

קצינים לוחמים בתחילת שירות הקבע ערב המלחמה

לעומת התוכנית הרב-שנתית "גדעון"

מה משמעותן של תקופה "הרואית" של מלחמות קיומיות לעומת תקופה "פוסט-הרואית" של מלחמות, אשר אינן בגדר איום קיומי, על הלכי רוח ועל תפישות בציבור בנוגע לשירות צבאי מטעמים אידיאולוגיים

לוחמי צה"ל ברמת הגולן - במהלך מלחמת ששת הימים. האם הלוחמים של מלחמת ששת הימים היו שונים באופן משמעותי מן הלוחמים של צה"ל כיום? האם התחבטו יותר בשאלות קיומיות וערכיות? האם צה"ל היה באמת מערכת ארגונית אחרת, טובה יותר?



ד"ר עוזי בן-שלום, ראש החוג לסוציולוגיה
ואנתרופולוגיה באוניברסיטת אריאל



ד"ר מוטי ספראי, ראש היחידה למדידה
ולהערכה במכללת הרצון



ב-1966 פרסמו החוקרים ד"ר יהודה אמיר וסגן שלמה יהודה דו"ח מחקר מקיף על החתימה לשירות קבע ארוך של קצינים זוטרים במערך השדה העומדים בפני שחרור. צוות המחקר סיכם את ממצאיו כך: "הקצונה הזוטרה בצה"ל מתייחסת, כמעט ללא יוצא מן הכלל, ל'צבא הקבע' כאל מקום עבודה. היא שוקלת את היתרונות ואת החסרונות של מקום עבודה זה בהשוואה לאלטרנטיבות האחרות שיש לה בשוק העבודה, או בשטחי עיסוק אחרים בהם היא מעוניינת. גורמים כגון 'התנדבות' לצבא הקבע, 'ציונות' ו'ייעוד', לא נכנסים למערכת השיקולים של הקצין הזוטר בדבר החלטתו להישאר או לא להישאר בקבע. [...] אין זה אומר בהכרח שהציונות פסקה מלהיות גורם מניע את הציבור בנדון. התרשמותנו שנוער זה בכללותו מוכן להתנדבות, למאמץ, לפעילות למען מטרה לאומית או חברתית נעלה - אולם ההשאות בצבא קבע לא נחשבת לגביהם ציונות, הגשמה וכו".

השיקולים של הקצינים לחתימה לשירות קבע נוסף, את ההחלטה שקיבלו בפועל ואת דעתם על השירות הצבאי לאחר שהשתחררו מן השירות.² הדוח נערך בעסר"ק (ענף סיווג וקידום מקצועות) במחלקת הארגון של אגף כוח האדם - הגוף שהיה מופקד באותה עת על עריכת מחקרים בתחומים האלה. המחקרים המשיכו ביחפ"ץ (יחידה לפסיכולוגיה צבאית), שהפכה לימים למחלקה למדעי ההתנהגות.³ במחקר רואיינו באופן יסודי 185 קצינים בדרגת סג"ם - כל אוכלוסיית הקצינים בוגרי קורס קציני חי"ר ואג"ם, שעמדו בפני שחרור בחודשים מרס-אוגוסט 1964. החוקרים מצאו כי מעט מאוד קצינים בחרו להמשיך בשירות קבע קרבי, וכי השיקולים של אלה שהחליטו להמשיך בשירות הקבע היו נקודתיים ואישיים, ולא אידיאולוגיים.

צוות המחקר סיכם את ממצאיו כך: "הקצונה הזוטרה בצה"ל מתייחסת, כמעט ללא יוצא מן הכלל, ל'צבא הקבע' כאל מקום עבודה. היא שוקלת את היתרונות ואת החסרונות של מקום עבודה זה בהשוואה לאלטרנטיבות האחרות שיש לה בשוק העבודה, או בשטחי עיסוק אחרים בהם היא מעוניינת. גורמים כגון 'התנדבות' לצבא הקבע, 'ציונות' ו'ייעוד', לא נכנסים למערכת השיקולים של הקצין הזוטר בדבר החלטתו להישאר או לא להישאר בקבע. [...] אין זה אומר בהכרח שהציונות פסקה מלהיות גורם מניע את הציבור בנדון. התרשמותנו שנוער זה בכללותו מוכן להתנדבות, למאמץ, לפעילות למען מטרה לאומית או חברתית נעלה - אולם ההשאות בצבא קבע לא נחשבת לגביהם ציונות, הגשמה וכו".⁴ מעטים מן המראיינים אמרו כי הם מוכנים לחתום על שירות קבע

