

משבר בפיקוד

המרד בגבעתי הוא רק קצה הקרחון

תא"ל (מיל') גיא חזות

חוקר בכיר ב-INSS ולשעבר ראש מערך הלמידה של כוחות היבשה

מרידות של חיילים היו גם בעבר, אך הפעם הסיפור שונה. השחיקה במלחמה הארוכה בתולדותינו, אובדן הגיבוי הציבורי והתסביך שאחרי מחדל השבעה באוקטובר, רוקנו את שדרת הפיקוד הבכירה מהדבר החשוב ביותר: האומץ לפקד.

המרד שאירע לאחרונה בחטיבת גבעתי אינו אירוע ראשון מסוגו בתולדות צה"ל. בעשורים האחרונים ידענו לא מעט דוגמאות למרידות פלוגתיות: נטישת מוצב בלבנון על ידי פלוגת צנחנים בשנות ה-90; עזיבת הבסיס בצאלים על ידי לוחמי גולני ב-2007; וסירוב פקודה קבוצתי תוך נטישת משימות של לוחמים מחטיבה 7 של השריון בשנת 2012. האתגר המנהיגותי תמיד היה מורכב, במיוחד בפלוגות הוותיקות, שם מסורות, סמלים ונורמות פנימיות מתנגשים לא פעם עם הפקודות הרשמיות.

ועדיין, אי אפשר לפטור את האירוע בגבעתי במשיכת כתף ובאמירה מספר קהלת "מה ש'ה'יך הוא ש'י'ה'יך ומה ש'י'ה'יך הוא ש'י'ה'יך ומה ש'י'ה'יך הוא ש'י'ה'יך ומה ש'י'ה'יך הוא ש'י'ה'יך". מי שיעשה זאת יחטא בהסתכלות צרה, ויפספס את התמונה הגדולה והמדאגה: צבא שנשחק עד דק במלחמה הארוכה ביותר בתולדותינו.

ההתעלמות מממד הזמן

בן גוריון סיים את מלחמת העצמאות עם תובנה קריטית לתפיסת הביטחון הלאומי: ישראל חייבת להימנע ממלחמות ארוכות. הסיבות לכך ברורות – אובדן לגיטימציה בינלאומית ושחיקה במשאבים, ובראשם כוח האדם. אולם, לאחר טבח השבעה באוקטובר, הצהיר ראש הממשלה כי אין מגבלת זמן להשגת מטרות המלחמה. ישראל יצאה למערכה מתמשכת תוך התעלמות מוחלטת מאותו יסוד מכונן של "ממד הזמן".

מאז עברו כמעט שלוש שנים. צבא היבשה, שקוצץ והוזנח במשך שלושה עשורים, לא הוגדל, והעומס האדיר המוטל על היחידות הלוחמות נותן את אותותיו בשטח. כבר בסיום מלחמת העולם השנייה, מחקר אמריקאי מטלטל קבע חד-משמעית: יחידות שלוחמות ברציפות מעל 60 יום סובלות מהתדרדרות משמעתית קשה והופכות מסוכנות לעצמן. מערך הלמידה המבצעית בצה"ל הפיץ את המחקר הזה לפיקוד הבכיר כבר בדצמבר 2023, אך המסמך עורר מהומה, נגזז – ואזהרותיו התממשו פעם אחר פעם.

אובדן האומץ לפקד

המרד בגבעתי הוא תסמין כואב לצבא שסובל מבעיה חריפה של סטנדרטים נמוכים, משמעת רופפת ושחיקה מוסרית וערכית. השחיקה הזו אינה נובעת רק מאורך המלחמה, אלא מבעיה עמוקה אף יותר: משבר בפיקוד.

הספר הקלאסי "משבר בפקוד", המתאר את קריסת צבא היבשה האמריקאי בווייטנאם, רלוונטי מתמיד – גם אם הסיבות שלנו שונות. בעוד שהמפקדים האמריקאים בווייטנאם הואשמו בפקוד מאחור, מפקדי צה"ל מובילים את הלחימה באומץ, מלפנים ומתוך מתן דוגמה אישית. הבעיה של המפקדים בצה"ל כיום היא אחרת: אובדן האומץ לפקד.

האומץ להציב גבולות וקווים אדומים הוא המצרף החשוב ביותר עבור מפקד, מלבד דוגמה אישית ומקצועיות. מאז השבעה באוקטובר, הפיקוד הבכיר מתקשה לעשות זאת, משלוש סיבות מרכזיות:

ראשית, צל מחדל 7/10. נקיפות המצפון על הכישלון, בגיבוי תיאוריות קונספירציה ארסיות והאשמות בבגידה, שיתקו את הפיקוד הבכיר. מפקדים חששו לרסן את הדרג הזוטר בשטח, שבשם "הלחימה" הצדיק אימוץ נורמות פסולות.

שנית, משוואת "אוהבים את החיילים – שונאים את הקצינים". הנרטיב הזה, שנולד בפרשת אלאור אזריה, קנה לו אחיזה מסוכנת. מפקדים בכירים, ובראשם הרמטכ"ל, מותקפים ומבוזים יום-יום בערוצי תקשורת ועל ידי פוליטיקאים, מבלי שהדרג המדיני יגבה אותם. למתקפה הזו יש מחיר פנים-צבאי כבד.

שלישית, היפוך הניסיון המבצעי. לראשונה בתולדות צה"ל, לדרג הפיקוד הזוטר (מח"טים ומטה) וללוחמים הפשוטים יש כיום ניסיון קרבי רב יותר מאשר לרוב המטכ"ל והפיקוד הבכיר. במציאות כזו, קשה לפיקוד הבכיר לקבל החלטות משמעותיות קשות מול לוחמים שחוו דברים שהם עצמם לא התנסו בהם.

דרושה מהפכה, לא פקודות חדשות

בצמרת צה"ל מודעים למשבר. לאחרונה דווח כי הרמטכ"ל הורה לגבש "מסמך יסודות" לחידוש המשמעת והערכים. למרבה הצער, כמו ועדות קודמות (כגון ועדת מוטי ברוך שהוקמה על ידי הרמטכ"ל הקודם), גם המסמך הזה לא יוביל לשינוי המיוחל.

כל עוד המלחמה נמשכת, וכל עוד החברה הישראלית וצה"ל שרויים בטרומה חיה ופעילה – אי אפשר לטפל בפוסט-טראומה. לאחר שהתותחים יידמו, צה"ל יזדקק להרבה יותר ממסמכי יסוד או רפורמות קוסמטיות; הוא יידרש למהפכה של ממש. המהפכה הזו חייבת להתחיל מתחקיר עמוק ואמיתי, שעדיין לא נעשה, אשר יבחן לא רק את הטקטיקה בשדה הקרב – אלא את ליבת התרבות הארגונית, המשמעת, הערכים והסטנדרטים של הצבא.