

האם נעלמה הדבקות במשימה?

הערך "דבקות במשימה וחתימה
לניצחון" בראי מלחמות העבר
והעימותים העכשוויים

ערכי היסוד של צה"ל השתנו מאוד בשנים האחרונות והותירו חיילים ומפקדים
נבוכים: למשל, כשמדברים על דבקות במשימה - לאיזו משימה מתכוונים
בעצם? להשגת היעד הצבאי? למינימום נפגעים בצידנו ואצל האויב?

קיבלו ביטוי רשמי וממוסד עם כתיבת מסמך
"רוח צה"ל - ערכים וכללי יסוד". המסמך הזה,
שיצא לאור ב־1994, נועד לשמש קו מנחה
לפעילות המבצעית של הצבא ברוח מאפייני
הלחימה של העשורים האחרונים. ב־2001

לחימה. השיח הזה קיבל בעשורים האחרונים
הגדרות חדשות הן בשל האופי המשתנה של
העימותים בתקופת הזמן הזאת והן בתגובה
לעיסוק הגובר בנושא בתוך הצבא ומחוצה לו.
ההגדרות החדשות של השיח הערכי בצבא

הקדמה: צה"ל והשיח הערכי
דילמות ערכיות ממגוון סוגים והיבטים ליוו
את צה"ל מאז ומעולם. לאורך השנים שימש
השיח הערכי את הצבא למטרות שונות כמו
יצירת מוטיבציה, לכידות ורעות, בעיקר בעת

החייל יילחם ויפעל באומץ לב נוכח כל הסכנות
והמכשולים שבפניו וידבק במשימתו בנחישות
ובתבונה, עד כדי חירוף הנפש



סא"ל יותם אמיתי
ראש ענף הערכה בממד"ה



סא"ל תמר ברש
ראש ענף מדעי ההתנהגות בחיל הים



בין השאר, בפיתוח יכולות מתקדמות לניהול לחימה. התהליך הזה לא גרם באופן מיידי להבנת המשמעויות הנגזרות ממנו וגם לא עורר התנגדויות, אך נראה כי לאורך זמן הוא יצר הלך רוח בעייתי - של פיתוח תלות מוגזמת בטכנולוגיה. הגם שאין רע בפיתוח עוצמות מעין אלה, ייתכן שהיה בתהליך הזה כדי לפגוע בנכונות של מפקדים לדבוק במשימה בהינתן לכך חלופות מבצעיות.

2. מרכזיותו של חיל האוויר בהוויית הלחימה.

לאחר מלחמת יום הכיפורים פותחו בחיל האוויר יכולות מתקדמות שביצרו את מעמדו המרכזי של החיל בעת לחימה ובמקביל ייתכן שהקטינו את תחושת הצורך ואת הנכונות של היחידות האחרות בצבא לדבוק במשימה.

3. השתנות האויב. בשלושת העשורים

האחרונים נלחם צה"ל בעיקר נגד אויב לא מדינתי, מה שגרם לכך שלעימותים העכשוויים ניתנו הגדרות שלא תאמו את אלה של מלחמת העבר, ובהם "לחימה אסימטרית" ו"עימות מוגבל". המשמעות שמפקדים ולוחמים עלולים לגזור מכך היא שלא באמת מדובר במלחמה, ואז גם התחום הערכי מקבל לכאורה הגדרה מיוחדת.

מלחמת לבנון השנייה ומבצעי "עופרת יצוקה" ו"עמוד ענן" שבאו בעקבותיה היו במידה רבה סוג של שיא בכל הנוגע למרכזיותו של החזון הטכנולוגי בכלל ושל חיל האוויר בפרט בהובלת הלחימה. במקביל נלווה להם גם דיון ערכי מורכב (אף אם שונה במאפייניו) אשר גם לו היו השפעות והשלכות בנוגע למקומה של הדבקות במשימה בסולם הערכים של צה"ל.

המאמר הזה בוחן את המגמות שהתפתחו במשך הזמן בנוגע לאופן מימושו של ערך הדבקות במשימה החל מהאינתיפאדה הראשונה והשנייה, עבור דרך מלחמת לבנון השנייה וכלה במבצעי "עופרת יצוקה" ו"עמוד ענן". במאמר נבחנים כמה מהשינויים שחלו לאורך השנים בתפיסה של ערך הדבקות במשימה ואת המשמעויות הנגזרות מכך במגוון היבטים. בהמשך מוצגים במאמר כיוונים והמלצות להתמודדות עם הנושא בעתיד.

