

## תכני הקורס

**ה** תכנים בקורס ההדרכה רבים ומגוונים ביותר, אולם בסופו של דבר ניתן לזהות דמיון רב בגופי התוכן המועברים בתנועות השונות. התכנים נגזרים ישירות ממטרות הקורס, וניתן למיין אותם לשלושה גופי תוכן מרכזיים: הכשרה להדרכה הכוללת התנסות, חניכת הצעירים לשכבה הבוגרת והעצמת התנועה.

### א. הכשרה להדרכה

גוף התוכן המרכזי בקורס ההדרכה בכל תנועות הנוער כולל את ההיבטים הרבים של הכשרה להדרכה. כפי שיודגם, מדובר בהיקף עצום של תכנים מתחומים כגון מחשבת החינוך, ארגון החינוך ודרכי החינוך.

#### מרחב בטוח והוגן

עם סיום הקורס יקבלו בוגריו קבוצות של חניכים צעירים, לשמש להם כמדריכים וכמנהיגים. לפיכך, על המדריכים להכיר באחריותם כלפי שלומם ובטיחותם של החניכים, גם בהיבט הפיזי של הימנעות מסכנות, וגם בהיבט הפסיכולוגי, של יצירת מרחב פעולה הוגן כלפי כולם.

בקורס האיחוד החקלאי נבחר חניך מכל קבוצה כאחראי בטיחות, ובאחריותו היה גם להעביר תכני בטיחות לקבוצתו. בחוברת הקורס יש פעולה בשם "מרחב בטוח", ובה התמקדות בהיבט הפסיכולוגי של הבטיחות. המרחב הבטוח כולל התייחסות לכבוד, שוויון, קשר בין-אישי, קבוצתיות ואחריות חברתית. לחניכים מוסבר:

למרחב הבטוח נכנסים ערכים של שמירת החיים, כבוד האדם, שוויון ועוד. המרחב הזה מייצר את הנוחות של כל אחד ואחת גם בזמן פעילות וגם בזמנים שבין לבין, שלעתים הם המורכבים ביותר. [מטרתו לייצר] שיח, כמו גם נורמות, של שמירה על המרחב האישי והאחריות על המרחב של חברינו. (401)

בהקשר דומה, בקורס השומר הצעיר משולכת פעולה בנושא מגדר, במהלכה מאתגרים את החניכים "לבחון את החינוך התנועתי בקן לפי פרספקטיבה מגדרית" ולרכוש "כלים לעשות חינוך משחרר מגדרית". (601)

פעולה נפרדת בקורס האיחוד החקלאי נקראת "חושבים בטיחות – חושבים חיים" ובה ניתן הדגש לבטיחות הפיזית. החניכים לומדים שהציוד המשמש בפעולות עלול להוות מפגע בטיחותי בעת שימוש רשלני. הכוונה לכלי בישול, חומרי ניקוי, סנאדות, חבלים וכדומה. כמו כן, מוזכרים גורמי סיכון שונים כגון טעות אנוש, פגם בציוד, מורכבות המשימות ותנאי הסביבה. המדריך מתבקש לסכם את הפעולה במסר הבא:

הדברים הפשוטים שאנחנו מכירים ומשתמשים בהם ביומיום הם מפגעים בפוטנציאל, ועלינו קודם כול להכיר אותם! ואחרי שאנחנו מכירים עלינו להבין איך אנחנו מתמודדים איתם. (401)

### מטרות ההדרכה

נשים לב שהכוונה כאן למטרות של פעילות בוגרי הקורס בסניפים בעתיד, ולא למטרות הקורס עצמו – אלה תוארו בנפרד בפרק הרציונל.

להפתעתנו העיסוק בתחום תוכן זה מצומצם, ואפשר להניח שהוא נתפס כמובן מאליו, לנוכח שגרת ההדרכה בכל התנועות. כלומר, שמטרת ההדרכה היא להפעיל את תוכנית ההדרכה של התנועה בשכבות הצעירות, לרבות התכנים, המיומנויות והערכים הכלולים בה. עם זאת, בין השורות ניתן למצוא רובד עמוק יותר לפעולת ההדרכה. למשל, בקורס מכבי הצעיר יש פעולה בשם "למה אני פה" ובמהלכה שואלים את חניכי הקורס מדוע הם משתתפים בקורס ההדרכה, מהו חינוך בכלל ומהו חינוך עבורם. בסיכום הפעולה כתוב כי מטרת ההדרכה בתנועה:

עם כמה שזה נשמע גדול ורחוק, לשנות את העתיד של החברה הישראלית. (101)

בקורס השומר הצעיר, בפעולה על מאפייני גיל החניכים (נושא שידון להלן בנפרד) מוזכר:

מטרת העל שלנו בחינוך גו"צ [גוף צעיר, כיתות ד'-ה'] היא להפוך ילדים וילדות לבעלי ערך. (202)

פעולה דומה מצאנו בקורס הנוער העובד והלומד בשם "הזכות לחנך". במסגרת זאת מוזכרים "שמונה הדיברות למחנך", שאחד מהם:

המחנך מסייע לילד להבין את העולם, נותן לו מצפן שעוזר לו לכוון את הדרך. (401)

וברוח זאת גם העידה אחת מחניכות הקורס בהיכלי ענ"ג:

היעד שלי כמדריכה הוא לממש את הפוטנציאל של כל חניכה. (902)

### קשר בין-אישי והנהגת הקבוצה

בכל התנועות מתארגנת ההדרכה בסניפים באמצעות קבוצות של חניכים. על כן, הקשר עם החניכים כבודדים, והובלתם כקבוצה, מהווים תוכן משמעותי עבור המדריכים. נראה כי תוכן זה נלמד במהלך השנים מתוך הניסיון של חניכי הקורס כחניכים בסניפים. כלומר, מתוך הדוגמה שהם קיבלו מהמדריכים שלהם, כאשר היו צעירים. כך סיפר לנו אחד מהחניכים בקורס צופים הנהגת חיפה:

המדריך שלי בכיתה ח' מצא את הדרך אל ליבי. לפני כן הייתי מופרע. המדריך היה כריזמטי, טוב לב, יצירתי, יעיל. הוא גם נתן יחס אישי, ראה כל חניך, דיבר בגובה העיניים, אותנטי ומשקיע בכל פרט בקבוצה. (308)

בנוסף, תוכן זה נלמד מתוך הדוגמה הניתנת במהלך הקורס עצמו. כפי שכבר הוזכר, רוב הקורסים מופעלים באותה תבנית של מדריך עם קבוצה, וחניכי הקורס לומדים בתוך כך כיצד המדריך בקורס יוצר איתם קשר כבודדים וכקבוצה. כך העידה, לדוגמה, חניכה בקורס הנוער העובד והלומד:

פחדתי שאני אהיה לבד ואני באמת לבד, זה מה שקרה. ואז סיפרתי את זה למדריכה שלי והיא העצימה אותי ואמרה לי שאני מסוגלת. הם עושים לנו הרבה שיחות אישיות. הגעתי ממצב של הלם מטורף למצב שהחוג [הקבוצה] שלי קרוב אלי ויש לי הרבה חברים. והכול קרה בזכות המדריכות שלי, ראיתי שאנחנו מתחברות והכול קורה לנו בקלות. (506)

מלבד הדוגמה, כוללים הקורסים גם פעולות המיוחדות לנושאים אלה. הקשר האישי עם החניכים מודגש בכל התנועות. למשל בקורס עזרא מתקיימת פעולה בנושא "שיחות אישיות" ובה מוסבר:

סניף זה מקום של חינוך, חינוך שהוא שונה ממסגרות אחרות. על מנת שאוכל לחנך את חניכי אני צריך להכיר אותו [...] ועל כן מדריך חייב לעשות שיחות אישיות עם החניכים שלו. (801)

בהמשך לומדים החניכים כלים להקשבה נכונה כגון: שתיקה, חזרה על הנאמר, הבהרה, שיקוף, או פירוש. וכן תגובות המעידות על חוסר הקשבה כגון הכחשה, שאלות סגורות, ותגובות כגון: "למה עשית זאת" או "לא נורא".

