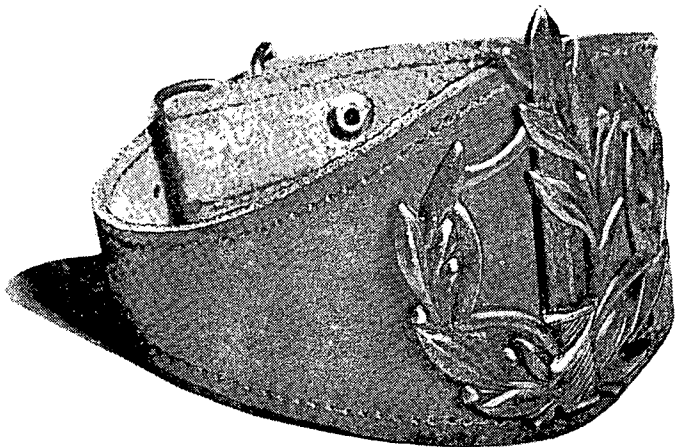


...צה"ל לא בנוי רק על נקיון וגינונים... יש חייל שהוא רס"ד בהופעה, ובטנק אינו יודע איפה ימין ואיפה שמאל... — — — אסור לזלזל בקטנות! פקודה היא פקודה. חייל שהכובע שלו בכיס, יתרושל בשעת פעולה... — — — מי בכלל רשאי לקבוע מה "עיקר" ומה "טפל"? ...



...הק-שב!

הרס"רים משיחים

עיבוד: ת. זאבי

עולה השאלה מה מקומה של הקצונה בהטלת המשמעת ומה מקומו של הרס"ר ברקמה צבאית זו של משמעת, בין קצינים, רס"רים, חוגרים? באלו אמצעים תקויים? האם העונשים השיפוטיים מבוצעים ומרתי-עים? היש בהם כדי לקיים את המשמעת?

*

...בשיחות הסברה צריך לפנות גם אל הקצינים ובעיקר אליהם, ולא רק אל הטירונים, פוסק רס"ל בורנשטיין. בעל חזות מרשימה וקול עמוק, שקול ובוטח. "אנו עדים לתופעה משונה. דוקא הטירון מקפיד על כפתור רכוס, על חבישת כובע, הצדעה וכיר"ב. אולם כשהימים חולפים והחייל נעשה ותיק' — נעלמים כל הדברים האלה. מדוע? החייל אמנם ממשיך להתחייב אל חובתו במלוא הרצינות ומתוך הכרה, אבל משהו בכל זאת השתנה בו. הימים חולפים, הוא נכנס לשגרה של חיי היחידה; טבעי ביותר שהוא מחקה את הממונים עליו. אצלי ביחידה, למשל, הם זוכרים היטב להצדיע לי, משום שאני מקפיד על כך, ואילו לקצינים הם לא מצדיעים כלל... הם פשוט אומרים להם: אהלן יענקל' ונענים: אהלן וסהלן, מוישה, מה שנמע ז'...".

הבסיס: דוגמה אישית ואנושית

רס"ר חזי: "העיקרים להקניית המשמעת הם: דוגמה אישית מצד הקצונה והממונים והטיפול האישי בחייל. חובה עלינו להשיג משמעת מתוך הכרה, וכדי להגיע לכך, חייבים אנו להכיר תחילה את האדם על כל צדדיו. אולי יש להקים בית-ספר שידריך בנושא הטיפול של המפקד בחייליו. כדי להשיג משמעת, יש לקיים דוגמה אישית, יש ליצור יחסי אנוש-שיוש-תתו על הערכה הדדית. התורה קיימת, אבל יש צורך, לקחת אותה מכל האספקטים ולישם אותה בצורה טובה ונכונה. יש להתחיל בכך בפר"מ. בביה"ס לקצינים חייבת להיות רציפות בחינוך. כיום הנושא מאולתר, אינו מוחשי, לוקה בחוסר סבלנות... אני מדבר על סמלים, רס"רים, קצינים — כל מי שעוסק בחינוך ובהדרכה..."