לצורך כתיבת המאמר ניתחנו מקורות ספרותיים ותקשורתיים שעסקו בתחום הזה בשנים האחרונות וקיימנו שיחות

אין זה מקרי שבצה"ל התעורר הצורך בערכים מוגדרים ומוכתבים בעת שהיה נתון במציאות מבצעית מורכבת ומתמשכת

בעקבות מלחמת יום הכיפורים, והייתה להם השפעה - ישירה או עקיפה - גם על האופן שבו נתפס ערך הדבקות במשימה לאורך השנים.² לפי המחקרים האלה, עד מלחמת יום הכיפורים היה צה"ל צבא מסתער שדבק במשימותיו ללא תנאי, אולם בעקבות מלחמת יום הכיפורים החל להתפתח בקרב שייח ערכי אחר - שהתמקד יותר ויותר בסוגיית הרגישות לנפגעים. השיח הזה בא לידי ביטוי משמעותי כבר במלחמת לבנון הראשונה וכן במהלך שנות שהותו של צה"ל בדרום לבנון ובמהלך הלחימה שניהל באינתיפאדה הראשונה והשנייה. עוד עולה מהמחקרים האלה כי מקור העיסוק ברגישות לנפגעים הוא במידה רבה בצבא עצמו. ברוח הזאת התבטא גם תא"ל משה (צ'יקו) תמיר שהתייחס לנושא במילים הבאות:

"אחת הבעיות הגדולות שניצבו בפני מפקדי השדה בלבנון הייתה ההתמודדות עם סוגיית המחיר. חינוך מפקדים ולוחמים לדבוק בערכי היסוד כמו דבקות במשימה הוא משימה קשה בכל מערכה. כאשר על כף המאזניים מונחת סוגיית המחיר הופכת המשימה הזאת לכמעט בלתי אפשרית. במלחמה בלבנון, אף שמעולם לא נאמרו הדברים במפורש, חילחלה אט-אט בקרב כל רמות הפיקוד הבנה ששום דבר לא שקול כנגד נפגעים".³

במלחמת לבנון הראשונה ובעימותים שבאו בעקבותיה (ובראשם האינתיפאדה הראשונה והשנייה) הלך והתגבר השיח בנושא הרגישות לנפגעים בתוך הצבא ומחוצה לו. במקביל התרחשו בצה"ל כמה תהליכים נוספים שייתכן כי תרמו גם הם לפגיעה במעמדו של ערך הדבקות במשימה:⁴

1. התפתחות החזון הטכנולוגי - שהתבטאה,

הוצג נוסח מעודכן של המסמך ובו 10 ערכים המסודרים בסדר האלפביתי, למעט אחד: "דבקות במשימה וחתירה לניצחון", הנמצא בראש הרשימה - הן בשל מרכזיותו ותרומתו ללחימה והן משום שראו בו את הערך המורכב ביותר למימוש בשדה הקרב.

הערך "דבקות במשימה וחתירה לניצחון" (להלן: דבקות במשימה) מוגדר כך במסמך "רוח צה"ל":

"החייל יילחם ויפעל באומץ לב נוכח כל הסכנות והמכשולים שבפניו וידבק במשימתו בנחישות ובתבונה, עד כדי חירוף הנפש".

מעבר למילים נראה כי עצם האפשרות לממש את הכתוב בערך הזה היא שעשויה לקבוע את תוצאות הלחימה ואת אופן התנהלות המפקדים והלוחמים בשדה הקרב. אולם אף שהוגדרה "ערך מוביל" הפכה הדבקות במשימה לאורך השנים למושג הנתון לפרשנויות, ושהגדרותיו אינן מובנות מאליהן. כך, למשל, התייחס לנושא השופט יחזקאל דרור בעקבות המקרה שבו הכה סמח"ט הבקעה, סא"ל שלום אייזנר, פעיל של ארגון שמאל בי"ל לאומי בפברואר 2012: "חיוק ביטחונה הלאומי של ישראל מחייב הבנה של המונח דבקות במשימה במובנו המקיף". דרור הסביר במאמרו כי המובן המקיף של המונח מחייב תפיסה רחבה של משימות ביטחוניות "הכוללת גם קידום יחסים מדיניים, שיפור הדימוי העולמי של ישראל ויצירת הזדמנויות לשלום".¹

מסמך "רוח צה"ל" במתכונתו המקורית נכתב במהלך האינתיפאדה הראשונה ובעידן שהייה של צה"ל בדרום לבנון, ואילו מסמך ההמשך שלו נכתב במהלך האינתיפאדה השנייה. לכאורה אין זה מקרי שבצה"ל התעורר הצורך בערכים מוגדרים ומוכתבים דווקא בתקופות האלה, בעת שהיה נתון במציאות מבצעית מורכבת ומתמשכת. אולם ממחקרים שעסקו בכך עולה כי השורשים לעיסוק הגובר בדילמות ערכיות מורכבות התפתחו כבר

והייעוציות עם מפקדים בכירים ועם מומחי תוכן בנושא הנידון.

האינתיפאדה הראשונה והשנייה, דרום לבנון והסוגיה של גיבוי המפקדים

לקראת תום עידן המלחמות הגדולות הפך התחום הערכי לחלק מורכב ושנוי יותר במחלוקת בעבור הצבא והחברה בישראל. בניגוד למערכות שהוגדרו "מלחמות קיום", התפתחו במהלך השנים עימותים אחרים וגם שיח ציבורי אחר שבחן באור ביקורתי את הצורך לדבוק במשימה ללא תנאי.

כאמור, הגם שקשה להצביע על הזמן המדויק שבו התחולל השינוי בהתבוננות של הצבא בערכיו ובהתייחסותו אליהם, הנחת המוצא של המאמר הזה היא שהזרעים להגדרות המחודשות של ערכי צה"ל נבטו כבר בעקבות מלחמות יום הכיפורים וקיבלו ביטוי מוחשי כבר במלחמת לבנון הראשונה.

