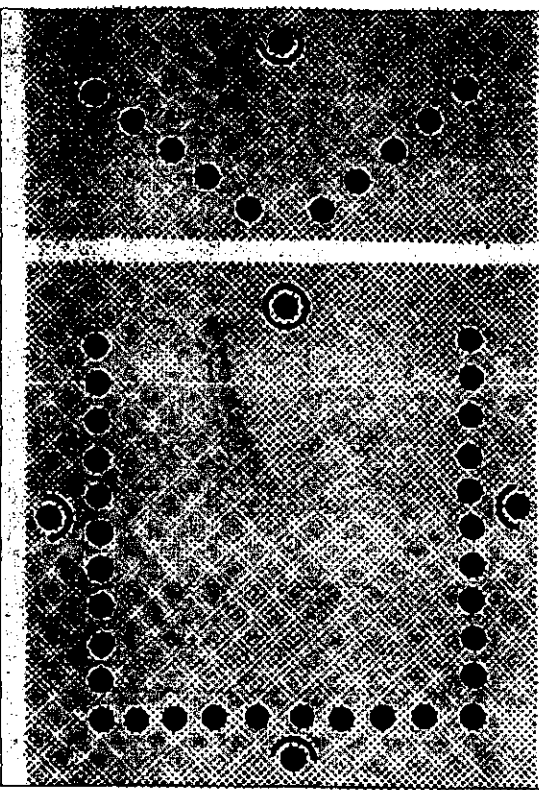




הדרכה

במסגרות - אימון גדולות

רס"נ ג. זאגל

הרקע

לראשונה נתגלתה בעית ההדרכה בכל חומרתה בעת מלחמת-העולם השנייה, כאשר מדינות לא-מעטות עמדו למעשה לפני הצורך להקים מאפס — צבא, שהקפו המספרי היה רב ללא תקדים. הצבא האמריקני, למשל, כלל בשנת 1943 למעלה מ-12,000,000 איש; בעוד שמספר הקצינים בצבא-הקבע שלו — בתחילת גיוס הצבא הגדול ב-1941 — לא עלה על 14,000 איש; וכך גם היה היחס המספרי של החוגרים. העדר מפקדים מקצועיים במספר מספיק, שביכולתם לאמן צבא המוקם והולך על כל ענפיו, הצריך אז פתרונות מידיים. כך נוצרה שיטת „האימון ההמוני“, שבאה לספק את הצרכים המלחמתיים הדחופים.

בהנהגת שיטת „האימון ההמוני“, שתכליתה להדריך חיילים במסגרות-אימון גדולות על-ידי מאמנים מקצועיים ומדריכים-עוזרים, נפתרה בעית המחסור בסגל-מדריכים מספיק. גם המדריכים-העוזרים, לא היו בעלי מקצוע צבאיים. הם גויסו זה מקרוב והוכשרו בקורסים מזורזים לתפקידים הדרכתיים. אולם הכנה זו אפשרה להם לסייע בהדרכת חיילים, בהנהגתם של מדריכים מקצועיים ובפיקוחם. תוך זמן קצר הוכחה שיטת אימון זו כטובה ומועילה עד כדי כך, שמאז נתקבלה גם בצבאות אחרים.

הבעיה

אחת הבעיות של צה"ל היא, כיצד לאמן את חייליו תוך פרק-זמן קצר במקצועות צבאיים מורכבים, כדי שיוכלו לבצע ביעילות מקסימלית משימות המוטלות עליהם. השאיפה לשפר את רמת האימון ביחידות צה"ל הניעה את האחראים להדרכה לתור אחר שיטות חדישות ויעילות. להלן נעמוד בקצרה על שיטת-האימון הנהוגה והידועה ועל שיטת-האימון החדשה.

השיטה הנהוגה - אימון בכיתות

השיטה הנהוגה באימון חיילים בצה"ל התבססה על יחסי-גומלין בין המפקד, או המדריך, לבין הפקודים. המפקדים (ברמות פיקוד שונות) אחראים לאימון אנשיהם בנושאים השונים, כלומר אותו מפקד, או מדריך, מאמן את אנשיו הוא בכל המקצועות.

יתרונות השיטה:

● הדרכה לפי רמות הפיקוד, כלומר כל מפקד יחידה — עד לרמה הנמוכה ביותר — יעסוק במישרין בהדרכה, כחלק בלתי נפרד מתפקידו הפיקודי.

