



סיקורת ספרים

זה הצבא שאנחנו רוצים?

צה"ל כפי שעולה מספרו של עמוס הראל הוא צבא שאינו מעריך את תרומת החיכוך הקרבי להתפתחות של רוח החיילים והמפקדים. **עמוס הראל, "תדע כל אם עבריה - קווים לדמותו של צה"ל החדש" (כנרת זמורה ביתן, 2013)**

יכול להיות שכן. הראל לא חולק את התהליך עם קוראיו. האפשרות שהחשיפה לא נעשתה מרצון מגבילה מאוד את הקורא הביקורתי בספרו של הראל. אם לא שאלו את החיילים, כיצד אפשר לבקר אותם או את צה"ל כפי שהוא משתקף דרכם?

בכתיבה אנתרופולוגית נהוג להציג את הגיבורים בשמות בדויים. בכתיבה צבאית רצוי להציג את הפונקציות הצבאיות, ופחות את האנשים עצמם. עמוס הראל מציג בשמם רק חיילים או מפקדים שהיו חלק מסיפורים חביבים, מוצלחים או מעוררי השראה. מי שעבר הכשרה צבאית כלשהי מניח שישנם אירועים פחות נעימים - גם אם אלה אינם מתוארים. כאשר חיילים נכשלים (נפלים, למשל), הוא אינו חושף את שמותיהם. גם המהלך הזה, מן הסתם, מקשה מאוד על הקריאה הביקורתית. אל המקרים החיוביים אנחנו יכולים "להתחבר" ישירות, באופן כמעט בלתי אמצעי, כיוון שהם מתרחשים בחייהם של בני אדם כמונו, אנשים עם שם. הכשלים שמוצגים בפנינו עברו הזרה. הם יכולים מבחינתנו להתרחש גם במעבדה קלינית. הם אחרים מן ההצלחות באופן מובהק, בפרט שאינו ניתן לגישור על ידי קורא שמבקש להתרשם מן המכלול.¹

מדיניות חשיפת השמות (מקרים נחמדים וחביבים) שמייצגים את צה"ל הגדול או את צה"ל החדש באה לידי ביטוי גם בנוכחות ובייצוג של המפקדים הבכירים בין דפיו. הצבא, לפי המשתקף בספר, מורכב מקצינים יחידים ומוצלחים, שהם בעיקר קציני חי"ר,



שהוא מלמד את חייליו נלמדים בדרך כלל באופן שהוא ככל האפשר לא אישי. האווירה סביב התחקיר הזכירה יותר הספד ממסמך מקצועי שמטרתו למידה והטמעה. קצין בכיר שחוה את מלחמת יום הכיפורים ואת השכול הנלווה אליה הביע את השתוממותו על עירוב שמות הנופלים וטען שזו דרכו של הצבא לא ללמוד. הצבא, כך אמר, מעדיף לעסוק באבל מאשר בלקחים המקצועיים.

תיאורם של חיילי הפלוגה ושל מפקדיה בשמותיהם הפרטיים הותיר בי תחושה דומה. המחבר אמנם קיבל את ברכת הדרך של מח"ט הנח"ל ושל דובר צה"ל לתיעוד הפלוגה, אך האם בירר את דעתם של החיילים בעניין?

מבוא

עמוס הראל הוא הפרשן הצבאי המוערך של עיתון "הארץ". הראל מקובל הן על קוראיו הן על מושאי כתיבתו (וגם עלינו) בהיותו עיתונאי רהוט, שקול ומאוזן. הכתבות שלו מאירות את עיני הקוראים ומקיפות את הנושא הנידון משלל צדדים בלי להתלהם. באחרונה פירסם הראל ספר שנקרא "תדע כל אם עבריה". בספר הוא מלווה מקרוב את ההכשרה של פלוגת מסלול בחטיבת הנח"ל ומספר את סיפור הפלוגה שאמור לשקף את התהוותו של צה"ל החדש. הקריאה בספר מעבירה תחושה שהראל מבקש לומר משהו מעבר לדיון בפלוגה ואפילו בצבא. מה ניתן ללמוד מהספר? ברצוני לחלץ כמה תובנות מהקריאה וכך אולי לנסות לענות על השאלה הגדולה הזאת.

