמ' 105.

4 במאמר זה ניתן דגש לכוחות היבשה, שהיו הדומיננטיים במערכה.

מלחמת סיני

במלחמת סיני פעלה ישראל בתיאום עם צרפת ובריטניה מול מצרים. ב-29 באוקטובר 1956 תקפה ישראל בסיני והחלה במבצע "קדש"⁵. את הלחימה הקרקעית הוביל פיקוד הדרום. לרשות הפיקוד הועמדו שתי אוגדות משימתיות, אוגדה 77 ואוגדה 38, ושלוש חטיבות עצמאיות. אוגדה 38 בפיקודו של יהודה ואלך כללה שתי חטיבות חי"ר (חיל רגלים) ושתי חטיבות שריון; אוגדה 77 בפיקודו של חיים לסקוב כללה חטיבת חי"ר וחטיבת שריון. החטיבות העצמאיות, שפעלו ישירות תחת הפיקוד, היו חטיבות החי"ר 11 ו-12 וחטיבה 9. חטיבת הצנחנים 202 פעלה תחת פיקוד ישיר של המטה הכללי. להלן הרכב כוחות היבשה בלחימה:



תרשים 1: הרכב פיקוד הדרום במבצע "קדש", אוקטובר-נובמבר 1956

5 המאמר לא יעסוק בעילות שהובילו למלחמה ובנסיבות המיוחדות שהיו לפניה. על כך ראו מחקרו המקיף של מוטי גולני, **תהיה מלחמה בקיץ... - ישראל בדרך אל מלחמת סיני 1955-1956**, תל אביב: מערכות, 1997.

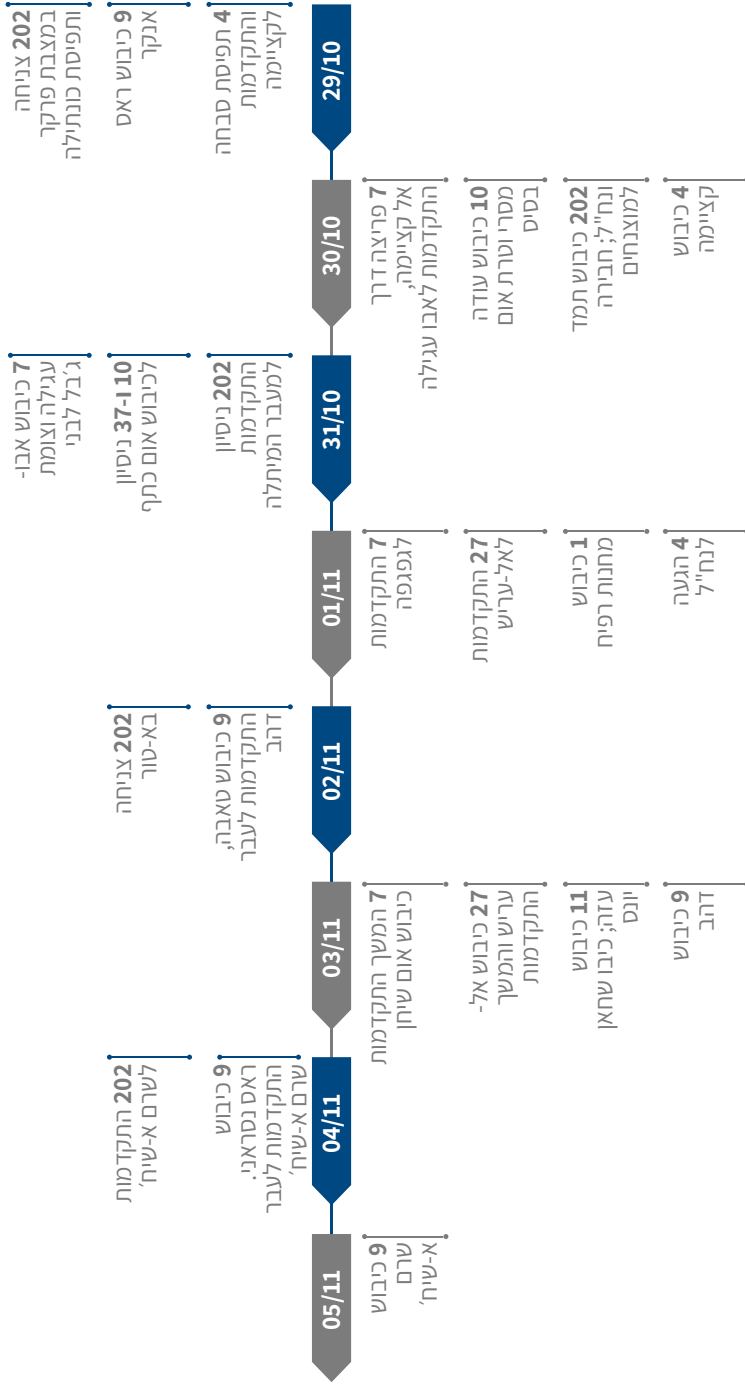
מבצע קדש החל בהצנחת גדוד 890 מחטיבת הצנחנים 202 במעבר המיתלה, כדי לאיים על תעלת סואץ וליצור עילה להתערבותן של שותפותיה של ישראל. בה בעת תקפו מטוסי חיל האוויר בסיסי תקשורת כדי לשבש את מערכת הקשר המצרית, וכוחות רגליים מחטיבה 202 כבשו את כונתילה וראס א־נקב, כדי לפתוח את הדרך לחבירה קרקעית לכוחות המוצנחים. בבוקר ה־30 באוקטובר חברה חטיבה 202 לכוחותיה המוצנחים. בו־זמן נכבשו המתחמים קציימה, אבו עגילה ומעבר הדייקה. האחרונים נכבשו על ידי חטיבה 7, שהוטלה למערכה יממה מוקדם מן התוכנית המטכ"לית ובניגוד להוראת הרמטכ"ל משה דיין.⁶

ב־31 באוקטובר כבשה חטיבה 7 את סכר הרואיפה ואת ג'בל לבני והתקדמה עד לביר חסנה וביר אל־חמה. באותה העת תקפו גם החטיבות 10 ו־37 את מתחמי אום כתף, אך נבלמו. בליל 31 בחודש הופעלה אוגדה 77 בציר הצפוני, ובבוקר ה־1 בנובמבר הגיעה האוגדה עד למבואות אל־עריש. ב־2 בנובמבר התקדמו חטיבות השריון 7 ו־27 אל עומק סיני ועצרו 15 ק"מ מן התעלה. בדרום סיני התקדמה חטיבה 9, ואת רצועת עזה כבשה חטיבה 11 בסיועה של חטיבה 12.

כיבוש סיני ורצועת עזה ארך שמונה ימים. בזכות התמיכה הצרפתית בהגנת שמי המדינה, התפנה חיל האוויר לסייע בלחימה והשמיד כוחות מצריים. כמו כן ביצעו מטוסי חיל האוויר משימות סיור, קישור ופינוי נפגעים. חיל הים איבטח את חופי המדינה וסייע לחטיבה 9 בהתקדמותה בציר הדרומי, בעיקר בהנחתת חי"ר ושריון ובאספקה.⁷

6 על כניסתה המוקדמת של חטיבה 7 והוויכוחים שעוררה כניסה זו – נכתב רבות. לדוגמה: גולני, **תהיה מלחמה בקיץ**... עמ' 466-455; עמוס כרמל, **אלוף הניצחון - אסף שמחוני**, תל אביב: ידיעות אחרונות, 2009, עמ' 323-320.

7 מתי גרינברג, "הרקע למלחמה ומהלכיה - סקירה כללית", בתוך: חגי גולן ושאול שי (עורכים), **ברעום המנועים: 50 שנה למלחמת סיני**, תל אביב: מערכות, 2006, עמ' 12-14. על פעולות חיל הים במלחמה, ראו בהרחבה: אריה רוני, "חיל הים במלחמת סיני", בתוך: **ברעום המנועים**, עמ' 269-277. להרחבה על המהלכים במלחמה, ראו: גולני, **תהיה מלחמה בקיץ**... עמ' 437-596.



תרשים 2: מהלכים עיקריים במלחמת סיני, אוקטובר-נובמבר 1956

תהליך הלמידה מהמלחמה

הפקת הלקחים מן המלחמה רוכזה והובלה על ידי האג"ם (אגף המטה הכללי) והוטלה על מה"ד, כאחראית על תחום הלמידה בצה"ל, בראשות חיים בר-לב.⁸

התהליך החל עם שוך הקרבות ב-6 בנובמבר 1956 והסתיים ב-29 במאי 1957 עם פרסום הדוח - "סיכום לקחי קדש".⁹ את הלמידה של כוחות היבשה, אשר היו חלק הארי בצה"ל בכלל ובמבצע בפרט, ניתן לחלק לשני שלבים: בראשון - היחידות והעוצבות, בהתאם להוראת המטה הכללי ופיקוד הדרום, ובית הספר לפיקוד ולמטה, בהתאם להוראת אג"ם, חקרו את המערכה ויצרו מסד ראשוני ללמידה. בשלב השני השלימו החילות והאגפים את התחקירים ואת הסיכומים ודנו על כך עם בר-לב. בסוף התהליך עיבדו במה"ד את כלל הסיכומים והתחקירים מהזרועות, מהאגפים, מהחילות ומהיחידות לכדי סיכום כללי, אשר בו הוגדרו הלקחים הרשמיים מן המלחמה.¹⁰

ב-27 בנובמבר הוציא עוזר ראש אג"ם, עוזי נרקיס, הנחיה שממנה משתמע אופן סיכום המלחמה - סיכומים ביחידות ובחילות, מחקר של פו"ם וסיכום של מה"ד, שהיווה "לקח המטכ"ל". להרחבת ההנחיה בדבר הסיכום בכתב מכלל היחידות צורף למכתבו של נרקיס נספח עם ראשי פרקים לסיכומים לפי רמת המסגרת - "מתכונת לדו"ח מסכם - גדודים ויחידות חטיבתיות [לדוגמה, סיור]", "מתכונת לדו"ח מסכם - אוגדות וחטיבות" ו"מתכונת לדו"ח מסכם - פיקודים מרחביים". היחידות נדרשו להתייחס לארבעה סעיפים: הכנת הכוחות למבצע, התכנון המבצעי, הביצוע והלקחים. לכל רמה הופיע פירוט שונה של תתי-הסעיפים. בהנחיה ניתן דגש לכך שהסיכומים נדרשים "בנוסף לעבודת המחקר, אשר עורך ביי"ס לפיקוד ומטה וענף היסטוריה", וכן נקבע כי "ראש אג"ם/מה"ד יערוך סיכום כללי ולקח המטכ"ל".¹¹

8 בר-לב עצמו פיקד במלחמה על חטיבת השריון 27 (מילואים) שנלחמה תחת פיקוד אוגדה 77 במרחב רפיח-אל-עריש.

9 אג"ם/מה"ד, **סיכום לקחי קדש**, 29 במאי 1957 (ארכיון צה"ל [להלן: א"צ] 5/846/1959). ראוי לציין, כי אף שהדוח המטכ"לי סיכם את כלל ההיבטים במלחמה, המשיך חיל האוויר גם לאחר מכן בתחקור והוציא רק בנובמבר 1957 את הדוח המסכם שלו.

10 אג"ם/מה"ד, **לקחי קדש - נוהל סיכום**, 22 בינואר 1957 (א"צ 5/846/1959); וגם: **דברי חיים בר-לב בכנס ספי"כ**, 26 בדצמבר 1956 (א"צ 36-847/1962), עמ' 2-3.

11 אגף המטה הכללי, **מבצע קדש - סכום בכתב**, 27 בנובמבר 1956 (א"צ 100/798/1960). בהמשך פרק זה מפורט תהליך המחקר של פו"ם.

תהליך הלמידה כלל הפקת תחקירים בדרגים השונים שבהם השתתפו העוצבות והיחידות הלוחמות - פיקוד הדרום, אוגדה 77, אוגדה 38, החטיבות, הגדודים, החילות (חיל השריון, חיל האוויר ועוד) והמחלקות במטה הכללי (כגון, מחלקת חיל רגלים ומחלקת תכנון), וכלל דיונים וכנסים שבהם נדונו סוגיות מרכזיות, שעמדו על הפרק גם לפני המלחמה. לדוגמה, ארגון העוצבות ללחימה ומיקומו של השריון בקרב.¹²

הלמידה והפקת הלקחים בעוצבות וביחידות

בהמשך להנחיותיו מ-27 בנובמבר, הוציא עוזר ראש אג"ם ב-3 בדצמבר עדכון להנחיה: "כל היחידות, אשר פעלו במרחב פיקוד דרום במשך מבצע 'קדש' נדרשות להגיש סיכומים בכתב "לאולף פיקוד הדרום" ולא ללשכת ראש אג"ם, כפי שנכתב בהנחיה הקודמת. יש להניח שהשינוי חל כתוצאה מדרישת פיקוד הדרום. הודגש, כי העדכון חל "על דרגי גדוד וחטיבה בחילות חי"ר, חש"ן [חיל השריון], חת"ם [חיל התותחנים] וחה"ן [חיל ההנדסה]".¹³

בד בבד עם ההוראה המטכ"לית, הנחה פיקוד הדרום את כל היחידות שהשתתפו בלחימה, מרמת הגדוד ומעלה (כולל יחידות חטיבתיות; לדוגמה, יחידות סיור חטיבתיות), להגיש דוח מסכם על פעילותן במלחמה. פיקוד הדרום הגדיר פורמט לדוח באופן דומה לזה שהוגדר על ידי נרקיס. פיקוד הדרום דרש גם הוא התייחסות לארבעה נושאים עיקריים: הכנת הכוחות, תכנון המבצע, הביצוע והלקחים. המפקדים נדרשו לעסוק במגוון תחומים; למשל, הכנת הכוחות בתחום הגיוס וההתארגנות, בתחום ארגון ואיגוד הכוח לקרב ובתחום "תפעול מבצעי בין חילי ובין זרועי".¹⁴

מרבית הדוחות שהוגשו השתמרו במצב סביר, וניתן לקבוע כי היחידות עמדו בהנחיה. היחידות גיבשו את סיכומי הפעילות בהתאם לנדרש בפורמט של פיקוד הדרום. ניכר כי ביחידות שכשלו במשימתן במלחמה

12 **כנס ספ"כ**, 26 בדצמבר 1956 (א"צ 33-847/1962).

13 אגף המטה הכללי, **סכום קדש**, 3 בדצמבר 1956 (א"צ 100/798/1960).

14 פיקוד הדרום/אג"ם, **מבצע קדש - סיכום בכתב**, 3 דצמבר 1956 (א"צ 31/684/1962). ב-11 בדצמבר הוציא פיקוד הדרום הנחיה נוספת, ולפיה על היחידות להיערך גם לסדרת דיונים על בסיס הסיכום בכתב שגישו. פיקוד הדרום/אג"ם, **סכום לקחים במבצע קדש דיון**, 11 בדצמבר 1956 (100/798/1960).

הוגש דוח קצר ותמציתי, ואילו ביחידות אשר בהן הייתה הצלחה מבצעית הוגש דוח ארוך יחסית ומפורט; לדוגמה, הדוח של חטיבה 10, שהתקפתה על מתחם אום כתף נבלמה ומפקדה הודח, כלל ארבעה עמודים בלבד;¹⁵ לעומתה חטיבה 7, שהצליחה במרבית משימותיה ונתפסה כחטיבה המרכזית בלחימה, הגישה דוח שכלל 112 עמודים (20 עמודים לסיכום החטיבתי והשאר נספחים).¹⁶



מפקד כותב סיכום אחרי המלחמה¹⁷

בית הספר לפיקוד ומטה וחקר המערכה

בהתאם להוראת עוזר ראש אג"ם, נרקיס, חקרו בפו"ם את המערכה ויצרו מסד ראשוני ללמידה. במהלך המלחמה נשלחו מפקדי הקורס וחניכיו ליחידות השונות במטרה לסייע ליחידות, אך גם, כבר מראש, נשלחו כדי לאסוף מידע לטובת הסיכום.

15 חטיבה 10, דו"ח מבצעים מסכם, 20 בנובמבר 1956 (א"צ 340/79/2006).

16 חטיבה 7, סיכום חטיבה 7 במבצע 'קדש', ללא תאריך (א"צ 1318/1034/1965).

17 האיור לקוח ממאמרו של משה אילן, "דוח מבצעים מסכם", מערכות 110, נובמבר 1957, עמ' 51. במאמר מסביר אילן את חשיבות כתיבתו של דוח אחרית למלחמה ומפרט את האופן שבו נכון לגבש דוח זה ואת הכללים לגיבוש, כגון כתיבת תאריכים ומקומות מדויקים, על מנת שקורא הדוח שאינו בקיא בפרטי הקרב יוכל ללמוד עליו. משה אילן ליווה את חטיבה 27 במלחמה ותיעד מפגשי מפקדים בחטיבה זו.

על פי הוראה שניתנה ב־14 בנובמבר 1956 למפקד פו"ם יהודה פריהר, הוטל עליו להפעיל "צוותות מחקר לזירות השונות וחילות האוויר והים" ולסיים את העבודה עד 20 בדצמבר.¹⁸

ב־17 בנובמבר 1956, כשבועיים לאחר תום הקרבות, פרסם מפקד פו"ם פקודה ובה הסביר לפקודיו, כי "הוטל על ביה"ס לפו"ם שיחזור מערכת 'סיני', והפקת הלקח התורתי של צה"ל".¹⁹ הוא הגדיר את נושאי המחקר, את מסגרת הזמנים לתחקור, את ההנחיות לכתיבת הדוח המסכם ואת ההגדרות לאופן עיבוד המחקר. מטרת המחקר היא:

א. לשחזר את הקרבות ולהשתמש בחומר זה כבסיס לכתיבת ההיסטוריה הרשמית של המערכה.

ב. להפיק לקחים תורתיים ונוהליים מהמערכה.²⁰

לצורך התחקור גובשו שבע "חוליות מחקר". בראש כל אחת מהן עמד מדריך. החוליות פוצלו למסגרות: מטה כללי, פיקוד הדרום, אוגדה 77, אוגדה 38, חטיבה 9, יחידה 202 ועזה (חטיבה 11 וחטיבה 12).²¹ בפועל, הוגשו 11 דוחות ממוקדים שעסקו ב־12 יחידות (הדוח על עזה עסק בשתי יחידות), דוח על המטה הכללי והחילות, ודוח אחרון כללי ובו סיכום לקחי המערכה כולה.²² לא הוגש דוח על חטיבה 9, והוא הושלם רק ב־1962.²³

18 אגף המטה הכללי, **לקח מערכת סיני**, 14 בנובמבר 1956 (א"צ 100/798/1960). ראוי לציין כי מכתב זה נמסר כהוראה לכלל הגופים, על מנת "לתת מלוא העזרה לצוותות ביה"ס ומתן הוראות מתאימות ליחידות אשר פעלו במערכה זו". כמו כן צוין במכתב, כי "עבודה זו תעשה בשילוב עם מה"ד/ענף היסטוריה". העותק שנמצא בתיק זה של הארכיון כולל גם התייחסות בכתב של רמ"ט פיקוד הדרום, אשר העביר לידי קצין האג"ם ומנחה אותו להעביר הוראות מתאימות ליחידות הכפופות.

19 ביה"ס לפיקוד ולמטה, **לקח מערכת סיני**, 17 בנובמבר 1956 (א"צ 267/79/2006), עמ' 1.

20 ביה"ס לפיקוד ולמטה, **לקח מערכת סיני - תיק סכום**, ללא תאריך (א"צ 28/185/1962), עמ' 2.

21 ביה"ס לפיקוד ולמטה, לקח מערכת סיני, 17 בנובמבר 1956 (א"צ 267/79/2006), עמ' 5-6. בנספח א' לפקודה זו של פו"ם הופיעה רשימת חוליות החקר עם החלוקה לצוותים (וחדרי העבודה לצוותים).

22 ביה"ס לפיקוד ולמטה, **לקח מערכת סיני - תיק סכום**, ללא תאריך (א"צ 28/185/1962), עמ' 4. הצוותים שתוכננו לאוגדות התפצלו והגישו גם דוחות חטיבתיים.

23 בית הספר לפיקוד ולמטה, **מבצע קדש המסע לשרם אישיך**, מאי 1963 (א"צ 660/1034/1965). לא נמצאה הסיבה לכך שלא הוגש דוח של פו"ם לחטיבה 9 מייד לאחר המלחמה, כפי שהוגשו הדוחות האחרים, אך ניתן לשער כי הדבר נבע מסיבות טכניות כגון פער בצוותי מחקר או ריחוק החטיבה מהמרכז, ולא מסיבות מהותיות.

הנושאים שהוגדרו לתחקור היו בהתאם לשלבי הלחימה: הגיוס וההתארגנות, התכנון, הביצוע וההשתלטות על הגזרה.²⁴ כל צוות מחקר נדרש להכין תיק הכולל "סיפור כרונולוגי של המבצע, כפי שהסתבר מהעדויות, ריכוז התקלות שהיו במשך המבצע, שינוי תכנון בעת המבצע, סיכום המבצע לאור תורת הלחימה שקיימת בצה"ל - לפי חתך חילי, המלצות מנומקות באם תהיינה לגבי שינוי תורת הלחימה".²⁵ הצוותים נדרשו גם לרכז בנספחים לדוח "מסמכים המתייחסים למבצע, כגון: פקודות מבצע, מרשמי קשר, צילומי אוויר וכו'".²⁶ מסמכים אלה רוכזו בסיוע ענף היסטוריה במה"ד.

הדוחות הסתמכו על פקודות וסיכומים של היחידות, תחקירי ענף היסטוריה, ראיונות עם מפקדים ועוד. הם כללו את התעודות שנאספו כנספחים ומהווים תיעוד מקיף להתרחשות ביחידות. הדוחות היו מפורטים מאוד ותיארו באופן יסודי את לחימת הכוחות. הם כללו גם ניתוח, שערכו המדריכים והחניכים, ובו מסקנותיהם; מסקנות אשר חרגו לעיתים מעבר למסקנות של היחידות עצמן, ואף כללו התייחסות לתקלות ולשגיאות שנעשו על ידי היחידות, העוצבות והמפקדות.

הדוח שעסק במטה הכללי והחילות היה מקיף ותיאר בפירוט את מהלכי הקרב בכל ההיבטים - היבשתי, האווירי והימי. דוח זה היה ייחודי, משום שכלל גם התייחסות לחלק מן החילות ובכך - בשונה מהדוחות האחרים - בחן היבטים נושאים במערכה ולא יחידתיים. לדוח זה צורפו 48 נספחים כדוגמת פקודות מבצע, יומני מבצעים וסיכומי יחידות. הדוח נפתח בהסתייגות, משום שהצוות שחקר תחום זה לא הצליח לקיים את כל המפגשים שנדרשו לעניין, ומשום שחלק מן הסיכומים עדיין לא היו מוכנים בעת הגשת הדוח.²⁷

24 ביה"ס לפיקוד ולמטה, **לקח מערכת סיני**, 17 בנובמבר 1956 (צ"א 267/79/2006). הייתה זו פקודה מפורטת, שכללה גם תיאור הנושאים למחקר, מבנה הדוח הנדרש, מקורותיו, צוותי המחקר וכן "הוראות מנהלתיות" (רכב, מזון ועוד).

25 שם, עמ' 3-4.

26 שם.

27 בית הספר לפיקוד ולמטה, **מערכת סיני - המטה הכללי והחילות**, ללא תאריך (צ"א 321/79/2006). דוח זה הוגש ככל הנראה בדצמבר 1956, משום שהוא מוזכר בדוח המסכם של פו"ם.

במהלך גיבוש הדוחות, ב-10 בדצמבר פרסם ראש אמ"ן יהושפט הרכבי, שהיה אחראי גם על תחום ביטחון המידע (בלשון אותם הימים - ביטחון השדה) בצה"ל, הנחיה ולפיה:

שיחזור מערכת סיני והפקת לקח צה"ל, הנעשים ע"י צוותות פו"ם לא יכללו פרטים כל שהם בנושאים דלקמן:

- א. חלקם של זרים במערכת סיני.
- ב. פעולות הרכש, שבוצעו לפני המערכה ובזמן מערכת סיני.
- ג. שיקולים מדיניים, שהנחו את התכנית.²⁸

הרכבי הדגיש כי אם נמסרו מידעים בנושאים אלה, "אין לכלול אותם בסיכומים שבכתב ואין לדון בהם בסיכומים שבע"פ".²⁹ בהתאם לכך העיר מפקד פו"ם בסיכום הכללי, כי חקר המטה הכללי לא צלח.

לא הרבינו להפיק לקחים מעבודת המטה הכללי מתוך כך, שאין הצוות החוקר יכול היה מסיבות ביטחוניות לקבל את כל האינפורמציה שהייתה דרושה לו להבנת השיקולים וההחלטות.³⁰

לצורך סיכום הלקחים וגיבוש הדוחות, נערכה סדרת דיונים בראשותו של מפקד בית הספר לפו"ם יהודה פריהר. התוצר של תהליך זה היה "תיק סיכום", ובו מגוון לקחים בתחום הארגון (מבנה צה"ל, כולל התייחסות למבנה האוגדות והחטיבות בחיל הרגלים ובחיל השריון), בתחום עבודת המטה ובחנתך של החילות.³¹

בכנס ספ"כ, שנערך לאחר הגשת דוח הסיכום של פו"ם ב-26 בדצמבר 1956, השיב פריהר לחלק ממשנתפי הכנס, שטענו כי "כמה מהמסקנות לא מתבססות על עובדות":

28 המטה הכללי/אגף המודיעין, **לקח מערכת "סיני"**, 10 בדצמבר 1956 (א"צ 9/78/1968).

29 שם.

30 ביה"ס לפיקוד ולמטה, **לקח מערכת סיני - תיק סכום**, ללא תאריך (א"צ 28/185/1962) עמ' 4 (הדגשה שלי, א"מ).

31 שם, עמ' 2. לא נמצא המועד שבו הוגש הסיכום, אולם ראש מה"ד, חיים בר-לב, סיפר בכנס הספ"כ שנערך ב-26 בדצמבר 1956, כי "צוותות של פו"ם עבדו ותחקרו יחידות ומפקדים, ועבודתם שהסתיימה לפני כשבוע הסתיימה בצורת מספר די גדול של תיקים. בכל תיק יש ההיסטוריה של אותה יחידה או אותה עוצבה במלחמה, עדויות של המפקדים, מסקנות של המפקדים והערכת הצוות שמבחינה זו אפשר לראותו כצוות אובייקטיבי". **דברי חיים בר-לב בכנס ספ"כ**, 26 בדצמבר 1956 (א"צ 36-847/1962), עמ' 2.

גם אני בתחילה לא פעם כשהסתכלתי על העובדות כפי שהצטיירו בתיקים, חשבתי שיש ליקוי, כי הייתי גם כן מצורף לאחת החטיבות, ולמרות שראיתי את פעולת החטיבה, התגלו לי רק אחרי חודש דברים שלא ידעתי אותם בזמן הפעולה והייתי משוכנע שאני יודע אותם תוך מהלך הקרב. אני מציע לקרוא את כל החומר, ואז ייווכחו שלא ראו את כל התמונה. התיק הזה [תיק הסיכום] הוכן בצורה אובייקטיבית ביותר, כאשר נעשה גם אימוץ של העדויות בתוך השטח, במפות, תצלומי אוויר, תשקיפים וכו'.³²

פריהר ציין, כי בד בבד עם בדיקת היחידות והעוצבות, נבדקה גם "תורת עבודת המטה לאור המבצע". הוא הדגיש כי אינו מביא מסקנות ברורות, אלא הצעות על בסיס "הליקויים אשר היו ברוב העוצבות במשך כל המבצע".³³

הסיכום של פו"ם הוגש לראש מה"ד, בר-לב. בר-לב הודה למפקדי פו"ם ולחניכיו על "העבודה הנאה" וציין כי "אין מקרים רבים אצלנו ובצבאות נאורים מאתנו, בהם סוכמה מערכה במהירות, ביעילות וביסודיות, כפי שאתם הצלחתם לסכם את 'מבצע קדש'".³⁴ הסיכום של פו"ם היה המקור המרכזי למסמך הלקחים המסכם של המטכ"ל.

מחזור ג' בפו"ם הפסיק את ההכשרה למשך כחודשיים לטובת משימה זו. לכך התייחס פריהר בנאומו בסיום הקורס ב-15 באוגוסט 1956:

תורת הלחימה, אשר עליה מתבסס צה"ל היום, עמדה תמיד לעינינו במבחן, שכולנו מביטים עליה בעין בוחנת ומבקרת. מבחינה זו, בית-הספר יכול היה וגם תרם רבות, במיוחד הודות למשימה מיוחדת, שהוטלה עלינו השנה והיא מחקר מבצע קדש. מחקר זה, אשר עשו במשותף החניכים והמדריכים, תרם לכל צה"ל

32 **דברי יהודה פריהר בכנס ספ"כ**, 26 בדצמבר 1956 (א"צ 36/847/1962), עמ' 91. בסוף דצמבר פנה מפקד אוגדה 36, אברהם יפה, למפקד אוגדה 38, יהודה ואלך, בבקשה לקבל את לקחי האוגדה מן הלחימה בסיני על מנת ללמוד ולהשתפר מכך. תשובתו של ואלך הייתה כי ברשותו מעט מאוד חומר בעניין, ועיקרו מצוי בידי צוותי התחקיר של פו"ם. תשובה זו אמנם העידה על חולשתה של האוגדה גם בהיבט התחקור, אך לצד זאת היא מצביעה על עוצמתו של פו"ם בתהליך התחקור. ראו: אוגדה 36, **לקח מבצע קדש**, 23 בדצמבר 1956; אוגדה 38, **לקח מבצע קדש**, 30 בדצמבר 1956 (א"צ 10/804/1984).

33 **דברי יהודה פריהר בכנס ספ"כ**, 26 בדצמבר 1956 (א"צ 36/847/1962), עמ' 91.

34 אג"ם/מה"ד, **סכום לקחי קדש**, 23 בינואר 1957 (א"צ 267/79/2006).

ולחניכים, לכל אחד כפרט, יותר מאשר אנחנו מסוגלים להעריך בטווח הקצר שבין המחקר להיום.³⁵

אסא לפן, חניך בקורס, אשר נשא בטקס הסיום דברים בשם החניכים, סיפר:

"ניתנה לנו אז הזכות הגדולה לראיין מפקדים ולקיים מחקר על קרבות סיני, ובאופן כזה הצלחנו להרחיב ולהעמיק את הניסיון שרכשו בהשתתפות בקרבות". לפן גם הניח, כי עניין זה ייחודי לצה"ל. "בוודאי לא רבים הם הקורסים בעולם כולו, שבהם יכולים החניכים לבחון, הם בעצמם, את תורת המלחמה לאור המציאות של הקרבות".³⁶

התחקירים של פו"ם על היחידות לא היו שונים במידה משמעותית מהתחקירים ביחידות עצמן או מן העדויות של המפקדים. ערכם של התחקירים והסיכומים שנערכו בפו"ם היה בריכוז החומרים והסיכומים שאיפשר התבוננות על כלל היחידות, על תופעות חוזרות וכן על הוצאת הדוח המסכם של הלקחים.

הלמידה של החילות

בנוסף לסיכומים היחידתיים ולמחקר פו"ם, ערכו החילות והאגפים תחקירים וסיכומים, שבהם התמקדו בתחום המקצועי שעליו היו אמונים. לדוגמה, תהליך הפקת הלקחים שערך חיל התותחנים הושפע מתחושת חוסר שביעות הרצון של המפקדים בחיל מתפקוד הכוחות במלחמה. מרבית יחידות התותחנים התקשו להשתלב בלחימה, בעיקר לאחר התקדמות הכוחות לתוך סיני, ועל כן נוצר תסכול עמוק. לטובת התחקור הוקם צוות חילי, שבסיום פעולתו פרסם דוח המפרט את עיקרי הבעיות והלקחים.³⁷ הדוח הצביע על עבודת מטה לקויה, שהובילה לאי-מיצוי כוח האש. כמו כן נטען, כי האימונים לא תאמו את הקשיים שהיו

35 חגי גולן (עורך), **יובל לפו"ם - 50 שנה למכללה הבינזרועית לפיקוד ולמטה**, תל אביב: מערכות, 2004, עמ' 70. בספר נכתב בטעות כי מדובר במחזור ב', אולם היה זה מחזור ג'.

36 שם, עמ' 71.

37 מפקדת קצין התותחנים הראשי, **דו"ח חוליית סקר חת"מ על מבצע קדש**, ללא תאריך (א"צ 332/79/2006).

במלחמה, בדגש על כך שלא הכשירו את הכוחות להתמודדות עם אתגרים מנהלתיים. החיל ערך דיונים גם עם המפקדים, בהם עלו טענות קשות על תפקוד החיל במלחמה.³⁸ בסוף כל התהליך הוציא שלום עירון, קצין התותחנים הראשי, סיכום למבצע.³⁹ דוגמאות נוספות לתהליכי למידה והפקת לקחים ניתן למצוא כמעט בכל החילות שבמסגרתם התקיימו דיונים מקצועיים ופורסמו מסמכים המפרטים את הלקחים.⁴⁰

בר-לב שהוביל, כאמור, את הלמידה הצה"לית מן המלחמה, פרסם נוהל לאופן שבו יסוכם הלקחים של האגפים והחילות - "נוהל סיכום". הוא הגדיר את הפורום שידון בנושאים עם קציני החיל הראשיים, "במגמה לקבוע את נושאי הלקח המחייבים המשך טיפול".⁴¹ הפורום כלל את מפקד פו"ם, נציגי האגף הרלוונטי וראש ענף תורת הלחימה. בדיונים אלה למד בר-לב את המסקנות של החילות והאגפים, ומתוכם קבע את הלקחים המטכ"ליים.

בר-לב ערך דיונים שיטתיים עם כל אחד ממפקדי האגפים וממפקדי החילות, שנועדו לסכם את הלקחים באופן ממוקד בכל תחום. נקבע, כי "במסמך [הסיכום] תצוין המסקנה וגורם המטה האחראי ליישום מעשי [...] לא יפורסמו כל הלקחים החיליים-פנימיים - וכמובן, לא יצוינו לקחים כלליים, שהם אמנם נכונים מאד - אך גם נדושים מאד".⁴²

תהליך הלמידה והפקת הלקחים בחיל האוויר היה שונה משאר החילות. אף שהתהליך כולו הסתיים במאי 1957, הדוח המסכם של חיל האוויר יצא רק ב-20 בנובמבר 1957. בנוסף, היה דוח זה מקיף ויסודי מאוד והכיל בנספח כ-110 עמודי סקירה היסטורית של המערכה האווירית.⁴³

38 "סיכום המלחמה - דיון מפקדים" בתוך: צבי עופר (עורך), **חיל התותחנים במלחמת סיני - לקט מקורות: תחקירים, סיכומים, עדויות**, זכרון-יעקב: עמותת התותחן, ללא שנה, עמ' 44-67.

39 מפקדת קצין תותחנים ראשי, **סכום מבצע קדש - חת"מ**, 25 בדצמבר 1956 (א"צ 100/789/1960).

40 ראו לציון כי חיל התותחנים קיבל ערב המלחמה 18 תותחי מ"מ על גבי תובת AMX. רק בחלק קטן מהם נעשה שימוש במלחמה במסגרת חטיבה 27. ראו: עופר (עורך), **חיל התותחנים במלחמת סיני**, עמ' 11-13. בדיון המפקדים של החיל טען מפקד אגד 215 בנימין גרין, כי סוללה זו "פעלה כמחלקת טנקים ולא הופעלה כסוללה מתנייעת. הפעילו אותה בפעולות נגד 'ארצ'רים' [משמיד טנקים] של האויב". שם, עמ' 49.

41 אג"ם/מה"ד, **לקחי קדש - נוהל סיכום**, 22 בינואר 1957 (א"צ 5/846/1959).

42 שם.

43 מפקדת חיל האוויר/לשכת מפקד החיל, **מבצע קדש - דו"ח מסכם של מפקד חיל האוויר**, 20 בנובמבר 1957 (א"צ 57/419/2003).

כנסים ודיונים מטכ"ליים

במסגרת תהליך הלמידה נערכו גם כנסים מטכ"ליים לסיכום המלחמה. הכנס הראשון התקיים שבוע אחד בלבד לאחר תום המלחמה. בכנס זה, שנערך באל-עריש, נפגשו כל מפקדי החטיבות והאוגדות עם ראש הממשלה ושר הביטחון דוד בן-גוריון לסיכום ראשוני, והציגו בקצרה את מהלכי הקרב. את הכנס סיכם הרמטכ"ל, משה דיין:

הפגישה הזאת לא נועדה לשמש כסיכום של מערכת סיני, ואנו עוד נקבע כנסים מתאימים או כנס סגל הפיקוד הגבוה ואולי פורום אחר, כדי לעמוד על הפעולה ביתר פירוט, להפיק את הלקח ולקבוע תכנית העבודה להבא לאור המצב הנוכחי.⁴⁴

לצורך למידה והפקת לקחים, נערך כנס נוסף שנמשך יומיים - ב-26 וב-27 בדצמבר 1956, בהשתתפות ראש הממשלה ושר הביטחון בן-גוריון, הרמטכ"ל וכלל המפקדים הבכירים בצה"ל.⁴⁵ כשבועיים לפני הכנס שיגר בר-לב מכתב לגופים ובו הסביר על הכנס והגדיר להם את הדרישות מהם. במכתב הסביר בר-לב את השיקולים לבחירת נושאי הכנס, לדוגמה, מגוון המשתתפים בכנס והיקפם, מצב התחקירים בעת קיום הכנס ו"משך הזמן המוקדש לכנס". בהתאם לשיקולים אלו הציג בר-לב את הרעיון של הכנס:

"הכוונה היא, כי יוצגו הלקחים העיקריים, אשר ניתן להפיקם על בסיס אירועים ועובדות במערכת סיני. אין הכוונה לפרט מהלכים ומשימות מאחר והדבר נעשה בכנס קודם ויש להניח, כי חברי הספ"כ בקיאים כבר בהיסטוריה של מבצע "קדש".⁴⁶

נראה כי בבחירת הנושאים שיוצגו בכנס, הייתה הכוונה גם ללקחים. בכנס הסביר בר-לב את השיקולים לכלל המשתתפים:

לא הלכנו בחתך חילי, כי אם קבענו שבכנס הזה ינותחו הנושאים בשלוש קבוצות: הלקח המבצעי, הלקח הארגוני והלקח הלוגיסטי. לכן לא יופיעו כאן כל קציני החיל הראשיים וכו' ויתנו את הלקחים שלהם, כי אם בחרנו כמה וכמה נושאים, אשר לפי הערכתנו, הגענו בהם לשלב לקחי מסוים ויש לפורום הזה ענין לשמוע אותם.⁴⁷

44 **כנס מפקדים באל-עריש בהשתתפות שר-הבטחון** (תמליל), 13 בנובמבר 1956 (א"צ 100/798/1960).

45 **כנס ספ"כ**, 26 בדצמבר 1956 (א"צ 847/1962-36); וגם: **כנס ספ"כ**, 27 בדצמבר 1956 (א"צ 37-847/1962).

46 אג"ם/מה"ד, **כנס ספ"כ - סכמ "קדש"**, 10 בדצמבר 1956 (א"צ 9/78/1968). (הדגשה שלי, א"מ).

47 **דברי חיים בר-לב בכנס ספ"כ**, 26 בדצמבר 1956 (א"צ 36-847/1962), עמ' 3.

ביום הראשון של הכנס הוצגו סיכומים בתחום "הלך המבצעי", וביום השני הוצגו "הלך הארגוני" ו"נושאי אג"א" (אגף אפסנאות). בתחום המבצעי הוצגו שבעה נושאים: מודיעין, לוחמת שריון, לוחמת חי"ר, קשר ושליטה, סיוע קרקע-אוויר, חיל האוויר וחיל הים. בתחום הארגוני הוצגו שלושה נושאים: "המצפ"ע [מוצב הפיקוד העליון] ועבודתו", "עבודת מטה ברמת העוצבה" ו"השתלטות על שדה הקרב לאחר המערכה".⁴⁸ לאחר הצגת הנושאים התקיים דיון פתוח, ובו התייחסו המשתתפים לנושאים שהוצגו ולנושאים נוספים.

את הכנס פתח והנחה ראש מה"ד, חיים בר-לב. בר-לב טען כי בשל אופייה המוגבל של המלחמה (עליונות אווירית, זירה אחת ועוד), יש ללמוד בעיקר "מן הדברים השליליים". הוא הסביר זאת בכך, שאין להסיק לקח חיובי לאור "הנתונים המיוחדים". לדעתו, קשה להפיק לקח חיובי ולבודד אותו מ"הנתונים המיוחדים", ועל כן יש, לדעתו, להתחשב, ללמוד ולהסיק מסקנות בעיקר מאי-הצלחות או מהכישלונות.⁴⁹ בר-לב הביא כדוגמה את "התקדמות השריון ביום ללא אבדות" וללא ארטילריה: "אי אפשר לומר: עשינו זאת, הצלחנו, ולכן המסקנה תהיה למשל שחטיבת שריון לא צריכה ארטילריה".⁵⁰

בר-לב סיפר על הלך רוח בקרב חלק מן הקצינים, שטענו כי "המערכה הזאת הייתה מערכה קלה [ולכן] אי אפשר בכלל לבוא וללמוד ממנה". בר-לב שלל טענה זו וגרס כי:

למרות היות המערכה הזאת מערכה קלה, היו בתוכה לא מעט גוונים קשים ולא מעט יחידות ומפקדים עמדו בפני כל אותן התופעות המופיעות בקרב: בפני חוסר הוודאות, בפני חוסר הביטחון בהצלחה, בפני כל אותו הדבר שאנו מכירים אותו ויודעים, שהוא מופיע בכל קרב.⁵¹

48 אג"מ/מה"ד, לוח זמנים לכנס ספ"כ - שינוי, 25 בדצמבר 1956 (א"צ 100/798/1960).

49 דברי חיים בר-לב בכנס ספ"כ, 26 בדצמבר 1956 (א"צ 36-847/1962), עמ' 1.

50 שם, עמ' 2.

51 שם.

בתחילת הכנס הסביר בר־לב את שיטת הפקת הלקחים:

עד עכשיו עבדנו בשתי צורות מקבילות: מצד אחד - צוותים של פו"ם עבדו ותחקרו יחידות ומפקדים, ועבודתם, שהסתיימה לפני כשבוע, בצורת מספר די גדול של תיקים. בכל תיק יש ההיסטוריה של אותה היחידה או אותה העוצבה במלחמה, עדויות של המפקדים, מסקנות של המפקדים והערכת הצוות, שמבחינה זו אפשר לראותו כצוות אובייקטיבי. במקביל לזה עובדים האגפים וקציני החיל על הסיכומים שלהם. כאשר הדבר הזה יסתיים נשב עם שני הגורמים האלה יחדיו, נבדוק את המסקנות, אותם הדברים שבמקום אפשר יהיה לסכם - יסוכמו. הנושאים, אשר יחייבו מחקר ומחשבה נוספת, אני מקווה, שיקבעו צוותי מחקר או חוליות שימשיכו לטפל בזה.⁵²

תוך כדי הכנס, אחרי שהציגו חלק מן החילות את לקחיהם, הביע דיין חוסר שביעות רצון רבה:

אני מאוכזב ממה ששמעתי. אני חושב, שמשתמטים קצת מהמשימה, שכנס זה קיבל על עצמו. הנושא לקח המלחמה הוא לקח לצה"ל. ומה שמענו? כל מפקד חיל מסביר בכל השטחים, שכדאי לשפר ולהגביר [...] נגמור את הכנס [...] ויתברר, שצריך עוד חביות דלק ועוד שדות תעופה ועוד כוונים ועוד ועוד. והואיל ולא נוכל לעשות הכל, כנראה, שלא התברר שום דבר ממערכת סיני. ואם רוצים לקח צריך לשאול: לאור מערכת סיני, מה חשוב ומה פחות חשוב, ואיפה אפשר בלי השריון או בלי הצנחנים, ומה עדיף, לחימה זעירה או לחימת אוויר? בפיפרים או במפציצים? לאור זה נוכל לבנות עצמנו אחרת. מכל מקום מה ששמעתי עד עכשיו, זה אינו לקח.⁵³

בר־לב בתורו טען, כי יש שלושה סוגי לקחים: לקחים המצריכים משאבים למימוש משום שהם כרוכים ברכש; לקחים המצריכים בעיקר השקעה באימונים כדי לממשם; ולקחים המצריכים החלטה בלבד כדי לממשם. בר־לב אף חלק על דיין וטען שאף שאין מדובר בדיון על תוכנית העבודה, הדברים שנשמעו עשויים לשמש הכנה לכך. "שמענו דברים, שלא את כולם

52 שם, עמ' 2-3.

53 דברי משה דיין בכנס ספ"כ, 26 בדצמבר 1956 (א"צ 36/847/1962), עמ' 85-86.

אפשר להוציא לפועל, אבל מבחינה לימודית חשוב היה לשמוע דברים שנראים בצורה כזאת לקצינים האחראיים, למרות ש[אי-]אפשר להגשים את כולם".⁵⁴

כאמור, קצין התותחנים הראשי, שלום עירון, בחר בדבריו בכנס לדון בשאלה "מה זה לקח?", וטען כי מרבית הנושאים שעלו בכנס אינם לקח משום שאינם חדשים ולא נלמדו במלחמה, אלא רק באו לידי ביטוי בה.⁵⁵ לדעת עירון, מרבית הדברים שעלו בכנס אינם לקחים וכי הטענה שהמבצע הוכיח צורך באמצעים כאלה ואחרים היא "אסון", כהגדרתו, משום שהיא עלולה ליצור אשליה שיש כוונה לרכוש אמצעים אלה. "אנחנו יודעים, שאין כסף ואנחנו גם יודעים, שלא יהיה כסף".⁵⁶

הסיכום המטכ"לי: לקחי המלחמה - מסמך הלקחים המסכם

דוח הסיכום המטכ"לי היה המסמך הרשמי החשוב ביותר בתהליך הלמידה מהמלחמה. הסיכום שנערך בבית הספר לפו"ם ואלה שנערכו עם החילות והאגפים שימשו את בר-לב בגיבוש המסמך המסכם.⁵⁷ מטרת הדו"ח להציג את הלקחים העיקריים שהופקו ממבצע 'קדש' מן הסוג המחייב את המטה הכללי בחתך מטכ"לי וחיילי".⁵⁸

הגישה שהנהיג בר-לב בהפקת הלקחים הייתה גישה מעשית, שקשרה כל לקח ליישום בגופים האמונים עליו. בהתאם לכך הופיעו הלקחים גם בנספח ובו חלוקה לגופים כ"נושאים לטיפול".

המסמך, **שהכיל תשעה עמודים בלבד**, היה בנוי משלושה חלקים:

א. חלק ראשון - כללי; מטרת הדוח, מגבלות הלמידה ממלחמה זו והאופן שבו ניתן להפיק לקחים ממנה. רקע כללי על ליקויים מרכזיים במלחמה.

ב. חלק שני - לקחים של המטה הכללי ובהם לקחי המצפ"ע, לקחי אג"ם (גיוס הכוחות, הפעלת הכוחות ומבנה הכוחות), לקחי

54 דברי חיים בר-לב בכנס ספ"כ, 27 בדצמבר 1956 (א"צ 37-847/1962), עמ' 81.

55 דברי שלום עירון בכנס ספ"כ, 27 בדצמבר 1956 (א"צ 37-847/1962), עמ' 98.

56 שם.

57 אג"ם/מה"ד, **סיכום לקחי קדש**, 29 במאי 1957 (א"צ 5/846/1959). השפעת "תיק הסיכום" של פו"ם ניכרת בדוח המסכם המטכ"לי: לקחי פו"ם מופיעים בו, ובחלק מהמקומות אף בניסוח זהה.

58 שם, עמ' 1.

המודיעין, לקחי שיתוף הפעולה הבין-זרועי, לקחי אג"א ולקחי אכ"א, ולבסוף דיון (קצר) בלקחי עבודת המטה.
 ג. חלק שלישי - חילות; לקחי חיל האוויר, חיל הים, חיל הרגלים, חיל השריון, חיל התותחנים, חיל ההנדסה, חיל הקשר וההגנה המרחבית.

חלק ראשון - כללי

בראשית הדוח עלה כי התנאים הנוחים יחסית שהיו במבצע קדש לא יחזרו, ולכן יש לאמץ "מסקנות ולקחים אשר הופקו מ'קדש', אך ישימים גם למערכה אשר תיערך בתנאים אחרים קשים יותר".⁵⁹

לאחר הדגשת מגבלות הלמידה מהמלחמה, הייתה התייחסות כללית לתכנון המלחמה:

התכנית המבצעית אשר תוכננה והוצאה בפקודת מבצע מטכ"לית קדש 2, קבעה משימות אשר הוצבו למערכה כולה. התכנית המבצעית התבססה בעיקר על עקרונות המלחמה הבאים:

א. דבקות במטרה.

ב. הפתעה.

ג. יוזמה ותוקפנות.

התכנית המבצעית ניצלה מלוא הניצול את הנתונים המדיניים והאסטרטגיים בהם היו נתונים האויב וכוחותינו. בחינת ביצוע התכנית המבצעית מצביעה עליה כהגיונית וטובה. יתכן שנעשו שגיאות בתכנון המבצע (הצנחת הצנחנים במצבת פארקר). לא היה תכנון לשלב ההתארגנות לאחר הכיבוש (ממשל צבאי, שבויים, שלל).⁶⁰

בהמשך נידונה העמידה בתוכנית ובמשימות, ונטען כי "מרבית היחידות והעוצבות מילאו את המשימות אשר הוטלו עליהן". יחד עם זאת צוין, כי "ברמה החטיבתית לא הושגה המשימה במקרה אחד (חטיבה 10), והושגה באיחור מסוים במקרה אחד נוסף (חטיבה 9)". בנוסף לכך צוין כי מתוך 30 קרבות גדודיים, רק בשלושה אירעו תקלות חמורות אשר נבעו "מהערכת מצב מוטעית ומתפעול בלתי נכון של הכוח (צג"מ 37, חט' 202

59 ש.ש.

60 ש.ש.

במעבר המיתלה, גדוד 91 ברס-א-שייד). מתוך כך עלתה המסקנה: "רוח וכושר הלחימה של יחידות סדירות ומילואים עמדו במרבית המקרים במבחן קרבות 'קדש'".⁶¹

בסוף חלק זה צוין כי הליקויים בעבודת המטה הובילו ל"תקלות חמורות" במבצע:

עבודת מטה גרועה הייתה נחלת מרבית המפקדות החל מן המצפ"ע וכלה במפקדות הגדודים. למרות משך הפעילות הקצר היו, כתוצאה מכך, תקלות חמורות (הצנחת הצנחנים במצבת פארק, התקלות חטיבה 7 וחטיבה 37).⁶²

לכך ניתן סייג ולפיו "למרות תקלות הקשר ועבודת המטה הלקויה התקיימה שליטה על הכוחות לאורך כל הדרגים".⁶³ הדבר הוסבר בנוכחותם של המפקדים בשטח סמוך לפקודיהם. ניתן לערער על מסקנה זו שלפיה "התקיימה שליטה על כוחות" בכך שנזכיר את המקרה המובא בפסקה זו עצמה לגבי הירי בין חטיבה 7 לחטיבה 37, שהיה בעצם בין כוחות מחטיבה 10 שהייתה תחת אוגדה 38 לבין כוחות מחטיבה 7 שהיו תחת הפיקוד; וכן ראוי להזכיר את המקרים הרבים יחסית שבהם פגעו מטוסי חיל האוויר בכוחות צה"ל - המעידים על חוסר שליטה ותיאום. ניתן גם לצייין מקרים נוספים (לדוגמה, התקפת חטיבה 202 באישור רמ"ט הפיקוד, בשעה שהייתה תחת פיקוד המטכ"ל) ולשאול: האם הייתה שליטה על הכוחות?

נושא נוסף שהוזכר בחלק זה הוא האוגדה; בעקבות הפעלת האוגדות במלחמה ובשל הרכבן השונה, נקבע כי נדרש "מחקר מטה מיוחד" לבחינת הנושא.⁶⁴

61 שם, עמ' 2.

62 שם.

63 שם.

64 שם.

חלק שני - המטה הכללי

בחלק זה בדוח נידונו, כאמור, מגוון נושאים; לדוגמה, המודיעין, שיתוף הפעולה הבין-זרועי ועוד. חשובים במיוחד הלקחים שעלו בשני תחומים: תחום האג"ם, שבו נדונה הפעלת הכוח ומבנה הכוח, ותחום עבודת המטה (כולל המצפ"ע).

בסעיף שעסק בהפעלת הכוח צוין כי יתוארו מהלכי קרב, "אשר יש טעם להאירם, הן לחיוב והן לשלילה". אולם בנוסח אחר של הדוח נמצא ניסוח שונה לסעיף זה (נמחק בכתב יד): "להלן יצוינו מספר מהלכים אשר יש טעם להעיר, לעיתים אף למרות היותם מוצדקים במערכה זו עקב שיקולים מדיניים, אולם התעלמות מהם תפגום בשלמות סכומי הלקח". הניסוח שנמחק יש בו כדי להבהיר באורח מהותי את הפער שעלול להיווצר בין מהלך שמשרת היטב את הרעיון הכללי לבין בעיה טקטית.

המקרה הראשון שהוזכר היה הפעלת הצנחנים שצוין כאירוע חיובי של הפעלת כוח בעל השפעה מבצעית חשובה. אולם צוין כי החבירה הקרקעית לכוחות, אף שהייתה חשובה לביטחון בעמידה במשימה, הייתה בזבוז של כוח "צונח", וכתוצאה מכך - גרמה להשארות "המטה הכללי ללא עתודה מוצנחת". המקרה השני היה כיבוש שרם א-שיח', שבמהלכו הופעלו כוחות בשני מאמצים להשתלטות על מפרץ שלמה, אולם היעדר יכולת לוגיסטית פגעה במאמץ העיקרי. המקרה השלישי היה הפעלה מוקדמת מדי של חטיבה 37 ללא טנקים. הפעלה "לא נכונה" זו נבעה "מהערכה מוטעית של כוח העמידה של האויב וזאת למרות הידיעות הנכונות שהיו בידי הפיקוד והאוגדה על עצמת האויב". הכישלון של חטיבה 37, שהתקפתה נבלמה ורבים ממפקדיה נהרגו או נפצעו, בהם המח"ט, נבע מדחיפה של מפקדים בכירים, אשר שגו בטענתם כי המצרים בנסיגה. המקרה הרביעי והאחרון שצוין היה "השתלטות על שטחים כבושים", ובו נטען כי נדרש תכנון מקדים לנושא.⁶⁵

בחלק שעסק במבנה הכוח נידון היחס שבין הדרגים השונים (המפקד המסתער, המסייע והמשרת). בניתוח זה, שלכאורה אינו עולה באופן ישיר מן הלחימה וניתן היה לעשותו בכל זמן נתון ללא קשר למערכה, נמצא כי היחס בין לוחם למשרת (תומך לחימה) הוא 3 ל-1, בהתאמה; "יחס

65 שם, עמ' 3.

שבבחינה גסה מתבטא בממוצע בצבאות המערב ב-3 ל-2".⁶⁶ אף שדיון זה מעניין ואף חשוב, לא נדונו בחלק זה לקחים חשובים; לדוגמה, מבנה הפיקוד או מבנה החטיבות - סוגיות אשר הופיעו בדוח המסכם של פו"ם. בנושא עבודת המטה הופיעו רק שישה לקחים. לקח אחד היה טכני, ולפיו נדרש היה לשפר את נוהלי הדיווח. ארבעה לקחים עסקו במפקד ובמפקדה ובנושאים שנידונו רבות לפני כן:

[...]

34. הימצאותו של המפקד לא לצורך משך זמן רב מחוץ למפקדה העיקרית פוגעת בשלמות השליטה בכוחות וגורמת למתן פקודות מקוטעות עקב היעדר עיבוד ע"י המטה.

36. דילוג על דרגי פיקוד, כפי שהיה במקרים רבים וברמות שונות, אינה רצויה [אינו רצוי] מבחינות מובנות ויש לנקוט בדרך זו במקרים יוצאים מן הכלל בלבד.

37. קדש חייב עבודת מפקדות בנוהל קרב מאולתר ובלחץ זמן נתון שבדרך כלל המפקדות בעיקר בחיל הרגלים, לא היו מוכנות לכך. ענין המחייב דגש יתר באימונים.

38. פעולות ראש המטה בכל הרמות - החטיבה, האוגדה והפיקוד, לקו. תפקידו העיקרי [של ראש המטה הוא] לנהל עבודת מטה תקינה שתכליתה מהירות ותיאום - לא מצא ביטוי במרבית המפקדות.⁶⁷

הלקח האחרון (38), שעסק בתפקוד ראשי המטות במלחמה, לא הופיע בגרסה מוקדמת של הדוח הזה, והוא העתק כמעט מדויק של הניסוח בדוח המסכם של פו"ם.⁶⁸

לקח נוסף (35) שעלה בפרק זה וראוי לדון בו בנפרד עסק ב"סרבול המפקדות". על פי לקח זה, "מפקדות עוצבות השדה מסורבלות מדי ולא ניידות די הצורך. תופעה הנובעת בעיקר מחוסר אמצעים מתאימים (כגון קרונות)".⁶⁹ ללקח זה לא נמצא אזכור בדיונים שלפני כן והוא לא הופיע בדוחות הסיכום, בייחוד לא באלה של פו"ם. אין זה ברור מהו המקור ללקח, ומדוע הופיע.

66 שם, עמ' 3-4.

67 אג"ם/מה"ד, סיכום לקחי 'קדש', 29 במאי 1957 (א"צ 5/846/1959), עמ' 7.

68 ביה"ס לפיקוד ולמטה, לקח מערכת סיני - תיק סכום, ללא תאריך (א"צ 28/185/1962), עמ' 18.

69 אג"ם/מה"ד, סיכום לקחי קדש, 29 במאי 1957 (א"צ 5/846/1959), עמ' 7.

חלק שלישי ואחרון - החילות

חלק זה עסק ב"עיקרי לקחי חילות שונים". ניכר כי בין גרסה מוקדמת של הדוח לגרסה הסופית שלו עבר חלק זה עריכה משמעותית, שבה הוקדמו הפרקים שעוסקים בחילות היבשה לאלה של הקשר וההגמ"ר, וכן הוקדמו לקחי החי"ר לאלה של השריון. הפרק היה קצר, והובאו בו הלקחים המרכזיים בכל חיל.

על חיל אוויר, לאחר ציון הגורמים הייחודים במבצע והשפעתם על משימות החיל, נטען כי הוא "הוכיח עליונות על חיל האוויר המצרי בכל התמודדות שהייתה וגילה גמישות בהפעלת הכוח ע"י שליטה מרכזית, וכן הוכיח יעילות סיוע ביום לכוחות הקרקע בעיקר ע"י אמנעה"⁷⁰. בהמשך לכך, חודד הפער שבין פעילות כוחות היבשה בלילה והצורך בסיוע להם בשעות אלו לבין היכולות של החיל, ונקבע כי "הכרח לפתח יכולת מבצעית בפעולות לילה"⁷¹.

גם בחלק שעסק בחיל הים הוזכרו מגבלות הפעלת הכוח לצד משימות החיל במבצע: "כוננות להפעלת כוחות תקיפה והגנה [על החופים]; שליטה על צי הסוחר; סיוע לכוחות הקרקע"⁷². בסיכום נטען כי החיל עמד בשתי המשימות הראשונות, "אולם גילה חולשה בסיוע לכוחות הקרקע [...]".⁷³ כמו כן, צוין כי בשל ייצוג לא מתאים של החיל במצפ"ע הוחמצו הזדמנויות לשימוש בכוחותיו.

