

# ניתוח הארוע - אמצעי הדרכה



מאחורי אל"מ "אלף"

- ג) הצגת הבעיה.
- ד) ניהול הדיון.
- ה) סיכום הלקחים.

## הגדרת המטרה

ניתוח-ארוע מהו שלב מתודי בפיתוח מחשבה בתחום מסוים או בנושא מסוים. יש לזכור — תכליתו של הניתוח עלולה להיפגע אם הניתוח יתימר להקיף תחום רחב מדי של לקחים הכולל ממילא אלמנטים או נדבכים אחדים. ניתוח-ארוע צריך לפתח מחשבה על אודות יסוד מסוים, ומתפקידה של מערכת ניתוח-ארוע לבסס את הנושא בכללותו.  
דוגמאות לכך — ראה טבלה מס' 2.

## קביעת בעיה רב-תכליתית

ראשית עלינו לקבוע את מטרת הניתוח; ואחר-כך להציג בעיה (ארוע). הבעיה תהווה רקע לניתוח (ועל-ידי כך אמצעי לגיבוש מחשבה); מתפקידה להבטיח את מיצויים של כל הלקחים אשר המטרה שנקבעה מכוונת להפיקם, שכן כל הדרכה טובה

מאז ומתמיד קיימת בכל מערכת-הדרכה בעית האיוון בין שני קטביה המתודיים: האחד — המציג כמאמץ עיקרי את הקניית הידע; והשני — המציג כיעד את פיתוח המחשבה. הקניית ידע הנה ללא-ספק תנאי לפיתוח המחשבה: ללא ידיעות יסודיות בנושא הנלמד לא יוכל הלומד להביע מחשבה מעמיקה באותו נושא. הקניית הידע חייבת, איפוא, להיות המאמץ העיקרי בדרכי הכשרתו של אדם עד הגיעו לבגרות. הידיעות אותן יש להקנות בכל השטחים הן רבות ומורכבות; הטמעתן בתלמיד היא תפקידם של בית-הספר היסודי ושל בית-הספר התיכון. בעית המאמץ העיקרי בדרכי ההדרכה נוגעת בעיקר להכשרתם של מבוגרים; ושאלת-היסוד כאן: מה הוא היעד אליו נחתור בהכשרה זו. האם יכונו המאמצים לקליטת כמות מסוימת של ידיעות הדרושה למקצוע אותו הם לומדים, או שבנוסף לכך, או אף בעיקר, נפתח את כושר המחשבה שלהם. כדי שיוכלו לחפש פתרונות, ליעל את עבודתם ולקדם את מקצועם. לכל אחד מן הקטבים המתודיים שצוינו-לעיל שיטת-הדרכה משלו; ובשנים האחרונות נוספה ל"קוטב" של פיתוח-המחשבה שיטת-הדרכה יעילה ביותר ופשוטה: ניתוח הארוע.

## שיטות ההדרכה בצבא

| פיתוח המחשבה                                       |   | הקניית ידע   |   |
|--|---|--|---|
| לימוד בבית-הספר                                    | לימוד עצמי  | לימוד בבית-הספר  | לימוד עצמי                                    |
| ד  | ג   | ב  | א   |
| (1) סימפוזיון<br>(2) ניתוח ארוע<br>(3) משחק מלחמה. | הכנה לתרגילים ולדיונים<br>על יסוד:<br>(1) ידע בסיסי;<br>(2) חומר בכתב;<br>(3) התייעצות. | (1) הרצאה<br>(2) דיון<br>(3) המחשה — (הצגה, מחזור, ביקור)<br>(4) תרגיל (לסוגיו השונים)<br>(5) ציון ספרות לימודית או הפניה לספרות כו. | (1) לימוד החומר ושינונו.<br>(2) הכנה לבחינות. |

טבלה מס' 1

חייבת להתרכז, בראש וראשונה, בציר העקרונות אשר הוא המשמש מסוב לבעיות-משנה; ועליה להימנע מהסתבכות במבוך בעיות-משנה כאלה, אשר פיתוליו הם רבים-מספור. מכאן נובעות שתי דרישות לבעיה שתוצג:

- היותה מציאותית — משמע לקוחה מן המעשה.
- עריכת מחקר מוקדם במגמה לבחון מה עשויה הבעיה לתרום ללקחים אותם יש לגבש. לא-פעם קיימות בעיות מעניי-

