

המחלקה - יחידת אימון

א. שינוי יחידת-האימון

קבוצת חניכים באמצעות כל צירוף של הסברה, הצגה ואימון.

עיקרו של שינוי-האימון הוא כידוע בהפעלת החניכים עצמם, וקנה-המידה המתודי המקובל קובע שיש להקדיש ללימוד ולתרגול לפחות 60%—70% מזמן השיעור. זמנו של שינוי-האימון צריך להתחלק לפי המפתח הבא, המותאם לשיעור הנמשך שעתים (100 דקות):

הזמן	השלב
20—30 דקות	הצגת התכלית (הסברה והצגה)
50—70 "	לימוד בשלבים ותרגול
10—20 "	סיכום (מילולי או תרגולי)
100 דקות	סה"כ

כמובן, אין חלוקה זאת אומרת, שהשיעור כולו מתחלק ל-3 שלבי-זמן גדולים. להיפך, כאשר שיעור אחד נועד להקניית כשירויות אחדות, הרי להקניית כל כשירות נוקטים את שלבי ההדרכה הנ"ל, כלומר מלמדים כל גושא-משנה בשלושת השלבים האלה, תוך כדי קיום חלוקת-הזמנים הנ"ל.

מדרכים

השוני העיקרי בהדרכה המחלקתית לעומת ההדרכה בכיתות הוא בכך, שבהדרכה המחלקתית מופעלים שני סוגי מדרכים: —

- א. מדרך המחלקה;
- ב. מדרכי הכיתות.

מפקד המחלקה רותם כאן את עצמו במישרין לביצוע ההדרכה, וחלוקת העבודה הנכונה והיעילה בין מדרך המחלקה למדריכי-הכיתות היא תנאי להצלחת השיטה. להלן יתוארו תפקידיהם: —

מדרך המחלקה

כמדריך המחלקה משמש מפקד-המחלקה. לעתים, בהעדר המ"מ, יהיה זה סמל-המחלקה (במקרים מיוחדים יכול גם אחד ממדריכי-הכיתות לשמש כמדריך-מחלקה, וכאשר תתפצל המחלקה לתרגול בכיתות יפעל הוא כמדריך-כיתה בכיתות). סידור זה אינו

עד כה לא נקבעו בצה"ל דפוסיים מחייבים בדבר "יחידת-האימון" לחייל-הפרט — כלומר היחידה הקבועה שבה יתאמן בדרך-כלל החייל. בדרך-כלל נתקבל הנוהג המתודי הנכון, הקובע כי יחידת-האימון תתאים לנושאי-האימון ולתנאים המקומיים, לשטח ולאמצעי-האימון. כך, למשל, נערכו הצגות לעתים לפלוגת-טירונים שלמה ואף לגופים גדולים יותר; ומטווחים נערכים, בדרך-כלל, במחלקה או בפלוגה. אבל מרבית השיעורים מועברים בכיתה, בהדרכת המ"כ, וזאת בהמשך למסורת שנתגבשה עוד בתקופת ה"הגנה". אפשר אפוא לומר, כי עד כה שימשה הכיתה כיחידת-האימון.

לאחרונה גבר הצורך לשנות את יחידת-האימון הכיתתית; ואחד הנימוקים העיקריים לכך הוא הצורך ביעול ההדרכה.

בהדרכה הכיתתית נתבע עיקר המאמץ מן המ"כ — הן בהכנה עצמית יסודית והן בהקניית כל שלבי האימון שעה שהוא מדרך עצמאית; בדרך-כלל לא נתאפשר למכ"ם להכין עצמם במידה הדרושה לאימון. ודבר זה עורר קשיים, ובמיוחד באימון כוחות המילואים, בהם אין אפשרות לקרוא את המ"כ לתקופות הכנה ארוכות.

לאור צרכים אלה, הגיעה מחלקת-ההדרכה בצה"ל למסקנה, שמסגרת האימון הבסיסית לאימון החייל-הפרט, והיחידה המקובלת במרבית השיעורים באימון המסגרת (כמובן, פרט לאימון הכיתה בשדאות ובטקטיקה) צריכה להיות המסגרת המחלקתית. במאמר זה נפרט את כללי-ההדרכה ביחידת-האימון המחלקתית, תוך-כדי ציון השוני לעומת הנהוג עד כה — ונתוו הנחיות לתכנון האימונים לפי אפשרות יותיה של השיטה הזאת.

