

חידוש או רציפות?

הקמת אגף כוח האדם (1948) כדגם לשינוי ולחידוש

חלק ב'*

ד"ר זהבה אוסטפלד

משטר ונוהג צבאי

עם התארגנותו של אגף כוח האדם והנחת היסודות לבניינו של הצבא הסדיר הוטל עליו תפקיד לא פחות חשוב: לכוון חוקות צבאיות לשיפוט צבאי ומשטר ונוהג צבאי שעל פיהן ינהג הצבא. גם בתחום זה היה צורך ליצור יש מאין כי המשטר במחתרת היה שונה בעיקרו מהמשטר בצבא סדיר. המשמעת במחתרת התבססה על ההכרה הפנימית של איש הארגון ועל יחסי חברות בין המפקד לפקודיו. המפקד לא לבש מדים ולא נשא סימני דרגה, הפעילות האופרטיווית בוצעה על-ידי יחידות קטנות, וכל לוחם הכיר את חברו. דפוסי התנהגות אלה לא התאימו משהופעלו גיוסי החובה. עתה היה הכרח להשליט משמעת צבאית ודפוסי משטר קפדניים המבוססים על קבלת סמכות ומרות. אך מעבר זה לא בוצע בקלות.

בקרב רבים מאנשי ההגנה ובמיוחד בפלמ"ח הייתה רתיעה מהעתקת דפוסי התנהגות של צבאות זרים, כפי שתיאר זאת מונטי גריין מבכירי קציני מת"ם: "קשיים רבים נערמו על דרך הנהגת משטר ונוהג צבאי תקין. אנשי המחתרת לא הבינו, כי צבא פועל בשונה ממחתרת. בצבא יש לקלוט אלפי אנשים, שאינם מכירים איש את רעהו כמו במחתרת ולארגנם במהירות לפעילות מלחמתית ממושכת ובתנאי שדה".¹

גישה זו של אנשי המחתרת נבעה מחוסר הכרת מבנהו, ארגונו ודרכי פעולתו של צבא סדיר המפעיל כוח אדם בהרכב מגוון אך יחד עם זאת מקפיד על קיום מערכת של כלמים ואיזונים ושל התייעצות מסודרת המעוגנת בפקודות ונהלים. ואכן בחדשי המלחמה הראשונים, בהעדר חוקת משטר ונוהג צבאי, פעל כל מפקד לפי הבנו. נסיונו וגישתו לנושא. הפעלת משטר ונוהג צבאי היה אתגרו של בן-גוריון, אשר כבר בראשית 1948 גרס כי, אין לקיים צבא בלי משטר צבאי, ולחץ על אכ"א לזרז את התהליכים.

אחריות מטה להפעלת משטר צבאי הוטלה על אכ"א. בפברואר 1948, כהתאם להצעת ראש אכ"א

אוכל משותף ומזון אחיד לכל המגויסים. חלק התנגד להצעה להקים יחידה מיוחדת של משטרה צבאית לאכיפת החוק בטענה, כי ניתן לבצע תפקיד זה בתורנות על-ידי יחידות שונות. אך חרף הוויכוחים גובשה ופורסמה חוקת משטר ונוהג צבאי, שכללה: מדי צבא אחידים לרבות חבישת כובע בתפקיד; ענידת סימני דרגה, שיונהגו בהדרגה בצבא "במידה שהזהירות המקובלת תאפשר זאת". (על ועדה מצומצמת הוטל לקבוע סימני דרגה); הצדעה בתחום המחנה לפי השיטה המקובלת בצבא האמריקני; מטבח אחד לכל הדרגות, חדר אוכל משותף עם שולחנות נפרדים לקצינים; סדרי מגורים שווים (אם כי לקצינים ניתנה העדפה בגודל המגורים), בילוי וסעד משותפים לכל הדרגות. הוועדה לא הגיעה להחלטה סופית בדבר קביעת הסטאטוס של קצינים וסמלים. הרוכ גרס שיש לעשות אבחנה ביניהם אך לא להפלות בזכויות. הוועדה הדגישה את החשיבות של "מניעת השתרשות נהוג ומשטר זרים", וכן את הצורך להימנע משימוש בשפות ובכיתובים לועזיים.

אגף כוח האדם קיבל אחריות מטה להפעלת החוקה ביחידות הצבא. חוקה זו אשר פורסמה באפריל ועדיין ניכרה בה השפעת התפיסה המחתרתית, טרם הקיפה את כל שטחי פעולות הצבא. רק לאחר שחלו בה שינויים ותיקונים נכנסה ב-1.11.48 לתוקפה חוקת משטר ונוהג מתקנת, אשר הקיפה את מרבית שטחי הפעולה של הצבא.² היה זה אוסף הוראות אוטוריטטיווי שקבע את כללי ההתנהגות בצבא. מעין שולחן ערוך, אם כי לצדו לא היו כל סנקציות. בפתח הפקודה הודגשה חובת המשמעת, שהיא יסוד קיומו של כל צבא סדיר: "המטרה הסופית של כל אימון צבאי היא — יעילות בקרב. במלחמה מודרנית עתידים לנצח רק חיילים ממושמעים היטב, המפגינים מאמץ משותף ומתואם... ללא משמעת אין ציבור אנשים מסוגל לשום מאמץ מאורגן ובר קיימא. משמעת צבאית אפשר להשיג על-ידי הדרכה וחינוך זהירים ושיטתיים. כל סוגי

לקבוע "נוהג ומשטר אחיד בחטיבות", מונתה ועדה בראשותו, ועליה הוטל להגיש לפיקוד העליון הצעת חוקת משטר ונוהג צבאי שתכלול: "הצעות להוראות מפורטות בכל הנוגע למשטר, משמעת, נוהג וסגנון בכל החטיבות, במחנות, בקורסים, בחופשה, במטות, בפק. העל. (פיקוד עליון), ביחסי טוראים ומפקדים, בחדרי אוכל, במסיבות חג וכיו"ב" (13.2.48). כריוני הוועדה שנערכו בהשתתפות ראשי האגפים במטכ"ל, סגן הרמטכ"ל, שלמה שמיר, מונטי גריין וחברי המפקדה הארצית בראשות ישראל גלילי, התגלעו ויכוחים חריפים, אשר מקורם בשתי תפיסות שיוצגו בוועדה — של אנשי המחתרת מזה ויוצאי צבאות סדירים מזה. יוצאי הצבא הסדיר גרסו שיש להפעיל משטר ונוהג צבאי, כמקובל בצבאות סדירים כולל מדים, סימני דרגה, הצדעה וכו'. "ניסינו לשכנע אותם שבלי סימני דרגה, הצבא אינו יכול לפעול בחיי יום יום, בעיקר בשדה, כי הצבא פועל לפי פקודות" אמר זאב מליון.

לגישה זו התנגדו הקיצוניים שבין אנשי המחתרת. התנהל ויכוח חריף אם בכלל יש צורך להנהיג מדים אחידים וסימני דרגה. אליהו בן חור טען לפי עדות א' דשא שהמלה "קצין" לא תופיע במילון העברי. יהיו חיילים ויהיו מפקדים אבל לא קצינים. לדעה זו הצטרף גם יגאל אלון שסבר שאין צורך בסימני דרגה וניתן להסתפק בסרט שרוול שעליו ייכתב "מפקד פלוגה", "מפקד גדוד", לפי המונחים שהיו נהוגים בהגנה.³

על הוויכוחים שהתנהלו כבר בישיבה הראשונה כתב חבר המפקדה הארצית יוסף יזרעאלי: "הובעה התנגדות נמרצת לציין הדרגה. בעלי הדעה הזאת טענו, כי סימני הדרגות יפגעו בעממיותו של הצבא הדמוקרטי, ואין גם צורך בהם, שכן החיילים יודעים ממילא מי ומי הם מפקדי היחידה שהם משתייכים אליה. הוויכוח בעניין זה היה חריף".³

עמדתם של אנשי ההגנה נגד משטר ונוהג צבאי נוקשה הייתה נחרצת. הם התנגדו להצדעה ודרשו לקיים מגורים שווים לקצינים ולטוראים, חדר

* חלק א' התפרסם במערכות 302-303. המאמר מתבסס על עבודה לתואר דוקטור לפילוסופיה, שאושרה בשנת 1978 ע"י סנט אוניברסיטת ת"א.

התרגול וההדרכה המפתחים את התכונות החיוביות של הכרת ערך עצמי, כבוד עצמי, נאמנות, ביטחון, יוזמה ורוח של עבודה בצוותא — הם הכרחיים". ואכן החוקה עסקה בנושא משמעת בהקשרה הרחב והתנהגות הפרט במסגרת הצבאית, כולל השתתפות בפעילות פוליטית. בחוקה נקבעו כללי התנהגות של הצבא והלכות משמעת ונימוס צבאי; סדר היום ושגרת חיים במחנה, כולל פקודות קבע; צורת ההצדעה; חובות בקשר למגורים; בהשפעת יוצאי צבאות סדירים נקבע, כי יתקיימו חדרי אוכל נפרדים לקצינים, לסמלים ולבדר"א, ומטבח אחד בשדה; נקבעו סדרי אכילה וכישול בשדה; הוגדרו תפקידי המפקד ונקבעו תפקידים תורניים וכן סדרי משפט וענישה משמעתיים; הופעת החייל (מדים, גילוח, תספורת); אבטחת ידיעות ומידע; סדרי הווי דתי במחנות ופירוט טכסי השבעה למגויסים.

מעצבי החוקה השתדלו להבליט את החיוב שבחוקה, במיוחד לגבי אותם מרכיבים, שעדיין עוררו התנגדות אצל חלק מאנשי הצבא. כך למשל הודגש כי ההצדעה "היא הברכה המקובלת בצבאות העולם. היא גילוי מובהק של נימוס צבאי... אין היא סימן הכנעה, אלא אות נימוס בין חברים לנשק ואדיבות". או "הקסרקטין הוא ביתו של החייל, יש להתחזקו נקי ומסודר, כפי שמוחזק בית פרטי".

פרסום החוקה והפעלתה בצבא עוררו ביקורת בחוגים פוליטיים, במיוחד במפ"ם. מפלגה זו, שדגלה בקיום צבא סוציאליסטי עממי, ראתה בהנהגת החוקה, ניסיון להקים צבא מקצועי, המחקה את נוהגי הצבא הבריטי. הם טענו נגד גילויי מיליטריזם שבה ונגד סולם דרגות המנציח סולם מעמדות. קו זה יוצג גם בוועד הביטחון שבו נדונה החוקה. חבר הוועד, "ריפטין, ביקר את חובת ההצדעה ("בחדשים הראשונים התגוננו בלי הצדעה") ועמידת דום; הוא שלל הנהגת חדרי אוכל נפרדים לקצינים ולחיילים, וכן הענקה תארים בטענה כי העיקר הוא התפקיד⁴. גם בציבור הרחב היו הדעות חלוקות. בעיתונות החוקה הוצגה

בין היתר, כחוקה בריטית והיו שדימוה לחוקה פרוסית. בן-גוריון יצא חוצץ נגד דברים אלה וטען: "זוהי עלילה על חוקה זו ועלילה על חוקת הצבא. כי אין חוקה כזאת בצבא הבריטי".

גם בצבא התקבלה החוקה בקשיים. נעשו אמנם ההכנות הדרושות ועובדו הפרטים, אך נקפו שבועות עד שחוקות ונהלים אלה חדרו בהדרגה לשורותיו. קשים במיוחד היו הנהגת סולם הדרגות בצבא וסימני הדרגה. כאן קיבל הצורך ליצור יש מאין ביטוי בולט במיוחד. אנשי ההגנה העלו חשש מפני השימוש בסימני הדרגות הבריטיים ושמותיהם. הוחלט לפיכך לקבוע סימני דרגה ושמות חדשים להם. העוסקים במלאכה זו מטעם אכ"א השקיעו מאמצים בלימוד הנושא. הם בחנו את השיטה הקונטיננטלית והשיטה האנגלוסקסית, ואף בדקו בתנ"ך ובשאר מקורות היהדות. גם סופרים נתבקשו להגיש הצעותיהם. ואכן הצעות שונות הועלו לשמות הדרגות. המשורר אברהם שלונסקי הציע להנהיג את השמות: סגן שר גדוד (לוטנאנט קולונל), שר גדוד (קולונל), שר דגל (בריגדיר), תת מצביא (מיג'ור ג'נרל), מצביא (גנרל) ומצביא עליון (פילדמרשל). גם ראש אכ"א הגיש הצעה לשמות דרגות: שר דגל (רמטכ"ל), שר (ראש אגף), תת שר (מפקד חטיבה, שירות, חיל). בחטיבות הציע דרגות של רבן (סגן מח"ט, קציני מנהלה ומבצעים), רב סגן (לשאר התפקידים). אולם משהוחלט לכנות את חברי הממשלה "שרים", נולד הרעיון של אלוף וכו'.

ביוני 1948 נקבעו הדרגות ובן-גוריון כתב על כך ביומנו (15.6): "במעמד לרר, צבי (איילון) ופריץ (עשת), החלטנו על דרגות וסמלים בצבא" ופירט: טוראי, טוראי ראשון, רב טוראי, סמל, רב סמל, רב סמל פלוגתי, גודאוי וכו'. קצינים — סגן ראשון — מ"מ, סגן — סגן מ"פ, סרן — מ"פ, רב-סרן — מג"ד, סגן-אלוף — ראשי שירותים, אלוף — מפקד חטיבה, ראשי אגפים (מפקד חזית — אלוף חזית), רמטכ"ל — רב אלוף⁵.

אישור הדרגות נכנס לתוקפו ב-1.8.48, עם פירסומן בפקודות מטכ"ל והבאתן לידיעת

המפקדים. במקביל הוחלט על דרגות ייצוג לממלאי תפקידים הבאים בקשר עם הצבא, או גורמי חוץ. הרחבה נוספת חלה בחדשים אוקטובר-נובמבר. נקבעו אז דרגות וסימני דרגות בחיל-האוויר (באוקטובר) ובחיל-הים (בנובמבר); תגי כובע וצבעי הרקע להם בחילות היבשה; סימני שרוול לחטיבות וחילות ויותר מאוחר דגלי החטיבות. כן נקבעו צורת ההצדעה וסדרי העלאה בדרגה. בסוף אוקטובר נבחנו גם הצעות לדירוג מחודש בצה"ל. הועלתה הצעה להוסיף דרגה מעל לרמטכ"ל ושניה — בדרג הוטר. הפשרה בעניין זה הושגה עם הנהגת דרגת אל"מ שנכנסה לתוקפה בראשית 1950.

הנחת היסודות לחוקת משטר ונוהג צבאי בראשית 1948 וגיבוש דפוסייה במחציתה השנייה, העניקו לצבא צביון צבאי סדיר. אך הפעלת החוקה הלכה למעשה נתאפשרה רק כאשר אכ"א כונן חוקת שיפוט צבאית, ולצדה מערכת ענישה ואכיפה.

