



שאלות ותשובות

לשיח פיקודי בצה"ל לציון ה-7 באוקטובר

המתקפה שביצעו ארגוני הטרור מרצועת עזה על מדינת ישראל ואזרחיה בשבת שמחת תורה, כ"ב בתשרי תשפ"ד, ה-7 באוקטובר 2023 היא מהאירועים המשמעותיים והקשים בתולדותיה של מדינה ישראל. **ביום זה כשל צה"ל במשימת ההגנה על אזרחי המדינה ועל גבולותיה.** לצד הכישלון, ב-7 באוקטובר ובימים הסמוכים לו היו גם גילויי גבורה רבים של אזרחים וחיילים, שלחמו כנגד המחבלים במטרה לעצור את הטבח ולהגן על אזרחי המדינה.

בצה"ל מציינים את ה-7 באוקטובר **במטרה להכיר את אירועי המתקפה ולהכיר בכישלון בהגנה על אזרחי המדינה; להעמיק באחריות המוטלת על צה"ל ומפקדיו להטמיע את הלקחים ולתקן את הדרוש תיקון; לשאוב השראה מהגבורה שהפגינו אזרחים, אנשי כוחות הביטחון וההצלה, מפקדים וחיילים בהתמודדותם עם המתקפה; לספר את קורותיהם של החטופים ומשפחותיהם ושל פדויי השבי שסבלו מידו האכזרית של האויב, אשר החזיקם בתנאים לא אנושיים; ולהתייחד עם זכרם של הנרצחים והנופלים.**

השנה, יצוין יום הזיכרון הממלכתי ל-7 באוקטובר בעיצומה של תקופת הבחירות לכנסת ה-26 – אירועי ה-7 באוקטובר והמלחמה מצויים בלב השיח הציבורי והפוליטי, ובתוך המסגרת הצבאית יש לקיים את העיסוק בהם כשיח ערכי, מקצועי ופיקודי – ולא כשיח מפלג או פוליטי. מטרתו של השיח לחזק את אחריות המפקדים, את לכידות המסגרת, את אמון המשרתים אלו באלו ואת מחויבותם למשימה המשותפת.

המפקד,

לפניך שאלות ותשובות הנוגעות לציון ה-7 באוקטובר בצה"ל, שיסייעו לך בשיח עם פקודיך בנושא.

1. מדוע חשוב לציון את ה-7 באוקטובר בצה"ל?

ה-7 באוקטובר הוא אירוע מכונן בתולדות מדינת ישראל ובתולדות צה"ל. ביום זה אזרחי המדינה הותקפו באכזריות, ורבים נרצחו, נפלו, נפצעו ונחטפו; יישובים נפגעו ובסיסים של צה"ל הוכרעו; מדינת ישראל כולה שינתה את סדר יומה לתקופה ארוכה; והמתקפה החלה שרשרת אירועים חברתיים, מדיניים, ביטחוניים ובינלאומיים שאנו עודנו נמצאים בעיצומם. לצד הכישלון החמור בהגנה על אזרחי המדינה, אל מול מתקפת המחבלים התגלו גם גילויי גבורה, מסירות נפש, שליחות, יוזמה וערבות הדדית של אזרחים, אנשי כוחות הביטחון וההצלה, חיילים ומפקדים. העיסוק ביום זה בצה"ל נועד לא רק להזכיר את שאירע, אלא גם לשאול מהי משמעות האחריות הצבאית, מה נדרש מאיתנו ללמוד ומה עלינו לעשות כדי לממש בהצלחה את ייעודנו בהגנת על מדינת ישראל ועל אזרחיה.

2. כיצד ניתן לדבר בעת ובעונה אחת על הכישלון ועל הגבורה?

אין סתירה בין הכרה בכישלון לבין הוקרת הגבורה. צה"ל כאירגון כשל במימוש אחריותו להגן על אזרחי המדינה בבוקר ה-7 באוקטובר – חובה עלינו לומר זאת באופן ברור, ללא טשטוש וללא התחמקות. לצד הכישלון במניעת המתקפה, בתוך המציאות הקשה ותחת ערפל קרב כבד, פעלו באומץ לב יוצא דופן אזרחים, אנשי כיתות הכוננות, כוחות הביטחון וההצלה, חיילים ומפקדים. שיח אחראי מחזיק את שתי האמיתות יחד: נשיאה באחריות על הכישלון והוקרה עמוקה למי שפעלו בגבורה כדי לבלום את האויב ולהגן על אזרחי המדינה.

