

חקר המורל ב'הגנה'

צפרירה דין

מבוא

הגם ששאלת הגדרתו של המונח 'מורל' לא העסיקה את מערכת ההסברה¹ ב'הגנה', ואיש מחבריה לא נחלץ לחקור את סוגיית המורל ב'הגנה' אלא ערב קום המדינה,² תמיד היתה קיימת בארגון המודעות לחשיבותו. ככלל ראו אנשי 'ההגנה' ב'מורל' הלך-רוח, המושפע בעיקרו מרגשות וממחשבות על יכולת, על כישרון, על העוצמה האישית והלאומית, על חברות לנשק, על מידת הליכוד הלאומי ועל הביטחון בצדקת הדרך. ואולם, ההסברה ב'הגנה' היתה מודעת לכך שעם כל חשיבותו, המורל כשלעצמו יהיה חסר ערך אם לא ישמש מנוף לפעולה ממשית. את זאת ניתן ללמוד מהתבטאויות ישירות שלה, אך בעיקר מדרך טיפולה בנושאים שונים. עיון בדרכי פעולתה של מערכת ההסברה ב'הגנה' מלמד כי לפי תפיסתה עשוי היה המורל להתגלם בשלוש צורות: 1. האופנות (Modality) האינסטרומנטלית, שעניינה יכולת ההסתגלות האישית למצבים משתנים, או היכולת להחזיק מעמד; 2. האופנות האפקטיביות, שעניינה השפעת נסיבות חיינו של הפרט על מצב-רוחו האישית; 3. האופנות הקוגניטיביות, שעניינה השפעת מצבו הכללי של היישוב (לאור המצב הפוליטי בארץ ובעולם) על השיפוט האישית.³ יש להעיר כי הבחנות אלו באשר לצורות שבהן מתגלם המורל לא נוסחו על-ידי ההסברה ב'הגנה'; הן פורטו לעיל רק כדי להבהיר בדיעבד את שהתרחש בעבר. ההתעניינות במורל בנושא למחקר הלכה וגברה במהלך מלחמת העולם השנייה

- * המאמר הוא חלק ממחקר בשם 'כוח לעשות חיל: ההסברה ב'הגנה' 1939-1948', שנעשה בסיוע מלגת מחקר מטעם המרכז לתולדות כוח המגן 'ההגנה' על-שם ישראל גלילי, יד טכניק.
1. מונח כללי לכל פעילות ההסברה הענפה והלא-צנטרליסטית בעיקרה שהתרחשה ב'הגנה'; פעילות זו כוונה בעיקר לחברי 'השורה', ואת באמצעות הרצאות, שיחות, קורסים וימי עיון ובאמצעות שידורי הרדיו החשאי וחומר כתוב רב, ששולכו בתוכניות האימון השוטפות.
 2. מלחמת העולם השנייה האיצה מאוד את העיסוק במורל ובהגדרתו. ראה, למשל: I. McLaine, *Ministry of Morale*, London 1979, pp. 8-11.
 3. הגדרת אופניות המורל הן על-פי: L. Guttman & S. Levy, 'Dynamics of Three Varieties of Moral: The Case of Israel', in: S. Breznitz (ed.), *Stress in Israel*, New York 1983, pp. 102-113.

ובעקבותיה. תוצאות המחקרים שנערכו בתחום זה תרמו למחקר ההיסטורי כלי תובנה חשוב - את תפיסת המורל כמושג רב-משתני,⁴ כלומר - את ההבחנה באופניות המורל העיקריות, ואת הרגישות למידות המשתנות של המתאם ביניהן.

במאמר זה ננסה להראות כיצד, על רקע התנאים ששררו בראשית מלחמת העצמאות, הביאה רגישותם של אנשי ההסברה למורל חברי 'השורה' לייסודם של גופים לחקר המורל, וזאת מתוך כוונה להשתמש בתוצאות מחקריהם להסקת מסקנות אופרטיביות בעתיד. מטרת המאמר לעסוק אך ורק בפעילות בתחום חקר המורל שניהלו גופים אלה בקרב אנשי 'השורה' ואנשי היישוב בכלל, ולא בפעילות שנעשתה בתחום הלוחמה הפסיכולוגית בקרב הגופים הערביים והבריטיים - נושא הראוי לדיון נפרד.

הצורך ההיסטורי

בחודשי המלחמה הראשונים, עת הואץ תהליך גיבושו של צבא הגנה תחת ארגון 'ההגנה', התעורר צורך דחוף גם כתשובה לשאלה עד היכן מגיעה עוצמת רוח הלחימה, ובאופן כללי - מהו המורל בעורף ובחזית גם יחד; מידע בעניין זה עשוי היה לסייע בבירור השאלה מה הם הכלים הנכונים לשמירה על מורל גבוה ומתי יש להשתמש בהם. כך נולדו בחיפה וכירושלים, כמעט במקביל, בעקבות יוזמה מקומית ובלא כל תיאום מראש, יחידות חקר, שעיקר פעילותן היה בתחום חקר המורל. במחוז חיפה הוקם בראשית פברואר 1948 מוסד 'חד"ק' (חקר דעת קהל),⁵ ובערך באותו זמן הוקמה במחוז ירושלים 'מחלקת המחקר'⁶ במסגרת לשכת ההסברה החטיבתית (לה"ס).⁷ הסימולטניות בהקמת שני הגופים האלה שיקפה שלב בהתפתחות ארגון 'ההגנה' בכל המחוזות - את שלב התבגרותו ככוח לוחם. שלב זה ניכר בהתעוררות הצורך לפתח, במהלך האירועים של ראשית מלחמת העצמאות, מערכת בקרה מודעת לעצמה, במטרה לעמוד על משמר המורל. שני פנים היו למטרה זו: הפן האחד - מחקר, והשני - יישום תוצאותיו.

4. S. A. Stouffer et al, 'The American Soldier: Adjustment During Army Life', *Studies in Social Psychology in World War II*, 1, Princeton, NJ 1949
5. רוח משיבת 'חד"ק', ישיבת יסוד, 1 בפברואר 1948, מרכז גלילי, יד טבנקין (להלן: מ"ג), ארכיון רב מרזיני, חיק 'חד"ק'. תודתי לרב מרזיני מחיפה, על שמטר לי לצורך המחקר את תיק המסמכים המקוריים מפעילות 'חד"ק', שהיה שמור אצלו עד לאחרונה.
6. עיין: 'דו"ח על עבודת מחלקת המחקר', דין-וחשבון כללי מטעם לשכת התרבות החטיבתית, ירושלים (סטנסיל), שיועד למחת"ר (מחלקת תרבות) כנסת (כינור ל'הגנה'), מיום 1 ביולי 1948, עמ' 15, א"צ 4944/49, חיק 582.
7. בראשה עמד קצין ההסברה החטיבתית, אליעזר פטקין, שכינויו ב'הגנה' היה 'סבוראי'. סגניו היו חיים נבון, שטיפל למעשה בכל ענייני ההסברה, ואבנר ישראלי, שטיפל בענייני סער (לאחר קום המדינה נקראה הלשכה 'לשכת תרבות חטיבתית'). תודתי לחיים נבון על האינפורמציה שמסר לי בנושא ראשיתה של 'מחלקת המחקר' ואישיה.

הרעיון לנצל את תוצאות חקר דעת הקהל למטרת חישול המורל כחודשים הראשונים למלחמת העצמאות היה בו מן החירוש, אשר נולד מכורח הנסיבות. הרעיון היה פרי מחשבתם של יחידים יוזמים בעלי רקע מתאים. בחיפה יזם אותו האדריכל פרופ' עמנואל וילנסקי (לימים יל"ן),⁸ ששימש מפקד המודיעין של 'ההגנה' בצפון. וילנסקי הקים את הש"י (שירות ידיעות) בחיפה, והיה הראשון שיצר את הקשר עם וינגייט.⁹ כמשך שנים ניהל בחיפה משרד חקירות ששימש מחלקה של 'משרד הקשר שלידי מפקדת חיל התעופה המלכותי בלבנט' בשיתוף עם המחלקה המדינית של הסוכנות היהודית.¹⁰ לצד וילנסקי עבד רחבעם עמיר, איש ש"י לשעבר, שהיה עוזרו בדוברות מטעם 'ההגנה' באזור חיפה.¹¹ בשנות השלושים ובראשית שנות הארבעים כבר נערך בחיפה חקר דעת קהל בניהולו של ד"ר ארנשטיין,¹² פסיכולוג חברתי, שכאותה עת עסק בהוראה בבית-הספר הראלי. זכות הראשונים של פרופ' עמנואל וילנסקי ושל רחבעם עמיר היתה בהחדרת הרעיון של חקר דעת הקהל למסגרת 'ההגנה' ובניסיון ליישמו.

