

איכות של הצבא

תא"ל דב תמרי



ראשיתו של צה"ל בצבא מחתרתי שנוצר בזמן המלחמה, ודמותו עוצבה במהלך המלחמה ומיידי לאחריה. שלושה מאורעות היסטוריים מכריעים — השואה, הכרזת מדינת ישראל ומלחמת העצמאות — השפיעו על דמותו של צה"ל ועל מקומו במדינת ישראל הצעירה. מאורעות אלה שהביאו את עם ישראל מחורבן ואבדון של קהילות שלמות באירופה עד להקמת מדינת ישראל עצמאית הלוחמת על קיומה, הם שהפכו את ביטחון ישראל לערך בהבטחת קיומו של עם ישראל. הראייה המפוכחת המכירה בצה"ל כמחיצה היחידה בין קיומה של מדינת ישראל לבין היעלמותה, הביאה לתפיסה השונה מהמקובל בארצות רבות, הרואות בצבא אמצעי לביטחון. הצבא הופקד על הבטחת הקיום הפיזי והרוחני. בן גוריון היה מודע למושג מדינה ולנשיאה בעול ובאחריות, עוד בטרם בשלו העם והחברה לחיים מדיניים. משום כך ראה צורך לצקת בדפוסי הצבא קביעות בעלות השלכות מעבר לצרכי צה"ל כצבא, המיועדות לצרכי מדינת ישראל, לחברתה ולמשטרה הדמוקרטית. בשלהי מלחמת השחרור, בטרם נחתמו כל הסכמי שביתת הנשק טען בן גוריון כי גם לאחר שייכתבו חוזה השלום וייחתמו, יעמוד עניין הביטחון בראש דאגותינו, כל עוד קיימת אפשרות של מלחמה בין עם לעם.

בנאומיו ובכתביו מסוף מלחמת השחרור ובשנים הראשונות לגיבושו של צה"ל כצבא, קבע בן גוריון מספר עיקרים. הוא קבע כי הצבא יהיה כפוף לחלוטין וללא

העוסקים באיכותו של צה"ל מרבים להשתמש בסיס מאות כמו "מעטים מול רבים", "איכות מול כמות", "פני צה"ל כפני העם", "צה"ל צבא העם", "ערכי לחימה", "האדם כמניע מערכות נשק" ואחרות. אין רע בסיסמאות לעצמן, אם אך נשכיל להתבונן בעומד מאחוריהן — למסתתר מאחורי הסיסמאות והכותרות מכוונים הדברים הבאים.

לעמים רבים יש צבא. בחלקם קדמה הקמת הצבא להקמת המדינה ובחלקם קמו הצבאות תוך כדי המאבק להקמת המדינה או למציאת צורתה בין העמים השרים והמדינות השונות. גם תפקידו של הצבא אינו אחיד בכל המדינות. בחלקן מהווה הצבא ערובה לקיומה של המדינה ובאחרות הוא ביטוי לעצמאות וריבונות או משמש לצרכי טקס וסמל בלבד. מקובל בין העמים כי הצבא הוא אמצעי, להגשמת מטרות לאומיות או ערובה לביטחונה של המדינה. מעטים העמים הרואים בצבא ערך לעצמו או אמצעי להגשמת ערכים. העולם החופשי נוטה לראות את הצבא בבחינת רע הכרחי, ואף הגענו למצב שמדינות, להן היו בעבר צבאות גדולים שהתבססו על שירות חובה, עברו לצבא אות קטנים יחסית המורכבים ממתנדבים בלבד. מדינות טוטליטריות רואות בדרך כלל בצבא מכשיר שלטוני ומפלגתי.

דברים מתוך סימפוזיון שנערך במכללה הבינורוועית לפיקוד ומטה במאי 1978.

כצבא הממונה על הביטחון ועל מעשה המלחמה. קשה להצביע על הסיבות שהביאו לצמצום תפקידי הצבא בעם ובחברה. ייתכן שהדבר נובע מריבוי מטלות הביטחון הישירות, מגידולו של הצבא ומהיקף המלחמות וייתכן גם כי הכלים הממלכתיים האחרים, שלא עוצבו עדיין בשנותיה הראשונות של המדינה, לקחו במשך הזמן על עצמם את המשימות ה"בלתי-צבאיות" מידי הצבא. יש מקום לשאול האם לא מוטלת על הצבא החובה לעסוק ביעדים לאומיים וחברתיים שהם מעבר לתפיסה המקובלת של צבא בגלל תרומתו האפשרית ומקומו במבנה החברתי.

