

מערכות

ירחון

427

גיליון 428-427 • תשרי התש"ע • אוקטובר 2009

מערכות

70 שנה למערכות



א

תליאביב ארץ ישראל

מערכות • בית ההוצאה לאור של צה"ל • נוסד בתרצ"ט 1939

גיליון 428-427, תשרי התש"ע
אוקטובר 2009

"מערכות" - סוכן ידע בין-תחומי

כתב העת "מערכות" מלווה את צה"ל מהיווסדו וקודם לכן את כוח המגן העברי בארץ מאז שהפך מרשת ארגוני שמירה מקומיים למערכת ביטחון לאומית-ארצית. בעת הקמתו היה כתב העת סוכן ידע כמעט בלעדי בעברית לחברי ההגנה שחשקו בידע סדור ועדכני בנושאים צבאיים וביטחוניים. כיום, לעומת זאת, ישנו היצע רב ומגוון של פריטי ידע בנושאי צבא וביטחון - רשמיים ובלתי רשמיים, מסווגים ולא מסווגים - בעיתונים, בספרים, בתקליטורים ובאינטרנט. במצב הזה אנו נדרשים לברר לעצמנו את תפקידו ואת ייחודו של כתב עת המופץ בעותק קשיח באורח יזום לקציני צה"ל ולנגדים.

צה"ל מתמודד עם סדרה ארוכה ומגוונת של איזמים המתחדשים ומתפתחים בקצב מהיר. גם הארגון הצבאי נעשה מורכב ומגוון הרבה יותר, ומשרתים בו בעלי מקצוע רבים. אחד המקורות החשובים לפתרונות מקוריים לבעיות הצרות ועולות נעוץ במושג ה"בין" - בין חילות, בין זרועות, בין מקצועות ובין יחידות. המפגש בידע של האחר הוא אחד המעיינות המבטיחים ביותר לרעיונות בלתי שגרתיים ואחד מכלי העזר החשובים לחשיבה יצירתית - חשיבה "מחוץ לקופסה".

כאן באה לידי ביטוי נקודת החוזק העיקרית של "מערכות" בהיותו כתב עת החוצה את כל הגבולות בצה"ל - בין זרועות, בין חילות ובין מקצועות ותחומי ידע. הוא מביא בכל פעם אל כל קצין ואל כל נגד מקבץ של פרקי ידע עדכני או היסטורי ממיטב הידע שנוצר בצה"ל וסביבו. הפרקים האלה פותחים לקורא צוהר למתחדש בתחומים רבים שאין לו עימם מפגש אחר או לדברים שקרו בתחומו לפני שנים ולא זכו לתיעוד ולפרסום. קצין או נגד המחפשים פתרון יחפשו אותו לרוב באופן טבעי בתחום שבו נמצאת הבעיה. אין להם כמעט כל דרך לחפש בתחומים אחרים. דווקא ההצגה האקראית מבחינתו של הקורא של פרקי ידע שונים ומגוונים היא היא הפותחת בפניו אופקים לזוויות הסתכלות חדשות העשויות להעשיר את "ארגז הכלים" שבאמצעותו הוא מתמודד עם המשימות ועם האתגרים העומדים בפניו ובפני יחידתו.

בהיותנו כתב עת מקצועי אנו נשענים על יוזמתם ועל נכונותם של מחברי המאמרים המשקיעים זמן רב מתוך הפנאי המועט שיש להם כדי לשתף אחרים בידע שיצרו. בשנים האחרונות התברכנו במידה הולכת וגוברת של הבנה בחשיבות השיתוף בידע ובנכונות להשקיע את הזמן בכך. כמו כן התברכנו בשיתוף פעולה פורה עם מוסדות ההכשרה והמחקר בצה"ל המעודדים את חניכיהם ואת המשרתים בהם לפרסם מאמרים ולשתף את כלל מפקדי צה"ל ועמיתים בארגונים אחרים בקהילת הביטחון הישראלית בידע שנוצר בין כותלי המוסדות האלה. ככל שירבו התורמים ל"מערכות" כן ייטיב לבטא את אתגרי התקופה ולהציע להם פתרונות רלוונטיים.

לגיליון הזה, המציין 70 שנה להופעת כתב העת, בחרנו מקבץ מאמרים שראו אור בשני העשורים הראשונים שלו, ובכולם מצאנו תכנים שלהבנתנו הם בעלי משמעות גם כיום.

סא"ל חגי גולן
העורך הראשי

המפקד והעורך הראשי: סא"ל חגי גולן
העורך: אפי מלצר
עורך משנה: יואב תדמור
עורכות בהוצאת מערכות: אביטל רגב-שושני,
רוית טרינצ'ר-סיוון
עיצוב ועריכה גרפית: סטודיו זאב אלדר
איורים: בוריס דיקרמן
תמונת מפקד המכללות באדיבות פוטו אהרונסון!
ובני

הדעות והתפיסות המובאות במאמרים
מבטאות את דעתם האישית של הכותבים

ISSN 0464-2147

המחיר: 21 ש"ח (כולל מע"מ)

דמי מנוי לשנה:

חיילים ועובדי מערכת הביטחון: 50 ש"ח

אזרחים: 60 ש"ח

כתובת למכתבים: ת"ד 02432 צה"ל

טלפון: 03-5694344/5, פקס 03-5694343

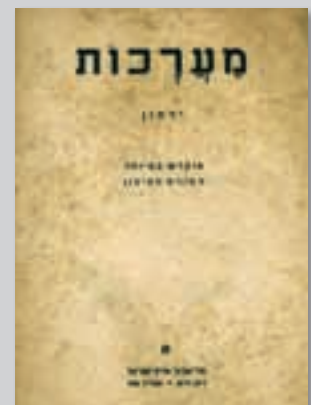
מחלקת מנויים: 03-5694512

maarachot@gmail.com

הודפס בדפוס המאירי

באמצעות משרד הביטחון / מנה"ר

בשער ולמטה: הגיליון הראשון של כתב העת שנקרא
"מערכות". שלושת הגיליונות שלפני כן זכו לשמות שונים
בגלל מבבלות שהטילה הצנזורה הבריטית



הערה

המאמר "התוצאות השליליות של המבצעים מוכוונים
התוצא", שפורסם ב"מערכות" 426, תורגם מתוך
Joint Forces Quarterly 51

	4	דבר הרמטכ"ל - רב־אלוף גבי אשכנזי
54	5	הגות צבאית עברית כיצירה ישראלית - אלוף גרשון הכהן
	7	דוד בן-גוריון להילחם ולנצח!
57	8	דוד בן-גוריון, ראש הממשלה הראשון, קורא מעל דפי "מערכות" בעיצומה של מערכת הדמים של מאי 1948 להתגייסות מלאה למען השגת הניצחון
	8	רב־אלוף משה דיין מחשבות על מעמדו
62	10	כמה מהגיגיו של משה דיין בנוגע למציאות של לא שלום ולא מלחמה שאיפיינה את יחסי ישראל והערבים בין מלחמת סיני לששת הימים
	10	אל"ם ישכה שדמי לאיזון בפיתוח מחשבתנו הצבאית
66	17	בעוד קצין המטה צמוד יותר לנהלים ולביורוקרטיה, המפקד נותן דרוו לדמיון ולהעזה. צבא מצליח חייב לתת יותר חופש פעולה למפקד
	17	אוליבר ל' ספולדינג בעקבות שאול ויהונתן
68	18	הקטע מתאר את כיבוש מכמש ב־1918. מתגלה כאן ערכו של התנ"ך כמקור ללקח צבאי־טקטי לפעולות מלחמה בארץ ישראל.
	18	אלוף איתן אבישר היסטוריה של המלחמות - על שום מה?
72	22	רק לימוד יסודי של ההיסטוריה הצבאית יש בו כדי לאפשר למוחו של המפקד להבשיל לקראת יכולת קבלת החלטות מכריעות
	22	אלוף יוחנן רטנר מחשבות לבעיית התכנון הצבאי
74	26	מאחורי כל כישלון צבאי או החמצת הזדמנות להשיג הישגים משמעותיים יותר עומדים כשלים בתכנון הראשוני של המערכה
	26	ד"ר ארתור בירם מתוך עברו של החג"ם
78	30	על השלבים הראשונים של האימונים הקדם־צבאיים לתלמידי התיכון בתקופת המנדט. מהחג"ם צמח לימים הגדנ"ע
	30	סא"ל יובל נאמן צה"ל והחינוך התיכוני
82	36	תפקידו של בית הספר התיכון - גורס המחבר - הוא להכשיר את התלמידים לשירות משמעותי בצבא
	36	שלמה גזית וגבריאל כהן הפלמ"ח במבחן המלחמה
84	43	אף שהפלמ"ח צמח בתנאי מחתרת שאינם דומים כלל לתנאים בישראל העצמאית, הרי רבים מגורמי ההצלחה שלו רלוונטיים גם לצה"ל של היום
	43	סא"ל מאיר פעיל טיפוח מפקדים צעירים
86	46	מפקד "טרוריסט" המעניש על כל שגיאה גורם לכך שהמפקדים הצעירים אינם מדווחים לו כלל על שגיאותיהם ועל התחבטויותיהם
	46	סא"ל רחבעם זאבי מחשבות על מסעות
88	52	לתנועה ברגל יש חשיבות רבה גם בעידן המיכון, וחשוב לאמן את יחידות החי"ר במסעות ממושכים.
	52	רב־אלוף יעקב דורי משמעת ונוהג
90		ללא רמה גבוהה של משמעת לא ניתן להשריש ערכי יסוד כמו דבקות במשימה וכן לא ניתן להגיע לרמה גבוהה של ארגון ושל אימונים החיוניים בעת מבחן
		אל"ם נחום שדמי "בעיות קטנות" בשדה המשמעת
		"מלחמות יהודים" בקרב מפקדים הן רעה חולה שמכרסמת בעוצמת הצבא, וקצינים צריכים ללמוד לרסן את האגו שלהם כדי להימנע מכך
		ד"ר ישראל בר העיר כזירת מאבק של תנועת שחרור
		התנועות המהפכניות מתמקדות בפעילות בערי מפתח. מהן דרכי הפעולה שלהן, וכיצד ניתן להתגונן מפניהן?
		אלוף יצחק שדה מלחמה פרטיזנית כמכשיר של צבאות סדירים
		צבאות סדירים משפרים מאוד את כושרם המבצעי אם הם מאמצים שיטות פעולה של יחידות פרטיזניות - באמצעות יחידות צבא מיוחדות
		אלוף מרדכי מקלף לדמותה ולבעיותיה של מלחמת הרים
		בעקבות תמרון נרחב שערך צה"ל בגליל סיכם סגן הרמטכ"ל את לקחי מהקשיים שבהם נתקלו הכוחות המתאמנים בלוחמת הרים
		אל"ם בנימין גיבלי מעבר מכשולים בהבקעת מערך מבוצר
		זו אשליה לחשוב שתמיד ניתן יהיה לתקוף את האויב מהאגף או מעורפו. במקרים מסוימים אין ברירה אלא לתקוף מערכים מבוצרים מחזיתם
		סגן משה יגר פיתוח תחושת מודיעין שדה
		הבסיס למודיעין טוב הוא הנכונות של כל חייל וחייל לשמש עיניים ואוזניים לאנשי המודיעין
		אל"ם יהודה ואלך מקום הנשק המסייע בחיל הרגלים
		המאמר עוסק במבנה הגדוד ובחימושו לאור ההתפתחויות שחלו בצבאות לאחר מלחמת העולם השנייה
		רב־אלוף חיים לסקוב על מפקדים ועל מנהיגות
		רשימת הדרישות מהמפקדים היא ארוכה: יכולת לקבל החלטות ולתת פקודות, החלטיות ודינמיות, לויאליות, שליטה עצמית ועוד
		אהרון שטולץ בין המ"מ למ"כ
		מצד אחד חייבים המפקדים הזוטרים לחיות בקרב פקודיהם, ומצד אחר עליהם לשמור על דיסטנס מסוים - מסביר מי שהיה מ"מ בפלמ"ח
		יוסף טרומפלדור ורטהיימר
		סיפור קצר על אודות מתנדב עברי במערכה בגליפולי
		סא"ל גרשון ריבלין ועד השלושה לא בא
		סיפור קטן בן 5 פסוקים בספר דברי הימים א' חושף את אחד מסודות מנהיגותו של דוד: נאמנותו המוחלטת לחייליו
		סיקורת ספר: פרופ' מרדכי גיחון ללמוד מהמאוחר על המוקדם
		על הספר "מערכת רפיח 217 לפסה"נ: טקטיקה, אסטרטגיה ולוגיטיקה בעולם ההלניסטי" מאת אלעזר גלילי
		סקירה היסטורית: ד"ר ישראל בן־דור 70 שנות "מערכות"
		כך ליווה בית "מערכות" את המאבק לקום המדינה ולאחר מכן את הצבא של המדינה העצמאית






אנשי "מערכות" בעבר ובהווה, קציני צה"ל, קוראים נכבדים,

70 שנה לאחר שייסד אל"ם אלעזר גלילי את הוצאת "מערכות", היא ממשיכה להיות אבן דרך מרכזית בבנייתם, בעיצובם ובהתפתחותם של צה"ל ושל מפקדיו. עיון בלקט המאמרים והספרים שפירסמה "מערכות" לאורך השנים מלמד כמה גדול המשקל שמעניק צה"ל לנושא הכתיבה והעיון כאמצעי למיצוי הידע האישי והניסיון הרב המצטבר בידי מפקדיו. הוויכוחים המקצועיים שהועלו על הכתב באותם המאמרים היו כלי חשוב בפיתוח התפיסות השונות וביצירת שיח ענייני ומעשיר. אנשי "מערכות" שהיו שותפים להוצאת כתב העת לאורך השנים הצליחו במיומנות רבה לשרטט דיוקן מעמיק ומדויק של סוגיות הביטחון המורכבות על כל נדבכיהן השונים. התפתחויות מאבקנו, תורות הלחימה, ההיסטוריה הצבאית והמבצעים הבולטים בתולדות עמנו - כל אלה ועוד נושאים רבים אחרים קיבלו ביטוי ייחודי ומעמיק מאין כמוהו באלפי המאמרים ובמאות הספרים שראו אור בכתב העת ובהוצאה לאור. מבט מפוכח לעבר העתיד מלמד שעודנו נאלצים להתמודד עם סדרה ארוכה של אתגרים, ואלה יחייבו אותנו לתהליך מתמיד של בירור ושל הבנת המציאות, להדק את הקשרים בין התיאוריה למעשה, להפיק לקחים וליישם היטב. עלינו לעודד את מפקדנו ללמוד, לחקור ולדעת, לתבוע מהם להיות אנשי מקצוע בתחומי המיומנויות ובד בבד גם אנשי ספר שתחומי הדעת שלהם רחבים ומעמיקים. זהו המופת הראוי לכל קצין ולכל מפקד בצה"ל - מופת שהוצאת "מערכות" מסייעת להטמיעו באופן שאין למעלה ממנו.

אנשי "מערכות", לפני 60 שנה בדיוק, במלאות עשור ל"מערכות", כתב דוד בן-גוריון: "מאספם של עורכי 'מערכות' היה לאחד המכשירים אשר קירבו קוממיות ישראל בארצו. אולם תפקיד המאסף לא הסתיים, כאשר לא נסתיים ייעודו של צבא הגנה לישראל גם לאחר ניצחונותיו ההיסטוריים". במלאות 70 שנה למפעל הנפלא הזה אני מבקש להודות לכל השותפים לעשייה, לחזק את ידיכם ולצפות כי תמשיכו לפעול לאור דברי בן-גוריון ולשמש בימה להרחבת אופקו של המפקד, איש הצבא והמגן העברי. חזקו ואמצו!


גבי אשכנזי, ד"ר אלוף
ראש המטה הכללי

תשרי התש"ע
אוקטובר 2009





הגות צבאית עברית כיצירה ישראלית

מראשית שיבת ציון נועד לכוח המגן העברי תפקיד מרכזי בהתפתחות היישוב היהודי בארץ ישראל. עם התגברות הצורך בהפעלת כוח לוחם נוצרה גם הגות צבאית ארץ ישראלית מקורית. ביטאון "מערכות" היה מאז במה ובית מדרש שבהם התקיימו דיון ושיח מקצועי בסוגיות אלה. אופי הדיון בבעיות הביטחון שליוו את היישוב היהודי בצעדי התפתחותו מימש במידה רבה התמסרות למדנית יהודית טיפוסית שמצאה ביטוי במאמץ היצירה של תורה צבאית ייחודית. יצירה זו הצליחה להתמודד בדרישה היום-יומית לגיבוש מענה מעשי לצורכי המקום והשעה במגבלות קשות של משאבים. מאמרי "מערכות" ב-70 שנות קיומו מאפשרים מבחינה זו עיון והתבוננות בתהליך התגבשותה של דוקטרינת כוח המגן העברי.

לדוקטרינה צבאית - כמו לכל תופעה תרבותית - קיים ייחוד הכרוך בתנאי הזמן והמקום שבהם היא נוצרת. אולם היא מתקיימת בזמנית גם בזיקה להתרחשות האוניברסלית. כפי שבספרות האירופית הקלאסית מבחינים בסממני ביטוי ייחודיים-אתניים-לאומיים (ספרות רוסית, גרמנית, אנגלית...) המשולבים בכל תקופה גם בהשפעת סגנון אוניברסלית על פי רוח התקופה, כך מתהווה באופן משולב גם התפתחותה של דוקטרינה צבאית. לדוקטרינה ולתפיסת הפעלה של כוח צבאי מסתמנת בכל נקודת זמן, התפתחות מקבילה בשני צירים: הציר האחד נתון להשפעת המורשת המקצועית-הארגונית הייחודית לכל צבא, בציר התפתחות רצוף והדרגתי; הציר האחר נתון להשפעה ההדדית של צבאות זה על זה, ברוח חידושי טכנולוגיה ותפיסות הפעלה בעלי מכנה משותף אוניברסלי. העיון במאמרי "מערכות" לאורך השנים מבטא תהליך מקביל זה של התפתחות הדוקטרינה הצבאית הישראלית בשני צירי ההתהוות, ובכך הוא יכול להעניק לקורא מודעות חיונית לא רק לשאלה מאין באנו במקורות חשיבתנו הצבאית אלא גם לאן מקורות השפעה אלה יכולים להוביל אותנו בעתיד. לקריאה מחודשת של מאמרי "מערכות", נודעת אפוא תרומה במימוש החובה "דע מאין באת ולאן אתה הולך..." (פרקי אבות).

אלוף גרשון הכהן

מפקד המכללות





70 שנה להסתדרות

דוד בן-גוריון (1886-1973)

ראש הממשלה ושר הביטחון הראשון של
מדינת ישראל



מערכות מ"ח-מ"ט, מאי 1958

להילחם ולנצח

הציונות ואת העלייה ואת התיישבותנו ואת האפשרות להפריח את ארצנו השוממה. בעצמאותנו יש כליל השאיפות שלנו, כליל הצרכים המשותפים לכולנו. לפנינו שאלה גורלית.

אין זו שאלה האם עלינו להתגונן. לכל היהודים בארץ ובגולה אין ברירה. לא יכולנו להיכנע, ולא נכנענו. לא למופתי, לא לליגה הערבית, לא לבוויץ. והבעיה היא גם עתה לא האם להילחם, אלא כיצד להילחם ולנצח. כל עניין העומד למכשול בדרך זו צריך להידחות, ולצורכי ההתגוננות עלינו לשעבד את כל חיינו. לצרכים הללו עדיפות על כל צורך אחר, ויהיה היקר ביותר. מאמץ עליון - זהו צו בשטח הכוח הצבאי.



עד עכשיו, עם האכזריות היקרות שהיו לנו, יצאנו מהמבחן הזה שלמים. היו לנו כישלונות. נעשו שגיאות. אבל עד עכשיו לא נפגע אפילו היישוב הקטן ביותר. למרות ההישג הגדול והיקר הזה, שאחראים לו המגינים והנהגים והנוטרים, נראה את המצב בכל חומרתו ואת האפשרויות של כישלונות גדולים ואולי גם אסונות קשים. ראייה זו הכרחית כדי שנחשל את רוחנו, כי בו, אולי יותר מכול - יותר מכל תכנון, יותר מכל ארגון, יותר מכל ציוד - תלוי גורל המבחן העליון הזה.

לא ייתכן שום הברל בין מפלגה, בין מעמד, בין זרם או איזו מחיצה שהיא בשטח זה. פה אנחנו יכולים ומחויבים להופיע אך ורק כיהודים, כי אך ורק כיהודים אנחנו נתקפים. בשטח ההתגוננות מוכרח להיות שוויון מלא בזכויות ובחובות. מובטחני שצורכי ההתגוננות יביאו את כולם לידי הכרה מלאה ונאמנה שלגבי מפעל ההתגוננות, ארגונה ומרותה - כל אחד מאיתנו צריך להיות שווה לחברו בזכויות ובחובות. בעניין זה מוכרחה להיות התלכדות מלאה ללא כל פגם.

עמידתנו עד עכשיו היא מעודדת. לא קל למצוא דוגמתה. אנו עומדים כאומה קטנה, שאין לה מדינה ושלא יכלה להתכונן, באשר השליט הזר והעוין מפריע, כשהיא נתקפת על ידי מרובים. אבל הסכנה גדולה מאוד. היא תלך ותגדל.

וגם בימים אלה, במצב מעודד זה, אסור שתקטן בעינינו חומרתה של הסכנה. עד עכשיו ראינו רק חלק קטן של כוחות האויב. רק חלק קטן מיכולתו כוון נגדנו. עוד איננו יודעים מי יעמוד מחר נגדנו. לא ייתכן שיהיה איזה פגם שהוא בהתלכדות היהודית שלנו ובהתגוננות.

ויש דבר שני, שגם בו אנחנו מאמינים כולנו בלי יוצא מן הכלל: במלחמתנו על עצמאותנו. כי עצמאותנו מתנה את קיומנו ואת



70 שנה למערכות

רב־אלוף משה דיין (1915-1981)
הרמטכ"ל הרביעי של צה"ל, בין היתר בעת מבצע קדש.
היה שר הביטחון במלחמת ששת הימים ובמלחמת יום
הכיפורים



מערכות קי"ח-קי"ט, אפריל 1959

מחשבות על מעמדנו

שני הצדדים מוכנים לכאורה למצב של "לא מלחמה ולא שלום". אך השאלה היא על מה הדגש: על "לא מלחמה" או על "לא שלום"? והנה, הערבים אינם מוכנים למצב שישראל תהיה ותתפתח כאילו אין מלחמה, ואילו ישראל אינה מוכנה לשאת מצב שאין בו שלום מינימלי לתושביה ולפיתוחה. אם מצב זה לא ישתנה, עלולה המתיחות לגבור ולהביא להתפוצצות ולמלחמה - גם אם אף אחד מן הצדדים לא יתכוון להגיע לכך, אלא די בכך שהוא יבכר השתלשלות אפשרית זו על פני ויתור על מדיניותו.

*

אינני אומר שבכל המקרים הדרך היא כוח. אני רק מביא עובדות המראות כי ביחסם הנוכחי של הערבים לישראל, כשאין הם

בינינו ובין הערבים שורר מצב של "לא מלחמה ולא שלום", ולכאורה מצב זה מוסכם על ידי שני הצדדים. אבל הערבים, או המצרים, מוכנים למצב של לא מלחמה ולא שלום - בתנאי שלא יהיה שלום. היינו, הם מוכנים לא לעשות מלחמה, בתנאי שמהותו של המצב לא תהיה שלום. הם מוכנים ל"לא מלחמה ולא שלום" בתנאי שהפליטים לא ייושבו, הנגב לא יושקה, הסואץ יהיה סגור, אילת תישאר נצורה, טבעת החרם תהודק, פידאיון יאורגנו וכו'. ישראל מוכנה למצב של "לא מלחמה ולא שלום" - בתנאי שבתחומי גבולותיה וזכויותיה לא תהיה מלחמה. ישראל מוכנה לחיות ללא שלום עם הארצות הערביות, בתנאי שמהותם של חיים אלה לא תיהרס על ידי מלחמה, בתנאי שתוכל ליישב, להשקות, לשוט בימים ולנהל אורח חיים תקין של חיים אזרחיים.



*

בהכרעות השונות העלולות לעמוד בפני מדינת ישראל אין השאלה רק "למה ישראל תהיה מוכנה?" או "אילו צעדים תהיה ישראל מוכנה לנקוט בדרך מדיניות הביטחון?" יש עוד פרט קטן: מה תהיה ישראל מסוגלת לעשות, מה צה"ל יהיה מסוגל לעשות. לא מספיק אומץ הלב של מדינת ישראל ושל עם ישראל, צריך גם כלי ביצוע שיהיה מסוגל ללכת ולעשות אותם דברים שמדינת ישראל, אם תרצה, תרצה אותם במצב יחסי כוחות חמורים או בתנאים פוליטיים קשים - ובתנאים אלה להביא לניצחון.

(28.3.57)

*

מהן החובות שמוטלות על העם היושב במדינה כזאת, במצב כזה? אם הוא רוצה לחיות - והוא רוצה לחיות - צריך הוא להיות מוכן לפעול מהר, לגייס מהר את המילואים, לעשות פעולות מהירות, ובמקרה של התקפה עליו - הקפיץ מופעל, ומקימים אותם כוחות שמקימים גם לקיום היש וגם לתגובות. והתגובה הראשונה - לעצור את ההתקפה הבאה ממול ולהבטיח מרחק הנחון על מנת לאפשר לגבש את הכוח בכללו.

*

הנכון הוא שכיום, ביחסי האיבה הקיימים בינה לבין הערכים, הנקבעים על ידי הערבים, יכולה מדינת ישראל לגונן ולשמור על מה שיש לה - נאמר זאת בלשון ציורית - בטווח אורך חרבו של צה"ל.

(5.1.1956)

מוכנים לאיזה הסדר שהוא איתנו, אנו נאלצים לבחור בין הברירה של שימוש בכוח להבטחת זכויותינו וחיינו לבין הוויתור עליהם. מסופקני אם יש דרך אחרת אשר תבטיח את שלומנו. מדינת ישראל ניסתה ללכת בדרך אלטרנטיבית. בזמנו הפעילה ישראל את סעיף 21 של הסכם שביתת הנשק וקראה לירדן לשיחות ודיונים משותפים על הגשמת הסכם זה. לפי סעיף 21 של הסכם שביתת הנשק חייבת ירדן להיענות ולדון על היחסים בינה לבין ישראל. ירדן לא באה, אלא כאשר היה צריך להוקיע את ירדן על כך שלא באה, "התנדב" מזכיר האו"ם דאג המרשלד ואמר: "ירדן לא באה, משום שאני לא הזמנתי אותה", אף על פי שלפי הסכם שביתת הנשק אין לו כל סמכות שלא להזמין. ואחרי כן באה ההצעה המפורסמת בעלת 11 סעיפים שהוגשה מטעם מעצמות המערב אשר אמרו: אם הערבים אינם רוצים לשבת איתכם, נהיה אנחנו המתווכים. והם הציעו הצעות שישראל לא יכלה לקבלן.

*

אמרתי כי אין לדעת אם הערבים ירצו לוותר על מדיניות האיבה הפעילה שלהם כלפי ישראל, אך בוודאי שיוכלו לעשות זאת מבלי שייפגעו על ידי כך - אם ירצו בדבר. אך התוכל ישראל לשנות את דרכה? מהותה של המדינה היא בבניין ולא בחורבן. ואף על פי כן התוכל לוותר על דרכה - גם אם המשך דרכה עלול להביא עליה מלחמה? במידה שהשאלה היא בניין או חורבן - אין ספק שכל מאמץ צריך להיעשות לשם מניעת החורבן והבטחת הבניין. אך במצבנו לא כל שלום הוא בניין, ולא כל מלחמה היא חורבן.

(15.1.56)





70 שנה למערכות

אל"ם ישכה שדמי (נולד ב־1922)

מפקד גדוד בחטיבת הראל ובחטיבת הנגב, פיקד על חטיבת גולני ועל חטיבת שריון במלחמת ששת הימים ושימש סגנו של אלוף פיקוד הצפון במלחמת יום הכיפורים



מערכות ק"א, יוני 1956

לאיזון בפיתוח מחשבתנו הצבאית

1. האדם (הלוחם)
2. האש (הנשק)
3. התמרון (התנועה)

4. הקרקע (השטח שעליו מתנהל הקרב)

5. הזמן (א. פרק הזמן שבו ביצוע המשימה עדיין משיג את תכליתה; ב. העיתוי הקולע להזדמנויות בלתי חוזרות).

ה. הקרב איננו רק צירוף כמותי ואיכותי של אמצעים אלה. כי אילו היה כזה, הרי ניתן היה לקבוע מראש בוודאות את תוצאותיו של כל קרב לפי חישובים אריתמטיים פשוטים או אפילו חישובים מורכבים. אולם ההיסטוריה שופעת דוגמאות למכביר לכך שכל ניסיון חישוב כזה הכזיב את המחשבים. הן ההישגים המזהירים ביותר והן הכישלונות המחפירים ביותר לא באו בהתאם לחישובים מסוג זה.

ו. מהו אם כן המכתיב את התפתחות הקרב ואת ההכרעה בו? ברור שבראש ובראשונה מכתבים אותן - על ידי כמותם ועל ידי איכותם - חמשת הגורמים (האמצעים) הנ"ל. ולכן ישאף כל צד לרכז את מקסימום הכמות והאיכות להשגת ההכרעה בקרב. אולם היכולת לכך מוגבלת על ידי תנאים ונתונים שאין כל אפשרות לחרוג מתוכם אף במיטב הרצון והשאפיה. לעומת זאת ישנו גורם אחר הנתון בעיקרו בידי הלוחמים עצמם והוא אופן שילובם של חמשת האמצעים הנ"ל ודרך השימוש בהם שיהיה בהם כדי למצות את מקסימום האפקט שניתן להפעיל על גופו ועל רוחו של האויב. אכן השילוב והשימוש המושכלים אינם מצטרפים סתם לסיכומם של הכמות ושל האיכות אלא על פי רוב הופכים לגורם במכפלתן. זאת ועוד: אין גורם זה

מטרת מאמר זה היא לנסות לבחון את תהליך התפתחות המחשבה הצבאית בצבאנו אגב ניתוח הגורמים המעצבים אותה ולעמוד על השתקפותה בהתהוות תורת הלחימה שלנו.

כדי שנוכל לעקוב בבהירות אחר הקשר וזיקת הגומלין שבין מושגים ומונחים אשר שימושם רב ביותר בנושא כגון זה יהיה עלינו, ראשית כול, להבהיר כמה מושגי אב לפחות כדי צורכיה של רשימה זו. את אשר ייאמר להלן יש לראות כמתייחס בעיקרו של דבר אל כוחות היבשה, ומידת יישומו לגבי זרועות אחרות מוגבלת.

הלחימה

למען נגיע לבהירות יתר בדיון בנושא עצמו מן הדין שניתן תחילה דעתנו על משמעותן המדויקת של הנחות יסוד אחרות.

א. הלחימה היא ההתנגשות הפיזית בשטח ובזמן מסוימים בין כוחות יריבים במגמת השמדת היריב.

ב. ההתנגשות מבוצעת על ידי שילוב כלי נשק שונים על מנת להוות עוצמת אש קטלנית ותוך כדי תנועה ותמרון המכוונים להשיג בתנאים נוחים ככל האפשר מגע עם האויב ולנצל את יתרונות פני הקרקע של שדה הקרב - אותם יתרונות המעניקים מחסה, שליטה ואפשרות למיצוי מקסימום היעילות של כלי הנשק.

ג. הלחימה משיגה את תכליתה רק עם השגת ההכרעה - שהיא השמדת האויב או נטילת רצונו להמשיך במאמץ להשגת משימתו.

ד. לאור הנ"ל נוכל לסכם שתהליך הלחימה, שביטוי הוא הקרב, מורכב מן הגורמים או האמצעים הבאים:

מותנה בתנאים אובייקטיביים אלא הוא סובייקטיבי בעיקרו. גורם זה של שימוש מושכל באמצעי הלחימה במסגרת נתונה עומד ביחס ישר אל רמת ידיעתו ואופקי הכרתו של הלוחם, אל רצונו והחלטתו הנחרצת להביס את האויב.

ז. בסיכום מתבלט ומזדקר ערכו של גורם זה: אופן שילובם של חמשת הגורמים ודרך השימוש בהם - באדם, באש, בתמרון, בקרקע ובזמן - קל וחומר בתנאים שלנו.

תורת הלחימה

א. רצונו של כל צד לכוון את התפתחות תהליך הלחימה על פי קווי יסוד הרצויים לו מתבטא על ידי תכנון והכנה מוקדמים. תכנון זה מושתת על עקרונות ועל הנחות הלכתיות שהינן פרי לקח העבר, ויש בו משום ניסיון לחזות ולצפות מראש את ההתרחשויות העתידות ולהתאים את דרכי הפעולה אליהן.

ב. מכאן אנו יכולים לומר שמדיניות הלחימה של צבא מסוים היא גיבוש ניסיון העבר עם תחזית העתיד והפיכתם לתורת לחימה.

ג. גיבוש זה של תורת לחימה אינו תהליך פשוט וקצר. הוא עובר דרך כור ההיתוך של המחשבה הצבאית באותו דור.

המחשבה הצבאית

א. המחשבה הצבאית הינה התייחסות הגיונית אל בעיות המתעוררות עקב מציאותו של אויב בכוח או זה שבפועל נוכח האינטרסים והמטרות הנתונים בתחום האפשרויות והאמצעים הריאליים במגמה להשגת פתרונות מעשיים. מכאן שהמחשבה הצבאית משמשת ביטוי לנקודות ההשקפה שמהן בוחנים אנו את ניסיון העבר ומהן צופים אל פני התרחשויות העתיד. מנקודות השקפה אלו נגזרות זוויות ראייה שבהן אנו רואים ובוחנים תופעות מתופעות שונות. זוויות ראייה אלו הן המעצבות את דפוסי אמות המידה של הכדאי ושל הבלתי כדאי ואת הסטנדרטים למיניהם שבתחום המקצוע הצבאי. עובדה היא שאנשים בעלי נקודות השקפה שונות מסיקים לקח שונה מאותו ניסיון עובדתי עצמו ומגיעים לידי מסקנות שונות נוכח אותה תחזית עתיד גופא. וזאת כאשר נקודות ההשקפה (או בשפתנו: "עמדות התצפית") השונות יוצרות השלכות - ומכאן אף הערכות - שונות לגמרי על אותה תופעה עצמה.

ב. מכאן מגיעים אנו אל המסקנה שעיצוב המחשבה הצבאית אינו מותנה רק על ידי ניסיון העבר ובתחזית ההתפתחויות בעתיד, אלא שמושפע הוא במידה מכרעת מנקודות ההשקפה שמהן אנו צופים את דרך לחימתנו ובוחנים אותה.

ג. מקובל על כולנו כי להגיע לידי בחינה יסודית של עצם או של תופעה ניתן רק לאחר תצפיות ועיקוב מזוויות אחדות ועיבוד

נכון של תוצאותיהם.

ד. אולם בידוע הוא כי בחירת עמדות התצפית והיכולת לצפות מהן מחייבות אימון, חינוך ותרגול של סיירים ושל צופים מעולים.

ה. נצער מכאן עוד צעד, והרינו מגיעים אל המסקנה המבוקשת כפתח לנושא עצמו: בדומה לתצפית בשדה הקרב כן גם בשדה המחשבה המופשטת - הרי בחירת "עמדות התצפית" (נקודות ההשקפה) וחינוך העוסקים בה הם הקובעים את עיצוב דפוסי המחשבה הצבאית, שהיא בית היוצר לתורת הלחימה.

ו. זאת ועוד: על ברכי המחשבה הצבאית ומבטאיה גדל וצומח לתפארת דור לוחמי המחר. את אוירתה נושמים מפקדי העתיד. ומציאות זאת אין לשנות ולעדכן על ידי שינויי הנחיה או פקודות אפילו עם תחולה רטרואקטיבית.

ז. דומני על כן שלא אטעה אם אסכם מבואי כללי זה באומרי: המחשבה הצבאית מכתיבה את הלכות הלחימה שמיצוין הוא תורת הלחימה המחנכת את דור הלוחמים העולה. אם נקבל הנחת סיכום זאת, ולו גם בהסתייגויות אלו או אחרות, הרי שנמצא כי כדאי וראוי הוא - ואולי אפילו הכרחי - כי נבחן נושא זה כפי שהוא מופיע אצלנו בתקופה האחרונה.

נושאי המחשבה הצבאית

מן המוסכמות שהמחשבה הצבאית נרקמת ומתגבשת לאו דווקא "על פי תקן" או "על פי מכסות מחשבה מוקצות". היא סך הכול של פירות המחשבה וההתדיינות המאורגנת והחופשית מעל במות שונות של אלה העוסקים בעניין הצבאי ישירות או אלה שעסקו בו ומוסיפים עתה לתרום חלקם בדיון מעל דפי ביטאונים שונים. מטבע הדברים שציבור זה, שהוא נושא המחשבה הצבאית החופשית, מורכב בעיקרו מקצינים בפועל או בעבר, בשירות פעיל או במילואים.

חלוקת ציבור נושאי המחשבה הצבאית לסוגיו

באומרנו "קצינים" הרינו מכלילים הכללה כוללת למדי. אם מעוניינים אנו לעקוב אחרי שורשי יניקתה של המחשבה הצבאית, מן הראוי לפרט כאן. אופקית מתחלקת הקצונה לפי דרגות ורמות. אך חלוקה זו אינה מעניינת מבחינת הנושא שלנו, היות שאת התכונות של כושר התבוננות, יכולת העמקה, חריפות ניתוח, היגיון בריא ואומץ להסיק מסקנות בהירות ומוחלטות לא ניתן להקביל (ולהגביל) בהתאם לסולם הדרגות. במקרה הטוב ניתן להקביל לסולם זה את מרחב ההתבוננות כתוצאה מראייה מקיפה יותר של הנושא עקב ההסתכלות בו מרמה גבוהה יותר ואת משקלם הסגולי של הדברים כתוצאה מניסיון רב יותר. אכן אין בכל אלה

שוקלם על פי כללי הגיון הברזל של $2+2=4$ (ומי יערער על כך?) - ולבסוף מעבדם למתכונת הצעות למפקדו - הצעות שעל פי רוב בעיקרן מבטאות הן את הפער שבין הרצוי למצוי. הוא עושה כן משום שזה תפקידו וזו תעודתו. שומה עליו לתת קרקע מוצקה של עובדות ושל נתונים, שעליה יוכל מפקדו לבנות את מגדלי תוכ-ניותיו. או, אם נרצה לבטא זאת בסמליות יתר, הרי שתפקיד קצין המטה הוא לעגון את מעוף מחשבת מפקדו אל קרקע המציאות ולצנן את להט הברקותיו במדמנת הבעיות שיחידתו נתונה בהן. תפקידו השני והחשוב הוא לתרגם ללשון פרטים מעשיים את הרעיון, את הקו ואת כוונת המפקד, כשהוא מסגלם ומתאימם אל המציאות החדשה.

מתוך עצם מהות התפקיד הזה הופך קצין המטה להיות מייצג הבעיות, נציג המגבלות, דוברם של הזהירות ושל הביטחון. ומכאן שבהכרח נוטה הוא אל דרך המלך הסלולה ואל דפוס השגרה הבדוקים והמנוסים אשר אותו הגיון ברזל חופף עליהם בפני התפרצות "הברקותיו" של המפקד.

לעומתו המפקד, זה שמחד גיסא האחריות העליונה לביצוע המשימה רובצת עליו, ומאידך גיסא תכונות אופיו שלא להרפות ולא להירתע דוחפות אותו קדימה גם שעה שכל דרכי המלך הסלולות והשגרתיות חסומות. הוא נאלץ לחפש ולהתפרץ מגדר השגרה אל מרחב האלתור והתושייה, אל תחום הנתיבה העוקפת והמהלך הנועז, אלה המוליכים אל ההצלחה ואל הניצחון כשלפתחם רובצת ואורכת השואה המרתיעה. אך בזאת לא סגי. המפקד הטוב אינו מתייחס אל עובדות ואל נתונים שהם לרעתו והמתייצבים על דרכו כאל עובדות שאין לשנותן. הוא מחפש את הדרך לשנות את עצם העובדות לכיוון הרצוי לו, וזאת על ידי שרשרת רצופה של פעולות המכוונות להכתיב לאויב מה עליו

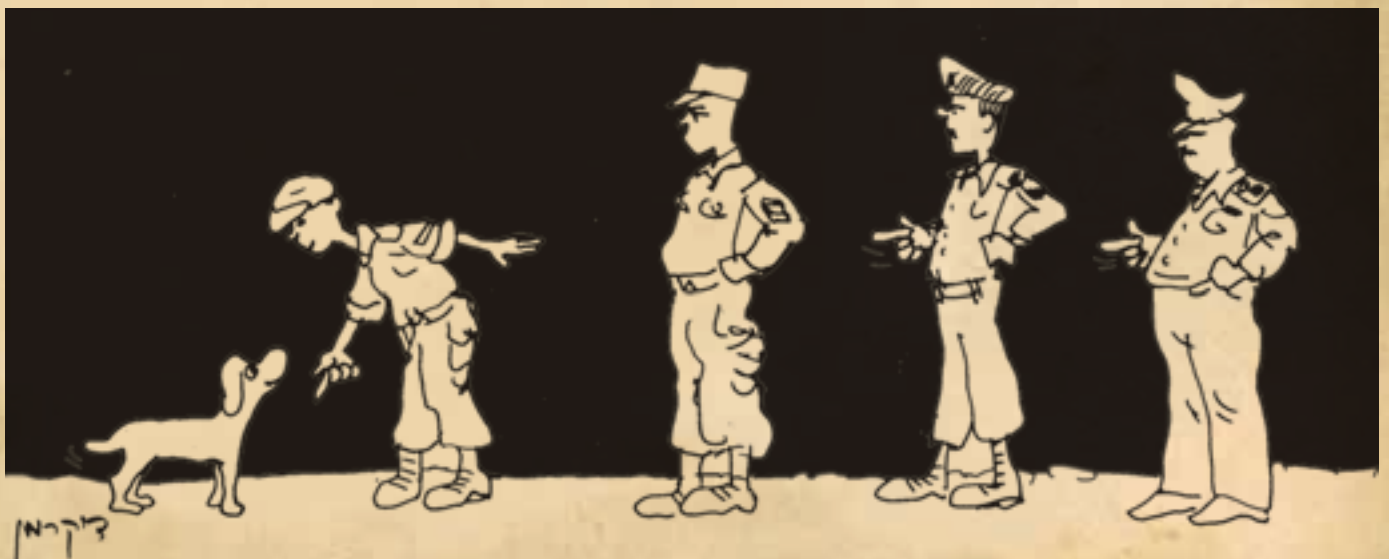
כדי לעצב נקודות השקפה שונות לפי חלוקה שתהיה מקבילה וזוהו לזו שבסולם הדרגות והרמות.

אולם קיימת בתוך הקצונה גם חלוקה אנכית - חלוקה שבה נמצאים מצד אחד טיפוסי המפקד ומהצד האחר טיפוסי קצין המטה. לא תמיד תהא חלוקה זו זהה עם המינוי וההצבה של כל פרט ופרט בפועל. והנה, אם החלוקה הראשונה בולטת לעין כתוצאה מקיום סימון חיצוני של דרגות, הרי החלוקה השנייה, למרות היותה סמויה יותר, הריהי ברורה ומוחלטת, ואולי מעצם מהותה אף חוצצת בכל הנוגע לנקודות ההשקפה על סוגיית הלחימה.

שורשיו של השוני שבנקודות ההשקפה

ברצותנו להצביע על השוני ועל ההבדל שבין שני "מחנות" אלה בנקודות ההשקפה שלהם עלינו לנסות לראות את ההבדל המהותי שבין טיפוס האדם שנכנהו "מפקד" לבין זה שיוגדר "קצין מטה". ראשית עלינו לקבל את ההנחה הכפולה שביסודו של דבר הרי ההבדל כאן בתכונות אופי, אולם השפעה רבה ישנה גם לטיפוח ולהכוונה חינוכית במשך שנים. והנה, בעוד שלא ניתן על ידי חינוך והכוונה להפוך את טיפוס האדם המוגדר "קצין מטה" ל"מפקד מוכשר", הרי אפשר ואפשר להכשיר טיפוס אדם של "מפקד" להיותו קצין מטה ואולי אפילו קצין מטה טוב. וזאת משום שהמפקד הוא אותו טיפוס אדם אשר נוסף על כל התכונות החיוביות שנרצה לראות בו הרי הוא ראשית כול בעל "מאגרי דחף" המעניקים לו את היכולת להוציא מן הכוח אל הפועל את הרעיונות וההברקות שלו ולהצעיד את פקודיו אל מעבר לכל מכשול בדרך להשגת המטרה.

ואילו קצין המטה, לעומת זאת, הוא טיפוס האדם האוגר ידיעות, עובדות ונתונים, עורכם מתוך גישה שימושית בסדר מסוים -



לעשות ותוך התחשבות מינימלית באותן עובדות שהאויב מעוניין להציבן כמכתובות וכמדריכות. לזאת קוראים אנו "המלחמה על היוזמה".

כי היוזמה בשדה הקרב היא הגורם הנותן את הערך האקטואלי לכמות הכוח ולאיכותו.

מכאן ניתן אפוא לומר שקציני המטה - דווקא משום שהינם העוזרים למפקדם אשר שומה עליהם להשלים את החסר בו (או אף לאזן את המצוי בו) עד כדי היותם בגדר תנאי חיוני למיצוי מקסימום היכולת הגנוזה בו וביחידתו - ממילא נקודות השקפתם, ולכן גם דרך מחשבתם, מן ההכרח שתהיינה שונות בתכלית מאילו של המפקד.

הגורמים המשפיעים על עיצוב נקודות ההשקפה

עלינו להכיר בהשפעת הגומלין שבין האופי האישי לאופי התפקיד. מובן שאופי התפקיד מכתוב במידה מסוימת גם את הבחירה של טיפוס האדם שתכונותיו מתאימות לכך ביותר. אולם מאידך גיסא, אין להתעלם אף מן ההשפעה המצטברת של אופי התפקיד על הנושא בתפקיד - השפעה המתבטאת בעיקר בסיגולו אל דפוסי מחשבה ואל נקודות השקפה.

אכן קודמת להשפעת התפקיד עצמו השפעת תהליך הכנתו וחינוכו של הקצין לקראת תפקידו: קורסים, בתי ספר והחומר העיוני המוגש לו בדרכים שונות והנקלט במידה זו או אחרת כמוחו. השפעה זו עומדת ביחס ישר לאורך הקורס, לרמת אותו חומר עיוני ולאיכותו ולרמת ההדרכה.

אם נפנה את מבטנו לעבר מוסדות ההדרכה והחינוך של צה"ל היום וננסה לבחון אותם על פי שלוש אמות המידה הנ"ל, נבחין מיד בעדיפותו ובכבודו המוחלט של בית הספר לפיקוד ולמטה. יש לכרך על ההישגים של בית ספר צעיר זה ובייחוד על העובדה שהם הופכים להישגיו של צה"ל. תהליך הנחלה זה הינו יעיל ומהיר, וברכה רבה טמונה בו. הוא בא למלא את החלל שנתהווה עם הקמת צה"ל והתפתחותו בשטח עבודת המטה, עיבוד נהלים, לוחות מטה, עבודות מחקר חיוניות ומדויקות ולספק את הצורך בהכשרת קציני מטה. באחת: יציקת דפוסי שגרה אחידים לעבודת המטה בשלבי המחשב, התכנון והפיקוח שכדרגים השונים.

ודאית ואינה מוטלת בספק ההנחה שהישגים אלה הם פרי המאמץ והמסירות של חבר קצינים, מקימי בית הספר ומדריכיו, אשר נשען על ההכרה שגמלה בצה"ל כי יש לחתור לפתרון הבעיות הנ"ל באופן עצמאי תוך הסתייעות בניסיון אחרים.

כל האמור לעיל אינו משחרר אותנו מחובת הבחינה המדוקדקת של התוצאות - הישירות והעקיפות - של הישגים אלה מחוץ לתחום בית הספר ומעבר לטווח שליטתו ופיקוחו.

תהליך ההנחלה של הישגי פו"ם בקביעת מונחים, הגדרות, נוהלי עבודה, שיטות תפעול ולוחות מטה ובחתימה קדחתנית להשגת שגרה אחידה ויעילה קיבל תאוצה וכיווני התפתחות אשר, לפי עניות דעתי, מחייבים לתת עליהם את הדעת, ובעיקר בשטח ההשפעה העקיפה על דרך המחשבה או, כפי שהגדרתי זאת, על התגבשות נקודות השקפה. הפרת האיזון ההכרחי שבין נקודות ההשקפה (של המפקד כמפקד ושל קצין המטה, כפי שתוארו לעיל) בתחום המחשבה הצבאית שלנו הינה הרת סכנות.

מה אם כן גרם להפרה זו?

אנסה לפרט מספר גורמים שנראים לי עיקריים:

1. הנטייה הטבעית בדמנו להיתפס בקיצוניות לחדש ולנוצץ. זוהי תכונה המביאה אותנו לזניחת כלים וערכים שכל "חטאם" שאינם חדשים יותר, לעיתים עד כדי יריקה לבאר שממנה שתינו (כשטרם נתברר מהו התחליף). עיין בכתבות ובמאמרים ב"במחנה" וב"מערכות" על השיטות והחידושים בבסיס אימון טירונים, בבית הספר לקצינים על הערך או חוסר הערך של תמרונים דו-צדדיים לעומת תרגילים מבוקרים וכו'. התופעה הינה פריודית, והגלגל ממשיך וסובב... זכורה לי תקופת גמר מלחמת העצמאות, שעה שהרעב לסיוע ארטילרי הוליד את ראיית חזות הכול בארגון הטבלאות לתוכניות אש ובתיאום תנועה ואש, כשהכול פנו לעבר קווי הדיווח עד כדי זלזול בערך החיפוי העצמי בכיתה ובמחלקה. ההיתפסות למסגרת הערכת המצב הביאה לפולחן הסעיפים והמחשבה המאורגנת עד כדי ביטול "חיוב הגיון האויב", ועוד כהנה וכהנה. (איני רואה בכך וידי אישי, אלא פשוט הכרה בתופעה עובדתית אשר כרגיל ימצאו ודאי רבים שיטענו שהם נקיים ממנה). בדרך זו הגענו בתקופה האחרונה לעידן עבודת המטה, כשהכול סוגדים ללוחות המטה ומשתדלים לקיים בוקר וערב מצוות נהלים ומוסר אחידות השגרה.

2. עמדת הבכורה שיש לפו"ם. בעובדה, פו"ם הוא בית הספר הצבאי הגבוה ביותר, האקדמיה הצבאית. ולמעשה בכל שדה ההלכה הגענו לכך "כי מאולפן תצא תורה, ודבר הצבא מ"פו"ם". אף כי האותיות "פו"ם" הן ראשי התיבות של "פיקוד ומטה", הרי בעובדה זהו בית האולפנה לקציני מטה ולא למפקדים, ולו גם משלימים שם מפקדים רבים את השכלתם הצבאית. במשך תקופת לימודיהם זו של קרוב לשנה אף מפקדים אלה מסתגלים אל אותן נקודות השקפה הטבעיות בשביל קצין המטה. זאת ועוד. גם מעבר למסגרת בית הספר ומחוץ לתחום בוגריו נמצא את השפעתו אשר בעיקרה הרי היא חיובית ורצויה. אותה השפעה מתבטאת בהתבססות של שגרת עבודת מטה, נהלים ולוחות ההופכים להיות "מקודשים", מאחר

שישנה להם הגושפנקה של המוסד ההלכתי הגבוהה. במילים אחרות: שכבת המפקדים, ואפילו ברמות הגבוהות (ואף אלה שאינם בוגרי פו"ם ומתוך כך נחותים בהשכלתם הצבאית), נסחפת בזרם המונחים, ההגדרות והנהלים היוצרים הילת קדושה סביב לאסכולת עבודת המטה. ומבלי משים מביא הדבר לכליאת המעוף, לצמצום היוזמה, להתשת ההעזה, שתוצאתם סירוס דמות המפקד וסילוף אורח מחשבתו הדינמי.

3. מידת ההדגשה, השינון והתדירות שבהם נתקל כל קצין באותם פרטים שהם, בעיקרם, אמצעים טכניים של עבודת מטה ובשום פנים אינם אפיקים להזרמת מחשבת המפקד ולפיתוחה. בכל תרגיל, בכל תמרון חד-צדדי, ואפילו דו-צדדי, נמצא שעיקר הסיכום מתייחס אל אותן נקודות של נהלים, של שגרה ושל כל יתר הפרטים הטכניים החשובים של שליטה. וזאת למרות העובדה שכציון הנקודות העומדות למבחן באותם תרגילים מוזכרות על פי רוב גם נקודות חיוניות אחרות, אלא שהדגש שבסיכום הנ"ל הופכן למס שפתיים בלבד. אם נעיין במאות ואלפי דפי הסיכומים של התרגילים והתמרונים, נמצא בכלם שפע הערות קטלניות על פרטי שגרת עבודת מטה, שהיא כיום באופנה - אופנה המיוצגת ברוב התרגילים על ידי משלחת נכבדה של קצינים הלומדים באותה תקופה בפו"ם, המשמשים שופטים ובקדים, ואשר למעשה הופכים על פי רוב להיות "שוטרי שגרה" ו"כוהני נוהל". לעומת זאת, גם אם נהפוך ונהפוך באותם סיכומים, נמצא אך מעט מן המעט הערות או ציונים על מחשבת המפקד, על בהירותה, זריזותה, גמישותה ועל מידת כושר מנהיגותו, התמדתו בחתירה קדימה, העזתו, כושרו ליטול באמצעים פסיביים ואקטיביים את היוזמה מן הצד שכנגד. אומנם תמיד נשמעת הטענה לגבי כל אלה, כי אין אפשרות לבחנם בתנאי תמרון ותרגיל - זו הטענה האומרת: "גיבור בתרגיל - זוהי חוכמה קטנה. נראה אותך בקרב!" אולם למרות מידת האמת שיש בה בטענה זו, הרי אין תוקפה שונה בהרבה לגבי נושאים אלה לעומת תוקפה לגבי כל אותם נושאי שגרת עבודת המטה. מוכרים לנו כל אותם "החבריה" הטוענים שאין טעם לדקדק כעת בהתחפרות או בהסוואה או בנוהל שגרת עבודת מטה: "סמוך עלי, בשעת הקרב זה יהיה מאה אחוז". והרי התשובה שכבר מוזמן למדנו את אמיתותה אומרת כי אשר מתרגלים ומתרגלים אליו בטרם קרב - זה אשר יהיה אחר כך (לפחות בחלקו) בקרב עצמו. מדוע אפוא פג תוקפה של הנחה זו לגבי בחינת ערכי המפקד ותרגולם - ערכים שמהם יונקת ומתפתחת שגרת מחשבה דינמית ומתגבשת לנקודות השקפה של המפקד? לערכים אלה יכולים להיות גילויים שונים: לחזור ולהקים פלוגה, גרוד,

חטיבה או כל יחידה אחרת פעם נוספת למאמץ נוסף ומכריע, להציעים עוד מסע מייגע, שמעבר לתחום השגרה המקובלת, לרכז ולגרד בציפורניים ריכוז אש מקסימלי לרגעי ההכרעה הכללית גם מעמדות שאינן בהתאם לאסכולה של הארטילריה, לנסות בעקשנות להרוויח זמן ולהקדים את האויב שעות ואולי אפילו רגעים על חשבון שבירת השגרה של קבוצת פקודות, התייעצויות ו"הכנסה לתמונה" וכל יתר הדברים הכלולים בתפריט של עבודת מטה נכונה - ולו גם על חשבון מידת התיאום. כל אלה לא מתוך התעלמות שבאי-ידיעה, אלא מתוך ההכרה וההנחה, המקבלת את ההסתכנות ההכרחית, שבכך טמון הסיכוי לניצחון, וכל אלה, על פי רוב, נגר חלק מ"סוכני הזהירות והביטחון" או אפילו מרביתם. מובטחני כי גילוי כל התכונות שמניתי לעיל נדרש גם בתרגיל ובתמרון (ואני מעז לומר שבתמרונים, תחת לחץ "עקימת חוטם" של הבקרים והשופטים והאורחים למיניהם למשמע תוכניות החורגות מהמוסכם ומהמקובל עליהם, היכולת לגלות את כל התכונות הנ"ל נדרשת אולי אף יותר מאשר בקרב עצמו). הזנחת צדדים אלה שבהתנהגות המפקד והמעטט ערכם לעומת ההדגשה החוזרת ונשנית של הפרטים, החשובים אומנם, שבנקודת ההשקפה של קצין מטה - וזאת במשך יותר משנתיים - תרמו גם הן את חלקן בהנחלה מוגזמת זו למרבית קציני צה"ל של נקודות ההשקפה האופייניות לקצין המטה.

4. הנטייה הגוברת לאחידות ולסטנדרטיזציה, שהיא נחלת כל צבא מתוך היותה חופפת את השאיפה להגשמת השליטה המלאה ועוזרת לה, הפכה בזמן האחרון לנחלת אה"ד. אין להטיל ספק בהישגים בתחום השליטה, האחידות והעלאת הרמה המקצועית שהושגו על ידי אה"ד (דהיינו על ידי צה"ל). אולם גם כאן מן הראוי לשאול עצמנו אם אין נודף כאן ריח של חיסכון בכל מחיר. התכנון המפורט של האימונים בכל הדרגים ובכל המקצועות בצנטרליזציה המקובלת היום משחרר את המפקד ברמות השונות מכל בעיות תכנון, אלתור ותושייה ומרגיל אותו לקבל חומר מעובד, לעוס וכמעט מעוכל דרך הצינורות המקובלים. כל המוטל עליו הוא לבצע בתחום השגרה הקבועה. קשה להניח ששיטה זו תורמת לפיתוח התכונות המבוקשות במפקדים, להעסקת מחשבתם בשדה הצבאי, לביסוס ולגיבושן של נקודות ההשקפה המציינות את המפקד כפי שהודגמו לעיל. דומני כי ידוע לכול לאן מוליך עקרון ריכוז האחריות כלפי מעלה ולקראת מה מכוון עקרון החדרת האחריות כלפי מטה. 5. הצינורות החיליים, שייעודם מיסודו הוא מקצועי, תורמים בלא משים לערעור סמכותו הבלעדית של המפקד ולצמצום גמישות אפשרויותיו המבצעיות. החילות השונים, ובעיקר המפותחים

והמאורגנים שבהם, תוך שאיפתם להבטיח רמה מקצועית גבוהה של החיל, משתלטים נוסף על שטחם המקצועי הטהור גם על בעיות ויסות כוח האדם, מסלול ההתקדמות, פיקוח החימוש והכוונתו וכל יתר האמצעים שהם למעשה המכשיר להגברת השליטה על היחידה וליצירת הזיקה בין היחידה לבין המפקד והמפקדה הממונים עליה. כל אלה, כשאינם בידי מפקד העוצבה, ובאופן מעשי אף נמצאים מחוץ לתחום השפעתו המכרעת - הריהם מקטינים את הזיקה של יחידות המשנה החיליות אל מפקדתן האורגנית ברמות העוצבתיות. על ידי כך נחבל המאמץ הכולל של בניין אוטוריטה של המפקד ושל המפקדה על יחידות משנה אלו. דבר זה מורגש בעוצבות הסדירות, וחומרתו גוברת בעוצבות המילואים, שבהן הזיקה במסגרת היחידה-האם או העוצבה-האם פחותה בהרבה, וההזדמנויות לגיבושה מצומצמות יותר. גם בסעיף זה, כבקודם, רבים ההישגים המקצועיים והארגוניים שניתן לציין בשטחי יעילות האימונים הספציפיים. אולם תוצאתם העקיפה בשטח עיצוב האוטוריטה של המפקד מפוקפקת למדי, ויש בכך כדי לפגוע באחד הדפוסים החשובים ליציקת עמדתו של המפקד בתוך כלל הקצונה בצה"ל - אותה עמדה אשר ממנה מושפע עיצוב נקודות ההשקפה של דור המפקדים החדש.

6. הסתלפות ייעוד המפקד בימי שלום ורגיעה. מטבע הדברים שבימי "אין מלחמה" מתגבר הצד המנהלתי וכופה עצמו על המפקד בסיוע טפסים, פקודות מטכ"ל, נהלים ושאר דפוסי שגרה. אם גורמים אלה מתפשטים וחודרים אף לתחום המבצעי היחיד שנותר למפקד - שהוא האימונים וההדרכה - מוחנק באיבו כל שמץ של יוזמה עצמית. תופעה זו מולידה דור של מפקדים הגדלים בצל הטפסים והנהלים. גירולי צל אלה הם טיפוסי המפקד המשתדל להיות "בסדר", להיות "מכוסה", שסיסמתו היא לעשות את "המינימום ההכרחי" ולא להסתבך ולהסתכן בכאב הראש של השגת המקסימום האפשרי. תופעה זו ראשיתה בקטנות יום-יום של הימנעות מהכנסת "ראש בריא למיטה חולה" על ידי שמור לי ואשמור לך, וסופה שהיא עלולה, חלילה וחס, למצוא את ביטויה בשדה הקרב בהסכם ג'נטלמני בלתי מוסכם ובלתי כתוב בין מפקדים שמשני עברי קו החזית, הסכם של "אל תיגע בי, ולא אגע בך" - אותה תופעה שלילית המוכרת לפי ניסיון חזיתות בחלקי עולם שונים ביותר בדרגים השונים בימי מלחמה, שהיא בבחינת חידק שיתוק היוזמה.

7. העתקת נקודת הכובד והרוטציה. גם כאן בולטת תופעת ההיקלעות לקצוות. מתוך המגמה החיובית לקרב את המטכ"ל על כל מחלקותיו אל בעיותיה של היחידה בשדה נסתמן בשנים



אומנם לא היחידה, אולם בכל מקרה תהיה היא נותנת הטון. בעובדה מעז אני לומר שהיום אנו נתונים במצב מוזר שבו נותן הטון בשדה ההלכה והמחשבה הצבאיות הוא קצין המטה, ואילו בשדה הביצוע קובע המפקד, ולעיתים די מזומנות קובע הוא את קביעתו מתוך התעלמות מוחלטת מקציני המטה. פער זה שבין ההלכה, המשועבדת לנקודות ההשקפה של קציני המטה, לבין הביצוע "הפראי" - סכנות רבות טמונות בו, וקשה לראות מצב זה כאידיאלי.

כיוון אל פתרונות

על אף העובדה שהפתרונות נרמזים כבר באופן די ברור מתוך הביקורת עצמה, ברצוני לסכם על ידי הצבעה על כמה הצעות תמציתיות.

