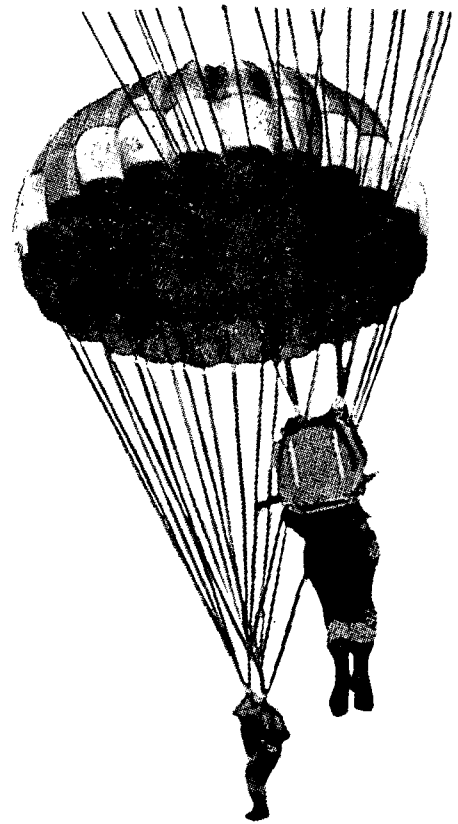


# האימון - לתכלית

אלימ נ. גור



רישומים מאת י. שמש, מחיילי הפלוגה

## ההדרכה הטובה

אחת השאלות עמה היה עלינו להתמודד לראשונה — שאף לה היתה השפעה על המתח בפלוגה — היתה ההדרכה הטובה. הייתי צריך לברור באילו מן העקרונות לדבוק ועל אילו לוותר; זאת בהתחשב בטיב המפקדים וברצון „להודרו“ בהישגים.

על העקרון של „מן הקל אל הכבד“ נאלצתי לוותר תכופות, מתוך רצון להגיע במהירות לפעולות. כתוצאה מכך עמדו החיילים בפני לחצים קשים ללא הכנה מספקת. כפי שניסיתי להסביר במאמרים קודמים, אין ספק שהיתה לעובדה זו השפעה שלילית והרסנית על הלא-חוזקים.

על העקרון של התאמת מקום הלימוד ותנאיו אל החומר הנלמד — השתדלתי לשמור. הסברים, הרצאות ואימונים טכניים (בעיקר בנשק) ערכנו, גם בשדה, בחורשה ובסמוך לה, בצל העצים ובמקומות נוחים ללימוד. אל השטח יצאנו לצורך אימון מתקדם ולצורך תרגילים מסכמים. מובן, שאת שהותנו בשדה ניצלנו בעיקר לשדאות, ובאין ברירה — במרחבים הפתוחים החשופים לשמש. אחר כמה ימים, כשעמדתי פחות או יותר על כושרם של החיילים, התחלתי לבדוק, אם ניתן להגשים את תכנית האימונים הראשונית, ובעיקר את התרגילים המסכמים שבה, שהיו קשים.

הסכנה בתרגיל קל היא הורדת הרמה וחוסר יכולת לדעת את הכושר האמיתי של החיילים. לא ניתנת לחייל עצמו

ולמפקדיו אפשרות להיווכח, עד כמה הוא יכול „למשוך“. התגברות על קשיים, מדומים או אמיתיים, היא חלק בלתי נפרד מן החינוך הצבאי. אם אין מציגים בפני חייל אתגרים, ואם אין נוטעים בו הרגשה שהוא מסוגל להשיגם, לא יתפתח בו בטחונו העצמי. לעומת זאת, אם האתגרים קשים מדי להשגת החייל, קיימת הסכנה, שהכשלון ידכאו ויערער את בטחונו.

כדי לא להיראות בפני המפקד כלא-יוצלת, עלול החייל להיגרר לשקרים ואף לנטור טינה.

מתוך ידיעת הסיכונים, וכשנלגד עינינו המשימות הקרביות הצפויות לנו בקרוב, בחרתי בדרך התרגילים הקשים. גישה זו „שברה“ כמה מהחיילים, והיתה אחת הסיבות למשבר בפלוגה כולה.

## הנוסגרת להדרכה

בעיה אחרת שעמדה בפנינו: המסגרת הנאותה להדרכה. קיימות למעשה שתי גישות עקרוניות, שונות במהותן. האחת מצדדת בזכות האימון — לימוד ותרגול — במסגרת יסוד כיתתית, כשהמדריך העיקרי הוא מפקד הכיתה. האחרת מצדדת בזכות ההדרכה במסגרות גדולות — מחלקה או יותר, כשההדרכה נעשית בידי הקצינים, והמ"כים מסייעים בהדגמות, בפיקוח ובתרגול נוסף להטמעת החומר. יתרונה הגדול של השיטה הכיתתית הוא גיבוש המסגרת

אימון ראשוני, בהדרכה הכיתתית, נותרו לקצינים שעות פנאי רבות.

לניצול הזמן היו בפני הקצין כמה אפשרויות: עיסוק בבעיות ארגוניות, הכנת האימונים הבאים, ביקור באימוני הכיתות או „השתלמות אישית“ עלידי קריאה, לימוד עצמי או עריכת תדריכים עם ה"מ"פ.

את סדרות האימון הכנו בדרך כלל מראש, וכן גם הצגות פלוגתיות ותרגילים מיוחדים. הביצוע שלהם בשטח לא גול זמן רב, ולכן נותר לקצינים די זמן לטפל במחלקותיהם ולפקח על ההדרכה. זאת היה באפשרותם לעשות בשתי דרכים עיקריות: האחת, לעבור בכיתות, זו אחר זו, ולשהות בכל אחת במשך זמן המספיק כדי לקבל תמונה על קליטת החומר, על אופן ההדרכה של ה"מ"כ ועל האוירה הכללית שבכיתה. השניה — להדריך אישית את אחת הכיתות. ה"מ"כ, אם אין צורך בנוכחותו — משוחרר לעיסוקיו הפרטיים: מנוחה, חופשה, לימוד וכו'.