האינתיפאדה הראשונה, שהחלה בסוף 1987, כבר דרשה מצה"ל להתמודד עם סוגי לחימה חדשים שכללו פעילות בתוך האזרחי, התמודדות עם אוכלוסייה לא מעורבת ונוכחות מסיבית של התקשורת. האינתיפאדה השנייה, שהחלה באירועי ספטמבר 2000, אומנם הביאה להסלמה מחודשת ושינתה לתקופת מה את המינון שבו הופעלה עוצמת צה"ל, אולם גם העימות הזה התנהל ברובו בהיקפים מוגבלים ואף הגביר בטווח הארוך את מודעות הצבא לדילמות ערכיות ומוסריות.

כותבים שעסקו בסוגיות של דבקות במשימה ושל גיבוי מפקדים באינתיפאדה הראשונה והשנייה מצאו כי פעמים רבות הועבר לצבא מסר כפול שפגע במידת היוזמה והנכונות להסתכן. בהקשר הזה ניתן להזכיר את מאמרו של ד"ר יהודה מאיר רוט (שבעצמו נשפט והורשע בהתנהלות לא ערכית בהיותו מפקד מרחב בתחילת האינתיפאדה הראשונה).⁵ במאמרו מצטט ד"ר מאיר רוט שיחה עם סא"ל במיל' שטען כי האינתיפאדה יצרה אצלו תחושה שלפיה "אין מי שיתמוך בי אם אסתבן".⁶ בדוגמה אחרת תיארו העיתונאים עמוס הראל ואבי יששכר את מורכבות הפעילות של צה"ל באינתיפאדה השנייה והגיעו למסקנה כי ככל שהעימות הזה נמשך, כך צומצמה הפעילות היוזמה וגבר הפיקוח על כל מקרה שהיו בו נפגעים בצד האחר.⁷

במקביל לאירועים האלה ניהל צה"ל במשך כשני עשורים (עד מאי 2000) מלחמת התשה בדרום לבנון, אשר גם בה נדרשו מפקדים להתמודד עם דילמות ערכיות מורכבות, ובעיקר עם הקושי לדבוק במשימה בעידן שבו התפתח האתוס על חוסר הנכונות של החברה בישראל לשאת את מחיר הנפגעים בקרב כוחותינו. תיאור זאת בספרו תא"ל (מיל') צ'יקו תמיר:

"מחיר הטעות של מפקד בלחימה יכול להיות נורא, אך כל עוד לא התרשל, המערכת הצבאית חייבת לעמוד בפרץ הביקורת. ללא האומץ של מפקדי השדה לקחת אחריות ולקבל החלטות באופן עצמאי, אין הצבא מסוגל לתפקד בלחימה... האומץ הזה נפגע קשות כאשר מפקדים נענשו על שגיאות שעשו בלחימה".⁸

לצד הטענות בנוגע לחוסר הגיבוי של מפקדי צה"ל היה על המפקדים האלה להתמודד בשנות האינתיפאדה ובמהלך השהות בדרום לבנון גם עם מציאות מורכבת ומגבילה מהבחינה המשפטית. זה בא לידי ביטוי במקרים ובהקשרים רבים שבהם עלו טענות נגד דפוסי הפעולה שנקט צה"ל במהלך אותם העימותים. ניתן להדגים זאת באמצעות שני דפוסי פעולה מוכרים יחסית: נוהל שכן וסיכול ממוקד. מדובר אומנם בדפוסי שנועדו להפחית פגיעה אפשרית בכוחותינו (וגם באוכלוסייה לא מעורבת בצד האחר), אך בה בעת הם יצרו שיח מורכב מהבחינה המשפטית והערכית בתוך הצבא עצמו - שיח שהייתה לו השפעה ישירה על השיח הציבורי בנושא. נראה כי גם בהקשר הזה נוצרה פגיעה פוטנציאלית בנכונות המפקדים והלוחמים לדבוק במשימותיהם.

דבקות במשימה במלחמת לבנון השנייה

אין מחלוקת על כך שלצה"ל הייתה בעיה לממש את ערך הדבקות במשימה במלחמת לבנון השנייה. לכל אורך המלחמה הועלתה ביקורת על התנהלות הצבא ומפקדיו בהקשר הזה. בשורות הבאות אנו מציעים שלוש זוויות התבוננות על המורכבות הערכית שעיימה התמודדו מפקדי צה"ל במהלך אותה המלחמה:

1. **ההבנה שמדובר במצב מלחמה.** רבות נכתב ונאמר על השינוי התודעתי שהיה כרוך במעבר ממצב של שגרה למצב מלחמה.⁹

מעדויות של מפקדים במלחמת לבנון השנייה ניתן ללמוד כי גם לאחר שהובהר ללוחמים שהם נמצאים במציאות של מלחמה, הנטייה הטבעית של רבים מהם הייתה להמשיך לאמץ תפיסות, הגדרות וערכים השייכים למציאות הבט"שית המוכרת להם.