בכל שנאמר עד כאן על "פני צה"ל כפני העם" לא די. לא אחת אנו מדברים ושומעים על ליקויים בצבא, אותם אנו מייחסים לתופעות ולליקויים בחברה הישראלית. המסקנה המתבקשת, לכאורה היא כי לא ניתן לעשות הרבה במסגרת הצבאית בכל הקשור לתיקון ליקויים, להקניית ערכים ולחינוך, אשר נמנעו מהצעירים טרם גיוסם או במקרים בהם דרישות הצבא עומדות בניגוד גמור למציאות ברחוב ובבית. על הצבא הוטל באופן ברור ומוגדר לעשות לחינוכם של החייל והקצין ולהקנייתם של ערכים: בדברנו על חינוך אין הכוונה לחינוך במובנו הערטילאי, אלא לאימונם, חינוכם ותירגולם של הצעירים לדברים היסודיים הדרושים לחברה הישראלית: סדר ציבורי, משמעת, מסירות, דבקות במטרה, גישה מקצועית לעשייה, נשיאה באחריות ושימוש נכון בסמכות.

התלכדות סביב מטרה

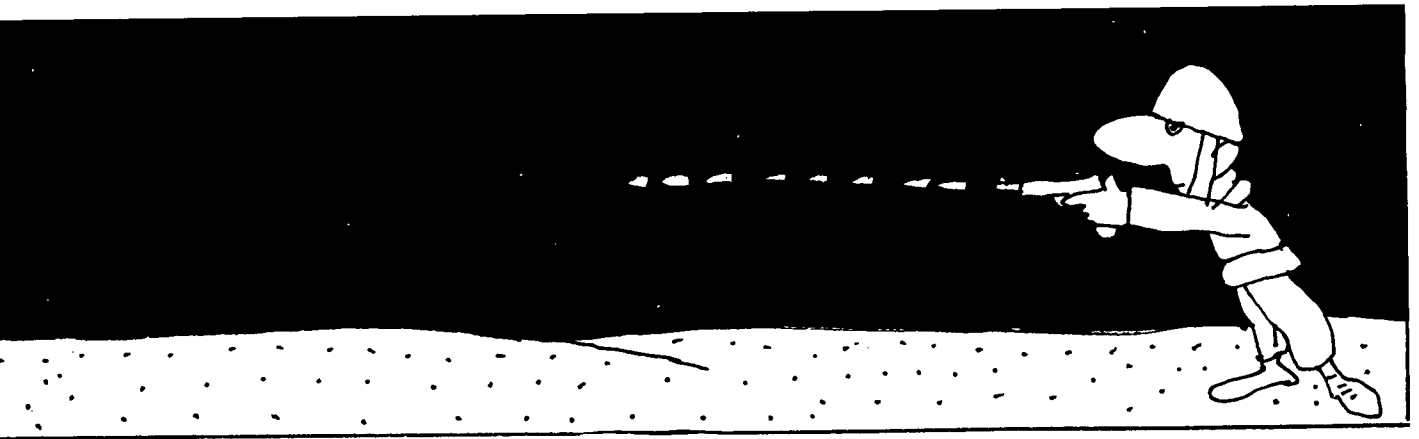
לביטוי "פני צה"ל כפני העם" קיים מובן נוסף. בין המניעים ציבור להילחם גדולה חשיבותה של האחדות, וההתלכדות סביב מטרה אחת. פירוש הדבר, כי רוב האנשים שואפים להשגת מטרה לאומית וחברתית, אשר חשיבותה כה רבה עד כי אף מלחמה, איומה ככל שתהיה, אינה סיבה לוותר עליה. בחברה דמוקרטית יקרה לא אחת כי הדרכים והאמצעים להשגת המטרה יהיו שנויים במחלוקת, אך על המטרה גופא מעטים החולקים. הדבר איננו מחייב בהכרח מטרה צודקת או אנושית במושגים כלל אנושיים. כבר ראינו עמים אשר התאחדו כאיש אחד מאחורי מטרה שטנית, וגרמניה הנאצית או האימפריה היפנית במחצית המאה ה-20 הן הוכחה לכך. הנכונות לצאת למלחמה מותנית לא במעט באותה אחדות. לא היכולת הצבאית בשדה הקרב היא שהכריעה את המלחמה לחובתם של האמריקנים בויאט-נאם, אלא חוסר הליכוד בחברה האמריקנית. בשנת 1972 כתב גנרל האוזה, קצין בצבא ארה"ב, כי מקרים של הפרת המשמעת והשתמטות ממילוי החובה אירעו גם במלחמת העולם השנייה ובמלחמת קוריאה, אך במלחמת ויאט-נאם לא נהנה החייל האמריקני מתמיכתו המאוחדת של העם האמריקני. המאיסה במלחמה הפכה למאיסה בשירות הצבאי, וזו תחושה רווחת בין הצעירים בגיל הגיוס אשר בקרבם תופחת רוח המרד נגד החברה בכלל. חיילים צעירים

