

## בימים ההם - ובזמן הזה

מאת רב־אלוף י. ידן

רמטכל מ־9.11.49 עד 6.12.52



בשעתו בהיותי ראש אג"ם במטה הכללי, הרצאתי (ב־28.3.1949) בפני קורס מג"דים מ"פ"ים הר־צאה שנתכונה לסיכום לקחה — בשטח הארגוני והאופרטיבי — של מלחמת־הקוממיות של ישראל. עתה, כאשר פנה אלי עורך "מערכות", סא"ל אל. גלילי, בבקשה כי אעיר הערות בעקבות קטעים מסוימים בהרצאתי הנ"ל (שהוצאו לצורך זה מתוך הסטנוגרמה הנמצאת בארכיון־צה"ל) — הבינתי כי

הכונה העיקרית היא לכך שאנסה להגיב עתה על ההגדרות והמסקנות ההן, אשר הושמעו ממש מיד לאחר תום הקרבות, שעה שהרשמים וההגיגים היו עדיין רעננים, אפשר לאמר "טריים"; דהיינו: — שאגיב היום, לאחר שעברו מאז כמעט עשר שנים, ולאחר שחלקן הגדול של אותן מסקנות כבר יושמו — ונוסו־בפועל — במבנהו המחודש של צה"ל. כן נתבקשתי באותה הזדמנות ע"י העורך כי אדגיש פה ושם, בהזדמנויות מתאימות, באיזו מידה, בסקרנו ב"מבט־לאחור" את ההתפתחות, נוכל ליחס אי־אלה בין אותם החזיונות (הן ההישגים — והן נקודות־התורפה) שהתבלטו במסקנות הרצאתי לגורמים שמקורם נעוץ במסורתה ואופיה של ה"הגנה" — או לאופים ומושגיהם של הנחלים הנוספים האחרים אשר זרמו אל תוך מקוה־צה"ל.

אודה: — בעוברי עתה על דברי דאז, לא יכולתי שלא לחייך; שכן דומני כי רובן של ההנחות המובעות בהם — עלולות כיום להיראות כבנליות, כמובנות־מאליהן. ברם, אם תגובתי זו אמנם הולמת את מצב־הדברים, הרי המסקנה המשתמעת מכך היא כי, אכן, לקח המלחמה נלמד, מוצה ויושם; ואם כן הדבר — הרי עלינו לברך על כך.

ההערות שהוספתי כאן, בשולי דברי־אני שמלפני שנים, באו בעיקרן על־מנת להסביר ענינים אחדים — שכיום יתכן ואינם עוד מובנים־מאליהם — לאותו דור חדש אשר קם מאז מלחמת־העצמאות, ואשר התלבטויותינו בימים ההם אינן ידועות לו.

### על מבנה צבא המילואים

"ברור לכל שהצבא יצומצם, — וזאת עקב גורמים שאינם תלויים בנו ואפילו לא בממשלה עצמה. הבעיה היא איך להפיק את כל הנסיון שצברנו בכל השטחים — ובעיקר באלה המנהלתיים — כבסיס למבנה נכון לעתיד־לבוא.



הצבא הקטן יצטרך להיות משובח, ונייד עד למכסימום. אולם הבעיה העיקרית היא כיצד להקימו על הבסיס החדש תוך-כדי קיומו של המבנה והצבא הנוכחיים. כמה שלא יהיה צבא ימיה-שלום קטן, הרי במלחמה שתפרוץ — אם תפרוץ — יצטרך הצבא להיות גדול יותר אף מזה הנוכחי. הדרך היחידה להשיג זאת היא: — מכסימום של ארגון מקורות-הרזרבה. והנה מתברר שגיוס כוחות רזרביים זהו מבצע הקשה מכל מבצע אחר בצבא. המחשבה הכללית היא כי, משנגיע אל עצמה מסוימת של כוחות-עתודה, תהיינה החטיבות צריכות להתארגן בדרך כזאת שבשעת הצורך יוכל הגיוס להיעשות במהירות הגדולה ביותר; מאידך גיסא, ההעפלה שלהן תהיה ארצית — כך שאפשר יהיה להעביר את הגייסות לכל מקום שבו יהיה צורך בהם.

