

המפקד שבין את

לפקד על מחלקת טנקים קלים AMX בגדוד "עשת". שם החל לפתח את גישתו למנהיגות, לחיילות ולחי"ם, לשותה הוא מפיץ בהתנדבות ובהתלהבות כמעט משיחית, גם כעת, בהרצאות בפני קורסי מפקדים בכל צה"ל.

"החיילים היום הרבה יותר טובים והמפקדים הרבה יותר גרועים", הוא קובע, כשאומתת המידה שלו הן מפקד צועית, גישה לאדם ומטוויציה. ארבל מספר, כי פעם המפלוגות היו עצמאיות, והמג"דים ישוב הרחק מהן. בישראל דאז היו מעט בלייכרב ומעט טלפונים. כך המ"ם היה כמעט הכל בשביל החייל.

"הגישה האישית של המפקד והזהרה בשטח כל הזמן עם חייליו עושה את המנהיגות". כמפקד, הוא ידע לדרבן את חייליו על יחסים למפקדים האישיים, על תנאי השירות ועל רצונם לשירות. בנוסף, קבע ההרצאות מה מידות לסגל, ומדי שבועות קיים ישיבת סגל, שבה הכל שפכו את מה שעל לבם. "זה מתיש מאוד, אך, לדעתי, זו הדרך היחידה לשלוט במערכות הפיקוד". בנוסף, קיים תמיד דלת פתוחה. "אני לא מכיר את המ"ם לים אני עוסק מכדי לקבל חיילים". חלוקת הזמן של המפקד צריכה להיות למען חייליו, דלת פתוחה אינה הכעת איראמן בפקיד חוזה, אלא מתן ביטוי למה שיש לו בן מלאה. חייל אחד לא יגיע ביוממה לשיחה אישית עם המפקד."

■ ■ ■

בסוף שנות ה'50 היה ארבל המ"ם הצעיר בשירון. הוא פיקד על ארבע פלוגות - סירוניס, חרמ"ש, טנקים וסיוור. כשהיה מ"ם סיוור בחטיבה של אלים (מיל) יש כה שרידי בקרבות מלחמת ששת הימים, נפצע. בראש סדר פגוע בראשו יש כדורים, שירה חייל מצרי, והר חירו לו מוכרת - חורי כניסה וחורי יציאה בכומותת השירונאים שלו, שנסגרה בדמו.

כ"מ נקט יוזמה אישית, שהופיעה לו דאגות: "ב"ר קרתי בבתי החיילים כדי ללמוד על מצבם הכלכלי, וגם אספתי את הנפקדים בעצמי. אכיר את אהבתם במשעים, ולא יאכלו אותי 'לוקשים'". אני קפון וחשדן, לכן, אני בודק בעצמי כל דבר. לאט, אכיר את אהבתם במשעים, ולא שלי, ואדע לטמון עליהם. מפקד בכל יכול להגיע את כל המערכת, אם הוא יודע מה האוצר.

"מה אני רוצה ממפקד טוב? שחייליו יאהבו אותו, יפתחו ממנו, ויעריכו אותו. חיילים צריכים לאהוב את מפקדם. הוא צריך לרדוף את אהבתם במשעים, ולא בתנאים. הוא צריך להיות בעל מקצוע, שיכול להערכת חייליו. והוא צריך להעניש את המפקדים את הוראותיו. במערכת הצבאית, מי שחשדן לו גורם אחד מכל אלה - מפקדם, ויש לו פגם. במערכת האזרחית מפקדים הכפר פים שבר, ולפיקד זה לא קריטי. אבל, במערכת הצבאית - אית - שלושת הגורמים חיוניים."

בין המפקדים המעולים, שזעזעם לדרישותיו, הוא מד כיר את אוריון יומל הגרמני, ולהבדיל, את דוד (דוד) אלעזר, את חלקן מן ואת משה ברייכובא (בריל). אסור עם זאת, ככל שהצבא גדול, לדברי ארבל, אסור

"עליו למשאית בבסיס הקליטה, והורידו את הברזנט. נסעו ולא ידעו לאן. כשהרימו את הברזנט היינו בגדוד השירון הראשון, גדוד 82, במטחנה חסה ליד אשקלון. מיד פקדו עלינו לרוץ עם קיטבגים על הגב - להכרת הבסיס", כך התחילה, לפני 37 שנה, בפלוגה א' של משה (בריל) ברייכובא, הקר" יורה השירונאים הארוכה מאוד של שלמה ארבל, כיום אלים (מיל). שנחבר לא מכבר לסגן ראש עיריית אשקלון, לאחר שהיה רכז ארצי לענייני כדורים במשרד יועץ ראש הממשלה לענייני ערבים.