סייג לרשויות האזרחיות, לא יקבע על דעת עצמו אפילו את מבנהו, סדריו וקווי פעולתו ולא יחליט על שלום ומלחמה. הצבא יהיה בנוי על משמעת שאינה יודעת גבולות, בו כל אחד יפעל על פי סמכותו בלבד. בצבא לא יהיו הבחנות ומחיצות מפלגתיות ואיש לא יגזור על השקפות החיילים. ועוד קבע כי הצבא יוקם על יסוד השוויון הפנימי גם אם מגוייסו באו משכבות שונות. אין זה נעשה מאהבת השוויון אלא מתוך ההכרח הנובע מטבע הדבר שנקרא צבא. חינוך המוני הערלי, סדר ממלכתי ציבורי, יצירת חברה דינמית ומתפתחת, יישוב הארץ ובעיקר יישוב גבולותיה, היו בין האתגרים אותם ראה בן גוריון כחיוניים ביותר. את צה"ל ראה כשותף להגשמתם בראייה רחבה וכוללת של עם וחברה ולא רק כצורך ישיר למעשה המלחמה. הוא טען כי ביטחון המדינה אינו תפקידו היחיד של הצבא. עליו לשמש גם כמרכז חינוך חלוצי לנוער בישראל, ועל כן נקבע עקרון ההשכלה הנחוצה לחייל, שתוענק לכל מי שלא רכש אותה לפני השירות הצבאי. הצבא נתפס ככור היתוך בו תקובצנה ותמוזגנה גלריות, תוך כדי שמירה קפדנית על עקרונות שוויון, היררכיה פיקודית חסרת משוא פנים והפעלת הסמכות והמשמעת. צבא כזה מסוגל להקנות ערכים ולהגרישם.

את החינוך הצבאי ראה בן גוריון מחד גיסא כחינוך טכני, המלמד להשתמש בכלי מגן והתקפה, ומאידך גיסא כחינוך אישי: חינוך החייל לסדר, לניקיון, לדייקנות, לסבילות, לאחריות, לחיסכון, להתמצאות, למשמעת, לחברות, לפעולה מתואמת, לאומץ לב ולא ירתיעה מפני סכנה. בן גוריון סבר כי לא ניתן להבין את מלחמת קיומו של העם היהודי ללא הבנת הייחוד האידאי של האומה. לא רק מאבק פיסי, כלכלי, מדיני וצבאי — אלא גם מאבק רוחני ורעיוני שבו עמד ועומד העם היהודי כל הימים. מסקנתו ראתה במאבק המשיכיות היסטורית. הוא טען כי העם היהודי בארץ ישראל, לא היה היחיד מבין העמים השמיים שעמד תחת לחץ כפול של שכניו. כנענים, פניקים ואחרים נעלמו משום שלא יכלו לעמוד תחת הלחץ הפיסי והתרבותי של שכניהם הגדולים.

עיקרים אלה מדברי בן גוריון לא הובאו אלא כדי להדגיש כי צה"ל נועד לא רק למלחמה. הסיסמא "צה"ל צבא העם" לא באה להעיד על ההערכה, האמונה והחיבה שרוכש העם לצבאו, אלא על המבנה החברתי, הלאומי והמדיני בו נועד לצבא תפקיד של מחנך ומגשים הערכים. לא פלא איפוא, כי השפעות הגומלין בין צה"ל לציבור ולחברה עמוקות בהרבה מאשר בארצות אחרות, בהן מעורב הצבא בחיי החברה במידה מזערית.

שלושים שנים עברו מאז הנחת יסודותיו של צה"ל. ראוי לבחון את מקומו של צה"ל מבעד לשנים, למלחמות ולתהפוכות אשר עברו על המדינה והחברה. המתבונן כיום יבחין, כי צה"ל ממעט לעסוק בנושאים לאומיים או חברתיים ומצטמצם בתפקידו הישיר



הלחימה, מכושרה של הממשלה להחליט נכון ובזמן ומגורמים נוספים רבים. חלק מגורמים אלה ניתנים למדידה מדויקת וחלק ניתנים להערכה ולניתוח בלבד. יחסי הכוחות, לכן, אינם באים לכלל ביטוי. נכון ומקיף במילים "מעטים מול רבים", גם אם זו עובדה אותה חייבים אנו תמיד להביא בחשבון. אפשר להסתכן ולהסיק כי עובדת היותנו מעטים בחלק זה של העולם, תוך עימות עם הסובבים אותנו, איננה הגורם הדומיננטי המשפיע על מצבנו הצבאי. מספרנו הקטן משפיע עמוקות על יכולתנו להגשים מטרות לאומיות ולבסס כאן את נוכחותנו. ההשפעה מורגשת על מעשינו שלנו ולא על הימנעותם של הערבים מללחום בנו.