חוקת שיפוט צבאית

כבר בחדשי המלחמה הראשונים בלט הצורך בהקמת שתי מערכות אשר תסייענה לאכ"א להשליט חוק ומשמעת בצבא: הפעלת חוקת שיפוט לניהול המשפט בצבא; והקמת משטרה צבאית ומערכת כתי סוהר ומעצר לאכיפת החוק, ולענישת עבריינים. אחריות מטה להקמת שתי מערכות אלה ולהפעלתן הוטלה על אכ"א. אך האיש שדירבן את אכ"א להשליט משמעת צבאית היה בן-גוריון, אשר גרס כי "משמעת צבאית היא יסוד הצבא... כשנוטלים זאת מהצבא הרי הוא נעשה אספסוף מסוכן ללא כוח עמידה". נושא המשמעת הועמד על-ידי בן-גוריון בעדיפות ראשונה שכן הוא חשש מקיום צבא גדול וחמוש ללא הרגלי משמעת, ואת הערובה לקיום הרמוקרטיה הישראלית ראה לפיכך בהשלטת משמעת ברזל "יום יום ושעה שעה" באשר היא לזו הצבא.

ואכן בחדשי המלחמה הראשונים רבו גילויים

של חוסר משמעת בכל תחומי חיי הצבא. את הרקע והסיבות הסביר בן-גוריון: "מפני שהיינו ארבעים שנה כמשטר הגנה" והוסיף "בהגנה לא שלטה משמעת צבאית, ואין משמעת נקנית ביום שטוראי מתקבל לצבא. משמעת זקוקה למסורת, לדוגמא, לחוק ולשלטון. חברי ההגנה היו מתנדבים חפשיים... ולא ייתכן צבא בלי משמעת, כשם שלא תיתכן מדינה בלי ממשלה וחוק". הוא דרש להפעיל בצבא משמעת — לא "רק בעניינים גדולים — בפעולה קרבית, אלא גם בענייני יום יום, בשמירת פכים קטנים ובקפידה על דיקנות וניקיון וסדר בשעת האימונים ומחוצה להם", כי כושרו של צבא "נמדד לא רק בנכונות הקרבית... אלא בסידור מעולה... ובשמירה על אלף פרטים קטנים שבהם תלויה יכולתו של הצבא לא פחות מאשר בנכונות קרבית... אין מנצחים בחירוף נפש... ארגון טוב ומדוקדק בפרטי פרטים מהווה, אולי, שלושה רבעים של סוד הנצחון".

העדר משמעת צבאית ביחידות הצבא הביא לגל עבריינות על כל צורתה, אשר הפכו למקור דאגה להנהגה המדינית והצבאית כאחת. קליטת רבבות מגויסים בפרק זמן קצר, תוך כדי ניהול מלחמת קיום, והפיכתם לגוף צבאי סדיר, נילוו בתופעות קשות בהן מעשי פשיעה, שוד וכיזה בשטחי כיבוש, לצד תאונות נשק, נפקדות משירות ועריקה, שנגרמו בעיקר מאי סדר בתמיכה במשפחת המגויס. ואכן כבר בראשית פברואר 1948 העביר מפקד הש"י, דוד שאלתיאל, לבן-גוריון תלונות והאשמות כבדות על עבריינות, מעשי רצח ומעשים פליליים שבוצעו בצבא ואשר פגמו באשיות המוסר. בן-גוריון זועזע קשות ולימים אף אמר: "הליקויים הפנימיים שנתגלו דורשים תיקון דחוף. לא הייתי רוצה שיהיו מגינים לחברינו ששדרו מכל מיני מקומות. לא אסכול השוד ביפו ולא בשום מקום אחר. נחרדתי כששמעתי על מעשים אלה, לא יכולתי להאמין, והטלתי על ריפטיץ לבדוק אותם. בדיקתו הדהימה אותי; זה ערער בטחוני בניצחון... אני יודע מה זה כוח מוסר במלחמה"⁸. ואכן, ב-10 בפברואר 1948, הטיל בן-גוריון על יעקב ריפטיץ לחקור את התלונות וההאשמות הקשות שהגיעו לאזניו על התפרעויות והפקרות בקרב כמה מאנשי ההגנה והפלמ"ח.⁹

יעקב ריפטיץ חקר את העובדות והמליץ לנקוט שורת אמצעים כדי לתקן את המצב, ובכלל זה — קיום פרוצדורה משפטית המבוססת על חקירת עובדות: יצירת משרת תובע כללי, אשר יישא באחריות להפעלת מנגנון חקירה והבאת האשמים למשפט; הקמת מנגנון משפטי קבוע הפועל לפי כללים אחידים; הבאת עקרונות התחיקה המשפטית ובמיוחד שאלת פסק דין מוות לדיון עקרוני בוועד הביטחון. המלצות ברוח דומה להקמת מוסדות שיפוט וענישה הביא גם דוד שאלתיאל. עליהם נימנו: (א) מוסד מוסמך הדן

בענייני נפשות; (ב) משטרה צבאית; (ג) כתי סוהר צבאיים". המלצות אלה היוו בסיס להקמת שירות משפטי ומשטרה צבאית. אך קדם להקמת הצורך כנינון חוקה צבאית על פיה יתקיים המשפט בצבא. בתחום זה היה צורך ליצור יש מאין, כי במערכת המשפטית שמדינת ישראל קיבלה בירושה מממשלת המנדט נפקד מקומה של חוקה צבאית, שכן לארץ-ישראל כארץ מנדט לא היה צבא משלה. ההגנה נהגה לפיכך לכסס את המשפט על פקודת



עו"ד אברהם גורלי: נתמנה בחודש מרס לתובע הכללי.

החברות תש"א (1941) סעיף 26, שחייב את חברי ההגנה להישפט בפני כתי דין לדרגותיהם, כאשר לכל משפט נקבע בית-דין ותובע. מערכת זו לא התאימה לצבא ההולך ומוקם. בראשית 1948, עם פרוץ המלחמה והפעלת גיוסי החובה ההמוניים, הוחלט לכונן חוקת שיפוט צבאית, אשר הכנתה, בניגוד לשאר נושאי הטיפול של אכ"א, הוטלה על אנשי המחותרת. אלה, מתוך התנגדות לכל הקשור בשלטון הבריטי, החליטו שלא לאמץ את החוק האנגלי (המחייב את משטרת ישראל) ואף לא את חוקת הקורפוס העבריירדני, שכן שאפו לכונן חוקה שתהלום את התפיסה כפי שהייתה רווחת במחותרת. בפועל הכין את החוקה היועץ המשפטי של ההגנה — עו"ד נחום חת, כשהוא נעזר על-ידי חברי המפקדה הארצית — יוסף יזרעאלי ויוסף יעקבסון ובשלב הסופי יעקב דורי (במקום יעקבסון)¹⁰. החוקה אשר נודעה בשם "חוקת השיפוט תש"ח", עברה את שלבי האישור של המוסדות העליונים — המ"א וועדת הביטחון — בחדשים מרס-אפריל 1948 וב-2 במאי קיבלה תוקף חוקי לפי צו הרמ"א — ישראל גלילי.

החוקה החדשה קבעה הוראות בדבר הרכב המנגנון השיפוטי; מערכת כתי המשפט; עבירות ועונשין ומהלך הדיון בבתי המשפט ובפני מפקד מוסמך כשופט.

בהתאם לחוקה כללה המערכת השיפוטית את המוסדות הבאים: מפקד מוסמך כשופט (רשאי לדון את פקודיו בעבירות של: הפרת סדר ומשמעת; הפרת משטר; אי מילוי פקודה; השתמטות משירות; רשלנות בשמירת ציוד אישי; פגיעה בכבודו או ברכושו של אחד הפקודים); בית-דין מחוזי; בית-דין מיוחד (דן בעבירות שהנאשם בהן צפוי לעונש מקסימלי); בית-דין עליון (מכהן כבית דין לערעורים); התביעה הכללית; סנגורים (החוק קבע, כי לכל נאשם זכות לבקש סנגור). בהתאם לחוקת השיפוט נמסר הפיקוח על המנגנון המשפטי של הצבא לנשיא בית-הדין העליון והנהלת החקירה נמסרה לידי התובע הכללי הצבאי הראשי. במנגנון המשפטי הבכיר לקחו חלק: עו"ד נחום חת — יועץ משפטי; פון פרידמן (האלוף אבישר) — נשיא בית-הדין העליון, אשר טיפל בערעורים ובהכנת חקנות לדיון בבתי-הדין הצבאיים. את ראשות התביעה הכללית קיבל (בחדש מרס) עו"ד מקצועי אברהם גורלי ולעזרתו מונו תובעים כלליים (תוכ"לים) למחוזות השיפוטיים, בהתאם לחטיבות שהיו קיימות אז (תוכ"לים חטיבתיים). אלה קיבלו סמכויות של נשיאי בתי-דין מחוזיים והופקדו למעשה על ביצוע החוקה. לפלמ"ח, שתבע ייחוד, נקבע תוכ"ל משלו. סמכות התוכ"ל חלה על כל המרחב הגיאוגרפי של החטיבה כולל חילות ושירותים שחנו במרחב.

אולם תוך זמן קצר התברר כי החוקה החדשה אינה הולמת את צרכיו של הצבא הסדיר.

מעצבי החוקה, מתוך התנגדות להעתקת חוקותיהם של צבאות זרים, גיבשו חוקה שנשענה על דפוסי המחותרת, מבלי שהתייחסו למציאות החדשה, שהחלה לקרום עור וגידים. על-מנת להבין את תפיסתם מן הראוי לעמוד על המבוא לחוקה בה נאמר:

"הואיל ובהכנסו ל-אר (ארגון ההגנה) כל חבר מקבל על עצמו... לשמור אמנים ל-אר, לחוקתו ולתפקידיו, כפי שהוגדרו באשיותיו של ה-אר, לקבל על עצמו... עול משמעתו של ה-אר, לציית לכל פקודותיו...

"הואיל ובאשיות ה-אר נקבע בין השאר כי ה-אר מהווה חטיבה ארצית אחידה המתנהלת ע"י פיקוד צבאי אחיד מרוכז... ולו המרות היחידה על חבריו במסגרת תפקידיו.

"והואיל ולפי ההסכם והנהוג ובאישור הממונים מטעם המוסדות הלאומיים נתמנתה ל-אר מפקדה ארצית אשר לה נמסר הפיקוד העליון על ה-אר ושתקרא להלן המ"א.

"והואיל והסעיף 26 של פקודת החברות תש"א

קובע: 'האר מקיים בתי דין לדרגותיהם. החבר העובר על תקנות האר או על הוראות מפקדיו יועמד למשפט לפני בתי דין בהתאם לחוקת השיפוט'.

"והואיל — ולפי אשיות האר המשמעת ב-אר הנה מושחתת — בין השאר — על הכרתו הפנימית של החבר ועל משטר יחסי רעות... לכן לשם קיום משפט וצדק ב-אר ולשם קיום משטר המשמעת המתאים לאשיות האר ובתוקף סמכויותיה, מאשרת בזה המ"א ונותנת תוקף לתקנות השיפוט והדין ב-אר בהתאם לחוקת השיפוט. חוקת השיפוט תש"ח תחייב את האר על כל מוסדותיו ויחידותיו ואת חברי האר על כל דרגותיהם הן בארץ ישראל והן מחוץ לגבולותיה".

מדברי מכוא אלה ניתן ללמוד, כי מעצבי החוקה, אנשי מחתרת ביסודם, ראו את הצבא, שהחל לקום ולהתגבש, כהמשך של ארגון המחתרת, ולכן עיגנו את יסודותיה בפקודות היסוד של ההגנה — "אשיות ההגנה" ו"פקודת החברות". מונחיה הם עדיין מונחי מחתרת והיא שואבת סמכותה ממוסדות הביטחון הישביים הישנים — המ"א בראשות הרמ"א כמוסד הפיקוד העליון של ההגנה. תפיסה זו באה לביטוי גם בדברי הפרשנות שבחוקה ותקנותיה: "המ"א — פירושו המוסד אשר לו הפיקוד העליון על האר". הרמ"א — פירושו חבר האר המכהן בתפקיד של ראש מ"א או ממלא את מקומו. בתוקף תפקידו הרמ"א הוא ראש הרשות המשפטית בארגון. חבר האר: פירושו כל איש או אשה שנתקבלה (לה) ל-אר והושבעה (לה) לפי תקנות האר מזמן לזמן וכולל גם כל מי שפועלת (ת) במסגרת האר, או בשליחותו, גם אם לא נתקבל או נשבע כנ"ל".

עבירה "פירושה כל מעשה, ניסיון או השתמטות מעשיית מעשה שלא בהתאם לשבועת החבר ל-אר, לאשיות האר או לפקודת החברות, או לכל חוק אחר ב-אר כפי שהם בתוקף כיום או יהיו בתוקף מזמן לזמן, וכולל כל עבירה מהמפורטות בחלק ג' של החוקה הזו"; עוין "פירושו כל איש, ציבור או שלטון זה, שהוכרז כעוין ע"י מ"א". בשירות שע"ח "פירושו כאשר חבר האר הנהו קשור או מהוה חלק של כח האר העסוק בפעולות נגד אויב או עוין או נמצא בשירות אשר הוכרז ע"י מ"א באופן כללי או ביחס לחוק שהוא ב-אר, או ביחס לחלק מחבריו כשרות שעת חרום". בתקנה מס' 2 הוגדר האויב "אדם שהוא אויב הישוב". בתקנה 99 — הוזכרו עונשים כגון — גירוש לנקודת יישוב אחרת לתקופה שלא תעלה על שנה; גירוש מהארגון, הטלת חרם וכו'. מדברים אלה ניכר כי מחברי החוקה המשיכו לחשוב במושגים ובמונחים של מחתרת מבלי שהבחינו כי הצבא החדש שבהקמתו הוחל, שוב אינו ארגון מחתרתי ערכי וקטן בהקפו, המושחת

על משמעת פנימית של חבריו, שאף נשבעו לו אמונים, לכן גם מערכת הענישה לא תאמה את הצרכים החדשים. ואכן כבר בתקופה הראשונה לקיומה התעוררו סימני שאלה רבים בדבר תקפותה של החוקה ואפשרויות יישומה. מבוכה זו באה לידי ביטוי בשורת שאלות שהופנו על-ידי התוכ"ל לרמ"א: האם ניתן על-פי החוקה להעמיד לדין אנשים שאינם חברי ההגנה? האם יכולים לשפוט על-פי החוקה שבויים זרים? האם לא הגיע הזמן לשנות את ההגדרה לגבי המונח "עוין" ולהכריז על האויב הערבי ככוח עוין? גם אנשי משפט נוספים העלו טענות נגד החוקה, אשר שאבה סמכותה מהמפקדה הארצית בעוד הסמכות העליונה הייתה בידי מחלקת הביטחון. יתרה מזאת — עם הקמת מנהלת העם ועם העברת הסמכויות לניהול נושאי הביטחון לאחריותה פסקה המ"א להתקיים. יצא אפוא שהחוקה שאבה סמכותה מגוף שלמעשה חדל להתקיים בחדשים אפריל-מאי 1948 ומראש רשות שיפוטית שמשרתו בטלה ב-2 במאי — המועד שבו קיבלה החוקה תוקף חוקי על-פי צו הרמ"א. התפתחות זו נבעה כאמור מן העובדה שמעצבי החוקה לא הבינו עדיין את הסיטואציה החדשה שנוצרה, ומאשריה אף הם לא היו ערים בעת אישור החוקה לצורך בהתאמתה לתנאים החדשים. רק עם פרסום פקודת הקמת צה"ל נכללה החוקה בין התקנות המחייבות את צה"ל מ-31.5.48. ולכן הבסיס החוקי של החוקה בחודש מאי היה רעוע, והיו אף שטענו, כי אין היא חלה על כלל מגויסי הצבא.