יוזם הרעיון בירושלים היה הסוציולוג פרופ' לואי גוטמן, שרכש ניסיון רב בחקר המורל בצבא האמריקני במלחמת העולם השנייה¹³ (לימים הוערכה תרומתו כאחת

8. את שם המשפחה הוה (יל"ן) חיבר עמנואל וילנסקי מראשי התיבות של שם אביו, יהודה ליב ניסן (ר"ר יהודה ליב ניסן וילנסקי היה ממנהיגי ציוני רוסייה; הוא עלה לארץ עם משפחתו בשנת 1919). גם את כינויו 'בהגנה', 'ניסן', לקח משם אביו. ראה קווים לדמותו בתוך: א' עקביה, 'עמנואל ילן ו"ל', השדה, סב, א (תשרי תשמ"ב), עמ' 163.
9. עדות עמנואל יל"ן, עמ' 2-1, את"ה 106, עדויות 115.18 (רשמה היה טננבוים. 24 במרס 1957).
10. ראה: עמנואל יל"ן (רבי-סרן), תיאור משרד חקירת יוצאי ארצות האויב 1940-1944, מטה שירות מודיעין (25 בנובמבר 1948), 38 עמ' (סטנטייל), את"ה 8/126.
11. תודתי לרחבעם עמיר, שגילה לי את דבר קיומו של 'חר"ק' וסייע לי בפענוח סתומות במסמכיו. לפי עדותו, הוא היה ההוגה הראשון של הכנסת 'חר"ק' ל'הגנה'. כינויו 'בהגנה' היה 'עמרי'. ראה ראיונות עמו ב-24.6.1991, 8.7.1991, 18.7.1991, מ"ג.
12. ד"ר ארווין אליעזר ארנשטיין (1899-1959) היה אבי הטסטולוגיה בארץ ומחלוצי חקר דעת הקהל. הורה מתמטיקה, מלאכת יד וכתיבה תמה ב'ראלי'. כפסיכולוג ערך בקרב תלמידיו מבחנים, ובהם מבחנים דמויי מבחנים פסיכומטריים, בסוף שנות השלושים ובראשית שנות הארבעים. הוא גם היה מחלוצי ההדרכה בבחירת מקצוע בארץ ומנהלה הראשון של התחנה להדרכה בבחירת מקצוע של 'הרסה' בירושלים (1944-1959). את הרוקטורט שלו עשה באוניברסיטת פראג בנושא שיטות מתמטיות-סטטיסטיות בפסיכולוגיה החדשה. ראה: ו' סרדי, 45 השנים הראשונות: ייסורו והתפתחותו של מכון הדסה בבחירת מקצוע, ירושלים 1989, עמ' 5. תודתי לזאב סרדי, מנהל השני של המכון, על הספר וגם על צילום מבחר פרסומים שהוציא ד"ר ארנשטיין במסגרת המכון. כמו כן מודה אני למופקד כיום על ארכיון בית-הספר הראלי, גבי קנולר, על האיןפורמציה שסיפק לי בנוגע למחקרים שערך ד"ר ארנשטיין בקרב תלמידיו ב'ראלי', כאשר הוא, גבי קנולר, ועמיתו, רב מרזיני, היו מורים צעירים בבית-הספר וסייעו לד"ר ארנשטיין במחקרים אלה בהעבירים את השאלונים לתלמידים.
13. (1916-1987). גוטמן התנדב ל'הגנה' זמן קצר לאחר עלייתו ארצה ביולי 1947. הוא גויס לצבא ב-15 באפריל 1948, והושבע ב-29 באוגוסט 1948. ראה: 'פקודות ב"ב', מטכ"ל/אכ"א, מרכז רישום (ירושלים), 7 בספטמבר 1948, א"צ 4944/49, תיק 601. לימים הפך גוטמן לאחד מעמודי התווך של המחקר החברתי בארץ ובעולם; בראש רשימת פיתוחיו המקוריים עומדים 'סולם גוטמן' ו'תורת

משישים ושתיים התרומות העיקריות למדעי החברה במאה הזאת, לצד תרומותיהם של פרויד, פבלוב, ובר ואחרים).¹⁴ לצדו עבד אוריאל פואה, איש מדעי החברה, שבאותה עת היה עסוק בכתיבת הדוקטורט שלו באוניברסיטה העברית בירושלים (לימים זכה ספרו *Social Structures of the Mind* [1974], שכתב עם עדנה פואה, להערכה כספר יסוד בפסיכולוגיה חברתית).¹⁵ כמו כן סייעו להם כמה צעירים מן 'השורה' (ובהם חדרה בן-ישראל).¹⁶

הקמתם של גופי החקר האלה בחיפה ובירושלים היתה אופיינית לתהליך שהיה חזון נפרץ ב'הגנה' באותם ימים - תהליך צמיחתם של מבנים ושל דרכי חשיבה מלמטה למעלה; באופן זה נקבעו דרכי פעולה לא בתוקף החלטות שהוכתבו מגבוה, אלא מתוך צורך למצוא פתרון לכעיות חדשות או למצבים ישנים שנוצרו בשדה והתחדדו עם פרוץ מלחמת העצמאות. ואולם, בה-בעת היו העושים במלאכה מודעים לסיכוייהם להיחפז למקוד השפעה ארצי. 'הפעולה' - מסכם 'שלום' (יוסף שקד), קצין ההסברה המחזוי, בישיבת 'חד"ק' בסוף פברואר 1948 - 'היא נסיון ראשון בארץ, שאם תדע להתעלות לרמה מדעית תוך יוזמה ומעוף, הרי סופה לשמש דוגמה לפעולה מסוג זה בשאר חלקי הארץ ובקנה-מידה ארצי'.¹⁷ בראשית מרס, בישיבת ועדת 'חד"ק', חיזק את הדברים 'עמרי' (רחבעם עמיר), בציניו 'שהדו"חות של "חד"ק" נמסרו לפיקוד העליון בתל-אביב. הדו"חות עושים רושם ועוררו עניין ורצון להתחיל בפעולה מסוג זה גם במקומות אחרים'.¹⁸

עם זאת, יש לציין כי המצב ב'מחלקת המחקר' היה שונה במקצת מזה ששרר ב'חד"ק'. מודעותם של אנשי 'מחלקת המחקר' לפוטנציאל הגדול הטמון בפעילותם המקומית לא היתה מלווה, כב'חד"ק', בחיבוטים שמקורם בהיעדר ניסיון מדעי. כשכלי

השטחות' (Facet Theory). לסקירה ביוגרפית על פרופ' לואי גוטמן ראה: עדית נעמן, 'פרופ' לואי גוטמן חתן פרס ישראל: נביא בעירו - כהן גדול בעולם', אותות, 17 (אפריל 1978), עמ' 8-9. וראה גם: Haya Gratch (ed.), *Twenty-five Years of Social Research in Israel: A Review of the Work of The Israel Institute of Applied Social Research 1947-1971*, Jerusalem 1973, pp. 21-71 (להלן: גרץ, מחקרים חברתיים). תודתי לד"ר שלומית לוי, לשעבר חוקרת בכירה במכון גוטמן למחקר חברתי-שימושי בירושלים, על הראיונות וחומר הרקע המדעי שהעבירה לידי בעניין דרכו של פרופ' גוטמן במחקר החברתי. ד"ר לוי עבדה במכון בשיתוף פעולה הדוק עם פרופ' לואי גוטמן עד ימיו האחרונים.

14. K. W. Deutsch, J. Platt & D. Senghass, 'Conditions Favoring Major Advances in Social Sciences', *Science*, 171 (1971), pp. 450-459.

15. גרץ, מחקרים חברתיים, עמ' 13. וראה גם סקירה ביוגרפית: Uriel G. Foa (1916-1960)', *American Psychologist*, 46, 2 (February 1991), p. 149.

16. תודתי לפרופ' חדרה בן-ישראל מירושלים על הערות שהשמיעה בפני כנושא עבודתה ב'מחלקת מחקר' במסגרת ריאיון שערכתי עמה ב-5 ביולי 1992.

17. 'דו"ח שכועי משיבת ועדת "חד"ק' (יום ג', 24 בפברואר 1948), שנכתב בידי ח-5 ודב מדיזיני' ביום 27 בפברואר 1948, מ"ג, ארכיון רב מדיזיני, תיק 'חד"ק'.

18. 'דו"ח משיבת ועדת "חד"ק' מן ה-9 במרס 1948, 'חד"ק', דו"ח מס' 5, שנכתב בידי ח-5 ביום 11 במרס 1948, שם.

מחקר טובים בידיהם החלו אנשי 'מחלקת המחקר' בהשתלטות רבתי על כל אותם מוקדים בקרב הכוחות בחזית ובעורף שעשויים היו לחתוך את גורל המלחמה בירושלים - לא רק בכוח איכותם הצבאית הטהורה אלא גם, ובמידה רבה ביותר, בכוח חוסנם המורלי. ואכן, כפי שעוד יצוין, לפעילות 'מחלקת המחקר' שנולדה ב'הגנה' היה המשך בהיקף ארצי בעת התהוותו של צבא ההגנה לישראל.

