

מבית־ספר לצוות קרב חטיבת

"המלחמה היא ממלכת אי־הוודאות"²⁵

לעתים תוכניות מוקדמות מתבררות כחסרות שימוש לאחר שמתחילה לחימה. כאשר רועמים התותחים לא רק המוזות משתתקות אלא גם סדר הנהלים. הוגה הדעות הצבאי קרל פון קלאוזביץ היטיב לתאר את המלחמה כשכינה אותה "ממלכת אי הוודאות". כל מה שהיה נכון עד לרגע שבו החלו התותחים לרעום מתגלה בבת אחת כחסר ערך. כך בדיוק התפתחו הדברים ביחס לתפקודה של חטיבת בני אור במבצע "צוק איתן". חטיבת ההכשרות של השריון אמורה הייתה להמשיך בהכשרת לוחמים גם כאשר קיימת פעילות מבצעית של צה"ל. כאמור, ב־1970 הוחלט שבית־הספר ייבנה על בסיס של שלושה גדודים שישולבו בלחימה רק במלחמות כוללות. בפועל השתתפו גדודי החטיבה בשדה הקרב במלחמת יום הכיפורים. החטיבה לחמה ככוח אורגני אחד ובסדר־כוחות חטיבתי במלחמת לבנון הראשונה, ועשרים שנים לאחר מכן לחמה החטיבה בהיקף מצומצם יותר במבצע "חומת מגן".

בתחילת יולי 2014 יצא צה"ל שוב למבצע רחב היקף נגד תשתיות הטרור בעזה. צה"ל פעל במלוא העוצמה מן הים, האוויר והיבשה כאשר מיטב הכוחות מתמרנים בשטח. על אף שחטיבת ההכשרה הייתה אמורה להמשיך ולהכשיר לוחמים גם כאשר מתרחשת פעילות צבאית, התקבלה החלטה לשלבה בלחימה בעזה כמעט מיד. ההחלטה לשלב את חטיבה 460 כצוות קרב חטיבתי מוביל במבצע הייתה מתבקשת - זאת בשל רמת הלחימה הגבוהה של אנשיה.

חסון קיבל את הפקודה בנקודת הזמן הגרועה ביותר מבחינת יכולת הלחימה של החטיבה: מיד לאחר סיום סדרה של קורסים ושחרור הלוחמים שהוכשרו כמפקדים וכלוחמים ליחידותיהם המקוריות. היה עליו להפוך את חטיבת ההכשרות בתוך פחות מ־24 שעות לצוות קרב חטיבתי היוצא לקרב. קושי נוסף התעורר בשל העובדה שהטנקים עצמם היו - לאחר שבועות רצופים של

25 רוברט אשלי לאונרד, על המלחמה, מדריך קצר לקלאוזביץ, מערכות ומשרד הביטחון - ההוצאה לאור, תל־אביב, תשל"ח-1977, עמ' 33.

תרגול - במצב מכני לא תקין שהיה רחוק מלהיות מתאים לכניסה ללחימה. לכל אלה נוספה העובדה שהיה צורך לגייס יחידות מילואים שלא היו כלולות בסדר-הכוחות האורגניים של החטיבה, וכן העובדה שגדודי החטיבה השתמשו בתחמושת שונה (חלק מטנקי המרכבה מן הדגמים המיושנים יותר צוידו בתחמושת 105 מ"מ, ואילו טנקי המרכבה סימן 3 וסימן 4 השתמשו בתחמושת של 120 מ"מ). ואם לא די בכך - בהתאם לפקודת המבצע, החטיבה הייתה אמורה להפריש שלושה מגדודיה למשימות אחרות של כוחות אחרים ולהיות קרוב כצוות קרב חטיבתי רק עם אחד הגדודים בגיבוי כוחות חי"ר לא אורגניים, וזאת במסגרת לחימה לראשונה בתולדותיה כצוות קרב חטיבתי המורכב מכמה כוחות ולא כחטיבת שריון כפי שהיה בעשרות השנים הקודמות. מפקד החטיבה אסף את המג"דים וסקר את הקשיים. הוא אמר שדווקא בגלל נתוני הפתיחה האלה, הוא סבור כי בני אור יוכלו לנצל לטובתם את המצב המורכב. בריאיון עמו אמר חסון:

הגענו למסקנה כי יש בעובדה שנותרנו רק עם שלד המפקדים והמדריכים של החטיבה יתרון לא מבוטל. בעצם הייתה לנו יחידה לוחמת בעלת רמת מקצועיות ייחודית של לוחמים המהווים את צוות בית-הספר לשריון ומדריכיו. הייתה זו חטיבה של מפקדים בלבד.