במה שנוגע לחיל הרגלים - הכריע המסמך בחלק מן הסוגיות אשר היו במחלוקת; ראשית, שאלת איכות הלוחמים שהייתה מקור לוויכוחים רבים. נקבע כי "כוח האדם ביחידות חיל הרגלים נמצא מניח את הדעת באיכותו"⁷⁴ תוך הסתייגות וציון כי מפקד הכיתה הוא החוליה החלשה בשרשרת הפיקוד של כוחות החיל.

סוגיה נוספת שהייתה במחלוקת היא גודל גדוד החי"ר; גדודי החי"ר שהשתתפו במבצע היו מסורבלים "וחייבים הקטנה".

70 שם, עמ' 8.

71 שם.

72 שם.

73 שם.

74 שם.

בנוסף לכך צוין, כי יש לשפר את יכולות הנ"ט (נגד טנקים) של גדודי החי"ר, וכי יש לשפר את יכולות "שיתוף הפעולה עם חילות אחרים".⁷⁵

לקחי חיל השריון עברו שינויי ניסוח בין הגרסאות, חלקם קלים וחלקם מהותיים. ככלל, נקבע כי "חלו שינויים בקשר למושגי זמן ומרחב בהפעלת שריון. הרמה הטכנית של הכלים הפתיעה בכושר תנועה של מספר ימים ומאות קילומטרים ללא תקלות מיוחדות", וכי "הפעלת שריון במרוכז והחדרתו לעומק במהירות הוכחו שוב כעיקרים ראשיים בהפעלת שריון".⁷⁶ נערך שינוי ניסוח בסעיף שעסק בתקיפת מערכי הגנה. בנוסח הסופי נקבע: "תקיפת מערכי הגנה ניתנת להיעשות על ידי שריון, אולם כרוכה באבדות".⁷⁷ בנוסח הראשוני המשפט ממשיך כך: "על כן עדיף לתקוף יעדים כאלה על ידי חי"ר".⁷⁸ משמעות השינוי, הקטן לכאורה, מתעצמת לנוכח הדיון בנושא זה בדוח המסכם של פו"ם, לפיו הבקעת מערכי חי"ר מבוצרים על ידי שריון (בניגוד לתו"ל) "גרמו לכוחותינו לאבדות גדולות בציווד ובכוח אדם. מכאן שאין לראות משימה זו כאופיינית, אם כי ניתן בהחלט להטיל משימות מסוג זה בהיעדר יחידות חי"ר מתאימות במועד ובמקום הדרוש".⁷⁹

אף על פי שמשפטים אלה הם כלליים ואינם מחייבים, יש בהם משמעות רבה לתפיסת השריון; לצד ההתעלמות מהדברים שעלו בדוח של פו"ם, וערעור על תהליך הפקת הלקחים כולו.

לקחי הארטילריה בדוח היו נוקבים ביותר. נטען כי הארטילריה לא עמדה בקצב ההתקדמות הנדרש בשל "היעדר גורר מתאים", בעיקר "ביחידות מרגמות כבדות ותותחי נ"מ".⁸⁰ כמו כן נטען כי בשל "היעדר ציוד מתאים" - הירי המחושב והאש נגד סוללות היו לקויים.

בתחום ההנדסה לא עלו לקחים, אך צוין כי "יחידות חיל ההנדסה גילו חולשה בביצוע עיקר המשימות שהוטלו עליהם[ן], והן: פריצת שדות

75 ש.ם.

76 ש.ם.

77 ש.ם.

78 ש.ם, עמ' 10.

79 ביה"ס לפיקוד ולמטה, **לקח מערכת סיני - תיק סכום**, ללא תאריך (א"צ 28/185/1962), עמ' 18.

80 אג"ם/מה"ד, **סיכום לקחי 'קדש'**, 29 במאי 1957 (א"צ 5/846/1959), עמ' 9.

מוקשים והתקנת דרכים. ליקויי הביצוע נבעו בעיקר מהסיבות הבאות: רמת אימון; מחסור ברכב עביר; וסוגי ציוד שאינם מתאימים.⁸¹ לכל אלה הובא נספח עם פירוט הלקחים של החילות ועם המשימות לביצוע, בחלוקה לגופי הביצוע.

סיכום המסמך המטכ"לי

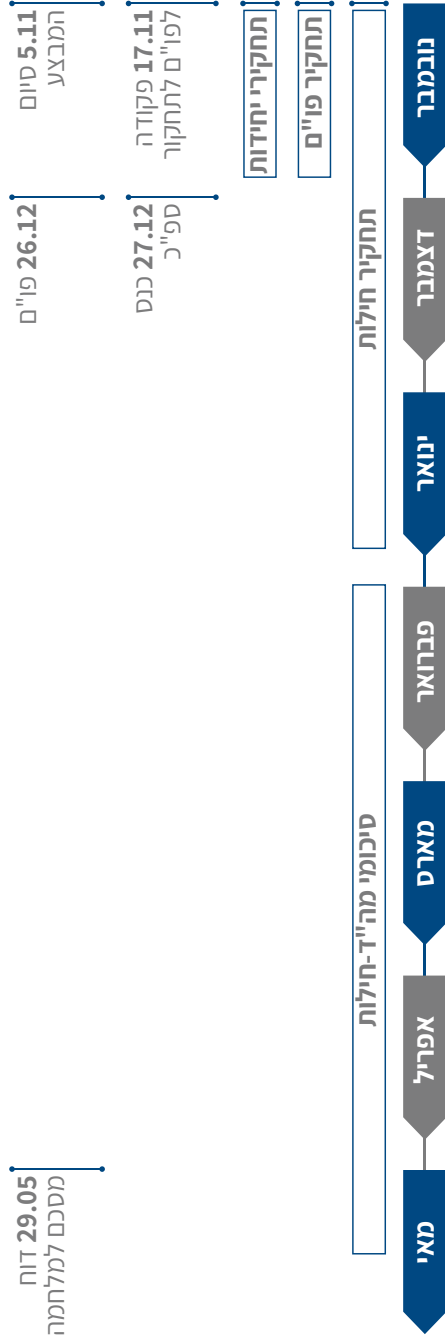
על אף ריבוי הנושאים והיקפם, בחר בר־לב להדגיש את עבודת המטה בצה"ל. לדידו, המפקדות בכל הרמות, "החל מן המצפ"ע וכלה במפקדות הגדודים", פעלו באופן "לקוי" ואף "גרוע" (כדבריו). המפקדות שנועדו להגיע לשליטה ולתיאום במהירות לא עמדו ביעדן. לטענתו, מפקדות העוצבות היו מסורבלות מדי ולא מספיק ניידות. בר־לב אף העיר למפקדים על דרכם בפיקוד ובשליטה. הוא טען כי מפקדים יצאו לפרקי זמן ארוכים מדי מן המפקדה העיקרית, כך שנפגעה "שלמות השליטה בכוחות שגורמת למתן פקודות מקוטעות עקב היעדר עיבוד על ידי המטה".⁸²

נושא נוסף שחזר ועלה בתחומים שונים לאורך מסמך הסיכום, היה הצורך בהתאמת המענה לקצב ולמהירות של השריון. בר־לב טען כי ההפתעה (לטובה) מן התפקוד הטכני של "הכלים" שינתה את התפיסה ביחס לזמן ולמרחב. קצב הלחימה המהיר שהתבסס על התנועה המשוריינת הוביל לדיון באופן שבו ניתן להתאים את התחומים השונים, כגון: ניידות מפקדות העוצבות; מודיעין מתאים להתקדמות על בסיס "סוכנויות איסוף המאפשרות קריאת קרב מהירה [...] מטוסים קלים [...] יכולת פיתוח מהירה של תצלומי אוויר [...] הקמת מערכת האזנה טקטית בחטיבות [...] חקירת שבויים מיידית ביחידות ובעוצבות"; התקדמות כוחות החי"ר והמערכים התומכים לצד השריון - "שמירת התנופה של השריון מחייבת הנעת עוצבות חי"ר בעקבות השריון, קידום מערכי תחזוקה [...] והקצאת ארטילריה מתנייעת לסיוע".⁸³

81 שם, עמ' 8.

82 שם, עמ' 2, 7.

83 שם, עמ' 2-9.



תרשים 3: תהליך הפקת הלקחים על ציר הזמן, נובמבר 1956 - מאי 1957

סיכום

מדינת ישראל הועמדה במבחן הלחימה זמן קצר למדי לאחר שהסתיימה המלחמה הארוכה והקשה על עצמאותה. צה"ל שלאחר מלחמת העצמאות היה צבא שאך נולד והחל תהליך מואץ של רכש, גיוס, אימון התארגנות והקמה של מערכים רבים (פיקוד, אוגדות, חטיבות שריון ועוד). מכאן, המלחמה בסיני ב-1956 הייתה למקור ראשון וייחודי ללימוד ולהפקת לקחים מתוך ניסיון שדה הקרב שזה מקרוב הסתיימה בו הלחימה.⁸⁴

תהליך הלמידה של צה"ל ממלחמת סיני היה יסודי ומקיף. עבודת הצוותים של פו"ם חשפה את העובדות מן המערכה (בעיקר היבשתית) וסייעה רבות בהבנת הליקויים וחשיפת הפערים בנושאים רבים בכל רמות הלחימה. צוותי הבדיקה המטכ"ליים בחנו סוגיות קשות בקרב (ירי דו-צדדי, כישלון התקפה, תיאום שיתוף פעולה ועוד). התהליך שהובל על ידי ראש מה"ד, חיים בר-לב, היה מסודר ושיטתי. אחרי שנלמדו העובדות ונחשפו התקלות, סוכמו הלקחים באופן סדור עם החילות ועם גופי המטה.

מרחב הדיון בהפקת הלקחים נגע ברובו בנושאים הטקטיים. הלקחים עסקו בעיקר בשיטות להפעלת הכוח; למשל, מיצוי כוחות, שיטות פיקוד ושליטה, תקלות קשר ועוד. סוגיות אלה היו חשובות מאוד לפיתוח כושר הלחימה של צה"ל, אך כמעט לא נמצא דיון בנושאים אסטרטגיים. ניכר כי לא היה דיון בתחבולות, ולא עלו אפשרויות נוספות למיצוי יכולותיהם המבצעיות של הצנחנים (כפי שעלה בתכנון "קדש 1"). עלו שאלות לגבי איכות הלחימה של כוחות המילואים, אך לא עלו שאלות לגבי רעיון המילואים והתאמתו למערכה זו או למערכות אחרות בעתיד.⁸⁵

מן התהליך עלו מגוון לקחים, אך בלטו הלקחים בתחום הפיקוד והשליטה (הפו"ש) והמפקדות, לוחמת השריון וקצב הלחימה, המבנה וארגון הכוחות, הסיוע האווירי ושיתוף הפעולה בין החי"ר לשריון. לדוגמה, בנושא הפו"ש עלה כי המפקדות בכל הרמות, "החל מן המצפ"ע

84 גולני, **תהיה מלחמה בקיץ...**, עמ' 609. הלמידה התרכזה באירועים הקשים, שנבעו בעיקר מהתנגדות מצרית; לדוגמה, קרבות אבו עגילה והמיתלה; תפקוד המטכ"ל, הזרועות והחילות.

85 דב תמרי, **אומה המושה - עלייתה ושקיעתה של תופעת המילואים**, תל אביב: מערכות, 2012, עמ' 307. על פי תמרי, אחרי מלחמת סיני התבססו המילואים כתופעה מרכזית בחברה הישראלית.

וכלה במפקדות הגדודים", פעלו באופן "לקוי" ואף "גרוע".⁸⁶ בדוח המסכם נקבע כי המפקדות שנועדו לשליטה ולתיאום במהירות - לא עמדו ביעדן. בתקופתו של לסקוב כרמטכ"ל טופל נושא זה בהתאם ללקחים; נקבע כי יתקיימו השתלמויות והכשרות בפו"ם, תעודכן חוברת עבודת המפקד והמטה,⁸⁷ ותיבחן אפשרות לספק למפקדות אמצעי ניוד.⁸⁸

תהליך הלמידה היה יסודי עד כדי כך שהרמטכ"ל משה דיין התייחס אליו אף בחשש שיביא לאובדן יכולת האלתור, היוזמה והתחבולה:

אני רוצה לומר שאני קצת חושש מהלקח של סיני. הוא יוביל אותנו לסרבול והכבדה ויכניס אותנו לתכנון. שיפורים צריך לעשות אבל יכול להיות שאני [הרמטכ"ל] לא המדד הנכון לשאלה זו. אני קצת חושש מהתכנונים האלה.⁸⁹

בנוסף לכך, במהלך עבודת הצוותים התייחסו רבים ממפקדי הצבא למגבלות הלמידה ממלחמה זו בשל מגוון סיבות; כגון תפקודו הלקוי של הצבא המצרי ושיתוף הפעולה של ישראל עם צרפת ובריטניה, שהיווה מכפיל כוח. דוד בן-גוריון, ראש הממשלה ושר הביטחון בעת המלחמה, עמד על כך בכנס סגל הפיקוד הבכיר (הספ"כ) להפקת לקחים מהמלחמה:

הפעם נלחמנו בשטח אויב ריק. גרשנו את הצבא. גרשנו אותנו קצת בכוחנו וקצת בסיעתא דשמיא. כשבאנו לראס אל-נקב והמחלקה או הפלוגה המצרית נשמדו או נשבו וברחו, לא היה שם איש [...] [במלחמה הבאה] מצבנו לא יהיה כל כך [טוב] כמו שהיה פה. אפילו ברצועת עזה מצבנו היה יותר קשה מאשר היה ברחבי כל המדבר. לכן אני אומר: אין ללמד לגמרי, אני רואה סכנה גדולה אם אנחנו נראה את המלחמה הבאה כמערכת סיני. זה היה דבר יוצא מהכלל שלא יחזור [...] זאת היתה מלחמה דה-לוקס.⁹⁰

ואכן, צה"ל הפנים את רוח הדברים של שר הביטחון. במהלך העשור שקדם למלחמת ששת הימים נערכו תהליכים רבים בצבא, שהובילו לניצחון במלחמה ביוני 1967. כך למשל, לתהליך הפקת הלקחים ממלחמת סיני

86 אג"ם/ם"ד, **סיכום לקחי 'קדש'**, 29 במאי 1957 (א"צ, 5/846/1959) עמ' 2.

87 שם, עמ' 5, בנספח "ריכוז נושאים לטיפול אג"ם/ם"ד כתוצאה מלקחי 'קדש'".

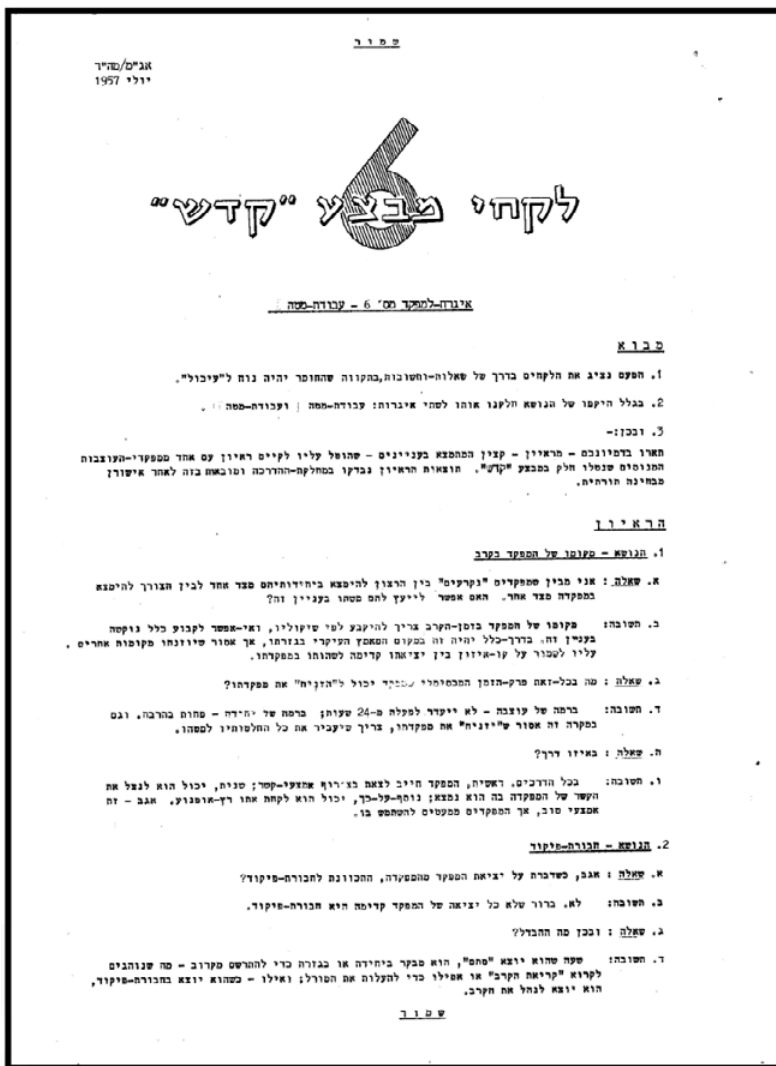
88 שם.

89 **דברי משה דיין בכנס ספ"כ**, 27 בדצמבר 1956 (א"צ 37/847/1962), עמ' 137.

90 **דברי בן-גוריון בכנס ספ"כ**, 27 בדצמבר 1956 (א"צ 37-847/1962), עמ' 151.

היה חלק חשוב בהבנת מורכבותו של שדה הקרב ובשינויים המתחייבים מכך. אלה השפיעו על מרכיבים שונים של בניין הכוח - רכש אמל"ח, פיתוח תורת לחימה מתקדמת,⁹¹ אימונים מאתגרים ועוד.

91 ראוי לציין את הספר המרכזי בתורת הלחימה של צה"ל, שפותח בתפיסה זו והשפיע עליו לאורך שנים רבות - "תורת הקרב". בספר זה נקבעו עקרונות היסוד ללחימה הטקטית. הספר, שמספק בעיקר תשתית מקצועית של צורות הקרב, מציג מושגי יסוד מרכזיים בלחימה, כגון תמרון, ומגדיר את תפיסת הלחימה ביבשה, גישת התמרון העקיף: "תמרון נועז ונמרץ אל עומק האויב להכריע את הקרב במהירות ובמינימום אבדות, בלי שנצטרך לבוא במגע רציני עם כוחותיו החזקים של האויב". אג"ם/מה"ד, **תורת הקרב** (כרך א'), 1963, עמ' 11.



איגרת למפקד עם לקחים ממלחמת סיני⁹²

92 בתום התהליך פעלה מה"ד להטמעת הלקחים. דוגמה לכך ניתן לראות באיגרת המצרפת, שנעדה להעביר למפקדים את "לקחי מבצע קדש". האיגרת נועדה להציף סוגיות שונות לתודעה באמצעות אזכור האירועים מן הלחימה, לעיתים אף באופן הומוריסטי ומיוחד. אג"מ/סד"ר, **לקחי מבצע קדש - איגרת-למפקד מס' 6 - עבודת-מטה**, יולי 1957 (א"צ 17/161/1959).

תקציר

המאמר בוחן את תולדות גוף התכנון מימי ההגנה ועד למלחמת יום הכיפורים, ומתמקד בשני נושאים: הכוונת בניין הכוח והתכנון האסטרטגי. לאחר מלחמת העצמאות הוקמו גופי התכנון שבמטה הכללי של צה"ל. המחבר מציג את הצורך בהם בימי היישוב, עומד על חשיבותם וסוקר את תפקידיהם אל מול הנסיבות שעיצבו את הכוח הצבאי הישראלי. השינויים הארגוניים הרבים שחלו בגופים הללו (מחלקת התכנון ואגף התכנון) מעידים על חשיבותם בעיצוב הצבא ועל הדילמות שבהקמתם. מחקריו הרבים של אגף התכנון, כמו המחקר הראשון בנושא הגנת העורף בתחילת שנות החמישים או התכנון של שנת העבודה בצבא, היו מכוננים עבור הצבא. לאחר דיון בהם המחבר קובע כי איכות התכנון האסטרטגי הייתה בין הגורמים לניצחון ב־1967, וכי נחיצותו אינה מוטלת בספק.

גוף התכנון במטכ"ל עד ל-1973

זאב אלרון

הקדמה¹

מאמר זה סוקר בצורה כרונולוגית את תולדות גוף התכנון המרכזי במטכ"ל ההגנה ולאחר מכן במטכ"ל צה"ל, תוך הצגת השינויים הארגוניים והפרסונליים העיקריים שחלו בגוף. בנוסף לסקירה הארגונית, המאמר מתרכז בשני נושאי חתך: הראשון - הכוונת בניין הכוח, בעיקר באמצעות התכנון הרב-שנתי; והשני - התכנון האסטרטגי. אין במסמך התייחסות פרטנית ושיטתית לנושאים אחרים המטופלים כיום באג"ת, כגון ארגון, תקינה, תשתיות וקש"ח.

1 מאמר זה הוא חלקה הראשון של סקירה שנכתבה בשנת 2012 לבקשת ראש אג"ת דאז אלוף נמרוד שפר.

התכנון בארגון ההגנה

כמיליציה בעלת שליטה מרכזית רופפת, להגנה בראשיתה לא היה גוף תכנון קבוע. כאשר התעורר צורך בהכנת תוכניות אסטרטגיות, פנו ראשי הארגון בדרך כלל ליוחנן רטנר, אדריכל ופרופסור בטכניון, שהיה קצין בצבא הרוסי במלחמת העולם הראשונה. בשנת 1929 מונה רטנר ליועץ לענייני ביטחון במחלקת ההתיישבות של הסוכנות. בתפקידו זה הוא הכין תוכניות להקמת גושי יישובים באופן שיקל לגן עליהם, ועמד על הקושי בכפיית התנהלות בהתאם לשיקולים ביטחוניים על הגופים המיישבים.²

רטנר שימש ראש המטה הארצי של ארגון ההגנה בשנים 1938-1939 והביא להקמת **מחלקת תכנון**. בראש מחלקת תכנון הועמד אלימלך זליקוביץ (אבנר), שעסק בתכנון עוד קודם לכן,³ והמשיך לאחר מינויו לכהן גם כמפקד מחוז תל אביב. לעוזריו של אבנר מונו שני יוצאי הצבא האוסטרי - רפאל לב ואיתן אבישר (זיגמונד פון פרידמן). במחלקת תכנון שולבה המחלקה הטכנית של ההגנה; נראה שליבת פעילותה של מחלקת תכנון הייתה בתחום הטכני - בעיקר בנושא ביצורים, אך לדברי מאיר פעיל, היו בפעילות המחלקה גם סימנים ראשוניים לתכנון מרחבי ואף ארצי.⁴

משך קיומה של מחלקת תכנון היה קצר. עם תחילת פעילותו של המטה הכללי של ההגנה, בראשות יעקב דורי (דוסטרובסקי) בספטמבר 1939, הוכללה בו **לשכה לארגון ותיכון** [כך] בראשות אבישר, ואבנר מונה לראש מחלקת פיקוח. לפי תקנון המטה הכללי מ-18 בספטמבר 1939, תפקידי הלשכה לארגון ותיכון היו:

1. עיבוד תכנית למבנה הארגוני, מבנה הגייסות וקביעת עוצמתם וציודם; תיכון תכנית של סדר הקרב.
2. עיבוד הצעות לשלד של מנגנוני המטות.

2 יוחנן רטנר, **חיי ואני**, ירושלים ותל אביב: 1978, עמ' 252-254, 264.

3 עוד ביוני 1937 חיבר זליקוביץ את "תוכנית אבנר", שאותה ניתן לראות כתוכנית הראשונה להקמת צבא עברי. על התוכנית ראו: מאמרו של פ' עופר, "תוכנית להקמה צבא יהודי עצמאי בארץ ישראל לפני מלחמת העולם השנייה", בתוך: גרשון רבלין (עורך) **עלי זית וחרב**, תל אביב: מרכז גילי והמרכז לחקר הכוח המגן, 1991. "תוכנית אבנר", כמו גם תוכניות אחרות הנזכרות להלן, פורסמה על ידי עודד מטר, **תוכניות אופרטיביות של ההגנה 1938-1948**, תל אביב: מרכז לחקר הכוח המגן ויד טבנקין, 1996. על התוכניות הללו ראו גם: שושנה שטיפטל (עורכת), **תוכנית "ד": הכנתה, עיצובה וגיבושה**, תל אביב: משרד הביטחון, 2008, עמ' 30-35.

4 מאיר פעיל, **מן ה"הגנה" לצבא ההגנה**, תל אביב: זמורה ביתן, מודן 1979, עמ' 40-41.

3. עיבוד הצעות לתקנוני שירות והקפדה על השלמתם ותיקונם.
4. לימוד בעיות האסטרטגיה והטקטיקה של החילות והתאמתן למסיבות [כך] ולתנאי המציאות, לאופי ולתכונות האויב הצפוי. עריכת תכניות הגנה אלטרנטיביות על הארץ כולה או על חלקים ממנה.
5. הצעות לתכניות התיישבות, סלילת דרכים וכדומה, על יסוד בחינה אסטרטגית או צבאית אחרת.⁵

תחת הנהגתו של אבישר, הפכה הלשכה לארגון ותיכון, בניסוחו של פעיל, "למוסד שסייע בהכנת הפיקוד העליון של ההגנה למסגרת של עבודה מסודרת ושיטתית בשטח התכנון והארגון הצבאי".⁶ בין העבודות שנעשו בלשכה: תוכנית א' (אפריל 1941) - תוכנית הגנתית שנועדה להגן על היישובים ועל השטח הצמוד אליהם; תוכנית א/צ להגנה נגד צנחנים; ועדכון לתוכנית א' - תוכנית 1/א (מאי 1942). הלשכה לא הכינה מבצעים קונקרטיים, וכאשר נדרש תכנון למבצע, הוקמה מפקדה אד-הוק.

במקביל לפעילותה של לשכת הארגון והתיכון של מטכ"ל ההגנה, בשנים 1941-1942 הוביל רטנר, מטעם היישוב ובשיתוף עם הצבא הבריטי ועם מייסד הפלמ"ח יצחק שדה, את תכנון הגנת הארץ מפני הגרמנים. במסגרת זו הוא הכין כמה תוכניות: תוכנית לפעולות בעורף הגרמנים, תוכנית ההגנה Palestine Scheme, ותוכנית הצפון הידועה גם כתוכנית "טוברוק-כרמל" או "מצדה על הכרמל".⁷

בשנת 1945 החליף רטנר את אבישר כראש **לשכת** (או מחלקת) **התכנון** במטכ"ל ההגנה, ובחודשים המעטים שבהם כיהן בתפקיד זה, הוא הכין (בעזרת יוצא הצבא הבריטי דן אבן) תוכניות להקמת כוח צבאי ולהפעלתו להגנת היישוב.⁸ בספטמבר 1945 הושלמה תוכנית ב', שביטאה מעבר לגישה התקפית, מתוך כוונה להעביר את הלחימה לאזורים הנשלטים על ידי ערביי ארץ ישראל באמצעות כוחות מתמרנים.

בשלהי 1945 הוחלף רטנר בידי יגאל ידין (סוקניק). בעת כהונתו של ידין כראש לשכת התכנון פורסם עדכון של תוכנית ב', שידועה כתוכנית ג'

5 תפקידי לשכת התיכון לקוחים מתוך: מפעיל, **מן ה"הגנה"**, עמ' 45-46.

6 שם, עמ' 48.

7 רטנר, **חיי ואני**, עמ' 323-321.

8 שם, עמ' 324-337.

(מאי 1946). נראה שבתקופה זו הוקמה בלשכת התכנון מחלקת מודיעין בראשות זיאמה דיבון, שהועברה בשנת 1946 לשירות הידיעות (ש"י) של ההגנה. בקיץ 1946 התפטר ידין והוחלף על ידי צבי איילון (לישצ'נר), שהיה קודם לכן שותף בכיר לחיבור תוכניות ב' רג'.⁹

לאחר שעזב את לשכת התכנון (כנראה באוקטובר 1945), שימש רטנר יועץ צבאי ליושב ראש הנהלת הסוכנות היהודית דוד בן-גוריון וריכז את פעילות **מחלקת המדע** במטכ"ל ההגנה - המבשרת המחותרתית של חיל המדע (חמ"ד) ולימים של מפא"ת - שזכתה לתקציב של 150 לירות לחודש.¹⁰

בשלהי אוקטובר 1947 - כחודש לפני ההצבעה באו"ם על חלוקת ארץ ישראל - החליט בן-גוריון למנות את רטנר לראש **האגף לתכנון שעת חירום** שנועד "לעבד תכניות והצעות כיצד למנוע פלישה וכיצד לעמוד כנגדה".¹¹ בן-גוריון קבע עוד שרטנר יהיה כפוף הן לרמטכ"ל ההגנה דורי והן לו עצמו, כראש מחלקת הביטחון של הסוכנות. עוד לפני המינוי הרשמי הכין רטנר, בסיוע קצינים אחדים יוצאי הצבא הבריטי,¹² תוכנית להקמת צבא¹³ וכמה תוכניות לארגון הגנתי של אזורים שונים בארץ. נראה שלא היה לתוכניות הללו ביטוי מעשי, ואין לראות בפעילותו של רטנר ועוזריו עדות לקיומו למעשה של אגף תכנון באותה עת.

9 בתפקידו הבא היה איילון סגן הרמטכ"ל.

10 רטנר, **חיי ואני**, עמ' 337-344.

11 העתק מכתב מאמיתי (בן-גוריון) לדן (דורי), 21 באוקטובר 1947 (ארכיון צה"ל [להלן: א"צ] 438/1318/2002).

12 רטנר, **חיי ואני**, עמ' 346-354, הזכיר כעוזריו את פריץ עשת ומהנדס יוצא הבריגדה בשם צדיק. זהבה אוסטפלד, **צבא נולד - שלבים עיקריים בבניית הצבא בהנהגתו של דוד בן-גוריון**, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 1994, עמ' 44-48, 281, ציינה כי בנוסף לעשת עזרו לרטנר גם אפרים בן ארצי, אליעזר אהרונוב וישראל בוגנוב. מספרו של יואב גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, ירושלים: יד יצחק בן צבי, תשמ"ו, עמ' 434-435, מתקבל הרושם כי בן-גוריון הטיל על כמה אישים, ובהם רטנר, בן ארצי ויחזקאל סהר, להכין - כל אחד בנפרד - תוכניות להקמת צבא ו"משרד מלחמה".

13 העתק דוח שהגישו יוחנן רטנר וממלא מקום ראש המפקדה הארצית של ההגנה זאב שפר (פיינשטיין) לבן-גוריון ב-28 במאי 1947, ובו המלצות לארגון כוח צבאי שיאפשר התגוננות מפני התקפה מאורגנת של המדינות השכנות, נמצא אצל: פעיל, **מן ההגנה**, עמ' 366-371; וגם אצל: שטיפטל, **תוכנית "ד"**, עמ' 55-62.

מחלקת תכנון באגף המבצעים

ב-16 בנובמבר 1947 הוטל על יגאל ידין להקים במטכ"ל אגף מבצעים ובתוכו מחלקת תכנון. מחלקת תכנון נועדה לכלול שלוש יחידות משנה: תכנון אסטרטגי-כללי בראשות ישראל בר; תכנון ההגנה הסטטית מול ערביי ארץ ישראל בראשות זלמן ליבון; ותכנון לקראת אפשרות פלישה מהחוץ בראשות שלום עשת (פריץ איזנשטדט).¹⁴ בפועל, נדחק עשת מאג"ם ועבר לעבוד לציודו של בן-גוריון ולאחר מכן בלשכת הרמטכ"ל. ישראל בר הועמד בראש **מחלקת תכנון באג"ם**, שנודעה כ**אג"ם/2**. אג"ם/1 הייתה מחלקת מבצעים, בראשות משה (מונדק) בר-תקווה (פסטרנק).

מחלקה נוספת שהוקמה באותם ימים - ושולבה כמעט 20 שנה מאוחר יותר עם מחלקת תכנון - הייתה **המחלקה לתפקידי מטה (מת"ם)**, שהייתה אחראית לנושאי ארגון ותקינה.¹⁵

מחלקת תכנון בראשות ישראל בר הופקדה על התכנון האסטרטגי וכן פיקחה על התכנון בחטיבות הלוחמות. התוכנית העיקרית שהוכנה במחלקה באותה עת הייתה תוכנית ד', שפורסמה ב-10 במארכ 1948, ונועדה להשתלטות, עם סיום המנדט, על השטח שנועד לפי החלטת האו"ם למדינה היהודית.¹⁶ התוכנית מבטאת נקודת מפנה תפיסתית בהתפתחות ההגנה לקראת הפיכת הארגון המחתרתי לצבא סדיר.¹⁷

ב-11 במאי, לקראת פלישתם של צבאות ערב ולנוכח הקמה צפויה של אגף תכנון, שונה מבנה אגף המבצעים, וראשי מחלקות התכנון והמבצעים מונו למפקדי מחלקות מבצעים זירתיות (בר לצפון ולמרכז, בר-תקווה לדרום).¹⁸

14 אוסטפלד, **צבא נולד**, עמ' 282.

15 שורשי המחלקה לתפקידי מטה, שהוקמה בפברואר 1948, בוועדת התקנים שהוקמה בעקבות הצעה של אפרים בן ארצי מאוקטובר 1947. להקמת המחלקה ופעילותה בראשית 1948 ראו: אוסטפלד, **צבא נולד**, עמ' 119-120; גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 446-449; פעיל, **מן "ההגנה"**, עמ' 107.

16 עוד קודם לכן (ינואר 1948) הוכנה תוכנית ש', להשתלטות על אזורים שיפוננו על ידי הבריטים.

17 לסקירה מפורטת על התוכנית ולאוסף של מסמכים הנותנים לה רקע, ראו: שטיפל, **תוכנית "ד"**. לדיון קצר בתוכנית ד', ראו: אוסטפלד, **צבא נולד**, עמ' 289-292.

18 שם, עמ' 200-201; גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 450-452.

אגף התכנון בצה"ל במלחמת העצמאות

ב-2 ביוני 1948 פרסמה המחלקה לתפקידי מטה את תקן **אגף התכנון**, שנועד לפעול בכפיפות ישירה לרמטכ"ל. בראש האגף הועמד יוחנן רטנר;¹⁹ לעוזרו, או לסגנו, של רטנר מונה שלום עשת.²⁰ נראה שהקמת האגף נבעה מרצונו של בן-גוריון לשחרר את אגף המבצעים מהטיפול בנושאים שאינם קשורים ישירות בניהול הלחימה, באמצעות הקמת גוף עצמאי שיישא באחריות לתכנון האסטרטגי. משימותיו העיקריות של האגף, לפי צו ההקמה שלו, היו: תכנון "כל הפעולות בעתיד וסוג היחידות שבהן יש להשתמש בפעולות אלה"; קביעת קווים מנחים לפיתוח, ייצור ורכש אמל"ח; וקביעת קווים מנחים לבניית מערכי ביצורים והקמת התיישבות.²¹

רטנר התבקש על ידי בן-גוריון למלא את מקומו של הרמטכ"ל, אך סירב.²² ביולי 1948, שבועות אחדים לאחר הקמת האגף, הורחק רטנר מהמטכ"ל ומונה לנספח צבאי בברית המועצות. ראש אגף המבצעים, יגאל ידן, התנגד לקיומו של אגף תכנון עצמאי וביקש לשמר את התכנון כפוף אליו. נראה שבהיעדרו של רטנר, הצליח ידן לשמור על הדומיננטיות של אגף המבצעים בתכנון האסטרטגי. במקורות הזמינים אין עדויות לפעילות של אגף התכנון לפני או אחרי עזיבתו של רטנר.²³

מחלקת תכנון באגף המטה הכללי, פברואר-נובמבר 1949

ב-1 בפברואר 1949 אורגן מחדש אגף המבצעים כאגף מטה כללי (G Branch), שכלל מחלקות למבצעים, תכנון, הדרכה, מודיעין ומחלקה

19 ההחלטה למינוי רטנר לראש האגף נפלה עוד ב-7 במאי, לפי יומנו של בן-גוריון מאותו יום.

20 גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 451-452.

21 אוסטפלד, **צבא נולד**, עמ' 201-202. פעיל, **מן ה"הגנה"**, עמ' 104) שהסתמך על אותו מקור (מסמך מת"ם, תיקון במבנה המטה, 2 ביוני 1948, בחתימת סגן הרמטכ"ל, א"צ 16/1864/50), כתב שאגף התכנון "נועד לעסוק בתכנון אסטרטגי, תכנון סדר הכוחות בעתיד, תכנון רכישה ויצור של אמצעי לחימה ופיקוח על המחקר המדעי".

22 רטנר, **חיי ואני**, עמ' 358-377; גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 445.

23 רטנר, אוסטפלד וגלבר לא כתבו דבר על פעילות האגף, אם הייתה כזו.

לתפקידי מטה.²⁴ בראש **מחלקת תכנון** הועמד שוב סא"ל ישראל בר, ותחתיו הייתה כוונה להקים שלוש לשכות בראשות סא"לים (אופרטיבית, למחקרי מטה ולהתיישבות) ולמנות ארבעה קציני קישור בדרגת רס"ן (לחימוש וייצור, לתכנון הנדסי, לחיל מדע²⁵ ולמימון ומוסדות).²⁶ לאחר מספר שבועות הוחלט להקים לשכה רביעית, לייצור וחימוש,²⁷ והתקן הכולל של המחלקה הועמד על 31 איש, מהם 20 קצינים.

העיסוק המרכזי של בר כרמ"ח תכנון היה להסדיר את צמצומו החד של צה"ל מ-13 חטיבות לשש בלבד, לנוכח הקשיים התקציביים הכבירים שחייבו את ישראל להקטין את הצבא ולהפסיק את המלחמה. בד בבד עם החתימה ההדרגתית על הסכמי שביתת נשק עם מדינות ערב, החל תכנון מבנהו הקבוע של הצבא. הצעות מחלקת תכנון לארגון מחדש של הצבא²⁸ עמדו בתחרות מול שורה של הצעות שהוגשו על ידי גופים ואישים שונים.²⁹ בשל מגבלות המנגנון שעמד לרשות המחלקה, לא ניכר הבדל

24 אוסטפלד, **צבא נולד**, עמ' 320; גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר**, עמ' 452, 492; העתק מסמך מטכ"ל, שינויים במטה הכללי, 24 בינואר 1949 (א"צ 438/1318/2002).

25 קצין הקישור לחמ"ד, רס"ן מ' דורון, כתב את מסמך אג"ם/מת"כ, **אמצעי לחימה חדשים ושימושים הטקטי**, 4 באוגוסט 1949 (א"צ 117/2169/50). המסמך, שהופץ לשר הביטחון, הרמטכ"ל, ראשי האגפים, מפקדי החילות ובכירי משרד הביטחון, תיאר התפתחויות בתחום האמל"ח, ובהן נשק גרעיני ורקטי, מנועי סילון, תותחים ללא רתע ופגזים ח"ש-מנועל.

26 אגף המטה הכללי, **מבנה האג"ם**, 31 במארס 1949 (א"צ 438/1318/2002) העתק). ראשי הלשכות למחקרי מטה והתיישבות נועדו להיות אליעזר גלילי ויצחק אשל, בהתאמה. ללשכה האופרטיבית לא מונה מפקד במועד זה.

27 הלשכה, ששינתה שמה ל"חימוש וייצור", ניהלה את ישיבות אג"ם שבהן נידונו נושאי הצטיידות. ראו מסמכים בא"צ 8/95/51.

28 אג"ם/מת"כ, **קווים ראשוניים לתכנון הכוחות המזוינים**, 11 במארס 1949 (א"צ 126/1291/51); אג"ם/מת"כ, **בעיות המבנה המוצע במצב מעבר**, 18 במארס 1949 (א"צ 28/580/51); אג"ם/מת"כ, **קווים לתכנון הכוחות המזוינים - תוספת מס' 1**, 31 במארס 1949; אג"ם/מת"כ, **קווים לתכנון הכוחות המזוינים - תוספת מס' 2**, מאי 1949 (א"צ 128/1291/51); אג"ם/תכנון, **הצעה מסכמת על מבנה קבע של הכוחות המזוינים**, אוגוסט 1949 (א"צ 164/1291/54).

29 בין השאר, הוצגו הצעות של דוד שאלתיאל, משה צדוק, שלום עשת ופרד האריס. התוכניות נידונו בישיבות המטכ"ל ב-6, 11, 12, 14, 16, 18, 23 ו-26 במארס, 8, 16, 22 באפריל, 9, 16 ו-22 במאי, 3 ו-12 ביוני, 6 ו-9 ביולי, 1 ו-23 באוגוסט 1949. הצעות של עשת זכתה לתמיכה של בן-גוריון, משום שתאמה למגבלות שהטיל שר הביטחון על היקף כוח האדם בצבא. ראו שלושה תזכירים ששלח סא"ל שלום עשת מלשכת הרמטכ"ל לשר הביטחון, "מבנה כוחות הביטחון לפי שיא כוח האדם של 20,000", "שיא כוח האדם עבור כוחות הביטחון" ו"ניתוח מבנה צבא השלום - תכנית ע", שלושתם מיוני 1949 (א"צ 277/1559/52). הנושא נידון בקצרה, מתוך נקודת מבט הבודקת את הקמת מערך המילואים, בספרו של יצחק גרינברג, **עם לוחם: הנחת היסודות למערך המילואים 1950-1949**, באר שבע: המרכז למורשת בן-גוריון, 2001.

מהותי באיכות הנתונים ובעומק הניתוח בין הצעות המחלקה להצעות הגורמים האחרים. גורם נוסף שפגע ביכולת ההשפעה של מחלקת תכנון, היה כפיפותה לראש אג"ם ידן, שהחזיק בעמדות שלא היו מקובלות על שר הביטחון והרמטכ"ל ולא היו ישימות בהתחשב בתנאים התקציביים.³⁰

באוגוסט 1949, עם פרישתו מצה"ל של רמ"ח מבצעים סא"ל שמעון אבידן, מונה ישראל בר לראש **מחלקת תכנון ומבצעים**.³¹ המחלקה המשולבת הייתה מורכבת מהלשכות הבאות: תכנון ציוד וחימוש, חקרי מטה, הגנה מרחבית ומיפוי צבאי; המחלקה כללה גם קציני קישור לחילות המתואמים על ידי אג"ם (מדע, הנדסה, מודיעין).³² כרמ"ח בדרגת סא"ל (שהיו כפופים לו ארבעה סגני-אלופים וכמה רבי-סרנים), מילא בר במשך מספר חודשים קריטיים תפקיד שממלאים כיום שני אלופים. בתקופת כהונתו הקצרה הוא תרם תרומה מכרעת לארגון מחדש של צה"ל (שצומצם באותם ימים לשלוש חטיבות סדירות), לקביעת נוהלי עבודתו של הצבא ולהקמת מערך מילואים ובו תשע חטיבות חי"ר משולבות במחוזות הגנה מרחבית.³³

מחלקת תכנון באג"ם, 1949-1952³⁴

בסוף נובמבר 1949 פרש ישראל בר מצה"ל,³⁵ מחלקת תכנון ומבצעים פוצלה, ובראשות **מחלקת תכנון** הועמד סא"ל שלום עשת. עשת, מהנדס

30 ראו למשל: גרינברג, **עם לוחם**, עמ' 35.

31 אוסטפלד, **צבא נולד**, עמ' 320; מכתב מהרמטכ"ל לישראל בר, 20 באוגוסט 1949 (א"צ 22/854/52).

32 **פקודת מבנה של מחלקת תכנון ומבצעים**, 29 בספטמבר 1949 (א"צ 22/84/52). דוחות התקדמות של לשכות המחלקה המאוחדת נמצאים בא"צ 11/596/53.

33 לעבודת המטה שעמדה בבסיס ההחלטות שהתקבלו בנוגע לארגון המילואים, ראו: מסמכי אג"ם/תכנון שחבורו בידי סא"ל בר ורס"ן ארתור הנק, **צבאות מיליציוניים וצבאות עתודה**, 11 באוגוסט 1949, וגם: מיליציה וצבאות עתודה, 1 בדצמבר 1949 (שניהם בא"צ 168/488/55).

34 להעמקה בפעילות מחלקת תכנון תחת הנהגתו של עשת אפשר לעיין במקורות הבאים: דוחות שנתיים של המחלקה ומרכיביה לשנת 1950 (א"צ 11/596/53 וגם 67/137/53); דוחות חודשיים של המחלקה וענפיה מהשנים 1950-1952 (א"צ 1/90/54); דוחות התקדמות של הענף לתכנון אסטרטגי מהתקופה שבין פברואר 1950 לינואר 1953 (א"צ 88/488/55); ובייחוד מסמך ששלח סא"ל יהודה בן דוד לראש אג"ם אלוף משה דיין, **עבודת אג"ם/תכנון בתקופה 1949-1952 - הנרכה אישית**, פברואר 1953 (א"צ 20/7/56 וגם 45/488/55).

35 בר השתחרר בהתאם לבקשתו, לפי **מסמך הרמטכ"ל החדש יגאל ידן, השינויים במבנה האג"ם**, 27 בנובמבר 1949 (א"צ 438/1318/2002). העתק, המקור בא"צ 26/550/51.

בהכשרתו, היה קצין בצבא האוסטרי עד 1938, עבר קורס קצינים שני בהגנה, וקורס קצינים שלישי בצבא הבריטי, שבו עבר גם קורס פו"ם. כאמור לעיל, עשת גם מילא תפקידי תכנון וייעוץ בהגנה ובצה"ל. תחת עשת חולקה המחלקה לשלושה ענפים שעסקו בנושאים הבאים: **תכנון אסטרטגי** (הכנת תוכניות אסטרטגיות, מחקרי מטה, קביעת עקרונות מבנה של מטות ויחידות); **תכנון ביטחון לאומי** (הכוונת גופי תכנון ממשלתיים בתכנון תשתית פיזית כדרכים, שדות תעופה, נמלים, מערכות מים וחשמל, התיישבות ותעשייה, בהתאם לתוכניות האסטרטגיות); **ואמל"ח** (הכוונת פיתוח, ייצור ורכש). בנוסף, היה במחלקה **מדור למערך הכוחות**, שנועד להכין תוכניות לבניין הכוח.³⁶

תחילה ניתן למחלקה אישור להחזיק אל"ם אחד, סא"ל אחד, שמונה רס"נים, שישה סרנים ושני סגנים.³⁷ בשנים הבאות הצטמצם מעט תקן המחלקה, עם הפרדת ענף אמל"ח והכפפתו ישירות לראש אג"ם.³⁸ תקן כוח האדם במחלקה עמד על כ-20-25 איש, מהם כ-15 קצינים. רבים מקציני המחלקה היו עולים חדשים, ורמת השליטה שלהם בעברית הייתה נמוכה.³⁹

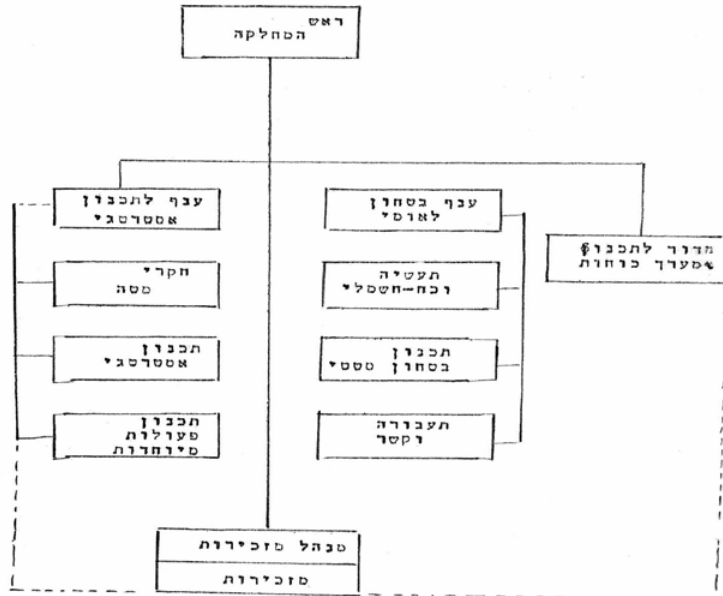
36 אוסטפלד, **צבא נולד**, עמ' 322-323.

37 מת"ם, תקן אג"ם/תכנון - **אישור דרגות**, 23 במרס 1950 (א"צ 438/1318/2002).

38 השינוי נעשה בראשית שנת 1951, לכל המאוחר, כפי שניתן ללמוד ממסמך סגן הרמטכ"ל/ענף אמל"ח, **דוח ישיבה על נושא מחקר לכלי נשק**, 1 באפריל 1951 (א"צ 40/68/55). בשנת 1954 היה ענף אמל"ח למחלקה עצמאית באג"ם.

39 לפחות שלושה מקציני המחלקה נשלחו לשיעורי עברית פרטיים ולאחר מכן לקורסים באולפן. ראו מסמכים בא"צ 141/488/55.

תקן מס. 1-3/51
 מבנה:
 אג"ם / תכנון
 דף מס. 1
 מתוך 4 דפים



צונן / חתום

מבנה מחלקת תכנון לפי פקודת ארגון מיולי 1951. התקן מאוגוסט 1952 התבסס על מבנה דומה, שנבדל בהרכב המדורים בענף הביטחון הלאומי, בשינוי שם הענף לתכנון אסטרטגי לענף לתכנון מלחמה, ובהוצאת המדור לחקרי מטה מהענף, כך שהיה כפוף ישירות לראש המחלקה.

בכהונתו של עשת ניכר מאמץ לגיבוש והסדרת נוהלי עבודת התכנון. בפברואר 1950 הועלתה הצעה להקים מועצת תכנון, שתכלול נציגים מאגפי המטה השונים ותתאם את איסוף המידע, הסקת המסקנות ממנו וגיבוש התוכניות.⁴⁰ במאי 1950 נעשה ניסיון להגדיר את עבודת התכנון האסטרטגי.⁴¹ בסוף אותה שנה נעשה במחלקה ניסיון להביא לתיאום

40 אג"ם/תכנון, **הקמת מועצת תכנון**, 20 בפברואר 1950 (א"צ 1/73/52).

41 אג"ם/תכנון/הלשכה לתכנון אסטרטגי, **תכנון אסטרטגי**, מאי 1950 (א"צ 88/488/55).

עבודתם של הגופים השונים במדינה העוסקים בתכנון.⁴² בשנים הבאות המשיכו ניסיונות לשיפור התיאום בתוך המחלקה⁴³ ובין גופי התכנון באגפים השונים, בין השאר כדי להבטיח גישה מתואמת של גורמים צבאיים במגעיהם עם גורמים אזרחיים.⁴⁴

בהנהגתו של עשת הוכנו במחלקת תכנון כמה מסמכים בולטים. בתחום **בניין הכוח** אפשר לציין הצעות לארגון ולאחר מכן לארגון מחדש של הצבא,⁴⁵ הצעה לשינוי מסלול השירות בצבא,⁴⁶ הצעות שונות להקמת יחידות מיוחדות,⁴⁷ ומחקרים על היקף ואיכות כוח האדם.⁴⁸ בתחום **התכנון האסטרטגי**, עוד בשנת 1950 הוכנו במחלקת תכנון, בשיתוף עם מחלקת מבצעים, רבים מתיקי ה"מקרים", שהציעו מתאר אסטרטגי למלחמות מול צירופים שונים של יריבים (צפון - מול סוריה ולבנון, מזרח - מול ירדן ועיראק, דרום - מול מצרים, ותיק שהציג את התרחיש הגרוע

42 שני מסמכי אג"ם/תכנון, **תיאום התכנון הממשלתי וגופי התכנון - פירוט מבנה וארגון**, שניהם מדצמבר 1950 (שניהם בא"צ 16/109/52); סא"ל יהודה בן דוד, **הגדרת תפקידי מחלקת תכנון**, 24 בדצמבר 1950, (א"צ 210/157/59).

43 אג"ם/תכנון, **הנחיות לתכנון אמצעי ופקודות הביטחון הלאומי**, 8 בפברואר 1952 (א"צ 8/73/54); אג"ם/תכנון, **הנחיות תכנון מס' 4 - תחזית על בעיות העבודות העיקריות באג"ם/תכנון במשך חצי השנה הבאה**, 16 במרס 1952 (שם).

44 אג"ם/תכנון-הענף לתכנון אסטרטגי, **סיכום הישיבה בנושא תיאום התכנון מיום 2 בדצמבר 1951**, 16 בדצמבר 1951, (א"צ 16/447/53).

45 אג"ם/תכנון לראש אג"ם, **מוצב פיקוד צה"ל - הצעה**, 23 ביוני 1950 (א"צ 91/488/55); אג"ם/תכנון-המדור לתכנון מערך הכוחות, **דוח שנתי 1950**, 25 בדצמבר 1950 (א"צ 67/137/53), בחתימת ראש המדור רס"ן חנן צלנר; מ"מ רע"ן תכנון אסטרטגי רס"ן ארתור הנק, **הקווים הכלליים של ארגון צה"ל ומבנהו עד לסוף שנת 1955**, ללא ציון תאריך (א"צ 91/488/55 וגם 45/258/54); אג"ם/תכנון, **מגמות למבנה חדש בעתיד צה"ל**, 11 במרס 1951 (א"צ 1/137/53 וגם 45/258/54). מסמך זה הציע לארגן את צה"ל ב-20 חטיבות, מהן 14 שירוכזו בשבע דיוויזיות חי"ר קבועות.

46 אג"ם/תכנון-הענף לתכנון אסטרטגי, **שינויים בחוק הגיוס - הצעה**, 25 בנובמבר 1951 (א"צ 298/488/55). לפי הצעה זו של סא"ל יהודה בן דוד, שקיבלה השראה מהנוסח הלא ממומש של חוק שירות ביטחון, המגויסים יעברו אימון של כחצי שנה, לאחריו שירות חקלאי או אחר למשך שנה, ולבסוף עוד שנה עד שנה וחצי של שירות צבאי.

47 למשל: אג"ם/תכנון, **תיק אג"ם/תכנון על 'כוח מיוחד' (חטיבה מיוחדת) במסגרת צה"ל**, 15 במאי 1952 (א"צ 28/79/54). בנוסף, נעשו עבודות שהציעו להקים כוחות ללחימה בהרים, לנחיתה מהים ולסיוור מדברי.

48 אג"ם/תכנון (רס"ן צבי עצינוני), **איכות חיילי צה"ל (מורל)**, 9 בספטמבר 1952 (א"צ 72/488/55); אג"ם/תכנון, **איכות כוח האדם בצה"ל בשנים הבאות**, 28 ביוני ו-25 בנובמבר 1952 (א"צ 72/488/55 ו-28/488/55). המחקר נכתב על ידי אל"ם יוסף טרמר, שהיה קודם לכן מפקד מחוז השפלה, סופח למחלקת תכנון תחת פיקודו של אל"ם עשת, ומילא את מקום הרמ"ח באוקטובר 1952.

ביותר - "מקרה הכול"). העבודה התרכזת תחילה במתארים ההגנתיים, ולאחר מכן באפשרויות ההתקפיות.⁴⁹ בסוף 1950 הובילה המחלקה מחקר מקיף בשם "לשבור שבר", שנועד לבחון דרכי פעולה לנוכח אפשרות של מצור ימי על ישראל, שיביא אותה למחסור במזון ובחומרים חיוניים אחרים.⁵⁰ המחקר, שנטלו בו חלק גם מחלקות אחרות באג"ם, סיווג את המדינות השכנות בהתאם לרווח ולסיכונים האפשריים מכיבושן.⁵¹ במאוס 1951 העלה עשת טענה ולפיה צה"ל בנוי לבלימה ולא יהיה מסוגל להעביר את המלחמה לשטח האויב. הוא העריך שבנוסף לתרחיש של הגנה על המדינה במקרה של התקפה יזומה על ידי האויב, ייתכן שיוטל על צה"ל לפתוח במלחמה מונעת או לצאת ל"מלחמה תוקפנית לתפישת מרחבים להבטחת קיום מדינת ישראל" או ל"הבטחת ריבונות המדינה בשטחים שמעבר לגבולותיה הנוכחיים".⁵² בשנת 1952 נעשו בענף תכנון מלחמה, בין השאר, מחקרים שבדקו את האפשרות להשתלט על שטחים, את צורכי האדמיניסטרציה של שטחים כבושים, את היכולת לפנות את תושבי המשולש (כלומר יהודה ושומרון) ו"אצבע עזה", ואת הערך הכלכלי שאפשר להפיק מכריית מחצבים שונים ב"מרחבי תפיסה" אפשריים.⁵³

בתקופה זו נעשה כנראה גם המחקר הראשון שבדק את **האיום על העורף**. ניסיון שנעשה במחלקת תכנון להערכת נפגעים במקרה של הפצצות על תל אביב, הגיע להשערה כי בשבוע של הפצצות ייהרגו 5,000 תושבים ועוד 2,500 ייפצעו באורח קשה.⁵⁴

49 אג"ם/תכנון-הענף לתכנון אסטרטגי, **דוח פעילות שנתית של הענף לתכנון אסטרטגי לשנת 1950**, 24 בדצמבר 1950 (א"צ 67/137/53).

50 אג"ם/תכנון, **מחקר מטה 'לשבור שבר'**, 28 בדצמבר 1950 (א"צ 42/243/52).

51 עיקרי המחקר מסוכמים במסמך אג"ם/ממ"ן, **מחקר מטה 'לשבור שבר'**, אפריל 1951 (א"צ 119/535/2004). המחקר סיכם כי כיבוש עבר הירדן המזרחי ולבנון לא יביא כל תועלת מבחינת אספקת מזון, בעוד עודפי המזון בסוריה עשויים להצדיק את כיבושה, אך קיימות מגבלות רבות לניצול עודפים אלה.

52 אג"ם/תכנון, **סיכום שלב ראשון בדיונים וחקר למגמות מבנה חדש בעתיד צה"ל**, 11 במרס 1951 (א"צ 45/258/54). לתגובה למסמך ראו: רמ"ח מבצעים (יצחק רבין), **מגמות למבנה צה"ל**, 30 באפריל 1951 (א"צ 45/58/54).

53 מרס"ן צבי עציוני בשם רע"ן תכנון מלחמה לרמ"ח תכנון, **דוח מסכם את עבודת הענף לתכנון מלחמה בשנת 1952**, 2 בינואר 1953 (א"צ 127/488/55).

54 אג"ם/תכנון, **מחקר על נפגעים ונזק על ידי הפצצה על תל אביב**, 26 בנובמבר 1952. המחקר הניח שבמהלך שבוע של הפצצות יוטלו על העיר 250 טון פצצות, הסתמך על נתונים בריטיים לגבי מספר הנפגעים לכל טון פצצות, שעל פיהם היו אמורים ליהרג בתל אביב 2,000 אנשים, והביא בחשבון את הצפיפות היחסית של תל אביב, היעדר האזעקה, אי-יפוי של ילדים והיעדר רכבת תחתית, וכך הגיע להערכה המחמירה.

מחלקות אחרות באג"ם טיפלו באותן שנים בנושאים הנמצאים כיום באחריות אג"ת. **המחלקה לתפקידי מטה (מת"ם)** נותרה אחראית לתחום הארגון והתקינה. מחלקת המבצעים, בראשות יצחק רבין, כללה כמה קצינים מוכשרים ובעלי יוזמה (בהם מאיר פעיל, האלוף לימים מתי פלד, ויובל נאמן, שעתיד היה להחליף את עשת כרמ"ח תכנון), חרגה בפעילותה מתחום התכנון המבצעי ועסקה גם ברמה האסטרטגית. בשנים 1951-1952 התעורר עימות בין מחלקת תכנון למחלקת מבצעים בנוגע למבנה עוצבת היסוד. רמ"ח תכנון הציע להקים דיוויזיות קטנות, בנות שתי חטיבות, בעוד רמ"ח מבצעים ביקש להשאיר את החטיבה המוגברת כעוצבת היסוד, ולהקים מפקדות אוגדה משימתיות כדרג על-חטיבתית. עמדתו של רמ"ח מבצעים התקבלה, למרות התנגדות מחלקת תכנון,⁵⁵ אך רק בשנת 1954 הוקמו האוגדות הראשונות.

