

# ברכת דרך לקצין המטה של מחרתיים

(רק שקדים — רק גפנים — רק פריהדר — רק משק מעורב — רק ירקות — רק בוטנים וכו'). וגם בתעשייה ראינו אופנות (של יהלומים, של טכסטילים וכו') למיניהן. המעבר התדיר מענף לענף מונע בעד רכישת נסיון וביסוס, ופועל בניגוד לאיזון הכלכלי הבריא.

תופעות כאלו של אחדנות מופרזת עלולות לפגוע גם בכוחות הבטחון, אם יושם הדגש יתר-על-המידה על חיל מסויים ביחס לחיילות אחרים, או ע"י גיבוש דוקטרינות חד-צדדיות המערערות את האיזון הדרוש למפעל בכללותו למען יפעל בהצלחה. חובת מדריכינו להתעלות מעל לכל "אופנה" ולחנך את מפקדינו לאיזון ולחוש של פרופורציה.

## ב. "ארצנו הקטנטונת"

נוהלים שהוכיחו את עצמם בארצות גדולות לא תמיד מתאימים לארץ קטנה. הגורמים לריכוז בקבלת החלטות בצרפת, או הגורמים לפיצול באימפריה הבריטית, אין להם כל משמעות בארצנו, שאפשר לעברה מקצה אל קצה ביממה אחת.

עיקר ההבדל, מבחינה ארגונית, בין ארץ קטנה לבין ארץ גדולה, הוא במידת התמחותו של הפרט. ככל שהמפעל גדל, מטפל הפרט בתחום יותר ויותר קטן ומתמחה בו (לכן הוגדר המומחה, כאדם היודע יותר ויותר על פחות ופחות). ואילו במפעל קטן, חייב כל פרט לשלוט בתחום יותר רחב, והדבר נכון ביחוד בצבא, בכל צבא, שבו כל מפקד חייב להיות בר-חליפים לתפקידים אחרים; ובצבא קטן בערך — על אחת כמה וכמה.

מאידך גיסא, אין למצוא מפלט בידיעה שטחית. רמת הטכניקה של נשק חדיש ומהירותה של לחימה חדישה מחייבות שליטה מוחלטת בו. יוצא, איפוא, כי בה במידה שהצבא קטן יותר, חייב המפקד המשרת בו לדעת יותר, הן מבחינה של ידיעת המקצוע והן מבחינת כושר ההת-מצאות בתנאים משתנים-במהירות, או בתנאים בלתי צפויים מראש — ללא מתכונת "שגרתית". אך גם כאן דרוש איזון בין ידיעת-המקצוע לבין ההכשרה לשמש "פקק" בשעת הצורך באימפרוביזציות.

אנו טרם השתחררנו מהגדרות מיושנות של חלוציות, שמגמתן היתה לייצר "בחורים מצויינים", גברים שאפשר לסמוך עליהם בכל מצב והמוכנים להסתגל לכל תפקיד ראשוני וקשה שיוטל עליהם. אך אידיאולוגיה שהיתה נכר נה בתקופת המחרשה והפרד, אינה הולמת תקופה של טרקטור, רכב-משוריין וכוח-אווירי. מקום נכבד מיועד

הגנו עומדים בפתיחת הקורס הראשון של ביה"ס לפיר קוד ומטה של צה"ל. בפני התלמידים והמדריכים מסלול מכשולים ארוך ומייגע: מנקודת-המוצא של חוסר-ידיעה, או עוד גרוע מזה, של מושגים בלתי נכונים ודעות קדו-מות, עד למטרה, שהיא רכישת הידיעה והשליטה. צבאות אדירים הוקמו, למעשה, בכור-ההיתוך של בתי-ספר לקציני מטה. והעובדה, שבטחוננו וגורל, מדינתנו תלויים במידה לא קטנה בהצלחת הקורס הזה ואלה שיבואו אחריו — גוררת אחריה הרהורים.

