

בין הרצון למגבלות - מצביאותו של יגאל אלון

דדו בר כליפא¹

המצביאות של יגאל אלון כמפקד הפלמ"ח וכמפקד חזית הדרום במלחמת העצמאות מנותחת במאמר של תא"ל דדו בר כליפא, מפקד בית הספר למלחמה ומפקד אוגדת סיני. אלון, על פי בר כליפא, ידע לפתח תפיסה ותוכנית למגוון בעיות מבצעיות שונות, תוך התאמה של היכולות המוגבלות שעמדו לרשותו, לאתגר המבצעי באמצעות רעיונות תחבולניים - במבצע "יפתח" לכיבוש הגליל העליון ובמבצעי "יואב" ו"חורב" מול צבא מצרים בנגב. הדגש מיוחד ניתן במאמר להצלחה של אלון לתמרן בין אילוצי שדה הקרב בסיני לבין האילוצים המדיניים של יגאל ידן ודוד בן-גוריון וליישום המוצלח של גישת הפיקוד מכוון משימה על ידי אלון.

פתח דבר²

מחקר זה עוסק במצביאותו של האלוף יגאל אלון (לשעבר פייקוביץ'). אלון, יליד מסחה, התחנך בבית הספר החקלאי "כדורי". הוא לחם בימי ראשית המרד הערבי והקים את המחלקה הסורית בפלמ"ח³, ובהמשך, לאחר פירוקה, את המחלקה הערבית, שאף היא הייתה יחידת מסתערבים שעיקר עיסוקה ריגול וחבלה. מאוחר יותר התמנה למפקד הפלמ"ח, ובמהלך מלחמת העצמאות, בגיל שלושים שנים בלבד, מונה אלון למפקד חזית הדרום והוביל מבצעים אשר עיצבו הלכה למעשה את גבולות המדינה. האחרון שבהם היה מבצע "עובדה" שקבע את גבולה הדרומי של המדינה באום רשרש הלוא היא אילת.

אלון נחשב בעיני רבים לאחד מגדולי המצביאים של ישראל ואולי הגדול שבהם

¹ תת-אלוף דדו בר כליפא הוא מפקד עוצבת סיני ומפקד בית הספר למלחמה במכללות הצבאיות. בעבר שירת כמפקד החטיבה הדרומית ברצועת עזה, מפקד חטיבת גבעתי ועוד. הוא בעל תואר ראשון במנהל עסקים מהקריה האקדמית אונו ותואר שני במדע המדינה מאוניברסיטת חיפה.

² תודתי לד"ר יגיל הנקין ולד"ר שגיא טורגן מהמרכז ללימודים צבאיים של המכללה לפיקוד ולמטה על הערותיהם והארותיהם.

³ המחלקה הסורית, יחידת המסתערבים הראשונה של ההגנה, פעלה במסגרת הפלמ"ח לפעולות מודיעין וכחכנה לפעולות חבלה ופלישה לסוריה ולבנון.

(פעיל, 2003, 161). בטרם אתאר את מאפייני מצביאותו, אבקש לעסוק בקצרה בהגדרת מצביאות ובנבדלותה מן המנהיגות. מנהיגות מצויה בכל תחומי החיים. אולם מצביאות, מטבע הדברים, ייחודית לצבאות ולכוחות לוחמים (אלטמן, 2011, עמ' 5)⁴. אחת ההגדרות של מצביאות היא "המיומנות הצבאית של מפקד בכיר" (מריאס-וובסטר, Generalship). מנהיגות בהגדרתה הנפוצה עוסקת בהשפעה על המוטיבציה של המונהגים ומכאן ביכולת להובילם מרצונם לכיוון הרצוי למנהיג. לעומת זאת, מצביאות מוגדרת בדרך כלל בצורה הרבה יותר טכנית. לפי מילון אבן שושן מצביאות היא "פיקוד עליון על הצבא, תפקידו של המצביא". במילון למונחי צה"ל ההגדרה למצביאות היא "כישורים טבעיים וכישורים נרכשים של מפקד בכיר". אחד החוקרים הגדיר ארבע יכולות של מצביא - פירוש המצביאות, למידה ופיתוח ידע בצוות, חשיבה ביקורתית ויכולת לפרוץ מסגרות מחשבה קיימות, ויכולת להפוך כוונה לפעולה (שם). מפקד בכיר אחר הדגיש דווקא את תכונות הניהול והפיקוד של מצביא:

בעל חשיבה מופשטת ואינטלקטואלית הרואה את המערכת בראייה רחבה (מקרו) ללא צורך להתמקד בפרטים הקטנים (מיקרו) זמן התגובה של המצביא ממושך יחסית. נובע משרשרת פיקוד ארוכה. החלטותיו של המצביא, שעשויות לשנות את תוצאות המלחמה, הן כבדות משקל, גם אם אינן מרובות. תמונת המצב של המצביא נבנית מערוצי המטה ואינה בנויה על ראייתו האישית בלבד. בשלב התכנון מתמקד המצביא בעיצוב הרעיון המרכזי [...] [שיהיה] מוגדר ומנותח לאו דווקא בכלים צבאיים ובשפה צבאית ופעמים רבות יהיה מכוון לשבור את גיון הלחימה של יריבו.

לפי הגדרה זו, מצביא הוא מנהל ומתכנן של מערכה צבאית, או אם תרצו - קצין מטה שיש לו סמכות לקבל החלטות ולתת פקודות (שלו, 2009, עמ' 19). הגדרות כגון אלה מתמקדות בצד התכנוני והניהולי של הכאוס ששמו מלחמה, אך הן אינן מתייחסות למרכיב בסיסי היוצר את המלחמה: העובדה שהמצביא, כפי שניסח זאת הגנרל וההוגה הבריטי ג'ון פרדריק צ'רלס פולר: "משתתף בדרמה הגדולה [של המלחמה] שבה ערכה של האומנות שלו אינו יכול להיבחן אלא אם יש אפשרות גלויה של מאבק המסתיים במוות" (Fuller, 1936, p. 28). בהתאם לכך הוא אינו יכול להימנע לגמרי מהסכנה שאליה חשופים אנשיו, אחרת ייווצר פער בלתי נסבל בין המפקדים לחייל.

ככל שאפשר להשוות בין מאפייני ניהול ופיקוד של מצביא ושל מנהיג כזה או אחר, מרכיב ההרג והסיכון במלחמה מבדיל בין התנהגות של מצביא ומנהיג ומבדיל בין הציפיות של הפקודים ונכונותם ללכת אחרי המצביא והמפקד, להרוג ואולי להיהרג לשם השגת מטרתו, ולא דווקא להגנה עצמית. האמירה כי "צבא של כבשים המונהג בידי אריה עדיף על צבא של אריות המונהג בידי כבשה" שיוחסה למגוון

⁴ בהתאם לכך מצביאות נחקרה הרבה פחות.

מנהיגים מאלכסנדר הגדול ועד נפוליאון, מדגישה את תפקידו של המצביא כאדם שבלעדיו הצבא אינו יכול לבוא לידי ביטוי בצורה הטובה ביותר. נפוליאון הצהיר כי המצביא הוא: "הראש, הוא כל הצבא. [למשל] הגאלים לא הובסו בידי הלגיונות הרומיים, אלא בידי קיסר. לא הפלאנקס המקדוני הבקיע עד הודו, אלא אלכסנדר הגדול". בדומה לכך קבע ההוגה הצבאי רוברט ג'קסון בתחילת המאה ה-19 כך: "צבא שבראשו עמד אלכסנדר הטמיע [מאלכסנדר] חלק מרוח הלחימה שלו" (Ibid, pp. 30-31). כלומר המפקד משפיע בהתנהגותו ובאופיו על הצבא עצמו לאמץ התנהגות ודרכי פעולה מסוימות. אפשר לומר שתפקידו של המצביא הוא "להצביא" את כוחותיו, לא רק לתכנן בעבורם ולחלק להם פקודות. זאת הוא עושה גם מתוקף הדוגמה האישית והתכונות האישיות שבאמצעותן הוא משפיע על פקודיו. דוגמה לכך ניתן לראות בשינוי הדרסטי שעבר על הארמייה השמינית הבריטית במדבר המערבי ב-1942, מן השעה שהועמד בראשה הגנרל מונטגומרי, ששינה לחלוטין בהתנהגותו את רוח הלחימה שלה - עוד בטרם הגיעו תגבורות וציוד מתקדם יותר (ברבש, 2014, עמ' 101-104).

מאמר זה ידגים את מרכיב המצביאות בדמותו של יגאל אלון, כיצד קנה את התכונות והעקרונות שיצרו אותה, וכיצד השפיעה אישיותו על מצביאותו, לטוב ולרע.

