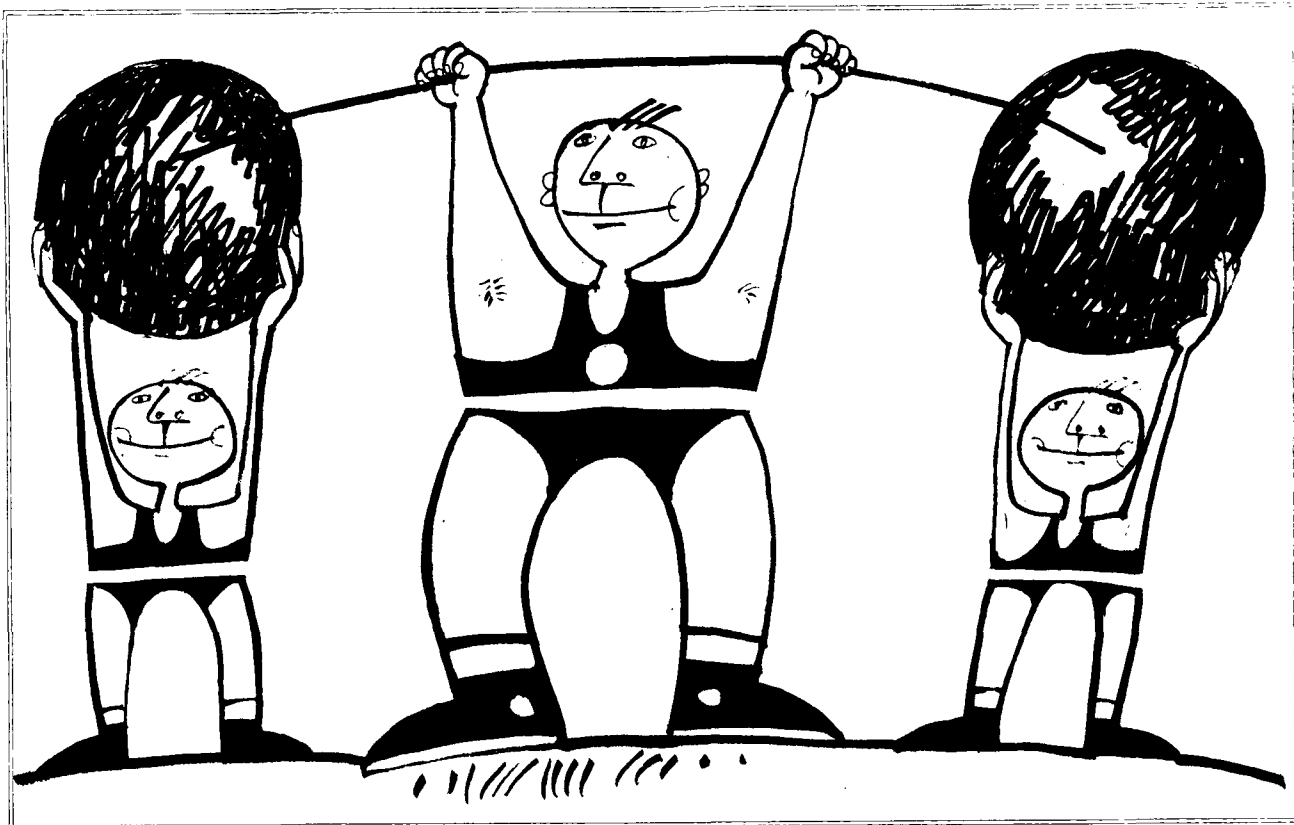




הכשרתו הבסיסית של חייל בצה"ל למלא את המוטל עליו נעשית רובה ככולה בתקופת שירות חובה. הכשרה זו מורכבת משלושה תחומים עיקריים: מיומנות מקצועית, כושר גופני וחוסן נפשי ורוחני. אלה שמלאכתם בתחום השלישי נתקלים ומתלבטים במספר שאלות יסוד, שעל חלק מהן בכוונתי לדון במאמר זה. לא אדון כאן בהכשרה הנוספת הניתנת לחייל בצה"ל בתקופת שירות המילואים שלו או במהלך שירות הקבע, שכן זהו נושא בפני עצמו המחייב דיון נפרד.