תפקידו של קצין-המטה מוגדר במקורות רבים בהכללה הולמת למדי — כ"הרחבת האנוכי של המפקד"; הנה אומר, כי על קצין-המטה לשחרר את המפקד במידת האפשר משפע התפקידים המוטלים עליו; על קצין-המטה לעסוק באיסוף ידיעות, בתכנון, בהכנת נתונים להחלטות המפקד, בתיאום, בפיקוח, בהפצת ידיעות ובטיפול בגורם האנושי. עבודה רבת-מימדים כזו, בתנאי שלום ובתנאי קרב, אשר חסר בה הסיפוק האישי שישנו ב"פיקוד", דורשת מהגבר ידיעת המקצוע, גמישות מחשבתית, השכלה רחבה ומאוזנת ובגרות נפשית. מחובתו של קצין-המטה להשלים את צות הפיקוד להיותו שלמות עליונה, וזאת ע"י מילוי המגבלות המיוחדות באישיותו ובידיעותיו של מפקדו.

חזקה על מדריכי הקורס שספגו את מדעי הצבא ממיטב המקורות. אך צפויים כמה וכמה מכשולים בדרכו של קצין-המטה הישראלי של מחרתיים, שהם בלתי-צבאיים ביסודם. צפויות תקלות מיוחדות הנעוצות בגורמים חברתיים האור-פייניים לחברתנו בארץ. לאלו אין לחפש פתרונות-יבוא, מבתי-ספר מחוץ למדינה, כי אם יש להביאן אל סף התור-דעה ולעמול כאן לבקש להן את התרופה.

## א. האחדנות

עם ישראל חונך מאז ומתמיד על טהרת האחדנות (מונחים בלע"ז). בימינו אנו, גישה אחדנית לבעיות חברתיות אינה מקרבת אותנו לפתרון. הרוב המכריע של מצבים וקוני-פליקטים נעוץ ביותר מאשר סיבה אחת, והם יבואו על תיקונם רק בעזרת שורה רצופה של אמצעים, אשר רק יחדיו יביאו תועלת, בעוד שנקיטת צעד אחד ויחידי — שכרו יצא בהפסדו. וחובה לעמוד על כך כי המורשה האחדנית עושה בנו שמות, אפילו בשורות של אנשים מפותחים.

הנטיה האחדנית גרמה (ומוסיפה לגרום) לחבלה רצי-נית בכלכלתנו. החקלאות סובלת מ"אופנות" תכופות מדי

ב"12—15 השנים האחרונות. היינו „חברה לדוגמה“ בעלת רמה מוסרית גבוהה, המושתתת על אידיאולוגיה משותפת. הרעיון הציוני, המפעל הציוני המעשי וכוחות עוינים מבחוץ, היה בכוחם ללכד את החברה ולגבשה, ולחייב כל עולה חדש להתבולל בגרעין הותיק. באותה תקופה היתה גם הקליטה הרוחנית והחברתית קלה יותר, שכן מרבית העולים הגיעו ארצה חדורי רעיונותיו ואוהדי אורח-חיו של הישוב.

אופיינית לחברה מעין זו נכונותו של הפרט הממוצע להשמע להוראות, ותחום הציות שלו — הנו גדול באופן יחסי.

עם הקמת המדינה והזרמת הכספים המוגברת מהחוץ והאינפלציה באה תגובה חברתית של פריקת עול כללית ושל רדיפה אחרי ערכי ממון ופרסטיג'ה. את מקום השאיפה המרכזית בחיי הפרט לבנות את הארץ תפשה הרדיפה אחרי דירה בבית-משותף, משרה עם מכונית-צמודה, והת-הדרות וצריכה לראוה. ביסוס החיים על רדיפה אחרי כבוד או כסף מצמצם את תחום הציות של הפרט במידה ניכרת. איש אשר מקודם ראה ברעהו חבר להגשמת רעיון משו-תף, ואשר היה מוכן להעתר לכל תביעה שנתבע לה למען הגשמת הרעיון בשל הסיפוק הפנימי שהביא לו הדבר — התחיל חושש פן ינוצל ע"י רעהו, שאינו עושה כמותו, ועל-כל-פנים, אינו מוכן לשום פעולה אם אין לצדה תמורה, בכסף או במעמד.