איכות מול כמות

מרבית להעמיד שני מונחים אלה זה מול זה כאילו היו סותרים. גם אם קיים ניגוד, הרי צה"ל אימץ זה שנים רבות גישה האומרת כי בשני התחומים יש לעשות את המירב: גודלו של הצבא חייב להיות המירבי אותו יכולה המדינה להעמיד ואילו איכותו הגבוהה היא מטרה אליה חתרנו כל הזמן. במלחמת השחרור, בחדר האוכל ההרוס של נגבה, נכתב על גבי שלט תלוי על מסמר אחד: "לא הטנק ינצח אלא האדם". סיסמה זו היתה יפה לשעתה כאשר לאויבים היו טנקים ולנו לא היו. האדם נלחם ישירות בטנק. שנים מעטות לאחר מלחמת השחרור הפכה סיסמה זו למיושנת, משום שצה"ל אימץ לו את הגישה "האנשים הטובים ביותר בכלי המלחמה המעולים ביותר". שילוב האדם וכלי הנשק הוא הביטוי הנכון לעוצמה. בצה"ל משרתים כל אזרחי ישראל המסוגלים לכך הן בשירות חובה והן במילואים. צה"ל צויד בנשק מודרני בכמות המתאפשרת על-ידי משאבי מדינת ישראל. היוכוח הרלוונטי טי היחיד בנושא זה מתייחס להערכת המשאבים בעזרתם ניתן להגדיל את היקף הצבא ואת חימושו.

איכות מהי? איכות לחימה היא מיצוי כל שמסר גל האדם להפיק מתוכו כבודד וכחלק מקבוצה לוחמת בתחומי הנפש והגוף, בהפעלת עצמו וצידו ובהפעלת קבוצת אנשים על כלי נשקם.

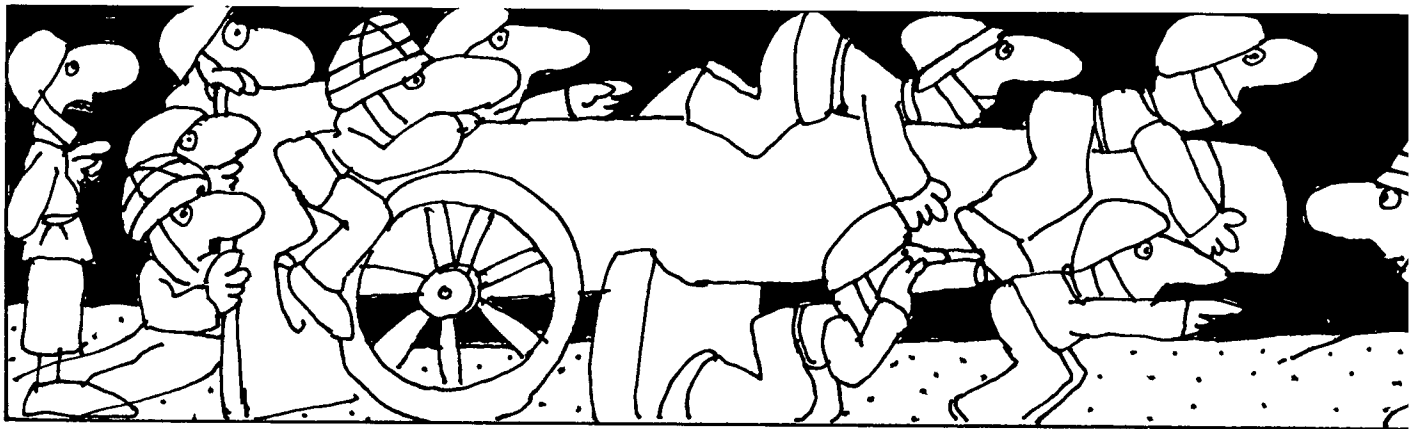
רבים בתוכנו טענו כי איכות הלוחם מותנית ברמתו

תעבו את המדים ובמקום לשרת את הצבא, ניסו להכשילו. ממשלה אשר אינה חשה את מרבית העם מאחורי ריה אינה יכולה לנקוט צעדים הכרחיים לחיזוק יכולת צבאה במלחמה. מפקדים שאינם חשים בגיבוי הנחוץ של החברה והממשלה אינם מסוגלים לעשות את הדרוש לא רק כנגד האויב, אלא אף את הנדרש בתוך הצבא פנימה. במשך שנים ארוכות לא הוטל ספק במטרה של הישראלים, אך השאלה הנוקבת היא האם לא נתגלו לאחרונה בקיעים באחדות זו? והאם אין בקיעים אלה מסכנים את הבסיס ליכולת המלחמה שלנו?

מעטים מול רבים

יתרונם הכמותי של צבאות ערב על צה"ל היא עובדה ידועה לכל. אוכלוסייתם הגדולה, אוצרות הטבע שלהם ומרחבי ארצותיהם, מקנים להם יתרון עלינו. אולם למרות זאת, לא השתנו כמעט יחסי הכוחות המספריים בין צה"ל לבין צבאות ערב מאז תחילת שנות החמישים.

