

# תפיסת לימוד האתיקה הצבאית במכללות

סא"ל אמירה רביב

## מבוא

צה"ל עוסק בהגנה על ביטחון המדינה יום יום ושעה שעה. הוא עושה זאת מול קשת רחבה של איומים, ובימים אלה בעיקר מול איום הטרור, בסביבה מבצעית סבוכה מאין כמוה. ככל מסגרת מקצועית וככל צבא מקצועי, גם צה"ל פיתח לעצמו קוד אתי, והוא שוקד על הטמעת ערכיו בקרב קציניו וחייליו.

שני היבטים לעיסוק בקוד אתי של צה"ל:

■ ההיבט הפנים ארגוני – חיזוק המקצוע הצבאי בעיני העוסקים בו, כתחום מקצועי לכל דבר, וההשקפה, שהעיסוק בתחום האתיקה הצבאית מקדם את מקצועיותו של הקצין.

■ ההיבט החיצוני של פעילות הצבא ביחס לנורמות הנדרשות על ידי הסביבה החיצונית (המדינה, החוק, התקשורת וכו'). העיסוק בתחום האתי אינו נטול מתחים. אלה מתחילים בעצם ניסוח התכנים הנוגעים בתפיסות עולם ערכיות שאינן אחידות, ולעתים אף מתנגשות, ומסתיימים בשאלות יסוד כמו מידת היכולת להנחיל ערכים לאוכלוסייה בוגרת של קצינים.

מאמר זה מציג את חשיבות העיסוק באתיקה, את האתגר שבהנחלתה, ואת התפיסה הפדגוגית המערכתית שבנתה המכללה לפיקוד ומטה להתמודד עם אתגר זה.

## הצורך, האתגר והמתחים

אף שצה"ל הציב לעצמו מראשית דרכו אמות מידה מוסריות וערכיות, והעיסוק בדילמות מוסריות ליווה את העשייה הצבאית לאורך השנים, האתיקה נקבעה כתחום לימוד בפני עצמו במכללות רק בשנים האחרונות. שלושה תהליכים במקביל הובילו להכרה בצורך ללמד אתיקה צבאית במוסדות ההכשרה הבכירה של צה"ל: האחד פנימי לארגון, ושניים חיצוניים לו.

בתוך צה"ל בשלהי שנות השבעים והחמישים, שיש צורך בגיבוש הכרתם העצמית של משרתי צבא הקבע בעיסוק הצבאי כמקצוע לכל דבר, ולא כעיסוק בעל אופי זמני וארעי. האתיקה – על פי ניסוחו של פרופסור אסא כשר – משמעותה הבנה מקיפה של המקצוע, והיא אחד מחמשת מרכיבי היסוד של כל תחום מקצועי באשר הוא (לצד ידע ייחודי, מיומנות ייחודית, מנגנוני השתכללות מתמדת והבנה לוקלית). ההשקפה של צה"ל היא, שהעיסוק באתיקה הצבאית ובניסוח דוקטרינה מוסרית מסייע לגיבוש זהות ייחודית של המקצוע הצבאי ומקדם את מקצועיותם של החייל והקצין. לאור הכרה זו ניסח צה"ל לעצמו את הקוד האתי, ושב ועדכן אותו לאחר זמן במסמך "רוח צה"ל",

## אף שצה"ל הציב לעצמו מראשית דרכו אמות מידה מוסריות וערכיות, והעיסוק בדילמות מוסריות ליווה את העשייה הצבאית לאורך השנים

המציג ערכי יסוד ונורמות פעולה. נורמות וערכים מנוסחים אינם פתרונות של קסם למציאות המורכבת, מציאות שנעשתה מסובכת במיוחד בשנים האחרונות כתוצאה מהעימות החרף עם הטרור הפלסטיני. עימות זה הציב את חיילי צה"ל ומפקדיו, לא אחת, בפני דילמות קשות ומתח בין ערכים מתנגשים, מתח בין המשימה המבצעית, הייעוד לשמור על ביטחון חייהם של אזרחי ישראל ואחריות המפקד לחייהם של פקודיו, לבין הרצון לשמור על כבוד האדם של הפלסטינים ועל זכויותיהם הבסיסיות, והשאיפה לא לגרום לצבא ולמדינה נזק

