

המ"כ כמנהיג

מתוך דברים בבי"ט למ"כים

המנהיגות בצבא, ומה אנו רוצים להשיג באמצע-עותה.

מנהיגות היא כשרון המפקד להביא את חייליו לביצוע משימה כל שהיא מתוך התלהבות, רצון כן ויעילות. מטרת המנהיגות בצבא היא לודא שאמצעי הלחימה החשוב ביותר — האדם — יופעל באופן נכון.

האמצעי אשר הצבא מעמידו לרשות המפקד לשם ביצוע משימותיו היא המשמעת; אולם בידיו של המפקד נתון גם אמצעי שני, שתוקפו אנו קטן מתוקף המשמעת, הלא הוא רוח-היחידה.

המשמעת ורוח היחידה

רוח היחידה פירושה אחוה, אחריות הדדית וגאות האנשים ביחדתם, גורם המחסן את ה-חיילים ומחשלים להיות בלתי מנוצחים.

כאשר מצוקת הקרב גוברת והתנגדות החיילים נחלשת מ-מת פחד, חוסר הספקה, חוסר מים ומאמצים פיזיים המע-ערים את כושר סבלם — הרי המשמעת הצבאית היא העשויה לשמור על רוח היחידה.

עלינו להבין בברור את הכוונה האצורה במושג משמעת, כיון שרבים נכשלים בהבנתו. לעתים קרובות מערבבים אותו במושג

העונש: ברם אין למשמעת כל קשר אמיתי עם העונש, באשר פחד המות בשדה-הקרב גדול לאין שעור מפחד כל עונש שהוא.

ברור איפוא, שהמשמעת שעליה אנו דנים בזה, יסודה המוסרי צריך להיות נעלה הרבה יותר. יסודות המשמעת הם הבנה ואמון.

הציות הנדרש בצה"ל אינו ציות עיוור, אלא הוא בבחינת עבודת גומלין, מתוך הבנה. יוזמת החייל

מי שעכב אחרי התפתחות צה"ל, יכול היה להרגיש בשינוי הרב ובהתקדמות הרבה של יחידות השדה, ובמיוחד של יחידות החי"ר. התקדמות זו מקיפה את שטחי הציוד, איכות כוח-האדם ורמת האימונים. בכמות הציוד ובמספר החיילים אין באפ-שרותנו להתחרות עם מדינות ערב, על כל טנק יוכלו הם להעמיד שנים, ועל כל חייל ישראלי יוכלו להעמיד לפחות שני חיילים ערבים.

מכאן שהדגש בצה"ל חייב להיות מושם על אותם השטחים, בהם יכולים אנו להשיג עדיפות, והם: טכניקה, מדע, ורוח. את כל השטחים הללו חייבים אנו לטפח, ונעשים מאמצים גדולים לפתחם.

הפעם ארחיב את הדיבור על כל הקשור בנשקנו הסודי — רוח היחידה. במיוחד אתעכב על ערכה של המנהיגות אצל ה-מש"ק, שהוא המפקד המטפל יום יום באנשים, מעצב את דמותם ומטפח במידה גדולה את הרוח ביחידתו.

חשיבותה של המנהיגות

הנהגת אנשים — תורה היא המצריכה לימוד, ועלינו לזכור כי בצבא נודעת לה חשיבות רבה יותר מאשר בכל שדה פעו-לה אחר. הנחה זו שהיא נכונה לגבי הצבא כולו, הנה בעלת מש-מעות מיוחדת לגבי חיל-הרגלים כיון שחיל זה תובע הנהגה ש-שיעור קומתה גבוה ביותר.

כללו של דבר, המנהיגות היא החלק החשוב ביותר במלאכת המפקד ומבחינה זו אין הבדל בין מפקד גדוד לבין מפקד כיתה. במלים אחרות: המפקד חייב לכוון את כל מרצו כדי להכשיר עצמו בנושא חשוב זה.

המטרה

בטרם ניגש לבחון את דרכי המנהיגות, עלינו לברר לעצמנו את מטרתנו; עלינו לקבוע מהי



מצפוננו של המ"כ יהיה מורה-דרכו

מובאת בעבודת גומלין זו לידי ביטוי במידה המכסי-מלית. במלים אחרות: זו צריכה להיות עבודה שי-תופית אידיאלית.