על איזו אוכלוסיית חיילים יש למקד את המאמץ בהקניית חוסן נפשי ורוחני? האם על החיילים שאיכותם גבוהה, המוצבים בדרגים הקדומניים, או על אלה המוצבים בדרגים עורפיים, ואשר בדרך כלל איכר תם נמוכה יותר? כשני שליש מן השנתון המגויס לצה"ל לשירות חובה הוא בנים. מבחינת קו ההתחלה האיכותי של החיילים, כמחציתם הם באיכות המתאימה לקצונה וכרבע נוסף מהם באיכות של מש"קים. משנה לשנה ומשנתון לשנתון הולכת ומשתפרת איכר תו של הנוער הישראלי המתגייס לשירות חובה. אולי משום שיותר ויותר שוהים הנערים תקופה ממושכת יותר. במערכות החינוך הממוסדות, בעיקר בחינוך העליסודי. יחד עם זאת, חלק מהנוער המגיע לצה"ל אינו כזה, והוא מוצב בדרך כלל בדרגים עורפיים. לכאורה, חייבים היינו להקדיש את מירב מאמצינו בתחום חיזוק החוסן הרוחני דווקא לאוכלוסיה

חינוך לערכים על-ידי מפקדים

תא"ל בצלאל אמיר

היותר זקוקה לכך. אנשים לא מעטים בחברה הישראלית ואף בתוך הצבא עצמו, סבורים כך, ולדעתי הם טועים ומתעלמים מכך שעל הצבא מוטלת אך ורק משימה עליונה אחת, הקודמת לכל מטרה אחרת של החברה הישראלית, והיא להילחם על עצם קיומנו ולהשיג בלחימה זו הכרעה מהירה ככל האפשר.

זאת היא, ככלות הכול, תמצית ייעודו של צה"ל וכל המטרות האחרות שמישהו רוצה להוסיף לצבא (משום שלדעתו לא השיגו אותן כהלכה בשנים שלפני שירות החובה) מתבטלות ומתאפסות לעומת הצורך והיעוד העיקריים. יש לציין כי כל אותן מטרות אחרות מתבצעות גם הן, וכי יש מה לשפר בנושא זה, אך הדבר מצריך דיון נפרד. ובכן, אם אפשר לבצע גם מטלות אלה — מה טוב, אך בשום פנים ואופן אין לעשות זאת על-ידי הטיית מאמצים ומשאבים מן היעוד העיקרי. אי לכך חייבים רוב משאביו ומאמציו של הצבא להיות מוקדשים בראש ובראשונה לדרגים הלוחמים והקדומניים שלו, לאלה המשיגים את ההכרעה המהירה בלחימה, כי הם הקובעים, ברגע של אמת" את החיים והמוות של היחיד ושל האומה. אם כן, הרי אוכלוסיית היעד העיקרית שלנו חייבת להיות האוכלוסיה החסונה יותר, זו הנמצאת בדרגים הלוחמים והקדומניים של הצבא, שהיא גם האוכ' לוסיה המוליכה והקובעת את נורמות ההתנהגות של כלל הצבא.

