

תש"פ 2019

מוסדות נוער דמוקרטיים במערכת החינוך

כלים להפעלת מועצת תלמידים, מועצות נוער, הנהגות סניף ומועצת שבט



מי שלעולם לא

הצביעו בניגוד לעמדתו

לעולם לא חינוך לדמוקרטיה. ל.ב.

ליאור כרמל – יועץ אסטרטגי לתכניות לאומיות, ניהול מערכות חברתיות וניהול פרויקטים
חינוכיים (בעבר מזכ"ל תנועת הצופים, מנהל התכנית הלאומית למניעת האבדות ומנכ"ל הרשות
הלאומית לבטיחות בדרכים).

בשנים האחרונות במספר רב של בתי ספר, רשויות מקומיות, מוסדות חינוך בלתי פורמאלי ואף במשרד החינוך, נשאלת השאלה כיצד לשתף תלמידים בתהליכי קבלת החלטות בנושאים הרלוונטיים לאורח החיים של המוסד החינוכי בצורה מיטבית, אם בכלל.

שותפות תלמידים בתהליכים דמוקרטיים יכולים לבוא לידי ביטוי בשני אופנים מרכזיים :

1. דיון פתוח ותהליכי קבלת החלטות דמוקרטיים במסגרות חברתיות קיימות, דמוי דמוקרטיה ישירה, בהתאם לנושאים שעולים במהלך ההתנהלות השוטפת בכיתה, בקבוצה, בשכבה וכו'.
2. תהליכי קבלת החלטות במסגרות נבחרות קבועות ומובנות של תלמידים, חניכים ומבוגרים יחד דמוי דמוקרטיה עקיפה, כמו מועצת תלמידים, מועצת סניף, הנהגת שבט, מזכירות הקן ועוד.

במאמר הנ"ל אעסוק בתהליכי קבלת החלטות במסגרות קבועות ומובנות בשותפות ילדים ובני נוער בכלל מערכת החינוך- בתי ספר, תנועות וארגוני נוער ועוד. במאמר אשתמש במושג "מוסדות נוער" כשכוונתו המלאה היא מועצות תלמידים, הנהגות חניכים, מועצות סניף, הנהגות שבט וכו'. במקרים ספציפיים הנוגעים למערכת ספציפית אציין את שמה עם מוסד הנוער הרלוונטי אליה.

בחוזר מנכ"ל של משרד החינוך מוגדרות המטרות, המשימות ואופן הפעלת מועצות התלמידים. בחוזר ניכרת החשיבות שרואה המשרד בהפעלת מוסדות נוער. יחד עם זאת, במספר רב של מוסדות חינוך מועצות התלמידים לא פועלות באופן מיטבי וקיימים קשיים שונים בהפעלת המועצה, בהתייחסות מנהלי בתי ספר ובמוטיבציה של התלמידים לקחת בהן חלק פעיל. לפני שאנתח את הסיבות והגורמים ולפני שאציע דרכים להתמודדות, יש חשיבות להביט שוב בנימוקים ובעיקרי ההנחיות של משרד החינוך בהקשר של אורח חיים דמוקרטי במוסד חינוכי ובהפעלת מוסדות נוער.

מתוך חוזר מנכ"ל מוסדות נוער :

1. מבוא

החינוך לאורח חיים דמוקרטי הוא אבן יסוד מרכזית בחברה דמוקרטית.

"התפיסה החינוכית של טיפוח מנהיגות נוער ייצוגית מושתתת על ההכרה שחינוך לדמוקרטיה לא יכול להסתמך רק על התיאוריה, אלא חייב לכלול גם את החוויה ההתנסותית, שתאפשר לבני הנוער להבין ולהפנים כראוי את תפקידו וחשיבותו של מנהיג במשטר דמוקרטי ואת אחריותם של הבוחרים בתהליך הבחירה וביום שאחרי" (קרמניצר-שנהר, 1996).

מועצת התלמידים בבית הספר, המונחית והמודרכת על ידי מינהל החברה והנוער במשרדנו, היא אתגר חינוכי לטיפוח מנהיגות נוער ייצוגית המקדמת את הערכים הדמוקרטיים בבית הספר ובקהילה. הפעילות של חברת התלמידים ומועצות התלמידים מזמנת התנסות באזרחות פעילה תוך עמידה על זכויות האדם והאזרח. מעורבותה של המועצה בחיי בית הספר מסייעת בטיפוח אקלים מיטבי ומחזקת את זיקת התלמידים ואת השתייכותם להוויה הבית-ספרית והקהילתית.

פעילותה של מועצת התלמידים בבית הספר מובנית על בסיס ערכים ועקרונות כגון כבוד האדם וחירותו, הזכות לשוויון ולהבעת דעה, שמירת החוק, "הרוב והמיעוט" ו"העם למען העם". המועצה אמורה לייצג את כלל התלמידים בבית הספר, ובכלל זה קבוצות ייחודיות כמו עולים, תלמידים בעלי צרכים מיוחדים ועוד, ולפעול בתיאום עם בוחריה ועם חוקי המוסד החינוכי שבו היא פועלת.

מועצת התלמידים בבית הספר פועלת מתוקף "אמנת זכויות הילד", "חוק זכויות התלמיד" (התשס"א-2000) ו"חוק הרשויות המקומיות – מינהל יחידת הנוער ומועצת תלמידים ונוער" (התשע"א-2011).

2. מטרת מועצת התלמידים בבית הספר

- לטפח תרבות הנהגה דמוקרטית בקרב התלמידים ובין כל באי בית הספר
- לחזק ערכים של אזרחות פעילה במשטר דמוקרטי הלכה למעשה
- לייצג את התלמידים בכל פרום של קובעי מדיניות
- לגשר ולקשר בין קהל הבוחרים – התלמידים – ובין הגוף התומך, הנהלת בית הספר
- לדאוג לזכויות התלמידים ולחובותיהם
- לטפח בקרב חברת התלמידים והנבחרים הנהגה ערכית, המאמצת נורמות של התנהגות מוסרית תוך הקפדה על ערך הכבוד ההדדי ברוח ההולמת אורח חיים דמוקרטי ופולריסטי
- לפתח את ערך האחראיות והייצוגיות בקרב כלל התלמידים
- להקנות מיומנויות של התנהגות במסגרות ניהול ציבוריות (כמו ניהול מ"מ, קבלת החלטות, פרסום, שיווק, התמודדות עם קונפליקטים, פתרון הוגן, גישור, דיונים בדילמות וכד')."