בקשר לפיקוח על האימונים התעוררה תופעה מעניינת. ביקור בשיעור הניתן עלידי משהו אחר אינו מן הדברים הנעימים. בכל ביקור יש טעם של ביקורת. אין המבקר בא רק לשם התרשמות כללית והתעניינות אובייקטיבית, „במת-רחש“; הוא רוצה וחייב לעקוב מקרוב ובאופן בלתי-אמצעי אחר התנהגות האנשים ואחרי כושרם ויכולתם ללמוד ולעשות. מתפקידו לראות כיצד מדריך ה"מ"כ ולהיווכח כמו עיניו, שאמנם הוא עושה את המוטל עליו; אם השיעור הוכן כהלכה, אם מצויים אמצעי העזר להדרכה, ואם השימוש בהם נכון, מושכל ותכליתי. בכל שיעור יש מצבים, בהם המדריך עצמו צריך לעשות כמה פעולות — כגון הצגת תכלית ושכנוע, הדגמה חוזרת ותיקון שגיאות של הניכים: האם חגר ה"מ"כ את חגור הקרב, או הרשה לעצמו לעשות זאת ללא חגור. בביקורו אסור ל"מ"מ להתעלם מנקודות אלה, והוא חייב להגיב עליהן. אפשר להגיב מיד, ואפשר לדחות להפסקה או לתדריך בערב. אך הדברים חייבים להיאמר. לעומת זאת, אם אין ה"מ"מ מבקר בשיעורים, אין הוא יודע מה המשגים ומה הטעויות, וקל לו מאוד. על הבלתי ידוע אין צורך להגיב. באופן כזה אתה גם נמנע מלהיכנס לויכוחים „קטנוניים“ עם ה"מ"כים. אתה סומך על הדוח שלהם, והם חשים שהם נהנים מאמונך. נוצרת מעין חזית אחידה, וחברית כביכול, של צוות המפקדים. לעתים קשה לעמוד בפני פיתוי זה.

גורם נוסף ל„עצלנות“ המפקדים לבקר בכיתותיהם הוא חוסר היחס בין „ההשקעה“ לתוצאה. כאשר יוצאת כיתה לשיעור בשדה, היא „חורשת“ שטחים ונעה בהם כמעט ללא הפסק. מפקד מחלקה, שברצונו לבקר את כיתותיה, חייב לכתת את רגליו מאיזור אימון אחד למשנהו, מרחק של קילומטרים. לעתים קורה, שהוא מזדמן בדיוק לפרק אימון משני או חסר עניין במיוחד. הסיבוב נעשה יותר מסובך, כאשר מבצעים תרגילי אש, והתנועה בשטח מסוכנת ומוגבלת. במקרים אלה נוח ל"מ"מ לשכנע את עצמו, שביקורו לא יתרום ולא יוסיף, וחבל על המאמץ.

הבסיסית ללחימה — היא הכיתה — כבר באימונים. מלבד זאת, יש בה פחות מעשרה חיילים, ואפשר לתת לכל חייל את מלוא תשומת הלב. אין זו שיטה של יצור המוני וקביעת סטנדרטים אחידים, יפים לכל נפש, אלא שיטה של טיפול אישי, המתייחס אל כל חייל כאל אדם שלם, בעל תכונות ודרישות עצמיות.

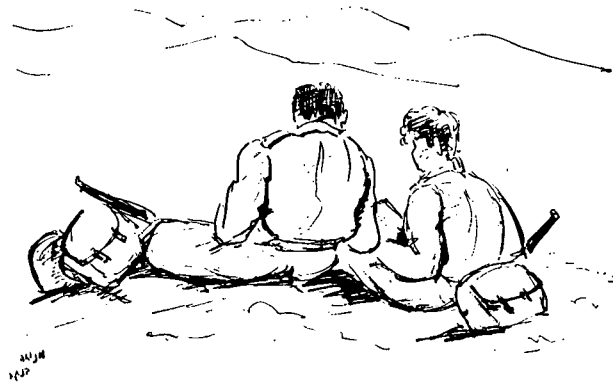
מפקד הכיתה חייב להיות הלוחם הטוב ביחידתו, ובעל המקצוע המיומן שבה. כושרו הגופני, שליטתו בנשק, כוח רצונו ויכולתו להתאים את עצמו למצבים משתנים באימון ובקרב, חייבים להיות מעולים. מפקד הכיתה הוא שיתן פקודות לאנשיו בקרב, הוא שיפעל אתם, והוא שחייב אף לאמן אותם ולשמש דוגמה אישית המובנת לכל חייל. שתעורר בו את הרצון להידמות ל"מ"כ, לחקותו.

לעומת זאת, ה"מ"כ הוא צעיר, עדיין חסר נסיון מספיק באימונים ובמבצעים, והדרכתו לעתים לקויה. וכאן יתרונה הגדול של ההדרכה במסגרת מחלקתית. מפקד המחלקה הוא, בדרך כלל, יותר מוכשר ויותר מנוסה. כושר הביצוע האישי שלו גבוה, ויכולת ההסברה שלו עולה על זו של מפקד הכיתה. אלא שלעומת זאת, הוא מרוחק מחייליו ושייך כביכול ל„מעמד“ אחר. קשה להם להזדהות איתו ולהאמין, שגם הם יוכלו להיות כמוהו. חסרונה של השיטה — בהורדת קרנו של ה"מ"כ ובפגיעה בהיכרות הבלתי-אמצעית בינו לבין החייל, בכל המצבים ובכל ההתפתחויות, בין לטוב בין לרע.