חוסנו הרוחני של החייל

רוב הנוער המגיע לדרגים הלוחמים והקדומניים של הצבא הוא כבר די מעוצב ומגובש בעמדותיו הבסיסיות, והוא בעל חוסן נפשי ורוחני די יציב בכל הקשור בהזדהות עם המטרות הלאומיות למען הוא מוכן לשרת בצבא. נוער זה אינו מרבה לדבר על תחושות ורגשות (את ההוכחה לקיומן של אלה אנו מוצאים, לצערנו, בכתביהם של הנופלים). לעיתים גם אין תחורשותיו ורגשותיו מודעות ומחוררות כל צרכן אף לו עצמו. עליכן אין לנו לדבר על הקניית חוסן רוחני, אלא על חיזוקו ושיפורו, ובעיקר על הבאת הדברים לכדי מודעות (במילים אחרות, "לעשות קצת סדר" בתחושות הקיימות אולי במעורפל). בעניין זה יש מעין מחלוקת בין מפקדים בצבא. יש מפקדים של-דעתם הגורם היחיד הקובע את חוסנו של חייל בעת מבחן הוא ההזדהות הישירה שמזדהה החייל עם מפקדו הישיר ועם חבריו לצוות. לדעתם, אין להזדהות ולהרגשת השייכות על הכלל היותר רחב (כלל הצבא, העם, המדינה, המולדת) השפעה מכרעת על היחיד בשעת מבחן עליון. במילים אחרות, "חייל קם להס-תער למען חבריו לצוות ולא למען הצינונות". הטוענים כך, "נעזרים" בחלק ממצאי המחקרים של מדעי ההתנהגות שנעשו בכמה צבאות מערביים, ובהם נמצא כי לפטריוטיות ולהזדהות עם המטרות הלאומיות והחברתיות של העם והחברה לא היתה השפעה מכרעת על כוונותם של חיילים להילחם, והם נלחמו רק למען

הצוות שלהם. איני מקבל עמדה מכניסטית וצרת אופק זו. גם אם אין בידי מחקרים מדעיים (שנעשו פה בארץ, עם נוער שלנו ובתנאינו הלאומיים והחברתיים המיוחדים), הרי לפי מיטב אמונתי, השקפתי ונסיוני, יש להזדהות של היחיד עם הכלל וערכיו תרומה מכרעת לחוסנו הרוחני של כל חייל יחיד בעת מבחן (נוסף, כמובן, להזדהות הישירה שלו עם מפקדו הישיר ועם חבריו לצוות).

