

חינוך טירונים

בעיותיו של הטירון ניתנות לסיכום במלה אחת: הסתגלות.

בעיותיו של המפקד

אכן, מפקדו של הטירון מהו "צד שני" בענין. אותן הבעיות קיימות גם בשבילו — אולם מצידן ה"הפוך": כיצד להקל ולהחיש את הסתגלותו של הטירון לכל מה שהצבא דורש ממנו. בעיות אלה פתרון כרוך בידעתם, — ובחירתם — של האמצעים היעילים והנכונים ביותר להשגת המטרה. ונוספות עליהן בעיות, הקשורות בעובדות אובייקטיביות — שהטירונים הם אנשים מבוגרים, או כמעט מבוגרים, ואישיותם אינה ניתנת לשינויים בקלות; שהטירונים הם אוסף בני אדם מגוון, שמוצאו מארצות שונות — כליל של שפות, של מנהגים ואורחות-חיים, של רמות התפתחות; שהטירונים חייבים להגיע, בזמן קצר למדי, לדרגת-מינימום שהצבא רואה אותה כהכרחית בתהליך חינוכו של חייל ישראלי בעל כושר-פעולה ובעל מתחרות גבוהה.

בעיותיו של המפקד ניתנות לסיכום אחד: חינוך כולל של הטירונים בזמן מוגבל, תוך התגברות על גורמים שליליים (או העדרם של גורמים חיוביים) בעברם, — והיתכנס למסגרת צבאית אחידה.

*

"חינוך כולל" מהו? — אישיותו של הטירון נעשית "חיילית" ככל שהיא מתפתחת בארבעה תחומים אלה:

א. משמעת, שהיא תגובתו החיובית של היחיד לחוקת-הצבא, ל"מוסר" המוסכם והמקובל ולדפוסי-החיים הנהוגים בו;

ב. כושר-פעולה צבאי, שהוא סך-הכל של ידיעות, קשרים ובטחון-עצמי במקצועות הצבאיים; ג. תכונות-אופי, שהן (בגילויין החיצוני) צורות התנהגות קבועות הדרושות לחייל לחיי יום-יום ביחידה, למילוי תפקידים צבאיים ולהצלחה בקרב;

ד. ערכים, שהם אידיאלים ומטרות המהווים את הבסיס והסיבה לשירות הצבאי ואת תכליתו העליונה.

אחריותו של המפקד

החינוך בצבא הוא תהליך יומיומי רצוף ומתמיד שבו קיימים כמה גורמים המשפיעים במישרין ובעקיפין על גיבוש אישיותם של החיילים. באלה — המפקד הוא הגורם החזק ביותר כגורם-יחיד. בתוקף מעמדו המקנה לו סמכות ופרסטיז'ה; בתוקף חובתו להיות מופת לחייליו; בתוקף תפקידו, המחייב אותו להיות חבר, יועץ ומדריך לאלה הנתונים למרותו; בתוקף תנאי עבודתו, המאפשרים לו ביצוע או פיקוח בכל שלושת הדרכים בהם מתחנך החייל, והם — לימוד, חיקר והסתגלות. אחריותו החינוכית של המפקד נובעת במישרין מכוח-ההשפעה שיש לו לגבי כיוון הפוטנציאל והסגרות האישיות של חייליו. במידה רבה עומדת אישיותו של הטירון על פרשת דרכים, ולמפקד השפעה מכריעה בכיוונה לדרך הרצויה לצבא. דרך זו מכוננת גם אל זובתם של החניכים, לפחות — בתקופת שרותם, ובדרך כלל — גם לאחריה.

מבחינה מעשית, אלה הם התחומים שבהם מתגלים המופת, הסמכות, הידיעות והכושר הצבאי והפיקודי של המפקד: — מנהיגות אישית; הדרכה; פיקוח על סדרי החיים, המשטר והמשמעת ועל התנהגותם של החיילים; שיפוט; הסברה. מידת ההצלחה של המפקד בתחומים אלה היא הקובעת את הישגיו בחינוך חייליו; ובכך — את ערכו כמפקד.