"נולדתי בירושלים העתיקה בשנת 1937. הורי הגי' עזו כרגל מעיראק. סבי היה רב גדול בירושלים, ואני למדתי ב'שיבה'. בתחילת שנות הארבעים עברה המ"ם שפחה לחיפה. לפני מלחמת העצמאות עברה לקריית חיים, ובשנת 1952 - לצפורה. שלמה הצעיר עבר לפ"ר כנסת המשפחה. ולמד ערבים. 'כל דבר השגתי - גם בצבא - בעבודה קשה'."

בשירון פקד ארבל על תפקיד אפשרי - מטירון ועד לסגן מפקד אוגדה, "כל הזמן, עד לתפקיד מח"ם, ניקי" ח"ת את הטנק שלי עם הצוות שלי", הוא מתנאה. "כ"ר טי ואת זאת, כולם, כולל הנוגד, ניקי את הטנקים יחד עם הצוותים."

לאחר כמעט סיני ב-1956 קיבל רב"ט ארבל צל"ש מאלוף פיקוד הדרום, על חלקו בקרב המפורסם על סכר רואיפ בקומת סיני. הצל"ש הומר לאחר שנים רבות בעיסור המופת, וזל הטנק של ארבל נפגע ממגן ג"ט בשלב ההסתערות. תחת את אייב הוא פרש את הצוות, שחפץ מהקרקע את מקלעי הטנק. כשהע שווא והתר' תחן ירו מותחת הטנק המשותק. כשגמר את ה"בטן", החל לתקן את הטנק, כעבור מחצית השעה הם הצטר' פי לבסיס האש, שבו היה הקמ"ץ, ושם סיימו ארבל ואנשיו לתקן את הטנק. פלוגה א' של משה (בריל) בר' כוכבא המתפרע על הטנק, כבשה את מנתה הסכר, וזשחתה היסטוריה.

למרות שספקים הם נחשב לצל"ש היחיד של (פרט לצל"ש היחיד, שקיבלה אחרי המבצע כל פלוגה א' ממפקד גייסות השירון), יש בתיקו האישיים - בין עשרות מוכרות, האופייניות לקציני צבא - עוד שני כתבי צל"ש ממפקד גייסות השירון.

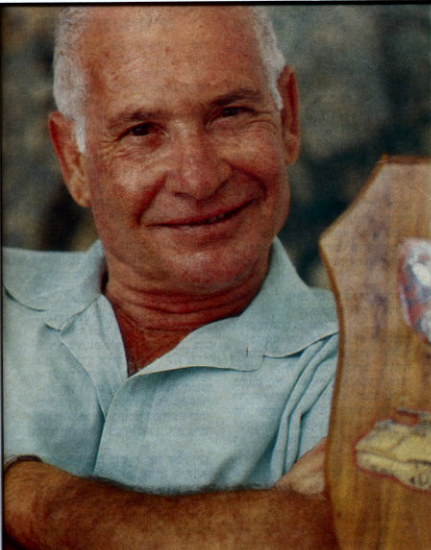
מכתב אחד בחתימת אלוף חיים ברילב: ארבל הוביל את יחידתו בצעד ארבעת הימים בשנת 1958 לאורך 40 ק"מ מדי יום - 160 ק"מ - למרות שנקט את רגלו. ארבל: "הרגל התנפחה, ונעלתי נעל אחת מספר 41, ושניה מספר 44. אבל סימתי את כל המסלול, וכינונו במקום הראשון. כפרס, יצאנו לייצג את צה"ל בצעדה בחולות, וגם שם עצדתי בראש היחידה כשרגלי נקר עז".

על המכתב השני חתום אלוף ישראל מלי: כקצין אנ"ם של חטיבת שריון מילואים, חש ארבל כי במאי 1966 לחלץ כוח הנדסה, ששולע לאש ממוצב ירדני. ארבל: "שילוק פרק עלי לגשת לטנקים, ולחלץ את הכוח. ענית, 'מרים דגל, ומצעו' שם הצטרפת לכוך של טאלי איורי בירו, שכא מבית-הספר לשירון, וחי' לצנח את הפלטים הצפועים."