שתי הערות יש להעיר ליחסים מספריים אלה; ה' אחת: גם אם לא חלו שינויים גדולים ביחסים המספריים, הרי חלו שינויים בעצמת הצבאות המערביות בסכסוך, ובעיקר בעצמת האש וביכולת התמרון. התוצאה הישירה היא כי כל מלחמה קשה מקודמתה והיקף האבדות בנפש וברכוש עולה ועולה. השאלה העומדת הן בפני מדינות ערב והן בפני ישראל היא עד כמה גבוהה הנכונות לשאת באבדות ובהרס? הנכונות לנשיאה בתוצאות המלחמה אינה פרי יחסי כוחות מספריים, אלא נעוצה בגורמים שמקורם במטרות לאומיות, במוטיווציה לאומית, באיכות החברה ומנהיגותה. השניה: יחסי הכוחות המספריים הם רק גורם אחד במסכת המורכבת ממנה נגזרים יחסי הכוחות. אלה מושפעים ממספרי החיילים וכלי הנשק, מהכושר הטכנולוגי של הפרט והחברה, מאחזות המטרה, ממוטיווציה אישית ולאומית, מכושר נפשי של הפרט והחברה להתאושש לאחר מפלה או כישלון, מחינוך היוצר אישיות אינדיבידואלית המששת בסיס לחייל טוב, מבניין הצבא ומאיזונו, מתורת



המשמעת, היא הבסיס עליו נשען המוסד הצבאי. היא משמשת סכר, המתעל את מאמצי הפרט והכלל לתכ" לית מוגדרת אחת, כיוון שבסערות מלחמה, שעה שה- חייל והמפקד נתונים ללחצים העלולים להקפיא את כושר המחשבה וכושר המעש, משמשת המשמעת מש- ענת ומנוף עיקריים בהחלטתו של הלוחם להמשיך ויהי מה. חובה עמוקה ויסודית היא, לכן, לבצע את פקודות הצבא כרוחן וכלשונו בכל השטחים וגם את אלה אשר אינן לרוחנו. מי שרואה את המשמעת כמג- בילה את החופש, החיוני ליזמה ולאילתור בקרב, באימונים ובבניין הצבא, אינו מבין את רוח הישראלי. רוח החופש והרצון להיות אדם ועם חפשי נושבת ב- צורה של יזמה ואילתור ונותנת למפקדים ולחיילים מתת שלא תסולא בפז. כל עוד לא תיבלם יזמה זו על ידי תקנות מרובות מדי ופורמליזם מופרז, מובטח לנו כי נוכל לקיים בהדדיות ברוכה משמעת ויזמה כאחת. כל המנסה לחלק את המשמעת לחלוקות, קבר- צות, קדימויות ועדיפויות בהכרח פוגע במשמעת משום שהחלוקה וההתייחסות אינן יכולות שלא להיות טוב- ייקטיביות ובתור שכאלה אין הן עולות בקנה אחד עם המשמעת שהיא כוללת, ואין לעשות בה כל חלוקות.

המניעים להילחם

יש להפריד בין המניעים הפועלים עלינו בעת רגיעה, כאשר אנו בוחנים את נכונותנו לצאת למלחמה ובין אלה המניעים אותנו להילחם בשדה הקרב נוכח האר- יב, שעה שסיכון החיים הינו פיסי ומוחשי וכאשר הגוף והרוח נמצאים תחת לחצים כבדים. כבר אמרנו כי הסכמה כללית ואחדות המטרה, חינוך והכשרה מסודרים, מוטיבציה לאומית ומורל, מביאים פרטים וציבור לנכונות להיקלע למלחמה ולהתמודד בה על מנת לנצח. בשדה הקרב אל מול אש, פועלים גורמים שונים לחלוטין, כיוון שהאדם נתון במצבים החורגים מהשגרה. הגורמים אשר מנינו לעיל עיקר כוחם, לכן, בחיי השגרה ואילו בשדה הקרב מפנים הם את מקומם לגורמים אחרים. נכונות להילחם מותנית בראש וב- ראשונה באמונתו של החייל כי לרשותו עומדים נשק

המוסרית ובצדק שמאחורי המלחמה. קשה לקבל קביעה זו כפשוטה אם מוסר וצדק מתקבלים אצלנו במשמעותם הכלל אנושית כמקובל בחברה המערבית. כל עם מתוקן וכל חברה מתוקנת הצליחו לגדל חיי- לים מעולים. עובדה היסטורית היא כי לגבי היכולת להעמיד חיילים ומפקדים טובים לא קיים הבדל עק- רוני בין חברה שכיוונה עצמה למלחמה לבין חברה שנמנעה מכך. לוחמים טובים היו לכל חברה ולכל תרבות בהן ניתן חינוך הראוי לשמו. לוחמים טובים בשדה הקרב עמדו לרשות רומא ויהודה, ספרטה ואתר- נה, אנגליה וגרמניה הנאצית, משטרים קומוניסטים ופשיסטים. כל חינוך היוצר אישיות מכשיר ממילא את האדם להיות חייל טוב בשעת הצורך.

