

על סוד הפיקוד

מאיזו בחינה שהיא, של תיכנון גרוע, או של תפיסות לקויות.

לעתים קרובות מתעלמות הפקודות מטבעו של הקרב כי הן מתנכרות לעובדת-היסוד והיא, שפעולה על מנת שתהיה מכרעת, חייבת להתפתח בהתאם לתנאותם ולחלוקתם של כוחות האויב. אין פרושו של דבר כי חילך חייב לנוע דוקא לפי הקו הקצר ביותר ישר אל לבו של איזור העצמה המכסימלית של האויב. אדרבא, ברוב המקרים תהיה המשמעות האמיתית היפוכו של דבר: התמרון מתפתח סביב הרעיון של השמדת "לב" האויב על-ידי ניתוק עורקיה-החיים שלו.

אולם מעל ומעבר למושגים ראשוניים שכאלה, הרי יש להדגיש, כי פירושו של דבר הוא, שראש אחריותו וחובתו של המפקד הטקטי, בכל דרג פיקוד שהוא, הנה לקבוע, בכל הדיוק האפשרי ובעזרת כל האמצעים אשר ברשותו, היכן נמצא אותו ה"לב" — ובהתאם לכך לתכנן את הקרב שלו (או לערוך את תכניתו מחדש).

קיים גבול לאשר ניתן להשיג על-ידי סיור מוקדם. לעתים עלול הוא להכזיב לגמרי; או אפשר כי יצליח רק במידה חלקית, שלא תספק אלא מושג מוטעה על מצבו של האויב.

בכל אחד משני המקרים האלה, הפוך התמרון נגד האויב לאמצעי הראשי לתקונו של מהלך הקרב ולהבהרת המצב לאמיתו. ובמובן זה ניתן לומר כי כל קרב מכונן גם לחקר המצבים ולהבהרתם. וכאשר, תוך מהלך האופרציות, מתבהר המצב האמיתי, הרי המפקד אשר יתעקש להיאחז דוקא בקרנות תכניתו המקורית — בין משום שהנו קהה-תפיסה מכדי להבין מה קרה ובין משום שהנו אדיש מכדי לנקוט בתכנית חדשה — יש לראותו כמי שלא מילא את חובתו כלפי חייליו בפרט החיוני ביותר. וכשלון אשר כזה אין לו כפרה.

"תורות-מלחמה מוחלטות הן דבר בלתי אפשרי" — כותב ההוגה והסופר הצבאי הנודע, מייור-גנרל ג.פ.ס. פולר. — "שכן, במקרה שתורה כגון זו, על עיקריה, הופכת להלכה-שבשגרה — אבוי לו לצבא, אשר נתפס לקסמיה המצודדים".

את החזית אפשר לראות, ואת תנאיה ניתן להבין, רק דרך עיניהם ודבריהם של האנשים הלוחמים שם. צורך בלתי-נמנע הוא, איפוא, שהמפקד יאפשר לאנשי לראותו בכל מסיבות-המלחמה. המפקד שאינו משתמש בזכות-חובתו זו, כאילו שלל מעצמו את אותה תוספת של תוקף מוסרי, אשר בה לא יוכל לזכות בכל דרך אחרת. אפשר לנסח הנחה זו בצורת כלל מתימטי: התועלת והברכה שאפשר להפיק מפיר קוח במקום ומסיוור אישי, עומדות ביחס ישיר לקשיים הכרוכים במצב הנתון.

באיזורי עורף רוכש לו המפקד, כגבוה כנמוך, את לבות אנשיו בראש וראשונה על-ידי התענינות פנה בטובתם הכללית. זהו היסוד האמיתי לפרסטיז'ה שלו ואבן-הבוחן לכושרו החיילי, שבה מודדים אותו פיקודיו. ואולם בחזית הוא קונה לו את הערכתם במידה שהם נוכחים והולכים, כי אכן מבין הוא את הבעיה הטקטית שלפניהם ועשה יעשה את כל האפשר בכדי לסייע להם בפתרונה.