הצטמקותו של תחום הציות הגה תופעה חברתית חשובה עד למאוד. אכן, הפרט אינו מציית לחוק או להוראה אם אין הם בגבולות תחום-הציות שלו. מכאן שפרסומו של כל חוק או הוראה החורגים מאותו תחום — גורר בעקבותיו עבירות, ועלול לערער את עצם השלטון.

כמה וכמה מסקנות יש להסיק מזאת בעבור המפקד:

1. אל תתן פקודה שהנה מחוץ לתחום הציות של פקודיך, לבל תערער את יסודות המשמעת, שבלעדיה אין לקיים צבא בכלל;
2. למען תדע את תחום הציות של פקודיך — קיים אתם קשר מתמיד וערני, כאילו היו כולם כאחד חבריך האישיים;
3. כדי להפוך את פקודיך לחיילים מעולים — הרחב את תחום הציות שלהם ע"י חינוכם לרעיון משותף, והבאתם לידי הערכת המפקד ע"י דוגמה אישית של נכונות להקרבה.

### ה. זאהבת לרעך

אפשר שאהבת הבריות מושפעת ממספר האנשים הסוב-בים אותנו. אפשר שקל יותר לאהוב את זולתנו בכפר, מאשר באוטובוס מלא בכרך. על כל פנים, מלומדי-גנטיון

כיום לרמת ידיעות גבוהה במקצוע ובשימוש הנכון בכלים שניתנו לנו, וזאת מבלי לההפך למומחה צר-אופק השולט רק בחלקה של המלאכה.

ול„בחורים המצויינים“ כדאי להזכיר את אימרת אחת המהנכות הגדולות של דורנו — „אל תנצל את אישיותך, למד את מלאכתך“.

ישנה עוד תופעה שמקורה בגדלה של הארץ, המעמידה אותנו בפני בעיה חברתית בלתי ידועה למורינו בחוץ-לארץ. בארצות גדולות נוצרת באופן טבעי אירה של אנונימיות, מעבר לתחום האישי המוגבל של הפרט. אירה זאת משמשת יסוד להקמת מוסדות ונוהלים קבועים לשם יצירת הסדרים יציבים למדי, המשתנים אט-אט. לא כן בארץ קטנה. ההיכרות ההדדית רבה כאן, רבים מכירים רבים, או שמעו על רבים מפי חבריהם. בחברה מעין זאת גדלה השפעתו של הפרט. בהשפעה המוגברת וכמעט בלתי-אמצעית של הפרט ישנם סיכויים בלתי רגילים להצלחתם של מנהיגים בעלי שיעור-קומה, אולם במסגרת גמ פח העלול לגרום להכשלה ע"י הפיכת גוף יציב לכנופיה.

על כן, במקום בו נודעת חשיבות מוגברת למפקד כפרט — אין לחסוך כל מאמץ לחנכו לבגרות אזרחית ונפשית.

### ג. כושר ביצוע

חברתנו סובלת בצורה בולטת מחוסר כושר בביצוע, ויש לכך סיבות פסיכולוגיות חשובות. הדור הראשון של בוני הארץ הגיב בחריפות על החולשה המסורתית של יהדות הגולה מבחינת ביצוע והתמסר בכל מאודו לעבודה המעשית. היתה מעין משיכה קדחתנית לעבודות גופניות קשות בחקלאות, בסלילת כבישים ובבניה. עבודה רוחנית, כגון תכנון ופיקוח, נחשבה במיתרת או, על כל פנים, כפחותת-ערך. דומה, כאילו נכנסנו עתה לתקופה של תגור בה (ריאקציה) בנידון זה. אינני בטוח אם אכן השכלנו ללמוד את סוד התכנון, אולם מעל לכל ספק כי בביצוע, ובפיקוח על הביצוע, הן כאנשי-צבא והן כאזרחים, עודנו רחוקים מרמה מתקבלת על הדעת. בתנאינו, אין עומד לרשותנו זמן מיותר כדי לחכות עד אשר תתייצב המטר-טלת בנקודת האיזון. לימוד — פירושו החשת החיים, ועל המפקדים של מחרתיים להתעלות כבר היום מעל להתפתחות האטית של החברה ולהקדיש יחס-כבוד במידה שוה הן לתכנון והן לביצוע.

