

ממפקדים שונים — עוד הרבה לפני המלחמה — תיאורים זהים בעיקרם. במצב זה, נדיר הדבר מאד-מאד, שיקום מספק בצה"ל וישמיע באופן ברור את דעתו, אם היא מנוגדת להערכתו או "הצעתו" של המפקד הבכיר והקובע.

יש לקבוע בצער כי קציני צה"ל, גם כשמוזר האויב כמוהם כאריות, רגילים מדי להי" עשות כשפנים או אף גרוע מכך, בעימות עם מפקדיהם ובעמידה על דעתם, כאשר נראית פכנה שקידומם האישי ייפגע כלשהו. לפני שיבקש מישהו להכחיש קביעה לאינעימה זו, ראוי שישים לב לצורך בהבחנה בין חוצפה — המצויה בשפע ואפילו זוכה בעידוד — לבין ביקורת של ממש, שאיננה חוצפה אלא נימוח סית, בדוקה ומבוססת, אולם יש בה הצגת עמדת יסודות, הנוגדות מהותית את אלה של המפקד הבכיר, או של הפיקוד הגבוה, תוך השמעת ניתוח רציני שתכליתו להראות כי הבכירים והגבוהים טועים, או מטעים. המעי טים הנוצעים לבקר ואינם מסתפקים רק בהח" צפתים נוכחים, כמוקדם או כמאוחר, שלא זו בלבד שנמסו על עצמם סיכון אישי של עיכוב קידומם, אלא שסיכון זה תכופות אף מתמשש.

עכשיו יכולים אנו לבחון ולהבין, מהו טיבה האמיתי של שיטת ההערכה, הקידום והמינוי, גם כאשר תיאורה מגיע אלינו בצורת כתבות גייטרליות, או אזהדות.

במערב של 23.9.73 — שבועיים לפני המלחמה — מתאר יעקב ארו כן את "תהליך המינויים" לשלבינו (מדובר, אומנם, בקצונה הבכירה, מס"ל ומעלה, שבה עוסק המס"ל. אך בעיקרו דומה התהליך גם לגבי סג"מ רס"ן, הממונים ומקודמים על-ידי מפקדיהם וראשי החילות):

● בשלב א' "בוחרים" ראש-מינהל-הסגל ואנשיו את רשימת מסיימי-שנתיים-בתפקיד ועורכים רשימת המועמדים על-עלייה בדרגה, לפי: הכישורים, הכישרונות, התפי

הרמטכ"ל חייב להתחשב

ב, דוכס'ים למיניהם שבלעדיהם

לא יוכל לנהל את צה"ל

קידים שהשלימו, פרק-הזמן מאז קבלת הדרגה הנוכחית ו, חוות-הדעת" התקופתיות.

● בשלב ב' נוטלים אנשי מינהל-הסגל רשימותיהם, ונפגשים עם אלופיהם-הפיקודים ומפקדיהם-החילות אשר, בדין מוקדם" מוסרים את המלצותיהם לגבי המועמדים.

● שלב ג' מוקדש להבחנה ועיון על-ידי ראש אכ"א.

● השלב הרביעי הוא, "התכנסות הישיבה הקובעת בלישכת הרמטכ"ל, נוכחים בה גם סגן-הרמטכ"ל (אם יש כזה), ראש-אכ"א וראש-מינהל-הסגל.

● בשלב האחרון מאשר שר-הביטחון את קביעותיו של השלב הקודם.

כבר בחינת המצב העובדתי מעוררת חשד מייד, כי התהליך המתואר איננו יותר מאשר כסות היצוגיות ופורמליות לתהליכים האמיתיים, המתנהלים מתחת לפני השטח. אבל, אפילו מנקודת-הראות הפורמלית, נהיר מייד ובלוט שהשיקולים הקובעים הם אישיים-סובייקטיביים ואין בנמצא — ולו אף ליכאורה — איזשהו גורם-משפיע מרכזי, שהוא יותר אובייקטיבי ופחות פרסונלי, כוונתי לגורם דוגמת מעבר מסלול הכרחי של תפקידים, "עיקריים" ותפקידי-רוחב, בתריסר, קורסים והשתלמויות; צינור גמרי באלה; עמידה במיבחנים ובמבדקים כלליים, עיתיים או צמודים (לקראת העלייה בדרגה), שהם אחידים בתוכנם, בציונים או בהערכות הכרוכים בהם ובהשפעתם על הקידום והמינוי.