כי כזה הוא טבעו של החייל הלוחם. בעל כרחו מגלה הוא התענינות מקצועית בבעיה המקצועית, הואיל וחיייו הופקדו על קלף זה — אם כי רק בהגיעו לחזית מתבלטת לפניו אותה עובדה בבהירות, ומתחילה להשתקף ביחסו כלפי הממונים עליו. משחלה בו תמורה זו, יהיה מוכן לעמוד ב"מנות-הברזל" ובסבל שבחיים מתחת כפת-השמים — בשרב ובכפור, בגשם ובבוץ — במשך תקופות בלתי מוגבלות, ובלבד שיראה טעם בנסיון הטקטי בו הוא עומד, ויהיה משוכנע בהגיון המונח ביסודן של האופרציות בכללותן. ואולם משיאבד פעם את אמונתו זו, יקשה מאוד להחזירה לו. והוא יאבד אותה במהירות רבה משיראה כי מבזבזים אבידות רבות על אופרציות חסרות-תכלית, או משיתחיל להרגיש כי הנו קרבנם.

מספר-סיכום ללקח אנשי-פיקוד אמריקאיים במלחמת העולם — קטעים השווים לכל מפקד.

Men Against Fire ("אנשים מול אש") מאת קול' ס. ל. א. מארשל, ההיסטוריון הרשמי לזירה האירופית של צבא ארה"ב.

מעולם לא נכתבו דברים נכוחים מאלה על קרבות רגלים, או על האימון לקראתם, אפילו כשאותו אימון נערך תוך תכונה לקרב הממשמש ובא וכשטיבו של השטח, אשר בו יתחולל, ידוע היטב, כי כל כיברת-נוף חדשה צוררת בעיות טקטיות חדשות, רבות ושונות, ומצריכה את סיגולם המחודש של דרכי פעולה ישנים: יתר על כן, הבעיות הללו אינן נראות במלוא היקפן אלא לאחר שהגייסות כבר הגיעו בפועל ממש לשדה-המערכה. על-כן יש לקבל כעיי-קרון, שתהליך האימון נמשך בתוך אי-זור הקרבות, עד לסיומו של הקרב ועד בכלל, ושי-אפילו הטובים שבחיילות אי-אפשר שיהיו פטורים הימנו.

השאיפה לסתום לגמרי את הפירצה המפרידה בין האימון והקרב הרי היא למעלה מכושר המצאתו של האדם. כיון שירדנו לעומקה של עובדה זו, שוב אין לנו ברירה אלא למזג את משמעותה עם תבונת-המעשה של האימונים. בעשותנו כן נגיע אולי שוב לאותה מסקנה שאליה מכוונת ההגדרה הסתמית במקצת, האומרת ש"גמישות המחשבה" היא התכונה השכלית הרצויה אצל המפקד. הרי שלפי "חשוב" גם ניתן לומר, כי 60% מאמנות הפיקוד הם הכשרון לראות מראש: ואלו 40% הם הכשרון לחדש בו במקום פתרונות חדשים, לזרוק מאחרי הגב את הרעיון הקודם, שהועמד במבחן ונכשל בכור-הנסיון של האופרציות, ולקבוע כללים בדרך הפעולה, תחת לפעול לפי הכללים.

••

מן הראוי להזכיר למפקדי יחידות קטנות, כי הלכת האימון מכוונת יותר להקניית עקרונות כלליים, מאשר מושגים מוחלטים. הבהרתם השלימה של רעיונות טקטיים — של שיטות התקפה והגנה, ושל איזון נכון בין שניים אלה, בצורה שתאפשר גם לש-מור על הגייסות הטקטיים וגם להפעילם ולנצלם באופן היעיל ביותר — לא תבוא אלא לאחר שהחיי-לות כבר יתפרסו על פני שדה-הקרב. השטח עצמו הוא הוא הגדול שבמורים, וכל אחד חייב להיות מוכן ומזומן תמיד לסגל את הלקח הניתן על ידו ולהפעילו במחשבה רעננה. ואף זאת יש לזכור: בכל זירת התנגשות חדשה טעון אותו לקח שינוי והתאמה מחו-דשים, לא רק לפי התמורות שבפני הקרקע והנוף, אלא גם לפי התמורות בכוונת האויב וכן בהתאם לתנאי מזג-האוויר.