ב. כללי ההדרכה ביחידת-האימון המחלקתית

שינוי-האימון כדרך-ההדרכה

האופייני להדרכה המחלקתית הוא שמרבית השיעורי-האימון ניתנים במחלקה. במונח "שיעור-האימון" אנו מכנים את דרך-ההדרכה בה מאמנים

רצוי — אלא כשאין אפשרות אחרת). מדריך-המחלקה אחראי למתן השיעור כולו. הוא, אישית, מנהל את שלב הצגת התכלית, ובדרך-כלל גם את שלב הסיכום. תוך-כדי הפעלת מדריכי-הכיתות לתפקידי-יעוד. הלימוד בשלבים והתרגול יועבר בדרך-כלל בכיתות, אבל לעתים יהיה נוח יותר לבצע גם שלבי-אימון אלה במסגרת המחלקה (כגון, בלימוד של מגנזון המקלע).

מדריך-הכיתה

מדריך הכיתה הוא המ"כ. הוא פועל כמדריך-עוזר למ"מ בשלב הצגת-התכלית (לרוב ישמש כמציג או כאחד המציגים), ועיקר תפקידו כמדריך עצמאי הוא ללמד ולתרגל את כיתתו. כאשר תרגילי-הסיכום במחלקה מבוצעים במתכונת תחרות בין-כיתתית, ינהג הוא את כיתתו.

ארגון-ההדרכה

הסכימה לארגון ההדרכה מובאת בטבלה להלן: —

מס. סד.	ש ל ב	חלק מהזמן	המדריכים		ה ע ר ו ת
			יחידת האימון	ה	
	א	ב	ג	ד	ה
1.	הצגת התכלית	20%—30%	מדריך-המחלקה מסביר מדריכי-הכיתות מציגים	מחלקה	
2.	לימוד בשלבים	50%—70%	מדריכי הכיתות	כיתות	מדריך המחלקה פמקח, או מוליך אחת הכיתות
3.	תרגול				
4.	סיכום הנלמד ביסוס	10%—20%	כל המדריכים	מחלקה או כיתות	לפי נושא השיעור

שיעורי שינון וחזרה

לעתים נערכים האימונים שעה שהיחידה נמצאת בתעסוקה מבצעית, והמחלקה מתפצלת לגופי משנה. ברור שבמקרים אלה תשמש הכיתה יחידת-האימון, אך יש להגיה כי עיקר האימון יוקדש לתרגול-נוסף ושינון של הנלמד — והמ"כ מוכן ומורגל להעביר שלבי-אימון אלה.

הכנות מתודיות

היות ומפקד-המחלקה נוטל בעצמו חלק פעיל בהדרכה, הופכת ההכנה המתודית למ"כים להיות קלה ופשוטה יותר, ודורשת להקדיש לתדריכים זמן מועט יותר.

ההכנות המתודיות תכלולנה בעיקר: —

- תדריך למ"כים, שידגיש את שיטת הלימוד ודרי-כי התרגול, ויפרט את תרגילי הסיכום (שייערכו במחלקה או בכיתות);
- חלוקת התפקידים והתיאום שלב הצגת התכ-לית, ובעיקר אופן שילוב מדריכי-הכיתות, בתפקידם כמציגים. בהסברת מדריך-המחלקה;
- הוראות מפורטות לחלוקת זמן השיעור, ובעיקר,

לזמני כינוסה של המחלקה (מאחר שהמחלקה מכו-נסת בתחילה, ואח"כ מתפצלת לכיתות);

- הכנה אישית של המ"כים לתפקידם כמציגים.

הכנות מנהלתיות

בהדרכה המחלקתית נקבע מדריך אחד כאחראי להכנות המנהלתיות לכל המחלקה; בדרך-כלל יהיה זה סמל המחלקה. סידור זה מקל על כל ההכנות המנהלתיות. ע"י כך מודאים את התיאום בחלוקת השטחים, את השימוש היעיל בעזרי-אימון ובשאר פריטי ציוד הדרושים לאימון, ואת ריכוז ההכנות בשטחי האימונים (כגון הצבתן של מטרות-דמות ודגלים ע"י חיילים עוזרים).