צה"ל עוסק בהגנה על  
ביטחון המדינה יום יום  
ושעה שעה. הוא עושה זאת  
מול קשת רחבה של  
איומים, ובימים אלה בעיקר  
מול איום הטרור, בסביבה  
מבצעית סבוכה מאין  
כמוה. ככל מסגרת  
מקצועית וככל צבא  
מקצועי, גם צה"ל פיתח  
לעצמו קוד אתי, והוא שוקד  
על הטמעת ערכיו בקרב  
קציניו וחייליו.



רע"ן מרכז למידה ופיתוח במכללות





חיוביות או שליליות כלפי נורמות וערכים רצויים או לא רצויים, וליצור תהליכי הפנמה והזדהות באופנים שונים. הסופר ס' יזהר שרטט בזמנו ארבע עמדות עקרוניות ביחס לחינוך לערכים<sup>1</sup>:

"צריך לחנך לערכים וגם אפשר, צריך לחנך לערכים אבל אי אפשר, אפשר לחנך לערכים אבל לא צריך, לא צריך לחנך לערכים וגם אי אפשר."

בעוד שיזהר מצדד בגישה האחרונה, צה"ל והמכללות שלו מצדדים, עקרונית, בגישה הראשונה, זו הגורסת שצריך לחנך לערכים והדבר אפשרי.

שלושה אתגרים מעשיים ניצבים נוכח המבקש לחנך לערכים במכללות של צה"ל.

■ אוכלוסיית הלומדים היא של בוגרים המגיעים למכללה כשהם מצוידים כבר במערכת נורמטיבית מקצועית, ולפיכך אין להתייחס אליהם כאל טירונים, או חסרי ניסיון. כלומדים מבוגרים, בדרגות של רבי-סרנים וסגני-אלופים בעלי ניסיון קרבי רב ומגוון, יש לחניכים הן רצון להשפיע על מטרות הלמידה והן יכולת להכוונה עצמית.

■ החניכים הם בעלי עניין מובנה בתכני הלימודים קרי, הם מוכוונים תכליתיות על הלמידה להיות בעיניהם רלוונטית לבעיות היומיום ומחוברת לתפיסתם כבעלי תפקיד.

■ העובדה שמסגרות ההכשרה הן הטרוגניות מאד – בתפקידים, בניסיון המבצעי, בגילאים ובתפיסות העולם של החניכים.

כדי להתמודד עם אתגרים אלה נשענו על תפיסות מקצועיות של לימוד מבוגרים, תוך הבנה ששיטת הלימוד המיטבית לאוכלוסייה מבוגרת נשענת על שלושה צירים: יצירת מעורבות והפעלה של החניכים בתהליך הלמידה; שימוש במגוון

דמוקרטי, עם שרטוט עקרונות מעשיים המהווים כלי חשיבה וחלק מפרקטיקה מקצועית; שילוב הצורך של המפקדים לתת פיתרון מעשי ומהיר למציאות שבה הם וחייליהם נתקלים, עם העולם המורכב והדינמי בו ייתקל הקצין במצבים מסובכים חדשות לבקרים. במציאות משתנה, בה חוסר הוודאות רב ומהירות השינויים גבוהה מאד, יש קושי לצייד את הפרט במערכת הוראות ונהלים הנותנת תשובה לכלי'בעיה שתתעורר. בכדי להתמודד עם מציאות כזו יש להקנות לאנשי המקצוע עקרונות חשיבה וכלי ניתוח רחבים וחכמים. ב"רוח צה"ל" שורטטו כללים של ערכי היסוד ונורמות פעולה, אך אלה דורשים פרשנות מתמדת וברור חקרני בלתי נלאה מצד הפרט והמערכת גם יחד.

