

שימור העוצמה במלחמה ברמה הטקטית

בצבא נפוץ השימוש במונח "בניין הכוח" לתיאור הפעילות הלוגיסטית בעת לחימה שמיועדת לשימור הכוח. מהו ההבדל בין שימור הכוח לבניין הכוח ומהו הנזק הכרוך בשימוש לא נכון במושגים האלה?

"ישבנו רגע למרגלות הטנק, דגים מה נעשה. כבר ברור גם לגידי שלא נוכל לתקן את הזחל בעצמנו. אנחנו צריכים סדנה או לפחות מכוונאי מחוליה טכנית עם ארגז כלים רציני. גידי מציע שנתפצל. הוא ורונלי יחפשו מכוונאי, יתקנו את הטנק ויחברו אותו לכוח. אלי ואני נחפש טנק שנשארו בו רק המט"ק והנהג ונצטרף אותו לאיזה כוח שנע בשטח. שלא נפסיד זמן. כל רגע חשוב, וכל טנק קובע".
(מתוך "תיאום כוונות" מאת חיים סבתו)¹



קציני חטיבה 679 בתל שיפון, רמת הגולן במלחמת יום הכיפורים | במהלך תרגילים ואימונים שמדמים מלחמה דורשים לעיתים מפקדים לבנות מחדש את הכוח במסגרותיהם כדי לאפשר התמודדות טובה יותר עם המשימות הצפויות ונוכח מחסור מצטבר בכלים ובלוחמים

סא"ל ערן לפיד
קצין הלוגיסטיקה של אוגדה 36



לעיתים ההגדרה "בניין הכוח תוך כדי לחימה" ממעיטה מתכולת המונח "בניין כוח" ומצמצמת את היקף הפעילות שנדרשים לעשות מפקדים

בניין כוח בעת לחימה

בדומה למח"ט 679 אז דורשים לעיתים מפקדים גם היום - במהלך תרגילים ואימונים שמדמים מלחמה - לבנות מחדש את הכוח במסגרותיהם כדי לאפשר התמודדות טובה יותר עם המשימות הצפויות ונוכח האבדות.

כתוצאה מהדרישות האלה - ולעיתים אף באופן מובנה במסגרת עבודת המטה בעת לחימה - נוהגות אוגדות וחטיבות לכנס את הפורום לבניין הכוח בלחימה בהובלת הרמ"ט (ראש המטה) ובהשתתפות אנשי המטה המקצועי.

לעיתים מטילים את האחריות לקיום פורום כזה על אחד מקציני המלכ"א (מרכז הלוגיסטיקה וכוח האדם) - שמשמש בעת לחימה מרכז מקצועי במפקדת העוצבה - כדי להשלים פערים בסדר הכוחות עקב שחיקה מצטברת. בפורום בניין הכוח נדרשים המשתתפים לבחון את תמונת המצב של הסד"כ על סמך נתוני היחידות ולהנחות כיצד לווסת את המשאבים בין המסגרות השונות בהתחשב בפעילות העתידית הצפויה להן או בשחיקה שהן עברו ושמשפיעה על יכולתן להמשיך לתפקד.

הפורום מתכנס לאחר שמתתפיו למדו את תמונת המצב ומבינים מהן המשימות הצפויות. תוצרי הפורום הם רשימת הנחיות ופקודות ליחידות הכפופות ולכוחות הסיוע הלוגיסטיים להמשך הפעילות כדי להעמיד לרשות המפקד את מרב הסד"כ האפשרי או הנדרש לביצוע תוכניותיו.

כמו כן נדרש פורום בניין הכוח להציג למפקד העוצבה כיצד מחזירים סד"כ לכשירות ומיהי ההשפעה של המאמץ הזה על יתר המשימות הצפויות.

אין ספק שמטרת הפורום היא חשובה ונוכח, אך ההגדרה שניתנה למטרתו - "בניין הכוח תוך

פתיחה

בתחילת מלחמת יום הכיפורים, לאחר שגויסה, הגנה חטיבת המילואים 679 בפיקוד המח"ט אל"ם אורי אור (לימים אלוף) על מרכז רמת הגולן ובעיקר על אזור נפת. בהמשך המלחמה פרצה אל תוך סוריה והתמודדה עם כוח המשלוח העיראקי. לוחמי חטיבה 679 הפגינו בלחימתם גבורה רבה ודבקות במשימה חרף השחיקה המבצעית והטכנית הרבה של הטנקים, שרובם היו בתחילה מסוג שוט מטאור - דגם שאמינותו הטכנית הייתה נמוכה יחסית.² כבר עם גיוס החטיבה הבין המח"ט שעליו לחלק משימות בינו לבין סגנו, סא"ל לוי מן, כדי לאפשר לחטיבה לפעול ולהיות גורם משמעותי במערכה הקשה המתחוללת ברמת הגולן. המח"ט, שפעל מתוך החפ"ק שלו שכלל שלושה זחל"מים, התרכז בפרן המבצעי של הלחימה, ואילו הסמח"ט ריכז את פעילות המנהלה מתוך המפקדה העיקרית בסיוע קציני המטה המקצועיים הרלוונטיים. תחילה היא פעלה בימ"ח החטיבתי ובערבו של היום הראשון למלחמה - ברמת הגולן.