מטבע הדברים נוסדו שתי יחידות החקר הללו - הן במחוז חיפה והן במחוז ירושלים - במסגרת מחלקות ההסברה דווקא. וכך, בישיבת היסוד של 'חד"ק' (1 בפברואר 1948) ייצגו עמנואל וילנסקי ורחבעם עמיר את קצין ההסברה המחוזי, 'שלום' (יוסף שקד), ובירושלים, כאמור, צמחה 'מחלקת המחקר' כענף של 'לשכת ההסברה'.

'חד"ק' חיפה

'חד"ק' תוכנן ב'מטה למלחמה פוליטית' שליר לשכת ההסברה של הררי (לשכת גמליאל) (מחוז חיפה).¹⁹ האישים המרכזיים במטה היו, כאמור, עמנואל וילנסקי ורחבעם עמיר. הם תכננו את 'חד"ק' כאחד הגופים שנועדו לפעול בתוך מסגרת אחת כוללת של הסברה, מודיעין, לוחמה פסיכולוגית ואמצעי תקשורת לסוגיהם (עיתונות, פרסומים בכתב, שידורים וכדומה). טיוטת תוכנית המסגרת הרחבה, שכונתה בפי עמנואל וילנסקי 'המכשיר', הוגשה לקצין ההסברה המחוזי, יוסף שקד, ב-21 בפברואר 1948. מטרת התוכנית - שאותה תיאר עמנואל וילנסקי גם באופן מילולי, לצד תיאורו הסכמתי - היתה טיפוח המורל. 'על מנת שנוכל לבצע את השגת המורל במקרה של צורך', כתב וילנסקי, 'יש להקים את השלד של המכשיר הזה כבר כעת (עידוד המורל עלול לעזור להתגבר על קריזים שיהיה בו משום הכרעה)'.²⁰ 'חד"ק' תוכנן אפוא כגוף חוקר הכפוף למחלקת ההסברה של 'ההגנה' בחיפה, והאמור לפעול בתיאום עם הזרועות האזרחיות (אבא חושי ומועצת פועלי חיפה) בתוך המסגרת הרחבה של 'המכשיר' כולו, כלשון עמנואל וילנסקי.

בראש ועדת 'חד"ק' עמד דב מרזיני, שבאותם ימים היה מורה לאמנות בבית-הספר הראלי²¹ (ישיבות ועדת 'חד"ק' נערכו באולם הציור של בית-הספר). ועדת 'חד"ק' שמה

19. 'עתידי של "חד"ק', אל: ועדת חד"ק/ע"ח-5, מאת: יחזקאל פרימן, מיום 5 במאי 1948, עמ' 1, את"ה 80/54/1, תיק 'חד"ק' של משה גת.

20. ראה טיוטת מסמך כתובה בעיפרון על קרטון משני צדדיו בכתב-ידו של עמנואל וילנסקי (על-פי עדות ששמעתי מפי בתו, יעל בן-משה). על-גבי מסמך הטיוטה, הכתוב בעיפרון, מופיעים תיקונים והוספות כעט בכתב-ידו של יוסף שקד (שאישר בפני כי אכן זהו כתב-ידו. תודתי ליוסף שקד על פענוח מושגים וקיצורים במסמך). את תיק 'חד"ק' מסר לארכיון 'ההגנה' משה גת (בעבר ליקוורניק). משה ליקוורניק היה איש רכש מאזור עתלית, בעל חולשה מיוחדת לכל הנעשה במחלקת ההסברה של 'ההגנה' במחוז חיפה; זו העבירה לידיו רבים מן המסמכים שהיו ברשותה ושלא נזקקה להם עוד.

21. כינויו של דב מרזיני ב'חד"ק' היה ח-5. ראה מסמך מיום 13 בפברואר 1948, שבו מופיעים כינויי כל חברי הוועדה בהרכבה הראשון, מ"ג, ארכיון דב מרזיני, תיק 'חד"ק'. ב'דו"ח' מישיבת הוועדה מיום ג',

לה למטרה להתמקד בראש ובראשונה 'בחקירת דעת הקהל הכלתי מאורגנת על יחסם למלחמה, תנאיה ואמצעיה לשם כיוון עבודת המדור למלחמה פסיכולוגית והמצאת סקירות למטה העיר';²² כלומר, המטרה היתה לנצל את מסקנות חקר דעת הקהל לשם השפעה על המורל הן מבחינה פנימית - העלאת המורל בקרב אנשי היישוב, והן מבחינה חיצונית - החלשתו בקרב הבריטים והערבים. אנשי ועדת 'חד"ק' ואנשי ההסכרה בחיפה, שאף לא אחד מהם היה איש מקצוע בתחומי חקר דעת קהל ולוחמה פסיכולוגית, נחלצו לעשות כמיטב תפיסתם, למרות הכול. עניין האיכות המדעית של עבודת 'חד"ק' לא חדל להעסיקם. במיוחד העסיקה אותם סוגיית ניסוחן הנכון של שאלות, אשר יניבו תשובות הניתנות לעיבוד מדעי. 'יש רק לראות', ציין רב מדיני, 'שדברים יהיו מנוסחים כך שאת התגובות אפשר יהיה לעבד לחומר שיעמד על רמה מדעית ולא רק "רחשי-לב" או תלויות, שעבורן קיימת גם ועדת המצב'.²³

דאגתם של אנשי 'חד"ק' לאיכות עבודתם היתה מלווה בחתירה מתמדת לרכישת הידע החסר להם. באחת משיבותיהם הראשונות הציע רב מדיני לפנות ל"ר ארנשטיין",²⁴ שהכירו עוד מתקופת עבודתו ב'ראלי', ולברר האם יש אפשרות שיסכים לשמש 'יועץ מדעי' ל'חד"ק'. "ר ארנשטיין עמד אז בראש התחנה להדרכה בבחירת מקצוע בירושלים, והיה 'ידוע במחקריו הפסיכולוגיים'.²⁵ כמו כן הועלתה באותה ישיבה הצעתה של החברה 'ח-4' (יהודית וילנסקי, אשתו של פרופ' עמנואל וילנסקי) להתייעץ עם 'מומחים מה-Psychological Warfare'²⁶ במטרה לשפר מחקר שערך אז 'חד"ק' בקרב מאזיני שידורי 'ההגנה' בערבית ובאנגלית ב'קול ישראל' בחיפה. כחודשיים לאחר ייסוד 'חד"ק', לקראת סוף מרס 1948, עדיין שררה אי-נחת בוועדת 'חד"ק', ו'ח-1' (יוסף שוחט)²⁷ הציע כי 'ינתנו לסוקרים וכן לחברי הוועדה הוראות מפי אנשים שיש להם הבנה בבעיות או ובסקירות על פעולה מסוג זה אצל עמים אחרים'.²⁸ על הצעה זו העיר 'ניסן' (עמנואל וילנסקי) כי 'יש ודאי ללמוד מעמים אחרים, אבל יתכן שהבעיות

30 במרס 1948, 'עמ' 1, שם, מדיע מדיני כי הוא התמנה להיות האחראי לפעולת הוועדה ויעמוד לפקודתו של 'שלוש' (יוסף שקד). ראה ריאיון שלי עמו מיום 2 ביוני 1990, מ"ג, תיק ראיונות מתועתקים.

22. 'דו"ח משיבת חד"ק הראשונה, שהתקיימה ביום 1 בפברואר 1948, מ"ג, ארכיון רב מדיני, תיק 'חד"ק'.

23. 'דו"ח משיבת הוועדה מיום ג', 30 במרס 1948, 'חד"ק', חיפה, דו"ח מס' 8, עמ' 2, שם.

24. ראה לעיל, הערה 12.

25. 'דו"ח משיבת ועדת "חד"ק" מן ה-2 במרס 1948, 'חד"ק', דו"ח מס' 4, מיום 3 במרס 1948, מ"ג, ארכיון רב מדיני, תיק 'חד"ק'.

26. שם, שם.

27. 1981-1908. באותם ימים לימד שוחט היסטוריה, לשון וספרות ב'ראלי'. לימים היה סגן מנכ"ל משרד החינוך לענייני החינוך העל-יסודי (משנת 1960) ומשנה למנכ"ל (משנת 1970). ראה: א' שמואלי וג' ברגסון (עורכים), 'יוסף שוחט: לרמותו, ירושלים תשמ"ד (80 עמ').

28. 'דו"ח משיבת ועדת "חד"ק" מן ה-23 במרס 1948, 'חד"ק', דו"ח מס' 7, מיום 28 במרס 1948, עמ' 1, מ"ג, ארכיון רב מדיני, תיק 'חד"ק'.

המיוחדות שלנו ידרשו גישה אחרת.²⁹ חבר אחר בוועדה, 'ח-6' (מתתיהו דיאמנט), הציע באותה ישיבה 'שם של מומחה לבעיות סטטיסטיקה', אך הצעתו לפנות לאותו מומחה נענתה בטענה 'שעדיין מוקדם להיכנס לבעיות בשטח זה'.³⁰ כהחלטה זו ניכר חוסר בטחונם של חברי הוועדה בנתוני הפתיחה שלהם בכל הנוגע להתמודדות עם בעיות סטטיסטיות. עם זאת, הם לא הרפו משאיפתם לרכוש ידע נרחב בתחום ולחתור ליישומו המוצלח. בהמשך אותה ישיבה החליטו כי אם ישיגו את 'החומר המתאים בבעיות, יקבל "ח-8" (השופט משה לנדאו, שהצטרף לוועדה במהלך מרס 1948, צ"ד) על עצמו מסירת דו"ח על הפעולה בשטח "חד"ק" לפי ספרות מדעית לועזית'.³¹ או במילים אחרות, יבקר את יישומו של הירע.

