

עבודת מטה

מאת סא"ל נפתלי

הנובעות מחומר גלמי זה. את דרכי הפעולה האפשריות גיבשו בקבוצת התכנון ולאחר זאת סיכמו את דרך הפעולה הנבחרת.

לשיטת עבודה זו מספר מגבלות, שהרצינית ביניהן היא העובדה, שקציני המטה שימשו במקרה זה מעין „אוגרי נתונים“, אשר היו מוכנים בכל רגע, כשנתבקשו, „למכור“ מהם. פרט למקרים מסוימים שבהם הגישו גם את משמעות העובדות הנתונים, לא היו מגיעים למסקנות המחויבות מתוכם כבסיס לקביעת דרכי הפעולה האפשריות. את קביעת המסקנות היו משאירים למפקד, אשר במקרים רבים היה צריך לראות את „היער“ מתוך נקודת ראות של מי שנמצא בתוכו.

שיטה זו, כפי שתוארה לעיל, גרמה גם ל„סירבול“ יתר. דינוי קבוצת התכנון גזלו זמן רב, ובנושאים רבים שרר חוסר סדר, שגרם לעייפות רבה. על כך עוד אוסיף מספר מלים בהמשך דברי.

לעומת צורת ניהול קבוצת התכנון כפי שתוארה לעיל, גיבש ביה"ס לעצמו „שיטה“ הנראית לי נוחה וחסכונית יותר. תפקידו של המפקד או ראש המטה, עם קבלת המשימה, הוא ללמוד את המשימה ולגבש לעצמו את הנקודות העיקריות שעליהן הוא רוצה להסב את הדיון. נקודות עיקריות אלה תועברנה למטה באמצעות תדריך להשגת נתונים, אשר ימסר על ידו. הנקודות העיקריות בתדריך:

- א. הרקע למבצע וכונת הרמה הפוקדת.
 - ב. המשימה שהוטלה על-ידי הרמה הפוקדת.
 - ג. כוחות שכנים.
 - ד. ראייה כוללת של שיטת הביצוע (אם אפשר).
 - ה. נקודות לתדריך בהן יודגשו, לכל קצין בנפרד, מספר עניינים, המחייבים בדיקה לאור ההנחיה הכללית.
- לאחר התדריך ינתן לקציני המטה משך זמן סביר כדי להבין את נתוניהם, שיכללו בין היתר דרכי פעולה אפשריות

כמי ששהה תקופה ארוכה בבית-הספר לפיקוד ול-מטה, מנסה אני לישוב מספר רעיונות חדשים שקל-טני בהיותי בבית-הספר, בשתי תקופות שונות.

יעודו של ביה"ס הוא להכשיר קציני מטה ומפקדים בצה"ל. לדעתי, חלה התקדמות בהגשמת יעוד זה כתוצאה מעבודת הנמלים הרבה שהושקעה שם — התקדמות הנותנת את אותותיה בדמות הקצין בוגר ביה"ס. הבעיה היא: כיצד ליישם אותה תורה שנל-מדה בחיי היוס-יום, עם יציאת הקצין לתפקידיו השונים.

נראה לי שנדרש מהקצין היוצא מכתלי בית-הספר כוח רצון רב, כדי שיוכל להחזיר וליישם במציאות כל אותה תורה שלמד בביה"ס. וזאת, גם משום שחלק מהדברים עדיין הנם „בלתי מקובלים“ בהיותם תולדה של רעיונות חדשים, וגם משום העובדה שמספר רב של מפקדים הנם בוגרי מחזורים קודמים, שלמדו שיטות שונות במקצת מהשיטה הנלמדת כעת — ועל-כן נוצרת איררה מלאכותית של „אסכולות“ שונות.

כדי להקל על הטמעת החומר ויישומו כפי הנלמד בבית-הספר, הכרחי להביא את בוגרי כל המחזורים לרמה אחידה ולעדכן את כולם בכל הנקודות והרעיונות החדשים שסוכמו. זאת אפשר לעשות על-ידי קיום השתלמויות לבוגרי ביה"ס ל-פ"מ, במסגרת ביה"ס או במסגרות אחרות שבהן יהא ביה"ס ל-פ"מ המנחה בנושאים אלה.

ועתה אנסה לגעת במספר נקודות, שלדעתי יש בהן משום חידוש לגבי שיטת עבודת-המטה.

