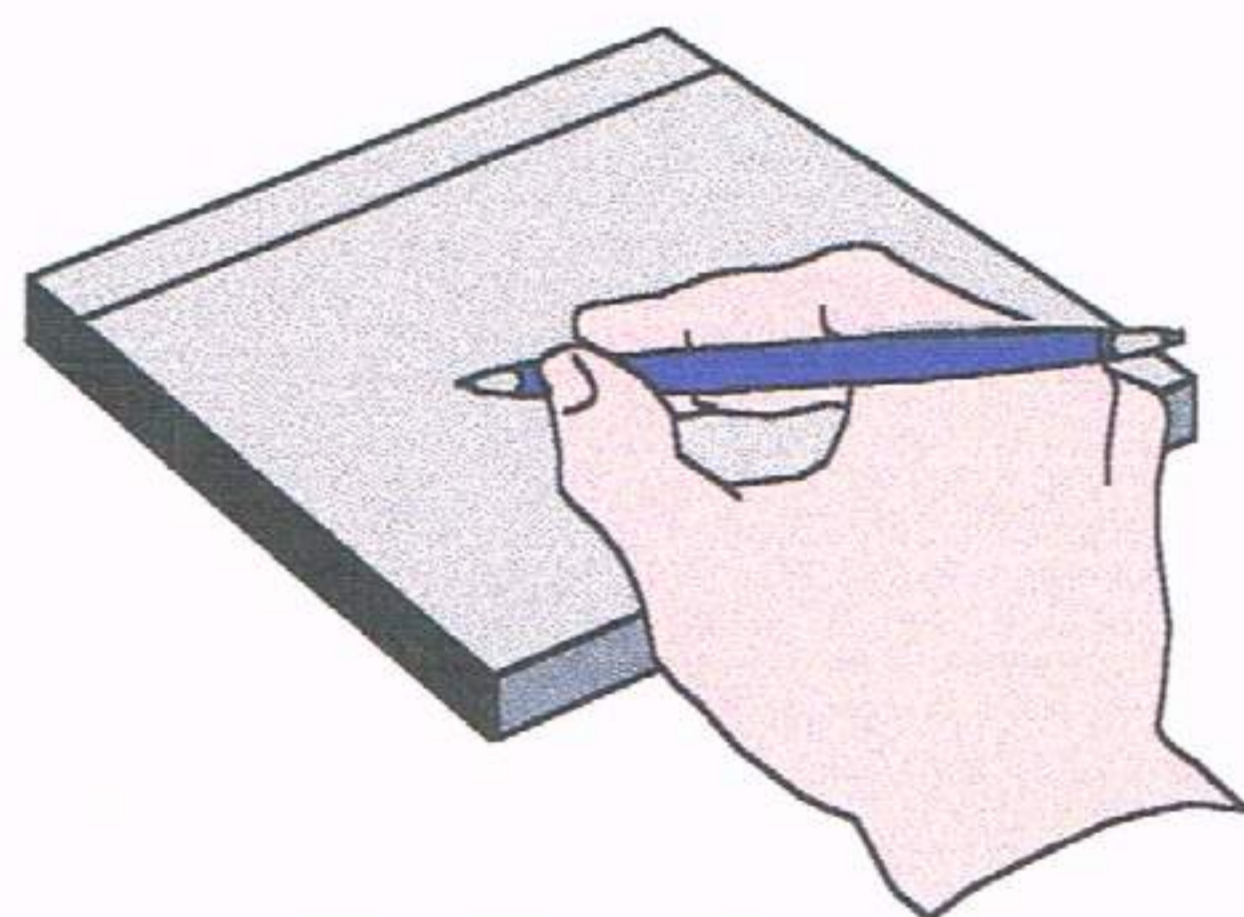


בית הספר לחימוש



אל"מ פרחי יוסף

מפקד בה"ד 20

סיכום תפקיד

נוב' 96

פתח - דבר

נפל בחלקי הכבוד והזכות לפקד על בית ספר לחימוש מקום בו התחלתי את תפקידי בצה"ל כמדריך.

אין בעיני ערך נשגב יותר בצה"ל מערך הפיקוד המגלם בתוכו את האחריות לבטחונם בטיחותם וחינוכם של חיילי הצבא.