דוגמה לכך ניתן למצוא באבחון שנערך במהלך המלחמה בקרב גדודי חטיבה 35 (101 ו-890) בעת יציאתם להפוגה בשטח ישראל. היה זה לאחר סדרת היתקלויות מוצלחות של הגדודים האלה באנשי חזבאללה. למרות הנזק הרב שהם הסבו לאויב התקשו הלוחמים לדבר על הצלחתם בקרב והתמקדו בתחושות שחוו בעקבות נפילת שמונה מחבריהם באותו השבוע. ברמות השונות נשמעו אמירות כמו: "זה לא שווה את זה" ו"הצלחה זה רק כשאין פצועים והרוגים". מבחינתם הפגיעה בכוחות החזבאללה הייתה לא יותר ממה שהם כינו "הצלחה מיד שנייה", שפירושה הצלחה הנחוות באמצעות אחרים ("אמרו לנו שזו הצלחה").¹⁰

2. **קונפליקטים בין ערכים.** הסבר אפשרי נוסף לתחושת השחיקה שנוצרה בערך הדבקות במשימה קשור לקיומו של ערך נוסף, ערך הרעות, אשר נראה כי עבר במהלך השנים סוג של הגדרה מחדש. הרעות נועדה במידה רבה לשרת את ערך הדבקות במשימה, שכן מתפקידה לייצר סולידריות ואחוזה מבצעית שתגרום ללוחם בשדה הקרב להיות נכון להסתכן למען חברי-רעיו. אלוף (מיל') יורם יאיר (יה"ה) כתב על כך בספרו "אתי מלבנון":

"ברגעי המבחן האמיתיים, כשסכנת המוות קרובה ומוחשית, ההזדהות עם היחידה, עם החברים ועם המפקדים מניעה את הלוחם לדבוק במשימתו על אף הסכנה. גם במצבים המסוכנים ביותר, כשברור לו שכל פעולה ותזוזה שלו עלולות להסתיים במוות, הוא ימשיך במשימה, רק משום שמול האיום של אובדן חיים עומד האיום של אובדן הרעות מצד חברים ומפקדים".¹¹

נראה כי העיסוק בערך הרעות מופנה בשנים האחרונות יותר ויותר לשמירה על חיי אדם ולחתימה לצמצום מרבי של מספר הנפגעים בקרב כוחותינו. כלומר, בניגוד לייעודו



חיל האוויר מפציץ במלחמת לבנון השנייה | מלחמת לבנון השנייה ומבצעי "עופרת יצוקה" ו"עמוד ענן" שבאו בעקבותיה היו במידה רבה סוג של שיא בכל הנוגע למרכזיותם של החזון הטכנולוגי בכלל ושל חיל האוויר בפרט בהובלת הלחימה

המקורי - ליצור לכידות והזדהות בקרב הלוחמים באופן שיתמוך בערך הדבקות במשימה ויחזק אותו, הוא למעשה מגביל אותו ואף נמצא עימו בסוג של התנגשות. ממחקר של רוזנפלד ומרקוס שעסק בבחינת העיטורים שהוענקו בצה"ל מאז מלחמת העצמאות עולה כי עד מלחמת יום הכיפורים הייתה "דבקות במשימה" הערך המוביל שבגיניו קיבלו חיילים עיטורים (60%). לעומת זאת, מאז מלחמת יום הכיפורים ועד מלחמת לבנון השנייה (כולל) הייתה ירידה מהותית במספר העיטורים שניתנו בגין ערך הדבקות המשימה (23%), ולעומת זאת הייתה עלייה חדה במספר העיטורים שניתנו בשל ערך הרעות במהלך אותה התקופה (62%).¹²

3. דו"ח ועדת וינוגרד, זווית נוספת לתחושת

הכשל הערכי במלחמת לבנון השנייה הוצגה בדו"ח ועדת וינוגרד. למרות הרושם שאולי נוצר שלפיו הוועדה וממצאיה ירדו מסדר היום הציבורי לאחר הגשת המסקנות, הרי יש חשיבות רבה לכתוב בהם. הסיבה: בדו"ח הזה קיימת למעשה התייחסות רשמית ראשונה של מדינת ישראל לערכי צה"ל ולאופן מימושם בעת לחימה. בינואר 2008 הוגש הדו"ח הסופי של הוועדה, והוא כלל ביקורת קשה בנוגע להתנהלות הדרג המדיני והצבאי לקראת המלחמה ובמהלכה. נוסף על הנושאים האלה התייחסה ועדת וינוגרד גם לתחום הערכי, שעל פי הדו"ח היה אחד מגורמי היסוד לכשל המבצעי של צה"ל במלחמה.¹³

על הערך "דבקות במשימה" וחתירה לניצחון כתבו חברי הוועדה והדגישו כי הוא מופיע בראש "רוח צה"ל" בשל חשיבותו הרבה והיותו "מרכיב ראשון במעלה של הצלחה בלחימה". בין השאר נקבע בדו"ח כי במלחמה בלבנון התגלתה חולשה ניכרת בקרב רמות פיקוד בכירות בהבאת הדבקות במשימה לידי ביטוי - חולשה שחילחלה גם ליחידות הלוחמות. גם במקרה הזה נטען כי הרמות האלה העלו על נס את ערך הרעות בהקשר של השמירה על חיי אדם - באופן שפגע בערך הדבקות במשימה. ובלשון הדו"ח:

