

וזהו העצה שבפי החושבים כמוני, הסתער על כל יעד מיעדך, אחא, אם תוקף אתה לאור היום! אין אנו מודים אפילו שהדבר יגוול זמן רב יותר, אולם משוכנעים הגנו כי מצבך יטב בהרבה — מבחינה חוקית, רוחנית ופיסית.

ובכן — הוא הסתער, אם כי טובים ביותר היו אולי הסכמים שמחלקתו לא תיגוק גם אם לא יבצע הסתערות, לא מצא מפקד המחלקה שלנו כל סיבה נכונה שלא להסתער.

פיקוד והנהגה

חמישה עיקרי המפקד

(לפי מחשבותיו של המרשל ליאומי)

- עשה את כל מלאכת המפקד שלך — אך שום דבר מעבר לה;
 - עזור לפעולה עצמית את המפקדים הכפופים לך;
 - קיים מצע ישיר עם פקודיך.
- פירושו של דבר לגבי מפקד: — לתאם, להחליט ולפקח, אך לא לעשות דבר אשר כפוף לפקודתך יכול לעשותו, אין פירושו של דבר לולול בפרטים, אורבא, הכרחי לבחון מדי פעם, ע"י בדיקות ובקורות אישית, את הפרטים בהגשמתם, כי בהם עשויה להיות תלויה ההצלחה, בעיקר יש לשמור ככלאפשר על רוח ושכל פנויים וחפשיים, למען תוכל להיטיב להכין ע"י חשיבתך את החלטותיך, ולמען תיטיב לעקוב אחרי ביצוע החלטות אלו, להשגיח עליו כשהגן פנוי ממלאכת הביצוע, ולעמוד על המשמר — כשענין סקוזה על הכל.

בסוגנו הנאה של "בית הספר הצבאי המיוחד", מפואר המסורות, של צבא צרפת נקרא על שם מקום חושבו המסורתי של "בית הספר" "סאן-טיר" שבקרבת פריס, אם כי בשנים האחרונות שוכן בית הספר בקאטקידאן שבמרחבי בראסן. אחד מגלגלות השנה האחרונה הוקדש בחלקו לזכרה, לדמותו ולמחשבותיו של אחד הגדולים במנהיגי צבא צרפת במאה הזאת — מרשל ליאומי. עם מלאת מאה שנים להולדתו, המרשל, אשר מילא תפקיד מרכזי בבניית המשען הצבאי הגדול של צרפת בצפון אפריקה ובהשתלטות על ארץ-מרוקו הפראית ושבתיה הששים לקרב, מסמל בעיני אנשי הצבא הצרפתיים את דמות המפקד והמנציח היועד להוליך את אנשיו למליוני משימתם — ולהשיגה.

אחד המאמרים העיקריים שבגליון עומד על חמשה עיקרי המפקד אשר היו בעיני המרשל היסוד וה"סוד" של חכמת הפיקוד שלו. — והנה עיקרים אלה נמצאים הולמים את זמריה המחשבה החדשים ביותר בתחום הפסיכולוגיה הצבאית ומתוריקת הפיקוד.

מה תוכנם?

המאמר "לקח ליאומי", פותח בנוסחה מסכמת ללקחו של ליאומי המתבטא ב"אמנות ההגשמה", ההגשמה עצמה מושגת על שני יסודות נפרדים: — על "מכניקה אנושית", שהיפועלה באורח מושלם להשגת המטרה היעודה — והינה, על הארגון; ועל "הורם המניע אשר מפעילה ומפעמה — הוא הפיקוד".

עם כל דיוקנותו וקפדנותו הארגונית של ליאומי, לא הארגון ("המכונה") הוא שהעסיק בראש-ראשונה את מחשבתו הצבאית, כי אם האדם שבמסגרת הצבא ובמצאות המלחמה, על כן אין לקחו העיקרי אלא לקח פיקוד.

אמנם אין בכוחו של הלקח להוריש ללומדיו את הפרט מ"זיה האישית הגדולה של המרשל עצמו, אך יש בו כדי להקנות להם מתודים ואורח-חיות.