מטרת רשימה זו היא להציג את הדרכים לניתוח הארוע ואת מקומו במערכת-ההדרכה של צה"ל. ניתוח-ארוע — משמעו: הצגת בעיה באחד התחומים אשר פתרונה יגבש מחשבה באותו תחום. שיטה זו יכולה להיות ישימה כמעט לכל נושא. היא כוללת:

- א) הגדרת המטרה.
- ב) קביעת בעיה רב-תכליתית.

| מס' סד' | נושא       | נדבכים אפשריים   | שיטת ההדרכה  |
|---------|------------|--|--|
| 1       | א          | ב  | ג  |
| 1       | קרב ההתקפה | (1) תורת ההגנה של האויב;<br>(2) התקפה על מערך קוי;<br>(3) התקפה על מתחם;<br>(4) התקפה על מרחב;<br>(5) התקפה בשטח בנוי;<br>(וכן צורות התקפה נוספות) | כל "נדבך" יבוסס בשיטה הבאה:<br>(1) הקניית ידע בסיסי באמצעות דיון, הרצאה והמחשה — לפי הצורך, שיקיפו את כלל הנושא.<br>(2) פיתוח מחשבה לגבי כל אחד מיסודות הנושאים או רק העיקריים שבהם — על-ידי ניתוח-ארוע.<br>(3) תרגול הנושא בכללותו, באמצעות התרגיל לים לסוגים השונים. |
| 2       | מנהיגות    | (1) הכשרת לוחמים;<br>(2) מקום המפקד בקרב;<br>(3) דבקות במטרה;<br>(4) חופש-פעולה של מפקד;<br>(5) קביעת קו-מנחה למפקד-כפוף או פקודה קשוחה;           |  |
| 3       | ארגון      | (1) ריכוז סמכויות — או ביזור;<br>(2) דרכים לשיפור מערכת האחזקה-בשדה;   |  |

הראשונה — הבעיה משמשת כמנוף להקניית ידע בסיסי. שיטה זו ישימה בעיקר לדיון — ושאלון-הדיון צריך להבטיח, כי מתן התשובות הנכונות יתאפשר לחניך רק לאחר שהוא למד היטב את החומר הקשור בנושא.  
השנייה — הבעיה מהווה מנוף לביסוס הידע. שיטה זו ישימה לתרגילים בהם מוצגים בפני החניך מצבים שעליו למצוא להם

טבלה מס' 3

| מס' סד' | ה"נדבך" לניתוח      | הבעיה (אפשרית)  |
|---------|---------------------|---|
| 1       | א                   | ב   |
| 1       | התקפה על מערך קוי   | הצגת תכנית התקפה על מערך קוי (תוך ציון חסרונות וליקויים הדורשים השלמות או תיקונים) החניך נדרש:<br>(1) להשלים את החסר.<br>(2) לתקן את הלקוי.<br>(3) לגבש יסודות להתקפה על מערך מסוג זה. תוך השוואתם לצורות ההתקפה על מערך מסוג אחר.  |
| 2       | תורת ההגנה של האויב | הצגת מערך-הגנה של אויב. תוך ציון כל הסדר והדורש השלמה, או כל דבר לוקה, הדורש תיקון. החניך נדרש:<br>(1) להשלים את החסר.<br>(2) לתקן את הלקוי.<br>(3) להציג את יתרונותיו ואת מגבלותיו של המערך.<br>(4) להציג את המסקנות הנובעות ממערך זה. לגבי שיטת ההתקפה עליו.  |
| 3       | מקום המפקד בקרב     | הצגת שני מקרים (בעלי רקע מנוגד). בשניהם נמצא המפקד "קדימה מאוד". באחד גרמה עובדה זו לאבדן השליטה; ואילו בשני היא שהביאה להשגת הכרעה מהירה. החניך נדרש:<br>(1) להביע את מחשבתו כיצד היה צריך לנהוג בכל אחד משני המקרים.<br>(2) להביע מחשבתו בקשר למקומו בכלל של מפקד בקרב — ומהן האשיות שצריך צה"ל לקבוע בענין זה. |

נות אשר ממש "מושכות" להציבן כאובייקט לניתוח ארוע: אולם לעתים, לאחר שהן עוברות בחינה בדיון הצות, מסתבר שאמנם שימשו רקע לבחינת מוסכמות, אך כלל ועיקר לא היו מנוף למחשבה נוספת ומחדשת בנושא הנדון. כדי להעלות מבין האפשרויות את הבעיות המתאימות באמת, אשר יקלעו לתכלית, חייב כל בית-ספר (או מסגרת צבאית אחרת), בהם שיטת ניתוח-הארוע הנה שלב במערכת שיטות