כשלעצמי, העדפתי את ההדרכה בכיתות. ראיתי כמטרה חשובה, לא פחות מההדרכה הטובה, את חיזוק הקשר ההדוק והישיר בין ה"מ"כ לחייליו. חשיבותה של היכרות זו בקרב היא מכרעת. אבל, וזו הנקודה החשובה — שני צדדים להיכרות ישירה זו. מ"כים חלשים לא עמדו במבחן. אנשיהם שהכירום מקרוב, עמדו על עובדה זו ואיבדו כלפיהם את יחס הכבוד והמשמעת. חיילים חלשים, משאיבדו את אמונם במפקדם הישיר, הגיעו למשבר אמונה ולמשבר רצון, ולא יכלו לעמוד בקשיים ובדרישות.

## קצינים ו"מ"כים

בעקבות החלטתי העקרונית להרבות ככל האפשר, בשלב



## תכנון ותיאום בין כיתות

קיימת שיטה, המבוססת על יתר תכנון ותיאום בין הכיתות. באופן שיאפשר ל"מ"מ להיות כמעט צמוד אל כיתותיו משך כל האימון. החסרון העיקרי של שיטה זו הוא בהגבלת חופש התנועה והתמרון והגבלת הדמיון של ה"מ"כים, ולעתים די קרובות אף התאמה מאונסת של התרגיל אל השטח המאפשר פיקוח מרכזי. שיטה זו נעשתה במשך הזמן לעיקרית, כי היתרון שבפיקוח מפקד המחלקה, בעיקר בתר-גילים עם אש חיה, עלה על החסרונות שבהגבלת ה"מ"כים. אולם כפי שכבר הטעמתי קודם, באותם ימים ראשונים לא ששתי לפגוע בעצמאות ה"מ"כ ובחופש פעולתו. ה"מ"כים עצמם ראו בתיאום מוגזם על-ידי ה"מ"מ פגיעה בסמכותם וחוסר אמון ביכולתם, ובמידה רבה הם צדקו. אי-אפשר לחנך מ"מ עצמאי, הקונה שליטה על כיתתו בדרכו המיוחדת. ובו בזמן לאלצו להדריך בהתאם לדרישות ה"מ"מ. אין ויכוח על כך, שאת פרק אימון המחלקה רשאי ה"מ"מ לעשות במחלקתו כרצונו (אלא שאז מתעוררת שוב אותה בעיה בין ה"מ"מים וה"מ"פ). אותה זכות רצו ה"מ"כים לעצמם בעת שאימנו את כיתותיהם. האם לא יהיה זה נכון, לקבל ברוח טובה ובהכרה ברורה את שגיאות ה"מ"כ בנושאים מקצועיים והדרכתיים, תמורת פיתוח כושר המנהיגות והסמכות שלו על אנשיו?

ניסיתי למצוא בשאלה את דרך המלך לגבי כל מ"מ וכל מ"כ, בהתאם לאופיו האישי. היו מ"כים יותר טובים — להם יכולנו לתת עצמאות מוחלטת, מתוך הנחה שיוכלו להקנות את חומר הלימוד, ולהשתלט על האנשים תוך שמירה על מידת האחריות הדרושה. לעומתם, היו מ"כים פחות טובים, שעליהם צריך היה לפקח ביתר הקפדה ותשומת לב. שכרם של מ"כים אלה היה בכך, שלא העמדנו אותם בודדים ועצמאיים בפני משימות ומצבים, אשר התקשו להתגבר עליהם: אל מפקד כיתה, שלא התמצא היטב בשטח, התלוינו כדי לסייע לו בניווט. מ"כ, אשר מעמדו בכיתתו לא היה איתן די הצורך, לא השארנוהו לבד עם אנשיו זמן רב מדי. ה"מ"מ החליף בשיעורים עיוניים מ"כ, שהתקשה בהסברה ובהצגת דברים תיאורטיים.

על מפקד בינוני יש לפקח, גם כדי למנוע ממנו משגים, אשר בתרגילים מסוימים עלולים לסכן את חייליו. תרגילי אש מחייבים אחריות רבה, תכנון מדויק ותשומת לב מלאה לפרטים היותר קטנים. בתרגילי ניווט בשטחי אימונים בקרבת הגבול, עלולים לעבור את הגבול וליפול בידי האויב, אם לא ננקטו אמצעי הזהירות הדרושים. ומכיון שהיה לנו עניין לתרגל הרבה באש, ולתת לחיילים את תחושת הגבול הקרוב, חובה היתה על הקצינים לדקדק בפרטים ולא להתבייש, להיכנס לנשמתם של ה"מ"כים. בהכירי היטב את מפקדי המחלקות ואת נטיותיהם ושיטת תיהם בעבודה, התרתי להם לקבוע בעצמם את תדירות ביקוריהם בכיתות ואת מגמת הביקורים. בנושאים שהחשבתי כקשים ומסובכים, בשיעורים ובאימונים שנתנו מ"כים פחות טובים, חייבתי את הקצינים להתערב יותר מהרגיל על-ידי הדרכה אישית, ביקורים תכופים והתלוות לתרגילים שלמים.

לחלק מהקוראים עשוי דיון מפורט בנושא זה להיראות מוזר. כיום, מסגרות האימון ודפוסי הרבה יותר קבועים ואינם ניתנים לשינוי. פקודת האימונים כוללת כל סוג הדרכה, ולתרגילים מסובכים קיימות מתכונות קבועות. מתוך נסיון, ובעיקר כתוצאה מתקלות באימונים, אשר עלו לעתים בחיי אדם, נוצרו דפוסי אחריות ופיקוח ברורים. עצמאותם של מפקדים זוטרים בנושאים מסובכים מצומצמת, ועל מפקדים ברמות גבוהות חלה חובת ההקפדה על פרטי פרטים בתכנון ובביצוע.