הראשון בעיקרים המופקים מלקח ליאומי הוא: האצלה ("דלגציה בלע"ז) רחבה על סמכויות למפקדים כפופים. שני דרכים להאצלת סמכויות: חלוקתן במרכז לפי ענפים ענפים — או העתקת הסמכויות, בכללותן, אל אזורי הפיקוד השונים. ליאומי, ש"דאג פחות לארגון מאשר למתן ההחלטה המפעילה" — התעניין פחות באבירי הסרנסמטיה של מכונה מאשר באורגנים המניעים שבה; — והוא ראה את העיקר ה"חיות" בסתרו בכך לאימצע את הדוקטרינה הצרפתית שבדורות האחרונים, מכאן — שלוש "מצוות המפקד" שלו:

(*) מבחר אמרותיו והגיגיו ניתן בשעתו במדור "דברי מפקדים" ב"מערכות" חוב' נ"ט.



התנאי (או הסיג) היחיד לשיטה זו של האצלת סמכויות — והוא מן הדברים החשובים ביותר שבמתוד זה של פיקוד — מתבטא בדרישה לעורר את המפקדים הכפופים לפעולה העצמית; כי לפי ליאוטי, אין הפיקוד מנופולין של המפקד — הוא גם חלק מתפקידם של הכפופים לו, הוא מתגלם בתהליך הביצוע של פקודותיו כמו במתן הפקודה על ידו, "ביצועה של פקודה איננו בגדר העברה מכנית, כי אם מהרה פקודת-משנה; כדי להגשים את ציותו למפקד חייב הכפוף לו לתת פקודות-משלו". על כן, המפקד הפוקד גורם בזה להפעלת שרשרת פיקוד — והיינו, שרשרת תא"י פיקוד חיים — הלא הם המפקדים. ליאוטי טען — והוכיח — כי "אין הביצוע אלא דרג בפיקוד; כי אין ביצוע ללא גילוי יומה" — ועל מפקד לעורר ולדרבן, עד לשלב הנמוך ביותר, את הביצועתו-ריומת של הפקודות. כאן מופיע "הצד השני של המטבע", הכרוך אורגנית בשית "אל-ריכוז" — ההכרח לקים את המגע הישיר עם פקודיו.

עיקר-היסוד השני של ליאוטי אומר: — על מפקד ליטול על-עצמו את תחומי האחריות שלו, ולשאת בהם — ולא לנהוג כמי ששומר על הסמכויות, אך מעביר לאחרים את תחומי-האחריות. עליו לשאת באחריות בפני מפקדיו-הוא בפני עצמו, אולם גם — ומעל-לכל — בפני הכלל אשר הפקיד בידיו את תפקידו. כי מפקד צבאי — נפשות מופ" קדות בידיו, הכרח הוא, כי יהיה לו חוש חברתי אמיתי, וכי דאוג ידאג לגורל אותו ציבור-אדם שעליו הוא נשען, ובו הוא תלוי, ושכפניו הוא נושא בחובות. כמסקנה טבעית, עשוי מפקד אמיתי להגיע לכך, כי הוא שייצג בפני "המחלקות" וה"שירותים" של מפקדיו-הוא — על אף "תג" כותיהם, השליליות לעתים קרובות — את האדם בתוך הכלל הנתון למרותו, את מציאותו ואת צרכיו; דהיינו, שיהיה — במובן ידוע — מיצגה (במוסדות-פנימיים) — ולא-דוקא בהופעה ודמוגית) של דעת-הציבור שבתוך הכלל-הצבאי הסר למשמעתו.

מתוד כזה, המשמש כחורו של "מלמד" שבידי הפיקוד לא יתכן כלל מבלי שתהיה לרשות המפקד צורה ישירה וחיה של פיקוד. והרי הגענו אל העיקר השלישי: — פיקוד אישי של המפקד, עד לתחתית הפירמידה.

גם אלה הם תולדות-ההכרחיות של המתוד האל-ריכוזי. כי דוקא המפקד המגשים "אל-ריכוז" לגבי כלל סמכויותיו, ומפקיד חלק ניכר מהן בידי מפקדים-כפופים — הוא אשר צריך לדקדק ולהחמיר בפיקוד על ביצועו.