אחלק את ההתייחסות לספר לשני עניינים מרכזיים:

הנושא הראשון הוא מדיניות החשיפה של המחבר את נשואי העניין שלו. הנושא השני הוא הלמידה מטעויות.

מדיניות החשיפה בספר

לאחר מבצע "חומת מגן" והאירועים הקשים שחוותה חטיבה 5 בג'נין ערך הצבא תחקיר מבצעי כדי ללמוד מה היה וכיצד להשתפר בפעם הבאה. מעבר לנושאים המקצועיים, התחקיר היה ראוי לציון בשל חידוש יוצא דופן. זה היה תחקיר מקצועי שהוזכרו בו שמות הנופלים. יש להדגיש שבדרך כלל אין זו הנורמה בתחקירים. הצבא עושה מאמץ גדול להפוך את מעשה הלחימה למקצועי, והלקחים



לא ניתן לפקד בלי לטעות. החוכמה היא לטעות, אבל להמשיך לעשות

להכיר את האיש (כך אומרים החברים), הם מלבינים את פניו של סגן נאור בובליל. הם לא מכירים את הקצין המוכשר שתורם למדינה, את הביגורפיה שלו, את המאבקים הקשים שלו לצאת מהשכונה הקשה שבה גדל ואת המאמצים שלו עד שהגיע להיות ישראלי נורמטיבי: קצין נוגח.

מה אנחנו לומדים מהצגת הדברים באופן הזה? קודם כול שצה"ל הוא צבא של יחידים. לפעמים היחידים האלה מועדים. זה הכול. הספר כולו חדור ברמיזות על ה"ביחד" הישראלי, על הערבות ההדדית ועל המחויבות של הכותב כלפי מושאי ספרו, של החיילים כלפי חבריהם, של כולנו כלפי כולנו. אבל ברגע המסוים שבו נחשפת תקלה - רגע נדיר בספר - מתברר שכל אדם עומד לעצמו. בסוף צה"ל הוא צבא של יחידים ששומרים על עצמם, ויש בהם מי שמועדים, שנוגחים.

בעימות של אחד מול אחד - בשיאו של הספר, שהוא גם שיאה המקצועי של הפלוגה המתוארת, קו בחברון - המאבק הוא על השם הטוב, לא על כוח העמידה החיילי. שם טוב כזה מושג בעזרת שמו הלא טוב של הפלסטיני. ברור לכל בר דעת שהגרסה המבולבלת של אותו בחור נועדה ללכוד את סגן בובליל במארב תקשורתי מתוכנן. הלה ינגח בו מתחת לחלון שמאחוריו תמתין מצלמה ללכוד את הנוגח.

לשמחת הקוראים, התקרית אינה מעיבה על מסלול הקריירה של סגן נאור בובליל. אם כן, איך ישמור על עצמו חייל בצה"ל החדש? ה"שגיאה" היחידה שזוכה לחשיפה שמית משקפת את יכולתם של המפקדים בצה"ל החדש ללמוד מטעויות.

למידה מטעויות

קלאוס פון קלאוזביץ, התיאורטיקן הגדול של הצבא ושל המלחמה המודרניים, נחשב למי

ומולם קיימים קצינים עלומי שם ממערך השריון ובעיקר מטכ"ל אנונימי.²

רק בעמוד 271, כאשר ההרגשה בספר אינה נוחה מהדיכטומיה שבין צבא גדול ומנוכר ליחידים חביבים בעלי פנים ושמות, מניח המחבר את הנחת היסוד הזאת על הכתב: "עניינו של הספר הזה בהכשרת הלוחמים בשירות סדיר בצה"ל, ואנשי חטיבות החי"ר בפרט".

