



# ...ועוד על מ"כים

(בעקבות רשימתו של סרן ב. כנען)

מאת סרן אמתי

אני מסכים כמעט לכל השגותיו ומסקנותיו של סרן ב. כנען, כפי שביטאו אותן מפקדי הפלוגות, בהשימתן. נראה לי שחלק מהפטרונות המוצעים אינם בריביצו עקב תנאים אוביקטיביים. ידוע לכולנו שהמ"כים הטובים מגיעים ישיר מקורס המ"כים לקורס קצינים, ואף חלק מאלה המגיעים לגדוד עתידים להשלה, תוך תקופה קצרה, לקורס קצינים או לקורסים מקצועיים אחרים — ולא נוכל למצוא פתרון אחר בגלל תקופת השירות הקצרה.

לא ברור לי מה היתה הכוונה בדברי המחבר על הטלת אחריות מכטימלית על המ"כ, העמדת המ"כ בתנאי לחץ מכטימלי (ואולי נשיג תוצאה הפוכה?). הכרת בעיותיו האישיות של החייל והרגשת האבהות והפיקוח המתמיד. האם ערכים אלה צריכים להיות נחלת המ"כ בלבד? ישנן עוד "תרופות" שלא הזכרתי, אף שהן

בודאי ידועות לעוסקים בסוגיה זו — כגון שיפור תכנית קורס המ"כים ושינוי שיטת ההדרכה בו, העלאת רמת המש"קים על ידי מתן השתלמויות מיוחדות ועוד.

נראה לי שהפטרונות האפשריים והמתאימים לבעיה זו בתנאים הנוכחיים הם שניים: הקטנת "רכוזיות" הביצוע והאחריות המוטלת על הקצינים והדגשת מסגרת הכיתה והמ"כ בראשה באימונים ובחיי השגרה.

תודעת ריכוז סמכויות הביצוע בידי הקצינים הולכת ומתפשטת בצבא. כל משימה, קטנה כגדולה, באימונים ובחיי השגרה, במחנה — ועל אחת כמה וכמה בתעסוקה מבצעית, מוטלת על שכם הקצין. נראה לי שתופעה זו מקורה בחשש מכשלון. על כן עושים הכל כדי לודא ההצלחה; ממנים את המפקד הגבוה יותר לביצוע המשימה, גם אם מ"כ יוכל לבצע. יבואו ויטענו, כי "קדושת" ביצוע המשימה עומדת מעל לכל, אך האם הדבר מוכרח להביא לידי ערעור גמור של מעמד המ"כ? אין אני מתכוון דק לנושאים מבצעיים אלא לכל שטחי חיינו הצבאיים (הוטל על פלוגתי לנקות חלק ממחנה הגדוד; הוראת מפקדי היתה שכל מ"מ יהיה "צמוד" למחלקתו במשך כל ביצוע המשימה. מה אם כן, יעשה המ"כ?).

כשם שאנו עדים ל"רכוזיות" יתר בתחום הביצוע, כן אנו עדים לתופעה דומה בתחום האחריות. מפקד יחידה נתבע לאחריות מלאה לכל המעשים והמחדלים ביחידתו. איני בא להפחית מאחריות זו משום מפקד, אך יש ואני שואל את עצמי, כשאני נזכר בכמה אפיוודות מהעבר — האם אין אנו מפרזים קצת? האם אין לתבוע יתר אחריות למעשים ומחדלים ממפקדי יחידות המשנה?

התרשמותי היא שתהליך הרכוזיות הולך וגור בר. מיום ליום סומכים פחות על דרג המ"מים ומעדיפים את דרג המ"פים. איני משוכנע כלל שהדבר נעשה כדי ל"העלות את הרמה". עד לאן נגיע בדרך זו?

אחת מתוצאותיה של תופעה זו היא הפיכת המ"כ ממפקד — למכשיר עזר טכני, חייל בעל ידע רב יותר מהרובאי, שאפשר להטיל עליו את ה"עבודה השחורה" (וזו, בין היתר, אחת המגבלות של שיטת ההדרכה במסגרות גדולות).

תוצאת-לוואי המורה נוספת היא, שעקב ריכוזיות יתר זו נגיע לכך שמפקדי יחידות המשנה יאבדו את יומתם וברגעי הכרעה לא ידעו להחליט את ההחלטה הנכונה לניצול המצב.

המסקנה המתבקשת מן הדברים האמורים היא הקטנת הרכוזיות כדי להחזיר למ"כ את דמותו כמפקד, נוכל לעשות זאת על ידי הפעלה רבה של המ"כ באימונים (הדבר אפשרי גם בתקופת ההדרכה במסגרות גדולות) ועל ידי שימת יתר דגש למסגרת הכיתתית בכל תרגיל ובכל משימה. נדרוש מהמ"כ ביצוע יעיל ברמה נאותה ונטיל עליו את מלוא האחריות לביצוע. אין לותר למ"כ על ביצוע מ"תחת לרמה" ולתלות את האשמה בדרמתם הנמוכה של המ"כים, בתירוץ שפקד דחו של המ"מ או המ"פ לא היתה מפורטת דיה או שהתדריך שלהם לא היה בסדר. האמצעי הטוב ביותר שבידי את המ"כ למצב בו יוכל לעמוד בדרישות (ונדמה לי שכיום לא כל מ"כ יוכל לעמוד בכך), הוא ריכוז האיומן במסגרות קטנות, תוך שימת דגש על ניהוג הכיתה. איומן כזה יפתח את כושר-מנהיגותו של המ"כ, את יומתו, תושייתו וכושר החלטתו. אין כונתי לאיומן מיוחד — כגון איומן קומנדו — (אם כי הוא יכול להוסיף) אלא לאימונים באמצעים העומדים לרשות יחידות היחידות, תוך הדגשת הנושאים הבאים: ניהוג-כיתה, משימות עצמאיות של חוליות ושל כיתות, מסעות טופו, תרגילים דו-צדדיים וכל אותם האימונים והסממנים האחרים הגורמים לליכוד הכיתה, מדרבנים את יצר התחרות בין הכיתות והמחייבים את המ"כ לחשוב.

יבואו ויטענו שהכל טוב ויפה, אך הזמן הוא מוגבל ויש לחלקו בין תעסוקה לאיומן נים; כי יש להספיק לאמן את היחידות במקצועות רבים וחשובים. כיון שהזמן הדרוש להוצאתה לפועל של הצעתי אינו עולה בקנה אחד עם הזמן המוקצב, הנני להציע שתי דרכים:

- ניצול תכליתי יותר של פרקי-הזמן בין תעסוקה אחת למשנה ובין תעסוקה לאימונים. כל אותם פערים "המבוזבזים" כיום באיומן בלתי מתוכנן, אפשר לנצלם לאיומן המסגרות הקטנות.

- אם צה"ל רואה את הבעיה אותה הצגתי כחשובה, כי או חייבים הגורמים הקובעים את תכנית-האימונים לתת דעתם לחלוקה מתאימה של נושאי האיומן.

הגישה המתעלמת מן הבעיה נראית לי כפסולה. קל לטפוח על הכתף לאחר תרגיל גדודי או תרגיל חטיבתי מוצלח, בעוד שהמצב בכיתות גרוע, ולסמוך על המזל שהעניינים "יסתדרו איך שהוא"...