

מהפכה בארגון לוגיסטי

לסוגית שינויים עתידיים בארגון הלוגיסטי

מאת סאיל צבי אלון

והשרותים בתחום האמור בשביל הצבא כולו. גורם נוסף הם קציני החיל שבעוצבות המשמ-

בי "הצבא מהלך על קיבתו" — זוהי אמרה ידועה ואולי אף נדושה. אך, במובנה הרחב והגמיש, הריהי ברת־תוקף כיום ממש כבימי נפוליון — ואולי עוד יותר. שכן "קי־בה" זו — דהיינו, בסיסו הלוגיסטי של כל צבא, כל אותה מערכת צרכים ופועלים הכרוכה במזון, ציוד, תחמושת, יכולת־תנועה, כושר־הסתדרות במערך וכיו"ב — משמשת כיום גם רגליו של צבא יותר מאשר בזמן־מך־הזמנים, כי כלול בה עתה הדלק־המוטורי, שבלעדיו ייע־דר כושר־התנועה בצבא הממונע של זמננו. נמצא, שכל דבר העושה את ה"גורם־הלוגיסטי" לקל־תנועה יותר, מסורבל־פחות — הכלל, למוכ־שר יותר לנוע עם הגייסות־הלוחמים, מבלי להבלית אותם ואת עצמו יתר־על־המידה לאויב, ולספק להם את מחסורם ברגע ובנקודה הנחו־צים והמתאימים ביותר — הריהו תרומה נכבדה להשגת הצלחה במבצע; ואולי — אף במלחמה (כפי שנאמר): "בגלל מסמר אחד...". התפיסה ה"מהפכנית" הקונה עתה מהלכים בצבאות העולם — והמוצגת כאן לפני קוראי "מערכות" ע"י סגן־אלוף צבי אלון, (שכבר לא־פעם פרש לפנייהם את ייעוץ האפסנאות והלוגיסטיקה) — מבטאת על־כן לא רק גישה ארגונית־אפסנאית כי אם אף מגמה מבצעית מובהקת; וחשיבותה של שיגאה זו עולה בודאי שבעתיים במסגרת אותן מלחמות קצרות וגמרצות אשר כה רבו בזמן האחרון נביאיהן בקרב צבאות העולם השונים.

בתקופה האחרונה מסתמנת תזווה רצינית לקראת שינוי במבנה הארגון האפסנאי הקיים במרבית צבאות העולם. תזווה זו התחילה ב־עקבות הרביזיה של כלל תורת־הלחימה עם הכנסת הנשק האטומי, והיא קיבלה תנופה גדולה במהלכה של מלחמת־קוריאה. עתה מס־תמנות כבר בבירור מגמותיה ומטרותיה. ב־מידה שמטרות אלה אינן מבוצעות עדיין ב־שלמות, הרי זה רק בגלל קשיים טכניים ו־פסיכולוגיים. נסקור בקצרה את טיבה של מהפכה זו.

הבנין האפסנאי בעבר

עד עתה שימש כבסיס לבנין האפסנאי ה־"חיל", הנושא (ברוב צבאות העולם) באחריות בלעדית לפריט או שירות מסוג מסוים. אח־ריות זאת מקיפה את כל הפעולות הקשורות לאותו פריט או שירות והיא כוללת: מחקר, פיתוח, הרכשה, הספקה, תיקון וכו'. מגמת ה־מבנה הקיים היא להבטיח רציפות באחריות לנושא המסוים בחתך אנכי — החל משלב תכ־נון הפריט וגמור ברגע שהוא נזרק לערמת־הפסולת; כאמור — אחריות רצופה, שלמה ובלתי־מחולקת לתכנון, מחקר, פיתוח, השברה והספקה. לצורך ביצוע מגמה זאת קיימים חילות שונים, שכל אחד מהם אחראי לקבוצת פריטים ושירותים. בתוך כל חיל קיימים לרוב מפקדת החיל (המרכות את המחקר, הפיתוח, התכנון והשליטה), בסיסי החיל ויחידות־השדה שלו — ובמשולב מהוים כל אלה את רשת ההספקה

שים כ"קציני-קישור" המיצגים את חילם — נוסף על תפקידם כיועצים מקצועיים למפקדי העוצבות ומפקדי יחידות החיל הכפופות לה עוצבות.

