



ימי הכוננות לפני פרוץ מלחמת ששת הימים | השימוש במונחי מלחמה עלול לגרום לכל הנוגעים בדבר "להיכנס למלחמה" שלא בטוח שהתכוונו לחולל אותה ומדגיש מרכיבים של יריבות ושל עימות

לכודים בשפה על הגלוי ועל הסמוי בשפה הצבאית

השפה הצבאית מכילה ביטויים ייחודיים אשר עשויים ללמד על תהליכי עומק ארגוניים שאנחנו לא תמיד מודעים אליהם

רבים השפה היא התרבות, התרבות היא הארגון, ו"הארגון הוא סוג של טקסט"².

כל המערכות הארגוניות מקבלות את משמעותן מהשפה: שמות, הגופים על משמעותם הנגזרת, הדיאלוגים, ההבנות, ההסכמות, הפעולות - הכול מושתת על השפה. אולם על מה מושתתת השפה? כיצד היא נוצרה? מי קבע שאוסף אקראי של אותיות ושל הברות מייצג תופעה כלשהי או אובייקט כלשהו? זהו נושא שלרוב איננו נוהגים לחשוב עליו, הוא אינו נגיש לנו, וודאי שאינו נשלט בצורה מוחלטת. כיוון שאנו עושים שימוש בשפה שאליה נולדנו, במידה רבה אנו לכודים בשפה, ומכאן שהיא משתמשת בנו לא פחות משאנו משתמשים בה.

רקע

עניינו של המאמר הוא השפה המשמשת בארגון. הדוגמה שנבחרת במאמר הזה היא השפה הצבאית - מאפייניה, האופן שבו היא עשויה לעצב את תודעת המשרתים בצבא וכתוצאה מכך גם את המציאות המבצעית היום-יומית.

מהו צבא (ובכלל מהו ארגון)? האם מדובר באוסף האנשים, הבניינים, הציוד, אמצעי הלחימה ויתר המשאבים הפיזיים ברמת הארגון? בלי להמעיט בחשיבות המרכיב הפיזי, מה שהופך את כל אלה לארגון הוא השיח המשותף הנשען על יכולת הדיבור של המשרתים בצבא ועל התחושה שלמילים שבהן משתמשים יש מובן מוסכם. במובנים

סא"ל (מיל) עמיר סנדר
פסיכולוג ויועץ ארגוני



לאחר פליטת פה (למשל, אותו קצין זוטר שקיבל את המפקדים הבכירים בטקס בהנחיה הבאה: "מפגרים, תפוס מקום"), לאחר הבדיחה או חשיפת הדרמשמעות.

עד כאן "על קצה המזלג" כמה מושגים. מה לזה ולארגון הצבאי?

הפרקטיקה

ניתן להבין מהאמור לעיל כי מרכזיותה של השפה אצל לאקאן אינה רק תיאורטית, ויש לה היבטים יישומיים. מה מכל האמור לעיל רלוונטי לעבודתנו בצבא? בעיקר אדגיש באמצעות כמה דוגמאות את חשיבות ההקשבה לדיבור הצבאי. אנשי צבא, בהיותם בני אדם מדברים, לכודים בשפה שלתוכה הם נולדו. לחלקה הם נחשפו בנעוריהם, אך במקרה של אנשי צבא ותיקים ובכירים, חלקה הגדול נספג בהם במשך עשרות שנות שירות בצבא, במנותק מהמערכת האזרחית.

בדומה לילד שנולד אל תוך מעין "אמבטיה" של שפה, כלומר מבנה השפה קיים עוד לפניו, והוא אך טובל ומשכשך במימיה⁵, כך צעיר שמתגייס לצבא מתעצב במידה רבה לתוך השפה הקיימת. היא כבר הייתה שם לפניו, ותהיה גם בהמשך שירותו ולאחריו. היא שם כל הזמן. במובן הזה אנחנו משרתים בשפה לא פחות מאשר בצבא, וכיוון שאנו נולדים אל תוך ה"אמבטיה" הזאת של חוקים ושל כללים ומצייתים לה באופן לא מודע בחלק ניכר מהזמן, ניתן לומר כי במובנים מסוימים השפה עושה שימוש במשרתים בצבא, ולא להיפך. אילו עדויות קיימות לכך? למשל, העובדה שאנשים רבים ושונים בצבא משתמשים באותם הביטויים, כמעט מדקלמים אותם, בשעה שהם מתקשים לנסח את אמירתם הייחודית (והרי חייבת להיות כזו מעצם היותם שונים זה מזה). אתן עתה כמה הדגמות ואבחנות דרך בחינה של כמה אמירות צבאיות אופייניות החוזרות במקומות רבים, לרוב בדיוני מטה בגופים שונים בצה"ל.

