

פרק שני

פיקוד ואיתנות קרבית ביחידות השדה

רס"ן ד"ר עוזי בן-שלום, פסיכולוג ללחימה בזרוע היבשה

דחק במשימות של כוחות יבשה

דחק (לחץ = Stress) הינו מכלול של תגובות, רגשות ודפוסי מחשבה הנובעים מפער שהאדם חווה בין גורמים מאיימים בסביבתו לבין מידת יכולתו להתמודד עמם. דחק נדון בספרות הפסיכולוגית כגורם שלילי לרווחה הנפשית. הדבר נכון שבעתיים לגבי דחק במהלך קרב (Combat Stress) ודחק במהלך מלחמה (War Stress). הדיון בשני סוגי דחק אלה מתמקד בדרך כלל בפחד מפני אפשרות של מוות, פציעה או נכות וכן בהשפעות שליליות מיידיות ומתמשכות של השתתפות פעילה במלחמה. יחד עם זאת, המחקרים שעוסקים בכך אינם מתייחסים דיים לעובדה כי לעשייה הצבאית, הן בזמן מלחמה והן בזמן מבצע, יש גם מאפיינים חיוביים.⁶ דחק חיובי הינו

6 T.W. Britt, J.M. Dickinson, "Morale during Military Operations: a Positive Psychology Approach", In: A.B. Adler, C.A. Castro, T.W. Britt (eds.), *Military Life: The Psychology of Serving in Peace and Combat: Vol. 2: Operational Stress*, Westport, Con.: Praeger, 2006, pp. 157-183.

גורם מעורר, המביא את האדם למיצוי כוחותיו, כך שהוא משכיל להתמודד עמו. בסופו של דבר, הדחק החיובי תורם ליכולותיו של האדם לאמונתו במסוגלותו, ומעצימו.

כאשר בוחנים את השאלה של דחק במלחמה עולים כמה נושאים בעלי ערך ללוחמים ולמפקדים. אחד מהם הינו תחושת תרומה וחשיבות שהאדם מרגיש, מתוך כך שפעולתו מהווה תרומה לכלל. ממד חשוב אחר הינו תחושה של אחווה ורעות, אשר יכולה להתפתח בין רעים לנשק בעת מלחמה.

המחקרים החדשים לא תמיד בוחנים את השאלה החשובה כיצד חיילים מצליחים לשאת ולשרוד את המצוקות והאתגרים הנלווים למשימות צבאיות, שהרי ברור כי רוב החיילים אמנם מתנסים בקשיים גדולים, אך יכולים להם וממשיכים בחיים תקינים לאחר השתתפותם בקרב.⁷ בעת לחימה, על החייל הקרבי בכוחות היבשה לפעול תוך שהוא מתמודד עם אתגרים שונים. התמודדות כזו נעשית לעתים קרובות תוך סערת רגשות ופעילות קדחתנית. האתגרים השונים יכולים להביא את החיילים בכוחות היבשה לגיוס של כוחות ושל עוצמה, הן מתוך הצורך להגן על עצמם כנגד פעולותיו של האויב והן מתוך הכרה שהם ממלאים את תפקידם החשוב בהגנת המדינה ומממשים את ייעודם כבעלי

R. L. Koffman, "Kilroy was here: Reflections of a Psychiatrist 7 in Combat", in: A.B. Adler, C.A. Castro, T.W. Britt (eds.), *Military Life: The Psychology of Serving in Peace and Combat*: pp. Vol. 2: *Operational Stress*, Westport, Con.: Praeger, 2006, 3-11.

מקצוע ללחימה. דוגמה לכך ניתן למצוא בעדותו של מפקד פלוגה בחיל השריון, סרן צביקה גרינגולד, על לחימתו במלחמת יום הכיפורים נגד הכוחות הסוריים ברמת הגולן, לחימה עליה קיבל את עיטור אות הגבורה:

ניצבנו אלו מול אלה, אנו והטנקים הסוריים, בלי תנועה כמעט. תותחינו מתחילים כבר להינעל עליהם, ותותחיהם מנסים להתכוון אלינו; אנחנו קצת יותר מתריסר והם 120 טנקים כמעט, פרוסים בחזית של קילומטרים אחדים, עד מלוא האופק, בטווח של כ־2,000 מטרים מאתנו. אלה השניות, עוד בטרם עלה רעם הקרב, שבהן קפא הזמן על עומדו. הייתי עייף עד מוות. בימים כתיקונם הייתי נוטל פסק זמן לנוח, אבל הבוקר הזה אינו כתיקוננו. ידעתי שיהיה עלי לדלות ממאגרי הכוח שלא היו לי עוד, למצוא בהם עוד אנרגיה פיזית ונפשית כדי להשלים את המשימה; הרגשתי כמו טנק הפועל על מצברי החירום בשעת חירום, כשמפקד הטנק מנתק את הכלי מהכוח שמפיק המנוע ומתחבר אל הכוח המופק מן המצברים. הציוד אמנם איטי ומוגבל יותר, ובכל זאת, היכולת קיימת. העברתי את עצמי לפעולה במתכונת חירום והרגשתי איך אני עושה הכול – בגוף ובמחשבה – במין איטיות, כמו באדישות, בניתוק חלקי מן המציאות, במעין הפרדה מהתגובות הטבעיות. שניות הקיפאון חלפו, הטנקים הסוריים כבר ניצבו בעמדות קרב, ואז היינו הראשונים להינעל על המטרות ולפתוח באש. קולות הירי והבזקי האש סייעו לי לצאת במהרה מתחושת ההילוך האיטי.