## כיצד מורים אתיקה צבאית

במטרה לבנות תוכנית הכשרה לתחום האתיקה הצבאית, נקודת המוצא שלנו אמורה היתה לכלול גישות העוסקות בחינוך לערכים וגישות העוסקות בלמידה. באשר לחינוך לערכים, ניתן היה להישען על גישות בפילוסופיה ובסוציולוגיה. **הפילוסופיה** מתלבטת הן לגבי היכולת והן לגבי הזכות של החברה לחנך את הפרטים שבתוכה. שאלת האוטונומיה, האוטנטיות והמימוש העצמי של היחיד היא מסגרת חשיבה, כמו גם שאלת החינוך בחברה דמוקרטית, פלורליסטית ורב-תרבותית. **הסוציולוגיה** עוסקת בחינוך לערכים, מתוך חקר התפקיד החברתי והמבנה הארגוני של מוסדות חינוכיים, אשר בעצם מבנם, יחסי הסמכות והדמויות בהם, מנחילים ערכים סמויים, בדרך כלל של הזרמים המרכזיים בחברה. במקרה זה ברור, שתפקידה של מערכת חינוכית הוא לעודד עמדות

תקשורת. מתח זה הועצם במכוון על ידי הרשות הפלסטינית וארגוני הטרור, שבחרו להפוך ילדים לפצצות חיות ולהשתמש באמבולנסים להובלת מחבלים ואמצעי חבלה. מורכבותה של מציאות ביטחונית זו הועצמה על ידי הגישה הרווחת כיום בחברה בישראל, לפיה לציבור יש זכות, ואף חובה, לבקר את דרך פעולתם של הארגונים הביטחוניים.

השיח התקשורתי המפותח בנושא, והשימוש שעושים הפלסטינים בתקשורת כזירת לוחמה, הביאו לכך, שנורמות ההתנהגות של חיילי צה"ל, כפי שהן משתקפות בפעילותם, חשופות בפני הציבור בארץ ובעולם. מעבר לדרישה היסודית והמתמדת מהחיילים והמפקדים להתנהגות מוסרית, עלינו לתת אפוא את הדעת גם לדרך בה המעשים מוצגים ומתקבלים. זוהי דרך שיש לה השפעה רבה הן בפוליטיקה הפנימית בארץ והן במדיניות הבין לאומית, ולא אחת היא עשויה להשפיע על מידת חופש הפעולה המבצעי שהדרג המדיני יכול לתת לצבא.

לאחר שהבנו את הצורך ב"עיסוק מתמיד בשאלות אתיות ונורמטיביות, וכי עיסוק זה מהווה שלד קיומי לצבא של מדינה דמוקרטית, קבענו שהוא צריך להיות חלק מליבת תוכניות הלימודים במכללה לפיקוד ולמטה.

בהתאמה לאתגרים ולמתחים שתוארו, הוחלט לבנות תוכנית הדרכה שתעסוק בשלושה מעגלי פעולה ראשיים בהם פועל איש הצבא ועמם הוא מנהל יחסי גומלין:

■ הקצין כאזרח במדינה דמוקרטית – הגוף הבסיסי למענו הוא פועל.

■ הקצין כחלק מהארגון הצבאי, וקשריו עם מפקדים, פקודים ועמיתים.

■ הקצין כלוחם באויב ובמערכת היריבה.

מעגל הפעולה מול האויב, שהוא פשוט יחסית בעימות בין צבאות של מדינות, הופך מסובך מאד בעת התמודדות עם ישויות טרור המסתוות ומסתתרות באוכלוסייה אזרחית שהן חלק ממנה, ובמיוחד כאשר קווי החיצוי בין מחבל, סייען ואזרח תמים עמומים מאד, עד שנדמה וכמעט ואינם ניתנים להבחנה.