דיבור מול ויתור על דיבור

בצבא מודעים לחשיבות השפה - בעיקר בשל היותה כלי לשליטה ולשמירה על אחידות ועל סדר. העובדה שמפקדים מייחסים חשיבות

במאמר הזה אני מנסה לדון בדברים האלה באמצעות התחקות אחר רמזים לתפיסות המנחות את הצבא, כפי שהן באות לידי ביטוי בשיח הרווח בעיקר בקרב הרמות הבכירות. כל זאת מתוך כוונה להזמין את קוראי המאמר להקשיב באופן אחר לדברים הנאמרים בדיונים ובחי היום-יום בצבא ולעיין מחדש בטקסטים הארגוניים אשר נוצרים ומשתנים בו בראי הזמן.

ההמשגה

עולם המושגים שעליו נשען ניתוח השפה במאמר הזה לקוח מתוך השיח שמתפתח סביב הגותו של ז'אק לאקאן (1901-1981). לאקאן, שלפחות בתחילת דרכו ראה את עצמו ממשיכו של זיגמונד פרויד, הדגיש את תפקידי השפה בתוך ההגות הפסיכואנליטית. השפה, על פי לאקאן, היא המכשיר המכונן את החוויה האנושית מלידה (ואולי אף לפני כן) - מרגע המגע עם האחר. בעצם, מכיוון שאת השפה אנו תמיד לומדים מהאחר (שגם הוא למד אותה מאחרים, וכך הלאה עד ל"אב הקדמון", ממצאי השפה, הנקרא "האחר הגדול"), היא מייצגת באיזשהו אופן את הכלל ואת החוק.

השפה לעולם תהיה בפער מסוים מהחוויה האנושית המורכבת כל כך של בני האדם (הסובייקטים) - פער שאותו מכנה לאקאן "שארית". לעולם יהיה פער בין ההיגד (המלל) לאמירה (המסר המוצפן בתוך ההיגד), בין הטקסט לסאבטקסט. אנו מזהים זאת באופן לא מודע ולכן שואלים פעמים רבות את בן שיחנו: "למה אתה מתכוון?" האמירה, על פי לאקאן, כוללת בתוכה תביעה בלתי פוסקת כלפי האחר - תביעה המגלמת את מה שמכנה לאקאן "הרצון" או ה"איווי". הרצון הוא הפער בין התביעה הפורמלית לבין הצורך הביולוגי המשתמע, והפער הזה הוא לעולם קיים, כלומר התביעה לאחר נשאר תמיד לא מסופקת.³

שני מושגים מרכזיים (שאותם שאל לאקאן מפרדינן דה-סוסיר, בלשן שווייצרי שחי בשנים 1857-1913) הם "מסמן" ו"מסומן".⁴ המסומן הוא המושג הרעיוני שיש לנו על אודות הדבר - המשמעות. המסמן הוא הדימוי האקוסטי או הגרפי של המילה, החלק החומרי של השפה. על פי לאקאן, המסמן יוצר את המסומן ולא כפי שנהוג לחשוב. המילה אינה משקפת איוו יישות אובייקטיבית שיש לה קיום משל עצמה. למשל, הביטוי "ותיק" (בשונה מ"צעיר") בהקשר של פלוגות מבצעיות בצבא יוצר משמעות אחרת ומציאות אחרת כאשר הוא נאמר, למשל, במפעל תעשייה ואפילו כאשר הוא נאמר ביחידה אחרת בצבא. אין תופעת "ותיקות" ללא המילה "ותיקות". מרגע שהמילה "ותיקות" נאמרת, התופעה מתקיימת.

