



ללא קושי מיוחד. אבל ילדון, בתחילת שנות העשרים שלה, איננו בשל לקפיצות פתאומיות וארוכות כאלו. זהו חלק מן ההסבר לכך, שחלק גדול מדי ממפקדיו הבכירים של צה"ל ניהל בכך מדיניות חמורה, עוצבות כמושגים של גדוד או מח"ק: מפני קידומם המואץ מדי לא נדרמנה להם האפשרות הטכנית להרחיב כראוי את בסיסם המושגי והמעשי והם נותרו כך, תי נקות-מיקצועיים מגודלים.

לכן, קידומו של סא"ל לתת-אלוף משך שנתיים איננו מעשה מופלא או מוזק ביותר — אם מדובר בסא"ל מוכשר במיוחד — בעוד שקידום סגן לרס"ן, בתוך אותו פרקציון, ראוי להיחשב פשע מיקצועי ממדרגה ראשונה.

## כל סגן - רס"ן

**ת**ופעה שלילית נוספת, שאיסינה את צה"ל של יום-הכיפורים היתה עודף קצינים ואבטלה סמוייה (ולא תמיד כלי-כך סמוייה) בדרגות הגבוהות, המלווה בי מחסור, לעיתים חמור, של קצינים בתפקידים הנמוכים.

סיבתה הישירה של רעה חודה ומשונה לכאורה זו, תימצא ב"שאיבה" כלפי מעלה, שנוצרה אז, כתוצאה מהעלאה פוטנצית בלתי מבוקרת, או בלתי-מחושבת דיה, של קצינים בדרגות הבינוניות, אל הגבוהות. בעיקבותיה נותרו חלקים בשיכבת הבינוניים, תוך גרימת "התמצצות אכזרית" בדרגות הגבוהות.

הבעיה נוצרה בכך, שקצין יכול למלא תפקידים ברמות, שדרגותיהן התיקניות (כלומר, המירביות) גבוהות משלו — אולם כבר איננו יכול להתמנות לתפקיד, שדרגתו נמוכה משלו. השאר ניתן להישוב בחשבונאות אלמנטרית: עלי-ש המקובלות האוניברסליות, כביטויין בפז"מים הקבר עים בצבאות השונים. נהוצות שנה-שנתיים להכשרת סג"מ



## רומל: קפיצה אחרי זחילה

הסיכוי להפיכתו מכשיר-בקרר יעיל יותר, אם ובמידה שהיה משהו רוצה להפכן מז שעליתן להיות.

מעת שהפכו קיצורי הפז"מ מכת-מדינה, חרד הקידום המואץ להיות יוצא מן הכלל ופרס למצטייין בייכך וההנאה ממנו הפכה דבר רגיל ונפוץ.

בין ששת-הימים ליום-הכיפורים לא נעשה כימעט דבר לתיקון המעוות: דרגות גבוהות מדי המשיכו לצמוח על כחפי קצינים רבים מדי. לאחר סירקיומן קצינים מדי, לאחר יום-הכיפורים ועוד קודם ששכחו הדי היריות, הדי ליט המטכ"ל, כנראה, הקודם, כי הצרכים וגם המוראל מחייבים, תיכף ומיד, "שולכת" נוספת. ושוב מצאו לפתע המוני קצינים, על כתפיהם, דרגה אחת — ולעיתים אף שתיים או יותר — גבוהות מזו שנסאו בעת המלחמה. הפז"מ איננו המצאה של צה"ל הצורך בו, כמו וגיינו ותועלתו, ברורים.

קצין העודה בדרגה ג' פז"מ, מתקדם מהר מדי וקויה גבוה מדי, קודם שהתבנה, התנסה ונבחן ריו — לעצמו וגם עלי-ש קרי טריונים חיצוניים אובייקטיביים וכן הוותיקי-תם של אחרים. כיוון שהפז"מ מכוון להכתיח דרגות, ניסיון התנסות ומיבחנים מספיקים, כרוך מיד, כי מגיפת ה"שולכת" וקיצורי ה"פז"מ, כתופעה בלתי-וכרנית, הזיקה בגלל פגיעתה בדרגים הנמוכים, יותר מאשר כי גבוהים.

מכנה משותף לכל הדוגמות אשר הבאנו מן ההיס-טוריה הצבאית המודרנית לקריירות מסאוריות הוא, שתחילה התקדמו בעליהן לאיטם, בדרגות הנמוכות ורק לאחר שנים רבות של זחילה בדרגות סג"מ-רס"ן, באה המלחמה ועימה — זינוקם המסחרר מעלה. (יצאו מכלל זה רק ורורות-האוויר אשר, ברוב הצבאות של המלחמה השנייה, התפתחו בהיקף ובקצב יחסיים גדולים משאר חלקי הצבא, וגם שיעור האבדות שלהם היה עצום — בסיפור המפציצים של הראי"ש, לדוגמה, נפגעו או גיטבו 60% מאנשי ציוותיה-אוויר, אשר שירתו בו משך כל המלחמה. לכן, קאריירות מטיאוריות נעשו שם שיגרה — אבל גם בהם היו כל תפקידיה-מזרמת מאוישים עלי-די אנשי-קבע, שירתו עוד קודם למלחמה).