אך חרף מגבלות החוקה השקיע השירות המשפטי מאמצים, כדי שהצבא יאמץ אותה. בחוזרים ששלח ליחידות הורה לחיילים למלא אחר סעיפי החוקה "בין שהם חברי ארגון ובין שאינם". אך הביקורת שנמתחה על החוקה, החלישה את הבסיס לאימוצה. ואכן במשך כל שנת 1948 לא פסקו אנשי חוק לבקר את החוקה ולהעלות נגדה טענות שונות שעיקריהן היו:

— החוקה אינה תואמת את צרכי צבא סדיר בתקופת מדינה ריבונית ובסיסה המשפטי עד לפרסומה הוא רופף. אמר על כך התוכ"ל גורלי: "ששה חודשים לאחר הכרזת המדינה, לא פירסמו בסיכומו של דבר, אלא חוקת שיפוט, שלכל הדעות אינה מספקת את צרכי הצבא (וגם הפרסום עצמו נעשה בלי ידיעת השירות המשפטי של הצבא) ובצורה לא מתאימה, כי ניתן לחוקת השיפוט תוקף רק מיום פרסומה, והבסיס המשפטי של פעולת הצבא עד תאריך זה, ולגבי העבירות עד תאריך זה, נשאר רופף על-ידי כך".

— החוקה לא קיבלה תוקף ממוסד מחוקק, לכן אינה מהווה חלק מחוקי המדינה. ספק אם פעולת מערכת בתי הדין לפי חוקת השיפוט תוכל לעמוד במבחן בפני מוסדות המשפט העליונים של המדינה.

— חוקת השיפוט לא התייחסה לכל מנגנון הענישה, כולל בתי סוהר ומעצר.

נראה אפוא כי חוקת השיפוט הוותה דוגמה אפיינית לקשיים שגילו אנשי מחתרת, כאשר הוטל עליהם לצקת דפוסים ותכנים למסגרות הצבאיות החדשות. תופעה זו הייתה מהגורמים העיקריים להחלטתו של שר הביטחון להטיל על חוטר-יישי — איש ההגנה והבריגדה היהודית ועו"ד במקצועו, לכונן חוקת שיפוט צבאית, שתהלוס את צרכי הצבא במדינה הריבונית. לדרישה זו הצטרפו גם המשפטנים הבכירים של הצבא, וכיניהם התוכ"ל גורלי שהסביר בתוכיר: "כל זמן

שההגנה הייתה ארגון צבאי חשאי תפקידו של כל איש הוא שקבע את סמכותו, ואולם עם הקמת צבא הגנה לישראל, כצבא סדיר ועם הענקת דרגות צבאיות לקציניו, לא התפקיד בלבד, אלא גם ואולי בעיקר הדרגה הצבאית היא שתהיה הגורם הקובע לגבי סמכותו של כל קצין".

בשלב זה נכנס גם בן-גוריון לעובי הקורה, אם כי עוד קודם לכן טען נגד החוקה. יש לזכור, כי בתקופה בה החל עו"ד חת להכין את החוקה (שלהי 1947), הייתה עדיין סמכותו של בן-גוריון רופפת. רק לאחר שחל רה-ארגון במבנה מערכת הביטחון (פורקה המ"א ובוטלה משרת הרמ"א, והאחריות לנושאי צבא וביטחון עברה לממשלה בראשותו) החל בן-גוריון לטפל בנושא. ביולי הוא פנה לחוטר-יישי והטיל עליו להכין "הצעת יסודות של חוק צבאי ושיפוט צבאי" שיענו לצרכי הצבא במדינה. גם המטכ"ל לחץ על חקיקת חוק ברוח החוקה האנגלית. בהתאם לכך הוטל על קבוצת משפטנים ובהם חוטר-יישי — כמייצג האסכולה הצבאית-בריטית, עו"ד נחום חת — היועץ המשפטי ואיש הגנה לשעבר, התוכ"ל הראשי אברהם גורלי, איש מקצועי שלא השתייך לאחד משני המחנות ומומחים נוספים, "לערון ולהציע חוקת צבא וחוקת דיון", וכן תכנית על "סידור המנגנון המשפטי והחוק הצבאי במשרד הביטחון והצבא". לוועדה הוגשו שתי הצעות עיקריות: הצעת חוטר-יישי שהושפעה מהחוק הצבאי הבריטי והחוק האמריקני הרואים את נקודת הכובד במפקד, שאינו איש מקצוע, והצעתו של גורלי המבוססת על התפיסה הקונטיננטלית הדוגלת במערכת משפטית מקצועית. כשייכת מטכ"ל בהשתתפות שר הביטחון והיועץ המשפטי נדונה הבעיה באריכות ובסופו של דבר הוחלט לקבל את הצעת החוקה שנוסחה על-ידי חוטר-יישי, ואשר התבססה על מסירת הפיקוח על המשפט הצבאי לידי הפרקליטות. הצעה זו עלתה בקנה אחד עם הנהוג הקיים בצבא הבריטי והאמריקני שעל פיו חייבים פסקי הדין לעבור ביקורת של מנגנון הפרקליטות הצבאית הראשית, שהוא מעל לתביעה ולסניגוריה.

עד לקבלת החוק החדש וכדי להסיר את

הספקות שהתעוררו ביחס לאשרור החוקה, פורסמו ב-8.9.48 תקנות שעת חירום (חוקת שיפוט תש"ח), שלא היו אלא מהדורה מחודשת של חוקת השיפוט תש"ח. בתקנות החדשות נמחקו מונחי המחותר והחלפו למונחי מדינה וצבא (במקום "יישוב" נאמר "המדינה", במקום "מטה ההגנה" — "המטה הכללי של הצבא", במקום רמ"א — "ראש המטה הכללי", במקום "חבר הארגון" — "חייל"). כן הוגדלו סמכויות הענישה של המפקדים.

בשלהי 1948 מונה חוטר-ישי לפרקליט צבאי ראשי והוא החל לנסח חוקה חדשה, שפורסמה כחוק בכנסת רק ב-1955. עד לפרסום החוק הוכנסו תיקונים שבאו לשמור על המסגרת הקיימת ועם זאת לצקת בה תוכן חדש, כמתחייב מהתנאים המשתנים. חוטר-ישי החל לכונן את הפרקליטות הצבאית על בסיס חדש, כשזו מאגדת תחתה את מערכת התביעה בראשות התוכ"ל ואת מערכת הסניגוריה.

אך חרף הביקורת שהושמעה נגד החוקה על כל מגרעותיה, אין ספק שחלקה רב היה בהשלטת חוק בצבא, כפי שכתב הרמטכ"ל לנחום חת: "לא שינתי את דעתי בעיקרון, כי חוקת תש"ח, גם אילו היינו מתקנים בה תיקונים שונים, אינה מתאימה לצרכי הצבא, כפי שנתגלו תוך קיומו. מן ההכרח בחוקה חדשה... דעתי הנ"ל לא עומדת בסתירה להערכתי החיובית... לחוקת תש"ח, אשר שימשה גשר מעבר מתקופת המחותר לתקופה של חיים סדירים במדינה וצבא גלוי". לדברים אלה של הרמטכ"ל יש להוסיף ולציין: ההנהגה המחותרת עליה הוטל לערוך חוקת שיפוט עבור הצבא, התמודדה עם הנושא בעזרת כלים, שלא עמדו במבחן המציאות, לכן מאוחר יותר נוצר צורך בשינוי. ייתכן ואילו נמסר הטיפול בנושא מלכתחילה לאנשי מקצוע בתחום החוק הצבאי, כפי שהדבר נעשה במחציתה השנייה של השנה — היה שלב זה נחסך.

מינויים וקידום קצינים

נושא רגיש נוסף, אשר נכלל בתחום אחריותו של אכ"א היה נושא המינויים וקידום קצינים. גם בתחום זה הורגש צורך לכונן משטר מינויים חדש שיחליף את המשטר כפי שרווח במחותר. בתקופה זו נטה פיקוד ההגנה לבסס את מערכת המינויים מבפנים, והתוצאה הייתה עליה סגורה שניכרו בה השפעות של מנהיגים פוליטיים.

מצב זה העמיד את אכ"א, שעליו הוטלה אחריות המטה לנושא, בפני בעיות סבוכות. ואכן העוסק בבדיקת תחומי האחריות והסמכות של אכ"א בנושא המינויים, עד למיסודו במחציתה השנייה של השנה, אינו יכול שלא להבחין ברבדיו השונים: ● ברובד הפוליטי התנהל ויכוח על מידת מעורבות המפלגות במשטר המינויים בצבא. עיקר

הוויכוח התנהל בין בן-גוריון לבין מנהיגי מפ"ם שדגלו בצבא עממי וסוציאליסטי ושאלו להעמיק את מעורבות מפלגתם בצבא על-ידי הרחבת שורת ממלאי תפקידים בכירים מקרבה.

● ברובד שבין הפוליטי לצבאי נתגלו חילוקי דעות והבדלי גישות בין בן-גוריון לבין צמרת פיקוד הצבא בשאלות: מי רשאי למנות מפקדים בצבא ומהי מערכת היחסים שצריכה להתקיים בין בן-גוריון כמייצג הרשות האזרחית העליונה בנושאי צבא וביטחון לבין פיקוד הצבא.

● ברובד הצבאי עלו שני נושאים נוספים: העדר משטר מינויים ממוסד וקריטריונים אחידים למינוי קצינים וקיום משטר מינויים נפרד למטה הפלמ"ח שלא באמצעות צינור פיקוד אחד.

מכלול נושאים זה עלה בפני בן-גוריון שעה שהחל להקים את הצבא, אך דרכו לשינוי משטר המינויים לוותה במאבקים קשים, שמקורם בסמכויות היתר שהיו בידי מוסדות הביטחון היישוביים טרם קום המדינה כלפי הצבא. ואכן מתוך עיון בחומר אנו למדים, כי בחדשי המלחמה הראשונים נקבע משטר המינויים על-ידי המפקדה הארצית בראשות ישראל גלילי, באמצעות המחלקה האופרטיבית שלה (מחלקה ב'), שנשאה באחריות לנושאים כלליים ולמינויים. כאן נקבעו המינויים של הדרג הבכיר בעוד המינויים של הדרג הזוטר נקבעו על-ידי המפקדים המקומיים, לא תמיד בהתאם לקריטריונים אחידים. על שיטת המינויים העיד מאוחר יותר י' גלילי בפני ועדת החמישה:

"ביחס לפרוצדורה של המינויים... כל מפקדי החטיבות, כמעט כולם... אושרו בישיבה מלאה של המפקדה הארצית, לאחר שאושרו על-ידי ראש המטה למחלקה ב'... מפקדי גדודים אושרו בישיבה של מחלקה ב', מפקדי נפות גם הם אושרו בישיבה של מחלקה ב' של המפקדה הארצית"¹¹. דהיינו, הרכב פיקוד הצבא נקבע על-ידי המפקדה הארצית בעלת המבנה הפריסטי ובראשות עסקני מפלגות. ואכן כאשר נשאל ראש אכ"א — האם נשאל האיש על שייכותו הפוליטית ענה "אני מניח שבמחלקה ב' ידעו. במטה לא נשאל, ויש להבחין בין המטה לבין מחלקה ב'... במטה לא היו שואלים את האיש על השתייכותו המפלגתית. היו מקרים שהמטה לא קיבל מינוי מסוים, לא הבינו מדוע"¹². המינויים ברובם היו מתואמים עם הרמטכ"ל דורי, אך יש לזכור, כי מפאת מחלתו הוא נעדר מספר חדשים ואת התפקיד הדומיננטי בתחום זה מילא הרמ"א — ישראל גלילי.

שיטת מינויים זו, כפי שנקבעה על-ידי הממסד הפוליטי לא הלמה צבא סדיר, ועל כן, כבר בראשית תהליך הקמת הצבא, החליט בן-גוריון להנהיג משטר מינויים חדש המבוסס על העקרונות הבאים: ● העברת האחריות לקביעת מדיניות המינויים בצבא מהמפקדה הארצית, שהייתה גוף פוליטי למנהל מחלקת הביטחון ויותר מאוחר לשר-

הביטחון, כרשות אזרחית עליונה בנושאי צבא וביטחון, הפועל באמצעות הדרג ההיררכי הבכיר של הצבא — הרמטכ"ל וראש אכ"א ובתיאום עמם.

● כינון פיקוד הצבא כגוף א-פוליטי, כדי למנוע ביסוסו על זרם פוליטי אחד, כפי שקרה בשנים הראשונות, כאשר חלק גדול של צמרת פיקוד הצבא נמנה על מפלגה אחת (מפ"ם).

● שילוב מפקדים וקצינים יוצאי צבאות סדירים בפיקוד הצבא, כדי שינוצל הידע והנסיון הצבאי שרכשו בתקופת שירותם במלחמת העולם השנייה. ● כינון מערכת המינויים במתכונת צבאית, המבוססת על סמכות, היררכיה ומרות ובהתאם לקריטריונים אחידים של כישורים, ידע ונסיון צבאי, כפי שיקבעו על-ידי שלטונות הצבא.

אולם מדיניות זו לא בוצעה כמתוכנן. כבר צויין, כי בשלהי 1947 וראשית 1948, הייתה סמכותו של בן-גוריון במערכת הצבאית עדיין רופפת. הוא נזהר מלהיכנס בעימות עם צמרת הפיקוד הקיימת, שכן ביכר להתמקד בנקודת הכובד — הקמת הצבא וניהול המלחמה. בשלב זה הסתפק בפירסום שלושה מינויים בכירים בלבד: ישראל גלילי כראש המפקדה הארצית, יעקב דורי כרמטכ"ל ויוחנן רטנר כיועץ צבאי של הנהלת הסוכנות לענייני ביטחון (יוני 1947).

את המינויים של הרמה ההיררכית השנייה — ראשי האגפים במטכ"ל — פירסם יעקב דורי בשיתוף עם י' גלילי, עליו סמך בן-גוריון באותה תקופה. לימים יטען בן-גוריון נגד שיטת מינויים זו ונגד ביסוס צמרת הפיקוד על מגוון פוליטי מסוים, ואם כי לא עמד על מינוי מפקדים ממפלגתו שלו (מפ"ם), טען "היה לי חשש שהם ככוונה מינו איש חלש ממפלגתי" (שאלתיאל)¹³.