צה"ל הינו המפעל היפה, המוצלח והיעיל ביותר שהקים העם היהודי לאחר 2000 שנות גלות.

רק צבא עם סולם ערכים גבוה של מפקדיו המשלב מוסריות ומסירות בלתי מתפשרת יובילו הצבא להמשיך להיות אבן שואבת למיטב הנוער.

גדלתי והכרתי מקרוב את מערך השדה של חיל החימוש ואין בלבי צל של ספק באשר לעוצמת האנושית של מערך זה, שדרת הקצונה והנגדים של החיל יש בה כדי לתת מענה כמותי ואכותי לצורכי הצבא.

אסיים פתיח זה בדברי הפרידה של בן גוריון מצה"ל שאותם אמצתי אל לבי והשתדלתי ככול יכולתי ועם המעט שיש בי להיות נאמן לדרך זו.

"תקוותנו תלויה בכך שצבאנו יהי גם להבא לא פחות מאשר היה עד עכשיו, שהעיקר יהיה בו אהבת האדם, אהבת האומה, אהבת חבר, ערך אדם וחזון אנושי - כי הם הביאו אותנו עד הלום... צפונות בעמנו אפשרויות שאינני יודע אם צפונות הן בעם אחר. לא די שידע המפקד את מלאכתו. עליו להיות אוהב האדם, שהחייל שנשלח אליו יהיה יקר לו, שיאהב אותו, ובעיקר שיעורר אמון בחייל ובאם - החייל.

עלינו לטפח ידידות - עמים, אך לסמוך יכולים אנו רק על עצמנו. הדבר תלוי במפקדים שיהיו לנו. אם המפקדים יעוררו את האמון, את האהבה, את הדבקות בחיילים שלהם, תדע כל אם עבריה שמסרה גורל בנה לידי מפקדים ראויים לכך".

תוכן עניינים

1	פתח דבר
2	רקע ויעדים מרכזיים
3	עקרי השגי הבה"ד
4 - 6	מדדי בקרה לשנים 94 - 96
7 - 8	פעילות לשיפור המקצועיות
9	פעילות לשיפור המוטיבציה
10	טיפול בפרט
11 - 12	שיפור תשתיות
13	מבצע נדידת העמים
14	תשתיות קשר
15	חולשות הבה"ד
16	שלמי תודה
17	סוף - דבר

1. רקע:

בה"ד 20 הוא הגדול והמורכב מבין בסיסי ההדרכה של צה"ל. ניתן לאפיין
המורכבות במס' תחומים:

- הכשרות לכלל חתכי האוכלוסיה בצה"ל: (שוחרים, מקא"ם, חובה, קבע קצונה ומיל')
- היקף תכניות הכשרה גדול (כ- 350 תכניות לימוד).
- אוכלוסיית תלמידים בלתי הומגנית (מחיילי מקא"מ ועד הנדסאים).
- פרופילי הכשרה רבים ושונים בתכלית (מסדרות שטח ועד קורסים בני שנה שנתיים ברמת טכנאים והנדסאים).
- מגוון רק"מ רכב וצל"מ הגדול ביותר בצה"ל.
- היקף מתאמנים ותלמידים שנתי של כ- 20,000 איש.
- כ- 1000 קורסים, אימונים והשתלמויות בממוצע בשנה.

מורכבות זו מחייבת גמישות תפעולית גבוהה ביותר והערכות לוגיסטית מתמדת תוך שימור ופיתוח רציף של התשתיות בבה"ד כל זאת, במסגרת תקציבית נתונה והיקפי כ"א מוגבלים. תחלופת החניכים והמתאמנים בבה"ד בקצבים גבוהים מחייבת הקפדה יתרה על רמת שירות גבוהה וקבועה.

2. יעדים מרכזיים

היעדים שהצבו לבה"ד בתחלת תפקידי ושאושרו ע"י הקחש"ר דאז האלוף עמי סגיס נבעו מהרצון לשמור על המשכיות בפעילותו המסורה של קודמי אל"מ אריה בן דוד ובד בבד לנסות ולעלות מדרגה אחת קדימה.

עיקרם של היעדים נסב סביב האדם בבה"ד קליטתו והמטען הערכי והמקצועי איתו יצא מהבה"ד.

