

מקצועיים) מכל יחידות החטיבה, למטרות הדרכה שונות.

ה) קיום עומס-עבודה מציאותי על מפקדת-החטיבה עצמה, ותרגולה המוחשי גתפקידי פיקוד ושליטה על כל היחידות הכפופות לה (בניגוד למצב בו "מתלבשת" מפקדת החטיבה על כל יחידה ויחידה לחוד, כשאלו מתאמנות האחת-אחר-השניה).

ו) אימון מפסדות יחידות-המשנה — במגען עם מפקדת החטיבה כשזו נמצאת בעומס-עבודה כצד-אותי, כפי שזה קיים בפעולה ובמלחמה (ולא כשכל יחידה משגשגת "בן יחיד").

ז) טיפוח המגע בין היחידות השונות, ותרגולן בשיתוף-פעולה ביניהן (ללא התערבות, או במיד-גימום התערבות, של מפקדת החטיבה) — וזאת, ביחוד (אך לא בלבד) בין יחידות הדרג-המסותר, לאלה של הדרג-המסיע והדרג-המשרת.

ח) האפשרות לחרוג, מבחינת "הכרות", "רעות", ו"רוח" — מהמסגרת היחידתית המצומצמת, וטיי פוח יסודות אלה במסגרת חטיבתית, דבר אשר לגבי סגל-הפיקוד, לפחות, הנו חיוני ביותר.

מגבלות השיטה.

א) קיום אימוניהן של כל היחידות באותו-זמן-עצמו, אינו מאפשר אותו פיקוח יעיל ויסודי של מפקדת החטיבה על כל אחת ואחת מהיחידות המתאמנות במידה שניתן לקימו באורח-אימונים שהיה מקובל עדי-כה.

ב) בעוד שניתן היה לפני-כן למנוע שגיאות, ולהדי-גיש הישגים, ביחידה אחת על סמך סיכום נסיונה של אחותה, שהתאמנה לפנייה — הרי כשהיחידות כולן מתאמנות במקביל, מוגבלת אפשרות זו בהרבה.

שתי המגבלות ודאי שאינן מבוטלות, אך על ידי הכונה מוקדמת בעת התכנון וההכנה, וכן על-ידי עירנות בשעת הביצוע — יתקון מידי של שגיאות מתגלות — ניתן לצמצמן עד למינימום, בטוחני, שאם ידע כל מפקד אשר יעסוק בכך לנצל את האפשרויות הגלומות בשיטת-אימונים זו, ויתחס יחס נכון אל מגבלותיה, לגיע לידי הכרה כי אכן צעדנו עתה צעד רציני קדימה ביעול אימונן של יחידות המילואים ובהתאמת מסגרת אימוניהן, ורמתן, אל צרכינו הבטחוניים.

## יעודו של צה"ל ואחריות מפקדיו - סוף סעם 61

דברים ומגלה יוזמה ומחשבה, אשר בעקבותיהם באים מעשים פוריים. בזאת הוא מקדם, משפר ומחזק את הנכלל במסגרת האחריות המוטלת עליו בתוקף תפקידו כמפקד במילואים.

תודות לפעולתם המתנדבת מצליחים המפקדים במילואים להפיח רוח איתנה בקרב אנשיהם ומשמ-שים להם דוגמא נאותה, ומבטיחים על ידי כך נכונותו של חיל המילואים להכנס לקרב תוך שהות קצרה ביותר.

ברור לו למפקד במילואים, שאת זאת הוא יכול להשיג על ידי טיפול מסור, מתמיד ובלתי נפסק, ולכך הוא מקדיש מזמנו הפנוי לאחר עבודתו הרג-לה, מחופשותיו ובימי מועד ושבת.

התנדבותו של מפקד ההגנה בעבר נגד עיניו, והוא בותר בה מתוך הכרה ואחריות. הוא אינו מסתפק בשיגרה קיימת ואין דאגתו, "להיות בסדר" עם החוק בלבד, אלא הוא טורח להעמיק לבחון

# יעודו של צה"ל ואחריות מפקדיו

כבירה זאת, המוטלת על דורנו, מהווה מערכת בט-חוננית אחת ואין להפריד בין חלקיה השונים.

