



# משמעת ותרבות מבצעית

עם פרסום המלצות צוות המומחים



בית יוצר  
לבניין הרוח  
חיל החינוך והנוער

נשות ואנשי הרוח,

אני מגיע להרצאה בפני קורס מ"פים. מאה ושלושים מ"פים, בסדיר ובמילואים.

המרצה לפני, ד"ר בתחומה, שוטחת משנה סדורה, מורכבת, עשירה, משלבת תיאוריה ומחקר, מקרי בוחן של צבא-חברה ועוד. וברגע האחרון מפקד הקורס שואל אותה- "תגידי, כאמא לער שתכף מתגייס ללחימה, כל המ"פים האלה שפה. לו יכלת לבקש מהם, לומר להם דבר אחד בלבד".

ובשניה פניה מרציניים- והיא אומרת להם, באיבה- "משמעת. תהיו צבא". כל המורכבות, המתחים, הערכים, המוסר, והכל מתכנס ברגע של אמת למילה אחת- משמעת. והאמת, יש בזה משהו. ביום שני סוכמו בראשות הרמטכ"ל המלצות בהמשך לצוות המומחים בראשות...

אלוף (במיל') מוטי ברוך לבחינה וחיווק המשמעת המבצעית והתרבות הצבאית בלחימה.

היום פורסמו עיקרי הממצאים, המסקנות וההמלצות (ראו בקישור המצורף).

החיל היה שותף לצוות זה כחלק משלם, הן מתוך היותי חבר צוות, והן באמצעות תוצרים והמלצות של מערך החינוך שהובאו בפני הצוות.

אני רואה לנכון לכתוב לכם כי הנושא נוגע באופן כזה או אחר לכולנו כקצינים בחיל החינוך והנוער. במידה רבה הוא גם נוגע לכל מי שעוסק בפיקוד בחיל- שחיקת הנורמות אינה נחלת שדות הקרב בלבד, בלשון המעטה. הצוות התמקד, מתוקף המנדט שלו, בעיקר במשמעת והתרבות המבצעית, אך בפועל ההמלצות וסיכום הרמטכ"ל הורחבו לגזרה רחבה יותר, בין היתר:

"חיווק שיח צבאי המושתת על פקודות ואכיפה, תוך נקיטת צעדים פיקודיים ומשמעתיים במקרים של הפרת פקודות".

"קיום תהליך מנטלי-ערכי החל מהטירונות, כחלק מהציור המקצועי שבאחריות המפקדים".

"קיום רענונים לכוחות המילואים והסדירים לאורך המשימות המבצעיות, שיכללו היבט משמעתי וחיווק היסודות בתקופת לחימה ארוכה".

"אתגר הירידה בסטנדרטים, עודף ביטחון של הכוחות ושחיקה בקרב הכוחות הנלחמים במלחמה ארוכה".

"הזדמנות לבחינה רוחבית של הנורמות הנהוגות בצה"ל, למידה ותחקור".

"עיסוק בנורמות וכללים ערכיים בשטח אויב ובלחימה עם אויב".

ניתוח ושיח מעמיק יותר על הדו"ח דורש פלטפורמות וצורות שיח אחרות ויושלם בהמשך היכן שרלוונטי.

אך אני מבקש להצביע על מספר מתחים שעלו בדיון עצמו, מתחים שבחלקם אינם ניתנים להכרעה, וילוו את העיסוק בנורמות גם בהמשך:

עד כמה ניתן להבחין בצורה חדה בין משמעת במובנה הצר, לבין חריגות הקשורות בערכים נוספים?

מה הפרופורציות של הדיון המתנהל? האם אנו עוסקים בעשבים שוטים, ושוליים רופפים, או שיש כאן קו מגמה שלילי עקבי וברור?

באיזו מידה הפערים שאנו מזהים נובעים משחיקה של נורמות ופעולות ("כוחות שונים הפועלים על המצפן", או שחלק מהפערים נובעים מתווה משמעותית של מרכז הכובד הערכי ("הצפון עצמו השתנה").

ומה נעשה עם הפרסום הזה?

1. נהיה בקיאים ונכיר אותו, מתוקף היותנו קצינים בצה"ל ובחיל.

2. נצל את הדו"ח לבחינה עצמית, כל אחד ואחת בגזרתה- היכן אנחנו בבית פנימה נדרשים להיות חדים יותר, מדויקים יותר, להדק נורמות וכיו"ב.

3. במערך הפרוס ביחידות צה"ל - נהיה הזדמנויות רלוונטיות שניתן לממש מתוך התנופה שהתהליך המטכ"לי של הטמעת המסקנות עשוי לייצר.

"בלי משמעת יהפך הצבא לאספסוף מזוין שיש בו סכנה לא רק לבטחון המדינה מבחוץ, אלא גם לקיום המדינה בפנים."

כך אמר בן גוריון במאי 1949, וכפי שעולה מהדו"ח, גם היום היא מהווה תשתית מרכזית וחיונית לקיומנו ולהישגינו הצבאיים והיא אחת ממשימות הליבה שלנו בעת הזו.

נר שמיני שמח לכולם,

וכל האור שאפשר.

סמואל

תא"ל סמואל בומנדיל  
קצין החינוך והנוער הראשי