

עיצוב דפוסי ההתערבות בין צה"ל למערכת החינוך האזרחית בראשית המדינה

אלעד נאמני¹

מבט היסטורי על אתגרי כוח האדם שעימם התמודד צה"ל בשנים שלאחר מלחמת העצמאות ובדרכי התמודדותו איתם. חלקו הראשון של המאמר מתאר בהרחבה את אתגרי כוח האדם שעימם התמודד צה"ל באותן השנים - מפערים גדולים בכמות ובאיכות כוח האדם בשורותיו, דרך בעיות משמעת קשות ובשילוב אוכלוסיות מגוונות בעלות צרכים מיוחדים ועד לקושי לעמוד במשימותיו המבצעיות. חלקו השני של המאמר מתאר את פעילותו של צה"ל מול מערכת החינוך האזרחית בניסיון להתמודד עם אתגרים אלו ובכלל זאת הניסיון לעצב תכני לימוד ואף להקים מסגרות חינוך חדשות. המאמר מציע פרספקטיבה חשובה לאתגרי כוח האדם המצויות כיום במוקד סדר היום של הצבא, ומשך גם עשוי לסייע למקבלי ההחלטות המתמודדים איתם.

מבוא

מעורבותו של צה"ל בשדה החינוך נתפסת היום כדבר שבשגרה תוך שהיא מתפרשת על פני תחומים רבים ומגוונים ובהם מגמות סייבר, לימודי ערבית, סיורים בבסיסי צה"ל, במפגני אש ובשלל פעילויות נוספות. שיתופי פעולה מתקיימים על בסיס יומי בין מערכת החינוך וההשכלה הגבוהה האזרחית לבין הצבא. במאמר זה אבקש להציג את תהליך יצירת הזיקה בין המערכת הצבאית למערכת החינוך האזרחית, זיקה שנוצרה בתנאי משבר קשים שממנו סבל הצבא בראשיתו ואשר הובילו אותו לחיפוש פתרונות בתחומי מערכת החינוך. כפי שאציג בקיצור נמרץ, דפוס היחסים שאפיין את מערך היחסים בין המערכות בראשית המדינה היה שונה בצורה ניכרת מזה המתקיים כיום. בתחילה לא ראתה מערכת החינוך האזרחית את שיתוף

¹ ד"ר אלעד נאמני הוא ראש התוכנית להכשרת מורים להיסטוריה באוניברסיטה הפתוחה ומלמד בתוכנית להכשרת מורים באוניברסיטת אריאל.

הפעולה כדבר שיש לקבלו והצבא נתקל לא אחת בהתנגדות הן מצד משרד החינוך והן מצד אישים שונים מתוך החברה האזרחית שראו בפעולות הצבא ניסיון לביצוע מיליטריזציה. במקרים אלה, נוכח ההתנגדות נאלץ הצבא לוותר על חלק מתוכניותיו או להתאימן לאופייה האזרחי של מערכת החינוך וההשכלה הגבוהה. במקרים שבהם פעל הצבא תוך התחשבות באופייה האזרחי של מערכת החינוך ומבלי לבצע בה שינויים התאפשר שיתוף הפעולה כפי שקרה במקרה של העתודה האקדמית, לדוגמה. במאמר זה יוצג משבר כוח האדם על היבטיו השונים כמניע להתערבות הצבא במערכת החינוך, כמו־כן יוצגו בקצרה כמה מהלכים שאותם ניסה צה"ל לקדם במערכת החינוך האזרחית ואשר מהם ניתן ללמוד על ההתנגדות לפעולות הצבא נוכח אופי פעולתו. מאבקים ושיתופי פעולה אלה עיצבו את דפוסי המערבות של צה"ל במערכת החינוך במשך שנים רבות לאחר מכן.

בתקופת מלחמת העצמאות, וביתר שאת בשנים שלאחריה, התפתח בשורות צה"ל משבר כוח אדם רב־ממדי ועמוק שנבע מהשינויים שחלו בהרכב כוח האדם בעקבות העלייה הגדולה וגיוס העולים. סוגייה זו הפכה לבעיה אסטרטגית בתפיסת הביטחון של החברה הירבונית הצעירה ונתפסה כיכולה להעמיד בסכנה את הישרדותה של המדינה. כפי שאציג בקצרה במאמר, משבר כוח האדם לא התמקד רק במשימותיו של הכוח הלוחם ובפעילויות המבצעיות שנחקרו זה מכבר, אלא היה מקיף יותר וכלל למעשה את כלל הרכיבים הארגוניים והפיקודיים של הצבא, זאת בתנאים של עימותים מוגבלים לאורך הגבולות. במוקד משבר זה עמד השינוי שחל בהרכב הצבא והפיכתו מכוח צבאי הומוגני לכוח הטרוגני מבחינה אתנית. שנית, הלך והתעצם מחסור בכוח אדם פיקודי, לוחם ומקצועי ביחידות הצבא הסדירות הלוחמות, ביחידות המנהלה וביחידות המילואים. שלישית, התקיים מחסור כבד בבעלי מקצוע ובכלל זה מקצועות פשוטים כטבחים, נהגים ומקצועות אקדמיים. רביעית, ההרכב החדש של הצבא התאפיין בבעיות משמעת חריפות, בכלל זה בעיית נפקדים ועריקים, שהובילו למסקנות עגומות בדבר יכולתו של הצבא לעמוד במשימותיו. בקרב החיילים ביחידות התקיימו מתחים בין־עדתיים שהובילו לבעיות חברתיות ולקושי בניהול היחידות. נוכח הקשיים חיפש צה"ל פתרונות שחרגו מן התחום הצבאי אל תחומי מערכת החינוך האזרחית.

חלק מהנושאים המופיעים במאמר זה נחקרו זה מכבר, כך לדוגמה, נחקרו השינויים שחלו בהרכב ובאופי כוח האדם הצה"לי על־ידי יואב גלבר (גלבר, 1986), יגיל לוי (לוי, 1993), זאב דרורי (דרורי, 2006), שגיא טורגן (טורגן, 2008) ואחרים. אך כאמור נטייתם של חוקרים אלה ואחרים להתמקד בתחום המבצעי וביחידות הלוחמות הקשתה על תיחומו ועל הבנתו של משבר כוח האדם, שמקורו בשינויים שחלו בהרכב ובאיכות כוח האדם, כמשבר כלל־צה"לי שלו ממדים נוספים. משבר זה וחוסר יכולתו של צה"ל להתגבר עליו הובילו לניסיונות שונים לרתום את מערכת החינוך האזרחית ולנסות להתאימה לצורכי הצבא. ניסיונות אלה הובילו למנעד

תגובות רחב מצד מערכת החינוך שנע משיתוף פעולה פורה ומוצלח במקרים שבהם לא התיימרו פעולות הצבא לשנות את אופי המוסדות האזרחיים, כפי שקרה, לדוגמה, במקרה הקמתה של העתודה האקדמית, ועד התנגדות נחרצת במקרים שבהם ביקש הצבא להתאים את מערכת החינוך לצרכיו תוך שינוי או סיכון אופייה האזרחי, כך היה, לדוגמה, בניסיונו של צה"ל להתאים את תוכניות הלימודים בבתי הספר האזרחיים לצורכי הצבא וכן בניסיונו להקים מגמות צבאיות במרבית בתי הספר, שבהן יוכשרו תלמידים לקצונה, מאמץ שהגיע למימוש מזערי בהקמתה של הפנימייה הצבאית בחיפה רק לאחר שהאימון הצבאי ותחום השפעתו של צה"ל הוגבל לשטח הפנימייה בלבד.