"הנטייה לדבקות מחייבת לא רק הטמעה אלא גם בחינה עמוקה של הסיבות שבגינן הערך הזה נשחק, כפי שעלה במלחמה".¹⁴

דבקות במשימה במציאות העכשווית

בעקבות מלחמת לבנון השנייה מוצא את עצמו צה"ל ברצף של איומים ושל אתגרים המעמידים אותו במבחנים מבצעיים לא פשוטים, ולא פחות מכך - בפני דילמות ערכיות מורכבות. כך, למשל, כבר במבצע "עופרת יצוקה" התחדדה המורכבות הערכית המאפיינת את העימותים העכשוויים. גם אם המבצע נחשב בעיני רבים ל"תיקון" לחלק מהכשלים שהתגלו במלחמה בלבנון, הרי הוא שב והבליט את הקושי שבהתנהלות על פי ערכי לחימה מסורתיים בעידן העימותים העכשוויים. בהקשר הזה ניתן להזכיר את דו"ח גולדסטון¹⁵ ואת ההשפעה שהייתה לו (או שעשויה הייתה להיות לו) על הדבקות במשימה של מפקדים ושל לוחמים העומדים בפני דילמות מבצעיות וערכיות לא פשוטות. מאז מבצע "עופרת יצוקה" מתמודד צה"ל עם מגוון של איומים, קרובים ורחוקים, שמצריכים מציאות מבצעית שונה מזו שהכרנו בעבר ומעמידים גם את ערך הדבקות במשימה באור חדש. במציאות שבה לכל מהלך טקטי עלולה להיות השלכה אסטרטגית, עשויה פעילות של לוחם שבחר לירות לקבל משמעות מרחיקות לכת.

בד בבד ניצבת סוגיית הלגיטימציה להפעלת הכוח, שכן צה"ל נדרש כיום להשקיע חשיבה לא רק בלחימה נגד האויב אלא גם באופן שבו

תתקבל ותתפרש פעילותו. דוגמה לכך ניתן למצוא באירוע שהתרחש במחנה הפליטים שועפט בספטמבר 2012, שבמהלכו הותקף לוחם מג"ב שהיה בעמדה במחנה: רעולי פנים רבים השליכו עליו בקבוקי תבערה ואבנים במשך דקות ארוכות. רק כשהגיע קצין למקום חולץ הלוחם, ובדיעבד התברר כי באותה העת השקיפו על הנעשה לוחמים נוספים שקיבלו הנחיה מהחפ"ק לא להגיב ופעלו לכאורה בהתאם לנהלים.¹⁶

דוגמה נוספת: בהתקפת מחבלים בהר חרף, שבה נהרג רב"ט נתנאל יהלומי, נטען כי הלוחמת שדיווחה על האירוע הסתתרה במשך שעה ארוכה במקום להסתער, וכל אותו הזמן שוחחה בטלפון עם אמה. אומנם הכוח פתח באש לעבר המחבלים ופגע בהם, אולם לאחר האירוע עלה לדיון ציבורי סיפורה של הלוחמת שלא הסתערה. מחד היו שהוקיעו את התנהלותה ומאידך היו שטענו כי פעלה כשורה, שכן "ערך החתירה למגע בכל מחיר כבר אינו קדוש".¹⁷ יתר על כן, היו גם מי שקראו ללוחמים "להישאר פחדנים לנצח", שכן אם אין גיבור, ויש סכנת מוות, עדיף להיות פחדן ולא גיבור.¹⁸

ברוח דומה התבטא גם פרופ' אסא כשר (בעצמו אב שכול ושותף לכתובת ערכי צה"ל) בשיחה עם תלמידי תיכון. בין היתר הוא אמר להם: "רע למות בעד ארצנו" ו"אסור לחנך

לעימותים העכשוויים. לעומת זאת, העיסוק הגובר בהפחתת הפגיעה באויב - גם במצבים של איום על כוחותינו - היא חידוש של המציאות הנוכחית. נראה כי הרצון למנוע הסלמה מחד ולייצר לגיטימציה מאידך מוצב כעת בראש סדר העדיפויות של הצבא, גם אם יש בכך פגיעה בכוח ההרתעה של צה"ל ובערכיו.²⁴

סיכום והמלצות: ההגנה על האתוס הלוחמני

המאמר הנוכחי התמקד בערך הדבקות במשימה מתוך כוונה להבין ולנתח את התמורות שחלו במימוש במלחמות ישראל לאורך השנים ואת המשמעויות שיש לכך על פעילות הצבא ועל יחידותיו בשדה הקרב. במוקד המאמר נטען כי מאפייני המציאות המבצעית העכשווית מקשים מאוד על המפקדים ועל הלוחמים לדבוק במשימתם כמצופה מהם על פי ערכי צה"ל.

ערך הדבקות במשימה עבר הגדרות רבות לאורך שנות קיומו של צה"ל מאז מלחמות העבר ועד עידן העימותים העכשוויים. לא בכדי הוגדר הערך הזה "ראשון בין שווים" ברשימת ערכי צה"ל, שכן הוא נחשב למורכב ביותר ולקשה ביותר למימוש בשדה הקרב.