כמו קפיץ מתוח עד קצה היכולת השתחררתי והתחלתי לפעול במהירות. מרץ ממאגרי אנרגיה חבויים מילא אותי, הבהירות שבה אלי, העייפות נשכחה כלא הייתה. ידעתי שעכשיו אני נלחם ככל יכולתי.⁸

מכאן עולה כי יכולתו של החייל לגייס כוחות למען הלחימה מתעצמת מתוך תחושות של לכידות היחידה ורעות עם החברים לנשק וכן עם המפקדים. יש לזכור את ההקשר החיובי הזה, דווקא משום שמאמר זה מתמקד בצורך להתמודד עם קשיים בלחימה ובמקומה של מנהיגות קרבית כמקור מרכזי לכושר התפקוד של החייל ויכולתו להתמיד בלחימה לאורך זמן.

דחק והתמודדות

מקור חשוב להתמודדות עם דחק הוא היכולת למצוא משמעות או תכלית במצב הקשה. אם אדם מוצא תכלית במצב, הוא יכול להתמיד בקשיים זמן רב יותר, כלומר, הוא מוצא חיזוק בצדקת הדרך ונותן משמעות למשימה.⁹ התמודדות פעילה עם מצבי דחק יכולה לתרום באופן משמעותי ליכולת האדם להתמודד בהצלחה עם אתגרים. בהקשר זה חשוב להזכיר כי התמודדות עם דחק בארגון צבאי קשורה במערכת של כוחות, שהאדם הבודד לא

8 צביקה גרינגולד, עמי דור-און, כוח צביקה, מודן, 2008, עמ' 116-117.

9 ו' פרנקל, האדם מחפש משמעות, דביר, תל אביב, 1981.

יכול להתמודד עמן באופן מלא בכוחותיו-הוא: ראשית, שירות צבאי נערך במסגרת ארגון בעל כוח כפייה גדול והחייל אינו יכול לבחור את תפקידו ומשימותיו. הללו מבוצעים במרחק מן הבית, תוך ניתוק הכרחי מן החיים הרגילים, כך שהחייל אינו יכול לסיים אותם בהתאם לרצונו; שנית, טבעה של המלחמה הוא שקיימת מידה רבה של ערפל קרב ואי-ודאות במבצעים צבאיים. תכונה זו של לחימה מועצמת על ידי כוונותיו של האויב שאין לדעת אותן מראש ועל ידי מהלכם של קרבות, שבהם מוות ופציעה מתרחשים הרבה פעמים באופן אקראי לחלוטין.¹⁰

טבען של פעולות צבאיות שהן רוויות באלימות, בסכנה ובמצבים עמומים שלא ניתן לדעת אותם מראש. כל אלה מעמידים אתגר לחייל ומחייבים אותו להתמודד עמם בדרך כל שהיא. לכן, חשובה ההבחנה בין טקטיקות התמודדות של האדם בארגון צבאי המבוססות על התמודדות בריאה, לבין התמודדות לא בריאה של החייל. התמודדות בריאה מסייעת לחייל להתמודד תוך שמירה על מערכת נורמטיבית מצד אחד והתמדה במשימות הצבאיות המוטלות עליו מצד שני. למשל, הומור הינו התמודדות בריאה, למרות שהתכנים יכולים להיות בלתי מובנים וציניים.¹¹ מכיוון שהאתגר שמולו עומד החייל בעת מלחמה הוא כה גדול, חלק מן ההתמודדות היא בהכרח לא רציונאלית, שכן לא ניתן להתמודד

R. Holmes, *Acts of War: The Behavior of Men in Battle*, New York: Academic Press, 1984.

R. L. Koffman, "Kilroy was here: Reflections of a Psychiatrist in Combat", pp. 3-11.

עם אתגרים של לחימה באמצעות כלים של חיפוש מידע או פתרון בעיות. במצבים של לחימה וסכנה, חוסר ודאות הוא בגדר מאפייין קבוע, ועל כן אין אפשרות לפתור כל בעיה באופן הגיוני. אחת מגישות ההתמודדות במצב כזה היא לשנות את האדם עצמו ולא דווקא את האתגר שאתו הוא מתמודד. זהו מעין ביטול של העצמי הנעשה בדרך של התעלמות, למרות שהאדם לא יכול לשנות את התנאים העיקריים של הפעולה שבה הוא נוטל חלק.¹²

לזרוס ופולקמן מגדירים התמודדות כ"מאמץ קוגניטיבי והתנהגותי המשתנה תמידית, בכדי לנהל דרישות חיצוניות או פנימיות הנתפשות כמכבידות או ככאלו שמעבר למשאבים של האדם".¹³ גישה זו של הערכה מהווה מרכיב בתהליך מחשבתי ודינאמי של התמודדות. במרכזו מתרחשת הערכת מצב מתמדת הבוחנת האם ניתן להשפיע על הסביבה בכדי להקל על הדחק. בכתיבתם של שני חוקרים אלה קיימת הבחנה בין שני תפקודי התמודדות עם לחץ: הראשון מוכוון כלפי הבעיה היוצרת את הלחץ, והוא מכונה "התמודדות מוכוונת בעיה". השני מוכוון פנימה כלפי הסדרת הרגשות לנוכח הבעיה והוא מכונה "התמודדות מוכוונת רגשות". אסטרטגיות התמודדות מוכוונות

P.W. Nash, "Combat/Operational Stress Adaptation and 12 Injuries", in: C.R. Figley, P.W. Nash (eds.), *Combat Stress Injury: Theory, Research and Management*, NY: Routledge, 2006, pp. 33-64.