יחידה בעלת משמעת צבאית טובה, הריהי בבחינת מכשיר מאומן ודרוך למלחמה, אשר שלוש תכונות אלו לו:

1) מפקדיה מצוינים באופי, ביוזמה, בידיעות ובה-בנה לרוח אנשיהם. הם מאמינים בעצמם ונות-נים אמון באנשיהם. במלים אחרות: אמנות הניהוג נהירה למפקדים.

2) הקצינים, הסמלים והטוראים מבינים כולם שה-ציות הוא צורך חיוני לביצוע המשימות; ואין הכונה לכניעה עיוורת ומטומטמת לממונים עלי-הם, אלא לעבודת שיתוף מתוך הבנה.

3) חייליה יודעים ידיעה יסודית את עבודתם. והם מאומנים כהלכה בשימוש כלי הנשק; הם חדר-רים רוח שיתוף ומלאים רוח קרב, אשר לה יקרא "הרוח" של החיל.

כדי להשיג זאת עלינו לה-סביר לחייל שהפעלת מס-פר גדול של אנשים ונשק בזמן ובמקום מסוימים מחיי-בת ציות מוחלט שאין להר-הר אחריו; שתאום בין חי-לות שונים ומתן סיוע ליחי-דות תוקפות מחייב ביצוע מדויק ככל האפשר; שגנ-יונו האישי של החייל נחזק להבטחת בריאותו. החייל ירכוש לו מידות צבאיות אלה. הוא ישיג ב-ש-כלו שהנימוקים הניתנים לו נכונים הם.

דבר אל האנשים והסבר

את הענינים, פרש לפניהם את הנימוקים אשר הם חייבים לדעת אותם, ידעו כולם מה שאתה מנסה לעשות, ומדוע אתה עושה זאת — וכמעט כל הקשיים שעמדת בפניהם יעלמו. בשעת הסברה אל תשתמש בביטוי "עליכם..." ביטוי זה מעמיד אותך ואת אנ-שיך משני עברי מתרס. מוטב להשתמש בביטוי "עלינו..."

אמנם הסברה ופקודה הם שני הפכים, אולם הם משלימים זה את זה. חובת המפקד היא, לשלב הסב-רות בתוך פקודות בגבול זמנו ויכולתו. הצלחתו של

חיל הרגלים בהתקפה, באה במידה רבה בזכות ההסברה המפורטת של התוכנית, שניתנה לאנשי כל הדרגות ע"י המפקדים לפני שעת האפס.

אמרנו לעיל כי ברגע משבר, המשמעת היא השו-מרת על רוח-היחידה. ועלינו לזכור כי ברגעים אלה יצייתו לנו חיילינו רק אם המשמעת אשר נחדיר בהם תהיה מושתתת על הבנה ואמון.

בעקבות שיטה זו יש ללכת גם באימונים השונים לסוגיהם, מתחילתם ועד סופם. יש לזכור כי גם השינויים בכלי הנשק, ומתוך כך גם בדרכי המלחמה. דורשים הסברה רבה ככל האפשר.

לאחר שהבהרנו לעצמנו כל זאת, ננסה לראות במה מתבטאת המנהיגות בעבודתו של המ"כ.

רגש האחרייות והחובה

זהו קנה המידה שעל פיו יש לדון את אופיו של מ"כ, כמנהיג ביחידתו. התכונות הצבאיות המזהירות ביותר תהיינה חסרות ערך, אם אין רגש החובה מלווה אותן.

על המפקד לשקוד תמיד לעשות את המוטל עליו במי-טב יכולתו. מצפונו של מ"כ יהיה מורה דרכו הנאמן ביו-תר, והוא יאמר לו אם אמנם נותן הוא את אשר בכוחו לתת.

רגש האחרייות והחובה הוא המורה למפקד להתעלם מ-עייפותו כדי לדאוג לשלום האנשים התלויים בו, הוא ה-מכון את מחשבתו למצוא מחד-סה טוב לאנשיו בערוב היום וביחוד ביום גשם — בטרם יבקש מחסה לעצמו; הוא ה-מורה לו לדאוג לכך, שאנ-

שיו יקבלו ארוחה טובה וחמה בטרם ישב הוא עצמו לסעוד את לבו; לעשות כל אשר בידו כדי להמציא לנתונים לפקודתו את החסר להם.

