

# חייל אל חיילים

ותנאיה, כלומר — יש לבדוק את מידת יכולתו של איש-הצבא לעמוד במבחן מציאותו של שדה-הקרב.

\* \* \*

תכנית ההתפתחות של החייל הנה תהליך שלם. עניינה — העמדת החייל במבחן המציאות, שהיא מסכת של קשיים ובעיות. אין מישור אחר מבלעדיו היכול לפתור לחייל את בעיותיו ולהתגבר תחתיו על הקשיים. עליו עצמו לעשות זאת. כדי להצליח חייל הוא למצוא פתרון לבעיות שלפניו ולהתגבר עליהן בכוחותיו הוא ובאמצעים שניתנו לו. "שינון", "בקי" אות", "זכרון" — אלה יצלחו לפתרון תשבץ, אך אינם תורמים לפיתוח יזמה, העזה, אחריות ואחות-נשק.

למה הדבר דומה? לתרגיל התמצאות על גבי מפה ותרגיל התמצאות בשטח. תשובה נכונה לשאלה על גבי מפה: "איך הגעת מנקודה א' ל-ב'?", היא בבחינת התקדמות עיונית. ואילו פתרון נכון לאותה משימה בשטח, התקדמות מעשית היא, התקדמות ש-נבחנה במבחן המציאות. ידיעת ה"כיצד" ניתנת אך ורק ע"י התגברות על הקשיים הלכה למעשה, ופתרון בעיות שהמציאות מציגה אותן בכל עת בפני כל פרט; ושום מצב שיתהווה בעתיד לא ידמה בכל פרטיו למצב שהיה בעבר.

על כולנו לדעת מהו ההבדל בין ידיעה עיונית וידיעת ה"כיצד", כדי לעקור משורש את תפישת תכנית-ההתקדמות כאילו היתה זו מסלול-מירוץ בין תחנות.

כאשר מוסיפים לפְּרָט שמות-תואר כגון: "פיקח", "טיפש", "טוב", "רע", "מוצלח", "לא-יוצלח" — או

המונח "תכנית התקדמות" — או כפי שהוא בפייהם של זיקנים: "מסלול התקדמות" — עובד שעות נוספות" מאז הולדו. אמנם, "שעות נוספות" אלו שעות בלתי-פוריות הן. ביטויים כגון: "לפי מסלול ההתקדמות... מגיע לי...": או: "גמרתי את תכנית ההתקדמות שלי עד כאן, ואני חפץ לדעת מה יהיה השלב הבא שלי" וכו' — הנם שגורים למדי. משפטים אלה כמעט זיהים עם דבריו של נהג האומר: "הנה התחנה, שלמו את הכסף"; או "הגעתי לתחנה, לאן אתה רוצה שאסע עכשיו?". מובלטים כאן "מהירות" ו"מגיע לי", במקום התפתחות הפרט, שהנה הצטברות של נסיון, הגדלה עם כל תפקיד ונעשית מגוונת יותר. כושרו של הפרט גדל, ומספר התפקידים שהוא יכול למלאותם עולה, הודות להצטברות הנסיון.

יכול איש-צבא לשמש בתפקיד מסוים רק כאשר יש לו ידיעה ונסיון בתפקידים שאליהם יוצב. אך עלינו לזכור: קנה-המידה שלפניו מעריכים את הישגיו של איש-צבא אינו סיכום נסיונו בלבד, אלא גם כשירותו לשאת באחריות של תפקיד גבוה יותר. נימוק כגון: "הוא יושב על תקן" הריהו — במקרה הטוב ביותר — רק נימוק פסיבי, כי העובדה ש-מישהו "יושב על כיסא" אינה מצביעה כלל על מעשיו, ומה עוד — על טיב מעשיו. ואי-אפשר להכליל באיו תכנית-התקדמות והתפתחות-כושר ע"י המעשה הפסיבי של "ישיבה על תקן". רב הוא ההבדל בין אלה, ונמשל להבדל שבין קריאת ספר לבין כתיבת ספר, בין נוכחות בהצגה של גודו-בהתקפה לבין ניהול של גודו בהתקפה, ואפילו ניהולו בהצגה-של-התקפה, גם את אמידת כושרו של החייל בשעת שלום עלינו לנסות לראות תמיד על רקע של מלחמה

מסלולנו איננו המסלול שעליו מעביר משחק-השח את אחת הדמויות. הוא דומה יותר למסלול של מטפס-על-הר, אשר כל צעד שהוא עושה מתגלית לפניו מציאות שונה, ועם כל צעד שיעשה יגדל כושרו. אחרי שטיפס כברת דרך בהר יאמר עליו: "הוא טיפס טוב", ולא: "הוא עבר בין נקודה א' לנקודה ב'".