בשעת אימוני נשק חשוב לקבוע למחלקה שטח אימון המאפשר ריכוז מהיר של המחלקה, והתפצלות מהירה לכיתות, כדי שתוכלנה לפעול בקרבת מקום-הריכוז מבלי להפריע אחת לשניה. פתרון אפשרי לכך הוא "המעגל וחישוקיו": הכיתות מתפורזות לעברים שונים, למרחק 20—40 מ' ממקום אימונה של המחלקה המרוכזת, ומתאמנות בגבן למרכז (כדי למנוע הפרעות הדדיות).

כל המחלקה לתרגיל-סיכום מחלקתי. בעיקר באימוני שדאות עלול זמן ללכת לאיבוד בהתכנסות כל המחלקה. יתכן, איפוא, כי תרגיל-הסיכום יבוצע בכיתות עצמן, בהמשך ישיר לתרגול — והדבר נתון לשיקול דעתו של המפקד.

ג. הנחיות תכנון למפקדים

התאמת מערכי-שיעור

נראה שאין צורך ב"מהפכה" במערכי-השיעור הקיימים, כדי לסגלם להדרכה המחלקתית, להיפך, נראה שאפשר להתאים לשיטה זאת את רוב המערך כיום, פרט למערכי אימון-הכיתה בשדאות ובטקטיקה. להלן כמה ציונים לעריכה מחדש של מערכים: —

א. יש לנצל את מלוא האפשרויות להצגת-תכלית יותר יעילה, ע"י שילוב הסברה והצגה, וניצול כל המ"כים;

ב. כדי למנוע התכנסות והתפורות יתרות (הכרוכות בבובות זמן), רצוי לרכז חלק מן ההצגות בשיעורים מסוימים (למשל: בשיעור "תנועה בהסתר" תיערכנה שתי הצגות — אחת לכל צורות התנועה מלבד זחילה, והשניה לצורות הזחילה);

ג. יש להשקיע דמיון בפיתוח צורות-סיכום במחלקה, ובנייהן תרגילים שבהם המ"כ יש-תתף עם כיתתו במאמץ (דוגמאות: תחרות שאלות ותשובות בין-כיתתית; תחרות הסואה אישית, אשר כתוצאה ממנה יצוין החייל והכיתה הטובים ביותר).

שטחי-אימונים

לכאורה מקילה ההדרכה המחלקתית על הקצאת שטחי אימון. עם זאת יש להדגיש, כי התאמת השטח קובעת באימונים "ביתיים" לא פחות מאשר באימוני-שדה. רצוי, איפוא, להכין מרשם של שטחי אימון שיכלול את כל שטחי האימון המצויים במחנה וביסביבתו הקרובה, להגדיר את שימושיהם (במקרה שיש צורך ליחד שטחים לנושא מסוים או ליחידות-משנה מסוימות), להקצותם ליחידות-המשנה לפי הצורך ותוך כדי חילופים הדרויים, כמו בשטחים לאימוני-שדה.

שינויים שיחולו בקורסים

מגמת ההדרכה המחלקתית מחייבת כמה שינויים לגבי האימון בקורסים, ולגבי פרקי-ההדרכה בקור-

(סוף בעמ' 65)

מאחר שהצגת-התכלית מבוצעת במחלקה, ניתנת אפשרות ליעל את ההסברה ואת ההצגה, וכיון שאין צורך שהמסביר יהיה גם המציג, אפשר להפעיל יותר ממציג אחד.

באמצעות הצגת-התכלית בפני כל המחלקה מודא המדריך המחלקתי אחידות בהקניית החומר. זאת ועוד; דברי ההסברה בעת ההצגה ישמשו כתזכורת אחרונה למ"כים על נקודות שבהן יש לשים את הדגש בעת התרגול בכיתותיהם.

הצגת התכלית במחלקה חוסכת זמן, כי המ"מ יכול להסביר, ובעת זבועה אחת, יציגו המ"כים, וכן אפשר להראות יותר (למשל, על-ידי שימוש בשני מציגים — להראות באותו זמן מצב יריה כפי שהוא נראה מימין ומשמאל), הזמן הנחסך — מתוסף ללימוד ולתרגול בכיתות.

לימוד בשלבים ותרגול

שלבי הלימוד והתרגול מהווים את חלקו הגדול של שיעורי-האימון, ובמרבית השיעורים נשארים הם עיקר-אחריותם של מדריכי-הכיתות. מדריכי-הכיתות חייבים, איפוא, להקדיש את מרבית הכנותיהם להקנייה נכונה של שלבי הלימוד והתרגול.