● מגע חי וישיר בין המפקד לבין פקודיו (בין המדריך לחניכיו); מגע זה מאפשר טיפול אינדיבידואלי בכל חייל וחייל, מעקב מתמיד אחר השגיהם של החניכים ופוסט את המפקד מלהרבות במבחנים, או בפעולות סקר מיוחדות. די בפיקוח רגיל של מפקדים על עבודתם של מפקדים כפופים להם. מגבלות השיטה:

◆ כאמור, השיטה מבוססת על טיבו של המדריך; אולם מדריך המקנה לחניכיו מספר מקצועות רב (לדוגמה: ב„אימון בסיסי“ — שבעה סוגי כלי-נשק, שדאות-פרט, אימון הכיתה, תס"ח, ע"ר, א"ג, כידון, הג"ס וכו') לא יוכל להעמיק אף באחד מהם. מכאן — רמת האימון תהיה נמוכה. אך אם נשאף להפוך את כל המש"קים למדריכים מעולים — הרי זו משימה בלתי אפשרית כמעט. מה גם שמשך הזמן אותו ניתן להקציב להכשרת מפקדים — בשרות-חובה ובמילואים — הוא קצר יחסית.

◆ מן הנמנע הוא שהפיקוח של הרמות הממונות על הרמות הכופות יהיה יעיל — בגלל ביזור (דצנטרליזציה) ההדרכה.

◆ הקניית מספר רב למדי של מקצועות עשויה להיות יעילה וחסר-כונית רק אם ניעזר באמצעים חדישים לפי הצורך (רמקול, שיקופיות, ציוד הקרנה, הצגה, סרט). אולם כאשר מתנהלת ההדרכה בכיתות, מובן שאין אפשרות לספק את כל האמצעים האלה.

◆ תרגול מספר קטן של חיילים בעת-יובעונה-אחת ביחידת אימון — אם בגלל חוסר ציוד ואם מחשש שאין ביכולת המדריך לשלוט על מספר רב של חיילים, בבצעם תרגיל.

השיטה החדשה -

הדרכה במסגרות-אימון גדולות

השיטה של אימון במסגרות גדולות בנויה על יסודות של אחדות והתמחות. היא משתמשת בדרכי „הייצור ההמוני“ ומבוססת על יסוד מתודי איתן ועל דרכי-ההדרכה מפותחות שתוצאותיהן — רמת-אימון גבוהה. ההדרכה מתנהלת כך, שנקודת המוקד בהתענינות החניכים מדלגת חליפות מהמדריך המנהל את השיעור — שלהלן ייקרא מדריך-השיעור — אל הפעילות העצמית של החניכים המתנהלת בפיקוחם של מדריכים-עוזרים. מדריך-השיעור מלמד, בדרך כלל, את החלק העיוני של השיעור ואת שלב-המשנה. כמעט כל תרגיל שיתבצע ב„לימוד בשלבים“ וב„תרגול“, יתנהל במסגרת-אימון גדולה בהדרכת מדריך-השיעור ובפיקוח מדריכים-עוזרים. המדריכים-העוזרים יסייעו — בבצעם הדגמות שונות ובהפעילם עזרי-אימון שונים.

תנאי היסוד להצלחת ההדרכה במסגרות-אימון גדולות הם:

- עוזרים — יש להשתמש בעוזרי-אימון משוכללים, שבאמצעותם ניתן להשיג תוצאות טובות אצל החניכים.
- מקום — הכרח הוא כי המקום בו יש לקיים הדרכה יהיה מאורגן היטב ומוכן להדרכתה של קבוצת-אימון גדולה.
- אמצעי-תרגול — כדי ללמד את החניכים לעשות דברים בפועל מן ההכרח הוא שכל אחד מהם יבצע מספר רב של תרגילים. לשם כך, יש לספק לכל חניך את אמצעי-התרגול הדרושים.
- שיטה זו קובעת כי הנושאים השונים יוקנו לחניכים על-ידי הטובים שבמדריכים, וכן שלרשותם יעמדו עוזרי-האימון הטובים ביותר, שהרי באלה מותנית רמת-האימון המושגת.
- נושא שהתרגול האישי בו מורכב, או שאופי השיעור אינו מאפשר תרגול של מספר חיילים מכסימלי בעת-ובעונה-אחת, רצוי ללמדו במסגרת-אימון מפוצלת (לדוגמה — שיעור „שמירת כיוון וזכירת דרך“). במקרה כזה, יהיה המדריך (קצין או מש"ק) אחראי לכל השיעור והוא ידריך את החלק העיוני של הנושא. התרגול יתבצע בכיתות, שתימצאנה סמוכות זו לזו מבחינת המקום. שלבי התרגול במסגרת-אימון מפוצלת יבוצעו תמיד בפיקוחם של מדריכי-השיעור (קצין או מש"ק) שיימצאו על-יד יחידותיהם. בכל מקרה כאשר מדריכים הן במסגרת-אימון גדולה והן במפוצלת, יש להדגיש את תרגול כל החניכים בעת-ובעונה-אחת. אין לחשוש מכך שבשעת התרגול יקנה חלק מהחניכים הרגלים לא-נכונים בביצוע שלב זה או אחר של השיעור, (כמו פירוק מקלע, למשל), שכן עד מהרה ירגיש בכך המדריך ויתקן את השגיאות מבלי שההרגל ישתרש באופן פעולתו של החניך.
- לא מן הנמנע הוא, כי ידריכו במסגרת כיתתית (באחריות מדריך כיתתי) גם כאשר הנושא מאפשר הדרכה במסגרת מחלקתית. דבר כזה יקרה לפעמים ביחידה שרמת מדריכיה היא טובה ומצוי בה ציוד מספיק להדרכת הנושא הנתון.
- יתרונות השיטה:
- המדריך (קצין או מש"ק), בעל הידע הרב ביותר בנושא נתון, בא במגע ישיר עם החניכים. כך נמצא שהחומר מועבר אל החניכים מ„כלי ראשון“ ולא באמצעות מפקדים או מדריכים, שבעצמם קיבלו תדריך מוקדם ממפקד בכיר, או אף מבעל המקצוע הטוב ביותר שבנמצא.
- ניתן לפתח דרכי-ההדרכה חדישות ויעילות, הפונות לחושיהם של החניכים באמצעות חתכים, דיאגרמות, כרזות וציוד אלקטרוני משוכלל.
- ההתמחות עשויה להיות פשוטה ביותר, כאשר לכל מקצוע יימצא חבר-מדריכים מתאים ושטחי הצגה ואימון מיוחדים לו.
- מפקדים גבוהים יחסית יכולים להשפיע באופן אישי על החיילים בשעת הדרכה בנושאים שונים.