מלחמת ששת הימים נחשבת לתקופת "תור הזהב" של מלחמות ישראל, שבה הופגנה גבורה בלוחמת תמרון נגד אויבים בעלי עוצמה כבירה. זאת בניגוד לקצב הלחימה של צה"ל בעשור האחרון מול העוצמה של אויביו. האם הלוחמים של מלחמת ששת הימים היו שונים באופן משמעותי מן הלוחמים של צה"ל כיום? האם התחבטו יותר בשאלות קיומיות וערכיות? האם צה"ל היה באמת מערכת ארגונית אחרת, טובה יותר? המאמר הזה מבוסס על מחקרים שנערכו בנושא במשך השנים והכוללים בדיקות שיטתיות ביחס למניעי השירות של הקצינים הזוטרים - קרביים ותומכי לחימה - לשירות בקבע.

המניעים של מפקדים זוטרים לבחירה בשירות קבע ארוך מעסיקים את אנשי כוח האדם של צה"ל מאז ומתמיד, והיו מוקד מרכזי במחקר החברתי היישומי שבוצע בצבא.¹

מטרת המאמר היא לערוך השוואה קונספטואלית בין המניעים לבחירה בשירות קבע במערך השדה בתקופה שקדמה למלחמת ששת הימים (1964-1966) ובין המניעים בתקופת הכנת התוכנית הרב-שנתית "גדעון". אמנם מבחינה אמפירית אין בידינו את הכלים לערוך השוואה שיטתית וסדורה, אולם התבוננות על המאמרים מאפשרת לחלץ את הנחות היסוד והתפישות העקרוניות ביחס למניעי ההישארות.

נקודת ההתייחסות הראשונה

ב-1966 פרסמו החוקרים ד"ר יהודה אמיר וסגן שלמה יהודה דו"ח מחקר מקיף על החתימה לשירות קבע ארוך של קצינים זוטרים במערך השדה העומדים בפני שחרור. המחקר בחן באופן מעמיק את

נוסף ממניעים של תרומה לכלל, ציונות, או מתוך אהבת החיים בצבא. גם מניעים מחושבים של השגת תגמולים חומריים לטווח הארוך היו לא משמעותיים. החוקרים הבחינו בשש קבוצות הקיימות בקרב הקצונה:

- א. מעטים הנשארים בצבא מתוך תחושת ייעוד מקצועי ושליחות ציונית, או משום שהם אוהבים את הארגון הצבאי.
- ב. מעטים הנשארים בצבא מתוך שאפתנות ורצון בכוח ובשררה.
- ג. קבוצה גדולה יחסית של קצינים הנשארים בצבא מכיוון שאין להם כרגע חלופה ברורה, והשירות בצבא הוא אופציה נוחה בעבורם.
- ד. קבוצה של קצינים הנשארים בצבא מסיבות אישיות, בין היתר רצון לחסוך כסף לתקופה שלאחר הצבא. לקבוצה הזאת יש תכניות מעורפלות בנוגע לעתיד. החוקרים סברו שהקבוצה הזאת היא בעלת רמה ויכולות גבוהות ושניתן להשפיע על המשתייכים אליה להמשיך בשירות. הדוח התייחס בעיקר לשיקולים של אלה הנמנים עם הקבוצה הזאת ולדרכי ההשפעה עליהם.
- ה. קבוצה לא גדולה של קצינים שהחליטו לעזוב, אך ניתן להשפיע עליהם בדומה לקבוצה ד'.