ההדרכה, להטיל על מדריכיו משימות-עזר אחדות:  
(א) אגב המעקב שלהם אחר ביצועו המעשי של המקצוע או הנושא עליו הם מופקדים, לרכז בעיות שעלן לעמוד על משמעותן ולדלות מהן את הבעיות המתאימות אשר ישמשו כרקע לניתוח-הארוע.  
(ב) לקיים מגע עם כל גורמי-החוף המופקדים על מקצועות ונושאים הנלמדים בבית-הספר (למשל, השלר-חות במטה-הכללי הממונות על פיתוח) כדי לקבל את עצתם לגבי סוג הבעיות המהדהדות, "בסדר יומה" של המחשבה הצבאית, שיקולים לדרכי-פתרוןן האפשריים — ואולי גם המלצה על בחירתן של הבעיות עצמן. טעות היא לחשוב כי שיטה זו הנה רק בגדר אמצעי-עזר נוסף לסיגול התכליתי של הנלמד; קיימים גם תחומים בהם השיטה המתודית העיקרית ללימודם היא זו של ניתוח-הארוע; ובראש וראשונה — של נושא המנהיגות. בנושא זה — ההטמעה התכליתית-ביותר של הבחינות השונות של מנהיגות שהיו בהיסטוריה. לימוד צד בענין: רצוי שהבעיה תהיה, ככל האפשר מתוך בעיותינו ונסיגותינו שלנו. זאת עדיף על בעיה הלקוחה מנסיגותם של צבאות זרים. הסיבה לכך ברורה: יש להפרות את המחשבה בקרקע הישראלית, על גופה המיוחד לה — ועל אורחות הפתרון המיוחדים העשויים לצמוח בנוף אנושי, ארגוני וצבאי זה.

הנה דוגמה אחת מניירות לקביעת בעיה רב-תכליתית: ראה טבלה 3

**הצגת הבעיה לחניך**

אפשר להבחין בשלוש אפשרויות-יסוד להצגת בעיה:

פתרון. המצבים המוצגים צריכים להיות כאלה שיתאפשר להקיף באמצעותם את לקחיו העיקריים של הפרק הנלמד; וכדי לגבש פתרון יהיה על החניך גם לשנן חומרי־סוד, גם ללמוד היטב את נתוני התרגיל וגם לשקול שיקולים אשר יאפשרו לו להגיע לפתרון סביר.

השלישית — הבעיה מהוה מנוף למחשבה ובכך טמון כוחו של ניתוח־הארוע. משמע, שהחניך צריך להתכונן לבעיה בהתבססו על מחשבתו העצמית, על ידע־בסיסי שהוא צבר בתחום הנדון ועל נסיונות־שלו — מבלי שהפתרון יותנה בלימודו וב־שינונו של חומר נוסף ומיוחד לקראת הדיון בבעיה. כוחו של ניתוח־הארוע בכך, שהוא מסכם את המחשבה שהוברה עד כה ופותח נתיבים נוספים להעלאת רעיונות. כוחו זה ייפגם באם יהפוך ניתוח־הארוע ויהיה מנוף להקניית ידע, או לביי־סוסו. שכן לתכליות אלו קיימות השיטות שכבר הוזכרו לעיל — והללו מהוות שלב מוקדם, בטרם עוברים אל ניתוח־הארוע.

מכאן מסקנה נוספת: "תרגיל" טוב לפי שיטת "ניתוח־הארוע" הוא זה, אשר בו מוגדרת לחניך בעיה הכוללת את כל "חומר־הרקע" שעליו ללמוד; ופרט למיסמך יחיד זה עליו להתבסס על אפיקי־מחשבתו בלבד. על חומר־הרקע להיות

(ב) סיכום המסקנות שאפשר להסיק מתוך הבעיה הקונקרטית — לגבי הנושא — בכללה, או לגבי עקרונות הנובעים ממנו.

## ניהול הדיון

בשעת "ניתוח־הארוע" מתנהל בדרך־כלל הדיון במסגרת של צוות בן 12 עד 15 חניכים; אך ניתן לקיימו גם במסגרת כלל חניכי בית־הספר, או הקורס. רצוי שמנהל הדיון יהיה אחד החניכים. במסרת לו התראה מראש — והוא מתכונן לקראת הדיון. תפקידו של חניך זה — לנהל את הדיון, ולהביע לבסוף את דעתו־הוא. סיכומו של הדיון מבוצע על־ידי המדריך, אשר אינו מתערב כלל, עד לשלב הסיכום, בכל מהלכו של הדיון; שכן רק כך ניתן לאפשר דיון חופשי, שיהיה חסר פניות.