בנוסף, וללא כל קשר, משרד החינוך מתנה תמיכה כלכלית בתנועות נוער בהפעלת מוסדות נוער ובתהליכי קבלת החלטות דמוקרטיים.

ניתן לנתח את התהליכים הדמוקרטיים במוסדות חינוך בכלל ובבתי ספר בפרט על ציר, כאשר מצד אחד שלו נמצאים בתי הספר הדמוקרטיים/תנועות נוער בהם הילדים ובני הנוער שותפים באופן פעיל בשיח על נושאים ניהוליים ובהכרעות משמעותיות ורבים מהם חברים בוועדות ובמוסדות כבעלי זכות הצבעה שווים לזו של המבוגרים (בחלק מהמקומות אף ללא מעורבות של מבוגרים). בצד השני של הציר נמצאים מוסדות חינוך, ובעיקר בתי ספר, אשר ממנים תלמידים על ידי המחנכים להיות חברים בוועדות ובמועצת תלמידים כדי לצאת לידי חובה ובפועל מוסדות הנוער/המועצה מתכנסים מדי מספר חודשים לדיון ריק מתוכן ונטול משמעות להוויית המוסד החינוכי ובכלל.

בתי הספר הדמוקרטיים ותנועות נוער הינם בעלי תפיסה אשר רואה באורח החיים הדמוקרטי מרכיב משמעותי כפי שמופיע בחוזר מנכ"ל: "התפיסה החינוכית של טיפוח מנהיגות נוער ייצוגית מושתתת על ההכרה שחינוך לדמוקרטיה לא יכול להסתמך רק על התיאוריה, אלא חייב לכלול גם את החוויה ההתנסותית..." (מתוך חוזר המנכ"ל).

לעומתם, בבתי הספר בצדו השני של הציר המנהלים מקדשים את התהליכים הפדגוגיים המסורתיים ואת היחידה החינוכית הנקראת "שיעור/פעולה". לרוב, אלו בתי ספר הרואים בהישגים הלימודיים הנמדדים באמצעות מבחנים כחזות הכל. בתי הספר הללו מאופיינים במשמעת נוקשה ובחוסר קשב ותשומת לב לעמדות הילדים ובני הנוער מעבר לנושאי הלימודים (אח"מ ירוד). יחד עם זאת, ישנם מוסדות חינוך, ובהם גם בתי ספר, בהם לא פועלים מוסדות נוער בצורה מיטבית מכיוון שבני הנוער אינם מעוניינים לקחת בהן חלק פעיל. בבתי הספר, במקרים רבים, התלמידים רואים בהשתייכות למועצת התלמידים פיחות חברתית והם חוסר אמון במערכת המוסדית של בית הספר כמי שנותנת לגיטימציה אותנטית ואמיתית למנהיגות הנוער. בבתי ספר בהם שיעור ההשתתפות של התלמידים במועצה נמוך ישנה סבירות גבוהה שהסביבה החברתית מאופיינת בגרייה חברתית ובפעילות מנהיגות נוער ענפה כמו תנועות וארגוני נוער, כאלטרנטיבה לפעילות מועצות התלמידים בבתי הספר אשר נותנת מענה, תוך שותפות אותנטית בתהליכי קבלת החלטות דמוקרטיים.

בין שני קצוות הציר קיימים עוד מבני פעילות שונים של הפעלת מוסדות נוער והעיקריים שבהם:

1. מוסדות נוער המעורבות במרבית התהליכים במוסד החינוכי (לדוגמה: בתי ספר דמוקרטיים ותנועות נוער).
2. מוסדות נוער אשר מעורבים בניסוח תקנון המוסד החינוכי והוצאתו לפועל.
3. מוסדות נוער אשר אמונים על שמירת זכויותיהם של בני הנוער ועל הנושאים שהם מעוניינים להעלות לסדר היום.
4. מוסדות נוער אשר אמונים על הפעלת אירועי המוסד החינוכי (טקסים, ימי ספורט וכו').
5. מוסדות נוער (בעיקר בתי ספר, אבל לא רק) שהם כלי שרת ("פועלים") בידי הרכז החברתי של המוסד החינוכי להוצאה לפועל של משימות באחריותו.
6. מוסדות נוער עם חופש ליזום פעילויות במוסד החינוכי ובקהילה.
7. מוסדות נוער המעורבים בניהול משברים חברתיים.
8. מוסדות נוער אשר קיימים דה יורה אך לא פועלים בפועל.
9. מוסדות נוער המשלבים מספר מבני פעילות מתוך הרשימה.

כאשר מנתחים את מבני הפעילות של מוסדות הנוער לא ניתן להתעלם משונות הדמויות החינוכיות האמונות על הפעלתם. ניתן למצוא מתאם בין שונות תפיסת התפקיד הדמוקרטי לבין אופן הפעלת מוסדות הנוער.

בקצה אחד של הציר ניתן לאפיין רכזים אשר רואים במוסד הנוער כלי חינוכי מרכזי לאקלים חברתי מיטבי (אח"מ), כלי אותנטי לקול בני הנוער ובמה להשפעה על אורח החיים הדמוקרטי במוסד החינוכי. מן הצד השני, אנו מזהים רכזי מועצת תלמידים אשר קיבלו שעות תקן להפעלת המועצה, לאור צורך של מנהל המוסד חינוכי לתגמל מורה בשעות, ולפיכך הדמות האחראית רואה במועצת התלמידים נטל ובחברי מועצת התלמידים כמטרד. במקרים אחרים של מערכות חינוך בלתי פורמאליות ניתן אף לזהות הפעלה של מוסדות נוער על ידי רכזים צעירים של תנועות הנוער (שנת שירות ואחרי צבא) בשיטה "הדמוקטורית". הרכזים מנצלים את תמימות בני הנוער וכופים עליהם את עמדתם תוך הפעלה מניפולטיבית של הדמוקרטיה לכאורה.