1. בית ספר למפקדים, השקול ברמתו ובערכו לפו"ם, או הפיכת פו"ם, כשמו, לבית ספר לפיקוד ולמטה, כשהראשון הוא ראשון גם במהותו.
 2. השתחררות מהתקדשות השגרות והנהלים לטובת טיפוחם ובחינתם של ערכי המפקד כפי שצוינו לעיל (זאת בתרגילים ובתמרונים לסוגיהם ובשיטת מינוי השופטים והבקרים הבכירים שצריכה לתת את אותותיה אף בדרך עריכת הסיכום).
 3. בחינת שיטות התכנון והארגון המרכזיים של האימונים בדרג המטכ"לי, וזאת גם בשים לב להשפעתם המצטברת על עיצוב הדרג המפקד במשך השנים ועל קביעת משקלו הסגולי בצבא.
 4. העברת כל הצינורות החיליים בעוצבות דרך תחום פעולתו של המפקד הלכה למעשה כאבן השתייה לבניין צוות לוחם.
 5. הקטנתו וצמצומו של הפער שבין ההלכה הצבאית לבין המעשה המבצעי - ולא דווקא על ידי שינוי הביצוע והמבצע - אם הלז מוכיח את עצמו כיעיל.
 6. בחינה מחודשת מרחיקת לכת של סמכויות המפקד בכל הדרגים גם בשטחי המנהלה השונים מתוך רצון להקביל (ולא להגביל!) את סמכויותו בענייני "ניירות" ותחתונים, למשל, לזו שניתנה לו לגבי דם לוחמיו.
 7. וכשלב ראשון לכך: טיפוח סגל המפקדים ועיצובו וייצוב מעמדו הפיקודי, חינוך מפקדי המשנה וקציני המטה ללויאליות למפקד ולקו הפעולה הנקוט על ידיו.
- למרות ביטחוני שלא מעטים יערערו על רוב הנחותי - חזקה אמונתי שרבים הם אלה אשר יהררו במקצת מהערותיי. ומכאן התקווה לראשית המפנה ההכרחי שיוליך אל האיזון הבריא במחשבה הצבאית ובעקבותיו אף אל ביסוס מציאותי של תורת הלחימה. והלא פריים של שניים אלה הוא כושר לחימה מעולה, אשר כה חיוני הינו לעתידנו.

האחרונות ריכוז מפקדים רבים עשירי ניסיון כראשי המחלקות השונות במטכ"ל. לעומת זאת, במגמה לעקור קצינים רבים מתפקידם המוגבל, להביאם להרחבת אופקים ולגיוון ניסיונם מתוך מאמץ לטפח שכבת קצינים יעילה, באה שיטת הרוטציה שלהלכה היא חיובית, אולם בדרך הגשמתה המכנית יש שהיא גורמת לכך שקצין מתמנה לתפקידי פיקוד מבלי שיהיה בעל הנתונים הדרושים לתפקידים אלה. מה עוד ששיטה זו לא תמיד הצליחה להקיף את כל אלה מהעומדים על שלבי הסולם שנראו זקוקים לה ביותר.

מכאן מצטברת התוצאה: העתקת נקודת הכובד מפונקציית המפקד אל פונקציית המטה בדרגים הגבוהים - תופעה שנצטרפה אל כל קודמותיה והגדילה את הפרת האיזון הרצוי וההכרחי בין נקודות ההשקפה השונות הנ"ל בפיתוח המחשבה הצבאית ובעיצוב פני תורת הלחימה.

גורמים מכריעים שיש להביאם בחשבון

במצבנו האסטרטגי, הנגזר מנתונים אובייקטיביים שאינם ניתנים לשינוי בדור הקרוב, מתבקשות מסקנות אחרות המוכרות לנו מתוך הנחת היסוד של עמידת מעטים נגד רבים.

יחסי הכוחות והנתונים האובייקטיביים מחייבים הישענות על רמתו האיכותית של הלוחם כפרט ושל הכוחות הלוחמים ככלל. במערך גבולות ומבנה ארץ כשלנו, ביחסי כוחות ונשק כפי שאנחנו לומדים להכירם לאחרונה, מידת יכולתנו לרכז כוחות משימה גדולים ולהפעילם ביעילות מוחצת מחד גיסא ולהתפצל לרסיסי כוחות, שכל אחד מהם ממשיך לא רק לעמוד על נפשו, אלא להילחם תוך חתירה מתמדת להשגת המשימה המשותפת מאידך גיסא, היא-היא שתקבע את גורלנו.

לכן חשובים הם נוהלי עבודת המטה ורמתם המקצועית של קציני המטה, ובשום פנים אין להמעיט בערכם, אולם חלילה מלהתעלם מחשיבותה המכרעת והראשונית של שכבת המפקדים שנצמיח ונכין ומנקודות ההשקפה שנצליח להנחיל להם בתור שכאלה לכל אורך הסולם הפיקודי וגובהו.

הפעולות שביצעו יחידות צה"ל על גבולות המדינה ומעברן בשנתיים האחרונות משמשות גורם רב ערך בגיבוש נקודות ההשקפה של שכבת המפקדים הזוטרים (ויש רגליים לסברה שהשפעה לא קטנה מזו ניכרת, לפחות באותה שכבה, מהעבר השני של הגבול, אלא שכיוונה הפוך).

חזקה אמונתי שרק ביום המבחן נוכל לקבל את מלוא ההערכה למשמעותן של פעולות התגמול בשטח זה שאנו רגילים לכנותו "המורל" - רוח הגייסות. אולם שומה עלינו לוודא כי יהיו בנמצא מקורות יניקה לרוח ומחצב לאבני היסוד לבניין תפיסתו של המפקד בצה"ל כמפקד ולהבטיח שנקודת השקפה זו תהיה



70 שנה למערכות

קולונל אוליבר ל' ספולדינג (1875-1947)

היה שלוש פעמים ראש מחלקת היסטוריה ב-War College של צבא ארה"ב בשנים 1919-1945



מערכות בג, יולי 1940

בעקבות שאול ויהונתן

יהונתן אל הנער נשא כליו: לכה ונעבדך אל מצב הערלים האלה, אולי יעשה ה' לנו, כי אין לה' מעצור להושיע ברכ או במעט.

והמיוור הוסיף וקרא איך עבר יונתן דרך המעבר או המצר של מכמש בין בוצץ וכין סנה, איך טיפס על הגבעה כמושכו אחריו את נושא כליו, עד אשר באו אל מקום גבוה "כִּבְחָצִי מְעַנָּה צֶמֶד שָׁה"1. והנה נתעוררו הפלישתים משנתם, ובחושכם שמוקפים הם על ידי צבאות שאול, ברחו על נפשם במבוכה, וחרב איש ברעהו, עד כי "הֶהָמוֹן נִמוּג". אז תקף שאול בכל צבאו וזכה בניצחון גדול - ניצחונו הראשון על הפלישתים. "וַיֹּשַׁע ה' בַּיּוֹם הַהוּא אֶת יִשְׂרָאֵל, וַהֲמַלְחָמָה עִבְרָה אֶת בֵּית אֹנָן".

מיוור הבריגדה חשב בליבו: "מעבר זה, שני הצוקים וחלקת האדמה השטוחה עודם במקומם אל נכון. שינויים מעטים מאוד חלו בארץ ישראל במשך הדורות", והוא העיר את הבריגדיר משנתו. יחד חזרו וקראו את סיפור המעשה. אז שלח הגנרל גששים אשר חזרו והודיעו שאומנם מצאו את המצר מוגן על ידי טורקים מתי מספר, ושתי שיני סלע משני עבריו הן-הן בוצץ וסנה, ללא ספק. והרחק למעלה, במכמש, זרח אור הירח על חלקת אדמה שגודלה מספיק בקושי לצמד שוורים לחרוש בה.

בו במקום החליט הגנרל לשנות את תוכנית ההתקפה, ובמקום לשלוח את הבריגדה כולה, התקדמה בחשכת, הלילה פלוגת רגלים אחת בלבד לאורך המעבד למכמש. מתי מעט הטורקים "סולקו" בשקט גמור. עברנו בין בוצץ וסנה, טיפסנו בצלעות ההר, ועוד לפני עלות השחר נמצאנו על חלקת האדמה השטוחה. הטורקים התעוררו משנתם, חשבו שהם מוקפים בצבאות אלנבי וברחו על נפשם במהומה ובמבוכה רבה. באותו הלילה הרגנו או שבינו כל טורקי במכמש. כך אפוא חזר כוח בריטי אחרי אלפי שנים על הטקטיקה של שאול ויהונתן, וגם הצליח בה.

הערה

1. בתרגום האנגלי של הפסוק, שהוא כמוכן גם פירוש לו, נאמר: An half acre of land which a yoke of oxen might plow - "חצי אקר שדה כדי חרישת צמד שוורים".

הקטע דלהלן, שתורגם מהקובץ "Warfare" (ערוך בידי קולונל אוליבר ל' ספולדינג), מתאר את כיבוש מכמש ב-1918. מתגלה כאן ערכו של התנ"ך כמקור ללקח צבאי-טקטי לפעולות מלחמה בארץ ישראל. לא לשווא לא מש ספר התנ"ך מידו של אלנבי מיום דורכו על אדמת ארץ ישראל - המערכת.

ב-13 לפברואר החלפנו את הדיוויזיה ה-53 בקו דיר-אבו-עוביד-ראש-אל-צפה-חיזמה, וב-14 בו נתקבלו הפקודות האופרטיביות להתקפה על יריחו. מגמת הפקודות הייתה להרוץ את האויב אל מעבר לנהר הירדן. כדי להוציא לפועל את ההתקפה העיקרית היה עלינו לחזק קודם את קו החזית שלנו על ידי תפיסת כפר קטן שעמד לעומתנו ממש ונדע בשם מוכמש או מכמש.

הכפר מכמש שכן על גבעת טרשים גבוהה. קו משמדות החוץ שלנו נמצא גם הוא על שרשרת גבעות גבוהות, ובינינו ולבין האויב השתרעה בקעה עמוקה.

הוחלט על התקפה חזיתית. בסיוע הארטילריה ומכונות ירייה היה על הבריגדה לצאת לפני עלות השחר, להתקדם אל תוך העמק ולכבוש את מכמש מפנים. הפקודות נמסרו לאנשים לפנות ערב, והכול התפזרו להחליף כוח, ככל האפשר, לפני שעת האפס.

בשדה החניה קרא מיוור הבריגדה, לאור הנר, בספר התנ"ך שלו. כאשר דובר בפעם הראשונה על ההתקפה, העלה השם "מכמש" איזה הד מוכר בזיכרונו, והוא לא ידע על שום מה. והנה, ברגע שכבר עמד לפרוש למנוחת לילו, נזכר באותו שם ועלה בדעתו לעיין בספרי הקודש ולבקש את מקומו שם. הוא מצא את מבוקשו בשמואל א', פרקים י"ג-י"ד:

וְשָׂאוּל וַיּוֹנְתָן בְּנוֹ, וְהָעָם הִנְמָצָא עִמָּם, יֹשְׁבִים, בְּגִבְעַת בְּנֵימִן; וּפְלִשְׁתִּים, חָנוּ בְּמִכְמֶשׁ... וַיְהִי הַיּוֹם, וַיֹּאמֶר יוֹנָתָן בֶּן שָׂאוּל אֶל הַנֶּעֱרָר נֹשֵׂא כָלִיו, לְכֹה וְנַעֲבֹדְךָ אֶל מִצְבַּת פְּלִשְׁתִּים אֲשֶׁר מֵעֵבֶר הַרְזִ; וּלְאָבִיו לֹא הִגִּיד... וְהָעָם לֹא יָדַע כִּי הֵלֵךְ יוֹנָתָן. וּבֵין הַמְעַבְרוֹת אֲשֶׁר בְּקֶשׁ יוֹנָתָן לְעֵבֶר עַל מִצְבַּת פְּלִשְׁתִּים - שֵׁן הַסֶּלַע מִהָעֵבֶר מִזֶּה וְשֵׁן הַסֶּלַע מִהָעֵבֶר מִזֶּה; וְשֵׁם הָאֶחָד בּוֹצֵץ, וְשֵׁם הָאֶחָד סְנֵה. הַשֵּׁן הָאֶחָד מְצוּק מְצֻפֹן, מוֹל מְכֻמֶשׁ; וְהָאֶחָד מְנַגֵּב, מוֹל גִּבְעָ. וַיֹּאמֶר



70 שנה למערכות



אלוף איתן אבישר (1892-1964)
היסטוריון צבאי, סגן ראש המפקדה הארצית של ההגנה
והנשיא הראשון של בית הדין לערעורים בצה"ל

מערכות ק"ג, אוקטובר 1956

היסטוריה של המלחמות – על שום מה?

בתמורות הזמנים נשתנו שינוי מהותי. ניתן אף לכרוך אהרדי את שתי הצורות של ההתבוננות גם יחד. אולם תמיד ייטה המתבונן, בהתאם לגרעין המרכזי שבנטייתו שלו, להדגיש יותר את האחת או את האחרת מבין שתי מגמות אלו.

במקרה האחר נראית ההיסטוריה הצבאית כאותו מחזה המורכב מכך וכך "מערכות" שונות, ואילו במקרה האחר תיראה היא כנהר הזורם בזרם לא נפסק, שבו גלים אחר גלים – הבאים מאותם מעיינות עצמם – זורמים לקראת מטרות דומות. מדובר במחזה שבו שולטים בלב האדם ומטרידים אותו אותם היצרים ואותם הצרכים ושבו חוזרים ונשנים בלי הפסק הן המשגה והן שכר הכישלון שבצידו.

איש המדע מחפש בלימוד הצבאי ההיסטורי את חקר התופעות, שיהיה נאמן לאמת, ואילו החייל שואף ליישום תועלתי של לימוד זה. אולם גם יישום תועלתי או לימוד הלקח מתוך ההיסטוריה הצבאית – תנאי קודם להם הינו ההתמכרות להבהרת העובדות של התרחשות המאורעות, כי תמיד תבוא תחילה הבהרת קשרי הגומלין העובדתיים בין תופעה לתופעה ובין מאורע למאורע, ורק לאחר זאת יכול לבוא ניצול הלקח. המנסה להסיק דרכי יישום תועלתי ממאורעות ומתהליכים אשר לא עובדו או הובהרו באורח היסטורי – סופו שיוליך לקראת מסקנות מטעות – בין שמדובר בבעיות אופרטיביות טקטיות ובין באלו שבתחום הטכניקה הצבאית.

היסטוריה צבאית – מדע הלומד מניסיון הינו
ייתכן מאוד כי אין לך שום תחום אחר של מדע ההיסטוריה אשר בו לימוד הלקח מתוך ההיסטוריה הגיע לידי חשיבות כה רבה כאשר בתחום ההיסטוריה הצבאית. במהלך המאה ה-19 הפכה היא על

שעה שבאים לדון בערכה ובתועלתה של ההיסטוריה הצבאית, אומרים אנשי האסכולה האחת: "בהיסטוריה הצבאית טמונה האפשרות היחידה להעלות יסודות שעליהם יושבת המושג על כך כיצד עשויה להתפתח מלחמה ממלחמות העתיד – אותו מושג שממנו נובעות מסקנות לגבי הכנתה, תכנונה ועד למידה ידועה אף לגבי ניהולה". ועל כן אינם חדלים להדגיש את החשיבות הנודעת לחקר ההיסטוריה הצבאית לגבי אנשי צבא בתפקידים מכוונים. לעומת זאת, אלה האוחזים ברעה מנוגדת בתכלית שוללים כליל את ערכם לאיש הצבא של מחקרים ושל לימודים צבאיים היסטוריים, ואת דעתם זו מבססים הם בראש ובראשונה על התפתחות הטכניקה, אשר במידה כזאת הכניסה מהפכה בלוחמה בכללה, שאין עוד להבחין כלל בקשר מהותי כלשהו בין העבר וההווה ואפילו לא בין מלחמות העולם שמאחורינו לבין מלחמות בעתיד. על כן, אומרים הם, אין בלימוד ההיסטוריה הצבאית כדי להעניק לנו מושג על כך כיצד עשויה להתפתח מלחמה עתידה, ואף לא כדי לרמוז לנו רמזים בעניין הכנתה, תכנונה וניהולה. יכולים אומנם אנשי מדע המעוניינים בכך, חוקרים ואנשים אחרים – ואף אנשי צבא – לעסוק בהיסטוריה הצבאית, כשם שהם עוסקים בשטחיה האחרים של ההיסטוריה, אך לא תהיה נודעת לכך חשיבות מיוחדת לגבי אנשי הצבא שביניהם, בתור שכאלה.

איש המדע ואיש הצבא

בהיסטוריה הצבאית עוסקים בשתי דרכים שונות: או שבוחנים את לקחי העבר בעין חוקרת על מנת להעלות מתוכם את אותם הכוחות המניעים אשר אף כיום נשארו דומים או אף זהים לאלה שבעבר, או שמנסים לגלות באנשים ובעניינים אותם צדדים אשר

כן לאחד מנושאי ההוראה החשובים ביותר בהכשרת קציני המטה הכללי, ועל ערכה זה שמרה היא עד לזמננו שלנו.

מעניין מאוד לקבוע את העובדה כי בארגונים הצבאיים המכריעים של הזמן הנוכחי - דהיינו בצבאות המעצמות הגדולות של המערב ושל המזרח - פוחתת והולכת הדעה השלילית לגבי ערכם של מחקרים ושל לימודים צבאיים-היסטוריים, בעוד שבצבאות קטנים בולטים יותר גילויי נטייה זו. דווקא בצבאות אלה מתחזקת לעיתים יותר התפיסה כי לימוד ההיסטוריה הצבאית אין לו חשיבות רבה לגבי חינוך איש הצבא לקראת כושר וחריצות במלחמה, ועל כן אפשר להזניחו. השפעה מכרעת נודעת כאן ודאי לעובדה כי בארגונים צבאיים קטנים יותר אלה מצומצמות יותר האפשרויות האישיות הן ללימוד כזה והן לשימוש קונקרטי בו מכפי שהינן בצבאות הגדולים, ועל התעסקות באופן בלתי מושלם בעניין זה נוטים אזי בעלי הדבר להעדיף ויתור על התעסקות בו בכלל.

אכן, הבא לבחון את הדברים לא בחינה שטחית בלבד, מתברר לו עד מהרה כי ההיסטוריה הצבאית לא זו בלבד שהיא נוגעת בבעיות אנושיות שברמה הגבוהה ביותר, אלא היא אף מעורה בשכבות העמוקות ביותר של ההווה האנושית. כי אין לך תחום במחשבת האדם אשר זר לה, וכי קשורה היא קשר הדוק בכל דבר ודבר שבפועלו של אדם ובגודלת אדם. אם כך נתבונן בה, כי אז נמצא, למשל, כי האסטרטגיה והטקטיקה אינן אלא יישומה של תבונת אדם נכוחה כלפי אותו אוצר ידיעות הטמון בניסיונה של ההיסטוריה הצבאית. כי עקרונותיהן הכלליים של הטקטיקה ושל האסטרטגיה מתמידים ואינם משתנים; רק צורותיהן משתנות מתקופה לתקופה בהתאם לטיב האמצעים הטכניים שבהם משתמשים באותה תקופה.



כיום נתון העולם בתהליך של תמורה טכנית החורשת חריש עמוק, ותמורה זו מכניסה מהפכה במקצוע הצבאי ממש כבכל שאר שלוחותיה של התרבות האנושית, בלי שניתן יהיה כיום לראות כבר את סיומה של אותה התגעשות טכנית אדירה. בתוך מהפכה זו מוסיף להתקיים - כקוטב יציב בין גילויי התמורה הנמהרת - גורם אחד בלבד: האדם על כוחות הרוח והגוף שלו, אשר זה אלפי שנים לא נשתנה ביסודו ואשר בכל שלבי התפתחותו ההיסטורית נשאר בקוויו הכלליים יצור חי בעל אותה אופי עצמו. הקשת ונושא החרב של מצרים העתיקה, נושא החנית ואיש הקלע האשורי, איש המלחמה הפרסי, ההופליט היווני, הלגיונר הרומאי, הלוחם הגרמני הקדום במערך "ראש חזיר הבר" המהודק, החוגר הרגלי מצבא קרל הגדול, אביר מנוסעי הצלב, קלגס מקלגסיו של ג'ינגיס חאן, הלנדסקנכט שבשחר הזמן החדש ואיש הרגלים של ימינו - לכל אלה כמעט אותם ממדי מוח בדיוק, אותם שרירי לב, אותה פקעת עצבים על כל התופעות הפיזיולוגיות והפסיכולוגיות הדומות לנובעות ממכלול נתונים זה. את האיש הזה, איש המלחמה על פני הדרורות, יש להכיר באמצעות המחקר הצבאי ההיסטורי - אותו ואת היחס שבינו לבין הנשק אשר עליו להפעילו, החל מן האבן שידו הרימה וגמור בכלי זין אטומיים. ניתן אפוא לחשוב כי אותה תפיסה הסוברת כי לרגל ההתפתחות הטכנית ניתן לוותר על החקר ההיסטורי הצבאי תגלה בפני בחינה מחמירה יותר כעומדת על כרעי תרנגולת בלבד.

הערך התועלתי שבהיסטוריה הצבאית

הערך התועלתי הבלתי אמצעי של לימודים ושל מחקרים צבאיים-היסטוריים מתבטא באימון חד וחרוף של הרוח, בטיפוח הדמיון והיכולת להעלות בעיני רוחך מצבים ומושגים צבאיים, במשמעת מחשבה ובתרגילי מחשבה, בפילוס נתיבי חשיבה המוליכים לקראת עיצוב החלטות צבאיות, ביכולת להפריד בין העיקר לטפל, ובעזרת כל אלה - בסלילת דרך להחלטת מפקדים אינטואיטיבית.

רק לימוד ואימון יסודיים יש בהם כדי לאפשר למוחו של אדם להבשיל לקראת יכולת קבלת החלטות קובעות, ורק הם המכניסים מראש - אף בתחום של התת-הכרה - אותם כוחות אשר הקנו בשעתם יכולת כה חיונית לאלה מן המצביאים אשר החשיבו והוקירו את לימוד ההיסטוריה הצבאית: הלא היא היכולת לתפוס, כמעט כמתוך השראה, את ההחלטות ההולמות את המסיבות המסוימות של הרגע, של המקום ושל הכוחות. דמיונם של אלה ויכולתם להעלות בפני עיני רוחם מצבים קיימים ואפשריים - תכונות אשר גורו וטופחו בהם באמצעות החקר בהיסטוריה הצבאית - הם שאיפשרו להללו לתפוס ולהשיג במחשבתם את המצב הנתון מהר יותר, באופן קולע יותר, וביתר נאמנות לתכלית מכפי שעשוי היה הדבר להתרחש אצל אנשים שמחשבתם לא

אומנה לכך. על כן חשוב ביותר הוא כי בשלב מסוים של אימון המחשבה תושג - באמצעות מחקרים צבאיים-היסטוריים שיטתיים ורצופים - השפעה גם על התת-הכרה של המתחנך.

דעות והערכות על ההיסטוריה הצבאית

העובדה עומדת בעינה כי כל המצביאים ברוכי ההצלחה ועוזריהם וכן בני סמכא צבאיים אחרים תמיד הצביעו הצבע וחזור - ובדגש חזק - על ערכו של לימוד ההיסטוריה הצבאית והציגוהו כדבר אשר אי-אפשר בלעדיו לאנשי צבא, לצועדים בראש ולמכווני דרך. קלאוזוביץ, אשר חדר עמוקות - הרחק אל מעבר לאופק תקופתו - אל תוך מהות חזיון המלחמה, אומר בעניין זה: "ההיסטוריה הצבאית היא הפותחת בפנינו את הספר הגדול למען נתבונן בו התבוננות מתוך הבנה" - הערכה אשר אחד ממפרשי החדשים ביותר של קלאוזוביץ ביטא אותה אחרת במילים דלהלן: "הלומד היסטוריה צבאית בימי שלום - עיניו נפקחות בשעת מלחמה". פרידריך השני מלך פרוסיה עסק בהתמכרות במשך כל חייו בלימוד ההיסטוריה הצבאית. והוא עצמו הודה כי קבלת החלטות קובעות עלתה לו בנקל יותר ככל שיכול היה לחדור עמוקות יותר לחקר ההיסטוריה הצבאית, דבר אשר ממילא סייע לו להרבות בהצלחותיו הצבאיות.

נפוליאון, אשר ודאי שטרם נמצא מי שישווה לו ברמתו הצבאית, למד וחקר מבלי הרפות בספרות הצבאית, נהג להעתיק קטעי דברים ומחשבות והסיק מכל אלה מסקנות לקח מעשיות. תמיד הצביע הוא על ערך ההיסטוריה הצבאית. אמרתו הנודעת ביותר בעניין זה אומרת: "נהלו מלחמות תנופה כאלכסנדר, חניבעל, גוסטב אדולף, הנסיך אויגן ופרידריקוס¹. קראו וחזרו וקראו את תולדות 83 מסעי המלחמה שלהם. עצבו עצמכם לפי המופת שלהם. רוחכם אשר הושרתה על ידי אלה תביאכם לידי התרחקות מאותן דרכים הסותרות את מורשתם של אישים גדולים אלה. זהו האמצעי היחיד להיות למצביא גדול ולהשיג-בהשגתכם את סודות אמנות המלחמה".

הארכידוכס קרל², יריבו הגדול של נפוליאון, ראה את ההיסטוריה הצבאית כטובה שבמורות לאנשי צבא שבעמדות אחריות. והוא מעיר בכתביו: "בקשת נתיבים במדע וניסיון מדעי הם המעצבים את המצביא. ומדובר לא רק בניסיוןך שלך בלבד - כי אילו חיי אדם הינם עשירי מעש די הצורך בשביל שיהיה בהם כדי לספק ניסיון זה במלוא המידה? ולמי הייתה ההתנסות באומנות הקשה של המצביא בטרם הגיע למעמד נישא זה? - אלא מדובר אף בהעשרת ידיעתך שלך על ידי ניסיון הזולת ובשימוש ראוי בחקר



שחקרו קודמין בעלילות העבר על ידי שתיזקק להשוואות אל מעשי מלחמה מהוללים ואל מאורעות עתירי תוצאות מאוצר ההיסטוריה הצבאית".

לידל הארט וקוננהאוזן³ מעלים בכתביהם שוב ושוב על נס את ערכה של ההיסטוריה הצבאית, אשר אותה רואים הם כדבר שאי אפשר בלעדיו בהכנת מלחמות ובניהולן וכאחד האמצעים המעולים ביותר לעורר אותה השראה מרוממת ואותה שאיפה לגדולות מוצדקת אשר בלעדיהן לא תוכל השלהבת המקננת במציא להבקיע לעצמה דרך אל מעשים הראויים להיזכר בהיסטוריה.

פ' האניג⁴ אחד ההיסטוריונים הצבאיים רבי הערך, אשר בשאיפתו הקנאית כמעט לגילוי טעויות וחסרונות השפיע השפעה מחדשת ופותרת אופקים, כותב: "אותם אישים העשויים להיקרא למילוי תפקידים של הנהגה גבוהה באחת ממלחמות העתיד - מחובתם היא להכין עצמם למילוי תעודתם רבת האחריות על ידי עיסוק יסודי בהיסטוריה הצבאית. לולא עשו כן, כי אז היו נוהגים בחוסר מצפון".

גנרל פלדמרשל הרוזן שליפן⁵ בנאומו בחגיגת מאה השנים של אקדמיית המלחמה הפרוסית (ב-15 באוקטובר 1910) אמר: "לפני כל אחד השואף להיות למצביא מונח ספר הנושא את הכתובת 'היסטוריה של מלחמות'. מודה אני בכך כי הקריאה בו לא תמיד מגרה הינה. המעיין בו חייב לעשות דרכו בתוך המון מעשים משניים חסרי תבלין. אולם מאחורי כל אלה מגיעים בכל זאת אל גופי העובדות - תכופות עובדות עתירות חוויות - ועל קרקע זו מגלים אזי את התודעה: כיצד הכול בא ונהיה, כיצד הכול מוכרח היה לכוא - וכיצד עוד יבוא שוב".

והוא, שליפן, גם הוריש לנו דוגמה קלסית לניצול התועלת של מחקרים צבאיים-היסטוריים. בספרו "קנה" ניסה הוא, בקווים ששירטטם מעשה אמן, לגבש באמצעות מחקר צבאי-היסטורי בדמות עיקר מנחה יליד ניסיון את אחת מבעיות היסוד של אמנות המלחמה - הלא היא בעיית השמדתו השלמה של צבא אויב. והוא ניסה להסיק מכך את המסקנות לגבי ניהול מלחמה בזמננו שלנו. תפיסתו זו היא אשר שימשה בסיס ומסד לתוכנית שליפן⁶ הנודעת, שכוונתה על שמו במלחמת העולם הראשונה, וכן ל"מערכות" הקלחת⁷ של מלחמת העולם השנייה, הגם שבמחקריו הכניס הוא בתור נושא לבחינה ולניתוח מערכה אשר התנהלה לפני יותר מ-2,100 שנה (מערכת קנה, שנת 216 לפני הספירה).

סיכום

אשר נאמר כאן עד כה דומה כי יש בו כדי להשמיט את הקרקע מתחת לכל עמדה המפחיתה בערכם של מחקרים צבאיים-היסטוריים. ככל לימוד ומחקר, כן מרבה גם לימוד ההיסטוריה

הצבאית דעת. אומנם בין דעת ליכולת ודאי שמפריד עדיין מרחק מסוים, אך מכל מקום קטן הוא מן המרחק שבין אי-דעת ליכולת. כל מי שחייל הינו - בין שיהיה מצביא, קצין, מש"ק או טוראי פשוט, בין שהוא לחם במלחמה או בין שרק התכונן לקראת קרב אפשרי, בין שהוא אחד המצווים או אחד המציייתים - הריהו נמצא צועד באותה שרשרת לוחמים שאין להקיפה בעין, המשתרעת על פני אלפים בשנים. יכול הוא לשוח עם כל חיילי העבר, ההווה והעתיד כעם חברים לגורל, אשר שותף הוא למנת חלקם ואשר ההיסטוריה הצבאית מקשרת בינם לבינו.

הערות

1. אויגן, נסיך לבית סבויה, מטובי המצביאים האוסטרים בראשית המאה הי"ח; גוסטב אדולף, מלך שוודיה ומגדולי מצביאי בראשית המאה הי"ז; פרידריקוס הוא פרידריך השני מלך פרוסיה, הנחשב לגדול המצביאים של אמצע המאה הי"ח.
2. מצביא אוסטרי שנחשב על ידי נפוליון לאחד מיריביו המסוכנים.
3. איש צבא וסופר גרמני שהיה ידוע בייחוד בכתביו התיאורטיים בשנות ה-20 וה-30 של המאה הנוכחית (המאה ה-20).
4. פ' האניג - מרצה בשעתו באקדמיה הצבאית ובאקדמיה הצבאית הטכנית שבברלין. כתב רבות לניתוח לקחה של המלחמה הפרנקו-פרוסית (1870-1871).
5. שליפן - ראש המטה הכללי הגרמני (1891-1905) ומעצב תוכנית שליפן למלחמה נגד צרפת.
6. בתכנונו כראש המטה הגרמני הפרוסי את המלחמה לשתי חזיתות (כלפי רוסיה ממזרח, וצרפת ואולי בריטניה ממערב בזמן ובעונה אחת), שבה הייתה גרמניה נדרשת להכריע הכרעה מהירה באחת מהן, בחר שליפן בניסיון להכרעה במערב. תוכניתו המבצעית הייתה מבוססת על חדירה דרך בלגיה על ידי כנף הימין הגרמני והתקדמות מהירה לאורך קשת צפון-מערב-מערב, דרום-מערב-דרום "כשהחייל הגרמני הימני ביותר צריך לשפשף בשרוול ימינו את תחום התעלה האנגלית" באופן שלאחר התקדמות ב"שלושת רבעי עיגול" זו ילחץ הימין הגרמני את צבא היריב אל ה"קיר" שאותו מהווים הגייסות הגרמניים המוצבים במערך המבצעי שלאורך גבול גרמניה-צרפת. פירושו של דבר, שלעומת קנה של חניבעל נתכוון כאן שליפן להשיג את הכיתור השלם של היריב על ידי לפיתה מצד אחד בלבד - "מעשה דלת סיבובית הסבה על צירה" - המערכת.
7. מערכת קלחת - דהיינו אותם קרבות האופייניים לאורח האופרטיבי בשנותיה הראשונות של מלחמת העולם השנייה, שלפיו היו מפרידים תחילה, על ידי מבקעים משוריינים, ריכוז כוחות ניכר של היריב מן מערכו הכללי ואחר כך משלימים את הכיתור בעורפו וניגשים להשמדתו ההדרגתית - בהקבלה חלקית מרחיקת לכת למערכת קנה בעלת הלפיתה הכפולה. דוגמאות לכך היו "מערכות" במערב פולין (קוטנו) ובשעת נסיגתו של הצבא האדום (ויאזמה-בריאנסק, קייב-פולטבה, איזיום-באונקובו). ומנגד - "מערכות" סטלינגרד, צ'רסקי - המערכת.



70 שנה למערכות



אלוף יוחנן רטנר (1891-1965)

היה ראש המפקדה הארצית הראשון של ההגנה. עם קום המדינה היה יועצו הצבאי של בן-גוריון וראש אגף התכנון. ממייסדי חיל המדע והנספח הצבאי הראשון במוסקבה

מערכות ע"ה, אוקטובר 1952

מחשבות לבעיית התכנון הצבאי

(ידיעות על האויב, הערכת הרקע הבינ-לאומי וכיו"ב).
ג. נתונים פסיכולוגיים ואנושיים (רוח העם, רוח הצבא, תכונות האויב, כשרונותיהם של מפקדים).
ד. נתונים מקריים, אך אובייקטיביים לפי טיבם מהסוג שיד המקרה שליטה בו במידה ניכרת (למשל: מזג האוויר המשוער למשך תקופה ידועה).
ה. נצנוצי הלקח ההיסטורי, מקורות להקבלות, למופת וכיו"ב.
נקל להבין כי לגבי כמה מהגורמים הנ"ל טוב יותר מצבו של מתכנן מלחמה תוקפנית אשר החליט לכוון את מעשיו במגמה זו למועד פחות או יותר מסוים - אשד הוא בלבד יודע אותו: יכול הוא להגיע, לקראת אותו מועד, לידי המקסימום האפשרי של גיוס כוחותיו ותכונה טכנית.
אכן כאן מופיעה לפעמים סתירה: בזמננו מתיישן הציוד במהרה. מי שמכין את ציודו מראש יתר על המידה, יש ועקב עצם השקעת נכסי האומה בהקמת מערכת החימוש הוא נמצא סותם בפני עצמו את הדרך לניצול השכלולים הטכניים הנוספים המאוחרים ביותר בשל הצורך לחזור מדי פעם, שוב ושוב, על הכנת הציוד וכיוון שבזכויו הכספיים ואמצעי הייצור יהיה רב מנשוא. לעומת זאת אם מכינים פחות מדי ודוחים את התכונה הגדולה לרגע שלפני האחרון - יש וקורה מה שקרה בעקבות המצאת הטנקים על ידי הבריטים במלחמת העולם הראשונה: הניסיון הצליח, אבל לא הייתה האפשרות לנצלו במבצעים מרוכזים ומומשכים, כי לא הכינו די טנקים. ובינתיים איבד חיל הטנקים הבריטי את הגורם המכריע - גורם ההפתעה. בדומה לדבר זה קרה באותה מלחמה לגרמנים ביחס לגזים מרעילים. והנה דוגמה הפוכה: היטלר לא

בפתח דבר יש לומר ברורות: התכנון הצבאי איננו בגדר מדע מדויק: אין הוא דומה לאחד המדעים הטכניים, אף לא לתכנון בשטח טכני מובהק.
הגם שכלולים בו גורמים טכניים רבים, הרי לעומתם חזקים בתוכו גורמים בעלי אופי אחר. ביניהם, למשל, גורם תגובת האויב אשר שום מקצוע טכני תקין אינו חייב להביא בחשבון גורם דומה לו. ייתכן שמציאותו של גורם זה בכל בעיה אמיתית של תכנון צבאי היא שגרמה לכך כי השוו תכופות את המתכנן הצבאי למי שמשחק במשחק השחמט. נפוצה הדעה שמי שניחן בכישרונות של שחמטאי - מובטחת לו מן הסתם גם הצלחה בשטח הצבאי. ואומנם יש בכך גרעין של אמת כי כמה צדדים של דמיון מצויים בין משחק האשקוקי למתכנן תנועות הגייסות ומנצח עליהן: לשניהם דרושות ידיעות היסטוריות לגבי עבר מקצועם והתפתחותו, חוש פסיכולוגי ביחס לאויב, כישרון לראות מראש ולהעריך מבעוד מועד את התוצאות - הקרובות והרחוקות - של כל תנועה ומהלך אפשריים, נכונות להיתקל בהתפתחויות שתהיינה שונות מהמשוער, קור רוח נוכח הפתעות. אלא שהשואה זאת נכונה בזמננו הרבה פחות מאשר בתקופות קודמות: כי לאסטרטג ולטקטיקאי הנתונים במסגרת המלחמה החדשה דרושים במידה מוגברת ידיעות טכניות וחוש טכני, והללו קובעים לא במעט גם צורה של תכנון השונה הרבה מזו שבעבר, גם דמות אחרת של מתכנן.
התכנון הצבאי מתבסס על גורמים רבים, שאחדים מהם הינם אלה:
א. נתונים בעלי אופי קבוע ומדויק בעיקרו (נתונים גיאוגרפיים ותעשייתיים, נתוני אוכלוסייה וכיו"ב).
ב. נתונים בעלי אופי משתנה או הניתנים פחות להערכה מדויקת

התקיף ב-1940 בחזית צרפת כל עוד לא הכין מספר כזה של דיוויזיות משורינות ושל מפציצי צלילה אשר איפשר לו לנצל במלואם את יתרונותיהם של הללו ואת יתרון ההפתעה גם יחד.

והרי דווקא סתירה זו היא המציגה באורח מוחשי את יתרונותיו של מי שמתכנן לקראת התקפה. אין הוא חייב להביא בחשבון את אורך תקופת קיומו ושימוש היעיל של ציוד מלחמה שנכלל בתוכניתו ואת מועדי החלפתו ושכלולו. יכול הוא להכינו הכנה חד-פעמית לקראת המועד המשוער של ביצוע מזימתו. שבעתיים מורכבות בעיותיו של מי שמתכנן לשמירת השלום ולכוננות הגנתית.

בדרך כלל בתקופתנו לא רק התכנון הכולל האסטרטגי, אלא אף התכנון לקראת מבצעים ראשיים מסוימים במהלכה של מלחמה נתונה מכיל יותר ויותר גורמים טכניים (לעיתים מורכבים מאוד ואף מחדשים הרבה) וגורמים לוגיסטיים: של אספקה, של תחבורה ושל ציוד. הדוגמה המאלפת ורבת הממדים ביותר לעובדה זאת הנה, כמובן, פלישת הענק לנורמנדיה ב-1944 בביצועם של האמריקנים ושל הבריטים.

יש עוד לציין שבתקופת השנים אשר היינו עדים לה כאילו נהנו עדיין המדינות הקטנות מכמה בחינות מההתפתחות הצבאית המקצועית האחרונה שחלה בשטח הנתונים הטכניים: פיתוח נשק טכני עדין יותר המצריך פחות את שירותיה של תעשייה כבדה (פחות תותחים כבדים, מספר פחות של אוניות מערכה ענקיות, יותר כלים רקטיים או תותחים נ"ט או כלים ללא רתע וכד'). אבל אין ספק כי בזמן האחרון ביותר, עם המצאת טיפוס נשק מסוג של פצצות אטומיות ועוד כיו"ב, גבר מחדש יתרון מרחיק לכת למדינות גדולות. שוב הורע מצבם האובייקטיבי של המתכננים בצבאותיהן של ארצות קטנות, כי הללו הופכות יותר ויותר תלויות באספקת כלי זין מה"גדולים" - כלי זין אשר לעיתים אין כלל ביכולתה של אומה קטנה לייצרם בעצמה.

בכל אופן, הנתונים הטכניים האפשריים להלכה שלרשותם של צבא ומדינה מסוימים אינם ניתנים לפיתוח למעלה מגבול מסוים הנקבע על ידי כוח האדם וכוח הייצור או הקנייה. ודבר זה נכון לגבי מעצמות גדולות וקטנות כאחת. אלא שיש לציין שבתנאי תקופתנו הכרח הוא לעודד ולהמריץ בכל האמצעים הארגוניים, המשקיים והציבוריים את הכשרון ואת האפשרויות להמצאות ולשכלולים טכניים. כמו כן לעשות את כל ההכנות הנחוצות ולהשקיע מאמצים מבעוד מועד כדי להבטיח את כוח הייצור - המפעלים, מקורות הגלם, נתיבי ההובלה, מרכזי ההנהלה, מגורי העובדים - בפני פגיעות אויב, כיוון שהללו עלולות לפעמים להיות לגורם מן המכריעים במהלכה של מלחמה.

כנגד מצב זה של אפשרויות ושל תחומים פחות או יותר קבועים וידועים למדי נפתח שדה רחב לגילויי אמנות וכושרו

האינדיווידואלי של המתכנן (או כושרם הקיבוצי המאורגן של קבוצת המתכננים) בשטח הנתונים הלא מדויקים (דהיינו אלה שצוינו לעיל בסעיפים ב' ו-ג'). הוא ישכלל עד גבול מיצוי האפשרויות את שירותי המודיעין, יגביר את מכשירי השפעתו על המצב הפסיכולוגי של גורמים שונים ורבים במחנה האויב המשוער - על ידי תעמולה ואמצעים אחרים (בנוסח הגיס החמישי הנודע) - בנצלו את אפשרויות ההשפעה על גורמים אתנוגרפיים ומדיניים שונים. הוא ינסה להעלות בקנה אחד את כוחות המלחמה הצבאיים ואת שיקולי המלחמה הפוליטית. באותה מידה עצמה מן ההכרח הוא לגבי המתכנן הצבאי - בבחינתו השנייה בתורת בעל חשבון הגנתי - כי יביא בחשבון את אותם הגורמים עצמם בקרב עמו שלו ומדינתו שלו. על כן ישקוד ללמוד את מצב רוחו של הציבור בכללו ואת הלכי הרוח בקרב הצבא בפרט ולעמוד על גורמי הרפיון, הפירוד ופתיחי הסכנות במידה שהם נתונים במבנה אותה מדינה, או שניתן לאויב מוכשר לשתול אותם מבחוץ ולטפחם לתכליתו.

התכנון הצבאי בקוויו הכלליים, העקרוניים משפיע גם על כמה וכמה החלטות חיוניות בשטחים שונים של חי צבא, הנראים למבט ראשון כדברים שבארגון או בשגרה. צורת הגיוס¹, למשל, תלויה במידה גדולה במגמות התכנון הצבאי ובייחוד באורח שילוב העתודות במסגרת הצבא הלוחם. לדוגמה: אם ניהול משוער של המלחמה מבוסס על פלישה מהירה, צריכות יחידות צבא הפלישה להיות פטרות כבר תקופת זמן ניכרת לפני פתיחת המבצעים מהדאגה ומהסידורים הכרוכים בצורך של תוספת אנשי מילואים להשלמת התקן ההכרחי של היחידה הפועלת. וזאת לזכור כי, למשל, הסתירה שבין המגמה האסטרטגית של הנהגתה של צרפת לבין שיטת גיוס אנשי המילואים והשלמת יחידות הצבא לקראת מלחמה היא שהייתה אחד הגורמים לכישלונותיהם של הצרפתים בשנת 1870. ולא זו בלבד, אלא אף שיטת הקמתן בפועל והפעלתן של היחידות הרזרויות להשלמות (הם-הם גופי הצבא של העתודות המובהקות), כשם שהיא חייבת לנבוע מהגדרת תעודתן, כפי שקובע התכנון הצבאי, וכל אי-התאמה בין מבניהן וסידוריהן שבימי שלום לבין אלה שבשעת ההתגייסות עלולה להיות הרת סכנות. כך, ב-1914-1915 הורגש יפה ההפרש שבין מידת הכוננות וכושר המבצע המידיים של דיוויזיות רזרויות גרמניות מזה וצרפתיות מזה, אף כי אלו ואלו קמו, לכאורה, באותה דרך עצמה: הפעלת היחידות עם הכרזת הגיוס הכללי.

המסקנות אשר קובע התכנון הצבאי בעניין המגמות האסטרטגיות והאופרטיביות הכלליות משפיעות גם על התביעות המוצגות ביחס להדרכת המנגנון הפיקודי. אחד הגורמים להצלחת הגרמנים הפרוסים בשתי מלחמות אירופיות גדולות (1866 ו-1870-1871)

ובשלב הראשית של שתי מלחמות העולם היה החינוך האחיד של קציני המטה הכללי שלהם, שגובש ובוצע במשך דורות, ותמיד נעשה הדבר ברוח שהתאימה לתוכנית האסטרטגית: במלחמות המאה הי"ט - תוכניותיו של מולטקה; לקראת מלחמת 1914-1918 - תוכניתו הנודעת של שליפן (Schlieffen Plan) ובראשית מלחמת העולם השנייה - גיוונים וצירופים חדשים, ממשיכי מגמתו של שליפן ברוח "קרב ההכחדה" בסיסמה של "קנה" מחודשת, רב פעמית, ענקית.

עד כמה קשה לעיתים מלאכת התכנון לקראת תנאי מלחמה ומצבים אשר אין לדעתם מראש או להגדירם בדיוק ובוודאות אפשר לראות מכך כי יש ומדינות העומדות בפני סכנת מלחמה - או עוד יותר מזה, שתוכניות מלחמה משלהן תובעות כזאת - נזקקות, אפילו לצורך הבהרת הגורמים "הבלתי מדויקים", הן הפסיכולוגיים והן הטכניים-מקצועיים הנראים חיוניים לגביהן, לשימוש במעין "מלחמות לניסיון (או "מלחמות ניסוי"). לפעמים מגיעים לכך אף צבאות גדולים ולא נעדרי ניסיון. לדוגמה: הקרבות שבין הרוסים והיפנים בשנות ה-30 בגבולה של מנצ'וריה ואחר כך במזרחה של מונגוליה. גם המלחמה בספרד (1936-1939) שימשה לכמה מהצדדים החיצוניים שהיו פעילים בה במידה שונה לניסוי הנשק החדש ואורח הקרב המותאם לו. בייחוד השתמשו באפשרויותיה אלו הגרמנים אשר כבר עמדו אז בתכונתם לקראת מסעות הכיבוש של 1939-1942.

גם הלקח ההיסטורי הוא גורם בתכנון הצבאי: בכל מלחמה ולפניה לומדים - או על כל פנים צריכים וחייבים ללמוד - מלקחה של המלחמה הקודמת. אכן יש ולאחר המלחמה מגיעים הצדדים היריבים למסקנות שונות, אף מנוגדות, בתוקף לקחה של אותה מלחמה. לדוגמה: אחרי מלחמת העולם הראשונה חשבו הצרפתים

למצוא את הפתרון הראשי לבעיית הגנתם ביצירת קו מז'ינו, ובכך היה כרוך גם מעין מעבר כללי לאורח מחשבה אסטרטגי ולעיתים אף טקטי הגנתי. (אומנם מחשבה זו הודרכה גם על ידי לחץ גורמים דמוגרפיים שהיו מיוחדים להם. והירידה הכוללת במיוחד של מכסות המתחיילים הצפויות לשנות 1936-1940 - עקב מיעוט הלידות בשנות הגיוס של 1914-1918 - הייתה חריפה בצרפת משבגרמניה, וכן ניכרה אז בצרפת עמידה יחסית בגידול האוכלוסייה לעומת הגידול הנמשך אצל הגרמנים). כנגד זה עמלו הגרמנים להגביר את כושר המחץ שלהם לשם ביצוע פריצות (ובעזרתן של אלו - כיתורים מרחיקי לכת). אלא שעתה, לאחר הלקח המר של התקפותיהם על האזור המבוצר של ורדן (ב-1916-1917), העמידו תכונתם זו על בסיס חדש: התוכנית האסטרטגית נשארה אומנם ביסודה תוכנית שליפן בצירוף מבקע במרכז ובמגמה לפיתה כפולה, אבל תוך שימוש בצורות טקטיות אחרות ובקצב אופרטיבי שונה לחלוטין מזה של 1914, תוך הפעלת דיוויזיות משוריינות ומפציצי צלילה. לפחות חוד המחץ הגרמני הופעל עתה כבר לא בקצב האדם הצועד כי אם בקצב המנוע.

התוצאה היא המשמשת אמת המידה לשפוט ולפסוק מי צדק במסקנותיו מלקח מלחמת 1914-1918: האם המסקנות של הצרפתים במגמה ארטילרית ביצורית מובהקת או מסקנותיהם של הגרמנים במגמת הדינמיות של השריון, של המנוע ושל המטוס המסייע. וכללו של דבר: אין די, כנראה, בהסתמכות סתמית של המתכנן על "לקח העבר". יש לנתח כראוי לקח זה ולראות את השתקפותו בתנאי המחר.

כדי שהתכנון ייחשב למושלם עליו לכלול עוד שני פרקים נוסף על אלה אשר כבר צוינו כאן. האחד - ואי-אפשר לומר עליו ששוכחים אותו, אלא שלרוב מעבדים במידה בלתי מספקת של שיטתיות ושל



גמישות בפתרונות את הנושאים השייכים אליו - הריהו התכנון למקרה של כישלון ונסיגה. ואילו השני, המוזנח עוד יותר - אף כי תוצאות הזנחתו פחות נראות לעין עשויות הן, בחשבון סופי, להתגלות כמכשילות לא פחות - הוא חוסר התכנון למקרה של הצלחה בממדים שלא היו צפויים מראש.

אשר לתכנון לקראת מצבים המצריכים נסיגה, הרי, למשל, אי-קביעה מראש של דרכי נסיגה נפרדות לצבא ולתושבים (אם יש הכרח לאלה לעקור ממקומות מגוריהם) עלולה להביא כמעט כשלעצמה לידי תוצאות קטסטרופליות - כמו בצרפת ב-1940. כמו כן חוסר תוכנית מוכנה מראש (ומובטחת בביצועה) להשמדתם, למשל, של מחסני דלק או מזון יכול אף הוא (שוב, כמו באותה דוגמה של מסע צרפת בקיץ 1940) להחיש את קצב פלישת האויב, לחסוך לו את הצורך בהפסקות ההתארגנות, להמעיט את האפשרויות לארגונה מחדש של ההתנגדות לפלישה.

לעומת זאת, לגבי המקרה של התקדמות המהירה למעלה מהמשוער, הרי שוב, חוסר הכנות לקראת מקרה כזה בשטח ההספקה, התחמושת ובייחוד בדלק וברכב, אפשר כי יהיה בו כדי להכשיל ולסכל ביצועה של אפשרות שאינה חוזרת. דוגמה לעיכובים כאלה בניצולו של ההישג שכאילו כבר נרכש בשדה הקרב ניתנה בספטמבר-אוקטובר 1944, שעה שהארמייה האמריקנית השלישית של פטון נעצרה בשטיפתה בשל "מחנק הדלק" למנועה. מצויים מקרים שבהם לא הייתה בתכנון האופרטיבי ראייה מספקת של הנולד או הערכת האפשרויות להשגת הישג טקטי כזה אשר יפתח את הפתח לניצול האופרטיבי, אילו היו מוכנים מראש התנאים והסידורים לכך. הדוגמה המובהקת היא קרב הטנקים הגדול הראשון ליד קמברה בשלהי 1917 ואי-ניצולו של הניצחון בו על ידי הפיקוד הבריטי של אז (באשר הרגלים והארטילריה לא סוגלו לצורך ההתקדמות המהירה בקצב השריון).

אותה תוצאה עצמה עשויה להיגרם אף על ידי סיבה המונחת לכאורה בשטח אחר ונבדל לגמרי: על ידי חוסר הכנות מדיניות או בין-לאומיות לקראת התפתחות צבאית מכרעת מעין זו, כשהצבא המנצח לא יוכל לנצל בשלמות את ניצחונו, משום שחששות בשטח המדיני (או צירוף חדש של אויבים בכוח) יעכבו אותו ברגע המכריע של תהליך הניצול. לפעמים נגרם אותו דבר גם על ידי חוסר הכנה נפשית להמשכת המלחמה לצורך ניצולו של ההישג. כי גם צבא מנצח הינו כמעט תמיד עייף ושואף מנוחה, והוא זקוק לדחיפה מחודשת מיידית עם בוא ההכרעה הראשונה בשדה המערכה, אחרת כוח התנופה נעלם, והצבא יעמוד על עומדו - לפעמים יעמוד כך אף בפני חלל שהינו ריק למעשה מאויב. על כן כה חשוב סיגולו מראש של הצבא, על שכבת המפקדים שלו, לנכונות מתמדת למיצוי האפשרויות וההישגים עד תומם כחלק

בלתי נפרד של התכנון האופרטיבי השלם וכתנאי לו. הלקח ההיסטורי מלמדנו עוד דבר אחד חיוני ונכבד לגבי המקרים של כישלון: לעיתים קרובות למדי מעוניינת המדינה שהגיעה אל בין המצרים להמשיך את התנגדותה לפולש גם אחרי שהיא, לכל הדעות, מנוצחת במלחמתה נגד צבא האויב. לפעמים רצוי הדבר כדי להשיג תנאי שלום יותר טובים, ולפעמים - כדי להרוויח זמן להתערבות מדינית (אשר יש ותהיה בכוח, אף התערבות צבאית) מבחוץ. כך קרה, למשל, בצרפת בשנת 1871, במלחמתם של גופי הצבא הסדירים ששרדו או הוקמו בחיפזון ושל חבורות "הקלעים החופשיים" (Francs-tireurs) וכן בדרום אפריקה בשלב האחרון ("שלב הקומנדו") של מלחמת הבורים נגד אנגליה בראשית המאה הנוכחית.

בשני המקרים הייתה המלחמה הפרטיזנית לגורם מהחשובים ביותר לקביעת התוצאה הסופית של המלחמה, ובשני המקרים נמשכה ההתנגדות זמן רב יותר מכפי שחשבו לאפשרי "מומחים" מוגבלי אופק. ברי אפוא שתכנון מרחיק ראות חייב בתקופתנו לכלול יחידות המשנה ותיאום פעולתה של המחלקה הרובאית בהתאם לפעולות הטנק המתנועע לפניו. מכאן יש להסיק שביסוד שיתוף הפעולה מונחת הידיעה ההדדית של המפקדים ושל הגייסות את תרגולתן ואת אורח פעולותיהן של יחידות המשנה מסוגי החיל השונים. ידיעה זאת תעניק לכל מפקד את האפשרות לכוון את מעשיו ואת מאמציו בתבונה ובאורח תכליתי.

האחריות לארגון שיתוף הפעולה לפני התחלת קרב התנופה מוטלת על מפקדי היחידות ויחידות המשנה של כל סוגי החילות. מפקד יחידת המשנה הרובאית, שלטובתה מארגנים שיתוף פעולה, צריך שידע את סוגי החיל האחרים ואת תכונותיהם בקרב על מנת שיעמוד בכל הדרישות המופנות אליו כאל מארגן בקרב שמשותפים בו כל סוגי חילות הצבא (קרב החילות המשולבים). כדי לקיים בפועל את שיתוף הפעולה תוך מהלך הקרב הכרחי לקיים סיור ותצפית ללא הפסק כלפי האויב והתכונות אחרות פעולותיו של כל סוג חיל מן החילות המשתתפים בקרב. דבר זה יאפשר לו, למפקד, להבחין במועד בכל החלופות - הנראות במבט ראשון זעירות ובלתי חשובות ביותר - המתהוות במסיבות המצב, להציג מיד משימות משלימות בפני יחידות המשנה ולכצע שינויים במסגרתו של שיתוף הפעולה כפי שאורגן מלכתחילה.

הערה

1. כוונת המונח "גיוס" כאן כהוראתו הנכונה, "מוביליזציה" בלע"ז - העברת גופי הצבא למעמד ולתקן של ימי מלחמה באשר לכוח האדם, לזין, לציוד ולרכב מזה וקריאתם של אנשי המילואים והעתודות למיניהם אל הדגל לשירות פעיל ביחידות הקיימות או המופעלות מחדש מזה. כלומר: פריסת הכוח הצבאי למלחמה או למעמד חירום. ואין כוונתו לחיול תקין של שנתוני טירונים לתקופת שירותם הצבאי - המערכת.



70 שנה למערכות



ד"ר ארתור בירם (1878-1967)

מייסד בית הספר הריאלי העברי בחיפה
ומייסד המכון לחינוך גופני שהיה היסוד
לפנימייה הצבאית. חתן פרס ישראל

מערכות צ"ט, מרס 1956

מתוך עברו של החג"ם

נוסף על לימוד ההתעמלות.

ג. התלמידים מגיל 13 עד 18 (חשבו אז גם על כיתה ח' של בתי הספר היסודיים) מהווים פלוגות לחינוך הגופני המורחב בתוך בית הספר והן קשורות לארגון כיחידות שלמות. כהחלטות אלה דובר עוד על "לימוד בפני עצמו", אולם האחראים למפעל לא חשבו על "לימוד" חדש, על מקצוע חדש בבית הספר. הם רצו במפנה מכריע בחינוך הישראלי. "אנו רוצים בדרך מהפכנית בחינוך הדור הצעיר ודווקא בתוך בית הספר", הוצהר באחד מכינוסי מדריכי החג"ם. המטרה הייתה ברורה לגמרי: הכשרת הנוער הישראלי כולו לשעת חירום. לארגן כוח כזה של הנוער בצורה שאיש לא ייעדר משורותיו וללא הכנות שתדרושנה זמן רב אפשר היה רק במקום אחד: בבתי הספר.

אחרי שהוועד המנהל של החינוך החליט, נראתה התוכנית כה פשוטה, עד שנראה היה שאפשר להוציאה לפועל במחי יד אחת. והנהלת החינוך ניגשה להגשמה. אולם הקשיים היו גדולים. לא נדבר על הקשיים החיצוניים: לא היו מדריכים, ולא היו תוכניות מעשיות לשיעורים. ארגון ההגנה פעל אומנם בקרב הנוער, אבל פעולתו זו הייתה עדיין רופפת מאוד, בלי תוכנית ברורה, והסתפקה בעצם בפעולות קשר של הנוער ובאימון ברובה, בלי תשומת לב לחישול הגופני של הנוער. כן לא ראו מראש את ההתנגדות אשר תתעורר מצד בתי הספר, אשר לא בקלות הסתגלו לדרך החדשה. אבל המכשול העיקרי היה באשליה כי אפשר יהיה להכניס את מסגרות החג"ם שבבתי הספר כיחידות שלמות לארגון ההגנה. אומנם יעקב דורי (דוסטובסקי), ראש מטה ההגנה בעת ההיא, השתתף בכל הפעולות לייסודו ולביצורו של החג"ם בצורה פעילה עד מאוד וכדיעתי הממונים עליו, והמפקדה הארצית של ההגנה

אינני בא לכתוב את תולדות החג"ם. אני מבין כי "ספר ההגנה" יכיל אותן, כתובות על ידי אלה אשר עברו ביסודיות על כל החומר העשיר בכתב שנשאר מפעולותיו וישמעו עדויות בעל פה מפי רבים שהשתתפו בפועל בעבודה. אני רוצה לנסות לתאר משהו מהרוח שהייתה חיה בחג"ם, מהתנאים שהביאו ליצירתו ומאשר ראו האחראים בתור עיקר מטרתו. אינני בטוח האוכל במאמר זה לספר גם משהו מסדר העבודה עצמו, מן הכישלונות, מהפרובלמות שהתעוררו והפתרונות שליוו אותן. לכך צריך יהיה להקדיש מאמר מיוחד. אני מקווה שאחד מחבריי מאז יכתוב אותו.

א. ההתחלות והקשיים בדרך

כל מי שרוצה להבין מהו חג"ם צריך להביא בחשבון מתוך אילו הנחות הוא נוצר. התחלותיו נעוצות בהתעוררות הגדולה שקמה ביישוב בתגובה על פרוסום הספר הלבן במאי 1939, כאשר נראה היה כאילו הושם קץ לכל השאיפות המדיניות של העם. בהצהרה מ-23 במאי קרא אז הוועד הלאומי לעם להכשיר את עצמו לקראת שעת חירום. בקריאתו הדגיש הוועד הלאומי כי "הכשרת השכבה הצעירה ביישוב לתפקידים לשעת חירום היא ראש פעולותינו ברגע הנוכחי". בהמשך להצהרה זו החליט הוועד המנהל של החינוך בישיבתו ביום 8.6.39 "להנהיג החל משנת הלימודים ת"ש תוכנית מורחבת של חינוך גופני בכל בתי הספר". "חינוך לפני צבאי" - שהוצע לפני הוועדה - הפך בתבונת המחוקקים ל"חינוך גופני מורחב" - חג"ם. בישיבת הוועדה "להכשרה גופנית מורחבת" מ-17.6.39 הודיע המנהל בפועל של מחלקת החינוך של הוועד הלאומי על החלטות המחלקה כדלקמן:

א. החינוך הגופני המורחב הוא מתפקידו של בית הספר.
ב. החינוך הגופני המורחב אינו בא במקום ההתעמלות הנהוגה בבית הספר וגם אינו מובלע בה, אלא מהווה לימוד בפני עצמו

חייבה עקרונית את הפעולה עוד בסוף 1939 או התחלת 1940, אבל השאלה העיקרית – "הסדר הארגוני, שאלת יחידות בית הספר" – נשארה פתוחה לעתיד. שתי עובדות מנעו בעד הגשמת המחשבה המקורית:

א. חלק מכריע מן הפעולה, האימון ברובה, לא היה יכול להיעשות בצורה לגלית בבתי הספר, והפעולה מטעם הוועד הלאומי והוועד המנהל של החינוך שליד הוועד הלאומי הייתה צריכה להיות לגלית לחלוטין.

ב. לארגון נתקבלו חברים בצורה אישית, על יסוד רצונם המוצהר להצטרף אליו, ובהמלצות מיוחדות.

לא התעוררו קשיים בנוגע לתלמידי כיתות ה' ו-ו' (תיכונית), אולם קשיים רציניים ביותר התעוררו בנוגע לתלמידי כיתה ז'. (כיתה ח' נשארה מראש מחוץ למסגרת, אולם עם הבטחה ברורה מצד שלטונות ארגון ההגנה כי זהו רק סידור זמני לשנות המלחמה. הארגון, אשר שלח רבים מחבריו לצבא הבריטי, היה זקוק לתוספת זו בכוח אדם). הצעיר בכיתה ז' נמצא בתוך שתי מסגרות: החג"ם והגדנ"ע. התוצאה הייתה: אי-תיאום בין הפעולות והתנגשות ביניהן, ובעיקר הביא הדבר לעומס קשה מנשוא על התלמידים.