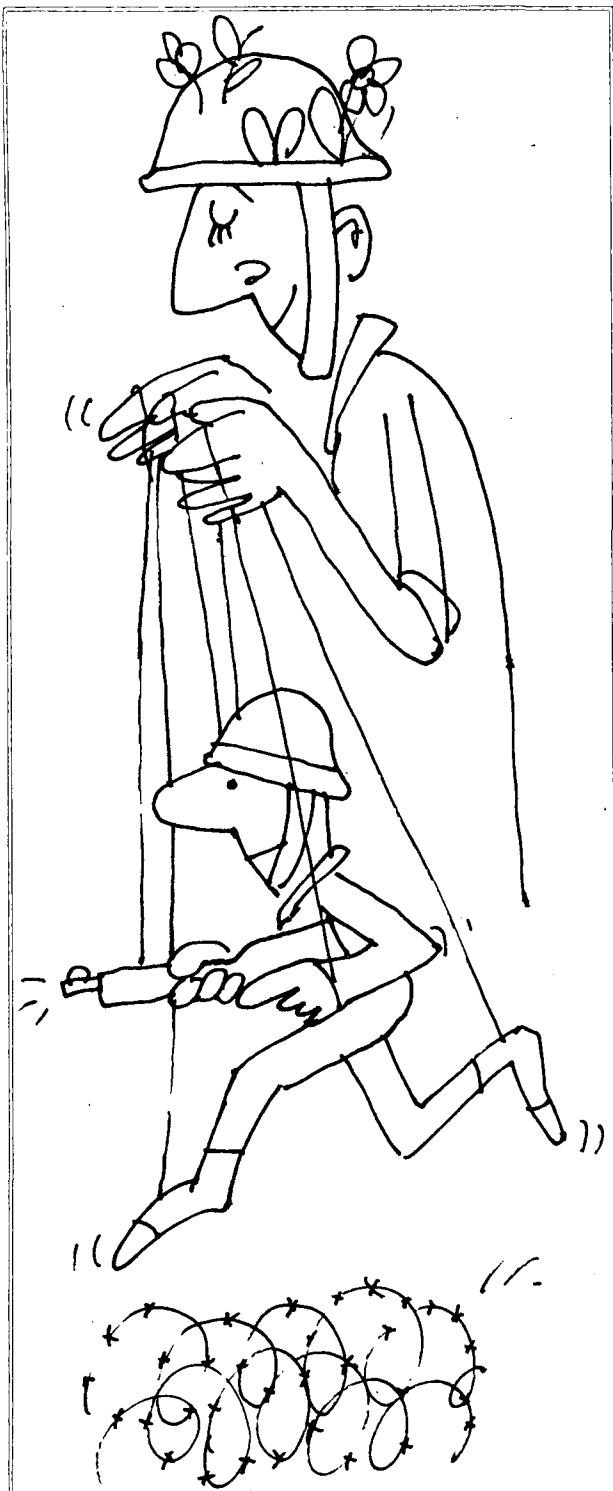
חוסנו הרוחני של החייל נוצר משילובם של שלושה גורמים: הנעה (מוטיבציה), הבנת המתרחש מסביב ורוח היחידה. רמת ההנעה והנכונות של החייל לעשות מעשים למען קבוצה או כלל נובעת ישירות מרמת ההזדהות שהוא מזדהה עם הקבוצה והכלל בהם הוא חבר. להזדהות זו שתי פנים: הזדהות עם מפקדיו הישירים, עם חבריו לשירות ועם יחידתו; הזדהות והרגשת שייכות עם כלל הצבא, עם העם, עם המדינה ועם המולדת. ההזדהות עם הכלל מתחזקת ככל שהחייל מבין ומכיר יותר טוב את הרקע והתכלית של המתרחש סביבו (בצבאו, בעמו ובמדינתו). ההזדהות, השייכות, ההנעה והנכונות, כל אלה מושפעות מאוד גם מ"איכות החיים" וממערכת היחסים האנושיים השוררים בקבוצתו של החייל וממנהיגותם של המפקדים, קרי מרוח היחידה.

ערכי יסוד

דיברתי עד כה על נכונות, על שייכות, על הזדהות. כל אלה הם ערכים, דהיינו אמות מידה שעל פיהם קובע הפרט את התנהגותו בעת מבחן בהתאם לאלטר-נטיבות העומדות בפניו. מהם, בעצם, הערכים העיקריים שאנו מבקשים לחזק בהם חיזוק נוסף את חיילי צה"ל? אפשר, כמובן, להיכנס לדיון מפורט בשורה ארוכה של ערכים: ערכים אנושיים כלליים; ערכים חברתיים ולאומיים; ערכי התנהגות של חייל ("ערכי לחימה" בלשונו היומיומית). לא אעשה זאת הפעם, אלא אסתכן בפשטנות יתר ואומר כי בעיקר חשובים לנו הערכים הבאים:

- * הרגשת הרעות והשותפות עם החברים (היחיד אינו קיים לעצמו, אלא הוא חלק מקבוצה ומכלל).
- * ההכרה שגם בהיותו חייל הלוחם מלחמת קיום אכזרית, אסור לו לאבד צלם אנוש.
- * התחושה שהוא ממשיך בדרך ההיסטורית ארוכת השנים של העם, וכי הוא חלק מן העם בכללו (זה היושב בארץ, וזה שטרם הגיע אליה).
- * אהבת הארץ.
- * ההכרה שהוא, אישית, אחראי ונוטל על עצמו את מלוא נטל האחריות לעצם קיומה של המדינה (קיום המדינה הוא תנאי הכרחי להמשך קיומו של העם שהוא חלק ממנו).