סוגיית הסולידריות החברתית והרכב כוח האדם ואיכותו

במהלך מלחמת העצמאות ולאחריה חל שינוי מהותי בהרכב הצבא שקיבל ביטוי בירידה כללית ברמת המגויסים (טורגן, 2008). האיום בפלישתם ארצה של צבאות ערב הסדירים המצוידים באמצעי לחימה מתקדמים ובהם חילות אוויר ושריון, חייב את היישוב להיערכות בקנה מידה רחב בהרבה הן מבחינת רכישה וייצור של נשק ושל תחמושת וכן יצירת קבוצת אנשים ובעלי תפקידים המוכשרים להפעלת נשק זה. לא פחות חשוב, הגדלתו בצורה ניכרת של הכוח הלוחם על-ידי הרחבת הגיוס ויצירת מסגרות לחימה חדשות ובהן גדודים, חטיבות, חילות סיוע ועוד (נאור, 1986). הגידול המהיר שחל במגויסים לצה"ל תוך כדי המלחמה נועד להגדיל את מסגרות הלחימה ולמלא את השורות מחדש עקב מספר גבוה של נפגעים. מצב זה העמיד את צה"ל בפני בעיות נוספות שנבעו מההבדלים בין מגויסי ההגנה וארגוני המחותרות לבין המתגייסים החדשים שנקלטו בצה"ל במסגרת הגח"ל.² ככל שגדל חלקם של העולים בקרב החיילים החלה סוגיית הרכב כוח האדם ואיכותו להעסיק את המטה הכללי. הקמת המדינה וסיום הקרבות, אפשרו את הגעתם של גלי עלייה עצומים, שתוך זמן קצר הכפילו את אוכלוסיית המדינה.

משפסקה המלחמה, המשיך והורע מצב הצבא מבחינת איכות כוח האדם הצה"לי. גלי שחרורים של כוח אדם איכותי שהחלו בתקופת המלחמה נמשכו ביתר שאת לאחריה.³ החלתו של חוק שירות הביטחון (אברבוך, 2002), חייב את הצבא לקלוט לשורותיו את כלל הנוער שעמד בתנאי הגיוס (הדר, 1986). יחד עם זאת חויב צה"ל למהלך ארגוני נרחב שבו צומצם הצבא (בראלי, 2002) לתקן של קרוב ל-30 אלף

² ר"ת גיוס חוץ לארץ.

³ על הסיבות לעזיבתם של רבים את שורות הצבא ראה:

Edward N. Luttwak, Edward N., and Daniel Horowitz. *The Israeli Army, 1948-1973*. (New York: University Press of America, 1984), pp. 71-73

ראה גם סקר שנערך ע"י מטכ"ל אכ"א בדצמבר 1949, על-ידי יחידת המחקר הפסיכולוגי של צה"ל, המכון לחקר דעת קהל בנוגע למידת רצונם של חיילי צה"ל להמשיך ולשרת בצבא לאחר שחרורם ובנוגע לתפיסתם את עתידם לאחר השירות הצבאי, א"צ, תיק: 16/9 D.X. - 7335-86-1949.

חיילים שיהוו את הצבא הסדיר, על אף שבפועל נותר הצבא על מצבת חיילים של כ-40 אלף חיילים (גלבר, 2006).

בדיון במטה הכללי של צה"ל שהוקדש לעיסוק בשינויים החריפים בסוגיית כוח האדם לאחר המלחמה, העריך הרמטכ"ל, יגאל ידין,⁴ כי אם לא ישכיל הצבא לפעול בצורה החלטית ורחבה לפתרון הבעיה של השינויים בהרכב כוח האדם, עלולות התוצאות להיות הרוות אסון. לדידו, כישלון בטיפול בבעיית החינוך, התרבות⁵ וההשכלה, שהיו לדבריו גורמים מרכזיים ברוח הלחימה והמורל בצבא, עלולים לגרום לכישלון בכל מערך המלחמה הצה"לי לדבריו -

"...הרי בשלב הראשון של המלחמה - והשלב הראשון הוא השלב הגורלי שלנו, אנחנו בונים את ההגנה שלנו בשלב זה על היחידות הסדירות באשר הן שם - אנחנו עלולים לעמוד בפני מפולת כזו, שכל אנלוגיה למה שהיה לפני שנתיים עלולה להיות מוטעית ביסודה. מבחינה מספרית המצב עלול להיות דומה, אבל מבחינת רוח הלחימה עלול המצב להיות שונה מן הקצה אל הקצה".⁶

חיזוק לדבריו ניתן למצוא גם בדבריו של ראש הממשלה ושר הביטחון, דוד בן-גוריון, שנאמרו בישיבה אחרת של המטה הכללי: "הצבא שלנו אינו מקבל חומר אנושי כמו שמקבל הצבא האנגלי - אנחנו מקבלים חומר אנושי כמו שמקבל הצבא העיראקי, ועל כן אוי ואבוי לנו".⁷

מחסור בכוח אדם בעל הכשרה פיקודית

אחד ממאפייני משבר כוח האדם שהחלו מתגלעים עוד בתקופת המלחמה היה מחסור חריף בכוח אדם בעל הכשרה פיקודית ובכלל זה קצינים ומפקדים זוטרים (גלבר, 1986). נושא זה נחקר זה מכבר על-ידי שגיאי טורגן (טורגן, 2008). המחסור בתחום זה התקיים ביחידות הצבא הסדיר והמילואים. כך לדוגמה, מציין האלוף צבי צור, ראש צוות תכנון במטה הכללי, במכתב אל סגן הרמטכ"ל כי בשנת העבודה 1951-1952 חסרו לצה"ל ביחידות הצבא הסדיר 2,030 קצינים ו-1,892 מש"קים.⁸ המחסור בקצינים לא פסק ונמשך גם בשנים הבאות, כך לדוגמה, מדווח ענף הסגל באגף כוח אדם כי בחודש אוקטובר 1953 חסרו לצה"ל ביחס לתקני הקצונה ביחידות

⁴ יליד ירושלים 1917, התגייס בגיל 15 להגנה ושירת בה במגוון תפקידים ובכלל זה כראש אגף המבצעים במטה ארגון ההגנה. במלחמת העצמאות מילא את מקומו של הרמטכ"ל יעקב דורי. נתמנה לרמטכ"ל בנובמבר 1949. לאחר סיום שירותו עסק בארכיאולוגיה וכן שירת כחבר כנסת וכסגן ראש הממשלה בכנסת התשיעית. נפטר בשנת 1984.

⁵ שם. כוונתו של ידין במונח "תרבות" היא כזו הכוללת את החינוך הערכי וידיעת הארץ. בהמשך דבריו הוא מדגיש כי יש להבחין בין התרבות לבין ההווי הכולל בתוכו אלמנטים, כמו הצגות וסרטים.

⁶ דברי יגאל ידין, ראש המטה הכללי בישיבת המטה הכללי של צה"ל מה-12 בפברואר 1950. א"צ, תיק: 14-847-1962.