בעיות העיקריות של הטירון

המעבר מחיים אזרחיים לחיים צבאיים, ורכישת טעמו אישי ומקצועי חדש — זוהי הבעיה העיקרית של הטירון. מיד עם כניסתו לצבא, הוא נתקל במבול של פקודות והוראות; הוא נדרש להרגיל עצמו לסדרי חיים ומנהגים חדשים, תוך ויתור על הרגלים ותכונות מושרשים בו ולעתים גם יקרים לו; הוא חייב ללמוד במהירות דברים רבים, שהיו רחוקים קודם לכן מגופו וממחשבותיו; הוא חייב להיות רחוק מביטוי וממשפחתו וממקורות הספק וההנאה הרגילים שלו. הוא נדרש לסגל את עצמו למשטר, שבו החופש האישי שלו מוגבל, שבו הוא חייב להיות דומה לאחרים, שבו יש אישיות גבוהה יותר — "המפקד" — המצוה עליו ומפקדת עליו מבוקר עד לילה, ובעיקר — הוא רוצה להבין מדוע — ולשם-מה — עליו לשאת במשא הכבד.

רק שילוב של כל ארבעה התחומים האלה, ופעולת-גומלים שלהם, בחינוכו של החייל יבטיחו למפקד את האפשרות למלא כראוי את המוטל עליו; כלומר — לסייע ביצירת חייל ישראלי מוכשר לפעולה ובעל רמת-רוח גבוהה או במלים אחרות — לחנך חיילים טובים ובעלי-הכרה.

*

חיילים בעלי הכרה. — כל יצור אנושי, אפילו הפרימיטיבי ביותר, מחונן בסגולה של „הכרה“. „הכרתו של החייל“ היא הבנת המשמעות והמטרה של פעולותיו, והזדהות אישית עמהן. חינוכו של החייל להכיר בחשיבותן של המשימות ובערך עצמו עם מיליון נעשה על ידי מתן מופת. על ידי הדרכה והסברה ועל ידי יצירת התנאים להסתגלותו בכיוון הרצוי לצבא — בכל הדרכים האלה בעת ובעונה אחת. בכל יום ובכל שעה: במסגרת של יחס המפקד אליו, של תקנות-המשמעת וחוקי-השיפוט, של עבודה ואימונים, של מילוי תפקידים ושל בילוי שעות הפנאי. כל חייל שואף לסיפוק בעבודתו, לריעות, להערכת המאמץ שלו מצד מפקדיו. המפקד הישיר נמצא סמוך לגופו ולנפשו של החייל ולא יקשה עליו ליצור מגע קרוב עמו. משעה שרכש לעצמו בעיני חייליו גם סמכות וגם אמן — נעשו הללו שותפים שלו בכל דבר שהוא דורש מהם בשם הצבא. במלים אחרות — ככל שהכרתו של החייל מתגברת נעשה לו קל יותר להתגבר על בעיות-ההסתגלות שלו, מתוך שהוא נעשה שותף למאמץ; ככל שהיא מתחזקת — עולה הצלחתו של המפקד בהתגברות על הקשיים החיצוניים (התנאים) והפנימיים (החומר האנושי), מתוך שהוא מוצא עזרה וסיוע בחייליו; ככל שהיא מפותחת יותר, מתגברים ליכודו הפנימי וכוחו של הצבא, מתוך שחיילים בעלי הכרה היו והיו תמיד נאמנים ומסורים יותר מאחרים למטרות המלחמה, ליחידותיהם, למפקדיהם — ועוים ואמיצים יותר בלחימתם.

ב.

בחיי הטירון בולטים כמה ענינים המהווים נקודות-מפנה בתהליך חינוכו. טיפוח הכרתו של החייל בנקודות המפנה פוטר את המפקד מהסברים בכל פרט ופרט, באשר החייל יבין פרטים אלה מעצמו לאחר שתפס את הענין עקרונית. את כלל החיילים על המפקד „לתפוס“ בנקודות-המפנה, אך בכל מקום מצויים גם חיילים שאינם מהירים להבין ולהסיק

מסקנות. תמיד יהיה המפקד נכון להשיב על „למה?“ בענין שלא נתברר כל צרכו בהסברה ובהדגמה הכללית. כל מאמץ של המפקד לתכלית כזו — אינו רב מדי ותמיד יש לו שכר כי בכך הוא „מחליק“ ומישר את הדרך גם לחייליו, ובעצם — גם לעצמו ואף לחבריו המפקדים העתידים להמשיך במה שהוא התחיל.

