

הגנרל דיבר בטלפון
כל הזמן
עם אחת מיחידותיו,
כל אחת בתורה.
למעשה, עזב אך לעתים נדירות
את מערכת הטלפונים שלו...

המפקד חייב להימצא קדימה
כדי לגלות,
מוקדם ככל האפשר,
את המצבים הקריטיים בכל השטחים
ולהגיש ליחידותיו
במהירות
את הסיוע הדרוש בשעת הצורך.

מסוק פיקוד,
המשלב ניידות אוויר וקשר
הוא כלי המאפשר למפקד
לצאת ולראות
במו עיניו
ולשמור על מגע הדוק
עם יחידותיו.

האם נמתינן להם

ישנן אסכולות אחדות על הדרכים בהן יכול המפקד להשיג ידיעות מהימנות שעליהן ישתית את פעולותיו. אסכולה אחת גורסת כי המפקד חייב לנתח את הדוחות המגיעים אליו מיחידותיו ומי מטהו. אסכולה אחרת ממליצה כי המפקד יצא לשטח כדי לראות במו עיניו את הנעשה; ואילו האסכולה השלישית טוענת לשילוב שתי השיטות גם יחד.

כמפקד אשר החל דרכו כמ"פ והגיע לתפקיד של מפקד קבוצת ארמיות, וכן כמשקיף על בעלי תפקידים בכל הרמות בשלוש מלחמות, גיבשתי לי דעה משלי. יתרה מזאת, מאז פרשתי מן הצבא, שיי משתי יועץ לצבא במחקרים בתחומי ארגון, פיקוד, שליטה ותקשורת. תוצאות המחקרים המבוססות גם על נסיוני האישי עשויות לעזור למפקדים בהבנת האומדנות והטכניקה של פיקוד ומנהיגות.

שיחק לי מזלי, ובמלחמת-העולם השניה זכיתי לפקד על חטיבות שונות בדיביויות המשוריינות אשר לחמו באירופה. במבט לאחור, נראה לי כיום יותר מתמיד כי הי מידע הטוב ביותר אשר היה בידי על

כוחותינו ועל כוחות האויב הושג על-ידי ביקור ביחידות או על-ידי התבוננות במפקדי המשנה שלי.

את הביקורים ערכתי בג'יפ או במטוס קל אשר שאלתי מיחידות הארטילריה. מובן שמכשיר קשר היה תמיד עמי. בעוד אשר השתדלתי בכל מאודי לא להפריע ליחידות, נוכחותי היתה בדרך-כלל ידועה ומורגשת היטב בשדה-הקרב.

בקוריאה הקים אחד ממפקדי הדיביויות חדר מלחמה משוכלל ביותר במפקדתו. אחד הדברים החשובים בחדר זה היתה רשת הטלפונים אשר הוליכה אל כל היחידות. הגנרל דיבר בטלפון כל הזמן עם אחת מיחידותיו, כל אחת בתורה. למעשה, עזב אך לעתים נדירות את מערכת הטלפונים שלו. אפשר רק לשער מה היתה השפעתם של אמצעים חזותיים משוכללים אילו היו אז בידו.

בהיותי מפקד קורפוס בקוריאה עם חמש דיביויות בקו החזית הייתי נוהג לצאת במסוק, לעתים קרובות, ממפקדתי לאחר ישיבת הבוקר של המטה ולבקר את חמ-

שת מפקדות הדיביויות זו אחר זו. מפקדי הדיביויות ידעו על בואי. נאמר להם כי אין כל צורך שימתינו לי וכי אדבר עם ראשי המטות שלהם. על ספל קפה, היינו דנים במצב, ולאחר מכן — בבעיות אשר הוצגו על-ידם ביום הקודם. לבסוף הייתי רושם לי את בעיותיהם ותביעותיהם ואת בקשותיהם ממטה הקורפוס שלי; ומוסר להם על המצב בארמיה ובקורפוס.