במהלך 7 באוקטובר 1973 מצאה את עצמה חטיבה 679 פרוסה בין מחנה יפתח שליך ראש-פינה לאזור עין-זיוון ורכס השיפון ברמת הגולן. הסמח"ט מן אירגן את הכוחות בימ"ח ושיגר אותם בסיוע פלוגת הסיוע (פלס"ר) החטיבתית אל המח"ט ואל המג"דים שלחמו בכוחות הסוריים שהסתערו על המחנה של מפקדת האוגדה בנפת.

מספר הטנקים בכל הגדודים היה קטן בהרבה מהתקן - בעיקר בשל זמן ההצטיידות הארוך בימ"ח, אך גם עקב תקלות טכניות שמנעו מכילים רבים להגיע למרחב הלחימה ובשל העברת צוותים למסגרות שכונות על פי הנחיית של מפקדת האוגדה.

בשעות הערב של 7 באוקטובר הסתיים הקרב על נפת, אך חטיבה 679 הייתה מפורקת מנטלית ופיזית בגלל השחיקה הרבה והמעמסה הנפשית הכבדה על המפקדים ועל הלוחמים.

בספרו מספר אלישיב שמש על תחושותיו של המח"ט, אור, בסוף הקרב: "כאשר השמש שקעה, והחשכה ירדה עלינו, לא הייתה לי חטיבה. לקחתי נשימה עמוקה ואמרתי לעצמי: קום ודבר עם האנשים. צריך להסתכל להם בעיניים ובפנים ולהתחיל לבנות את החטיבה מחדש: גדודים, פלוגות, מחלקות".³

כדי לחימה" - ממעיטה מתכולת המונח "בניין כוח" ומצמצמת את היקף הפעילות שנדרשים לעשות מפקדים כשלא ניתן להפעיל תהליכים סדורים של בניין הכוח.

ממפקד חטיבה 679 במלחמת יום הכיפורים - כמו מכל מפקד אחר ברמתו במלחמה או בתרגיל המדמה מלחמה - נדרש לפעול לשימור העוצמה הצבאית שהופקדה בידיו.

בעת לחימה נדרשים מפקדים וקציני מטה לפעול במהירות רבה כדי לחדש את עוצמת הכוח שבאחריותם או כדי לשמרו ולא להשתמש במונחים השייכים לתחום שאינו מעניינם באותו השלב - התחום של בניין הכוח.

יש לזכור שבניין כוח צבאי הוא פעולה ארוכה מאוד ורחבת היקף שבה מעורבים גופים רבים, שלבים שונים ועבודת מטה מורכבת שאת רובה יש לעשות במסגרת ההתכוננות למלחמה. זו אינה פעולה חריגה או חד-פעמית שעושים בזמן מלחמה.

מכאן שברמה הטקטית משמש למעשה המונח "בניין הכוח תוך כדי לחימה" לתיאור פעילות שמיועדת לשמר את עוצמתו הצבאית של הכוח ולא לתיאור פעילות לבניית הכוח.

מהי עוצמה צבאית?

תכלית העוצמה הצבאית היא לגרום לאויב לציית לרצונותינו או לכל הפחות למנוע ממנו לכפות את רצונו עלינו.⁴

אחת ההגדרות לעוצמה צבאית היא שזו יכולת של כוחות הצבא להילחם כדי להשיג הישגים צבאיים, להכריע ולנצח. היא כוללת שלושה מרכיבים שמשולבים יחד בתוכה וקובעים את מידת העוצמה הצבאית של הכוח. יש להדגיש שכל מרכיב תלוי בשני המרכיבים האחרים כדי שיוכל לבוא לידי ביטוי מלא. אלה הם שלושת המרכיבים:

1. המרכיב התפיסתי שמשקף את תהליכי החשיבה בנוגע לאופן ההפעלה של הכוחות בהווה ובעתיד.
 2. המרכיב הפיזי שכולל בעיקר את התשומות הדרושות ללחימה, את מוכנות הכוחות, את כוננותם ואת ארגונם לקרב.
 3. המרכיב המוראלי המביא לידי ביטוי, בין היתר, את מצבם הנפשי והמוסרי של הלוחם ושל המסגרת שאליה הוא שייך.
- לכל אחד ממרכיבי העוצמה הצבאית משקל זהה בקביעת יכולתו של הכוח למלא את

המשימה שהוטלה עליו, אף שכל אחד מהם מייצג עולם תוכן שונה מהותית וחשוב בפני עצמו.⁵

בשעת מלחמה עומדים מרכיבי העוצמה הצבאית למבחן עקב ערפל הקרב והחיכוך שגורמים לשחיקת העוצמה הצבאית במשך הזמן.⁶ לכן לא דומה העוצמה הצבאית של הכוח ערב המלחמה לזו הנותרת לאחר המלחמה, אף אם הכוח כלל לא השתתף בה באופן ישיר. ההסבר: כל כוח צבאי מושפע בכל מקרה גם מתקלות טכניות בכליו, מפערים במוכנותו, מתחשוקות ומחולשות אנושיות טבעיות ואף מהתערבותה הבלתי צפויה של יד המקרה. הגורמים האלה וגורמים נוספים מונעים מהמפקד לממש את מלוא העוצמה הצבאית שעומדת לכאורה לרשותו ומחייבים אותו לעשות מדי פעם "בקרת נזקים" כדי לברר מהי העוצמה הצבאית - על כלל מרכיביה - שעומדת לרשותו בפועל. את "בקרת הנזקים" הזאת על המפקד לעשות במסגרת הערכת המצב שהוא נדרש לקיים לעיתים קרובות.

