

סיפורו של מדריך

שיעור קצר בהלכות שיפור ליקויים בהדרכה

לאחר זאת התחלתי בהסברת חוק הכיוון. הסברתי פעם. הסברתי עוד פעם. התניכים הקשיבו יפה ואף הצליחו ללמוד את החוק בעל־פה. הישג זה שימש לי כהוכחה שהחיילים תפסו את הענין. התחלתי, איפוא, בתרגול מעל גבי חצובות; והנה, לתמוהוני, כ־70% מהחיילים לא הצליחו לכוון את רוביהם למרכז המטרה. שאלתי אותם במה הם מתקשים (ברגע זה הופיע המ"פ), והם אמרו שעדיין אינם יודעים כיצד לכוון לפי חוק הכיוון. הסברתי כמה פעמים נוספות, ונעורתי בהסברתי בתנועות ידיים שונות. אך ללא הועיל. החיילים לא הבינו. הסברתי המרובות גולו זמן ניכר, וכתוצאה מכך הספקתי להעביר את השלב השני של השיעור — ענין ההגבהה — רק בקצרה, וכמובן ללא תועלת. ידעתי ששיעורי גרוע, אך לא תפסתי את הסיבה. התכוננתי לשיעור יפה, ובכל זאת נכשלתי.

בשכבי כך על מיטתי התחילו דברי המ"פ לקבל טעם. עזרי־אימון... עזרי־אימון... מה זה? כיצד "אוכלים" את זה? מעולם לא לימדוני זאת. ודוקא משום כך נרגעתי; הנה אוכל להוכיח למ"פ, שלא עצלות היא שגרמה לכשלונו. אינני עצלן, אך פשוט לא למדתי מספיק. וברוב עייפותי נרדמתי. למחרת הייתי עסוק בהדרכה עד הערב, ולכן ביקשתי מהרס"פ להודיע למ"פ, שיש בדעתי לבוא אליי בערב.

התיישבתי במשרדו של המ"פ. הוא כיבדני בסיגריה.

— „גו, מוסה, האם הגעת למסקנות איזה שהן?”

— „חשבתי רבות על אשר אמרת לי אתמול. המפקד, ובנקודה אחת אינני מסכים אתך. לא העצלות היא שגרמה לכשלוני אתמול, אלא חוסר ידיעה. הזכרת בדבריך עזרי־אימון, ואני מעולם לא למדתי מה זה. אני מתאר לעצמי שאתה מתכוון לאיזה שהם דברים שיעזרו לי להסביר לחניך, ובעיקר שיעזרו לחניך להבין את דברי.”

המ"פ העלה חיוך על שפתי.

— „נכון. נקח לדוגמה את שיעורך מאתמול. לו היית משתמש בדיאגרמה, במוט כיוון או במשהו דומה לזה, היית מצליח הרבה יותר. ידוע לי שבמחסן לא תמצא ציוד כזה, אך דיאגרמה יכול אתה, צייר בעצמך, ומוט כיוון אפשר להכין על־ידי תקיעת מטרת־ייצוג, מודלים של כונות ודיסקיות, כולם עשויים־קרטון. בתוך ספסל או בתוך כל קרש אחר. אבל אינני מתכוון לשיעור זה בלבד. בדרך

יש לו, למ"פ שלי, כשרון מיוחד לקלקל לי את מצב־הרוח ביסודיות רבה ביותר. בכלל, כל דבר שהוא עושה, עושה הוא ביסודיות. הייתי מסב להנאתי במועדון הקצינים והסמלים של הגדוד, ולפני ממיטב הממתקים ובקבוק בירה קרירה משיבת־נפש. לפתע, קריאה: „מוסה, התכונן! המ"פ הולך לרחוץ אותך כהלכה.” מוסה זה אני, סגן מפקד־מחלקה מס' 5. הפלאתה, לאחר שירדה מהקו, קיבלה הוראה לערוך אימון יסודי בכל־יגשקלים, בטופוגרפיה ובקשר. כל אותו יום הזעתי כהוגן, כדי „לדחוס” למוחותיהם של חיילי התגבורת שקיבלנו קצת מתורת הפיוח ברובה. המ"פ ביקר בשיעור ופרצופו ענה בו שהוא מבשל לי דיסה בריאה. הכינותי רשימה של תירוצים — אך ללא הועיל. ברגע שהמ"פ התיישב מולי, איבדה הבירה את טעמה והתירוצים נעלמו.

