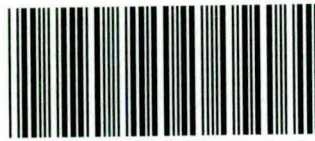


משרד הביטחון

ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון

התחלת תיק



7576326

מספר משלוח/תיק : 1975 / 383 - 338

שם היחידה: ועדת אגרנט הועדה לבדיקת מלחמת יום הכיפורים

נושא התיק: ועדת אגרנט- מוצגים 250-253.

קלסר 14.

תאריך המסמך המוקדם: 21.05.1973

תאריך המסמך המאוחר: 01.10.1973

בדיון מסכ"ל 1.10.73

משה,

1. הידיעה הגיעה אלי טלפונית בשעה 02.30.

2. הידיעה הגיעה לחו"ל, ע"י שליח, שמסר גרסה ראשונה בע"פ, כאשר הידיעה הכתובה הגיע רק אחה"צ ותפוענה. ז"א עד עכשיו יש גרסה בע"פ ואין בידינו גרסה מלאה וכתובה.

3. במשך הלילה עשינו הערכה, בדקנו את כל הידיעות שהגיעו במשך הלילה ובימים האחרונים [REDACTED] ולקראת בוקר הגענו להערכה שאין לידיעה שום יסוד ושהמדובר בתרגיל.

4. לפיכך, לא דווחתי מאומה, לא לרמטכ"ל ולא לשר הבטחון. כדי לא לומר להם : - "יש ידיעה ואינני מאמין בה" (אגב, ידיעות כלאה יש כמה וכמה בימים האחרונים).

5. הבוקר מסרתי על הידיעה בדיון מסכ"ל ושלחתי את החומר בצנורות החפוצה הרגילים.

6. באופן עקרוני, אינני הושב שצריך להפיץ בלילה ידיעות שלדעתנו הן משוללות יסוד. מספיק לעשות זאת בבקר, בלויט הערכה על משמעותן.

אלי זעירא

מסמך זה כולל 48 דפים
ערוך מס' 4 מחור 8 עותקים

04/ 0381

4.274

דיון תמסח הכללי של צבא-הגנה לישראל 73 - 14

1973 מאי 24

٧٨٦٥

76-2475

ד' אלעזר

י' עירובי

י' טל

ה'תש"ח

ק"ל

1972

2017

117

1974

77-10
-50

972

סלח

178

777

אשרת

שמיר

א"ל

אלרן

סדר הבטחון

7997

זמיר

הורב

מגדל

בזית

7"

ש"י 77

שלך

27
2787

ליצור

רבי

2158

60725

9777

1931

92314

רס"ג

22

סעיף 81

אינסורמצייה

275

הערכת מצב (המשך דיון)

0900	הדיור	נפתח:
1215	הדיור	נבעל:

אלוף זעירא

בלבנון בליל 17-18 מאי הושג הסכם בין המחבלים ובין
ממשלת לבנון כאשר מרטי ההסכם לא ידועים, לא פורסמו,
ואני מתקף בכך את פורסמו. אבל יש שני פירושים: אחד של המחבלים
ושני של ממשלת לבנון. שניהם לא רשמיים כי היא פירסמה זאת דרך סוכנות
אי.פי. כאשר שני הפירושים עצמם די נכונים, כאשר כל אחד מהפירושים
נותן רק את הסעיף שלפניו.

ס"כ ישנה רגיעה. אני לא חושב שלאורך ימים, כאשר הצבא
הלבנוני מתחיל לחזור אדרומה ואיזור שמדרום לליטני צור-צידון, איזור שהוא
פינה בימי המתיחות.

אלוף זאכני המחבלים חזרו לגבול?

נא. האירוע הזה חזר?

אלוף זעירא

כן. האזור שהם חוזרים אליו זה דרום הפתח-לנד.
אין לנו שום נוסח רשמי, אני מניח שהאמת היא כאשר
לוקחים את הודעות המחבלים והודעות הממשלה ומורידים מזה 20%.
לפי הערכים, החבלנים הפלסטינאים, הנקודות העיקריות הן שיש לכבד את הסכם
קחיר ונספחיו.

- שהצבא יחזור לקרקסיניו תוך כמה ימים.

- שיבוטל מצב החירום אחרי שתתקם ממשלה.

- שלא יחול שינוי בעניין הגשק המצוי במחנות.

- שהגשק שהוחרם על ידי הצבא יוחזר.

- כמו כן תפסק התעמולה נגד הארבוניים וכל אלה שנעצלו ישוחררו.

מצד שני אי.פי בהסתמך על דיווחים דיפלומטיים

מוסרת שסעיפי ההסכם אותרים שיהיה איסור נוכחות מחבלים באיזורים מיושבים

ברוחב של 6 מייל.

בגבול לבנון - ישראל כאשר יש לצבא זכות שם לירות

ללא הזהרה ולפעול באיזור הפתח לנד מותר להם להחזיק כוח סימלי של 500 מחבלים

בלבד שבה שותפים השלטונות והמחבלים והיא תוכל לבחור להושיב אותם במקום אחר.

ש"ס אנחנו רואים שכל הירגונים, כולל הארגון של ג'בריל מביעים
שביעות רצון מהחשכם. זה מראה שבחשכם אין מכה כשמעותית למחבלים.
לעופת זאת גם הממשלה מביעה שביעת רצון מהמצב והאפז חזר מהתפטרות
לפי בקשה מרג'ייה והוא טען שהממשלה תפעל להשיב את חבטחון והיציבות.
בענין זה חשוב לציין שהעמדה הסורית בימים האחרונים יותר פושרת
קלפי לבנון. אחד ממנהיגי סוריה אמר שסוריה לא מכבדת את ~~אמצא~~ ריבופוחה ועצמאותה
של לבנון ושוקדת עכשיו על א האחזה בין שתי המדינות.
בריה"ם מעונינת בכך שמכל האחוזת לא תוחתח מצב שיחן לישראל
עילה לחכנס ללבנון.
בזירה הבינלאומית אני מזכיר את דו"ח וולדהים. הוא אומר שיארינג
זה כשלון. הנקודה המענינת היא זאת שהוא אומר מועצת הבטחון זה הפורום שבו צריך
להמשיך את השיפול וזה הפורום היחיד שבו גם ישראלים וגם ערבים יכולים להפגש.
ברור שזה לא פורום לשום דבר.
וולטר של יצא לקהיר לביקור של יומיים. בתחילת יוני צפוי
ביקורו בארץ.
בראנדש צפוי לביקור בארץ. הכל מאוזן, אחד אצל הערכים אחד אצלנו
הצי הסובייטי בים התיכון מונה 65 כלים, מחט 35 יחידות לחימה.
מ-19/5 חידשה באיזור שלנו את פעולתה אנייה האזנה קווקז. מ-5/3
חיה נעדרה.
גמל מורט סעיד טנוי לשיט סובייטי מ-19/5.
ביקור ברז'נייב בגרמניה הוא חשוב מאד. הדיבורים יכולים להיות
רבים על כל מיני נושאים. אבל הנושא העיקרי שמענין את ברז'נייב זה הנושא הכלכלי,
ער כח כבר ~~אמצא~~ נחתמו 3 הסכמים:
1) הסכם שיחוף פעולה כלכלי-תעשייתי-טכני ל-10 שנים. שבו הכוונה היא שחברות
גרמניות תבנינה מפעלים בבריה"ם בסכומים גדולים מאד, כאשר תמורת זאת תקבל גרמניה
חומרי גלם או גז. לדוגמה, גרמניה תבנה מפעל לציגורות ותתן לרוסים את הציגורות
והרוסים יניחו אותם וישלפו לגרמניה תמורת המפעל והציגורות בגז שיספקו דרכם.

הסכם שני על התעבורה האווירית, כאשר נכונת וחלופתה נכונה

ישנם מעל המזרח הרחוק. ישנה בעיה כיצד יסומו מעל קאמל גרמניה המזרחית.

הסכם שלישי למסחר מעולה כלכלי-תרבותי. ל-50 שנה בתחום

הכלכלה וההסכם התרבותי ל-10 שנה.

1. כל הבעיה היא לבסס יחסים טובים לטוב ארוך.

היחסים חייבים להתבסס על יסודות תועלתניים לשני הצדדים. להפסיק מצעדי

החזירות המיותרים. לא להתעלם מהעובדה שישנם קשיים

(א) עמדת גרמניה המזרחית.

(ב) בעיה ברלין.

המצרים נמשכת הפעילות המוליטית, הפנימית, כאשר איסמעיל חאפז

היה מקיל.

שר החוץ של גרמניה המערבית היה במצרים ב-20/5. סאדאת נוסע

לאסיומיה ב-24/5. כולם נוסעים.

ישנה ציפייה בלי התלוצכות מיוחדת לדיון במועצה הבטחון ב-4/6

על הדוח של וולדמיר ושל יארינג. למרות זאת העתידות ב-19/5 מציגות שמצרים

אינה שותפה למירטום החלטות בנושא במועצה הבטחון וכל משרתה היא מיקוד תשובת

הלב של ישראל שהיא מקור הטבח.

- אנחנו רואים בכלל ההסברה של מצרים יותר קיצוניות בנושא הישראלי.

לא רק שלא מסתפקים בחזרה לגבולות '67 אלא מומרים שאלת הכל דברים קטנים - הבעיה

העיקרית היא מתרון הבעיה המלשתינאית. זאת אומרת, אנחנו רואים קיצוניות

יותר גדולה אצל המצרים כאשר המרשנות של: מה שהקיצוניות יותר גדולה העניין בחטור

איזה שהוא הולך וקטן.

ישנה חכמה במצרים כיצד להעסיק את דעת הקהל צה לבעיות פנים.

יש חכמה שבין ה-22/5 ו-22 ליולי סגני ראש המשלה ושרים שונים יעברו

במחוזות השונים ויעסקו בבעיות ההמוניות. הם יבטיחו מגורים, סלולת כבישים,

בניית מרכזי מגורים, אלה הנושאים שמצרים התעסק בהם בחודשיים הבאים כאשר הם

ידונו ויבטיחו הבטחות.

לפני מטמר שבועות היחה ידיעה, מסקורותינו לא היה אישור,

שמטמר סוללות אס.א.6 התקרבו לאבו סוויר. המקורות אומרים שהם התרחקו ונמצאים

בקוטר מערב. זה בהחלט סביר.

במצרים אפויים הרבילים ואימונים . גם באיזור החזית אשר לצפון

סם לקחת יותר העבודה אלוטית.

גם בסוריה מתבצעים אימונים בקצב די גבוה. קוראים גם מילואים

לאימונים. המערך בחזית דליל, בחזית יש מערך חירום.

מח נחשוב לציין , אם כי זה חלק מהתכנית הכללית שבגללה הועברו

מיראז'ים והנסרים למצרים, היא העובדה שמגיעים לסוריה מטוסי מיג 21 אלג'יראים.

אל הם מגיעים במטוסי תובלה שחלקם נקולט לוביט וחלקם אנשונוב 12 אלג'יראים.

הם מוצבים בסוריה כאשר כמחם מגיעים עם צוותים אלג'יראים.

הגיעו כ-50-60 מיג 21 שזה 12 הועברו לשרת בגינה להגן על לוב וחלק מה מעבירים לסוריה

כך יש 2+ סיסטות מיג 21 מחזקן לאלג'יר . זו פעם ראשונה שאלג'יר מחלקת את כוחות

להגנת העולם הערבי.

בירדן יכבדמן האחרון עתירות בינה לבין סוריה וזה בעקבות

חבטת דעה שחביא חוסיין לנשיא סוריה, אשר, הוא הסביר שלא כדאי להסתבך עם ישראל

במלחמה כי התוצאה תהיה איבוד קרקעות, אך זה לא שיפר את היחסים אם כי יכול להיות

שגיהם חושבים אותו דבר.

ה

מבחינה צבאית בירדן יש משלחת ירדנית שתאגד לבריטניה ושם ידגישו

לח חידושים בסטוריונים בנושא סוריה, מערכות אלקטרוניות. אינני יודע אם זה ידוע

לנו.

מבחינה מלשתינאית - אני מעריך שאחרי התארגנות בלבנון יחודשו

המאמצים לפח"ע בחו"ל. יש ידיעות על זה שהחזית של חבט ממכוננת לפנה ביצועים

כאשר הפעילות תהיה בעיקר בקבוקים. תגש תשומת הלב של מערכות האבטחה

היא בנושא בקבוקים .

רב-אלוף אלעזר זה בקבוק יין איטלקי עם קט, כך היה מחוב. מטוב קיינטי,

חוץ מזה אני בקיא.

חמלק מייסל ביקר בקהיר ובפרים ויפשיך את נטיעתו כאשר

אלוף זעירא:

מח שקשור לביקור שלו במצרים הייתי אומר שלמרות שאין

ידיעות מהימנות סביר שהוא בא לנשיא מצרים עם חשש בגני תוצאות ברורות שימולות

לנבוע מלחמה עם ישראל היום. במקביל, יתכן שהוא חבטיה עזרה גם כסמית וגם

כלכלית, אולי סיוע בספי לרכש.

יש ידיעות מסוימות שהסעודים היו מוכנים להקדיש כספים
בצורת כדי לקנות נשק צרפתי עבור מצרים אולי אפילו מטוסים.
סה"כ יש בהחלט ענין לסעודים שמצרים תעסוק בבעיה ישראל
כי כל עוד היא כשותפת לישראל היא לא רנויה לעסוק בהתנגדות בסעודיה.
סה"כ, יחסית למצב לפני 10 שנים כאשר נאצר היה בחיפון
עם 40 אלף איש חבלול המעט התחמך מבחינת המצב בין סלך סעודיה לנשיא מצרים.
מפוסל גם היה בצרפת וטס כיבדו אותו כיבודים לא רגילים
והציעו לו לקנות כל מה שצרכת יכולה למכור: אף-1, טנקים, מיראז'ים, גם בנושא
הכלכלי, בבישים הכי רחבים באזרח ותיכון, שלפון סלביזיה זבעוגית. ועוד.
אך בטופו של דבר לא חיתה חודעה משותפת בין שני הצדדים. למח? לא ברור.
יחכן שזה על חנושא הכלכלי, יותר מכיר הזה על נושאים מדיניים. יכול להיות
זמניית רצת שצרפת תצא בחודעה משותפת עם סעודיה בחכרזה מוד אנטי-ישראלית -
מה שצרפתית לא רוצה.
יש סיפור יחסי בין סעודיה למח, כאשר תפתח עתיד מליון דולר
כדי לקנות ציוד רפואי ותחמושת. הסיוע הסעודי לפתח הוא 12,5 מליון דולר לשנה.
היין שום ארגון לקיימים בסעודיה חוק מהותה באר בזמן יש להם מרכז בג'דה
וב-19/5 הרשו להם לפתוח מרכז שני בריאל.
קדאפי ממסין לתח ראיונות, כל אחד אורך 3-4-5 שעות. בדרך
כלל כל מה שהוא אומר זה נכון. הוא גיין בצדאפי שבאיון הראשון ב-17/5
כי חלג'יר-מצרים- ולוב נקטו אמצעים שיתאים וזה נכון. למצרים העבירו מילי
ק"א מלוב על מנת לעזור לחבנת מיסי לוב.
הוא הזכיר ב-17/5 את חילוקי הדעות בין מצרים ללוב בקשר לישראל.
מצרים רוצה לכבוש את סיני כאשר לוב אומרת ו שום דבר חות הארץ א חיסול כל
בעיה 48. אם צריך להתכונן התכוננות יותר סמוטה, יש לדחות את המלחמה כדי לחכות
ליום שיחיה כזה לכבוש את כל ישראל ולחמל את בעיה 48.
ב-19/5 הוא סיפר שאחרי הפלת המטוס הלובי הו: הציע למצרים
לפעול פעולת הגמול נגד ישראל אבל היא התנגדה.
הוא תקף את הארגונים ושאל מדוע הם לא מועלים ודרך כל הגבולות
מול ישראל כולל מצרים. הוא תוקף גם את המחבלים וגם את מצרים.

הוא מוסף שהיחסים בין לוב למצרים טובים.

ס"כ אסטר לאמר שהנאומים שלו מביעים את דעתי.

יש העברה צבאית בגבולות ימים בין טריפולי לאלפסנדריה

כאשר מעבירים ציוד צבאי. יש ידיעות על העברה של ירדן מיראז'ים ועוד.

ת"ל אפרת:

אין מה לדווח מרם לשני אירועים בתוך ישראל

בירושלים. אותם מסען ובלם בבנין הדואר.

בצומח בית ניב-באיזור המרמיה ההמוצץ מסען ביום שישי.

בגבולות שקט.

אלוף בונק:

(סקר) יש גופע אחד ב-890 בסיחור של מיצדית. והיילים הלכו

אחד אחרי השני והשני ירח בראשון. גופע בו כצור מעודי.

החייל שוכב בבית חולים, תוך כמה ימים ייצא.

אלוף חומי:

ביקרתי אותו אחרון, יש לו 3 כדורים בבטן ואין אחד לא פגע בשום דבר.

אלוף שפיר:

המקרה הראשון זה תאונה. רכב של ח"א נ"מ 183, נהג של רכב

צבאי לא ציית לתרור, חנהג ו-6 אזרחים נפצעו קל.

מקרה שני מה-11 לחודש, שני עתונאים מהעתון "פיימס" שנעצרו

בכבוש הצפון ליד הר פנור לא נשמעו לקריאה עצור, החייל ירח לעבר הטכונות, לא היו נפגעים.

אלוף זעירא:

העתונאים היו אחד ישראלי: דודו חלוי והשני לא ישראלי.

הלא ישראלי התנצל לפני דובר צה"ל וחם יואים עצמם באחריותם.

הישראלי לא אצית.

אלוף חומי:

אבל החייל לא העל כשורה. אין לו אישור לירות ולפגוע.

חוץ מזה הוא לא דיורח שהוא ירח עלינו, גם לא ח-מ"כ. זה גורע

רב-אלוף אלעזר:

מעחוננים.

אלוף זעירא:

אינני יודע אם לא צריך לשנות את ההוראות, אם לא חפגע

בגלגלים איך העצור אותו

שר הבטחון

אני רוצה להוסיף כמה דברים לדברים שאמרתי בדיון הקודם

גם בעקבות דברים שנשמעו כאן על ידי חקק, כדי להבהיר

את עצמי יותר.

קודם כל לגבי סדר היום, אני ב-12.45 לא אחיה פה, אם אחר

כך תרצו להמשיך המשיכו בלעדי.

הנושא כפי שאני מבין הוא לא אם אנחנו רוצים מלחמה או לא,

אלא מה אנחנו נעשה אם מצרים וסוריה יתחילו במלחמה. גם הערכה אם ירדן כן תכנס.

אבל אם מצרים וסוריה בקיץ הזה יתכוננו למלחמה - מה נעשה?

אני רוצה לאמר שתי נקודות בעקבות דברים שנשמעו על ידי חקק

כדי להבהיר את עצמי:

1. בקשר לדרעה.

2. בקשר לסואץ.

בקשר לדרעה כוונתי לא היתה לעשות פעולה ולהגיע לשם, אלא

על יסוד ההנחה שאם תחיה מלחמה עם הסורים המטרה הראשונה היא להסמיר את הצבא

הסורי וזה לא יוכל לעשות בלי להחזיק לקו הזה כולו.

אחר כך השאלה היא בענין הקו, איפוא לעצב את הקו.

יכול להיות שהדברים לא יסתדרו כפי שאנחנו רוצים. ודאי לא בדיוק. אבל צריך

להשקיע בזה מחשבה. אני רציתי להטביר קו של מחשבה שיש לי בענין זה ומה הוא?

אם נגיע לשלום כתוצאה מהמלחמה - טוב מאוד. אבל יכול

להיות מצב שלא נגיע לשלום. אני כשלעצמי חושב צברגע שעלינו לרמת הגולן זו

מלחמה ל-100 שנים עם הסורים. אפשר לאמר שאין מה להפסיד, שהסורים לא היו

עושים איתנו שלום בין כך. יכול להיות. אבל הירדן כמו בינלאומי ולעלות על

רמת הגולן ולחכות שהסורים יעשו איתנו שלום מפני שאנו מבינים על היטובים למטה,

זה מצא מסביר לנו בדיוק מדוע אנחנו יושבים ברמת הגולן.

לאמר שזה יהיה הקו שהסורים יתחמו איתנו בשנים הקרובות שלוש עליו, חלואי ויחברר

שאני פסימי, אבל אם אנחנו באמת דנים, אפילו אם לא נחיה במצב של מלחמה, אבל אם

דנים על קיום לאחר המלחמה כל אחד צריך במידת היכולת להיות בחיר ער הסוף

שיוכל לתאר לעצמו מה תהיה התוצאה.

בענין [REDACTED] - מחוץ הקונצנציה שלא להתקב, מתוך חנחה

של הקרבות למשק מפילא חמלחמה בשביל להסמיר את הכוחות הסוריים, לפרוץ את
חקו חזה. (מפח) אטילו אם תוך כדי מלחמה יגיעו עד לקרבת דמשק.

לנו יש ענין רב לא להביא את ירדן, להשאיר אותה מחוץ למלחמה, אני רוצה להסביר
את קוי המחשבה שלי:

לא להכנס לתוך ירדן. אחת נכנס לשטח מדינה כמו ירדן מצבה

בשביל לא להכנס למלחמה יותר מדי/מסוכר.

(ב) עמדנו כבר בטפטפטר לפני שנה שירדן נמצאת תחת לחץ של סוריה.

וחרך לחגן על ירדן היא על ידי הוועדות שלנו. אם אנחנו צריכים להיות במצב כזה
בעמדה סיסטמית-באורגנית כזאת שכאן סוריה תרצה להתערב בירדן היא תצטרך להתעסק איתנו.
להיות במפה החדשה בקו אט החדש במצב כזה כשסוריה תרצה להתעסק עם ירדן היא תצטרך
להתעסק איתנו מחוץ או יותר.

חיות וירדן המטטר עלולא להתחלק, היא יכולה להיות יותר קיצונית ותרצה להשתחף
בחזית המזרחית הזאת של מצרים וסוריה.

במפה ההיא יש לזה ביטוי יותר מובהק. [REDACTED]

אני עכשיו סתם משחק במפות, במלחמה, אבל אינני בטוח שהייתי מציע להכנס
זה ימה מאד אבל זה לא בשביל הערבים. אבל להיות
במצב של ק"מ משם. וזו מחשבה שיכולה לשפר במ בנקודה הזאת שהמטרה הראשית של
להשאיר את ירדן מחוץ למלחמה על ידי זה שסוריה תצטרך להתקל בנו. על ידי זה שאנו
מאיימים במלחמה, אנחנו תותמים אותה מהעולט הערבי על ידי ישיבת לא רחוק, על
העורק הכלכלי של חכביש ומסילת תכרזל שחולכת לצמון.

זה מקל עלי לאמר את הנקודה השניה שאני אומר זאת בעקבות דבר

חקו לא בויכוח איתו, אני רוצה להסביר את דעתי ולהבין את דבריו.

נרמה לי שאמרת שביחס לקו כפואץ, שחקו הצבאי מעל חסואץ הוא שנותן לנו את היכולת

לחזיק שם.

זה נכון ביחס לקו הצבאי אין ספק. אבל לנו יש עוד כוונה.

אילו יכולנו להגיע לשלום ויחסי שלום - ודאי טוב. אם איננו יכולים להגיע לזה אנחנו מעוניינים להגיע למצב של שלום. של אי חידוש המלחמה, ואיננו בטוחים גם עכשיו וגם קודם שאילו לא יטבנו על הסואץ והערבים היו ממשיכים להיות את חיהם הרגילים והסואץ היה נטות, דרך אגב, אנחנו מעיננו כאשר היה שלב אחרי פלומת ששת הימים מותר להגיד שאני מעיני, שמארים רצתה לענות את האגיון שתקועות באגם המר דרך הצפון, אנחנו התנגדנו, אני חושב שזאת היתה טעות. הם התכוונו לפתוח את הסואץ. היו פותחים את הסואץ, זאת דוגמה שלא תמיד מצרים לא רצתה למתוח את הסואץ. אבל לאחר לנו מצב כזה שאנחנו יושבים בקו המיתלה ושולטים בשטח עד הסואץ על ידי פטרולים ולא יושבים שם ולא יושבים עם הרגילים כמים ולא בונים את הקו, מצרים חיתה נכנסת לחיים תקינים בקו הסואץ נאמר בערך כמו בפורט סעיד שלא הגענו לים. אנחנו יושבים די קרוב בשווח ראייה גם ממערב וגם מדרום. יכול להיות שתכנן הזה של מצרים שהסואץ היה מעיל והריפוייני היה עובד וכל קו התחבורה למערך סואץ היה עובד. היה יותר טוב לנו כשלא חגגנו כלום מאד במצב הנוכחי. כמנחה שלנו להשיג מצב של שלום. אני חושב זאת בתור דוגמה כשהשאלה כאשר אנחנו בנסיון שיש

לנו בעיקר במאזן הכוחות שהמצב יותר טוב כאשר היה בעבר. אנחנו יכולים להרשות לעצמנו דברים שהיה אולי חשש להרשות אותם ב-67. זהו הקו שדיברתי על הקוים שבאמר המלחמה מה הוא הקו שיכול ליצור מצב שבו רוצים שלום.

יכול להיות שההנחה והקיצונית הנומעה - נגיע למצב מה שנקראו

קלפי מיקוח. נגיע עד קווי ונאמרו נצא את תעוד שלום! זאת אפשרות אבל אם לא צריך לראות חבנה שבו יוכלו להחזיק שלום. אני אומר שאת ביחס לסואץ. לא מה יחיה אם עכשיו החיה מלחמה, אמרתי שצריך לעבור, אבל בתור דוגמה שיבחינו בין קו צבאי לבין קו מצה שיכול לעודד מצב של קיום שלום. אם גם בקשר לגקודה [redacted] אם נעבור את הקו החיה התנגשות

קו שלא תחיה בו התקרבות לדסק או ירדן. המלחמה עם סוריה אז תחיה התקרבות בשטח הסורי. מצב כזה שאולי יקל על ירדן בין בירדן ובין תחת איום גם בשלבים אחרים לא לחכום למלחמה.

חא"ל ספירו

אני רוצה להתייחס לחיסקא השעלת חא"ל במלחמה העתידה.
קיימים שני אילוצים שיש להם השפעה מחוץ על מטרות המלחמה.

אנחנו מכירים אותם ואחזור עליהם בקצרה.

האילוץ הראשון - זה כמה הקסימת בין מעצמות העל שלא לחגור
בפל ה-מזח"ת לפיכות ביוסחן. יש להניח שמדיניות זאת גם מחייבת אותן למנוע מצב
של החלקות מלחמה לממדים המסכנים אינטרסים של אחת מהן, עד כדי הכרה בהתערבות
כדי למנוע זאת.

אנו חנחנו בעבר, ואין עדיין נתונים מבוססים שיטנו חנחח זאת,

כי מחקמה ישראלית אשר תסכן את קיומה המדיני של מצרים או של סוריה עלולה לחייב
את בריח"מ לאיים בפוערבות כדי להצילן וכחשלתה עלול לחוצר קונצנזוס בין לאומי,
אז בכוחות להקסיא את מחקמנו בטרם קצרה הישגיה מהותיים, או גם לחייב אותנו
לותר על הישגים שכבר הגנו ללא תמורה מדינית.

בכל מקרה תוצר דינמיקה מואצת של החכרה בהיתרון מדיני מחיר ללא בטחון שיחיה לטובתנו.

האילוץ השני - הקונצנזוס הלאומי בנושא הבטחון, אשר יש לו

השיבות עליונה כאשר צפויות לנו שנים רבות רוויות סיכונים מלחמה ויחכן אף מלחמות גופסור
עד למועד בו מדינות העיסות הרצינה בחסדרי שלה, לאחר שיכלו תקוותיהן להשיג הישגים
באמצעות מלחמה או כמית מדינית.

מרכיב האבירות בכל מעילות מלחמתית מהות גורם מרכזי בקונצנזוס הזה וחוא תמיד
יסקל לאור הצידוק במטרה המלחמה.

יש הטוענים כי בריח"מ לא חממש את איומיה וכי גם נחרדנו

לטוב ב-57 וב-67.

טענתם גם מתבססת על העובדה שהימצאו טמצרים ולא יתכן שהם יחזרו אליה.

אולם השאלה המרכזית היא מתי יש לקחת סיכון (אפילו אם הוא בסבירות נמוכה)
להעמיד במבחן את אמינות ההרתעה של בריח"מ.

לדעתי - סיכון כזה יש לקחת אך ורק כאשר אין אלטרנטיבה

אחרת ולזה יש רק קריטריון אחד - וחוא סיכון טהותי לעצם קיומה של ישראל.

במלחמת ששת הימים (ללא קטר מה אומרים "ההיסטוריונים") מרת המלחמה נבעה

מהסכנה לאומית שאכן ישנח סכנה לעצם הקיום.

המלחמה העומדת על חורק בשנת 73 אינה עומדת לדעתי בקריטריון הזה.

בהשלכת מחאילוצים שאינתי, לדעתי ההגבלות הבאות חלות

על חיקף הפעלה צ"ל במלחמה, ולכן לא נדונה חוק המלחמה או למניה שיש לנו יותר

חמש פעולה משתערכנו למניה ולצורך זה יש השלכת על שלבי חכמיות המלחמה.

1. לא להציב מטרה להכניע את מדינות העימות ולהכתיב להם תנאים (גם אם ניתן

היה להבטיח מטרה כזאת - ספק אם היינו מכתיבם חכמים. היה נוצר מעגל חדש של

התארגנות צבאית ערבית ולנו בעיה של שליטה ב-40 מיליון נפשות).