תכנון מסודר ראשון של שנת עבודה בצה"ל (שנת 1951/52)⁵⁶ נעשה בתוך כשלושה חודשים על ידי צוות שאורגן אד-הוק, ושהובל על ידי עוזר ראש אג"ם, אל"ם צבי צור. הצוות כלל 13 איש, שרק שניים מהם היו אנשי מחלקת תכנון.⁵⁷ לקראת שנת העבודה הבאה הוכן במחלקת תכנון מסמך שהציע קווים מנחים למבנה צה"ל, אולם נראה שהשפעת המסמך הייתה מעטה.⁵⁸

בכמה מקרים, בעיקר לקראת סוף כהונתם, נוצרו **התנגשויות בין רמ"ח תכנון לבין הרמטכ"ל ידיו**, שהתרעם על נקיטת עמדה עצמאית מצד עשת. כך, לאחר שקיבל עותק ממכתב ששלח רמ"ח תכנון למפקד חיל האוויר, כתב ידיו: "אני מתפלא ביותר שמצאת לנחוץ להביא את דעת המטכ"ל (למעשה אג"ם/תכנון מייצג את המטכ"ל בנושאי תכנון) ללא דיון באג"ם

55 אג"ם/תכנון, **האם האוגדה היא התשובה?**, 27 ביולי 1952 (א"צ 28/78/54).

56 עד לשנת 1992, שנת העבודה בצה"ל החלה ב־1 באפריל ונמשכה עד 31 במארס.

57 עוזר ראש אג"ם, צוות התכנון 51/52, 5 בנובמבר 1950 (א"צ 261/1559/52); אג"ם, **הצעת תכנית עבודת צה"ל לשנת 1951/2**, 19 בינואר 1951 (א"צ 36/681/55); אג"ם, **פקודת עבודת צה"ל לשנת 1951-1952**, 12 בפברואר 1951 (א"צ 258/1559/52 וגם 1/137/53). שני נציגי מחלקת תכנון בצוות היו רע"ן תכנון מלחמה סא"ל יהודה בן דוד ורמ"ד תכנון מערך הכוחות רס"ן חנן צלנר.

58 אג"ם/תכנון, **קווים מנחים למבנה צה"ל וארגונו לשנה תקציבית 1952/3**, אוקטובר 1951 (א"צ 2/447/53); אג"ם/תכנון, **מערך הצבא הסדיר (כוחות היבשה) בתוכנית צה"ל 1952/53** (א"צ 2/447/53).

ובמטכ"ל⁵⁹. לקראת סיום כהונתו כרמ"ח כתב עשת, לפי הנחיית שר הביטחון וללא ידיעת הרמטכ"ל, מסמך שנועד "לנתח ולקבוע את עוצמת המערך הביטחוני האמיתי של מדינת ישראל ב-1952 על סמך נתונים מספריים, כמויות ועובדות"⁶⁰. במכתב נלווה, שנכתב בנימה אישית, הצהיר עשת כי מאז שעלה לארץ הוא ראה את ייעודו ב"יצירת אותו הכוח הצבאי המעולה אשר יאפשר לשלטון הדמוקרטי של המדינה הזו את הגשמת מגמותיה ויעודה כמדינה". על סמך הערכת מצבו של צה"ל באותה תקופה, עשת כתב: "הנני חושב שנכשלתי במשימה הנ"ל"⁶¹. בראשית המסמך השווה עשת בין הכלכלה וההשקעה בביטחון בישראל ובארצות הברית. על סמך ההשוואה הגיע עשת למסקנה כי הנטל הכלכלי שמטיל תקציב הביטחון על ישראל מהווה מעמסה כבדה עד כדי סיכון היכולת לפתח את כלכלת המדינה ולקלוט עלייה. המסקנה המתבקשת, לדעתו של עשת, הייתה צמצום תקציב הביטחון והיקף כוח האדם המועסק על ידי הצבא, תוך הגדלת שיעור האוכלוסייה המועסק בפעילות יצרנית. עשת הכיר בכך כי "ברור שהמדיניות הנ"ל מהווה סכנה ביטחונית לתקופה הקרובה". עשת קבע כי יחסי הכוחות מביטחיים ניצחון של הערבים ב"סיבוב שני", אלא אם כן יחולו שינויים מהפכניים. לנוכח יחסי הכוחות, עשת הצביע על צורך בהתאמת התנהלות הצבא לאור "תורת הביטחון הלאומי ועקרונות המלחמה של ישראל" (אשר עשת היה בין השותפים הבכירים בניסוחם ובבניית הצבא בהתאם להם בשנת 1949). הוא כתב: "איני יכול להשתחרר מהחשש שהישגי צה"ל במשך ארבע השנים האחרונות לא הלכו בעקבות עקרונות ותורת המלחמה; אני גם חושב שצה"ל אינו מסוגל לבצע

59 מהרמטכ"ל לרמ"ח תכנון, **איזון אמצעים ומאמץ צה"ל**, 16 ביוני 1952 (א"צ 320/488/55). באותו תיק נמצאים גם המסמך של עשת, שעורר את חמתו של ידיו, ותגובה של עשת למכתב ידיו, שבה הסביר כי "תוכן מכתבך הנ"ל כלל נזיפה כל כך חמורה המחייבת אותי להגדיר במסמך מפורט את הנושא הנ"ל ולקבוע עמדותי בנידון".

60 אג"ם/תכנון, **תזכיר - הערכת מצב וניתוח המערכה הביטחונית של מדינת ישראל בשנת 1952, חם, מלחמה קרה: התגבשות מדיניות הביטחון של ישראל 1949-1953**, תל אביב: מערכות, 2000, עמ' 236-241. חלקים מהמסמך מצוטטים במאמרו של זכי שלום, "יחסי הכוחות במלחמת העצמאות לפי מסמך מטכ"ל משנת 1952", בתוך: ב"ז קדר וא' קדיש (עורכים), **מעטים מול רבים? עיונים ביחסי הכוחות הכמותיים בקרבות יהודה המקבי ובמלחמת העצמאות**, ירושלים: הוצאת הספרים ע"ש י"ל מאגנס, 2006, עמ' 215-226.

61 אג"ם/תכנון לראש הממשלה ושר הביטחון, **תזכיר ראש אג"ם/תכנון - הערכת העוצמה והמצב הביטחוני של מדינת ישראל 1952/53**, אוקטובר 1952 (א"צ 261/488/55). זהו מכתב נלווה לתזכירו של עשת.

את התפקידים המוטלים עליו לפי תורת הביטחון הלאומי".⁶² לנוכח הביקורת הקשה שהופנתה כלפיו במסמך, אין זה מפתיע כי ידין שלל את גישתו של עשת. ידין כתב לבן-גוריון: "בשובי מצאתי לפני תזכיר שחיבר ראש אג"ם/תכנון להעביר לשר הביטחון לפי בקשתו. לאחר העיון בו עלי לציין שאין המסמך מביע את דעתי או דעת המטכ"ל ברוב הנקודות".⁶³

מחלקת תכנון באג"ם, 1953-1955⁶⁴

בראשית ינואר 1953 מונה סא"ל יובל נאמן לראשות מחלקת תכנון, במקום אל"ם עשת, שעליו הטיל בן-גוריון לכתוב את הכרך בענייני ביטחון בספר לרגל חמש שנים למדינה.⁶⁵ תחת הנהגתו של נאמן - שהייתה לו הכשרה הנדסית,⁶⁶ ניסיון קרבי כסמג"ד וכקמב"ץ בחטיבת גבעתי, ניסיון כקצין מטה והכשרה צבאית פורמלית מהאקול דה-גר - זכתה מחלקת תכנון להשפעה רבה.

62 אג"ם/תכנון, תזכיר - הערכת מצב וניתוח המערכה הביטחונית של מדינת ישראל בשנת 1952, 20 באוקטובר 1952 (א"צ 249/488/55 וגם 261/488/55).

63 מהרמטכ"ל לשר הביטחון, סגן הרמטכ"ל ועשת, 5 בנובמבר 1952 (א"צ 29/79/54 וגם 28/540/55).

64 לדיון מפורט בפעילות מחלקת תכנון בשנים 1953-1955 ולביקורת על טיפול קודם בנושא, ראו: זאב אלרון, התמורות בצה"ל והשינוי שלא היה בתפיסת הביטחון של ישראל, נובמבר 1952 - ספטמבר 1955, עבודת דוקטורט, ירושלים: האוניברסיטה העברית, 2009, בעיקר פרק ב'.

65 ספר זה לא פורסם כנראה. עשת המשיך ללבוש מדים ולשרת במשרד הביטחון עד לסוף שנת 1955, כאשר מונה לאחראי על המשק לשעת חירום (מל"ח). לאחר חודשים אחדים הוא הוחלף ופרש מצה"ל.

66 נאמן השלים את לימודיו התיכוניים בגיל 15, ואת לימודי ההנדסה בטכניון בטרם מלאו לו 20.

המחלקה קציני מטה מובהקים, רבים מהם עולים חדשים ויוצאי צבאות זרים, שלא התקדמו בצה"ל לאחר שכיחנו במחלקה, הרי שבמהלך כהונתו של נאמן, היו רוב הקצינים במחלקה בעלי ניסיון קרבי עשיר ממלחמת העצמאות, ורבים מהם התקדמו מאוחר יותר בצבא או במשק האזרחי. בין אלה: מנחם אבירם (מן), אלחנן אורן, אלי זעירא, עמוס חורב, שמעון יפתח,⁷¹ יהושע רטח (רביב), שאול רמתי ועמנואל שרון.

נאמן הביא להגדרה מחודשת של תפקידי הענפים והמדורים במחלקה. לפי פקודת הארגון מפברואר 1953, תפקיד **מדור מדיניות הביטחון** היה "פירוש ביטחוני למדיניות; הערכת מצב ביטחונית שוטפת לצרכי המדיניות הכללית של המדינה". המדור הוקם רק בספטמבר 1953 ובראשו הועמד רס"ן א' פרידמן. **ענף הביטחון הלאומי** כלל, לפי התקן, חמישה קצינים. הענף נועד ל"הארה ביטחונית של התכנון הלאומי" לצורכי האוכלוסייה והצבא, ותכנון ניצול פוטנציאל המדינה. **ענף תכנון סדר הכוחות** כלל, לפי התקן, ארבעה קצינים, ולאחר עזיבת סא"ל עמוס חורב ביוני 1953, היה חסר רע"ן למשך חמישה חודשים. **ענף לתכנון מלחמה** (או בשמו האחר, **הענף לתכנון אסטרטגי**) כלל לפי התקן שלושה קצינים, אבל למעשה היה בו רק קצין אחד (סא"ל אלי זעירא) במחצית הראשונה של שנת 1953, ושניים במחצית השנייה. הוא נועד ל"הכנת תכניות מלחמה ובדיקה על ידי משחקי מלחמה, הערכת המצב בניהול מלחמה". **המדור למלחמה מיוחדת** בענף האסטרטגיה נועד ל"הנחיות להפצצה סטרטגית [כך] ולפעולות פשיטה" ולתפקיד נוסף.⁷²

בראשית 1953 החלה במחלקה הכנת **תכנון רב-שנתי**. לאחר עבודה פנים-מחלקתית של כמה חודשים, הוקם צוות מטכ"לי להובלת התכנון בראשות עוזר ראש אג"ם אל"ם מאיר אילן.⁷³ בצוות היו חברים עוד כמה אל"מים, אולם לרמ"ח תכנון נאמן, אז עדיין בדרגת סא"ל, היה מעמד מרכזי. הצוות הגיש תוכנית מפורטת ששמה דגש על הגדלה מרבית של מספר עוצבות החי"ר בצה"ל. התוכנית הוצגה לרב-גוריון, שהציג לממשלה רשימה של עקרונות לבניין הצבא, שידועה כ"תכנית 18 הנקודות". בעוד

71 חורב ויפתח מונו לאחר סיום תפקידם כרע"נים במחלקת תכנון לרמ"חי אג"ם/אמל"ח.

72 התפקיד הנוסף מצונזר בעותק שעומד לעיון הציבור בארכיון צה"ל.

73 מסמך מטכ"ל בחתימת מקלף, **צוות תכנון מבנה וארגון מערך צה"ל**, 25 במאי 1953 (א"צ 116/540/55).

תוכנית הצבא שמה דגש על היקף כוח האדם, תוך שמירת הצבא "מודרני למחצה" בצידו, ביקש בן-גוריון לשים דגש על טכנולוגיה ועל "חילות המחץ" - האוויר והשריון. בשנתיים הבאות ניסה הצבא להתנהל בהתאם לרוח התוכנית שהכין הצוות המטכ"לי, ולא בהתאם לגישתו של בן-גוריון. במהלך הניסיונות להגשים את התכנון התברר כי רבים מהנתונים והנחות היסוד שעליהם הסתמכו המתכננים היו אופטימיים יתר על המידה. לגילויים אלה לא הייתה השפעה מספקת על התנהלות בניין הכוח, שהמשיכה להלוט בעיקרה את עקרונות התכנון.⁷⁴

לקראת השלמת התוכנית הרב-שנתית, התפנו נאמן ופקודיו **לעדכון התכנון האסטרטגי**. בעזרת מחלקת המודיעין נאספו נתונים על השפעת הסכסוך בין המעצמות⁷⁵ והשינויים במדינות ערב.⁷⁶ בפגישות עם נציגי משרדי האוצר⁷⁷ והחוץ,⁷⁸ נבדקו התנאים ונשמעו הערכות בנוגע למדיניות הצפויה והמומלצת בנושאי כלכלה ויחסים בין-לאומיים. לאחר איסוף הנתונים הבסיסיים, הורה נאמן בספטמבר 1953 לראש מדור מדיניות הביטחון במחלקת תכנון, רס"ן פרידמן, להתחיל במחקר "נבו". נאמן הסביר כי המחקר נועד להציע מגמות בהתיישבות לקביעת האוכלוסייה הרצויה והגבולות המיטביים לביסוס מעמדה המדיני של ישראל, להחלשת מעמד המדיני של האויבים שבכוח, ליצירת "הגנה יעילה וגיבוש פנימי";

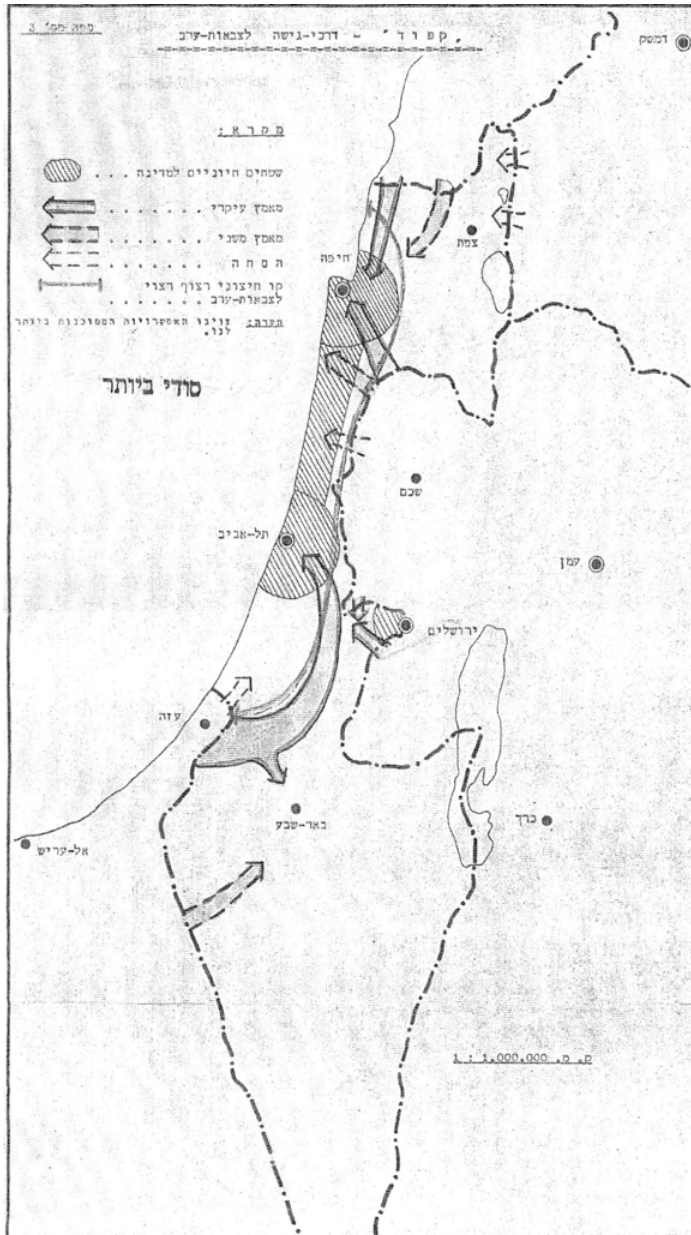
74 פירוש רב בנושא זה, ראו: אלרון, **התמורות בצה"ל**, פרקים 3, 4 ו-5.

75 בפנייה של מחלקת תכנון למחלקת המודיעין נכתב: "לצורך מחקר הנערך בענף זה דרושה לנו הערכתכם על גישת המערב למזרח התיכון כיחידה אסטרטגית. הערכה זו, שאנו מייחסים לה ערך כמצע-יסוד לכל עבודתנו, רצויה לנו בהקדם האפשרי". מאג"ם/תכנון לאג"ם/ממ"ן, **החשיבות האסטרטגית של המזרח התיכון**, 3 בנובמבר 1953 (א"צ 51/488/55).

76 בא"צ 266/488/55 נמצאים מסמכים מאוגוסט 1953 שנשלחו מאג"ם/תכנון לאג"ם/ממ"ן וכללו שאלות בנוגע לגורמים כלכליים, חברתיים, צבאיים, פוליטיים ובין-לאומיים, שעלולים היו לגרום למדינות ערב השונות לצאת ל"סיבוב שני" בעשר השנים הבאות. הנתונים היו נחוצים כחומר רקע למחקר "כפר".

77 רמ"ד מדיניות ביטחון (א' פרידמן) לרמ"ח תכנון, **סיכום דברי מר ספיר, המנהל הכללי של האוצר מיום 28 באוגוסט**, 3 בספטמבר 1953; פרידמן לנאמן, **סיכום הפגישה עם מר הורוביץ - מנהל הבנק הממלכתי מיום 2 בספטמבר**, 4 בספטמבר 1953; פרידמן לנאמן, **סיכום הפגישה עם ד"ר הורוביץ מיום 8 בספטמבר**, 20 בספטמבר 1953 (שלושתם בא"צ 127/488/55).

78 מפרידמן לנאמן, **דוח על הפגישה עם המנהל הכללי של משרד החוץ מר ולטר איתן**, [כנראה סביב 14 באוגוסט 1953 (א"צ 117/488/55)]; מפרידמן לנאמן, **סיכום שיחה עם מר גדעון רפאל - משרד החוץ מיום 14 בספטמבר 1953**, 16 בספטמבר 1953 (א"צ 127/488/55).



מפת המטאר האסטרטגי 'קיפוד' שהוכנה כנראה בתחילת 1954 בידי רע"ן המלחמה, סא"ל אלי זעירא. עבודה זו הייתה חלק מבחינה של תרחישי מלחמה אפשריים, והיוותה רקע לתיק התכנון 'לביא' לצד התוכניות 'השכם', 'פתע' ואחרות.

להגברת העצמאות ולהקניית יתרונות כלכליים.⁷⁹ בעצם בדיקת הגבולות הרצויים למדינה לא היה במחקר "נבו" חידוש, שכן כבר יותר משלוש שנים קודם לכן נעשו מחקרים דומים,⁸⁰ ונערכו דיונים בנוגע ל"מרחבי התפיסה" הרצויים והדרכים לטיפול בתושבי האזורים שייכבשו. ייתכן שחל שינוי לגבי הגבולות המומלצים, שכן בעוד מחקרים קודמים הצביעו על היתרונות הגלומים בהתייצבות על מכשולים טבעיים כגון הליטאני, הירדן ותעלת סואץ, הרי שבמהלך כהונתו של נאמן כראש מחלקת תכנון הועלתה אפשרות לפעול בטווחים גדולים הרבה יותר. כבר באפריל 1953 ביקש נאמן ממחלקת המודיעין כי תכין מחקר על העבירות בנתיבים מישראל למפרץ הפרסי ולמכה,⁸¹ ובהזדמנויות אחרות הוא הציע יצירת "גשר יבשתי" לטורקיה, כתחליף לאבטחת נתיבי השיט.⁸² בפתרון זה לא היה חידוש עקרוני בהשוואה להצעות מחקר "לשבור שבר", שבדק אפשרות לכיבושן של מדינות שכנות לשם הבטחת אספקת מזון בשעת מלחמה.

עוד לפני שהופץ נוסח סופי של מחקר "נבו", החלה העבודה על מסמך מקיף שזכה לשם "לביא".⁸³ בנובמבר 1953 כתב נאמן מסמך שבו הגדיר את מבנה העתידי של תיק "לביא" וקבע מראש את מסקנותיו.⁸⁴ בחודשים הבאים נכתבה במחלקת תכנון טיוטה של תיק "לביא",⁸⁵ ובמהלך אפריל

79 רמ"ח תכנון לרמ"ד מדיניות הביטחון, **הנחיה למחקר "נבו"**, 29 בספטמבר 1953 (א"צ 127/488/55). נאמן הורה לפרידמן להגיש תוכנית מחקר עד 1 באוקטובר ואת המחקר כולו עד 1 בדצמבר 1953.

80 אג"ם/תכנון-הענף לתכנון אסטרטגי, **מרחבי תפיסה של הפיקודים האופרטיביים – מצע לדיון**, 10 באוגוסט 1950 (א"צ 32/488/55).

81 בתשובתה של מחלקת המודיעין למכתב מחלקת תכנון מחדש אפריל הובעה הערכה כי המחקר יוכן עד לחודש ספטמבר. אג"ם/ממ"ן, **מחקר עבירות: ישראל - המפרץ הפרסי וישראל - מכה**, 14 במאי 1953 (א"צ 24/488/55).

82 ראו למשל: דבריו בישיבת המטכ"ל ביום 28 ביוני 1953.

83 הדיון כאן סובל מפער במקורות. מוטי גולני ראה את תיק "לביא" השלם בא"צ 19/678/67, וגם טיוטה של התיק מדצמבר 1953 בא"צ 14/678/67, אך שני התיקים אינם עומדים לעיון הציבור. שמעון גולן (**גבול חם**, עמ' 212-213) ויגאל שפי (**התרעה במבחן: פרשת רותם ותפיסת הביטחון של ישראל 1957-1960**, תל אביב: מערכות, 2008, עמ' 22) השתמשו בנוסח המצוי בא"צ 14/678/67, ולפיכך שניהם התייחסו ל"לביא" כאילו הושלם בסוף שנת 1953, אף שהנוסח הסופי של המסמך נחתם כשנה מאוחר יותר.

84 רמ"ח תכנון, **לביא – תיק תכנון אסטרטגי**, נובמבר 1953 (א"צ 247/488/55).

85 גולני, שהסתמך על ריאיון עם יובל נאמן, כתב בדוקטורט שלו (**מלחמת סיני**, עמ' xiii וגם עמ' 412 הערה 140), כי בנוסח התוכנית שעמד לרשותו לא הופיע תאריך, אך קבע כי תוכנית "לביא" אושרה בראשית 1954. כפי שאראה בהמשך, התיק נחתם רק בסוף אותה שנה.

ומאי 1954 הופץ המסמך לתפוצה מצומצמת ונערכו דיונים אחדים בנוגע אליו.⁸⁶ כמה ימים לאחר דיון שנערך בביתו של דיין בצהלה, הוצג תיק "לביא" לשר הביטחון לבון.⁸⁷ מהמקורות הזמינים אי אפשר לדעת כיצד התקבלו המסמכים שכתב נאמן על ידי הצמרת הביטחונית, בצבא ומחוז לו,⁸⁸ אך ייתכן כי גורמים מחוץ למחלקת תכנון הביאו להכנסת שינויים לנוסח הסופי של תיק "לביא", אשר נחתם בדצמבר 1954. במכתב נלווה לתיק המוגמר כתב נאמן כי "בתיק זה חלו שינויים רבים לגבי המהדורה הקודמת והמצומצמת", והזהיר בנוגע לחשיבות ההקפדה על סודיות בטיפול בתיק "מאחר והנו נוגע בהכרח בבעיות מדיניות ביטחוניות שיש להן נגיעה ישירה במצעים או בעמדות המוצהרות של חוגים פוליטיים שונים באוכלוסייה".⁸⁹ מקובל לטעון כי החידוש העיקרי בתיק "לביא" טמון בהמלצה ליוזמה התקפית בראשית מלחמה, תוך הימנעות משלב של בלימה.⁹⁰ אך גישה זו זכתה להעדפה גורפת עוד שנתיים לפני חתימת המסמך, ועקרונותיה היו מקובלים כבר בשנת 1949. גם תיק "לביא" לא שלל באופן גורף שלב בלימה, אלא המליץ להמשיך ולהתכונן גם למלחמה שתחל בהתקפת פתע על ישראל.

בנוסף על כתיבת תיקי "נבו" ו"לביא", עסקה מחלקת תכנון בניסיון לניסוח "תורת הביטחון של ישראל". בינואר 1954 נאמן הודיע לראשי הענפים במחלקתו כי בכוונתו להפיץ באותו קיץ חוברת בכותרת זו, אשר נועדה לכלול, בין השאר, פרק על מדיניות הביטחון. נאמן כתב כי

86 אג"ם/תכנון, **תיק לביא**, 20 באפריל 1954; **בעיות שנתעוררו לביא**, 22 באפריל 1954; **זימון לדין בענייני תכנון**, 10 במאי 1954 (כולם בא"צ 18/636/56). בנוסף: אג"ם/תכנון, **דוח תלת חודשי, 1 במרס [כך] - 1 ביולי 1954**, 4 ביולי 1954 (א"צ 8/8/56 וגם 65/157/59).

87 אג"ם/תכנון, **תיק לביא עבור שר הביטחון**, 14 במאי 1954 (א"צ 18/636/56).

88 שמעון גולן (**גבול חם**, עמ' 468), כתב: "קיימים בארכיונים רשמיים רישומים ספורים בלבד על התכנים של פגישות עבודה בין המפקדים הבכירים של צה"ל לבין שר הביטחון, או על התכנים של פגישות בין אנשי מערכת הביטחון לבין אנשי מערכות שלטוניות אחרות, כגון משרד החוץ. הדבר הזה מקשה על הניסיון להשיב לשאלה זו. כך, למשל לגבי התכנון האסטרטגי קיימים מסמכים רבים על התכנון בתוך צה"ל, ונותרה סתומה השאלה עד כמה היה הדרג המדיני שותף לו. כלומר, עד כמה הושפע התכנון מהנחיות של הדרג המדיני - כלומר שר הביטחון - והאם קיבל התכנון, בצורתו המוגמרת, את הגושפנקה הרשמית של דרג זה".

89 אג"ם/תכנון, **תיק מלחמתי "לביא"**, 14 בדצמבר 1954 (א"צ 18/636/56).

90 גולני כתב (**תהיה מלחמה בקיץ - ישראל בדרך אל מלחמת סיני, 1955-1956**, תל אביב: מערכות, 1997, עמ' 85) כי "בפרספקטיבה היסטורית אין ספק שייחודה וחשיבותה של תכנית 'לביא' נעוצים במסקנתה כי יש להעדיף את היוזמה ('המכה המקדימה' כלשון התכנית) על 'ציפיה הגנתית' (להמתין למתקפה של האויב, לבלום אותו ורק אז לצאת למתקפת נגד)".

זהו "החלק הקשה ביותר, כי לא ברור אם ישנה כזאת למדינה, נעבוד על זה...".⁹¹ ביולי 1954 כתב נאמן לרמטכ"ל, לראש אג"ם ולראש אמ"ן מכתב שנפתח בטענה כי "קווי יסוד של מדיניות הביטחון הישראלית נקבעו לפני 4-5 שנים, בתקופה שבה ניתן היה לשער שאנו עלולים להגיע לידי שלום של קבע עם הערבים". הוא קבע כי "בינתיים נכנסנו לתנאים חדשים", והציע לגבש מדיניות ביטחון מחודשת שמבוססת על דחיית ההכרעה. נאמן הודה כי "ברור שקו כזה יכול להתקבל רק אחרי ברור יסודי בממשלה", אולם טען כי "אף על פי כן, חייבת לצאת היוזמה מגוף זה או אחר".⁹²

לרעיונותיו מרחיקי הלכת של נאמן לא ניתן ביטוי מעשי בתוכניות ההתעצמות וגם לא בבניין הכוח בפועל. במהלך עדכון התכנון האסטרטגי בשנת 1954, עלו במחלקת תכנון תובנות גם לגבי בניין הכוח, אך העיקרון הבסיסי, שלפיו יש צורך בהגדלת מספר החטיבות לשם הבטחת הצלחתה של הבלימה ומתן גמישות אופרטיבית שתאפשר העברה מהירה של המלחמה לשטח האויב, נשאר בלא שינוי.

נטען כי מחלקת תכנון התנהלה "ללא פיקוח ישיר", יזמה וכתבה תוכניות באופן עצמאי, והביאה אותן לפני הרמטכ"ל ושר הביטחון לדיון ולאישור רק לאחר שהושלמו.⁹³ אולם הרושם שעולה מהמקורות שונה בתכלית. ניכר שנאמן הקפיד לדווח לראש אג"ם על פעילות המחלקה באופן שוטף וכי הוא שיתף פעולה עם גורמי תכנון מגופי מטה אחרים.

מחלקת תכנון באג"ם, 1955-1966

בראשית 1955 מונה אל"ם נאמן לסגן ראש אמ"ן והוחלף באל"ם **איתאל עמיחי**, יוצא פלמ"ח ובוגר בית ספר חקלאי, שהיה בעל ניסיון פיקודי כמג"ד, כקמב"ץ וכמח"ט ובתפקידי הדרכה.

במהלך 1955 אפשר לראות ביטויים ראשוניים למחקרים המבוססים על **חקר ביצועים**, ובהם ניסיונות בוסריים להערכת השפעתן של התקפות אוויר על תנועת כוחות בשטח מדברי, על תהליך הגיוס בשעת חירום ועל

91 רמ"ח תכנון לראשי הענפים במחלקה, **תורת הביטחון של ישראל**, 12 בינואר 1954 (א"צ 111/488/55).

92 אג"ם/תכנון, **הערכת מצב - מדיניות ביטחונית מחודשת**, 19 ביולי 1954 (א"צ 18/636/56).

93 גולני, **תהיה מלחמה בקיץ**..., עמ' 81.

היקף הנפגעים בבסיסי צה"ל ובעורף.⁹⁴ בעת שהפיץ מחקר מסדרה זו, כתב רמ"ח תכנון לסגן הרמטכ"ל כי "כשלוש שני המחקרים הקודמים היה בזה שלאחר הדיונים בהם איש לא השתמש במסקנותיהם אף לא לצרכי הערכה או הדרכה, וכמו כן קציני החיל הראשיים לא חלקו על המחקר אולם לא השתמשו במסקנות".⁹⁵ אחת מעבודות חקר הביצועים במחלקת תכנון בדקה את יעילות יירוטם של מפציצים באמצעות טילי נ"מ ותותחי נ"מ כבדים, ולאחר שהציבה נתונים חסרי בסיס והתעלמה משורה ארוכה של משתנים, הגיעה למסקנה כי תותחי הנ"מ הכבדים יעילים פי שניים מהטילים.⁹⁶ מהמקורות לא ברור אם למסקנות המחקר הייתה השפעה על ההחלטה להצטייד בתותחי נ"מ כבדים בקוטר 3.7 אינץ', שנרכשו מבריטניה בהשקעה גדולה ולאחר מאמץ דיפלומטי ממושך. במשך התקופה הקצרה שהיו בשירות סבלו התותחים מבעיות טכניות קשות ומעולם לא נעשה בהם שימוש מבצעי.⁹⁷

בתקופת כהונתו של עמיחי נעשה ניסיון לעדכון התכנון הרב-שנתי עד לשנת 1965.⁹⁸ אולם עוד בטרם הושלמה עבודה זו, חל שינוי מהותי בתנאים האסטרטגיים, עם היוודע דבר עסקת הנשק המצרית-צ'כית והתבטלות הנחת היסוד שלפיה לא צפויה מלחמה בעשור הקרוב. השינוי בהנחת היסוד גרם לגידול ניכר בתקציבי צה"ל ולהפניית משאבי עתק להתגוננות העורף. ביטוי לדגש שניתן להגנת העורף אפשר לראות במינויו של רמ"ח תכנון עמיחי לראש הג"א (פברואר 1956).

94 מסמכי אג"ם/תכנון: השפעת המצב האווירי על תנועת גייסות, פברואר 1955; אמצעי הגנה נ"מ - בדיקת יעילות וכדאיות, מארס 1955; השפעת אוויריית האויב על מערכות החזית והעורף, דצמבר 1955 (כולם בא"צ 30/637/56).

95 רמ"ח תכנון לסגן הרמטכ"ל, 7 בדצמבר 1955 (א"צ 30/637/56).

96 אג"ם/תכנון, אמצעי הגנה נ"מ - בדיקת יעילות וכדאיות, מארס 1955, 29/637/56 וגם 30/637/56. המסמך יצא מנקודת הנחה שלפיה פגז עולה 50 דולר, טיל עולה 10,000 דולר, ונדרשים 200 פגזים או שני טילים להשמדת מטרה שטסה ב-600 קמ"ש.

97 החלטה על רכש 12 תותחים בעלות של 2 מיליון דולר התקבלה בינואר 1956. רל"ש רמטכ"ל, סיכום ישיבה בנושא רכש נ"מ, 15 בינואר 1956 (א"צ 55/776/58 וגם 171/1034/65). בסופו של דבר נרכשו 14 תותחים, מהם רק שישה היו כשירים, וגם הם סבלו מתקלות רבות. אג"ם/אמל"ח לראש אג"ם, תותחי נ"מ 3.7, 11 בספטמבר 1956 (א"צ 3/137/58 וגם 467/1034/65). נראה שהתותחים הוצאו משימוש כבר בשנת 1957.

98 אלרון, התמורות בצה"ל, עמ' 258.

בחודשים הבאים היה צה"ל שרוי בקדחת של **שינויים ארגוניים**, שנבעו ברובם מקליטת כמויות עצומות של אמל"ח שנרכש או התקבל מצרפת (מרביתו, שלא בהתאמה לדרישות התכנון הרב-שנתית). נראה שבניגוד למחלקה לתפקידי מטה (שבראשה עמד באותה עת יוצא פלמ"ח אחר, אל"ם עודד מסר), מחלקת תכנון לא מילאה תפקיד מרכזי בארגונו המחודש של הצבא. נראה שחולשתה היחסית של מחלקת תכנון באותה עת נבעה בין היתר מהיעדרו של רמ"ח בחודשים פברואר-יולי 1956.⁹⁹ בנוסף, הוקטנו תקני המחלקה, שצומצמה בדצמבר 1955 לשני ענפים (תכנון מלחמה וביטחון לאומי) ושני מדורים עצמאיים (סדר הכוחות וחקר ביצועים). במארס 1956 בוטל גם מדור סדר הכוחות, ותקן המחלקה הועמד על 19 איש. באוגוסט 1957 בוטל גם מדור חקר ביצועים, ותקן המחלקה הועמד על 14 איש בלבד.¹⁰⁰

ביולי 1956 מונה אל"ם **יוסף נבו** לרמ"ח תכנון. נבו, יליד ארצות הברית, שירת כקצין תותחנים בצבא הבריטי, היה בוגר קורס הדיפלומטים הראשון של הסוכנות היהודית (1947), שימש סמג"ד, מג"ד וקמב"ץ בחטיבת ירושלים במלחמת העצמאות, ומאוחר יותר עבד במשרד החוץ (1950-1954). הוא חזר לצה"ל ביוזמת הרמטכ"ל דיין, והיה חניך המחזור הראשון בפו"ם.

מהמקורות הזמינים מתקבל הרושם שמחלקת תכנון לא מילאה תפקיד מרכזי בתכנון **מערכת סיני**,¹⁰¹ בניהול המערכה¹⁰² או בתכנון ההיערכות בסיני, הנסיגה מחצי האי והחבלה בתשתיותיו.

99 עד למינויו של נבו היו שני ראשי ענפים במחלקה ששימשו ממלאי מקום הרמ"ח: רע"ן ביטחון לאומי סא"ל אשר ארבל (מראשית פברואר עד לראשית מאי), ורע"ן תכנון מלחמה שאול הרמתי (מראשית מאי ועד ראשית יולי).

100 תקני מחלקת תכנון מ־20 בדצמבר 1955, 11 במארס 1956 ו־14 באוגוסט 1957 (א"צ 438/1318/2002).

101 התכנון העקרוני נעשה על ידי הרמטכ"ל, ששרטט את מתאר התוכנית על פיסת נייר והטיל את התכנון המבצעי המפורט על נאמנו, ראש אג"ם אל"ם מאיר עמית. לפי עדות יוסף נבו, הוטל עליו לתכנן את מהלך ההונאה שהסתיר (בהצלחה רבה) את כוונת צה"ל ואת המזימה המשותפת עם בריטניה וצרפת.

102 לפי עדות נבו, הוא הצטרף לאלוף פיקוד הדרום, אל"ם אסף שמחוני, וקיבל אחריות על עזה לאחר כיבושה. סא"ל יונתן בלסקי, שהיה רע"ן תכנון מלחמה מאז יולי 1956, שימש במערכת סיני קצין קישור למפקדת קצין הקשר הראשי, ואחרי המלחמה ערך תחקיר ראשוני לפעולות חטיבה 7. אג"ם/תכנון, **מבצעי חט' 7 בקדש**, 20 בנובמבר 1956.

לאחר מערכת סיני, המשימה העיקרית שהוטלה על מחלקת תכנון הייתה הכנת **תוכנית ההתעצמות התלת־שנתית "בני יעקב"** לשנים 1959–1961.¹⁰³ בדומה לתכנון הרב־שנתי הקודם, גם הפעם יצאו המתכננים מהנחה כי לא צפויה מלחמה בשנות הגשמת התכנון. אולם בניגוד למגמות התכנון הרב־שנתי הקודם, שנועד להגדיל את היקף החי"ר, תוכנית "בני יעקב" נתנה עדיפות לחיל האוויר, לשריון ולצנחנים.¹⁰⁴ התוכנית נדונה בישיבות מטכ"ל בחודשים אוגוסט–אוקטובר 1958, ואושרה לאחר מה שנקרא "תיאור כ"שנה שלמה של ויכוחים נוראים", בעיקר עם מפקדי חיל האוויר וגייסות השריון.

בחודשים ינואר–פברואר 1959 ניהל נבו את תרגיל המטה המטכ"לי הדר־צדדי "הורקנוס", שבדק את יכולתו של צה"ל להשיג הכרעה במתווה "מקרה הכול" ביחסי הכוחות החזויים לשנת 1962.¹⁰⁵

על סמך המקורות הזמינים, נראה שמחלקת תכנון לא הייתה מעורבת ישירות בהקמתם של מערכים מיוחדים בתקופה זו. המשימה הוטלה על רשות התכנון במשרד הביטחון, שבראשה עמד בשנים 1958–1959 מפקד חיל האוויר לשעבר אלוף (מיל') דן טולקובסקי.

באוגוסט 1959 הוחלף נבו¹⁰⁶ באל"ם **משה ברי־תקווה**, איש הגנה ותיק,¹⁰⁷ שהיה קצין בצבא הפולני, חייל בצבא הבריטי, מפקד קורסי מ"מים של ההגנה בשנים 1939–1948,¹⁰⁸ וכפי שנזכר לעיל, רמ"ח מבצעים הראשון.

103 לדיון בהנחות האסטרטגיות וברכש פריטים עיקריים בהתאם לתכנון הרב־שנתי בשנים 1957–1967, ראו: יצחק גרינברג, **חשבון ועוצמה: תקציב הביטחון ממלחמה למלחמה 1957–1967**, תל אביב: משרד הביטחון – ההוצאה לאור, 1997, פרק ו'.

104 דברי רמ"ח תכנון אל"ם נבו בישיבות מטכ"ל 24 באוגוסט ו-27 באוקטובר 1958.

105 שפי, **התרעה במבחן**, עמ' 48. נתוני היסוד של התרגיל, שנקבעו על ידי הרמטכ"ל לסקוב, היו פתיחת מלחמה במתקפת אווירית מצרית ולאחריה מתקפה קרקעית מצד מצרים, סוריה, ירדן ועיראק. ישראל, שלה הייתה התרעה של 72 שעות לפני תחילת המלחמה, הנחיתה מתקפת נגד לכיבוש קדמת סיני והשתלטות על הגדה המערבית, תוך הכלה בחזית הצפונית. שפי הסתמך על מסמכים בא"צ 15/799/60, 266/35/67, 21/764/2004.

106 נבו מונה לרמ"ט פיקוד הדרום ולאחר מכן היה מח"ט 16 (וסיים את תפקידו בעקבות תקרית נפילת הארון בהלוויית הנשיא זלמן). עם פרישתו השתתף בניהול קמפיין הבחירות של המערך, היה מנהל מרכז ההסברה, ראש עיריית הרצליה (1969–1983) ויו"ר האגודה למען החייל (1984–1990).

107 כילוד שנת 1905, הוא היה המבוגר מראשי מחלקת תכנון בצה"ל.

108 על הקורס ראו: יגאל שפי, **סיכת מס'מם**, תל אביב: משרד הביטחון – ההוצאה לאור, 1991. היה זה ברי־תקווה שעיצב את סיכת המ"מ.

כקצין השריון הראשי, הוא עבר קורס מפקדי שריון בצרפת (1951), ולאחר שהוקמה מפקדת גייסות השריון, היה לסגן מפקד גיי"ש. לאחר מכן למד גם באקול דה-גר (1955) והיה נספח צבאי באיטליה.

במחצית הראשונה של שנות השישים נותר תקן המחלקה מצומצם (בין 13 ל-17 איש, מהם שמונה בקבע) והיא כללה שני ענפים בלבד - תכנון מלחמה ותכנון הביטחון הלאומי.¹⁰⁹ התקן המצומצם של המחלקה גרם לבר-תקווה לכתוב לראש אג"ם רבין, ולהצביע על העומס הרב המוטל על הענף לתכנון מלחמה (שהתקן שלו כלל שני קצינים בלבד).¹¹⁰ הוא כתב שבתחום התכנון האסטרטגי "לא נעשה דבר מזה חמש שנים". לדעתו, מחלקת תכנון צריכה להיות משוחררת מעומס יום-יומי, על מנת שתוכל לבחון ביסודיות גורמים שישפיעו על הצבא בעתיד. "התכנון האסטרטגי אינו דבר חשוב ומעניין כשלעצמו", כתב בר-תקווה, "אלא קודם כל עליו לשמש מצפן המכוון את כל פעולת הגוף הצבאי (בין אם זה תכנון סדר הכוחות לטווח ארוך, בין אם זה הנחיית גורמי הפיתוח והיצור של אמצעי לחימה, ובין אם זה הכוונת תכנון הדרכה ואימונים וכמובן התכנון האופרטיבי)".¹¹¹ פנייתו של רמ"ח תכנון עלתה בדיון בין רבין לרמטכ"ל צור, ותשעה חודשים לאחר הפנייה נוסף קצין לענף תכנון מלחמה, אך ללא שינוי בתקן, אלא רק בהשאלה זמנית מחמ"ן, לסיוע בהכנת התכנון הרב-שנתי.

בתקופת בר-תקווה הוכנה במחלקת תכנון **התוכנית התלת-שנתית "חשמונאים"**, שהתוותה את בניין צה"ל בשנות העבודה 1962-1964, מתוך הנחה שלא צפויה מלחמה בראשית תקופת התכנון, ושמה דגש על פיתוח הכוח האווירי. הוכן גם מתווה כללי לפיתוח הסד"כ לשנתיים הבאות.¹¹² במסגרת ההכנות לתר"ש, הוכן תיק "מתתיהו", שאותו אפשר

¹⁰⁹ תקני מחלקת תכנון מ-25 באוגוסט 1962 ו-31 באוגוסט 1965 (א"צ 438/1318/2002). בשנת 1960 שימש סא"ל דניאל דגן כרע"ן ביטחון לאומי. בענף שירתו רס"ן ארתור הנק (שהיה במחלקה משנת 1949) ורס"ן אלכסנדר אש.

¹¹⁰ ראש הענף היה סא"ל שלמה גזית, שנעזר ברס"ן מאיר צ'צ'יק.

¹¹¹ מרמ"ח תכנון לראש אג"ם, 6 בינואר 1960 (א"צ 458/1034/65).

¹¹² גרינברג, **חשבון ועוצמה**, עמ' 117, 123-125. בנוגע להערכה שלא הייתה צפויה מלחמה ביוזמה ערבית בתקופת התכנון ראו גם: שפי, **התרעה במבחן**, עמ' 39, שהסתמך בין השאר על מסמך אג"ם/תכנון, **מגמות יסוד לתכנון המלחמה לשנת 60/61**, 11 בפברואר 1960 (א"צ 27/764/2004).

לראות כעדכון לתיק "לביא" מהשנים 1953-1954.¹¹³

במאי 1961 החליף אל"ם **רם רון** (רולניצקי) את בר-תקווה כרמ"ח תכנון. רון, יוצא הצבא הבריטי, היה קודם לכן מ"פ, סמג"ד ומג"ד בחטיבת אלכסנדרוני, מג"ד וסמח"ט בחטיבת גולני, קצין גדנ"ע ראשי, ראש פיקוד ההדרכה ומפקד בה"ד 3. בראשית תקופת כהונתו של רון עודכנה תר"ש "חשמונאים" והוכן תיק "גוג ומגוג", שבחן את היערכותה של ישראל למקרה של מלחמה בין-גושית.¹¹⁴

בדצמבר 1962 מונה סא"ל **בן ציון טחן (מילר)** לרמ"ח תכנון, ורון מונה לנספח צה"ל בארצות הברית. לטחן היה ניסיון קודם בתכנון, מהתקופה ששימש רע"ן תכנון מלחמה (החל בינואר 1957) ומזכיר צוות התכנון "בני יעקב". בנוסף, הייתה לו היכרות עם המזרח התיכון הודות ללימודיו באוניברסיטה האמריקאית בבירות; בקיאות בנעשה בצבאות זרים הודות לשירות בבריגדה, לקורס מפקדי פלוגות בצבא ארצות הברית ולקורס פיקוד ומטה בבריטניה; רקע בכתיבה ובעריכה הודות לתפקידו כעורך כתב העת "מערכות" בשנים 1952-1956; והבנה טובה של לקחי מערכת סיני, הודות למחקר ההיסטורי שערך בנושא.¹¹⁵

ביוני 1963 החליף לוי אשכול את דוד בן-גוריון כראש ממשלה ושר הביטחון. בעקבות החילופים נערכה סדרה של ישיבות מטכ"ל, שבהן הוצגו לאשכול שורה של נושאים בהסתמך על תיקים שהוכנו במחלקת תכנון; בין השאר בנושאי רקע מדיני-אסטרטגי, נשק בלתי קונוונציונלי ומתווי מלחמה אפשריים.¹¹⁶

בתקופת כהונתו של טחן הוכנה **התוכנית התלת-שנתית "בני אור"** שנועדה להכווין את בניין כוחו של הצבא בשנים 1964-1967 ושמה דגש מיוחד על פיתוח השריון. טחן הצליח להביא לאישור התוכנית, למרות

¹¹³ תיק "מתתיהו" נידון בישיבות מטכ"ל ב-3, 10 ו-17 באפריל 1961. בישיבות הבאות דן המטכ"ל בסד"כ, ומסקנות הדיונים עמדו בבסיס תר"ש "חשמונאים". ראו: ימימה רוזנטל (עורכת), **יצחק רבין: מבחר תעודות מפרקי חייו**, ארכיון המדינה, 2005, תעודה 125.

¹¹⁴ א"צ 16/291/66.

¹¹⁵ ביוגרפיה קצרה של בן ציון טחן (מילר), שנכתבה על ידי אלוף (מיל") ישראל טל, הופיעה **במערכות** 268, אפריל 1979.

¹¹⁶ ישיבות מטכ"ל 1, 8, 15, 22 ו-29 ביולי ו-5 באוגוסט 1963.

התנגדותם העקרונית של רבים מחברי המטכ"ל לחלקים נרחבים ממנה.¹¹⁷ בשנת 1964 פרש אל"ם טחן מצה"ל, ובינואר 1965 מונה אל"ם **אורי בר-רצון** לרמ"ח תכנון. בר-רצון, ששימש קודם לכן בתפקידי פיקוד (מ"פ בפלמ"ח במלחמת העצמאות, מג"ד 12 בפעולת הסבחה ומח"ט גולני), בתפקידי מטה (פעמיים רע"ן במה"ד) ובתפקידי הדרכה (מדריך בקורס קצינים ובפוס), מילא את התפקיד עד למיזוג המחלקה עם המחלקה לתפקידי מטה, **במחלקה לתכנון וארגון (תוא"ר)** באוקטובר 1966.¹¹⁸

בקיץ 1965 עסקה מחלקת תכנון בניסיון להוסיף שנה רביעית לתוכנית ההתעצמות התלת-שנתית "בני אור", בהסתמך על הצעות מפורטות של החילות, שעובדו בדיונים פנימיים במחלקת תכנון והועלו לדיונים באג"ם ובפורום מטכ"ל.¹¹⁹ אל"ם בר-רצון הציג במסגרת זו בפני המטכ"ל הרצאה על תולדות ועקרונות התכנון הרב-שנתי. בר-רצון הבחין בין תכנון הפעלת הכוח, שמחייב שילוב דרגים מדיניים וצבאיים בקבלת החלטות בזמן קצר, לבין תכנון בניין הכוח, שאותו אפשר וצריך לעשות לטווח ארוך. בר-רצון השווה את הנהוג בארצות הברית, שם מקובל להכין תוכנית עשר-שנתית לפיתוח אמל"ח, שבע-שנתית לפיתוח סד"כ, ותוכנית חמש-שנתית מכוסה תקציבית. לדבריו, "שיטת התכנון בצה"ל עם גמר 'בני אור' היתה תכנית תלת-שנתית בדרך כלל. אפיין אותה שזה לא היה תכנון מתמשך אלא תהליך חד-פעמי, כאשר יש צוות שהכניס בה שינויים באופן מתמיד. אפשר לומר שזה היה תהליך של עדכון התכנית, אבל הוא נעשה באופן מקרי". הוא הציג שיטה חדשה, לפיה תהיה תוכנית יסודית לעשר שנים, שתעודכן אחרי חמש שנים, שתתבסס על הערכת מצב שתברר אפשרויות של הפעלת כוח ועל הערכה תקציבית. לדבריו, "במדינה כמו אצלנו, איננו יודעים מה האמצעים שיועמדו לרשותנו. אנו צריכים לדעת למה רוצים להגיע".¹²⁰

במחקר הקיים לא נתקלתי בעדות לפעילות בתחום התכנון האסטרטגי

117 סא"ל טחן הציג את התוכנית בדיון מטכ"ל ב-19 באוגוסט 1963. עדכון לתוכנית פורסם על ידי המחלקה לתפקידי מטה ב-8 ביוני 1965.

118 לאחר המיזוג מונה בר-רצון לראש אג"א/תחזוקה, ולאחר מכן פרש מצה"ל, הקים וניהל את חברת אתרים שעיצבה את קו החוף של תל אביב, וניהל את קריית הפלדה של קונצרן כור. הוא כתב ספר אוטוביוגרפי, "המנכ"ל" (1989).

119 אג"ם/תכנון, **סד"כ 68/69 - מצע לדין אג"ם**, ללא תאריך (בין 9 ביוני ל-22 באוגוסט 1965).

120 דברי אל"ם אורי בר-רצון בישיבת מטכ"ל, 5 ביולי 1965.

במחלקת תכנון באותן שנים. ייתכן שמרכז הכובד של התכנון האסטרטגי עבר ממחלקת תכנון אל משרד הביטחון, שבו היה אלוף (מיל') יהושפט הרכבי, ראש אמ"ן לשעבר, ממונה על המחקר האסטרטגי בשנים 1962-1966.

מהקמת אג"ם/תוא"ר להקמת אגף התכנון, אוקטובר 1966 – נובמבר 1973

לאל"ם אברהם (אברשה) טמיר (טרינין), יוצא הצבא הבריטי, היה ניסיון קרבי מראשית מלחמת העצמאות כמ"פ חי"ש בירושלים וסגן מפקד גוש עציון (שם נפל בשבי הירדני).¹²¹ בצה"ל שימש טמיר בשורה של תפקידי מטה: קצין מבצעים וקצין אג"ם פיקוד מרכז, רע"ן מודיעין קרבי באמ"ן, רע"ן מבצעים ורמ"ח מבצעים. בנוסף היה מג"ד חי"ר, חבר בצוות ההקמה של בית הספר לפו"ם, מדריך בפו"ם ומפקד פו"ם (1962-1965). בספטמבר 1965 מונה טמיר לראש המחלקה לתפקידי מטה, במינוי שהיווה צעד גדול לאחור למי שהיה חמש שנים קודם לכן רמ"ח מבצעים. אולם טמיר הביא להגדלה הדרגתית של המחלקה, עד שזו "בלעה" גם את רוב מחלקת תכנון עם הקמת המחלקה לתכנון וארגון (תוא"ר) באוקטובר 1966.¹²² במסגרת השינוי הארגוני עבר ענף תכנון מלחמה ממחלקת תכנון למחלקת מבצעים.¹²³

מחלקת תוא"ר כללה שלושה ענפים עצמאיים (תכנון הסד"כ, ארגון, כשירות וצל"ם) וכן מרכז לנתונים, שכלל ענפים לסטטיסטיקה ולעיבוד נתונים ומדור טכני.¹²⁴ תקן המחלקה עם הקמתה עמד על 51 איש, מהם 29 בקבע, ועד ליוני 1969 עלה התקן עד ל-67 איש.

מוקד פעילותה של מחלקת תוא"ר בשנה הראשונה לקיומה היה הכנת התוכנית הרב-שנתית "מכבי", שהחלה להיכתב בסוף שנת 1966, ונועדה להכווין את בניין כוחו של צה"ל החל ב-1 באפריל 1968. התוכנית, שהוכנה מתוך הנחה שלא צפויה מלחמה בשנים הבאות, נדונה בישיבות המטכ"ל

121 עם שובו מ-11 חודשים בשבי, חיבר טמיר, יחד עם סופר הילדים יוצא הפלמ"ח אוריאל אופק שהיה איתו בשבי הירדני, את הספר "מעוז עציון" (1949).

122 מת"ם, פקודת חיטול לאג"ם/תכנון, 25 בספטמבר 1966 (א"צ 438/1318/2002).

123 ראש אג"ם אלוף עזר ויצמן הסביר את הגיון השינוי בישיבת מטכ"ל, 3 באוקטובר 1966.

124 מת"ם, פקודת ארגון לאג"ם/תכנון וארגון, 23 בספטמבר 1966 (א"צ 438/1318/2002).

בחודש מאי 1967. בישיבת המטכ"ל הראשונה שעסקה בנושא הסביר רמ"ח תוא"ר כי ייעוד הצבא הוא "הרתעה כוללת של הכוחות המקובלים, כלומר הייעוד של הגנה על קיום המדינה בגבולותיה [...] בהתבסס על בניין אסטרטגי שתכליתו מאמץ עיקרי בזירה יבשתית אחת". לדברי טמיר, יעדי צה"ל יהיו "השמדת כוחות והחזקת שטח לצורכי מיקוח מדיני"¹²⁵. במסגרת הדיונים התעורר ויכוח, בין השאר, בנוגע לצורך בהצטיידות בנגמ"שים חדישים בצד שיפור באיכות הטנקים. בעימות התקבלה דעתו של מפקד גיסות השריון אלוף ישראל טל, שדגל בהתמקדות בטנקים, גם על חשבון מרכיבים אחרים במערך המשוריין.

אין במקורות הזמינים עדויות לפעילות או להשפעה של מחלקת תוא"ר והעומד בראשה במהלך **מלחמת ששת הימים**¹²⁶. ייתכן כי ריכוז מנגנוני התכנון המבצעי והתכנון האסטרטגי במסגרת מחלקת מבצעים סייע ליעול תהליכי התכנון בתקופת ההמתנה ובמהלך המלחמה.

תוצאות מלחמת ששת הימים, ובראשן כיבוש שטחים נרחבים בסיני, בגדה המערבית וברמת הגולן, חייבו לא רק גידול עצום בהיקף סד"כ הבט"ש¹²⁷, אלא גם עדכון מהותי לתוכנית "**מכבי**". מייד לאחר המלחמה הכינה מחלקת תוא"ר נוסח מתוקן של התוכנית, שנדון בישיבות מטכ"ל בחודשים יולי-אוגוסט 1967. בניגוד בולט להנחות שעליהן התבסס שלושה חודשים קודם לכן, יצא טמיר מההנחה שתינתן מלחמה בשנים הקרובות.¹²⁸ הוא קבע שמטרת ישראל במלחמה תהיה "הכרעה אסטרטגית כוללת". התוכנית התבססה על הנחה שצה"ל יתקוף בחזית המצרית ויתקוף בזמנית בעוד זירה אחת לפחות. לנוכח הקושי שגרם הגידול במרחק בין החזיתות לשימוש באסטרטגיה של קווים פנימיים, הדגיש טמיר את הצורך להכריע את האויב בזמן קצר.¹²⁹ הגדלת העומק האסטרטגי

¹²⁵ דברי טמיר בישיבת המטכ"ל, 2 במאי 1967.

¹²⁶ המחלקה והעומד בראשה אינם נזכרים אצל: שמעון גולן, **מלחמה בשלוש חזיתות**, תל אביב: מערכות, 2008, שסוקר את התנהלות מלחמת ששת הימים מנקודת המבט של מוצב הפיקוד העליון.

¹²⁷ בין 1966 ל-1973 גדל סד"כ התע"ם משמונה פלוגות ל-67 פלוגות. ראו: חיים נדל, **המחשבה הצבאית של צה"ל בין מלחמת ששת הימים למלחמת יום הכיפורים (1967-1973)**, תוה"ד-היסטוריה, ינואר 2004, עמ' 235.

¹²⁸ הנחה זו לא הייתה מקובלת על אמ"ן, שהעריך כי לא צפויה מלחמה בתקופת "מכבי", ועמדתו התקבלה בתיק "מכבי". יצחק גרינברג, "תכנון סדר הכוחות של צה"ל בין מלחמת ששת הימים למלחמת יום הכיפורים", **עיניים בתקומת ישראל** 14, 2004, עמ' 294, 297-298.

¹²⁹ דברי רמ"ח תוא"ר בדיון מטכ"ל, 7 באוגוסט 1967.