כך נוצרה עוצמה אנושית ומקצועית של חטיבה המורכבת מפלוגות שלמות שלוחמיהן כולם מפקדים. היו שם צוערי קורס קצינים, צוערי בה"ד 1 של השריון ומדריכי וחניכי קורס מפקדי טנקים. העובדה הזאת נתנה לנו את הכוח לעשות את מה שנראה במבט ראשון בלתי אפשרי. כך התגברנו על הפער המשמעותי הזה של היעדר האורגניות, פער שעלול להיות מאוד חשוב בעיקר בשלבים הראשונים של הלחימה ושעליו גישרנו בתוך לילה אחד על המעבר המסובך שבין פעילות שגרה לכזאת של חירום.²⁶

ביום חמישי, 3 ביולי 2014, גבר ברד הרקטות. 33 רקטות נורו על העיר שדרות

26 אל"ם שאול נגר (עורך), "משגרה לחירום במהירות - חטיבת הכשרות 460, חטיבה מבצעית לוחמת", השריון - עלון השריון, גיליון מיוחד לעצרת השריון, אוקטובר 2014, עמ' 6.

ועל יישובי עוטף עזה. באותו היום התקבלה ההחלטה לצאת למבצע צבאי, ולהפוך לשם כך את החטיבה לכוח לוחם. הבעיה הייתה שבאותן שעות בדיוק סיימו מאות חניכי בית־הספר את הכשרתם המקצועית בטקס מרשים באתר השריון בלטרון והתפזרו ליחידותיהם. האירוע החגיגי התרחש בדיוק בשעה שהתקבל הפקודה ההופכת בבת אחת את החטיבה מגוף העוסק בהוראה ובהכשרה לגוף לוחם הנכון לקרב. המעבר הזה נעשה במהירות עצומה.

על אף העובדה שהחטיבה הופעלה בן לילה בסוף השבוע שבו עזבו אותה חניכי הקורסים של מפקדי הטנקים, וגם צוות ההוראה והפיקוד עמד על סף פירוק, בוצעה הפקודה במלואה ובתוך כמה שעות. המעבר משגרה לחירום התרחש כאמור בעיתוי הגרוע ביותר האפשרי מבחינת היכולת לגבש את הכוח למסגרת לוחמת: מי שנותר במסגרת הם צוותי המדריכים וצוערי קורס הקצינים ובה"ד 1 וכן מפקדי הטנקים הטריים שנותרו במסגרת החטיבה כמדריכים ולא חזרו ליחידותיהם האורגניות. אלה היו מפקדים צעירים וחסרי ניסיון פיקודי שסיימו זה עתה את מסגרת קמ"ט (קורס מפקדי הטנקים). משמעות הדבר הייתה שצוותי הטנקים שנאספו בהילות היו לא אורגניים ורוב הלוחמים כלל לא הכירו זה את זה.²⁷

רס"ן עידן חמו, קצין האג"ם של החטיבה, סיפר:

למעשה, למרות ההפתעה שבה קיבלנו את הפקודה הזו בשעות הצהריים של יום חמישי, 3 ביולי 2014, הייתה באוויר תחושה של מלחמה מתקרבת. עוד קודם לכן קיבלנו מאוגדת עזה איתותים שמשוהו גדול הולך לקרות. נערכנו בנוהלי קרב והכנו פקודות ומודלים מתוך תחושת לחץ באוויר שמשוהו הולך לקרות. בשבועות שקדמו לאותו יום חמישי בילינו יום בשבוע, אני והמח"ט אל"ם חסון יחד עם קצין המודיעין של החטיבה רס"ן ליאור שובל בתכנונים. ביום שלישי, 1 ביולי 2014, מיד לאחר מציאת גופות הנערים ובמקביל לאש המתגברת קיבלנו פקודה למוכנות להפעלה.