מעניין, וחשוב לא פחות, שאין נזכרת — בשום שלב ואף ברמז — לא בתיאור שהבאנו וגם לא בכל מקום או הודמנות אחרים, קיומה או עריכתה של רשימת התפקידים הפנויים בצה"ל, כולל אלה העשויים להתפנות בטווח הרלוונטי לאותו סיבוב-מינויים; ורשימה שניה, ובה תיאור מפורט, המעודכן בהתמדה, של מהות ואופי כל תפקיד ותפקיד וכן של הדרישות, שנוחז כי המועמד לתפקיד יעמוד בו, או ימלא אחריהן.

ר עיונות מהפכניים אלה, שהם היום נכס-צאן ברזל עתיק בניהול כל מוסד ואירגון בעולם — ובישראל — עדיין אינם מוכרים בצה"ל; ואם מוכרים, אינם מיושמים בו.

כבר ראינו כי בהחלטות הקובעות בדבר המינוי

והקידום של קצינים (מעל לדרגת סא"ל) גופולות בלישכת הרמטכ"ל ועל-ידי הרמטכ"ל לבדו. כלומר, יושב איש נכבד וכישרוני מאד, שלפניו אי-אלה מאות תפקידים ומאות רבות יותר של מעמדים להשתכח בהם (ולעלות בדרגה), והוא יושב ומחליט בכל אלה לבדו.

חלק קטן מן האנשים הוא מכיר באופן אישי, במיוחד את הבכירים. הערכת האישית של הרמטכ"ל את המועמד תכריע, כשזה אמור לעבוד עימו ישירות; כלומר, בעיקר לגבי המיועדים לתפקידי אלוף, לגבי האחרים, הרמטכ"ל אומנם נשאר "המכריע", אך הקובע-למעשה הוא, כלשון הגברת אלה כהן, "המפקד היתר-בכיר, שבתחום שיפוטו קיים התפקיד" — כלומר, מפקדה-הפיקוד או ראש החיל הנוגע.

הסכמה" זו מגיעה אל הרמטכ"ל לרוב עוד קודם, במהלך מגעיו הרגילים עם המפקדים הבכירים, באופן רישמי יותר, ובמיסגרת תהליך המינוי והקידום, עולה ההסכמה על שולחנו באמצעות מינהל-הסגל, ואינו כי "שלב ב" של התהליך הפורמלי נפגשים אנשי המינהל עם מפקדי הפיקודים וראשי החילות, לשמוע את "המלצות" שלהם לגבי המועמדים". הללו — שהם "הדוכס'ים הגדולים" (יש דירוג גם בדוכסיות, אך לא כאן נדון בו) — קובעים, את מי "אני רוצה", מיהו, האידיאל, אשר כל עוד אני בתפקיד לא יזכה להתקדם אצלי", איהו "בחור טוב מאד, אבל לנאט"ו" (מיוחד לאינטליגנטים) וכיוצא באלה.

מועמד אשר אין לגביו חילוקיה-הערכות בין הדוכס'ים, או בינם לבין הרמטכ"ל, הטיפול בו קצר ופשוט, והוא זוכה או נבעט מייד, לגבי האחרים, שבעניינם יש חילוקיה-הערכות או לחצים נוגדים, יש גם בעיות — ולא תמיד ובהכרח למיגית-ליבו של הרמטכ"ל, על אף הטורח הנגרם לו.

