

מפנקסו של מג"ד

סא"ל מ. פ. ע. י. ל

גאות היחידה

לא אחת מצאתי את עצמי מהרהר וחושב מהו הגורם העיקרי המדריך את חיילי הגדוד בכל מעשיהם. הן בשעת לחימה, הן בשעת אימונים והן בתעסוקות שצה"ל הטיל עלינו בכל התקופות (כולל בחצי האי סיני). כאדם שנולד בארץ והתחנך על ברכי תנועת נוער חלוצית, התקשיתי להשלים עם המסכנות שהחלו להתגבש במוחי. אולם לאט לאט הגעתי לכלל דעה כי ישנם שני גורמים עיקריים המשלבים את רוחו של החייל: א. רוח היחידה וגאותה ו-ב. האהבה וההוקרה שרוחשים החיילים למפקדיהם. על הגורם הראשון מתכוון אני לכתוב עכשיו, ויסלחו לי כל חובבי ההיסטוריה והגיאוגרפיה של מדינתנו אם אדחה לרשימה אחרת את הנרשא של טיפוח אהבת המולדת כגורם המדריך את החיילים במילוי תפקידם.

הראשון שפתח את ההתקפה על רצועת עזה במבצע קדש; ציינתי להם את גאותנו על העובדה שצה"ל בחר בנו שנשאר במרחב סיני וברצועת עזה במשך כל חודשי הכיבוש; לבסוף העזתי גם להתגאות על העובדה שמכל יחידות צה"ל נבחרנו אנו ליחידה שתיוסג אחרונה מרצועת עזה.

מודה אני ומתודה שדברי לא היה בהם משום הסבר לעצם הנסיגה מרצועת עזה (הסבר זה ניתן לקציני הגדוד רק לאחר כשבוע, ע"י ראש הממשלה עצמו שביקר באיזור) אולם דבר אחד היה ברור לכל חיילי הגדוד: "תהיה אשר תהיה סיבת הג-סיגה מסיני, גדודנו הוא גדוד שיש מה להתפאר בו!" כעבור מספר חודשים ביצע הגדוד הצגה לקציני צה"ל בנושא: "פריצה ליעד מבוצר". לאחר ההצגה, שבוצעה בהצלחה רבה, קיבלנו מכתבי הוקרה ושבח ממפקד החטיבה ומראש מחלקת ההדרכה במטכ"ל. בערב חג השבועות, עת כינסתנו את כל הגדוד לע-רב שירה בציבור עם החזן הראשי של צה"ל, קראתי בפני כל החיילים את שני המכתבים שקיבלנו, והודעתי להם כי כל התשבחות נועדות קודם כל לחיילי הגדוד שביצעו את המלאכה הקשה והשחורה בהצגה המסובכת.

מעשה קל ערך זה עשה את כל חיילי הגדוד לשותפים בתווית של ההצגה. באופן כזה הפכנו את ההצגה ממפעל רגיל, שכל יחידה בצה"ל עושה כמותו מדי פעם למנוף נוסף בדרך לחישול רוח הגדוד. דרך שניה להעלות רוח היחידה ולטיפוח גאותה

כל יחידה ויחידה, יש לה יחוד משלה. כל יחידה פעלה במבצעים ובקרבות שונים מחברותיה. כל יחידה, יש לה היסטוריה של מעללים הן מתקופת מלחמת העצמאות ובעיקר מהתקופות האחרונות, הקרובות יותר להווה. אינני מכיר אף יחידה שאין לה יחוד משלה; לעומת זאת, מכיר אני מפקדים המתעלמים מהיחוד של יחידתם ומהיחוד של היחידות הכפופות להם. כל מפקד צריך רק לשבת מדי פעם בפעם ולסכם לעצמו את מה שביצע עם יחידתו בתקופה האחרונה, והריהו מוצא שיחידתו ביצעה מספר מפעלים מיוחדים שלא בוצעו ע"י יחידות אחרות.

אם ימשיך אותו מפקד, ויטכס בפני חייליו כל מפעל ומפעל שהם ביצעו ויצין את ההישגים המיוחדים שהשיגה היחידה במפעל זה — הרי ימצא עצמו נוטע לאט לאט בקרב חייליו את ההכרה שיש בהם משהו מיוחד וחינני המבדיל אותם לטובה משאר היחידות.

במקום לפתח את הנושא מצידו התיאורטי מוטב אולי שאביא שתי דוגמאות מהיי גדודי.

