

מכתבים טקטיים והדרכתיים

תפקידם והכשרתם של קציני מטה



שלום לך, אהרון!

הריני בא להשיב עתה על שאלור
תיך בענין תכליתם של קציני-מטה
והדרך הנכונה להכשרתם.

והן „ניצב“ — בין דרג לדרג; וכן יהיה זה תיאום
ביניהם לבין עצמם וביניהם לבין יתר קציני המטה, אלה,
הקרויים „מקצועיים“; ע"י כך יוכלו לעזור עזרה-של-ממש
למפקד לשלוט על מבצעי יחידתו.
קציני-מטה מקצועיים ישמשו יועצים-מקצועיים
למפקד הכללי של אותו גוף-צבא, לקציני-המטה המתאמים
שלו ולמפקדי יחידות, — שאותם הם משרתים.

עבודת המטה, בטרם תובא לאישור המפקד,
תעבור — איפוא — שלב של מגע עם מפקדי
יחידות-המשנה שלו, כדי שתהא מושלמת
מבחינת מבצעית ומנהלתית ומבחינת הפונק-
ציות המקצועיות.

למה נדרש קצין מטה?

קציני-מטה ניתנים למפקד כדי לסייע בידיו להכניס את
אנשיו לקרב בתנאים, שיהיה בהם משום יתרון מכסימלי
לגייסותינו, מבחינה טקטית ואיסטרטגית, ולסייע לו לקיים
את אנשיו במצב הטוב ביותר מבחינה פיזית ונפשית.
לכן, נוסף לתכונות האישיות — כגון: כושר-
תפיסה, טאקט, כשרון לעבוד קשה ובמשך זמן רב; וסגולה
נוספת, שערכה רב: חושי-זמור, — שהן כולן הכרחיות
לקציני-מטה. צריך שתהא לו ידיעה יסודית, ולפי
מצב הדברים ברגע האחרון, לגבי הצרכים של הקצינים
והחיילים, הנמצאים ביחידות-המשנה השונות, שמפקדו
מנצח עליהן.

אמון מכין לתפקידי-מטה

לפיכך, יהיה זה הגיוני שקצין — בטרם יישלח לתפקיד-
מטה ו/או לבית-ספר לקציני-מטה — ידע יסודית תפקידיו
של קצין המשרת באחד החילות, כקצין-בגדוד, — מה
הם; וכן שיאומן בהם וינחה במשך תקופת-זמן מספקת.
במשך-זמן זה בעוסקו בתפקידיו הישירים, יקבל ממילא
הדרכה, הלכה-למעשה, באלמנטים של עבודת-מטה (כי
אורת פעולתה ושגרת-קיומה של יחידה, בכל אחד מהחילות,
מהיום אלמנטים כאלה).

צריך שיהיו לו דמיון, במידה מספקת, וידיעה
ונסיון בשיגרת עבודת-מטה — כדי שיוכל
להעריך נכונה את ההשפעה-בפועל של הפקודות שהוא
מנסחן ומפקח על ביצוען על-ידי היחידות השונות — וכדי
שיוכל לעמוד באורח עניני על משמעות הפרטים שבהם הן
מטפלות.

עם-זאת, יהיה זקוק להכנה רחבה יותר, לקראת התפ-
קידים שבעבודת-המטה — להרחיב את ידיעותיו בעבודתם
ותפקידיהם של חילות אחרים, נוסף על הידוע לו מחיל-
המוצא שלו.

כן צריך שיהא מחונן בכושר לשאת באחריות
ולהחליט החלטות — בתחום סמכות-המשנה שלו,
הנמסרת לו ע"י מפקדו — תוך בטחון גמור ובמלוא
האחריות. תביעה זו חלה גם על אחריותו לעצותיו
ולדעותיו, ביחוד שעה שהוא מחזה בפני מפקדו דעה
מקצועית, רבת-משמעות והרת-הוצאות.

צריך גם שאימונו יתן לו הזדמנות להינכה ולדעת, עד-
כמה מעטה, עדין, ידיעתו למעשה, ועד-כמה דרושה לו
תוספת הידיעה — ובאילו מגמות.

