

התרגיל הדו-צדדי

אם נבחן, באופן כולל, את מערכת הכשרתו של המפקד הקרבי ואת מכלול אימוני היחידות נראה, שבשנים האחרונות הושם דגש יתר, באימונם של המפקדים ושל היחידות, על הטכניקה הקרבית, על המיומנות בהפעלת אמצעי הלחימה, על התרגולות הקרביות השונות. טיפוח כושר ההתמודדות של המפקדים ושל היחידות לא זכה לעדיפות הראויה. הטכניקה הקרבית הודגשה והומעט חלקם של הטקטיקה ושל החשיבה.

אנו מלמדים את המפקדים להתמצא בשטח ולנוע בו; אנו מלמדים ומתרגלים אותם להפעיל מערכות נשק ואמצעי לחימה אחרים, ומצליחים להגיע לרמה גבוהה של מיומנות בתפעול אמצעי הלחימה. מושם דגש על פיתוח הכושר הגופני ועל התרגולות של תהליכי קבלת ההחלטות, דהיינו, הערכת המצב. שיאם של האימונים בכל הרמות הוא, בדרך כלל, תרגיל האש היחידתי. תרגילי האש מהווים, כיום, מבחן ליכולתם ולכושרם של המפקדים ושל היחידות. זהו מבחן שבו מופעלות, בתרגיל חד-צדדי, כל מערכות הלחימה, ובסיכומו מוערכת רמת הכשירות והכוננות של היחידה ושל מפקדיה.

בחינה יסודית של הנושאים הבאים לידי ביטוי בתרגיל האש תוכיח, כי תרגיל האש מסכם בעצם רק את שלב ההכשרה הראשון, שהוא השלב הטכני. בתרגיל האש נבחנים רק היכולת הארגונית של המפקד ומיומנותם של חיילי היחידה בהפעלת אמצעי הלחימה ובתרגולות הקרב השונות. בתרגיל מסוג זה אין הפתעות. הכל מתוכנן, צפוי, ידוע ומתורגל מראש. לפני ביצוע התרגילים מתבצעים תרגילים "בשנים" – מסיבות בטיחות כמובן – וצירי התנועה מסוירים ומסומנים; המטרות ברורות ומוקצות מראש לכוחות (בלילה הן אפילו מוארות); בסיסי האש קבועים מראש וכיווני האש מתוחמים. התרגיל כולו מתנהל כהצגה מתורגלת ומשומנת היטב, ויש חשיבות רבה לאפקטים הקוליים המושמעים כמו: ירי רב, הפעלת פצצות תאורה בלילה, הפעלת עשן, ירי פגזי רסיק אוויר או מצרר וכדומה. ככל שיופעל נפח אש רב יותר כן יגבר רושמו המוצלח של התרגיל. תרגיל כזה אינו יכול להיכשל.

"כי בתחבולות תעשה לך מלחמה."

(משלי כ"ד: 6)

באופן בסיסי אפשר לחלק את מערכת ההכשרה של המפקדות, של הלוחמים ושל היחידות לשני פרקים עיקריים: שלב ההכשרה הטכנית ושלב האימון לקרב. בשלב הראשון, שהוא השלב הטכני, מקנים ללוחמים, למפקדים וליחידות את הידע ואת המיומנות בהפעלת מערכות הנשק ואמצעי הלחימה. השלב הזה כולל גם את לימוד הטכניקות הקרביות השונות ואת תרגולות הלחימה. הדגש בשלב הזה מושם על המיומנות הטכנית של הלוחם, של המפקד ושל היחידה. בשלב השני, שהוא שלב האימון לקרב, מתבצעים תרגילים ברמות השונות, שתכליתם להקנות למפקד וליחידה – כגוף לוחם – את הכושר להתמודד עם האויב בצורות הקרב השונות, לבצע משימות שונות תוך התגברות על איומים מפתיעים – במצבים משתנים ובלחץ זמן – ולנצח.