תכלית העוצמה הצבאית היא לגרום לאויב לציית לרצונותינו או לכל הפחות למנוע ממנו לכפות את רצונו עלינו

בעניין הזה לא דומה המפקד ברמה הטקטית למפקד ברמות הגבוהות יותר, בעיקר בשל קרבתו של זה הראשון פיזית לשדה הקרב והשפעתו הישירה על רמת העוצמה הצבאית של הכוחות הכפופים לו כמו גם על אופן ההתמודדות של הכוח שבאחריותו עם גורמי השחיקה השונים.

לרשות המפקד בשטח עומדים שני כלים מרכזיים כדי לשמר את עוצמתו הצבאית של הכוח שבאחריותו: טיפול עקיף בגורמי השחיקה השונים וטיפול ישיר במרכיבי העוצמה הצבאית. טיפול ישיר במרכיבי העוצמה הצבאית בא לידי ביטוי בשדה הקרב בכושרה של המסגרת להתאושש במהירות בסיום שלב הלחימה ולהיערך לקראת השלב הבא. ההתאוששות הזאת אומנם תלויה במידה רבה ביכולתם האישית והמקצועית של המפקדים, אך עוד יותר מכך היא תלויה ביכולת של מסגרות העוצמה להשלים משאבים שאבדו או אזלו באמצעות הפעילות הלוגיסטית. באמצעות

הספקת משאבים מתמשכת משמרת העוצמה את המרכיב הפיזי של העוצמה הצבאית למרות השחיקה הרבה והחיכוך המתמיד.

הספקת המשאבים במלחמה

הלוגיסטיקה הצבאית אמונה על הבאת המשאבים הנדרשים אל שדה הקרב ועל שימור המרכיב החומרי של העוצמה הצבאית במהלך המלחמה ואחריה. למעשה, הלוגיסטיקה (או ליתר דיוק הפעילות הלוגיסטית) היא תנאי הכרחי ליצירת העוצמה הזאת ולהפעלתה לשם ביצוע המשימות.⁷

המשאבים שמועברים לכוחות הלוחמים באמצעות יחידות הלוגיסטיקה כוללים שפע עצום של פריטים המחולקים לכמה קטגוריות מרכזיות: אמצעי לחימה, תחמושת, דלק, מזון, מים, ציוד רפואי, חלקי חילוף, חומרי בינוי ואמצעי הובלה ושינוע.

תפקידן המרכזי של יחידות הלוגיסטיקה הוא לספק את מרבית התשומות הנדרשות לקיום הלחימה וזאת בהנחה שכמותן מוגבלת אך חיוניתן גבוהה. את סדר העדיפויות להקצאת המשאבים קובעים מפקדי הכוחות ברמות השונות ולא יחידות הלוגיסטיקה. לעומת זאת על העוסקים בלוגיסטיקה לשלוט במשאבים המוקצים להם, באיכותם, בזמינותם ובמיקומם לפני הלחימה, במהלכה ולאחריה חרף ערפל הקרב ותנאי האירודאות.

כיוון שצריכת המשאבים בעת לחימה גדלה מאוד בהשוואה לשיעורי הצריכה בעיתות רגיעה (במיוחד גדלה הצריכה של משאבים שמשמשים לתנועה וליצירת אש) נדרשים המפקדים למצות עד תום את המשאבים שכבר קיימים ברשותם ולהקפיד על קביעתם ועל מימושם של מועדים שבהם יקבל הכוח משאבים נוספים מן העורך או מרמה גבוהה יותר.

למעשה, ככל שמתמשכת המערכה הצבאית, כך גדלה חשיבותו של המענה הלוגיסטי, שכן הוא הגורם המרכזי שמאפשר לממש את רציפות הלחימה ואת היכולת לעבור מצורת קרב אחת לאחרת או ממצב לחימה אחד למשנהו. הוא מאפשר גם לנצל הזדמנויות בקרב, להתמודד עם שינויים ובעיקר לשמר את גמישותו המבצעית של הכוח להמשיך להילחם על אף פעילותם של גורמי החיכוך השונים בשדה הקרב.⁸

בהקשר הזה ראוי לציין כי ליכולתו הלוגיסטית של הכוח לשמר ובעיקר לחדש את משאביו יש השפעה מיידית גם על מצבם הנפשי של החיילים, על רוח הלחימה של הכוחות ועל המרכיב המוראלי של העוצמה הצבאית. קל לראות בלוגיסטיקה את מרכיב החומר בלבד, אך לא זה המצב בפועל, שהרי החומר תלוי, בין היתר, גם בטיפול נכון של אנשי מקצוע מתאימים ומיומנים, בהובלה שלו, באחזקה שלו ואף בשיקום שלו - אם נדרש.