קציני-מטה לפוגיהם

נראה לי שבימי שלום — וכן בתקופה של מלחמה
ממושכת, כשרק מאפשרים זאת התנאים — חייב הקצין
להימצא פרק-זמן מסוים, כשנתיים, בתפקידים גדודיים,
כדי שירכוש לעצמו במידה מספקת ידיעות-של-ממש על
תפעולו ובעיותיו של חיל לוחם או מסייע. ידיעה אלמנטרית
ראשונית בעבודת-מטה אפשר להקנות לקצין ע"י סיפוחו
למפקדת יחידה; אולם, יש להעסיקו — באפשרות הרא-
שונה — בתפקיד של קציני-מטה נמוך, לפחות למשך
תקופה של 6-9 חדשים. כך תושגנה תוצאות טובות יותר.
הסיפוח או המינוי, כאמור לעיל — מטרות, בעצב, אך זרק
להרחיב את אופקו וידיעותיו הצבאיות הכלליות של הקצין;
לכן, סיפוח זמני, מעין זה, כדי לשמש בתפקיד של קצין-

עבודת המטה — בדומה לגייסות עצמם, שאותם היא
באה לשרת — מתחלקת לתפקידים טקטיים — מזה
ופונקציונליים — מזה. לכן מתחלקים קציני-מטה,
בדרך כלל, לקציני-מטה מתאמים וקציני-מטה מק-
צועיים.

קציני-המטה המתאמים יבצעו את תפקידיהם תוך
תיאום הדוק (שהיא הן „אופקיי“ — בין מדור למדור,

* דהיינו: כשם שהגייסות מתחלקים לחילות-לוח-
מים — מזה, ולגייסות-שירות — מזה.

מטה מקצועי — לא יהיה בו כרי לקלוע למטרה המבוקשת. כפי שהוגדרה כאן, כי תפקידיהם של קציני-המטה המקצועיים הנם מוגבלים מדי במסגרת מקצוע זה או אתר. הסיפוח צריך שיעשה (למפקדת חטיבה, למשל), בתפקידים של עוזר בעבודת קציני-מטה מתאם, שדרכו עוברות ומקבלות טיפול בעיות, הנוגעות בכל החילות או במלכיתם, ובבחינות רבות ומגוונות של שירותם. רק קצינים מעטים יחסית יוכלו לעסוק בשלב זה בתפקידי-מטה אוך שירות עם חילות אחרים. אולם דבר זה, אם יהיה בריביועו, יאפשר הרחבת אופקים נוספת לידיעה הצבאית, של סוג קצינים זה.

אימון בבתי-הספר לקציני-מטה

הכשרת קציני-מטה בבי"ס לקציני-מטה — היא בעיה שפתרונה אינו קל. שכן האימון בבית-הספר לקציני-מטה דורש זמן רב; ומאידך גיסא, תצטרך התכנית להיות קצרה. כדי שהקצינים, שהביקוש אחריהם הוא רב, לא ייעדרו מבידוריהם זמן רב מדי. כלומר, בזמני-מלחמה יש צורך לקצר את משך הקורס עד למינימום. משך הקורס יהיה בדרך כלל ביחס הפוך לביקושם של קציני-מטה; ככל שידרשו יותר — יקוצר הקורס. עם זאת, ברור, שכל כמה שיארך הקורס — כן תעלה רמת אימונם של קציני-המטה, שישלימו את לימודם בו.

בעת מלחמה, מכין בית-הספר לקציני-מטה את חניכיו, בראש וראשונה, לתפקיד הישיר הצפוי להם. אולם, בעתות שלום, חייב בית-הספר, גוסף להכנה הישרה, להרחיב ולהעמיק את ידיעותיהם הצבאיות הכלליות של חניכיו, — ולאמנם, בתהליך הלימודים והתרגילים, גם לקראת פיקוד על יחידות גדולות. ודאי שחשוב היה לבצע כזאת גם בתקופת מלחמה, אלא שהדבר מצריך, כמובן, השקעת-זמן נוספת; וכאמור, לא תמיד תמצא האפשרות לכך.