כיצד עושים זאת? עצם חווית השירות בצבא כאילו כבר עושה את המלאכה מאליה: נערים מכל הפינות של החברה הישראלית נפגשים זה עם זה מפגש



על שכמם מעמסה מן הכבדות ביותר המוטלות על אדם בישראל: לאמן את פקודיהם ולהוליכם בקרב. בגלל הנטל הכבד הזה, ואולי גם בגלל תכונת אופי של בני-הארץ, נוטים מפקדים צעירים אלה להיות שתק-נים בנושאים ערכיים, ובמיוחד נכון הדבר כשהדבר מגיע לדיבור ולשיחה עם חייליהם. מן ההכרח שמפקדים צעירים אלה יבינו כי שתיקתם זו אינה מוסיפה לחוסן הרוחני של חייליהם, וכי עצם הדיון שלהם

יומיומי, פיזי, כפוי ומשפיעים זה על זה בכל הדומה ובכל השונה ביניהם. הם נתונים יחדיו במסגרת נוקשה ומחייבת, עמלים בפרך, מסתגלים זה אל זה ויחד מסתגלים למסגרת. הם נתקלים במפקד נוקשה ומחמיר המופיע לפתע בביתם בעת צרה ובעת שמחה, וכך מתחשלת הרגשת השייכות. יש מהם הנתקלים לראשונה באופן מודע ומחייב בערכי דת ומסורת, בכשרות ובשבת, בחג ובציון אירוע הסטורי, ובטקסיות המלווה אותם. המאמץ המפרך מחדיר להם בהדרגה את התלות של האחד בחברו, של היחיד בקבוצה ואת הרעות ואחוות הלוחמים הנוצרות מן העשייה של היחיד למען הקבוצה ושל הקבוצה למען היחיד. הדבר רים נכפים, ולעיתים בנוקשות, אבל הם הופכים לאורח חיים, להרגל, לשייכות ולנורמות התנהגות. אל אלה נלוות גם תחושות נוספות: מי שחווה זאת, לא ישכח אף פעם את השכיבה בלילה על האדמה הלחה בין אבנים ושיחים בפתח ואדי אפל ונידח ומתחת לשמיים ענקיים זרועי כוכבים, כאשר הוא חש, לעיתים לראשונה, שהוא **שייך לכאן**. זוהי גם התחושה של החייל בראותו את העוצמה הכבירה של חניון טנקים המתעורר טרם שחר ושל הטייס הטס במכונה אדירת עוצמה ברום השמיים מעל לארץ הירוקה והבנויה שמתחת.

מהם כל אלה אם לא הרגשת היחיד, נטילת האחריות ואהבת הארץ? חוויות-רגע אלו ואחרות מתלקטות ומצטברות במשך שלוש שנים ארוכות ומייגעות, והן אלו הנותנות את החוסן הרוחני בעת מבחן. אבל כל זה קורה כאילו מאליו, מעצם השירות בצבא. אין אנו יכולים להסתפק בכך. עלינו לחזק את הדברים גם על-ידי פעולה מכוונת, ולחזק את החוויה גם על-ידי הבנה מודעת לדברים.

עוצמתו של המפקד הישיר

כאן אנו מגיעים לשאלה העיקרית והיא: מי יכול לכוון ולהשפיע באופן התכליתי ביותר והיעיל ביותר על הנער בשירות החובה? יסוד מוסד הוא בצה"ל מימים ימימה כי אין מי שהשפעתו, השפעת דבריו והשפעת מעשיו, גדולה ויעילה יותר מאשר המפקד הישיר. כל רמות הפיקוד שממעל וכל המדריכים והמסבירים שמחוץ למסגרת היחידה אינם מגיעים כהוא זה למידת ההשפעה שיש למפקד הצעיר והישיר על החיילים. זאת, לטוב ולרע, לחיוב ולשלילה, מתוך הערכה או מתוך הסתייגות. אך ברור שבכל הקשור להשפעה על החיילים הוא **הגורם הדומיננטי**. ככל שנרצה לכוון ולהשפיע, עלינו לעשות זאת באמצעות המפקדים הישירים. המפקד הישיר הראשון בהיררכיה הצבאית שיש לו סמכות ועוצמה להשפיע, ושעדיין אינו מרוחק מפקודיו בגיל ובמגע היומיומי, הוא מפקד הפלוגה. אותו מ"פ בן 22-24 הוא הגורם המעצב הראשון במעלה בצה"ל, ורק דרכו אפשר להגיע ממש אל תודעתם ונפשם של החיילים.