הובילה להבנה כי מכה מקדימה איננה חיונית, וכי אפשר יהיה להניח שהמלחמה תיפתח ביוזמה ערבית ושמקפת הכרעה ישראלית תיפתח רק לאחר בלימת ההתקפה. למרות שינויים אלה, נשמרו מגמות ההתעצמות של התוכניות הקודמות, שלפיהן הושם דגש על התעצמות חילות האוויר והשריון.¹³⁰ בזמן שלפי תוכנית "מכבי" המקורית אמור היה מערך השריון לכלול 11 חטיבות, הרי שהתוכנית המעודכנת התבססה על הקמת 13 חטיבות שריון, ולמעשה הוקמו 15 חטיבות שריון עד לסוף שנת העבודה 1969/70, ושלוש מהן היו חטיבות סדירות, בהשוואה לחטיבה סדירה וחצי לפני מלחמת ששת הימים. תוכנית "מכבי" המעודכנת שמה דגש על רכש מהיר של מטוסי קרב כפיצוי על האבדות הכבדות שספג חיל האוויר במלחמת ששת הימים; אולם ההתעצמות בפועל בתחום זה הייתה איטית מהמתוכנן, ובמאסר 1970 חיל האוויר לא הגיע לסד"כ של 350 מטוסי קרב כפי שביקש מפקדו אלוף מוטי הוד, אלא ל-255 בלבד (ובהם מטוסי אורגן ומיסטר מיושנים).¹³¹

אף על פי שתוכנית "מכבי" המעודכנת הייתה אמורה להכווין את בניין הכוח עד לסוף שנת 1970/71, הרי שכבר בשנת 1968 החלה מחלקת תוא"ר (שבראשה הועמד בינתיים אל"ם ברוך גלבוע)¹³² בהכנתה של תוכנית ארבע-שנתית חדשה - "גושן" - שנידונה במטכ"ל החל באוגוסט 1968,¹³³ ונכנסה לתוקף ב-1 באפריל 1970. התוכנית נועדה להגדיל את סד"כ השריון ל-17 חטיבות ואת מספר מטוסי הקרב ל-408. בפועל, הגיע הסד"כ בסוף שנת 1972/73 ל-19 חטיבות שריון, אבל מספר מטוסי הקרב עמד על 357 בלבד.¹³⁴

טמיר כתב שבשנת 1969 החליט הרמטכ"ל רא"ל חיים בר-לב להקים

¹³⁰ גרינברג, **תכנון סדר הכוחות**, עמ' 393-396.

¹³¹ שם, עמ' 401.

¹³² ברוך גלבוע (גולדברג), שהתגייס לפלמ"ח בשנת 1943, היה מפקד פלוגה בגדוד הרביעי במלחמת העצמאות. אחרי המלחמה היה מ"פ בגולני ומג"ד בחטיבת גבעתי, ופיקד על שתי הפעולות הכושלות בכפר פלמה בינואר 1953. לאחר מכן מילא שני תפקידי סמח"ט במילואים, עבר למחלקה לתפקידי מטה, ובין מארס ליוני 1959 היה ממלא מקום ראש המחלקה. בנוסף כיהן כרמ"ט פיקוד הדרום וכנספח צה"ל בטורקיה. לאחר תפקיד רמ"ח תוא"ר, הוא מונה לסגן ראש אמ"ן לארגון. הוא השתחרר בדרגת תא"ל והקים חברה להרכבת אוטובוסים ומשאיות.

¹³³ אל"ם גלבוע הציג את התוכנית למטכ"ל ב-26 באוגוסט 1968, והדיונים בתוכנית המשיכו בחודשים הבאים. גרינברג, **תכנון סדר הכוחות**, עמ' 404-405.

¹³⁴ שם, עמ' 410-411.

באג"ם מטה לתכנון ביטחון לאומי בראשות טמיר, שמונה לעוזר ראש **אג"ם לתכנון**. טמיר הסביר בספרו שהרמטכ"ל ביקש להקים את המטה במסגרת המטכ"ל, כצעד מנע שנועד להקדים את הקמתו של אגף לתכנון ביטחון לאומי במשרד הביטחון, בראשות אלוף ישראל טל.¹³⁵ גוף התכנון בראשות טמיר הוקם לצד מחלקת אג"ם/תוא"ר, שלא עברה שינוי מהותי ואף המשיכה להתרחב.¹³⁶ תחת טמיר הועמדו לשכה, שעסקה בעיקר בהכנת תוכנית רב-שנתית לבניין צה"ל, וענף לביטחון לאומי שנועד להכוונת הפעילות של גופי מל"ח האזרחיים. בגוף זה היו 17 איש, מהם שמונה בקבע (כולל תת-אלוף, שלושה סגני-אלופים ושני רבי-סרנים).¹³⁷

אחד העיסוקים המרכזיים של עוזר ראש אג"ם לתכנון היה הכנת התשתית האסטרטגית שנדרשה לעדכון התוכנית הרב-שנתית. לנוכח הבנה כי לא יהיה אפשר להגשים את תוכנית "גושן" תוך שלוש שנים, הוחלט לפרוס את ההתעצמות על פני חמש שנים, בלי לשנות את סדר העדיפויות של התוכנית, אולם תוך ויתור על הדרישה ליכולת לתקוף בשתי זירות במקביל.¹³⁸ בפברואר 1971 סוכמה תוכנית "**גושן ב'**", להתעצמות צה"ל עד ל-31 במארס 1976.¹³⁹ אולם בשנת 1972 חלה ירידה בהיקף תקציב הביטחון, לאחר עלייה חדה מאז מלחמת ששת הימים, והתעורר צורך להכין תוכנית חדשה. לפיכך נוהלה שנת 1972/73 כשנת מעבר, שהתבססה על עקרונות "גושן ב'", תוך התאמות תקציביות,¹⁴⁰ ובינוי 1973 הופצה תוכנית "**אופק**" - תוכנית-אב לבניין צה"ל (1973-1982) - הערכת מצב

135 אברהם (אברשה) טמיר, **חייל שוחר שלום**, תל אביב: הוצאת עידנים, ידיעות אחרונות, 1988, עמ' 296-297. טמיר ידע על כוונת שר הביטחון, שכן האלוף טל הציע לו להצטרף לגוף החדש.

136 לפי התקן מספטמבר 1970 היו במחלקה 69 איש מהם 38 בקבע, ולפי התקן מיולי 1972, כבר היו במחלקה 43 אנשי קבע, ומעמד הדרגה של ראש המחלקה עלה לתא"ל.

137 אג"ם/תוא"ר, **פקודת ארגון ללשכת [עוזר] ר' אג"ם לתכנון**, 9 באוקטובר 1970 (א"צ 438/1318/2002). תקן גוף התכנון גדל בהדרגה בשנים הבאות ל-20 איש באוקטובר 1971 ול-22 איש באוקטובר 1972, כאשר נוסף לו אל"ם בתפקיד קמ"ט לתכנון אסטרטגי.

138 גרינברג, "**תכנון סדר הכוחות**", עמ' 414-416. התוכנית כללה צמצום קל בהיקף סד"כ מטוסי הקרב, אולם שיפור של איכות המטוסים (יותר מטוסי קורנס ונשר, פחות מטוסי עיט).

139 רא"ל חיים בר-לב, **דוח מסכם 1 ינו' 68 - 1 ינו' 72**, עמ' 249.

140 גרינברג, "תכנון סדר הכוחות", עמ' 421.

אסטרטגית בסיסית.¹⁴¹ ממסמך זה נגזרו תוכנית "אופק א'" לבניין הסד"כ העיקרי בשנים 1973-1977, וכן תוכנית למחקר ופיתוח לשנים 1973-1982. המסמך הציג בתמציתיות ובבהירות את ייעוד צה"ל, משימותיו, המתאר האסטרטגי (כולל ניתוח של הזירה הבין-לאומית והמזרח-תיכונית), מתארי המלחמה הצפויים, האפשרויות לבניין צה"ל וכיווני ההתעצמות הנדרשים. במסמך הובעה הערכה כי "הסטטוס-קוו הנוכחי [כנראה לא] יתקיים תקופה ארוכה ללא הסדר מדיני".

הערכה זו התגשמה ארבעה חודשים מאוחר יותר. **במלחמת יום הכיפורים** בחר טמיר להצטרף לחפ"ק אוגדה 143 (אוגדת שרון) במקום להישאר במטכ"ל. הוא הסביר שעשה זאת משום שהעריך ש"הדבר האחרון שיעשו [בבור] יהיה הערכות מצב מדיניות-אסטרטגיות".¹⁴² נראה שגם במלחמה זו לא מילא גוף התכנון המרכזי של צה"ל תפקיד מהותי.¹⁴³

מייד לאחר המלחמה מונה טמיר לראש **אגף התכנון**.

141 מטכ"ל/אג"ם, "אופק" - תוכנית אב לבניין צה"ל בשנים 1973-1982, יולי 1973. המסמך עשה שימוש במחקרים קודמים, ובהם מסמך אג"ם, **תוכנית אב לבניין צה"ל "אופק" (1970-1980) - מחקרי עזר לנתוני הרקע**, אפריל 1972. מסמך זה, שהיווה סינתזה של מחקרים בתחום המדיני-אסטרטגי, נכתב על ידי ד"ר אביגדור לוי ממכון שילוח בסיוע צוות עוזר ראש אג"ם לתכנון.

142 טמיר, **חייל שוחר שלום**, עמ' 321.

143 לשכת ע' ראש אג"ם לתכנון והעומד בראשה אינם נזכרים במחקרו של שמעון גולן על מוצב הפיקוד העליון במלחמת יום הכיפורים.

סיכום

השינויים הרבים שחלו בגוף התכנון המטכ"לי בתקופה שעד להקמת אגף התכנון מובאים בטבלה הבאה:

תקופה	מנגנון התכנון	איוש ומבנה	פעילות מרכזית
1936-1929	יועץ לענייני ביטחון במחלקת ההתיישבות של הסוכנות	יוחנן רטנר	תכנון התיישבות לאור שיקולים ביטחוניים
1938-1937	מחלקת תכנון במטה הארצי של ההגנה	אלימלך זליקוביץ ושני עוזרים	תכנון התיישבות וביצורים
1945-1939	לשכה לארגון ותיכון במטכ"ל ההגנה	איתן אבישר	תוכנית א'
1942-1941	שת"פ אד"הוק עם בריטניה	יוחנן רטנר ויצחק שדה	תוכניות הגנה
1945	לשכת תכנון במטכ"ל ההגנה	יוחנן רטנר ושני עוזרים	תוכנית ב'
1946-1945	לשכת תכנון במטכ"ל ההגנה	יגאל ידין וצבי איילון	תוכנית ג'
1947-1945 (?)	יועץ צבאי ליו"ר הנהלת הסוכנות	יוחנן רטנר	ריכוז המחקר המדעי
1947-1946	לשכת תכנון במטכ"ל ההגנה	צבי איילון	?
1947	האגף לתכנון שעת חירום כפוף לרמטכ"ל ההגנה וגם לראש מחלקת הביטחון בסוכנות	יוחנן רטנר וכמה עוזרים יוצאי הצבא הבריטי	תוכניות להקמת צבא ולארגון הגנה
1948-1947	מחלקת תכנון באגף מבצעים במטכ"ל ההגנה	ישראל בר	תוכנית ד'
יוני-יולי 1948	אגף תכנון במטכ"ל	אלוף יוחנן רטנר ושלוש עשר	-

תקופה	מנגנון התכנון	איוש ומבנה	פעילות מרכזית
פברואר- אוגוסט 1949	מחלקת תכנון באג"ם	סא"ל ישראל בר וארבעה ענפים (31 איש)	עיצוב מבנה צה"ל ודרכי פעילותו
אוגוסט- נובמבר 1949	מחלקת תכנון ומבצעים באג"ם	סא"ל ישראל בר וארבעה ענפים	עיצוב מבנה צה"ל ודרכי פעילותו
1952-1949	מחלקת תכנון באג"ם	אל"ם שלום עשת, שני ענפים ומדור עצמאי (20-30 איש)	תכנון אסטרטגי, תכנון ביטחון לאומי, תכנון בניין הכוח, הכוונת פיתוח אמל"ח
1955-1953	מחלקת תכנון באג"ם	אל"ם יובל נאמן, שלושה ענפים ומדור עצמאי (כ-20 איש)	תכנון בניין הכוח, תכנון אסטרטגי, תכנון ביטחון לאומי
1955- פברואר 1956	מחלקת תכנון באג"ם	אל"ם איתאל עמיחי ושלושה ענפים	עדכון תכנון רב-שנתי
יולי 1956- אוגוסט 1959	מחלקת תכנון באג"ם	אל"ם יוסף נבו ושני ענפים (כ-15 איש)	תכנון רב-שנתי, תכנון ביטחון לאומי
אוגוסט 1959-מאי 1961	מחלקת תכנון באג"ם	אל"ם משה בר-תקווה ושני ענפים (כ-15 איש)	תכנון רב-שנתי, תכנון ביטחון לאומי
מאי 1961- דצמבר 1962	מחלקת תכנון באג"ם	אל"ם רם רוזן ושני ענפים (כ-15 איש)	תכנון רב-שנתי, תכנון ביטחון לאומי
דצמבר 1964-1962	מחלקת תכנון באג"ם	אל"ם בן ציון טחן ושני ענפים (כ-15 איש)	תכנון רב-שנתי, תכנון ביטחון לאומי

תקופה	מנגנון התכנון	איוש ומבנה	פעילות מרכזית
ינואר -1965 אוקטובר 1966	מחלקת תכנון באג"ם	אל"ם אורי בר- רצון ושני ענפים (כ"5 איש)	תכנון רב-שנתי, תכנון ביטחון לאומי
אוקטובר 1966 - 1966	מחלקת תוא"ר באג"ם	אל"ם אברהם טמיר וארבעה ענפים (51-67 איש)	ארגון, תקינה, תכנון רב-שנתי, תכנון ביטחון לאומי
1973-1969	עוזר ראש אג"ם לתכנון	תא"ל אברהם טמיר, לשכה וענף (17 איש)	תכנון אסטרטגי, תכנון רב-שנתי, תכנון ביטחון לאומי

בנוסף לגופים המוזכרים בטבלה, התקיימו שני גופים מרכזיים נוספים שעסקו בנושאי תכנון: המחלקה לתפקידי מטה (מת"ם), שהתקיימה במטכ"ל של ההגנה ב-1948 ואחר כך באגף המטה הכללי בצה"ל בשנים 1949-1966; ומחלקת אג"ם/תוא"ר שהתקיימה בשנים 1966-1979 (ומוזכרת בטבלה רק בשנים 1966-1968, שבהן לא היה גוף תכנון מטכ"לי אחר).

הטבלה מדגימה את היציבות הארגונית היחסית ששררה בין נובמבר 1949 לאוקטובר 1966, כאשר התקיימה מחלקת תכנון באג"ם. במהלך תקופה זו, בעיקר משנת 1956 ואילך, התקבעו מבנה המחלקה ותהליכי עבודה סדורים, שהודות להם הייתה המחלקה מסוגלת, למרות היקפה המצומצם, להכין תוכניות עבודה רב-שנתיות ולעדכן את התיקים האסטרטגיים המרכזיים.

הטבלה מדגישה גם את מקומם המרכזי של שני אישים בתולדות גוף התכנון המטכ"לי: יוחנן רטנר, שהוביל את התכנון בארגון ההגנה; ואברהם טמיר, שהוביל את התכנון במערכת הביטחון בשנים 1965-1983. גם לחלק מרמ"חי תכנון אחרים הייתה השפעה עצומה, אף על פי שכינהו תקופות קצרות יותר, ובהם: ישראל בר, שעיצב במידה רבה את מבנה צה"ל וקבע רבים מעקרונות פעולותיו; ושלוש עשר, שהיה ממובילי

תכנון ה"מקרים" וניסח את הדילמות האופרטיביות המרכזיות שעמדו בפני צה"ל.

לאורך כל התקופה הנידונה מילא גוף התכנון המטכ"לי מקום מרכזי בתיאום בין גופים מתכננים ומבצעים, כדי לוודא ששיקולים ביטחוניים יילקחו בחשבון בעת פיתוח המשק האזרחי. בשנים הראשונות לקיום מחלקת תכנון (1949-1954), היא תרמה תרומה מכרעת בתרגום תפיסת הביטחון של ישראל לתוכניות מעשיות ובהצבת המסגרת המחשבתית שהנחתה את פעילות צה"ל בעשורים הבאים. מאז שנת 1953 הובילה המחלקה (ולאחר מכן מחלקת תוא"ר ולשכת עוזר ראש אג"ם לתכנון) את התכנון הרב-שנתי, שסיפק קווים מנחים לבניין הכוח.

ביוני 1967 הציג צה"ל את ניצחונו הגדול ביותר, בלא שהתקיים גוף תכנון אסטרטגי. אין לראות בהצלחה זו עדות לאי-נחיצותו של גוף כזה, אלא ביטוי לאיכותה הגבוהה של התשתית האסטרטגית שהונחה במחלקת התכנון כ-15 שנים קודם לכן.

תקציר

המאמר בוחן את הדרך שבה עוצבה תפיסת ההגנה בגבולה המזרחי של ישראל לאחר מלחמת ששת הימים. הוא מתמקד בהתייחסות ישראל ל'ארץ המרדפים', כלומר לאזור המשתרע בין בקעת בית שאן בצפון ובין צפון ים המלח.

לאחר סקירת גישתה להגנת הגבולות מקום המדינה ועד לשנות השישים הדגש מושם באסטרטגיית פתח שלאחר המלחמה. תוצאותיה חייבו את מנהיגי הארגון להתמקד בפעילות גרילה וטרור, ולפיכך צה"ל נדרש להתכונן בהתאם. השילוב בין חסימת הגבול, בין פעילות התקפית טקטית ובין הקמת מחסומים הפך לאבן הפינה בהתמודדות עם הארגון. המאמר מציג את הדילמות שעמדו לפני המטכ"ל ואת תפיסותיו להגנה בגבול המזרחי, הגנה הבנויה ממכשול קבוע והמעבירה את מאמץ הלחימה לשטח האויב (בתקופה הנידונה - ירדן). הוא משלב תובנות טקטיות ואסטרטגיות, ולבסוף דן במידת יעילותה של אסטרטגיית ההגנה על הגבול המזרחי ובוחן אותה אל מול הנסיבות המשתנות בעשורים שלאחר מכן.

"בושם מסריח העיקר שיעשה את העבודה" - עיצוב תפיסת ההגנה בגבולה המזרחי של ישראל: 1967-1968

טל טובי¹

מבוא

לאחר הניצחון המכריע במלחמת ששת הימים, ניצבה ישראל מול ארבע בעיות ביטחוניות. הראשונה הייתה הצורך להיערך בגבולות החדשים, שאליהם הגיעה בעקבות המלחמה, על מנת להגן על מדינת ישראל מפני חידוש אפשרי של מלחמה סדירה עם צבאות ערב. הבעיה השנייה הייתה מניעת התקוממות ופעולות מרי של האוכלוסייה שנמצאה תחת שלטון ישראל בעקבות המלחמה, בייחוד בשטחי יהודה, שומרון ורצועת עזה.

1 ד"ר טל טובי הוא מרצה בכיר במחלקה להיסטוריה כללית באוניברסיטת בר אילן. מאמר זה הוא הרחבה למאמר שהתפרסם ב־2012 בכתב העת (Royal United Services Institute) **RUSI** הבריטי העוסק בענייני הגנה וביטחון, וכחלק מפרויקט מחקרי רחב יותר, העוסק בעיצוב הגנת הגבולות בשנים 1967-1982. המחבר מבקש להודות לקרן איהל על מענק המחקר שאיפשר את כתיבתו של מאמר זה. כמו כן ברצונו להודות לאלה אשר העירו והאירו, ובכך תרמו לחיזוקו של המאמר. מיותר לציין כי כל טעות אשר נותרה במאמר באחריותו המלאה בלבד.

הבעיה השלישית הייתה מניעת פעולות חבלה בתוך שטחי מדינת ישראל (בגבולות שלפני המלחמה); זאת, עקב ביטול כל מחסום בין השטחים שנכבשו ובין שטחה של מדינת ישראל. הבעיה הרביעית הייתה בלימת ניסיונות החדירה וההסתננות של חוליות מחבלים מעבר לקווי הפסקת האש שנקבעו בתום מלחמת ששת הימים, בייחוד בחזית המזרחית. פתרון בעיה זו חייב שינוי בחשיבה האסטרטגית של צה"ל. הדיון בתהליך השינוי יעמוד במרכזו של מאמר זה.²

על בסיס עיון בפרוטוקולים מדיוני פורום המטה הכללי בחודשים שלאחר מלחמת ששת הימים,³ ינתח המאמר את תהליך החשיבה שהתנהל בצה"ל ואת השינוי באסטרטגיה שנבע ממנו בהקשר הגנת גבולות, כאשר עיצובה של תפיסת ההגנה בגבולה המזרחי של ישראל ישמש כמקרה בוחן של ההיערכות העתידית בשאר גבולותיה של המדינה לבלימת החדירה של כוחות בלתי סדירים. השינוי הנדרש, המתברר מאותם דיונים, לווה בוויכוחים בין חברי פורום מטכ"ל. תמצית הוויכוח נסובה סביב התפיסה המבצעית שיש לפעול לפיה; קרי - למנוע מארגוני המחבלים השונים, בראשם פת"ח, לחדור לתוך ישראל מתוך שטחה הריבוני של ירדן. מול אלה אשר טענו כי יש לבנות מכשול, בנוסף לנהר הירדן, ולהתבסס על הגנה קבועה, היו קולות שטענו כי גם כאן יש להעביר את הלחימה לשטחי האויב (ממלכת ירדן), ולמעשה להמשיך את דפוסי הפעולה שנקטו קודם למלחמה. גישה שלישית ניסתה לשלב בין הגנה להתקפה.

הספרות המחקרית המתמקדת במלחמת ההתשה בכלל, ובמלחמה בבקעת הירדן בפרט, מועטה. בהקשר זה ראוי לציון מיוחד ספרו המקיף של זאב דרורי, המתבסס על מחקר שנערך במסגרת המחלקה להיסטוריה של צה"ל.⁴ ספר זה מתאר את הלחימה היום-יומית והמתישה בבקעת הירדן, מתום מלחמת ששת הימים ועד לסילוק הפת"ח מירדן. כמו כן, הספר ממקם את האירועים במסגרת היסטורית רחבה יותר, כגון המציאות הגיאוגרפית של ישראל לאחר מלחמת ששת הימים והקשר

2 פקודת הרמטכ"ל (רב-אלוף יצחק רבין) 18 באוקטובר 1967, בתוך: ימימה רוזנטל (עורכת), **יצחק רבין: מבחר תעודות מפרקי חייו** (כרך א), 1967-1922, ירושלים: גנזך המדינה, 2005, עמ' 546-547 (להלן: רבין: פקודה). עוד על השינוי בתפיסת הביטחון של ישראל אחרי 1967, ראו: אבנר יניב, **פוליטיקה ואסטרטגיה בישראל**, תל אביב: ספרית פועלים, 1994, עמ' 225-228.

3 דיוני המטה הכללי (ארכיון צה"ל [להלן: א"צ] 22/2009/40).

4 זאב דרורי, **אש בקוים: מלחמת ההתשה בחזית המזרחית, 1967-1970**, תל אביב: מערכות, 2012.

שבין הלחימה בבקעת הירדן לזו שהתנהלה בשטחי יהודה ושומרון באותה תקופה. כמו כן ניתן למצוא ספרים ומחקרים המזכירים, במידה כזו או אחרת של פירוט, את קורותיה של מלחמת ההתשה בחזית המזרחית. אך רובם אינם ספרי מחקר אלא היסטוריה נרטיבית עם ממד מובהק של מורשת קרב.⁵ יחד עם זאת, הם מספקים מידע רב על האירועים הרלוונטיים לתחום החקירה של מאמר זה.

מבחינה גיאוגרפית מתמקד מאמר זה באזור שמבקעת בית שאן בצפון ועד צפון ים המלח, אזור אשר זכה לשם "ארץ המרדפים". עיקר נטל הלחימה במרחב זה היה על חטיבת הבקעה, שהייתה שייכת לפיקוד המרכז. חטיבת הבקעה הוקמה מתוך חטיבת הצנחנים במילואים 80 ב-3 בנובמבר 1967, ומפקדה הראשון היה אלוף משנה רפאל איתן. מדרום לים המלח ועד לאילת פעלו כוחות צה"ל שהיו כפופים לגוש באר שבע (פיקוד הדרום), שבמהלך 1970 הפך לחטיבת הערבה, ואילו האזור שמצפון לבקעת בית שאן ועד לדרום רמת הגולן היה באחריות פיקוד הצפון.⁶ כך למעשה חולקה האחריות המבצעית על גבולה המזרחי של ישראל עם ירדן, לאחר 1967, בין שלושה פיקודים.⁷

ניתן להגדיר שלוש תקופות עיקריות בחסימת הגבול המזרחי של מדינת ישראל; הראשונה: לחימה בהסתננות (גם מגבולות אחרים) מתום מלחמת העצמאות ועד מלחמת ששת הימים.⁸ בתקופה זו פיתח צה"ל שורה של תגובות מבצעיות, בהן סיורים סמוך לגבולות, מארבים, מלכודות ומיקוש מסביב ליישובי הסֶפֶר ובקרבת הגבולות. לצד פעילות הגנתית זו, התפתחה בהדרגה מדיניות התקפית - פעולות התגמול - פשיטות מעבר לגבולות

5 לדוגמה: מרדכי נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, כפר חב"ד: משרד הביטחון, 1973; חגי לוטן, **סיפורה של סירת חרוב**, תל אביב: הוצאת ילנה לוס, 2014; חיים נדל, **המעוז מנצח**, בן שמן: מודן ומערכות, 2015.

6 גזרת האחריות של פיקוד הצפון (בהקשר של מאמר זה) היה ממפגש הירמוך עם הירדן בצפון ועד נחל בזק בדרום.

7 ראו: דרורי, **אש בקוויים**, עמ' 43-46. הקמתה של חטיבת הבקעה הייתה חלק מתהליך בנייתן ההדרגתי של חטיבות מרחביות (חטמ"ר), שנועדו להקל את הפיקוד והשליטה בגבולות ובבט"ש, ובכך לאפשר לחטיבות הסדירות ולמילואים להתמקד באימונים. אולם גדודים נשלחו כל העת לתגבר חטמ"ר כזה או אחר, דינמיקה אשר פגעה באימונים. עוד על פריסת הצבא לאחר מלחמת ששת הימים, ראו: יואב גלבר, **התשה: המלחמה שנשכחה**, מודיעין: כנרת, זמורה-רבית, דביר, 2017, עמ' 229-230.

8 על מאפייני ההסתננות ראו: שמעון גולן, **גבול חם, מלחמה קרה: התגבשות מדיניות הביטחון של ישראל 1953-1949**, תל אביב: מערכות, 2001, עמ' 248.

במטרה לפגוע במטרות אזרחיות וצבאיות שמהן יצאו המסתננים, או פגיעה במטרות של מדינות ערב שתמכו בפעילות החבלנית העוינת (פ"ח"ע).⁹ בשנים שמסיום מבצע סיני ועד מלחמת ששת הימים התמקדו פעולות התגמול נגד סוריה, מאחר שזו פגעה בשיטתיות ביישובי צפון-מזרח ישראל ובחופש השיט והדיג בכנרת. אך היו אלה בעיקרן פעולות נגד צבא סדיר ולא כתגובה על פח"ע מצד כוחות לא סדירים. יחד עם זאת, גם בתקופה זו נמשכו, אם כי במידה מצומצמת, פעולות תגמול נגד ממלכת ירדן כתגובה על פעולות של ארגון הפת"ח. הגדולה שבפעולות אלה הייתה נגד הכפר סמוע שמדרום לחברון, במבצע שנקרא "מגרסה" ב-13 בנובמבר 1966.¹⁰

התקופה השנייה החלה בסיום מלחמת ששת הימים והסתיימה בחיסול מאחזיהם של ארגוני המחבלים על ידי השלטון הירדני, במהלך 1970, כאשר כבר בתקופה זו החלו הארגונים השונים להעביר בהדרגה את בסיסי הפעולה שלהם לדרום לבנון.¹¹ תקופה זו תעמוד במרכזו של מאמר זה. התקופה השלישית נמשכת, למעשה, גם היום ומתאפיינת בשקט יחסי באזור יחד עם שיתוף פעולה ביטחוני עם צבא ירדן.¹² חשיבותו של דיון

9 על האסטרטגיה ההגנתית וההתקפית של צה"ל בשנות החמישים ראו: בני מוריס, **מלחמות הגבול של ישראל 1956-1949: ההסתננות הערבית, פעולות התגמול והספירה לאחור למבצע קדש**, תל אביב: עם עובד, 1996, עמ' 146-154; דוד טל, **תפיסת הביטחון השוטף של ישראל: מקורותיה והתפתחותה 1949-1956**, שדה בוקר: המרכז למורשת בן-גוריון, 1988, עמ' 26-41; גולן, גבול חם, מלחמה קרה, עמ' 301-248. יש לציין כי פעולות התגמול, בייחוד מ-1953, היו גם בעלות אופי הרתעתי. כלומר מטרותן לא הייתה רק למנוע ממדינות ערב לתמוך בפעולות טרור משותף, אלא גם להציג את עוצמתו של צה"ל. ראו: יניב, **פוליטיקה ואסטרטגיה בישראל**, עמ' 141; וכן אצל: יואב גלבר, "תקופת פעולות התגמול", בתוך: מוטי גולני (עורך), **'חץ שחור': פעולת עזה ומדיניות הגמול של ישראל בשנות ה-50**, תל אביב: מערכות, 1994, עמ' 15-16. לדעת ישראל טל, פעולות התגמול תרמו "להאדרת הדימוי ההרתעתי של ישראל, תאמו את האסטרטגיה של ההרתעה ועלו בקנה אחד עם עקרונות תורת הביטחון". ישראל טל, **ביטחון לאומי: מעטים מול רבים**, תל אביב: דביר, 1996, עמ' 130. לדיון נוסף על פעולות התגמול כמנגנון הרתעתי כלפי מדינות ערב, ראו: אביחי כהן, **גבולות ההרתעה: פעולות התגמול ומדיניות ההרתעה בעשור השני לקיומה של מדינת ישראל**, תל אביב: רסלינג, 2016, עמ' 65-66.

10 על מדיניות הביטחון השוטף של ישראל בשנים 1956-1967, ובכלל זה גם פעולות התגמול, ראו: מרדכי בר-און, "כי מצפון תפתח הרעה: ביטחון ישראל ממלחמת סיני ועד למלחמת ששת הימים", בתוך: צבי צמרת וחנה יבלונקה (עורכים), **העשור השני: תשי"ח-תשכ"ח**, ירושלים: יד יצחק בן צבי, 2000, עמ' 357-359.

11 כבר במהלך 1968 החל אש"ף להתבסס באזור הר דב ואף חדר לשטחה של ישראל מאזור הגבול הסורי. וכך ישראל התמודדה במקביל מול חדירות משלוש חזיתות. לדעת ישראל טל, מעבר הפת"ח לדרום לבנון נבע "מהמכות שספגו מצה"ל בירדן". טל, **ביטחון לאומי**, עמ' 158.

12 ייתכן כי כיום אני עומדים בפתחה של תקופה רביעית, שבה נראה התגברות של ניסיונות החדירה מירדן על ידי גורמים השייכים לג'יהאד העולמי, אשר פועלים מבסיסים בעיראק ובסוריה.

היסטורי בשינוי תפיסת הגנת הגבולות, לאחר מלחמת ששת הימים, נעוצה בעובדה שהמודל המבצעי שהתפתח בבקעת הירדן - קרי התבססות על הגנה קבועה ומרכיבים קרביים התומכים בה - הועתק בתהליך הדרגתי לשאר גבולותיה של ישראל.¹³ אמנם במהלך השנים נוספו לתחום הגנת הגבולות נדבכים שונים, כגון שרשרת המוצבים ברצועת הביטחון בדרום לבנון ויציאה למבצעים ותמרון ואש גדולים, ואף נכתבו תורות צבאיות מסודרות, אך המבנה הבסיסי של הגנת הגבולות, שבמרכזו נמצא מכשול קבוע, לא השתנה.

הגישה הישראלית להגנה בגבולות

עקרונות המלחמה ותורת הקרב של צה"ל מדגישים את היוזמה ההתקפית כצורת הקרב החזקה, לפיה התוקף הוא זה אשר יכתיב את הלחימה ויאכוף את רצונו על האויב.¹⁴ גישה צבאית זו התגבשה בהדרגה לאחר מלחמת העצמאות, בשל מצבה הגיאופוליטי המורכב של מדינת ישראל, כאשר הסכמי הפרדה, שנחתמו במהלך 1949, יצרו מציאות שבה לא נמצאו לישראל גבולות טבעיים עם שכנותיה.¹⁵ לפיכך קבעה הדוקטרינה הישראלית, כי יש להעביר את המלחמה במהירות האפשרית לשטח האויב ובמידת האפשר - לשאוף למכה מקדימה.¹⁶ תפיסה ביטחונית זו הייתה רלוונטית במלחמות מול צבאותיהן הסדירים של מדינות ערב, והיא הופעלה ב-1956 וב-1967. אך ברוב שנותיה ניהלה ישראל (ועדיין מנהלת) מלחמה נגד כוחות לא סדירים או סדירים למחצה, הפועלים בטקטיקות

13 סופו הנוכחי של תהליך זה (נכון למועד כתיבת שורות אלה) נמצא בנייתו של מכשול ימי בגבול רצועת עזה.

14 מטכ"ל-3-תת-02, **עקרונות המלחמה**, 2007 (בלמ"ס), עמ' 21.

15 Bernard Reich, "Israeli National Security Policy: Issues and Actors", in: Bernard Reich and Gershon R. Kieval (eds.), *Israeli National Security Policy: Political Actors and Perspectives*. New York: Greenwood Press, 1988, pp. 2-3

16 על כך כתבו רבים, ראו לדוגמה: Edward Luttwak and Dan Horowitz, *The Israeli Army*, London: Allen Lane, 1975, pp. 133-137; Yoav Ben-Horin and Barry Posen, Israel's Strategic Doctrine, Santa Monica: RAND, 1981, pp. 4-12; Bard E. O'Neill, "The Defense Policy of Israel", in: Douglas J. Murray and Paul R. Viotti (eds.), *The Defense Policies of Nations: A Comparative Study*, Baltimore: John Hopkins UP, 1982, pp. 373-374, 378-379; Dan Horowitz, "The Israeli Concept of National Security", in: Avner Yaniv (ed.), *National Security and Democracy in Israel*, Boulder: Lynne Rienner Publishers, 1993, pp. 19-27

של טרור וגרילה. במאבק זה ניסתה ישראל למנוע מאותם ארגונים לחצות את הגבולות ולחדור לתוך שטחה הריבוני. מול איום זה פיתח צה"ל, בשנים שלאחר מלחמת העצמאות, תמהיל מבצעי של הגנה מרחבית ניידת ברמה האסטרטגית ויוזמה התקפית ברמה הטקטית, התומכת בהגנה. תמהיל זה מכונה בצה"ל "ביטחון שוטף" (בט"ש), והוא מהווה נדבך חשוב בתורת הביטחון של מדינת ישראל.¹⁷

היוזמה ההתקפית הייתה, למעשה, סדרה ארוכה של פעולות תגמול שבוצעו כתגובה לפעולות הטרור.¹⁸ מטרתן הייתה, והינה, לפגוע בארגון הטרור לאחר שביצע פיגוע וכן לפגוע במטרות צבאיות של מדינות ערב, על מנת לגרום להן להפסיק את תמיכתן באותם ארגונים.¹⁹ היבט אחר הוא פעולות יזומות נגד התארגנויות קודם ליציאתן לפיגועים נגד מטרות בישראל. ההיבט ההגנתי נשען על סיורים ומארבים לאורך הגבולות, וכאן נוכל למצוא מכשול קבוע, אך לא רציף, שהתבסס על שדות מוקשים וגדרות תיל, בייחוד סביב יישובי הספר או דרכים שהובילו ממדינות ערב לישראל. אך אורך הגבולות, התוואים הטופוגרפיים המורכבים והיעדר גבול טבעי לא אפשרו עיצוב של תפיסת הגנה קבועה.²⁰ מציאות אסטרטגית זו השתנתה, באופן דרמטי, לאחר מלחמת ששת הימים. בעקבות המלחמה הגיעה ישראל, בדרום ובמזרח (כולל רמת הגולן), לגבולות בני הגנה, שהסתמכו הן על עומק אסטרטגי והן על מכשולים טבעיים (נהר הירדן),

17 ראו את הדיון אצל: יניב, **פוליטיקה ואסטרטגיה בישראל**, עמ' 13-34 וכן אצל: טל, **ביטחון לאומי** עמ' 128-131. לדיון תיאורטי על עיצוב אסטרטגיה ודוקטרינה יוחסי הגומלין ביניהן, ראו: Barry R. Posen, *The Sources of Military Doctrine*, Ithaca: Cornell UP, 1984, pp. 34-80 תפיסת ההגנה המרחבית ראו: זאב דרורי, "צבא וחברה במדינת ישראל בשנות החמישים", **עיונים בתקומת ישראל** 16, 2006, עמ' 249-251 וכן: טל, **תפיסת הביטחון השוטף של ישראל**, עמ' 39-32.

18 לפי האקדמיה ללשון העברית, המילים "תגמול" ו"גמול" משמשות שתיהן גם בהקשר חיובי וגם בהקשר שלילי. בחרתי להשתמש במילה תגמול, אשר הייתה שגורה בפי בני התקופה שבה עוסק מאמר זה.

19 ראו את הדיון אצל: כהן, **גבולות ההרתעה** עמ' 60-61.

20 Luttwak and Horowitz, *The Israeli Army*, pp. 105-118; Gunther E. Rothenberg, *The Anatomy of the Israeli Army*, London: Batsford, 1975, pp. 88-90 הלחימה בהסתננות במחצית הראשונה של שנות החמישים, ראו: גולן, **גבול חם, מלחמה קרה**, עמ' 250-278.

מלאכותיים (תעלת סואץ) או שילוב ביניהם.²¹

ספר "תורת הקרב" (כרך ב), אשר פורסם בנובמבר 1964, עוסק בהגנה מול כוחות סדירים ואינו מספק פתרונות ברורים להגנה במקרה של התמודדות מול כוחות לא סדירים. יתר על כן, גם הפרק הדין באורח לחימה בלתי סדור (פרק י') קובע כי הפרק ידון " [...]. רק בפעולותיהם של כוחות סדירים, הנוקטים אורח לחימה בלתי סדור".²² המשכו של הפרק מדגיש את ממד ההתקפה וכן את חשיבות הפעילות בתוך אוכלוסייה אזרחית העשויה לספק מחסה עבור אותם לוחמים לא סדירים.²³ פעולות מהסוג השני היו באחריות כוחות הצבא והמינהל האזרחי שפעלו ביהודה ושומרון; אך בהדרגה התברר כי יוזמה התקפית אשר מטרתה " [...]. לפגוע בהם [הכוחות הלא סדירים] ולחסלם קודם צאתם לפעולתם",²⁴ איננה מספקת את הפתרון המבצעי היעיל. כמו כן, הסעיף עוסק בחסימת תנועתם של הכוחות הבלתי סדירים. לפיכך נאלץ צה"ל לפתח מודלים מבצעיים אשר מבחינתו נתפסו כחדשים או לפחות כעדכון והתאמת תפיסות קודמות למציאות חדשה.

21 Rothenberg, *The Anatomy of the Israeli Army*, pp. 153-155. ברמת הגולן את קו התילים ניתן היה להשלים במכשול מלאכותי (מיקוש ותעלות נגד טנקים) בשילוב עם הטופוגרפיה הטבעית של ערוצי הרוקאד והירמון בדרום רמת הגולן ורכס החרמון בצפון. על תפיסת הגבולות באסטרטגיה של ישראל ראו: Dan Horowitz, *Israel's Concept of Defensible Borders*, Jerusalem: Hebrew UP, 1975, pp. 5-16

22 המטה הכללי – עקד כללי 3-1, **תורת הקרב (כרך ב): הגנה, נסיגה והשהיה, אורח לחימה בלתי סדור, מבצעים מוטסים ומושטים**, 1964, פסקה 1.8, עמ' 143. יחד עם זאת, ראשיתו של הפרק (עמ' 142) מציינת את מאפייני הפעולה האפשריים של כוחות לא סדירים כדוגמת לוחמי גרילה. שני מאפייני הפעולה העיקריים המוזכרים הם פעולות פגע וברח (פסקה 1.2) והיעלמות "אל שטח רב מחסות וקשה חדירה" [...]. או לתוך אוכלוסייה אזרחית אוהדת" (פסקה 1.3).

23 המטה הכללי, **תורת הקרב**, כרך ב, עמ' 164-173.

24 שם, עמ' 165.

האסטרטגיה של הפת"ח לאחר מלחמת ששת הימים

על מנת להבין את הרקע לדיונים במטה הכללי, יש צורך לדון קודם כול בקצרה באסטרטגיה של הפת"ח לאחר מלחמת ששת הימים.²⁵ זאת, כיוון ששינוי דפוסי הפעולה של הארגון חייב את ישראל לזנוח תפיסות בט"ש קודמות וליצור מענה צבאי הולם למציאות האסטרטגית החדשה.

מול עליית יוקרתה הצבאית והמדינית של ישראל בעקבות תוצאותיה של מלחמת ששת הימים, מצאו עצמן מדינות ערב המובסות במרכזו של אסון פוליטי וצבאי. ניצחונה של ישראל הוכיח לארגונים הפלסטיניים, ובראשם פת"ח, כי גישתם להכרעת ישראל היא הנכונה.²⁶ טענתם הייתה כי הצבאות הערביים הסדירים אינם יכולים להכריע את ישראל במלחמה סדירה, והדרך לכך היא רק ניהולה של מלחמה עממית, לפי מודלים מהפכניים שהתנהלו בעולם, כדוגמת אלג'יריה, קובה ווייטנאם.²⁷ כדי לנהל מאבק כזה, היה על פת"ח להשתלט על האוכלוסייה המקומית הפלסטינית באזורי יהודה ושומרון (אזור הבסיס) ולהשיג את תמיכתה. אך כיוון שישראל שלטה באזורים אלו, היה על פת"ח להתארגן באזורים אחרים (אזור מקלט), ומשם לצאת לפעולות נגד ישראל ופעולות שיסייעו לו להתבסס בקרב האוכלוסייה האזרחית ביהודה ושומרון.²⁸ מנגד, היה על ישראל למנוע את הקמתם של אזורים אלו תוך ניהול מאבק חסר פשרות עם ניסיונות ארגון הפת"ח לבנות אזורי בסיס ביהודה ושומרון ולאחר מכן גם ברצועת עזה.

25 אף שפעלו כמה ארגונים, הרי ההתמקדות צריכה להיות בפעולות ארגון פת"ח. יהושפט הרכבי נדרש להסבר מדוע יש להתמקד בארגון זה, וזאת בגלל ארבעה גורמים. ראשית, היה זה הארגון העיקרי והגדול ביותר; שנית, לא ניתן למצוא הבדלים בולטים בין גישותיהם הבסיסיות של הארגונים האחרים; שלישית, פת"ח היה, עוד לפני יוני 1967, לסמל הלוחמה הזעירה נגד ישראל, הן בעולם הערבי והן מחוצה לו; רביעית, הארגון נתפס כמוביל את הבשורה של הלאומיות הערבית. ראו: יהושפט הרכבי, **פת"ח באסטרטגיה הערבית**, תל אביב: מערכות, 1969, עמ' 9. לפירוט הארגונים השונים שפעלו מירדן, ראו: נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, עמ' 19.

26 Edgar O'Balance, *Arab Guerrilla Power, 1967-1972*, London: Faber, 1974, pp. 50-51
על האידיאולוגיה של פת"ח, ראו: Yonah Alexander, *Palestinian Secular Terrorism*, Ardsley: Transnational Publishers, 2003, pp. 1-6

27 The Palestinian National Convent (1968), in: Yehuda Lukaes (ed.), *Documents on the Israeli-Palestinian Conflict, 1967-1983*, Cambridge: Cambridge UP, 1984, p. 140; Bard .E. O'Neill, *Revolutionary Warfare in the Middle East*, Boulder: Paladin Press, 1974, p. 3

28 Anat N. Kurz, *Fatah and the Politics of Violence: The Institutionalization of a Popular Struggle*, Brighton: Sussex Academic Press, 2005, pp. 47-49

עדות מובהקת להתארגנותו של פת"ח לקראת מלחמה מהפכנית נגד ישראל ניתן למצוא בכרוז שהופץ בגדה המערבית ב-1 בספטמבר 1967:²⁹

עמידתה האגדית של אלג'יריה [...] תשמש נר לרגלנו [...] הכיבוש הוא התחלה של מלחמת השחרור המהפכנית. דוגמה חיה ישמש לנו מאבק העם הווייטנאמי המחולל נפלאות מול הפולש האמריקאי [...] סיסמתנו תהיה תמיד - המהפכה היא דרכנו לשחרור עד לניצחון.

לפי כרוז זה, ניתן להבין כי לטענת חלק מבכירי פת"ח, ויאסר ערפאת בראשם, דפוס הפעולה של לוחמה מהפכנית הוכח כיעיל נגד מעצמות אימפריאליסטיות, ולפיכך יש לאמצו גם במלחמה נגד ישראל. כלומר הפלסטינים חשו כי על ידי מלחמה ממושכת, הדגשת המאבק הצבאי והפעלת טקטיקות טרור, גרילה ולוחמה הם יכולים להצליח היכן שנכשלו צבאות ערב.³⁰ אמנם נוכל לזהות חילוקי דעות אידיאולוגיים בין התנועות השונות, אך המגמה הכללית הייתה להראות כי התפתחותה של התקוממות עממית פלסטינית תהיה מקרה נוסף של מלחמה מהפכנית, אשר תצטרף לשורת ההצלחות של המאבקים האחרים שהתרחשו בעולם.³¹ לשם כך הרבו הארגונים השונים לתרגם את הכתבים התיאורטיים של אישים כדוגמת מאו צה טונג, וו נגויאן גיאפ, צ'ה גווארה ורג'יס דברה, וכתבים אלו הוצגו כמקור השראה.³² כך למשל, במבוא לתרגום העברי של

29 מתוך: אהוד יערי, "פתח", תל אביב: א. לוינ'אפשטיין, 1970, עמ' 91-92. ראו גם: Yezid Sayigh, *Armed Struggle and the Search for State: The Palestinian National Movement*, 1949-1993, Oxford: Oxford UP, 1997, pp. 196-202.

30 מתי שטיינברג, **עומדים לגורלם: התודעה הלאומית הפלסטינית 1967-2007**, תל אביב: משכל, 2008, עמ' 79; נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, עמ' 18.

31 הוויכוחים נסובו סביב המודל המהפכני המתאים ביותר. ויכוחים אלו חידדו את ההבדלים על אודות המהות הצבאית (האסטרטגית והטקטית) שאותה יש להפעיל נגד ישראל. כך למשל, פת"ח ערך אנלוגיה בין המלחמה באלג'יריה למציאות הפוליטית והצבאית בשטחים; אך ארגונים אחרים טענו, כי ישנם הבדלים מהותיים בין שני המאבקים, וכי המודלים שיש לאמץ צריכים להיות אלה של וייטנאם וקובה. ראו: יהושפט הרכבי, **על הגרילה**, תל אביב, 1971, עמ' 306. על הדומה והשונה בין אלג'יריה לבין המאבק בשטחים, ראו: אריה שלו, **האינתיפאדה: הסיבות, המאפיינים וההשלכות**, תל אביב: המרכז למחקרים אסטרטגיים ע"ש יפה, 1990, עמ' 64-65. ראו גם: Paul A. Jureidini and William E. Hazen, *The Palestinian Movement in Politics*, Lexington: Lexington Books, 1976, pp. 34-36; Sayigh, *Armed Struggle and the Search for State: The Palestinian National Movement*, 1949-1993, pp. 155-158.

32 הרכבי, **על הגרילה**, עמ' 305.

ספרו של גיאפ, "מלחמת העם - צבא העם", נכתב: "לקורא הישראלי עניין מיוחד בספר שכן מצוי הוא בתוך ציודם האידיאולוגי של [...] הפת"ח, ומומלץ להם כבאר מים חיים, לשאוב ממנה תורה, אמונה ודרך".³³

למרות ההבדלים האידיאולוגיים בין הארגונים הפלסטיניים, שתי נקודות זכו להסכמה גורפת.³⁴ הראשונה הייתה שבאמצעות המלחמה המהפכנית הם יצליחו להחליש את ישראל, להפסיק את ההגירה אליה, להרוס את תעשיית התיירות ולהחליש את המערכת הכלכלית, עקב הצורך בהגדלת הוצאות הביטחון. הנקודה שנייה הייתה חשיבות תמיכתן של מדינות ערב במאבק.

בחינת שתי נקודות ההסכמה מעלה, כי נעשתה התאמה לתורת שלושת השלבים של מאו עבור המציאות הפוליטית-צבאית שבה נמצאו הארגונים הפלסטיניים לאחר מלחמת ששת הימים.³⁵ שני השלבים הראשונים יכלו בתוכם את ביסוס האידיאולוגיה של הארגונים (בעיקר של פת"ח) בתוך האוכלוסייה המקומית הפלסטינית, ואולי גם האוכלוסייה הערבית החיה בתוך ישראל. לאחר מכן יהוו אוסף פעולות הגרילה והטרור מנגנון שיחליש את נחישותה וכוח עמידתה של ישראל. אז יחל השלב השלישי, קרי - חידוש המלחמה הסדורה נגד ישראל על ידי צבאות ערב והכרעתה הסופית של הישות הציונית.³⁶

למדינות ערב, ובייחוד אלה הגובלות עם ישראל, היה לפיכך תפקיד כפול באסטרטגיה של הפת"ח; הראשון, לשמש אזורי מקלט כאשר שטחי יהודה, שומרון ורצועת עזה יהיו אזורי בסיס או אזורי גרילה, לפי משנתו של מאו; התפקיד השני היה לשמש כוח מכריע בשלב השלישי.

לשם כינונה של מהפכה עממית, ארגוני הטרור היו חייבים להשתלט על האוכלוסייה המקומית הפלסטינית באזורי יהודה ושומרון, על מנת לבנות אזורי בסיס. מנגד, היה על ישראל למנוע את הקמתם ובוודאי את

33 וו גנויאן גיאפ, **מלחמת העם - צבא העם**, תל אביב: מערכות, 1969, עמ' 8. את ההקדמה כתב מאיר עמית, שניהן כראש המוסד בשנים 1963-1968 (תקופה מסוימת כיהן במקביל גם כראש אגף מודיעין).

34 לסקירה על ההבדלים האידיאולוגיים בין הארגונים השונים ראו: Jureidini and Hazen, *The Palestinian Movement in Politics*, pp. 30-34

35 לדיון על תורת הגרילה המהפכנית של מאו, ראו: טל טובי, **גרילה והמלחמה נגדה: מורשתו הצבאית של מאו**, ירושלים: כרמל, 2010, עמ' 42-57.

36 יש לציין כי חלק מצבאות ערב שילבו יחידות של ארגונים פלסטיניים בתוך כוחותיהם הסדירים.

התבססותם של אזורים כאלה. עקב שליטתה של ישראל ביהודה ושומרון, נבחרה ממלכת ירדן כאזור שבו יתארגנו כוחות פת"ח וממנו יצאו לפעולותיהם נגד ישראל. אמנם גבולותיה של ישראל היו פרוצים גם מצפון (לבנון) ומצפון-מזרח (סוריה), אך מן ההיבט הגיאוגרפי-אסטרטגי התאימה ירדן יותר בשל קרבתה של האוכלוסייה הפלסטינית בשומרון אליה. באזור זה נמצאה האוכלוסייה הכפרית והעירונית הצפופה ביותר, ושם קיווה ערפאת להקים את אזורי הבסיס שלו; לאחר מכן תתפשט ההתקוממות לאזור יהודה. יחד עם זאת, ניסיונות החדירה התבצעו לאורך כל הגבול בין ישראל לירדן, ובכלל זה גם בגזרה שמדרום לים המלח. רצועת עזה כלל לא הובאה בחשבון עדיין כאפשרות להתבססות, כיוון שעד מלחמת ששת הימים היה אזור זה חסום בפני פת"ח. הסלמה בפעולות הטרור והלחימה ברצועת עזה התרחשה בשלב מאוחר יותר.³⁷

כתוצאה משורה של טעויות שעשה הארגון, מחד גיסא, ותמהיל פעולות שביצעה ישראל, מאידך גיסא, נכשלה התבססותו של פת"ח באזור, ונמנעה פריצתה של התקוממות עממית.³⁸ יחד עם זאת, הארגון לא זנח את כוונותיו, ומטרת נסיגתו לירדן הייתה לשקם עצמו ולחזור, ביום מן הימים, לאזור הבסיס המקורי - יהודה ושומרון. לפיכך, עד לסילוקו של פת"ח מירדן בשלהי 1970, נמשכו כל העת ניסיונות החדירה מירדן לעבר גב ההר, בעיקר לעבר ריכוזי האוכלוסייה באזור השומרון. מול חדירות אלו היה צה"ל צריך להתמודד מתוך הבנה כי דפוסי הפעולה שבהם פעל לפני 1967 אינם יעילים עוד, והתברר הצורך החיוני בשינוי תפיסת ההגנה על הגבולות.

³⁷ הלחימה ברצועת עזה ומיגור הטרור שם אינם עומדים בקריטריונים של דיון בחסימת גבולות נגד כוחות לא סדירים. יחד עם זאת, הצלחתו של צה"ל ברצועה רלוונטית בדיון כללי על לחימה נגד כוחות גרילה וטרור. הספר המקיף ביותר בנושא זו הוא זיכרונותיו של מפקד כוחות צה"ל ברצועה בראשית שנות השבעים: דוד מימון, **הטרור שנוצח: דיכוי הטרור ברצועת עזה 1971-1972**, תל אביב: סטימצקי, 1993.

³⁸ על כישלונם של פת"ח ליצור מרי עממי ביהודה ושומרון, ראו: הרכבי, **פת"ח באסטרטגיה הערבית**, עמ' 73-75. לניתוח מערכת הטעויות של הפת"ח בתקופה הנדונה, ראו: Luttwak and Horowitz, *The Israeli Army*, pp. 307-308. ראו גם: נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, עמ' 20-21.

שינוי החשיבה של צה"ל וההיערכות בגבול המזרחי

גם אם לא הייתה לישראל תורת ביטחון מנוסחת כמסמך יסוד, הרי תפיסת הביטחון של כל מדינה, וישראל אינה יוצאת מכלל זה, קובעת קווים אדומים אשר חצייתם על ידי האויב מהווה עילה ברורה למלחמה. אבנר יניב קובע, כי מלחמת ששת הימים הביאה לכך שמרבית הקווים האדומים שהגדירה ישראל לפני המלחמה חדלו מלהיות רלוונטיים.³⁹ זאת, כיוון שבמלחמה השיגה ישראל עומק אסטרטגי, מכשולי קרקע ומים והתרעה מוקדמת גדולים יותר. לפיכך, השיפור במצבה הגיאופוליטי והגיאואסטרטגי לאחר מלחמת ששת הימים היה בעיקרו מול האיום של מדינות ערב. אך בתחום הלחימה היוס-יומית בכוחות לא סדירים לא חוללה המלחמה כל שינוי; זאת כתוצאה מהעובדה שהפת"ח העביר את בסיסי ההתארגנות שלו מזרחה והמשיך ליהנות מתמיכתה של ממלכת ירדן, כפי שהיה קודם למלחמה.

מול התבססות הפת"ח בירדן ורצונו לפתוח בהתקוממות עממית ביהודה ושומרון, פעלה ישראל בחמישה תחומים שהיו שילוב של פעולות אזרחיות וצבאיות:⁴⁰

1. חסימת גבולות במטרה למנוע מארגון פת"ח לחדור מאזורי המקלט אל אזורי הבסיס;
2. מבצעים, בהיקפי כוחות שונים, באזורי המקלט (ממלכת ירדן);
3. הקמת מערכת מודיעין יעילה בתוך אזורי הבסיס (יהודה ושומרון);⁴¹

39 יניב, **פוליטיקה ואסטרטגיה בישראל**, עמ' 225. על הקווים האדומים של ישראל לאחר 1967, בהשוואה לאלה שלפני המלחמה, ראו: יניב (שם), עמ' 225-228; וכן: דרורי, **אש בקווים**, עמ' 19-23; חיים נדל, **בין שתי המלחמות (1967-1973)**, מערכות: תל אביב, 2006, עמ' 59; דן הורוביץ, **התפישה הישראלית של בטחון לאומי: הקבוע והמשתנה בחשיבה האסטרטגית הישראלית**, ירושלים: האוניברסיטה העברית, 1973, עמ' 25. לדין תיאורטי של מושג הביטחון הלאומי, ראו: טל, **ביטחון לאומי**, עמ' 51-53.

40 סעיפים אלה נובעים מהמשימות שהגדיר רבין לצה"ל בתוכנית העבודה לשנת העבודה 1967-1968. ראו: רבין; **פקודה**, עמ' 546.

41 Samuel M. Katz, *Guards without Frontiers: Israel's War against Terrorism*, London: Arms and Armour, 1990, pp. 81-85. ראו גם: יערי, **"פתח"**, עמ' 96.

4. פעולות צבאיות בתוך אזורי הבסיס;⁴²
5. פעולות בתחום החברתי-כלכלי עבור האוכלוסייה הערבית ביהודה ושומרון (ובהמשך גם ברצועת עזה).⁴³

כאן נעסוק בהיבט הראשון ובמידה מסוימת גם בהיבט השני, תוך התייחסות לפעולות צה"ל בתקופה הנדונה; כלומר שילוב של ניסיונות בלימת החזירה משטח ירדן מערבה עם פגיעה באזורי המקלט שבנה פת"ח במדינה זו. הלחימה החלה כבר בקיץ 1967, עם נסיגת הפת"ח מזרחה, לתוך ממלכת ירדן, והתגברות הלחימה באזור בקעת הירדן והערבה היא זו שיצרה את ההבנה כי מתחייבת חשיבה חדשה בתחום הגנת הגבולות.

סיכום כלל חמשת התחומים מעלה את ההבנה, כי פעולות צה"ל היו דומות לאסטרטגיית המלקחיים שהפעילה צרפת באלג'יריה;⁴⁴ כלומר פעילות אשר תקפה את ארגון הגרילה הן בממד הפוליטי-חברתי והן בממד הצבאי. יחד עם זאת, לא ניתן למצוא בספרות, וגם לא בפרוטוקולים של דיוני פורום מטכ"ל, אזכור כלשהו לניסיון הצרפתי באלג'יריה וללקחים שניתן ללמוד ממנו ככאלה אשר שימשו את צה"ל בפעולותיו.⁴⁵

42 הרמטכ"ל חיים בר-לב קבע בראשית 1968 כי פעולות צה"ל ביהודה ושומרון החלישו מאוד את יכולת המבצעית של המחבלים, וכי ירדן הפכה למקום כינוס, התארגנות ויציאה לפעולה של ארגוני המחבלים. ראו: דיון מטכ"ל 2/68, 8/1/68 (א"צ, 22/2009/40, עמ' 3; דיון מטכ"ל 5/68, 22/1/68 (א"צ, 22/2009/40), עמ' 4. ראו גם: שלמה גזית, **השטחים המוחזקים: מדיניות ומעש**, ירושלים: שירות ההסברה משרד ראש הממשלה, 1970, עמ' 13.