פיקוד-אישי — פירושו פיקוד ע"י המפקד, או ע"י נציגו או שליחו האישי — אך לעולם לא ע"י המבצע, ומעל-לכל — לעולם לא באמצעות הניר, לא ע"י דו"ח-ביצוע! (היתה זו אחת משנאותיו הגדולות: שנאת ההרגל הצבאי לסמוך על דו"ח. גם כאן סתר את כל המבנה של המנהלה הצרפתית, כצבאית כאזרחית, אשר לפי מושגיה — משמעותו של פיקוד זוהי דרישת הגשת דו"ח-ביצוע).

פיקוד "עד לתחתית הפירמידה" — פירושו לא פיקוד "הירארכי", דרך "שליבים", כשבכל שלב מתנספת "השתק" פות" מיוחדת משלה — כי אם היפוכו-של-דבר: — פיקוד על "סופר-דברים", הרי"ע — על פני כל הדרגים, ומעליהם — עד אל היסוד האחרון, זה המגשים את הביצוע ממש.

פיקוד-ישיר המגיע עד אל המבצע "העיר", פיקוד-ישיר המגיע עד אל הציבור הגדול... כי הביצוע — הוא-הוא אבן-הבוחן (ואמת-המיתר) היחידה לפיקוד ולכושר-הפיקוד. ואין המפקד נושא באחריות רק למחשבה ולתפיסה שמתוכן נולדו פקודותיו, כי אם אף להוצאתן-לפועל עד-גמירה. ומכאן — נובע עוד עיקר, העיקר הרביעי — הרצון להוציא לפועל עד גמירה!

בעיני ליאוטי, שהוא-עצמו היה אדם ומפקד אשר שכן בקרבו "דיבוק" ממש של שאיפה להוציא החלטות אל-הפועל, שימש רצון-ההוצאה-אל-הפועל סימנו המובהק של מפקד. מן הרצון (או "הדיבוק") הוה, להגשים-עד-גמירה את המשימות שהוחלט עליהן, נובעות שלוש מסקנות-מחייבות: — הראה להחליט ברגע-הנכון — להחליט באופן שיהא מכון לביצוע — ולבסוף, ללוות את ההחלטה עד לסוף-הגשמתה.

להחליט ברגע-הנכון — משמעותו, לא-דוקא החלטה מתוך דחיפה-פנימית פתאומית, או "בשביל לגמור סוף-סוף את העסק", או כדי להפגין העזה או מהירות-החלטה; שכן, כל אלה, הם מסימני אי-בטחון, פנימי אצל מפקדים. להחליט ברגע-הנכון — פירושו, בדרך כלל, להחליט כשהגך נוסל לך את כל חומן הדרוש לשיקול והחלטה. אולם — גם לא להפסיד זמן. החלטה כזו היא החלטה המתקבלת אחרי ש- נראים כל נתוניו החיוניים של הבעיה.

בנתונים חיוניים אלה כלולים לרוב גם גורמי-סיכון וגם סיכויים-למעשים. לאחר שקלו אותם, חייב המפקד להפעיל את כוח-ההחלטה שלו, ולהתיצב מולם, בבוא הרגע, מהו רגע זה? זהו אותו רגע, אשר החל ממנו ככל שידחה המפקד את החלטתו, ברצונו להפחית את הסיכונים — בן ירבם; וכן יקטין את הסיכויים למעשים-משלו, תחת להגדילם. להחליט באופן מתון-לביצוע — אין פירושו החלטה שנובעת מ"מחשבה בקורתית" כללית ומופשטת, כי אם החלטה רצונית, הבאה מתוך מחשבה רצונית, כשתכלית ה- מחשבה — להגיע לירי ניסוח החלטות, ולהשיג תוצאות. (גם בנקודה זו מעיר בעל המאמר, צרפתי המושרש במסורת עמו ובתרבותו, כי אכן מצויה כאן באורח-מחשבתו של ליאוטי סתירת-מה לסגנון החינוך-השכלי המקובל בצרפת מזה-דורות) הבעיה כאן היא "לחשוב-את-הביצוע, ולעבור — ע"י המחשבה, את המרחק המפריד בין הניר לביצוע".