אלים (מיל) שלמה ארבל, קצין השירון שחידד את המושג "מפקד", שקיבל יומור מופת ושני כל"שים, שונפצע בראשו בפעילות קרבית - "יזכר, אולי יזכור, בזכות היותו יומור, בראשון שפינק את יחיליו בצלחות גלסטק • שיחה על יומותו של המפקד

את אבי'תר בן-צדך

המשיג



שלמה ארבל, היום

סגן ראש עיריית

אשקלון, בין

המזכירות מתקופת

הצבא. כמנ"ד, ישב

עם חייליו ימים

ולילות במעוניה, בעת

מלחמת ההתשה

קד להגיש מדיניות את היכולת להיות עם הדי על הדור
ה"השליש והרביעי" הם כלי-שרת בידו המפקד לכי
מדיניותו, ולשמירה על היחס הנאות לחייל, כאדם.

נוד לאספא, שמתעסק עם ציד, הם מתעסקים עם
והי.
רבי'ל סבור, כי למרות שהמערכת הצבאית ענקית,
צריכה לדאוג לחייל, שעושה את העבודה בשטח;
היא מבוכות משאבים לשווא. בהתאם לכך, הוא
ע, כי לתפקידיו שליש ביחידות קרבות ויצבא אך
בעלי קצת של לוחם. כך ויכול להיות את צרכי
ה, ולא להיות עובדים נרצעים למחשבות. "שליש
ל לפעול בנפש חריג בחינה, ובמספר, אני
ה, שזה מסוכן".

אחר שהיה מנ"ד - ובניגוד לכל הציפיות - העדיף
ל מפקד על בסיס הטירונים (בטי"ר) המרכזי של
יוון, ולא המפקד של סמח"ט מילואים. "בסיס הטי"ר
ים מעצב את החייל. זו פעולת חינוך ל-3 שנה -
סוף המילואים". לדעתו, רק על בסיס תקין כזה נר
לכנות חיילים ויחידה, ולהכניס למלחמה. "זו פעולה
ש, שנמשכת שנים, ולפעמים קצין לא יילחם כל
יומה".

■ ■ ■

מפקד בסיס הטירונים הכניס ארבל לשימוש את
יוה, שפולחן הטריון להוריו, וגם את ההגשה בצל
ולא במסטינגים הוועתיים. "אפרו, אז. שזה יתרום
החילי, ויפגן אחרת...". ההגשה החלה להצביע על הצי
לשנורר ממפקד הפלסטיק המ"ח בקיבוץ משמר
וע 1,000 מערכות (אומנם מספר השיווק, אך עד
תקנות) של צלחות ומוסות. וזה הפך להיות בצבא.
ואז גם עשה שינוי בתהליכי המיון, והקשיק, אי
האמך רב בהצבת צוותו הטנקים. "ראיתי, שחלק
להתפל כשריון הם חיילים בעלי נתונים מעולים,
אנם מהממים להיות טנקיסטים. מיון טוב יותר
האישות הסכימו לצבא ולחיילים כשלוניות, והם הצי
בתפקידים אחרים, וגם הגיעו לקצונה". נושא אחר
ש מייך ליספון", מיון ישירות על "צנטוריון". ארבל
החליט לשלוח לצנטוריון, בבדידות גבוהה, טירי
שגרם בנפון האויב, כיוון שהטנקים הללו הוצבו
ות מיקוד הצפון. כך הצליחו חיילים רבים לשרת
ביתר לבתיים.

עם הווי החיים בצבא היה של טרסורים. "קצרה את
לים, ואז ויתב בעטש שינה - שעה-שעתיים בלי
למשל - היה מכוסים. בנוסף לאימונים הקשיקים,
יון לא לילה. במהלך השנים התברר לי, כי ניתן
לוח את רמת האימונים בכל יחידה במאות ארבע
יורד בדימויות את רמת הטרסורים עד לאפס". ארבל
סבור, כי טרסורי יכול להיות גם בסגנון הדיבור אל
ל, ובצורה שטובת שירון, בהתייחסות אליו, בדי
למחסור ובמספר כל צרכי. "מי שלא יודע להתיי
חילי כאדם - ואפילו הוא נגרל - שייך לביהינה".
דבריו, כי הוא שרר מלאה של אבא ושל אבא.
כך צריך להיות עם די והדוק בשלושה עניינים
ראג שהחילי יגיע להישגים מקצועיים מעולים: לדי
שהחילי יקבל טוח סחם (שנכתב גם בכיגוד, כי
ש, באוכל, במנותה ובציוד) - ולבדוק אם הכל מזוהם

לו כיאות. אם ירפה לרגע, ולא יקפיד, היחידה תחרח
לר".

