

ויקשה עליו לראות את „התמונה הכוללת“. לכן טבעי שדעתו מושפעת מזוית הראיה המקצועית שלו. תפקידו של המפקד לקבל את הנתונים מקציני-המטה, לשמוע את חוות דעתם המקצועית (וגם הלא מקצועית) ולהחליט.

מרגע ההחלטה — חייב כל המטה כאיש אחד לפעול לביצועה המושלם של ההחלטה. אם כל קציני-המטה ינסה להטות את ההחלטה לכיוון הצעתו — אנה נגיע?

● איני מאמין שקצין מסוגל, בר-בזמן, לפעול במלוא כוחו להשגת מטרה שהתווה מפקדו ועם זאת לחפש דרכים כיצד לשכנע את מפקדו שהצעתו-שלו עדיפה. איני מאמין גם שקצין כזה יהיה מסוגל להלהיב את פקודיו לביצוע מושלם של המשימה.

● ערעורים חוזרים ונשנים על החלטות שנתקבלו הם בבחינת תקיעת מקלות באופני העגלה הצבאית. גדולתו של קציני-המטה נמדדת בין היתר באיזו מידה מסוגל הוא לבצע בהתלהבות את החלטות מפקדו, גם אם הן נוגדות לדעתו.

● אין להפריז ב„הסתה“ למלחמה של הקצין במפקד ובמטה — כלום קצין שדעתו מתקבלת חייב להיות אומלל?

### סיכום

לדעתי ניתן לסכם את הדברים הנדרשים מקציני-המטה (מלבד אלה שצוינו כנחלתו של כל קצין):

\* יכולת לרכז נתונים, לגבשם ולהציגם כדי לסייע למפקדו בקבלת ההחלטה.

\* ידע מקצועי, כושר ארגון ויכולת לביצוע המשימות המוטלות עליו.

\* עוז רוח להיאבק על עמדתו כל עוד לא נתקבלה החלטה.

\* יכולת לבצע ברצון ובהתלהבות משימות שהוטלו עליו גם אם הן נוגדות את עמדתו.

דומני שכדי לשכנע הפריז הכותב בחריפות ניסוח הדברים. מלחמה בשגרה ובמוסכמות — מסכים בהחלט, אך לאמר שקציני-המטה חייב להילחם בשלושת ה„אובייקטים“ האחרים, אולי מוטב לאמר עזר?

מכיר אני סוג של קצינים המחפשים תמיד להיות „נגד“ (זה סוג של „שאטרה“), לא לטובת העניין אלא בעיקר כדי להיראות כבעלי דעה עצמאית.

אם דעתו של הקצין נוגדת את הדעה המובעת חובתו להביעה. אך האם הכרח הוא למצוא ניגודים?

### הגבול לכואבק על הדעה

(מתוך המאמר)

\* להמשיך ולהילחם על דעתי גם לאחר קבלת החלטה, כל עוד אין מאבק זה מפריע למילוי המושלם של המשימה כפי שהתווה המפקד.

\* הזכות הגדולה והחובה העצומה שאנו מעניקים כאן לקציני-המטה הבכיר היא להחליט בעצמו מתי עלולה עקשנותו להפריע ולהזיק למילוי המשימה — ואז לחדול מלחצו.

\* החלטה פורמלית (ההדגשה שלי — א.פ.) של מפקד אינה יכולה להיות מושכל ראשון בדבר הגבולות למאבק.

\* אין החלטה פורמלית שמה קץ לדיונים.

\* קציני-המטה אשר אינו לוחם, חוטא לתפקידו ולמפקדו. האמנם?

● מה פירוש „החלטות פורמליות“? אני מכיר סוג אחד של החלטות ואלה מחייבות.

● עבודתו של קציני-המטה נעשתה מורכבת ומסובכת. קצין-מטה טוב המתעמק בתפקידו כדי להשיג מקסימום נתונים למפקדו, ממילא לא יוכל להקיף במלואם את נושאי המטה האחרים (גם אם הוא בוגר בית-הספר לפיקוד ומטה...)

## הסכנה לחינוך של הקצין הזוטור

סאל ש. ק.

בצבא קיים קשר בין הנושאים השונים, אף בין הקיצוניים ביותר — קשר ישיר או עקיף, הדוק או רופף — אבל קיים. בגלל קשר זה קיימת למעשה גם „המשכיות“ להחלטת המפקד העשויה להשפיע על נושאים שבעת הכרעת המפקד לא דנו בהם, או לא הובהרו במידה מספקת, ותהיה הסיבה לכך אשר תהיה.

לכן, אם יחייב המצב בדיקה מחודשת של הבעיה, על אף שכבר הוכרעה, חייב קציני-המטה לעורר זאת, נלא — יהיה זה משום מעשה בת-יענה, שאפילו ההגדרה הקיימת לגבי „תפקידו של קציני-המטה“ לא תוכל להצדיקו.

\*

עם זאת, מסוכנים הרעיונות החדשים, המובאים במאמרו של אל"מ מ. גור בגלל טעמים אלה:

● גישתם הכוללת והבלתי מסתייגת.

אכן, לוא החלטתו של המפקד היתה סוף פסוק לבעיה, היו הרעיונות החדשים שבמאמרו של אל"מ מ. גור בסתירה להגדרת תפקידו של קציני-המטה.