כור מחצבתו - קווים לדמותו של יגאל אלון

כשהנער יגאל פייקוביץ' (לימים אלון) הגיע לגיל מצוות, קרא לו אביו למחסן התבואות ואמר לו כך: "בהנחת תפילין עוד לא הגשמת את כל המצוות העיקריות, אתה נעשה לאיש, ומעכשיו יהיה לך נשק משלך". האב הוציא אקדח בראונינג חצי אוטומטי ונתנו ליגאל. הנער יצא למשימת השמירה הראשונה שלו בלילה, חמוש באקדחו. עוד טרם צאתו וכל הדרך לשם, חמישה ק"מ ברגל, התפלל כי לא יקרה דבר. משאלה זו התפוגגה שעה שהגיעו גנבים ערבים חמושים. הוא ירה באוויר וציפה שהגנבים יברחו, אך הם נשכבו, תפסו מחסה והשיבו בקריאות קרב, תוך שהם דורכים את נשקם. בעודו מתלבט מה עליו לעשות - לירות על מנת לפגוע בהם או להסתלק בחסות החשיכה, הגיע אביו, ירה באוויר וצעק בערבית עד שהגנבים נסו על נפשם כלעומת שבאו. מבחינת אלון היה האירוע מעצב: "בלילה ההוא שמחתי הייתה כפולה, לא זו בלבד שעמדתי במבחן, אלא אבא ראה אותי עומד בו, קשה לשער כיצד הייתי מעז לשאת את עיני אליו, אילולא נהגתי כפי שנהגתי (שפירא, 2004, עמ' 16).

התרחשות זו אפיינה את דמותו בהמשך. היא ביטאה התגברות על קשיים ונכונות לכל משימה, קשה ככל שתהיה, אם היה לו ניסיון בהתמודדות עם כמותה ואם לא, וזאת מתוך תחושה כי התפקיד הוא שלו, המבחן הוא שלו, ואין מי שיעשה זאת במקומו. לא פחות מכך היא ביטאה תחושה כי העיניים נישאות אליו, הוא נמצא במבחן ויש לו צורך להצדיק זאת, ודמותו צריכה להיות כזו שתיראה 'עומדת במבחן'

כפי שראה אותו אביו. הדבר בא לידי ביטוי גם ביחסו לפקודיו וגם ביחסו למפקדיו – אם, ורק אם, ראה את מפקדיו כאנשים הראויים להערכה. כך למשל התנגש ללא הרף עם הקצינים הבריטיים שהיו אחראים על שיתוף הפעולה עם הפלמ"ח בצל האיום הנאצי.

אלון הקפיד לשמור על כבודו של מי שהעריך, כגון מפקדו לשעבר יצחק שדה ("הזקן"). כך למשל סיפר הסופר נתן שחם כי בערב חנוכה תש"ט, ליל 26 בדצמבר 1948, במהלך מבצע "חורב", נכח בפגישה בין אלון לשדה. אלון היה מפקד חזית הדרום, ואילו שדה היה מפקד החטיבה המשורייתת. כוחות החטיבה (שלושה טנקים וכמה זחל"מים) נכשלו בהתקפה על עוג'ה. כאשר תיאר שדה את כישלונו, לא נזף בו אלון אלא הצהיר ש"מן הסתם אף הוא היה עושה אותה שגיאה עצמה", ולאחר שניתח את השגיאה, הציע דרך פעולה אחרת שהתקבלה ובוצעה בהצלחה למוחרת היום. לאחר הפגישה, סיפר שחם, הוסיף אלון העיף שחשש שמא הוא "שייד לדור המתנפל בתאוות נפש על כל הזדמנות לזלזל בקודמיו", לדון עם עצמו בקול: "ברצון הייתי נכנס עכשיו לתוך שק שינה, אבל אם יראו אותי כאן מחר בבוקר, בזמן שיתנהל הקרב על עוג'ה, יגידו שאני הצלחתי במקום שיצחק שדה כשל. [אבל] אם אחזור לבאר שבע יהיה ברור שהזקן אינו נופל ברוחו. נכשל פעם אחת, לא איבד את העשתונות, התקיף שנית והצליח" (וגנר, צור ורז, 2010, עמ' 67-68). אלון הקפיד לשמור על כבודו של שדה גם בעיני שדה עצמו וגם בעיני מטהו, ואפילו חשש מהאפשרות שפעולותיו תתפרשנה כפוגעות בכבודו של מפקדו לשעבר.

ברוב המקרים לא עמדה גישה זו בניגוד להתעקשות על דעתו. כך במבצע "יואב" עמד על דעתו מול יגאל ידן, מנהלה בפועל של המלחמה באותו זמן,⁵ ואף כי הבהיר שימלא כל החלטה של ידן, עמד על דעתו עד שידן החליט לקבלה (שם, עמ' 69-70). אולם לעיתים כבוד והערכה אלה הובילו לכשלים בסגנון האמירה "אהבה מקלקלת את השורה" (בראשית רבה, נ"ה, ח). כך למשל נאמר כי אלון נמנע מכפיית דעתו על יצחק שדה במבצע "יואב" באוקטובר 1948, כאשר האחרון הציג תוכנית שונה מזו שאלון האמין בה, כיוון שהתקשה להביא את עצמו להכריע בניגוד לדעתו של שדה. בדומה לכך כנראה הוא נמנע ממיצוי הדין בעניין החשדות לטבח בכפר דוויימה, שבוצע בידי גדוד השייד לחטיבתו של שדה, בשל חוסר רצונו להתעמת עם שדה (שפירא, 2004, עמ' 394-396, 402-403). כך היה גם ביחסו אל בן-גוריון, כגון בפרשת מבצע "חיסול" שאירעה בזמן "חורב", כאשר אלון הסכים "כלאחר יד" לדרישתו של בן-גוריון להוסיף מתקפה על כיס פלוג'ה (תחת פיקוד המטכ"ל) – מתקפה שנכשלה באופן מחפיר ושהביאה למותם של כתשעים לוחמים, שרובם היו אנשי הפלוגה הדתית של חטיבת 'אלכסנדרוני' (שם, עמ' 428-430).⁶ אפשר שהדבר

⁵ הרמטכ"ל יעקב דורי היה חולה חלק ניכר מזמן המלחמה, ויגאל ידן שהתמנה לאחריה לרמטכ"ל השני, מילא בפועל את מקומו.

⁶ ראו גם מוריס, 1948, עמ' 401-403.

הושפע גם מכך שבן-גוריון שהעדיף תחילה את שלמה שמיר על פני אלון כמפקד חזית הדרום, ביקר את אלון לא פעם (בן-גוריון, 1984, עמ' 754),⁷ בפרט כאשר התנגד אלון לתוכניות הממשלה, ובשל התנגדותו של בן-גוריון לפלמ"ח (וגנר, צור ורז, 2010, עמ' 162-166).⁸



תמונה 1: יגאל אלון ויצחק רבין בישיבה עם ראש אגף מבצעים יגאל ידן, 28.11.1948 (צילום: הנס פין, לע"ם)

נראה שבנושאי הפלמ"ח היה מוכן אלון לעימותים ישירים עם בן-גוריון ברמה שממנה ביקש לא פעם להימנע בתחומים מבצעיים. דבר זה הוא לגנותו, ואולי הוא הושפע לא רק משייכותו המפלגתית אלא ממחויבותו לאנשיו. עם זאת, כפי שנראה בהמשך, במקרה חשוב אחד הצליח אלון לעמוד על שלו מול בן-גוריון - גם אם עמדתו לא התקבלה לבסוף.

⁷ לאחר כישלונות ראשוניים במבצע "יואב" כתב בן-גוריון ביומנו: "חוששני שיגאל אלון אינו מסוגל לפקד על חזית רחבה כזו" (בן-גוריון, 1984, עמ' 754). שבועות ספורים לאחר מכן פקד על הרמטכ"ל "לתת אזהרה לאלוף יגאל אלון שאינו ראוי כקצין בצבא לתקוף, כאשר עשה במועצת הקיבוץ, פקודות צבאיות, ואם מעשה כזה יישנה - יש לקרוא אותו למשפט דיסציפלינרי [משמעת]" (דוד בן-גוריון אל ראש המטה הכללי, ח' חשוון תש"ט - 10.11.48, ארכיון בן-גוריון).

⁸ לדברי אלון עצמו הושפע יחסו של בן-גוריון אליו בעיקר מהמחלוקת הפוליטית שבינו לבין מפ"ם אשר הייתה דומיננטית בפלמ"ח. מילשטיין הגדיר את יחסו של בן-גוריון לאלון כ"מזיגה של חיבה והערצה יחד עם זהירות והתנגדות". שם, עמ' 164.

מאפייני מצביאותו של יגאל אלון

אלון היה איש עבודת צוות. כאשר היה לו אמון בפקודים, לקח אותם איתו מתפקיד לתפקיד, ורוב אנשי מטה חזית הדרום, תחת פיקודו, היו קציני המטרה ששירתו תחתיו במטה הפלמ"ח והשתתפו בפעולותיו הקודמות. הוא הפיח באנשיו רוח של שותפות. גם היוזמה הייתה חשובה בעיניו, והדבר ניכר במעשיו בכל תפקידיו – כך פעל וכך תבע מאנשיו לפעול. כפי שכותבת אניטה שפירא, "גישתו הייתה שכוחותיו חלשים מכדי להניח את היוזמה לערבים". הסיכון ביוזמה קיים תמיד; הסיכון בהיעדר יוזמה – גדול יותר (שפירא, 2004, עמ' 326).