אפשר לטעון, כי מלחמה צריכה להיות "צודקת ומוס- רית". אלא שאין בכך תנאי לאיכותו של הלוחם ול- טיבו. מסתבר כי חינוך מתוקן ואחדות מטרה, גם אם מטרה זו אינה אנושית ואפילו שטנית, גדול כוחם ביצירת לוחמים בעלי כושר ואיכות בלחימה. יתכן והפער בינינו לבין שכנינו בתחום זה נעוץ במוגבלותם החינוכית הכללית, בעוד שרמתנו מותנית ותותנה לא במעט בחינוך התקין הניתן לישראלי בחברה ובצבא כאחד.

המשמעת — מקובלת כיסוד מוסד במעשה הצבאי. המשמעת בצה"ל אינה צבאית דוקטרינרית כמקובל בצבאות אחרים, וזמן רב נטוש ויכוח בדבר המשמעת הנחוצה בצה"ל ובדבר הדרכים להשגתה.

בן-גוריון קבע כי "הצבא בנוי על משמעת שאינה יודעת גבולות". צה"ל הצעיר, חסר מסורת צבאית מסודרת, אימץ בתחילת דרכו את דפוסי המשמעת שהיו נהוגים בצבא הבריטי. אלא שהדרכים והאמצעים שהיו נהר- גים בצבא הבריטי להשגת משמעת נאותה, זרים היו לאופי היהודי והישראלי ולמנטליות שהתפתחה במחצרות ובצה"ל, שלאחר מלחמת השחרור. תופעות כגון "משמעת מבצעית/קרבית" לעומת הרפיית "המש- מעת המנהלתית", "יזמה ואילתור בניגוד למשמעת הכפויה והנוקשה", "משמעת פנימית למול חוסר גינוני משמעת חיצוניים", היוו מקור לא אכזב לעיון ולדיון ולצערנו, גם למעשים.



ציאל המצוי בקרב המתגייסים לצבא. השלישית — קצב גידול הצבא בכל התקופות עלה על קצב הכשרת הפיקוד בצבא הקבע לצרכי יחידות המילואים. מפקדים וקציני מטה רבים ביחידות מילואים מקודמים בתפקיד ובמקצוע. משך שירות המילואים הקצר, שרק חלק מתוכו מוקדש לאימונים ולהכשרה, איננו מאפשר להקנות ידע וניסיון. התוצאה היא כי במערך המילואים גדלים קצינים, אשר הידע, ההכשרה והניסיון שלהם אינם מספיקים.

הפתרון לבעיית גידול דור של מפקדים טובים ומקצועיים צריך להיות בחיוב החייל לקצונה ובחשיבה המסדירה את שירות הקבע מעבר לבחירה החופשית ולהתנדבות. חוק שירות הביטחון שישודו בשנת 1949, ראה את הצורך בגיוס מוחלט של כל הנוער ובחיוב האזרח לשירות מילואים עד גיל מבוגר. אך צרכי הפיקוד וצרכי המקצוע הצבאי נראו כבאים על פתרונם בעזרת קאדר מתנדב לצבא הקבע שרמתו גבוהה דיה. אולם כיום, אין סיכוי למלא את צרכי הצבא לא במספר ולא ברמה, מתוך אלה שבחרו לשרת מרצונם

טוב ומפקדים טובים. זהו בסיס טוב ופשוט, אשר עצם קיומו מבטיח נכונות לצאת למלחמה. בקרב עצמו יש למשמעת, לאימון ולמעשי המפקד השפעה מכרעת. לא אחת שמענו מפקדים וחיילים, בסכמם את ניסיונם הראשון בשדה הקרב, אומרים כי טיב האימון בו זכו, הוא אשר איפשר להם לפעול כהלכה תחת אש ובלחץ הקרבות. הביטחון במפקד וביכולתו להוביל את היחידה לביצוע פעולת קרב, נותנים ללוחם הרגשת ביטחון ואמונה בסיכויי היחידה ובסיכוייו שלו. בעת הקרב משווע הלוחם למפקדו, שכן בו תלויים במידה רבה סיכוייו. בעת כזו בטלים בשישים מולדת, ארץ, בית וטוהר הנשק מול רצון הלוחם לפגוע ולהרוג לפני שייפגע.