וחשיבותו

סא"ל (מיל) צבי עופר

קשים, כאשר יש נפגעים והמסגרת הארגונית הקבועה משתבשת. יש לאמנם להתמודד עם אויב חושב אף הוא, אויב המגיב במהלכים משלו, שאינם בהכרח צפויים מראש. יש לאמן את המפקדים לגלות עקשנות ולהיצמד בציפורניים ובשיניים לביצוע המשימה, תוך הפעלת תחבולות ותכסיסים, בדרך הקלה ובמחיר זול, יחסית, ולא בהפעלת כוח מאסיווית עם הראש בקיר. בנושא זה אמר סון טו: "לוחם נבון נקרא בפי הקדמונים, לא מי שניצח וזה בלבד, אלא מי שזכה וניצח בקלות."²

על "המצאת הגלגל"

כשיטת אימונים טקטית, אין התרגיל הדרצדי המצאה חדשה. שיטה זו קיימת כמעט מאז שהוקמו כוחות צבאיים. בהיסטוריה הצבאית יש דוגמאות רבות להכנת צבאות למלחמה. בכולן, הדגש באימונים היה על התרגיל הדרצדי.

יוסף בן מתתיהו, מפקד הגליל במרד הגדול נגד הרומאים, בשנת 67 לספירה, מתאר בספרו את שיטות האימונים של הלגיון הרומי:

אימוניהם אינם נופלים בכוח המחץ שלהם מהפגנת כוח אמיתית, וכל חייל וחייל מאמן את עצמו בכל יום ויום, בכל הלהט, כאילו הוא בקרב. [...] ולא יטעה אדם האומר שאימוניהם הם קרבות ללא דמים, והקרבות שלהם הם אימונים שיש בהם שפיכות דם.³

על ההישגים, שהשיגו הלגיונות הרומיים בהפעלת כוחם הצבאי, בכיבוש ארצות ובדיכוי מרידות, אין צורך להכביר מלים.

המנהיג המונגולי ג'ינגיס חאן הכשיר את כוחו הצבאי בדרך זו, ובנה צבא של פרשים חמושים, שבעזרתם כבש שטחים נרחבים באסיה ובאירופה. על הכשרת הלוחמים בצבא של ג'ינגיס חאן נאמר:

הוא אף עשה מעשה ששום שליט לפניו לא עשהו: הוא המציא משחק אספורט ללוחמיו, בילוי מרתק

עוזרים לו להצליח, כי בסופו של דבר, הצלחת התרגיל הנה הצלחת היחידה ומפקדיה. הצלחת היחידה בתרגיל מוכיחה – על-פי התפיסה הקיימת – גם את רמת כשירותה וכוננותה הגבוהה למלחמה. שוכחים רק פרט קטן והוא, האויב. אין מנגד גורם שיענה ויגיב: החביות אינן משיבות אש. ממול, אין מפקד אויב המסוגל להניע כוחות במהלך מפתיע. אין לחץ פסיכולוגי, הנוצר כתוצאה מנפגעים בקרב, או כתוצאה מקיומו של האויב שאינו פועל, בהכרח, על-פי הציפיות, או לפי תכניתנו. אין בתרגיל האש מקום לחשיבה, הכל אוטומטי, מתורגל וממוכן.

מרב עיסוק בתרגילים חד-צדדיים – עם אש וללא אש – נדחק לקרן זווית שלב ההכשרה החשוב יותר, הלוא הוא השלב המכשיר לוחמים להתמודדות עם האויב – הכשרת המפקד ויחידתו לפעול בתנאי קרב, להתמודד עם אויב חושב, שפועל בתנאים דומים ותכליתו להכשיל את היריב ולנצחו. שלב האימון הטקטי לוקה. בנושא זה התבטא תא"ל גדעון במאמרו "אימון והדרכה במקדמי איכות":

בכל מקום שבו מטרת האימון היא טקטית, רצוי לבצעה במתכונת שתתן דימוי נכון יותר לבעיות הטקטיות בשדה הקרב. לעתים משחק מלחמה עשוי להיות כלי מצוין לגיבוש חשיבה ולבחירת פתרונות, לעתים יהיה זה התטל'ג [תרגיל טקטי ללא גיסות], ולעתים התרגיל הדרצדי; ברם לעתים רחוקות יהיה זה התרגיל המלא עם אש. עריכת חזרות לקראת ביצוע תרגיל ודקלומו בעל-פה, בניסיון להופכו להצגת תכלית "מלוקת", אינם תורמים לפיתוח יכולת החשיבה והניתוח, אלא להורדת רמת המפקדים לכלל חיקוי וביצוע רבובטי.¹

