



הרמטכ"ל מופה גור

נקל לשער איזו מהומה היתה מתחוללת בציבור ובכלי-התיקשורת, אילו התברר כי מערכת כוזב המורכבת ופועלת כולה כאנטריתוזה למושגי-היסוד של הערכה, קידום ושיבוץ במגזרים המוניים ייעודיים מסוג הצבא. היא הנהוגה והקובעת בשירות המדינה, או בכל שירות ציבורי אחר. והרי, לעניין זה, הקשר ה"צבאי" איננו מהותי. במישור העקרוני, חלים בצבא מושגים גיהוליים הוהים להללו החלים בכל אירגון ביורוקרטי אורחי מאותו טיפוס כללי. לכן, המומחים בתחומי המינהל הציבורי, הנכונים לטחון לאבק, בביקורתם, כל ביורוקרטיה ממשלית אורחית, היו יכולים — וגם מחוייבים — לדוש בעקרביהם המיקצועיים, בתחומי התמחותם, גם את צה"ל.

פרטים על מרכיביה ואופן פעולתה של מערכת ההערכה והמינוי הצה"לית אינם חסרים. במיוחד מפורטות גם מאלפות, לצורך זה, הסקירות הנרחבות בעיתונות, שכיסי את מערבולת הרוטציה וההצעה ב"מבער אחורי", אשר לתוכה טילטל את צה"ל בשנים 1972-3 (קודם יום-הכיפורים) רב-אלוף אלעזר ז"ל.

אמצעיה הערכה היחידה שמכיר צה"ל הוא, חוות הדעת התקופתית, שאותה מכין כל מספק על פקודי הישירים, אחת לשישה חודשים. לפני שנים רבות היה מיסמך זה בעל ערך כלשהו, מפני שהמפקדים התייחסו אליו ברצינות יחסית והיו מקפידים, ככל שיכלו, לדייק בהערכות.

המכה החמורה על מוסד חוות-הדעת ניתנה, כנראה, מייד אחרי ששתי-הימים, בעיקבות הניצחון החליט צה"ל לאבד את הראש, ולהציף את שורות עצמו בהעלאות

שיטת הנהגת כיום בצה"ל בהערכת הקצין לצורכי מינוי וקידום, היא שיטה פרימיטיבית, המושתתת על קריטריונים אישיים-סובייקטיביים. בשם ה"רמטכ"ל" / **בכירי-המטה התנהגותי תיפקודי עיון, מעודדת שיטה זו יצירתן ופירוקן פחות של נורמות שיוניות; דוחה בעיקרון ומדכאת כמעשה את הביקורתיות, את התסתיסה ואת המאבק הגיטימי והחיוני בין רעיונות ותפיסות; מחזקת וגומת כפרסים על היעדרם, או היגשם, של עצמות, אומיקרב אורחי, וישר מקצועי ואפילו עמודי-שדרה מוסרי; יוצרת, מרי סיכוב נוסף של מינויים, חברי-קצינים וותר אפרורי, בינוני ואחור; ממסדת את הקרקעות ואת ההיתלות והתלות ב"סוסים" חזקים; מועי מודה את החינוך והעדרת ה"גויאניות" הא"י שיתאינטרסנטית עדיפני הנאמנות לעניין הכי ידו ופולטת, דורסת או מנטרלת את ה"חרונים".**

מובן כי הדברים הללו אמורים כהכללה — אך בהכללה הם, למירב הצער והסכנה, נכונים. לכן, במקביל להאטת המירוץ הפראי של ה"קידום" בצה"ל, הניזון מן הפולחן הכפול של ה"רוטציה" וה"הצעה" המוגזמים בכל מחיר (ראה מאמרנו הקודם, העולם הזה 2067), נחוץ לתקן עוד גורם טכני-מיסטרתי של "מערכת עיצוב הקצונה בצה"ל", והוא תהליך הנקרא "הערכת הקצין, מינוי וקידום".

הדחיפות והחשיבות המיוחדות בעליכת שיפור מרכזי זה מקורן בכך, שכל השיפורים בתכנים לא יועילו, אם וכל עוד קריטריוני ההערכה והמינוי יוסיפו ויישארו

המינויים והקידומים בצה"ל נקבעים בעיקר עליפי שיקולים ולחצים

אישיים * שיטת המינויים גומלת בפרסים על היעדרם של עצמיות.

יושר מיקצועי, אומקילב אורחי ואפילו עמודי-שדרה מוסרי * ממלאי

תפקידים בצה"ל מוערכים ומשובצים באופן הפרימיטיבי ביותר

נתתיבי התמינויים

מאסיות בדרגה, במה שהיתה ה"שלכת" הראשונה, כדי שיינתן למוטט בצורה "חוקית" את תהליך הקידום הנורמלי — הוקרבה, ככוונה וכיודעין, אמינות חוות-הדעת.

"שלכת" פירושה שכל מספק קיבל, אוטומטית, את הדרגה התיקנית של התפקיד שבו מצא עצמו בסוף המילחמה — מיקרי או ארעי-בבירור ככל שהיה — בלא התחשבות בכו"מ (ראשית-תיבות: פרקיזמן מינימלי), אבל קיצור פו"מ היה כפוף לכללים, שדרשו קבלת חוות דעת אחת (ואולי שתיים) עם ציונים מעולים והמלצות מיוחדות. אלה נתן המפקד הישיר, ואחרי-כך אישר המפקד הממונה.