גורמי המהפכה

שתי תופעות מחייבות שינוי יסודי בארגון האפסנאי הקיים: מגמות התפתחות של תורת המלחמה החדשה — והתפתחות תורת-היעול, וכלי השליטה, המתרחשת במשק האזרחי.

הדבר האופייני ביותר לשדה-הקרב החדש הוא הניידות וכושר-מעבר-שטחים של הגייסות. הדבר ודאי שנכון גם כשמדובר בלוחמה אטומית, אך הכוונה כאן בעיקר ללוחמה ב- מסגרת כלי-הנשק ה"מקובלים".

נשק-ההגנה החדש הוא כה משוכלל עד שי סיכוי להצלחה ישנו רק לכוח מהיר ונייד, כוח שלא ייאלץ להיות צמוד לנתיבי-תנועה המוגנים על-ידי כלי-נשק קטלניים אלה. ואילו כשמדובר בלוחמה-אטומית, הרי גם התוקף וגם המגן חייבים להיות בעלי ניידות מירבית, כדי שלא יהפכו לפתע למטרה אטומית "כדאית". עקב עובדות אלו מתרחש לעינינו תהליך מהיר של הגברת כוחות-השריון ושל נידוד חיל-הרגלים. התברר שלשריון ערך רב בלוחמה אטומית — ולא כל-שכן במלחמה בכלי-הנשק המקובלים. על-כן, בניגוד לתחזית הפסימית ששררה בסוף מלחמת-העולם השנייה, הולך ומתעצם חלקו של השריון ברוב צבאות העולם. אך גם חיל-הרגלים החדש הנו כיום בעל ניידות רבה וכושר-מעבר ניכר בשטחים ללא-דרך ועל פני מכשולים טבעיים — כתוצאה מהיותו מוסע ב- כלי-רכב בעלי כושר מעבר גבוה. נושאי-הגייסות — ה"סאראצן" הבריטי, "M-59" ו"113" האמריקאיים, ה"בובקאט" הקנדי ו"152" ה"בטר" הסובייטי — הפכו לחלק תקני של עוצבות-הרגלים.

ועוד דבר מאפיין את שדה-הקרב החדש (או ביתר דיוק, את מבנה הכוחות שנועדו לפעול בו): — השאיפה לביטול דרגי-הביניים במבנה העוצבות ולמתן עצמאות-לחימה גדולה ככל-האפשר לדרג הנמוך. נטיה זו — מקורה בניתוח אופיה הנוכחי של לחימת כוחות-היבשה. הן במלחמה האטומית והן בזו מהסוג ה"מקובל". כיום נדרש מהעוצבות, מצד אחד,

פיזור מירבי לצורך השגת בטחון מפני התקפות מהאוויר או מנשק-גרעיני; אך במקביל לכך, נדרשת גם היכולת להתמקד במהירות, לשם ביצוע משימה המצריכה ריכוז-כוח. כן נדרשת מעוצבה היכולת להתקיים ולהילחם, אף אם לא שרד בה אלא חלק בלבד מיחידות-המשנה שלה. הנטיה היא עתה להחזיק את כל החזית רוב-הזמן במצב "זרים" ("Fluid") — כדי שניתן יהיה, בכל הזדמנות, להתרכז ולחדור דרך ה- מקומות החדירים במערך היריב. לנוכח מגמות אלו, מסתמן הכיוון של הגברת עצמאותן של יחידות-המשנה וביטול דרגי-ביניים במבני כוחות לוחמים. הקרב החדש הוא כה מהיר ובעלת-הפוכות, שכל השתתחות עלולה, לקבוע את גורלו. דרג נוסף — פירושו הוצאת זמן; ביטול דרג — פירושו רוח בזמן. על-כן הננו עדים, למשל, לשינוי מבנה דיביזיות-הרגלים ה- אמריקאית ולמעבר מהמבנה ה"משולש" של מלחמת-העולם השנייה אל המבנה ה"פאנטומי". במבנה החדש בוטל דרג הגדוד ולכל אחד מחמשת "צוותי-הקרב" שבדיביזיה ניתנה עצ-מאות רבה (על-ידי הכללת טנקים ומרגמות-כבדות בתקן הצוות), והוא כפוף במישרין ל- דיביזיה.