3. מהי משמעותה של נשיאה באחריות מבחינת צה"ל ומפקדיו?

נשיאה באחריות אינה מסתכמת באמירה כי צה"ל נכשל – היא מחייבת בחינה נוקבת של המעשים ושל ההנחות שהובילו לכישלון, למידה מתוך התחקירים, שינוי תפיסה ודפוסי פעולה ותיקון מערכתי מעמיק. מבחינת המפקד, נשיאה באחריות פירושה היכולת לומר אמת, להכיר בפערים, ללמוד גם מהצלחות וגם מכישלונות ולוודא שהלקחים הופכים לפעולה. זוהי חובה מקצועית ומוסרית כלפי אזרחי המדינה, כלפי הנופלים, הנרצחים והנפגעים וכלפי הדורות הבאים של המשרתים בצה"ל. גם אם אנחנו לא היינו מפקדים ב-7 באוקטובר, מוטלת עלינו החובה כמפקדים היום לשאת באחריות על הכישלון, להטמיע את הלקחים ולתקן את הדרוש תיקון.

4. האם העיסוק בכישלון עלול לפגוע ברוח הלחימה?

רוח לחימה נבנית גם מתוך הכרה כנה בכישלונות עבר, התמודדות עמם, ונקיטת פעולה לתיקונם. היכולת לומר שכשלנו וכי אנו פועלים לתיקון היא ביטוי לעוצמה מוסרית ומקצועית המחזקת את רוח הלחימה. חיילים ומפקדים זקוקים לאמת, למשמעות ולתחושה שהמערכת העוטפת אותם לומדת ומשתפרת. לצד זאת, חשוב להזכיר את עמידתם של המשרתים, את ההתייצבות הרחבה של משרתי המילואים ואת הנחישות שבה פעלו כוחות צה"ל בקרבות בנגב המערבי, בהגנת שאר גבולות הארץ וכן לאורך כל מלחמת "התקומה". בנוסף, חשוב להבחין בין עיסוק בכשלים מערכתיים, לבין עיסוק בליקויים ובכשלים שאירעו ברמת המסגרת. העיסוק החינוכי בלקחי התחקירים ובהישגים יהיה מותאם לדרג ולאוכלוסייה.

5. כיצד נכון לזכור את הנופלים, הנרצחים, החטופים והפצועים?

הזיכרון אינו רק ציון שמות ומספרים. מאחורי כל אחד ואחת עומדים סיפור אישי, חיים, משפחה וקהילה. עלינו לזכור את האזרחים שנרצחו, את חללי צה"ל וכוחות הביטחון שנפלו, את אנשי הרפואה וההצלה, את החטופים ואת הפצועים בגוף ובנפש. לצד האבל והכאב, יש חשיבות לספר על הבחירות הערכיות שקיבלו אנשים ברגעים הקשים. **הזיכרון מחייב אותנו לא רק להביט לאחור, אלא גם לשאול כיצד נמשיך את דרכם, איזו השראה נקבל מפעולותיהם ומה נלמד מסיפוריהם.**

6. מה ניתן ללמוד מגילויי הגבורה שהתגלו ב-7 באוקטובר?

מעשי הגבורה מלמדים כי אחריות, יוזמה ודבקות במשימה אינן רק מושגים מופשטים – **ברגעים בהם המערכות כשלו או התקשו לתפקד, אנשים נטלו יוזמה והחליטו לפעול, לעיתים ללא הוראה או פקודה מסודרת, מתוך הבנה שחיי אדם תלויים בהם.** עם זאת, אין להפוך את הגבורה האישית לתחליף לתפקודה של מערכת צבאית סדורה. תפקידנו הוא להוקיר את היוזמה ואת מסירות הנפש, ובמקביל לבנות מערכת שלא תהיה תלויה רק במעשי גבורה יוצאי דופן כדי למלא את ייעודה.