משנפדה החלטת ה"שדכת", אחרי ששת הימים וכן אחרי יום-הכיפורים, נדרשו המפקדי

של פוליטציה (הערה שלי: בהקשר מסויים זה נכתב המיכתב) מעורבים שיקולים ענייניים ואחרים, ואפילו הרושם ששיקול פוליטי היה בעל מקום כלשהו בהכרעה

זאת בנימין עמידרו הפרשן הצבאי של העולם הזה

על מינוי צריך לשמש אזהרה. עם זאת צריך גם לזכור, כי טענה בדבר זיקה פוליטית קלה יותר להוכחה מגורמים אישיים אחרים... אם אומנם קיימת חרדה מפני פוליטציה בצה"ל, אפשר לסלק את הסדקים שדרכם היא יכולה להסתגן. עלידי הקמת מערכת מינוי אובייקטיבית ומיקצועית, אשר תבטיח את מינוי האישי הטוב ביותר לתפקיד, בהתאם לכישורים ולא לקשרים."

היסרון בהצגת העניין עלידי הכותבת הוא בפנייתה לקיצוניות הקוטבית, של הערכה ומינוי עליפי הנתונים האובייקטיביים לבדם, תוך שלילתה למעשה של ההערכה האישית ושל השפעתה, מובן שתרופה זו תהיה גרועה מאד, אולי יותר מן המחלה:

אייאפשר, אסור והאיעי, לשקוד את האדם מנט האישיהסובייקטיבי בהערכה ובשיבוץ; והטענה איננה נגד עצם קיומו בתחליכי ההערה כה והמינוי ככה? — אלא נגד היותו האלמנט הדומיננטי, וכימעט היחיד, לעניין זה. כיוון שהבאנו על איזוה את הביקורת שני אלה כהן, נובל להדגיש את הנקודה המרכזית בה: ממלאי-תפקידים ומועמדים בצה"ל, מועי רכים ומשובצים באופן הפרימיטיבי ביותר הם אפשרו — ממש באיתה דרך עקרונות שנקט כה ראשישכט לשיבוץ אנשיו לתפקידים כמע" רה. התרבויות העתיקות שה מצרנים ושג סין כבר הנהיגו שיטות הערכה ומינוי מתקדמות יותר. מעניין ומאזה לא פחות — אך ודאי לא מפתיע — ההיווכח, שצה"ל לא רק מפגר במרי שגיו ובתחליכיו האירגוניים הרבה אחרי השני רותים האזרחיים.

"אישיים" מובהקים, כמו עד עתה. מה המצב בשטח? סמוך מאד לסיום המילחמה האחרונה, ועוד קודם שנדמה ה"התשה" שבעיקבותיה, פירסמה אלה כהן פרמתי-השרון מיכתב במערב (5.2.74), על "נתיב המינויים בצה"ל", וזה לשונו: "...למרות שצה"ל כבר אינו צבא קטן פועלת בו, במידה רבה, מערכת-הערכה המבוססת על חוות-דעת והיכרות אישית, במקרה-מק-ביל למינוי קצין לתפקיד חדש היה בשירות הציבורי מוצא מיכרו, תוך דרישת כשירות מובהקות (אי-מילוי תנאי המיכרו לא בא להעיד אלא על ליקויים במערכת איוש-מישורות מחץ לצה"ל). כצבא, יבוצע המינוי על סמך המלצות, הבטחות, כשרים אישיים (ואפילו חץ) בין מספקים... לא רק שנופץ בצה"ל מינוי אנשים לתפקידים על סמך קשרים אישיים, ידירות והשתייכות לחוג

הקצין הממוצע בצה"ל רגיל להעדר ביקורת

הנכון... אלא שלעיתים מתמנים אנשים אשר ידוע מראש, כי אינם מסוגלים לבצע את התפקיד שבו שובצו. הביטוי הצה"לי, זה גדול עליו לא נולד בהלל הריק. לפני שנים אחדות הוצע בצה"ל לעבור לשיטה מתוכנתת, אשר תאצור ב"ויכרונה" את כל הקצינים (והחיליים), על כל התכונות והכישורים האישיים שלהם. זו תוכל, ממילא להציע את כל בעלי-הכישורים לתפקיד, כאשר תון בדרישות האובייקטיביות. "שיטה זו לא יושמה, ועד היום מוכרע מינוי בעיקר על סמך הסכמתו של המפקד היותר בכיר, שבתחום כפיפותו קיים התפקיד. האחריות על הצלחה או אי-הצלחה במילוי תפקיד נופלת, אפוא, לא רק על הנושא בו, אלא במידה רבה על האזרחי למינוי. במישור של פיקוד בכיר, שעליו נתעוררה הטענה

ארוות מול האוייב - שפנים מול המפקדים

יום לארין — או לפכרן — את חוות-הדעת, באופן שמתן הדרגות תוך ביטולזימעישה של הפו"מ "יתנהג לפי הכללים" כה, פיתאום, הפי כו כה קצינו צה"ל "מצטיינים" — מה שכמוכן הראה, אובייקטיבית שצה"ל שג 67 הוא אכן המשובח בצבאות העולם, וכי זה שג 1973 לא נפג מקורמי.

כתוצאה ישירה והכרחית, איכדו הציונים בחוות-הדעת את משמעותם. כמו בסעיף "התנהגות" אשר בתעודות בתי-הספר, גם בחוות-הדעת של צה"ל הפך הציון, מצויין (או "מעולה") שוה-ערך של "פחות-אויית-רבסדר"; ו"טוב" כבר לא היה טוב, אלא ציון גרוע (שגם איפשר קטילה אלגנטית).