הארגון האפסנאי החדש

למגמות אלו ניתן ביטוי גם בשטח הארגון האפסנאי. לא יתכן לדבר על פשטות וגמישות — ולקבל סיוע אפסנאי ליחידה או עוצבה ממספר רב של גורמים אפסנאיים, כפי שהיה נהוג עד כה. אין זה הגיוני לדבר על צמצום דרגי-ביניים בכוחות הלוחמים מבלי לעשות גם את ה"זנב" הלוגיסטי לפשוט וקומפקטי יותר. אף מילת-הקסם "תיאום", שיש לקיימו בין היחידות האפסנאיות מהסוגים השונים, אין בה פתרון של ממש. בשטח אפסנאי נדרש, כדוגמת "צוות הקרב", "צוות אפסנאי" — דהיינו, צוות הנתון לפיקוד אחד. למול הכרח זה, מתוך לחץ הצרכים המידיים, מתוך הבנה שאין מנוס מהתפתחות זו, מסתמן ה"סדק" הראשון במבנה הקיים: הטלת אחריות הספקתית בשדה על גורם אחד: גוף אפסנאי אחד, מצומצם ונייד, מספק את כל צרכי-האספקה של הדיביזיה ה"פאנטומית" (מבלי להתחשב בכך, איזה הוא החיל שהנו ה"אב" לפריט זה או אחר). קיימת מגמה ברורה

מושת") ומאיגוד צותי-הקרב. המנות חייבות גם להיות בנויות מתת-מנות, היות ולעתים תצטרך ההספקה "להידחק" אל יחידות-המשנה במישרין. על-כן קיימת בשדה כבר כיום נטיה ברורה לרכז את ענייני ההספקה ושירותים במספר מצומצם ככל-האפשר של יחידות אפסנאיות — ואף להקנות ליחידות אלו נידות הווה לניידות של הכוח אותו הן משרתות.

בינתיים חלה התפתחות ניכרת בארגון המשק האזרחי ואמצעי-השליטה שלו. הוכח שבתחרות המסחרית החפשית, המאורגן והמקיף יותר — הוא המנצח. הובן, סוף-סוף, שעקרת-הבית קצה בנדידה זו בין 4—6 סוגי חנויות לצורך ביצוע קניותיה השבועיות, וכי מי שיחסוך לה הת-רוצצות זו — פתוחים לפניו לבה וארנקה. כן נמצא שישנם שטחי-מסחר רבים הקרובים זה-לזה מבחינת שיטת המכירה ואופיו המסחרי של הפריט — ואין כל בעיה בכך שבית-מסחר אחד יטפל בשיווקם של פריטים הי-שייכים לענפי-מסחר שונים. ריכוז מכירת סחורותיהם של ענפי-מסחר קרובים לא רק מקל על הקונה אלא אף מביא — עלידי הגמישות שבארגון זה — להגדלת המחזור, לחסכוניות ניכ-רים בשטחי החסנה, להורדת רמות מלאי, ובעיקר לחסכוניות בתקורה. מתוך כך יכולים אנו להבין משום-מה טובשים ה"כל-בו" וה"סופרמרקט" את שוקי העולם. שניהם בנויים על: תקורה מצומצמת (היות והיא מתחלקת על שטחים רבים ועל-פני מחזור גדול), על מחזור רב-היקף ועל טיפול בתוך בית-מסחר אחד בענפים רבים.

(שבחלקה אף הוצאה לפועל) לראות את הבעיה העיקרית של אפסנאות-בשדה כבעיה הספקתית ותובלתית ולא מקצועית-טכנית. לפי גישה זו קיים "מוקד לחימה" של קבוצת-עוצבות — והוא קשור באמצעות נתיבי-תנועה אל "מוקד תח-זוקה", אשר ממנו ואליה מתקשרים נתיבי ה-הספקה והפינוי. בעיות מקצועיות-טכניות אינן נפתרות בשדה. הבעיה היא ההזרמה המהירה אל המקום ובזמן הנחוצים, ובכמות ואיכות ה-דרושות. וזוהי בעיה של ארגון והובלה.