לאקאן טוען כי "כשאנו מדברים, אין אנו יודעים מה שאנחנו אומרים". זאת משום שכשאנו מדברים, הלא מודע משתתף בדיבור ואף הופך לעיתים על פניה את כוונתנו המודעת. הכוונה מתפרשת רק בדיעבד,

הביטוי "ותיק" (בשונה מ"צעיר") בהקשר של פלוגות מבצעיות בצבא יוצר משמעות אחרת ומציאות אחרת כאשר הוא נאמר, למשל, במפעל תעשייה ואפילו כאשר הוא נאמר ביחידה אחרת בצבא

"להיכנס למלחמה" שלא בטוח שהתכוונו לחולל אותה ומדגיש מרכיבים של יריבות ושל עימות. זהו מצב הטומן בחובו גם רווח פסיכולוגי בעבור הדובר, הנשען על ביטוי מעולמו המוכר ובכך משחרר עצמו מן המאמץ הרגשי הכרוך במפגש עם מורכבותו של המקרה הפרטי של "האירוע", המייצג לעיתים אדם או תופעה.

"צבא זו אך ידיוותי"

דוגמאות נוספות לביטויים שכיחים שמייצרים מציאות הן קביעות שהשתרשו והפכו למוסכמות כמו כינויו של חיל האוויר "צבא זה, אך ידיוותי". ייתכן, אך לא בטוח, שחיל האוויר הוא ארגון ייחודי ושונה משאר צה"ל, אך מה טיבו של השוני? מה הוא עושה אחרת - טוב יותר או טוב פחות? מה אפשר ללמוד מכך? והאם חיל האוויר הוא ישות אחת, מונוליטית, גוש אחד ללא שונות, או שאולי נדרשת התייחסות שמבחינה בין גורמים שונים בתוך חיל האוויר? כל אלה הן שאלות חשובות שקשה מאוד לבדוק אותן ולטפל בהן מהבחינה הארגונית ב"צבא זה" (למזלנו "ידיוותי", כמעט שניתן לשמוע את אנחת הרווחה, כלומר אפשר לשמוע גם את החשש מהצבא ה"זה", את התלונה על כך שמתאפשרים לו דברים שאינם מתאפשרים בחלקים אחרים של הצבא).

"המפקדות בניאונים, מנותקות, והיחידות לא תמושמעות"

הטענות שהמפקדות מנותקות מהשטח (אור הניאון המלאכותי הוא כביכול האנטיזה לאור השמש שבשטח) וטענת-הנגד שהיחידות אינן ממושמעות הן דוגמאות נוספות לביטויים שכיחים בארגון שזכו לחיים משל עצמם והפכו למעצבי המציאות בצה"ל. עוד לפני שמתחיל תרגיל או "אירוע", אפשר לשער מראש שהיחידות יראו במפקדה גוף "מנוכר, מנותק ואטום", שאנשיה הם "פקידים" ו"בירוקרטים", ואילו אנשי המפקדה יאשימו את היחידות שהן "לא ממושמעות". נשכחה העובדה שמדובר במטאפורה: תאורת ניאון יש היום כמעט בכל מקום ולא רק במפקדות, והמטאפורה הזאת נחזית להיות המציאות, מעין הנחת יסוד א־פריורית. כלומר, נוצר שוויון: מפקדה = מנותקים ומנוכרים. בהנגדה הסטריאוטיפית הזאת בא לידי ביטוי מנגנון של פיצול ("הם" ו"אנחנו"), ומתפתחת דינמיקה של תלונה הדדית. להנחה הזאת יש השפעה דרמטית על האופן שבו אנשים פועלים מול מפקדה, שהרי היא "מנוכרת ומנותקת", וכמובן להפך: מול היחידות ה"לא ממושמעות" א־פריורית מתעורר מיד הצורך "לעשות סדר", למשל, לערוך להן "אימון הקמה", וכיוצא באלה. כך מוחמצת ההזדמנות של המפקדות ושל היחידות באשר הן להכיר אלה את אלה טוב יותר ואולי לחתור למשהו משותף טוב יותר.