2. לא להציב מטרה וסרה להשמדה סוטאלית של הצבאות והחשתיות. השמדה סוטאלית של

הצבאות בזירות בהן ערוכים עיקר אמצעות מצרים וסוריה (הדלתא והחורן) תיצור מיד

חודקה בינלאומית שיסיכון מהותי לעצם קיומן הסדני של מדינות אלה.

3. המלחמה כוללת, באם היא תהיה עלינו - להגביל אותה לחיקף הדרוש לחשבת מטרה

המלחמה, אשר לפי דעתי צריכה לכלול שלושה מרכיבים -

א. הראשון - להכל את כושרן של מדינות העימות לשנות באמצעות מלחמה בכל חיקף,

את הסטטוס האסטרטגי והסדני שמקיימת עתה ישראל.

ב. השני - לשפר את מצבנו האסטרטגי/סדני על ידי ביסוס יתר של התודעה

כש עם ישראל יש להגיע לתהדר ולא לכמות עליה הסדר.

ג. השלישי - לדחות סיכונים מלחמה נוספת בכל חיקף לסווה ארוך של שנים.

נשאלת השאלה, האם דרוש במטרה המלחמה מרכיב נוסף וחוא שיפור קוי ההגנה.

לדעתי אין לנו צורך בגבולות הקיימים לחקוף רק עבור מטרה כזאת. יש לנו

צורך לתקוף רק באם מטרה המלחמה מהיכת להסמיד כוונות על ידי מתקפות. קו המסקת האש

במקרה זה יהיה היכן שיעצרו כוונותינו ואנש מניה שלא נישוש אותו ללא תמורה

מדינית, באש נוסף.

מדוע דרוש לנו שיפור קוי כמטרה מלחמה?

1. האם כדי להרחיק מקורות אש - בצורה כזו גביע עד האוקיינוס האטלנטי ועד הנמפרץ הפרסי.

2. האם כדי שיהיה לנו יותר עומק לחמרון אוסרטיבי - יש לנו תחסיק.

3. האם כדי להרחיק סיכון מהישובים - חרי חט יבנו מחדש בסמיכות לכל גבול.

4. האם כדי לסייע את מערך ההתקפה - יש לנו את התחסיק משכפחיים זאת ובסנות ה-70

יתכן וגם אנו נעלה לרוינסים.

5. האם כדי לקדם את השלום - ספק אם זו הדרך.

ובקעה למיטת הפעלת זח"ל.

מפרט המלחמה היחידה שמצרים עלולה להעריך שבכוחה להגשים ב-1973 היא:
(לחצית את בפרט"ת כדי להניע את המעצמות לכפות על ישראל הסדר מדיני רצוי לה.
זאת על ידי מלחמה מוגבלת להתחיל, פשיטות ומאחזים או אסטרות
הכניסת המלחמה של צח"ל אריכות לכלול משימות שיש להציבן מראש

ויש לחזור להציבן ואמפציות למשימות נוספות, כאם ייווצרו תנאים לוחצתן. (זאת בכל
חיקף של מלחמה יזומה על ידי המצרים או המצרים והסורים).

המשימות שהכרחי להשיגן - מתנות את חשבת מפרט המלחמה - שהיא הנחלת מזה צבאית
מוחצת מניעת שינוי הסטטוס ואף כיפורו ומדיני/אינטרנטי ככל האפשר.

המשימות שיש להציבן מראש ויש לדחור לחזור להציבן הן:-

- (-) באמצעות זרוע האוויר - הכרחי חשבת חופט אפעולה אוירי בזירת.
- (-) רצוי שיבוש או שיתוק הכנות הוצאות של האויב למתקפת רבתי על ידי מתקפת מנע
אווירית. (כאם ייווצרו תנאים לכך).
- (-) באם האויב יבחר במלחמה מוגבלת - הכרחי לוחצתן על ידי השמדת כוחות ותשתיות.
- (-) באמצעות זרוע היבשה במסוע אוירי וימי

רצויים מאטאסס התקציים שאינם מיועדים להכריע את עיקר צבאותיו של האויב,
אולם יש בכוחם להחזיק תמקת מוצת על התשת קצב המפלה כחוצתה יערקור מערך
ההכוחות שלו, ערעור מערכת העורך שלו, צליטת במסעים חיוניים ויצירת אופציות
לחמנך המתקפת, באם ייווצרו תנאים לכך.

מאמציים כאלו יכולים להיות בזירת מצרים:-

1. כחוף היס האדום [] (כולל מקורות הנפש בגיזרה חזו).
2. בגזרה הצפונית של התעלה מצפון לקנטרה.

בזירת חורית

1. באיזור החרמון.
 2. בדרום החורין (היץ בין ירדן לסוריה).
- ולבסוף - הערכות מנחית בגזרות כחן לא מבוצעת מתקפת - ביטוח ותמנע ה שינוי
הסטטוס הפרוטוריאלי הקיים.

האופציות למצימות נוספות צריכות להיות לחמשך המתקפה באם המלחמה

חמשך ויחיה קיים חומש פעולה לכך.

ואזי - חמשך המתקפה בזירת התעלה ומצרים העילית (ללא קהיר)

ובחורן - (ללא דמשק), כרי לתגביר את עוצמת המפלח עד להפסקת האש.

בנוסף למי שמינתי צריך גם להיות מוכנים למצב בו בזירת

חיבשה נאלץ לנקוט במגננה כלכלית, ורק זרוע האוויר וכוחות מיוחדים יופעלו באורח אמצחתי.

אם אני מבין מה שאמרת, לכוונות חיבשה אהחז מציע בצד המצרי

שר הבטחון:

לא לכלול את כיבוש מורס סעיד ולא לעבור את התעלה.

לא לכלול את ההתכחשות עם עיקר הצבא, אבל אפשרות מתקפה בגיזרה

תא"ל סמיר:

הצפונית. מצמון לקנטרה, מצריט העילית כדי להחיש את קצב

המפלח, אבל לא להתמודד עם עיקר הצבאות במרכז. אם יש חומש פעולה אפשר להמשיך לפעול.

כן לכבוש את מורס סעיד?

שר הבטחון:

בין קנטרה למורס סעיד הרצועה ואולי מורס סעיד.

תא"ל סמיר:

לא ללכת לקהיר זה ברור. לא באופציות אלא בשלב ראשון אתה רוצה

שר הבטחון:

לחביא למפלח.

פרט לצד ההגנתי איזה התקפות כצד המצרי זה צריך לכלול

ביבשה - בגיזרה מהצפון, קנטרה, כולל מורס סעיד.

תא"ל סמיר:

בגיזרת חים האדום - לעבור את התעלה ולעבור את חים.

קשה להבחין במהלך רבתי בתודעה קייט מצב של סיכון לקהיר או לא, אנחנו עלולים למצוא

את עצמנו עם אבידות גדולות, התכחשות רבתי, אולי לא עם הישב מחותי.

בקו סודית - באגף באיזור החרמון ודרום החורן.

אם נתקפו בחזית הם יתחילו במלחמה וינסו לעבור את כל הקו.

שר הבטחון:

מנסים להשמיד אותם או לא? כי אם המלחמה תתחיל על ידם צריך

יחיה להכניס את האלף סנקיס.

תא"ל סמירנו

אני לא רואה מצב שחם יעברו עם אלף סנקים את חגמול. לכן
אם הם חוקמים יש שלב של בלימה לשני ההתקפות.

אני מדבר על אפשרות של התקפה מקדימה, מה אפשר לעשות בגיזרה הסורית.

שר חבטחון

בגיזרה המרכזית לא חייב חוקף אותם?

תא"ל סמירנו

שר חבטחון

זה אני מכין אם זו מלחמת התשה זה סקנד-בסס, כי חשוב ביותר זה
מתקפה אווירית ובלימה.

תא"ל סמירנו

זה מצוין כדי להמסיק אותם נחר.

רב-אלוף לעזרי

אמרת, אם יש מלחמת התשה אז מתקפה אווירית ובלימה בלי לעבור את ה ויס.

תא"ל סמירנו

גם אם הולכים לעשות התקפה יש אלמנטים רצויים. מתקפת מנע

שיבוש מתקפה או התקפת או התשה.

(ב) מעולות התקפיות כדי להביא להפסקת אש מהירה או למפלת מהירה

במלחמת כוללת. זה כולל את הפעולות האגמיות ולהתארגן במצבים ובזירה הסורית עם אומציות
מתוחות. אבל בגזרה שלא חוקמים, בתעלה, ודאי שאפשר להעריך להלימה כוללת בגזרות האלה.
אלה פעולות שיכולות לשבש את כל מערך המתקפה.

אלוף בוננו

למרות ששאלח שנשאלה זה מה לעשות כשתחיה מלחמה אני רוצה לחתים

לשאלח אם תחיה ואני מניח שתחיה פעם מלחמה, אני רק רוצה לנחש

שאיננו עומדים חיום במני מלחמה, לפי דעתי היא לא עומדת מאחורי חוליה.

עוד מילה על הצורך במלחמה, לא הייתי ממליץ לידום מלחמה, מצד שני

אני אומר כשתחיה המלחמה יכולות להיות סיבות שלא נראות מראש

למשל - יכול להיות שכלי שנרצה במלחמה אנו נצא למלחמה בגלל היחס לגחודים בסוריה ועירק,

שאלה עד איזה גבול נוכל לשאת זאת. נניח שיהיו רציחות חמוגיות, זה יכול להביא

אותנו למלחמה. זאת שאלהא סביב לאמר - עלול להיות שתחיה מלחמה.

- אם תחיה הדרדרות בלבנון וניתן מבח רציגית לוורית זה יאז יותה את המלחמה.

אם תחיה מלחמה - אני חושב שאם תחיה מלחמה אנחנו צריכים לעז לחוצים

מתוק. אנחנו צריכים לעשות פעילות כדי שתשפר את המצב האו-פוליטי. אני חושב של

חשוב כשה ננצה במלחמה הבאה וכמה בירות נכבוש, (אני לא ממליץ להכנס לבירות) ולא יהיה שלום

אחר כך.

אני חושב שחוקנפליקט הוא דתי, עם המוסלמים, ולא לאומי

והפענוח האומיות והאחריות הן פענוח, הבעיה היא בכלל מוסלמית-דתית

אזכורם והערבים הם אדוקים לכך אינני מאמין שבירורנו נראה שלום.

צריך לקחת התחשבות הסטורית די ארוכה בכך שלא חשוב מה

ההיסטוריה מוצאות הנצחון לא נשיג שלום.

לאור זה - מה כן כדאי להשיג?

נשאלה שאלה לפי הגדרות במצרים וסוריה:

(א) אם התחיל מלחמה צריך ללכת למלחמה. התחיל אם מסיבות

בתעלה עם חרובים ואבדות נגיד כך. כמו בימי החתמה, אני אומר ללכת לצליחה,

לעשות שימוש במלחמה ולא רק שם. א

נשאלה שאלה שכנית האם ללכת למלחמה עם בגדינו או בלי בגדינו.

אני אומר שצריך להתחיל בצד האירי. זה בסופו של דבר יוצא יותר זול מאשר צעד אחר.

אפשר לאמר האורטית שיפה לשלוח טנקים נגד נ"ס ואוירונים נגד נ"ס, יש דבר אחד

שמדאיג בתעלה וזה הטרסילריה בצליחה. בשביל הנקודה הזאת עזה יכול להיות

דומיננטים צריך להפעיל את ח"א.

אני אומר, לנצל אותו במלחמה. המטרה היו במצרים צריכה להיות מטרה שחוזקת על ידי

הרמטכל, לא צריך לכבוש את קהיר. לא רק! עזה יחיה צעד מאד לא מועיל, לא

נרוסח מזה... שום דבר, אין לנו ענין לכבוש את קהיר. יהיה לנו כן ענין

לחיות בצבא חמאס ולהחמיד אותו. זה נראה לי.

אני לא בטוח שזה אפשרי. לא מסיבות טכניות, יש מי שיעשה זאת וניתן לעשות זאת טכנית-

מוסרית. אני חושב שהלשונות לא יחזרו לנו לגמור.

פר הבטחון: אני השלסונות. אני מבקש מכולכם דיון כאילו אתם השלסונות.

יכולים להתחשב בכוונות מבחון על האמריקאים והרוסים או

הערבים אבל לחביש דעת כאילו אתה ממשלת ישראל. אנחנו עושים דיון כאילו בדרך

התחלפה.

אלוף גונן: הרורה הגדול ביותר זה השמדת חצבא.

זה יכול להיות צעד חכם מאד אם אנחנו אחרי שנקמה את חצבא

הערבים... אני לא חושב שאנחנו צריכים לקצוץ גבול חדש. לפי דעתי גבול התעלה הוא

גבול טוב עם קווי המסקה אם אחרים שיתחילו לשוט בתעלה.

הצר הכלכלי היום הוא שליטה צמצם של עמים אם נפתח את

התעלה לשיט וזה הכסף נעביר למצרים זה יכול להיות מצב חדש.

בסה"כ אני בעצרים לא רואה הרבה רווחים נוספים.

סוריה - אני חושב שצריך להתממש במלחמה גם לחקור את הסורים.

גם אם הם לא יתקפו אנחנו נצטרך לעשות צעד כדי שנוכל להכנס למלחמה עם הסורים.

הכיוון שאני רואה הוא לא דמסק. לא ללכת צפונה.

אני עכשיו רוצה להמר אין אנחנו רוצים להראות אחרי המלחמה

הבאה - אני אומר שעכשיו שלום עם הערבים אי אפשר להשיג. למי דעתו בואו נפתח

לנו מצב גאו-פוליטי חדש. איננו מוכרחים להיות מוקפים עם עמים ערביים מסביב.

יש עמים נוספים שאין להם ריבונות וכדאי לנו לחת להם אפשרות לקנות ריבונות.

במקום לחת לחליף הסורים איננו של השנים למקול על ידי צעד מלחמתי אפשר לתחיש

הרבה את המחלף ההסורי.

להזמין את הצבא הסורי עד כמה שאפשר. זה יהיה מצב חדש.

בענין לבנון - הבעיה יותר מסובכת. אני רוצה לאמר, גורם עכשיו,

אני לא בטוח שהאינטרס של לבנון ושלנו הוא זהה. לבנון רוצה להשאיר מדינה טאוונת

נוצרית-מוסלמית. האינטרס שלנו צריך להיות שלבנון והיה מדינה אחת מוסלמית

ואחת נוצרית. הנוצרים יעשו יתרון שלום. שחלק מהלבנון יהיה גם כן חלוי בנוא

אין יכולים להחזיק מעמד.

אני רוצה לגשת לירדן - אני חושב שהענין שלנו בירדן

הוא כזה שבו הצבא החאשמי יחולק על הנידואים והשלטון האינתיפאדי.

יש עוד נקודה אחת קטנה: כאן אני מתרשם בעיקר משיחות שלי עם

גורמים באירופה. הגורמים באירופה לא רוצים מלחמה. נכנסתי לאכא החולנדי, הצרפתי

הגרמני הם קונים מלחמה הם קונים את הצבאות של עצמם. למחל? הסיבה לא בגלל

שנהרגו אינס חילים אלא בגלל שהם סבלו בעצמם. אנשים ברחוב הדברים על מלחמה,

אני רוצה להזכיר את התופעה של מנהל התאטרון הלאומי בקהיר, הוא מוכן לחקרים זאת.

סודי ביותר

נ-34-92
עוזק מס'

בני אנוש מוכן להקריב זאת, צריך לדאוג בהחלטית מלחמה, שהפגעת הערים ושימורן
וייחוסו וזרחים, אני לא מדבר על קנה מידה מזווע. אבל שכל רחוב יראו את המאורעות
של המלחמה ולא רק יתפעלו עליה ברדיו. זה יסול בסביבה שלהם. כי תעשתה פלנו
אחרי המלחמה תחיה לחלום מה שיותר רחוק.
הם לא עושים זאת לא מפני שהם לא רוצים אלא מפני שהם לא יכולים.
אנחנו לא רוצים, איך לנו חיוס יום מצב שאנחנו צריכים לחשוב שאקלציה של הכנסת
גורמים חדשים למאבק, אם לא עשו לנו את בירות לא מפני שלא רצו אלא לא הצלחנו.

עוד נקודה אחת - וחשוב מאד שיחיה לנו גבול עם סעודיה. החא מעצמה של נפט, היא מחילה להיות פעילה.

אני לא אומר לכבוש את סעודיה. אינני יודע מה יאמרו בעוד 10 שנים אבל זה יכול להיות מענין מאד שיחיה לנו גבול עם סעודיה, זה עלול להחזיק אותה במחלכים שהיא מחילה עכשיו.

חא"ל ג'רין: קודם כל על מה אין ויכוח?

אין ויכוח שצריכים להיות מוכנים למלחמה ולעשות את כל החכמות לבגד. את היא הטרופ.

ב. אין ויכוח שבס"כ מלחמת היום לא חבוא הישועה.

אני בשלוש נקודות לא "חתי" 1. מחאבירוח - מה שלא יהיה יחיו לנו כידוח.

אני לא חפי. בחסות שיחיה מה שינוי במצב המדיני. לא רק עם טורקיה צריך להעריך למלחמה ברמה הגולן אלא בעוד כמה מקומות.

אני גם לא מאושר מהנושא ששמו: שלב חדש ואקסקלוסיבי. בכל מלחמה רבתי ההוצאה היא הוסטה של טנקים וארטילריה והמוטטים וטילים. זה בשבילנו סכום עצום ואנחנו צריכים לעשות הכל על הצבוח העת החדשה וזה קשה. אבל זה לא חלוי בנו.

השאלה המכרעת היא איך אנו רואים לגמור את המלחמה? העקרון הראשון וחשוב ביותר זה לא לסיים את המלחמה עם קוים בלתי אמצעיים, או בלתי נסבלים ולא מבחינתנו אלא מבחינת הצדדים בעיגל אומות. לנסוח ליצור קו שהעולם הערבי והעולם בכלל לא יקבל אותה יבוא לידי כך שנצטרך לשבת ואז יהיה מעט מאד ויכוח אם אהא בסוג על חלק או על הכל. צריך לסגת עלהכל לקוי המסקת האט. ואותם הישגים קטנים כמו שמדובר על סימור מודט סעיד, את הדברים האלה נאבד ממש ונגמח בללוע יותר מדי.

- הכצב הבינלאומי ב-75 איננו זה ב-66. זה לא אהא אום, זו לא אותה מועצת הבכוחן ולא אותה אגידת מרו ישראליה שקדמה למלחמה 6 חיימים. אני לא מאמין בשלושה דברים:-

אני לא מאמין באפשרות של להכתיב שלום גם אם נכחש בידות.

אני לא מאמין ביכולתנו להיות אינכת-מיינרם- לעשות הסדרים חדשים

במזרח ותיכונ. נגזיו מוטלמים לחוד, נוצרים לחוד, דרוזים לחוד.

והדבר האמיתי זה שבין המדינה והממשלה יש לי להגיד מידע.

בכל דבריה ודבריהם כחול: "לדבריהם את דבריהם" לדעתו הדבר. לטובו דבר חבל צריך לדבר
 על דבר הדבר. הדבר הדבר לכל דבריהם. הדבריהם הדבר והדבריהם הדבר של דבר
 אלפים דבריהם, במלחמה 6 דבריהם. היו 12 אלף - 15 אלף כספרים דבריהם. דבריהם
 העניין, ח"א היסל חיליה ודבריהם.

אם התאחד-דבר מקבלים בדבר גדול של דבריהם ודבריהם. הדבריהם והדבריהם אינם
 כאלה ודבריהם אחרים. אבל הדבריהם היה התאחד-דבר של התאחד-דבר הוא ודבר קרוב
 דבריהם של דבריהם דבריהם זה דבריהם דבריהם.

התאחדות כלי הדבר והדבריהם דבריהם זה דבריהם, אני לא מדבר על הדבר

התאחדות דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם
 דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם
 דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם
 דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם
 דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם

כל דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם
 דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם

אני דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם

אלו דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם
 דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם

דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם
 דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם

אלו דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם

דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם

דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם
 דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם

אני לא דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם

דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם דבריהם

וכל מיתקלות עם ישראל היא קשורה בהפסד.

אני חושב שלאורך הזמן אנחנו זפויים כאן להרבה עשות שנים של מלחמה.

אולי אפילו ליוחד.

כשדיברו על חלק מהסדר, גם כשדיברו על חסדר ביניים אף אחד לא

דיבר על הקומה יוחד קצרה של 20-30 שנה כדי להגיע לקו גבול בשחוק.

מדוע? כי חיו שאכרו טכעצח לזמן יש משמעות עמוקה ביוחד.

אם זהו הרקע למה שאני חושב שהוא נכון אז השאלה היא ותיח ויהיה עימות עם

הערבים מה צריך לחשיב בו?

לדעתי שני דברים:

1. הסלה צבאית.

2. שטחים.

למה? ביחס להסלה צבאית זה ברור כי איש מלחמה וצבא

אחד מתגבש בשני צריך וחכמה י שמי סינצח יהיה אנחנו.

אבל זה לא מספיק כי תוך כמה שנים אמר להקים צבא בין אם זה בעזרה בריח"ם

או גורם אחר בעתיד.

השטחים חשובים כדי שהערבים באותה סידרה של מלחמות שיראו

חוקן לאורך שנים רבות עד שהם יכירו בעובדה שאי ישראל לא ניתן לחסל, הכרחי

שהערבים ימסידו שטחים, כך שייכנס להם בחכמה שהם לא רק ממסידים מלחמות ולא רק

צבא שלהם מושמד אלא הם המסידים דבר יוחד משמעותי וזה - שטחים.

כל מעט ששחי נוסף חולך לאיבוד.

- יחד עם זאת זה לא אומר שאני רואה את עצמי רץ אסמך לקהיר, חקת בא עם טעודיה.

זה לא אומר שאני רואה עצמי רץ לרבה עמון או לדמשק, אם כי ביחס לדמשק

יש לי סימן שאלה.

השאלה היא זה הסמלה בשטחים כך שהשטחים יהיו כאלה שניתן להחזיק

אותם במינימום כוח אדם וניתן לעשות זאת במינימום אבידות.

צריך לזכור שהנוער הזה נמצא במלחמה הקומה ארוכה. אם מדובר על הקומה ארוכה

נוספת צריך לעשות הכל כדי שהאבידות ההיינה מינימליות שהעקת הכוח באחזקת הצבא

החיה מינימלית.

אני חוזר לקיץ 73, בגיזרה המבדית היום חלו שינויים

מאז כעסינו הערכת מצב ג-72. ראשית, חקו שלנו מבוצר. יש דרכים וזו נקודת מבטית

רצינית מאוד. למי שעומת מלחמה באיזור. יכולים להביע במקום למקום בעלות.

הרומים אינם. הכשרית האוירית "היתה איננה.

גם הכנעות שלנו נשפטים כסוימים איננה. מבחינה זו המצב מדג יורר.

אבל הדאגה העיקרית לזרע המעולה שלנו הוא כח"א ואם עזרת

להפחית בלחמה המכה המסמעותית צריכה להיות על ידי ח"א. לכן בגינו ח"א חזק

כדי שיוכל לענות על הבעיות. הבעית איננה רק בעיה של כוח והתמודדות,

אל המקום שבו אנחנו נמצא, אנחנו כולנו דוברים את מלחמה ההחלטה, הבעיה היתה

בעיה הטיליט ברקע אבל הבעיה המרכזית היתה הארטילריה.

מטרה לאמר, חכה נדע את המעוזים ונעמוד בדרכי הגנה שונה, אז גם המלחמה היתה שונה.

כל עוד הנוצבים קיימים הבעיה המרכזית היא אלמנט ארטילריה.

והתשובה היחידה לכך זה ח"א. אבל כדי שהוא יוכל לעשות זאת הוא צריך קודם כל

לגבור את הטיליט ולכן הבעיה הראשונה שלנו והמרכזית הראשונה שלנו צריכה להיות עם המצרים

זה טילים וח"א. זה כאשר לכוח.

באשר למטח אני חושב עם אלה ששכנו שלקיימת איזור קנטרה צפונה זה

איזור המטחים המרכזיים במלחמה הקרובה שהיתה.

למחר זה איזור מבודד יחסי, על לבנוש ולהחזיק בו ויחסי

יחסי לנו העם אבידות ואם ח"א ישיב את שלו ויחסי לו חזקת העולה ויכול להזכיר כוחות

ארטילריה לאחר המעוז ח"א נחשבים - לשבט המצרי אין מה לשחק, את הכפלה הוא השיג.

הבעיה היא הבעיה.

עם המיסה וזאת כמיון לקנטרה אני לא זכננו לאיבודל את לקחת את

מורט טקיד או לו, זו כעיהתדיניות מצב ולטר.

אני משאיר זאת פתוח. מבחינה הראיה שלי של המסד שטחים אני חושב שהבעיה של מורט

טקיד היא יותר פוליטית.

- אבל בזה היגנו יוני דמריהם כבודן העלול להיות מצב שונה, אם המצרים צולחים,

יש בעיה של השמדה, הם יהיה ברזן שגשגור לגלות לצד שני בטגיל לעשות את ההשמדה

יותר אל רציניות לא החזק רמיה של המצב ודאי זאת כוחות.

אני לא זהה עם אלה שהוכרזים כאחזקת התעלה משני הצדדים קדימה

מאשר צד אחד. אני מבחינה טקטית, אני מבחינה מיוחדת לא יכול להבין

זאת. אני לא יודע מה צריך לצאת ממוצב שלנו מערבית לתעלה, מה יתרונו

על מוצב מסורה לתעלה? אלא אם יש לזה קושי מוליטי. זה אולי בשביל אינשים

אבל מבחינה טקטית אופרטיבית זה איננו נדרש.

בסוריה השוני מה"א המצרי הוא בכך שאין מרחב חמרון.

זה אותו קנה מידה של ישראל הקטנה שטקנו שמה יש להקביר או המלחמה נעבר לקו

כי אין לנו מקום חמרון. מקום לחכות.

האקס תאחד זה להשמיד כוחות. גם מה לפני כן אני רואה את ח"א. אני בכוח

עם חסוריה וזה יותר קל. גם לסורים יודעים את הקירבה שלנו לדמשק טאחה מסמיר

להם את אצמ העדות ואני מסתמך בזה.

גם מה המפלגה הצבאית של זה ותחזיל בהנחה היסוד שלי למלחמות בעתיד - זה תומס.

בענין השטחית - אני לא יודע אם יש צורך ללכת

יכול להיות שאם מחית בעיה מדינית של הצורך ההכרחי להסיר בין סוריה לירדן

זה יתרון. הכרח שלנו? אני לא בטוח. אבל אני לא פוסל זאת אם זה יהיה בכח.

שיפור בשטחים אפשר לעשות בחמרון. קדימה, כשאתה רואה בצד ימין

את השטח הסורי בצד שמאל את השטח בלבנון, אתה מעדיף ליג עד דמשק ונאטמח שמסביב

זה שוב פעם שיפור של שטח.

בירדן - אם המצב הוא כמו היום אני לא רואה שום סיבה שבעולם

להכנס לירדן. אני לא בטוח שיש שיהיה משטר שיחייב אותנו

להכנס לירדן. יחיו שט צבאות עירקיים. זה לא בהכרח מחייב הקימה

אבל מחשבה לפני כן אין לזה טעם.

לסיכום - רציתי להצביע צאצ שהראית שלנו סה"כ היא לא לקיץ 73

אלא מעבר לזה. השאלה יסודית, מה בכל עימות כזה נרצה להשיג לאורך זמן,

אני מאמין שתמלכות בזה לא תזמרנה (במלחמה חבאה). בכל מלחמה כזו בעתיד סני

דברים צריך להשיג -

1. מפלח לאויב.

2. א תוסד שטחית צבאית לחיזק כך שנוכל במינימום אבידות להשיג זאת.

במינימום כוח לחחזיק זאת ושניתן יהיה להחיל זאת ולעסוק בזה מספר שנים.
אני מקבל את חגישה של שלמה שבלקייח שטחים הם צריכים להיות
כאלה שלא יהיו פטור הדברים ש"הרג ובל יעבור" שהאויב מוכרח להאיב עליהם
הם בכל זאת דגל אדום בכל צבא ולכל עם ערבי וכל עימות כזה מחדש עם ישראל קשור
במפלה.

אלוף פלדו

אותו אומר איבוד שטחים - שהם יכולים להיות איחוס, אלה של היום
הם יכולים להיות איחוס?

אלוף שפירן

לא. אני מחכוון טאין בהם איום מדי יסיר לאיזה אקט בנוסח
של הליכה לשלוש חבריות או לקהיר. אני רואה חבדל בין ישיבה
מצמון להעלה או על גבעה 2 ק"מ מדמשק. ית חבדל אם אחת יסיר יושב בהרמון קדימה או
מצמון לדמשק. אותו דבר בענין בירוח. אותו דבר בענין קהיר.

אלוף פלדו

אילו היום הייתי רואה מצב שבגלל שאנחנו יושבים במקומות שבהם
האיום לא ברור הם אצאגא לא במחמה הייתי מסכים. אבל הם רוצים גם במצב הזה לצאת
למלחמה. מה נותן לך לחשוב שבמצב אחר הם ימשיכו לרצוח?

אלוף סטירן

אני מדבר על עשרות שנים בעתיד, אז השאלה מה צריכה להיות החמישה
היסודית. האם רק מפלח צבאית?

אני בעד משהו יותר משמעותי כי צבא בונים כל פעם מחדש, אבל אם יגיעו לאקד לחברה
וחומיין אומר לסוריתו רבותי אם הסתחו במלחמה תפסידו שטחים. כל עימות יהיה קשור
לא רק באובדן צבא אלא גם באובדן שטחים.