לאור הנחה זו וכל האמור לעיל, המגמה היא עתה לרכז את האחריות להספקה בשדה בידי חיל אחד. מגמה זו מתבצעת לפי תהליך מסוים: — תחילה חודרת היא לכל אותן עוצבות בהן נודעת חשיבות מכרעת למהירות ול-פשטות-ההפעלה. את המצב כיום אפשר לסכם כך:

כוחות מוצנחים — רוב הכוחות המוצנחים ב-עולם מקבלים כבר עתה סיוע אפסנאי מגורם אחד — ולא מכל חיל מקצועי בנפרד.

כוחות-שריון — חלק גדול של הצבאות עובר בתחום כוחות-השריון בהדרגה לשיטה החדשה.

כוחות-רגלים — עם הגדלת ניידותם של חיל-הרגלים חל עליו דין השריון. ביטוי לכך אנו מוצאים בשירותי הדיביזיה ה"פאנזומית", בה האחריות להספקת פריטי כל החילות ולמתן חלק גדול מהשירותים, מתרכזת בפלוגת-ההספקה הדיביזיונית.*

ישנה סיבה ברורה לשינוי ארגוני כזה. כוחות ניידים, הפועלים במהירות ובמסגרות גמישות, דורשים גם ארגון הספקתי מהיר וגמיש. לגבי עוצבות מסוג זה, לא יתכן להסתבך בג'ונגל של תיאומים בין יחידות ושירותים מחילות שונים, כאשר הסך-הכל של זמן העומד לרשותן לצורך הצטיידות-מחדש הוא מועט ביותר, ו-לעתים זו מבוצעת על-פי התראה קצרה בלבד. הצרכים של כוחות אלה הם גם לרוב מאוזנים ביותר וכוללים פריטים מכל החילות. עוצבת-שריון, או עוצבת-רגלים-מוסעת, זקוקה לרוב ל"מנות מעורבות" של תחמושת, מזון, דלק ו-חמרי-רפואה, עם אפשרויות התאמה הנובעות מאופי הקרב ("קרב-דלק" — או "קרב-תח-

*) אף בצבא הבריטי קיימת המגמה לרכז את האחריות הכוללת להספקת-בשדה בידי חיל אחד (חיל ההספקה וה-תובלה — RASC — Royal Army Service Corps). מגמה זו הנה מסקנה מן ההנחה שכבר הוזכרה כאן, שההספקה בשדה היא בעיקר בעיה תובלתית וארגונית — ולא מקצועית. בהתאם לכך, אף התחמושת מסופקת בשדה ליחידות הדיביזיה על-ידי נקודת-ההספקת-תחמושת (על גלגלים) המופעלת על-ידי אנשי חיל-ההספקה. לצורך תכנון האספקה דיביזיה והשליטה עליה, קיים מטה מיוחד ליד קציני-ההספקה הדיביזיוני, (CRASC) המורכב:

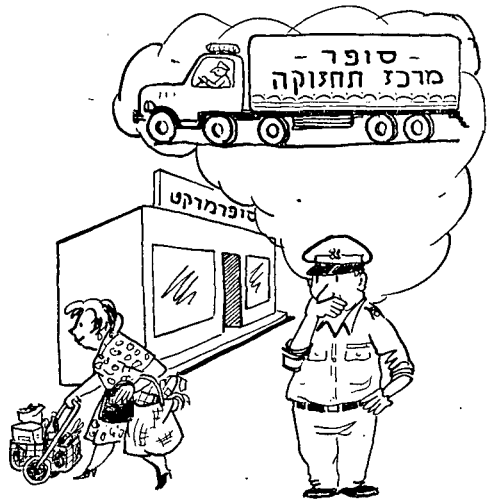
- א. שני מיורים — אחד לתחמושת ודלק ושני לחילוך, תיקון והחזקה;
- ב. שלושה קפיטנים — אחד לתחמושת, שני ל-דלק ושלישי להספקה;
- ג. קפיטן מחיל-התותחנים — לתכנון ותיאום של ההספקת-תחמושת;
- ד. שלישי.

תובלה דרג ב' של דיביזיה כוללת 3 פלוגות-תובלה, שנושאות תחמושת, דלק, הספקה וציוד ומהחזק את אגד התובלה של הדיביזיה תחת ה-RASC.