אל מול כל זה, יש חשיבות להוסיף נתון משמעותי נוסף. ב-20-15 השנים האחרונות, מבחני המיצ"ב הפכו לכלי המרכזי לבדיקת הישגי חטיבות הביניים, ובבתי ספר תיכון שיעור הזכאות לבגרות הפך להיות המדד

המרכזי להצלחה. בהתאם לכך, סדר העדיפויות של מנהלי בתי הספר מכוון למדדים אותם בודקים במשרד החינוך ונושאי אורח החיים הדמוקרטי ומועצת התלמידים נשארו בקרן זוית.

בשנים האחרונות הוחלט במשרד החינוך להרחיב את מדדי ההצלחה לבדיקת בתי הספר. במשרד הבינו שיש חשיבות למדוד את בתי הספר בכלים רחבים ועמוקים יותר באמצעות "התמונה החינוכית" הכוללת ולא להסתפק במדדים המסורתיים. "התמונה החינוכית" משלבת בין פדגוגיה לתהליכים חברתיים-חינוכיים וביניהם שותפות תלמידים בתהליכים דמוקרטיים ומתן ביטוי לקול התלמידים באמצעות מועצת תלמידים.

במאמר הנ"ל אציג מספר כלים לפיתוח, בנייה ושמידה של מוסדות נוער. המאמר יציע ראייה רחבה של שילוב מוסדות נוער באורח החיים של המוסד החינוכי תוך התייחסות להיבטים קהילתיים, מענה לצרכים ולמוטיבציות של דור ה-Z (דור "המסכים") ומעורבות מוסדות הנוער בצמתי מפתח במוסדות החינוכיים.

חזון מוסדות הנוער

ברמה התאורטית, לא ניתן להפריד בין חזון המוסד החינוכי לחזון הפעלת מוסדות הנוער משום שבחזון המוסד החינוכי משתקף התהליך המוסדי העמוק, הערכים, האסטרטגיות וייעוד המוסד החינוכי. לפיכך, כאשר אנו באים להציג את חזון מוסדות הנוער באופן מיטבי, אנו יוצאים מנקודת הנחה שהצוות החינוכי רואה בתהליכים הדמוקרטיים פלטפורמה משמעותית להשפעה חינוכית על אוכלוסיית המוסד החינוכי.

אורח החיים של המוסד החינוכי מזמן תהליכי קבלת החלטות, מודלים לפתרון קונפליקטים, העדפות ערכיות, כלי לדיאלוג בין המבוגרים לבני הנוער, כלי לדיאלוג בין בני הנוער לבין עצמם, כלי לדיאלוג בין המוסד החינוכי לקהילה, כלי לחיזוק תחושת המסוגלות, מתן במה למרחב כישורים שאינם חלק מהתכנית הפדגוגית, התנסות בתהליכים דמוקרטיים, חיזוק ההזדהות והשייכות עם המוסד החינוכי וכלי לטיפול מציאות חברתית-מערכתית שלמה.

לפיכך, מוצע לנסח את חזון מוסדות הנוער באופן הבא :

"קבוצת בני נוער, שנבחרה לאחר תהליך דמוקרטי מלא, בעלת אחריות וסמכות להוציא מן הכוח אל הפועל, באופן עצמאי ותוך התנהלות דמוקרטית, מגוון נושאים באורח החיים המשותף המשקף איזונים בין רצונות וצרכי בני הנוער למבוגרים במטרה להשיג את ייעוד המוסד החינוכי (בין אם זה בית ספר, תנועת נוער או כל מוסד חינוכי אחר). מוסדות הנוער מנהלים דיאלוג עם הקהילה ומתנהלים באופן שוטף בסדרי עבודה קבועים ובתרבות ארגונית של פתיחות, יוזמה וחשיבה מקורית.

לרשות מוסדות הנוער עומדים משאבים (תקציב, זמן ואמצעים נוספים) לניהול וביצוע המשימות. מוסדות הנוער זוכים לתמיכה וחניכה תמידית מאחרים משמעותיים וללגיטימציה מכל השותפים הצעירים והבוגרים במוסד (צעירים: חניכים, חברים, תלמידים. מבוגרים: הנהלה, רכזים, מורים. וכל זאת בהתאם לאופי המוסד החינוכי: בית ספר, תנועת נוער וכו')."

עקרונות להפעלת מוסדות נוער

העקרונות הבאים נועדו להעניק לקורא השראה לקראת פיתוח וחיזוק מוסדות נוער תוך מתן כלים רלוונטיים להפעלה שוטפת כחלק מאורחות החיים במוסד החינוכי. בחינה ואימוץ של העקרונות הנ"ל בהפעלת מוסדות נוער יביאו לחיזוק התמונה החינוכית המתבקשת כיום ממוסד חינוכי בכלל ובבתי ספר בפרט.

אין לראות בעקרונות הנ"ל תורה מסיני, אך יחד עם זאת הם מקור לחשיבה ובחינה מעמיקה של תהליכים בשותפות בני נוער. העקרונות לא מסודרים בסדר היררכי, אך הסדר מסמן מידת העמקה בתהליך העבודה של מוסדות נוער.

9 עקרונות להפעלה מוצלחת של מוסדות נוער :

1. מוסדות נוער כמקור לחיזוק מוטיבציה ועשייה משמעותית במוסד החינוכי ובקהילה.
2. איזונים בין יחידות הפעלה (שיעור, פעולה וכו') לבין אורח חיים חינוכי-חברתי.
3. מיקום משמעותי של מוסדות נוער בצמתים מרכזיים של משימות ואורח החיים של המוסד החינוכי והקהילתי.
4. רלוונטיות לעולם התוכן ואורח החיים של בני הנוער.
5. מרחב פעולה לניהול עצמי וניהול משאבים.
6. חיזוק הזהות והלכידות החברתית של חברי מוסד הנוער.
7. תגמול והערכה חברתית פורמאלית ובלתי פורמאלית לחברי מוסד הנוער.
8. ליווי וחניכה מאחרים משמעותיים.
9. ליווי והכשרות למנהלים, מחנכים, מורים ורכזים חברתיים.

