



חתי הקברה לצהל היבטים ארגוניים

אלוף (מיל') יוסף אבידר

בריטניה בראשית אפריל 1947 לאו"ם בבקשה, "להקים ועדה מיוחדת ולתת לה הוראות להכנת הדיון על בעיית ארץ-ישראל". עצרת האו"ם החליטה, בניגוד לציפיות הערבים והבריטים, להקים "ועדה מיוחדת של האומות המאוחדות בעניין ארץ-ישראל" ונקבע כי עליה לחקור את כל הבעיות והעניינים השייכים לבעיית ארץ-ישראל, וכי הדו"ח שלה חייב להיות מוגש עד ה-1 בספטמבר ולהכיל "הצעות לפתרון בעיית ארץ-ישראל".

בעוד חודשיים ימלאו 30 שנה למפנה החשוב שבעקבותיו החל ארגון ה"הגנה" לצעוד בקצב הולך וגדל לקראת התארגנותו כצבא. על-מנת להבין את מניעיו של המפנה יש צורך להזכיר, ולו בקצרה, את המצב המדיני בו נמצאנו אז. היה זה בתקופה של הגברת המתיחות בין הנהגת הישוב לבין השלטון הבריטי. זה האחרון ניסה לשבור את התנגדות הישוב למדיניות האנטי ציונית הבריטית על-ידי שורה של התנכלויות חריפות ואכזריות. במקביל פנתה ממשלת

הקונגרס הציוני ה"ב שהתכנס בבול בדצמבר 1946 החליט, בין היתר: „רק בכינון מדינה יהודית תתגשם המטרה העיקרית של המנדט. הקונגרס מתנגד לכל שיטה של אפוטרופוסות במקום המנדט“. לאחר דיונים בוועדה הפוליטית (הסגורה) על בעיות הביטחון וההגנה הסכנה שהמדינות הערביות ישלחו בנסיבות מסוימות את צבאותיהן לתקוף את הישוב ולהשמידו, הוצע לדוד בן-גוריון, כיושב-ראש ההנהלה הציונית והסוכנות היהודית, תיק מיוחד — תיק הביטחון.

במשך חודשים אחדים בדק בן-גוריון את מצבו של ארגון ה„הגנה“, למד את בעיות הביטחון וב-18 ביוני 1947 הוציא הוראה מנומקת למפקדה הארצית של ה„הגנה“. ההוראה כללה הערכת מצב והגדרה של היעוד האסטרטגי העיקרי של ארגון ה„הגנה“. בהגדרה זו יש לראות את חשיבותה הגדולה של ההוראה. בהוראה נאמר, בין היתר: „גמר המלחמה והתמדת הספר הלבן החזירו את הארגון שוב לחזית הפוליטית, בעיקר לחזית נגד השלטת משטר אנטי ציוני בארץ — בעליה, בהתיישוב ובסדרי המדינה. החזית הפוליטית עומדת בתוקפה, ולא עוד אלא שהיא מחמירה. המגמות האנטי ציוניות ואנטי יהודיות של ממשלת הספר הלבן גוברות והולכות. אולם מופיעה מחדש, ובהיקף מוגדל, החזית הערבית... שתי חזיתות האיבה — הבריטית והערבית — יונקות זו מזו... אולם יש להבחין בין שתי החזיתות והבחנה זו היא חיונית. המערכה שבין הציונות ובין מדיניות הספר הלבן היא ביסודה מדינית ולא צבאית, וגם פעולות צבאיות הנדרשות מזמן לזמן במאבק מדיני זה אינן אלא לשם חיוק המערכה המדינית. במערכה זו הארגון הוא רק אחד הגורמים שבתוך העם היהודי, ורק מאמץ כולל של הישוב והעם... יכריע את הכף. לא כן בחזית הערבית. הארגון נועד להיות כאן הגורם הראשי והמכריע. נוכח התקפה מזוינת מצד הערבים תיתכן רק הכרעה של כוח, הכרעה צבאית יהודית, ומבלי שהארץ גון יוכשר ויסוגל לתפקיד זה — הוא מחטיא את מטרתו היסודית, ועצם קיומו של הישוב והמפעל הציוני יעמוד בסכנת חורבן... הסכנה, הצפויה לנו בימים הבאים היא רחבה וחמורה... יש להתחשב עם מעשי איבה מצד צבאות המדינות הערביות בגלוי או בסתר“.

מבנה ה„הגנה“ במחצית 1947

ביוני 1947 הוטל על ארגון ה„הגנה“ להכשיר את עצמו להיות הגורם הראשי והמכריע בהתמודדות צבאית לא רק עם הכוחות של ערביי ארץ-ישראל, אלא גם עם הצבאות של המדינות הערביות החמושים והמצוידים כצבא סדיר. זאת, על-מנת למנוע סכנת חורבן של הישוב והמפעל הציוני. תפקידו זה של ארגון ה„הגנה“ הביא למפנה. המשימה הגדולה חייבה לשנות את פני הארגון במהירות האפשרית ולהופכו מארגון בטחוני-ישובי לצבא לאומי. על-מנת להעריך נכונה את השינוי שהיה צריך לחולל, מן הראוי לתאר בקצרה את מבנהו, דמותו וכוחו של הארגון במחצית 1947. בראש הארגון עמדה מפקדה ארצית (מ"א) המורכבת מנציגי הגושים הציובוריים העיקריים בישוב, כשהעומד בראשה התמנה על-ידי הנהלת הסוכנות היהודית. תחל מסתיו 1945 התרכז המטכ"ל והארגון כולו במידה רבה בנושאים הקשורים במאבק בבריטים וב-מדיניות הספר הלבן. הפעולות הקשורות במאבק היו מבצעי

פשיטות וחבלות, והן חייבו הפעלת יחידות קטנות שקל לרכוז לפני ביצוע הפעולה ולהעלימן לאחר מכן. החזית הערבית לא הוזנחה, אולם תכנוני המטכ"ל לחזית הערבית (תכנית ב' 1945, תכנית מאי 1946 ותוספות לתכנית מאי מאוקטובר 1946) לקחו בחשבון התמודדות עם כוחות של ערביי ארץ-ישראל מתגברים בחימוש, באנשים ובמפקדים בעלי ניסיון מהמדינות השכנות. בתוספת לתכנית היתה הנחה כי בגלל החרפת העמדה האנטי ציונית של השלטון הבריטי, עלולים כוחותיו לשתף פעולה עם הערבים באורח ישיר ובלתי ישיר. באותה עת עמדו לרשות המטכ"ל ולרשותם של הפיקודים המרחביים הכוחות הבאים:

■ חיל-המשמר (חי"מ) מנה כ-30,000 איש והיה מיועד להגנת האזורים ההתיישבותיים וסביבתם הקרובה. הישר-בים היו אחראים לנושא החימוש.

■ חיל-השדה (חי"ש) מנה כ-7,000 איש והיה מאורגן מבחינה מבצעית ב-45 פלוגות ומבחינה מנהלית בגדודים נפתיים ועירוניים. בהתאם לתכנית מאי 1946 יועדו לחיל זה התפקידים האופרטיביים במגנה ובמחלקה. אנשיו היו בגיל ובכושר גופני הולם, אך הכנתו הקרבית היתה חלקית בלבד, למרות שכל אנשיו עברו אימון בסיסי וחלקם אף אימון מתקדם. לחיל לא היה פיקוד ארצי.