כל אלה לא היו קיימים בימי פלוגה ד', חופש הפעולה שלנו היה רב, ויכולנו לעשות כמעט ככל העולה על רוחנו — לפחות כל זמן שהפעלנו כלי נשק ברמה הפלוגתית: פיקוח יתר למפקדי משנה והמחפשת את הדרך הנאותה הממזנת העצמאי והמפקד הזוטר.

גם היום איני מטיל ספק בצדקת הגישה הדוגלת בעצמאות יתר למפקדי משנה והמחפשת את הדרך הנאותה הממזנת אחריות עם מרחב פעולה ודמיון. אי-אפשר, לדעתי, לגדל דור של חיילים ומפקדים בעלי מעוף ורצון לשאת באחריות, כאשר הם רגילים לקבל הנחיות בכל תחום, ורגילים לעמוד בקביעות תחת פיקוח חמור ותובען. אמנם, חינוך כזה דורש סבלנות, אורך-רוח, ונכונות לשאת באחריות על משגים וטעויות של המפקדים הכפופים.

## עיפוח החונך האנושי

סטיתי במקצת מתיאור המאורעות לפי סדר התרחשותם, כיון שאי אפשר להבין את מערכת היחסים בפלוגה, בה פעלו חייליה, בלי להבין כמה מהבעיות שניצבו בפני סגל הפיקוד; שהרי הישג בפלוגה או משבר אינם תוצאה של היחסים הבלעדיים בין ה"מ"פ וחייליו. בחיי היום-יום מתפרשים "מדיניות" של מפקד והנחיותיו על-ידי מפקד המשנה, וחשוב מאוד לדעת כיצד הם מוגשמים ומוצגים לפני החיילים וכיצד מקבלים ומבינים אותם החיילים. לסיכום, נראה לי, שבתקופה הראשונה פעלו לקראת המשבר בפלוגה שני גורמים עליהם עמדתי כבר קודם לכן: משמעת קפדנית ודרישות גבוהות באימונים. למעשה, הייתי נתון כל העת בין שני קטבים אפשריים בהתנהגות:

הכביש; ואמנם נמצאו לא הרחק מכפר־מנחם, ממתינים ל„טרמפ“.

החורנו את השניים אל המאהל הפלוגתי, בו נשארו במשך היום. הם טענו, שהם „גמורים“. המתח באימונים גדול מדי, ואין הם יכולים לעמוד בלחץ. הם לא תיארו לעצמם, כאשר התנדבו לצנחנים, שהמציאות היום־יומית תהיה כה קשה. לדעתם אין הם מתאימים להישאר ביחידה, ולכן החליטו ליטול לעצמם כמה ימי מנוחה ולראות אחר־יכן מה יקרה.

אותו יום התאמנה הפלוגה בשדה בשיעורים שונים. החום היה כבד, והעיפות רבה. תרגילי הלילה נמשכו עד קרוב לחצות.

על אף זאת, ובשל החומרה הרבה שבה התייחסתי לבריחה, החלטתי לערוך באותו לילה „מסדר פאנפילוב“. באחד הסיפורים ב„אנשי פאנפילוב“ מתאר א. בק, כיצד הגיב ה„מגד“ מומיש־אולי על בריחתו של אחד מקציניו בעת הקרב. הוא פקד לערוך מסדר של היחידה על מפקדיה. בפני כל העומדים במסדר צרח על הבורח, „בזעם ובמשטמה“, ושלה אותו „אל אשר מקומך שם לפי הפקודה“ (שם — קוי הגרמנים).

ברודני, ה„מ“ הנזוף, מתרחק חפוי ראש ומוכה אלם. אולם במוחו נרקמת החלטה נחושה להוכיח ל„מגד“, שאין הוא פחדן, ואמנם, בלילה הוא חוזר, ובידיו תעודותיהם וכלי נשקם של שני זקיפים גרמניים אשר חיסל במו ידיו.

הוא מוחזר ליחידה, אמנם לא למחלקתו, אך ניתן לו תפקיד מכובד. „מסדר פאנפילוב“ נעשה למושג ידוע בשורות המפקדים בצבא, כמו „מסע בדרך הטבק“, שכבר הזכרתי במאמר קודם בתיאור המסע שלנו לסדרה.

נוכח מעשה הבריחה של שני חיילים, מתנדבים חדשים לצנחנים, בזמן שהמצב הבטחוני מתוח, ויחידתם מבצעת פעולות מלחמתיות ממש, עלתה גם בי החימה. ראיתי בכך עריקה מ־יחידה בעת מלחמה. אמנם, הם לא ברחו בעת קרב, אולם דור־קא בשל כך היתה לבריחה משמעות יותר עמוקה. בריחה בעת קרב יכולה להיות תוצאה של הלם, אבדן חושים והיתפ־סות לבהלה. אולם עריקה מ־

יחידה לוחמת לא בעת קרב אינה אלא מעשה מביש, הנעשה בשיקול דעת ומתוך הכרה צלולה. האיש מוותר מרצון ובידור־עין על ערכים מקודשים לעצמו וליחידה, ומערער את האשיות עליהם מבוססים הרוח והמוראל.

כדי למנוע התפוררות היחידה בעת מבחן, חשבתי לנכון לנקוט צעד חריף כבר בעת ההכנות לקראת המבחן. הייתי נכון לפשרות במאמץ גופני; הסכמתי לעתים ליתור זמני על סטנדרט מסוים בביצוע; אולם בערכים לא הייתי מוכן לפגוע בשום פנים ואופן.