לכן ראוי להגדיר את הלוגיסטיקה באופן הבא: מכלול הפעילויות העוסקות בניוד אמצעי הלחימה ובטיפול בהם, ברכישת משאבי לחימה בהקצאתם, באחסונם, בהשמתם ובשליטה בהם.⁹

את הלוגיסטיקה הצבאית ניתן לדמות לצינור היורד מרמת המטכ"ל ועד לרמת הגדוד על מרכיביו השונים. כל רמה נשענת על הרמה שמעליה ומשמשת במקביל עוגן או דרג לוגיסטי לרמה שמתחתיה - דרג שמכיל בתוכו את המרכיבים העיקריים של התמיכה הלוגיסטית שכוללים רמות מלאי, יכולות ואמצעים. במדינה קטנה כמו ישראל נשענת הרמה המטכ"לית - באופן טבעי - על אמצעים שאינם ברשותה בדרך כלל, אך משמשים אותה להשלמת המענה הלוגיסטי. האמצעים האלה כוללים, בין היתר, את תשתיות הדרכים, החשמל והמים, את המלאי שברשות המדינה, את מתקני האשפוז ואת כלי הרכב הציבוריים ואף הפרטיים.

רמות המלאי הן המרכיב החומרי העיקרי בתמיכה הלוגיסטית והן שקובעות את אורך הנשימה הלוגיסטי, שפירושו המעשי הוא לכמה זמן יספיק פריט מסוים עד שיתכלה או יישחק לחלוטין, ובכך תיגרם פגיעה ביכולת הלחימה של הכוח ובגמישותו המבצעית.

לדוגמה: אם סופקו לכוח לוחם מנות מזון ליומיים, הרי אורך הנשימה הלוגיסטי של הכוח הזה הוא יומיים בלבד. ייתכן - ואף סביר להניח - שהכוח יצליח לשרוד גם ימים נוספים ללא כמות מזון נוספת, אך המתכנן הלוגיסטי אינו יכול להתבסס על ההנחה הזאת וגם לא מפקד הכוח, שהרי בהיעדר מזון נוסף צפוי כושר הלחימה של הכוח להידרדר, והוא ייאלץ לעסוק בהישרדות ובקיום במקום בלחימה. על פי הגדרת המילון למונחי צה"ל, אורך הנשימה הלוגיסטי הוא למעשה פרק הזמן שבו



חניון של טנקי אברמס אמריקניים באפגניסטן | בשטח החניון נערכים הכוחות מחדש להמשך הפעילות המבצעית ומשלימים פערים בתחום הכשירות הטכנית ומלאים

נהנית היחידה מעצמאות לוגיסטית, דהיינו יכולה למלא ברציפות את משימותיה המבצעיות בלי להיות תלויה בהספקה מבחוץ.¹⁰ התפוקה של הסיוע הלוגיסטי נקבעת לא רק על פי רמות המלאי והיכולת לשנע אותם ליחידה הלוחמת אלא גם על פי היכולת לתחזק ולהחזיר לכשירות אמצעים שמצויים ברשותה. לשם כך יש צורך בכוח אדם מיומן ובתשתיות מתאימות שכוללות כלי עבודה וחלפים. אולם המענה הלוגיסטי תלוי גם בגורמים נוספים, חיצוניים, כמו זמינותם של צירי תנועה, תנאי השטח, פעילות האויב ושיקולי המפקד והרמות הממונות. אלה עשויות, למשל, להחליט על צמצום יזום של המלאים כדי לאפשר תנועה מהירה יותר.

תפקידן המרכזי של יחידות הלוגיסטיקה הוא לספק את מרבית התשומות הנדרשות לקיום הלחימה וזאת בהנחה שכמותן מוגבלת אך חיוניותן גבוהה

באופן טבעי, מרכיבי התמיכה הלוגיסטית נמצאים בכמות שונה ובאיכות שונה בכל רמה, וכל אחת מהרמות השונות נדרשת להתאים - ככל האפשר - את המרכיבים האלה לצרכיה. כך, לדוגמה, הרמה הלוגיסטית העליונה נדרשת לשמר רמות מלאי גבוהות כדי שימשו עתודה מטכ"לית ולאומית לכל התפתחות. לעומת זאת גדוד נדרש לרמות מלאי קטנות יותר. אולם גם רמת המלאי המצומצמת יחסית של הגדוד צריכה להתאים לאופי פעילותו ולאזור הפעילות שלו (שעלול להיות, למשל, בעל עבירות קשה או שעלולים לשרור בו תנאי אקלים קשים).

בעת לחימה בשטח האויב נדרש הכוח הלוחם לשאת עימו את המלאי או לקבל אותו מהעורף. הוא אינו יכול להסתמך על תפיסת מלאים של האויב: לרוב הוא לא יצליח למצוא מלאי תחמושת בשטח האויב, וגם אם הוא יצליח להשתלט על מלאים כאלה, קרוב לוודאי שהתחמושת לא תתאים לאמצעי הלחימה של הכוח. השימוש בצידוד שלל עלול לגרום לבעיות שונות, למשל ירי של כוחותינו על כוחותינו. את איכותו של דלק שלל ואת התאמתו יש לוודא לפני השימוש. המזון והמים עלולים להיות מורעלים או לא ראויים לצריכה, ומצבורי האויב עלולים, ככלל, להיות ממולכדים.