בסיס נוסף לתוכנית ההדרכה היה ההבנה, שהנחלת נושא האתיקה צריכה לשלב בין ניגודים משלימים: רעיונות מופשטים הקשורים לתפקידו של צבא במדינה



שיטות הדרכה; ויצירת אווירה של פתיחות מחשבתית וחשיבה ביקורתית. גם למדנו, שחינוך ערכי אינו מצליח להפעיל תהליכי הפנמה כאשר הקצין מאזין להרצאה או להטפת מוסר; במקרים כאלה הוא הופך להיות גורם סביל בלבד. גם דיון עלול להיות מן השפה ולחוץ, ולהשפיע לכל היותר על הרגלי דיבור והתבטאות. נראה, שהדרך היוצרת את השינוי המשמעותי ביותר הינה דרך הדיון המבוסס על מקרים שמביאים החניכים מהתנסותם האישית, או דוגמאות הקרובות לה, על דיאלוג, על החלפת דעות, על שכנוע ועל התנסות בדרך של סימולציות ומשחקי תפקידים. נקודת המוצא התפיסתית הייתה, שבמטרה לרכוש נורמה על האדם לרכוש קודם כל מידע, עובדות ותיאוריות, להבין את משמעות העקרונות, את מיומנויות החשיבה והניתוח הקשורות לחשיבה זו, ואחר כך לרכוש נטיות והרגלים קבועים שיקדמו אותו להתנהג ולפעול בהתאם לנורמה זו.

מהעוסק בהנחלת אתיקה וערכים נדרש להפנים, שהבנה של הלומד והסכמה שלו עם ערכים מסוימים אינן מבטיחות בהכרח הזדהות עימם ופעולה על פיהם. זאת, במיוחד כאשר הפרט עומד בפני מערכת לחצים נגדיים ובפני דילמות חדשות וקשות, העשויות לגעת ברבדים עמוקים של אמונות ודעות, של קשרי משפחה ורעות. העימות בין החשיבה ובין הרגש, המניע והציפייה החברתית, בתהליך של שיח קבוצתי פתוח ואמיץ, עשוי להיות עמוד השדרה של העיסוק בתחום האתיקה.

## מקומו של הסגל

מכיוון שתהליך הלמידה הנידון הינו מכוון מערכת (כלומר המכללה), ומכיוון שהאתיקה הצבאית מהווה נושא מקיף הנוגע בהיבטים רבים של העשייה הפיקודית, לסגל המפקדים תפקיד מרכזי בהוראת נושא זה. תהליך ההנחלה של נושא האתיקה אינו יכול להיות נחלתו של גורם חיצוני בלבד – כגון פרופסור באקדמיה – אלא עליו להיות גם, ובעיקר, נחלתם של סגל המפקדים – כפי שקורה בסביבת הלחימה. המפקד הוא מושא ההזדהות וההפנמה, מהווה דוגמה אישית, מספק גירויים לחניך וחיווי למידה. תפקידו הוא לספק פרשנות אתית בכל הזדמנות ועשייה לימודית, לא רק בפרק בתוכנית המוקדש

לאתיקה צבאית, אלא בניתוח סוגיות צבאיות, בתרגילי לחימה, בשיעורי פיקוד ושליטה, בלימודי היסטוריה צבאית ועוד. חשוב שלאנשי הסגל עצמם תהיה תשובה יסודית לכל שאלה ערכית (בלי לוותר על ההכרה, שאין בהכרח פתרון אחד מוכתב לדילמות הערכיות), ומיומנויות של עידוד חשיבה רפלקסיבית. לצורך זה מקפידה המכללה לערוך לסגל ההדרכה הכנות בתחום האתיקה, ולנהל דיונים עתיים באותו הנושא. הסגל חייב להתמקצע ולהכיר היטב את השיקולים העומדים מאחורי "רוח צה"ל", את מהותו של צבא במדינה דמוקרטית, את דיני המלחמה ועוד. הסגל גם אמור לנצל אירועים שונים בתקופת הקורס ולהפכם לאירוע מעצב אתי קריטי, היוצר טלטלה רגשית, ובכך לחזק את הלמידה.