זה היה הזמן, להוציא את כל התוכניות ולהתחיל ליישם אותן, וזה בדיוק מה שעשינו 48 שעות שלאחר מכן. ב-3 ביולי 2014, בעיצומו של טקס סיום קורס מפקדי הטנקים בלטרון, קיבלתי טלפון שלא לשחרר את מפקדי הטנקים שהיו אמורים להישאר להדרכה בסוף הטקס, אלא להותירם במסגרת גדוד הקורסים 196 ולהוציאם לחופשה. החברים שעמם עברו את הקורס יצאו עם סיום הטקס לסוף שבוע בבית, ואחריו חזרה ליחידות האם. הגדוד נותר עם אותה שדרת פיקוד של הקורס אך עם חניכים ללא ניסיון פיקודי כלשהו שהיו אמורים לשמש כאנשי צוות בלחימה. בניגוד לשני הגדודים האחרים, שבהם מורכבים הצוותים מסגל הפיקוד המכיר איש את רעהו, שילוב המפקדים הטריים שזה עתה סיימו את הקורס אינו מאפשר ציוות עם היכרות מוקדמת.

אלה לא היו צוותים אורגניים. זה היה רק חלק מהקושי. בעיקרון, חטיבה כזאת, שהופכת בחירום לצוות קרב חטיבתי ולגדודים לוחמים במסגרות של צוותי קרב אחרים, מביאה למצב שבו ניסיונם של חייליה הוא מכפיל כוח מטורף מחד גיסא, אך מאידך גיסא אין בכלל גיבוש. חלק מן המפקדים היו מ"פים שנכנסו לראשונה לתפקיד הזה רק עם קבלת הפקודה. בגדוד ההכשרות 196, לדוגמה, הפכו המפקדים והמדריכים ללוחמים עם ניסיון מקצועי אדיר. הלוחמים האלה שסופחו בהתאם לפקודה לצוות הקרב החטיבתי של חטיבת הצנחנים היו באיכות ראשונה במעלה. שם המשחק היה המקצועיות: למרות היעדר הגיבוש, הקצינים, המש"קים והחניכים שעד אתמול היו בקורס ושרבים מהם לא הכירו את חבריהם לצוות, התגבשו מיד ולחמו ביחד בהצלחה גדולה.²⁸

את אותו יום חמישי בלטרון זוכר היטב גם רס"ן שובל, קצין המודיעין החטיבתי:

ישבנו בישיבות סיכום של הקורסים בלטרון שבו נערכו הטקסים של סיום אימוני הצמ"פ והסמכת מפקדי הטנקים. ישבו שם חלק מן המג"דים לישיבות עבודה עם המח"ט. בשלב כלשהו קרא

גיא לי ולעידן חמו קצין המבצעים של החטיבה ואמר לנו: "צאו ותתחילו לבדוק את ההיערכות שלנו להפיכה לכוח לוחם ואת המשימות והגזרות שנקבל". המח"ט, סמך כנראה עלינו שהיכולות המודיעיניות שלנו לא מוגבלות רק לסדרי הגודל של גדודי חמאס בח'אן יונס ובמחנות הפליטים אלא גם למתרחש בצד השני של הגדר, אצלנו באוגדת עזה, והוא שלח אותנו "לרחרח" מה המשימות שיוטלו עלינו.²⁹

גדוד 195 (אדם), שהיה מופקד על הכשרתם הבסיסית של הטירונים, לא יכול היה להשתתף ישירות בלחימה מכיוון שלוחמיו עדיין לא הוכשרו כלוחמי שריון. לפיכך הועבר הגדוד והוכפף לאוגדה המרחבית של "אילת" (אגמ"ר/80), וכך שוחררו כוחות נוספים ללחימה.³⁰ במקביל הועברו מגדודי החטיבה לפיקוד מסגרות אחרות, ועל בסיס אלה שונתרו הוקם צוות קרב חטיבתי. גדוד 196 (שחק), שבו עברו חניכי השריון את הכשרותיהם כמפקדי טנקים וכקציני שריון, הועבר לצוות הקרב החטיבתי של חטיבת הצנחנים. גדוד 532 (שלח) הוכפף לצוות הקרב החטיבתי של חטיבת בית-הספר לקצינים, שנהפכה אף היא באחת ממסגרת לימודים והכשרה למסגרת לוחמת (צק"ח 261).