כאמור האמון במפקד הוא אחד המרכיבים החשובים בנכונותו של החייל הלוחם. לא תיבחן כאן השאלה מיהו המפקד הטוב, אולם חיוני לבחון מה עושה צה"ל כדי להגדיל את מספר המפקדים הטובים. בכל הקשור להיקף הצבא ולחימושו, להיקף אימוניו ול- צידודו, עקבנו תמיד אחרי הכלל האומר כי התעצמות צה"ל משוחררת מהערכת המצב השוטפת ומותנית בראש ובראשונה בפוטנציאל הלאומי. פירוש הדבר כי גידול הצבא, איכות מערכות הנשק ומספרן יהיה המירבי אותו תוכל המדינה להעמיד תוך ויתור בתחור מים חיוניים אחרים. חוק שירות הביטחון הוא חלק ממכלול זה. החוק מחייב כל אחד ואחד בישראל לשרת שירות צבאי: חובה או מילואים. משך שירות החובה, שלוש שנים תמימות, מהארוכים שבמשכי השירות הקיימים במדינות מתקנות, רק מעיד על הכלל של ניצול מירב הפוטנציאל הלאומי לצרכי הביטחון והצבא. אולם מוזר להיווכח כי בכל הקשור להכשרת מפקדים ולניצול איכות הפיקוד הטמונה באנשינו, אנו מפגרים יחסית לרכישת נשק, ייצורו ופיתוחו והקמת מסגרות לחימה. צה"ל גדול בהיקפו גם במושגים מוחלטים בעוד מסורת הכשרת המפקדים ובחירתם אשר יפה הייתה בדור קודם מפגרת ביחס לזמננו.

חייל בצה"ל נעשה קצין מרצונו, הווה אומר, הוא מתנדב להיות קצין והצבא מכשיר אותו לכך. מצב זה מעורר תמיהות: האחת — אם רק חייל אשר התנדב לכך יכול להיות קצין? מדוע ממלאים חיילים תפקידי מפקד כיתת לוחמים, מפקדי טנקים ומפקדי צוותים ארטילריים מכוח פקודה? קשה לראות את הגבול הדק שבין מפקד כיתה למפקד מחלקה, כגבול שבין החובה להיות מפקד לבין ההתנדבות לכך. השניה — רבים וטובים אינם מגיעים מסיבות שונות לשורות הפיקוד. זאת ועוד, גם אלה שהתנדבו והגיעו לתפקידי קצונה זוטרים, לא נשארים בצבא למשך זמן רב. עד היום לא נמצאה דרך להשאירם בצבא לתקופות ממוקדות יותר ולהכשירם כמפקדים מעולים ומקצועיים. התוצאה המיידית היא קצינים הנושאים בתפקידי פיקוד ובתפקידי מטה מבלי שכישרוניהם יענו על צרכי צה"ל. אלה בודאי אינם משקפים נאמנה את הפוטנציאל

החפשי. חוק שירות הביטחון צריך לסתום פירצה זו תוך חיוב הקצין לפרקי שירות קבע מוגבלים במשכם, החל מהיותו קצין ועד למועד צאתו ממערך המילואים. פרקי שירות אלו יוקדשו בעיקרם להכשרה, לאימון ולצבירת ניסיון תוך מילוי ייעודו של הקצין במילואים ובצבא הקבע. דבר זה, אם ייעשה, יביא ברכה רבה גם לקצונת הקבע המשרתת שירות ממושך: יותר ויותר קצינים שכמעט כל תלמודם בא להם מהתנסות תוך כדי מילוי תפקיד, יתפנו ללימוד ולהכשרה מקצועית.

מערכת הנשק והשפעתה על האיכות

כלי המלחמה מתפתחים ללא הרף, השכלול ויכולת ההרג עולים בטור הנדסי, המיומנות הנדרשת להפעלת כלי נשק מודרניים נחשבת, ובצדק, לגורם המשפיע על איכות הצבא. לא אחת אמרנו כי רמתו של הלוחם הישראלי הפיקה מכלי הנשק, או ממערכות הנשק, יותר מאשר התכוון לכך היצרן עצמו, בעוד יריבינו לא תמיד השכילו להפיק את המירב ממערכות מודרניות אשר עמדו לרשותם.

חידושי הטכנולוגיה בעשור האחרון הביאו לכך כי הפעולות אותן נדרש האדם לעשות כדי למצות את יכולת נשקו הוחלפו במערכות חכמות, המהוות חלק אינטגרלי מכלי הנשק והחוסכות מהמפעיל את הסיבוך שבהפעלה. המחשב הזעיר מחליף את מוחו ואת ידו של האדם בפעולות מסוימות ולמפעיל לא נותר אלא "ללחוץ על הכפתור" כדי שמערכת הנשק תעשה את השאר. מכך מסיקים רבים כי יתרון איכותי בהפעלת מערכות הנשק יצטמצם או יתבטל היות שהמיומנות, החכמה וכושר ההחלטה טמונים מלכתחילה במערכת הנשק. אולם נראה כי טעות בידי הסוברים כך "ובל-חיצת הכפתור" לא סגי. אמנם פותחו מערכות נשק שהאדם אינו יכול להשתלט עליהן ואינו יכול להפעילן כהלכה ללא "חכמה פנימית" של הנשק, אך אם נת-עמק במערכות אלה נבחין, כי הכושר הדרוש להשיג תוצאה והרג נשאר בידי האדם ונתון לשיקול דעתו ולמיומנותו. התחכים מבוסס על ההנחה, כי קיימות פעולות אותן חיוני להסיר מעל המפעיל בכדי שיתרכז בעיקר — "העיקר" נשאר באופן בלעדי בידי המפעיל. מכל האמור משתמע כי אלמלא "חכמת הנשק" לא יכולנו להפעילו בהצלחה למילוי ייעודו הקטלני, אך התחכם לא פטר אותנו מדרישה לרמת הפעלה גבוהה, נהפוך הוא: הוא הציב בפנינו אתגרים חדשים. הפער בין האנשים מפעילי הנשק לא קטן כתוצאה מתחכמו, אלא גדל.