אין צורך להיות מומחים מובהקים לחשיבה צבאית כדי להבין שגישה כזאת מלמדת על היעדר מבט מערכתי של הצבא. הדרישה למבט כזה אינה נחלתם של אניני טעם. הצבא הוא - כמעט בראש ובראשונה - מערכת. כך הוא רואה את עצמו, ומעבר לכך - החותם המשמעותי שהוא מטביע בחברה הישראלית הוא מערכת. הניסיון לומר משהו על ישראל ועל צה"ל באמצעות התבוננות בעיקר בקציני חי"ר שקול לניסיון לנתח את משחק הכדורגל באמצעות התמקדות בחלוצים מרכזיים. קיים חשש שההחמצה הזאת אינה בהכרח אחריותו של המחבר כמו שהיא משקפת נאמנה את רוח הקצינים בצבא כיום.

נושא הפנים והשמות עלה בצורה בולטת יותר לקראת סוף הספר. המחבר מתאר תקרית שתועדה במצלמות בין סגן בובליל לתא"ר ע'אנם - צעיר חברוני. בתקרית נוגח הקצין בפלסטיני במסגרת התעסוקה המבצעית בחברון.

"קו חברון" הוא פסגת האתגר המקצועי שאליה מגיעה הפלוגה. בתחילת הספר בעיקר, תוך כדי תיאור הטירונות המחבקת, שואל הראל באומץ על היכולת של מי שהיה טירון מחובק להפוך ללוחם עשוי ללא חת. הוא מביא הרבה עדים מומחים המסבירים שלא קיימת כל סתירה בין טירונות מחבקת לבין לוחם עז נפש. אולי. אבל מהספר ומהכשרת הפלוגה קשה לשפוט. האתגר המשמעותי ביותר לכוח העמידה החיילי הוא התעסוקה בחברון. מזו דווקא אפשר ללמוד על האפשרות של התפרקות המסגרת.

תא"ר הוא היחיד בספר המתואר בהקשר של פשלה, של תקלה. המחבר מתאר את חוסר האמינות של העד ומקבל למעשה את הגרסה של מפקדי החטיבה כי הסגן שנגח בפניו של הפלסטיני נקלע למארב תקשורתי יזום.

הראל מבליט מאוד את כעסם של חברי הסגן הנוגח כלפי עיתונאים. באבחת כתבה, בלי

שעשה שימוש רב במושג "חיכוך". "קלאוס הגדול" מפריד בין חיכוך פנימי לחיכוך חיצוני: חיכוך פנימי מתייחס להתנהלות של הצבא בתוך עצמו, וחיכוך חיצוני מתייחס להתנהלות של הצבא מול האויב. התפקיד המשותף של הצבא ושל האויב הוא להפריע זה לזה תוך כדי החיכוך. הצד הראשון אשר מנצל את החיכוך באופן אפקטיבי יותר הוא זה שמשיג את היתרון בשדה הקרב. ניצול החיכוך הוא אמנות בפני עצמה: הוא דורש יכולת של למידה מטעויות, קבלה של תוצאות לא מתוכננות ובעיקר נכונות להכיל את הניצוצות שמפיק החיכוך. במילים אחרות: ניצול החיכוך תובע מהמפקד להתאפק ולהניח לחיכוך להימשך גם אם אינו יודע מה ייצא ממנו, למרות הפיתוי הגדול לדכא את החיכוך ולחתור להכרעה חד-משמעית.

אחד הדברים המטרידים ביותר במהלך קריאת הספר היה התחושה שהסגל אינו טועה. הרי כל מי שפיקד ולו על מחלקה יודע שלא ניתן לפקד בלי לטעות. החוכמה היא לטעות, אבל להמשיך לעשות. כשעושים הרבה, אז הטעויות שבהכרח נגרמות, ואפילו הטעויות שאתה עצמך גרמת להן, נבלעות בהקשר של עשייה ובהקשר של הדברים שנעשים באופן נכון ומדויק.

מתוך ספר של 381 עמודים, עד עמוד 325 ("הלאו ועונשו") אין ולו התייחסות אחת לטעות שעושים המפקדים. לא מוזכרות טעויות מקצועיות, אף לא טעויות בהתנהלות מול החיילים הטירונים.

האם זו בחירה של המחבר או שמא הצבא נהיה מקצועי כל כך שהסגל באמת אינו טועה? אם טעויות הן כל כך נדירות, מה יקרה כשתתרחש טעות?