הוא ראה עצמו מחנך, ואנשיו ראו בו דמות אב, ואף שנתפס כמפקד קשוח, היה גם ידוע לכול כי הוא אוהב את חייליו. פקודיו עמדו על כך כבר בשלב מוקדם. אנשי "המחלקה הסורית" בפלמ"ח כתבו כי אלון היה "המפקד אשר הרימנו מבור אשפות על מעלה ההכרה", והוסיפו: "אף פעם לא ירד אלינו. הוא העלנו אליו" [הדגשה שלי. דב"כ] (שם, עמ' 191). גם בהמשך דרכו נשאר נאמן לגישה זו (קדיש, 2017).⁹ כך כאשר סקר עם משה קלמן, מפקד הגדוד השלישי של הפלמ"ח, את סיבות הכישלון בהתקפה הראשונה לכיבוש צפת, לא הורה לו מפורשות כיצד לנהוג אלא סיים בכך שקלמן הוא המפקד, ולכן: "פעל!", מתוך הבנה שקלמן הבין מה סיבות הכישלון וידע מה לעשות (שם). אניטה שפירא הנגידה בין סגנון פיקודו של משה דיין לבין יגאל אלון: "דיין בנה את סמכותו על אף אי התייחסות לאנשים, ואילו אלון בנה את סמכותו על מערכת של קשרי אהבה עם הסובבים אותו" (שפירא, 2004, עמ' 144). פקודיו של דיין העריכו אותו וכיבדו אותו, ואילו פקודיו של אלון ביצעו את משימותיו כיוון שגרם להם "לעשות את הדברים שרצה כיוון שהם רצו לעשות זאת", כפי שהגדיר הגנרל דווייט דיוויד אייזנהאואר, מפקד צבאות בעלות הברית באירופה בימי מלחמת העולם השנייה. כך יכול היה גם בתנאים קשים להתעקש על אי נסיגה מול פקודיו, תוך שהוא מנסה להשיג בעבורם תגבורות או סיוע אווירי כדי להטות את גורל הקרב. אפילו בן-גוריון עצמו אמר לאלון כי "אתה יותר ממפקד", וציין: "טוב שכל מפקד, החיילים שלו יעריצוהו" (שם, עמ' 359).

אלון האמין כי בלחימה יש להשיג ניצחון עד תום, וחובה להשמיד את האויב או להכריעו, אולם הוא הבהיר כי זהו שלב שלא ניתן להסתפק בו, ויש להשלימו במהלכים מדיניים. עם זאת, ועל כך זכה לביקורת קשה מצד בן-גוריון, הוא חרג לפעמים מפקודותיו. בן-גוריון אף טען כי אלון: "כיהן במלחמת השחרור כמפקד צבא פרטי של יצחק טבנקין [מפ"ם] בתוך צה"ל", והאשים (בצדק) כי אלון: "החליט על דעת עצמו לעבור את גבול סיני" (שלום, 2002, עמ' 664) במבצע "חורב". הגם שמטבע הדברים פיקוד כמפקד חזית הוא פיקוד 'מאחור', הקפיד אלון להיות קרוב לקו, לראות ולהיראות. הוא דיבר עם מפקדים מייד לאחר כישלון או הצלחה, סמך

⁹ ראו למשל בסיפורו של מאיר פעיל על הנחת יד על כתף הפקוד כסימן מקדים להטלת משימה. צוטט בהרצאתו של פרופ' אלון קדיש.

עליהם במקומות שבהם לא יכול היה להיות בעצמו, אך הוא הקפיד שלא להסתפק בתכנון 'מאחור' אלא גם להיות קרוב יחסית לשדה הקרב במידת האפשר. אומץ ליבו האישי כנוטר וכמפקד צעיר, שלא הוטל בספק, סייע לו בעיני אנשיו גם כאשר כבר היה מפקד בכיר מכדי להיות בפועל בשדה הקרב יחד איתם, וכשיכול היה - לא היסס מלהגיע, כגון במבצע "יפתח" שבו הסתנן אל צפת היהודית בליוויית כיתת פלמ"ח כדי לבדוק את הסיבות לכישלון ההתקפה הראשונה על צפת הערבית. נדגים את תפיסותיו כמצביא בשלוש ממערכותיו המפורסמות ביותר - מבצע "יפתח" בצפון ומבצעי "יואב" ו"חורב" בדרום.



תמונה 2: מפקד חזית הדרום יגאל אלון במפגש עם לוחמים (ארכיון צה"ל)

ההכרעה והתפיסה המערכתית שעל פיה פעל אלון במבצעי הדרום והצפון

מבצע "יפתח" (28 באפריל-29 במאי 1948) נקרא על שם הכינוי המחתרתי של אלון, ראשי התיבות - "יגאל פייקוביץ' תל חי". הוא התנהל באפריל-מאי 1948, ומטרתו הייתה לכבוש את הגליל העליון המזרחי ולטהרו מכוחות אויב ולחסום צירי פלישה אפשריים של מדינות ערב. השתתפו במבצע שלושה גדודים - הגדוד הראשון והשלישי של הפלמ"ח וגדוד 11 של חטיבת גולני - ומגיני היישובים השונים שמספרם הגיע לסביבות 2000 אולם הם היו בעיקר סטטיים, כבולים להגנת היישובים. מהצד הערבי ניצבו כ-10,000 תושבים, ורובם היו סטטיים (מספר הלוחמים המדויק אינו ידוע, והוא נמוך יותר כמובן). האויב היה כוחות ערביים מקומיים וגדוד מתנדבים

של 'צבא ההצלה' של פאוזי קאוקג'י שצויד בשריוניות ותותחים (קדיש, 2004, עמ' 119-123, 131-137).

המערכה הייתה סדרת התכתשויות רצופה וממושכת. למעשה "יפתח" היה סדרה של מבצעי משנה קטנים לשם מטרה אחת, ולא מבצע גדול בודד. בלחימה מן הסוג הזה נקט אלון גישה ולפיה יש להגיע כמעט לכל מקום שבו נמצא האויב, להגיע למגע עימו, להורגו או להבריחו. לתפיסתו ברור שאין לוותר על קרב שבו אפשר גם להרוג לוחמים מכוחות האויב וגם לכבוש בסופו שטח שהוא חיוני לאויב מבחינה פיזית או תודעתית. עם זאת, מטרתו הייתה להשתלט על נקודות מפתח שנדרשו לכיבוש הגליל העליון ואזור צפת, ובהתאם לכך הוא לא החל בהסתערות על צפת אלא בהכנת השטח: כיבוש נקודות מפתח, בידוד העיר, וסילוק אוכלוסייה עוינת העלולה לאיים על צירי התנועה. רק לאחר מכן הוא התקיף את צפת שנחשבה בעיניו מרכז הכובד של הגליל העליון, מתוך הנחה שלאחר כיבושה יידרש פחות מאמץ לכיבוש שאר החלקים מאוכלסי הערבים בגליל העליון ובאצבע הגליל.

אלון האמין כי בלחימה יש להשיג ניצחון עד תום, וחובה להשמיד את האויב או להכריעו, אולם הוא הבהיר כי זהו שלב שלא ניתן להסתפק בו, ויש להשלימו במהלכים מדיניים

השיטה שאותה נקט אלון לטיהור המרחב במבצע "יפתח", הייתה הבסת האויב בכל מקום נצרך ובמקביל גם גירוש אוכלוסייה ערבית שנתפסה כעוינת, אם לא ברחה בעצמה,¹⁰ והשמדת בתי הכפר או אוהלי השבט כדי למנוע שיבה אליהם. מטרותיו של מבצע המשנה "מטאטא" שנועד לסילוק הכפרים העוינים, הוגדרו כך: "חיסול בסיסי האויב המחבל ומטריד את התחבורה בגליל. הריסת נקודות היאחזות לכוחות פולשים ממזרח חיבור הגליל התחתון והעליון ברצועה רחבה ובטוחה יחסית" (מוריס, 1948, עמ' 178). כלומר סילוק הכפריים בוצע הן כדי לקדם מטרות קצרות טווח - חיסול האיום על התחבורה - והן כדי לאפשר הגנה יעילה מפני צבאות פולשים לאחר הקמת המדינה היהודית, ובכך תחזק היכולת לכלול את הגליל במדינה היהודית גם מול איומים של צבאות סדירים.

חלק מרכזי בתפיסתו של אלון במבצע "יפתח" היה הממד התודעתי והפסיכולוגי. אלון השתמש במוכתרים של היישובים היהודים כדי שירמזו למכריהם מערביי החולה להתפנות, תוך שהם מרחיבים על גודל האיום והסכנה הצפויים להם. הוא פנה אל האוכלוסייה המקומית הערבית והציע לה בתקיפות להתפנות טרם הלחימה,

¹⁰ גם גירוש ערביי לוד ורמלה במבצע "דני" הושפע מגישה דומה - הרצון למנוע תנועה של הלגיון והחשש מגורמים עוינים לאחר כניעה.

תוך שהוא מפרט מה יעלה בגורל התושבים שיישאר במרחב שצפויה בו מלחמה. כתוצאה מכך נטשו תושבים ערבים רבים את מרחבי הלחימה המתוכננים, עוד לפני שהחלה הלחימה באותם מרחבים. מאלמגור ועד ראש פינה לא נותר ערבי אחד, למעט אלו שתמכו באופן פעיל בצד היהודי - אנשי שבט אל-הייב מטובא זנגריה. אלה כרתו עימו ברית שותפות, ובהמשך הוא גייס מאנשיהם את 'הפלהיב' (או פלה"ב), יחידת הבדואים של הפלמ"ח במלחמת העצמאות, שהייתה בהמשך הגרעין ליחידת המיעוטים של צה"ל. אלון ניתח את המצב הפוליטי והבין שמנהיג הכפר השיח' אבו יוסוף חוסיין מוחמד מסוכסך עם נציגות הוועד הערבי העליון בצפת, וכשאבו יוסוף פנה אליו במהלך מבצע "יפתח" בבקשה לצרף את כוחותיו לכוח היהודי, אלון אפשר זאת תוך הסתכלות על האינטרסים המשותפים של הצדדים - הן צבאיים והן מדיניים: "חשוב להפגין כלפי העולם שיש ערבים מושרשים בארץ הזאת שהם הולכים עם היהודים" (שפירא, 2004, עמ' 321).¹¹

ניתן לומר ש'מנגנון ההבסה' ב"יפתח" כלומר העיקרון שבאמצעותו מבקש המפקד לגרום לתבוסת האויב, היה 'טיהור מרחב': פגיעה בריכוזי האויב וריקון השטח מאויב בפועל וכפרים עוינים בכוח גם יחד.