ואין על מה לתמוה: זהו אחת ההזדמ



רמטכ"ל אלעזר ושר-הביטחון דין צה"ל היה, "זקן" לטעמם

נויות הטובות ביותר שניתנות לרמטכ"ל, לתפי קר כ"בענייה-בית של צה"ל". יחידו ככז מוער כתיבה-ביטחון ויחידו ככז תהליך המינוי והקידום של הקצונה הבכירה שמורה רק לו לבדו, באזרה ישיר ואישי, וכות ההחלטה.

אומנם נדרשת הסכמת שר-הביטחון לכל מינוי של הרמטכ"ל, ולראשון גם שמורה זכות-וטו. אבל זכות-וטו אינה זהה לזכות של עיצוב רשימת המועמדים. היא יכולה רק לפסול, או לאשר, שמות מתוך רשימה שהוכנה על-ידי אחר, לפי שיקולי האחר, במיקרה זה, שר-הביטחון בישראל — נכון יותר, גם במיקרה זה, ורק בישראל — איננו הרבה יותר מאשר חותמת-גומי להחלטות הרמטכ"ל; ולו רק משום שאיננו יכול (בהיות מערכת-הביטחון אצלנו, ורק אצלנו, כמות שהיא) להורות לרמטכ"ל ולחייבו איך, או במי, למלא את מקום הפונקציונר שנפסל באמצעות הווטו.

בהקשר זה, זכור כי לפני זמן-מה פורסמו ידיעות כי "עוכבו מינויים" בצה"ל מחמת שי הרמטכ"ל נקט מה שנקבע חוץ יכוד להיראות כמעורר-עיצומים. נטעם, שהדבר נעשה כדי להזי כיר — וגם לרזו — את ההחלטה בדבר מי ניו לשנה רביעית.

ההצדקות ששמעתי היו אופייניות: כיוון וכל עוד שאין הרמטכ"ל הנוכחי יכול להיות בטוח שכהונתו תימשך, וייתכן שיבוא אחר תחתיו, אין הוא רשאי — מוסרית ועניינית — "לכפות" על יורשו האפשרי את "אנשיו" שלו — שהרי הבחירה, בעיקרה, איננה תפקודית אלא בפירושי, לכן, אין כאן כל עיצומים אלא, להיפך, בדקות בסדר טוב, בכל המדינות המתקונות בעולם, ללא יוצאת-מן-הכלל, החתימה הקובעת היא של הדרג המדיני, וחתימת הרמטכ"ל מחייבת רק כשהיא

בשם הממונה האזרחי. בוודאי ובוודאי שבהן אין הרמטכ"ל מורשה לקבוע בעצמו ולעצמו, מתי ואיך יחתום.

שקף היטב את מעמדו הקובע של הרמטכ"ל, לעניין המינויים, שימוש המוטאלי בגוף-ראשון (וראה ההדגשות בפירוט דבריו לעיל): "אני מינית... קיבל אצלי תפקיד או דרגה בכירים יותר... ואם היה לי ספק הכי קטן... לא היה עולה כלל על דעתי לתת להם תפקידים ודרגות..."

מערכת-הביטחון, ובוודאי המערכת הצבאית, משוללות לגמרי "בלמיות ואיזונים" מוסדיים, מנגנוניים ובלתי-תלויים, לעומת הרמטכ"ל, המיגבלות היחידות המוטלות עליו, כל עוד לא פוטר מכהונתו — ולפחות לעניין המינויים — מתבטאות רק בלחצים אישיים מסוגים שונים, מחוץ לצבא מופעלים על הרמטכ"ל לחצים מן הסוג שהזכרנו קודם, יעילותם נובעת מכך שרמטכ"לינו, ברובם ובמיוחד האחרונים בהם, נוטים "להתקשר" עוד קודם לפרשתם.

בתוך הצבא, חייב הרמטכ"ל להתחשב ב"דוכס'ים" למיניהם, משום שביולדו שיתוף-פעולתם לא יוכל לנהל את צה"ל; וכמו שי הרמטכ"ל סובר כי מינוי מסוים יהיה כגדר "טעות ממדרגה ראשונה לצה"ל" (גור על שרון); וכמשתמע, מינוי זה — על גופתי, לא על אחרותי" — כך בדיוק טוענים או מתנים גם האלופים, לרמטכ"ל קשה, אפילו ירצה, להפעיל קריטריונים כפולים, אחד לו ואחר ל"כפופו" — בעיקר אם אלה הם מסוג "קדישת התרמוניה", ובמיוחד אם מדובר באלוף, שי מעמדו רם ותפקידו חשוב.