מהמאמר עולה כי לאורך השנים, ובעיקר ככל שצה"ל עבר ממלחמות שנחשבו לקיומיות לעימותים מוגבלים יותר, חלה מעין הפחתה בחשיבותו של ערך הדבקות במשימה, ובמקביל עלתה החשיבות של ערכים אחרים - ובראשם ערך הרעות. בהקשר הזה נטען כי מאז מלחמת יום הכיפורים התחוללו בצה"ל כמה תהליכים מרכזיים שהשיח הנלווה אליהם השפיע במישרין על יכולתם של מפקדים ושל לוחמים לממש את ערך הדבקות במשימה בעת לחימה. בין התהליכים האלה: הגברת הרגישות לנפגעים, התפתחותן של יכולות טכנולוגיות מתקדמות והתחזקות התפיסה שלפיה חיל האוויר הוא מקור הכוח המוביל בעת לחימה.

אומנם ניתן לטעון, ובצדק, כי ההנחיה להימנע ככל האפשר מנפגעים בעת פעילות מבצעית וכן ההתבססות על יכולות טכנולוגיות מבטאות תפיסה הומאנית שמותאמת לרוח התקופה ולמגמות בין-לאומיות, ואין בכך כל פסול, אולם יש לברר מהו המחיר שמשלמים המפקדים והלוחמים בשטח, ואיזו השפעה יש

במבצע "עמוד ענן" ניתן קשב רב להקטנת מספר הנפגעים בקרב האויב - ובמיוחד בקרב אזרחים בלתי מעורבים. המצב הזה מוכר היטב בפעילות המבצעית בשגרה, אולם נראה כי במהלך "עמוד ענן" אומץ הקו הזהיר הזה גם בעת חירום

פעולה שתאפשר את מימוש המשימה²⁰. במבצע "עמוד ענן" ניתן קשב רב להקטנת מספר הנפגעים בקרב האויב - ובמיוחד בקרב אזרחים בלתי מעורבים. המצב הזה מוכר היטב בפעילות המבצעית בשגרה, אולם נראה כי במהלך "עמוד ענן" אומץ הקו הזהיר גם בעת חירום. בפקודת המבצע נקבע כי אחד מיעדי המבצע הוא לגרום "נזק אגבי מינימלי" לבלתי מעורבים, ומפקדים לא רק נעזרו ביועצים משפטיים, אלא אף התלבטו אם לקיים תדרוך משפטי לכוחות הלוחמים בעת שנערכו לתמרון הקרקעי.²¹

בניגוד למבצע "עופרת יצוקה", שנמשך 22 ימים, ונהרגו בו יותר מ-1,100 פלסטינים - מהם יותר מ-400 אזרחים - מבצע "עמוד ענן" נמשך 8 ימים, ונהרגו בו כ-177 פלסטינים - מהם כ-57 אזרחים.²² יתר על כן, למרות המספר הנמוך יחסית של נפגעים בצד הפלסטיני הקפיד צה"ל, בהנחיית הפצ"ר, לחקור מקרי הרג של בלתי מעורבים - מה שמעיד על מרכזיות העיסוק בנושא הנפגעים ובכל השלכותיו.²³

ככל שצה"ל עבר ממלחמות שנחשבו לקיומיות לעימותים מוגבלים יותר, חלה מעין הפחתה בחשיבותו של ערך הדבקות במשימה, ובמקביל עלתה החשיבות של ערכים אחרים - ובראשם ערך הרעות

צה"ל ממשיך להעניק חשיבות מרבית לנושא של מניעת נפגעים בקרב כוחותינו, ולא פחות מכך - גם להפחתת הנפגעים בקרב אויבנו. משמעות הדבר לצבא היא שיותר מבעבר - השמירה על חיי אדם, ולא רק בקרב כוחותינו, הפכה לערך מרכזי בפעילות המפקדים והלוחמים.

כאמור, הסוגיה של מניעת נפגעים בקרב כוחותינו אינה חידוש ואינה אופיינית רק

אנשים להקרבה עצמית".¹⁹

במקרה אחר - מהעת האחרונה - באה פעם נוספת לידי ביטוי העמימות הקיימת בנוגע לציפיות מהלוחמים בשטח. מדובר בלוחם הנח"ל דוד אדמוב, המוכר בציבור בכינוי "דוד הנחלאווי", שדרך את נשקו כלפי פלסטינים בחברון. בתקשורת נוצרה התחושה (הלא מבוססת והלא נכונה) שאדמוב נענש על התנהגותו זו (מה שבדיעבד התברר שלא היה נכון). לאחר פרסום המקרה נוצרה לו תהודה תקשורתית וציבורית יוצאת דופן שבמסגרתה זכה החייל לתמיכה מחיילים רבים ברשתות חברתיות, במה שנראה כמו מחאה נגד תחושת חוסר הגיבוי ללוחמים בפעילותם המבצעית בשטחים.