■ פלוגות המחץ (פלמ"ח) מנו כ-3,000 איש. כ-2,000 מהם היו מגויסים וחנו במחנות (הכשרה מגויסת) בקיבוצים שונים, שם עבדו ובכך כיסו חלק מהוצאות קיומם. יתרת הזמן הוקדשה לאימונים. כ-1,000 איש היוו עתודה לפלוגות המחץ לאחר שסיימו שירותם המגויס, שנמשך לרוב כשנתיים ימים. הפלמ"ח היווה את החלק המגויס של ה„הגנה“ כולה והוא היה הגוף המאומן והחמוש ביותר. רוכז בו חומר אנושי מעולה בעל כושר קרבי גבוה, שואף פעולה ונכון לכל. הפיקוד כלל את טובי המפקדים בארגון ובעלי הניסיון הרב ביותר. הפלמ"ח היה מאורגן ב-11 פלוגות מגויסות וארבע פלוגות עתודה שרוכזו בארבעה גדודים. היתה זו פורמציה מטכ"לית שהיוותה את חוד החנית בכוחות ה„הגנה“, ויעודה העיקרי היה מב-צעים יומיים התקפיים ופעולות מחץ מיוחדות. הפלמ"ח נשא גם בעומס העיקרי של המבצעים הקשורים למאבק המזוין נגד הבריטים. בראשו עמד מפקד ולעזרתו מטה. גדודי הנוער (גדנ"ע) מנו כרבעת בני נוער. הם עברו אימון קדם-צבאי והיוו עתודה לכוחות החי"ש והפלמ"ח בעיקר.

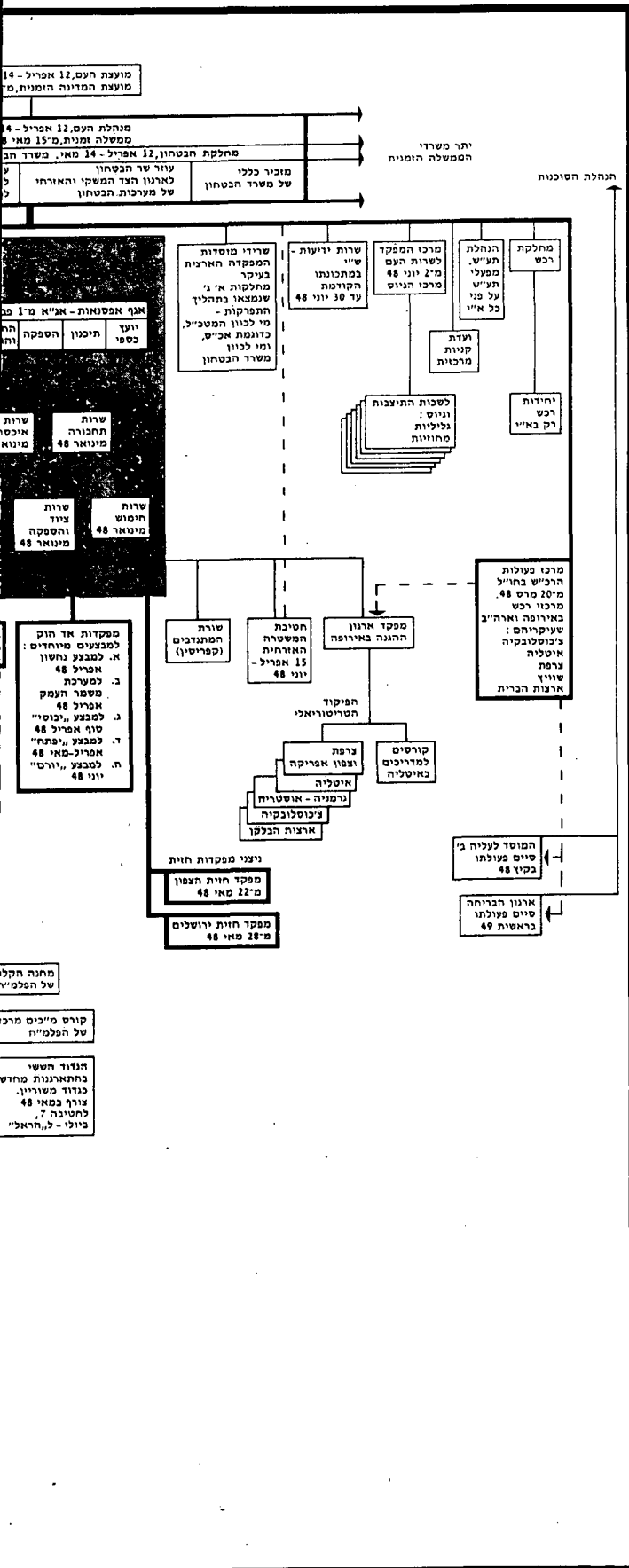
פעולות ההדרכה המרכזיות נמשכו גם במשך כל תקופת המאבק בבריטים. לוחמת לילה ושיטת ה„אחרי“ הפכו לשני המאפיינים לשיטות הלחימה של הארגון. באותה עת פעלו מספר שירותים: שירות הקשר שהפעיל, בין היתר, כ-80 תחנות אלחוט קבועות; שירות הידיעות (ש"י) ומחלקת החי-מוש שפיקחה על החזקת הנשק במצב תקין ככל האפשר. התע-שיה הצבאית החשאית (תע"ש) המשיכה לייצר כדורים, רימוני יד, תת-מקלעים, מרגמות בקוטר 2 ו-3 אינץ' ופגזים. כל אלה בוצעו במקומות מוסתרים ומוסוים. הרכש נמשך בקשיים גדולים. חימושו של ארגון ה„הגנה“ באמצע שנת 1947 היה דל ביותר ולא עמד בשום יחס למשימות החדשות שהוטלו עליו. הוא כלל 17,700 רובים, מהם כ-7,000 (בחלקם מיושנים) של

משטרת הישובים העבריים; 3,700 תת-מקלעים; 825 מקלעים קלים ו-160 מקלעים בינוניים, מחציתם מיושנים. הנשק לא היה אחיד וכמות התחמושת בלתי מספיקה. בכלי היריה תלולי מסלול המצב לא היה טוב יותר: 670 מרגמות בקוטר 2 אינץ' ו-85 מרגמות בקוטר 3 אינץ', כולם תוצרת תע"ש. היו ברשותנו מספר מטוסים קלים, אך תותחים נעדרו כליל.