נוסף על בעיית מדעיותה של פעילות 'חד"ק' לא חדלה להעסיק את אנשי הוועדה גם שאלת יישומן של מסקנות החקר. כבר כראשית ימי פעילותה של הוועדה הציע 'שלום' (יוסף שקד) למנות 'אדם שיקשר בין "חד"ק" לפיקוד [ההגנה]', וירכז את המסקנות השימושיות ויכוון כל הערה לתעודתה.³² כעבור כמה חודשי פעילות הוחלט שניציג ועדת 'חד"ק' יחזור ויעלה לפני הפיקוד את שאלת השימוש ב"חד"ק" בעיצוב דעת הקהל.³³

ועדת 'חד"ק' החלה בפעילותה במרץ רב, ועל כך יעידו מסמכי הישיבות ודוחות המחקר שנכתבו עד מאי 1948. עמנואל וילנסקי נבחר להיות אחד מיועצי 'חד"ק', והוצע 'שישמש אף כ"מסקן" (מכוון ומוציא לפועל של מסקנות העבודה)'.³⁴ השאלות שהציגו סוקרי 'חד"ק' לנשאלים נגעו לתחומים שעליהם חלשה 'ההגנה' (למשל: 'מה דעתך על שידורי "קול ישראל"?'³⁵, 'מהו מצב רוחה של סביבתך (חוג מכריך, שכניך, חבריך לעבודה, שלך) לקראת השלב השני של המלחמה?'³⁶, 'מה דעתך על ההסכם עם ארגוני הפורשים?'³⁷), ולתחומים אורחיים, שהושפעו ישירות ממצב הביטחון (למשל: 'היש לדעתך לפרסם מודעות אבל ברחוב ובעיתונות על הנופלים במלחמה? היש לך הצעה אחרת?'³⁸). לפי עדויות המצויות בידינו זכה 'חד"ק' להערכה רבה מצד מפקד העיר דאז, יעקב לובליני.³⁹ זה האחרון אף הציע לוועדת 'חד"ק' שאלות חדשות למחקר

29. שם, שם.

30. שם, שם.

31. שם, שם.

32. שם, שם.

33. 'דו"ח משיבת ועדת "חד"ק" מיום ג', 18 במאי 1948, 'חד"ק', חיפה, שם.

34. 'דו"ח משיבת הוועדה מיום ג', 30 במרס 1948, 'חד"ק', חיפה, דו"ח מס' 8, 31 במרס 1948, עמ' 1, שם.

35. 'סיכום ראשון של תגובות ועל שאלה זו (כפי שנמסר בישיבת הוועדה מיום 12 בפברואר 1948), שם.

36. אל: 'חד"ק', מאת: ח-5, מיום 13 בפברואר 1948, שם.

37. טופס שנמסר לסוקרים למילוי התשובות על שאלה זו (סטנסיל) מיום 3 במרס 1948, שם.

38. טופס שנמסר לסוקרים למילוי התשובות על שאלה זו (סטנסיל) מיום 5 במרס 1948, שם.

39. כינויו של יעקב לובליני ב'הגנה' באותה תקופה היו 'אמציה' ו'הררי'.

(כמו: 'באיזו מידה משפיע המחסור [אם ישנו] על הרוח של הציבור?', 'מה יחס הציבור לאנגלים?', ועוד).⁴⁰ ואכן, מקצת השאלות שהציע עובדו בוועדה ואומצו לשאלוניה. מחלקת ההסברה של 'ההגנה' בחיפה ניצלה את 'סיכום התגובות' על השאלונים של 'חד"ק' (או 'הסקירה' - כפי שנקראה החל ב־24 בפברואר 1948, תאריך הסיכום השלישי)⁴¹ כחומר הארה וכחומר רקע למסבירים.⁴² 'גמליאל-ח' (יחזקאל פרימן, כיום פרופ' יחזקאל דרור) ממזכירות 'מחת"ד' (מחלקת תרבות) הדרי',⁴³ ששלח חומר זה למסבירים, צירף אליו כמה מילים בעניין הערך שיש לחומר מבחינתם: 'אנו בטוחים, כתב, כי חומר זה יועיל לך בעבודתך; בהכירך את דעת הקהל בנושאים שונים, תדע לכון את דבריך לגקודות התורפה החלשות'.⁴⁴ החומר שירת גם את שידורי 'קול ישראל' של 'ההגנה' בחיפה (בעברית, באנגלית ובערבית). לפי עדותו של דב מדויני, 'שתי תוכניות [בעברית] התבססו על [ה]חומר החקירה ותוצאותיה'.⁴⁵ עדות נוספת לכך ניתן למצוא גם ברשימת התפוצה של סקירות 'חד"ק' (בכתב־ידו של יוסף שקד) ממרס 1948;⁴⁶ ברשימה זו נזכרת לשכת 'גמליאל' (מחלקת ההסברה של 'ההגנה' במחוז חיפה) ומפורטים שמות אנשיה, ובהם השם 'שורץ', הוא 'ברכה שורץ' - שמו הברדי של מחבר השידורים באנגלית, פרדי גרביצקי (אפרים גרביצקי, לימים איש משרד החוץ).⁴⁷

40. ראה מכתב פנייה של 'גמליאל' (יוסף שקד) ל'הדרי' (יעקב לובליני) מיום 1 באפריל 1948, את"ה 80/54/1, תיק 'חד"ק' של משה גת. במכתב פנייה זה מציע יעקב לובליני ל'חד"ק' בכתב־יד את השאלות הללו ושאלות אחרות.

41. 'חד"ק'. סקירה מס' 3. נושא ראשון: מה דעתך על "קול ישראל"? (סיכום שלישי כפי שנמסר בישיבת הוועדה מיום 24 בפברואר 1948), נמסר לדפוס על־ידי ח-5 ביום 29 בפברואר 1948, מ"ג, ארכיון דב מדויני, תיק 'חד"ק'.

42. בתיק 'חד"ק' בארכיון דב מדויני מצויים סיכומים מן התאריכים 12, 19 ו־24 בפברואר 1948; 1, 2, 4, 9 ו־14 במרס 1948; 7 ו־19 באפריל 1948, ר־23 במאי 1948.

43. בסוף מרס 1948 הקים יוסף קרקובי את מחלקת התרבות ב'הגנה' וכינה אותה בקיצור 'מחת"ד'. מחלקת ההסברה בחיפה כונתה מאז 'מחת"ד הדרי'. יוסף שקד המשיך לפעול תחת התואר 'קצין תרבות מחוז', ויחזקאל פרימן היה שלישי. ב'יומן 1948', 11 במאי 1948, מעיד יחזקאל פרימן: 'תואר התפקיד שלי הוחלף מ"מרכז ארגוני של הפעולה לחברים" ל"שלישי". ראה: ארכיון פרופ' יחזקאל דרור, 'ירושלים [להלן: א"ר]. תודתי לפרופ' יחזקאל דרור, שניאות לאפשר לי לעיין ביומני השנים 1947 ו־1948 השמורים עמו, שבהם ציין עניינים שונים הקשורים לפעילותו במזכירות מחלקת ההסברה של 'ההגנה' בחיפה; רצוני להודות לו אף על כך שסייע לי לפענח סתומות באותם יומנים ובמסמכים אחרים. וראה גם: 'מבנה שרות הסברה במחתר הדרי', אל: מחתר; מאת: גמליאל, מיום 12 במאי 1948 (סטנסיל), א"צ 50/794, תיק 1-2.

44. 'הגידון: סקירות של "חד"ק', חוזר 'מאת "גמליאל-ח" אל כל המסבירים' (בסטנסיל) מיום 7 באפריל 1948, מ"ג, ארכיון דב מדויני, תיק 'חד"ק'. פרופ' יחזקאל דרור זיהה את חתימתו על מסמך זה (בריאיון עמו ביום 25 בדצמבר 1991).

45. טיוטת מכתב תשובה (בכתב ידו של מדויני, ללא חתימה) כנראה לפיקוד העיר, משם פנו אליו ב־17 ביוני 1948 בבקשה לקבל אינפורמציה על פעילות 'חד"ק', מ"ג, ארכיון דב מדויני, תיק 'חד"ק'.

46. 'רשימת מקבלי "חד"ק', בכתב־ידו של 'גמליאל' (יוסף שקד) בתשובה למכתבו של 'הדרי' (יעקב לובליני, מפקד העיר) מיום 15 במרס 1948, את"ה 80/54/1, ארכיון משה גת, תיק 'חד"ק'.