אני לא בעד זה פעם השטחים נצטרך את סעודיה, את אק קהיר, זה גם גורם לאבידות,

אלוף אדון

אני גם כן חושב שהבעיה היא לאורך זמן, אני מסיימי לא רק לגבי
השלמת של הסורית עם דמת הגולן אלא עם השלמת של המצרים עם

נקודות שבהם נמצאים. השאלה אם הם יכולים לאצאג לחשלים עם השטחים האלה, זו רק
חצי שאלה. השאלה השנייה אם אנחנו יכולים להשלים עם קוים אחרים מנקודת ראות של מכסוך
קיש לנ סיכוי להמשיך הרבה זמן.

אם אנחנו חצית להשיג קוים שמאפשרים לנו להיות בשקט בדימוי של שלום
לאורך לחקומה זמן אנחנו צריכים קו מניחן על ידי השקעה מאד קטנה
של כוחות ואמצעים להיות בו לאורך זמן בלי התפתחות מדיניות מופרעת.
אם שואלים אותי לגבי קו - התשובה היא שזה כחוצה אז יותר המקום שאנחנו
נמצאים בו עכשיו. אלה בעצם הקוים של 6 שנים בלי לגייס מילואים עם כמעט
כל פעם סיפנים, אוקטובר הקרוב, שנת הכרעה, עם נוכחות כל תבוא המצרי והסודי
לא הנענו למצב המתנה.
אני לכן לא מבין במה"כ את הקונצנציה של ויחודים של רמת הגולן - אופרים
שאת זה - לא. לגבי קו הסואץ - בא בחשבון להתרחק.
מה אני רוצה לאמר שלדעתי השאלה של הסואץ מועל והערים בגזירות כגורם דוחף
למלחמה זה לא תואץ את הוכיח את עצמו. כי המנטליות הערבית שדברת
על הקרבת 3 מליון.
זה שנאצר סיבה את הערים בהעלה כמעט בהתנדבות כי על רמז דן שלנו להתחשח
אם נתחשח אז אנחנו יורדים על הערים הוא סיבה את התושבים בשלוש הערים
ופתח את עצמו למלחמה.
כך שאני לא חושב שזה מחוזה במנטליות הערבית שיקול שימן שיווי משקל
או שיקול רציני לקראת מלחמה.
להשיג שקט לאורך זמן אפשר רק על ידי שיווי משקל
וחוזה נוצר על ידי זה שדערבים מאד גדולים וחזקים עם משאבים, בעצם אנחנו
אוחס לא מסכנים גם כשאנחנו יושבים קרוב כי לא נכריע אותם, לא על ידי כיבוש
הבירות.
לעומת זאת בקוים האלה אנחנו מספיק חזקים כדי
לחוצים להם את הכוח מהמסדרים והרצון שלהם לצאת למלחמה.
אם לא יודע כמה זמן המסקת האש תמשך, אבל היא תמשך יותר ככל שהתרחפה שלנו תחיה
יותר אסימטר. משום השקס חקיים הוא תוצאה של התרחפה. היא מושגת על ידי האש
חיסוי בקוים וזה מפצימים כחי שהם חן על ידי כוחות של צה"ל הכי שהיא
מעביר את כוחו זה להודעת הערבים.

אני לא חושב שבקוים אלה צריך להשאיר. השאלה האם במצב הנוכחי צריך לשפר אותם?
אני אומר שיש שני אספקטים:-

1. צבאי.

2. מדיני. מבחינה צבאית אני רואה מקוט לשיפור קטן

שיפור משמעותי אם כי לא חיוני. שיפור כזה זה חצד המזרחי של החעלה (פרוט פואד)

כיבוש מורט סעיד עד ג'סר אל חרש. הוא מאד משמעותי על ידי זה שהוא מקצר

את גבול המגע האש בינינו לבין המצרים בשליש.

כיבוש טיא החרמון יס בו משמעות קטנה.

צריך לזכור שב-67' היה לנו מרזפיל נמוך מבחינה זו והיום אנחנו בתודעה של כל העולם

גם חוקים וגם סממנים שהערבים חוזרים עליה שמה"כ ישראל מבצעת התמששות בשלבים,

ב-48, ב-56' ועד 67'. חזרה על ההרגיל הזה חרי מבחינה פוליטית זה קשור בהסתכלות

רצינית. יש הקבה מקומות שחשבתו שלא כדאי לשנות את המצב הנוכחי.

מה צריכה להיות החשכלה של זה על התענישה האומרת ביח?

א. אני שולל את הנחון הזה שאנחנו עוברים לצד השני ונטארם בו מול הקו הטלשי של

המצרים. מבחינה צבאית זה לא יתרון, יתרון בהשגדת כוחות מצריים אבל לא לייצב

את הקו במגמה להכנס למול"ל על סמך זה שאנחנו יו בים שם איננו חושב שזה יתרון.

יתרון פוליטי זה ודאי לא. את אותו דבר אני חושב גם לגבי

ישיבת קבע בצד השני של מפרץ סואץ. כך שמבחינה צבאית יש לי פיתוי לכבוש את מורט

פואד כדי שכל החעלה, כולל נצל מורט סעיד, יתיה מחוץ לשימוש. אם סילך - לכבוש

את ג'סר אל חרש כולל מורט סעיד כי בזה יש פיתוי צבאי גדול.

ב. לגבי השאלה של השגדת כוחות: בסה"כ חיום אנחנו נמצאים במצב, שההכרזות האחרונות

של השנה האחרונה שצטטק שזה"ל לא "סקנה" מלחמת התסה גוססת, חלת הרתעה רצינית

שאותח אמור לקיים גם על ידי שימוש בהרתעה. לכן אני חושב שלהכות חזק במצרים

ובסוריה זה דבר חשוב לקיום שקט ממושך. אני חושב שכל עוד ניתן לעשות זאת בה"ח

כאשר אלמנט ההתמששות לא משחק זה עדיפות ראשונה.

ברגע שזה לא מספיק צריך לעבור עם כוחות שריון להשמיד כוחות של הצבא המצרי בחיקף גדול

ככל האפשר. מראש צריך להיות מוצחר שזו עשיטה וסאנו חוזרים וגם לעשות זאת מחד.

עלמנת שחולום לא יספיק לקבל את זה כאילו אנו חולכים להתמששות גוססת.

אותו דבר לגבי הסואץ. יחיו לנו איזה שהם "קונטקסטס"

של חפסקת המעבר במצרים שיכול לחול במפרץ סואץ של מעבר העמדה שלנו לגבי חופש
החיים במצרים הדרומיים וחזרה.

אבל לא לשאוף, או לא להיראות כמי ששואף להתפשטות. לחמנע מזה.

אם תהיה פעולה מדינית כדאי לחשאר לפי השלבים הבאים:

מחצד השני של הסואץ עד ג'סר אל חרש כולל פושט סעיד אם לא לפנות וכונתור להשאר
בפורט פואד.

- בחזית הצמקנית אני לא רואה מקום רב לשינויים בקונטקסט של איזה מצב זה מעמיד
אחצא את הסורים כשהם מחמיר מרס לשיא החרמון לא הייתי הולך ...

אלוף שרון: כאן הוגדר באותן ברור שהנושא הוא - מה לעשות במידה

והמצרים או הסורים יפתחו במלחמה.

אני מקבל שאין מה לדבר על השאלה אם אנחנו רוצים מלחמה או לפנות לנתח אם תהיה מלחמה.

אבל אני חושב שבנקודות האלה כדאי לשאול את עצמנו, מאחר ואין לנו כל עניין במלחמה

אני חושב שזה מקובל על כולם שאין לנו עניין במלחמה, האם נקסנו בכל הצעדים למניעת

מלחמה להרתעת המצרים?

נכון שבחודשים האחרונים היו מספר חודעות של ראש הממשלה,

של הרמטכל בתחום זה ובגלל העניין המיוחד שיש לנו במניעת מלחמה הייתי עושה צעדים

נוספים בתחום זה. את המעילות הייתי מחלק לשניים -

1. בתחום העובדות שנעטות בשטח. בעבר הייתה השפעה יוצאת מן הכלל לנושא של הדלקת

מי התעלה. מה שנקרא "אור יקרות". חדבר גרם למצרים חרדה רבה וייתה לזה אפקט

מעבר לכל פרופורציה. אין שום סיבה לא לעשות זאת.

יש נושא של תנועת כוחות.

יש נושא של נתיב טיסה.

מערכת שליטה של פעולות שיש בהן כדי להרתיע את המצרים מלפתוח במלחמה.

זהו חלק מהצעדים שיש לנקוט בהם.

2. חלק שני זה נושא האזהרה. הייתי אומר היום בצורה חד-משמעית: "תשמעו איננו רוצים

מלחמה, אם תפתחו באש נכנס לבירות לשם הכתבת שלום".

זה דבר שמרתיע בצורה שאין למעלה ממנה. אני לא בטוח שצריך ללכת לבירות אבל הייתי

אומר זאת. להשתדל לא לשרת את האינטרס המצרי ביצירת אוירת מלחמה זה לא כדאי,

אבל כדאי להגידך "תשמעו, אנחנו נכנס לקהיר, לדמשק להכתבת שלום".

זה בתחום של אזהרה חד-משמעית.

התחום השני נחתי רק מספר אמצעים: "אגר יקרות" נתיב טיסה,

כוחות, מה אין גבול לדמיון, צריך להכנס למערכת הזאת כדי ליצור את העובדה הזאת.

נניח שעשינו את כל הדברים וזה לא עוזר ויש מלחמה.

אני רואה אפשרות של ניהול מלחמה חן בצורה אומנסיבית וחן בצורה דפנסיבית.

בצורה דפנסיבית אפשר לנהל מלחמה רק אם אנחנו מסוגלים לנהל מלחמה, אני כולל כוחות

יבשה לא נוגע בכוחות אוויר, רק בתנאי שנהיה ערוכים ומוכנים לניהול מלחמה בזאת

שהאבידות שלהתאחז חן קטנות מאד. אבל הם נחזרו על המשגים שלנו שלאחר מלחמת 67

ככלל כדאי להוציא את הנושא. אם מוכנים לבדוק מחרש את העניין אפשר לנהל מלחמה

גם בפסגה אומנסיבית.

הקונצפציה הקיימת היום היא הקיימת, לכן אני עובר לתחום האומנסיבי.

- אני מתנגד ללכת לאיזה מלחמה בשלבים, זאת אומרת, לצלוח את התעלה באיזה מקום

ולראות מה עושים המצרים, איך הם מגיבים.

- לפי דעתי אנחנו צריכים לחלק את המעולות שלנו ברגע שמגיעים לתחום האומנסיבי

לשני חלקים:-

(1) שעברנו עם כוחות את התעלה.

(2) חלק שני שלא עברו.

המצרים פותחים באקס של מסיפות. הם משביעים אניה באילת, הם ממקשים אוטובוס

בין שרט לאבו-רודז, חוטפים מיטחו בנקודה אחרת... התגובה למעולה הזאת היא

מה אווירית מסיבית בעומק. אני מכין נקודות למכה אווירית בעומק.

- המצרים עשו דבר אחר, הם התחילו במלחמת התשה או באקס של צליחה. התשובה למקרה

כזה היא, לפי דעתי, התכניות הקיימות אצלנו. צריך לעבור את התעלה מוקדם ככל האפשר

ולהקמיד את המצרים במצב חדש ככל האפשר. פורט מואד זה לא העמדה במצב חדש גם

לא פורט סעיד, מצב חדש זהו מצב שבו יש לנו אפשרות של פיתוח של כוחות שלנו בטיוס

המלחמה.

- לכן אני אומר, לנו יש תכניות, לא צריך להזרז עליהן, חן טובות, אני רוצה רק לציין

שלא צריך ללכת למלחמה בשלבים. אם נכנסנו לקטגוריה הזאת ותתקבל הגישה הזאת ונאמר

שבאקס של התשה צולחים, צריך ללכת לפי אותן מטרות שהוגדרו במקורות שקיבלנו

השמדת כוחות מצריים מירביים, שיפורים כאלה ואחרים ועוד.

באשר לתועלת של ח"א, לי נראה שאין להתקפל את ח"א

על טילים אלא אם אנחנו הולכים לפיתוח של מאמץ יבשתי.

דבר שני, נראה לי לא לחזור לתקיפת ארמילריה אלא אם יש

כוונה של פיתוח מאמץ יבשתי. כי צריך לזכור שאנחנו גם בעבר למרוח שתקפנו בהצלחה

ארמילריה היא חמשיכת לירות, ואם ננתח את המצב יתברר שהאבידות ממלחמת ההתשה

היו לאו דוקא מחפזות מסיביות, הן היו בעיקר מטרומות 31.

קענין ח"א, אם אנחנו הולכים למאמץ יבשתי - ח"א יתקוף טילים

ויסייע לתקפת המערך הארמילרי, אם לא הולכים למאמץ יבשתי בקטגוריה הראשונה.

ח"א יתקוף מטרת בעומק. מפני שאני לא מאמין שאנחנו יכולים באומץ קבוע לוודא

את השמדת הטילים, אין שום סיבה לאבד מטוסים.

בנושא הקו אין בעיה. אנחנו יכולים לחזרות לכוחות בבוגרים

לחמנע מכל פעילות שחגרום להרבה אבידות.

הנקודה הבאה היא איך אנחנו צריכים לשבת אחרי המלחמה?

אנחנו צריכים לעשות אחרי המלחמה כדי שמצד אחד לא תהיה הכבדה ומצד שני יחיה יחרון.

כמי שתחנוד למתיחת התעלה מאז שהנושא עלה לדיון אני מתנגד באומץ קיצוני לפתיחת

התעלה חיוס. התנגדותי אז היתה יותר חריפה כי אז הרוסיים היו בים האדום.

מבחינתנו, כאשר ישיבה מחברת העני של התעלה בראש גשר מאיים, אנחנו צריכים להחזיק

שם בצפון לגיזרה הדרומית:ג'בל עתקה, "הכתמים המאיימות" אם נקיים מדיניות נבונה

של החזקת המצרים רחוק בקו השלישי אנחנו משפרים את יכולת ישיבתנו לאורך התעלה.

בנקודה זו אני רואה מעבר, לא בשלבים, השמדת חצבא המצרי

והערכות בשני ראשי גשר מאיימים בצד השני. דבר שיגרום להחזיק את התעלה בכוחות

יותר מצומצמים.

חיתה עוד שאלה לשר חבטחון איך אנחנו נראה מול העולם

הערבי ועצמתו חכמנית החולכת וגדלה.

יכולת הרכש שלו גוברת, איך נראה?

יש פה מומנט פסיכולוגי רציני של חמיכת העולם הערבי לגוף

ענק בעל יכולת בלתי רגילה. אני בתחום זה רוצה לגעת בנקודה שדיברתי עליה הרבה

פעמים, אני חושב שפול הנושא של העולם הערבי, הממשלה חיתה צריכה למעול בארגון

העם החדש בעולם כמערכת כלכלית.

אנו מסתייעים חרבה מאד ביהודים, אנחנו כמעט איננו מחושים גורם שמטפיע על מחלכים ללכלכים של הקוצמה היפודית העולמית. יש לה עוצמה ליהדות. לו היינו רוצים למשל ש"פאן אמריקן" תהיה הברה בבעלות יהודית - היא הייתה. או "ג'נרל אלקטריק" תהיה הברה בבעלות יהודית - היא הייתה. הממשלה צריכה לראות את עצמה כפועלת הפקיד כפולג. 1. הממשלה של העם היהודי, במשלה ריבונית לכון את המולכים האלה לקראת אפשרות של התעשמות כספית ערבית. אם מדובר במניות מרשיות לאנשים זה קשה. אבל כשמדובר בפניה ממשלתית אין דבר שלא יכולים לארגן.

- אנחנו בתחום זה צריכים להתארגן למעילות מכוונות. זאת צריכה להיות אחת מהתשובות העיקריות שלנו בתחום זה.

אלוף אלברט: אני רוצה לפתוח ולהגיד את מטרות המלחמה מתוך הנחה שמצב אינטרסגי שבו אנחנו נמצאים חיוני, כלומר, ישיבה לאורך גבולות קיימים כרגע, מתוך העדר חדברות - מלחמה מונעת מצידנו היא בלתי אמצעת אפשרית. לפי דעתי אנחנו גם לא צריכים לראות מצב של מכות פתע מנעות של ח"א. מכת פתע מונעת של ח"א תונחת בעוצמה רבה אם בעומק ואם לצורך השמדת חילות אוויר תחזוה בסיס אם לא יתיה מאמן יבשתי רציני. לכן שני הדברים לא ישימים.

הייתי רוצה להגדיר שתי מטרות אפשריות:-

1. לחביא באמצעות מהלכים צבאיים למצב שיסנה את הסטטוס המדיני. לכפות עליהם מצב שבו יאלצו לאט לשבת איתנו לדיון.

מטרה כזאת מחייבת מספר מרכיבים:-

- (א) להטמיע את הצבא המצרי ב-ח"י הידיעה.
- (ב) זה יחייב לשבת במקומות כאלה שבחם נאיים על [REDACTED] ועל הבירה [REDACTED]

המטרה השנייה זה לבצע מהלכים צבאיים כאלה שידחו את המלחמה לשווה ארוך ככל האפשר. זה מתוך אצל הצהרות מדיניות ערביות שאומרות שהמלחמה היא אלמנט. צריך לנצל זאת להשגת המטרה השנייה.

- המטרה השנייה עשויה לא להביא לשינוי הסטטוס המדיני אבל כחוצה מהשגת הצבא המצרי אנחנו עשויים לדחות את המלחמה הבאה ב-10-5 שנים.

גם המטרה השנייה מחייבת כניסה לעומק. אי אפשר להשמיד את הצבא המצרי ולא להתייבש על ג'בל קוטמייה, אי אפשר לנהל קרב כל כך גדול בגד שריון האויב ולהשמיד אותו, אי אפשר לתחום אותו בקו מעתקה צפונית. אלמנס סגן זה הסס. זה בכל מקרה אני חושב, מכיון שהמלחמה לא תהיה יזומה על ידינו, מכיון שאנחנו מדברים על מלחמה אנחנו צריכים להמנע מכל אקט מוגבל/ שלא יביא אחת משתי המטרות שיחזיר אותנו בעצם למצב של הסתקת אש מעוקמת. יכול להיות שנרוח שקט חלשיים-נח-טנתיים אבל לא טעל זה. שתי המטרות האלה מחייבות הכרעה. אז האקט צריך להיות אוירי מסיבי ופעולה יבשתית עמוקה מאד הן בכיוון קהיר והן במפרץ סואן. כיצד אני רואה את התפתחות המלחמה? על זה אריק דיבר, אני לא רוצה לחזור על תכניות של מתקפה אוירית, אנחנו מבצעים את האקט הראשון קנטרה-פורט מואד-פורט סעיד ומיד בעקבותיו כניסה למרחב קסטין, אאידה, ואם אפשר לאיים על [REDACTED] קהיר. זו לא מלחמה בשלבים. בעניין הסתים, אני חושב שנוצא הסתים חשוב מאד במיקומו שלאחר המלחמה. אני לא חושב שצריך להגדיר את זה כקו חדש. לא נראה את הקוים החדשים כקו מדיני חדש למדינת ישראל. אלא שטחים שבאמצעותם נחמק. אז אני חושב שבגיזרה הצפונית לא צריך להסתפק בכך שפורט מואד וקנטרה למח אני לא מדבר על משולש פורט סעיד-קסטין וממזרח עד קנטרה? הרי אלה לא יחיו חגבולות אבל נהיה בהם, אפשר להחזיק אותם, אחת יכול להשאר על הולתא כחייץ. בשאר הגזרות הסתים יחיו מוגבלים, מפרץ סואן עם מקורות חפץ. בגיזרה הדרומית - האומטימוס שאפשר לחזיג עתקה-ג'ניסה.

אלוף זעירא: יש משהו בחלקי מדברי הדוברים שצורם אותי כישראלי, כיהודי, את סיא הצרימה שמעתי בדבריו של ברן שאמר: אנחנו נלך לעשות פשיטה. למי דעתי אם אנחנו עוברים את התעלה ומשמידים את הצבא המצרי זה סדר גודל של אלף אבידות. אני חושב שלדבר על עם ישראל כשמה יושבים 3 מליון יהודים לעשות פשיטה בשביל אלף נפגעים אולי זה מתאים לסוריה, לרוסיה, אבל אנחנו? לי זה לא נראה. מבחינה זו זו בשבילי נקודת המוצא. אני לא רואה את העם הגדול הזה עושה פשיטה עם אלף נפגעים ואחר כך מסביר לעצמו בשביל מה היה כדאי לעשות פשיטה לטבוע או חודש עם אלף נפגעים.

אלוף אדון

מה היה ב-56 בדיעבד?

אלוף זעירא

בדיעבד זה היה כשלון. אבל זו לא הייתה התכנית.

היה כשלון בזה שעזבנו את סיני.

שר הבטחון

זה נתן 10 שנים של מיצרים מתוחים, אפשר לאמר שלא היה

צריך לסגת אבל גם כשכך נסוגנו הצמצום המיצרים היו סגורים

מקודם עד '56. שום אגף ולא משום לא יכלו לבוא.

זה נתן

1. 10 שנים של מיצרים מתוחים.

2. כאשר סגר מחדש זה נתן אקט מלחמתי מובהק שלו.

לחתחיל מלחמה מחדש יכול כל אחד. לא רק שזה נתן 10 שנים אלא זה עשה מצב חדש

שלא היה בו סטטוס קוו. כאשר רצו לסגור מחדש זה היה אקט מלחמתי מובהק אליבא דכולם.

אלוף אדון

זה לא כשלון אם הוא חוזר עם 400-500 טנקים שלל.

אלוף זעירא

אני לא חושב שזה צריך לעשות משימה בשביל אלף נמגעים.

אני חושב שאם אנחנו חולכים למלחמה לא צריך לבשת אליה כמו

גישה של משימה. זה דבר אחד.

דבר שני, אני לא יודע אם צריך לדון על השאלה מה יהיו הגבולות.

אני חושב שצריך לגעת יותר בשאלה אימנא היתה המסקת האש, אני מבדיל בין גבולות

ובין המסקת אש. לפנינו קו המסקת אש... לאורך הקו הזה... אבל השאלה היא

בשלב ראשון מה המטרה, לאן לחגים, מה להשמיד?

אם עוברים את התעלה, אני אסביר מתי צריך לעבור את התעלה, עם כל האופטימיות

שכל החזית המצרית עושה "שלום" לארץ, אני לא חושב שזה יהיה מבצע קל בפרט

לא בשלב החצייה ולהשמיד שם 1500 טנקים וכמה מאות אלפים. זה לא יעלה לנו בפחות

מאלף נמגעים וזו הערכה אופטימית. לכן אני לא מאמין שחכם תיחודי יכול לעשות

משימה בעד אלף נמגעים גם אם תורטים ציוד רוסים. בואו לא נחיה אנחנו האויבים

הכי גדולים של עצמנו.

אני חושב שצריך, אם עוברים את התעלה, צריך לאמר אנחנו

מסמידים את מקסימום הצבא המצרי שאנחנו יכולים ומתיצבים בפאתי קהיר.

ונראה מה יהיה.

צריך לעמוד סביב קהיר

יש מה שתי אקסיומות, אני לא בטוח לא בזו ולא בזו.

(1) האומרת שיש אם נכבש את הבירות לא יעשו איתנו שלום.

(2) אם נכנס לבירות 10% יעשו שלום.

אני לא בטוח לא בזו ולא בזו אבל מראש לא לגנות? אני לא חושב שזה הגיוני.

לכן אני מתנגד לעשות משימות בעד אלף נאגעים ואני מתנגד מראש

לחגיד שאין סיכוי להגיע לשיפור ביחסים בינינו לבין הערבים אם נגיע לסביבות הבירות

ונראה מה

יחיה. אני לא יודע מה שיהיה. מראש לוותר על זה? לא הייתי מוותר.

לכן, כשאנחנו מדברים על מלחמה צריך לנסות להפיק את המקסימום

ולראות מה שיהיה. לקחת סיכונים סבירים ולא לחתוף לתוך 5 מליון חובבים בקהיר

אבל להתייבב מסביב ולחגיד: אחם רוצים הפסקת אש? זה המקום והיום ומשעה שבה נעצרונו

עכשיו מתחיל המסחק. צריך לראות איך העניינים יפתחו ביום הפסקת האש.

אני לא חושב שכדאי להכנס לטאלח מה יחיה חבול.

- השאלה שלי היא איפוא צריך להיות קו הפסקת האש. אם עוברים את התעלה ולוקחים

את כל חניק וכל הנפגעים זה מבצע רציני מאד ומסובך, אז צריך להשמיד כמה צבא

שאפשר ולהגיע עד פאתי קהיר ולהעצר ואז לראות למה אפשר להגיע בעולם הזה.

לא מראש להיות אויבי עצמנו.

אני רוצה להגיע לשלב ההתחלה לכמה אקסיומות שנחשבות אליהן.

אני בודק אותן, אקסיומת שאמרנו זה להגיב מהר וחזק.

אבל אם זה אומר לעבוראא את

התעלה יש לי שאלה - אפשר יכולים. להתעלם מהעולם. אני לא רוצה לחזור לשאלה אם

חיה צריך להמתין או לא בדיעבד? אבל צריך תקווה זמן מסוימת שירו עלינו, זה לא

אומר שנה אבל לא 24 שעות כדי שיהיה "קייס" שפה היורה זה הצד המצרי. אני אומר

שבוע להבדיל משעות ולהבדיל מחודשים, ירו עלינו ונוכל להחזיק מעמד אולי זה יהיה נחוץ

להכנות אולי לא, אבל שיהיה ברור לצבא שהמצרים הם המפירים ושהם פוגעים בשלום העולם.

יכול להיות מצב קשה, אני מה ציירתי את שלושת הסצנריום

של המצרים. אם הם מנסים להצות את התעלה פה יש "קייס" ברור - הם ניסו לצלוח את

התעלה אז אנחנו חופשיים ליצור ולעצות את המקסימום.

אבל אם יש פחד בכוך שני מוקשים וצרור והליקופטר נכנס לחולות ויורה או לא יורה

ישר על זה להצות את התעלה זה די מסובך.

אזאקא יקח לנו זמן לבנות את ה"קיים" כשנרגיש ש"הקיים" בנוי מינימלי מבחינת
פעולה או צריך לעבור את התעלה ולהגיע למקסימום שאנחנו יכולים.
מה שה"כ תקהל חזה די גבוה והוא יודע אם על שני מוקשים
מן או לא לחקוף מחאויר. אם הם יעשו דברים מינימליים על זה אפשר לחקוף אוירית
בחוטר פרופורציה אבל יש חבדל בין קנה מידה שמצדיק פעולה אוירית או חציית
התעלה.

בטיכומי של דבר, אבי חושב כך: אם אנחנו רוצים לחצות את
התעלה יש במחווה שני צדדים, ראית צריך לבנות "קיים" וזה יכול לקחת זמן
ולכן לא אוסומטית צריך לעבור לצד שני אלא כעבור תקופה מסוימת.
(ב) אם עוברים זו לא פשיטה, צריך להשמיד מקסימום הצבא המצרי בין התעלה לבין קהיר
ולהתייב בפאתי קהיר ולא להגביל עצמנו.
למה? כי איננו יכול לאמר שאם נגיע לפאתי קהיר זה הפסד. יותר הגיוני זה להתייב
50 ק"מ משם. צריך לקחת את חסיכון הזה והסיכוי הזה לגבי גבולות סופיים
אני מציע בכלל לא לדון על זה עכשיו אלא להתחיל לנושא איפוא אנחנו רוצים את קו
הפסקת האש ואחר כך, תאלוהים גדול, איפוא יהיו הגבולות.

אלוף פלדו
אמרת שאתה חושב ששיטת טובה תהיה להגיב אוירית על משח
שחוא לא צליחה, מה אתה רוצה להשיב בזה הפסקת העניין?

אלוף זעירא
כן, אם אפשר. אני לא מאלה שמחפשים עילה ללכת לקהיר.
אני מתנגד לשחיקה כל ח"א על שדות העומה וטילים בלי חצייה.

אני חושב שהאבירות יהיו גדולות.

אלוף פלדו
אבל אם חוקקים את נה"ל-ים וחורגים 50 איש באוטובוס
ההחלטה להגיב אוירית עם 48 פנטומים - מה מטרת החליטה?

להמטיק את האשפכוס?

אלוף זעירא
כן. אני לא מתנגד לנסות בתנאי שזה לא יסכן את ח"א.

אלוף שלו

אני לא רוצה לפתח מחדש. אלא לסיכום כמה מיליון

א. אני לא שוכנעת אחרי הדיון שיש מטרה למלחמה פוזיטיבית.

המלחמה לרעתנו בגלל הסיכונים. שינוי הסטטוס קוו במערכת הבינלאומית ושינוי המצב

לרעה מתחת לקונצנזוס הלאומי אצלנו. לכן אין מטרה לחימה פוזיטיבית.

כי יקודת המוצא שאני עלי מגובלת בסימן שאלה אחד למה שאלי שם האם האקסיומה~~שחברים לא יתקבלו מול תבוסה פוזיטיבית נוספת האם זו אקסיומה אם שיכולה לעמוד בביקורת?~~היות ואני מאמין שזאת אקסיומה שאין סיכון אלא רק סיכוי במה

שנוגע למערכת הבינלאומית.

- לכן אין מצב פוזיטיב בעיני אלא מטרה המלחמה היא נגטיבית.

לכן היא צריכה להיות חזולה ביותר עם דרגת הנזק הקטנה ביותר.

היא צריכה להיות, מלחמה מוגבלת ונושאת אופי אוטוגנטיבי בלבד.