43 לסקירה על פעולות ישראל, ראו: טובי, **גרילה והמלחמה נגדה**, עמ' 170-195; שלמה גזית, **המקל והגזר: המימשל הישראלי ביהודה ושומרון**, תל אביב: זמורה-ביתן, 1985, עמ' 210-222; נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, עמ' 21-22. פעולות אלו היו עיקר התעסקותו של שר הביטחון משה דיין לאחר מלחמת ששת הימים, עד כי זכה לכינוי "שר השטחים". מטרתו של דיין הייתה להשקיט את השטח, על מנת למנוע מרי עממי אשר בעקבותיו תיאלץ ישראל לסגת מבלי שהשיגה הישגים מדיניים. אחת מהפעולות החשובות בהקשר זה הייתה מדיניות הגשרים הפתוחים, אשר אפשרה מעבר אנשים וסחורות מירדן ליהודה, שומרון ועזה, ולהפך. על מדיניותו של דיין, ראו: אריה בראון, **חותם אישי: משה דיין במלחמת ששת הימים ואחריה**, תל אביב: ידיעות אחרונות, 1997, עמ' 160-163; מרדכי בראון, **משה דיין: קורות חייו 1915-1981**, תל אביב: עם עובד, 2016, עמ' 252.

44 על כך, ראו: טל טובי, **כמו לאכול מרק בסכין: הניסיון האמריקני בוייטנאם 1959-1973**, תל אביב: מערכות, 2006, עמ' 46-54.

45 מעניין לציין, כי הוצאת מערכות פרסמה מאמצע שנות השבעים כמה ספרים העוסקים בניסיון הצרפתי באלג'יריה, כגון: ז'אק מאסי, **הצנחנים נגד הטרור: הקרב על אלג'יריה** (1975), וספרו של ההיסטוריון הבריטי אליסטר הורן, **מלחמה פראית לשלום: מלחמת אלג'יריה 1954-1962** (1989). הרמטכ"ל דן שומרון העניק את הספר לפורום הקצונה הבכירה. ראו: ישראל הראל, "אפשר לנצח את הטרור העממי", **הארץ**, 2 ביולי 2015, זמין בתוך: <https://www.haaretz.co.il/opinions/.premium-1.2673795>. כמו כן ראוי לציין הרומן ההיסטורי של ד'אן לרטגי, "הצנטוריונים" (1982).

לאחר המלחמה, ולאחר עשור שההגנה על הגבולות הייתה באחריות משמר הגבול, חזר צה"ל להיות אחראי על הפעילות לאורך הגבולות, תוך שהוא פועל לפי צורות הבטי"ש שהיו בשנים הקודמות. אך עם נסיגת פת"ח מזרחה הוכח, כמעט מייד, כי דפוסי פעולה אלו אינם יעילים, וכבר בספטמבר 1967 הועלתה הטענה כי יש לבנות מחסום שיתבסס על גדר ומיקוש. בתחילה נדחתה הצעה זו כיוון שהיה צורך לסלול קודם דרך פטרולים ודרך טשטוש, אשר לדעת אגף המבצעים של פיקוד המרכז ישפיעו בהכרח על תוואי הגדר.⁴⁶ אך ההצעה אושרה בדצמבר אותה שנה, ונקבע כי הקמתה של גדר לאורך הירדן "תאפשר שליטה ומניעה מרבית של חדירת מסתננים מעבר לגבול".⁴⁷ אישור זה נקבע כאחת מדרכי הפעולה, כפי שהגדירן רב-אלוף חיים בר-לב בדיון המטה הכללי הראשון שלו כרמטכ"ל. לנוכח המציאות המבצעית של ששת החודשים שלאחר מלחמת ששת הימים, ובייחוד בחזית המזרחית, קבע בר-לב שלוש משימות לצה"ל. הראשונה הייתה הסדרת הפעילות בגבולות על ידי הקמת מסגרות מבצעיות חדשות, אשר ירכזו את הלחימה בגבולות. המשימה השנייה הייתה ביצור והתגוננות בקווי הגבול החדשים.⁴⁸ למעשה, מול הקמתו של מכשול למניעת חדירת כוחות בלתי סדירים, החל צה"ל לבצר את הגבולות החדשים גם נגד צבאות הסדירים (לא כולל הגבול עם לבנון). כך למשל, בד בבד עם בניית המכשול בבקעת הירדן נגד חדירות המחבלים, נבנו מכשולים גם נגד התקפה אפשרית עתידית של הצבא הירדני.⁴⁹ המשימה השלישית הייתה להמשיך ולנהל לחימה בתוך שטחי האויב, כפי שהיה בשני העשורים הקודמים (ולמעשה, גם היום).

החלטה זו מהווה, למעשה, שינוי דרמטי בתפיסת הביטחון של ישראל ובחשיבה האסטרטגית של צה"ל לאחר מלחמת ששת הימים, בייחוד

46 אגף מבצעים – פיקוד מרכז לקצין הנדסה פיקודי, 21/9/67 (א"צ, 22/2009/40).

47 שם.

48 כרמית גיא, **בר-לב: ביוגרפיה**, תל אביב: עם עובד, 1998, עמ' 159.

49 במסגרת התכוננות למלחמה עתידית עם הצבא הירדני, נבנו רמפות לטנקים, נחפרו תעלות נגד טנקים, והונחו שדות מוקשים נגד טנקים. כמו כן נחפרו בורות ייקוש (בור ממולכד בציר תנועה) בכבישים המובילים מבקעת הירדן והערבה מערבה, שאותם ניתן היה למלא במוקשים בשעת חירום ולחסום על ידי פיצוץ את הכבישים. ראו: לוטן, **סיפורה של סיירת חרוב**, עמ' 52. יש לזכור, כי לפי הערכת ישראל, אל הצבא הירדני יכול להצטרף גם חיל משלוח עיראקי, כפי שהיה במלחמת ששת הימים. על איום משולב זה, ראו: אריה שלו, **קו הגנה ביהודה ושומרון**, תל אביב: אוניברסיטת תל אביב, 1983, עמ' 44-54.

בתחום ההגנה על הגבולות. את השינוי הזה נוכל למצוא באופן מובהק בדיון מטכ"ל באפריל 1968, בהתייחסות לדפוסי ההיערכות, התגובה והפעולה שעל צה"ל לנקוט בגבול המזרחי. דיון זה נערך על רקע ההישגים שהושגו בעקבות מלחמת ששת הימים, עם התפתחותה של גישה חדשה למרכיב הטריטוריאלי שזכתה לכינוי גבולות בטוחים, ולאחר מכן - גבולות בני הגנה.⁵⁰ בוויכוח האסטרטגי שהתנהל מול סגל הפיקוד הבכיר עמדו שתי אפשרויות: הראשונה, להמשיך את מתכונת הביטחון השוטף שהייתה לפני מלחמת ששת הימים; מתכונת זו ניתן להגדיר כמודל ההגנה הניידת. הגישה השנייה - הקמתה של מערכת הגנה קבועה שתתבסס על מכשול (גדר ומיקוש) ובנייתם של מוצבים שמהם יצאו הלוחמים לסיורים ולמארבים. יש לציין כי הדיונים על אודות ההיערכות בגבול המזרחי דומים במהותם לדיונים שנערכו גם לגבי ההיערכות העתידית מול מצרים וסוריה.

הדיון באפריל 1968 נערך בצל מבצע "תופת" (21 במארכ 1968). הייתה זו פעולות התגמול הגדולה ביותר שאליה יצא צה"ל לאחר מלחמת ששת הימים נגד ריכוזי מחבלים באזור העיירה הירדנית כראמה, כתגובה להסלמה באירועי הפח"ע בחודשים שלפני כן.⁵¹ בדיון המטכ"ל נמצאת התייחסות ספציפית לדפוסי פעולה בחזית המזרחית; זאת לאחר שהוכח כי אופני הפעולה של צה"ל עד מארכ 1968 אינם מצליחים לבלום את ההסתננות מירדן. אמנם בבחינתם של דיוני מטכ"ל קודמים מתברר כי היקפי החדירה מירדן צומצמו, אך הירידה ברמת הפעילות הוסברה במזג האוויר וכן בקושי לחצות את נהר הירדן עקב עליית מפלסו והגברת הזרימה בנהר בעקבות הגשמים.⁵² בתחילת הדיון אמר הרמטכ"ל, כי חובה על צה"ל להפעיל יוזמה התקפית וכי "רק מארבים ורק גדרות ורק מוקשים" - קרי, מתווה הגנתי - לא יביאו לצמצום פעולותיהם של ארגוני המחבלים.⁵³ כלומר יש לשלב בין הגנה להתקפה ולמצוא את התמיהל המבצעי אשר ימנע הסתננות, ובה בעת לפגוע במחבלים בתוך שטחי ההתארגנות שלהם, ממזרח לנהר הירדן.

50 נדל, **בין שתי המלחמות (1967-1973)**, עמ' 60.

51 נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, עמ' 30-32.

52 דיון מטכ"ל 5/68, 22/1/68 (א"צ, 22/2009/40), עמ' 4.

53 דיון מטכ"ל 13/68, 1/4/68 (א"צ, 22/2009/40), עמ' 7.

מפקד חיל האוויר, אלוף מרדכי הוד, טען בדיון כי אם צה"ל יתמקד בפעולות הגנתיות, האויב ישכלל את פעולותיו; דבר שלמעשה יבטל את יכולתו של המכשול לעצור את ההסתננות. כמו כן, לדעתו מכשול אינו יכול "למנוע מחוליות קטנות לחדור".⁵⁴ מבחינתו, חיל האוויר יכול להשיג הכרעה, בעיקר על ידי פגיעה במטרות ירדניות ובכך להפעיל לחץ על הממשל הירדני להפסיק את תמיכתו בארגוני המחבלים. לדעת הוד, הפעלת חיל האוויר עשויה לשרת שתי מטרות: הראשונה, הגדלת חיל האוויר; והשנייה, חיזוק כושר ההרתעה שלו, ובכך להמשיך את כושר ההרתעה האסטרטגית של צה"ל מול מדינות ערב. במילים אחרות, הפעלת חיל האוויר תשרת את המטרות האסטרטגיות והמדיניות של ישראל. פגיעה מהאוויר במטרות מחבלים וצבא ירדן תשמש עדות לכוחו המתגבר של חיל האוויר, בייחוד בתקופה שבה החל להצטייד במטוסי קרב אמריקאיים.⁵⁵

לאחר מפקד חיל האוויר דיבר מפקד פיקוד הדרום, אלוף ישעיהו גביש, אשר הציג שתי אפשרויות קיצוניות. מבחינתו, "הפתרון לבעיית הפתח [...] היא כיבוש הגדה המזרחית"; אך הוא יודע כי אין הדבר אפשרי מבחינה מדינית. נראה כי גביש הבין ששטחי הערבה והבקעה בממלכת ירדן מהווים אזור מקלט לארגוני המחבלים, וכי רק השתלטות עליהם תביא לחיסול האיום.

האפשרות השנייה שהעלה גביש הייתה התמקדות בביצור הגבול על ידי הקמת מכשול מסיבי והמשך היוזמה ההתקפית מעבר לגבול. אך לדעתו, מרב המאמצים (90%) צריכים להיות מופנים להגנה.⁵⁶ גביש טען עוד, כי יש לראות במלחמה עם הפת"ח "פרשה בפני עצמה"; כלומר זירת פעילות נוספת, במקביל לזירות המערכה הצפויות בעתיד מול מצרים, ירדן וסוריה. הצעתו של גביש, לפיכך, הייתה לנהל מלחמה הן מול הפת"ח

54 שם, עמ' 8.

55 בשלהי 1967 החל חיל האוויר לקלוט את ה-kwahyK A4. מגמה זו השתלבה היטב בתהליך בניין הכוח של צה"ל לקראת מלחמה נוספת; קרי, חיזוק התמרון המשוריין וחיזוק כוחו של חיל האוויר על מנת שישמש ארטילריה מעופפת עבור כוחות השריון. בניין כוח זה החליש את שאר הכוחות הקרביים של צה"ל, ובעיקר את כוחות הרגלים והארטילריה. ראו: יצחק גרינברג, "תכנון סדר הכוחות של צה"ל בין מלחמת ששת הימים למלחמת יום הכיפורים", **עינוים בתקומת ישראל** 14, 2004, עמ' 399-398.

56 דיון מטכ"ל 13/68, 1/4/68, (א"צ, 22/2009/40), עמ' 11.

והן מול מדינות ערב (ובייחוד ירדן), המשמשות אזורי מקלט לארגוני המחבלים. מול ירדן הציע גביש לנהל מלחמת התשה, אשר "תיצור אי נוחות לחיים בצד השני".⁵⁷ כאמור, באחריות פיקוד הדרום הייתה גם גזרת הערבה; לפיכך, אל מול חסימת הגבול במכשול קבוע, טען גביש כי על צה"ל לפגוע במטרות ירדניות כדוגמת הכביש הראשי המחבר את עקבה עם עמאן, וכי "הפגיעה בתחבורה שם תוציא להם את הנשמה".⁵⁸ מדברי גביש מתברר, כי קו חשיבתו האסטרטגית דומה לדפוסי הפעולה של צה"ל כפי שהיו לפני מלחמת ששת הימים; קרי, מתווה הגנתי כעיקר, ויוזמה התקפית במתכונת של פעולות תגמול. ההבדל העיקרי היה המלצתו לבנות מכשול קבוע.

לאחר גביש דיבר ראש אגף המבצעים, אלוף עזר ויצמן. בחינתו של ויצמן את האיום מצד הפת"ח הייתה רחבה יותר, והוא ייחס את ניסיונות הפגיעה בישראל לאסטרטגיה הכוללת של הארגון, שמטרתה להביא לחידוש המלחמה בין ישראל למדינות ערב. לפיכך סבר ויצמן כי יש לפתור את הבעיה במהירות האפשרית, וכי "אחרי גדרות מסוכן לשבת"; זאת אף על פי שהוא אינו פוסל בנייתו של מכשול. מבחינתו, אין לחפש פתרון יצירתי או מיוחד, ובשפתו הציורית: "לא לחפש שנל 5 אלא לחפש בושם פשוט העיקר שיהיה מסריח ויעשה את העבודה [...]".⁵⁹ גם הוא, בדומה להוד, סבר כי הפעלה מסיבית של חיל האוויר תבסס במדינות ערב את ההכרה כי מלחמת הגרילה לא תצליח לשנות את תוצאות מלחמת ששת הימים. מכאן ניתן ללמוד, כי ויצמן האמין כי רק יוזמה התקפית, ברמה האסטרטגית, תביא לפתרון בעיית המחבלים בגבול המזרחי, וכי הישענות על מכשול צריכה להיות רק כדי לחסום את החדירות, על מנת למנוע פיגועים בשטח ישראל, ולא כדפוס הפעולה העיקרי של צה"ל.

57 שם.

58 שם. בליל 2-1 בדצמבר 1968 פשטו כוחות צה"ל על שני גשרים שעליהם עברו הכביש העיקרי ומסילת הברזל בין עמאן לבין עקבה (מבצע "אירון"). המבצע בוצע לאחר שבתחילת נובמבר הופגזה אילת בקטיושות, ובסופו של החודש ניסו המחבלים לבצע פיגוע במפעל האשלג בסדום. בישראל הוחלט ליזום מבצע שבו היעדים יהיו תשתיות כלכליות של ירדן שימחישו למלך ירדן כי ישראל רואה בו אחראי לפיגועים היוצאים משטחו, ובכך תביא את ירדן לנקוט פעולות נגד ארגוני הטרור. על המבצע, ראו: נדל, **המעוז מנצח**, עמ' 76-80.

59 דיון מטכ"ל 13/68, 1/4/68 (א"צ, 22/2009/40), עמ' 14.

מפקד פיקוד הצפון, אלוף דוד אלעזר, טען כי מלחמת הגרילה שכפה הפת"ח היא המשכה של המלחמה במתכונת של מלחמת התשה.⁶⁰ לפי אלעזר, לצה"ל יש יתרון בהגנה; השטח נמצא בשליטתה של ישראל, ולפיכך אפשר לנקוט אמצעים הגנתיים, שאותם ניתן לחזק ביתרון הטכנולוגי שממנו נהנה צה"ל. יחד עם זאת קבע אלעזר שאמצעים הגנתיים אינם מספיקים, וחובה יהיה לשלב גם מאמץ התקפי. הפתרון שהציע שילב מהות הגנתית והתקפית. לפי תפיסתו, בהיבט ההגנתי יש להקים גדר אלקטרונית המגובה במיקוש, וכן להקים כוחות שמשימתם העיקרית תהיה בט"ש.⁶¹ יחידות אלו יחליפו את כוחות הסדיר והמילואים, שיוכלו להקדיש את רוב זמנם לאימונים. כמו כן, יחידות בט"ש קבועות, שישוהו בשטח זמן רב, יהיו מסוגלות להגיע לרמה גבוהה של היכרות השטח ללא צורך ללמוד מחדש את גזרות הפעולה; ודאי אם מדובר בכוחות מילואים, המגיעים לתקופת שירות של כמה שבועות.⁶²

בהיבט ההתקפי המליץ אלעזר על פעילות בסדרי כוחות שונים יחד עם שימוש בחיל האוויר ובארטילריה. פעולות אלו חייבות להיות יזומות ולא רק כתגובה על אירועי פח"ע; אך יש להפעיל את חיל האוויר בצורה מושכלת ולא כנגד כל משגר קטיושה, כיוון שהוכח במקרים רבים שחיל האוויר הפציץ מטרות דמה שהציב הצבא הירדני. חוסר היכולת לזהות בוודאות את המקורות שמהם נורתה אש תלולת מסלול (תמ"ס) הוכיח כי יכולת איסוף המודיעין הקרבי לקוי. לפיכך קבע אלוף אלעזר כי "יש להשתמש בו [חיל האוויר] נגד משימות ששוות את המאמץ. משימות שמגדילות את אימת חיל האוויר".⁶³ כמו כן, חיל האוויר אינו פתרון קסם, כיוון שאינו יכול לפעול ללא מודיעין מדויק ומכיוון שהוא תלוי במזג האוויר, כדוגמת

60 תפיסה דומה רווחה באותה תקופה גם במדינות ערב. חסנין הייכל, עורך העיתון **אל-אהראם** המצרי, קבע כי פעולותיו הצבאיות של הפת"ח מהוות את המשך המלחמה. זהו שלב ביניים בין התבוסה של יוני 1967 לחידושה של מלחמה סדירה כוללת. בתקופה זו שבין הקרבות זקוקה הלהבה לדלק, כדי שלא תדעך. מאמר של הייכל מיום 16 באוגוסט 1968, מצוטט אצל: הרכבי, **פת"ח באסטרטגיה הערבית**, עמ' 98. ראו גם: הרכבי, **על הגרילה**, עמ' 305-306. יש לזכור כי קרבתו של הייכל למנהיג מצרים עבד אל-נאצר ועם היותו של **אל-אהראם** עיתון רשמי של הממשל המצרי מעידים כי הייתה זו עמדתה של מצרים הנאצריסטית.

61 חנוך ברטוב, **דדו: 48 שנה ועוד 20 יום**, אור יהודה: דביר, 2002, עמ' 167, 174.

62 כך למשל, הגוברה פעילותה של סירת "חרוב", והיא הורחבה מסד"כ פלוגתי לגדודי. גלבר, **התשה**, עמ' 268.

63 דיון מטכ"ל 13/68, 1/4/68, (א"צ 22/2009/40), עמ' 17.

עננות נמוכה; לכן, על צה"ל להקים עוד גדודי ארטילריה.⁶⁴

האסטרטגיה שהציע אלעזר כללה שילוב בין הגנה להתקפה, שתשיג שלוש מטרות. ראשית, הגנה על מרקם החיים האזרחי ביישובים הסמוכים לגבול;⁶⁵ המטרה השנייה הייתה פגיעה במרקם החיים של הירדנים, על מנת ליצור לחץ על ממשלת ירדן שבעקבותיו היא תעצור את פעולות המחבלים מתחומה. אלעזר, בדומה לגביש, זיהה גם הוא את ירדן כאזור מקלט למחבלים, אך תפיסתו לחיסול אזור המקלט התאימה לאילוצים המדיניים. כאן משתלבת המטרה השלישית, יצירת דפוס פעולה צבאי אשר יביא, מצד אחד, לחיסול אזור המקלט, ומנגד - ימנע הסלמה שתוביל לחידוש המלחמה הסדירה. מבחינתו של אלעזר, מבצעים ופשיטות בתוך שטחן של המדינות שמהן יוצאות חוליות המחבלים מהווים דרכי פעולה המעניקות ממד עומק להגנה ולמעשה מכשול, על מגוון מרכיביו, המהווה את קו ההגנה האחרון.⁶⁶ התעסקותו המפורטת של אלעזר בסוגיית חדירת המחבלים מירדן נבעה מכך שהאזור מבקעת בית שאן צפונה היה בתקופה זו באחריות פיקוד הצפון, ואירועי הפח"ע בגזרה זו החלו בראשית אוגוסט 1967. הערכת הפיקוד הייתה כי חלק מהחוליות שחדרו משטח ירדן ניסו להגיע לצפון השומרון.⁶⁷ כלומר הסוגיות שהעסיקו את פיקוד הדרום (הערבה) ואת פיקוד המרכז (בקעת הירדן) היו גם בבסיס פעולות הבט"ש

64 ראו לציין, כי המלצתו של אלעזר הייתה להקים עוד גדודי ארטילריה עבור הבט"ש ולא עבור מלחמה סדירה. למעשה, בשנים מסיימה של מלחמת ששת הימים ועד פרוץ מלחמת יום הכיפורים כמעט לא גדל כוח הארטילריה של צה"ל. המחסור בגדודי ארטילריה הורגש היטב במלחמת יום הכיפורים, והדבר הביא לפגיעה קשה ביכולתו של צה"ל לנהל קרב משולב ולספק סיוע ארטילרי לגדודי הטנקים המסתערים. ראו: עמנואל סקל, **הסדיר יבלום? כך הוחמצה ההכרעה בסיני במלחמת יום הכיפורים**, תל אביב: מעריב, 2011, עמ' 104.

65 בתקופה זו היו יישובים אזרחיים רק בערבה ובצפון עמק הירדן (בקעת בית שאן). אמנם כבר בראשית 1968 החלה התיישבות בבקעת הירדן, אך בשלב זה היו אלה היאחזויות נח"ל ששילבו עבודה חקלאית עם פעילות צבאית, שגיבתה את המאמץ הצבאי של חטיבת הבקעה. יש לזכור, כי הקמתם של יישובים חדשים לאחר מלחמת העצמאות כוונה גם היא לתמוך בתפיסת ההגנה המרחבית, ויישובים אלו היו נדבך חשוב בהגנת הגבולות. ראו: טל, **תפיסת הביטחון השוטף של ישראל**, עמ' 31-32 וכן: דרוי, **צבא וחברה במדינת ישראל בשנות החמישים**, עמ' 249. עוד על תרומת ההתיישבות למאמצי הבט"ש של צה"ל כבסיס ליציאה לפעולות וכוחות עתודה, ראו: יחזקאל דרוי, **אסטרטגיה רבתי לישראל**, ירושלים: אקדמון, 1989, עמ' 188.

66 ברטוב, **דדו**, עמ' 167. כמו כן זוהו חדירות מחבלים משטחה של סוריה דרך רמת הגולן לעבר היישובים שממערב לירדן (דצמבר 1967, לעבר היישוב אלמגור).

67 שם, עמ' 166.

של פיקוד הצפון.⁶⁸ זאת לצד הכנת הצבא לאפשרות חידוש המלחמה הסדירה עם צבאות ערב.

לאחר אלעזר דיבר מפקד פיקוד המרכז, אלוף עוזי נרקיס. תפיסתו, כפי שהציג אותה בדיון, הדגישה את הפעילות ההגנתית. לטענתו, על ישראל להתמקד בדפוס הגנתי כיוון שמבחינה בין-לאומית היא תוכל להציג עצמה כמדינה מותקפת, ובכך ליצור הצדקה בעתיד ליוזמה התקפית כתגובה לפח"ע.⁶⁹ ייתכן כי תפיסתו של נרקיס נבעה מראייתו כי פעולת צה"ל בכראמה לא השיגה את מטרתה. למרות האבדות הרבות שספגו המחבלים וצבא ירדן, הפעולה הסתבכה ולצה"ל היו 28 הרוגים ושלושה נעדרים.⁷⁰ יש לזכור כי על הפעולה פיקד אלוף נרקיס, אך הוא הוחלף במהלך הלחימה עצמה על ידי אלוף ישראל טל, בפקודת הרמטכ"ל. יש הרואים בכך את הדחתו של נרקיס, שפרש מהצבא ביולי אותה שנה. מנגד הציג פת"ח את עמידתו מול כוחותיו העדיפים של צה"ל כהישג מדיני וצבאי, ומייד בעקבותיו ביקשו אלפי פלסטינים להתנדב לשורות הארגון. מבחינת הארגון - הוחזר הכבוד ("כראמה" בערבית) האבוד של תבוסת 1967.⁷¹

אחרון הדוברים היה אלוף אריאל שרון, שכיהן בתקופה זו כראש מחלקת הדרכה (מה"ד). גם שרון טען לתמהיל שישלב הגנה עם התקפה. עיון בדבריו מעלה, שהוא העריך כי מול ישראל מתהווה מלחמת התשה וכי על צה"ל ליצור מנגנון צבאי שיביא "את הערבים לתודעה שהפתח לא יביא לשום הישגים".⁷² אמנם לדעת שרון, יש להמשיך בפעולות התקפיות יזומות, אך בה בעת להגביר את מאמצי ההגנה על ידי התקנת "מכשול ולא

68 עוד על פיקוד הצפון במלחמת ההתשה בגבול המזרחי, ראו: ברטוב, **דדו**, עמ' 166-174. ראו גם: נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, עמ' 36-37.

69 ראו בהקשר זה את הדיון אצל מיכאל וולצר, **מלחמות צודקות ולא צודקות**, תל אביב: עם עובד, 1984, עמ' 256-263.

70 גופת אחד הנעדרים הוחזרה כמה ימים לאחר המבצע, ושניים מהנעדרים מוגדרים עדיין כחללים שמקום קבורתם לא נודע. לסקירה על מבצע "תופת", ראו: דרורי, **אש בקוויים**, עמ' 114-144. ראו גם: Trevor N. Dupuy, *Elusive Victory: The Arab-Israeli Wars, 1947-1974*, New York: Harper & Row, 1978, pp. 351-356.

לניתוח יעילותו הקרבית של הצבא הירדני במהלך המבצע, ראו: Pollack Kenneth M., *Arabs at War: Military Effectiveness, 1948-1991*, Lincoln: Nebraska UP, 2002, pp. 534-535.

71 על הפעולה ומשמעותה כמיתוס מכונן של פת"ח, ראו: אבו איאד, **ללא מולדת**, ירושלים: מפרש, 1979, עמ' 98. ראו עוד:

John Laffin, *Fedayeen: A Study in Arab Frustration*, London: Cassell, 1973, pp. 30-33

72 דיון מטכ"ל 13/68, 1/4/68 (א' צ' 22/2009/40), עמ' 24.

רק גדר התראה, אלא מכשול ממשי שיש בו התראה ויש בו תיל ומיקוש ורשת וגדר חשמלית ויש עמדות [מוצבים] בקטעים מסוימים".⁷³ אך שרון מרמז, כי אין לבנות את המכשול לכל אורך הגבול. לפי שיטתו, יש לבנות מכשול במקומות שבהם קל למחבלים להגיע ליישובים ישראלים או שיש ביכולתם להגיע במהירות ליישובים הערביים בגב ההר. גם שרון טען להפעלה מושכלת של חיל האוויר ושימוש מסיבי יותר בארטילריה וטנקים לפגיעות בכינון ישיר; כל זאת, ב־זמנית עם המשך ביצוען של פשיטות קטנות.

בסופם של דיונים ארוכים הוחלט, כי בהגנת הגבולות ינהל צה"ל הגנה קבועה ברמה האסטרטגית בגבולות החדשים שאליהם הגיעה ישראל לאחר המלחמה, תוך הישענות על מכשולים טבעיים ומלאכותיים. להחלטה זו היו השלכות מרחיקות לכת על צה"ל בתחומי בניין הכוח והפעלתו. יואב גלבר טוען, כי בכך הפנה הצבא משאבים רבים עבור הבט"ש וכי הצבא התאמן פחות עד כי הפך "לקבלן של תעסוקה מבצעית ועבודות עפר".⁷⁴ הנתונים שמביא נדל בספרו מוכיחים היטב טענה זו. לפני מלחמת ששת הימים הועסקו בתעסוקה מבצעית רק שמונה פלוגות בכל הגזרות; לאחר המלחמה עסקו 67-70 פלוגות בפעילות בט"ש בגבולות ובשטחי יהודה, שומרון ורצועת עזה. עוד נקבע, כי הכוחות הסדירים ישרתו שבעה חודשים בתעסוקה מבצעית, ורוב זמנן של יחידות המילואים יוקדש לתעסוקה מבצעית.⁷⁵

מהלכה למעשה

בד בבד עם הדיונים בפורום המטה הכללי, החלו הכוחות בשטח בסדרה של פעולות. בהדרגה התקבעה תפיסה של הגנה קבועה ברמה אסטרטגית יחד עם הגנה ניידת והפעלת יוזמה התקפית ברמה הטקטית, המגבה את ההגנה. שילוב זה נראה מתאים אל מול התפתחותה של מלחמת התשה בחזית המזרחית. ישראל טל קובע, כי שילוב זה יוצר הרתעה כיוון שמול התוקפנות הערבית, הגם שלא במסגרת של מלחמה כוללת, הגיב צה"ל

73 ש.ם.

74 גלבר, **התשה**, עמ' 217-223, 268.

75 נדל, **בין שתי המלחמות (1967-1973)**, תל אביב: מערכות, 2006, עמ' 167-168.

באופן תקיף נגד מטרות בשטחי מדינות ערב. בכך הציגה מדינת ישראל עמידה נחושה וכך התגבר כוח ההרתעה בעקבות הפעולות ההתקפיות.⁷⁶ הרכבי מכנה סוג זה של הרתעה בשם הרתעה התקפית (Offensive Deterrence); כלומר הרתעה המושגת בזמן רגיעה, כתוצאה מהפעלת מבצעים התקפיים ופעולות תגמול.⁷⁷

בראשית הלחימה בבקעת הירדן והערבה פעלה ישראל לפי המודלים שלפני מלחמת ששת הימים. ניתן להגדיר זאת כמערכת של הגנה ניידת, שהתבססה על סיורים לאורך הגבול והנחת מארבים במקומות המועדים לחדירה. הסיורים התבצעו בכוחות קטנים וניידים מאוד, ולפיכך יכלו לגלות גמישות מבצעית רבה. כוחות אלו שמרו על יוזמה התקפית כיוון שלא היו תלויים במערכת פיקוד ושליטה מסובכת. מומחים למלחמה נגד גרילה, בייחוד הבריטים, קבעו בצורה נחרצת כי כוחות ניידים במרחב לחימה הם הדרך היעילה ביותר להילחם נגד לוחמים לא סדירים.⁷⁸

בהדרגה, במהלך 1968 הוחלט לשלב הגנה קבועה שתתבסס על מכשול מלאכותי. נהר הירדן, כקו גבול טבעי, לא יכול היה להיחשב כמכשול אלא רק כאמצעי מעכב, כיוון שברוב ימות השנה ניתן לחצותו בקלות. בנייתו של מכשול קבוע עמדה בבסיס החשיבה האסטרטגית של צה"ל לאחר המלחמה, ולכך יש להוסיף כי הפיקוד הבכיר של צה"ל הבין שתפיסת ההגנה הניידת, למרות יעילותה, אינה מספיקה לפגוע בכל חוליות המחבלים החודרות ממזרח.⁷⁹ באפריל 1968 פורסם, כי ישראל החלה לבנות גדר גבול מאזור בקעת בית שאן ועד לשפך הנהר לים המלח.⁸⁰ במקביל לגדר נבנו גם מוצבים, וכך נוצר קו הגנה, אשר בניגוד לתפיסת ההגנה הקודמת, לא התבסס על היישובים או על מרחבי הגנה. לפיכך ניתן לאפיין את פעולות צה"ל בשנים 1968-1970, בחזית המזרחית, בשני

76 טל, **ביטחון לאומי**, עמ' 64-65.

77 יהושפט הרכבי, **מלחמה ואסטרטגיה**, תל אביב: מערכות, 1990, עמ' 414.

78 ראו למשל: רוברט תומפסון, **שלטון ומרדנות: לקחי מלאיה וייטנאם**, תל אביב: מערכות, 1967, עמ' 110-109; John J. McCuen, *The Art of Counter-Revolutionary War*, London: Stackpole Books, 1966, pp. 235-238.

79 דיון מטכ"ל 1/68, 1/68 (א"צ 22/2009/40), עמ' 12.

80 הידיעות התפרסמו בעיתון *New York Times* בתאריכים 10 ו-27 באפריל 1968. ראו גם: Neill, O. *Revolutionary Warfare in the Middle East*, pp. 74-75.

תחומים: הגנה אסטרטגית והתקפה טקטית. ההגנה נבעה מבנייתו של מכשול קבוע המבוסס על מערכת גדרות, מערכות התרעה אלקטרוניות, מיקוש ופריצתן של דרכים שעליהן ניתן לנוע במהירות או לזהות את עקבות המחבלים שחדרו ממזרח (דרכי טשטוש). כמו כן הוקמה שרשרת של מוצבים, סמוך מאוד לקו המים או בגבעות החוואר השולטות בתצפית ובאש על מעברים אפשריים של נהר הירדן.⁸¹ מאפיינים אלה קשורים לתפיסת ההגנה הקבועה, ואליהם ניתן להוסיף את המארבים והסיוורים הרגליים או הממונעים לאורך גדר המערכת. בתוך מערכת ההגנה הקבועה השתלבה הגנה ניידת. צה"ל שכלל את שיטות המעקב והרדיפה אחרי המחבלים; המונח "מרדף" התקבל בשפת היוס-יום לתיאור צורת קרב זו, ובקעת הירדן זכתה לכינוי "ארץ המרדפים".⁸²

המרדף התבסס על שילוב היכולת לזהות את נקודת החדירה עם ביצוע הערכה מהירה של כיווני התנועה האפשריים של אלה שחדרו. מרחב הפעולה במרדף היה השטח שבין אזור החדירה (מערבית לנהר הירדן או קו הגבול בערבה) לבין היישובים הערביים בגב ההר. יש לציין, כי באזור הערבה היו חדירות רבות במטרה לפגוע במטרות אסטרטגיות של ישראל כדוגמת מפעלי ים המלח, צינור הנפט, מכרות תמנע וכן האפשרות לפגוע ביישובי הערבה.⁸³ תכלית המרדף הייתה למנוע את המשך ההתקדמות של חוליות המחבלים. לאחר גילוי החדירה, החלו כוחות לנוע בציר התנועה לפי העקבות שהושארו בשטח. כוחות אחרים הועברו לעומק השטח במסוקים, לחסימת נתיבים אפשריים. למעשה, הכוונה הייתה לתחום את השטח שבו הייתה יכולה החוליה לשהות ואז לסרוק אותו עד ליצירת מגע עם המחבלים. מרגע שזוהו אנשי החוליה, הם נקראו להיכנע, ואם לא עשו כך - התפתח קרב. בהיתקלויות הרבות רשם צה"ל הצלחות לא מבוטלות, אך לוחמים ומפקדים רבים נהרגו, בהם מפקד חטיבת הבקעה,

81 דדורי, **אש בקוים**, עמ' 46-48; לוטן, **סיפורה של סיירת חרוב**, עמ' 51.

82 נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, עמ' 48. חשוב לציין, כי עקרונות המרדף כבר תוארו בספר **תורת הקרב** (כרך ב), עמ' 170. תיאורי המרדפים בספרות אינם מציינים זאת, וטכניקת המרדף מתוארת כהתפתחות שנוצרה (ושוכללה) במהלך הלחימה עצמה.

83 דוד מימון, **עקבות בערבה: הלחימה במחבלים בערבה דצמבר 1967-מרץ 1971**, ראשון לציון: אשא, 2005, עמ' 26.

אלוף משנה אריה רגב.⁸⁴ לאחר נפילתם של מפקדים בכירים, הוחלט כי אם תנאי השטח יאפשרו זאת - יופעלו טנקים ותותחים ללא רתע (תול"ר) על מנת לפגוע במחבואי המחבלים מרחוק.⁸⁵ שינוי זה הוכנס בתקופתו של אלוף משנה יהודה רשף כמפקד חטיבת הבקעה (1968-1969).

מבחינת ישראל, האבדות הכבדות שספג הפת"ח בשנת 1968 (550 הרוגים ושבויים) הוכיחו כי המכשול ממלא את ייעודו. המחבלים נתקלו בקשיים רבים, והדבר עיכב את תנועתם מערבה. לפיכך התאפשר לצה"ל, אם לא למנוע את החדירה - למנוע את המשך תנועת המחבלים ליישובי ההר. בסוף יולי 1968 קבע הרמטכ"ל באופן נחרץ, כי הוכחה יעילותו של המכשול, המורכב מגדר וממיקוש, בתפיסת ההגנה של צה"ל בבקעת הירדן.⁸⁶ אך על יעילותו של המכשול להיבחן גם, ובעיקר, אל מול שינוי דפוסי הפעולה של הפת"ח. כאן נוכל לזהות שני שינויים מרכזיים. ראשית, חלק מפעילות הארגון הועברה בהדרגה אל גזרת הערבה מזרוע לים המלח, והפעילות באזור זה התגברה.⁸⁷ בערבה אין מכשול טבעי ועדיין לא הוחל בהקמתה של גדר ובהטמנת מוקשים מסיבית, ומצידו המזרחי של הגבול וסמוך להרי אדום הוקמו בסיסים שמהם ניתן לחדור לישראל, לבצע פיגועים או לנוע להר חברון ולרצועת עזה. דפוס פעולה שני היה שימוש מסיבי יותר באש תלולת מסלול כנגד היישובים הישראליים ובאש ישירה על סיורי צה"ל סמוך לגדר הגבול, אך מצידו המזרחי. כלומר המחבלים נמנעו מלחצות את נהר הירדן ופעלו מגדתו המזרחית נגד מטרות צבאיות ואזרחיות של ישראל.

כתגובה על התגברות הירי מעבר לגבול, ובמטרה לפגוע בהמשך ההתבססות בגדה המזרחית, החל צה"ל במחצית השנייה של 1968 בפשיטות אל עבר הבסיסים שנמצאו בשטחה של ירדן. המטרה הייתה לגרום לנסיגת המחבלים מזרחה, אל עבר גב ההר הירדני, ובכך להקשות עליהם עוד יותר את התנועה לעבר ישראל. אך מבצע "תופת" - הפשיטה

⁸⁴ לסקירה על תפיסת המרדף ומרדפים בולטים בתקופה הנידונה, ראו: דורני, **אש בקוים**, עמ' 176-198; נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, עמ' 48-50.

⁸⁵ ראו גם: Gunther E. Rothenberg, "Israeli Defense Forces and Low-Intensity Operations", in: David Charters and Maurice Tugwell (eds.), *Armies in Low-Intensity Conflict*, London: Brassey's Defense, 1989, pp. 65

⁸⁶ דיון מטכ"ל 27/68 (15/7/68), עמ' 7; דיון מטכ"ל 28/68, 22/7/68, עמ' 2 (א"צ, 22/2009/40).

⁸⁷ נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, עמ' 51.

של צה"ל על כראמה - הוכיחה כי לא ניתן לחסל באופן צבאי את מאחזי המחבלים, כל עוד הם זוכים לתמיכת ירדן. בר־בזמן עם מבצע "תופת", ערך פיקוד הדרום מבצע בגזרת הערבה - "אסותא". המבצע נערך סמוך לכפר צאפי, והוא היה מוצלח יותר מהמבצע הצפוני יותר. עשרות מחבלים נהרגו, וחלק מבסיסיהם נהרסו. בקרב חיילי צה"ל לא היה אף נפגע.⁸⁸ יחד עם זאת, גם בגזרת הערבה שיקם הפת"ח את כוחו במהירות, תוך שהוא זוכה לתמיכה ולסיוע מצבא ירדן. כך התברר, כי אין בכוחן של פשיטות גדולות להנחית מכה ניצחת ומכריעה.

מרכיב חשוב בפעילות ההתקפית היזומה היה ירי על מפקדות ובסיסי מחבלים וצבא ירדן על ידי טנקים וארטילריה, וכן הפעלה מסיבית יותר של חיל האוויר. להפעלתו של חיל האוויר נדרשת הרחבה, כיוון שלא ניתן לייחס אותה רק לרצונו של מפקד החיל, אלוף הוד, להגביר את חשיבותו המבצעית. טענתו של הוד והפעלתו המסיבית של חיל האוויר תואמות את העקרונות הצבאיים במלחמה נגד כוחות לא סדירים. מאו, כאחד מהתיאורטיקנים החשובים של מלחמת הגרילה, טען כי זוהי מלחמה ממושכת, מלחמת התשה ושחיקה, מעצם העובדה שלוחמי הגרילה אינם יכולים לעמוד בקרבות סדירים מול עוצמתו של צבא סדיר.⁸⁹ לפיכך, הצבא הסדיר הנלחם בגרילה חייב להימנע משחיקת כוחותיו, אך בה בעת - לפעול לשחיקת כוחו של האויב.

הכוח האווירי אינו יכול לכבוש ולהחזיק בשטח, אלא להתרכז בהשמדתו של האויב תוך מתן סיוע לכוחות הקרקע. מטרה זו יכול להשיג כוח אווירי על ידי יכולותיו לפעול בזמני תגובה קצרים, הפצצות בעומק שטחו של האויב, יכולת לרכז מאמצים וכוח אש במהירות ואי־תלות בטופוגרפיה של אזורי הלחימה.⁹⁰ אלה הם יתרונות אשר אינם נמצאים אצל כוחות היבשה, התלויים במערכת לוגיסטית מורכבת, וכן חשופים יותר להיפגעות מצד לוחמי הגרילה המכירים היטב את שטחי הפעולה. הגם שגישתו של הוד לא אומצה במלואה, נוכל לראות כי חיל האוויר הפך לאמצעי התגובה העיקרי

88 מימון, **עקבות בערבה**, עמ' 31; דרורי, **אש בקווים**, עמ' 144-147.

89 מאו הקדיש לנושא המלחמה הממושכת חיבור ארוך שהתפרסם במאי 1938. ראו: מאו צה־דון, **כתבים נבחרים**, כרך 2, מרחביה: הקיבוץ הארצי, 1954, עמ' 153-252.

90 שמואל גורדון, **מסדר האבירים האחרון: אסטרטגיה אווירית מודרנית**, תל אביב: רמות, 1998, עמ' 320-321, 331. גורדון מציין גם את חסרונות הכוח האווירי ובעיקר העלות הגבוהה בהפעלת הכוח האווירי והרגישות בהפלת מטוס. שם, עמ' 321. חיסרון נוסף הוא הצורך הקריטי במודיעין מדויק.

נגד ארגוני הטרור בכל זירות המלחמה בכ-50 השנים האחרונות.⁹¹ היתרון הכמעט מוחלט שממנו נהנה חיל האוויר, יחד עם היתרונות בהפעלת כוח אווירי, הביאו את צה"ל להפעיל את החיל ככלי לתגובה מהירה או כפעולת תגמול מול פעולות הטרור, מבלי להסתבך בפעילות קרקעית.⁹²

מעבר להפעלת אש ישירה ועקיפה, ערך צה"ל פשיטות רבות כנגד מפקדות המחבלים וכן כנגד מטרות כלכליות של ירדן, כדוגמת תעלת הע'ור.⁹³ נוסף על הפשיטות הגדולות שנערכו לאור יום, המשיך צה"ל לבצע פשיטות קטנות יותר על ריכוזי מחבלים בהיקף הכוחות שהשתתפו בהן, ובעיקר בשעות הלילה. פשיטות אלו היו רגליות או מוטסות במסוקים והוכיחו כי צה"ל יכול לחזור לירדן בכל עת.⁹⁴ מטרה נוספת של הפשיטות מעבר לגבול הייתה לפגוע בארגוני הטרור ולשחוק את כוחם וכן לאותת לירדן, ובהמשך גם לסוריה וללבנון, להפסיק ולסייע למחבלים ואף למנוע מהם לפעול משטחן.

בגזרת הערבה, החל בקיץ 1968, העביר למעשה צה"ל חלק ניכר מפעולותיו לתוך ירדן. כוחות רגליים מובחרים, בסיוע מסוקים, ביצעו חדירות עמוקות שנמשכו לעיתים כמה ימים, ופעלו בכל מרחב הלחימה מהגבול ועד לשיפולי ההרים במזרח.⁹⁵ כמו כן ביצעו כוחות צה"ל מארבים חודרים - בתוך שטחה של ירדן. שמות הקוד של מארבים מסוג זה היה מארבי גירית וינשוף. סוג נוסף של פעולה היה הכרזת רצועה ברוחב מספר קילומטרים, בצידו המזרחי של הגבול כאזור חיץ; כלומר כל מי שנע בו ייחשב על ידי צה"ל כמחבל, ולפיכך ניתן לפגוע בו. ככלל, הפעולות האלו

91 ראו בהקשר זה את המאמר המקיף: Raphael Budnik and Ephraim Swgoli, "The Israeli Air Force and Asymmetric Conflicts, 1982-2014", in: John A. Olsen (ed.), *Airpower Applied: U.S., NATO and Israeli Combat Experience*, Annapolis: Naval Institute Press, 2017, pp. 285-336.

92 Lon Nordeen, *Fighters over Israel*, New York: Orion Books, 1990, p. 91
ראו גם: דרורי, **אש בקווים**, עמ' 198-199.

93 על הערכת המשמעות בצה"ל בפגיעה בתעלת הע'ור, ראו: ברטוב, **דדו**, עמ' 170-171. רשימה של מבצעי פשיטה גדולים שערך צה"ל ניתן למצוא אצל: דרורי, **אש בקווים**, עמ' 303-305.

94 בדיוני המטכ"ל בחודש יולי 1968 התייחסו הדוברים לפשיטות ולהפעלת המסוקים כעניין שבשגרה. ראו: דיוני מטכ"ל מ' 15 ביולי 1968, עמ' 2, ומ' 22 ביולי 1968, עמ' 7 (א"צ, 22/2009/40). דוגמה לשיטה כזו ניתן למצוא אצל: אריה אבנרי, **פשיטות התגמול (כרך ב): עשרים שנות תגמול ישראלי**, חל אביב: ספרית מדים, 1969, עמ' 354-357.

95 מייק אלדר, **יחידה 424: סיפורה של סירת שקד**, הוצאת עמותת סירת שקד, 1994, עמ' 151-154.

השלימו את פעילות הבט"ש היום-יומית והמתנייה מצידו המערבי של הגבול, כולל גב ההר.⁹⁶ עד סוף 1968 חוסלו כל הבסיסים הניידים של המחבלים בירדן, והם העבירו את בסיסיהם אל גב ההר הירדני. הפעילות היוזמה של צה"ל פגעה ביכולת של המחבלים לנוע בחופשיות בשעות היום בבקעה הירדנית ולחדור לישראל. בכך התארכו במידה משמעותית פרקי הזמן שנדרשו למחבלים כדי לחצות את הגבול. אמנם בשנת 1969 נרשמה עלייה ברמת הפעילות החבלנית, אך עיון בסטטיסטיקה מעלה כי רובה היה ירי תלול מסלול לעבר ישראל, חדירות קצרות למיקוש דרכי הפטרולים ופגיעה בסוירים של צה"ל על ידי ירי מתוך שטחה של ירדן. אלוף עזר ויצמן, בסקירתו בפני המטכ"ל, קבע כי פעולות אלה, אשר התבצעו ברובן מבלי לחצות את הירדן, מהוות תופעה חדשה המעידה, לטענתו, על יעילותו של המכשול שהוקם ממערב לנהר.⁹⁷

הפגיעה המתמשכת של צה"ל במטרות אסטרטגיות וכלכליות של ירדן הייתה אחד מהגורמים שהביאו את המלך חוסיין להבין כי עליו להגביל את פעילות המחבלים משטח ממלכתו. כך ניתן לטעון כי הפשיטות נגד מטרות ירדניות היו בעלות השפעה מצטברת על מדיניותו של המלך חוסיין כלפי הארגונים שפעלו משטחו. המתיחות עם ארגוני המחבלים החלה כבר ב־1968 ונמשכה לסירוגין עד לשיאה בספטמבר 1970, עת חיסל הצבא הירדני את בסיסי המחבלים.⁹⁸ למעשה, מתקופה זו שקט הגבול המזרחי של ישראל. אמנם מפעם לפעם ניסו שרידי הפת"ח לחדור לישראל, אך הערכות צה"ל היו כי הם ניסו להימלט מהצבא הירדני ולחבור לחבריהם ביהודה, שומרון ורצועת עזה. חלקם אף העדיפו ליפול בשבי הישראלי מאשר ליפול לידיהם של חיילי חוסיין.⁹⁹

96 סקירה מקיפה על מגוון האמצעים, "הפעולות והמבצעים של צה"ל בתקופה הנידונה", ניתן למצוא אצל: דרורי, **אש בקוים**, עמ' 157-206.

97 דיון מטכ"ל 38/68, 30/9/68 (א"צ, 22/2009/40), עמ' 4.

98 סקירה על אירועים אלה ראו אצל: יעקב שמעוני, **מדינות ערב: פרקי היסטוריה מדינית**, תל אביב: עם עובד, 1990, עמ' 329-333. אמנם ישראל העריכה את ירדן כמדינת אויב, אך היא נקטה קו תוקפני נגד סוריה ועיראק אשר רצו לבוא לעזרת המחבלים ולהפיל את שלטונו של חוסיין. האינטרס המובהק של ישראל היה חיסול נוכחות המחבלים בירדן; לפיכך, מנקודת המבט הישראלית, המלך חוסיין פעל לקידום האינטרסים האסטרטגיים של ישראל.

99 בר־און, **משה דיין**, עמ' 256.

דיון ומסקנות: האם תפיסת ההגנה הייתה יעילה?

בסיסי המחבלים בירדן חוסלו ופעילותם נפסקה כתוצאה ממדיניותו של המלך חוסיין וגירושם מירדן בשלהי 1970; אירועים שנודעו בשם "ספטמבר השחור". אך אין בכך לקבוע כי תפיסת ההגנה של צה"ל הוכחה כלא יעילה או שלא הייתה רלוונטית, אם בסופו של דבר גורם ירדני הוא זה שהפסיק את פעילות פת"ח בגבולה המזרחי של ישראל. כמו כן טענה זו ממעיטה בחשיבות הפעילות המבצעית, ההגנתית וההתקפית של צה"ל בתקופה הנדונה. באופן כללי חשוב לזכור, כי בשנים שבהן תמכה ירדן בפת"ח, היה זה צה"ל אשר מנע את התבססות הארגון בשטחי יהודה ושומרון. לולא הלחימה המתישה היום-יומית על הגבול, היה מתאפשר לפת"ח לפעול בחופשיות רבה יותר בגב ההר. כמו כן, התגברות פעולות צה"ל מעבר לגבול (בייחוד באזור הערבה) הביאה בתחילה לנסיגת ארגוני המחבלים מזרחה, לאזורי גב ההר הירדני; דבר שצמצם את פעולותיהם אך לא הביא להפסקתן. במקביל החל לפעול הפת"ח גם משטחי לבנון.¹⁰⁰ בספטמבר 1970 חיסלה ירדן את נוכחות המחבלים בתחומה, אך אש"ף כבר היה מבוסס היטב בדרום לבנון והחל בפעולות נגד מטרות ישראליות ויהודיות בחו"ל. אך סיבות נוספות היו ליעילות המאמצים הישראליים.

ראשית, במלחמה ממושכת נגד כוחות לא סדירים נמצאים הצדדים הלוחמים בתחרות למידה מתמדת, והיא אחד המאפיינים העיקריים במלחמה נגד כוחות לא סדירים.¹⁰¹ אמנם כל דפוס פעולה שפיתח צה"ל הביא להפוגה מסוימת בפעולות החבלה, אך בהדרגה למדו המחבלים כיצד להתמודד עימם, ושכללו את פעולותיהם. מנגד, גם צה"ל הפיק לקחים ומצא פתרונות לפעולות שבוצעו נגדו. בדיון מטכ"ל באוקטובר 1968 קבע ויצמן, כי דפוסי החדירות ומאפייניהם מעידים כי המחבלים משכללים את שיטותיהם מול המכשול הקבוע.¹⁰² לפיכך, אסור היה על צה"ל להתמקד

100 נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, עמ' 40.

101 סוגיה זו עולה שוב ושוב בספרים המבוססים על זיכרונותיהם של מפקדים בכירים, שהתמודדו במהלך תפקידם עם כוחות לא סדירים. בהקשר זה, ראו למשל: מימון, **עקבות בערבה**; מימון, **הטרור שנוצח**. ראו גם את ספרו של משה (צ'יקו) תמיר, **מלחמה ללא אות**, תל אביב: מערכות, 2006. ספר זה מציג את דרכו הצבאית של תת־אלוף תמיר, שאת רובה עשה באזור רצועת הביטחון של דרום לבנון במגוון תפקידי פיקוד. בפרקי הספר השונים מתבררת תחרות הלמידה הן של צה"ל והן של חזבאללה.

102 דיון מטכ"ל 38/68, 15/10/68 (א"צ, 22/2009/40), עמ' 5-6.

בדפוס פעולה אחד אלא לחדש את שיטותיו ללא הרף.¹⁰³ לפיכך, חיסול תשתית הפת"ח על ידי ירדן קטע את תהליך הלמידה בחזית המזרחית.

שנית, לכל אורך התקופה אנו רואים נסיגה הדרגתית מזרחה של בסיסי המחבלים: מאזור יהודה ושומרון לאזור הבקעה הירדנית, ומשם מזרחה לגב ההר הירדני. מגמה זו הייתה זהה (אם כי לא בריזמנית) הן בבקעת הירדן והן בערבה. יתר על כן, באוקטובר 1968 החל פת"ח ליצור לעצמו בסיס פעולה נוסף בדרום לבנון (במורדות המערביים של הר דב - "הפתחלנד"). אזור זה היה לזירת פעילות חבלנית נוספת מול ישראל, ובהדרגה, ללא קשר ליחסי ירדן-פת"ח, לזירת פעילות עיקרית.¹⁰⁴ מובן כי חיסול התשתית בירדן הפך את דרום לבנון לזירת הפעילות החשובה ביותר; אך כאמור, ההתבססות ההדרגתית בדרום לבנון החלה כבר במהלך 1968.

הדיון במטכ"ל מראשית אפריל 1968 על אודות ההיערכות האסטרטגית בגבול המזרחי משמש מקרה בוחן לאסטרטגיה של צה"ל לאחר מלחמת ששת הימים. ייתכן כי את יעילותה של התפיסה המבצעית שגיבש צה"ל בבקעת הירדן נוכל להוכיח בכך שהיא הועתקה כמעט מייד גם לזרת לבנון.¹⁰⁵ גם בגזרה זו החל להיבנות בהדרגה מכשול קבוע, שהתבסס על גדר, מיקוש, דרכי טשטוש ומערכת מוצבים, והקמת מערכת פיקוד ושליטה חדשה עם הקמתן של שתי חטיבות מרחביות, ובהמשך גם מפקדת אוגדה מרחבית. כמו בבקעת הירדן, גם מערכת ההגנה בגבול לבנון לא יצרה מחסום הרמטי. מצד אחד המשיך צה"ל לשכלל את המכשול בגבול הצפון, ומן העבר השני מצאו ארגוני המחבלים מגוון דרכים לעקוף אותו. בנוסף, כמעט כמעשה של שגרה, פעלו כוחות בסדרי כוחות שונים בתוך

103 הייתה זו גם עמדתו של אלעזר, שקבע כי השיטה צריכה להיות חוסר שיטה; כלומר כל תגובה של צה"ל צריכה להיות שונה מקודמותיה באופייה ובעוצמתה, כדי שתפתיע את האויב. ראו: ברטוב, **דדו**, עמ' 167.

104 פעילות פת"ח מגבול לבנון הייתה גם לפני מלחמת ששת הימים, כדוגמת הנחת מטעני חבלה ביישוב מרגליות (20 ביולי 1966). הסריקות העלו, כי המחבלים יצאו מהכפר חולא הסמוך לגבול עם ישראל. אך לאחר המלחמה ניתן לזהות עלייה ניכרת בפח"ע מלבנון, עלייה שהחלה כבר בדצמבר 1967 (פיצוץ צינור מים באזור הר מנור). ב-4 בינואר 1968 זוהתה החדירה הראשונה שלאחר המלחמה (מרגליות), וירי תלול מסלול התבצע כבר במאי 1968 (מנרה).

105 עוד על פעולות צה"ל בגזרת לבנון בשלהי שנות השישים, ראו: מרדכי גור, **מצפון ומים**, תל אביב: מערכות, 1998, עמ' 94-68. גור החליף את אלעזר בפיקוד הצפון בראשית 1970, אך בספרו האוטוביוגרפי הוא מתאר את המציאות הצבאית בפיקוד הצפון, בגזרת לבנון, קודם לכניסתו לתפקיד. ראו גם: נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, עמ' 55-56.

דרום לבנון בשורה ארוכה של פשיטות. מפעם לפעם ערך צה"ל פעולות צבאיות גדולות בתוך שטח לבנון, אשר שיאן היה היציאה, ביוני 1982, למבצע "שלום הגליל".¹⁰⁶

אם נקבל את הטענה שהוצגה קודם לכן על אודות תחרות הלמידה ההדדית, הרי לא ניתן לקבוע כי תפיסת ההגנה של ישראל בגזרת הגבול עם לבנון קרסה. יעילותה של ההגנה הביאה להגברת השימוש בירי תלול מסלול וכן ליצירת חזיתות טרור נוספות. חזית אחת התאפיינה בשורה של ניסיונות, חלקם מוצלחים, לחדור לשטחה של ישראל דרך הים, ובהמשך - גם ניסיונות דרך האוויר.¹⁰⁷ דרך הפעולה השנייה הייתה פגיעה במטרות ישראליות ויהודיות בחו"ל, וגם דפוס פעולה זה החל קודם לספטמבר 1970.¹⁰⁸ אין כל ספק כי פעולות אלו כוונו להשגת חשיפה תקשורתית, ובכך להשיג את תשומת ליבה של דעת הקהל העולמית למאבק הפלסטיני.¹⁰⁹ אך ניתן לקבוע במידה רבה של ודאות, כי זירת פעולה זו נוצרה גם עקב חוסר היכולת להמשיך ולפעול ב"מתכונת הקלאסית"; קרי, פגיעה במטרות בתוך מדינת ישראל; אם כי הניסיונות נמשכו כל הזמן, וחלקם אף הצליחו.

להסתננות מירדן (ובהמשך גם מלבנון) היו שתי מטרות. הראשונה, ביצוע מעשי חבלה על מנת לפגוע בשגרת החיים במדינת ישראל. המטרה השנייה הייתה לעורר מרי אזרחי ביהודה ושומרון. חסימת הגבול שהפכה לכמעט

¹⁰⁶ אחת המטרות העיקריות של המבצע הייתה חיסול פיזי של המחבלים עד קו נהר האוואלי ומובלעת צור, ובהמשך - גם במרחבים צפוניים יותר. ראו: שמעון גולן, **"שליג בלבנון: קבלת ההחלטות בפקוד העליון במלחמת 'שלום הגליל'"**, מושב בן שמן: מודן ומשרד הביטחון, 2017, עמ' 118-119.

¹⁰⁷ יש לציין כי חלק מהפיגועים הקשים ביותר בשנות השבעים בוצעו על ידי חוליות מחבלים שהצליחו לחדור מהים. באפריל 1981 היה ניסיון חדירה באמצעות כדור פורח, אשר הופל במרחק כמה עשרות מטרים מהגבול, ושני המחבלים שהיו בו נהרגו. בשנת 1984 הצליח דאון המוטס בידי מחבל פלסטיני לנחות בשטח ישראל, ליד הגבול עם לבנון. הטייס הסגיר את עצמו מייד ליד צה"ל. ב-25 בנובמבר הצליח מחבל לחדור לישראל בגלשן אוויר ("ליל הגלשונים") ולהרוג שישה חיילים.