בחזורי אל מפקדתי הייתי מדווח למטה, ומציב בפניו את בעיות הדיביויות שהיו צריכות להיפתר עד למחרת. לאחר מכן הייתי שוהה במשרדי במשך שאר היום או מבקר ביחידות מפקדת הקורפוס.

בדרך כלל, היה נשנה סדר-יום זה גם ביום המחרת וכתוצאה מכך הייתי לא רק מפקד הקורפוס, אלא גם קצין הקישור של הקורפוס ובמידה מרובה קצין הקישור של היחידות הכפופות.

תמיד חשתי כי יש בידי המידע האמיתי על המצב בקורפוס, כי מפקדי הדיביויות לא חסרו מעולם מידע וכי תמיד ידעו מהן הכוונות של הקורפוס והרמות הגברות. במטה הקורפוס לא היתה קפיאה

„רצונך בידיעות — צא והשג אותן“ תא"ל מרזכ'

פתגם עתיק אומר: „טוב מראה עיניים ממשמע אוזניים“.

אין במימרה זו כדי לפסול את העיקרון כי חייב לשרור אמון הדדי בין דרגי הפיקוד השונים. המפקד רשאי וחייב לקבל במלוא האמון את דוחות פקודיו, אך מניסיון אישי יכול כל מפקד להצביע על מקרים רבים אשר מאמתים את גישתו של גנרל קלרק. לעתים תכופות למדי ניתן למצוא הבדל „דק“ בין הדוחות בכתב הנמסרים למפקד במשרד לבין העובדות כפי שהן מצטיירות בשטח.

מפקד הצמוד למשרדו או למפקדתו אשר אינו מוצא לו זמן לרדת אל יחידותיו ולראות אותן בשעת תעסוקה ובמיוחד בשעת לחימה, עלול להיות מופתע ואל לו לצפות להישגים גדולים. אין תחליף למראה עיניים ולנוכחות המפקד בנקודות מוקד; יהיה זה חדר הלימוד, שדה-האימונים או מעל לכל, שדה-הקרב. גישתו הבלתי אמצעית של המפקד אל האירועים עשויה לתרום לו רבות בתחומים הבאים:

מפקד
הצמוד למשרדו או למפקדתו,
אל לו לצפות להישגים גדולים.
אין תחליף למראה עיניים
ולנוכחות המפקד בנקודות מוקד:
חדר הלימוד, שדה האימונים
וכמובן — שדה הקרב.



גנרל ברוס קלרק

על ראש המטה להיות מסוגל לענות לפי-
ניות מן העורף ובאותה עת להמשיך ולנהל
את עבודת המטה.

המפקד חייב להימצא קדימה עד כמה
שאפשר כדי לגלות מוקדם ככל האפשר
את המצבים הקריטיים בכל השטחים ול-
הגיש ליחידותיו במהירות את הסיוע ה-
דרוש בשעת הצורך. הוא חייב להקדיש
תשומת-לב אישית לבעיות המורל וה-
משמעת ולנושאים המבצעיים. הוא חייב
להיות בקשר מתמיד עם ראש המטה
שלו. דבר שיאפשר לו למסור את כל
ההוראות ההכרחיות ולקבל את כל ה-
מידע החיוני.

מסוק פיקוד, המשלב בתוכו ניידות וקשר
הוא כלי המאפשר למפקד לצאת ולראות
במו עיניו ולשמור על מגע הדוק עם
יחידותיו. אם יעשה כן, ידע יותר ממפקדו
הישיר על המתרחש אצלו, והמפקדים
הכפופים לא יסבלו לעולם מחוסר סיוע
והדרכה. יש להניח כי אם ימלא אחר
עצות אלה שום דבר אשר יקרה ביחידות
הכפופות לו לא יפתיע אותו ואת המפק-
ד דות הממונות עליו.