רס"ר. קומה זקופה; סמלים בוהקים; מבט חודר וחסר-פשרות, גא ומאיים; מדים ללא רבב — הרס"ר. החוגר רגיל לראות בו את שוט הקשיחות של הצבא, היורד לחייו בשל דברים שהם, לדעתו, ברוב המקרים, "חסרי-טעם" ו"קטנוניים".

המפקד רגיל לראות בו את "יד המשמעת" — דבר מובן מאליו, קבוע, שבלעדיו... עד כאן — הרס"ר בעיני הפקוד ובעיני המפקד.

הדברים שלהלן לוקטו משתי שיחות "סביב שולחן" — שנערכו במקומות שונים ועם צות משתתפים שונה. מכאן ואילך ידברו היושבים כאן עמנו. המסובים — רס"רים כדת וכדין אף כי רובם חסרי שפמים (לעומת-זאת — אצל אחדים מהם שנים ושלשה "כוכבים").

כיצד הם, הרס"רים, נראים בעיני עצמם? מה יחסם לתפקיד? מה מקומם ברקמה הצבאית? באיזו חומרה יש להתחייב אל עבירות המשמעת? לשם מה? רשות הדיבור — להם.

הבעיה: נושמות המושנועת - נוהי?

משמעת מתוך רצון. או: רצון מתוך משמעת? לפני שפותחים בשיחה מצהיר רס"ר זליג דוד: "קודם כל יש להבהיר דבר עקרוני: הרס"ר אינו אחראי למשמעת. אין הוא קבלן משמעת ואין הוא יוצר משמעת. בסמכות הרס"ר לפקח על המשמעת, לשמור עליה. לא רק שאיננו יכולים ליצור משמעת, אלא שאיננו מוסמכים לכך. משמעותה של עובדה זו — רצוי שתהיה לציר השיחה. כעת — לענין". המשטר בצה"ל, כפי שהוא כיום, האם הוא מבטיח מילוי פקודות בשעת הצורך ובלחץ הנסיבות? מה הדרך להעלאת רמת הביצוע והנכונות? השאלה — איך עושים את זה? איך מבטיחים זאת? הדברים תלויים לא רק באלה הנדרשים למשמעת אלא גם באלה שצריכים להיות הדורשים לה. מכאן

לפקודות בזמן שלום, מטרתו — ציות לפקודות בזמן קרב".

מה שלא יכנס דרך הראש, יכנס דרך הרגליים

...הייתי מוסיף ואומר, מתערב אחד הרס"רים, "שכתוצאה מכך שמתרים לחייל בענייני משמעת על חשבון העבודה שלו, למען המולדת! לא ידע בעת הצורך למלא פקודה מהסיבה הפשוטה: הוא כבר אינו יודע מה זו פקודה. זה לא דמיון.



קורה לפעמים שחייל צריך להשאר בלילה ל־תפקיד מסוים. כשהוא מתבשר על כך באה ה־תגובה: "למה לא אמר רת אתמול? יש לי כרטיסים לערב! חברה, בר אמת! הגבר משרת שנה־תיים ומשהו בצבא — אז הסביר לו פעם אחת ול־

תמיד כי מה שלא נכנס לו דרך הראש יכנס דרך הרגליים! הוא נפסיק עם הסברים. מסבירים, תמיד מסבירים. מסבירים גם על חשבון תגובה ועונש. חברה, נתחיל להיות נוקשים! עביר רות משמעת מחייבות עונשים, ושוט העונש מקיים את המשמעת. צבא זה צבא ולא כנס שמיניות! זהו."

*

כאן גולש הויכוח אל "הימים ההם", אל דור הפלמ"ח והח"ש — 17 שנה אחרנית.

על "משמעת שדה" ה"משמעת יחידה", על משמעת "פנימית" לעומת "חיצונית" ועל "פייטריות" לעומת ציות.