R. Lazarus, S. Folkman, *Stress, Appraisal, and Coping*, Springer 13 Publishing Company, 1984.

רגשות יופעלו לרוב כאשר תוצר תהליך הערכת המצב מעלה כי לא ניתן להשפיע על הסביבה בכדי להקל על המתח הפנימי. פעמים רבות מופעלות במסגרת ההתמודדות מוכוונת הרגשות אסטרטגיות שתכליתן להקטין את תחושת המצוקה הרגשית. בין אסטרטגיות אלו ניתן למצוא הימנעות, הדחקה ועוד.

קבוצה אחרת של אסטרטגיות נוגעת דווקא להגדלת העוררות הרגשית כהכנה להתמודדות. אסטרטגיות מוכוונות בעיה יופעלו לרוב כאשר תהליך הערכת המצב מעלה שניתן לפעול על הסביבה בכדי להקל על המתח הפנימי. האסטרטגיות במקרים אלה קשורות בפעולות מחושבות המחייבות תהליכי חשיבה סדורים, כגון חיפוש מידע, הכנה מראש, פתרון בעיות ותכנון פתרונות.

עיון בהתמודדות של חיילים עם דחק בעת מלחמה מעלה שאלה על שכיחותה ויעילותה של התמודדות רציונאלית. שאלה זאת מתעוררת מכיוון שאין לחייל יכולת לשנות את עובדת היותו בפעילות צבאית גם כאשר הוא ניצב בפני קשיים במהלכה. במקביל, המערכת הצבאית פועלת ללא הרף כמנגנון שמטרתו לצמצם פעילות רגשית בלתי נשלטת ומעמידה כנגד החייל אידיאל של כוח ושליטה ברגשות.¹⁴ מתוך כך, גם יכולתו של החייל להתמודד באופן רגשי עם בעיות הנהגה הינה מוגבלת. על רקע הגבלות אלו, חלק ממה שכן ניתן לחייל לשנות במישור זה הינו שינוי פנימי. זאת, בדרך של אדישות או קהות חושים הבאים

E. Ben-Ari, *Mastering Soldiers: Conflict, Emotions and the 14 Enemy in an Israeli Military Unit*, Oxford: Bergham Books, 1998.

לידי ביטוי בפטליזם ואף בהשלמה עם הגורל הבלתי נמנע.¹⁵ הספרות ההיסטורית הצבאית מפרטת גורמים המסייעים בהתמודדות, כגון אדישות, קבלת הגורל והיעדר רגשות. כל אלה מלווים ביכולת ליצור אמונה יוקדת בסמלים צבאיים, כגון הנשק, היחידה הצבאית והמנהיגות הקרבית.¹⁶ בימים רגילים, סגנון מחשבתי כזה יכול להיתפש באופן שלילי מבחינה חברתית, ולכל הפחות להיות מתויג כבלתי מובן ואפילו נלעג; אך בימי מלחמה, פניה של החייל לממד הא־רציונאלי, לצד יכולתו ליצור אדישות, הדחקה ואף אפאטיות, הן מנגנוני הגנה משמעותיים.

דחק אקוטי לעומת דחק כרוני

קיימת הבחנה בין שני סוגי אתגרים הניצבים בפני חייל הממלא את תפקידו ביחידה צבאית המבצעת משימות קרביות: דחק כרוני ודחק אקוטי. יש קשר הדוק בין שני המושגים, כיוון שיחידה צבאית יכולה לעבור ממצב אחד למשנהו ולעמוד בפני אתגרים רצופים הן של דחק כרוני והן של דחק אקוטי. יחד עם זאת, כל אחד מהמושגים מבטא סוג שונה של קושי שעמו החייל מתמודד, והדבר מחייב את מנהיגות המפקד לפעולות מתאימות. ההתמקדות להלן תהיה במפקד כיתה ובמפקד פלוגה, למרות שהנאמר נכון גם למפקדים ברמה בכירה יותר.

P.W. Nash, "Combat/Operational Stress Adaptation and 15 Injuries", pp. 33-64.

L.W. Moran, *the Anatomy of Courage*, Collins: London, 1945. 16

אתגר הדחק האקוטי

דחק אקוטי הוא מקרה מסוים שבו על החייל להגיב בהתאם למצב קרבי שמתפתח בסביבתו הקרובה. במצב כזה שכיחים מאוד מאפיינים פסיכוליים ופסיכולוגיים של קרב ברמה הטקטית:

- רעש ירי וקולות נפץ, לעתים פתאומי, קרוב, חזק, מלווה בצעקות.
- הבזק אור של פיצוץ, גל הדף וזעזועים מלווים בעשן, אבק או פיח.
- מראה של ריטוש ופגיעה בגוף של בני אדם ובציוד.
- ריח של עשן, שריפה וחומר נפץ.
- בדידות בגלל נתק ואובדן מגע ישיר בין החייל לבין מפקדו וחבריו ליחידה.
- תחושה של סכנה או מודעות חריפה לאיום, לעתים פתאומית ולעתים הדרגתית.
- בלבול ושיבוש של תוכניות או מצבים רגילים וצורך לאסוף מידע ולהחליט מה יש לעשות.
- מראות לא מובנים ובלתי מוכרים של בני אדם לוחמים ואזרחים במרחב הלחימה.