ואכן, סגל המפקדים בבה"ד נענה לאתגר זה אף יותר ממה שציפתי ואין לי אלא להביע הערכה בלתי רגילה על כך שהגענו יחד לשיא נוסף בהשגים אולם עוד רבה הדרך ואין קץ למאמץ ולעבודה הנדרשת בבנין הכוח בחיל החימוש.

א. יעדי הבה"ד

- 1) לפעול לרמת מוכנות וכשירות מירבית למלחמה .
- 2) לפעול לשיפור רמתם המקצועית של בוגרי בהב"ד.
- 3) לפעול לשיפור רמת המוטיבציה של החיילים לשרות בצבא ובחיל.
- 4) לבצע פעילות להקטנות הנשר בהכשרה.
- 5) לשפר תשתיות הפרט בבה"ד ושינוי חזות היחידה.

3. עיקרי השגי הבה"ד

- א. נאמן למאמר דוד המלך בתהלים קל"א: "ה' לא גבה לבני ולא רמו עיני ולא הלכתי בגדולות ובנפלאות ממני" אפרט את עיקרי השגי צוות המפקדים והסגל בבה"ד.

ב. ביקורת חוץ

- 1) פרס רמטכ"ל מקום 1 ליחידות מצטיינות בבית הבה"דים
- 2) פרס רמטכ"ל לבטיחות מקום 1 צה"לי.
- 3) פרס ר' אט"ל מקום 1 לאיכות ומצוינות.
- 4) פרס ר' אט"ל לתהליך קליטה ומיון בבה"ד
- 5) פרס שיבר - הדרכה מפח"ש - מקום 1
- 6) ממוצע ביקורת אבטחה: טוב מאוד.
- 7) ממוצע ביקורת כיבוי אש: טוב מאוד.
- 8) ממוצע ביקורת מטבחים: טוב מאוד.
- 9) ביקורת - אכ"א 86.3
- 10) ביקורת חימוש פתע נשקיה - טוב מאוד (חוזרת)
- 11) ביקורת אימון גופני - טוב מאוד.

ג. מדדי בקרה בבה"ד 1994 - 1996

נושא	94	96	% שיפור
ממוצע ציונים כללי	82.4	83.16	1%
נשר בקורסי יסוד	10.17	7.76	31%
נשר בקורסי מערך	6.46	2.01	69%
נפקדים	24.4	17	30%
עריקים	8.66	5.07	41.45%

נשר טרום הכשרה

השנה	סה"כ תגבורת	נשר	% נשר
רבעון ג' 96	2,761	230	8.33
שני"ע 95	3,474	316	10%

ד. מוטיבציה:**N = 185** **מוטיבציה ינואר**

אחרי הכשרה	לפני הכשרה	
54.8%	57.1%	מוטיבציה לשרות בצבא
21.3%	20.5%	מוטיבציה לשרות במערך הטכני
25.1%	27.0%	מוטיבציה לשרות בחי"ח

N = 376 **מוטיבציה נובמבר**

אחרי הכשרה	לפני הכשרה	
56.9%	55.7%	מוטיבציה לשרות בצבא
23.5%	16.0%	מוטיבציה לשרות במערך הטכני
28.0%	24.4%	מוטיבציה לשרות בחי"ח

N = 115 **מוטיבציה מרץ**

אחרי הכשרה	לפני הכשרה	
58%	46%	מוטיבציה לשרות בצבא
40.6%	24.8%	מוטיבציה לשרות במערך הטכני
33.2%	26.6%	מוטיבציה לשרות בחי"ח

N = 430 מוטיבציה מאי

אחרי הכשרה	לפני הכשרה	
57%	55%	מוטיבציה לשרות בצבא
41%	39%	מוטיבציה לשרות במערך הטכני
40%	41%	מוטיבציה לשרות בחי"ח

ה. מערך הפקת לקחים

נבנה בבה"ד מערך הפקת לקחים מרכזי הכולל.

- (1) מערך מחקר ואיסוף נתונים.
- (2) תהליכי שיפור והפקת לקחים.
- (3) מערך זכרון ארגוני רב שנתי.

