

די-איקס); צורתו צורת גליל, ומשקלה של יחידה אחת - מאה גרם.
 ← חומר נפץ פלסטי; מטען

אפקטיביות מבצעית

combat effectiveness

האיכות או המצב של כוח מצויד למלא משימה מוגדרת. האפקטיביות המבצעית של הכוח תלויה בעוצמתו הקרבית, במוכנותו ובהשפעת רכיבי המצב הטקטי (אויב, שטח, מזג אוויר, תנאי ראות) בשדה הקרב. השגת אפקטיביות מבצעית עומדת על שלושה גורמים: על טכנולוגיה, על מקצוענות ועל רכיבי אפקטיביות מבצעית (מנהיגות, אימון או ניסיון קרבי, רוח לחימה, מידת גיבוש הכוח, אפקטיביות לוגיסטית של הארגון הלוחם). נוסף על אלה נוהגים למנות גם רכיבים אלו: זמן ומרחב, תנופת התמרוץ, פיקוד ושליטה, מודיעין, יוזמה וניצול הזדמנות. בצבא בריטניה עומדת האפקטיביות הצבאית על שלושה רכיבים עיקריים אלו: רכיב התפיסה - עקרונות המלחמה, תורת הלחימה (דוקטרינה), פיתוח ארגונים ומערכות; הרכיב המורלי - הניעה (מוטיווציה), מנהיגות וניהול; הרכיב הפיזי - כוח-אדם, ציוד הלוחם, לוגיסטיקה, אימונים ומוכנות. ← מוכנות; סביבת לחימה; עוצמה קרבית; פיקוד ושליטה

אצוזה

1. קבוצת פריטים של מוצר מסוים, כגון סוג תחמושת או פריט רפואי, שנוצרו בתהליך ייצור אחד.
2. כמות המטען שמשנעים בהנפה אחת. [אצוזה; אצוזה]



אצוזה (2)

← סדרה; עיבוד פאצוזה; שינוע

acetylcholine

אצטיל-כולין

תרכובת כימית המקשרת בהעברת גירויים בין עצב לעצב או בין עצב לשריר. האצטיל-כולין, שמפריש תא-עצב בצידה האחד של הסינפסה, מגרה את תא-העצב או את השריר שמעברה השני, וכך עוברות התשרורות בין התאים. ← סינפסה

acetylcholinesterase

אצטיל-כוליןאסטרזאז

אנזים בעל תפקיד מרכזי בהעברת גירויים במערכת העצבים בין עצב לשריר. האנזים מפרק את המקשר אצטיל-כולין בגמר העברת הגירוי, ועל-ידי כך הוא מכין את הסינפסה להולכה מחודשת של גירויים. אנזים זה נוגע ללחימה כימית בהיותו אתר המטרה של חומרי עצבים, המעכבים את פעולתו. כמרכז, משתמשים בו לגילוי ולזיהוי של חל"ך עצבים. ← אנזים; אצטיל-כולין; גילוי וזיהוי

trunnion

אציל

אחד משני חלקי הציר הרוחבי של התותח, המאפשר להגביה ונה התותח.



אציל התותח
 חתך צריח במבט-על



מתוך המילון למונחי צה"ל | חשיבותה של השפה בארגונים בכלל וצה"ל בפרט נובעת מכך שהיא גם משקפת את המציאות וגם מעצבת אותה

סא"ל רינה שמיר-דונר

מפקדת בית הספר לפיתוח מנהיגות, בוגרת פו"ם אפק



* ארכיון צה"ל

demolition stick

אצבע תפחה
 מטען חבלה תקני עשוי חומר-נפץ פלסטי (פי-איי-טי-אן או אר

אצילות סמכות
 העברת סמכותו של מפקד לפקודו, כדי להקפיד חובות וזכויות, הכרוכות בסמכות זו ובאחריות הנגזרת ממנו עם זה, המפקד רשאי בכל עת להחזיר לעצמו את הסמכה שאציל לפקודו, שהרי לא יצאה מרשותו (ורק השימוש הושעה זמנית). מי שסמכותו היא סמכות נאצלת

השפה בצה"ל

במרחב שבין פשטות למורכבות

השפה בארגונים - בין רעיונות למציאות

"ויאמר ה': הן עם אחד ושפה אחת לכולם, וזה החילם לעשות; ועתה לא ייבצר מהם כל אשר יזמו לעשות. הבה, נרדה, ונבלה שם שפתם אשר לא ישמעו איש שפת רעהו. ויפץ ה' אותם משם על פני כל הארץ; ויחדלו לבנות העיר. על כן קרא שמה בבבל, כי שם בלל ה' שפת כל הארץ, ומשם הפיצם ה' על פני כל הארץ". (בראשית י"א)

הפסוקים האלה מפרק י"א בספר בראשית מעניקים לנו התייחסות מעניינת על סוגיית השפה. העונש של בני האדם על היהירה, על היומרה ועל הפנטזיה לבנות מגדל שראשו בשמיים הוא יצירת שפות רבות.