⁷ דברי דוד בן-גוריון ישיבת המטה הכללי, 23 באפריל 1953, עמ' 32. ארכיון צה"ל (להלן: א"צ), תיק: 25-847-1962.

⁸ מש"קים - מפקדים שאינם קצינים.

1,157 קצינים. חודש לאחר מכן, בנובמבר 1953 מציין הדו"ח כי חסרו לצבא ביחס לתקני הקצונה 2,181 קצינים.⁹

בעיית המחסור בכוח אדם מקצועי

מרכיב מרכזי שני במשבר כוח האדם, שכמעט לא נחקר עד כה, היה סוגיית היעדר כוח אדם מקצועי בכמות וברמה מספקת בכדי להתמודד עם האתגרים הטכנולוגיים-מקצועיים שעמדו בפני צה"ל. המחסור בבעלי מקצוע הורגש בכל יחידות הצבא במלחמה ובשנים שלאחריה. רכישתן של מערכות נשק חדשות חייבה את הכשרתו של כוח אדם מקצועי שיתמחה בהפעלתן ובאחזקתן. מקורות כוח האדם המקצועי בצה"ל בראשית ימיו היו מוגבלים מאוד, ותוך זמן קצר הורגש מחסור חריף בכוחות חימוש, בכוחות לוגיסטיקה ובעלי מקצוע נוספים. בראשית המלחמה גויסו חיילים שצברו ניסיון בתחום בצבא הבריטי¹⁰ וכן גויסו אנשי מחלקת החימוש בהגנה (מח"ש) שבה שירתו מספר מצומצם של אנשים.¹¹

מחסור זה הורגש גם בשנים הבאות ופערים ביחס לתקן ימשיכו להתקיים במקצועות רבים. ניתן לחלק את בעלי התפקידים שחסרו לצבא לשתי קטגוריות עיקריות על פי רמת המומחיות שנדרשה לשם ביצוע התפקיד: הקבוצה הראשונה - בעלי מקצועות ברמת מומחיות גבוהה ובכלל זה, כאמור, בעלי מקצועות אקדמיים, בהם רופאים ועובדי מעבדות, בעלי מקצוע מתחומי המדעים המדויקים ומדעי הטבע, מהנדסי אלקטרוניקה, משפטנים ואנשי כספים וכלכלה.¹² הקבוצה השנייה - כוח אדם מקצועי ברמת מומחיות נמוכה, המחסור בבעלי תפקידים אלה הורגש בכלל יחידות הצבא - בין המקצועות שנדרשו לצבא ושבהם הורגש המחסור ניתן למצוא קשרים, טכנאי קשר ואלחוט, אלקטרוניאים, מכונאי רכב, נשקים, עובדי מתכות, טבחים, עובדי דפוס, עובדי מעבדות ונהגים.¹³

בפנייה של הרמטכ"ל יגאל ידין אל שר הביטחון דוד בן-גוריון במרץ 1952,¹⁴ ציין ידין כי המצב שבו נתון צה"ל מבחינת מחסור כמותי ואיכותי של כוח אדם מקצועי הינו מצב מסוכן שיכול להוביל לפגיעה קשה. לטענתו לא רק שהמצב אינו הולך ומשתפר אלא חלה החמרה במהלך השנים האחרונות. כך כותב ידין:

⁹ דו"ח תקן - מצבת קצינים מה-18 בנובמבר 1953, מאת ראש ענף הסגל באגף כוח אדם אל ראש חטיבת ארגון באגף כוח אדם במטה הכללי. א"צ 1965-55-312.

¹⁰ ראה ספר תולדות חיל החימוש - מחקר משורשיו ועד מלחמת ששת הימים 1948-1967, (חיל החימוש: צה"ל, 2004), עמ' 22.

¹¹ שם, עמ' 28-30.

¹² ראה מסמך פנימי מאת מחלקת ארגון באגף כוח אדם שבמטה הכללי מה-20 בינואר 1954. במסמך קיים פירוט של מקצועות רבים נוסף על אלו שצוינו לעיל, תוך פירוט מספר החיילים שמשרתים במקצועות אלה. א"צ 1965-55-312.

¹³ שם.

¹⁴ ראה מכתב מאת הרמטכ"ל יגאל ידין אל שר הביטחון דוד בן-גוריון בנושא כוח אדם מה-17 במרץ 1952. א"צ 1952-1559-20.

"...חושבני שזו חובתי לחזור ולהתריע על המצב הקשה ביותר בו אנו נמצאים בקשר עם מחסור כמותי ואיכותי של כוח אדם, מחסור ההולך וגדל בממדים מבהילים. אותות המצב נראים לא רק בהקטנת כושר הכוונות אלא, ובזמן שלום לא פחות חשוב, גם ברמת איכות הפעולות הכלליות של הצבא. חוסר סמלים, פקידים, טלפוניסטיות, ממלאי תפקידים בחיל האוויר וכו' נותן כבר אותות מדאיגים של ירידת הרמה המנהלתית והטיפול בבעיות שונות כולל בעיות קרבות. דו"חות של פיקוח, מכתבים המגיעים אלי, התרשמות אישית וכו', כולם מוכיחים שהמצב מתחיל להיות מדאיג ביותר, ועלול להתפתח במהירות למצב שיהיה קשה לתקנו."¹⁵

בעיות משמעת בצבא

תחום מרכזי נוסף שבו הורגש המשבר היה תחום המשמעת הצבאית. המשמעת שאותה ביקשו ראשי הצבא להנחיל התבססה על משמעת צבאית הנהוגה בצבאות המודרניים ובעיקר בצבא הבריטי (דרורי, 2006; אוסטפלד, 1994). תחום זה היווה את אחד הביטויים העיקריים למעבר ממשטר של מחתרות למשטר של צבא סדיר ובו חוקת משמעת מחייבת (אוסטפלד, שם). על-מנת לאפשר את המעבר הוחלט על כמה פעולות. כפעולה עיקרית, הוכרז ב-30 בנובמבר 1949 על-ידי המטה הכללי משטר חירום בצה"ל שמטרתו הייתה הגברת אכיפת המשמעת והטמעתה בכלל יחידות הצבא.¹⁶ כמו-כן קוימו כנסי מפקדים, הוחמרה הענישה נגד עברות משמעת והמשטרה הצבאית הונחתה להגביר אכיפה.¹⁷ למרות מאמצי הצבא הייתה רמת המשמעת בצבא ירודה ולא עמדה בציפיות של ראשי הצבא. בעיות משמעת רווחו בכלל יחידות הצבא, ניסיונות האכיפה הובילו לתוצאות מוגבלות וביטוי לנפח הבעיות ניתן למצוא בדוחות המשטרה הצבאית אשר מהווים חלק קטן מן העבירות שבוצעו ושטופלו ביחידות.

מניתוח דוחות של המשטרה הצבאית עולה כי בעיות המשמעת נחלקו לתחומים שונים, כך לדוגמה, העבירות בתחום ההופעה הצה"לית מהוות את סוג העבירות הנפוץ ביותר בשנת 1952. בגין עבירות אלו בשנה זו הוגשו נגד חיילים 22,912 כתבי אישום המהווים למעלה מ-20% מהעבירות בשנה זו. סוג עבירות נוסף היו עבירות רכב ובכלל זה נסיעה ברכב במהירות ובחוסר זהירות, נהיגה רשלנית ועוד. עבירות אלה היוו אף הן כ-20% מהעבירות לשנה זו. לדוגמה, בשנת 1952 הוגשו בסך הכול 60,719 כתבי אישום נגד חיילים בצבא.¹⁸ גם בשנים הבאות לא פחתו עבירות המשמעת ונראה כי רבות מהן ובעיקר עבירות של גניבת אוכל וציוד מהצבא נבעו

¹⁵ שם.

