

צריך לדעת איך לבקש סיוע



מתארגנים לקראת כניסה ללבנון במלחמת לבנון השנייה | לקצין הלוגיסטיקה חשוב ביותר לקבל בהקדם את פקודת ההתראה מהמפקד ולהיות שותף בגיבוש תמונת המצב

מבוא

משחר טירונותנו חינכו אותנו על פי עקרון הפו"ש מס' 7 שהמסתייע מכתוב למסייע.¹ משמעות העיקרון הזה היא שהייעוד והפעילות של המסייע (במקרה שלנו הגורם הלוגיסטי שתפקידו לסייע לגורם המבצעים) נגזרים מהצרכים ומהדרישות של מקבלי המענה הלוגיסטי, קרי גורמי המבצעים.

אין ספק שמדובר בעיקרון נכון לאור הקדימה שמקבל תחום המבצעים בעשייה הצבאית. אולם במאמר הזה בכוונתי לבחון את הנושא מזווית ייחודית שאינה מקבלת מענה בספרות הצבאית ואינה זוכה לקשב מתאים מהמפקדים (הגורם המסתייע): מה על המסתייע לבצע כדי לזכות למענה לוגיסטי בהתאם לדרישותיו? טענתי המרכזית היא ש"המסתייע מכתוב למסייע, אך המסייע מבקש מהמסתייע".

דומה הדבר ללקוח המקבל שירות ממלצר במסעדה. אומנם העיקרון המוביל אצל נותני השירות הוא ש"הלקוח תמיד צודק", אך אין ביכולתם של המלצרים להעניק שירות ראוי אם הלקוח אינו מבהיר להם במדויק מהן העדפותיו. כך גם בכל הנוגע ליחסים בין המסתייע בצבא למסייע: אם המפקד והגורמים המסתייעים יקפידו להגדיר במדויק את צורכיהם ולתת מידע חיוני נוסף בנוגע לסיוע שהם דורשים, הם יקבלו מענה לוגיסטי טוב הרבה יותר מאשר במקרה שהם יימנעו מלמסור למסייעים את הפרטים החיוניים האלה.

כדי להבין מהן "בקשות המסייע מהמסתייע" השתמשתי בתהליך הניתוח והתכנון המרכזי המתבצע בצה"ל והוא נוהל הקרב. התהליך הזה כולל את השלבים הבאים:²

1. קבלת הפקודה.
2. גיבוש תמונת המצב.
3. הערכת מצב.

מאז ומתמיד מלמדים בצה"ל שהמסתייע מכתוב למסייע את דרישותיו. הגישה הזאת נכונה, אבל למען ביצוע איכותי רצוי מאוד שהמסתייע ישתף מראש את גורמי הסיוע בתוכניותיו ויאפשר להם להיערך כראוי

רס"ן אריאל עמיחי
רמ"ד תורה אינטגרטיבית בחיל
הלוגיסטיקה



4. גיבוש התוכנית והפיכתה לפקודת מבצע.

5. מתן הפקודה.

6. פגישות עם הכפופים (בקרה).

7. קבוצת פקודות ב'.

נוהל קרב הוא תהליך שנועד לסייע למפקד לפקד על הקרב הנוכחי ולתכנן את המשך הלחימה. בהמשך המאמר אציג את הבקשות העיקריות של המסייע מהמסתייע בחלק מהשלבים של נוהל הקרב ואדון בחשיבותן.

קבלת הפקודה וגיבוש תמונת המצב

לקצין הלוגיסטיקה חשוב ביותר לקבל בהקדם את פקודת ההתראה מהמפקד ולהיות שותף בגיבוש תמונת המצב. השלב הזה הכרחי לגורמי הלוגיסטיקה כדי לברר היטב את המשמעות הלוגיסטית של הזמן ושל המרחב בציוותי הכוחות לקרב, בצבירת הכוח ללחימה ובשינוי הגזרה ליחידה. ניתוח הזמן הנדרש להשלמת ההיערכות הלוגיסטית הוא תנאי לתחילת ביצוע המשימה ולשמירה על רציפות הביצוע. זכורים המקרים במלחמות לבנון השנייה שבהם ניתנו פקודות להפעלה מהירה של כוחות, אולם בחישוב קצר התברר שהזמן הנדרש להתייצבות המובילים ולהעמסת הרק"ם אינו מאפשר להתחיל את ביצוע המשימה בשעת ה"ש".