הקמת משפחה. מהסיבה הזאת התמקדו המרואיינים בנושאים של לימודים ומימוש פוטנציאל אישי. במחקר הוצגה החלטה על לימודים אקדמיים כאופציה מנוגדת לשירות הצבאי, ואף הועלתה אפשרות להקמת אוניברסיטה צבאית שתוכל לגשר על הניגוד הזה. הקצינים שרואיינו ציינו את תנאי השירות הייחודיים של שירותם שהתאפיינו בארעיות רבה של צוותי היחידות והמפקדים ובהיעדר תנאים של חיים קבועים, ובהם מגורים וציוד פרטיים. יש לציין שבדוח הזה לא הוזכרו כלל מושגים של קצונה קרבית כמקצוע הכולל רובד אקדמי או עיוני שבו הקצינים יהיו מעוניינים להשתלם ולהתמקצע במשך הזמן. המחקר בדק את הקצינים שנשאלו במחקר לאחר שחרורם מן הצבא ומצא כי רובם למדו במוסדות להשכלה גבוהה.

נקודת התייחסות השנייה

בחינת המניעים לשירות קבע כיום מראה שבמובנים רבים דבר לא השתנה. פרנקל וספראי⁶ בחנו והשוו בין עמדות של קצינים צעירים שעזבו את הצבא לכאלה שהמשיכו בשירות תקופה מסוימת. ניתוח הממצאים שנאספו בקרב הקצונה הצעירה עד דרגת סגן בשירות הקבע, הכוללת שיעור גדול של קצינים לוחמים בדרג המ"מ והסמ"פ, מראה שהמניעים של הפרט להמשיך השירות או לעזיבת הצבא אינם מעוגנים בתפישות של הלחימה כמקצוע או של קריירה צבאית מקצועית לטווח הארוך.

הממצאים של המחקר האחרון מלמדים כי כמעט שלא קיימים הבדלים בין עמדות הקצינים הנשארים והעוזבים בנוגע לשביעות הרצון ממגוון רחב של היבטים ארגוניים - שכר, מסלול שירות, תפקיד ועוד. הרושם המתקבל מן הנתונים הוא שרוב הקצינים הצעירים - הן אלה שנשארים והן אלה שעוזבים - אינם רואים כלל בשירות המקצועי לטווח הארוך חלק מן השיקולים שלהם בהיותם בשלב הראשוני של שירות הקבע שלהם. מנקודת המבט שלהם, עזיבתם את הצבא אינה בשל אי שביעות רצון מן המתרחש בצבא, אלא בשל תפישה בסיסית ומושרשת שלפיה הקצונה הזוטר היא שלב מסוים ומתוחם - מעין הרחבה של שירות החובה שאינו קשור לתוכניות לטווח הארוך או לזהות המקצועית שלהם.

נראה שעזיבת שירות הקבע קשורה לגורמים שמחוץ לשירות - לתוכניות אישיות, לחלומות, לשאיפות מקצועיות ולרצון להתנסות בסביבות חיים מגוונות. ואולם נראה שלסוגיות של תפישת הלוחם כתפקיד מקצועי אין מקום משמעותי בקבלת החלטה האישית על המשך השירות בצה"ל, לפחות לא בשלבים המוקדמים של שירות הקבע. התרומה והשליחות הם אמנם מניעים מוצהרים להמשך השירות, אולם ההצהרה בדבר חשיבותם משותפת לעוזבים ולנשארים כאחד, ואין בהם כדי להסביר את ההבדלים בנוגע לנכונות להמשיך בשירות.

מובן שבקרב הנשארים בצבא שביעות הרצון מהתפקיד היא תנאי הכרחי להמשך השירות. במחקר נמצא שקצינים לוחמים צעירים נוטים לעזוב בעיקר בשל אי שביעות רצון מתפקיד ובשל תחושה שאינם תורמים לעשייה המבצעית. בחלק מן המקרים קשורה לעזיבה אי שביעות רצון מקידום אישי, אך יש לציין שבשלב הזה בקריירה הקידום בדרגה הוא אוטומטי וקשור בעיקר לפז"ם, ולכן אי שביעות הרצון מן הקידום האישי קשורה כנראה אף היא להיבטים שונים של

החוקרים מצאו כי מעט מאוד קצינים בחרו להמשיך בשירות קבע קרבי, וכי השיקולים של אלה שהחליטו להמשיך בשירות הקבע היו נקודתיים ואישיים, ולא אידיאולוגיים