במצב כזה החייל עשוי להבין באופן פתאומי כי הוא נמצא "בסרט אחר" וכי הוא מצוי בסכנה. הדבר מביא אותו לבלבול ומבוכה, ואלה באים לידי ביטוי בירידה ניכרת בתפקודו היעיל. ירידה זו

מתבטאת בחוסר יכולת לבצע פעולות שגורות, כגון ירי בכלי נשק ותפעול של תקלות, כמו גם בחוסר נכונות לבצע פעולות שונות, כגון קפיאה במקום, הימנעות או סירוב פעיל לבצע פקודות (זוהי למעשה הגדרת הדחק השלילי).

סמל (מיל') גדעון שקדי מתאר מצב כזה במהלך קרב עם חוליית מחבלים בבקעת הירדן בשנת 1968. על פעולותיו בתקרית זו הוא קיבל את עיטור המופת:

באחד הלילות, בסביבות השעה ארבע ומשהו בבוקר, סיימנו את הפעילות והתחלנו להתקפל. איך שהגענו לגדרות המוצב התקילו אותנו מחבלים, שככל הנראה שכבו עליהן. כנראה שהם התכוונו לחדור לתוך המוצב, ואנחנו הפתענו אותם מאחור. הם זיהו אותנו ברגע שהתקרבנו, ולנו לא היה שמץ של מושג שיש שם מישהו: הלכנו לתומנו ופתאום נפתחה עלינו אש מטווח של כחמישים מטרים. מיד נשכבנו על האדמה. לפתע נפתחה אש גם מכיוון המוצב שלנו. החבר'ה מהמוצב התחילו לירות אבל לא ידעו לאן לכוון, אז הם ירו לכל הכיוונים כמו שיכורים. הם פשוט ראו את הרשפים שלנו יותר טוב מאשר את הרשפים של המחבלים [...] היינו כשמונה אנשים שהתחלקו לשני טורים. איך שהתחילה האש, כל החבר'ה שלי נשכבו וסירבו להתרומם. אני, בתור מפקד המארב, ניסיתי לארגן את הכוח להסתערות. במקביל, ניסיתי להורות למוצב שיפסיקו לירות עלינו. בינתיים הירדנים התחילו להשתתף בחגיגה והורידו לנו פצמ"רים על הראש. היה שמח [...] ניסיתי לארגן

איזו הסתערות, אבל החיילים שלי עשו כל מיני פדיחות [...] היו כאלו שמרוב לחץ התחילו להכניס מחסניות הפוך לתוך הנשק ולא ידעו בדיוק מה קורה אתם. גם היה קשה להרים אותם מהרצפה, הם פשוט נדבקו לקרקע. אצלי, לעומת זאת, הכל היה אוטומטי, ואי אפשר להגיד שחשבתי על מה שאני עושה. החלטתי להסתער בכל מחיר – איתם או בלעדיהם. ההסתערות נראתה לי הדבר ההגיוני היחיד לעשות.¹⁷

מדברים אלה עולים מצד אחד האתגרים עמם התמודדו החיילים ומצד שני – הגורם שסייע למפקד לפעול טוב מהם: תפקידו הפיקודי, האחריות על כלל המשימה, וניתן לשער שגם האימון והמודעות המצבית שלו למשימה ולפרטיה, כגון: מיקומו על המפה, כיוון תנועת הכוח, כיוון המוצב וכדומה.

תפקיד המנהיגות בהתמודדות עם דחק אקוטי

דחק אקוטי מידי מתייחס למצבים בעלי עוצמה רבה וקצרים בזמן. דוגמאות לכך הן הפגזה על מוצב או שיירה, היתקלות של כוח חי"ר במארב, ירי טיל נ"ט או התקפה מפתיעה של האויב על עמדת כוחותינו. החייל הקרבי צריך להתמודד עם כל אחד מהם, לגייס כוחות במהירות רבה ולפעול באופן ממוקד לאור הבעיה. פעולותיו של המפקד בעת קרב יכולות לסייע או לפגוע בתפקודו

17 טל זגרכה, "צומת גיבור", במחנה, 19 בדצמבר 2008.

של החייל: מצד אחד, מפקד יכול להדגיש את מנהיגותו באמצעות מתן מענה לבעיה המבצעית, הפגנה של קור רוח והומור, נוכחות פיזית, עידוד ומתן מידע לגבי מה שקורה. מצד שני, אם המפקד נכשל בכל אלה, או שהוא פועל באופן המסכן את עצמו ואת אנשיו שלא לצורך, חייליו מבינים כי אין הוא יודע מה נכון לעשות. אז הם מאבדים את ביטחונם בכושר מנהיגותו וכושר פעולתם נפגע. פעולותיו של המפקד במצבים של לחימה מהוות מעין "ערשה" שדרכה החייל מבין מה עליו לעשות. מתוך ערשה זו הוא יוצר מאזן פנימי, לרוב לא מודע, בין עוצמת האיום הנשקף לבין יכולתו להתמודד עמו בהצלחה. אם הוא מבין כי יש לו כוחות להתמודדות, הוא מגיב באופן שקול ובוטח; אם הוא מסיק כי אין לו כוחות כאלה, הוא מגיב באופן שלילי, במידת עוצמה הנעה בין תחושה של עומס ובין שיתוק מוחלט.