כך גם בקורס היכלי ענ"ג, בו מועברת פעולה בשם "לגעת בלב". בפעולה מוצגת חניכה שמרגישה לא רצויה בקבוצתה, אך אינה זוכה לתמיכה מצד המדריכה שלה. מטרת הפעולה בקורס היא שהמדריכה "תבין את לב החניכה". (902)

בקורס הנוער העובד והלומד מדגישים כי "ביתנו פתוח לכל נערה ונער". בהקשר זה צפינו בפעולה העוסקת בקבוצה. הקבוצה הוצגה כמקום שבו כל החניכים, על אף השונות הרבה ביניהם, יוכלו להרגיש בבית. כך תועדה הפעולה על ידי התצפיתנית:

המדריכה הציגה מצב שבו היה מקרה של אלימות מילולית בקבוצה, במטרה להדגיש את הקבוצה כמקום בטוח. המקום הבטוח הוצג כ"אידיאל אותו הקבוצה צריכה להשיג". המדריכה שאלה את החניכים: כיצד ניתן להשיג את זה? החניכים ענו: "לדבר עם החניכים בגובה העיניים", "לקשר ביניהם", וכדומה. המדריכה סיכמה: "לתת להם הרגשה שזה

המקום שלהם". לאחר מכן שאלה: "מה זה בעצם קבוצה?" ונענתה ב"הרגשה של שייכות", "אוטונומיה", "לכל ילד יש תפקיד" ו"חברות". (505)

### התמודדות עם מצבים בהדרכה

קרוב לנושא הקודם, ורחב ממנו, נמצא תחום הכנת המדריכים להתמודדות עם מצבים מאתגרים בהדרכה. הכוונה לקשת רחבה של אתגרים כגון חניכים שמתנהגים בצורה לא תקינה (בעיות משמעת) או מחלוקת עם מדריך עמית או בעל תפקיד אחר בסניף. בעניין זה מועברת סדנה בקורס האיחוד החקלאי, שמטרתה מוגדרת כך:

אחת המיומנויות החשובות ביותר היא להצליח להתמודד עם אתגרים בזמן אמת. על כן ישנה חשיבות גדולה לתרגל התמודדות וללמוד כלים שיוכלו לעזור בשעת הצורך. לכל אחד בסניפים התמודדויות שונות ואין הכוונה לתת נוסחה אחידה או פתרון לכל בעיה, אלא להרחיב את ארגז הכלים של החניכים שלנו ולהפוך אותם למודעים למיומנויות שהם יכולים להשתמש בהן. (401)

בקורס הצופים הנהגת החוף נערכת פעולה העוסקת בהבדל שבין שליטה בקבוצה לבין הובלת קבוצה. המסר המרכזי הוא:

מדריך שמוביל קבוצה כראוי, ימנע את מרבית ההתנהגויות השליליות. חניך שהקבוצה חשובה לו, והיא מקום נעים ומעצים עבורו, יימנע מלפגוע בגבולותיה! (203)

אפשר לראות כאן הבדל בין החינוך הפורמלי הנעזר במרות, לבין החינוך בתנועות הנוער הנשען על מנהיגות. במצב עניינים זה, "בעיית המשמעת" אינה בעיה של החניך אלא של המדריך. כלומר, היא תבוא על תיקונה אם המדריך ישנה את דרכיו, לא החניך. ואכן

בהמשך הפעולה מוסבר כי בעת הגדרת גבולות להתנהגות בקבוצה, על המדריך לעורר כבוד ולא לדרוש אותו.

מצד שני, מועבר למדריכים המסר כי יש לקבוע גבולות להתנהגות החניכים. כך למשל בקורס השומר הצעיר מתקיימת פעולה על גבולות, ובה מוסבר כי "אי אפשר לבנות קבוצה כאשר המדריכה לא מציבה לחניכיה גבולות ברורים" (601). הצבת גבולות מוזכרת ככלי עבודה של המדריך, כחלק מהכלים לתכנון פעולה, נושא שיוזכר בהמשך. המסר של הפעולה הוא:

כדי להעניק לחניכינו את החופש אנו חייבים להקנות להם  
מסגרת ברורה. (601)

פעולות נוספות בקורסים עוסקות בתחומים קרובים, כגון יחסי העבודה בין המדריך לבין שותפי התפקיד: מדריכים אחרים ובעלי תפקידים בסניף, וכן יחסי העבודה מול הורי החניכים.

**על אודות החניכים, קהל היעד של ההדרכה**  
בוגרי הקורס יעבדו במהלך השנים הבאות עם חניכים צעירים, בכיתות ג' עד ו' (תלוי בתנועה). לפיכך, אחד התכנים הנלמדים נקרא "מאפייני הגיל". למעשה זהו תחום ידע מקצועי בהכשרת מורים, הנקרא "פסיכולוגיה התפתחותית". המסר הוא שעל המורים (וכאן – המדריכים) להכיר את שלבי ההתפתחות של הילדים, ולהתאים את התכנים ואת דרכי ההעברה לשלב בו הם נמצאים.

בקורס מכבי הצעיר יש פעולה בשם "מאפייני הגיל המודרך". במסגרת זאת מוצג לחניכי הקורס מידע מפורט בנושא שלבי ההתפתחות של ילדים מכיתה ג' ועד כיתה ז', בכל אחד מארבעה תחומי התפתחות: פיזית, רגשית, חברתית והתייחסות לבית הספר ולתנועה. למשל ילדים בכיתה ג' בתחום הפיזי הם "תזזייתיים ואוהבים פעילות פיזית", בתחום החברתי הם "נהנים עם חברים

אבל קשורים יותר להורים", בתחום הרגשי הם "מתקשים בדחיית סיפוקים", וביחסם אל התנועה "הפעילות נמדדת ב'כף'". לוחות האפיון של כל שכבת גיל בכל אחד מארבעת התחומים הם מפורטים ביותר, והמסר הוא שעל המדריך להתאים את עצמו למאפיינים המוזכרים. (101)

בקורס צופים הנהגת חיפה נקטו בגישה אחרת, ובמקום לאפיין את החניכים על פי גילם אפיינו עשרה טיפוסים של חניכים על פי התנהגותם. כך למשל חניכה חברותית "שנוטה להתחצף למדריכים", חניכה שאינה כה חברותית בקבוצה "ונוטה להיות בטלפון בזמן פעולה", או חניכה חייכנית "הראשונה לעזור בכל דבר". (105)

בקורס הנוער הלאומי נעשה שימוש במודל "כובעי החשיבה" של הפסיכולוג אדוארד דה בוונו.<sup>24</sup> המודל מדגיש כי כל אדם משתמש בשש דרכי חשיבה שונות: עיבוד עובדות ונתונים; ביטוי לרגשות ולאינטואיציות; הערכה על דרך השלילה; חשיבה חיובית ואופטימית; יצירתיות וחיפוש חלופות; וחשיבה על חשיבה (ארגון החשיבה). בדומה לדוגמאות הקודמות, גם כאן המסר הוא שהחניכים הם שונים, ועל המדריך להתאים עצמו להטרונגיות של הקבוצה. (701)

מסר זה מודגש גם בקורס הנוער העובד והלומד, שבו בחרו להכיר לתלמידים מודל פסיכולוגי אחר. מדובר במודל של הפסיכולוג הווארד גרדנר המוכר בשם: "אינטליגנציות מרובות".<sup>25</sup> על פי המודל יש לכל אדם יכולות חשיבה שונות, והן: אינטליגנציה לשונית, לוגית-מתמטית, מרחבית, מוזיקלית, גופנית-תנועתית,

24 להרחבה: אדוארד דה בוונו, ששה כובעי חשיבה, הוצאת כנרת 1996.

25 להרחבה: הווארד גרדנר, אינטליגנציות מרובות: התאוריה הלכה למעשה, הוצאת מכון ברנקו וייס, 1996.



תוך-אישית (מודעות להלכי רוח), בין-אישית (או חברתית) ואינטליגנציה נטורליסטית (תחושת הטבע). על פי המודל, כל אדם מעבד את המידע הנמסר לו בדרכים שונות, בהתאם לסוגי האינטליגנציה החזקים שלו. מכאן המסר למדריכים, כפי שמופיע בחוברת הקורס: "בהדרכה חשוב לגוון את המתודות בריבוי של אינטליגנציות בכדי לתת במה לכל חניך וחניכה לבטא את האינטליגנציות היותר חזקות" (501). את הפעולה בקורס סיכמה התצפיתנית כך:

אנחנו צופים במשבצת של "הפנינג אינטליגנציות". יש שבעה סוגי אינטליגנציות שנדרשות למדריך. החניכים למדו עליהן בפעילות קודמת. היום בבוקר המדריכים חילקו אותם לזוגות ושלושות, וכל צוות קיבל סוג אינטליגנציה אחרת. כעת עליהם להכין פעילות קצרה, של כמה דקות, המותאמת לסוג האינטליגנציה שהם קיבלו. את הפעילות הם יעבירו לכל החוג, כחלק מ"הפנינג האינטליגנציות". (506)

מודל האינטליגנציות המרובות מוזכר גם בקורס היכלי ענ"ג, כאחת ממטרות הפעולה בנושא תכנון פעולות בידי המדריכות:

המדריכה תדע שגיוון הפעילות לפי סוגי האינטליגנציות מושך את החניכות להגיע לענ"ג, ותשכיל כי "חנוך לנער על פי דרכו" תקף גם בנוגע לפעילויות, כי לכל חניכה דרך ואינטליגנציה שונה. (901)