יתכן שלרעיון של ארגון מילואים על בסיס כזה — ועם זאת ניתן-לריכוז — היינו מגיעים גם מבלי שירשנו דפוסים מסוימים אחדים שנקבעו עוד בתקופת ה"הגנה", — אולם בדיעבד ודאי שהגענו לכך כתוצאה ישירה ממצאותם של דפוסים אלה, ובהשפעתם. היא שהיותה את הבסיס גם לארגון של יחידות-המילואים בצה"ל, מראשיתן ועד היום — כמובן, תוך הנהגת שכלולים ושינויים רבים, הנובעים מאופי מבנה הצבא בכללו; במיוחד, עלי לציין שנוי-הגיוס — שהופעלה בהצלחה כה רבה ב"מבצע-סיני", ונבחנה עוד קודם-לכן בתמרונים השונים בהם נבדקה שיטת-המילואים בכללותה — הנה המשך ישיר לאורח בו היה מתבצע גיוס יחידות ה"הגנה" בתקופת המחתרת.

לאמתו-של-דבר, אפשר לאמר שאפילו "מחסני החירום", נוהג גיוס הרכב האזרחי, וכיו"ב כרעיונות, ובמידה מסוימת כגרעינים של אורח-הפעולה במציאות — היו קיימים כבר בימי ה"הגנה"; אלא שאת ההיקף היה עלינו, כמובן, לשנות לחלוטין, משהוטלו עלינו החובות — ונתנו בידינו האפשרויות — של צבא-מדינה ארצי סדיר.

יתכן שהדבר אותו היה עלינו לשנות, שינוי-יסודי, היה קשור יותר דוקא בבעיות שבתחום הפסיכולוגי: — דהיינו, היה עלינו להחדיר את ההכרה שהיחידה — על-אף שהוקמה במרחב מסוים וממנו ינקה את כוחותיה, — אין היא מיועדת דוקא להגנת מרחב-גיוסה. בעצם, ראשית המעבר מהתחום הטריטוריאלי אל התחום הארצי בוצעה כבר, בזמנה, ביחידות הפלמ"ח; ובמיוחד התבלטה התפתחותו של נוהג ארצי זה בכוחות-ה"הגנה" (לגבי כוחות-המילואים מובהקים והעברתם בין-לילה מחיים אזרחיים, שחיו אותם במקום שבתם ועבודתם המסוימת, אל קצה האחר של הארץ. את הכרת חיוניותה של בעיה זו — בכל חריפות משמעותה האופרטיבית, האדמיניסטרטיבית וכלכלית — היה עלינו, כאמור, להחדיר בשלב מאוחר-יותר: — שעה שנגשנו אל הקמת צבא-המילואים של צה"ל.

בסיכומו של דבר, ניתן לומר: — כורח התנאים הוא שהביא כבר את כוחות-ה"הגנה" בשעתם, לאותו פתרון, ביסודו, שהפך אח"כ, כאמור, גם ליסוד הפתרונות אשר הונחו במסדר מבנהו של צבא-המילואים אשר לצה"ל.

### על תכנון

"רצוני להעיר כאן כי כאשר נגש אדם לתכנון פעולות מסוימות, עליו להשתחרר מן הבעיות האקטואליות של ההווה, המעיקות עליו באותו רגע בקשר עם פרטי התכניות — ולראות את המגמה בכללה. עליו לקבוע לאור המגמה בכללה את שלבי הביצוע — גם אם



המציאות הנה רחוקה אבל למעשה בוצעה ונע...נשאלת השאלה בצירוף התכנון השוטף היא כי אין לבנות על על הצלחת הנחות אלה דברים אלה ואשר בחלקם היוו תוסר הציוה, תנאי במחשבתם של חוגים אלא אף לגבי קביע הקמתו-מחדש של צ אף נחלתם של חלק הדבר פרדוכסלי, נחלתו גם של זרם "ריאלי", שהוא טי של תיכנון מוטעה לא-במעט על חשב לכשלון מוחלט. המ שבצד המסילה; על עליו לרכז את מח "הגענו לכ" נוכחנו שד (1) זו טרם מ (2) ראינו כי ולא דוקא (3) התברר ל יסודית ו שלוש ממ "דין" בו חדרנו כהיה עליו לר החוק שבא מה אצל מרבית יח עובדה לעתיד תכנונו וכך נא "יש לו להיכה בתוך כסקנה זאת ד"הנחות. כי

(\*) לפי

הכציאות הנה רחוקה עדיין מהשגת המטרה. בזמנו, נראתה תוכנית ד'\*) כבלתי-מציאותית, אבל למעשה בוצעה ונשלמה עוד לפני שפג תאריך-הסיום שנקבע לביצועה.