7. מהו הלקח הפיקודי המרכזי של ה-7 באוקטובר?

אין לקח אחד בלבד, אך אחד הלקחים המרכזיים הוא **שאחריות פיקודית מחייבת ערנות, הטלת ספק, היערכות לתרחישים משתנים ונכונות להביע עמדה מקצועית גם כאשר היא אינה תואמת את ההנחה המקובלת.** מפקד נדרש ליצור מרחב שבו פקודיו יכולים להעלות שאלות, לשתף, להתריע ולהציג מידע גם אם אינו נוח. לצד זאת, **עליו להיות מוכן לפעול בכל דרך על מנת לעמוד במשימתו לאור המטרה,** לקבל החלטות בתנאי אי-ודאות, להוביל לנוכח קושי ולשאת באחריות לתוצאות.

8. מה השתנה בתפקיד המפקד בעקבות התמשכות המלחמה?

המפקד נדרש כיום לא רק להוביל לעמידה במשימה, אלא גם להתמודד עם שחיקה שלו ושל פקודיו; אובדן של מפקדים, פקודים ורעים לנשק; עומס מתמשך על המסגרת, חוסר יציבות וודאות ומתח בין צורכי המערכת לבין צורכי הפרט. **מנהיגות בתקופה זו מחייבת נוכחות, הקשבה, דוגמה אישית ויכולת להסביר את משמעות המשימה.** על המפקד להכיר בקושי מבלי להפוך אותו לחוסר אונים, ולחזק את אנשיו מבלי להתעלם מהמחירים שהם ומשפחותיהם נושאים.

9. לצד העיסוק בכישלון, בגבורה ובזיכרון, מדוע חשוב לעסוק גם בתקווה?

התקווה אינה התעלמות מהכאב ואינה הבטחה שהדרך תהיה קלה – **התקווה היא היכולת להאמין שלמעשינו יש משמעות ושניתן לתקן, לבנות ולהבטיח עתיד בטוח יותר.** צה"ל נלחם כדי לאפשר לאזרחי המדינה לחיות בביטחון, בחירות ובשגשוג. התקווה באה לידי ביטוי במחויבות להגן, ללמוד, להשתפר, לשקם את הקהילות שנפגעו ולפעול מתוך אמונה בכוחה של החברה הישראלית להתמודד עם משברים.

ציון ה-7 באוקטובר במהלך תקופת הבחירות לכנסת ה-26

1. מדוע נדרשת זהירות מיוחדת בשיח על 7 באוקטובר בתקופת הבחירות?

אירועי ה-7 באוקטובר, מלחמת "התקומה", שאלת הגורמים הנושאים באחריות למחדל, וההחלטות הנוגעות להמשך הלחימה – כל אלו מצויים במרכז השיח הציבורי והפוליטי. בתקופת הבחירות אמירות על נושאים אלו עלולות להתפרש כתמיכה או כהתנגדות למפלגה, למועמד או לעמדה פוליטית. **השיח הצבאי חייב להישען על ערכי צה"ל, על אחריות מקצועית ועל עובדות מוסכמות, ולהימנע מדיון בשאלה מי ראוי להיבחר או איזו עמדה מפלגתית נכונה.** הדגש הנדרש בשיח הוא כיצד אנחנו והמסגרת שלנו יכולים לפעול טוב יותר כדי לממש את ייעודנו לאור הלקחים שעולים מה-7 באוקטובר, ולא במה הדרגים הבכירים או מוסדות המדינה נדרשים לשנות.

2. האם מותר לחיילים להביע דעות פוליטיות במהלך השיח?

לחיילים, כאזרחים, יש דעות ועמדות פוליטיות משלהם, ויש לכבד את זכותם להחזיק בהן. עם זאת, בתוך המסגרת הצבאית חלות מגבלות שנועדו לשמור על ממלכתיות הצבא, על לכידות המסגרת ועל אמון הציבור. **בשיח יחידתי אין לקיים תעמולת בחירות, אין לנסות לשכנע להצביע למפלגה או למועמד, אין להשתמש בסיסמאות מפלגתיות או להפוך את המפגש לשיח פוליטי ובוודאי לא לעימות אידיאולוגי.** על השיח להתמקד באחריות של צה"ל, בזיכרון, בלמידה, בערכי השירות ובמשמעות הפיקודית של האירועים.