וכן גם בקורס השומר הצעיר, כחלק מפעולה בשם "חינוך חווייתי". המסר של פעולה זאת הוא:

בגילאי גוף צעיר [כיתות ד'-ה'] עיצוב תפיסת העולם והנורמות של החינוך הוא דרך החוויה והרגש, לא דרך ההבנה

התודעתית. הוא יגדל להיות אדם שמאמין בשוויון אם הוא יחוה את זה בצורה טובה בקבוצה שלו, ולא אם יגידו לו שזה צודק. לכן עלינו לחשוב מה התהליך החינוכי שהקבוצה צריכה לעבור, ואיזו חוויה תייצר לה את זה. (601)

הכלים להגיע לחינוך החווייתי הרצוי הם מסגרת הקבוצה החברתית, סיפור מסגרת של הפעולה, פעילות צופית וריבוי אינטליגנציות. המושג האחרון מוסבר כך:

לכל חניך וחניכה יש יכולות אחרות וחוזקות אחרות שבאות לידי ביטוי. ככל שנגוון בפעילות שלנו ונפנה לכמה שיותר תחומי עניין ואינטליגנציות, נצליח לשתף יותר חניכים וחניכות בפעולה ולייצר להם חוויה טובה. (601)

בהקשר זה ראוי להדגיש: בשנים האחרונות מקדישות תנועות הנוער משאבים רבים לשילוב חניכים עם צרכים מיוחדים בפעילות התנועות. ככל שהתרשמנו מתוכניות הקורסים של השנה הנוכחית, נראה שנושא זה מקבל ייצוג מזערי בקורסי ההדרכה. נוצר הרושם שקורס ההדרכה מספק הכשרה בסיסית וכללית למדריכים, ואילו ההתמחות בשילוב חניכים בעלי צרכים מיוחדים נעשית בשלב מתקדם יותר במסגרת השתלמויות ייעודיות.

### תכנון פעולה

נושא זה זוכה לשמות שונים בקורסים, בהם: "בניית פעולה", "התאמת פעולה", "תכנון פעולה" ועוד. הכוונה ליכולת של המדריך לתכנן יחידת הדרכה בת כשעה עד שעתיים עבור חניכי קבוצתו בעתיד. מיומנות זאת היא כלי העבודה המרכזי של המדריכים, ובהתאם היא נלמדת בכל הקורסים בכל התנועות. נדגים זאת בשלוש מהתנועות.

היקף העיסוק בפיתוח הדרכה מותאם לתוכנית ההדרכה שבוגרי

הקורס יפעילו בקבוצותיהם. למשל, בתנועות בהן יש חוברות הדרכה הכוללות מערכי פעולה מפורטים, יידרשו המדריכים רק להתאים את הפעולה הכתובה לקבוצותיהם. לעומת זאת, בתנועות שבהן אין מערכים מוכנים, יידרשו המדריכים לפתח את הפעולה לכל שלביה.

בקורס הנוער הלאומי הדגישו מדריכי הקורס את החשיבות של מיומנות פיתוח ההדרכה. לשאלה: מה חשוב לכם שהם ילמדו? השיבה אחת המדריכות:

חשוב שיצאו מכאן מדריכים תותחים. שלא יקרה מצב כזה שהם מגיעים לסניף באחד בספטמבר והם לא יודעים איך לבנות פעולה. (705)

בתוכנית הקורס יש פעולה שבה נלמדים יחד הנושאים: עמידה מול קהל, בחירת דרכי הדרכה ותכנון מערך פעולה. החניכים, בצוותים, מקבלים משימה להכין פרסומת לחפץ כלשהו. התנסות זאת מדגימה את העקרונות של עמידה מול קהל. בנוסף מודגש כי שלב זה מהווה את פתיחת הפעולה, והמדריך מסביר:

כדי שהפעולה תהיה מוצלחת צריך לגרות את החניכים עם משחק פתיחה טוב, בכדי שיתלהבו ממנה ויזרמו בה. (701)

לאחר מכן נדרש כל צוות להוסיף פעילות על פי אחת מדרכי ההדרכה כגון משחק, הצגה או דיון. בשלב זה, כפי שכתוב למדריך בחוברת הקורס בגוף ראשון:

אסביר מהו טופס פעולה, ואחלק לכולם את טופס הפעולה. אסביר להם כל קטגוריה, ועל כך שיש למלא כל קטגוריה

בהתאם. אז אתן לכל קבוצה עשר דקות לכתוב פעולה בנושא מסוים, ואז שתי קבוצות יציגו את הפעולה שלהם ונדון מה יש לשפר בפעולה ומה אפשר להשאיר. משך הפעילות הזאת 15 דקות. (701)

"טופס הכנת פעולה" כולל פרטים כגון שמות המדריכים, תאריך, גיל החניכים וציוד נדרש. בנפרד יש מקום לכתוב את שם הפעולה, נושא הפעולה ומטרת הפעולה. בהמשך מובאת טבלה ריקה, ובה שלושה טורים: שם המתודה, הסבר וזמן. בטבלה מספר שורות, שורה לכל אחד משלבי הפעולה. בתחתית הדף יש מקום לכתוב את מספר החניכים שהשתתפו בפעולה ומשוב לסיכום הפעולה.

בקורס עזרא מועברת פעולה בשם "הכנת פעולה ומערך". בפתיחת הפעולה מובא ציטוט מכתבי הרמב"ם, שטען כי חזרה על פעולה קטנה פעמים רבות, משמעותית יותר מאשר ביצוע פעולה גדולה באופן חד פעמי: "המעלות לא יגיעו לאדם לפי רוב גודל המעשה, אבל לפי רוב מספר המעשים" (801). לנוכח הדברים, מוסבר כי בתנועת עזרא מוענקת חשיבות רבה יותר לתהליכים ולפרויקטים מתמשכים, מאשר לאירוע דרמטי חד פעמי. המסקנה היא שעל המדריכים לעסוק בפיתוח של מערכים, ולא של פעולות בודדות.

לצד דגש זה, מוצג בהמשך "מבנה הפעולה האידיאלית" ובו שמונה מרכיבים:

- פתיחת הפעולה שבה מוצג מקרה (סיפור מצב);
- שאלת פתיחה הממקדת את נושא הפעולה מתוך המקרה שהוצג;
- מתודה שהיא משחק המדגים את הנושא. המתודה ממחישה, מעוררת ומובילה למחשבה;
- מקור מהכתובים הרלוונטי לנושא;
- דיון המתקיים לנוכח המתודה והמקור;

- הצגת מורכבויות, כלומר דילמות וסתירות הכלולות בנושא;
- השלכה לחיי המעשה, שלב שבו מבקשים מהחניכים לספר על מקרה שקרה להם הקשור בנושא;
- סיכום ומסר. (801)

בקורס צופים הנהגת החוף מציגים לחניכים את מודל "המסע בצופים". המודל פותח בתנועת הצופים בשנים האחרונות, כתחליף למודל קודם שהטיל מעמסה רבה של פיתוח הדרכה על מדריכים, ראשי גדודים ורכזי הדרכה. על פי המסע בצופים, עיקר עבודתו של המדריך היא מול חניכיו, ופיתוח הפעולות ייעשה באמצעות בחירה של יחידות משנה בפעולה כגון יחידת דיון בתוכן, יחידת משחק, יחידת צופיות ועוד.  
כך הסבירה זאת רכזת הקורס:

התוכנית מייצגת שיטה חדשה לפיה כל מדריך מקבל חוברת שהיא בנק הפעולות הרלוונטיות לשכבת הגיל אותה הוא מדריך. היד החופשית של המדריכים היא בשיבוץ הפעולות ובהתאמתן לקבוצה ולצרכיה, אך חוסכים ממנו את זמן כתיבת הפעולה.

בעבר מדריכים היו משקיעים זמן רב ואנרגיות בכתיבת הפעולות ולמעשה ייתכן כי חניך יעבור פעולה דומה לאורך השנים ללא שינוי משמעותי. תוכנית "המסע בצופים" מאפשרת מיקוד של המדריך במהות, בהדרכה ובחניכים עצמם. ההתמקדות בחניך הופכת את ההדרכה בתנועה למשמעותית יותר. (206)

### דרכי הדרכה

דרכי הדרכה (מתודות) הן כלי העבודה היישומי של המדריכים בתנועות הנוער. לאחר כל שיקולי החינוך והתוכן, על המדריך לבחור בדרך פעולה מסוימת לכל פעולה. בתחום זה מצאנו שלוש

קבוצות של פעולות: עמידה מול קהל, בנק מתודות לפעילות חדר, ודרכי הדרכה לפעילות בחוץ.