חטיבת בני אור נותרה עם גדוד עזו (198) בתוספת כוחות נוספים, שכללו גדוד חי"ר במילואים של בה"ד 1 (גדוד 8717), פלוגת סיוור, פלוגת רפואה וכוחות של הנדסה קרבית. לצוות הקרב החטיבתי של 460 צורפה גם יחידה מובחרת: סיירת מגלן.

החניכים שהיו בתפר שבין הלימודים העיוניים בבית-הספר למקצועות השריון ולפני שלב הצמ"פ לא שולבו עדיין בלחימה, והם חולקו בין הכוחות לתפקידי שמירה ועזרה בזיווד הטנקים והכנתם לקרב.

טוראי דוד רגב, שהתגייס ב־18 במרס 2014, למד לראשונה על מושגים כמו כוננות והקפצה בשלב המעבר שלו מן הטירונות לקורס הצמ"פ. וכך הוא סיפר:

29 ריאיון עם רס"ן ליאור שובל, רמת גן, 2016.

30 ריאיון עם אל"ם אמיר אבשטיין, 2015.

לקראת סוף הטירונות שלי ולאחר שסיימתי גם את פרק המקצועות, החלו דיבורים על כוננות בעזה. בתור חייל שרק התגייס לא ידעתי מה זה אומר ולמה לצפות. בערך שבועיים לפני הפעלת החטיבה הופקדנו חברי ואני על שמירת ש"ג הבונקר. לאורך כל השמירה שלנו נסעו משאיות הלוך ושוב לבונקר לשאת נשק, וכששאלנו מה מטרתם, הם ענו שהקפיצו את היחידה למקצועות קרביים. זו הייתה הפגישה הראשונה שלי ביחידה הזאת שבה שירתי בהמשך והן בלחימה ממשית הקשורה לצוק איתן.

היינו אמורים לעשות את הקליטה לגדוד 532 שבו היינו בשיזפון, אך יום-יומיים לפני כן הודיעו לנו שבגלל המתיחות המפקדה של 532 עולה לטקס סיום קורסי הצמ"פ והקמ"ט בלטרון ושם נעשה את הקליטה. הטקס היה ביום חמישי. נקלטנו בגדוד החדש, ומשם יצאנו הביתה. אלה שסיימו את הצמ"פ או את קורס מפקדי הטנקים הקמ"ט עלו משם ישירות, או מיד לאחר אותה שבת, לעזה. ביום ראשון חזרנו אנחנו, החיילים שבתפר בין הטירונות ובין הלוחמים המוסמכים לשיזפון. מיד כשהגענו ראינו את הרס"פ מעמיס ג'יפ האמר בדרך לעזה. נקראנו מיד כאשר רובנו עדיין על מדי א' נקיים שעמם הגענו מהבית לעזור לווד טנקים של הפלוגה. חילקו אותנו למשימות שונות של אבטחה, בבסיס ובסביבתו.

עד סוף אותו השבוע נותרו אך טנקים בודדים בכל הבסיס ואנו פלוגות הצמ"פ חולקנו כך: הפלוגות של חטיבה 188 היו בבסיס סיירים. הפלוגות של חטיבה 7 יצאו לחופשה רגילה כבר ביום חמישי, 3 ביולי 2014, בתום הטקס בלטרון. איני זוכר אם שתיים מהן או כל השלוש. הפלוגות של חטיבה 401 - פלוגה ש' עלתה לשמור בשטחי כינוס, פלוגה ר' עשתה תורנות מטבח כל השבוע ברצף, פלוגה ק' שמרה על כל שטחי הבסיס וגם על שערי הבסיס. האחרים שמרו על עמדות ההגנה ההיקפיות של הבסיס בזמן הזה.³¹

