

אם תגובת המפקדים היתה נכונה או מגומת. המור הדבר ומראי, שלא נעשה אפילו ניסיון קדוש ובודד לקזן, ולו במידת מה, את הרושם והאפקט המצטברים של האשמת י- הרשעת המפקדים המגויבים, עזירי פעולות רומות נגד עברייניהם המישמעת עצמם. מחמד זה רק מחוץ את החשש שהמניעים לפירסומת המזורה, שלפתע פתאום ודוקא עכשיו מזכים בה את הפועת הטריטור, יש כם יותר משמנית של שיקולע אשר אינם כודם ממין העניין, אבל לכך נשוב בהודמנית אחרת. שלא כמו שניתן להתרשם ממסע הצלב המגוחך והסר- הפורפורציות נגד ה"טריטור", לא הענישה היא שורש- הרעה ומקרה-הבעיה, אלא חוסר-המישמעת, שהטריטור רק מגיב עליה. בצה"ל, פקודה אינה צא אשר יש לבצעו כלשונו וכרוחו, אלא "בסיס לשינויים" ועילה טובה לדיונים ולפרשנויות.

הבעיה הריפה בכל הרמות; ולאמיתו של דבר, היא מחריפה והולכת ככל שהדרג גבוה יותר. אבל לדרג הגבוה נקל לטמון ראשו בחול ולהתעלם ממנה, מפני שרוב לא יתקל בסירוב ישיר ובוסת. המפקד הגבוה בא במגע עם קצינים או מש"קים (וכוונת המונח, כל "מפקד שאינו קצין"), אשר בכל-זאת עשויים לגלות יתר הבנה, והם פגיעים יותר לאיומים בסנקציות, משום שיש להם יותר דברים לאבד.

ברמות הנמוכות יותר אולי אין השלכות האידיאולוגיה המישמעית של צה"ל חשובות וחמורות כמו בגבוהות מהן — אבל הן מוחשיות, ישירות ופיסיות יותר. הדבר דומה — אם נערוך השוואה לתופעה לא-מישמטית אחרת — להבדל שבין פשיעת הצוארון הלבן, לבין חוליגניות ברחוב. מירמה או העלמות-מס אפשר כי בחשבון סופי, תהינה מויקות יותר לאין-שעור, אבל פגיעתן באדם הקטן הרגיל, תהיה עקיפה ומצמצמת. הוא לא יחוש הכרח להגיב עליהן באופן ישיר ומיידי כמו, למשל, עם היטפלות ביריון לאשתו בחור לאטובוס.

לכן, הגם שאי-מידיה של הוראת רמטכ"ל המור לאו-ערך מ"סירוב פקודה" של טירון למ"כ, הרי האחרון, לא הראשון, הוא אשר נתקל בהפרת-מישמעת באופן ישיר, אישי ו- פיס, בצורת חייל המשרך רגליו ככוונה שעה שצוה לרוץ; או המאחר כרונית לכך מיסדרי בוקר; או העונה למפקדו: "קפוץ לי!"

אשר הוצה הרמטכ"ל להעניש כסוף סורר, עומדות לרשותו אלטרנטיבות רבות ומגוונות — שכולן נוהלות ועליכן תמיד חוקיות.

מצבו של המ"כ קשה הרבה יותר: הדחת תחילוף מתפקידו, או אי-קידומו הן, בעבור הנסגע, עונש נורא; אבל לגבי טירון אינו באות בחשבון ובודאי שאינן יעילות.

המ"כ, וכן המ"מ והמ"פ, זקוקים למערכת סנקציות "גשמית" ופיסית יעילה ומפחידה דיה — לאי-כדיך לעשות בה שימוש, כמו כדי שי יהיה בודם, השעת-הצורך, איום יעיל ואמין, השם איננה פקודיהם לבצע את הפקודות ה- ניתנות, אפילו אינן לרוחם, ואפילו שכחו ל- שכנע, או ניסו להסכיר וקא הצליחו.