...לגביהם", אומר רס"ל ברקת וקולו אנחת־געגועים, "לגבי אנשי הפלמ"ח וההתיישבות העובדת לא היה צורך בהקפדה על משמעת. הם מילאו תפקידם מתוך הכרה ורצון, ובשעת קרב — מילאו משימתם בדיוק וביעילות. נשאלת השאלה, אם אמנם השתנה מאז החומר האנושי כל כך? האם עתה אין הח"יילים — רובם — ממלאים תפקידיהם מתוך הכרה ונכונות? או, בפלמ"ח, אמנם לא היו גיבוני חיצוניות, אולם משמעת — היתה! נכנס החייל לאוהל המ"מ — ניצב בדום. ידו לא הורמה להצדעה, אבל עמידת הדום באה להזכיר ולהמחיש את יראת הכבוד הקיימת".

ומסתבר:

כיון שאנו מעוניינים בהמשכה של אותה רוח מסירות ונכונות — עלינו לטפח את הגורמים המהווים מסגרת למשמעת פנימית. והיסוד: ביצוע מושלם וקפדני של הדברים, "הקטנים", היום־יומיים.

רס"ל יצחק: "אבל לא על נקיין ומשמעת בלבד יחיה צה"ל. הקפדה יתרה על אלה תביא בהכרח לירידה ניכרת ברמת האימונים. יש חיילים שההופעה שלהם כמו רס"ר, אבל בטנק הם אינם יודעים איפה ימין ואיפה שמאל".

שמעו חברה, יתכן שמישהו עלול לקבל רושם שרציתי להתפלסף, אך האמינו, כואב לי שהנושא הזה מדרדר...".

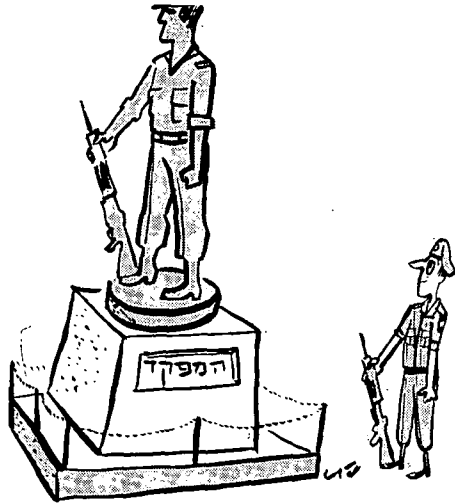
ותרנות ביחידה - רשלנות במשימה

...סליחה", מתערב רס"ר ישראלי, "אפשר לחשוב שבנושא הזה יש קטסטרופה בצה"ל. זה בהחלט לא כך. צה"ל הוא צעיר, בן 17. יתכן שבתחום זה יש נקודות־תורפה, הנובעות מתנאים מסוימים. באו נראה מה קורה ביחידה רגילה ביותר בצה"ל. אז אולי יהיה ברור מדוע ישנן נקודות־תורפה בשטח זה — אני לא הייתי קורא לו משמעת, כי את המלה הזו אני שונא — נאמר: בשטח של ביצוע פקודות ודיוק ביצועי החל בפרטים הקטנים של, כפתור וכובע, וכלה בביצוע משימה: למעשה כל פקודה ופקודה מטרתה להכין את החייל למילוי המשימה, ואסור שיהיו ויתורים".