3. מה יעשה מפקד אם חייל אומר אמירה מפלגתית או מאשים גורם פוליטי?

המפקד אינו נדרש לבטל את תחושתו של החייל או להשתיק את הכאב שמאחוריה. עליו להכיר בכך שהנושא מעורר רגשות קשים, אך להחזיר את השיח לגבולותיו הצבאיים והערכיים. אפשר לומר: "אני שומע שהנושא מעורר בך כעס וכאב. עם זאת, במסגרת הצבאית איננו מנהלים תעמולת בחירות ואיננו קובעים עמדה ביחס למפלגה או למועמד. נתמקד במה שנוגע לנו כחיילים וכמפקדים - באחריות של צה"ל, בלקחים, בזיכרון ובחובה שלנו להגן טוב יותר על אזרחי המדינה."

4. האם הימנעות משיח פוליטי משמעותה שאסור לעסוק באחריות?

לא. ניתן ואף חובה לעסוק באחריות הצבאית והפיקודית. **הכרה בכך שצה"ל כשל בהגנה על אזרחי המדינה אינה עמדה מפלגתית, אלא אמירה ברורה של צה"ל ומפקדיו המשמשת בסיס להכרה מוסרית וללמידה מקצועית.** עם זאת, יש להבחין בין בחינת אחריותו של צה"ל לבין קביעה מי צריך לנצח בבחירות או איזו מדיניות פוליטית יש לאמץ.

5. כיצד ניתן לקיים שיח פתוח מבלי לפגוע בממלכתיות?

שיח ממלכתי אינו שיח שבו כולם נדרשים לחשוב את אותו הדבר – זהו שיח המאפשר להביע מחשבות, לשאול שאלות ולהציף דילמות, אך כזה שמקפיד על כבוד הדדי, על שפה ראויה ועל הבחנה בין דיון ערכי, ענייני ומקצועי לבין אמירות לגופו של אדם, הטפה אידיאולוגית או תעמולה מפלגתית ופוליטית. **המפקד נדרש להציב מראש כללים ברורים, ובהם: מדברים בגוף ראשון, לא מייחסים עמדות לאחרים, לא משתמשים בסיסמאות מפלגתיות, לא מנהלים תעמולת בחירות ולא פוגעים בחייל בשל השקפתו.**

6. מה הקשר בין ממלכתיות לבין לקחי ה-7 באוקטובר?

ממלכתיות פירושה שהצבא משרת את המדינה ואת כלל אזרחיה, בלי תלות בעמדותיהם הפוליטיות. אירועי ה-7 באוקטובר חידדו את גודל האחריות המוטלת על צה"ל להיות מגן לכל אזרח ותושב. בתקופת בחירות, השמירה על ממלכתיות היא חלק מהיכולת לממש אחריות זו. מפקד שמזוהה עם מחנה פוליטי עשוי לאבד את אמון חלק מפקודיו הנמנים על מחנה פוליטי אחר ולפגוע בלכידות שורותיו, וצבא שנתפס כמזוהה עם מחנה פוליטי מסוים עלול לאבד את אמונם של חלקים בציבור.

7. כיצד נשמור על לכידות כאשר המשרתים מחזיקים בעמדות שונות?

הלכידות הצבאית אינה מחייבת אחידות בדעות – היא נשענת על מחויבות משותפת למשימה, על אמון בין המשרתים ועל ההבנה שבשעת מבחן אנו פועלים זה למען זה. אפשר לחלוק על שאלות ציבוריות ופוליטיות, אך בתוך היחידה עלינו לזכור שהשותף שלי למשימה אינו נמדד לפי הצבעתו בקלפי – הוא נמדד לפי אחריותו, מקצועיותו, נאמנותו לחבריו ומחויבותו להגנת המדינה.