### על התנדבות

זכותו של מתנדב ליחידה מיוחדת היא גדולה. אולם כן גם חובתו. פעולת ההתנדבות אינה חד־פעמית. ההתנדבות

הייתי יכול לבחור, כמפקד ביחידה קרבית המיועדת להשתתף בפעולות תוך זמן קצר, בדרך של חוסר פשרה והשלמה עם מציאות אנושית קיימת. לכך מצאתי סימוכין בספרות צבאית ובמעשיהם של מפקדים־חברים. לעומת זאת, היה ביכולתי לנקוט דרך אטית וסובלנית של הליכה מן הקל אל הכבד. גם לזו יכולתי למצוא דוגמאות טובות ומצדיקות בניסיונם של אחרים, אולם לכך חסר לי הזמן. הדרישה לא היתה להכשיר לוחמים אלא להכשירם מיד!

לוא נהגתי בדרך הנוקשה, היתה הפלוגה נשברת עד מהרה, והיה נשאר ממנה גרעין קטן בלבד. והרי לא לשם כך היא ניתנה לי. לוא שאלתי את החיילים, בשלבי המשבר הראשוני, מי מוכן לעזוב את הצנחנים, ודאי היו כמה מביעים נכונותם... והרי המינימום הנדרש ממתנדב — לרצות לשרת ביחידתו.

הועמדתי בפני פרדוקס: לפקד על מתנדבים, בתוך מסגרת של גודל צנחנים, המבצע את עיקר פעולות הקרב של צה"ל, ולהחזיק חלק מהם באונס ביחידה.

עודדו אותי שתי תופעות. לוא הוצפתי בבקשות לעבור מן הפלוגה אל פלוגות אחרות בגודל — הייתי יודע, שלא המאמץ הנדרש פוגע בהם, אלא משהו ביחסי האנוש בפלוגה. דבר זה לא קרה. אלה שרצו לעזוב — ביקשו לעזוב את הצנחנים. אולם הרוב מבין החלשים, לא ביקשו לנטוש את השורות. הם פשוט התקשו לעמוד במעמסה, והיו רוצים שנקל במקצת.

בשיחותי עם החבורה, אשר נועדה לצאת לקורס מ"כים ב"נח"ל, לא נתקלתי בטענות ובחוסר רצון לשרת בפלוגה. להיפך — הם כבר הספיקו לקשור יחסי ריעות ולהתקשר אל הפלוגה, והשביעו אותי ש־עם סיום הקורס יחזרו אלינו. בהם כבר נוצרה הרגשת האח־דוּת, המסירות וכבוד הפלוגה. אותם הקשיים והדרישות אך חישלום וחיזוקם, ובהיותם ב־קורס שמרו בקנאות על לי־כודם החברתי ועל כבוד פלוגתם.

היה עלינו לעמוד במאבק עם הזמן. הערכתני, שגם הנחשלים יוכלו להתגבר, בסופו של דבר, אם רק יהיו זמן מספיק בפלוגה. וכאן התחיל המאבק האישי עם חלק מאנשי הפלוגה להשארם בכוח בתוך מסגרתה.

### עריקים

הקדמתי קצת מאוחר למוקדם, וברצוני לחזור אל סדרת האימון הראשונה בחורשה שליך כפר־מנחם.

באחד הבקרים הודיע לי אחד המפקדים, ששניים מחייליו נעדרים. בערב הקודם הם חזרו עם כולם מהאימון, ולא היה ספק, שנעלמו מרצונם ומתוך כוונה שלא לחזור. הנחנה, שעדיין לא הרחיקו לכת, שיגרנו מכונית לחפשם בדרך אל

## מסדר פאנפילוב

הספר „אנשי פאנפילוב” היה עמי. פקדתי על הרב־סמל אברהם חלאוה להכין פחיות נפט ולסדרן בצורת האות „חית” לקראת מסדר לילי. בחצות, כשכל החיילים כבר ישנו באהליהם לאחר היום הקשה, נתן הרב־סמל אות אזעקה. החבר'ה מתורגלים כהלכה, קפצו כהרף עין ממצעיהם הקשים ותפסו את נשקם. את החגור חגרו תוך ריצה החוצה, כאשר הקסדות עדיין מיטלטלות על הראש או „נפלות” מעליו ומכסות את העיניים. המחלקות הסתדרו חיש מהר, והחבר'ה היו משוכנעים, שעוד תרגיל אזעקה עבר. קללות עסיסיות נשמעו בין השורות...

אז הודלקו הלפידים, והרב־סמל פקד על סיום חגירת החגור וסידור התלבושת. בלי להבין בדיוק את המתחולל, התכופפו החיילים להשלים את שריכת השרוכים והידוק שולי המכנסיים, ופנו לסגור את המימיות ולקשור את אבזמי הקסדות על הלחי על־ידי „עיקום” קל של הסנטר. תוך שפשוף עיניים ומלמול רוטן נסתיימו הסידורים והפלוגה היתה נכונה למסדר. בהתאם לכללי הטקס הסתדרו המחלקות, על כל מפקדיהן, לאור סימוני הלפידים. הרב־סמל מסר לי את הפלוגה. פקדתי להביא את שני הבורחים, הם הוכנסו למרכז ה„חית”. הפלוגה ידעה, כי השניים ברחו, ולכן לא הרביתי בהקדמות. פתחתי את הספר והחיליתי לקרוא בפני האנשים את הקטע על „מסדר פאנפי־לוב”. הדגשתי את דברי מומיש־אולי (ה־מג'ד) אל ה־מ"מ הבורח: „ואני האמנתי לך. אתה החזקת בדרך. אתה חסמת אותה ולבבך נמס. ברחת. סבור