¹⁰⁸ נאור, **המלחמה שלאחר המלחמה**, עמ' 41-42. כדוגמאות בולטות ניתן לציין את חטיפת מטוס אל על לאלג'יריה ב-22 ביולי 1968. בדצמבר אותה שנה הותקף מטוס אל על על הקרקע בנמל התעופה הבינלאומי של אתונה. אחד משיאי גל הפיגועים בחו"ל היה רצח הספורטאים הישראלים באולימפיאדת מינכן, ב-6 בספטמבר 1972.

¹⁰⁹ על כך ראו את מאמרו הקלאסי של יונה אלכסנדר, "טרור, אמצעי התקשורת והמשטרה", בתוך: רוברט קופרמן ודרל טרנט (עורכים), **טרור: הסכנה, המציאות, התגובה**, תל אביב: מערכות, 1982, עמ' 266-280. יש המכנים דפוס פעולה זה בשם "תיאטרון הטרור"; ראו: גבריאל ויימן, "תיאטרון הטרור: אתגרה הקשה של הדמוקרטיה", בתוך: **היבטים על טרור ומאבק בטרור**, תל אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 2004, עמ' 17-39.

מוחלטת (עד סתיו 1970) מנעה את השגתן של המטרות האסטרטגיות שהציב פת"ח לעצמו. בהקשר המטרה הראשונה, בכל התקופה (ולמעשה עד היום) לא ננטש יישוב ישראלי כתוצאה מפעילות חבלנית; מבחינתו של דוד אלעזר, היה זה המבחן העיקרי.¹¹⁰ אמנם הוא התכוון ליישובים שנמצאו בגזרת האחריות של פיקוד הצפון, אך הדבר נכון גם ליישובי בקעת הירדן והערבה, ובהמשך - גם עבור היישובים בגבול עם לבנון, וכיום - בעמידתם של יישובי "עוטף עזה". לפיכך אין ספק כי פעולות צה"ל בחזית המזרחית בשנים אלה הן שמנעו הצלחות צבאיות של הפת"ח שאותן יכול היה הארגון לתרגם להישגים פוליטיים.

עדות נוספת להצלחתו של התמהיל האסטרטגי שהתפתח בחזית הירדנית היא העובדה שהיא הועברה, ושוכללה, לחזית שנפתחה בשלהי שנות השישים בלבנון. אמנם בשנים 1985-2000 התבססה הגנת גבולה הצפוני של ישראל על נוכחות צבאית מסיבית בדרום לבנון (רצועת הביטחון), אך נוכחות זו הייתה קו ההגנה הראשון, ומערכי ההגנה שנבנו על בסיס המכשול הקבוע בגבול עם לבנון לא נזנחו. בהדרגה נבנו הגנות קבועות סביב גבולותיה של מדינת ישראל. כפי שנאמר קודם לכן, שני הצדדים נמצאים בתחרות למידה וחיפוש אחר נקודות התורפה האחד של משנהו. מול הירי תלול המסלול פותחו אמצעי נגד (כדוגמת "כיפת ברזל"), מול התווך התת-קרקעי נמצאו פתרונות טכנולוגיים-מבצעיים חדשים, אשר החלו להוכיח את יעילותם.¹¹¹ תחרות למידה הדדית זו מתנהלת כל העת, אך במרכז עדיין עומדת תפיסת ההגנה הקבועה, המתבססת על מכשול, כאשר כלל המרכיבים המבצעיים שלה, ובכלל זה פעולות בשטחי האויב, תומכים במכשול.

110 ברטוב, **דדו**, עמ' 177-179.

111 עם כתיבת שורות אלה, מפעיל חמאס את "טרור העפיפונים", מולו צה"ל עדיין מתקשה לפעול.

תקציר

המאמר דן בתהליך ההסלמה ההדרגתית בחזית המצרית במלחמת ההתשה, ומתמקד בשיקולי ההנהגה המדינית-צבאית, לצד תקיפות צה"ל, בהתמודדות עם האתגר המצרי. הוא מתאר את ההיתקלויות בין הצדדים לפני המלחמה ובמהלכה, ומציג את תגובת צה"ל לאירועים (מבצע "מעוז", לדוגמה).

המאמר מקדיש מקום מיוחד לעמדת המעצמות, ומראה כיצד ניהלה ישראל את התקיפות תוך כדי שימת לב מיוחדת למרקם היחסים העדין עימן. שמעון גולן מדגיש כיצד שילוב מאמצים הגנתיים והתקפיים עמד בלב ההתמודדות הצבאית הישראלית, מציג את תובנותיו ומציף מחדש את שאלת הניצחון במלחמת ההתשה: מי ניצח במלחמה זו?

מלחמת ההתשה בחזית המצרית - הסלמות והסלמות־נגד

שמעון גולן¹

הקדמה

בעקבות מלחמת ששת הימים שבה כבשה ישראל, בין היתר, את חצי האי סיני, סירבה מצרים להיכנס למשא ומתן להשגת הסדר עימה והעדיפה לנסות, באמצעים דיפלומטיים וצבאיים, להביא לנסיגת ישראל מהשטחים שכבשה. בטרם עבר חודש מתום המלחמה, כבר נקטה מצרים צעדים צבאיים והפגיזה כוחות של צה"ל. התגובה הקשה של ישראל אחרי תקריות ספטמבר-אוקטובר 1967 הביאה להפוגה של קרוב לשנה; בסתיו 1968 ניסתה מצרים שוב את כוחה, וגם הפעם הביאוה תגובות צה"ל להפסיק את פעולותיה. במארס 1969 החלה מערכה רצופה, שנמשכה 17 חודשים והסתיימה בהפסקת אש בליל 8-9 באוגוסט 1970.

1 אל"ם במיל' ד"ר שמעון גולן הוא ראש התחום לחקר הרמה האסטרטגית במחלקה להיסטוריה בצה"ל.

בתחילת תקופה זו נאבקה ישראל בפעולות המצרים בהתבצרות ובהפעלת כוחות יבשה, בלא לערב את חיל האוויר. משהדבר לא הביא לשינוי המבוקש - הפעילה ישראל, החל ביולי 1969, גם את חיל האוויר לתקיפות באזור התעלה. בעקבות זאת החלו הכנות לעירובם של מומחים סובייטים בסיוע להגנתה. בינואר 1970, משעדיין לא נראה שינוי בפעילות הצבא המצרי, הופעל חיל האוויר גם לתקיפות בעומק מצרים. הגברת המעורבות הסובייטית מזה, ושיקולים בעניין אספקת מטוסים מארצות הברית מזה, הביאו להפסקת פעילות חיל האוויר בעומק; אך נחישותה של ישראל למנוע את חידוש הקמתו של מערך טילי קרקע-אוויר בקו תעלת סואץ הביאה, בין היתר, להתנגשות בסוף יולי בין טייסים ישראלים לסובייטים. באוגוסט 1970 נענו שני הצדדים ליוזמה אמריקאית שהובילה להפסקת אש.

מאמר זה דן בתהליך ההסלמה ההדרגתית במלחמת ההתשה בחזית מצרים, שהתחוללה עקב המהלכים שנקטו שני הצדדים - ישראל מצרים, כל אחת כתגובה למהלכי רעותה - עד להפסקת האש. הוא מתמקד בשיקוליה של ההנהגה המדינית-צבאית של ישראל בהתמודדות עם האתגר שהציבו בפניה המהלכים המצריים. הנהגה זו החליטה, בשלבים השונים, לנקוט צעדים שיתאימו לנסיבות החדשות. משהתברר שלא היה די במהלכים שנקטה להביא את מצרים להפסיק את מלחמת ההתשה, בחנה דרכים אפשריות נוספות לכך ובחרה בחלק מהן. בהחלטות הובאו בחשבון, בין היתר, האינטרסים של מעצמות-העל - ארצות הברית וברית המועצות - והצפי לתגובותיהן. בעוד מעורבותה של ארצות הברית הסתכמה במהלכים מדיניים ובסיוע במערכות נשק, שהחשובה בהן לישראל הייתה מטוסים, הרי שמעורבותה ברית המועצות התבטאה - נוסף לסיוע במערכות נשק - גם בשיגור מומחים ומפעילי מערכות, והגיעה עד להשתתפות פעילה של טייסים סובייטים בהגנת מצרים. דבר זה גרר, בסוף התקופה, קרב אוויר בין טייסים ישראלים וסובייטים. היה זה תהליך של העצמה הדרגתית הדרגתית ורצופה של המערכה, עד שבסופו של דבר הסכימו שני הצדדים - לאחר 17 חודשים - להפסקת אש. המאמר מתבסס על ספרי "המלחמה להפסקת ההתשה"².

2 שמעון גולן, **המלחמה להפסקת ההתשה**, בן שמן: מודן, 2018.

תקריות ראשונות בחזית תעלת סואץ: יולי-ספטמבר 1967

במלחמת ששת הימים כבשה ישראל את חצי האי סיני מידי מצרים, את מרחב הגדה המערבית של ממלכת ירדן ואת רמת הגולן מסוריה. כשבוע מתום המלחמה, ב-19 ביוני 1967, קבעה הממשלה את "עמדת ישראל לגבי השטחים המוחזקים בידי צה"ל". באשר למצרים, נקבע:

ישראל מציעה לכרות חוזה שלום עם מצרים על בסיס הגבול הבין-לאומי וצורכי הביטחון של ישראל. לפי הגבול הבין-לאומי, נמצאת רצועת עזה בשטח ישראל.

חוזה השלום יחייב:

1. הבטחת חופש השיט במצרי טיראן ומפרץ שלמה;
2. הבטחת חופש השיט בתעלת סואץ;
3. הבטחת חופש הטיסה מעל מצרי טיראן ומפרץ שלמה;
4. פירוז של חצי האי סיני.

עד לכריתת חוזה השלום עם מצרים תוסיף ישראל להחזיק בשטחים בהם היא מחזיקה כעת.³

התבוסה במלחמה לא הביאה את מדינות ערב להסכים לשלום. בוועידה של ראשי מדינות ערב ב-29 באוגוסט 1967, שנערכה בחרטום בירת סודן, הוחלט על אחדות השורה והסולידריות הערבית; על הצורך לפעול לחיסול תוצאות התוקפנות ועל האחדות המאמצים המדיניים במישור הבין-לאומי והדיפלומטי "לחיסול תוצאות התוקפנות" ולהבטחת נסיגת ישראל. זאת, תוך דבקות בעקרונות היסוד: אי-חתימה על הסכם שלום עם ישראל, אי-הכרה בה, אי-ניהול משא ומתן עימה ודבקות בזכויות העם הפלסטיני.⁴

כשנתיים מאוחר יותר, ביום השנה ה-17 להפיכה שהעלתה את כת הקצינים לשלטון במצרים - 23 ביולי 1969 - הכריז הנשיא גמאל עבד אל-נאצר, כי ארצו נוקטת אסטרטגיה של התשה. למעשה, היא החלה בה לפני כן: פחות מחודש מתום המלחמה החלו חילופי ירי בין שני הצבאות שעל

3 זאב דהורי, **אש בקוויים: מלחמת ההתשה בחזית המזרחית, 1967-1970**, תל אביב: מערכות, 2012, עמ' 28-29.

4 ראש אמ"ן, **דין מטכ"ל 28/67**, 4 בספטמבר 1967 (ארכיון צה"ל [להלן: א"צ] 7-719/1970), עמ' 2. פירוט של דיוני הוועידה ושל החלטות שהתקבלו בה, ראו: אברהם סלע, **אחדות בתוך פירוד - ועידות הפסגה הערביות**, הוצאת מגנס, האוניברסיטה העברית, ירושלים, תשמ"ג, עמ' 64-79.

גדות תעלת סואץ. שיאם היה ב־21 באוקטובר 1967, עת נפגעה המשחתת "אילת" מטילים שנורו לעברה מספינות טילים בפורט סעיד. המשחתת טבעה, 47 מאנשי הצוות שלה נהרגו ויתר 152 אנשיה נאספו על ידי צוותי הצלה.⁵ שלושה ימים לאחר מכן, ב־24 באוקטובר, הגיב צה"ל בפגיעה רחבת היקף בריכוז של מתקנים כלכליים חיוניים בעיר סואץ ובסביבתה: נמל הנפט, מכלי הדלק, בתי הזיקוק, המרכז לשיווק מוצרים פטרוכימיים ומפעל הדשנים. תותחי צה"ל פגעו פגיעות קשות ביעדים. בעקבות זאת הופסק יצוא הדלק ממצרים, ונגרם לה נזק של 4-5 מיליון דולר לחודש.⁶ נראה כי הפגיעה הקשה המחישה לנאצר שצבאו אינו מוכן ללחימה של ממש, וגרמה להפסקת הפעילות ההתקפית של צבא מצרים כלפי ישראל למשך כשנה.

תקריות ספטמבר-אוקטובר 1968 – ניסיון לפתוח במלחמת התשה

קרוב לשנה לאחר מכן ניסתה כנראה מצרים לפתוח במלחמת התשה: ב־8 בספטמבר 1968 פתחו כוחות צבא מצרים בהפגזות ארטילריות כבדות לאורך כל חזית התעלה. במהלך התקרית נהרגו עשרה חיילי צה"ל, ו־17 נפצעו. לפי הדוח המסכם את תקופתו של בר־לב כרמטכ"ל, הסתכמו אגדות המצרים ב־22 הרוגים, מהם חמישה חיילים ו־17 אזרחים, וב־109 פצועים, מהם 20 חיילים ו־89 אזרחים.⁷ כפי שמציין חוקר ישראלי המסתמך על מקורות מצריים, "ההרעשה הזו באה לשרת את המטרה הראשית והעיקרית של לוחמת ההתשה, והיא להסב לאויב את האבדות הכבדות ביותר על מנת להבהיר לו, שישלם מחיר כבד ביותר על שהותו בשטחים שכבש. זאת, בנוסף להשלכות הפסיכולוגיות על ישראל שיכולות להיות לאסטרטגיה שאילצה אותה להחזיק כוחות גדולים בסיני לתקופות ארוכות".⁸

5 אג"ם-מה"ד-תני"ל-ענף היסטוריה, אג"ם-מבצעים, ביטחון שוטף, סיכום שנתי 1967-1968 (להלן: **בט"ש 67-68**).

6 **בט"ש 67-68**. נתון זה הוא הנכון, בשונה מהשגיאה שנפלה בספר: גולן, **המלחמה להפסקת ההתשה**, עמ' 28.

7 לשכת הרמטכ"ל, **רב־אלוף חיים בר־לב – דו"ח מסכם – 1 ינו' 68 – 1 ינו' 72** (להלן: **דוח בר־לב**).

8 מוצטפא כבהא, **חרב אל־אסתנזאף – מלחמת ההתשה בראי המקורות המצריים**, יד טבנקין ואוניברסיטת תל אביב (ללא תאריך), עמ' 81.

כעבור כחודש, ב־26 באוקטובר, התפתחה תקרית נרחבת נוספת. בתגובה לאש המצרית, הפגיז צה"ל את מכלי הדלק בסואץ והבעיר אותם. בתקרית נהרגו 14 חיילים ישראלים ואזרח, ונפצעו 34 חיילים; אצל המצרים נהרגו חמישה חיילים, ונפצעו חמישה.⁹



סואץ בוערת. באדיבות ארכיון צה"ל

ביום המחרת החליטה ממשלת ישראל לחרוג מהשגרה ולפגוע ביעדים בעומק מצרים. נבחרו שלושה יעדים: גשר/סכר נג'ע חמדי, גשר קנא, תחנת טרנספורמציה ומיתוג של נג'ע חמדי - אחת מארבע תחנות כוח לאורך הנילוס בקו המתח העליון בין אסואן לקהיר. הפגיעה הביאה למחסור בחשמל ברדיוס של כ־300 ק"מ, והוערך שלתיקון נדרשים שלושה-ארבעה

חודשים.¹⁰ תגובה זו הביאה להשקטת החזית למשך כחצי שנה. במהלך אותה תקופה הכינו עצמם שני הצבאות לחידוש המערכה.

תוכנית "מעוז" וביצועה: נובמבר 1968 – מארס 1969

צה"ל הכין עצמו, הגנתית והתקפית, לחידוש המערכה. בחודשים נובמבר-דצמבר 1968 הוא ערך סדרת דיונים לבחינת אפשרויות הפעולה של צבא מצרים בגזרת תעלת סואץ ולבדיקת הפעולות שעליו לנקוט לסיכולן. במסגרת זו נדונה תוכנית "מעוז" שהכינו מפקדת פיקוד הדרום וסגן מפקד גיסות השריון אברהם אדן (ברן).

לפי תוכנית זו, משימת צה"ל למנוע מהאויב הישג כלשהו. לנוכח תנאי הקרקע והמצב המדיני, מומלץ לנקוט הגנה קשוחה על קו המים, תוך הפעלת כוחות שריון, כדי לקיים יוזמה והפתעה גם במערכת המגננה. ניתן לתצפת ביום באמצעות סיורי אוויר ועל ידי תפיסת 20-23 נקודות תצפית. במצב שגרה יישאר הסד"כ (סדר הכוחות) שבקו - חטיבה מוגברת - בעינו. הכוונה לפרוס לאורך תעלת סואץ מערכת של 32 מעוזים שתפקידם - תצפית שוטפת ומניעת מעבר התעלה וחדירת כוחות אל ממזרח לה, ופיקוח על גזרה ברוחב 10 ק"מ באמצעי התרעה ותצפית אלקטרונית ביום ובלילה.

המסמך אפיין את מבנה המעוז ואת אפשרויות הפעולה שהוא נועד לשרת. בין היתר הומלץ כי במקומות רגישים, שבהם קל לאויב לפשוט, ובמקומות מועדים לגישור ולצליחה - יוקמו כמה מעוזים. במסמך נקבעו עקרונות ההפעלה של הטנקים ופריסתם, ובין היתר נקבע שסוללת העפר תשמש דרך חסויה לתנועת טנקים, וכי יוכשרו לאורכה עמדות ירי עבורם. נקבעו עקרונות הסיוע הארטילרי, סיוע האוויר, ההנדסה, ההונאה ומערכות הקשר והשליטה.¹¹

10 אג"ם-מה"ד-תו"ל-ענף היסטוריה, **ביטחון שוטף, סיכום שנתי 1968-1969**; מפקדת חיל האוויר - ענף לתולדות חיל האוויר, **מלחמת ההתשה 1968-1970 - מבצעי פשיטה מוסקים - טיוטא להערות ולביקורת**, פברואר 1986 (להלן: **מבצעי פשיטה מוסקים**), מאגר המידע של המחלקה להיסטוריה; דברי ראש אמ"ן בדיון מטכ"ל 41/68, 3 בנובמבר 1968. פירוט נוסף ראו: דני שלום, **רוח רפאים מעל קהיר - חיל האוויר הישראלי במלחמת ההתשה (1969-1970)**, באויר - פרסומי תעופה וחלל (ללא תאריך), עמ' 208-211.

11 פיקוד הדרום - אג"ם, **תיק "מעוז" - דיון מטכ"ל**, הן-2289, 18 בדצמבר 1968 (א"צ 3-1048/1970).

ראש מה"ד (מחלקת ההדרכה), אריאל שרון, ומפקד גיסות השריון, ישראל טל, התנגדו לתפיסה שביסוד התוכנית. הם טענו, בין היתר, כי אין למקם כוחות וטנקים כה רבים בקו הקדמי, וכי יש להסתמך על בלימה והתקפות נגד באמצעות עתודות ניידות. לגישתם, הקו המתוכנן מתאים לימי שגרה, לנוכחות ולתצפית, אך במלחמה ערכן של העמדות מוגבל. ההגנה על התעלה צריכה להיעשות במרחק 10 ק"מ ממנה, ולא יהיה שום אסון אם הקרב יתנהל גם במרחק 20 ק"מ ממנה; "את הצליחה הזאת ישברו מטוסים וטנקים, ולא הקו הזה".¹²

אולם הרמטכ"ל דחה את התנגדותם ואישר את תוכנית "מעוז". עקרונית, קבע, ישיבת צה"ל על קו המים לאורך התעלה היא הדרך הטובה והנכונה למנוע מצבא מצרים מאחז בגדה המזרחית שלה. עיקרי המרכיבים שבאמצעותם יסכל צה"ל הצלחות של צבא מצרים וישבור את כוחותיו על קו התעלה או סמוך לה: היערכות סטטית לאורך התעלה בשורת מערכים מבוצרים, בסיוע גדוד טנקים שיפוצל ביניהם; הפעלת כוחות שריון ניידים; אמצעי אש ארטילריים ומערכת אמצעים מיוחדים (כגון: "זאבים", מטעני חומר נפץ רקטי שפיתחה יחידת יפת"ח בראשות דוד לסקוב).¹³

תחילת מלחמת ההתשה - מארס-יוני 1969

במרוצת החודשים הבאים בנה צה"ל את מערכת המעוזים. לאחר כמה חודשים של שקט, באמצע פברואר 1969, החל צבא מצרים בצליפות לעבר טרקטוריסטים שעסקו בהתבצרות, ולעבר חיילי צה"ל. הצליפות נמשכו כשבועיים, וכתוצאה מהן היו נפגעים בקרב הטרקטוריסטים והחיילים. נראה היה שבכוונת מצרים להביא בדרך זו להפסקת ההתבצרות.

תחילה הגיב צה"ל בצליפות, אולם כאשר התברר שצליפות המצרים אינן נפסקות, הוחלט להנחית מכת אש ארטילרית ואש טנקים על הקו הקדמי של המצרים, על בתי הזיקוק, על ספינות ועל בסיסים של טילי קרקע-

12 מפ"ע, דיון אופרטיבי בחמ"ל 2/68 - תוכנית "מעוז", 19 בדצמבר 1968 (א"צ, שם). מפ"ע, דיון אופרטיבי בחמ"ל 3/68, תוכנית "מעוז" (המשך הדיון מיום 19 בדצמבר 1968), 26 בדצמבר 1968 (א"צ, שם). פירוט נוסף של דברי המתדיינים ראו: כרמית גיא, ברילב: ביוגרפיה, עם עובד, 1998, עמ' 174-181.

13 מפ"ע, דיון אופרטיבי בחמ"ל 3/68, תוכנית "מעוז" (המשך הדיון מיום 19 בדצמבר 1968), 26 בדצמבר 1968 (א"צ, שם).

אוויר אס-איי-2. ב-8 במארס בשעה 11:30, בעוד צה"ל נערך להפעיל את התוכנית, שיגרו המצרים ארבעה מטוסי מיג-21 לצילום; אחד מהם הופל בשטח שבידי צה"ל, וטייסו צנח ונתפס. אחר הצהריים החלו המצרים להפגיז לאורך הקו, ובתגובה הוחלט להפעיל את התוכנית. תותחי צה"ל וטנקים שלו פגעו בקו המוצבים הקדמי המצרי, בבתי הזיקוק ובספינות שעגנו במפרץ סואץ. בחילופי האש נהרג רמטכ"ל צבא מצרים, גנרל עבד אל-מונעם ריאד. מנגד, נהרג חייל צה"ל, ושמונה חיילים נפצעו.¹⁴ כך החל השלב הרצוף של מלחמת ההתשה, שנמשך 17 חודשים - עד ליל 7-8 באוגוסט 1970.

בשבועות הבאים יזם צבא מצרים לעיתים תדירות תקריות, שבמהלכן הפגיז בארטילריה וירה בטנקים לעבר חיילי צה"ל ומתקניו ואף ניסה לתקוף מעוזים. צה"ל הגיב בירי שבמהלכו פגע במטרות שונות ובהן ספינות ובתי הזיקוק בסואץ. בעקבות זאת הודיעו המצרים בתחילת אפריל שהם פינו כנר מערי התעלה 356,000 איש, וכי ב-8 באפריל מתוכנן להתחיל פינוי אוכלוסייה אזרחית מפורט סעיד, כך שמתוך 300,000 תושביה יישארו 30,000, כדי להפחית את הפגיעות באוכלוסייה בעימות הצבאי המתוכנן.¹⁵

בדיון עם שר הביטחון משה דיין, ב-14 באפריל, ציין הרמטכ"ל חיים בר-לב, בין היתר, כי הכוונה היא לרכז בימים הקרובים את עבודות הבנייה של מערכת המעוזים בקו העורפי, ורק אם המצב ישתנה - לעבוד גם בקו הקדמי, כדי לחשוף אנשים מעטים ככל האפשר לאש האויב. בצילומי אוויר אופקנו מטרות אפשריות לפגיעה בטווח ירי ארטילרי ובהן מפקדות, ובכללן מפקדות שתי הארמיות, מחנות, סוללות ארטילריה וסוללת טילי קרקע-אוויר אס-איי-2, מטרות בגזרה הדרומית ובהן נמלי עדביה, עתקה ופורט אבראהים ומפעל הדשנים. כמו כן תוכננו פשיטות בלילות ירח על מטרות כלכליות ואחרות, ועל יעדים שונים בעומק, ובהם גשרים וקו המתח הגבוה באזור הנילוס, מיקוש כבישים ממערב לתעלה ולמפרץ סואץ ותקיפת מוצבים. שר הביטחון אמר כי הוא מעדיף פשיטות על יעדים בעומק, שילמדו את המצרים כי "היהודים יכולים להגיע לכל מקום", וכי

14 דברי ראש אג"ם, **דיון מטכ"ל 11/69**, 17 במארס 1969 (א"צ, שם). השלמות: אג"מ-מבצעים-ענף היסטוריה, **ביטחון שוטף - סיכום שנתי 1968-1969**, אוגוסט 1969; **דוח בר-לב**.

15 דיון מטכ"ל 14/69, 7 באפריל 1969 (א"צ 2-12/1975).

עליהם להתגונן לא רק באזור התעלה. כך למשל, יש יתרונות רבים בפגיעה בעמודי חשמל: איש אינו ממתין שם לכוח פושט, ואפשר לחבל בהם באופן שיפסיק את אספקת החשמל לאזור מסוים לזמן רב.¹⁶



צופים אל התעלה, מימין: ישעיהו גביש, חיים בר־לב ומשה דיין. באדיבות ארכיון צה"ל.

הבעיה העיקרית באותו שלב הייתה בגזרה שמצפון לקנטרה. המטכ"ל תגבר את החזית במפקדת חטיבה 35 ושני גדודים, ונקבע כי גדוד אחד יוצב בגזרה שמקנטרה וצפונה, והשני - ממנה ודרומה. כמו כן יתווסף לכוחות ההגנה גדוד הסיור של פיקוד הדרום. סיירת חטיבה 35, סיירת מטכ"ל ופלוגה מחטיבה 35 הוקצו לפשיטות. הרמטכ"ל פירט ארבע אפשרויות הנשקלות לפשיטה בקו הקדמי, שהכוונה לבצעה עד לסוף השבוע (26 באפריל). בשבוע שלאחר מכן ייתכנו פשיטות עמוקות יותר, כגון: מיקוש צירים, טיפול בקווי חשמל או בגשרים ותקיפת מוצבים; וכן נבדקת האפשרות לפשוט על האי גרין, בעוד שבועיים ואילך.¹⁷ ב-28 באפריל סיכם

16 **המצב בתעלת סואץ**, לשכת שר הביטחון, הקריה, 15.4.1969 (א"צ 64-281/2010).

17 לשכת שר הביטחון, **תכנון מבצעי, באר־שבע**, 22 אפריל 1969 (א"צ 64-281/2010).

הרמטכ"ל את התארגנות הכוחות ב"משולש הצפוני" ובכלל זה קביעת מפקדות לגזרות משנה, תגבור כוחות, דילול מספר האנשים במעוזים, השלמת מיקוש, גידור והתבצרות וסלילת דרכים.¹⁸

צה"ל הגיב על התקריות גם במהלכים בעומק. בליל 29-30 באפריל 1969 נערכו שני מבצעים, "בוסתן 22" ו"בצורת", ובהם נפגעו שני גשרים על הנילוס - האחד באמצעות מטען שהוטל מהאוויר והשני באמצעות מטענים שהניחו לוחמים שהוטסו במסוקים, שגם פוצצו עמודי מתח גבוה בקו סואץ-קהיר בין נג'ע חמדי לאסנא.¹⁹ לפי המידע שהגיע לידי אגף המודיעין (אמ"ן), גרם פיצוץ הגשרים את הנזקים שנצפו - הוא שיבש את אספקת החשמל מסכר אסואן לאזור קהיר.²⁰

ב-1 במאי נשא נשיא מצרים גמאל עבד אל-נאצר נאום תוקפני ובו הסביר כי מצרים אינה מוכנה להכיר בקו הפסקת האש בתעלת סואץ ואינה מוכנה להשלים עם נוכחות צה"ל בקו זה. הוא ציין שב-3 במארס הודיע לו הרמטכ"ל פאוזי כי צבא מצרים מוכן לפעולה שיעדה השמדת ביצורי "קו בר-לב", ובעקבות זאת הוחל בהפעלת הארטילריה ב-8 במארס. פאוזי דיווח לו ש-60 אחוזים מביצורי "קו בר-לב" הושמדו. צבא מצרים ממשיך במערכה להשמיד את יתרתו ומסוגל גם לצלוח את התעלה - אך טרם הגיע המועד לכך. המלחמה עדיין ארוכה, אמר נאצר, ונדרשת הקרבה. הוא דיבר ארוכות על איתנותה של החזית הפנימית; דבר שהצביע, לדעת ראש אמ"ן, דווקא על היותה מעוררת. נאצר הודה שמטוסי צה"ל חדרו לעומק מצרים, הסביר כי היא מדינה ענקית ובה שטח מדברי גדול, ואין בעיה לחדור לעומקה. הוא הוסיף שגם חיל האוויר המצרי יגיע ליעדים בישראל, וכשם שמטוסים ישראליים פגעו באזרחים - גם למטוסי מצרים יש זכות לעשות זאת.²¹

18 לשכת הרמטכ"ל, **התארגנות ב"משולש הצפוני" בגזרת התעלה**, מנ-2-1267, 28 באפריל 1969 (א"צ 34-829/1971).

19 אג"מ-מה"ד-מחלקת היסטוריה, **ביטחון שוטף - סיכום שנתי 1969-1970, חלק ב' - פעילות עיקרית**, אוקטובר 1970 (להלן: **בט"ש 69/70**); **דוח בר-לב; מבצעי פשיטה מוסקים**; דיון מטכ"ל 19/69, 5 במאי 1969 (א"צ 177-864/1971). פירוט נוסף, ובכלל זה תיאור המטענים, ראו: שלום, **רוח רפאים מעל קהיר**, עמ' 257-264.

20 דיון מטכ"ל 19/69, 5 במאי 1969.

21 שם. בנואמו, הסביר נאצר את התכלית המדינית של המהלך הצבאי: מצרים תמנע רגיעה בקו, אף במחיר "נקמה" של ישראל, כדי שהעולם כולו יידע כי בלי נסיגה של ישראל תהיה "לחימה מתמדת" עד "לאדם האחרון". דן שיפטן, **התשה - האסטרטגיה המדינית של מצרים הנאצרת בעקבות מלחמת 1967**, מערכות, 1989, עמ' 158.

בבוקר המחרת, 2 במאי, פתח שר הביטחון את דבריו בעניין החזית המצרית בדיון המטה השבועי כלהלן:

יש לי נושא כבד [...]: הבעיה היא הגזרה המצרית. מה יהיה אם זה יימשך? מה שאני מפחד, ניתקע למצב פסיבי צבאי, דפנסיבי; יירו עלינו סביב סביב, כל בוקר נמנה את ההרוגים והפצועים, והם יודיעו כל מיני שקרים לציבור. כעת הודיע נאצר כי 60% מהביצורים שלנו לאורך התעלה כבר הרס. זה לא עסק בשבילנו להיכנס לדבר זה. איך נחיה כך?

נוכח זאת העלה השר שתי שאלות: האחת - האם צה"ל יכול לאתר ולהגדיר את המטרות הכלכליות החשובות המתאימות לפגיעה והניתנות לפגיעה? השנייה - האם חיל האוויר יכול לפעול בגזרה, במטוסים או במסוקים, בלא להיפגע? התשובות שקיבל לגבי הפגיעות במטרות כלכליות היו מסויגות. אשר להפעלת חיל האוויר, נענה שהדבר יהיה כרוך באבדות; כך למשל, הפעלה של שמיניית מטוסים עלולה לעלות באובדן של אחד או שניים מהם. "אז אני לא רוצה", סיכם השר.²²

הפשיטה בעומק מצרים לא עצרה את צבאה מלהמשיך במערכה שעליה דיבר הנשיא המצרי, והתקריות באזור התעלה נמשכו. לקראת אמצע יוני 1969 החלו לשקול לערב את חיל האוויר בפגיעות ביעדים בקו התעלה. בדיון אופרטיבי שנערך בלשכת שר הביטחון ב-17 ביוני נשקלו מהלכים להתמודדות עם המצב. הרמטכ"ל ציין כי בקצות התעלה - פורט סעיד וסואץ - מגיב צה"ל על ירי ארטילרי בירי על הנמלים, ומתוכננות פשיטות ובכלל זה הצבת מארבים מעבר לתעלה ולמפרץ. הרמטכ"ל בר-לב אמר שייתכן כי פעולות אלו יביאו להפסקת החדירות, אך הוא אינו תולה בכך תקוות רבות. אם אכן לא יושגו התוצאות הרצויות, יעבור צה"ל לשלב השלישי - הפעלת מטוסים, ובו שלושה שלבי משנה: הראשון, תקיפות בצפון המפרץ - שם אין תותחי נ"מ וטילי אס-איי-2 - לפגיעה בכלי רכב; השני, שאליו אפשר להגיע תוך פסיחה על השלב הראשון - תקיפת מטרות צבאיות צמודות לתעלה, כגון סוללות טילי אס-איי-2 ומחנות; והשלב השלישי - תקיפות של מטרות אזרחיות, "שבאמת תיתנה מכה מצלצלת": מערכת החשמל - תחנות כוח באזור קהיר, מאגרי דלק ותחנות זיקוק באזור אלכסנדריה. אם יגיע צה"ל לשלב זה, הוא מצדד בפגיעה ביעדי

22 ישיבה שבועית, לשכת שר הביטחון, הקריה, 2.5.1969. (א"צ 281/2010-64).

חשמל, כדי לגרום ל"חושך מצרים בחלק מסוים גם של קהיר"; דבר שממנו לא יוכלו שלטונות המצריים להתעלם. תגובות מצרים על כך עשויות להתבטא בניסיונות לפגוע במטרות מהאוויר מזה או להרגיע את הפעילות בחזית התעלה מזה. לעת עתה אין, לדעת הרמטכ"ל, לערב את חיל האוויר במערכה בחזית התעלה. ההחלטה לעשות זאת תהיה תוצאה של אחת משתי התפתחויות: המצב בחזית התעלה יחריף ויהיה בלתי נסבל, ו"יהיו לנו אבדות לא כפי שזה היום, שיש שניים-שלושה בשבוע"; או שמצבו של צה"ל, מבחינת סד"כ אווירי, ישתפר - דבר הצפוי להתרחש בעוד תשעה חודשים עד שנה.

הנוכחים דנו במשמעויות השימוש בחיל האוויר והפגיעה בסוגי המטרות השונים. לשאלת השר בדבר יכולתו של חיל האוויר לשלוט בשמי מצרים, סיפר מפקד חיל האוויר מוטי הוד, שהוא ניסה לגרור מטוסים מצריים לקרבות אוויר, אך הם נמנעו מכך. הוא ציין כי הדבר "המציק היחיד" בעניין זה הוא קבלת 50 מטוסי מיראז' מצרפת: אפשר שסדרה של קרבות אוויר יזומים, שבהם יופלו מטוסים מצריים רבים, תשהה את אספקתם, ולכן הוא מעדיף "דקירות קטנות" - קרבות אוויר בודדים, שבכל אחד מהם יופל מטוס מיג.

ראש אגף המבצעים (אג"ם) עזר ויצמן - קודמו של הוד כמפקד חיל האוויר - התנגד גם הוא לתקיפת תחנות כוח. הסיבה העיקרית להתנגדותו: סד"כ חיל האוויר. החיל בנוי על 50 מטוסי סקייהוק ו-50 מטוסי מיראז', ושאר הסד"כ הוא מטוסים מיושנים. תקיפת תחנות כוח עלולה להרגיז את המדינות המספקות מטוסים לישראל: "זה בוודאי לא יעזור לפומפידו לתת לנו את 50 ה'מיראז'ים', ואני עוד לא יודע מה יהיה עם [ג'וזף] סיקסו", עוזר מזכיר המדינה. יתר על כן, אין לחיל האוויר ניסיון בתקיפת מטרות כאלו, לא ידוע כמה פצצות דרושות להשגת התוצא (האפקט) הדרוש, וייתכן שיידרש מספר רב של מטוסים לשם כך. "אם היינו ביוני 1970, עם 100 'סקייהוק' ועם 100 'מיראז' ו-100 'פנטומים' - הייתי בעד כן לעשות זאת", אמר ראש אג"ם. אם להפעיל את חיל האוויר, הוא ממליץ להפעילו בקו הקדמי ולעשות זאת בזהירות. יש מקום למהלך כזה לנוכח המצב הקשה בחזית התעלה, שבו כוחות מצריים עוברים את התעלה מדי יום, וחיילי צה"ל נהרגים. במצב זה "יש חשיבות עצומה לתת מכה למצרים".

עוזר שר הביטחון, רב־אלוף במילואים צבי צור, הוסיף עוד שיקול: למערכת הביטחון ארבע עסקות רכש גדולות האמורות לעמוד להכרעה עד דצמבר 1969: מטוסי המיראז' עם צרפת, טנקי הצ'יפטיין עם בריטניה, העסקה החתומה של מטוסי הפנטום עם ארצות הברית ועסקת המטוסים החדשה איתה. המדינות האמורות לספק את המטוסים והטנקים הללו אינן נלהבות ללכת לקראת ישראל. כך למשל, אם יהיה תירוץ שלא לספק לישראל את מטוסי הפנטום האמורים להגיע בספטמבר 1969, לא יגרום הדבר צער לממשל האמריקאי. אם יוטל אמברגו על אספקת אותם פריטים, עלול הדבר לעודד את מצרים לשקול מלחמה רבתי. לפיכך נראה לו שאין להסתכן במהלך מרחיק לכת כגון תקיפה של תחנות כוח.

שר הביטחון סיכם ואמר, כי יש להניח שתכונס ישיבה של ועדת השרים לענייני ביטחון לדון בעניין. אילו היה הדבר תלוי רק בו, הוא היה מצדד בפגיעה בתחנות כוח, גם אם אין ודאות שתצליח להשיג את התוצאות המבצעיית הרצויות, אך הוא לא יציע זאת משום שאין מדובר במלחמה, ויש להניח שאם פגיעה כזו תביא לרגיעה בחזית תעלת סואץ, יהיה זה אך לתקופה של חודש-חודשיים. בכוונתו להציג פעולה זו כאפשרות, כדי שאם לא יהיה מנוס מלבצע - תהיה הוועדה מודעת לכך. אשר לייזום קרבות אוויר: השר הסמיך את צה"ל להרגיל את צבא מצרים לכך שמטוסי חיל האוויר חודרים למרחב המצרי, ולגשש: כיצד חיל האוויר המצרי יגיב, וכיצד תגיב ברית המועצות. הוא אישר את הפשיטה בעדביה וכן את הפגיעה בקו המתח הגבוה. לשאלתו בכמה עמודי חשמל אפשר לפגוע בלילה אחד, השיב הרמטכ"ל: בשישה עד עשרה עמודים.²³

הפעלת חיל האוויר בקו התעלה: יולי-דצמבר 1969

משהתמשכו התקריות והוחרפו ועלה מספר נפגעי צה"ל, הוחלט באמצע יולי 1969 להתחיל שלב חדש בלחימה ולהכניס את חיל האוויר למערכה. ב-14 ביולי נערך בלשכת שר הביטחון דיון שאת נושאו הגדיר הרמטכ"ל: "איך להביא את המצרים למצב של הפסקת אש בתעלה". הרעיון המרכזי: להוסיף לדרכי הפעולה שננקטו עד לאותו מועד הפעלה של חיל האוויר באופן שצבא מצרים יוכה, אך לא במידה שתחייב אותו למהלכים שאינם

23 דיון אופרטיבי, לשכת שר הביטחון, הקריה, 17.6.1969. (א"צ 281/2010-65).

רצויים לצה"ל. האפשרות שנראתה לו סבירה ביותר לתכלית זו היא טיפול במערך בגזרה הצפונית - מקנטרה וצפונה: לתקוף בפעולה אווירית שתמשך כמה שעות סוללה של טילי אס-איי-2 כ-5 ק"מ ממערב לפורט סעיד, כוח מרגמות 160 מ"מ מדרום לה ומוצבים בציר קנטרה-פורט סעיד, לפגוע בתנועה בציר דמיאט-פורט סעיד ולפשוט על מוצב או שניים. הוערך כי בתגובה יתקפו מטוסים מצריים מטרות בקו התעלה או בעומק לא רב ממזרח לו. אפשרות שנייה היא תקיפת יעדים כלכליים. על כך הגיב שר הביטחון שיייתכן כי תגיע העת לכך, אולם לא עתה. העניין נדון בממשלה, ולפי הלך הרוחות היא לא תאשר זאת כל עוד לא הפציץ צבא מצרים את אילת או מטרות אזרחיות אחרות. אפשרות שלישית - תקיפה מהאוויר של מחנות צבאיים בעומק - אינה נראית לו, אמר הרמטכ"ל. גם האפשרות הרביעית - תקיפת מוצבים בקו התעלה - אינה נראית לו, בעיקר בשל הקושי המבצעי, שכן הדבר מחייב לחסל את סוללות טילי האס-איי-2. יעד נוסף לפגיעה מהאוויר הוא הנקודה שתעלת המים המתוקים עוברת מעל לתעלת הניקוז, כ-5 ק"מ ממערב לאסמאעיליה; פגיעה מדויקת בה תגרום להצפת תעלת המים המתוקים במים מלוחים.

שר הביטחון ציין כי בממשלה חוששים מפגיעות באזור פורט סעיד בשל נוכחות הרוסים שם. הוא טען כי עם הפעולה הראשונה, יש לפרסם שצה"ל הכניס את חיל האוויר למערכה, משום שישראל אינה יכולה לסבול יותר את התנכלויות המצרים. הוא סיכם שביום המחרת יועלה לאישורה של ראש הממשלה המהלך האווירי שהציע הרמטכ"ל; עיתויו יותנה בתוצאות הפשיטה באי גרין - "אם ייהרגו שם מאה מצרים, ממשלת ישראל תגיד כי די לה עם זה, [ואפשר להפעיל את חיל האוויר] בפעם אחרת".²⁴ ראש אג"ם עזר ויצמן תיאר בספרו את ההתלבטויות באשר להפעלת חיל האוויר: בתקופה שקדמה ל-20 ביולי 1969 הוא טען שאין לסיים את המלחמה תוך הסתפקות בפשיטות קומנדו, ויש להרחיבה. משלא הצליח לשכנע בכך, החל להיאבק להפעלת חיל האוויר. "גם כאן אני נתקל בהתנגדות", כתב ויצמן, "בפעם הראשונה בתולדות ישראל אומרים לי אנשי חיל האוויר, שאינם יכולים לפעול, בגלל מערך הטילים המצרי, אלא אם כן יהיה בידינו אמצעי טכני כזה או אחר". ויצמן תיאר שיחה, שבה הוא שאג על מפקד חיל האוויר כי הכרחי להפעיל את חיל האוויר. "למנוע כל טעות: חששותיהם

24 דיון בעניין הקו המצרי, לשכת שר הביטחון, הקריה, 14 ביולי 1969 (א"צ 66-281/2010).

של חיים בר-לב ושל מוטי [הוד], כמפקד חיל האוויר, אינם רק לגיטימיים, אלא מובנים בהחלט", הוא כתב ופירט מדוע, למרות הסכנות, ראה הכרח בהפעלת חיל האוויר. בערבו של אותו יום, סיפר, חזר אליו הוד והציע לתקוף רק בקטע הצפוני של הקו - מקנטרה צפונה.²⁵ את טעמיו של מפקד חיל האוויר להתמקדות בגזרה זו פרס ראש אג"ם בדיון המטכ"ל.

באותו דיון, שנערך ביום המחרת, 21 ביולי, אמר הרמטכ"ל: "בקשר לחזית המצרית אנחנו אתמול הכנסנו אלמנט נוסף, אני מניח שנמשיך בו, ייתכן ברציפות בלתי תלויה בפעילות שלהם וייתכן ברציפות רק אחרי שנחוש מה המסקנות שלנו. כל זה אני אומר 'ייתכן' כי זה בינתיים ההשקפות שלנו בלי שהדבר בא להחלטות הדרגים המדיניים".²⁶

ראש אג"ם הסביר שהשיקול העיקרי לאופן הפעלתו של חיל האוויר היה מזעור האבדות והימנעות ממלחמה רבתי. משיקול זה הוחלט לפעול בגזרה שמקנטרה צפונה, משום שבה מוצבת רק סוללה אחת של טילי קרקע-אוויר אס-איי-2, בעוד באזור שמקנטרה ודרומה מוצבות סוללות רבות. זאת ועוד, בגזרה ביצתית זו קל יותר לזהות מטרות על הקרקע, ובה נמצא גם כוח הקומנדו. המבצע, "בוקסר", החל בשעה 14:00 בתקיפה של סוללת האס-איי-2 בג'מיל. הסוללה יצאה מכלל פעולה, ובעקבות זאת תקפה ארטילריה של צה"ל שלוש סוללות תותחי 160 מ"מ מצפון למוצב "טמפון", וארטילריה וטנקים ירו על המוצבים הקדמיים של צבא מצרים באזור אל-כף וא-טינה. מטוסי חיל האוויר תקפו גם הם את מוצבי הקו הראשון באזורי קנטרה ופורט סעיד, ובתוכם את הבסיסים של חמשת גדודי הקומנדו, וכלי רכב על כביש דמיאט-פורט סעיד. בהמשך הם תקפו סוללה נוספת של טילי אס-איי-2, בחופייר, והוציאו גם אותה מכלל פעולה. במשך שלוש שעות נמנעו המצרים מלהגיב. בשעה 17:20 תקפו מטוסים מצריים באזורי רומני, אסמאעיליה, קנטרה וראס סודאר. מטוסי צה"ל שהוזנקו לעברם הפילו שישה מהם - בשטח מצרים. שני מטוסים של צה"ל נפגעו באופן שטייסייהם נאלצו לנטוש אותם. הטייסיים, אחד מהם יהיה לימים מפקד חיל האוויר, איתן בן-אליהו, צנחו בשלום בשטח שבידי צה"ל.²⁷

25 עזר ויצמן, **לך שמים, לך ארץ**, ספריית מעריב, 1975, עמ' 309-312 (ההדגשה במקור).

26 דיון מטכ"ל 30/69, 21 ביולי 1969 (א"צ 3-12/69).

27 שם. לפי הסיכום של המחלקה להיסטוריה, הופלו בקרבות אוויר רק שלושה מטוסים מצריים. מטוס רביעי הופל מטיל הוק מצרי (**בטי"ש 69/70**). פירוט חלק מפעולות חיל האוויר באותו יום ראו: זאב שיף, **כנפיים מעל סואץ, סיפורו של חיל האוויר במלחמת ההתשה**, שקמונה, 1970, עמ' 47-50. פירוט מבצע "בוקסר 1", ראו: שלום, **רוח רפאים מעל קהיר**, עמ' 337-352.

מספר החיילים המצרים שנהרגו הוערך בכמאה.²⁸ כך החלה התקופה של תקיפות חיל האוויר על מטרות בקו התעלה.

ערב תחילתו של מבצע "בוקסר", בליל 19-20 ביולי פשט כוח משייטת 13, מתוגבר בחיילים מסיירת מטכ"ל, במבצע "בולמוס 6" על האי גרין. הפשיטה נועדה להרוג את החיילים המצרים ולפוצץ את המבנים ואת התותחים שבו. בפעולה זו נהרגו שישה מלוחמי צה"ל ו-11 נפצעו. מספר החיילים המצרים שנהרגו הוערך ב-25-35. מרבית העמדות, מרבית התותחים, ובהם תותחי נ"מ, והמכ"ם נהרסו, וחלק אחד של המבצר נהרס.²⁹

דרך פעולה נוספת שננקטה בהמשך הייתה פשיטה משורינת: הוחלט לפעול בכוח משוריין בכלי רכב שלל - שישה טנקי טיראן ושלושה נגמ"שים בי-טי-אר. הכוח הונחת בנט"קים (נחתות טנקים) בצפון מפרץ סואץ, והוטל עליו להשמיד את כוחות האויב ומתקניו בגזרה שאורכה כ-80 ק"מ. היעדים העיקריים שלו היו שני מחנות שבהם היו מכ"מים. הכוח ביצע את משימתו בפשיטה שנמשכה כ-12 שעות, שבמהלכן לא הזרימו המצרים כל כוחות לאזור, השמיד את המכ"מים וכן כ-70 כלי רכב ו-22 עמודי טלפון. במהלך המבצע נהרג טייס ונפצע קצין. מספר ההרוגים המצרים הוערך ביותר ממאה.³⁰

צה"ל העצים את פעילותו, אך ההתנכלויות של צבא מצרים נמשכו. ב-24 בספטמבר כינס שר הביטחון דיון במדיניות הפעולה בחזית המצרית. הוא הציב בפני הפורום את השאלה, האם העצמה (אינטנסיפיקציה) נוספת של הפעילות ההתקפית של צה"ל, שהוסלמה לאחרונה, יש בה כדי להכות את צבא מצרים במידה שתביא אותו לשמור על הפסקת האש? אם התשובה לכך שלילית - מה מידת העצימות שנכון לפעול בה לאורך זמן. השאלה הבסיסית היא: לאיזה מצב ניתן להגיע בחזית זו.

כרקע לדיון הציג אלוף פיקוד הדרום את תמונת המצב: בגזרה הצפונית שורר שקט, במרכזית - שקט למחצה, והגזרה הפעילה היא הגזרה

28 דברי ראש אמ"ן, דיון מטכ"ל, 21 ביולי 1969; דיון מטכ"ל 31/69, 28 ביולי 1969 (א"צ 3-12/69).

29 דברי ראש אמ"ן, שם, עמ' 2.

30 שם (דברי ראש אמ"ן ומפקד גיסות השריון אברהם אדן). בישיבה שבועית בלשכת שר הביטחון, שנערכה ב-19 בספטמבר, אמר הרמטכ"ל כי במבצע נהרגו לפחות 200 איש, מהם שני סובייטים (ישיבה שבועית, לשכת שר הביטחון, הקריה, 19.9.69; א"צ 67-281/2010).

הדרומית, שבה סופג כל מוצב כמה פגזים בכל יום. עיקר האש מכוונת למוצבים שבהם עובדים טרקטורים. צבא מצרים יורה כדי להפריע לעבודות ולפגוע בתנועה ובכל חייל הנחשף ליורים. אשר לחדירות לשטח שבידי ישראל: מתחילת מבצע "בוקסר" עד 18 בספטמבר היו חדירות בקצב של אחת עד שתיים לשבוע, כולן בגזרה המרכזית, בין "החוה הסינית" לפירדן בלבד. מ-19 בספטמבר התרבו החדירות, והן אירעו בכל הגזרות. החדירות הן למיקוש ולהצבת מארבים. לשאלת שר הביטחון, באיזו מידה פעילות חיל האוויר רלוונטית לכך, השיב גביש, שיש להבחין בהקשר זה בין הגזרה הצפונית - מקנטרה וצפונה - לבין התחום שמקנטרה ודרומה. בגזרה הצפונית פעל חיל האוויר בעצימות גבוהה: הכוחות המצריים שם ספגו אבדות כבדות, ותעלת המים נפרצה, כך שלא היו להם מי שתייה, ועמדותיהם הוצפו. בשל כך לא הייתה זה חודשים כל פעילות של הכוחות המצריים בגזרה זו, ואפילו חמשת גדודי הארטילריה המרוכזים בקנטרה לא הפגיו. בגזרה שממש דרומה הופעל חיל האוויר ספורדית. בגזרה זו יש לכוחות המצריים עומק, יש להם דרכי גישה, ארטילריה ומים, והם פועלים נגד כוחות צה"ל.

שר הביטחון הסביר שיש שלוש דרכים להשפיע על פעילות הצבא המצרי: האחת - השפעה על ממשלת מצרים בפעולות כגון "רביב" או החשכת קהיר; השנייה - הפעלת חיל האוויר; השלישית - פעולות כגון התבצרות להפחתת הנפגעים של צה"ל מהפגזות ומחדירות.

ראש אג"ם טען שאין ספק כי הפעלת חיל האוויר שינתה את המצב בחזית התעלה. הוא הביע את צערן על כך שאי-אפשר להפעיל את החיל בעצימות גבוהה יותר: יש להיזהר בהפעלת המטוסים בשל מספרם הקטן; יש בחיל האוויר 46 מטוסי מיראז', ונראה לו שמטוסי הפנטום יבואו לביטוי של ממש רק בעוד כחצי שנה. השאלה היא אילו מטרות לתקוף מהאוויר; לדעתו, יש להמשיך לתקוף מטרות בקו הקדמי, ואפשר לשקול תקיפת מטרות עמוקות במעט, כגון כלי רכב הנעים בצירים ממפרץ סואץ או בצירים בעומק 25-30 ק"מ. הוא אינו ממליץ לתקוף מטרות בקהיר ומטרות חשמל ודלק בטרם יהיו בחיל האוויר לפחות 25 מטוסי פנטום. תנאי זה חיוני, בהנחה שבתגובה לתקיפות אלו יופעלו מטוסים מצריים. בחודשיים האחרונים איבד חיל האוויר חמישה מטוסים - שני מטוסי סקייהוק ושלושה מיראז' - שני טייסים נשבו, ואחד נהרג. ראש אג"ם המליץ לנצל את הַעֵל (אפקט) של פעילות חיל האוויר לפשיטות נוספות נוסח "רביב" -

מפקד גיסות השריון מתכנן מהלך כזה מדרום לערדקה. אשר לחדירות של כוחות מצריים: אין להשיב עליהן במיקושים מעבר לתעלה. הקו הקדמי המצרי צפוף והסיכוי להיתקל שם גדול; אין טעם להטמין מוקשים מעטים מדי פעם, ואי אפשר להטמין מוקשים רבים. התשובה עשויה להיות מהלך קרקעי בגזרה הצפונית; אם לא מבצע "תן" מלא - כלומר כיבוש פורט פואד ופורט סעיד - יש לנצל את העליונות האווירית של צה"ל בגזרה זו ולתקוף לפחות את המוצבים המצריים שמול "טמפו" ו"פליקן". הוא ציין כי לאדן רעיון לצלוח באגם המר בכוח של נגמ"שי בי-טי-אר, אך לו עצמו נראית יותר תפיסה של אחד משני המוצבים הללו.

אלוף פיקוד הדרום ישעיהו גביש העיר שגם במצב הרגוע יחסית יש לצה"ל 10-15 הרוגים בממוצע בחודש ו-70-80 פצועים. צה"ל מחפש דרך להפסקת אש. שני גורמים משפיעים על אי-השקט: הנהגת מצרים והחיילים בקו. הניסיון הוכיח, שכאשר הכוחות המצריים סופגים מכות קשות - נפסק הירי; כך קרה בגזרה הצפונית. אמנם לחץ חזק בגזרות האחרות לא יביא להפסקת אש, אך יפחית את הפעילות. ההשפעה הרבה יותר היא של נותני הפקודות בקהיר, ויש לנקוט פעולות שיביאו אותם להורות על הפסקת הירי. כך למשל, מבצע "רביב" היה מכה קשה להנהגת מצרים. כדי להשפיע עליה, בד בבד עם המשך הפעילות בחזית, יש "לקרב את המכה אל קהיר גם באוויר וגם בפעולות יבשה": לתקוף מטרות רגישות - בסיסי חיל האוויר, יחידות צבא, מחנות ושיירות בעומק, ליד קהיר. אולי לא לעשות זאת עתה, אלא בעוד כחצי שנה. הדבר יחייב את חיל האוויר המצרי להתערב, וכך יוכה גם הוא. בכל מקרה, על תקיפות חיל האוויר להיות מסיביות יותר; יש להגדיל את הכוח התוקף ולתקוף גם בלילות.

הרמטכ"ל טען, כי שתיים מההצעות - כיבוש מוצבים בחזית ותקיפת מטרות אזרחיות בעומק מצרים - הן בבחינת התשה עצמית לצה"ל. דרך הפעולה הראשונה לא תתרום דבר להפסקת הירי, ודרך הפעולה השנייה לא תביא לנפילת נאצר. אם המצרים יעברו עליהן בשתיקה - מה טוב, אך אם יגיבו, ייצא שכרו של צה"ל בהפסדו - הם עלולים לתקוף בתגובה מטרות אזרחיות, דבר שיאלץ את צה"ל להגיב בחריפות. בסד"כ הקיים - 48 מטוסי מיראז' - אין לצה"ל תשובה הולמת לשאלה "מה הלאה?". המצב יהיה אולי שונה בעוד תשעה חודשים, כאשר לצה"ל יהיו 40-50 מטוסי פנטום וקרוב ל-100 מטוסי סקייהוק.

בסיכום הדיון נגע שר הביטחון בכמה עניינים: אחד המרכיבים במבצע "רביב", שגרם לזעזוע של נאצר, היה העובדה שעשר שעות אחרי תחילתו עדיין לא ידעה הנהגת מצרים על עצם התרחשותו. הדבר הביאו לאבד אמון בצבא ולהדיח את הרמטכ"ל. בתגובה להצעות של האלופים ויצמן ואדן, הזהיר שר הביטחון שעל צה"ל להימנע מלכבוש שטחים שמהם יהיה עליו לסגת, שכן המצרים יוכלו לטעון כי הם הדפו את כוחות צה"ל. אחד ממרכיבי ההצלחה של מבצע "רביב" היה העובדה שצה"ל פרסם זאת רק אחרי שהכוחות המבצעים חזרו לשטח ישראל. על ישראל לשקול האם לנקוט מהלכים מסוימים או להימנע מהם גם מתוך ראיית האינטרס של ארצות-הברית כבעלת ברית; יש, למשל, לברר האם מעניינה לפגוע בנאצר או אף להביא לנפילתו, האם היא מעוניינת שצה"ל יחשיך את קהיר או יפשוט פשיטות משוריינות.³¹

לקראת סוף 1969 ניכרו הבדלי גישה בין שר הביטחון לבין הרמטכ"ל באשר לעיתון של פעולות שונות במסגרת "התוכנית הגדולה" להתמודדות עם המשך המלחמה.

בדיון ב-7 בנובמבר התעניין השר מתי יהיה צה"ל מוכן ל"גראנד פלאן" ("התוכנית הגדולה"). הרמטכ"ל הסביר שהיא כוללת ארבעה מהלכים: פגיעה במפציצים, ניתוק קו חשמל ופגיעה בתחנות כוח להחשכת קהיר, פשיטה משוריינת לערדקה תוך אפשרות להמשיך עד קנא, והשמדת הצי המצרי בים סוף, שהפעלתה תלויה בהחלטה עקרונית. שר הביטחון אמר כי הפעולה שנראית לו המתאימה ביותר היא החשכת קהיר, משום ש"קראתי בעיתון שנאצר נשמע [בנאומו כמה ימים קודם לכן] חלש ורועד, דיבר רק 40 רגע, הכול בוודאי מה'בומים'". מבחינת חיל האוויר, צפוי שיתאפשר לבצע את המהלכים בערך במאוס-אפריל 1970. השר הבהיר: "אותי כרגע, מבחינת הבירורים עם הממשלה, מעניינים רק דברים שאפשר לעשות תוך שישה שבועות עד חודשיים". הרמטכ"ל הסביר שההבדל בין ינואר למאוס הוא במטוסי הפנטום, הצפויים להגיע אחרי ינואר: מפקד חיל האוויר טוען שבמטוסים הקיימים קשה יותר לפגוע בשדות התעופה שבהם שוהים המפציצים ובמטרות בקהיר. שר הביטחון הסביר שמבחינתו התנאי המדיני למהלכים אלה הוא שארצות הברית לא

31 **התייעצות בעניין המדיניות ליד התעלה**, לשכת שר הביטחון, הקריה, 24.9.1969 (א"צ-67, 281/2010).