- ו. קצינים שהחליטו לא להישאר בקבע, והיו להם תוכניות מוגדרות יחסית בנוגע לעתיד. זו לטענת החוקרים הקבוצה הגדולה ביותר בקרב הקצונה הזוטר.
- צוות המחקר ציין את היעדרם של שיקולים אידיאולוגיים בהחלטה על חתימה לקבע כנראה משום שהיה מופתע מכך. עם זאת, החוקרים סברו כי שיקולים כאלה לא נעלמו, אלא היו משמעותיים פחות עבור הקצינים בנקודת הזמן שבה רואיינו.
- במבט לאחור ייתכן שהממצא הזה נבע באופן חלקי משיטת המחקר. כל הקצינים שרואיינו כבר השלימו את חובת השירות שלהם בתקופה שבה לא היו מבצעים צבאיים גדולים או פעילות צבאית מיוחדת. לפיכך ייתכן שסברו כי הם כבר מילאו את חובת תרומתם לכלל. סיבה אפשרית נוספת קשורה לאופן איסוף המידע ביחידת המחקר במרכז הארץ - מחקר שבו נכללו באופן טבעי שיקולים רחבים יותר בנוגע להמשך החיים. לעומת זאת, במחקר אחר שנערך על-ידי עסו"ק בבית-הספר לקצינים מצאו החוקרים שלשיקולים של תרומה לאומית היה משקל גבוה הרבה יותר.⁵
- בנוסף, רובם המכריע של הקצינים הללו לא היו נשואים, ואולי משום כך לא ראו בנושא החומרי ארוך הטווח שיקול מכריע בהחלטה להמשיך שירות בקבע. שיקולים כאלה נהפכים משמעותיים יותר לקראת

לוחמי צה"ל בסיני במהלך מלחמת ששת הימים.
ב-1966 צה"ל תפס את עצמו כערורן ומוכן לקלוט
לשורותיו בזרועות פתוחות את כל הקצינים שהיו
מעוניינים להישאר בשירות ועמדו בתנאי הסף



עליהם - הפריחה במשק ורמת השכר הגבוהה באזרחות כגורמים לעזיבה מחד גיסא, והמיתון במשק בתקופה שלפני מלחמת ששת הימים, שהוביל לירידה בשיעור עוזבי השירות מאידך גיסא. ב-1966 צה"ל תפס את עצמו כערורן ומוכן לקלוט לשורותיו בזרועות פתוחות את כל הקצינים שהיו מעוניינים להישאר בשירות ועמדו בתנאי הסף. נראה שכל האתגר בשימור כוח האדם היה קשור רק לרצונותיו ולעמדותיו של הפרט. ההנחה הזאת השתנתה לחלוטין בשנים שחלפו. החל משנות ה-80 נדרש צה"ל להתייעלות ולצמצום

מרכיבי התפקיד ומסלול השירות. במקרים רבים ההתחייבות הנוספת לשירות אינה אפוא בהכרח תוצר של בחירה עקרונית. היא משקפת אוסף של החלטות נקודתיות, שהתקבלו בצמתים שונים במשך מחזור החיים ובהתאם לנסיבות האישיות של כל אחד ואחד מן הקצינים הצעירים. כל אלה מבטאים את העובדה ששיטת הארגון של הקצונה הזוטרה בצה"ל נשמרת ללא שינוי - קצונה הצומחת מן השורות, ומבוססת על גיוס חובה שמטבעו הוא תחום בזמן.

ההרכב החברתי של הקצונה
שינה את פניו, וכיום משרתים
בצבא קצינים ממגוון רחב ביותר
של קבוצות חברתיות



ההיגיון המשתנה של מערכת כוח האדם בצה"ל

עם זאת, ההתבוננות בדברים מנקודת המבט של הקצונה הזוטרה היא רק חלק אחד של התמונה בנוגע לסוגיית ההישארות והעזיבה. במישור הארגוני חלו בחמישים השנים האחרונות שינויים מרחיקי לכת במבנה שירות הקבע בצה"ל. ראשית, בעוד שבתחילת שנות ה-60 לא חייב מסלול הקצונה שירות נוסף בקבע, כיום מסלול הקצונה הקרבית מחייב שירות הנמשך לפחות 4-5 שנים. גם ההרכב החברתי של הקצונה שינה את פניו, וכיום משרתים בצבא קצינים ממגוון רחב ביותר של קבוצות חברתיות.

