



הפלוגה נדרכה לקרב!

אלי"א. עדו

להגביר בלב כל אחד מהם את הרגשת הבטחון והאמון ההדדי. ברצוני להדגיש את חשיבות מתן התדריך בהקדם, עליידי הבאת דוגמה ממעשה שאירע בימי מלחמת-השהחורר.

הדבר היה במבצע „חורב“. השעה היתה שעת בין הערביים ופלוגתי היתה ישובה ב־משאיות ובאוטובוסים בעורפה של שיירה צב־אית שאורכה כ־10 ק"מ. אישם לפנינו נתן קל המשורין „המוביל בראש“ באש־נ"ט מצרית ועלה באש. רעם־תותחיים־ומרגמות הגיע לאזנינו שעה שנעצרה השיירה.

איש לא אמר לנו מה מתרחש לפנינו, אך ראינו אמבולנסים חולפים על פנינו, ראינו טנקים מתקדמים מעורפנו ונעים לכיוון ה־קרב. כיון שהשיירה לא התקדמה הנחנו כי משהו מתחולל מלפנינו.

לפתע הגיע רץ אופנוע שקרא לי אל המג"ד. מתוך תחושה פנימית נתתי, לפני עלותי על האופנוע, פקודת־התראה לפלוגתי ל־„היכון לקרב“ ולאכול במהירות ארוחת־ערב. נסעתי אתו למפקדת הגדוד. כעבור דקות מספר חזרתי אל הפלוגה ופקדתי להמשיך לאכול בנסיעה — אנו זזים קדימה!

לא הודעתי להם לאן אנו נעים, כיון שכל אשר נאמר לי היה — להתקדם בכביש ומפקד החטיבה כבר יעצרו בדרכנו. כש־הגעתי אליו שמחו לראותנו והודיעו לי כי עלי לנסוע קדימה ולהימצא תחת פיקוד המג"ד הקדמי שבמגע עם האויב. חזרתי אל הפלוגה. החיילים הסתכלו בי בסקרנות. עלי־תי על הרכב הראשון והמשכנו בנסיעה. בי־נתיים ירדה החשיכה וככל שהתקדמנו הר־גשנו יותר ויותר את המכונה „החזית“. רעמי הארטילריה גברו. שמענו צרורות־מכונות־יריה ממושכים משני הצדדים. שוטרים צבאיים ע־רוננו ודרשו כי נתקדם בלי אורות. ראינו חיילים השוככים משני צדי הכביש. כך הת־קדמנו עד שעצרונו. לפנינו, בטוח 2000 מ,

הן עליידי לימוד והן עליידי חיקוי. בימי שלום אכן הופכים עשרות התדריכים הניתנים באימונים, בהעדר „מעמד קומוני־קטיבי“, למעמד עלוב ובלתי חשוב. כך, ע־ש־רות קצינים משתחררים מהשירות כשכל הידוע להם על התדריך ועל חשיבותו הוא כי התדריך אינו אלא מסגרת משלימה למתן פקודה קצרה.

אינו כל ספק בכך כי כבר בקורסים יש להקנות את מלוא הידע באשר לחשיבותו וממדיו האמתיים של התדריך, לא רק מנקודת הראות של נוהל הקרב, אלא גם מנקודת הראות של מנהיגות בקרב.

מאמרו של רס"ג תדמור דן רבות במצב קומוניקטיבי הנוצר בין מפקד לחייליו, דבר שהוא ישם בדרך־כלל לרמת מפקד הפלוגה. נשאלת השאלה, האם קיים מצב כזה גם בדרגים גבוהים יותר? ידוע שלעתים ניתן תדריך עליידי מפקד למפקד כפוף היוצא למשימה עצמאית (מי שקרא את „אנשי פני פילוב“ זוכר לבטח את השפעת התדריכים של גנרל פנפילוב על מומיש אולי).

אולם, בדומה ל„מעמד קומוניקטיבי“ הנוצר בין מפקד־פלוגה לפלוגתו — יכולים להת־קיים מצבים כאלה בדרגים שונים בין מפקד למפקדים כפופים. לרוב אוספים מפקדים שני דרגי־פיקוד נמוכים מהם למתן תדריך. תדריך כזה אינו נערך לפני כל קרב, אך הוא יכול להתקיים לפני כל מבצע, או סדרת קרבות. מפקד האוסף את מפקדי־המשנה ודן אתם בנוסח הדיון החופשי — רצוי אפילו על שולחן־חול — על מצבי הקרב, על התרגולות המקובלות ביחידה, על הסטנדרטים להם הוא מצפה — מפקד כזה עשוי להשיג קומוניקציה ולתרום לגיבוש מסגרת גדולה. קיום תדריך כזה בתנאים קומוניקטיביים, באם הוא מוצלח, יכול להע־ניק לפיקוד שנאסף את הרגשת החברות העומדת לפעול כגוף צבאי אחיד, וממילא

לעתים קרובות נתקלים בעובדה הטבעית למדי שהמפקדים, בבואם לתת פקודה, מארי־כים בדיבורים. נוסף על עצם מתן הפקודה הם מנמקים מדוע וכיצד הגיעו לתכניתם, כיצד הם חווים את התפתחות הקרב, כיצד יש להגיב, לדעתם, על התפתחויות צפויות ועוד ועוד.