יעודו של צה"ל, לכן, לא רק באחריות המוטלת עליו — לנצח תמיד ובכל מקרה כשאויבינו יכפו עלינו מלחמה מחדש — אלא גם להשתתף באחריות לקליטת העלייה והפרחת השממה. יש בכך שלמות הגיונית ומציאותית, גם אם אין הדבר מן המקובלות בצבאות-העולם.

כמובן, ויש לזכור תמיד, כי בעוד שבשטח הצבאי צה"ל הוא הנושא באחריות מלאה ובלעדית, הרי בשטחים האחרים הנהו רק שותף-לאחריות, אם כי לעתים שותף רב-ערך.

אכן, גילה צה"ל בפעולותיו עד כה נאמנות להכרה זו בהטילו חובות קשים על עצמו, בראש וראשונה, ובגלותו יזמה רבה, אשר לעתים דירבנה, הפעילה וחייבה-למעשים גורמים אחרים.

אולם החשוב בכל אלה הוא מפעלו המחנך של צה"ל, הקולט מדי שנה את בני הדור הצעיר — בין אם נולדו בארץ, ובין אם עלו לפני שנים מעטות, ואף את זה שאך מקרוב הגיע ארצה.

במשך שנתיים וחצי של שירות-חובה מכשיר את עצמו הצעיר כלוחם מעולה, מתחנך לנאמנות ומסירות למולדתו ולומד לשלוט ביעילות בנשק העומד לרשותו. הוא אף מתחנך כיהודי זקוף-קומה, מאחר ובמסגרת זו הוא מקיים, למעשה ומדי יום-ביומו, את מצות מיוזג-הגלויות ורואה את עצמו כבן לעם אחד, אשר צה"ל הוא צבאו, העברית היא שפתו ומדינת ישראל היא מולדתו. הוא נוכח בעליל, כי שאלת קיומו וחירותו-הוא תלויים ומותנים במידת קיומה וחירותה של מדינת ישראל ובמידת כושרו הצבאי של צה"ל. צעיר זה אף מכיר מקרוב את הארץ על הנעשה והנבנה בה, בראותו אותה במסעור תיו לארכה ולרחבה, הוא חש בקשר ההיסטורי שלנו אל הארץ הזאת, בשמעו הסברים מתאימים בכל אותם המקומות הרבים, אליהם הוא מגיע תוך תקופת שירותו. הוא גם מכיר את הערכים החלוציים, אשר בלעדיהם לא נגאל והוא מתחנך ברוח העבודה היוצרת וההתישבות החקלאית במיוחד. מערכת חינוך ענפה ויסודית זו נותנת תוצאות

צבא מיועד לשמור על בטחון עמו וארצו בפני אויב מבחוק. משימה זו מתבטאת בהכנות רבות, אשר בסיכומן ובתוצאותן נוצרת היכולת להדוף את האויב מבחוק, שעה שיתקוף במגמה לפלוש, לכבוש ולשעבד.

במדינות דמוקרטיות, המכבדות את חירותו של האזרח-הפרט, אין נוהגים כלל להעזר בצבא לשם הסדרת ענינים פנימיים במדינה, פרט, כמובן, למקרה, שחלק מן האזרחים, נוטש את המשטר הדמוקרטי המקובל ומנסה לכפות את רצונו הוא על מרביתו של העם בכוח הנשק או הטרור. לעומת זאת, במדינות של משטר רודני המתעלם מחירויותיו של האזרח, משמש הצבא לעתים קרובות אמצעי, אשר בעזרתו מוכרעים ענינים פנימיים שבמדינה. במדינות אלה אף קורה, שהצבא נוטל לידינו את השלטון כולו.

רגיל הוא בכל המדינות, שבשעת פורענות מידי כוחות-הטבע או אסונות אחרים הבאים כחתף, נחלץ אף הצבא לעזרה ולעתים הוא מהווה, בכוח ארגונו והמשמעת השוררת בו, גורם הצלה ראשון במעלה. אולם פעולה זו מקרית בהחלט, ואין לראותה כיעודו של הצבא.

כך, בדרך כלל, רואים את הבטחון הלאומי אצל אומות העולם.

במדינת ישראל אין אנו רשאים לגרום את המושג של בטחוננו הלאומי בנחות כזו, ולכן אף יעודו של צה"ל שונה בהרבה.

