



מחקרי מועצת תנועות הנוער

# חינוך מאפשר

החינוך בתנועת הנוער כהכנה לחיים



רקפת הימן זהבי | גיל גרטל



רקפת הימן זהבי, גיל גרטל

חינוך מאפשר

החינוך בתנועת הנוער כהכנה לחיים

מחנות הקיץ כמקרה בוחן

## מחקרי מועצת תנועות הנוער בישראל

ראו אור בסדרה:

1. המסע אל ההגשמה החדשה בתנועות הנוער, לחנוך לערכים ולא לצורות, נעם אבן, 2014.  
מהדורה שנייה, 2016.  
גלגולו של רעיון ההגשמה, מהגשמה חלוצית חקלאית להגשמה בקהילה במסגרות חינוך ורווחה. התמודדות תנועות הנוער עם השינויים בחברה הישראלית והצלחתן בשינוי היעדים.
2. הזדמנות למנהיגות, מנהיגות וחינוך למנהיגות בתנועות הנוער, נעם אבן, רקפת הימן זהבי, אבי בורגר, 2016.  
בתנועות הנוער מכשירים דורות של מנהיגים ואזרחים פעילים. התנועות, בזכות המבנה והקשר בין מדריכים לקבוצות, מהוות כר פורה להתנסות ולתרגול של בני הנוער במשימות הדורשות אחריות, יוזמה, הובלה והנהגה.
3. עין משוטטים, ראשית הטיולים בתנועות הנוער 1912-1942, גיל גרטל, 2016.  
תנועות הנוער התפתחו מתוך קבוצות של נוער מטייל. אל הטיולים נוספה פעילות רעיונית, וכך התפלגו התנועות, כל תנועה והאידיאולוגיה שלה. במהלך הטיוול הנוער חי את תרבות הנוער, ומפיק לקחים ברובד הרעיוני של התנועה.
4. צפונה ונגבה, טיולי תנועות הנוער בישראל, תמונת מצב 2015, רקפת הימן זהבי, 2017.  
פריסת הטיולים התנועתיים מתכנון ועד ביצוע, לאורך שנת פעילות ובחתכי הגיל השונים, מדגימה היקף עצום של טיולים בתנועות הנוער. הטיוול מהווה שיא בחינוך לערכי התנועה, והזדמנות לביטוי ייחודיות, שייכות, גאווה ומחויבות.
5. חינוך מאפשר. החינוך בתנועת הנוער כהכנה לחיים. מחנות הקיץ כמקרה בוחן, רקפת הימן זהבי, גיל גרטל, 2017.  
תנועות הנוער הן רגל החינוך הבלתי פורמלי. מאפייני החינוך בתנועות הנוער נבחנים כעומדים בפני עצמם ולא אל מול החינוך הפורמלי. מאפייני הבחירה, הגמישות וההתנסות, לצד היבטים חברתיים ויצירתיות וזוהת ושייכות בקרב המתחנכים, הופכים את תנועות הנוער לארגון חינוכי ייחודי. המאפיינים יוצרים אפשרות להתפתחות אישית של כל אחד מהחברים בהן, ומכאן כינויים 'חינוך מאפשר'.

# חינוך מאפשר

החינוך בתנועת הנוער כהכנה לחיים

מחנות הקיץ כמקרה בוחן

רקפת הימן זהבי, גיל גרטל

# חינוך מאפשר

החינוך בתנועת הנוער כהכנה לחיים

מחנות הקיץ כמקרה בוחן

רקפת הימן זהבי, גיל גרטל

## צוות המחקר:

רקפת הימן זהבי, ד"ר גיל גרטל, ד"ר נעם אבן, אבי בורגר.

## צוות תצפיתנים:

טל בורגר, קרן בן נוז, דנה גולבר, זהר גורגל, שירה פאר, ליאור קניגסמן, אסף קפלן.

עריכה לשונית: שלמה אבן

עימוד: יהודית שטרנברג

עיצוב כריכה ואיורים: שקד רענן תקשורת חזותית בע"מ

הדפסה: דפוס חבצלת

תמונת השער: פעילות שכבה בוגרת רבת-תנועתית, יער בראשית

צילום: מועצת תנועות הנוער

הערה: הספר נכתב בדרך כלל בלשון זכר, זאת מטעמי אחידות. הכוונה תמיד למדריכים ולמדריכות, לחניכים ולחניכות.

© כל הזכויות שמורות למועצת תנועות הנוער ולצוות הדירקטי בע"מ

הוצאת מועצת תנועות הנוער בישראל, כסלו תשע"ח / דצמבר 2017

מסת"ב 978-965-92142-6-6 ISBN

נרפס בישראל 2017

# תוכן העניינים

7	מבוא
	<b>פרק ראשון.</b>
13	מאפייני חינוך מבניים (קשיחים) – תנועת הנוער כארגון
16	1.1 מבנה הבסיס – הקבוצה הקטנה
22	1.2 היררכיה ומבנה ארגוני
36	1.3 נהלים
39	1.4 סידור המרחב
41	1.5 לוחות זמנים
44	1.6 תכנים ופעילויות
	<b>פרק שני.</b>
53	מאפייני חינוך מאפשרים (רופפים) – בחירה וגמישות
53	2.1 בחירה, חופש ואוטונומיה של הפרט
57	2.2 גמישות תמידית
	<b>פרק שלישי.</b>
71	מאפייני חינוך מחברים – חברה, התנסות, שייכות וזהות
72	3.1 חוויות וקשרים חברתיים
78	3.2 התנסות וחוויה כמתודה – המחנה כעולם
106	3.3 זהות ושייכות
	<b>פרק רביעי.</b>
145	תנועות הנוער כהכנה לחיים – דיון וסיכום
148	4.1 בין פורמלי ללא פורמלי – תנועות הנוער: חינוך מאפשר
158	4.2 בין חוויה להתנסות – החינוך ההתנסותי כהכנה לחיים

166	4.3	בין מבוגרים לנוער – תנועות הנוער כמשפחה
171	4.4	סיכום – מודל החינוך בתנועת הנוער
177		אחרית דבר
179		נספח. על אודות תנועות הנוער 2016
195		מקורות

---

## מבוא

**מ**חקר זה עוסק במהות ובמאפיינים של החינוך בתנועות הנוער בישראל. הצורך בבחינת מאפייני החינוך בתנועות הנוער עלה במסגרת מחקרים נוספים שראו אור בסדרה זו.

כל אחד ואחת מצוות החוקרים והכותבים במחקרים אלו היה פעיל בתנועת נוער. היינו פעילים בתנועות שונות אך כולנו חולקים הרגשה דומה וזיכרונות דומים, ולמרות שעברו לא מעט שנים בכולנו עולה התרגשות רבה כשאנחנו נזכרים ומדברים על תנועות הנוער. חוויית החינוך בתנועת הנוער צרובה באישיות של כל אחד מאיתנו, וניכרת בהווייתנו כאנשים בוגרים.

במחקר זה יצאנו לבדוק ממה מורכבת החוויה של המתחנך בתנועת הנוער, ומה הופך אותה לכה משמעותית בעבורו. רצינו לגלות איך מתנהלים החיים בתנועות הנוער, על אילו עקרונות מבוסס החינוך בתנועות הנוער ומהם מאפייניו.

בשאלה זו עסקו כבר חוקרים בעבר, ובראשם פרופסור ראובן כהנא, אשר מקובל בעיני רבים בשדה החינוכי כאבי החינוך הבלתי פורמלי. בשנות השבעים של המאה העשרים פרסם כהנא את "הקוד הבלתי פורמלי"<sup>1</sup>. במסמך זה הוגדרו שמונה עקרונות מרכזיים המעניקים משמעות לתופעות בארגוני חינוך בלתי פורמליים

Kahane, R. (1975), Informal Youth Organization: A General Model, 1  
sociological inquiry, 45



שונים, בהם תנועות הנוער. הקוד הבלתי פורמלי של כהנא משמש עד היום כמסמך מכונן בשיח החינוכי בתנועות הנוער, ובכלל בחינוך הבלתי פורמלי בישראל.

בבואנו למחקר זה בחרנו להתייחס ל"קוד הבלתי פורמלי" כמסמך בסיס, ממנו נוכל ללמוד ולמקד את שאלות המחקר שלנו. מטרתנו היו:

1. לאפיין את עקרונות החינוך בתנועות הנוער כארגון ייחודי.
2. לאפיין את עקרונות החינוך בתנועות הנוער בהתאם לנקודת הזמן הנוכחית.
3. לאפיין את עקרונות החינוך בתנועות הנוער באמצעות מושגים פשוטים וברורים, תוך מתן פרשנות המתבססת על תהליכים ארגוניים, התנהגויות וביטויים מעשיים מחיי תנועות הנוער.

מתוך היכרות עם הוויית התנועות, ועל סמך ממצאי המחקר "צפונה ונגבה, טיולי תנועות הנוער בישראל, תמונת מצב 2015", בו הגדירו כל תנועות הנוער את מחנות הקיץ כמפעל התנועתי החשוב והמשמעותי ביותר, החלטנו לערוך את תצפיות השטח למחקר במסגרת מחנות הקיץ של התנועות.

הנחנו כי במחנות הקיץ, אשר מתקיימים לאורך מספר ימים, ובאופיים מנתקים את המתחנכים מכל שגרה ומסגרת מוכרת, תבוא לידי ביטוי בצורה מיטבית תמצית ההוויה החינוכית בתנועות הנוער.

בטרם היציאה למחקר ערכנו בדיקה מעמיקה של עקרונות החינוך על פי "הקוד הבלתי פורמלי" של כהנא, כפי שנכתבו ופורשו בתחילת שנות ה-2000.<sup>2</sup> מתוך עקרונות אלה ומתוך ההיכרות

2 כהנא ר. (2007), נעורים והקוד הבלתי פורמלי – תנועות נוער במאה העשרים ומקורות הנעורים הפוסט מודרניים, מוסד ביאליק.

האישית עם עולם תנועות הנוער יצרנו קבוצות של מאפיינים, באמצעותם יצאנו לבדוק את ההתרחסות החינוכית. ציפינו למצוא ביטויים שונים לכל אחד מהם במסגרת התצפיות. אלה המאפיינים:

1. היבטים של חופש והנהגה עצמית: חופש מעולם המבוגרים, חופש מול המדריכים, הנהגה עצמית במסגרת הקבוצה.
2. היבטים של גיוון וגמישות: גמישות וגיוון תפקידים והמסגרת החברתית, גמישות וגיוון בתכנים ובמתודות, גמישות בלוח זמנים.
3. היבטים של התנסות ומשחק: התנסות ומשחק כמתודה, פתרון בעיות והתמודדות עם אתגרים, משוב על ההתנסות.
4. היבטים של שייכות והזדהות: שייכות והזדהות עם הקבוצה, שייכות לשבט/סניף/הנהגה/מחוז, שייכות לתנועה.

בבחינת היבטים אלו רצינו לבדוק מהן מטרות הפעילות בתנועות הנוער והאם הן מושגות. בהקשר למטרות השונות, רצינו לדעת האם ההתנהלות החינוכית בתנועות הנוער יוצרת מוטיבציה בקרב המתחנכים להיות אקטיביים ולקחת חלק בפעילות, האם היא מקדמת למידה של הידע והמיומנויות שנקבעו לפעילות, האם היא מחזקת את היחיד והאם היא מחזקת את הקבוצה.

לצורך הבדיקה יצאנו בקיץ 2016 ל-28 תצפיות בעשרה מחנות של תנועות הנוער. ביקרנו במחנות של תנועות נוער שונות, מחנות קבע, מחנות נודדים ומחנה המשמש כקורס הכשרה. צפינו בפעולות של חניכים, פעולות בנייה מחנאית, פעילויות ספורט ואתגר, פעילויות כלל תנועתיות ובהתנהלות השוטפת של המחנות. במסגרת התצפיות שמענו שיחות בין חניכים לבין עצמם ובין מדריכים לחניכים וערכנו שיחות ממוקדות עם חניכים, מדריכים, רכזים צעירים ומבוגרים בעלי תפקידים. בביקורים במחנות השונים התרשמנו גם מהסביבה, מאופן סידור המרחב, מהתפאורה,

ומהשילוט והסמלים הפזורים ברחבי המחנות. דוחות התצפיות שערכנו כללו תיאור מפורט של כל אלה וכן דוגמאות רבות, עליהן מתבסס מחקר זה.

את הדוגמאות הרבות שאספנו ניתחנו ולמדנו, ומתוך הממצאים ניסחנו מחדש שלוש קבוצות מאפיינים, אשר באמצעותן ניתן להגדיר את החינוך בתנועות הנוער. לכל אחת מהקבוצות מצאנו כוח מרכזי מלכד, אשר משקף במידה רבה את תפקידו של המאפיין בחיי תנועות הנוער כארגון.

קבוצת המאפיינים הראשונה היא קבוצה של 'מאפיינים מבניים (קשיחים)' – אלה הם המאפיינים המבניים של תנועת הנוער כארגון, בהם המבנה ההיררכי, הנהלים, לוחות הזמנים, סידור המרחב, התכנים והפעילויות.<sup>3</sup>

קבוצת המאפיינים השנייה כוללת 'מאפיינים מאפשרים (רופפים)' – אלה הם מאפייני הבחירה והגמישות. מאפיינים אלה יוצרים יכולת לשינוי, לעדכון, ובכך מאפשרים את המעשה החינוכי, חינוך ליוזמה, אחריות ומעורבות אישית. בכך הם מהווים מאפיינים ייחודיים אשר לא מתקיימים במסגרות אחרות והם מאפייני היסוד של המעשה החינוכי בתנועות הנוער.

הקבוצה השלישית היא קבוצת 'מאפיינים מחברים' – אלה הם ההיבטים החברתיים, ההתנסות והחוויה כמתודה מרכזית והיבטים של זהות ושייכות. מאפיינים אלה הם הגורמים למשתתפים להרגיש שייכים וקשורים למסגרת תנועת הנוער, להתחייב לה ולהשקיע מעצמם כדי להיות חלק מהעשייה החינוכית בתנועה.

כפי שצוין לעיל, מכל המאפיינים בלטו מעל כולם המאפיינים המאפשרים: הבחירה והגמישות, וכן מאפיין ההתנסות. עם זאת, אנו מוצאים כי כל אחד מהמאפיינים הוא בעל חשיבות ומשמעות

3 מאפיין הקשיחות נשען על גישת הניהול הבירוקרטי שהגה מקס ובר. ראו: סמואל, י. (1996), ארגונים – מאפיינים, מבנים, תהליכים, אוניברסיטת חיפה, זמורה ביתן.

עמוקה למהות החינוך בתנועות הנוער, וכי המעשה החינוכי הוא תוצאה של שילוב בין כולם.

לאור קבוצות המאפיינים שיצרנו ניסחנו שלוש סוגיות בהן עוסק פרק הדיון במחקר זה:

1. בין פורמלי לבלתי פורמלי – מה הופך את תנועות הנוער לשונות מהחינוך הפורמלי ומהו ייחודן? בהקשר לשאלה זו מצאנו כי המאפיינים המאפשרים הם אלה שמייחדים את תנועות הנוער אל מול החינוך הפורמלי.
2. בין חוויה להתנסות – מהו מקומו ותפקידו של החינוך ההתנסותי בתנועות הנוער? בהקשר לשאלה זו מצאנו כי תנועות הנוער מחנכות למיומנויות חיים.
3. בין מבוגרים לנוער – האם תנועות הנוער הן באמת של הנוער, או שהן מנוהלות בכללותן על ידי מבוגרים? בהקשר לשאלה זו מצאנו לנכון להשוות את חיי תנועות הנוער לחיי משפחה, תוך תיאור יחסי הכוחות בין עולם המבוגרים לעולם הילדים ותפקידו של כל אחד מהם במערכת החיים.

על סמך הממצאים שאספנו ולאור סוגיות אלה ביקשנו להציע את מודל החינוך בתנועות הנוער – "החינוך בתנועת הנוער כהכנה לחיים". אנו מאמינים ומקווים כי המודל יאפשר הבנה מעמיקה של המעשה החינוכי בתנועות הנוער.

בטרם הקריאה, נבקש להודות לשותפינו לצוות המחקר: נעם אבן ואבי בורגר. על החשיבה המשותפת והמעמיקה, ניסוח הקריטריונים ותהליך ההכנה לתצפיות, הכשרת התחקירנים, ניתוח הממצאים וניסוח המודל, הקריאה וההתייחסויות החשובות והמלמדות. תודה לתחקירנים שלקחו חלק במחקר זה: טל בורגר, קרן בן נון, דנה גולבר, זהר גורגל, שירה פאר, ליאור קניגסמן ואסף קפלן. תודה לנפתלי דרעי מזכ"ל מת"ן ולהנהלת מת"ן, על האפשרות

לבצע את המחקר. תודה לכל אנשי התנועות שפתחו את שערי המחנות בפנינו ברוחב לב, הקדישו מזמנם להסברים ולליווי צמוד של התצפיתנים, תרמו מהידע ומהניסיון ובעיקר הצליחו להעביר לנו את התשוקה והאהבה לחינוך בתנועות הנוער.

בכל אחת מהתצפיות התפעלנו מנוכחותם הבולטת של המדריכים, מרוח השמחה וההתלהבות של המשתתפים, מהיוזמה והאחריות של המדריכים והחניכים, מהחשיבה ומהמשמעות העמוקה לכל פרט במחנה: מהשלט בכניסה, דרך שיר המורל ועד לטקס המסכם של המחנה. ברוח דברים אלו כתבנו ספר זה, ואנו מקווים שהצלחנו במידת מה להעבירה באמצעות המילים.

קריאה מהנה.

---

פרק ראשון

## מאפייני חינוך מבניים (קשיחים) – תנועת הנוער כארגון

**ת**נועות הנוער בישראל מוגדרות על ידי משרד החינוך כ"ארגון לחינוך לא פורמלי, שיש לו אני מאמין מוגדר וחבריו (חניכים) באים אליו מתוך בחירה"<sup>4</sup>.

למילה 'ארגון' יש הגדרות רבות מתחום הארגונים וניתוח מערכות, בין אם ציבוריות, עסקיות או אזרחיות. בכל ההגדרות מדובר על התאגדות של קבוצת אנשים, בעלת גבולות וסדר, תפקידים ופעילויות, אשר מכוונת להשגה והגשמה של מטרות, כוונות או יעדים. ארגון מוגדר כמערכת קבועה ומורכבת של פעולות גומלין אנושיות הניתנות לזיהוי והגדרה. לפעולות אלה יש תוצאות אשר משפיעות על החברים באותו ארגון, על הארגון עצמו ועל הסביבה החיצונית של הארגון, קרי החברה.

לכל ארגון באשר הוא יש מאפיינים מבניים. מאפיינים אלה מסייעים לו לשמור על הסדר וההתנהלות, ומאפשרים לארגון ולחברים בו לקיים שגרת חיים שוטפת. כן מצביעים המאפיינים על מטרותיו של הארגון, על אופיו ואופי חבריו וכן על הדרכים להשגת המטרות. המאפיינים המבניים מושפעים ונקבעים על פי האידיאולוגיה של הארגון ומטרותיו, מסורות רבות שנים, הסביבה

4 הגדרה מתוך אתר משרד החינוך: <http://edu.gov.il>.

בה הארגון פועל וכן על פי מצבים משתנים בחברה ובמדינה בה הוא מתקיים. המאפיינים השונים לא רק מעידים על זהותו של הארגון אלא גם משפיעים עליו. הם משפיעים גם פנימה על הארגון וחבריו וגם החוצה אל סביבתו, ובכך מבדילים אותו מארגונים אחרים.

בין המאפיינים המבניים של ארגון נמצאים: מבנה הארגון – חלוקה לתת מערכות, יחידות, צוותים וקבוצות ויחסי הגומלין ביניהן, בין אלה היררכיה ודפוסי התקשורת; נהלים ונורמות התנהגות – פורמליים ובלתי פורמליים; יחידות הזמן בהן פועל הארגון; התכנים בהם עוסק הארגון וכן המרחב הפיזי בו מתקיימת פעילות הארגון.

כל אחד מהמאפיינים המתוארים לעיל מתקיים בתנועות הנוער. התנועות, שהתחילו בעבר במקומות שונים בעולם כהתארגנויות נוער ארעיות ומצומצמות או כקבוצות בודדות אשר התאגדו על בסיס צורך של חברת הנוער, חברות או סביב רעיון זה או אחר, הפכו עם השנים לארגונים גדלים ומתפתחים. כך קבוצות נוער שפעלו זו לצד זו, או במקומות שונים, התאגדו והתארגנו תחת הנהלה או מטה משותף או הצטרפו לארגוני גג. התאגדות זו נועדה בין היתר לשמור על הסדר והשליטה, ליצור קשר בין הקבוצות השונות כדי ליצור מחויבות וזיקה לאידיאולוגיה הראשונית שסביבה התאגדו או כדי לייצר ולחזק אידיאולוגיה חדשה. תהליך זה קרה בישראל כמו בעולם כולו.

בישראל, תנועות הנוער כיום הן ארגונים גדולי ממדים, שבכל אחת מהן חברים אלפי משתתפים. לכל התנועות גוף הנהלה רשמי המורכב מבעלי תפקידים מרכזיים (מזכ"ל, מנהל חינוך, מנהל הדרכה, רכז מפעלים, רכז הגשמה, רכז קהילה וכן הלאה), חלוקה ליחידות משנה (בטיחות וביטחון, מפעלים, חינוך והדרכה, הגשמה, קהילה, חשבונות, כוח אדם ועוד), עובדים (רכזי שבטים, מדריכים בוגרים, מזכיר, גזבר, רכזי פרויקטים ייחודיים ועוד) ולקוחות (המתחנכים: חניכים, מדריכים ומגשימים). בכל תנועה יש תרבות

ארגונית ברורה, נהלים ונורמות וכמובן מסורות עתיקות שנים המוסיפות לאופי הייחודי של התנועה.

בעשורים האחרונים נתונות תנועות הנוער לרגולציה ופיקוח של משרד החינוך והמערכות הציבוריות במדינה. בכל התנועות מתקיימים תהליכי מיסוד, ארגון מחדש, חלוקת תקציבים, פיתוח ארגוני, חשיבה ועדכון תהליכים חינוכיים, פיתוח ידע, הכשרת כוח אדם ותהליכים ארגוניים נוספים.

מוסכם כי תנועות הנוער עוסקות בחינוך, זהו ייעודן וזוהי מהותן הבסיסית. עיקרון זה בוסס מחקרית ופורסם בדוח ועדת שפירא (2003),<sup>5</sup> שמטרתו הייתה בחינת מאפייני תנועות הנוער בישראל כבסיס להקצאת משאבים. בדוח זה הוגדרו מאפייני התנועות על פי שתי קבוצות מאפיינים: בראשונה עקרונות ארגונים וכמותיים, ובשנייה עקרונות מהותיים-ערכיים וחינוכיים-חברתיים.

בקבוצה הראשונה מוגדרות התנועות על ידי מספר מאפיינים, המצביעים על מבנה התנועה ועל התהליכים בה: "ארגון ארצי בלתי תלוי של מחנכים צעירים, הפועל דרך מרכז ושרשרת סניפים במקומות שונים ומגוונים ברחבי הארץ"; "טווח גילאים מורחב של המשתתפים, מגיל 9-10 ועד גיל גיוס 19-20"; "ארגון וולונטרי (חבריה באים אליה מתוך בחירה)"; "בתנועה מתקיימת הכשרה להדרכה והנהגה ופעילות קבועה לעידוד נוער לתפקידי יוזמה והנהגה והכשרתם למילוי תפקידים אלה". הגדרות אלה מחייבות את ארגוני התנועות להתנהגות והתנהלות מסוימת, מוסדרת, מתוכננת ומובנית.

בקבוצת המאפיינים השנייה מוגדרות התנועות על ידי מאפיינים המצביעים על התוכן של הפעילות החינוכית. תנועת הנוער מוגדרת בראש וראשונה כ"גוף חינוכי המסייע ותורם לשימור ולפיתוח ערכים חברתיים וממלכתיים". כן מוגדר כי המטרות החינוכיות של התנועות צריכות להיות בהלימה עם מטרות אלה: "הזדהות

5 שפירא, ר., דו"ח הוועדה לבדיקת מאפייני תנועות הנוער כבסיס לקריטריוני הקצאה, הוגש למשרד החינוך התרבות והספורט, ספטמבר 2003.



עם עקרונות מגילת העצמאות"; "חינוך לקיום בחברה דמוקרטית, ליברלית"; "מעורבות, אחריות ומחויבות חברתית-קהילתית"; "סובלנות/יחס לאחר, לשונה, כפרטים וכקבוצות"; "מימוש עצמי חברתי ואישי". הגדרות אלה מחייבות אף הן את התנועות לפעילות מסוימת ומכוונת, בהתאם לכיוון שהוגדר להן על ידי המדינה. התנועות כולן אינן פועלות בחלל ריק ונייטרלי והקריטריונים שלהם הן מחויבות משפיעים במידה רבה על המאפיינים המבניים של התנועות ועל אופי הפעילות החינוכית.

איך התנועות בנויות? איך הן מאורגנות? איך מתארגנת הפעילות החינוכית ואיך בפועל הדברים קורים? את כל אלה יצאנו לבחון. הביקורים במחנות הקיץ של תנועות הנוער אפשרו לנו הסתכלות רחבה על המאפיינים המבניים של תנועות הנוער, וסיפקו תמונת מציאות רחבה כמענה על שאלות אלה.

מצאנו כי לכל תנועות הנוער מאפיינים מבניים קלאסיים של ארגונים, או בשם המקצועי – מאפיינים קשיחים. בין אלה: המבנה הארגוני וההיררכיה, הנהלים, אופן הסיודור של המרחב הפיזי, הזמן והתוכן. מצאנו כי בתנועות מאפיינים אלה הם בעלי שני פנים. מחד, הם מאוד קבועים ומוחלטים, ומאידך קיים בהם מרכיב של גמישות.

בפרק זה נבקש לתאר את המאפיינים האלה בהיבט הקשיח שלהם, את אופן ביטויים במחנות השונים, ואת משמעותם להבניית המעשה החינוכי בתנועת הנוער.

## 1.1 מבנה הבסיס – הקבוצה הקטנה

מבנה הבסיס בתנועת הנוער, בכל אחת מההתרחשויות החינוכיות, בכל אחד מהסניפים או השבטים ובכל אחד מהמקומות בארץ, הוא יחידת ה'קבוצה הקטנה'. הקבוצה הקטנה מבוססת על שלושה מרכיבים:

חניכים – שלושה חניכים ועד כשלושים חניכים; מדריך – יכול להיות מדריך בודד, זוג מדריכים או קבוצת מדריכים, לרוב לא יותר מארבעה מדריכים לקבוצה; פעולה – פעילות כלשהי של החניכים, המתבצעת בהנחיית המדריך ולעתים יחד איתו.

מבנה זה חוזר בכל הגילאים, מכיתה ג' ועד כיתה ח' או ט' וגם בשכבה הבוגרת, מכיתה ט' ועד כיתה י"ב (מתבטא לרוב בצוותי הדרכה, צוותים אחרים המודרכים על ידי רכז שכבה או כהדרכה של השכבה הבוגרת כקבוצה אחת או על פי שכבות גיל). המבנה מתקיים גם בקרב בעלי התפקידים המבוגרים, כך למשל הרכזים הם קבוצה המודרכת על ידי רכזת ההדרכה, מדריכי שנת השירות הם קבוצה המודרכת על ידי רכז ההגשמה וכן הלאה.

בכל התרחשות בה צפינו במחנות הקיץ ראינו התנהלות של מבנה זה. ראינו את הצורך של החניכים להיות במסגרת קבוצתית, אחד עם השני, להרגיש שייכות וביטחון, ואת הצורך של המדריכים ליצור את המסגרת עבור החניכים, להנחות ולהשליט סדר. גם לוח הפעילות של המחנה מעיד באופן מסוים על קיום ושימור מבנה הבסיס של הקבוצה הקטנה, מכיוון שיחידות הזמן מוגדרות על פי קבוצה, מדריך ופעילות. כך מדגימים המקרים הבאים:

לאחר הפעילות נשאר מעט זמן עד התרגיל והמדריכות מחליטות לא להמשיך לפעילות הבאה ובמקום עושות מורל עם החניכים. הן אומרות לחניכות שעכשיו יעשו מורל שישמעו אותם בכל המחנה ומלמדות אותם שיר חדש. הן בוחרות כמה חניכים שיגידו את המילים וכולם חוזרים אחריהם. כעת צריך ללכת לתרגיל. המדריכות אומרות להם להסתדר בשני טורים וסופרות לאחור עד 10. המדריכה מסבירה בתקיפות מה יהיה במקרה אמת ומה עושים כשיגיעו. אחרי התרגיל הקבוצה חזרה למאהל, המדריכה אומרת שלפני המשך הפעילות צריך לנקות קצת. "אנחנו צריכים לשמור על המחנה נקי ומסודר, מובן? יש מביין?" (אירוע 201, תצפית 18).

מצאנו כי תפיסת המקום של המדריכים אל מול החניכים ברורה ומוחלטת. המסגרת מובנת וההיררכיה ברורה.

המדריכה קוטעת את הדיון בעקבות הודעה שקיבלה במכשיר הקשר. היא מסבירה שיהיה עכשיו תרגיל אש ולא צריך להיבהל. אחד החניכים מבקש מהמדריכה השנייה אישור לצאת למלא מים והיא מאשרת לו ולחניך נוסף. כשהחניך השלישי בא לבקש היא אומרת לו: "תחכה שמי שיצא יחזור", הוא אומר "בסדר" וחוזר לשבת. המדריכה מבקשת שני ילדים שיתנדבו שחושבים שהם יכולים לשכנע. כאשר היא מדברת יש קצת תחושה שהיא מפקדת, הדיבור שלה תקיף והתנועות שלה חדות. (אירוע 200, תצפית 18).

פעולת שכבה ח'. 20 חניכים 2 מדריכים וראשת גדוד. כולם משתתפים ומשתפים פעולה אבל בהילוך מאוד איטי – אין התלהבות, צעקות, צחוקים או דיבורים. מתבצע משחק בנושא המחנה. ראשת הגדוד: "טוב יאללה תקשיבו..." החניכים יושבים באותו מעגל מסוף משחק קודם... תוך כדי המשחק כמה חניכים קמים והולכים להביא מים. הם חוזרים עם מספר כוסות מים קרים להם ולחברים שלהם. אין נטישה של הפעולה. הם מאוד ממושמצים. סוף הפעולה. רשג"רית אומרת: "טוב תקשיבו... הפעולה הבאה זה שיחה עם תלמידות כיתה ט' בנושא הוועדות בשבט במהלך שנת הלימודים הבאה". היא קמה והולכת לקרוא לבנות ואומרת: "תשארו פה, זה מאוד חשוב". (אירוע 29, תצפית 3).

בשתי הדוגמאות ניכר כי המבנה ברור ומוסכם על כולם. קבוצה מול מדריכה ורשג"ד. אין מעבר בין תפקידים, המדריכה היא בעלת הסמכות ומבנה זה נשאר יציב לאורך כל הפעולה. את מקומם של המדריכים כדמויות סמכותיות אל מול קבוצות

החניכים ראינו במגוון התרחשויות נוספות. בכל המקרים ברור כי המדריכים הם בעלי הסמכות והם אלה שמנהלים את ההתרחשות. כל מדריך עושה זאת בדרכו שלו, אך לכולם מכנה משותף: יש פעילות שאותה מבצעים, ומי שמנחה את הפעילות הוא המדריך.

שמונה חניכים יחד עם שתי מדריכות כופתים סנדרות לעץ, עובדים על מתקן מחנאי. מדריכה: "ברגע שאת מסיימת את הכפיתה, אתם הולכים לשתות, מעיין – את תחזיקי את הסנדה העומדת, כך זה יהיה יותר קל". (אירוע 45, תצפית 2).

מדריך: "יאללה... שני כופתים..." אין תגובה מהקבוצה. מדריך: "מיכל ו... אוחנה... יאלה בואו". מיכל ואוחנה קמים מהקבוצה והולכים לגזור חבל לכפיתות. הם לא מתלוננים למה דווקא הם, לא מנסים להתחמק. מדריך עוצר אותם (בדרך לחבל): "בואו קודם, אני אראה לכם מה אתם עושים ואז תעשו..." מדריך: "זיו, המשימה שלך לסדר את הסנדרות". גם היא קמה ועושה. מי שקיבל משימה מבצע אותה מיד... בשלב זה חמישה חניכים עובדים בנקודות שונות, כל אחד על כפיתה. חמישה חניכים נוספים יושבים במרכז השטח ומדברים. אחת מהן יושבת על הגליל של החבל. מדריך: "תרדי מהגליל", חניכה: "למה?" מדריך: "ככה!" חניכה: "אבל מה זה משנה איפה אני יושבת? אני לא מבינה?" היא קמה ועוברת מקום. (אירוע 20, תצפית 1).

בפעולה קבוצתית ראינו איך המדריכה מחזיקה את הקבוצה וההתרחשות ואת סמכותה על החניכים:

פעילות קבוצתית, משחק 'בית משפט'. המדריכים מבקשים מתנדב. חניך מתנדב והוא צריך להסביר למה חורף זה יותר

טוב. מולו מתמודד אחד המדריכים והוא צריך להסביר למה הקיץ יותר טוב. כולם אומרים שהמדריך הוא ממש טוב בלשכנע. יש קבוצה שעוברת ליד וזה מפריע. המדריכה מבינה שלא שמעו את מה שהיא הסבירה. היא עוצרת ומחכה שהילדים יעברו ואז מסבירה שוב את חוקי המשחק. חניכה: "אני הולכת לשטוף ידיים", מדריכה: "בסדר". חניכה: "אני גם הולכת", מדריכה: "לא! אחת אחת". חניכה: "מה זה משנה?", מדריכה: "זה משנה לי." החניכה נשארת במקום עם הקבוצה. (אירוע 104, תצפית 10).

בחלק מההתרחשויות במחנות ראינו דוגמאות לכך שהמבנה הבסיסי של 'קבוצה – מדריך' מתקיים גם ברמת החניכים וגם ברמת המדריכים אל מול החונכים שלהם. ניכר כי כל אחד הוא חלק מקבוצה, שיש לה מדריך או חונך, כל אחד ברמתו, כל אחד במקום אחר בסולם ההיררכי של התנועה. נראה כי לכולם ברורה המסגרת, מי הדמות מעליהם ומה הסמכות שלה.

הרשג"דית ביקשה מהמדריכים להעביר פעולה, למרות שהדבר לא היה מתוכנן בל"ז. המדריכים הסכימו והם קבעו את נושא הפעולה מתוך קלסר הפעולות שלהם. את הקלסר הם בונים לפני המחנה יחד עם הרשג"דית והיא עוזרת להם ומייצעת להם איזה משחקים לעשות. בסוף היא מאשרת את הקלסר. הם קבעו את מיקום הפעולה בשטח. במהלך הפעולה המדריכה היא שהובילה את הפעילות ושני המדריכים הנוספים עברו בתיאום איתה. במהלך הפעילות המדריכה החליטה מתי מתחיל כל שלב בפעילות ואיזה משחק ישחקו. היא גם מחליטה מתי כל חניך מדבר. (אירוע 134, תצפית 10).

קבוצת החניכים עובדים על המבנה המחנאי, חלקם כופתים

וחלקם מחזיקים סנדרות, חלקם יושבים בלי מעש. המדריכה מתקרבת והחניכה אומרת לה: "אנחנו מחכים לסנדינות" מדריכה אחרת מגיעה ושואלת: "תגידו מה קורה עם הסולם?" מדריכה מביאה עוגה, חותכת ואומרת: "אם מישהו מתקרב לפני שאני מסיימת לחתוך – הוא לא מקבל!" חניך מבקש שהיא תביא לו, "בואו אלי לקחת". הקומונרית באה ושואלת את המדריכה למה הם לא עושים כלום. המדריכה הולכת לקבוצה ושואלת "מה קורה כאן?" החניכים מתרצים לה תירוצים. אומרת להם שמי שלא עושה כלום שילך לעזור לקבוצה אחרת וישאל אם צריך עזרה בכפיתות, ולהרים את התבנית של העוגה ואת החטיף. החניכים לא ממש עושים את מה שהיא אומרת. המדריכה נשארת צמוד לקבוצה ופתאום אומרת: "אני לא מבינה למה יש כאן אנשים בלי חולצת תנועה!" היא מדברת איתם על לשים חולצה ומי שאין לו שישגי מחברים או ילך לשטוף את החולצה שהתלכלכה לו אתמול במים וסבון ויתלה על הגדר ליבוש. המדריכה בודקת את הבקבוקים שלהם בתיקים ואומרת להם ללכת למלא בקבוקים. (אירוע 132, תצפית 12).

דוגמאות אלו ממחישות היטב את המקום ההיררכי של המדריכות אל מול הקבוצה ואף את המקום ההיררכי של הקומונרית או הרשג"דית אל מול המדריכים. המבנה של קבוצה עם מדריך מעליה הוא חלק משגרת החיים במחנה וגם החניכים חווים אותה כבר מגיל צעיר. ברור לחניכים כי באופן דומה לכך שהמדריכה מעליהם, כך מעל המדריכה נמצאת דמות חונכת, וגם מעליה נמצאים בעלי תפקידים אחרים.

## 1.2 היררכיה ומבנה ארגוני

### היררכיה בין נוער לנוער

כבר בקיומו של מבנה הבסיס, הקבוצה הקטנה, מתקיימת היררכיה. ברור כי המדריך אינו באותה 'רמה' או באותו מקום עם החניכים. לא מבחינת הידע והניסיון התנועתי, לא מבחינת הקשר וההזדהות עם התנועה, לא בהיבט הסמכות והאפשרות לקבלת החלטות ולא מבחינת יכולת ההשפעה על המערכת כולה. בכל אלה ברור כי למדריך כוח רב יותר. העובדה כי מבנה בסיס זה מתקיים ברמות שונות, בין החניכים למדריכים, בין המדריכים לבעלי התפקידים שמעליהם ובין המדריכים למבוגרים, מביאה בפועל לכנייתו של 'סולם היררכי תנועתי'.

בשלב הראשון של סולם זה נמצאים החניכים, המסודרים על פי סדר שכבות עולה, מכיתה ג' ועד ח' או ט', מעליהם המדריכים ונושאי התפקידים מהשכבה הבוגרת, מעליהם רכזי השכבות ורכזי הצוותים, מעליהם רכזי ההדרכה בסניפים או הרכזים הצעירים, מעליהם רכז השבט המבוגר ומעליו חברי ההנהלה של התנועה שבראשם מזכ"ל התנועה. בתוך הסולם ההיררכי נכנסים בעלי תפקידים שונים וכן שותפי תפקיד, מדריכי שכבות בוגרות, מדריכי הגשמה, ראשי מחלקות, הורים מתנדבים, הנהגות מתנדבות ועוד. מצאנו כי ההיררכיה באה לידי ביטוי במשימות של כל אחד מבעלי התפקידים, בתחומי האחריות שלו ובסמכויות הניתנות לו וכן ביחסי הכוח בין התפקידים השונים בתנועה. היררכיה יכולה להתקיים רק כאשר מתקיימים יחסים בין התפקידים השונים, כוחו של אחד נובע מסמכותו והקשר שלו אל הגורם השני. כך הסמכות והכוח של המדריכים נבנית אל מול החניכים, הסמכות והכוח של רכזי השכבות נבנית אל מול המדריכים, הסמכות של הרכזים נבנית אל מול השכבה הבוגרת וכן הלאה.

ניתן לחלק את מסגרות היחסים בסולם ההיררכי של התנועות לשתי

מסגרות נפרדות, הפועלות זו לצד זו ולעתים משתלבות זו בזו. האחת היא נוער מול נוער, והשנייה היא נוער מול מבוגרים. תנועת נוער מעצם הגדרתה היא ארגון של נוער, אשר בו הנוער מנהיג ומוביל את עצמו ואת הנוער שאיתו. כך קורה הלכה למעשה כאשר מדריכים בני 14 עד 18 מדריכים חניכים צעירים מהם בכמה שנים בודדות, בני 9-13, וכך קורה כאשר מדריכים בני 17-18 מדריכים ומנחים את עמיתיהם לשכבה הבוגרת בני 14 או 15, במסגרת תפקידי ריכוז וניהול בתוך השכבה הבוגרת. הדבר תקף במהלך כל השנה ובא לידי ביטוי באופן בולט במחנות הקיץ, בתהליכי ההכנה אליהם וכמובן במחנות עצמם.

על אף היותה של תנועת הנוער ארגון נוער, שמטרתו בין היתר היא פיתוח מנהיגות בקרב הנוער, מתן עצמאות, עידוד אחריות, יוזמה וניהול עצמי של בני הנוער, תנועות הנוער עדיין מנוהלות על ידי מבוגרים, מרמת הרכזים המקומיים ועד למזכ"ל. המבוגרים בתנועות הנוער הוגדרו לצורך מחקר זה כאנשים מעל גיל 18, שסיימו את מסלול החניכות וההדרכה הצעירה בתנועה, ומוגדרים כעובדים (מקבלים שכר לצורך ביצוע פרויקט או תפקיד) או מתנדבים.

בהקשר לנושא ההיררכיה והמבנה הארגוני הוכנסו בקטגוריית המבוגרים גם ההורים המתנדבים, אשר במקומות רבים מגלים מעורבות גבוהה בהוויה ובהתנהלות היומיומית של התנועות, כך למשל ועדי הורים, גופים מתנדבים, יושבי ראש שבטים ועוד.

הביקורים במחנות הקיץ מלמדים כי חלוקת האחריות ורוחב היריעה של תחומי הניהול של הנוער את עצמו משתנים מתנועה לתנועה. מרבית המחנות מנוהלים על ידי המבוגרים בהיבטים של לוגיסטיקה, כלכלה, בריאות והזנה, לוחות זמנים כלליים וכן מבחינת הרעיון הכללי של המחנה ומטרותיו החינוכיות, ועל ידי הנוער בהיבטים כמו סידור הסביבה, תפאורה, תוכן והדרכה, ולוח הזמנים הפנימי של כל שבט. במרבית המחנות חלוקת התפקידים בין הנוער למבוגרים דומה לזו המתוארת לעיל.

במספר קטן של מחנות ראינו תחומי אחריות וניהול של הנוער



נרחבים יותר, בין אלה אחריות על לוחות הזמנים הכלליים במחנה ועל כל ההיבטים הלוגיסטיים של המחנה, ציוד, מזון, חשמל, תברואה ועוד. כך למדנו מתוך שיחה עם מפקדת המחנה (חברת גרעין שנת שירות בסיום שנת השירות):

המחנה מחולק לחמישה מחנונים. כל מחנון בנושא אחר, בהתאם לנושא הכללי. העבודה על המחנון אורכת כארבעה חודשים בערך, והעבודה היא משותפת לכל הסניפים. לכל מחנון 'צוות מוביל מחנון' מהשכב"ג, פעילי י"א-י"ב. תחת הצוות המוביל יש צוותים של מחנאות, תוכן, תפאורה וכו'. חברי גרעין שנת השירות היוצא הם אלה שמנהלים את המחנה מכל ההיבטים שלו. לכל חבר בגרעין יש תפקיד במחנה (למשל: מנהל מפקדה, אחראי מטבח, אחראי חשמל, אחראית תוכן וכו'). חברי הגרעין הנכנס מאיישים את צוותי העבודה, צוות חשמל, צוות מטבח ועוד. כך שלכל חבר גרעין יוצא יש צוות תחתיו. החדשים לעתים מסתובבים כמו צל ולומדים את דרכי ביצוע המשימות מהיוצאים. (אירוע 209, תצפית 19; אירוע 231, תצפית 20).

תחת ניהולם ובהנחייתם של חברי הגרעין פועלים המדריכים. אחריות המדריכים, יכולת המנהיגות שלהם וסמכותם מול החניכים ניכרת לעין, ויוצרת תחושה של רצינות ועשייה פעילה. כך תיאר אחד התצפיתנים את התרשמותו מהתצפית:

ניכר בשטח שמדריכים מנהלים את הפעילויות. כששאלנו את המדריכים הם סיפרו שיש ישיבות בהן הם מקבלים תדרוכים, ואחריהן המדריכים הם שמנהלים בשטח. בולט מאוד שהמדריכים מוכנים בנושאי הפעילות ונראה שהפעולות עוברות טוב, אין הפרעות והחניכים מתעניינים ופעילים. יש תחושה שהחניכים מצפים שיטילו עליהם משימות. ראיתי

פעמיים חניכים שניגשו למדריכה ואמרו שהם רוצים לסדר את הגדר ליד המתקן ולארגן יותר טוב את השביל המרכזי של המחנوخן כי מחר יבואו לבדוק אותנו. זה נכון לכל הדרגים. כולם יודעים את משימותיהם ואת הגדרת האחריות של תפקידיהם. מהמטה, דרך ראשי צוותים ומפקדי מחנונים ועד מדריכים. ניכר כי המסגרת מאוד ברורה והפעילות תואמת את התכנון. כשמישהו פונה למישהו אחר ברור שהוא יודע מה תפקידו. נראה לי שזה בגלל הדומיננטיות של חברי הגרעינים שלמעשה מפוזרים בכל התפקידים במחנונים ובמטה. (אירוע 239, תצפית 20).

במחנה אחר מצאנו ביטויים נוספים להיררכיה ולהבדלים המעמדיים בין הנוער למבוגרים:

רכוז בוגרת של השבט מדברת ברמקול ונותנת הוראות. הרכוז לא מגיעה לאזור הפעילות של הקבוצה כל התצפית, וגם לא הרכוז הבוגר של השבט. הקבוצה נמצאת עם עצמה ועם המדריכים שלה. (אירוע 36 תצפית 4).

המדריכה מתנהגת בעצמה כמו חניכה, לא עושה כלום. מסתובבת עם שמשייה כל הזמן, לא מניעה את החניכים, משתטה וזורמת, לא מנהלת את ההתנסות ולא מנהלת את הקבוצה כלל. רכוז הקן בא אליה והוא רואה שהיא לא מתפקדת. הוא לוקח את המדריכה לשיחה בצד, הם עומדים זה מול זה. המדריכה עדיין מחזיקה את השמשייה, הרכוז עומד זקוף. הם מדברים בשקט. כשהם מדברים על התפקיד שלה בשנה הבאה, הוא מעיר לה על ההתנהגות שלה. (אירוע 3, תצפית 2).

הבדלים היררכיים ניכרים לא רק לאורך (מלמטה למעלה) אלא גם

לרוחב, למשל בתוך השכבה הבוגרת. למדנו כי ישנם תפקידים וצוותים הנחשבים יוקרתיים וחשובים, אל מול תפקידים וצוותים אחרים שתדמיתם פחות זוהרת. כך מתארת אחת המדריכות:

אם חניך איחר לפעולה אנחנו המדריכים חושבים על פתרונות יצירתיים. זה לא כמו בבית הספר. אז למשל יש אפשרות לעשות לו ציור של שעון ענק שיהיה תלוי לו על הצוואר כדי שכולם ידעו שהוא איחר ושהוא צריך לשים לב. בנוסף, יש אפשרות להצמיד את חניך לאחד מאנשי ההנהלה או לצוות 'ביגומבו'. ביגומבו זה מלך! זה הצוות של הלוגיסטיקה זה שווה ממש. הם עם חולצה שחורה הם הולכים כמו מלכים כאן. הם מסדרים פה את הכול ומכינים את הכול והם עוברים הכשרה מיוחדת כדי להיות ביגומבו, כולם סומכים עליהם. (אירוע 188, תצפית 17).

באותו המחנה שמענו גם על היררכיה בתוך התפקידים של השכבה הבוגרת, איך תפקיד מסוים נחשב ל'יוקרתי' יותר מאשר תפקיד אחר, ואיך במהלך מספר שנים נבנה מעין סולם היררכי שהמדריך הצעיר יכול להתקדם בו.

ההיררכיה באה לידי ביטוי גם בתחום ההדרכה. מדריך מתחיל כמדריך רגיל, מתקדם למדריך ראשי, אחר כך מדריך בתחומים שונים ואז ראש צוות (רש"צ). בכל שנה עולים דרגה לפי הקורסים שעושים. כבר מטיוול פסח מכווינים את החניכים ובחודש יוני מתחילים הערכה וחלוקת תפקידים של המדריכים לעתיד בשיתוף עם הרכזים. ישנם קורסים שנחשבים יותר יוקרתיים כמו קורס רש"צים או קורס עוזרי רכזים. החניכים פעמים רבות רוצים לצאת לקורסים היוקרתיים יותר והרכזים עושים איתם תהליך לאיזה קורס הם יצאו כי לא כולם מתאימים לתפקידים. (אירוע 192, תצפית 18).