הנקודה העיקרית אשר שאפו אליה לא הושגה: החלק המכריע של ההכשרה ההגנתית נשאר מחוץ למסגרת החינוכית של בית הספר. צריך להודות שהיה יתרון גדול בכך שמסגרת הארגון נבדלה מהפעולה בבית הספר ולא הייתה חייבת להתחשב בו. אולם ראש המטה מאז הבין היטב את התועלת אשר תצמח לארגון מצירוף מספר כל כך גדול של מועמדים מאומנים לשורותיו וכן את החשיבות של המפעל כפעולה חינוכית המשלבת בתוכה הגנה והשכלה. רק הודות לו הובאו הדברים לידי תיאום, אם גם לא במאה אחוז – דבר אשר היה כנראה בלתי אפשרי לאור הניגודים שהיו טמונים בתפיסת היסוד של המפעל. בכינוס מיוחד של מדריכי גדנ"ע וחג"ם בהתחלת 1944 הוא הכריז: "אין כמוני מבין את חשיבות המסורת של הארגון, החינוך להקרבה שהקנה לחבריו, הקונספירציה וכו'. אבל גוף מצומצם זה איננו הפתרון השלם לבעיית ההגנה בהיקפה המלא. אנו צריכים להקיף את כל העם, ואחת הדרכים להכשרת חובה כללית היא החג"ם".

כיום אין עוד עניין לחזור על השורה הארוכה של אי-הבנות וניגודים בין החג"ם והארגון. במרוצת הזמן התגברנו על הרבה מהם, והושגה התקדמות לקראת המטרה שהונחה ביסוד החג"ם. במקום מורי החג"ם, אשר קודם לכן היו מורי ההתעמלות, באו מדריכי חג"ם ומפקדי החג"ם, שהיו גם מפקדים בארגון. בעקבות "פקודת הנוער" מנובמבר 1940 קמו בארגון גדודי הנוער, ואחרי מאבק ארוך נוצרו פלוגות אחידות לחג"ם ולגדנ"ע עם מדריך אחד

אחראי לכל הפעולות. כך הוגשמה במידה מרובה המטרה הגדולה המונחת ביסוד החג"ם.

ב. המטרה

הוועדה לחינוך הגופני המורחב של מחלקת החינוך של הוועד הלאומי הוציאה בהתחלת הפעולה של שנת ת"ש את "תוכנית החינוך הגופני המורחב בבתי הספר התיכוניים" – החוברת הכחולה הידועה לכל מדריכי החג"ם דאז כיסוד העבודה (פברואר 1940). אחרי חזרה על היסודות ההיסטוריים של החג"ם נוסחה המטרה החינוכית-מוסרית של החג"ם כדלקמן:

"מטרת החינוך הגופני המורחב היא לתת הכשרה טכנית ומוסרית לתפקידים של שעת חירום: לחנך אנשי משמעת ובעלי אחריות, אמיצי לב, דייקנים במעשיהם, בעלי החלטיות בפעולה, המוכשרים למאמץ גופני מקסימלי והנכונים ויכולים לסבול קור, חום, מחסור ועייפות. למטרה כוללת זו צריכים להיות מכוונים דרכי החינוך הגופני המורחב. על הנער והנערה לדעת כי מכשירים הם את עצמם לשרת את העם ושחייבים הם להיות מוכנים לכל מאמץ ולכל סבל למען תחיית העם ושחרורו".

לפני נתינת הוראות מפורטות לכל מקצוע ומקצוע מציינת התוכנית את המקצועות בצורה כללית: תרגילי סדר, אימוני שדה, ספורט המגן (בפרט התאגרפות וקליעה ברובה אוויר). לאלה התווספו בהמשך הפעולה מקצועות אחרים, (סוגים אחרים של ספורט מגן כמו הסיוף במקל, קפ"פ, ג'ו-ג'יצו ומאוחר יותר ג'ודו ובפרט ספורט שימושי), אבל התוכנית מציינת בתור פעולות חשובות בחג"ם גם את המסע (ובעיקר מסע עם מטען), את המחנה ואת האימון השיטתי בשמירה. אולם עם הפירוט בכל מקצוע ומקצוע לחוד הודגש שעם טיפול בכל פרטי העבודה המעשית צריכה לעמוד לפני המדריך כמטרה מתמדת "נטיעת התכונות המוסריות שצוינו לעיל בנפש חניכיו. בלעדיהם אין ערך לכל ההכשרה הטכנית".

על יסוד זה נטיעת התכונות המוסריות המצוינות בכירור כמטרת החג"ם חזרנו שוב ושוב בפגישותינו עם המדריכים. הכינוס השני של מדריכי החג"ם בשנת תש"ג סוים בהדגשה "כי המטרה החינוכית העיקרית העומדת לפני חג"ם היא נטיעת תכונות נפשיות רצויות בחניכים: מאמץ מקסימלי, אומץ לב, החלטיות הפעולה". וכך אמר 'דורי באותו הכינוס: "החג"ם אין מטרתו לעשות מן התלמידים מומחים למספר מקצועות. המקצועות משמשים כאן רק אמצעי להשגת מטרה חינוכית". על פעולות ספורט המגן נאמר בתוכנית 1940: "פעולות אלה צריכות לפתח בחניך את הביטחון העצמי אשר ישיריהו לפעול בכל מצב שהוא בשקט ובלי היסטריה". ואחד המדריכים הטובים של החג"ם, אשר בא כממלא

מקומו של מ' מרט ז"ל (כבר בזמן המדינה), ציין: "מקצועות הקפ"פ והספורט השימושי יגבשו את דמות הנוער".

באותה התוכנית של 1940 הודגשה רוח היחידה, מה שהצרפתיים קוראים esprit de corps, בתור אחת המטרות החשובות המוצבות בפני החג"ם. כן צוינו הגורמים היכולים לחזק את הרוח הזו, והחינוך למנהיגות הוצב כמטרה מיוחדת לחג"ם.

במילים מעטות ציין י"ד את מטרת החג"ם בחוברת הראשונה של "ידיעות למדריכי חג"ם" מתשרי תש"ג - חוברת שהייתה צריכה להכין את הכינוס הראשון שעמד להתקיים באותו הזמן: "שומה על החג"ם להכשיר את הנוער בבית הספר להגנה. הכשרה כוללת, הכשרת הלככות והגופות כאחד, חינוך ציוני-חלוצי מובהק המחנך את הנוער להתמכרות ולהקרבה עצמית לטובת העם והמולדת מזה וחינוך טרום צבאי לכושר גופני, לחידוד החושים, למאמץ ולמשמעת עילאיים מזה, צריכים להיות נושאי הפעולה היום-יומית של החג"ם. שומה על היוזמים ועל המבצעים להיות נאמנים לנושאים אלה בהגשמה". אף כותב שורות אלו ציין פעם בחליפת מכתבים עם אחד מירידי הצעירים כי החינוך המתוכנן לאומץ לב צריך להיכנס כגורם לגמרי חדש לחינוך הדור. למהפכה זו חותר החג"ם, ויחד עם זאת רוצה הוא לפתח על ידי פעולות שדה, שהן עיקר חשוב של פעולתו, תכונות החסרות היום לחינוך העברי,



צ'יקריאן

הנותנות לצעיר לעשות את הטבע המסובב אותו לחלק של נשמתו שלו. כמטרה נוספת שהחג"ם צריך לטפח בחניכיו דיבר כותב שורות אלו על הכרת החובה לשורות העם הנראית לו עד היום - גם בשנות השלום - כאחת המטרות החשובות של כל חינוך. וכל זה, הדגיש, נעשה מתוך אמונה באפשרות לשילוב הרמוני של חינוך רוחני (הדורש הרבה מהתלמיד) עם חינוך להגנה. תוך התחשלות הגוף בשנים אלה של הכשרה הגנתית מתפתח הנער ומתבגר גם מבחינה רוחנית ונפשית. שוב ושוב חזרנו על ההכרה הפדגוגית של אפלטון ב"מדינה" על חינוך ה"שומרים".

החג"ם הרגיש את עצמו כגורם מהפכני במחשבה ההגנתית של היישוב בעיקר בזה שהוא היה הראשון לכתא את המחשבה של חובת ההכשרה לשעת חירום. בפגישה של מורי החינוך הגופני באדר ת"ש, שהייתה מוקדשת להסברת התוכנית אשר הופיעה אז, אושרו מחדש היסודות החינוכיים-מוסריים של החג"ם והוצהר: "מפעלנו אינו הוספה של מקצוע לימודי חדש, אלא חלק של התנועה העממית של הכשרת העם. מתוך צפייה לעתיד הטלנו על חלק של הנוער - לפי שעה חלק זעיר, רק הנוער הלומד בבתי הספר התיכוניים - חובת הכשרה לשעת חירום. זהו מפנה חשוב, אולי היסטורי, בחיי היישוב, אשר יצטרך להטיל לאט-לאט חובה זו על כל איש ואיש. אנו התחלת תנועה עממית של הכשרה לימי חירום, תנועה אשר תקיף, כפי שאנו מקווים, כל איש ואיש ביישוב". אנשי החג"ם רצו להיות מחוללי תנועה ולא מפיצי מקצוע חדש בחינוך התיכוני. המחשבה הזאת הובעה מחדש בכינוס השני של מדריכי חג"ם בשנת תש"ג: "התפיסה של הכשרת חובה לכל בני גיל ידוע הנמצאים במסגרת ידועה עושה את החג"ם לחלוץ תנועה גדולה הרבה יותר - התנועה החינוכית להכשרה צבאית של הנוער כולו בלי הבדל מקום הימצאו, בחיי עבודה או בבית הספר. צריך לקום 'הארגון הצעיר' להכשרת חובה אשר תקיף כל נער ונערה בגיל 14-18 הלומדים או העובדים. זהו החזון העומד לפנינו. החג"ם הוא חלוץ לתקווה זו. מתוך החג"ם צריך לצמוח 'הארגון הצעיר'. זאת נשארה תקוותנו במשך כל הפעולה, גם אחרי שהוקמו גדודי הנוער בארגון. תמיד עשינו את החשבון שנמצאים ביישוב 30 אלף נער ונערה בגיל 14-18. מהם מאורגנים 12 אלף לכל היותר בגדנ"ע, בחג"ם, בארגוני הספורט ובתנועות הנוער. שאלנו מה יהיה על 18 אלף הצעירים המזנחים, העזובים לא רק מצד הגנתי אלא מן הצד החברתי-אזרחי. הצענו שהחג"ם יקבל על עצמו על ידי חניכיו, נוסף על עבודתו ההגנתית, גם את הדאגה ההשכלתית לחברים עזובים אלה. דבר לא עזר, המחשבה הגדולה נשארה בליבות מעטים. נעז להזכיר כי הרחבנו את המחשבה והעברנוה מחוג הצעירים אל חוג המבוגרים: הצענו תוכנית להטיל - בעזרת הארגונים המקצועיים, בעזרת המפלגות, בעזרת מקומות העבודה

- חובת ההכשרה על כל איש ואיש ביישוב. גם לכך לא מצאנו אוזן קשבת. האחראים היו עוסקים למעלה מכוחותיהם בשאלות השעה ולא יכלו למצוא זמן לדון בתפיסה חינוכית כוללת כזו לכל היישוב. לעומדים בראש החג"ם היה ברור שהכשרת הנוער צריכה לצאת מהחוג הקטן של כת, ושצריך ליצור את צבא המילואים של העתיד.

אולם החג"ם הציב מטרה נעלה יותר. הוא התכוון לא רק לאיש ההגנה, אלא לאישיות בכלל, לאדם: "יש לעורר בנוער את ההרגשה" - נאמר באחד הכינוסים - "כי אם אין הוא ממלא את חובתו בחג"ם, אין הוא גבר". ובסיום אותו הכינוס נאמר: "כל העובדים את עבודת החינוך שלנו, בין אם זה במסגרת החג"ם והחינוך הגופני הרגיל ובין במסגרת הארגון, צריכים לשאוף לאותה המטרה: עיצוב אופיו של הצעיר הארץ ישראלי למען יתהווה טיפוס יהודי שאנו שואפים אליו". ובפתיחת הכינוס הרביעי בשנת תש"ו ניסחנו: "לפי עצם מהותו החג"ם קשור לדבר גדול ומקיף יותר והוא החינוך של היהודי החדש בארץ ישראל".

במשך העבודה חזרנו והדגשנו תמיד גם גורם נוסף, גורם מכריע בחיי הנוער בארץ גם היום, אבל עוד יותר בזמן ההוא, כשתנועות הנוער קרעו את הנוער הארץ ישראלי לגזרים ולפלגים לאין סוף. בתוכנית המקורית הוכרז: "העבודה שארגון החינוך הגופני המורחב הוא אחיד ומשותף לכל הנוער הלומד ולעתידי גם לנוער העובד עשויה לחזק בחניך בית הספר העברי בארץ את רגש האחדות הלאומית, את רגש אחדות העם כנכס קיים ועומד". שוב ושוב הוזכר הגורם של הליכוד הלאומי שצריך להיווצר מתוך החינוך המשותף בחג"ם.

{ * * * }

הקץ לחג"ם

החודשים האחרונים לפני קום המדינה היו מלאים הכנות. קיוו שעם קום המדינה תקבל כל ההכשרה ההגנתית של הנוער צורה חדשה. הכינו "חוקת ההכשרה הצבאית של הנוער", אשר קיוו שתיעשה לחוק במדינה הצעירה. רבים היו הוויכוחים על חוק זה. מציעי החוק היו בטוחים שהכשרת הנוער בכללה תאורגן בצורה ממלכתית, במסגרת המשרדים השונים של הממשלה. האחראים לחג"ם חשבו לחובתם את הכנת היסודות למשטר העתיד הזה. "בסידור העתיד" - נאמר אז - "יהיה ערך מכריע להגדרה נכונה בין שלטונות החינוך ושלטונות הביטחון הלאומי". בניגוד לאלה אשר ראו בחג"ם רק "אמצעי למען נוחיות בסידור האימונים" - תפיסה שיש בה חוסר הכרה במטרה האמיתית של החג"ם - נאמר אז באופן מודגש: "תמיד חשבנו שלא למען הנוחיות בסידור האימונים נוצר החג"ם, אלא שהייתה מחשבה מראש, הייתה אידיאה כאשר נוצר

החג"ם כארגון עצמאי בתוך המפעל הגדול של ההגנה: השאיפה לחבר את השכלת הנוער עם הכשרתו ההגנתית, לעשותן ליחידה אחת, לשתף גם את המחנכים בעבודה זו בעלת חשיבות חינוכית מיוחדת ולהטיל אחריות בהוצאה לפועל גם על שלטונות החינוך ועל בית הספר.

עם קום המדינה הציעה ועדת החג"ם להתפטר ולפנות את המקום לגורם ממלכתי שיירש אותה. ראש הממשלה ביקש באמצעות י' דורי, ראש המטה הכללי של צבא הגנה לישראל בעת ההיא, את הוועדה להמשיך בעבודה. עדיין הייתי אופטימי בנוגע לאפשרויות העבודה, ובסוף אבגוסט 1948 כתבתי לראש המטה: "במידת מה שמח אני כי כפיתם עליי להמשיך בתפקידי, כי רוצה אני לנצל את החודשים האלה על מנת להכין את העבודה העתידה במעשה טרם שתתגבש 'החוקה להכשרה צבאית' שלנו". לא ניתנה לנו אפשרות לכיצוע עבודה זאת. לצבא על שאיפותיו הארגוניות הגדולות, אשר נושאן היה מפקד הגדנ"ע בצה"ל, לא הייתה הבנה לעבודה השקטה והצנועה שנעשתה בחג"ם למרות כל ההישגים של תשע שנות עבודה ולמרות תוצאות המבחן הקשה אשר החג"ם הועמד בו במלחמת השחרור, כאשר נתן סמלים וקצינים לצבא ההגנה המתהווה.

בניסן תש"ח, חודשים מעטים לפני מותו הטרגי, הודיע מאיר מרט ליו"ר ועדת החג"ם שהוא צריך להתפטר מעבודתו בסוף שנת לימודים זו. סוף-סוף היכרתי גם אני שאין עוד ערך לעבודת הוועדה.

אולם עבודתנו לא הייתה לשווא. עדות לכך תמצא במכתבו (מאלול תש"ט) של ד' בן-גוריון כשר הביטחון למפקד הגדנ"ע. באיגרת זו הוא דוחה לזמן מסוים את תחיקת החוק להכשרה הצבאית של הנוער ומדגיש ומציין, בתור סידור זמני, שבינתיים יוכל לשמש כהסדר חוקי הסידור שהוסכם בינו ובין שר החינוך, האומר: "גרודי הנוער מהווים יחידה ארצית עצמאית ונתונים למרותו ולהנהלתו של משרד החינוך. מפקדים ומדריכים צבאיים בגדנ"ע יתמנו מקרב אנשי צבא על ידי משרד הביטחון באישור משרד החינוך. מדריכים לתרבות ולמקצוע יתמנו על ידי משרד החינוך באישור משרד הביטחון. משרדי הביטחון והחינוך מספקים את כל השירותים הדרושים לפעולות הגדנ"ע. ניסוח זה נתן אישור רשמי לכל שאיפותינו ששאפנו אליהן במשך תשע שנות הכשרת הקרקע לאיחוד ההכשרה ההגנתית וההשכלתית במפעל משותף בין שלטונות הביטחון ושלטונות החינוך. אולם המטרה גדולה גם מסידור ארגוני זה: לשלב בפעולה חינוכית מאוחדת את ההכשרה ההגנתית עם ההכשרה ההשכלתית כדי לעצב את האדם השלם, האיתן ברוחו והחזק בגופו, והיכול הודות לכך להגשים את משימותיו.

"כחיצים ביד גיבור - כן בני הנעורים" (תהילים קכ"ז, ד')



70 שנה למערכות



סא"ל יובל נאמן (1925-2006)
ראש מחלקת התכנון במטכ"ל, מדען,
חבר כנסת ושר

מערכות ע"ה, אוקטובר 1952

צה"ל והחינוך התיכוני

לתיקונים בשיטה הנוכחית. וכאן ייאמר: חלק ניכר מתביעותינו יופנה בסיכום לאפיקי הגדנ"ע. אך למען לא יישמט דבר נצא בחקירת היסודות מתוך גישה כוללת לנושא. אחר כך, בפרק על הביצוע, בהגיענו לעריכת המצע עצמו נפריד בין התביעות מבית הספר לבין התביעות מהגדנ"ע.

כשניגשים לניתוח הדברים מתברר מיד שישנן שתי קבוצות של תביעות: התביעות המתייחסות לגופו של המנהיג בכוח ואלה המתייחסות לרוחו. וכן יש להפריד כאן בין דרישתנו לתכונות לבין הצורך בידיעות. לדוגמה: דרוש גוף בריא, חזק גמיש. נוסף על כך דרושה הידיעה כיצד להפעיל את איברי הגוף במשימות שלקראתן אנו מכשירים את האיש: מעבר מכשולים, קליעה למטרה וכו'. אותה החלוקה מתייחסת גם אל נתוני הרוח: אומץ, משמעת, נאמנות - הריהם תכונות, ואילו מושגים במתודיקה, בידיעת האדם, בטופוגרפיה וכו' הם בגדר ידיעות. להלן טבלה המפרטת את הדרישות מהמפקדים:

טבלה 1: רשימת הדרישות של הצבא ממפקדיו

הקניית ידיעות	הקניית תכונות	
תנועה קרב	בראות כוח גמישות	הגוף
ידיעת האדם ידיעת העולם ידיעת הטבע ידיעת ישראל	שיקול העזה כושר החלטה יציבות אחריות מסירות קבלת מרות	הרוח

"עלינו לחנך גברים שמתוצאות חינוכם הגופני צריכים לנבוע משמעת ודייקנות הפעולה, אומץ לב והכשרה להתאמצות מקסימלית", "ד"ר א' בירם, "עקרוני החינוך הספורטיבי של הנוער", "בימי 'מערכות'", 1939

בתהליך ההתארגנות המתוכננת של חיי האומה במדינתה תופסת בעיית החינוך את אחד המקומות העיקריים, ואילו באספקלריה של העתיד - אולי את המקום החשוב ביותר. אף על פי כן נדחית הבעיה הזאת מחמת דחיפותם של ענייני שעה. האין אנו פוגמים הרבה בנתוני המחר בגלל קוצר ראייתנו זה?

קיים בבעיית החינוך צד אחד, שתוצאותיו הן מתנאי היסוד לפתרון הבעיה הביטחונית של המדינה - זו הבעיה שאנו מופקדים עליה. כוונתי לחינוך הביטחוני, לחינוך שתעודתו עיצוב אנשים שיהיו מוכשרים להשתתף בהגנת המדינה והעם. הצד הזה של בעיית החינוך - אופיו כולל, וממדיו נרחבים. אין בכוונתי במאמר הזה לטפל בשלמותו, כי אם רק לגעת באחד מחלקיו. ייתכן שעקב כך תונע מחשבתם של אחרים לטפל בנושא ובנושאי המשנה הקרובים לו. בטוחני שהדיון בהם יביא בסופו של דבר גם לביצוע.

{ * * * }

1. הצרכים ושיטת ניתוחם

בפרק הזה ננסה לדלות ולהעלות מתוך הקווים המהווים את דמותו השלמה של המפקד את אותן התביעות שניתן להציגן בפני המוסד החינוכי כמגמות בעבודתו לשם השגת הצרכים שלנו. הפרקים 1-4 יוקדשו לניסיון להשלים את שלב הניתוח, ובפרק החמישי אנסה לסכם את הפרטים שהועלו בפרקים שלפני כן ולחברם למצע שלם - מצע שייתכן שיהיה בו כדי לשמש מעורר ומדריך

ועתה נחקור כל יסוד ויסוד שבטבלה הזאת תוך שימת דגש על ערכי הרוח.

2. חינוך הגוף

א. להלן הסברת שלוש תכונות היסוד של הגוף - שפורטו בטבלה - הנראות חיוניות למילוי תפקידי פיקוד.

1. במונח בריאות נכללו כאן שתי תביעות: מניעת חוליים והשגת חסינות גופנית, יצירת קשיחות פיזית, יכולת עמידה במאמצים גדולים וממושכים, סבילות.
 2. במונח כוח הכוונה היא לפיתוח השרירים ולהכשרת האיש לביצוע פעולות הדורשות כוח פיזי רב בשטחי התנועה והקרב.
 3. בגמישות הכוונה היא להשגת מקסימום של יכולת בתנועה זריזה בתנאים בלתי רגילים, בהתמודדות גופנית וכו'.
- ב. נראה עתה מהם דרכי המעשה והידיעות שרצוי לצייד בהם את המנהיג לעתיד המבוססים כולם על התכונות שהוזכרו.
1. תנועה: כל הנושאים הקשורים לתנועה טקטית:
 - א. מעבר מכשולים טקטי - כולל צעידה במסעות, ריצות שדה, זחילות, קפיצות, טיפוס ותנועה על חבל, הליכות שיווי משקל, שחייה.
 - ב. תנועה טכנית אחת לפחות - תהי זו נהיגה במכונית,

בטרקטור, בכלי שיט או במטוס. מלחמת המחר תהיה ממוכנת, ויש להכין מפקד בעל תפיסה מכנית מפותחת, כולל טיפול בכלי רכב.

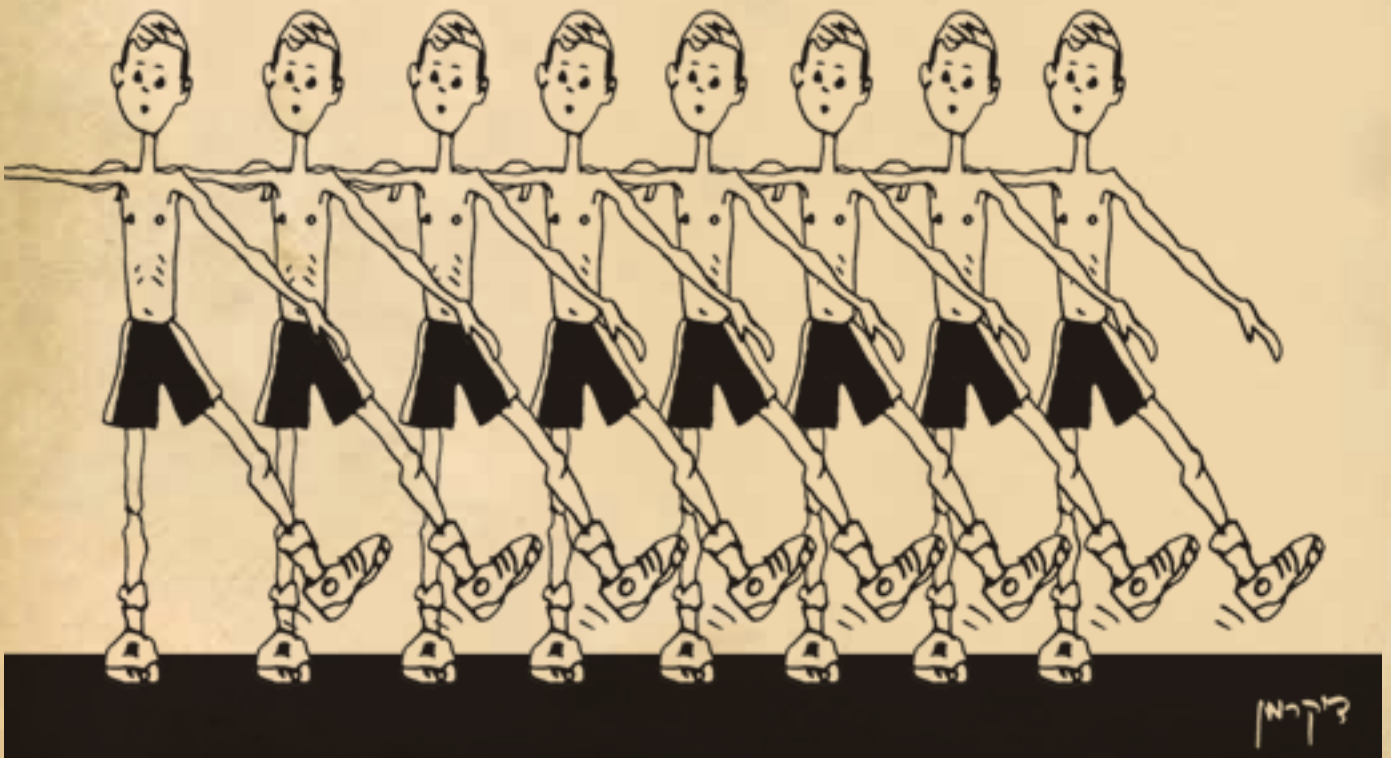
2. קרב. הכישורים הנדרשים בשלבי הקרב השונים הם:

- א. קליעה, זריקת רימון, כיוון אינסטינקטיבי.
- ב. קרב מגע באמצעות כידון, סכין, מקל, ג'ירג'יצו, ג'ודו, אגרוף.

3. חינוך הרוח: תכונות

הבה נבחן את המרכיבים השונים של המנהיגות:

- א. שיקול דעת. זוהי התכונה היסודית למפקד, ולצערנו אפשר לציין שבית הספר של היום אינו כולל בפעולתו כל הכנה בתחום הזה. אהין לומר: זוהי תכונה החיונית לחיי יצירה פוריים באשר הם. כוונתי לחינוך המחשבה בדרכי שיקול מסודרות. את האסכולה הקיימת, המזניחה בעצם את השטח הזה, יש להחליף באסכולה המכשירה לחשיבה שיטתית. תבוסס האסכולה הזאת על אשר תבוסס, ובלבד שתהיה תורה מחשבתית המאפשרת שיטת ניתוח והרכבה ובניין מחשבה הגיוניים. במקום ללמד את אחד העם מבחינת העברית והסגנון (בעיקר), ילמד נא התלמיד את אחד העם בראש ובראשונה בנינוחיו. דרוש משהו מהשיטה של דקארט, משהו שיאפשר לנער הגדל והמתבגר גישה אל



כל בעיה, פירוקה למרכיביה והרכבתם שוב לשלמות חדשה ועריכתם לפי שיקוליו שלו ולפי מסקנותיו שלו.

ב. העזה. לצורכי חינוכו של המפקד לעתיד ושל נער בעל אופי חלוצי בכלל יש להוסיף את התביעה בנוגע לשיקול גם את זו בעניין ההעזה. במהלך השיקולים ישנה נקודה שבה נתקל השוקל באלטרנטיבות אפשריות, וכאן קובע לעיתים לא השיקול - השווה לגבי שתיהן בהיותן מאוזנות מבחינת החישוב - אלא הרגש, החוש. משאלתנו החינוכית היא: תיפול נא ההכרעה על האפשרות הנועזת יותר! אם נראה נכוחה ונעלה לנגד עינינו את טיפוס המפקד שיידרש בבוא היום, ברור ונהיר יהיה ההכרח ברמות יוזמת ונועזת, שרק בכוחה יהיה להציב איכויות מול הכמויות של האויב. שתי תכונות תביעות אלה משולכות כאן תחת הכותרת "העזה". חינוך להעזה ניתן להשיגו בדרך של פיתוח משחקים טקטיים ופיזיים (לפיתוחם של אומץ הלב האישי ושל היוזמה) מהסוג שגרעינו מצויים בכל שיטה צופית משוכללת ובאמצעות הקשבה לסיפורים ולתיאורים היסטוריים נבחרים.

ג. כושר החלטה. על החניך - המפקד לעתיד - להתרגל להחלטה בהירה וברורה. שוב, רק תהליך הרגלה בן שנים יצלח לפיתוח התכונה הזאת וימנע את נגע הפסיחה על שתי הסעיפים. לשם

כך אפשר להשתמש בתפקידי פיקוד בפעילות צבאית למחצה במסגרת הגדנ"ע. אפשר גם להיעזר במשחקים מסוג השחמט - במתכונות טקטיות שבהן גם הזמן הוא גורם מרכזי. ניתן להיעזר גם במשחקי טקטיקה שונים שקיימים בשוק. בזאת יושג פיתוח של שלוש התכונות גם יחד: שיקול, העזה וכושר החלטה.

ד. יציבות. התכונה הזאת באה לטפח קשיחות ותיקיפות רוחנית - מצרכי היסוד למנהיגות. את התכונה הזאת הגדיר פילדמרשל א' וייוול בספרו "מצביאים ומצביאות" כמונה האנגלי Robustness - הווה אומר עמידה איתנה בפני מתח פסיכולוגי ממושך. התכונה הזאת כוללת את התקשחותו כפרט בפני אימות הקרב החדיש (התחסנות לגבי הפחד בפני הפגז, השריון או המטוס) יחד עם התעלות כמנהיג מעל ללחץ המתמיד: הכורח לשאת במעמסה הכרוכה בהנהגת אנשים לאחר ימים ולילות ללא שינה למול הבלתי נודע המקיף אותך מכל עבר. להשגתה של התכונה ההכרחית הזאת עשוי לסייע חומר ספרותי מתאים (נזכיר כאן את השפעת הספר "אנשי פנפילוב על הקאדרים הפיקודיים של ההגנה ושל הפלמ"ח בשנים האחרונות שלפני מלחמת העצמאות). כמוכן עשויים לסייע תרגול והרגלה בעמידה בתנאי לחץ ומתח בליווי חיקויים



בספרי משלי ואיוב...

הכרחי, לפי הערכת, לכלול בהשכלה התיכונית בכלל - ולא דווקא מבחינת צורכי השימוש הצבאי בה - ידיעה מפורטת למדי של הפסיכולוגיה האלמנטרית. על זאת יש להוסיף פרק של מתודיקה, ותצמח מזה התועלת המלאה גם למשרד החינוך עצמו במאמצו להרחיב את מסגרות כוחות ההוראה. תרגול מתודי למעשה יוכל להינתן, למשל, באחד המקצועות הטכניים של האימון הגופני: ידע האיש להדריך היטב במקצוע אחד - ויוכל כבר לגשת גישה חופשית יותר אל ההדרכה בכל עניין שיוטל עליו בעתיד. כן יש לפתח את ידיעת הטיפול באנשים, את מציאת הגישה אל הפרט ואל הקהל. את היכולת הזאת ניתן לטפח בחניכים על ידי שיטילו עליהם לארגן שיחות והרצאות וינצלו את פעילותם במוסדות הארגוניים של התלמידים (ועדים, חוגים וכו').

ב. ידיעות העולם

ההשכלה הכללית במובנה המקובל לקויה בהחלט אצל בוגר בית ספר התיכון בישראל כיום. די להשוות את היקף הנושאים המוכרים לו עם זה הרגיל אצל בוגר בית ספר במערב אירופה כדי להיווכח בליקויים. כל בחינה של תוכנית הלימודים בארבע הכיתות של בית הספר התיכון מראה ברורות את החסר. אייה הכרת האנושות והעולם כפי שהם קיימים היום? אייה לימוד הגיאוגרפיה העולמית כשהיא כוללת את הצד החומרי והרעיוני הטבועים במושג הזה: הכלכלה על כל שטחיה, הגיאוגרפיה המדינית, האתנית והתרבותית? היום נותן בית הספר התיכון קורס של שלוש שנים בגיאוגרפיה: גיאוגרפיה פיזית ומתמטית (שנה אחת), מינרלוגיה וקריסטלוגרפיה (שנה שבה נכללים שרטוט ולימוד כל "מערכות" ההתגבשות של הגבישים - עד לעקומות ביותר), גיאולוגיה ופליאונטולוגיה (שנה) - קורס המגיע עד למניין כל סוגי המאובנים למיניהם). מדוע לא נחסל את כל אלה בשנתיים תחת שלוש על חשבון שרטוטי "מערכות" הגבישים ומניין משפחות המאובנים? נסתפק בשטחים האלה בעקרונות, ניצור תמונה מלאה של רעיונות היסוד בהתפתחות הגיאולוגית, במקביל להתפתחות הביולוגית, ונוותר על הפרטים. תחת זאת נקדיש שנה ללימוד עמי העולם, להתפתחות הגזעית (האנתרופולוגית והאתנית) והלשונית (הפילולוגית), למשחק התרבותיות במרחב (מסין ועד ארה"ב) ובזמן (מהניאנדרטל ועד לתרבות הטכנית של ארה"ב ולתרבות האסתטית של מערב אירופה). נשרטט בפני התלמיד את יסודות הכלכלה העולמית: את יחסי הגומלין התעשייתיים והחקלאיים ואת המניעים הגדולים של המדיניות העולמית במקום להעסיקו בהבדלים שבין גיבוש מונוקליני לטריקליני.

ולא רק בשטח הגיאוגרפיה כך. יש להכניס רפורמה בלימוד

של מצבים קרביים. שוב דברים שניתן לתרגלם ולהתנסות בהם תוך ביצוע תפקידי פיקוד בגדנ"ע.

ה. אחריות. זוהי מתכונות היסוד שאנו חפצים בהן - למפקד ולאזרח כאחד. תוכנה, בעצם, כולל יותר: היא מכוונת גם לאהבת האחריות, ליצירת אדם שיהא שש למלא תפקיד של אחראי במסגרת האזרחית או הצבאית שאליה הוא משתייך ולשאת בעומס. יש כאן צורך בהסברה יחד עם אימון והתנסות מעשיים על ידי ניצולם של תפקידים במסגרת הלימודים, על ידי הטלת משימות עצמאיות על התלמיד, על ידי טיפוח ארגונים חברתיים פנימיים (ועדים וכו') ועל ידי פיתוח יוזמה תוך כדי פעילות בהם.

ו. מסירות. כוונתי להחדרת נאמנות מוחלטת לעם ולמדינה. אין לחסוך בהסברה ובהדגמה שמשולכות בכל שטחי הלימוד. המגמה: קשירת התלמיד לעם ישראל ולמדינתו המחודשת. לשם כך חיוני לקשור את החניך אל קרקע המולדת. יידע ויכיר כל שעל באדמה, יראה בעיניו את אשר נעשה ואת אשר יש עוד לעשות, יבקר בשטחי המשמר והכיבוש החלוצי ויחזה בחלוציות המתגשמת. במקביל יכיר ויעריך את אסון האומה, יראה את עוללות הגלות, ישולב בחזיון העלייה וקליטתה, יבקר את קברות הקדושים שהועלו ארצה ובמקומות שבהם נשמר זכר אפרם של המיליונים הטבוחים. אז יסולקו מליבו כל קורט התרכוזות אנוכית בעצם עצמו בלבד, כל נטייה "להסתדר" (שדווקא היום חזקה מאוד בחוגי בוגרי בתי הספר התיכוניים).

ז. קבלת מרות. זו פירושה חינוך למשמעת. אף ששואפים אנו לטיפוחן של ההעזה ושל היוזמה, יש ליצור בהקדם את היחס הנכון למרות, דהיינו להתאמתה של היוזמה במסגרת הפעילות הכללית. אחד האמצעים לכך: ייקבע אחד התלמידים אחראי לפעילות מסוימת, ותכובדנה החלטותיו ותמולאנה הוראותיו על ידי חבריו. דווקא בשטח היחסים הפנימיים אפשר לתרגל ולהדגים יפה במציאות את עקרון המרות - מרות ועד הכיתה, למשל, מרות האחראי על קבוצה משחקת, מרות התורן וכו'.

4. חינוך הרוח: ידיעות

א. ידיעת האדם

מוזר מאוד המצב הנוכחי, שבו לומדים בבתי הספר את גופו של האדם, אך לא את נפשו ואת רוחו. אין לך מקום במערכת ההשכלה התיכונית שבו אין מלמדים את גוף האדם מבחינת האנטומיה - מערכת העיכול, הנשימה, הדם וכו' - אך כמעט שאין לומדים (למעט כמה יוצאים מן הכלל ובהם הסמינר למורים) את תהליכי הנפש, את המבנה הרוחני של האדם. זכורני מניסיוני שלי שהחומר החדש ביותר בפסיכולוגיה שנלמד בגימנסיה היה זה המצוי

ההיסטוריה הכללית. חשוב הוא לימוד העובדות כסדרן, אך חשוב ממנו לימוד הגורמים ודרכי פעולתם. ייכללו בלימוד הזה יסודות הסוציולוגיה, תוקדש השנה האחרונה לבחינה כוללת, מסכמת, שלמה של תולדות האנושות מהופעת איש המערות ועד לדורם של טרומן וסטלין, כשהכול מבוסס על ניתוח בוגר ומדעי.

וקצת הומניזם ואהבת האדם. יוחלף לימוד הזמרה, המעלה חיוכים על שפתי התלמיד בעל הקול שאינו צלול, באסתטיקה אלמנטרית. יוסבר לנער מהי הרמוניה במוזיקה, בציור או בחיים. ועל חשבון כמה שיעורי ציור (שאגב אפשר לשפר בהרבה את יעילותם על ידי קביעת שיטת לימוד מתוכננת במקום התווה הקיים בנושא הזה) תוכנס סקירה על תולדות האמנות. ישווה התלמיד את שרטוט שור הבר של איש המערות עם הפרים של פיקסו. יראה, ירחבו אופקיו ויחבוק ברוחו עולם ומלואו.

ייתכן שלקורא ידמה שסטינו כאן מהמגמה. ייתכן שלא יראה על שום מה צריך דווקא מי שיהא פעם מפקד או קצין מטה לדעת תולדות האמנות, סוציולוגיה או כלכלה. ובכן, הניסיון (ולאו דווקא שלנו כי אם גם של אומות העולם הגדולות, המנוסות) מוכיח שצריך שידע זאת. ראשית, משום שכדי להיות מפקד טוב עליו להיות אדם טוב, לאהוב את רוח האדם ולדעת אותה. שנית, משיזכה להצצה הזאת, למבוא ראשוני כזה, יהיה מסוגל, הוא עצמו, ללמוד ולהתפתח בתמידות, לקלוט ולדלות מכל מקור ומקור ואף להכניס את עצמו לשלב של יצירה בשטח הצבאי ולהגות בדרך הגיונית ומבוססת רעיונות ביטחוניים, צבאיים או חלוציים. בעזרת גישה הומניסטית כזאת ייהפך לאדם מתהווה ומתפתח ולא יפסיק את פעילותו הרוחנית עם צאתו את כותלי בית הספר - כמעשה 80% מהבוגרים היום. צריך ליצור את האופק הפתוח ולגרות את תיאבון ההתפתחות.

ג. ידיעת הטבע

אף בשטח הזה נדרשת, שוב, אותה הגישה: מקסימום התפתחות כללית יסודית, ידיעת עקרונות ושיטות - תוך ויתור על כמה פרטים - למען פתח איש הרוצה ומסוגל לחקור, איש העוקב אחר גלגולי המדע של ימינו ומצפה בסקרנות פעילה למחר המדעי. אם נשיג את אלה, נשיג ממילא מפקד שגם בגישתו למקצועו שלו - לטקטיקה או לתורת המנהיגות, להדרכה או לפיתוח כלי נשק - יסתכל קדימה ולא יסתפק בדריכה על המקום.

כמה שינויים באורח הלימוד הנוכחי הם בגדר צורך חיוני אף למדינה בכללה. לא ייתכן להמשיך ללמד פיזיקה, כימיה או ביולוגיה על יסוד המדע, נאמר, של שנת 1901. לא ייתכן, למשל, שלשם לימוד תורת האטום יוסיפו שעות ספורות בלבד. (התלמידים מקבלים בעצם רק "סיפור" על תורת האטום. מדובר בפרק

"בקשיש" שניתן בסוף הלימודים). ולא ייתכן בכלל לגנוז - כפי שנעשה ברוב המקרים - את התפתחות המדע מאז 1905 ולוותר על תורת היחסות המצומצמת והמורחבת, על תורת הקוונטים או על המכניקה הגלית. אין כוונתי לומר שיש לתת בשלבי הסיום של בית הספר התיכון קורס אוניברסיטאי של פיזיקה חדישה, אך אפשר לתת אלמנטים של כל הנושאים החדישים: אפשר להסביר את הקוסמולוגיה או את המיקרולוגיה הא-פיזיקלית על היסודות החדישים. אפשר, בקיצור, לצאת לגביהן מיד מלכתחילה, מבסיס חדש ומתוקן ולמנוע על ידי כך את הקושי העצום שבפניו מתייצב התלמיד בוגר בית הספר התיכון הנאלץ לשבור ולשנות מן היסוד את כל מושגיו המדעיים שרכש שם שעה שהוא עובר ללימוד פיזיקה חדישה בבית ספר גבוה. יש להרגיל את מחשבת התלמיד אל דרכי הגישה של המדע של ימינו. כאן תידרש גם רוויזיה רצינית של ספרי הלימוד אשר אין שיעור לחיוניותה - אם נרצה להסיר את הכבלים מעל כוחות המחשבה הצעירים. מביש ממש המצב שבו אנו נתונים היום: 50 שנות המדע, אולי מהנהדרות ביותר בתולדות האדם, מוצפנות ומוסתרות מעין כל תלמיד רגיל עם סיימו את חוק לימודיו התיכוניים.

אכן בצד לימוד החומר עצמו הכרחי גם מתן סקירה קצרה, אך ממצה, של קווי היסוד של תולדות המדע והתפתחותו. שוב, גם כאן יש ליצור את האהבה למחקר, לסקרנות היוצרת של האדם, לקדמת המחשבה וההישג.

אינני רוצה להיכנס לפירוט הרמה המקצועית שאליה יש להגיע במתמטיקה, בפיזיקה, בכימיה, בביולוגיה או בבוטניקה. ודאי, יש כאן מקום להרחבת יתר, אך נסתפק בקווי מחשבה בלבד ונשאיר את הפירוט לביצוע.

ד. ידיעת ישראל

הכרת העם - הכרח חיוני הוא ליצירת מזיגת העליות ועיצוב דמות האומה לעתיד. נזכור את תפקיד הצבא ככור היתוך החשוב שבמדינה ונבין עד כמה יש לצייד את המפקד לעתיד בידיעת ישראל. על כן נראה לי שאין מקום לוותר על לימוד התנ"ך, אך אולי ראוי היה לקצר בלימודו המפורט של כל ספר וספר (ולהסתפק בפרקים העיקריים) וללמוד יותר את הרקע ההיסטורי והספרותי. מצד שני, דומה כי אפשר ואפשר לקצץ משהו בלימוד המשנה והתלמוד. יש, פשוט, להסתפק בכמה שיעורים, בלימוד דוגמה או שתיים בכל מקום (מהאופייניות והמאלפות ביותר) ולהרחיב לעומת זאת יותר את הלימוד על המשנה ועל התלמוד.

יש להחיות את לימוד ישראל בארצו ולהגיע לכך שהתקופות השונות יהיו חיות בראשו של התלמיד ובמקביל לקשור את המאורעות בקרקע הארץ. כל מקום ומקום על פני הארץ ועל

ב. הגדנ"ע

נסכם פה רק כמה יתרום הגדנ"ע את חלקו בהכנת הקאדרים העתידיים:

1. תנועה מכנית - טיס, שיט או נהיגה.
2. קליעה, זריקת רימון, כיוון אינסטינקטיבי.
3. מאבק גוף אל גוף - כידון, סכין, מקל.
4. משחקים טקטיים דו-צדדיים בחדר ובחוף. דגש על יוזמה, על העזה, על שיקול ועל אחריות. בסיכום: כושר מנהיגות.
5. חינוך לאומי בקרב - ראשית חיסון בפני פחד השריון, הפגו והמטוס.
6. תפקידי פיקוד - הטלת תפקידי פיקוד, חינוך לאחריות ולמשמעת, הכרת המשטר הצבאי, תרגול בתפקידי הדרכה ובפיקוד על אנשים.
7. הולכת קבוצת אנשים בשטח תוך גילוי התמצאות טופוגרפית.

לא הוזכר כאן כל החינוך הטרומי צבאי האחר הניתן על ידי הגדנ"ע - זה שאינו קשור ישירות בהכנה לתפקידי פיקוד.

ג. ביצוע

ברור הדבר שהכנסת השינויים המוצעים והפעלת המצע הנ"ל חייבות להיעשות בהדרגה, בתוך שנתיים עד ארבע שנים. הקשיים יהיו בעיקר בחלק העיוני: לא בגלל איזה קושי אורגני שיהא קשור במקצועות עצמם, אלא בשל ההכרח להכין את המורים מחדש לצורך המשימה הזאת. כאן נדרשים עבודת סמינריונים יסודית, ביצוע השתלמויות בהוראת כל המקצועות הנ"ל והדרכת חבר המורים בהגשמת ההומניזציה והמודרניזציה של הלימודים. ההשתלמויות האלה - צריך יהיה שתנהלנה על ידי קבוצות מורים נבחרים על סמך פרטיה ומגמותיה של תוכנית שתעובד על ידי ועדה משותפת של משרד החינוך ושל משרד הביטחון והמטכ"ל. נזכיר בהזדמנות הזאת את ההשתלמויות שהיו נערכות בגרמניה בשנות ה-20 של המאה הזאת לשם ערכון מתמיד של הלימוד המדעי. די לעיין, למשל, בחומר מעין זה בספריו של פרופ' פליקס קליין Elementary Mathematics from an Advanced Standpoint שהם פרי סמינריונים כאלה למודרניזציה של לימודי המתמטיקה כדי להיווכח באפשרויות הצפונות בגישה כזאת. לסיכום: אם יכירו המוסדות האחראים בדחיפות הבעיה, עוד ניתן בידנו כיום לעצב מחדש את דמותו ואת אופיו של הנוער העובר דרך בית הספר התיכון ולהופכו לנושא בעול בהקמת האומה. ויש להזדרז בביצוע - השעה דוחקת.

מפתה אשר רק מצויה לגביו אסוציאציה היסטורית כלשהי חייב לשמש מעין תזכורת חיה לפרק זה או אחר בחיי האומה, במלחמתה או בגבורתה. כאן ניתן ליצור מסורת הגנתית לוחמת בת רמה גבוהה תוך קשירת עבר והווה: גיבורי מצדה עם הל"ה. אפשר להשיג זאת קודם כול על ידי חלוקה מתוקנת של עונות הלימוד בתולדות ישראל תוך הקצאה רחבה הרבה יותר של שעות משעות לימוד ההיסטוריה לפרקים על ישראל בארצו ועל הקשר בין ישראל לארצו.

יש לכלול בנושאי ההיסטוריה העברית את הציונות, את מלחמת השחרור ואת הקמת המדינה ולהרחיב בלימודן. ושוב יש כאן מקום לפיתוח מסורת קוממיות שהיא צורך חיוני לכיטחוננו של העם. דגש יושם על חלוציות, על יוזמה יוצרת ועל ראיית ישראל נבנית בתוך עולם מתפתח שאינו עומד אף הוא על מקום אחד. ויצוין: חשוב להישמר מטיפוח שנאה ואיבה נבובות. יש לבנות על אהבת מרדכי ולא על שנאת המן. אך כנגד זה יש להבליט במיוחד את קדושת שלמותן של האומה ושל המדינה ואת הכוננות להגנתן בפני כל פולש ומכרית.

לימוד מפורט על ארץ ישראל ועל שכנותיה הוא כמובן צורך חיוני להכשרת המפקד לעתיד. וזה תוך פירוט רב ומציאותי, פיתוח ההתמצאות (זו הכללית בחבלי הארץ בכללה וזו המעשית - בשטח), קריאת המפות ושליטה בקוויהן. רצוי מאוד לימוד השפה הערבית להכרת שכנינו ותרבותם - דבר שהוא בעל חשיבות כשלעצמו בחיי השלום, אך ערך חשיבותו עולה בשעת מלחמה.

5. המצע ללימוד התיכוני המתאם**א. לימודי בית הספר התיכון**

1. האימון הגופני: אתלטיקה ומשחקים לפיתוח הגוף (כוח וגמישות); מסעות להשגת קשיחות וכושר תנועה; מעבר מכשולים כמקצוע מרכזי. הדגש - על התכונות הגופניות שצוינו ועל פיתוח אומץ לב אישי; היאבקות (גי'ו-גי'צו, ג'ודו אגרוף והשאר).
2. הארגון המרכזי - הקמתם ועידודם של ארגונים פנימיים של התלמידים; ועדי כיתות, מזכירים, ועדי ביצוע לפעולות שונות (טיולים, סיורים וכו') ובכלל ביצוע משימות עצמאיות תוך הטלת אחריות ישירה על יחידים ועל קבוצות...
3. לימודי המדע המדויק. כאן דרושה בעיקר מודרניזציה מוחלטת, תזווה בממדי דור התפתחות. ביסוס החומר במתמטיקה, בפיזיקה, בכימיה, בביוולוגיה ובבוטניקה על המדע החדש, פרי 50 השנים הפוריות בהתפתחות המדע וכן הוספת פרקים בתולדות המדע.



שלמה גזית (נולד ב־1926)

היה מפקד פלוגה בגדוד השישי של חטיבת הראל.
בשנים 1974-1979 שימש ראש אגף המודיעין



גבריאל כהן (נולד ב־1928)

לוחם בחטיבת יפתח של הפלמ"ח; היסטוריון, חוקר
תולדות ההגנה והפלמ"ח; דיקן הפקולטה למדעי הרוח
באוניברסיטת תל אביב בשנים 1983-1986



70 שנה למערכות

מערכות ס"ב-ס"ג, יולי 1950

הפלמ"ח במבחן המלחמה

קווים להתהוותו ולמבנהו של הפלמ"ח

נוכל להגיע למסקנות ברורות ולהסיק את הלקח הראוי לעתיד. שתי השקפות היו קיימות בהגנה בשנים האחרונות ואח"כ בצה"ל: האחת היא של יוצאי ההגנה והפלמ"ח, אשר ינקה ממקורות עצמיים בעיקר והתפתחה מניסיון עצמי, ולעומתה - זו של יוצאי הצבאות הזרים, אשר ינקה בעיקר מניסיון מגויסנו בצבא הבריטי. השקפות אלה לא היו שתי תנועות שונות, אלא שהיו סלע למחלוקת ולוויכוחים מתמידים בתוך אותו המחנה, מחנה ההגנה. שעה שמסכמים אנו את ניסיון הפלמ"ח - שבשנים 1941-1947 היה השלוחה המגויסת היחידה של ארגון ההגנה כולו - הרי אנו מסכמים למעשה בחינות מסוימות של לקח ההגנה כולה על כל שלוחותיה האחרות - החי"ש, החי"ם והנוטרות. בשטח הצבאי-מקצועי יכולים אנו לראות את הפלמ"ח אך ורק כשלוחה המגויסת של ה"ארגון" - השלוחה אשר רכשה את הניסיון הרב ביותר ואשר אצלה הגיעו לידי ביטוי כל אותם הערכים המקצועיים של ההגנה בצורה הבולטת והמרוכזת ביותר. קשה למעשה להפריד בין הפלמ"ח להגנה, וההשפעה ההדדית שהשפיע כל גוף על משנהו הייתה עצומה, אך עם זאת אין ספק שבגלל עצם הווייתו המיוחדת הצליח הפלמ"ח בכמה מקרים להקדים את שאר שלוחות ההגנה ובכמה מקרים - להרחיק לכת ולהעמיק במסגרתו הנתונה

סיכום הלקח - לשם מה?

בסיומה של מלחמה חייב כל צד ללמוד ולסכם לעצמו את לקח המלחמה. לימוד וסיכום אלה הינם בבחינת תנאי לקראת בניין הצבא והתאמתו לדרישות ולמבחינים שבעתיד. סיכום כזה חייב להיעשות בשני שטחים: הראשון הוא ניתוח האופרציות עצמן, על כל המהלכים שלהן, מתוך מגמה של הפקת לקח טקטי מעשי, ואילו השני צריך שיתבטא בבדיקה מדוקדקת כיצד עמדו המבנים והמסגרות הטקטיות, השירותים השונים, שיטת הארגון והמנהלה, דרכי ההדרכה וחינוך הלוחמים במבחן הקרבות.

בעוד שבשטח הראשון אין הבעיה כה מורכבת, ואף אם היא דורשת השקעת עמל רב בחקירת האופרציות, הלקח עצמו הוא ברור ומוחלט, הרי בשטח השני תהא הסקת המסקנות קשה בעבורנו ביותר. אנו נכנסנו למלחמת העצמאות שלנו ללא דפוסים ומסגרות צבאיים קבועים ואחידים ועם אורחי מחשבה טקטית שונים ומנוגדים, בשיטות הדרכה נפרדות ובשני השקפות על דמות הלוחמים והצבא. משום כך לא ייתכן ניתוח כללי סתמי, כי אם עלינו לבדוק ולנתח כיצד עמד כל גילוי של מבנים ושל שיטות במבחן הקרבות, ורק תוך השוואת הגילויים השונים ומבחיניהם

בטיפוחם של ערכים מקוריים מיוחדים שאותם יש והקנה בהמשך הזמן לארגון כולו.

כשהחלה מלחמת העצמאות היה צורך לעבור במהירות מתנועה שבמחתרת לצבא גלוי. שוב לא הייתה שהות לכל אותם שלבי ההתנסות שהיו אופייניים לדרך ההתפתחות של הפלמ"ח עד אותה תקופה. מחוסר ברירה היה הכרח לצבא לסגל אפוא לעצמו את המבנים ואת השיטות שהיו קרובים וידועים למספר הגדול ביותר של אנשים שבשורותיו - המבנה והנוהל הבריטיים אשר היו ידועים לרבים בארץ מתוך שירות בחי"ל או ביחידות השירותים של הצבא הבריטי בזמן מלחמת העולם.

אכן אין לזלזל כלל בשיטות ובמבנה של הצבא הבריטי, ורבות למדנו בשטח זה; אך כמוכּן אי־אפשר היה לקבל שיטות אלה כמות שהן, והיה הכרח לסגלן לתנאינו המיוחדים בארץ. (ואומנם מלאכה מעין זאת כבר נעשתה בשורות ההגנה, שאף היא ינקה בראש ובראשונה מדוגמאות בריטיות - מאז הגדודים העבריים, מפרשת וינגייט והקורסים הראשונים, חילות הנוטרים והשיתוף עם הבריטים בראשיתו של הפלמ"ח - והיא עיכלה במיטב יכולתה את גרסת הזרים באורגניזם של תנועת ההגנה. אלא שעתה היה צורך לחזור על מעין זה לגבי צבא מגויס גדול).

אין ספק שלא היינו מצליחים בשום פנים להגיע לאותה התפתחות בצבאנו תוך כדי המלחמה ובעקבותיה - לו צריכים היינו לבנות את הצבא בתנאים של שלום חיצוני, ללא לחץ אויב אשר תבע מאיתנו את מלוא המאמצים, אך עם זאת חסרה לנו בתנאים בלתי נוחים אלו השהות להתאמת הלקח הארגוני והמקצועי של צבאות זרים לאור הגורמים המיוחדים הקובעים את אופיו של צבאנו: גודל המדינה, האויבים בכוח, תקציב הביטחון האפשרי שלנו ואופיו המיוחד של הלוחם העברי. עתה, שעה שהשתחררנו במידת מה מן הלחץ החיצוני, מן ההכרח שנבחן מחדש את הבניין אשר הקימונו לאור העבר שלנו, הטרם־מלחמתי, ובעיקר - כיצד עמד במבחן הקרבות. רבים הם ליקוייו של העבר, אך אל לנו לבטל את הלקח כולו. כי לא רק שיש בו ערכים מוחלטים אשר חשיבותם לא אבדה גם כיום, כי קודם כול יש בו, בעבר זה, מקור ליכולת להצביע ולהורות על המבנה ועל השיטות האופייניים לעמנו ולטיפוס הלוחם שלנו.

הגדרת התפקידים שהפלמ"ח נשא בהם

ראשיתו של הפלמ"ח במתנדבים העבריים שנועדו לסייע לכוחות הבריטיים בפלישתם לסוריה. החלטת המפקדה הארצית של ההגנה מה־14 במאי 1941 קבעה הקמת גוף קבע בעוצמת 9 פלוגות מתנדבים, אך מסיבות שונות הייתה ההתחלה מצערה יותר, ובמשך שלוש השנים הראשונות לקיומו לא עלה הפלמ"ח על 6 פלוגות. בהתאם לתוכנית האופרטיבית הכללית של ההגנה הוטל על

הפלמ"ח לפעול בשלושה מצבים יסודיים:

1. פעולה נגד אויב אי־סדיר או סדיר למחצה. הכוונה הברורה כאן היא לאויב הערבי בארץ. על יחידות הפלמ"ח הוטל גם להיכנס מיד למערכה ולתפוס אזורי הגנה... וגם לצאת לפעולות תוקפניות בקנה מידה רחב יותר (פשיטות אופרטיביות)...
2. פעולה נגד אויב סדיר (בסיוע לכוחות סדירים ידידותיים). הכוונה כאן הייתה לשיתוף פעולה עם הכוחות הבריטיים נגד צבאות העלולים לפלוש לארץ - גרמניים או איטלקיים. במקרה זה צריכות היו הפלוגות לפעול ביחידות קטנות עצמאיות... בעורפו של האויב.
3. תפקידים מיוחדים ופעולות מיוחדות. אם כי לא פורט כאן מי צריך היה להיות האויב, הרי הכוונה הייתה לפעולות מחתרניות מובהקות - בין אם זה נגד ארגונים פורשים ביישוב עצמו ובין אם זה מאבק נגד כוחות השלטון הבריטי... שלושת סוגי התפקידים השונים הנ"ל חייבו הקמת יחידות המסוגלות לפעול בשיטות, במסגרות ובתנאים שונים לחלוטין. ואכן הצגת דרישות אלה, ובייחוד עצם העמדתן בפועל בפני פלוגות הפלמ"ח, הן שטבעו את חותמן על כל התפתחות והתגבשותו של גוף זה.

[* * *]

מבנה הפלמ"ח וארגונו

בתחילה נבנה הפלמ"ח כשהיסוד הארגוני והמסגרת המכוונת והמפעילה שלו היו הפלוגה... כל פלוגה ופלוגה כפופה הייתה במישרין למטה הפלמ"ח שהיה בעל עצמאות מסוימת בתוך מסגרת המטה הכללי של ההגנה.

משגדל מספר הפלוגות והגיע לשמונה, הלכה וקשתה עבודת המטה שצריך היה לפקח על מספר כה גדול של יחידות משנה, ואז הוצע רעיון "מהפכני ונועז" - ליצור מסגרת ביניים בין מטה הפלמ"ח והפלוגות - הגדוד.

אף כי באותה התקופה (1944) לא נראה עדיין שימוש טקטי קרוב במסגרת זו במציאות הביטחונית של הארץ, הרי לאחר לחץ רב נתקבלה ההצעה במפקדה הארצית של ארגון ההגנה, והוקמו שלושת גדודי הפלמ"ח הראשונים.

[* * *]

הפלמ"ח במבחן הקרבות

מבחנו של כל גוף צבא במלחמה הוא באיזו מידה עלה בידו לעמוד בפני הניסיונות שהעמיד מולו הצד שכנגד; ובמילים אחרות: באיזו מידה יצא מן המלחמה מנצח. מטבע הדברים ששני צדדים בכל

ביסודיות, אך מעשה המלחמה נראה לו רחוק ובלתי מציאותי, עד כי רבים בתוכו לא ראו אפשרות למלחמה "ממש" עוד בזמנם. במשך שבע שנות קיום הפלמ"ח עד פרוץ מלחמת העצמאות פעוט היה ניסיון הקרב שנתנסו בו אנשי הפלמ"ח. ניסיון ההשתתפות בפלישה לסוריה וניסיון ה"מאבק" - שני מיני "ניסיונות" השונים במהותם זה מזה לחלוטין, והשונים שניהם גם יחד מטיבה של



מלחמה. האחד הוא אשר פתח בהתקפה, ואילו השני - המתגונן. בעוד שכל אשר נדרש מן הצד הראשון על מנת שינצח הוא שיתמיד בהתקפתו ולא ישמיט יתרון זה של יוזמה מידיו, הרי הצד השני חייב לעמוד בפני התקפה זאת, וברוב המקרים - אם רצונו בניצחון שלם - אף לעבור להתקפת-נגד. ומכאן שמבחנו של צד זה הוא בכך האם יצליח להתארגן לפעולת-הנגד בטרם הצליחה התקפת האויב לשוברו לחלוטין.

ההגנה והפלמ"ח עמדו במבחן. מדינת ישראל היא ההוכחה לכך. מוטל עלינו אפוא לבדוק: באיזו מידה היו מוכנים למבחן מלכתחילה, ובאיזו מידה הצליחו לסגל את עצמם לתנאי המלחמה החדשים.