משאבין.⁶ כחלק מהתחזקות התפישות הניאו-ליברליות בקרב מקבלי החלטות בישראל גברה הקריאה לצמצם את המחויבות של המדינה לתשלומי הפנסיה המוקדמת של משרתי הקבע בצה"ל. הביקורת הזאת הובילה לשני שינויים מבניים מרכזיים בשירות הקבע:
א. בשלהי שנות ה-90 הוחלט על יצירת חלוקה מבנית בין תקנים של קבע ראשוני זמני, שבו ניתן לשרת רק עד לתקופה של שבע שנים, לבין תקנים של קבע מובהק שבו ניתן להגיע לוותק המקנה זכאות

הנחת היסוד של אמיר ויהודה⁷ הייתה שצה"ל מעוניין ויכול לשמר את כל הקצינים המתאימים והאיכותיים בשירות קבע ארוך טווח. צה"ל של 1966 מוצג במחקר של אמיר ויהודה בארגון תוצאתי, שיכולת ההחתמה שלו היא נגזרת של שינויים במשק שלצבא אין השפעה

אשר אינן בגדר איום קיומי. נראה כי המאפיינים והמניעים לשירות של המפקדים שלחמו בגבורה בשדה הקרב של מלחמת ששת הימים לא היו שונים באופן מהותי מאלה של המפקדים כיום. יש לראות בדימוי של הקצונה ההרואית באותה עת הבניה חברתית מסוימת של נסיבות חירום, ואף של תוצאותיה המופלאות של הגבורה שהופגנה בשדה הקרב. ואולם, כאמור, ערב המלחמה לא נראה שהמחויבות האידיאולוגית הייתה המניע המרכזי בהחלטות בנוגע לשירות בקבע, והשפעתה הייתה שולית למדי. בנוסף, נראה שיש לתת משקל רב למערכות הארגוניות הבונות את הכוח הצבאי, מכשירות את כוח האדם ואף יוצרות את המסגרת שבתוכה פועלים המפקדים הללו ומקבלים החלטות על עתידם ומקצועם.

שירות החובה הוא מסמליו של "צבא העם" והוא אחד מעוגניו המרכזיים

טענתנו היא כי לשינויים ארגוניים ולרפורמות פנים-צה"ליות יש השפעה גדולה בהרבה ממה שמיוחס להם בהשוואה להלכי רוח ולתפישות בציבור בנוגע לשירות צבאי מטעמים אידיאולוגיים. ייתכן שמפקדים צעירים בתקופתנו היו מזדהים בנקל עם קצינים צעירים אחרים בני הדור ההוא – זאת לא בשל העובדה שהם שותפים למערכת ערכים מקצועית, אלא מכיוון שהמערכת הארגונית המכשירה אותם לתפקידים פועלת באופן דומה. אמנם הטענה הזאת אינה מבוססת על מחקר היסטורי מסודר, אך היא מעלה אפשרות חלופית להתבוננות בתהליכים ההיסטוריים, ופותרת פתח לבחינה מחקרית מחודשת של הנושא.

נוסף על ההיבטים הכלכליים של ההסתמכות על משרתי קבע צעירים, יש לכך היבטים חברתיים משמעותיים. במציאות של קצונה הצומחת מן השורות, הקבע הראשוני ניזון וצומח מתוך שירות החובה, וכפי שנטען לעיל, נחוה כהמשך טבעי של שירות החובה. שירות החובה הוא מסמליו של צבא העם והוא אחד מעוגניו המרכזיים. לפיכך, ההסתמכות הגוברת על קבע ראשוני מחזקת את התלות בגיוס החובה ובהיבטים מסוימים של מודל צבא העם. התפישה הרווחת במחקר האקדמי רואה באילוצים הכלכליים גורם המוביל לפירוק של מודל גיוס החובה וצבא העם.¹³ טענתנו היא כי התמונה מורכבת יותר, וכי הכוחות הכלכליים מחלישים אמנם את מודל צבא העם במגוון של היבטים, אולם בהיבטים אחרים הם רואים בגיוס החובה הזדמנויות כלכליות, בעיקר בשל השימוש בכוח אדם צעיר ומתחלף. בחזרה ל-1966 - ייתכן שהדמיון המפתיע בין תפישות השירות של הקצונה הלוחמת הצעירה אז והיום נובע בדיוק מן הנקודה הזאת של הסתמכות על משרתי קבע צעירים שלא גיבשו זהות מקצועית ותעסוקתית בשלה, ועדיין לא התנסו בשוק העבודה. הקצינים הצעירים בדרג מפקדי המחלקות - בדומה לכל הקצינים בשירות קבע בדרגתם - רואים בשירות הקבע בשלביו הראשונים מעין המשך של מסלול החובה. הם אינם בשלים לבחון אותו במונחים ארוכי טווח - לא של שליחות, לא של זהות מקצועית ובוודאי לא של קריירה.