במהלך תצפית ראינו מספר מדריכות צעירות בשכבה ט' ושוחרנו איתן על התפקיד שלהן:

מדריכות צעירות בשכבה ט' (סיימו כרגע קורס הדרכה) מבצעות משימות כגון ניקיונות מטבח ותורנויות, ניקיון המחנה ועוד עבודות מסוג זה. לדבריהן הן 'העובדות השחורות של המחנה', אבל הן נהנות ורוצות לעשות את זה. תוך כדי השיחה עברה מדריכה מהשכבה הבוגרת וחילקה ממתקים. כשהן ביקשו ממנה גם היא אמרה להן: "זה רק לצוות הדרכה, אם יישאר ניתן לכן". נראה כי הן קיבלו את התשובה בהבנה. (אירוע 65, תצפית 6).

ההיררכיה בין התפקידים, גם של הרכזים אל מול המדריכים והחניכים וגם של המדריכים אל מול החניכים, באה לידי ביטוי בכל רגע נתון. לכל אחד במחנה יש תמונה ברורה לגבי מי מנהל את לוחות הזמנים ומי נותן את הטון, בהתאם למקומו בסולם ההיררכי. כל אחד רואה את הדברים בצורה שונה, מהמקום בו הוא נמצא. כך חניכים חשים ומבינים שמי שמנהל את ההתרחשות אלה המדריכים שלהם, רכזי השכבות או הרכזים. המדריכים עצמם חשים שהמנהלים הם רכזי השכבות והרכזים. רכזי השכבות תופסים את רכזי השבטים כמנהלים והרכזים עצמם נתונים להחלטות ולמדיניות של הנהלת התנועה. כל אחד רואה את הדברים מנקודת המבט שלו, כאשר תחומי האחריות והסמכויות מפורזים בין הדרגים השונים. ניכר כי חניכים מקבלים את ההבניה של ההיררכיה התפקידית ואת הבדלי המעמדות בין השכבות.

נראה כי המבנה ההיררכי המתואר גורם לכך שהמשתתפים מרגישים את כוח הניהול של הנוער, חשים שהם חלק ממשוהו גדול מהם ומהקבוצה הקטנה שלהם, וכי יש אופק התקדמות בתוך תנועת הנוער. הם מבינים שבעוד שנה או מספר שנים הם יאישו את התפקיד שמבצע המדריך שלהם היום ומישוהו אחר יהיה בתפקיד

החניך. הבנה זו תורמת לתחושת השייכות של החניכים לתנועה ולמסגרת ולמוטיבציה שלהם להיות חלק ממנה.

### היררכיה בין נוער למבוגרים

במהלך הביקורים במחנות הקיץ נתקלנו בלא מעט מבוגרים, אם במסגרת תפקידים מוגדרים: רכזים, צוותים לוגיסטיים והנהלה, אם במסגרת התנדבות במחנה: הורים מבשלים, אורחים שהגיעו כדי להעביר הרצאה לחניכים, ואם במסגרת ביקורים מזדמנים: הורים, בוגרי שבטים, חברי ועדות שיפוט בתחרויות ובעלי עניין אחרים. על אף היותו של המחנה מעין 'עולם נוער', והרגשת בני הנוער שהם מנהלים את עצמם, אחראים על עצמם, יוזמים ומשפיעים, זה אינו המצב המדויק. ניכר בצורה ברורה כי רוחב היריעה של תחומי האחריות של בני הנוער הוא מוגבל, והמנהלים בפועל הם המבוגרים. הדבר בא לידי ביטוי ביחסים בין הנוער למבוגרים, באינטראקציה ישירה, באינטראקציה עקיפה ובדברים שנאמרים על ידי החניכים והמדריכים.

בשיחה עם אחת המדריכות שמענו את הדברים הבאים לגבי ניהול לוח הזמנים, מדבריה הבנו שהמדריכות לא שותפות בבניית הלוח אלא מקבלות אותו מהרכזים:

"בכל סוף יום יש ישיבת סיכום. הרכזים שואלים אותנו איך היה לנו ולחניכות, שואלים מה אפשר לשפר ולתקן ונותנים לנו את הלוח של מחר". (אירוע 253, תצפית 24).

במחנה אחר שמענו מפי מדריכה על התנהלות דומה. הן מקבלות את הלוח מלמעלה, מהדמויות המבוגרות, ובתוכו הן בוחרות. את אותה התנהלות הן מעבירות לחניכים שלהן, הן נותנות להם לבחור ובסוף הן מחליטות.

"הלוח מונחה על ידי המחנה אבל יש לנו כמדריכות הרבה

בחירה בתוך הלו"ז. אנחנו יכולות במידה מסוימת לשלוט בו ולהחליט איזה הפעלות אנחנו עושות ואיזה פעולות. לחניכים יש אלמנט של בחירה, אנחנו שואלות אותם מה הם רוצים לשחק וזורמות איתם אם זה מתאים". (אירוע 135, תצפית 12).

סמכות המבוגרים על המדריכים והחניכים משתקפת גם בדוגמאות הבאות:

לכיתות ז' הועברה פעילות בצהרי היום, כחצי שעה לאחר שחזרו מפעילות 'בוקר טבע'. הפעולה לא הייתה מתוכננת, אך מכיוון שראשת השבט ביקשה מהמדריכים לעשות פעולה (למטרת התצפית) המדריכים קיצרו לחניכים את ההפסקה והעבירו פעולה. הם לא התנגדו לבקשה שלה ופשוט עשו מה שאמרה, למרות שזמן קצר לפני כן חזרו מפעילות אינטנסיבית בחום. הפעולה הייתה מוכנה בקלסר הפעולות שלהם, אותו אישרה רכות השבט לפני המחנה. (אירוע 99, תצפית 10).

לאחר התארגנות די ארוכה של החניכים אחרי המסע המפרך שעברו במהלך היום, הרכזים התחילו בפעילות שלהם. במתחם ענק נמצאו כולם, כשלכל אחד היה את החלקה שלו והתחילו להכין לעצמם את ארוחת הערב. הרכזים כינסו את המדריכים, הסבירו להם מה הולך להיות בפעילות ואחת המדריכות יצאה לדרך וחילקה לכל כמה חניכים משימות: קישוט, הכנת פיתות, חיתוך סלט, מורל. הרכז בא לחבר את הגז. אחד החניכים הגיע אל הרכז ושאל אותו: "אפשר לעשות משהו לא קשה?" הרכז הפנה אותו להכין פיתות. לאחר מספר דקות הגיע אחד המדריכים אל הרכז ושאל אותו: "כמה מים צריך להכנת הבצק?" הרכז פנה אל אחד המדריכים וביקש

ממנו לקחת את כל החניכים שלא עושים כלום כדי להכין פיתות. המדריכות מכינות את הרוטב והחניכים עומדים סביב ומסתכלים. (אירוע 299, תצפית 25).

בחלק מהמחנות נוכחות המבוגרים כמעט ולא מורגשת, ובחלק מהמחנות נוכחותם בולטת בשטח ודומיננטית לכל אורך הפעילות. במהלך פעילות בנייה מחנאית לכיתות ז' ראינו מעורבות של שני מבוגרים: 'ראש גוש' (זיוה) ו'ראש ההכשרה' (צבי):

זיוה בודקת את הסולם. לא מאשרת כפיתה אחת (חלשה מדי), חותכת עם סכין את החבל וכופתים מחדש. המדריכים נקראים לשיחת מוטיבציה עם ראשת הגוש. היא רוצה שמגדלים יעמדו. תקראו לי לברוק כפיתות ונתחיל להעמיד... בהמשך: זיוה, ראש הגוש מגיעה לאישור כפיתות. היא רואה את המדריך כופת ולא מסכימה. החניכים צריכים לכפות את המגדל. היא אוספת את החניכים ואומרת: "חבר'ה, רוצים להרים כאן מגדל או לא?" מסתבר שהייתה הכנה למדריכים איך בונים מגדל ורק ראשי גושים (מבוגרים) הוסמכו לבצע את פעולת ההקמה. זיוה מנסה להסביר לקבוצה איך לקשור את היתרים כך שיחזיקו את המגדל. היא מסתבכת עם ההסבר ועוברת להדגמה. עד שכל הקבוצה לא פה לא מרימה את המגדל. (אירוע 112, תצפית 11).

צבי, ראש ההכשרה אומר לי (התצפיתן) שיש שלושה מרכיבים להחלטה על איפה להעמיד את המגדל: ריחוק מהקיבוץ השכן, שמים נקיים מכבלי חשמל, האפשרות לחבר את היתרים. החניכים לא שמעו את השיקולים האלו. (אירוע 274, תצפית 13).

ניכר כי המבוגרים בעלי התפקידים בתנועה לוקחים חלק פעיל

במחנה ובהתנסות החניכים. הם אלו שמאשרים את המבנים וכוחם במחנה רב, דבר המורגש גם בקרב החניכים. כך מעשה החיתוך של החבל כתוצאה מאי אישור של הכפיתה הוא מעשה שמסמל כוח של מבוגר מול חניכים, וכן הצורך באישור הבנייה על ידי הדמות המבוגרת. נראה כי הפגנת הסמכות על המדריך מול החניכים היא חלק מהשגרה במחנה, ואינה מסעירה אף אחד מהנוכחים. בקבוצה סמוכה פגשנו בסוג שונה של סמכות מבוגרים, במסגרת תפקיד שונה:

מבוגרת מתקרבת לאחת הקבוצות, שואלת אותם מה הם עושים ומה הם עשו, מבקשת דיווח מהחניכים על ההתקדמות. אומרת להם: "אתם מאוד מרשימים אותי, אתם מאוד קרובים להרים את המגדל, מה הסיכוי שערך הצהריים זה יעמוד? מי אחראי? אני יכולה לבוא בצהריים ולצלם אתכם ליד המגדל שלכם, אני רוצה לבוא ושאפילו יהיה דגל על המגדל שלכם, אני רוצה שתהיו הראשונים". היא מנסה לקבוע באיזו שעה המגדל יהיה מוכן.

לאחר מכן היא מתקרבת לאחת החניכות בקבוצה שיושבת עם הראש למטה, מכוונסת בעצמה, ומדברת איתה באופן פרטני. גם כשהיא מסיימת לדבר איתה היא נשארת באזור הקבוצה ומסתכלת על ההתרחשות.

התפקיד שלה זה 'אחראית הורים', היא אחראית מטעם התנועה במחנה על הקשר עם ההורים ויש לה טלפון מיוחד לצורך הזה. זה אומר טיפול בבעיות פרטניות של חניכים. לדבריה, התפקיד נועד כדי "לפנות את המדריכים מבחינה חינוכית ושיהיה עוד מענה חינוכי לחניכים". היא באה ספציפית לקבוצה הזאת כי יש ילדה שהתקשרה לאמא שלה ואמרה לה שלא טוב לה, שהיא לבד ושהיא עצובה. זאת הילדה שהיא דיברה איתה. היא באה לראות מה קורה, ובעצם ניסתה ליצור מוטיבציה לעשייה בתוך הקבוצה כדי



שלחניכה יהיה במה להשתלב, משימה משמעותית ועשייה קבוצתית. (אירוע 137, תצפית 12).

תפקידים נוספים למבוגרים קיימים בכל המחנות, כך למשל רכז המפעלים של המחנה:

רכז המפעלים של המחנה הועסק בתפקיד זה בלבד. הוא קרא לזה כאילו הוא פה ב'מילואים'. על חלק מהשאלות ששאלתי (התצפיתנית) הוא לא ידע לענות ואמר שהוא לא באמת מעורב כל הזמן. הוא מקבל שכר על עבודה זו. לשאלה כמה משתתפים במחנה, ענה כי יש במחנה בערך 2,000 חניכות כולל המדריכות, לתפיסתו, המדריכות נחשבות כחניכות. צוות המחנה מורכב ברובו מבוגרים של התנועה שמועסקים בתשלום. בתוך הצוות יש צוות ראשי שכולל אחראי ביטחון, אחראי מסלולים, מפקד המחנה, אחראי מרפאה, אחראי מטבח, אחראי בנייה. יש ארבעה מחנות, ולכל מחנה יש רכזת מבוגרת. כל ערב יש ישיבת רכזים.

לכל צוות מדריכות יש שתי רכזות שכבה ועוד ראשת צוות שאחראית על הרכזות ומנהלת לוגיסטית את הקבוצה. הקבוצות של החניכות הן מעורבות. לפני המחנה הייתה הכנה: 'סמינריון הדרכה-מחנה מדריכים', בו צוות המחנה לקח את המדריכות מכל הארץ והעביר להן את כל הפעולות והפעילויות בנושא המחנה. (אירוע 244, תצפית 24).

המחנה מחולק לרובעים. רכזי הרובעים הם בעצם פרויקטורים לטובת המחנה. הם בדרך כלל בוגרים של התנועה והם מקבלים שכר על הפעילות. הם מועסקים כמעט חודש בשביל הפעילות של המחנה שהיא ארבעה ימים. הם בונים את מערך ההדרכה של המדריכים, שלדבריהם "לא יודעים איך לבנות הדרכה", יוצאים למסע מכין של כמה ימים ומכירים את

הקבוצות בקינים השונים. בנוסף לרכזי הרובעים יש קבוצה של בוגרים שכירים שמתלווה אל המחנה, 'רכזי מדרשיה', אחד לכל רובע. ככל שהכנתי מדובר בתפקיד דומה לרב הרובע, אבל הם מציגים את זה יותר כתפקיד של תמיכה חברתית או אישית. (אירוע 339, תצפית 27; אירוע 259, תצפית 26).

סמכות המבוגרים וניהול המחנה על ידי מבוגרים באים לידי ביטוי בכל המחנות, ללא יוצא מן הכלל. רבים מהמבוגרים במחנות הם עובדים זמניים של התנועה, המועסקים לצורך המחנה ולפרויקטים נוספים, וחלק מהמבוגרים הם בעלי תפקידים קבועים בתנועה. דוגמאות אלה ממחישות כי המבוגרים הם למעשה שמנהלים את ההתרחשות החינוכית, הם אלה שנותנים את המסגרת לקיומה והם אלה שמאפשרים אותה. המסגרת ההיררכית הנוקשה שהם מייצגים לכאורה מאפשרת את מרחב ההתנסות של החניכים. מנקודת המבט של החניכים, מי שמנהל את המחנה הם המדריכים והשכבה הבוגרת, שבראשם הרכזת המבוגרת של הסניף. מנקודת המבט של המדריכים, אשר באים במגע רב יותר עם הדמויות המבוגרות, נתפסים המבוגרים כדמויות המלוות את ההתנהלות, או מאפשרות לה להתקיים, זאת לצד סמכות ברורה של הדמויות המבוגרות. בכל המחנות ניכר כי כל אחד מבין את מקומו בסולם ההיררכי ואין עוררין על מקום המבוגרים, תפקידם וסמכותם.

לצד בעלי התפקידים המבוגרים, שסמכותם ברורה, נמצאים ברחבי המחנות מבוגרים נוספים, ההורים. בחלק ניכר מהמחנות ההורים נמצאים דרך קבע במחנה, במסגרת תפקידי בישול, ובחלק מהמחנות ראינו הורים שמגיעים לביקורים, לאיסוף הילדים או להבאת חפצים ודברי מזון. מצאנו כי ביקורי ההורים מתבצעים באופן שוטף, ולא במסגרת זמן מוגדר לביקור הורים, כמו שמקובל בחלק מהמחנות.

למרות נוכחות ההורים הגבוהה הופתענו לגלות כי זו כמעט ואינה מורגשת, נראה כי הם כמעט 'שקופים' בעיני החניכים והמדריכים בתוך 'עולם הנוער' שיצרו לעצמם. ניכר כי גם ההורים מבינים כי המחנה שייך לנוער, והם רק אורחים לרגע.

הגענו בשעה 10 בבוקר. בכניסה הייתה מוזיקה חזקה, מכל שבט הייתה מוזיקה שונה. היו המון חניכים, המון צבעים ביער, נראה שמח. יש הרבה רעש והתרחשות בכל מקום ביער. היה נראה שנכנסנו לעולם ילדים, כאשר בחמ"ל יושבת ילדה בת 16. יחד עם זאת, מהרגע שנכנסתי ראיתי לפחות כשישה אנשים מבוגרים, כנראה הורים. חלקם במטבחים וחלקם מסתובבים על שבילי המחנה. (אירוע 41, תצפית 5).

באמצע הפעילות ראיתי חניך אוכל פיצה קנויה במגש. התקדמתי עוד קצת וראיתי כמה הורים עם מגשי פיצות, מחלקים פיצות לחניכים. (אירוע 300, תצפית 25).

וכך מתארת תצפיתנית נוספת:

במהלך כל התצפית ראיתי הורים נכנסים פנימה למחנה. כששאלתי על זה נאמר לי שאלו הורים שבאים לקחת את החניכים או להחזיר אותם למחנה, והם צריכים להרשם בחמ"ל (חדר מלחמה, זה השם המקובל למתחם המנהל את המחנה) כדי לציין שהם לקחו או החזירו את הילד. במהלך כל התצפית ראיתי הורים מסתובבים, חלקם עם שקית עם דברי שתייה או ממתקים, הכול מתבצע בשקט, מאוד צנוע, ההורים לא מפריעים למהלך התקין של הפעילות, מדברים עם ילד, הולכים לצד ילדה, אבל אין שום התערבות בפעילות. משהו מאוד זורם, טבעי ורגוע. בנוסף, יש גם הורים שמבשלים בתוך המטבחים. מספר ההורים מאוד

הפתיע אותי, יום התצפית לא הוגדר כיום של ביקור ועדיין יש הרבה הורים. עם זאת, זה לא מפריע ולא משבש את המהלך התקין של הפעילות. הרגשתי שההורים הם קצת כמו 'זבוב על הקיר', אין להם השפעה על המהלך התקין של הפעילות. (אירוע 213, תצפית 19).

ההתבוננות במאפייני המבנה הארגוני וההיררכיה של תנועות הנוער מלמדת אותנו שני דברים. האחד, העובדה כי הם מהווים את ה'שלד' של הבית או הגוף. השלד הכרחי לקיומם של החיים בתוך אותו הגוף. המבנה הוא זה שמאפשר את הסדר ואת ההתנהלות התקינה של שגרת החיים בתנועת הנוער בכלל ובמחנה כאירוע שיא בפרט. השני, עצם קיומה של ההיררכיה אצל החניכים והמדריכים והמשכה בין המדריכים למבוגרים, תוך ריחוק מסוים בין השניים, מוביל להרגשת הנוער שהוא המנהל את עצמו, ללא עזרת המבוגרים, ושאלה רק נמצאים ברקע כדי לסייע, להכווין ולתמוך. כך נוצרת אשליה של עולם המנוהל על ידי הנוער, כשלמעשה הוא מנוהל על ידי המבוגרים. היחס בין המבוגרים לנוער והפער בין תפיסת החוויה של המבוגרים לבין תפיסת החוויה של החניכים מעלה שאלה עקרונית לעניין מהותה של התנועה כארגון נוער, על כך נדון בפרק המסכם.

היותם של הדברים ברורים וידועים, והעובדה כי כל חבר בתנועה יודע את מקומו ביחס לאחרים, תורמים להרגשת הביטחון והשייכות של החניכים, מהגילאים הצעירים ועד המדריכים בשכבה הבוגרת או הרכזים הצעירים. ניכר כי החניכים והמדריכים מרגישים מוחזקים ובטוחים, ושבתוך החזקת המבוגרים מתאפשרת התנסות חינוכית אמיתית: התנסות בחיים בקבוצה, התנסות בחיזוק העצמי, התנסות ביוזמה, באחריות, בניהול ובמנהיגות. התנסות בחיים.

### 1.3 נהלים

הנהלים התנועתיים הם עוד אחד מהמאפיינים המסייעים בהגדרת המסגרת. בכל ארגון קיימים נהלים, הקשורים לתהליכי עבודה, להסדרים, לדפוסי תקשורת, לבטיחות בעבודה ולתחומים נוספים. הנהלים בתנועות הנוער נוגעים בעיקר לנושא הבטיחות, הביטחון והבריאות של החניכים (ידועים גם בכינוי בכ"ב). אלה הם הנהלים הקבועים, או הקשיחים, של המחנה, והם אחידים ותקפים לכל השוהים במחנה. מצאנו גם כי נהלים אלה דומים מאוד בכל המחנות ובכל התנועות. נהלים כגון חבישת כובע ונעליים סגורות, בטיחות בעבודה מחנאית ולוח זמנים מובנה.

ניכר כי הנהלים מוכרים וידועים לכולם, ומועברים לחניכים באמצעות הסולם ההיררכי שתואר בפרק זה. מהנהלת התנועה ועד אחרון החניכים.

הנהלים במחנה ברורים, צריך להיות עם נעליים סגורות, כובע ולהסתובב עם בקבוק מים. ירדן האחראית של המפעל מעירה לחניכים על כובע או מים. היא קוראת להם בשמותיהם ומעירה להם. נראה כי החניכים לוקחים ברצינות את הערותיה, מקשיבים לה ואינם מתווכחים. (אירוע 195, תצפית 18).

ניכרת רמת ארגון גבוהה: מאוד נקי. אסור לשהות ללא נעליים, כובע, חולצת שרוולים. (אירוע 27, תצפית 3).

מחנה מאוד מסודר ונקי במיוחד. מקפידים מאוד עם הוראות ביטחון ומשמעת. כולם בנעליים ולכל אחד בקבוק מים של ליטר וחצי עם מתלה. התכנית מסודרת ומאוד ברורה. גם כשהולכים למסדר זה נעשה מאוד מסודר וגם בהליכה לחדר האוכל, בשני טורים כפולים. יש במחנה 350 חניכים, ואין אחד שלא בטור. (אירוע 123, תצפית 11).

במהלך בנייה מחנאית ראינו כיצד הנהלים מהווים אמצעי לשמירה על בטיחות:

זיוה מפסיקה את ההתארגנות להעלאת המגדל. מסבירה שאין כעת זמן. אומרת לקבוצה: "אני רוצה להגיד לכם שאתם קבוצה מצוינת. עשיתם עבודה מצוינת". מסבירה שכשעומדים להרים את המגדל מזיזים את מחזיקי היתרים כך שלא יהיה מצב שהחבל נוגע באחד החניכים שמחזיקים את הקלף. הבטיחות בעבודה מאוד מוקפדת וגורמת לכך שהסידור של החניכים כל אחד במקומו מוביל לאי ביצוע המשימה כי לא נשאר זמן. האווירה מאוד רצינית, השמירה על הסדר והארגון תורמת מאוד לעניין הזה. (אירוע 120, תצפית 11).

באותו מחנה ראינו התנהלות דומה בקבוצה הסמוכה. למדנו מכך שנוהל במחנה הוא נוהל, והוא זהה בכל הקבוצות והמקומות:

חביבה מבקשת מצבי שיברוק את הסולם. צבי בודק שלב שלב. השלב האחרון מעט זז בצידו האחד. צבי חושב שנייה ומאשר. שום משחק, ברצינות גמורה. השלב הרעוע נבחן ולבסוף אושר. בהכנה למחנה חלק מהמדריכים עבר הסמכה למגדל. רק אלו שעברו מורשים להקים את המגדל. בקבוצה שצפיתי ראיתי שהמדריכים הצעירים מכבדים את ההסמכות הללו ואין נסיונות לעקוף. נושא הבטיחות מאוד בולט בהתנסות, והוא חלק ממנה. (אירוע 272, תצפית 13).

נהלי המחנה והחשיבות בשמירה על הבטיחות מוצבים כאחד הדברים החשובים במחנה, זאת למדנו משלט גדול המוצב בכניסה. שלט זה מסביר את נהלי הבטיחות של המחנה, כך שכל מבקר או עובר אורח יכיר וידע: "תכנון מדוקדק, ירידה

לפרטים, לימוד מקרים ותגובות, שגרה וחירום; התדרוכים!  
 לחניכים ולממלאי התפקידים! להזהיר, להנחות ולוודא!  
 תעדכן בזמן אמת!" (תצפית 13).

לצורך העברת הידע על הנהלים במחנה, השמירה עליהם ולשם השלטת סדר במחנה, משתמשות כל התנועות בשיטה של 'ישיבות'. הישיבות מנוהלות על ידי הדרג שמעל, כל צוות וכל מחנה בהתאם לצרכיו. כך ישיבת מדריכים מנוהלת על ידי רכז השכבה או רכז השבט, ישיבת בעלי תפקידים מנוהלת על ידי ראש הצוות וישיבת רכזים מנוהלת על ידי מנהל המחנה. בהרבה מחנות ראינו ישיבות או שהמדריכים העידו על כך שהם עוברים ישיבות, על מנת לעדכן, לשמר ולשפר את השמירה על הסדר והארגון במחנה.

המדריכים מנהלים את הפעילויות. יש לפני המחנה ישיבות מדריכים ואחריהן המדריכים הם שמנהלים בשטח. יש גם ישיבה בכל ערב. בולט מאוד שהמדריכים מוכנים בנושאי הפעילות. לדעתי, זה גורם לפעולות לעבור טוב. המסגרת מאוד ברורה. הפעילות תואמת את התכנון (הלו"ז). (אירוע 239, תצפית 20).

המדריכים ישנים יחד עם הקבוצות שלהם. בשעה 11 בלילה ישיבת צוות, שמתוכנן בה כיבוד למדריכים. זאת גם שעת הגג לפעילות החניכים. (אירוע 260, תצפית 26).

שטח המפקדה נקרא גם חמ"ל. המפקדה מנוהלת על ידי גרעינר. שטח המפקדה מאוד נקי ומסודר, אין הרבה דברים. כמה שלטים של הוראות בטיחות ורשימת טלפונים, מתחמים המיועדים לישיבות צוות מופרדים בבדים, בכניסה לכל מתחם שלט ועליו כתוב 'חדר ישיבות 1,2,3...'. באחד מהמתחמים מתקיימת ישיבה של צוותי 'פני המחנה' מכל

המחנונים. את הישיבה מנהל גרעינר שאחראי על התחום הזה. כל צוות מציג את מה שקורה בתחום הזה במחנן שלו. (אירוע 212, תצפית 19).

מהתצפיות למדנו כי הנהלים במחנה תופסים מקום חשוב ומהותי. לצד המבנה הארגוני, הם מהווים גורם מפתח לשמירה על הסדר במחנה, לשמירה על בטיחות החניכים וליצירת מסגרת המאפשרת לחניכים את ההתנסות והחוויה החינוכית.

## 1.4 סידור המרחב

הנהלים והישיבות כאמצעי להנחלת סדר ושליטה במתרחש במחנה אינם האמצעי היחיד העומד לרשות התנועות. את הצורך הזה משרת גם אופן סידור המרחב והסביבה של המחנה. מעבר לחלוקה הכללית של שטח המחנה, לשטחים המיועדים לכל שבט, שטחים ציבוריים ושבילים מחברים, קיימת חלוקה פנימית ברורה של כל שטח של שבט, על פי הצרכים של ההתנהלות והפעילות במחנה. כל שטח של שבט מחולק למתחמים, כאשר לכל מתחם ייעוד אחר: שינה, פעילות, מטבח, מסדר, רחבת ריקודים, מחסן ועוד. החלוקה למתחמים יוצרת סדר בקרב החניכים, ומאפשרת את השליטה במתרחש. ברוב המחנות מתקיימת ביום הראשון של המחנה פעילות 'היכרות עם המחנה', במהלכה מסתובבים החניכים ומכירים את המחמים השונים וגבולות המחנה. כבר מהיום הראשון מבינים החניכים את הסדר במחנה, ובאמצעות סידור המרחב מבינים מה מותר ומה אסור, מה חשוב, מה הכרחי ומה בגדר המלצה.

בכל פינה יש פח עם מים קרים וכוסות. ישנם מתחמי שינה לכל קבוצה: מסומנים ביוטה ירוקה או חבלים, ובמרכז כל התיקים של כל החניכים. (אירוע 27, תצפית 3).



החניכים יושבים במתחם מגודר בחבלים, מעין משושה, ויושבים בקבוצות. המדריכים יושבים יחסית במרכז ביחד וכמה חניכים יושבים מסביבם. (אירוע 81, תצפית 8).

החניכים ישנים לפי הסניפים, ישנה הפרדה בין בנים ובנות. הם מקבלים שבוע מראש את מספר האוהל שבו הם ישנים. החניכים מכירים את היער ואת האוהלים, הם מגיעים לכאן מספר פעמים בשנה ולאורך כל השנים ואז הם כבר יודעים מראש איפה הם ממוקמים.

כל קורס מופרד מקורס אחר. החניכים יושבים על כיסאות פלסטיק בצורת ח' או במעגל. ניתן לראות את רחבת הדגל של הקורס. קרוב לשטח העברת הפעילות היה שטח של מסדר ה-ח'. האות ח' מסומנת באבנים ומולה דגל ישראל בראש התורן. זה האזור בו הקבוצה עוברת את מסדר הדגל מדי בוקר וערב. לדברי הרכזת המסדר מאפשר לעקוב אחרי החניכים ולדעת מה קורה איתם, איך הם ישנו בלילה ואם הם התעוררו. לכל קורס יש בנפרד מסדר בוקר וערב ברחבה קטנה משל עצמו. (אירוע 175, תצפית 17; אירוע 193, תצפית 18).

במחנה אחר, שבאופיו הוא שונה משאר המחנות מכיוון שהוא מתפקד כמחנה נודד, ראינו גם כן איך סידור הסביבה מסייע לסדר ולארגון ולשליטה על החניכים:

השעה היא רבע לשבע, החניכים מגיעים ומתמקמים במחנה. חצי קילומטר ממזרח ליער יש נקודה שנקראת 'רל"שיה קדמית'. כל קבוצה עוצרת שם ובודקים לפי רשימות שכל החניכים נמצאים. לאחר מעבר בנקודה הם נכנסים לחניון הלילה. במהלך כשעה יש תנועה של קבוצות נכנסות.

עם ההגעה החניכים רצים לערימת התיקים שהועברו מחניון הלילה הקודם. כל אחד מחפש ומוצא את תיקו. יש ריכוז נפרד לכנות ולבנים. החניכים מתפזרים במרחב הלילה, רובם במסגרת קבוצות האם שלהם. כל קבוצה מוצאת לה מקום שם מניחים את התיקים, ויש כאלה שפורסים מזרונני שדה ושקי שינה. רובם יושבים לנוח על גבי התיקים או סביב שולחנות פיקניק של קק"ל שמפוזרים ביער. (אירוע 260, תצפית 26).

מדוגמאות אלה ניכר כי סידור המחנה הוא אמצעי מהותי ליצירת סדר וארגון בקרב החניכים והמדריכים ולהטמעת המבנה של התנועה, המסורת והאופן בו דברים מתנהלים.

## 1.5 לוחות זמנים

כחלק מהנהלים אותם ראינו, ומהדוגמאות אשר תיארו עד כה, בלט בצורה חזקה נושא לוחות הזמנים. מצאנו כי הזמנים במחנה הם מאפיין מבני בפני עצמו. מחד, ראינו ושמענו מפי בעלי התפקידים המבוגרים במחנה שלוח הזמנים הוא מובנה, ידוע וברור, ומאידך, חשנו ושמענו מפי אותם אנשים כי לוח הזמנים הוא גמיש, משתנה ומושפע מגורמים רבים במשך ההתנהלות היומיומית במחנה. בחלק זה נבקש לתאר את ההיבט הקשיח של לוחות הזמנים. ההיבט הגמיש יתואר בהרחבה בפרקים הבאים.

לוח הזמנים השלדי של המחנה נבנה על ידי הנהלת התנועה ומנהלי המחנה. לוח זמנים זה כולל את הארוחות, תרגילי בטיחות, פעילויות של מספר שבטים יחד או פעילויות כלל תנועתיות, מסדרים, חלוקת זמן למתקנים ציבוריים במחנה (כמו מקלחות), ביקורים וטקסים וכן ישיבות של בעלי תפקידים מבוגרים. לתוך לוח זמנים זה בונה כל שבט או מחנון לוח זמנים משל

עצמו, ובו נכללים פעילויות, זמני מנוחה והפסקות, פעולות, זמני ישיבות של צוות ההדרכה וחלוקת משימות. למעשה, למחנה יש בפועל מעין 'מערכת שעות', אליה יוצקים השבטים והמדריכים תכנים ופעילויות בהתאם לצורך, להשקפה ולמסורת השבטית. לוח הזמנים השלישי שקיים הוא של כל קבוצה. בתוכו יש מקום למדריכים להחליט, להזיז ולשנות במעט את זמני הפעילויות וההפסקות. כך יכולים המדריכים לחוש את צרכי קבוצתם ולהשפיע על ההתנהלות במחנה.

גם בלוח הזמנים יש מעין 'ריקוד' בין שליטת המבוגרים על הנוער, לבין ניהול של הנוער את עצמו. כך תיארה בפנינו מפקדת אחד המחנות את נושא לוחות הזמנים:

"יובל הוא מפקד החמ"ל. הוא מתאר לנו שיש צוותים לכל דבר במחנה, כל צוות מקבל את הלוח הכללי של המחנה וגוזר מתוך זה את הלוח שלו. למשל אם יש בלוח ארוחת בוקר אז צוות מטבח צריך לדעת שהוא מכין ארוחת בוקר. הוא יכול להחליט אם הוא קם ב-5:00 או ב-6:00, האחריות שהדברים יעמדו היא של הצוות. כך לכל צוות יש את הלוח שלו, המקביל ללוח הכללי של המחנה". (אירוע 212, תצפית 19).

"בכל מחנון יש לוח כללי שמתווה מסגרת ובתוכו כל מחנון מעביר את הפעילויות שבנה והכין. בנוסף, לכל שכבה יש משהו אחר בזמנים. לכל המחנונים יש לוח מסונכרן בין המחנונים. כך למשל כשאחד אוכל השני מתקלח". (אירוע 280, תצפית 21).

באותו המחנה מצאנו כי בכל המחנונים עוסקים בפעילות דומה באותו הזמן. כאשר חניכי כיתות ו' ו-ז' עוסקים בבנייה מחנאית במחנון אחד, כך עושים גם חבריהם לשכבה במחנון אחר.

גם כאן חניכי שכבות ו'–ז' עוסקים בבנייה מחנאית, באותו פורמט. מכך למדתי (התצפיתן) שהלו"ז זהה בכל המחנונים. (אירוע 226, תצפית 19).

במחנות אחרים ראינו כי בין שבטים או סניפים שונים יכול להתנהל לו"ז שונה לגמרי, כך שכששבת אחד עוסק בפעילות הפגתית של כלל השבת, שבת אחר עוסק בבנייה או בנקיון ושבת אחר עוסק בפעילות תוכן על פי קבוצות. בדוגמה לשיטה לניהול לוח הזמנים שמענו את מערכת הכריזה מסייעת למדריכה בניהול הזמן:

השעה 10:30. הדר קוראת לכולם לשבת לפעולה ורותם אוספת את כל הציוד על השולחן ואומרת לחניכות ללכת לפעולה. בסוף הפעולה אחד החניכים אומר "אף אחד לא הולך להתחבשן! יאללה מחנ"ק" והם מתחלקים לקבוצות פעילות. בעיקרון לחניכים יש הפסקה של 15 דק' עד 11:10 אבל יש כבר כמה חניכים שרוצים ללכת להמשיך לעבוד. בשעה 11:13 נשמעת הודעה בכריזה: "חבר'ה זמן עבודה התחיל מחדש, יאללה חבר'ה תתחילו לעבוד", וזה חוזר על עצמו 3 פעמים (נשמע מוקלט). יש הקפדה על הזמנים וחשוב למדריכים לתת לחניכים לנוח גם כשהחניכים רוצים להמשיך. בנוסף זה חלק מהבטיחות, שהחניכים יבנו רק כאשר יש מישהו אחראי לידם. יש גם עניין של לשתף את כולם, לא לבנות כאשר לא כולם הגיעו עדיין. (אירוע 287, תצפית 21).

דוגמה זו ממחישה כי לוחות הזמנים נקבעים לא רק לשם יצירת סדר וארגון, אלא גם כדי לשמור על בטיחות החניכים ועל בריאותם וכדי לתמוך במטרות החינוכיות של התנועה. ההתנהלות המסודרת יוצרת אצל החניך סדר וביטחון ולמעשה מאפשרת לחניכים את

החופש לבחור ולהתנסות בתוך המסגרת. כך הם יכולים לבחור אם להיות פעילים או רק להסתכל, אם לכפות, לנוח או לעשות מורל.

לצד מאפיינים אחרים, כמו ההיררכיה, הנהלים והסידור הפיזי של המרחב, משמשים לוחות הזמנים כאמצעי מהותי לבניית תשתית המסגרת הארגונית. זהו חלק מהשלד המבני שבתוכו מתאפשר קיום המעשה החינוכי.

## 1.6 תכנים ופעילויות

עד כה סקרנו בפרק זה את המאפיינים המבניים של תנועת הנוער. למדנו כי מאפיינים מבניים כמו נהלים, היררכיה, מבנה הקבוצה, סידור הסביבה ולוחות הזמנים משמשים כ'אבני היסוד' או ה'עצמות' של גוף תנועת הנוער, והם אלה המאפשרים להתרחשות החינוכית להתקיים. אם כך, עלינו לשאול, מהם החומרים המרכיבים את גוף תנועת הנוער? מה מתקיים בתוך המבנה הזה? למקום זה נכנסים האידיאולוגיה, הערכים והתהליכים החינוכיים, או בשם אחר – התוכן החינוכי.

כבר בניתוח המאפיינים המבניים הקודמים למדנו כי לכל אחד מהם תפקיד בתהליך החינוכי. כך למשל מבנה הבסיס של מדרוך-קבוצה מחנך לאחריות אישית, הנהלים והסדר מחנכים למשמעת וכן הלאה. מתוך התצפיות עלה מאפיין מבני נוסף, הקשור לתהליך החינוכי ולמעשה מהווה את הביטוי המוחשי שלו בשטח, והוא התכנים והפעילויות המועברות לחניכים.

במה עוסקות תנועות הנוער? מהם התהליכים המרכזיים שקורים בתנועות הנוער? למה הן מחנכות? מהו התוכן המרכזי היושב בבסיס תנועות הנוער ומהי הצדקת קיומן?

בבחינת מסמכי החזון והעקרונות של תנועות הנוער השונות נמצאים מכנים משותפים רבים. אלה מתוארים בדוח ועדת שפירא

(2003)<sup>6</sup> ובנתוני אומדן תנועות הנוער (2006)<sup>7</sup>. בין אלה ערכים אוניברסליים הומניסטיים, הזדהות עם ערכי מגילת העצמאות, חינוך לדמוקרטיה וליברליות, חינוך לאזרחות פעילה, עשייה התנדבותית ותרומה לקהילה ולחברה, סולידריות וסובלנות כלפי קבוצות שונות בחברה, אפשרות להתנסויות, להתפתחות אישית וחברתית ולמימוש אישי.

החינוך לערכים אלה בא לידי ביטוי בעיקר באמצעות פעילויות והעברת תכנים לחניכים במהלך השנה וכן במחנה הקיץ. פעולות יזומות הן חלק אינטגרלי מלוח הזמנים ומההתרחשות החינוכית במחנה והן נתפסות כחלק משמעותי וחיוני. למדנו כי בחלק מהמחנות מייחסים חשיבות רבה לזמני הפעולות המוגדרים ומקדישים לכך חלק ניכר מתוך לוח הזמנים היומי, ובחלק מהמחנות מעדיפים לצמצם זמן זה, מתוך הנחה כי היציאה לטבע מזמנת התרחשות חינוכית שונה מהפעילות בסניפים.

את התכנים והפעילויות המועברים במחנות ניתן לחלק לכמה סוגים:

1. על אודות התנועה וערכיה – אידיאולוגיה תנועתית וערכים אוניברסליים.
2. ידע עולם והעשרה – היסטוריה, אקטואליה ותרבות, נושאים חברתיים, נושא המחנה ותכנים התומכים ומשקפים בעקיפין את האידיאולוגיה התנועתית.
3. הפגה, עניין וחברה – נושאים חופשיים ופעילויות משחקיות לבחירת המדריכים.

קבוצת תוכן נוספת ומשמעותית שמתקיימת בפעילות התנועתית

6 שפירא, שם.

7 תנועות הנוער בישראל, תמונת מצב לשנים 2005-2006, הרשות הארצית למדידה והערכה, משרד החינוך, מנהל חברה ונוער תחום נוער וקהילה.

היא קבוצת ההתנסויות: כל הפעילויות המעודדות מיומנויות וכישורי חיים, בין אלה בנייה מחנאית, בישול, עבודת צוות, אורחות חיים וניהול פרויקט. לתכנים אלה מוקדש פרק נפרד בהמשך.

### על אודות התנועה וערכיה

במרבית התצפיות שערכנו נחשפנו לפעולות בעלות תוכן ערכי, וכן שמענו על ההשפעות החינוכיות של התכנים על החניכים. כך תיארה לנו אחת החניכות במחנה:

”בתנועה שלנו יש ערכים כמו חמשת המ”מים [מזון, מעון, מרפא, מורה ומלבוש, חמשת המ”מים לקוחים ממשנתו של זאב ז’בוטינסקי. זו החובה הבסיסית שעל מדינה לספק לאזרחיה], ערכים של ארץ ישראל וכבוד האדם”. (אירוע 189, תצפית 17).

פנקס המחנה של אחת התנועות מתאר את מטרות המחנה. את הפנקס נושא כל איש צוות מבוגר:

”המחנה מהווה פלטפורמה לכל המסגרות והקבוצות שפעלו במהלך השנה; במחנה מתממשת ההובלה המהותית ביותר של הנוער; היכרות בין בני נוער ממקומות שונים בתנועה; אלטרנטיבה לחניכים לישיבה בבית ולעסוק בתכנים משמעותיים; עיסוק בתכני המדינה והחברה – גיבוש דעה אישית וחשיבה ביקורתית; המחנה הוא ביטוי לעקרונות התנועה: נוער מוביל נוער, מנהיגות צעירה, קשרים בין בני נוער, חינוך למעורבות ואחריות חברתית”. (אירוע 210, תצפית 19).

מקריאת המטרות ברור כי שימת הדגש היא על תכנים ערכיים

ומשמעותיים, ההולמים את ערכי התנועה, וכן יצירת הזדמנויות להתנסות של הנוער בהובלה, מעורבות ואחריות.

למדנו כי גם בחירת נושא המחנה הולמת על פי רוב את ערכי התנועה. לדוגמה, נושא מחנה שהוגדר כ'ציונות לפני הקמת המדינה', כאשר כל מחנון מייצג יבשת אחרת בעולם: צפון אמריקה, דרום אמריקה, אסיה והמזרח הרחוק, אפריקה הדרומית ועוד. בכניסה לכל מחנון וכן במתחם פנימי המוגדר כ'חדר נושא' נמצא מידע ויזואלי רב על התנועות הציוניות ופועלן וכן על אישים משמעותיים בתנועת הציונות.

כך ראינו את הפעילויות הבאות:

קבוצה של חניכי כיתות ז' משחקים בחידון זיהוי מושגים. כל מתנדב צריך להציג בפנטומימה מושג. מצליחים לגלות די בקלות: התיישבות ועלייה, התיישבות עובדת, יישוב הנגב, הגליל, עלייה, תנועת בית"ר, תנועת הנוער הציוני. תפילה ועבודה. (אירוע 234, תצפית 20).

המדריכה קוראת לכולם לשבת לפעולה. הפעולה היא בנושא חלוצים. הם שיחקו משחקים כמו 'קטרים באים' והמדריכים בסוף שאלו את החניכים איך המשחקים האלה קשורים לחלוציות וקישרו את זה לנושא: "אתם צריכים להיות חלוצים בחיים שלכם. אפילו אם זה לא ברמה של עלייה אלא ביום-יום שלכם. תפתחו ותגדילו ראש לעשות דברים לחברים שלכם, לעשות משהו שאף אחד לא עשה. וזהו, יאללה, מחנ"ק!" (אירוע 287, תצפית 21).

מדריך: "החניכים הם משכבת ח', בנים ובנות, שנמצאים במסע עלייה נודד מגוש עציון לירושלים. למסע קוראים 'רא'ה' על שם הרב קוק. במסגרת המחנה הם צועדים מדי יום בין 12 ל-16 קילומטר. המסע הוא שיאו של תהליך



שהם עוברים במהלך השנה, 'עיקר המסע הוא ההליכה, דרך הליכה אנחנו מחנכים לאהבת הארץ'". (אירוע 336, תצפית 27).

פעולה לכיתה ד' על הנוער הציוני בקנדה. הפעולה במסגרת משימה של כיתה ח', בוגרי קורס הדרכה שקיבלו היום משימה להעביר פעולה לכיתה ד'. מדריך ומדריכה מקיימים שיחה במבטא אמריקאי כבד. המדריכים מספרים על הפעולות שעברו (הם כאילו שני זקנים שמספרים איך היה פעם). שלושה חניכים שואלים שאלות: "איך החלטתם לעלות? על מה ויתרתם? הייתם עשירים בארצות הברית? לא פחדתם לבוא לכאן?" כשנשאלו המדריכים איך בחרו את נושא הפעולה, אמרו: "עברנו כזאת פעולה במסגרת ההכנה למחנה וחשבנו שיתאים להעביר אותה עכשיו. השאלות של החניכים הפתיעו אותנו, כנראה שהנושא ממש עניין אותם. זה היה מרגש להעביר את הפעולה כי זו פעם ראשונה שממש התנסו בהעברת פעולה לחניכים ולא במסגרת הקורס. החברים שלנו בחרו להעביר פעילות של משחקים ותחרויות ספורט אבל אנחנו שמחים שבחרנו בנושא הזה, אנחנו מרגישים שזה הצליח". (אירוע 236, תצפית 20).

### ידע עולם והעשרה

למדנו כי לכל המחנות נושאים מרכזיים, חלק מהנושאים מזוהים בצורה מלאה עם משמעות ערכית כמו נושא הציונות שתואר לעיל וחלק מהנושאים מזוהים בצורה חלקית עם משמעות ערכית ומכילים בתוכם גם מרכיבים של ידע כללי, פנאי ואף הומור. כך סיפרו לנו המדריכים:

"נושא המחנה הוא נאס"א. כל שנה יש למחנה נושא אחר. השנה הוא בסימן 'צעד קטן לאדם, צעד גדול לאנושות –

לקחת אחריות'. את ראשי התיבות ממציאים האחראים על המחנה והמשימה של החניכות היא לגלות את המשמעות עד היום האחרון של המחנה. ראשי התיבות הפעם הם 'ניקח אחריות סטלנים איתנו'. משמעות המשפט היא שכל אחד עושה משהו קטן ולוקח אחריות. עושה דברים קטנים בכדי לעבוד ביחד. הדגש העיקרי במחנה הוא על הכרת הארץ, הליכה במסלולים ולהכיר את הנוף והטבע שנמצא סביבנו". המדריכה מספרת שתוך כדי הטולים החניכות עוברות פעילויות קצרות שמתאימות למסלולים ומביאות לידי ביטוי ערכי יהדות, בעיות בחברה ופתרון ועוד. (אירוע 248, תצפית 24; אירוע 311, תצפית 23).

"נושא המחנה הוא 'ויקינגים'. אנחנו משתדלים לעשות פעילויות בנושא ויקינגים. אנחנו רוצים גם ללמד ערכים דרך הסיפורים של הוויקינגים. למשל שהוויקינגים היו מאוד שיוויוניים בין נשים לגברים, או גאוות יחידה שזה מאוד חשוב ואנחנו מקשרים להם את זה למציאות. למשל המוות בקרב הוא מאוד מוערך אצל הוויקינגים ואנחנו מקשרים להם את זה לחיים". (אירוע 52, תצפית 5).

"יש חניכים שלא מצליחים ללמוד בבית הספר אבל במחנה זה מספיק חשוב להם כדי ללמוד. אני זוכרת את עצמי במחנה בכיתה י"א קוראת אלטנוילנד – איפה רואים עוד דברים כאלה?" (אירוע 279, תצפית 21).

### הפגה, עניין וחברה

לצד הפעילויות הערכיות והנושאויות מתקיימות לאורך כל המחנה פעילויות שעיקרן הפגה, כיף והנאת החניכים. יתרה מכך, בכל פעילות, גם אם היא נתפסת כפעילות בעלת משמעות ערכית, קיים מרכיב של הנאה ושל חיזוק מיומנויות חברתיות.

חניכה: "מה עושים ביום האחרון? עושים משהו?" מדריכה:  
 "כל יום עושים משהו... כ"ף. זה מה שעושים". (אירוע 133,  
 תצפית 12).

קבוצת חניכי כיתה ז' יושבת במאהל. חמש בנות יושבות  
 ומשחקות קלפים, שלוש בנות מסתכלות בטלפון, מישהי  
 יושבת לכד, בן אחד מחוץ למאהל ובן אחד יושב על התיק.  
 תצפיתנית: "למה אתם יושבים במאהל?" חניכים: "אנחנו  
 בהפסקה אחרי הפעילות של האולימפיאדה – פעילות  
 ספורטיבית. אוהבים את הפעולות על ערכים, שזה לא  
 משעמם זה כ"ף, למשל עשינו פעולה על למה צריך לשמר  
 את הדברים של פעם או פעולה על שירי מחאה. יש לנו  
 בערך שלוש פעולות ביום, זמן חופשי ופעולה כללית של  
 המחנה כמו בנייה מחנאית או פיתוח בטאבון. המחנה ממש  
 כ"ף. אני מרגיש שאנחנו עושים דברים יחד ואת הפעולות  
 ואת הגיבוש, זה המחנ"ק הכי טוב שהיה לי". (אירוע 342,  
 תצפית 7).