¹⁶ ראה דו"ח צה"ל מ-1949. 9.11.1950-30.3.1950 מאת רב אלוף יגאל ידין. הדו"ח הופץ למטה הכללי ב-22 במאי 1950. א"צ 1955-68-36.

¹⁷ ראה דו"ח על פעולות אגף כוח אדם לשנת 1950 המצורף למכתב מרב סרן דפנא והמיועד לתפוצה רחבה באגף כוח אדם, המכתב עוסק בנושא דו"ח צה"ל לשנת 1951-1952. עמ' 11, א"צ 1953-831-357.

¹⁸ ראה דין וחשבון שנתי לשנת 1952 של מפקדת המשטרה הצבאית, עמ' 17. א"צ 1955-63-107.

ממצבם הקשה של העולים שגויסו לצבא. ביטוי נוסף לקשיים שעיימם התמודדו החיילים ושאלצו אותם לעבור על פקודות הצבא ניתן למצוא בבעיית הנפקדים והעריקים שרווחה ביחידות הצבא בשנים הראשונות להקמתו. כך לדוגמה, בשנת 1952 דווחו כנפקדים וכעריקים 8,177 חיילים שמתוכם 2,400 היו חיילי מילואים. מתוך כלל הנפקדים והעריקים בשנה זו, הצליחה המשטרה הצבאית לאתר ולעצור רק 29.19%¹⁹. מניתוח הסיבות לעריקות של חלק מהחיילים נמצא כי ישנו קשר ישיר והדוק בין מצבן הסוציו-אקונומי הקשה של משפחותיהם לבין החלטתם לערוק מהשרות הצבאי.²⁰ במקרים רבים חזרו חיילים וביצעו כמה מעשי עריקות גם לאחר שנעשו, זאת מתוך מצוקה קשה ורצון לסייע למשפחותיהם.

ניצולי השואה והתאמתם למשמעת צה"ל

במקרים שונים נוצרו בעיות משמעת וקושי להטיל מרות על החיילים לאו דווקא עקב התנהגות לקויה של החיילים אלא עקב חוסר התאמה של דפוסי המשמעת הצה"לית לחלק מהחיילים. אחת הקבוצות העיקריות שבה נוצר קושי רב לאכוף את כללי המשמעת היו ניצולי השואה. בעיה חמורה זו קיבלה ביטוי בבעיות שונות שעלו מן היחידות ושבהן הפגינו חלק מניצולי השואה יחס עוין כלפי מפקדיהם ובמקרים שונים סרבו לבצע את המוטל עליהם בשגרה ובקרב.

לתחושותיהם הקשות כתוצאה ממפגש עם החיים ועם המשמעת הצבאית, נוספה גישה אטומה מצד מפקדיהם ילידי הארץ ויוצאי ההגנה והפלמ"ח שנבעה לא משרירות לב, אלא מחוסר הבנה של ילידי הארץ את הרקע ואת החוויות שעברו ניצולי השואה טרם גיוסם. לרוע מזלם, נוכח בעיות המשמעת הרבות בצבא בחרו מפקדים לנקוט בגישה של יד קשה ואכיפה חזקה יותר של המשמעת הצבאית על חייליהם ובכלל זה על ניצולי השואה, ובכך הגבירו את תחושת השבר בקרב ניצולי השואה. את גישתם של מפקדים אלה ניתן לשייך לגישה שנפוצה ביחידות ושגרסה כי היחס למגויסים החדשים לצבא צריך להיות כזה העוקר מהשורש את המאפיינים האזרחיים אצל המגויס ולאחר מכן מטמיע בו את ערכי הצבא. גילויים לקושי שחוו ניצולי השואה מול המשמעת הצבאית ניתן למצוא עוד בתקופת המלחמה וסביר להניח כי היו נפוצים יותר מאלה שקיבלו ביטוי בספרות. כמו־כן היות ניצולי השואה חלק מקבוצת הגח"ל, טשטשה במידה רבה את היותם קבוצה נפרדת שלה צרכים ייחודיים שנבעו מן החוויות הקשות שאותם עברו באירופה.

ביטוי למקרה הממחיש את הקושי שחוו ניצולי השואה ניתן למצוא בספרו של

¹⁹ ראה דין וחשבון שנתי לשנת 1952 של מפקדת המשטרה הצבאית, עמ' 14. א"צ 1955-63-107. חשוב לציין כי נתוני המשטרה הצבאית כוללים בתוכם חלק קטן מהנפקדים שחזרו ליחידתם והדיווח אודותיהם בוטל, במקרים אלה צוין הביטול בדו"ח והוא נספר כנפקד לכל דבר ועניין.

אברהם אדן (ברן)²¹ לימים אלוף בצה"ל, המתאר מפגש עם ניצול שואה בתקופת מלחמת העצמאות. המקרה המתואר התרחש במסגרת שיחות היכרות שקיים ברן, אז מפקד פלוגה בחטיבת הנגב, עם חיילים שהצטרפו ליחידתו (אדן, 1984). אחד החיילים נכנס אל החדר תוך שהוא מתנדנד מצד אל צד וממלמל בידיש בהתרסה כלפי ברן כי אינו חייל ואינו מבין מה רצונו של ברן ממנו. משלא צלחו שני ניסיונות נוספים להסביר לחייל את המצופה ממנו ומשהמשיך בהתנהגותו המוזרה ומשקילל את ברן, קפץ ברן מכיסאו והכה את החייל בפניו באגרופו. לאחר שנרגעו הרוחות הושלך החייל אל המעצר לימים אחדים. מבירור שערך ברן לאחר המקרה עם חיילי הפלוגה התברר כי ככל הנראה התנהגותו של החייל נבעה מחוויות האימים שעבר בתקופת השואה. אלוף משנה יהודה וולאך,²² שהיה מפקד חטיבה 10, התייחס למגויסים בחטיבתו מקרב פליטי השואה שדחו את עולה של המשמעת הצבאית:

"יש גם תופעות אחרות שעלינו לקחת בחשבון. התברר לנו שדווקא הציבור לא המזרחי אלא האירופאי - של עולים יוצאי מחנות ריכוז - כל אותה גישה של עונש שנהוגה אצלנו אינה מתאימה לרוחם. לאנשים אלו יש המנטאליות של 'איבער-לעבען'²³ היות ועל אף הכול הם נשארנו בחיים והגיעו. ברגע שהם נתקלים אצלנו במשטר של לחץ ועונשין, הרי באופן טבעי מתעוררת אצלם שוב אותה תופעה של השוואה בלתי נעימה בין שלטונות המחנה לבין המשטר ההוא, שמצטייר בעיניהם כמשטר של כפייה".²⁴