בכך עדיין לא מיצינו את מערכת הלחצים, החשבונות, החישובים וההתחשבויות, מתוס-לב או משיקולי נוחות ואינטרסים אישיים, שהיא המניעה בצה"ל את גלגלי המינוי והקידום. המערכת איננה טוהיה רק אכנית, אלא גם אופקית ובאלכסון, וכמו לרמטכ"ל, גם לכל אלוף יש כפופים, שביעילותם ובשיתוף-פעולתם הוא חלוי וממילא גם עליו מופעלים לחצים והוא פגיע

שר-הביטחון איננו יחד מאשר חותמת גומי להחלטות הרמטכ"ל

לדרישותיהם, בדבר קידום מומלציהם והסימת התקדמותם של אלה שאינם נושאים חן מלפניהם.

לחצייה-נגד האישיים, מחוץ לשאר מיגרעותיהם הישיר רות והעקיפות, גם אינם בלמים ומאזנים מוחלטים, אלא הם מותנים במצב, אם ובמידה שהרמטכ"ל — או אלוף-פיקוד, בגיבוי הרמטכ"ל — מרגישים שהם יכולים, או נחושים בהחלטה לחולל שינויים מפליגים, אין מי שימנע או יעמוד בפניהם, מפני שלמעשה אינם הייבים לקבל הסכמה מוקדמת מאיש, אפילו כשהם יודעים תחלופה נרחבת, העשויה לשנות בזמן קצר ומעיקרם את דמותם של צה"ל כולו או של חלקים גדולים ממנו. גם הקריי טריונים הם אישיים-ייחודיים מובהקים.

רבי-אלוף דוד ("דדו") אלעזר ז"ל, למשל, החליט כי צה"ל "זקן" מדי וגם הרוטציה איטית לעצמו. כחוצאה, בתוך שנתיים בלבד, הקיפו המינויים (החדשים) שלוש אחוזים (30%) מן הקצינים בדרגות סא"ל ומעלה" — ורק המילחמה בלמה את המשך ה"טהור".

שר-הביטחון דאז, משה דיין, ודאי ידע על מיבצעו של אלעזר — ולו רק משום שבוודאי קרא עיתונים, אבל לפי כל המריטומים, כולל דיברי אלעזר עצמו, ברור שחלקו של שר-הביטחון, הצטמצם למתן אישור או הסכמה בלבד, לא ממנו יצאה היוזמה וככל הנראה היה לו אך מעט מאד — אם בכלל — לומר או להשפיע בעניין.

מצב זה, שבו נקבעים המינויים והקידומים בצה"ל בעיקר ערפי שיקולים ודחצים אישיים, והכל נושק לפי מושגיו ותפיסתו התורנית של הרמטכ"ל שבתפקיד, הינו שריו מאין-כמותו ובלתי-נסבל לחלוטין, רק חסינות המופלגת של צה"ל — שמקורה בחששנותם וריתעותם המפורתית של מומחים וממזאייטים קידום אזרחיים מטיפוח בצבא והתכבדותם (בתחומי הביטחון והצבא) בפני כל לובשי מדים — היא לבדה איפשרה ומאפשרת את קווי מה ש מערכת הערכה, קידום ומינוי צה"לית שאין כמותה פרימיטיבית, לאייערה, הרתיניז קים-ככוח ומנוגדת בתכלית לכל מוסכמה רגיל וונטיית בתחום המינהל התקין.

מובן שבביקורת בלבד אין די, ויש להציע גם דרכי תיקון, אך לצורך זה יש לבחון קודם מערכת-מישנה נוספת, במערכת עיצוב הקצונה הצה"לית, והיא זו של הכשרת הקצין, בכך נטל במאמר הבא שבסידרה זו.