— „מוסה, שמע! עברתי היום בשטח וביקרתי בכמה שיעורים. אתה די בסדר כמדריך, אבל יש לך חסרון אחד שהורס את כל ההדרכה שלך: אתה עצלן. השיעור שלך ברובה היה גרוע; החיילים לא תפסו דבר, כי קשה להם, ואתה לא עשית מאומה כדי להקל עליהם. אמנם, עבדת קשה, אך עבדת בכוח ולא במוח. כדאי לחשוב קצת לפני השיעור ולהכין את כל הציוד ועזרי־האימון הדרושים. תיכח בעצמך באיזו קלות יבינו החניכים מה אתה רוצה מהם.”

חשבתי בלבי: בחור כארו, המ"פ, מדבר לענין.

— „אבל המפקד, הייתי במחסן ואין להם שם כל ציוד, האפסנאי גמר אומר שלא נקבל החודש כלום.”

— „תפסיק לחכות לאפסנאי; אם אין אצלו — עשה בעצמך. ראה, משה, אל תשאל עכשיו שאלות. חשוב קצת על הענין, וכשתבין — גש אלי ונשוחח שנית. בסדר? ערב טוב.”

קם והלך.

דוקא דיבורו הידידותי הוא שהשפיע עלי השפעה מרובה. סיימתי את האכילה והשתייה, קמתי והלכתי לחדרי. השתרעתי על מיטתי והתחלתי מהרהר. העליתי בדמיוני את השיעור שנתתי לכל פרטיו ודקדוקיו:

פקדתי את החניכים, בדקתי את נשקם, והושבתי אותם בחצי גורן עגולה כשגביהם מופנים לשמש. פתחתי את השיעור בהסברת נושא השיעור, מטרת השיעור וערכו.

כלל תמצא בתכנית האימונים הרבה דברים שקשה להסיר ביד אותם, או שקשה לחייל להבינם. דברים אלה מצריכים שימוש בעזרי-אימון, כגון: סרטום, סרטונים, כרזות, הת-כים, מודלים וכיו"ב. יתכן שאמנם לא למדת על זאת, אך מקוה אני שמעתה אתה יודע מה הענין. לפי תכנית האימונים הנך חופשי מהדרכה מחר. תפקידך יהיה לסייר אתי יחד בכל המחלקות המתאמנות ונראה מה תהיינה מסקנותיך מן השיעורים בהם נבקר. אני משוכנע שתלמד מזה הרבה".

הודיתי למ"פ, בירכתיי לשלום והלכתי. בדרך החדרי התחלתי נזכר בכל עזרי-האימון שראיתי בקורס המכי"ם שלי. נוכחתי כי אכן יש מקום רב לתיקון ההדרכה בפלוגה על-ידי שימוש בעזרים אלה.

למחרת סיירתי עם המ"פ באימונים. ראינו שיעור בטופוגרפיה (קוי גובה), בקשר (הכרת מ"ק 536), בשדאות (הרצאה על פקודות בקרת-אש). לאחר הסיור אמר לי המ"פ להכין דו"ח ולבוא אליו בערב, בשעה 2000. משנכח נסתי בשעה המיועדת למשרד המ"פ מצאתי שם את כל המפקדים של הפלוגה מאזינים לפרטי המ"פ.

ערב טוב, מוסה, שב. אס"כ, כפי שאמרת, אני מנסה להצביע על הליקויים העיקריים באימוני הפלוגה, וכולנו יחד נלמד לתקן אותם. ליקוי ראשון — ואחד החשובים ביותר — הוא ענין עזרי-האימון; ראייתם היום שמוסה נזלה אלי בסיוורי; יש לו מה לומר לכם. דבר, מוקה".

מה דעתכם, המ"פ רוצה שאני אלמד אותם לתקן את שגיאתם זו. טוב שהתכוננתי.

— כולכם זוכרים, בודאי, ששלשום בערב התיישב המ"פ מולי והעביר ביקורת על שיעור שנתתי. הביקורת היתה מוצדקת, כי שיעורי היה גרוע. חיילי לא הבינו דבר, והשיעור לא היה אלא בזבוז זמן. המ"פ עזר לי למצוא את הסיבה לכשלוני, והגעתי למסקנה שקצת מחשבה זיזמה יעזרו לנו לתקן הרבה. אם אין החיילים מבינים אותך, אין טעם שתסביר פעם נוספת, יש להמחיש להם את הענין. נוסף לזה, הדיבורים משעממים אותם, יש לעשות את הדבר מעניין יותר. על-ידי שימוש בעזרי-אימון נצליח להקל על התנדך להפין את החומר, וכן נקצר בכך את זמן ההסברה ונגדיל ע"י כך את זמן התרגול. בשביל לשכנע אתכם בענין זה, אביא כמה דוגמאות מהשיעורים שראיתי היום. בשיעור הטופוגרפיה הוקדשו 40 דקות מתוך 50, היינו 80% מכל השיעור, לדיבורים. זו היתה ממש הרצאה. בסוף השיעור שאל המדריך 10 שאלות. איש לא ידע להשיב על 3 מהן; על 4 שאלות ידעו לענות בממוצע רק 5 חניכים מכל המחלקה; על יתר השאלות ידעו לענות בממוצע 10 חניכים מכל המחלקה. פירושו של דבר שהשיעור לא השיג את מטרותיו.