### ד. הציות לפקודות

קשה למצוא חברה בין אומות העולם, שהתחוללו בה שינויים כה רבים בתקופה כה קצרה כבישוב העברי בארץ

האזרחי כלפי הציבור. יש בידי העם דרך להשתחרר מפקיד או משר אם אינו מרוצה מן האופן בו הוא ממלא את תפקידו. לא כן החייל, הנתון בגופו ובנפשו לחסד ולשבט בידי מפקדו, יותר מכפי שבן נתון בידי אביו. התחום ההומניטרי הוא, איפוא, שטח נוסף, בו עלינו לדרוש מהמפקד של מחרתיים וממדריכיו להתעלות מעל לתנאים המופרעים וחוסר-הבגרות של החברה בה הם חיים היום.

\* \*

הבעיה רצינית. התביעה גדולה מאוד. אולם העוז הנפשי הדרוש לפתרון הבעיה ולהגשמת התביעה ימצא בלב כל איש-צבא אשר באזנו תהדהד סיסמת אנשי-החייל: — „שומר אחי אנכי!”

אנו, שערכו של האדם יורד עקב קטסטרופות המוניות. מה הם חיי אדם בתקופת מלחמה עולמית ובמשך שנים רבות לאחר מכן? מהו כבוד-העצמי של פליט יהודי שהציל את חייו מהשמדה המונית, לעיני עמים רבים? וכלום מידת הערך היחסי של עולה חדש בישראל בתקופת עליה המונית, חופשית ופתוחה לכול, דומה לזו שהיתה לפני? מהתוצאות של כל אלה סובלת מדינתנו הצעירה. יצאנו לא במעט מן המסלול, ומעמדו של הפרט בחברה עודנו מעורער. אין ספק כי גם בשטח זה נתפכח וניוכח שאין לטפח את היער תוך כדי זלזול בעצים, אולם התהליך הזה הוא בדרך-כלל תהליך אטי, ועל הצבא לצעוד בו בראש.

אכן, דוקא במובן זה נתון הצבא במצב מיוחד. חובותיו של המפקד כלפי אנשיו רבות לאין ערוך מאלה של המנגנון

— — — מיום היות הצבא, ולמען היותו, הכרח לו מוסד המעצב ומקנה את תורת-המטה, מגבש ומורה את הלכות-הפיקוד.

בית הספר לפיקוד ומטה נועד להיות מוסד זה, בית ספר בין-חיילי בו יוכשרו קציני החילות לאחר שסיימו בתי ספר קודמים ורכשו נסיון מעשי. — — — בביה"ס לפיקוד ומטה ייפגשו שוב קציני החילות השונים כדי לרכוש את הידיעות, הנוהלים והטקטיקה להפעלת המטות והעוצבות הכוללים בתוכם את האלמנטים החיליים הממוזגים לצות אחד. לא יכולים היינו לפתוח בית ספר זה ללא העיקר — והוא נוהגי עבודת-המטה, הפעלת היחידות והטקטיקה לכך אשר התגבשו ונקבעו בצה"ל על ידי מפקדיו השונים בכל חלקיו מיום קומו עד עתה. הצות אשר הכין את החומר להוראה בבית הספר הזה, — — — יצטרך לשאת במשימה כפולה: ההדרכה השוטפת והשלמת החומר הבסיסי. לעזרתם יבוא מחזור התלמידים הראשון אשר יצטרך לגלות הבנה רבה לעובדת היותו המחזור ראשון, ולראות עצמו לא רק כלומד ומבקר, אלא גם כשותף, משפר ויוצר.

(מדברי הרמטכ"ל, רב-אלוף מ. דיין, בפתיחת ביה"ס לפיקוד ומטה)