ואכן מעורבותו של גלילי בתחום המינויים עולה היטב מתוך המקורות: מרבית המפקדים הוצעו על ידו ומונו על-ידי דורי. אמנם ראש סמכות המינויים לרמטכ"ל לפי המלצתו¹⁴, אולם עדותו אינה עולה בקנה אחד עם המציאות: האיש שעסק בפועל במלאכת מרכבה זו באותה עת היה הרמ"א. הוא שהעביר לראש אכ"א הוראות ונהלים בתחום המינויים, והאחרון פירסם כהוראות המחייבות את הצבא. כן הציע מועמדים לתפקידים, והיווה חוליה מקשרת בין המפקדה הארצית למטה הכללי בראשות הרמטכ"ל¹⁵. משטר מינויים זה קומם את בן-גוריון. מאבקו הראשון לכינון משטר מינויים חדש היה קשור אפוא בשאיפתו להפקיע את המינויים מידי הממסד הפוליטי והוא התמקד בשתי תופעות:

● קביעת הרכב פיקוד הצבא על-ידי המפקדה הארצית בראשות גלילי, שפתחה פתח להשפעת מנהיגים פוליטיים על מערכת המינויים והרכב צמרת הפיקוד.



בן-גוריון סוקר מסדר סיום קורס חובשים

● השפעת מפ"ם על שכבת מפקדים במטה הכללי ובפלמ"ח, שמרבית מפקדיו נמנו על שורותיה. מפלגה זו השתדלה לטפח את הפלמ"ח ולשמור על ייצוגה במפקדה הארצית באמצעות משרת הרמ"א. מאבק זה לא עלה בנקל. רק באפריל וראשית מאי משהוקמה מנהלת העם והאחריות לנושאי צבא וביטחון עברה לתחום אחריותה בטלו מוסדות הביטחון היישוביים (המ"א בראשות הרמ"א) והחל ראשיתו של תהליך ההינתקות של הצבא מהממסד הפוליטי.

התחום האחר, שבו ניהל בן-גוריון מאבק היה רצונו לשלב בפיקוד הצבאי יוצאי צבאות סדירים, כדי שאלה יסייעו בידו להקים את הצבא על בסיס מקצועי לאור מיומנותם ונסיונם הצבאי. בנוסף לשכבת מפקדים זו שכבר הייתה בארץ שאף להביא כוחות מקצועיים מחו"ל. כבר בשלהי 1947 החל לחפש קצינים ששירתו בצבאות סדירים במלחמת העולם השנייה ומומחים ששירתו בתפקידי פיקוד בצבא הבריטי והאמריקני. כך החלו לפעול לוטננט קולונל מונטי גרין בוועדה לתפקידי מטה וקולונל דוד מרכוס כיועץ צבאי לבן-גוריון. גם בהמשך הזמן המשיך בן-גוריון להורות לאנשי המשלחות בחו"ל לגייס ככל המהירות מומחים בכל המקצועות ובכל התחומים (ראה הוראותיו לשי' שמיר, מ' שרתוק, ג' מאירסון וטדי קולק) ולשגרם לארץ. צעד זה של בן-גוריון נתקבל על-ידי צמרת פיקוד ההגנה כהבעת אי אמון. אך לא כך ראה את הדברים בן-גוריון.

הוויכוח שהוא ניהל איתם לא נסב אפוא על איכות כוח אדם במחתרת, אלא על ידע וניסיון צבאי. לבן-גוריון היה ברור כבר בראשית דרכו, כי צמרת הפיקוד של המחתרת, חרף היותה מנותקת מההתפתחות הצבאית והטכנולוגית שהושגה במהלך המלחמה אינה נוטה לקלוט יוצאי צבאות סדירים, והוא נאבק במגמה זו.

מאבק נוסף אותו ניהל בן-גוריון נגע בקיום משטר מינויים נפרד על-ידי מטה הפלמ"ח אותו תיאר מפקדו יגאל אלון:

"במידה שאנשים נופלים בקרבות, או נפצעים, מפקד הגדוד או החטיבה במקום ממנה ממלא מקום; אם הוא חושב שהמינוי יהיה טוב, הוא מודיע לי להשאיר את פלוני כמפקד קבוע. אם האיש מוכר לי אישית אנחנו מתייעצים 5-6 חברים ונשלח מכתב שאיש פלוני מתמנה להיות מפקד גדוד או פלוגה. אם יש ערעור מבררים. זו היא הפרוצדורה... כמעט שאין מינוי שלא נדון דיון רגיל במטה הפלמ"ח"¹⁶.

על שיטה זו השיג בן-גוריון. הוא תבע שהמינויים יבוצעו דרך צינור פיקוד אחד ועל-פי קריטריונים אחידים. דרישתו לא עלתה בידו בנקל כי מטה פלמ"ח דרש ייחוד. לנושא זה שקשור היה בהבטים צבאיים בלבד, נילוו בעיות פוליטיות. אנשי מפ"ם האשימו את בן-גוריון בהשלטת פוליטיזציה בצבא

שהתפתחו מאז בין בן-גוריון לבין צמרת הפיקוד ושהסלימו על רקע החרפת היחסים בין בן-גוריון לבין הרמ"א — גלילי מזה והחשדנות שגילו מפקדי ההגנה נגד פעילותו של בן-גוריון לשילוב יוצאי צבאות סדירים מזה הביאו לכלל משבר בניהול ענייני הביטחון בחודשים מאי-יולי. בתקופה זו ארעו שני משברי אי-אמון בין בן-גוריון לבין צמרת פיקוד הצבא על רקע ביטול משרת הרמ"א (2 במאי) שהביא למשבר הראשון והסמכות למנות את הפיקוד הבכיר שהביאה למשבר השני. ואכן בן-גוריון, שהתקשה במחצית הראשונה של השנה להשליט את סמכותו, לא פעל בתקופה זו בתקיפות. מצב זה נוצל על-ידי המטה אשר עירער על סמכותו בתחום המינויים. בעיצומם של קרבות חודש מאי הגישו ראשי האגפים במטכ"ל אולטימטום על רקע החלטתו לבטל את משרת הרמ"א עם ביטול המפקדה הארצית והעברת האחריות לנושא הביטחון למנהלת העם. צעד זה החריף נוכח העדרות הרמטכ"ל מפאת מחלתו. אולם עד שלא קמה המדינה ועד שלא פורסמה פקודת הקמת צה"ל, לא מיצה בן-גוריון את מלוא סמכויותיו, כי לא רצה להחריף את יחסיו עם צמרת הפיקוד בעיצומם של הקרבות. ב-22 במאי רשם ביומו: "הודעתי למטה שמחר אציע חוק על קיום הצבא והמינויים יעשו באופן חוקי". ב-26 במאי רשם: "אחרי 4 ישיבות הממשלה קיבלו חוק הצבא". מתקופה זו החל בן-גוריון להקדיש מזמנו לבדיקת נושא המינויים — לקיים שיחות והתייעצויות ולגבש את מדיניות המינויים — את מי למנות ולאיזה תפקיד. בחודש מאי בלבד מינה שלושה מפקדי חטיבות: שלמה רבינוביץ (שמיר) — מפקד חטיבה 7; מרדכי מקלף —

ובהנהגת משטר כוחני, שבו המינויים נקבעים על-פי דעת יחיד. בן-גוריון עמד על דעתו ואכן נושא זה הגיע לכלל פתרון רק במחצית השנייה של השנה, עם פירוק מטה הפלמ"ח וביטול ייחודו גם בתחום המינויים.

אך את עיקר מאבקו מיקד בן-גוריון כשאיתו לכוון את פיקוד הצבא כגוף אפוליטי, המקיים קשרי זיקה ישירים ולויאליים לעומד בראש ההנהגה הבטחונית ללא מעורבות של גורם נוסף מחוץ לצינור הפיקוד. צעד זה ניכר כבר בראשית דרכו. גם בשלב זה, עת סמכותו הייתה עדיין רופפת ומדיניותו לא בוצעה במלואה, נאבק על עקרונות שהיו עבורו בבחינת ייהרג ובל יעבור. עמדתו זו באה לידי ביטוי כבר בשלהי 1947, עם ראשית הקמת החטיבות, כאשר התנגד בתוקף למינויו של יצחק שדה למפקד חטיבת חי"ש תל-אביב (לימים חטיבת גבעתי). בן-גוריון זכר את התבטאויותיו מתקופת המאבק המזוין נגד הבריטים (1946), כאשר תקף את ההנהלה הציונית על השתתפותה בוועידת לונדון ועל דרך התפשרותה עם השלטון. הוא טען שאין לחייב את חברי ההגנה לציית לפקודות ההנהגה, אם זו מורה על אי פעולה¹⁷. בן-גוריון ראה בדברים הטפה נגד מרותה של ההנהגה המדינית והוא תבע, כי מעתה יפעל פיקוד הצבא לפי הוראות יו"ר הנהלת הסוכנות ומנהל מחלקת הביטחון ומתוך לויאליות. בכך עמד בן-גוריון על קיום שני עקרונות: מיצוי סמכותו כמנהל מחלקת הביטחון, והקפדה על לויאליות של הדרג הצבאי לעומד בראש ההנהגה המדינית והבטחונית. רק לאחר שיצחק שדה חזר בו מדבריו מינהו בן-גוריון ליועץ צבאי (ינואר 1948) ויותר מאוחר למפקד חטיבה 8 (מאי 1948). אך יחסי אי-האמון

חטיבת כרמלי; יצחק שדה — מפקד חטיבה 8. בנוסף לאלה — משאל שכטר — ממלא מקום מפקד חטיבת גולני ודוד מרכוס למפקד חזית ירושלים.

בהעדר רמטכ"ל כסמכות מנחה ומתאמת (אם כי בן-גוריון נועץ בו גם בעת מחלתו), פורסמו המינויים על-ידי סגן הרמטכ"ל צבי אילון. אך גם בתקופה זו היה ערעור על סמכותו והוראותיו בתחום המינויים שונו (לגבי מינויים של מ' מקלף ומשאל שכטר). בן-גוריון החליט לפעול בתקיפות. ב-21.6.48 הורה לראש אכ"א: "מינויים, החלפות והעברות של מפקדים בחי"ש, חי"ם ופלמ"ח בדרגת קצין צריכים להיות מוגשים לאישוריי". הוראה זו עוררה תרעומת בקרב צמרת הפיקוד, כפי שהעיד גלילי: "זהו צנטרליזם שאין לו שום תקדים בימי קרבות ובימי מלחמה". צעד זה של בן-גוריון לא היה נטול יסוד, כפי שהוכיח משבר אי-האמון השני שפרץ לקראת סוף יוני. בתקופה זו החליט בן-גוריון לערוך רה-ארגון במבנה הצבאי ולהקים חזיתות כדרג ביניים בין המטכ"ל לעוצבות השדה. שינוי ארגוני זה היה קשור גם בשינויים פרסונליים בצמרת הפיקוד. בן-גוריון החל לבדוק את הנושא ולהיוועץ בקצונה הבכירה. לאחר שגיבש את עמדתו פירסם ב-30.6 צו מינויים שכלל שינויים פרסונליים בהרכב הפיקוד, שעשויים היו לדעתו לקדם השגת היעדים האופרטיביים.

ראשי האגפים במטכ"ל (למעט ראש אכ"א וראש אג"א), הגישו הצעות נגדיות ללא שיתופו של ראש אכ"א. משלא נתקבלה הצעתם הגישו את התפטרותם. במשבר אי-האמון, שפרץ בעקבות האולטימטום, בין שר-הביטחון לראשי האגפים, מוקדו הבעיות שבהן חלוקים היו בן-גוריון וצמרת הפיקוד, ובכלל זה, נושאי סמכות ומרות שבין הדרג המדיני לצבאי. לאחר שוועדת אד-הוק מטעם הממשלה חקרה את הפרשה והסתיים משבר אי-האמון, הוכרה סמכותו של שר-הביטחון והמטכ"ל שמר מעתה על לויאליות לשר המייצג את הממשלה בנושאי צבא וביטחון.

בתקופה זו קבע שר-הביטחון שני עיקרים: המטה הכללי חייב להיות לויאלי לשר-הביטחון; סמכות המינויים של הפיקוד הבכיר היא פרוגרטיבה של השר, והמטכ"ל אינו רשאי לכפות על השר את הרכב הפיקוד הבכיר של הצבא. לאחר שחלף המשבר, הוכרו העקרונות שקבע בן-גוריון ומוסד גם משטר המינויים בצה"ל, שהתנהל מעתה בכפיפות לשר-הביטחון הפועל באמצעות סגן הרמטכ"ל (עד לשובו של הרמטכ"ל) וראש אכ"א. בעוד המאבק בתחום המינויים מתנהל בדרג המדיני והצבאי הבכיר, השקיע אכ"א מאמצים כדי לקבוע את הדפוסים והנהלים למינוי מפקדים וקידומם בכל דרגי הפיקוד. ב-3 בפברואר פירסם אכ"א נוהל למינוי הפיקוד הווטר, ועל פיו הוסמכו מפקדי החטיבות למנות סמלים וקצינים עד לדרגת

סגן מפקד פלוגה וכן ממלאי מקום למפקדי פלוגה ומעלה, אם צרכים דחופים שאינם סובלים דיחוי מחיבים זאת. המינויים פורסמו על-ידי אכ"א. יעקב דורי לחץ אף הוא על ראש אכ"א להכין בדחיפות הצעה לשיטה זמנית של העלאה לדרגות קצונה כדי להבטיח זרם מתמיד של קצינים. ב-17.3.48 פורסם נוהל למינוי הקצונה הבכירה: סגני ראשי אגפים; קצינים בכירים באגפים וכן ראשי השירותים וסגניהם. בהתאם לנוהל הוטל על ראשי האגפים והשירותים להמציא לרמטכ"ל נתונים על הכישורים והניסיון של הקצינים המוצעים לתפקיד. המינויים קיבלו תוקף לאחר ראיון אישי עם הרמטכ"ל או סגנו ולאחר פרסומם על-ידי הרמטכ"ל. ראשי האגפים והשירותים הוסמכו למנות קציני מטה בדרגות נמוכות מאלה שזכרו. על משטר מינויים חדש זה העיד ראש אכ"א בוועדת החמישה: "לסדר המינויים יש הוראה מפורשת. עד דרגת מפקד פלוגה, רשאי למנות אותו מפקד החטיבה, וזה נתפרסם אצלנו לאישור סופי. למעלה מזה מחליטים במטה כולו ואגף כוח האדם נותן את הגושפנקה". יחד עם זאת הבליט גם את הקשיים שנערמו בדרך להפעלת המשטר החדש: "ישנם היום הרבה ממלאי מקום... יש עניינים... קשים עם הפלמ"ח, בשטח זה היו עניינים קשים עם אלכסנדרוני, התגברנו על זאת" אך "הסדר הוא אחיד בשביל כל החילות. יכול להיות שפה ושם טטו מהכלל"¹⁸. בתקופה זו הוכרה כבר סמכותו של בן-גוריון כשר-הביטחון, והוראותיו בתחום המינויים נתקבלו כפקודה.

בהתאם למשטר המינויים החדש הוסמך ראש אכ"א להציע מינוי מפקדים, רק בהסכמת שר-הביטחון, למעט מספר מקרים "שבהם שר-הביטחון, מינה אנשים שלא הוצעו על-ידי אכ"א". (הרמטכ"ל נעדר אז מפתא מחלה). שיטה זו אפשרה לשר-הביטחון לקבל מידע על פיקוד הצבא ולקיים שליטה על דרגי הפיקוד השונים.

