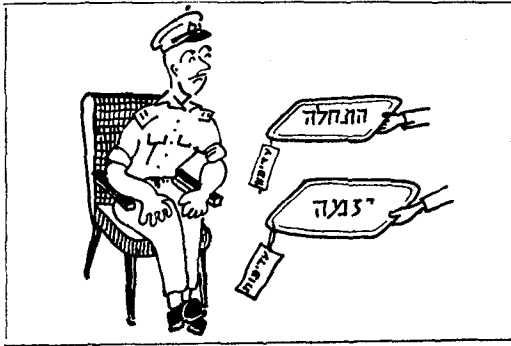


בעת התקלויות-פתע בקרב — ואף בתרגילים דר-
צדייים בקורסים ובחיידה — הייתי חותר קודם כל
לצייר לעצמי את המצב בכללו, ולסכם את תבונה
האויב, כדי שאוכל להציע לעצמי דרכי פעולה.

יודע אני מנסיון הדרכתי בעבר — מימי ההגנה,
מלחמת השחרור ובצה"ל — שחניכיים כך שקלו והערי-
כו באופן טבעי את המצב לקראת סיכום התוכנית.



נראה כי דפוסי הערכת-המצב הנלמדים והמתורגלים
חייבים להתאים במסגרתם הכללית למחשבתו השר-
טפת והטבעית של המפקד ללא סיבוכי התלבטויות
בבעיות — "יזמה", "התחלה" וזכות בכורה להיות
מוגש לראשונה ל"מגש" של מחשבת המפקד.
"יאיר"

יכולתי להציג את אפשרויות האויב היא לעתים
ללית — ומסתכמת ב"תמונה" קטנה בלבד — הלא
טמון בה יסוד של מחשבה לעשית ה"נגד" למען ביי-
צוע המשימה.

לאחר קביעת האפשרויות הפתוחה הנראית שלי,
ועם הפכי אותה לתוכנית אני חוזר ו"תוקף" את
הסדרונותיה ומגבלותיה ע"י אפשרויות אויב כתגובה
לתוכנית שנקבעה; וזאת — כדי לנקוט במכסימום
אמצעים להבטחת השגת המשימה.

"יזמה" אינה גורם ואינה כלי-מלחמה. "יזמה" זה
עקרון, כלל ומורה-דרך — לחינוך הלוחמים, והמפק-
דים לקרב. יזמה היא תכונה הטבועה באופי המפק-
דים ופקודיהם והם מתרגמים אותה לשפת הפעולה.
לפיכך במידה שיש בידינו ידיעות ברורות על כוח
אדם של האויב העומד מולנו (כולל רמת אימונה,
עברו, נסיונו הקרבי ואפיון), נוכל לכלול כעובדות
וגורמים המשפיעים על ביצוע המשימה. מקומה של
פעולה זו ב"הערכת-המצב" בפרק — "הגורמים המש-
פיעים על ביצוע המשימה" בסעיף "יחסי-הכוחות".
יודע אני משיחותי עם מפקדים צעירים ובכירים,
ואף מנסיוני-שלי, כי במחשבתנו השוטפת לקראת
סיכום תוכנית פעולה, שאפנו אינסטינקטיבית לסכם
לראשונה את יכולת האויב ואפשרויותיו — למען
נוכל להגיע לאפשרויות הפתוחות לפנינו.

נגד האויב אתה נלחם!

הרשה-נא לי לשאול אותך לשם מה היית צריך לדעת מיהו
הצד הניצח?

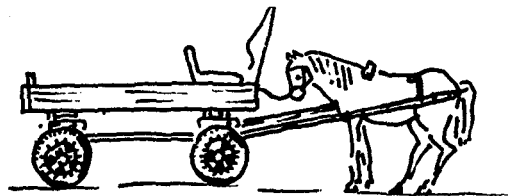
נניח שהיית מגיע למסקנה הברורה שהאויב הוא
הניצח. האם אז היערכותך בצומת שונה מזה שהיית נערך
בה אילו הגעת למסקנה ההפוכה, כי אנחנו הניצחים? לא!
אם-עשית הערכת-מצב נכונה ולמדת באופן יסודי את משי-
מתך, את מה שהאויב יכול לעשות כדי להפריע לך בביצוע
משימתך — ואם נוסף לזה למדת היטב את שאר הגורמים
החשובים כגון קרקע וכד' — אין לי ספק שהיית מגיע
לתכנית פעולה נכונה ובריאה. השאלה "מי הניצח" והחיפוש
אחריה אינם נוגעים כלל לשטח הפעילות המחשבתית שלך
בעת הכנת הערכת-מצב.