תנקוט בעקבותיהם סנקציות נגד ישראל; למשל, הפסקת אספקת מטוסי הפנטום. ראש הממשלה והשגריר בושינגטון אכן טוענים "שהאמריקאים לא יבכו אם נעשה פעולות כאלו", אך אין ודאות שמצב זה יישאר בעינו בעוד כמה חודשים; אפשר שאז יגישו ארצות הברית וברית המועצות הצעה מוסכמת, ואם ישראל תשיב עליה בשלילה - האמריקאים יטילו עליה סנקציות. לפיכך השאלה היא מה יכול צה"ל לעשות עד לינואר. הרמטכ"ל טען: "עם 47 'מיראג'ים' ו-10 'פנטומים' להתחיל 'חרקה' כזאת אני לא רוצה". בדצמבר יהיו מטוסי הפנטום ללא טילים, וגם ללא מספיק טייסים; יהיו אז רק חמישה טייסים, שכן הקורס הראשון עתיד להסתיים באפריל. ראש אג"ם טען, לעומת זאת, שחשוב לתקוף מוקדם ככל האפשר את שדות התעופה שבהם נמצאים המפציצים: ה"אור" בעניין זה נדלק לו, לדבריו, עם הפצצת מטוסי איליושין את ההיאחזות נח"ל ים. ככל שתתעכב תקיפתם, יקשה לתקוף אותם, שכן בינתיים נבנים דירים תת-קרקעיים. לפני חודשיים נטל צה"ל סיכון גדול כשהחליט להפעיל את המטוסים בחזית התעלה בטרם היו בידו מטוסי פנטום. לדעת הרמטכ"ל, אפשר לתקוף את שדות התעופה גם בסוגי המטוסים הקיימים.

שר הביטחון הסביר את השיקולים המדיניים אשר בשלהם הוא מחפש דרכים לפעול מוקדם ככל האפשר: מצבו המעורער של נאצר; ההערכה שבמצב הנוכחי ארצות הברית "לא תבכה" בשל פגיעה במצרים, אך דבר זה עשוי להשתנות; מזג האוויר החורפי, המגביל את הפעילות בחזית הסורית; החזית המזרחית "מבחינה אופרטיבית-ארגונית היא עוד ברווז שלא יודע לשחות"; מעניינה של ישראל להרתיע את לבנון ואת ירדן מלהיכנס למלחמה, ומכה למצרים תתרום לכך רבות. הרמטכ"ל השיב, כי פשיטה בנוסח שעליו מדובר תהיה כרוכה, בניגוד למבצע "רביב", בנפגעים, והוסיף שייבדקו האפשרויות להקדים את המהלכים השונים.³²

בדיון אופרטיבי בראשות שר הביטחון שנערך ב-28 בנובמבר הסב הרמטכ"ל את תשומת ליבו של הפורום לכך שצבא מצרים מגיב בכלים ובאמצעים דומים לכל שימוש של צה"ל: על הפעלת מטוסים הגיב בהפעלת מטוסים, על הפעלת מסוקים - בהפעלת מסוקים, על הטבעת ספינות - בניסיונות הטבעה. נוכח זאת, יש להניח שאם צה"ל ינקוט דרך חדשה - ינקוט אותה גם צבא מצרים בתגובה. צה"ל מעריך שבחודש דצמבר יוכל

32 **ישיבה שבועית**, לשכת שר הביטחון, הקריה, 7.11.1969 (א"צ 68-291/2010).

לנקוט מהלכים בעלי ערך רבמאלו שנקט עד כה. לשאלת שר הביטחון, השיב הרמטכ"ל שבסד"כ חיל האוויר יש 15 מטוסי פנטום, ב-2 בדצמבר צפויים להגיע ארבעה נוספים, ובכל תחילת חודש עוד ארבעה; אך אין זה נתון מכריע, שכן יש רק שמונה-תשעה צוותים להטסתם. הוא המליץ להתארגן לשורה של מבצעים "רציניים", שמטרתם לערער ולהחליש את מצרים. לדעתו, אין להגדיר את המטרה כהפלת נאצר, אך לא מן הנמנע ששורת מבצעים זו תביא לכך. הפעולה הראשונה - תקיפת שישה-שבעה שדות תעופה שבהם המפציצים ומטוסי הסוחוי; ההערכה היא שאם התקיפה תהיה בשבועות הקרובים, עלול חיל האוויר לאבד שלושה-ארבעה מטוסים; אם באפריל, שאז יהיו יותר מטוסי פנטום - יאבד החיל מטוס או שניים. הפעולה השנייה - השמדת תחנות הכוח של מצרים; ההערכה היא שלא תהיה כרוכה באבדות. הפעולה השלישית - השמדה מהאוויר של הצי המצרי בים סוף. את שלוש הפעולות הללו אפשר לעשות בדצמבר. מהלך אפשרי לעוד שלושה-ארבעה חודשים הוא פשיטה משוריית גדולה יותר מאשר "רביב" - לערדקה, עם אפשרות להגיע לקנא. מהלך נוסף - פשיטה במסוקים על אתרים ממערב לאלכסנדריה. הכוונה לרכז את הפעולות הללו לטווח זמן של כעשרה ימים ולהכות מכה אחר מכה, תוך אפשרות להקדים לכך "בומים" על-קוליים מעל קהיר למשך כמה ימים. ההערכה היא שסדרת פעולות זו לא תביא את ברית המועצות "לאיזה מהלכים בלתי רצויים ממשיים". תגובת האמריקאים אינה ידועה, אך אפשר "שהם לא יסיקו מזה מסקנות שליליות". סביר להניח שמצרים תרצה להגיב בתקיפת מטרות אזרחיות, אך אם אכן יושמדו המפציצים ומטוסי הסוחוי, הרי ש"זה דבר שלא צריך להדאיג אותנו".

בתגובתו לדברי הרמטכ"ל, הדגיש שר הביטחון שני מרכיבים: ריכוז הפעולות, והמועד. לדעתו, בריכוז הפעולות טמונות כמה סכנות: האחת, הדבר יעלה בקרב גורמים חיצוניים תהייה שמא בכוונת ישראל לצאת למלחמה רבתי נגד מצרים. ארצות הברית מגלה אמנם אהדה לפעולות צה"ל, אך לא נראה שתראה בעין יפה סדרה כזאת של פעולות; סכנה נוספת - חלק מהפעולות ייכשלו, ואז תעלה השאלה בציבור בארץ מה בעצם רוצה ממשלת ישראל. התשובה, כדברי שר הביטחון: "אנחנו רוצים להיות מסוגלים להחזיק בקווים האלה; או שהערבים ישלימו איתם או יסכימו לשבת ליד שולחן הדיונים; אין לנו עניין במעבר התעלה". לדעתו, עדיף לפרוס את שורת המהלכים על פני תקופה ארוכה יותר. אשר לעיתוי,

אם אכן הכוונה להוציא סדרת פעולות זו לפועל באפריל, הרי שהממשלה לא תאשר זאת עתה; היא תיתן דעתה רק לפעולות המתוכננות לטווח הזמן הקצר. פעולות המתוכננות לאפריל, תבוא שעתן לעלות לאישור הממשלה במאסר. חיוני לנקוט מהלכים התקפיים כבר בדצמבר. לגורמים שמנה בהקשר זה בדיון ב-7 בנובמבר, הוסיף שר הביטחון את השפעתה של מכה למצרים על ערביי ישראל, שפשה בקרבם גל לאומני.

הרמטכ"ל השיב שאינו ממליץ להנחית מכות מהאוויר בדצמבר, אם על תחנות כוח ואם על שדות תעופה, בגלל הסד"כ של חיל האוויר: היום יש בחיל 46-47 מטוסי מיראז' ושמונה תשעה מטוסי פנטום - חלקם יצטרכו ליטול חלק בתקיפה, ואפשר שכמה מהם יופלו, וישארו אך מטוסים מעטים ליירוט מטוסי אויב, אם מצרים תחליט להגיב. באפריל יהיה המצב טוב יותר - אז יהיו כבר 16-18 צוותי פנטום. שיקול נוסף הוא מזג האוויר בדצמבר, העלול להגביל את הפעילות האווירית.

על כך הגיב שר הביטחון, שלנוכח האפשרות שצבא מצרים יגיב על תקיפה של שדות תעופה בתקיפת יעדים בישראל - כדאי להימנע מלתקוף אותם בדצמבר, אך נכון לתקוף שתיים משלוש תחנות הכוח בקהיר - שעל תקיפתן לא צפויה תגובה כזאת. ראש אג"ם טען כי לתקיפת תחנות הכוח חיוני להקדים תקיפת מפציצים, כדי למנוע מצבא מצרים יכולת תגובה. על כך השיב השר כי אין ודאות שבתקיפה כזאת יושמדו כל המפציצים, מה גם שבתוך ימים יכולה מצרים לקבל מפציצים אחרים.

הרמטכ"ל הוסיף עוד שיקולים לפעולות היזומות: אבדות, ורווח מול הפסד. כאשר הוחלט להכניס את חיל האוויר לפעולה בקו היה ברור שיהיה לכך מחיר, אולם הוערך שצבא מצרים יגיב אך בפעולות מוגבלות, ולכן הדבר כדאי. שיקול זה הוכח כנכון. יש להניח שמצרים תגיב על הפצצת שדות תעופה בניסיון לתקוף שדות תעופה בישראל, אך לנוכח סד"כ חיל האוויר עלול הדבר לעלות ביוקר. לפיכך נראה לשר הביטחון להסתפק בדצמבר בתקיפה של תחנות כוח, אלא שייתכן כי צבא מצרים יגיב על כך בניסיון להפציץ יעדים כמו נמל אשדוד או חוות מכלים של נפט באשדוד או באילת. אם תגובה זו תעלה יפה, הרי שיהיה זה מחיר יקר מדי. הרמטכ"ל הסכים כי מהסיבות שהזכיר שר הביטחון, ומסיבות נוספות, חיוני לעשות מעשה חריג בדצמבר. מששלל את האפשרויות שלעיל, נותרו שתי דרכי פעולה אפשריות: פשיטה במסוקים על שדה התעופה במרסא מטרור או על

מטרה אחרת באזור, או השמדת הצי המצרי בים סוף באמצעות שייטת 13. שתי פעולות חלופיות אלו יוכנו להוצאתן לפועל בעוד כשלושה שבועות.³³

ב-24 בדצמבר נערך דיון נוסף בלשכת שר הביטחון בעניין אפשרויות הפעולה בחזית המצרית. הרמטכ"ל הזכיר שבדיון הקודם "הגענו רק לקצה הנושא", ומאז ערכה צמרת צה"ל דיון נוסף בנושא. בעוד שלושה-ארבעה שבועות יהיה אפשר "להיכנס לסדרת פעולות, בעיקר אוויריות, במישור חדש". זאת, בנוסף להמשך הפעילות במתכונת הקיימת; כלומר הפצצות למניעת שיקום מערך הטילים המצרי לאורך התעלה. הודות להגדלת מלאי הפצצות התאפשר, החל בחודש דצמבר, להגדיל פי ארבעה את מספר הפצצות שהוטלו - 3,000 פצצות לחודש במקום 600-800 עד אז. לכך מתווספות פשיטות קטנות בקצב של שלוש-ארבע פעולות בלילה. אם יוחלט על כך וייעשו ההכנות הנדרשות, יתאפשר בעוד שלושה-ארבעה שבועות לתקוף את המפציצים וחלק ממטוסי הסוחוי, תחנות כוח שתקיפתן תפגע קשות באספקת החשמל לקהיר, ואת הצי המצרי במפרץ סואץ. נבדקות אפשרויות לפגוע במטרות כלכליות נוספות, כגון מטרות דלק. כמו כן יתאפשרו אז פשיטה בכלים אמפיביים באגם המר והנחתה של כוח שריון בן כ-20 טנקים במפרץ סואץ. במועד זה יהיו בחיל האוויר עשרה צוותי פנטום בלבד, ולפיכך יוטל רוב העול של התקיפות על מטוסי הסקייהוק ועל המטוסים הצרפתיים.

נוסף לאלו, המשיך הרמטכ"ל, אפשרויות עוד שתי דרכי פעולה, שהוא טרם גיבש דעתו אם להמליץ עליהן; האחת: תקיפת מטרות צבאיות עמוקות יותר, כגון השורה השנייה של טילי האס-2 ומחנות. ייתכן שלעצם הפעילות בעומק תהיה השפעה של ממש, אך ברור שתהיה כרוכה באובדן מטוסים ותיעשה על חשבון המאמץ למנוע הקמת מערך טילים בקו הראשון. האפשרות השנייה: תקיפת מפציצים, יעדים כלכליים והצי במפרץ סואץ.

אם יוחלט לדחות פעולות אלו לאפריל, יהיו אז בחיל האוויר כ-30 צוותי פנטום, ובסך הכול 75 מטוסי יירוט; מזג האוויר יהיה יציב יותר, ויתאפשר להוסיף שתי פעולות יבשתיות, ובהן פשיטה מונחתת גדולה - בתנאי שיגיעו עד אז נט"קים נוספים. יש לדון אם לרכז את הפעולות הללו

33 **דיון אופרטיבי**, לשכת שר הביטחון, הקריה, 28.11.69 (א"צ, שם).

או לפזרן על פני תקופה ארוכה, ומתי לעשותן - בעוד שלושה שבועות או בעוד שלושה חודשים. הרמטכ"ל המליץ לרכז את הפעולות בטווח זמן של שבוע-שבועיים, במרווחים של יומיים-שלושה זו מזו; כך יושג, לדעתו, היעל המיטבי. מהסיבות שמנה, הוא מעדיף להוציאן לפועל באפריל, אך אם יש סיבות ברורות להקדימן - הדבר אפשרי. אם יוחלט לעשותן באפריל, אפשר להגביר עד אז את הלחץ האווירי בקו התעלה על ידי הפצצות בפצצות רבות יותר, לפגוע ביעדי נפט ומים; ואפשר לתקוף מטרות, כגון סוללות טילים ומחנות בעומק רב יותר ולהמשיך בפשיטות. הרמטכ"ל הוסיף שביום הקודם העלה עוזר ראש אמ"ן, אלי זעירא, רעיון נוסף: להשתלט על האי שדואן ולהחזיק בו.

שר הביטחון גרס כי העדיפות הראשונה במעלה צריכה להינתן לגזרת התעלה עד לעומק 20 ק"מ, לעשות כל שאפשר כדי להקל על כוחות צה"ל היושבים לגדותיה להחזיק בה. כך למשל, תקיפת סוללות הטילים בקו השני היא בעדיפות משנית; לו היה צה"ל "הולך לקהיר", אפשר שהיה הדבר חשוב מאוד, אך במצב הנוכחי העדיפות הראשונה במעלה צריכה להינתן למניעת הקמת סוללות כאלו בקו הראשון. העדיפות השנייה צריכה להינתן ל"זעזוע קהיר" - לאו דווקא להפלת נאצר. אין כוונתו של השר לפגיעה בקהיר עצמה, ולא לפעולות מרוכזות, אלא לפגיעה בתחנות הכוח שבפרוורי הבירה המצרית. יש להימנע משלושה דברים: פגיעה ברוסים, פגיעה ביעדים כלכליים ובקהיר עצמה וסדרה של פעולות - דבר העלול לעורר חשש שבכוונת ישראל לצאת למלחמה כללית. אפשר שההנחה כי "אמריקה לא תבכה אם ניתן מכות טובות למצרים" עדיין תקפה, אך אפשר שמצב זה ישתנה בחודשים הקרובים. הוא ייחס חשיבות רבה לפעולה במועד מוקדם ככל האפשר; בין היתר, מחשש שבאפריל עלולות להיות מגבלות מדיניות על אפשרויות הפעולה.³⁴

הפצצות העומק - ינואר-אפריל 1970

ב-7 בינואר 1970 החל שלב חדש במלחמה - הפצצות חיל האוויר בעומק מצרים. לפי מקור גלוי, הדיון הראשון בדרג המדיני בעניין ההפצצות בעומק נערך בוועדת השרים לענייני ביטחון ב-14 בדצמבר 1969. סגן

34 דיון אופרטיבי, לשכת שר הביטחון, הקריה, 24.12.69, (א"צ 69-281/2010).

ראש הממשלה יגאל אלון, שניהל את הישיבה, ביקש משר הביטחון ומהרמטכ"ל לבחון את האפשרות לפגוע בהפצצות אוויר במטרות קרובות יותר לקהיר ולא לכסנדריה, מטרות כלכליות כגון מפעלי הפלדה בחילואן ובסיס הטילים בעורף הדלתא של הנילוס. שר הביטחון השיב כי זה "לכבר דן בעניין, ובינתיים לא קיבל "אור ירוק" למוטט את משטרו של נאצר.³⁵

בדיון השני בפורום זה, ב-25 בדצמבר, הציג הרמטכ"ל את המטרות של הפצצות העומק: זה"ל היה רוצה לצאת מהקיפאון, למנוע מלחמה או צליחה ולהשיג שקט באזור התעלה. על ידי העמקת הפעילות האווירית והרחבתה, בעיקר לעבר מטרות צבאיות בעומק מצרים, יביא זה"ל את הרגשת המלחמה קרוב יותר לציבור המצרי. הרמטכ"ל גם העלה אפשרות לפגוע בכמה תחנות כוח ולצמצם במידה ניכרת את אספקת החשמל.³⁶

בדיונים בין שר הביטחון לרמטכ"ל נדונו, כמתואר לעיל, היתרונות והחסרונות של הוצאתן לפועל של התוכניות ההתקפיות בתוך שבועיים-שלושה, לעומת החסרונות והיתרונות של עשיית הדבר באפריל. הרמטכ"ל העלה עניין זה גם בישיבה זו של ועדת החוץ והביטחון של הכנסת: לנוכח הגידול הצפוי בסד"כ חיל האוויר, אמר, התגבשה במטכ"ל תוכנית לצאת באביב לפעולה מרוכזת ומשולבת, שפירט את מרכיביה. עם זאת, אם לפי ההערכה המדינית אין להמתין עד אפריל, הוא יוכל לעשות זאת גם לפני כן.³⁷

ב-1 בינואר 1970 קיבלה ועדת השרים לענייני ביטחון את ההחלטה באה:

- א. לאשר פעולה בעלת היקף חסורג מהרגיל בגזרה המצרית;
- ב. להטיל על המטכ"ל להכין תוכנית לפעולה נגד תחנות כוח ליד קהיר; הפעולה תיערך בסוף ינואר.
- ג. תוכנית הפעולה ועיתויה יובאו לאישור ועדת השרים.³⁸

ב-5 בינואר 1970 ציין הרמטכ"ל בפני שר הביטחון שחיל האוויר מציע לתקוף במטוסי פנטום וסקיייהוק שלושה מחנות בעומק מצרים, כ-20 ק"מ

35 דימה אדמסקי, **מבצע קוקז - ההתערבות הסובייטית וההפתעה הישראלית במלחמת ההתשה**, מערכות, 2006, עמ' 63 (אדמסקי מפנה למסמך של ועדת השרים באוסף הפרטי שלו).

36 שם.

37 שם, עמ' 67. על שיקולי הממשלה בעניין הפצצות העומק, ראו: עמ' 61-75.

38 לשכת שר הביטחון, **פעילות בגזרה המצרית**, 5 בינואר 1970 (א"צ 167-756/1972).

מקהיר. הוא פירט את אופי המחנות והוסיף כי אפשר לעשות זאת בעוד יומיים. בר־לב צידד בפעולה, בעיקר כדי לבחון את תגובת מצרים, ושר הביטחון הוסיף: "נראה גם מה התגובות של האמריקאים". השר תמך בכך והוסיף שיהיה צורך להעלות זאת לאישור ראש הממשלה.³⁹

ביום המחרת, 6 בינואר, החליטה ועדת השרים לענייני ביטחון "לאשר הצעת שר הביטחון לתקוף מהאוויר מחנות צבאיים מצריים בדעשור, אינשאס ואבר־חמד".⁴⁰

הפעולה הראשונה במבצע, שקיבל את השם "פריחה", כוונה לשלושת היעדים הללו: בסיס הדרכה של טילי אס־איי-2 בדהשור, בסיס תל אל־כביר ובסיס קומנדו באינשאס. בכל התקיפות היו פגיעות טובות. בד בבד עם תקיפת המטרות בעומק תקפו מטוסי חיל האוויר גם שתי מטרות בחזית: סוללת תותחים ליד העיר סואץ וסוללת מרגמות ליד קנטרה, וגם בהן היו פגיעות טובות.⁴¹ ראש אמ"ן ציין שלצבא מצרים אין תשובה לשיטת התקיפה של חיל האוויר; גם טילי אס־איי-2 ואפילו טילי אס־איי-3 לא יועילו נגדה; גם יירוט המטוסים התוקפים לא יועיל. "נוצר מצב שהם יבואו לרוסים ויגידו: 'תראו, זה הנשק שלכם, זה המטוסים שלכם, זה האימון שלכם, מה אתם עושים?' מה הרוסים יכולים לעשות? נניח ששימו טייסים רוסיים במטוסים - זה גם לא יענה". המענה היעיל היחיד הוא לתקוף את מטוסי חיל האוויר בבסיסהם.⁴² בעקבות הפעולה הראשונה, באו תקיפות נוספות של יעדים בעומק.

הסלמה זו מצד ישראל הביאה לתגובה מסלימה בצד השני: הרחבת הפעילות הסובייטית והפעלת מומחים וטייסים סובייטים להגנה על מצרים.

ב־31 בינואר שיגר ראש ממשלת ברית המועצות אלכסיי קוסיגין שדר לנשיא ארצות הברית. בשדר טען קוסיגין, בין היתר, שישראל מתעלמת מהחלטות מועצת הביטחון ונוקטת מבצעים צבאיים נגד מדינות ערב,

39 פגישת הרמטכ"ל עם שר הביטחון - 5 ינואר 70, רישום: שלישי שר הביטחון, סא"ל אריה בראון (א"צ 70-281/2010).

40 לשכת שר הביטחון, הפעילות בגזרה המצרית וחיטפת השומר ממטולה, 8 בינואר 1970 (א"צ, שם).

41 בט"ש 69/70. פירוט ראו: שלום, רוח רפאים מעל קהיר, עמ' 608-614; שף, כנפיים מעל סואץ, עמ' 193-195.

42 דיון מטכ"ל 2/70, 12 בינואר 1970 (א"צ 5-12/1975).

כולל הפצצת שטחים מאוכלסים במצרים, וכי היא מפציצה לא רק מטרות צבאיות אלא גם אזרחיות. אלו הן "פעולות הרפתקניות" שנועדו לכפות על הערבים לקבל את תביעות ישראל. לעת עתה הערבים ממלאים את החלטות מועצת הביטחון ונמנעים מלהגיב בכוח. המשך מדיניותה של ישראל עלול להעמיק את הסכסוך, כי הערבים לא יסכימו לעולם שישראל לא תיסוג מהשטחים שכבשה מהם. לפעולותיה עלולות להיות תוצאות הרוות אסון לא רק לגבי האזור, אלא לגבי העולם כולו. ישראל נוהגת כפי שהיא נוהגת בשל ביטחונה בתמיכת ארצות הברית. יש להשתמש במנגנונים של שיחות ארבע המעצמות ושיחות שתי המעצמות כדי להביא לנסיגת ישראל מכל השטחים הערביים ולהגיע להסדר שלום.

באיגרת התשובה כתב הנשיא האמריקאי ניקסון, בין היתר, שארצו תמשיך לקדם שלום יציב בין הצדדים ולעודד שמירה קפדנית של החלטות האו"ם בדבר הפסקת אש על ידי כל הצדדים, ולא על ידי צד אחד בלבד. הוא אינו מקבל את פרשנות ברית המועצות לגבי הסיבות למצב במזרח התיכון; הניסיון להטיל את האחריות על צד אחד (ישראל) אינו מבוסס על עובדות, שכן שני הצדדים חזרו והפרו את הפסקת האש פעמים רבות. כבר ב-1969 הודיעה מצרים על מדיניות של אי-כיבוד הפסקת האש, ומאז היא פועלת בהתאם למדיניות זו. אם היא תודיע על הסכמתה להפסקת אש, יפיג הדבר את המתיחות ויסייע להגיע להסדר מדיני. לא תיתכן נסיגה ללא הסדר כולל בין הצדדים לגבי כל המרכיבים. ארצות הברית, נכתב באיגרת, תומכת בהגבלת משלוחי הנשק למדינות המזרח התיכון, וברית המועצות דחתה את הצעתה זו באופן חוזר ונשנה.⁴³

ראש אמ"ן ציין ששיגור השדר של קוסיגין היה על רקע שורת אירועים: תקיפות צה"ל במצרים, ביקור נאצר במוסקבה בסוף ינואר, הודעת נשיא ארצות הברית שיודיע בתוך חודש על החלטתו בעניין אספקת מטוסים לישראל, והצעת מזכיר המדינה ויליאם רוג'רס להסדר מדיני. ברית המועצות הקשיחה את עמדתה בעקבות הצעת רוג'רס בעיקר מחשש שמצרים תמצא מסילות לארצות הברית. אשר לה, תקיפות צה"ל בעומק מצרים מחזקות את מעמדה אל מול ברית המועצות. לפיכך היא אמנם לא עודדה במפורש את ישראל לעשותן, אך בפועל היא מספקת לה פצצות,

43 משגרירות ישראל בווינגטון למשרד החוץ, 041300 בפברואר 1970 (ארכיון המדינה, 7412/5-א).

תוך הסתייגות שלא להטילן במקומות לא נוחים, כגון רובע מעדי בקהיר, שלידו יש בית ספר שבו לומדים ילדים אמריקאים. השדר של קוסיגין נועד לאיים על ישראל ועל ארצות הברית ולהפגין בפני מצרים כי ברית המועצות פועלת לטובתה. בשדר נכתב, בין היתר, כי אם ישראל לא תחדל ממעשיה, תעמיד ברית המועצות לרשות מצרים אמצעים.⁴⁴

צה"ל המשיך בהתקפות העומק, ובמהלך תקיפה ב-9 בפברואר הופצו בטעות מפעל מתכת באבו זעבל, וכ-70 מעובדיו נהרגו.⁴⁵ בעקבות זאת החליטה הממשלה להימנע מהפצות ברדיוס של 20 ק"מ מסביב לקהיר, עד לדיון נוסף בתחילת חודש מארס.⁴⁶

בחודשים פברואר-מארס 1970 חלו כמה התפתחויות במרובע היחסים שבין ארצות הברית, ישראל, ברית המועצות ומצרים: באותה עת נערכו מגעים בין האמריקאים לישראל באשר לאספקת מטוסי פנטום, כאשר ברית המועצות ומצרים מנסות להשפיע עליהם להימנע מכך. מנגד, הגבירו הסובייטים את מעורבותם הפיזית במלחמת ההתשה, בספקם למצרים טילי קרקע-אוויר מתקדמים מדגם אס-איי-3 ובהקצותם חיילים להפעלתם.

באמצע פברואר דיווח ראש אמ"ן שהתגלו מחפורות בצורת T בחמישה מקומות במרחק 25 ק"מ מתעלת סואץ, ואחת באזור אסואן. הוערך כי מדובר במחפורות לטיילי קרקע-אוויר,⁴⁷ וייתכן שנועדו לטיילי אס-איי-3. חיל האוויר תקף את חלקן.⁴⁸

בדיון מטכ"ל ב-23 בפברואר דיווח ראש אמ"ן, כי בדוח שמסר נשיא ארצות הברית לקונגרס צוין כי נדרשים 30 יום להחלטה על אספקת מטוסי פנטום לישראל, וכי לאמ"ן נודע שבביקורו בברית המועצות בסוף ינואר ביקש נאצר ממארחיו להגביר את מעורבותם במצרים, ובין היתר ביקש שטייסים רוסים יגיעו להגן עליה.⁴⁹

44 דיון מטכ"ל 9,7/70, בפברואר 1970.

45 דוח ברלב.

46 לשכת שר הביטחון, **המשך מדיניות ההפצות במצרים**, 18 בפברואר 1970 (א"צ 167-756/1972).

47 **דיון מטכ"ל 8,7/70**, 16 בפברואר 1970 (א"צ, שם).

48 **דיון מטכ"ל 10,7/70**, 2 במארס 1970 (א"צ, שם).

49 דיון מטכ"ל 9,7/70, 23 בפברואר 1970 (א"צ, שם); **דיון מטכ"ל 10,7/70, 2 במרס 1970**.

ב-23 במארס דיווח ראש אמ"ן בדיון מטכ"ל, כי אין ספק שיש במצרים סוללות טילי אס-איי-3, וכי הן מופעלות בידי רוסים. להערכתו, הטילים החלו להגיע בפברואר. אמ"ן זיהה לראשונה סימנים לטילים אלה ב-14 במארס, ולמחרת נודע לו שעשר סוללות, עם צוותים רוסיים, הגיעו למצרים. מאז התגלו סוללה באזור אלכסנדריה, סוללה בקהיר-מערב ומחפורות לסוללה באסואן. יש היגיון בכך שצוותים רוסיים הגיעו יחד עם הסוללות, שכן רק הם יודעים להפעילן. אמ"ן העריך שהחלטה בעניין התקבלה בביקורם של סגן הנשיא החדש אנואר סאדאת והרמטכ"ל פאוזי במוסקבה בדצמבר 1969, והביצוע זורז בביקור נאצר בברית המועצות בינואר 1970. חיזוק להערכה זו מצא במחפורות בצורת T שזוהו כבר בדצמבר.

אהרון יריב ניסה להסביר את המניעים האפשריים של ברית המועצות למהלך: כדי לדחות ככל האפשר את פתרון הסכסוך הישראלי-ערבי, יש ללחוץ על ארצות הברית ועל ישראל. הגורם המסכל את יעילותו של לחץ זה הוא פעילות חיל האוויר של צה"ל, המשבש את מלחמת ההתשה ויוצר מצבים קשים למצרים. לשם כך יש לנקוט שני מהלכים: לשפר את ההגנה האווירית במצרים ולמנוע מהאמריקאים לספק לישראל מטוסי פנטום, שנגדם קשה לפעול. במישור הראשון התברר שטיילי אס-איי-2 אינם יעילים דיים, ומצרים מתקשה לעמוד בפני תקיפות חיל האוויר, לפיכך החליטה ברית המועצות ליטול על עצמה את הגנת העורף המצרית מפניהן.⁵⁰

באותו יום, 23 במארס, תמו 30 הימים שהקציבה ארצות הברית לבחינת אספקת המטוסים לישראל, ומזכיר המדינה הודיע לראש הממשלה כי הבקשה שהגישה ישראל בשנה שעברה, לקבל עוד 25 מטוסי פנטום ו-100 מטוסי סקייהוק, נבחנה בקפדנות ובאהדה בהתחשב במצב באזור ובמדיניותה של ארצות הברית לעשות ככל יכולתה להשיג שלום במזרח התיכון. למיטב שיפוטה, בידי ישראל יש לעת עתה אמצעים מספיקים לצרכיה, והנשיא ניקסון הורה לבחון כל העת את המאזן הצבאי באזור. אם המצב יחייב זאת, תספק ארצות הברית לישראל מטוסים נוספים או מטוסים שיחליפו את אלה שתאבד. בהקשר זה, נכתב עוד בשדר, יש בידי ארצות הברית הוכחות שברית המועצות נקטה לאחורונה צעדים להגברת הגנתה של מצרים, בשגרה אליה טילי אס-איי-3 וצוותים רוסיים; ארצות

50 דיון מטכ"ל 13/70, 23 במרס 1970 (x, שם).

הברית תעקוב אחרי ההתפתחויות הללו מקרוב ותערוך, אם יהיה צורך בכך, הערכה מחודשת.⁵¹

ביום המחרת, 24 במארס, דנו שר הביטחון והרמטכ"ל במדיניות הפעולה כלפי טילי האס-איי-3. הרמטכ"ל הציע לתקוף ב-26 במארס סוללת טילים אס-איי-3 ממערב לקהיר. מטרת התקיפה: להמשיך ולשמור על יכולת הפעולה של צה"ל בעומק מצרים, נוסף לשמירת חופש הפעולה בחזית התעלה. היכולת לפעול בעומק חשובה לשיבוש הכנות מצד המצרים ולהמחשת ההרתעה: אם צבא מצרים יחוש שהעורף בטוח, עלול הדבר להביאו, לדברי בר-לב, "לנקוט בכל מיני חוצפות שלעת עתה הם לא מעיזים לנקוט בהם". לא ידוע מה כוונות הסובייטים: האם החליטו ליטול אחריות מלאה על הגנת שמי מצרים, במטוסים ובבקרה, או שמא הם נוקטים צעד שנועד לחפות על הפער שנוצר עקב היכולת המוגבלת יחסית של טילי האס-איי-2. עד כה לא הייתה כל הודעה, לא של ברית המועצות ולא של מצרים, בעניין זה. בתקיפת הסוללה רוצה צה"ל להשיג כמה דברים:

ההישג הראשון - להמחיש שעובדת קיומה של יחידה רוסית אינה מקנה למצרים כל חסינות. אם לא ייעשה הדבר, עלולה ברית המועצות להציב סוללות נוספות, למשל בקרבת קהיר, דבר שימנע אפשרות לתקוף באזור.

ההישג השני - להביא להסתפקות בהצבת טילים אלה בעורף ולא-י-הצבתם בחזית. מתברר שההחלטה על הכנסת טילים אלה התקבלה כבר בנובמבר 1969. צה"ל זיהה בצילומים מקריים בדצמבר (ראש אמ"ן אמר בהמשך: ב-16 בדצמבר) את מחפורות ה-T שנבנו בקרבת התעלה לקליטת הסוללות; כלומר הכוונה הייתה מראש להציבן גם בחזית התעלה. תקיפת הסוללה תביא אולי להימנעות מכך.

ההישג השלישי - לתקוף סוללה בודדת שלושה ימים אחרי הצבתה, בטרם הושלמו כל הצעדים להיערכותה.

ההישג הרביעי - חשוב לחוש את תגובותיהן של שתי מעצמות-העל לתקיפה; מוערך שברית המועצות לא תעשה דבר פיזית; חשוב לדעת האם תודיע שהסוללות מאוישות על ידי אנשיה ותציב אולטימטום להימנע מלתקוף אותן, או שתימנע מלומר דבר. לנוכח דברי ניקסון, קיסינג'ר

51 משגרירות ישראל בווינגטון למשרד החוץ, מס' 23, 23 במארס 1970 (ארכיון המדינה, 7412/5-א).

וסיסקו, סביר להניח שארצות הברית לא תגיב בחריפות על תקיפה כזו, "אבל אי אפשר לדעת". הרמטכ"ל הדגיש שברית המועצות לא הודיעה רשמית כי אנשיה מאיישים את הסוללות, וכי הנשיא ניקסון אמר לשגריר רבין: "Why don't you?".

שר הביטחון אמר שנכון לברר עם האמריקאים מה עמדתם בסוגיות השונות הנוגעות לעימות המצרי-ישראלי, ובתוך זה לתקיפת אנשי צוות רוסים, שכן נציגי ישראל שמעו מנציגי ארצות הברית דבר והיפוכו. בהודעה הרשמית של הנשיא ניקסון נאמר: "We have indication that the Russian have the air defense by introducing S.A. 3 with additional Russian persons". הוא הציג זאת כשינוי הגנתי ולא מהותי. כלומר אפשר שארצות הברית סבורה שברית המועצות ומצרים רשאיות להגן על שמי קהיר, ושישראל אינה יכולה לתבוע כי שמי קהיר לא יהיו מוגנים; יתר על כן, דווקא משום שאפשר כי יהיה עליה לתקוף צוותים רוסיים שיפעילו טילים אלה, נכון שישראל תקבע קו גיאוגרפי החיוני לה, שעד אליו לא תאפשר הצבת טילי אס-3 אף אם הדבר יהיה כרוך בתקיפת רוסים. אפשר שארצות הברית תגבה קו זה. הדבר החשוב ביותר, לדעת השר, בהקשר זה הוא העובדה שצה"ל הורס את מחפורות ה-T עוד בטרם הגיעו אליהן הרוסים. לדעתו, תביעה של ישראל לחופש טיסה מעל קהיר - תביעה המשתמעת מתקיפת הסוללה - היא מרחיקת לכת מדי.

מפקד חיל האוויר טען שהצעת השר בדבר קביעת קו אינה עומדת במבחן המציאות, שכן במקור הוחלט להביא טילי אס-3 למצרים בנובמבר, בתקופה שצה"ל תקף רק בחזית התעלה; כלומר הטילים נועדו להגן על החזית, ורק משנוצרה והחריפה בעיית העומק - הופנו להגנתו. כדי שחזית התעלה לא תחזור להיות החזית העיקרית - חייב צה"ל לתקוף בעומק. תקיפת הסוללה הבודדת ליד קהיר נועדה, בין היתר, להדגיש בפני מצרים וברית המועצות שאם לא ירצו הפסקת אש - חזית התעלה לא תהיה הבעיה היחידה שלהם. הימנעות מלתקוף סוללה זו עלולה ללמד אותם כי ביכולתם לפתור את הבעיה על ידי קידום סוללות המופעלות בידי רוסים.

עתה נגע שר הביטחון בעניינים שהעלה הרמטכ"ל: ברית המועצות אכן לא הודיעה דבר בעניין טילי האס-3, אך באיגרתו של הנשיא האמריקאי לראש ממשלת ישראל נכתב במפורש כי הוצבו במצרים סוללות טילים כאלה, מאוישות בידי רוסים; לפיכך אין ארצות הברית יכולה לטעון

שלא ידעה על כך. עניין שני: שאלתו של הנשיא ניקסון - "מדוע אינכם תוקפים?" - לא כוונה להתקפות העומק, אלא להתקפות בחזית התעלה. הפצצה של סוללה ממערב לקהיר תתפרש על ידי שתי המעצמות כהתעלמות ממדיניות הריסון שהן מנסות להכתיב, האמורה להקל על ארצות הברית לספק מטוסים לישראל. לפיכך אין לדעת השר לעשות זאת, אך יש להקפיד שלא בדרך שתתפרש כאילו ישראל נמנעת מלתקוף יעדים רק בשל היותם מאוישים בידי רוסים; לתכלית זו מתאימה קביעת הקו שהציע.

הרמטכ"ל הסכים שטיעונו של השר הגיוניים, אך הימנעות מתקיפת הסוללה עלולה להביא לכך שבהמשך לא יהיה אפשר לתקוף בעומק, ולהביא להתייצבות הקו שעליו דיבר שר הביטחון באזור מחפורות ה-T. תקיפת הסוללה עשויה לתת בידי צה"ל מרווח של חודשים ולשחררו מבעיה זו.

בסיכום הדיון היה שר הביטחון מוכן שמטוסי צה"ל יצלמו את האתר, אך התנגד לתקיפתו.⁵²

בישיבתה באותו יום החליטה הממשלה להמשיך בהפצצות עומק על שלושה סוגי יעדים: מטרות צבאיות במרחק העולה על 20 ק"מ מקהיר, סוללות טילי קרקע-אוויר המונעות חדירה של מטוסי צה"ל למצרים, ומחפורות באזור התעלה שנועדו לקלוט טילי אס-איי-3.⁵³

בדיון מטכ"ל ב-30 במארכ עדכן הרמטכ"ל כי הייתה החלטה פנימית של ארצות הברית, שאין מאשרים פומבית את אספקת 125 המטוסים לישראל, אך היא מוכנה לספק לה מטוסים על בסיס replacement בעסקות שלא יתפרסמו ברבים. צוות בראשות ראש אמ"ן טס לארצות הברית כדי להשוות את הנתונים שבידי אמ"ן ובידי האמריקאים לגבי האויב ולנסות לקבל את המספר המרבי של מטוסים בכפוף להגדרה זו.

אשר למדיניות הפעולה בעניין סוללות טילי האס-איי-3: צה"ל לא יתקוף סוללות כאלה בעומק ויתקוף סוללות בקו הקדמי - אם יגיעו לשם - בלא קשר לזהות מפעיליהן. המאמץ שלא לאפשר את הקמת מחפורות ה-T - גם אם לא ברור אם הן מיועדות לטילי אס-איי-3 או לאס-איי-2 משופר - הוגדר כמאמץ בעל העדיפות הראשונה במעלה בפעילות האוויר.⁵⁴

52 דיון עם שר הביטחון והרמטכ"ל בנושא אס-איי-3, 24 מרס 70 - רישום סטנוגרפי (א"צ, שם).

53 אדמסקי, מבצע קוקז, עמ' 162.

הפסקת הפצצות העומק ופעילות צה"ל מול הגברת המעורבות הסובייטית במצרים: אפריל-יולי 1970

בדיון המטכ"ל ב-20 באפריל דיווח ראש אמ"ן, כי יש סימנים ראשוניים לכך שטייסים רוסים מוכנים ליירט מטוסים של צה"ל. בתקיפה של חיל האוויר ב-18 באפריל באזור אגם קרון זוהו מטוסי מיג-21 מוטסים בידי טייסים רוסים בעת שרדפו אחרי מטוסי צה"ל, אך הם נמנעו מלהגיע עימם למגע.⁵⁵

נוכח זאת, שונתה מדיניות התקיפות בחזית מצרים. השינוי קיבל גושפנקה רשמית מטעם הממשלה בהחלטה שקיבלה ב-23 באפריל, בזו הלשון:

הממשלה החליטה ביום 23.4.70 לקבל את הצעת שר הביטחון והמטכ"ל על הפעילות בגזרה המצרית בתקופה הקרובה.

עד להחלטה חדשה תיערך הפעילות הבאה:

- א. להמשיך בתקיפות אוויר לאורך קו הפסקת האש (התעלה ומפרץ סואץ), כולל המחפורות הרלבנטיות לתעלה, הנמצאות כ-30 ק"מ מערבה ממנה.
- ב. לא לתקוף מטרות בעומק מצרים.
- ג. לקיים - במידת הצורך - טיסות צילום וסיור גם לעומק.
- ד. לדון מחדש במדיניותנו האופרטיבית בגזרה המצרית כעבור שבועיים.⁵⁶

בד בבד עם התפתחות זו, נמשכו התקריות. נוכח זאת החליטה הממשלה ב-3 במאי 1970 לאשר את הצעות שר הביטחון בדבר הפעילות במהלך החודש:

- א. להמשיך בפעילות למניעת הקמתו של מערך נ"מ, כולל סוללות S.A.3, באזור קו הפסקת האש (מערבית לתעלת סואץ ולאורך מפרץ סואץ) - שמטרתם [שמטרתן] לערער את יכולתנו להחזיק בקו הפסקת האש.
- ב. לעשות להפחתת מספר הנפגעים שלנו במוצבים בקו התעלה ע"י פעילות אווירית וארטילרית נגד מקורות האש הארטילרית מעבר לתעלה, יחידות צבאיות, מתקנים ואספקה לוגיסטית באזור זה.

54 דיון מטכ"ל 14/70, 30 במרס 1970 (א"צ 5-12/1975).

55 דיון מטכ"ל 17/70, 20 באפריל 1970 (א"צ 6-12/1975).

56 לשכת שר הביטחון, ענייני ביטחון, 28.4.1970 (א"צ 167-756/1972).

- ג. לקיים מפעם לפעם טיסות סיור וצילום בעומק מצרים וכן פשיטה ממסוקים כלפי מטרות צבאיות לא מרכזיות. ההצעות המפורטות - מטרות ועיתויים - תובאנה לאישור ועדת השרים לענייני ביטחון.
- ד. לקיים ערנות מתמדת כלפי כל החזיתות וכלפי המתרחש בקרב ערביי השטחים.
- ה. להימנע מפעילות אשר נקל לנצלה כדי לגרום נזק להשגת החימוש מארצות הברית.
- ו. לא לגרום להרחבת אזורי הפעילות המבצעית של הסובייטים.
- ז. לא לגרום מיוזמתנו שהסובייטים יחליטו להתערב בקרבות.⁵⁷

ברלב עדכן כי אחרי דיון יסודי נקבעה המדיניות שלהלן לתקופה הקרובה: הקדימה הראשונה בפעילות אווירית תינתן למניעת הקמת מערך נגד מטוסים לאורך התעלה. בד בבד יונחתו מכות אוויריות וארטילריות מרוכזות בגזרות שמהן המצרים יורים. כך למשל, תקף צה"ל בסוף השבוע, לראשונה זה שנה, עד לשולי פורט סעיד. הוא משתדל להימנע מלפעול שם בשל הקרבה לעיר ולנמל שבו נמצאים גם כלי שיט סובייטיים, אך אם המצרים יירו מאזור זה - יגיב צה"ל גם שם. מתוכננות פשיטות לעומק, ונבדקת אפשרות לפשוט בגזרת התעלה. אחרי התלבטות ממושכת ושיקול רב, הוחלט להימנע בשבועות הקרובים מלתקוף בעומק מצרים, "למרות שיש לפעילות זו הרבה יתרונות ויש לה הרבה חשיבות". השיקול המכריע בהחלטה זו: לא להכביד על ארצות הברית לספק מטוסים לישראל; "במילים אחרות: כדי לא לצייד את האמריקאים שהם נגד מתן מטוסים בארגומנטים טובים". לפיכך, עד שתתברר התשובה לבקשת ישראל לקבל מטוסים, יימנע צה"ל מלתקוף בעומק.⁵⁸

ואכן, בימים הבאים ניכר המאמץ להפעיל את חיל האוויר למניעת הכנסתם של טילי קרקע-אוויר נוספים לחזית התעלה. כך, משנדע כי צבא מצרים מתכוון להכניס ב-14 וב-15 במאי מערך משולב של טילי אס-איי-2 ואס-איי-3 למחפורות באזור אבו סוויר וצפונה משם, ולגזרה הדרומית בין סואץ לאגם המר הגדול, תקף חיל האוויר ביומיים אלה את המחפורות.⁵⁹

57 לשכת שר הביטחון, **פעילות צבאית**, 5.5.70 (א"צ 167-756/1972).

58 דיון מטכ"ל 18/70, 4 במאי 1970.

59 דיון מטכ"ל 19/70, 18 במאי 1970.

בסדרת תקריות שאירעו במחצית השנייה של חודש מאי 1970 היו לצה"ל נפגעים רבים. כך למשל, ב־23 במאי נהרגו שבעה חיילים ושניים נפצעו מפגז 120 מ"מ שפגע בחדר אוכל בלתי מוגן במעוז מול אגם תמסח; והשיא היה ב־30 במאי, כאשר בשתי תקריות ספג צה"ל 14 הרוגים, שישה פצועים ושני שבויים.⁶⁰

התקריות ב־30 במאי היו נקודת מפנה. בתגובה תקפו מטוסי חיל האוויר כבר ביום המחרת מוצבים ובונקרים בגזרה הצפונית, בין קנטרה לראס אל־עייש; באותו יום ובימים הבאים תקפו בהיקף רחב מטרות שונות בגזרה הצפונית, ובין היתר פגעו בתעלות מים מתוקים, בכבישים ובגשרים בדרכי גישה לפורט סעיד. בעקבותיהן נדונו במטכ"ל ובפיקוד הדרום דרכי פעולה אפשריות למניעת הישנותן של תקריות כאלו.

ביום המחרת כינס שר הביטחון דיון בהשתתפות עוזרו רב־אלוף (במיל') צבי צור, מנכ"ל משרד הביטחון ישעיהו לביא, הרמטכ"ל, ראש אג"ם, ראש אמ"ן, אלוף פיקוד הדרום, מפקד חיל האוויר, מפקד גיסות השריון, מפקד אוגדה 252 שלמה להט, דן לנר שעמד להחליפו בתוך כמה ימים, ומפקד חטיבה 275, שהייתה מופקדת על הגזרה הצפונית בסיני, לוי חופש. השר הסביר כי זימן את הפורום משום שההנהגה הביטחונית של ישראל הגיעה לתקופה קריטית בשלושה היבטים; הראשון, אירועי השבוע האחרון גרמו לאזעזוע בציבור בישראל: מספר האבדות הרב, בתוספת העובדה שהכוחות המצריים פעלו ממזרח לתעלת סואץ, עוררו סימני שאלה. ההיבט השני, מעורבות ברית המועצות, שלא ידוע כיצד תתפתח בהמשך; ההיבט השלישי - היעדר תשובה מצד ארצות הברית לגבי אספקת מטוסי הפנטום. השר ביקש לשמוע מה סיכם צה"ל בעניין המענה, והרמטכ"ל השיב שיחידה 424 (סיירת "שקד") תהיה זו שתסייר במקום הצנחנים. היא מתאימה יותר לכך; במארבים עד כה היו לה פחות נפגעים מאשר לצנחנים, ובכל היתקלות שלה נהרגו מצרים. צה"ל מכין פריסקופים שיוצבו בתוך כשבועיים ובעזרתם ייטיבו לראות את הנעשה בסוללה ומעבר לה; מתוכנן מעקב מונחה שינוע לפני הסיור, ונסללת דרך שתקל את תנועת הרכב המנהלי; נבדקת מערכת לגילוי עלייה על הסוללה, יוצבו חוליות להאזנה טקטית במעוזים; הזחל"מים והטנקים יצטיידו באמצעי אש נוספים ובתחמושת נוספת; יוחזקו ארבעה מטוסי סקיהוק בכוננות

60 דוח בר־לב; דיון מטכ"ל 21/70, 1 ביוני 1970; דיון מטכ"ל 22/70, 8 ביוני 1970.

ברפידים; נבחן רעיון להציב משקפת מיוצבת במטוסי הסיור ומתחילים לבנות כלי רכב מתאים למשימה יותר מזחל"ם; נשקלת אפשרות להציב מוצבי תצפית ארוכי טווח; טרם סוכם עניין עיבוי הנוכחות בצירים: יש המצדדים בהצבת כוחות בין המעוזים ויש - בהצבת תצפיות.

לשאלת שר הביטחון בדבר הפעילות המתוכננת לימים הקרובים, השיב הרמטכ"ל שבמהלך היום הטיל צה"ל כ-650 פצצות בכל הגזרה שמ-6 ק"מ מדרום לנמל פורט סעיד ועד קנטרה, תקף שתי סוללות 160 מ"מ, את המוצבים, את הכביש ואת תעלת המים. הכוונה להמשיך בכך בימים הבאים, ובין היתר - לתקוף ביום המחרת ארבעה גשרים.

בסיכומו ציין השר, בין היתר, שיש להפעיל את חיל האוויר במתכונת "בוקסר" בגזרה הצפונית. "יש לך 8,000-10,000 פצצות לחודש - זה מה שהממשלה מצפה עכשיו ממך", אמר השר לרמטכ"ל. אם המצרים יפעלו שוב באותה מתכונת, "זו תהיה ממש קטסטרופה מבחינתנו". הדבר בלתי נסבל גם אם הוא קורה פעם אחת, ואם יישנה, "לא נוכל לשאת עינינו אל הציבור". הצלחת צבא מצרים בפעולה האחרונה, יש בה כדי לעודדו להמשיך לעשות זאת. לפיכך יש לנקוט את כל האמצעים למנוע זאת, ובהם הרעיונות השונים שהועלו בדיון.⁶¹

ועדת השרים לענייני ביטחון אישרה את הצעדים הללו. במסמך מלשכת שר הביטחון לרמטכ"ל ולעוזר שר הביטחון נכתב:

ועדת השרים לענייני ביטחון החליטה ביום 2.6.70 לאשר הצעות שר הביטחון, בעקבות המארבים המצריים האחרונים בקטע קנטרה-פורט סעיד:

- א. להגיב על פעולות תוקפניות מצריות במכות רציניות על הגזרה המצרית בצד השני של התעלה.
- ב. לנקוט בצעדים נוספים - כפי שפירט הרמטכ"ל - להגברת אבטחתה של התנועה שלנו.
- ג. בהמשך להחלטת הממשלה מיום כ"ה באייר תש"ל (31.5.70), לאשר גפיעות נוספות בגשרים המובילים לאזור הפעילות, במסגרת יפוי הכוח הכללי הנתון לצה"ל בהחלטה הנ"ל.⁶²

61 דיון אופרטיבי, לשכת שר הביטחון, הקריה, 31.5.1970 (א"צ 72-281/2010).

62 לשכת שר הביטחון, הגיזרה המצרית, 7.6.70 (א"צ 167-756/1972).

אחרי דיונים נוספים במטכ"ל ובפיקוד, הוחלט לנקוט את דרכי הפעולה הבאות בגזרה הצפונית: התמקדות באזור פורט סעיד והפרעה לשיקום של הגשרים המובילים אליה; פעילות אינטנסיבית של חיל האוויר כדי למנוע התארגנות למבצעים דומים וכדי לאפשר את שיקום המעוזים, שיפור הכבישים, הסוללה והעמדות, והקמת גדר לאורך הסוללה מקנטרה וצפונה; תגבור הכוח בגזרה הצפונית בשתי פלוגות.⁶³

בבוקר 1 ביולי 1970 הזעיק הרמטכ"ל את חברי פורום המטכ"ל כדי לעדכןם בהתפתחויות ב-48 השעות האחרונות בחזית תעלת סואץ. "אין ספק שאנחנו נכנסו לשלב חדש. אמנם שלב חדש צפוי אבל שלב חדש בקרב על העליונות האווירית שלנו בתעלה", פתח בר-לב. בליל 29-30 ביוני הכניס צבא מצרים מספר רב של סוללות אס-אי-2 למרחב שעד טווח 30 ק"מ מהתעלה. הסוללה הצפונית ביותר היא מצפון לכביש אסמאעיליה-קהיר והדרומית ביותר - מעט מדרום לכביש סואץ-קהיר.⁶⁴ ועדת השרים לענייני ביטחון החליטה באותו יום לפגוע במערך. למחרת נודע כי שישה מטוסי מיג-21 מוטסים בידי רוסים הועברו לקותמיה.

- ב-3 ביולי קיבלה ועדת השרים לענייני ביטחון את ההחלטה הבאה:
- א. לאשר מחדש את החלטת ועדת השרים לענייני ביטחון מיום 1.7.70 בדבר המאמץ לפגוע במערך הטילים המצרי SA2, לרבות SA3, הממוקם בגיזרה (אזור קותמיה).**
 - ב. להמשיך במדיניותנו להימנע מהתנגשות עם טייסים סובייטיים כל עוד אינם פועלים באזור התעלה.**
 - ג. אין נמנעים מהתנגשות עם טייסים סובייטיים אם הם פועלים כדי להפריע למבצענו הנזכר בסעיף א.⁶⁵**

במהלך חודש יולי פעל חיל האוויר במגמות הללו. בדיון אצל שר הביטחון שנערך ב-27 ביולי ציין מפקד חיל האוויר הוד, כי באותו היום בוצעה בפעם הראשונה תקיפה של מטוסים מצריים מעבר לקו הפסקת האש בחיפוי רוסי: שתי רביעיות של מטוסים מוטסים בידי רוסים, משדות התעופה ג'נקליס ומנסורה, חיפו על מטוסי המיג-17 שתקפו מעוזים. זאת ועוד, בעת צילום האוויר עלו לאוויר חמש רביעיות כאלה. "לכן צריך כמה שיותר

63 דיון מטכ"ל 22/70, 8 ביוני 1970.

64 דיון מטכ"ל 26/70, 2 ביולי 1970 (א"צ, שם).

65 לשכת שר הביטחון, התפתחויות בגיזרה המצרית (א"צ 167-756/1972).

מהר להגיע למפגש עם הרוסים! תִּכְנְנֵנו את הפעילות שלנו שלא יהיה מפגש. המשמעות של הדברים היא שמחר מתכננים פעילות שכן יהיה מפגש", אמר הוד. "אביא זאת לממשלה. אני בעד זה!" אמר שר הביטחון. הרמטכ"ל העיר כי ועדת השרים לענייני ביטחון החליטה להימנע מהתנגשות עם מטוסים מוטסים בידי רוסים כל עוד אינם פועלים באזור התעלה. בשבת והיום (יום ראשון) הם פעלו באזור התעלה, השיב שר הביטחון.⁶⁶ ב-29 ביולי הוצג העניין בפני ועדת השרים לענייני ביטחון, והיא החליטה: "אם תימשך פעילות של טייסים ומטוסים סובייטיים נגדנו - לפגוע בהם, בקו התעלה".⁶⁷ ביום המחרת, 30 ביולי, הציגו הרמטכ"ל ומפקד חיל האוויר לשר הביטחון את התוכנית למשיכת טייסים סובייטיים לקרב אוויר, המתוכנן לאותו יום בשעה 14:20. השר אישר את הפעולה.⁶⁸ בקרבות האוויר שהתחוללו במועד שתוכנן הופלו ארבעה מטוסי מיג-21 שהוטסו בידי טייסים רוסים, ומטוס חמישי נפגע אך לא נראה נופל.⁶⁹

התפתחות המעורבות הסובייטית במצרים

בספרו "מבצע קווקז" ציין דימה אדמסקי, כי לפי עדויות של אנשי צבא סובייטים, הביאה ההסלמה בחזית התעלה בסוף יולי 1969 להתנתות, בחודשים אוגוסט-דצמבר, של תהליך גיוס ומיון חיילים וקצינים מחיל האוויר ומכוחות ההגנה האווירית הסובייטיים. "מכאן ניתן להסיק שההחלטה העקרונית להפעיל כוחות בלוחמה עם ישראל התקבלה בקרמלין בשלהי קיץ/תחילת סתיו 1969".⁷⁰ האזכור המוקדם ביותר של מבצע "קווקז" בקרב אנשי ההגנה הסובייטים התייחס לאוקטובר 1969, ומיון המועמדים החל בסוף אותו חודש.⁷¹ בדצמבר 1969 התמנה גנרל סמירנוב לראש דיוויזיית ההגנה שנועדה לתת חיפוי אווירי סובייטי לאתרים בעלי חשיבות אסטרטגית במצרים.⁷² הוא השתתף במשלחת

66 דיון אופרטיבי, לשכת שר הביטחון, הקריה, 27.7.1970 (א"צ 73-281-2010).

67 לשכת שר הביטחון, הגיזרה המצרית, 30 ביולי 1970 (א"צ 187-756/1972).

68 דיון אופרטיבי, לשכת שר הביטחון, הקריה, 30.7.1970 (א"צ 73-281-2010).

69 דוח בר-לב, עמ' 345. פירוט ראו: שלום, רוח רפאים מעל קהיר, עמ' 1068-1039.

70 אדמסקי, מבצע קווקז, עמ' 47.

71 שם, עמ' 42-43.

72 שם, עמ' 41.