חשוב לטפח את כושרם של המפקדים לחשוב ולתפקד בתנאי קרב, במצבים לא ברורים, תוך ערפל הקרב, בעייפות מצטברת ובלחץ זמנים, ולקבל החלטות, המסתמכות על קטעי ידיעות ועל נתונים חלקיים ולעתים אף לא נכונים. יש לאמן את המפקדים להנהיג את יחידותיהם במצבים

הדרצדדי הנו רק חלק אחד ממסכת אימונים כוללת, שתכליתה לתרגל ולהכשיר את המפקדים ואת היחידות בשלב הטקטי של מערכת האימונים. אפשרויות אימון נוספות, כמו משחקי מלחמה, תרגילים טקטיים ללא גייסות, תרגילים שלדיים ברמות השונות ועוד, לא ידונו במסגרת מאמרי זה.

יתרונותיו של התרגיל הדרצדדי

קיימים כמה תחומים, שבהם באים לידי ביטוי יתרונותיו של התרגיל הדרצדדי על פני שיטות אימון אחרות, ואשר מבליטים יותר מכל את תועלתו:

- הצורך להתמודד עם מפקד יריב, שהוא שווה ערך מבחינת הכשרתו, אימונו ויכולתו הפיקודית, מציב אתגר למפקד ומגרה אותו ליצירתיות מחשבתית, לתחבולנות ולתכסיסנות. וכאן אין זה משנה אם ינהג המפקד האויב על-פי תר'ל אויב הידוע לכוחותינו, שכן בשדה הקרב ההתמודדות הנה מפקד מול מפקד, וכאן באים לביטוי יכולתו האינטלקטואלית של המפקד והכשרתו להתמודדות.

- בהיותו תרגיל "יבש" (ללא אש), ניתן לבצעו בכל שטח, ובכך לגוון את אופי התרגילים, לצאת ממסגרות שטחי האש ולהתאימם מבחינה קרקעית לזירות השונות, שבהן נילחם באויב.

- התרגיל אינו מוגבל ללחימה בצורת קרב אחת – התקפה, הגנה, מארב וכדומה. ניתן לבצע, ברצף ארוך, פעולות התקפיות, התקדמות ורדיפה, מעבר למגננה, התקפות נגד, מארבים ועוד.

- אפשר, ואפילו חשוב, להפעיל בתרגיל דרצדדי את מערכות הלחימה, שאותן אנו נוטים, לעתים, להזניח בתרגילי האש. התרגיל הדרצדדי מאפשר להפעיל ולתרגל מערכות שליטה ובקרה, מערכות מודיעין, סיור קרבי, ביטחון שדה, ביטחון קשר, מערכות האזנה, הפעלת כוחות למשימות הטעיה והונאה.

- "שכר ועונש" בתרגילים מסוג כזה ברורים. טעויות בהערכת המצב או בשיקול דעת ומתן פקודות לא נכונות יביאו לתבוסה – כשם ששיקול נכון, תכנון תחבולני, הערמה על האויב וביצוע תנועות ומהלכים נכונים ומפתיעים יביאו לניצחון.

- אפשר לבצע תרגילים דרצדדיים בלילה ולפתח בכך את רמת הלחימה, של המפקדים ושל היחידות, בקרב הלילה.

- אחד המרכיבים החשובים והמכריעים ביותר בקרב היבשה הוא הצורך לרכוש מטרות. בתרגיל האש לא ניתן לממש צורך זה. לעומת זאת, בתרגיל הדרצדדי אפשר לתרגל ולאמן, בצורה נרחבת, נושא חשוב זה.

ממש כמרדף ציד או מלחמה. היה זה קרב מדומה, מעין התאמנות ללחימה. הוא חילק את 13,000 נאמניו ל'גוראנים', או אגודות, וכל 'גורואן' נסוג וסבב כיחידה עצמאית. היה עליהם לנסות וללכוד זה את זה בתחבולות ערמה, לבוא באגף האויב המדומה או לפלח את מרכזו. היה זה משחק שהצית את דם הלוחמים שבעורקיהם ולעתים קרובות היה צריך טאמוצ'ין (ג'ינגיס חאן) להתערב בו, בל הפוך הקרב המדומה לאמיתי על כל המשתמע מכך. [...]

