

בעיות ההנעה בקרב חניכים

סא"ל פנחס



מאחר שיש לו מקצוע „אזרחי“, שהיה רוצה לעסוק בו גם בצבא.

ג. החייל רוצה להיות „פייטר“ ולשרת בחיל קרבי; הוא חושש שהקורס המקצועי אליו נשלח ימנע ממנו מלהגיע ליחידה קרבית.

ד. החייל עצמו אינו נרתע מן החיל המקצועי, אולם הוא בא מחוג שרוב חבריו משרתים ביחידות לוחמות והוא חושש מלעגם על היותו בחיל מקצועי.

ה. החייל דבק במקצוע מוגדר (נהג „צמוד“, מכונאי, פקידה פלוגתית בצנחנים, פקידת מבצעים ועוד) — ונלחם להשיגו.

ו. החייל חסר ביטחון עצמי, וחושש שלא יוכל לעמוד בדרישות הקורס.

בפתח כל קורס צבאי תמצא מועמדים שאינם רוצים להשתתף בו, ומכל-מקום אינם „ששים“ לכך. התנגדות ראשונית זו, אשר נבחון להלן את מניעיה, גורמת בראשית הקורס לאי-שיתוף פעולה מצד החניך, והתוצאות: החניך אינו נקלט כדרוש, ובמקרה הטוב — רמת הישגיו נמוכה. תופעה זו נעלמת לרוב לאחר זמן-מה, משמשלים החניך עם רעיון הקורס. אולם בהגיעו לשלב זה קיים כבר אצלו פיגור כלשהו, המשמש מכשול להישגים טובים בקורס. קיימות סיבות אחדות לרתיעתו של החניך מפני השתתפות בקורס:

א. החניך אינו רוצה להשתייך לחיל מסוים, וקורס זה הרי מכשירו דווקא לשרת באותו חיל.

ב. החייל אין לו עניין ללמוד את המקצוע הנלמד בקורס

* הנעה — מוטיבציה בלעז — המער.

מבדיקת המניעים השונים שמאחורי הרתיעה מפני קורסים הסתבר לי, להפתעתי, שהחיילים הצעירים ניוונים ממידע שטחי וחד-צדדי שמספקים להם חבריהם המשרתים ביחידות ובחילות השונים. המלצת החברים היא סובייקטיבית, מאחר שהיא נובעת משביעות או אי-שביעות רצונו של החבר מיחידתו שלו.

דומה שבצה"ל כמעט שלא קיימת הכוונה במטרה להסביר לטירון או לחייל מהן האפשרויות שלו בשירותו הצבאי. יתרה מזו, ידיעותיו של החייל עם תום הטירונות על מבנה צה"ל, ובעיקר על תפקידי החילות השונים, היא מעטה מאוד. פרט לפרסום, בבסיס הקליטה, על מספר חילות שפועלים על בסיס התנדבותי לא מגיע אל החייל כל מידע על החילות. אני מרחיק לכת ואומר שגם ההסברה על עצם החשיבות שבשירות הצבאי וכן בתחום שקרוי בפינו "ציונות" ניתנת רק על "קצה המזלג", והחייל אינו מקבל תמריץ חיובי של ממש בשלבים הראשונים של שירותו בצבא. כך מגיע החייל לשערי הבסיס בו עליו לעבור קורס מסויים וכאן עלינו לעשות הכל כדי שילמד את תלמודו מתוך רצון; אנו מנסים לעורר את יצר התחרות, לטעת בו גאווה חילית ולעזור לו לעמוד במאמץ העצום של לימודים ואימונים מפרכים שנמשכים כ-10 שעות ביום.

על-פי נסיוני מציע אני לבצע ביום הקליטה את הפעולות הבאות:

• לאפשר לחייל הבא לעשות הכרות עם הנוהלים בבסיס.

• להסביר לו את זכויות החייל ואת חובותיו.

• לערוך עמו ביקור בתערוכה או בתצוגה שם מקבל החניך מושגים ראשונים על הצידוד ועל האמצעים שילמד להפעיל בקורס, ואשר משמשים את החיילים המשרתים בחיל. חשיבות מיוחדת נודעת לשיחת הפתיחה של המפקד ביום בואם של החניכים. שיחה זו חייבת לכלול, בין השאר, את הנושאים הבאים:

• ברכה לבואם של החניכים לבסיס והסבר על תפקידו של הבסיס.