שלב המחשב. במשך תקופה ארוכה נהגו לסכם דרך פעולה באופן הבא: קיבלו את המשימה המוטלת, וכעבור זמן קצר ביותר (לרוב לא הספיקו ללמוד את הנתונים) קיימו קבוצת-תכנון. קציני המטה הביאו את נתוניהם כחומר גלמי המבוסס בעיקרו על עובדות יבשות, ולעתים הביאו גם את המשמעות



א. בקבוצת הפקודות, כאשר המפקד מציג את השיקולים העיקריים וקצין המודיעין — את סיכום המודיעין.
 ב. בפקודות המבצע, שם מוצגות דרכי הפעולה האפשריות של האויב בסעיף ידיעות.
 ג. בסיכום מודיעין למבצע, שבו מציגים את דרכי הפעולה האפשריות לאויב בסיכום סופי.
 המטרה העיקרית לשמה מציגים את דרכי הפעולה האפשריות לאויב היא לתת רקע וביסוס הגיוני לתוכנית המבצעית שגובשה וסוכמה בקבוצת התכנון. כמו כן חשובה הצגת דרכי הפעולה האפשריות, כדי להתוות ולשמש קו מנחה לדרגים הכפופים בעת תכנונם.

אנו אמנם עונים בתכנית כלשהי על דרכי הפעולה האפשריות של האויב, אך אין ספק שדרכי פעולה אלה עשויות להשתנות לאור התכנית שלנו. לדוגמה: אויב עלול להגיע לאזור ההתקפה שלנו במשך זמן מוערך כלשהו. אבל זמן זה ישתנה אם נמקם חסימה בינינו לבין האויב, שתעכב אותו בתנועתו אל היעד.

השאלה היא, היכן וכיצד צריכים להציג את דרכי הפעולה האפשריות של האויב. האם להציגן לאור הערכת המצב הבסיסית שעשינו, או לאור התכנית המשנה את דרכי הפעולה של האויב, כאמור לעיל.

ביה"ס ל-פ"מ גורס, שהצגת דרכי הפעולה האפשריות של האויב לאור הערכת המצב תקוים בקבוצת הפקודות וב-סיכום מודיעין למבצע, ואילו בפקודת המבצע תוצגנה דרכי הפעולה לאור התכנית, כלומר — הן תהיינה שונות במקצת מדרכי הפעולה שהוצגו למפקדים בקבוצת הפקודות.
 ברצוני לחלוק על דרך גישה זו ונימוקי עמי:
 פקודת המבצע מחולקת לשלושה חלקים יסודיים:

● סעיף הידיעות, המשמש רקע למבצע, ובו מציגים בין היתר את תמצית השיקולים העיקריים — משמע דרכי פעולה אפשריות — שהביאו לגיבוש התוכנית.

● סעיף הכוונה והשיטה, שמתפקידם לתת את הפקודה היבשה והקצרה ככל האפשר.

● סעיף המנהלה והשליטה, הבאים להשלים את הפקודה מבחינת אמצעים, שיטת תחזוקה ושליטה.

אם כך, בסעיף ידיעות יש לתת רקע למבצע, כלומר — השיקולים שהביאו לקביעת התכנית, והמסקנה היא שדרכי פעולה אפשריות לאויב נקבעות לאור הערכת המצב ולא לאור התכנית.

יש אמנם מקום לציין את השינויים העשויים לחול בדרך הפעולה של האויב, אך בהצגת השיקולים העיקריים על-ידי המפקד הם יבואו לאחר שקצין המודיעין הציג את דרכי הפעולה האפשריות לאור הערכת המצב.
 אסתפק הפעם בציון נקודות אלה בלבד.

★

לבסוף, חוזר אני ואומר, שיש צורך לעדכן ולהעלות את הקצונה הבכירה בצה"ל לרמה אחידה. לשם כך יש מקום לקיים השתלמויות קצרות בנושאים האלה שברכה רבה טמונה בהם ליצולה של עבודת המטה בצה"ל.

שסוכמו בין המפקד, קצין האג"מ וקצין המודיעין. גיבוש דרכי פעולה בסיסיות אלה יאפשר ליתר קציני המטה, להיות על הגל" ולהגיש מצדם הצעות מעשיות לפתרון, במקום סיכום נתונים כפי שהיה נהוג בשיטה הקודמת. הכנת נתונים יסודית יותר תקל גם על קבוצת התכנון ותכון אותה לדיון מקיף וענייני ללא הסתבכות בפרטים טפלים וסטייה מהקו שנקבע לדיון — תוך חסכון בזמן. נקודה נוספת לגיבוש התכנית בקבוצת התכנון: רצוי מאד לקיים את הדיון לפי סדר מסוים של שיטת הערכת-מצב מגובשת. שיטה זו ללא ספק טובה משיטת דיון לפי סעיפי הערכת-מצב, כפי שנהגו לעשות "כימים הטובים".