ככל שהחייל מוגבל יותר בשפתו או בתפיסתו הכללית כן עולה ערכם של ההדגמה והמופת, ולעומת זאת — פוחת ערכה של ההסברה המילולית. השיטה היא:

א. להציג את המטרה הכללית שבשבילה קיים או נחוץ הענין;

ב. לתאר כיצד ביצעו הנכון של ענין זה משתלב בתהליך השגת המטרה הכללית;

ג. לשכנע את החייל שמטרותיו האישיות (סיפוק, תועלת, ערכו העצמי, עצם קיומו) מזדהות עם המטרות הכלליות ומותנות בהגשמתן. ההצגה, התאור והשכנוע יכולים וצריכים להעשות בכמה דרכים בבת אחת. נפרטן בהדגמות.

להלן, איפוא, הדגמות של כמה ענינים הקשורים בחוקה, במוסר ובדפוסי-החיים של הצבא. ענינים אלה אינם ערוכים לפי סדר-שלוזמן, מאחר שהם מהווים את מרבית חייו ועיסוקו של הטירון במשך תקופת חינוכו.

משטר. — סיגולו של היחיד למשטר הצבאי הוא תהליך שאינו פוסק במשך כל תקופת שירותו, והוא מתחיל מהסברה והדגמה: מדוע פוקדים עליו לעשות כך או אחרת; מדוע אין סומכים על „חשק“ ו„מצב רוח“ שלו לעשות אותם דברים ומדוע חייבים כולם לנהוג ואף להיראות כאיש אחד; מדוע קיים סדר-יום קבוע במחנה. ההסברה אינה צריכה להיות רק מילולית; אך גם כשהיא מגוונת אין הטירון עשוי לקלוט את כולה בבת אחת. הדרך היעילה ביותר היא לשלב אותה בתוך הפעילויות היומיומיות של החייל ברגעים המתאימים ובאינטנסיביות המבטיחה קליטה כללית: על ידי הדגמות שונות הממחישות באופן שאינו מוטל בספק, כמה רע לצבא ולחייליו — שעה שהמשטר ביחידות מרושל ולקוי וכמה טוב לצבא ולחיילים — כשסדרי המשטר ביחידות מתוקנים וכשהכל פועל כראוי. בשיחה בלתי-רשמית, בהפסקות שבין השעורים, בשעות הפנאי בצריף או באוהל, בתור לאוכל, על יד שולחן השק"ם; בהוראות רשמיות במסדרים

הוא השלד של חיי-הצבא הרי האחנה היא הלב שלהם, וכדי שהלב יהיה חי צריך שיהיה לו ממה לינוק. כאן ההסברה, ואפילו ההדגמה אינן מהוות אלא תחום מצומצם למדי בפעילותו של המפקד. בעיקר עליו להיות קרוב לאנשיו, לדעת את המתר רחש בקרבם, לסייע להם להתגבר על ניגודים ולטפח במרץ כל פעילות שלהם המהווה גורם ביצירת „דבק” חברתי, חיי-החי, בלוי-זמן והתעסקות פרודוקטיבית וכיוצא באלה. לרקע חברתי-רגשי זה יש ערך מכריע בזמנים ובתנאים של משבר, שבהם יעילותו הכללית של החייל מושפעת מן התמיכה האישית, המוסרית והקרבת של חבריו.

מידות אישיות. — הרגלים ותכונות, המתגלים בהתנהגותו של החייל כאדם, אינם מחוץ לתחום החינוך-בצבא. יעילותו וכושר-לחימתו של צבא מותנים לא רק ביחידות כגופים-שלמים אלא גם ברמת ההתפתחות, המוסר והנהגה האישית של החיילים-הבודדים. אפילו נקינות הגופני, וצורת קשריהם ומגעם עם העולם האזרחי כלולים בכך. חיילים ירודים מבחינה אישית אינם יכולים להיות נושאי-דגש טובים ואינם יכולים להיות בעלי רמת רוח גבוהה. חינוכו של החייל בתחום זה כולל הדגמה, מתן הוראות ופיקוח — מתמיד, תקיף ונבון — בכל הנוגע להתנהגותו האישית. הרגלים ותכונות שלו, במידה שהם משתרשים באופיו עד כדי היותם „טבע-שני”, במידה שאינם מהווים רק תגובה לפקודות, הרי הם „מתנה” מהצבא שהוא מביא אתו למדינה בשובו לחיים האזרחיים. ובעקיפים — ואולי לא כ”כ בעקיפים — זוהי מתנתם של מפקדיו.