זאת ועוד: לקביעת היחס בין היזמה והאפשרויות הפתו-
חה. יזמה — או "שמירה על חופש הפעולה" — הרי זה
עקרון (לפי הגישה הצרפתית החדישה זהו אחד משני
עקרונות המלחמה העיקריים). ואילו "האפשרויות הפתוחה
הנבחרת" שאתה מחפש אותה בהערכת-המצב שלך היא
שיטת פעולה, ושני דברים אלה שונים הם זה מזה

גרשון יקרי.

אין אתה ראשון שמתלבט בבעיה זו ואין אתה וחבריך
ראשונים המבלים שעות בניהול ויכוח בנושא זה — ויכוח
שהוא כולו מיותר: אני כופר באופן המוחלט ביותר בקיום
הבעיה שעוררתם. ואין אני דוחה אותה מתוך גישה דומה
לגישתו של אחד מידידיך שטוען "מה איכפת לי מי היח-
הניצח? מה מענין אותך מנין צומחות האונייים?" אני דוחה
את הצגת הענין כבעיה כיון שבירורו וליבונו אינם נחו-
צים — ואין להגדרת "הצד הניצח" במצב הנתון שום קשר
להערכת המצב שלך. אני חולק על הדעה שבשקול "האפ-
שרויות הפתוחות" חייב אתה לדעת מה לשקול קודם, את
אפשרויותי או אפשרויות האויב. להסברת דברי נקח את
הדוגמה שלך: היתה הפסקה בפעולות ובינתיים נודע לנו,
במאה אחוה, שהאויב מתכוון להלחם מחדש ולעלות עלינו
בעוד ימים מספר. הפלוגה שלך נשלחה לקדם את פני
הרעה וקיבלה פקודה לחסום צומת כבישים שתפיסתה יוצ-
רת אפשרויות לשבש את תכניות הפעולה של האויב נגדנו.
וכאן, בעשית הערכת-המצב שלך, נתקלת בבעיה החמורה.

במהותם תכלית שינוי. אסור לנו לערבבם ואסור לטשטש את התחומים ביניהם. כל מפקד טוב ישאף לקיים בידיו את היוזמה — ואולי, בשימוש נכון, בכל אחת מהן; בכל אופן, אין לראות את עקרון היוזמה כמישם לצורת-מלחמה אחת — זו או אחרת — בלבד.



„העגלה לפני הסוס“

מפקד שהיוזמה נשמטה מידו ישתדל להשיגה מחדש וישקול ללא ספק את המצב ואת הגורמים המשפיעים על מציאת אפשרות להשגת היוזמה בחזרה. השגת היוזמה תהיה, איפוא, תוצאה של שיקולים והערכה נכונים ומציאת שיטת פעולה נכונה. כעקרון אין עליכן להקדים את הבירור על היוזמה ועל השאלה מיהו הצד היוזם, שעה שהשגת היוזמה או קיומה בידיו, היא אחת ממטרות הערכת-המצב שלך. דומה הדבר כאילו שמת את העגלה לפני הסוס.

אולם, הערה זו היא רק הערת בינים שבה התכונתי להראות לך שנית כי אין לקשור את הבירור בדבר „היוזם“ עם הערכת-המצב וכי ענין היוזמה כלל איננו נוגע לתחום ויכווח זה. ומכאן להערת האחרונה שתנתן בדרך החיוב ובה אנסה להראות לך כיצד בכל זאת יש לעשות הערכת-מצב מבלי להסתבך בדברים טפלים ולהיות אחי"כ מוסט על יד מדרך המחשבה הנכונה.