47. תודתי לאפרים אילון על פענוח השם הברדי 'ברכה שורץ' ועל סיועו בזיהוי טקסטים שחיבר לשידור באנגלית. ראה ריאיון שערכתי עם אילון ביום 18 ביולי 1991, מ"ג, תיק ראינות מתועתקים.

במקביל לגרביצקי פעל שמואל בנדר (לימים בנדר - באותה עת מורה לאנגלית בבית-הספר הראלי ובתקופה מאוחרת יותר איש משרד החוץ), שחיבר בעיקר את שידורי סוף-השבוע ב'קול ישראל' באנגלית.⁴⁸ קרוב לוודאי שדרך אותו צינור ('גמליאל') הועברו סקירות 'חד"ק' גם למחברי הטקסטים בערבית (ובהם מיכאל דנה, באותם ימים מורה לערבית ב'ראלי'⁴⁹ - אף ששמו אינו מופיע ברשימת תפוצה זו). רשימת התפוצה מראה כי סקירות 'חד"ק' יועדו גם לגורמי הסברה ארציים (נוסף על הגופים המקומיים: 'חטיבה [חטיבת כרמלי] - הסברה', 'הדרי' [לשכת מפקד 'ההגנה' בעיר], ועוד). הגופים הארציים מכונים ברשימת התפוצה בשם 'הסברה - מרכז'. עוד מצוין ברשימת התפוצה 'קמחי (ת"א)', הוא כתרילא כ"ץ (לימים איש משרד החוץ), שכאוותה עת היה דובר מטעם מטכ"ל 'ההגנה', ובתוקף תפקידו זה היה מופקד גם על שידורי 'ההגנה' מתל-אביב. כל זאת כאשר לקשריה הפנימיים של 'חד"ק' עם מערכת ההסברה.

הגם שנושא הלוחמה הפסיכולוגית הנסמכת על תוצאות חקר המורל לא יידון במאמר זה, מן הראוי להעיר כי יש בנמצא חומר חשוב המעיד על מודעותם של חברי ועדת 'חד"ק' לחשיבותו של מחקר בנושא זה. ניתן להרחיב ולומר, כי אחת ממטרותיה המוצהרות של עבודת 'חד"ק' היתה גיבוש אינפורמציה מוסמכת 'לשם כיוון עבודת המדור למלחמה פסיכולוגית'.⁵⁰ כמעט בכל ישיבה של ועדת 'חד"ק' הועלו רעיונות ברוח 'יש לקבל את תגובות הקהל הלא יהודי בכל הבעיות הסובבות אותנו'.⁵¹ ואולם, בין המודעות לחשיבות העניין ובין יישומם המקצועי של הרעיונות היה מרחק גדול. אנשי ועדת 'חד"ק' עשו כמיטב יכולתם בכתבם את סקירות הסיכום של עבודת השדה (שהקיפה מדי פעם גם נושאים ערבים ובריטים), ואף שחשו כי חסרים להם כלים מדעיים לחקר המורל, האמינו בערך המסוים של הדברים שלמדו, ושלחו את הסקירות לגורמי הש"י (ברשימת התפוצה מופיע השם 'חירם', שהוא כינויה של המחלקה הבריטית של הש"י, ומצוין גם: 'בנימין. לשכת ש"י - מרכז').

לאחר שחרור חיפה (21-22 באפריל 1948) הלכה ודעכה אט-אט פעילותו של 'חד"ק'. העדות המאוחרת ביותר לקיומו מצויה ביומנו של יחזקאל דרור מיום 2 בספטמבר, שם רשום: 'ישיבת חד"ק (לא התקיימה, כי האנשים לא באו)'.⁵² אמנם היו

48. תודתי לדוד ליטני, מזכיר ארגון חברי 'ההגנה' בחיפה, שמסר לעיוני תיק טקסטים כאנגלית שחיבר ושירר שמואל בנדר.

49. מיכאל דנה (1909-1978). נוסף על עיסוקו בחיבור טקסטים לשידורי 'קול ישראל' בחיפה בערבית חיבר דנה גם כרוזים בערבית - והכול מטעם 'ההגנה'. תודתי לגיליה דנה, ששלחה לי את קורות החיים של בעלה ואף מסרה לעיוני חומר מארכיונו.

50. דר"ח משיבת 'חד"ק', ישיבה ראשונה, שהתקיימה ביום 1 בפברואר 1948, מ"ג, ארכיון רב מרוזני, תיק 'חד"ק'.

51. דר"ח משיבת ועדת 'חד"ק' מן ה-9 במרס 1948, 'חד"ק', ר"ח מס' 5, נכתב בידי ח-5 ביום 11 במרס 1948, שם.

52. י' דרור, 'יומן 1948', 2 בספטמבר 1948, א"ד.

שהעלו מחשבות והצעות להמשך הפעילות בעתיד, כמו הצעתו של דב מדזיני, ראש ועדת 'חר"ק', מיוני 1948⁵³ - אך הדבר לא נסתייע.⁵⁴ יש להניח שהצעתו של מדזיני הועלתה בעקבות תזכיר אישי ששלח לו יחזקאל פרימן (לימים: דרור) כחודש לפני כן, במאי 1948.⁵⁵ בתזכיר זה בחן פרימן אפשרויות עתידיות להמשך פעילותו של 'חר"ק', ומצא כי אפשרות אחת בלבד היא בת-ביצוע, והיא 'שחר"ק' יתקיים כמוסד עצמאי וארצי, לא תלוי ב'הגנה', שיעמיד את עצמו, לתקופת המלחמה, לשירותם של המוסדות הלאומיים,⁵⁶ ולאחריה - גם לשירותם של גופים אחרים, כלכליים וחברתיים, ציבוריים ופרטיים. לשם כך הציע 'לייסד כבר עכשיו את הגוף העצמאי של מכון ארצישראלי לחקר דעת הקהל'.⁵⁷ נראה כי בהציעו את רעיון המסגרת הארצית לפעילות חר"ק בעתיד הושפע מדזיני מתזכיר זה; ואולם, להבדיל מן האמור בתזכיר, מדזיני אינו מנתק את פעילות חר"ק ממסגרת הצבא הצעיר שזה עתה נולד.

מה שנתר מפעילות 'חר"ק' הוא עדות היסטורית לכך שבראשית מלחמת העצמאות התכוונו אנשי 'ההגנה' לעסוק בסוגיית המורל גם בדרך מדעית. בדצמבר 1948 שלח יחזקאל דרור (שבינתיים עברת את שם משפחתו פרימן) את חומר הסקירות של מחקרי 'חר"ק' ל'יחידת מחקר פסיכולוגי'. מכון לחקר דעת הקהל' במטכ"ל/אכ"א (שהתפתח מתוך 'מחלקת המחקר' של 'ההגנה' בירושלים, וכראשו עמד עדיין פרופ' לואי גוטמן)

53. ראה מכתבו של ראש ועדת 'חר"ק', דב מדזיני (המילה 'חתימה' שם היא בכתב-ידו), אל 'מחת"ר/אפרתי' ('אפרתי' הוא כינויו של יוסף קרקובי, ראש המחת"ר) מיום 3.6.48, שבו הוא כותב: 'עם שינוי התנאים המדיניים ודרכי הנהלת המלחמה הועמד חר"ק בפני השאלה, אם יש טעם לקיומו להבא. רצוי היה שמוסד זה יהיה טיף של מוסד ארצי למלחמה פסיכולוגית; יחד עם זה, חושבים אנשי חר"ק, שכל עוד לא הוקם מוסד ארצי, יש מקום בחיפה לחר"ק, שיגביל את עצמו לפי שעה בבירור שאלות מקומיות בלבד, הנוגעות למאמץ המלחמתי, לחיי האוכלוסיה וכד' (המכתב נמצא בתוך: א"צ, תיק חומר ארגוני, יחידת מחקר פסיכולוגי, מטכ"ל/אכ"א).

54. תשובתו של ראש המחת"ר, 'אפרתי' (יוסף קרקובי), מיום 9.6.1948, לא היתה מעורדת כלל ועיקר. הוא ענה כי: 'א. אין לנו תקציב לזה. ב. אין זה מתפקידה של מחת"ר לטפל בחקר דעת הקהל. ג. אין אנו מעריכים הרבה את חשיבות מכוני-גלופ אלה. ד. אם יש ערך למשאלים אלה - הרי רק בהיקף ארצי, המאפשר השוואה וחישוף נקודות תורפה מקומיות. אם דעת המטכ"ל או משרד הביטחון שונה מרעננו - נבקש להודיענו זאת מיד. במקרה כזה נציע לקבוע: 1. לאיזה מחלקה שייך "חר"ק". 2. תקציב. 3. ארגון הפעולה בהיקף ארצי. ראה: א"צ, תיק חומר ארגוני, יחידת מחקר פסיכולוגית, מטכ"ל/אכ"א.