בבחינת מאפיין התכנים והפעולות למדנו כי קיים פער בין תפיסת  
 החניכים לבין תפיסת המדריכים והמבוגרים בתנועה את הפעולות  
 והתכנים. בעוד בעלי התפקידים בתנועה תופסים את הפעילות  
 ככזאת שמשמעותה ערכים וחינוך לערכים, מתכננים את הפעילות  
 לכך ולשם מכוונים, בקרב החניכים הפעילות נתפסת ברובה  
 כהפגתית ושמטרתה העיקרית היא הנאה וכ"ף. פער זה הוא הגיוני  
 ואין בו פסול, ואף מחזק את כוחה וייחודיותה של תנועת הנוער.  
 המבוגרים והמדריכים מכוונים למטרה חינוכית וערכית, ומבחינתם  
 לכל פעילות יש ערך חינוכי ותוכן מרכזי העומד במרכזה. החניכים  
 מרגישים שהם מבליים ונהנים עם חברים ובה בעת רוכשים ערכים  
 ומיומנויות אישיות וחברתיות, והכול קורה במקביל.  
 למדנו כי ככל שגדלים החניכים ומקבלים תפקידים הדורשים

אחריות ומחויבות, כך ההבנה שלהם לגבי התכנים החינוכיים והפעולות מתפתחת ומשתנה לכיוון תפיסת המבוגרים. הדבר מצביע במידה רבה על הצלחתו של התהליך החינוכי, אם כשהיו חניכים תפסו את הפעילויות ככאלו שמטרתן הנאה בלבד, כמדריכים הם מבינים את החשיבות החינוכית הרחבה של אותן הפעילויות ואת המטרות הערכיות הטמונות בהן. שינוי זה מלמד על התהליך החינוכי בתנועה ועל השפעת תפקיד ההדרכה על תפיסת העולם של המדריכים, שער לפני אותו הרגע עוד החזיקו בתפיסות אחרות. בנוסף, העובדה כי קיימות תפיסות שונות לגבי התכנים והפעילויות מאירה את קסמן של תנועות הנוער ואת ייחודה של הפעילות התנועתית. זוהי ההוכחה כי חינוך יכול להתקיים בצורות שונות ומגוונות. בניגוד למסגרות החינוך הפורמלי, בהן הידע מועבר בשיטה של הקניה, בתנועות הנוער החינוך לידע ולערכים צומח מתוך עולמו של הילד תוך משחק והנאה, ובכך מהווה חינוך משמעותי. ועוד – כל פעילות משחקית, שבמקום אחר הייתה נתפסת כמשחק בלבד, מקבלת משמעות ערכית חינוכית רחבה, ומכאן אחד הכוחות המשמעותיים של החינוך בתנועות הנוער.



---

פרק שני

## מאפייני חינוך מאפשרים (רופפים) – בחירה וגמישות

### 2.1 בחירה, חופש ואוטונומיה של הפרט

בבסיס כל הפעילות החינוכית של תנועת הנוער עומד עקרון הבחירה וההצטרפות החופשית של הפרט. החניך או המדריך בוחרים מרצונם אם להצטרף לתנועת הנוער ואם לקחת חלק בפעילות. מעבר לבחירה הראשונית ולהחלטה להצטרף לתנועת הנוער, מבצעים החניכים בחירות רבות בכל פעם שהם בוחרים להגיע לפעילות התנועה, ובמיוחד כאשר הם בוחרים לצאת לפעילות מחוץ לסניף, כמו טיול או מחנה. בכל פעילות, התנסות או חוויה שהתנועה יוצרת קיים מרכיב הבחירה האישית של החניך, והחופש שלו להחליט אם הוא משתתף ובאיזו רמה הוא מעוניין להיות פעיל. החופש הקיים ואפשרות הבחירה למעשה ממקמים את החניכים על ציר הנע בין חניך פסיבי, שעל אף שבחר להצטרף לפעילות הוא נוכח בה אבל לא מעורב, לא פעיל ולא משתתף, לבין חניך אקטיבי ויוזם, המשתתף באופן מלא, לוקח אחריות, תורם לאווירה הקבוצתית וחותר למען השגת מטרות הפעילות ומטרות הקבוצה. כמובן שאפשרויות המיקום על ציר זה הן רבות ומשתנות. בתצפיות שערכנו מצאנו שכל אחד מהחניכים ומהמדריכים ממקם את עצמו במקום אחר על הציר, והדבר גם משתנה תדיר

בהתאם לאופי הפעילות. כך למשל, חניך שיבחר להיות פעיל ומעורב בפעילות תחרות ספורטיבית יכול לבחור לנוח ולא להשתתף באופן פעיל בפעילות הכוללת דיון וחידון, חניכה שבחרת להיות מובילה ופעילה במשימה של בנייה מחנאית יכולה לבחור להיות פעילה פחות בפעילות של נקיון המחנה או הכנת שילוט למאהל הקבוצה. את החופש של החניכים והבחירות שלהם ניתן לראות בכל אחד מהאירועים הרבים שראינו.

הקבוצה עובדת על מתקן מחנאי, חלק מהחניכים הלכו למערום של התיקים ועוד שישה נשארו לעבוד על המתקן. חניך אחד יותר יוזם, הוא אומר שעכשיו מרימים את הקלף, הוא אומר את זה למדריכה ולא לחברי הקבוצה האחרים. בצד, חניך אחד מכה חניך אחר בעזרת נייר, הם עושים הצגה של אלימות, החניכים האלה לא שותפים בכנייה. הם באזור של הקבוצה כל הזמן אבל לא ממש עובדים. (אירוע 129, תצפית 12).

בקבוצה נוספת, שעבדה ליד, ראינו חניכים שבחרו אחרת:

הסולם עדיין באותו מצב, עדיין בלי שלבים, רק שתי סנדות שוכבות במקביל זו לזו, אין אפילו כפיתה אחת. כל אחד אומר את דעתו, יש חניכה שעומדת מעליהם והיא אומרת להם מה צריך לעשות, יש עוד חניכה אחת שבולטת מעל כולם, יותר פעילה מכולם, יותר שומעים אותה ונראה שמקשיבים לה. גם כשהמדריכה לא נמצאת, החניכים עדיין עובדים, גם אלה שלא עובדים נמצאים קרוב לקבוצה, לא הולכים ולא מתפזרים. (אירוע 135, תצפית 12).

בתנועה אחרת ראינו פעילות בנייה מחנאית אשר רמת המעורבות של החניכים במהלכה הייתה נמוכה מאוד:

הקבוצה נמצאת במצב מאוד סטטי, הרגשה של בטלה, אין אנרגיות של עבודה או של עשייה. החניכות בעיקר מעוניינות לשבת ולדבר, ולא נראה כי הן ששות לעבוד על המתקן. (אירוע 8, תצפית 2).

בשטח מוגדר (בסיס בטון של מבנה מחנה בריטי) עשרה חניכים, שני מדריכים, רכז בוגר, ערימת סנדות ותרשים של המבנה שעליהם לבנות. מאוד חם. אין ריכוז של הקבוצה, הסבר וחלוקת עבודה, הדברים מתרחשים בזרימה איטית. החניכים יושבים ומפטפטים, המדריכים מסתכלים על התרשים ומתייעצים איך להתחיל, חלק מהחניכים משפריצים מים מאקדחי מים. (אירוע 19, תצפית 1).

ברצף פעילויות של פעולה משחקית ואחריה בנייה מחנאית בחרו החניכים להיות פעילים ברמות שונות ומשתנות, ואף מצאו להם תפקידים שונים:

אחרי הפעולה יש לחניכים הפסקה של 15 דקות אבל יש כבר כמה חניכים שרוצים ללכת להמשיך לעבוד. חניכה באה ומחלקת לכולם תפוחים בזמן ההפסקה והחניכים מתנפלים עליה והיא אומרת שיש מספיק לכולם. האחראים מהשכבה הבוגרת מגיעים ואומרים לחניכים שנמצאים שם שלפני שהם מתחילים לבנות שילכו לקרוא לכולם. ארבעה חניכים כבר מתחילים לעשות כפיתות. חלק מהחניכים כופתים יותר מנוסים וחלק פחות והמדריכים עוזרים להם. האחראי מבנה משכבה ח' שהיה דומיננטי מאוד מגיע עם חבורה של חניכים. הם מתאספים סביבו וביחד מחליטים איך להמשיך, איזה ציוד עוד צריך להביא ומה יעשו. אחרי מספר דקות מצטרפות עוד חמש בנות אך לא בונות. הן בעיקר עמדו והסתובבו ודיברו ביניהן. מישהי מהן פתחה חטיף וכיכרה



את כולם. באופן כללי, רוב החניכים עמדו מסביב ולא עשו כלום ורק חלק בנו וכפתו. האחראי מכיתה ח' אומר למדריך: "אולי נתחיל? הם סתם לא עושים כלום". (אירוע 287, תצפית 21).

בפעולה קבוצתית אחרת ניתן לראות מעורבות חלקית של החניכים ובחירה באיזה סוג פעילות להשתתף ובאיזה לא:

אחרי כמה דקות של הפסקה החניכות קמות והולכות לכיוון שטח הפעילות. הפעילות התחילה ויש מדריך אחד, ארבע עשרה בנות ושני בנים. הקבוצה ממתינה לבנים. החניכות יושבות במעגל. בסופו של דבר הן מתחילות לשחק. הייתה רק חניכה אחת שהתנגדה. הבנות מתחילות לשחק ותופסות את תשומת הלב של כמה מחניכי המחנה שאינם בקבוצה. הם מבקשים להצטרף, המדריך בהתחלה לא מסכים אבל לאחר מכן הוא מתפשר ואומר "עד שבן לולו ואפיק יגיעו" (הבנים). בן לולו מגיע והבנות עוצרות את המשחק ומאפשרות לו להיכנס. כאשר אפיק מגיע הן לא מפסיקות את המשחק והוא מתיישב מחוץ למעגל. בשלב מסוים בן לולו עוצר אותו וקורא לאפיק להצטרף. תגובתו של אפיק: "אבל אני לא רוצה... אבל אני לא רוצה לשחק". אחד הבנים הגדולים פונה אליו באופן אישי ואפיק נחרץ בדעתו שהוא אינו רוצה לשחק. אפיק קם והולך. (אירוע 55, תצפית 5).

הדוגמאות המתוארות לעיל ממחישות את העובדה לפיה תנועת הנוער יוצרת כר הדמנויות רחב לבחירה, פעלתנות ומעורבות של החניכים. התנועה מאפשרת לחניכים לבחור שוב ושוב אם להשתתף ובאיזה רמה ונותנת להם אפשרות לבחור גם לא להשתתף. הצורך ביצירת נכונות בקרב החניכים להיות פעילים משפיע גם על תפקידו של המדריך. המדריך, כמוביל הקבוצה, צריך לשכנע

את החניך להגיע, להעסיק אותו, למשוך אותו, ליצור עניין והנאה, ליצור מחויבות לחברי הקבוצה וכך פעם אחר פעם לגרום לו לרצות להיות חלק. עובדה זו מחייבת את המדריך להיות אף הוא יוזם ופעיל במסגרת תפקידו ולמעשה מחזקת את ההתנסות שלנו בניהול ומנהיגות, כפי שתואר בפרק הבא.

בכל התצפיות שערכנו מצאנו כי בני הנוער, מי יותר מי פחות, בוחרים לקחת חלק פעיל, להיות מעורבים ולהשתתף. שפע הפעילויות וההתנסויות יוצר עולם של עשייה, של פעלתנות, ומשרה אווירה של שמחה, ריגוש וחיות בכל אחד מהמחנות בהם ביקרנו.

## 2.2. גמישות תמידית

בפרק הקודם תוארו המאפיינים המבניים של ארגונים, או בשמם המקצועי – מאפיינים קשיחים. בין אלה המבנה הארגוני וההיררכיה, הנהלים, אופן סידור המרחב הפיזי, הזמן והתוכן. בבחינת מאפיינים אלה מצאנו כי במקרה של ארגוני תנועות הנוער המרכיב הקשיח אינו קשיח לחלוטין, וכי בפועל קיימת גמישות רבה או אפשרות תמידית לשינוי ברוב המאפיינים. למעשה, כל אחד מהם נע על ציר שבין קבוע ומוחלט לבין גמיש ומשתנה.

לאור התצפיות במחקר זה, ועל סמך מחקרים נוספים שראו אור בסדרה זו,<sup>8</sup> מצאנו כי הגמישות, או האפשרות לשינויים, באה לידי ביטוי בשלושה תחומים מרכזיים: גמישות במבנים חברתיים ובתפקידים של היחיד; גמישות בלוחות הזמנים; גמישות בתכנים.

8 אבן, נ., הימן זהבי, ר., בורגר, א. (2016), הזדמנות למנהיגות – מנהיגות וחינוך למנהיגות בתנועות הנוער, מחקרי מועצת תנועות הנוער.

גמישות במבנים חברתיים ובתפקידים של היחיד בתוך מבנה הבסיס של הקבוצה הקטנה, המהווה אבן מרכזית בסולם ההיררכי של תנועת הנוער, מצאנו כי מתקיימת אפשרות למבנים חברתיים נוספים. לא אחת ראינו קבוצות שמתפרקות והופכות לקבוצות אחרות, מבנים קבוצתיים שנפרדים למבנים של יחידים, זוגות, קבוצות קטנות, או קבוצות אקראיות של חניכים המתאגדים יחד לפרק זמן מסוים ולאחר מכן מתפרקים ומתאגדים לקבוצות אחרות. כך נראים מבנים חברתיים שונים במחנות:

פעילות בנייה מחנאית. חניכי שכבה ז'ח' מופרדים מהקינים שלהם ומהשכבות הצעירות לשם פעילות זו. הפעילות מתקיימת במסגרת קבוצתית של קבוצה עם מדריכים. הקבוצות מעורבות מקינים שונים. באופן מובנה יש שבירה של המצב הקיים ואיחוד של קבוצות חדשות. זוהי החלטה ממוסדת של מבוגרי התנועה. (אירוע 10, תצפית 2).

החניכים יושבים במתחם מגודר בחבלים, מעין משושה, ויושבים בקבוצות. המדריכים יושבים יחסית במרכז ביחד וכמה חניכים יושבים מסביבם. יש עוד 4 קבוצות של חניכים בגדלים שונים שיושבות ביחד מסביב, מחולקים לבנים ובנות אך הישיבה היא דינמית, אין סדר מסוים. (אירוע 81, תצפית 8).

בשטח המחנות מפוזרות קבוצות, עסוקים בכל מיני פעילויות, אני לא רואה חניכים ששוכבים חסרי מעש, מרוחים או מתבטלים. ליד כל קבוצת חניכים יש מדריך, גם אם לא עושים כלום, מספר קבוצות ישובות בשטח האנדרטה באופן חופשי, ללא מדריך. (אירוע 214, תצפית 19).

מאפיין הגמישות בא לידי ביטוי גם בהתנהגות החניכים. מצאנו

כי לכל חניך בתנועה, גם כשהוא מודע למקומו בתוך מבנה הבסיס ובתוך קבוצתו, עדיין יש האפשרות והיכולת לבחור איפה למקם את עצמו בתוך הקבוצה, ולבחור בכל פעילות מחדש אם להיות חלק ובאיזה אופן להיות חלק, אם להיות פעיל או סביל. כך, בניגוד לדוגמאות שתוארו לעיל בהן ראינו קבוצות 'מוחזקות', בהן הפעילות מתבצעת בצורה הדוקה וממושמת, ראינו גם קבוצות בהן הפעילות מתבצעת בצורה זורמת, פתוחה ובמידה מסוימת אדישה:

פעילות בנייה מחנאית. שתי חניכות שלא משתתפות מסתובבות בין קבוצות אחרות. מדי פעם חוזרות, מדברות, ושוב הולכות לשיטוט. שתיים שסיימו את הכפיתות שלהן עוזבות. בתוך חמש דקות חוזר המדריך, וחלק מהחניכים עוזבים. כרגע עוברים שלושה חניכים ושני מדריכים. כל השאר נעלמו. בשעה הקרובה התמונה הזאת נשמרת: יש זליגה כל הזמן ממרחב הפעילות. חניכים מגיעים, מדברים קצת, לפעמים עושים איזה פעולה הקשורה לבנייה, ואחר כך יוצאים מהמרחב. הולכים לשתות, לשירותים, ובעיקר לשבת בפניות של קבוצות אחרות לפטפט. אין צעקות, כמעט ואין דיבורים. תנועה בלתי נשלטת של חניכים ממוקד הפעולה החוצה וחזרה. (אירוע 23, תצפית 2).

פעילות בישול שדאי. התמונה הכללית היא כמו בהפסקה בחצר של בית ספר גדול. חניכים מרוכזים במקומות שונים, בקבוצות קטנות, חברים מקבוצות המקור שלהם בסניפים. בצד האחר של מתחם הלינה של הבנים יש ברזיית מים של קק"ל. קבוצה של עשרה חניכים נמצאים שם ומתקלחים. בלב מרחב הפעילות יושבת קבוצה של 15 בנות. הן בחולצות אחידות של הסניף. הן יושבות כמעגל ומשוחחות בשקט, כאילו אין כלום סביבן. הרבה מאוד בנות נמצאות במתחם

השינה של הבנות. הן מחליפות בגדים, מסדרות את התיקים, נחות ומשוחחות. הרבה בנים נמצאים במתחם השינה של הבנים. רובם שוכבים על התיקים ונחים. קבוצות קבוצות של ילדים מפוזרים ביער במקומות שונים. (אירוע 256, תצפית 26).

פעולה בנושא שירי ראפ. החניכים ממציאים שיר. עדיין לא התקבלה החלטה סופית לגבי השיר והקבוצה כבר התחילה להתפרק. חלק מהחניכים קמו ושני חניכים הלכו למעגל השכבתי שכבר החל להיווצר מחדש. זאת בעידוד הרשג"ד שמנסה לכנס את כולם למעגל ולא כל כך מצליח. לאחר מספר ניסיונות כושלים הוא מתחיל לעשות מורל של: "יאללה מעגל. מעגל יאללה יאללה..." החניכים מצטרפים אליו, מוחאים כפיים ומסתדרים במעגל. המבנה של הקבוצה הגדולה התפרק די מהר תוך כדי הקראת השירים ולא נראה כאילו המדריכים מנסים לשמור על הסדר או על השתתפות של כל החניכים. חלק מהחניכים נראים עייפים ופורשים לנוח ליד העצים, למרות שהפעולה לא הסתיימה באופן רשמי. (אירוע 331, תצפית 28).

נראה כי עצם היותו של מבנה הקבוצה הקטנה (מדריך-חניכים-פעילות) כה חזק, בטוח וידוע לכולם, מאפשר את קיומה של הבחירה והגמישות. כולם יודעים שגם אם יש שבירה רגעית או זמנית של המבנה הקיים, אין זה מעיד על התפרקות או התפוררות של המערכת כולה.

בחלק מהמחנות ראינו כי גם המבנה הפיסי של המחנה תומך במסגרת הקבוצתית ומבנה את הקשר בין החניכים למדריכים. כך בכל המחנות קיים מתחם לינה נפרד לכל קבוצה או שכבה ובכל המחנות מאהלים נפרדים לשכבה הבוגרת. אולם גם כאן מאפיין הגמישות מקבל ביטוי, בחלק מהמחנות המדריכים ישנים

עם החניכים ובחלק מהמחנות ההפרדה בין המתחמים אינה מוחלטת וכן ההפרדה בין מתחמי החניכים למתחמי השכבה הבוגרת, הכניסה לחניכים פתוחה והמעבר בין המתחמים חופשי. במהלך היום החניכים עוברים בתוך המתחמים ובין המתחמים.<sup>9</sup>

מאהל שכב"ג נמצא במרכז המחנה, לצד מאהלי הקבוצות. אין הפרדה מוחלטת, יש מעין כניסה שהיא מאוד פתוחה, יש שלט, אבל המאהל נראה מבחוץ, רואים את התיקים ואת שקי השינה של המדריכים. כשנשאלו החניכים אם מותר להם להיכנס הם אמרו ש"בעקרון רצוי שהם לא ייכנסו למאהל בוגרים אבל מותר להם". (אירוע 215, תצפית 19).

מדריכה: "בזמנים שאין פעילות אני נמצאת עם הקבוצה, זה מונחה מלמעלה וזאת ההוראה. אני גם ישנה עם הקבוצה". (אירוע 139, תצפית 12).

ישנה הפרדה בין החניכים שישנים באוהלים, המדריכים ישנים באזור תחום ונפרד והסגל הבכיר ישן בבקתות עץ. מרכז ההדרכה המשמש את המדריכים זה אזור אשר אסור לחניכים להיכנס לתוכו. חניכה עומדת להיכנס והרכזת שואלת אותה "מה את עושה כאן?" החניכה עונה "המדריכה קראה לי". רכזת ההדרכה משיבה לה שתחכה בחוץ והמדריכה תצא אליה. כאשר נכנסנו לאזור ההדרכה הרכזת העירה למדריכה שבפעם הבאה שהיא קוראת לחניכה שתשים לב מתי היא מגיעה ושסור לחניכים להיכנס פנימה. (אירוע 178, תצפית 17).

9 עוד על מרחב המחנה, בהקשר של יצירת שייכות והזדהות, ראו בפרק בהמשך.

### גמישות בלוחות הזמנים

כפי שתואר בפרק 1, לכל מחנה לוחות זמנים מוגדרים. לוחות הזמנים השלדיים נקבעים על ידי הנהלת התנועה והמבוגרים, ולתוכם יוצקים בני הנוער לוחות זמנים משלהם, שבטיים, שכבתיים, קבוצתיים או פרטניים. בכל המחנות מצאנו שילוב בין לוח זמנים מובנה מראש לבין רמת גמישות גבוהה לשינויי זמנים תדירים. מהתנהלות בעלי התפקידים נראה כי שינויים תכופים בלוח הזמנים, התמודדות עם דברים בלתי מתוכננים והתחשבות ברצונות החניכים הם חלק מהנורמה, הם לא 'מטלטלים' את המערכת אלא נתפסים כחלק מהשגרה של המחנה.

בשיחה שערכנו באחד המחנות התייחסו החניכות לנושא לוחות הזמנים. בדבריהן אפשר להבחין גם בלו"ז המובנה מראש, וגם בגמישות והשינויים של הלו"ז:

"קמנו אתמול בבוקר, התארגנו, זמן תפילה, עשינו הליכה קצרה והגענו למיני ישראל. הלכנו לישון וקמנו היום מאוחר כי אתמול קמנו ממש מוקדם. במסלול עלינו לכפר בן-נון ועצרנו בגלל עומס חום. בכל לילה אומרים לו"ז של מחר. מה שקורה היום זה שלשבת מעוז מתוכננת פעילות עם גואש, הפעילות תתחיל כאשר כל שכבת ז' תחזור מהשטח". (המדריכות ורכזת השכבה לא ידעו להגיד לי מתי ומה יהיה בפעילות, תצפיתן). "לכיתות ח' זמן חופשי ומקלחות ואז יגיעו הבנות הקטנות מהסניף (שכבה ג') ונדבר איתן כי זה תמיד נחמד לראות אנשים שמכירים אחרי הרבה זמן. היום אחר הצהריים יש יום הורים אבל לפעמים הורים גם מגיעים סתם". (אירוע 251, תצפית 24).

במחנות אחרים ראינו דוגמה נוספת לשינוי לוח זמנים ולהתייחסות החניכים לכך:

זמן פעולה. המדריכה מקריאה. תגובות החניכים אינן עקביות, לעתים הם מאוד קשובים ומעוניינים בדברי המדריכה ולעתים נראים משועממים וחסרי סבלנות. מדי פעם יש חניך שקם והולך להסתובב. באמצע ההסבר של המדריכה אחד החניכים קם וצועק "יאללה קיפול וניקיון", חניך אחר אומר לו שעוד מעט. המדריכה מתעצבנת על הרעש וצועקת "רגע! אני מקריאה עכשיו" היא מקריאה את ההסברים מאוד מהר וקצת קשה לשמוע ולהבין אותה. נראה שהחניכים מעט מאבדים סבלנות. חניך אחד אומר "וואי זה ארוך". החניכים מתלוננים שהם רעבים. המדריכה אומרת שאמורים לאכול ב-13:00 אבל לדעתה זה יתעכב. חניך אחד אומר "מה אתם שואלים אותה? מה, היא אחראית על זה?" החניכים מתפזרים והמדריכה אומרת: "בואו נהיה מרוכזים ונגמור עם זה". בכריזה של השבט קוראים לכולם להקשיב לסיפור ומקריאים אותו ברמקולים. החניכים מתפזרים והיא אומרת: "יאללה בבקשה לא נשאר עוד הרבה". הם אומרים: "איך לנו כוח". החניכים מתעקשים שאין להם כוח והיא אומרת: "טוב אני אוותר לכם". הפעולה מסתיימת. (אירוע 91, תצפית 8).

במהלך הפעולה על הראפ השכבה התחלקה לקבוצות והוגדר להם זמן מסוים לבצע את המשימה, אבל אין הרגשה של מעקב אחר זמנים והכול נמרח. היחידים שנראים כאילו הם עוקבים אחרי הזמן הם הרשג"דים. אחד החניכים מציע להוסיף לשיר את השורה: "המדריכים המציקים לא עוזבים אותנו במנוחה, אנחנו עושים במקומם את כל העבודה". אחד החניכים קם במהלך הפעילות ונראה מעט משועמם, הוא לא מתרחק מהקבוצה והמדריך לא מייחס לכך חשיבות. לאחר מספר רגעים החניך שואל את המדריך אם זה בסדר שהוא עומד כי קשה לו לשבת. הפעילות מתנהלת בשקט ובצורה



מסודרת, אבל נראית די מנומנמת. החניכים מציעים בצורה רנדומלית שורות בשיר ואז הקבוצה מחליטה אם זו שורה טובה או לא. תוך כדי הפעילות המדריך רשם את השורות בטלפון שלו – אבל מדי פעם גם התכתב עם חברים. הניך אחר הציע שורה שעוסקת בעובדה שהם מפנים הרבה את הזבל, אז כל החניכים התלהבו. ברקע התנגנה מוזיקת טראנס וכל החניכים התחילו להתנועע בזמן שהמדריך מדבר, כאילו הם במסיבת טבע. (אירוע 70, תצפית 6).

את הגמישות בלוחות הזמנים תיארו התצפיתנים לאור החוויה האישית שלהם באופן הבא:

הגענו (תצפיתניות) כדי לצפות בפעילות של שכבות ז'–ח' שהתקיימה בשטח. הפעילות בוטלה בגלל עומס חום והחניכות הוחזרו למחנה באוטובוסים. רכז המפעלים היה איתנו בקשר כל הזמן. הלו"ז לא היה ברור לאף אחד, לא היה ידוע מתי האוטובוסים מגיעים למחנה, אף אחד לא ידע להגיד לנו מתי תהיה פעילות ואיזו. בהתחלה נסענו בין השטח למחנה כי לא היה ברור היכן תתקיים הפעילות. כאשר הגענו רכז המפעלים בא עם הרכב שלו לצומת בה חיכינו ונסענו אחריו למקום בו היו החניכות. בשלב זה הוא התקשר ואמר שהפעילות מבוטלת ושנחנו יכולות להגיע למחנה. הוא הוסיף שאינו יודע מתי בדיוק החניכות יגיעו וכרגע עושים נגלות להחזירן למחנה. (אירוע 241, תצפית 24).

ישנו לוח זמנים כתוב, ואפילו הרשג"דים מסתובבים איתו קשור אליהם (פיזית), אבל הוא בגדר המלצה. ניכר בכללי שהבלת"מ (בלתי מתוכנן) הוא שגרת חיים. שום פעולה שאני ראיתי לא עברה עד הסוף: תחרות הספורט הופסקה

בשל עומס חום, תחרות הראפ בוצעה רק בחלקה כי קבוצות אחרות שהיו אמורות להשתתף לא הגיעו, ובנוסף המדריכים תכננו להסביר על ההיסטוריה של הראפ ובסוף לא עשו את זה. (אירוע 330, תצפית 28).

אירועים אלה ממחישים כי לוח הזמנים הוא לא רק מאפיין מבני המשפיע על הסדר וההתנהלות של הפעילות וההתרחשות, אלא משפיע גם על האווירה במחנה. כך, במחנות שבהם הלו"ז יותר מלא, יותר 'קשיח', נקבע בעיקר על ידי המבוגרים ופחות נתון לשינויים, האווירה שחשנו היא אווירה המורגשת כמקצועית ורצינית. במחנות בהם הלו"ז גמיש יותר ונתון לשינויים תכופים האווירה יותר פתוחה וקלילה, לצד שמירה על מקצועיות.<sup>10</sup>

### גמישות בתכנים

בפרק קודם בספר זה תואר מאפיין התכנים בתנועות הנוער, ואופיינו שלוש קבוצות מרכזיות של תכנים: האחת על אודות התנועה וערכיה, השנייה ידע עולם והעשרה והשלישית הפגה, עניין וחברה. למדנו כי במחנות הקיץ מועברים באופן רשמי תכנים שעונים בעיקר על שתי הקבוצות האחרונות, ובאופן לא רשמי תכנים על אודות התנועה וערכיה.

בתקופה שלפני המחנות, בין פסח לקיץ, מחליטים המדריכים על נושא המחנה, ומפתחים וכותבים פעילויות בהתאם לנושא. בחלק רב מהמחנות למדנו מהמדריכים שהם מגישים את הפעולות לאישור הרשג"ד או רכו ההדרכה, כך שהכול ידוע ומוסכם מראש. למרות התכנון המוקדם, מצאנו כי קיימת גמישות רבה בהעברת התכנים והפעולות. למדריכים יש אפשרות בחירה מסוימת בתהליך התכנון, הם יכולים לבחור אילו תכנים להעביר לחניכים והם לא מחויבים להעביר רק פעולות שעניינן תוכן ערכי. ניכר כי חשיבות הפעילויות

ההפגתיות לא פחותה משאר התכנים ועונה על מטרות חינוכיות אחרות, כמו מימוש עצמי, זהות אישית וקבוצתית. תכנים כלליים והפגתיים ראינו גם במחנות אחרים, כך למשל פעולה בנושא צער בעלי חיים שנבנתה על ידי מדריכה צמחונית שהנושא קרוב לליבה, פעולה על סגנון מוזיקת ראפ ופעולה על להקת הביטלס, פעולה על חלומות ופעולה על הסרט מלך האריות.

מרכיב הגמישות בתכנים ובפעולות אינו מתבטא רק בסוג התכנים המועברים, אלא גם במגוון העשיר של התכנים והמתודות המועברים במהלך המחנה ובעיקר במעבר הבלתי פוסק ביניהם ובהחלפה המתמדת של פעולה אחר פעולה, התנסות אחר התנסות ומתודה אחר מתודה. נראה כי לחניכים אין צורך בסדר או ארגון של הפעולות השונות, וכי המעבר בין דבר לדבר הוא קל וטבעי עבורם.

פעולת שכבה ח'. בחלק הראשון משחק חברתי לחימום, העברת מקל בין החניכים, כעשר דקות. לאחר מכן משחק בנושא המחנה, חידון על מלך האריות (מחנה בנושא ג'ונגל), כחצי שעה. חלק מהזמן החניכים לא מקשיבים, הולכים וחוזרים החוצה ופנימה מהפעולה. בסוף החידון המדריכה מסבירה שתכף יבואו חניכות ט' לדבר איתם על הוועדות בשבט. אומרת להם: "תישארו פה, זה מאוד חשוב". (אירוע 29, תצפית 3).

פעולת כיתה ח'. משחק בלונים: כל חניך מקבל בלון שבתוכו יש פתק וביד שיפורד. המטרה היא לפוצץ כמה שיותר בלונים של אחרים, ולאסוף כמה שיותר פתקים שנפלו מהבלונים. אחר כך מתיישבים על המחצלות במעגל. המדריכה עומדת במרכז ושואלת: "מי אסף יותר מפתק אחד?" החניכים ממש לא עונים לה. היא מנסה שוב: "מי אסף יותר משני פתקים?" מדריך נכנס למרכז המעגל: "יאללה תקשיבו, תתרכזו, זה

עוד מעט נגמר". הוא מסביר להם שעכשיו יכינו צמיד חברות. הוא מדגים איך לוקחים חוט קצר, עושים בו קשר מסוים, ואז קושרים כצמיד על היד. המדריכים מחלקים לכולם חוטים מוכנים מראש, וכולם מכינים לעצמם צמיד כזה. ברקע יש מוזיקה ברעש נורא. המדריכה מנסה לומר משהו, אבל לא שומעים. המדריכים אומרים שלום. החניכים, לפחות חלק מהם, מתחילים לשיר: "הם היו מאה אחוזו..." (אירוע 33, תצפית 3).

אמצע הפעילות. כבר אין הרבה חניכים ברחבה. שני חניכים רוקדים, המדריך משחק ביוזיו ומדבר עם חניך שיחה שנראית אינטימית. מדריכה אחרת עוזרת לחניכים להכין את האיש מהחבלים. נשארו שתי קבוצות קטנות שמנסות להכין את האיש, קבוצה של 5 בנות ועוד אחת של 5 בנים. עם שני מדריכים יושבים עוד 5 חניכים. אחת יושבת ונרדמת. אחד המדריכים אומר למדריכה שהוא הולך גם לרקוד והיא מאשרת את זה. (אירוע 87, תצפית 8).

פעילות בנייה מחנאית שכבה ז'. בקבוצה ליד המדריכות מלמדות את החניכים שיר קבוצתי עם תנועות ידיים, החניכים 'נכנסים לזה' ורוקדים. בינתיים לא ממש מתקדמים בכפיתות. כעת שמונה חניכים נחים. המדריך מכריז על הפסקת שתייה. לפתע מגיעה עוגה מהמפקדה. המדריך מסתובב בין החניכים ומחלק לכולם. פתאומית כולם מתחילים לשיר Y M C A מסתבר שעובר 'סיום בריטי'. כולם שרים ועושים תנועות ידיים. (אירוע 113, תצפית 17).

פעולת שכבה ח' בנושא קתימבה (טכניקות מסירה). החניכים משחקים במשחקים כמו מלך התנועות, טלפון שבור. לאחר מכן מדברים על המשחקים. לפתע המדריכה קוטעת את

הדיון ומסבירה שאח"כ יהיה תרגיל אש. עכשיו הם מנקים, המדריכות מראות לחניכים לכלוכים ואז גם מנקות יחד איתם. שיר אומרת להם שיש להם 5 דקות וב-10:22 הם חוזרים לאחר שניקו, ואכן בזמן הזה כל החניכים ישובים. כשהתיישבו המדריכות שאלו אותם על שרוליקים, שזה איש שהכינו ממנקה מקטרות וראש מקלקר. המדריכות מחלקות חוברות שנקראות 'חוברת אידיאולוגיה' ומסבירות שיש בסוף הקורס, ביום חמישי, מבחן עיוני ומעשי שצריך ללמוד אליהם בהפסקות. לסיכום הפעולה המדריכות אומרות שסיימו ונותנות הפסקה: "חוזרים ב-11:45 ולא דקה אחרי". (אירוע 198, תצפית 18).

הדוגמאות הרבות שהוצגו לעיל ממחישות את עושר ומגוון הפעילויות וכן את המעבר החלק ביניהן. כך מתבצע מעבר תמידי ומהיר בין משחק, דיון, שירה, הפסקה, מנוחה, ארוחה, ניקיון, תרגיל, שיחה ושוב משחק. כך הדברים מתנהלים. המעבר החלק בין הפעילויות והתכנים, המתבצע בזרימה כמעט מוחלטת, מעיד הרבה על אופיין של תנועות הנוער. תנועות הנוער עוסקות במגוון רחב של מטרות ולכן מתבקש קיומן של פעילויות מסוגים שונים, זו לצד זו וזו אחר זו. המגוון והמעבר החלק בין המתודות והתכנים מעיד על החשיבות של כל אחת מהפעילויות כמענה למטרות השונות. ניכר כי לפעילות משחקים או שירה יש אותה מידה של חשיבות כלפעילות מחנאית או פעילות ערכית. לכל פעילות משמעות, גם אם נסתרת מן העין.

מאפייני הבחירה והגמישות מצטיירים במידה רבה כטבעיים, קלים לביצוע וחיוביים בלבד. עם זאת, הם יכולים להיתפס גם ככוחות 'מחלישים' או אולי 'מרופפים'. מאפיינים אלה עלולים להחליש את הארגון החינוכי, לערער את המערכת, לבלבל את המשתתפים, ליצור אי סדר ולעתים אף לפרק את המבנה והגוף בו מתקיים המעשה

החינוכי. עמימות זו אינה מתקיימת רק בתוך התנועות, אלא נשמעת גם מבחוץ. לאדם חיצוני שאינו חלק מהעשייה החינוכית בתנועות הנוער אופן ההתרחשות אינו לגמרי ברור, ולעתים נתפסת הפעילות התנועתית על ידי גורמים חיצוניים כחובכנית, לא מקצועית ולא רצינית דיה.

בדוגמאות לאורך הפרק מצאנו, כי על אף האפשרות של מאפיינים אלה להוות גורמים מחלישים, המרופפים את חוזק המסגרת החינוכית, דווקא הימצאותם של כוחות אלה מחזקת את המעשה החינוכי ומהווה גורם משמעותי להווייה החינוכית.



---

## פרק שלישי

# מאפייני חינוך מחברים – חברה, התנסות, שייכות וזהות

**ב**פרק הקודם תוארו בהרחבה המאפיינים המאפשרים בתנועות הנוער, שהם מאפיינים פתוחים, אלסטיים, חופשיים וזורמים. כפי שנכתב בסיכום הפרק הקודם, בכך הם יכולים להוות גורמים מחלישים או לרופף את מחויבות המשתתפים לתנועה ולפעילות החינוכית.

אם כן, מה גורם לדברים לעבוד? מהי המוטיבציה של ילד או נער לבחור מלכתחילה להשתתף בפעילות התנועתית, ומה גורם לו לבחור בכך שוב ושוב למרות אי הסדירות של המסגרת? מה מחבר אותו למסגרת התנועתית, ומנין מגיעה המוטיבציה שלו לקחת חלק ולהיות פעיל? מהו מקור הניצוץ שיש למדריכי תנועת הנוער בעיניים? למה כה רבים מבוגרי תנועות הנוער מדברים על החוויה שלהם כחניכים וכמדריכים בתנועה בערגה כה גדולה ומתארים אותה כמשמעותית כל כך?

כתשובה לשאלות אלה מצאנו מספר מאפיינים נוספים לפעילות החינוכית בתנועות הנוער, אלה הם המאפיינים המחברים. בקבוצה זו שלושה כוחות מרכזיים: חוויות וקשרים חברתיים; התנסות וחוויה כמתודה; היבטים של שייכות והזדהות.



### 3.1 חוויות וקשרים חברתיים

ההיבט החברתי, כפי שמתואר על ידי החניכים, הוא הדומיננטי ביותר בחוויית מחנה הקיץ ובחוויה התנועתית. לא פעם מצאנו את ההיבט החברתי כ'דבק' המחבר את החניכים זה לזה, לשבט ולתנועה. בהרבה מהמקרים הוא הסיבה לכך שהגיעו לתנועה, ולצד סיבות אחרות אשר מתפתחות במהלך השנים הוא הסיבה המרכזית בגינה הם נשארים בתנועה ובוחרים להיות חלק ממנה. מעבר להזדהות עם האידיאולוגיה, לחיפוש אחר משמעות ולרצון לקחת חלק בעשייה חברתית, חניך או מדריך שלא מרגישים שייכים לחברים או לא מרגישים רגשות של הנאה ושמחה ברוב המקרים לא יבחרו לקחת חלק פעיל בתנועה. אלה שבוחרים להיות חלק מהתנועה הם בדרך כלל אלה שחבריהם הטובים נמצאים בה, ושחוויות הפעילות בתנועה היא עבורם חוויה חיובית, כיפית ומהנה.

החוויות החברתיות במחנה באות לידי ביטוי בפעילויות ובהתנהגויות שונות, בחלקן הקטן מאורגנות וברובן ספונטניות. כך בחלק מהמחנות צפינו בפעולות והתנהגויות שונות שמטרתן כיף והנאה או שמשקפות את הנאת החניכים.

במחנה מפוזרות קבוצות ששרות ורוקדות שירי מורל, אחת רוקדת את 'ריקוד הפירות', קבוצה אחרת שרה 'מי משוגע – כתום משוגע'. (אירוע 220, תצפית 19).

יש הרבה חניכים שמסתובבים, משפריצים מים אחד על השני עם רובי מים קטנים ונראה שהם מאוד נהנים. (אירוע 276, תצפית 21).

החניכים מתחלקים לצוותים שימשיכו בבנייה. כל חניך אומר מה הוא רוצה והמדריך בסוף מחלק אותם לעבודה. כולם רוצים לעבוד. אין חניכים שלא משתתפים. שתי חניכות

נשארו ללא תפקידים, נשארות ליד המדריך. המדריך נותן להן משימות והן עושות זאת בשמחה ובהתלהבות, אחת רצה בדילוגים למחסן להביא דברים והשנייה מצטרפת בחיוך ובמהירות לקבוצה אחרת. (אירוע 216, תצפית 19).

חניכי שכבות ו'ז' עוסקים בבנייה מחנאית. חניכים מקובצים סביב המבנים, מוזיקה נשמעת ברקע, הלמניה ברקע. יש מעל 20 חניכים, חלק לא עובדים כי המבנה בשלבים יחסית מתקדמים, אבל אף אחד מהם לא שוכב או יושב על הרצפה, כולם עומדים מסביב. מדריכה וחניך עובדים, חניכים עובדים. בצד מדריך משתולל עם חמישה חניכים, מרים אותם והופך אותם, הם צוחקים. (אירוע 226, תצפית 19).

מדוגמאות אלה עולה כי החוויה החברתית היא חלק אינטגרלי מההוויה במחנה. עצם היותו של המחנה מקום בו יכול החניך או המדריך להיות מי שהוא, במסגרת חופשית ומאפשרת, משפיעה על אופי החוויה החברתית: ילדותית/נערית, פתוחה, קלילה ומשוחחררת. על כך מעידות חניכות במחנה:

חניכה מספרת על הפעילות במחנה. היא מספרת שזה היום הרביעי שלה במחנה ושהיא בעיקר אוהבת את שבירת השגרה ואת העובדה שהפעילות הזאת שונה מכל מה שהיא רגילה לעשות. היא מספרת שהחברים זה חלק חשוב מהמחנה בשבילה. היא מאוד אוהבת את האווירה במחנה ואת זה שהיא תמיד מכירה גם אנשים חדשים. "האנשים בקבוצה שלי הם לא חברים שלי מהכיתה, יש כמה מהבית ספר והשאר מהיישוב, אבל לא מהכיתה, ואני מכירה חברים חדשים". (אירוע 332, תצפית 28).

"מה שכיף לי במחנה זה שאני פוגשת חניכים מקבוצות

וסניפים אחרים, ואני יודעת שאני גם אהיה איתם בהמשך בקורס מדריכים ובפעילויות אחרות". (אירוע 218, תצפית 19).

"היום היינו במסלול ואתמול שרנו את ההמנונים והיו משחקים ועשינו פונדו שווה, היה אתמול עומס חום אז פשוט עשינו כיף, כיף לפגוש בנות מכל הארץ, יש פה הווי מסוים שאני מאוד אוהבת. אנחנו נהנות מאוד מההליכות ומהכיף, היום כשחזרנו האוכל היה טעים ממש, משקיעים בנו – אנחנו מאוד מרוצות. כיף לנו, זה משהו ששונה מכיתה, שונה מבית הספר. התנדבויות שונות והפעולות עצמן יותר כיפיות משיעורים. כיף כי לומדים להכיר עוד אנשים חדשים, אתמול קמנו בארבע וחצי בבוקר ויצאנו לטיול, טיול זריחה היה ממש כיף!" (אירוע 313, תצפית 23).

"הפעולה הייתה די מעניינת, יצירתית מהבחינה שלא סתם יושבים ומדברים. זה היה עם חידות ומשחקים, זה יותר מעניין. אין הרבה פעולות במחנה אז זו הייתה פעילות יחסית טובה. אין לנו פעולות כי אנחנו עייפים. זו הייתה בין הפעולות היחידות אז היה כיף ממש. יצאנו למחנה כי שמעתי דברים חיוביים. זה המחנה הראשון שלי. הכרתי חברים מכל ההנהגה, כיף, שיגועים, בנות. באמצע השיחה מתארגנת תמונה של כל השבט. החניכים אמרו לי רגע ורצו להצטרף לתמונה הקבוצתית". (אירוע 94, תצפית 8).

מהעדויות לעיל ניכר כי ההנאה במסגרת חברתית תופסת מקום משמעותי בחוויה של החניכים במחנה. המדריכים מבינים את משמעות הכיף אצל החניכים, ואף מנסים ליצור חוויות משותפות, התלהבות, מוטיבציה ועניין סביב הפעילויות. כך ראינו מדריכות מלהיבות את החניכים:

מדריכה אומרת בסוף הפעולה: "זה היה חימום ליום ספורט שלנו מחר! היום ספורט יהיה מטורף! כדאי לכם לעבור על כל המדינות שתדעו. תבואו מחר מוכנים ליום ספורט ועוד מעט יש לנו א"ש לילה!" המדריכה מסיימת את הפעולה עם המון אנרגיות טובות ובהתלהבות והחניכים יוצאים מאוד מרוצים ומחכים להמשך פעילות בערב. (אירוע 154, תצפית 14).

מדריכה מסבירה: "אנחנו הולכים להסתובב ולשחק אבן נייר ומספריים אחד מול השני. רק מי שמפסיד ממשיך לעודד את מי שניצח אותו." חניכה: "ומי שמפסיד לא משתתף?" מדריכה: "לא, אבל הוא כן ממשיך לעודד!" החניכים משחקים. נראה שהם נהנים מהמשחק. הם צוחקים ומחייכים ועושים את התנועות. המדריכות מכניסות אותם לאווירת המשחק, מוחאות כפיים ומעודדות. (אירוע 163, תצפית 16).

מתוך התצפיות והשיחות שערכנו מצאנו כי החוויה החזקה ביותר בקרב החניכים, בהקשר לפעילות התנועתית, היא פעולת המורל. המורל, המוגדר בפסיכולוגיה – מצב רוח מרומם, או בהגדרה המילונית כ"מצב רוח של אדם או קבוצה, בהתאם לנכונות שלהם לעמוד בקשיים"<sup>11</sup> כשמו כן הוא: פעילות שירה, ריקודים ותרועות, שמטרתה העלאת מצב הרוח, האנרגיות והגאווה של המשתתפים, אל מול עצמם או אל מול קבוצות אחרות. כך שמענו מפי אחת החניכות:

"הכי כיף זה הסיבוב מורלים שהוא קבוע ביום ושעה וכל

11 הגדרה מתוך: מילוג' המילון העברי החופשי ברשת. עוד על תפקיד המורל יובא בפרק 3.3.

השבטים של כל המחנה נפגשים ברחבה המרכזית הגדולה. כולם באים וצובעים את הפנים עם צבעי השבט ועושים מורלים. כדאי לך לבוא! זה היום בערב וזה ממש כיף. אבל את לא תשמעי כלום כי כולם צועקים שם". (אירוע 46, תצפית 5).

במסגרת תרגיל אש של כל המחנה ראינו פעילות מורל דומה:

המדריכים מתחילים להנחות את המורל הקבוצתי. צועקים, שרים ונלהבים. שאר הקבוצות עושות מורל מאוד חזק, מנסות לענות לקבוצה שעושה מורל. כל החניכים משתתפים. המדריך: "מד"רים תגר... הקורס הכי מוכשר... מד"רים תגר הקורס הכי מושלם..." החניכים מצטרפים וחוזרים על השורה כמה פעמים. המדריך: "יאללה שיר הבא... יש לי רעל בעיניים..." החניכים מצטרפים לכל שיר שהוא שר, צועקים ונותנים את הכול כדי לגבור על קולות הקבוצות האחרות. בתום התרגיל המדריכים מחליטים שצריך ללכת למלא מים. בדרך לשם הם פוגשים קבוצה אחרת ומתחילה מלחמת מורלים למשך כמה דקות. (אירוע 183, תצפית 17).

על חשיבות ההיבטים החברתיים וההנאה מעידים המדריכים לא רק בהתנהגות, אלא גם בדבריהם על הפעילות והמחנה:

"מטרת הפעולה הייתה לעשות כיף כי יש יום הולדת לאחד הבנים ונראה כי החניכות נהנו. גאוות היחידה והגיבוש של הקבוצה מאוד חשובים לי ואני מנסה להשקיע בזה". (אירוע 58, תצפית 5).