*

השלמות וסיכומים. — בכל הענינים הכרוכים בחינוכו של החייל יש מקום ויש ערך לבירורים ולשיחות שתכליתם להשלים את פעולתו החי-נוכית היומיומית, השיגרית והמפוצלת, של המפקד — ולסכמה וכן לתת לטירונים אפשרות ליטול חלק פעיל בענינים המעסיקים אותם וקרובים ללבם, על ידי ביטוי עצמי חופשי יותר, במסגרת חברתית בלתי-נוקשה. פגישות כאלה יש לחשב עליהם על ידי כך שמצפים להן איזו „תכנית” או שמארגנים אותן באופן „ספונטני”. על כל פנים — אין הן צריכות להיות בניגוד לרצונם המפורש במידה שפניה כזו כרוכה בניצול זמנם החפשי שלא-לפידרוחם. הצלחתן של פגישות כאלה בין המפקד וחניכיו, יש בה משום תרומה חשובה ביותר לפיתוח הכרתם של החניכים ושיתופם בעצם תהליך חינוכם;

ובשעה בקורת, בהדרכה, ובפיקוח על מילוי תפקידים; בתקיפות אך בלי איום מתמיד בעונש, ותמיד אגב מופת אישי חזק וברור — כזה צריך להיות חושי-השני בהסברה ובהשפעה המחזקת: הצבא בנוי על משמעת, על דרוג של סמכויות, על נוהג אחיד; המשטר הוא המסגרת, הבסיס והשלד של חיי הצבא: כשהוא כתיקונו — ניתן להשיג במסגרתו הרבה דברים רצויים אחרים, וכשהוא לקוי — אי אפשר להשיג כלום.

פעולות-צוות. — זוהי סגולה חברתית ומגננטית שאינה מוכרת לטירון במקרים רבים, מחיין האזרחיים. הדגמות של משימות שאינן בנויות-ביצוע בלי פעולות-צוות (תוך מתן אפשרות לחניכים להתנסות וללמוד משגיאות ומטעויות — הנובעות מחוסר חלוקת תפקידים מתאימה, מחוסר שיתוף-פעולה ומחוסר עזרה הדדית) — תהיינה משכנעות ביותר. בפעולות-צוות יש לקשור גם את טובתם האישית של החיילים, הכרוכה בויתורים הדדיים, בתיאום-פעולה וביתר הדרישות הנדרשות מהם במסגרת העבודה הקיבוצית בצבא. ההסברה תיעשה בצורה של פירושים מתאימים לנסיגות האישיות הבלתי-אמצעי, שמקורו בתנאי חייהם החדשים בצבא.

אימונים. — המוטיב „זיעה חוסכת דם” יכול לחזור בכל ההסברה וההמרה-הנפשית המלוות את החייל באימוניו. כיצד האימונים מכשירים אותו להסתגל ביתר קלות לתנאים קשים, לבצע תפקידים בהצלחה, לרכוש גם סיפוק-עצמי וגם בטחון-עצמי בנושקו וביכולתו הקרבית — אמיתות אלה צריך החייל לשמוע מפי מפקדו, אף לקבל ממנו את ההדג-מות המספיקות. בתוך הקבוצה המתאמנת יהיה המפקד החייל המאומן ביותר, והוא יעורר את אנשיו בלי הפסק להידמות אליו — ועם זאת יטפח אצלם במשך כל אימוניהם את הרעיון, שהם נעשים יותר ויותר חשובים בשביל הצבא ככל שהשיגיהם מתרבים ושהללו מהווים שלבים בעלייתם האישית, המקצועית והחברתית בצבא. בשלבים מתקדמים יזכיר להם את ההתחלות הקשות, את המאמץ, את הזיעה — ויסקור את ההישגים וההצלחות. בכך ישכנע אותם שזממ-ציהם זוכים להכרה ולהערכה, שעבור דתם נושאת פירות; בכך ימלא את לבם שמחה וגאנה ויגביר את רצונם ונכונותם למאמצים נוספים.

חברות. — היחידה היא ביתו, או לפחות — תחליף-לביתו של החייל; וחבריו-לנשק הם אחיו לסבל ולמחסור, אחים לשמחה ולהתעלות. אם המשטר