שתי עובדות יסוד אופייניות מלוות את הקמתה של מדינת ישראל: העם היהודי במרביתו עדיין מחוצה לה והארץ בחלקיה הניכרים שוממה. מכאן שתי משימת ענק, המוטלות עלינו: לקבץ ככל האפשר מהר מספר גדול יותר של יהודים ולהתיכם, תוך השרשתם במולדת, לעם אחד. ויחד עם זאת להפריח ולישב את השממה — הזנחת שלטון זרים במשך דורות, ולעצב בהקדם מדינה יוצרת ועצמאית גם מבחינה כלכלית.

שתי משימות אלה, יחד עם הכורח לודא יכולת יעילה ובטוחה להגן על גבולותינו בפני כל תוקף מבחוק, מהוים את בעיית בטחוננו הלאומי. משימה

מבורכות, המהוות גורם חיוני רב-משמעות לחיטול דמותו של האזרח שלנו.

אכן, מערכת חינוכית זו מהווה מעמסה נוספת לא קלה, אולם צה"ל עוסק בה משום האחריות הכללית בה הוא משתתף, ומשום העניין הרב שיש לצה"ל, שבאם תקרה מלחמה — יצאו לקרב חיילים יהודים, בעלי הכרה, מושרשים בארץ, לוחמים למופת ובנים נאמנים לעם ולמולדת.

האחריות הרבה הקשורה בפעולה זו מוטלת כולה על שכם המפקד בצה"ל.

### תפקידו של המפקד

תפקידו של מפקד בשנות שלום הנהו מחנך מעיקרו. עליו לחנך בראש וראשונה, ובאופן מתמיד, את עצמו ובו בזמן לחנך אף את הסדרים לפקודתו. גם השפעתו המחנכת הישירה של המ"כ, המקום מגע בלתי אמצעי עם הטוראים, היא רבת ערך ומכרעת במידה רבה. וככל שהאחריות המוטלת על המפקד גדולה יותר, עליו לגלות תכונות של מחנך מוכשר יותר. לכן דרגים יותר גבוהים של פיקוד חייבים באחריות נוספת, על-מנת לודא כושרם המחנך של המפקדים הנמוכים.

בימינו נודעת לשאלת החינוך בצבא חשיבות יתירה, וכל צבא עורך מחקרים יסודיים בשטח זה במגמה לגלות דרכי חינוך הנאותים לו ביותר, אשר בעזרתם ניתן יהיה לחנך ביתר יעילות לוחמים טובים ומוכשרים.

אין חולק על הדעה, שמפקד, המאמן את חייליו בנשק או בשדאות, ברצותו ללמדם שימוש יעיל בידיעותיהם אלה בקרב, חייב לשמש תמיד דוגמא אישית נאה ביותר לחייליו בידיעות המקצועית המושלמת וביכולתו המעשית הרבה בכל הנוגע לנשאים הנלמדים. מכאן המסקנה, שהמפקד חייב לבחון את עצמו, מדי פעם, על ידי הכנתו לקראת כל שעור, וכמו כן עליו לודא מדי פעם, שכשרו הכללי הנדרש — אמנם עמו. במידה והמפקד יזניח בקורת עצמית זו, אין ספק, שבמרוצת הזמן תתברר נחשלותו ובסופו של דבר אף עלול להפסל כליל לתפקיד.

אולם המפקד לא רק מאמן את חייליו, עליו ללכתם סביב רעיון או רעיונות מרכזיים, אשר למענם ראויים וכדאיים העמל הרב והממושך הכרוך באימון ובתרגול, המאמץ העליון בשעת לחימה וסכנת החיים הקשורה בכך.

בתנאי הלחימה של היום יש להבטיח התנהגות רצויה אף של הלוחם הבודד בקרב, וזו תהיה תמיד

תלויה במידת הזדהותו האישית המלאה עם המשימה ומטרותיה.

המפקד בזמננו חייב, איפוא, להיות לא רק בר-סמכא בשטח המקצועי-הצבאי, אלא עליו אף להיות אישיות, בדרך כלל, הוא צריך להיות בעל ערכים רוחניים ומוסריים וראשון המגשימים. עליו לקשור את גורלו האישי לאידיאלים עליהם הוא מטיף בפני אחרים ולהוכיח נכונות אישית נאותה ללחום באויב ולהקריב את חייו הוא.