רבה לשפה באה לידי ביטוי בעולם המבצעי בביטויים כמו "שפה משותפת" ו"דר־שיח מפקדים". הדגשת המושגים האלה מלמדת במידה רבה על הקושי הנלווה ביישום, אחרת לא היה צריך להדגישם. נראה כי כותבי התורה הצבאית והמפתחים של טכניקות הלחימה מזהים גם את הקשיים, את האי־הבנות, את כפל המשמעויות ואת יתר הטעויות הפוטנציאליות הגלומות בשפה, וכדי לתת מענה לכך מנסים לייצר עם השנים יותר ויותר כלים לתמיכה בשיח עד כדי החלפתו לעיתים. מדובר בכלים "נטולי דיבור" או "מפחיתי דיבור" המשתקפים בביטויים כמו "עזר שת"פ", "פנקסי השתתפות", "מפות קוד", "מערכות שו"ב", "מערכות שמדברות זו עם זו". זו מול זו מתמודדות כאן שתי גישות מבצעיות המציגות יחס שונה לדיבור: האחת מדגישה את מקומו, האחרת כמעט מכחישה את הצורך בו.

ביטויים נוספים לחשיבות שמייחס הצבא לאופן השימוש בשפה הם כל אותם מנגנונים רשמיים לייצור המונחים הצבאיים, לפירושם ולביאורם: מילון צה"ל למונחי תו"ל (תורת הלחימה), חוברות תקופתיות (בדרך כלל בהוצאת אגף המבצעים - תורה והדרכה וכן בהוצאתם של גופי תו"ל בזרועות) ו"מבזקונים" העוסקים בעדכוני שפה ומופצים בדואר האלקטרוני לכל צה"ל. המנגנונים אלה עוסקים בבנייתה ובהנחלתה של השפה במובנים שהוזכרו קודם לכן: הרכיבים, הכללים והקוד הלשוני המוסכם. ענייננו בתחום הזה הוא חקירת הפער בין השפה במובן הזה לבין ה"דיבור", המבצע בפועל, האירוע של השימוש בשפה.

להלן אדון בכמה אמירות צבאיות אופייניות שחוזרות על עצמן בדיוני המטה בגופים שונים בצבא - אמירות שתיעדתי במהלך עבודתי בצה"ל:

"אנחנו באירוע!"

השיח המבצעי משתלט לעיתים גם על השגרה הארגונית שלא בהקשרים של לחימה, וביטויים של לחימה מופיעים גם בשיח שאינו מבצעי: "אנחנו באירוע", "יישור קו", "גבולות גזרה ארגוניים", "לחדול", "רד־חפה", "התרסק עליו", "ירה עליו בכינון ישיר". זה אינו דבר של מה בכך. טענתו של לאקאן היא כי השפה בוראת ומכוננת את החוויה ולא להפך. כך, השימוש במושגים הלקוחים מסיטואציית קרב או לחימה בתוך סיטואציה ארגונית אחרת אינו תמים או ניטרלי. למשל, השימוש ב"אנחנו באירוע" נשמע לא מעט בהקשר של דיוני כוח אדם או בהקשר של דיונים על משאבים, בדרך כלל כאשר הנוהל או הפרוטוקול אינם מספקים מענה, ונדרשת התערבות של מקבלי ההחלטות - לעתים התערבות חוצת תחומים, רמות וארגונים. לרוב מדובר במצב אישי או ארגוני חריג, ייחודי, שאינו קשור בהכרח למלחמה. השימוש במונחי מלחמה עלול לגרום לכל הנוגעים בדבר

ביטויים לחשיבות שמייחס הצבא לאופן השימוש בשפה הם כל אותם מנגנונים רשמיים לייצור המונחים הצבאיים, לפירושם ולביאורם: מילון צה"ל למונחי תו"ל, חוברות תקופתיות ו"מבזקונים" העוסקים בעדכוני שפה ומופצים בדואר האלקטרוני לכל צה"ל



טירונים | בדומה לילד שנולד אל תוך מעין "אמבטיה" של שפה, כלומר מבנה השפה קיים עוד לפניו, והוא אך טובל ומשכשך במימיה, כך צעיר שמתגייס לצבא מתעצב במידה רבה לתוך השפה הקיימת | צילום: פבל וולברג