מפקדים צעירים אלה, ממיטב הנוער שלנו, נושאים

ציוני של חברה שרובה ככולה היא יהודית-ציונית, בוריאציה זו או אחרת). גם בתחום הערכים האנורשיים הכלליים, גם בתחום הערכים הלאומיים והחברתיים, ובוודאי שבתחום „ערכי הלחימה“, אין כל קושי להגדיר ולנסח את התשובות הראויות.

כיצד להדריך בצבא נושאים ערכיים?

נושא חיזוק החוסן הרוחני של החייל הוא חשוב וחיוני מדי משנשאיר אותו רק לשיחות מזדמנות ולא פורמליות, עם כל ערכן הגדול וחשיבותן העליונה לגיבוש רוח היחידה ולגיבוש מנהיגותם של מפקדים צעירים. יש צורך בפעולת הדרכה מכוונת וממוסדת. עדיין לא מוצו כל שיעורי ההדרכה שצריכים להינתן על-ידי המפקדים. הכוונה היא בעיקר לשיעורים במורשת-קרב של צה"ל, בידעית-הארץ ובמורשת הישוב וכוחות המגן בתקופה שקדמה לצה"ל. נושאים אלה הם פשוטים להכנה ופשוטים להדרכה, ובהם טמונים „נסתרים“ כמעט כל הנושאים הערכיים: תולדות עמנו במאה השנים האחרונות, מטרות החזון הציוני ודרכי הגשמתן, השואה, המאבק להגשמת הבית הלאומי, גורמי הסכסוך הערבי-ישראלי, בעיות התגברות של החברה הישראלית במדינת ישראל ועוד. כל אלה טמונים ושזורים, אם בדרך גלויה ואם בדרך עקיפין, במורשת הקרב ובידיעת-הארץ. במהלך שיעורים אלה יכול המפקד הצעיר לחזק בפקודיו את כל היסודות הדרושים לחוסן הרוחני: תחושת השייכות לכלל, נטילת האחריות האישית לגורל האומה, אהבת העם והמולדת, וכמובן „ערכי לחימה“: אחוות לוחמים, אחריות הדדית, תושיה, יוזמה וטוהר-הנשק, כל אותן נורמות התנהגות צבאיות ואנושיות של חייל בצה"ל. איני מפרט כאן את המגוון הרחב של הנושאים והשיעורים ואת האוצר הבלום של ערכים בסיסיים הטמון בהם, כי זהו עניין לתכנון הדרכה קונקרטי. אני בא לטעון כי אין כל קושי לכלול את ה„חינוך לערכים על-ידי מפקדים“ בתכניות האימונים של הצבא.

סיכום

אין מי שיעשה את מלאכת חיזוק החוסן הרוחני של החייל טוב יותר ויעיל יותר מן המפקדים הצעירים הישירים, המ"פים. הדבר חשוב לגיבוש רוח היחידה ולגיבוש מנהיגותם של המפקדים הצעירים עצמם. מן ההכרח להתגבר על הרתיעה מלעסוק בנושאים הערכיים, ואפשר לעשות זאת על-ידי הכללת שיעורים במורשת צה"ל ובידיעת-הארץ במסגרת הממוסדת והמסודרת של ההדרכה והאימונים בצבא. הדברים נראים קשים לכאורה, אך הוחל כבר לעשותם בקנה מידה קטן יחסית ביחידות שונות בצה"ל, והתוצאות מפתיעות למדי, גם את המ"פים עצמם. בדרך זו נוכל לשפר ולחזק עוד יותר את מרכיב איכותנו, מעל ומעבר למיומנות המקצועית ולעוצמה הטכנולוגית. הבה נעשה זאת!