מערכת תומכת זו איננה מורכבת רק מבתי-סוהר או מחדרי-מעצר, קודם להם, והשוב מהם, הוא הגיבוי של סולס-השיקוד; כלומר, תגובתם של כל הממונים, לכל גובה פירמידת-הדרגים, משייוודע להם כי החייל המובא

המושגים המשמעתיים

המקובלים עד היום בצה"ל

הם ידועת הכלמ"ח

לפניהם לא מילא את פקודת המ"כ שלו לרוץ חמט לגלות סביב מגרש המסדרים; או, שהתייצב לביקורת כשנישקו אינו נקי למישעי. הממונים הללו חייבים להתייחס למיקרים כאלה באותן מידת-חשיבות ופרז- פרוצה שיש להם עבור המ"כ — כלומר, כאל הפרות סדר חמורות, שאי-אפשר לעבור עליהן לסדר-היום אלא מחוץ להגיב עליהן במלוא החומרה.

מצבי-עניינים זה מקובל בכל צבא מסודר — ולצורך זה, בכל גוף הירארכי המארגן וסועל כיאות — כמובן מאליו, אבל בצה"ל, כימעט איננו מוכר, מאחר שההבדל בין הדרגים והדרגות בצה"ל אינו, מעמד"י אלא רק ענייני ותפקודי, נחשב המ"כ רק כמעין חייל-פלוס; והמ"מ איננו נתפס כמי שהינו, קודם ומעל לכל, חבר "מעמד" הקצונה, אלא רק כמ"כ משופר".

מילא, ובדרך הטבע, הבעיות הנראות למפקד הווטר כמרכזיות וחשובות, מתקבלות אצל המפקד הגבוה באופן שונה, ובפרופורציות "האמיתיות" שלהן; כלומר, כבעיות קטנות וקטנוניות, שקשה להתייחס אליהן ברצינות וקשה עוד יותר לכבוש חיור של סלחנות וטובת המ"כ או הסג"מ הצעירים, שעושים עניין כל-כך גדול מדבר של שטות. אומנם, אותו מפקד בכיר היה גם הוא, בימיו, מפקד צעיר ואז הפך עולמות, למראה קסדה ללא רשת; או כאשר הטנקים של מחלקתו לא עמדו מיושרים ככפלים; ואף היה רותח מזהם אין-אונים, כאשר המושתן בטיורניו תקע פרצופו, מול כל המחלקה המגחכת, "לא שאני לא יכול, המפקד, אני רק לא מעוניין". אבל בינתיים התקדם מפקדו, התברך — וגם ניתק מן המגע

הישיר והאישי עם הדרגים הנמוכים ובעיותיהם. שילוב זה של התקדמות, התבררות וניתוק, יוצר — באורח טבעי — לחץ גובר ויעיל יותר לנהוג בקונפורר מיות — כלומר, על-פי האידיאולוגיה המישמעית הריש- מית של צה"ל — וגם מאפשר להיכנע ללחץ זה, מפני שהטירון והפרובלמטיקה הכרוכה בו כבר מצויים ארבע או עשר רמות מתחתיו.

המושגים המישמעתיים המקובלים עד היום בצה"ל (בכללו, ובודאי רישמית) הם ירשת הפלמ"ח — ומהווים, בלא ספק, את חלקה הגדור ביותר של מורשת זו, אשר יקשה למצוא בה (מבחינה צבאית) אפילו פקודה חיובית אחת. אין בכך פליאה, משום שהפלמ"ח היה, ביסודו, גוף חברתי-פוליטי (או אף מישלגתי) אזרחי, במהותו כמו במטרותיו הספוינות, בפירושו ובכוונה ניבנה כמעין "קבוץ לוחם". המישמעת הפלמ"חית היא, מיסודה, לא-צבאית ואף אנטי-צבאית, המתאימה לקו נועת-ההנוער ולקיבוץ, שבם נוצרה והמה העותקה. בה מעמדו היחסי של המפקד לעומת פקודיו, הוא כשל מדרך בתנועה לעומת ההניכים.

מ וכן כי כבר בתש"ח, ואף קודם, לא ניתן היה ליישם מושגים אלה כמות-שהם, ולא היה מנוס מ"הידררות" מסוימת לכיוון מישמעת צבאית נורמלית. אבל התווה ארעה בעיקרה במעשה ובשטה, תוך שהי הפיסה הבסיסית נשארה, עקרונית, ללא שינוי.