אכן, "לחשוב-את-הביצוע", משמעו — לחשב את ההחלטה תוך הבאת-מחשבות של מבצעה, כלומר, הן אלה אשר יוטל עליהם להוציא-אל-הפועל, והן אלה אשר יצטרכו לקבל-על-עצמם את דינה. כמעט ונוצר כאן ההכרח לחשוב-את-ההחלטה דרך מבצעה, מתוך הזהדות מסוימת אתם, ועם מציאותם וישותם.

ועל כן — הכרח ללוות את ההחלטה עד סוף הגשמתה. כי אין די בכך כי מטה יערוך פקודות-לענין: ברורות, עובדתיות, דינמיות. נחוצ שהעצמך תלוה אותן לאורך כל נתיבן, דרך כל הרשת הסעופה של מבצעה.

ומכאן המעבר אל — העיקר החמישי, שהוא — התחשבות באדם.

בעל-המאמר (מי שהיה ידימינו של ליאוטי בשליטה על מרוקו, בהכבשה) מציין כי זהו אולי החשוב בכל ה"עיקרים", אולם גם הקשה וה"עדין" ביותר לניסוח כ"לקח", כאשר

יותר מה"עיקרים" האחרים היה הוא מעורה ואחוז ברוחו ובאופיו האישי של בעליה "עיקרים" עצמן. ערכו המכריע, שבגללו יש "להתחשב באנשים" שבהם נוגע הדבר עם כל פעולה ועם כל החלטה, מותנה ע"י העובדה כי "כל ארגון הוא קודם כל מבנה הבנוי בני"אדם, בנוי באמצעות בני אדם — ובשביל בני"אדם". הפיכת יסוד זו מפרס בעל-המאמר — בין השאר — באמרו: — "כי הלא המדובר הוא באנשים בשר ודם, על יצירתם ושכלם, על אופים ואישיותם המיוחדת להם. ומכאן — אותו תפקיד ראשון במעלה אשר חייבת למלא, בארגון של הפיקוד והשירותים הצבאיים, הפסיכולוגיה האנושית — הפסיכולוגיה של הפרט והפסיכולוגיה של ההמון". כדברי ליאונטי: הדבר הסמטי — הוא ראשית לכל ופתח לכל: והמציאות הממשית הראשונה בין הנתונים בפניהם מתיצב המפקד, הלא היא — האדם.

אחוז גליון של "סאן-סיר" אינו חסר-ענין גם בחלקו האחרים, שאינם עוסקים בסוגית ליאונטי ותורתו. אכן, הענין כאן מתבטא גם במה שכלול בגליון, גם במה שאינו מצוי בו.

בטאון זה של חניכי ביה"ס לקצינים הנודע — לא רב בו החומר (פרט לתורת הפיקוד של ליאונטי אשר הועלתה בסקירה זו) אשר ניתן לכנותו "חומר צבאי מקצועי". מצויים בו דברים השייכים להוי ביה"ס, מסורתו ונכונותו. הקצין העוסק בחלק לא קטן של סדריה פנים שבביה"ס — והמכונה מאז "אבא השיטה", משמע את דברו במדורו הנורא את שמו. חניך, מאנשי המערכת, מקדיש רשימה לתיאור הטכס המסורתי שנערך ביום 2 בדצמבר — יומה של מערכת אוסטרליץ (דרך אנב — השנה תמלאנה 150 שנה לאותה "מערכת שלושת הקיסרים").