עמידה מול קהל מתייחס למיומנויות היסוד של המדריך בהופעתו מול חניכיו, ללא תלות בתוכן או במתודה של הפעולה. נהוגים לכך שמות נוספים, כגון: הדרכה טובה או טכניקות מסירה. הכוונה לשימוש שהמדריך עושה בגופו ובסביבתו, על מנת לשלוט בקבוצה. לתיאור מיומנויות אלה נהוגים ראשי תיבות וקיצורים שונים, שהנפוץ בהם הוא קטימב"ה נ"ס: קול, תנועה, ידיים, מבט, ביטחון, התלהבות, ניסוח וסביבה.

בקורס מכבי הצעיר מועבר הנושא בפעולה בשם "מיומנויות הדרכה", והמסר המרכזי הוא: "הדרכה זה נחמד, כשיש כלים ביד". ראשי התיבות מעט שונים: גו קטימבה קל. כלומר: גובה עיניים, קול, תנועה, ידיים, מבט, ביטחון, הופעה, קשב ו-"ער לרגע". (101)

בקורס עזרא נקראת הפעולה "עמידה מול קבוצה" והגרסה שלהם לראשי התיבות היא: ת"ן קטימב"א. כלומר:

תנועה – לזוז, לא סטטי, תנועה הלוך חזור, לא מוקצן.  
 ניסוח – להתנסח בהתאם לקהל ולתוכן.  
 קול וטון – מונוטוניות, גבוה ונמוך, שימוש בשתיקה.  
 ידיים – התעסקות בחפצים, תנועות ידיים, לא להגזים.  
 מבט – שידור רגשות או מסרים נוספים לקהל.  
 ביטחון – זקוף, גמגומים, עומד מאחורי שולחן או לפניו, ביטחון יתר.

אווירה – מיקום, מצב רוח, צורת ישיבה, רעשי רקע. (801)

קבוצה שנייה של פעולות מציגה בפני החניכים מתודות הדרכה

שונות, רובן מתאימות להדרכה בחדר או בחצר הסניף. למשל, בקורס צופים הנהגת חיפה מוצג בחוברת הקורס הלוח הבא:

משפחות מתודות:

משחק תחרות: מרוץ שליחים, חידון, הדגל, משימה בקבוצות.

עשייה: יצירת מפה של השכונה, מפגש עם קבוצה שונה, בניית תקנון, פירמידה אנושית.

ייצוג: בחירת ציטוט, תמונה, טקסט וכדומה, סולם מסכים – לא מסכים.

הבעה יצירתית: כתיבת שיר, יצירת קולאז', הצגה, תרגיל התרחשות.

השראה: עבודה עם טקסט, מפגש עם אדם מעורר השראה, צפייה בסרט, סיור במקום.

דיון בשאלה: החלפת דעות, משפט מבוים, יצירת פרובוקציה. חשיבה משותפת: סיעור מוחות, כתיבת סיפור בהמשכים ביחד, רעיונות לפרויקט.

שיתוף: מעגל חשיבה, סיפור אישי, פינת החניך.

משחק הדמיה: משחק תפקידים, תרגילי תיאטרון, בית משפט.

התבוננות: צפייה מהצד, סיור בחינת השכונה, הסתכלות על עצמי.

הסבר: מילולי, בציור, על ידי חפצים, דוגמאות מהשטח.

פירוק: מחקר בסוגיה, ממה מורכב המצב בארץ, יצירת תרשים.

(301)

בקורס זה, צפינו על פעולת משחק חידון, שהועברה על ידי מדריכת הקורס. לשאלת התצפיתן על חשיבותה של פעולה זאת בקורס, הסביר הרכז:

זה דווקא עניין חשוב. זה לא נכון שמדריכי הקורס יעבירו פעולות תוכן והחניכים יעבירו משחקים, משום שאז זו מיד תהיה הצהרה מה חשוב יותר ומה פחות. מדריך בצופים צריך לדעת להעביר את כל מרכיבי "המסע" – ואין משהו שהוא מתחת לרמתו. לכן מדריכת הקורס מעבירה את המשחק – כמסר חשוב. (307)

ולבסוף, קבוצה של דרכי הדרכה המתאימות יותר לפעילות בחוץ. בקורס האיחוד החקלאי משובצת פעולה בשם "מתודיקה של הדרכה בשטח", והיא מוסברת כך:

הדרכה בשטח מזמנת לנו כמדריכים מספר רב של אפשרויות לקידום הקבוצה באופן שלא יכול לקרות בפעולה שגרתית. יתר על כן, יש במצב זה הזדמנות להאיץ תהליכים קבוצתיים או לייצר אותם. [...] התמודדות לא נכונה עם חסרונותיו [של השטח] יכולה להפוך את השהות בשטח לחוויה קשה מאוד למדריכים. זמן זה בקורס מאפשר לנו למקצע את החניכים בנושא ולעזור להם ליצור מתודיקה שמתאימה למקום בו הם שוהים. בכך להפוך את פעילות השכבה הצעירה במפעלים לאיכותית וחוייתית לחניכינו. (401)

בפעולה מוסבר שהיתרונות של הדרכה בשטח, בשונה מחדר פעילות, הם: הרחבת אופקים על ידי היכרות עם הסביבה, שינוי הדינמיקה החברתית, שינוי השגרה, זמן ממושך יותר לפעולה ומרחב גדול ופתוח יותר.

בקורס השומר הצעיר, אשר נערך כולו כמחנה צופי בטבע, ניתן דגש מרכזי לצופיות. בפעולה בשם "הצופיות ככלי חינוכי", מוסבר:



הצופיות ככלי חינוכי באה להעמיד את הפרט והקבוצה בפני אתגרים ומאלצת אותם להתמודד איתם. כל זה תוך התנסויות במיומנויות ובתפקידים יצרניים המפתחים מסוגלות וקשורים בטבע הסובב אותו. המעבר מהסביבה המוכרת לסביבה חדשה ולא מוכרת (הטבע), או לחילופין האלתור והחידוש בסביבה המוכרת (הקן) – מחייבים את החניך/ה והקבוצה לפתח יצירתיות, דמיון ועצמאות על מנת להתמודד עם האתגרים. החניך/ה מקבל/ת את הבסיס, ובעזרת הדמיון יוצר/ת דברים חדשים ומקוריים משלו/משלה. (601)

## ב. התנסות בהדרכה

ההתנסות בהדרכה יכולה להיחשב כחלק מהתכנים של הכשרה להדרכה, שתוארה בסעיף הקודם. אולם, כיוון שהיא מקבלת מעמד מרכזי בכל הקורסים, בחרנו לתארה בסעיף נפרד. בהתנסות בהדרכה הכוונה לפעולות שבהן חניכי הקורס משמשים כמדריכים, תחת ליווי והנחיה של מדריכי הקורס. הם מעבירים פעולות לחבריהם בקבוצות הקורס, המשמשים להם כקבוצת דמה.

היתרון בהתנסות בהדרכה הוא שניתנת לכל חניך הזדמנות להכין פעולה ולהעביר אותה בתנאים נוחים ומוגנים יחסית. ראשית, בזכות הליווי והעזרה של מדריכי הקורס. שנית, העמיתים, חניכי הקורס המשמשים כקבוצת דמה, בדרך כלל קשובים ונרתמים לפעול ברמה גבוהה, מתוך רצון לסייע לחברם, החניך המתנסה. שלישית, הקבוצה בהתנסות היא חד פעמית, קבוצה שהתארגנה אד-הוק לצורך ההתנסות. גם אם הפעולה לא מצליחה מסיבה כלשהי, זה לא ישפיע על יחסי המדריך וקבוצתו לעתיד.