הערה: נתוני 96 מתיחסים לסיכום 3/4 שנה ואפשרות סטייה כזו או

אחרת בסיכום שנה.

1. פעילויות מרכזיות לשיפור המקצועיות

1) פיתוח מאסיבי של תרבות הדרכה שיעקרה:

א) פתוח מסלול המדריך.

ב) נבנה מחדש קורס מפקדים להדרכה.

ג. פתוח אמצעי הדרכה ואמה"ד כדלקמן:

סוג האמה"ד	כמות	טרם נתקבל	סה"כ
חוברת לחניך	29	-	29
חתך / מוצג	34	-	34
מאמנים	10	4	14
כרזות	31	-	31
לומדות	8	34	42
מארז מושלם	16	-	16
צב"ד	2	-	2
סרטים	9	-	9
מבחנים	2	-	2
וידאו דיסק	-	4	4
מדמה	-	9	9
סה"כ	141	51	192

ד) נבנתה חוות חמ"לים לאימון משולב לענף אימון מפקדים ויחידות.

ה) נקבעו יעדים נורמטיביים גבוהים ביותר בענף אימון מפקדים

בנושאים מקצועיים וערכיים.

ו) המכללה הנורחבה ב 3 מסלולים:

הנדסאי רכב, הנדסאי אלקטרוניקה וטכנאי מכונות. ובגידול של

10% שוחרים משנת 95 לשנת 96.

ז) בחינת מסלול הכשרה חדש בחי"ח

בחינת שיטה לשיפור מקצועיות, מוטיבציה והקטנת נשר ע"י קיצור

משך השהיה בבה"ד והתנסות מעשית בשטח וללא פגיעה בתכנים.

עד כה, ביצעו 6 קורסי פיילוט במקצועות שונים, בהצלחה רבה

מאוד.

ח) הקמת מערך התמחות מקצועית

העמקת ידע המדריכים ע"י מעבר מהדרכת מקצוע להדרכת תחום
תסתיים לקראת מחצית 97.

2) מפרטי עבודה טכניים

גובשה תפיסה להקניית הרגלי עבודה לחניך והחלפת שיטת
ההוראה בעבודה המעשית.

3) ביצוע מבחני שלב שני

הבה"ד נערך לביצוע מבחני שלב שני למרבית המקצועות בחיל עפ"י
הנחית קחש"ר.

4) בחינת אפקטיביות תשומות

נבנה בבה"ד מודל לבחינת אפקטיביות תשומות ההדרכה שהנם
שעות מדריך ושעות חניך.

ז. פעילויות מרכזיות לשיפור המוטיבציה

(1) שיטת מיון חדשה.

נבנה תהליך מיון הממצה באופן מיטבי את נתוני החייל אל מול רצונו.

(2) קליטה רכה.

קליטת החייל "כאדם" העובר תהליך הסתגלות.

(3) שיבוץ חזוי.

שיבוץ לפני תחילת הקורס ע"מ לפתח זהות מרבית ליחידה והתחשבות במכלול נתוני החיל.

(4) בנית בסיס מידע למוטיבציה.

נבנה בבה"ד מערך מחקר "מתוקף" למדידת המוטיבציה של החייל ע"מ לאפשר מעקב אחר הפעילות בנושא.

(5) תוכנית חינוך

נבנתה תוכנית חינוך מקפת שתכליתה הגדלת המוטיבציה לשרות בצבא הטמעה מתוכננת ל 97.

ח. טיפול בפרט:

סוגיית הטיפול בפרט הועלתה בבה"ד למדרגת חשיבות עליונה וכללה שינוי

מעמיק בתרבות המפקדים הזוטרים בנושא ובין השאר:

- 1) שיפור נושא המזון, המטבחים וחדרי האוכל.
- 2) שיפוץ מרבית תאי השירותים בבה"ד.
- 3) ניתן פתרון לבעית המגורים למדרכי מע"מ ומנ"ש.
- 4) הקמת מאהל נוסף ל 250 חיילים.
- 5) בנות נשקיה חדשה לבה"ד.
- 6) שיפור מערך הת"ש.
- 7) שיפור מערך התשלומים.
- 8) בניית קניונית לחניכים עם מסעדה חלבית, בשרית.
- 9) שופרה רמת המודעות ליחס הבסיסי לחייל.
- 10) שופר באופן משמעותי מערך האפסנאות וההצטיידות האישית.