אכן, הפשרה בין שני הדרכים תהא התשובה הנכר. זה, כלומר, שבשעת מלחמה יאמן בית-הספר את חניכיו רק בתורת קציני-מטה, אך ישתדל להכשירם, ככל האפשר, לקראת הרחבת התפקיד, הצפוי להם אולי בעתיד. ואילו בזמני-שלום, יהיה בית הספר מיועד להכשרת אנשים לפיקוד ולקצינות-מטה גם יחד, והלימוד בו ימשך או לא פחות מאשר כ-10 חודשים; שעה שבימי מלחמה, כשהוא נועד לקציני-מטה בלבד, ימשך הלימוד כ-5-6 חודשים בערך.

האימון שלאחר הלימוד בבית-הספר לקציני-מטה

לאחר סיום הקורס, יצטרך החניך לקבל תפקיד-מטה. כדי לנסות את יכולתו למעשה בכל אשר למד וכדי לרכוש ותק ונסיון. אכן, חיוני הדבר שיוסיף גם או ללמוד

ולבסס את ידיעותיו; והדרך היחידה-כמעט שתעזור לפניו תהיה לימוד-עצמי — כתוצאה מנסיונו-הוא, המתוסף והולך, ולפי קוים-מנחים של מפקדים, שאתם ישרת באותו מטה. אלא שנוסף לאימון הישיר בעבודת-מטה, אשר שיקבל בדרך זה, חשוב ביותר שקציני-המטה לא ישכח לעולם, שהוא משרת את הגייסות, ושראשית חובתו היא לדאוג להבטחת תנאים טובים ככל-הניתן, לגייסות, של אותו גוף-צבאי שהוא משמשו. עליו אפוא לדעת ולבחון, בחון וחזור, איזו השפעה תהיה לפקודות, העוברות באמצעותו, או הנערכות על-ידו, על האנשים בשדה — קצינים וחיללים ביחידות הפועלות. חשוב הדבר, שיקבל על עצמו מדי פעם בפעם (וביחוד גודעת לכך חשיבות מיוחדת ונוספת בשעת מלחמה) תפקידי פיקוד ממש על גייסות, לפחות למשך 6 חודשים לכל תקופה של שנתיים. יש, אמנם, כמה תפקידי-מטה, בעיקר במטות מקצועיים-קבועים, הניתנים לביצוע על-ידי קצינים, ואינם מתאימים כבר לפיקוד. ע"כ ניתן להימנע מהשתמש במטות אלה בקצינים צעירים, שיהיו דרושים במקומות אחרים. אכן, אף על קצינים אלה — שבדרך הטבע הם לרוב קשישים בגילם ומורגלים בתנאי-מלחמה מתקופה קודמת — יש לקיים פיקוח, כדי שיובטח, שאמנם יודעים הם ידיעה מצאוותית את הדרוש לגייסות התלויים בטיפולם, וכי אין הם משרתים אותם לפי צרכי העבר, שאינם עוד תנאיו של היום הזה.

האם הכרחית בשעת מלחמה התמחות לפי מקצועות צרים?

משנוקטים קו של התמחות בתפקידי-מטה לפי מקצועות מוגבלים — נותן הדבר תוצאות מהירות יותר, ולכן יש בו משום יתרון בתקופת מלחמה. ואולם, מצד שני, קצין שהפך למומחה-לדבר-אחד יהיה מוגבל, וביחוד לא יהלום את התביעות שעה שתהיה לפניו הזדמנות למלא תפקיד גבוה יותר; על-אחת-כמה-יזכמה — כשהמדובר יהיה בקבלת פיקוד על יחידת-גייסות גדולה. לכן, מוצדקת — בשעת מלחמה — התמחות בתחום תפקידי-משנה מוגבלים, בשל התוצאות המהירות אשר היא מביאה; אולם, מאידך גיסא, הכרחי יהיה להמעיט בה עד כמה שאפשר, ובשום אופן לא לראות בה את השיטה היפה במצבים תקינים פחות או יותר. כך, למשל, יש לאפשר לקצין לתמחות בעבודת האגף-הכללי של המטה, בתור כזה, אבל לא עד כדי הצטמצמות — למשל, במדור-התכנון בלבד שבאותו אגף-מטה. צריך, על כן, שקציני-מטה יוחלף ויועבר מדי פעם, מתפקידי-מטה אחד למשנהו, כדי שידיעותיו ונסיונו יהיו רחבים ככל האפשר ומבוססים על לקח וידיעה ממשיים בכל ענף מענפי עבודת-המטה, ולא רק על מושג מופשט וסתמי שיהיה לו על סיבם הכללי.