על ביצוע משטר המינויים החדש הופקד ראש אכ"א וסייע לו א' דשא, שנתמנה קצין מטה לענייני קצינים. ראש אכ"א טיפל בקצינים מדרגת רס"ן ומעלה ועד לדרגת סרן טיפל א' דשא. בחדשי המלחמה הראשונים נקבעו הקריטריונים לקבלת קצונה (בוגרי קורס מ"מ; מי ששימשו כקצינים בצבא אחר; מפקדים שמילאו בפועל תפקידי קצינות והיו בידם המלצות — כל אלה קיבלו באופן אוטומטי דרגות קצונה). היה זה תפקיד קשה ומורכב, כי בתקופה הראשונה מונו בכת אחת מאות מפקדים לתפקידי קצונה, אולם עד שאושרו הדרגות התחילו לענווד למי שפעל בתפקיד קצין, אך טרם נקבעה דרגתו — סרט כחול (דרגות אלה כונו "בלו בנד" על שם המרגרינה). היה זה צעד חיוני בתקופת מלחמה שאיפשר להבחין בין המפקד לפקודיו (עדות דשא). ביולי 1948 פורסמה פקודת המטכ"ל שבה

נקבע נוהל העלאות בדרגה של קצינים ובר"א¹⁹. העלאות בדרגה של קצינים נקבעו על-פי המלצות מפקד חטיבה/חיל/שירות, או בהמלצת ראש אה"ד לאחר גמר קורס קצינים. ההמלצות הופנו לראש אכ"א וקיבלו תוקף לאחר שאושרו על-ידי הרמטכ"ל ופורסמו בפקודות מטכ"ל. הנושא מוסד סופית בסוף 1948 עם הקמת מחלקת הסגל במטכ"ל (24.11.48) שעליה הוטל להביא בפני הרמטכ"ל המלצות למינויים לתפקידים ולדרגות בשלושת זרועות הצבא: יבשה, אוויר וים. לאחר אישור הרמטכ"ל הועבר הביצוע לאכ"א/מרכז רישום/מחלקת קצינים. אולם עד לשלב זה נעזר שר-הביטחון בראש אכ"א, אשר היה נאמן עליו.

ואכן, הודות לדבקותו במטרות אותן הציב לעצמו בראשית דרכו, השיג בן-גוריון את עיקרי תביעותיו: ביטול המעורבות המפלגתית בתחום המינויים; הנהגת משטר מינויים מסודר; שילוב קצינים יוצאי צבאות סדירים בכל דרגי הפיקוד ובהם קצינים א-פוליטיים, כפי שיאמר לימים ראש אכ"א בוועדת החמישה: "אני רוצה לתת קצת מספרים על האנשים מדרגות קפטן ומעלה: 25% אנשי צבא; באגפים וכו' — 50% אנשי צבא; בחילות השונים: בתותחנים ובמהנדסים — 93% הם אנשי צבא; בשירותים השונים — 59% אנשי צבא; ארבעה מפקדי חטיבות: מרכזי מקלף, דן אבן, שלמה שמיר וגיימס (בן גל). ב-30 גדרים 13 מפקדי גדרים היו חיילים — מפקד חיל התותחנים — חייל, מפקד חיל המהנדסים — חייל, מפקד המשטרה הצבאית — חייל, מפקד השירות הרפואי — חייל, מפקד שירות האספקה — חייל, מפקד שירות תחבורה — חייל, מפקד הדואר הצבאי — חייל. אני רוצה להדגיש ולציין, שבתפקידים הראשיים באגף כוח האדם נמצאים חיילים"²⁰. יחד עם זאת יש לציין כי גם בתקופה זו לא הצליח בן-גוריון לשנות את הרכב צמרת הפיקוד: הרמטכ"ל, ושלושת ראשי האגפים — ידן ראש אג"מ, לרר ראש אכ"א ואבירד ראש אג"א — ותיקי ההגנה, המשיכו בתפקידיהם, אך ברמה השניה של ראשי מחלקות במטכ"ל וראשי שירותים החלו לפעול יוצאי צבאות סדירים, והם שסייעו בפועל במלאכת בניין הצבא.

ניתן אפוא לומר, כי מאבקו של בן-גוריון לביטול משטר המינויים הישן היה מסימני השינוי שחל עם הקמת הצבא. משטר המינויים החדש התבסס על עקרונות של סמכות, מרות והיררכיה כשהאחריות נחלקת בין שלוש הרמות ההיררכיות: שר-ביטחון, רמטכ"ל וראש אכ"א, ללא מעורבות הממסד הפוליטי. היה זה צעד חשוב בדרך להקמת צבא ממלכתי הפועל בכפיפות לצינור פיקוד צבאי אחד בראשות שר-הביטחון כמייצג את הדרג האזרחי העליון.

הקמת שירותי פרט

בד בבד עם הקמתו של אכ"א וראשית הפעלתו



ד"ר שיבר (שיבא) ניהל מאבק עם קופת החולים הכללית במגמה להקים חיל רפואה

כמטה מתאם, נדרש למלא גם את תפקידו כמטה המקצועי. ואכן ההתפתחות ככוח הצבאי עם גיוסי החובה, חייבה את המטכ"ל להקים שירותים וחילות, שהיו דרושים להפעלתו בחזית ובעורף, ושלא יידרש להשען יותר על שירותים של מוסדות יישוביים, כפי שהיה נהוג במחלת מטעמי קונצפציה, קונספירציה ותקציב. אחריות מטה להקמת השירותים האכ"איים והפעלתם הוטלה על אגף כוח האדם, אשר נסתייע בוועדה לתפקידי מטה. זו החלה כבר בחדשי המלחמה הראשונים לשבת על המדוכה ולדון בקביעת הקונצפציה המבנית, הארגונית והתפקודית של הצבא, ובכלל זה שירותי הפרט המתואמים על-ידי אכ"א, לפי תכנון קבוע ותוך תיאום עם הגורמים הנוגעים בצבא. במסגרת עבודתה קבעה הוועדה את המודל של הקמת גופים ופורמציית שכללו: גיבוש תפיסה והחלטה על הקמת יחידה או פורמצייה; עיבוד התקן; קביעת סכמת המבנה והגדרת התפקידים; מעקב אחר שינויים ארגוניים ותפקודיים ועדכונם. במסגרת דגם זה הוחלל בחדשים ינואר-מאי 1948 בהקמת שירותי הפרט המתואמים על-ידי אכ"א: שירות רפואה צבאי, שירות דתי, שירות משפטי, שירות משטרה צבאית, שירות תרבות, שירות סעד, שירות תשלומים וחיל עזר לנשים.

שירות רפואה

השירות האכ"א הצבאי הראשון שהצבא נדרש להקים עם פרוץ המלחמה היה שירות רפואה צבאי. עד להקמתו קיימה ההגנה שירות רפואה בגלילות ובנפות. תפקידי העיקריים היו: הדרכת חובשים ביחידות וביישובים לקראת אפשרות של פרוץ מאורעות; הגשת עזרה ראשונה במבצעי עליה על הקרקע ופעילות אחרת; קיום שירות רפואה ביחידות הפלמ"ח ובדיקת חברים חדשים. הטיפול הרפואי באנשי ההגנה נעשה במסגרת קופות החולים בעוד אשפוז חולים נעשה בבתי חולים אזרחיים. שירות רפואי זה, כפי שהיה בשלהי 1947, הלם צרכי מחתרת שנשענה על העורף האזרחי, אך לא התאים לצבא השרוי במלחמה. היה אפוא צורך דחוף להקים מערכת אשפוז צבאית וכן צוותי רפואה מקצועיים, אמצעי הובלה לפינוי נפגעים, מחסני ציוד רפואי, ומערכת הדרכה להכשרת הסגל ולאומון כוח אדם מקצועי. הקמת השירות לוותה במאבק שנבע מפער בתפיסה לגבי דרך הקמתו, ארגונו והפעלתו, כפי שמסר בעדותו מונטי גרין: היה חוסר הבנה כיצד להקים צבא, כי כל מי שלא היה בצבא סדיר לא הבין את העקרונות של ארגון צבאי, וקשה היה לשנות את דרך החשיבה של אנשי המחתרת. בהמשך סיפר על המאבק שניהל ד"ר שיבר עם קופת חולים הכללית אשר התנגדה להקמת חיל עצמאי בטענה, כי קיימות מרפאות בארץ שתוכלנה להושיט עזרה רפואית לפצועים²¹. ויכות זה בצד מחסור כבד

בכל הדרוש להקמת השירות הביאו לעיכוב בהקמתו. כפתרון ביניים הוקמה על-ידי ההגנה בשיתוף עם המוסדות הלאומיים והועד הפועל של ההסתדרות — מועצה רפואית לשעת חירום, עליה הוטל לתכנן את שירותי הרפואה לקראת המלחמה, אולם זו התקשתה למלא תפקידה: השירותים האזרחיים לא היו ערוכים למלחמה; היה מחסור כבד במרכיבים הבסיסיים: מתקני אשפוז, ציוד רפואי, רורבה של מלאים במחסנים, רכב לפינוי נפגעים ואמבולנסים ובעיקר צוותי רפואה צבאיים לטיפול בנפגעי הצבא שמספרם עלה. ואכן למוסדות האזרחיים ובמיוחד לקופת חולים הוברר במהרה, שצוותי הרפואה העומדים לרשותם לא יוכלו לענות על צרכי היישובים המנותקים ולא כל שכן על צרכי צבא במלחמה. מצב זה עורר חששות כבדים וביקורת. בפתק ששלח בינואר אותה שנה פנחס ספיר ליוסף אבידר שאל: "מי מכין ומתכנן את השירות הרפואי לכנסת (ההגנה)", קיימת אנדרלמוסיה". אך הביקורת הנוקבת ביותר הובאה על-ידי הרופאים ד"ר הלר וד"ר שיבר שלחצו על הקמת שירות רפואה צבאי ועצמאי. "מצב שירות הרפואה של הארגון אינו משביע רצון... שירות האשפוז... קיים רק על הנייר". ובהמשך מנו הם את הסיבות: "חוסר העצמאות של שירות הרפואה... ותלות במוסדות

ובגליל העליון והמערבי: ניר עם — ביי"ח מס' 1; אילת השחר — ביי"ח מס' 2; נהריה — ביי"ח מס' 3 וחדרי חולים ארעיים בירושלים. נוסף לאלה הוחל בהקמת מחלקה להיגיינה. התפתחות זו הביאה לראשיתו של תהליך הנתקות מהמערכת האזרחית, אם כי בפברואר אנו מוצאים עדיין הסכם שנחתם בין ארגון הביטחון היישובי לבין קופ"ח של ההסתדרות הכללית בדבר הגשת עזרה רפואית למגויס ולמשפחתו. הפרדה בין השירות הרפואי הצבאי לבין המגזר האזרחי החלה להיות מורגשת רק כאשר מערכת האשפוז של הצבא החלה לקלוט את הפצועים והחולים שעד אז טופלו בבתי חולים אזרחיים. בתחום המבני חל שינוי באפריל עם פרסום התקן הראשון של השירות על-ידי מת"ם, ובו נקבע לראשונה מבנה צבאי של השירות שכלל: מערכת אשפוז צבאית ובה בתי חולים צבאיים בשדה עם תחנות לפינוי נפגעים; יחידות ניתוח ניידות; יחידות לרפואה מונעת; יחידות רפואיות כחטיבות ובגדודים ומרכז שיקום (1246 אנשי צוות, מהם 542 נשים). מבנה זה, שנבע מתפיסת צבא סדיר, הובא על-ידי מת"ם ובראש וראשונה על-ידי ד"ר שיבר שהיה ממקימי השירות. על השירות הוטל להפעיל שירותי רפואה מונעת ופעילה בעורף וביחידות השדה. בהתאם לתפיסה זו החל בחדשים אפריל-מאי השלב השלישי בהקמת השירות.

בתקופה זו, לאחר כיבוש הערים (טבריה, חיפה, צפת, יפו) ומחנות תל ליטווינסקי וסרפנד, החל השירות להקים מערך אשפוז עצמאי שכלל בתי חולים צבאיים במקומות הכבושים: ביפו (בתי"ח מס' 4 ו-9); בתל-ליטווינסקי (ביי"ח מס' 5); בטבריה (ביי"ח מס' 6); בצפת (ביי"ח מס' 7); ברחובות (ביי"ח מס' 8); בסרפנד (ביי"ח מס' 12); בחיפה (ביי"ח מס' 10) ובירושלים (בתי"ח מס' 11 ו-13). נוספו לאלה מרכז שיקום לנכי מלחמה, בתי הבראה, יחידות אנטימלריות, מרפאות שניים ומרפאות כלליות. להעמקת המיומנות המקצועית החל השירות להניח את היסודות למערכת הדרכה לאימון הסגל הרפואי ולפרסום חומר הדרכה והסברה בנושאי רפואה, היגיינה וסניטציה ליחידות הצבא. נעשו גם מאמצים להכנת מלאי של ציוד רפואי ותרופות באמצעות פעולת רכש בארץ ובחו"ל. פעולה חשובה בתחום זה בוצעה בארה"ב על-ידי ד"ר הלר. מבנהו של השירות הלך והסתעף ובמחצית השנייה של השנה. הוא הקיף מערכת בתי חולים במרחבי החזיתות, חדרי חולים, יחידות ניתוח ניידות, תחנות לאיסוף ופינוי נפגעים וכן בתי החלמה והבראה, בסיס אימונים מרכזי (בי"ס לחובשים, לאחיות, לסניטרים ובי"ס להיגיינה); מרכז שיקום, מכון לריפוי בעיסוק וראשיתו של מחקר צבאי. בשלהי 1948 עמד לרשות הצבא, שמנה למעלה מ-100,000 מגויסים, שירות רפואי שכלל 5736 אנשי צוות רפואי

3500 מיטות (בעוד במגזר האזרחי היה רק 1/3 ממספר זה). הקמת השירות והתפרסותו אפשרה לצה"ל להסתייע במבצעיו בשירותי רפואה צבאיים, בכלל זה פינוי מהיר של נפגעים מאזורי הקרבות.

מערך צבאי זה הוקם על-ידי ד"ר שיבר, שנעזר בצוותי רפואה ששירתו עמו בצבא הבריטי וכן רופאים ששירתו בהגנה ורופאים יוצאי מזרח אירופה (פרטיונים וחיילי צבא אנדרס), אך בעיקר נסתייע ד"ר שיבר באנשי מח"ל ששירתו בבתי חולים צבאיים בתפקידים בכירים ובתפקידי שדה. אלה הביאו את תפיסת המבנה של שירות רפואי צבאי הפועל כשירות צבאיות כמתחייב מצרכי צבא במלחמה.