55. 'עתידו של "חר"ק' (לעיל, הערה 19). בראש התזכיר מעיר פרימן בסוגריים: 'תזכיר זה הוא אישי, ולא נכתב בתוקף תפקיד'. תפקידו, כפי שהוא מוגדר במכתבו לגוטמן מיום 13 בספטמבר 1948 (ראה להלן, הערה 59), היה 'שליש מחלקת התרבות של מחוז חיפה'. במכתב זה מעיר פרימן כי השתתף 'באופן פעיל בהקמת והנהלת המכון לחקר דעת הקהל (חר"ק)'. למרות זאת, ההסתייגות המצוטטת לעיל אינה מונעת מאתנו לראות בתזכיר עדות לכך שמחשבה רצינית בדבר עתיד 'חר"ק' התאפשרה בזכות היכולת לשמור על ריחוק מן הנעשה בהווה (ריחוק שהוא הכרחי לצורך העניין) - וכל זאת תוך כדי מעורבות מלאה בו.

56. 'עתידו של "חר"ק' (לעיל, הערה 19), עמ' 2.

57. שם.

- אף שבינתיים כבר עזב פרימן את מחלקת ההסברה בחיפה.⁵⁸ מטרתו היתה לעורר את עניינם של אנשי יחידת המחקר בעצם התופעה ולא דווקא בערכה המדעי. במכתב שצירף לחומר ששלח הביע את סברתו כי 'יתכן וניתן ללמוד ממנו [מן החומר, צ"ד] משהו על אפשרויות חקר דעת קהל כאן, בהתחשב עם המנטליות הספציפית של תושבי הארץ. מסקנות כאלה, חשובות גם לחקר דעת חיילי הצבא'.⁵⁹ דברי התשובה של ראש היחידה, רב-סרן לואי גוטמן, שנשלחו לדרור ב-9 בפברואר 1949, יעידו על ההערכה הכללית שרכש גוטמן לתופעה המכונה 'חד"ק': 'ברור, כפי שצינת במכתבך, שהמשאלים לקויים בערכם המדעי, בעיקר בגלל חוסר השיטתיות בבחירת דגימה, כלומר, חתך אנושי אופייני של האוכלוסייה. על כל פנים מצאתי בו עניין, בעיקר מבחינת התפתחות ההכרה בצורך חקר דעת קהל בעניינים הקשורים לביטחון. הדבר מאלף ביותר בהתחשב בתנאי המחותר בהם נערכה עבודתכם'.⁶⁰

'מחלקת המחקר' של 'ההגנה' בירושלים

המצב ב'מחלקת המחקר' בירושלים היה שונה מהמצב ב'חד"ק', הן מבחינת רמתו המקצועית של המחקר והן מבחינת מהותו של קהל היעד. אם בחיפה פעל 'חד"ק' בעיקר בקרב האזרחים, הרי בירושלים לא התמקדה הפעילות באזרחים אלא בעיקר ביחידות 'ההגנה'. זאת היתה גם אחת הסיבות להמשך פעילותה של 'מחלקת המחקר' של 'ההגנה' בירושלים בעת התהוותו של צה"ל (מטכ"ל/אכ"א, יחידת מחקר פסיכולוגי, המכון לחקר דעת קהל, בפיקודו של רב-סרן לואי גוטמן. יחידה זו התקיימה עד ספטמבר 1949,⁶¹ אז הפכה מיחידה מקומית ליחידה צבאית כל-ארצית).⁶²

הנסיבות הכלליות של צמיחת 'מחלקת המחקר' בירושלים, על רקע ראשית מלחמת העצמאות, היו דומות לנסיבות הקמתו של 'חד"ק' בחיפה. באותה עת התארגנו כוחות 'ההגנה' בירושלים למלחמה תוך כדי לחימה. פלוגות החי"ש (חיל שדה) והחי"ם (חיל משמר) החלו לצרף אליהן מתנדבים, ו'משמר העם' הרחיב את שורותיו. באותו זמן

58. ב-14 בספטמבר 1948 עבר פרימן למטכ"ל/אכ"א רמת-גן כעוזרו של סרן מנחם נחליאלי, שלישי האיש של ראש אכ"א, אלוף צדוק. ראה: "יומן 1948", 14 בספטמבר 1948, א"ד.

59. מכתב יחזקאל דרור (פרימן) לפרופ' גוטמן מיום 13.12.1948, א"צ 6722/49, תיק 4.

60. מכתב תשובה של רב-סרן לואי גוטמן, ראש יחידת מחקר פסיכולוגי, מכון לחקר דעת קהל, מטכ"ל/אכ"א, מיום 9 בפברואר 1949, ליחזקאל דרור (בעניין החומר של 'חד"ק' ששלח דרור לעיונו ביום 13 בדצמבר 1948), א"צ 6722/49, תיק 18.

61. אגס/מתמ [אגף מבצעים, מחלקת תפקידי מטה], 'צו חיסול יחידה' מיום 18 בספטמבר 1949, א"צ 6722/49, תיק 11: 'תאריך גמר החיסול יהיה 1.10.1949'.

62. 'תולדות יחידת מחקר פסיכולוגי', א"צ 6722/49, תיק 11 [אין תיארוך. כנראה: יולי 1949], עמ' 1: 'בחדש ספטמבר [1948] הועבר המכון לחקר דעת קהל לרשות מטכ"ל אכ"א והפך ממוסד של חטיבה 6 ושל מחוז ירושלים למוסד כללי של הצבא'.

הורג צורך דחוף להכין הן את הצבא במחתרת (כל עוד שלטו הבריטים בארץ) והן את העורך לקראת קרבות מכריעים. 'על כן', נאמר ב'דו"ח על עבודת מחלקת המחקר',⁶³ 'חשוב היה לבדוק את הלך רוחם, הן של המגויסים והן של ציבור האזרחים, לברר מה הן הבעיות הרחופות ביותר ואיך לבצר את החזית וגם את העורך מנקודת מבט פסיכולוגית של מוראל'.

בגלל תנאי הניתוק שבהם היתה נתונה ירושלים בראשית מלחמת העצמאות הפכה לשכת ההסברה - כאמור ב'דו"ח הנ"ל - ל'מרכז עצמאי' עם כל האטריות שמרכז עצמאי מחייב: מרכז לאינפורמציה, להסברה, להשכלה, לאמנות, להקניית דעת ותרבות ולשמירת המוראל והרוח של החטיבה. הכל מפרי 'תוצרת עצמית'.⁶⁴ הנושא הראשון שנטלה על עצמה 'מחלקת המחקר' לבדוק היה נושא השפעתם של שידורי 'ההגנה' בירושלים, ב'קול המגן העברי', על מורל האזרחים. לצורך העניין נאסף מדגם מתושבי ירושלים. 'משמר העם' קרא לכל אחד מן הנבחרים למדגם להגיע לבית מסוים בסביבת מגוריו ביום ובשעה שנקבעו מראש, להאזין לשידור ולמלא מיד עם סיומו שאלון שנמסר לו מבעוד מועד. ב'דו"ח עבודת מחלקת המחקר' הוערך ש'מחקר זה היה מוצלח למדי, על-אף שהיה הניסיון הראשון מסוג זה בארץ-ישראל (או בכלל במזרח התיכון)'.⁶⁵ המחלקה אף הוציאה דוח מיוחד על תוצאות המחקר, שבו הובאו גם דעותיהם של הנשאלים והצעותיהם לשיפורים בשידורים. תוצאות אלה תוארו בקצרה גם ב'דין-וחשבון כללי' שהוציאה לשכת התרבות החטיבתית על פעילות כל מחלקותיה, ובהן 'מחלקת המחקר'.⁶⁶ ב'דו"ח זה נאמר: 'התוצאה הבולטת ביותר היתה האהדה המוחלטת של השומעים לשידור. פה אחר החליטו שהשידור כדאי ומוצלח ומשפיע לטובה על רוח האנשים. [...] הרגישו שהשידור מהמחתרת הוא שלהם'.⁶⁷

ואולם, הנושא המרכזי שחקרה 'מחלקת המחקר' היה נושא המורל ביחידות 'ההגנה'. דוחות מפורטים נכתבו על המורל בחי"ש, בחי"ם ובשירות הרפואי במחוז ירושלים, ולאחר מכן חולקו לקצינים ולמפקדים המתאימים. בהתבסס על ההנחה ש'המורל אינו דבר קפוא, אלא שוטף וזורם ועלול להשתנות מיום ליום ומשבוע לשבוע',⁶⁸ הועלתה ההצעה לפרוש את המחקר לאורך הזמן, אך בשל חוסר אמצעים לא מומשה כוונה זו. חקר המורל הביא את אנשי 'מחלקת המחקר' להוציא חוכרות הררכה לעוסקים בהסברה ובסער במטרה להדריכם כיצד לחשל את המורל ביחידותיהם. חוכרת מסוג זה

63. הדוח נכתב במסגרת 'דין-וחשבון כללי' שהוציאה לשכת התרבות החטיבתית; הוגש למחת"ר כנסת ('ההגנה'), ירושלים, 1 ביולי 1948. ראה: א"צ 4944/49, תיק 582, עמ' 15.

64. שם, עמ' 1.

65. שם, עמ' 15.

66. את הדוח שהוציאה 'מחלקת המחקר' בעניין המחקר שערכה בנושא השפעת שידורי 'קול המגן העברי' על רוח המאוינים לא מצאתי עד כה.