מוסדות נוער כמקור לחיזוק מוטיבציה ועשייה משמעותית במוסד החינוכי ובקהילה

אין ספור תאוריות, ספרים ומאמרים נכתבו על הצורך בחיזוק מקורות מוטיבציה המניבים משמעות בכל פעולות האדם בכלל ולילדים ובני נוער בפרט. בכל המאמרים והספרים ישנה הסכמה מהותית כי תחושת משמעות מחזקת מוטיבציה לפעולה. הדברים מקבלים משנה תוקף כאשר בני הנוער נמצאים באופן תמידי בתהליך גרייה של מערכות הטכנולוגיה והמסכים.

תחושת משמעות מותנת ביכולת הפעולה אותה מבצע האדם להקנות בסופה תחושת סיפוק. 7 מרכיבים ייחודיים יביאו בני נוער לכדי תחושת משמעות בפעילות מוסדות נוער :

1. חווית נתינה- חווית שינוי מציאות לאחר ולסביבה עקב פעילות ישירה הכרוכה באינטראקציה.
2. חווית אחריות- קבלת תפקיד או משימה עם גבולות סמכות, שליטה והכרה פנימית וחיצונית בנחיצות התפקיד.
3. השגת מטרה- ביצוע רצף פעולות מורכבות, לאחר תהליך תכנון, אשר יניבו תוצאה רצויה לפרט ולסביבה.
4. חווית השפעה- שותפות לשיח פרונטלי או כתוב וקבלת התייחסות או אימוץ העמדה אותה הציג הפרט ע"י אחרים.
5. חווית יצירה- הבאה לעולם רעיון, פתרון לבעיה או יצירת עבודה חומרית (ציור, פיסול, כתובת אש וכו') הנקשרת לפעולת חשיבה או ביצוע של קבוצה או אדם.
6. עמידה באתגר- התמודדות בהצלחה עם קושי מורכב וחיזוק תחושת המסוגלות בעקבותיו.
7. מימוש כישרון ייחודי- קבלת תמיכה ובמה להביא לידי ביטוי ומיצוי כישרון ייחודי.

בנוסף לחוויית המשמעות, יש חשיבות לפתח מנגנונים אשר עונים ומחזקים צרכים נוספים של בני נוער :

1. חוויית הערכה- הכרה סביבתית להשתייכות, לפעולה ולתוצאה של מוסדות הנוער וקבלת תודה מאחרים משמעותיים. דוגמאות לחוויית הערכה: קבלת מכתב, ציון לשבח בנוכחות קהל, פרסום ברשתות חברתיות ועוד.
2. תגמול חברתי מקבוצת השווים- הכרה בכוח, בפעולות ובהשפעה של החברים במוסד הנוער.
3. תועלת חברתית- חברות והשתתפות בפעילות השמורה לחברי המוסד בלבד. דוגמאות לתועלת חברתית: השתתפות בישיבות הנהלה, זימון להתייעצויות, יציאה לפעילויות גיבוש ועוד.
4. תגמולי הנאה- קבלת פריבילגיות ומיצוב מעמד חברתי. דוגמאות לתגמולי הנאה: שחרור משיעורים, "דלת פתוחה" להנהלה, מקום ישיבה בטקסים ועוד.
5. סמלי סטאטוס- יצירת נבדלות נראית לעין באמצעות תלבושת, סמלים, השתתפות באירועים ועוד.
6. קבוצת השתייכות חברתית- קבוצה מגובשת של בני נוער בעלת זהות משותפת, הווי ולכידות חברתית.

איזונים בין יחידות הפעלה/למידה (שיעור, פעולה וכו') לבין אורח חיים חינוכי-חברתי

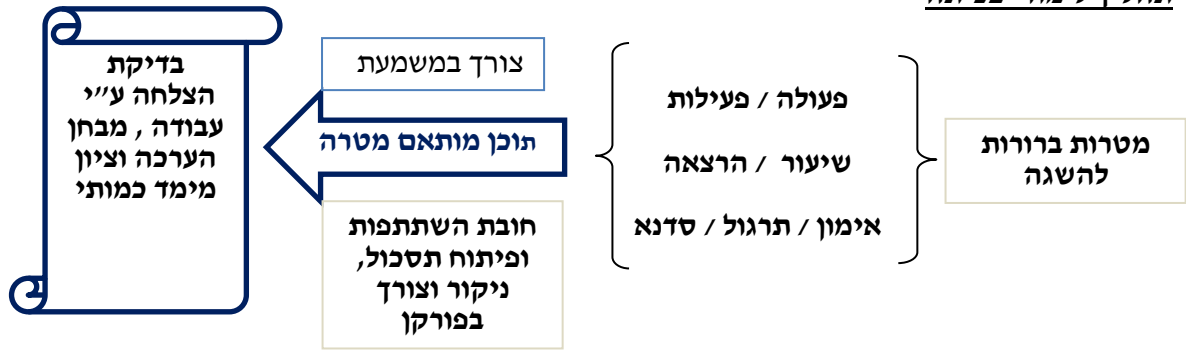
תארו לעצמכם שמשרד החינוך היה נקרא "משרד החינוך וההשכלה" וכל פעולה או התרחשות היו צריכים לייחס להשכלה או לחינוך. כדי להצליח במשימה יש צורך להגדיר לפני מהי השכלה ומהו חינוך.