למרות הבהילות, ההפתעה ושלטונה הבלתי מעורער של ממלכת אי הוודאות עבד המח"ט בשלווה ובמרץ רב. לצד פיקוח והכוונה של שני הגדודים שעזבו את החטיבה לצוותי הקרב האחרים ולקליטתם (זה של חטיבת הצנחנים וזה של חטיבה 261 של בה"ד 1) הוא גיבש את צוות הקרב שלו, שהתבסס כאמור על גדוד 198 (עזוז) ועל כוחות נוספים. גם לאחר שהמח"ט העביר את הגדודים למסגרות אחרות של צוותי קרב, הוא נשאר עמם באופן לא פורמלי בקשר הדוק במשך כל ימי הקרבות. הקשר הזה היה לא רק תוצאה של חברות אישית עם המג"דים אלא הרבה יותר מכך. הדנ"א הארגוני של היחידה כולה היה של גוף המשלב הליכי למידה, הפקת לקחים ולחימה ברמת הפעילות היומית. המח"ט היה סמכות העל במישור המקצועי, והוא יכול היה למצוא את הפתרון המקצועי והנכון למגוון רחב מאוד של קשיים שעמם התמודד גדוד שריון המופעל במסגרת צוות קרב חטיבתי של יחידת חי"ר. המג"דים היו זקוקים להכוונתו ולייעוצו בנושאים שונים, ובהם חימוש ייעודי, לוגיסטיקה, ואפילו טקטיקה ותמרון, והם קיבלו את העצות הנכונות וההדרכה בשיחות חטופות ובמפגשים אקראיים במשך כל ימי הקרבות על אף שמבחינה פיקודית טהורה הם היו כפופים באותה העת למסגרות לוחמות אחרות.

בריאיון עמו סיפר אל"ם חסון:

כמעט מדי ערב היינו "נפגשים" לשיחה משותפת בקשר עם כל המג"דים. השיחה הזאת כללה את מפקדי הגדודים בצוות הקרב החטיבתי שעליו פיקדתי, אך גם עם המג"דים שהושאלו לצוותי קרב חטיבתיים אחרים. עבורי כמח"ט היו השיחות האלו חשובות מאוד במיוחד בשני מישורים. האחד, אישי - לדעת מה קורה עם כל אחד מהמג"דים שלי ומה עובר עליו, והמישור השני - לשמוע ממנו איך עבר היום שלו. לנתח ביחד דילמות וללמוד וללמד פתרונות שניתנו בפועל הן על-ידי בצוות הקרב של חטיבת בני אור והן על-ידם כלוחמי שריון בצוותי קרב אחרים המבוססים על יחידות חי"ר.³²

קצין המודיעין שובל הסביר:

המח"ט בחר להעביר מיד את שני הגדודים האלה לצוותי קרב אחרים מאחר שכל שדרת הפיקוד שלהם הייתה מנוסה מאוד, והוא הכיר היטב את מפקדי הגדודים והמ"פים. גדוד 196 הוכפף מיד לחטיבת הצנחנים בעוד גדוד שלח נשאר בשלב הראשון "לשבת על הגדר" כאשר ברור לגמרי כי הוא יופעל מבצעית, אך עד אז יש להמשיך במעין שגרת אימונים של מסגרת ההכנה לקורס העומד בפתח. המח"ט נתן הנחיות ברורות לשמור על כשירות ליציאה לקרב עד לקו האדום של חימוש הטנקים. לעומת שני הגדודים האלה, גדוד עזוז 198, שהמפקד שלו סא"ל אריה ברגר, היה חדש בתפקיד, ובעצם עדיין בתקופת חפיפה, וארבעה מתוך המ"פים שלו היו אף הם בתחילת תפקיד, נשאר במסגרת צוות הקרב החטיבתי שלנו, בהשגחה צמודה ובעצה טובה של המח"ט. בגלל הצוות הטרי של הגדוד, הקמב"ץ ואני הכנו לגדוד ב-10 ביולי 2014 אימון במרכז לאימון יחידות בצאלים. שבוע לאחר מכן המשכנו לגדוד 196, שנכנס בינתיים ללחימה עם חטיבת הצנחנים, לבדוק אם הכול בסדר שם ולעזור במידת הצורך. בינתיים, בעוד המח"ט מתרוצץ בין מפקד האוגדה ובין הגדודים אני וקצין המבצעים רס"ן עידן חמו ממשיכים בהכנות: עורכים תצפיות על הגזרה שניתנה לנו באזור שכונת ח'רבת ח'זעה, ומעבירים את המידע לכל מפקדי הגדודים שנותרו בצוות הקרב החטיבתי כולל מפקד גדוד אלון שהוא גדוד מילואים שעדיין לא גויס.³³