עם השיפורים שדיברתי עליהם זו לא מלחמה בשלבים שאני ממליץ עליה, כי חכונת להפסיק את

האש מהר ושההר יוליד עכבר. כסופו של דבר זו תהיה מלחמה שנגמרה בלי זעזועים

גדולים בסטטוס קוו. אלא מה? אם זה לא מספיק צריך דווקא נוספת מזה וזה האיום

האיום על קהיר. מהלך אינטרנציונלי עקיף, אלגנטי מאד, לא כדרך

בקרבנות שחיקה. מצד שני הוא נחמד ואופי של הכרעה ואם ואופי של הוצאת כל המערך

האינטרנציונלי המצרי משווי משקל ואילו צו לעשות הערכת מצב.

לכן אני נשאר במלחמה שהצגתי בניחות.

רב-אלוף אלעזר

אני הייתי רוצה גם כן להתייחס בקצרה לדיון הזה משתי סיבות:

1. כי חלק מהדברים הם חזרה, אנחנו התדיינו בזה הרבה

פעמים.

2. וחלק מהדברים אני לא מייחס לו חשיבות היום.

יש הרבה דברים שהם תוצאה של צירוף התנאים ביום פתיחת המלחמה והיכוח עליהם היום מה נעשה על מוקש אחד או על שלושה לא נראה לי חשוב לזיכור ולא נראה לי שאפשר לקבוע בו היום.

האשית, אין בינינו חילוקי דעות על כך שאנחנו לא מעוניינים

במלחמה. אם כי כשאנחנו אומרים "לא מעוניינים במלחמה" זאת תוצאה של ניתוח חשואתי

איננו מעוניינים במלחמה כי המצב הנוכחי יותר טוב ממלחמה. כי לשבת בקווי הפסקת האש

האלה בלי אבידות זה יותר טוב ממלחמה. לא כל דבר יותר טוב ממלחמה, למשל, מלחמות

קטנות שלא יושבים בשקט ולא בקווי הפסקת האש ויש אבידות, זה לא יותר טוב ממלחמה.

השאלה היא יחסית - מה יותר טוב ממה. המצב הנוכחי יותר טוב ממלחמה!

- לכן אני מסכים שבמצב הנוכחי צריך לעשות הכל כדי להרחיק, למנוע את המלחמה ולשמור

על האיזון הנכון בטוונות מצד אחד ובין הרחקה. מצד שני לא לעזור לסאדאת ליצור

מסיכוח של מלחמה. לא לחת לו יתרונות מדיניים. אני מסכים שצריך למנוע מלחמה,

אני בשום אופן לא מסכים שבמלחמה אין מטרות מדיניות.

אם במלחמה אין אף מטרות מדיניות ואם ממלחמה אי אפשר להשיק תועלת של ממש

בכל מקרה, איך הגענו למסקנה שלא כדאי לפתוח במלחמה?

אז באמת כדאי לו כי אנחנו לא צריכים ממנה דבר. זה בכל מקרה נזק ואבידות. לא מתקרבים

למו"ס, לא כופים שלום, למח לא כדאי לו לפתוח במלחמה?

אלוף טל

אנחנו מדברים על המצב הנוכחי, כי אחת אפשר על המצב עכשיו...

רב-אלוף אלעזר

אני מדבר על המזרח התיכון.

אני אומר, באיזה מקרה החיזה שלך (טליק) נכונה

שאינ למלחמה מטרות מדיניות? במקרה אחד - אם ננהל אותה כפי שאתה מציע.

אם אני מצטט אותך "אם אנחנו צריכים לנצל- להנחיל לאויב מעלה צבאית מוגבלת וזאת רק

באופן דפנסיבי בלי לעצור את הקוים" ואנחנו יודעים מה זה דפנסיבה, אתה מצליחל לחנן

מחות או יותר.

אתה לא מביא לידי חכרעה ומפלה צבאית מוגבלת היא המינימלית כדי לחזור להפסקת אש, היא לא כרוכה בהשמדת כוחות ולא מביאה לזאזועים גדולים מצד שני.

אם ננהל כך את המלחמה אז לא נשיג מטרת פוליטית

ואז כדאי לה לעשות אותה ואם הוא יעשה אותה הוא יכול לחזור אליה פעמים - שלוש

אולי ברווחי זמן של חצי שנה. אם נקבל גם מלחמת התשה באמצע, כלומר בין נסיון

לנסיון אפשר יהיה גם באמצע לא להשאיר אותנו בהפסקת אש.

זה טענריו שבו סאדאת צריך לפתוח במלחמה - זאת דרך שמדינת ישראל לא תעמוד בה

בשום מניס.

לכן אני אומר, המלחמה בהשוואה למצב הנוכחי

היא לנו לא רצויה. הלא המלחמה בהשוואה למצב הנוכחי פחות טובה מהמצב הנוכחי.

אבל ה י ה והמצב הנוכחי נעלם משום שהאויב פתח באש, אנחנו צריכים לחפש את אותה

המלחמה שתקנה למדינת ישראל יתרונות כי שאחרי המלחמה הזאת מדינת ישראל

תהיה יותר חזקה בהשוואה לאויב והאויב יהיה יותר חלש.

לנו יהיו יתרונות צבאיים שיקנו לנו יתרונות מדיניים.

אבל מה שצריך לחפש במלחמה, אם לא נשיג את זה, הוזה אומר, הפסדנו במלחמה

והיא תחזור על עצמה, לכן אני חוזר על המטרוו של המלחמה -

1. בכל מקרה למנוע הישג צבאי מהאויב.

2. השמדת כוחות ותשתית צבאית. אני בסוגה

השמטתי את ה' הידיעה "השמדת הכוחות" כמו ב-424, אינני יודע אם אלך על 800 טנקים,

אני מדבר על מפלה משמעותית שהצבא המצרי צריך שנים כדי לחזור למצבו הקודם.

יש אומרים 3 שנים כי אחרי 3 שנים הצבא המצרי חזר לסד"כ שלו.

אני אומר שאם הכניסה תהיה ב-73 זה יהיה 6 שנים, עד שהוא הגיע ליכולת לחדש מלחמה זה

6 שנים. אינני יודע כמה שנים זה אבל זה משמעותי לשנים.

להשמיד כוחות אי אפשר רק במאמץ אוידי. ראינו

שטיליט נוקמים ובמטוסים יש הפתעה ואחר כך שבועיים אין הפתעה.

היה יום אחד במלחמת ההתשה שהשמדנו סוללות טילים, למחרת היה מארב שלא ידענו עליו.

אם לא נעבור נוציא את חיל האוויר בחקיפה על שדות וטילים וזה לא יקנה חומש מעולה,
יכול להיות שנחפש הפסקת אש, אז לא ניצחנו במלחמה.

מה הרווח במלחמה אפשרית שצריך לחזור עליה כעבור זמן קצר?
לכן, כדי שהמלחמה תהיה נצחון לישראל ויודו לה

יתרונות בעקבות המטרה הזאת אני סבור שאנחנו צריכים ללכת על מלחמה כוללת
שיש בה מתקפה אווירית ויבשתית. יש בה השמדת פוזח, ישא חציית קוים כמי שאנחנו
תיכננו בתכנונים האופרטיביים.

מה תהיה פתיחת המלחמה? על זה אמרתי, ואני רוצה

להכנס לויכוח כי אפשר להמציא עוד מליון סגנונים, לא אבוא לשר הבטחון אז לראש
הממשלה אחרי שעלינו על מוקש אחד ואציע לעשות את "חתול מדבר".

אנחנו יודעים את המלאכה, כשמגדירים מטרות וכשיודעים מה רוצים נכון דברים.
יכול להיות שעל מוקש נגיב במשהו מקדים, אני יודע עכשיו, אני אומר שאם אפשר
לסמוך על מלחמה מונעת אבל אני מקבל את ההערה של שר הבטחון שיכולים להיות

צירופים שיאפשרו מכה כל שהיא, זה מותנה בשגיאות האויב,
יכול להיות שהוא יתחיל בפעולה בלתי חשובה כדרכו בקודש, הוא ינפח אותה מאד,
יכול להיות שזה יתן עילא למכה כמעט ראשונית.

בעקרון אני אומר - לא מלחמה מונעת אבל ניצול

התנאים שיווצרו בשעת הפתיחה, צריך להיות כזה שנוכל להשתמש במכות
שנוכל להפעיל מכה כזו או אחרת שתהיה מקבילה להכנות או מקדימה למהלך גדול שלנו.

כבר אמרתי שאני רוצה לח"א משימות של השמדת

חילות האוויר של האויב. לא את כולם, אנחנו מדברים על הרבוב שדות, על מרבית מיג-21

השמדת מערך חילופי הטילים וזאת בצמידות לפעולות יבשתיות, לא לשחוק את

חיל האוויר, בלי פשרות, ולקבל מלחמה כעבור זמן קצר.

אשר לקוים.

אני חושב שמלחמה כזאת צריכה להיות מעבר לקו

המסקת האש. מטבע הדברים אנחנו בסיומה נמצאים מעבר לקו המסקת האש.

באיזה קוים נשאר? יש שיקול מדיני ויש שיקול צבאי.

אני חושב שהשיקול המדיני יהיה הדומיננטי, כי תאורטית יש 3 מצבים -

מנ-341-92
עוהק מס

סודי ביותר

7-1

אנחנו נמצאים בשטחים והדשים ויכולה להיות

הפסקת אש ואנחנו נשארים במקום.

יכול להיות הנאי ל המסקת אש שאנחנו חוזרים לקו הנוכחי.

יכול להיות מ"מ להפסקת אש כאשר אנחנו מחזיקים תנאים

כדי לחזור לקו הנוכחי.

השיקול המדיני הוא דומיננטי כי אנחנו בקוים האלה

שאין בהם יעדים צבאיים, שאני אומר את זה אנחנו מוכרחים כי קשה להתגונן מקוי 73.

אבל אם התנאים המדיניים יאפשרו אני בהחלט לרדוף מקומות שבהם משפרים את המצב

במידה מסוימת צבאית ויכללים לומר את המצב במידה ניכרת מדינית.

- כלומר, קלף. המיקוץ להסדר מדיני, או חזרה לקו הנוכחי, שיש בו איזו שהיא אמינות

יתר בקו הנוכחי אם נזכה לתמורה מתאימה.

מה הקוים שאני הושב אותם כמשפרים את המצב?

הנה חושב שזהו כל החלק הצפוני מקנטרה כולל

פורט סעיד, ג' סראל - חרש שיוצר בסיס מוצק בצידנו.

כאן עתה, זה יוצר בסיס מוצק בצד השני, אני חושב שהוא שטח בין זה לזה לאורך התעלה

לא בקו נדקשה אלא בקו שבו נקבעת הפסקת אש, שבו אין סילים, אין ארטילריה ואין צבא

מצרי צמוד.

היערכות כזאת היא לא היערכות גמית, היא יותר טובה מקו התעלה, אבל זהו מסך שקודם

ל תעלה. זהו ויתרון. זהו מסך ימונע התארגנות המצרים לחציית התעלה ועושה את המלחמה

הבאה ליותר קשה.

מלחמת 73 יורה קשה למצרים ממלחמת 67 ומלחמת

79 תהיה למצרים עוד יותר קשה ממלחמת 73. אני רוצה אפשרות שנמצא בצד השני

של המפרץ. נחיה שם עם הכוחות, את מדיניותנו כלל לחסור שם יש לזוהי יתרון צבאי.

יכול להיות שאלה קוים לימים בודדות, יכול להיות שתמורת קוים אלו אפשר יהיה לחזור

לקדים האלה ולזכות ביתרונות מדיניים.

בסוריה.

אני חושב שהדברים שחקה אמר ששמח לב אליהם, משה,

נובעים קודם כל מנקודת מוצא אחת שהיא שונה בין באיזה קוים להגיע לבין איפוא

להגיע. אם אני חבנתי נכון את חק, חקה אמר שהבקעה בגיזרה הדרומית כדי

להגיע [REDACTED] ולא להגיע לגיזרה הדרומית היא מהלך לא טוב.

לזה אני מסכים. זאת כמעט אותה הבקעה אם תהיה הבקעה לי הנקים ובלי השמדה

מירבית של וזבא הסודי ועם חמישה שטח שערכו מוגבל יחסית.

לכן אני מבחינת ההבקעה רואה בגבול הסודי:

1. בלבנון - שיפור בחרמון.

2. הבקעה מרכזית להשמדת הצבא הסודי עד למבואות דמשק

3. ניצול הצלחה משט דרומית

אם היתה הצלחה גדולה

אני רואה את

אנחנו יוצרים באמת קו מפריד בין הצבאים, אינני יודע אם זה קו לסיוע ארוך, אבל

לסיוע קצר זה קו מאד מכביד על העולם הערבי ויוצר בעיות ויכולות להיות תוצאות בקו

הזה, צמצום הקו הזה והזכות לתת להם להתחבר בחזרה [REDACTED] יכול להיות

שאפשר לזכות שם בהישגים מדיניים.

אני רואה קו אחר שהוא יוצר לנו תריס נוסף להתערב, שמכביד

על בליזור סוריה-עירק נגד ירדן ויחד עם זה הוא תריס שמאפשר חיבור בין ירדן-סוריה-עירק

אצא אלאזה לאי

אני נא נגד הליכה לבירות. זה אברשח הגדיר טוב. זה מביא

איתנו בפני סיטואציה שלא יהיה בה שלום, נגרם להיערכות שונה של העולם הערבי ונגרם

לעצמנו מערכות מכבידה ביותר שקשה לעמוד בה. בנוסף לזה נגרם ללחצים בינלאומיים

ובודאי בלתי מרומורציונליים לתועלתהן אני נגד כיבוש הבירות.

נג-341-92

עותק מס'

סודי ביותר

712

זהו. לא התחשמי לתרבה דברים שנאמרו בדיון הזה.

זה לא אומר שאני מסכים להם, אבל ריכזתי את דברי למה שנדמה לי שצריך לסכם

היום, אתם הדברים ששייכים למילוכוסיה עוד יהיה לנו זמן להחזיק בהם.

(אח"כ דברי שט הבטחון)

שר הכסחות

אני רוצה לאמר סיכום בתוקף המקידי, לא כוונתי
אלא סיכום. ובסיכום 8 נקודות -

הסיכום הוא סיכום להכנות

1. להביא בחשבון שיהיה הידוש א המלחמה בחצי

השני של הקיץ הזה.

2. שזבלחמה ההחדש על ידי פתיחת מלחמה ביוזמה

או בפתיחת מובחנת של מצרים וסוריה.

3. שבמלחמה מהצד הערבי באופן ישיר של כדינות

הקיימות השתתף מצרים וסוריה ולא השתתף ירדן.

אין חילוקי דעות שבטוח מצרים וסוריה לא תהיה השתתפות של מדינות ערביות אחרות

כמו לוב-עירק-סוריה.

4. אני אומר זאת להכנות לאחר שאמרתי שהפתיחה

היא מצרית-סורית ורק אם תהיה פתיחת סגה ההחדש המלחמה, בטגרה הזאת להביא בחשבון

להכנין, להכנין גם מכת מקדימה או הקיסה מקדימה שלנו בטגרה הידוש המלחמה שלהם.

נחנו את הדוברים וקו ב עבר, היא המשוכה ביותר, גם יודעים שהם עומדים להחציץ

חלילה את תל אביב ואם יש סיכוי טוב לסמל בהם לפני זה צריך לעשות זאת.

אין לחטאיר לעולם שלא אנחנו החולנו את המלחמה באותו זמן גמל בזה.

אני אומר שזה סיכום להכנות, צריך לעשות את ההכנות גם לאפשרות כזאת.

5. גם ההחדש המלחמה צריך לעשות את ההכנות

כך הערבים יקבלו מכה מוחצת מבחינת מה שנקרא השמחכוואות, בלי ח' הידיעה, אבל

שיאבדו את הצבא שלהם. אם הערבים יחדשו את המלחמה בזה"ל חייב עכשיו להכנין

השובח כזאת שלערכים תחית מלה כוחצת ויאבדו בטויות ניכרות מליט, בטויות,

סנקים וארטילריה. אני מדבר על סלב ההכנות.

6. לעשות הכנות למעבר הקוים של פתי המדינות האלה

בזד המצרי וגם בזד הסורי.

7. שהמלחמה תפוך זמן קצר, זה זה עומד קצת במחירה

להכנות, נאטר שצב של איום עליהם. אנחנו צריכים לצאת מהנהגה או שהבעיה היא

אופרטיבית, יכול להיות כך שהמלחמה תמשך ימים ואחר כך תהיה התערבות

רוסית-אמריקאית שתחייב את הפסקת המלחמה.

מקרה שלנו שבונה להגיע [REDACTED] שיטיבהנו תלויה איתו ואחד כך נחזור עומדת

בסתירה לדבר הזה. אינני מוסל הכנות להכניס להגיע [REDACTED] אבל אני

מוסל הכנות חכמים האומרת שהמלחמה תמשך זמן רב ואנחנו נחכה שם.

כאשר צריך לתת הנחיה למלחמה כזאת או כזאת הזמן האנז. הקשר הוא אחד

האלמנטים. במסגרת הזמן הקצר מעבר הקוים, במסגרת השמדת הכוחות, אם יגיעו

[REDACTED] זאת שאלה אופרטיבית, ויחיד לעשות מה.

8. עניין הנפג. חיות ועלול להיות מצב, כתוצאה

מסיכואציות בינלאומיות שהערבים ירצו ללחוץ על המקורב להפסקת הנפג גם התאושש

המלחמה וכאשר אנחנו נפגשים ליד מקורות הנפג צריך להביא בחשבון תוצאות

של מלחמה שאנחנו צריכים להיות מודעים תלויים בנפג

אלה שכונה הנקודות. לא התחמתי לו 1. כניסת לבירות.

2. תיקון קוים.

מה שאמרת קודם בזמן הדיון במקום אחד שאינני חסיד של כניסה לבירות.

ובמקום שני שאני בן חסיד שאם תהיה מלחמה לא הייבנים לחזור לקוים הקודמים

אבל שניחם היו במסגרת הבעת דעות ולא במסגרת הנחיות. אם תהיה מלחמה עד

אצב את נגיעך עוד נספיק להגיע.

אבל צריך לעשות בסה"כ את ההכנות היסודיות האופרטיביות והתומנטיביות.

זאת אומרת, מעבר הקוים, מכה ניצחת לצבאות ערב, גם אווירית וגם יבשתית.

אני רוצה לחזור על 8 הנקודות שהנחית מדי להיות

בזמן שלא נמצא שכתתי אף אחד-

1. אפשרות של פתיחת באש וחידוש המלחמה.

2. חתימת חוזה של עצרים ואווריה.

3. שיכתהמו בה עצרים וסוריה.

4. שתחיה אפשרות כל מכה מקדימת.

5. הצריך לתת לו טבת מוחצת, השטח מוחצת מה שהרמטכ"ל קרא.

6. מקבר קוים.

7. מלחמת קצרות.

8. לחפץ בחשבון הרחבת בקורות הנגש שלנו.

בת-אלוף ולקדור

כילה אחת, כי החכנון שלנו חראם לבטרי את המיכום הזה שרש
לבקורת אחת בהתייחסת - לירדן. אנחנו גם כן את ירדן לא

ראינו באויב בשלב ראשון אבל עדיין את כל החכנון בירדן כשלב אומרטובי והיה ויבטרכו.

עד הבטחון

אחם קושים חיקים כל השנה וכל הימים, אני בדבר על הקיץ הזה.

אני כעת בדבר בתור גביג הכרעלה, גם על יסוד אינטורמניה.

אנחנו, הממשלה, אנחנו למטה הכללי, ג'נטלמנים, בקשה להתכונן למלחמה כשאלה

כמשימים לפתוח מלחמה הם מנריס וסוריה. ירדן לא מודיעה שהאחז במלחמה.

הקצו חיקים, והוא מה שאנחנו מבקשים מהמטה הכללי - להיות מוכן לקיץ זה שמתחיל

בעוד חודש ימים.

באיתור חולצה

דוח מס' 1 -	צוק
דוחים 2-3 -	לשכת הרמטכ"ל
דוח מס' 4 -	שר הביטחון
דוח מס' 5 -	ק"ד הבטחון
דוח מס' 6 -	ר"אג"ם
דוח מס' 7 -	מזכיר גבאי לדוח"מ
דוח מס' 8 -	עורכים.

(2-4)

4655 - ח

253 - ח - 10/10/73
ד"ר
ד"ר

סודי ביותר

02/ 0553

הצוות והמיונים אחרונים
לשר הבטחון

לשכת מפקד חיל האוויר

יום ג' 22 מאי 1973
כ" אדר תשל"ג

נכחוני

מ. ודין	שר הבטחון
רב-אלוף ד. אלקנה	ה-רמטכ"ל
אלוף ב. פלד	מפקד חיל האוויר
אלוף י. טל	ראש אג"מ
תא"ל י. אפרת	עוזר ר' אג"מ
תא"ל י. שטרן	רמ"ח מבצעים
אל"מ ר. הר-לב	אמ"נ/צ"רמ"ח מחקר למבצעים אל"מ א. לבין
תא"ל ד. עברד	רמחמ"נ אויר
סא"ל א. רג-נן	רמ"א
סא"ל ע. ארז	אוויר/3
אל"מ הנקין	אוויר/3
תא"ל ד. רוטב	צ"רמ"ח לאמל"ח
סא"ל א. בראון	מזכיר צבאי לשחב"ט
רס"נ ד. אלון	שליש שר הבטחון
רס"נ ח. אלון	רל"ש מפקד ח"א
	שליש ה-רמטכ"ל

סודי ביותר

אלוף ב. פלדו

אנו רוצים להציג את התוכניות שיש לנו כרגע למקרים השונים אשר אליהם התכווננו. ואני רוצה להתחיל דווקא עם מקרה שולי בהערכת המצב, כדי להדגיר אותו מסדר היום, ולומר מה יכולה להיות הכוונה שלנו במקרה שתהיה לנו עילה, או הורמנות או אפשרות להכות מכה מקדימה, מאיזו שהיא טיבה.

בנושא זה, השיקול הראשון הוא - להכות בחיל האוויר הטורי ובחיל האוויר המצרי, אם הטורים משתתפים או עלולים להשתתף בזמן פעיל, - בו זמנית, על ידי הלוקה הכוח בצורת הבאות את עיקר חשדות של חיל האוויר המצרי להשמיד. לא את כולם. ואת כל חשדות של חיל האוויר הטורי לשחק ולהשמיד כך שלא יוכלו - במשך ארבע השעות הראשונות שאנו עסוקים במצרים - לדקור אותנו בגב. אני רואה בזה חשיבות מספיקה לאור מספר המטוסים שיש להם והטורפים שיש להם.

אחרי שאגמור לחאר את הדברים הכלליים רפי יתן הערכת מצב מודיעינית שליסה, ואז גם יתברר מדוע.

רק לאחר מכן, אחרי הוצאת השינויים של חיל האוויר המצרי - לאחר שנכנס לחוף שטחי המדינה שלו או ללואר תקיפה משמעותית בחוף שטח סיני - רק לאחר מכן נתכנן לעשות שני דברים עיקריים: האחד - לחקוף את הטילים כדי לסייע לצה"ל בתוכניות שלו במידה, טלספל באופן יותר יסודי בחיל האוויר הטורי ולעבור לסייע לכוחותינו בריפת הגולן, אם אכן זה יהיה המצב.

במקרה השני הצפוי יותר, אשר בו נצטרך להגיב על תקיפה מצרית - ואנו לוקחים בחשבון תקיפה מצרית, כזאת או אחרת, באיזור החפלה, או בכל מקרה אשר בו נחלים להגיב, שתי אפשרויות קיימות בפנינו, מפני שעלולים להיות מצבים שונים של כוונתנו לאורך החפלה. במצב אשר בו כוונתנו לחוצים ומה יש צליחה ואנו מוטרים כאן מעל ומעבר למה שהקו יכול להחזיק, נרצה להתחיל במבצע "הגר" - תקיפת הטילים והשמדתם והורדת הלחץ מהקו כבר במכה ראשונה. כלומר, להקדים את מכת הטילים בחפלה במידה והמצב בקו יהיה זאת. במידה והמצב בקו לא יחייב זאת וניתן לפנות אותנו להשגת עליונות אזורית, נעדיף את האפשרות השניה - לקחת את חיל האוויר המצרי במלוא העוצמה ולנסות להשמיד את עיקר הכוח שלו לפני שניגשים לטיפול בטילים האלה, פרט לטיפול חלקי במערך הטילים, כדי לאפשר לנו גישה יותר חופשית לאיזור ומלחה ולאזור הגילוס, כמו על ידי שיחוק הסוללות באיזור מורט-סעיד או על ידי שיחוק טוללות בכניסות הדומיות ורק לאחר מכן ניגש לטפל בטילים עצמם.

ההנחה היא שאם חיל האוויר המצרי במכה הראשונה יקבל את מה שאנו חושבים שהוא יקבל, יתכן מאד שהאפקטיביות של מערך הטילים תהיה נמוכה ומזערית. זה עומד מול הדעה שהובעה גם אצלנו שלא צריכים לוח למערך הטילים אמיליו 4-5 שעות או יותר כדי לשנות את המערך. הערעור שיקרה אצלם, אם ידעו שחיל האוויר המצרי לא קיים יותר, שקול כנגד היתרון שבהשגת ההמתחה בעמדות שלהם. אבל כמובן, שתי אפשרויות אלה קיימות בשני המקרים.

יש לנו תוכניות לתקיפת מטרות שאנו קוראים להן אסטרטגיות, גם בטוריה וגם במצרים, אבל אלה הן כבר מטרות משוגגות, כמו מובות צבא, יש לנו סופר-מרקט של מטרות כאשר על כל

מטרה יש לו מקודת מבצע. לכל אחת מן האפשרויות הללו יש לנו בלוקים של מבצעים שאפשר להרכיב אותם האחד על השני כדי לקבל כל אחד מן הכוחות האלה או חוכניות כלליות, כך שאיננו קשורים לאיזה מן דפוסים אלא יכולים לפנות לכל אפשרות שאנו מאמינים שהיא אפשרות נכונה ואשר בוודאי תתברר עם מויעין ערכני, ואז אפשר יהיה לבנות את ההרכב והכוח של המבצעים השונים. הערכת המויעין היא שתהיה לנו מטפיק שווה גם להערכות הנחיות וגם להרכבת חוכניות מויעין לפני היציאה, גם במקרה של תקיפת מקדימה וגם במקרה של תגובה.

אלה הן הכוחות הכלליות פרט לענין ההגנה. במקרה של מכה מקדימה התגיון נותן שנעביר את מרבית המטוסים להגנה אווירית כי אנו צריכים את כל הכוח כדי לטפל באפקטיביות גם בחיל האוויר והסורי וגם בחיל האוויר המצרי. וגם אם חיל האוויר הסורי לא יזיק למכה, משום שהוא שקט, הכוח שיש לנו בהחלט יכול עדין להבלע בחכמיה של חיל האוויר המצרי ביתר אפקטיביות.

אני מציע שרמי יוזן את הערכת המצב שלו.

אל"מ ר. הרלב

כמה מלים על האויב הנוראי הזה.

שר הבטחון מ. דיין

אני יודע שאחם צריכים לעשות בשביל זה הכניה מיוחדת מפני שיש לכם טופר-מרקס שלם, אבל הרמטכל עמד על כך פעמים אחדות יכול להיות מצב שבכל אופן נצטרך לתת את הטיפול הראשוני לסוריה. אנו מחכמים מה הם צריכים לתכנן אבל אחר כך מתברר שהיה ערבי אחד מתחיל להפגין את טבריה, ואז טבריה זאת מתחילה לחטוף. זה לא מתאים לנו. אנחנו: כן יעברו את החפלה או לא יעברו את החפלה, אבל החפלה היא בקצה העולם בעוד שטבריה היא כאן וקרית שמונה היא כאן. הם יכולים עם הארטילריה שלהם להגיע לטבריה ולקרית שמונה ולמקומות אחרים. מקומות הימים מנשים וילדים, מה שנקרא אצלנו ומשפחות ברוכות ילדים". אין לאף אחד מקלט. אני מבין שלא תתבלבלו באופן מיוחד במצב שכזה....

אלוף ב. פלד

שר הבטחון מ. דיין

לסוריה לבד - זאת התכנית חכי קלה. הסורים יקחו בראינות שהמלחמה מתחילה בעוד שהמצרים יאמרו חיכינו וחיכינו והם ימשיכו לחכות עוד קצת. והסורים לא יעשו מי

יודע מה....

אלוף ב. פלד

יש לנו חכמיה לטיפול בסוריה בלבד, ואז כל המאמץ מוענה נגד הסיכוב הסורי - גם נגד הטילים, גם נגד הרמח וגם נגד שדות התעופה שלהם.

אל"מ ר. הרלב

כמה מלים לבדי - מי הוא האויב הנוראי הזה. ואני מדבר על מצרים וסוריה בלבד, הוץ מכוחות אויב זרים המוצבים במצרים וסוריה. ביחד מדובר על כוח של כאלף מטוסים, כאשר חולמנה היא: 670 מטוסים במצרים ו-310 מטוסים בסוריה. המטוסים הם אינטנסיב. לא כולם טסים בטווחות, ביחוד לא במצרים. כ-10-12% מטוסים אלה אינם מוצבים בטיסות אלא מאוחסנים. במצרים יש 22 טיסות הממוקמות ב-20 בטיסות, כאשר חשעה מהם הם שדות עיקריים ולמעשה מהם מרכז עיקרו של חיל האוויר

המצרי. ברגע שהוקמים את השדות האלה אפשר להניח שהיל האוויר המצרי גורר במידה רבה,

למצרים יש כאן 140 טו ללות אוויר מסוגים שונים. הכל ביחד. איזור

הדלתה, איזור התעלה ואיזור קהיר מוגנים לא רע.