ההנחה הרווחת היא שהשכלה הנה תהליך רכישת ידע מתהליך למידה/פדגוגי ולהבדיל, חינוך הוא תהליך השפעה במטרה להביא לשינוי התנהגותי ארוך טווח. מאות ספרים ומאמרים באים להקנות דעת על דרכים שונות לשיפור דרכי הוראה לצורך הקניית השכלה בילדים ובני נוער, ולא פחות מזה, קיימים מאות מאמרים וספרים על תהליכים מכווני השפעה חינוכית על התנהגות ילדים ובני נוער. למען האמת, לא ניתן להפריד באופן מוחלט בין תהליך פדגוגי לימודי (הצורך ברכישת השכלה) לתהליך חינוכי (אשר מטרתו להשפיע על התנהגות). אך יש הבדל בדגשים, בהצבת המטרות ובמדדי הבדיקה- אם ההנחה בהשכלה היא שהילד נולד "טבולה ראסה" (לוח חלק) ותפקיד המוסד החינוכי להעניק לילד כלים למלא אותו, אזי בחינוך ההנחה היא שהילד נולד "פרא אדם" (דחפים, יצרים ורגשות) ויש להקנות לו כלים להתמודד עם עצמו וערכים כדי להשתלב בחברה.

תהליך למידה קשור למידת החשיפה לידע ומידת הזכירה והיכולת לעשות שימוש קוגניטיבי ואף התנהגותי בידע. כאשר מדובר על מוסד חינוכי מסורתי, השיטה המקובלת היא חשיפת הידע ע"י מורה בכיתה בה לומדים כ- 30 תלמידים ויותר. כל אחד מ- 30 התלמידים שונה במבנה האישיות, ביכולות הקוגניטיביות, במצב רוחו ובמערכת הערכים שקיבל מביתו ומסביבתו. במצב כזה של שונות בצרכים, בתרבות וביכולות של בני הנוער, ההתמודדות המקובלת במערכת החינוך בכלל ובבתי ספר בפרט, היא ע"י גיוון בשיטות ההוראה ובחיזוק המשמעות. ככלל, ככל שרמת השונות בכיתה גדולה יותר הצורך בהפעלת שיטות הוראה מגוונות ובמשמעות אף היא גדולה יותר. אך בעולם בו המורים נתבעים להגיע להישגים פדגוגיים במהירות גבוהה, היכולת לגוון פוחתת במעלה הכיתות והצורך במשמעות עולה וגובר.

התהליך הלימודי המסורתי בשיעור ע"י מורה עם מטלות חובה בבית, מחזק במקרים רבים תחושת תסכול וניכור מבית הספר אשר לעיתים קרובות באה לידי ביטוי בהתנהגות פורקת עול, אלימות, ונדליזם וחוסר מוטיבציה להשתתף בפעילות רשות בכלל ובמוסדות נוער בפרט.

תהליך לימודי בכיתה

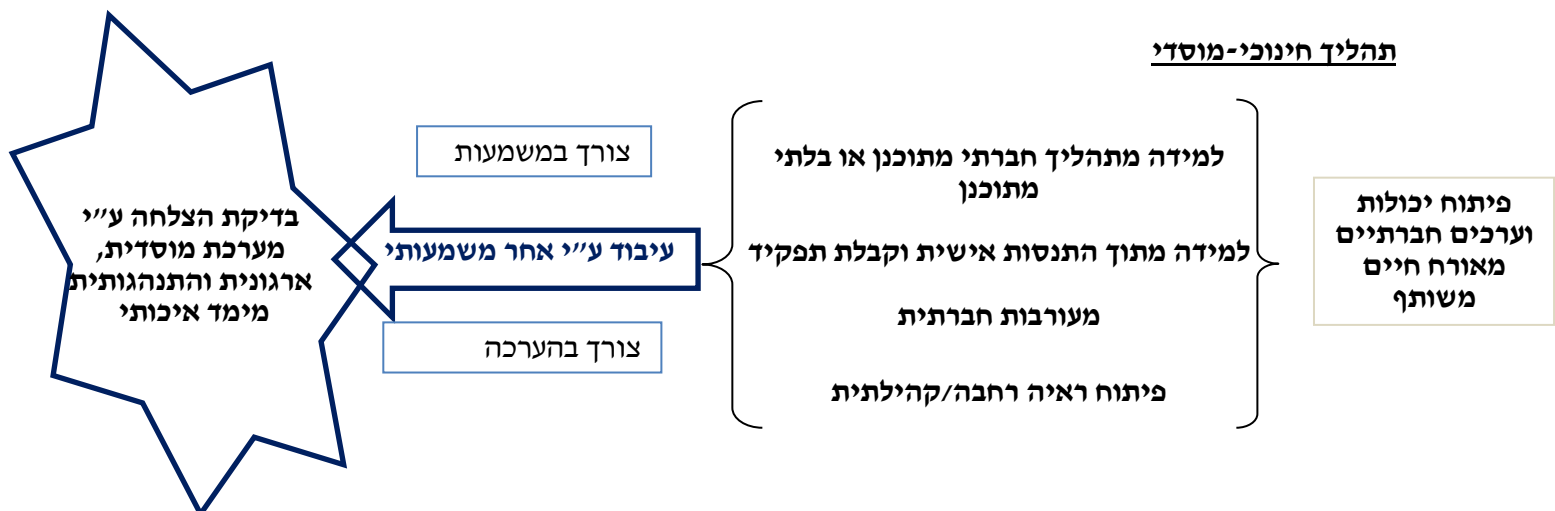


תהליכי השפעה חינוכיים נוגעים לשאלה מהי התנהגות ראויה בסביבות חברתיות שונות- במשפחה, בבית הספר, במוסדות חינוך בלתי פורמאלי, במרחב הציבורי, בארגוני פנאי וכו'. התנהגות ראויה עונה על השאלה מהם הערכים החברתיים והאישיים אשר מגדירים התנהגות ראויה ומהן המתודולוגיות להטמעת הערכים.