השגיאה הראשונה שמתוארת היא טכנית. היא מתרחשת במהלך הכשרה (טירונות), שעיקר האתגר בה בשלב הראשון הוא עיצוב של היחסים בין המגויסים הטריים לבין הארגון שאליה התגייסו.

ועדיין, כאשר מגיעים לתיאור התקלה המקצועית (בעמ' 325), סוף-סוף משחררים אנחת רווחה. טוב לגלות שגם קציני החי"ר המצטיינים הם בני אדם ששוגים. ובכל זאת, לשגיאה שמתרחשת רק לקראת סוף תהליך ההכשרה, או לפחות רק לקראת סוף הספר, יש משמעות קרדינלית: קשה להתאושש ממנה.

הנה השגיאה והנה תוצאתה:

תיאור השגיאה

"תקרית של כמעט תאונה שאירעה בפלוגה בסוף מארס, תוך כדי ההכשרה, טבעה בכספי ובקרת רושם עמוק. המ"פ החליט לפתוח את השבוע שבו ערכה הפלוגה תרגילי חוליה בתצוגת יכולות לכל החיילים, כשהמפקדים מדגימים שימוש בכלי הנשק הכבדים ביותר. צוות המפקדים, שכלל, בין השאר, מקלען, קלע וחיל המשגר טיל נגד טנקים מדגם לאו, נערך לבצע את התרגיל. הפלוגה כולה התכנסה על גבעה כדי לצפות בו. אחד המפקדים המתרגלים הופקד על טיל הלאו, וכשהצוות התמקם על הגבעה שממנה עמד לפתוח בירי, פתח המפקד את הטיל בהכנה לשיגור. אלא שהוא החזיק את הלאו הפוך, כשהוא מכוון בטעות לאחור. הטיל נפלט בכיוון ההפוך מהמתוכנן. למרבה המזל, היה זה תת-קליבר, טיל בלא כמוות ממשית של חומר נפץ, אבל גם כך הוא פגע במרחק של כמה עשרות מטרים בלבד מריכוז החיילים (וקרוב יותר לכספי עצמו). געגוע קרובה יותר הייתה גורמת נזק ממש."

לבד מהתחושה של אסון שנמנע, בעיקר הודות למזל, מודה כספי, "זו הייתה בעיקר פדיחה מקצועית רצינית". התחקירים העלו שהמפקד שהופקד על הטיל מעולם לא ירה טיל כזה, אך מפקדיו לא ידעו זאת. גם בהכנה לתרגיל, בבקרה ובפיקוח עליו, התגלו ליקויים רבים. בעקבות התחקירים הודח מתפקידו המפקד שטעה. נאור בובליל [אותו קצין שהוזכר קודם לכן - א"ח], המ"מ שניהל את התרגיל, נשפט וננזף. בן קרת, ששימש חונך ואחראי לבטיחות, רותק לבסיס לשבועיים."

תיאור התוצאה

ההקשר לדיון הוא הדי הנגיחה של סגן נאור בובליל. "זו בדיוק הסיבה המרכזית שבגללה החלטתי לעזוב", אומר בן קרת. בחטיבה רצו שימשיך, הגישו לו הצעה יוקרתית: לשמש מפקד פלוגת טירונים של גדוד הסיוור החטיבתי במחזור נובמבר 2012. אבל קרת השיב בשלילה. "ידעתי שאין שום סיכוי שלא אסתבך באף מקום. בסוף, גיררו אותך לפינה. אתה תעשה איזו טעות, ואז המערכת תתהפך עליך ברגע. עכשיו התקשורת יכולה לשרוף את בובליל. היא תכריע אם יודח או לא. זה מכתים גם את כספי. יסתכלו עכשיו באלף עיניים על



פלסטינים זורקים אבנים על כוחות צה"ל | ניצול החיכוך תובע מהמפקד להתאפק ולהניח לחיכוך להימשך גם אם אינו יודע מה ייצא ממנו, למרות הפיתוי הגדול לדכא את החיכוך ולחתור להכרעה חד-משמעית