ההערות למאמר הזה מתפרסמות באתר הוצאת מערכות.

לפנסייה מוקדמת. במסגרת התוכנית הרב-שנתית "קלע" בשנים 2003-2006 נעשו צמצומים שהובילו לכך ששיעור תקני הקבע הראשוני עלו באופן דרמטי, כך שפחות משרתים בקבע ראשוני יכולים וזכאים להגיע לשירות קבע מובהק. במשך תקופה של עשור עלה שיעור תקני הקבע הראשוני מ-33% ליותר מ-50% מכלל תקני הקבע.⁹

ב. בשנת 2003 הוחלט על מעבר מפנסייה תקציבית, המשולמת מן התקציב השוטף של המדינה, לפנסייה צוברת, הממומנת על-ידי הפקדות שוטפות של העובד והמעסיק. הדבר משחרר את המערכת מן העלויות של תשלום הגמלה, לאלה שהגיעו לגיל הפרישה. החלוקה בין שירות קבע ראשוני לשירות קבע מובהק העצימה מאוד את תחושת הארעיות בקרב הקצינים הצעירים בשירות הקבע.¹⁰ מרכיב שני של שירות קבע ראשוני, הנגזר במידה רבה מצמצום המחויבות של המערכת לביטחון תעסוקתי, הוא חיזוק התפישות התעסוקתיות ביחס לשירות הקבע.

עמם-כך ושר¹¹ ראו בשינויים במודל שירות קבע ביטוי לתהליך של התחזקות המרכיבים התעסוקתיים בתפישת השירות, העלול לגרום לכך שהשירות הצבאי ילך וייתפס כמשלח יד אחד מני רבים, ויבחן על-פי אמות המידה של שכר ותנאי עבודה ביחס למשרות אחרות במגזר האזרחי. אנו סבורים כי כיום קיימת מגמה נוספת בשירות קבע הראשוני, והיא "העזבה מבנית" מצדו של הארגון, שעליה הוא מצהיר באופן גלוי. ממילא רוב הקצינים הזוטרים רואים בשירות מצב זמני, והארעיות הזאת מובנית מכוח שיטת הארגון של סגל הקצונה. ניתן להראות בבירור שהשינויים המבניים האלה אינם פוסחים אף על המערך הלוחם, גם אם מבחינת הארגון אלה אמורים להיעשות בעיקר

המאפיינים והמניעים לשירות של המפקדים שלחמו בגבורה בשדה הקרב של מלחמת ששת הימים לא היו שונים באופן מהותי מאלה של המפקדים כיום

במערך תומכי לחימה.¹² אנו סבורים שניתן להרחיב את ההתייחסות לשירות קבע הראשוני, ולראות בו ביטוי רחב להשתנות במאפייני הצבא לנוכח העלייה בחשיבותם של השיקולים הכלכליים. הגידול בשיעור המשרתים בקבע ראשוני נועד לפתור בראש ובראשונה את האילוצים הכלכליים, ולהביא לחיסכון בעלויות של השכר השוטף, שכן שכרם של משרתי קבע הראשוני הצעירים והזוטרים נמוך באופן משמעותי מזה של משרתי קבע המובהק. זאת, נוסף על צמצום בעלויות הפרישה המוקדמת מצה"ל.

סיכום

המסקנה העולה מההשוואה בין שתי התקופות היא שמנקודת המבט של המפקדים הזוטרים אי אפשר לדבר על תקופה "הרואית" של מלחמות קיומיות לעומת תקופה "פוסט-הרואית" של מלחמות