"מבחן התוצאה" - בסיס ליבוינות

כולנו מכירים את "מבחן התוצאה" המפורסם ואת הביטויים הסמוכים אליו: "תכל'ס", "בשורה התחתונה", "פונקציית המטרה", "בסוף-בסוף" וגם ביטויים קרובים רחוקים יותר: "קיצור תהליכים", "פישוט תהליכים", "סגירת מעגלים". כל אלה הם טקסטים מערביים מאוד, קפיטליסטיים מאוד שמוחקים את התהליך ומשאירים רק את "הסוף-הסוף-הסוף", שהוא במובנים מסוימים הסוף, קרי המוות, של המשמעות הרחבה יותר של הדברים, הכוללת את התהליך, את ההקשר ואת התובנות שבדרך. התהליך מקבל מקום מצומצם, לעיתים אף נלעג ("תוצאות - לא דיבורים!") - לכמה ממפקדי צה"ל אין שלט כזה במשך? ומי לא מכיר את הביטוי הזכור מהמטווחים של פעם: "מקצה שיפורים או מקצה סיפורים"? אך אם נחשוב על זה רגע, התהליך הוא החיים. בפרפרזה על דבריו של ג'ון לנן אפשר לומר כי "החיים הם מה שקורה לנו בתהליך" ולא מה שקורה "בשורה התחתונה". אם כן, משהו נמחק בדיבור הזה, וזהו התהליך, הדבר הרוחש שבדרך אל התכלית. יש בביטויים האלה גם יומרת יתר: כאילו דיבור על תכלית יוצר תכלית. לדיבור מהסוג הזה יש השפעות על חוויית הדובר ועל חוויית השומעים וכתוצאה מכך - גם על פעולתם. הלמידה, היצירה, המחשבות, ההנאה והתובנות - בעצם האיכות - כל אלה מתרחשים בתהליך. הסתכלות על "השורה התחתונה" בלבד נותנת לרוב תוצר חד-ממדי, שבלוני, מוגבל בעומקו ובינוני באיכותו. רמז לכך שקיימת בצה"ל הבנה מסוימת של העניין הזה אפשר למצוא באמירות מאזנות הנשמעות בצבא יותר ויותר, כמו: "לא התוכניות חשובות, אלא התכנון".

שפה כלכלית-עסקית-מתמטית

בהמשך לנקודה הקודמת אפשר לדבר על השתלטותה של השפה הכלכלית-ניהולית על צה"ל: "מודל הקיום", "נקודת העבודה", "התכנסות", "מדרגות הפעולה", "וקטור המשא"ן", "מה הדלתא, הערך המוסף", "אין לזה משפט קיום", "לארוז" - כל אלה הם ביטויים ניטרליים לכאורה ולא אישיים, אך הם מבטאים תהליכים עמוקים: "התכנסות" - פירושה תהליך של פיטורי אנשים, עם כל הכאב האנושי הנלווה לכך. במקרה הזה אפשר לראות איך חלק ניכר ממשמעות הטקסט מצוי דווקא במה שהוא מסתיר בין השורות, במרווחים. השפה הצבאית רזה וחסכונית במיוחד בהשוואה לזו האזרחית. היא נוהגת בצמצום רב, כולל שימוש למכביר בראשי תיבות, שבתוכם אובדת לעיתים המשמעות המקורית, ואולי לא במקרה. "מודל הקיום" - הוא בעצם הכסף או סך המשאבים המוקצים לצורכי אכילה, שינה, מגורים וכו', כלומר לחיים. גם במקרה הזה אפשר לראות איך השפה הצבאית מצמצמת את החיים ומוחקת אותם. "נקודת העבודה" אינה נקודה אמיתית, אלא מדובר בהחלטה (בסיומו של תהליך ארוך מאוד, לעיתים עתיר "אירועים") על סדרי העדיפויות בצבא. זהו עניין בעל משמעות דרמטית ביותר שהשפה הניהולית עלולה לטשטש. "אין לזה משפט קיום" - זוהי דוגמה למנגנון ערמומי של התחזות לשפה מתמטית אובייקטיבית השואבת את סמכותה מעולם שהוא חיצוני למתרחש ובכך כביכול מוציאה את השיח מחוץ להקשר הארגוני והבין-אישי ומפחיתה את התוקפנות הפוטנציאלית הגלומה

במצב הזה.

וכך גם הביטוי שיש בו קריצה וכפל משמעות: "זה לא אישי, זה פרסונלי". פעמים רבות מלווה המשפט הזה בהתענגות של הדובר על עצם האמירה. אפשר לזהות את ההתענגות הזאת הן בחזרה הרבה על המשפטים האלה הן באופן האמירה.