— מדוע? הרי יודע אתה שהיילי התגבורת הם חומר איום?"

היה זה קולו של מדריך הטופוגרפיה. כנראה שנפגע קצת.

— "ראה, מייק, לא התכונתי לפגוע בכך. אך שמע-נא מה בפי. אני חושב שנוכל ללמוד יחדיו איך להעלות את רמת ההדרכה שלנו. סיבת כשלון השיעור בטופוגרפיה, לדעתי, אינה רמתם הנמוכה של החיילים; רמת החיילים היא עובדה שיש להשלים עמה ולהתחשב בה. תפקידנו להתאים את ההדרכתנו לרמתם. חיילים אלה צריכים לראות הכל, שאם לא כן לא יבינו. יש להרבות להציג בפניהם ככל האפשר. ידוע לי שאין לנו מודל-גבס של קוי גובה. אך אין כל קושי בהכנתם של כמה מודלים מחול לחיביםימון קוי הגובה בחוט רגיל, או בגיר, או בגפרורים הקועים בחול. למה להאריך בדיבורים, לסבך ולהסתבך כד' להסביר את צורת קוי הגובה של מדון קעור ומדרון קמור? הכן לעצמך מודל".

— "זה רעיון, מוסה. באמת רעיון מוצלח".

— "זהו עזרי-אימון שהשתמשו בו מדריך הטופוגרפיה בקורס המכי"ם שלי. ואין זו אלא דוגמה. עם קצת מחשבה תוכל להמציא כל מיני פטנטים פשוטים ועילים. כדוגמה נוספת נוכל לקחת את השיעור בקשר. אילו היה המדריך מכין תרשים על-גיליון ניר או על הלוח, בצבעים שונים, היה מצליח להסביר את מערכת החשמל בקלות רבה יותר וביעילות רבה יותר. טוב יותר היה אילו הצטייד בכמה חוטי חשמל, בריגים, מסמלים וחתכות עץ, ובונה לעיני החניכים את מעגל הזרם באופן ממשי. הוא הדין לגבי ההרצאה על פקודות בקרת-אש. אם אין לך שולחן חול מוכן, התקן שולחן חול פשוט; קח כמה גפרורים ופיסות ניר והכן דגלונים שישמשו כמודלים של חיילים ומפקדים. אם יהיו הדגלונים משני צבעים, תוכל להדגים בהם אפילו קרב שלם. כל זאת אין אנו עושים".

המ"פ העביר מבטו על המשתתפים בישיבה, הציט סיגריה והשליך את הגפרור למאפרה שלפניו.

— "תודה, מוסה. אלה דברים! אס"כ, בחורים, הבה ואסכם ענין זה. ככל מקרה שדיבור בלבד אינו עוזר, יש לחפש עזרי-אימון. עוזרים אלה נועדו להקל על ההנך את הקליטה ועל המדריך את מסירת החומר. חניכים בעלי רמה גבוהה ייחקלו בפחות קשיים, אך אם רמתם נמוכה יותר, כמו בפלוגה שלנו, יש לעשות כל מאמץ כדי להכניס להם את הענין לראש. ועזרי-אימון פשוטים הם אחד האמצעים היעילים ביותר לכך. מהיום והלאה רוצה אני שתשימו לב לדבר וכל רעיון שיעלה על לבכם הביאו אלי. אני אפרסם בעלון הגדוד כל רעיון טוב ואציין את

למועדון הרהרתי: המ"פ בחור כארו. הוא רצה ללמד הצדיעו ויצאו הודה לי פעם נוספת ושהררם אותי בדרכי איתנו, בחר בדרכי מוחשית שתשכנע את כולם, ואף הצליח. אכן, כל מה שהוא עושה, עושה הוא ביסודיות.

שם הממציא. נוסף לכך נתקמי הוראות לרס"פ שיכין מעין תערוכה קטנה של ביצוע הרעיונות שתביאו אלי, וממנה נובל תמיד ללמוד ולהתפתח". המ"פ שחרר את כולם והורה לי להשאר. לאחר שכולם

מהו עזריאיון. ולשם מה בא לעולם?

