

לקחי הדרכה במסגרות גדולות

אלוף י. גביש

והתמחותם במיוחד במספר מוגבל של נושאי הדרכה. מכאן נובע, ממילא, גם ההכרח בהעברתם מיחידה ליחידה, לצורך מתן הדרכה באותו מקצוע או באותו נושא עליו הופקד במיוחד מדריך זה או אחר. מובן מאליו כי שיטה זו מביאה להתרחקות מסוימת בין המפקד הישיר לבין היחידה האורגנית עליה הוא ממונה; ועל כך עוד ידובר لاحוד. על כל פנים, לגבי שלב זה בתהליך ההדרכה יכולים אנו לומר כי על כל מפקדינו להיות בקיאים בכמה מקצועות יסוד שהנם אחידים לכולם — וברבזמן עליהם להתמחות. כל אחד, בנושאים אחדים הנוספים על מקצועות יסוד אלה (והללו יהיו בהחלט בלתי ייחודיים לגבי המפקדים השונים).

● הרחבת אימון המדריך הניתן בקורסים למש"קים ובקורס הקצינים. דבר זה מצריך, בראש וראשונה, הרחבת התכנית והגברת האימון בפרקים העוסקים בהקניית מתודיקה של ההדרכה, תוספת שיעורים לדוגמה, וטיפול חוזר בפרקי אימון מסוימים, לשם חזרה על מה שנלמד עוד לפני הקורס; וכן מחויבת הפעלת החניכים עצמם במתן הדרכה, לרכישת נסיון נוסף בתחום זה; ועל כולם — חיוניות השתלמויות מדריכים ביחידות ובבסיסים, הן לפני הכניסה להדרכה והן תוך כדי ה"הפוגות" אשר חלות בין קליטת תגבורת אחת לקליטת תגבורת אחרת או בין קורס לקורס.

● מתן עזרי אימון יעילים יותר. ההמתשה החזונית, המסייעת בעזרי אימון כגון מטוילתמונות, שיקופיות, סרטים וכוונות, הנה כיום אמצעי היסוד בהדרכה בכל צבאות העולם. כלי תפעול בידי החניכים מאפשר להם ללמוד הלכה למעשה ותוך כדי תפעול את כלי הנשק או את מכשיר הלחימה, מבלי לבזבז את זמנם על המתנה בתור. שני הדברים האלה חברו יחד כדי לסייע בשיפור ההדרכה ובהעלאת טיבו של האימון.

★

ההדרכה במסגרות גדולות הביאה אתה גם כמה תוצאות-לואי אשר אולי לא את כולן הערכנו מראש כראוי, אך הן חיוניות ונודעת להן משמעות רבה לאיכות יחידותינו:

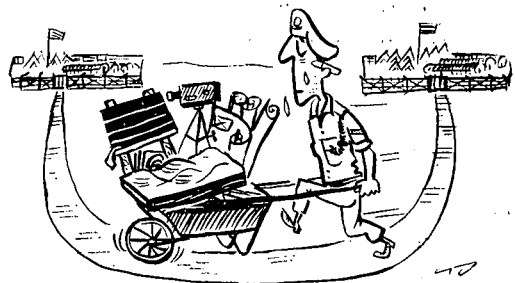
◆ משמעת. ללא משמעת, סדר ותשומת-לב מרכזית, אי אפשר להדריך יחידה גדולה ולהפעילה. ממילא דוחפת שיטת האימון במסגרות הגדולות לשיפור המשמעת. על-ידי מדריכים טובים, מצד אחד, ועל-ידי הטלת משמעת חזקה, מצד שני — ביכולתנו לגבש יחידות בעלות ידע רב ומשמעת נאותה.

◆ אחידות. הגדלת מסגרות ההדרכה הביאה להקטנת מספרן של מסגרות האימון; וכתוצאה מכך — אף לאחידות רבה ביותר בדרכי ההכשרה, התפעול והאימון.