• פרטים על הקורס שבו ילמדו, משכו ומטרתו, ומה ידע החניך בסיומו.

○ חשיבותו של המקצוע אותו ירכשו במסגרת הקורס והאפשרויות שיעמדו בפני החייל בתום הקורס; יש להדגיש במיוחד (אם כך הוא הדבר) כי רכישת המקצוע אינה מונעת שירות בכל יחידה בצה"ל ושהמצטיינים בקורס אף יהיו מבוקשים וישוכצו בהתאם.

○ יש להבהיר שכל החניכים מוינו מראש, ולפי נתונייהם האישיים הם מסוגלים לסיים את הקורס בהצלחה, ולכן אין סיבה לנפל.

○ יודגש כי ציוד האימונים שינתן בידם הוא יקר וחדיש, ולכן יש לשמור עליו היטב ולטפל בו במלוא הזהירות.

• מן הראוי גם להזכיר לחניכים שהם הגיעו הנה מבתים שונים ועליהם הרגלי האכילה שלהם שונים; יתעוררו, ודאי, חילוקי דעות על טיב המזון — אולם עקב המאמץ הפיסי הנדרש מהם יש לאכול הכל ולצבור כוח.

• בסוף השיחה יש לאפשר לשאול שאלות, כדי להבהיר בעזרתן לחייל סוגיות שלא הובהרו לו מאז התגייס לצבא.

• ובסוף — יש לאחל לחיילים הצלחה בלימודיהם בקורס.

חובת המדריכים

פירטתי את המגע הראשוני של מפקד הבסיס עם החניך; אולם המגע ביניהם יהיה רופף יחסית, ולכן יש להכשיר את המדריך לטפל בחייל כדרוש ולהגיב נכונה על התנהגותו. חשוב מאוד לטעת במדריך את "רוח המפקד" לגבי הכשרת החיילים.

פעולה זו ניתן לעשות בשיחות עם סגל ההדרכה, שעיקרן ניתוח מקרים, לימוד הבעיות שהתעוררו והטיפול הנכון בהן. בשיחות אלה חשוב להדגיש מעשי מופת של מדריכים; טיפול אישי בחניך מפגר, מסירות מדריך למחלקה והישגיה כתוצאה ממסירות זו.

נשוב לחניך: במהלך הקורס נראה שרובם התאקלמו יפה, בודדים מפגרים מחמת יכולת נמוכה ואחרים מפגרים בתקנה שיסולקו מהקורס וישיגו את מטרותם לעבור ליחידה אחרת או לחיל אחר. חשוב מאוד בשלב זה לא לתת למפגרים בכוח לנשור, כיוון ש"הצלחתו" של יחיד כזה תעודד אחרים ללכת בעקבותיו.

פעולה ברוכה ליצירת הנעה במהלך הקורס היא ביקורם של חיילים טובים, בוגרי הקורס, המשרתים ביחידות השונות ונהנים מעבודתם. בספוריהם על ניסיונם האישי, על הישגים במקצועם, על קידום בדרגה וכיוצא באלה — יסייעו חיילים אלה רבות להמריץ את החניכים ליתר שקידה.

★

עמדתי על הבעיה בצורה כללית, על מניעה ועל אפשרויות הטיפול בה. עלינו לזכור שהטיפול בכל חייל חייב להיות אישי, כי לעולם אין שני מקרים זהים.

עם כל שאנו טרודים בבעיות הגדולות, יש לתת לחייל טיפול אישי ולהקדיש תשומת-לב לפרט; יש ללמוד מאירועים וחשוב מכל — לקבל מידע ממקור ראשון, הוא החניך עצמו. מידע זה ניתן לרכוש בשיחות, יוזמות או אקראיות, עם חניכים, שינוהלו באוירה חופשית ככל שניתן; בשיחות אלה ניתן ללמוד על הלכי-רוח, על בעיות ועל קוי מחשבה של החניכים ובעזרתן לשפר את הטעון שיפור.

כמו כל דבר בקורס, הרי עם כל מחזור חדש, כבוא חניכים חדשים, יש לחדש הטיפול וההסברה, כדי לוודא שכל קורס יזכה בטיפול נאות.