למרות היתרון המספרי הגדול של היישוב הערבי בארץ על פני היישוב היהודי בראשית המלחמה, הרי בהתמודדות בין שני היישובים נהנה זה האחרון מעדיפות כמעט מוחלטת בשטח הצבאי - עדיפות שהתבטאה בעיקר בחומר אנושי בעל אימון טוב יותר, במסגרות ובדפוסים יעילים יותר ואף במספר המוחלט של האנשים המאורגנים - בחשבון הכולל, הארצי - שעמדו לרשות כל אחד מן הצדדים למעשה. כל הבא לקטרג על ארגון ההגנה "על אשר לא היה מוכן למלחמה בצבאות חוץ אויבים, סדירים או סדירים למחצה", חייב לזכור את העובדה כי ארגון ההגנה נתבע לכוננות בראש ובראשונה כנגד ערביי ארץ ישראל, ואילו כוננות נגד צבאות ערב מבחוץ - סיכוייה היו קטנים יחסית כל עוד נמצא שלטון בריטי זר ועוין בארץ. עיקר המבחן של ארגון ההגנה והפלמ"ח היה אפוא במידת ההסתגלות לתביעותיה של העמידה בפני האויב האחר, הסדיר, בעל היתרון בנשק ובאנשים. הבחינה עד כמה התאימה המסגרת הארגונית והאופרטיבית של ההגנה ושל הפלמ"ח לשינויים הפתאומיים - זוהי מטרתו של פרק זה.

כוונת פרק זה לבחון כיצד נכנס הפלמ"ח למלחמה ובמה התאים, או לא התאים, למבחנים שבאו עליו לאחר מכן. משום כך תרכה רשימת הליקויים והחסרונות, כי באלה ובמידת התגברותו עליהם נבחן, ולכל היתרונות וערכי היסוד, אשר הם שאיפשרו הסתגלות כזו, נייחד את הדיבור רק אחר כך, במסגרת הלקח אשר יש לנוצרו בעתיד. לשם נוחיות הבדיקה לא נסקור את "פרשת ההסתגלות" באורח כרונולוגי, במקביל להשתלשלות המאורעות, אלא בכל שטח ונושא לחוד: באיזו מידה היה מוכן למלחמה בממדים החדשים, וכיצד נדרש לסגל עצמו להם.

ניסיון הקרב

עם פרוץ המלחמה בארץ הוטל הפלמ"ח לקרבות כשאנשיו "ירוקים" לחלוטין: חסר כמעט כל ניסיון קרב ממשי, ולעיתים אף חסרו מושגים נכונים לגבי העתיד להתרחש. היה זה למעשה צבא של חובבים אשר אומנם התאמן, באשר ניתן לו להתאמן,

מלחמת העצמאות - היו נחלתו של אחוז מצער למדי מבין אנשי הפלמ"ח בכללם. הרוב המכריע של אנשי הפלמ"ח נכנס למערכה מבלי שזכה ל"טבילת אש" אמיתית, מבלי ששמע יריית אויב המכוונת אליו, וחלק מהאנשים - בשל תנאי המחותרת - אפילו מבלי שזכו למטווח. עם כל זאת היו אנשי הפלמ"ח, בתוקף תנאי האימון ואף המבצעים, המאומנים ביותר בין אנשי חטיבות ההגנה - להוציא מכלל זה את האנשים ששירתו בצבאות זרים בימי מלחמת העולם השנייה.

שונה לחלוטין היה המצב בשטח ניסיון המבצעים הקיבוצי של הפלמ"ח... ניסיון קיבוצי כולל ומקיף זה היה בו משום פיצוי מסוים לחוסר ניסיון הקרב. אומנם לא היה ביכולתו לפתור את בעיית ההתנסות העצמית או למלא את החסר בשטח "טבילת האש" האישית, אך הייתה בכך ערובת מה שמפקד לא יחזור על שגיאה שכבר נעשתה על ידי מפקד אחר, ולו גם היה זה בתקופה אחרת או באזור אחר בארץ.

גורם אחר אשר היה בו כדי להקל על בעיית חוסר הניסיון הקרבי היה עובדת ההתפתחות ההדרגתית של אורח המלחמה בארץ ושל היקפה. ההתנגשויות אשר התחילו בנוסח מאורעות ולכל היותר באורח חצי סדיר ובהיקף לא גדול יחסית, אשר התפתחו שלב אחר שלב עד למלחמה סדירה, איפשרו לנו משלב לשלב גם להחזיק מעמד וגם לאגור כוח ולמהר בהתפתחות לקראת השלבים הבאים... ניתן לומר כמעט בבטחה שאילו קדמה פעילות הכנופיות המקומיות לזו של צבא קאוקג'י, ואילו קדמה פעילותו של זה לפלישת צבאות ערב, ספק רב הוא אם היינו עומדים במבחן המלחמה.

[* * *]

הפיקוד

המבחן העיקרי שבו עמדו המפקדים בפלמ"ח, כשהגנה, לא היה בעמידתם כמפקדי יחידות, אלא בכושר הסתגלותם לתנאי פעולה חדשים, למסגרות רחבות יותר ולכלי נשק כבדים יותר. מפקדים אשר כל הכשרתם הצבאית הצטמצמה בקורס מ"מים של ארגון ההגנה ובתנאי מחתרת נאלצו, ללא כל הכנה מוקדמת, ליטול את הפיקוד על גדודים ועל חטיבות. יתר על כן, הם היו חייבים ליצור גדודים וחטיבות אלה ללא כל ניסיון קודם בשטח זה מתוך צירופי פרטים ויחידות זעירות.

הדגש בהכשרת מפקדים בפלמ"ח, ולכן גם בהגנה, אשר היה על הכשרת היסוד, על פיתוח דרך הגישה היסודית למחשבה צבאית, הוא שאיפשר הסתגלות זו. ואכן התפקידים השונים והמגוונים ותנאי הפעולה המנוגדים זה לזה שעמדו בפני הפלמ"ח בשנות קיומו עד המלחמה הם שחייבו שיטה זו של הקניית עקרונות

המחשבה הצבאית, עקרון הניתוח והמחשבה לאור התפקיד, אשר הוא תנאי ויסוד לכל הסתגלות.

עם זאת יש להעיר כי בשיטת חינוך זו הייתה גם מגרעת מסוימת: הקניית המחשבה הצבאית היסודית היה בה משום הפיכת כל טוראי וכל מ"כ לגנרל בזעיר אנפין, בעוד שהיה חסר את הכלים הטכניים של ידיעה ושל שגרה שיאפשרו לו את הביצוע. כך, למשל, הושקע זמן רב ביותר לתכנון בקורסי המ"כים, והחניכים היו מתכננים פעולות מורכבות ביותר, בעוד שברוב המקרים היו מסיימים את הקורס בלי שידעו עדיין לנסח היטב פקודת אש רגילה. כן חסר גם הרבה בשטח השליטה בסוגי הנשק החדשים ובתפעולם הטכני - עניין הדורש לימוד ממושך, ואין קפיצת דרך בשטח זה.

[* * *]

רוח הלוחמים

תפקידה של רוח לוחמים בצבא לסייע לחייל בקרב. סיוע זה מתבטא בהשתתפותו הפעילה של כל אחד למען תרום את חלקו בהכרעת המערכה. עד כמה רוח כזו חשובה להשגת ניצחונות ועוד יותר מזה לשמירת היחידות בזמן הכישלון נתברר מניסיונו של הפלמ"ח בתקופת הקרבות. הפתיע הדבר כיצד אותן יחידות אשר סבלו אבדות כה כבדות בנפש היו מתעוררות לחיים ממש יום או יומיים לאחר מכן ויוצאות לקרב מחדש כאילו לא אירע דבר. מקום רב מילאה ההסברה בזמן המלחמה. ידועים מקרים שבהם ספק אם היו היחידות מוסיפות להילחם לולא "זריקות הציונות" שהיו מדרבנות אותן למאמץ נוסף. המיוחד שבכך היה שהסברה זו לא הוגשה לרוב על ידי מסבירים מיוחדים, "פוליטרוקים" בלעז, אם כי היו גם כאלה, אלא דווקא על ידי המפקדים עצמם.

הרוח הלוחמת של אנשי הפלמ"ח הייתה רמה. יש הגורסים שהייתה אפילו גבוהה יתר על המידה, ואכן פותחה בפלמ"ח נטייה ליהירות - "אנחנו ואפסנו עוד" - שהתבטאה בזלזול בשאר יחידות ההגנה והצבא, ובכמה מקרים אף הביאה לתקלות בפעולה כשהיה צורך בתיאום עם יחידות חי"ש וחי"ם. אולם עם זאת יש לזכור שהתנשאות זאת באה כריאקציה על התנאים הקשים שבהם נמצאו יחידות הפלמ"ח באותה תקופה, שיש ונראה כי היו בבחינת אלמוניות לגבי היישוב (בניגוד ליחידות הרשמיות והרשמיות למחצה שנהנו מן המדים ומהשכר הבריטיים). לגבי שאר יחידות ההגנה, החי"ם והחי"ש, הייתה בקרב אנשי הפלמ"ח נטייה לראותם כחובבים בלבד ה"משחקים" במלחמה, בניגוד להם, המגויסים קבע, ואשר כל תפקידם - מלחמה. ואכן אף בראשית תקופת הקרבות, שעה שכל הגורמים המפרידים הקודמים נתבטלו למעשה והלכו, הוסיפו עדיין לשרוד הדעות הקודמות. תפקיד רב בשטח זה מילאה ה"פרסומת" הרבה, יחסית, אשר פעולות הפלמ"ח זכו לה. זאת

במקצת בשל כלל ארציותו של הפלמ"ח, אשר באמצעותה הופצה במהירות כל ידיעה על ניצחון מניצחונותיו של הפלמ"ח.

משנגענו בסוגיית הרוח בפלמ"ח, מן הראוי להזכיר עוד בעיה. ניסיון המלחמה שלנו הוכיח שיחידות הפלמ"ח הצליחו בקליטת אנשי הגח"ל למעלה מן הממוצע של ניסיון הצבא בכללו. את הסיבה לכך יש לראות בעובדה שאלה נטמעו יותר מהר בפלמ"ח. שותפות בנשיאה בעול, שהייתה אופיינית לפלמ"ח, גרפה עד מהרה גם אנשי הגח"ל והפכה אותם לחלק בלתי נפרד מן היחידות, למשתתפים פעילים בכל פעילותה של היחידה. ואכן רבים היו המקרים שאנשי גח"ל באו ודיברו על "גודם" ועל "פעולותיו" כשותפים מלאים, אם כי פעולות אלה בוצעו שעה שהם נמצאו עדיין בחו"ל. לא במעט עזר בכך גם היחס שבין המפקדים לפקודיהם שהיה רווח בפלמ"ח. הגישה האנושית של המפקד לפקודיו הקלה על אנשי הגח"ל את הסתגלותם, אף כי מן הראוי להעיר שבכמה מקרים נוצל יחס זה לרעה, שעה שמאחוריו לא היה כוח להשליט את המשמעת גם באמצעים אחרים.

לסיכום

כפי שצוין בראשית הדברים, נבחן כל גוף צבא ביכולת עמידתו במבחן. עצם המעשה כיצד הדפנו את פלישת צבאות ערב מחד גיסא ויצאנו להתקפות נגד מאידך גיסא הוא ההוכחה הטובה ביותר לעמידה במבחן. הצלחה זו שלנו במלחמה לא הייתה מתאפשרת בשום פנים ואופן לולא דבר אחד: כושר ההסתגלות של צבאנו למסיבות השונות. בתכונה הזאת של צבאנו היה חלק גם לטיב הניסיון אשר נשאו איתם הכוחות ממוצא הפלמ"ח וגם לנכונות הלימוד תוך כדי מהלך המלחמה.

עד כה ראינו מהן הבעיות שניצבו בפני הפלמ"ח תוך כדי המלחמה - ולמעשה בעיות אלה עמדו במידה שווה גם בפני שאר יחידות ההגנה. אולם עתה ננסה לכרוך ולראות בזכות מה נתאפשרה הסתגלות זו: מהם הערכים החיוביים שבהם נתברך הפלמ"ח אשר איפשרו לו לעמוד בסופו של הדבר במבחן, ומהם אותם הערכים שיש לנוצרים ולטפחם אף בצבאנו הסדיר.

[* * *]

ערכים

מה היו התכונות האופייניות להגנה בכלל ולפלמ"ח בפרט אשר הן שאיפשרו את המעבר מן התנועה שבמחתרת לצבא המנצח בשדה הקרב? חשיבות מיוחדת יש לציון ערכים צבאיים-מקצועיים אלה, מאחר שערך רובם לא פג גם עתה, אף כי לרשותנו מדינה עצמאית וצבא "חוקי". יתר על כן, ייתכן שדווקא בתנאים אלה יש חשיבות מיוחדת להדגשתם, מכיוון שמדרכו של צבא סדיר,

ברוב האומות, שיהא לוקה בנקודות אלו.

יצירת לוחם ויחידה "אוניברסליים"

גישת היסוד המקצועית של הפלמ"ח הייתה הכנתו לכל משימה צבאית שתוטל עליו. בהתאם להוראות הפיקוד העליון צריך היה הפלמ"ח להתכונן לפעולה במצבים שונים ונגד סוגי אויב שונים - החל מן הפעולה בשיתוף עם צבא סדיר נגד צבא סדיר אחר ועד לפעולה מחתרתית מוחלטת נגד שלטון עויין. ואומנם אם נבחן את המשימות אשר הוטלו על הפלמ"ח במשך שמונה שנות קיומו נמצא מבצעים בעלי אופי טקטי שונה לחלוטין, כשהמעבר מסוג אחד של מבצעים למשנהו לא קדמה לו כמעט כל התרעה ואף לא תקופת זמן מספיקה להתארגנות ולהתכוננות לקראת המשימה החדשה. מאז "ימי סוריה" ראה הפלמ"ח כתפקידו העיקרי את המלחמה בכנופיות הערביות אם יתחדשו המאורעות, והנה, לפתע, בשלהי 1944 הוטלה על הפלמ"ח המלחמה בארגונים הפורשים. אחר כך, ללא כל התרעה מוקדמת, נכנס הפלמ"ח למאבק בשלטון הבריטי. ושוב, לאחר הפוגה קצרה, הוטל למערבולת המלחמה בערבים. וכל אלה בד בבד עם קיום ההעפלה בדרך הים והיבשה, פעולות עונשין למיניהן, היאחזויות בקרקע ופעולות אחרות, כמו אבטחת 11 ה"עליות" בנגב והשמירה על צינור המים.

לאור מציאות זו נאלץ הפלמ"ח, כמוהו כהגנה, להסתגל לביצוע משימות מכל הסוגים. על כן התאים הפלמ"ח את מבנהו והכשיר את אנשיו כך שיוכלו ללא קושי רב לעבור מאורח פעולה אחד למשנהו. מסיבה זו לא שמו אף פעם את הדגש בפלמ"ח על קביעת מסגרות מוחלטות ליחידות. באשר לארגון טקטי לא הוגשם למעשה תקן קבוע ושגרת - לא באנשים ולא בכלי נשק. כל יחידה אומנה - וצריכה הייתה להיות מוכנה לפעולה - במקסימום של צורות קרב וצירופיהן הן כיחידת משנה של יחידה טקטית גדולה יותר, הן כיחידה עצמאית והן כאוסף יחידות משנה קטנות יותר ולעיתים אף כ"אוסף" פרטים לוחמים. עיקרון זה של אוניברסליות חייב הכשרה מיוחדת של היחידות ושל המפקדים, ואכן מצא הדבר את ביטויו בשטחים רבים.

הכשרת הפרט

הצורך להכין יחידות המסוגלות לפעול במצבים, במבנים ובתפקידים שונים חייב את העלאת כושרו של הפרט ביחידות. לא היה טעם להתאמן לקראת כל מיני האפשרויות העלולות להיווצר. משום כך העדיפו לתת לכל פרט אימון יסודי כזה אשר יוכל להתאימו בלי קושי לכל מצב ומצב. כמעט כל טוראי בפלמ"ח - כמעט ללא הכשרה נוספת - מסוגל היה להחליף את מפקד הכיתה במקרה של צורך או על כל פנים לפקד עצמאית על יחידת משנה של כיתה (החוליה, שהשימוש בה היה רווח מאוד

בתקופת המחצית). דבר זה נעשה על ידי לימוד עקרונות המלחמה והקניית כושר שיקול עצמאי לכל פרט ופרט... גורם נוסף בהכשרת יחידות הפלמ"ח לביצוע מקסימום של המשימות היה תשומת הלב הרבה שהוקדשה לטיפול כושר הסבילות של כל פרט ופרט. תנאים יום-יומיים לא קלים, מסעות מייגעים בתנאי תזונה ומים קשים, אימון גופני מפרך, אימוני קפ"פ מחשלים וטיפול רוח הלוחם - כל אלה העלו את רמתו הממוצעת של כל איש פלמ"ח.

[* * *]

בחירת מפקדים וקביעתם

מעיקרי הקווים בפלמ"ח היה עורף האחריות והחובות שעל המפקד וללא כל זכויות יתר, כמעט. מאלפת הייתה האמרה "כל מפקד הינו השמש של פקודיו, ואילו מפקד הפלמ"ח - השמש הראשי". ואכן הוסבר היטב לכל איש פלמ"ח שקיומו ותפקידו של המפקד - למען אנשיו. בלעדיהם הינו מיותר לחלוטין. היה בזה כדי למנוע, כמעט, כל צמיחה של "קרייריזם עקר" - תופעה שדבקה כמעט בכל קצונה בעולם. מדים נאים יותר, משכורת גבוהה יותר ותנאי חיים נוחים יותר - מבלי מסירות, אחריות, וחובות העולות על הזכויות - זהו פתח להסתננות טפילית לתוך שורות הפיקוד. ואין כוונת הדברים לבטל את ההקלות אשר צריך לתת לקצין, אלא שאסור לאפשר למפקדים להעמיד במרכז ענייניהם את נוחיותם ואת זכויותיהם על חשבון פקודיהם.

הנוהג בפלמ"ח היה: כל חבר שירת תחילה כטוראי במשך שנה אחת לערך, ורק לאחר תקופת שירות זו היו נקבעים המועמדים לקורס המ"כים. בחירת המועמדים הייתה נעשית על ידי מפקד פלוגה שהיה מתייעץ עם כל המפקדים המכירים את המועמד. חשוב לציין שאדם שנתגלה כשואף לעלייה בתפקיד, לא מנעו ממנו את ההשתתפות בקורס, אך התייחסו אליו בחשדנות ובביקורת קפדנית, שמא יצר ההתנשאות הוא הרוחף אותו לעלייה. אף כי לא עמדו לרשות הפלמ"ח הבדיקות הפסיכוטכניות כמבחן למועמדים, הרי בכל זאת הוכיח הניסיון שדרך בחירה זו הצדיקה את עצמה והצליחה עד למאוד. כמעט שלא קרה שתוצאות הקורס הפריכו את הנחות המפקדים ששלחו את החניכים.

העלייה בתפקיד הייתה נמשכת בהדרגה, שלב אחר שלב, ללא קפיצות דרך ותוך שהות מתאימה להשתפשף היטב בכל תפקיד, דבר אשר וידא כי כל מפקד יתמצא היטב בשטחי הפעולה של מפקדי המשנה שלו על כל דרגותיהם.

עיקרון חשוב נוסף היה עקרון הרוטציה. לא נהגו להשאיר אדם בתפקיד מסוים זמן ארוך מדי. שיטת חילופין זו כרוכה הייתה אומנם בבזבוז מסוים מאחר שחייבה להכשיר מדי פעם אדם חדש

לתפקיד, אך כתוצאה ממנה נרכש ההישג החשוב שמפקד או בעל תפקיד לא היו הופכים לצרי אופק, מוגבלים בתחומי תפקידיהם, המתרגלים במשך הזמן לראות את כל הבעיות דרך האשנב המקומי שלהם בלבד בלי לחוש ולהבחין את הקשר ההרדי שבין כל חלקי היחידה והצבא.

למעשה לא הושאר אף אדם בתפקיד למעלה משנה. אם לא התאים לעלייה, היו מנסים אותו בתפקידים אחרים. כך, למשל, מ"כ שלא התאים להיות מפקד מחלקה, היו מנסים אותו כקצין ביטחון, אפסנאי יחידתי, או שמכשירים אותו הכשרה מיוחדת כחבלן, סייר וכיו"ב.

המשטר והנוהג כמכשיר לפיתוח היוזמה והעצמאות

כל גוף המורכב מיותר מאיש אחד זקוק למסגרת שתבטיח שכל פרט ימלא בה את תפקידו בצורה היעילה ביותר לאור המטרה המשותפת. הדרך להשיג דבר זה היא המשמעת. בצבא נושאת המשמעת אופי קיצוני, מחייב וחמור יותר, כי המודד להשגת המטרה במסגרת זו הוא הקרב. על כן צריכה הקניית המשמעת בגוף הצבאי להיעשות לאור קנה מידה של מקסימום הכנה ויעילות לקראת הקרב. משמעת זו שבצבא חייבת להיות הרבה יותר עמוקה ויסודית מכלל גוף אחר הן מבחינת ההכרה והאמונה בתפקיד והן מן הבחינה הטכנית, הווה אומר: להיות מתורגלת עד להיותה למעין טבע שני של האדם.

התנאים המיוחדים של המחצית אילצו את הפלמ"ח לשים את הדגש על טיפוח המשמעת שבהכרה. הגישה לכך נתבססה על הסברת העניין לכל האנשים, ולטוראים לא פחות משלמפקדים; ולאחר שנסתייעה בגורמים מקילים - החומר האנושי המתנדב - נרכשה המשמעת בקלות יחסית. משמעת זו הייתה מושתתת על ידיעת מטרת המלחמה, והעונש שימש רק אמצעי עזר ושותף להשגת המטרה.

ואכן אם משמעת מושתתת אך ורק על העונש, עלולים שיקוליו של הפרט להופיע כגורם קובע. כלומר החייל ישאל את עצמו בקרב אם כדאי סיכון החיים שעה שהאלטרנטיבה היא עונש, ולו גם עונש מוות. כי אחרי ככלות הכול יסודה ויעודה של המשמעת הם הקניית הכוח וכושר הביצוע תוך סכנת חיים בקרב, ולא רק קיום המשטר החמור והמטופח בקסרקטינים או במחנות האימונים. אין להסיק מכך שעיקרון זה טוב למסגרת המתנדבת בלבד. כוחו יפה גם למשרת החובה, אף כי בו יש להשקיע יותר עבודה ומאמצים על מנת להגיע לרמה דומה.

שעה שמסכמים את ימי טרם המלחמה של הפלמ"ח חשוב להדגיש את ההבדל בין משמעת ובין משטר ונוהג. המשטר והנוהג היו בעיקר פרי תנאים אובייקטיביים והיו מותנים בצורת הפעולות, באורח החיים, בחיי העבודה וכיו"ב. אך באשר למשמעת - הייתה

היא ערך מפני עצמו גם במסגרת חיים זו. המשמעת בפלמ"ח לא הייתה פחות חמורה מאשר המשמעת בצבא כיום או בצבאות אחרים, אבל הייתה פחות כפויה וללא סממנים חיצוניים. כמעט בכל צבא מתלבטים בבעיה כיצד לפתח את היוזמה בקרב אנשי הצבא בלי לפגוע במשמעת. כלומר כיצד לשמור על משמעת מקסימלית ובה בשעה לשמור על יוזמתו של החייל. בפלמ"ח נעזרו בשתי דרכים עיקריות לפיתוח המשמעת: הראשונה - הפיכת כל פרט לגורם החש באחריות והשנייה - יצירת הווי חיים מיוחד. תנאי ראשון לפיתוח יוזמתו של החייל הוא שמירה על דמותו כאדם, על עצמאותו האנושית. לכך נחוץ כי נוסף על ההווי הצבאי ההכרחי יחיה החייל גם באווירה חברתית. כמובן ככל שהמחנה הצבאי גדול יותר, כן תובע הוא משמעת ותנאי משטר חמורים יותר. במחנה הגדול אין אפשרות לפתח אותה גמישות יחסים בחיי יום-יום האפשרית ביחידה קטנה.

אין ספק שהחיים בתוך המשק החקלאי השיתופי - ואפילו היה המשטר הפנימי ביחידה חמור ביותר - היו גורם רב ערך בעיצוב דמותו של איש הפלמ"ח. חיים אלה לא ניתקו את איש הפלמ"ח מן החברה האזרחית ומחיי העבודה, אלא להיפך, קשרוהו אליהם יותר ויותר.

גורם שני שסייע באותו כיוון היו החיים במסגרת יחידה צבאית קטנה. יחידה המונה 50 איש מולידה משטר חיים שונה מזה שביחידה המונה 1,000 איש. יש והסדרים וחוקי המשטר והנוהג אשר אי-אפשר בלעדיהם בקיום מחנה של יחידה גדולה הפוכים לדברים שלא לצורך או אף למגווחים ביחידה הקטנה. חיי היחידה הקטנה בפלמ"ח מקורם היה בהכרח, אך יש לחשוב ולנסות לסגל מלקחם גם לתנאים החדשים.

וגורם שלישי - הבחורה. במציאותה של הבחורה בתוך היחידה הצבאית לא רק שניתן להחליף בחורים בהרבה תפקידים ולשחררם למשימת המלחמה גופה - ויש תפקידים רבים אשר היא יכולה למלא אף ביותר יעילות מבחורים - אלא עצם קיומן ביחידה משווה אופי אחר לגמרי למחנה.

העבודה

ייתכן שהמחנק התקציבי ובעיות הקיום החמורות שבהם היה נתון הפלמ"ח הם שהיו גורם ראשון במעלה להכנסת העבודה לפלמ"ח ולהפיכתה לערך כה מרכזי בחיי אנשיו. אך באותה מידה ספק רב הוא האם פתרון זה - היחיד שאיפשר מסגרות יהודיות מגויסות קבע באותם הימים - מסגרת העבודה והאימונים, היה מתבצע לולא אופיים הציבורי של מייסדי הפלמ"ח ומתווי דרכו ותפיסתם המקצועית רחבת ההיקף... הם לא רק מצאו את הדרך להתגבר על הקשיים הטכניים העצומים בהפעלת מסגרת כזאת - ללא תקדים - אלא אף ידעו למצות את מקסימום התועלת

בחינוך המקצועי-צבאי מתוך העבודה וכך להופכה אף לערך מקצועי מרכזי.

ואכן העבודה הגופנית הינה מכשיר חינוכי בעל ערך רב בהקניית כושר פיזי לחיילים... העבודה החקלאית הינה גורם רב ערך בעיצוב דמות לוחם בעל סבילות וכושר התמדה.

ערך נוסף היה לתנאי העבודה והאימונים בפלמ"ח בנוטעם בכל פרט את הרגשת השותפות בנשיאה בעול. את אימוניו ואת כלכלתו קיבל איש הפלמ"ח לא בחסד, לא מתקציב המדינה, אלא אך ורק בזכות עבודתו שלו. ואכן כל חבר בפלמ"ח חש היטב אם "חשבון ימי העבודה" של מחלקתו לא נתאזן כראוי. זאת הוא חש במספר ימי האימונים, בסידורי חופש או בקבלת ציוד. ואכן יצרו תנאים אלה יחס שונה לחלוטין לכל יום אימונים, לציוד שחולק, לנשק או לתחמושת בשעת אימונים או מטווח. בכוחה של העבודה, ואולי רק בכוחה, למנוע התפשטות תופעות לוואי שליליות שהן מנת חלקו של כל צבא.

ואסור לנו גם בטפלנו בשאלת הקיום של כוחות הביטחון שלנו כיום להתעלם ממצבה הכלכלי החמור של המדינה ומהחלק הניכר שבו לע הצבא מתקציבה הכללי של המדינה. אכן גם כיום יש צורך לחפש אפשרות להפוך את הצבא לגוף פרודוקטיבי, אף כי מתוך התאמה לתנאים ולממדים של הזמן הזה. נכון אולי שאין אפשרות לחלק את הצבא מחלקות מחלקות ליד משקים, אך לא מן הנמנע ליצור מיחידות צבא גדולות בריגדות לביצוע משימות עבודה של המדינה.

[* * *]

סוף דבר

למראית עין נדמה כאילו כל אותן בעיות שעמדו בפנינו במלחמת השחרור נעלמו כליל, ואין חשש שתעמודנה בפנינו שנית. אך לא כן הוא. ישנם גורמים שאינם משתנים, ומהותם בעינה עומדת בכל מלחמה ומלחמה. לא יחול כל שינוי בתנוחתה הגיאוגרפית של מדינתנו, לא יחול שינוי במבנה הטופוגרפי של חלקי הארץ השונים, ולא יחול שינוי - ותהא העלייה גדולה ככל שתהיה - בעדיפותו המספרית המוחלטת של האויב הערבי עלינו - עדיפות הן במספרי האנשים והן בכמויות הנשק. מתוך הנחה זו חשובים במיוחד בחינת ניסיון המלחמה וניתוח הגורמים שאיפשרו לנו את הניצחון. גורמים אלה בחלקם אומנם היו ארעיים ואף מקריים, אולם בחלקם הם בבחינת ערכי יסוד אשר אינם מוגבלים דווקא ל"סיבוב" זה או אחר, ולא מן הנמנע שיהיו עשויים להכריע את הכף גם במלחמה חדשה. לכך נועדה רשימה זו: לניתוח ולסיכום כמה מן הערכים האלה, כפי שמצאו את ביטויים המיוחד בפלמ"ח.



סא"ל מאיר פעיל (נולד ב־1926)

מפקד חטיבה, מפקד בית הספר לקצינים, ראש מחלקת תורת הלחימה במטכ"ל ועוזרו של ישראל טל (מפקד אוגדת הפלדה) במלחמת ששת הימים



70 שנה לארצות

מערכות קי"ב, מרס 1958

טיפוח מפקדים צעירים

מפנקו של מג"ד

מיד את הקצין מתפקידו. אחר כך הזמין אותו המג"ד אליו והודיעו כי הוא יועמד בפני בית דין צבאי באשמת הזנחה במילוי תפקידו "נוכח פני אויב". בעוד הקצין מסתובב כסהרורי במפקדה העיקרית של הגדוד, התנפל עליו הסמג"ד בצעקות שיסתלק מיד למפקדה העורפית וימתין שם לבאות.

כעבור מספר ימים, כאשר קיבלתי את הפיקוד על הגדוד, קראתי אלי את הקצין הצעיר והוכחתי לו כי הוא בחור מוכשר, אלא שאינו מפעיל את כישרונותיו מחמת עצלנות מופרזת. הודעתי לו שאני מוכן לחסל את הפרשה ולתת לו פיקוד על מחלקה חדשה למען יוכיח את עצמו ואת יכולתו. הוא הסכים לקבל את המחלקה ונשלח למוצב חוץ מרוחק.

קצין צעיר זה הוא שעורר את הוויכוח שהזכרתי בראשית דבריי. באותו ערב יכולתי, לצערי הרב, להביא רק ראיות מתחום ההיגיון והניסיון הכללי שהיה לי בעבר. כדי לתמוך בהנחותיי נאלצתי להסתמך אז על הדוגמה מ"אנשי פנפילוב". לאחר תקופה של מספר חודשים יכולתי כבר לציין בסיפוק כי הקצין הנ"ל, שעמד כבר על סף בית הדין באשמת הזנחה במילוי תפקידו נוכח פני אויב, הוכיח את עצמו כאחד הקצינים המעולים שבגדוד.

*

חייבים מפקדינו הבכירים לזכור כי חבריהם הצעירים הם עדיין מחוסרי ניסיון, וכי הם צועדים את צעדיהם הראשונים כמפקדים בצבא. כולנו יודעים שבתי הספר הצבאיים למפקדים מסוגלים להקנות ידיעות רבות לחניכיהם, אולם מי כמונו יודע את אוזלת ידם של בתי ספר בכל הנוגע להקניית רגש אחריות, רוח יוזמה ונכונות לשאת בעול.

ערב אחד מצאתי את עצמי נתון בוויכוח סוער עם סגן מפקד החטיבה ועם קצין השלישות במפקדת החטיבה. נושא הוויכוח: כיצד לנהוג בקצינים צעירים אשר נתפסים בשגיאה בעבודתם? אני טוען כי המפקדים הבכירים חייבים לחנכם ולטפחם בסבלנות, והם טוענים שיש לנקוט מידת הדין ולהעניש בקפדנות. בין כה וכה התחלנו להביא ראיות והוכחות מספרים צבאיים שונים, עד שהגענו ל"אנשי פנפילוב". הניחו לי חבריי על השולחן את דוגמת הקצין הצעיר ברודני ש"נופנף" על ידי המג"ד מיד לאחר שעשה את הביזיון במוצב החוץ שלו...

היו אלה הימים הראשונים לכהונתי כמג"ד, ולא יכולתי עדיין להשתמש בניסיוני הטרי והרענן. נאלצתי אפוא להשיב למתווכחי בסיפור מעשה מאותו "אנשי פנפילוב". הזכרתי להם את מה שאמר הגנרל פנפילוב למג"ד בעניין ברודני משנפגש עימו בוולוקולמסק כעבור מספר ימים. "ובכלל, חבר מומי שאולי, בלא הכרח קיצוני אין צורך להעביר אנשים מכהונה לכהונה. החייל מתרגל למפקדו ממש כמו לרובהו..." ("אנשי פנפילוב", עמוד 336, מהדורת תש"ו). והקצין המודח הוחזר ליחידתו. כל הפלוגתא, שנסתיימה כמובן בתיקו, התפתחה בגלל מעשה שהתחיל מספר ימים לפני שקיבלתי את הפיקוד על הגדוד. הגדוד היה אחראי לגזרת הגנה אי שם בנגב, ואנוכי הייתי עסוק בלימוד בעיות הגדוד ובהכרת מפקדת המשנה. באחד הימים עם שחר יצאו הקמב"ץ והרס"ג ממפקדת הגדוד כדי לברוק את הכוננות באחד המוצבים הקדמיים. מפקד אותו מוצב היה קצין צעיר שהגיע כחודשיים קודם לכן מקורס קצינים. בביקורתם זו מצאו הקמב"ץ והרס"ג מספר דברים קטנים שלא היו כשורה. הם חזרו ודיווחו את הדבר למג"ד. המג"ד הדיח

עלינו להשלים עם העובדה שהמפקדים הצעירים הבאים ליחידות לאחר סיימם קורסים אינם בבחינת "מוצר מוגמר". מותר למפקדים הצעירים לעשות שגיאות, ומותר להם, למפקדים הגבוהים, לכבד את המפקדים הצעירים הכפופים להם כמתן עצה טובה. מי כמונו יודע כמה ניסיון צריך מפקד בצבא לרכוש עד שייעשה מנהיג צבאי בעל שיעור קומה ונקי משגיאות. מדוע לא נעניק למפקדים הצעירים המשרתים תחת פיקודנו משהו מאותו ניסיון שרכשנו אנחנו במשך השנים? חייב המפקד הבכיר לחנך את המפקד הצעיר ולהעלותו מדי פעם על דרך הישר לאחר נזיפה או טפיחת כתף. שיטת המשפט והעונש גרמה כבר לאובדן מספר ניכר של קצינים ומש"קים שניתן היה לטפחם ולהופכם למפקדים של ממש.



מפקד בכיר חייב להביא את יחידתו למצב כזה שבו לא יתבייש מפקד נמוך להתייצב אצל הממונה עליו, להודות בטעות ולבקש עצה. פנייה מסוג זה של מפקד צעיר למפקד הממונה עליו כמוה כהגשת מחמאה רבתי וכציון לשבח על רוח העבודה ועל האווירה הטובה השוררת בקרב משפחת המפקדים ביחידה. כל מפקד צעיר יכול לחסוך לעצמו הרבה שגיאות הן ביחסיו עם פקודיו והן בשטח המקצועי, אם הוא יראה במפקדו המוכנה להעניק לו חלק מניסיונה ומידיעותיה. יחסים מסוג זה בין המפקדים ביחידה תלויים קודם כול במפקד הגבוה. הוא האיש שנותן את הטון, ועל פיו ישקו הדברים ביחידה. מפקד בכיר המפריז בהטלת עונשים ובהפעלת סמכויותיו המשפטיות נגד המפקדים הצעירים הכפופים לו סופו שיכריחם ללמוד את מלאכת המנהיגות רק מניסיונם

העצמי ומשגיאותיהם.

אולם בכך לא תמה הפרשה. מפקד "טרוריסט" המעניש על כל שגיאה גורם לכך שהמפקדים הצעירים אינם מדווחים לו כלל על שגיאותיהם ועל התחבטויותיהם. הם לומדים לאט-לאט להביא בפני מפקדם רק אינפורמציה ורודה ומתוקה, אם גם לא כל כך מציאותית. שום פיקוח, ואפילו היעיל ביותר והחמור ביותר, לא יוכל לפזר בעוד מועד את מסך הדיווח המטעה שמפקדים צעירים אלה הורגלו וחונכו להציג בפני מפקדם. תופעה אחרונה זו היא אולי המחיר היקר ביותר שמשלם המפקד ה"טרוריסט" בעבור שיטותיו.

רבים מקרב המפקדים הבכירים שלנו חרדים תמיד שמא יעשו מפקדי המשנה שלהם יותר מדי "ביזיונות". על כן נוהגים הם להכתיב למפקדי המשנה בפירוט יתר איך עליהם לבצע את מה



שמוטל עליהם. תופעה זו אינה נובעת, חלילה, מיצרי שליטה חולניים אלא מרצון כן ואמיתי שהמשימה תבוצע כהלכה ומבלי שהמפקד הגבוה יהיה חרד לאופן הביצוע. דא עקא, מפקדי המשנה הצעירים הזוכים ל"הדרכה" כזו הופכים בהדרגה לנמושות, וסופם שאינם מסוגלים לפתור בעיות בשעות לחץ בעצמם.

כל אחד מאיתנו יודע כי בשעת קרב או בשעת לחץ בזמן נצטרך להטיל משימות על מפקדי המשנה שלנו ולא נוכל לפרט להם איך יבצעו את משימותיהם. המפקד בצבא (בכל הרמות) חייב לכן להיות בעל שיעור קומה כזה שהוא יוכל לקבוע בעצמו כיצד לבצע את המשימה המוטלת עליו. כדי שמפקד צעיר יגיע לרמה זו חייבים הממונים עליו להרגילו לסגנון עבודה כזה שבו מטילים עליו משימות ולא "יורדים לו לנשמה" ומפרטים לו בדיוק איך



70 שנה למערכות

סא"ל רחבעם זאבי (1926-2001)

אלוף פיקוד המרכז לאחר מלחמת ששת הימים, ראש אג"ם ועוזר הרמטכ"ל במלחמת יום הכיפורים ולאחריה. היה שר התיירות בממשלתו הראשונה של שרון עד הירצחו ב־2001



מערכות ק', מאי 1956

מחשבות על מסעות

בסוגיה זו ממצים ביותר דבריו של לורד ולינגטון על מסע המלחמה שלו נגד גיסות מדינות המהרטה בהודו:

"הדרך היחידה שבה נוכל להביא את אויבינו לנהוג דרך ארץ בפעולות המלחמה שלנו היא להוכיח להם כי צבאותינו יכולים לנוע חיש קל וחיש מהר בכל עת ובכל מצב".

וחשיבות משנה לכך בצבא כצבאנו אשר אין השפע מנת חלקו. בריגדיר-גנרל מרשל מסכם את מחקריו על "ניידותו של הלוחם" בתיאור קרב הניידות הגדול הראשון של הזמן החדש: מערכת קמברה ב־1917, שבה החמיצו הבריטים את סיכוייהם לזכות בניצחון גדול מחמת כך כי כאשר זינקו הטנקים הבריטיים ועלו על המערך הגרמני, צעד חיל הרגלים בעקבותיהם רק ארבעה או חמישה מילין, ואילו לאחר מכן התמוטטו האנשים בתשישותם, והמרחק בין השריון לחיל הרגלים לא יכול היה להיסגר, וניתן לאויב להתארגן מחדש.

לכושרו של החייל הפרט לבצע תנועות, להחליף גזרות, להתרכז ולהתפזר יש משמעות עצומה לגבי כושרה של יחידתו והצלחתה בכיצוע מבצעים. ויכולת כזו, אם היא קיימת, מוצאת את ביטויה בגמישות בתכנון ובגמישות ובמהירות בכיצוע, שהצורך בהן נובע מהנתונים המשתנים. דברים אלה סוכמו על ידי מצביא גדול:

"עוצמתו של צבא מוערכת על פי שיעור המסה המוכפל בשיעור המהירות. מסע מהיר – יש לו השפעה מוסרית מבורכת על הצבא והריהו מגדיל את אמצעי הניצחון". (נפוליאון)

אכן יהיה אימונו של החייל טוב כאשר יהיה, אם לוקה הוא בכושרו לנוע במסע – אין יחידתו כשירה למבצעים, שכן מאבד הוא את כושרו עוד במסע ההתקרבות ומגיע לפרק הקשה והמורכב אשר לחימה שמו כשהוא בלתי כשיר (וזאת דווקא כתוצאה מאותו שלב

סוד המלחמה – ברגלים! (מרשל מוריס דה־סאקס)

"אותו בטליון של ריינג'רים, שאיתו צענתי במסע אל אלגיטאר, סבל כל אותו בוקר רק אבדה אחת. וזאת פשוט משום שרגליהם הארוכות היו כה טובות, שלאחר הליכה משך הלילה כולו עוד נותרה בהם עתודת כוח מספקת למען ערוך את ההתקפה שלהם ומשום שהיו מסוגלים, מבחינה גופנית, לבצע התקפתם תוך פעילות. חריצות מעשה ותנופת סער שהיה בהן כדי לשחק את האויב. וכלל לא חשוב היה עד כמה אמיצי לב היו, כי לו חסר לרגליהם הכוח לשאתם, לא היו יכולים לבצע את מעשיהם, ובהיותם מבודדים על ראש ההר, היו נמחצים בהתקפת־הנגד הראשונה".

קפטן רלף איגרוסול

(מתוך "מערכות" נ"א המביא תיאור מסע לילה והתקפת שחר במצר הרים בתוניסיה).

אפשר היה לתת במקומה של הדוגמה דלעיל דוגמאות רבות אחרות משלנו – החל מפשיטת הפלמ"ח לסעסע ועד לפשיטת כונתילה – אשר אף בהן הייתה בת תוקף אותה אמת קשה: כי לא הייתה כלל קובעת מידת אומץ ליבם לולא זה "שלאחר הליכה משך הלילה כולו עוד נותרה בהם עתודת כוח מספקת למען ערוך את ההתקפה שלהם..."

ואפשר היה אף להעלות דוגמאות (לגאוותנו – לא רבות!) אשר בהן "חסר לרגליהם הכוח לשאתם..."

על אף כל ההתקדמויות וההתפתחויות אשר חלו ויחולו בפיתוח אמצעי הלחימה, כולל אמצעי התובלה, יישארו רגליו של הלוחם הרגלי אמצעי שאין לוותר עליו, אם בשל פני השטח או טיב מערך האויב, ואם בשל הרצון להשיג הפתעה על ידי מסע עמוק טווח או מאגף.

שחייב להיות הקל והפשוט יותר - המסע).

לקח קוריאה

הדברים נכונים לא רק לגבי תקופתו של נפוליאון. האמת שלהם - כוחה עימה גם בתקופתנו, שכן דווקא עם התפתחותם של כלי הנשק המסוגלים לכסות באישים שטחים גדולים ועם התפתחותה של האווירייה בכיוון דומה נודעת חשיבות לכושרן של יחידות להתפזר במהירות ולהתרכז שנית לפי הצורך לשם השגת עדיפות בנקודה החיונית.

והשוב כאן, אולי, להיפנות וללמוד מלקחה של מלחמת קוריאה, זו "תחנת הניסיונות" החדשה למלחמה המסכמת את דרישתה מחיל הרגלים:

- ניידות רבה פי כמה של הפיקוד והגייסות בכל גלגוליהן של פעולות קרב.
- הישגי תנועה גדולים יותר במסע על פני שטחים קשי מעבר ("מערכות פ").

מלחמת קוריאה מלמדת אותנו כי יש להכשיר את החייל במיוחד לביצוע מסעות, לאמנו לכך ולתרגלו.

"אפילו יחידה טובה כדיוויזיית הרגלים האמריקנית השביעית לא יכלה להשתוות במסעה לדיוויזיה דרום קוריאנית שהייתה מורכבת מבני עיר. בהתפרצות מתוך ראש הגשר (של אזור פוסאן שבדרום-מזרח קוריאה) בסתיו שנת 1950 עשתה הדיוויזיה האמריקנית ב-22 ימי מסע 150 ק"מ (ממוצע יומי של 7 ק"מ), בעוד דיוויזיה קוריאנית עשתה בתנאי שטח ואויב דומים 650 ק"מ במשך 27 ימים (ממוצע יומי של 24 ק"מ), ודיוויזיה קוריאנית אחרת עשתה 485 ק"מ במשך 23 ימים (ממוצע יומי של 21 ק"מ). אם נוסיף לנתונים אלו את העובדה כי לדיוויזיות הקוריאניות כמעט שלא היה רכב, יהיה הפער שבינן לבין הדיוויזיה האמריקנית גדול עוד יותר." ("מערכות ע"ב-ע"ג)

אינני משוכנע שאמנות הצעידה היא נחלתם הבלעדית של צהובי העור. כל בני אנוש שירצו בכך יוכלו לרוכשה על ידי הכשרה. אם כי אין אני יכול להסתיר את ההערצה שהגיתי ללוחמי הצבא הסיני במלחמתם ביפנים בקוראי את פרטי "המסע הארוך" בן 25 אלף לי (14,400 ק"מ) שאותו ביצעו רכבות חיילים (ולא רק יחידה נבחרת) דרך השבילים הקשים שבעולם העוברים בחלקם בהרים גבוהים ביותר, תוך צליחת נהרות, כשהם רעבים ודלים בצידום ונרדפים על ידי אויב חזק. (פרטים ראו: "כוכב ארום בשמי סין" לאדגר סנאו ו"האסטרטגיה של המלחמה המהפכנית בסין").

הרכינו והארכנו בפרשה זו כדי שנהיה משוכנעים בתוקפן של מצוות הלימוד והאימון של תורת המסע והקנייתה לחיילים כפרטים וכיחידות. אומנם חלקים רבים מתורת המסעות אינם

בבחינת "תורה שבכתב" אלא "תורה שברגל ובהרגל", אבל רבות ניתן ללמוד ולסכם מניסיונם של אחרים ומניסיוננו שלנו, שאינו דל כשלעצמו.

מסעות - על שום מה?

הסיבות אשר בגללן אנו מקיימים מסעות ברגל הן:

- ביצוע תנועות אשר המצב הטקטי מחייב אותן.
- ביצוע תנועות באופן שיחסוך שימוש ברכב (או כשרכב אינו בנמצא).

- ביצוע תנועות בשטח בלתי עביר לכלי רכב.

אל שלוש סיבות חומריות אלו נוספות גם הסיבות ה"רוחניות" הבאות, שמשקלן אינו קטן משל הקודמות:

- לחנך להכרת הארץ ולידיעתה ומתוך כך - ללמוד לאוהבה.
- לגבש יחידה ולחשלה ולפתח חושניות ועזרה הדדית.

אין לך לימוד הארץ והכרת הארץ הטובים מאלה שניתן להקנותם בהסברה משיאו של הר או במראה נוף הנחרת בזיכרוןך בצעודך במשעול. ואין לך גיבוש טוב ונאה ליחידה מזה הקולח מאליו ליד המדורה בחניית הלילה במסע לאחר יום של צעידה משותפת, עתירת חוויות ונופים משותפים אשר הייתה כרוכה גם בעזרה הדדית.

הצלחתו של מסע נמדדת בשני דברים:

- האם הגיעה היחידה לתעודתה בזמן הנכון?
- האם היו אנשיה בכושר המתאים לבצע את אשר לפניהם בתום המסע?

כדי להשיג כושר טוב בביצוע מסעות יש לשים לב לתכנון, להכנות ולארגון פיקוח ומשטר במסע. אולם הם כשלעצמם לא יעמדו ליחידה בלי שתהיה זו מאומנת ומורגלת בביצוע מסעות.

תכנון והכנות

בתכנון המסעות, על שלביהם ומסלוליהם, אין לתת למקריות לכוון ולקבוע דברים. שלושה גורמים צריכים להשפיע על תכנון המסעות:

- א. קיום מערכת שלבים מודרגת באימון המסע ומעבר מתוכנן מן הקל אל הכבד לפי תוכנית האימון.
- ב. הכרת חבלי ארץ רבים ככל האפשר.
- ג. התחשבות בצרכים מנהלתיים, תרגיליים או מבצעיים.

ראשית יש לקבוע מהם סוגי המקומות והתנאים שהמסע צריך לעבור ולהתנסות בהם, כמו פסגות, יישובים, מקורות מים, אתרים היסטוריים וכו'. כדאי לשלב מקומות מעניינים במסלול המסע. לאחר מכן יש לקבוע את השביל או הדרך המדויקים שבהם יעבור המסע. את התכנון צריך לערוך על גבי מפה בקנה מידה של 1:100,000. יש לבדוק שמא מסלול המסע חוצה שטח אימונים

משמעת מים

איך בכוונת רשימה זו לטפל בכל הטכניקה של מסעות והיא תדלג על נושאים מוסכמים ושגורים כמו ארגון החגור ואופן התאמתו או על נושאים שבגדר המחקר והניסוי כמו המשא אשר לחייל במסע (בעניין זה ראו את מחקרו המאלף הנ"ל של גנרל מרשל "ניידותו של החייל" - בסדרת הקונטרסים למקרא ולעיון בהוצאת "מערכות"). אבל מצוי מספר נושאים שבהם יש לתת לניסיון את רשות הדיבור. הראשון שבהם - בעיית המים.

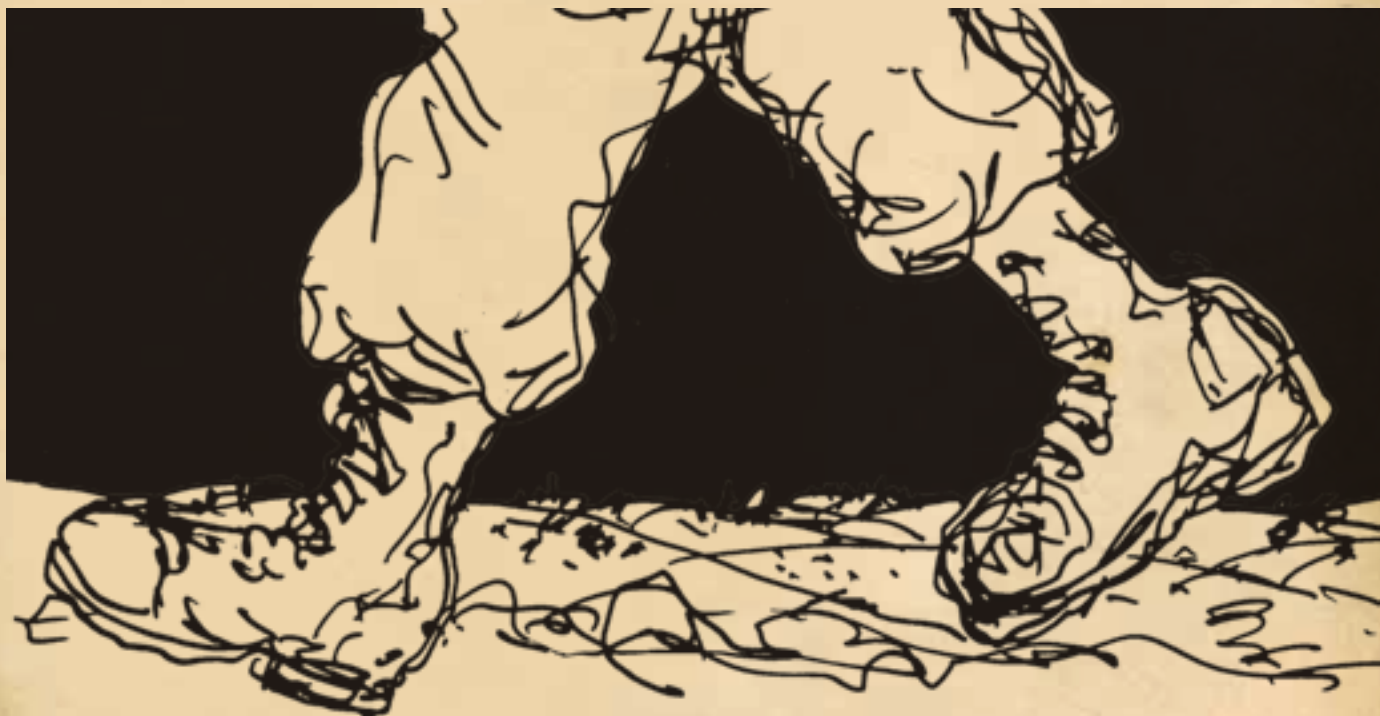
"בעיית המים" או כפי שידענוה פעם בשם "משמעת המים" (ויש משמעות מאלפת לשינוי הטרמינים בנושא זה) נחקרה ונבדקה בשנים האחרונות על ידי אה"ד וחיל הרפואה. המסקנות לא זכו לפרסום פומבי, אולם הידוע לנו לגבי מסקנות חר"פ הוא בניגוד למה שלמדנו וניסינו בגופינו במשך שנים רבות של מסעות בתנועות נוער, בפלמ"ח ובהגנה.

המסקנה העיקרית של מחקר זה, הקובעת כי יש לתת לחייל לשתות מים כמעט באופן חופשי (על פי חישוב איבוד הנוזלים מהגוף וכו'), אינה תואמת למציאות בקרב ובלחימה, אשר אליה אנחנו מכינים את עצמנו. יש להרגיל את הגוף ואת החייל לצריכה מוגבלת של מים. חלק לא מבוטל מהצמא ומהתאוה לשתית מים הוא עניין

באש (מפה מפורטת על שטחים אלה מצויה אצל קציני ההדרכה במפקדות). במקרה שהמסלול חוצה שטח כזה, יש להחליפו או לתאם את המעבר בו עם הנוגעים בדבר. כדאי הדבר שבסופו יגיע המסע אל איזה מקום בעל צביון מיוחד שכל משך המסע חותרים אליו.

לאחר שסוכמה תוכנית המסע, ואם אין בה משום סוד צבאי, יש לכנס את היחידה הצועדת ולמסור לאנשיה פרטים על המסע ועל הסביבה שבה יעבור נוסף על הוראות המסע הרגילות. אין להאריך יתר על המידה. טוב להשאיר ציון פרטים לזמן שבו תימצא היחידה בשטח עצמו וכן לגבי סיכום המסע אשר צריך לבוא בסופו.

את ההכנות הארגוניות ואת ביקורת האנשים והציוד צריך להשלים עוד ביום הקודם למסע. הלילה אשר לפני המסע נועד למנוחה, ולמנוחה בלבד. מסדר ביקורת ייערך בשעות אחרי הצהריים של יום טרם המסע, ומסדר יציאה יבוא להשלימו בבוקר המסע עצמו. חגור לקוי, נעליים קרועות או חדשות, אריזה בלתי נכונה וכדומה - אל תיתן להם מהלכים במחנך. אומנם יש מהמאלף ומהמחנך בשיטה של "ידבר החגור עם החייל" (שיטת בית מדרשו של פנפילוב), אלא שאף אם נקבל שיטה זו, נסכים לה במסע הבתולין. כל מכאוב ותקלה אשר אפשר למונעם מהחייל על ידי תיקון מן הדין הוא לתקנם מבעוד זמן.



צ'יקרמן

התעלמות מהם לא תועיל. בפרשה זו ברצוני לספר על מקרה כזה שאירע במסעו של גדודי. והנה סיפור המעשה:
 הגדוד יורד בשביל מהר הארי (ג'בל חידר), ההר השני בגובהו בארץ. השעה - שעת אחרי צהריים של יום קיץ חם. הגדוד משתרך, נוצרים רווחים, אנשים מתחילים לפגר. הוכרזה חנייה, אף כי המרחק אל המעיין הקרוב הוא קצר למדי. המג"ד מודיע במכשיר הקשר למפקדי הפלוגות: "התחרות של מתנדבים לכיבוש הפסגה שממול (ג'בל אלקלעה). כל פלוגה שולחת שלושה מתנדבים אל מטה הגדוד". במקום שלושה חיילים מכל פלוגה הגיעו כפל-כפליים. מתחילה ההתחרות. לפתע עברה רוח אחרת בפלוגות: צעקות עידוד, קריאות, שירה. מה קרה לגדוד? האם אלה הם החיילים שרק לפני כמה דקות משכו בקושי רגליים עייפות? הפרס למנצחים: חופשת שבת!

אין רצפטים כתובים למקרים כאלה של ירידת הרוח. הכול לפי הניסיון, היחידה והמקום. העיקר הוא לא להתעלם מתופעה זו, וישנה לגביה חשיבות לדברים קטנים ידועים, אשר טוב כי המפקד ייתן עליהם את הדעת:

- לבחור בחירה מתאימה מי יהיה במאסף של שדרת המסע.
 - לא לתת רשות לכלי רכב ללוות את הצועדים.
 - לא להניח לשדרה כי תתעכב באיזה מקום במצב של עמידה ללא שכיבת נפילה.
 - לא להיכנע לנחשלים ולנופלים בחולשתם, שכן "מחלה" מדבקת היא.
 - לעורר שירה או נגינה בשעה המתאימה.
 - לדאוג לקיום מופת אישי של מפקדים בנשיאת משאות ובהתאפקות בשתיית מים.
- נקודות אלו ורבות נוספות קובעות את רוחה של היחידה במצעדה. יטעה הסובר כי יש מקום במסע להרפות מדריכות המשמעת. נהפוך הוא. תקיפות בנייהול המסע ומשמעת מסע ללא סייג הן בגדר תנאי לשליטה על המסע ולעצם האפשרות לקיימו.

"דברים קטנים"

ישנם דברים הנקראים "דברים קטנים", אבל חשיבות להם, וטוב לתת עליהם את הדעת:

- א. ראיתי מסע גדודי שבו סדרן של הפלוגות בשדרה היה קבוע מתחילתו ועד סופו. בידוע הוא שההולכים ראשונה - אצה להם הדרך, והמסע קל יותר בשבילם. ואילו האחרונים, הם החייבים להדביק את ההולכים לפנייהם ו"לסגור" רווחים (שהינם תוצאתם וצירופם של כל מקרי ההתעכבות הנצברים בשדרה כולה). וכן קצרות יותר חניות הנפישיה הנופלות בחלקם של האחרונים. האין זה מעשה פשוט וטוב להעביר את הפלוגה הראשונה לסוף (ובמסע פלוגתי - את המחלקה הראשונה) מדי

פסיכי יותר משהינו עניין פיזי של צורך הגוף. וגם את אותו החלק שבתחום הצורך הפיזי יש להצר ולהגביל עד המינימום שאי אפשר בלעדיו. כיצד להסביר את העובדה שצעדנו במסעות ארוכים במדבר ובנגב מרחקים של יום הליכה בין מקור מים אחד למשנהו, כשארשותנו מימייה אחת לאיש, ולא אירע לנו דבר? איפה היו אז חוקי איבוד הנוזלים? (או שמא אולי השווצנו [הזענו] אז פחות?) חייל צריך לדעת להסתפק בכמות מים כדי 5 מימיות (מימייה סטנדרטית מכילה ליטר אחד: ארבע כוסות מים) ליממה בלבד תוך ביצוע מסע ואפילו מסע ארוך. גם כאשר המים מצויים בשפע במעיין או מובלים על ידי עוקב מים - אין לשתות מים בלי גבול ולהתמלא כדרכו של הגמל, אלא יש לשתות כדי שתייה ורוויה בלבד. כן עדיפה שתיית כמויות קטנות, ובמפוצל, על פני שתייה מרוכזת. לגבי נקודה זו יש עניין בשיטה שפיתחה נבחרת הנח"ל להתחרות בהולנד: מציצה חופשית מתוך המימייה באמצעות צינורית.

הרוח במסע

רבים מהחיילים ה"נופלים" במסעות נכשלים בגילוי רפיון זה לא מחמת אפיסת כוחות או תקלה גופנית אחרת אלא בגלל שנשברה רוחם, והכרתם לא עמדה להם "למשוך הלאה" בנתיב הקשה של המסע. תופעה זו - ניתן להתגבר עליה על ידי אימון וחינוך. אלא שהללו חייבים לבוא כבר מהמסע הראשון ואולי דווקא מהמסע הראשון. בכלל, קל יותר להמאס ולהשניא את הצעידה על ידי עריכת "מסע שבירה" לטירון מאשר לחבב את המסע עליו ולעניינו בו.

מפקד טוב לעולם יסביר לחיילים את סיבת המסע, את מטרתו הסופית, את יעדי הביניים וכו' (אם אין מגבלות ביטחון מונעות זאת). פיתוח רוח התחרות בין יחידות משנה אין כמוהו לדרבן ולעורר למאמץ לשם הצלחת המסע - גם למאמצו של הפרט הרוצה להתגאות ביחידתו והחושש פן יכשילה. בגדוד מסוים הונהג השימוש במפת מסעות שעליה צוינו המסלולים של הפלוגות בצבעים נפרדים (צבעי הפלוגות) ומסלולי המסעות הגדודיים. מפה כזאת הופכת להיות דגל ונס שמנופפים בו בגאווה וחותרים לשנות בה שינויים מדי פעם על ידי תוספת ציוני מסלולים.

רוחם של החיילים במסע חשובה להצלחתו לא פחות מאשר טיב הנעליים וסידורי המזון. נוח החייל לשקוע במצב רוח מדוכדך כאשר קשה עליו ההליכה, ומבלי שתלווה אותו ההכרה בצורך קיומו של המסע מתחילות רטינות והתמרמרות לפזז בשורות. לכן הסבר וחזור והסבר את מטרת המסע, שתף את החייל במחשבת התכנון ובאר לו מה רואות עיניו, והיכן דורכות רגליו.

על אף האמצעים שננקוט מראש, וגם אם יהיה התכנון מושלם ביותר, יש משברים במסע אשר צריך לדעת לחזותם וללחום בהם.

מספר חניות - וחוזר חלילה?

- ב. את החניות אין הכרח לקיים דווקא בדיוק בזמן הקצוב לפי התוכנית. אם עומד המסע להגיע כעבור זמן מה אל מקום שמצוי בו מחסה צל או אל מקור מים או אל מקום שמתגלה ממנו נוף מרהיב - הרי כדאי לדחות במקצת את מועד החניה. ג. אין הכרח לערוך את החניות על גבי הדרך גופה, מקום שבו יופרעו הנחים על ידי העוברים ושבים על פניה. פשוט יותר יהיה לסור ממנה מהלך צעדים אחדים. ד. מסע מזורז או מסע מאומץ אינם דבר שצריך לשאוף אליו. אם צריך לעבור על פני מספר קילומטרים רב יותר - מוטב להאריך את משך שעות הצעידה מאשר להגביר את קצב הצעידה. אין זה מעלה את ערכה של היחידה אם "קוטלים" את אנשיה במסע. ה. אין הכרח שהמסעות (פרט למצעדים) ייערכו על כבישים דווקא.