"החיבור בין הסניפים הוא ממש חזק. יש כאן אנרגיה

מטורפת, כיף כאן, אני מרגישה משמעותית בשביל החניכים והתנועה גרמה לי להעלות את הערך העצמי שלי". (אירוע 221, תצפית 19).

"המוטיבציה של החניכים נובעת מהנאה, הציפייה שיוצרת התנועה בהכנות לקראת המחנה, הם מרגישים שהם חלק ממשוה גדול יותר. הטלת האחריות על החניכים נותנת להם מוטיבציה להשתתף ונותנת להם תחושה של חשיבות. אנחנו מנסים לעשות פעילות כיפית ומגבשת, הם חייבים לעבוד ביחד כדי להצליח לבצע את המשימה". (אירוע 296, תצפית 21).

"חניכים באים לצופים בגלל החברים ולא בגלל הערכים..." (אירוע 63, תצפית 6).

"מחנה הקיץ הוא אירוע שיא שנתי אדיר, משתדלים משנה לשנה לעשות את זה יותר יעיל ויותר מפציץ. עד לפני שלוש שנים כל סניף היה מקבל אזור משלו והיו כל הסניף ביחד אבל לפני שלוש שנים החלטנו לשנות את זה ובינתיים מאוד מרוצים מהגיבוש הארצי שזה יוצר והחוויה שהחניכות יוצאות איתה". (אירוע 312, תצפית 23).

לסיכום, העידה אחת המדריכות על החוויה החברתית ככוח המביא חניכים לתנועה ואף גורם להם הישאר בה:

"החניכים באים למחנה (קורס) כי זה מתחיל מחברים וכדי לקבל תעודת הדרכה, אבל אחרי החוויה והכיף והחברים רוצים להישאר. זה מה שקרה לי. עוד לא הכרנו חניך שבא ועזב. כשמתחילים להיות מדריכים מגיע סיפוק אדיר וכיף אדיר. אני זוכרת את זה מאצלי. להיות חלק מתנועה,

מעשייה, זה מגבש. אנחנו מראים לחניכים שלהיות בתנועת נוער זה איכותי וצריך להתגאות בזה". (אירוע 206, תצפית 18).

### 3.2 התנסות וחוויה כמתודה – המחנה כעולם

בכל הדוגמאות שתוארו לעיל ובכל ההתרחשויות שנצפו במחנות ראינו כי החניכים עסוקים בפעילות כלשהי. העובדה כי החניכים עסוקים בפעילות, בין אם משחק, בנייה מחנאית, תחרות ספורטיבית, בישול, הליכה רגלית, שירת מורל או כל פעילות אחרת, יוצרת אצל חברי הקבוצה הרגשה של קשר וביטחון. לכולם אותה משימה, כולם שותפים לאותה החוויה.

הפעילות במחנות הקיץ של תנועות הנוער מבוססת על עקרון חינוכי מרכזי, והוא עקרון ההתנסות. ההתנסות והחוויה היא בפועל המתודה המרכזית, במחנה בפרט ובתנועת הנוער ככלל.

כאשר חניך מגיע למחנה הוא עוזב לזמן ידוע את חייו המוכרים ונמצא בתוך עולם אחר. בעולם זה מתקיימים כללי משחק אחרים מאלו הנהוגים בחייו, נורמות התנהגות שונות ושגרה שונה מזו המוכרת לו. החניך במחנה מתנסה במגוון מיומנויות וכישורים בכל רגע נתון. ההתנסויות מתרחשות במספר מעגלים והיבטים, כאשר בכל התנסות יש התמודדות של החניך אל מול עצמו, עם הקבוצה ואל מול הקבוצה. הקבוצה יכולה להיות קבוצת חברים בודדים, קבוצת הפעילות, הסניף או התנועה. במקרים מסוימים ההתנסות תהיה גם אל מול המדריך, למשל במקרים של התמודדות עם סמכות, נהלים ולוח זמנים.

המחנה הוא מציאות המתקיימת למשך כעשרה ימים, במהלכם יוצרים לעצמם חברי התנועה 'עולם' מלא – עולם מדומה אשר מורכב ממאפיינים של חברה רגילה, ומתקיים במסגרת המחנה. החניכים מתנסים בסידור המרחב, סידור הזמן, הגדרת מסגרות

פעילות, חיים חברתיים, התמודדות עם חוקים והשתתפות פעילה בחברה.

במסגרת התצפיות שאלנו חניכים מדוע הם מגיעים למחנה. בתשובות שקיבלנו הבנו כי עצם ההגעה למחנה, וההתמודדות האישית של החניכים במחנה עם שגרת היום, מהווה התנסות חשובה בעבורם:

"זו חוויה, פוגשים אנשים חדשים, חוויה של בנייה מחנאית, מקלחות בחוץ, לצאת מהשגרה". (אירוע 46, תצפית 5).

"יצאנו למחנה כי רצינו להיות עם חברים, כי יש כאן הרכה צחוקים, וכי בבית אין הזדמנויות כאלה להיות בחוץ, בשטח. זה יותר טוב מלשבת בבית ולבהות בטלוויזיה או בטלפון. גם כשאנחנו נוסעים עם המשפחה לטייל, זה לא אותו דבר, זה לא לינה כזאת בשטח". (אירוע 146, תצפית 12).

"המטרה של המחנה זה לישון בשטח, להכיר אחת את השנייה מקרוב, לעזוב את הטלפונים, לא להיתקע בבית. כל הקיץ מול המזגן. לא לעשות מה שבא לי כל היום. לומדים להסתדר בשטח ולומדים לחיות עם חברות. המטרה זה להכיר את הארץ דרך הרגליים וגם משתמשים במקלחות מיוחדות ושירותים מיוחדים". (אירוע 314, תצפית 23).

בשיחה נוספת העידה חניכה על החוויה שלה במחנה:

"במחנה קיץ ישנים בחוץ בשטח, מכירים אנשים מסניפים אחרים, זו שבירה של השגרה בשבילי וחוויה מיוחדת ואחרת. חברות שלי אמרו שאני לא אסתדר אם אני אצא, בגלל שקשה כאן, הן לא האמינו שאני אצליח אבל כיף לי". (אירוע 155, תצפית 14).



החניכה מעידה על כך שעצם היציאה מאזור הנוחות שלה מהווה התנסות משמעותית עבורה, והיא גאה בעצמה על כך. היא מרגישה שהשתתפות במחנה הקיץ חיזקה אצלה את הביטחון בעצמה, ותרמה לה בדברים אחרים שהם גם מעבר לשהות במחנה. על חוויית המחנה כהתנסות המעצימה את החניכים העידה גם אחת המדריכות איתן דיברנו:

”מה שהופך את החוויה בתנועת הנוער למשמעותית, למשל במחנה, זה דווקא העובדה שהתנאים קשים, חול, מזיעים, מחוץ לבית, האוכל לא מוכר, זה דוחף את החניכים לקצה שלהם, זה גורם להם לצאת מאזור הנוחות וזה מלמד אותם כל כך הרבה. ביום הראשון הם רוצים הביתה ואז הם עובדים קשה ולא מוותרים וביום האחרון הם מסיימים כמו גדולים. למשל היה לי חניך בכיתה ז' שממש בכה ביום הראשון והיה לו קשה ועזרתי לו להישאר במחנה והיום הוא כאן בצוות של השכב”ג וזאת התקדמות אדירה.

אני חושבת שהמחנה הוא אירוע מיוחד כי יש בו כל כך הרבה דברים, נושאים, מחנאות, גיבוש, תוכן, התמודדות, וזה הופך את החוויה למיוחדת. החוויה מורכבת מהמון רבדים שונים וזה מה שהופך אותה לכך כך משמעותית”. (אירוע 225, תצפית 19).

בחלק מהתנועות מתנהל המחנה סביב סיפור מסגרת. מטרת הסיפור היא להכניס את החניכים לתוך העולם הייחודי של המחנה, ולאפשר להם להתנסות בו בצורה מלאה. סיפור המסגרת קשור לעתים גם לתכנים אותה מעוניינת התנועה להעביר לחניכים באותה נקודת זמן, כחלק מהתהליך החינוכי. למדנו כי סיפור המסגרת תורם רבות לחוויית החניכים, ומגביר את עוצמתה.

כך למשל ראינו במחנה שהוקדש לנושא ההעפלה, המיועד לחניכי שכבת ז'. סיפור המסגרת של המחנה הוא סיפור ההעפלה והעלייה

לארץ. הקבוצות מחולקות ל'קבוצים' ו'הכשרות', בעלי התפקידים המבוגרים נושאים שמות המאפיינים את תקופת ההעפלה – חביבה, צבי, במחנה מסתובבים בעלי תפקידים הממחזים את הקצינים הבריטים, המבנים המחנאיים קשורים לסיפור ההעפלה, והמחנה כולו מתנהל במסווה של מחנה נוער מאותה התקופה. אירועים שראינו בתצפית מעידים על מקומו המרכזי של הסיפור בחוויית החניכים:

פתאום כולם מתחילים לשיר את השיר 'Y M C A'. מסתבר שעובר 'סיוור בריטי': קצין, סמל ושני חיילים. כולם שרים ועושים תנועות ידיים, כחלק מההסוואה שמדובר במחנה נוער וכדי להסתיר את בניית המגדל שאינה חוקית. חניכה בקבוצה אחרת מניפה דגל ישראל ו'נלקחת למעצר' על ידי הקצין הבריטי. חניכים בקבוצה מדברים ביניהם: "מה יעשו לה? בטח יחתימו אותה על התחייבות לשתוק". (אירוע 113, תצפית 11).

ניכר מהתצפית כי כל הקבוצה הם חלק מההתנסות, הם בתוכה. לכולם ברורים החוקים של המשחק וכולם משחקים אותו. ניכר כי ההתנסות בתוך הסיפור היא המתודה המרכזית במחנה, ודרכה מועברים כל המסרים. על כך מעידה גם אחת ממבוגרות התנועה, המתפקדת במחנה זה כ'ראש הכשרה':

"הדגש של המחנה הזה זה סיפור המסגרת. המטרה היא להכניס את החניכים ליקום מקביל, לתת אלטרנטיבה לחיי היום יום שלהם, אפשרות לדמיון ולצאת מהגבולות. אסור להם להטעין את הטלפונים במהלך המחנה ולכן יש ניתוק מהטלפון. הדגש במחנה הוא על הקבוצה, חוויית מציאות אחרת, לא כל אחד עם עצמו אלא כל אחד לוקח חלק ומשתתף בפעילות". (אירוע 125, תצפית 12).

בשיחה בין חניכים שמענו את הדברים הבאים:

החניכים מדברים על שעת המקלחות להיום: "נתקלח היום בשתיים בלילה, כי יש א"ש לילה ושתי משמרות מקלחות ואנחנו במשמרת השנייה". חניכה אחת: "מה אתם חושבים שסרג'נט פפר יעשה במסדר היום? למה הלכנו סביב המחנה בבוקר (תרגיל פינוי אש), כי סרג'נט פפר אמר שיש שריפה. אם לא נעשה מה שהוא אומר, מה יעשו לנו?" חניכה שנייה: "יוציאו אותך להורג, זה היה מותר אז בבריטניה". (אירוע 131, תצפית 12).

חלופת הדברים מעידה על כך שהחניכים מרגישים חלק מהמשחק ושההתנסות היא משמעותית עבורם. כך מהווה סיפור המסגרת כלי חינוכי מרכזי לחיזוק החוויה.

בתוך השיח יש התייחסות לסיפור המסגרת וגם להתנסות ברמת הפרט, לפיה נדרשים החניכים ללקיחת אחריות אישית ולפיתוח מיומנויות הקשורות לפעולות שגרתיות של היומיום. בין אלה מקלחת, ארוחה ושינה, התמודדות עם חלוקת זמנים והתנהלות על פי תור. המחנה מזמן לחניכים התנסות בפעולות שגרתיות ומיומנויות שסביר כי יידרשו אליהן גם בחייהם.

עובדת היותו של המחנה עולם מדומה לעולם האמיתי בולטת לא רק בסיפור המסגרת, או בכך שהמחנה שונה מחיי השגרה של החניכים, אלא גם בכך ששגרת היום היא כזו שהחניכים נמצאים מרבית הזמן בעשייה כלשהי, המהווה התנסות במשהו. ההתנסות יכולה להיות ממוסדת ומונחית על ידי המדריך, הרכז או בעל תפקיד אחר, או ארעית, המתקיימת מעצם השהות במחנה. ההתנסויות במחנה מטרתן לתרגל את החניכים למיומנויות חיים. את המיומנויות האלה ניתן לאפיין על פי שלוש קבוצות: היחיד אל מול עצמו – התנסות בפיתוח תכונות אישיות, עצמאות אחריות ויצירתיות; היחיד עם

הקבוצה – התנסות בפיתוח מיומנויות חברתיות; היחיד אל מול הקבוצה – התנסות במנהיגות ובהובלה. מצאנו כי ההתנסויות במיומנויות אלה מתבצעות בסוגים שונים של פעילויות, בין אם כאלה המוגדרות כפעולות, כאלה המוגדרות כפעילות בנייה מחנאית או פעילות שדאית או כאלה המוגדרות כפעילות תנועתית: מסדר, טקס או מפגש רב שכבתי או שבטי.

### התנסויות בתכונות אישיות

כפי שתואר בחלק הראשון של פרק זה, המחנה כולו הוא זירה להתנסות של החניכים בהתמודדות עם חיים עצמאיים. במסגרת המחנה נדרשים החניכים לקחת אחריות על עצמם ועל פעולותיהם, לקבל החלטות קטנות וגדולות, לנהל משימות, לחשוב בצורה יצירתית ועצמאית, לפתור לעצמם בעיות ועוד.

מחנות הקיץ של כל תנועות הנוער, פרט לאלה המתקיימים במתכונת טיולים, כוללים בתוכם פעילות בנייה מחנאית. מצאנו כי הפעילות המחנאית במחנות היא לא עוד פעילות מתוך מגוון הפעילויות, אלא היא תופסת מקום מרכזי ואולי המשמעותי ביותר בהתנסויות המדריכים והחניכים בתכונות אישיות, בין אלה פיתוח עצמאות, אחריות ויצירתיות.

בסביבת המחנה ניתן לראות מתקנים מחנאיים שונים, חלקם משמשים כמתקנים שימושיים: חדר אוכל, שולחנות, שערים, פחים, מתקן לתליית תיקים, מתקני שעשועים ועוד, וחלקם משמשים כמתקני 'ראווה', המקושרים לסיפור המחנה ולתכני המחנה. כך למשל נראה מתקנים בצורת חיות, דמויות, מגדלים, סירות, מתקני ספורט, מתקנים בצורת חפצים שונים, מתקנים המסמלים תמונות מסוימות ועוד.

במרבית המחנות עיקר הבנייה מתבצעת על ידי השכבה הבוגרת, טרם הגעת החניכים, בימים המכונים 'חלוץ מחנה'. בחלק מהמחנות שותפים גם החניכים בבנייה המחנאית, כחלק מהמשימות שלהם

במחנה. לרוב יהיו אלה חניכי שכבות הביניים והשכבות הגבוהות, מכיתה ו' ומעלה.

על משמעותה של הפעילות המחנאית והבנת האפשרויות הגלומות בהתנסות המחנאית לפיתוח מיומנויות של ניהול עצמי ועצמאות החניכים, למדנו מפי רכז מחנאות באחד המחנות:

"המתודה המרכזית במחנה היא מחנאות. החניכים בונים מבנים מחנאיים שונים. בכיתות ד'-ה' בונים מבנים שימושיים להם: דברים יותר פשוטים, פחים, מתקנים לתיקים, משחקים, שער כדורגל, נדנדה וכו'. פעם הם היו בונים מתקנים יותר גדולים ואז הבינו שזה קשה להם והם לא מתחברים ויוצאים מתוסכלים. היום החניכים שותפים בהחלטה על מה לבנות וזה גורם להם להרגיש יותר טוב. בכיתות ו'-ח' בונים מבנה מחנאי גדול.

התנועה שמה דגש על מחנאות כי זאת מתודה שמתאימה לרוח המושבים, זה שם את הדגש על ערך העבודה. הערכים שנלווים למחנאות זה הערכים של התנועה, זה פרקטי ושימושי וזה הכיוון שהתנועה תפסה בשנים האחרונות. זה משרת את המטרות גם ברמה האישית של החניכים וגם ברמה הקבוצתית. הקבוצה מתכננת להגיע ליעד מסוים ומגיעה אליו. בחיים שלהם הרבה פעמים 'מעגלים להם פינות' ומוותרים להם, וכאן אין את זה, הם צריכים להתמודד, זה מחייב אותם לצאת מהמקום הנוח שלהם, לצאת מהבית שלהם והם צריכים לעשות עבודה פיזית. זה משהו שאין להם בחיים שלהם". (אירוע 219, תצפית 19).

ההתנסות המחנאית עונה על מטרות רבות. בין אלה חיזוק ביטחון החניך, חיזוק עבודת צוות ותקשורת בין חברי הקבוצה ויצירת חוויות הצלחה בקרב החניכים. כמו כן חיזוק מיומנויות של תכנון,

הפעלת שיקול דעת וקבלת החלטות, התמודדות עם בעיות ופתרון, בנייה והוצאה לפועל של רעיון, גם ברמה האישית וגם ברמה הקבוצתית.

מטרות אלה ידועות ומוכרות על ידי הצוות המבוגר, ונדמה כי אליהן חותרים. כך שמענו מפי רכז קן, כששאלנו למטרות פעילות בנייה מחנאית של שכבה ח':

"מטרות הפעילות זה לתת לחניכים לחלום משהו וליצור אותו. הבנייה המחנאית היא חלק מזה. זה שנים בתנועה שמחנאות הייתה עניין מגדרי, רק בנים כופתים. היום הכוונה היא להראות שכולם יכולים וכולן יכולות. המטרה היא לייצר לחניכים חוויית הצלחה ולפתח מנהיגות בקרב החניכים. הרמה של מתקן מחנאי מראה על עוצמה וזה יוצר גאווה גדולה". (אירוע 14, תצפית 2).

גם המדריכים של אותה הפעילות מודעים למטרות ומעידים:

"מטרת הפעילות היא הנאה, גיבוש צוות ושהחניכים ירגישו שהם עשו משהו, ולכן אנחנו נותנים לחניכים משימה לא קשה מדי, החוויה חייבת להיות חוויה של הצלחה, כישלון לא בא בחשבון. המטרה זה העצמה של החניכים, משום שזאת הפעם הראשונה שהם בונים משהו גדול, וחשוב שהם ירגישו שותפים בעשייה". (אירוע 15, תצפית 2).

על המשמעות האישית של ההתנסות בבנייה המחנאית העידה אחת החניכות:

"אני בונה לעצמי ואני מרגישה אחראית לדברים שלי. אני רוצה לעמוד על המגדל שאנחנו בנינו, אנחנו יצרנו! בנינו לבד! המדריכים לא בונים הם רק מסבירים לנו איך ואנחנו

עושים את זה ואנחנו נעמוד על זה! יש לנו גאווה במה שבנינו". (אירוע 141, תצפית 12).

חינוך למיזמוניות של ניהול עצמי, אחריות ועצמאות ניתן היה למצוא גם בפעילויות אחרות, שאינן בנייה מחנאית. כך ראינו למשל בפעילות בקורס הדרכה. במהלך הקורס נדרשים החניכים להתנסות בשמירה על דמות שהם יצרו לאורך כל המחנה:

כשהתיישבו החניכים המדריכות שאלו אותם על ה'שרוליקים' שלהם, שזה איש שהכינו ממנקה מקטרות וראש מקלקר. מדריכה: "כל מי ששכח את שרוליק באוהל, שרוליק שלו התייבש ומת". (אירוע 203, תצפית 18).

כאן ההתנסות בדאגה ל'שרוליק' היא אנלוגיה לדאגה ואחריות לעצמם ולחניכים שלהם בעתיד. מטרתיה של פעילות אחרת, בניית איש מחבלים, הוסברו כך על ידי המדריכים:

"הבאנו להם חוברת איך להכין איש עם חבלים והם צריכים להתמודד עם זה לבד. הקטע זה שאנחנו לא נעזור להם והם צריכים לעשות בעצמם ולהיעזר בחברים שלהם, כי הרבה פעמים הם באים לבקש עזרה בדברים שהם יכולים לעשות לבד אז ככה אנחנו מלמדים אותם שהם יכולים להתמודד עם דברים לבד. חשבנו על הפעילות הזאת כי זיהינו שהחניכים לא עצמאיים בכלל ותלויים בנו כל הזמן". (אירוע 83, תצפית 8).

כך נראתה ההתרחשות בפועל:

המדריך: "אתם מוזמנים להסתובב בשבט לשאול אנשים איך עושים, זה כל הקטע". מספר בנות רואות שחסר להן

חבלים ואומרות שהן צריכות להתחיל להסתובב. הן שאלו את המדריך כמה חבלים אמורים להיות להן, ביקשו עוד והמדריך הביא להן. אחת החניכות מבקשת מהמדריכה שתנסה כי נראה לה שהחבל שלה קצר מדי אבל המדריכה אומרת שהכול באותו האורך ומציעה לה לעשות באצבעות צמודות. כאשר החניכים מבקשים עזרה מהמדריכים הם לפעמים מסתכלים וקצת עוזרים להם, לעתים נותנים להם עצות, לפעמים שולחים אותם להיעזר באחרים, ופעמים אחדות אומרים שיסתדרו לבד ואפילו לא מסתכלים. אחת החניכות אומרת שהחבל שלה קצר מדי וכבר שלושה אנשים אמרו לה את זה. המדריכים אומרים לה שתצמיד אצבעות. אחד המדריכים עושה את מה שצריך בחבל שלה כדי לבדוק והחניכה רוצה שהוא ישאיר לה את זה אבל הוא מפרק ומבקש ממנה לעשות בעצמה. (אירוע 83, תצפית 8).

חניכה באה לבקש עזרה מהמדריכה לפתוח את החבל. המדריכה אומרת שהיא צריכה לבד והחניכה מתלוננת שהיא ניסתה וזה כמעט שבר לה את הציפורן ולמישהי אחרת את השן ושזה ממש כואב. המדריכה מנסה ומציעה לה להשתמש באבן ואומרת שאם היא מצליחה וזה לא כואב אז גם החניכה יכולה להצליח. לאחר שמצליחה לפרום היא אומרת לחניכה: "אין דבר כזה אי אפשר, יש שלא מספיק מנסים". (אירוע 88, תצפית 8).

הדוגמאות ממחישות את העובדה שהמדריכים יצרו את הפעולה על מנת לעודד חשיבה עצמאית והתמודדות אישית של החניכים. מאופן ההנחיה שלהם ומהתגובות במהלך הפעילות ניכר כי הם דבקים במטרה זו.

כפי שניתן לראות, בכל אחת מההתנסויות במחנה יש התמודדות אישית של החניך. עצם השהות שלו במחנה, לבד, בלי הוריו או



דמות מבוגרת תומכת אחרת פרט למדריך הקבוצה שלו, מאלצת אותו להתמודד עם האתגרים הרבים במחנה.

### התנסויות חברתיות

לצד האינטראקציה הטבעית, המתרחשת באופן שאינו מתוכנן (כפי שתואר בפרק 3.1), מתבצעות גם התנסויות חברתיות רבות במסגרת הקבוצה האורגנית של החניכים, המונחות ומתווכות על ידי המדריכים. התנסויות אלה קורות בתוך הפעולות המוגדרות. בהתאם לתחומי התוכן שתוארו לעיל (פרק 1), לרוב עוסקות פעולות אלה בתוכן הקשור לנושא המרכזי של המחנה או של התנועה, לעתים אלה פעילויות הקשורות לערכי התנועה ולעתים הן מיועדות להיבטים חברתיים של הקבוצה, למשל פעילות משחקית, ספורטיבית, שירים וריקודים או משימה קבוצתית.

ההתנסות האישית של החניכים אינה עומדת בפני עצמה, כי אם משולבת בהתנסות חברתית לכל אורך המחנה, שכן מרבית הפעילות מתבצעת במסגרת קבוצתית. החניכים נמצאים רוב הזמן באינטראקציה חברתית כלשהי. כמעט בכל רגע במחנה הם אינם לבד, אפילו ברגעי המקלחת, הארוחה והלינה, וכך גם במסגרת פעילות שדה או במסגרת פעילות תנועתית. ההתנסות מזמנת תקשורת בין אישית, הקשבה לאחר, התחשבות בצרכים, ויתור, קבלת החלטות משותפות, שיתוף פעולה, התמודדות בתחרות מול האחר, הרגשת שייכות ועוד.

במסגרת תחרות קבוצתית ראינו התנסות בשיתוף פעולה ובעבודת צוות:

שני חניכים עומדים על שני מתקנים בצורת A מסנדות, ועושים תחרות. הם אמורים להגיע לנקודת מסוימת ולחזור חזרה, כאשר כל הקבוצה מובילה אותם על המתקן. החניכים שאינם עומדים על המתקן מושכים בחוטים וכך מקדמים את החניך. החניכים שלא עוזרים במשיכת החוטים מוחאים

כפיים. חניכה: "צריך עוד להרים... תפסיק לצעוק עלי... אני לא יכולה... תמתחו למטה... שלוש ארבע ולהרים... יאללה הם עוקפים". (אירוע 75, תצפית 7).

דוגמה נוספת להתנסות בעבודת צוות, בתקשורת בין אישית ובאחריות הדדית ראינו בפעילות בנייה מחנאית של שכבת ח'. בפעילות זו כל קבוצה בונה מתקן משלה, כאשר הקבוצות נמצאות בשטח אחד, זו לצד זו:

החניכים עובדים על בניית המתקן. כולם עובדים, לאט לאט מצטרפות קבוצות נוספות לבנייה המחנאית, כל אחת עובדת על מבנה. קבוצה מתחילה מורל בסגנון 'מלך האריות', בתגובה גם הקבוצות האחרות שרות ועונות להם. גם חצי שעה אחרי כולם עדיין עובדים. יש שני חניכים שאין להם מה לעשות, יושבים צמוד ומחכים כמה דקות ואז קמים והולכים ליד מתקן עשוי במבוקים ומצטרפים לעבודה. החניכים פשוט עובדים ומשתפים פעולה, אך אחד לא מקטר, יש אווירה טובה של עבודה. נראה שכולם רוצים להשתתף ואין זליגה מהקבוצה. מדריך חותך את אחד הבמבוקים עם סכין. שלושה חניכים כופתים בגובה, חניכה אחרת שואלת את מי שבגובה אם הוא בסדר. החניכים עוסקים בבנייה ולא מדברים על דברים אחרים. (אירוע 220, תצפית 19).

במסגרת פעילות מחנאית נוספת, של מספר קבוצות אשר עובדות זו ליד זו, בא לידי ביטוי רעיון הקבוצה ועבודת הצוות:

החניכים עוסקים בבנייה מחנאית, יש כאן אווירת עבודה, חניכים מקובצים סביב המבנים, מוזיקה נשמעת ברקע. רעש של דפיקת הלמניה נשמע ברקע. סביב המבנה יש מעל

עשרים חניכים, חלק לא עובדים כי המבנה בשלבים יחסית מתקדמים, אבל אף אחד מהם לא שוכב או יושב על הרצפה, כולם עומדים מסביב.

מדריכה וחניך עובדים בנקודה אחת של המבנה ומספר חניכים עובדים בנקודה אחרת. לצד המבנה, מדריך משתולל עם חמישה חניכים, מרים אותם והופך אותם. מדריך אחר מגיע עם הלמניה, פתאום קבוצה של חניכים מתכנסים סביבו ומתחילים לעבוד. החניכים עומדים ומסתכלים בהתלהבות על שני המדריכים שתוקעים בזנט עם ההלמניה.

מדריכה מתחילה לכפות, חניכים מצטרפים אליה, הכול מאוד טבעי, זורם, אין צורך בהרבה הנעה לעשייה של המדריכה, החניכים פשוט יודעים מה הם צריכים לעשות והם עושים את זה. מהר מאוד המדריכה מתפנה והחניכים ממשיכים. (אירוע 226, תצפית 19).

שנים עשר חניכים, שתי מדריכות. עובדים על שני מתקנים מחנאיים, בניית שני 'קלפים' להרמת מגדל. כל החניכים פעילים בבנייה המחנאית. שני חניכים עובדים על כתב החידה שניתן להם כמה דקות לפני כן. כל שאר החניכים כופתים או פעילים סביב המתקן. מדריכה: "רוצים להתחיל לבנות את הסולם? מי רוצה לבנות?" חניכה: "אני בונה את הנרנדה עם דניאל." חניכה אחרת: "אני רוצה." מדריכה: "דניאל אתה רוצה גם לעשות סולם?" המדריכה מנחה את החניכים מה לעשות: "צריך 4 סנדינות בשביל לבנות את הסולם." חניכה: "אני צריכה 'חבר' (מקל) כדי להדק את הכפיתה." מישוהו מחברי הקבוצה זורק לעברה מיד. חניך: "פתרתי את החידה, אני רוצה להקריא לכולם, יערה סיימנו את הצופן!" החניך קורא בקול את הפתרון. מדריכה: "לכו לזמירה במפקדה ותביאו לה." חניך: "אני הולך." (אירוע 127, תצפית 12).

על המשמעות החברתית של אותה ההתנסות העידה אחת המדריכות:

"הקטע של הכנת המגדל הוא יותר לגיבוש חברתי, הם עובדים ביחד, עוזרים אחד לשני, לומדים לקבל הערות וביקורת ומצליחים במשימה משותפת". (אירוע 118, תצפית 11).

בקבוצה אחרת, שעבדה בסמוך, ראינו את ההתרחשות הבאה, המדגימה את תחושת הגאווה הקבוצתית ואת חיזוק תחושת השייכות לקבוצה:

המדריך מבקש מכל החניכים להתכנס. הוא חוזר על הבקשה מספר פעמים. אחד החניכים שמבחין במה שהמדריך מחזיק בידיו מצטרף לקריאה ואומר: "יאללה בואו כבר, יש עוגה." המדריך מחזיק מודל של המגדל. הוא מבחין בחניך אחד שנשאר לכד ולא הצטרף לקבוצה. הוא ניגש אליו אך החניך אומר שאין לו כוח והוא מאפשר לו להישאר במקומו. בינתיים החניכים שהתקבצו החלו שרים 'היום יום הולדת למגדל'. המדריך אומר שהם סיימו שלב ראשון והחניכים פורצים בקריאות קולולולו מלוות במחיאות כפיים. הוא מציין שהם גם הראשונים שעשו זאת ולכן קיבלו עוגה. העוגה תופסת תשומת לב ומעלה את המורל.

המדריך מוסיף שתיכף יגיעו צבי וחביבה כדי לנהל את הרמת הקלפים. קאי שואל אם יש למישהו משהו להגיד על הפעילות עד כה. נשמעות תגובות של שביעות רצון מכך שהם הראשונים שמוכנים להרמת הקלפים. המדריך שואל אם יש מישהו שלא כפת. כולם אומרים שהם כפתו. (אירוע 273, תצפית 13).

מתוך הדוגמאות המתוארות, ובהמשך למתואר בהקשר להתנסויות

במיומנות ניהול עצמי שתוארו בחלק הקודם, ניכר כי ההתנסויות בבנייה מחנאית מהוות הזדמנות להתנסות במגוון מיומנויות חברתיות.

דוגמה נוספת להתנסות באחריות קבוצתית, בהתנדבות ובשיתוף פעולה, ראינו במחנה אחר, במסגרת פעילות קבוצתית של בישול שדאי. בפעילות הבישול בה צפינו המטרה המוצהרת הייתה בישול עצמאי של החניכים, בשונה משאר ימי הטיול בהם קיבלו אוכל מוכן בחמגשיות. מצאנו כי מהות הפעילות אינה רק הבישול, כי אם ההתנסות בהתנדבות, עבודת צוות, אחריות קבוצתית ושיתוף פעולה.

בתחילת הפעילות הגיעו שמונה חניכים, הם אספו את המזון מהמרכז הלוגיסטי של המחנה שמתופעל על ידי הבוגרים. את הציוד (חבילות פסטה ענקיות, נקניקיות, ירקות, סירים, כלב גז, בקבוק שמן ענק, תבלינים) סחבו החניכים והרכיזים לאזור הפעילות הייעודי שלהם בשטח המחנה, המחולק על פי רובעים. את הבאת בלון הגז והחיבור לכלב גז עשה אחד מהמבוגרים.

לאחר עשרים דקות כבר הגיעו כשלושים חניכים לפעילות כאשר שמונה מהם ועוד שני מדריכים מתגודדים סביב הסיר והכלב גז. עוד שלושה חניכים חותכים ירקות על הרצפה כהכנה לסלט, ועוד חבורה של בנות עושות מורל בצד בליווי מדריכה.

שאלתי (תצפיתן) את המדריך אם זו כל הקבוצה והוא השיב שלא, אבל שהם יגיעו מאוחר יותר. הוא מוסיף ואומר שכל אחד עושה פה מה שהוא חושב לנכון, חלק מתפללים וחלק לא, חלק באים בזמן וחלק לא. זה חלק מהתהליך בגרות. הכול פה על בסיס התנדבות בעשייה, אף אחד לא יכריח אותך לעשות פה כלום. כל הזמן ממשיכים להגיע בטפטוף עוד חניכים לפעילות. במקביל חמישה חניכים

חדשים שהגיעו מכינים דגל ייצוגי לקבוצה. שאלתי את הרכז איפה כל שאר החניכים, והוא אמר: "מתישהו הם יהיו רעבים אז הם יהיו חייבים להגיע, אין להם עוד אוכל חוץ מזה". (אירוע 334, תצפית 27).

דוגמה זו מתארת התנסות בהתנדבות ועבודת צוות במסגרת פעילות בישול, אשר מתנהלת באופן פתוח לחלוטין. הן הרכז והן המדריך מעידים על כך שהפעילות אינה מוגדרת כחובת השתתפות, והבישול מתבצע על בסיס התנדבות. דוגמה זו מבטאת היטב גם את מאפיין החופש והבחירה האישית של החניכים. עם זאת, הם גם מציינים שאופי המשימה ומבנה המחנה הוא כזה שההתנסות תהיה חייבת להתבצע, אחרת יישארו החניכים רעבים. ניכר כי ההתנסויות ביציאה לטבע ובטיול, הניתוק מהמוכר, האתגר בניהול העצמי לצד ההיבט החברתי, מהווים עבור החניכים חוויה משמעותית ומעצימה. על עוצמת ההתנסות במהלך המחנה והפעילות השדאית שמענו מפי אחת החניכות, כאשר שאלנו אותה למטרת הפעילות במחנה:

"להכיר את הארץ. בעיקר לגבש, שנכיר עוד בנות, להכיר משהו אחר, להתנתק מטלפונים, לצאת מהבית והמזגן. בבית אני מנהלת את החיים של עצמי, פה לומדים להסתדר בשטח, לחיות עם חברות". (אירוע 251, תצפית 24).

כל הדוגמאות שתוארו בחלק זה מדגישות את היותו של המחנה זירה להתנסות חברתית של היחיד אל מול חבריו לקבוצת השווים ואל מול הקבוצות האחרות הסובבות אותו, בהקשר התנועתי הרחב. מהדוגמאות ניכר כי המסגרת התנועטית בה מתקיים המחנה מהווה מרכיב חשוב בחוויה החברתית של החניכים. העובדה שהחניכים יוצאים מהמסגרת המוכרת להם, הסניף או השבט, ומבינים שהם חלק ממשהו גדול יותר מהווה עבורם התנסות משמעותית, הקשורה

בין היתר לגיבוש זהות ותחושת שייכות, כפי שיורחב בהמשך (בפרק 3.3).

### התנסות בפיתוח מנהיגות והובלה

מחנות הקיץ מזמנים הזדמנויות להתנסות ממשית במנהיגות ובמיומנויות ניהול, בעיקר בקרב השכבה הבוגרת (המדריכים והפעילים) אך גם בקרב החניכים, בעיקר בשכבות הביניים (ו'ז') ובשכבות הגבוהות (ח'ט'). במרבית התנועות משמש המחנה כזירה משמעותית להתנסות במיומנויות מנהיגות וניהול גם לחברי מסלולי ההגשמה, חברי שנת השירות והגרעינים, אך אלה לא נחקרו במסגרת מחקר זה.

במרבית התנועות נדרשים המדריכים והפעילים מהשכבה הבוגרת לחשיבה והחלטה על נושא המחנה. בחלק מהתנועות הנושא מוחלט מראש על ידי הנהגת התנועה, והמדריכים נדרשים להחלטה על נושאי משנה בהתאם לנושא המרכזי. לאחר החלטה על הנושא הם מתנסים בתכנון המחנה בכמה היבטים. ההיבט הפיזי: אופן חלוקת השטח, מבנים מחנאיים, מתחמי מגורים, שבילים, שילוט ותפאורה. ההיבט התוכני: מערכי הדרכה ופעולות. ההיבט החברתי: ערכי גיבוש והווי סניפי/תנועתי. והיבט ההתייחסות לפרט: נוחות החניכים, קשר עם החניכים, מתן יחס אישי במהלך המחנה, מענה לצרכי החניכים וקידום מטרות אישיות של החניכים.

התנסות משמעותית בניהול המחנה כחלק מחינוך למנהיגות, אחריות ויוזמה תוארה בפנינו על ידי רכזת ההדרכה של אחד המחנות:

"העבודה על מחנה הקיץ מתחילה כבר מפסח, כאשר מתפרסמים שיבוצים למחנונים. על השיבוצים מחליטים הרכזים. כל מחנון מורכב ממספר סניפים, שלצורך המחנה מתאגדים יחד. כל מחנון נפגש ובוחר מהשכבה הבוגרת צוות מוביל ויחד עם המדריכים הם מכינים את המחנה. בכל

מחננון רכזי הדרכה מכיתה י"א המפתחים את תת הנושא של המחננון. חניכים מ"א-י"ב הם הצוות המוביל של המחננון (כעשרים איש). התפקידים שלהם הם אחראי מחנאות, אחראי בטיחות, רכזי פעילים, רכזי הדרכה, אחראי על חדר נושא, אחראי פני מחננון, אחראי רוח מחננון.

לכל מחננון יש צוות אחראי מהגרעינים שכולל תפקידים חופפים, כגון אחראי מחננון, מלווה הדרכה, מלווה מחנאות ובטיחות. הגרעין היוצא הוא זה שמנהל את המחנה מכל ההיבטים שלו. לכל חבר בגרעין יש תפקיד במחנה (למשל: מנהל מפקדה, אחראי מטבח, אחראי חשמל, אחראית תוכן וכו'). חברי הגרעין הנכנס, אשר אך סיימו י"ב, נקראים במסגרת המחנה 'גרעינרים', והם מאיישים את צוותי העבודה תחת ניהולם של חברי הגרעין היוצא, למשל: צוות חשמל וצוות מטבח". (אירוע 278, תצפית 21; אירוע 209, תצפית 19).

המחנה בנוי בצורה כזאת שהשכבה הבוגרת מתנסה במנהיגות וניהול, גם בשלב התכנון וגם במחנה עצמו, וכך גם הגרעינרים. יש כאן החלטה המתבצעת באופן דמוקרטי של מסגרת היררכית, המקובלת על כולם. מבנה זה מאפשר התנסות בלקיחת אחריות, יזומה וניהול וכן חופש פעולה רב לחברי השכבה הבוגרת.

אחד מהרשג"דים ביקש בהתלהבות להראות לי את אחד מהמתקנים המחנאיים במחנה, וסיפר לי שהוא היה אחראי עליו ועל הבנייה שלו. הוא מאוד גאה במה שיצא ומספר שהניהול של המבנה היה חוויה מעצימה עבורו. (אירוע 78, תצפית 7).

במסגרת שיחה עם שתי פעילות מהשכבה הבוגרת, אני (תצפיתנית) שואלת אותן על המבנה שהן יושבות תחתיו.



הן אומרות לי: "זה מבנה 'זולה', החלטנו על זה בסוף השנה. יש לנו שתי ראשות מחנה שהן אחראיות על הבנייה. הן הכינו דגם קטן וכשהגענו לכאן הן אמרו לנו מה לעשות, איפה לקשור ומה להרים, הן חילקו את העבודה בינינו וככה בנינו את המבנה". (אירוע 50, תצפית 5).

התנסות משמעותית נוספת שראינו במהלך התצפיות הייתה במסגרת תפקידי ריכוז ההדרכה או ריכוז שכבות. רכזי השכבות משמשים מעין מנהלים בדרגי ביניים, בין המבוגרים (רכוזים ובעלי תפקידים) ובין המדריכים. רכזי השכבות או הרשגד"ים, הממונים על המדריכים, מתנסים אף הם במיומנות ניהול, אסרטיביות, הצבת דרישות, בקרה ופיקוח, וכן הנחיה מקצועית של המדריכים שתחתיים.

כך למשל בהכנה למחנה נדרשים המדריכים להציג בפני רכזי השכבות את הפעולות שהם עתידים להעביר לחניכים במחנה, ואלה עוברות את האישור של הרכזי השכבתי. במהלך המחנה משמש הרכזי השכבתי כחוליה מקשרת בין רכזי השכבתי למדריכים. הרכזי השכבתי אחראי על העברת הודעות למדריכים, ניהול לוח הזמנים של הפעילות השכבתית, שמירה על סדר ומשמעת, הנחיה של המדריכים ושמירה על שלומם של החניכים. על כך העיד אחד המדריכים:

"יש תיק שמכינים לפני כל טיול שאנחנו ממלאים אותו, אני והמדריכה שאיתי, וזה עובר תחקיר של הרשגד"ית, היא נותנת תיקונים ואנחנו מתקנים. ואז זה עובר לרכזי הבוגר". (אירוע 51, תצפית 5).

במסגרת פעילות הנהגתית של כיתה ו' בא לידי ביטוי תפקידו של הרכזי השכבתי:

בשטח בין המחנות יש ריכוז של כמה קבוצות. קבוצת חניכים

קופצים בחבל, קבוצת חניכים צובעים חולצות, חניכים בונים A מחנאי, חניכים הולכים על A מחנאי כתחרות בין שתי קבוצות. כל קבוצה עוסקת במשהו אחר. רשג"ד עומד מול מדריך ומעיר לו על תפקודו. הוא אומר לו שהחניכים כל היום לא עושים כלום ושהם משועממים: "מה, אתם לא יכולים להיות אחד עם הקבוצה ושהשני ילך להביא דברים? החניכים כל הזמן מסתובבים ואף פעם לא כקבוצה, אף אחד לא מחזיק אותם כקבוצה." המדריך בתגובה אומר לו שהוא לא רוצה שהם יהיו כקבוצה כל הזמן. הרשג"ד ממשיך ואומר באסרטיביות שעכשיו זה פעילות שהם צריכים להיות כקבוצה ויהיה להם מספיק זמן כיחידים. "יש לכם 24 שעות להיות איתם, אתם לא יכולים לעמוד בזה? הבעיה אצלכם זה שאתם כל הזמן בסוג של זמן חופשי, תגדירו מתי פעולה ומתי זמן חופשי. האם עשיתם כבר פעולה נורמלית במחנה?" המדריך בתגובה: "חם מדי." הרשג"ד: "לא חם מדי. די אני לא רוצה לריב איתך. תגדירו לכם מתי זה פעולה ומתי זמן חופשי אבל אני לא מוכן שהחניכים יהיו ככה כל היום." (אירוע 74, תצפית 7).

התנסות נוספת במנהיגות והובלה היא כמובן זו של המדריכים עצמם. עוברת היותם של המדריכים מובילי קבוצות מאפשרת להם להתנסות ממשית בניהול, מנהיגות והשפעה. בכל דבר שהמדריך עושה במהלך היותו מדריך, בשנת הפעילות בכלל ובמחנה בפרט, הוא נוגע בחניכיו ומשפיע עליהם. המדריכים צריכים להוביל את החניכים לעשייה ולפעלתנות, והם עושים זאת בדרכים שונות. המדריך יכול לבחור אם להיות חלק מההתנסות, זאת אומרת להיות פעיל ולעבוד עם החניכים. הוא יכול לבחור אם להיות המנחה המקצועי של ההתנסות, זאת אומרת ללמד את החניכים מה ואיך עושים ולהנחות אותם בשלבי הביצוע. והוא יכול לבחור אם להיות מנהל העבודה, זה שנותן את ההוראות ובא לפקח. כמובן שהמדריך

יכול לשלב בין סוגים שונים של מנהיגות והובלה. אופן התפקוד של המדריך קשור בדרך כלל למטרות הפעילות, לאופיו שלו וכן לדוגמה האישית של אלה שהיו מדריכיו בעבר ולהרגלים שרכש מהם. למשל, אם מטרת הפעילות היא חינוך לאחריות אישית אזי יטיל המדריך יותר אחריות על החניך וישמש כצופה מהצד, אם המטרה היא גיבוש קבוצתי ועבודת צוות עיקר ההנחיה יכוון לשיתוף פעולה ולמידה הדדית, ואם המטרה המרכזית היא העמדת המתקן ישמש המדריך כמנחה מקצועי ואף יעבוד עם החניכים. דוגמאות רבות לכך מצאנו בתצפיות. כך ראינו במסגרת התנסות שכבה ח' בבניית מתקן מחנאי:

מדריכה: "את צריכה להסביר לנו מה המשמעות של כל קשר." בתגובה לשאלה החניכה מסבירה. מדריכה: "צריך שתי בנות שיכפתו, יאללה בואו זה בקטנה, זה לא כל כך קשה. תעשי 8 חניקות ממש חזק וזה יהיה בסדר. יופי." חניכה: "החבל קצר, צריך להאריך." המדריכה ממנה מישוהו שיביא לה חבל נוסף. מדריכה: "מעולה, יופי, מעולה, תחזיקי חזק ותמשיכי, יופי מצוין." חניכות אחרות עומדות ליד ומסתכלות. (אירוע 13, אירוע 16 תצפית 2).

בשיחה עם המדריכה לאחר התצפית הבנו שמטרת הפעילות היא התנסות בבנייה מחנאית והקניית מיומנויות מחנאות. המדריכה מבקשת מהחניכה שלה גם לבצע את הכפיתות וגם לתאר את מה שהיא עושה, כחלק מתהליך הלמידה. היא גם שואלת מי רוצה ללמוד, מסבירה, חוזרת ומבהירה את דברי החניכות, ומקשרת את הידע החדש לידיע קודם. המדריכה מנצלת את ההזדמנות ללמידה ומבנה אותה בצורה כזאת שהלמידה תתבצע גם ברמה הממשית (ביצוע) וגם ברמה הקוגניטיבית (המשגת הפעולה). בנוסף, המדריכה מביעה אמון ביכולת של החניכות לבצע את הפעולה ונותנת להן משוב חיובי במהלך ההתנסות.

במסגרת פעילות מחנאית של כיתות ח' ראינו איך מובילה המדריכה את הקבוצה לעשייה. איך היא מהווה עבורם דמות מקצועית ובעלת הידע, איך היא מניעה אותם לפעולה ואיך היא נותנת להם משוב במהלך הפעילות:

חניכה: "זהו? אפשר להדק?" המדריכה מסתכלת ועוזרת לה ואומרת: "תהדקו, יופי זה מעולה, זה חזק." חניכה מנסה לכפות, המדריכה מחזירה ונותנת לה משוב תוך כדי "יופי ככה, כן." המדריכה נותנת לה הנחיה איך לבצע: "תמשכי, תשחררי, תסובבי, תעשי..." ועונה על שאלות של החניכה תוך כדי הביצוע של הכפיתה. חניכה אחת מתנדבת להחזיק את הסנדה כדי שהמתקן לא יזוז ושואלת: "איך נעשה שזה יצליח?" המדריכה: "נזיז את הסנדה לצד. יאללה בואו, מי רוצה ללמוד?" חמש חניכות מגיעות ויושבות סביבה. המדריכה מדגימה קשר מוט, כולן יושבות צמוד לסנדה ומסתכלות. המדריכה: "נכון שלמדתן לעשות קשר בחבלים לפני שנייה? כל הכפיתה הזאת מבוססת על הקשר שעשיתן." (אירוע 16, תצפית 2).

הובלה נוספת של המדריך ראינו במסגרת פעילות בניית מגדל:

החניכים בונים מתקן מחנאי - מגדל. הקבוצה מחולקת לצוותי עבודה, כל צוות עובד על חלק אחר מהמגדל: 'קלף' ו'סולם'. המדריכות מאוד נוכחות בפעילות, הן מנהלות את הבנייה ולעתים אף חלק ממנה. הן נמצאות כל הזמן עם הקבוצה בפעילות, לא עוזבות את שטח הפעילות. המדריכה עם עלון מקופל ביד שכתוב בו בדיוק איך בונים את המגדל, בשלב מאוחר יותר היא מעבירה את העלון לחניכים והוא עובר מיד ליד. חניכה: "אנחנו צריכים מטר, מישהו לקח לנו אותו", חניכה אחרת: "אפשר למדוד עם האלכסון" (סנדה

גדולה). חניכה אחרת: "נעה (המדריכה), אפשר להתחיל עם הסולם?" מדריכה: "חכו שהם יסיימו את המרובע ואז תעשו את זה, תניחו מבחוץ... לא סוחבים ככה סנדה, לכי לקצה, תניחו את זה ככה, לא על זה, תהדק עוד קצת..." חניכה שכופתת שואלת את המדריכה כל הזמן אם זה בסדר. המדריכה מנחה אותה מילולית מה לעשות אבל לא עושה במקומה. המדריכות לא עובדות על הכפיתות, הן רק נמצאות. חניך שופך מים, מדריכה מעירה לו על כך. (אירוע 123, 130, תצפית 12).