מבחינת מעוסי קרב במצרים - כדאי להזכיר כאן את יכולתם לתקוף בשטח ישראל. המטוס המשמעותי הוא המיראז, 5 המטוסים הם מרבית שטוחה של ישראל, כולל שדה התעופה בבגדד דוד. אמנם השדה נמצא לבשרי בקצה השדה אבל הם בכל זאת יכולים להגיע גם לרמת דוד עם כל החימוש. כלומר, עם טווח הימשי והפריכה משותף פאצות של הצי סוף כל זאת, הלוח והחזר. יחיד המטוסים - הסיג-21, הסחור, והסיג-17 - מביעים רק עד לאיזור הקו הירוק הישן לכל היחיד וכמובן לוחך טיני. אפשר להניח שבחוף טיני כושר התקיפה של המצרים במחוזות זה הוא טוב מאד. אני מחכוך שזה לא עם הריבה הימשי לכל מטוס ולא עם מערכות הקיפה משוכללות, אבל מכינת המטוסים יכולים להגיע לכל מקום בטיני או בתקיפה מדרה בשטח ישראל עד לקו הירוק. מעבר לכך - יש להניח שישחמשו אף ויק בטוסים המיראז, 5.

שר הבטחון מ. דיין

כמה מיראזים יש להם?

אל"מ ר. הרלבו

היום מצויה טייסת אחת במצרים, 18 מטוסים. אנו מעריכים שעם גידול הרכו והלובי יעבירו לשם עוד טייסת אחת. כלומר, בין 35-40 מטוסים.

אפשר להעריך אף/מחוך הכוח הזה שמועבר שמישות של 85%. סדר גודל כזה. זאת אומרת, 30 מטוסים אשר יש מה לדבר בהם לקראת המלחמה.

הרמטכ"ל ד. אלעזר

אני זוכר מטוסים של כעשרים טייסים מצריים המאומנים להספת המיראזים.

אל"מ ר. הרלבו

טביר להניח שבסופו של דבר יוכלו להטים את המטוסים אלכמה האלה,

מבחינת טייסים ומבחינת מה שצריך לבנות, כ-30-35 מיראזים,

אם תהיה מלחמה ולאחר שיעבירו את הטייסת השניה. מבחינת האימון - הם מצאים עכשיו בשלבי המטווחים והיו מסוגלים לתקוף מטרות זעירות.

לסורים 340 מטוסים קרב המצויים ב-15 טייסות הערוכות ב-13 שדות

תעופה, כאשר רק מחצית משדות תעופה אלה נמצאים בדרומה של סוריה והם משמעותיים לבני תקיפת שטח ישראל... זאת אומרת, מדובר בערך במחצית הכוח הזה. אין זה אומר שמטוסים אחרים אינם יכולים להגיע לשטחנו, אבל גם בהכנות הסוריים הידועים לנו, הם אינם מתוכננים לזה בסוריה/ בצורה משמעותית. הם מתוכננים לכך שהאחרים יגנו על סוריה. מבחינת המטווחים - הסורים מסוגלים לכנות את כל שדות התעופה שמעבר לקו הירוק.

סך די ביותר

דף מס' 5 מחוך 1/5 ופיס

עותק מס' 3 מחוך 3 עותקים

מבחינת הצבת אוורית - לסורים 25 סוללות מילית. ביטוי המכ"ם של

טוריה גרוע מזה של המצרים בגלל ונאי השמן ולא בגלל המכ"ם

כמה מלים אל המטוסים האורחים בשתי המדינות האלה. במצרים נמצאים
11 מיליון לובים אשר ברובם מוטסים על ידי סיוסטים מצרים ומצבים בבסיס שטח. נמצאת גם
ויסות הנטרים עיראקיים, כ-24 מטוסים, בבסיס
וסיסטים לחיל האוויר המצרי שום דבר מבחינתם בבציעת מסמכותית. בעתיד - ואנו לא יכולים לחזיר
חזי, אבל לפחות החוכמות שמדובר עליהן, מתוכננים מיומי מג-17 מרוקאניים בטוריה ומטוסי
מג-21 אלג, ירייה גם כן בטוריה, כאשר אלכיתת הוראשיונים נמצאים כנראה בשלבי הרכבה ויתכן שהראשון
וביניהם כבר מס. זאת אומרת, סייסם אלג, ירית, מתקדם או במאחר, בשלבי התארגנות. סייסם
מג-17 מרוקאנית בעתיד. אולי שויר יותר רחוק או באזור עתיד שאיננו יודעים בדיוק מתי יהיה.
טוסי לייטנינג מס' טוריה וכווית או רק מנחת מהן, המצרים. אנו יודעים שסייסים מצרים טסים בטוריה
ל מטוסי לייטנינג. וכתי שכבר הוזכרתי, חוטטת סייסם מיראן, ים לובית. אבל מרט למיראן, ים,
ין שום משמעות אחרת, משמעות מבצעת אחרת, למטוסי האוויריים הנמצאים בטוריה ומצרים. רק
מיראן, הוא המטוס אשר יכול לעשות יותר ולעשות יותר טוב.

מבחינת הצבת, פדוי לחזקת את השינוי אשר הוא חדש יחסית,
נוכחי לנושא המס. אי. 6, גם בבציעת וגם בטוריה. אין המדובר בטעות גדולה של סוללות. סדר
סוללות 10-14 סוללות המצרים ואנו יודעים על חמש סוללות בטוריה. הסוללות הסוריות ערוכות
עו הודות ממש. באזור הדרומי ביותר של קו החזית ממש ולא בדרום החזית. האזור הזה נמצא
דרך בין צומת ^{עונתית} או צומת רמיד. מרבית סוללות המס. אי. 6 המצויות במצרים ערוכות באזור
זיר. יתכן שחלק מהן ערוכות בדרום מצרים. אנו לא יודעים מספיק על כך.
אזור האעלה מצויות 4-5 סוללות אבל כרגע הסבירות לכך יותר נמוכה. אבל יש 1-2 סוללות
טבירותן גבוהה והערכתנו היא שהם יכניסו עזי כוזר 10 סוללות לאזור האעלה.

מילת על חזית, אי. 6, ועל משמעותו. אנו לא יודעים עליו מספיק, למען
הח. כללית, זה טיל קרקע-אוויר לגובה גבוה כחנייע. כל המערכת מתנייעת. כל
ילית, המכ"ם וכל הווידות חזיתית והאחרות - הכל מתנייע על גלגלים. העקרון של חודסים היה,
היר בנו את חזית החז - לנוע יותר עם הכוחות. ברור לנו במעט בוודאות שהמערכת אינה מסוגלת
לחזק בהנעת. היא יכולה לזוז, לעצור, לחזק ולחזק הכוחות. זאת אומרת, זה עניין של
. אנו לא יודעים את מיישמות והערכות. זהו יש לפרש כבלים אם לאו. אני חושב שכל המקורות
לית ולמכ"ם מועברות בדרך אלקטרונית. אבל בכי שאמרתי, כרגע אין לנו נתונים כתשובות
עיות האלה.

בחברת הכללית - האס.א.י. לא תשנה שום דבר בצורה משמעותית.

[REDACTED]

אלון ב. מלר

[REDACTED]

אם הם יודעים להשתמש בפילים אלה נכונה, ובעבודה הם יכולים לנוע מהר - זאת יכולה להיות לנו בעיה. אבל אז, בגלל הכמות היחסית הנמוכה בצורך להסתכן ולחשוש אחרים ולהשמיד אותם, כי אחרת הם יהיו לנו למטרד. עדי היום הטורים העמידו אותם בגובה סטטי. לעומת זאת, אין אנו יודעים כיצד המצרים מעמידים אותם.

הכמויות הללו של טוללות הם יליט אינן משמעותיות לגבי עצם הצנחן
או ההטסה בלחימה או הקושי בחשבה הצנחן.

אל"מ ר. הילבו

חידושים על הכוחות ההנדסיות והחשמליות של חיל האוויר המצרי
והטורי -

[REDACTED]

שיר הצנחן מ. דיוקן

[REDACTED]

אלי"מ ר. הרלב

שר הבטחון מ. דיין

התעלה.

אלי"מ ר. הרלב

שר הבטחון מ. דיין

אלוף ב. מלדו

שר הבטחון מ. דיין

אלוף ב. מלדו

אלי"מ ר. הרלב

אלי"מ ג. טורמן

אם הם יקחו את הסיכון - הם יקחו אותו בו זמנית, גם אם זה שישול
על תל-אביב - יפול על תל-אביב, אבל לא יעקבו את כניסת הצה"ח

לא חיתה חבירה להחמין.
ואם אומרים ופועלה היתה מרגמת בטילים ומסוקים ישראלים יבואו -
יעלו על הטילים. הם טומכים בעיקר על הטילים.

זאת איננה חבירה קונקרטיה שאנו מולה יכולים לבנות. אנו אומרים
שהם יכולים לחזור כאן עם המיראז'ים.

אני חושב שיש לנו מה לדאוג, אבל על מה אנו צריכים לדאוג?
לדעתי, שתוחיל מליחה עם הפצת קשה הסוגנת במערך טילים מכסימלי,
כאשר האם, אי. 6 מסודר ויכול לעבור מאחורי אותה לשינה ונף, בוחנה שהם מבנים על הצליחה או
הפלישה שלהם בעיקר על ידי הטילים וזאת מהחידים בפני המטוסים. וכאשר חיל האוויר שלנו יבוא
לחקוף אותם - ונראצפנאסאל יתקל במערך הטילים. י. י. מה לו ארג ולחמור, וכן הלאה.

עו כזו כך ירגבו שתכנית הקיפת הטילים שלנו היא מלאכה מושגת בזאת.
אנו מודאגים ולכן יש לנו חבירה שנוגעת.

יש להם טופולוגיה. כעשרה מלחולובים. לשי הערכותנו, מדובר כאן
בהקיפת מחקמים גדולים על החוף. כמו תל-אביב או עיר אחרת על
החוף. אינני מעריך שהם ילכו על מטרות נקודה. הם ינסו לשגר את הטילים כאשר הם מצויים

מעל הים, מאיזור המרוחק כ-100 מייל מן החוף.

לא ברור לי שזה הדבר שיפתח בו את המלחמה.

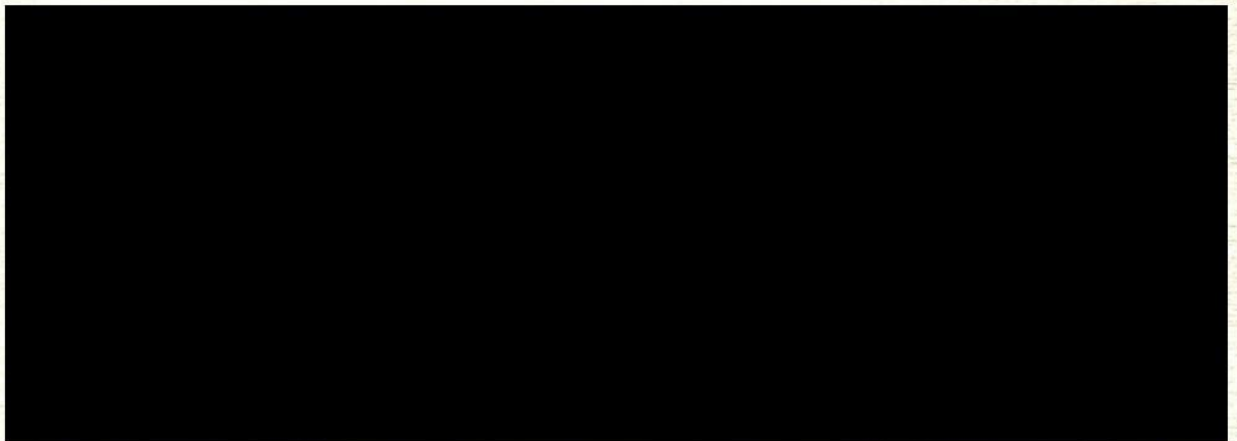
אבל בחנאים מסוימים אם יירשעו להם שיש ללכת למשימות והאבדות, אבל שיפלו כמה טילים על
תל-אביב, זה דבר שאיננו מן הנמנע.

אני אציג חלק מחסור מרקט שלנו. הסופרמרקט שלנו יותר גדול.
במלחמה ששת הימים חיתה לנו בטפת לחימה. הינו יש לנו חזיר ממות
אשר יש בו שתי לבנים גדולות הרבה קטנות. והשנים הגדולות - הטילים ושדות התעופה, בוריאציות
שונות. הקטנות - החל מהחנות מכ"ם וכל מה שדובר כאן.

"חגי" - מבצע גבי הטילים באיזור התעלה. אשר לעקרונות - היו

לנו בהם שינויים קלים בהשוואה להצגות האחרונות אבל שינויים שאינם מוחלטים.

ערוך מס' 3 ערוכים



שר הבטחון מ. דיין

אלי"מ ג. פורמן

שר הבטחון מ. דיין

אלי"מ ג. פורמן

כמה פנטומים מספרים יש היום בחייל?
99 מספרים. אלו מוכנסים על מדידות 90 מ טרסים. למספר הזה
של מספרים יש לי עורך קטן מאד.
א לא במעט כולם.
כן. ככל שהעורך יעבור כך גם המספר הזה ילך ויגדל. בחיילת יולי
יהיה לנו עורך שבין 10-20 טרסים, וזה עורך קטן מאד.



האנן הברולה הסניה בסדרמרקט שלנו היא - ידועה המעומה.
לכאן כמה שיש יותר כוח, בשיטות של היום, שדוח המעומה יכולים לבלוע את הכוח שלנו.



[REDACTED]

אלוף ב. פלד:

אלה הן חובות למקרים מסוימים. המקרים שאנו מדברים עליהם -
זהו מלחמה. אני מאמין שלא תהיה על זה יותר מדי.
זה הסדרה של האשדות לגבי שדה העומה.
מה הינה להם החומים. אני בזה שזה עומה קודם כל את הטילים
ושדה העומה ולאחר מכן את הדברים האחרים.

אל"מ ג. פורמן:

שר הבטחון מ. דיין:

מבחינת מלח

ומכאן החל מיום המלחמה הראשון, כפי שזה מביעם להתמודד לעגין הזה?

[REDACTED]

אלוף ב. פלד:

לגבי השאלה הראשונה - אם נצטרך לגמור גם את הטילים וגם את
שדה העומה, אני מאמין שזאת עבודה של יומיים בלבד. יתכן

מאד שפה שיהיה תוך כוד היומיים האלה ניתן יהיה לשגר באותה המהירות
טיפול מיוחד בהן - רק אחרי יומיים, אם נוכל שגר לגמור את שתי המשימות האלה ולגמור אותן
טוב.

[REDACTED]

אל"מ אהרון
אמ"נ

שר הבטחון מ. דיין

אל"מ אהרון

שר הבטחון מ. דיין

אל"מ אהרון

אלוף ב. מלרי

שר הבטחון מ. דיין

אל"מ אהרון
אמ"נ

שר הבטחון מ. דיין

אלוף ב. מלרי

שר הבטחון מ. דיין

אל"מ ג. פורמן

אם ברורם זה זה חיל והיורם איננו יודע את זה, אז באיזה שווא
מקום הבירורים

על הצירופים הכל הרבים שאתה ביקשת - אין לנו צירופים כאלה
משוכללים. צריך לעשות את זה.

זה טבעי מאוד. יום א' - מיליט, יום ב' - שדות העומות,
יום ג' - אתם נכנסים לדבר שבו, אבל מה הן המטרות העיקריות?

בנושא שדות העומות - יש לנו המטרות לשחק את שדות העומות
במצבים ובמטרות

ברצוני להראות כיצד נראה שיהי מנסה אחרי חקירת של השמירה. (מראה שקף).

מנסה הוא שדה המיראז'ים.

שר הבטחון מ. דיין

אל"מ ג. פורמן

שר הבטחון מ. דיין

אל"מ ג. פורמן

שר הבטחון מ. דיין

אל"מ ג. פורמן

אלוף ב. מלרי

אל"מ ג. פורמן

החוקים והסמכות הנתונים, הכולל קודם כל את המבנים. ישנה שורה של יחידה של מבנים בבטן הרכה. זה גם יכול לעמוד לנו בהדירה לנחך מדינה. מכה כזוה היא גם מביעה עמוקה וקשה בראש.ף. וזה ביתן לעולם במדינה יחסית גדולה, כי זה אינו מובן מילית וזאת מכה הטקטית. סוללות הטילים בחוף המערבי לעומק מאחוריה לנו הדירה. די בכבוד לאיזה קוידר. ובעיה במחנות ומתקנים, וזהל מניה המכל, אך מובן חובה הודיעה, בסיס אל-הנקו אשר מסלול הטיסה שלו גם כן מצוייר כאן על המפה. - אשר הם כרבע מוכנס. זה כל מה שקיבלנו כבר מאמ"ג.

כל זה מהחוקים לפי מהקו של אמ"ג.

בדיוק באותה המידה יש בידינו רשימה גם לסדרה, רשימה של מספרות.

שר הבטחון מ. דיין

צריכים לעמוד עבודה יותר שיחיות מבחינת האפשרויות ממה מוכרבות מידת המוכן להגיע לשם. אבל זה איננו לא כל יסכם הדבר הוא שיקדלים. יש לשקול

כך מובן, לא כל כך מסוכן. היטב את רשימת העדיפויות.

אלוף ב. מלון

זה יבוא.

אל"מ ג. פורמן

היה זמן שאירענו כל מיני צירופים שבאלה. אם הרמטכ"ל יאמר לנו הידע עליהם ודעה את זה - הדבר ייעשה. במקרה של דיוט מורידים טלפון לטיסה, במבצע "ש" וחור כזה שמה יכולים להיות במספרות.

שר הבטחון מ. דיין

ביקש למשל את חיל היס. יש למצוא אותיות או יבולים שבאלה באיזה מקומות

אל"מ ג. פורמן

המליח כלולים במערכת.

שר הבטחון מ. דיין

השאלה היא מה מצטרף עם מה ומה מהי בא עם מי.

אל"מ ג. פורמן

מצבות וחוזרים אחר כך בגובה זאת ודגשים להחיות המרחים יותר, אפשר להסבך את חזרתם לקראת אור
אחרון, וכאשר יימצאו בגובה הזה חוליה כבד השליכה ואז קשה מאד יהיה לירות אותם.



שר הבטחון מ. דיין

אל"מ ר. הרלב

שר הבטחון מ. דיין

אל"מ ר. הרלב

אלוף ב. פלד

באיו מידה אחר יודעים ו/או המשיכו לדעת באיזה שדות במצבים נמצאים
המיראז'ים? אחר תוכלו לדעת באם נמצאים בכלל מיראז'ים?
בטירות גורלה וכו'.

בעזרת נד

בעזרת נתונים חדישלים,



הרמטכ"ל רא"ל ד. אלעזר

המיראז' צמוד לשדה אור. בשדה הזה נמצא כל מערך הקרקע שלו.
הם אינם יכולים לזהות בשדה אור. הם העבירו לטט מאת מנחת
שור על מנת לקבל ולקלוט את המיראז'ים.

אל"מ ר. הרלב

שר הבטחון מ. דיין

יכול להיות שהסיבה הסבה החמקם בשדה אור.
ישנן לכך שתי סיבות. הסיבה האחת - הם טסים ויכולים להגיע
לתל-אביב. והסיבה השנייה - זאת הסיבה המוליטית. הם לכאורה
אינם נמצאים במצרים. אם הם אינם נמצאים - שלא יימצאו שם. יש בענין זה קיים. והסיבה
השלישית - ואני אומר זאת קצת בשאלה - אם דעקים אותם, באיזו מידה צריכה תהן להם מיד
מטוסים אזורים במקום אלה שנדמקו?

אלוף ב. פלד

לצדדים ישנו האפשרות לתת להם מיראז'ים. קודם כל, הם
מחזיקים ב-50 מיראז'ים שלנו אשר מטיסים אותם בחיל האוויר
הצרפתי. השאלה היא מדינית - כך לתת זה לא לתת.

אל"מ ר. הרלב

שר הבטחון מ. דיין

אל"מ ר. הרלב

העיסקה הלוגית היא על 110 מטוסים.
דפקנו את שלושים המטוסים הנמצאים במצרים.
ישנם עדין 77 מטוסים בלוג. אמר להעביר עוד 36. מחוץ
העיסקה של 100 המטוסים שליש מהם הם מטוסי יירוט ושני
שלישים הם מטוסים מדגם מ-5 אשר הולכים לחקק את תל-אביב. כרגע, למי מיטב ידיעתנו
ובטירות די גורחה, במצרים יש נרגע דק מטוסי הקיפה. יש להם מטוסים יירוט ולא זאת

דף מס' 13 מחוך 18 דמי
עודק מס' 5 מחוך 3 עותקים

הבעיה שלהם, אם מורידים מחוך המספר המרבי של 110 המסמכים 36 המסמכים, הם נשארים
עם 74 מסמכים. נדפוק להם 36 מסמכים - אפשר להחליף עוד 36 מסמכים אחרים.

אלוף ב. מלדו

אם נדפוק להם 36 מסמכים או 18 מסמכים הם יחשבו עוד מקרים
לפני עלייתו את המסמכים.

שר המבחן מ. דיקין

אלי"ם ר. הרלבו

אלוף ב. מלדו

השורה הזו במצאים בו, האם הוא, באופן יחסי, קשה להקפיד
הוא כוונתו איננו מודעות הקלים. הוא נמצא במרכז זה לזה.
הקפדה בהחלט לא הקונספט של מלחמה או כוונה, אחרת
במלחמה.

אלי"ם ג. פורמן

אלוף ב. מלדו

הקפדה שכוחה נמצא במסך 4-5 דקות.

אם זה בא בידם שבת, אין מלחמה ואין כלום, הסיכוי שלנו

לחזק ליום עם המידע של לא יותר מאשר 5-7 דקות.

שזה - מנסה מלחמה בשתי הקופות המבניות על שני שורות

אחרים, מנסה ומוצאיות. באותה המידה הקפדה זה שני

אלי"ם ר. הרלבו

שורה של מינים אשר יכולים להתקרב בעין.

שר המבחן מ. דיקין

דיונים מסודרים בצד שלנו
[redacted]

זכרים כי המסמך אשר יכול להגיע לתל-אביב הוא המידע, היוצאים לשלוח את קדמיו המידע וכן
הלאה, ואומרים זה לא השורה הכי קל לכת אבל יש דיבוביה לעסוק זהה. לדפוק את המידע
במסמכים - יש לזה הרבה מעלות. האם אתם יכולים לעשות זאת במהרה? בלי להתחיל להחליק את
המורה התיכון?

אלוף ב. מלדו

שר המבחן מ. דיקין

אלי"ם ג. פורמן

המסמך הוא "כך", בשמחה רבה.

אין אתר לא יאבד עומד לדעת אם הדפוק עוד שנים. [redacted]

אלוף ב. מלדו

את המסמך של המסמכים במסמך. הייתי רוצה אולי למסמך
לסכם את ענין המסמכים. כי אנו כל הזמן מדברים על

ההווה הקרוב, עוד כמה חודשים. אבל אם מאב זה ימשך, יש מסמך דברים שאנו מחכמים לעשות
הייתי רוצים שיועשו. [redacted]

יש גם ענין של הגיוס של מערך המסיבה שלנו לפני ההתכוננות שלנו. זה חשוב, בשם שהשורה שלנו
אלה הם דברים מורכבים ובוודאי שנבקש לגייס מקורן הבה בו את כל היתר טרם מגויס. זאת בעיה
אשר אנו מחכמים אותה.

התקדמה המידע - חיל המודיע המודיע. התעורבה שלי היא
שיצטרכו לזה לזה מכה כלשהי כדי למנוע פה לעלות למעלה. זה מוטל לענין מודיע. ואכן נשאלת
שאלה במחלט מדינית. הם הטורים יוטבין בשקט אנו נבקש בכל אופן לברר לזה לשבת עוד יותר
בשקט על ידי מקלות אקטיבית. אני לא יודע מה היינו התעוררה המידע הזמן. אלה הם מחוללים.

דף מס' 14 מחוך 15 ושיט
מחוך מס' 3 עותקים

הטורח שלהם קצור. מבחינת מכמית הם יכולים לומר אלינו בדרך כשם שאנו יכולים לומר אליהם.

שר המבחן מ. דיין:

לא קיבלנו הודעה על המסמכים.

לאחר מכן, אריך לבוא בהודעה. עד היום הם לא באו לנו להודעה.

אני מספק את לפני ברא ברצינות הם יתנו את ההודעה.

בכל אופן, עד היום לא באו להודעה, אף על פי שבחנו להם הודעה

עקרונית שאנו כמיימים להצעה שהם הציעו. אינני מאמין שקבוצת הונו. זאת אומרת, עד אחרי ביקור במוניטין....

אלוף ב. פלד

שר המבחן מ. דיין

לא התכוונתי למסמכים.

על כל מיני דברים קטנים כאלה. אין עם מי לדבר שם עכשיו.

ישאלו בשביל מה אדם צריכים את זה? ואני נאמר: אם תהיה מלחמה....

יאמרו לנו: אכן תהיה מלחמה - ברור. עכשיו אין עם מי לדבר. עכשיו בוסל לקבל רק הודעה שלילית.

הדבר השני - קוראים לנו כסף. מה שמאזנת ערשת חרגלי טורחים

במה לא תראו במדינת ישראל גרוש אחרי גרוש. הם יכולים לעשות קומבינות בנקים - העשור. אני על כל פנים, לא אהיה סניגור לבוא לממשלות ישראל ולהסביר שהמבצע הוא כזה וכזה וברוך יתור כסף.

אלוף ב. פלד

שר המבחן מ. דיין

כל הדברים שאנו מדברים עליהם בתקשורים.

טוב מאוד. טמא הויה לכם כוחה - אז לא שלא תהיה לכם כוחה.

כל זמן שהמבצע הוא כזה, אפילו טיבה לבוא ולדרוש הוספה כסף.

מה גם שאנו נמצאים רק בחודש מאי וחכמיה העבריה מתחילה באפריל. לומר: רגע אחרי, אנו נוצים יח כסף....

אלוף ב. פלד

שר המבחן מ. דיין

אנו חושבים את זה למסע.

בענין הסורי בענין המכה המקורית, אני בדרך כלל יותר אופטימי.

צריכים רק לתת הזדמנות. ואני רוצה להיות דויד משהי טיבות.

מלחמה שהערבים מתחילים אותה. אני בענין זה טוחה מקיצוני

פסק דין בעולם כי הערבים מתחילו את המלחמה. מה היה במלחמת

שהם חיימים? מתחילים לטרוט שהם כובשים ומצאים. אם הם כובשים ומצאים - טוב מאוד.

אצלי הטיבה המדינית והממשלת
מאלי. אלי חושב שאריך לקבל
שש חיימים? מתחילים לטרוט

נמצאים במצב טוב. כל העולה טוען שהערכים רוצים לחיות את המלחמה. זה אמילר יחד עם טוב
מאמר היה במאי 1967. הם לא אמרו זאת אז בזהר כל כך קיצוני. ועליון כמעט מאיעה להם
תקיפה רק בגלל הדיבורים האלה. הם מודיעים לנו הערכים להלחם, אך נמצא את חל-אביב. לא
עובר יום שמאדחת לא מוסר ראיון ב"ניוהויק" או סה דאט. דאט אמר כך יבואו ויאמרו שבכלל לא
התכוונו לחקוק. זה איננו חשבו ידעיה לנו קודם מסוייה להתחיל עם טוריה ובך לנודס את הענינים
שאחרי כך יאמרו התחילו או לא התחילו או חתם לנו ידיעה שיתחילו. נסתור קס זה אם ידעיה בך
צורך. אם האמת נחשוב שהמלחמה מתחילה. אם לא נהיה בטוחים שהיא מתחילה - לא צריכים את
המלחמה הזאת. אולם אם באמת נחשוב שהיא מתחילה - יש להכות במקום הראשון כבר בהחלטה
הראשונה. אני מאמין שבאווירה הזאת אשר בה הם מכריזים מראש שהם יתחילו את המלחמה, אפשר
יהיה למצוא את הטקסט לעשות גם את זה.

מורה רבה.

אלוף ב. פלדו

הישיבה נגמרה בשעה 18.20

המלחמה הזאת היא מלחמה של חיים ומוות. כל מי שמתנגד לה היא מתחילה, הוא מתנגד לה. כל מי שמתנגד לה היא מתחילה, הוא מתנגד לה. כל מי שמתנגד לה היא מתחילה, הוא מתנגד לה.

21 in good

250 231N

מוש



עו"ד רס"ן
משה (מוש) חביב ז"ל
נפל במלחמת ששת הימים
בקרב על רמת הגולן
1.5.1930—9.6.1967

אוניברסיטת תל־אביב

**ערב עיון לזכרו של
משה (מוש) חביב ז"ל**

שהתקיים ביום רביעי, ד' סיון תשל"ב, 17.5.72

על הנושא:

מנהיגות צבאית ואזרחית - המשותף והמפריד

7	דברי פתיחה	חה"כ גד יעקובי, סגן שר התחבורה
10	קטעים מעבודת גמר	פקודת מפקד צבאי כצידוק
20	מאיר שמגר, היועץ המשפטי של הממשלה	פולחן הגיבור
33	אלוף ישראל טל	המנהיגות
41	אלוף (מיל.) אהרון דורון	דברי סיכום

חה"כ גד יעקובי, סגן שר התחבורה

דברי פתיחה

בני משפחת חביב, רבותי, קהל נכבד,

חלפו חמש שנים מאז מלחמת ששת הימים — היו אלה שנים ארוכות ונראה כי הכרונולוגיה איבדה בתקופה זו את משמעותה. המאורעות והתמורות שהתרחשו בה, חסרי-תקדים בתולדות הארץ. ואילו תקופת הפרידה ממוש, שלזכרו הננו מתכנסים הערב, הינה מעיקה ודחוסה. החלל הריק שהותיר אצל רבים מאתנו לא נתמלא. חברותו הנאמנה ללא סייג ועצתו

הנבונה והאמיצה, חסרות למשפחתו ולנו — חבריו הרבים.