הטענה היא שבמידה ויאוחדו כל החילות ל-
חיל אחד — לא תהיה כל אפשרות לשלוט
ביעילות על גוף ענק זה, שירכו בידיו את
האחריות לפעולות בהיקף עצום — אחריות ש-
כיום הנה מפוזרת בין חילות רבים, כראיה
לכך מביאים הם את הטענה כי אין לך כיום
קונצרן מסחרי שינהל עסק כה גדול בהיקפו,
ומגוון בשטחי-פעולתו, כמו ארגון משולב כזה
של כל החילות, לאמיתו של דבר, אין להשוות
צבא לקונצרן מסחרי. הדצנטרליזציה של ה-
אחריות היא כה רבה, שלמעשה אחריותו של
הגורם-המרכזי כמעט מצטמצמת לניהול ה-
בסיסים-העורפיים המרכזיים ולעתוד כללי, ודאי
שריכוז תחומי-אחריותם של חילות רבים בידי
חיל אחד מביא אח"כ גם ריכוז העומס; אך
ריכוז זה הוקל בהרבה על-ידי המיכון המשוכלל,
ואף אין הוא חייב להיות דוקא ריכוז של כל
שטחי-הפעולה השונים בהם עוסקים החילות
(ועל כך — עוד ידובר להלן).

ריכוז פעולות ההספקה והשירותים בדרג
השדה בלבד, הריהו בבחינת "מס" הכרחי שה-
שמרנות היתה חייבת להרים למציאות. אולם
מבחינה עניינית, אם נסיק את מלוא המסקנות
מכל אשר נאמר לעיל, תחייבנה מסקנות אלו
שינוי יסודי בכל הארגון האפסנאי והוא: הטלת
כל תפקידי ההספקה, האחזקה והשירות על
גורם אחד. על-ידי מהפכה זו יושגו שנים
אלה: בשדה — התאמת הארגון האפסנאי
לצרכי הגייסות; בעורף — ריכוז וחסכון מי-
רבי. הארגון הרצוי חייב להבטיח ריכוז כל
תפקידי השברה, גיפוק ושירות ב"חיל-תחזוקה"
אחד. ויצוין: אחת הדאגות החמורות של ה-
אפסנאות בימינו נובעת מסכנת ההפצצות —
אטומיות, ואף "רגילות". על-כן, נודעת לפיזור
המלאי, והאמצעים האפסנאיים האחרים, חשי-
בות רבה. ריכוז ההספקה בשליטת גורם מבצע
אחד — יש בו כדי להבטיח פיזור מאוון של
כל הפריטים והשירותים.

האם פירושה של מגמה זו הוא ביטול ה-
חילות המקצועיים? בשום פנים ואופן לא!



ריכוז מסחרי זה התאפשר גם תודות להתפתחות
אמצעי-השליטה המסחריים. המיכון-המשרדי הת-
פתח בצעדי ענק, עם הנהגת מחשבים אלק-
טרוניים, נעשה על ידם — במהירויות פנטס-
טיות — רוב עבודת החישוב המסחרי, המשרדי
והפנקסי. כיום אין עוד נבהלים מהיקף, מכמות
הפריטים, ממספר הפעילויות או מפיוזר ה-
סניפים. כל הרחבה עלולה להתבטא רק בעוד
מספר דקות של עבודת המחשב. מיכון זה
מאפשר לא רק ידיעה מלאה של חשבון-
הרווח-וההפסד בכל פריט בכל עת והחזקת
מלאי מזערי בלבד — ועל-ידי כך חסכון
בהשקעות במלאי הנשאר מונח ללא תנועה —
אלא גם ניהול מרכזי של מערכת בתי-מסחר,
במקום מרכזי, ובהוצאות מזעריות.

למודרניזציה זו של מסחר ישנה גם השפעה
על הארגון האפסנאי, הקשור אליו בקשרים
הדוקים ביותר וניזון לא-במעט מהשוק האזרחי.
רבות מן הבעיות של האפסנאות קיימות גם
במסחר; ופתרוןן שם מתאים לעתים גם ל-
פתרון הרצוי של הבעיות הזוהות בצבא.

כל אשר נאמר לעיל מספר על המעבר אל
השיטה החדשה של ההספקה בשדה ומנתח
את הסיבות שהביאו להנהגתה. אכן, גם אלה
שהשתכנעו בחיוב שבשינוי השיטה טוענים כי
אין לעשות היקש ממנו לגבי הארגון האפסנאי
בדרג העורפי. כלומר, שגם בעתיד חייב ה-
מערך האפסנאי העורפי להיות כפוף מבחינה
פיקודית למפקדותיהם של החילות המקצועיים.