בכך לא די. במכללות התפתחה ההבנה, שאנו נדרשים לחשוב גם על האופן בו אנו מתנהלים כארגון. לכן פיתחנו לעצמנו את קוד המכללה 2 – קוד אתי הנגזר מ"רוח צה"ל", אך מכוון עצמו לעשייה המקצועית-

## מהעוסק בהנחלת אתיקה וערכים נדרש להפנים, שהבנה של הלומד והסכמה שלו עם ערכים מסוימים אינן מבטיחות בהכרח הזדהות עימם ופעולה על פיהם

במכללה. קוד זה עוסק בערכי למידה הקשורים להווייתנו כארגון צבאי, לנורמות ייחודיות לנו כמערכת המכשירה בכירים, ולקשרי הגומלין בינינו ובין סביבתנו. הקוד כולל, בין היתר, ערכים של פתיחות, יוזמה, הנמקת העשייה, חקרנות וסקרנות, וקולגיאליות. הוא אחיד לסגל ולחניכים, ומציב סטנדרטים הדורשים מאתנו התמודדות יומיומית על דמותנו הערכית.

מכל אלה נגזרה תוכנית לימודים אינטגרטיבית, המבטאת עיסוק מערכתית בתחומי האתיקה. נושא האתיקה נלמד כפרק נפרד, אך הוא משולב גם בשאר

התכנים; זהו תחום דעת מובחן, אך נוספים לו פרקים תומכים בלימודי יהדות וציונות ומסע לפולין, מוקצים לו משכים פורמליים, והוא גם זוכה למשוב והערכה שיטתיים של החניכים. מדריכים אותו הן אנשי סגל הקצינים והן מרצי חוץ. זהו תחום דרכו מתבוננים על עשיית צה"ל היום ועל מלחמות העבר. זהו גם הקריטריון על פיו מעריכים את הקורס, את הצוות ואת הפרט.

העיסוק באתיקה משולב הן כשמדובר בלחימה והן כאשר מדובר בשגרת בניין הכוח. היא משמשת לדיון באירועים חיוביים, אך גם באירועים שליליים – באומץ וללא משוא פנים. לאורך הדרך אנו בודקים את עצמנו לאורה – אם אנו עומדים ביעדים שהצבנו לעצמנו, ומה ניתן לשפר.

אתיקה היא שפה ותפיסה. אין גבול ליכולת לשכלל ולהתפתח בשפה זו. היא דומה ללימוד מוסיקה, המאפשר לאדם לשמוע צלילים שמעולם לא הצליח לשמוע קודם לכן.

פרופסור אסא כשר המשיל את האתיקה במשל המצפן והנווט: לא די בעובדה שהמצפן קיים כטכנולוגיה. בכדי שתהיה לו השפעה על חייו ומקצועו, על הנווט להכיר את המצפן, להבין אותו, להשתכנע בערכו, לדעת להשתמש בו, להפנימו, ובכך להרגיל את עצמו לעשות בו שימוש ראוי. טבען החדש של המלחמות בהן עוסק צה"ל, מחייב את כולנו למצוא לנו מצפן שישלב את הקיים עם החדש. סינרגיה של תובנות אתיות תסייע לנו בחתירה לבניית ידע מקצועי משמעותי, שבאמצעותו נתמודד עם אתגרים אלה.

## הערות

1. יזהר, ס. (1974). על חינוך ועל חינוך לערכים, הוצאת עם עובד
2. פותח בשנת 199 בהובלתו של מ' פו"ם דאז, תא"ל (מיל') צין משה וסגל המכללה
3. מאמר של פרופ' אסא כשר "מהי אתיקה מקצועית", מתוך: שפיר גבי, וייל גבריאל ואכמון יהודית (עור'), (2003), סוגיות אתיות במקצועות הייעוץ והטיפול הנפשי, ירושלים: מאגנס.



4

# ספר חדש מבית "מערכות"



הספר

סיפור

תהספר

דלקוד

ואנא וח

ס/סחלקות

טסה תכל

סדה

15.8.57

לפנינו

לפנינו

02432

ISSN 0464-2147