אתה, שעזבת את הדרך? לא, אתה הסגרת את מוסקבה...” סיימתי את הקריאה. נראה היה לי שאין מה להסביר. הוספתי רק מספר מלים לקראת העתיד. את שלי סיימתי. הרב־סמל העביר את הפלוגה לנוח, וחזרה לדום. פנה אלי והצדע. החזרתי הצדעה. פניתי לאוהלי המחלקות פוזרו בשקט. החיילים חזרו לאוהליהם. השמיכות הספיקו בקושי להתקרה. כל הטקס היה קצר. ואני באוהל נשארתי עם עצמי, נתון למתח המסדר והדברים החריפים שנשמעו בו. מה היתה השפעתם על האנשים? האם הבינו? לא יכול להיות אחרת. בומן שקראתי עמדו דום. עיניהם יכלו להתמקד בשתי נקודות: בי, המפקד הקורא, ובשני החיילים הבורחים. ואלה עמדו רכוני ראש... עד מהרה חזר השקט והשתרר במחנה. לחישות עוד נשמעו פה ושם. על מה? על הבריחה? על המעמד? המסדר — האם שכנע בצדקתנו או אולי רק הפחיד? תשובה — יכולתי לקבל רק תוך עבודה, לראות כיצד יפלו הדברים להבא. וברבות הימים — אף לשאול את החבר'ה ולדעת מפיהם. בינתיים שלחתי את לחמי...

הנה התחייבות מתמשכת; להיות נכון להתנדב עוד ועוד ולשאת מתוך רצון והבנה כל פקודה, כל שירות וסכנה. בעצם ההתנדבות קנה המתנדב את עולמו כלפי עצמו וכלפי הסביבה, והוא חש רוממות רוח. לא כל אדם זוכה לחוש רגעים של התעלות מעל ומעבר למקובל בחברה בה הוא חי. זוהי זכות גדולה, הנשארת כמתנה לכל אורך החיים, ואין כוח שיקח אותה, זילת המתנדב עצמו. מי שזכה והתעלה — נפילתו חזקה וחמורה יותר ממי שלא זכה בכלל.

מרגע שחבשת כומתה אדומה, מרגע שנעלת בעלי צנחנים, וכפני צנחן נישאות בגאוה על לוח לבך — אינך רשאי לנהוג כאחד האדם. התחייבת התחייבות, שאינה פגה. הערכים המוס־כמים על כלל החברה שוב אינם „תופ־סים” לגביך.

ככל שהחברה מצומצמת יותר, דרישותיה יותר תקיפות ומוחלטות. פגיעה בקודקס החוקים של הצנחנים דומה לפגיעה אי־שית בכל צנחן.

פעמים רבות תהיתי, מדוע אנו נוקשים כלפי צנחן ססרה, וסלחנים אל מי שלא טרח כלל להתנדב ולעמוד אפילו בנסיו־נות ראשוניים.

צנחן שנכשל ללא סיבה מתקבלת על הדעת אינו נסבל ביחידתו, ואפילו ל־תפקידים משניים אינו מתאים. לעומת זאת, חייל שאף לא העלה על דעתו להתנדב, נחשב כ„נהג טוב”, „טבח טוב”, והוא אף מקובל על חבריו הצנחנים. מדוע? כי הוא זר. הוא אינו אחד משלנו. ממנו הדרישות שונות.

כזה הוא „חוק המתנדבים”, והוא אכזרי: או שאתה משלנו או שאינך משלנו.

לכן היינו תקיפים ביחסנו אל העורקים. החיילים בפלוגה, אף הם בעצמם חדשים, התקשו בתחילה להבין את תקיפותנו. „נשבר לי” — או מה, זה לא קורה? מבחינתם צדקו. בראיה אישית־אנושית ניתן בהחלט להבין את ה„נשברים”.

אולם גוף צבאי אינו רק אוסף של פרטים; הוא נעשה גוף עצמאי, שלו מהות שונה ממהותם של הפרטים המרכיבים אותו. בפניו עומדים משימות ויעדים השונים במהותם מהאינטרסים הפרטיים של כל פרט. אלא שטובתם האישית של הפרטים קשורה קשר הדוק בטובתו של הגוף כולו: הצלחתו היא הצלחתם, וכשלונו הוא סופם המר.

ואנו, המפקדים, ראינו את הבריחה לא רק כתופעה אישית של מתנדב זה או אחר, אשר פקד אותו משבר. לדידנו זו היתה פגיעה מסוכנת בגוף הפלוגה וביכולתו להצליח במשימות הצפויות.

תחושה זו רציתי להתדיר בכל חייל. חוש האחריות ההדדית הוא תנאי ליחידה קרבית. רצוי לחדד חוש זה לפני הקרב הראשון, כדי למנוע קרבנות שוא וכשלונות.



## התעוררות

כמובן — לצדם של החיים הקשים והרגעים הלא-נעימים היו התעוררויות רבות של מצב רוח, אורה טובה, חיוכים והרגשה של סיפוק והישגים. אחרי הכל — רוב החבר'ה לא נשברו ופשוט לאט לאט את מדיו „הירוקים“ של הטירון... כיון שנשארנו בשדה שלושה שבועות רצופים, ואף בימי שישי ושבת לא היינו בבית, ניסינו להנעים על עצמנו את הזמן ככל האפשר. ביום שישי אחר-הצהרים נסעו כל החבר'ה, ולעתים אף הלכו ברגל, ללא חגור ובנפש קלה ושמחה של הרגשת שחרור וחופש, אל כפר-מנחם להתרחץ. באותה הזדמנות של שהיה במקלחת ומתחת לברזים יכלו אף לשטוף כראוי חלק מבגדיהם. אחרי הרחצה נותר עוד פנאי לשאר הסידורים עד לארוחת הערב.

השתדלנו, שהסעודה תהיה חגיגית — מאכלים מבושלים ועוגות. עם השיכה התכנסנו לערב פלוגתי סביב מדורה או בלעדיה.