ראשית ההתארגנות מחדש

במחצית יוני הוחל בארגון מחדש של הפיקוד העליון. נוסף למחלקת הביטחון בהנהלת הסוכנות היהודית בראשות דוד בן-גוריון, הוקם ועד ביטחון מורכב מ-12 נציגי חוגים שונים בישוב. ב-16 ביוני, יומיים לפני מסירת ההוראה למפקדה הארצית על שינוי היעוד האסטרטגי, מונה ישראל גלילי לרמ"א (ראש מפקדה ארצית). יוחנן רטנר, רמ"א לשעבר, מונה ליועץ ליושב-ראש הנהלת הסוכנות. יעקב דורי, שחזר משליחותו בארה"ב, מונה מחדש לרמטכ"ל במקומו של יצחק שדה ששימש החל מסוף 1945 רמטכ"ל בפועל. ב-20 ביולי הוקמו שלושת האגפים העיקריים במטכ"ל: אגף מבצעים בראשותו של יגאל סוקניק (ידיו) (נכנס לתפקידו רק בספטמבר) שכלל גם מחלקות תכנון, הדרכה ומודיעין; אגף כוח-אדם בראשותו של משה לרר (צדוק) ואגף כספים, חימוש ומשק (שהפך לאגף אפסנאות) בראשותו של יוסף רוכל (אבדיר). צבי לישצינר (איילון) מונה לסגן רמטכ"ל. בסוף אוקטובר הוקם אגף תכנון לשעת חירום בראשותו של יוחנן רטנר. במטכ"ל החדש החלה עבודה אינטנסיבית שהפכה — עם התקרבות ההכרעה המדינית — לקדחתנית ממש. הפיקוד העליון והמטכ"ל במיוחד, בבואם לתכנן את הצבא, לבנותו ולהכינו למלחמה, נתקלו במספר בעיות עיקריות:

- גיבוש תפיסה אסטרטגית ותכנון אופרטיבי בהתאם לה.
 - קביעת מבנה הצבא.
 - קביעת דרכי הגיוס של העם למלחמה והחוקים הדרושים לכך.
 - הקמת כוחות, השדה בהתאם למבנה, העלאת רמת הפיקוד והרחבתו.
 - הקמת החילות והשירותים.
 - קביעת תקנים של כוח-אדם, חימוש וציוד לכל יחידה.
 - הקמת המערכת הלוגיסטית והפעלתה; דאגה להשגת החימוש, הציוד, הרכב, המחנות וכיו"ב.
 - קביעת כללי כפיפות וכללי תיאום בין דרגי המטה לבין הכוחות, החילות והשירותים; גיבוש שיטת עבודת מטה. חלק ניכר מנושאים אלה היה חדש למדי בשביל אנשי המטכ"ל, בגלל העדר הכשרה מתאימה בבתי-ספר לפיקוד ומטה ובגלל העדר ניסיון מוקדם לטיפול בבעיות אלה. לפני מתן ההוראה למפקדה הארצית, על היעוד העיקרי החדש ועל ההתארגנות לקראתו התקיימו בירורים אינטנסיביים למדי. במשך חודש מאי הוגשו לבן-גוריון הצעות לתכניות, כדלקמן:
- * בחודש מאי עובדה במטכ"ל תכנית לריאורגניזציה של ארגון ה"הגנה", תחת הכותרת, "הגדלת כושר הפעולה של ארגון ה"הגנה". עיקרה של התכנית היה הגדלה ניכרת של כוחות השדה והנהגת משטר גיוס בישוב.
- * ב-28 במאי, לאחר התייעצות במטכ"ל, הגישו יוחנן רטנר יחד עם זאב פיינשטיין (שרף), מ"מ הרמ"א באותה עת,

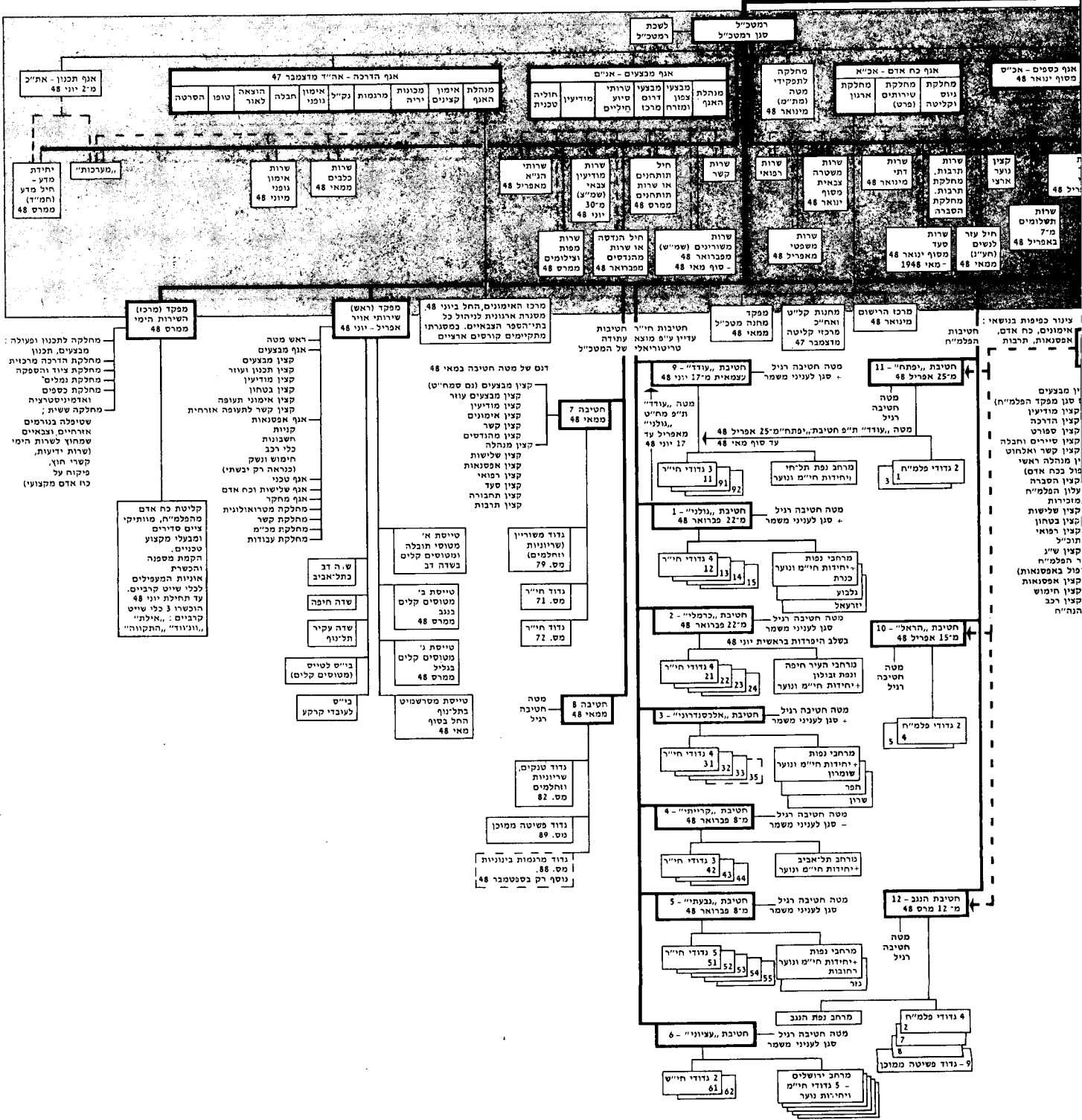


מבנה ארגון ה„הגנה" בסוף מאי 1948
וכפי ש-צה"ל המשיך לקיימו ביוני 1948

ועד הכטחון
12 חברים

ער הבטחון מ-15 במאי.	
---	--

לשכת שר	כלליים
---------	--------



תכנית מקיפה להתארגנות מחדש במגמה של הפיכת הארגון לצבא וגיוס הפוטנציאל של הישוב.