בעבר לא הודגשו דרכי-התרגול במידה מספקת. שיטת ההדרכה המחלקתית מסייעת להתגבר על ליקוי זה. מגמות התרגול העיקריות שתודגשנה, הן:

א. יש לשאוף לכך שמרבית החניכים יתרגלו מרבית הזמן;

ב. לשם כך דרוש שימוש מירבי בכלים ובי-עזרים, במידה שתוגבל רק ע"י יכולתו של מדריך-המחלקה ושל מדריכי-הכיתות לתקן ולפקח אישית;

ג. חניכים שאינם מתרגלים בפועל — יש לשת-פם בצורה סבילה.

הסיכום

כדי לודא שהושגה רמה אחידה, כדי להבליט ולמצות את עיקרי-הלקח, וכן כדי לעודד את התחרות ואת הרוח-הכיתתית, רצוי לסיים שיעורי-אימון בתחרות בין-כיתתית, או לפחות בתרגיל ביצוע בו משתתפים חיילים אחדים מכל כיתה. דרך אחרת, המתאימה לנושאים מסוימים בלבד, היא תחרות שאלות ותשובות בין-כיתתית. אבל בכל מקום שאפשר, יש להעדיף בוחן-ביצוע על בוחן-ביטוי.

עם-זאת, לעתים קרובות לא יהיה רצוי לכנס את

השופט, בתת הכרתו, מזדהה עם הנפגע, ונותן בפסקי דינו ביטוי לזעמו; בעבירות תנועה — חושב השופט בלבו, שביום מן הימים יכול הוא-עצמו להמצא במצבו של הנאשם. אלא שהסיבה לכך היא בתחושתם האינטואיטיבית של השופטים כי הטלת עונש מעל ל„אופטימום“ מסוים מחטיאה את מטרת העונש. לכן נראה לי שאין לחפש תרופה למחלה מתפתחת ומתפשטת זו — שקוראים לה „נהיגה בלתי זהירה“ — בדרך של ניתוח ע"י הרופא המנתח — הוא השופט, אלא ע"י מניעת הזיהום הגורם למחלה.

הצעיר, השפעה שהיא תוצאה הכרחית מהמשטר והחברה בבית-הסוהר. האם יש לנו הזכות המוסרית לשלוח את עברייני התנועה לשם לתקופות עוד יותר ארוכות מאשר עד כה?
ג. העלאת העונש המכסימלי בחוק עדיין אינה ערובה מלאה לכך, שהשופטים יטילו גם למעשה עונשים הקרובים לאותו המכסימום, וזה לא בגלל הסיבה הצינית, אשר נתן לה ביטוי דרסטי אחד מהמשפטיים האמריקאים, אשר אמר, כי בכל מקרה של עבירה אחרת (שוד, גניבה, רמאות, אונס וכו')



המחלקה — יחידת אימון / סוף מעמ' 51

ד פ י כ ו ם

הכול תמימי-דעים, כי בהדרכה קובע התוכן יותר מן המסגרת. ואמנם אין במעבר לשיטת ההדרכה המחלקתית ערובה לכך שההדרכה תהיה יעילה ותכ"ליתית יותר. אולם רתימת המ"מ להדרכה ישירה, הפעלת המ"כים בראש וראשונה בתרגול מעשי ולא בהסברות מילוליות, חלוקת התפקידים בין המדריכי-כים, וריכוז הארגון להדרכה בידי מפקד אחד בשביל כל המחלקה — כל אלה יחד יוצרים נתונים להדרכה מעשית ותכליתית יותר.

סיים. באופן כללי — בכל מקום שניתנים שיעורי-אימון בקורסים, הם יכולים להיערך במחלקות; ואילו בפרק-ההדרכה יש להכשיר את החניכים לתפקידיהם בהדרכה המחלקתית. הדגש בפרק זה יושם, איפוא, בקורס מכ"ים, בשיטות של הלימוד בשלבים והתרגול, ולכך יוקדש עיקר הזמן. החניכים ילמדו גם את מבנהו השלם של השיעור, וחלק מהם יתורגלו גם כמדריכי-המחלקה.

בקורס סמלים יוכשר הסמל להדרכה מחלקתית ולתפקידי ארגון הדרכתיים ואילו בקורס מ"מים יכלול פרק-ההדרכה גם את הכשרת הצוער כמדריך-המחלקה.