אולם מצויים בחוברת, ובהרחבה, יסודות מסוג אחר לגמרי, ובפתח הגליון ניתן מאמר מקיף למדי מאת זאג האמריקני על "תפקידו של ארגון האומות המאוחדות". אחד מגדולי חיבת העוולת ושירות העוולת שבדורנו, ד"ר אלברט שווייצר הנודע, תורם את דבריו — "בעית האתיקה בהתפתח

תרבותנו צבאית

פעולות הארגון הבינלאומי לאספורט צבאי

חות המתחשבה האנושית", בהם הוא דן "מהו הנוהג הנכון והטוב שיש לנוהג בו כלפי הוולת". בסקירה זו, המבלישה את אחדות המין האנושי בכמיהותיו ולבטיו, תופשים את מקומם גם הנביאים הישראלים של המאה ה-8 שלפני ספירת הנוצרים — עמוס, הושע, וישעיהו. (דרך אנב, בין הצילומים האמנותיים המלוים אותה סקירה, שאף תפקידם כנראה להדגיש את אחדות המין האנושי — ד"ר שווייצר עצמו, "הווי מדליה החדשה", "בן שחורים מקאמרון" — מופיע גם תצלום "כמעט רמברנדטי" של "ישראלי מדרום מדוק").

אכן, אין החוברת מסתפקת בצד כללי-אנושי זה של הצגת בעיות דורנו. חלק רב תופסים בה מאמרים וסקירות (לאו דוקא בעלי צביון צבאי-בולט) על חבלים מסוימים בצרפת — למעשה, חבלים הסמוכים לגבולה המזרחי. פראנש-קונטא, אזור עיר המבצר והמצרים, באלפור (פער-באלפור, הנודע משלוש מלחמות: 1870-1871, 1914-1918, 1939-1945) וצפון סאבויה הצרפתית, וחבל האלפים הצרפתי בכללו. כאן עומדים גם על אופים וסגנונם הכללי של המחזות ותושביהם, ורשמי המתבונן בהם, אך גם (באופן כללי) על תנאי סופוגרפיה ומזג אויר, במיוחד על ככלתם של כמה מאזורים אלה.

תעודה בפני עצמה בחוברת זו הם דבריו של גנרל-הארמיה קאטרו, המספר בפירוט על חייו, פעלו ומותו של קול-לויס אמילאקוארי, נסיך גרוזי צעיר, חניך סאן-סיר בשנות העשרים, קצין לגיון-הזרים מאז, מנאמני דה-גול, ממשחירי סוריה בשורות צבא-צרפת החפשיה, מפקד גדוד בתגנת-התפארת בביר-חכים, ומפקד "תצי בריגדה" של הלגיון במערכת אל-עלמין, בה מצא את מותו בשעת ביצוע התקפה מן המכרעות.

הרושם הכללי — בטאון של חניכים-קצינים בצבא אשר רקע של תרבות מורשת לו, ואשר את הישג החינוך הצבאי מבקש הוא, כנראה, להשיג גם בדרכים אשר במכס ראשון אינו נראות כצבאיות דוקא, אך יש לשער כי גם הן תורמות לבצרון אישיותם ולחיסון רוחם של אלה שלמענם נועד הבטאון.

סקירה מאלפת על פעולותיו ודיוניו של הארגון הבינלאומי לאספורט צבאי נתפרסמה באחד מגיליוני "הבלדר הצבאי" (Corriere Militare) של צבא איטליה. הכותרת הראשית אומרת: "ההתאגדות של הוועד הבינלאומי לאספורט צבאי תקום באיטליה"; אולם שתי כותרות-המשנה מוסיפות: "המושב השני של הוועד בתקום בקהיר וערך עריכתו חדשה את תקנון הוועד", וכן "עבדול נאצר — חבר כבוד של המוסד".

להלן — עיקרי הדברים שבאותה סקירה. בסוף מאי ובראשית יוני ש.ז. נתקיימה בקהיר, בעת האליפות הצבאית הבינלאומית של כדור-סל, האסיפה הכללית של "הוועד הבינלאומי לאספורט צבאי". השתתפו באותה התכנסות נציגיהן של הי-ארצות הבאות: ארגנטינה, בלגיה, מצרים, צרפת, יוון, עיראק, איטליה, לבנון, הולנד, פורטוגל, סוריה, ארה"ב, שביצירה ותורכיה. מהרכבה של המשלחת האיטלקית אנו למדים על הנהגה לשתף במשלחת