אל היחידה בא מג"ד; למשל, אל יחידת צנחנים. הוא סגן־אלוף. הוא גבר. איך יוכיח את זה? ביחידה קרבית דורשת ההוכחה עבודת נמלים — לבנות כל פרט ולגבש אותם ליחידה מופתית מבחינת הסדר, ההופעה, ובעיקר — מבחינת הדיוק והביצוע של כל פקודה ופקודה. מג"ד כזה אומר לעצמו: יש טפל ויש עיקר. העיקר: להכין חייל טוב. כדי להכין חייל טוב, אותר על הטפל, על הדברים, מסביב. לפעמים ויתור על גיבוני הופעה, לפעמים — הפתעה — שימוש באמצעי ה"גמול" על מאמץ לשם קניית לב חייליו. הרעיונות שלו יפים, אין מה לדבר. היחידה שלו הולכת ברחוב דיזנגוף עם תלבושת מנומרת. זה מוסיף למוראל. כשהיא חוזרת לבסיס: הפתעה — שק"מ חדש. ברור, המטרה הסופית שלו היא טובה, אבל לפעמים ההמצאות־על־חשבון אינן עוזרות לעצב חייל טוב. לפעמים הוא מותר על, קטנות. נחשוב מעט — מפני מה אני דורש מחייל שיסדר את המיטה שלו כל יום בצורה מסוימת? הכונה שלי אינה רק שיהיה ישר כמו סרגל או כמו, קופסת גפרורים. הכונה שלי להרגיל אותו להיגינה פשוטה ואלמנ־טרית. כך אני מרגיל אותו כמה פעמים ביום להסיר את השמיכות ולנער אותן. כן, רק בשביל זה. אבל הרק יוצר גם, גם מסורת, גם משמעת, גם ביצוע מדויק וכל הגם' הזה יוצר רוח יחידה. יוצרים מסורת של עבודה; אורה של בית מסודר".



היתכן ויתור על "גיבונים" של משמעת ל"טובת" העבודה המקצועית? "המשמעת אינה קיימת כמטרה בפני עצמה — המשמעת היא אמצעי להשיג שירות טוב יותר. ציות



רס"ל אבוטבול: „אני מפריד הפרדה מוחלטת בין משמעת ביחידה, במשרד, לבין משמעת בשדה. בשדה, בשל האימונים הקשים והזמן הדחוק, אי אפשר לקיים אותה רמת משמעת הנהוגה בבסיס. אם החייל הולך בשדה ללא כובע, אין הדבר קובע לגבי רמתו באימונים — הוא יכול להיות חייל טוב ביותר. ולהיפך — מצויים חיילים שהם מצוחצחים בתכלית, אולם אין להם כל מושג כיצד להתנהג בשעת קרב. ההופעה החיצונית היא ענין משני לחלוטין. משמעת ביחידה ומשמעת מבצעית אינן קשורות זו בזו, ואף אינן נגזרות זו מזו.“

מלמול של אי הסכמה עובר בין היושבים. דעתו של אבוטבול מעוררת התנגדות כמעט-כללית: „אסור לנו להפריד בין משמעת בבסיס לבין ההתנהגות בשדה הקרב! חייל שאינו מסוגל, איננו פייטור — הוא פשוט אינו ממושמע.“

הערה נזרקה: „הבעיה היא מה הדרך של החרת משמעת לקראת אלה, לקראת גיבוש החייל ללוחם טוב, ממושמע ובעל הכרה. האם שמירה על „דיסטנס“ היא אחת הדרכים?“

„שמע, מוטקה“, או: „המפקד!“

„כל מי שחושב, שהדיסטנס אינו אלא, פגער-רע, היוצר חיץ בין הקצין לחוגר ומשבש את היחסים ביניהם — טועה טעות יסודית, קובע רס"ל ברקת. „הדיסטנס“ הנו כורח המצוי אות ותנאי בלי-עבור לציות לפקודה ולביצוע קפדני. בין החיילים לקצינים חייבים לשרור פחות, חברות, פחות ידידות, פחות מגע אישי. יש להימנע משיחות על כוס תה, רק המ"כים, החיים במסגרת מצומצמת עם פקודיהם, אינם צריכים לשמור על מרחק זה, כיוון שכל מ"כ הוא למעשה האבא של כיתתו. ככל שהדרגה גבוהה יותר — חייב הדיסטנס לגדול. גם הפקידה חייבת לפנות אל מפקדה בגוף שלישי ובציון דרגתו. כך תלמד להעריך אותו ותראה בו סמכות עליונה ולא, בוס, נחמד שאפשר לפנות אליו: „שמע, מוטקה, אני מתה ללכת עכשיו לבריכה, או קיי? ב? —?...“