הערכת המצב

בשלב הערכת המצב מביא קצין הלוגיסטיקה לידי ביטוי את יכולותיו המקצועיות כדי להבין את תמונת המצב הלוגיסטית לאשורה ואת השפעותיה על המשימה ועל התכנונים להמשך. על קצין הלוגיסטיקה להציג למפקד את השפעת הגורמים הלוגיסטיים על המשימה ולתת למפקד המלצות בתחום הזה.

מהמפקד מצופה להבין שתמונת המצב הלוגיסטית שהוצגה בפניו אינה מבוססת על התרשמות אלא על ידע ועל ניתוח מקצועי, וכי אלה נשענים על תורה ועל הוראות מקצועיות. המפקד ינתח את המשמעותיות ואת ההמלצות שהוצגו בפניו, וכמובן יחליט מהי הדרך הטובה ביותר לבצע את המשימה.

גיבוש התוכנית והפיכתה לפקודת מבצע

בכתיבת הפקודה על המפקד לממש את אחריותו ולהגדיר את מדיניותו בתחום הלוגיסטי (נוסף על שאר התחומים המקצועיים) כפי שמוגדר בספר "עבודת המפקד והמטה". הספר קובע ש"הסעיף המקצועי מגדיר מדיניות כללית של המפקד, כפי שקבע המפקד בעצמו, או כפי שניסחה קצין אג"ם בסמכות המפקד וכן אילוצים בעניינים או בהיבטים שבהם אין המפקד רוצה או יכול להניח למקבלי הפקודה שיקול דעת. הדברים שהם חשובים ביותר לביצוע המשימה מנקודת ראות המפקד נותן הפקודה בכל תחום מקצועי יופיעו תמיד וכולם בסעיף המקצועי שבפקודה האג"מית".

מפקדים רבים "חוטאים" בכך ומשאירים לגורמי הלוגיסטיקה לכתוב את הסעיף הזה. הדבר דומה למלצר שהלקוח אמר לו: "תביא לי אוכל טעים ומשביע" ומצפה שהמלצר יקלע בדיוק לטעמו.

בסעיף הזה מבצע המפקד תיאום ציפיות אל מול המסייע בצורה שתכוון את המסייע למענה הרצוי למפקד, ולכן על המפקד להגדיר במדויק את ציפיותיו. לדוגמה: "אני צריך שהכוח יוכל להילחם 24 שעות ברציפות ללא מפגש עם גורמי הלוגיסטיקה. אחרי 24 שעות אני צפוי להגיע לנקודה X, ושם אצטרך 'מלא מחדש'. בשלב הראשון יהיו הלוחמים אחראים לפינוי הרפואי, והם יעשו זאת ברגל. כשאגיע לנקודה Y אני רוצה שנגמ"שי הפינוי יוכנסו..."

באמצעות התוויית המדיניות הזאת (שמנוסחת בסעיפי הלוגיסטיקה בפקודת המבצע) מכוון המפקד את גורמי הלוגיסטיקה, וכך הם יכולים

לכתוב את נספח המנהלה.