במהלכה של מלחמה יארע לעתים קרובות שפלוגה מסוימת מגלה, בדרך נסיונותיה ושגיאותיה, את הפת-

רון הנכון לאיזו בעיה "בוערת", הנוגעת לכל אחד. ואולם משיקרה כדבר הזה לפלוגה, הרי יכול אני להבטיחכם כי רק מפקד-פלוגה יוצא מן הכלל יכול את היזמה להעביר את פתרונו היחיד במינו הלאה, אל הממונים עליו, ואפילו אם הוכיח בעת הקרב בפועל-ממש כי רעיונו בר-ביצוע הוא. רעיון טקטי מוצלח במסגרת פלוגתית יתכן מאוד כי ישאר "תקוע" זמן בלתי-מוגבל בתחומי אותה הפלוגה האחת, אף כי עשוי היה להביא ברכה במסגרת הצבא בכללותה. כרגיל, אי-שימוש כזה באפשרויות הנפתחות איננו נובע מעודף צניעות או אדישותו של אותו קצין, כי אם מתוך שאינו משיג את העובדה, שאף אחרים מתחבטים כמוהו באותה בעיה עצמה. הקרב הוא מין עסק, אשר בו מתקצר ומצטמצם הרבה אופקו של כל איש. מעמסת אחריותו של המפקד היא כה כבדה, עד שהוא נוטה לגלות אדישות אפילו כלפי יחידות אחרות בתוך אותה חטיבה עצמה. מחשבתו מכוונת אל המעגל פנימה. הוא מקדיש זמן כה רב למחשבה כיצד תוכלנה יחידות אחרות לשמש אותו, עד שהוא מתקשה להפוך את כיוון מחשבתו ולהקדיש חלק ממנה על מנת לשמש אותן. על-ידי כך מאבדים לא מעט מהאחידות הרצויה.

אולם הלך-מחשבה זה אינו חסר-תקנה לחלוטין, באם רק יושם לב לאותו קצין בעוד מועד. הליקוי השכיח בשיטת האימונים הבהולה שלנו בעתות מל-חמה, שביקשה להעמיד אנשים צעירים לתפקידי מנהיגות של חיילות לוחמים, היה טמון בהדגשה המופרזת שייחסנו ל"ספר", או לפתרון המוסכם. לחשיבות, אשר מחשבתנו הצבאית מייחדת לספר, נודע ערך משלה, אך אין היא תורמת לפיתוחו של חבר קצינים, שיעזו לחשוב מחשבות מקוריות. שינוי בלתי-פוסק — הוא הוא צביונה הטבעי של המלחמה. מצבים חדשים תובעים לעתים קרובות פתרונות שעליהם לא חלמו לפני-כן. על כן נובע מכסימום היעילות מאותה שיטת מחשבה, המבטיחה, שכל רעיון חדש ובריא יופץ מיד בין כל הנוגעים בדבר.

לפי שציינתי בתחילה, הרי כיום צריכה תכליתם היסודית של האימונים למיניהם לחייבנו לפתח את התכונות הטבעיות של החייל ולעורר את מחשבתו, תחת אשר נהג בו כאילו היה בורג שיש לקבעו במכונה גדולה. תכליתם האמתית של כל הכללים לגבי הנהלת מלחמה ושל כל התקנות לגבי התנהגותם של כל הפרטים הנוטלים בה חלק, היא להשליט סדר במכונה הלוחמת ולא להחניק את מחשבת האיש המעיין בהם; ואכן, בכיוון זה כבר עשינו כמה צעדים מבטיחים, כגון המגמה החדשה בבתי-הספר הצבאיים

לעקוף את „הפתרון המוסכם” ולהציע תחתיו מספר פתרונות אפשריים. כגון־דא מניח מקום־מה לדמיון, והרי הדמיון הוא המבדיל בראש וראשונה בין הטקטיקן המזהיר לבין חברו כבד־המחשבה.

מידת המסירות לתפקיד מתחזקת והולכת בקרב המוני החיילים בה במידה שניתן להם להאמין, כי חשיבות אמתית מיוחסת לעבודה שהם עושים ול־כושרם לחשוב על עבודתם. כלל זה כוחו יפה בין אם האיש מועסק בחפירת שוחה ובין אם הוא יושב ומעבד טבלת־העמסה לקראת פלישה קרובה. אשר יחשוב על עבודתו יהא תלוי במידה רבה בנזהגם של הממונים עליו. הגורם העמוק להתערערות הרוח והמשמעת בתוך הצבא נובע כרגיל מכך, שהמפקד, או מי מהכפופים לו, חוטאים בנהגם באנשים כאילו היו ילדים או עבדים, תחת אשר יגלו חסס כבוד למעמדם כבוגרים. אולם טענתי היא, כי מן הנמנע הוא לחבר־קצינים לקיים, בנקודה זו, רמה גבוהה לתעודתו, באם יתמידו להלעיט את אנשי־הוא במזון מן המוכן. כאן היה טמון שורשם של כמה מהקשיים שהכבידו עלינו.