אלון היה מוכן לקבל גם החלטות קשות כלפי היישוב היהודי למען הניצחון במלחמה. כך, בסוף אפריל 1948 קיים פגישה עם המוכתרים של היישובים היהודיים בגליל, אנשים בני כחמישים המבוגרים ממנו בכעשרים שנים ובעלי מוניטין רב. אחד מהם השתתף בקרב תל-חי, אחר היה מהבולטים באנשי 'השומר', ורבים מהם הכירו את אביו של אלון. הם ביקשו ממנו סיוע דחוף - אחד דרש מרגמה שחסרה להגן על יישובו, השני דרש כיתת פלמ"ח, תוך שהוא מסביר כי זו תעמוד בין הישרדות יישובו לבין כישלון ההגנה ונפילת היישוב, וכן הלאה. אלון הפך את הדיון על פניו: הוא הסביר להם כי הוא מבין לליבם ורוצה מאוד לסייע בידם, אך אם הוא יפעל כך, ואכן יספק את צורכם, הוא והם ייכשלו. הדרך שבה הוא מוצא לנכון לפעול כדי לנצח את המערכה היא ההתקפה - ולצורך כך הוא אינו צריך לתגבר אותם אלא הם אותו. אלון פנה אליהם בתביעה כי יביאו לו עוד נשק ממחסני היישובים ועוד כיתות פלמ"ח. וכך, במקום שהיישובים יעמדו לבדם ויפלו לבדם, ההגנה תכה באויב במרוכז ותוביל לשינוי המצב ולניצחון.

דברי אלון דומים לאמירותיו של בן-גוריון ביוני 1948, כאשר באו מוכתרי יישובי הנגב לבקש ממנו סיוע. ראובן עשור מקיבוץ דורות נזכר כי בן-גוריון ענה להם: "חזרו למשקים ותאמרו לחברים שלא תקבלו שום נשק אפילו לא רובה אחד. כל רובה, כל כדור, כל מכונת ירייה הם קודש קודם כל לירושלים. רק לאחר שנשחרר את ירושלים נתפנה לנגב. גם נקים עוד נקודות חדשות בזמן ההפוגה אנחנו נשחרר את הנגב, נגיע עד אילת, נבנה שם נמל, שדה תעופה ומחנה צבאי, חקלאות סביבה,

¹¹ כאשר מפקד אחר גירש מאוחר יותר את בני שבט אל-הייב ממקומם, וידא אלון אישית מול בן-גוריון את החזרתם למקומם.

ונפליג בים סוף עם אוניות מסחר לאפריקה ואסיה" (פורת, 2018).¹² כלומר גם אלון וגם בן־גוריון דרשו מאנשי היישובים להתמודד עם קשייהם בכוחות עצמם לטובת המערכה הגדולה יותר וההישגים ארוכי הטווח.

במקרה קיצוני אחד, הקרב על רמות נפתלי, חשש אלון מפינוי היישוב שריתק אותה שעה כוחות ערביים גדולים, אך הוא גם לא רצה לשלוח אליו תגבורת כיוון שהיה עסוק בריכוז המאמץ העיקרי לכיוון צפת, וממילא הוא היה מתקשה להגיע אליו עם כוחות גדולים דרך כביש בשליטה ערבית. לאחר שקיבל מברק מבוהל על חוסר היכולת לעמוד ועל כך שהתושבים – לא חיילים – מתכוונים לפנות את היישוב אם לא תגיע תגבורת, הודיע במברק משלו כי יציב חוליית מקלע בקצה ציר הנסיגה ויירה ללא היסוס בכל מי שייסוג. איום כזה כלפי מתיישבים היה היחיד מסוגו במלחמת העצמאות (שפירא, 2004, עמ' 319–320).

בכמה מקרים במבצע "יפתח" פעל אלון בתחבולנות ובתעוזה. כשרצה להעביר למנרה כוחות משוריינים לקראת ההתקפה השנייה על מלכיה, בלא שהאויב יבין זאת וייערך, הוא הוביל במשך כמה לילות למנרה שיירות ארוכות שחלקן משוריינות וחלקן לא, ובלילות הוא הוריד את הכלים שאינם משוריינים באורות מלאים וברעש גדול, ואילו הכלים המשוריינים הוסתרו במנרה. כך חשב האויב ששיירות אספקה מגיעות למנרה וחוזרות, ואילו אלון צבר כוח גדול כדי לתקוף את מלכיה בפעם השנייה, לאחר שהמבצע הראשון נכשל, ותוך הפקת לקחים מטעויותיו בקרב הראשון על מלכיה.

בדומה לכך, תכנן איגוף עמוק נגד ציר התנועה הסורי בדרום רמת הגולן ברעיון דומה למדי לזה שעתיד היה ליישם במבצע "חורב". אומנם בזמן "יפתח" לא הייתה לו היכולת המבצעית והלוגיסטית להוציא תכנון כזה לפועל, אולם הרעיונות ועקרונות התחבולה – היו גם היו. גולת הכותרת של פעולותיו התחבולניות ב"יפתח" הייתה הקרב השני על מלכיה בסוף מאי 1948, כאשר תכנן את כיבוש הכפר בתנועה ממוכנת מצפון,¹³ דרך לבנון עצמה, תוך שהוא מביא חלק מכוחותיו מהכיוון הצפוי לשם הטעיית האויב. הכוחות המשוריינים שצבר קודם לכן במנרה הסתננו אל לבנון, ומשם הם נעו לעורף מלכיה, ואפילו הכפריים הלבנוניים היו משוכנעים כי מדובר בכוחות ערביים. מלכיה עצמה, כולל המחנה הצבאי והמשטרתי הלבנוני הסמוך,

¹² פורת תולה את תשובתו של בן־גוריון בטרדתו בעניין 'אלטלנה' שהתרחש זמן קצר קודם לכן. הפתק המקורי שכתב בן־גוריון, למקרה שהפגישה לא תצא לפועל, לקוני יותר אך זהה ברוחו: "נאמר לי שאתם רוצים לדעת מה ייעשה בנגב. לא ניתן לבנות מותה לדעת למפרע מה ייעשה אולם אני יכול ורוצה להגיד לכם מה אנו רוצים שיעשה בנגב: (א) בניין המשקים עוד בימי ההפוגה. (ב) הקמת נקודות חדשות כנ"ל. (ג) תוספת כוח צבאי. (ד) להגיע לאילת ולבנות בתוכה נמל, שדה תעופה, מחנה צבאי, עיר, התיישבות חקלאית בסביבה". המשמעות היא שאין מדובר ב'שליפה' אלא בחזון. על הפתק המודפס המקורי מופיע התאריך 23.7.1948, אולם גם עדויות המשתתפים וגם הרישום ביומן בן־גוריון מעידים כי הפגישה התקיימה ב־23 ביוני 1948.

¹³ פעולה דומה חזרה על עצמה מאוחר יותר גם בגבול הדרום במבצע "חורב", להלן.

נתפסה בהפתעה ונכבשה כמעט ללא נפגעים (שפירא, 2004, עמ' 329-330).¹⁴ בגישתו המערכתית נהג אלון ליטול יוזמה וליטול סיכונים לאורך כל הדרך. לדוגמה, כשצמצם את כוחות ההגנה כדי לאגור כוחות התקפיים, כשיצא ללחימה גם כשלא עמדו לרשותו כלל האמצעים שדרש או לפני שבשלו כל התנאים שרצה. גישתו שהוזכרה לעיל, לפיה לחלשים אין הלוקסוס להימנע מיוזמה, עוברת כחוט השני בפעולותיו.

מבצע "יואב"

בניגוד למבצע "יפתח", במבצעי הדרום התנהלה הלחימה נגד צבא סדיר, ולא אחת התלונן אלון שהשיקולים במלחמה אינם צבאיים בלבד, וכי ישנם אילוצים מדיניים רבים מדי אשר בעיניו היו לא הכרחיים, חלקם אף עלול להכתיב את תוצאת המלחמה, והם חשופים בפני האויב ומוכרים גם לו.

ניתן לטעון שהדבר מעיד על מגבלה בהבנת הדרג המדיני, כפי שאכן טען כלפיו בן-גוריון, אולם מבחינת אלון היה אפשר, למרות האילוצים, להשיג יותר. כך טען בסוף המלחמה, במרס 1949, בעד הפרת ההפוגה לטובת כיבוש בקעת הירדן: "אינני מתעלם מהקשיים המדיניים הנעוצים ב'הפרת הפוגה', אולם ללא ספק הקשיים יחלפו והעובדה המכרעת תהיה קיימת לאורך ימים" (וגנר, צור ורז, 2010, עמ' 160).¹⁵ באותה הזדמנות הוא ניתח הן את בעיית הפליטים, הן את החשש של התערבות בריטית והן את ההשלכות המדיניות של פעולה ואי-פעולה. אלון לא היה מסוג המפקדים המצמצמים עצמם לדל"ת אמות של פקודה, אולם הוא חשב שהאילוצים המדיניים הם חמורים פחות ממה שחשב בן-גוריון.