מפקד כוח סיור שלחם במלחמת ההתשה, סגן ציון בן-רפאל, זיהה תוך כדי תנועה כי כוח מצרי עבר את תעלת סואץ, עלה על סוללת עפר ועמד לתקוף את הכוח שבפיקודו. על פעולתו באותו מעמד קיבל את עיטור המופת. רס"ן (מיל') בן-רפאל תיאר לימים כיצד נקלע לקרב עם הכוחות המצריים:

זו הייתה מין סיטואציה כזאת, כאילו שאתה יושב בסרט וקורה משהו אחר לגמרי ממה שצריך לקרות. באותה שנייה שראיתי את החייל עם הדגל הבנתי שאנחנו תחת התקפה. התחלתי לרסס את כל הסוללה עם המא"ג [...] פתאום נפתחה אש תופת של מרגמות מצריות [...] היה ברור שאי אפשר לרדוף אחריהם,

ולכן לקחתי שניים או שלושה לוחמים וחילקתי להם עשרות רימונים. נתתי הנחיה: "תעברו כל שלושה מטר ותזרקו רימון מעבר לסוללה" [...] בינתיים הטנק השני בשיירה נכנס לעמדת אש. פתאום הוא הודיע לי בקשר: "מזהה סירה במים. האם רשאי [אש] גם בכבדה?". מיד אמרתי לו: "אינטליגנט, זאת מלחמה, תירה בכל מה שאתה יכול". הוא ענה לי "רות, עבור", ואחרי חצי דקה בישר: "הורדתי אותם" [...].¹⁸

תיאור זה מצביע על הצורך של המפקד להבין מהר מה קורה ולהגיב באופן מידי ונכון. אם הוא מצליח בכך, יש בכוחו להסביר לאנשיו מה לעשות, לארגן את כוחותיו ולהנחות את מפקדי הכוחות שתחת פיקודו כיצד לפעול. בכל אלה הוא משפיע על הפרשנות שאנשיו נותנים לסיטואציה בדרך המאפשרת להם לפעול נכון, מונעת מהם לפעול באופן שגוי ומעודדת אותם להתמודד עם הקשיים העומדים מולם.

התמודדות עם הדחק האקוטי

המפקד יכול לסייע לאנשיו להתמודד באופן נכון עם דחק אקוטי באמצעות שורה של צעדים מכינים המתבצעים טרם האירוע, וכן לאור מה שלמד על אנשיו בעת האירוע. מבחינה פסיכולוגית, צעדים כאלה נחלקים לאימונים, מיון ונהלי פעולה:

18 טל זגרכה, "צומת גיבור", במחנה, 29 בפברואר 2008.

- **אימונים – אימונים מתאימים שבהם החייל מתרגל מצבים אופייניים בלחימה, המאפשרים התמודדות מתאימה, וזאת כל עוד הבעיה המבצעית אופיינה היטב. למטרה זו נוצרו תרגולות לחימה, המהוות מעין פתרון בית ספר, בהן החייל מרבה לתרגל מצבים הדומים למצבי אמת. אם התרגולת בוצעה, הרי שהחייל מגיב באופן מכני וללא צורך בחשיבה או בהיערכות רגשית, שבדרך כלל מחייבות זמן ניכר.**
- **מיון – המיון מתייחס לתהליכים שבהם נבחרים מפקדים לתפקידם. תהליכי מיון מתאימים בעיקר למפקדים ומבטיחים כי אלה שאינם מסוגלים להתמודד עם דחק לא יחשפו אליו במצבי אמת. אם המפקד זיהה כי יש מפקדים המתמודדים היטב עם דחק, עליו להפעילם ולקדםם ולראות אם כדאי להטיל עליהם אחריות נוספת.**
- **מיומנות בנהלי הפעולה – הכוונה היא לדרך שבה מאורגן הממשק שבין החייל ובין מערכת הנשק. אם כלי הנשק מסוכך להפעלה והחייל לא בקיא ברזי הפעלתו, מובטח שהוא יתקשה לתפעל אותו במדויק במצבים של דחק אקוטי.**

קיימת סבירות גבוהה לכך שחיילים יתקשו לפעול באופן הולם במצבים של דחק אקוטי, בעיקר אם לא הוכנו מראש. אם הדבר אכן קורה וחייל מגיב באופן שגוי, בחרדה ובבלבול, קיימת חשיבות רבה לפעולת מפקדיו. הללו יכולים לסייע לו מאוד, בכך שיעבירו לו מסר ברור כי הוא אינו לבדו וכי ביכולתם להתמודד בהצלחה עם המצב. תמיכה זו, המלווה בנוכחות רצופה של

מפקדים ובפעילות של כלל היחידה להמשך משימותיה, מאפשרת לחייל להתגבר על הלחץ המידי ולהמשיך במילוי משימותיו. מניעה זו של תגובת קרב, שבעבר כונתה "הלם קרב", מכונה מניעה ראשונית וחשיבותה רבה ביותר. אם היא לא מצליחה, יש לפנות נפגעי דחק מידי (אקוטי) לתחנת איסוף.

