

לקחי אג"מ

סא"ל ח'

ככל האפשר את העיסוק בתכניות לעתיד. לכך יש שתי סיבות: ראשית משום שאי טיפול בבעיות שוטפות יוצר מייד קשיים נוספים ומביא להדרדרות בסדרי עבודתו של קצין המטה; לעומת זאת, ליקויים בתכנון לטווח ארוך עשויים להתגלות רק שנים לאחר מכן. סיבה שניה נעוצה בכך שפתרון בעיות שוטפות בנוי בעיקרו על בקיאות, חריצות וכושר אלתור ואילו תכנון לטווח ארוך מחייב ראייה כללית, כושר ניתוח ויכולת לתכנן עבודה קפדני. לעתים קרובות מבורכים קציני המטה בתכונות הראשונות יותר מאשר באחרונות.

כתוצאה מסיבות אלו הקדישו רוב המטות בצה"ל את רוב זמנם לטיפול בבעיות שוטפות. בתקופות מסוימות תרמה לתופעה זו גם העובדה שבעיות הביטחון השוטף היו קשות וחמורות ואילו סיכויי מלחמה רבתי נראו קלושים ואז החלו גם מפקדים להקדיש את עיקר זמנם לבעיות השעה ונטו לדחות את הטיפול בבעיות ארוכות טווח.

תחום הלקחים השני נובע מהפעלתו של אגף המטה במלחמה. הלקח העיקרי בתחום זה הוא, שמבנה אגף המטה ושיטת עבודתו לא אפשרו לו לנהל את הקרב ובאותה שעה גם להכין ולתכנן את המהלכים הבאים. היקף הבעיות השוטפות היה גדול וקצב האירועים היה מהיר עד כדי כך שקציני אג"מ, בכל הרמות, עסקו רוב שעות היממה בסיוע למפקד בניהול הקרב. מצב זה היה נסבל במלחמות הקודמות שהיו קצרות ובהן תאמו התכנונים המוקדמים את הבעיות שהתעוררו תוך כדי המלחמה. לעומת זאת במלחמת יום-הכיפורים לא תאמו תכנונים שלפני המלחמה את המצבים החדשים שנוצרו והיה צורך לתכנן מחדש את המהלכים הבאים.

לשני הלקחים הללו — הראשון בנושא עבודת אג"מ בימי שלום והשני בנושא עבודתו בתקופת המלחמה — יש מכנה משותף. בשניהם נראה שאג"מ בנוי לפתרון בעיות שוטפות טוב יותר מאשר להכנות ולתכנון לטווח ארוך.

לנקודה מרכזית זו משמעות נוספת. מפקדים וקצינים נוטים ללמוד ולקנות ידע והרגלים באותו תחום שבו הם עסוקים בדרך כלל. פתרון בעיות שוטפות מחייב מידה רבה של בקיאות בפרטים וכושר אלתור ולעומת זאת, תכנון לטווח ארוך דורש מחשבה שיטתית וכושר ניתוח. הדגשת נושאים מהסוג הראשון בצה"ל הביאה לכך שטופחו קצינים בעלי כישורים מתאימים לפתרון בעיות שוטפות והודגשו ערכים אלה בחינוך קצינים ובהקניית ידע. דבר זה הביא לירידת ערכם של המחשבה השיטתית וכושר הניתוח בעבודת הצבא. אין שום ספק שאלו תופעות שליליות, שכל ארגון מחדש של אגף המטה בצה"ל חייב לתת להן תשובה.

העובדות המתוארות אינן פרי הסתכלות שטחית אלא מתבססות על לימוד ובדיקה של עבודת מספר מטות במלחמה ולפניה. הדרך לפתרון הבעיה היא בארגון מחדש של אגף המטה בצה"ל.

אגף המטה חייב להיות בנוי משתי מחלקות עיקריות — מחלקת מבצעים ומחלקת תכנון והדרכה. חתך עקרוני זה חייב להישמר בכל דרגי המטה החל מהחטיבה וכלה במטה הכללי. על נושא התכנון להיות מאוגד עם נושא ההדרכה בשל שתי סיבות עיקריות. ראשית משום שנושאי ההדרכה צריכים להקבע על-פי שיקולים של תכנון לטווח ארוך ושנית משום האופי (המשך בעמ' 51)

מלחמת יום הכיפורים בה הצליחו המצרים והסורים להשיג הפתעה, אילצה את הצבא לפעול לאור נתונים בלתי צפויים. בכך היתה המלחמה מבחן מצוין לאגפי המטה ולנהלים בכל הרמות.

יש הטוענים כי אין ללמוד מפגמים שצפו עקב מצב פתיחה זה; כאלו כל מערכת צבאית מכוונת לפעול לאור מצב נתון מראש ויש לבדוק את יעילותה אך ורק על-פי אותם נתונים שנקבעו למערכת מלכתחילה. טענה זו מופרכת מעיקרה. להיפך, יעילותה של מערכת נבחנת לאור יכולתה לעמוד במבחן, בנסיבות משתנות ובלתי צפויות.

לכן יש יתרון למלחמה זו מבחינת היכולת להפיק ממנה לקחים, שכן הועמדו במבחן מערכות מטה וסדרי נוהל שיתכן וקשה לאבחן את ליקויהם בתנאים רגילים. אולם בתנאי הלחץ של מלחמת יום-הכיפורים צפו ועלו בנושאים אלה ליקויים שבדרך כלל הם סמויים.

על-פי עקרון זה ננסה לבדוק כאן את לקחי המלחמה הנוגעים למבנה אגף המטה ולנהלי עבודתו.

תחזית המלחמה כפי שהיתה מקובלת בצה"ל שונה היתה מן המלחמה שהתרחשה בפועל. שוני זה — שבא לידי ביטוי בשני מישורים — העמיד את אגף המטה במבחן בלתי רגיל.

המישור הראשון היה עצם מצב הפתיחה, בו השיג האויב הפתעה. והמישור השני היה משכה של המלחמה. במקום מלחמת הכרעה של ימים נאלצנו להילחם במשך שבועות ואף להמשיך בתום הקרבות באורח חיים של כוננות מלחמתית לתקופה ארוכה.

יש לבדוק באיזו מידה הכין את עצמו אגף המטה למלחמה ועד כמה היה בנוי נכון וערוך לפעולה במלחמה זו.

אין הכוונה לבדוק ולנתח את מבנה אג"מ בכל דרג ודרג, אלא להצביע דוקא על לקח המשותף למבנה אגף המטה בכללותו ונכון כמעט בכל רמה.

הלקח הראשון נוגע להכנות של אגף המטה ברמות השונות לקראת המלחמה. דבר זה נראה תמוה במבט ראשון שכן אין מחלוקת על כך שהמפקדות השונות עבדו בשנים שלפני המלחמה בדרך כלל בקצב מואץ וקציני מטה של יחידות השדה והמטכ"ל היו ידועים לרוב במסירותם וחריצותם.

קל לישב סתירה זו אם נזכור את העיקרון שקצין המטה, הנתון בלחץ זמן וחייב לפתור בעיות שוטפות ולהכין תכניות לטווח ארוך מעדיף תמיד את העיסוק בבעיות שוטפות ודוחה