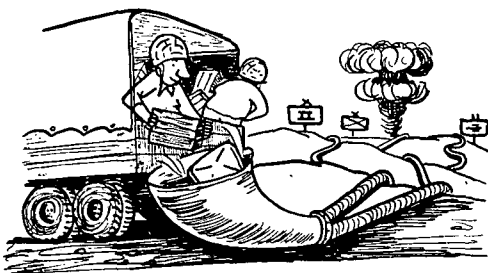
(*) כבר בסוף מלחמת-העולם השניה היה קצין
ההספקה הראשי שבמטה-הכללי של צבא ארה"ב ב-
חשינגטון מקבל מדיווח דו"ח עדכני ליום אתמול על
מצבת הפריטים העיקריים בכלל בסיסי-ההספקה של
הצבא. הנ"ל בוצע תוך שילוב מיכון משרדי וטלפוני
טרים.

יבואו ויטענו: נכלול גם כל נושאי מחקר ו- פיתוח בחיל אחד ("חיל-התחזוקה") ואזי תהיה האינטגרציה שלמה. אך לפתרון מרחיק-לכת כזה יהיו יתרונות מועטים — ומגבלות רבות. הע- מקה פירושה התמחות בשטחים ברורים ומוג- דרים. אף תורת-ההנדסה מבחינה בין שטחים שונים, כימיה, מכניקה, הנדסת-בנין ואלקטרו- ניקה. אפשר אולי לחשוב על חלוקה חדשה של שטחי-התפקידים השונים בין החילות, אולם בעיקרו-של-דבר, קיום חילות שונים, כנאמר מעלה, חיוני ותורם להעלאת האיכות של ה- שירותים. שום ריכוז מחקר ופיתוח בדרג ה- מטה-הכללי, או חלוקה פנימית בתוך החיל בין מחקר ופיתוח מזה לביצוע מזה, לא יתנו את האיוון. אותו תתן החלוקה המוצעת. ברכה רבה תצמח ממבנה זה גם לתכנון לטווח-רחוק — אשר לרוב, מתוך סדר-הקדימויות הדחוק הנו "הבן החורג" בכל חיל.

בסיכומי של דבר: — ריכוז כל תפקידי ההספקה, האחזקה ומתן-השירותים בידי גורם אחד, שהידע המקצועי העיקרי שלו הוא ניהול (management) וקיום חילות מקצועיים-טכניים נפרדים, שתפקידם העיקרי מחקר, פיתוח, קבי- עת איכות והדרכה — הריהו מבחינת חלוקת תפקידים ומבנה הפתרון האידיאלי לתקופה ה- קרובה.

יש מתנגדים למסקנות אלו, והם מנמקים את התנגדותם בנימוקים רבים. מה מאזנם של נימוקי-"נגד" אלה ושל נימוקי "נגד-נגד"?

המרחי להבחין בין תפקידי התכנון המובהקים — שהם פיתוח, מחקר והדרכה — לבין תפ- קידי ביצוע מובהקים — הרכשה, הספקה ו- מתן שירותים. ההבחנה, בעיקרה, היא בין הכנת הכלים האפסנאיים וקביעת הטיב הנדרש לבין מתן השירות עצמו. כלומר, שיתכן כי יהיו חילות מספר שיעודם פיתוח פריטים וקביעת הטיב, עריכת מפרטים, ביצוע ניסויים והדרכה — ולעומתם יהיה חיל אחד, אשר כל יעודו — תחזוקה. נכון אמנם שעקב כך יתהוו שבר בשרשרת האחריות: גורם אחד יתכנן ויפתח — והשני ירכוש וינפק; אחד יכין כ"א — והשני יקבלו. אכן, יהיה שבר זה מסוכן



פחות מאשר שבר בתוך צינור-ההספקה עצמו, בין דרגי-השדה ובין הדרג-העורפי! ובמידה מסוימת קיים אף חיוב בשבר זה. שכן המחקר והפיתוח חייבים להעמיק, ובמידה לא-קטנה אף להיות בלתי-תלויים בגורם המשביר — זה התובע בראש-דורשונה את הכמות ולוח-זמנים מסוים (ולעתים — על חשבון האיכות). ודאי

הויכוח עם המתנגדים

נגד

◆ פיצול האחריות בין גורם האחראי למחקר ופיתוח לבין גורם האחראי להספקה, עלול להביא לדרישות בלתי-מצויאותיות על-ידי הראשון — ועל-ידי כך לשבש את מערכת-ההספקה.