הגדוד היה היחידה האחרונה של צה"ל שנסוגה מרצועת עזה במרס 1957. רוח החיילים היתה ירודה מאוד מסיבות ברורות. ביום השבת הראשון שלאחר הפינוי כינסתי את כל חיילי הגדוד על אחד הדש-אים באחד מישובי הנגב המערבי. לא היו בידי עדיין הסברים מוסמכים על סיבות הנסיגה, לכן ציינתי בפני החיילים במשך פחות מעשרים דקות רק שלוש עובדות יסודיות: הזכרתי להם שאנו היינו הגדוד



לדעת". שלחנו פלוגה רובאית אחת לתל-אביב כש- היא רכובה על משאיות. הפלוגה עזבה את המאהל שלה בשעות אחה"צ המוקדמות והספיקה לבלות בת"א מספר שעות לפני תחילת ההצגה.

חיות היציאה המשותפת הזו (עם חגור ונשק) השאירה חותם חיובי רב על חיילי הפלוגה. מפעל דומה ביצעה הפלוגה המסייעת כעבור זמן מה, בנס" עה לחזות בהצגת תיאטרון "אהל"; "חמש חמש". בטוח אני ששני מפעלים מאורגנים אלה — וכמו- תם חופשות-ערב מאורגנות רבות אחרות — גיבשו את רוח הפלוגות במידה ניכרת.

בנושא זה של מפעלים מאורגנים ביחידה, נתתי זה עתה דוגמה יוצאת דופן במקצת — כי הרי חופ- שות-הערב נועדו לבילוי חופשי מחוץ ליחידה. זאת עשיתי במתכוון, כדי להמחיש שגם דבר פשוט וקל ערך כמו חופשת-ערב, שנועדה בסופו של חש- בון בעיקר לבילוי של הפרט, אפשר להפוך למפעל יחידתי. לפי עניות דעתי ייטיב מפקד יחידה אם ישתדל להפוך כל דבר למפעל יחידתי, בין אם זה מפעל תרבותי (שירה בציבור, מסיבה וכו'), או טיוע לגורמים אורחיים (שטפונות, דלקות, עבודה בעונה בוערת) או אימונים מרוכזים (אימון-קיבוצי, מס- עות וכו') או אפילו ביצוע כל משימה ומשימה שמוט- לת על היחידה. אם יקפיד המפקד להפוך כל מבצע קטן למפעל יחידתי יביא הוא את חייליו לידי כך

עוברת דרך המפעלים המאורגנים היחידתיים. אמ- חיש את כונתי ע"י דוגמה אחת, וחושבני שכל אחד מאתנו יוכל בקלות לתרגם את הרעיון לשטחים רבים ושונים אחרים. מי לא מכיר את המוסד הנק- רא אצלנו "חופשת-ערב" (after-duty בלע"ז)? את חופשת הערב אפשר להפוך בגדוד למפעל גדול שיגבש את הפלוגות באופן יוצא מגדר הרגיל. אין כל קושי בגדוד לסדר לפלוגה הסעה מאורגנת לחופ- שת-ערב, לצרכי בידור בעיר הקרובה או במקום הבילוי המיועד.

אין כל קושי לארגן את הבילוי ע"י כך שקונים כרטיסים מראש לקולנוע או לתיאטרון כל שהוא. אנו הצלחנו בגדוד לארגן את כל חופשות-הערב כך, שתמיד היתה יוצאת פלוגה שלמה לחופשת ערב כשהיא רכובה על משאיות שניתנו מהגדוד. לעיתים דאגנו לפלוגה גם לבידור מאורגן באותו ערב ולעיתים נאלצנו להסתפק רק בארגון ההסעה הלוך וחזור.

בהיותנו בריפוח פנה אלינו יום אחד קצין החינוך הפיקודי והציע לנו כרטיסים להצגת תיאטרון כל שהיא בתל-אביב (אינני זוכר לאיזו הצגה). הודענו לקצין החינוך כי אנו מוכנים לותר הפעם על הכר- טיסים בתנאי שיעניק לנו בפעם הבאה מספר של כרטיסים שיספיק לשיגור פלוגה שלמה להצגה. קצין החינוך הבין לרוחנו ושלח לנו בפעם הבאה כרטיסים להצגת התיאטרון הקאמרי "לעולם אין

שהם יבינו את שותפות הגורל ביניהם, ואת התלות ההדדית שהם תלויים איש ברעהו.

אבל מעל לכל, יצליח מפקד כזה לחזק את לחייתו כי אין דבר שהיחידה אינה מסוגלת לבצעו.