הוא מוסיף: "כמפקד, לפעמים אתה צריך לחצות מב'
דיתה כשהיא לא מצחיקה אותך, ולהכניס לכלל חייל,
למרות שזה כואב לך אישית. מספק צריך לדעת לחלק
מסרים לאנשים, וגם להענישם. ויותר מזה - הוא חייב
לדעת את העיתוי הנכון לכל פעולה כזו, ואת המינון.
כך חודש נחתי מגן למצטיינים, העליתי אותם בדרגה,
והילחתי תופשות מיוחדות לראויים לכך, וידעתי להע
גיש באתה מידה".

ארבל סבור, כי מנהיגות היא בחלקה הגדול משחק,
ומפקד טוב צריך לדעת לעשות זאת. תמיד הקפיד לייחס
הצלחות של יחידתו לאנשים, ואת הכשלונות לקח על
עצמו. "רציתי שאנשי יחידתי, השגתי זאת - גם כמי
לחמת ההתשה, שהיתה מלחמה קשה וגבוהה - באמצ'
עות גישה נכונה לחיילים, עלידי הקפדה על יחסים טר
ביס איתם.

■ ■ ■

ארבל קיבל את גודו החרמ"ש "עשת", שהיה אז
חטיבה 7, בעיצומה של מלחמת ההתשה. הגדוד, שספג
אבדות קשות, שירת ארוכות כקן התעלה, והיה מדו
כך. המנ"ד החדש ישיב ימים וילות עם אנשי במצור
זים, ואכל איתם את כל מרורי ההתשה. ארבל הפעיל
שם את שיטתו, שהיתה כבר בת 10 שנים, והגדוד וקף
קוסה. "שביצאנו בפעם הראשונה מהקו לביד-התדה,
יכילת כבר לראות חזרה ויובשים ליד מדורה, שרים
וצחקים. יצאתי מהאולה שלי, שרתי, וצחקתי איתם".
פעם הקפו המצרים את מעוז המוזח מול פורת האופיק
בדרום התעלה. מחלקת הטנקים, שהיתה במעוז, נפגעה.
המ"ס גיסה לצאת ממעוזו, להדוף את ההתקפה, ונפצע
ביציאה מהמעוז. זה היה כישלון, ואולוס שלמה (צירי)
להם, מפקד הכוחות המשוויינים כטיני, הוציא דף קר'

ציילום: משה נתן

כי, שגניה את התנהגות המ"ס. אך המנ"ד ארבל סירב
לפיצו, ונקרא לבירור-הדחה אצל צירי. הוא הסכים
להיות מודח, אך לחם למען כבודו של המ"ס, שהושמך,
לעצנתו, על לא עוול בכפו. בסופו של דבר, עוד באותו

ערב חזר לפקד על "עשת".
מ"עשת" עבר לפקד על בסיס הטירונים של השריון,
אך עד סוף מלחמת ההתשה המשיך להגיע למעוניה התצ'
לה, כדי לשבת עם חייליו ולשעבר תחת האש המצרית.

למרות כל משנתו החינוכית, ארבל זכור לוחמקים
כמי שהסתבך במשפט שפרווייט על התעללות בחייל.
אמרו שבעה בו, וציווה עליו להרים רובה בשינוי.
הפרשה הסעירה או, באמצע שנות הששים, את הצבא
כלול. הכנסת דנה בנושא, והעיתונות דשה בו. "עיתוני'
אים ציטטו דברים, שאמר כביכול - מבלי שהוא עצמו
פגש כתב כלשהו. רס"ן שמועתי אפילו ידע לספר, כי
הודר בדרגה, וזו לא הפעם הראשונה שלו.

"היום אני יודע ששתיים, מדובר בכחור בעייתי, והי'
ייתי צריך לגרום שיקבל פרופיל 21, וייוורק מהשירות.
חיילים כאלה מפגעים בצבא, ויש להקטין אותם", הוא
אמר.