נגד "נגד"

◆ כבר נאמר למעלה ששרשרת רצופה של אחריות זו אינה הכרחית. חשובה יותר הרציפות ההספקתית לאורך כל הדרגים, מפני שאחריות זו מהווה "צינור אחד" שאסור שיהיה בו "שבר"!

◆ כיום ממילא הולכת וגשברת הרציפות; אם כך, הרי שמוטב כי תישבר בנקודה הרגישה פחות, הנמצאת בין שני שטחי-פעילות (מחקר-ופיתוח מזה — והשברה מזה) ולא בתוך שטח אחד — הספקה.

◆ בשוק האזרחי, לרוב, הגורם המוכר אינו גם הגורם המפתח; ובכל זאת ישנה עליה

מתמדת בטיב. ואילו בצבא עומדות על משמר הטיב גם מפקדות העוצבות והחיל עצמו.

◆ אין ספק שיתכן כי דרישות החילות ביחס לטיב עלולות להיות מופרזות. אך בסופו של דבר קיים (במקרה של חילוקי-דעות) מעל לשני הגורמים דרג מחליט. במצבי-שלוש, אין ערך מכריע להשתהות ההחלטה עקב חילוקי-דעות. במלחמה, דרישות הטיב תהיינה ממילא חייבות להסתגל למציאות.

◆ ויסות מתמיד של קצינים בין "חילת-חזוקה", העוצבות והחילות המקצועיים יתרום ודאי להגברת ההבנה ההדדית, הבנת צרכי הגייסות על-ידי החילות המקצועיים ורמה מקצועית נאותה ב"חילת-חזוקה".

נ ג ד

◆ האיחוד יגרום לריכוז מופרז בידי גורם אחד. גורם אחד יצטרך לעסוק במאות אלפי פריטים ובשירותים מגוונים-ביותר. לא תוכל להיות תשומת-הלב המספקת לחשוב ולדחוף.

נגד "נגד"

◆ המיכון מסוגל כיום לפתור חלק גדול מבעיות תכנון, רישום ומתן החלטות, אף המורכבות ביותר. הוא פותר בקלות אף בעיות ניהול משקי ענק, כולל תכנון, הרכשה, בקורת על המלאי, ויסות המלאי, הנהלת פנקסים, פיקוח על צריכה וכל עבודת-הניר הכרוכה בכך. הרי כיום הבעיה היא לרוב הפוכה: המוסד או הארגון הרוצים להשתמש במיכון, קטנים מדי ואינם מספקים למחשבים האלקטרוניים עומס-עבודה מספיק.

◆ כשהמדובר הוא בצבאות בינוניים וקטנים, תיצור המודרניזציה והכנסת מיכון משוכלל במבנה הקיים בעיות ניכרות. תתעורר בעית התאמה הדדית בנוהלים ושיטות-עבודה של כל החילות — ואח"כ בעית "הרצות קצרות" של המיכון בשביל כל חיל. המיכון יהיה כדאי רק לאחר שתהיה אינטגרציה של כל הפריטים בידי גורם אחד אשר יעבוד לפי נוהל אחיד ומשוכלל.

נ ג ד

◆ תאבד הגאווה החילית. הקשרים ההדוקים בין אנשי החיל ייעלמו וכל קצין או חיל העוסק באפסנאות, יהפוך ל"בורג" אלמוני במכונת השירותים.

נגד "נגד"

◆ אין לכך סיבה. החוגר והקצין ישארו, מבחינת השיוך החילי, קשורים לחילם. גם בהספקה אין טשטוש מוחלט בין סוגי ההספקה השונים: — החסנת מזון וניפוקו מחייבים ידיעה אחרת מזו של החסנת דלק וניפוקו. השיבוץ יתנהל בעתיד, ברוב מכריע של המקרים, לפי "שדות" מקצועיים, כשכל חיל אחראי להכשרת כוח אדם לתקנים בשדות להם הוא אחראי. קצין-אלקטרוניקה עלול לעבור מתפקיד קצין-מטה מקצועי בעוצבה לתפקיד מפקד מתקן-ההספקה, לצידוד-אלקטרוני של "חיל-התחזוקה" — ומשם לחזור לחיל המקצועי, ל"חיל-אלקטרוניקה". כל אותו הזמן ישאר הוא קצין "חיל-אלקטרוניקה".