פקודה כזו היא אמנם מפורטת, אך אינה בהירה ואינה מבליטה את העיקר מתוך הט־פל. משום כך נראה היה לי שה„תדריך“ הנו המצאה גדולה, המאפשרת מתן פקודה קצ־רה, בהירה ותכליתית, וגם מותירה לכול את כל אותם הדברים שהמפקד חפץ להוסיף ולומר למפקדים כפופים או, במקרים אחרים, לפקודיו — החיילים.

ואמנם, אם נסקור את הנלמד אצלנו בנושא התדריך, ניווכח כי התדריך הוא אותה פ־עור לה בנוהל־הקרב הבאה לאחר מתן הפקודה ושמסגרתו אינה קבועה ומאפשרת למפקד לומר את כל מה שברצונו לומר, וזאת בצור־רה החופשית ביותר. בתדריך יכול המפקד להסביר את שיקוליו לתכנית, כיצד הוא רואה התפתחויות שונות העלולות להשפיע על מהלך הפעולה כפי שנמסרה בפקודה, כיצד הוא חושב להגיב על השינויים, מה הם הסטנדרטים להם הוא מצפה מיחידתו, הערות מנסיונו הקרבי או מנסיונם של אחר־רים ועוד.

חשיבות מאמרו של רס"ג תדמור („מערכות קני"ה) היתה בהצבעה על התדריך כ„מעמד קומוניקטיבי“ מיוחד במינו, שניצולו היעיל עליידי המפקדים תורם רבות להצלחת ה־פעולה.

מאמר זה מעלה להורים שונים, אמנם, נוכחתי לדעת שמפקדים רבים ניצלו את המעמד באופן טבעי בהיותם מחוננים בתכור־נות מעולות של מנהיגות. אולם, גם אם אין ללמד תכונות מנהיגות למי שחסר תכונות אלו באופן מוחלט, הרי ניתן לפתח אותן —

ביום — ואילו בלילה אין לראות את משלטיו ואת מקומו הקבוע. כל הידוע היה שהאויב לפני השטח אלמונים ובלתי מוגדרים, אישם לפנינו בחשיכה, שמתוכה הזדקרו המשורין הנוער, „המזהיר“ והמאיים. בפגשתי עם המג"ד, התגבשה תכנית וחזרתי לפלוגתי המצפה. כינסתי אלי את המ"מים, נתתי להם פקודה ולאחריה ערכתי תדריך: עמדתי על העובדה שהמוראל נמוך, אמרתי להם שהדבר מובן, אלא שהחייל צופה ב־מפקדיו וכשרואה המ"כ כי ראש המ"מ מורד, וכאשר הוא חש שהמ"מ חסר בטחון, הוא מגיב בהרכנת ראש ואינו מעז להביט בעיני חייליו; ואזי הטוראי הבולש והחוקר את מפקדיו מבחין בכך כי מפקדיו חוששים מפני הקרב הקרב; הוא מרכין ראשו ורוחו נכאה ביותר.

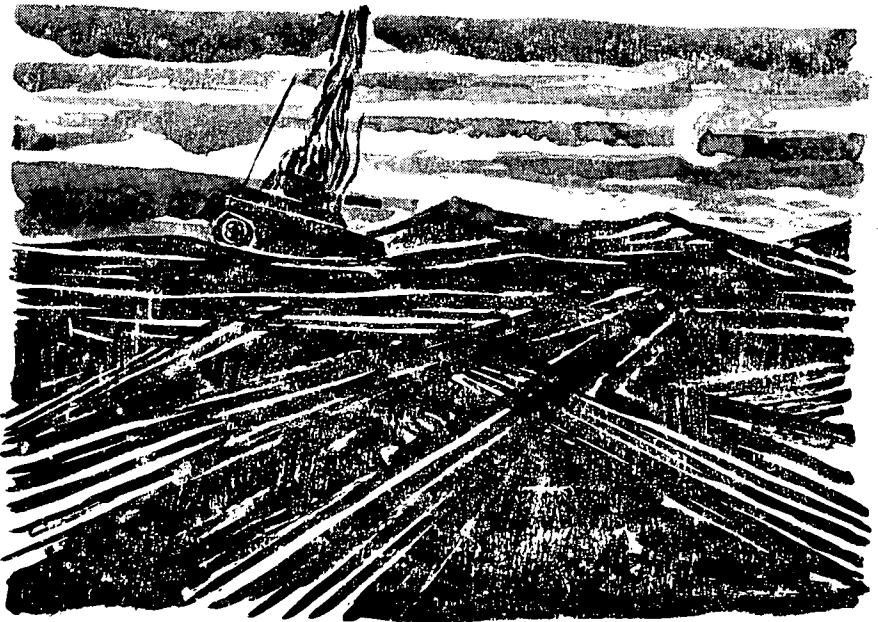
הפחתי בהם רוח לזקוף את הראש, לתת את הפקודה למחלקותיהם בעוז ובבטחון. ולכנס את מחלקותיהם למסדר פלוגתי על הכביש. זאת, למרות שהסביבה היתה מופגזת.