ברור שתלותו של הכוח בהזרמת משאבים חיצונית היא נקודת תורפה של הכוח הלוחם. מפקד הכוח נדרש להניח שקווי ההספקה אליו יהיו יעד מועדף של האויב וכי פגיעה במרכיבי התמיכה הלוגיסטיים תשפיע ישירות על יכולתו לממש את המשימה שהוטלה עליו. לכך יש להוסיף את העובדה שהמשאבים הם לרוב מוגבלים, ולא תמיד ניתן להשלימם באופן מיידי. לכן גדלה מאוד חשיבותם של המשאבים שכבר קיימים ברשות הכוח הלוחם, ויש לפעול לשימורם המרבי במגבלות הקיימות כדי שניתן יהיה להגיע למיצוי מרבי של הכוח.

רמות הלוגיסטיקה

המענה הלוגיסטי נחלק, כאמור, לרמות או לדרגים ומתחיל כבר ברמת המלאי הקיימת בכלי הבודד: כמות הדלק במכל (בליטרים), מספר הפגזים בטנק הכלי, מספר סוללות האנרגיה, כמות המים, מספר חלקי החילוף וכו'. רמות מלאי ואמצעים לוגיסטיים מצויים אף ברמת הלוחם הבודד: המדים, הנעליים, האפוד, המנשא, המיגון האישי, המים, הנשק והתחמושת, אמצעי התצפית, התחבושת האישית וכל פריט נוסף שמאפשר ללוחם להתקיים, לשרוד, להילחם ולנצח. הרמה הלוגיסטית הבסיסית הזאת ידועה בשם רמת "הבטן", והיא מציינת את רמות המלאי והאמצעים שקיימים בידי הכוח הלוחם. לרוב

מקנה רמת "הבטן" לכוח הלוחם עצמאות או גמישות במשך יותר מיממה - עד להתרוקנות משאביו.

עם זאת יש להדגיש שפרק הזמן הזה אינו מובטח לכל כוח לוחם ותלוי בגורמים רבים כמו אופי המשימה וכשירות הכוח.

בין יתר מרכיבי הלוגיסטיים של הכוח הלוחם ניתן למצוא את החוליה הטכנית הפלוגתית שנועה בשטח עם הפלוגה. היא כפופה פיקודית למפקד הפלוגה ומאפשרת, בדרך כלל, מתן מענה מקצועי ראשוני מוגבל בתחומי הסיוע הרפואי והתחזוקה ללוחמים ולכלים. היא כוללת חובש, אנשי אחזקה ומלאי קטן של ציוד רפואי ושל חלקי חילוף.

את רמת "הבטן" יש בדרך כלל להשלים בתדירות גבוהה כדי למנוע מצב שבו היא אוזלת לחלוטין בכלי או על גב הלוחם. המשימה הזאת מוטלת על פלוגת המפקדה של הגדוד שבשעת לחימה מתפצלת לגופי משנה המכונים "דרגי הגדוד". הדרגים האלה כוללים רמות מלאי, יכולות ואמצעים שונים שמאפשרים את הרציפות ואת ההמשכיות של הכוחות הלוחמים עוד לכמה שעות לפחות. פיצול פלוגת המפקדה לדרגים יוצר הפרדה של המענה הלוגיסטי למרכיבי השונים ומאפשר לכל מרכיב לבוא לידי ביטוי בהתאם למידת השפעתו על עוצמת הכוח הלוחם ועל כשירותו. לדוגמה, מיקום כוח הרפואה הגדודי, התאגיד, שונה ממיקום כוח

החטיבתי ברמת הגולן והפך את המקום לחניון העיקרי של החטיבה. בחניון הזה נאספו שרידי החטיבה, ובו קובצו מחדש לכוחות לוחמים בתגבור טנקי "שוט קל" מחטיבה 179. החניון שימש בסיס לכלל הפעילות הלוגיסטית החטיבתית בפיקוד הסמח"ט. אנשי האחזקה החזירו בו כלים לכשירות, אנשי ההספקה מילאו מחדש את הכלים בדלק, במזון ובתחמושת, מפקדים אירגנו את הצוותים והשלימו שורות בלוחמים שהובאו מהעורף, וכולם נערכו ליום הלחימה הבא.

בהמשך הלחימה התקדמה חטיבה 679 לקו הסגול, הבקיעה לתוך סוריה ואף בלמה כוח משלוח עיראקי.

בכל התקופה הזאת היה הסמח"ט אחראי לשיקום העוצמה החטיבתית בהיבט הפיזי: הוא קלט תגבורות ושידך אותן ליחידות, שיגר שדרות אספקה ואמצעים לכוחות הלוחמים, תיאם פעולות תחזוקה לטיפול בכלים פגועים ואיפשר למח"ט להתמקד בתכנון הלחימה.