מפלה – אפילו בקרב מדומה, נחשבה לחרפה ולכלימה.⁴

מאז ימי הרומאים דרך ימי הביניים וקרבות האבירים ועד ימינו אלה התפתחה שיטת אימון זו, עברה גלגולים רבים, והפכה שגורה במסכת האימונים של כל צבאות העולם. המרשל ז'וקוב מתאר בזיכרונותיו אימון דרצדדי, שבו תקף רגימנט הפרשים שבפיקודו כוח אויב, שמנה שני רגימנטים של רובאים, ובתמרון אוגף ובהסתערות פרשים, תקף את האויב וניצח.⁵ [...] רגימנט הפרשים של דיוויזיה 7 שטף את האויב בקריאות 'הורה' רמות. היה זה מחזה רב מתח, פנים לוהטות, עיניים נוצצות, ממש כמו קרב אמיתי.⁶ בשנים מאוחרות יותר, כאשר היה מפקד דיוויזיית פרשים, חזר ז'וקוב ומתאר משחק מלחמה, שנערך בין שני רגימנטים, ובסיכומו של דבר אומר ז'וקוב: שנות נסיוני הרבות שכנעו אותי, שרק מפקדים שאימונם הטקטי מבוסס היטב, מסוגלים לאמן יחידות ראויות לקרב בזמן שלום ולנצח – במחיר אבדות מזעריות – בעת מלחמה. אני סבור שעלי לחזור ולהטעים, שאני עצמי ראיתי את האימון הטקטי, מאז ומתמיד, כציר המרכזי של אימוני הקרב בכללותם.⁷

צה"ל אף הוא, בראשית דרכו, אימץ שיטת אימונים זו. אלוף (מיל') יוסף אביר, בספרו **בדרך לצה"ל, זכרונות**, מדגיש, כי בשנת 1937 הוכנס חידוש בתכנית האימונים של קורס למפקדים בכירים שנערך בג'וערה. החידוש היה, התרגיל הדרצדדי. "קורס זה חידש חידושים רבים, שהעיקרי בהם היה, עריכת תרגילים פלוגתיים דרצדדיים בהרי מנשה, בהשתתפות יחידות שלנו ומפקדים מהגושים הסמוכים."⁸

גם צבאות ערב אימצו כיום את שיטת האימונים הזו, תוך כוונה לשפר את איכות הפיקוד והיחידות, בעיקר בתחום הטקטי ובתנאי קרב. זאת לאור לקחים שהפיקו ממפגשי המלחמה עם ישראל.⁹

צה"ל, מאז ימי ג'וערה – מתאמן ומקיים תרגילים דרצדדיים ברמות השונות, אולם לא בהיקף נרחב ובוודאי לא בהתאם למידת החשיבות, שיש לייחס לשלב זה של ההכשרה, הקרוי אימון טקטי.

אין תכליתו של המאמר "להמציא את הגלגל" ולהביא בשורה חדשה בדמות התרגיל הדרצדדי. הכוונה, לעודד עשייה תוך ניסיון לבחון ולנתח את היתרונות הטמונים בשיטת אימון זו ולהצביע על עקרונות ויסודות בתכנון ובביצוע האימון. ראוי, כבר בשלב זה, לציין, כי התרגיל

עקרונות יסוד בתכנון ובביצוע תרגיל דרצדדי

קיימים כמה עקרונות יסוד, המהווים תנאי הכרחי, לתכנון ולביצוע מוצלח של תרגילים דרצדדיים.

• **רצוי, שהכוחות המשתתפים בתרגיל יהיו כוחות מלאים** – יחידות אורגניות בפיקוד מפקדיהן, ולא חלקי כוחות שהורכבו יחדיו לצורך התרגיל. בהקשר זה, כוח אורגני יכול להיות גם צוות קרב לביצוע משימה, כדוגמת צג"ם (צוות גדודי משוריין) או צח"ם (צוות חטיבתי משוריין), שמשתלבים בו יחידות חי"ר, הנדסה, ארטילריה, מסוקים נ"ט וכדומה.

• **שפיטה, בקרה וניהול התרגיל** – הצלחתו של התרגיל מותנית בהצבתם של שופטים בצמוד לכל המפקדים המשתתפים בתרגיל, ובקיומה של מערכת, שתנהל את מהלכי התרגיל בכל שלביו ותקבע את סדר האירועים. זו מנהלת התרגיל והבקרה הנמוכה יותר. תפקידה העיקרי של מערכת השפיטה יהיה לקבוע את תוצאות המפגשים בין הכוחות.