* ב־30 במאי הגישו חיים לסקוב ופרץ איזנשטטר (עשת) מהקצינים המשוחררים של הצבא הבריטי תכנית להקמת כוח צבאי.

* ב־30 במאי הגיש יהושע גלוברמן, ראש לשכת ההדרכה במטכ"ל, הצעה לשינוי מבנה הכוח הלוחם.

* ב־2 ביוני הגישה ועדה מורכבת מחיים לסקוב, דן אבן ואליהו בן־חור, שלושתם ממשוחררי הצבא הבריטי, הצעה לגיוס מוגבר של המשוחררים מהצבא הבריטי ושילובם בארגון ה"הגנה", במגמה של מיזוג הניסיון הצבאי שרכשו חיילים במלחמה עם הניסיון שרכשו כוחות הביטחון של הישוב.

מאוחר יותר הוגשו הצעות נוספות. היו הבדלי גישה בין ההצעות של הקצינים המשוחררים מהצבא הבריטי לבין ההצעות שמקורן בפיקוד ה"הגנה". הקצינים ששירתו תקופה ממושכת במסגרת הצבא הבריטי, למדו בבתי־הספר הצבאיים שלו, רכשו בו ניסיון פיקודי ולמדו להעריך את מבנהו, ארגונו ודרכי לחימתו. טבעי, איפוא, כי בבואם להציע תכניות לארגון גוונו של הצבא שלנו, הושפעו מהדוגמא של הצבא בו שירתו. מפקדי ה"הגנה", לעומתם, בחפשו דרכים לביצוע היעוד האסטרטגי החדש ובבואם להציע תכניות לארגון הצבא, התבססו יותר על המציאות הישראלית, על ה"יש" מבחינת כוח־האדם, כושרו, טיבו וסגולותיו המיוחדות ועל הניסיון הקרבי שלו. במילים אחרות, מפקדי ה"הגנה" צידדו יותר בהתפתחות מהירה ככל האפשר של הכוחות הקיימים, ובעיקר כוחות השדה, בסוברים כי אלה הם בסיס איתן להקמה מהירה וטובה יותר של צבא. כמה מן היסודות שהוצעו בתכניות השונות באו לידי ביטוי בהנחיותיו של בן־גוריון למפקדה הארצית ביוני.

ניתן לראות בהנחיות אלה סינתזה בין אותן שתי הגישות. המטכ"ל החל בהערכת המצב לגבי אפשרויות ההתקפה השונות נגדנו והיקפן. הוא גם החל בתכנון האפשרויות האופרטיביות ודן בשאלת הכוחות שיש להקים ולגייס ובצרכים הראשוניים לצידום ולחימושם. בספטמבר עובדה במטכ"ל הצעת תכנית ראשונה מאז המפנה בייעוד. הצעה זו כללה, בין השאר, גיוס מלא ותחזוקה של 17 גדודי חיל־שדה (נוסף לארבעת גדודי הפלמ"ח), הכשרת 1,000 מפקדי כיתות נוספים, 250 מפקדי מחלקות ו־30 מפקדים בכירים. כן קבעה התכנית דרכים להכשרתם של קשרים, סיירים, חובשים, אפסנאים ואחרים. לאחר דיונים ושיקולים לא מעטים עובדו במטכ"ל בחודש אוקטובר שני מסמכים, אשר אושרו על־ידי המ"א בסוף החודש ופורסמו בראשית נובמבר. הראשון, מקיף מאוד, דן בהתפתחויות צבאיות משוערות וקובע קיום מנחים לתכנית אופרטיבית. המסמך רואה שתי אפשרויות של פינוי צבאי בריטי בהתאם למטרותיו האסטרטגיות של השלטון: אחת הדרגתית והשנייה טוטאלית־מהירה לשם הגשמת מדיניות הספר הלבן משנת 1939. התפיסה האסטרטגית בקיום המנחים היא דפנסיבית מובהקת, ועניינה העיקרי — הצורך למנוע פלישת כוחות ערביים סדירים והתבססותם בשטח ארץ־ישראל בכלל ובשטח היהודי בפרט. לראשונה מדובר בפלישה. עוצמת הכוחות שיוכלו להפעיל נגדנו מצרים, עירק, סוריה ועבר־הירדן — כולל חיל־הספר והלגיון הערבי — הוערכה ב־30,000 איש לפחות.



המסמך השני הוא, "פקודת המבנה הארצי". הפקודה מתבססת על הקיום המנחים הנ"ל וקובעת כי מול צבאות סדירים, מן ההכרח להיערך בכוח צבאי מאומן, חמוש ובנוי במתכונת צבאית. מול סכנות חוץ (פלישה) יוקם ה"חיל" מגדודי חיל־רגלים (15) וגדודי המחץ (4). ה"חיל" יאורגן בארבע חטיבות מנהליות מרחביות: חטיבת הצפון (לכנוני), חטיבת התיכון (אלכסנדרוני), חטיבת הדרום (גבעתי) וחטיבת ירושלים (עציוני). למעשה, ניבנו ארבע החטיבות מגדודי החי"ר בלבד וארבעת גדודי המחץ היוו חטיבה ארצית נוספת.

מול סכנות פנים (הכוחות המקומיים) יפעל, המשמר. יחידותיו בנויות בהתאם לגודל וההרכב הדרושים להגנת הישובים. 11 מפקדי הנפות הכפריות כפופים למפקד ארצי של המשמר הכפוף לרמטכ"ל; שלושת מפקדי המחוזות העירוניים כפופים ישירות לרמטכ"ל. הכוונה היתה לשחרר את ה"חיל" ומפקדיו מטיפול בענייני המשמר והאויב המקומי. בעקבות פקודת המבנה הארצי פורסמו ב־18 בנובמבר, הנחות יסוד (ארגון אזורי) שקבעו, בין השאר, כי כל האספקה והשירותים יהיו מבוססים, עד כמה שאפשר, על יסוד טריטוריאלי־אזורי וכי החטיבות האופרטיביות תקיימנה מנגנון אספקתי עצמאי. כן נקבע כי מתקנים כל־ארציים ישמשו את החטיבות האופרטיביות ואת המנגנון האזורי. בנובמבר פורסמו גם תקנים לגדודי ה"חיל" ולגדודי המחץ.

ניתן בהחלט לראות בתוכנם של המסמכים האלה מנובמבר 1947 את הצעדים הארגוניים המעשיים הראשונים לקראת מעבר ארגון ה"הגנה" ממסגרת בטחונית־ישובית וולונטרית למסגרת של צבא לאומי.

תוך לחימה מתמדת להדיפת ההתקפות הגוברות על הישובים ועל התחבורה.