...נשאלת השאלה: באיזו מידה עלינו להסתמך על ההנהגות האופרטיביות של העבר — בצירוף התכנון השוטף לצורך-השטוח — בעת שאנו באים לדון על דרכינו בעתיד? התשובה היא כי אין לבנות על ההנחות האופרטיביות הללו, אפילו נקה בחישובן את התוצאות, המעידות על הצלחת הנחית אלו בעבר.

דברים אלה נאמרו בשעתו כתגובה על זרמי-מחשבה מסוימים שקיימים היו בצבא ישראלי בחלקם היוו תולדה של קור-מחשבה שהיה מצוי בשעתו אצל חוגים די נרחבים ב"הגנה". יסר הצירוף תנאי המחותרת — ולעתים אף חוסר ראיה המטרה הסופיות — השפיעו תכופות במחשבתם של חוגים אלה לא רק לגבי קביעת המטרה המידית, שהיא בבחינת שלב בלבד, אלא אף לגבי קביעת המטרה הסופית. נגד הלכידות מסוג זה היה צורך להלחם גם בשעת המלחמה-מחדש של צה"ל לאחר סיום מלחמת-הקוממיות; אולם מענין הדבר שהלך-רוח זה היה אף נחלתם של חלק מקצינינו שחזרו אל צה"ל מן השירות בצבא הבריטי. עדיכמה שנראה הדבר פרדוכסלי, הרי אי-היכולת להשתחרר, בשעת התכנון לעתיד, מבעיות ההווה, היתה נחלתו גם של זרם ניכר ששמר על מסורת ה"הגנה" — וגם של זרם ניכר שייצג קור-מחשבה "ריאלי", שהוא טיפוס-למדי לצבא סדיר. דומני, שעתה משוחרר צה"ל משני הקצוות גם-יחד של תכנון כוטעה: — תכנון קצר-ראיה, מזה, ותכנון בלתי-מציאותי, מזה, וזאת יש לזקוף לאי-מעט על היסודות של לקח מלחמת-השחרור, שהוכיח כי שני כיוונים אלה, כאחד, נידונים לכשלון מוחלט. המתכנן הייב לראות עצמו כאותו נוסע ברכבת, העובר ביעף על-פני עמודי הטלגרף, שבצד המסילה: עד שהוא מחשב הישוב ידוע כלפי עמוד מסוים — כבר נמצא הלז מאחוריו. עליו לרכו את מחשבתו קדימה — מאוד קדימה!

הגענו לכלל שלוש מסקנות עיקריות:

- (1) נוכחנו שהגנת מדינה היא מושג אחר מהגנת הישובים; אולם המסקנות שהסקנו מהנחה זו טרם נצינו עד הסוף.
- (2) ראינו כי צבא הוא צבא כל-זמן שאפשר לרכו ולהפעילו בכל מקום שיש בו צורך — ולא דווקא במקום המצאו ומוצאו.
- (3) התברר לנו שאין אפשרות לדבר על תכנון בקנה-מידה גדול אלא אם כן נעשה רביזיה יסודית ומלאה במחשבתנו.

שלוש מסקנות אלו — שנבעו בעיקר מנסיונו בשלב האחרון של המלחמה, לאחר מבצע "עין" בו הדרנו לסיני — התבססו על אותו "קושי עדין" שעמד בפניו המטה-הכללי, שעה שהיה עליו לרכו כוחות מספיקים לפעולה מסוימת: — וזאת, מחד-גיסא, מחמת הלהי-הנגדי החזק שבא מהפיקודים והמחוזות הטריטוריאליים; ומאידך גיסא — מחמת כך שהסר עדיין אצל מרבית יחידותינו דאז כושר-הניידות האופרטיבי והטקטי.