בקורס האיחוד החקלאי יש שני סוגים של התנסויות: התנסות בהדרכה, והתנסות בתפקידי אחריות הקשורים לניהול המחנה. בפתיחת הקורס נערכת פעולת חשיפה לנושא. כך מוסבר למדריכי הקורס:

לאורכו של הקורס החניכים מתבקשים לקחת חלק במגוון של התנסויות שונות ולהביא את החומר אותו למדו לידי ביטוי. בפעילות זו נבין יחד איתם כיצד התנסויות תורמות לתהליך הלמידה באופן כללי ולתהליך הלמידה בתנועת הנוער. (401)

בפעולה מסבירים המדריכים לחניכים:

המטרה של ההתנסויות בקורס היא לעזור לכם לרכוש ניסיון. להתאמן כבר מעכשיו על יכולות של עמידה מול קהל, פיתוח תוכן וכלים הדרכתיים. (401)

קורס היכלי ענ"ג הוא קורס קצר מאוד בזמן, ואין בו מרכיב של התנסות בהדרכה. עם זאת, במהלך השנה נערכות פעולות המוניות שנקראות "ירידים", ובהן חניכות כיתות ט' אחראיות על מרבית התפעול של היריד, ובתוך כך מתנסות בעבודה עם חניכות צעירות. (902)

גם בקורס הנוער הלאומי יש התנסויות בתפקידי ניהול, לצד התנסויות בעמידה מול קהל. בתפקידי ניהול הכוונה לאחריות על ניקיון, תיעוד הקורס בתמונות, מורל, פעילות כושר גופני בבוקר וכדומה. לגבי ההתנסות בהדרכה וחשיבותה, שיתף אותנו חניך בקורס בתהליך הלמידה שהוא עבר:

אני נאמתי על ערך שלא ממש התחברתי אליו, וגם לא ממש הבנתי אותו, וראיתי שממש אין לי ביטחון עצמי. אחר כך, נתנו לי ערך שאני יותר מתחבר אליו וראיתי שאין לי בעיה לדבר מול כולם, כי אני מבין על מה אני מדבר. ואז הבנתי שהידע של המדריך הוא מאוד חשוב כי זה בונה לו את הביטחון. (705)

בקורס הנוער העובד והלומד כל חניך מבצע שתי התנסויות שונות, כפי שהסביר רכז הקורס:

ההתנסויות האלו הן מאוד חשובות. החניכים לא בוחרים איזו סוג התנסות הם יעבירו, אלא המדריכים משבצים אותם. הראשונה היא התנסות של עשרים דקות, בה כל חניך נדרש להעביר פעילות לבדו, ולאחריה הוא מקבל משוב מהקבוצה וממדריכים. ההתנסות הזו מתרחשת לאורך כל ימי הקורס. הפעילויות כוללות פעילות ערב, העברת משחק וכדומה. ההתנסות השנייה היא חלק מיום הניווטים. (506)

במסגרת יום הניווטים, כפי שכבר הוזכר, מנווטים החניכים בצוותים של ארבעה חניכים, ללא מדריך. במהלך הניווטים, מלבד האחריות הכללית הנובעת מפעילות עצמאית, משולבות גם התנסויות הדרכה קטנות. הם נדרשים להכין פעילויות בנושא היכרות עם טבע, ידיעת הארץ, מציאת הצפון וכדומה.

בקורס השומר הצעיר מוגדרות שלוש התנסויות: התנסות בתפקידי אחריות כגון אחראי על מחנאות, מטבח, תברואה או בטיחות; התנסות בהדרכה קצרה המשולבת בפעולות הקורס כגון הדרכת תחנה בטיוול, או העברת פעילות במסגרת ערב תרבות; והתנסות בהעברת פעולה לקבוצה. במסגרת זאת, החניכים מעבירים בזוגות פעולה שנמשכת כחצי שעה. הם יכולים לבחור את נושא הפעולה,

ונעזרים במדריכי הקורס במהלך פיתוח הפעולה. בשיחה עם המדריכות בקורס למדנו על אופייה של ההתנסות, כזו המתקיימת בסביבה תומכת ואוהדת:

בהתנסויות חשובה לי הגישה שלהם, כי לגיטימי שהוא יטעה, או אולי אפילו יקלל בטעות או לא יסביר טוב. אבל הכי חשוב זו הגישה ונכונות למשימה. שם הוא מקבל את האישור ממני. לי חשוב שהוא יבוא וישקיע ויהיה אכפתי. זה בסדר לטעות, וברור שאני אתן להם דגשים. אנחנו מלמדים אותם לתת משוב חיובי וביקורת בונה. (603)

בקורס מכבי הצעיר מעבירים החניכים שתי פעולות לחברי קבוצתם. האחת היא פעולה מוכנה מראש שהם "משדרגים", כלומר מתאימים לקבוצה שלהם, והשנייה היא פעולה שהם מפתחים בעצמם. חניכות וחניכים שאיתם שוחחנו סיפרו על לקח ההתנסות:

– לפני יומיים שידרגנו פעולות, ולי היה מאוד משמעותי, כי הפעולה שנתנו לי הייתה ממש משעממת, עם הרבה טקסטים, ואני הייתי צריכה לשרג את זה, וזאת הייתה חוויה מאוד חיובית שהצלחתי.

– לי הייתה פעילות שהייתי צריך להכין מהתחלה בנושא אלימות בחברה והיה מאוד מוצלח העברתי לכל המחלקה שלי.

– אני בחרתי פעילות בנושא קבלת השונה לכיתה ה'. המשחק היה שבתחילת הפעולה הם מקבלים משקפיים עם עדשות שחורות, ואז הם לא רואים עם מי הם מדברים, וזה גורם להם להקשיב יותר, ופחות להסתכל ולשפוט. (106)

גם בקורס עזרא משולבת התנסות בהדרכה, כפי שסיפרו מדריכי הקורס:

הדגש הוא בעיקר על ההתנסות ופחות תיאוריה, ולכן הם בונים בעצמם את הפעולות. בחדר ההדרכה יש הרבה חוברות, והם יושבים שם ובונים את הפעולות. הם עובדים על זה אל תוך הלילה. בסוף כל התנסות החניכים מעבירים משוב. הם עצמם בוחרים מי הם רוצים שימשיב אותם מהקבוצה. (802)

בקורס הצופים הנהגת החוף, שהוא קצר בזמן יחסית לקורסים אחרים, החניכים אינם מעבירים פעולות שלמות, אלא את אחד המרכיבים של הפעולה על פי תוכנית המסע בצופים. למשל, פעילות מחנאית, משחק או נקודת מבט אקטואלית. ההנחיה לחניכים היא להכין את יחידת ההתנסות שלהם לפני הקורס, אולם יש חניכים שעושים זאת תוך כדי הקורס, בזמנם הפנוי. (205)

בקורס הצופים הנהגת חיפה, מעביר כל חניך פעולה שנמשכת כחצי שעה. בלוח הזמנים של הקורס, בימים השלישי עד החמישי, משובצות יחידות זמן המיועדות לפעולות אלה. רכז הקורס העיד על חשיבות ההתנסות:

לכולם יוצא להתנסות. אין מצב שחניך לא יעביר התנסות במהלך הקורס, אפילו על חשבון פעולה או זמן שתוכננו לפעילות אחרת. (306)

### ג. חניכה לשכבה הבוגרת

כפי שהצגנו בפרק הדין במטרות וביעדים של הקורס, בכל התנועות קורס ההכשרה להדרכה משמש גם כאירוע מעבר ממעמד חניכים בשכבה הצעירה למעמד חברים בשכבה הבוגרת. ההכשרה להדרכה, שתוארה לעיל, נסמכת על תכנים הנגזרים מתחומי דעת מקצועיים כגון פסיכולוגיה וחינוך. לעומת זאת, החניכה לשכבה הבוגרת היא

עמומה יותר. במידה רבה היא טקסית, ונסמכת על תחושת המעבר והעצמת רגע המעבר, ופחות על תכנים שיש לדעת או להבין. מצאנו מספר הופעות של חניכה לשכבה הבוגרת: ההצהרה על הקורס כאירוע מעבר, עיסוק בדמותו של חבר השכבה הבוגרת שאינו מדריך, הקריאה למדריכים להקדיש מזמנם לטיפוח השכבה הבוגרת, ולבסוף – הרמה הטקסית של טקס המעבר.

### ההיבט ההצהרתי

ההיבט ההצהרתי מקבל ביטוי, למשל בקורס מכבי הצעיר בדברים שכתב רכז הקורס למדריכי הקורס:

אנחנו ממש שנייה לפני ההתחלה של קורס המדריכים [...] תדעו שאתם דמות מובילה ומשמעותית לעיצוב דמות הבוגרים הבאים של התנועה. (101)

המסר הזה מועבר לחניכים בהזדמנויות שונות במהלך הקורס. כך, בפעולה בה צפינו בקורס האיחוד החקלאי הסביר המדריך למספר חניכים את תפקידם כנאמני בטיחות בקורס. כדי לרתום אותם לתפקיד הוא אמר: "הקורס עצמו נועד להכין אתכם לשכבה הבוגרת, ולכן לכל אחד יש תפקיד" (406). חניכים מקבלים על עצמם תפקידים שונים בתנועות הנוער כדרך שגרה, לאו דווקא בהקשר של קורס הדרכה או הצטרפות לשכבה הבוגרת. אולם המדריך ניצל את ההזדמנות כדי להדגיש את המסר לחניכיו.

דבר דומה ראינו בקורס הצופים הנהגת החוף, בפעולה שנקראת "סדנת חינוך פוליטי". באחד משלבי הפעולה שאלה המדריכה את החניכים: "איך אתם יכולים להשפיע בתור שכב"גיסטים?" (205). מעבר לתכנים הספציפיים של פעולה זאת, ניתן לראות כיצד המסר הכללי של חברות בשכבה הבוגרת מתורגם לפעולות מעשיות שמצופה מבוגרי הקורס לבצע בעתיד.