ישנם הגורסים כי פיתוח כלי נשק פשוטים יחסית, אשר פגיעתם קטלנית, וצורת הפעלתם ההמונית מהווה תשובה נאותה לכוח המחץ של מערכות נשק בעלות כושר תימרון ואש כטנק או כמטוס. המצדדים בגישה זו מביאים כסיוע את הטילים נ"ט כפי שהובאו לביטוי במלחמת יום-הכיפורים. בסוגיה זו יש לדון בפרפור-ציה נכונה: הקביעה האומרת כי הטילים נ"ט, אשר הופעלו באופן מסיבי, השיגו הצלחה רבתי איננה

מדויקת כל צרכה. ניתוח מספר הטילים אשר הופעלו לעומת מספר הפגיעות היעילות יראה כי המאמץ אשר הושקע בתחום זה על-ידי האויב לא היה כה יעיל. כך שאין לראות בגישה האמורה צורת הפעלת נשק יעילה במיוחד. אמת כי הטילים נ"ט היוו עבורנו מטרד חמור וניתן לומר כי לגבי המצרים או הסורים יש בגישה זו מהמועיל. עם זאת עלינו לזכור כי תכונתו של סוג נשק כזה היא חד-תכליתית: לטיל נ"ט ייעוד אחד ויחיד בלבד.

צה"ל אינו יכול להרשות לעצמו גישה כזו שכן מעצם מטרותיו, משימותיו ומבנהו הוא רב תכליתי. כמעט כל סוגי הנשק אשר ברשותנו מופעלים לייעודים אחדים ולמטרות רבות. הטנק שברשותנו מיועד להילחם ביום ובלילה נגד טנקי אויב וחי"ר, ולהגן על עצמו בפני מטוסים. הטנק יילחם בכל סוגי השטח וכנגד כל אויב אפשרי למרות מגבלותיו. המטוס החדיש יירט ויפציץ, החייל הרגלי שלנו יילחם בכל שטח ובכל צורת קרב. אין אנו יכולים בהיקף הצבא והמשימות הצפויות להקדיש לוחמים רבים לנשק חד-תכליתי. אל נעתיק, לכן, גישות אשר גם אם הרשימו אותנו כאשר הופעלו נגדנו אינן, בהכרח, ישימות לגבינו.

אחריות וסמכות

יקצר המצע מלדון בארגון, במבנה הצבא ובאיזונו. רק בנקודה חשובה אחת חובה לדון: **האחריות וה-סמכות**. האחריות היא הנטל שהוטל על המפקד או על קצין המטה, המגדיר את מידת אחריותו לנושא, לאנשים, לציוד לחימה ולקרב. הסמכות ניתנה כדי לתת בידי המפקד את היכולת ואת הכלים לשאת באחריות. מתן אחריות ללא הענקת סמכות מתאימה איננו מאפשר לשאת באחריות זו. אין רע מאשר תופעה בצבא בה מוטלת אחריות בעוד הסמכות נשללת, כולה או חלקה. כולנו מודעים לתופעה בה קובע דרג גבוה סייג לסמכותם של אלה אשר תחתיו, על-ידי נטילת זכות ההחלטה או האישור הסופי לעצמו, באשר למר-בית הפעולות של הדרגים הכפופים לו. הריכוזיות בצה"ל האופיינית לצבא קטן יחסית המעוניין לחסוך באנשים ובאמצעים ולהימנע משגיאות, מביאה לא אחת לנטילת הסמכות מאלה עליהם הוטלה האחריות. לא נותר אלא להיזכר בדבריו של דה-גול: "אלה הרוצים להכשיר עצמם להיות מפקדים במלחמה — חובתם הראשונה היא לעשות מאמץ כדי להיות בני אדם הראויים והמסוגלים, בנסיבות שאין כלל לשערך-מראש, לעמוד כיאות במבחנה של התרחשות דרמטית אשר תבוא עליהם ושבה יצטרכו הם לשאת איש-איש בדרגו ובדרגתו".

בצה"ל מקובל להטיל משימות קשות ואחריות כבדה על מפקדים ויחידות. זוהי הדרך הנכונה אשר ברכה רבה בצידה, אך מבנה הצבא, ריכוזיותו הרבה וייתכן אף לעיתים חוסר מודעותם של גורמים להטלת אחריות ללא הסמכות הנדרשת, עלולים להקשות על ה-מפקד או על המפקדה לממש את אחריותם. ■