כל אלה, מתייבים תכונות-יסוד מתאימות באופיו של המפקד וחינוך עצמי מתמיד. בשטח המקצועי יעמדו לרשותו של המפקד מספר רב של אמצעי עזר: — תדריכים ומערכים, ובצדם פירוט ארגוני, מתודי ולעיתים אף מלולי. השטח המקצועי הנהו לרוב אף אחיד, וניתן להעזר בו מנסיונם של צבאות אחרים. אולם, שונה הדבר בתחום החינוך הכללי. המחקר המדעי חשוב הוא ביותר, אולם ודאי, שאין להגיע כאן לתדריכים שגרתיים מפורטים. הנושא הוא כזה, שאין לדחוק אותו בין עמודותיו של טופס או לתוך ספרות של סעיפי תקנון או תדריך.

מפקד, בעל תכונות יסוד מתאימות והמסוגל לבקר את עצמו בתמידות, כדי שיוכל תמיד לשמש מופת אישי בכל ארחות חייו, יוכל תמיד לרכוש לעצמו את הידיעה המקצועית, במידה והיא חסרה לו. נתונים שכליים של אדם ממוצע וכושר בריאות מתאים מספיקים כדי שיוכל ללמוד, להשתלם ואף להגיע לידיעה מובהקת.

לעומת זאת, מפקד החסר תכונות יסוד, שאינו מזדהה אישית ובמלואו עם חזון עמו, מאוייב ומשיי-מותיו, שאינו מסוגל או אינו רוצה להיות בין המקיימים נאה בטרם ידרש זאת מאחרים ושאינו מסוגל לבקורת עצמית מתמדת, לא יכול להתקבל בימינו-אנו כדמות רצויה של מפקד, גם אם הנהו בעל מקצוע מעולה. תכונות אלו, אם הן חסרות לו, אין לרכוש אותן.

לא היום ולא בעתיד הצפוי נוכל להשיג עליונות לגבי אויבינו הרבים בכוח המספרי, כי הם תמיד יהיו רבים מאתנו. אולם אין כל ספק, כי ניתן בידיו להצליח בלימוד, במחקר, בארגון ובכושר ההמצאה. אין כל מניעה לכך, שבמרוצת הזמן נשתוה בנדון, ואפילו נעלה, על פני עמים גדולים וחזקים. לא תהיה בכך התרברבות או אשליה מסוכנת, באם נשאף לבסס את עליונותנו בעדיפות מקצועית מושלמת ביותר ובעדיפות שליטתנו הבלתי אמצעית בהישיגי מחקרנו המדעי ותוצאותיהם הברוכות.

ודאי נעודד גם להבא מאמצים גדלים להשגת רמה מקצועית, צבאית וארגונית, גבוהה ומושלמת יותר. אולם עדיפות זו בלבד לא תספיק. עלינו אף לשקוד על החינוך הכללי בצה"ל, הן בתוקף הנדרש כיום בכל צבא ובעיקר בתוקף המשימה העצומה והמיוחדת, כפי שהגורל היהודי הטיל עלינו.

בשטח זה לא נוכל ללמוד מנסיונם של אחרים וכל רצון לגזור גזירה-שוה בינינו ולבין הגויים עלול לסכן אותנו ביותר. המהפכה הלאומית שלנו מהווה תוצאה ישירה של מעש ציוני, אשר כולל ביסודותיו, בעיקר, אהבת יהודים ונכונות חלוצית להגשמה עצמית.

דברי ימינו בשמונים השנים האחרונות הוכיחו, כי בגישה עסקית בלבד לא היינו אפילו מנסים לעשות את אשר עשינו, מאחר ותמיד נתקלנו בפס"קנות ידעניות, אשר שמה ללעג את "חלומותינו הבטלניים". החרדה לגורל העם היהודי והנכונות החלוצית, אשר פעמה בלבנו, הפיחו בנו עוז-רוח לעשות ולפעול על אף האזהרות והלעג. עשינו והצלחנו, תוך מספר עשרות שנים לא רב, להיהפך לכח ריאלי, אשר בעזרתו יכולנו לאויבינו הרבים, אשר ניסו מאז ומתמיד לבלות אותנו, ורק לאחר שניצחנום אף בשדה-הקרב השגנו את עצמאותנו.