כך נותר צה"ל נאמן, אידיאולוגית, להפי רדה בין מישמעת מוכצעית ומישמעית מיונה-תית", לה"מישמעת מתוך הכרה" (להבדיל מזו "הפרוסית" המושתתת, ככוכר, על כפייה גרידא); ולשאר הסיסמות הנאיביות והתלמי



שות האחרות מסוג זה, וככלדן, "הכנת החייל". אבל בפרשנות החברתית-השיוונית, שמשמעה כי אצל המפקד הגבוה, נודעים לחייל ולטיעונו מישקל ועומד שווים וזהים בעיקרם לאהה של מפקדו.

לכן, אסור שיהיה המפקד הגבוה — בשונה מן הגויים — נוטה מלכתחילה, ובדרך-כלל, לטובת המפקד הכפוף, לעומת פקודיו.

כתוצאה, עשוי המ"כ או המ"מ, המביא תלונתו כנגד חייל שלו למפקדו הגבוה יותר, למצוא עצמו לא רק מחוסר-גיבוי, אלא אף גזוף בעצמו, על שדיקדק מדי בקצו של יוד; על שלא "הבין" את החייל; או על שנחפו לנקוט דרכי-כפייה, במקום סדרות ארוכות של הסבר ושיכנוע הגיוני, תוך פנייה מתאימה למצפנו האישי ולערכיו האומיים, החברתיים והאחרים של כל אחד מחייליו, גם כשאלה נסחרים היטב תחת שיכבה עבה ופעילה של חוצפה, בטלנות ואיינכנונות.

היעדר החשבה גיבוי מספיקים למפקד הווטר והצעיר מצד הפיקוד הגבוה, הם המאפיינים את צה"ל למרות שמקודת-מבטו של הטירון נדמה, שכל "המפקדים" חברך כגוף אחד נגדו וכל דרג גבוה מגבה עד הסוף את הנמוך ממנו.

יש לומר כי קיימים בצה"ל בסיס-טירונות ויהדות שבם הסטנדרטים המישמעתיים נוקשים יותר — ועוד כמדיניות פיקוד הבסיס או היחידה, אבל בדיקה מעמיקה יותר של התופעה תראה, כי נוקשותה היחסית של כל

מיסגרת כזו היא, במידה רבה, רק העמדת-פנים חיצונית. נקל להשוף את האמת — כאשר צץ טירון סיקה או בעלי-קשרים, אשר עירונותו ל"זכויותיו" גדולה בהרבה, בדרך-כלל, מנכונותו לשאת ולשאת באמונה, והוא משכיל להוציא את טרונותיו מחוץ לאותה מיסגרת, אל המערכת הצה"לית הכללית, באמצעות הגשת קבילות ופניות לגורר מים שונים, או נוכחים הכל, מייד ובאופן ברור, כי הנורמות המישמעיות הקובעות באמת הן, "הפלמ"חיות" וכי המפקד, שלפיהן ניתן לראותו, "נוקשה" מדי, צפוי כי יואשם — ובדרך-כלל גם יורשע — ב"התעללות".

שאלה אחרת היא, למה גם באותן מיסגרות הנחשבות — במושגי צה"ל — יותר, "נוקשות", ואשר בן מקבל כל מפקד ווטר גם גיבוי ממשי וליאלי יותר מצד הממונים עליו, בכל-זאת נזקקים המפקדים הווטרים לטיטורים — ולא פחות מאשר במיסגרות ה"רכות". התשובה היא, שגיבוי הפיקוד הגבוה הוא, תנאי הכרחי, אך לא מספיק, מחוץ — ואפילו קודם — לו, נדרש שהמפקד הווטר יהיה בעל סמכוות אישית כזו, עד שבכוחה לבדה, בתוספת סיוע חיצוני מיוערי, יוכל להטיל את מרותו על הטירון, או על החייל, שלפיקודו.

ד רישה זו איננה יכולה להתמלא, משום שצה"ל חסר מפקדים ווטרים כאלה, האוטוריטה — לפחות זו הנדרשת ממפקד צבאי ווטר, בעיקר ביחידה לוחמת — היא פונקציה של גיל (פער גילים), ניסיון ויכולת עדיפים, המתבטאים בהפגנה מתמדת ומרשימה (למשך התקופה שבה נחוץ להרשם) עדיפות מיקצועית ופיסית בלתי מעורעת, בטיורנות נדרשת הפעלת, "הדוגמה האישית" בצורתה הפרימיטיבית, הגסה והטוטאלית ביותר: אתה,

העדר גיבוי מספיק

למפקד הווטר והצעיר

הוא המאפיין את צה"ל

הטירון, אינך יודע דבר ואינך שווה עדיין כלום; אבל אתה מסוגל, כמוני, לכל, אם תעבור מה שעברתי אני ותעשה כמעשי — ומכאן, "מה ראיתם עשיתי — מהרו עשו כמוני".