עובדה זו קיבלה משמעות רבת-משקל, במיוחד, לנוכח ההכרה שהתגבשה כבר אז ביחס לעתיד תכנוני האסטרטגי-הגנתי — שהיה שונה לחלוטין מזה אשר היה קיים בראשית המלחמה. וכך נאמר בהמשך הרצאתי:

"יש לחשוב בקיום אחרים מאלה שהורגלנו אליהם... אי-אפשר לבנות תכנון הגנה על לחימה בתוך שטחי המדינה; דבר, האומר שיש להעביר את המלחמה אל ארצות האויב. אם מסקנה זאת נכונה היא, הרי כל גישתנו בעתיד אל תכנון מבנה הצבא ואימון אנשינו, חייבים להשתנות. כי תנאי לכך שאם נותקף נוכל להכות את האויב בארצו-הוא: — כי נשתמש בשיטות

(\*) לפרטיה ראה ספר "תולדות מלחמת הקוממיות", בהוצאת "מערכות", עמוד 123.



הדורשות ניידות רבה, ניעל את עבודת קציני המטה בתיאום החילות השונים; ננסה להשתחרר, מבחינה מחשבתית-צבאית, מהגבולות המדיניים של הארצות הסובבות אותנו — ובמיוחד, שנוכל לראות את כל גבולות ארצנו כשדה-קרב אחד; דהיינו, שנאפשר את הגנתו של חבל-ארץ נתקף ע"י כוחות עצמו — כך שכוח-המחץ יוכל להיות חופשי לפעולות שתיעשנה הרבה יותר רחוק — אך שהשפעתן תורגש גם בגזרה הנתקפת. המטרה התכנונית של הגנתנו היא להביא להכרעה המהירה ביותר בזמן, ולהעביר את המלחמה אל שטחו של האויב... "באם נותקף, עלינו להתגונן במקום שהאויב תוקף, אולם עלינו לתקפו באותה נקודה שבה אפשר להניח שנכה אותו". הדברים הנ"ל יובנו יותר באם נזכור שהקו-המחשבותי הקודם — שמטבעו חייב היה להתחשב בהגנה לוקלית — השפיע לעתים על מחשבת-התכנון של חלק מקצינינו. קשה היה לעתים לשכנעם שבעית הגנת הארץ — ברגע שמדובר על צבאות סדירים ועל גבולות מדיניים — אינה יכולה להפתר באותו מקום דוקא שבו תקף האויב; מאותו רגע שהאויב הפך גוף צבאי גדול ומאורגן שאבריו תלויים זה-בזה — ואינו מורכב עוד ממספר רב של חלקיקים קטנים ונפרדים — הרי תקיעת הלהב בבטנו, למשל, תביא להכרעתו ביתר קלות, במהירות לא-פחותה, מאשר אילו הוכה במכה ישירה במלתעותיו. אויב המהוה גוף גדול ומורכב אחד, או מספר גופים גדולים כאלה, הקשורים ותלויים אהדדי, הרי נקודת-תורפתו — כבכל גוף אורגני — אינה זהה דוקא עם חלקי גופו שמתפקידם לפגוע ולמחוץ.

פעולות התגמול שביצענו בראשית מלחמת-העצמאות נגד "קני המרצחים" (לפי הכינוי הרגיל דאז), הוכיחו כבר בתקופה ההיא את נכונותו של קו זה. אולם עבר זמן לא-מועט עד שהוחדרה הכרה זו, ברמה האסטרטגית והאופרטיבית, בתכנון — אשר עתה נעשה כבר נגד אויבים סדירים, שאינם עוד בגדר "קני מרצחים" לוקליים בלבד.

### על עקרונות המלחמה

"כאשר אנו מסתכלים אחורה, וחפצים לבחון את הקרבות לאור העקרונות הקלסיים, מתחורים כמה ענינים מאלפים מאוד: העקרונות הטקטיים — כוחם יפה לגבינו כמו לגבי כל צבא, של כל עם אחר; על עקרונות אלה עלינו להתבסס... כל אימנות-המלחמה היא להחליט, בכל מצב, מהו העקרון שאותו יש לנצל עד הסוף".