פחות משנתיים חלפו מאז החילונו בהדרכה במסגרות גדולות; אך כבר רצוי — אפילו הכרחי — לערוך את מאונן הביניים טרם נמשיך בדרכנו, לכאן או לכאן. ההחלטה להפעיל את ההדרכה בעיקר במסגרת של מחלקות או פלוגות נתקבלה כתוצאה מגורמים אחדים — אותם ראינו כקובעים וכמכריעים באיכות הכשרת הגייסות ובטיב הישיגיה. הראשון שבגורמים אלה — טיב המדריכים. מלכתחילה לא היה ספק שאם מחליטים לנקוט מגמה כזו בהדרכת הגייסות, יחייב הדבר כמה וכמה פעולות, אשר ראינו מראש כי העיקריות שבהן יהיו אלו:

● הפעלת הקצינים והסמלים בתפקידי הדרכה. עיסוקו העיקרי של מפקד בימי שלום (העיסוק שבו יתבלט ביותר איכותו של המפקד, כושר מנהיגותו ויכולתו בהכנת אנשיו לקרב) חייב להיות בהדרכת פקודיו ואימונם. המסגרת המחלקתית לאימון — ומה גם אימון במסגרת הכללית של הפלוגה, במסגרת הקורס או במסגרת ההשתלמות — יתכנו רק כאשר מפקד אותה יחידה ועוזריו יכנסו בעצמם לתפקידי הדרכה ממשיים וישירים; וכמובן שבעקבות כך תעלה ממילא איכות המדריכים.

● התמחות מקצועית. ככל שמפתחים כלי הנשק, ככל שנושאי האימון הופכים למתקדמים ולמורכבים יותר, והכשרתם של החייל ושל המפקד מחייבת קשת-נושאים נרחבת יותר וקשה יותר — בהימיה הכרחי להכין סגל מדריכים אשר יהיה בעל התמחות גבוהה יותר, בסוגי-נושאים מצומצם יותר. ואין זה השיקול היחיד. שהרי, מצד אחד, משך-השירות נתקצר; אך לא זו בלבד שהצורך בהכשרת המ"כ, הסמל



והמדריך בעינו עומד, אלא שהכשרה זו אף מצריכה דוקא עתה פרקי-זמן ארוך יותר; וכתוצאה מכך קצר עוד יותר, במציאות, משך ההתמחות האפשרי בכל מקצוע ותחום. כל אלה, בצירופם, מביאים איפוא, בהכרח לידי מסקנה חד-משמעית: קביעה מפורשת של מדריכים למקצועות מסוימים —

◆ בית-קיבולם של בסיסיו. קיבולם של הבסיסים גדל, כתוצאה מארגון חדש זה של האימוץ, אף ללא תוספת מסגרות-הדרכה או תוספת סגל הדרכה. כמובן, שאף תוצאה זו יכולה להיות בגדר תכלית בפני עצמה, וביחוד בשיטת-לב לגידולנו המתמיד ולקשיים הקיימים דרך קבע בענין איוש הבסיסים בקצונה, ומה גם בקצונת-קבע.

◆ זמן להכנת השיעורים. זמן זה להכנה — הן של השיעורים עצמם והן של השיטות לניהולם ולהקניית תוכנם — מתוסף לפי הסידור החדש לאותם מדריכים הנשארים מדי-פעם פנויים מן ההדרכה.

★

אולם להדרכה במסגרות גדולות גם מגבלות מספר, אשר הן פועל-יוצא טבעי ממנה; ויש לחפש אחר דרכים כיצד להתגבר עליהן.



נתחיל בענין הקשר שבין המפקד ליחידתו. מפקד כיתה, לפי הסידור החדש, מאבד במידה מסוימת את המגע היומיומי הישיר עם כיתתו, עקב העברתו מדי-פעם להדרכה גם בכיתות אחרות או אף במחלקות אחרות. העובדה שהקצין והסמל הם המדריכים את המחלקה מעמידה את המ"כ לרוב בתפקידי מדריך-עוזר — ועל כל פנים מרחיקה אותו מהדרכה ישירה ומפיקוד ישיר על אנשיו. בשטח זה אפשר לומר כי לקינו מכמה בחינות; והדבר אף גרם להרעת מצבו של הח"כ, וליצירת אדישות מסוימת אצלו, לחוסר הרגשת סיפוק שבי פיקוד על כיתה, וכן למתן צביון של "פקק" למצבו של אותו מדריך העובר מיחידה ליחידה ועורך בכל-אחת מהן את שיעורו, ללא רקע של אחריות אישית ליחידה ולהישגיה וללא רקע של מגע מיוחד ומודגש עם אנשיו. ניתן לומר, איפוא, כי בתחום זה אורבת תמיד סכנה למי שאינו משכיל להשתמש בשיטת ההדרכה במסגרות גדולות באורח קולע ובגבולות הנכונים; והסכנה היא שאמנם יושג ה"מוצר" — דהיינו, החיילים יוכשרו כראוי — אך לא יתגבשו כצוות. כן עלולה לסבול יכולת הטרון להגיע לידי ביטוי, לשאול שאלות ולקיים מגע-גומלין עם המדריך, כשההדרכה מתגשמת במסגרת גדולה ורבת-משתתפים.