הטמעת ערכים אינה נוגעת רק ליכולות קוגניטיביות, אלא גם למידת המוטיבציה וההכלה של בני הנוער כלפי התהליך החינוכי. מידת המוטיבציה וההכלה תלויה בעיקר בתחושת הביטחון, השייכות והמשמעות של הילד כשותף באורח החיים של המוסד החינוכי בכלל ובתהליכי קבלת החלטות דמוקרטיים בפרט. לפיכך, מנה

לי המוסד החינוכי אשר רואים בחינוך חלק משמעותי מתפקידם, מפנים זמן איכות וחשיבה לתהליכים החברתיים, הארגוניים והדמוקרטיים בשותפות הילדים ובני הנוער. ילדים ובני נוער אשר שותפים בפועל לתהליכים הללו, מפתחים יכולת רחבה לחיים במערכת, מפתחים יכולת לפתור בעיות בדיאלוג, מחזקים את היכולת לטעון טענות ולהביאן לידי ביטוי בעל פה ובכתב ומפתחים סובלנות לעמדות שונות ויכולת לחיות בשלום עם החלטות בניגוד לעמדתם, כיאה לחברה דמוקרטית. בנוסף, התהליכים החברתיים והארגוניים המשותפים לתלמידים ולצוות החינוכי, ממתנים צורך במרידה אגרסיבית ומפתחים ראייה אמפתית לגבי פעולות ההוראה והמשמעת של הצוות החינוכי ומחזקים מוטיבציה לשותפות בפעילות בחירה ובמוסדות נוער.

תהליך חינוכי-מוסדי



והקהילתי

כחלק מאורח חיו, המוסד החינוכי מקיים פעילויות ותהליכים משמעותיים שאינם קשורים לתהליכים פדגוגיים במהותם כמו לדוגמא משלחות לפולין, פעילות מעורבות חברתית, פעילות משצי"ם ומדצי"ם בבית הספר, טיולים ועוד.

בחרתי לפתח במאמר שתי דוגמאות לפעילות מוסדות נוער (מועצות תלמידים) בבתי ספר תיכון- המשלחת לפולין ומעורבות חברתית.

משלחת לפולין :

מועצת התלמידים יכולה להיות שותפה משלב התכנון ועד הביצוע של המשלחת לפולין- סוגיות כמו: מטרות המשלחת, קביעת קריטריונים להשתתפות במשלחת, התמודדות עם תלמידים בעלי קושי כלכלי (גיוס כספים ועבודות), קבלת אחריות על הטקסים והכנתם, נאום נציג המועצה בטקסים המשמעותיים, ניהול תהליך רכישת התלבושת המשותפת (סווטשירט), הכנת פעילות פנאי, שותפות בהכנת פעילות עם בתי ספר אחרים בפולין ועוד.

מעורבות חברתית :

ניתן לנהל את המעורבות החברתית ממקום פונקציונלי ושטחי בו בית הספר דורש מתלמידיו למלא מכסת שעות התנדבות, אך הוא יכול גם לנהל זאת באמצעות מועצת תלמידים תוך כדי שיח ערכי קהילתי משמעותי.

לפיכך מועצת התלמידים תוביל שיח בית ספרי בשלושה נושאים מרכזיים :

1. מהם הצרכים הקהילתיים ומהם השירותים שבית הספר יכול לסייע ולהוביל באמצעות המעורבות החברתית ובכלל.
2. הובלה ושותפות בעיצוב ערכים קהילתיים.
3. ארגון שיתופי פעולה בין בית הספר למוסדות בקהילה.

1. מתן שירותים לקהילה :

בית הספר יברר עם גורמים קהילתיים, ובכלל, את הצרכים הקהילתיים תוך כדי ניתוח של הפערים בין הרצוי למצוי לאוכלוסיות ותופעות חברתיות בקהילה. בהתאם לתוצאות הניתוח יבחר בית הספר את הנושאים עליהם התלמידים מקבלים אחריות להביא לשינוי. לדוגמה, ניתוח צרכים של ילדים אשר זקוקים לתמיכה: ילדים מנוודים שסובלים מחרם חברתי, ילדים מהחינוך המיוחד, עולים חדשים, ילדים המאושפזים בבתי חולים ועוד. בית הספר יברר עם עצמו ועם הקהילה מהם הצרכים של הקהילה וכיצד הוא יכול לקבל אחריות למילוי צרכים אלו באופן שיטתי, קבוע ומתמשך. בהתאם לתוצאות ניתוח הצרכים בקהילה מועצת התלמידים תכוון תלמידים למשימות התנדבות, תדאג לחניכה וליווי ותבחן הצלחה של הפעילות ההתנדבותית.

2. שותפות בעיצוב הערכים הקהילתיים :

בני הנוער יכולים להיות שליחים של ערכי ורוח בית הספר/המוסד החינוכי ושותפים בעיצוב הערכים הקהילתיים בהתאם. המוסד החינוכי יבחר נושא לטיפול ויערוך פעילות חינוכית, חברתית וקהילתית בהתאם. בית הספר יכול לערוך "יום ניקיון" במהלכו ינקו התלמידים בעצמם את היישוב, או לחלופין, בית הספר יכול לקיים "יום ניקיון" במהלכו יצאו כל תושבי היישוב לניקיונות, כאשר תלמידי בית הספר הם שמובילים את הפעילות המשותפת.

לכל מוסד חינוכי ישנה האפשרות להתאמת הפעילות לערכים הקהילתיים אותם הוא רוצה להעלות לסדר היום. לדוגמה- סובלנות בקהילות בהן ישנם גילויי אלימות, שמירה על חיי אדם וחוק בקהילות בהן התרחשו תאונות דרכים רבות, פלורליזם ודמוקרטיה בקהילות משותפות בין יהודים לערבים ועוד.

3. שיתופי פעולה עם ארגונים בקהילה :

קהילה בנויה ממספר רב של ארגונים עסקיים, ציבוריים ורשויות. לכל ארגון נקודות חוזק ונקודות תורפה. בתי הספר יכולים להשתמש בחוזקם של אחרים ולהציע להם להיעזר ביתרונותיו הבלתיים ולקיים שיתופי פעולה מעמדת כוח. שיתוף הפעולה יענה על הצרכים של מזמיני הפעילות ויתחשב בצרכים של בתי הספר. לדוגמה, בתי ספר תיכון יכולים להפעיל ימי ספורט או ימי שדה עבור בתי ספר יסודיים, לסייע בשיווק עסקים במשבר כלכלי ולזכות במקביל להנחות באותם בתי עסק ועוד.