אם יש מעט נחמה לכולנו, הרי היא בראותנו את בתו ובנו פורחים ועולים וביודענו כי נפילתו לא היתה לשווא. פירות המערכה לא בוזבו; ישראל עתה חזקה יותר, עתידה נראה בטוח יותר מבעבר. זאת, דומני, לא משום שאנו איננו מצויים בצומת-דרכים. מכאן ואילך יש לבחור את המסלול הנכון להתקדמות, באורח מודע ועל-פי נסיון לצפייה ארוכת-טווח ומחושבת. שכן תקופת עליית-המצוקה והפיתוח הפיסי הנרחב נסתיימה. השטחים המצויים בשליטתנו מאז מלחמת ששת הימים והאוכלוסיה החיה בתחומיהם יצרו הזדמנות ליצור דפוסי-חיים לשיתוף פעולה, העשויים להמעיט אולי את עוצמת-האיבה והדעות הקדומות ולהגביר את יכולת ההסתגלות ההדדית. ובתחומי פנים — העיור הבלתי מכוון גובר, ועמו מתפשטות מחלותיהן של ערים גדולות וחברה מוטורית. ההוצאה למען הבטחון גדלה, לרגל ההתפרסות האיסטרטגית החדשה והמגמה להגיע ליצור עצמי של אמצעי לחימה — שבהם מותנית יכולתנו לעמוד בעתיד בכל עימות צבאי — אולם עמה גדלות גם השלכותיה למשק ולחברה.

חובותינו החיצוניים תופחים בשיעורים מדאיגים והקיטוב החברתי מאיים על תחושת הסולידאריות הלאומית. כל אלה מחייבים קביעת מדיניות ארוכת-טווח באשר לדרכן של המדינה והחברה; תכנון ומדיניות שמגמתם השגת יעדים, לא כתוצאה מהגדרות אחר התפתחויות ו"כיבוי שריפות" הנובעות מהן, אלא תוך עיצוב ההתפתחויות בכוחנו אנו, כדי שלא נהפוך לעבדי המציאות אלא למכווניה. במלים אחרות: עלינו לשמור באורח מתמיד על נכונותנו, כושרנו ויכולתנו לעצב את המציאות ולהשפיע על התנאים היוצרים אותה.

נדמה לי כי המופת האישני של מוש יכול להשרות מרוחו על כולנו. אולי לא היה איש שהכרתי, שיותר ממנו היה מוכן ברצונו החופשי, בהקרבתו האישית,

בלקיחת הסיכונים — לתרום ולנסות להשפיע על המציאות שבה הוא חי.

בתקופה כזאת, שבה יש לתת תשובות חדשות למצבים חדשים, שבה יש להחליט על מדיניות ארוכת-טווח, מגיע תפקידה האמיתי של המנהיגות הלאומית, שהרי כפי שאומר פרופ' ישעיהו ברלין, במסתו "כורח היסטורי": "האמונה, בתהליכים האוביקטיביים, כופים התפתחות בלתי רצונית והנו אחד ממיני האליבי הניתנים על-ידי מי שאינם יכולים או אינם רוצים לעמוד פנים אל פנים נוכח עובדות האחריות האנושיות". על רקע התנאים שנתהוו, של התמורות המתחוללות, של האירועים האקטואליים, החלטנו השנה לייחד את ערב העיון לנושא: **"מנהיגות צבאית ואזרחית — המשותף והמפריד"**. לכך נצטרף מניע נוסף, והוא עבודת-מחקר שכתב מוש בתום לימודי המשפטים באוניברסיטה העברית בירושלים, העוסקת בהיבט מסויים של הנושא שלפנינו. קטעים מעבודת-המחקר יקראו בפתח הדיון שני סטודנטים, או נכון יותר סטודנט וסטודנטית, יהודית בן-אסא ומנחם לוי, ולאספקט זה יעיר, כחלק מדבריו, לפחות אחד מן המשתתפים בערב העיון.

לדיון בנושא זה הזמנו שני אישים, שאינם רק בעלי רקע עיוני ותפיסה רחבה, אלא גם עמדו ועומדים במבחני מנהיגות במהלך חייהם ובפעלם הנוכחי: אלוף ישראל טל, ראש אגף המטה הכללי בצה"ל, ומר מאיר שמגר, היועץ המשפטי לממשלה, לשעבר הפרקליט הצבאי הראשי.

אנו שמחים על היענותם להזמנתנו ומודים להם על כך. אך תחילה, כפי שצינתי, נשמע קטעים מעבודת הגמר שכתב מוש בסיימו את לימודיו בפקולטה למשפטים באוניברסיטה העברית, שנושאה הוא: פקודת מפקד צבאי כצידוק.

קטעים מעבודת גמר

פקודת מפקד צבאי כצידוק

קטעים מעבודת גמר על הנושא: "פקודת מפקד צבאי כצידוק" שנכתבה ע"י משה חביב ז"ל. (במסגרת המקצוע: דיני צבא; המרצה: ט/א ד"ר זהר; האוניברסיטה העברית הפקולט למשפטים).

פרק א': הגדרת הנושא והצורך בטיפול בו

בחיינו היומיומיים נותן בדרך כלל כל אזור את הדין על כל עבירה שהוא עובר, אם בכוונה או בדרך אגב. ליד כל עבירה כזו ניצב מוכן העונש המתאים, כשהוא מחכה להוראות בית-

המשפט, לצורך הפעלתו. עונש זה לא יופעל אם יטען הנאשם כי יש לו צידוק, אשר החוק המקומי רואה אותו כצידוק, ובית-המשפט יקבע כי יש ממש בטענתו.



טענות הצידוק של אנשי צבא יכולות להיות מגוונות, ובעיקר תהיינה שונות לפי מהות התפקידים המוטלים על הטוען צידוק. אנו לא נטפל בכל האפשרויות הללו, אלא נצטמצם בטענת צידוק אחת: מלוי פקודה של מפקד צבאי בעל סמכות, דהיינו של אדם, אשר לו היה הטוען צידוק חייב להשמע מבחינת דרישות החוק. צידוק מסוג זה יכול, ללא ספק, להשמע גם מפי סוג שונה של ממלאי תפקידים, אלא שנראה לכותב כי בצבא במיוחד תהא לטענה זו של צידוק תדירות רבה, ולא אחת הגיון רב, והסיבה לכך ברורה: אין לך גוף אשר כל ישותו, דרך קיומו, ניהול חייו היומיומיים, הסדר היחסים והבעיות בין איש לרעהו, בנוי על היררכיה כה קבועה ומוגדרת, והמבצעת להלכה ולמעשה את כל תפקידה בשיטת מתן פקודות ליחידים המהווים את הגוף הנידון, את הצבא.



נדמה, ממבט ראשון, כי בעיה כגון זו היא בעיה שאינה דורשת טיפול, מאחר שבודאי והוסדרה בצורה המניחה את הדעת ואין חולקין עליה. אך שעה שנציג את השאלה בפני מי שלא התעמק בה דיו, יופתע ודאי מהצורך בטיפול יסודי בה: האם לא הוסדרה בעיה זו על-ידי החוק בצורה המניחה את הדעת ואשר מונעת ספקות? לכאורה, ולכאורה בלבד, הסדיר המחוקק את הבעיה; כיון שאין להעלות על הדעת, כי בתקופה בה אנו חיים לא תוסדר בעיה כגון זו, אשר לעתים עלולה לרדת לשורש משטר חיינו. הצבא הפך להיות מוסד של קבע בזמנים המודרניים, קיומו אינו מותנה עוד בקיום מלחמה — כבימים עברו; התפשטותו, השפעתו, שילובו בחיי העם והארץ בה הוא קיים הוא כה הדוק עד כי הוא מעסיק לא אחת חוקרים ואנשי מדע בענפים שונים — כגון סוציולוגים, כלכלנים ועוד — ולא דוקא אנשי משפט. השתלבותו בחיינו היומיומיים מתבטאת בעיקר בתפקידים המוטלים עליו על-ידי השלטון ושאינם קשורים עם כוחות אויבים דוקא.



תוך מהלך בדיקת הדברים, תצטייר לעינינו דמותו של החייל שעה שהיא נשחקת בין שתי מכוונות-ענק: מצד אחד החוק הצבאי, אשר דיברתו הראשונה היא הציות לפקודה, עד כי בלעדיו היה מתרוקן גוף זה מכל תוכן, ומצד שני מערכת החוק האזרחי.



הכפיפות לשתי מסגרות חוקיות אלו, הן שמעוררות את השאלה בה אנו דנים. החייל, תוך ביצוע תפקידיו, נתון למעשה למרות מפקדיו השונים, וכל אשר הוא עושה נובע ישירות מפקודה או סדרת פקודות שהוא מקבל מהממונים עליו, בין בכתב ובין בעל-פה. על כל סטיה מנוהג רגיל או מכל מסגרת שנקבעה לו בדרך פקודה — הוא נאשם על אי-ציות לפקודה, או לפי וריאציה אחרת של אותה עבירה. זו הסיבה האמיתית לכך שחיילים נוטים בדרך הטבע לציית לפקודות, מבלי לערער ולהרהר על טיבן. לכאורה אין בדבר זה כל פגם והכל נראה שפיר. אלא שהדברים מסתבכים בעיקר שעה שהחייל, תוך כדי מילוי אחת מהפקודות הרבות, עובר עבירה אשר עליה נענשים לפי החוק הפלילי ולא דוקא הצבאי.

לצורך הבנת ענין זה, מן הראוי שנעיין במספר דוגמאות:

א. מפקד של פלוגה הנמצאת מנותקת בחזית, ממנה שלושה מפיקודיו כחברי בית-דין שדה. בית-דין זה דן חייל שהועמד לדין מתוך אי-התמצאות בפרטי החוק, למות. רב טוראי וכיתת חיילים מקבלים הוראה להוציא את פסק-הדין לפועל בירה. מפקד הכיתה מעמיד את הנידון, קושר את עיניו, ולאחר הקראת "פסק-הדין" פוקד על חייליו לירות. החיילים, בדרך הטבע, מבצעים את הפקודה. משחזרו ליחידת-האם, מועמדים החיילים לדין באשמת רצח. הטענה בפי כל אחד מהם אחידה: בצענו פקודה, ועל כן יש לנו צידוק.

ב. במקרה שני מועברת מחלקת חיילים לכפר ערבי שבו נסערו הרוחות עקב כוונת השלטונות לבצע תכנית מים ארצית. ההתקהלויות וההפגנות נגד השלטונות חוזרות ונשנות. בין היתר נפצע המושל הצבאי במקום; מתוך האספסוף הפרוע נזרקת פצצת תבערה ומסמכים צבאיים עולים באש. הקצין, ברצותו להפחיד את ההמון ולהפגין את כח יחידתו, ולאחר שירה מאקדחו באויר, מצווה על חייל אחד לירות כדור אחד לתוך ההמון. החייל מסרב, בטענה כי הפקודה נראית לו כבלתי-חוקית. הוא מובא לדין בבית-דין צבאי ומאשימים

אותו באי-ציות לפקודה במסיבות מחמירות ביותר. הטענה שבפיו היא פשוטה: הפקודה היתה בלתי-חוקית ועל כן יש לי צידוק.

ג. נניח בדוגמתנו השלישית את אותן העובדות של הדוגמה האחרונה, אלא שהחייל ממלא את הפקודה, יורה ועל-ידי-כך הורג אחד מהמפגינים. הוא מובא לדין על רצח בבית-דין, והטענה שבפיו: קבלתי פקודה, בצעתיה ועל כן יש לי צידוק. מחובתנו לבדוק איפוא את הוראות החוק הדנות בצידוק.



פרק ב': הוראות החוק המקומי והשואה למצב באנגליה

פקודת החוק הפלילי 1936 מקדישה את סעיף 19 לבעיה זו. הסעיף קובע: צידוק. 19. לא ישא אדם באחריות פלילית בשל מעשה או אי מעשה, אם עשה או לא עשה את המעשה באחת מן הסיבות דלקמן, דהיינו:

א. לשם מלוי החוק;

ב. לשם ציות לצו של רשות בת-סמך שהחוק מחייבו להשמע לו, מלבד אם היה ברור וגלוי שהצו הוא בלתי-חוקי.



פרק ג': בדיקת הבעיה מן הצד המעשי

המסקנה מפסקי הדין היא שפקודה תשמש צידוק שעה שברור וגלוי לעין שאין הפקודה בלתי חוקית. נטל ההוכחה אם הפקודה היתה לכאורה חוקית מוטל בדרך כלל על הנאשם. אך מהי פקודה חוקית לכאורה? זוהי למעשה הבעיה המרכזית. ההחלטות השונות, המבחנים השונים, כל אלה מראים לנו עד כמה קשה החלטה במקרים כגון אלה, והנה מוזר הדבר שדוקא חוק הקשור בחיי צבא, אשר כל דבר שבו, אורח חייו, נוהגיו, ביצוע תפקידים, כל אלה כה מוגדרים, הרי דוקא בו אין שאלה זו מוגדרת כל עיקר. לצורך השלמת בדיקת הבעיה מן הראוי שנסתכל על בעיה זו מאספקט לאו דוקא משפטי אלא מעשי גרידא.

השאלה יורדת לעומקה של בעיה חמורה אשר למעשה מהווה את יסוד קיומו של כח צבאי מסודר, הלא היא המשמעת. יהא זה מיותר להדגיש את חשיבות המשמעת בצבא, אשר היא למעשה ההופכת את המון אדם זה הנקרא חיילים, לגוף רב

עצמה ובעל כח ביצוע מופתי. בכח המשמעת מסוגל גוף זה לבצע תפקידים אשר המדינה מטילה עליו לתועלתה ולבטחונה. כאן ללא ספק מתעוררת שאלה של השקפת-עולם בדבר האופי המיוחד של המשמעת הרצויה: משמעת עיוורת או משמעת מתוך הכרה? חינוך החייל כרובוט או חינוכו כאדם הממלא פקודות מתוך הבנה והכרה? תהיינה התשובות אשר תהיינה, אך המסקנה אליה יגיע כל בר-דעת תהיה כי על מנת שצבא, או כל גוף אחר הבנוי על אותם יסודות (משטרה, מכבי אש וכו') יוכל לבצע את התפקידים המוטלים עליו, מן הראוי שיהא נתון למשמעת מופתית, שהיא תנאי להצלחתו במילוי תפקידיו. אך אליה וקוץ בה: מהו הגבול של המשמעת המופתית? האם משמעת כזו מחייבת ביצוע של כל פקודה ללא ערר, ורק לאחר ביצועה מזכה את מקבלה לערער על הסמכות שהיתה לנותנה, או שמא תיתכן משמעת מופתית גם אם יפר החייל פקודה אשר בולט לעיניו כי הנה בלתי-חוקית? הדרך הראשונה תבטיח לנו גוף שאינו צפוי להפתעות בשעה חמורה של מילוי תפקידים הכרוכים גם בהשקפת-עולם, ואילו הדרך השנייה תבטיח גוף אשר אופקיו של כל פרט שבו עלולים אמנם להתרחב ויש בו משום חינוך למחשבה, אך מאידך יש בו גורם של אי-בטחון; (לדעת הכותב, יתכן אמנם מיזוג שתי השיטות גם יחד מבלי שהאחת תפגע ברעותה).



פרק ד': המבחן — אוביקטיבי או סוביקטיבי?

ניתן איפוא לאמר כי לשון הסעיף הקובע "מלבד אם היה ברור וגלוי שהצו הוא בלתי חוקי" מחייב את היושבים למשפט לבדוק אם "היה ברור וגלוי הדבר שהצו הוא בלתי חוקי", ושעה שאתה בא לבדוק שאלה זו ניצבת לפניך בעיה חמורה ביותר: בעיניו של מי היה צריך להיות הדבר ברור וגלוי שהצו בלתי חוקי? בעיני החייל, איש השורה, המספר הצבאי האלם, נושא הרובה המכודן, התותחן מספר 5 המעביר את הפגז לחברו, המעבירו הלאה עד ללוע התותח הניצב במרחק קילומטרים רבים מהמקום אליו מיועד הפגז? או שמא צריך להיות ברור וגלוי הדבר שהצו בלתי חוקי לשופט המשכיל היושב על כס המשפט מתחת לסמל המדינה ולדגלה, ואשר עם כל רצונו הטוב אינו מצליח לחוש את מצבו של "החייל-המספר" הנתון יום-יום, שעה-שעה, למבול של פקודות צודקות יותר וצודקות פחות, חוקיות יותר או חוקיות פחות, עד

כי אינו מספיק ליתן לעצמו דין וחשבון אם אכן מבצע הוא את חובתו בהתאם לחוק או בהתאם לרצון מפקדו, אשר בו הוא רואה התגלמות הכל: החוק, הצבא, המפקד, המדינה וגורלו? ובמילים אחרות, היה המבחן אוביקטיבי או סוביקטיבי?



מצדדי הגישה האוביקטיביסטית, ונראה להלן כי ידה על העליונה דוקא בשטח החשוב ביותר של בעיה זו, מסתכלים על הענין מנקודת השקפה אוביקטיבית, דהיינו מפעילים מבחן אחיד וקבוע המתאים לאדם הממוצע והנבון. במילים אחרות: האם בעיני אדם בינוני ונבון היה נראה כי "ברור וגלוי הדבר שהצו הוא בלתי חוקי?" גישה זו היא ללא ספק נוחה מבחינה פרקטית, כשם שבדרך כלל מבחנים קבועים ומוגדרים — נוחים, אך שאלה זו בפני עצמה היא באיזו מידה משרת מבחן קבוע את הצדק, ומשנה חשיבות לשאלה זו דוקא לאור העובדות המיוחדות אשר ביחסים בין חייל למפקדו.

הגישה השניה, הסוביקטיבית, שונה מחברתה שינוי יסודי ביותר. השינוי מתבטא בכך שהמבחן המופעל בגישה הסוביקטיבית הוא שונה בכל מקרה: גישה זו מותאמת לתפישתו, רמתו השכלית ולמצב המיוחד שבו נתון ממלא הצו. בגישה זו יורד השופט מרום מושבו, ומעמיד את עצמו במקומו של החייל, ושואל את עצמו באיזו מידה יכול היה החייל המיוחד הזה, הנידון עתה בפנינו, צריך לתאר לעצמו אם הפקודה היא חוקית או לאו.



לכאורה, ניתן לחשוב שהבחירה האפשרית היא בין שתי שיטות אלו. הקיצוניים שבכל אחת מהן ידרשו הפעלה חמורה וקיצונית של כל שיטה ובזה יראו הסדר המניח את הדעת. אך בכל לא סגי. אם ניתן לצייר תמונה למצדדי הגישה האוביקטיביסטית הקיצוניים הרי לא יוכלו הקיצוניים שבשיטה הסוביקטיביסטית לצייר גם כן תמונה כה ורודה ללא צל. כי שעה שאתה פורט מטבע זו לפרוטות תתקל בפרוטות אחדות שהן אפורות ביותר. הבה נבדוק כונתנו זו: הכונה היא כי מלבד שתי האפשרויות שטפלנו בהן לעיל חייבת להמצא אפשרות שלישית, אשר לפיה למעשה תהיה כל פקודה צידוק מלבד מספר פקודות אשר תהיינה מוגדרות בפירוט רב בחוק, אשר בכל מקרה תהיינה בלתי חוקיות. מהו הצורך באפשרות שלישית זו? מדוע אין לראות באפשרות

האוביקטיביסטית פתרון נאות? הנימוק לבעיה זו הוא מעשי גרידא: העמדתו של השופט במקומו של החייל הנידון, גם אם נניח שתיתכן, הרי יקרה לא פעם כי לא ניתן לרדת לעומק המצב המיוחד והספציפי העומד לדיון. כיון שלעיתים, הדעות בקשר להיות פקודה חוקית אם לאו, חלוקות לא רק בין סוגי חיילים שונים, אלא הגבול הוא לעיתים כה דק עד כי הויכוח הוא ויכוח חמור בין בעלי השכלה צבאית ומשפטית גבוהה. כידוע השימוש בכח הוא לעיתים לא רק בגדר זכות אלא אף בגדר חובה. אלא שויכוח נטוש בכל מקרה מהי מידת הכוח שניתן להשתמש בו.



יורשה נא שוב להביא דוגמה קיצונית במקצת, אם כי מסתבר שתופעות מסוג זה ארעו לא אחת בארצות שונות (כולל אנגליה). מחלקת חיילים תופסת עמדות במרכזה של עיר שמרד פרץ בה. חייל הממונה על מקלע כבד תופס עמדה במקום שצויין על-ידי מפקדו. הוא מקבל פקודה לפתוח באש לעבר בית הנמצא מולו. לו נניח הנחה היפוטטית שחייל מסכן זה היה מלווה יועץ משפטי, היה האחרון שואל את המפקד מספר שאלות אלמנטריות על מנת לדעת אם אין הוא עובר על חוקי המדינה, ובין היתר: מה אופי המרד בעיר? האם אין נסיון להפיכה והשתלטות צבאית? מה כוונת המתמרדים? מה מספרם? מה כמות הנשק שבידם, סוגו, וכמויות התחמושת? מה מניע את המפקד לחשוב שהבית שקבע לו כמטרה הוא מטרה חשובה שאין חשש לשימוש מופרז בכח כלפיה? האם בטוח המפקד שלא מסתתרים בבית זה ילדים ונשים חסרי הגנה? ועוד ועוד; מכלול עצום של שאלות ושיקולים אשר למעשה מפקד בעל רמה שוקל בדעתו בעת מתן פקודה.

מצב מסוג זה מביא להרהורים: עומד לפנינו חייל המובא ממחנהו המרוחק, אינו מתמצא בכל המתרחש סביבו, אינו יודע מה כוונת הצדדים, אינו מתמצא בתמונה הכללית אשר עלולה להכתיב למפקדו (המתמצא בה) שיקולים המניעים אותו להפעיל את המקלע בדרך בה בחר. חייל זה, אם רוצה הוא להיות משוכנע שלא יביאוהו לאחר מכן לדיון זכאי לשאול שאלות אלו, כיון שכלל לא "ברור וגלוי הדבר" שהפקודה אותה קבל — להמטיר אש על בנין בלב העיר — היא פקודה חוקית. ועוד פחות ברור וגלוי לו אם בית-המשפט אליו יובא לאחר מכן יראה בפקודה זו פקודה חוקית או פקודה אשר בולט לעין כי אינה חוקית.

מצב דברים כגון זה, כשהוא משתלב עם הוראות החוק הקיימות, הרי לפחות מצד הצדק הטבעי מזכה את החייל לקבל מענה לתשובותיו בטרם יניח את אצבע ימינו על ההדק. מאידך כדאי לתאר קמעא את מצבו של אותו מפקד צבא מוכשר. האם יהיה אופי יחידתו כאופי של יחידה צבאית או תהיה זו אסיפה כללית של חברי קיבוץ? האם תהא ליחידה זו אפשרות ביצוע משימה כלשהי? אך אדם קרוב אצל עצמו: החייל רוצה בשלומו ודואג לחייו, ואילו המפקד רוצה בהצלחה במילוי המשימה שהוטלה עליו. התוצאה של מצב עלוב זה תהא שאיש מהם לא יהיה במצב נוח יותר מהמצב שבו היו נתונים, אם היה החייל מציית לפקודה מיד, כי די לתאר כיצד יענש חייל כזה ביחידתו, ומה תהיה הצלחת היחידה במילוי משימתה.

יתכן אמנם שבחרנו בדוגמה קיצונית, אך כאמור בא הדבר כדי להבליט את ההסדר הנוכחי באי התאמתו. דוגמאות מסוג זה, מסובכות יותר או מסובכות פחות, התעוררו, וסופן להתעורר.



פרק ז: דברי סיכום

אין ספק שתהום פעורה בין הדרך המחשבתית של בית-הדין שעה שהוא בא להעמיד את עצמו במקום החייל הממוצע, לבין החייל נושא הכידון וממלא הצו. למעשה לא נעשה מאומה להקמת גשר על תהום זאת, האם נתן מישהו אי-פעם הרצאה לחייל הרגיל, על עקרונות אלה שנראים כה פשוטים לבית-הדין? האם היה מפקד כל שהוא שהסביר לחייליו כי קימות פקודות מסוימות אותן רשאי הוא לא למלא? לדעת הכותב לא נעשה מאומה בכיוון זה, ועל כן ממילא נעשה עוול, עוול משווע לחייל, לטוראי, לאיש הקטן הנשחק בין גלגלי הצדק והחוק. בעיה זו נושאת אופי חמור יותר שעה שאנו בודקים את טיב החיילים, רמתם השכלית, ההשכלתית והתרבותית. אינך יכול לנהוג עם חיילים כאילו היו בוגרי הפקולטה למשפטים, שעה שלמרבייתם חסרה ההשכלה העממית.

מהו איפוא הפתרון? אין להבין מדברי הכותב עד כה כי מסכים הוא לשלטון הכח ולמתן יד חפשית לכוחות הצבא. הערכים המוסריים אותם הזכיר בית-הדין בפסק-הדין שהוזכר לעיל, יקרים מדי מכדי להתעלם מהם. חייבים הם להיות קדושים במיוחד לבני האומה היהודית. אך אין הכותב רואה את הדבר

כצודק, שערכים אלו יפלו קרבנות בין אותם האנשים, שהערכים מצד אחד וחינוך למלחמה מאידך נאבקים בהם, ובטרם מצליחים הם לשקול בדעתם, עומדים הם בפני עובדה קיימת. שיטות הצבא החדישות הופכות את החייל לכעין אוטומט. כך למשל שמונים אחוז מהחיילים הצונחים מאוירון לא היו צונחים אלמלא החינוך הממושך להפיכתם לגוף המציית לפקודה מסויימת בדרך מסויימת. כך גם החייל הרגיל, מגיב כאוטומט לפקודת אש; התנהגותו במסיבות מסויימות, היא כזאת שהשליטה השכלית שלו על מעשיו היא מצומצמת, מתוך ידיעה ברורה שיש מנגנון מחשבתי אחר המכוון את פעולתו. מאידך אי שליטתו המוחלטת בשכלו עדיין אינה הופכת אותו לחף מפשע מבחינת החוק הפלילי. מן הנמנע במקום זה לא להזכיר את יתרונות השיטה הצרפתית. אין להבין כי שיטה זו משחררת מכל אחריות, היא משחררת את המציית לפקודה, אך למעשה מענישה את האחראי האמיתי, את נותן הפקודה. כאן פני הדברים שונים. זכותנו היא לדרוש מבעל דרגה או תפקיד למלא את תפקידו בהתאם לסמכויותיו, ידיעותיו וכשרונותיו. ואם תאמר כי בשיטתנו אנו זכאים להעניש את השניים, הרי אין בזה משום נחמה. כי אין מטרת החוק להעניש לצורך הענשה גרידא (כך על כל פנים מניח הכותב), אלא יש בו תפקיד חינוכי ממדרגה ראשונה. אך האם אין זה מוגזם לחנך חייל כיצד עליו לשקול אם פקודה ברורה וגלויה לעין כבלתי חוקית, בדרך של עונש המוטל על-ידי בית-המשפט? החוק כפי שהוא, רוצה להשיג מטרה מסויימת. מטרה זו ניתנת להשגה בדרכים שונות. האחת: ענישת המפקד. מן המפורסמות הדבר כי הוא הכתובת האחראית לכל המתרחש ביחידתו. מדוע איפוא לא ישא באחריות גם למעשים שחייליו עושים בניגוד לחוק ולפי פקודתו? האחרות, נושאות צורות שונות, כפי שראינו לעיל.

הדרך הנאותה לסיכום בעיה זו, תהא לצטט את דבריו הכנים של דייסי בספרו :

Law of Constitution 9th. ed. at p. 306 :

A soldier is bound to obey any lawful order which he receives from his military superior. But a soldier cannot, any more than a civilian, avoid responsibility for breach of the law by pleading that he broke the law in bona fide obedience to the orders (say) of the commander in chief. Hence the position of a soldier is in theory

and may be in practice a difficult one. He may, as it has been well said, be liable to be shot by a court martial if he disobeys an order, and to be hanged by a judge and jury, if he obeys it.



...The inconvenience of being subject to two jurisdictions the sympathies of which are not unlikely to be opposed to each other, is an inevitable consequence of the double necessity of preserving on the one hand the supremacy of the law, and on the other the discipline of the army'.

מר מאיר שמגר היועץ המשפטי לממשלה

פולחן הגיבור

משפחת חביב, גבירותי ורבותי,

בחירה נאה בחרו מארגני ערב זה, לזכרו של מוש ז"ל, כאשר ביקשו להקדישו לנושא של "מנהיגות צבאית ואזרחית" — נושא אשר הולם את דמותו של מוש הקצין — שהיה, דומני, בשעתו הרב־סרן הצעיר ביותר — ושל איש הציבור שבו.