רס"ר ישראל: „רגע אחד, ישנה פה חיילת אחת ממערכות. נניח שהיא לא הצדיעה לך. האם היא חייבת בעונש בו חייב למשל, חייל שלא הצדיע לקצין ביחידת שדה?“

רס"ר אבני: „לא, בהחלט לא. כל יחידה והאופי שלה. כל משרד והאווירה שבו.“

רס"ר ישראל: „חכה, נניח שהחייל לא הצדיע לך בבסיס ואתה מחליט שכעונש הוא יקבל שיעור ת"ס של 3 שעות. מי הנענש כאן, למעשה? המדריך עצמו ולא החייל העברייני...“

רס"ר אבני: „זו כבר בעיה של צורת ענישה, וזה נושא בפני עצמו.“

רס"ר דוידוביץ: „לפני שנעבור לנושא אחר, הרשו לי לחלוק על הדעה שמישהו כאן נאחז בה. אסור לחלק ולפצל את המשמעת למשמעת שדה ולמשמעת משרד. יש משמעת של פקודות מטכ"ל, המחייבת כל יחידה, למרות הדפוסים השונים.“

לסיכום:

שתי גישות הובעו כאן — גישת „בית-שמאי“: משמעת היא ביצוע פקודות, ופקודה היא פקודה. אין להפריד בין „טפל“ ל„עיקר“. אסורים הישובים של „ויתור למען מקצועיות“. אי אפשר לחלק את התלות: מש-

מעת — רוח-עבודה — מילוי משימה. וגישת „בית-הלל“: יש להתיר — יש לאסור. יש להיות גמישים ולישם את הפקודות בהתאם לתנאים, למקום, לאווירה שנוצרה, לחומר האנושי. יש להדריך, להסביר, לשקוד על „קירוב תוך הערכה הדדית“ ולא להקפיד על „דיסטנס“.

בנקודה אחת הסכימו כולם: על המפקד להיות דוגמה אישית בכל — באישיות, בהופעה, בהתנהגות. כפי שהתבטא רס"ר זליג דוד: „חייל לא מגולח הוא הראי של המפקד שלו“. אם המפקד אינו מהוה דוגמה אישית ומזלזל „בדקדוקי עניות“, אין ביכולתו של הרס"ר לשנות את המצב. נראה כי נקודה זו, הדוגמה האישית, שעליה הסכימו כולם, עשויה לשמש תשתית לגשר בין שתי הגישות.

עקב אכילס: חוסר סמכות

רס"ר ספ: „החשבתם פעם מדוע אנשים מוכשרים לא הולכים להיות רס"רים? ביחידות קרביות מעדיף כל מ"כ לעבור מיד קורס קצינים, וגם אלה שמשרתים זמן קצר כרבי-סמלים מזדרזים לבקש זימון לבסיס-הדרכה לקצינים, משום שלקצין זוטר התנאים טובים לעין ערוך מאלה של רס"ר. אבל, אל תבינו אותי לא נכון. לא זה עיקר הבעיה. הבעיה היא חוסר הסמכות והגיבוי, אפילו כלפי הקצינים הזוטרים. תפקידו של הרס"ר להקפיד על מילוי פקודות משמעת. בעיקר אצל הקצינים הצעירים, החייבים גם הם לשמש דוגמה אישית קרובה וישירה. אם קצין לא הסתפר בזמן הנכון, המחלקה שלו תתחיל להדרדר.“

רס"ר חזי: „הרס"ר נושא לבדו בעול המשמעת, ואינו מקבל עזרה מספקת מן הגבוהים ממנו בדרגה, המרחיקים עצמם מבעיותיו. יש להחדיר יותר, הן לקצינים הזוטרים והן לבכירים, את משמעות המשמעת. לא מספיק שיצדיעו בבסיס למפקד ולרס"ר. צריכים להתחיל מן השורש ולהתמיד במילוי כל הפקודות בעקביות. יש להחדיר לכל הדרגים את המטרה של ההקפדה על המשמעת.“



עלית-משמר, כיבוי-אורות, בדיקת-חגור — תשאלו: בשביל מה כל „המיותרים“ האלה?
עלית-משמר — כדי שהחייל ידע את כל הכרוך בשמירה לפרטי פרטים.