בכל קהילה ויישוב שיתופי הפעולה יהיו שונים ומגוונים בהתאם לצרכי תושבי הקהילה, בית הספר, מוסדות הקהילה והרשות המקומית.

מועצת התלמידים תוביל את השיח הערכי בבית הספר, תפעל לגיוס מתנדבים למוסדות השונים ואף תהיה אחראית לשיבוצים בהתאם לצרכים השונים.

מנהלי מוסדות חינוך אשר חפצים לחזק את המקום המשמעותי של מוסדות נוער, יאפשרו את מעורבותם בצמתים מרכזיים ובתהליכים משמעותיים של המוסד והקהילה, ללא חשש ומתוך אמונה במסוגלות מוסדות הנוער להוביל תהליכים משמעותיים כחלק מאורח החיים הדמוקרטי והמשתף של המוסד החינוכי.

רלוונטיות לעולם התוכן ואורח החיים של בני הנוער

בני נוער בגיל ההתבגרות, מטבעם, מגלים את העולם, פורצים גבולות ומפתחים רצונות רחבים ומגוונים. מוסדות חינוך הנם מערכת אשר מצד אחד יכולה לאפשר להביא לידי ביטוי צרכים ורצונות, ומצד שני מחויבותם למתן ולחזק תהליכים סובלימטיביים לצרכים ורצונות שלא עולים בקנה אחד עם הערכים החברתיים בכלל והמוסד החינוכי בפרט.

כדי שמוסדות הנוער יהיו פעילים ומשמעותיים יש לאפשר לבני הנוער, באמצעות המוסד, לנהל דיאלוג עמוק ולמצוא את האיזונים בין מרכיבי הרצונות והצרכים הרלוונטיים של הגורמים השונים הפועלים במוסד החינוכי. לדוגמה, אחד הצרכים המרכזיים של תלמידים בגיל ההתבגרות הנו לבטא את עצמם ואת

העדפותיהם באמצעות המראה החיצוני (תלבושת). מצד אחד, בית הספר אמור לשמור על עצמו כמוסד מכובד ושוויוני וכיוצא בכך הבאים בקרבו מתבקשים להתלבש בצורה הולמת. מצד שני, הביגוד משקף את הייחודיות, הזהות העצמית והיצירתיות של התלמידים. לגיטימציה לדון בנושא תמשוך תלמידים להיות חברים במועצה. בדומה לתלבושת, ניתן להוסיף לסדר היום של מועצת התלמידים נושאים רבים הנוגעים לעולם התוכן ואורח החיים של התלמידים כמו לוחות מבחנים, פעילות חברתית בבית הספר, טיולים שנתיים, מדיניות משמעת, תקנון בית הספר, שימוש בסלולרי בבית הספר, תהליכים חברתיים בבית הספר, אסיפות הורים ועוד. במוסדות חינוך בלתי פורמאליים מוסדות הנוער מובילים, כחלק מה DNA התרבותי של הארגונים, נושאים הרלוונטיים לאורח החיים שלהם כבני נוער.

מרחב פעולה לניהול עצמי וניהול משאבים

מוסדות נוער הפועלים באופן מיטבי מצליחים לפתח מערכת מוסדית נורמטיבית של פעילות ומנגנון הפעלה עצמי ללא תלות במלווים מבוגרים- תדירות פגישות, אופן התנהלות פנימי, פרוצדורות לקבלת החלטות, לגיטימציה לבעלי תפקידים נבחרים, מקום קבוע ומסודר, מנגנוני העברת מידע, מחויבות לביצוע החלטות, תכניות עבודה ועוד.

הלגיטימציה להפעלת מנגנון עצמי מחזק את חווית המשמעות בגיל ההתבגרות ומאפשר לבני הנוער להביא את עצמם לידי ביטוי ללא מורא. בנוסף, כחלק ממנגנון ההפעלה יש חשיבות לאפשר למוסדות הנוער משאבים כלכליים במטרה להוציא לפועל את החלטותיהם. היכולת לנהל תקציב עצמאי (עם ליווי) יאלץ את בני הנוער לקבל על עצמם אחריות מלאה על משימות שהוחלטו במוסד הנוער. מקור התקציב וגובה התקציב הנם חלק אינהרנטי מהדיונים של מוסד הנוער- האם התקציב יגיע ממיסי ההורים, גבייה ישירה מבני הנוער, מפעילות מכירה ביוזמת מוסד הנוער או מפעילות בקהילה.

מדיניות של הפרדה בין הפעילות לבין ניהול התקציב מחלישה את המוטיבציה להשתתף במוסד הנוער. ניתן לנסח זאת בצורה הפוכה- במקום שיש לבני הנוער אחריות מלאה משלב המטרות ועד ניהול התקציב יש הסתברות גדולה יותר להשתתפות והתמדה של בני נוער בפעילויות מוסדות הנוער.

חיזוק הזהות והלכידות החברתית של חברי מוסד הנוער

מוסדות נוער הנם קבוצה הטרוגנית גילית של בני נוער שהתלכדו לכדי מטרה משותפת. גיבוש חברי מוסד הנוער לקבוצה בעלת זהות, סמלים, ריטואלים חברתיים וקשרים חברתיים הוא תנאי יסוד להצלחה של מוסד הנוער וכלי ליצירת כמיהת ילדים להשתתפות במוסד הנוער בעתיד.

ללא הכרות ותחושת ביטחון חברתי, בני נוער ימנעו לעשות ויתורים חברתיים למען ההשתתפות במוסדות הנוער. מוסד נוער מגובש חברתית ימשוך את חבריו להיות יחד וליזום פעילות משותפת. לפיכך, במסגרת פעילות מוסד הנוער יש חשיבות לתכנן פעילות גיבוש והכרות ולפנות לכך זמן איכות ומשאבים.