כל ההתנהלות בפלוגה, קילומטרים אחורה. ואין סיכוי שלא ימצאו דברים לא תקינים. אף אחד לא עושה הכול מושלם. בגלל ההתנהלות הזאת של הצבא המג"ד לא מצליח להחזיק מספיק מ"פים טובים. פעם קצינים נחשבו לגיבורי ישראל. היום אתה צריך להגן על עצמך שאתה לא פושע. זו לא הפעם הראשונה. אחרי הכמעט תאונה שהייתה לנו באימון עם טיל הלאו נכנסו בנו בכל הכוח. הקצינים מעלינו לא ממש הגנו עלינו. נותנים לילדים לנהל, ודברים כאלה קורים. התקלה עם הלאו לא הייתה ערכית אלא מקצועית. אמרו לנו: תשלמו את המחיר. גרמו לנו לחשוב שאנחנו פושעים. אחרי הלאו התחדדה אצלי המסקנה שאני הולך."

בן קרת, הסמ"פ, נע בחדות על הרצף שבין גיבור לפושע. אבל ההיבט הקיצוני ביותר של תפיסת עולמו בא לידי ביטוי בהנחה שכשילדים מנהלים, טעויות מתרחשות. הוא משקף את רוח צה"ל של ימינו.

צה"ל החדש הוא צבא שמעדיף טכנולוגיה ואמצעים מדויקים על פני החיכוך הקרבי. מי שמתחכך לומד מטעויות. מי שמפעיל טכנולוגיה אינו רשאי לטעות

סיכום

צה"ל החדש הוא צבא שמעדיף טכנולוגיה ואמצעים מדויקים על פני החיכוך הקרבי. מי שמתחכך לומד מטעויות. מי שמפעיל טכנולוגיה אינו רשאי לטעות. הצלחתו של מפעיל הטכנולוגיה היא אך ורק פונקציה של הדיוק הבלתי מתפשר שלו שעולה על זו של היריב. כשאתה עולה על יריבך בכל מדד, איזה טעם יש לחיכוך?

אנחנו קוראים ומדווחים על קיצוצים נרחבים במערכים המתמרנים של הצבא ועל מעבר לצבא מדויק, יעיל שיועד היטב למי להאזין, במה לירות ואיזו כמות של חומרי נפץ לשים בפצצה המשוגרת מרחוק. זהו צבא שמעלה על נס את הוודאות, את היעדר הטעות. צבא שמקטין את החי"ר ומעלה על נס את חיל האוויר ואת מערך המודיעין. מה יקרה כשתגיע הטעות?

אילו היינו בסך הכול מדברים על הכנות למלחמה, יכול להיות שהיינו מוטרדים פחות. יש הרבה לומר בעניין הנרטיב המקצועי החדש שמשתלט על צה"ל, אבל בינתיים הוא (מטבעו הטכני, הניטרלי) רחוק מחיי היום-יום של אזרחי ישראל. אלא שהטעויות שלא הוזכרו בספרו של הראל היו גם טעויות של יחס לטירונים, טעויות באינטראקציה אנושית.

חיכוך חשוב בשדה הקרב, אך הוא חשוב שבעתיים ליצירתה של חברה בעלת עומק ונפח ובעיקר בעלת מחויבות הדדית. לא נלמד להכיר באחרים הפנימיים שלנו ללא חיכוך פנימי. בחיכוך כזה תמיד תהייה טעויות. ומה אם צה"ל החדש ורוחו המנוכרת, הטכנולוגית, מייצגים גם את עתידה של החברה בישראל? האם נוכל לשרוד לאורך זמן על כתפיהם של מנהלי טכנולוגיה מצטיינים ומנוכרים?

הערות

- בתום הספר - משל היה ספר מחזור של פלוגה - מופיעים ברשימה שמית חיילי הפלוגה ומפקדיה. צריך להיות קורא ביקורתי וממורמר למדי כדי להתחקות אחרי המקרים הפחות מוצלחים.
- קצין השריון היחיד המוזכר בספר בשמו הוא אלוף גרשון הכהן המתרעם על כך שהצבא חסר בנדיזטים - תכונה שהאתוס שלה הוא ח"רניקי יותר מאשר של השריון שנחשב לחיל "מרוכב".