מהתבוננות על העונש שגזר האל על בני האנוש ניתן לדאות שהשפה נוצרה בראש וראשונה כדי לאפשר שיח והבנות על בסיס של מכנה משותף. בספרו מציין זיו אבנר: "התקשורת היא הפונקציה העיקרית של הלשון, והצורך של האדם כיצור חברתי ליצור תקשורת עם אחרים היא כנראה הסיבה הראשית להתפתחות הלשון. בצורה של תקשורת מאפשרת לנו הלשון ללמוד וללמד, לקרוא, לשוחח, לספר סיפורים, להביע רגשות ולגלות את העבר".¹

באופן דומה ניתן להתבונן על ארגונים: השפה הארגונית קיימת כדי לאפשר דיבור משותף ותקשורת מתוך הבנה. לשפה המשותפת חשיבות רבה ביכולתנו להתכוון לאותו הקשר ולאותם אובייקטים המשמשים מושא השיח: אנשים, אירועים, עצמים, תופעות ותהליכים.

בסלנג הצבאי מכונה התהליך החשוב הזה "יישור קו". הפונקציה הראשונית הזאת של השפה יוצאת מתוך נקודת הנחה שהשפה, במהותה, משמשת מראה: ממשיגה ובכך משקפת בעבורנו את המציאות.

מעבר לפונקציה הזאת יש לשפה פונקציה נוספת ולפיה היא אינה רק משקפת מציאות קיימת אלא גם מעצבת ובוראת אותה. תימוכין לכך מצאתי במאמרו של פורד העוסק בזיקות שבין שינויים בארגונים לבין השיח המתקיים בהם. לטענתו, סך הידע שלנו בנוגע למציאות אינו סוג של מראה המשקפת מציאות אמיתית אלא הוא נגזרת של תהליך שבו אנו בוראים ויוצרים את המציאות.² כלומר, ההבנות שלנו את המציאות הן תוצר של הבנייה שאנו מייצרים בניסיונונו להעניק משמעות לדברים.

על פי רורטי השפה הומצאה כדי לאפשר לנו, בני האדם, לדבר ולהמציא את העולם שאנו מכירים.³ היא זו המאפשרת למעשה להבנות את המציאות.

על פי הגישה הזאת לא קיימת מציאות שאותה ניתן להבין או ללמוד באופן שאינו תלוי בהבניה, משום שכל מציאות היא מציאות מובנית. השפה, בהקשר הזה, היא המתווכת בין רעיונות למעשים.

תפקיד נוסף, משמעותי, שיש לשפה בחיינו הוא לבטא ערכים משותפים. השפה מאפיינת תרבויות ומגדירה עמים, חברות וקהילות. בכך היא מסמנת ומייחדת את התרבויות ומאפשרת להן לבטא ערכים, נורמות וסיפורים משותפים. השפה היא זו שבונה את הנרטיב הקולקטיבי. במובן מסוים מבטאת השפה את הזיכרונות הקולקטיביים ואת ההווה. אך לא פחות מכך היא מבטאת גם את העתיד ואת השאיפות המשותפות.

בעקבות מלחמת לבנון השנייה גוברת הדרישה בצה"ל לחזור לשיח פשוט וברור. למגמה הזאת יש חשיבות רבה, אולם היא טומנת בחובה גם מחירים ארגוניים. המאמר דן בהשפעת השפה על החשיבה ובמחירים של שימוש גורף בשפה פשוטה בצה"ל

"מילים זה כל מה שיש לי זה הוני, זה אוני וזה אני... נשאר לי רק מילון קטן כצרוך נקוב ולא אשנא חינם ולא אבזז ולא אשחית מילים לשווא על המובן מאליו".

מתוך: "מילים", נדב לויתן

מבוא

במסגרת הפקת הלקחים ממלחמת לבנון השנייה מקיים צה"ל תהליכי מעבר לשימוש בשפה פשוטה ובהירה. תהליכי המעבר האלה נעשים באופנים שונים, אישיים וממוסדים.

אין ספק כי לשימוש בשפה בהירה ואחידה בצה"ל יש חשיבות רבה ויתרונות ברורים. אך יחד עם זאת ברצוני להצביע גם על המחירים הארגוניים הכרוכים במעבר חד כזה.

מטרת המאמר היא לדון בחשיבותה של השפה בארגונים בכלל ובצה"ל בפרט משום שהיא גם משקפת את המציאות וגם מעצבת אותה. חלקו הראשון של המאמר ידון בסוגיית השפה בארגונים ובתפקידיה וידגיש את מושג השיח (conversation) הארגוני. חלקו השני יעסוק בתפקידיה של השפה בצה"ל. החלק הזה יתאר את יתרונות השימוש בשפה ברורה ואחידה בארגון הצבאי, אך גם יציע התבוננות על הסכנות ועל החסרונות הכרוכים בכך. בחלקו האחרון יציע המאמר שימוש גמיש בשפה: שימוש המותאם לקונטקסט ולתכליתו של השיח.

המאמר מציע להתמקד בשני רבדים של השפה: ברובד הראשוני ניתן להתבונן על התכנים של הטקסטים וללמוד מהם על השפה הרווחת בתקופה הזאת בצה"ל, על מאפייניה, על תפקידיה ועל מחיריה. ברובד עמוק יותר ניתן לבחון את השפה בצה"ל ולראות בה מקרה פרטי של מגמות ושל תהליכים רחבים יותר המתרחשים בעת הזאת בצבא.