אתה עושה הערכת-מצב בשביל לנתח מצב בו אתה נתון, בשביל לשקול גורמים הגיוניים במגמה להגיע לתכנית פעולה הטובה ביותר לביצוע משימתך. אתה מכיר, ודאי, כיצד נעשית פעולת מחשבה זו לא פחות ממני. אתה מכיר את הגורמים הנשקלים וגם ידוע לך כי יש בין הגורמים כמה שהם גורמים של קבע שיופיעו בכל הערכה והערכה — ואילו יש ביניהם כאלה שהם בלתי קבועים, משתנים, שלא בכל הערכת-מצב יהיה צורך לשקול אותם. אנו גם יודעים כיצד לנתח כל גורם וגורם. אנו יודעים ללמוד עובדה אחר עובדה ולהוציא מתוכן מסקנות. אנו צוברים את המסקנות מכל העובדות ובונים מהן את האפשרויות הפתוחות. אם עד כאן הלכנו יחד מתוך הבנה שלמה — הלא כאן מתעורר הקושי אותו העלית: לאפשרותו של מי עליך לתת זכות בכורה בהכנת האפשרויות הפתוחות, לשלך או לשל האויב? היפשת וחיטטת ונדמה היה לך, כמו לרבים מקודמך, כי זכות הבכורה בהצגת האפשרות הפתוחה היא לצד היוזם. ניסיתי להסביר לך כי טעות היא — ואף טעות חמורה — להפש

את הצד היוזם ורק לאחר שקבעת מיהו היוזם לבנות את האפשרויות הפתוחות שלו קודם ורק אחי"כ את האפשרויות של הצד „סביל“.

ובכן, כיצד בכל זאת לעשות את ההערכה? לצורך זה נחזור עוד הפעם אל גורמי-היסוד הקבועים והעיקריים של הערכת-המצב שהם בסה"כ ארבעה:

המשימה; קרקע; האויב; כוחותינו.

נוסף לאלה קיימים מספר גורמים שאינם קבועים ושעלולים להופיע במסיבות שונות. אותם לא נזכיר כאן.

מה, איפוא, מקומו של כל אחד מגורמי קבע הנזכרים, כיצד אני ממצה אותם ומשלב אותם בבניית האפשרויות הפתוחות והתכנית שלי? לימוד המשימה משמש „נר לרגלי“ שלאורו אבחן כל גורם וגורם. המשימה היא קנה-המידה אשר ביחס אליו אשקול כל גורם וגורם. הקרקע הוא זה שעליו אני חייב לבצע את משימתי. אלמד את הקרקע מתוך כננה לדעת באיזו מידה עשוי הוא לקדם את ביצוע משימתי או לחבל בו.

את האויב, במצבו הקונקרטי, אבחן ואלמד כפי שהוא ידוע לי ומוכר לי מתוך ידיעות מוסמכות ומאומרות. מתוך הכרת האויב אצור לעצמי את מכלול האפשרויות האובייקטיביות וההגיוניות שהאויב יכול להפעיל נגדי כדי למנוע בעדי את ביצוע משימתי. בלימוד האויב אאבק נגד כל נסיון ליחס לו כננות בלתי מבוססות שאינני מסוגל להוכיח אותן על סמך עובדות: לא אדביק לאויב אפשרויות הנובעות מהרהורי לבי.

מתוך מכלול האפשרויות של האויב אבחר רק מספר מצומצם של אפשרויות — נניח 3 — העשויות לסכן ביותר את ביצוע משימתי והמתקבלות ביותר על הדעת מבחינה הגיונית.

רק לאחר שלמדתי את משימתי, לאחר שהכרתי את הרקע והתנאים בהם חייב אני לבצע את המשימה ולאחר ששאלתי את עצמי מיהו האויב וכיצד הוא יוכל למנוע בעדי את ביצוע המשימה — רק אז אוכל לגשת לתכלית התכלית היא: קביעת האפשרויות הפתוחות לכוחותינו. רק בדרך זו תהיינה האפשרויות הפתוחות שלי תוצאה הגיונית של לימוד כל הגורמים היסודיים העשויים להשפיע על דרכי הפעולה שלי.

האפשרויות הפתוחות שלי חייבות לנבוע מן המשימה, הקרקע והאויב — וחייבות לענות עליהן. הדיון באפשרויות הפתוחות שלי לפני הדיון באפשרויות הפתוחות של האויב מביא לידי חוסר שלמות. כי אם אעריך את המצב בסדר הפוך כזה — לא תהיינה האפשרויות שאקבע מכוונות נגד האויב אלא תלושות ותלויות בחלל. ובכן, אל תחפש את הצד היוזם. בנה את אפשרויותיך תמיד נגד אפשרויות האויב — כי נגדו אתה לוחם.