- קל יותר לפקח על מהלך ההדרכה, מאחר שמספר קבוצות הלימוד בכל יחידה ויחידה יהיה קטן יחסית, וכל קבוצת-לימוד תודרך באופן ישיר על-ידי מפקד בעל ידע רב בנושא הנלמד.
- ריכוז רוב האמצעים והנשק מאפשר תרגול כל החניכים בעת-ובעונה-אחת.

מגבלות השיטה:

- ◆ קיימת סכנה של ניתוק הקשר האישי בין מפקד לבין פקודיו, באשר עיקר ההדרכה יוטל על מדריכים מקצועיים. הדבר עלול להזיק לשליטה ולסמכות של צינור הפיקוד האורגני.
- ◆ שיטה זו מצריכה ריכוז מוקדם של עוזרי-אימון ואמצעי-תרגול וארגונים; שהרי מציאותם מהווה תנאי מוקדם להצלחת ההדרכה. לעתים, בעיקר בתנאי-שדה קשים, ייתקל ארגון מוקדם זה במכשולים שיקשה מאד להתגבר עליהם.

לסיכום

מבחינה עיונית וחינוכית יש להעדיף, בדרך-כלל, את האימון בקבור צות קטנות על ההדרכה במסגרות-אימון גדולות. כאמור, אין אפשרות להעלות את כל סגלי-הפיקוד הנמוך לרמה של מדריכים-מומחים. מכאן גובע הצורך, להעביר את האימון השוטף של חיילים ביחידות תיהם להדרכה במסגרות-אימון גדולות.

בגלל הגבלות הקיימות בעוזרי-אימון, באמצעי-תרגול ובמקומות לימוד, לא יהיה זה מעשי לנהל את כל ההדרכה של היחידות במסגרות-אימון גדולות בלבד. לגבי שיעורים מסוימים יהיה טעם להכין את המדריכים הזוטרים בנושאים השונים — בקורס מפקדים. כן יהיה על המפקדים הבכירים לתת למדריכים זוטרים תדריכים מפורטים סמוך לקיום השיעורים על-ידיהם. שילובן של שתי השיטות — השיטה הנהוגה ושיטת ההדרכה במסגרות-אימון גדולות — בהדרכה מעשית ביחידות — בהכרח שיביא לידי כך שיתרונותיהן ינוצלו ומגבלותיהן תצומצמנה.

בהדרכה במסגרות-אימון גדולות יש לנקוט בעיקר באותן היחידות העוסקות בנושאים של „הכשרה בסיסית לחייל“ ובבתי-ספר שונים, בהם הקשר בין המפקד-המדריך ובין החייל איננו חיוני ביותר. ביחידות אלו אין זה חשוב מיהו המדריך, אלא כיצד הוא מדריך. יחידות אלו הן: בסיסי-טירונים, בסיסי-אימון ארציים, בתי-ספר להכשרה מקצועית, פלוגות-טירונים של יחידות-שדה. ביחידות אלו תתפרקנה בלא-הכני מסגרות-האימון עם תום תקופת האימון — שכן החניכים יוצאים מהן בחזרם ליחידותיהם.

לעומת זאת, בהדרכה ביחידות-שדה, בנושא „אימון המסגרות“, חשוב שמפקדיהן של יחידות-המשנה יהיו בעצמם מאמני יחידותיהם. עיקר העבודה ב„אימון המפקד“ תיעשה, בדרך-כלל, בקבוצות-אימון קטנות, המאפשרות פיתוח טוב יותר של תכונות-המפקד ועיצוב אישיותו.