של הנמען הוא לסמן למוען באופן תדיר אם ובאיזו מידה קיימת בהירות. נשאלת השאלה מה קורה בארגון צבאי כשההקשר אינו עומד לדין, כשהשדר אינו מבואר וכשאין התעקשות על בירור הצופן.

השפה בצה"ל

לשאלה מדוע חשוב שהשפה הצבאית תהיה בהירה וישירה יש כמה תשובות המייצגות זוויות ראייה שונות:

הזווית הראשונה קשורה למהותו ולתכליתו של הארגון הצבאי. בהיבט המבצעי, שפה ברורה ואחידה היא הכרחית. היא מאפשרת בהירות בהבנת המטרות והמשימות ובכך מגבירה את היכולת של כולם להתחבר אליה. "יכולתו של האדם להשתמש בשפה ולהבין מסרים מאפשרת לו למידת מגוון רחב ביותר של התנהגויות ללא צורך להתנסות בהן. כדי ללמד כלב לא לחצות את הכביש יש להשתמש במערכת של חיזוקים והענשות. כדי ללמד ילד לא לחצות את הכביש די באזהרה מילולית".⁶

הפקודות הצבאיות הן האמצעי שבו ניתנות הוראות לביצוע, והבנתן היא קריטית ביכולת לבצע משימות באופן אפקטיבי. על שפת הפקודות נכתב בדר"ח ועדת וינוגרד:

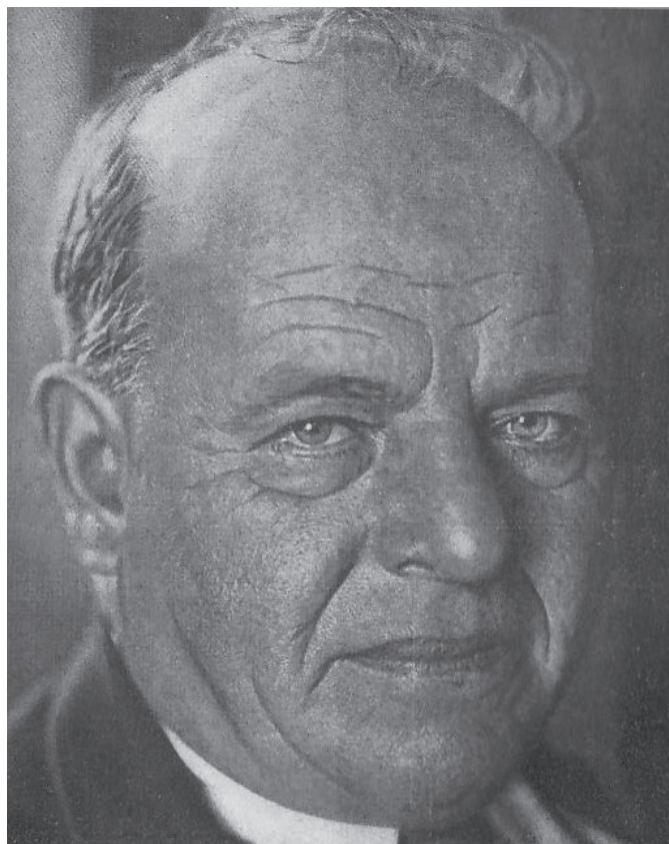
"שפת הפקודות הינה הכלי המרכזי להעברת פקודות בצורה ברורה ומובנת לכל מקבלי הפקודות. שדה הקרב ותנאיו הם גורם מבלבל דיו גם ללא פקודות לא ברורות. מבנה קבוע של פקודה, מושגים חד-משמעיים וברורים לכל נפש, פשטות בניסוח ובתוכנית, הוצאת פקודות חדשות רק כאשר יש שינוי מהותי וניקוי הפקודות מחוזרות ומהעתקות ממסמכים שאינם רלוונטיים הם תנאי להעברת מסרים בהירה וברורה. פקודה צריכה לעסוק במה שרלוונטי למקבל הפקודה ולהימנע מאזכורים בלתי רלוונטיים לו. היא חייבת לכלול את כל המידע הדרוש למקבל הפקודה... היא חייבת להיכתב מנקודת המוצא של יכולת ההבנה של קורא המסמך ולא על בסיס כושר הביטוי של כותבו. הפקודות שהוצאו על ידי המטה הכללי, מפקדת פיקוד הצפון וחלק ממפקדות האוגדות היו רחוקות מכך מרחק רב".⁷

בהקשר הזה, השפה הבהירה מצמצמת את הפרשנויות על הנאמר ומאפשרת ביצוע אפקטיבי של משימות במדרג הפיקוד והשליטה. בכך משמשות השפה והפקודה הצבאית שהיא חלק ממנה - כלי לביטוי משותף ומוסכם.