הדוגמה האישית

אחד מיסודות המנהיגות הטובה הוא הדוגמא האי-שית. היא חשובה בחיי שיגרה של כל יחידה, אבל חשובותה גוברת שבצבים בשעת קרב. אל תדרוש מאנשיך מה שאינך מוכן לבצע בעצמך. שמש דוגמא אישית בהופעתך במחנה, בנקיון האישי ובידיעותיך



לראות במצב קשה את הצד המבדח

המקצועיות — זיקל עליך לדרוש זאת מאנשיך. ובשעת קרב תהיה לדוגמא בנוכחותך ובאומץ לבך. מבצעי החי"ר במערכת סיני הוכיחו לנו, שבכל אותן הפעולות שהמ"כ הלך בראש כיתתו — חייליו צעדו אחריה, והמשימות בוצעו במהירות ובמיעוט אבידות; לשמחתנו היו אלה רוב רובן של הפעולות.

החלטיות

אין לך כמעט דבר הפוגע ביעילותו של מפקד כחוסר כוח החלטה. כוח החלטה פירושו: יכולתו של אדם להגיע לידי תוכנית, להחליט ולודא שההחלטה תבוצע. מפקד צריך שיהיה מסוגל להימלך בדעתו בטרם יבוא לכלל החלטה; אולם משהחליט, עליו לעמוד על כך שהחלטתו תוצא לפועל.

מדרכם של חיילים שהם מעריכים מהר את מידת יכולתו של כל מפקד בנדון זה.

המ"כ ההסך, שאין לו דעה משלו, ותמיד הוא שואל את דעת האחרים ודורש בעצתם, יאבד במהרה את השפעתו על חייליו.

יוזמה

חובתו של כל מפקד היא לעורר יוזמה בקרב האנשים הסרים למשמעתו, בכל הדרכים האפשריות. מובן מאליו שאין היוזמה צריכה להיחפז להפקר רות, כלומר אין אדם צריך ליטול לו סמכות שלא ניתנה לו כדי להוכיח את יוזמתו.

חוש של הומור

לעזר הוא למפקד אם חונן בחוש הומור. הכשרון לראות בשעת מצב קשה את הצד המבדח שבדבר, ולהענות לזה בכת צחוק — עוזר, לעיתים קרובות להחליץ מהמיצר.

רוח טובה

אחת לבדיחות הדעת היא השמחה. קשה למצוא דבר אשר יהיה לברכה למפקד יותר מרוח השמחה.

המפקד העליון, כמוהו כחייל העליון, הוא מקור סעד גדול ליחידתו. מטבע הבדיחות והשמחה שהן מת-דבקות באחרים, ומשרות רוח טובה על האנשים, עד כדי להסיח דעתם מהעייפות והתלאות. כדי לשמור על הרוח הטובה של היחידה, רצוי שיהיו בה כמה אנשים היודעים פרק בשיר, או אדם היודע לנגן באיזה כלי נגינה. כל דבר שיש בו כדי להכניס נעימת שמחה — הן במחנה והן בשעת מסע — ראוי לטיפוח. יחידה שבה שורה השמחה ובדיחות-הדעת — יחידה זו היא בעלת כושר פעולה. על כן אל תקמץ בבנות שחוק, והסר זעף מעל פניך.



כללו של דבר — המנהיגות, היא החלק החשוב ביותר במלאכת המ"כ, ומכאן שכל מרצו צריך להיות מכוון לסגל לעצמו תורה זו.

המ"כ הרוחש אמון לאנשיו ומבאר להם את טעמי הדברים שאינם מובנים להם, יזכה בציות — ציות מתוך רצון.

אסיים בדבריו של גנרל אוסטרלי המתאימים בתוכנם ורוחם ליחידות צה"ל:

„אם יכול אתה לפקד על אנשיך מתוך יחס אישי, ולא באמצעות עונש, אם יכול אתה להיות כאחד מהם, לדבר בלשונם, להבין את מחשבותיהם, להיות שותף לסכנות ותלאותיהם, להיות חרד לשמם הטוב, להגן על זכויותיהם ולהעשות דואג נאמן לטובתם הרוחנית והגופנית — או אז ירחשו לך אמון גמור כאל אדם, יראו אותך כמעט כאחד מהם. אז תהיה מנהיגם וחברם גם יחד.

למען איש כזה — ויחד עמו — יהיו מסוגלים לשאת כל מחסור, ולבזו לכל סכנה“. זוהי רמת המנהיגות שאליה עלינו לשאוף.