נ ג ד

◆ לא זו בלבד שיתוסף עוד חיל שיעמוד בקשר עם התעשייה, אלא בפריט אחד יטפלו אזי בתעשייה ונני גורמים: אחד — בשטח הפיתוח ופיקוח על הטיב; והשני — בהרכשה.

נגד "נגד"

◆ אין ספק ששינוי ארגון החילות הנו אחד השינויים הנדרשים בכל אותו החלק של מערכת-הבטחון שבכל מדינה, העוסק במשק. שינוי זה מחייב בדיקה-מחדש של כל המערכת, כולל זו שבשליטת המיניסטריונים האזרחיים, במטה כללי ובחילות.

ארגון-מחדש של החילות בלבד אינו מספיק. חייב להיות תיאום רב בין החילות המקצועיים וחיל-תחזוקה ובין החילות המקצועיים עצמם, זאת על-ידי תיאום אנכי ובאמצעות גורם-מתאם גבוה: משרד ממשלתי או המטה-הכללי. בארצות בהן קיים מגע ישיר בין החילות והתעשייה, הכרחי לקבוע מסכת סדרים, נוהלים ושיטות לתיאום בין החילות לחיל-תחזוקה.

◆ מכל הנימוקים "נגד" — זהו החזק ביותר. אך התקלות שעלולות להיגרם ממצב זה, אינן יכולות להשפיע השפעה מידית על שדה-הקרב. אף לגבי חסרון זה, בדרך התבונה הטובה ניתן לבטל את הסכנות הצפויות — על-ידי שיתוף הפעולה וסמכות-התיאום שתוטל על דרג גבוהה.

נ ג ד

◆ אפילו נכונות כל ההנחות האמורות — למה לעשות רבולוציה? ממילא ישונו הדברים בהדרגה, בדרך אבולוציה, מתוך הכרח המציאות.

נגד "נגד"

◆ הבעיה אינה "אבולוציה או רבולוציה". בעיות מסוג זה או שהנגד פותר אותן פתרון שלם וחד-משמעי — או שהנגד נכנס למצב של אי-שיווי-משקל לתקופה שאת משכה אין לחזות מראש. האבולוציה המוצעת מסוכנת ביותר. כיום יש לכל צבא ארגון אפסנאי יציב; לעתים אפילו לא כל-כך טוב, אך בדוק ומנוסה. מעבר הדרגתי — פירושו ערעור תמיד של הארגון, כאשר הישן אבד והקיים אינו המטרה הסופית. מעבר הדרגתי זה מערער את בטחון הגייסות בסיוע האפסנאי — וזאת דוקא בימינו אלה, שהמעבר בין שלום למלחמה יכול להימדד בשעות בלבד. מעבר הדרגתי כזה אף עלול להכניס את החילות לתקופה ארוכה של היאבקות על ה"אימפריה" שהולכת ונשמטת מידיהם: מלחמה מרה מתישה ויקרה, מלחמה הפוגעת קשות במורל. על-כן דרוש שינוי חד-פעמי ומהפכני, חד וחלק.

היות והנסיפון הוכיח שבצבאות העולם מנצח לבסוף ההגיון
הקר והאינטרס העל-חילי — נראה שאנו עומדים על סף
המהפכה האמורה.

מושגים

"אחד הגורמים החיוניים — ומקורות-האכזבה המרים — בפיתוחם של כלי-נשק הוא המושג של Lead Time, דהיינו, משך-הזמן שבין שלב הרעיון, ושולחן-השרטוט — ועד להפקת הכלי, בצורתו המוגמרת, במצב הנכון לשימוש בשדה-הקרב. בכדי להתגבר באופן מציאותי על מרחב-זמן זה, שהנו גורלי לעתים, נדרש מאמץ משולש: — ע"י שלוחותיו הטכניות של הצבא — ע"י הגייסות העתידים להשתמש בנשק זה בקרב, והתורמים בשעת ניסוייו להבהרת מידת-התאמתו — וע"י התעשייה המייצרת."

מהרהורי-עורך בבטאון-השריון האמריקאי.