דוגמה זו ממחישה היטב את היותה של המדריכה מובילת הקבוצה. היא זו שנותנת את ההנחיות, היא זו שיוצרת את המסגרת של הפעילות: חלוקה לקבוצות, משימות עבודה, נהלי עבודה. היא הדמות המקצועית אליה פונים, היא זו השומרת על כטיחות החניכים והיא זו המציבה את אמות המידה להתנהגות. תפקיד המדריכים במחנה מורכב מתחומי אחריות רבים, וההתנסות שלהם בהובלת החניכים היא לא רק בהיבט הלמידה של מיומנויות והנחלת הערכים, אלא גם בניהול בפועל של הקבוצה ולוחות הזמנים. את ניהול המדריכים ראינו בדוגמאות הבאות:

המדריכים מודיעים לחניכים שיש פעולה, למרות שהיא לא הייתה מתוכננת. החניכים יושבים על מתקן המיטות אותו הם בנו בימים הקודמים. מדריכה: "קדימה בואו הולכים, יאללה חבר'ה בואו", חניכה: "לאן?" מדריכה: "לפעילות, יאללה בואו." שתי חניכות מגיעות מהר ונעמדות ליד המדריכה ושאר החניכים מתאוששים לאט, לוקח להם זמן לקום. המדריכים ממשיכים לקרוא להם. קוראים להם בשמות פרטיים אחד אחד. לאחר דקה או שתיים המדריכה אומרת למדריך אחר: "יאללה תקים אותם." היא מתקדמת לכיוון

מקום הפעילות, מחליטה איפה לקיים אותה ומתיישבת.  
(אירוע 100, תצפית 10).

מדריכה: "קדימה כולם יש תרגיל אש, בואו מהר מהר תסתדרו בשני טורים יאללה." החניכים מתחילים ללכת והמדריכה אומרת: "לא לשכוח כובע ומים! קדימה!" החניכים לא הולכים בשני טורים מסודרים, הם מגיעים לרחבה הגדולה והמדריכים מושיבים אותם על מדרגות הבטון. לאחר התרגיל המדריכים חוזרים ומודיעים: "קדימה שני טורים, התרגיל נגמר, כיבינו את האש, יאללה לא לשכוח את המים. של מי הבקבוק הכחול שם?" החניכים הולכים בשני טורים, יותר מסודרים מההלוך. מגיעים למקום של הפעילות והמדריכים מסבירים שעשוי לא ממישיכים את הפעולה כי צריך לנקות את השטח של המחנה. כל קורס קיבל שטח שונה. הם קיבלו את השטח של השבילים. מסבירים לחניכים שחשוב לנקות כי אנחנו פה תשעה ימים וזו גם שמורת טבע. (אירוע 183, תצפית 17).

מדריכה: "טוב תקשיבו... הפעולה הבאה זה שיחה עם תלמידות כיתה ט' בנושא הוועדות בשבט במהלך שנת הלימודים הבאה. תישארו כאן זה מאוד חשוב." (אירוע 29, תצפית 3).

במסגרת תפקיד ההדרכה מתנסים המדריכים בניהול בפועל של הקבוצה. מנהיגות המדריכים מונעת מכוחות שונים, ביניהם אסרטיביות וכריזמה אישית, וכן מכוח הסמכות הנובעת מעצם הגדרת תפקידם כמדריכים, כפי שתואר בדוגמאות לעיל. כוח נוסף המשפיע על מנהיגות המדריכים, ומסייע להם בהובלת החניכים, הוא כוח היחס האישי. הכוונה היא ליחסים הבין אישיים הנרקמים ומתקיימים בין המדריכים לחניכים. מצאנו כי במרבית התנועות מתפתחים יחסי תקשורת וקירבה בין מדריכים לחניכים.

יחסים אלה משתנים בהתאם לאופי המדריך ואופי החניכים. בחלק מהמקרים מאופיינים היחסים בין המדריכים לחניכים בדאגה לשלומם ובטיחותם של החניכים ובאכפתיות להרגשתם הטובה במהלך הפעילות:

החניכים מתנסים בבנייה מחנאית. הם מבינים מושגים בסיסיים כמו כפיתה, סנדה, חניקה. חניכה מבקשת שמישהו יחליף אותה בהחזקה של הסנדה כי היא הולכת להביא סנדה נוספת. המדריכה נשארת וכופתת עם מספר בנים. ארבע חניכות כופתות, שאר חניכי הקבוצה יושבים מתחת לצילייה בצד. מדריכה רואה שאחד החניכים שוכב על ערסל בשמש ואומרת לו: "זה לא טוב, אל תירדם בשמש. יאללה לשתות." (אירוע 12, תצפית 2).

החניכים משחקים משחק שצריך לפסול אחד את השני על ידי מגע פיזי. מישהי נופלת וכולם צוחקים, גם היא, המדריך ניגש אליה ומוודא שהיא בסדר ולבסוף מחבק אותה. הם מתווכחים על חוקי המשחק ובסוף המדריך מכריע. כאשר הם לא בטוחים אם הייתה פסילה המדריך אומר את דעתו. בשלב מסוים המדריך פונה לאחת החניכות ואומר "את ראית יותר טוב, היא נגעה לה ביד?" היא עונה "כן" והחניכה נפסלת. המדריך שם לב שהיא וחניכה נוספת בלי כובע ודורש מהן לשים מיד. הן מיד שמות כובע על הראש. (אירוע 56, תצפית 3).

פעולה בנושא חלומות. עוצרים רגע את המשחק והמדריכה מבקשת מכל אחת שלא אמרה את החלום שלה שתגיד אותו. הבנות תוך כדי מסתכלות למדריכה בקלפים ומרמות במשחק. המדריכה: "לא פייר! אתן מסתכלות לי בקלפים! רמאיות" וכולן מצחקקות. המדריכה עושה עצירה ואומרת לבנות שהן צריכות לשתות ושמאוד חם ומזכירה להן כמה

חשוב לשתות ולהיות עם כובע. המדריכה ממשיכה במשחק וכדי להלהיב את הבנות היא מספרת חלום: "החלום שלי הוא לקבל תפקיד טוב בצבא ולהצליח." חניכה 3 מנסה לדבר. היא מאוד שקטה וביישנית, מדברת נורא חלש. המדריכה מאוד סבלנית איתה ומקשיבה למה שיש לה להגיד ודואגת שגם שאר הבנות יעשו כך. הבנות מתחילות לקום תוך כדי שהמדריכה מדברת והיא אומרת להן: "לאן אתן הולכות לא נגמר. תשבו." המדריכה נותנת פידבק חיובי לחניכה הביישנית ואומרת לה שהחלום שלה היה מאוד מעניין. (אירוע 144, תצפית 15).

במקרים אחרים מצאנו כי היחסים בין המדריכים לחניכים מאופיינים באינטימיות, פתיחות ועומק, וכן בשיח חברי ואפילו במגע פיזי:

המדריכה מסתובבת בין החניכים ועוזרת להם. הם מכבדים אותה באוכל שיש להם. מגיעה חניכה אל המדריכה והיא אומרת לה: "מאיל'ה תחייכי כבר, את כל כך עצובה." החניכה מחייכת ואומרת "אני לא יכולה אין לי כוח." אחד המדריכים מגיע עם מאוורר קטן ועושה רוח על עצמו ועל המדריכה השנייה. אחת החניכות מתלוננת למדריכה שהיא מדברת על מישהי אחרת כל הזמן והמדריכה אומרת לה "שקד, את יודעת שאני אוהבת אותך." החניכה: "אז למה את מדברת עליה כל הזמן?" מדריכה (בנימה חברית): "כי היא חמודה יותר." (אירוע 89, תצפית 8).

בוגר מחבק חניך ומדבר אליו כאילו הוא הילד הקטן שלו "מי זה השועל הקטן והחמוד הזה שמטפס על העץ..." ושם לו ידיים על הראש. (אירוע 215, תצפית 19).

מדוגמאות אלה ניכר כי הקשר בין המדריכים לחניכים הוא קשר



אישי, קשר של דאגה ואכפתיות. במקרים של קירבה בגיל, בשכבות החניכים הגבוהות, אף העידו החניכים כי המדריכים הם כמעט כמו חברים שלהם.

על היחסים בין המדריכים לחניכים ועל תפקיד ההדרכה ודמות המדריך ביחס לקבוצה למדנו משיחות עם מדריכים:

“אני יכולה להיות גם מאוד סמכותית וגם להיות חברה שלהם. יש בקבוצה הזאת חניכים שהמדריכה שלהם בכלל לא כאן, ואנחנו מרגישות שביום אחד נוצר בינינו קשר ממש טוב ואנחנו מרגישות ממש מדריכות שלהן”. (אירוע 139, תצפית 12).

“החניכים אוהבים להיות איתי, ואני אוהבת שהחניכים באים להתייעץ ומשתפים ואני יודעת לעשות את ההפרדה ולהיות המדריכה עם המשמעת שצריך אבל גם נותנת להם אוזן קשבת”. (אירוע 156, תצפית 14).

“חשוב לי מאוד לראות עין בעין עם חניכים, אני אמרתי להם ביום הראשון שאני במחנה הזה הולכת לתת להם את כל הכבוד והם בחזרה יתנו לי את כל הכבוד. מבחינתנו מי שמאחר לפעילות זה חוסר כבוד כי אנחנו הכנו לו פעולה”. (אירוע 187, תצפית 17).

מתיאורים ודוגמאות אלו ניכר כי המדריכים מבינים את המשמעות של הקשר האישי וההשפעה על החניכים במסגרת תפקידם, והם מעידים על ההנאה המרובה שבתפקיד ההדרכה.<sup>12</sup>

12 להרחבה על תפיסת תפקיד ההדרכה, ראו מחקר בנושא מנהיגות בתנועות הנוער: אבן נ., הימן-זהבי, ר. בורגר, א. (2016) הזדמנות למנהיגות, מנהיגות וחינוך למנהיגות בתנועות הנוער, הוצאת מת"ן.

היותו של המדריך מוביל של קבוצת חניכים, שנראית לעתים לעין חיצונית כל כך מובנת מאליה, היא התנסות משמעותית בעבור המדריכים, וללא ספק מהווה גורם משמעותי ומהותי בחוויה החינוכית בתנועות הנוער. על עוצמת ההתנסות במסגרת תפקיד ההדרכה ועל תפיסת תפקיד ההדרכה למדנו מתשובות מדריכים לשאלה "מדוע אתם מדריכים בתנועה?":

"החניכים אוהבים להיות איתי, אני מעבירה להם ערכים, הם דור העתיד של הסניף שלנו. אני מרגישה צורך לדאוג להמשכיות של הסניף ושיצאו הבוגרים הכי טובים שהם יכולים להיות. אני אוהבת להדריך ולהוביל". (אירוע 156, תצפית 14).

"החוויה שלי כמדריך בתנועה היא מאוד משמעותית. אני מרגיש שהאופי שלי התגבש ככה כי אני כאן. אני כל כך הרבה שנים בתנועה ואני מרגיש חלק, בתור חניך הסתכלתי על מדריכים וידעתי שאני רוצה לעשות את זה. כמו שהתנועה השפיעה עלי ככה אני השפיעתי על השבט, אתה מקבל ונותן בחזרה. המחנה הוא בעיקר סיכום של השנה, השיא האחרון כקבוצה. המחנה מחזק את הקבוצה וגם את היחיד. בשבילנו זה שיא ההתפתחות". (אירוע 76, תצפית 7).

"למה להדריך? כי מזה אני חיה. כמו שאנשים יש להם תחביב לנגן או לרקוד אז אני אוהבת להדריך. זה התחביב שלי, אני אוהבת את האינטראקציה עם החניכים ואת החיוך שלהם כשאני מצחיקה אותם". (אירוע 187, תצפית 17).

"אני מדריכה כי זה ממלא אותי, נותן לי להרגיש טוב, שאני עושה משהו טוב. אין דיסטאנס בינינו והחניכים נפתחים ואני מרגישה שאני יכולה להשפיע, אנחנו רואים תהליך

שהם עברו וזה נותן תחושה של תיקון עולם, יש לי את היכולת להשפיע ולשנות". (אירוע 305, תצפית 9).

### 3.3 זהות ושייכות

תנועת נוער היא קבוצה בעלת זהות מובחנת: יש לה שם, אידיאולוגיה, סמלים, נורמות התנהגות ידועות ומקובלות, היסטוריה ומסורת, יעדים ומטרות, שגרות חיים ואירועים משמעותיים לחברים בה. המשתתפים בתנועת הנוער לומדים להזדהות עם כל אלה, וכך נוצרת אצלם תחושת שייכות. השייכות מתבססת אל מול כמה מעגלים: שייכות לקבוצת הגיל במסגרת קבוצה שכבתית או גדוד, שייכות לקבוצה קהילתית המורכבת ממספר קבוצות שכבתיות – סניף, שבט או מעוז, ושייכות לקבוצה חברתית אידיאולוגית רחבה יותר, במסגרת ההנהגה והמחוז ובמעגל הרחב יותר, לתנועה כולה.

אחד הדברים הראשונים והבולטים כשבוחנים ארגון, כל ארגון באשר הוא, הוא הסמלים של הארגון. כך גם בתנועות הנוער. מצאנו כי את השייכות לקבוצה ולתנועה מבטאים משתתפי התנועות באמצעות סמלים. עקרון ההסמלה הוגדר גם על ידי ראובן כהנא במסגרת הקוד הבלתי פורמלי, והוא עקרון חשוב ואחד המאפיינים הבולטים בהווה החינוכית בתנועות הנוער.<sup>13</sup>

כבר בכניסה למחנות יכולנו להבחין בסמליות הרבה הזועקת מכל עבר. במהלך התצפיות במחנות הקיץ מצאנו כי בכל המעגלים: קבוצה, סניף, הנהגה ותנועה, מופיעים הסמלים בכמה תצורות: בלבוש ובהופעה החיצונית, בסממנים חזותיים בשטח כגון דגלים, סמלי התנועה וסימאות, במוזיקה ובשירי מורל, בשפה ובנורמות התנהגות של הקבוצה, בקבלת מרות המדריכים וכן בטקסים, במסורות ובאווירה. נתאר את הסמלים שראינו על פי חלוקה זו.

## לבוש והופעה

במחנות הקיץ השונים בהם ביקרנו ראינו מאפייני לבוש משותפים – לבוש פשוט, טריקו ומכנסיים נוחים, המתאים לשהות בתנאי שטח, ובעיקר הקפדה על בטיחות ובריאות: כובע, נעליים סגורות, בקבוק מים צמוד. בהרבה מהמחנות ראינו בלבוש ביטויים המציינים שייכות לתנועת הנוער, לסניף מסוים או מציינים השתתפות במפעל תנועתי קודם כמו טיול או מחנה, בדמות הדפסים על חולצות או כובעים. מצאנו כי הלבוש במחנה משמש כסממן מאפיין להשתייכות לאירוע השיא של מחנה קיץ וכן השתייכות למעגל התנועתי. לעניין זה אין הבדל בין קבוצות, סניפים או הנהגות התנועות השונות:

חלק לובשים חולצת תנועה וחלק לובשים טישרטים עם הדפסים וכתובות של תנועות הנוער. כולם חובשים כובעים דומים, כובעי טמבל שיש עליהם כיתוב תנועתי. לכולם יש בקבוק שתייה שתלוי להם על הכתף עם שרוכים שהם הכינו מחבלים, נראה כמו שרוך צבאי, זה נראה כמו סימן היכר של חניכים במחנה. (אירוע 18, תצפית 2).

כל החניכים עם נעליים סגורות, רובן של חברה אחת מסוימת, כולם לובשים חולצות עם שרוולים, רובן גזורות, לכולם מכנסיים קצרים, כובע או מטפחת על הראש. רוב החניכים שחובשים כובע חובשים אותו הפוך. חלק מהחניכים לובשים חולצות טי-שירט עם הדפסים של התנועה: חולצות מכל מיני מפעלים, על כל חולצה כתוב שם המפעל, שנה, שבט או הנהגה, וסיסמה, למשל: "באש ובמים – הנהגת ירושלים". (אירוע 34, תצפית 4).

בחלק ניכר מהמחנות מצאנו הבדלים בין לבוש החניכים ללבוש המדריכים והשכבה הבוגרת. בעוד שהחניכים לא מחויבים ללבוש את בגדי התנועה, המדריכים בוחרים ללבוש חולצות התנועה ובכך

ניתן להבדיל בינם לבין החניכים. העובדה כי המדריכים לובשים את חולצות התנועה תורמת גם לסדר החברתי, להיררכיה ולייצוג התנועה אל מול החניכים.

רוב החניכים במחנה מסתובבים עם חולצות טריקו, חלקן של התנועה. המדריכות ובעלי התפקידים שבאים במגע עם החניכות לובשות חולצות תנועה. צוות המחנה בחלקו עם חולצות תנועה ובחלקו עם חולצות טריקו של התנועה. רכזות השכבה (רכ"שיות) מסתובבות עם חולצת תנועה שעליה עניבה ורודה. (אירוע 245, תצפית 24).

החניכים בחולצות טריקו שונות, כאשר לכל היותר לחלקם מופיע כיתוב של קן זה או אחר. המדריכים בחולצות תנועה. לכולם כובעים שונים ולכולם תלוי בקבוק ליטר וחצי של מים בחבל שמזכיר שרוך הדרכה. גם שאר הבוגרים מסתובבים עם חולצות תנועה. (אירוע 270, תצפית 13).

החניכים לבושים בבגדים חופשיים. רק לחלק קטן מהקבוצות יש חולצת קבוצה: חולצת טריקו בצבע אחיד עם כיתוב כלשהו. המדריכים ורכזי הרובעים לובשים חולצות תנועה. חולצת כפתורים תכלת-ירוק עם סמל התנועה. אנשי המינהלה בחולצות טריקו כחולות עליהן כתוב 'צוות יער'. (אירוע 261, תצפית 26).

בחלק מהתנועות מצאנו כי הלבוש מעיד גם על אופי התנועה והאידיאולוגיה התנועתית. כך ראינו באחת התנועות הדתיות:

במחנה משתתפים בנים ובנות. הבנות כולן לבושות בחצאיות, רובן מעל הברך, וכל הבנים עם כיפות וציציות. כך גם המדריכים והמדריכות. (אירוע 269, תצפית 26).

וכך ראינו בתנועה שכל חבריה הם בני התיישבות חקלאית או בני מושבים:

לא רואים הבדל משמעותי בין החניכים למדריכים במחנה. כולם בחולצות תנועה קצרות, חלקן עם שרוולים גזורים. כולם לובשים מכנסיים קצרים וצנועים, לא קצרצרים, לרוב אלה מכנסי טריקו. על החולצה אין הרבה קישוטים. על גב החולצה כתוב שם הסניף ושם התפקיד: חניך, מדריך, רכזת הדרכה. (אירוע 222, תצפית 19).

נדמה כי החולצה התנועתית באמת משרתת את המטרות שלה: פשטות, נוחות, חולצת עבודה. בניגוד לתנועות אחרות, בהן ראינו חולצות מלאות בעיטורים וקישוטים, ותשומת לב מרובה למכנסיים, חולצות מחמיאות וכובעים אופנתיים, כאן נראה כי אין חשיבות רבה להופעה החיצונית.

בחלק מהמחנות מצאנו כי המשתתפים משתמשים בהופעתם החיצונית כדי להבדיל את עצמם מקבוצות גיל אחרות, משבטים אחרים או ממחנונים אחרים. כך בדוגמאות הבאות:

לחלק מהילדים עם חולצות החאקי יש מספר או אות על הגב, למשל חניכה עם המספר 1/8 (כלומר תלמידת כיתה י"ב) או חניכה עם האות ז' או האות A. על חולצות החאקי יש סמלים רבים, סמלים רשמיים של ההנהגה ושל התנועה, מדבקות צבעוניות ועניבות בצבעים שונים וסמלים לא רשמיים כמו צורות של חיות, גביע, ענף או דמותו של מריו (משחק מחשב). (אירוע 42, תצפית 5).

רשג"ד מספר שהם החליטו כל השבט להיות על חאקי כל המחנה, זה לא החלטת הנהגה אלא החלטה שלהם, וזה מה שמבדיל אותם מאחרים. (אירוע 77, תצפית 7).

במחנות אחרים ראינו הברלה וסממני שייכות הבאים לידי ביטוי בצבעוניות:

קבוצה של חניכים הולכת עם כובעים צהובים וחלקם היו צבועים בפנים או עונדים קישוטים צהובים. לכל מחנון צבע משלו וזה מורגש מאוד כשנכנסים אליו. (אירוע 282, תצפית 21).

שבט אחד בלבד בלט לעין במחנה, צבע השבט היה ורוד. במחנה מסתובבים חניכים ומדריכים שצבעו את השיער בוורוד, מדריך שצבע את הזקן בוורוד, חולצות שבטיות ורודות, עיטורים ורודים, עניבות שמיניסטים ורודות, דגלים וסימון המתחם שלהם בוורוד. (אירוע 333, תצפית 28).

השייכות לקבוצה באה לידי ביטוי גם בסמלים אותם עונדים החניכים והמדריכים, מהכיתוב על החולצות, דרך צבעי העניבות והדרגות ועד סמלים על המדים, בדמות עיטורים או סיכות. כך שמענו באחד המחנות:

רכזת ההדרכה מספרת שבטקס הסיום החניכים מקבלים סיכות וזו גאווה ממש גדולה בשבילם. גם במהלך השנה עצמה יש עניין מסוים בסיכות ומי שיש לו יותר סיכות נחשב יותר בכיר ובעל ניסיון. בסוף הפעולה עלה נושא הסיכות. המדריכות הזכירו את המבחן המסכם ואמרו לחניכים: "זה שלמישהו יש סיכות זה מראה שאתם עם ניסיון. החניכים הקטנים מסתכלים עליכם." כששאלנו את החניכים למה הם יוצאים למחנה, אחת התשובות שקיבלנו הייתה: "בשביל לקבל סיכה". (אירוע 167, 169, תצפית 16).

הסיכות על הבגדים מבטאות שייכות וניסיון בתנועה והן מהוות

מקור גאווה וכבוד. החניכים רוצים לקבל את הסיכה ולענוד אותה על מנת להרגיש שייכים.

הלבוש וההופעה של החניכים והמדריכים נתפסים בגדר מובנים מאליהם, ולא מיוחסת להם חשיבות בעת תכנון המחנה. זאת בניגוד למשתנים אחרים כמו תכנון תפאורה למחנה, החלטה על אופן סידור השטח וכתובת שירי מורל למחנה. עם זאת, הדוגמאות ממחישות כי דווקא למנהג הטבעי והיומיומי של לבוש משמעות רבה ביצירת תחושת שייכות וזהות – של הקבוצה בתוך עצמה ואל מול קבוצות אחרות באותה התנועה, של החניכים אל מול המדריכים ושל התנועה כולה אל מול תנועות אחרות.

### תפאורה וסידור שטח המחנה

בכניסה לשטח המחנה מתנוסס שלט גדול ועליו שם התנועה, שם המחנה והסלוגן 'המשפחה שלי'. דגלי התנועה מתנוססים לצדי הדרך. החניכים יורדים מהאוטובוסים וצועדים בשביל המרכזי של המחנה. שבילי המחנה מפרידים בין שטחי הסניפים השונים, המגודרים בריעות בד צבעוניות או פלרגים ירוקים. ההפרדה היא לא מוחלטת, ניתן לראות את המתרחש בתוך שטחי הסניפים. בכניסה לכל שטח סניפי שער מחנאי גדול ועליו שם הסניף או נושא המחנה. לכל סניף נושא ייחודי לו הקשור לנושא המרכזי של המחנה. בתוך שטחי הסניפים מתקני ראוה רבים ותפאורה עשירה וצבעונית הקשורה לנושא המחנה. כך בסניף העוסק בנושא סמלים ישראלים מתוחמים שבילי המחנה על ידי דמויות הצבר הישראלי. (תצפית 14).

תיאור זה הוא אחד מני דוגמאות רבות בהן צפינו בעיצוב דמותו של המחנה כסממן שייכות וזהות של המשתתפים. עיצוב שטח המחנה הוא אמצעי בידי התנועות ליצירת הרגשת שייכות ובידול



בין הסניפים והקבוצות, הפרדה והדגשת זהות ייחודית. כל אלה לצד שמירה על קווי אופי דומים ושמירה על האחוה וההדדיות, וחיזוק תחושת השייכות המשפחתית לכלל תנועת הנוער. עיצוב הסביבה במחנה עונה על צרכי שייכות בכל המעגלים שצוינו בתחילת פרק זה: המעגל הקבוצתי, המעגל הסניפי, המעגל ההנהגתי והתנועתי.

ארגון הסביבה: קבוצה, חניכים, בוגרים

ברמת הקבוצה, מצאנו ביטויים סמליים רבים להפרדה ולהדגשת ייחודיות:

מהסתכלות בשטח המחנה ניתן היה לראות את השטח של כל גדוד (שכבה). בכניסה לשטחו של כל גדוד שלט עם שם הגדוד. כל שטח של גדוד בנוי מעט שונה. לחלק מהגדודים יש מיטות, לחלק מהגדודים יש מתלי מגבות. שטחי הגדודים מסודרים בפיזור סביב הרחבה המרכזית. ליד הרחבה המרכזית יש מטבח שבטי, ועומדים בו הורים וחניכים בוגרים אשר מבשלים את ארוחת הצהריים. (אירוע 45, תצפית 5).

דוגמה זו ממחישה כי לכל קבוצה יש המקום המוגדר שלה, והצורך להגדירו ככזה. העובדה כי לכל קבוצה יש מקום קבוע ונפרד להשתייך אליו, מקום לשים בו את התיק ואת שק השינה, מסייעת לתחושת הביטחון של החניכים, לשייכות שלהם לקבוצה ולבידול עצמם אל מול האחרים. למרות שאין הבדל ממשי בין עץ אחד לעץ שלי, עץ קביעת המקום כמקום שהוא 'שלי' כיחיד או 'שלנו' כקבוצה, מסייעת לגיבוש הקבוצה ולחיזוק תחושת השייכות לה.

החניכים ביקשו להראות לי (התצפיתנית) את אזור הלינה שלהם. הם קוראים לעצמם 'גדוד ראם'. הם מובילים אותי

לאזור הלינה שלהם, שהיה בקירבת מקום למקום בו הועברה הפעולה בה צפיתי. האזור שלהם היה מתוחם, נקי ויפה. הם הכינו מתלה לכגדים לייבוש ומתלה למגבות, פח זבל ותורן במאהל הלינה שלהם. בכניסה למאהל מופיע שם הגודר וסלוגן הגודר. ניכר כי יש להם גאוות יחידה מאוד גדולה. (אירוע 308, תצפית 9).

תיחום השטחים כאמצעי ליצירת זהות ושייכות מתבצע לא רק בשטחי הלינה. בחלק מהמחנות יש מתחמי פעילות מוגדרים על פי קבוצות:

הפעולה מתרחשת במתחם, על משטח בטון שעליו בנוי אוהל ששתי יריעות שלו קרועות/מורמות. החניכים יושבים בגורן על כיסאות ומולם עומדות המדריכות. מול החניכים יש כיסא ועליו מוצב הפלקט של הפעולה. (אירוע 196, תצפית 18).

תיחום השטחים כאמצעי ליצירת זהות והבדלה בין קבוצות משמעותי אף יותר כאשר מדובר על קבוצת הבוגרים אל מול החניכים, או על קבוצת בעלי תפקיד מתוך שכבת הבוגרים אל מול השאר (כמו צוות מחסן, צוות טכני, מפקדה, רס"פיה ועוד):

באותו מחנה שבטי יש אזור תחום שנקרא 'המחסן של רגנאר' ובתוכו יושב חבר השכבה הבוגרת ומשחק בכדור טניס. המחסן מגודר בצורה הרמטית ובנוסף ישנו שלט גדול עם ציור 'אין כניסה'. לצד הציור משפט אשר לא מותיר מקום לאי הבנות: 'אם תרצו - אין'. (אירוע 45, תצפית 5).

במרכז המחנה יש תחום עם שלט על עץ שעליו רשום 'רחבת הריקודים'. ליד הכניסה לאזור הלינה יש מפקדה עליה יש שלט 'אין כניסה'. באזור הכללי של המחנה ישנם מתחמים

אליהם הכניסה אסורה, או מותרת באישור בלבד: מטבח, רספיה, מפקדה ראשית ומרפאה. (אירוע 243, תצפית 24).

בכל שטח סניפי יש אזור מגודר שמשמש כמאהל הלינה של השכבה הבוגרת. השטח מגודר בצורה כזו שהחניכים לא יכולים לראות מה קורה בפנים, ונדרשים לעמוד בפתח ולקרוא למישהו מהשכבה הבוגרת במקרה הצורך. בסניף אחד בנויה הכניסה למאהל הבוגרים כמסדרון צר ומתפתל. בצורה זו אין אפשרות שמישהו מהחניכים ייכנס ויראה מה מתרחש בפנים. (תצפית 14).

הדוגמאות המתוארות מחזקות את הטענה כי תיחום השטח ושלטי ההפרדה יוצרים בידול בין הקבוצות החברתיות, היררכיה ומעמדות, ובכך מסייעים להגדרת הסדר החברתי, כפי שהוצג בפרק קודם. בתנועה אחרת ראינו מתחמים השייכים לשכבה הבוגרת, אשר פתוחים בפני חניכים ולא יוצרים בידול משמעותי:

מאהל שכב"ג בנוי בצורה כזאת שאין הפרדה מוחלטת, יש מעיז כניסה שהיא מאוד פתוחה, יש שלט אבל המאהל נראה מבחוץ: רואים את התיקים ואת שקי השינה של המדריכים. כשנשאלו החניכים לעניין הכניסה למאהל הבוגרים הם השיבו: "בעקרון רצוי שלא ניכנס, אבל מותר". (אירוע 21, תצפית 19).

מהדוגמאות השונות ניתן להבין כי הבחירה באופי ההפרדה והבידול, כן או לא, משקפת בין היתר את רוח התנועה ואת המסורת התנועית ומחזקת אף היא את תחושת הזהות והשייכות התנועית.

ארגון הסביבה: שבט, סניף

סממני הזהות בשטח מתעצמים וניכרים לעין בצורה משמעותית

יותר כאשר מדובר בזהות השבטית או הסניפית, או זהות של אגד של מספר סניפים (מחנן). כך מצאנו מספר דוגמאות לעיצוב השטח באופן המחזק את הזהות הסניפית:

בכניסה לשטח המחנה מבנה גדול אשר מהווה את שער הכניסה. על השער שלט ענק מבד ועליו צבוע שם השבט ונושא המחנה. באזור השבטי מפוזרים שלטים נוספים. השלט הכי גדול הוא השלט המצביע על האזור של הרדיו. שמו של השבט נמצא בכמה מקומות שונים על גבי שלטים במחנה. ברחבה המרכזית של השבט ציור של סמל התנועה. החניכים והבוגרים מסתובבים בחולצות בצבע של השבט, על כל החולצות סמל התנועה. (אירוע מספר 59, תצפית 5).

כשטחו של כל שבט במחנה נבנה 'חדר פרויקט' ובו פעילות המותאמת לנושא המרכזי של המחנה ושל השבט. אל חדר הנושא מגיעות להתארח קבוצות משבטים אחרים. את הפעילות בחדר מנחים חניכי כיתות ט', כחלק מההתנסות שלהם בתום קורס ההדרכה. לדברי הרשג"דית, המטרה היא שהחניכים יצאו ממסגרת השבט שלהם ויכירו מה קורה בשבטים אחרים. (אירוע 32, תצפית 3).

יצירת זהות שבטית נבנית גם על ידי סדר של הסביבה ומתחמי לינה:

במהלך היום החניכים נמצאים עם הקבוצות שלהם לפי קורסים, אבל בלילה הם חוזרים לקבוצה הסניפית שלהם. הם ישנים באוהלים גדולים לפי סניפים. לדברי המדריכות, הסיבה לכך היא שבמשך היום הם מעורבבים ולכן בערב יש חשיבות לתת לחניכים לחזור למקום הבטוח שלהם, לסניף. באופן כללי בהרגשה של החניכים היער הוא לא

מקום בטוח, ולכן יש חשיבות שבלילה הם ירגישו בנוח. (אירוע 193, תצפית 18).

במחנה אחר ראינו בצורה בולטת את החלוקה ל'מחנונים', שהם אגד של מספר סניפים. הזהות של המחנה בלטה בכל ההיבטים: לבוש, סממנים בשטח ושירי מורל.

כאשר מסתובבים בשטח המחנה, הדבר הבולט ביותר הוא החלוקה ל'מחנונים'. שטח המחנון מגודר וברור מאוד לעין בצבעוניות שלו ובתפאורה המתאימה לנושא. ניתן לראות צבעים שונים של מחנונים, שילוט בצבעים ועל פי נושאים וכן ניתן לשמוע שירי מורל שונים בכל מחנון. בכל מחנון חדר אוכל המשותף לכל המחנון. חדר האוכל והמטבח הם בבנייה מחנאית והם זהים בכל המחנונים. אין הפרדה בין סניפים ונראה שהזהות הסניפית נעלמת בתוך המחנון. (אירוע 229, תצפית 19).

#### ארגון הסביבה: תנועה

סממנים של זהות ושייכות נראים במחנות לא רק בהקשר הקבוצתי ובהקשר הסניפי. המחנה הוא הזדמנות פז עבור התנועות לייצר זהות תנועתית ולחזק את תחושת השייכות והזהדות עם התנועה. יצירת השייכות נוצרת באופן טבעי מעצם השהות והפעילות המשותפת של חניכים מסניפים שונים זה לצד זה, מעצם המפגש עם חברים ממקומות אחרים ועם בעלי תפקידים שונים מהתנועה. בתנועה דתית, עצם קיומו של מחנה הקיץ בשני סבבים נפרדים, מחנה בנות ומחנה בנים, מעיד על אופייה של התנועה ועל האידיאולוגיה שלה.

עם זאת, ולמרות הצורה הטבעית בה זה מתרחש, משקיעות התנועות גם בעיצוב הסביבה והשטח של המחנה על מנת לתמוך

ביצירת השייכות. ביטויים מוחשיים לכך שראינו במחנות השונים הם דגלים וסמלים תנועתיים, כרזות המסמלות את ערכי התנועה וסמלים נוספים.

ברחבי המחנה מפוזרים שלטים המסבירים כיצד הנושאים מתחברים לערכי התנועה. למשל כיצד סיפור יהדות דרום אמריקה מתקשר לערך הציונות. ערכי התנועה באים לידי ביטוי גם בחולצת התנועה שנשארת בפשטותה. גם בנראות המחנה ניכרים ערכי התנועה: שימוש בחומרים ממוחזרים ותפאורה התומכת במסרים של התנועה. (אירוע 229, תצפית 19).

בתנועה אחרת ראינו שימוש בסמלי המדינה כסמלי התנועה, לצד סמלים נוספים:

דגל התנועה הוא דגל ישראל, ובכל בוקר שרים את המנון התקווה. מדריכה מהתנועה מסבירה: "יש לנו דגל אחד והוא דגל המדינה." לכל קורס יש רחבה ובה מונף הדגל. (אירוע 174, תצפית 17).

ברחבי המחנה מפוזרים דגלי ישראל. בנוסף תלויים שלטים המביעים את רוח התנועה, בין אלה תמונה של זאב ז'בוטינסקי וציטוטים מדבריו. ברחבה המרכזית שני שלטים ועליהם ציור של הרצל וז'בוטינסקי. ישנם שלטים עם ציטוטי שירים. האזור של מרכז ההדרכה גם הוא מסומן היטב ונראה כי זוהי הליבה של המחנה כולו. יש דמות מצוירת של מדריך וסמל התנועה על רצפת המחנה. (אירוע 184, תצפית 17).

ברחבי המחנה שלטים מודפסים עם מפות של המחנה. לצידם שלטים שעליהם ערכי אהבת הזולת. על אחד השלטים

הכיתוב 'הנהגת יהודה – קהילה של קהילות'. (אירוע 42, תצפית 5).

בתנועה דתית, כאמור, עצם קיומו של מחנה הקיץ בשני סבבים נפרדים, מחנה בנות ומחנה בנים, או במקרה אחר בהפרדה מוחלטת באזורי הלינה בין בנים ובנות, כאשר בין המתחמים מפרידים מאהלי הצוות, דברים אלו מעידים על אופייה של התנועה ועל האידיאולוגיה שלה.

### מוזיקה ושירי מורל

הסיוורים במחנות השונים היו עבורנו חוויה מעניינת וייחודית. כל מחנה ואופי אחר, אווירה שונה וייצוג שונה של רוח התנועה. לעניין האווירה תרמו לא רק הלבוש וחזות השטח, אלא גם השירים והמוזיקה ששמענו, אם מוזיקה ברקע או שירי המורל של החניכים. מצאנו כי המוזיקה והמורל הם מרכיב משמעותי בכל המחנות, וכי הם מסייעים ליצירת זהות ושייכות של החניכים לתנועה. המוזיקה היא אמצעי לביטוי בקרב החניכים והשכבה הבוגרת. ביטוי אישי של העדפות אישיות, ביטוי של נוכחות קבוצתית במסגרת שירי עידוד ומורל קבוצתיים, וביטוי של זהות סניפית כמוזיקה ייחודית, המושמעת בקולי קולות ברחבי המחנה של אותו הסניף. ברחבי המחנות נשמעים גם שירי מורל תנועתיים המשותפים וידועים לכולם, ללא קשר לזהות הקבוצתית או הסניפית. במהלך התצפיות ראינו מקרים רבים בהם קבוצת חברים נעמדת במקום, שרה ורוקדת. ראינו קבוצות הנעמדות זו מול זו ופוצחות בשירי מורל, כאילו לחזק את נוכחותם, ראינו סניפים שלמים במסדרים שרים שירי מורל סניפיים, ושמענו מוזיקה מסוגים שונים מתנגנת ומלווה את המחנות.

ברחבי המחנה מושמעת מוזיקה ישראלית רגועה, שירים של 'פעם' וזמרים שהם נכסי תרבות במוזיקה הישראלית, כמו

חזה אלברשטיין, שלישית גשר הירקון ואריק אינשטיין. אין מוזיקה פופולרית עכשווית או מוזיקה בלועזית. המוזיקה היא מוזיקה של כלל המחנה שמושמעת מהמפקדה. זאת בניגוד לתנועות אחרות בהן שמענו מוזיקה מגוונת ורעשנית המשתנה בין סניף לסניף. אחד המדריכים מסביר שהמחנונים יכולים להביא מוזיקה, אבל להם לא הייתה מערכת הגברה מספיק טובה, אז המפקדה דאגה לשים להם רמקולים והם שמים את המוזיקה. (אירוע 229, אירוע 214, תצפית 19).

המדריכות מספרות כי בכל שנה מקליטים לקראת המחנה המנון תנועתי והחניכות מאוד מתרגשות ולומדות אותו בעל פה. הרבה חניכות מסתובבות עם מדריכות ומזמרות את ההמנון בהתלהבות. כאשר משמיעים את ההמנון ברקע כולן שרות ורוקדות. (אירוע 312, תצפית 23).

במשך היום נשמעים ברקע שירים של הלהקה התנועתית. (אירוע 193, תצפית 18).

באחת התנועות הדתיות שמענו מוזיקה המאפיינת את רוח התנועה:

בזמן פעילות הערב, בזמן שהחניכים מסתובבים במחנה, מתארגנים ומבשלים, נשמעת מוזיקה ברקע, ברמקולים המוצבים ברחבי המחנה. השירים הם ברובם שירים יהודיים מסורתיים או שירי נשמה מזרחיים או שירי פופ תורניים עם מסרים על אהבת ארץ ישראל השלמה וביאת המשיח. מפעם לפעם מושמעים גם שירים אחרים, כאלה שפחות מצביעים על היבט יהודי. (אירוע 303, תצפית 25).

במקביל למוזיקה התנועתית הנשמעת ברקע נשמעים שירי מורל



המסמלים שייכות לסניף או לקבוצה של סניפים (המורל נדון גם בפרק על הפעילות החברתית הספונטנית).

החניכים כל הזמן עושים מורל. גם בפעילות עצמה וגם כשיצאו ממסגרת הפעולה לתרגיל אש. ברגע מסוים הגיעו לפתע שתי בנות מקורס אחר וצעקו "קורס \*\*\* אימפריה". הבנות השיבו להן בצעקות ובשירי מורל. יש גאוות יחידה לכל קורס, יש אפילו קורס שנקרא 'מלך'. המושג 'מלך' מופיע במקומות שונים במחנה. (אירוע 167, תצפית 16).

בעת תרגיל האש המדריכים מתחילים להנחות את המורל הקבוצתי. שאר הקבוצות עושות מורל מאוד חזק. הקבוצה הזו לא כל כך חזק, אבל כולם משתתפים. מדריכה: "מד"רים תגר... הקורס הכי מוכשר, מד"רים תגר הקורס הכי מושלם", החניכים מצטרפים וחוזרים על השורה כמה פעמים. מדריכה: "יאללה השיר הבא..." החניכים מצטרפים לשירה. בהמשך ההתכנסות המדריכים הולכים מהקבוצה ואחד החניכים יורד למקום של המדריכים ומתחיל ללמד את הקבוצה שיר חדש. הוא נראה מתרגש אבל כולם מקשיבים לו. (אירוע 183, תצפית 17).

מדוגמה זו ניכר כי נושא המורל הוא משהו שכולם שותפים לו ורוצים להיות חלק ממנו. גם כאשר המדריך הולך, אחד החניכים לוקח את התפקיד על מנת ששירי המורל לא ייפסקו. העובדה כי האירוע התרחש במעמד של קבוצות אחרות, והמורל מופנה כלפיהן, מחדד את משמעותו כסמל ליצירת שייכות וזהות קבוצתית, במקרה זה זהות קורסית.

במספר מחנות ראינו הזדהות עם שירים והתלכדות סביב שירים. השמעת שירים בקול רם גורמת לקבוצה להתקבץ, לרקוד ולשיר יחד.

בזמן הפעילות נשמע פתאום, ללא התרעה או הכנה, שיר מסוים ברמקול של השבט. כשהוא התחיל הרבה מדריכים וחניכים רצו למקום מרכזי במחנה ליד הכניסה והחלו לרקוד ביחד באותן התנועות. גם מדריכים/חניכים שלא רצו לשם רקדו בצד לצלילי המוזיקה. (אירוע 86, תצפית 5).

בשטח המחנה אני רואה עוד קבוצות ששרות ורוקדות שירי מורל, תמיד חניכים ביחד עם מדריכים. קבוצה אחת רוקדת את 'ריקוד הפירות', קבוצה אחרת שרה: 'מי משוגע – כתום משוגע'. השיר על הצבע הכתום מסמל את ההשתייכות למחנות, שצבעו כתום. (אירוע מספר 220, תצפית 19).

באחד המחנות שמענו מוזיקה המשויכת לאותו המחנות: שירים שהמדריכים כתבו והקליטו לקראת המחנה, והם ברוח הנושא של המחנות. במהלך ההסתובבות עצרו אותנו ושאלו אם אנחנו רוצות תמונה למצגת בטקס סיום. החניכות מספרות לנו כי ביום האחרון של המחנה מתקיים טקס סיום שכחלק ממנו יש מצגת עם תמונות, ויש גם אינסטגרם של התנועה. הן מספרות שמי שמופיע שם בתמונה זה כבוד וכולם מחכים שישירו שם תמונה שלהם. (אירוע 282, תצפית 21).

נראה כי כולם מכירים את השיר ומזדהים איתו. כולם רוצים להיות חלק מהחוויה של השיר והריקוד המשותף, שמזוהה עם אותו השבט.

מאירועים אלה ניכר כי האווירה במחנה היא חיובית ושמחה, השירים תורמים להרגשה הטובה של החניכים. החניכים אף רוצים להצטלם ולהופיע במצגת ובאתר התנועתי ומעידים כי לראות את עצמם בדברים הללו זה גאוה בשבילם. תחושה זו של החניכים מסמלת את הצורך והרצון להשתייך ולהרגיש חלק מהתנועה, ומעידה אף היא על תחושת הזדהות חזקה עם התנועה.

שירי המורל והמוזיקה התנועתית, לצד הלבוש והתפאורה, הם למעשה חלק מהשפה התנועתית, או שפה נוספת ודרך לבטא את הייחודיות של כל קבוצה, שבט או תנועה. החניכים משתמשים בשפה זו באופן תדיר, ויש להם היכולת אף ליצור אותה, לחדש אותה ולהשפיע עליה.

### נורמות התנהגות ושפה

אחד המאפיינים הבולטים בזהות של קבוצה הוא נורמות ההתנהגות והשפה הייחודית הנהוגה באותה הקבוצה. אלה מהווים, בדומה לשירי המורל והמוזיקה שתוארו קודם לכן, מעין 'טקסים פנימיים' השייכים לאותה הקבוצה.

המונח נורמות ההתנהגות מתייחס להרגלים, לדפוסי תקשורת בין חברי הקבוצה ולאופי היחסים, ובהקשר לשפה ההתייחסות היא ללהג פנימי, לכדיחות אישיות הנוגעות לחברי הקבוצה, למושגים וביטויים הקשורים לחיי הקבוצה וכן לשימוש בשמות חיבה. בתנועות הנוער באים לידי ביטוי מאפייני השפה ונורמות ההתנהגות בכל אחד ממעגלי הזהות.

במקרים רבים בהם צפינו מצאנו כי בקבוצות שכבתיות או בגדודים החניכים קוראים זה לזה בשמות חיבה, מספרים בדיחות פנימיות ומשתמשים בביטויים העשויים בסיטואציה אחרת להיתפס כחוסר נימוס, ציניות או עוקצנות, אך מתקבלים בסלחנות כאשר מדובר בקבוצה הקטנה.

כולם עומדים במעגל, הם סיימו לאכול ורוקדים לצלילי שיר מסוים שהוא חלק מהמשחק. המשחק הוא משחק ריקודים והם מעבירים תנועות בין אחד לשני, ההוראות שהם זורקים אחד לשני זה לעשות פרצופים 'מפגרים'. איך בוחרים מי נפסל? בדרך כלל לפי צעקות, מי שצועק ומתוכח יותר. אחד החניכים, שקרוי בפי חבריו בן לולו, מנסה להצדיק את עצמו כאשר אומרים לו שהוא נפסל, הוא מנסה להסביר למה הוא לא

עשה טעות. החניכות מוותרות לו. החניך אפיק מתלונן שזה לא פייר שאותו הם הוציאו, הוא אומר: "מה זה פה גזענות?!". כולן צוחקות, גם הוא. הוא נכנס לתוך המעגל ומתחיל להציק למדריך. הם מצליחים להמשיך לשחק למרות ההפרעות. במשחק הבא בן לולו שוב נפסל והוא מתווכח עם כמה מהחניכות בקבוצה: "מה, אסור לשכוח?" הן מסכימות שישאר. מדי פעם נפסלות עוד חניכות. יש חניכה אחת שמנהלת את המשחק ומודיעה מי נפסל. היא צועקת את השם הפרטי של מי שנפסל. החברים לקבוצה לא ממש מתווכחים איתה. כאשר המדריך מתבלבל בפעם הראשונה היא אומרת את השם שלו חלש וכולם מתעלמים מזה והמדריך ממשיך לשחק. לאט לאט עוד חניכים וחניכות עוזבים ונפסלים וגם המדריך, לכן במרכז הפעולה נשארים רק בודדים. שאר החניכים עכשיו יושבים בצד ולא מרוכזים, מחכים שהמשחק ייגמר. כעת נשארו רק שתי חניכות במשחק. הן מתווכחות ביניהן מי ניצחה וכשהן לא מצליחות להגיע לפתרון הן פונות לכיוון החברים שלהן לקבוצה ושואלות מי ניצחה. הקבוצה מכריעה מי ניצחה. השנייה מתעצבנת. בן לולו אומר לה: "לא נורא... מקום שני זה גם טוב", חניכה צועקת: "יאללה משחק הבא". (אירוע 55, תצפית 5).

דוגמה זו ממחישה יחסי קירבה בין החניכים של הקבוצה, הבאים לידי ביטוי בצעקות, שמות חיבה, התייעצות זה עם זה, דיבור עוקצני וציני וכן בנורמת התנהגות של יציאה וכניסה לפעולה, השתתפות ואי השתתפות, אשר מתקבלים שניהם על ידי הקבוצה. (מתקשר לנושא הגמישות, ראה פרק 1).