מפגשים בין-עדתיים - עולי ארצות המזרח וצפון אפריקה

סוגייה זו זכתה להתייחסות במחקרים ובספרים שונים (הכהן, 1994; מרקוביץקי, 1996; בן גוריון, 1955) אך נראה כי עדיין לא קיבלה את תשומת הלב המחקרית הראויה וגם כאן, מפאת קוצר היריעה, לא תמוצה הסוגייה. העלייה ההמונית שזרמה ארצה יצרה חברה מגוונת מבחינה עדתית ותרבותית שפוזרה במרחבי הארץ בערים, ביישובים, במעברות ובשאר צורות התיישבות שונות. הפער שנוצר בין ציפיות העולים טרם הגעתם ארצה והמציאות הקשה שטפחה על פניהם עם הגעתם, יצרה תחושות תסכול וקיפוח בקרב העולים והרחיקה אותם יותר ויותר מאוכלוסיית הארץ הוותיקה (הכהן, שם). בצבא שובצו עולים חדשים וילידי הארץ לאותן יחידות

²¹ יליד 1926 בכפר גלעדי. למד בתיכון חדש בתל-אביב, התגייס לפלמ"ח בשנת 1943, שירת כמפקד פלוגה בחטיבת הנגב במלחמת העצמאות. שירת כמפקד גדוד במלחמת סיני ובהמשך בתפקידי פיקוד נוספים ובהם מפקד חטיבה שבע ומפקד אוגדה בדרגת אלוף במלחמת יום הכיפורים, נפטר בשנת 2012.

²² יליד גרמניה 1921. במלחמת העצמאות שירת כמפקד גדוד 51 בחטיבת גבעתי, לאחר המלחמה שירת כמפקד חטיבה 10 ובהמשך כמפקד אוגדה 38. בעל דוקטורט בהיסטוריה צבאית ופרופסור באוניברסיטת תל-אביב, נפטר בשנת 2008.

²³ בידיש - להישרד. ביטוי זה הוא הכינוי שניתן בתקופת השואה לניסיונות של היחיד או של החברה לשרוד ולשמור על חייהם נוכח הנסיבות האימות ותנאי הקיום הקשים מהם סבלו. ראה אתר יד ושם: http://www1.yadvashem.org/yv/he/holocaust/resource_center/item.asp?gate=2-49

²⁴ ראה דברי אלוף משנה יהודה וולאך מפקד חטיבה 10, "סימפוזיון בענייני משטר, משמעת, חינוך, מנהיגות ומוראל", הסימפוזיון נערך ב-22 ביוני 1951 בהשתתפות הרמטכ"ל יגאל ידין וקציני המטה במטכ"ל, עמ' 6. א"צ 100-1559-1952. עמ' 13.

כבר בראשית המלחמה ולאחריה, כחלק מיישום חוק שירות הביטחון, הפכו יחידות הצבא לקלחת תרבותית שבה רבו ההבדלים התרבותיים והשוני בין החיילים על ההיבטים המאחדים ביניהם. גם במקרה זה, בדומה לסוגיית ניצולי השואה נראה כי הכללתן של שלל העדות והתרבויות תחת השם "גח"ל" תרמה להכללת הקבוצות תחת מסגרת אחת שלה מאפיינים דומים. בתחילה, לא השכילו גורמי הצבא להבין את ההבדלים הגדולים הקיימים בין הקבוצות המרכיבות אוכלוסייה זו, את ההבדלים העצומים בין התרבויות ובעיקר בין יוצאי התרבויות המערביות לבין יוצאי תרבויות המזרח.

ביחידות התקיימו דעות קדומות וסטריאוטיפים שונים, ביטויים על היותם של העולים פרימיטיביים ונחשלים היו נפוצים למדי בחברה הישראלית ובכלל זה בצבא (ליסק, 2000). עולי ארצות המזרח הוגדרו לא אחת ככאלו שאינם מסוגלים שכלית להתמודד עם האתגרים שמציבה החברה המודרנית וכאינדיבידואלים שנושא העזרה ההדדית והנכונות להקרבה זרים להם. תיוג זה לא פסח גם על עולים חדשים יוצאי אירופה שהוגדרו לא אחת ככאלו שאינם נכונים להתגייס לטובת הכלל וככאלו שעיקר עניינם הוא בהישרדותם האישית, גישה שאותה הביאו משהותם במחנות באירופה. כוח האדם העולה נתפס על-ידי ילידי הארץ ככוח אדם באיכות ירודה שאינו מתאים, ובמידה רבה אינו מסוגל, לעמוד במשימות שהוטלו עליו ואינו מסוגל להבין את גודל השעה. בקשר למורכבות היחסים בין העדות, טוען וולאך כי יש ללמוד את מאפייני העדות על-מנת להבין את האופן שבו ניתן להנחיל להם ידע צבאי ומשמעת. דבריו מבטאים את ההכרה וההבנה כי לא ניתן להתייחס לעולים כאל קבוצה הומוגנית באופייה. ביטוי לקושי העדתי והתרבותי והשפעתו על צה"ל עד כדי יצירת חשש כי לא יוכל הצבא לעמוד במשימותיו ניתן ללמוד מדבריו של דוד בן-גוריון בנאום בנובמבר 1951:

"...אולם בפני צבאנו עומדת בעיה אחת מרכזית, בעיית האיכות... מבחינה זו, זוהי בחינה מכרעת, מצבנו עכשיו גרוע משהיה לפני קום המדינה. כמחצית יישובינו עכשיו הם עולים חדשים... אלה באו מארצות ירודות... הרוב המכריע של העולים אינו יודע את הארץ, את הלשון העברית, אין לו מושג מתולדות ישראל, אין לו זיקה לערכים ציוניים וחלוציים... וסגולותיהם האנושיות אינן עולות על אלה של העמים שבתוכם ישבו במשך מאות שנים."²⁵

²⁵ דברי דוד בן-גוריון בכינוס מפקדי גדנ"ע שנערך ב-29 בנובמבר 1951. מתוך בן-גוריון, צבא וביטחון (מערכות: תל-אביב, 1955), עמ' 293-294. להרחבה על אודות תפיסת הביטחון של דוד בן-גוריון ובתוכה תפיסת כור ההיתוך ראו: זאב דרורי, חלקו של צה"ל בהתיישבות, בקליטת העלייה ובחינוך במדינת ישראל בראשיתה 1948-1953 (עבודה לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה, אוניברסיטת בן-גוריון בנגב, 1996), עמ' 15-35.