## סיכום הלקחים

המדריך או מפקד ביה"ס הוא המסכם את הדיון והמדגיש את לקחיו. לא לגבי כל בעיה ניתן לסכם פתרון, או פתרונות אפ־שריים לפי סולס־ערכים קבוע. אך ישנם נושאים, כמו המנ־

דוגמה א'

הנושא — מנהיגות.

המטרה — לגבש לקחים הקשורים בדבקות במטרה.

הבעיה — תיאורן של שתי פעולות־תגמול, בהן פעלו מפקדים באורח שונה — להשגת אותה מטרה עצמה, והבעיה לחניך:

א. כיצד היה הוא נוהג;

ב. מה המסקנה שיש להסיק לגבי עקרונות המנהיגות בשני מקרים אלה. החלק הראשון בהצגת

הבעיה — שהוא הרקע — חייב להציג בקצרה את הרקע לפעולות התגמול מבחינת מצב

הבטחון השוטף, וכן מבחינת־אישיות־המנהיגות שהיו קיימים או בצה"ל. מבלי שינתן רקע

כזה, יתחיל הניתוח מ"קו־התחלה" פגום.

דוגמה ב'

הנושא — ארגון.

המטרה — לגבש לקחים הקשורים בארגון מערכת־תחזוקה.

הבעיה — תיאור, כיצד הופעל מערכת־תחזוקה — על דרגיו; מגבלותיו ויתרונותיו. והבעיה לחניך: כיצד ניתן ליעל מערך זה.

הרקע — חייב להציג את הרקע המבצעי ואת הנתונים האובייקטיביים, שהשפיעו על אופן פריסתו של אותו מערכת־תחזוקה.

היגות, למשל, אשר לגביהם ניתן לסכם רק כללים מקובלים; שהרי אין בידינו ספר תורתי בנושא זה, או תקנון החל עלינו. סדרת דיונים בנושא כזה עשויה לגבש כעין "שולחן ערוך", אשר ישמש כמנחה בדיונים העתידיים.

ניתוח־הארוע הנו שיטה מתודית חדשה — גם "בעולם הגדול", וגם אצלנו. שיטה זו עדיין אינה מבוססת דיה במערכת ההד־רכה; אך זוהי שיטה פשוטה ביותר, המפעילה את המחשבה — להבדיל משיטות אחרות, מורכבות ויקרות. מה יכולה להיות הסיבה לכך ששיטה זו טרם הושרשה דיה בבתי־הספר? האם כיון שהיא חדשה, וטרם ירדנו לחקרה ולמהותה? או שמא אין זה ברור די הצורך כיצד להכין "ניתוח" וברור לפיו?

עלינו איפוא, לבסס כראוי את שיטת ניתוח־הארוע — שיטה שכבר נהוגה במספר בתי־ספר ושהוכיחה את עצמה. והרי זוהי שיטה העשויה לשנות מן הקצה אל הקצה את רמת ההישגים וההדרכה, באם היא תונהג — ובמיוחד לגבי נושאים כגון מנהיגות, לימוד צורות־הקרב, הקניית ידיעות על האויב ולימוד נושאי־ארגון.

קצר מאוד; הוא יכול בדרך־כלל שלושה חלקים: רקע, תיאור, הצגת השאלות.

● הרקע — תמונה תמציתית של הרקע לארוע. כנקודת־המוצא לניתוח יוכל לשמש המצב הכללי אשר שרר בתקופת הארוע.

● התיאור — חייב להציג את העובדות הנכונות, ללא הוצ־את מסקנות. יש בגישה זו כדי לחייב את מכיני התרגיל לבצע מחקר קודם, שיבהיר את המצב העובדתי. לא אחת קרה שנבנה סיפור, היה ויכוח גדול — ולבסוף התמוטטו כל הלקחים כבניין קלפים, כתוצאה מכך שהתברר כי העובדות לקו פה ושם בחוסר שלמות; וכאשר נסוב הניתוח סביב ארועים אשר ארעו לא־שים שעודם חיים עמנו — גורר דבר מעין זה לעתים אף לא־נעימות. עד כמה שאפשר, רצוי לשלב בתיאור מרשמים ומפות, כדי להמחיש את הענין. לעתים יהיה צורך להפנות את החניכים לחומר מסוים, על מנת שיעלעלו בו; ובעיקר — כדי לקצר בתיאור עצמו.

● השאלות — צריכות לסוב על שני צירים: (א) ההתייחסות לבעיה הקונקרטית — והמלצת פתרון לגביה.