המבצע ה'דרומי' הראשון שבו נעסוק, ושבו באה תפיסתו של אלון לידי ביטוי, היה מבצע "יואב". המבצע נועד לפרוץ את הדרך לנגב ולהביס את הצבא המצרי במרחב. הפקודה המטכ"לית קבעה "השמדת" הכוח המצרי במרחב חזית דרום כדי למנוע מצב שבו תסתיים המלחמה בעוד הנגב מנותק, והמצרים מחזיקים בחלק ממנו. המבצע התנהל במועדים 15-22 באוקטובר 1948, והשתתפו בו כוחות מחמש חטיבות - חטיבת גבעתי, חטיבת יפתח, שני גדודים ופלוגה מחטיבת הנגב, שני גדודים (שריון 82 וגדוד 88) מחטיבה 8, ארבעה גדודי חיל משמר מן הנגב ובהמשך גם חטיבה 9. כוחות האויב מנו כשתי חטיבות בגזרת ההתקפה מתוך כוח כללי של כארבע חטיבות מצריות בחזית הדרום. לצה"ל הייתה עדיפות בחיילים, למצרים עדיין הייתה עדיפות בציוד.

התפיסה המערכתית אותה נקט אלון בדרום שונה מתפיסתו בצפון. האויב היה שונה - צבא מדינתי פולש זר ולא ערביים מקומיים ומתנדבים זרים - והשטח

¹⁴ ראו גם: גיא מעין, "לאבד את הצפון: מדינות ערב והגליל במלחמת 1948", בתוך קדיש, אלון (עורך), **מלחמת העצמאות - דיון מחודש חלק א'**, עמ' 78-275; אברהם סלע, "צבא ההצלה" בגליל במלחמת 1948, שם, עמ' 224-228.

¹⁵ בספר כתוב בטעות 27 במרס, אולם במסמך המקורי (ארכיון יד טבנקין) נכתב 24 במרס.

היה מאוכלס בדלילות, כך שלא נשקף איום של כפרים עוינים על צירי תנועה ועל אזורים חיוניים. אולם הרעיונות של איגוף עמוק, של תחבולה ושל הונאה באו לידי ביטוי גם בצפון וגם בדרום. אותו רעיון שעמד מאחורי איגוף מלכיה דרך לבנון, נמצא מאחורי הניסיון לאגף את רצועת עזה דרך אל-עריש; ואותו רעיון שעמד מאחורי ההצעה למתקפה על קווי האספקה של הסורים ברמת הגולן, הכווין את ההתקפה על קווי האספקה של המצרים ב"חורב". בהתאם לכך ב"יואב" אף הגדיר אלון מפורשות את המטרה¹⁶ שבניגוד לניסוח המטכ"ל לא כללה את ההישג "השמדה" אלא "מיגור" הכוח המצרי - הבסתו גם אם לא יושמד פיזית (קדיש, 2004, עמ' 453) - והדגיש כי המטרה היא "לשבור את הכוח [המצרי] ולא להרוויח שטחים" (שפירא, 2004, עמ' 393). בעוד שבן-גוריון ותוכנית המטכ"ל ראו בהשמדת הכוח המצרי חלק חשוב במניעת לחימה עתידית, אלון רצה להשיג את מטרותיו

בגישתו המערכתית נהג אלון ליטול יוזמה וליטול סיכונים לאורך כל הדרך. לדוגמה, כשצמצם את כוחות ההגנה כדי לאגור כוחות התקפיים, כשיצא ללחימה גם כשלא עמד לרשותו כלל האמצעים שדרש או לפני שבשלו כל התנאים שרצה. גישתו שהוזכרה לעיל, לפיה לחלשים אין הלוקסוס להימנע מיוזמה, עוברת כחוט השני בפעולותיו

באמצעות הבסת המצרים, גם אם רוב כוחם יישאר שלם. סגנון הפיקוד שלו וגישתו לפקודיו ומפקדיו נותרו דומים מאוד בין "יפתח" ל"יואב", והרעיונות שהנחו אותו נותרו בעינם, אולם הוא התאים את תפיסתו המערכתית למצב - גם כאשר הייתה זו שונה מתפיסת מפקדיו.

ב"יואב" וב"חורב" אלון לא תקף את האויב בכל מקום שבו היה מצוי, אלא הוא פעל לריכוז מאמץ בנקודות התורפה של האויב. לעיתים כוונה הפעולה למקום שאליו טרם הגיע האויב, וההתקפה נועדה לשם תפיסת שטח שנתפס כחשוב מאוד לאויב מסיבות שונות, למשל כדי לקיים קווים רצופים של אספקה. במבצע "יואב" אלון תקע טריז באזור בית חנון, ובכך הוא ניתק מעורפם את המצרים שהיו כבר באזור מג'דל (אשדוד של היום) וגשר עד הלום. מטרתו של מהלך זה לא הייתה פגיעה פיזית בכוחות האויב אלא תפיסת שטח חיוני - לא כדי 'לתפוס שטח', אלא כדי 'לשבור את האויב' - ליצור מצב שימנע מהאויב לתפקד ויחסום תגבורות ואספקה קריטיים. הכוחות המצריים אכן הושפעו מהניתוק ונסו דרומה לתוך עזה, הגם

¹⁶ באותה עת שם הפסקה היה "המגמה" ומאוחר יותר "הכוונה", ומאז ועד היום מותר למפקד לרשום את כוונת (מטרת) יחידתו בהתאם להבנתו, ואין חובה להעתיק במדויק את המטרה של הדרג הפוקד.

שבתוכנית המקורית הם אמורים היו להילכד ב'כיס' ולהפוך לנטל על הצבא המצרי. אף שלא כל המהלך הוגשם, משימתו העיקרית הוכתרה בהצלחה רבה: הגבול עם עזה בצפון הרצועה התעצב בלא שיושקע מחיר דמים בהשמדת כל מוצב ומאחז מצרי, והמצרים נסוגו מחלקים חשובים נוספים של ארץ ישראל (קדיש, 2004, עמ' 452-456).¹⁷ פעולה חשובה נוספת ב"יואב" הייתה הפניית המאמץ העיקרי לכיבוש באר שבע, לאחר שהתעורר החשש שבשל הפסקת אש לא יהיה זמן מספיק לתקוף את רצועת עזה כמתוכנן. הפניה זו אפשרה להשתלט על שטחים נוספים רבים בנגב, תוך שחטיבה מצרית לכודה ב'כיס פלוג'ה.

בהשוואה בין שני המבצעים "יפתח" ו"יואב" ניתן לראות שאלון נקט שני מנגנוני הבסה שונים. בצפון עיקר מאמציו הופנו למקום שבו האויב נמצא, ואילו בדרום - למקום שבו האויב אינו נמצא. בצפון הוא פעל להשמדת אויב, לטיהור השטח ולפגיעה פיזית בכפרים ובתשתיות, כולל שריפת המבנים והתשתיות, גם כדי לא לאפשר חזרה בהמשך. זאת עשה באמצעות רצף של פעולות ממוקדות ולאורך זמן, ושטחים חיוניים נתפסו כחלק ממהלכי לחימה אלה ובדרך כלל כשלב בהתקפה נוספת (במלכיה נתפס השטח בעיקר כדי למנוע חדירה מלבנון דרך פתחת מלכיה). בדרום, לעומת זאת, פעל אלון לכיבוש מרחב או שטח חיוני לאויב, גם אם לא היה בו בפועל אויב, לא כשלעצמו אלא כדי שכיבוש השטח ישפיע על האויב ועל החלטותיו. במנגנון הבסה זה נותרות בידי האויב שלוש ברירות: או שיילחם על השטח שבו הוא נמצא ויגן עליו עד מוות במצב שבו תפיסת שטחי המפתח מעמידה אותו במצב נחות, או שייסוג, או שייכנע.

פעולותיו של אלון היו יישום מוצלח של אומנות המלחמה ברמה האופרטיבית: להתמודד עם בעיה חדשה תוך ניצול יתרונו של הניסיון אך ללא קיבעונות הנובעים מפתרונות קודמים על אף הצלחתם של אלה בעבר. מבצע "חורב", המבצע הבא שלו, הביא לידי ביטוי את דרך המלחמה של יגאל אלון בצורה הנרחבת ביותר, ואת מצביאותו לשיאה - אך גם הוביל אותו לעימות עם הממונים עליו.

הציית גבולות, אי־מימוש פקודות, מציאת 'שביל הזהב' בין הרצון למגבלות

מבצע "חורב" שהתנהל מ־22 בדצמבר 1948 עד 7 בינואר 1949, נועד "לנצח את צבא מצרים בארץ ישראל" (מוריס, 1948, עמ' 387) באמצעות ניתוק המצרים ואילוצם לסגת או להסכים להפסקת אש. סדר הכוחות שהשתתף במבצע כלל כוחות מחמש חטיבות, בדומה ל"יואב", אולם רבים יותר: שלוש חטיבות שלמות (גולני, 8, אלכסנדרוני) ושתי חטיבות מוקטנות (הראל, הנגב) וכן ארטילריה רבה באופן יחסי. הכוחות המצריים מנו, גם במקרה זה בדומה ל"יואב", ארבע חטיבות, ומהן אחת

¹⁷ על מבצע "יואב" ראו טל, "הכרעה במלחמה צבאית", בתוך קדיש, (עורך), **מלחמת העצמאות - דיון מחודש, חלק א'**, עמ' 452-456.

