



שלמה גזית (נולד ב־1926)

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



גבריאל כהן (נולד ב־1928)

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



70 שנה למערכות

מערכות ס"ב-ס"ג, יולי 1950

הפלמ"ח במבחן המלחמה

קווים להתהוותו ולמבנהו של הפלמ"ח

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

סיכום הלקח - לשם מה?

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

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

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

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

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

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

הגדרת התפקידים שהפלמ"ח נשא בהם

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

הפלמ"ח לפעול בשלושה מצבים יסודיים:

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

[* * *]

מבנה הפלמ"ח וארגונו

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

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

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

[* * *]

הפלמ"ח במבחן הקרבות

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

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



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

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

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

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

ניסיון הקרב

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

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

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

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

[* * *]

הפיקוד

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

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

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

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

[* * *]

רוח הלוחמים

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

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

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

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

לסיכום

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

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

[* * *]

ערכים

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

ברוב האומות, שיהא לוקה בנקודות אלו.

יצירת לוחם ויחידה "אוניברסליים"

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

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

עיקרון זה של אוניברסליות חייב הכשרה מיוחדת של היחידות ושל המפקדים, ואכן מצא הדבר את ביטויו בשטחים רבים.

הכשרת הפרט

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

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

[* * *]

בחירת מפקדים וקביעתם

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

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

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

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

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

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

המשטר והנוהג כמכשיר לפיתוח היוזמה והעצמאות

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

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

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

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

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

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

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

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

העבודה

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

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

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

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

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

[* * *]

סוף דבר

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