משבר כוח האדם בראי הפעילות המבצעית

נושא זה נחקר זה מכבר בהזדמנויות שונות הן בהקשר המבצעי והן בהתייחס למרכיב האנושי במסגרת הפעילות המבצעית בשנים אלה (דרורי, 2006). גם בתחום המבצעי קיבלו מאפייני משבר כוח האדם ורמתו הנמוכה של כוח האדם הצה"ל, ביטוי ברמה מבצעית נמוכה ובכישלונות מבצעיים עוד בתקופת מלחמת העצמאות. במהלך המחצית הראשונה של שנות החמישים רבו הכישלונות בניסיונו של צה"ל להילחם בתופעת ההסתננויות לשטח ישראל (גולני, 1994). אירועים אלה יצרו תחושת ייאוש בקרב האוכלוסייה שגרה ביישובי הספר ואף גרמה לעזיבת רבים את היישובים באזורי הגבול עד כדי חשש ממשי מפני נטישת יישובים לחלוטין (דרורי, 2006). בצה"ל הוחלט על אימוץ שיטה התקפית נגד המסתננים בצורה של פעולות תגמול יזומות. עד לשנת 1953 בוצעו למעלה משלושים פעולות תגמול. בפעולות תגמול אלה בא לידי ביטוי בצורה חריפה משבר כוח האדם ורמתו הנמוכה של החייל העולה כאשר חלק ניכר מהפעולות התגמול הסתיימו בנסיגת כוחות צה"ל מבלי להשיג את יעדי המבצע. כישלונות מבצעיים אלו התאפיינו לא אחת בחוסר דבקות במשימה מצד הכוחות הלוחמים ולעיתים במורך לב וברמה מבצעית ירודה שכללה רמה נמוכה מאוד של חתירה למגע עם האויב, חוסר נכונות מצד חיילים לקום ולהסתער ולעיתים אף בריחה נוכח התנגדות של כוחות האויב.²⁶ בפעולות רבות מצאו עצמם מפקדים מנסים להניע כוח אדם שסרב להסתער על האויב. במקרים אחרים נאלצו מפקדים לנסות ולמנוע מפקודיהם להימלט משדה הקרב (מילשטיין, 2012).

צה"ל פונה אל מערכת החינוך האזרחית

בד בבד עם פעולות פנים-צבאיות רבות בתחום החינוך והתרבות, ונוכח בעיות כוח האדם שהלכו והתגברו, החל הצבא לפעול בכוונה להשתמש במסגרות החינוך הקדם-צבאי כפתרון לבעיות כוח האדם שאפיינו אותו. בתחילה ערך הצבא מחקר מטה נרחב שביקש לבחון את המתרחש במדינות אחרות בעולם בתחום החינוך הקדם-צבאי ולגבש הצעה ראשונית לאופן שבו תחום זה צריך להתקיים בישראל. מחקר המטה נערך על-ידי מחלקת תכנון ומבצעים באגף המבצעים שבמטה הכללי לקראת סוף שנת 1949 (בר, 1951). במסגרת המחקר נבחנו מסגרות החינוך הקדם-צבאי במדינות רבות ובכלל זה בבריית-המועצות, בפולין, בהונגריה, בבריטניה, באיטליה, בשוויץ וברומניה. במקביל, המשיכו להתקיים מסגרות הכשרה קדם-צבאיות שפעלו טרם הקמת המדינה כדוגמת החג"ם (חינוך גופני מורחב) שהחל את פעולתו בבית

הספר הריאלי בחיפה ובהמשך פעל גם בבתי ספר נוספים.²⁷ יחד עם זאת המשך לפעול הגדנ"ע, מסגרת זו הייתה מסגרת הכשרה רחבה שפעלה במוקדים רבים ברחבי הארץ שבהם ניתנה הכשרה קדם-צבאית בתחומים שונים. בניגוד לפעילות החג"ם שפעל בבתי הספר התיכוניים בלבד, נועד ארגון הגדנ"ע להכשיר גם את בני הנוער הלומדים וכן את בני הנוער העובדים שלא נמצאו בתחומי מערכת החינוך. בניגוד לאופיו של החג"ם היה הגדנ"ע בתקופת היישוב זרוע של ארגון ההגנה שהיה ארגון מחתרתי שלא היה כפוף לכללים ולאיסורים שנקבעו על-ידי מוסדות המנדט הבריטי.

נוסף על כך החל הצבא לקדם פתרונות נוספים שבאמצעותם ביקש להתגבר על הקשיים פתרונות אלה נועדו לשפר את רמתו הכללית של כוח האדם. התוכנית העיקרית שנועדה לענות על צורך זה הייתה תוכנית משולבת שכללה התאמה של תוכניות הלימודים בבתי הספר האזרחיים החל מכיתה א' וכלה במערכת ההשכלה הגבוהה. בבתי הספר היסודיים ביקש הצבא להתערב לא רק מבחינה פדגוגית, אלא באופן שיהפוך את מרבית בתי הספר למוסדות הפועלים ברוח הצבא ומודגשים בהם החיזוק וההטמעה של ערכים צבאיים כחלק בלתי נפרד מאורח החיים במוסד החינוכי. השפעתה של התוכנית תבוא לידי ביטוי לא רק בשיפור השכלתם הצבאית והיכרותם עם מערכת הביטחון, אלא גם מבחינה ערכית ואידיאולוגית, ובמסגרתה יונחלו לתלמידים ערכים צבאיים, כמו דבקות במשימה, נכונות להקרבה ורצון ונכונות להיחלץ לעזרת המדינה.²⁸ לא בכדי בחר צה"ל לפעול בתחום זה בבתי הספר היסודיים. מוסדות אלו נתפסו בעיניו כמקום היחיד שניתן להגיע בו אל כלל התלמידים, משום שחוק חינוך חובה לא חל אז על המערכת העל-יסודית שלימוד בה הצריך תשלום שכר לימוד.

במערכת החינוך התיכונית פעל צה"ל בשני מישורים עיקריים. במישור הראשון התמקד המאמץ בשלושה תחומים עיקריים. הראשון היה בחינה מדוקדקת של תוכניות הלימודים ושל היבטים ארגוניים, הנוגעים למקצועות שנתפסו בעיני הצבא כרלוונטיים. התחום השני היה תחום הכשרת המורים ויצירת חומרי למידה על-פי צורכי הצבא מתוך כוונה להחדיר לתוכניות הלימודים ידע צבאי מקצועי. במסגרת בחינת ההיתכנות יצאו אנשי הצבא לשטח ונפגשו עם אנשי חינוך, ביקרו במוסדות חינוך ושוחחו עם חוקרים מובילים. במוקד התעניינותם עמדו נושאים פדגוגיים וארגוניים, כדוגמת מספר המורים המלמדים בכל מקצוע, תהליך הכשרתם, כמות השעות הנלמדת בכל מקצוע ופריסתן לאורך השנים. כמו-כן נבחנו נושאים הנוגעים

²⁷ להרחבה על אודות הקמת ופעולת החג"ם ראה, לדוגמה, ענת בקר, "החג"ם (חינוך גופני מורחב) בארץ ישראל", בתוך: עמנואל גיל (עורך), שביל הזהב (מכון וינגייט לחינוך גופני ולספורט: תל-אביב, 1979), עמ' 14-42; יעקב סובוביץ, "ראשית החינוך הגופני והספורט בחיפה", בתוך: אתר העמותה לתולדות חיפה <http://www.haifa.org.il>; דוד דיין, כן אנחנו נוער - ספר תולדות הגדנ"ע (הוצאת משרד הביטחון: תל-אביב, 1977), עמ' 30-32.

²⁸ ראו פרטוקול הוועדה להכוונת הלימודים בבתי הספר האזרחיים לצורכי הצבא מ-15 ביוני 1950. א"צ 14-1166-1951.

לתפיסות ולהטמעת ערכים, כדוגמת הפעילות החינוכית במהלך טיולים, הרחבת הפעילות הגופנית ועוד. תחום המאמץ השני התמקד בנושא כתיבת חומרי הלימוד ובהתאמתם לצורכי הצבא. רצון זה ביטא את עומק השינוי שביקש הצבא לחולל לא רק מבחינה מקצועית, כי אם גם מבחינה אידיאולוגית בקרב המורים, שניתן להניח כי חלקם לא חונכו בארץ או לא שירתו בצבא.