שכבייה-תקדמותו של וינגייט יכולים לשמש דוגמה יפה גם לגבי השאר: וינגייט כיצע את כל עיזותיו הידועות בארץ כהיותו סרן כלי

## לעומת האבטלה הסמוייה בדרגות הגבוהות, היה קיים מחסור חמור בקצינים נמוכים

כך — דרגה שבה שירת משך 10 שנים רצוי פוה, לאחר 6 שנים בדרגות סג"מ וסגן. 16 שנה מגיל 20 עד 36, נדרשו לווינגייט לעשות 3 דרגות.

בכוח הניסיון, הגרות והמיבחנים בהם עמד בתקופה ארוכה זו — ואך ורק בזכותם — יכול היה לעלות, משך ארבע וחצי שנים קצרות נוספות ב-5 דרגות, ואלמלא נהרג, ודאי היה זה קץ עלייתו. אבל עד שמדברים בחינגייט, ראוי להדגיש מאד את העובדה, שאת התפקידים אשר כיצע כסרן, מבצעים אצלנו קצינים שדרגותיהם (לא רק למעשה, אלא גם על-פי התקנים התורתיים) גבוהות בהרבה — ואין מי שיאמר, כי משום כך ביצועיהם משופרים יותר. חשוב גם להבין כי דרגתו של וינגייט לא היתה תת-תיקנית, אלא התאימה לתפקידו המוגדר, שהיה אז תפקיד קצין מודיעין אונדתי.

כמיקרהו של וינגייט, גם אלה של כל המצביאים האחרים אשר הוכרו קודם, ראוי להבין, כי קצין מוכשר מן הממוצע, בן 40-30, שצבר ניסיון רב ומגוון, עבר הכשרות והשתלמות מתאימות וזנה לעצמו בסיס מיקצועי איתן, יכול לדלג כימעט בבת-אחת 3-5 רמות

## איזנהואר: קפיצה מסרן למצביא

יותר, ביחס למצעדים אחרים: הטוב במועמדים יקדים תמיד את כל הפחות-טובים — אך גם המעולה והמתאים שבמועמדים לא יקודם ולא יועלה, בתפקיד או בדרגה, אם הדבר איננו מתחייב מצרכי הצבא. כלומר: אם במלחמה נתגלה רס"ן מסויים כקצין למפת ואפילו מילא-בפועל תפקיד של סא"ל, לא יועלה לתפקיד ולדרגה של סא"ל, אם מתברר, בהתארגנות שלאחר המלחמה, כי כבר מצוי בצבא סא"ל קיים, המסוגל למלא את התפקיד המדובר.

לכן, ניתן היה להבין האצתי-יתר בקידום קצינים ואפילו להסכים עימה, אם מפני אבידות כבדות, התרחבות פיתאומית של סדר-הכוחות ה-ס-ד-ר, או צירוף שני גורמים אלה, נוצרה לפתע דרישה דוחקת וחיונית לקצינים (בצבא-הקבע), בכמות העולה הרבה על זו, שניתן לספק בקצב הרגיל של קידום, תוך דבקות בפז"מ.

בהתעורר צורך הכרחי ומידי כזה, אכן אין ברירה אלא להגביר, בבת-אחת, את תפוקת הסג"מים — עלי-די זירו והרחבת קורסי-קצינים ואם בדרך העלאת מש"קים מצטיי-נים למסג"מ, ללא קורס — כדי שעל בסיס זה יינתן, "למתוח" את מערך הקצינים הקיים על פני כל הסד"כ, באמצעות קידום מואץ.

אך אפילו כך אסור, באיסור החמור ביותר, לכצע את הקידום המואץ עלי-די העלאה מאי-סיבית של קצין ממוצע, בשיטת ה"שולכת", חומרים-חומרים, ללא הבחנה. אלא, מן ההכ"ח לערוך את כל המועמדים בסדר-יעדי-פיות להעלאה, אישי-איש לפי מידת יכולתו והתאמתו האישיים, ביחס לאחרים.

כך, ברגע שהיו השורות מתמלאות, היה התהליך נוסק מייד, תוך שהובטח, ולוא רק על דרך ההכללה, כי מכל דרגה ודרגה עלו היותר-מתאימים לעלייה ונשארו הפחות-מתאימים.

מובן כי ה"שולכת" מבטלת מראש, בוודאות נחרצת, כל סיכוי לבקרה כזו — והתוצאות הכלתי-ימנעות הן בהתאם.

אין כל סימן או ראיה, ששני הקריטריונים הנזכרים היו מוכרים לעושי ה"שולכת", אף שאינם רק מובנים מאליהם מבחינה הגיונית, אלא גם מקובלים ומיישמים בעולם, מקידמת-דגא, יתר-על-כן, דומה כי שתי ה"שולכות" — זו שאחרי ששת-הימים והשנייה, הגדולה ממנה, שהיתה ממעשי-ידי האחרונים של דויד אלעזר — נעשו תוך

## מאגר קציני-המילואים לא נוצל כראוי ביגלל העודף בקציני-קבע

התעלמות מודעת מכל קשר הכרחי בין צרכי צה"ל האמיתיים לבין היקף ה"שולכת" וקיצבה.