באמונה ציונית זו ניתן להתגבר גם על הקשיים העצומים, המתערמים כיום בדרך הגשמת המשימה. אמונה ציונית עמוקה ואהבת יהודים כנה בצרוף הנכונות להגשמה עצמית, משמשים תנאי בל יעבור לעצם המושג של חייל בצבא-ההגנה-לישראל ושל מפקדיו במיוחד.

### חלקו של המפקד — במילואים

חוק שירות הבטחון במדינה קובע, אמנם, את חובתו של כל אזרח כלפי צה"ל, אולם צה"ל לא יוכל להצליח במשימה המוטלת עליו, בלא ההתנדבות המבורכת וההכרחית, המפעמת בלבותיהם של מיטב אזרחי המדינה.

התנדבות זו, המוכרת לנו מימי ההגנה ולפניה, ראויה לטיפוח ולעודוד רב מצד כולנו, ומן הראוי לעמוד עליה במיוחד.

היה, אמנם, זמן, כשעבר עלינו גל של התפרקות ונדמה היה כאילו נעלמה ההתנדבות מישראל. היה זה בגמר קרבות מלחמת-העצמאות, בעת שחרוהים המוניים וערב התארגנותו של צה"ל מחדש. היה

צורך לפנות אל רגש התנדבותם של המפקדים, ולמרות מבאי שחורות, אשר לעגו לעצם המחשבה בדבר התנדבות בתנאי קיומו של צה"ל, העזנו והצלחנו. הוקם והתפתח שירות-קבע, אשר הגהו היסוד והשלד למערך המלא.

אולם ברצוני לציין כאן במיוחד את התנדבותם של מפקדינו במילואים.

מסיבות המובנות מאליהן, שואף צה"ל, בכל מקרה ויוטל עליו הכרח מלחמה, לקצר בה ככל הניתן, ולהעביר את הלחימה לשטחו של האויב ולהשיג הישגים מכריעים לטובתנו.

אחד התנאים לכך הוא נכונותן וכושרן של עוצבות המילואים להכנס לפעולה, תוך פרק זמן קצר ביותר, לשם השגת כושר זה אין להסתפק בתקופות הזמן המוקדשות לאימון ותרגול במסגרת חוק-שירות-הבטחון, אלא יש לשקוד על שורה ארוכה של אמצעים שונים ונוספים, אשר בעזרתם ניתן לשמור על ליכודה של הכיתה, המחלקה, הפלוגה, הגדוד, או כשהמדובר הוא בהגנה המרחבית — על ליכודו של הישוב לקראת המשימה האפשרית.

דאגה לליכוד זה והקפדה מתמדת על קיומו הנאות הנם מאחריותו של המפקד במילואים, החל ממפקד הכיתה ועד למפקד-הגדוד. את זאת משיג המפקד במילואים לא במסגרת החוק, אלא בזמן הנוסף שהוא מקדישו לכך בהתנדבות.

המפקד במילואים יודע היטב, שבאם יסתפק במה שהחוק מחייב אותו, לא יהיה מוכן ליום הפקודה. הכיתה שהוא ממונה עליה ואשר אתה הוא בא במגע רק במידה והחוק מחייב אותו, תכשל במגע הקרבי הראשון, ותכשיל את המחלקה, את הפלוגה — ואת המבצע כולו. מפקד כיתה כזה וחייליו יהיו גם קרבנותיו הראשונים של כשלונו חמור ומחפיר כזה, ועל ידי-כך תפתח הדרך בפני האויב אל ביתו של אותו מפקד ואל בתיהם של אותם חיילים.

בחושו הבריא יודע המפקד במילואים, שגורלו האישי, גורל ילדיו והקרובים לו, קשורים ומותנים בגורלם הכללי של העם ושל המדינה וכל אלה מותנים בכך, באיזו מידת מסירות ואחריות הוא, כמפקד, מטפל ביחידתו בעתות שלום, על מנת להבטיח, שאמנם, תוכל תוך זמן קצר ביותר לההפך לצות קרב מלוכד ובעל כושר לחימה כדריש.

(סוף בעמוד 34)