באותו מחנה שמענו ברמקולים השבטיים את הדברים הבאים:

"חדשות יומיות – רגע של חדשות" אומר הקריין, חבר משכבת הבוגרים, "שלום! הגעתם למאה ושיניים FM, היום

יש לנו את פינת הגעגועים...” הקריין ממלמל לעצמו ולחבריו דברים, הוא לא נשמע ברור ברמקול. מדי פעם הוא אומר כל מיני בדיחות פרטיות שהחניכות צוחקות מהן. הקריין מדווח על מזג האוויר שיהיה היום מאוד חם אבל לא כמו אתמול ומעדכן שאסור לשתות מהפטל כי יש שם דיזנטריה (כולם שותים מהפטל כל הזמן). הבנות צחקו מאוד. בהמשך מקדיש שיר לחניך כי הוא נסיך. החניך הוא מהקבוצה של שכבה ח' ויש לו היום יום הולדת. השדרן קורא לחניך לבוא ומנגן לו שיר יומולדת. (אירוע 49, תצפית 5).

ניכר כי בתוך השבט הומור פנימי ושפה המוכרת לכולם. שידוריו הרדיו השבטיים תורמים לאווירת המחנה ויוצרים זהות שבטית ייחודית המחזקת את תחושת השייכות, המוכרות והנוחות של החניכים במחנה.

במחנה אחר שמענו שיח בין חניכים למדריכה שלהם, תוך כדי פעילות של בנייה מחנאית. השיח היה מאופיין בנימה חברית ולא רשמית בין החניכים לבין עצמם ובינם לבין המדריכה, ומעיד על יחסי קירבה ושייכות:

קבוצת החניכים מדברים על רפלקסים בגוף. אחד אומר: “תשאלו את יערה (המדריכה) היא בטח יודעת.” חניך אחר משיב לו: “למה שהיא תדע, זה שהיא מדריכה זה לא אומר שהיא יודעת.” חניך משיב לו: “היא מדריכה אז היא למדה עזרה ראשונה.” הם שואלים אותה ואז היא אומרת: “עזרה ראשונה זה לא רפואה, מאיפה לי לדעת?” החניכים מדברים איתה קצת על הציונים שלה. מישו מהחניכים אומר לה שהיא עישנה, והיא בתגובה תקיפה “בחיים לא עישנתי.” מדברים איתה על אירוע בת מצווה שהיא עבדה שם, קצת צוחקים, חניכה נוגעת לה ביד כשהיא מדברת. חניך מספר שהם עשו בלאגן באולם ועשו לכלוך בשירותים ושפכו כל

מיני דברים לקנקנים של המיץ. המדריכה אומרת: "אתם הורסים לי את החיים גם בעבודה!" השיח ממשיך, החניכים 'יורדים' על יערה והיא אומרת: "כשאני בעבודה אני נחמדה ממש". (אירוע 134, תצפית 12).

ניכר כי החניכים מרגישים בנוח במסגרת הקבוצתית ועם המדריכה. המדריכה קרובה אליהם בגיל והשפה שהיא מדברת דומה לשלהם, היא עונה להם באותו מטבע לשון שהם מדברים איתה. דיבור מסוג זה ולהג פנימי מאפיין בעיקר את המעגל הקבוצתי הקטן. בהיבט הרחב יותר, של מעגלי השבט והתנועה, מצאנו מאפיינים התנהגותיים כגון הרגלים ומסורות וכן שמירה על מבנה הבסיס, על הגדרת תפקידים ועל המבנה ההיררכי, כפי שנדון בפרק הראשון.

**קבלת מרות המדריכים והסכמה על כללי המסגרת**  
כפי שתואר בהרחבה בפרק הראשון בספר זה, המסגרת הבסיסית המאפיינת את תנועת הנוער היא ה'קבוצה הקטנה' – קבוצה מול מדריך. בהקשר הרחב יותר ובהמשך הסולם ההיררכי נמצאים הרכזים הצעירים, רכזי הסניפים ובעלי התפקידים המבוגרים. במקרים רבים מתבצעת הצבת גבולות על ידי המדריכים או הרכזים וזו מסמלת את כללי המסגרת, הן הסניפית והן התנועתית. היותם של המדריכים בעלי הסמכות מסייעת להבנת כללי המסגרת בקרב החניכים ונותנת להם תוקף רשמי. גבולות אלה מהווים אף הם אמצעי ליצירת זהות ושייכות לקבוצה, לסניף או לתנועה.

קבוצת חניכים ובוגרים עוברת בשביל המרכזי, כולם לובשים חולצות ורודות, שני חניכים רבים ואחד אומר לשני: "לך תזדיין". מדריך לידם אומר להם להפסיק. חניכה ליד שופכת מים, מדריכה אחרת אומרת לה בזעף: "מה את עושה? זה בזבוז מים!" (אירוע 72, תצפית 7).

אחד החניכים מבקש מהמדריכה אישור לצאת למלא מים והיא מאשרת לו ולחניך נוסף. כשהחניך השלישי בא לבקש היא אומרת לו שיחכה שמי שיצא יחזור והוא אומר בסדר וחוזר לשבת. היא מבקשת שני חניכים שיתנדבו, חניכים שחושבים שהם יכולים לשכנע. אחד החניכים מנסה לאלתר ולשכנע את הקבוצה עם טיעונים. המתנדבת השנייה בזמן הזה הספיקה להכין טיעונים ומונה אותם ממוספרים. המתנדב שמולה עושה בצד תנועות של בוז עם האגודל והמדריכה אומרת לקבוצה "תנו לה". לאחר הפעילות המדריכה שואלת איך היה וחלק עונים "כיף, מלחיץ". היא שואלת אותם למה, חניך אחד מסביר אך הקבוצה עושה רעש. המדריכה אומרת: "חבר'ה, עידו מדבר, תהיו בשקט והקשבה". אחת החניכות מספרת על דוגמה שרצתה להרביץ לחניך, המדריכה ישר אומרת "יש עשה ואל תעשה וזה אל תעשה עם מלא סימני קריאה". (אירוע 200, תצפית 18).

רכז הקן מגיח מדי חצי שעה לאזור הפעולה. הוא צועק: "חלאס לשפוך מים!" הרכז צועק ממש, החניך ששפך מים (אחד על השני כדי להתקרר) השיב לרכז משהו. הרכז צועק: "עוד פעם אחת אתה צועק אתה הולך הביתה! אתה לא צועק עלי בחיים!" (אירוע 21, תצפית 1).

שלושת המקרים המתוארים מדגימים כיצד המדריכים מגדירים לחניכים את נורמות ההתנהגות המקובלות, הן במסגרת הקבוצה והן במסגרת התנועה, ובכך מחזקים את תחושת השייכות שלהם למסגרת.

נורמת התנהגות נוספת שמצאנו במחנה זה היא המחויבות לעשייה והאחריות האישית של החניכים והמדריכים, בכל הגילאים. בכל התצפיות במחנה זה ראינו חניכים עובדים ופעילים, במסגרות ובקבוצות שונות. לא הייתה הרגשה של בטלה או שעמום. גם

חניכים שלא עבדו בפועל היו נוכחים בהתרחשות או יושבים במסגרת קבוצתית. ניכר כי כולם יודעים מה מצופה מהם ומהי ההתנהגות המקובלת. העובדה כי המסגרת ברורה ובעלי התפקידים מוגדרים מסייעת ליצירת תחושת המחויבות ולאווירה של עבודה ועשייה במחנה.

אין חוסר מעש. כולם עובדים. לאט לאט מצטרפות קבוצות נוספות לבנייה המחנאית, כל אחת עובדת על מבנה. מפקד המחנאות במחנן עומד מהצד, הוא לא עומד בין הקבוצות אלא נמצא בצד כדי לתת עצות אבל לא ברמה מתערבת, העניינים מתנהלים מעצמם. קבוצה מתחילה מורל, בתגובה גם הקבוצות האחרות שרות ועונות להם. כשאני מסתובבת במחנה אני רואה עוד קבוצות ששרות ורוקדות שירי מורל, תמיד עם מדריכים... כולם עדיין עובדים. יש שני חניכים שאין להם מה לעשות, אחרי כמה דקות הם קמים והולכים ליד מתקן בוסים ומצטרפים לעבודה. חניך שנמצא גבוה על המגדל שואל את המדריך למטה איך לקשור את עצמו, המדריך מנחה אותו באופן צמוד, צעד אחרי צעד, עושה את זה בסבלנות ובמקצועיות. המדריך צריך ללכת, והוא אומר למדריך אחר להסתכל על החניכים: "שים לב לבוקשטיין". החניכים פשוט עובדים ומשתפים פעולה, אך אחד לא מקטר, אווירה טובה. נראה שכולם רוצים להשתתף, אין זליגה מהקבוצה. (אירוע 220, תצפית 19).

באירוע אחר באותו מחנה ראינו מקרה של שינוי הלו"ז המתוכנן, הנחתה מלמעלה של משימת הדרכה על מדריכים צעירים, דבר שעלול להוות אתגר ומקור לחשש רב. מצאנו כי המדריכים הגיבו בנכונות מלאה לביצוע ושיתוף פעולה מלא ובשמחה, הכול לשם הצלחת הפעילות והמחנה. התנהגות זו מעידה על מחויבות ללמידה,



אחריות אישית גבוהה של החניכים ומחויבות למסגרת המחנה ולמסגרת התנועתית.

הפעולה היא פעולה לכיתה ד' על הנוער הציוני בקנדה. היא מתקיימת במסגרת משימת בלת"ם (משימה לא מתוכננת) של כיתה ח', בוגרי קורס הדרכה שקיבלו היום הנחיה להעביר פעולה לכיתה ד'. החוויה מרגשת מבחינתם, פעם ראשונה שממש התנסו בהעברת פעולה לחניכים ולא במסגרת הקורס. (אירוע 236, תצפית 20).

### מסורות וטקסים

כוח מחבר נוסף ומשמעותי ליצירת תחושת שייכות והזדהות הוא המסורות הפנימיות של החברים בתנועה והטקסים התנועתיים. הטקסים יכולים להיות בתחילה או בסוף של מפעל חשוב או בפעילות שיא, למשל טקסי פתיחת שנה וסיום שנה, טקסי מעבר שכבות או טקסי סיום טיולים. הטקסים יכולים להופיע גם כמסדרים, המהווים חלק אינטגרלי בסדר היום של כל תנועות הנוער לאורך כל השנה, לרוב בתחילה או בסוף יום פעילות. הדבר בא לידי ביטוי גם במחנות הקיץ.

הטקסים מתחלקים לטקסים ממוסדים ופורמליים, הנקבעים על ידי הנהלת התנועה, וטקסים ספונטניים או מסורתיים, הנקבעים וממוסדים על ידי השכבה הבוגרת.

מפאת תזמון התצפיות לא צפינו במסדרים או בטקסים ממוסדים רבים, אך נפגשנו בכמה מהם ושמענו מפי המדריכים על קיומם:

"לכל קורס יש בנפרד מסדר בוקר וערב ברחבה קטנה משל עצמו. המסדר מתחיל באימון גופני, לאחר מכן יש הרמת דגל והקראת לו"ז של כל היום. המדריך של הקורס מנהל את המסדר". (אירוע 193, תצפית 18).

"בכל יום מתקיימת תפילת ערבית במחנה. התפילה היא לא חובה אבל מי שרוצה לקחת בה חלק יש לו אפשרות". (אירוע 303, תצפית 25).

במחנה אחר היינו עדים לקיומו של מסדר, אשר באמצעותו מחנכים לערכי התנועה:

מחנה בנושא העפלה. עוברים למסדר הכשרתי. המסדר מתקיים בסככה מוצלת. החניכים ישובים בח' מסודרת. המדריכים עומדים לפני הקבוצות השונות. המסדר מתחיל בשירי מורל המאורגנים על ידי המדריכים. 'ראש ההכשרה' מסמן שהמסדר מתחיל וכולם משתתקים. הוא מתחיל במחמאות על הרצינות והגיבוש. מברך את החניכה ש'נעצרה' על ידי 'הבריטים' ומברך את כל הקבוצות שהעמידו מגדלים לתפארת, על אף שבשלב הזה עומד רק מגדל אחד. הוא מדגיש את החשיבות של עבודה בצוותא.

לפתע מגיע 'חייל בריטי שיכור'. הוא מפריע ומאיים. במסגרת ההצגה הוא וראש ההכשרה מידרדרים לקפא"פ וראש ההכשרה מצליח לגבור עליו. אז מגיע 'הקצין הבריטי', בועט בחייל המתפרע. מתנצל ומסביר שזו לא דרכם של הבריטים. ראש ההכשרה מצהיר שלא יתן לפגוע בשערה מראשו של מי מחניכיו. הם במחנה נוער ואין זכות להפריע להם. עם לכתם של הבריטים, ראש ההכשרה מסביר לחניכים עד כמה חשוב להגן ולהיות מוכנים. אנחנו לא אלימים אבל לא ניתן לפגוע בנו. בדבריו הוא מכניס סיסמאות שתואמות את רוח התנועה: 'אנחנו חברת מופת'; 'מטרתנו הגנה ושלום'; 'אלימות זה לא אנחנו'; 'נעזור אחד לשני ולא ניתן שיפגעו בנו'. בתום המסדר החניכים צועדים לארוחת צהריים בצורה מסודרת, הליכה בשתי שורות. כל קבוצה יוצאת בתורה. (אירוע 122, תצפית 11).

בדוגמה הבאה נראה מסורת תנועתית של ארגון המחנה ומבנה הפעילות במחנה באופן שמשרת את ערכי התנועה. מסורת המחנונים מושרשת עמוק בהוויית התנועה והיא ניכרת לעין בצורה בולטת בשטח המחנה, כפי שתואר בדוגמאות קודמות וגם בדברי המדריכים והרכזים.

”חלוקת הסניפים למחנונים מתבצעת על פי שיקולים כלכליים, אופי היישוב ואופי המדריכים. כך מנסים לאזן את המחנונים מבחינה כלכלית ואנושית ומחברים סניפים גדולים וחזקים עם סניפים חלשים יותר שצריכים עזרה. בתחילת העבודה המחנון נפגש ובוחר מהשכבה הבוגרת צוות מוביל, ויחד עם המדריכים הם מכינים את המחנה. המטרה היא שכולם ירגישו טוב ויצאו מועצמים מהמחנה.” (אירוע 277, תצפית 21).

על אף שלא ראינו טקסים רשמיים רבים הזדמן לנו לפגוש מסורות וטקסים לא ממוסדים. באחד המחנות ראינו מסורת בה מסיימי י”ב ומעלה של הסניף, שסיימו את תפקידם כמתחנכים בתנועה, באים לבקר במחנה, להיפרד, לשהות עם חבריהם הצעירים לתנועה ולחוות מחוויית המחנה. מסורת זו היא פרי יוזמתם של המדריכים, החניכים או חברי השכבה הבוגרת.

אל המחנה מגיעים כמה מבוגרי השבט (סיימו בשנה שעברה). הם נראים מקולחים ונקיים, הם לא חובשים כובע. חברי השכב”ג קופצים עליהם בהתלהבות, חיבוקים ושמחה גדולה. הם באו לבקר במחנה מתוך רצון וגעגוע. הם מרגישים שייכים למקום ושמחו לבוא לראות. ניכר כי יש הבדל בין המדריכים לחניכים, המבוגרים שבאו לבקר לא מתייחסים או מחבקים את החניכים, יש הרגשה שזוהי חגיגה פרטית בין השכב”ג לאלה שעזבו, שעד לפני רגע היו חלק

מהם, מעין רגעים שהם רק שלהם. אחד מהם מספר שהוא בא לפגוש את החברים מהשכב"ג וכי אח שלו הניך בשבט. (אירוע 67 תצפית 6).

שמיניסט מגיע לאזור של המחנה הגדודי, אני (תצפיתנית) מתחילה איתו שיחה. כל הבנות משתתקות. שאלתי אותו מי הוא והוא סיפר שהוא שמיניסט שסיים השנה והוא מתגייס בעוד כמה ימים ובכל זאת הוא החליט לבוא לכאן. שאלתי אותו למה והוא ענה: "כי זה כיף וזה הזמן שלי להיפרד מהשבט". הוא אמר שהוא נהנה להיות כאן והוא לא היה רוצה להיות בבית. החניכות מספרות לי שבשנה שעברה הייתה מישהי שהגיעה למחנ"ק (מחנה קיץ) והתגייסה בצהריים של אותו יום, כי היא פשוט לא יכולה לוותר על הפרידה. בטקס הפרידה של השבט השמיניסטים היוצאים מקבלים עניבות וגלימות בצבע כחול ואדום, שזה צבע השבט. במהלך המחנה לכל שמינסט יש יומן וכל החניכים יכולים לבוא ולרשום לו דברים ביומן זיכרונות, והוא מקבל את היומן בטקס. (אירוע 47, תצפית 5).

במחנה אחר ראינו מסורת אחרת:

בצד אחד של המחנה נמצא אזור הלינה ואזור תחום שנקרא 'עצמונה', שזה שם של סניף שתמיד במחנות קיץ היה מביא ספות וציוד לתחום שלו. היום זה מתחם זולה שכולן יכולות להיות בו אבל שכבה מסוימת מביאה את הציוד וזה אזור 'בחסותן'. (אירוע 243, תצפית 24).

בחלק גדול מתנועות הנוער מתקיימת מסורת של תחרות בין הסניפים והשבטים וחלוקת פרסים, או מסורות של פעילויות שיר קבועות. על אלה למדנו מדברי המדריכים והרכוזים:

"במחנה יש תחרות ופרסים על התוצרים. הגרעינר שהוא מפקד המחנה טוען שמנסים למתן את זה במהלך השנים ושיש אכזבה כשלא זוכים. הגביעים מחולקים בנושאים: מחנאות, הדרכה, פני מחנון (דגש על מיחזור, חיסכון בציוד), בטיחות, חדר נושא, בלת"מים (המחנון מקבל בהפתעה הנחיה לבצע משימה מסוימת). המחנונים מוערכים לפי ימי ההכנה שבהם רואים את התהליך שהחניכים עושים. בעצם מעריכים את תהליך העבודה. בימי הערכה האחראים מבקרים גם בפגישות של המחנונים בהכנות ומעריכים דברים לא כתובים. הערכה במחנה בשטח היא קצת יותר קשה. יש זמנים בלו"ז בהם מועברת פעולה ואז רכזי ההדרכה עוברים ומעריכים, שואלים חניכים מה הם למדו". (אירוע 279, תצפית 21).

"במחנה מתקיים באופן קבוע 'ערב המשימות הגדול', בו החניכים צריכים לבשל לעצמם. החניכים מתחלקים לרובעים ומתקיימת תחרות בין הרובעים השונים". (אירוע 262, תצפית 26).

"בחלקה נפרדת ביער יש מתקני מחנאות מורכבים מאוד, 'פארק חבלים'. המתקנים נבנו על ידי חלוץ המחנה. החניכים הצעירים עוברים במתחם בסבב, ועורכים יום ספורט במעבר ממתקן למתקן. זה משהו שקורה כל שנה וזה חשוב כי זה מדגים רמת מחנאות גבוהה לחניכים. סביר שחניכי כיתה ח' מכירים זאת משנים קודמות". (אירוע 343, תצפית 1).

חלק מהמסורות מתקיימות לאורך שנים וחלקן צעירות. הטקסים התנועתיים והמסורות מגדירים במידה רבה את זהותן ואופיין של תנועות הנוער וכן את ייחודיות התנועות, כל תנועה אל מול עצמה ואל מול התנועות האחרות. אלה מצטרפים לחוויה החינוכית

של החניכים והמדריכים במחנה הקיץ בפרט ובתנועת הנוער ככלל.

### אווירה

מעבר להיבטים החברתיים ולמרכיב ההנאה והכיף המתקיימים בכל מחנות הקיץ, מתאפיינים המחנות באווירה ייחודית. אווירה מוגדרת כ'תחושה כללית'<sup>14</sup> ובכלל מחנה יכולנו לחוש באווירה מסוימת כבר ברגע שנכנסנו בשער, תחושה שליוותה אותנו לכל אורך הביקור במחנה. לכל מחנה אווירה משלו, קצת אחרת מהתנועות האחרות. האווירה היא משהו לא מוגדר, שלא רואים באופן ממשי אלא מרגישים. קשה להסביר את האווירה במילים, ופשוט צריך לחוש אותה.

למרות הקושי בתיאור, ניסינו להגדיר את מה שחשנו במילים ולאפיין כמה סוגים של אווירה. בחלק מהמחנות התאפיינה האווירה ברצינות ובעבודה, בחלק מהמחנות התאפיינה האווירה בשמחה וברוח שטות, בחלק מהמחנות התאפיינה האווירה ברוגע ובנינוחות, בחלק מהמחנות בחופש ובהתנהלות איטית ומנומנמת ובחלק מהמחנות בכלבול ובאי סדר. חשוב להדגיש כאן כי האווירה במחנות השונים אינה דיכוטומית ובמקרים רבים מצאנו מחנות אשר האווירה בהם מורכבת ממספר מרכיבים: שמחה ורוח שטות לצד הרגשת סדר וארגון, אווירה של רצינות ועבודה לצד נינוחות ורוגע וכן הלאה. יש אווירה דומיננטית המלווה את המחנה, אך היא דינמית ומשתנה לאור המצבים השונים במחנה, לוחות הזמנים והפעילויות השונות.

האווירה בה נתקלנו ברוב המחנות הייתה אווירת שמחה. תפאורה צבעונית וססגונית מקשטת את המחנה, החניכים והמדריכים לא אחת רוקדים, שרים, מתלהבים ומשתוללים. הריקודים יכולים להיות בצורה ספונטנית או מאורגנת. ברחבי המחנה נשמעת מוזיקה

קולנית המדמה מסיבה שלא נגמרת. ראינו חניכים מחבקים זה את זה, צוחקים ומחייכים, מדברים בקולות גבוהים, רצים ומדלגים.

שעות הבוקר במחנה. בכניסה למחנה הייתה מוזיקה חזקה, מכל שבט מוזיקה שונה. בשבילים המרכזיים מסתובבים המון חניכים, המון צבעים ביער, נראה שמח. כאשר מתקרבים אפשר לראות את השם של כל שבט ואת הכניסה לשטח השבט. יש הרבה רעש והתרחשות בכל מקום ביער. הרגיש שהגענו ל'עולם ילדים', כאשר בחמ"ל יושבת ילדה בת 16. חלק מהחניכים היו בפעילות, חלק מהחניכים היו שכובים במתחמי השינה, חלק מהחניכים הלכו להתקלח. (אירוע 41, תצפית 5).

באותו מחנה ראינו את החניכים פעילים ושמחים במסגרת פעילות שכבתית:

חניכים עומדים על שני A מסנדות ועושים תחרות, הם מושכים זה את זה בחוטים ומובילים זה את זה. המטרה היא להגיע לנקודה מסוימת ולחזור חזרה, תחרות בין שתי קבוצות. החניכים שלא עוזרים מוחאים כפיים. חניכים שרים 'עוגה עוגה', חלק עושים 'פירמידה אנושית'. יש אווירה של פעילות, אווירה טובה, כל המדריכים והקבוצות עסוקים במשימות: שיחה, משחק, שירה. (אירוע 75, תצפית 7).

פעילות סביב מבנה מחנאי שנקרא 'בודה טיפי', הבנוי כבמה מוגבהת כ-3 מטרים מעל הקרקע. על המבנה למעלה עומדים ארבעה בוגרים, ולצידם מערכת השמעה. מוזיקה שמחה נשמעת בקול גבוה. הבוגרת למעלה אחראית על המוזיקה. מדריכה רוקדת למטה עם הקבוצה, אווירה שמחה וקופצנית.

בעיקר בנות. חניכים צועקים מלמטה לבוגרת למעלה איזה שיר לשים, היא שמה שיר שהם אוהבים וכולם צועקים בהתלהבות, הם רוקדים ריקוד נחמד שכולם מכירים, כולם מתלהבים ורוקדים, גם הבנים, נכנסים לאנרגיות גבוהות של ריקוד ושמחה. (אירוע 341, תצפית 7).

אחד המדריכים אירגן את החניכים הבנים לרקוד, יש ברקע מוזיקה יהודית והם רוקדים ושמחים. (אירוע 301, תצפית 25).

את אווירת השמחה וההתלהבות מקדמים המדריכים בדרכים שונות, בשירה ובריקודים שתוארו לעיל וגם בשפה ובמילים. ראינו מדריכים המלהיבים את החניכים להשתתפות בפעילות, מדריכים הנותנים משוב חיובי תוך כדי פעילות של החניכים ומניעים את החניכים להשתתפות ולהצלחה.

פעילות תחנות ODT (Out Door Training) שמעבירים מדריכים צעירים מכיתה ח' שסיימו קורס הדרוכה לחניכי כיתות ד'. את הפעילות הם תכננו והכינו כחלק מההתנסות שלהם בהדרכה. החניכים מחולקים לתחנות. בכל תחנה שתי מדריכות או מדריכים. המדריכות קוראות הרבה קריאות עידוד לחניכים תוך כדי שהם מנסים להצליח בפעילות: "כל הכבוד, אני מאמינה בכם, יופי יעל יופי איתן, אתם ממש מהירים..." נראה שכולם שמחים, יש אנרגיות טובות. כולם מזיעים ודביקים אבל זה לא מפריע לאף אחד, הם קרובים אחד לשני ונוגעים אחד בשני. כאשר יש מעבר בין תחנות אז מפעילות התחנה שמחות לקבל את החניכים. הן מקבלות אותם ב'כיפים', בחיבוקים וכו'. מדריכות התחנה שמות יד זו על זו ומתחבקות. כל החניכים פעילים ונלהבים, אין חניכים שיושבים בצד. (אירוע 223, תצפית 19).



פעילות ספורטיבית 'אולימפיאדה' בה התחרו חניכי ז' בחניכי ח'. את הפעולה ליוו פעילים רבים שתופפו על תופים גדולים ושרו שירים בקול רם, וכך יצרו אווירה שמחה ותחרותית בזמן הקראת השמות של המתמודדים בתחרויות. לא כל החניכים התמודדו, אבל גם אלו שלא השתתפו לקחו חלק בהוויה ובשמחה. במהלך התחרות עודדו הפעילים את המתחרים וקראו קריאות מורל בהתאם לקבוצה המתחרה, למשל: "יאללה גרוד איתן, תעשו לשירה (המתמודדת) כבוד!" (אירוע 32, תצפית 28).

דוגמאות אלה ממחישות היטב את מרכיב השמחה וההנאה של החניכים והמדריכים במחנה. השמחה, ההתלהבות, הפרגון וההנאה באים לידי ביטוי בפעילויות שונות במחנה, לכל אורך היום.

אווירה מסוג שונה, שחווינו בחלק מהמחנות במקביל לאווירת השמחה, הייתה אווירה של נמנום ובטלה. כך ראינו חניכים המתנהלים באיטיות רבה, שוכבים שרועים על שקי השינה במהלך היום, בוהים באוויר או מחליפים מספר מילים עם חבריהם. גם בחלק מהפעולות המוסדרות עם המדריכים ראינו התנהלות חסרת התלהבות, אדישה ואיטית.

הקבוצה יושבת במעגל, משחקים במשחקים שונים. המדריכה מחלקת את הקבוצה לשתי קבוצות ומתחילה בחידון מלך האריות. המדריכה שואלת שאלה, שני חניכים הולכים לברר את התשובה עם אנשים אחרים בשבט, בזמן הזה כולם יושבים בבטלה גמורה ומחכים לחברים שלהם שיחזרו. יש עייפות בקבוצה. במהלך המשחק לא כל החניכים משתתפים, חלק בוהים, חלק יושבים מחוץ למעגל, חניכה אחת כמעט נרדמת, שתי בנות משחקות בשיער, שישה חניכים עומדים. שניים מהחניכים מרוכזים בכרטיסיות, ועוד שבעה נמצאים

באזור הקבוצה אבל לא משתתפים. לא כולם פעילים במידה שווה. (אירוע 38, תצפית 4).

התנסות בבנייה מחנאית לשכבה ח'. הקבוצה היא רק בנות. המדריך מדבר, הוא עומד והקבוצה יושבת. הוא אומר: "יש סנדרות על הרצפה, צריך לחבר אותו באמצעות קשירת נחש. עושים את זה עם 2-3 כפיתות. אני אביא חבל ואראה לכן איך עושים את זה". החניכות נשארות יושבות, לא זזות. המדריך: "בואו תתחילו לעבוד, אביא לכן את המטר". המדריכה מביאה חבל. המדריך מבקש שלוש מתנדבות שיקשרו את החבל, אף אחת לא קמה. מדריכה אחרת אומרת: "אם לא נעשה את זה, לא נוכל להתחיל לכפות". מדריכה אחרת מושכת חניכה איתה והן הולכות לכיוון המדריך, "יאללה, בואו, יופי". הקבוצה נמצאת במצב מאוד סטטי, הרגשה של בטלה, אין אנרגיות של עבודה או של עשייה. החניכות בעיקר מעוניינות לשבת ולדבר, ולא נראה כי הן ששות לעבוד על המתקן. חניכה מנסה לכפות, המדריכה מחזירה ונותנת לה משוב תוך כדי. מדריכה נוספות לוקחת שתי חניכות מהקבוצה היושבת ומבקשת מהן לתכנן איתה את המבנה, להציב את הסנדרות זו לצד זו, למדוד חוטים. ההתנהלות מאוד איטית ועייפה. כל דבר לוקח הרבה זמן, המדריכות חושבות, עומדות, מתלבטות, צריכות להניע את החניכים, הולכות וחוזרות. אין משהו יציב וזורם במהלך ההתנסות. (אירוע 8, תצפית 2).

בשיחות עם חלק מהחניכים במחנות בהם חשנו באווירה זו הם העידו כי מרבית היום מתנהל כזמן חופשי, אין עשייה רבה או פעולות מוסדרות אלא פעילות אחת מדי פעם, ששוברת את שגרת המנוחה והחופש המוחלט:

“אנחנו בזמן חופשי. כל הזמן זה הפסקה ובין לבין יש פעילות. יש כמה פעולות ביום אבל אנחנו לא אוהבות את זה, אז הוא (המדריך) לא עושה לנו הרבה פעולות”. המדריך מגיע ומציג את עצמו בפני (התצפיתנית). הוא אומר לבנות כי בעוד 10 דקות יש פעילות ושיהיו מוכנות. הן שואלות: “מה עושים בפעילות? זה בישיבה או בעמידה?” המדריך עונה שזה משחקים. לאחר מכן שוחחתי עם המדריך, והוא אמר: “אנחנו משתדלים לא לעשות את כל הפעילויות כי הן אוהבות שקט, אני נהנה גם סתם להיות איתן. הפעילות הזאת זה כי יש לאחד החניכים יום הולדת אז הבאתי ממתקים ואנחנו נשחק משחקים”. (אירוע 49, תצפית 5).

על האווירה העידה בפנינו גם אחת המדריכות:

“לא תמיד יש להם מוטיבציה או כוח לפעולה. לקראת הפעולה הזאת הם הבטיחו לי שיהיו כי מהבוקר הם בהפסקה ולא עשיתי להם פעילות”. (אירוע 93, תצפית 8).

על אווירה מסוג דומה כתב אחד התצפיתנים:

האווירה הכללית ביער הייתה רגועה, לא הייתה הרגשה של בנייה או עשייה מאומצת, אלא יותר של מנוחה, משחקים, העברת זמנים ופעילויות כיף כאלה ואחרות. בחלק מהשבטים האווירה הייתה מנומנמת יותר אפילו במהלך הפעילויות. ההתנהלות הכללית של המחנה נראתה כאילו היא פשוט מעין זורמת לה בלי הפרעות מיוחדות. כאשר הסתובבתי בשטח המחנה פגשתי חבורה של חניכי כיתה ו'. שאלנו אותם מה הם עשו היום. אחד החניכים ענה: ‘כלום’ ומיד תיקן ואמר בעצם שיחקו ‘מרוזות’. (אירוע 324, תצפית 28).

למרות הרגשת הבטלה המשתקפת מדוגמאות אלה, לא נראה כי הדבר מפריע לחניכים או פוגע בחוויה שלהם ובהנאה. החניכים נהנים מהמחנה ומעצם השהות בו.

אווירה מסוג שונה שחשנו במקרים אחרים הייתה אווירה של רצינות ועבודה. במחנות אלה ראינו חניכים פעילים בצורות שונות: בנייה מחנאית, פעילות חברתית, פעילות משחק, תורנויות מטבח או ניקיון, פעילויות הדרכה ולמידה או התנסויות מסוגים שונים. התנהגות החניכים במקרים אלה התאפיינה כמוטיבציה גבוהה להשתתפות, גילוי מעורבות גבוהה ואחריות אישית.

פעילות בנייה מחנאית, שכבה ז'. המדריכות מאוד נוכחות בפעילות, הן חלק מהבנייה, מנהלות את הבנייה, נמצאות כל הזמן עם הקבוצה בפעילות. המדריכה עם עלון מקופל ביד שכתוב בו בדיוק איך בונים את המגדל. בשלב מאוחר יותר אני רואה שהעלון נמצא גם אצל החניכים, עובר מיד ליד. כל חניך יושב ליד סגדה או חלק אחר מהמתקן. אין חניכים שמסתובבים מסביב. אין בכלל אווירת השתוות בקבוצה, אין מוזיקה ברקע, כולם עובדים ברצינות, אין חיוכים או צחוקים בין חברי הקבוצה, אווירה מאוד שקטה של עבודה. (אירוע 128, תצפית 12).

בתום הפעולה המדריכות מחלקות חוברות שנקראות 'חוברת אידיאולוגיה' ומסבירות שיש בסוף הקורס ביום חמישי שני מבחנים, עיוני ומעשי, שצריך ללמוד לקראתם בהפסקות. החניכים נבהלים מהמבחן ושואלים: "מתי הוא?" אני צריכה ללמוד את הכול?" המדריכה מזהה את הלחץ של החניכים מהמבחן ומסבירה שלא צריך לקרוא הכול, יש נושאים ספציפיים שהם יעברו עליהם ביחד. היא מנסה להרגיע ואומרת שבינתיים לא צריך ללמוד כלום. בנוסף יש בפנים דפים בהם הם יכולים לרשום את כל מה שחשוב

ולא מופיע בחוברת. לאחר מכן מדריכה אחרת עוברת יחד איתם על חוברת האידיאולוגיה ואומרת על מה לדלג ומה לזכור. נשמעות קריאות: "אמאלה, אמאלה". (אירוע 205, תצפית 18).

פעילות בנייה מחנאית בכיתות ז'–ח'. הקבוצות מפוזרות בשטח גדול מאוד. כל קבוצה עובדת על מתקן. יש אווירה של עבודה. כל החניכים סביב המתקנים. יש שקט ורוגע אבל לא דממה. כמה מדריכות מסתובבות ועוזרות לחניכים הצעירים. בכל קבוצה יודעים מה מתכננים לעשות והחניכים עובדים. בשטח המחנן יש פינות נוחות לישיבה לפעילות. הכול מסודר והאווירה מאוד נעימה. (אירוע 230, תצפית 20).

אווירת הרצינות והמחויבות לעבודה, כפי שמתוארת בדוגמאות אלה, מושפעת בין היתר מהתנהגות השכבה הבוגרת. ראינו כי במחנות רבים פעילי השכבה הבוגרת משמשים דוגמה אישית לעניין זה. כך למשל מתארת רכזת אחד השבטים:

"את הפעילות השכבתית מובילים 'הפעילים' – קבוצה של שכב"גיסטים שאין להם תפקיד מוגדר בשבט. הם אחראים על הפעילות מהתחלתה עד סופה. המטרה העיקרית היא להקל על המדריכים ולתת להם זמן להירגע מהחניכים. חוץ מהעברת הפעילות הזו אין לפעילים שאינם מדריכים תפקידים מוגדרים ולכן הם עוזרים במה שיש: מחליפים פחים, עוזרים במטבח, עושים עזרים". (אירוע 337, תצפית 28).

הדברים המתוארים בדוגמה חוזרים בדברי חניכות בכיתה ט', שזה עתה סיימו קורס הדרכה. השיחה איתן מבהירה כי הן רואות חשיבות בביצוע המטלות לתפקודו התקין של המחנה:

“אין לנו תפקיד מוגדר בשבט ובמחנה ואנחנו עוזרות במה שצריך. למשל פינינו את הפחים בבוקר. בהתחלה היו צוותים אבל זה לא ממש עבד כי לא מצאו את האנשים שהיו אמורים לעשות את התורנות שלהם, אז זה הפך להיות על בסיס התנדבותי”. (אירוע 327, תצפית 28).

במקביל לאווירת הרצינות והמחויבות לעבודה, הרגשנו במחנות אלה גם הרגשת נינוחות ורוגע. הפשטות בה נעשו הדברים, המוזיקה בעוצמה בינונית ולא צועקת, האופן בו התנהלו, חלוקת התפקידים הברורה ולוח הזמנים המסודר, לצד אחריות גבוהה של בעלי התפקידים, כל אלה יצרו תחושת ביטחון וסדר. האווירה התאפיינה בתחושה נעימה ומכילה.

לעניין האווירה למדנו כי בחלק רב מהמחנות מתקיימת תחרות בין הסניפים והשבטים על התפקוד במחנה, כך יש תחרות על ארגון הסביבה, תפאורה, מחנאות, הדרכה, סיפור מסגרת ועוד. מצאנו כי דווקא במקומות בהם הוחלט על ויתור על התחרות, ומקומות בהם הדגש היה על אחדות בין הסניפים והוויה תנועתית משותפת אחת במקום שונות והפרדה, האווירה הייתה יותר רגועה ונינוחה.

על כך העיד אחד הרכזים איתם דיברנו:

“במחנות הזה הכול יותר רגוע. קיבלו החלטה משותפת של כל היישובים שבמחנות שהם לא משתוללים כדי לזכות בגביעים. בונים ונהנים. מעמידים מחנות נושאי ומאפשרים לחניכים ליהנות בלי לחץ מהתחרות. לדעתי המסגרת של התכנית של המחנה דווקא מאפשרת ליהנות. כשאין מה לעשות ולא ברור מה קורה אז האווירה נהיית לא נעימה. ההחלטה לא ללכת על גביע תרמה מאוד לאווירה במחנה. אני לא זוכר מחנה שהיה כל כך כיפי ויחד עם זאת משימתי ולא אווירה של שאננות”. (אירוע 237, תצפית 20).

את האווירה הנינוחה סיכמה אחת התצפיתניות באופן הבא:

האווירה בכניסה למחנה הייתה נעימה, אשת הקשר שקיבלה את פנינו הייתה נחמדה מאוד, הקדישה לנו זמן, ענתה בפירוט ובסבלנות לשאלותינו הרבות וערכה לנו סיור במחנה. במהלך התצפית היא שאלה אותנו מדי פעם אם הכול בסדר וההגישה שלכל דבר ניתן לפנות אליה. גם המדריכים והחניכים הסבירו לנו פנים. באופן כללי הורגשה אווירה טובה במחנה, החניכים נראו נהנים והקשיבו להערות המדריכים והאחראים (לשים כובע, לקחת בקבוק מים) מבלי להתווכח. הרכזת ציינה כי התנועה היא א-פוליטית. יש את ערך האדם ושלט שעליו כתוב: 'כל אדם הוא מלך, מלך בין מלכים, אם לא איך החיים כדאיים', והסבירה כי התנועה היא 'תנועה משפחתית'. היא ציינה כי בתנועה יש אווירה של קירבה לחניכים: "אפילו המנכ"ל בן 30 והוא גם היה חניך".

האווירה של המחנה פשוט נהדרת. רואים בעיניים של החניכים את הרצון לשאוב ידע ממי שמדריך אותם היום, ליהנות מהחוויה עצמה שהם נמצאים בה, מהאנשים שסביבם ומהסיטואציה שהם באמצע יער, כנראה רחוקים מהבית, ועוברים דברים משמעותיים ומהנים כאחד. מהצר השני ישנם המדריכים, שרוצים לתת מהידע והניסיון שלהם. לכל חניך ומדריך היה מקום בפעילות. המדריכות גם חילקו את הפעילות ביניהן בצורה שמאפשרת לכל אחת להתמקד במתודה שנוחה לה ונראה כי הן שלטו בפעולה והתקשורת ביניהן לבין הקבוצה הייתה טובה ממש. הקבוצה עצמה מאוד מגובשת ונינוחה. הקבוצה שצפיתי עליה הם רק אחרי יום אחד של היכרות, ממש אפשר לראות קבוצה נינוחה ומפרגנת אחד לשני ושנראית לחלוטין בתהליך של למידה והתפתחות עם הנאה מלאה. אני חושבת שזה כל הקסם במחנות קיץ. כאן ובאופן כללי. (אירוע 170, 176, תצפית 16).

ניכר כי מרכיב ההנאה של החניכים והמדריכים, המושפע במידה רבה מהאווירה במחנה, הינו כוח מחבר מכריע בתחושת השייכות וביצירת חיבור רגשי לחוויה החינוכית התנועתית.

בפרק זה פרשנו לפניכם את הדרכים או האמצעים של תנועת הנוער ליצירת תחושת שייכות והזדהות, לחיזוק הקשר של החניכים עם התנועה וליצירת מוטיבציה לקחת חלק פעיל בפעילות. התנועות משתמשות באמצעים מוגדרים וגלויים כמו טקסים, לבוש, נהלים וכללים, שפה והיבטים חזותיים, ולתוך אלה נכנסים אמצעים לא פורמליים ולעתים סמויים כמו מסורות, נורמות התנהגות, שפה, חוויות חברתיות ויצירת אווירה.

ניתן בהחלט לומר כי בכל מחנה אליו הגענו לתצפית יכולנו לזהות מהרגע הראשון לאיזו תנועה הגענו, אם באמצעות חזות הלבוש, אם באמצעות סידור השטח או באמצעות השילוט והתפאורה ברחבי המחנה. ניכר כי התנועות משקיעות מחשבה רבה בנושא הזהות ופועלות לחיזוק תחושת השייכות של הפרט בכל המעגלים. האמצעים השונים מתקיימים ומשתלבים זה לצד זה, ביחד ולחוד, ותורמים כולם לתנועה, לחניכים ולקשר ביניהם.





---

## פרק רביעי

# תנועות הנוער כהכנה לחיים – דיון וסיכום

**ת**נועות הנוער בישראל. מעל 250,000 חניכים ומדריכים שמשתתפים בפעילות חינוכית, שבוע אחר שבוע, שנה אחר שנה.

תנועות הנוער בישראל צמחו ברובן כהמשך לתנועות הנוער שקמו באירופה במהלך המאה העשרים. התעוררותה המהירה של הציונות היוותה גורם דחף אדיר להתהוותן של תנועות הנוער הציוניות באירופה, וממשיכות אותן תנועות הנוער שאנחנו פוגשים היום בישראל.

פרופ' ראובן כהנא, שהקדיש חלק ניכר ממחקריו לחקר החינוך ותנועות הנוער בישראל, בחן את ההתפתחות ההיסטורית של תנועות הנוער והגדיר את מאפייניהן נכון לזמן הקמתן ולאור התפתחותן, עד לשנות התשעים של המאה העשרים. כהנא טען כי תנועות הנוער שהוקמו באירופה ואחר כך בישראל, בשנות היישוב והקמת המדינה, שאבו את עקרונותיהן המבניים במידה רבה מתנועות נוער אחרות שפעלו בסביבתן, כמו תנועת הצופים הבריטית, הקומסומול הסובייטית ותנועת הוואנדרפוגל הגרמנית. בשלוש התנועות הללו היה קיים המתח בין העולם הישן לבין המודרני ובין עולם המבוגרים לעולם הצעירים, מתחים שהשתמרו גם בתנועות הנוער החלוציות שקמו כאן, בארץ. התנועות המודרניות שקמו יצרו מודל או קוד

התנהגותי אשר שילב בין מגמות מוסדיות, פוליטיות ומבניות, לבין מגמות כאוטיות וספונטניות.<sup>15</sup> במילים אחרות, שילבו בין מגמות שאפיינו את המדינה, או את עולם המבוגרים, למגמות שאפיינו את תרבות הנעורים ואת ההתארגנות החופשית של אזרחים במדינה. לטענת כהנא, תנועות הנוער הציוניות שאבו במקור רכיבי תוכן ודפוסי ארגון ופעולה מהתנועות באירופה ושילבו אותם עם יסודות של האידיאולוגיה הציונית ועם אתוס השירות לאומה ולמדינה. במסגרת חקר הנעורים שערך כהנא נוסחו ארבע הנחות יסוד:

1. צעירים מחפשים אחר משמעות אותנטית לחייהם: אותנטיות מציינת דרגה מרבית של ביטוי עצמי מצד פרטים או קבוצות.
2. ביסוס משמעות אותנטית הוא משימה קשה בחברה משתנה.
3. מסגרות חברתיות מסוימות מעודדות יצירת משמעות, מציעות הזדמנויות לפרשנות ולהבניה של חוויות.
4. לכל חוויה פירושים רבים, רוב הפרטים יבחרו בפרשנות המשמעותית או האותנטית ביותר עבורם.

כהנא ראה בחינוך בלתי פורמלי דפוס חינוכי ייחודי ורב עוצמה, העומד בפני עצמו – לא בקצה האחד של רצף אשר בקצהו השני החינוך הפורמלי, אלא כמשלים לו. דפוס חינוכי זה מקביל בערכו לחינוך הפורמלי ואף עדיף עליו בהשגת יעדים חינוכיים הקשורים לצרכים הבסיסיים של בני הנעורים. בין יעדים אלה: שליטה ברגשות ודחפים, הקניית נורמות התנהגות והבהרת ערכים חברתיים, יצירת מחויבות לקולקטיבים וסמליהם, פיתוח יצירתיות, חדשנות, כושר אלתור ויכולת לתרגם ידע פורמלי לפעילויות ולתפקידים חברתיים. דפוס חינוך זה הולם את בני הנעורים אשר ממילא נמצאים בשלב

15 כהנא, שם; רפורפורט, ת. כהנא, א. (2012), הסדר החברתי והקוד הבלתי פורמלי, רסלינג; Kahane, R (1998). "The Origin of Postmodern Youth — Informal Youth Movements in a comparative perspective". Berlin and New York: Walter de Gruyter.

מעצב של חייהם, במצב של מעבר, של ניסיון בנייה של זהותם וחיפוש אופן השתלבותם בחברת המבוגרים.<sup>16</sup>

לאור הנחות אלה, ובהתייחס לתנועות נוער וארגוני חינוך לא פורמליים אחרים, יצר כהנא את 'הקוד הבלתי פורמלי'. (נקרא גם – הצופן הבלתי פורמלי). במסמך זה ביקש כהנא להגדיר את הסדר החברתי והתופעות המאפיינות את ארגון החינוך הבלתי פורמלי, ואת תנועת הנוער בפרט. כהגדרתו של קוד, הוא מאיר מערכת של מוסכמות חברתיות מפורשות ומציין עקרונות שמעניקים משמעות לתופעות. הקוד הוא מערך של עקרונות מוכללים שמכילים בתוכם את משמעות הפעולה, ויכולים לקבל ביטוי בשלל צורות התנהגות. הקוד מתייחס בעיקר למאפייני הסדר החברתי בארגונים בלתי פורמליים, למאפיינים המבניים של הפעילות, דפוסי התקשורת, האינטראקציה וההתנהלות בין המשתתפים. הקוד יצר המשגה לשמונה רכיבים או עקרונות מרכזיים, המעניקים משמעות לתופעות בארגונים אלה.<sup>17</sup> מסמך זה מהווה עד היום מסמך מכונן בכל הקשור לחינוך הבלתי פורמלי בישראל.

מאז היווסדותן של תנועות הנוער הישראליות ומאז כתיבתו של הקוד עברו שנים רבות. תנועות הנוער עברו שינויים מהותיים, הן אידיאולוגים והן מבניים. על אף שכל תנועות הנוער נשענות על מסורות חזקות ורבות שנים, התפתחו במהלך השנים דפוסי התנהגות והתנהלות חדשים, תכניות הדרכה חדשות, שיטות הדרכה ופעילויות חדשות שלא היו קיימות בשנים עברו. מכאן צמחו שאלותינו למחקר זה: מהם עקרונות החינוך בתנועות הנוער כיום? מהי השיטה? והאם ניתן לצייר מודל לחינוך בתנועת הנוער הישראלית?

לאורך ספר זה פרשנו ותיארנו את מאפייני החינוך בתנועות הנוער כפי שראינו במפעלי מחנות הקיץ. הבחירה לבקר במחנות

16 כהנא ר. (2007), שם.

17 Kahane, R. (1975), שם.

הקיץ הייתה מתוך ההנחה כי אלה הם מפעלי השיא המשמעותיים ביותר בפעילות השנתית בתנועות, הן מבחינת זמן השעות של החניכים, הן מבחינת המאפיינים של המחנות והניתוק המוחלט מהבית ומהשגרה והן מבחינת התהליכים החינוכיים שמתרחשים במהלכם.