67. 'דו"ח על עבודת מחלקת המחקר', בתוך: 'דין-וחשבון כללי' שהוציאה לשכת התרבות החטיבתית ביום 1.7.1948 (לעיל, הערה 63), עמ' 15.

68. שם, עמ' 17.

היתה החוברת הראשונה שהוציאה המחלקה - המורל הצבאי.⁶⁹ כמו כן הוציאה 'מחלקת המחקר' חוברות הדרכה לחיילים בנושא ההתמודדות עם היבטים שונים של המורל, כדוגמת החוכרת פחד בקרב.⁷⁰ חוברת זו הסתמכה - כאמור בהקדמתה - על 'תוצאות מחקר מדעי שנערך מטעם הצבא האמריקאי והותאם לתנאינו כארץ'. באותה הקדמה מובאת גם הצהרת הכוונות של 'מחלקת המחקר': 'כדי לעזור לחייל להבין מה הוא הפחד, איך פועל הפחד, וכיצד אפשר להתגבר עליו. [...] עיקר העיקרים הוא: מי שמכיר את טיב הפחד יכול על פי רוב להתגבר עליו, לכן חשוב וכדאי לכל אחד לקרוא את החוברת הזאת בעיון' (ההדגשה במקור).⁷²

החוברת השלישית, מחקר על המוראל של הצבא - לשם מה?⁷³ כבר הוצאה לאור לא מטעם 'לשכת ההסברה החטיבתית' של 'ההגנה' במחוז ירושלים, אלא מטעם הגוף החדש שנבנה על יסודותיה עם קום המדינה - שירותי התרבות והסעד בחטיבה 6. אולם השינויים המבניים שהתרחשו בעת המעבר מן 'ההגנה' לצבא הגנה לא שינו כהוא-זה מן המגמה שנולדה ב'הגנה' ערב פרוץ מלחמת העצמאות - לחקור את המורל באופן מדעי וליישם את מסקנותיו של מחקר זה בשטח. החוברת הנ"ל היתה חוברת הדרכה שנועדה להסביר למפקדים ולקציני ההסברה מה תכלית המחקר וכיצד להשתמש בתוצאותיו לשם העלאת כושר הלחימה של חיילי הצבא הצעיר המתארגן. 'אפילו בצבא ותיק, שאנשי חיילים מקצועיים', הוסבר בחוברת, 'נמצא תמיד שהגורם המכריע בניצחון המלחמה הוא לאו דוקא אמונים רבים וצידוד עשיר, אלא מוראל טוב ומסירות לעניין - אם מתוך הבנה של חשיבות המטרות ואם מתוך הכרתו של החייל שהמפקדים רואים לו - על אחת כמה וכמה שבעיית המוראל הצבאי צריכה לעמוד בראש העניינים כצבאנו החדש'.⁷⁴

גם נושאי משנה שעלו במסגרת חקר המורל נבחנו בכובד ראש ב'מחלקת המחקר'. חוברתו, למשל, מבחן 'תפקידי המפקד' ומבחינים פסיכולוגיים ופסיכוטכניים למשתתפים בקורסים למפקדי כיתות, למפקדי מחלקות ולחיילים במטרה לקבוע את התאמתם לתפקידים. המבחינים הפסיכולוגיים נערכו בשיתוף עם הגוף שהתמחה בתחום זה - 'התחנה להדרכה בבחירת מקצוע' של 'הרסה' בירושלים, בהנהלתו של ד"ר ארנשטיין

69. המורל הצבאי (מתפקידו של שרות ההסברה והסעד), חוברת הדרכה 1, בהוצאת מחלקת המחקר שעל-יד לשכת ההסברה החטיבתית של 'ההגנה' בירושלים (ללא תאריך), 6 עמ' (סטנסיל), ארכיון מכון גוטמן למחקר חברתי שימושי, ירושלים ולהלן: אמ"ג.

70. פחד בקרב, חוברת הדרכה 2, בהוצאת מחלקת המחקר שעל-יד לשכת ההסברה של 'ההגנה' במחוז ירושלים (ללא תאריך), 16 עמ' (סטנסיל), בית הספרים הלאומי והאוניברסיטאי, ירושלים.

71. שם, עמ' 3.

72. שם, שם.

73. מחקר על המוראל של הצבא - לשם מה?, חוברת הדרכה 3, בהוצאת מחלקת המחקר שעל-יד שירותי התרבות והסעד בחטיבה 6 (ללא תאריך), 10 עמ' (סטנסיל), אמ"ג ולהלן: מחקר על המוראל של הצבא - לשם מה?.

74. שם, עמ' 2.

(בשנת 1967 הפכה התחנה ל'מכון הדסה לייעוץ בבחירת מקצוע').⁷⁵ תוך כדי בריקת המורל התעורר גם הצורך במתן טיפול פסיכולוגי לנזקקים לו מקרב החיילים. כך קמה ביוזמת 'מחלקת המחקר' 'התחנה להתייעצות אישית', שמבחינה מנהלית אמנם היתה כפופה לשירות הסעד והסתייעה ב'שירות הרפואי', אולם את ההשראה לפעילותה שאבה מ'מחלקת המחקר'.⁷⁶

במסילות החקר

מטרתו של מאמר זה לא היתה לבקר מדעית את כלי המחקר ששימשו ב'חד"ק' וב'מחלקת המחקר' ואת דרך השימוש בהם לאור התפתחות כלי המחקר החברתי-שימושי בזמנם ולאחריו. מטרתו היחידה היתה לברר את הדרך שבה התגלם הצורך ההיסטורי במעשים, ובמילים אחרות - לבחון את הניסיון לאחד את הכוח הפיזי והרוחני ולהפכם לשלמות אחת באמצעות טיפוח המורל, והכול לשם עמידה מוצלחת במלחמה. עם זאת, הנתונים שנותרו בידינו מעבודתן של שתי היחידות ממריצים אותנו לערוך ביניהן השוואה, ולו גם חלקית.

הבדל מהותי בין 'חד"ק' ל'מחלקת המחקר' היה שב'חד"ק' לא היו מודעים לצורך בדגימת נשאלים, אף שהצד הטכני של הדגימה ושיטות של דגימה כבר היו מוכרים אז שנים רבות בעולם המדע. על הבעיה של דגימת הנשאלים, שעליה ניתן היה להתגבר, נוספה בעיית הידע בנושאי תכנון השאלות וניתוחן. כידוע, מבחינה מדעית, מרגם טוב אינו מחפה בשום מקרה על שאלון שאינו מובנה כהלכה ושאינו מאפשר לנתח לפיו את הנתונים. ב'חד"ק' חסר הידע הדרוש לתכנון שאלות - כלומר, הידע באשר לדרך שבה יש לבחור או לנסח משתנים או שאלות לחקירה. כאן ראוי לציין שככלל, דגימת משתנים מסובכת הרבה יותר מדגימת אנשים (ככך עוסקת תורת השטחות [Facet Theory] שפיתח פרופ' לואי גוטמן⁷⁷).

מעיון בשאלונים שנוסחו ב'חד"ק' עולה כי השאלות שנשאלו בהם היו אך ורק שאלות השוואתיות, המכוננות כיום בעגה המקצועית 'שאלות קפטריה' (כמו, למשל, שלוש השאלות המרכיבות את השאלון בנושאים כלכליים: 'א. מה הם הקשיים שאתה נתקל בהם בהספקת המצרכים לביתך? ב. מי צריך ללחום בספסרות? ג. איזה דרכים אתה מציע למלחמה בספסרות?').⁷⁸ שאלות 'קפטריה' עשויות להיות לעזר בעיקר

75. סרדי, 45 השנים הראשונות, עמ' 13.

76. 'ד"ח על עבודת מחלקת המחקר' (לעיל, הערה 63), עמ' 20.

77. הגדרת 'תורת השטחות' מפיו של לואי גוטמן מופיעה אצל ש. י. ראה: S. Shye, 'On the Search for Laws in the Behavioral Sciences', in: S. Shye (ed.), *Theory Construction and Data Analysis in the Behavioral Sciences*, San Francisco, CA 1978, p. 6.

78. 'חד"ק' חיפה, 6 באפריל 1948 (טופס בסנסטיל למילוי על-ידי הסוקרים), מ"ג, ארכיון רב מדויני, תיק 'חד"ק'.

בשלב המחקר המוקדם (Pretest), שכן התשובות להן יכולות לשמש את כונו השאלון המוגמר בניסוח השאלות שתוצגנה לנשאלים. ואולם, ב'חר"ק', בשל חוסר ידע מקצועי, נוסחו שאלות השוואתיות בלבד - שאלות שבדרך-כלל מתאימות למצבים מיוחדים (כמו בחירות), אך אין בתשובות עליהן אינפורמציה מספקת לשם קביעת מדיניות. ככלל יש להעדיף את השיטה האבסולוטית על זו ההשוואתית. בשיטה האבסולוטית מוצגות שאלות המציעות טווח תשובות - למשל, 'מ'רצוי' עד 'לא רצוי', 'מ'טוב' עד 'לא טוב', וכדומה. טווח התשובות הוא מושג מפתח שעליו בנוי כל מחקר מדעי טוב בנושאים אמפיריים בתחום מדעי החברה, שכן השיטה האבסולוטית מספקת את מרבית האינפורמציה, וניתן גם להסיק ממנה את ההשוואתיות (ולא להפך). שיטה זו אף מאפשרת לבדוק את יחסי הגומלין בין המשתנים, בדיקה שהיא הכרחית לצורך קביעת מדיניות.