המסר הזה מגיע אל החניכים. כפי שהעיד חניך בקורס הצופים הנהגת חיפה:

בקורס נותנים כל הזמן את התחושה ואומרים בפירוש שאנחנו הדור הבא ועלינו מוטלת החובה לחזק את הצופים ולשמר את המסורת. (306)

הוסיף חניך בקורס הצופים הנהגת החוף:

להיות שכב"גיסט זה הרבה אחריות, זה כמו לעבור שלב בחיים. (205)

וחניכה בקורס היכלי ענ"ג:

שנים אני נמצאת בתנועה וקיבלתי כלים ועכשיו אני עוברת לצד הנותן. (903)

### חבר שכבה בוגרת שאינו מדריך

לצד העיסוק בדמות המדריך, שתוארה בפרק רציונל הקורס, יש בקורס עיסוק נפרד גם בדמות חבר השכבה הבוגרת: שכב"גיסט, בוגר או איש צוות, בהתאם לנהוג לכנות בכל תנועה. הפנייה כאן היא בעיקר אל אותם חניכי קורס שלא ישמשו כמדריכים בסניפים, מסיבות שונות. המסר המועבר אליהם הוא שכל חברי השכבה הבוגרת בתנועה הם מחנכים, ולא רק מי שמשמשים כמדריכים.

מבין התכונות של השכב"גיסט מודגשות הדוגמה האישית והנכונות לפעול במסגרת הסניף והתנועה. כך למשל, בפעולה בשם "דמות המחנך והבוגר" בקורס מכבי הצעיר המסר הוא: "לפני שאני מדריך עליי ללמוד כיצד להיות בוגר משמעותי בתנועה". הבוגרים לא

חייבים להיות מדריכים "כל עוד הם מהווים אישיות לדוגמה. כלומר, שמקנים יחס לחניכים, גם אם הם לא המדריכים שלהם". (101)

מדריכות בקורס הצופים הנהגת החוף העידו בדברים דומים:

– המסר הסופי הוא שבכל תפקיד אפשר להיות משמעותי. הגענו למסקנה שבתור שכב"גיסט כל תפקיד הוא משמעותי ואפשר ליזום.

– יש את השכב"גיסט האידיאלי וזה משהו שאפשר לשאוף אליו. אדם יוזם שלא מפחד ליזום, גם אם הוא לא זה שמחליט בסוף מה עושים. (205)

וברוח דומה העידה גם מדריכה בקורס הצופים הנהגת חיפה:

דמות המדריך השכב"גיסט היא דמות של מוביל. דמות של מי שנותן דוגמה אישית. אני מצפה שהחניכים יגישו מחויבים, שיהיו יוזמים, שיובילו את השכב"ג. (306)

בפעולה בנושא השכבה הבוגרת בקורס האיחוד החקלאי מוצג לחניכים מודל "הסמכות השלמה", שפותח בידי הפסיכולוג אריה טבעון.<sup>26</sup> על פי מודל זה, הסמכות של הבוגר ביחס לצעיר ממנו נשענת על שילוב של ארבע יכולות מרכזיות: אמפתיה, ידע, הכוונה והגנה. המסר המועבר לחניכי הקורס הוא שעליהם להשתמש בכלים השונים, ולא רק בסמכות פורמלית, על מנת "לבסס את דמותם כאנשי צוות". (401)

26 להרחבה אודות המודל, ראו באתר האינטרנט "מכון טבעון". [tivonpsychology.org](http://tivonpsychology.org)



**חובותיו של המדריך כחניך השכבה הבוגרת**  
 היבט שלישי של חניכה לשכבה הבוגרת מופנה אל בוגרי הקורס שישמשו כמדריכים. כאן ניכר חשש שהמדריכים יזניחו את היותם חברים בקבוצת בני גילם, עקב המעמסה של תפקידם כמדריכים. למשל, בפעולה בשם "השכבה והתפקיד" בקורס מכבי הצעיר דנים באיזון בין תפקידם כמדריכים לבין תפקידם כחברי שכבה בוגרת. הדיון מתקיים על בסיס דילמה של מדריך, שנדרש לבחור באיזה משני התחומים להשקיע מזמנו. המסר הוא שמדריך שמזניח את היותו חבר שכבה בוגרת ומקדיש את כל זמנו להדרכה, עושה זאת "כפעולה לטובתו האישית" (101). כלומר, עמדת התנועה היא ביקורתית כלפי מי שמתמקדים רק בהדרכה.

בקורס השומר הצעיר, במסגרת פעולה בנושא "חניכה וליווי" מודגש בפני המדריכים שעליהם לשמור על היותם חברים בקבוצת בני גילם, משום שהדבר משרת גם את תפקידם כמדריכים:

כמו כל חניך/ה בתנועה, גם המדריך/ה הוא/היא חלק מקבוצה תנועתית לכל דבר ועניין. ההדרכה כחלק מהגוף הבוגר של התנועה [כלומר, היותם חניכים בקבוצה], מטרתה ליצור קבוצת שווים שיתופית שבה מובילים יחד את הקן והתנועה, חולקים את החוויה, האתגרים ומחזקים/ות אחד את השנייה. הקבוצה [של הבוגרים] נותנת למדריך/ה השראה וממשיכה לפתח את עולמות התוכן והיצירתיות.

(601)

בקורס עזרא ניתנת לנושא זה פרשנות שונה. הדואליות אינה בין הדרכה לבין חברות בשכבה הבוגרת, אלא בין הדרכה לבין תפקיד מנהיגותי בחברה הישראלית. במידה מסוימת, תפקיד המדריך נתפס כדרישת מינימום והקריאה היא למעורבות גבוהה יותר בחיי החברה. כך הסבירו מדריכי הקורס:

הסמינר הזה הוא קריטי בלי קשר להדרכה [...] חלק באים בגלל ההדרכה, זה חלק מהמסלול שלהם, חלק מהתהליך. חלק מבינים את החשיבות יותר לעומקה. הם יודעים שתנועת הנוער משפיעה בחינוך אנשים טובים, שישפרו את עם ישראל ומדינת ישראל. (802)

בשיחה עם חניכים בקורס הצופים הנהגת החוף, ניכר שהחברות בשכבה חשובה ביותר עבורם:

— אתה חלק מהשכבה הבוגרת ואין הרבה מקום לבחירה. זה המשפחה ואתה חלק מהמשפחה, יש לנו מפתחות לשבט ואנחנו שם כל הזמן. עושים הכול ביחד, נמצאים אחד עם השני.

— אנחנו עושים הכול ביחד גם כשיוצאים והולכים בערב לבלות זה עם החברים מהצופים. אנחנו שרים שירים, ממציאים מורלים [שירי מורל], עושים הכול, ובטוילים זה כיף במקום לשבת כל היום במזגן ועם הפלאפון. (205)

### טקס המעבר: אחריות חברתית

קורס ההדרכה נתפס כאירוע של מעבר מחניכות לבוגרות במושגי התנועות, אולם ניכר שהוא נתפס גם כמעבר מילדות לבגרות בחיי הצעירים. על כך סיפרה מדריכה בקורס האיחוד החקלאי:

אני ממש זוכרת שהקורס היה נקודת ההתבגרות שלי. גם אימא שלי אמרה לי שחזרתי מהקורס בוגרת. לא כמו שיצאתי אליו. (405)

רכז קורס הנוער העובד והלומד הסביר את המעבר כ"תהליך נפשי" שבו הצעירים מפסיקים להיות מרוכזים בעצמם ומכירים בתפקידם החברתי:

התהליך שעוברים החניכים מיום הגעתם הוא תהליך של התפכחות והבנה מערכתית יותר. תחילה הם חושבים על עצמם כבודדים, דואגים לעצמם, בודקים עם מי הם ומה קורה סביבם. אחר כך הם מרגישים חלק מהחוג [קבוצה] ומהמחנה, ואחר כך הם מבינים שהם חלק מתנועה גדולה ומשמעותית. (506)

מדריכה בקורס הנוער הלאומי תיארה תהליך דומה:

חשוב לנו שישתנו כבני אדם. שיהיה להם סוויץ' במוח ובמחשבה. שירצו להתנדב. הקורס משנה בן אדם ב־180 מעלות, ומעכשיו התפקיד שלו הוא לשנות אחרים. (705)

כפי שניכר מהדוגמאות, האחריות החברתית היא מוקד המעבר שמייצג הקורס. הנה הדברים בלשון רכז קורס השומר הצעיר:

המעבר הוא יצירת מסוגלות ויצירת אחריות. אני לא פועל רק למען עצמי. אני לא חניך שמגיע לצורך אלא אני יוצר. (603)

את המעבר מייצג הקורס כולו, ובסופו טקס הסיום. האחריות החברתית מקבלת ביטוי, לדוגמה בטקס הסיום בקורס האיחוד החקלאי: קבוצה של חניכי הקורס, נציגים שנבחרו מכל הקבוצות, מתכננים ומבצעים את הטקס, לרבות בחירת הנושא, כתיבת המסכת, ארגון האירוע, בנייה מחנאית, עיצוב תפאורה והופעה על הבמה. (405)

בקורס עזרא טקס הסיום נערך בסיום סיור בהר הרצל, העוקב אחר הערכים המובילים את התנועה. החניכים עוברים בין קברים של אישים, שמעשיהם מייצגים שליחות חברתית, מחויבות, אחריות

ועוד. הטקס נערך ברחבת האנדרטה לעולים מאתיופיה שנפטרו במהלך מסע עלייתם לארץ. בחוברת הקורס מודגש שהביקור בבית הקברות נועד להדגיש את ההיבט הערכי שמייצגים הנפטרים:

בעצם לא קבורים כאן אנשים. כי בסיפור של עם ישראל, מה שרלוונטי הוא מה שהם עשו בחייהם. (801)

בחלק מהתנועות משולב בטקס גם מעמד של התחייבות. כך למשל טקס קורס מכבי הצעיר כולל "הבטחה", וטקס קורס הנוער העובד והלומד כולל "השבעה".