נוסף על כך הדגישו חברי ועדת וינוגרד את מחיריה של השפה הגבוהה בשדה הקרב: "השפה 'הגבוהה' והחדשנית של תפיסת ההפעלה בנושאים יסודיים כמו הערכות מצב, פקודות וכדומה יצרה בלבול וחוסר הבנה בין דרגי הפיקוד ובין חלק מהמפקדים לבין כוחותיהם. שפה זו תרמה לערפול המחשבה והכבידה על ראייה נכוחה ובהירה של המציאות בשדה הקרב ושל מה שהתחייב ממנה".⁸

ניתן לראות שהדר"ח מדגיש את הזיקות שבין שפה לחשיבה ומציין את השפעתה של השפה הגבוהה על היכולת לראות ולהבין נכוחה את המציאות. כלומר, השפה השפיעה על החשיבה, וזו השפיעה על ההתנהגויות בפועל. הכיוון הנוסף בהתייחסות לשאלה הוא בהיבט של האוכלוסייה המרכיבה את צה"ל, צה"ל, מתוקף היותו צבא העם, הוא ארגון הטרוגני בהרכב חיילי ומפקדי. המפקדים מגיעים מרקע סוציאלי-אקונומי ותרבותי מגוון. המגוון והעושר קיימים גם בעמדות ובתפיסות שלהם. שימוש בשפה אחידה וברורה מקבץ את כולם סביב המכנה המשותף ויוצר קולקטיב המדבר באותה השפה.

התהליך הזה, שלפיו חיילים לומדים לדבר צה"לית כבר מיומם הראשון בצבא מדגים בעיניי באופן מרתק את יכולתה של השפה הצבאית ליצור "ביחד" משותף. השפה ש"זר לא יבין אותה" מחברת בין הדוברים אותה ובמקביל גם מפרידה ומבחינה בינם לבין "האחרים".



חיים נחמן ביאליק | על פי חיים נחמן ביאליק, תמיד קיים פער בין השפה ל"מהותם הגמורה של דברים", והוא מוסיף ומדגיש שלא זו בלבד שהשפה אינה מתווכת בינינו לבין המציאות המורכבת, אלא לעיתים היא אף חוסמת אותנו מלהבין אותה

באופן דומה ניתן לראות בשפה שנוצרה בצבא ביטוי לתהליכים ולסיפור משותף: "השפה שנוצרה בצבא - לא בכדי היא נוצרה. שפה זו נוצרה על ידי תהליכים ארגוניים, בחלקם הישרדותיים, ולא פחות משהיא נוצרה ועוצבה, שפה זו מעצבת את תודעתם של אנשי הארגון ובכך משפיעה על התהליכי קבלת החלטות ועל התנהלות הארגון, ומכאן חשיבותה".⁴

במובנה החברתי והתרבותי מאפשרת השפה התקבצות של אנשים סביב הקשר משותף. על חשיבותו של ההקשר בשימוש הלשוני כתב רומאן יאקובסון במאמרו בלשנות ופואטיקה.⁵ לדבריו, בכל אירוע לשוני, בכל אקט של תקשורת לשונית שולח המוען שדר לנמען. כדי שיפעל נחוץ לשדר הקשר שייקלט על ידי הנמען. כמו כן דרושים צופן המשותף למוען ולנמען ומגע שהוא הצינור הפיזי והקשר הפסיכולוגי ביניהם. השפה, אם כך, היא אירוע תקשורתי המתקיים בין מוען לנמען בתוך הקשר נתון.

על אף שמדובר בדיאלוג, האחוריות על העברת השדר באופן מובן ומבואר היא על המוען. לא מעט פעמים נמסרים שדרים באמצעות שפה מופשטת המכילה דימויים ומטאפורות. כדי שהשדר יהיה בעל ערך בעבור הנמען חשוב שיתקיים תהליך של תיווך, של פענוח הצופן. באמצעותו הופך השדר למובן, לבהיר ולמבואר.

בהקבלה לארגון הצבאי, ניתן לראות בנמען את כל שדרת הפיקוד בצה"ל. האחוריות להעברת מסרים בהירה היא בראש וראשונה על המוען, ותפקידו

פורד מציע את המושג "מציאות מובנית" (constructed realities) כדי להסביר את המציאות שנוצרת באמצעות השיח בארגונים. ארגונים, לטענתו, הם אוסף של מציאויות המובנות חברתית, והמציאות המוכרת לנו מפורשת, מובנית ואף מתוחזקת באופן מתמיד באמצעות השיח. המציאות המשותפת הזאת מספקת את ההקשר שבו אנשים פועלים ומתקשרים (act & interact). ניתן לומר אפוא שמציאות מובנית פירושה שהעולם שאנחנו מכירים ויודעים הוא במובן מסוים פרי המצאתנו.

על אף קיומו של ויכוח בין החוקרים על מה "ידוע" ומה "אמיתי", קיימת הסכמה שהעולם אינו יכול להיות ידוע באופן ישיר אלא חייב להיות מתווך באמצעות השפה. כלומר, השפה היא האמצעי שמתווך בעבורנו את המציאות המורכבת ומאפשר לנו, בני האדם, להכיל אותה ולצקת בה משמעות.

לשפה בצה"ל יש תפקיד נוסף. היא מאפשרת לנו הבניה משותפת של הנרטיב. אם נרחיב את אמירתו של פורד שלפיה המציאות היא במקרים רבים פרי המצאתנו ומתוחזקת באמצעות השפה, הרי שנחוצה מאוד שפה מיוחדת לחיילי צה"ל ולמפקדיו. היא חשובה כדי לצקת משמעות לעשייה וכדי להבנות את הסדר החברתי. הפונקציה הזאת של השפה אינה תמיד מודעת או מכוונת, אולם בארגונים שבהם המשימה מורכבת ומסוכנת, ומחיר הטעות הוא עצום, נדרשת שפה שתסייע בהמשגת המציאות. השפה בצה"ל מאפשרת להעניק משמעות ותכלית לעשיות ולסיכונים הכרוכים בהן.