גבירותי ורבותי, באחד מן הערבים של חודש מאי 1840 הושמעה הראשונה מתוך סדרת־הרצאות אשר השפעתה הרוחנית והמדינית נמשכת, במידה רבה, עד תקופתנו. כוונתי להרצאה שאותה נשא תומס קארלייל בפני בחירי החברה הוויקטוריאנית. היתה זו

ההרצאה הראשונה על הנושא "גבורים, פולחן-גבורים והאלמנט ההירואי בהיסטוריה". קארלייל לא היה מהפכן, אך הרצאתו — או הרצאותיו — השפיעו על השקפות והלכידות, לא רק בתחום העיוני אלא גם בתחום המדיני-מעשי. אין להניח כי ההיסטוריון הסקוטי נתכוון לתוצאה כזאת; כל שביקש היה לייצב את הסדר המדיני והחברתי, ועל כן ביקש לפתח תורה אשר תשמש בסיס רעיוני לתיזה שלו. לדעתו היה פולחן הגבור האלמנט העתיק ביותר בחיי התרבות והחברה האנושיים והוא ראה בו תקוות-עד לניהולו של העולם. לו גם בלעה האדמה את כל המסורות, ההסדרים, האמונות והחברות אותן כונן האדם — כך טען — הרי אלמנט זה היה נשאר. מבחינתו לא היה מהלך ההיסטוריה אלא מהלך חייהם של גדולי כל דור ודור. בלעדיהם, כך גרס, אין ההיסטוריה אלא קפיאה על השמרים. מהלך ארועים כשלעצמו איננו מהווה היסטוריה: זו האחרונה מורכבת ממעשים ומפעולות, ואלה באים ועולים מכוחו של מי שעושה אותם. זה היה האלפה והאומגה של הגותו.

השפעת ההרצאה היתה כאמור שונה מציפיותיו של ההיסטוריון. מאה שנה לאחר שהשמיע דבריו, ולאחר שנתמזגו עם דעותיהם ורעיונותיהם של פייכטה, גובינו והגל, הפכו הרעיונות הללו לגורם משפיע מרכזי לביסוסם של רעיונות פוליטיים קיצוניים.

שורה של מחקרים שנכתבו בשנות ה-20 וה-30 של מאה זו מייחסים לקארלייל את האחריות לאידאולוגיה הטוטליטרית-לאומית, שהתפתחה באקלים מדיני שלא רק היה אחר מבחינת הזמן אלא שמרכיביו ונסיבותיו היו שונים. כך כתב ארנסט סליאר בשנת 1939 כי תורתו של קארלייל היא שהביאה להאליה של המנהיגות הפוליטית ולקביעת זהות בין הכח לבין הזכות. יש גורסים כי תאור זה של תורת קארלייל הוא בגדר הסבר פשטני מדי, אולם אין חולקים כי הרצאותיו פיתחו את רעיון המנהיגות באופן שהוליד למסקנות קיצוניות ביותר.

טבעי הוא כי הפילוסופיה ההיסטורית שלו הוליקה גם לצורך להגדיר מהי אמת-המידה לפיה נכיר את הגיבור ונבחין בין התבן לבר. הואיל וקארלייל סלד משיטות ניתוח לוגיות ונהה אחרי אמות-מידה אינטואיטיביות, לא ניתן היה לצפות להגדרה מדויקת.

הוא נטה להוכיח את התיזה שלו באמצעות הדגמה, היינו על-

ידי תאור פעלם של אישים ולא על-ידי הצגה של רעיון בסיסי; בגלריה של אישים אותה הציג בכתביו, ביקש להביא למסקנה שיש בעלי תכונות אשר גדולתם מוצאת ביטוי בכל תחום ותפקיד אליו הציב אותם גורלם. הגיבור הוא בעיניו תמצית כל דמויות המנהיגות, תהיה הדמות אותה הוא מגלם אשר תהיה. הוא נוכח כדי לפקד עלינו, ללמדנו יום-יום איך לנהוג. מלא היה אמונה בכנותם, ביכולתם לחדור ולהבין תכנם של דברים, בבהירות מחשבתם, בכח רצון ואופי המשולבים בכח מחשבה. במלים אחרות: מנהיגות היא מזיגה נדירה — מ ל י ד ה — של הכוחות היצרניים באדם; הם שמהווים את מכלול תכונות האופי של המנהיג. הגיבור הוא יציר הגורל, אשר בא לעולם עם תכונותיו כפי שהן, וכל שיש לעשות הוא לנסות ולגלות את מי שנולד עם "כפית הכסף" בפיו, כפי שהאנגלים נוהגים לומר.

בדוגמה אותה הביא התייחס למיראבו, ממנהיגי המהפכה הצרפתית. אין ספק, גרס קארלייל, שלו היה חי בנסיבות אחרות, רומנטיות יותר, ושלוות יותר, היה הופך למשורר דגול; כי תכונותיו, המבליטות אותו מעל לחברה כולה, היו מוצאות אז לבוש אחר מאשר הלבוש הפוליטי בו פעל.

השקפות אלה, אשר נתמזגו, כאמור, בתורה הגזענית של גובינו ובמחשבות המטפיזיות של הגל, שימשו רקע ובסיס עיוני לתורות מדיניות טוטליטריות של המאה ה-20. תורת המנהיגות עם שורשיה המיסטיים, אשר ראתה במנהיג ברוך-הגורל את היוצר הבלעדי של האירועים ההיסטוריים, סייעה ליצירת העיוות בראיית יחסי-הגומלין בין הפרט, המבקש להניע חברי קבוצה אנושית להתנהגות מסויימת, לבין האנשים המרכיבים אותה קבוצה.

ההשפעות של דעותיו אלה של קארלייל מגיעות כאמור עד ימינו אלה. כי גם אם התפרקנו מן התורות המיסטיות בדבר מעמדו של מנהיג במסגרת חברתית נתונה, הרי — כדבריו של פרופסור ארנסט קאסירר — המאגיה החברתית, אותה השפעה מיסטית של מסגרת חברתית מסויימת, קיימת תמיד, גם אם היקף השפעתה הוא יחסי בלבד; היינו — האדם נזקק לפתרונות מיסטיים באותם תחומים בהם אינו יכול למצוא את הפתרונות הלוגיים. כדוגמה מביא קאסירר את הנסיונות של האנתרופולוג מאלינובסקי, אשר חי מספר שנים בחברה פרימיטיבית בין אנשי פפואה, ואשר נוכח לדעת שבאותם תחומים בהם יודע האדם

להפעיל את הידע שלו בביצוע עבודות, בגילוי תגליות, בהתמודדות עם חיי היום-יום, הוא איננו פונה למיסטי; האדם פונה, מאידך, למיסטי באותם תחומים בהם אינו יודע איך לפעול. לשון אחרת: גם בחברה נאורה יותר עלול להיווצר מצב בו יפנה האדם לתורות מיסטיות ולתפיסות מיסטיות, כאשר במצב נתון יהיה נבון ולא ידע למצוא את הפתרונות בתחום מוגדר, בדרך הגיונית, בדרך עצמאית, אשר תהיה כמידת כוחו וכושרו.



הניתוח המודרני של מרכיבי המנהיגות זנח את הערפילים המיסטיים וטבע דפוסים חדשים, הן מבחינת דרך הניתוח המדעית של יסודות המנהיגות והן מבחינת ההגדרה של זיקת הגומלין בין המנהיג לחברה. השאלה מדוע הופך פרט מסויים בקבוצה למנהיג שימשה יסוד למחקרים סוציולוגיים, היסטוריים ופסיכו-לוגיים עד-אין-ספור. גם בתקופתנו התשובה לשאלה אינה אחידה. זניחת התורה של המנהיג מלידה השאירה מקום לתפיסות שונות. תפיסה דמוקרטית דוחה אמנם את תורת המנהיג מלידה, היינו האמונה באדם שתכונותיו הן כל כולן מתנת-הגורל ואינן האחרים, אך יקשה לומר שנתפתחה תיזה אחידה ושונה — אותה ניתן להציג מול רעיונות אלה.

ראשית, הנסיון וההסתכלות מלמדים, כי היכולת להניע אנשים להתנהגות מסויימת — יכולת הפועלת לעולם בתוך מסגרת חברתית הכוללת את מכווני הפעולה (המנהיגים) ואת מקבלי ההכוונה (המונהגים) — נובעת במידה רבה מן התפקידים שממלא בעל היכולת, מן הסמכויות והאמצעים שבידיו, אך לא מהם בלבד.

כפי שאמרתי, הרי אבן יסוד של תורת המנהיגות הקארליילית היא, שיש תכונות מוגדרות מסויימות אשר הן, בשלמותן, יוצרות את האפקט של המנהיגות. אולם כל מחקר יוכיח, שלא ניתן לגלות, למיין ולהצביע על שורה של תכונות, אשר הן הן שיוצרות את המנהיג. התכונה הקובעת, ההופכת אדם למוביל קבוצה חברתית מסויימת, נולדת תוך כדי נסיבות מוגדרות — ואנו מוצאים שבעל תכונות נתונות יכול למלא פונקציה של מנהיג במצב מסויים ולהיות מונהג במצב אחר.

כלומר — נסיבות, ולא דווקא תכונות מוגדרות מסויימות, משפיעות לעתים על מעמדו של אדם במסגרת הקבוצתית. זאת

ועוד, אם נלך בדרך הפוכה ונרצה לקבוע אם יש תכונות מסויימות המייחדות אדם מסויים מעל פני האחרים, נמצא שלא ניתן למיין ולגלות תכונות כאלה באופן ברור. ניטול לדוגמה תכונה כגון גבורה, אשר בה רואים אחד מן הסממנים של אדם המתעלה מעל פני האחרים: והרי זו תכונה הדרושה לא רק למנהיג של מסגרת צבאית מסויימת, אלא לכל מרכיב של הקבוצה. כל חייל נדרש להיות בעל הסגולה של גבורה, ולכן אי-אפשר לומר שתכונה זו מיוחדת לאלה הנושאים במעמד המנהיגות או ראויים למעמד זה. יתרה מזאת, רואים אנו שבעלי תכונות שונות ומגוונות אוחזים בתפקידי מנהיגות באותן נסיבות, ובזמנים שונים; והיפוכו של דבר: בעלי אותן תכונות מגיבים ופועלים בצורה שונה, כאשר הם נמצאים במצב זהה. ז"א אין כלליות, אין אמת-מידה אחידה אשר אותה ניתן לקבוע ולייחד לצורך הגדרת סוג התכונה ולשם בחינת פעלו הצפוי של האדם, שהוא בעל התכונה. לעומת זאת מתברר, כי למנהיג דרושות תכונות המקובלות על המסגרת החברתית שבה הוא פועל, היינו — לא הנחלה פוזיטיבית של שרשרת תכונות מסויימות היא הקובעת, אלא תנאי-יסוד להתעלותו של המנהיג מעל למסגרת החברתית-קבוצתית שבה הוא פועל, היא שיהיו לו תכונות מסויימות, אשר נחשבות לנורמות, לערכים, בעיני הקבוצה שבה הוא פועל. יש להעיר, כי אין להסיק מדברי כאילו אין משקל כלשהו לנתונים אישיים, אלא שיש לראותם בפרופורציה הנאותה למשקלם בתוך כלל המרכיבים.

במסגרת המחקרים נערכה בדיקה שניה: הזכרתי את המשקל שיש לנסיבות ולתנאים שבהם פועל האדם. גם הבדיקה כדי לגלות באמצעותה את תכונות המנהיגות בנסיבות נתונות לא הביאה לתוצאות חד-משמעיות יותר. הבה ניטול דוגמא, שהובאה על-ידי חוקרים ומדענים: טרופי-אניה שנקלעו לאי בודד. ניווכח שהחייל אשר ביניהם יטול בוודאי את הפיקוד, כאשר יהיה מדובר על הגנת האנשים בפני התקפה צפויה, אולם כאשר ידובר על בניית משכן או מקלט בפני השמש והרוח, ויימצא ביניהם בנאי, הרי הוא יהיה זה אשר יטול את ההכוונה, ההדרכה והפיקוד. הוא הדין בבעלי מקצועות אחרים. כלומר: בנסיבות נתונות המנהיגות היא ללא ספק פונקציה של ידע וכושר, אשר מצטרפים לתכונות בסיסיות מסויימות, שהן מקובלות כנורמות בחברה בה פועל האדם.

אבל גם אמת-מידה זאת אינה משיבה עדיין על השאלה איך

להגדיר את המנהיג, כי הרי אינני יכול להגדיר אותו רק על פי התייחסות לנסיבות תיאורטיות, בהן עלולה קבוצת אנשים להמצא. ניסו לקבוע אמת-מידה הבנויה על צרכיה של המסגרת החברתית בה המנהיג פועל. כי, כמובן, מקובל עלינו שאין מנהיג אלא תוך זיקה למסגרת החברתית שבה הוא פועל. כדי להגדיר מנהיגות וכדי לבחון אותה, דרושים לה שלושה משתנים: ראשית — המנהיג עצמו, שנית — המונהגים ושלישית — הנסיבות שבהן הם פועלים. זיקת הגומלין בין שלשה המרכיבים הללו מוכתבת על-ידי הצרכים של המסגרת החברתית הנתונה. השילוש של היסודות נשאר גם כאשר באים לבחון מה הם היסודות המאחדים את המסגרת החברתית.

מסגרת חברתית — הקבוצה שבה פועל המנהיג — נוצרת ומתלכדת יחד, כאשר יש משימה משותפת או מטרה משותפת המאחדת אותה. בלעדי מטרה משותפת או משימה משותפת, לא הופכת קבוצת אנשים לשלמות אחת, אותה ניתן להגדיר כקבוצה. המטרה הזאת יכולה להיות פשוטה ויומיומית — כגון קיומם יחד של חברי הקבוצה או הגנה על קיומם — אבל לא יתכן שחברי הקבוצה יהיו נעדרים אינטרס או מטרה משותפים.

שנית — כל קבוצה חברתית, מעל ומעבר למטרה המשותפת או המשימה המשותפת, זקוקה גם לתהליך מתמיד של גיבוש, מה שקרוי group cohesiveness. תנאי להשגת המטרה של הקבוצה היא שיהיו גורמים היוצרים אינטגרציה בתוך המסגרת ומונעים את התפרקותה למרכיביה.

שלישית — בתוך מסגרת חברתית מסויימת קיימים גם — מעל ומעבר למטרה ולמשימה של הקבוצה ומלבד הצורך בגיבוש החברתי — צרכים של כל פרט ופרט שהוא ממרכיביה של הקבוצה. המדובר לא רק בצרכים הפיסיים של מזון ומשכן. המדובר גם בצרכים הנפשיים כגון: צורך במעמד במסגרת החברתית, צורך לתת ביטוי להשקפות, התחושה שהם מבצעים דבר בעל ערך, הצורך החבוי להעניק במצבים נתונים תמיכה לאחרים ולקבל את התמיכה של האחרים המרכיבים את החברה.

שלושת המרכיבים שהזכרתי — המטרה והמשימה, הצורך בגיבוש והצרכים של הפרטים — משפיעים זה על זה: אם אין לקבוצה מטרה, הרי ממילא היא מתפרקת. אם אין כח שמגבש את הקבוצה, לא תועיל המטרה המשותפת מכיוון שלא ניתן יהיה

לבצע אותה. אם הפרטים יחסרו את ההיענות לצרכיהם האישיים, ייווצר מצב של דיסאינטגרציה.

עתה יכולים אנו לבוא ולבחון את תפקידו של המנהיג מול צרכיה של הקבוצה החברתית, ז"א לעבור מן הבחינה המיסטית-אבסולוטיסטית של קארלייל לבחינה פונקציונאלית-פרגמטית: לבדוק את תפקיד המנהיג על פי המשימות שהוא חייב ליטול על עצמו במסגרת החברתית שבה הוא קיים ופועל.

נפנה לשלושה הצרכים היסודיים כפי שהגדרנום לעיל. בקשר למשימה אשר על הקבוצה לבצע, הרי המנהיג הוא שחייב להגדירה בבירור, לתכנן את ביצועה, לפקח על רמת הביצוע ולהיות עד להגדרתה המדוייקת.

בשטח הגיבוש הוא הגורם המניע העיקרי. עליו לקבוע נורמות ולשמור על קיומן. לכך אנו קוראים משמעת, היינו: אותו קשר סמוי מן העין המגבש קבוצה לשלמות אחת. עליו לעודד את חברי הקבוצה וליישב סכסוכים ביניהם, העלולים לפגוע בהרמוניה ולמנוע את היווצרותה של המסגרת הקבוצתית.

בתחום הצרכים האישיים, הוא חייב להיות ער לבעיות המיוחדות העלולות להשפיע על רמת הביצוע של המשימה המשותפת ועל היחסים ביניהם לבין עצמם. דאגתו היא, כי תישמר היכולת של כל פרט, מאלה המרכיבים את הקבוצה, לתפקד במסגרת החברתית.

התפיסה הזאת מוליכה למסקנה כי לצורך מנהיגות דרושים כושר, ידע, כח גיבוש ונטילת המשימה של שמירת קיומה של המסגרת החברתית לביצוע משימותיה, וכי בחירתו או הבחרו של פלוני לתפקיד מנהיגותי נקבעת במידה רבה ע"י הנסיבות והצרכים. מכאן המסקנה כי המנהיגות היא פונקציה של תפקידים וסמכויות וכן של אמצעים, קרי — ידע ותכונות. לשון אחרת, כושר המנהיגות ושיעור תוקפו נובעים ממלוי תפקידים מוגדרים בתוך הקבוצה החברתית, הרואה אותם כתפקידי מפתח אשר במילויים התקין תלויים קיומה, שלומה ורווחתה. תפקידים אלה הם שמירה על קיום הקבוצה, חיזוק הסולידאריות והאינטגרציה שלה, קידום השגת מטרותיה ומלוי צרכיה המיוחדים.

זהו חתך לרוחב של תכונות המנהיגות. אפשר גם לחלק חלוקות אחרות. לא אכנס כאן לפרטי הנסיונות, ולניתוח הפונקציה החברתית הזאת בדרכים אחרות. אזכיר רק, לצורך העניין שבפנינו, שנוהגים בין היתר לאבחן בין מנהיגות פורמאלית למנהיגות בלתי-

פורמאלית. מנהיג פורמאלי הוא מנהיג הנושא אתו סמכויות מוגדרות מראש, אשר קיבל תפקיד שהוגדר בחוק או על-פי הנורמות בחברה שבה הוא פועל. המנהיג הפורמאלי, להבדיל מן המנהיג הבלתי-פורמאלי, לא זקוק לאישור מדי רגע ברגע לפעלו ומעמדו כמפקד וכמנהיג. לא כן המנהיג הבלתי-פורמאלי. למרות שמעמדו של זה האחרון נוצר עקב הכוחות שבו, מן הכח הפנימי שבו, דרושה לו, כמובן, מידה רבה יותר של תכונות וכושר כדי לקבוע את מעמדו במסגרת החברתית; הוא חייב לקבל את ההסכמה לפעולותיו מרגע לרגע, מכיוון שהיעדר המעמד הפורמאלי שלו מתנה את המשך מעמדו בהסכמתם המתמדת של חברי הקבוצה לראות בו את מנהיגם.

נוהגים כמובן לראות את המנהיגות הביורוקרטית, היינו המערך השלטוני, אלה התופסים עמדות על-פי הגדרה שלטונית-משפטית, כמנהיגות פורמאלית. כן אפשר לכוונת את המנהיגות בצבא כצורה של מנהיגות פורמאלית, כי כחה ומעמדה, הראשוניים לפחות, נובעים מן הכח, המושתת על החוק, לפקד על אחרים. המסגרת של הצבא היא קבועה מראש, החובות וגדר האחריות מוגדרים מראש. שרשרת הפיקוד היא קבועה. אבל לוא הייתי בא ומחפש את המשימה המהותית-תכנית של מנהיגות צבאית, הרי הייתי אומר שהשאיפה המתמדת של מנהיגות צבאית היא לקרב את הקצוות, לאחד את האלמנטים הדרושים למנהיגות הפורמאלית עם אלה של המנהיגות הבלתי-פורמאלית; היינו, התכונות של ידע ושל כושר, ההופכות אדם למנהיג בלתי-פורמאלי מכוחן של נסיבות נתונות, המאפשרות לו לבצע משימות עבור החברה — יתלכדו יחד עם המעמד הפורמאלי שלו, הנובע מכח מינוי או הסכמה.



ראינו כי תורת המנהיג הטבעי שימשה רקע לרעיונות טוטליטאריים וצינתי, כי בתקופתנו אנו בוחנים את נושא המנהיגות על-פי אמות-מידה רציונאליות, שהן פרי מחקר והסתכלות ואשר יש בהן בטוי לתפיסתנו אנו בדבר מקומו של האדם בחברה המודרנית. משצינו את האלמנטים בקיום מנהיגות לא מיצינו בכך את הדעות וההשקפות השונות. כאשר אני מזכיר דעות והשקפות שונות אין כוונתי דווקא לחלוקה בין סוגי מנהיגות אותם הזכרתי (מנהיגות פורמלית או בלתי-פורמאלית וכו'), כוונתי לגישות השונות לבעיית המנהיגות.

יש גישות פילוסופיות בסיסיות שונות המובילות לדגמים שונים של מנהיגות. במאמר מוסגר אוסיף, לפני ניתוח נוסף של הגישות של תקופתנו, שבחברה הדמוקרטית האזרחית של תקופתנו, ובמידה מסויימת גם בחברה הצבאית הדמוקרטית של תקופתנו, יש מעין ריאקציה מן התורות הקיצוניות, אותן הזכרתי בראשית דברי, ויש מן הבריחה ממושג המנהיגות. מכאן לגישות של תקופתנו: אנשי המדע, האוהבים לגדור את דבריהם בצורה מדויקת ולהביא את תורתם כאשר היא ערוכה קבוצות-קבוצות של מושגים, אשר אחד חלילה לא יכנס לתחומו של השני, מנסים לאבחן בחברה הדמוקרטית החדשה בין מנהיגות אשר מרכזה הוא המנהיג (Leader central approach) לבין מנהיגות אשר מרכזה הוא הקבוצה.

למה הכוונה? גורסים כי מנהיגות, אשר מרכזה הוא המנהיג, בנויה על כך שהחברה שמה את בטחונה בידיו של מישוהו, וכל הפעולות, הבדיקות והמעשים שנעשים, מכוונים לחיפוש אחר הדרך איך יהיה אותו מנהיג מקובל יותר על אלה שהם חברי קבוצתו. עורכים מחקרי דעת-קהל, בודקים את התגובות של האנשים שהם חברי הקבוצה — וכל זאת מתוך מגמה לתת כלים בידי המנהיג, על מנת שיוכל לשלוט בצורה יעילה יותר באלה שהם חברי הקבוצה.

יש כאן — כך מסבירים — מעין גישה פסימית ליכולתו של האדם לחלוש על עניניו הוא. האדם — לפי תיזה זאת — אינו מסוגל לנהל את עניניו באופן עצמאי. הוא זקוק למישוהו שיעשה זאת עבורו, וכדי שיעשה זאת עבורו בצורה הטובה ביותר, צריך לבחור במישוהו אשר יש לו ידע, תכונות וכושר לחפש אמצעים כדי שיוכל לבצע את תפקידו בצורה היעילה ביותר כלפי חברי הקבוצה. מול שיטה זו, הזוכה לא אחת לדברי בקורת, מעמידים שיטה אחרת: דבר אותו מכנים האמריקאים Group central approach — גישה אשר בנויה על הקבוצה. גישה זו אומרת: אנחנו צריכים לפתח כל פרט המרכיב את הקבוצה, לפתח תכונותיו ויכולתו כדי שיוכל להשתתף באופן מלא בפעולות ההנהגה, כדי שלא יקבל תכתיבים ממי שהוצב בראש הקבוצה, אלא יוכל להזרים אליו את הידע ואת ההנחיות, כדי שהמנהיג לא יהיה אלא כלי-ביצוע למחשבות הניתנות מרגע לרגע ע"י הקבוצה אשר בה הוא פועל.

דומני שאנחנו עדים לכך שהניתוח המדעי הוביל להגדרות

ולתחימת תחומים שאינם קיימים במציאות, או, לפחות, אינם קיימים בצורה כה מופשטת ופוריסטית כפי שמתארים אותה אנשי המדע. מי שזנח את הרעיונות של מנהיגות מבטן ומלידה — אינו חייב לעבור לקיצוניות השניה אשר אינה אלא מעין טראומה בפני מושג "המנהיגות". בחברה דמוקרטית אין בדרך כלל הבדלי-רמה מהותיים בין המנהיגים לבין המונהגים. אולם אין לקבל את הגישה שיעול דרכי ההנהגה וחיפוש דרכים כדי להשפיע על חברי הקבוצה הם בגדר ריכוז סביב המנהיג. השפעת הדמוקרטיה על המנהיגות מתבטאת בכך שהמנהיג נבחר ע"י הקבוצה ומבטא את הערכים והנורמות של קבוצתו, ולא ע"י כך שהופכים אותו לכלי-ביצוע אשר חייב בכל עת להיות בשלב התייעצות והיגררות אחרי חברי הקבוצה על חלקיה השונים. בחברה דמוקרטית יש חשיבות רבה לכך שחברי הקבוצה יהיו בעלי מידע המאפשר להם לעקוב אחר פעולותיו של המנהיג. במידה וגדל הפער בין המנהיג לבין חברי הקבוצה הרי נעלמת התקשורת. חייבים לקיים קשר ותקשורת בין המנהיג לבין הקבוצה שבה הוא פועל; קשר — כדי לשאוב ידע על התהליכים המתהווים בתוך הקבוצה, בעיקר כדי לבצע את פעולותיו על פי הנורמות והערכים של הקבוצה שבה האדם זכה לרמה של מנהיג; ותקשורת — אשר איננה דווקא השמעות עיוורת וצייתנית לכלי-תקשורת המקובלת כיום בעולם בין המנהיגות הדמוקרטית, כדי שיימנע ניתוק בין המנהיג למסגרת שבה הוא פועל.

כמו בכל ניתוח מדעי, צריך להיזהר מהבחנות קיצוניות ולהגיע לסינתזה.



כאן רוצה אני להזכיר שתי נקודות: הראשונה, בה יש שוני בסיסי בין מנהיגות צבאית לבין מנהיגות אזרחית, והשניה, בה יש דמיון מסויים.

הנקודה הראשונה נוגעת למעמדו של המפקד במסגרת הצבאית, ולעניין הפקודה הבלתי-חוקית עליה שמענו קטעים מעבודתו של מוש ז"ל. נקודת המוצא של המנהיגות הפורמאלית היא החובה המשפטית של החייל לבצע את הצו של מי שממונה עליו. הצבא הוא מסגרת בה מנסים להוסיף למעמד הפורמאלי של המפקד גם את הבנת הפקודה ע"י הפקוד, ליצור קבלת מרות מתוך רצון — אך גם בהיעדר הבנה וכשאין מקבלים את הפקודה מתוך רצון, נשאר תמיד הבסיס הפורמאלי של חובה-לקבל-את-הפקודה. היינו,

החובה לקיים פקודה איננה מותנית בכך שהחייל מסכים עם תוכן הדברים שנמסרו לו. כמובן, שקביעת זיקה קיצונית כזאת יש בה סכנות מוסריות חמורות ביותר, מכיוון שחובה אבסולוטית לפעול על-פי המצווה של מי שזכה למעמד מנהיגותי, למעמד פורמאלי, בתוך מסגרת מסויימת, עלולה להוביל את מבצע הפקודה למצבים אשר הדעת איננה סובלתם ופרטים על כך שמענו בקטעים שהוקראו. בגלל אותה חובה פורמאלית קיצונית, מוטלת על המפקד, מחד גיסא, אחריות מיוחדת, ומאידך גיסא זוכה מקבל הפקודה לפטור מיוחד. החוק גומל לו עבור חובת הציות לפקודה ע"י מתן הגנה בפני הליכים משפטיים וזאת, כאמור, בסייג שהפקודה אותה קיים איננה בלתי-חוקית בעליל.

המפקד אשר נותן את הפקודה אחראי אחריות מלאה מבחינה משפטית לדברים אשר עליהם הורה. החייל אחראי לדברים אשר אותם הוא מבצע, אבל אם הוא פועל על-פי פקודה, הוא איננו נושא באחריות עבור המעשים אשר אותם הוא עושה מתוך היענות לפקודה, אלא אם כן — וכאן בא יוצא מן הכלל המתייחס לסיטואציה קיצונית — ברור וגלוי שהפקודה היא בלתי-חוקית. לשון אחרת: אם הפקודה איננה חוקית, אבל אי-החוקיות איננה מגיעה עד כדי היותה בלתי-חוקית בעליל, באופן ברור וגלוי, אין החייל נושא באחריות.

אסכם זאת כך: יכול להיות מצב שבו צו שניתן לחייל ע"י מנהיג במסגרת צבאית יהיה בלתי-חוקי. החייל יעשה את המעשה הבלתי-חוקי ולא ישא באחריות. האחריות נשאת טמונה בידי אותו מפקד שנתן את הפקודה; פרט ליוצא מן הכלל אחד, וזהו הפקודה אשר מעליה מתנוסס אותו דגל שחור המקומם את הלב — זאת היא הפקודה הבלתי-חוקית בעליל — ואשר לתוצאותיה נושאים באחריות גם נותן הפקודה וגם מקבל הפקודה. בציבור האזרחי, במסגרת האזרחית, אין יחסי-גומלין כאלה. כל אחד אחראי למעשיו, וגם אם הפקיד פועל על-פי הוראות הממונים עליו, הוא מעולם איננו יכול להיאחז בכך שהמעשה שאותו עשה מתבסס על פקודה אותה קיבל. מעשה בלתי-חוקי רובץ לפתחו, וכדי שהחבר, הפרט, הפועל במסגרת פורמלית אזרחית מסויימת, ישא באחריות — אין הבלתי-חוקיות חייבת להגיע עד לרמה של הבלתי-חוקי בעליל. הוא אחראי לכל פעולה אשר אותה הוא מבצע. אין לו אותו חיסון מיוחד, הנובע מן המעמד הפורמאלי-המשפטי, שיש לפקוד שקיים פקודה במסגרת

הצבאית ; יחסי הגומלין החפשיים בין המנהיג לבין חבר הקבוצה בנויים בחברה הדמוקרטית על הסכמה מתמדת למנהיגותו. כל פרט נשאר בתחום אחריותו הוא על מעשיו, והוא אף לא ימצא מפלט מאחרי גבו של מנהיג שהורה על מעשה בלתי-חוקי.