הכרזה זו, בראשית שנת 1949, נראית כמוזרה במקצת; שהרי היא בבחינת מושכל-ראשון. אולם דוקא ענין זה גרם לנו במלחמת-העצמאות תקלות עזות ביותר, כאשר ניסו לעתים מפקדים אלה או אחרים לפתח את התורה ש"בתנאים שלנו העקרונות הם אחרים". וכאן, כמוכח, נעוצה היתה השגיאה בתפיסות אלו, שלא הבדילו בין העקרונות ובין מידת מיצויים וישומם; שלא הבחינו בכך כי העקרונות הם עקרונות הנכונים לצבא קטן ולצבא גדול כאחד; אלא שהשוני בתנאינו — ולאמתו-של-דבר, השוני והמיוחד שבתנאינו של כל צבא וצבא — חייב להתבטא באופן השימוש בעקרון, ובסדר-העדיפויות של בחירת העקרונות הנכונים שיהיו הולמים אותו מצב מסוים.

וכך נאמר, בהמשך ההרצאה, להמחשת הדברים:

"א) עקרון של ריכוז-הכוח. פעולת "נחשון" היתה הפעולה הראשונה שבה נוצל עקרון זה במלואו — ורק הודות לו הצליחה. עד לפעולת "נחשון" לא היו לנו היכולת והעוז לותר, בשעת הצורך, על עקרונות אחרים למען מימושו של עקרון זה. עקרון "ריכוז-הכוח" מותנה ביכולת המפקד לותר על הקפדה על עקרונות אחרים בשטחי הזית אחרים. גם פרשת מצודת "עיראק סוידן" תשמש דוגמה לכך. יכולנו לכבשה הרבה יותר מוקדם, אולם לא הסתגלנו למחשבה



של חיוניות "ריכוז-הכוח", לא היינו משוכנעים שלא ההעזה בלבד, ולא ההפתעה בלבד תספקנה לכיבושה — אם אין עמדם גם ריכוז-כוח מספיק. רק כשהגענו לריכוז כל כלי-הנשק — דבר שנראה אז כחורג מכל פרופורציה — ניתן היה להשיג את המטרה. שילמנו ביוקר כל פעם כאשר קבענו מטרות טקטיות (ולמעשה — גם איסטרטגיות) ולא הבאנו לכלל שלמות את הנקיטה בעקרון ריכוז-הכוח.

(ב) עקרון החסכון-בכוח. עקרון זה נראה לכאורה כמנגד לעקרון ריכוז-הכוח. למעשה, זהו עקרון המשמש כנושלים לראשון: לשניהם, בצירופם, אפשר לקרוא בשם "בעית הכוח". כאשר מגיע מפקד למסקנה כי שני העקרונות סותרים זה את זה — סימן שאינו יכול להתגבר נכונה על הבעיות העומדות בפניו. על חוסר-יעילות בתכנון ניסינו להתגבר ע"י ההנחה שתוספת כוח — "כמות" — היא שתעזור לנו לגבור על הבעיות. יש בדבר משום אמת — עד לגבול ידוע; אולם בשיטה שתתבסס על השקפה כזו טמון אסון גדול, וזאת משום שהפוטנציאל-הצבאי תמיד נוגבל הנו. אכן, אי-היכולת להשתלט על בעית החסכון-בכוח היתה פעמים רבות מאוד בעוכרנו. במידה שהצלחנו להחזיק במקום מסוים כוח קטן יותר, אך מאומן כהוגן — נוכחנו לדעת שהוא פותר את הבעיות בצורה לא-יעררך טובה יותר מאשר הכוח המספרי הגדול. את שני העקרונות הנ"ל, בצירופם ידענו לנצל פחות מכל עקרון-מלחמה אחר.

הדברים הנ"ל, הנראים לנו היום מובנים-מאליהם, היוו בשעתו, כמעט בכל הדרגים, את אחת הבעיות החמורות ביותר בהנהלת המבצעים; כאן התבלטה במיוחד ההתנגשות בין מסורת ה"הגנה" מן הצד האחד, לבין התפיסה הצבאית-ה"סדירה", אותה הביאו אתם מפקדינו משירותם בצבא הבריטי, מן הצד האחר.