אתגר הדחק הכרוני

השתתפות במשימות לחימה ממושכות כוללת אתגרים כמו אלה שתוארו בהקשר של הדחק האקוטי, אך בשילוב של משך זמן המעצים את השפעתם לאורך התקופה. ביטוי של עומס מעין זה יכול להיות עייפות גופנית ותשישות נפשית, המגיעים לידי ירידה הדרגתית בתפקוד. רס"ם יואב (אדיסו) מיניוואב מתאר את פעילותו בפלוגת צמ"ה של גדוד הנדסה קרבית 603 במלחמת לבנון השנייה, עליה קיבל את צל"ש מפקד החטיבה:

בשבוע הראשון של המלחמה כבר התחלנו לבצע פעולות חילוץ שונות של כלים כבדים [...] עבדנו אז ברציפות, עד שכבר איברנו את ספירת הימים בראש. כל הפעילויות שלנו התבצעו בלילה כי היה צורך בתנאי חשיכה, ובימים עסקנו באבטחת צירים [...] בשבוע השני של המלחמה נקראנו לבצע חילוץ של כלי די-9 שננטש על ידי מפעיליו לאחר שנכנס לשיפוע צד מסוכך [...] הדרך לכינת ג'בל עברה באופן חלק, אך כשהגענו נתקלנו במראות לא פשוטים – דם רב ניגר על האדמה והיה ניכר כי

במקום ניטשו קרבות רציניים [...] במהלך כל ימי מלחמת לבנון השנייה לא יצאתי לאיזושהי הפוגה או חופשה.¹⁹

בתיאור זה נכללים אזכורים לגבי רצף של פעולות קרביות הנמשך כחודש ובהם מצבי סכנה רבים, מחזות קשים ולצדם מחסור מתמשך בשינה ובמנוחה. לא כל משימה קרבית מכילה בתוכה פעולה, סכנה ואתגר או סערת רגשות. גם תוך כדי מלחמות יש תקופות שבהן מתקיימת שגרה שוחקת, המאופיינת בעיקר בחד-גוניות משעממת. בעקבות הפעילות הצבאית של צבאות המערב בעשורים האחרונים הוצע בספרות המקצועית מושג חדש: "דחק במבצעים" (Operational Stress). מושג זה מתייחס למכלול של אתגרים המאפיינים מבצעים צבאיים שאינם נוצרים מתוך לחימה בין צבאות סדירים. יש בו מאפיינים ממושכים וכרוניים הכוללים אתגרים מגוונים השלובים יחדיו. אם אין מתייחסים לאתגרים אלה, הם גורמים בסופו של דבר לתשישות.²⁰ דחק כזה נוצר מתוך אתגרים העומדים בפני חיילים המשתתפים במשימות הכוללות לחימה, לצד משימות לא לוחמניות כמו שיטור, אכיפת שלום ובניין אומה.

ספרות חדישה זו מדגישה שילוב בין מקורות של דחק הידועים מן העבר ובין גורמים רלוונטיים למשימות של הצבאות המערביים. שילוב זה כולל תערובת של חשש מכלי הנשק של האויב, פחד

19 רועי עמוס, "צומת גיבור", במחנה, 26 בינואר 2008.
20 ר' גל, איתור גורמי דחק בקרב והשפעתם על לוחמים: סקירת ספרות, מכון כרמל למחקרים צבאיים, זיכרון יעקב, 1991.

ממוות, פציעה והשפלה בפני חברים לנשק. בנוסף אליהם, נדונים בספרות זו גם מקורות הקשורים באופי המבצעים של צבאות המערב, כמו אלה הנערכים מול גרילה ובנוכחות אזרחים.²¹ מתוך אלה עולים נושאים כגון "ניהיליזם", שמשמעו היעדר נורמות וחוסר משמעות, אובדן אמונה, ניכור ותחושה של היעדר תכלית. כיוון אחר וחשוב הוא היעדרם של גירויים וחסכים: שעמום, בידוד ומונוטוניות, המועצמים מתוך פרידה ממושכת מן הבית. בשדה הקרב של היום נדון גם הנושא של מידע, ובעיקר עודף מידע או מידע מסולף. מחקרים פסיכולוגיים בוחנים השפעות שליליות כאלו, מתוך חשש לפגיעה נפשית בטווח הארוך.²²

מצב של לחץ מתמשך מתרחש בשמירה רצופה בעמדות מבודדות והוא מתעצם כאשר היחידה הקרבית מוצבת במשימה של הגנת גבולות בקו של שלום. שעמום הינו אתגר משמעותי לאדם פעלתן, שוחר ריגושים ואוהב הרפתקאות, ונדרשת מחשבה רבה כדי להתמודד עמו בהצלחה. אף כי יש חיילים רבים המסוגלים לשמור על ערנות במשימות חד-גוניות אחרות, כגון סיורים או מארבים, רבים אחרים מרגישים כי זהו קושי מנטאלי משמעותי.

C.R. Figley, P.W. Nash, "Introduction: For those who Bear 21 the Battle", in: C.R. Figley, P.W. Nash (eds.), *Combat Stress Injury: Theory, Research and Management*, pp. 1-10; M. Ender, *American Soldiers in Iraq: McSoldiers or Innovative Professionals*, N.Y.: Routledge, 2009.

P.T. Bartone, "Resilience under Military Operational Stress: 22 Can Leaders Influence Hardiness?", *Military Psychology*, 18, 2006, pp. 131-148.