הייתה נצורה ב'כיס פלוג'ה' שנוצר לאחר מבצע "יואב", חטיבה לאורך כביש ביר עסלוג-עוג'ה אל-חפיר, ושתי חטיבות מוגברות ברצועת עזה.

במבצע "חורב" תכנן אלון וביצע תוכנית פורצת גבולות תרתי משמע: בעוד שגם התוכנית המטכ"לית התבססה כבר על רעיון 'מיגור', איגוף וחסימה של המצרים ברצועת עזה מעורפם כדי להכניעם, היא התכוונה לנתק את המצרים בציר עוג'ה-רפיח בתוך גבולות ארץ ישראל המנדטורית. אולם אלון והמטה שלו העריכו כי מטרה זו תושג בצורה טובה יותר אם יתקדמו יותר לעומק, וכך הם יאלצו את המצרים לדלל כוחות מעזה כדי להתמודד עם הפלישה הישראלית בציר אבו-עגילה-אל-עריש. במסגרת החשיבה התחבולנית של אלון, שלפעמים הקדימה את היכולת המבצעית של צה"ל, אף תוכננה פשיטה מוצנחת על שדה התעופה באל-עריש, אולם היא בוטלה ערב הצניחה, כיוון שלמעשה לא הייתה שום יכולת מבצעית לקיימה (צחור, 1991, עמ' 107). תחבולה אחרת שכללה סיכון חסר תקדים, היה שליחתה של חטיבה 8, חטיבתו של יצחק שדה, להתקפה על עוג'ה כשהיא נעה דרך נחל לבן - בציר שלא ניתן היה לנוע בו לכיוון השני. כלומר החטיבה נשלחה למבצע ללא אפשרות נסיגה, והשגת מטרתה הייתה הדרך היחידה שבה תוכל להתקדם (קדיש, 2017). יתרון כוחה על המגינים צמצם כמובן את הסיכון, אולם היה מדובר במעשה שבוצע לעיתים רחוקות, אם בכלל, בתולדות צה"ל.

טעות שאלון ביצע (והממונים עליו היו כנראה שותפים לה), הייתה להתעלם מממד הזמן. בפקודות "חורב" בכל הרמות אין התייחסות לאפשרות של לחץ להפסקת אש והיעדר אפשרות בעתיד לחידוש הפעולה.

במבצע "חורב" ביצע צה"ל התקפות הסחה לכיוון עזה, הפציץ מהאוויר את הרצועה והרעיש מן הים את רפיח ואת אל-עריש כדי לגרום למצרים לרתק את כוחותיהם לשם. בה בעת התקדם עם שלוש חטיבות, כולן תחת חזית הדרום של אלון, לכיוון הנקודות החלשות במערך המצרי, בציר עוג'ה-באר שבע, והציב חסימה שהשמידה ניסיונות תגבורת מכיוון רפיח (קדיש, 2004, עמ' 460-464).

לאחר השלמת שלב זה החל השלב השני, והשנוי במחלוקת, של "חורב": הפלישה לסיני. כוחות פיקוד הדרום התקדמו בציר עוג'ה-אבו-עגילה, כבשו את המוצב הקטן באום-כתף (מוצב שעתידי היה להיות מוקד גם במלחמת סיני ובמלחמת ששת הימים, כל פעם בכוח גדול יותר / פעיל, 1987, עמ' 44-46)¹⁸ ואת אבו-עגילה והתקדמו לכיוון אל-עריש. הם עשו זאת תוך התחמקות מכוונת ממגבלות. כאשר התקדמו כוחות צה"ל לאבו-עגילה, קיבל אלון מברק מיגאל ידן ולפיו: "יש להימנע מלהתקדם לאבו-עגילה עד אשר תתראה איתי. באם [כוחותיך] זזו כבר - יש לבצע פשיטה בלבד ולחזור לבסיס" (מוריס, 1948, עמ' 392). אלון טען כי אי אפשר לעצור טקטית, אך בכל זאת המצב הפיך אם המטכ"ל ירצה בכך: "את התנועה לאבו-עגילה אי אפשר לעצור. לאחר שנכבוש את המקום - נהיה חופשיים לעזוב, באם תחליטו על כך"

¹⁸ על שלב ב' של "חורב" ראו מוריס, 1948, עמ' 391-401.

(שם).¹⁹ לאחר מכן שלח את סגנו יצחק רבין אל ידין כדי לדווח על ה'פשיטה' (הוא עצמו סירב לטוס, ומבחינה מבצעית היה היגיון רב בכך שמפקד החזית לא יתנתק מן הפיקוד לצורך דיווח), ורבין הקפיד לא להזכיר את 'אל-עריש'. רק כמה שעות לאחר מכן דיווח אלון לידין כי "כוחותינו נעים לשם פשיטה על אל-עריש" (שם, עמ' 393). וזמן לא ארוך לאחר מכן, בעוד כוחותיו של אלון נמצאים כעשרה ק"מ מאל-עריש וכוחות אחרים פושטים לעומק סיני על ביר חסנה ועל ביר אל-חמה, קיבל אלון רצף מברקים זועמים מידין, שפקד עליו במפורש להפסיק כל התקדמות "ללא אישורי המוקדם" [הדגשה שלי - דב"כ], תמה "מה קורה פה?" והדגיש: "אוסר עליך כל פעולה צפונה מאבר-עגילה ללא אישורי" (שם, עמ' 393-394). ידין הורה לאלון "לפנות את כוחותינו מסיני לאלתר וללא השהיה נוספת" (אלון, 1990, עמ' 100).



תמונה 3: יגאל אלון (שני משמאל) במפגש עם קצינים בטאבה. שני מימין יצחק רבין, מרס 1949 (ארכיון צה"ל)

אלון אמנם היה מוכן 'לעקם' את הכללים בניסיון להשיג הישג גדול יותר, אך לא היה מוכן 'לצאת משליטה' לגמרי ולנהל מלחמה שנאסרה עליו. לאחר שקיבל את פקודת הנסיגה פקד אלון על כוחותיו לבצע שתי פעולות בו-זמנית: להכין את הנסיגה, ולתקוף את אל-עריש תוך הקדמת ההתקפה ללילה. אלון יצא מיידי במטוס פיפר לעבר המטה הכללי בתל-אביב כדי לנסות לדחות את מועד ביצוע הפקודה או לבטלה. לימים כתב: "קיוויתי כי בעוד שאני מנהל מו"מ אקבל מברק שאל-עריש

¹⁹ האמירה ולפיה "אי אפשר לעצור" מתייחסת כנראה לקושי לעצור התקפה תוך כדי לחימה. הכוחות התוקפים כבר היו תחת אש מצרית, והפסקת ההתקפה הייתה הופכת לנסיגה תחת אש - עניין מסובך שעלול לעלות בנפגעים.

בידינו, ואז, ללא ספק יהיה לי קל למלא את פקודת הנסיגה, אלא שבמקרה כזה אסוג לרפיח ועזה במקום לבאר שבע" (שם).

אלון לא הצליח לשכנע את הממונים עליו לבטל את הפקודה, ועל כן הציע פשרה אחרת, ועל פיה הוא לא יכבוש את אל-עריש, אך הכוח יישאר בסיני עוד כמה ימים, כדי שהמצרים יחשבו שכוחותינו נערכים לכבוש את אל-עריש, יחזקו אותה בכוחות מעזה, ואז יאפשר הדבר כיבוש נוח יותר של אזור עזה. גם הצעתנו זו לא התקבלה, כמו ניסיונו להפציר שוב למוחרת בידין וגם בבן-גוריון. החשש מלחץ בין-לאומי היה גדול מדי, ואלון שלח פקודה לקציניו כי ניסיונו "לא הועיל. יש לסגת מאל-עריש" (מוריס, 1948, עמ' 394). כיוון שלא נוצר איום משכנע על אל-עריש, הבינו המצרים את המציאות המדינית ואת העובדה שהכוחות הישראליים יאלצו לסגת בתוך זמן קצר, ולכן רוחם לא נשברה כפי ששאף אלון, והם לא נסוגו מעזה.

הפשרה שאושרה לאלון הייתה התקפה מכיוון עוג'ה, לאורך הגבול הבין-לאומי מצידו הישראלי, כדי לנתק את המצרים באזור רפיח.²⁰ אלון הצליח בכך, אולם בעקבות ההצלחה הסכימה מצרים להפסקת אש, ובן-גוריון והרמטכ"ל יעקב דורי הורו לאלון לסגת ולאפשר את פתיחת כביש רפיח-אל-עריש. סופר כי בן-גוריון נזף באלון: "אתה מפקד נכונה, אבל אין לך ניסיון מדיני", והגדיר את שיחות השלום עם מצרים - שיבואו בעקבות הפסקת האש - כ"חלומנו הגדול" (שם, עמ' 399).

מבצע "חורב" נותר הישג גדול אולם לא שלם. כוח המשלוח המצרי לא נותק; השיחות עם מצרים לא הובילו לשלום; אולם הסכמתה של מצרים להפסקת אש גרמה לסילוק כוחותיה מכלל ארץ ישראל למעט רצועת עזה, לחיסול כיס פלוג'ה, וחשוב מזה - לנכונות להפסקת אש גם אצל הכוחות הערבים בשאר החזיתות.