דרישותיה של המלחמה החדשה הן כאלו, שאין אנו רוצים להעמיד חיילים, אשר יהיו זהים בכל אחד לשני. אולם הכלל הזה כוחו יפה במידה שווה לגבי קצינים כלגבי אנשי־שורה. ויובן: מידת החופש הרבה יותר, אין לה ולא כלום עם התנהגות חברתית, או עם זכויות־יתר. הכוונה כאן היא לחופש לחשוב באומץ למען טובת הכלל, שכן, כדברי קאנט: „הדבר־רים שאותם אדם מיטיב ביותר ללמוד ולזכור הם הדברים, אותם הוא לומד, פחות או יותר, בעצמו”.

כדי להתאים את האימונים למציאות המלחמתית, מן ההכרח להכשיר את מטענו השכלי של הקצין הצעיר על־ידי שמחדירים בו את ההכרה המלאה, שבקרב עלולים דברים רבים להשתבש בלי שמישהו יהא אשם בכך במיוחד.

. המלחמה מכוונת להרוס ולהחריב. אש האויב ותכליתו הכללית מופנות כנגד אנשינו, ציודנו ותח־בורתנו, מתוך מגמה למנוע בעדנו מלבצע את תכ־ניתנו. משימות קטנות משתבשות הואיל ורצה המקרה שברגע המכריע נפגע דוקא פלוני, או שהתותחים שהיו צריכים לספק את הסיוע הדרוש הוצאו מכלל פעולה.

בעיית הפיקוד בשעת הקרב היא לערוך מיד את התכניות, מתוך הנחה, כי תקלות מסוג זה עלולות להתרחש. ואולם אחת יודעים אנו לבטח: איש אינו מכיר שיטה אשר תבטיח לחלוטין מפני תוצאות, העלולות לצמוח מתאונה ומאסון בשעת הקרב. מכאן המסקנה, שאך ורק גמישותם הטקטית ואומץ־לבם של המפקד ופיקודיו עשויים לשמש כתריס אחרון בפני כל צרה שהיא. ומסתבר איפוא, שתכליתה העליונה של שיטת האימונים היא להכשיר את קצין־הקרב מבחינה שכלית שיהא מסוגל להתמודד עם הבלתי־רגיל והבלתי־צפוי, כאילו היו אלה מצבים תקינים לגמרי, ולהעניק לו את כושר העמידה האיתנה במצב, בו נתערער שיווי־המשקל של הכל. אך כיצד עושים זאת? הייתי אומר שיש להתחיל בשיטת־הדרכה אשר העיקר בה הוא ללמד את החייל כיצד לחשוב, יותר מאשר על־מה לחשוב — אפילו אם רעיון מהפכני כזה יקדם את הצבא בצעד אחד על פני החינוך האזרחי שלנו.

אין דבר המצליח בקרב כמו ההצלחה עצמה. הידיעה שנחלת נצחון כמוה כראשית הכרת עדיפותך. טעמו של נצחון קטן אחד דוחק את טעמן המר של כמה וכמה תבוסות מדכדכות.

יחידה המבצעת בהצלחה פעולת־קרב, אף אם אינה יודעת על הצלחתה, עשויה לעתים לאפשר נצחון ניכר לאיזה גוף צבאי גדול יותר, ובכל זאת לצאת משדה המערכה בהרגשת נחיתות. אם יסופר לחיילים רבים, שלא עסקו בלימוד יסודי של תהליכי הקרב, כי דבר כגון זה מתרחש מפעם לפעם, הרי יפתיעם עד היסוד. ובכל זאת למדתי מנסיוני, כי תמיד קיימת האפשרות, שפלוגה אשר הצטיינה בפעולה מסוימת, תמשיך הלאה בלי שתדע: ההצליחה, אם נחלה כשולן יחסי.

מתוך הספר „אנשים מול אש” לקול. ס. ל. א. מרשל