הגפנות והטיטאוליות (היחסיות) נחוצות, כי הטירון נכנס, או מוכנס בעדי-כרחו, לעולם חדש, כאשר קנייה-מירה שלו שייכים לעולם הקודם, השונה לחלוטין, ממנו בא. לכן אי-אפשר לפמוד רק על הכנתו ורצונו הטובים — אם ככלד ובמידה שנמצאים — אלא יש שגם נחוץ לאכוף ערו מעשים ומושגים, שהם הכרחיים להפיכתו לחייל יעיל, גם אם איננו מכין אותם, או איננו כבון לקבלם.

המ"כ בצה"ל — וכמותו גם סמלי-המחלקה, הרס"פ ואפילו הרס"ר — הם תמיד צעירים מדי, חסרי ניסיון מספיק ולכן, בדרך-כלל, גם אינם מסוגלים לגלות אותה עדיפות אישית מכרעת כלפי הטירונים, או החיילים, אשר רק על-סמכה ומכוחה יוכלו ליצור וגם לקיים אוטוריטה אישית חזקה דיה.

מן הקצונה הווטרה לא ישאבו המש"קים — שהם, לרוב, המצויים ב"קרה-אש" מול הטירון או החייל — עוז או סיוע של ממש, בחינוכו, בהכשרתו, במושגיו וגם ביכולתו, אכן מעוצב הסג"מ, תוצר בתי-הספר לקציי-נים של צה"ל, רק כמ"כ משופר"; ודרגת הסג"מ מקובלת וגם נחשבת כ"סרדין (הטר"ש) שקפץ על הכר תף". לכן בצה"ל, האוטוריטה של הקצין הווטר והצעיר — שהיא פרובלמטית גם בצבאות אחרים, אבל מסיבות שר-נות — מועטת מכפי צרכיו הישירים והאישיים שלה, ובודאי שאין לו ממנה עודפים, להאצילם למש"קים שלו, אוטוריטה אישית מספקת נחוצה למפקד הווטר גם כאשר הוא נהנה מגיבוי מלא של כל הפיקוד ולרשותו — או מאחוריו — עומדת מערכת של סנקציות משכנועות, המקנות אמינות לאימויו, זאת, מפני שהמפקד הווטר נועד להכשיר חיילים לתפקידים ולא לשמש צינור להעי- בשתם.

חייל המוצא מיהדתו לטיפולם של גורמים חיצוניים — הפיקוד היותר גבוה, או מערכת השיפוט והענישה הצב-אית — מפסיד אימונים ונספק תהליך הצטברות הניסיון, הידע וההבנה המיקצועיים, שבלעדיהם לא יוכל לתפקד כיאית. אין זה הפסדו של החייל בלבד, אלא הפסד של היחידה — ובחשבון סופי של צה"ל בכללו.

הדרך האחת והיחידה למנוע הפסד כזה כנגד בעיות מישמעטיות, היא הטיפוץ כבעיות אלו וההתגברות עליהן בתוך היחידה, ותוך כדי מחלוקת השוטף של האימונים והפעילויות. לצורך זה נדרש, שיינתנו למפקד הווטר סמכו-יות יותיענישה רבות ורחבות ככל שרק ניתן, כדי שיוכל לטפל בעצמו, ובתוך מיסגרת יחידתו, במירב הבעיות המישמעטיות.

אולם הנטייה הרווחת בצה"ל אינה לעודד סמכויות-ענישה של הפיקוד הווטר (לעומת צבאות אחרים), אלא להיפך. הטעם לכך הוא, כמובן, שהמ"כ או המ"מ בצה"ל צעירים וחסרי-ניסיון ועל כן עשויים לנצל שלא-כהלכה את סמכויותיהם — נימוק נכון בעיקרו, הסוגר את המעגל מחוזר אותו לנקודת-ההתחלה ולמקורה העמוק והאי-מיחי של הבעיה.

ש ני לחצים חיוביים-בעיקרם תורמים, להח- מרת הנושא, הלחץ האחד נוצר כתוצאה מדר- 41