לעומת זאת, אירוע ההשתלטות של לוחמי שייטת 13 על ה"מרמרה" בסוף מאי 2010 העלה לדיון היבטים אחרים בשיח הערכי. במקרה הזה הלוחמים הגיעו לכאורה לאירוע השתלטות לא אלים נגד אויב לא חמוש, אך בפועל הותקפו באמצעות אלות, סכינים ואף בירי אקדחים. נראה כי במקרה הזה פעלו הלוחמים בהתאם למצופה מהם כשהבינו שהם נמצאים בסכנת חיים והפגינו דבקות במשימה. אולם האופן שבו הוצג האירוע בתקשורת הבין-לאומית גרר ביקורת רבה בנוגע לדפוס הפעולה של הלוחמים.

אירוע ה"מרמרה" ממחיש את המציאות הערכית שבה נדרש צה"ל לפעול כיום ואת המורכבות הבלתי אפשרית שבמסגרתה פועלים הלוחמים: עליהם להסתער ולדבוק במשימה גם תחת אש, ובה בעת הם עלולים לתת את הדין על פגיעה באויב - בעיקר כשמדובר באירוע שיש בו הרוגים ושמחולל תקרית בין-לאומית. מקרים מעין אלה עלולים לגרום ללוחמים הנחשפים לשיח הערכי הנלווה אליהם לחשוש מלהסתער בשל הידיעה שפעולתם מתועדת ותתחקר בדיעבד וכי הם עלולים לשלם במקרה כזה מחיר אישי.

בהקשר הזה יש לציין כי גם בדו"ח וינוגרד ישנה סכנה פוטנציאלית: הוא עלול לגרום לחיילים לחשוש לדבוק במשימה ולהסתער בשל האפשרות כי מי שיעשה כן יידרש לתת לאחר מכן הסברים ולהיחקר:

"לעיתים יש חשש כי אימת המשפט הבין-לאומי או ההעמדה לדין פלילי תשתק את החיילים מפני ביצוע משימותיהם ומפני

מציאות שבה מפקדים ולוחמים יוכלו לפעול לפי השכל הישר שלהם ויזכו לגיבוי על כך מהממונים עליהם - בהנחה שהתנהלו בהתאם לנורמות המבצעיות המקובלות.

הערות

1. י' דרור, "מהי דבקות במשימה", אתר הארץ, 23 באפריל 2012
2. למשל: מ' עירן-יונה וב' בן-הדור, על הרגישות לנפגעים: מבט השוואתי, תפיסות מפקדים ומשמעויות לצה"ל, ממדיה, 2010, מסמך פנימי בצה"ל; גדעון דורון ואודי לבל, פוליטיקה של השכול, הקיבוץ המאוחד, 2003; אודי לבל, "סדקים במודל השכול ההגמוני", מתוך: משה שמש חזב דרורי, (עורכים): טראומה לאומית: מלחמת יום הכיפורים אחרי 30 שנה ועוד מלחמה, הוצאת אוניברסיטת בן-גוריון, 2008; שיחה עם אלוף יאיר גולן, אפריל 2013
3. משה תמיר, מלחמה ללא אומ, מערכות, 2006, עמ' 193
4. הטענה הזאת עלתה גם מתוך שיחה עם אלוף יאיר גולן, אפריל 2013
5. מרדכי חיימוביץ, "יהודה מאיר לא התעורר מליל האלות השבורות", אתר nrg, 5 בינואר 2008, <http://goo.gl/L5GMWP>
6. יהודה מאיר רוט, "תופעת 'הראש הקטן' בצבא", מערכות, 441, פברואר 2012, עמ' 62, <http://goo.gl/59ldP2>
7. עמוס הראל ואבי יששכרופ, המלחמה השביעית - איך ניצחנו ולמה הפסדנו במלחמה עם הפלסטינים, ידיעות אחרונות, 2004, עמ' 335
8. תמיר, עמ' 147
9. למשל, ד"ר יונגורד, פרק 11, "סיכום ומסקנות לשער הצבא", ופרק 12 "המלצות לשער הצבא", עמ' 279-299
10. "הלכי רוח 4" - דף סיכום לשבוע שבין 27 ביולי ל-2 באוגוסט 2006 שערך סרן מאיה שוועמן, היועצת הארגונית של חטיבה 35, במהלך היציאה הראשונה של גדודי החטיבה להפוגה בישראל, מסמך פנימי בצה"ל
11. יורם יאיר, אתי מלנבון, מערכות, תל-אביב, 1990, עמ' 83
12. נ' רוזנפלד ומ' מרוקם, בדיקת השינוי בערכי צה"ל על פי חלוקת עיטורים במהלך 60 השנים האחרונות, המרכז הבינתחומי בהרצליה, 2008.
13. למשל, ד"ר יונגורד, פרק 11, "סיכום ומסקנות לשער הצבא", ופרק 12 "המלצות לשער הצבא", עמ' 394-427
14. שם, עמוד 403
15. צוות בדיקה של האו"ם לבדיקת העימות בעזה (ד"ר גודלסטון), <http://goo.gl/Y1GWxA>
16. מתוך כתבתו של משה נוסבאום, חדשות ערוץ 2, 27 בספטמבר 2012
17. תא"ל (מיל) אודי שמחוני, "הלוחמת מיחידת קרקל פעלה כשוה", אתר וואלה, 25 בספטמבר 2012, <http://goo.gl/mDGeA2>
18. רוני קציר, "שתישאר פחדן לנצח", ynet, 27 בספטמבר 2012, <http://goo.gl/vU15P>
19. מתוך הרצאה של פרופ' כשר בבית הספר הריאלי בחיפה ב-11 באפריל 2013. פורסם באתר nrg ב-12 באפריל 2013
20. ד"ר יונגורד, כך א', עמ' 406
21. מתוך ראיון בגלי צה"ל עם מי שהייתה רמ"ח דב"א (דין ב"ן לאומי) בפרקליטות הצבאית, אל"ם (מיל) פנינה שרביט-ברוך, במהלך היום השישי למבצע "עמוד ענן", 19 בנובמבר 2012
22. על פי הודעת דובר צה"ל ב-19 בנובמבר 2012
23. בועז פילר, "הפצו": חוקרים 70 מקרי הרג של פלסטינים בעמוד ענן", ynet, 6 בפברואר 2013, <http://goo.gl/OMjM8X>
24. רון בריישי, "יורשים בקצות האצבעות - כללי עימות חדשים בדרום", ynet, 8 באוקטובר 2012, <http://goo.gl/ajTLyN>
25. עירן יונה וכן הדור, שיחה עם אלוף טל רוט, נובמבר 2010
26. על פי שיחות עם אלוף יאיר גולן (אפריל 2013) ועם אלוף גרשון הכהן (אפריל 2014)