חטיבה 679 הצליחה לחדש את עצמה כמעט בכל יום באמצעות קליטת כוחות מיחידות אחרות. כבר לאחר שלושה ימי לחימה הפכה חטיבה 679 מחטיבת "שוט מטאור" לחטיבת "שוט קל" בשל פעילות השיקום היומית האינטנסיבית. מפקדים התחלפו ללא הרף, צוותים החליפו כלים פעם אחר פעם ושינו שיבוץ שוב ושוב. למרות השינויים הגדולים ולמרות חילופי המפקדים ברמות השונות נותרה החטיבה מסגרת לוחמת תחת מפקדה אחת ובהובלת מפקד אחד במשך כל תקופת המלחמה. החטיבה לא הוצאה מהסד"כ ולא נדרשה לתהליכי שיקום יסודיים. כיוון שהעוצמה הבסיסית נשמרה בה כל העת לא נותר לאנשי הלוגיסטיקה אלא לספק את המרכיב החומרי החסר.

מדוע לא מדובר בבניין הכוח?

על פי ההגדרה במילון למונחי צה"ל, בניין הכוח הוא "כינון כוחה הצבאי של המדינה לקראת הפעלתו בשדה הקרב העתידי". בניין הכוח הוא תהליך שבו שלושה שלבים מרכזיים: בשלב הראשון מנובשות תורת הביטחון והתפיסות המערכתיות להפעלת הכוח הצבאי כדי להשיג את היעדים האסטרטגיים וכן מוגדרים המשאבים הנחוצים והאילווצים השונים. בשלב השני מתוכננת בניית הכוח למימוש התפיסה



אל"ם אורי אור מח"ט 867 | בזמן שהמח"ט, אור, והגדודים נאבקו בכוחות הסוריים, הוביל הסמח"ט, סא"ל לוי מן, כוחות לוגיסטיים אל מחנה "עליקה" בעורף המרחב החטיבתי ברמת הגולן והפך את המקום לחניון העיקרי של החטיבה

והפיקוד הן לרוב גופים עתירי כלי רכב וכוח אדם שהשליטה בהם מורכבת מאוד. הפלוגות האלה נזקקות לפתיחת מסדרונות קרקעיים למעבר ולקבלת כוחות אבטחה והובלה מהיחידות שדרכן הן צפויות לעבור או שלהן עליהן לסייע.

מעל לרמה של האגד הלוגיסטי המרחבי (אלמ"ר) נמצאים המרכזים הלוגיסטיים המטכ"ליים והתשתיות הלאומיות שעליהם נשען המערך כולו. המרכזים הלוגיסטיים הם הזרוע המרכזית של אט"ל (אגף הטכנולוגיה והלוגיסטיקה) שהוא הפיקוד הלוגיסטי הייעודי ברמת המטכ"ל או ברמת הזירה. הוא שאחראי למאמץ הלוגיסטי הכולל ולקיום הכוח.¹¹ אחזור לדוגמה שבה נפתח המאמר הזה: חטיבה 679 הייתה בסיוע יום לחימה קשה במיוחד ונדרשה לחדש את עוצמתה כדי שתוכל להמשיך להיות חטיבה לוחמת. חסרו לה כלים, לוחמים ואספקה, אך היא הייתה "מצוידת" במפקדים משכמם ומעלה.

זו הייתה משימה לוגיסטית מרכזית וכבדה במיוחד לאור המצב שאליו הגיעו המסגרות ונוכח הידיעה שהנגנת הצפון תלויה בהחזרת החטיבה לכשירות מהר ככל האפשר.

בזמן שהמח"ט, אור, והגדודים נאבקו בכוחות הסוריים, הוביל הסמח"ט, סא"ל לוי מן, כוחות לוגיסטיים אל מחנה "עליקה" בעורף המרחב

ההספקה הגדודי מאחר שהצורך בסיוע רפואי הוא מתמשך ותלוי במספר הנפגעים ובמצבם, ואילו הצורך באספקה תלוי ברמות המלאי שבידי הכוח הלוחם, ולרוב די במפגש אחד בין משאיות ההספקה הגדודיות לפלוגות הלוחמת כדי לחדש או לרענן את רמות המלאי למשך שעות רבות.

המפגש בין כוחות לוגיסטיים לכוחות לוחמים נעשה לרוב בשטח שנבחר לכך בשל התאמתו למשימה. בנקודת המפגש נערכים הכוחות מחדש להמשך הפעילות המבצעית ומשלימים פערים בתחום הכשירות הטכנית ומלאים. עם זאת ייתכנו מצבים שבהם כוח לוגיסטי יגיע אל הכוח הלוחם בעמדות הלחימה שלו - בעיקר כדי לתת סיוע מקומי או כדי לחלץ ולפנות לוחמים או כלים. הפיכת נקודת המפגש למוקד לוגיסטי לכוח הלוחם מאפשרת, בין היתר, מתן אבטחה טובה יותר לכוח הלוגיסטי ויוצרת ללוחמים כתובת ברורה שאליה יוכלו להגיע לשם חידוש העוצמה שברשותם.