• **ייצוג מפקדות ממונות** – המפקדות הממונות על הכוחות המשתתפים בתרגיל חייבות להשתתף בתרגיל, או להיות מיוצגות במסגרת מנהלת התרגיל. וזאת כדי לאפשר רצף של תקשורת מודיעינית בין היחידה המשתתפת לגורמי הפיקוד שמעליה, וכן לאפשר מתן פתרונות – בהתאם לדרישת היחידה – למצבים שאין באפשרותה לענות עליהם, כמו דרישות סיוע (אווירי או ארטילרי) נוסף, או דישות תחזוקתיות ושלישיות שונות.

• **הגדרת המשימות, קביעת גבולות הגזרה ותחום הזמן לביצוע** – יש חשיבות רבה להגדרה ברורה של המשימות המוטלות על הכוחות, לקביעת גבולות גזרת הלחימה וקו המגע בין הכוחות. כמו כן חשוב להקפיד במיוחד על עמידה בלוח הזמנים בביצוע המשימות.

• **קביעה ברורה של כללי המשחק** – אווירת המתח, ההתלהבות והרצון לנצח, השוררת בקרב משתתפי התרגיל, עלולה ליצור תופעות ומצבים לא רצויים: התנהגות אלימה כלפי שבויים או הפעלת אמצעים ושיטות חקירה שאינן מקובלות. מערכת חוקים וכללים קשיחה, שתהיה ברורה וידועה לכולם, ואשר השופטים יקפידו על ביצועה, תמנע גלישות מסוכנות של התרגיל לתחומים לא רצויים.

• **הפעלת מערכות מודיעין** – יש לאפשר חופש פעולה מלא למפקדי הכוחות בהפעלת מערכות המודיעין שבידם לצרכי איסוף מידע ורכישת מטרות. תרגיל מסוג זה מאפשר הפעלת תצפיות קרקעיות, תצפיות אוויר, חדידות וסיורים רגליים וממונעים שונים.

• **הפעלת מערכות עזר לשיפוט ולהערכת היחידות** – קיים קושי רב בתרגילים מסוג זה בהערכת הפגיעות ובקביעת מנצחים ומנוצחים. הוויכוחים מתלהטים, לעתים, עד כדי עוינות אישית. כדי להימנע מכך יש לבצע כמה הכנות מוקדמות:

א. השופט הראשי/מנהל התרגיל יהיה מפקד בכיר



בדרגה אחת, לפחות, מעל המפקדים המתורגלים. יש לשאוף לכך, שגם השופטים של מפקדי המשנה המתורגלים יהיו בכירים מהם.

הערכת היחידה המתורגלת חייבת להתבסס על מספר רב של קריטריונים, שאליהם יתייחסו השופטים במהלך התרגיל. קריטריונים אלה חייבים להקיף את מסגרת פעילותה של היחידה מרגע קבלת המשימה, דרך התכנון, מתן הפקודות, ההכנות לביצוע ועד לביצוע עצמו.

קיימים כיום אמצעי עזר טכניים לסימון פגיעות ולשליטה על תרגילים מסוג זה. יש להרבות בשימוש באמצעים אלה ולהפעילם בצורה מושכלת. ניתן להפעיל מערכות "מיילס", המדמות פגיעה ברק"ם או באדם על-ידי קרן לייזר וציון הפגיעה על-ידי עשן צבעוני; אפשר ואפילו חיוני להפעיל מחשבים בסיוע לשליטה ולניהול התרגיל; יש להשתמש במזל"טים למעקב אחר תנועות הכוחות ולהפעיל אמצעי האזנה ושיבוש קשר; כמו כן רצוי להרבות בשיטות סימון שונות ולהפעיל אמצעי פירוטכניקה רבים.

• **יצירת מגבלות תחזוקתיות ושלישיות** – יש להקפיד על יצירת מצבים שבהם מפקדי היחידות יאלצו להתחשב במלאי התחמושת, הדלק והתספוקת שברשותם, וכן בצורך לפנות נפגעים ולדרוש תגבורות כוח-אדם.

