

רוח צה"ל



5 דקות בסופה

עושים בזה סדר

את אחד השיעורים החשובים ביותר על **הטמעת ערכים** למדתי מחניך מלט"ק, לפני כ-8 שנים.

קראו לו יונתן, היום הוא כבר משוחרר אבל עדיין משרת את המולדת בדרכים אחרות.

והוא עצמו למד את זה בין השאר מיונתן אחר. יונתן בהט, יונתן. אז יועץ בביסל"מ, ולימים מג"ד במיל" וסמח"ט ב-646 שרק על סיפור הפציעה והשיקום שלו היה שווה לכתוב פוסט נפרד. או ספר.

יונתן המציא לעצמו נוהל שנקרא "**חמש דקות בסופה**".

הנוהל הזה בא לפתור בעיה שזיהו שני היונתנים, והיא קשורה לבעיה הזו שכולנו עסוקים בה כרגע של **חיזוק היסודות**, שיש הקוראים לה סדרי בראשית, ויש שמכנים אותה בלע"ז "back to basics". והיא קשורה לאתגר שתמיד מלווה הטמעה של "רוח". **רוח המפקד, רוח היחידה, רוח צה"ל**.

הנה הבעיה. אנחנו מניחים שהסברנו מה אנחנו רוצים, למה אנחנו מצפים, מה הסף הערכי המצופה והרף הערכי הנדרש. עשינו הכל נכון, שיחות של "כמה-חשוב-כמה-חשוב", ופלקטים כחולים תלויים על הקיר, ואולי אפילו שינון של ערכים.

ואנחנו מניחים שאם הסברנו- אנשים הבינו. ואיך זיל גמור.

הבעיה היא שאלפי שנים של תרבות אנושית, עשרות שנים של מחקרים על למידה והשתנות, וכמה זיכרונות אישיים שכנראה הדחקנו כטירונים, חיילים ומפקדים- **היו אמורים ללמד אותנו אחרת**.

והשבועות האחרונים, מציפים, מסיבות שונות, **אירועים מורכבים וקשים** - חלקם בגזרות לחימה, חלקם בשגרה, וחלקם בעולמות יחסי מפקד-פקוד. וכשאתה בוחן את האירועים האלה לעומק, משוחח עם האנשים וקורא את התחקירים- אתה מגלה **הרבה אנשים טובים, והרבה מפקדים טובים, ועדיין משהו לא עובד**.

ובגלל זה אני חושב שיונתי עלה על משהו. הוא לקח משהו שכולנו מרגישים אותו, מבינים אותו, צמחנו אליו אינטואיטיבית, אבל כשעושים בו סדר... הוא **עושה סדר**.

הרעיון שלו היה כזה. בכל פעם שאתה יורד לשטח, ולא משנה מה דרגתך, רגע לפני שאתה פורק- עצור שניה. קח **חמש דקות** וסדר לעצמך את המחשבות. **שאל את עצמך שש שאלות וודא עם עצמך שאתה אפקטיבי בכל מאת האחוזים** במפגש היקר שיש לך עכשיו עם פקודיך.

מ"פ הייתי וגם בגרתי, ואני מוצא שלא נס ליחו של השיעור הזה.

שבתוך כליל האינטואיציות ו"הזרימה" וה"אותנטיות"- זה עוזר מדי פעם **לעשות בזה סדר**. חמש דקות בסופה. או באיתן, או ברנגלר, בנמר, או בטויוטה.

זזה הולך ככה. (בהתאמות קלות, שעשינו לאורך השנים) -

בד"ח השש:

מה אני עושה?

ראש וראשון בין שווים. בן דודה של הדוגמא האיטית- אחרי המעשים נמשכים הלבבות- גם שלך עצמך וגם של פקודיך. ממני תראו- וכן תעשו. האם המעשים שלי משקפים את הערכים שחשובים לי? איך נראית "דבקות במשימה וחתירה לניצחון" בגדוד? איך נראית "אחריות", במעשים?

מה אני אומר?

מה המסרים המרכזיים שלי? על מה אני חוזר, כמו מנטרה? איפה רוח צה"ל באה לידי ביטוי בדברים שאני אומר יום יום לפקודי? בוגרי השייטת נוטים לספר על כך שהחלק שהכי חיכו לו בכל תחקיר מבצעי- הוא השקף של תחקור על פי ערכים- היכן הצטיינו, והיכן לא. בכל פעולה ופעולה. בעניין הזה, אגב, אני נאמן ליסודות- דברו את ערכי צה"ל. דרושה מספיק יצירתיות כדי להטמיע אותם, אין צורך גם בשכתוב שלהם ובהמצאה של ערכים חדשים.