דוגמה לעומק השינוי ניתן למצוא בסיכום עבודתה של הוועדה הצבאית להתאמת הלימודים במקצוע הכימיה. בסיכום עבודתה הציעה הוועדה לשלב בתוכנית הלימודים את נושא האנרגיה האטומית, שבמסגרתו יתנסו התלמידים בבחינה משווה של נזקי הטלתה של פצצה רגילה לעומת פצצת אטום.²⁹ נוסף על כך הציעה הוועדה ללימודי הכימיה לפתוח בפני מורים לכימיה קורסים בכימיה צבאית, שיתקיימו במעבדות הצבא בהדרכת גורמים צבאיים. גם לתלמידי בית הספר הציעה הוועדה להשתתף בקורסים בכימיה, שידגישו את הכימיה הצבאית ויקנו ללומדים בהם עדיפות בקבלה לתפקידים הקשורים בכימיה.³⁰ במקרה זה נתקל הצבא בהתנגדות שקיבלה ביטוי בחוסר שיתוף פעולה ושימוש בבירוקרטיה כבלם וכגורם שהוביל את הצבא לייאוש ביחס ליכולתו לקדם את התוכנית.



תמונה 1: הבחירה של בן-גוריון הורידה את תוכנית הצבא מסדר היום (צילום: הנס פין, לע"ם)

²⁹ ראו תזכיר שנכתב במחלקת ההדרכה על פעולת הוועדות להכוונת הלימודים בבתי ספר עממיים, תיכוניים וגבוהים בארץ במקצועות הגיאוגרפיה, הכימיה, המתמטיקה והפיזיקה (ללא תאריך). א"צ 131-854-1952.

³⁰ ראו דוח סיכום הישיבה הראשונה של הוועדה להכוונת הלימודים במקצוע הכימיה מאת ראש הטייסת, ח' פילכנפלד, שנשלח אל ראש מחלקת הדרכה ב-5 ביולי 1950. א"צ 136-854-1952; ראו גם תזכיר שנכתב במחלקת ההדרכה על פעולת הוועדות להכוונת הלימודים בבתי ספר עממיים, תיכוניים וגבוהים בארץ במקצועות הגיאוגרפיה, הכימיה, המתמטיקה והפיזיקה (ללא תאריך, עמ' 9). א"צ 131-854-1952.

כך במשך שלוש שנים עמל הצבא על הכנת תוכניות לימוד חליפיות שבהם שולבו תכנים צבאיים מבלי שיצליח לקדם אותן. בראשית הפעולה סוכם בין מנכ"ל משרד החינוך לבין אנשי אגף ההדרכה ובראשם חיים לסקוב, כי הצבא יעביר את המלצותיו לוועדות משרד החינוך לתוכניות לימודים. למרות הסיכום לא הצליחו אנשי אגף ההדרכה להבין היכן ומתי מתכנסות ועדות אלה. משנואש מיכולתו לשתף פעולה עם משרד החינוך ניסה הצבא גישה כוחנית יותר שבה ביקש מאיר זורע, מחליפו של לסקוב, מסגן הרמטכ"ל מרדכי מקלף, שיעביר דרך הרמטכ"ל פנייה לדוד בן-גוריון כדי שזה ינחה את שר החינוך לקדם ולקיים את תוכניות הצבא. בדבריו קיים ביטוי גם לייאוש ממשרד החינוך:

"...ועדת הקבע הגיעה לכלל מסקנה שאין תועלת בהעברת התזכיר ישירות למשרד החינוך למרות ההנחה שכל גורמי החינוך בארץ מזדהים עם תוכנו, ויש צורך בפעולה נמרצת למימוש ההצעות הכלולות בו. לכן מציעה וועדת הקבע שהתזכיר יועבר לשר הביטחון תוך הדגשת חשיבותו הרבה לצה"ל, ובהמלצה ששר הביטחון ייפגש עם שר החינוך ויטיל עליו שיציע תכנית ברת ביצוע ליישום ההצעות. התכנית תכלול לוח זמנים (ולו גם לטווח ארוך) ושיטת פיקוח יעילה לשלבי הביצוע. כמוכן מציעה הוועדה שיתמנה איש קשר בין שר הביטחון ושר החינוך אשר יפקח על ביצוע התכנית."³¹

בן-גוריון בחר שלא להתערב לטובת הצבא והתוכנית ירדה מסדר היום. תחום המאמץ השלישי, שהוביל בסופו של דבר להקמתה של הפנימייה הצבאית לפיקוד ליד תיכון הריאלי בחיפה בשנת 1954, היה ניסיון לייסד במרבית בתי הספר מגמות צבאיות שבהן יוכשרו נערים לקצונה טרם גיוסם. במסגרת התוכנית נועדו המגמות הצבאיות לפעול במסגרת שני דגמים, האחד כמסגרת יומית שתפעל בתוך בתי הספר והשנייה נועדה לפעול בתנאי פנימייה, הדגם הראשון נועד לענות על המחסור, בעיקר מבחינת הכמות, בעוד שהדגם השני נועד לענות על ההיבט האיכותי וליצור אליטה צבאית. מאמץ זה, כמו גם יתר הניסיונות שפורטו לעיל, לא צלח נוכח התנגדותו הפעילה או הפאסיבית של משרד החינוך. אנשי משרד החינוך חששו מפני מיליטריזציה של מערכת החינוך והדברים נאמרו בדיוני הוועדות בצורה ברורה. כך לדוגמה, בדיון שהתקיים במשרד החינוך ב-4 במרץ 1952 בוועדה לענייני בתי ספר התיכוניים,³² יצאו מפקחי החינוך התיכוני במשרד החינוך נגד תוכנית הצבא. כך לדוגמה, אחד המפקחים, ד"ר ח"ב פרידמן, אף הפליג והזהיר מפני אינדוקטרינציה פאשיסטית בבתי הספר: "סכנה כרוכה, לדעתי במגמה צבאית בבתי הספר. הדבר הזה עלול להכניס לבתי הספר לא רק יונקריזם³³ כי אם גם היטלריזם."³⁴ מפקח

³¹ ראו מכתב מאת ראש מחלקת ההדרכה, אלוף משנה מאיר זורע, אל סגן הרמטכ"ל, האלוף מרדכי מקלף, בנושא הכוונת הלימודים בבתי הספר האזוריים מ-7 באוקטובר 1952. א"צ 1955-540-26.

³² פרוטוקול הוועדה לענייני בתי הספר התיכוניים מה-4 במרץ 1952. גנוז המדינה, תיק בתי ספר תיכוניים - תיק כללי, ג-816/2.

³³ מעמד אצולה גרמני זוטר.

³⁴ ד"ר ח"ב פרידמן, שם.

נוסף, ד"ר ש' קלעי טען כי "המגמה הצבאית כהצעת הצבא עלולה להרוס את בית הספר התיכון. אנו כעס הנביאים והשלום צריכים להתנגד לה"³⁵. נוכח ההתנגדות מצד משרד החינוך וכן לאור שיח ציבורי רחב שהתפתח בעניין נאלץ הצבא לצמצם את תוכניתו. לאחר שלא הצליח להקים ולו מגמה צבאית אחת במערכת החינוך הממלכתית, פנה הצבא אל הריאלי בחיפה ושם לאחר מאבק ממושך ורק לאחר התערבותו של דוד בן-גוריון לטובת הצבא נפתחה הפנימייה הצבאית לפיקוד.