דוגמה לכך ניתן היה לראות בדיאלוג שניהל אלוף פיקוד הצפון, אלוף (מיל') אודי אדם, במהלך מלחמת לבנון השנייה עם אחד מגדודי המילואים. במהלך השיחה התווכח אחד מחיילי המילואים עם האלוף על המשגתו של האויב: "המפקד, הם לא ארגון גרילה, הם צבא מאומן היטב". הוויכוח כמובן אינו סמנטי אלא מהותי. המשגת היריב היא תנאי להגדרת יכולותיו, כוונותיו והאופן שבו נפעל מולו.

לשפה הצבאית, אם כך, תפקיד חשוב: היא מאפשרת לנו להמשיג את עצמנו ואת אויבינו: צבא, ארגון גרילה, לוחמים, ארגון טרור. היא גם ממשיגה את האימונים שבינו, מתעדת ביניהם ובכך מייצרת ומבנה את הסדר הקיים. הגדרת "הצודק", "הטוב והרע" מעניקה עומק ומשמעות לתכלית העשייה הצבאית ובכך מבנה את הנרטיב המשותף.

הדיבור - בתווך שבין הרעיון למציאות

שפה, כאמור, ממשיגה בעבורנו את המציאות ומבנה אותה. היא מעניקה משמעות, בונה את הנרטיב הקולקטיבי ומבנה סדר חברתי. עם זאת ברצוני להאיר גם את החולשות ואת הסכנות הטמונות בשימוש בשפה פשוטה ובהירה באופן גורף.

לטענתי, המציאות לעולם תהיה מורכבת יותר מהשפה, ולכן במובנים רבים השפה מצמצמת אותה ולא מביאה את העושר ואת המורכבות לידי ביטוי. המציאות מורכבת הן מביטויים מעשיים, פיזיקליים, והן מרעיונות וממחשבות. לכן במהותה היא תמיד תהיה יותר עשירה מהשפה. שפה פשוטה מציגה לעיתים קרובות בפשטנות את המציאות ולא מצליחה להיות רב-ממדית. באופן הזה המציאות אינה נמסרת במלוא מורכבותה.

במאמרו "גילוי וכיסוי בלשון" דן חיים נחמן ביאליק בפער התמידי הקיים בין רעיונות לבין השפה:

"על מה יש לתמוה? על אותו רגש הביטחון ועל אותה קורת הרוח שמלווים את האדם בדיבורו, כאילו הוא מעביר באמת את מחשבתו או את הרגשתו המובעת על מי מנוחות ודרך גשר של ברזל. והוא אינו משער כלל עד כמה מרופף אותו הגשר של מילים, עד כמה עמוקה ואפלה התהום הפתוחה תחתיו, ועד כמה יש ממעשה הנס בכל פסיעה בשלום.

"הרי ברור הדבר שהלשון לכל צירופיה אינה מכניסה אותנו כלל למחיצתם הפנימית, למהותם הגמורה של דברים, אלא אדרבא, היא עצמה חוצצת בפניהם".⁹

על פי חיים נחמן ביאליק, תמיד קיים פער בין השפה ל"מהותם הגמורה של דברים", והוא מוסיף ומדגיש שלא זו בלבד שהשפה אינה מתוחזקת בינינו לבין המציאות המורכבת, אלא לעיתים היא אף חוסמת אותנו מלהבין אותה.

לטענתי, הניסיון לחזור לשפה פשוטה ובהירה הוא חלק ממגמה רחבה יותר המתקיימת בימים אלה בצה"ל. לא מעט פעמים נשמעת בפי מפקדים השאיפה "לחזור ל-basic", "לחזור למה שהיינו".

ייתכן שהמחשבה של "חזרה לאחור, לפעם" מבטאת כמיהה וגעגוע. נשאלת השאלה אם ניתן בכלל לחזור לאחור ומהם המחירים של מגמה כזאת. בעיניי, הסכנה הטמונה בשפה פשוטה היא יכולתה לייצר אשליה שלפיה ניתן "להשיב את האבדה".

מלחמת לבנון השנייה חשפה בפני הפיקוד בצה"ל תמונת מצב לא פשוטה והעלתה סוגיות עקרוניות בתחום המנהיגות, הערכים והמקצועיות של הארגון. אין ספק שהתמודדות עם הסוגיות האלה היא מורכבת, ואין להן פתרונות מהירים. ייתכן שהניסיון למצוא את הפתרון בכללי שפה פשוטים מסיט את הדיון מהמקום הכואב ביותר שלו - המקום הקשור בערכים, או במקצועיותם של המפקדים.

יתרה מזאת, לכאורה את השפה ניתן לשנות במהירות, ודרכה ניתן "לראות תוצאות", ואילו ההתמודדות עם אתגרי צה"ל היא הרבה יותר מורכבת, ותוצאותיה לא תמיד נראות לעין.