מה אני שואל?

במה אני מתעניין לפנים משורת הדין? על מה אני מבצע בקרה וביקורות יזומות? את מה אני מוודא? איפה אני שואל עוד חצי שאלה, ומאילו סוגיות ערכיות אנשיי מסיקים שאני מתעלם?

מה אני מחליט?

איך אני מכריע בדילמות? האם ההכרעות משקפות את הערכים שלי? ממה אני עושה "סצנה"? איך אני מכריע בשזה באמת אפור? חישובו על עצמכם- ההחלטות של מפקדים שנצרכו בכך אף פעם לא נגעו להחלטות נכונות בשזה היה מובן מאליו, או על פי החוק. השאלה היא מה אתה עושה כשאינן הוראה כתובה, כשערכים מתנגשים באופן בלתי פתיר, כשכל האופציות על השולחן גרועות? אין כמו הכרעות כדי להסביר לאורך זמן מה הערכים שלאודם אתה פועל.

על מה אני מתגמל?

על מה מקבלים עונש? את מה ואת מי מציינים לחיוב? כמה עוסקים בסף וכמה ברף? פקודינו הם עתירי-חיישנים, קולטים כל איתות של חוסר קוהרנטיות וחוסר עקביות. תסתכלו על שורת המצטיינים בטקס הקרוב ביום העצמאות- האם היא מייצגת את הערכים שחשובים לכם?

מה אני מספר?

על איזה סיפורים "גדלים" אצלי ביחידה? מה המורשת שלנו? מי דמויות המוכות? איך אני מוודא שהסיפור הוא על המחלקה מתש"ח, מגיע עד לאחרון החיילים אצלי? איך מצליחים לפעם ברוחם של אנשי צוות אוויר אתוס שירשו מטייסי ששת הימים? כמה השקעתי בהכרות של אנשיי עם תחבולותיהם של המכבים? עם מנהיגותו של דוד במלחמתו בעמלק? תעזתם של אנשי ה-6 באוקטובר לפני 50 שנה, ואנשי ה-7 באוקטובר לפני שנתיים?

שוחחתי עם יונתי לאחרונה, לראות מה עלה בגורל המחשבות האלה במרוצת המלחמה. הוא מספר שזה עזר לו אפילו בעזה. מפקד מנוסה, לוחם עז נפש, יודע דבר או שניים על כריזמה, אינטואיציה ופיקוד מהבטן, ובכל זאת, משהו בצ'ק ליסט הזה **עזר לו**. דקה לפני שהוא נבנס לאיתור, 2 דקות אחרונות לפני תחקיר, **5 דקות בסופה**, שכבר לא הייתה סופה. לעצור, לסדר מחשבות. אפשר לסדר עם זה חצי שעה של ביקור במוצב. ואפשר לסדר עם זה תפקיד שלם.

באחד התחקירים המבצעיים המורכבים של העשור הקודם, כתב המח"ט המתחקר את המשפט המדהים הבא בהקשר של הטמעת ערכים: "נכשלנו במאבק על לבבותיהם ונפשותיהם של חיילינו". ובאמת, רק לדבר ללא הפסקה על רוח צה"ל שווה-ערך ל"להרביץ לאנשים עם הפלקט הכחול", וזה כנראה אחד הדברים הפחות אפקטיביים שיש. רוח צה"ל היא מצפן חשוב, השאלה היא האם עשינו מספיק כדי להנחיל אותה "בלבבות ונפשות", כמאמר המח"ט. פעם עשינו סקר לבדוק את הטמעתה. אחד הנשאלים, סרן כמדומני, ענה לנו "כן כן- 'אדם שחט אדם + רעות'". לקח לי שניה לקלוט את ראשי התיבות של כל הערכים, והרמיזה הסרקסטית נצרבה בי בצורה עזה, כאילו אמר לנו: "אני יכול ללמוד את הרוח צה"ל שלכם בעל פה, ואתם יכולים להסביר ולהסביר ולהסביר. זה לא מספיק". לכייל מצפן משותף היא פעולה תובענית וקשה. היא דורשת שיטה ולא רק אינטואיציה. ולא תמיד יהיה לנו זמן לכל זה- המעשה, הדיבור, השאלה, ההכרעה, התגמול, והמורשת- אבל אם זה חשוב לנו, לא בטוח שפחות מזה יספיק.

בהערכה,



תא"ל, סמואל בומנדיל
קצין החינוך והנוער הראשי



איגרת קצין החינוך והנוער הראשי

"אין עם אָשֶׁר יִסּוּג מִחִפּוּדוֹת חַיָּו"