בנושאים ערכיים יגביר ויחזק את המנהיגות שלהם ואת רוח היחידה, הרבה מעבר למיומנות המקצועית שלהם ולדוגמא האישית האילמת שהם נותנים. ההימנעות מכך, אינה אלא „מסרסת“ את מנהיגותם ומפחיתה אותה לכדי „מפקדות מקצועיות“ גרידא, ובזו אין די בשעת מבחן עליון. את הכשרת המפקדים הצעירים למנהיגות מסוג זה, יש להתחיל כבר בקורס קצינים בו הם לומדים להיות מפקדי מחלקות. מאוחר יותר, לאחר שירכשו ניסיון מעשי, יגבר בהם הביטחון העצמי ויהיו מפקדי פלוגות, יוכלו לתת ביטוי תכליתי למנהיגותם זו.

עמדות רעיוניות בצבא

פרט לרתיעה האינסטינקטיבית שיש למפקדים הצעירים לדון עם פקודיהם בנושאים ערכיים, ישנם עוד שני קשיים: מה לומר ואיך לומר זאת בשפה עניינית, ישירה ונעדרת מליצות? אנו משרתים בצבא ממלכתי של חברה דמוקרטית ופלורליסטית, חברה הנמצאת עדיין בעיצומו של תהליך התגבשות והתהוות, ועדיין בעיצומה של מהפכה לאומית וחברתית. כל זאת, תוך מלחמה רעיונית וצבאית ממושכת. מאוד עם גורמים עוינים. גם לאנשים בוגרים ומנוסים זו בעיה לא קלה: מסבירים ומחנכים אזרחיים מקצועיים הנתקלים בסוגיה זו, נוקטים פעמים רבות דרך של הצגת העמדות השונות שקיימות בחברתנו לגבי כל אלה, ומשאירים לחניכיהם ולשומעיהם את חיפוש התשובה הנראית להם מתוך מגוון התשובות האפשריות. הם דוגלים ב„פיתוח החשיבה העצמאית וכושר הבחירה של היחיד“. בצבא דרך זו אינה תופסת. בכל יתר תחומי החיים הצבאיים, מורגלים מפקדי הפלוגות להיות נותני תשובות פשוטות ובהירות, ובתור שכאלה רואים אותם גם פקודיהם, והם אינם יכולים ואינם צריכים להעמיד עצמם במצבים שבהם אין להם עמדה ברורה בכל נושא. הדבר נוגד את עצם מעשה המנהיגות שלהם, כי אי אפשר להוליך אנשים לקרב בתוך ערפול מטרות וכוונות ומבלי לנקוט עמדות ברורות בכל הבעיות העולות על הפרק. אין לי ספק כי למפקדי הפלוגות הצעירים בצבאנו יש עמדות משלהם כמעט בכל הנושאים הרעיוניים והערכיים, שהרי ללא השקפת עולם לא תיתכן מנהיגות בחברתנו. אולם הצבא, כמוסד וכמערכת, חייב לתת בידם תשובות לשאלות אפשריות ומותרות בצבא ממלכתי של חברה דמוקרטית ופלורליסטית. התשובות חייבות להיות כאלו, שמפקד פלוגה צעיר שיש לו עמדות משלו והשקפת עולם משלו, יוכל להשיב אותן מבלי לחרוג אל הפוליטיקה מחד גיסא ומבלי לעשות שקר בנפשו מאידך גיסא.

הדבר אינו כל-כך קשה כפי שאולי הוא נראה במבט ראשון. רוב הדברים שאנו דנים בהם עתה הם בתחום הקונסנסוס הלאומי והחברתי של כל התנועות הציוניות. בארץ (אמרת, „התנועות הציוניות“), כי בדבר בסיסי זה אין לעשות שום פשרות. אנו צבא יהודי-