דוגמה לכך היא אחת ממשימות השמירה הנפוצות בקרב כוחות
השדה – עמדת שמירה מסוג "פילבוקס":

בתור אחד שטחן פילבוקס אני מכתיר אותה כמשימה הכי
משמנה ולא בריאה שקיימת היום בשטחים ובכלל [...] שבוע
של טוסטים (אחרי שנגמרת הגבנ"ץ, בדרך כלל ביום הראשון,
עוברים לשוקולד), חוסר במקלחת, חוסר באוויר. אחרי שבוע
בפילבוקס אתה חוזר כשאדים ירוקים עולים ממך, פלוס
חמישה קילו. אפילו בתור צעיר בפלוגה, שפילבוקס היה
המפלט שלהם מהטחינה, העדפתי להישאר במוצב ולטחון
סירים, שמירות, מטבחים [...] ²³

התמודדות עם דחק כרוני

דחק הנמשך זמן רב מאוד מחייב התמודדות במובן שונה מאשר
"חיסון" נגד בלבול ותפקוד לקוי בהקשרו הטכני. זו התמודדות
הממוקדת במידה רבה ביכולת למצוא משמעות ולמנוע גלישה
לייאוש, תשישות גופנית ואובדן של כוחות התמודדות. דחק כרוני
מחייב אוסף שונה של שיטות התמודדות, הנוסף להכנות שיש
להתמיד בהן כדי להתמודד עם דחק אקוטי. לטווח ארוך דרושה
מערכת תמיכה מורכבת יותר, הממוקדת ברוח הלחימה של החייל

23 דיון באתר "פרש", מצוטט אצל: ב' זלמנוביץ, ע' בן-שלום, "שימוש
בעמדות פילבוקס בגאות ושפל", מערכות, 426, עמ' 45-56.

והיחידה, וזאת מתוך מודעות למרכיבים החומריים והרוחניים של רוח הלחימה.

במלחמת ההתשה עמדו חיילי צה"ל בפני מציאות קרבית ממושכת בחזית הדרום, אשר הוליכה רבים מהם לתשישות נפשית. בגיליון במחנה שהוקדש למלחמה זו מופיע קטע קצר מדבריו של מפקד הגדוד שלמה ארבלי, שעוטר במספר צל"שים במהלך שירותו הצבאי. דבריו מצביעים על הבנתו כי הדרך להתמודד עם סכנת תשישות היא באמצעות נוכחותו האישית:

הרגשתו של מג"ד בהתשה היא של פחד ותסכול, הרגשה של אחריות גדולה. מה יקרה עכשיו ואת מי צריך להפעיל עכשיו? האם יש נזקים, האם יש פצועים, הרוגים, תיקונים, ציוד והרס ועוד? זה לא נתן לך מנוח 24 שעות ביום. לישון לא ניתן. באופן טבעי, החיילים במוצב, אחרי תקופה מסוימת של הפגזות יום-יומיות, היו הופכים לאפאטיים. תרגל אותם, תוציא אותם מהשאננות. היה ברור לי בכל יום כאשר ירדתי למוצבים – הנה עכשיו אני חוטף הפגזה כאן בדרך, כאן בצומת. כאן באזור זה אני גלוי, כאן רואים את האנטנות שלי וכאן אני חוטף. אין אפס. האם להסתיר ולומר – לא מפחיד? מג"ד שאוהב את חייליו, שומר עליהם ומודאג – לא יכול, אסור לו לבקר אותם אחת לחודש או אחת לשבוע, למרות שגם זה היה. אני ראיתי חובה לבקר אותם יום-יום.²⁴

24 מיכה פרידמן, "בלוזה בלוז", במחנה, 10 באפריל 2009.

התמודדות עם דחק כרוני מבוססת על הגברת המשמעות על צדקת הדרך ועל פעילות חברתית וטקסית המיועדת לסייע לאדם להתמיד בתפקידו לאורך זמן. תוצאה של פעילות כזו היא לכידות היחידה, אמון בכלי נשקה ובמנהיגותם של מפקדיה. כמו כן, נדרשת תמיכה בחייל באמצעות ארגון היחידה לקראת מילוי משימותיה.

ניתן לשפר התמודדות עם דחק מתמשך באמצעות מספר דרכים:

- **תמיכה חומרית** – למשל על ידי אספקה תקינה של מזון וציוד, שירותי רפואה, מזון חם ומתן שעות שינה מספיקות, דבר המהווה סוג של תמיכה חומרית בתנאי לחץ.
- **הוגנות והגיון** – חלוקה הוגנת של אמצעים וחלוקה נכונה וצודקת של משימות וסיכון בין לוחמים ויחידות, הכוללות הבהרה ללוחמים של תכלית הפעולה והמשימות.
- **ודאות** – הבהרת מטרות המבצעים ותכלית הלחימה, הגדרה ברורה של תפקיד החייל ומטרות יחידתו וכדומה.
- **תמיכה רוחנית** – התמודדות מבצעת מצריכה מודעות של מפקדים לעובדה שהחייל מתמודד עם אימת המוות במגוון של דרכים, שחלקן אינו רציונאלי. לכן, אין למנוע מחיילים להחזיק חפצים בעלי משמעות אמונית או אף משמעות סמלית, כגון סמלי היחידה.
- **זמן ומאמץ כהסחת דעת ותחליף לרגשות ולמחשבה מציקה על סכנות**. זאת, באמצעות שימוש באסטרטגיה של העסקה

- מתמדת וחיובית, כהסחת דעת מבורכת ואמצעי שליטה של האדם במחשבותיו ורגשותיו.
- פטליזם וקבלת הגורל – התמודדות מתוך עמדה אדישה והשלמה עם כך ש"לכל כדור יש כתובת". אלו מסייעות לאדם הלוחם העומד לבדו נוכח כוחותיה האדירים של המלחמה ומעניקות לו תחושה של שליטה בגורל וכן תקווה.
 - שבירת שגרה – הגברת העניין והערנות באמצעות תחלופה יזומה, בפרקי זמן קצובים, של עמדות ושל משימות במהלך תקופת הפעילות המבצעית.
 - טיפוח כושר גופני ושמירת היגינה אישית ובמתקני היחידה – כדי לשמור על עוררות גופנית ופיזית ועל כושר המשפר ערנות לסביבה לאורך מאמץ מתמשך.