במקביל להתארגנות הכוחות ולהדיפת ההתקפות, היו ראשי האגפים במטכ"ל נתונים בפעולה בלתי פוסקת לתכנון המחלקות, החילות והשירותים שבפיקודם. בעצם, הוחל בהקמת כל אלה ובאיוש התפקידים העיקריים עוד בטרם הסתיים תהליך התכנון המפורט ואישורו המוסמך. הומן דחק, הצרכים לא חיכו והיה הכרח לפעול ללא דיחוי. במחצית השנייה של חודש ינואר 1948 החלה לפעול ועדה לתפקידי מטה בראשותו של הרמטכ"ל או סגנו. הועדה היתה מתכנסת לעיתים קרובות למדי, והיא קבעה, אישרה או שינתה את הנפחים שבחלקם הניכר כבר פעלו למעשה. ראשי האגפים או נציגיהם (המוסמכים לקבל החלטות) חויבו להשתתף בישיבות הועדה. ועדה זו והמחלקה לתפקידי מטה — שבראשה עמד קצין בעל ניסיון, מונטי גרין מבריטניה — מיאלו תפקיד חשוב ביותר בהתארגנות המערכת כולה. הישיבות הראשונות של הועדה לתפקידי מטה הוקדשו, בין היתר, למבנה המטה הכללי ולמבנה האגפים. בהחלטות שפורסמו הוגדרו תחומי האחריות של חמשת האגפים: אגף המבצעים, אגף ההדרכה, אגף כוח-האדם, אגף האפסנאות ואגף הכספים. ראשי האגפים נדרשו להגיש עד סוף פברואר הצעות תקנים לשירותים הכפופים להם: אג"מ עבור קשר, מהנדסים ומפות; אכ"א עבור רפואה, תשלומים, משטרה צבאית, סעד ושירות דתי ואג"א עבור הספקה וציוד, חימוש, תחבורה, אכסון ושירות וטרינארי. בראשית פברואר החלו להופיע מטעם הרמטכ"ל ומטעם ראשי האגפים פקודות מטכ"ל. הפקודות כללו נושאים כגון הקמת יחידות, תקנים, הגדרת תפקידים וסמכויות, נהלים מפורטים, טפסים וכיו"ב. אג"א בלבד הוציא עד מחצית מאי 140 פקודות אפסנאות ובהן נקבעו יסודות הנוהל האפסנאי.

חלק מההחלטות שנתקבלו בתקופה ראשונה זו שונו אחר-כך בהתאם לניסיון שנרכש, ובעיקר בהתחשב עם מידת עמי-דתן במבחן המציאות של מלחמת העצמאות. נושא היחסים בין השירותים והאגפים העסיק לא מעט את הועדה לתפקידי מטה כבר בדיוניה הראשונים. הסיבה היא כי מושגי הכפיפות הישירה והפיקוד המלא והברור היו נהירים יותר למפקדינו מאשר מושגי תיאום ומושגי עבודת מטה מתאם ומטה מקצועי. כתוצאה מכך היו קשיים מסוימים. לדוגמא: ראש מחלקה באגף סבר כי כל פעולה של חיל או שירות שהאגף ממונה עליו, חייבת לעבור את אישורו המוקדם. אנו מוצאים, לכן, בתחל-טות הועדה לתפקידי מטה משיבותיה הראשונות פסקה המב-הירה את היחסים שצריכים להיות קיימים בין קציני מטה וראשי השירותים, והקובעת כי ראשי השירותים חופשיים בבי-צוע תכניות עבודתם במסגרת התפקידים שהוטלו עליהם על-ידי המטה הכללי וכי האגפים ממונים על השירותים לשם פיקוח כללי ותיאום. קביעה זו לא הספיקה, כנראה, והיה צורך לחזור ולדון בנושא בחודש מרס.

ניתן לומר כי בעבודת מטה מתאם היה למפקדינו עוד פחות ניסיון מוקדם מאשר בפיקוד על יחידות גדולות בשדה. דרושים היו, לכן, השקעת מחשבה, מאמצים רבים והפעלת שיטות עבודה ומבנים זמניים ונסיוניים, עד שנרכש הניסיון והמכונה החלה לתפקד בצורה סבירה. הרמטכ"ל וראשי האגפים הגיעו להחלטה חד משמעית כי כדי לנהל את הכוחות המזוינים יש



מלחמה ועבודת מטה

שלושה שבועות אחר פרסום פקודת המבנה הארצי אישרה העצרת הכללית של האומות המאוחדות את תכנית החלוקה של ארץ-ישראל לשתי מדינות. הערכים הארץ-ישראליים ומדינות ערב, שמשקלם כצד בסכסוך גדל והלך, התנגדו נחר-צות לתכנית החלוקה ולהקמת מדינה יהודית. למחרת ההחלטה של העצרת החלו הערכים בהתקפות על הישוב היהודי ועל דרכי התחבורה, במטרה להשתלט על כל שטחי ארץ-ישראל ולסכל את הקמת המדינה היהודית. ההתקפות התפתחו בקצב מהיר למלחמה בעלת ממדים רציניים למדי הודות לעזרת מדינות ערב שהלכה וגברה. השלב הראשון של המלחמה נשא אופי של מלחמה ועירה והוא החל לפני שכוחות ארגון ה"הגנה" התארגנו מחדש ולפני שלוחמי ב"חיל" וב"משמר" גויסו גיוס מלא.

המטכ"ל תבע גיוס מידי של 20,000 איש. בסוף דצמבר גויסו מפקדות החטיבות ומפקדות הגדודים של "החיל", והמספר הכללי של המגויסים גיוס מלא ב"משמר" וב"חיל" (כולל הפלמ"ח) הגיע ל-7,500 איש בלבד. מכונת גיוס כוח-האדם החלה לפעול אט אט. בהתאם להחלטת המוסדות הלאומיים מסוף נובמבר הוצאו צוי התייצבות לגילאים 18—25 והלשכות של "מרכז המפקד לשירות העם" החלו לפעול. אולם רק ברא-שית פברואר 1948 הוצאו צוי גיוס לגילאים הנ"ל ובעקבותיהם באו צוי גיוס לבעלי הכשרה צבאית ולגילאים עד 35 — רווקים ונשואים ללא ילדים. למעשה, הכתיבו צרכי המלחמה גיוס לוחמים ליחידות השונות לפני הוצאת צוי גיוס. כל אלה הופעלו עוד בטרם היות שלטון ריבוני עברי בארץ. קליטת המתגייסים והמגויסים החדשים וההתארגנות של הכוחות נעשו

מקום וצורך במטה כללי אחד שיפקד על שלוש הזרועות: יבשה, אוויר וים. אין פירוש הדבר כי במשך הזמן לא קמו עוררין על החלטה זו, אולם אין ספק כי היתה זו אחת ההחלטות הנכונות שנבעה מהערכה נכונה של התנאים ולא היה בה חיקוי מבנה של צבאות אחרים.