המציאות לעולם תהיה מורכבת יותר מהשפה, ולכן במובנים רבים השפה מצמצמת אותה ולא מביאה את העושר ואת המורכבות לידי ביטוי



חיים נחמן ביאליק מבטא באופן מופלא את כוחה של השפה לא בתכניה המפורשים אלא בפונקציה הפסיכולוגית שלה: היא מסיחה את הדעת מפחדים עמוקים ו"מייצרת" תחושת שליטה. הוא כותב כי מי ששרוי באפלה מפחידה "משמיע קולו לאוזניו: קורא את 'שמע' או מצפצף בשפתי. למה? 'סגולה' היא להסיח דעתו ולהפיג פחדו. וכך המילה הדיבורית... כוחה אף הוא לא בתוכנה המפורש - אם בכלל יש כזה - אלא בהיסח הדעת הכרוך בה... האדם מציץ רגע בסדק שנפתח, ולפחדו הגדול מוצא והנה שוב ה'תורה' האיום לפניו, והוא קופץ וסותם לפי שעה את הסדק - במילה חדשה. כלומר, אוזח ב'סגולה' הבדוקה לו מכבר... כמסיחה את הדעת לפי שעה - והוא ניצל מן הפחד".¹⁰

ייתכן שבאופן שאינו מודע מתייחס גם צה"ל לשימוש בשפה הפשוטה באופן גורף: לעיתים נדמה שההנחה המובילה בצה"ל היא שאם השפה תהיה ברורה, ודאית ועם סימני קריאה, יצליחו המפקדים להתמודד עם המציאות המכילה בחובה אירודאות ופחד והיא תהפוך לפשוטה יותר. דומה כי יש מחיר לתנועת המוטטלת שהצבא עובר בימים אלה בהקשר של השפה, וכדאי לחשוב על אפשרות משולבת ומאוזנת יותר.





סיכום

במאמר הזה דנתי בהשפעת השפה על החשיבה ובמחירים של שימוש גורף בשפה פשוטה בצה"ל. אין ספק שאחד מאתגרי המרכזיים של צה"ל כרוך בהרחבת היכולת לשימוש גמיש ומותאם-הקשר בשפה. טענתי היא שלעיתים השימוש בשפה ברורה ופשוטה הוא חיוני ביותר, ולעיתים הדיון על הפרשנויות הוא בעל ערך רב. אלישע הוסמן במאמרו "הזירה הלשונית כסימפטום" מתקף את הטענה הזאת:

"גם אופן העברת האינפורמציה משתנה מאוד בין סוגי היחידות ורמות הפעילות. אם בסביבה הטקטית מתבקשת יותר תקשורת בסגנון ה'אחריי', הרי שאת סביבת הפיקוד הבכירה יובילו מאפייניו של 'הארגון המשוחח', דהיינו סיעורי מוחות, יצירתיות, 'שיחות מסדרון' וכן פתיחות-נגישות-סקיפות מוחלטת של מרבית הידע הקיים בארגון."¹¹

האתגר העומד לפתחו של צה"ל, שהוא ארגון המכיל רשתות מורכבות של שיח, הוא מורכב: להמשיך לעודד שיח פשוט וברור כשמדובר במציאות טקטית, בלי לוותר על קידומו של שיח מורכב, מפרה וסוער סביב סוגיות המבטאות מציאות אסטרטגית.

המלצתי היא שנראה בשיח מושג המתייחס לספקטרום רחב שנוע על הטווח שבין משפט ציווי אחד (בנוסח "עשה" ו"אל תעשה") לבין רשת מורכבת של מופעי דיבור הכוללים דיאלוג, ויכוחים, דיונים ושאלות הדדיות. הטווח יכול להיות מונולוג או דיאלוג, אורכו יכול להימשך משניות בודדות ועד לפרקי זמן ארוכים. באופן הזה לא התפוך הפשטות להיות חזות הכול, ובצה"ל לתרחב האפשרות לבחור ולנוע באופן מותאם בין סוגי השיח הנדרשים לסיטואציה. "טבעה הרב-חילי, רב-זרועי, כלל-מערכתי ובר-זמני של הלחימה במאה ה-21 מצריך טיפול גם במאפייני התרבות הארגונית המעכבים שיתוף פעולה. אלה מגיעים מהשפה המדוברת והכתובה, מדפוסי התקשורת וממכלול ההתנהגויות הפורמליות והא-פורמליות."¹² לאור המגמות, התהליכים וטיב האימונים העתידיים חשוב בעיניי שיישמר בצה"ל הרפרטואר כולו.

צבי לניר מוסיף לדיון את המושג "מערכת מושגית מפרשת"¹³. על פי הגדרתו, זוהי מערכת המורכבת ממכלול של מושגים שבאמצעותם אמורים חברי

הארגון לפרש את עצמם ביחס לסביבתם ולהבין את מה שראוי לעשות ואת מה שאינו ראוי. יצירתן של מערכות מושגיות מפרשות היא תכונה אנושית-חברתית שאנחנו מביאים לידי ביטוי בכל סביבת פעולה חברתית. באמצעותן אנחנו מפרשים את המציאות החברתית שבה אנו פועלים וחיים, ופעמים רבות הן מתעצבות ונלמדות באופן בלתי פורמלי ובלתי מודע. לדבריו, בכל רגע נתון משתתפים בהתהוותה ובהשתנותה של "מערכת המושגים המפרשת" שלושה גורמים:

1. "המוצהר" - ההמשגה הרשמית של הארגון, המסרים הרשמיים.
2. "היש" - התובנה הנרכשת דרך ההתנסות הממשית. לעיתים קרובות ההתנסות בפועל מביאה להכרה שהמוצהר אינו תמיד מספק.
3. "המתפרש" - תהליך פירושו מחדש של "המוצהר" הקיים בעקבות ההתנסות המעשית.