"אופטימום לוקלי מול אופטימום גלובלי"

הביטוי "אופטימום לוקלי מול אופטימום גלובלי", שמתחפש לעיתים ל"דברים שרואים מכאן לא רואים משם", ממחיש מוטיב רווח בשיח הניהולי בצבא. גם במקרה הזה אפשר לפרק את הביטויים האלה ולשאול: מה פירוש "כאן" ומה פירוש "שם"? וגם: מה פשר ההנגדה בין "כאן" ל"שם"? הרי מדובר באותו הצבא, באותו הארגון. זוהי אמירה שמייחסת עמדה של אדם למיקומו הארגוני. זוהי אמירה דטרמיניסטית, כמעט קורבנית, אך עם רווחים משניים לא מבוטלים: אם המיקום בארגון קובע את עמדתך, אז אני פטור מלבדוק מהי, מה מידת אחריותי לפתח עמדה והשקפת עולם משלי ללא קשר לתפקיד, שלא לומר לפתח עמדות אחרות אצל אחרים, כלומר לחולל שינוי.

"אני אומר לכם", "צריך להגיד ש"

מדוע נדרש הפתיח הזה, ששכיחותו בדברי מפקדים גבוהה כל כך? לפי לאקאן, "אני" הוא בעצם התארגנות הגנתית אל מול הסובייקט, אותו חלק לא מודע שמאיים על האדם. במובן הזה הדובר מדווח כי לא כולו הוא שאומר את הדברים, אלא חלק מסוים בתוכו. אולי זה החלק ההגנתי, הציינתי והקונפורמיסטי; אולי החלק של "התפקיד", ולכן "צריך להגיד ש". מדוע צריך? מי דורש מהדובר שיגיד דווקא זאת? קיימת אפשרות לזהות אמירה מעין זו עם ניכור של האדם הדובר ("הסובייקט המדבר" בלשונו של לאקאן) מה"אני" שלו - מה שמוביל לדיבור הגנתי, מסונן ומנותק מהדובר. ייתכן שהדובר היה רוצה לומר דבר מה נוסף, דבר מה ייחודי ויצירתי, משפיע וקובע, אך ה"אני" (ש"צריך" שוב ושוב "לומר לכם") גובר פעמים רבות. ראוי להקשיב לכך ולעיתים לשאול על כך (למשל, אפשר לשאול את הדובר: "מדוע צריך להגיד ש...?" או "הבנתי מה אתה תמיד אומר, אבל מה אתה אומר עכשיו?").

"לא גדלתי בשק"ם", "לא גדלתי עם נעליים חצאיות"

השליה (במשמעות הפרוידית שלה, למשל בחלום: "ראיתי מישהי, היא לא דמתה לאמא שלי")⁵ מלמדת פעמים רבות דווקא על נוכחות של משהו. למי אומר הדובר "לא גדלתי בשק"ם"? לאיזה קול פנימי שהוא מרגיש שקיים, קול שאומר אולי שהוא "גדל בשק"ם עם נעליים חצאיות". דומה כי השיח הבלתי פוסק בין החלק הקרבי, הלוחם, מסכן החיים, לחלקים האחרים בצבא (האזרחיים, לעיתים אלה

ג'ון לנון "על מדיום" | בפרפרזה על דבריו של ג'ון לנון אפשר לומר כי "החיים הם מה שקורה לנו בתהליך" ולא מה שקורה "בשורה התחתונה"



הנחשבים לנשיים) מאיים להשתלט על ההווה. והנה המציאות מראה לנו ש"הנעליים החצאיות" (לוחמי סייבר, אנשי טכנולוגיה וכדומה) תופסות יותר ויותר מקום של כבוד בשדה הקרב ודורשות אולי בחינה מחדש של דימויים ושל ביטויים.