מפקדי ה"הגנה" — ששמו, ובצדק, את הדגש על התחבולה, על ההפתעה — לא הבינו לעתים שבהנהלת מבצעים גדולים אין כל ערך לניצול העקרונות הנ"ל באם בד-בבד אתם לא ינוצלו עד למכסימום אף עקרונות "ריכוז-הכוח", והחסכון בו. כתוצאה מכך, ניסו לעתים לתקוף אזורים מבוצרים-ביותר בעזרת הפתעה בלבד. הפתעה זו לעתים קרובות היתה לה הצלחה מסוימת בשלב הראשון — אולם לא היה אז בידי המפקד הכוח לנצל את ההצלחה. לעומת זאת, בעלי ה"אסכולה" השניה זלזלו לעתים בעקרון-ההפתעה, מתוך תקווה שהכוח בלבד ישיג את הנצחון. שילמנו ביוקר עד שלמדנו, לדעתנו, את הכלל הבא — שנוסח כלהלן בסיום הרצאתי:

"הנני מסכם שוב את ענין העקרונות הטקטיים הכלליים: העקרונות נכונים בשבילנו בדיוק כמו בשביל כל צבא אחר; אולם יש להיות גמיש: — עקרון אפשר להזניח מדעת — אבל לא מתוך הזנחה. העקרונות החשובים ביותר בשבילנו, הם: ריכוז-הכוח וההפתעה! — השאר משרתים את שנים אלה."

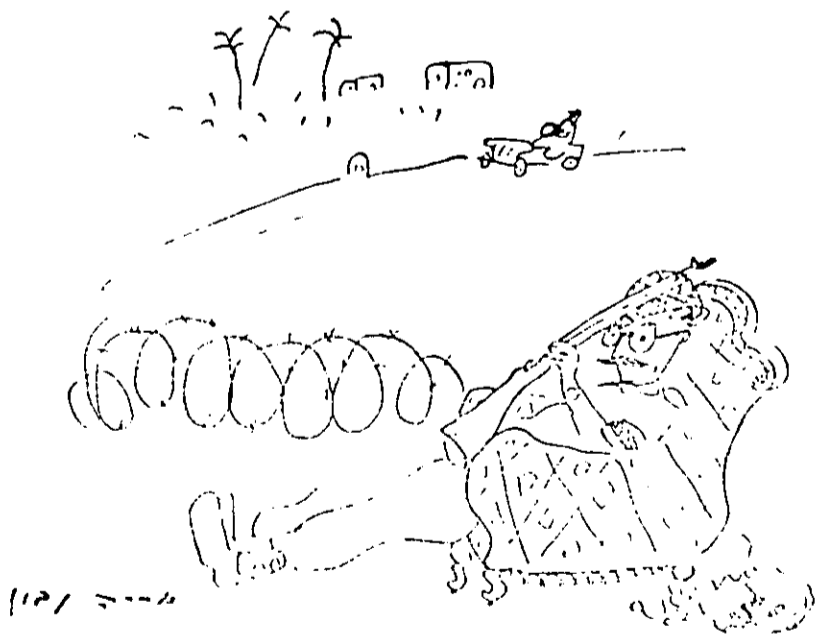
### מגבלות והישגים

עתה, בסיכום — אנסה להשיב על שאלה שנשאלתי ע"י סגן-אלוף גילי (כפי שכבר הזכרתייה בפתח הערותי אלו): — מה בהישגיו, וכשלונותיו, של צה"ל במהלך מלחמת-הקוממיות — וברכוש אתו יצא צה"ל מן המלחמה והחל לבנות-את-עצמו לקראת ימים-יבואו — יש לזקוף למסורת ה"הגנה" ונסיונותיה?