נוסקנה

כדי להשיג משמעת דרושים אמצעים. האמצעים — במקרים מסוימים — העונשים. כדי להטילם יש צורך בסמכות. אם סומכים על אנשים כי ידעו להשתמש נכונה בכלים שבידיהם — יש להרחיב סמכותם.

העונש: הרתעה, חינוך, לימוד-לקח

רס"ר חזי: „חשוב לקיים את העונש כגורם מחנך ולא כאמצעי נקמה. יש ליצור מערכת מחנכת של ענישה, לדרג את העונש לפי חומרת העבירה ולחלק סמכויות ענישה בדרך יותר רציונאלית.

...והעונשים עצמם, גם הם צריכים להיות רציונאליים. צריכים לזון באפשרות של ענישה בלי להשתמש בפטנט של הגשת תלונות כל שני וחמישי, ועם זאת — להחזיק משמעת. האם עונש קיבוצי, למשל, של עליה עם חגור על גבעה יכול להשיג משמעת או רק להגביר התמרמרות? לדעתי, יש לחשוב בראש וראשונה על עונש מחנך שיהיה גם עונש תועלת. חייל התרשל בסידור מיטתו — העונש אותו בסידור-מיטה בתכיפות — שילמד! יש הרבה שיטות, פטנטים ועונשים, משפטים, אבל אם אינם מוטלים תוך מחשבה תחילה לחנך — אין בהם טעם.

...דוגמאות אפשר להביא בשפע: הנשק של החייל מלוכך לך — ינקה 10 רובים מדי יום במשך שבוע, בהפסקת צהריים. כל העונשים האלה יהיו בסמכותו של כל מפקד מדרגת טוראיראשון עד סא"ל. השליך החייל לכלוך בשטח המחנה — ינקה בתי-שימוש במשך 3 ימים בזמן הפסקת הצהריים. הפריע בשיעור ת"ס — יקבל שיעור ת"ס פרטי. הבינו, אלה הם עונשים מחנכים. קודם — הסברה ותרגול נוסף. לא עזרו אלה — משפט.

רס"ר זליג מציע שהמשפט יהיה פומבי, „יראו וילמדו“. רס"ר ויקטור המפורסם, עטור שפם רס"רי למופת, מתערב בשיחה בקולו הצרוד קמעה: „ראשית דבר, צריכים לחסל את הזלזול הקיים בתלונות המ"צ. לקצין השיפוט אין כל זכות מוסרית לזכות חייל, נגדו הוגשה תלונה על-ידי המשרה הצבאית. אולם, מהי המציאות? מה נורא אם תמורת 3 ל"י אפשר ללכת בדיונגוף עם הכובע בכיס? אבל... למה להיות פסימיסטים? מישוהו' כבר, ידאג' שהתלונה, תיעלם' באיזה שלב לפני המשפט... והעונשים עצמם — אם כבר ניתנים — יכולים להקרא עונשים?״

האדם מאחרי הדיסקית

רס"ר פ: „קיימת בעיה חמורה והיא: החומר האנושי. ישנם מחזוריים וישנם מחזוריים. יש טירונים שאתם אי-אפשר ליצור כלל שפה משותפת. והפעם אני מתכוון פשוטו כמש" מעו: אין הם יודעים עברית. הם מנותקים מהוי הארץ. המסגרת הצבאית וחובת השירות — נשגבות מבינתם. כאן חייבים לנהוג אחרת. לא לחסוך עבודה, להמנע ככל האפשר מענישה תכופה, אך כשצריך לענוש — לא להתע. הבינו, חבריה, למרות, בעית המחזוריים יש אצלנו חומר

כיבוי-אורות — כדי שיוכל לקום לביצוע תפקידים, אפילו ב-1 בלילה.