ברמה שמעל פלוגת המפקדה הגדודית נמצאות פלוגות לוגיסטיות מקצועיות המתמחות במתן מענה מקצועי חד-חילי. ניתן למצוא פלוגות לוגיסטיות ברמת החטיבה (כמו פלוגת רפואה בחטיבות החי"ר ופלוגת תחמושת באגדים הארטילריים) וברמת האוגדה (במסגרת האגד הלוגיסטי האוגדתי שמורכב מפלוגות אורגניות וחבירות או במסגרת האגד הלוגיסטי הפיקודי המרחבי שכולל בתוכו גדודי סיוע מקצועיים חד-חיליים לתחומי הלוגיסטיקה וכוח האדם). המפגש בין דרגי הגדוד לפלוגות המקצועיות נעשה בדרך של חבירה בין הגופים. השאלה אם הכוח הלוחם נע אל הכוח המתספק או ההפך נקבעת לפי נסיבות הלחימה. לכוחות הלוגיסטיים ברמות שמעל הגדוד הלוחם יש יכולות לוגיסטיות שונות שמאפשרות להם להעניק סיוע לוגיסטי רחב היקף: אלה כוללות צוותים של אנשי מקצוע, יכולות שינוע, תיקון וטיפול וכן רמות מלאי בהיקף שמאפשר שעות לחימה נוספות לכל כוח לוחם שבאחריותם. השימוש בנקודות מפגש אינו מוגבל לרמת הגדוד. ככל שעולים ברמה - כך הופכת נקודת המפגש לאזור גדול יותר, מורכב יותר מבחינת ארגון השטח ואבטחתו, תלוי יותר בנתיבים ובתשתיות ובאמצעים לשליטה ברמות המלאי ולניהולם. פלוגות הסיוע המנהלתי ברמות האוגדה

סיכום

במאמר הזה עסקתי בהיבטים הלוגיסטיים של שימור העוצמה הצבאית ברמה הטקטית בעת מלחמה וטענתי שגשעה שימוש מופרז במונח "בניין כוח" עד כדי הוצאתו מהקשרו ושימוש בו לשם תיאור תהליכים שאין להם שום קשר לבניין של כוח צבאי.

כמו כן טענתי שהשימוש במונח "בניין כוח בעת מלחמה" אינו חדש ונפוץ בקרב מפקדים וקציני מטה ברמת החטיבה והאוגדה - כנראה עקב אי-הבנת ההבדל בין תהליכים של בניין כוח בעת רגיעה לבין תהליכים של חידוש העוצמה הצבאית או שימורה בעת מלחמה.

סקרתי את מרכיבי העוצמה הצבאית והתמקדתי במרכיב הפיזי-לוגיסטי שיש לו השפעה גדולה על מצב הכוח ועל מוכנותו להמשך הלחימה. פירטתי בהרחבה את דרך פעולתו של המערך הלוגיסטי מהמטכ"ל עד החייל הבודד והדגשתי את חיוניותו לשימור העוצמה הצבאית בזמן לחימה, לחידוש יכולות ובעיקר לחידוש הכוח שנשחק בקרב או עקב תקלות טכניות שונות. אסיים בציטוט מתוך שירו של נתן אלתרמן "ליל חניה" שמתאר במילים ספורות בלבד פעילות לוגיסטית ענפה המתקיימת בכל מסגרת צבאית ערב קרב לקראת היום הקשה הצפוי לה למחרת.¹⁵

"ליל חניה, ליל זמר, ליל שחקים רקוע
ליל רוב מלאכות חופזות, ליל אד מן הדוודים
ליל שמוסך את כישופה של רעות רוח
בבנינה של ממלכה, ליל נדודים
ניצב פרוש על היחיד והגדודים"

הערות

1. חיים סכנו, **תיאום כוונות**, משכל, תל-אביב, 2007, עמ' 105
2. מבוסס על ספרו של אלישיב שמשי, **אליהם נשואות העיניים**, ההוצאה לאור של משרד הביטחון, 2006, עמ' 77-49
3. שם, עמ' 56
4. יעקב זיגדון, **עיניים בתורת בניין הכוח הצבאי**, הוצאת המכללה לפר"ם, 2004, עמ' 114, מסמך פנימי בצה"ל
5. **אבני היסוד של העשייה הצבאית**, אמ"ץ/תוה"ד, 2006, עמ' 76-71, מסמך פנימי בצה"ל
6. שם, עמ' 94-98
7. **תורת הלוגיסטיקה**, אמ"ץ/תוה"ד, 2006, עמ' 21-22, מסמך פנימי בצה"ל
8. "היחידן וגורמיו", בתוך **אבני היסוד של העשייה הצבאית**, אמ"ץ/תוה"ד, 2006, עמ' 94-96, מסמך פנימי בצה"ל
9. ההגדרה לקוחה מספרו של משה קרס, **הלוגיסטיקה במערכה**, מערכות, תל-אביב, 2002, עמ' 30
10. **המילון למונחי צה"ל**, אג"ם/תוה"ד, 1998
11. **תורת הלוגיסטיקה**, עמ' 111
12. **המילון למונחי צה"ל**
13. זיגדון, שם, עמ' 39
14. שם, עמוד 239
15. נתן אלתרמן, **עיר היונה**, הוצאת מחברות לספרות, 1957

הופך לקריטי ככל שהלחימה ממושכת יותר וככל שעצימות הלחימה גבוהה יותר. את המענה הלוגיסטי במלחמה ניתן לדמות לצינור ארוך. די שהצינור הזה ייסתם במקום כלשהו - באחת הרמות או במעבר מרמה לרמה - כדי להביא לידי ייבוש כמעט מוחלט של הרמה הטקטית ולפגיעה אנושה ביכולתן של העוצבות להמשיך להילחם לאורך זמן.