דיברתי אל הפלוגה, לדאבוני באיחור, ועימדתי על עברה של פלוגתנו, על רוח הנכבדים אים שהחלה נושבת בה ועל ריבוי החשים ברע או במולרע אשר פנו אלי, עמדתי על בטחוני כי גם אלו שלא פנו אלי הרגישו כך. אולם ציינתי כי פלוגתנו פעלה בעבר כגוף מלוכד — וכך תפעל גם עתה. הסברתי את שיטת הפעולה בה נפעל מול אויב שאינו אוכן בדיוק; שיטת הפעולה תהיה — „הסדר תערוך נמרצת“, מסוג ההסתערויות שכבר בתחילתן חש האויב כי אין לעמוד נגדן. הבטחתי לכל החשים ברע כי הם יירפאו תוך זמן קצר ואחלתי לפלוגה הצלחה. פקדתי: „ימינה פנה, אחרי קדימה צעד!“ יותר מדויק היה לומר „קדימה רוק!“ ואכן, הפלוגה התקדמה, ספק בהליכה ספק בריצה, דרך השטח המופגז אל תוך עלטת הלילה, אל מול אויב בלתי ידוע ושטח בלתי מוכר... ניטש קרב קשה. הפלוגה לחמה כאילו מעולם לא נמצאה במצב של מוראל מפוקפק.

שלת, שהלכה מקרב לקרב ומחיל אל חיל. זמני לא הספיק, אלא לסרב לשלושת הראשי שונים עמם שוחחתי. אספתי את היתר ופקדתי עליהם לחזור מיד למחלקותיהם ופניתי ללכת למג"ד הקדמי. חשתי כי מעולם לא נכנסתי לקרב במוראל מפוקפק כזה. הרהרתי כיצד יכול היה הדבר להתרחש במהירות כזו? הן רק לפני שעיניים היתה הפלוגה בעלת מוראל גבוה, גאה ובוטחת בעצמה. מה קרה? לא התקשיתי למצוא את התשובה; הלוא בעצמי הרגשתי מין הרגשה „מופתת“, הרגשה של הליכה אל „הבלתי נודע“: אל מקום אשר שם היחידות

ראינו את המשורין שנפגע ובער. נעצרנו. הוריתי למ"מים להיערך 100 מ' מימין לכביש ולסיים את ההכנות. רצייתי להתיצב בפני המג"ד.

לפתע נוכחתי כי אני מוקף חיילים רבים, שכל אחד מהם בנפרד מבקש לשוחח אתי בדחיפות ועוד לפני שהאוטובוסים יסתלקו לעורף. סרתי עם אחדים מהם, בזה אחר זה, הצדה (והיו ביניהם מטובי חיילי — חיילי גח"ל וכן חברי הכשרות שהלכו אחרי בקרב בות רבים ונותרו בפליגה בהתנדבות). כל אחד מהם אמר את אותם הדברים בנוסח שונה.



הנלחמות באויב אינן מסוגלות להתגבר עליה; אל מקום שאלינו נעו שני טנקים וגם הם לא הרצו את גורל הקרב (אין זה חשוב אם כאלה היו העובדות לאמתן, אך כך נראו הדברים לאלה שנמצאו מאחור ונשלחו לראש הטור, כשהם חסרי ידיעות — על האויב, על כוחותינו ועל תפקידינו); אל מקום בו רובץ האויב, אלא שלא ראינו מקום זה

„שמע, המ"פ! אתה הרי יודע שהלכתי אתך בכל הקרבות ושנלחמתי תמיד ללא דופי, בקשה לי אליך — שחרוני מקרב זה; איני מרגיש בטוב (או חולה אני, או אני מרגיש שבקרב זה לא ילך לי, או סתם בבישנותי איני יכול להסביר לך), שחרוני מקרב זה.“ למעשה היתה זו תופעה מדאיגה ומפתיעה, שכן בשלב זה היתה הפלוגה פלוגה מחור