באותם ימים קשים, רק אחותו עמיתיו השריונאים
נותרה לו, וזו היתה לאורך כל השורות - מאלוף דוד
(דוד) אלעזר, מפקד גייסות השריון ועד אחרון החו"י
לים. כולם הביעו תרעומת על העוול שנעשה לו בדיווח
שקרי על הפרשה.

"הייתי אז מ"ס צעיר מאוד בגדוד 82. סא"ל קלמן
מן, המנ"ד, הטיל עלי להכין פלוגת טירונים לאלילות
גייסות השריון ולאלילות צה"ל בקרב חמש" צבאי ובי'
ריצת 20 ק"מ. פלוגתה שלי היה ע' - חיילי בעייתי'
מאוד - שיום אחד ראיתי אותו מסתובב במתנה בלי
שרוכי נעליים וכלי תגורה. קראתי לו לגיש שלי, ורי'
(המשך בעמוד 42)

יות". הטעות שבדחיפת החייל כדי שית-
יישר, הפכה בלהט ההשמצות ל"בעי-
טה".

ארבלי טעה. ע' לא חזר למוטב, ומיד
לאחר שיחתו עם המ"פ, התפאר בפני
חבריו למחלקה, כי הצליח להתחמק מה-
ריצה ל-20 ק"מ.

יום לפני אליפות גייסות השריון
בריצת שדה, נהרגו שני מט"קים בפלוגה
של ארבלי בתאונת-דרכים. הוא ניגש ל-
ע', חיבקו בידידות, והציע לו הזדמנות
פו להיות בן-אדם, ולהשתלב בהכנות
של חבריו לפלוגה לאליפות.

בתחרות בקרב חמש, רץ ארבלי עם
פלוגתו, ונוכח, כי ע' האט בכוונה את
האלונקה. הם הגיעו אחרונים. במסלול
מכשולים הגיע ע' אחרון, והוכיח למ"מ
שלו, שעשה זאת בכוונה, וכי הוא יכול
לעשות שוב את המסלול. בריצת 5,000
מטרים שוב הגיע ע' אחרון.

ארבלי היה בטוח, כי ע' עשה הכל
כדי להכשיל את פלוגתו. הוא לקח את
ההובלה בריצת 20 ק"מ, והפלוגה זכתה
במקום הראשון, ועלתה לאליפות צה"ל.
ארבלי סיים את הריצה מעולף.

בוז לא תמה פרשת ע'. אחרי התחרות
יצאה הפלוגה לאימונים בשבטה. בלילה
חזר המט"ק של ע' מאימונים, והתלונן,
כי הברנש פיגר אחרי הכתה, וכשהמט"ק
דחף אותו, הוא השליך את רובהו. כעור
נש, דרש ממנו להרים את רובהו בשי-
ניו. ע' סירב, בתואנה ששיניו כואבות.
המט"ק אמר, שאינו יודע מה לעשות עם
ע'.

ארבלי חש, כי הבחור הגדיש את
הסאה. הוא בייש את מפקדו הישר,
והמ"פ היה חייב להראות מנהיגות, לפני
שפלוגתו תתפורר בין ידיו. "החלטתי
להקדים את המשפטים לאותו לילה, וק-
יימתי אותם בנוכחות כל הפלוגה. ע'
הודה, כי זרק את רובהו וסירב להרימו
כיוון שסבל מכאב שיניים. אך במשפט
הוא הוכיח, כי ביכולתו להרים גם שלו-
שה רובים בשיניו. דנתי אותו לשלושה
ימי מחבוש, אך הוא ברח מהיחידה הבי-
תה. אז התפוצצה הפרשה, והפכה לשיחת
היום בצבא ומחוצה לו - התברר, כי
לאביו יש קשר לחבר-כנסת והפרשה ניי-
דונה בוועדת חוץ וביטחון של הכנסת".

(המשך מעמוד 41)

המפקד שביטל את המסטינג

ציתי לברר למה הוא במעצר. הוא בא,
ועמד בצורה בלתי-הולמת. סייעתי לו
בדחיפה של הרגל להתיישר. לו הייתי
בועט בו - הוא היה מתקפל בין-רגע.
הצעתי לו לחזור למוטב, לצאת מהמע-
צר, ולהצטרף לחבריו. ידעתי, שהוא
בעל כושר טוב ויוכל לסייע לנר בתחרו-