גיוס מילואים במבצע "עופרת יצוקה" | ד"ר וועדת יונגורד: "לעיתים יש חשש כי אימת המשפט הבין-לאומי או ההעמדה לדין פלילי תשתק את החיילים מפני ביצוע משימותיהם"

המבצעיים הנובעים מהיותו צבא במדינה דמוקרטית. במקביל אנו סבורים כי על צה"ל לנהל שיח מקצועי ברמת הפיקוד הבכיר שימוקד בערכי הצבאיים ויקיים בירור רציני בנוגע לבעייתיות הנגזרת מאי-מימושם בעת לחימה.

נחזור ונדגיש שאין הכוונה כאן, חלילה, לעודד שימוש לא ראוי בנשק או פגיעה מיותרת בבני אדם - גם אם הם נמנים עם אויבנו. אולם עלינו להבין את הנזק שעלול להיגרם למפקדים וללוחמים כתוצאה מחוסר האפשרות לדבוק במשימותיהם: יש לכך השפעה קשה על המוטיווציה שלהם לפעול, על תחושותיהם בנוגע לגיבוי שיש להם מהממונים עליהם ועל הביטחון העצמי שלהם.

במאמר הזה ביקשנו להדגיש כמה זוויות התבוננות בנוגע לחשיבותם ולאופן מימושם של ערכי צה"ל בכלל ושל ערך הדבקות במשימה והחתירה לניצחון" בפרט. נוכח הטעונונים שהועלו כאן נראה כי ראוי להרחיב את לימוד הנושא ובמיוחד יש לנתח את הידלמות העיקריות העולות ממנו ולהעמיק את המשמעויות הנגזרות בעת הזאת ממושגים מופשטים כמו "גיבוי", "ניצחון" או "הרתעה". דווקא בתקופה הנוכחית, כאשר בשיח הציבורי ובכלי התקשורת עוסקים בפוטנציאל ההסלמה בזירות השונות, מחובתנו לייצר

לכך על מידת דבקותם במשימה. נוסף על כך יש לשאול האם מפקדים ולוחמים מסוגלים לדבוק במשימה במציאות מבצעית מורכבת ומגבילה, וכיצד החשש מפני חוסר גיבוי משפיע על מוכנותם לבצע את משימותיהם.

ממחקרים שפורסמו באחרונה, כמו גם משיחות שערכנו עם מפקדים בכירים לצורך כתיבת המאמר, עלו טענות אחרות בנוגע לסוגיית הדבקות במשימה. כך, למשל, הועלתה הטענה כי החברה הישראלית אינה רגישה לנפגעים כפי שהשיח הציבורי (ולעיתים גם הפנים-צבאי) נוטה לטעון, וכי גישתה ללחימה מתגבשת על פי המשתנים הבאים: האמונה בנחיצות הלחימה, תפיסת הניצחון, וציר הזמן (משך הלחימה).²⁵

המסקנה העיקרית העולה מהמאמר היא שלצבא יש ערכים שעליו לא רק לשמר אותם אלא גם להגן עליהם, ובראשם הדבקות במשימה. על צה"ל לנהל שיח ערכי אמיץ מול המערכות האזרחיות במדינה, כולל זו המשפטית, כדי להגן על מה שאנחנו מכנים "האתוס הלוחמני".²⁶ הכוונה שמאחורי המושג "האתוס הלוחמני" היא להחזיר לראש סדר העדיפויות הערכי של הצבא את התפיסה המעודדת תעוזה וחתירה למגע, גם אם על חשבון ערכים חשובים אחרים. כל זאת כדי שיהיה ביכולתו של צה"ל לממש את ערכיו