• **סיכום התרגיל** – זה השלב החשוב בתרגיל. בו מוצגים ומופקים הלקחים. זהו שלב שמשכו ארוך יותר מאשר בתרגילים אחרים שכן, לאחר סיכום פנימי של כל כוח בנפרד, רצוי לעמת את היריבים, כאשר כל צד מציג את שיקוליו ואת הערכותיו לפעולותיו ולפעולות היריב. מן הראוי שנכנה שלב זה בשם **שלב התחקיר והפקת הלקחים**, ולא דווקא סיכום.

מי מפחד מתרגילים דר־צדדיים?

כחלק אינטגרלי במערכת האימונים המתקדמים – וכשלב הכרחי וחשוב של הכשרת הלוחמים והיחידות, החייב לבוא אחרי האימון הטכני – בהכרח פוחתת והולכת מידת ההתעניינות והחשיבה של המפקדים, לפיתוח ולהעברת תרגילים מסוג זה. מפקד – שלא "גדל" עם שיטת אימון זו, לא עבר אותה כחלק אינטגרלי במסלול הכשרתו, ומאוחר יותר לא הכין או העביר תרגילים דומים ביחידתו – אינו מכיר את השיטה, ואינו מודע לתועלת הרבה הטמונה בה.

מורכבות האימון – חשוב לזכור, כי אימון או תרגיל דר־צדדי דורש הכנות רבות, וארגונו מסובך ומורכב יותר מאשר תרגיל אש דר־צדדי. אי אפשר לשלוח תיק תרגיל,

אם, אכן, רבים היתרונות הטמונים בשיטת אימון זו, נשאלת השאלה: מדוע, בעצם, אין מרבים לעסוק בתרגילים דר־צדדיים?

להערכת, קיימות לכך שלוש סיבות עיקריות: האחת, חוסר מודעות; השנייה, מורכבות האימון; השלישית, הקושי בשיפוט ובהערכה אובייקטיבית של הצדדים היריבים.

חוסר המודעות – נובע בעיקרו מהדגשים ומהאילוצים של מערכת האימונים הכוללת הקיימת כיום. אם שנים ארוכות אין מטפחים את מערכת האימונים הטקטיים

שיתוף פעולה בין יחידות ח"ר ליחידות טנקים



להתאימו ליחידה ולהעבירו. יש צורך להקצות זמן להכנות, יש לקבוע מערכת שפיטה ובקרה, יש לקבוע נהלים וכללים, להקצות זמן לנוהל הקרב, לסיורים ולהכנות. תרגיל מסוג זה, אפילו ברמה של פלוגה כנגד פלוגה, משכו ארוך מהמקובל, שכן הוא כולל את שלב ההכנות, את שלב מתן הפקודות, את הביצוע עצמו, את התחקיר ואת הסיכום, שהוא ארוך במיוחד. תורם למורכבותו של האימון גם הצורך להקצות שופטים ובקרים בכמות שתכסה את כל דרגי הפיקוד המתורגל. כל אלה יחד, מהווים גורם מרתיע. כאן מוטלת החובה על דרגי הפיקוד הבכירים – האחראים על תכנון מערכת האימונים הכוללת ועל קביעת לוחות הזמנים לביצוע האימונים – להתחשב בגורמים אלה בבואם לתכנן את מערכת האימונים של יחידות צה"ל.

קשיים בשיפוט ובהערכה אובייקטיביות – קשיים אלה קשורים בסובייקטיביות המערך. למעט הקביעות הוודאיות לגבי פגיעות ונפגעים – שאותן אפשר לאמוד באמצעות עוזרים טכניים (מערכת "מיילס") – הערכת פעילות המפקדות והיחידות הנה, בעיקרה, סובייקטיביות. משמעותה, שהשופט נוטה להעריך את פעילות המבוקר בהשוואה ליכולתו ולכושרו שלו. נוסף על כך, קשה מאוד לכמת ולקבוע ציון באחוזים לפעילותם של מפקד ושל יחידה בשדה הקרב. קשיים אלו בשיפוט ובהערכה מביאים לכך, שעד עצם היום הזה בסיכומי תרגילים, אין מציינים, במושגים מוחלטים, את רמתם של המפקד ושל היחידה, אלא מתייחסים לליקויים שונים ומצביעים עליהם כעל תקלות שיש לתקן. מעולם לא נשמעה הערכה על מפקד או יחידה, שנכשלו במילוי משימותיהם באימונים. כאמור, אפשר על-ידי קביעת קריטריונים רבים, ופיזור ההערכה לתחומים ולנושאים רבים, לקבל תמונה קרובה למציאות על כשירותה של היחידה ועל כושרם של מפקדיה. עם זאת, ראוי לציין: בתרגיל דר-צדדי – שהיה מוכן ומאורגן היטב – במרבית המקרים, ניצחון, או כישלון, הם מצבים ברורים.