שירות משפטי

בדומה לשירות הרפואה הוקם גם השירות המשפטי כהענות לצרכים הדחופים של הצבא, שנבעו ממצב המלחמה. עד פרוץ המלחמה קיימה ההגנה בתי דין לדרגותיהם (שמונו אד הוק),



כמתחייב מפקודת החברות תש"א (סעיף 26). מערכת זו לא ענתה על צרכיו של צבא המונים המגויס חובה, שהוקם תוך כדי המלחמה, ללא מסורת צבאית ותוך גילוי תופעות של עבריינות ופשיעה. אלה הצריכו הקמת מערכת משפטית קבועה הפועלת כמתכונת צבאית. בינואר החליטה הוועדה לתפקידי מטה להשליט בצבא נושאי חוק ומשפט באמצעות שתי רמות היררכיות: מטכ"ל/אכ"א, עליו הוטלה אחריות מטה לנושא, ותחת פיקודו שירות משפטי כגוף מבצע. תנאי מוקדם להפעלת השירות המשפטי היה עריכת חוקת שיפוט צבאית על פיה יתנהל המשפט בצבא. ואכן, עם גיבושה של החוקה (עוד לפני אישורה), הוחל בהקמת השירות והמנגנון בראשות אברהם גורלי שמונה לתובע כללי, תחת פיקוד אכ"א/מחלקת שירותים. פעולת השירות קיבלה תנופה רק עם פרסום החוקה ועם הנחת היסודות למוסדות

השיפוטיים — בתי הדין לסוגיהם (בי"ד עליון, מחוזי, מיוחד ובי"ד שדה) וכן מערכת תביעה וסניגורים. הדגש בתקופה זו הושם על תפקידי התביעה בראשות התוכ"ל (וזאת בעיקר לפי הדגם של הצבא האדום המקיים שירות תביעה עצמאי).

עם פרסום החוקה מונו תובעים כלליים — עו"ד במקצועם — במחוזות השיפוטיים, ברמת החטיבה. אולם רק ביוני, עם פרסום תקן התביעה הכללית, נקבע מבנהו והוגדרו תפקידי: חקירת פשעים והבאת עבריינים לבתי-דין צבאיים והופעה בפניהם; ארגון המשפט והמשמעת ופיקוח עליו; עזרה משפטית לחייל ולמשפחתו; פיקוח על בתי סוהר וייעוץ משפטי לצבא ולמוסדותיו וכן הדרכה משפטית. מבנהו של השירות כלל — מטה, תוכ"לים חטיבתיים ותוכ"ל של המטה הכללי (החילות והשירותים נכללו בתקופה הראשונה בתחום שיפוט התוכ"לים החטיבתיים, אשר במרחבם חנו). אך רק בספטמבר הושלם מבנהו, עם הקמת מחלקת הסניגוריה, שחברונה הורגש במחצית השנה הראשונה. גם אז טרם נוצר האיוון המתאים בין שתי המערכות, שכן הסניגור הוכפף מנהלית לתוכ"ל, שנחשב לראש יחידת השירות המשפטי של החטיבה.

על-מנת לשפר את נהלי העבודה שקד השירות על קביעת נהלים, הוראות והלכות בנושא חוק ומשפט, והכנסת מערכת טפסים ודיווח סטנדרטיים להקניית דפוסי עבודה אחידים. השירות החל לקיים גם פיקוח על מערכת בתי הסוהר והמעצר שהוקמו בהדרגה בתקופה זו. אולם רק לקראת סוף 1948, עם קבלת ההחלטה לערוך חוקה צבאית חדשה ולכונן את השירות המשפטי על בסיס צבאי חדש, חל מפנה משמעותי במבנה השירות ותפקידי. בדצמבר מונה חוטר-ישי לפרקליט צבאי ראשי והוטל עליו לארגן את הפרקליטות על בסיס חדש כשהיא מאגדת תחתיה את התביעה הכללית בראשות התוכ"ל ואת מחלקת הסניגוריה בראשות סניגור צבאי ראשי. שינוי מהותי נוסף חל עם הקמת משרד הביטחון וחלוקת סמכויות ותפקידים בענייני חוק ומשפט בין הרשות האזרחית לצבאית. אך חרף התארגנות השירות המשפטי התנהלה פעולתו באיטיות, וזאת במידה רבה בשל מגרעותיה של החוקה.

בתקופה זו החלו משפטנים בכירים להעלות ביקורת נגד השירות והמנגנון שלו ועיקריה היו:

- המנגנון המשפטי בראשות התוכ"ל, חסר ניסיון צבאי סדיר, והדבר פגם ביעילות עבודת השירות.
- עורכי דין אזרחיים, אשר לא שירתו בהגנה ובצבא מונו לתוכ"לים וחוסר נסיונם ובקיאותם בהלכות החוק הפלילי הביאו להטלת עונשים כבדים מדי בהנחה שאלה תורמים לתיקון המשמעת הלקויה בצבא.
- העדר חוקה בענייני בתי סוהר, היקשה על ביצוע פסקי-דין ונטל מהעונש את ערכו המלא. כן טענו



המשטרה הצבאית. עם תפקידיה נמנה ליווי יחידות לחזית

שקיום משטרה צבאית שאין לצדה מערכת חוקים פוגם ביכולת האכיפה של החוק.

המשפטנים גם מתחו ביקורת על המפקדים בצבא, הנושאים באחריות לקיום החוקה ביחידותיהם, אך אינם מכירים את החוקה ואף מזלזלים בחובתם להשליט משמעת ביחידותיהם²⁴. יחד עם זאת הדגישו את סמכותם המוגבלת של מפקדים לשפוט עבריינים. לבד מליקויים בתחום המקצועי נוספו קשיים אובייקטיביים בהשלטת חוק ומשפט בצבא:

● גלי פשיעה ועבריינות שנבעו מתנאי המלחמה והכיבוש פקדו את הצבא והעמיסו עומס רב על המערכת השיפוטית.

● קליטה מהירה של רבבות מגויסים מכל שכבות העם בארץ ובחו"ל, כמו טיפול איטי במשפחת המגויס, הביאו לתופעות של עריקה והעדר משמעת.

● מחסור קשה במשאבי כוח אדם, תקציבים וציוד הביאו אף מפקדים לעבור על חוקים ואיסורים. סיבות אלה ואחרות הקשו על השירות להתגבר במהירות על גלי העבריינות בהיקף גדול ובתקופת לחימה. אך יחד עם זאת יצוין, כי פעילות התביעה הביאה לשיפור במצב העבריינות ולכלימת גלי הפשיעה²⁵. גם נושא המשמעת, משמעותה ודרכי הסדרתה זכו לטיפול אנשי השירות, כי החינוך למשמעת היווה חוליית יסוד בחיזוקה. תחילה טיפל השירות בנושא באמצעות מערכת הדרכה בראשות קציני השירות, שמרביתם חסרו ניסיון צבאי בעבר. המצב שופר, כאשר אגף ההדרכה במטכ"ל החל לכלול נושא זה במסגרת תכנית ההדרכה, בשיתוף עם השירות המשפטי. לפעולת

השירות המשפטי הייתה גם השלכה על עבודת המגור האזרחי, כטרם הוקם בו מנגנון משפטי אזרחי. גם בתחום זה סייעה המערכת הצבאית לבלימת תופעות של התפרעות וסוד. פעולה זו התרחבה עם הקמת צה"ל ופרסום הוראות בדבר בחידין צבאיים, אשר איפשרו לשפוט עבריינים שאינם נמנים עם כוחות הביטחון בנושאים של הפרת חוקי חירום בצבא, מעשי חבלה ועבירות אחרות. אך פעולת השירות המשפטי קיבלה תנופה עם הקמת מערכת הענישה, המשטרה הצבאית ומערכת בתי סוהר ומעצר שסייעו באכיפת החוק.

משטרה צבאית

הצורך לאכוף את החוק ולהשליט משמעת היה מגורמי היסוד להקמת שירות משטרה צבאית. בינואר 1948, בהתאם להחלטת הוועדה לתפקידי מטה, הוחל בתכנון הקמת השירות, אך התארגנותו בפועל חלה בחדשים מרס-מאי 1948, משנתקבלו מסקנות ועדת ריפטיין ואושרו הצעות הוועדה לקביעת משטר ונוהג צבאי. השירות הוקם בפיקודו של דניאל מגן (ליפשיץ), מפקד פלוגת המשטרה הצבאית בכריגדה, ולצדו השלד הפיקודי

ההדרכה קיבלה תאוצה עם פתיחת בסיס ההדרכה המרכזי ב-3.6.48. בתקופה הראשונה לאחר הקמתה, ועד שאומנו ואוישו היחידות והמתקנים בכוח אדם מקצועי, עסקה המשטרה הצבאית בביקורת הגיוס, השתמטות ועריקה רק במחציתה השנייה של השנה החלו חיילי המשטרה הצבאית לקחת חלק במבצעי הצבא בנגב ובגליל ("חירם", "יואב", "לוט", "חורב" ו"עובדה") ובתפקידים מגוונים, החל מהנעת יחידות אל קווי החזית, הובלת שיירות והבטחתן, סימון דרכים וחסימתן; הצבת שלטים; בדיקת תנועה וביקורת כלי רכב; העברת שבויים, החזרת חיילים תועים, עזרה בהעברת נפגעים וכלה בסיוע להשתלטות על מקומות כבושים. בשלהי השנה התרחב השירות והוא כלל יחידות משטרה צבאית בחטיבות, בחזיתות ובבתי הכלא הצבאיים. בתקופה זו פורסמו גם תקנות שעת חירום — בתי סוהר צבאיים תש"ט-1948, שהניחו את היסודות התוקיים והמקצועיים לפעולת השירות.

בדומה לשירות המשפטי התקשתה גם המשטרה הצבאית בתקופה הראשונה לקיומה. להתגבר על גלי עבריינות וחוסר משמעת בצבא. בחלקו נבע הדבר מהעדר משאבי כוח אדם וציוד טכני, שכן של השירות, שאף הוא היה מיוצאי הצבא הבריטי. במבנה הארגוני והתפקודי הושפעה המשטרה הצבאית מהתפיסה הבריטית שמקימה הכירו עוד מתקופת שירותם במלחמת העולם השנייה (לאחר שנדחתה ההצעה להעתיק את המבנה הרוסי). בהתאם לתקן שנכנס לתקפו ב-1 באפריל 1948, נקבע מבנה המשטרה הצבאית והוטלו עליה התפקידים הבאים: תכנון פעולות משמעת בצבא, השלטת סדר וחוק צבאי ואכיפתם; הקמתם והפעלתם של בתי סוהר צבאיים; ניהול חקירות על עבירות בצבא; פיקוח על תנועה ומקומות חנייה של כלי רכב צבאיים; איתור עריקים ומאסרם; ליווי יחידות לחזית; אימון והכשרה של שוטרים צבאיים.

המבנה על-פי התקן היה כלהלן: משטרה צבאית לנושאי משמעת; משטרה צבאית לפיקוח; מחלקת חקירות (מצ"ח); מחלקת בתי סוהר וכן יחידות משטרה צבאית ששולבו במערך הצבאי בחטיבות הלוחמות ובמחוזות. את הבסיס להקמת שירות המשטרה הצבאית היווה הקאדר הראשון של בוגרי הקורסים הראשונים (אפריל-מאי) אשר הכשירו שוטרים צבאיים למילוי תפקידם. אלה שובצו בחטיבות ובבתי הכלא הארצי (אך פעולת

המבנה על-פי התקן היה כלהלן: משטרה צבאית לנושאי משמעת; משטרה צבאית לפיקוח; מחלקת חקירות (מצ"ח); מחלקת בתי סוהר וכן יחידות משטרה צבאית ששולבו במערך הצבאי בחטיבות הלוחמות ובמחוזות. את הבסיס להקמת שירות המשטרה הצבאית היווה הקאדר הראשון של בוגרי הקורסים הראשונים (אפריל-מאי) אשר הכשירו שוטרים צבאיים למילוי תפקידם. אלה שובצו בחטיבות ובבתי הכלא הארצי (אך פעולת

ולאור הקשיים, שגילה שירות התרבות בטיפול במכלול בעיות הסעד, החליט המטה הכללי להקים את שירות הסעד כשירות עצמאי הכפוף לאכ"א. עם הקמתו נקבע מבנהו: מטה ושש מחלקות: לסעד אישי, סעד משפטי, שמירת רכוש החייל, נופש, סעד לחייל הדתי, הבטחת עתיד החייל, סעד לבתי כלא²⁶. ליד המטה נקבעו קציני סעד אזוריים, קציני סעד וסמלים ביחידות וחוליות סעד ליד קציני הערים. הקמת השירות, אם כי באיחור, הייתה תוצאה של הלקחים שהופקו ושהצביעו על הקשר הישיר בין מצב החייל ומשפחתו לבין מוראל החייל, לחימתו ומאוחר יותר שיקומו.

הקמת השירות חרף הקשיים היוותה נדבך נוסף בגיבוש התפיסה הצבאית — קיום שירות רווחה צבאי עצמאי, בלא להישען על העורף האזרחי, אם כי תוך שיתוף פעולה עמו.

שירות תרבות

להקמת שירות זה קדמה מחלקת הסברה אשר הוקמה במרס 1948, לאחר שהנושא הופקע מהמפקדה הארצית, שהייתה מבוססת על פריטט, והועבר לדרג המטה הכללי. המחלקה נשאה באחריות לנושאי הסברה, השכלה, הווי, בידור וספורט בצבא. קציני הסברה שמונו בעוצבות השדה, בגדודים ובמחוזות, ביצעו את מדיניות המחלקה. בראשית אפריל שונה השם למחלקת תרבות (מחת"ר) וחודש לאחר מכן, לאחר שגובש כשירות עצמאי, נקרא שמו — שירות תרבות.

השירות שבראשו הועמד יוסף קרקובי הוכפף למטכ"ל/אכ"א. במבנהו החדש הוטל עליו לטפח רוח צבאית באמצעות מערכת הסברה, לקיים מערכת השכלה, לטפח פעולות הווי ובידור ולקיים פעולות ספורט. במאי 1948, עם פירוק שירות הסעד, הועברו לשירות התרבות חלק מתפקידי הסעד. בשל שינוי מהותי זה פעל ראש השירות באמצעות שני קציני מטה בכירים. קצין הסברה ראשי, המופקד על נושאי הסברה והשכלה, וקצין סעד ראשי המופקד על נושאי סעד, נופש, בידור, ספורט וקנטינות. לצידו פעלו קציני תרבות וסעד בכל הפורמציות של הצבא, החל בחילות, שירותים, עוצבות, וגדודים וכלה במחנות הקבע.

ניתן אפוא לומר, כי גם בתחום זה חל שינוי מהותי — במקום הסברה רעיונית לגוף מחתרתי בנוסף לספרות מחתרתית, החל השירות לקיים מערכת הסברה והשכלה לצבא הצעיר, בכלל זה לעולים חדשים שזה מקרוב באו ללא ידיעת השפה והכרת הארץ. פעולה זו תרמה לגיבושו של הצבא והפיכתו לכור היתוך. נוספו לאלה — הנחת היסודות לספרות מקצועית בנושאי צבא וביטחון ופיתוח רוח היחידה באמצעות קציני התרבות.



באחריות מערכת ההסברה היה לקיים מערכת השכלה, ולטפח פעולות תרבות, הווי, בידור וספורט.