מצביאותו של אלון באה לידי ביטוי בעוצמותיה ובחולשותיה במבצע זה. מחד גיסא הצליח למצוא פתרון מבצעי ייחודי ותחבולני, וסביר להניח שאילו לא החשש מן הלחצים הבין-לאומיים היה מביא את התוצאה הרצויה ומאלץ את המצרים לסגת. מאידך גיסא לא הצליח לשכנע את הגורמים שמעליו, לא המדיניים ולא הצבאיים, בתוכניתו המבצעית, ובלי שכנוע הממונים - יתקשה המצביא להצליח. בהיעדר אישור מקדים לרעיונותיו ניסה אלון לחרוג מהפקודות שקיבל, כדי שיוכל להציג בפני מפקדיו וממוניו מצב עדיף, בתקווה כי אלה ישתכנעו ויאפשרו לו למצות את הפעולה.

לזכות מצביאותו ניתן לומר, שגם כאשר רעיונותיו לא אושרו יזם פשרה וניסה למצוא דרך אמצע בין הלחץ הבין-לאומי והפקודה לסגת לבין ההזדמנות העצומה שהייתה בתכניתו. הוא הביא את הרעיון החדש לאישור נוסף, ולאחר שגם רעיון זה נדחה, יזם תוכנית מבצע אחרת לכיוון רפיח, וזו אושרה. כלומר אלון לא התייאש

²⁰ אפשר לטעון שניתן היה לבצע זאת גם בלי שלב ב' של "חורב". אולם טענה זו אינה עומדת במבחן המציאות. שלב ב' של "חורב" שבר את הצבא המצרי בקדמת סיני וגרם למצרים לפנות את כל הכוח האווירי שלהם אל תעלת סואץ מחשש להשמדתו על הקרקע. כתוצאה מכך ההתקפה לכיוון רפיח נתקלה בהתנגדות מועטה בהרבה מאשר אילו הייתה מתבצעת ללא שלב ב' של "חורב".

מכך שלא יכול היה ליישם את תוכניתו במלואה, אלא המשיך להציע חלופות שהיו עשויות לאפשר השגת מהות התוכנית, עד שמשוה מתוך זה התקבל. מצביאותו של אלון באה כאן לידי ביטוי בחתירתו להרחבת גבולות המערכה, גם אם פעולותיו הזמינו לחץ בין-לאומי, וגם אם ניסיונותיו לשכנע את הדרג המדיני לא עלו יפה. ראויה לציון העובדה שבמסגרת ניסיונותיו לשכנע את הדרג המדיני הוא עזב את כוחותיו וטס למטכ"ל, וגם לאחר מכן ביקש אלון פגישה עם שר הביטחון בן-גוריון. הוא ניסה ככל יכולתו לשכנע את ממוניו, אולם כאשר דעתו לא התקבלה, בסופו של דבר ציית אלון בחריקת שיניים. שלושים שנה לאחר מכן כתב אלון כך: "דווקא החתירה אל מה שנראה לעיתים כבלתי אפשרי, היא שמעלה את האדם למדרגה הראויה לתואר זה, ואף עושה את הנראה כבלתי אפשרי - לאפשרי (אלון, 1980)". ניסיונו להרחיב את מסגרת פעולתו ב"חורב" עונה על דרישות אלה.



תמונה 4: מפקד חזית הדרום יגאל אלון בסיור בנגב עם ראש הממשלה דוד בן-גוריון; מאחור, בין השניים, יצחק רבין, 5.5.1949 (לע"ס)

בכל שלב במערכה ביקש יגאל אלון להרחיב את הפעולה ולהשיג הישג משמעותי, כדי שלא ייווצר מצב שבו הופסק המבצע ללא הישג. הוא שאף לרצף של צעדים עוקבים שכל אחד מהם מועיל בפני עצמו ומוביל לתוצאה הסופית. הוא ניסה להרחיב את פקודותיו ככל האפשר בהתאם למטרה זו לעיתים ללא תיאום עם הממונים עליו ואף בניגוד לדעתם. אולם מעשיו של אלון היו כאלה שאפשרו לבסוף לממונים עליו לקבל אותם או לדחות אותם, בלא שתיקבענה, בניגוד לדעתם, עובדות בלתי הפיכות בשטח. בהשוואה, למשל להכנסת חטיבה 7 לפעולה במלחמת סיני בידי מפקד פיקוד הדרום אסף שמחוני, תוך שהוא מנצל פרצה בפקודות ובניגוד לכוונת הרמטכ"ל,

פעולותיו של אלון ב"חורב" לא יצרו מצב בלתי הפיך שאילץ את המטכ"ל לשנות את תוכנית המלחמה שלו. אף שאלון לא חסך במאמצים לשכנע את הדרג מעליו לקבל את עמדתו, כולל פנייה ישירה לשר החוץ ולראש הממשלה ושר הביטחון, בסופו של דבר תמיד קיבל עליו את רוע הגזרה ולא הציב אותם בפני עובדות שאינן הפיכות או כאלה שמחיר הפיכתן בלתי נסבל.

סיכום

סגנון מצביאותו של יגאל אלון אופייני בנטילת סיכונים ובפעולה בניגוד למוסכמות ולכללים - פעולה שלעיתים חרגה מעבר לגבולות הגזרה. בסגנון מצביאותו הוא פעל סמוך לגבולות הגזרה שלו ולעיתים מעבר להם ואף הפר פקודות באופן מודע. הוא גילה גמישות מרובה באמצעות נכונות להחליף תוכניות במהירות בהתאם להתפתחויות, ולבסוף השימוש בתחבולה²¹ היה יסוד של גישתו. המבצעים שתכנן ושנקט בהם תחבולה הצליחו, ומאלף הדבר שחלק מכישלונותיו שהוזכרו לעיל, נולדו כאשר נכנע ללחץ או נמנע מלהתעמת עם מפקדו לשעבר הנערץ - כלומר כאשר פעל בניגוד לתפיסתו.

ניתן לתלות חלק מכישלונותיו בחוסר ניסיון. המעבר מפיקוד ישיר על פעולות קטנות יחסית נגד כוחות ערביים שאינם סדירים או נגד בסיסים בריטיים ללחימה מול כוחות צבאיים מסודרים במסגרת מפקדת חזית ולפיקוד על פעולות בסדר גודל על-אוגדתי²² עלול לדרוש שכר לימוד כבד גם מהטוב שבמצביאים. כישלונות אחרים נולדו, כאמור, מנאמנותו לפקודיו ולמפקדיו לשעבר ומחיבתו אליהם שגרמה לו להימנע מעימות איתם, גם כאשר היה צורך חיוני בעימות כזה, וכנראה גם מכך שדגל בחופש לפקודיו, לעיתים יתר על המידה. גם פה אפשר לראות הפקת לקחים ולימוד עם הזמן. בעוד שב"יואב" אפשר אלון ליצחק שדה לצאת להתקפה הרת אסון (שנכשלה) ולא היה ביכולתו להשפיע עליה ולתקן אותה, הרי שב"חורב" ניצב אלון סמוך לנקודת הכובד ויכול היה לסייע בעצה וברמיזה כדי להתגבר על כישלון, בלי לעבור לפיקוד פרטני ובלי להכתיב למפקדו לשעבר את כל שיטת הביצוע - וגם בלי לפגוע בסמכותו של שדה בעיני פקודיו.

יגאל אלון גילה יכולת ניכרת לפקד על מי שאינם פקודיו. כלומר לרתום בזירת הפעולה גורמים רלוונטיים שאינם כפופים לו, לטובת הפעולה והמערכה. הוא ידע להשתמש באנשי שבט אל-הייב ולרתום אותם אליו אף שלא היו כפופים לו, והוא ידע לרתום את מוכתרי היישובים לטובת 'התמונה הגדולה' במבצע "יפתח", בלא שנכנע לרצונם. הוא הבהיר להם כי כדי לסייע להם באופן אמיתי, הוא אינו יכול לתת להם את מה שהם רוצים, מפני שב'תמונה הגדולה' בקשותיהם ודרישותיהם הן

²¹ התחבולה היא "דרך מחוכמת לעשיית מלחמה על ידי ניצול תורפות האויב או על ידי גרימתן באמצעות הפתעה, הונאה או טכסיס - הכול כדי להוציא מאיונו ולמוטטו". המילון למונחי צה"ל, ערך 'תחבולה'.

²² מבחינת סדר הכוחות מפקדת אוגדה לא הייתה קיימת בצה"ל אז.

חלק קטן מן התצרף, והתמקדות באחד מחלקיו תמנע את הרכבתו. יגאל אלון גם ידע להעתיק גישות וליישם תפיסות מגזרה לגזרה תוך התאמת הרעיונות לנסיבות הייחודיות. הוא אימץ ב"חורב" רעיונות איגוף עמוק שכבר היו אצלו ב"יפתח", הגם שאז לא היה ניתן ליישם אותן; הוא לקח עקרונות של תחבולה ויישם בצורה שונה בהתאם לגזרה - אם זו הלוחמה הפסיכולוגית במבצע "מטאטא" ואם הגישה העקיפה ב"חורב". ולא פחות חשוב: הוא למד. כל מבצע סימן התפתחות, תחכום ומורכבות לעומת המבצע שקדם לו.