כבר בשבוע הראשון בחרנו ועדת תרבות של החיילים, אשר עבדה אתי. בכל חבורה יש כוחות אמנותיים, פחות או יותר, וצריך רק לתת להם לבוא לידי ביטוי. ואמנם, הסתבר שהיו בחבר'ה זמרים, חקיניים, מתאבקים ואף מחברי שירים ופזמונים.

האימונים הרצופים לא הותירו בידם זמן מספיק להכנות לקראת ההופעות, אך כבר מהערב הראשון יכולנו להנות מהם הנאה של ממש.

לערב זה הבאנו גם חוליות-הוי של שתי בחורות-חמד — מזמרות, רוקדות ומפעילות את הציבור במשחקים ובגילוי כשרונות. אמנם, הערבים היו שרויי רוח טובה.

ברבות הימים התגלו גם התכונות „הפיסיות“ של החבר'ה — ומתוכנו צץ אף המתאבק הראשי (כמעט) של הגדוד, זה היה שפירו (שפירא) שלנו — הנמוך שבחבורה אולם לא מקוטלי הקנים שבה. ידיו היו ברזל ושיריו — אבנים גמישות. ללא מאמץ גדול, תוך שקט נפשי ו„טכניקה“ קרבית, „לקח“ את החבר'ה אחד אחד בהיאבקות — שלא לדבר על הורדת ידיים.



האמת היא, שבפלוגה ב' הוותיקה של הוידי היה „גיבור“ גדול יותר. ההוא היה יורה בפיאט מן הכתף בעמידה. ומי שזוכר את הפיאט יודע, שאין זה מן הדברים הקלים. רק איני זוכר, אם הוא הצליח גם לדרוך את הפיאט בכתף

ליריה חוזרת... (דריכה אוטומטית קרתה רק לעתים רחוקות). אולם בשבילנו שפירו היה מספר אחד.

גם באימונים התגלו יותר ויותר תופעות של עקשנות חיובית ורצון עז לפעול מתוך עזרה הדדית וריעות נאמנה.

### קשיים „עונים“ באימונים

הקשיים התעוררו בעיקר בתרגילים המתקדמים של התמצאות בלילה. בהזדמנות אחת טעו כמעט כולם ונפגשו (באמת מקרה) ליד גדרות הקיבוץ הקרוב. מאותו רגע נקטו בפעולה משותפת, ובכך הפכו את הכשלון להצלחה, ואף עלה בידם להגיע אל היעד כמתוכנן... כמובן, התאכזבתי מכושר ההתמצאות שלהם בלילה, אולם שמחתי על שהחברות מתגבשת.

לילה אחד, בתרגיל התמצאות, נפגשו שניים מהחבר'ה ליד חרבה מסוימת שאמנם צוינה בתדריך. ממנה היו צריכים להמשיך, והם החליטו לעשות זאת יחד. הלכו הלכו והנה — הגיעו לחרבה שניה. ממש, כך היה נדמה להם, לפי התכנית. המשיכו בשמחה בדרכם, בבטחם שהם על דרך המלך — והנה שוב חרבה. זה כבר לא מצא חן בעיניהם. החרבה הזו היתה מיותרת... התעורר בהם החשד; אמר אחד מהשניים: אתה יודע מה? הבה נשאיר פה סימן „מבני מעינר“ ואם נגיע כאן גם בפעם הבאה — „נרגיש“ בוודאי בטעות... ואמנם כך היה. כל הלילה סבבו השניים סביב לאותה גבעה „ונהנו“ מאותה חרבה, ובבוקר גילו עד כמה קרובים היו למטרתם האמיתית...

חיילים, אשר לא הצליחו להשלים את משימותיהם, התביישו וגם פחדו. קצת פחד וקצת בושה מלוים כל לוחם בדרכו הקרבית, ואין בכך כל רע. להיפך, הם מסייעים לו להתגבר על מכשולים ולהגיע למעשי גבורה מפוארים.

חבריהם עזרו להם. מי שהתקשה לבצע את כל המשימות שהוטלו עליו קרא לעזרת חברו ונענה. הלכה ונוצרה יחידת צנחנים.

### ביקור הרופא

אירוע מעניין היה ביקור הרופא. היו אתנו בשדה חובשים. שטיפלו בפצעים ובכאבים קלים, בעייפות וכיו"ב. רופא לא היה.

משרבו התלונות של החבר'ה על מחלות של ממש, היה הכרח להביאם בפני רופא. לא רציתי לשלוח את החיילים למרפאות מרחביות, כי כל נסיעה כזו פירושה הפסד יום או יומיים של אימונים. מלבד זאת, „בפני עיוור אל תשים מכשול“. לתת לזם לנסוע למרפאה, לצאת מן ה„חור הזה“ בשדה ולצפות שלא יתפתו למעשים לא נבונים — מסוכן...

זימנתי את הרופא הגדודי לשדה, והוא הגיע והחל לקבל את החיילים. בהכירי את בעיותיהם מזה, ואת חובתי המקצועית-אנושית של הרופא מזה, באתי לשבת לצדו בעת הבדיקות ולעמוד על טיב המחלות. משראו החבר'ה שאני יושב ליד הרופא, הולדל התור כמעט לחלוטין. נשארו רק החולים באמת, ואלה מספרם היה אפסי, ומתלוצתיהם לא רציניות. אף לא אחד נסע למרפאת חוץ...

ביקור הרופא נסתיים... עוד מבחן עבר. החיילים קיללו...

מסגרתה במשך הזמן הרב ביותר בגדוד, כאשר היא משתתפת ברוב הפעולות הקרבות ומסיימת בכבוד את שירותה לקראת מערכת סיני. ואז, עם פרוץ המלחמה, שוב התנדבו החברה מרצונם ובאו לקחת בה חלק מבלי שייקראו לכך. עד היום נפגשים אנשיה למסיבות ולכנסים ושומרים על קשרי ריעות, חברות ועזרה הדדית. עוד אנו עוסקים בגיבוש הפלוגה, וכבר הדפקה הפעולה הראשונה על הדלת...