למשל: אם בתפקיד מסויים, שדרגתו הי-תיקנית (המירבית) רס"ן התחלפו במהלך הי-מלחמה, ניוח מפני פגיעה, שלושה סרנים, מחייב, פרינציפ השלכת" ש של ו ש ת ם יהפכו רס"נים. העובדה שהאחד בהם מצטיין, השני מוכי-מדי והשלישי בינוני, לא תעדה, ולא תוריד דבר, לעניין עצם קבלת הדרגה, כמו לעיתוי.

עוד פחות תשפיע העובדה, החשובה יותר, שלצרכי סחימת פערי-האמת אשר נוצרו בצה"ל, אין נדרש שיעלה לרס"ן אלא אחד בילבד מן השלושה.

צבא רגיל היה כורע מיד תחתיו בלחץ שייטפון כזה, המציף בבת-אחת את פירמידת-הדרגות תוך ניפוח ראשה — כלומר, דרגות סא"ל, אי"מ ותא"ל — הרבה מעבר ליחס הסביר והנכון. אבל צה"ל איננו צבא רגיל.

מפני טעמים בלתי-רלוואנטים של סדר נכון ויעילות, לא יקופחו אצלנו חברים-חיילים, שלחמו באומץ כה רב (המשך בעמוד 30)

## צוצקים, שמבחינת ניסיונם ובגרותם צריכים להימצא בתפקיד של סגן וצפים לתפקיד רס"ן בכיר

לדרגת סגן; שלושה-ארבע שנים להכשרת הסגן לסרן; כי ארבע שנים בין סרן לרס"ן וגם בין רס"ן לסא"ל ובין סא"ל לאל"מ (מעבר לאל"מ דומני שאין נהוג פז"מ פורמלי קבוע. על-כיל-פינים, לא הדרגות הגבוהות הן הי-חשובות לענייננו, וגם עמדנו על כך, שהפז"מ משמעותי בעיקר בדרגות הנמוכות).

לכן, שעשה שמועדה רס"ן לדרגת סא"ל, צריך שיהיה מוכן לקצין מתאים — והוא לא רק כחור כשרוני, אלא גם סרן ותיק, שעבר לפחות מבחינת הפז"מ שני — למלא את התפקיד שפינה אותו רס"ן; וכן נחוצו סגן ותיק, שייכנס במקום אותו סרן; וסגן צעיר, או סג"מ בכונה תקופתו, שיכוא במקום הסגן הוותיק; וסג"מ טרי, שיתפוס את כיסאו המתפנה של הסג"מ העולה.

אבל ב"שולכת" הועלו אל הדרגה הבאה, בבת-אחת, צעירים וגם ותיקים בכל דרגה ודרגה. כך הועלה לתפקיד רס"ן סרן צעיר מדי, בעוד שסגן חדש לגמרי הועלה לסרן ושובץ לתפקיד של סרן ותיק.

כאופן זה נוצרו פערים של 3-5 שנים בין הקצין לבין תפקידו, וזהו פער שהוא עצום לגבי קצין צעיר, שטרם מלאו שנתיים או שלוש לפיום קורסי-הקצינים שלו.

בפועל נוספו על הנוקמים הללו עוד כמה תופעות-לוואי שליליות. עקב הפיחות הניכר והבלתי-ימנע במעמד הי-דרגה, אבד הרבה מאד מכות-מישכתה ומן היכולת להשי-תמש בה כתמריץ, תוך ניצול מתת-הדרגות שבכל תפקיד, גם רמת-הציפיות של הקצינים הצעירים עלתה לאיין שיעור. המושגים אשר שררו בצבא-הקבע בשנות שירותי-שלי (55-62) היו קרובים למקובלות ההגיוניות וגם האוניברסליות בקשר לקידום קצינים צעירים.

אך המצב שנשטתר אחרי ששת-הימים והרבה יותר, מיד אחרי "שולכת" שיהיה יום-הכיפורים, בכל הנוגע לרמת-הציפיות של הי-קצונה, נראה מדהים: צוצקים, אשר מבחינת הפז"מ הנורמלי, בגרותם וניסיונם צריכים היו להימצא בדרגה ובתפקיד של סגן אי-ישם בתפי-קוריו סגן בינוניים, החלו מצפים, כמוכח מאלו, לתפקיד רס"ן בכיר — מה שמשמעותו, לפי המקובלות, פער של 6-8 שנים בין רמתם והתאמתם המיקצועית בפועל לבין התפקיד המדובר.

## מה טבע בשיטפון

ידום קצין בתפקיד וכן העלאת בדרגה חייבים להיעשות לעי-ש שני קריטריונים בלבד. הראש ר הראשון הוא צרכי-הצבא. השני הוא מידת התאמתו של כל מועמד, לתפקיד ולדרגה הגבוהים