בניגוד למה שרמזו בן-גוריון, המחלוקות של אלון עם הדרג המדיני לא נבעו מחוסר הבנה של שיקולים מדיניים. כפי שהעיד מכתבו לבן-גוריון בעניין יוזמתו (שנדחתה) להשתלטות על אזורים נוספים לאחר מלחמת העצמאות, הוא ידע להבין ולנתח את השיקולים המדיניים, אולם סבר שבסופו של דבר: "הקשיים המדיניים הנעוצים ב'הפרת הפוגה' יחלפו והעובדה המכרעת תהיה קיימת לאורך ימים" (וגנר, צור ורז, 2010, עמ' 160). המעשים יישארו אחרי שהלחץ המדיני יתפוגג, והפעולות, לדעתו, לא היו מובילות למלחמה עם הבריטים²³ או לנזק ארוך טווח.

הדבר מוביל אותנו לנקודה המורכבת ביותר אצל יגאל אלון ומצביאותו. צה"ל מחויב לשיטת הפיקוד מוכוון משימה המתבססת על ההנחה כי המפקד הממונה מגדיר את המטרה (מה יש להשיג) ולשם מה יש להשיג זאת, אך הוא אינו מתערב בשיטת הפעולה עצמה. כפי שכתב אז אל"ם עודד בסיוק: "פיקוד מוכוון משימה מחייב שהמפקדים הכפופים יבינו היטב את משימותיהם ובעיקר את המטרה שאותה הן משרתות, ידבקו במשימות (לאור המטרה) גם בתנאי לחץ ואי-ודאות, יחתרו למגע וייזמו - גם ללא קבלת אישורים - משימות חדשות לאור התכלית או המטרה. מהדברים האלה עולה שפיקוד מוכוון משימה מחייב אמון רב בין הרמות השונות" (בסיוק, 2011, עמ' 28). כלומר מפקד צריך להבין מה המטרה הגדולה שהממונים עליו רוצים להשיג ולמה, והוא צריך להשיג אותה, גם אם יש צורך להרחיב את משימותיו או לשנות אותן. מפקד אמריקני אחד ניסח זאת כך: "תמיד עשה כל שביכולתך כדי למנוע מהממונה עליך לטעות" (Atkinson, 2002, P. 222).

אולם בשיטת פעולה כזו טמונה כמובן גם סכנה - הפיכתה לתירוץ עבור כל מפקד לעשות מה שברצונו ולהתעלם לגמרי מרצון הממונים עליו. בפעולותיו של יגאל אלון לעיתים נראה היה כי נהג כך. ב"חורב", כמו ב"יפתח", הוא ביצע פעולות שלא נצטווה עליהן במפורש, ולעיתים הן אף נגדו הגבלות שהוטלו עליו במפורש. כלפי פקודיו גם נהג כך; סעיף השיטה ב"חורב" כלל מילה אחת: "בעצמכם" (שמיר, 2014, עמ' 97). אלון ניסה בבירור לעשות כל שביכולתו 'למנוע מהממונה עליו לטעות',

²³ ובכך צדק. גם התקרית של הפלת חמישה מטוסים בריטיים בידי חיל האוויר בסוף "חורב" לא הובילה ללחימה רחבת היקף בין צה"ל לכוחות בריטיים.

²⁴ הדובר הוא קולונל פול מקדונלד רובינט, שפיקד על צוות קרב משוריין במערכה בצפון אפריקה.

והדבר כלל גם הבנה מה לדעתו הדרג המדיני צריך היה לעשות או לומר אבל אינו יכול, וגם תפיסה שלפיה מעשיו יסייעו בסופו של דבר לדרג המדיני. אך מה הגבול? האם היו מעשיו של אלון לגיטימיים או שהיו מרידה בדרג המדיני ופעולה של 'צבא פרטי', כפי שהאשים בן-גוריון?

לטענתי אלון היה על הגבול, אולם הוא לא עבר אותו. פיקוד מוכוון משימה משמעותו לפעמים גם אי-ציות לפקודות ישירות, אם הן אינן תואמות את המצב בשטח, הגמשתן ונקיטת יוזמה. לא ניתן להצביע על מדריך מדויק, ולא ניתן לכתוב "הוראת לחימה של זרוע היבשה: הפרת פקודות". אולם הדבר שעשה אלון הוא לפעול כך שמעשיו ירחיבו את האפשרויות העומדות בפני הממונים עליו ולא יפחיתו אותן. במעשיו ב"חורב" פתח דלת לדרג המדיני להרחיב את המבצע, אולם לא ככל אותו - כאשר הדרג המדיני התעקש על נסיגה, ניתן היה לבצע זאת. מעשיו של אלון לעיתים שירתו את כוונת הדרג הממונה ("יפתח") גם בלא שכל דבר בו נאמר במפורש, ובמקרים אחרים חרגו מכוונותיו ("חורב"), אך הם לא הובילו את הדרג המדיני להסתבך בצורה שאינה הפיכה. אלון ניסה למנוע ממי שמעליו לטעות ולפתוח לו פתח להזדמנויות שתשרתנה את מטרותיו אף יותר מהגדרת המשימה המקורית. הוא נתן פקודות ברורות כלפי מטה. כדי לקנות לעצמו זמן יצר לעצמו מרחב תמרון רב תחת הפקודות שקיבל, וניצל אי-בהירויות וקשיים טכניים - אמיתיים או כאלה שהוא עצמו חולל - כדי לקנות זמן לביצוע המהלכים שיאפשרו את הרחבת המבצע וניצול הצלחה. אך לבסוף הותיר לדרג המדיני את האפשרות לסגת ולהפוך את מעשיו ללא השפעות ארוכות טווח.

בהבנה זו, ביכולתו לרתום את פקודיו ואת מפקדיו, בניסיונו להרחיב את משימותיו כמה שאפשר ומעל לכל - בהיותו איש מלחמה המבין את המלחמה ואת משמעות פעולותיו למלחמה כולה ואף למדינת ישראל מעבר לה - כל אלה, על אף פגמיו וטעויותיו, מצדיקים את הגדרתו של יגאל אלון כגדול המצביאים של מלחמת העצמאות.

רשימת מקורות

- אלון, יגאל (1990). **בתחבולות מלחמה: סוגיות בענייני ביטחון**. הקיבוץ המאוחד.
 - אלון, יגאל (1980). **כלים שלובים**. הקיבוץ המאוחד.
 - אלטמן, אבי (2011). "מצביאות - מנהיגות צבאית בדרג העליון". **מערכות** 439, עמ' 4-13.
 - בן-גוריון, דוד (1984). **יומן המלחמה: מלחמת העצמאות תש"ח-תש"ט**. משרד הביטחון.
 - בן-גוריון, דוד (1948). **ארכיון בן-גוריון**.
 - בסיוק, עודד (2011). "מלחמת העצמאות של המפקדים". **מערכות** 440, עמ' 28-35.
 - ברבש, רוני (2014). **הגנרלים במלחמת העולם השנייה**. אוריון.
 - גנר, יגאל, צור, מוקי רוז, אדם (2010). **לקראת הימים הבאים: לזכרו של יגאל אלון**. בית יגאל אלון.
 - חנינא, פורת (20/3/21). "תקרית "אלטלנה" - כמעט וגרמה לכישלון צבאי בנגב". *News1*.
 - מדרש בראשית רבה, נ"ה, ח'.
 - מוריס, בני (2010). 1948: **תולדות המלחמה הערבית-הישראלית הראשונה**. עם עובד.
 - מטכ"ל אג"ם-תוה"ד (1998). **מילון למונחי צה"ל**.
 - מילון מריאם-וובסטר.
 - מעיין, גיא (2004). "לאבד את הצפון: מדינות ערב והגליל במלחמת 1948". **מלחמת העצמאות - דיון מחדש חלק א'**, עמ' 269-306.
 - סלע, אברהם (2004). "צבא ההצלה" בגליל במלחמת 1948". **מלחמת העצמאות - דיון מחדש חלק א'**, עמ' 268-207.
 - פעיל, מאיר (1987). "התקפת צה"ל על אבו עגילה בשלוש מלחמות". **מערכות**.
 - פעיל, מאיר (2003). **המפקד: מנהיגות צבאית בדרכי נועם**. הקיבוץ המאוחד. צחור, זאב (1991). "חיל האוויר במבצע חורב". **עיונים** כרך 1, עמ' 103-126.
 - קדיש, אלון (2004). **מלחמת העצמאות תש"ח-תש"ט - דיון מחדש חלק א'**. משרד הביטחון.
 - קדיש, אלון (13 בפברואר 2017). "מצביאותו של יגאל אלון במלחמת העצמאות". כנס של העמותה הישראלית להיסטוריה צבאית.
 - שלו, עינב (2009). "איך מגדלים מצביאים". **מערכות** 424, עמ' 18-27.
 - שלום, זכי (2002). "על יחסי דרג מדיני ודרג צבאי, משמעת צבאית ומוסר לחימה - פרוטוקול שיחה בין ראש הממשלה ושר הביטחון דוד בן-גוריון ובין אלוף יגאל פייקוביץ' (אלון) בנוכחות אלוף יגאל סוקניק (ידן) 16 ביוני 1948". **עיונים** כרך 12, עמ' 657-678.
 - שמיר, איתן (2014). **פיקוד משימה: מהותה והפתחותה של תפיסת הפיקוד המבוזר**. הוצאת מערכות ומודן.
 - שפירא, אניטה (2004). **יגאל אלון: אביב חלדו - ביוגרפיה**. הקיבוץ המאוחד.
- Atkinson, Rick (2002). *An Army at Dawn: the war in North Africa, 1942-1943*. Owl books.
 - Fuller, J.F.C. (1936). *Generalship: Its diseases and their cure*. Harrisburg: Military service publishing.