יש מי הרץ סתם במסלול ואומר: "עברתי כבר תחנות אלו ואלו... ולכן מגיע לי"... ואילו מי שמפעיל חלק מתכנית-ההתקדמותו בדומה למטפס בהר, זה אומר: "עד כאן הישגי הם אלה", והישגיו הם ה-מעידים עליו.

מידת הכשרתו של הפרט לתפקידים חדשים תלויה ב"נסיון תבונתי" שצבר בתפקיד מסוים. מכאן שעלינו לשאוף לא "לגמור תפקיד", או סתם "לשבת על התקן" אלא ללמוד את התפקיד שאנו משמשים בו לימוד מקיף וממושך ככל האפשר.

זאת ועוד: ישנו הבדל בין התקדמות הפרט ב"דהו המקצועי ולבין עליה בדרגה. תוך מילוי תפקיד נרכשת בגרות, הצופנת בקרבה נתונים ללא סוף, ואלה, כולם יחד, משמשים, לאחר נסיון, מודד אשר לפיו יקלל הפרט ברשימת אותם נבחרים שיעלו בדרגה. נוסף לשדה המקצועי תבחן בגרות זו בכושר הסמכות והאחריות, בכושר לקיים מוראל גבוה, לפתח יזמה בפקודים וכדומה.

הבגרות אינה תוצאתה של תנועה מטיאורית על מסלול בין תחנות, אלא תוצאת ביצוע מוצלח של משימות שגרתיות מיוחדות במשך המינוי, שפרט זה או אחר נושא בו.

" ח י י ל "

בלשון אנשים מסוימים, "גבר לענין", אין מתכוונים להביע לגבי אותו פרט ידיעה או אי-ידיעה של אמת או עקרון זה או אחר, אלא להצביע, בצורה בולטת על כושרו או אי-כושרו לעשות דבר זה או אחר, כלומר — להציג את האיש לפי מעשיו, ולפי מעשיו בלבד. לא האמיתות והעקרונות שהוא למד חשובים כאן, אלא מעשיו ומבצעיו והישגי המעשה שהשיג, כי זהו הדבר המענין אותנו. שהרי אין אנו מתכוונים ל"מחסן" הידיעות שצבר האדם לעצמו, אלא בכושרו לארגנם ולנצל אותם להישגים טובים יותר במעשה. וכאשר אנו משבחים בפרט את ידיעת הכיצד, כונתנו לציין שפעולתו פעולה טובה, בהתאם למדד מוסכם, או קריטריון מקובל על-ידינו. אולם כלום זה הכל? הרי גם שעון מדויק מציין כהלכה את השעה.

כונתנו ליותר מזה, כונתנו לכך שהפרט מגלה גם תבונה תוך עשית מעשה, תבונה ששעון אינו מגלה אותה. לגלות תבונה אין פירושו רק לצטט את הקריטריון אלא לישם אותו. כשאנו מתארים את האדם מגלה-התבונה נוסף: הוא זהיר, מומחה, נועז וכו', וזאת אומרים אנו כשניכרת במעשיו נכונות וערנות לתקן, לשפר וליעל את מעשיו, לעלות על הישגיו והצלחותיו הקודמים, וליהנות מנסיונו ומנסיון אחרים.

זאת ניתן ללמוד תוך נסיון, תוך תפקיד, ורק תוך תפקיד. שהרי אי-אפשר לאדם שילמד לשחות באמ-צעות ישיבה על חוף-הים מבלי להכנס למים.

מידת הפופולריות אינה יכולה לשמש בסיס להערכה. כאן לא יצלח העקרון של "קול המון כקול שדי". קול הממונה על האיש הוא המשמש יסוד להערכה, האם אכן "התקדם", "התפתח", "נעשה כשיר", "יכול לשאת באחריות". אם הנו "בעל יזמה", "נועז" וכו'.