לאור הממצאים, נבקש לדון בחלק זה בשלוש סוגיות עיקריות: 'בין פורמלי ללא פורמלי' – חינוך מאפשר בתנועות הנוער; 'בין עולם הנוער לעולם המבוגרים' – תנועות הנוער כמשפחה; 'בין חוויה להתנסות' – החינוך ההתנסותי כהכנה לחיים. מתוך סוגיות אלה נבקש לצייר מודל אחד, המתאר את החינוך בתנועת הנוער.

#### 4.1 בין פורמלי ללא פורמלי – תנועות הנוער: חינוך מאפשר

למושג 'חינוך בלתי פורמלי' (Nonformal Education) יש מספר הגדרות. אחת ההגדרות המקובלות היא "חינוך שמחוץ לתכנית הלימודים" או "חינוך חוץ-בית ספרי" (Out of school education). הגדרות אלה הן על דרך השלילה, והן ממצבות את החינוך הבלתי פורמלי כמשני, או כמשלים, לחינוך הפורמלי.<sup>18</sup> הגדרות נוספות מגדירות חינוך זה כ"פעילות חינוכית מאורגנת ושיטתית, המתקיימת מחוץ למערכת החינוך הפורמלית ומספקת דפוסים ייחודיים של חינוך לקבוצות מגוונות באוכלוסייה מתוך כוונה להשיג מטרות חינוכיות מוגדרות – רכישת ידע ומיומנויות, כגון טיפוח או אימון כשרים ויכולות אישיות, חינוך לפנאי ופעילויות

18 רייכל נ. (2009), חינוך בלתי פורמלי – למה הכוונה? ירחון מכון מופת, גיליון 37, מרס.

נופש או חינוך אידיאולוגי".<sup>19</sup> בלקסיקון החינוך וההוראה מוגדר החינוך הבלתי פורמלי כ"תפיסה פדגוגית שמניחה שניתן לממש מטרות חינוכיות וחברתיות בעזרת עקרונות וכלים המשוחררים מתבניות 'פורמליות', הקיימות בדרך כלל בבתי הספר".<sup>20</sup>

הגדרות אלה עושות הבחנה ברורה בין החינוך הפורמלי, קרי בתי הספר, ובין החינוך הבלתי פורמלי, קרי כל הפעילות החינוכית המתקיימת מחוץ לשעות בית הספר. העובדה כי במרבית ההגדרות יש התייחסות לבית הספר ולמערכת הפורמלית מעלה שאלה: האם הארגון החינוכי של תנועות הנוער באמת משוחרר מהתבניות הפורמליות הקיימות בבתי הספר או בארגונים פורמליים אחרים? ואם זה לא פורמלי, וגם לא בלתי פורמלי, אז מה זה? מה מגדיר ואיך ניתן להגדיר את החינוך בתנועות הנוער?

כמהלך המחקר ראינו מאפיינים ארגוניים רבים שמתאימים לקטגוריית ה'תבניות הפורמליות', בין אלה המאפיינים המבניים של ארגוני תנועות הנוער, כפי שתוארו בפרק הראשון של ספר זה. לכל תנועות הנוער מבנה ארגוני היררכי ברור המאופיין בבעלי תפקידים מוגדרים: חניכים, מדריכים, רכזי שכבות או צוותים, רכזים צעירים, רכזי שבטים, מנהלי תחומים או מנהלי אזורים תנועתיים, הנהלת התנועה וראש התנועה (מזכ"ל). מאפיין זה דומה מאוד למבנה הארגוני של בית הספר: תלמידים, מורים, רכזי שכבות או רכזי מקצוע, צוות מנהל ומנהל בית הספר. ואף דומה לארגון עסקי: לקוחות, נותני שירות, עובדים זוטרים, ראשי צוותים, מנהלי ביניים, הנהלה בכירה וסמנכ"ל. במקרה של ארגוני חינוך בישראל לא רק המבנה הארגוני הפנימי דומה, אלא גם הרגולציה

19 מנדל לוי, נ. ארצי, א. (2016). חינוך בלתי פורמלי לילדים, בני נוער וצעירים בישראל: עדויות מהשדה וסיכום תהליך הלמידה. היזמה למחקר יישומי בחינוך, האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים.

20 המנחם, א. ורומי, ש. (1997). "חינוך לא פורמלי". בתוך: י. קשת, מ. אריאלי וש. שלונסקי (עורכים). לקסיקון החינוך וההוראה. הוצאת רמות. תל אביב.

החיצונית. הן החינוך הפורמלי והן החינוך הבלתי פורמלי כפופים מבחינה חוקית ומבנית למשרד החינוך, נדרשים לעמידה באמות מידה שמכתיב המשרד, לדווח על תכניות הלימודים או התכניות החינוכיות, להציג תכניות עבודה, לעמוד בתקנות ביטחון ובטיחות ועוד. בנוסף לכך, שניהם ניזונים מתקציבי משרד החינוך.

בנוסף על המבנה הארגוני ההיררכי הברור מצאנו מאפיינים פורמליים נוספים המתקיימים בתנועות הנוער, בין אלה לוח זמנים, נהלים וסידור מרחב המחנה.

כפי שתואר, בכל מחנה יש לוח זמנים. לוח הזמנים נבנה בשלוש רמות. רמה תנועתית: תרגילי בטיחות, זמני ארוחות, זמני מקלחות, מסדרים תנועתיים, פעילויות משותפות, ביקורים, אירועים וטקסים. רמה שבטית/סניפית: פעולות, מסדרים, פעילויות הפגתיות, שיחות אישיות, בנייה מחנאית ועוד. רמה קבוצתית: פעילויות, הפסקות, זמן חופשי. לוח הזמנים של המחנה דומה במידה רבה למערכת שעות בית-ספרית, יש זמן מוגדר לכל דבר, יש סוגי פעילויות שונים והגדרה לזמן פעילות ולזמן מנוחה.

לכל מחנה גם נהלים ברורים. חלק מהנהלים נוגעים לבטיחות ולביטחון החניכים, כגון חבישת כובע לאורך שעות היום, נעילת נעליים סגורות, שתיית מים, איסור לצאת משטח המחנה, איסור פעילות בגופיות, מקלחות נפרדות. חלק מהנהלים נוגעים לערכי התנועה, למשל איסור אלימות פיזית ומילולית, איסור שימוש מופרז במים, לינה מופרדת לבנים ובנות, שמירה על ניקיון המחנה והשתתפות במסדרים. הנהלים מוגדרים וידועים ובחלק מהמחנות אף כתובים ברחבי המחנה או מועברים לחניכים במסגרת פעילות ההכנה או בפעילות הפתיחה ביום הראשון של המחנה. לצד הנהלים המוגדרים מתקיימים נהלים נוספים שהם בגדר נורמות התנהגות, בין אלה קבלת סמכות המדריכים ובעלי התפקידים המבוגרים, כבוד למדריכים ולחברים, עזרה הדדית והשתתפות במשימות. נהלי המחנה דומים במידת מה לנהלים במערכת החינוך הפורמלית:

קוד לבוש בית-ספרי, נעליים סגורות בשיעורים מסוימים, איסור לצאת מגבולות בית הספר, איסור אלימות, דיבור בשקט, הצבעה, כבוד למורה ועוד.

בנוסף לאלה, לכל מחנה הגדרה ברורה של סידור המרחב. בכל מחנה שטחים מוגדרים לפי מהותם: שטחי לינה לכל קבוצה, מתחמי פעילות, מטבח, חדר אוכל, מחסן, מאהל השכבה הבוגרת, רחבת כינוס ומסדרים, פינת ישיבה ועוד. במחנה מוגדרים גם השטחים הציבוריים: שבילים, מקלחות, רחבת כינוס תנועתית ועוד. הגבולות בין שטחים במרחב ברורים, ידועים ומסומנים, גם אם לעתים בצורה רופפת, בסרט סימון, בפלריג או ביוטה, בשלט, באבנים או בחבלים. בחלק מהמחנות אף ניתן למצוא מפה מאוירת של שטח המחנה. התנועות שמות דגש רב על סידור המרחב הפתוח של המחנה (ברוב המקרים יער) והפיכתו לשטח מאורגן, מחולק וברור. ניתן לראות קשר בין ארגון המרחב של המחנה לארגון המרחב בבתי הספר: כיתות לימוד (בהשוואה למתחמי פעילות), מסדרונות בית הספר (בהשוואה לשבילי המחנה), חצר בית הספר (בהשוואה לשטחי פעילות כלל תנועתיים), רחבת טקסים (בהשוואה לרחבת מסדרים), מזכירות ומנהלה (בהשוואה למפקדה), כיתות נושאות וחללי לימוד ייעודיים (בהשוואה למתחמים לפעילויות ייחודיות), שער כניסה ויציאה, מתקני שעשועים ועוד.

על פני השטח, עיון במאפיינים ארגוניים אלה יכול ללמד אותנו כי תנועות הנוער דומות יותר לארגון חינוך פורמלי מאשר בלתי פורמלי. אך כאשר צוללים לעומקם של דברים, ובוחנים כל מאפיין מבני כעומד בפני עצמו, נגלה עולם רחב של אפשרויות בתוך כל אחד מהמאפיינים. על אף שמאפיינים אלה הם קשיחים וקבועים הרי שבתוך כל אחד מהם, וברוחים שביניהם, מתקיימת אפשרות. מכאן אנו מציעים שם חדש להגדרת החינוך בתנועות הנוער – **חינוך מאפשר**.

מהם הכוחות המאפשרים את המעשה החינוכי בתנועות הנוער,



ומה הופך את החינוך לשונה מהחינוך בבתי הספר? אלה עקרונות הבחירה והגמישות, כפי שתוארו בפרק השני של ספר זה.

### אפשרות הבחירה

כפי שתואר בפרק הממצאים, פעילות תנועות הנוער מבוססת על כך שכל אחד מהמשתתפים בה בחר מרצונו להצטרף לפעילות ולהשתתף. כך בא לידי ביטוי בצורה מובהקת עקרון הבחירה וההצטרפות החופשית של הפרט. 'בחירה חופשית' או 'רצון חופשי' הם ביטויים הבאים לציין שאופני התנהגותו של האדם הם פרי רצון עצמאי, ואינם קבועים מראש ומוכתבים בידי סיבות חיצוניות או על ידי הגורל. לפי תפיסה זו לאדם יש יכולת להחליט וחופש לבחור את מעשיו והלכי רוחו, ובכך לקבוע את השתלשלות חייו. העובדה כי החניכים מצטרפים לפעילות התנועתית מתוך בחירה חופשית, ולא מתוך הכרח כמו במסגרות חינוך פורמליות, משפיעה בצורה מכרעת על התהליך החינוכי ועל ההוויה החינוכית בתנועות הנוער.

למדנו כי חופש הבחירה בא לידי ביטוי לא רק בעצם ההצטרפות לפעילות התנועתית, אלא מתקיים בכל רגע נתון במהלך הפעילות. בכל אחת מהפעילויות המוצעות, במחנה כדוגמה ובפעילות התנועתית ככלל, קיים חופש בחירה בפני החניכים, ואפשרות אמיתית להחליט ולבחור האם לקחת חלק ובאיזו רמה של מעורבות. כפי שמתואר בפרק הממצאים, מצאנו כי מחנות הקיץ מאפשרים הזדמנויות רבות לבחירה, פעלתנות ומעורבות של החניכים. מהדוגמאות והתצפיות למדנו כי עצם אפשרות הבחירה יוצרת נכונות בקרב החניכים להיות פעילים.

יש לציין כי אפשרות הבחירה והחופש של החניכים במחנה אינה מוחלטת, שכן הם מחויבים לנהלי התנועה. ובכל זאת, רמת החופש ואפשרות הבחירה רבה יותר מאשר בכל מסגרת חינוכית אחרת.

עקרון הבחירה החופשית הוגדר על ידי ראובן כהנא במסגרת הקוד הבלתי פורמלי כעקרון ה'ולונטריות', והוא מוסבר באופן הבא:

”בחירה חופשית למדי של ההצטרפות למסגרת, עזיבתה ופעילויות בתוכה, כך שה'מחיר' העתידי של הכרעות כאלה הוא מזערי. ככל שגדלה הוולונטריות במצב נתון, כן עולה כוח המיקוח של המשתתפים ואי אפשר לכפות עליהם תנאים”.<sup>21</sup> בניגוד למסגרות חינוך פורמליות, בהן הפרטים (הילדים) אינם בעלי זכות בחירה, הם מחויבים להצטרף למסגרת, לציית לחוקים שלה, לעמוד במשימות המוטלות עליהם וכן נדרשים לעמוד בקריטריונים אחידים וסטנדרטיזציה, בתנועות הנוער בוחר הפרט אם להשתתף וכמה להשתתף בכל רגע נתון. כך מתאפשרת לו בחירה מרובה בסוג הפעילות ובאופן הביטוי האישי שלו, כך ניתן לו מקום רב ליוזמה ולאחריות אישית.

אפשרות הבחירה, אשר קיימת כל הזמן, מגבירה את הסיכוי להתאמה בין ההיצע של המסגרת החינוכית-חברתית לבין תחומי ההתעניינות האישיים של הפרט. לאור כך טוען כהנא כי עקרון הבחירה מגביר את המחויבות של המשתתפים לארגון ולערכים של הארגון. בשל העובדה שהארגון מספק הזדמנויות לביטוי עצמי של המשתתפים, והמשתתפים יכולים 'לנהל משא ומתן' על הפעילויות ועל השתתפותם בפעילויות, מתפתחת מחויבות ערכית ונכונות להשקיע מאמצים במשימות מגוונות, ובמקרים מסוימים גם לשאת באחריות לתוצאות ולמחירים של אותן המשימות.

חשוב לומר, כי על אף עקרון החופש והבחירה והאפשרות של חניך להחליט אם להיות פעיל או לא ובאיזה אופן, הבחירה להשתתף חיונית לקיומה של התנועה. על מנת שזו תחיה ותפעל נדרשת מעורבות והשתתפות גבוהה של החניכים והפעילים. ללא יוזמה, מעורבות ואקטיביות של בני הנוער תנועת הנוער תחדל מלהתקיים. ברמה הבסיסית, לא ניתן להעביר פעולה אם החניכים לא משתתפים, אי אפשר לבנות מבנה מחנאי אם החניכים לא בונים, ואי אפשר

לחנך לידיעת הארץ דרך הרגליים אם החניכים לא הולכים. ברמה התפיסתית, לא ניתן לחנך למנהיגות ואקטיביות של הנוער אם הנוער לא אקטיבי.

אפשרות הבחירה התמידית של החניך והעובדה כי הוא לא מחויב להישאר במסגרת, להתנהג על פי כלליה ולקחת חלק פעיל בה, משפיעה על אופיו של המעשה החינוכי בתנועות הנוער. כך נוצר מצב בו התנועות צריכות לגרום לחניכיהן לבחור שוב ושוב להצטרף, להיות חלק מהפעילות ולהיות פעילים בה. מצב זה מחייב אותן לחשיבה מתמדת על חדשנות, יצירתיות, התאמה לצרכים משתנים ורלוונטיות לקהל היעד, הילדים ובני הנוער, ואולי מכאן כוחן.

#### אפשרות לשינוי (גמישות)

לצד אפשרות הבחירה מתקיים בתנועות הנוער באופן מתמשך וקבוע מאפיין הגמישות, או האפשרות לשינוי. למושג 'גמישות' ניתן להתייחס באמצעות כמה הגדרות. המושג כפשוטו מדבר על "תכונה של גוף מוצק שיכול להתעוות ולחזור לצורתו הקודמת, אלסטיות". גמישות מחשבתית מוגדרת כ"יכולת להסתכל על דבר מזוויות שונות והיכולת ליצור זרם של רעיונות תוך שינוי כיוון או תיקון מידע"<sup>22</sup> וגמישות פדגוגית מוגדרת כ"אפשרות לקבל החלטות ולפעול באופן עצמאי בסוגיות פדגוגיות וארגוניות"<sup>23</sup>. הגדרות אלה באות לידי ביטוי בגמישות המאפיינת את תנועות הנוער.

מאפיין הגמישות נמצא בקוד הבלתי פורמלי של ראובן כהנא במסגרת מספר עקרונות: 'מודולריות' (גמישות מבנית), 'רב ממדיות' ו'רואליזם' (שניות).

22 מילוג, המילון העברי ברשת.

23 אתר משרד החינוך [edu.gov.il](http://edu.gov.il).

המודולה על פי כהנא הוגדרה כ"יחידה עצמאית המסוגלת למלא תפקידה ללא תלות ביחידות אחרות, אשר עוצבה למטרה מסוימת ומשעה שמילאה את ייעודה, אפשר לפרקה. אפשר להוסיף, להסיר או להזיז מודולות לפי הצורך". עקרון המודולריות הוגדר כ"כמה יחידות או פעולות שאפשר להחליפן זו בזו ולסדרן באופנים שונים. העקרון מאפשר הסתגלות מהירה לסביבה משתנה, יכולת לאלתר ולהפיק תועלת מהזדמנויות מצביות". לעקרון זה נוסף עקרון הרב ממדיות, אשר הוגדר כ"טווח רחב של פעילויות אפשריות, שונות זו מזו בתוכנן אך שוות זו לזו בערכן ובחשיבותן. במצבים רב ממדיים לכל משתתף מטרות שקולות ושלל הזדמנויות לבטא אינטרסים וכישרונות סגוליים ולרכז באמצעותם כוח ויוקרה. הרב ממדיות פועלת לביסוס תחושת ערך עצמי". בהמשך לאפשרות הבחירה שתוארה קודם לכן, עקרונות המודולריות והרב ממדיות מספקים בעצם את המצע לבחירה או בשפה אחרת, את 'סלסלת הפירות' ממנה יכול המשתתף לבחור. לשני עקרונות אלה נוסף עקרון הדואליות, אשר הוגדר כ"קיום בו זמני של כמה מגמות שונות זו מזו. המשתתפים יכולים להתנסות בנורמות חלופיות ולהחליפן באופן סלקטיבי במגוון מצבים"<sup>24</sup>. העובדה כי קיימים מצבים משתנים רבים, ואפשרויות בחירה מגוונות בתוך כל מצב, מחזקת אף היא את עקרון הבחירה ואת האפשרויות הרבות העומדות בפני החניכים. הגמישות המגולמת בעקרונות אלה מייחדת את תנועות הנוער ומבדילה אותן מארגוני החינוך הפורמלי.

כפי שתואר בפרק הממצאים, הגמישות או האפשרות לשינויים באה לידי ביטוי בכל דבר בפעילות בתנועות, אך מתבלטת בשלושה תחומים עיקריים: גמישות במבנים ובתפקידים חברתיים; גמישות בלוחות הזמנים; גמישות בתכנים.

**הגמישות במבנים החברתיים באה לידי ביטוי בכך שמבנה**

ה'קבוצה הקטנה' מול מדריך (ראו פרק 1), המהווה את יחידת הבסיס לכל הפעילות החינוכית בתנועת הנוער, לא אחת מתפרק ונבנה מחדש בצורה שונה, משתנה תדיר ומתחלף, ולצד זאת נשאר יציב ובטוח. כך ראינו קבוצות של יחידים, זוגות או קבוצות אקראיות של חניכים לזמן קצר, לצד אגד של מספר קבוצות ההופכות לזמן מה לקבוצה אחת. העובדה כי קיימת אפשרות תמידית לשינוי במבנה החברתי אינה פוגעת בפעילות, להיפך: אפשרות זו מוסיפה לחוויית החניך, מאפשרת לו לבוא לידי ביטוי במצבים שונים ומגוונים ובכך מעצימה את המיומנויות החברתיות שלו.

**הגמישות בלוחות הזמנים** באה לידי ביטוי בכך ששינויים בלוחות הם דבר שבשגרה, כך בכל המחנות. השינויים התכופים בלוחות הזמנים מתבצעים לאור צורך של החניכים, בעקבות אירוע חיצוני כמו מזג האוויר, בעקבות טעות של אחד מבעלי התפקידים או מסיבות אחרות. הסיבה אינה משנה, ונראה כי הבלתי מתוכנן הוא לפעמים חלק מהתכנון. בניגוד לארגוני חינוך אחרים, תנועות הנוער מאפשרות את קיומם של שינויים תמידיים, ובכך מממשות את עקרון המודולריות שתיאר כהנא. התנהלות זו קשורה לחינוך לחשיבה יצירתית, מודעות אישית, יוזמה ואחריות, וכן לפיתוח מיומנות של התמודדות עם שינויים, התמודדות במצבי לחץ וקושי בקבלת החלטות.

**הגמישות בתכנים** באה לידי ביטוי בפער בין התכנון לביצוע ובמעבר המהיר והקל בין תכנים ומתודות. כפי שתואר בפרק הממצאים, התכנים המועברים במחנות הם תכנים שעליהם הוחלט לפני המחנה, הם תוכנו ואושרו על ידי הרכזים הצעירים או רכז השבט. במרבית המחנות והתנועות מכינים המדריכים קלסר הדרכה מוכן ומלא בפעילויות. עם זאת, המציאות עולה על התכנון, ובזמן המחנה משתנים תדיר אותם תכנים ופעילויות. ההחלטה לשנות את התוכן או הפעילות יכולה להיות מושפעת ממצב הקבוצה ומצרכי החניכים, או מגורמים חיצוניים לקבוצה עצמה כמו שינויים בלוח הזמנים.

לא רק השינויים התכופים מעידים על הגמישות, אלא גם מגוון התכנים המתקיימים זה לצד זה והמעבר החלק והקל ביניהם. ניכר כי גמישות בתכנים, המעבר בין מגוון פעילויות וקיומן במקביל של פעילויות בעלות אופי שונה ותכנים שונים – כל אלה הם דבר שבשגרה. כולם מורגלים לקפיצה מדבר לדבר ולקצב המהיר של החלפת התכנים והמתודות. מצאנו כי לא רק שהתנהלות זו אינה גורעת מהריכוז או מהרצון להשתתף בפעילות, אלא היא תורמת להרגשה הטובה של החניך, לחיזוק הדימוי האישי שלו וליצירת מוטיבציה ורצון להשתייך לפעילות, לקבוצה ולתנועה.

בחירת מאפיין הגמישות, והאפשרות הרבה לשינויים בתוך המסגרת בעלת המאפיינים הפורמליים, מלמדת על ייחודיות תנועות הנוער אל מול המסגרות הפורמליות הקלאסיות. מאפיין זה הינו מאפיין משמעותי בהווייתה של תנועת הנוער ובהיותה מתאימה לקהל רחב של ילדים ובני נוער, ואולי מכאן נובע קסמה. כל אחד יכול למצוא את עצמו ואת תחומי העניין שלו בתוך המסגרת, לכולם יש מקום, לכולם יש הזדמנות, לכולם יש אפשרות.

במסמכי החזון והעקרונות של תנועות נוער רבות, המתוארים בממצאי ועדת שפירא, מצויים ערכים של חינוך לאחריות אישית, למעורבות חברתית ולמימוש עצמי, חברתי ואישי.<sup>25</sup> נראה כי מאפייני הבחירה והגמישות של תנועות הנוער הינם כלים חינוכיים משמעותיים בחתירה למטרות אלה. הם יוצרים אפשרות ממשית למשתתפים לגילוי אחריות אישית, יוזמה, מעורבות, מימוש עצמי, יצירת מיומנויות אישיות וחברתיות ומעל כל אלה יצירת ערך אישי אצל כל אחד מהמשתתפים.

תנועות הנוער לא רק "מדברות על", אלא "עושות את". לא רק מדברות על האידיאולוגיה אלא חיות אותה, ומדגימות הלכה למעשה לחניכים כיצד לקחת אחריות על חייהם תוך הבנה של

ההשפעה של מעשיהם על אחרים בכל רגע נתון. יישום העיקרון החינוכי על פיו כאשר נותנים לילד לבחור ולקחת אחריות על עצמו ולהתפתח בכיוונים המתאימים לו הוא ירצה ללמוד ולהתפתח מוכיח את עצמו כפשוטו, עוצמתי ונכון. כך מצליחות תנועות הנוער להשפיע על חייהם של אלפי ילדים ובני נוער.

## 4.2 בין חוויה להתנסות – החינוך ההתנסותי כהכנה לחיים

לא במקרה הוקדש פרק שלם בספר זה לנושא ההתנסות בתנועות הנוער. ההתנסות היא אחד העקרונות החשובים בחינוך בתנועות הנוער, אם לא החשוב ביותר. הרוגמאות הרבות שאספנו מלמדות כי בכל רגע נתון במחנה, אם בזמן פעילות או בזמן מנוחה, בעת ביצוע פעולות בסיסיות כמו מקלחת או ארוחה או פעולות בעלות תוכן כמו מסדר או בנייה מחנאית, נמצאים החניכים בהתנסות. התנסות במה? התנסות במיומנויות חיים.

את עקרון ההתנסות מצאנו בקוד של כהנא במסגרת העיקרון 'מורטוריום', או בשמו האחר 'מרחב ניסוי וטעייה'. הכוונה היא ליצירת סדר המאפשר דחייה של מחויבויות חברתיות מסוימות וסטייה זמנית מנורמות מקובלות, זאת אומרת מצב שבו הניסיון והאפשרות לטעות זוכים לעידוד, ואין ענישה או סנקציות שליליות על פעילויות 'שגויות'. מצב זה מאפשר התנסות במגוון של תפקידים וחוקים במסגרת המרחב המצומצם (התנועה) לפני התחייבות לטווח הארוך (החברה). המורטוריום מאופיין במתירנות מצד אחד, ומצד שני גבולות מוגדרים שבתוכם מתאפשרת ההתנסות.<sup>26</sup>

התנסות כשיטה חינוכית אינה דבר חדש, ולמעשה רעיון ההתנסות

נהגה על ידי הוגי דעות, פילוסופים ואנשי חינוך כבר לפני מאות שנים. בספרו "דרך הטבע – הפדגוגיה הטבעית והטיול החינוכי" מתאר גיל גרטל את התפתחות רעיון הלמידה ההתנסותית.<sup>27</sup> נציג כעת את עיקרי הדברים.

יוהאן קומניוס היה המחנך הראשון, בראשית המאה ה-17, שהציג תורה חינוכית המעמידה את ההתנסות של התלמידים במרכזה. קומניוס טען שהאדם מטבעו מחויב ומשתוקק ללמידה, והיצר המוביל אותו הוא סקרנות. הלמידה מתרחשת על ידי החושים. כל הידע של האדם נכנס להכרתו דרך למידה מהחושים, חוויות והתנסויות המייצרות מידע חושי או רגשי נצרב במוחו של האדם בצורה משמעותית. ידע חדש ייצרב בתודעתו של אדם לא באמצעות הסבר או תיאור, כי אם באמצעות הדגמה או התנסות ממשית של האדם באותה הפעולה. על החינוך הוא אמר כי תפקידו לתת מקום ליצר הטבעי הטמון בכל אדם: "הציפור לומדת לעוף, הדג לשחות וחיית השדה לרוץ ללא כפייה, הם עושים זאת מתוך עצמם כשהם מרגישים שאברי גופם חזקים דיים... וכך גם הזרעים של הידע, הטוהר והאמונה קיימים אצל כל בני האדם והם זקוקים רק לדחיפה קלה והכוונה שקולה". בנוסף לכך, הלמידה של כל אדם היא אישית ועל מנת לרכוש אותה יש לחוות את ההתנסויות באופן אישי. "החיה התבונית, האדם, יהיה מודרך, לא באמצעות שכלם של אחרים אלא בשכלו שלו: לא יקרא רק את דעותיהם של אחרים ויבין את משמעותן או יתמסר לשננן בזיכרון ולחזור אחריהן, אלא יחדור בעצמו אל שורשי הדברים וירכוש את ההרגל להבנה משמעותית וגישה שימושית לדברים שלמד... אם אנחנו מבקשים להחדיר ידע אמיתי וודאי על אודות הדברים, אנחנו חייבים לדאוג במיוחד שכל הדברים יילמדו באמצעות תצפית ממשית ותפיסה

27 גרטל, ג. (2010). דרך הטבע – הפדגוגיה הטבעית והטיול החינוכי, ספרית פועלים – הקיבוץ המאוחד.



חושית"<sup>28</sup>. בדבריו אלה טוען קומניוס שהחוויה החושית של הפרט חיונית לחוויית הלמידה שלו.

הוגה דעת נוסף שדיבר על ההתנסות כדרך חינוכית היה ג'ון דיואי, שפרסם את כתביו במאה ה-19. דיואי טען שהלמידה חייבת להיות פעילה, רלוונטית וקשורה לחיי התלמידים. הלמידה על פי דיואי מתרחשת כאשר יש פעולה של שימוש ממשי או ניסיון. הוא הדגיש את המשמעות הכפולה והדו כיוונית של הפעילות. מצד אחד הניסיון, לנסות ולערוך ניסוי (פעולה המשפיעה על הדבר), ומצד שני ההתנסות (פעולה חוזרת של הדבר המשפיעה על הפרט)<sup>29</sup>. גם קומניוס וגם דיואי הדגישו את חשיבות ההתנסות האישית של הפרט בתהליך הלמידה, ואת התהליך הטבעי שמתבצע במוח ובתודעתו של האדם כאשר הוא מתנסה. בהקשר של תנועות הנוער, אשר מהותן היא הקניית ערכים, מיומנויות חשיבה ומיומנויות התנהגות, נראה כי השיטה הטבעית לחינוך שתוארה לעיל היא זו המהווה את תמצית המעשה החינוכי.

עקרון ההתנסות נתמך ופותח על ידי רוברט באדן פאול, מייסד תנועת הצופים באנגליה. את שיטתו הוא פרסם בשנת 1908 בספר "צופיות לבני הנעורים". באדן פאול, שהיה מפקד בצבא האנגלי, הניח כי החיילים עלולים להיקלע למצבים בלתי צפויים, ומצופה מהם לפעול בכוחות עצמם. מאוחר יותר הסב את השיטה שפיתח לחינוך אזרחי לבני נוער, משום שהבין שכדי לפתח עצמאות מסוג זה יש לתרגל אותה. בחינוך הצופי הנערים לומדים מתוך התמודדות עם משימות כגון ניווט, עיקוב, הסוואה, בישול, לינה בשדה וכדומה.

28 שני הציטוטים לקוחים מתוך הספר 'הדידקטיקה הגדולה', שנכתב בשנת 1632, ותורגם לאנגלית בשנת 1896: M.W Keating, Great Didactic of Comenius. התרגום לעברית אצל גרטל, שם.

29 דיואי, ג. (1960), דמוקרטיה וחינוך, מוסד ביאליק. המקור האנגלי נכתב בשנת 1916; רוזנוב, א. (1986) יסודות אידיאולוגיים ואוטופיים של החינוך, רמות.

על חשיבות התרגול והניסיון הוא כתב: "הילד הוא אדם גמור, אם כי כתפיו עדיין קטנות, חסר לו הניסיון של המבוגר וחסרות לו הידיעות. אולם אם תוטל עליו אחריות במנות המתאימות, שיהיה התפקיד מובן לו ובייחוד שידמה למלאכה שעושים המבוגרים, ייגש לבצע אותו בהתלהבות גדולה"<sup>30</sup>.

בשונה מקומניוס ודיואי, באדן פאול תיעל את מושג ההתנסות למטרות שאינן למידה אישית בלבד, כי אם לתועלת חברתית. לא במקרה אומצה שיטת הצופיות שהוגדרה על ידו על ידי תנועות הנוער, אשר חורטות על דגלן בין היתר מטרות של פיתוח אדם מבוגר פעיל ותורם לחברה. שיטת הצופיות מפתחת את תכונות האופי ואת היכולות של היחיד, כדי שיוכלו לשרת בנאמנות את החברה.

עקרונות השיטה הם פשוטים: הקבוצה והמשחק. הקבוצה יכולה להיות רב גילאית והטרוגנית, והיא מאפשרת מפגש בין שונים, כאשר כל אחד תורם תרומה פוטנציאלית ייחודית. הקבוצה הבודדת והאיחוד של מספר קבוצות מתנהלים באמצעות הנהגה עצמית של הנערים, בהתאם להגדרת תפקידים ואחריות. בכך מהווה הקבוצה הדמיה של החברה הבוגרת. ההנחה של באדן פאול הייתה שהיחיד הצעיר יתרגל עצמו בפעילות הקבוצתית, לאחר מכן יתרגל לקיחת אחריות לתפקודה של הקבוצה ובסופו של דבר יעתיק התנהגות זו לתפקודו במסגרת החברה הבוגרת, זו שמחוץ לגבולות המשחק וההדמיה.

כפי שתוארנו בפרק הממצאים, במסגרת מחנות הקיץ מייצרות תנועות הנוער בעבור החניכים והמדריכים התנסות בחיים. המחנה מדמה את העולם האמיתי, ואולי במילים אחרות את העולם החברתי, עולם המבוגרים, או את החיים שמחוץ לתנועת הנוער. במסגרת המחנה מתנסים המתחנכים, מעצם שהותם במחנה, במיומנויות

30 מיוחס, י. (תשי"ז), צופיות שיטת חינוך לנוער, שעלים.

חיים כגון סידור המרחב האישי שלהם בתוך המרחב הציבורי, התארגנות במרחבי הזמן, התמודדות עם מצבים חברתיים, עמידה בנהלים ובחוקים והשתתפות פעילה בחברה. המחנה מהווה זירה להתנסות בפעולות שגרתיות ובמיומנויות שהחניכים נדרשים אליהן גם מחוץ לעולם המחנה, בעולם האמיתי. התנועות יוצרות התנסויות, מרחבים ומצבים בהם פועלים החניכים, בהם נבנית הבנתם לגבי תפקידם ותפקודם בחברה. בכך הם מיישמים את עקרונות הצופיות כפי שהוגדרו על ידי באדן פאול.

על פי הממצאים, החוויה במחנה היא חוויה חזקה ובעלת משמעות רבה, הרבה בזכות המורכבות שלה וכמות ההתנסויות המתרחשות במקביל. למדנו כי בחלק מהמחנות התנועות נעזרות לשם ההתנסות בסיפור מסגרת, בחלק מהתנועות הן מייצרות את ההתנסויות סביב נושא מרכזי ובחלק מהתנועות כל אחת מההתנסויות עומדות בפני עצמה, ויחד הן מתאגדות לחוויה משמעותית אחת בהכרתו של החניך. כך או כך, מצאנו כי ההתנסות במחנה וחוויות ההצלחה ממשיכות עם החניכים גם כאשר הם חוזרים הביתה, אל שגרת החיים שלהם.

מעבר להיותו של המחנה כולו התנסות בחיים, במהלך המחנה מתקיימות התנסויות שונות, בתחומים שונים, בזו אחר זו. למעשה יש כל הזמן פעילויות יזומות (Action) המעודדות התנסות (Experience) אשר מובילה ללמידה של מיומנויות חיים (Learning). את המיומנויות האלה אפיינו על פי שלוש קבוצות: היחיד אל מול עצמו – התנסות בפיתוח תכונות אישיות, עצמאות אחריות ויצירתיות; היחיד עם הקבוצה – התנסות בפיתוח מיומנויות חברתיות; היחיד אל מול קבוצה – התנסות במנהיגות והובלה. מצאנו כי סוגי הפעילויות במחנות הקיץ מגוונים, בהם בולטות פעילויות של בנייה מחנאית, שדאות, ספורט ופעולות קבוצתיות בעלות אופן משחקי. למדנו כי ההתנסויות אינן נבדלות או מותאמות על פי סוג הפעילות, אלא באות לידי ביטוי בצורה משתנה בכל

הפעילויות. אפשרות הביטוי הרחבה של ההתנסויות במיומנויות שונות מעידה אף היא על גמישותה של המסגרת החינוכית. כך כדוגמה יכולה פעילות בנייה מחנאית לחזק מיומנות חברתית, ובפעם אחרת לחזק עצמאות אצל הפרט, פעילות שדאית יכולה לחזק בתחילה מיומנויות חברתיות ולאחר מכן חשיבה עצמאית, וטקס יכול לחזק מיומנות של מנהיגות והובלה מחד ולקחת אחריות אישית מאידך.

בהתנסויות היחיד אל מול עצמו, מצאנו כי תשומת הלב מופנית בעיקר לפיתוח תכונות אישיות כעצמאות, אחריות ויצירתיות. הדבר בולט בעיקר בפעילויות הבנייה המחנאית אשר ראינו במרבית המחנות. ההתנסות בבנייה מחנאית מממשת חלק מ'עקרון הצופיות' של באדן פאול, כפי שתואר לעיל. על פי עקרון זה הדגש במשימות השרה אינו על לימוד התוכן כי אם על הליך פתרון הבעיות וההתמודדות עם האתגרים של המשחק. כדי לעשות זאת נדרש הפרט לעבור כמה שלבים: להבחין במצב החדש שנוצר, להציע דרכי פעולה אפשריות, לבחון את התנאים העומדים לרשותו, לבחור בדרך פעולה ולבצע את הפעולה.<sup>31</sup> הגדרה זו אינה מתממשת במלואה במחנות הקיץ של תנועות הנוער, זאת מכיוון שמרבית המשימות אותן ראינו במחנות הן משימות שהוגדרו על ידי המבוגרים או המדריכים ולא על ידי החניכים עצמם. בנוסף לכך, הדוגמאות ממחישות כי במרבית המקרים מבוגר בעל תפקיד הוא הדמות האחראית על המבנה המחנאי. עם זאת, בחלק ניכר מהמקרים החניכים הם אלה שחשבו על הפתרונות והציעו מה יהיה המבנה המחנאי ובמרבית המקרים הם תכננו ואף יישמו בפועל את בנייתו. מצאנו כי עצם פעילות הבנייה תורמת לפיתוח מיומנויות אלה.

החניך במחנה מתמודד עם אתגרים רבים, גם מעצם השהות במחנה וגם במסגרת המשימות וההתנסויות המתקיימות במהלך ימי

הפעילות. נראה כי ההשתתפות הפעילה של החניכים במשימות, ההתמודדות שלהם עם האתגרים, הבחירה בדרך הפעולה והביצוע, כל אלה תורמים לתחושת המסוגלות העצמית, לחיזוק הביטחון העצמי ולפיתוח מיומנות של ניהול עצמי, אחריות אישית ועצמאות.

בהתנסויות היחיד עם הקבוצה, מצאנו כי החניך מתנסה בפיתוח מיומנויות חברתיות. מבנה הבסיס לכל הפעילות בתנועת הנוער הוא מבנה 'הקבוצה הקטנה'. רעיון הקבוצה הקטנה נהגה על ידי באדן פאול כחלק משיטת הצופיות: "בכל קבוצה יש שישה עד שמונה נערים. המטרה העיקרית של שיטת הקבוצה – להטיל אחריות של ממש על מספר רב של נערים. שיטת הקבוצה נוטעת בלב הצעיר את ההערה שמוטלת עליו, כפרט, אחריות לגורלה של הקבוצה כולה. שיטת הקבוצה מעניקה לצופה את ההרגשה, שקולו נשמע וברעתו מתחשבים בניהול פעולות הגדוד כולו".<sup>32</sup> על פי רעיון הקבוצה הקטנה, היחיד הוא חלק מקבוצה חברתית מצומצמת בתוכה הוא מתנהל, משפיע ובעל משמעות.

בימינו רעיון הקבוצה הקטנה השתנה, וכיום בתנועות הנוער הקבוצות נעות בין מספר חניכים בודדים עד לכ-30 חניכים, גודלן משתנה מתנועה לתנועה וממקום למקום. עם זאת, נראה כי למרות הגידול במספר המשתתפים עדיין נשמרת במידת מה המהות והמשמעות של הקבוצה הקטנה, כפי שהייתה בעבר. בנוסף, לכל קבוצה דמות מחנכת או מספר דמויות מחנכות, המדריכים. מבנה זה מתקיים בכל הגילאים ובכל הרמות, חניכים-מדריכים, מדריכים-רכזים, שכבה בוגרת-מדריכי בוגרים, רכזים-מנהל הדרכה, מדריכי הגשמה-רכז הגשמה וכן הלאה.

ההתנסויות החברתיות אשר הקבוצה הקטנה מזמנת יכולות לקרות במסגרת מוגדרת, קרי הפעולות, או במסגרת לא מוגדרת, קרי האינטראקציה הטבעית בין החניכים, בשעת הפסקה, מקלחת,

32 באדן-פאול, ר. (1963), צופיות לבני הנעורים, הסוכנות היהודית.

ארוחה או לינה או בעת מפגש עם חניכים מקבוצה אחרת. סוגי הפעולות הבולטים בהם ראינו התנסויות במיומנויות חברתיות היו התנסויות במחנאות, בפעילות שראית ובטקסים. ההתנסות החברתית בפעולות אלה מתרגלת את היחיד בפיתוח מיומנויות של תקשורת בין אישית, הקשבה לאחר, התחשבות בצרכים וויתור, קבלת החלטות משותפות, שיתוף פעולה, התמודדות בתחרות מול האחר ועוד. התנסות חברתית במסגרת פעילויות לא מוגדרות ראינו בעיקר בפעילויות המשלבות היכרות של חניכים ממקומות שונים בארץ ובפעילות המורל, אשר חוזרת כפעילות משמעותית בכל המחנות. נראה כי עצם ההיכרות של החניכים עם חברים ממקומות אחרים בארץ, והבנה כי התנועה היא דבר גדול יותר מהסניף המקומי לו הם שייכים, תורמות לחיזוק תחושת השייכות של החניך והזהדהות שלו עם התנועה. כאשר החניך נמצא בפעילות, באירוע או בטקס תנועתי מתפתחת אצלו התחושה שהוא 'חלק ממשוהו', חלק ממשפחה, מקהילה, מקבוצת השתייכות, מחברה. החניך, שמאבר לרגע את זהותו הייחודית, מתנסה בגיבוש זהות קבוצתית ובהתמזגות עם חבריו לקבוצה, לשבט או לתנועה, ובכך מוגדרת זהותו האישית אל מול מעגלי הזהות השונים והוא מפתח מיומנויות חברתיות בהקשר למעגלים אלו. ההתנסות החברתית במחנה מדמה במידה רבה את המציאות בה החניכים חיים: מסגרת משפחתית, כיתה, קבוצת חברים, יישוב, קהילה, חברה ומדינה.

בהתנסויות היחיד אל מול הקבוצה, מצאנו כי המשתתפים מתנסים בפיתוח מיומנויות של מנהיגות והובלה. התנסויות אלה בלטו בעיקר בקרב חברי השכבה הבוגרת, במסגרת תפקיד ההדרכה או תפקידים אחרים, ופחות בקרב החניכים. עם זאת, אין הדבר נעלם לחלוטין מחיי החניכים, וניתן לומר כי זוהי מיומנות שמתפתחת עם השנים. במקרים מסוימים, בקבוצות חניכים בוגרות, במסגרת משימות כבנייה מחנאית, ניתן לראות התנהגויות של מנהיגות והובלה גם בין החניכים לבין עצמם.

כבר בחודשים שלפני המחנה נדרשים חברי הקבוצה הבוגרת לתהליך עבודה מאומץ של הכנת המחנה. במסגרת זו הם מתנסים בתכנון המחנה בהיבט הפיזי שלו, בהיבט התוכני, בהיבט החינוכי ובהיבט הלוגיסטי. חברי השכבה הבוגרת מחולקים לצוותים, על פי תפקידם במשך השנה או במסגרת צוותים ייעודים לקראת המחנה, וכבר שם הם מתנסים בפיתוח מנהיגות, אחריות, מעורבות ויוזמה אישית. התנסות זו מתעצמת בעת המחנה, בימי השהות של השכבה הבוגרת לבד במחנה ואחר כך אל מול החניכים. תפקיד המדריכים במחנה מורכב מתחומי אחריות רבים, ולמעשה הם מתפקדים כהורים של החניכים במסגרת המציאות המדומה של החיים אותה יוצר המחנה. ההתנסות של המדריכים באחריות על החניכים, בדאגה להם ובהנעת החניכים לפעולה היא חלק משמעותי מההתנסות שלהם במנהיגות ובהובלת אחרים.

לסיכום, נראה כי מתודת ההתנסות עומדת כמאפיין מרכזי בדרך החינוכית של תנועות הנוער. ההתנסויות השונות, אשר מהוות בעבור החניך מכלול של חוויות תחושתיות, רגשיות, פיסיות, פסיכולוגיות וקוגניטיביות, נצרכות בתודעתו והופכות להיות חלק מזהותו, חלק מתודעתו, חלק ממי שהוא.

### 4.3 בין מבוגרים לנוער – תנועות הנוער כמשפחה

”תנועת הנוער – המשפחה שלי”. כך קיבל את פנינו שלט גדול בכניסה לאחד המחנות. ההתייחסות לתנועת הנוער כאל משפחה וכאל בית באה לידי ביטוי בכל המחנות ובכל תנועות הנוער, באופן גלוי וגם באופן סמוי.

המושג ‘תנועת נוער’ מעיד על כך שהתנועה היא של הנוער ובשביל הנוער. ואנחנו שואלים: האם תנועות הנוער הן באמת של הנוער? האם הן מנוהלות על ידי הנוער? האם קיימת

אפשרות אמיתית לנוער להשפיע על המדיניות של התנועה, על הערכים, על המסורות והנורמות ועל התכנים? מי מקבל את ההחלטות בתנועות הנוער, ועד כמה חוויית החניך של שהות ב'עולם הילדים והנוער' היא מציאותית?

על שאלות אלה ננסה לענות באמצעות מה שלמדנו מבחינת מקרה מחנות הקיץ. עם זאת, אנו חושבים כי זוהי סוגיה בה נדרשת בחינה מעמיקה יותר. על מנת להבין את האיזון בין המבוגרים לנוער בכל ההיבטים הקשורים לחינוך בתנועות הנוער יש לבצע מחקר רחב עמוק הבוחן מצבים נוספים מחיי התנועות.

בכל המחנות בהם ביקרנו בלטה מאוד נוכחות המבוגרים. את המבוגרים חילקנו לשתי קבוצות: הראשונה – בעלי תפקידים. אנשים מעל גיל 18 שסיימו את מסלול ההגשמה בתנועה ומוגדרים כעובדים, מקבלים שכר לצורך ביצוע פרויקט או תפקיד, או כמתנדבים. השנייה – אורחים. אלה הם אורחים מטעם התנועה, מבוגרים פעילים או הורים.

למדנו כי המחנות מנוהלים בתחומים רבים על ידי המבוגרים, והם אלה המארגנים את המסגרת החינוכית ודואגים לקיומה. המבוגרים בתנועות אחראים על קבלת החלטות וביצוען בעיקר ברמה התנועתית-הנהגתית ובהיבטים מסוימים כגון לוגיסטיקה, ביטחון, בריאות, לוח זמנים כללי, נושאי חינוך מובילים, תקציב, טיפול בבעיות משמעת חמורות ועוד. לשם ניהול זה עובדים המבוגרים על הכנת המחנה תקופה ארוכה לפני תחילתו וכמובן בימי המחנה עצמו. המדריכים והחניכים אחראים על קבלת החלטות וביצוען ברמה הסניפית ובהיבטים אחרים כגון תכנית ההדרכה, פעילויות, בנייה מחנאית, סביבת המחנה, לוח זמנים פרטני, תפאורה, מורל, טיפול פרטני בחניכים ועוד. למעשה, בתוך ניהול המבוגרים מנהלים הנערים את חייהם האישיים. על חלק מההיבטים הם עובדים בימים ובשבועות שקודמים למחנה, ובעיקר מנהלים את עצמם במסגרת ימי המחנה.



החלוקה בין תחומי האחריות אינה דיכוטומית, לעתים יש חפיפה בין המשימות ותחומי האחריות והיא גם משתנה בין תנועה לתנועה ובין סניף לסניף. בנוסף לכך, חלוקת האחריות מתפתחת עם התבגרותם של החניך והמדריך ועם צמיחתם בסולם ההיררכי. ככל שהמתחנך גדל ומתקרב לתפקיד המבוגר, כך גדלים תחומי האחריות שלו והיכולת שלו להשפיע על חייה ואופייה של התנועה.

מהדברים שתוארו לאורך מחקר זה מסתמן כי קיים פער מהותי בין תפיסת החוויה של החניכים את המחנה ותנועת הנוער לבין תפיסת החוויה של המבוגרים. לעתים נדמה כי בקרב החניכים נתפסים המבוגרים כמעט בגדר 'שקופים', ובעבור המדריכים הם נתפסים כדמויות מלוות, חונכות ומסייעות ולא כדמויות מנהלות. חלוקת האחריות בין המבוגרים לנוער היא כזו המאפשרת את היותו של המחנה מעין עולם, מעין מציאות מדומה בה הנוער מרגיש שהוא מנהל את עצמו, בעוד המציאות האמיתית היא שהוא מנהל על ידי מבוגרים.

הפער בין תפיסות החוויה של החניכים והמבוגרים אינו פסול ואינו פוגע במהותה של תנועת הנוער כארגון נוער, אלא תואם להתפתחות הטבעית של ילד ולמעבר הטבעי בין עולם הילדים לעולם המבוגרים. אופי היחסים בין הנוער למבוגרים מדמה במידת מה חיי משפחה: במבנה המשפחה ההורים הם המייצרים את המסגרת המשפחתית, הם אלו הדואגים לכלכלה, לבריאות ולביטחון של הילדים, הם המגדירים את החוקים והנהלים ומחזיקים את הבית. כל זה על מנת שהילדים יוכלו להרגיש שייכות וביטחון, להיות רגועים ומאושרים, לגדול ולהתפתח. כך גם בתנועת הנוער, המבוגרים מייצרים את המסגרת בה יכול המעשה החינוכי להתקיים, בני הנוער יכולים להרגיש שייכים ובטוחים, ומתאפשרת התנסות והתפתחות.