לדבריו, "המערכת המושגית המפרשת" של צה"ל אמורה להיות דינמית ומשתנה. בכל רגע נתון אמורה להתקיים לצד המידע המוצהר גם מערכת חיה של ויכוחים ושל חילוקי דעות שעדיין לא הוכרעו. במילים אחרות: בכל רגע נתון אמור להתקיים בארגון מתח בין "המוצהר" לבין "היש" ו"המתפרש" - מה שיוצר מעגל למידה תמידי.

מתוקף היותו ארגון היררכי נעשה כל הזמן ניסיון מודע בצה"ל להנחיל "מערכת מושגית מפרשת" מהרמות הבכירות כלפי מטה. אולם לרוב מדובר בתהליך שאי-אפשר לשלוט עליו מלמעלה בצורה מלאה. "השפה המושגית המפרשת" מתפתחת במידה רבה גם מלמטה בתגובה לכך שהמושגים הרשמיים שמונחלים מלמעלה אינם מספקים.

לכן אין זה נכון בעיניי להתייחס לתהליך הזה כאל תקלה או כאל אילוץ. לטענתי, מדובר בתהליך חשוב וחיוני המקדם את פיתוח הידע בארגון ואת תהליכי הלמידה המתקיימים בו. ככל שמעגל הלמידה הזה בין "המוצהר" ל"יש" ול"מתפרש" מתקיים באופן מהיר ותדיר יותר - כך מעיד הדבר על יכולת גבוהה יותר של הארגון ללמוד ולפרש מציאות מורכבת ומשתנה.

תהליכי למידה מהסוג הזה הם דינמיים וחיים, ולא נכון לנסות להנדס אותם

או שלטוט עליהם. התהליך המרכזי שיש לקדם ולאפשר הוא הדיאלוג התמידי בין "המוצהר" לבין "היש" ו"המתפרש".

המלצות

שפה, כאמור, מתפתחת בכל מקום ובכל עת. לכן המלצותיי מכוונות לכמה צירים:

1. יש לפתח מודעות לחשיבות קידום של סוגי שיח שונים בדיונים ובפורומים הקיימים

על תרבות הדיון והשיח שאיפיינו את צה"ל ב-2006 נכתב בדו"ח וינוגרד: "למרות שבהתייעצויות ובדיונים התערורו לעיתים מחלוקות עמוקות וחשובות לגבי מותווה הפעולה והתאמתה להשגת היעדים הנדרשים - לא תבע איש מהקצינים, שהשמיע עמדות ורעיונות שלא התקבלו ולא השתקפו בסיכומים ובהחלטות, לקיים דיון רציני ומושכל בנושא או להכריע בו בצורה מסודרת"¹⁴.

אין ספק שחובתו של מפקד להשמיע את עמדותיו היא חלק מרכזי במימוש אחריותו הפיקודית. מפקד חייב להשמיע למפקדיו ולעמיתיו את דעותיו, במיוחד אם הן שונות מהמקובל.

על אף שהסוגיה קשורה בראש וראשונה למימוש אחריותם של המפקדים, טענתי היא שגם דרך הדיונים והשפה היום-יומית ניתן להשפיע על השיח בין הרמות השונות. חשוב שהדיונים בצה"ל ישמשו פלטפורמות שבהן ניתן יהיה לעודד שיח פתוח בין הרמות השונות על אף ההיררכיה והמשמעת הקיימות בארגון. תפקידו של מוביל הדיון הוא לקדם, לעודד ולאפשר שיח תדיר שבו יוחלפו דעות, עמדות ופרשנויות. תפקידם ואחריותם של משתתפי השיח הוא לקיים דיאלוג בין "היש" ו"המתפרש" ולהתעקש על הבנת "המוצהר" או על ניסוחו מחדש.

במובן הזה המלצתי היא להתייחס לשיח הארגוני גם כאל מדיום וגם כאל תוצר. הובלת שינוי ברשתות השיח הקיימות יכולה לפתוח אפשרויות חדשות לפעולה בארגון הצבאי.

2. יש למנף את ההכשרות ואת מסגרות הלימוד ולהפוך אותן לפלטפורמות שבהן מתקיימים סוגים שונים של השיח הצבאי

חשיבותן של ההכשרות נידונה אף היא בוועדת וינוגרד: "נדגיש כי בעיקר לגבי מפקדים בכירים המקצועיות אינה רק עניין של כשירות צבאית, אלא גם של תפיסה רחבה והשכלה (צבאית ואזרחית) רחבה יחד עם מנהיגות. אין שום דבר חניני וראוי בנטייה האנטי-אינטלקטואלית של חלק מהפיקוד הבכיר של צה"ל"¹⁵.