מטה העוצבה נדרש ליצור תמונת מצב מעודכנת של הסד"כ ושל המשאבים, שכן רק תמונת סד"כ אמינה וכוללת תאפשר למפקד לקבל החלטות נכונות בנוגע להקצאת הכוחות ובנוגע למצבם ולזמינותם להמשך הלחימה.

המטה הלוגיסטי נדרש לקיים פורום משאבים עיתי שבו יחולקו בין המסגרות השונות - בתיאום עם קציני המלכ"א (מרכז לוגיסטיקה וכוח אדם) השונים - המשאבים הקיימים והמשאבים שצפויים להגיע. זאת כדי לקבוע האם ומתי יהיה הכוח כשיר למשימתו ולשם הצגת משמעותיות והמלצות למפקד.

יש חשיבות עצומה לשימוש בשפה צבאית נכונה. שימוש במושגים שגויים עלול לגרום לנזק רב

כמו כן יש לכנס פורום נוסף ברמת העוצבה שיוקדש לשימור העוצמה. בראש הפורום הזה צריך לעמוד גורם אג"מי - כמו רמ"ט, סגן מפקד העוצבה או קצין אג"ם - ולכלול את נציגי המטה השונים. הדיונים על שימור העוצמה צריכים לעסוק בנושאים לוגיסטיים אך גם בנושאים אחרים כמו רוח הלחימה וכשירות מקצועית.

בפורום ידונו הנוכחים במשימות הצפויות ובמוכנות הכוח לאותן המשימות. התוצרים הנדרשים מדיוני הפורום צריכים להיות הנחיות להשלמת אמצעים וסד"כ או לניודם בין המסגרות - ולא רק מטעמים לוגיסטיים אלא גם מסיבות נוספות כמו מתן סיוע מקצועי או מוראלי למפקדים חדשים או חסרי ניסיון.

אם מפקדים וקציני מטה ברמה הטקטית ישתמשו במונח "בניין כוח" בזמן מלחמה, עלולות הרמות שמעליהם להסיק שאין דחיפות להשלים לכוח משאבים ואמצעים וכי אלה יידרשו רק במועד מאוחר יותר, לאחר שיתקיימו בכוח תהליכי בניין מסודרים. כבר למדנו שיש חשיבות עצומה לשימוש בשפה צבאית נכונה וכי שימוש במושגים שגויים עלול לגרום לנזק רב.

שעוצבה. בשלב הזה נקבעים היקף הכוח, המבנה שלו, מוכנותו המבצעית והלוגיסטית, תוכנית ההכשרה שלו ואימונו. בשלב השלישי מיישמים את התכנון.¹² מההגדרה הזאת עולה כי לא ייתכן מצב שבו בניין הכוח הצבאי נעשה בחופזה, באישון לילה, בניגוד לרצון המפקדים או לרצון קציני המטה שלהם.

עוד עולה מההגדרה שבניין הכוח נעשה במסגרת ההכנות למלחמה ולא בזמן המלחמה. למעשה, בניין הכוח הוא תהליך מרכזי בדרך אל המלחמה, ומרגע שפרצה, עובר המיקוד מתהליכי בנייה והכנה של הכוח אל הפעלתו נוכח האויב. למעשה, בניין הכוח והפעלתו הם שני תהליכים שמשלימים זה את זה, והם יחדיו עיקר עיסוקו של הצבא. מבחנו של בניין הכוח הוא לאחר מעשה, ואילו מבחנו של מפעיל הכוח הוא מיידי.¹³

בניין הכוח הוא נושא מורכב, ארוך טווח ותלוי משתנים ואילוצים רבים¹⁴ ואינו מתאים לפעילות האינטנסיבית, ההחלטית והמהירה שלה נדרש המפקד בעת מלחמה, שבה עומדים לנגד עיניו כל הזמן גורל חייליו והצורך לעמוד במשימות שהוטלו עליו.

בעניין הזה יש להדגיש שלא דומים מלחמה מוגבלת או עימות נמוך עצימות, אשר לרוב נמשכים זמן רב יחסית ואינם מונעים הבשלה של תהליכי בניין הכוח. למלחמה כוללת ואינטנסיבית כפי שהיו רוב מלחמות ישראל. מלחמת השחרור היא חריג בכלל הזה בשל הנסיבות יוצאות הדופן שלה.

מסקנות והמלצות

המסקנה העולה מהדברים עד כה היא שהרמה הטקטית אינה עוסקת בבניין כוח בזמן מלחמה. מפקד העוצבה ומטהו נדרשים, כמו כן, להתכונן למלחמה בעת רגיעה, אך עם פרוץ הקרבות עליהם לפעול בנחישות כדי למלא את המשימות המוטלות עליהם ובמקביל לשמר ככל האפשר את העוצמה הקרבית המופקדת בידיהם. כדי להשיג את שתי המשימות האלה עליהם לנהל מאמץ לוגיסטי מתמשך שמחייב מעורבות של המפקדים בכל הרמות.

אם אין יכולת לתת מענה לוגיסטי רצוף מהרמה המטכ"לית בעורף ועד לצוות הלוחם בחזית, לא יוכל הכוח הלוחם להתאושש ולחזור במהירות המרבית לעוצמה הדרושה לו. המענה הלוגיסטי