ט. טרם הושלם בנושא פרט:

- 1) נושא מרפאה - גרוע בבה"ד.
- 2) שירותי ביסל"א - במכרז.
- 3) מטבח מנ"ש - מתוכנן שיפוץ ל 98.

י. שיפור תשתיות

1) שיפור התשתיות בבה"ד היה צורך קריטי ע"מ לשפר את תחושת הפרט תדמית הבה"ד ויכולת ההדרכה.

2) פעילות לשיפור התשתית נעשתה ב 2 מסלולים עיקריים.

א) עבודה עצמית (הבה"ד + 1007 + 564)

ב) עבודה דרך מרכז בינוי.

3. להלן טבלה המפרטת את עבודת הבינוי בבה"ד.

מס"ד	הנושא	כמות
.1	שיפוץ כיתות	53 יח'
.2	שיפוץ מועדונים	3 יח'
.3	שיפוץ שירותים	10 יח'
.4	שיפוץ חדרי מדריכים ומשרדים	52 יח'
.5	בניית מדרכות	2300 מ"ר
.6	שיפוץ תעלות ניקוז	110 יח'
.7	שיפוץ חדרי אוכל	5 יח'
.8	שיפוץ שקם	1 יח'
.9	שיפוץ משטחי אוהלים וחומרי מצע	כלל הבה"ד
.10	מדשאות	2800 מ"ר
.11	החלפת מערכות מים חמים	6 יח'
.12	החלפה ותיקון גגות	5 יח'
.13	החלפת מרזבים	6 יח'
.14	סה"כ	

הבהרה: א. טבלה זו משקפת את מכלול הפעילויות שהבה"ד עשה כבינוי

עצמי והכולל עבודת סגל, הסתייעות ב- 1007 ועבודת יח' בינוי

4. להלן טבלה הפרטת השקעות בינוי בעבודה קבלנית.

מס"ד	הנושא	הערות
.1	סלילת כביש אל - אופ	
.2	שיפוץ מטבח מכללה	
.3	שיפוץ מטבח מע"מ	
.4	שיפוץ שירותים	ביסל"א בעבודה
.5	הקמת תערוכת תחמושת	בעבודה
.6	הקמת חדר מורשת חי"ח	בעבודה
.7	הקמת משטח ברחבת השקם	בעבודה
.8	פיתוח סביבת מטבח מע"מ	בעבודה
.9	פיתוח סביבה במכללה	בעבודה
	סה"כ	

יא. מבצע נדידת העמים

1) מבצע נדידת העמים היה המבצע המרכזי בבה"ד בתקופת כהונתי ומטרתו.

- א) ריכוז הענפים כיחידה גיאוגרפית.
- ב) שיפור המערך הלוגיסטי.
- ג) שיפור השליטה במערכי ההדרכה.
- ד) פתרון לבעיית המגורים והשירותים בבה"ד.

2) סכום ביצוע

- א) ענף מנ"ש רוכז.
- ב) ענף ביסל"א דולג ורוכז.
- ג) ענף תו"נ דולג למבנים משופצים.
- ד) ענף אימון מפקדים דולג ואוחד לוגיסטית עם ענף אימון יחידות.
- ה) ענף מע"מ רוכז ונבנה עצמאי מבחינה לוגיסטית.
- ו) הוקם מרכז רווחה בבה"ד שק"מ + מועדון.
- ז) הורחב מבנה השומרים.
- ח) נבנה מרכז קליטה חדש לק. קורסים.

3) טרם הסתיים:

- א) הקמת מרכז הדרכה.
 - ב) הקמת מרכז רפואי.
- 4) תוספת ריאלית לבה"ד בעקבות המבצע:

- א) מבנה לחדר מורשת 300 מ"ר.
- ב) תוספת 15 כיתות.
- ג) תוספת 16 חדרי משרדים ומדריכים.
- ד) תוספת מאהל ל 250 חייל.
- ה) פתרון מלא למגורי סגל.

יב. תשתיות קשר

לבה"ד נוספו בתקופה זו 22 קווי טלפון לרמת רמ"ד וק. מטה.
קיים צורך בקווים נוספים עבור מפקדי קורסים.