אבל בחיך... היחידה התחילה לקרום עור וגידים ולקבל צביון צבאי: מפקדים, "דופקים", חיילים מתלוננים, כולם בוכים וכולם מבסוטים... וכך החלה תקופה של הליכה בצוותא זה בצד זה: משבר והתגברות — נפל והתחזקות. מאבק זה הסתיים לאחר זמן לא רב בהצלחה מרובה לטובת הגדוד, הפלוגה ולטובתו האישית — בכך אין לי כל ספק — של כל אחד מהחיילים: זו היתה הפלוגה ששמרה על

## הגיע זה עתה!

# הברחת מטוסים לפורטוגל

של "סוכנות הביון המרכזית", אשר הוזמן לבית-הדין עלידי הסניף גוריה. אולם רושמה של עדותו הוקחה במקצת, כאשר בו בזמן הודה, כי "סוכנות הביון המרכזית" ידעה כמעט משך 18 חודש, שממשלת פורטוגל עסקה בדרך זו של רכישת מטוסים אמריקאיים ישנים מקבלנים אמריקאיים פרטיים. נראה, שלראשונה שמעה ה"סוכנות" על הפעולה במאי 1965, כלומר — באותו זמן שבו אירעו העבירות הנדונות, אך נמנעה מנקוט כל צעד נגדה.

יש להניח, שאיש לא יידע לעולם, אם זה הדבר שהשפיע על החלטת חבר המושבעים במשפט באפלו — אך פסק-הדין גרם מבוכה לאדמיניסטרציה האמריקאית. זאת, כיון שעל אף מאמצי דוברים של חבר המושבעים לטעון בשלב יותר מאוחר, כי פסק-דין אינו מרמז על כל שותפות-לדבר-עבירה של ממשלת ארה"ב, הרי שני הזיכויים מוכיחים בוודאי על מידה מסוימת של אמון בדברי הסניגוריה. וטענתה היסודית של הסניגוריה — ונראה שדברי תגובתו של דובר משרד-החוץ גם הם מרמזים עליך — התבססה על הטענה, ש"סוכנות הביון המרכזית" סמכה ידיה במפורש ובמכוון על הפרה של החוק האמריקאי.

אין זה, כמוכן, הפעם הראשונה, ש"סוכנות הביון" — ארגון ענק חשאי, שלעתים מוכר בכינוי "הממשלה הבלתי נראית" של ארצות-הברית — נחשדת בפעולה בניגוד לכוונותיה המוצהרות של המדינה האמריקאית. מה שהיטיף על ההסתבכויות במקרה זה היא העובדה, שהתחום בו קרו הדברים היה תחום רגיש במיוחד. חששותיו של משרד-החוץ הם בוודאי, שכעת יראה כאשם — לפחות בעיני הגוש האפרו-אסיאני — בעידוד בהסתר של פעולות הדיכוי הפורטוגליות במוזמביק ובאנגולה. זוהי האשמה בלתי מוצי דקת לכל הדיעות, אך הטענה הברורה ביותר שיכולה לבוא כתגובה לה — שאפילו בממשלות המסודרות ביותר קורים מקרים, בהם אין יד שמאל יודעת מה שיד ימין עושה — אי אפשר לטענה מפומבי.

לעתים נדירות ביותר מגיב משרד-החוץ האמריקאי רשמית על תוצאותיו של משפט שנערך באמריקה — אך זהו מה שקרה בוא-שינגטון לאחרונה. במסיבת עיתונאים שגריתית הצהיר הדובר הרשמי של משרד-החוץ, רוברט ג'. מקקלוסקי, כי פסק הדין במשפט שנערך בבית-המשפט הפדרלי המחוזי של באפלו שבמדינת ניו-יורק בא כ"אכזבה לממשלת ארה"ב".

המשפט נמשך חודש, אלא שבעודו מתקיים משך אך תשומת לב מעטה. פורסמו כמה כתבות קצרות על הופעתו של נציג "סוכנות הביון המרכזית"; אך אפילו שילובם של אשמת הברחה, רוזן צרפתי וטייס הר.א.פ. לשעבר לא הצליחו לכבוש כל כותרות בקנה-מידה לאומי.

נראה, שרוב האמריקאים ידעו על המשפט, רק לאחר שקראו את תגובתו של משרד-החוץ, כפי שפורסמה באחד העיתונים החשובים של אמריקה, תחת הכותרת המזוהה: "ארה"ב מאוכזבת מזיכויים של שניים". ה"שניים" שאליהם התייחסה הכותרת היו נתין בריטי בן 29, ג'ון ר. הוק, העובד עתה כטייס מסחרי הניתן לשכירה, ומתווך פריסאי בן 58, הרוזן הנרי דה מונמרן. שני אלה וכן אוסטרלי שיצא את ארה"ב לפני תחילת ההליכים המשפטיים — הואשמו בקשר להברחת מפציצים מדגם B-26 לפורטוגל, בניגוד לחוק הפדרלי לפיקוח על החימוש.

איש לא חלק על כך, שאמנם הוטסו המפציצים לפורטוגל. טענתה של הסניגוריה היתה פשוטה: כל הטיסות נערכו בגלוי, לאחר בדיקת מכס בכל מקרה, ואפילו תכניות הטיסה אושרו עלידי הרשויות המוסמכות. שני הנתבעים חזרו וטענו מעל דוכן העדים, כי כל הזמן ניתן להם להבין, כי זה היה מבצע, שאושר עלידי "סוכנות הביון המרכזית", ושיש לו גיבוי ממנה.

טענה זו — שלפחות הסבירה, מדוע לא הושמו כל מכשולים מנהליים על דרכם — הוכחשה במרצות עלידי הפרקליט המיוחד