בהעדר תקציבים וכוח אדם מקצועי, לא היה ביד שלטונות הצבא להעמיק את שירותי הרווחה. הם נאלצו להעזר לפיכך בגורמים אזרחיים כגון — הוועד היישובי למען המגויס (שהגיש סיוע כספי וכלכלי למגויס ולמשפחתו), הוועד למען החייל, ארגוני נשים וכו'. אולם חרף הקשיים המשיך שירות הסעד להתפתח ולגבש דפוסי פעולה. אולם דווקא בשלב זה הוחלט לצרפו לשירות תרבות, ומחודש מאי החל קצין הסעד עשהאל בן דוד לפעול במסגרת שירות התרבות בנושאי סעד אישי, נופש, בידור, ספורט וקנטינות. שינוי ארגוני זה הכביד על פיתוח נושא הרווחה בצבא, שכן שירות התרבות, שאף הוא היה בשלבי הקמה וגיבוש, התקשה להיענות לצרכים ולדרישות המרוכבים שהתעוררו כחדשי המלחמה הקשים — מאי-יוני.

הקלה מסוימת הורגשה משהוקמה המערכת של קציני הערים, לפי המתכונת של ה-Town Major הבריטי, לשם טיפול בחיילים השוהים בחופשה ולתיאום פעולות הוועדים לעזרת החייל ומשפחתו. החל מיוני החלו לקום משרדי קציני העיר בערים הגדולות ויותר מאוחר גם במושבות והם טיפלו בבעיות האישיות של החייל בעת שהותו מחוץ למחנה. אולם ככל שנקף הזמן החמירו בעיות הסעד בצבא ובמטכ"ל החלו לבדוק את הנושא, כדי לגבש דרכים לפתרון. בדיון שהתקיים בהפוגה הראשונה הועלו בעיות הסעד בכל חומרתן. המפקדים התריעו על ירידת המוראל בשל חוסר דאגה מספקת לחייל ולמשפחתו, ועל מצבן הקשה של המשפחות. אך עדיין חלפו חדשים עד שנמצא הפתרון התקני. רק בשלהי השנה, כשמספר מגויסי צה"ל הגיע למאה אלף ובכללם עולים חדשים

לשירות זה לא הוקצה כוח אדם באיכות מתאימה. נוספו לאלה העדר מוטיווציה לשרת בשירות שחסר כוח משיכה, אך בעיקר הקשו על פעולתו — מעמדה וסמכותה הרופפת של משטרה צבאית חוקרת (מצ"ח) שעל-פי חוקת השיפוט לא ניתנה לה סמכות לפתוח בחקירה עצמאית, ללא אישור התובע הכללי. כן היה חסר קשר סדיר בין מוסדות השיפוט לבין מצ"ח וקשר תקין עם המשטרה האזרחית. אך חרף מגבלות אלה שהלכו ופחתו במשך הזמן, יצרו שני השירותים החדשים — השירות המשפטי ושירות המשטרה הצבאית — מערכת כוללת שתרמה רבות להשלת הסדר, המשמעת והחוק בצבא הצעיר.

שירות הסעד

עם הפעלת גיוסי החובה ועם הגידול בהיקף הצבא הורגש צורך להקים שירות סעד, שיטפל בבעיות האישיות של המגויסים. השירות הוקם בחדשי המלחמה הראשונים על-ידי עשהאל בן דוד, קצין הסעד בכריגדה (שגויס לתפקיד זה על-ידי ראש אכ"א), כמתחייב מהחלטת הוועדה לתפקידי מטה שנתקבלה עוד בינואר של אותה שנה. להקמת שירות זה נודעה חשיבות רבה: הצבא של ראשית 1948 כלל מגויסים מכל שכבות הציבור וחלקם מבוגרים המטופלים בבעיות כלכליות ואחרות. אלה השפיעו על המוראל בצבא ואף הביאו לתופעות של נפקדות ועריקה, שבחלקן נבעו מהדאגה למשפחות שנשארו ללא מפרנסים. ואכן משאל שנערך בראשית 1948 הצביע על מצב רוחם של החיילים שאינו עומד ברמה המקסימלית הדרושה ביחידות קרביות. תופעות אלה היוו מקור לדאגה במטה הכללי, אך

שירות תשלומים

קימו של צבא מגויס ולוחם חייב את שלטונות הצבא להקים גם — שירות תשלומים. ואכן כבר בינאר התגבשה בדיוני הוועדה לתפקידי מטה ההחלטה על הקמת שירות תשלומים שיעסוק בתשלומי שכר למגויסים. בכך בוטל עוד עיקרון שהיה נהוג במחירת — שירות ללא תשלום, תגמול או פיצוי (למעט מנגנון הקבע של ההגנה). עם גיוס שנתוני החובה החל הצבא להתקיים בתנאי שדה ולתקופה ממושכת. היה צורך להבטיח תנאים הוגנים למגויסים ולמשפחתו על-ידי הפעלת מערכת תשלומים. ואכן ב-1.2.48 הופעלה חוקת תשלומים זמנית, שהתבססה על סולם שכר אחיד למגויסים. אך עדיין דרוש היה להקים שירות אוטונומי שיעסוק בתשלומי שכר למגויסים. מת"ם, אשר עסקה בנושא מאז ינואר, השלימה לקראת מרס את תכנוניה והגדירה את תפקידי השירות החדש, עליו הוטל לקיים קשרי כפיפות פיקודית לאכ"א וקשרי זיקה מקצועיים לאגף הכספים. אולם הרמ"א — ישראל גלילי, החליט לקיים את השירות במסגרת אגף הכספים בראשות ברוך רבינוב (גזבר ההגנה לשעבר), בתיאום עם אכ"א אך לא בכפיפות אליו. ב-2 במאי הורה גלילי להקים את שירות התשלומים במסגרת אגף הכספים, בכפיפות לתנאים הבאים: ראש השירות ימונה על-ידי ראש אכ"ס (אגף הכספים) בהתייעצות עם ראש אכ"א. השיטה לביצוע התשלומים תהיה בסמכות אכ"א ופקודות ב' המוצאות מטעם אכ"א תחייבנה את אכ"ס. בהתאם להחלטה זו נכלל השירות החל מחודש מאי במסגרת אכ"ס. מבנה ארגוני זה הושפע במידה מסוימת מתפיסת המבנה הבריטי לפיה התקיימו הפונקציות של הנהלת הכספים ותשלומי שכר עבור כוחות הצבא במסגרת ארגונית אחת, כאשר אכ"ס מהווה את הדרג המתכנן ושירות התשלומים את הגוף המבצע. קביעת שיטת התשלומים והרישומת הנלווית אליה, כולל תכנון ופיקוח על נושא התשלומים, הייתה בתחום אחריותו של יהודה רוזן, יוצא הצבא הבריטי, אשר שימש קצין מטה לתשלומים במחלקת ארגון של אכ"א.

מבנה זה התקיים עד לריאורגניזציה במבנה המערך הצבאי. במחצית השנייה של 1948, עם הקמת אגף הכספים במשרד הביטחון, הוצאו צוותי חיסול לאגף הכספים במטכ"ל ולשירות התשלומים. במקומם הוקמו שני מוסדות חדשים: היועץ הכספי לרמטכ"ל כגוף מתכנן, ומחלקת תשלומים כגוף מבצע. על מחלקה זו הוטל לבצע את כל תשלומי הצבא במסגרת התקציב המאושר, התקן או החוקה וכן ביקורת ופיקוח על ביצוע התשלומים וההוצאות. הבסיס לעבודת מת"ש היה חוקת התשלומים, אשר פורסמה בספטמבר לאחר שהושלם ניסוחה ונקבע סופית דירוג התשלומים בצבא. ניתן אפוא לומר, כי שירות התשלומים ומחלקת



עם הפעלת גיוסי החובה היה צורך בהקמת גוף שיעסוק בנושאי דת בצבא

השירות הוקם במאי 1948 בראשות נתן גרדי ובתקן שפורסם באותו חודש הוטלו עליו התפקידים הבאים: אחריות להקמה והחזקה של בתי כנסת; אחריות לנושאי הווי דתי והדרכה בנושאי דת; פיקוח על שמירת השבת תוך התחשבות בצרכי שעת חירום; פיקוח על כשרות המטבחיים הצבאיים; דאגה להקמת יחידות דתיות בחטיבות וסיפוק צרכיהן הדתיים. האחריות לנושאי קבורה ולזיהוי חללים לא נכללה במסגרת תפקידי. אלה הוטלו יותר מאוחר על הרבנות הצבאית.

משקמה המדינה פעל שר הדתות להרחבת המערך הדתי בצבא ולקביעת שתי רמות היררכיות: רבנות צבאית ראשית בראשות רב צבאי ראשי כגוף קובע מדיניות ושירות דתי תחת פיקוד הרבנות הצבאית כגוף מבצע. בהתאם לתפיסה זו הוקמה באוקטובר הרבנות הצבאית הראשית שהפכה לרשות עליונה לכל ענייני הדת בצבא. הוטל עליה לקבוע הלכות והוראות בענייני דת בצבא; נושאי אישות; פיקוח על סדרי תפילה ופיקוח על זיהוי חללים וקבורתם, פונקציה שעליה החליטה הוועדה לתפקידי מטה עוד בינאר 1948. לרב צבאי ראשי מונה הרב גורונצ'יק (גורן), אשר במרוצת הזמן הקים מנגנון דתי ביחידות הצבא. אך גם מסגרות אלה לא פתרו את הבעיות המיוחדות של החיילים הדתיים בצבא, אם כי נקבעו הסדרים לשמירת השבת וכשרות המזון. מרבית החיילים נשארו לפעול במסגרות הצבאיות הקיימות ורק חלק קטן אורגן ביחידות נפרדות בחטיבות, בנח"ל ובגדנ"ע — 11 במספר. בסוף המלחמה עלה מספר החיילים הדתיים בצה"ל לכ-11-15 אלף, שהיוו כ-11%-15% מכלל חיילי צה"ל. מיסוד נושא הדת בצבא היה אף הוא

התשלומים שירשה אותו, היו גופים חדשים שקמו כמתחייב מהקמת הצבא, כדי לבצע תשלומי שכר למגויסים ולמשפחתו. תפיסת המבנה באה בהשפעת הדגם הבריטי לפיו נתקיימו פונקציות התכנון והביצוע במסגרת ארגונית אחת אך כהבדל אחד: בעוד שבדגם הבריטי התקיימו פונקציות הרישום והתשלום במסגרת ארגונית אחת, הרי שבצה"ל פוצל הנושא: פונקציית הרישום נכללה בסמכות אכ"א ואילו פונקציית התשלומים הועברה לאכ"ס.

השירות הדתי

עם הנחת היסודות לשירותים צבאיים עצמאיים הדרושים להפעלת הצבא, עלתה גם בעיית מעמדם של חיילים דתיים, ואכן עם הפעלת גיוסי החובה, וחיילים דתיים בכללם, הוכר הצורך בהקמת גוף בדרג מטכ"לי, שיעסוק בנושאי דת בצבא, כמקובל בצבאות סדירים. בתקופה זו שוב לא יכלו להשאיר את קביעת המדיניות והטיפול בנושאי דת בצבא בידי מפקדים מקומיים או יחידות. דרוש היה לקבוע מדיניות כוללת ועקרונות אחידים. ההחלטה על הקמת השירות נתקבלה על-ידי הוועדה לתפקידי מטה עוד בינאר 1948, אולם עד לביצוע ההחלטה נקפו מספר שבועות. האיחור בהקמה נבע ככל הנראה מהוויכוח שהתפתח באותה עת לגבי מעמדו של החייל הדתי בצבא הצעיר, שמרבית חייליו היו חילוניים. עיקרו של הוויכוח שניטש בין ההנהגה הצבאית בראשות בן-גוריון, לבין המפלגות הדתיות והמנהיגות התורנית, נסב סביב השאלה — האם יש לשלב את החיילים הדתיים ביחידות הצבא הקיימות, או שיש להקים יחידות נפרדות לחיילים הדתיים. עד לקבלת הכרעה הוחלט להקים שירות דתי.

מסימני השינוי שחל עם הקמת הצבא.

חיל נשים

מעמד האשה במסגרת הצבא ההולך ומתגבש היה נושא שעלה כבר בחדשי המלחמה הראשונים. ואכן, בהתאם להחלטות הוועדה לתפקידי מטה (מרס 1948) להקים "חיל עזר לנשים" (חע"ן) לפי הדגם הבריטי (A.T.S.) החלו התכנונים להקמתו.

אולם שאלת שירותן של הנשים בצבא ותפקידן במערך הצבאי עוררה חילוקי דעות, והדבר עיכב את הקמת החיל. הגוש הרתי גילה התנגדות לחובת הגיוס ודרש שירות נשים בהתנדבות (בעקבות זאת פוטרו נשים דתיות מגיוס). ארגוני נשים, לעומת זאת, דרשו להנהיג גיוס חובה. רק לקראת אפריל, כאשר גבר הצורך בגיוס מואץ של כוח אדם במטרה לשחרר את מירב הגברים לתפקידים קרביים, החל אכ"א ללחוץ על הקמת החיל. נקבע, כי חיל נשים הכפוף לאכ"א יהווה חיל נפרד עם מטה נפרד, וירוכזו בו כל המגויסות ואלה שתגויסנה בעתיד על-פי צו. בשלב הראשון החלה הקמת השלד הפיקודי. על כן הוצאה הוראה לכל הפורמציות לשחרר את הקצינות והסמלות ששירתו בצבא הבריטי וכן את אלה שהיו מפקדות בהגנה, כדי שתוכלנה למלא תפקידים פיקודיים.

מעמדה ותפקידה של החיילת בצבא עדיין לא היה ברור. היו שסברו שיש לשתף אחוז מסוים של חיילות גם בתפקידים קרביים (דעתו של קולונל דוד מרכוס) והיו שגרסו שיש להטיל עליהן תפקידי עזר בלבד. רק לקראת פרסום התקן הראשון של החיל (24 במאי 1948) הוכרע הוויכוח ונקבע: החיילות תשובצנה בתפקידי לחימה סטטיים בהגנת יישובים, ובתפקידים מקצועיים, מנהליים ותפקידי עזר (קשריות, אחיות, נהגות, טבחיות, פקידות, שוטרות, עובדות קרקע בחילות אוויריים ותפקידי אפסנאות). מבנה החיל כלל מטה ובו שלישות, הדרכה אפסנאות, עם בסיס הדרכה ואימון. כן נקבעה זיקת החיל לאכ"א לשם קביעת מדיניות הגיוס והשיבוץ של המגויסות לאחר אימונן הראשוני והזיקה לשירותים לקראת קליטתן בתפקידים המקצועיים להם יועדו.

הפעלת החיל החלה משנפתח קורס המפקדות הראשון, שהיווה את שלד החיל (4 במאי), ומשהוקם בסיס אימונים (16 במאי). רק ביוני, כאשר מספר החיילות הגיע ל-5,000 והתרחב מעגל התפקידים אותם מילאו, הוחלט להקים מסגרת מרחבית לחיל נשים. נקבע, כי מספר פלוגות הנמצאות במרחב מסוים יהוו גדוד. במסגרת החלטה זו הוקמו, החל מחודש יוני, 13 גדודים מרחביים בפיקודן של קצינות. בראש החיל הועמדה מינה רוגוז'יק בן צבי, ששוחררה לצורך זה מעבודתה במועצת פועלי חיפה לפי בקשת בן-גוריון. לצדה שירתו קצינות שמילאו תפקידים פיקודיים בצבא הבריטי. החיל נבנה

על-פי תפיסת המבנה הבריטי שנשאר על כנו עד אמצע 1949. בתקופה זו, במסגרת ההרוארונן שנערך באפריל במבנה הצבא, בוטלו מטה ח"ן ומרבית המסגרות המבניות הקיימות ובמקומם הוקמה הפונקציה של מפקחת ראשית - ח"ן.