גם באוניברסיטה העברית נתקל הצבא בהתנגדות לבקשתו לשלב תכנים צבאיים בתוכניות הלימודים. פעולה זו התקיימה במקביל להצלחתו של צה"ל לייסד את העתודה האקדמית שפעלה באוניברסיטה העברית ובטכניון החל משנת 1951. בניגוד למאמץ המוצלח להקים ולהפעיל את העתודה האקדמית כשל המאמץ הצבאי לשלב בתוכניות הלימודים האקדמיות תכנים צבאיים. ביטוי לתוכנית הצבא ביחס לאוניברסיטה העברית ניתן למצוא בדבריו של סגן אלוף אסא לפן ממחלקת ההדרכה:

"מטרת הצבא היא שכל סטודנט ילמד את הדברים הנחוצים לו בשעת חירום. יש מקום בהכנסת נושאים צבאיים ונושאים המעניינים את הצבא, ברובם הגדול של המקצועות, בפקולטות למדעי הרוח, מדעי הטבע והרפואה. כמו־כן, יש להתחשב באפשרות של נושאים צבאיים לעבודות מחקר, אשר חלק מהן תבוצענה תוך מתן סטיפנדיה (מלגה) ע"י הצבא."³⁶

נראה כי ההתנגדות לניסיונות הצבא במקרים אלו כמו גם באחרים, נבעה מן העובדה כי קבלת תוכניות הצבא עלולה הייתה להוביל לשינויים מבניים ולמיליטריזציה של מערכת החינוך האזרחית. בניגוד לכך במקרים שפעולות הצבא לא הצריכו שינוי מבני וכאשר לא סיכנו את אופיו האזרחי של המוסד החינוכי, נתקבלו פעולות הצבא בנכונות לשתף פעולה כפי שקרה במקרה של העתודה האקדמית.

סיכום

במאמר זה תיארתי את גבולותיו של משבר כוח האדם החרף שהלך והתהווה בצה"ל במהלך מלחמת העצמאות והתחזק בשנים שלאחר המלחמה, עד הפיכתו למשבר כלל צה"לי שנגע לכלל יחידות הצבא. בשנים אלה הפכה סוגיית כוח האדם בצה"ל מסוגייה שהצריכה טיפול שוטף והתמודדות במסגרת ניהול כוח האדם השוטף בצה"ל במהלך המלחמה, לסוגייה אסטרטגית ממעלה ראשונה שעלולה הייתה לסכן את כלל מערך הלחימה הצה"לי. בבסיס המשבר עמדה הפיכתו של צה"ל מצבא בעל

³⁵ ש' קלעי, שם.

³⁶ ראו תקציר דברים מן הישיבה בין הנהלת האוניברסיטה העברית לבין נציגי המטה הכללי. הישיבה התקיימה בירושלים ב־18 בדצמבר 1951. מטעם האוניברסיטה נכחו בה רקטור האוניברסיטה, המזכיר האקדמי ומזכיר ההוראה (שם).

מאפיינים של לכידות חברתית גבוהה לצבא הטרוגני שבו התקיימו קשיים גדולים במרבית התחומים.

נוכח עומקו והיקפו של המשבר פנה הצבא אל מערכת החינוך האזרחית בחפשו אחר פתרונות. ניסיונותיו לשנות סדרי עולם נתקלו בהתנגדות רחבה שהובילה לרוב לכישלון התוכנית הצבאית. ניתוח הדברים שהוצגו לעיל מעיד כי בניגוד ליכולתו של הצבא לפעול בתחומי מערכת החינוך כיום, בעבר נתקל בהתנגדות שהגבילה את צעדיו. בכל פעם שניסה לכפות את רצונו על מערכת החינוך האזרחית תוך שינוי סדריה ואופיה נתקל בהתנגדות. דוגמה לכך הייתה כישלון ניסיונו להתאים את תוכניות הלימודים לצרכיו או ניסיונו להקים מגמות צבאיות בבתי הספר התיכוניים. גם כאשר הצליח לבסוף הצבא לקדם את תוכניתו נאלץ לשנותה נוכח התנגדות השדה האזרחי, כך קרה בניסיונו להקים מגמות צבאיות שהוביל להקמת הפנימייה הצבאית לפיקוד שהייתה רחוקה מאוד מתוכנית הצבא המקורית. מנגד, במקרים שבהם היוותה התוכנית כזו שביכולתה לתרום לשני הצדדים, הבשילו תוכניות הצבא לכדי שיתופי פעולה נרחבים שחלקם מתקיימים עד היום, כך בנוגע להקמתה של העתודה האקדמית, שילוב מורות חיילות בבתי ספר ושיתופי פעולה נוספים. נראה כי בכל הנוגע לפעולות בשדה החינוך נדרש וסביר כי יידרש גם בשנים הבאות צה"ל לפעולה חכמה הלוקחת בחשבון לא רק את צרכיו שלו אלא גם את צרכיה ועקרונותיה של מערכת החינוך האזרחית שהוכיחה בראשית דרכה כי ביכולתה להתנגד לניסיונות מצד הצבא לעשות בה כרצונו.

רשימת מקורות

- אדן (ברן), אברהם (1984). **עד דגל הדיו** (מערכות - משרד הביטחון: תל-אביב), עמ' 227-229.
- אוסטפלד, זהבה (1994). **צבא נולד: שלבים עיקריים בבניית הצבא בהנהגתו של דוד בן-גוריון** (תל-אביב), כרך א', עמ' 403-413.
- בן-גוריון, דוד (1953). **ישיבת המטה הכללי**, עמ' 32. ארכיון צה"ל.
- גלבר, יואב (1986). **גרעין לצבא עברי סדיר - תרומתם של יוצאי הצבא הבריטי להקמת צה"ל**. יד בן צבי: ירושלים.
- גלבר, יואב (1994). "מבוא" בתוך: מוטי גולני (עורך), **חץ שחור - פעולת עזה ומדיניות הגמול של ישראל בשנות ה-50**. (אוניברסיטת חיפה, מוסד הרצל לחקר הציונות והוצאת מערכות: חיפה)
- גרינברג, יצחק (2002). **"ביטחון לאומי ועוצמה צבאית: בין מדינאי למצביא"**. עיונים בתקומת ישראל, כרך 1, עמ' 127.
- דרורי, זאב (2006). "צבא וחברה במדינת ישראל בשנות החמישים", בתוך: **עיונים בתקומת ישראל 16** (אוניברסיטת בן-גוריון).
- הכהן, דבורה (1994). **עולים בסערה**. יד בן-צבי: ירושלים, עמ' 288.
- טורגן, שגיא (2008). **הכשרת הפיקוד הקרבי בצה"ל 1949-1956**. עבודת דוקטורט באוניברסיטה העברית.
- ליסק, משה (1999). **העלייה הגדולה בשנות החמישים כישלוננו של כור ההיתוך**. מוסד ביאליק: ירושלים.
- **ספר תולדות חיל החימוש - מחקר משורשיו ועד מלחמת ששת הימים 1948-1967**. (חיל החימוש: צה"ל, 2004), עמ' 22.
- צור, ירון (2000). "אימת הקרנבל - המרוקנים' והתמורה בבעיה העדתית בישראל הצעירה", **אלפיים 19**.