- ו. מסעות לילה הינם נוחים יותר בגלל מזג האוויר הקריר, אבל הם עלולים להיות משעממים, כי נסתר בהם הנוף. מסע לילי דורש אימון מוקדם, ויש להתאמן גם במסעות לילה וללמוד לבצעם. בעיקרו של דבר זהו אימון המפקדים בהתמצאות ובשליטה ביחידה. הניסיון מלמד כי במסע לילה חייב במיוחד המפקד לקיים קשר (באמצעים שונים) עם המאסף כדי לקיים

את השליטה בידיו. לא אחת קורה שלאחר חניה בלילה, כשהשדרה ממשיכה בצעידה, נשאר החלק האחורי בחניה, כי אחד החיילים נרדם מעייפות, ונותקה על ידי כך רציפותה של השורה העורפית.

- ז. היחס הראוי אל הנעליים הוא תנאי לביצוע טוב של צעידה. מתן נעליים במספר (בגודל) המתאים והנכון, שימונן ותיקונן בזמנן - דאגה לאלה חוסכת מכאוב ופגע. מצערת העובדה שיקרה לעיתים שטיב הנעליים הניתנות לחייל רגלי אינו מגיע אפילו אל רמה בינונית ראויה. בדומה לחשיבות הדאגה לנעליים - חשיבותם של היחס אל הגרביים ושל הטיפול בהם. תיקון נכון, התאמת מספר נכון - יש בהם כדי להקל ולהנעים את ההליכה. וגם כאן מפליאה העובדה שקורים מקרים שבהם מנפקים ליחידות גרביים בעלי גודל אחד! וגם זאת לזכור: דין גרביים חדשים כדין נעליים חדשות: אלה ואלה פסולים למסע.

המנהיג במסע

המסע הוא אחד המצבים המובהקים (אשר חשיבותו מבחינה זו אינה שנייה אולי לזו של הקרב) שבו מתגלים המנהיגים הטבעיים שבקרב החיילים, ושניתנת בו למפקד המנהיג האפשרות להפגין את מנהיגותו ולהוכיחה.

מפקד טוב יזכה לאמון אנשיו עת יוכיח את כושרו בארגון המסע ויגלה שליטה בו, רוח טובה, מופת אישי וטיפול נאות באנשים. "ניידות עדיפה בשדה קרב הינה תוצאה של מנהיגות עדיפה" (בריגדיר-גנרל סל"א מרשל).

למפקד המסע הוא פרק מפרך ומתיש. בעוד החיילים נחים, חייב המפקד להתרוצץ ביניהם, לתקן חגור, לבדוק רגליים, לבקר ולעודד. המפקד הוא הראשון להשכמה והאחרון לעלייה למשכב בלילה.

אימון במסעות

לציון ערכו של מתן אימון בצעידה לגייסות כתנאי להשגת תוצאות כדאי אולי להביא קטע מסיפורו של לוטננט-ג'נרל טראסקוט (ב"צקלון" מס' 19) על הפלישה לסיציליה. בתיאור עובדתי מספר מפקד הדיוויזיה על גודר רגלים שנע בשבילים הרריים קשים וללא תספוקת של מים ומזון ועשה כברת דרך בת 86.5 ק"מ בזמן של 36 שעות עד שהגיע ליעד שלו. וכן מספר הוא על התרשמותו גם מגדודים אחרים שבחוף הצפון אפריקני שעברו אף הם לפני כן אימון בצעידה (במרכז האימון לפלישה שבחוף הצפון אפריקני):

"עמדתי ליד הדרך והתבוננתי בשני הגדודים בעוברים. כחום צורב ובאבק מחניק פילסו החיילים את דרכם קדימה כגלים המכים בחופו של ים ובקצב צעידה אשר לא עברוהו מעולם לגיונות הרומאים. בעבור זנבו של כל גרוד עצרתי את הרופא



הצעה לתוכנית אימונים בנושא מסעות לטירונים

שיעור	שעות	התוכן	פירוט	שטח	ציוד
1	1	הרצאה	הצורך במסע, משמעת מסע, חגור והתאמתו, היגיינה במסע		
2	1	מסע בכורה	4 ק"מ. סיכום המסע	מישורי	בלי ציוד ובלי נשק
3	4	מסע קצר	א. לאחר 30 דקות ראשונות - חניה, "לשוחח עם החגור" ב. חניות נוספות לאחר 50 דקות צעידה ג. סיכום ולקח - בסוף המסע	מישורי	עם חגור בלבד
4	4	מסע קצר	כמו במסע 3	גבעי	חגור קל עם נשק
5	8	מסע יום	כמו במסע 3	מגוון (לא הררי!)	כנ"ל + צידה לארוחה אחת
6	6	מסע לילה	כמו במסע 3	מגוון (לא הררי!)	כנ"ל + צידה לארוחה אחת
7	16	מסע יומיים	כמו במסע 3	מגוון (לא הררי!)	חגור ונשק, מזון ליום אחד, שמיכות
8	8	מסע הררי	כמו במסע 3	הררי	צידה לארוחה אחת
9	16	מסע מאומץ	מסע רצוף, יום ולילה, בלי חניות מרוכזות	מגוון	מזון ליום
10	24	מסע 3 ימים	כמו מסע 3. ממוצע יומי של 8 שעות הליכה	מגוון	ציוד, נשק, שמיכות, מנות מזון ל-2 ימים וליום
11	40	מסע 5 ימים	כמו מסע 3. ממוצע יומי של 8 שעות הליכה	מגוון	כנ"ל. מנות מזון ל-2 ימים, ל-2 ימים וליום
12	16	מסע בלילות	תנועה רק בלילות	מגוון	מזון, נשק, שמיכה

בסך הכול 144 שעות אימון מסעות שהן 18 ימים. אולם טבלה זו היא סכימה בלבד, ויש ליישמה לפי הצרכים (כגון תנועה אל סדרות וחזרה מהן) בהתחשב בגורמים השונים. גם מפקדות יש לאמן במסעות, ומדובר בפלוגות מפקדה של גדודים, של חטיבות ואפילו של מפקדת פיקוד.

קלים ואחר כך עלייה מודרגת באשר לטווחים ולמשאות. יחידה שהגיעה להישגים במסעות, אך אינה מקיימת שגרת מסעות - מפסידה את כושרה. יש על כן הכרח בעריכת מסעות לעיתים מזומנות ובקביעות. אין להכניס אימון במסע לשבועיים הראשונים של תקופת הטירונות, ולזאת מספר טעמים: הנעליים חדשות עדיין וקשות, הטירון נמצא במשבר הכרוך בהתחלת כניסתו למסלול האימונים וכו'.

סיכום

המסע והאימון לצעידה חשובים לא פחות מהנשק ומהאימון בו. תשומת לב רבה מופנית לנושא זה בצצה"ל. ביטוי לכך ניתן בקיום תחרויות ההליכה, בשיגור משלחת הנח"ל לתחרות בהולנד, בפקודת המטכ"ל המחייבת צעידה אל האימונים ומהם וכו'. יש צורך להתמיד בצבירת הניסיון בתחום זה ולגבשו מדי פעם בחוברות הדרכה מיוחדות נוספות המוקדשות לנושא זה.

ואת הכהן הגדודיים ושאלתים כמה אנשים נשמטו עד כה מן השורות. בשתי הפעמים הייתה התשובה כי לא נשמט איש. שני הגדודים נעו כל הלילה ברכב, תקפו על פני לא דרך מיד לאחר האר היום, ושניהם כבר עברו 40 קילומטר רגלית מאז הבוקר. לשניהם נותרו עוד 16 ק"מ לעוברים בטרם יעצרו".

סיפור ניסיונו זה של מפקד הדיוויזיה הובא ב"צקלון" תחת הכותרת: "צעירת חיילים - נשק!" ומערכת "צקלון" מוסיפה: "תביעה 'מופרזת' באימון מסע - מפתח להישגים 'מופרזים' במבצע".

על שום מה חשוב כל כך האימון במסעות?

חשיבותו טמונה בכך כי:

"כושר ההליכה אינו תכונה טבעית הבאה מלידה, אלא הוא בא ומתפתח עם ההרגל. המסקנה: יש להגביר את התרגול, את האימון ואת המסעות". רב-אלוף יגאל ידין ("מערכות" ע"א).

האימון במסעות צריך להיות מאוזן ומחושב וצריך להתקדם בו מן הקל אל הכבד: תחילה מסעות לטווחים קצרים ונשיאת משאות

הגבוהה. ההיפך מזה הוא הנכון. חייב כל מפקד לעודד את מפקדי המשנה שלו במגמה שיבליטו את התכונות החיוביות המיוחדות הטבועות בכל אחד מהם. חייב כל מפקד בכיר לעודד את מפקדי המשנה שלו שיבליטו את הייחוד של יחידתם. הבלטת הייחוד של כל מפקד ושל כל יחידה רק תתרום להרמת רוח הלחימה של כל יחידה ולהגברת כושר הלחימה של הצבא כולו.

בסופו של חשבון כרוכה מלאכת הפיקוד בעבודה עם בני אדם. בני אדם אוהבים להרגיש שיש בהם ייחוד כלשהו שאינו מצוי באחרים. אין יצור אנושי שאין בו ייחוד כלשהו, ומפקדים צעירים לא כל שכן. הניחו להם, אם כן, להוכיח את עצמם!

*

לכאורה כלולות בקטעים "מפנקסו של מג"ד" שתי סוגיות בעלות אופי שונה. הדוגמה הפותחת עוסקת בבעיה שבתחום המשמעת, ואילו המשך התפתחות המחשבות סובב בעצם על ציר המתודיקה של מפקד היחידה להכשרת מפקדי משנה צעירים לתפקידם. האמת היא כי שתי הסוגיות מהוות אחדות אחת, משום שביסודן הינן שתי סוגיות. אך העיקר שבקטע זה "מפנקסו של מג"ד" הוא דווקא בכך שאת הבעיה הנ"ל מציג הוא על רקע הסוגיה הרחבה יותר (והיסודית יותר): כיצד, בכלל, לחנך קצינים למלוא תחושת אחריותם ולמלוא היכולת לשאת באחריות. ותשובתו: לאו דווקא על ידי שנעשה את מפקד המשנה הצעיר לאבטומטון משובלל כי אם על ידי שמטפח המפקד - אומנם מפקד "זעיר" עדיין, אך נושא באחריות, יודע כיצד לגשת בעצמו אל בעיה בנתוני מצב חדשים ולפתרה. על כן מקופל בתוך קטע מצומצם זה תוכן נרחב. ורצוי כי ימצאו ממשיכים בכירור סוגיה זו. עמודי "מערכות" פתוחים בפניהם - המערכת.

לבצע אותן. כמה מאיתנו מוכנים לתת למפקדים הצעירים את ההזדמנות לפתור בעיות בעצמם? כמה פעמים מוצא כל אחד מאיתנו את עצמו כשהוא מפרט ברקדנות למפקדי המשנה שלו איך עליהם לבצע את המלאכה? כמה פעמים אנו גורמים לכך שמפקד המשנה כבר אינו יכול להשקיע מאומה מיוזמתו בביצוע המשימה שאנו מטילים עליו? מה יעשה אפוא מפקד צעיר מסוג זה בשעת משבר, כאשר תוטל עליו משימה, ולא ימצא מי שיפרט לו איך לבצעה?

יחסי העבודה שלנו עם מפקדי המשנה צריכים להיות כאלה שהם יהפכו כל מפקד צעיר ל"חי הנושא את עצמו" ולאדם בעל יוזמה ותושייה בנוסח "המעין המתגבר". ייתכן כי סגנון עבודה זה יגרום לא אחת שמפקד צעיר ישגה ויגרום ל"ביזיון" או לשיבוש קל בימי שלום. אולם רק בדרך זו נוכל לטפח מפקדים בעלי יוזמה לשעת קרב. את ה"ביזיון" אפשר למנוע לא על ידי ירידה לנשמת המפקד הצעיר בשעת מתן הפקודה, אלא על ידי הפעלת פיקוח עדין וענייני - פיקוח שניח למפקד הצעיר להשקיע את יוזמתו ומרצו בביצוע המשימה, אולם יזעיק את המפקד הגבוה אם מתבשלת פעולה בלתי עניינית.

*

אחרונה אחרונה חביבה היא בעיית האחידות. רבים המפקדים בתוכנו המשוכנעים שכל הצבא חייב להיות טבוע בחותם (שטאנץ) אחד. חושבים הם כי שלמות העוצבה או היחידה תלויה בכך שכל יחידות המשנה שלה תהיינה זהות, ושכל מפקדי המשנה יהיו במתכונת דומה, הקרובה ככל האפשר למתכונת של המפקד





70 שנה להסתדרות

רב־אלוף יעקב דורי (1899-1973)

הרמטכ"ל הראשון של צה"ל בשנים 1948-1949. לפני כן

היה רמטכ"ל ההגנה בשנים 1939-1946



מערכות נ"ד-נ"ה, פברואר 1951

משמעת ונוהג

דברים מתוך הרצאה בבית הספר לקצינים

שהמפקדים יבינו זאת. על המפקד ללמד וגם להשפיע בתוקף אישיותו. עליו לרכוש את האמון המלא מצד פקודיו. אומנם מופקדת בידו סמכות עליונה, אך זו סמכות הניתנת לו מלמעלה. בסמכות זו בלבד אין די כדי להשליט ולקיים את אותה משמעת הדרושה למלחמה - ובייחוד לקיבוץ אנשים שנקרא להקריב חייו על משהו. סמכות עליונה זו, שניתנת בתוקף מינוי, יש לראות בה "אשראי" של אמון, אשר אותו חייב כל מפקד לסלק במהרה ולהשיג מעמד של "נבחר" בין פקודיו. בעיקר חשוב העניין לגבי מפקדים בדרגות הנמוכות, אשר להם מגע יום-יומי עם החיילים מבחינת האחריות על המשמעת ועל דמותו של הצבא. אלו הן הדרגות העיקריות הקובעות בסופו של דבר אם הצבא יהיה בעל משמעת אם לאו.

לעיתים, בנסיבות מסוימות, אין דרך אחרת אלא להשתמש בכפייה להטלת המשמעת, אך להפוך את הכפייה לשיטה תהא טעות קשה. אל יהסס מפקד להיות תקיף בעמדתו ואל יוותר על תביעותיו כשהוא בטוח בצדקתן. אולם בטרם יכפה את רצונו על פקודיו ינסה להסביר להם ולשכנעם.

כדי לרכוש אמון מצד פקודיו על המפקד להבין לנפשם ולהתייחס לענייניהם מתוך רעות וחברות מלאה. עליו לדעת ולמצוא דרכים לליבו ולהכרתו של כל איש הסר לפקודתו. זאת נוסף על הבקאות המקצועיות, המקנה ביטחון עצמי ולעיתים מעצבת גם תכונות אנושיות. על המפקד לשמש מופת אישי. אין המופת האישי מתבטא רק באומץ לב ובגבורה בשעות קרב, הנדירות כשלעצמן. יש אומץ לב ובגבורה גם בחיי יום-יום. על מפקד לדעת לקשר בין החולין ואפרוריות יום-יום (ניקיון, סדר, דייקנות וכו') וקיום המשטר התובע את כל אלה ובין התעודה שלמענה ולשמה מקיימים את כל הדברים הקטנים הללו.

עקרון הדבקות בתעודה הריהו מקור העוצמה החשוב ביותר לעם דמוקרטי ולצבא בעל הכרה היודע על מה הוא נלחם. ומעיקרון זה נגזרות הסמכות ואיתה המשמעת, שהיא היא האמצעי לאיחוד כלל הפרטים בצבא להיותם למכונה בעלת יעילות פיזית וטכנית עצומה המקפלת בכנפיה את תנופתה של רוח מעשה גדולה וכבירה. צבא ללא משמעת - משמעת מקיפה, עמוקה וכוללת - יהיה חסר את איתנות העמידה, כושר התנופה והדבקות המתמדת במטרה. ואם בונים אנו צבא, חייבים עיני המפקדים - גבוהים כנמוכים - להיות מופנות לצד זה של הבעיה.

רק באמצעות המשמעת אפשר לנצל את הכוח המוסרי והפיזי הטמון בצבא.

ישאל כל מפקד: משמעת מהי, ומה פירושה? המפקד - ולו גם הנמוך ביותר - הוא שליח העם בסמכותו. עליו להבין משמעת מהי, כיצד להפעילה ולהשתמש בה. זוהי הבעיה העיקרית הראשונה. ויש כאן קושי כלל אנושי, ובעיקר אצלנו, היהודים. המשמעת אינה עניין שניתן ללמדו מתוך ספר, ואף לא עניין שבהוראה ובלמידה. היא קודם כול עניין שפועלים בו גורמים אנושיים כלליים.

פתרון בעיית המשמעת נתון בידי המפקד עצמו, והצלחתו בהקנייתה לאנשיו תהיה תלויה בהשגתו הוא את משמעותה לכל עומק תוכנה וכן את החובה שהיא מטילה עליו באופן אישי - לשמש בהתנהגותו מופת לאנשיו. רק באלה יקנה אותה לאנשיו. אין היא עניין שבמשטר חיצוני בלבד. כן אין זה דבר שבכפייה. לא על ידי כללים יבשים שינוסחו בתקנון משטר ונוהג אפשר להשיג משמעת במובנה המלא של המילה. רק אותו יסוד מחנך שבמפקד הוא ששיגנה. אומנם אין לזלזל בנוסח המשטר ובהקפדה על ביצועו, אולם חשובה היא הרוח המפעמת בכל זה.

המשמעת תושג על דרך החינוך, ואין זה דבר פשוט להשיגו בלי

העניינים, הקלים והחמורים כאחד. ואין אלה דברים שניתן להשיגם על ידי נאום, ויהא זה הנאום הנמלץ ביותר.

על המפקד תמיד לנסות לשכנע את פקודיו, אולם אל יהסס מלכפות עליהם כל מעשה, ובלבד שיהיה צודק באותו עניין שיש ברצונו לבצעו.

בהשגת הליכוד המלא בין המפקד ויחידתו יושג הדבר החשוב ביותר: גוף אחד, ממושמע ובעל רוח איתנה.

ועוד צד למטבע: מפקד התובע משמעת חייב גם הוא במשמעת. דבר זה לא תמיד מובן או מבוצע. יש מקפידים על תביעה מן הפקודים - וכך צריך להיות! - אך לא מעצמם. תופעות כאלו נובעות ממיעוט ניסיון, מהיעדר מסורת וחוסר הבנה מעמיקה של המשמעת. כל ביצוע פקודה מחייב מאמץ מצד המבצע. בתנאים של מחסור ומצוקה קשה הדבר פי כמה, ואם חסר הציוד המוסרי של נאמנות למילוי פקודות בכנות, מטבע הדברים שתבוא השתמטות ממילוי הוראה כתוכנה וכרוחה. וכאן מקור התקלה: כי כל עת שקיימת משמעת פורמלית בלבד, תמיד אפשר להתחמק ממנה. יש לעיתים נסיבות ומצבים המסייעים "לדבר עבירה", אך מצבים כאלה הם בעוכרינו, ויש למהר לעוקרם מן השורש.

הנאמר כאן על הקניית המשמעת לצבא - בו טמון סוד הצלחתו של המפקד. מהמפקד נדרש יותר מאשר מן החייל, והדבר טבעי הוא: בתוקף מעמדו הוא רואה יותר, חובה עליו להיות אחראי יותר וקפדן במילוי הוראות שקיבל מגבוה.

מוטלת עלינו החובה להשיג רמה גבוהה של משמעת - משמעת שתעמיק חדור, שאין היסוסים מאחוריה, כי בלעדי משמעת אמיתית אין להשיג את הגשמתו של עקרון הדבקות בתעודה הן בארגונו ובאימונו של הצבא והן במבחני מערכה.

כל חייל מחויב להבין מה הקשר בין התעודה שלמענה הוא נמצא בצבאנו לבין מציאות המשטר של חיי יום-יום, ואת כל מעשיו - הן בימות שלום והן בעיתות מלחמה - חייב כל חייל לראות שזורים ומכוונים תמיד לתכלית האחת. על כן לא ייתכן שפקודה לא תוסבר לפי מידת הצורך להבנת מהותה ותכליתה; וחייב המפקד למצוא מזמנו לשבת יחד עם פקודיו ולהסביר להם את הפקודות ואת ההוראות. כי הפכים הקטנים הם המכבידים על החיים, ונדרשים מתח וריסון עצמי, או במילים אחרות: משמעת - כדי לעמוד במבחנים הקטנים. והעומד במבחנים הקטנים של יום-יום, ברי כי יעמוד במבחנים הגדולים שנכוננו לו. המשמעת לא באה לשעבד או לרכא, אלא לרסן את הכוח המוסרי והפיזי של החייל למטרה אחידה אחת. ולכן חשובה הסברת הפקודה כהלכה, שאם לא כן יהיה פתח להתמרמרות, ויוקם חיץ בין החייל למפקדו.

אם תוסבר התכלית של כל מעשה, לא יהיה קושי בקיום הסייגים הכלליים, החוקים והתקנונים, שעליהם מוכרחים להיות מושתתים חיי הצבא. ואם כל מפקד יקיים הוא לראשונה בהתנהגותו האישית את המצוות ואת החוקים - ישמש דוגמה לאנשיו ולא ייזקק לרוב לתוכחה ולעונשים לשם קיומם ביחידתו.

סמכות פיקודית אמיתית יכול המפקד להשיג רק אם יגלה בכל הזדמנות הניתנת לו את הגינותו, את יושרו, את יחסו החברי לחייל, רק אם יהיה ראשון לסבל ואחרון לבקשת נוחיות לעצמו, ודבר זה קובע לפרקים הרבה יותר מתכונות חשובות אחרות. על פי אלה נקבעים אורח החיים והיחסים שביחידה. החייל חייב להבין ולהרגיש כי כל מה שאומר מפקדו עליו לקיים לא מפחד מאסר, אלא מתוך שיהא רוחש אמון למפקדו. מטרה זו לא תושג על ידי סמכות פורמלית גרידא, אלא על ידי דוגמה אישית, תכונות תרומיות, בקיאות, הבנה לזולת ועל הכל: הקפדה ושמירה על כל

מתוך פקודת החברות של ארגון ההגנה

כל חבר ממלא את תפקידיו בארגון מתוך התנדבות ושלא על מנת לקבל פרס. בהצטרפו לשורות הארגון הוא הביע את רצונו ונכונותו למלא כל תפקיד שיוטל עליו, אף ביודעו שתפקיד זה עלול להביא למאסרו ולהענשתו על ידי הרשות, לפגוע בכריאותו, שלמות גופו או לקפח את חייו. אין החבר זכאי לדרוש סעד, פיצוי או תגמול בכל מקרה של מאסר, מחלה, פציעה, מום או אפילו מוות שבאו כתוצאה משירות בארגון...

בכל חטיבה ובכל שירות, בכל זמן ובכל מקום חייב החבר למלא את תפקידיו ברצון, במשמעת, בסדר, במרץ ובדייקנות. חובה עליו להוציא לפועל כל צו, פקודה או הוראה שיינתנו לו על ידי המפקדים הממונים עליו, גם אם הוא מסכן בזה את חייו או חופשתו, ללא ויכוחים, היסוסים, ביקורת או שהייה. בנסיבות קרב אסור לחבר לבחון, לדון, לשפוט או לשקול את הפקודה שקיבל, אלא להוציאה אל הפועל תכף ומיד בלי כל סימן של ביקורת חיצונית או פנימית...

יחסי המרות והמשמעת יישמרו אך ורק בשטח פעולות הארגון. מחוץ לשירות בארגון יש לקיים יחסים רגילים של שוויון חברי מוחלט. אין מפקד רשאי לנצל את עמדתו למטרות שאינן נובעות מצורכי הארגון.



70 שנה למערכות

ד"ר ישראל בר (1912-1966)

הוגה הדעות הצבאי החשוב ביותר של ההגנה ולאחר מכן של צה"ל בראשית דרכו. הורשע בריגול למען בריה"מ



מערכות ל"ה, יולי 1946

העיר כזירת מאבק של תנועת שחרור

(לקח היסטורי ולקה חדיש)

שבה הייתה מלחמת העמדות והחפירות צורת הקרב העיקרית, וכמעט כל הערים הגדולות היו אז באזור העורף או מרוחקות מן החזית לחלוטין.¹ אך בתקופתנו אנו, במלחמת התנועה והמנוע, נודע דווקא לערים ערך חיוני כלצומתי כבישים, וכושר הפריצה אשר הקנה לצבא החדש חיל השריון הביא לידי מצבים של ניתוק קווי חזית והגביר את חשיבותם של "איי מצודה" אלה הנתונים ממילא - הלא הם ריכוזי הבניינים הענקיים שבדמות ערים. הן נעשו משענות מרכזיות להגנה ואף נקודות מוצא להתקפה. הקרב

הערך הטקטי והאסטרטגי של ערים גדולות ושל הקרב עליהן ובתוכן נשתנה לא פעם עם התפתחות מושגי המלחמות והיקף הצבאות. עוד במלחמה העולמית הקודמת כמעט שלא נהפכה שום עיר גדולה למקום קרבות ממושכים. תקנוני השירות שנכתבו על סמך ניסיון התקופה היא ציינו כי יש להימנע ככל האפשר מפעולות בשטח עירוני בכלל, כיוון שאין הוא נוח לתוקף ולמתגונן גם יחד, וחשיבותו הכללית אינה מצדיקה את הקשיים ואת האבדות הכרוכים בכך. אכן גישה זו נכונה הייתה בתקופה



בעיר, מסטלינגרד ועד ברלין, היה אחת מצורות הקרב האופייניות ביותר במלחמה האחרונה.

ערים גדולות ואסטרטגיה של תנועת שחרור

לעומת תמורות אלה בערך הכרך במלחמות שבין מדינה למדינה עומדת העיר מאז ומתמיד במרכז התוכניות והמאמצים של כל תנועה מדינית וחברתית, אשר לשם השגת מטרתה הפוליטית אנוסה היא להשתמש בכוח. חיזיון זה מסתבר - אומנם לא בלי כמה הסתייגויות - בכמה טעמים:

א. לא תמיד יש בתוך עיר גדולה עצמים החיוניים לגבי צבא סדיר במלחמה רגילה, אך תמיד מרוכזים בה מקורות כלכליים ומוסדות הנהלה שהם גורמי שלטון פוליטי. הרוצה לתפוס את השלטון בידו יצליח בכך, על פי רוב, אם ישלט על כמה ערים גדולות. מאליו מובן כי הדבר תלוי תמיד במבנה הכלכלי של המדינה המסוימת. בארצות מפותחות מבחינה כלכלית ותרבותית שונה משקל הערים באסטרטגיה פוליטית מזה שבארצות נחשלות וחקלאיות בעיקרן. כל מהפכה בצרפת הוכרעה בפריז.² ערי התעשייה הגדולות שבאיטליה - בצפונה - הן חוט השדרה הפוליטי והכלכלי של הארץ. וראינו את מקומן בחיי הארץ בשנים 1943-1945 במלחמה האחרונה. ומאידך גיסא, השולט על בלגרד ועל זגרב עדיין אינו שולט על יוגוסלביה. וכן משתנה ערכן של הערים לפי המנגנון המדיני והארגוני של אותה ארץ. בסין, למשל, מדובר הוא במין "תמנון" ענקי, שכל מחוז בו (ועירו) הוא אורגניזם בפני עצמו. אך בתוך אותו מחוז נודע ערך רב לעיר ולשליטה עליה. ברוסיה הצארית בעלת מנגנון הממשל הרכוזי יכלו מכות שניתנו בפטרבורג ובמוסקבה לזעזע את כל הקיסרות כולה. אך אם המבנה האדמיניסטרטיבי הוא רפה, מפוזר, הרי המרחבים האבסטרקטיים קשורים זה לזה קשר רופף, כאשר ראינו במלחמת השחרור האמריקנית, ואף אם כבושות הערים הגדולות בידי האויב, אין בכך למוטט את הכוח הלאומי.

ב. עובדה היא שהערים הגדולות הן גם ריכוזי האוכלוסייה. ממילא תצטרך כל תנועה פוליטית, השואפת להקיף המונים ולהפעילם, לרכז את מאמציה הארגוניים בערים דווקא. כלל זה יפה בעיקר לגבי תנועות שחרור סוציאליות של המונים. הצמרת - בין של המהפכה הצרפתית ובין של זו הרוסית (אם כי שתיהן הקיפו גם המוני איכרים) - צמחה מאוכלוסיית הערים הגדולות. מובן שהיו תנועות שחרור בין-לאומיות ובין-סוציאליות שנתבססו בעיקר על האוכלוסייה החקלאית, בעוד שחלק ניכר באוכלוסייה העירונית היה אדיש. כך היה בכמה מן "המדינות" (או "המושבות") במלחמת השחרור האמריקנית

ובכמה ממחוזות סין. נקודת הכובד של המרד האירי (לאחר מרד דבלין - 1916) יותר משנטתה למרחב העירוני נטתה למרחב הכפרי. וכן כמה מתנועות המרי של עמנו, אם בתקופת החשמונאים ואם בעת מרד בר-כוכבא, נשענו בעיקר על האוכלוסייה הכפרית. דומה היה המצב במלחמותיה המגוונות של אוקראינה בשנים 1918-1920.

ג. גם במקרים שבהם הושמה נקודת הכובד בפעולה הצבאית, ורוב יחידות הביצוע רוכזו בתחום הכפרי (כפי שקרה בתנועת השחרור האיטלקית נגד הגרמנים בשנים 1943-1945), פעל לרוב המנגנון המרכזי ממחבוא הערים הגדולות. על כן מתייצבת לפעמים הבעיה כיצד להימנע ממצב שבו - כמו למשל באיטליה - פעולות האויב הנגדיות מצליחות לנתק את ה"עצבים" המקשרים את המרכז הלז עם איבריו המבצעים.

שלוש שאלות מסתכמות אגב ניתוח ניסיוןן של כל אחת מתנועות השחרור הלוחמות:

- א. המשמשות הערים - לפי המבנה הכלכלי והחברתי של הארץ הנידונה ונוכח צורתו של שלטון האויב - בבחינת עמדות מפתח כלכליות ופוליטיות מכריעות?
- ב. המשמשת אוכלוסייה עירונית - לפי אופיה של תנועת השחרור הנידונה - בסיס של ממש לתנועה, או שהיא אדישה וספקנית לגבי מטרותיה של זו?
- ג. האפשר להשכין ולהסוות בערים את המנגנון המרכזי - המדיני והאופרטיבי - והעשוי דבר זה להקל או להכביד על הנהגת היחידות הטקטיות המבצעות שברחבי המדינה ועל הקשר איתן?

העיר בימינו כשטח פעולה מבחינה טקטית

"בעיר (בעצם רובע - המערכת) האוניברסיטאית" במרד ב-1936 נתברר לראשונה דבר שנתאשר מחדש בימי סטלינגרד: העיר החדשה היא מבצר "טבעי" העולה בחוזקו על כל קו מבוצר מלאכותי. בניין הבטון הגבוה החולש על סביבתו, ובו מצויות עמדות אש לכלי נשק הרבה, המבוטח במרתפיו מפני הרעשות תותחים והפצצות, מעמיד את התוקף בפני בעיות שרק במחיר אבדות רבות יוכל להן. עצמים אחרים בעיר החדשה - הביוב, מתקני הגז והחשמל, הרכבת התחתית - מקנים גמישות טקטית ומאפשרים ביצוע פעולות מפתיעות ונועזות הרבה יותר מבכל תחום אחר. אומנם בזכות הרחובות הישרים והרחבים אשר בערים החדשות יכולים החיילות המשוריינים והממונעים והארטילריה לנוע ולפעול במרחבי העיר עצמה,³ אך בהתמודדות בין שני מחנות סדירים, שרמת ציודם דומה, תושג ההכרעה בקרב על שטח

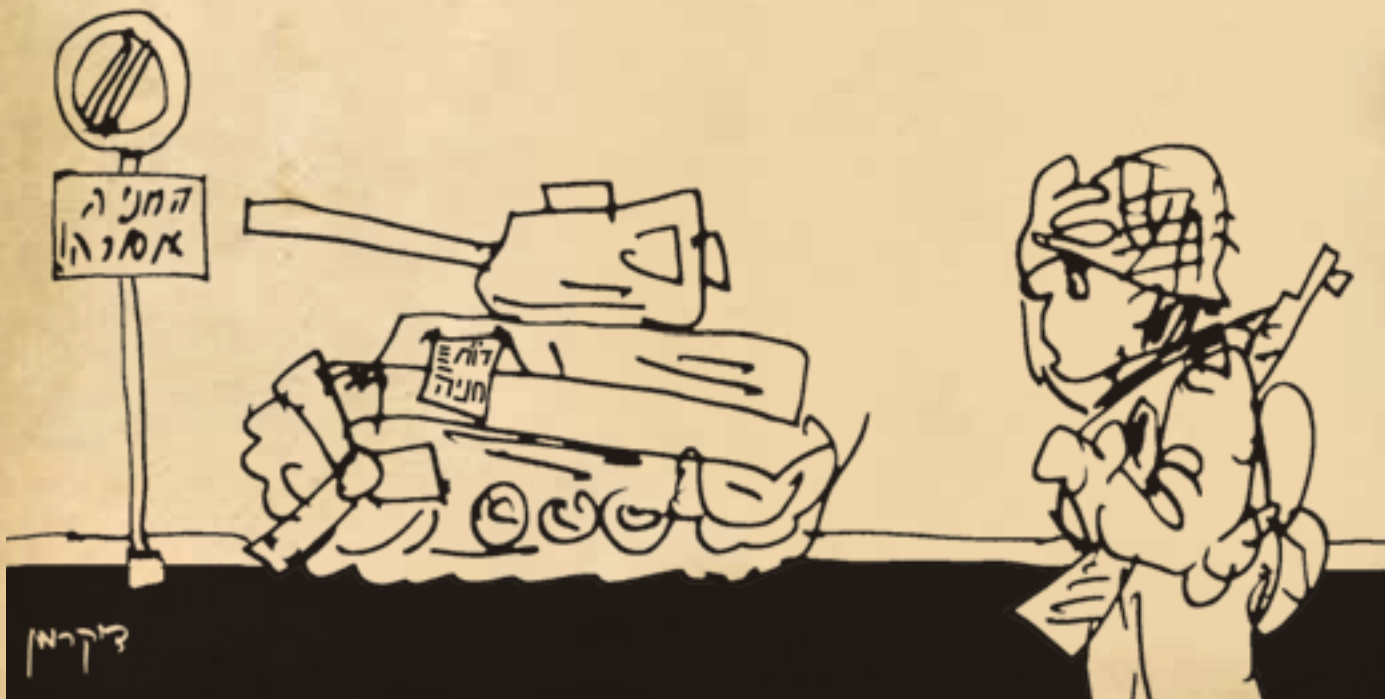
כוחות כאלה שעל פי רוב המקומות נהירים להם יותר מליריב, ואין צורך לומר שבערים הגדולות ישנם עצמים רבים הבאים בחשבון כמטרות ללוחמי מחתרת ובייחוד כשהם אווזים בדרכי החבלה. כללו של דבר: כוחות מחתרת אינם יכולים לנצל אלא חלק מן היתרונות שתחום עירוני נותן לצבא סדיר. ואילו יתרונותיהם שלהם בו - ריכוז, התקרבות ונסוגה בהסתר, תנועה וקשר בחשאי, הפתעה והטעיה - כוחם יפה בעיר ממש כבשטחים אחרים, כפי שעוד ניווכח מניתוח ניסיון היסטורי ואקטואלי לגבי התנפלות, מארב וחבלה - יותר מאשר בהתנגשות ישירה. לפיכך שאיפתם הכללית היא לנצל את תנאי העיר באופן שהיריב יאלץ לוותר על יתרונות חימושו ויעמוד מולם בבתים, בסמטאות ובכיובים בקרב של חיל רגלים, כשרמת זינו שווה פחות או יותר לשלהם.

שיטות טקטיות של לוחמי מחתרת בעיר ושיטות-נגד של היריב

דרכי הקרב של תנועות שחרור נקבעות לאור המטרה הפוליטית של התנועה, הרכבה והקו הצבאי הכללי שלה. הן משתנות כשהיאבקות היא סוציאלית, במלחמה עם אויב פנימי, או כשהיא לאומית, נגד אויב חיצוני, כשהפעולות בעיר הן העיקר או רק חלק של פעולה צבאית מקפת. אך יש כמה גילויי פעולה לכל תנועות מרי לוחמות, והם:

א. הפגנה - היכולה גם להיות משולבת בצורות אחרות של התנגדות אזרחית, כגון שביתה וכיו"ב. אין זו פעולה צבאית

בנוי על פי רוב על ידי חיל הרגלים - ולא זו בלבד, אלא שדווקא על ידי היחידות הקטנות של חיל זה במאבק מבית לבית. לא כן יתרונותיה הטקטיים של העיר כעמדת מגן בהיאבקות מזוינת של תנועות שחרור. כמעט תמיד מוצג מחנה סדיר בעל ציוד חדיש מול כוחות סדירים למחצה ועממיים החסרים חימוש מלא וסובלים מליקויי ארגון ופיקוד הרגילים בקרב כוחות ממין זה. כבכל שדה פעולה אחר כן גם בעיר עתידה התנגשות מישרין בין כוחות סדירים ובלתי סדירים (במקרה שהאחרונים לא ניחנו ביתרונות אחרים, כגון הפתעה, בחירת מקום, שימוש בכלים מיוחדים ובשיטות נבחרות ובדרכי פעולה בלתי צפויים) להסתיים תמיד לרעת הצד הבלתי סדיר, כפי שעוד נראה מכמה דוגמאות שנביא בהמשך הדברים. לכן עצמים רבים החיוניים לגבי הצבא הסדיר יופיעו בקרב העירוני כנטולי ערך לכוחות עממיים. כך, חופש התנועה והפעולה שברחובות חדישים פועל תמיד לטובת הכוח הסדיר, ורק לעיתים רחוקות יצליחו ארגונים מעין צבאיים להתבצר ולהתארגן בבתים חדישים באופן שיוכלו להחזיק מעמד בפני חימושו של הצבא הסדיר. וייתכן כי שדות הפעולה ההולמים אותם יותר בתחומה של עיר הם דווקא הרבעים והשכונות הבנויים בנוסח ישן, ובהם רחובות צרים, פינות, סמטאות ומעברים שאינם יפים לתנועת כלי רכב ולפעולת כלי ירייה ארוכי טווח.⁴ נוסף לכך עצמים רבים - כגון ביוב, רכבת תת-קרקעית, מתקנים שונים - ערך חיוני להם דווקא לגבי כוחות בלתי סדירים. בניצול העצמים הללו ודומיהם (כמעברים בין בתים, קפנדריות וכו') יתרון מיוחד לאנשי



ממש. היא משמשת אות מחאה וביטוי למלחמה פוליטית ומניע להתעוררות ציבורית כללית. משתמשים בה על פי רוב בהיאבקות סוציאלית ובמלחמה פנימית ונגד שלטונות אזרחיים יותר מאשר נגד אויב צבאי ממש.⁵ שהרי בהפגנות מופעלים המונים בלתי מזוינים ומאורגנים על פי רוב בארגון בלתי מושלם. אין בהפגנות כדי להשיג מטרה צבאית של ממש או לעמוד בפני פעולה צבאית נגדית. מטבען של הפגנות המוניות בעיר שהן מתנהלות במקומות הנוחים ביותר לפעולה נגדית (ברחובות רחבים, בכיכרות וכו'), וכיוון שבלי ארגון מוקדם ויסודי קשה לשלוט בהמונים – ופרט למשקלם הפיזי אין בידם אמצעי התנגדות רבים – לפיכך יכולה פעולה צבאית נגדית נמרצת, ולעיתים אף פעולת משטרה בלבד, להשיג את מבוקשה. ניסיון של הפגנות בגרמניה, ברוסיה ובאוסטריה הוכיח כי שגיאה הייתה לשלב פעולת המונים בפעולה צבאית.⁶ הניסיון מוכיח כי רק מיעוטם של אנשי תנועות השחרור המאורגנות השתתפו בהפגנות עצמן כחוט השדרה שבהפגנה, ורבים יותר עמדו הכן כדי לחפות על ההמונים בשעת היתקלם ביריב או לעת פיזורם ונסוגתם (על ידי תפיסת משלטים מתאימים, פעולות הטיה והפרעה במקום אחר ועוד). ואילו שילוב פעולה מעין צבאית ממשית בהפגנה המונית לא היה בו אלא כדי לגרום טבח להמונים ולהכביד על יחידות לוחמות. אכן, לעיתים גם הפגנות שנסתיימו בטבח הביאו (בשילוב עם אמצעי התנגדות אזרחיים אחרים כשביתה כללית וכד') להישגים ממשיים. לדוגמה תשמש מהפכת פברואר הרוסית ב-1917. אבל רק הצטרפותם בזמן אחד של הרבה תנאים פנימיים מאפשרת דבר כזה.⁷

ב. פגיעות בודדות, שכוונתן לעצבן את היריב ולערער את תקיפותו. המרחב העירוני היה נוח ביותר לכך, כיוון שברוב הארצות ומסיבות חיי העיר אין למעשה תריס מפני התנפלויות על חיילים ועל מייצגי שלטון אחרים בתורת יחידים או בקבוצות קטנות, ביום ובלילה. כמעט כל תנועות המחותרת במערב ובצפון אירופה ואף באיטליה ובצ'כוסלובקיה השתמשו בדרך זאת. למותר לציין מה חמורות היו ההגבלות והסכנות שליוו תמיד קו פעולה מעין זה, שהביא לעיתים לידי טרור אינדיווידואלי, ובייחוד כשהארץ הנידונה אינה נתונה בידי כובש עריץ ממש רבה השלילה המוסרית והצבאית שבו. ואילו דווקא במצב ההוא – של עריצות כובשים שאינה יודעת גבול – הייתה פעולת הגומלין של האויב גורמת, כל שכן בתחום עירוני, נזקים שלעיתים הזיקו לתנועות הנקם והשחרור יותר משהועילו להן.

ג. פעולות התקפה וחבלת מטרות, שכווננו נגד המוסדות,

השירותים והאמצעים החיוניים של השלטון – והן נוחות לביצוע בתחום העירוני, גם מפני אופיו הנ"ל וגם מפני שעמדות מפתח רבות כל כך מרוכזות בעיר – היו מרוכבות בניסיון מלחמת תנועות המחותרת האירופיות נגד הנאצים ושל הצבא האירי הרפובליקאי בזמנו. פעולות מסוג זה בתחום העירוני היו מגיעות להישגים ממשיים בזכות הבקיאיות הטכנית היסודית באובייקטים השונים, השגת הידיעות הטקטיות הדרושות והתאמת הפעולה לצביון העיר. נזכיר רק את דוגמת המחותרת הפולנית שהצליחה כמה פעמים בערים שונות להתקיף את בתי המשפט הגרמניים ואת משרדי הגסטאפו ולבצע פעולות עונשין שונות בלי שיצליחו הנאצים להגיב במועד הנכון ובאורח יעיל. והשיא במעשים מסוג זה היה השיתוף שהוגשם כמה פעמים בין מטוסים בריטיים (המוסקיטו הנודעים) לחבורות הגרילה של המאקי הצרפתיים – בין השאר לשחרור לוחמי מאקי אסירים.

ד. היאבקות מזוינת כללית מתוך כוונה להשתלט על העיר. דבר זה יכול ללבוש צורת מרד המוני כללי או צורת פוטש – פעולת יחידות קטנות נגד מרכזי עצבים מסוימים. ועוד נעמוד על כמה דוגמאות מניסיונות כאלה. את השיטות הנגדיות שאוחז בהן היריב אפשר לחלק חלוקה זו:

א. פעולות משטרה רגילות בצורה פחות או יותר נמרצת נגד הפגנות, התקהלויות וכו'.

ב. תגבורת סדרי אבטחה כגון: שמירה על עצמים חיוניים בעיר, פטרולים ניידים תוכניתיים יומם ולילה בעיקר באותם רובעי העיר הבאים בחשבון כבסיסים ללוחמי מחותרת, אם מפני בניינם הנוח לכך ואם מפני הרכב אוכלוסייהם. לפעמים מפנים וגם הורסים רבעים שלמים (כך עשו הגרמנים בכמה ממקומות כיבושם).⁸

ג. סריקות פתע.

ד. הגבלות שונות בחיים האזרחיים הרגילים, לרבות הטלת עוצר, אם לזמן קצר ואם לזמן ממושך, לעיתות לילה וגם בשעות היום כדי להקל על סדרי האבטחה והחיפושים ולענוש את האוכלוסים בעונש כלכלי או פסיכולוגי.

ה. פעולות גומלין כתשובה על טרור אינדיווידואלי ושאר פעולות כגון: מיקח בני ערוכה והוצאתם להורג, הריסת בניינים ברבעים הנגועים, עונשין קיבוציים על רחובות, על רבעים או על עיר שלמה.

בשעת התנגשות מזוינת במישרין בין צבא סדיר ללוחמי מחותרת שבעיר מנסים תמיד הכוחות הסדירים להשתמש בשלושה מיתרונותיהם: בכוח האש המעולה שלהם, בניידות ובכוח התמרון – כפי שנראה עוד להלן כשננתח כמה פעולות מן התקופה ההיסטורית של מאה השנים האחרונות. על ידי שימוש בארטילריה

מצליחים הכוחות הסדירים בקרבות עיר להתגבר על המורדים המתבצרים מאחורי מתרסים.⁹ כאמור דווקא העיר החדשה על רחובותיה הישרים והארוכים מסייעת להפעלת תותחים כלפי אויב מחוסר נשק זה.¹⁰ האפשרות להגיע במהירות בעזרת כוחות ניידים (מחיל הפרשים או אחרים) ממקום למקום ולמנוע מראש את התרכזויות המורדים הוא יתרון שני. והאפשרות לעשות זאת בתנאי עיר גדולה עם מיכון הכוחות הניידים וכושר תמרון - כלומר היכולת לאגף את המתרסים או את בנייניהם המבוצרים של המורדים על ידי פריצת דרך מבתים סמוכים הוא היתרון השלישי - שגם הוא חוזר באופן קבוע בתולדות קרבות של עיר בין כוחות סדירים וכוחות מרי.

היום מוכשר הצבא הסדיר להגיע לניצול המקסימלי של היתרונות הנ"ל. תותחי הסער ותותחים נגד טנקים¹¹ נותנים בידו כלי להתקפה לאלתר על מתרסים או על בתים מבוצרים. טנקים ומכוניות שריון הם אמצעי ל"ניקוי" מתמיד של עורקי העיר העיקריים.

הראשונים הם גם מכשיר לפריצות לתוך בתים. רימוני עשן, רימוני גז ורימוני הצתה עוזרים לפעולה בכיובים וברכבת התת-קרקעית. חיל הרגלים - המצויד בנשק אוטומטי קל, בבזוקות, בזרקי אש (להבירורים) ובחומרי נפץ - מוכשר יותר מתמיד לקרב בתוך הבתים. אורח הפעולה החדש ביותר של הצבא הסדיר בתוך קרב עיר נגד מורדים הוא השימוש באווירוני קרב נושאי רקטות או תותחים אוטומטיים - בעיקר נגד עמדות גבוהות, גגות וכד'. כך נהגו האנגלים בקרבות נגד האלא"ס באתונה.¹² האלוט מקטין במידה רבה את קשיי הקשר שהכבידו עד כה על פעולת צבא סדיר בשטח בנוי. אפשר לומר אפוא שבהתנגשות ישירה בעיר יש עכשיו לצבא סדיר חדיש יתרון כוח כלפי כוחות מחתרת הרבה יותר מזה שהיה לו בתקופות היסטוריות קודמות.

במאמר הבא להלן נראה כיצד היו כוחות מחתרת אלה, בהתפתחות ההיסטורית, מסגלים את שיטותיהם לעובדה זו.

הערות

1. פרט, כמוכן, למצבים כשל קרבות סביב אנטוורפן ועליה בסתיו 1914 ועוד כמה צירופי נסיבות דומים - המערכת.
2. אכן גורל המהפכה - או מהפכת הנגד - בצרפת ב-1871 הוכרע בכפר ובערי הקרת - המערכת.
3. על כל פנים - כל עוד לא נהרסו הבניינים שמפולותיהם סותמות את המעבר בעורקי התנועה הקודמים - המערכת.
4. מהדוגמאות לכך: העיר העתיקה של ורשה - ראה סיפורו של גנרל בור קומורובסקי בחוברת "מערכות", (זאת והקודמת), העיר הישנה (cite) של מרסיליה, אשר הגרמנים פוצצו בעוד מועד ביועדעם את המכשלה הצפויה להם כאן; ומלקח ארצנו: הרבעים הישנים של יפו ופילוס הנתיות בהם בשנות המאורעות (וכן ראה המאמר "דיכוי מהומות בערי החומה",

"מערכות", חוברת ל' - המערכת.

5. עם זאת יש ערך רב, למשל, לשבייתה הכללית בדניה (בסוף קיץ 1944) אשר פתחה שלב חדש במאבק נגד הכובש הגרמני, ובכוח היו צפונות אפשרויות דומות בתנועת המרי ובשבייתת מסילות הברזל (בהודו ב-1942) שהתכוונה לשתק את מנגנון המלחמה הבריטי.
6. לא כן היה ניסיונה של המהפכה הצרפתית הגדולה מ-1789 ועד 1792. אלא שמאז חלו תמורות רבות, ואילו הדוגמה של הפיכת פילסודסקי ב-1926 אינה אופיינית, שכן לצד ההתקוממות פעלו שם כוחות גדולים של צבא סדיר - המערכת.
7. אכן אין להסיח מן הדעת שתנועות שחרור ומרי וכיו"ב - הצלחתן או כישלונן תלויים גם במידת הבשלת ההיסטורית, החברתית והמדינית - המערכת.
8. בייחוד באזור הנמל הישן במרסיליה - המערכת.
9. דוגמה מובהקת - מרד מוסקבה בדצמבר 1905 - המערכת.
10. מן המפורסמות הוא כי את פילוס הרחובות החדשים והשרדות הרחבות בפריז בימי נפוליאון השלישי ביצע הפרפקט של סנה (אז האוסמן) בכוונה למנוע התלקחות תדירה של ניסיונות מרד כמעט כל שנתיים אשר ציינו, למשל, את העשור 1830-1840 בפריז - המערכת.
11. וכן תותחים א"מ (אנטי מטוסים) קלים - המערכת.
12. ומאז נוספה דוגמה: סורבאיה - המערכת.





70 שנה למערכות

אלוף יצחק שדה (1890-1952)

ממפקדי ההגנה, ממייסדי הפלמ"ח ומפקדו הראשון. עם הקמת צה"ל בעיצומה של מלחמת העצמאות קיבל דרגת אלוף. יזם את הקמתה של חטיבת השריון הראשונה, חטיבה 8, ופיקד עליה



מערכות ע', ספטמבר 1951

מלחמה פרטיזנית כמכשיר של צבאות סדירים

כאשר וינגייט ואנשיו פעלו בעורף האיטלקים בחבש (ובעורף היפנים בבורמה) הייתה פעולתם, מכמה בחינות, פעולה פרטיזנית טיפוסית. הם לחמו ללא קשר עם העורף על ידי דרכי תחבורה מתוקנות, ללא נשק כבד, בלי הנכונות להתנגש ביחידות גדולות של האויב (נוסח פעולתם היה פגע וברח). ושוב, גם כאן במטרה להרוויח זמן למען הצבא המיועד להתקפה רבתי ושעדיין לא היה מוכן לה.

והנה סוף 1941. הגרמנים מתקרבים אל מוסקבה. התקדמותם הואטה על ידי התנגדות חזקה והולכת. יש סימנים של יציבות מסוימת בחזית - הרוסים מתכוונים להתקפת-נגד. אבל נחויך זמן מה כדי להשלים את ההכנות, להביאן לידי סיום וגמר. והנה פורצת דרך החזית הגרמנית פורמציה של חיל פרשים בפיקודו של דובטור. ומשפרצה מתחילה היא "לטייל" בעורף האויב. היא פוגעת קשה ובורחת מהר; היא משבשת את דרכי התחבורה, מכניסה בהם ערבוביה, מפוצצת מסילות ברזל, ממקשת דרכים, תוקפת יחידות בתנועה ומפקדות בשעת מנוחתן, משמידה מחסני תחמושת ואספקה. ולאחר שמילאה את תפקידה פורצת את חזית האויב בשנית בנקודה חלשה וחוזרת אל קווי הרוסים. היה זה מופת לפעולה חצי פרטיזנית נמרצת ומוצלחת. אולי אפשר היה להשיג אותה מטרה (רווח זמן בשביל להתכונן להתקפת-הנגד) בדרכים אחרות - על ידי התקפות-נגד מקומיות, על ידי הקרבת יחידות שאינן נסוגות ועם זאת אינן נופלות בשבי האויב, אלא לוחמות בנקודה המסוימת עד האיש האחרון ועד הכדור האחרון - אבל

הרחק בעורף האויב, בחשכת הליל, מנסה יחידה קטנה להסתכן לתוך מחנה היריב, להגיע למטה שלו, להרוג את המפקד - הרי לפנינו תוכנית פעולה פרטיזנית טיפוסית. לרשות הפעולה אין עומד כוח גדול. כוחה של הפעולה בהפתעה. במקום זה, הרחק בעורף, פחות מהכול חוששים להתקפת יחידה אויבת. נשקה של היחידה - נשק אישי; הנשק התומך שלה הוא העזת אנשיה. מה יכולה להיות מטרתה של פעולה כזאת? המטרה היא לרוב הגנתית ביסודה: על ידי הכנסת מבוכה בשורות האויב - להרוויח זמן, אולי לדחות את התקפתו ואולי להחלישה על ידי השמדתו של מפקד מוכשר.

אך מי הם המוציאים לפועל? האם פרטיזנים במובן המקובל של המילה? לא. אלה הם קצינים וחיילים של צבא סדיר ("סדיר" כניגודו של "פרטיזני") דוגמת הקצין הבריטי הצעיר קייז וחבריו שזממו לחסל את רומל על מטהו. פעולה זו לא תוכננה מראש במטה; נמצאו נועזים בשורות הצבא, בעלי יוזמה, והם שתיכננו והציעו בפני הממונים עליהם והוציאו לפועל את הניסיון הנועז. כידוע, לא הצליח הניסיון. אך אין ספק שלו קומץ האנשים שהלכו לפעולה מסוכנת זו היו משיגים את התוצאה שאליה התכוונו, ושאותה קשה (ואולי אף אי-אפשר) היה להשיג על ידי פעולת יחידות גדולות, הרי יכולה הייתה התוצאה להיות בעלת חשיבות בלתי רגילה ואולי מכרעת. "פחות רומל אחד" לגרמנים וכל הקשור בחילופי מפקד בכלל ובמסיבות ההן בפרט פירושו של דבר על כל פנים היה רווח זמן.

ברור בהחלט שבדרך הפרטיזנית כמעט בכל המקרים מושגת אותה מטרה בפחות כוח אדם, בפחות ציוד מלחמה, בפחות קורבנות. אך האומנם יש בזה משום חידוש שאנשי צבא סדירים פועלים זמנית בדרכים פרטיזניות? בעצם אין בזה חידוש. כבר בשנת 1812 הצטרפו למלחמה הפרטיזנית של הרוסים יחידות פרשים סדירות. אכן גם פעולות של יחידות אלו לא תמיד תוכננו ממש על ידי המפקדים העומדים בראש הצבא. יש והקצינים שעמדו אחר כך בראש הפעולות הללו אף הציעו עצמם לתפקיד זה כיוזמתם שלהם על ידי כתיבת תזכירים ופירוט הצעות לאורח הפעולה החדש או בדרך של שיחות ושל השתדלות.

ערך פעולתה של יחידה פרטיזנית בהתגוננות הוא במידה רבה ברנטביליות שלה – לא רק משום ששניים-שלושה פרטיזנים כשהם טומנים מוקש הגון תחת מסילת ברזל יכולים להוציא מכלל פעולה יחידה צבאית גדולה למדי ולהרוג הרבה חיילים אויבים – אלא גם בזה שבעצם קיומם ואימנם על דרכי תחבורה, על מתקני עורף, על יחידות בתנועה, על מפקדות וכדומה, מחייבים הם את הצד שכנגד להעסיק (לשמירה מתמדת על האובייקטים ולמלחמה נגד היחידות הפרטיזניות) אנשים וציוד העולים לעיתים עשרות מונים על מספר האנשים (ובוודאי על כמות הציוד) אשר לרשות הפרטיזנים.

נשאלת אפוא השאלה: משום מה בתולדות המלחמות לא היה נהוג ניצול רב יותר של דרכי פעולה פרטיזניים? ועל שום מה אומות וצבאות מסוימים ניצלו את הדרכים הללו יותר, ואחרים – פחות? התשובה לשאלה השנייה מתבקשת מאליה ממבט ראשון, משהינך סוקר מי ומי היו אלה שניצלו בעיקר – ואלה שלא ניצלו – את היתרונות שבאורח הפרטיזני. אומות נתקפות, אלו שהמלחמה התנהלה על פני שטחי מולדתן, ראו בדרך הטבע הכרח לעצמן לפתח את אורח המלחמה הזעירה. הספרדים והרוסים נגד נפוליאון, הבורים נגד הבריטים, הרוסים במלחמת העולם השנייה, סין, כשרגלה של יפן רמסה את אדמתה. אכן יש והמלחמה הפרטיזנית לובשת צורה של מלחמה עממית, ספונטנית, משפלת אויב למולדתך (וזה גם צורת הבראשית שלה). גם אם איש לא הכין מלחמה זו מראש, הרי היא באה כתולדת המצב.

ניתן אולי לומר, אם להשתמש באנלוגיה מעולם האמנות, שההבדל בין יחידה פרטיזנית לבין יחידה צבאית תקנית דומה להבדל שבין שיר עממי לקומפוזיציה מורכבת המבוצעת על ידי תזמורת סימפונית. אך הכול יודעים שפעמים שיר העם עז וחזק הוא. יש שהוא מגיע ללבבות בדרכים אחרות מאשר הסימפוניה, באמצעים פשוטים יותר אך יעילים לא פחות. אין פלא שרבים ממחברי מוזיקה סימפונית, מהמוכשרים שבהם, מניחים ביסוד יצירותיהם את המלודיה העממית. אין ספק שכדאי (ואולי הכרחי)

שכל צבא ישתמש ביחידות מסוימות שלו לשם פעולות הסחה פרטיזניות בעורף. אבל ייתכן שמספר גורמים וחזיונות – שמרנות מסוימת הפועלת כאן, חוסר רצון להניח יותר מדי חופש למפקד נמוך ואף חוסר האפשרות לחשב מראש את תוצאות הפעולה (כי הגורם העיקרי בה, ההעזה, אינו ניתן לשיקול ולמדירה ולהערכת סיכויים מדויקת) – הם אשר הפריעו לפתח פיתוח מלא את אורחות הפעולה הפרטיזניים.

אם זאת עשה נעשו ניסיונות מסוימים. קודם כול יש לציין את יחידות הקומנדו הבריטיות (הגם שמקור המלה "קומנדו" שאול ממלחמת הבורים בבריטים בדרום אפריקה). אף יחידות הקומנדו הבריטיות נוצרו לשם פעולות פגע וברח. אנשי הקומנדו אומנו אף הם אימון מותאם לסבילות, להסוואה, למלחמת גוף אל גוף, לניידות ברגל. פעולות קומנדו כעלייה בחופה של דיאפ בסן נזר היו דוגמאות טיפוסיות – לפי מטרתן ולפי אופן הוצאתן לפועל – של מבצעים פרטיזניים. אף יחידות הצנחנים שבצבאות – לפי עצם טבען – מוכרחות להיות מאומנות לפעול כפרטיזנים.

אכן הגרמנים, שהדרכים הפרטיזניות אינן לרוחם, ניצלו את יחידות הצנחנים לפעולת התקפה רבתי בכרתים, והדבר אומנם נתאפשר להם תודות לשלטונם המקומי המוחלט באוויר. ואילו צנחנים רוסים הורדו בזמנים שונים ובמקומות שונים בעורף הצבא הגרמני, ותפקידם העיקרי היה להוות חוט שדרה של יחידות פרטיזניות עממיות, לכוון אותן, להדריך בנכונות, לגשר ביניהן ולקשור אותן עם הצבא הרוסי העיקרי.¹

הצנחנים הבריטים שירדו בשעתם בדרום איטליה כדי לחבל בקו מים חשוב – גם הם פעלו פעולה פרטיזנית אופיינית.

נסתפק בציונים אלה ונסכם: בצבאות השונים לא הובן למדי ערכה של פעולה ביחידות קטנות, מפוזרות. מעטות הן יחסית פעולות במסגרת כיתות ומחלקות לביצוע משימות חיוניות ומכריעות. במקרים שהשתמשו ביחידות קטנות – יש שהגיעו להצלחות יוצאות מן הכלל. כך אפשר לציין את פעולת יחידת הצנחנים הבריטית בנורווגיה, כשיחידה בגודל כיתה מוגברת בערך הצליחה לחבל ולהוציא מכלל פעולה מכון מים כבדים (הדרושים לייצור הפצצה האטומית, אשר לפי ידיעות שהיו מצויות אז עסקו הגרמנים בפיתוחה) וכן להשמיד את מחסן התוצרת המוכנה. בכך דחו "לזמן מספיק" את הסיכוי לייצורו של נשק מסוכן זה.

ולא כאן המקום לסכם ולנתח את אפשרויותינו שלנו, את הישגינו (ואף את שגיאותינו) בעניין הפעלת אופני לחימה פרטיזניים ופרטיזניים למחצה בעבר.

הסינים הם אולי אשר הגיעו להישגים הגדולים ביותר ב"מקצוע" הנידון. על פי נתונים ממקורות רציניים התחלק הצבא הסיני של מאו טסה טונג בתקופות מסוימות לשני חלקים בלתי שווים: חלק

היווה את הצבא ה"מרוכז" (ועל כן נקרא "סדיר") שנועד לפעולות צבאיות סדירות, וחלק אחר היה מתפזר ומתמזג ביישוב הסיני, בעיקר ביישוב הכפרי, ומתרכז רק לשם ביצוע פעולה מסוימת, ואילו אחרי הפעולה היה מתפזר ונמוג שוב. לחלק זה קראו הסינים "הצבא הפרטיזני" שלהם. על פי אותם המקורות, גדול היה החלק השני מהראשון, הגם שאת השם "הצבא הפרטיזני" ייחסו הסינים אך ורק ליחידות צבאיות הפועלות בדרכים פרטיזניות מובהקות, ואילו את היחידות העממיות של האיכרים המזוינים, שפעלו ברוב המקרים על דעת עצמן, אך לא היו חלק של "הכוח הפרטיזני המסודר" הנ"ל, לא קראו בשם זה. מצויות ידיעות אשר לפיהן יותר משני שלישים של גיסות מאו טסה טונג התקיימו כצבא פרטיזני. סידור זה היה קיים עד אשר המפקדה של סין העממית החליטה לעבור להתקפה מרעפת, ולשם התקפה זו היא ריכזה את כל הצבא שלה - זה "המרוכז" וזה "המפוזר" - וכולו פעל מעתה בצוותא בתורת צבא רגיל. הרי שכאן היה לפנינו צבא בעל טבע כפול: סדיר (או לפי ביטוי סיני שגור באותה תקופה - "הגייסות למלחמת עמדות") ופרטיזני.