תגמול והערכה חברתית פורמאלית ובלתי פורמאלית לחברי מוסד הנוער

כאמור, למוטיבציה שני מרכיבים מרכזיים אשר מחזקים השתתפות בפעילות- תחושת המשמעות ותחושת ההערכה. במסגרת פעילות מוסד הנוער יש חשיבות גדולה לבסס תרבות של הערכה ותגמול חברתי לחברי המוסד, חלקם פורמאליים וחלקם בלתי פורמאליים.

במסגרת התגמול והערכה הפורמאליים יש חשיבות שהצוות החינוכי יחזור ויציין את פעילות מוסדות הנוער והחברים בהם במועדים רלוונטיים ומשמעותיים- בבתי ספר: ביום קבלת תעודות, בטקס פתיחת שנת הלימודים, באתר בית הספר, אין סיבה שנציג מועצת תלמידים לא ינאם אחרי המנהלת בטקסי זיכרון ואף בטקס סיום שנת י"ב, במהלך השנה יוזמנו חברי המועצה לשיחות עם הנהלת בית הספר ואף ישתתפו נציגי המועצה בישיבות הנהגה מוסדית, בעיקר שיש רלוונטיות לתלמידים בנושאים שעל סדר היום.

הערכה ברמה הבלתי פורמאלית: יש חשיבות שסגל המוסד החינוכי ינהל שיחות חופשיות עם חברי מוסדות הנוער, יתייעץ איתם בסוגיות רלוונטיות לתהליכים במוסד החינוכי ועוד. חישבו על ההודעה הבאה "יוסי שלום, נכחתי היום בישיבה והתרשמתי עמוקות מפעילות המוסד והשותפות שלך. בהערכה ותודה מירב מרכזת הסניף/מנהלת בית הספר".

ליווי וחניכה מאחרים משמעותיים

מלאכת ההפעלה והניהול של מוסדות נוער מיטביים מחייבת ליווי וחניכה תמידיים של דמות חינוכית בעלת כישורים מתאימים לאורך כל שנת הפעילות. באחריות מנהלי מוסדות החינוך לבחור לתפקיד מלווה/רכז אדם בעל מוטיבציה גבוהה ואמונה במקום החברתי-ארגוני של בני הנוער במערכת.

יכולת מרכזית המתבקשת מהמלווה/רכז היא היכולת להבין תהליך חינוכי-מערכתי שאינו מעולם הפדגוגיה הקלאסית הנהוג בבתי הספר. עבודה עם בני נוער שנבחרו באופן דמוקרטי למוסד נוער הטרוגני גילית מחייבת תיווך בין החברים ע"י גורם מקצועי שמסוגל לאזן ולאפשר קשב ארגוני לכל הקולות שנשמעים. לבסוף התפיסה המשמעותית החשובה ביותר של המלווה/רכז היא האמונה במסוגלות של חברי מוסד הנוער להיות שותפים אותנטיים ומשמעותיים. מתוקף האמונה אמור המלווה/רכז לפתוח לחברי המוסד את כל הדלתות הנעולות, לאפשר להם במה מרכזית ולסייע להם להשמיע את קולם תוך ידיעה שבני נוער כמו בני נוער לא תמיד מגלים אחריות ולא תמיד מסוגלים להביע הערכה בזמן אמת.

ליווי והכשרות למנהלים, מחנכים, מורים ורכזים חברתיים

משימת הפעלה של אורח חיים דמוקרטי בשותפות תלמידים אינו נמצא ב-DNA התרבותי של כל מערכות החינוך באופן שווה. בתנועות נוער תהליכים דמוקרטיים ופיתוח מוסדות נוער הנם חלק משמעותי מתפיסת העולם של התנועות. במערכת החינוך הפורמאלית האתגר הוא גדול יותר. פיתוח השקפת עולם מערכתית מלאה בשותפות התלמידים ופיתוח ראייה חינוכית בהתאם מחייב את המנהלים ורכזי מועצות התלמידים להיות שותפים לשיח אינטלקטואלי מחד ומעשי מאידך. ישנה ציפייה שמנהלי בתי הספר הרואים ב"תמונה החינוכית" הרחבה והעמוקה כלי לבחינת הצלחת בית הספר יקצו זמן איכות ומשאבים להכשרת הצוות החינוכי לאורח החיים הדמוקרטי במוסד החינוכי תוך חיזוק פרדיגמות חינוכיות וארגוניות אשר יאפשרו למוסד הנוער להצליח ולהיות משמעותי.

סיכום

הפעלת מוסדות נוער במערכת החינוך בצורה מיטבית מחייבת את מנהלי המערכות להעמיד את אורח החיים הדמוקרטי כחלק מהמערך החינוכי של המערכת, בין אם מדובר בבית ספר, תנועת נוער או כל מוסד חינוכי אחר. באחריות המלווה/רכז לזהות את הפלטפורמות המשמעותיות באורח חיי המוסד

החינוכי ולפעול למערבות משמעותית של בני הנוער בצמתים מרכזיים של השפעה ופעילות. נוכח הלחצים העומדים בפני מנהלי בתי ספר אין זה בהכרח פשוט לפנות ולהתפנות לניהול מועצת תלמידים משמעותית ואפקטיבית. יחד עם זאת, ברגע שנפל הפור ומפעילים מועצה יש להעניק לה משאבי ניהול, זמן ותקציב לפעולה מיטבית ומשמעותית.

משהו אישי – בכיתה י' נבחרתי להיות חבר בהנהגת שבט הצופים בו הייתי חבר. בהנהגת השבט למדתי להכין ראשי פרקים, לפני שהגיע תורי לדבר, וזאת תוך כדי הקשבה לנימוקים ולעמדות שאחרים העלו בדיון. מהר מאוד סיגלתי את אותה התנהגות בשיעורים בבית הספר- כאשר המורה הציגה שאלה הכנתי לעצמי ראשי פרקים בדיוק כמו בהנהגת השבט בצופים, וכאשר היא אפשרה לי לדבר הדברים אותם רציתי להגיד היו מסודרים בסדר לוגי כפי שנהגתי לעשות בישיבות הנהגת השבט, זאת תוך כדי הקשבה לדוברים לפני.

בהצלחה
ליאור כרמל