יג. תשתיות מחשוב

תשתית תקשורת מתקדמת לכלל הבה"ד נמצאת בימים אלה בסלילה
בהיקף כולל של 1 מש"ח.

כמו כן תוכנית ההצטיידות הרב שנתית לחומרה בוצעה במלואה.

יד. מרכז מבחנים

הוקם מחדש ע"ב מחשוב מרכזי טרם נסתיימה ההטמעה.

4. חולשות הבה"ד:

לבה"ד 20 מספר מכשולים אובייקטיביים וסובייקטיביים כאחד:

א. תפיסת הבה"ד במקחש"ר

לצערי ככל שהבנתי משגת אין הבה"ד נתפס כגוף המרכזי והחשוב בחיל החימוש וההשלכות מתוך כך חמורות בעיקר ברצון קצינים מהמערך להגיע לבה"ד, לאחרונה חל שיפור מה בנושא אולם בספו של דבר מרכזיותו של הבה"ד נמדדת באכות המפקדים המאיישים משרות בבה"ד שיוכם למסלול חוט השדרה ותגמולם בהתאם.

ב. נפקדים ועריקים.

אין לבה"ד יכולת עצמית לאסוף את הנפקדים והעריקים ולהחיל בכך את חוק שרות ביטחון הלכה למעשה נדרש סיוע ברכב וחוליות מ.צ.

ג. עומס תפקידים

עומס התפקידים על החניכים משבש את אורחות החיים ואינו מאפשר מצוי מטיבי של מערכי ההדרכה בבה"ד.

ד. מרפאה

שרותי המרפאה בבה"ד גרועים. הדבר נובע מחוסר ברופא נוסף חובשים ומבנה גרוע.

ה. רכב לבן.

לבה"ד חסר רכב לבן כדי לקיים שגרת תפקוד מינימלית החוסר היינו באיכות ובכמות.

ו. תקני קבע.

ע"מ לקיים תפקיד סבור יש לתגבר הבה"ד כ 8 תקני קבע וזאת לאחר מצוי הפוטנציאל הפנימי.

שלמי תודה

איני יכול לסכם את תפקידי בבה"ד בפרט
ובצבא בכלל מבלי להודות מלב אל לב לכול אותם
מאות ואולי אלפי קצינים, נגדים אזרחים עובדי
צה"ל וחיילים ששירתו תחת פיקודי דור שלם
לאחור.

אני מוקיר את נגדי וקציני 703 שאיתם
ובזכותם נבנתה סדנא בית הלל, מוסדה סדנת
צנובר ובכלל זה מועדון, חדר אוכל, אפסנאות
וסככות עבודה לנגמ"ש.

כמו גם השקעות בסדנא נפח וסדנת בירנית
בתשתית אחזקה ראויה לשמה.

אני מודה למפקדים נגדים וחיילים ביחש"מ
651 שאיתם פיתחנו את יחש"מ 2000 ובכלל זה
מערכת מניפה, מכללה, מרכז הדרכה, הרחבת
האופטרוניקה ואולם קולנוע.

למפקדי הבה"ד וסגל החיילים כל שנעשה הנו
בזכותם ולמענם ואין זכות גדולה מזו לעסוק בבניין
הכוח של צה"ל

לכל מפקדי ב 28 שנות שרות תודה על האמון.

סוף - דבר

ב 28 שנות שרותיי בצה"ל נתתי את כל מאודי לצבא
ובודאי שאין זה הרבה.

יותר ממה שנתתי קבלתי מצה"ל וקבלתי הרבה מאוד.
אני גאה מאוד ברמתה של הקצונה הבכירה בחייל
ובמיוחד בחברי האל"מים. אין זכות גדולה מהזכות
לשרת בצבא ואין חובה גדולה מהאחריות לגורל החילים
בצבא.

אין משענת אחרת לקיומו של העם היהודי בארץ ישראל
זולתי צה"ל ובלבד שישען על כוחות מוסריים פנימיים
עמוקים.

אהבתי את האדם בצבא
אהבתי את חיל חימוש
עוזב בגאווה ובעצב.

פרחי יוסי - אל"ם

מפקד בה"ד 20