במלחמת העולם השנייה היינו עדים גם לפרשה בפני עצמה בדבר הפעלתם של כוחות סדירים במשימות מעין פרטיזניות: "יחידות מיוחדות" בתפקיד של סיוע לפעולות עלייה בחופים ונחיתה מן האוויר. הפעולה הטיפוסית ביותר מסוג זה הייתה הורדת צנחנים בצרפת בזמן פלישת צבאות בעלות הברית לחופיה של ארץ זו. אחד התפקידים שהוטלו על הצנחנים (אומנם על אלה, בעיקר, שהופעלו בקבוצות קטנות לסיוע למאקי הפרטיזנית) היה אף הוא פרטיזני בתוכנו: לגרום להפרעה בדרכי התחבורה להסעת העתודות הגרמניות לקווי החזית. אך הפעם נתגלו גם פנים חדשות לערכו של דרך הפעולה הפרטיזני: לא הגנה למען רווח זמן, אלא סיוע רציני להתקפה (במובן ידוע, כמובן, שוב על ידי רווח זמן, היינו האטת פעמי האויב).

ידוע הדבר שהמעשה הצבאי הנכון ומרחיק הראות הוא להכין את הניצחון מבעוד ימי שלום, אבל הרי ימי שלום יש שהם מביאים ירידה גם בחריפותה ובבהירותה של המחשבה הצבאית. ובין הדוגמאות לכך תימנה גם זו שירחון צבאי אמריקני נצטרך להזכיר לקוראיו - הקצינים והסמלים - שהאימון הטוב ביותר לחייל אינו האימון במגרש הקסרקטין אלא בשדה: בסביבה ובנסיבות הדומות ככל האפשר לסביבה ולנסיבות של "עצם העניין"; שקליעה, למשל, טוב יותר ללמד במצבי תנועה מציאותיים מאשר בצורה ה"קלאסית", המסורבלת קמעה והבלתי טבעית לעיתים. על כן, משהגיע הצבא האמריקאי של ימי השלום לקוריאה, יש והפתיע אותו תחילה הצבא הצפון קוריאני ואחרי כן הסיני בכושר ההסתננות ובפעילות פרטיזנית נרחבת בעורף - הסתננות ופעולות

בעורף שנערכו הן במצבי התגוננות והן בסיוע לכוח תוקף (או כחלק ממנו). תכסיסים מעין אלה הם שהכבידו על האמריקנים במיוחד את המלחמה בקוריאה. אומנם היתרון האמריקני המוחלט בכוח האש לא איפשר לצד הצפון קוריאני-הסיני ניצחון, אך תכסיסיו הגמישים של צבא זה - פעולות לילה בעורף, הסתננות - הם אשר מנעו את הניצחון מהאמריקנים. כידוע "עובדות הן דבר עקשני", וכתוצאה מהן מובן מאליו שעלה עתה בעיני העולם הצבאי לא רק ערכו היחסי הגבוה ממילא של חיל הרגלים בכלל אלא עוד יותר מכך ערכו של חיל הרגלים הגמיש, היודע לצרף תכסיסים פרטיזניים לתכסיסי צבא מקובלים.

אכן באותו צבא אמריקני עצמו בימי מלחמה נודעה גם מסורת אחרת: אסכולה של מחשבה ושל מעש צבאיים גמישים, רבי יוזמה ובלתי נרתעים. אחד הגילויים לכך שימש קולונל קרלסון שבכמה מקווי האופי והדעות שלו (הגם שכלל וכלל לא בכלום) מצויות גם נקודות דמיון בינו לכין וינגייט הבריטי. בספר המספר על חלקו במלחמת העולם השנייה ועל מעללי "גדוד הפושטים" שהקים בתוך חיל המארינס האמריקני ישנם כמה פרקים רבי עניין. משהו מגרעין מחשבתו באשר לארגון הטקטי של כוחות הסתננות ופשיטה מצוי בפרק הניתן במצורף לסקירה זו. ויצוין כי רבות מהנחותיו מצאו עתה את התגלמותן המחדשת גם בפלוגות הריינג'רים שהוקמו מחדש.

התיאור בפרק זה לאופן הדיון ביחידה צבאית פרטיזנית מתהווה, שקוויה רק מסתמנים והולכים, על המבנה המיוחד של היחידה ועל דרכי הפעלתה נותן לנו מושג מה על דרכי יצירה צבאית משותפת של מפקד ופקודיו, שבהן המפקד מכוון בתקיפות ובהתמדה את הדיון לכיוון המבוקש. ויש עניין גם בתמונות ההתגוששות שלו בהרגלי האינרציה והשמרנות של הממונים עליו המוותרים לו בהתחלה כאילו כפאם השד ואחרי כן, בכל זאת, מקבלים את תורתו והופכים אותה הלכה מקובלת. מעין תהליך של יצירה מזה ושל התנגדות החומר מזה.

הערה

1. יש לציין כי בכל התיאורים הסובייטיים של שנת המלחמה הראשונה בחזית רוסיה נתקלים בציונים לרוב על שימוש בפלגות צנחנים גרמנים (כרגיל בעוצמת מחלקה או שתיים) לנחיתות בעורף, לתפיסת כפרים וצומתי דרכים, להסתננות ביערות אל דרכי הנסיגה של כוחות רוסיים או אל אגפי שיירותיהם וכעבור זמן מה גם לפעולות נגד פרטיזנים - המערכת.

מערכות ב'ג', יולי 1940

צבא הסוכנים בתמונות

מספרו של מיור ל' שיטל "דיסנטיים (צניחות) אוויריים"



למעלה: הורדת סוכנים מאווירוני הוכלה. הצילום נעשה בזמן תמרונים ליד המלך (Hameln) בגרמניה בקיץ 1936, זאת אומרת יותר משלוש שנים לפני פרוץ המלחמה

משמאל: תמרון קבוצת סוכנים מזוינת במקלעים (החייל הראשון משמאל) הממהרת להגיע לגשר שבעורף ה"אויב"

למטה: הורדת צורכי מלחמה (ציוד, צורכי מזון וכו') בסוכך



צילום של יחידת סוכנים גדולה ברדתה. הסוכך המפוספס (מסומן ב-X מעליו) הוא סוכך קצינים. על ידי צבעו המיוחד רואים החיילים איפה נמצאים מפקדיהם, והדבר מקל על התלכדותם אחרי הצניחה





70 שנה למערכות

אלוף מרדכי מקלף (1978-1920)
הרמטכ"ל השלישי בשנים 1953-1952



מערכות ע"א, נובמבר 1951

לדמותה ולבעיותיה של מלחמת הריים*

השחרור, כשהקרב הוכרע על ידי עקיפות עמוקות באגפי האויב ובעורפו. ואף האיגופים שבתמרון הצפוני - שאגב יש והיו קטנים מדי - היה בהם כדי לאמת ולהוכיח זאת. מטרתו של האיגוף היא - כידוע וכמקובל - לפגוע במקום ה"רך" והבלתי מוגן של היריב. ככל שהאיגוף בשטח הררי הוא עמוק יותר, כן גדלים סיכוייו לפגוע בנקודה פחות מאורגנת להגנה. בעניין זה ראוי לשים לב גם לבחינה נוספת של אותו עניין: אופיו של השטח ההררי לא רק שהוא מצריך תנועות עוקפות עמוקות, כאמור, אלא הוא גם מקנה את המסתור הדרוש (אף בשעות היום) לביצוע איגופים כאלה.

ד. דמות משלה לובשת בעיית המנהלה בהרים (הספקה, פינוי וטיפול באדם). התנועה בשטח הררי היא איטית ומסורבלת למדי שעה שאין נעים על צירי התנועה. זהו לקח המתבלט ומזדקר בכירור אגב התבוננות במבצעים ובתמרונים כאחד. ועל המפקדים מוטלת החובה "להשתעבד" במידה ידועה בתוכניותיהם הטקטיות למגבלות המנהלתיות המתעוררות בשל כך. עם זאת מצויים כמה פתרונות עזר לבעיה זו: הובלה בפרדות, הספקה מן האוויר וכיוצא בזה.

ה. השמירה על כוחות האדם במלחמה בכלל (וכפי שכבר צוין - במלחמת הריים במיוחד) היא בעיה חשובה ביותר שלא תמיד מקפידים על הטיפול הנכון בה ועל ביצוע הציוויים הכרוכים בכך. לעיתים אפילו בתמרון יש כדי להוכיח שמתבזבזות הזדמנויות רבות מדי שבהן אפשר היה לתת לאנשים לנוח. בדבר זה כרוכות תוצאות רבות משקל לגבי האפשרויות הטקטיות של גוף צבא. אם פורמציה לא תדע, למשל, לקיים את היתרון של הפעלת הכוח הרזרבי בלילה, שעה שישנה מגמה

א. אין ספק כי הערכת שטח נכונה היא הפותחת דרכים לביצועה הנכון של כל משימה אופרטיבית וטקטית. ובארץ הריים עוד גדלה בהרבה חשיבות הדבר. אותו צד, שהערכתיו מבוססות על ידיעתו המובהקת את השטח, יצליח יותר בביצוע משימותיו, ויהיו אלו הגנתיות או התקפתיות. אכן אין די בכך שבפיקוד עצמו יניח המצב מבחינה זו את הדעת. הערכות נכונות צריכות להיעשות גם ברמות הנמוכות. צריך אפוא להדגיש הדגש וחזור שיש לייחס חשיבות ממדרגה ראשונה ללימוד יסודי של השטח על כל תכונותיו (ושטח הררי לא כל שכן) לפני כל מבצע.

ב. מקום לעצמה קובעת בעיית הציירים במבצעים בשטח הררי. יש אומנם להודות שבהרבה שטחים הרריים אפשר להילחם גם ללא תנועה לפי צירים, אך יש לזכור כי בסופו של דבר המלחמה בכל שטח הררי מתנהלת על השגת הציירים ולמענה. מאידך גיסא, הרי זה נכון באותה מידה שעל מנת לכבוש ציר ולהשתלט עליו רצוי לרוב לרכז את המאמץ המכוון לכך לא ישירות על הציר שנבחר, אלא להשתדל לעוקפו במידת האפשר על ידי תנועות טקטיות על פני האזורים ההרריים שמעבריו. התמרון בצפון, בדומה ללקח מסעי מלחמה ותמרונים בהרים, מבהיר נקודה כפולה זו: א. חיוניותו של הציר כדרך הספקה ופינוי ר-ב. חוסר התועלת שבנגיחת מצח ישירה על הציר עצמו.

ג. מכאן הצורך בתשומת לב מיוחדת לכל מבצעי העקיפה בהרים. אם העקיפות בשטח הררי הן עמוקות יותר, הרי הן מקנות גם יתרון יחסי רב יותר לתוקף לעומת המגן (רבים נוטים לחשוב כי בשטח הררי ישנה בדרך כלל למגן עליונות לעומת התוקף). הוכחה להנחת עיקר זו ראינו במבצע "חירם" שבמלחמת

הגילוח. העובדה שמפקד לא התגלח - עם כל "הפעוט" לכאורה שבדבר - עלולה לקבוע את רמת הדריכות והרוח של היחידה כולה. אך ישנם גם דברים שהשפעתם פיזית וישירה יותר. קרה ובשטח שבו התקיים תמרון היו מעיינות לרוב, ולא היה כל קושי לדאוג לשטיפת רגלי האנשים ולכביסת גרביהם מדי פעם. והלא לדברים אלה - ולדאגה מאורגנת להם או לחוסר הדאגה - יש השפעה מוחשית מאוד על כושר התנועה והקרב של הלוחם הרגלי בכלל ובהרים לא כל שכן. הסך הכולל של "פרטים קטנים" אלה בחיי היום-יום של הפרט, איש הצבא, עלול במידת מה לקבוע את קצב המלחמה ואת תנופת מהלכיה.

* במאמר הזה מסכם מרדכי מקלף - אז סגן הרמטכ"ל - תמרונים שערך צה"ל בגליל.

לכיבוש יעד נוסף - תוך מתן השהות באותו זמן עצמו לכוח העיקרי של הפורמציה לנוח לקראת המשך פעולתו למחרת, ביום - הרי פירושו של דבר הוא שהפורמציה לא תוכל, על אף כל התורות המוסכמות, לפעול תוך הפעלת כל כוחה במסגרת אותה היממה. ובכך כרוכה גם מסקנה מעשית לגבי מידת הריחוק לעבר העורף של חניות המנוחה. גרוד היורד מעמדתו הקדמית למנוחה בראשית הלילה, והמספיק לנוח 6-8 שעות, חייב להיות מסוגל לפעולה, ואילו מנוחה הקצרה מזה לא תהיה ברוב המקרים מספקת לכך.

באשר לטיפול מפורט וענייני יותר בבעיותיו ובצרכיו של הלוחם הפרט, הרי אין למצותו כאן, אך אפשר לציין כמה דוגמאות מכוונות. כך, יש לקיים דאגה מלאה להספקת האוכל במועד מסודר ככל האפשר וחס. ויש דברים של חיצוניות העשויים להשפיע על רוח הגייסות. יש להקפיד, למשל, על





70 שנה למערכות

אל"ם בנימין גיבלי (1919-2008)

ראש אגף המודיעין ב־1954 ודמות מרכזית בפרשת
"העסק הכיש" שבעקבותיה הודח מתפקידו. במלחמת
סיני פיקד על חטיבת גולני



מערכות קי"ב, מרס 1958

מעבר מכשולים בהבקעת מערך מבוצר

יהיו חלק מתוכנית האש, ותוכנית האש עצמה תהיה מתואמת עם שדות המוקשים המתעלים, עם שדות המוקשים ההגנתיים ועם שטחי ההריגה לגייסות רגלים ומשוריינים.

לא מקרה הוא שכל צד המתכנן פעולות התקפתיות יעדיף בכל עת לנסות להתחמק מתקיפת המערך במקום אשר יחייבו לפרוץ ולעבור דרך מערכת מכשולים שכזו. אומנם ההיסטוריה הצבאית של שתי מלחמות עולם תעיד לפנינו שאין עוד לסמוך על "מערכות" ביצורים ומכשולים - אף כשהינן כקו מזיני או קו זיגפריד הידועים לנו מזירת הקרבות באירופה - אך עובדה זו לא יהיה בה כדי לשחררנו בבוא העת מן הצורך לתקוף ישירות בנקודות הקשות של המערך המבוצר.

מעבר מכשולים ופריצה דרכם - לא בכדי נמנים הם עם הפעולות הקשות והמורכבות ביותר. פעולות אלו, שהסיכוי בהן שווה לסיכון, מבוצעות רק כאשר האויב והשטח אינם מאפשרים פעולת הסתננות של כוחות בסדר גודל המבטיח את השגת המשימה. השגת המשימה תהיה לרוב כרוכה בפתיחת צירים ובהשתלטות על שטחים החיוניים במידה שווה למגן ולתוקף. פריצת המעברים מבוצעת על ידי עדיפות כוחות ביחס מתאים בין המגן לתוקף, על ידי עדיפות אש לתוקף ועל ידי ניסיון, אימון ותרגול של הגייסות לביצוע משימה זו.

ברמה עוצבתית משמשת לרוב חטיבת רגלים במשימת הבקעה דרך מערך מבוצר. אולם יש ויוטל תפקיד כזה אף על גדות, שכן הכול תלוי בטיב המשימה ובסדר גודל הכוחות המיועדים לעבור דרך אותו המעבר.

אין כוונת רשימה זו לעסוק בניתוח או בפירוט של כל מהלך הקרב בהתקפה על מערך מבוצר, אלא לנסות ולזרוק אור - ולמשוך תשומת ליבם של מפקדים - למיוחד שבשלב החדירה בהתקפה כזו. עצם ההתקפה של כל כוח שהוא על מערך מבוצר תחייב מודיעין ותכנון מדויקים, החלטה שקולה בבחירת היעדים וציר ההתקפה, בהערכת כשירות הגייסות ובקביעת כמותו של הסיוע הנדרש וסוגיו.

יש בשלב מעבר המכשולים ובפריצה אל מעבר להם משום הכרעה גורלית של עתיד הקרב והמערכה כולה.

הכרת הבעיה ממלחמת השחרור וממערכת סיני אין די בה בשביל הערכת המשמעות של תקיפת מערכים מבוצרים ושל מעבר דרך מכשולים.

יותר מכל נושא אחר ראוי נושא זה שיהיה נלמד על ידי מפקדים מכל הדרגות, לבל נמלט עצמנו אל תוך האשליה שתמיד תעמוד לאל ידנו האפשרות לתקוף מן האגף ולבוא בעורפו של האויב. במסיכות הביטחוניות-פוליטיות הקיימות של מדינת ישראל כאשר לנתוני אויב, זירה ושטח עלולים אנו לעמוד אף בפני הכרח לפרוץ דרך מערכים מבוצרים.

כאשר אין באפשרותו של האויב לערוך את מערך ההגנה שלו על מכשולים טבעיים, יעשה כל אשר לאל ידו כדי למנוע מהתוקף אפשרות של תקיפה ישירה של הנקודות החיוניות שבמערכו על ידי הקמתם של "מערכות" ביצורים ושל מכשולים מלאכותיים אחרים. מכשולים אלו יהיו לרוב שדות מוקשים, תעלות נ"ט, גדרות תיל - ובעורפם של אלה מערכת המוצבים והביצורים. המכשולים

הכרחיים וחיוניים הם. לפיכך ידיעות מודיעין (מסיורי קרקע ומתצלומי אוויר) חיוניות הן ביותר.

הסיוור והלימוד מהמפה ומתצלום האוויר הכרח שיהיו מדוקדקים כדי שיאוכנו בהם המכשולים, גבולות שדות המוקשים, הגדרות והתיל, עמדות המק"ב, נשק הנ"ט ומוצבי התצפית הארטילריים. כל אלה ישפיעו בקביעת מקום המעברים שתפקידם להביא את הכוחות התוקפים בציר התנועה הקצר ביותר אל עמדות ההסתערות על היעדים החיוניים.

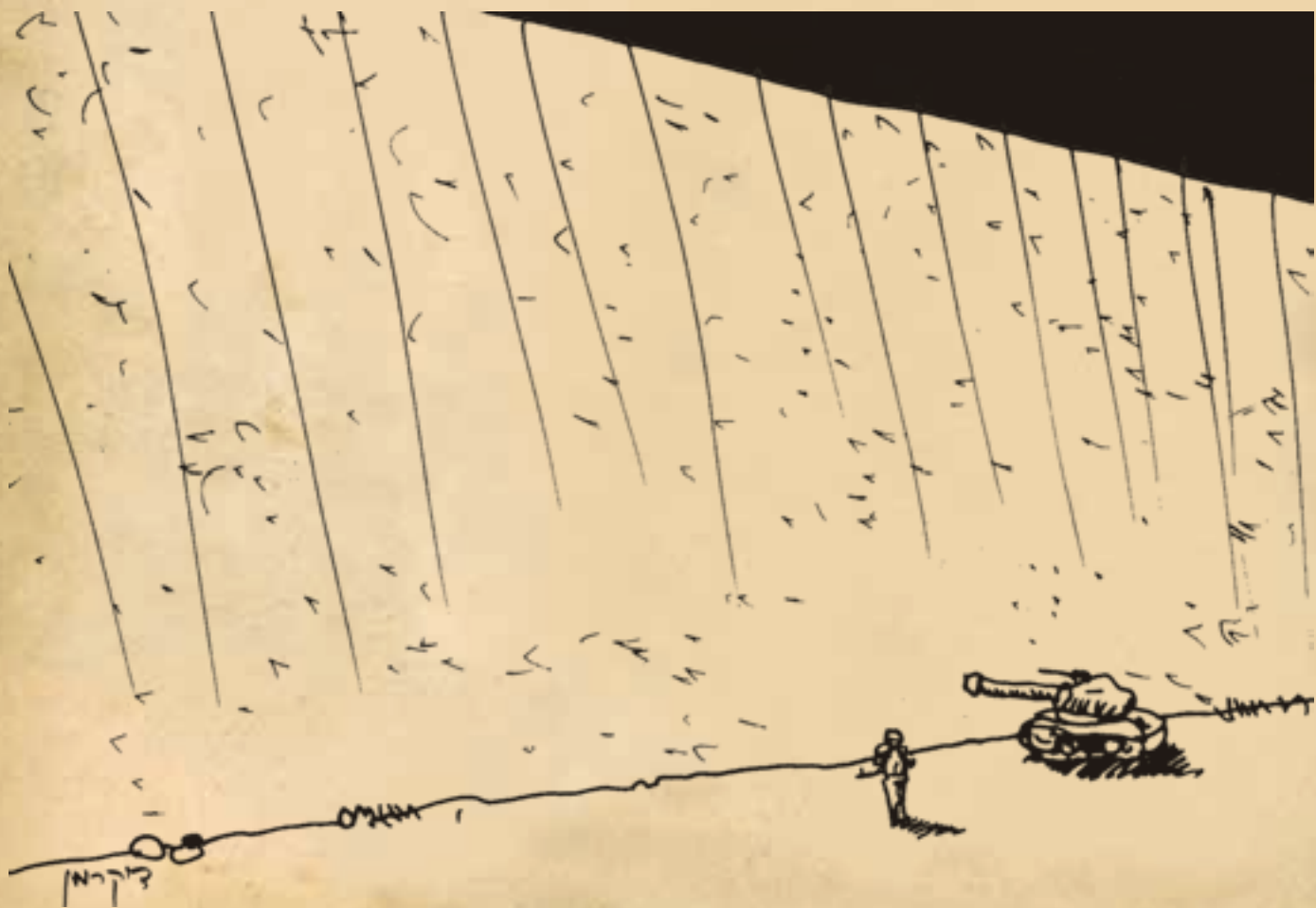
גודל הכוחות הפורצים ייקבע תמיד בהתאם לתפקידים שיוערו למעברים השונים, לרוחב המכשולים ולמספר המעברים שיש לפתוח. בכל אופן, תמיד תהיה הפעולה לפינוי המכשולים ולפריצת המעברים שלב אחד בלבד בהתקפה על מערך מבוצר. אכן המשכה של ההתקפה שתיערך על ידי כוחות נוספים מותנית בהצלחת שלב הפריצה.

הכוח שיוקצה למשימה כזו מורכב בדרך כלל מאלמנטים שונים, אשר בצירופם יקנו לו את אפשרות הפתיחה של המעברים. יש חשיבות מכרעת לריכוז האבטחה, הסיוע והשליטה בתנועת

אכן אין דבר המלמדך כמו הניסיון האישי, אך לא אחת ניצב אתה בפני השאלה: האומנם אין ללמוד גם מניסיון הזולת? דומה כי עדיין קיימת אצלנו נטייה לא להעריך נכונה את מלוא משמעותה של פעולה מסוג זה הקשורה במעבר ובפריצה דרך מכשולים. מפקדים שניצבות בפניהם משימות כאלו עמדו מחד גיסא במבחן היכולת הנפשית-פסיכולוגית - בייחוד בשל ההכרח לשלם בעד מילוי המשימה בקורבנות אדם יקרים - ומאידך גיסא במבחן הביצוע הפיזי הכרוך בבעיות שליטה ותיאום מורכבות וקשות ביותר.

אין לדבר על הפתעה כעל גורם מכריע בפעולה מסוג זה. ההפתעה הינה אסטרטגית או לכל היותר אופרטיבית. ואילו ברמה הטקטית מבוצעת הפעולה תחת מסך עשן וסיוע אש כבד. רק לעיתים רחוקות מאוד תצליח פעולה כזו להיות מבוצעת בשקט וללא תגובה או התערבות מצד המגן.

פריצת המכשולים - מעשה מלחמה מתוכנן ומדויק היא ודומה יותר לאמנות שבמלחמה, מאחר שמשלבים בה את כל האמצעים, ומשתלבים בה כולם. ידיעת הפרטים, התיאום והשליטה בכול



הכוחות בעת המעבר בפרצות. יהיו גודלו של הכוח והרכבו אשר יהיו - בפקוד מפקד אחראי אחד יהיה.

הכרח הוא כי יחידות ההנדסה תהיינה מאומנות בכל סוגי הציוד לפריצת גדרות ולפינוי מוקשים, בין שיהיה זה ציוד מכני או אלקטרוני או הדקר המופעל בידי של החייל. ייאמר כאן כי מאז מלחמת העולם השנייה, עם הכנסתם לשימוש של המוקשים הפלסטיים, הפך הציוד האלקטרוני לבעל מגבלות מפתא היותו בלתי רגיש לגבי מוקשים כאלה. מאידך גיסא, השימוש בציוד מכני כבד כגון המורג יש בו משום חיסכון. אך אף בשיטת פינוי המוקשים בעבודת ידיים איז לזלזל כלל.

חשיבות רבה נודעת אפוא לאימונם ולתרגולם של אנשי יחידות ההנדסה בעבודת ידיים מפתא היות עבודה זו מפרכת, מורטת עצבים ומסוכנת כאחת.

האימון בכל אלה צריך שיתבסס על הכרת סוגי המוקשים, שיטת התנועה, ההרמה והטיפול במוקשים עצמם. ככל שמרכיבים לבצע אימונים במוקשים חיים, גדלה הערובה לכך כי גם בפעולה יוכלו להם.

לפיכך מורכבים כוחות הפריצה בדרך כלל מיחידות רגלים ושריון לאבטחה, מיחידות הנדסה לביצוע פינוי המכשול, מיחידות מ"צ להכוונת התנועה במעברים, מיחידות חר"פ לפינוי נפגעים ומיחידות חיל חימוש לחילוץ רכב ניזוק ולגרירתו.

לאבטחת העוסקים בפרצות מוקצים כוחות חי"ר או שריון שיתפסו עמדות משני צידי המעברים בעבר הזה של השדה. ציודם מן הראוי שיכלול מקלעים ונשק נ"ט (בזוקות וכד'). באותה השעה תעסיק הארטילריה את מוצבי האויב, ותותחי הטנקים ככינון ישיר מפצצים את עמדות הנ"ט, עמדות המק"ב ושאר כלי הנשק של האויב שטווח פעולתם וסוג אישם עלולים לשבש או אף למנוע את פעולת המהנדסים בפרצות.

מעבר לחי"ר הינו נתיב ברוחב של 80-100 ס"מ. מעבר כזה יוכן על ידי הפעלת מטעני פיצוץ לפי שיטות שונות שהוכיחו את יעילותן. בדרך כלל יוכלו להרחיב מעברים כאלה אחרי שעברו בהם הרגלים ולהכשירם לשמש מעברים לרכב. אם יש להכין מראש מעברים לרכב, מכינים את אלה ברוחב של 7-8 מטרים.

הספק העבודה בפריצת מעברים מותנה בדרך הטבע בעומק המכשול, בסוג המעברים, באמצעי הפריצה, בטיב היחידות, במידת ההתנגדות של הצד שכנגד (על ידי מוצבי השדה, פטרולים, מארכים, אש מסייעת ומלכודות) ובכלל המסיבות הטקטיות שבהן תבוצע הפעולה.

מניסיונם של צבאות זרים בעולם אפשרי לעמוד על הספק (נורמות) עבודה בנושא זה, אך כל יישומם של אלה, אשר לא יביא בחשבון את הגורמים המשפיעים האחרים (כנ"ל), יש בו כדי להטעותנו. מקובל לחשוב שפריצת מעבר לרכב בשדה שעומקו 100 מטר

המבוצעת על ידי מחלקת הנדסה תימשך כ-4 שעות. מחלקת טנקי מורג עשויה לטהר אותו נתיב במשך זמן שאינו עולה על 10 דקות. הכוחות המסתערים הם בדרך כלל כוחות רגלים ושריון. ארגונם ועריכתם הם הקובעים את מקום המעברים, את מספרם ואת רוחבם, שהרי אין דומה מעבר לרגלים לזה המיועד לרכב. יש להימנע מלתכנן את חצייתו של שדה מוקשים על ידי שיירה ממונעת במעבר אחד בלבד - מטעמי בטיחות ועבירות קרקע.

גדוד חי"ר זקוק ל-3-4 מעברים. מספרם המדויק של המעברים מותנה בתבנית שבה ערוך הגדוד להסתערות. בדרך כלל מוטב לפתוח ארבעה מעברים כדי לאפשר לגדוד לנוע בתבנית "שניים לפני" ובכל פלוגה - עם שתי מחלקות לפני.

עד כאן אחדים מן הנתונים שיש בהם כדי לסבר את האוזן לגבי היקף הפעילות הנדרשת בתכנון הפריצה. אך יש להביא בחשבון גורם חשוב נוסף והוא מרחק הבטיחות שבין מעבר אחד למשנהו. בעניין זה אין לקבוע כללים נוקשים: הכול תלוי בסוג הקרקע ובסוגי הארטילריה של האויב. מקובל לחשוב כי 80-150 מטר הם מרחק בטיחות מתאים.

בהכנת הכוחות לפעולה כזו אין להסתפק בקבוצות הפקודות השגרתיות. ישכיל לעשות כל מפקד אשר ימצא הזמן והמקום שבהם יוכל לתרגל את יחידותיו בתרגולת זו.

חשיבות רבה נודעת לביצוע התרגול ולמתן תדרוך - ואפילו על גבי מודל או שולחן חול שיוקמו באמצעים מאולתרים. ידיעת התפקיד שנועד לכל אחד מהעוסקים במלאכה זו, תיאום הפעולות, הקישור והקשר הם אשר בסופו של דבר יכריעו בהצלחת המשימה. לכאורה, המבצע כולו אינו אלא מסכת של פעולות טכניות, אך לגופו של דבר יעמוד כל מפקד במסיבות אלו במבחן המנהיגות והדוגמה האישית. בעיות הפיקוד, התיאום והשליטה נבחנות כאן תחת לחץ כבד של הנסיבות הטקטיות בגזרה צרה ותחת אש סכנה של האויב, אשר ודאי שיעשה כל מאמץ כדי למנוע מהתוקף אחיזה בשולי מערכו המוגן.

יקרה והתוכניות תשובשנה, ויהיה הכרח להעריך את המצב מחדש, לשקול ולהחליט.

החלטות כאלו תהיינה בבחינת אלתור לתוכנית, אך דבקותם של הכוחות כמשימה אסור שתעורר.

על הגייסות יהיה לעבור דרך מסך אש ארטילריה שלא שותקה ולא להמתין. בגופם יצטרכו חיילים, כשמפקדיהם בראשם, לרוץ ולהטיל עצמם על גדרות במקרה שאלו לא נפרצו. עמדות בטון שלא שותקו על ידי תותחנינו יהיה על חיל הרגלים לתקוף אותן ולהשמידן.

אכן רק בהבנה הדדית בין-חילית, באימון המשותף של כל הגורמים ובפיקוד הטוב ניתן יהיה להביא את המשימה המורכבת לסיימה המוצלח.

מערכות ס"ט, יולי 1951

רשמי תמרון



איור 23-12



איור



איור



70 שנה למערכות



סגן משה יגר (נולד ב-1930)

קצין המבצעים וקצין המודיעין של גדוד 71

מערכות צ"ג, יוני 1955

פיתוח תחושת מודיעין שדה

ברשותו של כל גדוד מצויים האמצעים והאנשים המתאימים היכולים לעסוק בהדרכה זו, ואין זו אלא שאלה של יוזמה ושל דמיון בהמצאת התרגילים. בראש ובראשונה חובה על הקמ"ן (שבדרך הטבע מתפקדו לבצע תוכנית הדרכה זו!) להסביר הסבר היטב את סוגי הידיעות הנדרשים לעבודת מודיעין השדה: ידיעות על מבנה הקרקע ועל עבירותה, על מקורות מים, על הדרכים שבהן משתמש האויב אל יעדיו ומהם, על השפעת מזג האוויר על עבירות הקרקע במוצבי האויב ובסביבתם. ידיעות על האוכלוסייה האזרחית בסביבה ועל תנועותיה, על שגרת חייה, על תנועת פרטים, כמו נזירים, למשל, או אנשים אחרים בעלי אופי ומעמד מיוחדים המחייבים תשומת לב מיוחדת. ידיעות על היערכות גיסות האויב. היכן מוצבות יחידותיו? היכן תצפיותיו? היכן מוצבים תותחיו וכלי נשקו האחרים? מהם כלי רכבו, ומה כמותם? האם קיימת תנועת רכב שריון? מהי מערכת ביצוריו? מה עוצמתו המספרית? האם באו לקו כוחות עתודה? האם הוא עוסק באימוץ חייליו בשעת רגיעה? מה ניתן ללמוד על טיב האימונים? וכן הלאה. ככל שירכו הפרטים, תהיה התמונה על היערכות האויב בהירה יותר ומדויקת. ידיעות על פעילות האויב. יש לעקוב אחר פעילותו בתשומת לב רבה, ויש למסור ידיעות גם על חוסר פעילות. המודיעין שלנו יסיק מכך את מסקנותיו. האם האויב מסייר בשטח? יש לעקוב בהתמדה אחרי משימות סיוריו, הרכב הפטרולים ושיטת הביצוע. אחר כך ייקל להעריך מה השיג אותו פטרול ומה נודע לאויב עלינו. האם מקיים האויב פעילות ארטילרית? מה תכיפות האש? מהו האזימוט שממנו באים הפגזים או הפצצות, מהם סוגיהם? וכן הלאה. מהי פעילותו ההנדסית? הגנתית - ביצור, מיקוש, סלילת

לא אחת נדמה לעוסקים במודיעין שדה כי אילו זכו בשעת איסוף הידיעות לשיתוף פעולה הדוק יותר מצד כל חיילי יחידתם לדרגותיהם השונות, היו תוצאות עבודתם טובות לאין ערוך מאלה המושגות בדרך כלל. דומה שהסיבה לליקוי בתחום זה נעוצה בביטחון יתר או ביהירות או באי-הכרה בצורך שבדבר או בחוסר הכשרה מספקת של קצינים ושל מש"קים שאינם יודעים את דרכי פעולת המודיעין הקרבי, את עבודת משרד המודיעין והקמ"ן הגדודי ואת הידיעות הנחוצות להם. יש להבהיר לכל חייל בגדודי הרגלים שהיסוד לכל פעולה צבאית הוא ידיעות טובות. בקלות ניתן להוכיח את אמיתותו של משפט זה ואת ההיגיון שבו. הקמ"ן חייב לספק למפקדו ידיעות על מצב האויב ועל כוונותיו וידיעות אחרות, וזאת ניתן לעשות בהצלחה בעזרתו של כל חייל ומפקד שיתרגלו למסור "למעלה", ללא דיחוי ובאורח אינסטינקטיבי, כל ידיעה שברשותם, גם זו הנראית חסרת ערך ותפלה. אם רצונך: פיתוח חשק הרכילות, לבוא לספר: "ראיתי זאת... שמעתי כך... וכו'". לעולם לא יהיה די בידיעות. מתפקיד משרד המודיעין הוא לבור בין המועיל למיותר. ודאי, על הקמ"ן ועל עוזריו להדריך את חיילי הגדוד ולהורותם במה עליהם להתעניין. ייקל להסביר את התועלת שתצמח לכל חייל מנוהג זה, שהרי ידיעותיו המקוטעות תחזרנה אליו בצורת מודיעין. והרי כל חייל רוצה לדעת במידת דיוק רבה ככל האפשר נגד מי הוא לוחם, שכן ככל שידעתו על האויב שמולו רבה יותר, גובר ביטחונו האישי, ועולה המוראל. דבר זה ניתן להשיג בעזרת תרגול מתאים. יש ללמד כל מש"ק וכל קצין את שיטת איסוף הידיעות הדרושות לכוחות הלוחמים. יש לחבר תרגילים מתאימים בהתאם לתנאי היחידה ולאזור פעולתה.

עם החזרה מן הסיוור היא דבר שניתן להקנותו למפקד בקלות רבה יותר מאשר ניהול יומן תצפית בשעת ישיבה באפס מעשה על מוצב. התרגילים המוצעים לעיל כוחם יפה גם לכאן.

אפשר לבצע תרגיל נוסף בצורה שונה במקצת: תיערך התחרות בין פלוגתית או אף בין מחלקתית של סגל הפיקוד בניהול מפת מצב של גזרה נתונה. סוג אימון זה ניתן לקיימו בקלות יחסית גם בתנאי רגיעה.

אם אין התנאים מאפשרים זאת, אפשר לבצע תרגילים דמיוניים בתוך הפלוגות, שינהלו על ידי מפקדת הגדוד. הנושאים יכולים להיות דמיוניים בהחלט או על סמך פעולתה של אותה יחידה בעבר. יש כאן כר נרחב לדמיון פורה וליזומה רבה.

שאיפת מודיעין השדה היא "לדעת את האויב כפי שאנו יודעים את כוחותינו" - סיסמה שיש לשננה ללא הרף ולתרגלה הלכה למעשה! משרד המודיעין ילקה בחוסר יעילות בהשגת מטרה זו, אם יחסר הרצון לעזור לו מצד כל חייל בגדוד, ואם תחסר הידיעה כיצד לעזור. כל חייל חייב לשמש עיניים ואוזניים לקמ"ן.



דרכים, או הקמת מצבורי חומרי הנדסה קרוב לחזית - שמא זו הכנה להתקפה? מה ניתן לראות באשר לריכוז כוחות ולתזוזת יחידות? מהי פעילותו באוויר? וכן הלאה. אין קץ לידיעות הנדרשות! מקורות האיסוף החשובים ביותר לידיעות דלעיל ברמה הנידונה הם התצפית והסיוור.

לפיתוח תחושת מודיעין השדה יש לעסוק במספר תרגילים, שחלקם יוצע להלן, מתוך כוונה שהעוסקים בבעיה דרך קבע ייתנו דעתם למצוא לכך מקום מתאים בין שאר נושאי ההכשרה והחינוך הטקטיים לכל המפקדים לדרגותיהם. תנאי מוקדם לכך הוא הרחבת ידיעת הטופוגרפיה - בייחוד בקרב המש"קים.

א. תצפית

לתצפית שתי משימות בדרך כלל: א. השגת ידיעות על האויב. ב. אבטחה לכוחותינו. אנו נדון כאן רק בסעיף הראשון. אימון בהשגת ידיעות על האויב מחייב תשומת לב רבה. התצפית, משעממת הינה מטבעה, בייחוד בזמן רגיעה, וקשה לשמור על דריכות בכל משך הצפייה. אך מהיותה מקור אינפורמציה ראשון במעלה, אין לוותר על הקניית יסודות התצפית השקדנית והנכונה.

יש לתרגל את היושבים במוצב התצפית בניהול יומן תצפית, בכתיבת הפרטים לרד"ר (רד"ח הרעשה) וכן במילוי שאר הטפסים בהתאם למה שלמדו בחלק התיאורטי על "הידיעות הדרושות". את יומן התצפית - תצפית כלי רכב וכיו"ב - יש להעביר לקמ"ן בכל הזדמנות שקיים קשר אליו. הידיעות חייבות להיכתב בכתב ברור, לא ברשלנות ולא כלאחר יד, כדי לצאת ידי חובה או להימנע מנזיפה...

הקמ"ן מצידו ידאג לציוד הצופים בטפסים המתאימים ולהדרכתם במלאכתם. תרגיל מועיל הוא להטיל על יושבי מוצב התצפית לעקוב אחר מוצב האויב שממול (יתאים לשעת רגיעה כלשעת מלחמה!) ולנסות לברר את סדר יומו המדויק, את שעת החלפת המשמרות, את היערכותו, את מקום המטה וכן הלאה.

כל שינוי בשגרה (שעל הצופים לגלותה!) יעניין מאוד את הקמ"ן. אפשר לעשות זאת בצורת תחרות בין צופים שונים. תרגיל דומה אפשר, כמובן, לבצע על תנועת כלי רכב בכביש או על נוהגם של תושבי כפר שממול, על עבודת השדה שלהם, על יציאת העדרים, על השקיתם וכד'. כל ידיעה על שינוי בשגרה עלולה להיות בעלת חשיבות מכרעת. הוא הדין בדבר מסירת ידיעות על הקרקע לפי תצפיות.

ב. סיוורים

סכנת ההזנחה והרשלנות בעת ביצוע תפקיד איסוף ידיעות פחותה היא, כי התנועה גורמת מעצמה לערות יתר. גם כתיבת הדו"ח מיד



70 שנה למערכות



אל"ם יהודה ואלך (1921-2008)
מפקד האוגדה הראשון בצה"ל והיסטוריון צבאי

מערכות ע"ט, יולי 1953

מקום הנשק המסייע בחיל הרגלים

המקלעים המיוחדות, הינו ככר מדי למטרה זו..."
"מרגמות מכל הסוגים - הכרח שתגברנה להבא את כוח הקרב
של חיל הרגלים..."

מאז מלחמת העולם הראשונה, שבה הגיעה לראשונה עוצמת האש של היריבים לשיאים אשר לא נודעו (ואף לא שוערו) עד אז, הלכה וגברה ההכרה שיש להצמיד ולקרב יותר ויותר את הנשק המסייע אל יחידות חיל הרגלים, ושיש להחזירו לרמות שונות של המבנה הצבאי ולהורידו עד ליחידות המשנה הקטנות. הכרח זה נעשה מוחשי עוד יותר במלחמת העולם השנייה על זירות הקרבות השונות שבה, שהיו לעיתים בעלות אופי מיוחד אשר הצריך הגשת אש מסייעת מסוגים שונים לסיפוקו של מעגל רחב של צרכים טקטיים. וכך הגיעו הדברים לאחרונה עד לאותו הרכב פלוגת הרגלים האמריקניות וחימושן כפי שתוארו בחוברת "ירחון הרגלים" האמריקני לחודש מאי 1949. בתיאור זה אנו מוצאים פלוגת רגלים בת חמש מחלקות: מחלקת מפקדה אחת, שלוש מחלקות רובאיות ומחלקת נשק מסייע. מקומו של המקלע הבינוני השתנה עתה: מהפלוגה המסייעת של גדוד הרגלים - זה מקומו המסורתי מלפני 10-20 שנה - דרך המחלקה המסייעת של פלוגת הרגלים, כאשר נהוג היה בצבא ארה"ב בתקופת מלחמת העולם השנייה, מגיע הוא עתה לכיתת הסיוע של מחלקת הרגלים. לעומת זאת נמצא במחלקת הסיוע של פלוגת הרגלים כיתת מרגמות 60 מ"מ בת שלוש מרגמות וכיתת קנים ללא רתע בני 57 מ"מ, אף היא בת שלושה כלים. בקרי אש ניידים של כיתת מרגמות 60 מ"מ נמצאים בקביעות עם מחלקת הרגלים של הפלוגה. את המרגמות הבינוניות בנות 81 מ"מ אנו מוצאים ביחידת הסיוע של הגדוד

מאמר זה, שנכתב ב-1950, ובו מביע הכותב את הערכותיו בבעיות מבנה הגדוד ויחידות המשנה שבו, נועד להצביע על התפתחויות שחלו בצבאות לאחר מלחמת העולם השנייה ולהביע את דעותיו של המחבר לגבי פתרונות אפשריים. מובן שמאז נכתב חלו שינויים בכמה וכמה פרטים - הן כתוצאה מלקח קוריאנה, הן כפרי התפתחויותיו של כל צבא וצבא. עם זאת, עיקרי הדברים עדיין יש בהם משום עניין.

המערכת

בעת שגנרל לודנדורף נתמנה לסגנו לענייני מבצעים של ראש המטה הכללי הגרמני בשנת 1916, הוא הגיע בפעם הראשונה מן החזית הגרמנית המזרחית (נגד רוסיה) אל החזית המערבית (נגד צרפת ובריטניה) ונוכח מיד בהבדל המהותי בין מלחמת התנועה בחלקה במזרח, שהתנהלה עוד במידה מסוימת בנוסח המסורתי של המאה הי"ט, לבין מלחמת החפירות המובהקת שבמערב, שהייתה כולה בגושפנקה של "הנוסח החדש", זה שלא נודע כלל לפני 1914.

לאחר סיורו הראשון בקו החזית הוא מסכם את רשמיו הטקטיים. וכך הוא כותב ב"זיכרונות המלחמה" שלו:

"...חיל הרגלים של האויב הגביר זה מכבר את כוח האדם שלו על ידי המכונה, בניגוד לשיטת הפעולה שלנו. עלינו יהיה להכניס שינוי מרחיק לכת. יהיה עלינו להעלות את המקלע הבינוני להיותו נושא עיקרי של כוח האש בחיל הרגלים. הכרח יהיה לתת בידי פלוגות הרגלים כלי נשק חדש - המקלע הקל, שלהפעלתו יידרש מספר קטן של רובאים בלבד. המקלע הבינוני, זה שבפלוגות

תוצגנה בפני הכלי האנטי טנקי דרישות נבדלות ומשתנות באשר לטווח, למשקלו, לגודל הצוות הדרוש להפעלתו, כושר החדירה של הפגז וכד'. אד עם העובי החזק וגדל של שריון הרכב מן ההכרח שישולבו כלים בעלי עוצמת חדירה ניכרת אף ליחידות המשנה הנמוכות יותר.

סבורני שאין כל טעם בהכנסת המקלע הבינוני למסגרת פלוגת הרגלים - וזאת בשל משקלו וגודלו של הצוות שמפעילו. הכנסת המקלע הבינוני תסרב את הפלוגה ללא כל צורך בשלבי קרב התנועה, ואילו בשלב ההתבססות אפשר יהיה, ברוב המקרים, להמציא לה את המקלעים הבינוניים הדרושים מהפלוגה המסייעת הגדודית. אך בו בזמן אפשר לקדם בברכה את הכנסתה לשימוש של הצובה בשביל המקלע הקל והגדלת מספרם של המקלעים הקלים. דבר זה היה בו כדי לאפשר למפקד הפלוגה ליצור לעצמו בסיס אש של כלי נשק בעלי מסלול תעופה שטוח בלי לנצל בכל מקרה ומקרה את עזרתו של הנשק המסייע הגדודי. וכן יסייע המקלע

יחד עם הקנים ללא רתע בני 75 מ"מ. ואילו ברשותו של רגימנט הרגלים האמריקני (המקביל בעוצמתו לבריגדה הבריטית) נמצא פלוגת מרגמות כבדות בנות 4.2 אינצ'ים (107 מ"מ) בת 12 קנים. נטייה זו של החדרת הנשק המסייע לתוך יחידות המשנה של גדוד הרגלים איננה בגדר חיזיון קייים בצבא ארה"ב בלבד, אלא הינה נחלת מרבית הצבאות החדשים. כך, למשל, מציע מפקד בריגדה איטלקי ביולי 1949 את מבנה היחידות כדלהלן: בפלוגת הרגלים נוסף על המחלקות הרובאיות - כיתת חבלנים, כיתת מרגמות 60 מ"מ בת שני כלים, כיתת מקלעים בינוניים בת שני כלים. כל אלה כדי שבשלב הראשון של התנגשות באויב לא תזדקק הפלוגה לעזרת הנשק המסייע הגדודי. המחלקה הרובאית המוצעת על ידיו הינה בת שלוש כיתות רובאיות וכיתת סיוע בת ארבעה מקלעים קלים ושני כלים אנטי טנקיים. כמו כן מוצעת על ידיו כיתת צלפים אשר תעמוד לרשותו של מפקד הפלוגה. בגדוד הרגלים המוצע על ידי אותו גנרל איטלקי תהיינה שתי מחלקות מרגמות 81 מ"מ, ארבע מרגמות בכל מחלקה, וכן שתי מחלקות מקלעים בינוניים בנות ארבעה כלים למחלקה אף הן. הנשק האנטי טנקי המוצע לגדוד הוא שתי פלוגות קני לא רתע בני 57 מ"מ. כן מוצעת מחלקת סיוע ממונעת. ולהגנה נגד מטוסים של הגדוד - סוללת תותחים נ"מ בני 20 מ"מ בת שלושה תותחים. לרגימנט הרגלים המוצע יהיו שישה תותחים בני 75 מ"מ סע-עצמיים, פלוגת מרגמות בנות 120 מ"מ וסוללת תותחים נ"מ בת 12 תותחים.

לפנינו שתי דוגמאות: האחת של צבא עשיר אמצעים ורב ניסיון ואף עתיר הצלחות, והשנייה - של צבא דל ועני, מבין מנוצחי מלחמת העולם האחרונה, אך המנסה עתה לכונן עצמו מחדש - וללא ספק בעזרת ציוד ועזרה אמריקניים. אלא ששתי דוגמאות אלו כאחת מצביעות ומלמדות על המגמה הכללית של העמדת כלי נשק מסייעים לרשות מפקדי יחידות המשנה של גדוד הרגלים תחת לרכוז בפיקודו הישיר של הגדוד בלבד, כפי שהיה מקובל בעבר. בדיקה שטחית בלבד תספיק אף היא כשכיל להראות ששינוי זה בחימוש מביא איתו בהכרח גם שינויים מסוימים בטקטיקה ובנוהג הפעולה של יחידת חיל הרגלים. לדעתי מחייב כיוון כללי זה - המתגלה בצבאות - להפוך בבעיה זו, לבחון אותה נוכח ניסיונות העבר ולנתחה לגבי האפשרויות לעתיד.

לצורכי הניתוח ארון בכל כלי נשק בנפרד. אתחיל בנשק הנגד טנקי. אין כל ספק שכמו בעבר כן גם בעתיד יהיה רכב השריון האויב המסוכן ביותר של הלוחם הרגלי, ורק על ידי הענקת אמצעי אש יעילים נגד השריון יובטח חוט השדרה הדרוש לעמידת הרגלי בפני השריון. נשק נגד טנקי חייב להימצא בכל היחידות, החל מן הקטנה ביותר, דהיינו מהחייל הלוחם הבודד, ועד הגדולה ביותר. ברור הדבר מאליו שבכל רמה ורמה



הקל בעל החצובה סיוע נחוץ בשלב ראשון של התבססות, עד בוא הנשק הגדודי ועד להצבתו היעילה. אותו דבר עצמו יאפשר בתוכנית האש בהגנה גם להביא בחשבון יותר כלים בעלי מסלול תעופה שטוח, מוצבים לקווים קבועים ומטווחים כראוי - עובדה אשר לה חשיבות לאין ערוך בשביל תכנון משימות של אש סכנה או של אש מגן. באשר למקלע הבינוני, סבורני שהמספר שהיה מקובל עד כה בפלוגה המסייעת הגדודית, שברוב הצבאות יש בו אומנם כדי לספק את צורכי ההתקפה, אך בשום פנים ואופן לא ענה על הדרישות של גדוד רגלים במתחם הגנתי. עם זאת דומני שדרך טובה יותר מהגדלת מספרם של כלים אלה בגדוד - דבר שהיה מביא בעקבותיו סרבול נוסף של גדוד הרגלים - היא קיום עתודה של מקלעים בינוניים ברשות גופי הצבא הגבוהים יותר והיכולת להגביר בהם את גדודי הרגלים בעת שהם תופסים מערך הגנתי בלי שדבר זה יצריך תוספת בכוח אדם להפעלתם.

לדעתי, ספק אם יש חיוב - ונראה כי ישנה אף שלילה - בהכנסת המרגמה הבינונית (או הבינונית הקלה, הלא היא מרגמת ה-60 מ"מ) לפלוגת הרגלים. אם גם יהיה משקלה קטן יותר ממשקל המרגמה הבינונית הגדודית בת ה-81 מ"מ או בדומה לזה (שיחד עם זה יקטן, כמוכן, גם הטווח שלה), הרי נשארים לגביה בעינם הנפח והמשקל של התחמושת, שהם גורם מכביד, אשר בלא תובלה נוספת יקשה להתגבר עליו. ואם יוחלט לטלטל את המרגמה הבינונית הפלוגתית בכוחם של החיילים בלבד ללא רכב, הרי שבמצב תנועה לקרב, בלא דרך, תבלע הספקת התחמושת והעברתה כוחות אדם יקרים ללא פיצוי טקטי מתאים לכך. עדיף בהתקפה השימוש במרגמה הגדודית בעלת הטווח הארוך יותר (ההפרש הוא כ-1,000 מטר בערך), שבשבילה קיימת בכל צבא בקביעות תובלה משלה, ואותה - בגלל טווחה הגדול יותר - ייקל להביא עד לעמדת הפעולה בעזרת הרכב ובלא צורך דווקא בהעברת התחמושת על פני כבדת דרך הגונה בטלטלה על הגב ובידיים. בשלב ההתבססות: לטווחים הקרובים ביותר די יהיה במרגמות הקלות המחלקתיות. ובאשר לטווחים רחוקים - קל יותר לקרב את המרגמות הגדודיות לשם סיוע ומתן אש מגן מאשר לטלטל לפני כן עם הפלוגה את המרגמה הפלוגתית. אם נוסף עוד על כל האמור את מיעוט ערכן של המרגמות הפלוגתיות בקרב הלילה - ונוכחנו שבשטח זה אין לומר אמן אחר ניסיונותיהם של כמה מהצבאות הזרים.

על כל פנים, מהראוי לייחד מספר מילים לבעיית התובלה לגבי כלי הנשק מסוג המרגמות, שהם בעלי תחמושת בת נפח ומשקל רציניים. ובעיות מקומם של הרכב והמינוע ב"מערכות"יו של צבא חדיש - ובייחוד בשלבים הטקטיים הקדמיים של פעולתו - נמנות עם הבעיות הרציניות ביותר וקשות הפתרון שבמלחמה בזמננו. הכרח על כן בשעת הדיון באלה לשקול היטב אם אומנם קיימות

אפשרויות מספיקות להתגבר על קושי זה שבתובלה - לגבי הכלים עצמם ועוד יותר לגבי התחמושת - ואם ניתן במציאות, תוך סיכוי להצלחה מעשית, להוריד כלי נשק אלה עד ליחידות משנה נמוכות. מבחינה זאת יש עדיין שני נתונים אמריקניים לגבי המרגמות בנות 107 מ"מ הנהוגות בארה"ב כמרגמות הרגלים הכבדות והמקבילות מרוב הבחינות למרגמות בנות 120 מ"מ המקובלות בכמה מצבאות אירופה. פלוגת המרגמות הכבדות הרגימנטית האמריקנית מורכבת (לפי "ירחון חיל הרגלים" האמריקני מיוני 1949) ממחלקת מפקדה אחת ומשלוש מחלקות מרגמות המכילות בסך הכול 12 מרגמות כבדות. היא מונה 190 קצינים וחיילים. להובלת היחידה על ציודה ועל תחמושתה עומדות לרשותה 60 מכוניות. כמות התחמושת לקו הראשון היא 2,058 פגז במשקל כולל של 35 טונות בקירוב. אם לקחת בחשבון נוסף על משקלם הכבד של הפגזים גם את גודלם ואת נפח האריזה, יתברר לנו עד כמה רצינית הינה הבעיה של הובלת תחמושת לפלוגה כזו וחיידוש המלאי שלה במהלך של קרב. מדובר כאן בפלוגה הנמצאת במסגרת רגימנט רגלים תלת-גדודי. ללא ספק, חומרת הבעיות הכרוכות בכך לא תקטן אלא תגדל אם מדובר יהיה בכלי מרגמות שביחידת סיוע גדודית ועל אחת כמה וכמה - פלוגתית.

בסיכום נראה לי כי ההסתכלות במבני הצבאות השונים מלמדת שרצוי יותר להסתפק במחלקה רובאית בעלת, נאמר, שלוש כיתות מקלעיות וכיתת סיוע אחת שתכלול מרגמות קלות לשימוש בעשן ובחנ"ם ונשק נגד טנקי בעל טווח קצר אך כוח חדירה גדול. בפלוגת הרגלים שתורכב ממחלקות כאלה יש לתת בידי מפקד הפלוגה מספר מקלעים קלים נוספים בעלי חצובות למטרות שנמנו לעיל. יחידת הסיוע הפלוגתית - מן הדין שתכיל גם נשק נגד טנקי בעל טווח בינוני ובעל עוצמת חדירה גדולה יותר מזו שיש בידי המחלקות. מסיבות שהזכרתי אינני רואה מקום למרגמה בינונית ככלי זין אורגני במבנה הפלוגה. גדוד הרגלים צריך, לדעתי, להכיל מקלעים בינוניים, מרגמות 81 מ"מ ונשק נגד טנקי רציני, בעל טווח ארוך יותר וכושר חדירה גדול. לצורכי הגנה סבורני שרצוי שתימצא בגופי צבא גבוהים יותר עתודה של מקלעים בינוניים שאפשר יהיה להעמידה לרשות גדודי הרגלים בהתאם לנסיבות. כמו כן ראוי שתימצאנה יחידות מצוידות בכלי נשק נגד מטוסים מתאימים בידי הרמות הגבוהות יותר, שיהיה בכוחן בשעת הצורך להגביר את ההגנה נ"מ של נושאים מסוימים נוסף על הגנת הנ"מ שתבוצע כרגיל ביחידות הרגלים בעזרת הנשק הקל.

דומני שמבנה מעין זה של מחלקה, של פלוגה ושל גדוד הוא המתאים ביותר למגמות ההתפתחות הטקטיות ולצרכיו של אורח מלחמה גמיש.





70 שנה לפערכות

רב־אלוף חיים לסקוב (1919-1982)
הרמטכ"ל החמישי של צה"ל



מערכות קי"ח-קי"ט, אפריל 1959

על מפקדים ועל מנהיגות

בשל חיוניותו זו של המפקד הזוטר רצוי כל כך כי רבים מאוד מן המקצועות הנחוצים לו ומרמות הידיעה אשר עליו לרוכשן בהדרגה יוקנו לו לאו דווקא במוסדות השתלמות מיוחדים כי אם בתוך יחידתו, בגדוד שבו הוא משרת.

בשירותו ובהתאמתו אלה השלובים יחד של המפקד - זוטר כבכיר - יהיה אחד הכשרונות העיקריים הנחוצים לו, הכשרון להשתחרר מעודף העבודה גוזל הזמן הנובע בעיקר מ"ניירת", מישיבות רבות וממושכות מדי, מהתכתבות רבה שאינה בגדר הכרח ומשקיעה ב"תיקים". אך גזל זמן זה, העלול למנוע מהמפקד את המילוי הראוי של תפקידו הישירים והחיוניים, עלול לנבוע גם מריכוז מוגזם של סמכויות ומכך שלא ישתמש באפשרות ולא יקיים את החובה להטיל חלק מסמכויות אלה על מפקדי משנה, לפזר סמכויות.

אם ימצא מי שיתמה וישאל: "מדוע כה גדולות ורבות התביעות?" הרי התשובה היא שדווקא בצבא כזה"ל, אשר המנהיגות בו לא נכשלה במלחמות ובמבחנים שאחריו, אך אשר ודאי צפויים לה מבחנים נוספים וחמורים - חובה היא להצביע על כל ליקוי אפשרי, וחובה היא להרבות בהצגת תביעות למפקד של היום ולמפקד של העתיד.

*

אין אולי אפשרות לראות בכירור את טיב הדרישות הנדרשות על ידינו מן המפקד וממנהיגותו, אלא אם נתאר לפנינו את "התנאים התקינים" אשר ניתן לקבוע כי הם שישררו בשדה הקרב של המחזר הקרוב. אם נלך בהגדרות כלליות, הרי נוכל לומר כי גם בשדה קרב זה יידרשו ממפקד כל אותן תכונות, מידות וסגולות שדרשנו ממנו עד כה, אך ביתר שאת, ביתר קיצוניות. הנחה כללית זו נוכל

שניים הם הדברים אשר נבקש במפקד: כושר מנהיגות וידיעת מלאכת הפיקוד. צירופם של אלה הוא המכשירו למלחמה העתידה, יהיו תנאיה המשתנים של הזירה כאשר יהיו. הם המסגלים אותו לתפקידו: להשיג יתרון איכותי - ואפילו למול יתרון כמותי של האויב.

היה מי שאמר: "מנהיגות כמוה כנערה: תעזבנה ליום, תעזבך ליומיים". גדול המכשולים הרובצים לפתחו של מפקד הוא הנטייה מצידו לקבל את כושר מנהיגותו כדבר שאין עוד צורך לדאוג לו ולטפחו בתמידות; הנטייה "לעזובה ליום".

הפתרון לבעיית כושר הפיקוד הינו למעשה די פשוט ואינו טעון ניסוחים ארוכים. נוסחתו קצרה - וקשה. האמת היא כי מציאת פתרון זה נתונה בידי כל מפקד ומפקד לדרגיו וכמובן מעל לכול - בידי המפקדים שברג הגבוה. הפתרון הוא בכך שכל אחד יידע את הדרוש ואת הנדרש ממנו, שיזכור את אלה תמיד ושיקיים אותם בפועל. משהושג דבר זה, יבוא במהירות ובקלות השינוי לגבי כל הטעון תיקון במפקד ובפיקוד. ומכאן חשיבותו העיקרית של תפקיד חינוך מפקדים והכשרתם במוסדות המיוחדים לכך ובעבודת יום-יום.

יש ושומעים מפי קצינים בכירים כי "עול תפקידים רבים רובץ על שכמם וכי תכופות לא מתאפשרת להם המידה הרצויה של מתן תשומת לב ופיקוח הן על התאמת יחידות המשנה שלהם והן על התפתחות המפקדים הצעירים הנתונים למרותם".