הקמת השירותים (החילות)

שירות האוויר (כך כונה בהתחלה חיל-האוויר) הוקם כבר בסוף אוקטובר 1947. אחרי מאורעות 1929 החליט ארגון ה"הגנה" על "כיבוש האוויר", ומאז החל הנושא להתפתח בהדרגה ממועדון דאיה למועדון טיסה ואח"כ לחברת תעופה אזרחית בשם "אווירון". בראשית 1948 היו בידי שירות האוויר 26 מטוסים. שירות האוויר מילא תפקיד חשוב ביותר בשלביה הראשוניים של המלחמה, בטרם הגיעו מטוסי הקרב ("מסרשידט") — לקראת סוף חודש מאי 1948. השירות הימי הוקם רק במרס 1948 לפי הוראת הפיקוד העליון, ואליו הועברו היחידות הימיות של הפלמ"ח, חברי אגודות ימיות ויורדיים בכללם. שירות התותחנים הוקם אף הוא במרס, ואליו הועברו תותחנים ששירתו בצבא הבריטי ובצבאות אחרים. התותחנים עצמם הגיעו מאוחר יותר: תותחנים נ"מ 20 מ"מ כחמישה שבועות אחר הקמת השירות ותותחי שדה ראשוניים 65 מ"מ כחודשיים אחר הקמתו. התותחנים היו מוכנים להפעלתם ללא דיתוי. שירות של שריונים (ש"ש) הוקם לפי החלטת הפיקוד העליון בסוף פברואר ועליו הוטל לפעול בכל הנוגע להקמת יחידות שריון לוחמות בחטיבות. תפקידיו הועברו בחודש מאי לוועדה בראשות אג"מ. הקמת יחידה משוריינת ראשונה התממשה רק בראשית חודש מאי. מן הראוי להזכיר כי למרות הלחץ העצום הקשור בהקמת כל המערכת של חילות ושירותים לא נדחתה הקמת יחידת מדע. בין תפקידי יחידת המדע (חמ"ד) השתתפות בהוצאה לפועל של מחקר מדעי בשטח הצבאי, טיפול במבחני שדה של תוצאות המחקר הצבאי, עזרה בהקמת תעשיות צבאיות ומגע עם התעשייה הקיימת. בגלל קוצר המצע לא פורטו כאן יתר השירותים שאורגנו מחדש כמו שירות הקשר והשירותים נעזרו בהקמת המחלקות באגפים ובהקמת החילות והשירותים נעזרו ראשי האגפים — ובמיוחד ראשי אג"א, אכ"א והמחלקה לתפקידי מטה — בקצינים בעלי ניסיון ששירתו בצבאות בעלות-



הברית במלחמת-העולם השניה ובעיקר בצבאות האימפריה הבריטית. המחסור החמור בחימוש והעדר כמעט מוחלט של ציוד היו בין הבעיות הקריטיות בדרך להקמת הכוחות הלוחמיים. אג"א והפיקוד העליון טיפלו בבעיה במקביל בשתי חזיתות עיקריות: רכש בחו"ל ומאמצים לניצול הפוטנציאל בארץ. שליחים שוגרו, בעיקר לארצות אירופה, לתור אחר מקורות שונים להשגת נשק ואחר דרכים להברחתו. כמו-כן יצאו שליחים על-מנת לרכוש עודפי ציוד ורכב צבאי שהותירו צבאות בעלות-הברית באירופה. הייצור העצמי במכונת התע"ש הורחב עד קצה האפשרות. מראשית אוקטובר 1947 ועד להפוגה השניה ביולי 1948, סיפק תע"ש למעלה משלושה מיליון כדורים, כ-150,000 רימוני יד, 16,000 תת-מקלעים, 210 מרגמות בקוטר 3 אינץ', פגזים ומוצרים אחרים. נוסף לייצור העצמי, פעל גם ("תע"ש-חוץ") בהזמנת חימוש אצל יצרנים פורטיים, על-מנת לגצל את הפוטנציאל של התעשייה היהודית בארץ. תע"ש-חוץ סיפק בעיקר את ה"פיאט" — נשק נ"ט קצר טווח שפגזו בעל מטען חלול. בהעדר נשק נ"ט אחר, היתה תרומתו משמעותית ובמקרים אחדים אף מכרעת. תע"ש-חוץ סיפק גם מוקשים, בקבוקי מולוטוב ולהבירות, ובמיוחד התפרסמה ה"דוידקה", פרי המצאתו של דוד ליבוביץ, מראשי שוני אנשי תע"ש.

בדצמבר 1947 הוקמה ועדת קניות מרכזית. הועדה עסקה ברכישת ציוד ומסירת הזמנות לייצור, והיא עבדה בשיתוף פעולה הדוק עם אגף האפסנאות שקבע את הצרכים ואת העדיפויות. ועדת הקניות הקפידה על שיטת המכרזים — לבל יקופח חלילה ספק אחד על משנהו. הרכישות, הייצור וה"סחיבות" ממחסנים בריטיים לא סיפקו את הצרכים, והמחסור המשיך להיות קשה כמעט בכל, ובעיקר פגע בכושר הלחימה, עד אשר בחודש אפריל החל להגיע נשק קל מחו"ל. חטיבת גולני, לדוגמא, מנתה באמצע מרס 1948 כ-1,100 איש והיתה מורכבת מארבעה גדודים לא מלאים שנמצאו בתהליך של קליטת מגויסים נוספים. לחטיבה היו 162 רובים, 188 תת-מקלעים, 28 מקלעים קלים, 12 מקלעים בינוניים, 30 מרגמות 2 אינץ' ו-11 מרגמות 3 אינץ'. על קשיי השגת החימוש, הציוד והרכב נוספו קשיי מימון. קופת הגבורות היתה ריקה, ורק לאחר מבצע התרמה מיוחד בארה"ב, הוקל המצב.

ארבע המסגרות החטיבתיות ו-19 הגדודים שנקבעו בפקודת המטה הארצי מנובמבר 1947 לא יכלו בשום פנים לענות על הצרכים של המלחמה המתפתחת והמתרחבת לכל חלקי הארץ. היה צורך דחוף להגדיל את הכוח הלוחם ולהוסיף מסגרות עוצבתיות. ההרחבה הגדולה של אימון מפקדים, התחלת הגיוס החדש וגיוס אנשים ומפקדים מתוך ה"משמר", כל אלה יצרו את הבסיס להגדלת הכוח, אם כי עדיין לא לפי הצרכים האופרטיביים.

הערכת המצב שעשה ראש אג"מ ב-2 בפברואר 1948, לאחר שני חודשי הלחימה הראשונים, ציינה כי היוזמה היא בידי הערבים וכי לא הצלחנו למנוע את התבססות הכוח הצבאי הערבי בשטח הערבי של ארץ-ישראל. הסיבה לכך היא הפיזור והריתוק של כוחותינו והעדר כל עתודה מרוכזת בידי הפיקוד ובידי החטיבות. לשם ביצוע פעולות מרוכזות יותר בעומק שטחי האויב, הוצע להוציא את רוב גדודי המחץ לרורה של הפיקוד העליון. כדי להגדיל את מספר המסגרות הגדודיות



