

על ההחלטה ועל הדיווח

התפקיד הקשה ביותר של המפקד, שלקראתו צריך להכינו, זהו תהליך קבלת ההחלטה.

הדבר שעליו ברצוני לעמוד הוא הקשר שבין תהליך קבלת ההחלטה לבין אספקת הידיעות הדרושות לכך. כוונתי לאותו מינימום של ידיעות אשר לפיו אפשר לשקול — ולבצע — „הסתכנות מחושבת“ („Calculated risk“ — בלע"ז).

המושג של „המנהיגות-לפנים“ (אג, כפי שנוהגים לעתים לקרוא לזה אצלנו, „ניהוג מתוך חבורת-פיקוד-קדמית“), שפירושה הוא שמפקד צריך תכופות לצאת קדימה — דומני שמושג זה נכנס לתוך הצבא, והשתרש בו, ודאי, ישנם עוד דברים שונים שיש צורך להבהירם, ואשר יש ויש לתרגלם. צריך לדעת לחלק, ולקבוע, מה חייבים לעשות מתוך המפקדה העיקרית ומה מתוך חבורת-פיקוד-קדמית — ומתי. אבל עצם הדבר שעל המפקד להיות לפנים — זה ברור. אחד הגורמים לקביעת צורך זה הוא שאז ימצא המפקד במקום ההתרחשות — או בסמוך לו — ויקבל את הידיעות שלו מהר. אבל ישנו גם הצד השני של אותו ענין — של הצורך בידיעות בשביל קבלת החלטה — הלא הוא ההכרח לקיים דיווח „במקוטע“ (דהיינו, מבלי לחכות לשלמות של הידיעות, שאין להשיגה) ובמדויק, נוסא זה כולו חשוב מאוד מאוד. שארי מה קורה ברגע שנוצר מגע עם האויב? „ערפל-הקרב“ הולך ונעשה כבד יותר ויותר, וביחוד כך ייראה הערפל בקרב-גדול. הידיעות על כוחותינו, על הקרקע ועל האויב — מתמעטות; וכל מפקד רוצה לודא תחילה שבאמת אין להשיג ודאות רבה-יותר בידיעות, בטרם ידוח אל המפקד-הממונה שלו. משום-כך נכנס הוא לתוך תהליך של האטה בדיווח. המפקד ש„למעלה“ מתחיל לתבוע שיגיע אליו דיווח מהר-יותר — והדבר יוצר איז ביחידות הרגשה שאין בוטחים בהן; וכן יוצר הוא ביחידות גם הרגשה כי זה הנמצא „למעלה“ הוא עצבני. חייבים אנו למצוא דרך כיצד להתגבר על שתי תופעות אפשריות אלו. נקרא לזה „משמעת-דיווח“, או נקרא לזה בכל שם אחד — אבל נדע מה רוצים אנחנו לתקן בשטח הדיווח; ולמה אנו זקוקים כדי שתהליך קבלת ההחלטה יאפשר למפקד להגיע ליכולת של מתן החלטתו בזמן, ולאור המשימה.

החלטתו של המפקד זהו רצונו. כשהמפקד מחליט את ההחלטה — נחוץ שתהיה לו הרגשת ודאות בה — זה תלוי הרבה בדיווח. אבל זה תלוי גם בדרך בה הוא מפעיל את כל האמצעים היוצרים מגע-תצפית, או מגע-לחימה, עם האויב. אם נוסיף לראותם במסגרת החילית, הרי נחטיא את המסרה. כל האלמנטים המסיירים והצופים, וכל אלה היוצרים מגע — חובה לראותם כמבועים מאורגנים, מתוכננים ומתורגלים, שיזרימו למפקד ידיעות בדיוק-ידיעה כזה שיעניק לו, באמצעות הדיווח השוטף, את תחושת-הודאות, ואת מידת האפשרות לניצול הפוטנציאל החבוי ביחידה זו, או בעוצבה זו.

תחושת-הודאות, האובייקטיביות והבטחון — אלה הם גורמים חיוניים הדרושים לתהליך המכריע של קבלת החלטה על-ידי המפקד.

מדברי הרטמכ"ל, רב-אלוף חיים לסקוב, בפתיחת מחזור ו' של בית-הספר לפיקוד ומטה.