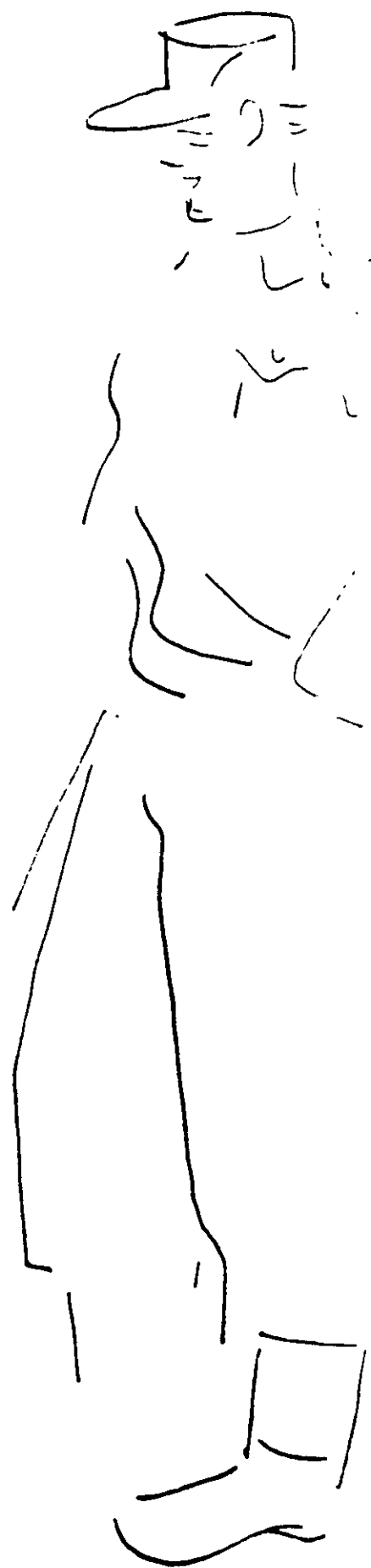
מה שלא הצליחה ה"הגנה" להשיג — וממילא סבל מכך אף צה"ל בתחילתו — היה: (1) חוסר הכשרה מספיקה — פסיכולוגית וחומרית — ללחימה נגד צבאות סדירים, המצוידים בשריון, ארטילריה ואויריה.



- (2) חוסר דגש מספיק על כושר מנהלתי-לוגיסטי, כדרוש ללוחמה המפעילה יחידות גדולות ועוצבות שלמות.
- לעומת הנ"ל, יש לזקוף לזכות ה"הגנה" שורה של הישגים — אשר או שהנם מורשת מובהקת של ההגנה, או שצמחו במישרין מנוהגה ותפיסותיה — הישגים, שהפכו נחלת צה"ל עד היום, ושבוזכותם מסוגלים אנו בכלל לשבת היום בישראל ולהתפלסף על הבעיות הנידונות: שכן, בזכותה של ה"הגנה" הודגמו והוכחו בפעלו של צה"ל אמתות אלו: —
- (1) מלחמת-הגנה על המולדת היא מלחמת העם כולו — ואינה יכולה להתבסס על פעולותיו של "צבא" בלבד.
  - (2) אין להשיג חופש תמרון לכוח-המחץ של הצבא אלא אם-כן תאורגן הארץ בהגנה מרחבית — המבוססת בעיקרה על ישובי-ספר מאורגנים כהלכה, כשביניהם תופסים הקיבוצים את המקום העיקרי.
  - (3) עקרון-העקרונות בשטח הטקטי הוא: שאין כל יכולת לצבא קטן-במספרו לעמוד במלחמה אלא-אם-כן ינצל את עיקרון האפתעה — וזאת עד תומו — בהיעזרו בכל אמצעי ההסתר והניידות הבאים בחשבון.
  - (4) המושכל-הראשון, שבשטח האופרטיבי והאסטרטגי האומר כי "הגישה העקיפה" היא ה"גישה" האפשרית היחידה המוליכה במישרין אל הצלחת מלחמתנו: — מלחמת המעטים נגד הרבים, ולרוב מלחמת ה"קוים הפנימיים" נגד ה"קוים החיצוניים".



א"י ק"מ



מפעילה יחידות

או שהגם מורשת

פכו נחלת צה"ל

צעיות הנידונות:

סס על פעולותיו

הארץ בהגנה

יניהם תופסים

עמוד במלחמה

אמצעי ההסתר

העקיפה" היא

: — מלחמת

בנים".