סיכום

אם אין אנו משקיעים בטיפוח כושר החשיבה של המפקדים והעלאת כושרם לפעול בתנאי שדה הקרב, מה לנו כי נלין על תופעות שליליות ועל כשלים המתגלים במלחמות

הערות

- מתוך הקובץ איכות וכמות (עורכים: רס"ן אבי קובר וצבי עופר), מערכות, תל-אביב, 1985, עמ' 470.
- סון טסו, חכמת המלחמה, מערכות, תל-אביב, 1972, עמ' 30.
- יוסף בן מתתיהו, מלחמות היהודים, ראובן מס, ירושלים, תשמ"ג, מהדורה רביעית, חלק ג', פרק ה', עמ' 209-210.
- מיכאל פראודין, הכיבוש הגדול, קיסרות המונגולים, מערכות, תל-אביב, יולי 1966, עמ' 38.
- זכרונות המרשל ז'וקוב, מערכות, תל-אביב, 1982, עמ' 90.

אמת. תסמונת "הראש הקטן", הנה תוצאה של ליקויים הקיימים, במשך שנים ארוכות, במערכת הכשרת המפקדים והיחידות ובמערכת האימונים.

התזה שלי ברורה: חינוך לראש קטן, לצייתנות, לִקְדֵּמְנִיּוּת ולחוסר נטילת סיכונים ואחריות [...] נוצרה בצה"ל תרבות של חוסר יזמה וחוסר קבלת אחריות. על כל מהלך יש לקבל הוראות.⁹

במקרים בהם נתקלו כוחותינו באויב, או במערכי אויב שלא היו ידועים מראש ובתוך כדי המגע הראשוני, שבו נגרמו לנו מספר אבדות ולו גם קלות, נעצרנו למשך שעות ובמספר מקרים אף למשך יום או יומיים. הסיבות לכך נובעות מאי הסתגלות מהירה למצב עובדתי שלא היינו מוכנים לו, קרי – השפעה פסיכולוגית על המפקדים, חשש מנפגעים נוספים באם נמשיך לתקוף את האויב וההזדקקות וההמתנה לסיוע האש. אין לזלזל בסיבות אלה, שהן מוצדקות כשלעצמן, אך יש לאמן, להסביר ולהביא לתודעת כל דרגי הפיקוד, מהבכירים ועד הזוטרים, שמצבי היתקלות והפתעה הם שכיחים ולגיטימיים ומהווים נדבך בכלל צורות הקרב ואינם נובעים מהזנחה או אייעיילות וחוסר כישרון. ולכן, עלינו להיות מוכנים להישנותם של מצבים אלה ולהמציא להם פתרונות מתאימים ומהירים. זאת ניתן לעשות על-ידי עצם הידיעה, שמקרים כאלה אפשר שיקרו, על-ידי תרגול מצבים כאלה באימונים ומציאת תרגולות קרב – עד רמת החטיבה – באימונים מיוחדים בהם השטח והאויב ומיקום כוחות שכנים הינם בגדר הבלתי נודע.¹⁰

כאמור, אין התרגיל הדר-צדדי בחינת תרופת פלא, שאם נעסוק בו יפתרו כהרף עין כל התקלות ותופעת "הראש הקטן". חשובה יותר המודעות, שעלינו להקדיש זמן רב יותר לאימון הטקטי, ובמערכת הכוללת של אימונים טקטיים, תופס התרגיל הדר-צדדי מקום ראשון במעלה.

- שם, עמ' 116.
- אלוף (מיל') יוסף אבידר, בדרך לצה"ל, זכרונות, מערכות, תל-אביב, 1970. עמ' 108.
- ראה: זאב איתן, "האמנם נשמר פער האיכות בין צה"ל לבין צבאות ערב", בתוך איכות וכמות, עמ' 154.
- אלוף (מיל') אברהם רותם בראיון למוניטין.
- אלוף (מיל') אביגדור בן גל (ינוש), מתוך סיכום מבצע "שלום הגליל", אוקטובר 1982, עמ' 9-10.