רומאן יאקובסון הבחין בין שני מישורים של לשון: "לשון מושא" המדברת על אובייקטים ו"מטא-לשון" המדברת על הלשון עצמה. "בכל פעם שהמוען ו/או הנמען רואים צורך לברר אם אומנם משתמשים שניהם באותו הצופן... הם ממלאים פונקציה מטא-לשונית"¹⁶. לדעתי חשוב לעודד מרחבים של "מטא-לשון" במסגרות ובמנגנונים הקיימים ופועלים בארגון.

קורס פו"ם אפק הוא דוגמה לפלטפורמה לימודית המממשת ואף ממנפת את רעיון המפגש הביך-זרועי המשותף.

האתגר, בעיניי, אינו פיתוח הכשרות חדשות אלא דווקא הרחבת היכולת ללמוד ולהבין את השפה הארגונית בתוך המסגרות הקיימות. בהנחה שלמידה על השפה הארגונית שלנו היא, למעשה, למידה על עצמנו, הופכת ההתבוננות המשותפת על השפה שלנו, על "המוצהר" הארגוני, לרבת משמעות.

3. תפקידה של המנהיגות בהקשר של השפה בצה"ל

ראשית, חשוב שהמפקדים יהיו ערים למגמה הכללית של "יישור קו" ולפיה רבים רואים בשפה הפשוטה ולעיתים החד-סטריית את חזות הכול. חשוב

לראות את הזליגה של השפה הפשוטה גם למקומות שבהם שפה מורכבת (המעצבת, כאמור, גם חשיבה והתנהגות אחרות) היא חיונית.

נכון בעיניי שמפקדי צה"ל יתייחסו לשפה לא רק דרך הפונקציה המשקפת והמתארת שלה. במובן הזה חשוב שיהיו מודעים להשפעתה של השפה על החשיבה האישית והקולקטיבית ובעקבות כך - על ההתנהגויות בפועל.

כמו כן כדאי שהמפקדים יראו את המחירים הכרוכים בהתייחסותם למושג "שפה" כאל מקשה אחת ללא התאמה לקונטקסט.

מילות סיום

הרעיונות שהובאו במאמר הזה התגבשו והתנסחו אצלי לאור התפיסה הדיכטומית הרווחת בתקופה הזאת בצה"ל בקרב מפקדים רבים. על פי התפיסה הזאת קיימות בארגון שתי שפות: שפה פשוטה, ישירה ובהירה המותאמת לאתגרי צה"ל ושפה מורכבת, גבוהה שאינה משרתת את העשייה המבצעית.

לאור התהליכים והמגמות העתידיות, לאור הצורך בלמידה מתמדת ובהשתנות מהירה חשוב היה לי להצביע על המחירים הכרוכים באימוץ תפיסה דיכטומית של "או או". הפיכת השפה הפשוטה לחזות הכול מסיטה את הלמידה בצה"ל מנושאים ארגוניים כואבים יותר שבהם כדאי שתתרחש (למשל, סוגיית המקצועיות, המנהיגות והערכים). אחד מאתגרי המנהיגות בעת הנוכחית כרוך בעידוד קיומם של מרחבים שבהם ניתן לברר הקשרים, לבאר צפנים ו"לדבר על הדיבור".

בעיניי, פשטות ובהירות אינן יכולות להחליף את מקומן של תפיסות מורכבות ואינן יכולות להיות פתרון קסם לקראת המלחמה הבאה.

נכון, אם כך, יהיה לדון בהתאמתה של השפה המדוברת להקשר (לצורכי השעה, למאפייני הדרג, למשימה, לאיומים) : שפות שונות מתאימות להקשרים שונים וליעדים שונים.

המאמר זכה בפרס הראשון בתחרות כתיבה במסגרת פו"ם אפק

מקורות

1. אבנר זיו, פסיכולוגיה - מדע הבנת האדם, הוצאת עם עובד, עמ' 173
2. Jeffrey D. Ford, "Organizational Change as Shifting Conversations", *Journal of Organizational Management*, Vol. 12, Issue 6, 1999, pp. 480-500
3. Richard McKay Rorty, *Contingency, Irony and Solidarity*, Cambridge University Press, 1989
4. עמיר סנדר, "זירה לשונית בפסיכולוגיה הצבאית", *מערכות* 389, מאי 2003, עמ' 55-61
5. רומאן יאקובסון, "בלשנות ופואטיקה", בתוך *סמיוטיקה, בלשנות, פואטיקה: מבחר מאמרים*, בעריכת איתמר אבו זוהר וגדעון טורי, הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, 1986
6. אבנר זיו, *שם*
7. דו"ח ועדת וינוגרד, עמ' 410, <http://www.vaadatwino.org.il/reports.html#null>
8. *שם*, עמ' 407-408
9. חיים נחמן ביאליק, "גילוי וכיסוי בלשון", מתוך *כל כתבי חיים נחמן ביאליק*, <http://benyehuda.org/bialik/article02.html>
10. *שם*
11. אלישע הוסמן, "הזירה הלשונית כסימפטום", *מערכות* 390, יולי 2003, עמ' 74-76
12. *שם*
13. צבי לניר, "דוקטרינות ומערכות מושגיות מפרשות צבאיות", *מערכות* 355, ינואר 1998, עמ' 56-59
14. דו"ח ועדת וינוגרד, עמ' 304
15. *שם*, עמ' 397
16. רומאן יאקובסון, *שם*