כך הופכת השפה לבסיס הניכור מחיילי המילואים

במפגש של איש המילואים עם השפה האופיינית הזאת, שמקצתה תוארה לעיל, הניכור מובנה עוד לפני שנאמרה המילה הראשונה. פעמים רבות אפשר לשמוע במפגשי מפקדים בכירים וזוטרים עם מפקדים ועם חיילים ביחידות מילואים קריאות ביניים ברוח: "תרגם לנו", "מה זה כל הראשי תיבות האלה?", "מה זה התר"ש הזה?" וכו'. לשפה בהקשר הזה יש תפקיד חשוב: היא מייצגת ידע מקצועי, היא אחראית לגיוסם מחדש של האנשים למערכת, היא מלמדת שיש כאן "קודים" שצריך להכיר כדי להבין וכדי להשתלב; אך כאמור היא גם מבהירה לאיש המילואים שהוא לא לגמרי חלק מהמערכת, היא גם יוצרת חיץ.

פעמים רבות אפשר לשמוע במפגשי מפקדים בכירים וזוטרים עם מפקדים ועם חיילים ביחידות מילואים קריאות ביניים ברוח: "תרגם לנו", "מה זה כל הראשי תיבות האלה?", "מה זה התר"ש הזה?" וכו'

ניתוח מושכל של ביטויים מרכזיים העולים בשיח הצבאי יכול לזמן חשיבה מחדש על העולם הנפשי-חברתי-ארגוני המשותף שמאחוריהם וגם ליצור חוויה של בחירה מחדש בנוגע אליהם שתהיה בסיס לתהליך של יצירת שינוי בתפיסות ובאמונות של האנשים

דיון הקשבה

מעיון בדוגמאות שהוצגו מתחדדת חשיבות ההקשבה הקפדנית והצמודה לדיבור ולטקסט הצבאיים. זוהי יכולת שיש לפתח ולאמן בקרב מפקדים ויועצים כאחד, שכן השהייה הממושכת בצבא והחשיפה הבלתי פוסקת לשפה האופיינית לצבא מקהות בדרך כלל את הערנות לייחודיות הטקסט. למעשה, אחת המטרות של השימוש בשפה הזאת היא "להפנט" את המאזינים, כלומר לשכנע אותם לעשות דברים שבכוונת הדובר לגרום שיתרחשו, וזה דבר שקשה להשתחרר ממנו. הדבר העיקרי שלאקאן מלמד אותנו הוא להקשיב ברצינות רבה לדברי האנשים שאנו פוגשים, ובמובן הזה הדבר נכון לכל בני האדם שאיתם אנחנו נפגשים: חיילים, מפקדים, מנהלים, עמיתים, מבקשי עצה, מתמיינים, מודרכים. שום דבר מהנאמר בארגון בחיי היום-יום אינו מובן מאליו. לכל הנאמר יש להקשיב בתשומת לב רבה. למעשה, מדובר בהלך רוח או בדרך חיים, שכן בהיותנו בני אדם, ובמיוחד בהיותנו בני אדם בארגון צבאי, אנחנו מורגלים בהפניית תביעות בלתי פוסקת אל האחר, כאמור, תמיד תביעה שהיא למעלה מהצורך הפיזי. גורם נוסף שמקשה על האזנה דרוכה הוא האפקט המהפנט של השפה על המאזינים, אפקט של הקסמה. ברור שבארגונים בכלל ובצבא בפרט, יש לעיתים קרובות לתת הנחיות, להפנות בקשות ולתת פקודות; אולם מה אנחנו מבקשים מהאחר נוסף על הבקשה הספציפית שאנו מפנים אליו? מדובר במשהו שהוא צורך שלנו שחורג מהצורך הפיזי-מבצעי, משהו שמרמז על האייוו (Desire) שלנו, במונחיו של לאקאן.

הפעו בין השפה הארגונית לשפת הלוחמים

כאמור, נראה שהשפה הדומיננטית בצבא, בעיקר ברמות הבכירות, היא הדיבור הארגוני, הפסאודו-מדעי, הניהולי, הסדור. זוהי שפה בעלת לוגיקה פנימית משלה, ככל שפה אחרת, המעדיפה להסתגר ולקיים עצמה למרות הסיכון של ניתוק מהממשי - מהשטח ומהכוחות הלוחמים. המגע של הלוחמים עם האויב ועם עולמו הממשי (פעולותיו האלימות, מנהרותיו, הסייבר שהוא מפעיל, חוות השיגור וכדומה) גורם לכך שהשפה שלהם משקפת ומייצגת באופן קרוב יותר את המציאות הכאוטית של הלחימה. קיימת אפוא סכנה שעלול להתפתח נתק גדול מדי בין השפות האלה. כדי שלא ננצח רק באימונים המבוססים על הלוגיקה של הארגון ("תהליך הפקת הלקחים... ניתוח הפערים... ההטמעה והיישום בתוכנית העבודה... תקצוב, רכש" וכדומה) ועל מלחמות האתמול, יש לשים לב לדיבור של הלוחמים בחזיתות, שהוא דיבור שונה, להתנסויותיהם ולחוויותיהם המנוסחות באמצעות שפה המשתנה חדשות לבקרים בניסיון לתפוס את הממשי.