2. העזרים כמסייעים למדריך. עזריאיון מסייעים בידי המדריך להסביר ולהציג דברים שקשה להמחישם בדרכי אחרת. כן מאפשרים הם למדריך לרכוש את השומת לבם של הניכיו לנקודות עיקריות ולהדגישן. כתוצאה מכך מתקצר הזמן הדרוש ללמידה. תפקידיהם של עזריאיון הם, איפוא: להקל על החניך את קליטת החומר והטמעתו; להקל על המדריך את מסירת החומר.

נקודה שישית: הכנתם של עזריאיון.

היומה להכנתם של עזריאיון צריכה לבוא מן המדריך עצמו. עליו לבדוק את חומר ההדרכה שלו ולגלות בו כל נקודה אשר אותה מתקשים חניכיו להבין, או שאותה מתקשה הוא עצמו להסביר. כל "בעיית הדרכה" כזו תובעת פתרון מהיר. המדריך צריך להתרגל להתייעץ עם חבריו ומפקדיו, ולחפש אמצעים אשר יקלו עליו את הסברתה של אותה נקודה.

כאן רצוה אני להפריך דעה פסולה הרווחת עדיין בקרב מדריכים: עזריאיון צינו בהכרח (כפי שסבורים רבים) משהו מסובך ויקר, שקשה להשיגו; נהפוך הוא: כל גפרור, כל חפסת סיגריות, כל פיסת קרטון, כל קיסם עץ, כל חתיכת סבון (ועוד עד אין גבול) עשויים לשמש חומרים להתקנתם של עזרים פשוטים ויעילים. והנסיון מלמדנו שתמציאים פשוטים אלה יעילים לאיפחות, ולעתים קרובות אף יותר, מן המכשיר המסובך. על-כן חייב כל מדריך להצטייד בשלושת אלה: יומה, דמיון, ושוב יומה. התצלומים שלהלן יושרו כי אמנם כך הדבר. אלה הם תצלומים של עזריאיון שנעשו בידי מדריכים תוך כדי הכנה לשיעור. מדוע לא תלך אף אתה בעקבותיהם?

נקודה רביעית. השימוש בעזריאיון.

בטרם יוכל המדריך להשתמש בעזריאיון בתכליתיות, עליו ללמוד את אופן השימוש היעיל ביותר בסוגיהם השונים. אציג כאן מספר "עצות" כלליות, העשויות לשמש קיום מנחים.

כל העוסק בהדרכה יודע שהדרכתו תהיה יעילה יותר אם ישתמש בעזריאיון בצורה זו או אחרת. מטרתה של רשימה זו להת ביטוי למחשבותיו של מדריך בענין תפקידיהם של עזריאיון.

נקודה ראשונה: הצורך בעזריאיון בצה"ל.

אדם שקיבתו בריאה לא היא נזקק לשום תרופות-לוי כדי לעכל את המזון הבא אל פיו. אדם שקיבתו לקויה יבלע מוצרי-בית-מקחת בכל ארוחה וארוחה, כדי שייסעו לקיבתו בתהליך העיכול. הוא הדין לגבי מוחו של אדם אדם שמוחו מפותח, שכורש קליטתו טוב, יהא מסוגל לקלוט ול"עכל" כל חומר שילמדוהו, וא לא יהא נזקק לעזרים רבים שייסעוהו בכך. יתר-על-כן: אם גם המורה טוב, אם דיבורו משכנע, אם הופעתו נעימה, אם ידיעתו בהגדרת יסודית והגו בעל כל יתר התכונות המאפיינות מדרגך טוב, כי אז בודאי ובודאי שלא יהיה צורך בשום עזרים שהם. אולם אין אף מקרה אחד שבו תהיה הזיקה לעזריאיון אפסית, שכן אף במקרה האידיאלי ביותר ייצא סעיפים בחומר הנלמד, שלא תהיה כל אפשרות להסבירם או להציגם אלא באמצעות עזריאיון. כגון: סרט, חתך, מודל וכיוצא באלה.

ומן האמור לעיל — נובעת מסקנה: ככל שירדת רמת התניכים והמדריכים, כן רבה הזיקה לעזריאיון.

נקודה שניה: תפקידיהם של עזריאיון.

מן האמור לעיל מסתבר, שהצורך בעזרים נובע מרמתם של החניכים ושל המדריכים. העזרים מסייעים, איפוא, גם לחניכים וגם למדריכים: לאלה ללמוד ולאלה ללמד.

1. העזרים כמסייעים למדריך. כל מדריך שואף כי חניכיו יבין את החומר הנלמד, יקלוט אותו ויזכרו וזמרב ככל האפשר. עזריאיון גורמים לה תענינות, שכן מגוונים הם את האיון וכן גורמים הם לניצול מספר רב יותר של חושים. התוצאה מן ההתענינות היתרה ומניצולם היעיל של החושים: קליטה קלה יותר, הבנה יסודית יותר וזכירה לזמן ממושך יותר.