לאחרונה אנע בגורם התחרות בין היחידות. לפי עניות דעתי יש לעודד תחרויות בין היחידות בנושאים רבים ככל האפשר. זאת, כמובן, בשני תנאים: א. שהתחרויות לא תהפוכנה למריבות ו-ב, שבתחרויות ישתתפו תמיד כל חיילי היחידה, ולא רק גבחרים מעטים. גם בנושא זה אשתדל לעסוק בעיקר בדוגמאות מעשיות.

אתחיל בתחרויות ספורט. חושבני שצריך לעודד תחרויות ספורט בין כיתות ובין מחלקות, ולא רק בין פלוגות וגדודים. יכולות כיתות ומחלקות להתחרות ביניהן במשיכת חבל, במעבר מסלול מכשולים, בריצת שדה, בספורט טבלאי ואפילו בכדור-עף, כדור-סל, מתננים או כדורגל. תחרויות מעין אלו, בין כיתות ומחלקות, חייבות להיות תופעה של קבע ביחידה. הן משתפות את כל החיילים בהישג, והן מגבשות מאוד את הכיתות והמחלקות.

גם תחרויות קליעה אפשר לארגן בין היחידות השונות. אין אני מתכוון לתחרות בה מופיעה נבחרת מטעם פלוגה או מחלקה או גדוד לשדה המטותחים. מתכוון אני לתחרויות בהן משתתפים כל החיילים, איש איש ונשקו האישי עמו.

בתקופת היותנו ברפיח ערכנו תחרויות קליעה בין הפלוגות בהן השתתפו כל חיילי הגדוד שפעלו בנושקם האישי. בכל פלוגה סוכמה הרמה הממוצעת של הרובאים המקלענים, הרגטיסטים, הבזוקאים, רגמי 52 מ"מ, והתת-מקלענים. תחרות זו בוצעה במשך יום אחד עם כל גינוני-הטקס המתאימים, ותרמה הרבה לגיבוש רוח הפלוגות.

ואפשר גם לערוך תחרויות על נושא של ביצוע טוב יותר של המשימה. אי אפשר, כמובן, לערוך תחרויות כאלו בביצוע משימות מבצעיות, אולם אפשר ואפשר לבצען כאשר מוטלות על יחידתך

משימות לא כל כך סימפטיות כגון: העמסת תחמושת באל-עריש, או הקמת גדרות ברפיח, או כל מיני משימות שונות ומשונות המוטלות על חיל-הרגלים בכל הדורות לפני ואחרי הקרב.

אין צורך להרחיב את הדיבור על הסלידה הטבעית שישנה אצל חיילים כלפי ביצוע משימות "שחורות" אלו. אנו ביצענו גם את העבודות האלו בהצלחה רבה בגלל שתי סיבות יסוד. א. כל המפקדים השתתפו בארגון העבודה, בפקוח עליה וגם היטו שכס וסייעו בעבודה עצמה; ב. הכנסנו רוח תחרות בין הפלוגות לפי שיטת מיכסות יומיות, ופרסום טבלת הישגים מדי יום ביומו. רק מי שנוכח אי פעם בשיבת מפי"ם בגדוד לסיכום יום העבודה ולארגון יום העבודה למחרת, יכול להבין באיזו רצינות ביצע הגדוד את משימות העבודה ה"שחור" שהוטלו עליו.

גורם התחרות הביא את המפקדים לידי כך שהם חיפשו שיטות ארגון יותר מוצלחות כביצוע העבודה וביעולה, אולם עיקר תרומתה של התחרות היה ברוח ובדריכות שהיא הכניסה ליחידות, ובסיפוק הרב שנגרם להן כאשר השלימו את העבודה.

* * *

גאית היחידה אינה דבר שטחי והפגנתי, שבו מבליטה יחידה את עצמה כלפי חוץ לצרכי פרסומת או עשית רושם. הבלטת יחוד היחידה בעיני חייליה, ביצוע מפעלים יחידתיים בכל הזדמנות ובכל נושא, וכן הכנסת רוח של תחרות הוגנת בין היחידות, כל אלה מביאים לאט לאט את החייל הפרט לכך שהוא מתחיל להעריך ולהחשיב מאוד את חבריו ליחידה. החייל מתחיל להבין ולהרגיש שרק במאמץ משותף של כל החיילים מצליחה יחידתו להגיע להישגים. בדרך זו הולכת ומתגבשת ביחידה ריעות החיילים ואחות הלוחמים. אחות לוחמים זו, שהיא הביטוי הנעלה ביותר לרוח היחידה וגאותה, היא אולי ההישג הגדול ביותר שירצה כל מפקד לזקוף לזכותו.