גנרל שרידן לא יכול היה להביא סדר
במבוכה והמהומה שעה שהוא נמצא 30
ק"מ ממקום האירועים.

ממגעי עם חברות מחקר שונות למד אני
כי הן נוטות, במידה מוגזמת, לטכניקות
של אוטומציה בפיקוד ושליטה בקרב. הן
מחפשות דרך לקיים זרימה קבועה של
נתונים ודוחות מהחזית אל העורף המו-
נים למחשבים. אין הן מבינות את בעיות
התנועה בשעת הקרב, כיצד יש להתמודד
אתן ובכל זאת להמשיך לקיים את הפי-
קוד והשליטה ואת התקשורת. נקודת
התורפה בגישה זו מובלטת כאשר מופי-
עים חוסר סדר ואנדרלמוסיה השכיחים
בשדה-הקרב. גישה זו אינה מבינה את
חשיבותם של כושר השיפוט והניסיון
שיש להפעילם בעת מיונם של דוחות
משדה הקרב ואימותם. העיקרון המנחה
בתחום זה הוא: „השטח 50 אחוזים מן
הדוחות הטובים במיוחד או מן הגורמים
במיוחד המגיעים אל מפקדתך מהיחידות
הכפופות לך — ובחן היטב את הנתון”.
נתונים שגורתיים בנושאי כוח-אדם, אפי-
סנאות ומודיעין יש להעבירם אל המטה.

על השמרים, ומה שחשוב יותר — לא
היו דליפות בטחונות.

טכניקות פיקוד אלה הופעלו אמנם במצב
נייח, אך הן שכיחות גם בקרב נייד.
ההיסטוריה גדושה דוגמאות לכך שנוכ-
חות אישית של מפקד בזמן ובמקום המכ-
ריעים הביאה לניצחון בקרב; ודוגמאות
הפוכות — העדרותו של מפקד שגרמה
לתבוסה.

במלחמת האזרחים האמריקנית קרה
מקרה שגנרל שרידן (אחד ממצביאי הצ-
פון) נמצא במרחק 30 ק"מ ממפקדתו
כאשר הגיעו אליו ידיעות כי מתחולל
קרב חדש. הוא אסף את סוסו ויצא בדהרה
אל שדה-הקרב. הוא הגיע אל שדה-הקרב
בנקודה וברגע המכריעים. הדבר הראשון
שראה היתה נסיגה של יחידים ותכף
לאחריה נסיגה של יחידות שלמות. בן
רגע שקל והחליט: הוא הסתער תוך
קללות אל השורות הנסוגות ובעצם
נוכחותו בלם את הנסיגה.

אין להניח כי אותה תוצאה היתה יכולה
להיות מושגת באמצעי תקשורת, שהרי

- מידע עדכני ממקור ראשון.
- אפשרות לקבלת החלטות מהירות המבוססות על העובדות בשטח.
- מגע ישיר עם המפקדים והיחידות, דבר המאפשר לתת לפקודיו את התחושה של רוח הדברים.
- קיצור כל הנוהלים של טיפול בבעיות בלתי שגרתיות.
- השפעה אישית על כל המתרחש ביחידותיו.

הבעיה המרכזית בנקיטת שיטת עבודה זו בדרגים מעל לגדוד היא בעיית הזמן והמרחב. במקרים מסוי-
מים ניתן לפתור בעיה זו על-ידי תנועה ברכב מתאים. אך הפתרון היסודי, אשר יכול להקנות למפקד את
הגמישות הרבה, הוא המסוק, המצויד במערכת קשר מתאימה. כלי זה יאפשר למפקד לדלג במהירות מיחידה
ליחידה (בשעת אימונים ובעתות מלחמה) ולקיים תצפית יעילה על הכוחות — ועל שדה-הקרב.
אני מצטרף אל התיזה העיקרית של כותב המאמר — „רצונך בידיעות — צא והשג אותן”.