בדיקת-חגור — כדי לנדא שבפעולה לא תחסר לו מחסנית עם כדורים.

הקצין מתבייש להעיר לחייל...

רס"ר ישראלי: „המטרה שלנו אינה השגת משמעת לשמה, אלא השגת מטרת היחידה. לאמן אותה, להפיק את המכסימום מכל חייל, לעשות ממנו לוחם יוצא מן הכלל. כל אלה תלויים, בראש וראשונה, במפקד היחידה.

יש להתחיל קודם-כל בדברים הקטנים' כדי להגיע לשלמות בחלק המקצועי. (מאחת הפינות: ומהי המציאות?). הקצין רואה את החוגר דרך לוע הקנה של הרובה ותו לא! אין הוא רואה את החייל. הגענו למצב כזה שהקצין מתבייש לפעמים להעיר לחייל כי הוא אינו מגולח. ומה גרם למצב זה? האם הרס"ר הוא היחיד שלא השתלט על כך? לא! הרס"ר לבדו לא יכול לשמור על הגילוח של כל הפלוגות בגדוד. אם כל קצין וקצין יראה את זה בדיוק כמו הרס"ר — אז לא יהיו בעיות.

רס"ר חזי: „יש לתת סמכויות ענישה גם למ"כ ולמ"מ — לדרגים הנמוכים בפיקוד. זה עקרון לגיבוש משמעת. לכל אדם שבידו אנו מפקידים איזו שהיא פעולה, חייבים לתת בראש וראשונה — סמכות ענישה. עם זאת, הגעתי למסקנה שאת הסמכות יש לתת תוך דירוג מן הקל אל הכבד. ככל שהדרגה גבוהה יותר, גדלה גם הסמכות. אולם התנאי להענקת סמכות יות אלו: תדריך מוקדם. יש להדריך את המפקדים הצעירי, הוטרים, אין להשתמש בסמכות, מתי ובאיזה מקרה. חייבים לודא שיבחינו מה העונש אשר יינתן: מנחה, מתקן או קורע' גרידא. ברור — למפקד הגדוד תהיה עין פקוחה לאורך כל הדרך.



אם דעתי תתקבל — האבא' של החיילים בפלוגה יהיה רב-הסמל. בגדוד — רס"ר. ומה שרציתי להדגיש — כבר מן היסוד, כבר בקורס המ"כים, יש לודא שיקפידו על צחצוח נעליים, על סידור מיטה, על גילוח וכו'; כי אח"כ — המ"כ יהיה מ"מ, המ"מ — מ"פ ולבסוף, המ"פ — מג"ד.

אנושי מצוין. אולם חייבים לטפח רצון והתנדבות לא על ידי טוכריות ופרסים למיניהם. לא זו הדרך.

★

...ואני נזכר בקטע אחד מ"אנשי פאנפילוב"...

...מישהו נגע בי מאחור. וראיתי יד שנרתעה אחורנית תוך היטוס. "ואני למפקד פניתי. הוא היפנה אותי אליך, חבר קומבאט..."
נשאתי עיני וראיתי אדם במשקפים. זו היתה פגישתי הראשונה עם מורין. הוא היה לבוש מקטורן, עניבתו גלשה קצת הצדה; הוא דיבר וחיך תוך כדי כך, ולא ידע היכן לשים את ידיו. כפות ידיו הדקות, וכן פניו המוארכות החירות כמעט ולא נשזפו, אף שעמד חודש יולי.

"אינני חייל מן המניין, חבר קומבאט, אלא מפציר הייתי לקבלני לבאטאליון" — הכריז בגאווה. "הוכחתי, שבמשקפיים ראייתי היא כתיקונה, הנה על התקרה — הבט נא, חבר קומבאט — זבוב! אני רואה אותו ברור".