גנרלים שיצאה בשלהי דצמבר למצרים וב-2-3 בינואר 1970 הציגה לנאצר ולסאדאת את מסקנותיה.⁷³ באמצע ינואר יצא סמירנוב למצרים בראש הקבוצה המבצעית שפיקחה על עבודות הבנייה של אתרי הסוללות לקראת הגעת הכוח. נבנו אז עמדות לסוללות אס-איי-2 לכוחות המצריים, עמדות לסוללות אס-איי-3 שיאוּישו על ידי הצוותים הסובייטים ודירים למטוסים.⁷⁴ ב-5 במאָרס 1970 עגנה בנמל אלכסנדריה האונייה הראשונה שהביאה את הציוד והחיילים הסובייטים.⁷⁵ במהלך התקופה היה ויכוח בין הממשל האמריקאי לישראלי בדבר האירוע שהביא למעורבות הפעילה של הסובייטים בהגנת מצרים. האמריקאים טענו שהיה זה בעקבות ביקורו של נאצר במוסקבה בשלהי ינואר 1970; בביקור זה, שבא לאחר שהחלו הפצצות העומק של ישראל, ביקש מהסובייטים להציב טילי אס-איי-3 ולערב טייסים בהגנת מצרים. מולם טענו הישראלים, כי לא ייתכן שהסיוע הגיע בתוך זמן כה קצר, וכי ההחלטה לספק טילים אלה למצרים התקבלה כבר בנובמבר 1969. זאת ועוד, המודיעין הישראלי זיהה מחפורות T - שנועדו להצבת טילי אס-איי-3 - כבר בדצמבר. המועדים שבהם נוקב אדמסקי מאששים במידה רבה גישה זו. נראה שההחלטה להביא טילים אלה למצרים התקבלה כבר בסתיו 1969.

סיכום

סירובה של מצרים להשלים עם תוצאות מלחמת ששת הימים ורצונה להביא את צה"ל לסגת מחצי האי סיני, או למצער מגדות תעלת סואץ, מצאו ביטוי במלחמת התשה שנוהלה במגמה זו. המערכה התנהלה תוך כדי הסלמה הדרגתית; כל אחד מהצדדים חיפש ומצא פתרון להסלמה של רעהו. בשלב הראשון התבטאה המערכה בניסיונות ספורדיים, שהגיעו לשיאם בהטבעת המשחתת "אילת". תגובתה התקיפה של ישראל, ובתוך זה הפצצת בתי הזיקוק והשמתן של ערי התעלה, המחישה למצרים כי היא אינה כשירה לנהל את המערכה. כשנה לאחר מכן, בסתיו 1969, ניסתה מצרים שוב את כוחה, אך תגובתה התקיפה של ישראל הוכיחה לה בשנית כי היא אינה כשירה לכך.

73 ש.ם.

74 ש.ם, עמ' 42.

75 ש.ם, עמ' 47.

מאותה עת הכינו עצמם שני הצדדים להתעצמות המערכה. ישראל נקטה שורת צעדים הגנתיים, שבמרכזם הקמת מערכת המעוזים, והתכוננה גם להגיב התקפית על יוזמות מצריות. ב-8 במארכ 1969 החלה הלחימה הרצופה. מאותה עת נקט צבא מצרים צעדים שונים ובהם הפגזות, חדירות למטרות מיקוש והצבת מארבים, ניסיונות לתקוף מעוזים, הפצצות, ירי מהים ומיקושים בנמל אילת. בפעולות אלו נגרמו לצה"ל אבדות רבות. במהלך התקופה שיפר צה"ל את מערך ההגנה תוך תגבורי סד"כ, שינוי אופן הסיורים, סלילת דרכים ועוד. בד בבד הוא נקט דרכים התקפיות ובהן פשיטות בקו התעלה ומעבר למפרץ סואץ, ביניהן פשיטה משוריית ופשיטות על יעדים כלכליים בעומק. משנוכח לדעת כי הצעדים שנקט לא הביאו לתוצאות המיוחלות הוחלט, בתוך כארבעה חודשים מתחילת המלחמה, לערב את חיל האוויר במלחמה בחזית התעלה. צה"ל נמנע מכך עד אז בעיקר בשל הסד"כ המועט של המטוסים והחשש מאובדן מטוסים. משהגיע למסקנה כי אין מנוס מכך, בחר צה"ל בשלב הראשון להפעיל בגזרה המצרית הצפונית, המוגנת פחות. בתגובה, החל תהליך של הכנות לשיגור אנשי חיל אוויר וההגנה האווירית הסובייטים למצרים. בדצמבר 1969 הצליח חיל האוויר לשים קץ לנוכחות טילי קרקע-אוויר באזור התעלה, אך הפעילות המצרית נמשכה. צה"ל העדיף לדחות את הפעלתה של תוכנית מסיבית לאביב 1970 - שוב, בעיקר בשל שיקולי גודל הסד"כ של חיל האוויר; נצפה שאז יגדל הסד"כ ויקל עליו להתמודד עם הסכנות; שר הביטחון לחץ להפעיל את התוכנית בתוך זמן קצר. לבסוף הוחלט בינואר 1970 להתחיל בהפצצה של מטרות עומק.

עוד קודם לכן, בסוף 1969, התברר למצרים ולסובייטים כי טילי האס-2, אין בהם די להתמודד עם מטוסי צה"ל, והוחלט לשגר למצרים טילי אס-3. במקור נועדו טילים אלה להגן על אזור התעלה, אך לנוכח הפצצות העומק הם הופנו להגנתו. בהדרגה הוחל בקידום לקרבת התעלה. יחד עימם שוגרו גם טייסים סובייטים, שבשלב הראשון נטלו על עצמם להגן על עורפה של מצרים. זיהוי מעורבותם זו של טייסים סובייטים, ובעיקר התקווה שהימנעותה מלתקוף בעומק תסייע לארצות הברית להחליט לספק לה את המטוסים שביקשה - הביאו את ישראל להחליט על הפסקת הפצצות העומק. בשלבים הבאים - בחודשים יוני-יולי 1970 - קידמו המצרים סוללות טילים עד למחצית המרחק בין התעלה לקהיר, ובהמשך הוצבו טייסים סובייטים גם להגנתם. באותו שלב ראתה

ישראל כאינטרס עליון שלה - למנוע את הצבתם של טילי קרקע-אוויר באזור התעלה. היא ביקשה להימנע מלהתנגש בסובייטים, אלא אם כן הם יהיו מעורבים בהגנה על המערך הקדמי. משהתבררה מעורבותם, הוחלט ליזום קרב אווירי שבו הפילו מטוסי צה"ל מטוסים מוטסים בידי סובייטים.

נראה שבסוף יולי 1970 הגיעו שני הצדדים אל ספה של התשה. אגדות המצרים כבדו, הם לא הצליחו להסיג את צה"ל מגדות תעלת סואץ והסכימו להפסקת אש. אגדותיו של צה"ל כבדו גם הן. זאת ועוד, ארצות הברית, שחתרה להפסקת אש, מיאנה לספק לישראל את הציוד שנדרש לה בשלב זה להתמודדות עם המערכות הסובייטיות, וכך הסכימה גם היא להפסיק את האש. בליל 8-9 באוגוסט 1970 נכנסה הפסקת האש לתוקפה. ישראל השיגה את מטרתה - היא לחמה כדי לאלץ את מצרים להפסיק את מלחמת ההתשה בלא שהיא עצמה תיאלץ לוותר על השטחים שכבשה במלחמת ששת הימים. ואכן המלחמה הסתיימה בעודה מחזיקה בשטחים אלה, אך השאלה מי משני הצדדים ניצח במלחמה נתונה במחלוקת.⁷⁶

תהליך הלמידה של צה"ל במהלך מלחמת ההתשה התבטא באימוץ דרכים חדשות, משהתברר כי לא די באלו שננקטו עד לאותו מועד. הדבר התבטא במהלכים הגנתיים והתקפיים. עם המהלכים ההגנתיים ניתן למנות את עצם הקמת מערך המעוזים והתפיסה שעמדה בבסיסו; הוספת אמצעים שונים, כגון "זאבים" (מטעני חומר נפץ רקטי שפיתחה יחידת יפת"ח בראשות דוד לסקוב); סלילת דרכים; שינויים בהליכים, כגון הליכי סיורים; שינויי סד"כ וכפיפות, בתוכם תגבורים וחלוקת אחריות בין מפקדות, ושיאם - הקמת אוגדה שמונתה על קו התעלה. בין השינויים ההתקפיים: הוספת פשיטות בקו, פשיטות בעומק, הפעלת חיל האוויר - תחילה בקו ולאחר מכן גם בעומק.

76 דיון בשאלה זו ראו: גולן, **המלחמה להפסקת ההתשה**, עמ' 267-273.

תקציר

המאמר דן במדיניות צה"ל אל מול האיום המתגבר מצד חזבאללה בלבנון באמצע שנות התשעים. הוא סוקר את הרמה האופרטיבית ואת הרמה הטקטית, ומציג את השינויים שחלו בהתמודדות עם חוליות המחבלים באזור, את ההתלבטויות והדילמות שעימן התמודדו מפקדי צה"ל ואת הקשיים שנבעו משינויי התפיסה הביטחונית באותה תקופה. הלמידה וההשתנות עומדות במוקד המאמר, ונראה כי פעם אחר פעם נאלצה ישראל "להמציא מחדש" עקרונות יסוד ותורות לחימה כדי לפתח ולחזק הן את הממד ההגנתי וההתקפי בתגובה על התחכום הגובר של פעילות הארגון, הן את הניסיון הקרבי של היחידות הפועלות בשטח והן את הלכי הרוח המרכזיים ששררו במטכ"ל ובצבא אל מול האתגר. בסיום המאמר עולה כי בפעילות הביטחון השוטף, כמו הלחימה בחזבאללה באותה תקופה, יכולות ההשתנות והלמידה קריטיות להתמודדות מוצלחת עם האויב, מצד אחד, ועם הנסיבות המשתנות, מצד אחר. מתברר כי בשונה מהקיפאון ברמה האופרטיבית, ברמה הטקטית השכיל צה"ל לבצר, לחזק וליזום שינויים בכל היבטי הלחימה.

השתנות תפיסתית או התאמות טקטיות? למידה והשתנות באזור הביטחון בלבנון בשנים 1995-1996¹

אהד לסלוי²

הקדמה

בתחילת שנות התשעים של המאה ה-20 השתנה אופי העימות הצבאי בדרום לבנון. מקומו של חזבאללה בפעילות נגד כוחות צה"ל וצבא דרום לבנון (צד"ל) הלך וגדל על חשבון הארגונים הפלסטיניים. לשינוי זה היו משמעויות מרחיקות לכת, החל ברמה האסטרטגית ועד לרמה הטקטית. מבחינה אסטרטגית, בעוד מטרת הפעילות של הארגונים הפלסטיניים הייתה המשך המאבק במדינת ישראל, הרי שהמטרה המיידית של חזבאללה הייתה להביא לנסיגת כוחות צה"ל מלבנון. בשל כך, מרבית

1 המאמר מתבסס על מחקר מסווג שכתב המחבר, **מביטחון שוטף ללחימה בגרילה: השתנות התפיסה המבצעית ומימושה בשנים 1993-1998**, יולי 2017, המחלקה להיסטוריה - חטיבת תוה"ד - אמ"ץ.

2 ד"ר אהד לסלוי הוא ראש תחום חקר הרמה האופרטיבית במחלקה להיסטוריה בצה"ל.

הפעילות הצבאית של הארגונים הפלסטיניים נועדה לבצע פיגועי טרור בשטח ישראל, ואילו חזבאללה נקט לחימת גרילה נגד כוחות צה"ל וצד"ל בשטח לבנון. הארגונים הפלסטיניים פעלו כמעט ללא תמיכה של מדינת חסות, ואילו חזבאללה זכה לתמיכה צבאית ומדינית של סוריה ואירן. הארגונים הפלסטיניים יצאו מבסיסים מרוחקים מאזור הביטחון ופעלו ללא תמיכה של האוכלוסייה המקומית, לעומת חזבאללה שתמיכתם של התושבים בדרום לבנון העניקה לו אחיזה איתנה בשטח. ברמה הטקטית, הארגונים הפלסטיניים פעלו במסגרת של חוליות בודדות, ואילו חזבאללה רכש את היכולת להפעיל כמה חוליות בה בעת. שינויים אלו באו לידי ביטוי מוחשי בשנים 1993-1994, כאשר פעילות הארגון נגד כוחות צה"ל וצד"ל התעצמה כמותית ואיכותית. מספר הפיגועים כמעט הוכפל משנת 1992 (230 פיגועים) לשנת 1994 (426 פיגועים) וממנה לשנת 1995 (677 פיגועים). בממד האיכות, פיגועים כמו זירת המטענים באל-פארש (19 באוגוסט 1993, תשעה הרוגים) המארב לפתיחת הציר בסוג'וד (7 בפברואר 1994, ארבעה הרוגים) ותיעוד הנפת הדגל על גדרות מוצב דלעת (29 באוקטובר 1994, הרוג אחד) היו עליית מדרגה ברמת התחכום, בנועזות ובאמצעי הלחימה. מאמר זה דן בלמידה ברמה האופרטיבית והטקטית בצה"ל את השינוי במאפייני הלחימה באזור הביטחון, בדרך התאמת התפיסה המבצעית לשינויים אלו ובמידת מימושה של התפיסה בפועל.

הלמידה וההשתנות ברמה האופרטיבית

כאשר החליף אלוף עמירם לוין את אלוף יצחק (איציק) מרדכי כמפקד פיקוד הצפון בדצמבר 1994, הגיע מפקד הפיקוד הנכנס למסקנה שתפיסת צה"ל להפעלת הכוח באזור הביטחון הגיעה למשבר, וכי נדרש לגבש תפיסה מבצעית שונה. עמדה זו התגבשה הן על סמך האינטואיציה וההבנה האישית של לוין עוד לפני כניסתו לתפקיד והן על סמך אוסף עבודות שנכתבו על ידי קציני השדה באותה שנה.³ כך, אל"ם גרשון (ג'רי) יצחק (מפקד חטיבה 810) ותא"ל אפי איתם (כמפקד אוגדה 78) הפיצו מסמכים המנתחים את הלחימה בדרום לבנון. מסמכים אלו התבססו על הניסיון הרב שהם צברו בלחימה בדרום לבנון ועל היכרותם עם המושג "לוחמת גרילה". בעבודות אלו הודגש הצורך להתאים את פעילות צה"ל באזור

3 עוד בהיותו בתפקידו הקודם כמפקד גיס, העלה לוין את העקרונות הבסיסיים של התפיסה החדשה.

הביטחון לטכניקת הגרילה שנקט היריב. בה בעת החלו בצה"ל לפרסם מחקרים תיאורטיים בנושא הגרילה והטרור. אל"ם שמואל (סמו) נירזיה את עקרונות הגרילה בתורת הלחימה של חזבאללה והציע תפיסה עקרונית ללחימה בעימות המוגבל בלבנון.⁴ חטיבת התורה וההדרכה הוציאה סקירות על תופעת לוחמת הגרילה.⁵ התעוררות רעיונית זו השתלבה עם הרקע והדעות של מפקד הפיקוד החדש עמירם לוי, שאת מרבית שירותו הצבאי עשה במערך היחידות המיוחדות. כלומר תהליך הלמידה של לוי התבסס על למידה והתנסות אישיים, תוך שימוש בטרמינולוגיה ובמערכת הטיעונים שהתפרסמו באותן שנים במסגרות שונות בצה"ל.

נקודת המוצא של לוי הייתה שהלחימה בחזבאללה אינה יכולה להצטמצם רק למישור ההגנתי - למנוע חדירות לשטח ישראל - אלא נדרשת גם יד התקפית, שתכליתה פגיעה בתשתית וביכולת הארגון לפעול באזור הביטחון ומחוצה לו. מתוך הנחה שחזבאללה מתבסס על תשתיות מוגבלות ועל מספר מצומצם של לוחמים, פגיעה הדרגתית ורצופה בתשתיות ובלוחמים תהיה יעילה כנגדו. בשל רגישותו לנפגעים - שלילת הצלחות מהארגון לאורך תקופה ממושכת ופגיעה במספר רב של לוחמים ומפקדים בשורותיו, יביאו אותו למצב של חוסר תפקוד יעיל.

עם כניסתו לתפקיד, תרגם מפקד פיקוד הצפון את הרעיון המערכתית המופשט לשפה אופרטיבית. בהיבט ההגנתי, הפעולות האופרטיבית התייחסו להיבטים של מבצעים, ארגון, תו"ל ופוי"ש. מתוך הבנה שחזבאללה איננו מנסה לחזור ליישובים בשטח ישראל, המליץ הפיקוד לסגור מוצבים שתפקידם שמירה על הגדר ולהפנות את הכוחות לפעילות בתוך אזור הביטחון. על מנת לצמצם את הנפגעים מירי מנגד של חזבאללה על מוצבי צד"ל בקו המגע, נדרש מאמץ הנדסי להעתקת המוצבים שהיו ממוקמים בשטחים נחותים לאורך הקו האדום למדרון אחורי ולשיפור המיגון של מוצבי צד"ל המאווישים לעיתים קרובות על ידי חיילי צה"ל.⁶

4 שמואל (סמו) ניר, **העימות המוגבל: אסופת מאמרים**, תוה"ד-אמ"ץ, 2004.

5 המחלקה להיסטוריה, "כללים בהפעלת הכח נגד כוחות לא סדירים בהתקוממות עממית, גרילה וטרור", ינואר 1995; אג"ס-תוה"ד, "תצפית: הלכי מחשבה בצבאות זרים בנושא עימות בעוצמה נמוכה", ינואר 1996.

6 "קו אדום" - הקו המתחם בין אזור הביטחון ללבנון. הקו נקבע בעיקר בהתאם לשיקולים טופוגרפיים ודמוגרפיים מתוך רצון לכלול באזור הביטחון את ריכוזי האוכלוסייה הנוצרית ולצמצם את הנוכחות של סונים ושעיים במרחב.

כמענה לפגיעה בשיירות הנעות באזור הביטחון, הציע לויך לצמצם את מספרן, ולמצוא כתחליף דרכים שיאפשרו אורך נשימה רב יותר למוצבים ושימוש תכוף במסוקים להכנסת ולהוצאת חיילים מאזור הביטחון. צמצום מספר השיירות נועד לאפשר ריכוז מאמץ בהגנה עליהן, מתוך כוונה לפגוע בחוליות שמניחות את המטענים לשיירות. כדי לאפשר לכוחות בשטח להגיב במהירות וביעילות לירי חזבאללה מפאתי הכפרים לעבר המוצבים, ביקש לויך לשנות את הוראות הפתיחה באש שנקבעו לאחר מבצע "דין וחשבון". על מנת לשפר את מקצועיות היחידות המבצעות תעסוקה מבצעית, הציעו בפיקוד הצפון לקבוע גזרות קבועות שאליהן ישובו ויחזרו הגדודים בכל סבב. ברמה המיקרו-טקטית, דרש לויך לבטל את צורות המארב המוכרות (מארב כוכב, מארב ארטישוק) ולשפר את היכולת לבצע מארבים רגליים, הנטמעים בשטח לפרק זמן ממושך.⁷ בהקשר של צורת הפו"ש, ביקש מפקד פיקוד הצפון לאפשר לכל דרג גמישות לשנות תרגולות ונהלים בהקשר מסוים.

אך השינוי המהותי שעליו המליץ מפקד פיקוד הצפון היה בהרחבת הפעילות ההתקפית. לויך טען שהאפקטיביות של המרכיב ההתקפי תלויה ביכולת לשמור על רציפות, ולכן יש לבצע פעולות חוצות קו אדום גם על בסיס מודיעין חלקי ולהקצות לכך כוחות עתודה שיהיו זמינים. כמו כן ביקש האלוף לזרז את ההחלטה להקים את יחידת "אגוז", שתתמחה בלחימה בקו המגע ותהיה זמינה לפעילות על בסיס התראות מזדמנות.

על מנת לקבל אישור לשינוי התפיסה המבצעית בדרום לבנון, היה על מפקד הפיקוד לשכנע את צמרת צה"ל שהמציאות בלבנון השתנתה מהקצה אל הקצה וכי נדרש שינוי מהותי באופן הפעלת הכוח; זאת, כדי שצה"ל יוכל לשמר את הסטטוס קוו בדרום לבנון. לויך טען שוב ושוב שאם צה"ל לא ישנה את צורת הלחימה בחזבאללה ויגביר את המאמץ ההתקפי, התפיסה של אזור הביטחון תקרוס בשלב כזה או אחר.

אך כבר בשלב זה נתקל לויך בקשיים אל מול הגורמים השונים במטכ"ל. הם לא ראו שינוי במאפייני הפיגועים ברצועת הביטחון או ביציבות צד"ל. לדעתם, עובדתית לא חל שינוי לטוב או לרע ברצועת הביטחון,

⁷ מארב כוכב - מארב שאינו מתבסס על מידע מודיעיני או תצפית, ולכן הכוח מתפרס בצורה של מעגל כיוון שההיתקלות עם האויב עשויה להתרחש מכל כיוון. מארב ארטישוק - מארב טנק, שמבוצע לרוב בעמדות קבועות בשעות הלילה.

ומספר ההרוגים הגבוה יחסית בחודשים הקודמים היווה סטיית תקן מקרית, ולא אינדיקציה למגמה או לתהליך של החמרה במצב. הם טענו שהביקורת של מפקד פיקוד הצפון על התפיסה המבצעית הנוכחית משקפת תחושה סובייקטיבית, הנובעת מחוסר נוחות מהמדיניות ההגנתית של צה"ל ומהאירועים הקשים בשנה החולפת. גורמים אלו טענו שפעילות חזבאללה נגד ישראל מוכוונת על ידי סוריה כאמצעי לחץ להאצת המשא ומתן המדיני. לפיכך, פתרון הבעיה הצבאית בלבנון טמון בהגעה להסכם מדיני מול סוריה, ולא בהעצמת הפעילות הצבאית נגד חזבאללה.

הרמטכ"ל לא השתכנע שהמצב באזור הביטחון נמצא על עברי פי פחת. רב־אלוף אמנון ליפקין־שחק סבר שחוסר היציבות הנוכחי נובע מהתקדמות התהליך המדיני עם סוריה ומהחשש של תושבי רצועת הביטחון מנסיגת צה"ל מלבנון; עם זאת טען הרמטכ"ל, כי בעבר היו תקופות שבהן נראה כי צד"ל על סף קריסה, אך צה"ל ידע לבצע את ההתאמות הטקטיות הנדרשות כדי לצמצם את היקף הפגיעה בצד"ל ולייצב את מצבו.

מבחינה אופרטיבית, הנחה הרמטכ"ל להקצות יותר משאבים לפעילות באזור הביטחון ואישר לפיקוד הצפון לבצע שינויים בתפיסה המבצעית. הוא קיבל את הצעותיו של לוי, למעט הבקשה להקל בהוראות הפתיחה באש לעבר מטרת מזדמנות מצפון לקו האדום ולקצר את תהליכי אישור המבצעים חוצי הקו האדום. נראה כי הרמטכ"ל ראה שתי סוגיות אלו כקריטיות למניעת ירי קטיושות ולצמצום הנפגעים בקרב חיילי צה"ל, שני התנאים ההכרחיים להמשך קיום אזור הביטחון. שינוי הוראות הפתיחה באש עלול להוביל לעלייה בפגיעה באזרחים לבנונים, עלייה שתגרור ירי קטיושות לעבר יישובי הצפון. שינוי תהליכי אישור המבצעים חוצי הקו האדום עלול להוביל לביצוע מבצעים ברמת סיכון גבוהה שלא בהכרח יפגעו משמעותית בחזבאללה.

מימוש המרכיבים ההגנתיים בתפיסה המבצעית הושלם ברובו במהלך 1995: הוקמה מפקדת שליטה בבופור, שנועדה לשפר את השליטה בפעילות השגרתית ברקס עלי טאהר; שופר המיגון של מוצבי צה"ל בתוך אזור הביטחון; נסגרו או הועתקו ממקומם מוצבי צד"ל שהיו במדרון קדמי למדרון אחורי; דולל הכוח ונסגרו מוצבים אחדים לאורך הגבול הבין־לאומי; הואץ תהליך שיפור המיגון של הנגמ"חון גם נגד איומי נ"ט; הורחבה הסמכות של פיקוד הצפון לאשר פעילות כוחותינו בתוך אזור

הביטחון; נכתבה שורת פקודות, שנועדו להסדיר תרגולות שהיו בגדר "תורה שבעל פה". ליון בחר להרפות מהפיקוד הריכוזי שהיה נהוג בפיקוד הצפון בשנים הקודמות והתחיל לאפשר יותר חופש פעולה וסמכות למפקדים בשטח. חופש הפעולה הזה בא לידי ביטוי בפקודה שהסדירה את סמכותם לחרוג מנהלים ותרגולות.⁸



מוצב עיישייה מוצף במי גשמים. צילום אישי שהובא על ידי המחבר

הרעיון להגביר את המרכיב ההתקפי בפעילות צה"ל מצא ביטוי הולך ומתרחב גם בבניין הכוח וגם בהפעלת הכוח. ביולי 1995 הייתה יחידת "אגוז" למבצעית והחלה בפעילות רצופה באזור הביטחון. מבחינה כמותית, עלה משמעותית היקף המבצעים ההתקפיים לעומת המבצעים ההגנתיים. ראשית, חלה עלייה של יותר מ-50% במספר הכולל של מבצעים יבשתיים, מ-44 מבצעים ב-1994 עד קרוב ל-70 בשנת 1995. שנית, גם תמהיל המבצעים השתנה באופן בולט. בעוד שב-1994 חלק הארי של המבצעים היה מיקוש צירי הכניסה לאזור הביטחון, הרי שבשנת 1995 היו רוב המבצעים ההתקפיים של צה"ל בצורת הקרב מארב, לסוגיו השונים. כתוצאה מהרחבת הפעילות ההתקפית, עלה מספר המחבלים שנהרגו

8 משה (צ'יקו) תמיר, **מלחמה ללא אות**, תל אביב: מערכות, 2006, עמ' 125.

כתוצאה מפעילות יבשתית מיוחדת. במהלך מבצעים, במגע עם האויב היה יחס הנפגעים 2:32 לטובת צה"ל, בעוד שבפעילות הביטחון השוטף (בט"ש) היה היחס 21:62 לטובת צה"ל.⁹ היבט טקטי אחר שליוו ביקש לשנות היה משך הזמן של מארב. מאחר שהגיע למסקנה כי עיקר הסכנה במארב היא הדרך אל היעד וממנו, והסיכוי להתקלות גובר ככל שהשהייה בשטח ארוכה יותר, ביקש מפקד הפיקוד למצוא דרכים להאריך את שהיית הכוח בשטח, כך שהסיכון הכרוך ביציאה למארב יהיה כדאי. ניתוח של המבצעים היבשתיים מגלה כי בשנת 1994, בממוצע, שהה מארב בשטח קצת יותר משלושה ימים, ושנה מאוחר יותר עלה הממוצע לארבעה ימים.

אך למרות הטמעת התפיסה המבצעית החדשה, פעילות חזבאללה נגד כוחות צה"ל וצד"ל נמשכה בהיקפים דומים, ומספר ההרוגים בקרב חיילי צה"ל וצד"ל לא ירד במידה משמעותית.¹⁰ ב-1994 נהרגו 21 חיילים, ב-1995 - 26 חיילים, וגם ב-1996 נהרגו 26 חיילים. יתר על כן, בכמה תקריות שבהן נורתה אש לעבר מקורות ירי חזבאללה שהתמקמו בפאתי הכפרים, נורו כתגובה רקטות לעבר שטח ישראל.¹¹ חוסר ההצלחה של התפיסה החדשה - לצמצם את מספר הנפגעים בקרב חיילי צה"ל ולהקטין את מספר אירועי ירי הרקטות לעבר העורף - עורר דיון בקרב המפקדים הבכירים שניסו להסביר זאת בדרכים שונות.

דעת מיעוט ביקרה את הנחת היסוד של התפיסה המבצעית - הצורך בנוכחות כוחות צה"ל באזור הביטחון - והעלתה הצעה לשקול נסיגה מלאה מלבנון בטיעון שהתפיסה הנוכחית איננה תורמת להגנה על הגליל. במילים אחרות, קצינים אלו טענו שכל התפיסה הנוכחית איננה רלוונטית לנוכח המטרות וצורת הפעולה של האויב, וכי יש לפתח תפיסה חדשה מהבסיס. עמדה זו זכתה לרוח גבית לאחר מבצע "ענבי זעם", כאשר מפקד פיקוד הצפון ורח"ט המבצעים צידדו ברעיון של נסיגה מלבנון כאקורד סיום למבצע התקפי גדול נגד חזבאללה.

9 פעילות הבט"ש כוללת: שיירות, מארבים, סיורים, פתיחת צירים, הגנה על מוצבים אך ללא הרוגים כתוצאה מתאונות מבצעיות. במסגרת המבצעים, כל הרוגי האויב הם מקרב חזבאללה; בפעילות הבט"ש, המספרים כוללים גם ארגונים אחרים.

10 המספרים אינם כוללים הרוגים כתוצאה מתאונות.

11 ב-1994 היו תשעה מקרי ירי רקטות לעבר יישובי הצפון, ב-1995 היו עשרה, ובחודשים הראשונים של 1996 היו שלושה מקרים (לא כולל הירי במהלך מבצע "ענבי זעם").

מרבית הגורמים במטכ"ל טענו שחוסר ההצלחה של התפיסה המבצעית החדשה מלמד כי ההנחה שישנו קשר בין פעילות התקפית של צה"ל לבין ירידה בהיקף פעילות חזבאללה אינה נכונה. המבקרים אף הצביעו על נתונים המראים שאין קשר בין השתיים. לדעתם, אין תועלת מערכתית במבצעים חוצי קו אדום, למעט ההישג התודעתי, וכי תועלתם איננה מצדיקה את המאמץ הרב המושקע בהם. גם החלטת מפקד פיקוד הצפון - להתיר למפקדים לחרוג מנהלים ותרגולות במקרים מיוחדים - עוררה ביקורת על רקע מקרים קשים כמו שני האירועים ליד מוצב עישייה באוקטובר 1995 (תשעה הרוגים). היו שטענו כי ישנו חוסר בהירות ביחס לאסור ולמותר, הורחב שיקול הדעת אך המפקדים אינם מכירים את הנהלים ואת הפק"לים. בתגובה טענו בפיקוד הצפון, שהדבר נובע מכך שהתפיסה הוטמעה רק באופן חלקי, דבר שאינו מאפשר לשמור על רציפות התקפית נגד חזבאללה, וכי לא ניתן לכתוב תרגולות ופקודות לכל מצב שעשוי להיווצר; כל מקרה והנסיבות המיוחדות שלו.

בעקבות אירועי שנת 1995, החליט הרמטכ"ל לחזור למדיניות שאפיינה את הפעלת הכוח בתקופה שקדמה לכהונתו של עמירם לוין. האפשרות של נסיגה מלבנון נדחתה הן על ידי הדרג המדיני והן על ידי הרמטכ"ל בנימוק שנסוגת כוחות צה"ל וקריסת צד"ל תביא לחידוש הפעילות החבלנית בצפון מדינת ישראל, והפתרון לבעיה טמון בהגעה להסדר מול סוריה. ליפקין-שחק הדגיש שהדבר המרכזי של הנוכחות והפעולה שלנו באזור הביטחון הוא מניעת ירי קטיושות בכלל. לפיכך, הוא פקפק בתועלת המערכתית של המבצעים חוצי הקו האדום, שלמרות הצלחתם הטקטית אינם גורמים לשינוי במאפייני פעילות חזבאללה. לכן, הרמטכ"ל החליט להחזיר במידה חלקית את הגלגל אחורה והטיל שוב מגבלות רבות על הפעילות באזור הביטחון, שהוסרו לבקשת מפקד הפיקוד עם כניסתו לתפקיד, בתחומים כמו סמכויות לשינוי תרגולות ונהלים, מדיניות וסמכות הפעלת האש ונוהל אישור מבצעים.

הניסיון לשנות את התפיסה ברמה האופרטיבית לא יכול היה להתחולל ללא שינוי והתאמה ברמה הטקטית. הכשירות של הכוחות בשטח הייתה צריכה להשתנות כך שתתאים לרעיונות שהעלה מפקד הפיקוד. ואכן, בעוד השינויים ברמה האופרטיבית היו בסופו של דבר קטנים, ברמה הטקטית חל שינוי משמעותי ובלתי הפיך, שנתן את אותותיו במהלך 1996-1997. אמנם השינוי התחולל כתוצאה מהבנה בדרגים הבכירים שישנו הכרח

לשפר את יכולתן של יחידות השדה להילחם ביתר יעילות נגד חזבאללה, אך לא פחות חשוב מכך - הוא נוצר על בסיס הניסיון המצטבר של מפקדי השדה בלחימה בחזבאללה.

הלמידה וההשתנות ברמה הטקטית

תחושת המשבר ביחס לצורת הלחימה ברמה הטקטית הגיעה לשיא לאחר סדרת אירועים קשים באזור הביטחון והממצאים שעלו בסדרת ביקורות שנערכו על ידי מפקדת קצין חי"ר וצנחנים הראשי, שגילו כי הכשירות והמוכנות של מרבית היחידות המבצעות פעילות באזור הביטחון הן ברמה בינונית ומטה. צמרת מפקדת חילות השדה (מפח"ש), כאחראית על בניין הכוח, הודתה שישנה לקונה בהכשרת הקצועה הזוטרר לפעילות באזור הביטחון, בדגש על היעדר תכנים רלוונטיים. התרגולות לא נכתבו באופן מקצועי על בסיס הניסיון המצטבר מהלחימה באזור.¹² הבעיה הוצגה בפני הרמטכ"ל, שהודה כי לנוכח צורת הלחימה של חזבאללה, החי"ר אינו מוכן מספיק למשימות הבט"ש. עקב כך הנחה הרמטכ"ל לגבש תוכנית לבניין כוח שתתאים ללחימה באזור הביטחון.

בד בבד עם קיום תהליך הלמידה ברמות הבכירות, הגיעו מפקדי שדה רבים להבנה כי לעימות באזור הביטחון מאפיינים ייחודיים של לחימת גרילה, וכי יש להתאים לאויב את צורת הלחימה ברמה הטקטית. נראה, כי התהליך שהוביל לכך נמשך שנים אחדות והתנהל בכמה ערוצים במקביל. חניכי פו"ם נחשפו במהלך הלימודים לנושא במסגרת הקורס "לחימת גרילה".¹³ גם בקרב מפקדים בכירים יותר, כמו מפקדי חטיבות, התפתחה ההבנה באמצע שנות התשעים שבאזור הביטחון מתרחשת לחימת גרילה, וכי נדרש לפתח ידע ייחודי בתחום על מנת לשפר את היכולת המבצעית של הכוחות.¹⁴ גרשון יצחק העיד שרק בשנת 1992, כמפקד החטיבה המזרחית

12 גיורא איילנד, **לא נרדם בלילות**, ראשון לציון: ידיעות ספרים, 2018, עמ' 171-173.

13 תמיר, **מלחמה ללא אות**, עמ' 44. מתוך סקירה של כתב־העת "מערכות" עולה, כי במהלך העשור 1980-1990 לא הופיעו מאמרים תחת הכותרת "גרילה", ואילו בעשור 1990-2000 הופיעו רק שני מאמרים בנושא.

14 אין הכוונה שבצה"ל לא הכירו מעולם את המושג גרילה; כבר בתחילת שנות השמונים ידעו והכירו מפקדים בכירים את לוחמת הגרילה ואת הלוחמה נגד ארגוני גרילה. לדוגמה, בדיון שנערך בתחילת שנות השמונים ניהל הרמטכ"ל, רא"ל רפאל איתן, ויכוח עם שר הביטחון עזר ויצמן על ההצלחה והכישלון של צבאות סדירים במלחמה בארגוני גרילה ("דיון על האבטחה בגבול הצפון", 16.4.1980, [מאגר המידע של המחלקה להיסטוריה]). אך נראה שעולם תוכן זה נשכח במהלך השנים, והעיסוק בו הפך משני.

ביחידת הקישור לבנון (יק"ל), הוא נתקל לראשונה במושג "גרילה" בעקבות קריאת הספר "על הגרילה"¹⁵. עקב כך הוא כתב עבודה המפרטת את ההתאמות שנדרש לבצע בתפיסה המבצעית של צה"ל באזור הביטחון, לנוכח טכניקת הגרילה שנקט היריב. מח"ט הנח"ל, אל"ם אלי אמיתי, כתב חוברת בשם "המלחמה בגרילה", שהופצה בינואר 1996, בהתבסס על ניסיונו כמפקד החטיבה המזרחית. החוברת הציגה לקורא את עקרונות לוחמת הגרילה, וכיצד התאים חזבאללה עקרונות אלו לעימות עם צה"ל. כמח"ט הנח"ל, הציע אמיתי דרכים אופרטיביות לשיפור מיומנות הכוחות הפועלים באזור הביטחון. ב-1996 כתב מח"ט 35 לשעבר, אל"ם ישראל זיו, עבודה במסגרת המכללה לביטחון לאומי, שניתחה את המצב באזור הביטחון מתוך ראיית העימות כמלחמת גרילה. העובדה שמפקדי השדה הבכירים הבינו שהלחימה באזור הביטחון היא לחימת גרילה תרמה לנכונות לפתח ולאמץ תפיסה מבצעית וטכניקות קרב שיתאימו יותר לזירה ולאויב בדרום לבנון.

נראה כי אחת הסיבות לכך שמפקדי השדה חשו צורך להשקיע מאמץ בכתובה על הנושא היא היעדר תו"ל מסודר ללחימה בגרילה. כאמור, במקצ"ר היו ערים לבעיה ולעובדה שהתו"ל בתחום לוחמת הגרילה חסר או לוקה בחוסר רלוונטיות. קציני החי"ר והצנחנים הראשיים השונים זיהו את הבעיה בהעברה ובהטמעת הלקחים והניסיון המצטבר מהלחימה באזור הביטחון, והובילו מהלך נרחב לכתובת הוראות לחימה רלוונטיות ללחימה בלבנון; הוראות שנכתבו על בסיס הניסיון המצטבר של היחידות ושל פיקוד הצפון.¹⁶ התהליך שהתחיל ב-1995 עם פרסום אוגדן "המארב" הגיע לשיאו במהלך שנת 1998, שבה יצאו לאור: אוגדן "מארב היטמעות", אוגדן "לחימה בשטח סבוך", אוגדן "הפעלת פלני"ט באזהב"ט" ואוגדן "מארב קלעים".

בעיה טקטית נוספת שזוהתה הייתה החסר שבו לקתה הכנת הכוחות לקראת התעסוקה המבצעית. האימון שנערך בבסיס האימונים הפיקודי באליקים לא הכיל את כל התכנים הנדרשים, והתכנים שכן נלמדו לא התאימו למציאות באזור הביטחון. כתוצאה מכך, רבות מהתקלות מתרחשות בשבועות הראשונים של התעסוקה המבצעית, בשעה שהכוחות

15 אליקים רובינשטיין ויהושפט הרכבי, **עינים על הגרילה**, מערכות, 1971.

16 ההוראות נכתבו על ידי מפקדים ששירתו באזור הביטחון והועברו למפקדי שדה מנוסים כמו: מפקד היק"ל, מפקד החטיבה המזרחית ומפקד יחידת "אגוז", לשם קבלת הערות.

אינם בקיאים בתרגולות ובנהלים. הרמטכ"ל היה ער לבעיה, והנחה להתחיל את ההכנה לפעילות המבצעית בלבנון כבר באימון השגרת של היחידות; וכמו כן הורה שבאימון החטיבתי יתורגלו טכניקות ואמל"ח ייעודיים. ליפקין־שחק הודה שההשראה לשיפור הכנת הכוחות באה מחטיבת הנח"ל, לאחר שמפקד החטיבה אלי אמיתי מימש בשנת 1996 את הרעיונות שהוא התווה בחוברת "המלחמה בגרילה" במהלך הכנת כוחות החטיבה לתעסוקה המבצעית באזור הביטחון. שיפור נוסף בהכנת הכוחות התבטא בשינוי המבנה ובארגון בסיס האימון הפיקודי באליקים והפיכתו למתקן המתמחה בלחימת גרילה. ההחלטה למנות את אל"ם שמואל זכאי - מפקד בעל ניסיון עשיר בלחימה בלבנון - למפקד בסיס אליקים הייתה אמירה חד־משמעית.

נקודת תורפה נוספת הייתה היעדר הניסיון המבצעי של הכוחות, תורפה שחזבאללה ידע לנצל היטב. אחת ההצעות לפתרון הבעיה הייתה למקם בגזרות קבועות את גדודי החי"ר והשריון בתעסוקה המבצעית באזור הביטחון. כך ישובו החיילים והמפקדים לגזרה מוכרת, ויצומצם מספר התקלות הנובעות מחוסר ניסיון ומחוסר היכרות עם ההיסטוריה הגזרתית. עד 1997 התנהלו יכוח בצה"ל לגבי היתרונות והחסרונות של סבב תעסוקה מבצעית קבוע. ההתנגדות לרעיון נבעה בעיקר מחשש מפני מצב שיחידות מסוימות יבצעו באופן קבוע תעסוקה מבצעית בלבנון, שנחשבה להרואית יותר, ואילו יחידות אחרות יבצעו פעילות שיטור בשטחים, שנחשבו להרואיים פחות.¹⁷ במהלך 1997 נקבעה חלוקה, וחטיבות גולני והצנחנים ביצעו תעסוקה מבצעית ברוטציה בגזרת רכס רמים, והחטיבה המזרחית ביק"ל, ואילו חטיבות גבעתי והנח"ל - בגזרות רכס עלי טאהר (המוצבים בופור ודלעת), אביבים וזרעית. אף שהתאמות אלו שיפרו את ההיכרות של החיילים והמפקדים עם הגזרה, מסיבות ארגוניות ומבניות לא מומש במלואו רעיון הלמידה דרך הכרת ההיסטוריה הגזרתית.

מתוך הבנה שיש צורך לשפר את יכולת הכוחות בשטח לפגוע מרחוק באויב ולהימנע מהצורך בהסתערות, לאחר שנים של קפיאה במקום של מערך החי"ר בהיבט של אמצעי לחימה, במהלך השנים 1996-1997 נקלט

17 בספר על תא"ל ארז גרשטיין מוזכרת כמה פעמים הרתיעה שלו מתעסוקה מבצעית בשטחים, שהייתה בעיניו פעילות שיטור ולא לחימה בפועל. אהוד ערן, **תמצית געגוע, סיפורו של ארז גרשטיין והמלחמה בלבנון**, תל אביב: ידיעות ספרים, 2007, עמ' 118, 122, 124.

אמל"ח חדש שנועד לשפר את מערך הצליפה והקליעה:¹⁸ למערך החי"ר הגיעו רובי צלפים מסוג בארט בקוטר 0.5 אינטש ורמינגטון M-24 בקוטר 7.62 מ"מ ורובי קלעים M16-A3, ששיפרו את יכולת הקליעה ממרחק של גודדי החי"ר הרגילים. כוונות לילה מסוג אקילה שיפרו את יכולת הקליעה והצליפה ביום ובלילה. אמצעי תצפית תרמיים (TAS-6), מדרון אדום, יובל) העניקו ליחידות החי"ר יכולת תצפית לטווח רחוק בלילה. כניסת האמצעים האלו למערך החי"ר שיפרה גם היא את היכולת לפגוע מרחוק באויב, בלילה וביום, בלי צורך להגיע למגע קרוב. כתוצאה מכך השתנה אופן הפעלת החי"ר בלבנון. תמהיל המארבים השתנה, והתבצעו יותר מארבים המבוססים על תצפיות ("הולם-מתריע") המסוגלים להכיל שטח גדול יותר על חשבון מארבי כוכב נקודתיים.



חיילי חי"ר הבינו שהמשאיות המטפסות הופכות למטרות לנ"ט, ולכן הם עלו רגלית עם הציוד. צילום אישי שהובא על ידי המחבר

¹⁸ הקצח"ר, תא"ל גיורא איילנד, כתב ב-1995 מסמך המתאר את מעמדו הנחות של החי"ר, ובו הוא מלין על דריכה במקום מאז שנות השבעים בהיבט של אימון, אמל"ח וארגון. איילנד, **לא נרדם בלילות**, עמ' 178.

סיכום: למידה והשתנות בבט"ש

בעימות צבאי מתמשך, ליכולת הלמידה וההשתנות של שני הצדדים יש השפעה מכרעת על תוצאות המאבק.¹⁹ החיכוך המתמשך מאפשר לכל אחד מהצדדים ללמוד את נקודות החוזקה והתורפה שלו ושל היריב, להשתנות ולהתאים את עצמם טוב יותר להמשך הלחימה. המנצח הוא הצד שלומד מהר יותר ויודע להשתנות באופן שיתאים את עצמו טוב יותר למציאות המתהווה. הניסיון ההיסטורי מלמד כי הלמידה מתחילה כאשר קצינים ברמות שונות רוכשים ידע מתוך התנסות, שאותו הם מפרשים ומנתחים על מנת לזהות תהליכים, מגמות ומנגנונים של סיבה ותוצאה. מתוך כך, הם מסיקים מסקנות לגבי השינויים הנדרשים בבניין הכוח ובאופן הפעלתו. הידע עובר למעגל הולך וגדל של שותפים, עד שהוא עובר מידע אישי לידע מוסדי, שגורם לשינויים מבצעיים בכלל הארגון.²⁰ שינויים אלו יכולים להיות משלושה סוגים: קיפאון (stagnation) תוך כדי ניסיון לעשות שימוש בכלים הקיימים להתמודדות עם הבעיה; התאמות הכלים הקיימים למציאות החדשה (adaptation); ופיתוח רעיונות חדשניים (innovation) בתחומים של בניין הכוח והפעלתו ויצירת סל כלים חדש.²¹

אזור הביטחון מהווה מקרה בוחן קלאסי לנושא זה. הלמידה וההשתנות לא היו בנסיבות של מלחמה קצרה ועוצמתית, אלא במציאות היום-יומית של ביטחון שוטף. השינויים בעימות היו איטיים והדרגתיים, והיה קושי לזהות אותם במבט ראשון. על פני השטח, המעבר מאויב שכלל ארגונים פלסטיניים ואת ארגון אמ"ל אל חזבאללה לא נראה כשינוי מהותי

19 למידה ארגונית - "תהליך שבמסגרתו הארגון משתמש בידע חדש או הבנות חדשות המתבססות על ניסיון או מחקר, על מנת להתאים נורמות ארגוניות, דוקטרינות ותרגולות בכדי לצמצם פערים מבצעיים ולמקסם הצלחות בעתיד". מתוך: Richard Duncan Downie, *Learning from Conflict: The U.S Military in Vietnam, El Salvador and the Drug War*, Westport, CT: Praeger, 1998.

20 Janine Davidson, "Military Learning and Competing Theories of Change", *Lifting the Fog of Peace: How Americans Learned to Fight Modern War*, University of Michigan Press 2010, Ch. 1

21 Adaptation - שינוי בטקטיקה, בתרגולות או בטכנולוגיות הקיימות, על מנת לשפר את האפקטיביות המבצעית.
Innovation - שינוי ממסדי, שמתבטא בהיווצרות דוקטרינה חדשה, מבנה ארגוני חדש ו/או הטמעה של טכנולוגיה חדשה.

Theo Farrell, "Improving in War: Military Adaption and the British in Helmand Province, Afghanistan, 2006-2009", *Journal of Strategic Studies*, 33(4), 2010, p. 569

שבעקבותיו נדרשת התאמה ושינוי של תפיסת הפעלת הכוח. נדרשו שנים מספר, עשרות הרוגים בקרב חיילי צה"ל ועלייה משמעותית בכמות ובאיכות הפיגועים באזור הביטחון, על מנת שחלק מהקצינים הבכירים בצה"ל ישתכנעו כי הגיע הזמן לחשיבה מחודשת על תפיסת הפעלת הכוח באזור הביטחון. יחד עם זאת, כאשר לוי הגיע למסקנה שישנו משבר תפיסתי וכי נדרש שינוי, הוא התקשה לשכנע בכך את הגורמים המשמעותיים במטכ"ל. נראה כי הדבר נבע מכך שלוי עבר תהליך למידה אישי א־פורמלי, שלא היו שותפים לו גורמים מהמטכ"ל או מפקוד הצפון. אותם המפקדים שלא עברו תהליך למידה דומה, התקשו לקבל את המסקנות שנבעו מהתהליך האישי שעבר מפקד פיקוד הצפון. יתר על כן, כיוון שתהליך הלמידה של לוי ומפקדים אחרים היה אישי, הוא היה חסר, בעיקר ברבדים המדיניים של הנושא. לשם הבנת המציאות במלואה, היה צורך בנקודות מבט שונות המבוססות על ידע ייחודי. במקרה הנוכחי, נדרשה הבנת השיקולים של הדרג המדיני לנוכח המשא ומתן המדיני עם סוריה, הכרה של יחסי הכוחות במשולש סוריה-איראן-חזבאללה, מעמדה של לבנון בעיני מעצמות המערב, מהות חזבאללה הן כארגון צבאי (דפוסי פעולה) והן כארגון מדיני (אינטרסים ומטרות), עמדותיה של האוכלוסייה בדרום לבנון ויכולות צה"ל הקיימות והעתידיות. היכולת להבין את מכלול הגורמים ואת יחסי הגומלין ביניהם תלויה בקיום תהליך למידה, ששותפות בו יחידות שונות, כמו: יחידות פיקוד הצפון, חטיבת המחקר באמ"ן, החטיבה האסטרטגית באגף התכנון, מפא"ת²², מתאם הפעולות בלבנון, השב"כ והמוסד. מסיבות של היעדר מודעות לסוגיה או בשל פוליטיקה ארגונית, לא התקיים תהליך למידה על-זרועי ועל-ארגוני, למעט מפגשים נקודתיים במסגרת הערכות מצב מיוחדות בעקבות אירועים חריגים.

תופעה דומה התרחשה כעבור שנתיים, כאשר בצמרת פיקוד הצפון התפתחה הבנה שאין היגיון בהמשך נוכחות צה"ל בדרום לבנון, וכי יש לגבש מדיניות חדשה שתביא לנסיגה בטווח הזמן הקרוב. זאת, עוד לפני שורת האירועים הקשים ב־1997, אסון המסוקים (פברואר), השריפה בסלוקי (אוגוסט) ואירוע השייטת באנצריה (ספטמבר) שהובילו לעליית מדרגה במחאה הציבורית נגד שהיית כוחות צה"ל בלבנון, ומוצגים

22 מפא"ת - המנהל למחקר ופיתוח אמצעי לחימה ותשתית טכנולוגית.

לעיתים - בטעות - כגורמים שהביאו לשינוי.²³ שוב, גם במקרה הזה לא השתכנעו הגורמים במטכ"ל, הרמטכ"ל או הדרג המדיני ממסכת הטעונונים של פיקוד הצפון. הם היו עדים אישית לפיגועי הטרור הקשים של שנות השבעים, והושפעו מההערכות שנסיגה מאזור הביטחון תוביל לחזרה על אירועים כמו אוטובוס הילדים באביבים (מאי 1970), הפיגוע במעלות (מאי 1974), ורצח משפחת הרן בנהריה (אפריל 1979).

היעדר תהליך למידה קבוצתי על הזירה הלבנונית גרם לכך שברמה האופרטיבית היה קיפאון מחשבתי. לא התקיים תהליך שיטתי ומתמשך להבנה ולבירור סוגיות אופרטיביות עקרוניות בבניין הכוח והפעלתו, או במתחים שבין המטרות השונות (לדוגמה, צמצום הפגיעה בחיילי צה"ל לעומת מניעת ירי תמ"ס לעבר יישובי הצפון). ההסתכלות על הבעיות המבצעיות הייתה בעיקר דרך זווית הראייה הטקטית, אישור מבצעים או תחקירים של אירועים מיקרו־טקטיים, מבלי להסתכל על התמונה הרחבה יותר, שתאפשר לברר דילמות מרכזיות בתפיסה המבצעית. גם ההצעה להגביר את המאמץ ההתקפי מומשה באופן חלקי, בין היתר בגלל היעדר הגדרה ברורה של ההישג הנדרש מכלל הפעולות ההתקפיות. כתוצאה מכך, המבצעים לא תוכננו מתוך ראייה כוללת המבוססת על ההיגיון המבצעי, אלא מתוך ניצול הזדמנויות ויוזמות מקומיות. ברובד התפיסתי, רק כעבור שנים אחדות נכתב מסמך רשמי ומחייב, המסביר את דרכי הלחימה בארגוני גרילה.²⁴ מבחינה ארגונית, נותרה חלוקת האחריות העמומה בין היק"ל לבין אוגדה 91, שפגעה בעקרון אחדות הפיקוד והותירה את הטיפול בצד"ל ובאוכלוסייה האזרחית בלא גוף האחראי לנושא בלעדית (שכן יק"ל צמצם בהדרגה את העיסוק בנושאים אלה והגביר את העיסוק בהפעלת כוחות צה"ל). בהיבט בניין הכוח, נותרה על כנה ההפרדה בין מפקדת חילות השדה (מפח"ש) כאחראית על בניין הכוח לבין פיקוד הצפון כמפעיל הכוח, למרות ההבנה שהידע הרלוונטי והניסיון המשמשים בסיס לבניין הכוח היו מצויים בחטיבות המרחביות של הפיקוד. מבחינה טכנולוגית, בשלב זה של העימות לא נעשה שימוש בטכנולוגיות מתקדמות לשם שיפור המענה, תהליך שיבשיל מ-1997.

23 מתי פרידמן, **דלעת: מוצב אחד בלבנון**, כנרת, זמורה ביתן, דבר, 2017.

24 להרחבה על העיכובים בכתיבת תו"ל מעודכן: ארז וינר, "ממבוכה להתפכחות: התפתחות תורת הלחימה ומודל הלחימה נגד כוחות בלתי סדירים 1996-2004", **מערכות** 409-410, דצמבר 2006.

גם החלטת הרמטכ"ל - להעלות את הלחימה בלבנון בסדר העדיפויות הצה"לי בהיבט של הקצאת משאבים - יושמה ברובד הטקטי אך לא באה לידי ביטוי ברמה האופרטיבית. כתוצאה מכך, עקרונות התפיסה שעוצבו במחצית הראשונה של שנות השמונים לא השתנו מהותית, גם כאשר האויב השתנה. ההתאמות שכן בוצעו לא הועילו בטווח הזמן הרחוק, כיוון שהן התבססו על הנחות יסוד שאיבדו את תקפותן עם השנים.

לעומת השינוי הזעום שחל ברמה האופרטיבית, במהלך אמצע שנות התשעים חלו שינויים מהותיים ברמה הטקטית, בתרגולות, בטכניקות ובצורת הלחימה של חלק מיחידות צה"ל. בתחום המארב, פיתחו יחידות השדה טכניקות ויכולות חדשות, שאפשרו ביצוע מארבים ממושכים יותר שהתאימו ברמה המיקרו-טקטית לאויב החדש. תנועת השיירות הפכה מהליך שגרתי לוגיסטי לאירוע מתוכנן היטב מבחינה מבצעית. שינוי התרחש גם ביחס לסוגיות טקטיות שקשורות לרוח צה"ל, כמו יצירת מגע עם האויב דרך הסתערות. בסוף שנות השמונים נקבע כי מפקד מארב שאינו מסתער פוגע פגיעה בסיסית בערכי צה"ל. לאחר מספר שנים, רצף של תקריות המחישו שחזבאללה למד והחל לפגוע בכוח המסתער באמצעות מטעני דריכה שהוטמנו בנתיבים המובילים לעמדות שהייה. בעקבות כך שינו מפקדים את התרגולת על דעת עצמם ונמנעו מהסתערות אוטומטית במקרה של היתקלות. הצורך בשינוי הלחל לדרגים הגבוהים יותר, ונקבע שישנה עדיפות לפגוע באויב דרך צליפה על פני הסתערות. אך רק בשלב מאוחר יותר התמסדה ההבנה הזו, שהתפתחה בדרגי השטח והתקבעה בתו"ל.

נראה כי השינוי והלמידה בנושאים הטקטיים התבססו בעיקר על תהליך א-פורמלי של מפקדים ברמת מפקדי האוגדות והחטיבות המרחביות. הטובים שבמפקדים אלה השכילו ללמוד מתוך החיכוך עם חזבאללה את השינויים שחלו באויב ולבצע את ההתאמות הנדרשות באופן הפעלת הכוח בגזרה. כך לדוגמה, מפקד חטיבת הנח"ל בנה אימון ייעודי לקראת פעילות בלבנון, שהתבסס בעיקר על הלקחים האישיים שהפיק כמפקד החטיבה המזרחית ביק"ל ועל חומרים שנכתבו בידי רמ"ח ההיסטוריה. מפקדים ששירתו ביחידת "אגוז" ועברו לפקד על יחידות רגילות ניסו לעשות שימוש בטכניקות הלחימה שהתפתחו ב"אגוז" על סמך הידע והניסיון המצטבר; כלומר הלמידה התבססה על ניסיונם הישיר ורק במידה מועטה על למידה פורמלית או על ניסיונם של מפקדים אחרים.

החיסרון באופן זה של למידה הוא הזמן הרב שעבר עד שהופץ והוטמע הידע בכלל היחידות ולאורך זמן. הסיבות לצורה זו של למידה הן שיטת סבבי התעסוקה המבצעית של היחידות הסדירות, תחלופה של מפקדים והיעדר מודעות של החטיבות המרחביות ליתרון היחסי כמוקד שימור ידע גזרתי. מפקדות בניין הכוח - כמו קצין החי"ר והצנחנים הראשי - היו מנותקות מהשטח, ורק בשלב מאוחר ריכזו את הלקחים והתובנות האישיים של המפקדים מהשטח וזיקקו אותם לתו"ל מחייב ולבסיס לאימון והכשרה. נראה, כי העברת הידע התבצעה בעיקר דרך ערוצים א-פורמליים, באמצעות מעבר של מפקדים בין יחידות על בסיס היכרות מוקדמת או במפגשים של מפקדים מיחידות שונות בכנסים או בקורסים מתקדמים.²⁵ נדרש זמן רב להפוך את הידע עצמו לתו"ל מחייב, להטמיע אותו בתהליך ההכשרה ובאימון היחידות, ולבטא אותו בתפיסה מבצעית לחימה בארגוני גרילה. זו אחת מהסיבות לכך ששגיאות ותקלות חזרו על עצמן בפעילות הכוחות.

בשנת 1997 השתפרה איכות הלמידה הטקטית, לאחר שהמפח"ש ופיקוד הצפון זיהו את הבעיה והחלו לפעול במשותף כדי לחזק את נקודות התורפה. במפקדות החטיבות המרחביות התחדדה ההבנה שבאחריותן לדאוג לשימור הידע הגזרתי ולהעבירו ליחידות המבצעות פעילות מבצעית בגזרה. על מנת לשפר את ההיכרות של היחידות עם הגזרה, הוחלט להגדיר גזרות קבועות לכל אחת מחטיבות החי"ר, כך שהחיילים והקצינים יחזרו לאותה גזרה בכל סבב של תעסוקה בגזרת לבנון.

הרמטכ"ל ליפקין-שחק נהג לתאר את העימות באזור הביטחון כהתמודדות כזאת, שהיא לא פשוטה, בין אנשים חושבים. במאמר זה התמקדתי בתיאור הלמידה וההשתנות של צה"ל, אך מעקב אחרי דפוסי הפעולה של חזבאללה מלמד שגם הצד השני היה עסוק בלמידה מתמדת של מדיניות הפעלת הכוח ושיטות הפעולה הטקטיות של צה"ל, וידע לשנות את מאפייני הפעולה שלו בתגובה לשינויים שחלו בדרכי הפעולה של צה"ל. כך הצליח חזבאללה להתמיד באסטרטגיה של התשה, לפגוע בחיילי צה"ל וצד"ל בהיקף כזה שגרם בהדרגה לשחיקת כושר העמידה של החברה הישראלית, ולהנעת הדרג המדיני לשנות את מדיניות ישראל ובסופו של דבר - לקבל את ההחלטה לסגת מלבנון.

²⁵ בהיבט זה, יש קווי דמיון רבים בין תרבות הלמידה בצה"ל לבין הלמידה בחיל הנחתים האמריקאי. Janine Davidson, "Military Learning and Competing Theories of Change", *Lifting the Fog of Peace: How Americans Learned to Fight Modern War*, University of Michigan Press 2010, Ch. 1