מפקד או קצינ'מטה

כמה דעות-קדומות רווחות בצבאות לגבי בעיה זו — ניתן להיפגש בשתייהן יחד אף בתחומו של אותו צבא עצמו. האחת אומרת — שכל המפקדים הגבוהים של הצבא צריכים להיות אנשים שקיבלו אימון בבית-ספר לקציני-מטה, או שהיה להם לפחות נסיון כקציני-מטה.

הדעה האחרת גורסת — שלא זו בלבד שאין צורך כלל, שמפקדים יהיו מבין בוגרי בית-ספר לקציני-מטה — אלא שאלה האחרונים צריכים, בדרך כלל, לעסוק בצמיתות בעבודת-מטה בלבד, מבלי שיתערבו בתחום תפקידי פיקוד מובהקים.

אולם, הנסיון מראה שהתשובה הגבונה היא הממוצעת בין שתי גישות אלו. אם לא תהיה פתוחה לפני קצינ'מטה הדרך לקראת תפקידי פיקוד, הרי שחלק ניכר מהקצינים הטובים לא ילך כלל לתפקידי-מטה; והצבא יסבול מאובדן חומר פיקודי משובח. שכן עבודת-מטה מרחיבה את אופקו של הקצין ואת נסיונו, דברים הדרושים לאימון מפקדים — ממש כשם שהפיקוד מרחיב את אופקו של מי שעשה במשך תקופה לא קצרה בתפקידי מטה. עם זאת, יש להודות בכך, שלא תהיה הצדקה לשלול זכות-פיקוד מקצינים רבים אשר לא היה להם נסיון במטה; כידוע, הרבה מפקדים מוצלחים, לא עברו מעולם כל קורס מטה ולא היו בתפקיד מטה בכלל.

אכן, מפקדים בפיקוד הגבוה אימונם מושתק קודם-כל על נסיון של פיקוד בדג"פ פיקוד נמוכים יותר; אם זאת האימון כקציני-מטה מרחיב את האפקים ותחום הידיעות, ויהיה בו כדי לשמש תוספת חושבה ביותר — בהצטרפו אל נסיון-הפיקוד של המפקד — בהכשרת-הכוללת של מי שעתיד לשאת באחריות של פיקוד גבוה.

סיכום

אל לו לקצינ'מטה לשכות, שהוא משרת את האנשים בצבא, הנתונים למרותו של אותו מפקד, שאותו הוא משמש כקצינ'מטה. למען ישא בחובתו ובאחריותו כראוי — הכרחיים לו:

ידיעה יסודית, אותה עליו לחדש ולהרחיב בהתמדה;

נסיון של תנאי השרות ביחידה, בטרם יטול תפקיד של קצינ'מטה;

וכן החלפה מחמדת, לסירוגין, בתפקידים אלה. הכשרת קצינ'מטה תלויה בתורת-המטה, שמקנה לו בית-הספר, בהעדר בית-ספר כזה — כושרו ועלילות עבודתו יהיו לקיים ותסרי אחידות, שהיא חיונית ביותר לכל הזרועות של כוחות-הבטחון.

שלך "לוחם"

המפקד צריך לדעת, שכושרו של הצבא נמדד לא רק בנכונותו הקרבית ובהתלהבותו — אלא גם באדמיניסטרציה מעולה, בסידורים נאותים ובשמירה על אלה פרטים קטנים שבהם תלויה יכולתו של הצבא לא פחות מאשר בנכונות ההקרבה העצמית. הבוז לקטנות — עלול לערער את כוחו של צבאנו ואפשרות האומה לקיים את הצבא בתנאים הוגנים. אין מנצחים בחירות-נפש בלבד. ארגון טוב ומדויק בקרטריפרטים מהוה, אולי, שלושה-רבעים של סוד הנצחון.