המשבר של סוף מרס, התקדמות הפינוי של הכוחות הבריטיים והחלטה על מפנה בדרך ניהול המלחמה ב-31 במרס, כל אלה חייבו להקדים את ביצועה של „תכנית ד” בשישה שבועות לפחות, למרות שהכוחות הדרושים לביצועה טרם היו מוכנים. ההנהגה הפגינה ללא ספק כושר הסתגלות מהיר לנסיבות שהשתנו. הפעולות הראשונות המעשיות הקשורות במפנה היו המבצעים „נחשון” ו„הראל” לשם פתיחת ציר ירושלים והעברת אספקה לעיר וקרבות משמר העמק ורמת-יוחנן שסיכלו ניסיון לנתק את חיפה, הביסו את צבא ההצלה והוציאו את הדרוזים מקבוצת הכוחות שלחמו נגדנו. מבחינת דרכי ניהול המלחמה, הביטויים העיקריים למפנה החד שהחל במבצעים הם אלה:

- נטילת יוזמה בדמות מעבר מהגנה להתקפה; כיבוש משל-טים וכפרים והחזקתם.
 - ריכוז המאמץ למרות מיעוט הכוח, ואולי במידה רבה בגללו. היתה כאן העזה לחשוף גזרות ולסכן נקודות על-מנת לרכז אגרוף במקום הנראה כחינוי ולעשות זאת ללא כל דחיה ואף מבלי לחכות לנשק הציני שעמד להגיע.
 - המבצעים הם מטכ”ליים, מבוצעים אמנם על-ידי כוחות מקובצים, אולם הכוחות והמפקדים עומדים לפקודתו הי-שירה של המטכ”ל.
 - הפעלת חטיבה, למרות העדר ניסיון מוקדם.
 - מערכה רצופה וממושכת.
- בתנופת המפנה בוצעה החל ממחצית אפריל שורת מבצעים

והעוצבתיות נעשו הפעולות הבאות: בסוף חודש פברואר חולקה חטיבת הצפון (לבנוני) לשתי חטיבות: גולני וכרמלי, כשבשתייהן שמונה גדודים במקום חמישה. חטיבת קריית חולקה גם היא לשתי חטיבות: קריית וגבעתי, כשבשתייהן שבעה גדודים במקום חמישה. הגדודים הקיימים היוו במרבית המקרים את הבסיס להקמת גדודים וחטיבות נוספים. העתודה של הפלמ”ח גויסה כבר בדצמבר, ובכך נוספו שני גדודים לארבעה הקיימים, ובחודש אפריל הוקם גדוד מחץ שביעי. ארגון גדודי הפלמ”ח במסגרות חטיבתיות התאחר קצת. חטיבות הראל ויפתח — עם שני גדודים בכל אחת מהן — הוקמו באפריל. בפברואר הוחל בהקמת חטיבת הנגב, ובמרס היו בחטיבה שני גדודים.

משבר מרס והמעבר למתקפה

הגדלה זו של כוחות השדה לא שינתה את המצב מעיקרו. היוזמה המשיכה להיות בידי האויב. יתר על כן, בחודש מרס ובעיקר לקראת סופו, חלה החמרה רצינית ביותר וניתן ללא הגזמה להגדירה כמשבר הקשה ביותר במערכה שהתנהלה עד אז. חומרת המצב התבטאה בדברים הבאים:

- כשלונות בקרב על התחבורה, שבעקבותיהם נהרגו חיילים רבים ואבדו מרבית הכלים שאיבטחו את השיירות; הדר-כים לירושלים, לנגב, לגליל המערבי, הכביש הראשי לחיפה ודרכים מסוימות בתוך אזורי ההתיישבות — נשארו חסומות.
- ההישגים הטקטיים של הערבים בקרב על התחבורה עלו-לים היו ליהפך להישגים אסטרטגיים עוד לפני פלישת הכוחות הסדירים.
- פיצול כוחותינו וריתוק חלק ניכר מהם להגנה סטטית, הביאה לידי יוזמה גוברת של כוחות צבא ההצלה ושל הכוחות המקומיים מול חולשה שלנו.

- בזירה המדינית נסוגה ארה”ב מתכנית החלוקה.

המפנה בא בעקבות החלטה שהתקבלה בליל ה-31 במרס בפגישת המטה הכללי עם בן-גוריון: נטילת היוזמה האופרטיבית לידינו ושאיפה להגיע להכרעה צבאית נגד האויב. הדבר ייעשה על-ידי הקמה דחופה של כוח קרבי ארצי מרוכז ומשוחרר מתפקידי הגנה ואבטחה, כוח מאורגן בגדודים ובחטיבות ובעל כושר ניידות במטכ”ל עובדה תכנית אסטרטגית שכונתה „תכנית ד”, וב-10 במרס הוצעה כתכנית-אב לתכנונים אופרטיביים מפורטים. התכנית היתה מיועדת למקרה של פלישת כוחות סדירים, נוסף לכוחות הסדירים למחצה. ביסודה היא בעלת תפיסה אסטרטגית דפנסיבית, ויעודה: השתלטות על שטחה של המדינה העברית והגנה על גבולותיה וכן על גושי ההתיישבות והאוכלוסיה העברית שמחוץ לגבולות. לשם השגת המטרות האופרטיביות של התכנית, צוינו הדרכים הבאות: כיבוש בסיסים קדמיים של האויב והחזקתם, התבססות בערים הגדולות, השתלטות על השירותים הממשלתיים ונכסיהם ותבטחת הפעלתם. התכנית היתה מיועדת להפעלה ב-15 במאי, אחר סיום הפינוי הבריטי ועל יסוד תוספת כוחות וחילומש. „תכנית ד” קבעה גם את המשימות לכל חטיבה ואת ההרכב המוגדל שלה. לפי תכנית זו צריך היה להגיע מספר הגדודים ל-30, לפי הפירוט הבא: 21 גדודים בשש החטיבות המרחביות ותשעה גדודים בשלוש חטיבות הפלמ”ח.

חשובים גזרתיים ביוזמת החטיבות וביוזמת המטכ"ל, בכיוון של הגשמת "תכנית ד". התנופה לא פסקה, אלא אף התחזקה בשבוע האחרון לפני הפלישה. פירותיה איפשרו לפגוש את פלישת צבאות ערב הסדירים מתוך שטח רצוף — אם כי צר מאוד — מהצפון ועד לדרום. כמו־כן התאפשרו שליטה על הערים ועל מרבית דרכי התחבורה, והחזקת עמדות מפתח לבלימת הפלישה ולפיתוח מבצעים התקפיים. התנופה של אפריל־מאי הוסיפה ניסיון פיקודי ובמהלכה שופרה הלוגיסטיקה.