## ד. העצמת התנועה

העצמת התנועה מהווה את אחת ממטרות הקורס, כפי שהוצג בפרק הרציונל. בהתאם, מצאנו לכך מספר ביטויים בקורסים עצמם: היותו של הקורס בארגון תנועתי, פעולות בנושא התנועה המשולבות בתוכנית הקורס, המפגש החברתי ברמה התנועתית ונוכחות של סמלים ותרבות תנועתית בקורס.

### קורס תנועתי

בכל תנועות הנוער הקורס המסכם להכשרת מדריכים צעירים מאורגן על ידי מטה התנועה. לכאורה, היה ניתן לפנות לגורם מקצועי חיצוני לתנועה, שיכשיר באופן מקצועי את המדריכים הצעירים. למשל, אגף חברתי-קהילתי במינהל חברה ונוער של משרד החינוך מקיים קורסי הכשרה של מדריכים צעירים עבור תלמידי התיכונים ברחבי הארץ. קורס זה אף מוכר לתלמידים במסגרת התוכנית "התפתחות אישית ומעורבות חברתית", כחלק מהדרישות לקבלת תעודת הבגרות.

מנגד, ניתן היה לאפשר לכל סניף להכשיר את המדריכים בסניף עצמו. ואכן, כפי שהוצג בפרק מבנה הקורס, ברוב התנועות מתקיים קורס שנתי באחריות הסניפים. כפי שהצגנו שם, יש מודלים שונים של קשר בין הקורס השנתי בסניפים לבין הקורס המסכם התנועתי. מבלי לחזור על הדברים, נדגיש רק שהקורס המסכם בקיץ נתפס כהזדמנות ליישור קו תנועתי. כפי שהעיד רכז קורס האיחוד החקלאי:

המטרה בקורס התנועתי היא ליצור יישור קו בין הפעילויות שהחניכים עברו במהלך השנה, אם בכלל, כדי שיבואו עם נקודת פתיחה דומה לשנה הבאה. (406)

המשמעות של הקורס כמיישר קו היא, לוודא שכל החניכים קיבלו את ההכשרה הבסיסית הנדרשת, ללא תלות בטיב ההכשרה שנערכה בסניפים. במובן זה הקורס המסכם הוא כלי שנועד להבטיח את המקצועיות של המדריכים הצעירים. אולם לדעתנו, יש לארגון התנועתי משמעות עמוקה יותר.

העובדה שהקורס מאורגן על ידי מטה התנועה מציבה את התנועה, בעיני חניכיה, כבית התורה התנועתית. היא מותירה לתנועה מקום ייחודי, שלא ניתן למילוי על ידי גורם אחר. אמנם יש דברים שניתן לבצע ברמה של סניף, אולם הכשרה להדרכה היא "תורה" שאינה בחזקת סניף זה או אחר, אלא היא תנועתית. אפשר לומר כמשל, שחניכי כל הסניפים "עולים לרגל" למרכז התנועתי, על מנת לרכוש בו את מיומנות ההדרכה.

לזה ניתן להוסיף את העובדה שבמסגרת הקורס התנועתי מקבלים מסיימי הקורס הסמכה להדרכה. ההסמכה היא מטעם התנועה, וגם בכך יש סמל וחיזוק למעמדה של התנועה.

### **פעולות בנושא התנועה**

ככל הקורסים משולכות פעולות בנושא התנועה, ובעיקר על האידאולוגיה התנועתית: מטרות התנועה, עקרונות התנועה,

דיברות התנועה, סיסמאות התנועה, סמל התנועה, תלבושת התנועה, שירי התנועה, וכמובן – ערכי התנועה.

בתצפית בקורס היכלי ענ"ג התרשמנו שיותר מאשר כלים להדרכה, מטפלת תוכנית הקורס בעולם התוכן הרוחני של התנועה. חניכות איתן דיברנו ידעו לומר:

ערכי התנועה הבולטים הם סבלנות לאחר, נתינה והכלה, התלהבות ושמחה ואמונה שהכול לטובה. (903)

בקורס הנוער הלאומי משובצות מספר פעולות בנושא. למשל פעולה על חמשת המ"מים שטבע זאב ז'בוטינסקי במאמרו "הגאולה הסוציאלית": מזון, מעון, מלבוש, מורה ומרפא. אלו הם חמשת הצרכים שעל המדינה לספק לכל אדם. פעולה נפרדת נקראת "אידיאולוגיה", ובה נלמדים חוקי ההדר: אל תבליט מרפקים בעת אוכלך, למד לדבר בקול נמוך, אכול בשקט ובמתינות, שהחברה הרעה לא תשפיע עליך, הניקיון הגופני והדר הבגדים, למד בחריצות אך אל תתפאר, התייחס באבירות לאישה. ולבסוף, פעולה על ערכי היסוד של התנועה, בה דנים בערכים: הדר, תגר, גיוס לצה"ל, מנהיגות, ערבות הדדית, דמוקרטיה, יהדות, אהבת הארץ, האדם הוא מלך, העצמה אישית, כבוד האדם, תרבות הנוער. (701)

בקורס עזרא מוקדש יום שלם לפעולות בנושא "התורה ואני", שעוסקות ב"דמות האדם התורני העזראי" (801). בקורס הצופים הנהגת החוף משולבת פעולה בשם: "האם אני פועל על פי עשר מידות הצופה? קוד אתי צופי". (202)

נושא נוסף שנלמד בחלק מהקורסים נוגע לתולדות התנועה ולהתפתחותה. כך למשל בקורס מכבי הצעיר משולבות פעולות

על "מכבי הצעיר אז והיום", וכן "מכבי העולמי" (103). בקורס האיחוד החקלאי מוקדש יום שלם לתנועה. אחת הפעולות עוסקת בייחוד של התנועה: מרחב כפרי התיישבותי, אינטימיות, נוער מוביל נוער, תנועה בלתי מפלגתית. פעילות הערב הוקדשה לציון מלאת שלושים שנה לייסוד התנועה תחת הכותרת: "מה הסיפור התנועתי מספר, ואיך הוא מתחבר אלי". (401)

פעילות ערב דומה נערכה בקורס השומר הצעיר, שמטרתה "יצירת גאווה תנועתי". בפעילות מקבלות הקבוצות נושאים מתולדות התנועה, ומתחרות ביניהן על מהירות וטיב התשובה. כך למשל לסדר ציר זמן של אירועים משמעותיים בתולדות התנועה או לסמן על גבי מפת הארץ את קיני התנועה. בנוסף מקבלים החניכים דף מידע על אודות "דברים שהתנועה עשתה", וכל קבוצה נדרשת "לבחור דרך יצירתית להציג את מה שהם למדו לשאר הקבוצות". בדף המידע מוזכרים נושאים כגון התפתחות התנועה או הגשמה מאז ועד היום. (601)

גם בקורס הנוער העובד והלומד יש שילוב של ערכי התנועה ותולדותיה. למשל בחוברת הקורס שניתנת לחניכים מובא "הכרוז הראשון אל הנוער העובד". מסמך זה נכתב בשנת 1924 על ידי קבוצת נערים עובדים שייסדה את התנועה, ובו קריאה לבני הנוער העובדים להתארגן יחד להקמת הסדרות הנוער העובד (501). מבין הערכים המובילים את התנועה, מדגיש הקורס את הערך: ביתנו פתוח לכל נערה ונער. הסיסמה מופיעה בגב חוברת הקורס, ובקורס משולבת פעולה בנושא זה.