„כלל המשימה" ו„נדבכיה"

בשנתיים-שלוש האחרונות הורגלנו בביה"ס לשמוע מונחים חדשים, כגון: „כלל המשימה" ו„נדבכים". מה הם אותם מושגים הנוגעים להערכת המצב, והאם הם מתישבים עם הסדר הטוב והנכון של עבודת המטה „בשלב המחשב"? נהוג היה לערוך הערכת-מצב בקבוצת תכנון, אשר סעיפיה העיקריים הם אלו המופיעים בהערכת-מצב רגילה. ניתוח לפי סדר זה גרם לעתים לכך, שהערכת המצב נמשכה זמן רב, משום שרוב הזמן היה מוקדש „לחלוקת השמיכה הקצרה בצורה כזו שתכסה גם את הראש וגם את הרגליים". במה הדברים אמורים? בנסו-תנו לבחון בהערכת-מצב תכנית מבצעית הכוללת מספר משימות, כמו הבקעה, התקדמות והבקעה נוספת באזור היעד — נוכחנו לדעת שהשקענו מאמצים רבים מדי לבחינת חלק אחד של המשימה על חשבון החלק האחר.

בדרך כלל היה נהוג לדון בתכנון מהיעדים הקרובים אל היעדים הרחוקים, כך שלבסוף לא נשאר די כוחות לביצוע המשימה הסופית.

נוסף לכך היה לעתים הצות המתכנן „שוקע" בתוך הפרטים של חלק מהמשימה, ומתחפר" בתוך הדיון על חלק מהנושא — דבר שגרם לקשיים, לסירבול ולעיכובים.

כדי להתגבר על המגבלות הנ"ל הוצעה שיטה של הערכת-מצב מגובשת. שיטה זו מאפשרת ניתוח הגורמים בסדר מסוים, והעקרון בה הוא ניתוח המשימה הכללית. ניתוח המשימה הכללית מאפשר להגיע למסקנות ולאחר מכן לדרכי פעולה אפשריות, המכסות את כל המשימה מתחילתה ועד סופה — בלי להסתבך בפרטים העלולים „להטביע" את המתכננים בים של פרטים. המסקנות מהראיה הכללית של המשימה („כלל המשימה") מאפשרות ניתוח נכון של כל הסעיפים בהערכת המצב וחלוקה נכונה של הכוחות לאורך כל המבצע. רק לאחר גיבוש דרכי פעולה בסיסיות קיימת האפשרות של כניסה לפרטים וניתוח כל גורם בנפרד („נדבכים").

דרכי פעולה אפשריות לאויב ואופן הצגתן

דרכי פעולה אפשריות לאויב, לאחר התגבשותן הסופית בקבוצת התכנון, מוצגות לפני המפקדות הכפופות בשלושה „מוסדות", אחת בעל-פה ושתיים בכתב.

תעבור את שלבי הביקורת המתאימים, תסוכם על-ידי המוסמכים לכך ותופץ ברבים, אם על-ידי עדכון ספרים ישנים ואם על-ידי הוצאת חזורים מיוחדים; וזאת כדי למנוע את „התהום“ העולה להיוצר בין „האסכולות“ השונות, קרי — בוגרי המחזורים השונים.

אין ספק שקיום השתלמויות כאלה ועדכון החומר הקיים יתרמו ל„איחוד“ הידע בתורת עבודת המטה ושימוש בתורה ובידע המתחדשים מדי פעם מצד אחד, וליעול בנושאי עבודת המטה, וכתוצאה ממנו — להעלאת רמת המטה המתאם ב„צה“ל, מצד אחר.

ההשתלמות בנושאים מסוג זה יכולה להיות בת יום אחד או יומיים, ויודגשו בה הדברים הבאים:

● קיום דיוני צות באותם נושאים אשר יש בהם משום חידוש.

● ביצוע תרגיל בעזרת מדריכי פו"מ שידגיש את עבודת המטה בלבד, דוגמת תרגילים מסוימים ב"פו"מ.

ולסיכום יאמר, שמוסד נכבד כמו ביה"ס ל"פו"מ צריך לשמש בין היתר גם מנוף לפיתוח שיטות חדשות של עבודת המטה על כל גוניה וצורתיה. תפקידו להוסיף ולהעלות את רמת עבודת המטה. יחד עם זאת הכרחי שהתורה הנלמדת בו