המאבק להחשת ההגדלה של הכוחות והבטחת עתודה מטכ"לית יציבה לא הסתיים עם המפנה של אפריל. מיעוט הכוחות בלט לקראת הפלישה הצפויה והבטוחה. לכן נעשו כמה צעדים בשטח זה ללא זמן מספיק להכנות, דבר שנתן את אותותיו. בראשית מאי ניתנה הוראה להקמת חטיבה רזרבית (אח"כ 7). לחטיבה הועברו הגדוד הראשון המשוורין שזה עתה הוקם, חמש פלוגות מאומנות — על מפקדיהן — מחמש חטיבות קיימות וכ־1,500 טירונים ומפקדים ממקומות שונים. במחצית מאי הוטל על אנף ההדרכה (אה"ד) להקים חטיבה בת שלושה גדודי חי"ר שתהווה עתודה אופרטיבית של המטכ"ל. חניכי הקורסים השונים איישו חטיבה זו, שהפכה אח"כ לחטיבה המשווריינת (8). החטיבה הכילה גדוד טנקים, שריוניות, זחל"מים וגדוד פשיטה ממוכן. בצפון הוקמה חטיבת עודד (אח"כ 9) לאחר שהתפתחות המלחמה בסוף מאי חייבה להוריד את חטיבת יפתח מהגליל העליון ולהעבירה דרומה. בואת, בעצם, הסתיימה הקמת 12 החטיבות שנטלו חלק במלחמת העצמאות. החטיבות הוקמו, כמובן, אך לא הושלמו. המגמה היתה ליצור חטיבות עצמאיות מוגברות, אולם עד להבאתן ליכולת של פעולה כחטיבה ולא רק במסגרת של חטיבה, הדרך היתה רבה. מן הדין להזכיר את תרומת הגח"ל (גיוס חו"ל) והמח"ל (מתנדבי חו"ל) להרחבת הכוחות. המח"ל תרם רבות הודות לידע והניסיון של רבים ממתנדביו, במיוחד לחיל־האוויר ולחילות המקצועיים.

הצורך בארגון חזיתות או בפיקוד על־חטיבתי הורגש כבר בחודשים אפריל—מאי, עם התפתחות הפעולות הצבאיות בכל החזיתות, אולם מסיבות שונות התעכב ביצוע הדבר. בראשית יוני קיבל מפקד חטיבת כרמלי, משה זליצקי (כרמל), את הפיקוד על שלוש החטיבות שפעלו בצפון הארץ ומטתו הפך למטה חזית הצפון. באמצע יוני, בזמן ההפוגה בקרבות, עובדה במטכ"ל ההצעה לארגן את הצבא בחזיתות, אך הדבר לא התממש ובקרבות יולי פעל כחזית הצפון בלבד. אג"מ השתדל להקטין את הקשיים שנגרמו בהעדר חזיתות על־ידי הקמת "חוליות מבצעים" בתוך אג"מ, עבור תיאום הפעולות בכל חזית וחזית. רק בחודש אוגוסט הוקמו ארבעה מרחבי פיקוד: חזית הצפון, המזרח, המרכז והדרום*.

את פלישת צבאות ערב ב־15 במאי קידם עדיין ארגון ה"הגנה" במבנהו המתגבש והולך, מבנה המתחיל לקבל יותר ויותר דמות של צבא מאורגן. ב־14 במאי, יום הכרות עצמאותה של מדינת־ישראל, לא הוכרו על הקמת צה"ל. האיחור. בפרסום

* נושאי השתתפותם של אצ"ל ולח"י במלחמה, השתלבותם בצה"ל ופרשת "אלטלנה" מחייבים דיון מיוחד ואינם ניתנים להיכלל במצער כמאמר זה.

הפקודה להקמת צה"ל הוא אחד הביטויים המובהקים ביותר, אם לא המובהק ביותר, לקשיים ולמורכבות של מעבר מארגון בטחוני־ישובי לצבא לאומי. במשך שנים רבות עמדה בראש הארגון, כאמור, מפקדה ארצית־אזרחית, ובראשה הרמ"א. כניסת ראש מחלקת הביטחון, בן־גוריון, לעובי הקורה של האחריות על ענייני הביטחון וניהולם מחד גיסא, והתארגנות המטכ"ל על שירותיו מאידך גיסא, רוקנו במידה ניכרת את תפקידי הרמ"א מתכנם. אולם הרמ"א, ישראל גלילי, היה פעיל ביותר ובידיו נותרו תפקידים רבים ומידה ניכרת של סמכות. בן־גוריון סבר כי האחראי על הביטחון במנהלה הזמנית ("ג"ג חברה היוו למעשה את הממשלה המתארגנת לקראת עצמאות) חייב להיות ממונה ישירות על המטכ"ל ללא חציצה. בראשית מאי הודיע בן־גוריון, באישור ההנהלה הציונית, על ביטול תפקיד הרמ"א. הדבר גרם לתסיסה מפני שלא כל המפלגות המייצגות במועצה הזמנית (ל"ז חברה היוו את הפרלמנט הזמני לקראת העצמאות) השלימו עם ההוראה. היתה גם אי שביעות רצון במטכ"ל, נוצרה מתוחות מסוימת והתקיימה שיחה לא קלה עם בן־גוריון. ההגדרה של "מרד הגנרלים" החביבה על כמה מכותבי העיתים היא מוגזמת מאוד ואינה תואמת בשום פנים את המציאות של הזמים ההם במטכ"ל. כולם קיבלו את הדין, המשיכו בתפקידיהם ועשו כמיטב יכולתם.

ב־26 במאי, בעצם ימי הקרבות הקשים, כשכל שריר מתוח וכל עצב דרוך, פורסמה בחתימת ראש־ממשלת ישראל פקודה להקמת צבא־ההגנה לישראל וב־31 במאי פירסם ראש־הממשלה ושר־הביטחון את פקודת היום להקמת הצבא. בן־גוריון, שפיקפק בחודשים הראשונים של ההתארגנות מחדש ביכולתה של ה"הגנה" להקים את הצבא, הכיר עתה בהישגיה. בפתח פקודת היום כתב: "עם הקמת מדינת־ישראל יצאה ה"הגנה" ממחותרת והפכה לצבא סדיר... בלי הניסיון, התכנון, כושר הפעולה והפיקוד, הנאמנות ורוח הגבורה של ה"הגנה", לא היה הישוב עומד במבחן הדמים האיום שבא עליו בששת חודשים אלה, ולא היינו מגיעים למדינת־ישראל. ובספר דברי הימים של עם ישראל יורח פרק ה"הגנה" בהוד וגאון שלא יכהו לנצח. ועכשיו נפתח פרק חדש, מוקם צבא סדיר של מדינת־ישראל, צבא החירות והעצמאות של ישראל בארצו". הקרבות הקשים לא איפשרו להיפנות אפילו לשעות ספורות לשם קיום טקסי השבעה. הללו החלו רק ב־26 ביוני, בימי ההפוגה הראשונה, עם השבעת המפקדים הבכירים ובעקבותיהם הגייסות. בואת הפכה, גם רשמית, ה"הגנה" לצה"ל והלוחמים — חברי ה"הגנה", חברי האצ"ל והלח"י, משוחררי הצבא הבריטי והמגויסים החדשים — הפכו לחילי צבא־ההגנה לישראל.

סיכום

בסיכום ובמבט לאחור ניתן לומר כי הארגון הבטחוני־מחתרתי־וולונטרי שצמח בתנאים שונים לגמרי, עמד במבחן הקמתו של צבא לאומי ובמבחן המעבר אליו, תוך היותו נתון בלחץ מלחמה אכזרי עם אויבים שעלו עליו בכמותם, בחימושם ובארגונם הסדיר. הלוחמים במערכות מלחמת העצמאות, חברי ה"הגנה", משוחררי הצבא הבריטי, חברי האצ"ל והלח"י, אנשי הגח"ל והמח"ל, בנכונות ההקרבה ובעוז רוחם ובגבורתם הוכיחו את יתרון האיכות על הכמות וניצחו במלחמה. ■