"גיחא, חבר, הריני משוכנע. ובכן..."

"אך גם בבאטאליון, חבר קומבאט, כללו אותי בלוחמים שלא מן המניין. נתנו לי סוס ועגלה ואני — אין לי כל מושג מה זה סוס. ולא לשם כך הלכתי... אני משתוקק, חבר קומבאט, למערכה. חשקה נפשי, חבר קומבאט, להיות מוכנאי!"

משנודע לי שם המשפחה, אמרתי:

"זה יתכן, חבר מורין, אעבירך. כלך".

אך הוא, דומה, לא היה בטוח, שבזה נסתיים העניין. יצרו פחו עליי להביא נימוקים נוספים.

"שמעתי, חבר קומבאט, את נאומך. זה נכון בהחלט. כל פקודה שלך, חבר קומבאט, תהיה לי לחוק".

"כלך" — חזרתי ואמרתי.

הוא הציץ בי בתמיהה, וכמו לא ארע דבר, המשיך:

"אני, חבר קומבאט, הנני מוסיקאי. אספיראנט של הקונסרבטוריה.

אולם עכשיו, חבר קומבאט, הכל צריכים לירות!"

לשם הוכחה הניע אצבעותיו.

הצרחתי בקול:

"האיך אתה עומד? היריים?"

מורין נתמתח בדחילו.

"פעמיים אמרתי: לך! ואתה? לך נדמה, שהנך משתוקק לדבר

הקשה ביותר — לירות, לא, חבר מורין, הקשה ביותר, הכבד ביותר

בצבא — לציית!"

מורין כמעט פצה את פיו, ברצותו להשיב דבר, אך אני המשכתי:
"פעמים רבות יידמה לך, שהמפקד אינו צודק, אתה תחפוץ להתוכח, ואילו כך יגערו: "לשתוק! הריני מבייחך זאת. לך!".
מורין הסתלק.

האתגר

...המשטר בצבא צריך להיות כזה, שבמישרין ובעקיפין, כל הוראה, כל פקודה, יובילו לדבר אחד — לציות ולנצחון".
רס"ר חזי: "...אין חייל גרוע ואין אדם גרוע. חייבים לעבוד הרבה. להקנות הרגלים, לשפר את האישיות, להעלות את הכושר".

רס"ר ישראלאי: "...ולזכור: כל הדברים הגדולים מושתתים על קטנות: סידור מיטה, צחצוח נעליים, הבישת כובע, כל הבחנה בין עיקר ובין טפל — תפלה. פקודה היא פקודה גם במשרד גם בשדה".

★

...המשמעת אינה קיימת כמטרה בפני עצמה — המשמעת היא אמצעי להשגת שירות טוב יותר — ציות לפקודות בזמן שלום, מילוי משימה בשעת קרב".

★

רס"ר אבגי: "...האתגר: להשיג משמעת בתנאים של צה"ל. אנחנו יודעים מה אנו רוצים ולשם מה זה דרוש. נחשוב על הדברים שנאמרו כאן, ושכח אחד — נעמוד מול האתגר".

★

...לפני שנתפזר, נחזור שוב, לרגע, אל דמות המופת הצבאית, שתרמה רבות לרוח המיוחדת של צה"ל — הגנרל פאנפילוב:
"מהו לוחם? לוחם מציית לכל, עומד דום בפני כל מפקד, ממלא פקודות. זוהי דרגה נמוכה, כפי שהיו אומרים לשעבר. אך מהי פקודה בלא לוחם? זהו רעיון, משחק השכל, הזיה. הפקודה הטובה ביותר, הנבונה ביותר, תישאר חלום, דמיון שוא, אם אין הלוחם מוכן כראוי.

...תוך דומיה שמעו הם את הדברים הללו. ושוב אפשר היה לשער לפי הקול שפאנפילוב מחייך. והלוחמים? חייכו גם הם? הן יש לעתים שהחיוך מורגש בעד לחשיכה ובעד לדומיה..."