ביבליוגרפיה

- בנבניסטי, י', בן-שלום, ע', רונאל, ז', "חברה זה לא הכל – מוטיבציה ללחימה במבצע עופרת יצוקה", מערכות, 430, 2010, עמ' 38-45.
- בן-שלום, ע', קונס-פונטה, ה', "שחפים בסערה: פעילות היחידה לפסיכולוגיה צבאית במלחמת יום הכיפורים", בתוך: ח' גולן, ח' שי, מלחמה היום: חקרי מלחמת יום הכיפורים, מערכות, תל אביב, 2003, עמ' 173-204.
- גל, ר', איתור גורמי דחק בקרב והשפעתם על לוחמים: סקירת ספרות, מכון כרמל למחקרים צבאיים, זיכרון יעקב, 1991.
- דיקסון, נ', הפסיכולוגיה של השלומיאליות בצבא, מערכות, תל אביב,

.1975

זלמנוביץ, ב', בן-שלום, ע', "שימוש בעמדות פילבוקס בגאות ושפל",
מערכות, 2009, 426, עמ' 45-56.

מנהיגות קרבית בכוחות היבשה, מז"י, מחלקת תורת הלחימה והתפיסות,
.2012

פרנקל, ו', האדם מחפש משמעות, דביר, תל אביב, 1981.

Bartone, P.T., "Resilience under Military Operational Stress:
Can Leaders Influence Hardiness?", *Military Psychology*, 18,
2006, pp. 131-148.

Ben-Ari, E., *Mastering Soldiers: Conflict, Emotions and the
Enemy in an Israeli Military Unit*, Oxford: Bergham Books,
1998.

Britt, T.W., Dickinson, J.M., "Morale during Military Operations:
a Positive Psychology Approach", in: A.B. Adler, C.A.
Castro, T.W. Britt (eds.), *Military Life: in Peace and Combat:
Vol. 2: Operational Stress*, Westport, Con.: Praeger, 2006, pp.
157-183.

Driskell, J.E., Salas, E., "Overcoming the Effects of Stress on
Military Performance: Human Factors, Training and Selection
Strategies", In: R. Gal, A.D. Mangelsdorff (eds.), *Handbook
of Military Psychology*, N.J.: John Wiley & Sons Ltd., 1991,
pp. 183-193.

Ender, M., *American Soldiers in Iraq: McSoldiers or Innovative
Professionals*, N.Y.: Routledge, 2009 .

- Figley, C.R., Nash, P.W., "Introduction: For those who Bear the Battle", in: C.R. Figley, P.W. Nash (eds.), *Combat Stress Injury: Theory, Research and Management*, N.Y.: Routledge, 2006, pp. 1-10.
- Fussell, P., *the Great War and Modern Memory*, Oxford: Oxford University Press, 1975.
- Gal, R., *A Portrait of the Israeli Soldier*, N.Y.: Greenwood Press, 1986.
- Holmes, R., *Acts of War: The Behavior of Men in Battle*, New York: Academic Press, 1984.
- Keegan, J., *the Face of Battle*, London: Penguin, 1979,
- Keinan, G., "Effects of Stress and Tolerance of Ambiguity on Magical Thinking", *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(1), 1994, pp. 48-55.
- Killgore, W.D.S., Cotting, D.I., Thomas, J.L., Cox, A.L., McGurk, D., Vo, A.H., Castro, C.A., Hoge, C.W., "Post-Combat Invincibility: Violent Combat Experiences are Associated with Increase Risk-taking Propensity Following Deployment", *Journal of Psychiatric Research*, 42, 2008, pp. 1112-1121.
- Koffman, R.L., "Kilroy was here: Reflections of a Psychiatrist in Combat", in: A.B. Adler, C.A. Castro, T.W. Britt (eds.), *Military Life: The Psychology of Serving in Peace and Combat: Vol. 2: Operational Stress*, Westport, Con: Praeger,

- 2006, pp. 3-11.
- Lazarus, R.S., Folkman, S., *Stress, Appraisal and Coping*, Springer Publishing Company, 1984.
- Manning, F.J., "Morale, Cohesion, and Esprit de Corps", in: R. Gal, D.A. Mangelsdorff (eds.), *Handbook of Military Psychology*, N.J.: John Wiley & Sons Ltd., 1991, pp. 453-470.
- Moran, L.W., *the Anatomy of Courage*, Collins: London, 1945.
- Nash, P.W., "Combat/Operational Stress Adaptation and Injuries", in: C.R. Figley, P.W. Nash (eds.), *Combat Stress Injury: Theory, Research and Management*, N.Y.: Routledge, 2006, pp. 33-64.
- Sosis, R., "Psalms for Safety Magico-Religious Responses to Threats of Terror", *Current Anthropology*, 48, 2007, pp. 903-911.
- Stouffer, S.A., Schuman, E.A., DeVinney, L.C., Star, S.A., Williams R.M., *the American Soldier*, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1949.