על חשיבות התכנים שהוזכרו העיד רכז קורס הנוער העובד והלומד, בהיגד המתאים לכל התנועות:

בימים האלה [בקורס] החניכים מכירים את התנועה ומתאהבים בה. (506)

### מפגש חברתי תנועתי

עבור חניכים צעירים "תנועת הנוער" הוא מושג מופשט למדי, שהרי הפעילות במהלך השנה מתרחשת בעיקר ברמה של הסניף הבודד. על כן, כאשר החניכים נפגשים עם סניפים אחרים מרחבי הארץ, הם מקבלים מושג מוחשי לגבי קיומה של התנועה. המפגש הבלתי אמצעי עם מספר גדול של חניכי התנועה ועם היישובים הרבים שמהם הם מגיעים, יוצר תמונה מוחשית של "התנועה". אמנם, מתקיים מפגש של סניפים שונים במהלך טיולים ומחנות בשנים שבהן החניכים חברים בשכבה הצעירה, אולם בקורס ההדרכה המפגש הארצי הוא ברמה עמוקה הרבה יותר. לראשונה הם עוברים פעולות יחד ומנהלים את שגרת היומיום בקבוצות מעורבות מסניפים שונים. המפגש הבין-אישי הוא עוצמתי, וממחיש לחניכים את היותם חלק מתנועה ארצית וגדולה. הדבר מתקיים בכל הקורסים, ונדגים זאת כאן בדוגמאות מקורסים אחדים.

בקורס האיחוד החקלאי התהוותה מסורת של פעילות הנקראת "רגע של תרבות". בפעולה זאת משתתפים כל חניכי הקורס, וכל חניך שרוצה להופיע בפני הקהל מוזמן לעשות זאת. הערב הראשון הוא ערב שהמדריכים מעלים כערב לדוגמה. בערב השני החניכים מופיעים במה שנראה כמופע של כישרונות צעירים, בלי זיקה מיוחדת לתכני הקורס או למסגרות הקבוצות (406). כאשר חניך בודד מאחד הסניפים עולה לבמה להציג את כישרונו, אל מול קהל של מאות אנשים שהוא אינו מכיר, הוא נחשף בפני "התנועה". מכאן ואילך הוא יהיה מזוהה על ידי רבים, וזו מהותו של המפגש התנועתי.

ברוח זאת הסביר רכז קורס הנוער הלאומי:

לאורך כל השנה יש להם את הזכות להתגבש כסניף, וכאן הם מתגבשים כתנועה, והם יוצאים מפה בדמעות. במהלך



חודש אוגוסט [לאחר הקורס] יש הרבה מפגשים בין אנשים  
שהכירו כאן בקורס. (706)

רכזת קורס השומר הצעיר הסבירה את הדבר מנקודת מבט תנועתית:

המשמעות של קבוצות מעורבות היא לייצר ערבוב ארצי  
ותחושת שכבה ארצית. לייצר קשרים רחבים ומבחינת  
ההיכרות לפגוש חניכים שהם לא מהקן שלי. (603)

וחניכה בקורס הדגימה זאת מנקודת מבט של החניכים:

בבית ספר לא תמיד מתייחסים אלי ויש עניין של מקובלים  
ופה פתאום כולם מתחברים אלי ואוהבים אותי והלב שלי  
מתמלא. (603)

### סמלים ומנהגים

ההיבט הסמלי מהווה אמצעי נוסף להעצמת התנועה בעיני החניכים.  
הכוונה כאן למגוון רחב של סמלים חזותיים כגון שלטים עם שם  
התנועה, דגלים, סמל התנועה או תלבושת התנועה; וכן לסמלים  
מבניים כגון החלוקה לקבוצות, היחס בין המדריכים לחניכים, סדר  
היום (הזמן), סידור המרחב או שימוש בציוד מיוחד במחנה. למעשה  
כל מה שניתן לכלול ב"תמונת המחנה" של הקורס משקף את התנועה  
עצמה, כיוון שהוא מתוכנן ומבוצע על ידי מטה התנועה.

ההסמלה החזותית בולטת מאוד בקורס הנוער הלאומי. תמונות  
גדולות של זאב ז'בוטינסקי, בנימין זאב הרצל ויוסף טרומפלדור  
ניצבות ברחבת המסדרים שבמרכז המחנה. תמונת ז'בוטינסקי, מייסד  
התנועה, ניצבת במרכז, מימין לו טרומפלדור, שעל דמותו ביסס  
ז'בוטינסקי את משנתו הצבאית, ומשמאל הרצל, שעל רעיונותיו  
ביסס ז'בוטינסקי את משנתו המדינית. עוד ברחבי המחנה ניתן

לראות שלטים גדולים ועליהם ציטוטים מהגותו של ז'בוטינסקי. למשל: "אין בכוחו של אדם לעקור מתוך ליבו את התקווה לעתיד טוב יותר". (705)

גם בקורס הנוער העובד והלומד בולטת ההסמלה החזותית. לכל "ראש", שהוא כינוי לתת-מחנה המאגד מספר קבוצות בקורס, יש שטח נפרד במחנה. כל החניכים והצוות לובשים מדי תנועה, כאשר לכל חניכי "ראש" כובע בצבע נבדל. כך גם למדריכי הקורס יש כובע בצבע משלהם, וכך לצוות הלוגיסטי ולצוות ההדרכה הבכיר. בעת ביקורנו בקורס, תיארה התצפיתנית את המראה הכללי כך:

לכל חוג [קבוצה] יש שטח משלו. השטח מחולק לאזור השינה ובו מרוכזים מזרונים ותיקים אישיים, ואזור העברת הפעולות, שבו כיסאות פלסטיק ולוח. ניתן לראות כל חוג יושב במעגל על כיסאות. כולם לבושי חולצות תנועה ועם כובע המחנה. לכל החניכים יש בקבוק מים לידם. כולם עם נעליים סגורות. (506)

האחידות היא מסר תנועתי, ממש כשם שהשונות היא מסר תנועתי. כך נראה מחנה הצופים הנהגת חיפה:

אין תלבושת אחידה מחייבת. רוב החניכים לובשים חולצות טריקו, בכל הצבעים, עם הדפסים שונים מטיולים ומחנות קודמים. גם המדריכים, וכל הצוות הבכיר, אינם לובשים מדי צופים ואינם נבדלים מהחניכים בשום סמל או סימן. (307)

מלבד הסמלים החזותיים, התנועה מעבירה מסרים גם באמצעות מבנה הקורס, כגון סדר היום. למשל, כאשר הגענו לביקור במחנה קורס מכבי הצעיר הוחלט לעצור את הפעילות על פי לוח הזמנים

המתוכנן של הקורס, כיוון שהמחנה לא היה מסודר ונקי. נזכיר שהקורס נערך בתנאי מחנה בחורשה, והחניכים אחראים בתורנות על ניקיון המחנה ותחזוקתו. עצירה כגון זאת, שנמשכה כמעט ארבע שעות, מדגימה בפני חניכי הקורס את המסר התנועתית: אחריותנו על ניקיון המחנה חשובה יותר מכל פעולה שתכננו לבצע. לעתיד, כאשר הם יהיו מדריכים, והסניף או המחנה של חניכיהם יהיה מלוכלך, תעמוד לנגד עיניהם הדוגמה שהם קיבלו בקורס לגבי הדברים "החשובים" בתנועתם. (106)

דוגמה נוספת להעברת מסרים תנועתיים דרך מבנה הקורס מצאנו בקורס השומר הצעיר. הקורס מתקיים בתנאי שטח מלאים, כאשר החניכים אחראים גם על בישול מזונם. מסר החיים בצמצום, כלומר בתנאים בסיסיים מאוד, בולט במראה הכללי של המחנה:

מהחניך ועד רכז המחנה, כולם ישנים באותם תנאים עם מעט תאורה ומעט ציוד. בסיוור הקצר שערכנו ראינו חניכות וחניכים יושבים בקבוצות קטנות על האדמה ומנהלים שיחות, תוך כדי שהם משחקים בידיים עם עלים וענפים, חניכים סוחבים סנאדות, חלק מהחניכים ניגשים לקחת את הציוד לארוחת הערב. אווירה שקטה ונינוחה. (603)

ולזה נוסיף דברים שהוזכרו לעיל, על החשיבות של הדוגמה והמסרים שהיא מעבירה:

כשהרכז דיבר על אחריות, הוא מתכוון שהחניך יעשה הכול, ושום דבר לא עושים בשבילו. החניכים עושים את הכול: הם מכינים את האוכל, מנקים את השטח, בונים את המלתחות ואת המיטות [...] רצינו להיפרד מרכז הקורס. כששאלנו איפה הוא נמצא, שלחו אותנו למטבח של הסגל. הרכז עומד ומקלף ירקות לארוחת ערב. (603)