נוסף על כך מקובל לחלק את הזמן המוקצה לנוהל הקרב כך שהמפקד לוקח חלק מהזמן לעצמו ומשאיר לכפופים די זמן לביצוע נוהל קרב ביחידותיהם. על המפקד לזכור שבמסגרת הזמן ש"מוקצה" לו עליו להשאיר זמן לתכנון מקצועי של גורמי הלוגיסטיקה כדי להשלים את נספחי הפקודה ולוודא שהתוכנית הלוגיסטית אכן תומכת בתוכנית המבצעית.³

פגישות עם כפופים (בקרה)

פגישות עם כפופים הן חלק מהבקרה על התוכנית. הבקרה הזאת היא חלק מאחריות המפקד. אולם במסגרת האחריות הזאת נוטים המפקדים בדרך כלל לבקר את היחידות הכפופות להם ולא את גורמי הלוגיסטיקה. באימוני הצח"מים למבצעים עלה פעמים רבות שהמפקד לא אישר ולא ראה את נספח הלוגיסטיקה לתוכנית אף שזהו נספח שהופך להיות מחייב אך ורק עם חתימתו של המפקד, מאחר שממנה שואב קצין המטה את כוחו.

בבקרה הזאת על המפקד להתמקד בהתאמת התוכנית הלוגיסטית לתוכנית המבצעית ולוודא שישנה שפה משותפת בין המפקד לבין קציני הלוגיסטיקה. אחדות המונחים חייבת להיות נר לרגליו של קצין המטה. כשהקצין הלוגיסטי מנתח את ריכוז הסד"כ, על המפקד לדעת האם ניתוח הזמנים כולל הגעה של הכוחות לשטח הפריקה של הרק"ם או לשטח ההיערכות. וכשהמפקד אומר "סיום שלב", על קצין הלוגיסטיקה לדעת האם ניתן לנצל את הזמן הזה ל"מלא מחדש" או להחזרה לכשירות. על המפקד לזכור שהוא יגיע לשעת ה"ש" שלו ללא חיילים וללא אמצעים, אם לא דאג לכך שקצין הלוגיסטיקה הבין שיש להביא את כלל הכוחות והאמצעים למקום הנכון ובזמן המתאים.

סיכום

כדי שהמסתייע יוכל לתת למסייע את המענה המיטבי, על המפקד לממש את אחריותו, דהיינו להגדיר ולאשר את המענה המתוכנן ולבקר את המענה הניתן בפועל. ניתן לממש את העקרונות האלה בכל מערכת יחסים בין מפקד לפקוד ובין רמה ממונה לרמה כפופה.

בשעת רוגע אנו אומרים לילדינו: "אם לא הבנת, כנראה לא הסברתי טוב". ניתן להניח כי ככל שמשך העבודה המשותפת של המסתייע ושל המסייע ארוך יותר, כך יילכו ויירדו התוקף והחשיבות של ההקפדה על הכללים האלה. אך דווקא בשעת לחץ - במשימות קריטיות ובוודאי שבעת קרב - על המסתייע לוודא שהסביר היטב את דרישותיו ושהמסייע הבין כראוי.

עם זאת אין בפנייה הזאת למסתייע כדי לנקות את המסייע מהחתימה להבנת התוכנית המבצעית ולשותפות מלאה בכל המקומות והזמנים הנדרשים בנוהל הקרב כדי לתמוך לוגיסטית בכוחות הלוחמים ולאפשר למפקד לעמוד במשימתו.

הערות

1. תורה בסיסית מטכ"לית - פיקוד ושליטה, מסמך פנימי בצה"ל
 2. תורת לחימה - עבודת המפקד והמטה, מסמך פנימי בצה"ל
 3. היכולת הלוגיסטית, על גיוונה וגמישותה, מעצבת במידה רבה את היכולת הצבאית ואת גבולותיה וקובעת את יכולת הכוחות כלהלן:
 - לפעול בצורות השונות של עימותים ושל מבצעים, בזירות שונות ומול אויבים שונים.
 - לעבור ממצב לחימה אחד למשנהו.
 - להתמודד עם מצבים ועם התפתחויות לא צפויים.
 - לנצל הזדמנויות ולפעול ביעילות בכל זמן שיידרש.
 - לשמור על הרציפות ועל ההמשכיות במבצע.
- תורה בסיסית מטכ"לית - תורת הלוגיסטיקה, מסמך פנימי בצה"ל