אכן אין תקלה גדולה מזו, ובצה"ל ודאי שלא יהיה מקום להשלים עם כך, כי מפקד גדוד לא יאמן כראוי את מפקדי המשנה שלו ולא ישקוד על התפתחותו של המפקד הזוטר. כי המפקד הזוטר - החל במפקד הכיתה - הוא דרג הפיקוד הקובע לפני הכול את ההצלחה או אי-ההצלחה במגע קרב עם האויב. וייתכן כי דווקא

להמחישה על ידי שנאמר כי לגבי כוחות היבשה יהיה זה בגדר מצב נורמלי להימצא בתנאים של כוח מכותר ומבודד או של זה אשר נשטף על ידי כוחות אויב משוריינים או לעמוד בפני ההכרח של צליחת שדות מוקשים שלא פונו או של הסתערות דרך רצועת מסך של אש ארטילרית שלא נוטרלה. אלה הם תנאים של לחימה שתצטרך להתבצע לפי התוכנית או מתוך סיגול מתמיד של תוכניות, אך תמיד מתוך דבקות במטרה - למרות הפרעות חמורות מצד כוחות אוויר וכוחות קרקע אויבים. ומעל לכול - תצטרך היא להתבצע תוך הרגשת בדידות מתמדת, שכן אף את אותו קרב אווירי שיתנהל על ידי כוחות אוויר מסייעים לעזרתם לא יראו כוחות הקרקע (וכך גם כוחות הים) הנעזרים על ידו, וייתכן כי אף לא יידעו על אודותיו, ולא יהיה להם הביטוי החזותי, הראותי, לידיעה כללית זו שמתנהל ודאי אותה שעה המאמץ המשותף של הזרועות השונות. ואף לגבי הזרועות האחרות עצמן - רב יהיה החידוש באורחי הלחימה, גדולות תהיינה הדרישות החדשות הנתבעות מאת המפקד. כך, בחיל האוויר יהיה עצם משך המגע שבין מטוס למטרתו (גם אם זו מטרת קרקע ניחת או נידת ופי כמה כשמדובר במטוס אויב) קצר ביותר, במידה שקשה אף לדמותה. ותהיה דרושה כאן מנהיגות פעילה ומהירה שתוכל להשיג תוצאות של ממש אף תוך משך זמן זעור כזה. ואף לגבי כוחות הים יחייבו תנאי הלחימה העזה ומהירות מרחיקות לכת ביותר. בתנאים אלה, שבהם תידרש המנהיגות להגיע אל שיא היכולת, מה תהיינה התכונות הראשיות הנדרשות מכל מפקד. הווה אומר כי בראש ובראשונה תהיינה הן אלו:

- כושר פיזי.
- תבונה והבחנה חדה.
- חוש ניידות וקצב מהיר.
- עצבים איתנים וקור רוח.
- רצון התקפיות והעזה.

תלך ותגדל חשיבותם של דרגי הפיקוד מדרג המגע - הוא מפקד הכיתה ועד למפקד הגרוד ועד בכלל. המפתח לכול תהיה יכולתו של המפקד לבטוח באנשיו, לתת בהם אמונו כי יילכו אחריו. לשם כך הכרחי לו כי יהיה חזק כדי הצורך בשביל שלא לתת לגורמי מצב ולהשפעת הפרעות אויב להשתלט עליו. ולשם כך הכרחי שיהיה מפקד היודע לפקד.

אחת מתכונות היסוד של מפקד - ומדרישות היסוד אליו - הינה האחריות. ניתן אולי להבחין כאן בשני אזורים של אחריות, שלמעשה אין גבול ברור ומפורש קיים ביניהם. האחד הוא האזור שבו משמשים נקודת מרכז רצונו, כוחותיו או פקודותיו של המפקד הגבוה יותר הממונה על אותה יחידה. ואילו באזור השני - רצונו, כוונותיו ופקודותיו שביזומתו שלו, של מפקד היחידה עצמה,

שהם תולדה של דבקותו בתעודתו שלו ובתעודת יחידתו. נקל להבין מה גדולות התביעות - לאופי, לביקורת עצמית, לשליטה עצמית, לחוש האחריות - הנדרשות כאן מן המפקד באזורים משני הסוגים גם יחד. וכמספר הליקויים האפשריים כן גם מספר המצוות החיוביות הנדרשות מן המפקד בין במעמד האחד ובין במעמד אחר: א. נחוץ לו הכישרון לקבל אחריות מרצון, ואל לו להתחמק מאחריות ותחת להחליט החלטה נדרשת על אחריותו שלו, ואפילו יסתכן בטעות, לגשש ולברר תחילה דעת הממונה מהי? ב. כמסקנה מזה: אל לו להסתתר מאחורי הגב של הדרג הממונה בכל עניין שאינו קל או שאינו פופולרי. וגרוע מכול הוא לומר: "אני מסכים איתך" (שהרי זה מה שהוא רוצה...)

ג. אל לו - במקום לתרגם בפשטות את הפקודה שנתקבלה מן הדרג הגבוה יותר למונחי המחשבה והמעשה של הדרג המבצע הנוגע בדבר - להעבירה הלאה כלשונה, דהיינו בלי ליישם אותה אל המצב המסוים הקיים שם, אך עם זאת ייתכן גם בתוספת גיבוכי מילים מיותרים. ד. וכשיא החטאים תיראה נא בעיניו של המפקד הנטייה לחפש אחרי שעייר לעזאזל.

אחות ישנה לאותה תכונה של אחריות ושמה לויאליות. וכקשי הגדרת האחריות כן קשי הגדרת הלויאליות. אך אפשר לנסות לפצל גם אותה לשתי בחינות האומרות לנו מה משמעותה לגבי המפקד בצבא.

א. יש לויאליות אחת, שלצורך הסברה אפשר לכנותה "לויאליות כלפי מעלה", ופירושה שמפקד נוטל על עצמו את האחריות למילוי נאמן של הפקודה שניתנה לו על ידי דרג ממונה וליישומה הראוי במצב המציאותי הנתון.

ב. וישנה זו שאפשר להגדירה "לויאליות כלפי מטה", והיא אומרת בראש ובראשונה דאגה מלאה לפקודים ומתן מלוא התמיכה האפשרית למפקד המשנה המבצע פקודותיו.

הגדרות אלו של לויאליות זקוקות אולי לציון סייגים מסוימים הן לגבי הקצין הפועל כמפקד והן לגבי זה הפועל כקצין מטה. אין לראות, למשל, חוסר לויאליות בדיווח כלפי מעלה על פעולות שנכשלו, אפילו אם לא נעים הדבר לדרג הממונה המקבל דיווח זה; ולעיתים אף לא כמתחת ביקורת על קצין המשרת בדרג הממונה. אך יהיה דווקא משום לויאליות לקויה באי-דיווח על ביצוע פקודות שקיבל המפקד מלמעלה ועל אופן הביצוע של מה שיזם בעצמו, אפילו יצטרך דיווח כזה לכלול ציונים לתקלות ולכישלונות.

ושוב: אל לו למפקד לראות גילוי של חוסר לויאליות, כביכול, בכך שהדרג הממונה עליו יעביר גם הלאה ידיעות כאלו או לראות בדיווחו של קצין מטה שבמפקדה ממונה מעין התערבות בענייניו.

הראשי - כך גם בתרגולת בשדה ואחר כך בקרב עצמו. והשוני היחיד הוא בכך שבקרב, שלא כבחדר הניתוחים, מתווספות גם הפרעות מצד האויב. ומכאן משנה החשיבות לרגילות המפקד והפקודים למתן הפקודות ולביצוען. על כן, מהרגע שנכנס קצין לשירות ועד לרגע צאתו מן השירות, עליו להרגיל עצמו ולסגל עצמו ליכולת קבלת החלטות וליכולת לפקד על ביצוען.

*

לנוכח הנדרש מן המפקד חובה היא על כל קורס ובית ספר להכשרת מפקדים ועל כל מפקד יחידה המפקח על התפתחות קציניו הזוטרים - והאחראי לה - לשקוד על כך כי במשטר בתי הספר והיחידות, במגמת הדיונים, בעריכת התרגילים ללא גייסות ועם גייסות, במתן פתרונות לבעיות טקטיות, בטיפוח משטר המחשבה - יתמידו לשקוד ולהחדיר כמשימת המשימות את התכונות הבאות למפקד העתיד והמתחיל (והמילה "מפקד" כוללת כאן גם את הקצין, דהיינו ממילא מפקד הפועל בתפקיד מטה):
א. יכולת לקבלת החלטות ולמתן פקודות.

ועוד: עיקר העיקרים של חובת הלויאליות המוטלת על המפקד הוא כי ירכז את מלוא המאמץ האפשרי בהשגת מיטב התוצאות שניתן להשיגן באמצעים שבידו ובתנאים הקיימים בלי לשאוף לקבל את הכול מן המוכן על חשבון דברים אשר אין למפקד הממונה רשות לנותנם (כגון אילו היו אנשי חיל הרגלים, למשל, מתאוננים על קיפוח לגביהם באיזה מצב שבו היו עדים למאמצים גדולים לחיזוקו, נאמר, של חיל השריון מתוך שיקולי צורך צבאי אובייקטיבי).

אסור כי השם "מפקד" יהיה שם בלבד. שכן ראשית חובתו של מפקד להחליט - ולאחר זאת לפקד על ביצוע. לפקד ולא לפקח, לפקד ולא לנהל. יש ודאי צורך בשלבים מסוימים בניסוח הנחיות ובמתן הוראות, אך בשלב הפיקוד על הביצוע אין הן יכולות לשמש תחליף לפיקוד. תחת אש או למול התנגדות אויב פעילה לא תצלחנה בקשות ופניות, לא תהיה שהות להסברה ולשכנוע. כאן מקומה של פקודה ברורה ומפורשת הניתנת על ידי מפקד שהרגיל עצמו מזמן לתת פקודות ואת אנשיו - לקבל פקודות ולבצען. כבאותו חדר ניתוח שבו פועלים המשתתפים העוזרים בניתוח לפי פקודות מפעילות ברורות ומפורשות של המנתח



ב. לדעת - ולזכור - כי לפקודה בעל פה תוקף לא פחות מאשר לפקודה בכתב (ויש ובתוקף גורם הזמן ורחיפות המצב - אף הרבה יותר!).

ג. תקיפות החלטה, דינמיות ויכולת לרכז מאמץ לביצוע המשימה המסוימת והחיונית.

ד. הידיעה שלא די לבקר ולנתח תוכניות ותרגילים, אלא שיש לחתור תמיד להשגת פתרון התקפי ולהשגת המהירות בקצב הביצוע.

ה. שליטה בטכניקה של מלאכת הפיקוד. לא מושג כיצד לפקד, אלא יכולת לפקד ולבצע.

ו. לויאליות כלפי מעלה, דהיינו הרגילות והנכונות ליטול את מלוא האחריות להגשמת הפקודות שהגיעו.

ז. לויאליות כלפי מטה, כלומר המתן המתמיד, כדבר טבעי ומוכן מאלי, של מלוא התמיכה האפשרית לאלה הכפופים לך.

ח. אחרון-אחרון חביב: מידה גדולה של שליטה עצמית, ובתוך זה עמידה בפני פיתויי שאפתנות חולנית.

*

הראשונה בחובותיו של המפקד - כתנאי לא רק למילוי תפקידו, אלא גם לביסוס נאמן של מעמדו ביחידה והפיכת היחידה לכלי מלחמה ראוי - היא: הטיפול באנשיו. כלל זה חל, כמובן, על תשומת ליבו וטיפולו בפקודיו בשירות ובתפקיד. אך דמותו של החייל מתגלה לא רק בשירות ובאימונים, אלא גם בהופעתו ברחוב, בנסיעותיו, במגעיו בענייני משפחתו ועוד ועוד. מפקד נאמן יידע לא רק לפקח בשקידה על האימונים אלא גם לקבל בעוד מועד לראיון חייל בטרם יגיעו ענייני הפרטיים של הלז עד משבר: הוא יידע לזכור ולבקר אצל החולה או הפצוע מיחידתו השוהים בבית החולים, הוא יידע לשים לב גם לאותם "פרטים קטנים" שמביאים את האנשים לבתי חולים - ותהיינה אלו תאונות הדרכים וענייני הסעה או בעיות בריאות וסידורים ביחידה או דבר השלטת סדר ומשטר יחסים כאלה אשר ימנעו בעד תקלות משמעת ובעד הזדקקות החייל למנגנון השיפוט הצבאי ולטיפול המ"צ. חוקת השיפוט של צה"ל - חוקה טובה היא, אך מחובת המפקד (ולא רק של איש המקצוע, הקצין המשפטי) לדעת כיצד להשתמש בה, לנהוג לפיה ולחנך את החייל למסגרתה ולקיומה. בכך תיבחן יכולתו לעצב דמות יחידתו.

מחובתו של מפקד לדעת ליצור בסיס בריא ליחסים בינו לבין אנשיו, ואין הכוונה, חס וחלילה, למין יחסים שייבנו על ויתורים על החוק, ויתורים על גודל המאמץ, או שיושגו על ידי העלמת עין מחולשות ומתקלות (דהיינו, בסופו של דבר, על חשבון ביטחוננו של עם ישראל). כוונתי לאותו דבר המכונה "אחוות אחים לנשק", שתוכנה העיקרי הוא אמון הרדי והרגשת ביטחון (ואף אהבה)

בתוך היחידה ביחסה אל המפקד - אותה הרגשה שבסגנון המוני במקצת אפשר לנסחה:

"אחריו מוכנים לאש ולמים".

תחושה כזו ביחידה היא גורם מנצח, ואותה יש לטפח ולבסס בקרבה.

מה הדרכים להשיג זאת? אין "מתכון בית מרקחת" לכך, אך הנה מספר עצות בדוקות ניסיון:

א. בשעת מבוכה, כאשר המצב סביבך מסתבך ומחמיר, צריך לעשות את כל המתרחש לפשוט, למוכן בנקל בקוויו העיקריים. זאת כדי שייראה העיקר וכדי שהחייל (והמפקד הזוטר) יוכלו להבין בבירור את המצב ואת המתחייב ממנו.

ב. כבר בשלב התדריך יש לדעת להסביר לחייל את אשר יידרש ממנו כנקודת הדגש שבתוכנית ותוך הסברת זאת לטעת ולהקרין השראה ורגש תנופה ללב האנשים.

ג. לטפח בעצמך אומץ לב - ולא רק בפני האויב, אלא אף אומץ לב אזרחי: להגיד את אשר הינך חושב במקום ובמסיבות המתאימים ולא להסתפק בדברי ביקורת בהיעדרו של בעל הכתובת הנכון.

ד. לשקוד וללמוד, לסגל לעצמך ולדעת את מקצועך-תפקידך, כי אין עוד דבר אשר כה יחוש בו הגייסות בעת קרב ומבחן כאשר ידיעתו ויכולתו של מפקדם.

ה. לגבש בקרבך את היכולת והתכונה להתרכז במאמץ להשגת המטרה ואף להעז כדי להשיגה.

אם אלה יהיו למפקדינו, וכאלה יהיו אמצעי המנהיגות שלהם - וסללנו דרכנו אל ההצלחה.

*

אין אולי ניסוח תמציתי יותר לתכונות היסוד של מפקד מזה שנוסח פעם על ידי הגנרל לי אשר היה המצביא הראשי של כוחות הדרום במלחמת האזרחים האמריקנית לפני קרוב ל-100 שנה. הוא בעצמו ודאי שידע מה זאת להיות מפקד מוכשר, תובע גדולות מגיסותיו, ועם זאת נהנה מיחס של נאמנות מוחלטת מצידם. די לציין כי ביום הכניעה הסופית של צבא הדרום בפני צבאותיו המנצחים של גנרל גרנט, בהודיע לי לשרידי גיסותיו על חתימת הסכם הכניעה, הריעו אלה לכבודו כהריע צבא מנצח. ואין תעודת כבוד גדולה מזו למצביא עם תום פועלו.

ואלה דבריו:

"הללו הן תכונות היסוד הנחוצות למפקד:

1. דע ידוע היטב את מקצועך הצבאי ואת אמנות המלחמה.
 2. טפל כראוי באנשיך.
 3. היה בעל אופי.
- זוהי, על רגל אחת, התורה כולה. והשאר הריהו פירוטה וביצועה.



70 שנה למערכות

אהרון שטולץ (1947-1922)

בין ראשוני המתגייסים לפלמ"ח ב-1941. שימש מ"כ ולאחר מכן מ"מ ואף קצין הסברה חטיבתי. השתתף במבצעים רבים של הפלמ"ח. נהרג ב-16 בדצמבר 1947 מאש שנורתה לעבר רכבו מהמארב בעת שהיה בדרכו מחלוצה לרביבים



מערכות נ', יוני 1948

בין המ"מ למ"כ

כמדריכים מקצועיים ואינם מרבים להתעניין בענייני המחלקה הכלליים וחייה הפנימיים. כך נוצר והולך אצלנו הטיפוס שכל מעייניו הינם בהעברה מקורס לקורס, לעבוד עד כמה שאפשר פחות ולהימצא בחופש עד כמה שאפשר יותר. לדעתי יכולים המ"מים למנוע תופעה זו.

בעצם, הדבר הראשון שכל מ"מ חייב לעשות במחלקתו החדשה הוא להיפגש עם המ"כים. בפגישה זאת עליו לקבל מהם את כל האינפורמציה על המחלקה, אם הם נמצאים בה לפניו, או למסור להם את הידוע לו במקרה שהינם חדשים כמוהו. על יסוד אינפורמציה זאת עליו להסביר את מטרת העבודה המשותפת במשך התקופה הקרובה בשטח האימונים ובגיבושה החברתי של המחלקה, את האמצעים שצריך לנקוט על מנת להשיג זאת, מתי תתחיל המחלקה באימונים ומה יהיה תוכנם, תוכנית העבודה התרבותית במחלקה וארגון חיי החברה בתוכה, האחראים לתפקידים השונים מבין הטוראים, באילו מקרים צריכה המחלקה לבחור את מועמדיה (כגון ועדת התרבות וכדומה) ובאילו מקרים צריך להיות מטה המחלקה הקובע היחיד. כמו כן צריך המ"מ לקרוא לפני המ"כים את פקודת הקבע של המחלקה על מנת לשמוע את חוות דעתם לפני שיפרסמו, ובסוף הפגישה עליו להסביר להם את מעמדם במחלקה ואת תפקידיהם.

כדי להימנע עד כמה שאפשר מהפרובלמות של המ"כים במחנותינו צריכים שני הצדדים לדעת יפה את התפקיד המוטל על המ"כ. ביחס לטוראים על המ"כ להיות החבר הבוגר והמנוסה יותר העובד עימם ומשתתף במידת האפשר בחייהם היום-יומיים. במקביל חייב המ"מ לשתף את המ"כים עד כמה שאפשר יותר בידיעת ענייני המחלקה, להיוועץ איתם ויחד עם זאת לדעת להיות הפוסק האחרון.

בעיה זו היא הקשה ביותר מכל הבעיות שנתקל בה המ"מ הצעיר. בעצם אין זו שאלת היחסים בין המ"מ והמ"כים בלבד, אלא באותה המידה גם שאלת היחסים בין המ"כים והטוראים.

מעמדם של המ"כים הוא מעמד של ביניים, וכאן הוא הקושי בקביעת מקומם הנכון בחיי המחנה. בניגוד לצבאות אחרים אין המ"כ אצלנו מפקד ישיר על אנשיו - המ"מ הוא-הוא הממלא את התפקיד הזה. מסיבה זו מצטמצם תפקידו של המ"כ. לדעתי, מעמדו של המ"כ צריך לאפשר לו להימצא ביחס יותר קרוב לאנשיו מאשר המ"מ ולשמש במקרים מסוימים מתווך בינו לבינם. מסיבה זאת חשוב שהמ"כ לא ישמש בתפקיד של מדריך בלבד אלא יהיה גם אחראי לכיתה מסוימת. אם אין הוא מאמן או מתכונן לאימונים חייב המ"כ לעבוד כאחד מאנשי המחלקה. חשיבות רבה נודעת לדעתי לשיכון משותף של המ"כ עם אנשי כיתתו, אם כי אני יודע שהדבר לא תמיד אפשרי. אינני רואה כל מניעה לשיכון משותף במחלקות המורכבות מאנשים מבוגרים יותר, בני גיל חברתי אחד, כי אני מכיר בצורך של המ"כ לגור יחד עם אנשים קרובים לו אשר איתם הוא יכול להימצא על בסיס שווה בשעת מנוחתו וזמנו החופשי.

ועתה לפרשת היחסים בין המ"מ והמ"כים. כשם שהיחסים בין המ"כים והטוראים תלויים במידה רבה בהתפתחותם הכללית של שני הצדדים, כן גם היחסים בין המ"מ והמ"כים מותנים במידה רבה בהבדלי הגיל, הוותק בחטיבה, בפלוגה ובתפקיד. אבל בכל זאת אפשר לקבוע כלל יסודי אחד והוא: על המ"מ להשתדל לשתף את המ"כים במידת האפשרות בהנהלת ענייני המחלקה תוך שמירת זכות ההכרעה לעצמו. על יסוד הסתכלותי בחיי מחלקות רבות אני מרשה לעצמי לקבוע שרבים מהמ"מים נכשלים בנקודה זאת דווקא, והתוצאה היא שהמ"כים רואים את תפקידם היחיד

המ"מ בינו לבין עצמו

את הפרק האחרון ברצוני להקדיש לנושא בעול כל התפקידים האלה - למפקד המחלקה עצמו: כיצד עליו להתנהג ולארגן את חייו על מנת להצליח בתפקידו. יש מפקדים החושבים שתנאי להצלחתם הוא ההופעה "שלא כאחד האדם". לדעתם אין זה מן הרצוי שהמפקד יהיה במחנה כאחד האדם, יראה את שמחתו או את צערו, ישוחח עם חברי המחלקה על עניינים החורגים ממסגרת התפקיד, ובסיכום: עליו להיראות לעיני החניכים כדמות מסתורית חסרת רגשות. צורה זו של התנהגות הינה בעצם גלגולה העברי של השיטה שבה נוהג לשמור על הפרסטיז'ה ועל השלטון מעמד הקצינים ברוב צבאות העולם. לשם כך נחוצה הדירה המיוחדת, המועדון המיוחד והפתק הידוע Officers Only ("לקצינים בלבד") המודבק על כל אחד מגילויי חייהם, החל במכובדים ביותר וגמור באלה שאינם מכובדים כלל וכלל. אני חושב למיותר להסביר עד כמה שיטה כזו עומדת בסתירה לכל צבא עממי. המפקד צריך להופיע בעיני פקודיו - ולא פחות חשוב גם בעיני עצמו - כבשר ודם פשוט, שהודות לניסיונו ולכישורו הוטלה עליו האחריות הזאת הקשורה בהרבה מאוד חובות ובזכויות מעטות בלבד.

הבעיות השונות הקשורות בהתנהגותו של המ"מ מתעוררות בעצם החל משעת הקימה בבוקר. האם על המפקד להשכים קום עם אנשיו, או שרשאי הוא גם לאחר? לדעתי, בזמן האימונים חייב המ"מ לקום יחד עם אנשיו, ואם זה אפשרי - להשתתף עימם בהתעמלות ובריצת הבוקר. דבר זה חשוב דווקא מפני שהאימונים מתחילים לרוב במסגרת כיתתית, ואין למ"מ הרבה הזדמנויות להתאמן כדי לשמור על כושרו הגופני ולהפגין את יכולתו בפני פקודיו על מנת שייזכרו שאין הוא רק נאה דורש, אלא גם נאה מקיים, והסמכות לפקד עליהם נמסרה לו הודות ליכולתו ולא במקרה.

גם אם ישכים המ"מ קום ויאחר לשכב, אין להניח שיוכל לבצע את עבודתו בלי לחלק את התפקידים השונים בין המ"כים ובין כמה טוראים אחראים מבין אנשי המחלקה. חלוקת התפקידים צריכה להתבטא במינוי הסמל התורן, האחראי לסידור עבודה ולאספקה קטנה, ובמינוי אחד המ"כים לאחראי לפעולותיה של ועדת התרבות וכדומה. מובן שהמ"מ חייב לפקח עליהם ולהשאיר את העניינים החשובים ביותר לטיפולו האישי.

את עיקר דבריי הקדשתי לחובות המוטלות על מפקד מחלקה בחטיבתנו, אולם אין להניח שהוא יוכל להמשיך זמן רב בתפקידו בתנאי מתיחות כאלה שבהם נעשית עבודתם של רוב המ"מים כיום. יום עבודה של 12 שעות ולעיתים קרובות אף למעלה מזה, שעיקרן התרוצצות מתמדת וחיפוש אחרי אדם זה או אחר מבעלי התפקידים במקום, פגישות ובירורים עם אנשיו, הכנת תוכניות

וביקורת עבודתם של המ"כים - סופם להביא את המ"מ לעייפות המתבטאת ב"מצב רוח", במחשבות על ספטמבר (סוף שנת השירות) ובהזנחה במילוי תפקידיו.

כדי שהמ"מ יוכל למלא את תפקידיו המרובים, עלינו להעניק לו גם זכויות מסוימות בענייני חופשה ואפשרויות ההשתלמות העצמית. אל לנו לשכוח שרובם המכריע של המ"מים בשורותינו הינם חברים צעירים שנעקרו מסביבתם בלי שהספיקו תחילה להשתרש בה: מי שבא מספסל הלימודים בטרם הספיק לקבוע את דרכו בחיים ומי מנקודת ההתיישבות בטרם הכיר את טעמם של חיי עבודה ובטרם הספיק להיארג במסכת המורכבת של החיים בכלל ושל הנקודה ההתיישבותית בפרט. ההרכב האנושי של מחלקותינו כיום אינו נותן כמעט למ"מ כל אפשרות למצוא את סיפוקו החברתי בין אנשי מחלקתו, ובעצם נמצא המ"מ הצעיר במצב מגוחך במקצת, כי הוא עצמו, אשר טרם הכיר את החיים, צריך לחנך אחרים לקראתם.

עלינו לאפשר למ"מ ביקורים יותר תכופים בביתו או במקום שבו הוא מוצא את החברה המתאימה לו על מנת לאפשר לו להתפרק מהמתיחות שבה הוא נתון לרגל עבודתו, להיפגש עם חבריו למסיבה ולשיחה קלה ושוטפת וגם לבידור עניינים יסודיים. כי במחנה כל צעד מצעדיו וכל הגה היוצא מפיו מלווים על ידי עשרות עניינים ואוזניים סקרניות של חניכיו המשתדלים לחקותו והיודעים להוציא משפט חמור על כל מעשה בלתי שקול מצידו. סדר יומו של מ"מ במחנה מלא וגדוש. הערב, הנועד בדרך כלל לזמן שבו יכול כל אדם לנוח, לקרוא ולהשלים את ידיעותיו, הינו החלק הפחות פנוי מכל שעותיו של המ"מ. אין זה בגדר סוד שמספר הספרים, גם מן הקלים לקריאה, שמספיק המ"מ לקרוא במשך השנה הוא כמעט אפסי. איני מאמין שיש ביכולתנו לתקן את המצב ביסודו בתנאי המחנות הקיימים, אבל חייבים אנו לעורר את המ"מים לאי-השלמה עם מצב זה. המ"מ מוכרח להבין כי כמו שאין הוא ממלא את תפקידו בהזניחו את אחד העניינים הסידוריים, כך גם לא יוכל לעשות את עבודתו באמונה אם לא יידע להסדיר את זמנו שימצא בו מקום לקריאה רצינית ומכוונת ולהשתלמות עצמית. הוא חייב להיות מעוניין בשמירת הקשר עם יישובו, עם חוגו או עם המפלגה שאליה הוא משתייך על מנת לדעת ולהבין את המתרחש סביבו.

המ"מ לא יוכל להצליח בעבודתו אם מקורותיו הרוחניים יילכו ויידלדלו, כי רק מי שמכיר את עצמו, היודע ללמוד ולרכוש ניסיון, ראוי להיות מנהיגם של אחרים בימי שלום ולא כל שכן בימי מלחמה.



70 שנה למערכות



יוסף טרומפלדור (1880-1920)

ממקימי גדוד נהגי הפרדות והגדוד העברי במלחמת העולם הראשונה. נפילתו בקרב תלחי הפכה לחלק מהאתוס הציוני

מערכות כ"ה' יולי 1945

ורטהיימר

אלכסנדריה, ומתוכו נשמע במרחבי האוויר קול פקודה הניתן בעוז וכדיוק בלשון העברית. ניתנה הודעה להיות מוכנים לדרך בעוד שלוש-ארבעה שבועות. ההכנות נעשו במהירות קדחתנית. עם כל יום נוספו בשורותינו חברים חדשים רבים, שהיו ברובם איתנים, אמיצים ומהירים כמעשה וכדיבור, צעירי הפועלים מארץ ישראל וה"שומרים".

וכאשר בא עם הבאים ורטהיימר הצעיר בלוויית אביו, בחור מרושל וצנום זה, מיד הקיפוהו חבריו וליגלגו על פאותיו הארוכות, על תלבושתו ועל מבנה גוו החלוש.

ואולם האב לא הסב ליבו למלעיגים ושאל:

היכן המקום שבו נרשמים לגיון?

הביאו אותם אל אוהלי, והאב פנה אליי בזה הלשון:

אדוני, בני זה רוצה ללכת למלחמה בעד ארץ ישראל. קחהו נא. היינו ממקבלי החלוקה בירושלים, ואנשים כמוך סוברים בוודאי כי רק החלוקה מנת חלקנו ורק היא יקרה לנו, אבל הדבר אינו כן. בני יילך בשם ה' למלחמה וישפוך את דמו, אם יהיה צורך בכך, ובזה יוכיח לכם כי ארץ ישראל יקרה לנו לא פחות מאשר לכם.

ובהפרדו חיבק את בנו והלך ולא נשא עין אל אשר מסביב.

הבן נשאר עימנו ומיד התאמץ בכל כוחו להיראות כחייל טוב.

ואולם הימים הראשונים לעבודה היו קשים לו. הרשלנות והחולשה היו בעוכריו. חולשתו של ורטהיימר רבתה עוד, כי לא אבה להתגאל בפת בג הממשלה, ובלגיון שלנו היינו אנוסים לאכול מאכל טריפה לאחר שלא עלו בידנו ניסיונותינו לסדר מטבח כשר ושוחט משלנו.

ואולם כעבור שלושת ימים על ורטהיימר במחנה נשתנה הדבר. מפקד הלגיון, הקולונל האנגלי, העיר, כמו דרך אגב, את ורטהיימר, כי מחייל טוב נדרש מראה פנים טוב, וסרח הפיאות מיותר לו.

ההערה הקלה הזאת עשתה רושם חזק על ורטהיימר, ולערכ בא לפני גלוח למשעי, גזוז השערות באין שריד לפיאותיו והתאמץ להיראות כחייל אמין ועז:

מעתה אהיה חייל כדבעי, אדוני הקפטן! אמר אליי.

מלאו 30 שנה למערכת גליפולי, שבה השתתף גדוד ציון לנהגי הפרדות - גדוד עברי ראשון מיני דורות. ב"ורטהיימר" תיאר יוסף טרומפלדור דמות מתנרב עברי וגבורתו הצנועה

אנחנו לא רצינו להיות בין מובילי המשא, ולא רצינו ללכת אל כל אשר ישלחנונו. הודענו בהחלט: רצוננו להיות בקרב, בשורת הלוחמים, ורק בשדה המלחמה שבארץ ישראל. הילחם נילחם בעד ארץ ישראל ועל אדמתה. אנו נכבוש צעד-צעד בארצנו אשר גלינו ממנה בחוזק יד, אנו נשחרר את מולדתנו, את חברינו אשר נשארנו בתנאי קיום נוראים לשמור על ה"יישוב". רעיון זה היה קרוב ומוכן לכולנו, לכל אלה שגורשו מן הארץ וטולטלו אל תוך להט חומה של אלכסנדריה. רק זאת הייתה משאלתנו, ואחרת לא שאלנו. ודברים מפורשים אלה הודענו גם לגנרל אשר נשלח אלינו לאלכסנדריה מטעם המפקד העליון מכסואל מקהיר לבוא איתנו בדברים:

במלחמה ובמולדת. בלי כל ויתור!

אבל הגנרל היה גם דיפלומט, ובאספה הגדולה והמכרעת, שהייתה באוויר המחניק של אותו צריף, אמר בסוף דבריו כדברים האלה בקירוב:

העם האנגלי מדבר מתוך גרוני עתה אל העם העברי ידידות; ידידות זו תימשך בוודאי גם בימים הבאים, כפלשתינה העברית. היש עם לבככם ללחוץ את היד המושטה לכם או לדחותה?

והגנרל קם, ואחריו קמה כל הפמליה שלו. אז קפצנו כולנו ממקומנו בבהלה: מה לענות?

העם האנגלי, העם העברי, ידידות, ידידות בין שני כוחות שקולים, והעיקר: הקשר והידידות יהיו גם להבא כפלשתינה העברית. נוצחנו וענינו שהננו מסכימים לכול, בלי כל תנאים.

עם ערב נתפזרו צעירי ארץ ישראל חבורות-חבורות ברחובות אלכסנדריה והשמיעו קולם בשירי ארץ ישראל, אירחו לחברה ולאחוה עם החיילים האנגלים ושרו איתם יחד את השיר שהיה שגור אז על שפתי האנגלים: "טיפררי". ומקץ ימים אחדים צץ מחנה חדש בסביבת

ומאותו ערב בא שינוי אמיתי בנפשו. הוא התחיל להתגאל בטריפה, חדל לנטות הצידה מחבריו, ובשעות המנוחה בערב ישב יחד עימהם ונלווה בשיר. הוא נעשה בכלל יותר גלוי לב, יותר תקיף ומהיר. לימים בא מועד היציאה לדרך. כולנו ירדנו כבר אל האוניות. ההודעה אמרה: מחר נפליג. בנמל הרחב נאספו באחרונה החיילים בני הלגיון. מישוהו הפיץ את השמועה כי באה פקודה לשלחנו אל חזית ארץ ישראל. רצינו בדבר ועל כן האמנו בו כולנו. ועד שעה מאוחרת בערב בקעו באוויר שירי שמחה ותוגה משירי ארץ ישראל אשר פרצו מחזנו המוצק, רקדנו ריקודי ארץ ישראל, ונאומי עוז ולהבות נשמעו. גם הבחורות הנחמדות, אשר באו ללוות את בני הלגיון, היו נראות כה ערות ועליזות, כאילו היו מוכנות גם הן לצאת מיד לקראת מוות בעד המולדת. רק ורטהיימר לא היה בין החוגגים. בשובי לפני עלות השחר אל תאי מצאתי את ורטהיימר עומד לא רחוק מן הפתח, והוא סר.

מה אתה עושה פה? שאלתי. מדוע אינך שם, בין כולם? מחשבותיי יישאוני אל החזית. אני הוגה באש... ואני מפחד... מפחד הינך?! עתה איחרת את המועד... ואולם פחדך מוקדם הוא... הוא הרגיש שלא הבינותיו יפה וענני מיד: לא, לא, אדוני. לא מפני הסכנה אני ירא. לא מפני המוות... אבל ירא אני שמא לא אעמוד בניסיון, שמא ירך ליבי שם... ואז אמיט חרפה על הלגיון, על היהודים... ואנו - הלא למולדת יוצאים למלחמה... אני יעצתיו לשכב לישון ולעזוב את המחשבה על אפשרות של מורך לב ורתת.

מקץ ימים אחדים נמצא לגיוננו בחזית הגליפולית. זה אחר זה אבדו ממנו חברים - בין מתים, בין פצועים וחולים. חילופי יריות היו תכופים. על יד אנשי חיל אמיצי לב נגלו גם חברים רכי לב. הנהגתו של ורטהיימר הייתה מוזרה מעט. קשה היה להבינו - החזק הוא ברוחו אם רפה. אם הוטל עליו, על פי התור, למלא תפקיד מסוכן, היה עושה זאת בלי שאון עליזים, כאשר נהגו המתיימרים בגבורה, וגם לא הגה נכאים. הלך תמיד בדממה, שקוע ומרוכז במחשבה. נדמה היה כי הוא עצמו לא בירר עוד לעצמו: אם לפחד ואם לחדול. נראה שכך היה באמת.

רק בסוף נתברר הדבר. היה יום יוני מהיפים ביותר. הארץ הייתה עטופה ירקרק דשאים. השמש ליטפה את האדמה בקרניה חמימות, ובני האדם ערכו קרב קשה מאוד בשדות גליפולי. נדמה לנו כי לחפירות ההגנה הקדמיות אשר בקו האש יש צורך להמציא להם מהר צורכי מלחמה. זוג פרדות טעונות נשק עמדו מוכנות לנו, אבל לא היה מי שינהגן על מוות. דרוש היה למצוא בן חיל אשר יחרף נפשו לנהוג את הפרדות על פני הכיכר הגלויה שהובילה אל חפירות ההגנה. הכיכר הייתה גלויה לעין האויב, והוא המטיר עליה אש איומה כל אותו הזמן. המעבר על פני הכיכר היה כהליכה

ודאית כמעט לקראת המוות.

בני חיל! קרא שר הגדוד לחיילים, נחוץ מאוד להמציא צורכי מלחמה אל הקו. מי ישים נפשו בכפו לנהוג את הפרדות? אנגלים, הודים ויהודים עמדו והיססו. השמש החביבה שילחה לכל אחד מברכת הודה וקסם הימים הבאים, ומהכיכר המכוסה גוויות אדם ונבלות בהמה נדף ריח המוות.

ולא נמצא מי אשר ישים נפשו בכף.

שר הגדוד העיף עין חודרת על פני החיילים וחזר על דבריו בעוז: את צורכי המלחמה מוכרחים להמציא. אם לא - ואבדו האנשים בחפירותיהם. ייצא נא אליי האמיץ אשר בקרבכם!

ובעוד כל העומדים ממישיכים להסס מבלי דעת מה להחליט, יצא ורטהיימר מבין השורות. הוא יצא כנכלם. דומה היה כי הוא בוש להסב אליו עיני רבים, אבל הוא קרב אל שר הגדוד ואמר: הנני, שלחני!

וכאשר נראה ורטהיימר עם פרדותיו על הכיכר, הוסיף האויב לירות בתועפות אש. הפגזים נפלו תכופות והתפוצצו ברעם וברעש אדיר. רסיסי הפצצות, האבנים, עפר האדמה - כל אלה התאבכו בעשן ביללת רעש באוויר, הצריחו ונדמו. עשן שחור וכבד עלה בעמודיו על פני האדמה, הלך ונמוג ונתפזר לאיטו וירד לריאות האדם והרעילן. הפרדות הזקיפו גו ולא אבו ללכת, אבל היר השקטה והבטוחה של ורטהיימר אחזה בהן ומשכתן קדימה. הוא הלך במנוחת נפש, כאילו לא קרה דבר מסביב, ולא הסב ליבו כלל לפגזים הנופלים סביבו. משני עברי הכיכר הביטו אליו החיילים מתוך עצירת הנשימה בדובכם בלחש: בן חיל, בן חיל!

עוד צעדים אחדים, וורטהיימר ימצא מסתור בחפירות ויגיע אל מטרתו, אבל הנה, פתאום התנודד, התאמץ וצעד עוד צעד אחד - ויצנח.

ידיים חביבות הושטו לו מתוך החפירות, אחזו בו והכניסוהו פנימה, ואת הפרדות וכלי הנשק משכו אחריהן. הכול הגיע למועד, אבל ורטהיימר הרגיש עצמו ברע. לערב לא הייתה עוד תקווה לחייו, והוא בכל זאת שמר על רוחו השקטה.

ובהיפרדו ממני, לפני הפליגו באוניית החולים, אמר לי בקולו הרך, כמתחטא לפניי:

אדוני, עתה לא אדע עוד פחד.

ולא יסף. איך זאת כי היה קשה עליו הדיבור. עבר שבוע, ומאלכסנדריה הודיעונו כי ורטהיימר מת.

וכעבור עוד שבוע נתקבל מכתב מאת אביו המבקש לשלוח לו חזרה את התפילין של בנו המנוח. במכתב לא היה זכר להתאוננות, להשתפכות הנפש בצער.

איש החלוקה הירושלמי הראה באומץ לב את אהבתו לארץ ישראל.



70 שנה למערכות

סא"ל גרשון ריבלין (1914-1992)
ממייסדי "מערכות" יחד עם אלעזר (לסיה)
גלילי והעורך הראשי של ההוצאה בשנים
1973-1967



מערכות קי"ז, מרס 1959

ועד השלושה לא בא

בו את עקרון הלויאליות והנאמנות בין מפקד ואנשיו. מה מסופר שם, בדברי הימים א', י"א?

הפרק מונה את "ראשי הגיבורים אשר לדוד" - מן הלוחמים עימו בפלישתים, שלושים "גיבורי החיילים" - ואת עלילות "ישבעם בן חכמוני... ו"אבשי אחי יואב" שכל אחד מהם "עורר את חנייתו על שלוש מאות חלל בפעם אחת" ו"בניה בן יהוידע בן איש חיל... הוא היכה את שני אריאל מואב והוא ירד והיכה את הארי בתוך הבור ביום השלג, והוא היכה את האיש המצרי, איש מידה חמש באמה, וביד המצרי חנית כמנור אורגים, וירד אליו בשבט ויגזל את החנית מיד המצרי ויהרגהו בחניתו".

אבל לאחר תיאור גבורתם ותעוזתם מוסיף עליהם (על "אבשי אחי יואב" ועל "בניה בן יהוידע") הפסוק: "ועד השלושה לא בא", "ואל השלושה לא בא".

מה היה מעשה הגבורה של אותם שלושה, ובמה זכו שאין איש יכול לכוא עדיהם? סיפור קצר וממצה מספר זאת בחמישה פסוקים (ט"ו-י"ט):

"ויירדו שלושה מן השלושים ראש על הצור אל דוד אל מערת עדולם, ומחנה פלישתים חונה בעמק רפאים. ודוד אז במצודה, ונציב פלישתים אז בבית-לחם. ויתאו דוד ויאמר: מי ישקני מים מבור בית-לחם אשר בשער. ויבקעו השלושה במחנה פלישתים וישאבו מים מבור בית-לחם אשר בשער וישאו ויביאו אל דוד, ולא אבה דוד לשתותם וינסך אותם לה'. ויאמר: חלילה לי מאלוהי מעשות זאת. הדם האנשים האלה אשתה בנפשותם כי בנפשותם הביאום, ולא אבה לשתותם אלה עשו שלושת הגיבורים".

מסופקני אם יש עוד אח ודוגמה לתיאור ממצה זה של לויאליות הדרית שביין מפקד לאנשיו. דברי דוד המסתתר במערת עדולם, "מי

לא אחת בא סיפור קטן ושופך אור על בעיה נכבדה או מבהיר אותה. כזהו, לדעתי, הסיפור על דוד המלך ועל השלושה ממערכת עדולם, שעליהם מסופר בדברי הימים א', י"א.

בין הבעיות המטרידות את מחשבתו של מפקד במגעו עם פקודיו, אחת הכבדות היא בעיית יצירת היחס הרצוי ביניהם, כיצד לשמור על הסמכות מחד גיסא וכיצד לשמור ולפתח יחס רעות מאידך גיסא. הרבה רצפטים ניתנו לכך, הרבה עצות יועצו, והרבה מצוות עשה ולא תעשה הומטרו על המפקד הזוטר להחכימו בעניין זה. הקושי הוא בכך שהבעיה אינה טכנית. זוהי בעיה הנוגעת בנפש האדם ונובעת ממנה.

אומרים לעיתים קרובות כי הפתרון הברוק הוא בדוגמה אישית של לויאליות שיגלה המפקד, לויאליות שתפעל בשני הכיוונים: כלפי מעלה, אל המפקד הממונה עליו, וכלפי מטה, אל פקודיו שלו. ובצדק מסבירים ואומרים כי אם השיג המפקד מטרה זו, וביחידתו קיימת נאמנות דו-סיטרית כזאת, הרי מובטחת היחידה כי תגיע אל השלמות המבוקשת מגוף צבאי. על כן זאת צריכה להיות שאיפתו ומגמתו של כל מפקד המתייחס ברצינות לתפקידו הפיקודי. המפקד הטוב חייב לשקוד בשוכבו ובקומו על השגת מגמה זו ולבקש נתיבים להחדירה באנשיו בכל הזדמנות. אבל אם תישאל השאלה: הבו דוגמה ללויאליות הדרית כזו - חוששני כי נתקשה להביאה. ודאי, כל קצין ינסח את הנראה בעיניו כהולם ביותר לסבר את האוזן. אך הצד החלש בכל התשובות האלו הוא כי הן מציגות את המשאלה, את מרב הרצוי, אך לא קל להעלות מן המציאות דוגמה שיהא בה מן השלמות.

*

הסיפור הקטן הנזכר בראשיתה של רשימה זו דומני כי הוא גולם

אבל גדולת המעשה של השלושה אינה נשכחת. היא משמשת מופת לגיבורי דוד כולם.

סיפור קטן בן חמישה פסוקים. הוא לא נשכח. הוא מובא לאחר תיאור המלכתו של דוד, לאחר שכבר נמשח למלך על ישראל, לאחר שנכבשה מצודת ציון, לאחר תיאור גדולת דוד כנאמר: "ויילך דויד הלוך וגדול, וה' צבאות עימו". (שם, ט').

הנאמנות אינה נשכחת. המופת חקוק לזיכרון. נשנן יפה-יפה לעצמנו ולמפקדינו את הנאמנות למופת האצורה בחמשת פסוקים אלה.

ישקני" נאמרים כמשאלה, בגעגועים למים חיים מבאר בית-לחם, עיר מולדתו, ובהבעת תקווה לימים טובים שעוד יבואו. השמעת משאלה זו די היה בה לעודד אנשים, שאך זה הסתננו בסכנת נפש ואחר הרפתקאות דרך שטחי אויב אל דוד (שם, י"ג-י"ד), לקום ולהבקיע לעצמם דרך במחנה האויב ולהביא את המים לדוד. אך דוד, המפקד הנבון, אינו מוכן לשתות מן המים הללו, שכה אבה אותם. אנשיו יקרים לו. איך הוא מוכן שיסכנו את חייהם למען טובתו. אך גם לפגוע בהם, לאחר שעשו המעשה למענו, אינו יכול, והריהו מוצא מוצא של כבוד: הוא נוסך לה' את המים הללו אשר השלושה הביאום "בנפשותם".



ללמוד מהמאחר על המוקדם

כדי להבין טוב יותר את מערכת רפיח בין הסלוקים לבית תלמי (217 לפסה"נ) נעזר מחבר הספר אלעזר (לסיה) גלילי - ממייסדי "מערכות" - בנייתו המערכה שניהלו הבריטים נגד הטורקים באותה הזירה במלחמת העולם הראשונה

ויעצו הראשי סוסיביוס ביקשו להפתיע ולהקדים את הסורים בתפיסת מקורות המים שמסביב לשייח'זוויד ולאלין את אנטיוכוס השלישי להזדקק לאלה שבחאן-יונס ולאיים לנתקם באמצעות איגוף עמוק. לשם כך חצה הצבא המצרי את סיני במהירות רבה: חייליו גמאו 38 ק"מ ביום למרות הסיכון הבריאותי אשר היה כרוך בכך. כוונת אנטיוכוס, לעומת זאת, הייתה למשוך את תלמי ככל האפשר צפונה כדי להגדיל את המרחק בין צבאו ולבין שייח'זוויד ובאופן הזה לאיים בנייתוק צבא תלמי ממימיו ובה בעת לשבש את עורק הקשר היחיד של הצבא הזה עם בסיסיו בדלתא של מצרים. גלילי סובר שהיעד האסטרטגי הזה יכול להסביר למה אנטיוכוס האט את קצב התקדמותו מעכו לאורך ציר החוף - "דרך הים" - ותיזמן להיערך מול אויבו בלב המרזבה הטבעית בין החוליות במערב וגבעות הקרטון שבמזרח ולא דרומה יותר. דינו בדוגמה הזאת לשיטת חיפוש המענה על שאלה אחת מן השאלות הרבות אשר התעוררו תוך כדי ניתוח הקרב.

ההיערכות לקראת המערכה

צבא תלמי מנה כ-75 אלף איש אשר אומנו במשך כשנה וחצי לקראת העימות בסלוקים. צבא אנטיוכוס מנה כ-65 אלף איש בלבד, אך לחלקו היה ניסיון קרבי ניכר והוא היה עטור ניצחונות. הצבאות נערכו זה מול זה לאורך חזית של 6 ק"מ, וגלילי מציין שאורך החזית ועוצמת הגייסות יצרו בעיות שליטה ובקרה קשות הן בנוגע לקריאת הקרב והן בנוגע לניהולו וכי עובדה זו עשויה להסביר מהלכים טקטיים שאינם מובנים לנו.

הקושי של הפיקוד הבכיר להעתיק את הגייסות בצורה מבוקרת הוליד את המגמה ההלניסטית לפרוס את הגייסות מלכתחילה כך שיוטלו ללחימה על פי תוכנית שהוכנה מראש.

שני הצדדים נערכו לקראת קרב רפיח במתכונת המקובלת של חלוקה לשלושה גושים עיקריים: מרכז ושני אגפים. במרכז נערך הפלנקס, גוש רמחי החי"ר הכבד, ובאגפים נערכו הפרשים. ביניהם נערך חי"ר בינוני וקל ששימש חוליות קישור משלימות. ההיערכות הזאת איפשרה תמרונים מגוונים. היו מצביאים בני התקופה ההיא שגורסו כי את ההכרעה יש להשיג באמצעות ניפוץ הפלנקס היריב. אחרים ביקשו להשיג הכרעה באמצעות הפרשים, אשר מימי אלכסנדר מוקדון אומנו להיות כוח מחץ מתפרץ לאגפו או לעורפו של האויב. גם כאשר ההחלטה הייתה לנסות להשיג הכרעה באמצעות הפרשים, נחוץ היה לרתק את פלנקס האויב עד אשר ישובש כליל, כי כל עוד נותר הכוח הזה כשיר לפעולה, אי-אפשר היה להגיע לניצחון של ממש.

במערכה ברפיח עמדו 6,000 פרשים סלוקים מול 5,000 פרשים של צבא תלמי, ו-45 אלף לוחמי פלנקס של תלמי ניצבו מול 30 אלף לוחמי פלנקס סלוקים. הפלנקס הסלוקי היה יותר גמיש מהפלנקס של ממלכת תלמי. באמצעות עומק של 16 חיילים

הספר "מערכת רפיח 217 לפסה"נ: טקטיקה, אסטרטגיה ולוגיטיקה בעולם ההלניסטי" של אלעזר גלילי (הוצאת מוסד ביאליק, ירושלים, 1999) הוא רב היקף, רב תוכן ורב הגות. מדובר ללא ספק בגולת הכותרת של מפעלו הספרותי של מייסד "מערכות" אלעזר (לסיה) גלילי. סקירה זוטא זו מבוססת לא רק על קריאת הספר, אלא גם על ההיכרות האישית עם לסיה ועל תחושת הקרבה הרבה בינינו בעקבות עיסוקנו המשותף בחקר ההיסטוריה הצבאית. הספר שבו מדובר עוסק במלחמה הסורית הרביעית אשר בה, כמו בכל קודמותיה, נאבקו סוריה הסלוקית ומצרים התלמית, שתי ממלכות של יורשי אלכסנדר הגדול, על הריבונות בארץ ישראל ובדרום סוריה.

החיבור הזה פורס בפנינו יריעה רחבה של הגות צבאית ושל דרכי ניתוח המתבססים על בקיאותו הרבה של המחבר בקורות המלחמות לאורך דברי הימים עד לימינו אלה. כך, למשל, מסתמך גלילי על ההקבלה בין מהלכי המצרים ברפיח ב-217 לפני הספירה לבין המתקפה הבריטית באותו מרחב על הצבא הטורקי-גרמני בינואר 1917 כדי להבין את התכנון ואת הביצוע של תלמי הרביעי פילופטור מלך מצרים.

העניין הזה מרמז במישרין על הבעיה המרכזית בניסיון לשחזר את המערכה הזאת: לרשותנו מקור כתוב אחד בלבד המתייחס למערכה הזאת בהרחבה ועוד כמה מקורות שבהם היא מוזכרת רק במידה מועטה מאוד. המקור הכתוב המרכזי הוא פוליביוס, שאומנם כתב את ספר ההיסטוריה שלו שנים מועטות בלבד לאחר אותה המערכה, אך למרות כוונתו הכנה לוקה הספר פה ושם הן בבקיאיות והן בביקורתיות נאותה, אך גרוע מזה: למרות התיאור הנרחב של המערכה חסרים פרטים חיוניים בכל התחומים כדי לשחזרה בפרוטרוט.

כדי להשלים את החסר כך שיהיה בסיס לשחזור הקורות מכניס גלילי את עצמו לנעליהם של כל אחד משני המצביאים המתעמתים. בדרך הזאת הוא מנסה לחוש את הנסיבות החברתיות, המדיניות והביטחוניות אשר בהשפעתן פעלו ולהבין את האופן שבו ניסו לפתור את הבעיות שמולן ניצבו.

לדוגמה, גלילי הסיק כי בשל עונת השנה - מדובר היה ביוני - היו צעדי שני הצדדים מושפעים באורח מכריע מבעיית המים. תלמי



פרופ' מרדכי גילון

ארכיאולוג והיסטוריון צבאי.
הקים את ענף המחקר באמ"ן
ב-1950 ועמד בראשו עד 1955



מחקרים המפרטים את יכולות הפילים ההודיים (שהיו בידי הסלווקים) ואת יכולות הפילים האפריקאיים (שהיו בידי הצבא של בית תלמי).

אי־הסבירות של התרגום המקובל של פוליביוס בכמה פסקאות מרכזיות של סיפור המעשה הניעה את המחבר להציע - בשיתוף עם חוקרים ידועי שם - נוסח תרגום שונה. כך, למשל, את המשפט על "הבריחה" של כוחות המרכז הסלווקי הופך המחבר ל"נסיגה" כדי להסביר את שלבי המערכה ואת תוצאותיה.

תיאור המערכה

אנו נסתפק בתיאור כוללני ביותר של עיקרי שחזוריו של גלילי. המערכה החלה עם הסתערות הפילים הסלווקיים. אלה גברו כנראה על אלה של צבא תלמי וחיפו

על הסתערות הפרשים בראשותו של אנטיוכוס ושל כוחות רגלים קלים יותר. הפרשים והרגלים האלה מוטטו את עיקר אגף השמאל של צבא תלמי והעמיקו חודר דרומה. אולם המחנה התלמי המבוצר היטב וגדול הממדים אשר הוקם בעורף המערך המצרי מנע את ניצול ההצלחה לתקיפת הפלנקס שלו.

הסלווקים תקפו באמצעות פיליהם גם במזרח (דהיינו באגף השמאלי שלהם), ובעקבות הפילים באו הפרשים, אך גושי הפילים הלוחמים יצרו עד מהרה מחיצה בין הפרשים לבין השדרות התלמיות. המפקד על האגף הימני (המזרחי) של צבא תלמי ניצל את רגעי ההסתערות של האויב ואת חשיפת אגפו השמאלי כדי להגיח צפונה ומערבה עם הגייסות שלו, ובראשם אלה שהסתתרו במפרץ הטבעי בגבעות הגיר ולהביס את רבבת הערבים, החוליה החלשה ביותר במערך הסלווקי.

בשעת הצהריים החלה הסתערות הפלנקס המצרי העדיף על הפלנקס הסורי אשר אגפו נחשף בשל בריחת הערבים ואשר חסר פיקוד עליון מוסמך בהיעדר המלך שפקד על המרדף באגף הימני. בנסיבות האלה גרמה התקפת המצרים לנסיגה מבוקרת של הפלנקס הסלווקי. לקראת סוף היום נערך זה מחדש - בפיקודו של אנטיוכוס - ליד רפיח.

החלטת אנטיוכוס ביום המחרת לא לחדש את הקרב כי אם לסגת צפונה לממלכתו החזירה את השלטון על ארץ ישראל ועל לבנון לידי בית תלמי. אולם הוצאת עיקר צבאו ללא פגע רציני - אנטיוכוס איבד כמה אלפי לוחמים מתוך הרבבות שהיו לו (בדומה להיקף האבדות של המצרים) - איפשרה לו לחדש את מלחמותיו ולצאת שוב ב־201 לפני הספירה למלחמה נגד מצרים ולהביס את צבאה כליל ליד פאניון (בניאס שבגולן). מאותו מועד עבר השלטון על ארץ ישראל לידי בית סלווקוס, עד אשר קמו המכבים ושחררוה. ספרו של לסייה גלילי הפך לנכס צאן ברזל לכל מי שחוקר את אורחות המלחמה של התקופה הקלאסית וליצירת מופת למחקר היסטורי צבאי בכלל.

אני מקווה שהסקירה הקצרה הזאת תגרום לקוראיה לעיין בספרו של לסייה וללמוד פרטים על מערכת רפיח - מהעיומותם הצבאיים המעניינים והחשובים אשר התנהלו על אדמת הארץ.



הוא תוכנן ללפות גיסות אויב וליצור גם חזית אגפית. עומק הפלנקס המצרי היה כפול מזה: 32 חיילים. הפיקוד המצרי חש שהגייסות לא יוכלו להגיע לכושר עמידה נאותה במערך הצר יותר וחזרו לשיטה של הצבאות העירוניים של העולם הקלאסי אשר בה שאב החייל את ביטחונו מלוחמת הסך במבנה הפלנקס העמוק שבו הלוחמים בשורות האחרונות משמשים כוח מאיץ ודוחף קדימה ומגבירים את עוצמת המחץ של הגוש. זוהי דוגמה יפה לבניין הכוחות מתוך הערכה נאותה ליכולותיהם כדי למנוע את כישלונם החרוץ.

פריסת הכוחות בשטח בעזרת תיאורו של פוליביוס איפשרה לגלילי להצביע על כך שהתכנון של שני הצדדים היה להגיע להכרעה באמצעות איגוף מערך החי"ר של האויב. את האיגוף אמורים היו לבצע הפרשים. בצד הסלווקי לא הותירה היערכות הכוחות יותר מ־550 מטר בין הקשתים הכרתאים לחולות הים. כדי למקם שם

4,000 פרשים נחוץ היה לערוך את מחציתם בחזית צרה של כ־50 מטר בשמונה מדרגים בזה אחר זה. היערכות זו לעומק לא אובחנה מהחזית המצרית ואיפשרה להשיג הפתעה מוחלטת.

גם בימין המצרי נפרסו הכוחות כדי לאפשר את התפרצות הפרשים לעומק האויב. גלילי מצא שהמצרים יכלו להסתיר חלק נכר מפרשיהם באגף הזה בתוך מפרץ טבעי של המישור החודר לגבעות הגיר 2-3 ק"מ מערבית לכרם־שלום של היום. המפרץ הזה שימש גם את הפרשים הניו־זילנדים בהתקפת הפתע שלהם מהכיוון הזה ב־1917.

מן הדין לצייץ שהסלווקים לקו בתחום של הפעלת גייסות קלים ובינוניים כדי לאבטח ולאחות את התנועות הטקטיות של שלושת הגושים הראשונים. לעומת זאת הם יכלו לפרוס 60 פילים באגף הימני ו־42 באגף השמאלי מול 40 ו־32 פילים של האויב. שני הצדדים טיפחו את חיל הפילים, ואלה מילאו תפקידים הדומים לאלה שממלא כיום רק"ם כבד. נקדים ונאמר שביצועיהם במערכה הזאת, כפי שתיעדס פוליביוס, איפשרו לגלילי ללבן בעיות שונות הקשורות בעובדה שאותו החיל, אשר הקדים את חיל השריון של ימינו, לא לחם באמצעות רק"ם מתנייע כי אם באמצעות בעלי חיים - על כל הכרוך בכך.

מניתוח המהלכים הקרביים הלכה למעשה מסיק המחבר שהתוכנית הסלווקית אכן חיפשה הכרעה באמצעות איגוף מימין וריתוק מרכז האויב, ואילו המצרים קיוו לנצל את הפלנקס שלהם לשבירת האויב נוסף על השגת איגוף באמצעות פרשיהם.

בפתח תיאור המערכה חוזר המחבר ומדגיש את אורך החזית - עד כדי כפליים מן המקובל. אכן עד למאה ה־19 לא נתקלים בריכוזי גייסות גדולים יותר ובפריסה על פני חזיתות נרחבות יותר.

גלילי, בשונה ממרבית החוקרים, פורס לפנינו יריעה רחבה המפרטת את אירועי הקרב לפרטיהם. בעל כורחו הוא נאלץ להעלות השערות רבות ולציין מגוון של אפשרויות פתוחות. במאמציו לבסס דעה המועדפת בעיניו הוא מגיש מסקנות מדוקדקות מיכולתם הפיזית של הגופים הטקטיים לנוע בזמן נתון ובשטח נתון, להתפרס בו, לתקוף ולסגת. בין היתר הוא מסתמך על פרסומי הצבאות האירופיים על לוחמת פרשים בשנת ה־30 של המאה ה־20 ועל



70 שנות "מערכות"*

פתיחה

שנות המרד הערבי היו מכריעות בגיבושו של ארגון ההגנה ובמיסוד המערכת הביטחונית והצבאית של היישוב היהודי. הבריטים הרחיבו מאוד את חיל הנוטרים העברים שמנה כ-22 אלף איש וברשותם היו כ-8,000 רובים ונשק נוסף. הנוטרות העמידה לרשות ההגנה כוח ניכר שהיה כפוף לארגון, נהנה מהתשתית הכספית והארגונית של הבריטים וביצע את המשימות שהטילה עליו ההגנה. בשנות המרד גם התגבשה בהגנה הפעלת כוחות ניידים שראשיתם הייתה ב"נודדת" בפיקודו של יצחק שדה והמשכס בפלוגות הלילה המיוחדות בפיקודו של צ'רלס אורד וינגייט, בפלוגות השדה ובחיל השדה. כמו כן התגבשה התפיסה שעל הארגון לפעול להגנת ארץ ישראל כולה, וזו באה לידי ביטוי בתוכנית א', התוכנית הארצית הראשונה של ההגנה מ-1937. בד בבד התחדד ההכרח לבנות את הפיקוד העליון בצורה יעילה יותר. באביב 1938 החל מתארגן המטה הארצי של ההגנה, וביולי התמנה יוחנן רטנר לרמ"א (ראש המפקדה הארצית). בספטמבר 1939, כשפרצה מלחמת העולם השנייה, יצא לאור הגיליון הראשון של מערכות (שנקרא אז "בימי מערכות"), והוקם המטה הכללי של ההגנה, שכתב העת היה לחלק ממנו.

ב-1939 התאפיין היישוב היהודי בארץ בפריחה תרבותית ובעשייה אינטנסיבית בכל תחומי החיים. באותה השנה יצאו לאור 90 עיתונים וכתבי עת מכל הסוגים. 79 מהם יצאו לאור בעברית, והיתר בגרמנית ובאנגלית. שבועון יהודי אחד אף יצא לאור בערבית. עשרה עיתונים יומיים יצאו לאור, מהם אחד באנגלית.

גם כלי התקשורת הצבאיים קדמו לקום המדינה. כך, למשל, כתב העת "במחנה", שהוא כיום העיתון של חיילי צה"ל, היה בראשית דרכו (1934) הביטאון של סניף ההגנה בתל-אביב. צמיחת "מערכות", כתב עת הדן בנושאי צבא וביטחון ברמה מדעית, היא אחד מהישגיו של היישוב היהודי באותן השנים ומעידה על עוצמתו ועל איכותו.

מטבע הדברים, העיתונות בארץ ישראל נמצאה אז תחת צנזורה חמורה, ומשנת 1940 הוכרז משטר צנע, ונקבעה מכסה של נייר לכל עיתון.