עד כאן דיברנו על נקודה בה מתבלט השוני בין התחום האזרחי לבין התחום הצבאי. מכאן לנקודה אשר בה יש זהות. אם נחזור ונפנה למבחני-היסוד למנהיגות, נזכור את שלושה הצרכים של הקבוצה החברתית: הצורך לבצע את המשימה, הצורך בגיבוש הקבוצה לשם המשך קיומה והשמירה על קיום הצרכים של חברי הקבוצה. מרכיבים אלה קיימים גם בקבוצה האזרחית וגם בקבוצה הצבאית, וממילא קיים בשתי המסגרות הצורך המהותי לכך שהמנהיגות תתבטא בשקידה יתרה על כל אחד מן הצרכים. כאן נכנס אלמנט ההליכה לפני המחנה. לא מספיק מידע עדיף וכושר ביצוע עדיף, כי השקידה על הגיבוש ועל הצרכים של הקבוצה מחייבים קיום אלמנט נפשי של הזדהות, של הולכת אנשים לקראת המטרה המוגדרת, תוך שמירת אימונים ליעודה של המסגרת. כאן דרושים, כאמור, מידע והזדהות ; ואלה מתבטאים בכך שמי שעומד בראש הקבוצה ישקוד על קיום הערכים מעל ומעבר לכל אחד מאלה המרכיבים אותה.

מנהיג אשר הולך עקב בצד אגודל אחרי אנשי הקבוצה שבה הוא פועל, ולא יודע להדגים על-ידי דוגמה אישית, בצורה החיה והמלאה ביותר, אותם ערכים אשר עליהם נצטוותה הקבוצה לפעול — איננו מבצע את יעודו, לא במסגרת האזרחית ולא במסגרת הצבאית. היינו — האלמנט המגבש, שהוא מתפקידו המרכזי של מנהיג במסגרת נתונה כלשהי, בא לידי ביטוי עיקרי על-ידי הדוגמה האישית.

גבירותי ורבותי, ממעוף ציפור ראינו דפוסים שונים ותפיסות שונות של מושג המנהיגות. ניתן לומר שבעולמנו — ואני מדבר על העולם החופשי — אין תפיסה אחידה ומשותפת כלשהי לגבי הגדרת המנהיגות או היסודות המרכיבים אותה. יש דעות שונות, יש תפיסות שונות, יש ויכוחים ויש, כפי שראינו, גם תפיסות בהן מתבטאים פחד וחרדה רבים בפני עצם מושג המנהיגות האישית.

מקנייר, בספרו The Rise of the West, מגיע למסקנה כי אם יבוא שלום לתקופה ממושכת, תשלוט הביורוקרטיה, המנהיגות

הפורמאלית, על כל חיינו ולא יהיה מקום לכל מנהיגות אשר
יש בה תכונות ערכיות עצמאיות.

דומני שניתן לדחות חשש זה, כפי שדחינו את הדעה הקיצונית
של קארלייל ; ובתוך החלוקות המדעיות הללו, בתוך כל התהיות
של חברתנו, ניתן לומר שהיסוד המשותף, שניתן להציבו כיסוד
מוסכם הוא, שהצטברות של תכונות, ידע וכושר בידי נושא תפקיד,
המופעלים במסגרת חברתית למען השגת יעוד ומטרה מסויימים,
הם בוודאי בין הכללים אשר יהיו מקובלים על כל אלה שיבואו
להגדיר את המנהיגות.

תודה רבה.

ח'א 250
 250
 3-2-24

אלוף ישראל טל

המנהיגות

מוש וכל חללי ששת הימים נפלו בקרב על בטחונה הפיסי של מדינת ישראל ועל קיומו הלאומי של עם ישראל. עתה, חמש שנים לאחר המלחמה, אין סכנה לקיומה הפיסי של המדינה אך אנו ממשיכים להאבק בחזיתות אחרות ומתמודדים בבעיות מימשל, כלכלה, קליטת-עליה, חינוך וחברה. ולפעמים, כאשר אנחנו מתלבטים ומאוכזבים מן ההישגים שלנו ומן המצב בתחומים האלה, נוצר רושם כי בצבא, בתחום המנהיגות הצבאית ובתחום העיסוקים הצבאיים בכלל אנחנו מצליחים ומצטיינים, ואילו בתחומים האחרים, החברתיים, אנחנו נכשלים.

ויש כאלה המגיעים למסקנה שמצב זה הוא תוצאה של חוסר מנהיגות. אומרים: בצבא יש מנהיגות יעילה, מעשה המנהיגות מתבצע טוב, אולם בתחומים האחרים, האזרחיים, אנחנו סובלים מחוסר מנהיגות ומהיעדר סמכות מנהיגותית.

אנסה, בזמן שעומד לרשותי, להוכיח שאין זה נכון. אינני חושב שיש הבדל בין מנהיגות צבאית למנהיגות אזרחית. לא קיים הבדל בין מנהיגות בארגונים שונים — ולא משנה אם הארגונים הם צבאיים או שאינם צבאיים.

יש רק הבדל אחד, שמייחד תופעת מנהיגות אחת ומסויימת מכל יתר סוגי המנהיגויות — וזו המנהיגות בקרב, המנהיגות במלחמה. והקו המבדיל, לדעתי, עובר בין המנהיגות בקרב או במלחמה לבין כל שאר תופעות המנהיגות, בכל הארגונים, צבאיים ואזרחיים כאחד.

ראשית, ברצוני להגדיר או לאפיין את מושג המנהיגות. שמענו דברים מעניינים על מנהיגות מקודמי. אני דן על מושג "מנהיגות" קצת יותר ספציפי ושונה. אני מדבר על אותה מנהיגות שתפקידה להניע בני-אדם ולאחדם להשגת מטרה משותפת, לכן אני לא יכול לעשות אבחנה בין מנהיגות פורמאלית למנהיגות טבעית או מנהיגות בלתי-פורמאלית. לכל מנהיגות יש צדדים שונים, ישנו גם הצד הפורמאלי וגם הצד הבלתי-פורמאלי. בארגון הפורמאלי ביותר — עם דפוסי סמכויות נוקשים ביותר — אפשר למצוא גם צד בלתי-פורמאלי ותהליכים בלתי-פורמאליים. ואני מתכוון למושג מורכב זה של מנהיגות על כל צדדיה.

המנהיגות היא כושר, היא תכונה, וכפי שכבר הוזכר הערב — זו איננה דווקא תכונה או כושר הנטועים במנהיג מלידה. אלה הם כישורים או תכונות שניתן לרכוש אותם. בניגוד לסמכות, המוענקת אם על-ידי החוק, ואם על-ידי האצלה, המנהיגות היא ספונטנית — ועל זה, לפי דעתי, לא ניתן לחלוק, ולא משנה אם בוחנים זאת מן הבחינה הפורמאלית או מן הבחינה הבלתי-פורמאלית. המנהיגות היא עניין של דרגה, היא עניין יחסי — וגם על כך שמענו בהרצאה הקודמת — והדרגה מותנית בסגולות היחסיות שבין המנהיג למונהגים, וכן בסיטואציה שבה נתונה הקבוצה. יתכן ומנהיגותו של מנהיג מסויים בקבוצה נתונה ובסיטואציה נתונה לא תתקבל יותר כאשר הסיטואציה תשתנה או כאשר הרכב הקבוצה ישתנה. שאלת היחסיות מותנית לא בתכונות ובסגולות האובייקטיביות של המנהיג המסויים, אלא בסגולות

ובאיכויות שמייחסים המונהגים למנהיג — למושא הערצתם או חיקויים. והמנהיגות לכן היא עניין של דרגה, היא עניין יחסי. כאמור, בכל ארגון, לרבות בצבא, מתרחשים תהליכים בלתי-פורמאליים לצד התהליכים הפורמאליים בתחום קבלת החלטות, בתחום הקומוניקציה, ובכל שאר התחומים. ההיררכיה איננה נשמרת בגלל הטבע האנושי. אחד הקריטריונים לבדוק את היעילות של ארגון הוא גודל הפער בין המבנה הפורמאלי למבנה הבלתי-פורמאלי. ככל שהתהליכים הבלתי-פורמאליים דומים יותר למודל הפורמאלי, מניחים שהארגון יעיל יותר ופועל בצורה תקינה יותר. אך לא יתואר ארגון שלא קיים בו בכלל פער בין המודל הפורמאלי לבין התהליכים כפי שהם מתרחשים הלכה למעשה, במציאות. לכן, לא מספיקה הסמכות ונדרשים למנהיגות.

הצבא כארגון אינו שונה מכל ארגון אחר בזמן רגיעה (אני לא מדבר על קרב). יש כאלה שאומרים: היות ובצבא עוסקים בשאלות חיים ומוות, הרי שהצבא שונה מכל ארגון אחר. אין זה נכון, מכיוון שיש עוד ארגונים שעניינים של חיים ומוות בידם, כמו בתי-חולים וחברות תעופה.

גם בארגונים אלה מתקיימים התהליכים הבלתי-פורמאליים בצד התהליכים הפורמאליים, וגם בצבא, כמו בכל ארגון, קיים מתח בגלל הנאמנות הכפולה של המנהיג. המנהיג בכל קבוצה חייב הן בנאמנות לקבוצתו והן בנאמנות לתכליות הארגון. בטווח הארוך, בראייה הכוללת, אין לכאורה סתירה בין שתי הנאמנויות הללו, אבל בחיי היומיום, תוך כדי החיכוך השוטף, שתי הנאמנויות האלה עומדות לעתים בסתירה זו לזו ויוצרות מתח. גם בצבא, כמו בכל ארגון אחר, תפקיד המנהיג לגשר ולקשר בין האינטרס של הקבוצה ובין התכניות והתכליות של הארגון.

המנהיג בצבא, הוא גם כפוף וגם ממונה בעת ובעונה אחת, כמו בכל ארגון אחר. וזהו מעגל קסמים — אין מישהו שהוא בשיא הפירמידה ואין מעליו דרג נוסף. במשטר דמוקרטי הרי שהנורמה העליונה חוזרת אל הבסיס — אל המונהגים. וכמו בכל ארגון, כן גם תפקיד המנהיג בצבא הוא להניע ולאחד אנשים ומאמצים למען השגת מטרה. אין לכן הבדל בין המנהיגות הצבאית וכל מנהיגות אחרת, כל זמן שלא מדובר במלחמה. כאשר הרמטכ"ל הקודם סיים את כהונתו הוא נשאל על-ידי המראיין בתכנית הטלביזיה על הציפיות שלו בחיים האזרחיים — כאשר לא יוכל

להפעיל אחרים בכח הפקודה. הוא ענה כי לעיתים קשה יותר לשכנע ולהניע אנשים בצבא מאשר בחלק גדול מן הארגונים האזרחיים. וזה נכון. מבלי לשכנע, להשפיע ולהניע קשה מאוד להזיז דברים גם בצבא. את המנהיגות בקרב, במלחמה, ניתן לייחד; הקו המבדיל והמייחד עובר בין המנהיגות בקרב ובין המנהיגות בכל שאר הפעילויות בארגונים השונים, לרבות בצבא. המלחמה איננה מוסדית, והתהליכים בקרב אינם פורמאליים; הם אינם חזויים מראש, הם אינם מתנהלים לפי מה שמתכננים מראש ולפי מה שחוזים מראש, השיבוש במהלך העניינים גדול מאוד, יותר מאשר בכל תהליך ופעילות אחרים.

קלאוזוביץ קבע, כי המלחמה היא תנועה בתוך מדיום עוצר ומפריע. אקריא ברשותכם את דברי קלאוזוביץ על החיכוך במלחמה. הוא אומר כך: "הכל הוא פשוט מאוד במלחמה, אולם גם הפשוט ביותר הוא קשה. קושי זה מצטבר ויוצר חיכוך, אשר שום אדם אינו מסוגל לצייר לעצמו מושג נכון אודותיו, אלא אם כן ראה מלחמה. במלחמה כל דבר מעיק בגלל אין-ספור נסיבות מפריעות, אשר לא ניתן לשקול אותן ולהביאן בחשבון מראש על הנייר. אנו רחוקים מהשגת היעדים שלנו, אולם רצון ברזל בעל עצמה (המנהיג) מתגבר על חיכוך זה. הוא מרסק את המכשולים, אולם יחד עם זאת גם את המכונה (הכוונה לגייסות, כלומר למונהגים). הרצון החזק והגאה של רוח איתנה (המנהיג) עומד נישא ושולט במרכז של אמנות המלחמה כמו אובליסק הניצב בככר המרכזית של העיר וכל הרחובות (המונהגים) מצטלבים בו. החיכוך הוא שמבדיל ומבחין בין מלחמה אמיתית ומלחמה על הנייר. פעולה במלחמה היא תנועה בתוך מדיום עוצר ומפריע, וזו הסיבה מדוע התיאורטיקן היסודי והאמיתי דומה למורה שחיה, המלמד על היבשה תנועות אשר אותן יש לעשות במים, והנראות מוגזמות, מיותרות ומגוחכות לאלה אשר שוכחים את המים. זו גם הסיבה מדוע התיאורטיקנים אשר אינם מסוגלים לתרגם את המקרים הפרטיים, את נסיונם, בדרך ההפשטה למושגים כלליים, אינם מעשיים והם מלמדים מה שכל אחד יודע — כיצד ללכת".

כל סוגי המדיומים העוצרים והמפריעים האלה מתמצים בעצם בדבר אחד: בבלתי צפוי. בלתי צפוי לא רק מבחינת האויב, אלא גם מבחינת כוחותינו, מבחינת אלפי הפרטים שמרכיבים את מכונת המלחמה, אלפי היחידים על פחדיהם, טעויותיהם,

דחפיהם, יצריהם, וגם התעלותם. ולכן המנהיגות בקרב שונה מכל יתר המנהיגויות. ואם אמרתי בראשית דברי, שבגלל ההבדל בין התהליכים הפורמאליים והבלתי-פורמאליים בכל ארגון לא מספיקה הסמכות ונדרשת המנהיגות, הרי שהפער בין הפורמאלי לבלתי-פורמאלי בתהליך הלחימה הוא הגדול ביותר, בהשוואה לפער בכל תהליך של פעילות אנושית אחרת. ולכן, עוצמת המנהיגות, תפקיד המנהיגות ובלעדיות המנהיגות, בניהול התהליך הזה שונים בתכלית. הקו המבדיל עובר איפוא בין המנהיגות בקרב למנהיגות ברגיעה, ואין שום הבדל, לכן, בין צבא כארגון לבין כל ארגון אזרחי אחר.

מעשה המנהיגות בצה"ל יותר קל מאשר בתחומי החיים האזרחיים שלנו — ולא בגלל המשמעת הצבאית וההיררכיה. בין הגורמים המקילים על מעשה המנהיגות בצה"ל ישנו גורם דומיננטי ומכריע: תחושת אחדות הגורל, ולכן אחדות המטרה. מסביב לנושא הבטחון הלאומי קיימת הסכמה לאומית כללית, וזה אחד הנושאים היחידים בחיינו שמסביבו אנו מאוחדים ולא מפולגים. כאשר קיימת תחושה של אחדות גורל, ממילא קיימת גם אחדות המטרה. במצב כזה מתמלא ממילא החלק המכריע של תפקיד המנהיגות — קיימת מטרה משותפת! מבחינה זו הרבה יותר קל להנהיג בצה"ל מאשר להנהיג בוויטנאם.

אני רוצה להזכיר שלא תמיד כזה היה מצבנו. במלחמת השחרור שרר אומנם מצב כפי שתיארתיו כרגע — גם אחדות גורל וגם אחדות מטרה — אך בתקופת פעולות התגמול לא הייתי אומר שהתקיימה אחדות המטרה בשלמותה. בתקופה זו היה העם חלוק: היו תנועות והיו חוגים שהתנגדו לשיטת פעולות התגמול, והבנים של התנועות האלה הם שביצעו את פעולות התגמול, הם היו המונהגים והם היו המנהיגים. כלומר, לא תמיד נהנינו ממצב אידיאלי להתרחשות מעשה המנהיגות. בתקופת פעולות התגמול, הפרובלמטיקה של המנהיגות היתה יותר גדולה מאשר במלחמת השחרור. אותו הדין חל על "קדש".

במלחמת ששת הימים שררו שוב תנאים שגרמו להסכמה לאומית כללית ומעשה המנהיגות היה קל יחסית.

דוגמאות אלה אינן מצביעות על כך שאחדות המטרה התערערה במהותה. ההבדלים היו של דרגה ולא של איכות. הדבר הבסיסי לא היה שנוי במחלוקת מאז מלחמת השחרור ועד היום — והוא המטרה, התכלית. במידה והיו חילוקי-דעות מסביב לפעולות

התגמול או "קדש", הם נסובו על שאלת השיטה והתועלת. לא היתה אי-הסכמה לגבי המטרה. העם האמריקאי חלוק בדעותיו על המטרה ולא על השיטה. ומעשה המנהיגות בווייטנאם, בצבא האמריקאי, הוא הרבה יותר קשה מאשר בצה"ל.

תנאים נוחים להנעת בני-אדם ולאיחודם, למען השגת מטרה משותפת, לא שוררים בתחומים האחרים של חיינו מחוץ לתחום הבטחוני. ולכן, אין מקום להשוות את יעילות המנהיגות הצבאית עם יעילות המנהיגות האזרחית. לא נכון לטעון בצורה פשטנית כי בצבא יש משהו, היוצר או מטפח מנהיגים טובים יותר מאשר בתחומי הפעילות האחרים של חיינו. השוני אינו במנהיגים בכל הדרגים אלא בנתונים ובתנאים אשר מקשים על מעשה המנהיגות האזרחית בהשוואה למעשה המנהיגות הצבאית.

הגורם השני המקל על מעשה המנהיגות הצבאית אצלנו — זו העובדה כי בשלב הנוכחי בהיסטוריה שלנו, אנחנו נמצאים בפרק כזה, שכורח המסיבות גרם לכך שפיתחנו דפוסי התנהגות לאומית של אנשי מלחמה. ואלה תופעות ידועות גם בהיסטוריה של עמים אחרים. עובדה זו מקילה על המנהיגות הצבאית כיוון שהמונהגים הם אנשי מלחמה.

יתרונות כאלה לא קיימים בתחומים האזרחיים והחברתיים אצלנו; להיפך, אנו נמצאים ופועלים במסגרת מצע קשה ביותר, ממש קוטבי, בהשוואה למצע הנוח והטוב בתחום הצבאי. אנו עוסקים במיזוג-גלויות, בגיבוש ויצירה של דפוסים חברתיים, כלכליים, חינוכיים ועוד. אנו מדברים על גיבוש ועל יצירת דפוסים, וודאי שזה מצע קשה מאוד למעשה המנהיגות והוא מחייב מנהיגות בעלת שיעור קומה גדול יותר מאשר בצבא, שדפוס התנהגות לוחמיו הוא של אנשי מלחמה.

זו הסיבה לכך שלעתים לא מבינים מדוע אותם האזרחים אשר ממלאים את חובתם הלאומית למופת במסגרת הצבאית גורמים לכל כך הרבה בעיות בחיים האזרחיים והם כל כך קשים להנהגה.

דפוס ההתנהגות הלאומי הזה, של אנשי מלחמה, גורם לכך שלא רק בחוץ, אלא לפעמים גם בתוכנו, בחברה שלנו, קיימים חששות שמא אנחנו הופכים להיות חברה מיליטריסטית. עניין זה אינו נוגע ישירות לנושא המנהיגות, אך כדי שדברי יובנו ברצוני להבהיר: אני מאמין שאמת-המידה למיליטריזם אינה על פי מידת היעילות הצבאית של עם מסויים. העובדה שצה"ל יעיל

העובדה שצה"ל יעיל
הוא לא הסיבה
לחוסר היעילות
באזרחים

ושהנוער בישראל פיתח דפוס התנהגות של אנשי מלחמה ושאונו מצליחים למצות כל טיפת כוח מתוכנו ולהלחם באופן יעיל ובעיקר לנצח אינה הופכת אותנו למדינה מיליטריסטית.

אמת-המידה למיליטריזם היא על פי התכלית ולא על פי היעילות. השאלה היא מדוע בונה עם כוח צבאי ולא־זה תכליות הוא מפעילו. בתקופת גריבלדי היו האיטלקים עם של אנשי מלחמה ואיננו מייחסים לאיטליה של אז את התואר מיליטריסטית. ואילו במלחמת העולם השניה היו האיטלקים לוחמים גרועים, לא היה להם מניע, ובכל זאת אנו חושבים שאיטליה היתה מדינה מיליטריסטית, כיוון שאבן-הבוחן היא התכלית למענה מטפחים כוח צבאי. העובדה שאצלנו התפתח דפוס התנהגות לאומי של אנשי מלחמה, אינה הופכת אותנו למיליטריסטים ומדינת ישראל אינה מדינה מיליטריסטית.

התנאי הבא הוא, שאנו מצליחים ליצור את התנאים לנצחון, עד היום לפחות, עוד לפני שנורתה היריה הראשונה. כלומר, תפקיד המנהיגות בקרב הוא להוציא את הפוטנציה מן הכוח אל הפועל. המנהיגות בקרב איננה יכולה ליצור את הפוטנציה. הפוטנציה נוצרת בתקופה שבה לא לוחמים. כלומר, המנהיגות הרגילה, אותה המנהיגות אשר אין הבדל בינה ובין המנהיגות בארגון אזרחי, היא המנהיגות שבונה את הפוטנציה ויוצרת את התנאים לנצחון. אם מתגלית מנהיגות נכונה בקרב, שהיא בלבד שונה מכל יתר המנהיגויות, אזי יוצאת הפוטנציה מן הכח אל הפועל.

בארגונים האזרחיים, בחיים האזרחיים, בתחומים שבהם החברה שלנו מתלבטת, לא יכול תנאי כזה להתמלא ואין אפשרות ליצור את התנאים להצלחה לפני המבחן; כי בעוד שהמנהיגות הצבאית פועלת לאורך תקופות ארוכות בהכנה ובבנין הפוטנציה, והמבחנים עצמם הם קצרים, מתנהל ה"קרב" האזרחי כל יום. לכן, גם מבחינה זו מעשה המנהיגות בתחום האזרחי קשה יותר מאשר בתחום הצבאי.

הגורמים שמקילים על מעשה המנהיגות בצבא לא קיימים ולא מקילים בתחום המנהיגות האזרחית. אולם מה שמקשה על המנהיגות בצבא, מקשה גם על המנהיגות בחיים האזרחיים שלנו — אני מתכוון לטמפרמנט שלנו, לטבע היהודי.

הגנרל הבריטי וויול כתב בתקופת המפלגות הגדולות של הצבא הבריטי במלחמת העולם, כי "החייל הבריטי יש לו

סגולת סבלנות החלה אפילו על שגיאות הממונים עליו, אמונו במנהיגיו אינו מתערער אפילו לא זכו להצלחה.

היהודים לא כל כך סלחניים ולא מאחלים אחד לשני, לא בפוליטיקה, לא בכלכלה, לא בחברה ולא בצבא. ובצד התרומה הברוכה של התחרות קיימת גם הקללה. לא אטעה אם אומר, שדווקא הגורם הזה, המפריע למעשה המנהיגות, הוא משותף גם לארגונים האזרחיים וגם לארגון הצבאי.

לסיכום: ניסיתי להראות שאין הבדל בין מנהיגות צבאית למנהיגות אזרחית, ושהבעיות שלנו בתחומי החברה, הכלכלה, החינוך, קליטת עליה ועוד אינן פועל-יוצא של מנהיגות אזרחית גרועה יותר, או פחות רבת-השראה, או מוכשרת פחות מן המנהיגות בצבא.

אם יש הבדל בהישגים, או ביעילות, או במילוי היעוד, או בביצוע המשימות — הרי שמקורו אינו במנהיגות. מקור ההבדלים במצעים השונים לגמרי שבהם מתרחשים התהליכים האלה. בצבא מתרחש כל התהליך על מצע פשוט של אחדות גורל, אחדות מטרה וקונצנזוס לאומי, ואילו בתחום הפעילויות האזרחיות מתרחש מעשה המנהיגות על מצע של פילוג ושל אינטרסים מנוגדים.

אלוף (מיל.) אהרון דורון

דברי סיכום

משפחת חביב לדורותיה, מורי ורבותי,

נותר לי רק לקוות כי משהו יזמין אותי בקרוב להרצאות על נושא המנהיגות. כי רשמתי ורשמתי, ואין חילוקי-דעות בין המרצים לביני באשר לשלושה מרכיבי-יסוד — אם המדובר בתכונות-יסוד מסויימות, אם המדובר במונהגים ואם המדובר בנסיבות. השאלה היא רק מה רוצים להציג. אפשר, למשל, להציג את המשותף במנהיגות הצבאית והאזרחית ואפשר גם להציג את השונה והמפריד. אני משוכנע שכל מי שיתעמק בכך

יצליח לעשות מלאכה טובה, גם בהרצאה כזאת וגם בהרצאה כזאת. כי אין ספק שישנם דברים משותפים, אך יש גם שוני רב, בעיקר ברמות השונות ווהרמות השונות הן, כמובן, חלק מן הנסיבות — אם רוצים כך, או חלק של המונהגים — אם רוצים כך. יש שוני בין רב-טוראי לבין סגן-אלוף — לא כל כך ולא רק בתכונות אלא בציפיות המקננות בלב המונהגים על-ידי זה ועל-ידי זה. יש שוני — אם אפנה לחיי האוניברסיטה — בין הציפיות שיש למונהגים מאסיסטנט לבין הציפיות שיש להם מן הפרופסור.

יש שוני יסודי גם ברמות השונות, גם בתנאים השונים. במנהיגות האזרחית אין כמעט מי שידמה לרב-טוראי, או למפקד מחלקה, או למפקד פלוגה, החי עם אנשיו 24 שעות ביממה, והוא חשוף לביקורתם והם צופים בו ללא הרף. ולא רק ביחס לתכונות מסויימות אלא ביחס לאורח חייו והתנהגותו. דברים אלה כמעט ואינם נבחנים בקרב המנהיגות האזרחית.

יש אולי שוני מיוחד אצלנו, בגלל הרבגוונות של המונהגים. זה נכון גם בצבא וגם בחיים האזרחיים, ואין ספק שדבר זה מכביד על המנהיגות, מכביד על יכולתו של המנהיג להתקבל ללא עוררין או כמעט ללא עוררין.

זהו רק משפט אחד מן ההערות שרשמתי. כאלה ישנן רבות ואשאיר אותן להזדמנות אחרת. אך אוסיף עוד הערה אחת, די אישית, ולצורך זה אתבונן הפעם ברמות הנמוכות, לא אסתכל אל עברו של הרב-טוראי.

נוהג אני לבחון מדי פעם את עניין המנהיגות בתחום האירועים שמסביבי. אני בוחן אם אנו נעשים עשירים יותר או עניים יותר במצרך זה ששמו מנהיגות ובאנשים שמנהיגים. ואז, לצערי, אני מגיע לקטגוריה שונה לגמרי של מנהיגות. יש בה גם מכל היסודות של ידע ושל כושר, אך אני מחפש הרבה מעל לזה. אני מחפש את היוזמה, את היכולת להפעיל אנשים וללכד אותם. אני מחפש את החזון, אני מחפש את היכולת של המנהיג להתעלות מעל לחיים היומיומיים ומעל מה שקורה בדרך כלל, כדי ליצור רעיונות חדשים ודפוסים

חדשים ולצאת מן הטכנאות. לעתים הטכנאות חשובה מאד — ואני בוודאי שייך בחיי יום-יום לטכנאים, אך בלי הדבר הנוסף הזה אין טעם לכל המנהיגות. כי היא תישאר בתחומים המצומצמים של חיי יום-יום ולא תעלה — לא בצבא ולא בכל גוף אחר — על פסים של קידום ושל חזון ושל רעיונות. ואלה דברים אשר נחוצים לנו כאוויר לנשימה.

היה פה קצת חם הערב, אך נדמה לי, בכל זאת, שזהו אחד הערבים מהם אתה יוצא עם רעיונות חדשים וחומר למחשבה. אתה יוצא מהם עם פיקפוקים אבל אולי גם עם רצון להבהיר לעצמך משהו בנושא. נידמה לי שגם כאשר נקרא בשנה הבאה את החוברת המוקדשת לערב זה — וזו תהיה החוברת הרביעית בסידרה — יהיה מה לקרוא בה; יהיה במה לעיין.

לקראת הערב חזרתי ודפדפתי בחוברות שיצאו עד עתה. ונראה כי רשאי אני לומר כי בין הדברים הרבים המגיעים אל שולחני מדי יום ביומו טוב למצוא שעה שקטה כדי לעיין בדפים אלה ולהיווכח כי ערבים אלה הוסיפו והעשירו את כולנו. אנו חייבים תודה לכל אלה שהרצו עד עתה וכן לכל העוסקים באירגון ערבי-הזכרון למוש חביב.

בשם האכסניה ובשם המארגנים אני מודה גם הערב למרצים, ולכולכם — על השתתפותכם.

קובץ הרצאות רביעי
לזכר משה (מוש) חביב ז"ל
שנפל במלחמת ששת הימים בקרב על רמת הגולן

יוצא לאור על-ידי אוניברסיטת תל-אביב והקרן ע"ש משה חביב
נסדר ונדפס בדפוס "עמל" בע"מ, תל-אביב 1972

4

משרד הבטחון
ארכיון צה"ל ומערכת הבטחון

סוף הת'ק

5000 (1.70)

28/דק