לצד המטלות המנהלתיות והשיבוצים, ניסה המח"ט לנצל כל רגע פנוי כדי לתדרך את האנשים כיצד ללמוד טוב יותר את השטח. הוא ביקש במיוחד להדריך את אנשי המילואים, שאותם הכיר מטבע הדברים פחות טוב, וניצל את הזמן המועט שנותר לו למפגש עם אנשי המילואים בצאלים. שם, לאחר שכוחות החטיבה הגיעו לשטחי הכינוס, הקפיד לעבור בין היחידות ולנהל שיחת מפקד עם האנשים בשטח לקראת המלחמה העומדת בפתח. חסון נזכר:

להסתכל לאנשים בעיניים, לתת דגשים, להסביר את התכלית,

ובעיקר לחזק ולתת תחושת ביטחון שכל כך חשובה במלחמה. שיחה אחת אני זוכר במיוחד - השיחה עם פלוגת הרפואה של החטיבה. פלוגת הרפואה של החטיבה היא פלוגת מילואים. לפלוגה תוכנן אימון לקראת סוף השנה, ואמור היה להיות המפגש הראשון שלי עמם. בפועל נפגשנו לראשונה לקראת המלחמה. המפגש הראשון עם פלוגת הרפואה התקיים במטווחים במתקן צאלים, בזמן שבו עשתה הפלוגה את ההכנות האחרונות למבצע. פגשתי את דן המ"פ והוא הציג בפניי את הפלוגה וסיפר על האימון האחרון ועל כשירות הפלוגה. הוא הדגיש כי האימון האחרון היה במתאר אחר ולא במתאר לחימה בעזה. מתאר לחימה בעזה עבור פלוגת הרפואה הוא שונה לחלוטין ממתאר לחימה עם הסורים. במתאר האחרון הפלוגה פועלת כגוף אחד, ואילו במתאר לחימה בעזה היא מתפצלת לצוותי רפואה קטנים המתגברים את הגדודים והפלוגות. הפלוגה לא התאמנה כך מעולם בעבר. המשכתי בדרכי ופגשתי את חיילי הפלוגה באחד המטווחים. הצגתי את עצמי והכנתי אותם לאתגר הצפוי בלחימה בימים הקרובים. למרות השינוי באופן הפעלת הפלוגה, זיהיתי הבנה עמוקה בנוגע לחשיבות המשימה ולמוטיבציה לסייע לכוחות הלוחמים. הרופאים הבכירים מפוזרים לגדודים ולפלוגות ועתידיים להילחם כך עד סוף המבצע. באותו שלב, לא העליתי על דעתי שנזדקק לעזרתם כבר בשעות הראשונות.³⁴

הכרת הכוחות הלוחמים וארגונם אינן המשימות היחידות של המח"ט. נוסף על היותו מפקד צוות הקרב החטיבתי של בני אור חבש המח"ט לראשו כובע שני: סמכות העל המקצועית-טכנית גם ביחס לפקודיו הכפופים באותה העת מבחינה אג"מית למסגרות אחרות. הוא הגדיר את התפקיד הנוסף שלו "אחריות משלח" - תפקיד הנמצא על התפר הדק מאוד שבין דוגמה אישית של מפקד ובין זה של מורה ומדריך למפקדים שאִתם הוא מכשיר את הדור הבא של הטנקיסטים בצה"ל.