תפקיד המנהיגות בתחום השפה

כאמור, האחידות בשימוש ברבים מהביטויים שהוצגו לעיל מלמדת על כך שנתפסנו בשפה, נלכדנו בה (מעניינת הקרבה האטימולוגית בין עניין ההילכדות לבין מוטיב הלכידות בצבא). עולה אפוא באופן טבעי שאלת הבחירה: האם מהדברים האמורים לעיל אפשר להבין כי במובנים רבים אין לנו שיקול דעת בנוגע למילים? לעיתים זו עלולה להיות האמת. אך אנחנו גם יכולים לפתח קשב ורגישות לבחירת המילים. העובדה היא שגם בצבא לא כל בני האדם מדברים באופן זהה כל הזמן. לפי לאקאן, קיים תהליך של בחירה בשפה, בחירה שאינה מודעת. מטרת הפרקטיקה הפסיכואנליטית, האנליזה, היא להפנות תשומת לב לבחירות האלה, לטעת בהן ספק ולערערן. הייתכן שלעיתים זה גם חלק מתפקידה של המנהיגות הצבאית? הייתכן שבתחום הזה יש תפקיד חשוב גם ליועץ הארגוני כשהוא מקשיב למפקדים בצבא? לפי לאקאן, הדרך היחידה, למעשה, ללמוד להקשיב בלי להפנות תביעה בלתי פוסקת כלפי הזולת היא לעבור אנליזה עצמית ולהיות מסוגל להציג אותה ("להעיד" עליה). לפי התפיסה הזאת, תפקיד האנליטיקאי הוא להיות "בלשן" הקשוב לטקסט של הדובר, "לערוך" מחדש את הטקסט הזה של "הסובייקט המדבר" ולפסק אותו אחרת, באופן שבו יוכלו להיבחן מחדש משמעויותיו, ובתוך כך יוכל לחול שינוי במערך הקטגוריות של השפה. התהליך האנליטי מוזמן לא אחת התפתחויות כאלה. אך מה מתוך זה רלוונטי לעבודה בצבא? שילוב הפרקטיקה האנליטית כמערכת בתוך הצבא הוא עניין קשה ליישום בשל הזמן והמשאבים הרבים הנדרשים לכל אנליזה ואולי לא רק בשל כך. אך לאור השפעתה הדרמטית של השפה, כפי שניסיתי להמחיש כאן, אולי הדיון בשפה ובהקשבה הנוספת לה צריך להיות נחלתם של יותר ויותר אנשים בצבא, ובעיקר של מפקדים האמונים על ביצועי צה"ל? יתר על כן, ניתוח מושכל של ביטויים מרכזיים העולים בשיח הצבאי יכול לזמן חשיבה מחדש על העולם הנפשי-חברתי-ארגוני המשותף שמאחוריהם וגם ליצור חוויה של בחירה מחדש בנוגע אליהם שתהיה בסיס לתהליך של יצירת שינוי בתפיסות ובאמונות של האנשים. האין זה בדיוק תפקידה של המנהיגות הצבאית?

סיכום

כאמור, הדוגמאות המתוארות כאן נלקחו מתוך השיח של הדרג הבכיר ואינן בהכרח משקפות את כלל עושר הדיבור בצה"ל. ייתכן כי צורת ההקשבה אשר נדרשת במאמר הזה צריכה להיות מופנית בהמשך גם לצורות נוספות של שימוש בשפה במסגרת הצבא: שפת הלוחמים, שפת אנשי המנהלה, שפת הנגדים, השפות בחיילות ובורעות השונות ואולי שפות נוספות. מעניין במיוחד יהיה להשוות בין דיבורים שונים אלה אגב מפגש בין הגופים השונים.

הערת למאמר הזה מתפרסמת בסוף הגיליון.