העורך הראשון

אלעזר ("לֶסְיָה") גלילי (אסקוז) עמד בראש בית ההוצאה לאור וערך את כתב העת במשך 28 שנים (1939-1967). בשנים הראשונות (1939-1941) פעל איתו אליעזר ליבנה (ליבנשטיין). גלילי נולד ב-1903 בעיירה בחבל סמולנסק ברוסיה למשפחה אמידה. אישיותו עוצבה בתוך העולם היהודי והציוני המשכיל של רוסיה על רקע מלחמת העולם הראשונה, המהפכה ברוסיה (1917) ובניית המשטר הסובייטי. בד בבד עם רכישת השכלה נרחבת עסק בהקמתה ובפיתוחה של תנועת נוער במסגרת השומר הצעיר, ואת ניסיונותיו הראשונים בהוצאת כתבי עת ערך במסגרת התנועה ברוסיה, בראשית שנות ה-20.

במשך 70 השנים שחלפו יצאו לאור 430 גיליונות של כתב העת (ובהם יותר מ-4,300 מאמרים) והוצאו לאור כ-460 ספרים. תולדות כתב העת ובית ההוצאה לאור משקפים את תולדות היישוב היהודי וההגנה עד 1948 ומאז את תולדות מדינת ישראל וצה"ל. כתיבת ההיסטוריה של "מערכות", ניתוח התכנים בגיליונות ובספרים והערכת השפעתם על תולדות מדינת ישראל, על צה"ל ועל מערכת הביטחון דורשים מחקר מעמיק שבוודאי יניב תוצאות מרתקות. מטרת המאמר הזה היא להצביע על הקווים העיקריים בהתפתחות "מערכות" ולתת דוגמאות לתרומתו בכמה מישורים.

רוח התקופה - בחזרה ל-1939

העיתונות היהודית בארץ ישראל הייתה מראשיתה אחד הכלים המרכזיים שבאמצעותם גיבש היישוב היהודי את כוחו בתקופת המנדט הבריטי. לעיתונים, שהתאפיינו בתחושת שליחות וייעוד, היה חלק מרכזי ביצירת התודעה של המאבק המשותף אל המטרות הלאומיות. התודעה הזאת איפשרה ליישוב היהודי, שמנה ב-1939 פחות מחצי מיליון נפש, להיאבק להקמת מדינה עצמאית מול הרוב הערבי בארץ ישראל ומול האימפריה הבריטית. 1939, השנה שבה החל כתב העת "מערכות" לצאת לאור, הייתה שנת מבחן קשה במיוחד ליישוב היהודי. בארץ ישראל הסתיים דיכוי של המרד הערבי הממושך שהחל ב-1936, וחומרתו של האיום הערבי, שניכרה כבר במעשי הטבח בחברון ובצפת ב-1929, גברה עוד יותר. דווקא בעיתוי הזה ביצעו הבריטים תפנית חדה במדיניותם.

ב-17 במאי 1939 פירסמה ממשלת בריטניה את "הספר הלבן" השלישי, ובו ביטאה למעשה את החלטתה לחזור בה מהתחייבויותיה כלפי העם היהודי. "הספר הלבן" הורה להפסיק את גידולו של היישוב היהודי (באמצעות צמצום העלייה ל-75 אלף נפש עד 1944 ואחר כך באמצעות הפסקתה לחלוטין). אסר על יהודים לרכוש קרקעות וקבע שבארץ ישראל תוקם מדינה עצמאית בעלת רוב ערבי.

אולם זו לא הייתה הסכנה היחידה שנסקפה ליישוב היהודי בארץ ישראל: בספטמבר 1939 פרצה מלחמת העולם השנייה, והסכנה המאיימת על העם היהודי באירופה כבר הייתה ברורה לחלוטין.

ד"ר ישראל בן-דוד
היסטוריון צבאי



* המאמר שלהלן הוא תקציר של חיבור מקיף. החיבור המלא מצוי בבית "מערכות"



החליטו גלילי והוא להתחיל להוציא כתב עת עברי המוקדש למדע צבאי ולהזכרה צבאית מיד עם שובם ארצה. לדברי גלילי, את הרעיון העלה ליבנה.

בשליחותו באנגליה אסף גלילי חומר גלוי רב ונדהם מהאופן שבו חשפו הבריטים לעיני כול את היערכותם להגנה בכל המרחב שבין הודו והאיים הבריטיים.

בסוף אפריל 1938 כתבו ליבנה וגלילי מזכר תחת הכותרת "מקומה של ארץ ישראל העברית במסגרת ההגנה בקיסרות במזרח התיכון". בתזכיר הוסבר ערכה של ארץ ישראל העברית להגנה על הקיסרות הבריטית. את התזכיר שלח חיים וייצמן לאישים שונים בבריטניה, ובהם לידל הארט. מחבריו ביקשו להבטיח שארץ ישראל והיישוב היהודי יהיו חלק מתוכניות ההגנה של הקיסרות הבריטית. אולם התזכיר לא נפל על אוזניים קשובות ולא הביא לשינוי במדיניות בריטניה שנערכה אז לקראת "הספר הלבן" השלישי ב-1939.

גלילי קרא כבר אז להקים צבא סדיר יהודי, אך נתקל בהסתייגותם של ראשי העוסקים בביטחון ביישוב היהודי. מטרת הצבא הזה הייתה, לדבריו, לסייע בהגנה על האימפריה הבריטית במלחמה העולמית הקרבה, אך גם להתמודד בבוא היום עם הצבאות הסדירים שהחלו להתארגן אז בארצות השכנות (עיראק, מצרים וסוריה).

באוקטובר 1938 חזר גלילי לארץ משליחותו בלונדון. היה זה זמן קצר לאחר ועידת מינכן שהובילה לפירוקה של צ'כוסלובקיה ושבעות ספורים לפני פרסום דו"ח ועדת וודהד (נובמבר 1938) ששלל למעשה את תוכנית החלוקה של פיל מ-1937. התחושות ביישוב היהודי היו קשות, וגברה החרדה לביטחונו נוכח סכנתה של המלחמה העולמית המתקרבת.

הלשכה ליעוץ ביטחוני

בישיבה שהתקיימה באוקטובר 1938 בהשתתפות לסיה גלילי, אליהו גולומב, שאול אביגור ויצחק בן-צבי סוכם להקים לשכה ליעוץ ביטחוני וטכני שבה יפעלו אליעזר גלילי ואליעזר ליבנה. על הלשכה הוטל לאסוף נתונים וחומר על הנעשה בתחום הצבאי בעולם ולספק למפקדת ההגנה ולמחלקה המדינית של הסוכנות היהודית ידיעות על החידושים ועל ההתפתחויות בתחום הזה בכלל ובאנגליה ובמזרח התיכון בפרט. במסגרת הזאת הוטל על הלשכה להציע כיוונים ראויים לפיתוח היכולת הביטחונית, לבחון הצעות שונות לפיתוח שהגישו אנשים שונים, להניח את היסודות להתגוננות מפני התקפות אוויר וחומרי לחימה כימיים.

הלשכה שכנה במשרדי מרכז "הפועל" ברחוב ליליינבלום, במקום



אלעזר ("לסיה") גלילי (אסקוז)
עמד בראש בית ההוצאה לאור וערך את כתב העת
במשך 28 שנים (1939-1967)

ב-1923, ביוזמתו של דוד בן-גוריון, רכש גלילי (כינויו בתנועה שהפך לשם משפחתו) ברוסיה 150 ספרים בנושאי צבא ושלח אותם לארץ לצורכי ארגון ההגנה שהוקם שלוש שנים לפני כן. ב-1925 עלה ארצה ויחד עם אנשי התנועה הקים את קיבוץ אפיקים בעמק הירדן. גלילי עם חבריו לתנועה פרשו סופית מהשומר הצעיר ב-1930 והקימו הסתדרות נפרדת (נצ"ח - נוער חלוצי לוחם). ב-1930 השתתף גלילי בוועידת היסוד של מפא"י (מפלגת פועלי ארץ ישראל). הוא היה מקורב למנהיגי היישוב, ובהם דוד בן-גוריון ומשה שרת, ולראשי ההגנה. גלילי יצא בשליחות התנועה לאירופה לארגון תנועות הנוער ולקידום העלייה וההתיישבות. בהדרגה גבר משקלו של העיסוק הצבאי-ביטחוני שגלילי גילה בו עניין מילדותו. בכל השנים האלה הוא שקד על לימוד מעמיק של היסטוריה צבאית ובפרט זו של העת העתיקה, עד שהתמקד במחקר של הצבא בעידן ההלניסטי. זה הוביל למחקרו המקיף והמעמיק על

קרב רפיח בשנת 217 לפני הספירה. המחקר זה התפרסם רק לאחר מותו. (ראו סיקורת ספר של מרדכי גיחון בעמוד 88).

שליחות בלונדון

גלילי שהה באנגליה בין אוקטובר 1935 לספטמבר 1938, למעט החודשים מרס-אוקטובר 1936. רשמית הייתה זו שליחות מטעם מחלקת העלייה והחלוץ של הנהלת הסוכנות וההסתדרות הציונית, אולם למעשה הטילו עליו דוד בן-גוריון (שהיה אז יושב ראש הסוכנות היהודית) ומשה שרת (ראש המחלקה המדינית של הסוכנות) משימות נוספות: ללמוד את מערך הכוחות המזוינים הבריטיים ולשכנע מומחי צבא בריטים בדבר ערכו של היישוב היהודי בארץ ישראל למדיניות הביטחונית של בריטניה במזרח התיכון. גלילי פעל יחד עם אליעזר ליבנה שנשלח ללונדון ביוזמת בן-גוריון ומשה שרת כדי ליצור קשרים בתחום הפוליטי.

פעילותו וחשיבתו של גלילי התלכדו עם דרכו של ליבנה. בקיץ 1936 הגיע ליבנה למסקנה שמרכז הכובד של הפעולה הציונית עובר מההתיישבות לצבא. במאמרים שפירסם ב"דבר" ביטא את הנחות היסוד שאליהן הגיע: מלחמת עולם תפרוץ בשנים הקרובות; הסכסוך היהודי-ערבי יוכרע בסופו של דבר בכוח; יש לנצל את המלחמה העולמית כדי ליצור כוח צבאי יהודי שיהיה מוכן לקראת ההתמודדות המכרעת עם הערבים.

ליבנה הביע את רצונו בפני כצנלסון ושרת לצאת לאנגליה כדי ללמוד עניינים צבאיים ופוליטיים. באפריל 1937 הגיע לאנגליה, נפגש עם גלילי, והתברר לו שדעותיהם דומות. לדברי ליבנה, בלונדון



להקים כוח יהודי שיכלול יחידות קיימות (הנוטרים) וחדשות. אולם הבריטים דחו את הרעיון לשיתוף פעולה צבאי עם היישוב היהודי.

על הרקע הזה כתבו ליבנה וגלילי בסוף מרס 1939 את התזכיר שכותרתו "לבחינת כוחנו הצבאי". התזכיר, שנשלח למרכז מפא"י, קובע על סמך לקחי המרד הערבי שהכרחי להקים גוף צבאי שיהיה מסוגל להילחם את מלחמתו של היישוב באופן עצמאי. לדבריהם, קיומו של כוח כזה עשוי לקבוע את עתידו המדיני של היישוב היהודי. חששם היה שעם פרוץ מלחמה עולמית יאלצו הבריטים להעביר את כל כוחותיהם למדבר המערבי נגד כוחות איטליה, והיישוב היהודי יישאר לבדו מול ערביי ארץ ישראל. אלה - קובעים השניים - ינסו קרוב לוודאי לקבוע עובדות מדיניות באמצעות הפעלת כוח צבאי. גלילי וליבנה קראו לאמץ את דרכם של הדרוזים ושל הכורדים בסוריה שנהנו מאוטונומיה רבה בזכות עוצמתם הצבאית. בין האויבים שיש להיערך לקראתם מנו גלילי וליבנה את הלגיון הערבי ואת חיל הספר, יחידות צבא עיראקיות (אוויר, שריון ותותחנים) ויחידות סעודיות. כדי להתמודד עם האיום הערבי, הם כתבו, צריך להצטייד בכלי נשק מתאימים ובכלל זה נשק נגד טנקים מסוגים שונים, משאיות, מטוסים ועוד. בהיעדרו של כוח צבאי משמעותי, התריעו הכותבים, עלולה המדיניות הציניקה לחול מפלות פוליטיות נוספות.

במאבק נגד הבריטים

הלשכה ו"מערכות" גם השתתפו במאבק נגד הבריטים. עם ראשית המאבק, אחרי פרסום "הספר הלבן" במאי 1939, הן כתבו והדפיסו את העיתונים הבלתי לגאליים הראשונים "במצור" ו"אשנב". כאשר החרף המאבק, הוטל על הלשכה, ששימשה מחלקת ההסברה של ההגנה, להכין כרוזים של "ההגנה". את אלה הפיץ בלילות הגדנ"ע. הלשכה גם הכינה איגרות וחבורות באנגלית שהופצו לאנשי הצבא הבריטים ושידורים ל"קול ישראל" - תחנת השידור של תנועת המרי העברית". למרות הפעילות הבלתי לגאלית הנרחבת שהתנהלה מ"מערכות" לא נתפסו אף לא פעם אחת המעורבים בה.

"בימי מערכות" - הגיליון הראשון

כפי שתואר לעיל, כתב העת "מערכות" החל את דרכו לאחר תהליך הבשלה ממושך. גלילי וליבנה רכשו במשך השנים ידע רב והבנה בסוגיות אסטרטגיות, ביטחוניות וצבאיות ובכך הוכשרו להקמת "מערכות". המנהיגות המדינית והביטחונית של היישוב היהודי באותן השנים הבינה שהמלחמה מחייבת הפצת ידע בתחומי הצבא והביטחון לחברי ההגנה. דוד בן-גוריון, משה שרת וראשי ההגנה - אליהו גולומב, דב הוז, יעקב דורי (רמטכ"ל ההגנה) ויוחנן רטנר (ראש המפקדה הארצית) - דנו בייסוד כתב העת וסייעו לו. הוצאת כתב העת הייתה צעד נוסף וחשוב בבניית כוחה הצבאי של ההגנה באמצעות מתן הכשרה מקצועית.

המטרות שנקבעו לירחון היו גדולות ונשגבות: מכשיר לשיפור המקצועיות של ארגון ההגנה ולפיתוח המחשבה הצבאית והמדינית של חברי, במה לעיון בבעיות צבאיות בארץ ישראל ובעולם ולעדכון חברי ההגנה על ההתקדמות בתחום הצבאי.

שבו נמצאה המפקדה הארצית של ההגנה. מקורות המידע העיקריים היו עיתונים וכתבי עת אנגליים. החששות העיקריים היו אז מהתקפות גזים רעילים ומהפצצות מן האוויר על האוכלוסייה האזרחית. בחודשים ינואר-מארס 1939 ערך גלילי סדרה בת שש הרצאות לאנשי ההגנה. בין נושאייה היו: צבא היבשה, כוחות השריון, לוחמת מדבר, חיל האוויר וכוחות הים. בהרצאות אלה הונחו היסודות להכשרתו של קהל הקוראים ולטיפוח ענייני בנושאים שעתידיהם היו להתפרסם אחר כך ב"מערכות".

"לבחינת כוחנו הצבאי"

ככל שהתקרבה המלחמה, העדיפו הבריטים להרגיע את העולם הערבי. בזמן ועידת השולחן העגול בלונדון (7 בפברואר-17 במרס 1939), שהייתה הניסיון הבריטי האחרון לתווך בין יהודים לערבים בארץ ישראל, ניסו ויצמן, שרתוק ובן-גוריון לשכנע את הבריטים שהיישוב היהודי יכול לגייס 50 אלף מתנדבים בארץ ישראל ועוד 50 אלף מקרב יהודי ארה"ב וליצור במזרח התיכון כוח משמעותי שיסייע לבריטים להגן על המרחב.

לבקשת בן-גוריון שלחו גלילי וליבנה את עמדתם למשלחת של היישוב לוועידה. במסמך שלהם הדגישו השניים שלבריטים אין מקור לתגבור היערכותם הצבאית מלבד היישוב היהודי והציעו



השחור בארץ זו - מאורעות 1936-1939."

הסכנה של מלחמה מבחוץ ומרד מבית הבל"טה את בעיות הביטחון, ותפקיד "מערכות" - לדברי העורכים - הוא להכשיר את העם להגן על עצמו. הדרך שבה ייעשה הדבר - הם כתבו - תהיה ללמוד מאחרים ובמיוחד מהמערב ומחבר העמים הבריטי, אך גם להעז ולפתח דרכים עצמאיות בהסתמך על הניסיון המקומי. העורכים ציינו שיעסקו במערכות בימי קדם בארץ ישראל - גם מכיוון שפני הארץ נותרו כפי שהיו בעבר וגם כדי ללמוד מהניסיון הצבאי המצוי בתנ"ך. לדבריהם, כתב העת מיועד בעיקר לבני היישוב היהודי המשרתים בשירותי הביטחון הקיימים והעתידים לקום, לנוער היהודי בארץ ובגולה ולפעילים בגופים המדיניים השונים. כתב העת מיועד להרחיב את השכלתו ה"פוליטית-צבאית" של "איש השורה" שהיא "תנאי מוקדם לפעולה מדינית אחראית" ולהסב את תשומת ליבו לבעיות מעשיות.

החוברת הראשונה נכנסה לדפוס לפני שפרצה המלחמה וחולקה לאחר שהחלה. לפיכך הוסיפו העורכים פתק מודפס ("הערה לקוראים") ובו הסבירו שעריכת הקובץ והדפסתו הושלמו לפני תחילת המלחמה וכי כמה הערכות שהובאו בקובץ הפכו בינתיים לעובדות.

בגיליון הראשון בולטים כמה כיוונים. בראשיתו דברי פתיחה שבהם הובהרו ייעודו ומגמותיו של כתב העת, ניתוח המציאות האקטואלית ("על המצפה"), קובץ מאמרים מתורגמים על "הים התיכון כבעיה אסטרטגית", מאמר על צבא בריטניה באותה העת, שני מאמרים בנושאי אימון והדרכה - של לידל הארט ושל יעקב דורי.

בתחום החינוך התפרסם מאמרו של ד"ר ארתור בירם, מנהל הריאלי ומייסד החג"ם (חינוך גופני מורחב לשילוב בני הנוער בפעילות ההגנה. החג"ם הפך מאוחר יותר לגדנ"ע). המאמר עוסק ב"עקרונות החינוך האספורטיבי של הנוער".

ההיבט הכלכלי בא לידי ביטוי במאמרו של דוד הורוביץ ובלקט ידיעות כלכליות מארצות שונות.

השאפה להרחיב את אופקיו ואת הבנתו של איש "השורה" באה לידי ביטוי ברשימות קצרות שעסקו בבעיות הביטחון באזורים שונים בעולם ובמדור העיתונות הצבאית, שבו נכללו עדכונים מהעיתונות הצבאית בעולם. בסוף החוברת הובאה רשימה של מונחים צבאיים בעברית ומקביליהם באנגלית. זוהי תחילת הדרך ביצירת תשתית לשונית עברית לנושאי צבא וביטחון.

עקב אילוצים כספיים נכללו בכתב העת פרסומות, ואלה מדגישות את כושרו הביטחוני של היישוב היהודי: פרסומות לספריית "לנוטר", שהוציאה לאור חוברות הדרכה לנוטרים; לאגודת השומרים, ל"כופר היישוב", לחברת "אוורון" ול"סולל בונה" (בפרסומת לחברה צוינו גדר הצפון ומחנות צבא שהקימה החברה).

משולחן המערכת

ב־1941 עזב ליבנה את "מערכות" עקב מחלוקת בינו לגלילי ופנה לעריכת העיתון "אשנב". בסוף 1944 גדלה המערכת עם צירופו של דוד (דודיק) כרמון. לאחר פרישתו של אלכסנדר ברוידא נמצאו

כוח המגן, שכלל יחידות לגאליות בהיקף ניכר ופריסה מחתרית בהיקף ארצי, נזקק להכוונה. מן ההכרח היה להסביר לאנשים, שחיו במציאות אפורה ותחת מגבלות של פעולה במחתרת, את "התמונה הגדולה" ולהכין אותם לקראת האתגרים הצפויים ובכללם המשיך העלייה וההתיישבות ושמירה על מעמדו של היישוב היהודי בארץ ישראל. מהבחינה הזאת שימש הירחון גם כלי הסברה, ובפועל שימשה המערכת מחלקת ההסברה של ההגנה עד להקמת צה"ל.

מכיוון ש"מערכות" יצא לאור באופן גלילי (לממשלת המנדט נאמר שהירחון הוא יוזמה פרטית-מסחרית), היו נושאים ותכנים שלא ניתן היה לכלול בו, והיה צורך להביאם לאנשי הארגון בדרך אחרת.

בן־גוריון דאג לתקציב. גרשון ריבלין, שהיה גם הוא מאנשי הלשכה ליעוץ ביטחוני, מונה למו"ל. לשלטונות המנדט הבריטי אמר כי מכיוון שעסק בעבר בענייני דפוס ואחר כך שימש נוטר, החליט להוציא עיתון המיועד בעיקר לנוטרים. ד"ר שמעון גלביץ, רופא בקופת חולים, מונה לעורך אחראי. לאחר מותו ועד להקמת המדינה מילאה את התפקיד עורכת הדין מינה קליבנסקי (שמיר). אליהם צורף אלכסנדר ברוידא כדי שישימש מזכיר המערכת, ומשעזב לאחר כמה חודשים החליפו גרשון ריבלין.

נקבע שקלה הקוראים הוא כלל האנשים המאורגנים במסגרות הצבאיות השונות. בהתאם לכך נקבע שמספר העותקים של החוברת הראשונה יעמוד על 3,500 ואחר כך על 5,000. לחברי ההגנה נמכר העיתון תמורת 20 מילים - סכום שלא כיסה את הוצאותיו. אחר כך התברר שמספר הקוראים עלה בהרבה על מספר החוברות, והתעורר צורך בהדפסה נוספת.

שלושה שמות זמניים היו לכתב העת עד שהתקבע שמו הנוכחי: "בימי מערכות" (ספטמבר 1939), "אשמורות" (נובמבר 1939) ו"מחנות" (ינואר 1940). הצורך בשמות השונים נבע מתקנות הצנזורה הבריטית. על פי ההוראות חלה חובת ההגשה לצנזורה רק על כתבי עת קבועים, ולכן הוחלט שכל גיליון יישא שם שונה, ולא יהיה לו מספר סידורי. לאחר שיצא לאור "מחנות", התעורר חשדם של הבריטים, והמו"ל נדרש לבקש אישור מהצנזורה. למרבה המזל, הצנזור מטעם ממשלת המנדט היה גבי מוסקוביץ, מפקד בחיל השדה של ההגנה, והוא קיבל את הטענות השונות שהומצאו לו. בתחילה טענו שהעיתון נועד להסביר לציבור את מהלכי המלחמה, ואחר כך, כאשר החל הגיוס לצבא הבריטי, אף טענו שהוא משמש את החיילים מארץ ישראל המגויסים לצבא הבריטי. מאפריל 1940 הוסדרה יציאתו של כתב העת באופן קבוע תחת השם "מערכות". את השם "מערכות" הציב אלעזר גלילי שהצביע על משמעותו הכפולה: קרב גדול וצבא ערוך לחימה.

המאמר הפותח של הגיליון הראשון

בפתח "בימי מערכות", הגיליון הראשון, הבל"טה העורכים את ההקשר ההיסטורי. לדבריהם, העם היהודי מסגל לעצמו בהדרגה את התכונות הנדרשות לקיום עצמאי. בשלושת הדורות הראשונים לשיבת ציון סיגלה האומה מחדש את יכולת העבודה הגופנית, את השפה העצמית ואת תחילת השלטון העצמי - "המדינה היהודית בדרך". אולם התקופה מאלצת להזדרז ולהוסיף את יכולת ההגנה וזאת עקב האיום המתפתח: "פעמי מלחמת עולם חדשה וצילה



מבחינת התוכן הצד הצבאי היה העיקר, אך כדי לא למשוך אש מכיוון הבריטים נכתב בתת הכותרת של הגיליון הראשון: "מאסף לשאלות מדיניות, כלכליות ואסטרטגיות".

סמל המגן והחנית החל להופיע רק החל מחוברת מ"ז שראתה אור במרס 1948, ובאותו הגיליון הופיע לראשונה מטבע הלשון "כחוסן החנית - רוחב המגן לעם".

חוברת נ' (50) מיוני 1948 הייתה הראשונה שיצאה לאור ללא הצנזורה הבריטית, וכתב העת "מערכות" יצא סופית מהמחתרת (ומההגנה שפורקה) והיה לכתב העת הרשמי של צה"ל. עד לאותו מועד כלל כתב העת 13 כרכים ובהם כ-5,000 עמודים של מידע צבאי, מדיני וגיאוגרפי. הרמטכ"ל הראשון, יעקב דורי, כתב הקדמה לגיליון ה-50 ובה דברי הערכה לפעולתו של כתב העת.

במערכות ההסברה

בעקבות הצלחת החוברת השנייה התבקשו אנשי "מערכות" להרחיב את היריעה בנושאים שלא ניתן היה להעלותם על הכתב. הפיקוד העליון החליט שמערכת "מערכות" תשמש גם מחלקת הסברה של ההגנה, והפעולה הזאת, שהחלה ב־1940, נמשכה עד להקמת צה"ל. הוקמה רשת של מרצים שהקיפה כ-300 איש, ואלה הודרכו בעל פה בכינוסים אזוריים או מפי קציני הסברה שמונו בנפות. אנשי "מערכות" נהגו להכין ראשי פרקים להסברה בעקבות כל מאורע שהייתה לו משמעות ביטחונית או ציונית, והם נשלחו אל העוסקים בהסברה.

העשור הראשון

במשך תשע השנים הראשונות לקיומו, עד קום מדינת ישראל, יצאו לאור 50 חוברות (מהן כמה כפולות). העיתון דן בשיטתיות, לראשונה בעברית, בבעיות צבאיות מקצועיות. הוא הביא חומר מתורגם רב, אבל טיפח סגל של סופרים צבאיים וחוקרים עבריים שניתחו אירועים ביטחוניים בארץ ובעולם וניסו להפיק מהם לקחים שהם רלוונטיים לצורכי ההגנה בארץ.

לאנשי המערכת היה ברור מלכתחילה שכתב העת צריך לעסוק בבעיות השוטפות ובעיות המזרח התיכון. בשנים 1938-1939 הביאה הנהגת היישוב בחשבון את האפשרות שתיתכן התנגשות צבאית עם הבריטים, ולכן היה חשוב להביא לקורא רשימות על מצבו של צבא בריטניה. משהחלה מלחמת העולם השנייה היא הייתה מטבע דברים לנושא מרכזי.

כתב העת הקדיש תשומת לב מיוחדת לבעיות שהיו חיוניות ביותר להגנה, כגון מלחמת גרילה, אימון חיילים והכרת כלי נשק מכל הסוגים. כן הוקדש מקום נרחב להיסטוריה הצבאית של ארץ ישראל מימי קדם ועד התקופה החדשה.

אליהו אילת (אפשטיין) היה המקור למאמרים על הערבים, על ארצות המזרח התיכון ועל יחסי הגומלין בינם לבין הגורמים האחרים שפעלו במרחב. מרצים באוניברסיטה העברית בירושלים כתבו מאמרים וסקירות על הארצות ועל הגורמים הפועלים במרחב המזרח התיכון.

במערכת גלילי, ריבלין, מינה קליבנסקי (שמיר) וכרמון. לעיתים התקבל סיוע מבחוץ בעריכה ובתרגומים מאנגלית. את התרגומים מגרמנית ומצרפתית נאלץ גלילי ליטול על עצמו.

המערכת התקשתה לגייס כותבים ולפיכך רבים מהמאמרים בחוברות הראשונות הם מפרי עטם של אנשי המערכת או מאמרים מתורגמים. משיקולי ביטחון היו כותבים שנהגו לכתוב בעילום שם או לאמץ לעצמם שמות עט. אליהו גולומב וישראל גלילי תרמו מאמר ראשי שהופיע בעילום שם. יצחק שדה פירסם מאמר על לחימה פרטיזנית תחת השם ולריאן קזנסקי, יגאל ידין הפך ל"כרמלי", משה דיין כתב תחת השם מדין.

משיקולי ביטחון גם "הועתקו" לעיתים התיאורים מהארץ למחוזות רחוקים מאוד. תיאור של קורס מ"מים בג'זערה הפך לרשימה מתורגמת כביכול על פעולות של פרטיזנים ביוגוסלביה. דיון על מבנה היחידות הדרושות ללוחמה בשטח בנוי הוצג במסווה של ביקורת על ספר אמריקאי בנושא הזה. אפילו מאמר העוסק בדרך שבה עורך הצבא הבריטי חיפושים אחר נשק ביישובים התפרסם ב"מערכות" בצורה מוסווית.

בין העורכים הלשוניים של "מערכות" לפני קום המדינה יש לציין את המשוררים אברהם שלונסקי ונתן אלתרמן ואת הסופר מנחם זלמן ולפובסקי. עד מלחמת העצמאות השתתפו בכתיבה ב"מערכות" כ-150 מאנשי ההגנה.



גלילי דאג לפתח את חקר ההיסטוריה הצבאית של היישוב היהודי ובין היתר בדק ועיבד את העבודות על הקרב בתל-חי (1920) ועל חולדה (1929). אלה היו הקרבות הראשונים בתולדות היישוב שנערכו עליהם מחקרים צבאיים בעברית.

בשנות ה-40 עסק כתב העת "מערכות" בנושאים "הבוערים" באותה העת: מלחמת העולם השנייה, מלחמה זעירה, לוחמה בשטח בנוי, הגנת יישובים, אבטחת דרכים, מודלים אפשריים לבניין צבא, המפקדים ובעיות פיקוד, ניתוחי קרבות ומורשת קרב של העם היהודי, קרבות החטיבה היהודית הלוחמת באיטליה וההעפלה, הכוחות הערביים, הכרת כלי נשק ודרכי תפעולם.

המלחמה הזעירה נידונה נוכח האפשרות של כיבוש גרמני אפשרי, אך הובא גם בחשבון שיהיה צורך לנהלה נגד הבריטים ונגד הערבים. בעקבות המרד הערבי נחשב הלוחם הערבי למיומן במיוחד בתחום הלחימה הזה.

מרבית הערים היו אז מעורבות, והיה ברור שבמקרה של מלחמה תתנהל זו במידה רבה בשטח בנוי. לכן הובאו ב"מערכות" ניתוחים של קרבות בערים. לקח חשוב מהמרד הערבי היה שהמלחמה הבאה תתמקד גם ביישובים היהודיים המבודדים ובדרכים, וגם לנושאים האלה הוקדש ב"מערכות" מקום נרחב.

מעבר לכך שימש כתב העת המקור העיקרי, הראשון והיחיד כמעט לפיתוח המחשבה הצבאית ומושגים אופרטיביים, אסטרטגיים וטקטיים החורגים מהפעילות היום-יומית של חברי ההגנה.

"מערכות" ו"השאלה הערבית"

גלילי, שלמד מזרונות באוניברסיטת מוסקבה, הפגין עניין רב במה שכונה אז "השאלה הערבית". השקפתו הייתה שהערבים נמצאים עדיין בימי הביניים וכי האלימות והכוחנות המאפיינות את מערכת היחסים ביניהם הופנו במרד הערבי כלפי היהודים בשל השנאה הדתית והלאומית. הוא התנגד לאשליה העצמית שלפיה הברכה שהביאה התנועה הציונית לארץ תמנע כל עימות. עם זאת גלילי לא זילזל בערבים וביכולתם והיה בין הראשונים שהעריכו כבר ב-1938, בעקבות ההתחלות הראשונות של בניית צבאות ערביים מודרניים, שעל היישוב היהודי להיערך להתמודדות עימם.

מראשית הדרך הכירו אנשי "מערכות", ובראשם גלילי וליבנה, בהכרח הבלתי נמנע להילחם בערבים על הארץ בדרך להקמת מדינה יהודית. לכן נכתב בשער הגיליון הראשון שנקרא "מערכות" (אפריל 1940, למעשה הגיליון הרביעי): "מוקדש במיוחד למזרח התיכון". בכל חוברת היה מדור ובו "ציונים מהמזרח התיכון". אחד הספרים הראשונים שיצאו לאור ב"מערכות" היה הספר הבלתי לגאלי "תעודות ודמויות מגנזי הכנופיות הערביות" ובו הערותיו של עזרא דנין, מראשוני הש"י (שירות הידיעות של ההגנה), שיצא לאור ב-1944. לספר הזה ולפועלו של עזרא דנין הייתה חשיבות מיוחדת בהתפתחות המודיעין ביישוב היהודי, מכיוון שדנין קרא ליוזמה ול"ציאה מהגדר" וכיוון את מאמצי המודיעין לאיסוף מידע שיוביל לפעילות מונעת נגד הכנופיות, שהיו אז תופעה חדשה בפעולת האויב הערבי. הספר הופץ במהדורתו הראשונה בין העוסקים בנושא הערבי בהגנה ובין מפקדים ושימש ספר יסוד ללימוד על הלוחם הערבי בארץ.

בכל הנוגע לדמות האויב הערבי, לפני מלחמת העצמאות התמודד כתב העת "מערכות" עם התפיסה המקובלת שלפיה הבדואים הם לוחמים מעולים. הבריטים, למשל, סברו באותה העת שהיהודים לא יוכלו לעמוד בפני כישורי הלחימה הטבעיים של הבדואים. ב"מערכות" התפרסמו סקירות וניתוחים שמהם השתמע שלא כך הם הדברים וכי היהודים יוכלו להתגבר עליהם.

גלילי ובן-גוריון היו מהבודדים ביישוב שחזו את הצטרפותם של צבאות ערב למלחמה הצפויה בין היהודים לערבים בארץ ישראל. "מערכות" לחם בעקביות בתפיסה המקובלת שלפיה הערבים אינם מסוגלים להפעיל כחיות מודרניים והדגיש שצבאות ערב הם כוחות חמושים וממונעים שיש להיערך לקראת ההתמודדות עימם. לכן נכללו ב"מערכות" לפני פרוץ מלחמת העצמאות תיאורים מפורטים של כוחות האויב. על המאמרים האלה היה חתום "אגרא", הפסבדונים של אלעזר גלילי. את המידע הוא שאב מהעיתונות העולמית והעברית ומשירות הידיעות של ההגנה. גולת הכותרת של העיסוק בנושא הזה הייתה חוברת מ"ה - גיליון מיוחד שהוקדש ל"חילות הערבים". את החוברת כתב גלילי תחת הכינוי "אגרא". בחנוכה תש"ח יצא לאור מעין סיכום כולל - "צבאות הערבים בדורנו על רקע עמיהם ומדינותיהם" - שפורסם אף הוא תחת הכינוי "אגרא". היה זה הספר הראשון בעברית שעסק בצבאות ערב ובין הספרים הראשונים של ההוצאה לאור. בספר קיבץ גלילי סקירות על צבאות מצרים, עיראק, סוריה, לבנון, עבר הירדן וערב הסעודית. הוזכר גם צבא תימן. גלילי הגיע למסקנה שמדובר באופן כללי בצבאות הנמצאים בתהליכי מודרניזציה בכל התחומים. מסקנתו הייתה: "כשם שאין לראות את עוצמת המלחמה הערבית כמעשה מוקיונות בלבד, כן אין לראותה גם כמפלצת כל יכולה... גוף זה נראה כמגודל ובעל עוצמה, אך אין ספק כי רגלי חימר לו: ועם זאת אפשר מאוד כי בשלבים הראשונים תגלינה זרועותיו כוח שאינו מבוטל".

שעתם הגדולה הראשונה - מלחמת העצמאות

שעתו הגדולה הראשונה של בית "מערכות" הייתה חקר ההיסטוריה של מלחמת העצמאות בשעה שזו עדיין התנהלה. בכך שמורה לגלילי ולאחרים זכות הראשונים. כבר בעיצומם של הקרבות החלו אנשי "מערכות" לחקור את המהלכים. הם ביקשו להפיק לקחים טקטיים ואופרטיביים מניסיון הקרבות כדי לשפר את ביצועיו של צה"ל במהלך המלחמה. לאחר מעשה היה זה המאמץ הראשון לתעד את מהלכי הקרבות. מערכת "מערכות" הייתה הגוף הראשון שנטל על עצמו לכתוב פרקים מקורות המלחמה באופן מוסמך. בראש המאמץ עמד לסייה גלילי שהיה ידוע בזיכרונו יוצא הדופן ובהיותו עורך קפדן ויסודי ביותר. לצידו סייעו דוד (דודיק) כרמון וגרשון ריבלין. גלילי הצליח אפילו בימי הקרבות לשכנע כמה מהקצינים הבכירים במטה הכללי לכתוב על סוגיות שונות של המלחמה.

את הסיוע העיקרי קיבל גלילי מד"ר ישראל בר ששימש בזמן המלחמה אחד משני סגניו של יגאל ידין באגף המבצעים של המטה הכללי ולימים נשפט והורשע בריגול למען בריה"מ. בתש"ח הוא נחשב למומחה צבאי בכיר, ורבים ממאמריו הופיעו ב"מערכות". ישראל בר פירסם בחודשי החורף והאביב של תש"ח סדרת מאמרים על טיפוסים שונים של צבאות. המאמרים האלה היו קשורים לדיונים שהתנהלו אז סביב שאלת אופיו של צה"ל



תועלת מקריאת הספרים האלה במלחמות שניהל צה"ל בחצי האי סיני (1956, 1967 ו-1973).

"מערכות" כיוון את עצמו להיות לבית היוצר המפתח את הכלים שבהם תגובש החשיבה הצבאית בישראל. זאת מתוך הסתמכות על הניסיון המצטבר, שאליו מצטרפים הלימוד מניסיונם של עמים אחרים, הפקת לקחים ויישומם בשדות הקרב. התפיסה שאיפיינה את "מערכות" בשנות ה-50 וה-60 הייתה שהמחשבה הצבאית היא מכפיל כוח חיוני נוכח הנחיתות הבסיסית ביחסי הכוחות שבין ישראל לשכנותיה.

על פי תפיסת העולם הזאת התמקד בית "מערכות" בכמה כיוונים: מבצעי גרילה ומסעות מלחמה בלתי שגרתיים דוגמת לוחמה פריטיזנית (מסעי קובפאק, 1953) ופעולותיו של וינגייט (פשיטת וינגייט, 1947); יכולת הפיקוד הזוטר והלוחמים להכריע גם כשיחסי הכוחות הם לרעתם (למשל: ארווין רומל, חיל הרגלים תוקף, 1953); העמקת המסורת הצבאית באמצעות פרסום ספרים על תולדות כוח המגן ועל ההיסטוריה הצבאית של ארץ ישראל ושל עם ישראל בארצו בתקופת המקרא ובימי הבית השני; לימוד האויב והמרחב באמצעות פרסום תיאורי קרבות מפי מפקדים ערבים, זיכרונות וספר החוזים למזרח התיכון (1956) העוסק בגיאופוליטיקה ובאסטרטגיה של המרחב; הגות צבאית קלאסית דוגמת לידל הארט (אסטרטגיה של גישה עקיפה, 1956) וסון טסו (חוכמת המלחמה, 1950).

זאב שיף סיכם בעיתון "הארץ" (13 במרס 1962) את הישגי "מערכות". "מטרת 'מערכות' היא ללוות את מגמות המחשבה הצבאית בהתחשב בבעיות העומדות לפני כוחות הביטחון כיום ושיעמדו בעתיד", הוא כתב. לדבריו, בשנות ה-40 הרבה "מערכות" לעסוק במלחמת גרילה, במבנה הכפר הערבי, ביכולת הלחימה של הפלח הערבי ושל צבאות ערב. אולם בהתאם למציאות האזורית חלה תפנית, וכתב העת החל לעסוק, בין היתר, בנשק הגרעיני ובהשפעותיו השונות ובדוקטרינת הלחימה הסובייטית (מאז שאימצו אותה סוריה ומצרים). כתב העת, הדגיש שיף, ממשיך לפרסם מאמרים העוסקים בכלכלה ובחברה בארצות ערב. המפעל של "מערכות" התרחב והוא כולל את "צקלון" (ובו חומר מתורגם מהספרות הצבאית), "מערכות ים", "מערכות פלס", "מערכות שריון" ו"מערכות חימוש". מספר הגיליונות של "מערכות" הגיע ל-150. ב-1963 הגיע מספר הספרים שהופצו ל-125 ויותר. בין הספרים החשובים שהוציא בית "מערכות" עד אז נכללו: ספר תולדות ההגנה, לאש ולמגן - תולדות הנוטרות העברית בעריכתו של גרשון ריבלין; ספרי החטיבות הנגב, גולני, גבעתי ואלכסנדרוני (מאוחר יותר, ב-1973, גם כרמלי) במלחמת העצמאות; זיכרונותיו של פילדמרשל מונטגומרי ועוד.

"מערכות" בשנות ה-70, ה-80 וה-90

בשנות ה-70 היה עורך "מערכות" אחראי גם לסדרה של ביטאוניס נוספים ובהם "מערכות חימוש", "מערכות הפלס" וביטאון חיל הקשר והאלקטרוניקה ואחרים. הגיליונות הובאו אליו לאישור לפני ההדפסה וההפצה.

בית "מערכות" הוציא אז שני כתבי עת: "מערכות" ו"ציקלון". זה

לקראת הפיכתו לצבא סדיר. בר כתב מדי חודש - תחת השם "י בן ישראל - סקירה תמציתית של מהלך הקרבות שכותרתה הייתה "משלב לשלב - פרקי סיכום".

המבצע החשוב של "מערכות" באותם הימים היה התחקירים שערכו גלילי, ריבלין וקרמון עצמם בשדות הקרב מיד לאחר שאלה הסתיימו. התחקירים עובדו ופורסמו בחוברות הביטאון וכללו תיאורים מסודרים של מהלך הקרבות, ובדרך כלל גם נוספו עליהם "לקחים". כך, למשל, הוקדשה חוברת אייר תש"ח למאמר גדול על הקרבות לכיבוש חיפה וכן למאמרים על הקרבות בירושלים, על כיבוש צפת ועל ניסיונו של הגדוד הדרוזי בצבא ההצלה לכבוש את רמת-יוחנן. כל הקרבות נערכו באפריל ובראשית מאי 1948, והמאמרים עליהם פורסמו ביוני של אותה השנה. מחקריהם של אנשי מערכות הם למעשה תיעוד בסיסי של מקורות ושל עדויות שנגבו בסמוך לאירועים.

באביב 1949 צירף גלילי אל צוותו קבוצה של קצינים בעלי השכלה וכושר כתיבה ומחקר שניאותו להקדיש תקופה מסוימת לכתבת ההיסטוריה. ביניהם היו אברהם טמיר, לימים אלוף בצה"ל ומנכ"ל משרד ראש הממשלה; מרדכי גזית, לימים מנכ"ל משרד ראש הממשלה ודיפלומט בכיר במשרד החוץ; שלמה גזית, אחיו של מרדכי, לימים אלוף בצה"ל; גבריאל כהן, לימים פרופסור להיסטוריה באוניברסיטת תל-אביב; יצחק מודעי, לימים שר האוצר, ואחרים. הקבוצה הזאת קידמה במידה משמעותית את המחקר ההיסטוריוגרפי של מלחמת העצמאות ברמה הטקטית והאופרטיבית.

הספר קרבות תש"ח, ובו פרשות קרב שנחקרו ופורסמו בדפי "מערכות" במשך שבע שנים, התפרסם ב-1955. אף שהספר אינו מתיימר להקיף את כל המלחמה, הוא בכל זאת מקיף את כל תקופות המלחמה, את כל חלקי הארץ, את מרבית החטיבות והחילות. הספר נועד להפיק לקחים בעבור אנשי הצבא ולהגיע למסקנות הנוגעות למצב של צה"ל ולמבחנים שעוד נכונו לו.

פורצי הדרכים

החבורה המיוחדת שהתקבצה ב"מערכות" והפיקה את המחקר הראשוני על מלחמת העצמאות הוכיחה את יכולתה לנתח את הקרבות, להפיק לקחים ולהפיצם לכוחות - וכל זאת באיכות גבוהה ובתוך פרקי זמן קצרים. במשך השנים האלה היה "מערכות" לכור המצרף של החשיבה הצבאית והביטחונית.

גלילי הקדיש מחשבה רבה לבנייתו של צה"ל, היה פורץ דרך בחשיבה הצבאית והניח את התשתית הבסיסית לתחומים מרכזיים הנוגעים ליכולתו המבצעית של צה"ל. כך, לדוגמה, ב-1951 ביקש גלילי מאלחנן אורן לערוך קובץ ראשון שנושאו גייסות מוטסים. הייתה זו גם ראשית הקמת הצנחנים בצה"ל. גלילי גם ביקש שילמדו את תורת הצליחה והנחיתה מהים.

בשנות ה-50 וה-60 יצאו ב"מערכות" ספרים רבים שעסקו בלחימה במדבר המערבי במלחמת העולם השנייה. על פי גישתו של גלילי, העיון בספרים האלה (כגון בריגדיר הרגלים - 1956, טוברוק - 1966, הטנקים עולים - 1968 ואחרים) עשוי היה לתרום ללחימת צה"ל בשטחים בעלי אופי דומה. מפקדים בכירים לא מעטים הפיקו





ב־1984 קיבל אל"ם אורי דרומי את הפיקוד על בית "מערכות" וחדש את הופעתו של כתב העת "הרהורים וערעורים". כמו כן הוא הנהיג שלוש סדרות ספרים: "מרכז כובד" - סדרה שאיפשרה לקצינים בסדר ובמילואים לפרסם עבודות שכתבו בהיקף הגדול ממאמר רגיל; "מרקם" - סדרה של קובצי מאמרים סביב נושא מרכזי כגון איכות וכמות ומודיעין וסדרה על מלחמת העולם השנייה.

דרומי ייחס חשיבות רבה גם לפרסום ספרי היסטוריה צבאית שראו אור במדינות ערב. בין הספרים האלה שהתפרסמו באותן השנים: ספרו של הרמטכ"ל המצרי במלחמת יום הכיפורים סעד א־דין שזלי "חציית התעלה" (1987); "צבא עיראק במלחמת יום הכיפורים" (1986); "הפלישה הישראלית ללבנון" (1988) של מוצטפא טלאס, שר ההגנה הסורי; "במצור" (1988) של רשיד ח'אלידי על מצור ביירות וכן ספרו של ראובן אבירן "מלחמת לבנון - מסמכים ומקורות ערביים".

דרומי הפציר במפקדי דור תש"ח לחקור את המלחמה ולכתוב את גרסתם. כך, למשל, נולד ספרו המרשים של אלוף שלמה שמיר (1915-2009) "בכל מחיר - לירושלים" (1994). דרומי גם הפציר במפקדים צעירים לכתוב את תיאור הקרבות שבהם נלחמו. מפקד חטיבת הצנחנים הסדירה במלחמת שלום הגליל, אל"ם (לימים אלוף) יורם יאירי (יְהִיָּה) נענה וכתב את הספר "איתי מלבנון"

האחרון היה מבוסס אך ורק על מאמרים מתורגמים, וכל אחת מחוברותיו הוקדשה לנושא מסוים. השאיפה הייתה שחוברות ה"ציקלון" יהיו רלוונטיות לצורכי צה"ל ויעסקו בתורות לחימה, בהגות צבאית ובניסיונם של צבאות זרים. בין היתר עסקו החוברות בלחימה בשטח הררי, בגרעין ובמודיעין.

עורך "ציקלון" היה עמוס רגב, שתפקידו במילואים היה מפקד סוללת מרגמות 160 מ"מ. בכך בא לידי ביטוי הרעיון של שילוב אנשים ב"מערכות" שהם "ספרא וסיפא".

לרגל שנת ה־30 למדינה הוחלט להוציא חוברת "מערכות" שריכזה וביארה תעודות ומסמכים עיקריים ממלחמת העצמאות. הרעיון היה של אל"ם יעקב זיסקינד (מפקד "מערכות" בשנים 1977-1981), ולמפעל הזה סייעו רמ"ח היסטוריה בעבר אל"ם אברהם (לנץ) איילון וההיסטוריון הצבאי אל"ם (מיל) פרופסור יהודה ואלך, מהמסייעים הקבועים בעצה ובכתיבה למערכת "מערכות". בצוות המבצע, שבילה שעות רבות בארכיון צה"ל, היו סגן רחל רוז'נסקי, עמוס רגב וסא"ל דני אשר (עורך "מערכות" בשנים 1978-1979). התייעוד של מלחמת העצמאות לא היה פתוח באותה העת, ובפרסום המסמכים הקדימה "מערכות" את המחקרים ההיסטוריים החדשניים (והפרובוקטיביים) שהחלו להתפרסם על המלחמה כעשור לאחר מכן. סא"ל דני אשר ניסה לאזן קצת את ההיסטוריוגרפיה המקובלת באותה העת (שהייתה מוטה לטובת ההגנה והפלמ"ח) ופירסם בצד המסמכים גם כרוזים ותיאורי מבצעים של האצ"ל ושל הלח"י.

סא"ל דני אשר השתדל לקדם את המחקר על מלחמת יום הכיפורים. סייעו לו בכך עורכי המשנה שמואל אבנרי ורחל רוז'נסקי שחקרה בין השאר את הלחימה במוצב המזח במחלקת היסטוריה ואחר כך פירסמה את מחקרה ב"מערכות".

כאשר הגיע לידיו של סא"ל אשר ספרו בערבית של סעד א־דין שאזלי, רמטכ"ל צבא מצרים במלחמת יום הכיפורים, הוא יזם את תרגומו לעברית. הספר יצא לאור ב־1987, ומאז הוא משמש מקור חשוב לתולדות המלחמה.

אחד המפעלים הבולטים שיזם אל"ם יעקב זיסקינד היה חלוקת ספרי "מערכות" לקצינים. הכוונה הייתה ליצור לכל קצין ספרייה מקצועית ראויה. המפעל הזה לא החזיק מעמד זמן רב בשל ביקורת שנמתחה עליו. (בין היתר משום שקצינים רבים לא טרחו לקרוא את הספרים).

בין המגמות החדשניות בשדה הקרב בסוף שנות ה־70 היו שילוב מסוקי תקיפה ונ"ט בקרב היבשה ועליית משקלו של החימוש המונחה המדויק (חמ"ם) בשדה הקרב. אנשי "מערכות" ביקשו להכין את התשתית החשיבתית הנדרשת לקידום השינויים האלה באמצעות פרסום מאמרים פורצי דרך, ולצורך זה נעשה שימוש בחומר מתורגם ממקורות שונים. בדרך הזאת ניתן היה לעקוף את המגבלות של ביטחון השדה ולאפשר לקצינים בצה"ל להכיר את השינויים הצפויים באמצעות קריאת חומר גלוי. בכך פעל "מערכות" על פי המופת של גלילי: להניח תשתית רעיונית לחשיבה צבאית ולא להצטמצם בלקחים טקטיים שאינם משמשים בסיס להתפתחות רעיונית. ד"ר עזריאל לורבר, מומחה לטילים ולנשק מונחה, סייע רבות בתחום הזה.



ומצד אחר רק אנשי "מערכות" יכולים להוציא אותה לאור ברמה מקצועית גבוהה.

עם פירוק מה"ד ב־1991 הועבר בית "מערכות" לאחריות המכללות. החיבור החדש חייד את הקשר בינו לבין תהליכי הענקת ההשכלה לקציני צה"ל.

כתב העת סבל לדעתה מהתחרות הפנימית של סדרות ספרים חדשות שהנהיגו קודמיה ומהעברת מרכז הכובד מהוצאה לאור של פרסום תקופתי לסדרות ולספרים נושאים שהופיעו בתכיפות משתנה. כדי לחזק את מעמדו של "מערכות" בצה"ל סברה רוז'נסקי שיש להחזיר לכתב העת את משקלו המקורי, להציב אותו במוקד העשייה של "מערכות" ולהחזיר אותו למתכונת של שישה גיליונות בשנה.

סא"ל חגי גולן הוא המפקד הנוכחי של בית "מערכות", ואילו עורך החוברת הוא סא"ל (מיל') אפי מלצר. שלושה עקרונות מנחים בימים אלה את עריכתו של כתב העת:

- יש להתמקד בחומר מקורי ולהימנע ככלל מחומר מתורגם ולעשות את כל המאמצים כדי לעודד כותבים מתוך הצבא.
- כתב העת חייב להתמודד עם ריבוי הפנים שבתוך הצבא בדרך יצירתית. כתב העת צריך לתת לאנשי המקצוע בתחומים השונים, שאינם עוסקים בלחימה, את ההתפתחויות בהווה הצבאית ובכך לחזק את זהותם הצבאית. מן הצד האחר חייב כתב העת לעדכן את המפקד על ההתפתחויות בתחומים המקצועיים, דוגמת פסיכולוגיה או מחשבים.
- יש לעודד ריבוי גישות ודעות באמצעות עידוד השיח בין כל הגורמים בצבא. המערכת אינה שיפוטית בנוגע לדעות ולעמדות שונות. אם הדברים שנכתבו מתועדים ומבוססים במידה סבירה, ויש בהם עניין לצבא - הם יודפסו. המערכת לא הגדירה נושאים או כיוונים כדי שלא להגביל את ריבוי הגישות. ואכן "מערכות" משמש כיום במה פתוחה לשיח ביקורתי. המערכת אינה מבקרת את התוכן. הקריטריון העיקרי שלה הוא המסר: האם יש למאמר מסר משמעותי הראוי להישמע? מחוץ לשיח הביקורתי השאיפה היא למצוא בתוך הזרימה השוטפת של המאמרים את הרעיונות המקוריים ופורצי הדרך.

בשנות עבודתם הראשונות של גולן ושל מלצר הופקו ב"מערכות" כמה גיליונות נושאים: מלחמת יום הכיפורים, העימות המוגבל, לוחמה אורבנית, מילואים, הפיתוח הטכנולוגי. המערכת יצרה קשרים עם קורסים להכשרת הקצונה הגבוהה ובכלל זה המכללה לפיקוד ולמטה (פ"מ), פ"מ אפק והמכללה לביטחון לאומי (מב"ל). נעשה מאמץ לעודד את החניכים להפוך את העבודות שכתבו למאמרים. בפ"מ אפק נערכת תחרות מאמרים, והשאיפה היא שהטובים ביותר יפורסמו.

לפני שמונה שנים יזמה מערכת "מערכות" את פרס הרמטכ"ל לכתובה בנושאי ביטחון. הפרס הפך לקבוע, ולאחר שנה צורפה הענקת הפרס לאירוע שבו מחלק הרמטכ"ל פרסים ליחידות המצטיינות.

בית "מערכות" נערך לעולם האינטרנט באמצעות בניית אתר בצה"ל שבו יעמדו לרשות קציני צה"ל כל המאמרים שהתפרסמו



(1990) ובו תיאר את לחימתה של החטיבה מהנחיתה מן הים ועד כיבוש ביירות.

כתב העת נהנה בדרך כלל מחופש פעולה. במקרה יחיד מסוגו פסל הרמטכ"ל דן שומרון מאמר של אלוף משה (בריל) בר־כוכבא שבו מתח ביקורת על הדרך שבה פעל צה"ל באינתיפאדה הראשונה (1987-1993). הביקורת הנוקבת שמתח בר־כוכבא הובילה לפרישתו מצה"ל. במקרה אחר פורסם מאמר של אורי מילשטיין על תוכנית ד' במלחמת העצמאות ועורר תגובות זעם של ותיקי ההגנה ומלחמת העצמאות.

זמן קצר לפני שמונתה סא"ל רחל רוז'נסקי למפקדת "מערכות" הצהיר הרמטכ"ל דאז אהוד ברק על קיצוצים נרחבים בצבא. בין היתר היה בכוונתו לסגור את גלי צה"ל בהכרזו ש"כל מה שלא יורה או עוזר לירות - יקוצץ". ועדה שמינה הרמטכ"ל אף הביאה לסגירת כל הביטאונים הצבאיים למעט "במחנה", "מערכות" ו"ביטאון חיל האוויר". אף שסגירת "מערכות" לא עלתה כלל על הפרק, הרי המשבר עורר חשיבה מחדש בנוגע לתפקידי היחידה.

מאחר שבישראל של ראשית שנות ה־90 פעלו כבר מו"לים רבים שהוציאו לאור ספרים בנושאי צבא וביטחון החליטה סא"ל רוז'נסקי למקד את "מערכות" בספרות צבאית מקצועית ייחודית, שמצד אחד נדרשת לקציני הצבא לצורך השכלתם הצבאית,



במאמר הזה הובלטו הישגיו של בית "מערכות" בשתי סוגיות (מתוך רבות) שבהן פרץ דרכים: "השאלה הערבית" וחקר מלחמת העצמאות. בטיפול בשאלה הערבית באו לידי ביטוי הראייה ארוכת הטווח בהתייחסות לצבאות ערב כאל אויב אפשרי לפני שפרצה מלחמת העצמאות וביכולת לתקן את הדימויים שיוחסו לערבים בהסתמך על הניסיון שנצבר. במחקר מלחמת העצמאות הניח "מערכות" תשתית תיעודית ומחקרית חשובה ביותר במהלך המלחמה ובשנות ה-50 הראשונות. אחר כך הושלם המאמץ באמצעות פרסום יבול של ספרים ושל מאמרים.

במלאת עשר שנים ל"מערכות" כתב דוד בן-גוריון: "להיות אחד המכשירים שיקרבו את קוממיות ישראל בארצו - במילים אלה הוגדר תפקיד 'מערכות' לפני עשר שנים... נתקיימה המשאלה הגדולה של עורכי 'מערכות', ומאספם היה לאחד המכשירים אשר קירבו קוממיות ישראל בארצו. אולם תפקיד המאסף לא נסתיים, כאשר לא נסתיים ייעודו של צבא הגנה לישראל - גם לאחר ניצחונותיו ההיסטוריים".

פני הארץ, החברה והצבא השתנו מאוד מאז, והשינויים באו לידי ביטוי בכתב העת ובבית ההוצאה לאור, אך דבריו של בן-גוריון עומדים בתוקפם גם היום.

המפקדים והעורכים של "מערכות"

המפקדים והעורכים הראשיים

- אלעזר גלילי ואליעזר לבנה - 1941-1939
- אל"ם אלעזר גלילי - 1967-1941
- אל"ם גרשון ריבלין - 1973-1967
- סא"ל משה ברימר - 1974
- אל"ם יצחק זיו - 1975-1974
- אל"ם יצחק גולן - 1977-1975
- אל"ם יעקב זיסקינד - 1981-1977
- אל"ם הלל בן מאיר - 1984-1981
- אל"ם אורי דרומי - 1990-1984
- סא"ל ישי קורדובה - 1993-1990
- סא"ל רחל רוזנסקי - 1997-1993
- סא"ל חגי גולן - 1997

העורכים

- אלעזר גלילי ואליעזר לבנה - 1941-1939
- אל"ם אלעזר גלילי - 1967-1941
- אל"ם גרשון ריבלין - 1973-1967
- סא"ל אליצור פלד - 1976-1974
- סא"ל יעקב זיסקינד - 1978-1976
- סא"ל דני אשר - 1979-1978
- סא"ל יוסי פורת - 1982-1979
- סא"ל אורי דרומי - 1983-1982
- סא"ל רחל רוזנסקי - 1992-1983
- אביתר בן-צדף - 1994-1992
- רס"ן דני אפרתי - 1997-1995
- סא"ל (מיל) אפי מלצר - 1997

ב"מערכות". באתר יהיה גם קטלוג ספרים, והשאיפה היא שהספרים ייסקרו ויהיו גם הם זמינים לעיון באינטרנט.

נושאים מרכזיים בעשור השביעי

בעשור השביעי לפעילותו של בית "מערכות" מתמקד כתב העת בארבעה תחומים מרכזיים:

- התמודדות עם הבעיות הבערות של הביטחון השוטף: הלחימה בעצימות נמוכה (הנקראת לעיתים גם עימות מוגבל או מלחמה אסימטרית) נגד הפלסטינים ומאמץ ללמוד מניסיונם של אחרים בעבר ובהווה; לחימה בשטח בנוי; לחימה תת-קרקעית; ההגנה על הגבולות כולל גדר ההפרדה; ההתמודדות עם חזבאללה בלבנון במלחמת לבנון השנייה. במרחב הגלובלי עסקו המאמרים בהתמודדות עם האסלאם הקיצוני ובהשלכותיה על ישראל; איראן ופיתוח יכולתה הגרעינית. לא נעדר גם מקומם של מאמרים שעסקו בדילמות מוסריות בלחימה מול הפלסטינים (לחימה בקרב אוכלוסייה אזרחית) ובערכים בצבא.
- סוגיות בבניין הכוח: הגיוס לצה"ל והשירות בו; שילוב נשים בצה"ל; כוחות המילואים; פיקוד ומנהיגות; הנעה; בעיות ארגוניות; מבנה יחידות והפעלתן (בכל הרמות - מחלקה, פלוגה, חטיבה, אוגדה, גיס); הדרכה, הכשרה ומקצועיות צבאית; הפעלת כוחות היבשה, האוויר והים; מודיעין; יחידות מיוחדות; פסיכולוגיה, רפואה ומשפט בצבא; בטיחות; אמצעי לחימה חדישים. מאמרים אחדים עסקו בתחומים חדשניים כגון החלל ולוחמת מידע.
- לימוד מניסיונם ומלקחיהם של צבאות זרים באותן השנים (ובמיוחד של צבא ארה"ב) ובכלל זה דוקטרינות לחימה; מלחמת המפרץ השנייה; הלחימה בקוסובו; הלחימה בצ'צ'ניה ועוד.
- היסטוריה צבאית כללית וישראלית. במסגרת ההיסטוריה הצבאית הכללית עסקו מאמרים בהיבטים שונים של המלחמות במאה ה-20 ובכלל זה שתי מלחמות העולם ומלחמת וייטנאם. בכל הקשור להיסטוריה צבאית יהודית וישראלית עסקו המאמרים, בין היתר, במרד גטו ורשה (מאמר אחד); במלחמת העצמאות, במלחמת ששת הימים ובמלחמת יום הכיפורים.

70 וממשיכים

נראה שמהעשור הראשון של "מערכות" ועד היום נשמרו הקווים הבסיסיים שהתווה אלעזר גלילי בפעולתו של כתב העת. ההתמודדות עם האתגרים הצבאיים והביטחוניים השוטפים והבסיסיים על בסיס לימוד מעמיק של התאוריה ושל ההיסטוריה ותוך כדי מתן ביטוי לריבוי הקולות והדעות של אנשי הצבא והאקדמיה מאפיינת את "מערכות" גם כיום. תרומת "מערכות" להתפתחות צה"ל, מערכת הביטחון ומדינת ישראל היא משמעותית. ייתכן שההישג הגדול ביותר של בית "מערכות" הוא היותו המוקד שסביבו נוצרה קהילה של כותבים ושל קוראים שגדלה עם השנים עד כדי כך, שההישענות על תרגומים מכתבי עת של צבאות זרים, שאיפיינה את ראשית הדרך, הצטמצמה מאוד, ומרבית המאמרים כיום הם מפרי עטם של כותבים ישראלים.