שונה היה המצב ב'מחלקת המחקר'. כאמור, מחלקה זו נתברכה בנוכחותו של פרופ' לואי גוטמן - שלימים נחשב לאחד מאנשי המחקר המובילים בתחום מדעי החברה - ובעזרתו של אוריאל פואה, אף הוא, כזכור, איש מתחום מחקר זה. לפיכך לא ייפלא שהמודעות והיכולת הביצועית שחברו יחדיו ב'מחלקת המחקר' אפשרו את התפתחותו של מחקר איכותי, שמנהליו נתנו את דעתם המקצועית הנאותה הן לדגימת האנשים והן לדגימת המשתנים (ניסוח השאלות). וכך כותב פרופ' גוטמן בחוברת ההדרכה של 'מחלקת המחקר', מחקר על המוראל של הצבא - לשם מה?:

שיטת מחקר טובה היא לא רק לשאול שאלות ולקבל תשובות. צריכים להבין גם איך לשאול⁷⁹ וגם איך לנתח את התשובות. ביחוד בחקירת דעת הקהל ישנם מכשולים רבים שעלולים ליפול בהם. למשל, ידוע וגיכר שהדרך בה מנסחים את השאלה יכולה להשפיע הרבה על התשובה. לכן עומדת הבעיה - מה הנוסח המאוזן ביותר המראה את חלוקי הדעות האמיתיים של העונים [...].

פתרון לבעיה זו ישנו, פתרון מדעי מעשי ופשוט, אף כי אי אפשר כאן להיכנס לפרטים. יש לציין רק שהפתרון בנוי משני שלבים: א. לבדוק אם יש תבנית מסוימת לתשובות האנשים לשורה של שאלות על אותו הנושא. ב. לבדוק את חוזק ההרגשה שיש לכל איש בנוגע לנושא השאלות. [...] ונמצא שבאמת יש סולם לשורת התשובות של העונים, המראה שבאמת יכולים להגיד שיש לחייל אחד הבעת מצב-רוח יותר טוב משיש לחייל שני. ומשמצרים לסולם הזה את חזק ההרגשה, מוצאים את נקודת האפס, שאנשים למעלה מנקודה זו יש להם מצב-רוח חיובי או טוב. ולאלה שלמטה מצב-רוח שלילי או רע. והחשוב בכל זה שנקודת האפס לא תלוייה בנוסח השאלות או התשובות. לו שינו, למשל, את

79. כארכיון מכון גוטמן נשמר מסמך שחבר ב'מחלקת המחקר' שכותרתו 'מבחן מוקדם (Pretest) של שאלונים (נספח)', ובו הסברים והוראות למעבירי המבחן המוקדם.

המלים (בלי לשנות את התוכן הכללי) היו האחוזים הבוחרים לכל תשובה ותשובה משתנים, אבל נקודת האפס עומדת במקומה וההדגשות במקור.⁸⁰

עקרון הבדילות

בדומה ל'חד'ק', גם 'מחלקת המחקר' ניהלה מערכת יחסי גומלין הדוקים עם אנשי ההסברה. מפקדי היחידות ואנשי ההסברה סייעו למעבירי השאלונים במישור הארגוני, סיפקו לאנשי 'מחלקת המחקר' משוב באשר להתרשמות החיילים מעצם העברת השאלונים ומההתייחסות לבעיותיהם, וחשוב מכול – הצביעו בפני אנשי 'מחלקת המחקר' על הבעיות הפנימיות ביחידותיהם. בכך כיוונו אותם לנושאים הדורשים מחקר, שבתוצאותיו יכלו המפקדים להסתייע בעת תכנון הפעילות בעתיד. 'מחלקת המחקר' שקדה לספק לפיקוד, למפקדי היחידות ולקציני ההסברה והסעד אינפורמציה על המורל ועל תנודותיו לאורך זמן, וגם על השקפותיהם ועל תלונותיהם של החיילים, שלהן היתה השפעה על כושרם הקרבי. לדעת פרופ' לואי גוטמן:

המוראל כולל הרבה יותר ממצב־רוח אישי. נמצא למשל, כי בין אנשי 'ההגנה' בירושלים היה בטחון עצמי ונכונות לסבול, אך יחד עם זה היו תלונות חריפות נגד אי־סדר, חוסר הסברה, אי התאמת האנשים לתפקידים וכו'. [...] צבא שאינו דואג לבעיות כאלה ושאינו נותן לאנשיו להרגיש שמטפלים בכל חייל באופן אישי, אינו יכול לצפות שחייליו יהפכו ללוחמים מוכשרים, מצב־הרוח ישפל וידכא וישנם פחות סיכויים לנצחון בקרב.⁸¹

באותה חוברת הרכה מוקדש סעיף מיוחד לנושא 'כמה עוזר המחקר לקצין ההסברה', ובו מוגדר העיקרון שעמד בשורש יחסי הגומלין שבין 'מחלקת המחקר' לאנשי ההסברה – עיקרון שיכונה כאן 'עקרון הבדילות': 'תוצאות המחקר אינן אומרות לקצין הסברה וגם לכל מפקדן מה שיש ומה שאין לעשות, הן רק נותנות לו חלק מהעובדות הדרושות כדי להחליט מה היא הפעולה הרצויה. מצבו של קצין וסמל הסברה דומה למצבו של מפקד פעולה בשדה. הוא מקבל ידיעות על המצב, אך עליו מוטלת ההחלטה הסופית בהתחשב עם כל הגורמים המשפיעים על ביצוע פעולתו'.⁸² לפי תפיסתם של ראשי 'מחלקת המחקר' אמור היה עקרון הבדילות לאפשר לכל אחד מן הגופים – המחקר וההסברה – לפעול באופן נקי מלחצים ומפניות. מלכתחילה נתפסה יעילות תפקודם של שני הגופים כמבוססת בהכרח על שמירת יחסים הדוקים

80. מחקר על המוראל של הצבא – לשם מה, עמ' 2-3.

81. שם, עמ' 4.

82. שם, עמ' 8.

ביניהם באמצעות חליפת אינפורמציה שוטפת, אך בלא שהרשות החוקרת תכתיב הוראות או תנחית אותן על הרשות המבצעת. את התפיסה הזאת ניסחו אנשי המחקר בבהירות במשפטים המובאים לעיל.

גם אנשי 'חד"ק' היו רגישים לעקרון הבדילות, אך לא מן ההיבט של הפרדת הרשויות אלא מן ההיבט של ההקפדה על שמירת גבולות העיסוק. 'חד"ק', לדעת מקימיו, נועד לחקור בלבד. כדוח הישיבה הראשונה של מקימי 'חד"ק' (1 בפברואר 1948) מצוינים שלושה סייגים שקיבלו על עצמם המייסדים: 'אסור לחד"ק ליהפך למועצה או מערכת. אסור לחד"ק ליהפך לש"י. אסור לחד"ק ליהפך למשמר העם'.⁸³ 'אני חושב', העיד לפני דב מדזיני, מרכז ועדת חד"ק, 'שהדבר הזה נאמר מתוך ידיעה ברורה מהן המגבלות שלנו, ולא להתיימר להיות מה שאנחנו לא. [...] לא קיבלנו מנדט מסוג זה. אנחנו צינור העברת ידע, ובצורה הצנועה הזאת נשאר'.⁸⁴ ובאשר ליחס שבין 'חד"ק' להסברה, הרי דבריו של דב מדזיני מלמדים כי המחשבה שהנחתה את מקימי 'חד"ק' היתה שיש להימנע מלפלוש לתחום לא להם ולהיהפך גם למערכת הסברה. כללו של עניין, עם פרוץ מלחמת העצמאות גברה במערכת ההסברה של 'ההגנה' המודעות להשפעת פעילותה על המורל (כלומר המודעות לעמידה על משמר מצב-הרוח הלאומי). הקמתם של 'חד"ק' בחיפה ושל 'מחלקת המחקר' בירושלים רק מעידה על התאוצה שצברה האסטרטגיה האופנסיבית של ההסברה, למרות הפרדוקס שבצמיחת האסטרטגיה הזאת על רקע האלתור וחוסר הריכוזיות שאפיינו את מערכי ההסברה באותה תקופה.

83. דו"ח משיבת חד"ק כיום 1 בפברואר 1948, מ"ג, ארכיון דב מדזיני, תיק 'חד"ק'.

84. ריאיון שערכתי עם דב מדזיני, חיפה, כיום 2 ביולי 1991, מ"ג, תיק ראיונות מתועתקים, עמ' 12-13.