שק"ם

אכ"א תיאם גם את נושא הקנטינות והמזנונים, אשר הפך באוגוסט לשירות קנטינות ומזנונים (שק"ם) ואת קצין הנוער הארצי. ניתן אפוא לומר, כי הקמת שירותי הפרט בכפיפות למחלקת השירותים באכ"א (אכ"א/3) היוותה נקודת מפנה: לראשונה נתאפשר לצבא להסתייע בשירותים צבאיים אוטונומיים המספקים את צרכיו של צבא לוחם, ללא תלות במסודות וארגונים אזרחיים. זאת ועוד - מבנה זה של אכ"א סייע בידו



נהגת בתפקיד. תפקידי החיילות נקבעו במאי 1948

להשלים את תפקודו ולפעול לראשונה כמטה מתאם וכמטה מקצועי כאחד.

סיכום

לסיכום הדיון על הקמת אכ"א ושירותיו בחדשי המלחמה הראשונים ראוי להדגיש את הנושאים הבאים:

● אגף כוח האדם, אשר הוקם בשלהי 1947 והחל לפעול בראשית 1948 עם הפעלת גיוסי החובה, היה ביסודו גוף חדש במסגרת המטה הכללי, ולא היה המשכו של גוף קיים במחתרת, גם אם נקלטו בו מספר מרכיבים שהיו במחתרת.

● בן-גוריון, בתוקף תפקידו כמנהל מחלקת הביטחון ולאחר מכן כשר-הביטחון, הפעיל את מלוא כובד משקלו להקמת המסגרת המבנית החדשה וליציקת דפוסייה ותכניה במיוחד בכל הקשור להפעלת משטר גיוס חדש; משטר ונהגה

צבאי, משמעת צבאית, שיפוט צבאי, מערכת ענישה לאכיפת החוק ומשטר מינויים מסודר, כי בלעדיהם לא יכול צבא סדיר להתקיים.

● את המדיניות שהתווה בן-גוריון ביצע אגף כוח האדם.

● אכ"א על שירותיו נבנה לפי תפיסת המבנה הבריטי של ענף השליש הכללי (A). המבנה המורכב אמנם לא הועתק בשלמותו, אך התפיסה הייתה בריטית ביסודה. בשלב הראשון ההשפעה הבריטית הייתה גדולה. בלחץ הזמן ודינמיות האירועים, הועתקו בשלמותם דפוסי מבנה וארגון, נהלים ושיטות, תקנים וטפסים וכו'. גם לאחר שיישמו והתאימו את המבנה לתנאי הצבא בארץ, עדיין האימפקט הבריטי היה גדול. ההשפעות ניכרו במיוחד בתחום המבנה, ארגון ומנהל שסייעו לצבא הצעיר לא רק להתארגן, אלא אף לנהל את המערכות.

● אכ"א על מסגרותיו הארגוניות החדשות, תכניו ומשטרו הוקם בעזרת יוצאי צבאות סדירים בעיקר יוצאי הצבא הבריטי, אשר רכשו את נסיונם במהלך מלחמת העולם השנייה. לאנשי המחתרת חסרו תשתית מקצועית צבאית הדרושה להקמת האגף במתכונת צבאית סדירה ולגיבוש התכנים. גם לאחר שהוחל בהקמת האגף גילה חלק מהם קשיי הסתגלות, שכן התנאים היו שונים מאלה שהורגלו אליהם בתקופת המחתרת ולא קל היה להם להינתק במהירות מאורח החיים הישן והמוכר. יתרה מזאת, המסורות והנהוגים ששרדו מתקופת המחתרת היקשו על גיבוש הדפוסיים והתכנים החדשים.

● הקמת האגף ויציקת דפוסי ליותר במאבקים שנבעו מפערים קונספטואליים של יוצאי צבאות סדירים מזה ואנשי המחתרת מזה, באשר לדרך הקמתו של הצבא, דמותו ודפוסי התנהגותו. חלק מצמרת ההגנה והפלמ"ח גדלו בהקמת צבא עממי וסוציאליסטי, מכאן רחיעתם מ"צבאות", על כל מרכיביה. הם המשיכו בתקופה הראשונה להדגיש את חשיבותם של יחסים בלתי פורמליים והסברה במקום הקניית משמעת צבאית מחמירה או קפדנית. בכך רצו לשמר גם את אוירת תנועות הנוער שאיפיינה את שורות הפלמ"ח, תוך התעלמות מהעובדה שצבא חובה שונה מארגוני נוער אליטיסטי.

לעומתם ראה בן-גוריון את הדגם המערבי ובמיוחד הבריטי כדגם פרמטי ממנו ראוי ללמוד ואף להעתיק תוך התאמה לתנאים המיוחדים לנו. יחד עם זאת עמד על כך שבצבא החדש יישמרו ערכי הרוח, ההתנדבות, החלוציות וההגשמה שאיפיינו את אנשי המחתרת. אך תפיסתו לא נתקבלה בנקל. מכאן המאבקים שליוו את הקמת הצבא בכלל ואכ"א בפרט. ואכן מרבית המרכיבים החדשים שלא נתקיימו קודם לכן במחתרת הוכנסו תוך ויכוחים כאשר בן-גוריון נשאר נאמן

לתפיסתו כפי שאמר: "יש הרוצים שצבאנו יתנהג אחרת מאשר נוהג הצבא בכל ארץ. זאת אפשר להשיג רק אם מבטלים את הצבא". רק בהמשך הזמן, כתוצאה מפעולות הדרכה והינוך שיטתי, וכאשר חל מיוזג בין יוצאי המחנות ליוצאי צבא סדיר, אימץ הצבא את כל המרכיבים הצבאיים על-פיהם נוהג כל צבא סדיר, והתורה הצבאית הפכה לנחלת הצבא כולו.

בתקופה הראשונה להקמתו של אכ"א התגלו קשיים בעבודתו, שנבעו מהאיחור שחל בהקמתו, כמו ארגונו והפעלתו תוך כדי המלחמה. אך בעיקר היקשו על עבודת האגף לחץ הזמן הדוחק והחסר הגדול ששרר באותה תקופת בראשית, בה היה דרוש להפעיל גיוסי חובה המוניים, לצידם, ולאמנם וזאת בהעדר תשתית לוגיסטית לקליטתם, העדר די מדריכים לאימון הכוח והעדר אמצעים ותקציבים וכל אשר דרוש היה לקיום צבא. החי בתנאי שדה והמאומן לפעילות צבאית מתמשכת.

הערות

- ¹ עדות שמסר לי מונטי גרין — 12.6.72.
- ² עדויות שנמסרו לי על-ידי ז' מליון — 7.7.72, וא' דשא — 30.7.72.
- ³ שליחות בטחונות, יוסף זורעאלי, עמ' 105.
- ⁴ החוקה פורסמה בפקודת מטכ"ל, נספח 3, 6.10.48.
- ⁵ יומן בן-גוריון, 3.12.48.
- ⁶ ראה גם יומן בן-גוריון, 13.6.48: "בירורנו עניין הדרגות. קבעתי שבע דרגות לקצינים: סגן ראשון, סגן, סרן, רב סרן, סגן אלוף, אלוף, רב אלוף... ועדה של צבי (אילון), לרר, יוחנן (רטנר), בהתעצות עם יעקב יקבעו הדרגות".
- ⁷ המוכבות על משמעת ראה: בירורים במועצת מפא"י, 19.6.48, צבא וביטחון, עמ' 50; פיטורי הרמ"א, אניטה שפירא, עמ' 88; מדינת ישראל המחודשת, עמ' 266, 317; דברי דב"ג, 12.12.48.
- ⁸ דברי דב"ג בישיבת הממשלה, 16.6.48. מדינת ישראל המחודשת, עמ' 165-166.
- ⁹ יומן דב"ג, 10.2.48. וכתב המינוי שם, עמ' 228.
- ¹⁰ את המנוי של חת הוציא ישראל גלילי ב-10.11.47. על חת הוטל לשמש יועץ משפטי של ההגנה בנושאי חוק, עונשין ומשפט. בחוקף תפקידו היה עליו לערוך חוקת שיפוט ולהביאה לאישור מוסמך. על-פי יומן דב"ג, עזרו על ידו גם שלמה רבינוביץ ומשה לרר, ראש אכ"א.
- ¹¹ דבריו בוועדת החמישה, 4.7.48; פיטורי הרמ"א, עמ' 151.
- ¹² שם, עמ' 152.
- ¹³ עדות שנמסרה לי על-ידי בן-גוריון, 6.8.70.
- ¹⁴ עדותו בוועדת החמישה, 4.7.48.

אולם חרף הקשיים, הצליח אכ"א בחדשי המלחמה הראשונים להניח את היסודות למערכת האכ"אית על מסגרותיה הארגוניות ותכניה, כדי שתוכל לסייע לצבא במבחנים הקשים שעדיין נכונו לו. לקראת סוף מאי-יוני החל אכ"א לפעול, בנוסף לתפקידו כמטה מתאם, גם כמטה מקצועי ולעסוק במכלול התפקידים המוטלים על אגף כוח אדם בצבא סדיר. גידולו של אכ"א הביא להסתעפות מבנהו והפיכתו למערכת גדולה ומורכבת של מחלקות ושירותים שלא התקיימו קודם לכן במחתרת, בכלל זה — שירות חיול וקליטה; מחנות ומרכזי קליטה; מרכז רישום, מחנות בסיסיים ומחנות מעבר; מערכת בתי-חולים צבאיים ומתקני אֶשפוז ושיקום; מחנות נופש והחלמה; בתי-דין צבאיים; בתי-סוהר ומעצר; מחנות שבויים; קציני עיר ושירותי פרט²⁷. מערך כולל זה היווה ישות חדשה שהחלה לקום לקראת אתגרי המלחמה הכוללת. זו לא הייתה תולדה של

תהליך רצוף ומתמשך מתקופת המחתרת, אלא מוסדיות חדשה של ארגון צבאי סדיר שמיזג את כלל משאבי כוח האדם החל מבורדים, ארגונים, עולים, מגויסים ומתנדבי חו"ל וכלה בארגוני אצ"ל ולח"י, לאחר שפורקו וגויסו לצבא. כל אלה ביחד היוו את צבא הגנה לישראל.

יחד עם זאת, יש לציין את חלקו של רובד המגויסים הראשון — אנשי הגנה ופלמ"ח — אותו גרעין אליטיסטי, בעל מוטיבציה להתנדבות והקרבה, פרי חינוך ומסורת של עשרות בשנים, שהעמיד לרשות הצבא הקם ומתגבש, כל אשר יצר, אגר ורכש משך עשרות שנות קיומו. חרף חילוקי הדעות שהתעוררו ביחס לדמות וצביון הצבא, הסתגל גרעין ראשוני זה למסגרות ולתכנים חדשים תוך שהוא הולך ונבלע בארגון הצבאי החדש, ולכן אכ"א, בדומה לשאר האגפים, הוקם יחסית די מהר, כפי שאמר בן-גוריון "מה שאחרים עשו במשך דור עלינו לבצע בשנה אחת".

- ¹⁵ ראה לדוגמה — ב' 28.1.48. הורה גלילי לראש אכ"א להכין טיוטת הוראה למפקדי החטיבות המגדיריה את סמכותם בתחום המינויים, כי המח"טים נוטלים לעצמם סמכויות יתר. מינוי מ"פ ומעלה טעון אישור הפיקוד העליון וכן למתקבלים למנגנון הקבע (מכתב מהלל לצדוק, 28.1.48).
- ¹⁶ ב' 3.2.48, גלילי העביר למח"טים ולמפקדי הערים הוראה המגדירה סמכויותיהם בתחום המינויים — מח"טים רשאים למנות סמלים וקצינים עד דרגת סמ"פ, מדרגת מ"פ ומעלה טעון המינוי אישור למפרע של הפיקוד העליון. מפקדי חטיבות רשאים למנות מ"מ למפקד פלוגה ומעלה במידה והמינוי הוא זמני, דחוף ואינו סוכל דיחוי.
- ¹⁷ המינויים יפורסמו בפקודות החטיבות רק לאחר פירסום על-ידי אכ"א. הוראה זו של גלילי פורסמה על-ידי ראש אכ"א כהוראה המחייבת את הצבא (מכתב גלילי, 3.2.48).
- ¹⁸ ב' 4.2.48. גלילי הודיע למחלקה ב', כי בדעתו למנות את יחזקאל פנט כסגן לעניין משמר באחד המחנות.
- ¹⁹ ב' 12.3.48. גלילי הודיע לבן-גוריון, כי הרמטכ"ל והוא מציעים למנות את שלמה רבינוביץ (שמיר) לקצין מבעים בחטיבת הנגב (יומן דב"ג).
- ²⁰ ועדת החמישה, 4.7.48, עמ' 196.
- ²¹ מאמר של יצחק שדה (י' נודד), "העצה ותשובה לאחדות העבודה", 15.10.1946.
- ²² עדות צדוק בוועדה, 4.7.48, עמ' 150, 151, 153.
- ²³ פקודת מטכ"ל מס' 7, 21.7.48.

²⁰ דברי צדוק בוועדת החמישה, 4.7.48, עמ' 202.

²¹ עדות שנמסרה לי על-ידי מונטי גרין, 12.6.72.

²² יומן דב"ג, 8.1.48.

²³ יומן דב"ג, 11.1.48.

²⁴ השיטה הבריטית חייבה כל קצין להכיר את החוק הצבאי, שהיווה

חלק מהכשרת הקצין אותה למד בבי"ס לקצינים.

²⁵ עד סוף 1948 טיפלה התביעה בכ-10,000 חקירות: 20% עריקות ונפקדות; 28% הפרות משמעת ומשטר; 8% שימוש לרעה בחפקיד; 4% פגיעה במפקד והתנהגות מכישה; 20% גניבה, שוד ועבירות דומות; 3% רצח, חקיפה ופציעה; 17% עבירות אחרות (תאונות נשק).

עד סוף 1948 הגיעו לתביעה 5739 עבירות משמעת. כן נתקיימו 2227 משפטי בי"ד צבאיים (עונשים מגזיפה ועד מאסר של שלוש שנים).

²⁶ מכנה זה של שירות הסעד התקיים עד יוני 1949. בחודש זה חוסל שירות הסעד ותפקידיו חולקו בין אכ"א לבין משרד הביטחון.

²⁷ מספר המשרתים בשירותים האכ"איים הגיע כמבצע חורב ל-15,617 איש ואשה, מהם 109 בשירות הרתי, 1729 — במשטרה הצבאית; 5716 — שירות רפואה; אלישע — 136; שירות משפטי — 160; שירות תרבות — 859; שירות סעד — 134; שק"ם — 922; מרכז רישום — 492; קלטים ובסיסי אימונים — 1461; מחקר פסיכולוגי — 62; קשר לצלב אדום — 25; קציני עיר — 432.