בשטח זה עלינו לנקוט על-כן בכמה צעדים, למען מניעת נזק אפשרי כזה. הכונה היא לצעדים הבאים:

● ארגון ההדרכה במסגרות גדולות בבתי-ספר ובבסיסי-טירונים — והימנעות מהפעלת שיטה זו ביחידות האורגניות. ● מתן עצמאות רבה יותר למדריך-העוזר — על-ידי כך שיהיה אחראי לחלק רב יותר של הטיפול בכיתתו, תוך כדי הדרכת המסגרת המחלקתית בכללותה על-ידי הקצין, הסמל ועל-ידו הוא.

● קביעת כלל שהמדריכים יטולטלו מכיתה לכיתה רק בתוך המסגרת הפלוגתית ושלא יונהגו לגביהם העברות בין הפלוגות.

● הדגשת התמחותו של המ"כ — והפקדתו על הדרכת מסגרתו המחלקתית, לאחר פרקי-נסיון קודמים; דבר, שכתוצאה ממנו יחוש סיפוק, ויכולתו והישגיו יתבלטו לפני היחידה כולה.

● הפעלתו כמדריך-עוזר רק בתחילת פעולתו כמדריך — וצמצום מספר המדריכים-העוזרים ככל שתעלה רמת ההדרכה. נעבור עתה אל נושאי ההדרכה. גם כאן התגלו ליקוים לא מבוטלים. צריך לזכור כי שיטת הדרכה זו יעילה רק אם היא מופעלת לגבי אותם מקצועות שבהם אמנם ניתן לקיים את ההדרכה בתנאי מסגרות גדולות. לעומת-זאת, נושאים הקשורים בלחימה בשדה, ניהוג וכדומה — הנם נושאים אשר מחייבים פעולה ביחידות קטנות, ובפיקוד ישיר של המפקדים האורגניים. אי-אפשר להגשים את אימון הכיתה במסגרת מחלקה; וכן בלתי-אפשרי אימון הסוללה במסגרת גדודית; ועוד כיו"ב. עלינו לשקול היטב היכן אמנם תואמת שיטת המסגרות הגדולות את המקצוע או את שלב-האימון שעוסקים בו — ולהימנע מהטלת סילוף בשיטה זו, אשר יביא לבזבוז מאמץ ולחוסר יעילות.

ההדרכה במסגרות גדולות אופינית לסוגי-פעולה כגון הרצאות, הדגמות, הצגת-התכלית, הדרכה בנשק, בטופוגרפיה, תפעול מכשירים והקניית ידע טכני. כן קיים הצורך לנהל את ההדרכה דוקא במסגרות גדולות בכל אותם נושאים שבהם, בשל אופי המקצוע וסוגו של החומר הנלמד, קטן מספרם של המדריכים המצויים. בכל השטחים האלה צריך לאמן במסגרות גדולות, ויש להתרכז כאן בטיפול המתודי של השיטה. אין חסרות ראיות לכך כי אמנם ישנם, לגבי מעגלי-מקצועות זה, שכר ותכלית לשיטת האימון במסגרות גדולות. בתום שנתיים ראשונות אלו לנסיון שיטת-האימון החדשה יש לציין הישג חשוב באשר לטיב הקליעה. רמת הקלעים, בסיימם את תקופת הטיירות, עלתה באחוז ניכר בהשוואה לתקופה הקודמת. אחוזם של אלה המסיימים את הכשרתם בקבלת אות-הקלע נע בין 70 ל-80 אחוז; וזהו הישג לא-מבוטל — אשר ניתן, כמובן, עוד לשפרו.

★

אפשר לסכם ולומר כי הנסיון שנרכש עד כה מעיד על הישגים ניכרים ועל העלאת רמת המדריכים. הושגו הישגים טובים יותר בתפעול הנשק ועלאת רמת הקליעה. אורח ההדרכה החדש הביא לידי הגדלת כמות עזרי-האימון וכלי-התפעול המוקצים לאימונים, והוא אפשר לקלוט גיוס מוגדל במבנה הקיים של מסגרות-ההדרכה. עם זאת, לא נשיג כמובן הישגים מושלמים אלא אם נשכיל להסיר את המגבלות שצוינו — ואשר מחייבות תשומת-לב, טיפול ושכלולים מתמידים.