על אופייה של תנועת הנוער כמשפחה למדנו גם מהממצאים המתארים את הכוחות המחברים: זהות ושייכות. כאשר ילדים ובני

נוער בוחרים להצטרף ולהשתייך לתנועת הנוער הם מונעים ממגוון סיבות. על פי דוח אומדן תנועות הנוער משנת 2006<sup>33</sup> יש כמה סיבות בולטות. בין אלה השפעה של מסורת מהבית (הורים ואחים שהיו חברים בתנועה), קירבה למקום המגורים ונוחות (תנועת הנוער היא התנועה שקיימת ביישוב או בשכונה) וקשר אידיאולוגי לערכי תנועת הנוער (בעיקר בגילאים הגדולים ובשכבות הבוגרות). לפי נתוני האומדן המניע המשמעותי ביותר הוא מניע ההזדהות האידיאולוגית (73%). המניע השני, הנמצא במקום כמעט זהה, הוא המניע החברתי, הרצון להיות חלק מהפעילות בעקבות חברים הנמצאים בתנועה (72%).

המניע החברתי מתקשר לצורך פסיכולוגי עמוק של האדם, והוא הצורך בשייכות. האדם הינו יצור חברתי, והוא רוצה להשתייך לקבוצות חברתיות, רוצה להרגיש שייך, בטוח ומוגן. בפירמידת הצרכים של הפסיכולוג ההומניסטי אברהם מאסלו,<sup>34</sup> העוסקת במניעים הקובעים את התנהגותו של האדם, נמצא הצורך בשייכות, זהות ואהבה במקום השלישי. צרכים אלה מופיעים מיד אחרי הצרכים הפיזיולוגיים הבסיסיים (מזון, מים, חמצן ושינה) ואחרי צרכים של ביטחון פיזי (ביטחון הגוף, תעסוקה, רכוש, משאבים ומשפחה). התיאוריה טוענת כי אחרי שמולאו הצרכים הפיזיולוגיים וצרכי הביטחון במידה מספקת יתרכזו האדם בבנייה של קשרים חברתיים וחיזוקם, חיבור לקהילה שהוא יכול להרגיש שייך אליה. כאשר הצרכים האלה לא ממולאים במידה מספקת נחשפים בני האדם למצבים של בדידות, הסתגרות וחרדה חברתית. מתיאוריה זו ניתן להסיק כי הצרכים של שייכות וזהות הם בסיסיים אצל האדם. פעילות תנועות הנוער מאפשרת ונותנת מענה לצרכים אלה, ומכאן כוחן.

33 תנועות הנוער בישראל – תמונת מצב לשנים 2005–2006, הרשות הארצית למדידה והערכה, משרד החינוך, מנהל חברה נוער וקהילה.

34 Maslow, A. (1968). *Toward a Psychology of Being*. New-York: Van Nostrand

תנועות הנוער מחזקות את הזהות והשייכות באמצעות שימוש ב'עקרון ההסמלה'. עקרון זה הוגדר אף הוא כאחד העקרונות במסגרת הקוד הבלתי פורמלי של כהנא,<sup>35</sup> ועל פיו האדם מוגדר כברייה סמלית. זאת אומרת שאפשר להבין את טבעם של בני האדם באמצעות ניתוח המושגים או הסמלים שבהם הם משתמשים. בהקשר הבלתי פורמלי הוא טוען כי יש קשר הדדי בין סמלים ופעולות. סמלים מתורגמים למעשים ולמעשים מיוחסת משמעות סמלית, וכך מורחבת משמעות ההתנהגות. מדברים אלו ניתן להסיק כי ההתנהגות של המשתתפים מסמלת את השתייכותם לקבוצה ואת הצורך שלהם בגיבוש זהות ושייכות, זאת כחלק ממאפייני גיל הנוערים כגון גיבוש זהות, וגם בהתייחס לצרכים הטבעיים של האדם בכל שלב בחייו.

ההסמלה בתנועות הנוער באה לידי ביטוי במגוון דרכים. בין אלה לכוש, סמלי התנועה, שפה ומוזיקה, טקסים ומסורות. למדנו כי יצירת הזהות והשייכות בתנועות הנוער מתבצעת בכמה מעגלים: המעגל הקבוצתי, המעגל השבטי/סניפי והמעגל התנועתי. במידת מה הדבר דומה למשפחה, בה יש זהות ושייכות למשפחה הגרעינית שלי (הורים, אחים), זהות ושייכות למשפחה המורחבת הקרובה (סבים, דודים, בני דודים) וזהות ושייכות למשפחה הרחבה (על פי שם המשפחה, קשרי נישואין, דודים ובני דודים מדרגה שנייה והלאה וכדומה).

כל אחד מהאמצעים בהם משתמשות התנועות, ושמתרחשים באופן טבעי בפעילות החינוכית התנועתית, גורמים לחניך להרגיש שהוא חלק ממשוהו מיוחד, מעין סוד שלו ושל חבריו לקבוצה ולשבט, משהו ייחודי שלא מתקיים בתנועה אחרת. כמו שאין משפחה הדומה למשפחה אחרת, כך אין תנועה הדומה לתנועה אחרת. לא אחת שמענו מדריכים המתארים את החוויה שלהם בתנועה כחוויה

משפחתית-שבטית. גאוות היחידה של החניכים והמדריכים ניכרת בכל הווייתם.

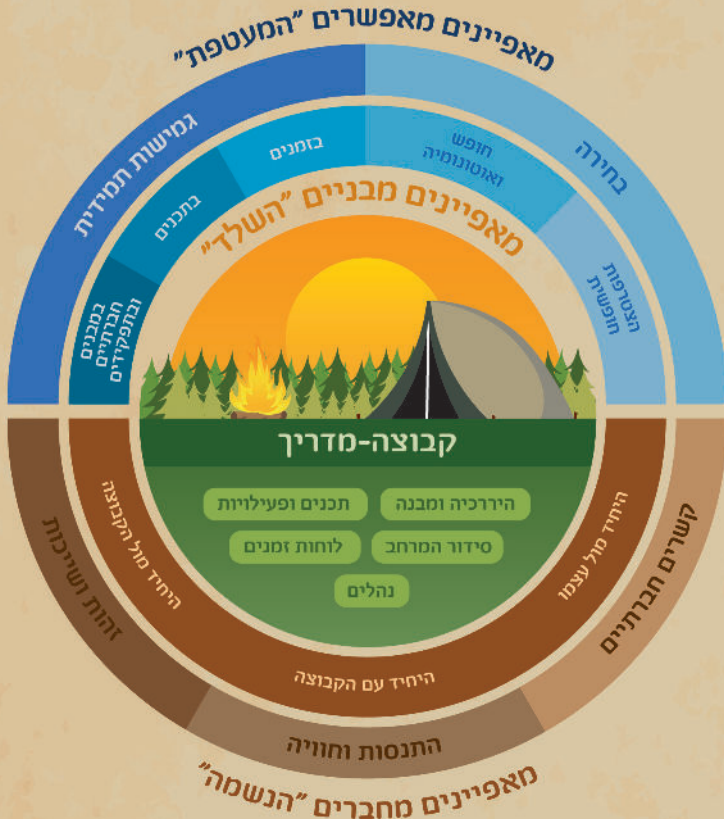
דומה כי תנועות הנוער מצליחות לשמר עקרון חיים עתיק יומין, עקרון השבטיות. בעידן בו הטכנולוגיה מקדמת ומעודדת ניכור, מפחיתה את הצורך בתקשורת בין אישית ומעודדת אינדיבידואליזציה של הפרט, מהוות תנועות הנוער מקום בטוח עבור החניכים והמדריכים, מקום בו הם יכולים לפתח את הזהות שלהם בתוך קבוצה תומכת ולהרגיש חלק מקבוצה. תנועות הנוער עונות על צורך טבעי של האדם עוד משחר האנושות, הצורך להיות שייך, מוערך, ממומש, אהוב ובטוח, ולכך יש חשיבות שלא תסולא בפז.

#### 4.4 סיכום – מודל החינוך בתנועת הנוער

הממצאים והסוגיות שהוצגו לאורך ספר זה מובילים למענה על השאלות שהצבנו בתחילת המחקר. את המסקנות נבקש לרכז באמצעות מודל, המציג את מאפייני החינוך בתנועת הנוער. תנועות הנוער נמשלות במודל זה לגוף בו מתקיימים חיים. חיים אלה הם הוויית החינוך בתנועות הנוער, והם מורכבים משלוש קבוצות מאפיינים המתקיימות בגוף, בתנועה. הקבוצות הן:

1. מאפיינים מבניים (קשיחים) – השלד של הגוף. בתוך קבוצה זו, התכנים הם הליבה של הגוף.
2. מאפיינים מאפשרים (רופפים) – המעטפת של הגוף.
3. מאפיינים מחברים – הנשמה של הגוף.

# מאפייני החינוך בתנועת הנוער



## חינוך מאפשר כהכנה לחיים

### **הקבוצה הראשונה: מאפיינים מבניים**

בקבוצה זו נמצאים המאפיינים הפורמליים של התנועה, המהווים את שלד הגוף. המאפיין הראשי הוא עקרון הקבוצה הקטנה. העובדה כי כל אחד מהמשתתפים הוא חלק מקבוצה קטנה אשר לה מדריך או מנחה, מהווה עקרון מרכזי ומשפיע על המאפיינים האחרים בקבוצה, בין אלה המבנה ההיררכי, הנהלים, לוחות הזמנים הברורים וסידור המרחב. מאפיינים אלה משרתים את הצורך בסדר וארגון, בשמירה על בטיחות ובריאות המשתתפים. הם האמצעים להשגת מטרות חינוכיות ולשמירה על ערכי התנועה וכן יוצרים הרגשת ביטחון ורוגע בקרב החניכים.

בתוך קבוצה זו מתקיים מאפיין נוסף והוא התוכן, שהוא ליבת הגוף, ליבת תנועות הנוער, ה'מה' שבו עוסקת כל תנועה. התכנים מגוונים ומועברים באמצעות סוגים שונים של פעילויות.

בבחירת מאפיינים אלו כעומדים בפני עצמם נראה כי תנועת הנוער דומה במהותה לארגוני חינוך אחרים, ובמידה רבה לארגוני החינוך הפורמלי כגון בתי הספר. שילובם של מאפיינים אלו עם שתי קבוצות המאפיינים הבאות הוא שיוצר את ייחודן של תנועות הנוער אל מול ארגונים אלה, ואת היותו של המעשה החינוכי בתנועות משמעותי ובעל השפעה ארוכת טווח.

### **הקבוצה השנייה: מאפיינים מאפשרים**

בקבוצה זו שני מאפיינים עיקריים: מאפיין הבחירה ומאפיין הגמישות. מאפיינים אלה מהווים את המעטפת של הגוף, הם מה שמחבר בין השלד (המאפיינים המבניים) לבין הליבה (התכנים). המעטפת נושאת ומכילה, היא אלסטית ומשתנה ומאפשרת זרימה. בכך היא משפיעה על כל ההתרחשות בתוך הגוף.

מאפיין הבחירה בא לידי ביטוי בשני רבדים, בעקרון ההצטרפות החופשית ובאוטונומיה וחופש של הפרט בכל רגע נתון. אפשרות הבחירה נותנת לחניך כוח, אחריות למעשיו ויכולת להשפיע על

חייו. מאפיין זה מוביל גם לכך שתנועות הנוער מחויבות להתאים עצמן ולהיות רלוונטיות, מושכות ומעניינות עבור המשתתפים. בכך נוצרת תרבות של חשיבה מתמדת, חדשנות, יצירתיות, יוזמה, עשייה, שימת לב ודאגה לפרט, חתירה למצוינות ומתן חשיבות להיבטים של כסף והנאה.

אפשרות הבחירה לא עומדת לבדה, והיא קשורה במידה רבה למגוון האפשרויות העומדות בפני המתחנכים. המגוון מתקיים בתחומים רבים והוא ביטוי למאפיין הגמישות. גמישות משמעותה היכולת לשנות, להתאים ולגוון. הגמישות בתנועות הנוער מתבטאת בשלושה תחומים עיקריים. האחד, גמישות במבנים חברתיים ובתפקידים של היחיד, קרי מעבר בין קבוצות חברתיות: יחיד, זוג, קבוצה קטנה, קבוצות מעורבות, שבט, תנועה והאפשרות של המשתתף לקחת תפקידים שונים. השני, גמישות בתכנים, כלומר הפער בין תכנון לביצוע, הוספת פעילויות, מעבר מהיר ורציף בין סוגי פעילויות ומגוון רחב של מתודות ופעילויות, כאשר לכולן חשיבות ומשמעות. המעבר בין התכנים והמתודות יוצר עניין ואפשרות לכל אחד לקחת חלק בפעילות, בהתאם ליכולותיו והעדפותיו. השלישי, גמישות בזמנים. כאן הכוונה היא לשילוב בין לוח זמנים מובנה מראש לבין שינויי לו"ז תדירים המושפעים מגורמים שונים, בין אלה צרכי הקבוצה, חלוקת משאבים בין הקבוצות, השפעות מזג האוויר ועוד. שינויים תכופים בלוח הזמנים והתמודדות עם הבלתי מתוכנן הם חלק מהנורמה ונתפסים כדפוס התנהגות מקובל וידוע.

בשלושת התחומים בהם הגמישות מתקיימת מצאנו כי המעבר בין הדברים מתבצע בצורה חלקה וזורמת, באופן טבעי ופשוט. נראה כי המעבר המהיר, ההחלפה התדירה והשינויים הם חלק משגרת החיים של המחנה בפרט ושל תנועות הנוער ככלל.

במבט ראשון המאפיינים המאפשרים עלולים להוות גורמים מחלישים, אך בפועל הם מתפקדים בדיוק להיפך. הם מהווים גורמי

חוזק של התנועות, גורמים מושכים וגורמים היוצרים מוטיבציה ומחויבות של המשתתפים לארגון, ובכך מהווים מאפיינים מהותיים במעשה החינוכי בתנועות הנוער.

### הקבוצה השלישית: מאפיינים מחברים

בקבוצה זו נמצאים המאפיינים המהווים את החיבור בין המתחנכים לתנועה, המאפיינים היוצרים משמעות בעבור המתחנכים ואף עונים על הצרכים הבסיסיים של האדם, מאפשרים להרגיש שייכים ובטוחים, לפתח זהות, להתפתח ולהגיע למימוש עצמי. בהתייחס לתנועת הנוער כגוף מהווים מאפיינים אלה את הנשמה, הרוח החיה, האישיות של התנועות, ובהיותם כאלה הם מבטאים את ייחודיות תנועות הנוער אל מול ארגוני חינוך אחרים.

המאפיין המחבר הראשון הוא חוויות וקשרים חברתיים. אלה מהווים גורם משמעותי ברצון הראשוני להשתייך לפעילות תנועות הנוער וברצון להיות חלק פעיל ולהישאר בפעילות לאורך שנים, ונתפסים על ידי המשתתפים כחזקים והמשמעותיים ביותר בחוויה התנועתית. במסגרת הפעילות החינוכית מתפתחים יחסים בין אישיים בין המדריכים לחניכים, המאופיינים בדפוסי תקשורת קרובה ופתוחה. היחסים מאופיינים כחבריים, לצד שמירה על סמכות המדריכים וריחוק מסוים. הקירבה בגיל בין החניכים למדריכים משפיעה על אופי הקשר והופכת אותו לפתוח, מאפשר וקל. לצד קשרים אלה, מתפתחים גם קשרים חברתיים בין המתחנכים לבין עצמם. החוויות החיוביות והמשמעותיות שחווים החניכים עם עמיתיהם הן שמחזקות את הזהות החברתית שלהם, הן שיוצרות את תחושת השייכות שלהם, והן המניעות את הרצון להשתייך אל התנועה. מתוך חשיבותו של מאפיין זה, והבנה כי זהו כוח מניע, פועלות התנועות בכלים מגוונים על מנת ליצור אווירה של כף והנאה, התלהבות וחוויות משותפות.

המאפיין המחבר השני הוא ההתנסות. ההתנסות, הלמידה החווייתית,



היא המתודה המרכזית באמצעותה פועלות תנועות הנוער, והיא מתרחשת כל העת במסגרת פעילויות מגוונות בעלות אופי שונה: פעולה, בנייה מחנאית, ערב הווי, מורל וכדומה, זאת מעבר להיותה של המסגרת כולה התנסות מרכזית במיומנויות חיים. ההתנסויות מחולקות לשלושה תחומים: התנסות היחיד אל מול עצמו, זאת אומרת אחריות אישית, קבלת החלטות ועצמאות. התנסות היחיד עם הקבוצה, בין אלה תקשורת בין אישית, הקשבה, ראיית האחר, התחשבות בטובת הכלל ושיתוף פעולה, והתנסות היחיד אל מול הקבוצה, קרי פיתוח מיומנות של מנהיגות והובלה. ההתנסויות הרבות מאפשרות למתחנך, גם אם נכשל בתחילה, להצליח אחר כך פעם אחר פעם, במסגרת מוגנת ומכילה, ויוצרות אצלו חוויות משמעותיות. במידה רבה הן אלו שמחברות אותו להוויה החינוכית בתנועת הנוער.

אל ההיבטים החברתיים וההתנסויות מצטרף מאפיין מחבר משמעותי נוסף, והוא מאפיין הזהות והשייכות. כל אחד מהילדים והנערים המתחנכים בתנועת הנוער שייך לכמה מעגלים: המעגל הקבוצתי, המעגל השבטי/סניפי והמעגל התנועתי. תנועות הנוער פועלות באמצעים מגוונים לחיזוק הזהות והשייכות של המתחנכים באמצעות סמלים. בין סמלים אלה נמנים לבוש, סמלי התנועה, טקסים, מסורות, מוזיקה, סידור הסביבה, אווירה, שפה ועוד. במאפיין זה נותנות תנועות הנוער מענה לצורך בסיסי של האדם, הצורך בזהות ושייכות. מכאן כוחו ככוח מחבר משמעותי, והוא תורם במידה רבה לכוחן החינוכי של תנועות הנוער.

---

## אחרית דבר

**ב**שנת 1952, בישיבה ה-123 של כנסת ישראל, דיבר ראש הממשלה ושר הביטחון, דוד בן-גוריון, על הנוער בישראל: "הנוער בגיל ארבע-עשרה – שמונה-עשרה זהו העם לעתיד. זהו הגיל בו יש לחנך את הנוער לתפקיד חייו. בין שזה נוער לומד בגמנסיה, בין שזה נוער עובד בבית חרושת, בין שזה נוער רחוב פרוע... אם יתקדמו מהר באימוניהם ובהכשרתם (בגדנ"ע), יהיו אחר כך לאזרחים מועילים וברוכים בארצם".

בקיץ 2016, שישים וארבע שנים אחרי אותו דיון, יצאנו לתצפיות במחנות הקיץ של תנועות הנוער.

בן-גוריון דיבר על הצורך בחינוך של הנוער ובהתוויית מסגרות מחנכות ומאמנות שיובילו לצמיחתם של אזרחים מועילים וברוכים בארצם. כיום, כך למדנו, לצד המטרות החברתיות שהן ליבת העשייה בתנועות הנוער, כגון החינוך לקיום חברה דמוקרטית וליברלית והחינוך למעורבות חברתית, חרוטות על דגלן של התנועות מטרות נוספות, בין אלה המימוש האישי והחברתי של הפרט.

בשיחת הסיכום של המחקר, בה נטלו חלק צוות החוקרים והתצפיתנים, עלתה המסקנה המרכזית כי המחנה הוא אירוע גדול של ODT (Out Door Training) לפיתוח מיומנויות חיים, בו הילדים ובני הנוער מתנסים באופן מעשי במיומנויות אלה. ההתייחסות למחנה כ'עולם מקביל' העלתה את כותרת הספר: "החינוך בתנועת הנוער כהכנה לחיים".

בשנים האחרונות מתקיים שיח חינוכי פורה, ולעתים סוער, על אלטרנטיבות חינוכיות לחינוך הפורמלי המסורתי. שיטות חינוך חדשות צצות ועולות באופן תדיר. על אף שתפקידו הרשמי של בית הספר הוא הקניית ידע, בתי ספר והורים רבים עסוקים בשאלות מהותיות כמו מהו תפקידו העכשווי של בית הספר, מהם הערכים והמיומנויות שבית הספר רוצה להנחיל, ובעיקר באיזו דרך לעשות זאת. אלה מקיימים שיח, ובתנועות הנוער הדברים פשוט קורים. בתנועות הנוער מתחנכים ילדים ונוער לגלות אחריות אישית, מעורבות ויוזמה, לפתח תקשורת בין אישית, סקרנות ולמידה, להתמודד עם אתגרים וקשיים, לפתח חשיבה ביקורתית ועצמאית, זאת לצד מיומנויות אישיות וחברתיות נוספות.

את עוצמת החוויה בתנועת הנוער ניתן לזהות בניצוץ שבעיני המדריכים ובחיוכי החניכים. אין זה דבר מובן מאליו לילדים בעידן הנוכחי לצאת ממעגל הנוחות שלהם ולבחור לחיות מספר ימים בתנאי שטח במסגרת מחנה, או להתמיד בפעילות מאתגרת שבוע אחר שבוע במסגרת הסניפים והשבטים.

בכל השיחות שערכנו עם חניכים ומדריכים יכולנו לחוש את ההנאה וההזדהות עם המסגרת, את הרצון להיות חלק ואת הערך העצום אותו מקבלים החניכים מהפעילות החינוכית התנועתית. אין זה מקרי שחניכים ומדריכים אשר חוזרים מהמחנות מתארים פער גדול בין החוויה שחוו במחנה לבין הריקנות שהם חשים לאחר מכן. החניכים והמדריכים מתקשים להסביר להוריהם את עצמת החוויה במחנה, ולעתים נדמה כי הם נושאים איתם חוויה משמעותית שהיא בגדר פלא, משהו שיש בו קסם. ריבוי החוויות, עוצמתן וההשלכות שלהן על אישיותו של החניך, על הרגשתו ועל אופיו, כל אלה הם במידה רבה מה שמחבר אותו לתנועת הנוער, מה שמשאיר אותו שם ומה שגורם לו לבחור שוב ושוב להצטרף לפעילות התנועתית. מכאן כוחה של תנועת הנוער, ואולי, בפשטות, זוהי נשמתה.

---

**נספח:**  
**על אודות תנועות הנוער 2016**

המידע בפרק זה מבוסס על פרסום באתרי אינטרנט תנועתיים  
ובאתר האינטרנט של מת"ן.  
למידע נוסף ראו אתרי תנועות הנוער ופרסומים של  
התנועות.



## מועצת תנועות הנוער בישראל (מת"ן)

המועצה נוסדה בשנת 1974 ונרשמה כעמותה ב-1982. המועצה הינה ארגון מייצג לתנועות הנוער בישראל. המועצה מהווה שולחן משותף ומקום מפגש לראשי התנועות על כל גווני הקשת הפוליטית, העוסקים בבעיות אקטואליות בנושאי חינוך, מעורבות הנוער בתהליכים חברתיים ובפעילות ציבורית, וכן בבעיות השעה של החברה הישראלית. כל זאת מתוך זיקה לתנועה הציונית ולמגילת העצמאות.

המועצה מהווה גוף מתאם בין התנועות השונות בנושא טיולים ארציים, מחנות קיץ, בטיחות, בריאות וביטחון, ומפעילה מחנה נוער בעוספיא. למועצה קשרים עם מועצות ארגוני נוער מקבילים ברחבי העולם ומקיימת עימם חילופי משלחות נוער.

בראש הארגון עומד יו"ר המועצה, הנבחר על ידי חברי המועצה ומזכירי התנועות. חברי הנהלת המועצה הם מזכירי התנועות החברות בארגון. במסגרת המועצה פועלות ועדות תחומיות ובהן: ועדת הדרכה, ועדת מפעלים, ועדת גזברים וועדות שמוקמות לטיפול בנושא מסוים. כל הוועדות כפופות להנהלה. לכל ועדה יו"ר הנבחר לתקופה קצובה. גזבר המועצה נבחר מבין גזברי התנועות, לתקופה קצובה. מזכ"ל המועצה הינו עובד המועצה ואחראי על מעקב ביצוע החלטות המתקבלות בהנהלה ובוועדות.

מועצת תנועות הנוער מהווה גוף מתאם ומקשר עם משרדי ממשלה ועם גופים ציבוריים ומרכזת נושאים שמשותפים לכל התנועות או לכמה מהן. לדוגמה: נושא קליטת עלייה, נושא שנת שירות, נושא הזהירות בדרכים והפעילות עם אזרחים ותיקים. לכל פרויקט ממונה מנהל פרויקט, עובד המועצה שאחראי על הקשר עם התנועות ועם משרדי הממשלה וארגונים ששותפים בפרויקט.

המועצה פועלת בשיתוף ובתאום עם מינהל חברה ונוער במשרד החינוך. בשנת תשס"ח 2008 קיבלה מועצת תנועות הנוער פרס ישראל על מפעל חיים – תרומה מיוחדת לחברה ולמדינה. המועצה קיבלה את הפרס כנציגת תנועות הנוער הציוניות בישראל. בטקס יום העצמאות המרכזי באותה שנה הדליק מזכ"ל מת"ן, נפתלי דרעי, משואה בשם תנועות הנוער בישראל.



## אריאל

תנועת הנוער אריאל נוסדה בשנת התשל"ט (1979). התנועה הוקמה על ידי קבוצת נערים ונערות שהחליטו לפעול במסגרת תנועת נוער לאור דרכה של התורה בצניעות, בקדושה ובהפרדה מלאה.

בשנת התשל"ט הקימו קבוצת בני נוער את סניף "בין החומות" בירושלים – הסניף הראשון הנפרד בבני עקיבא. הקמת הסניף גררה התנגדות נחרצת מצד ההנהלה הארצית של תנועת בני עקיבא באותם הימים, אך הסניף פעל למרות זאת ובסופו של דבר הסכימה הנהלת התנועה לקימו כסניף נפרד.

בעוד הוויכוח סביב סניף בין החומות מתלהט, החלו לבקר בו בני נוער משכונת גבעת שאול. מספר החניכים הצדיק הקמת סניף שכונתי לאותם ילדים. כשקם סניף גבעת שאול, בחודש סיוון ה'תשל"ט, הוא נקרא סניף של בני עקיבא על ידי מקימיו. אך לאחר תקופת מאבקים, והתנגדות עזה של הנהלת בני עקיבא להקמת סניפים נפרדים נוספים במסגרת התנועה, החליטו הפעילים על הקמת תנועת נוער חדשה, שתיקרא – אריאל, ובמסגרתה יפעל הסניף, סניף גבעת שאול, והסניפים שיבואו אחריו.

בשנת תש"מ הוקמה תנועת אריאל באופן רשמי, כ"תנועת נוער ישראלית". תנועת הנוער אריאל פועלת ב-75 סניפים ברחבי הארץ. התנועה חרתה על דגלה את הסיסמה "תורת חיים בעוז!", מתוך שאיפה לתורת חיים מלאה, המתקיימת בעוז, וממלאת בחינוניות, יצירה ושמחה. חניכי התנועה שותפים בפעילות דו-שבועית, במפעלים התנועתיים הכוללים מחנות ומסעות ובעשייה חברתית ולאומית. הפעילות החינוכית והמעשית בתנועה נובעת מתוך חיי תורה שלמים הכוללים ומנתבים את כל תחומי החיים.

תנועת הנוער אריאל פונה לכלל האומה, מתוך אהבת ישראל, קליטת עלייה ושילוב חניכים בעלי צרכים מיוחדים. סניפי התנועה פזורים הצפון ועד הדרום, בכל מקום בו קיימת בקשה לפעילות התנועה.



## בית ר

התנועה, תנועה חינוכית-לאומית של העם היהודי, נוסדה בשנת 1923 ושמה מבוסס על ראשי תיבות של "ברית יוסף טרומפלדור". הוקמה ע"י סטודנטים ציוניים ובראשה הועמד זאב ז'בוטינסקי, מנהיג הציונות הרוויזיוניסטית ואביה הרוחני של תנועת החרות.

התנועה פועלת בשני מישורים – הארצי והעולמי. ההנהגה הארצית של התנועה אחראית על עשרות מעו"זים (מעו"ז – מעון זאב) ברחבי הארץ שפועלים בהם חניכים המתחנכים לאורו של זאב ז'בוטינסקי ובהתאם לתורתיו החברתיות, המדיניות והכלכליות. התנועה הציבה יעד ליישם את התפיסה החברתית בפעילותה, ברגש על נושא החינוך והתרומה לקהילה. ההנהגה העולמית של בית ר אחראית לקיום מעו"זים בתפוצות, בעידוד הפעילות לפי רוח בית ר ועידוד העלייה לארץ ישראל. התנועה שולחת באורח קבע שליחים מטעמה כדי לרכז בשמה את הפעילות בקהילות היהודיות ברחבי העולם, ולהרחיב את פעילותה שם. חשיבות מיוחדת ייחס ז'בוטינסקי, ראש בית ר, ל"הדר הבית רי": "הדר" – מלה עברית, שאינה ניתנת כמעט להתרגם לשפות אחרות. היא כוללת בתוכה כתריסר מושגים שונים: יופי חיצוני, גאווה, דרך ארץ, נאמנות...

הגשמה בתנועה – במשך השנים הקימו גרעיני נח"ל של התנועה היאחזויות רבות. כיום פועלים במסגרת התנועה גרעיני "שנת שירות" שעוסקים בעבודה חינוכית למען הקהילה במוקדים רבים ברחבי הארץ. בית ר קולטת בנות שירות לאומי לשירות של הגשמה ציונית.

בשנת 2014 קמה מחדש מועצת הבוגרים התנועתית, שהיא מעין ההנהגה של המדריכים והחניכים בתנועה. תפקידה של מועצת הבוגרים הוא להיות הגורם המאחד, המארגן והמייחד של בוגרי התנועה ולהוות עזר משמעותי לצד ההנהגה הארצית. המועצה אחראית ליזום פרויקטים תנועתיים ולייעץ להנהגה הארצית ולוקחת חלק פעיל בארגון כל המפעלים התנועתיים.



## בני עקיבא

התנועה נוסדה בל"ג בעומר תרפ"ט (1929) ונקראה בני עקיבא כסמל לרמותו של רבי עקיבא, בה מגולם רעיון תורה ועבודה. כיום פועלת התנועה בכ-350 סניפים ברחבי המדינה. בהנהגת התנועה פועלים בוגרים לצד שליחים ובני נוער שיצאו לשנת שירות כפעילים בתנועה.

תנועת בני עקיבא היא תנועה ציונית, דתית וחלוצית, המושתתת על ערכי תורה ועבודה. התנועה שמה לה למטרה חינוך דור נאמן ומסור לתורתו, לעמו ולארצו, החי על עבודתו ברוח התורה. חינוך להגשמה אישית של רעיון תורה ועבודה, וחתירה להקמת חברה של תורה ועבודה בארץ. שואפים לגאולה ותחייה לעם ולמדינה בארצנו תוך קיום עם וחברה בעלי חוסן לאומי וחברתי, מוסרי ורוחני במדינת ישראל המבוססת ונוהגת באורחות חייה הממלכתיים, על יסודות התורה ומסורת ישראל.

בני עקיבא רואה עצמה כתנועה מגשימה, המחנכת חברים לחיי תורה ושמירת מצוות ולנכונות להירתם ולתרום בכל מעשה ציוני ומשימה לאומית נדרשת. אנשי התנועה מאמינים כי הפכו לחברה המקרינה מרוחה על העם והארץ כולה.

הפעילות מתקיימת במתכונת שבטית מקומית ובמתכונת מחוזית. לבד מפעילות שגרתית, המתקיימת פעמיים בשבוע, יוצאים למסעות, למחנות, לטיולים ולסמינרים בכל הגילאים תוך שימת דגש על פעילות השכבה הבוגרת.

חברי התנועה ובוגריה מעמיקים את לימודם בתורה ומקימים ישיבות. בוגרי התנועה משתלבים במשימת יישוב הארץ ובמשימות הביטחון. חברי בני עקיבא פעלו ופועלים בחינוך, בקליטת העלייה ובמשימות חברתיות בכל מקום בו הם נדרשים לכך. התנועה מקימה שבטים בפריפריה, פועלת עם נערות ונערים בעלי צרכים מיוחדים ומקימה גרעיני שנת שירות שפועלים למען הקהילה.





## האיחוד החקלאי

התנועה החלה את פעילותה בשנת 1978 ביישובי התנועה המיישבת של האיחוד החקלאי. בתחילת הדרך פעל גוש יישובים אחד בשרון, שעם הזמן הלך והתפרס ברחבי המדינה.

בשנת 1985 הוחלט על הקמת חטיבת הנוער באיחוד החקלאי. זה היה הבסיס להקמת תנועת הנוער.

כיום פועלת התנועה ב־46 סניפים ברחבי הארץ.

האיחוד החקלאי היא תנועת נוער פלורליסטית, המחנכת לעשייה ולמעורבות חברתית. בני הנוער הפעילים בתנועה ניצבים במרכז קבלת החלטות וכך מתאפשרות יוזמות חדשות ומתקבלות החלטות לכיווני פעולה. התנועה מקיימת פעילות בה משתתפים חניכים מכל הסניפים, במטרה לעודד היכרות וקשירת קשרים.

התנועה מקיימת פעילות שוטפת ובנוסף יוצאים למחנה קיץ נושאי ארצי, מקיימים סמינרים וקורסים להכשרה, ויוצאים לטיולי שכבות בוגרות.

התנועה מקיימת מסלול לשנת שירות – גרעין אחים. בגרעין משתלבים בוגרי התנועה שבחרו להגשים בדרך זו, של פעולה קהילתית חברתית. בין עקרונות התנועה:

חינוך להתיישבות בארץ ולתרומה בחיי קהילה ובחינוך.

חינוך לטיפוח הפרט ולהגשמה עצמית, מתוך אמונה כי טיפוח הפרט יוביל לתרומה במעגל החברתי.

פיתוח וטיפוח מנהיגות צעירה, תוך שימת דגש על הנהגה עצמית של הנוער בכל מעגלי התנועה.

חינוך לציונות, אהבת הארץ והכרתה, מסורת יהודית, מורשת ישראל והכרת החברה הישראלית.

טיפוח קשרים בין בני נוער בתוך יישובי האיחוד החקלאי והחברה בכלל.



## היכלי ענ"ג

תנועת הנוער היכלי ענ"ג הוקמה בשנת התשס"ג (2002), במטרה לעצב ולגבש את דור העתיד של בנות חסידות גור מתוך שמחת נעורים, ולנצל את הכוח הגלום בקבוצה כדי להגשים שאיפות רוחניות ויעדים מהותיים קיומיים. התנועה מאמינה שבאמצעות החינוך הבלתי פורמלי המוקנה תוך כדי חוויות, מעורר פתיחות ומעורף ומאפשר ניצול כישורים ויכולות שאינם באים לידי ביטוי בחינוך הפורמלי, ניתן להשריש בנוער אופטימיות, תקווה לעתיד ושיתוף פעולה, שיובילו להזדהות עם הערכים המרכזיים, הפנמתם ויישומם.

לתנועה למעלה מ־20 סניפים.

חזון התנועה נשען על עקרונותיה של חסידות גור כפי שעוצבו ע"י גדולי הדורות שקדמו, והם שואבים את חיוניותם מכמה בסיסים מוגדרים: אחדות (אהבת חברים, נתינה הדדית, אכפתיות ושמחה כנה ואמיתית בשמחת הזולת); צניעות (עדינות נפש הגורמת לחוסר התבלטות); אמונה; התלהבות (את ההתלהבות אין צורך בתנועת הנוער ליצור. יש רק לנתב, לכוון, ולהפיק את התועלת הרצויה); חסידות.

התנועה חותרת להביא את בנות הנעורים למעורבות, לאחריות, למחויבות חברתית, לסובלנות ולמימוש עצמי חברתי ואישי.

בתנועה מושם דגש על הכשרת המנהיגות של דור העתיד על ידי פעילות הדרכה והגשמה עצמית.

בתנועה דוגלים בהקניית ערך הנתינה ע"י התנדבות מובנית של חניכות בתרומה לקהילה, בסיוע למשפחות במצוקה, במתן תמיכה ועזרה לילדים חריגים, במועדוניות ובסיוע לקשישים הן בביתם והן בביקורים בבתי אבות ובמוסדות שונים.

בתנועה מטפחים את החתירה למצוינות בשלושה מישורים: המישור האישי, המישור החברתי והמישור הערכי. הטיפוח בא לביטוי במערכי פעולה ובפעילויות מרוכזות בקיץ ובחופשות.

## המחנות העולים



תנועת המחנות העולים קמה בשנת 1926 על ידי קבוצת תלמידי הגימנסיה העברית הרצליה בתל אביב, והייתה לתנועת הנוער הלומד הראשונה אשר קמה בארץ ישראל.

מייסדי התנועה היו מספר נערים ונערות אשר חשו בריקנות חיי העיר וחיפשו אחר דרך חדשה לעשייה חברתית, לחלוציות ולהגשמת ערכי הציונות בארץ ישראל. אותה חבורה, אשר יצאה לעבוד ולחנך את הנוער ברחבי הארץ, הפכה אט אט לתנועת נוער שבמהלך השנים יישבה, הקימה, וחידשה 41 קיבוצים בישראל.

כיום פועלת התנועה ב-50 סניפים, מהקריות בצפון ועד אילת בדרום.

התנועה שמה למטרה את החינוך להגשמה חלוצית ואת הפעולה למען צמצום פערים ובניית חברה שוויונית בישראל.

המחנות העולים היא ביסודה "תנועה של חניכים", המאמינה כי על החניכים לקבל על עצמם את האחריות להוביל ולעצב את עקרונות התנועה ומימושם. התנועה מקיימת מוסדות חניכים קבועים, אשר בהם מתקבלות ההחלטות המרכזיות על דרכה החברתית-פוליטית.

לצד פעילות שוטפת בסניפי התנועה מתקיימים סמינרים אזוריים וארציים, טיולים, מחנות ופרויקטים קהילתיים. במהלך הפעילות עוסקים חניכי התנועה בתכנים המתבססים על חמישה עקרונות המנחים את תפיסת העולם התנועתית: ציונות, חלוציות, הומניזם, סוציאליזם, ודמוקרטיה. בוגרי י"ב יכולים לדחות את גיוסם הצבאי ולצאת עם קבוצתם לשנת הדרכה במסגרת התנועה. בסיומה של שנה זו ממשיכים החניכים לשירות צבאי, המהווה חלק ממסלול הגשמה והצטרפות למסגרות חיים שיתופיות-משימתיות כבוגרים.



## המכבי הצעיר

תנועת ה"מכבי הצעיר" הוקמה בשנת 1929 כזרוע החינוכית של "מכבי עולמי" ו"מכבי ישראל". כיום פועלת התנועה בלמעלה מ-20 סניפים ברחבי המדינה.

התנועה מגדירה עצמה כתנועת נוער חינוכית, לאומית, ספורטיבית ובלתי מפלגתית, המושתתת על ערכי היהדות והציונות, מכוונת ומחנכת את חבריה לחלוציות ולפעילות בכל שטחי החיים, לפי צו השעה בדרכי יוזמה אישית יוצרת.

התנועה מחנכת על פי עקרונות חינוך בלתי פורמלי ודוגלת ברעיון "נוער מחנך נוער" כדרך להעצמה ופיתוח של הנוער הישראלי. מטרת החינוך בתנועה היא עיצוב דמות אדם שלם בגופו וברוחו, שהרי נתיב המכבי הוא "נפש בריאה בגוף בריא", איש המוסר, החבר הטוב, התרבותי בהליכותיו, וחינוך לעשייה ולהגשמה בכל תחומי החיים.

התנועה מקיימת פעילות שגרתית בסניפים וכן מקיימים טיולים, מחנות קיץ, סמינרי הדרכה ומועצות תנועה. בתנועה קיימת מסורת של מפעלים ייחודיים ובהם: מרוץ הלפיד המרכזי, משלחות לחו"ל ומרוץ לפיד בוגרים, שהוא מסע בן שלושה ימים אשר במסגרתו משתלבים חברי השכבה הבוגרת בפעילות למען הקהילה.

תנועת ה"מכבי הצעיר" שואפת שכל בוגריה יטמיעו ויגשימו את הערכים אליהם היא מחנכת באמצעות התהליכים החינוכיים השונים. התנועה מציעה מספר מסלולי הגשמה מובנים שבוגרי התנועה יכולים לבחור להצטרף אליהם במהלך שנתם האחרונה בתנועה או אחרי שירותם הצבאי (שנת שירות, שירות צבאי במסגרת הנח"ל, גרעין מבוגרים שפועל במסגרת הקהילה). משנת 2000 מוציאה התנועה גרעיני שנת שירות של בוגרים למשימות לאומיות כקליטת עלייה, צמצום פערים בחברה הישראלית וסיוע לבעלי צרכים מיוחדים. כמו כן מהווים חניכי שנת השירות כוח הדרכה משמעותי בסניפי התנועה.



## הנוער הדרוזי

התנועה הוקמה בשנת 2001. בראשית דרכה פעלה במסגרת מצומצמת וכיום התנועה פעילה בכל יישובי הדרוזים בישראל.

התנועה דוגלת בהקניית ערכים של המסורת והמורשת הדרוזית, של גאווה ישראלית, אהבת המולדת ואזרחות טובה. התנועה מחנכת לערכי אנוש אוניברסליים כגון אמת, מוסר וצדק, תוך שימת דגש על שוויון בין בני אדם ועל כבוד האדם וחירויותיו.

פעילות התנועה מתקיימת בסניפים מקומיים ובבתי ספר. לבד מהפעילות השוטפת יוצאים החניכים לפעילות קיץ ענפה הכוללת קייטנות, טיולים ומחנות קיץ וסמינרים להכשרת מדריכים. בתנועה מקפידים על שמירת קשר עם הבוגרים והם ממשיכים להגיע ולסייע לפעילות.

בשנים האחרונות החלו לפעול במסגרת שנת שירות לאומי, כאשר בוגרות ובוגרים נרתמים לפעילות תנועתית ומקדישים לכך שנה.

התנועה שמה דגש על מתן פתרון לפעילות בשעות הפנאי ולכן פתוחים הסניפים כמה פעמים בשבוע ומאפשרים מגוון של פעילויות לילדים ולנוער. מרכזי הסניפים הם מורים בהכשרתם ומהווים דמויות מחנכות מרכזיות בתנועה.

במרכז התפיסה החינוכית עומדת האמונה כי התנועה מעניקה את ההזדמנות לצמיחה של חלוצים ומנהיגים בתחומי החיים השונים. לפי השקפתם של מייסדי התנועה השינוי יבוא ע"י טיפוח התודעה הדרוזית הישראלית הגאה לצד ערכי המסורת אשר שמרו על קיומה הרוחני של העדה במשך מאות בשנים. שני המרכיבים של הזהות הדרוזית והישראלית, אותם רוצים לטפח, יאוחו לערך-על אחד שרכיביו לא ניתנים להפרדה. השירות בצבא הוא נדבך עיקרי בהוויה הדרוזית בארץ ולכן מעודדת התנועה הכנה ראויה והכוונה נכונה לקראת השירות בצה"ל.



## הנוער הלאומי

בשנת 1934 הוקמה הסתדרות עובדים לאומית (ה"ע"ל) על פי משנת ז'בוטינסקי. בהסתדרות הוקמה מחלקה חברתית שמתפקידה לטפל בחינוך וחברה על פי עקרונות ה-מורה – אחד מחמשת המ"מים ממשנת ז'בוטינסקי. המחלקה פעלה כתנועת נוער ובמסגרתה התקיימו פעולות ומפעלים ארציים.

בשנת 1949 הוחלט להפוך את המחלקה לתנועת נוער ונקבעה הנהגה פעילה. התנועה פעלה כיחידה בהסתדרות העובדים הלאומית. לבוגרים הוצע להצטרף ליישובים שהוקמו על ידי בוגרי בית"ר. מראשית שנות ה-70 הם השתתפו בהקמת יישובים חדשים.

כיום פועלת התנועה בעשרות סניפים ברחבי המדינה.

התנועה מקיימת מבצעים ארציים במסגרת תחומי הפעילות, הנובעים מחמשת המ"מים מתורת ז'בוטינסקי: מעון, מזון, מלבוש, מרפא ומורה. חניכים יוצאים למבצעי איסוף מזון וחלוקתו, ביקור במחלקות ילדים בבתי חולים ואיסוף ביגוד למשפחות נזקקות.

התנועה מגדירה עצמה כמחויבת למ"ם של המורה ממשנת ז'בוטינסקי, ולפיכך מחויבת לתרומה לקהילה ולחברה. בתנועה מסייעים לחניכים עובדים בהשגת זכויותיהם וכמאבקים עקרוניים על תנאי עבודה.

חניכי התנועה ובוגריה משתתפים כצירים בוועידות הסתדרות העובדים הלאומית. בכל ועידה נמסר דוח על פעילות התנועה.

השאלה לגבי דרך ההמשך היא שאלה אישית וכל בוגר מחליט לגבי המשך דרכו. בין אם במסלול הגשמה תנועתי, בין אם במסלול שירות משמעותי בצה"ל.

רבים מבוגרי התנועה יוצאים לשנת שירות ומצטרפים לבוגרי תנועות אחרות. בשל ביקוש נרחב ליציאה לשנות שירות החלה התנועה להציע מסגרות תנועתיות. בנוסף, מוציאה התנועה גרעיני נח"ל משימתיים.



## הנוער העובד והלומד

התנועה נוסדה בשנת 1924 על ידי בני נוער שהתאגדו כאיגוד מקצועי לשמירה על זכויותיהם כנערים עובדים.

כיום פועלת התנועה בלמעלה מ־700 קנים ברחבי המדינה.

עוד בראשיתה של "הסתדרות הנוער העובד" נטבע העיקרון – ביתנו פתוח לכל נערה ונער. גם כיום התנועה פתוחה לכל בני הנוער הרוצים להיות חברים בה, ללא קשר לזהותם החברתית והתרבותית. כיום, מאגדת בתוכה תנועת הנוער העובד והלומד עשרות אלפי בני נוער מכל שכבותיה ורבריה של החברה בישראל. כל אחד מהם משתתף בפעילות תנועתית המותאמת לצרכיו המיוחדים, למורשתו התרבותית ולרוח הסביבה בה גדל. הסתדרות הנוער העובד והלומד פועלת בקרב יהודים, ערבים ודרוזים גם יחד.

בתנועה מספר חטיבות פעילות: הקן העירוני; הקן הקיבוצי; חטיבת בני המושבים; הקן הערבי; הקן הדרוזי; המחדשים – מדריכי האיגוד המקצועי לנוער.

בשנת 2006 נוסדה תנועת דרוור ישראל, תנועה חברתית, חינוכית, שיתופית. דרוור ישראל היא תנועת האם של שלוש תנועות הקשורות במרכז חינוכי אחד – המרכז החינוכי להתחדשות שתפנית – והן: תנועת הנוער העובד והלומד, תנועת הבוגרים – מרח"ב (מחדשי רעיון החלוץ בישראל), קהיליית קיבוצי הקבוצות השתפנית־משימתית.

בפני כל חניך בתנועת הנוער העובד והלומד עומדת האפשרות להמשיך את חברותו באחת ממסגרות ההמשך המגשימות, כמו "חוות ההכשרה" והשתלבות בשנת י"ג (גרעיני עודד של הקן המושבי). אחרי שנת ההגשמה מתגייסים לשירות צבאי במסלול הנח"ל ואחריו פרק משימה לאומית, בחינוך נוער בשכונות ובעיירות פיתוח.

בקן הערבי והדרוזי מתנדבים בוגרי ובוגרות התנועה אשר אינם מתגייסים כמגשימים וכחלוצים של רעיון השליחות החברתית וההתנדבותית בחברה הערבית והדרוזית בישראל.



## הצופים

הסתדרות הצופים העבריים הוקמה בשנת 1919 בחיפה ובתל אביב, כתנועת הנוער העברית הראשונה. כיום פעילה התנועה בכ-160 שבטי צופים הפזורים בכל רחבי המדינה. התנועה היא חלק מתנועת הצופים העולמית.

התנועה מחולקת למחוזות הקרויים "הנהגות" וכוללת גם שבטים בהם פועלים ילדים בעלי צרכים מיוחדים. כשליש משבטי הצופים ממוקמים באזורי פיתוח ובשכונות מצוקה ופועלים לעידוד מנהיגות מקומית ולהגברת האינטגרציה בקרב הנוער במדינה.

התנועה מגדירה עצמה כתנועת נוער ציונית, ממלכתית בלתי מפלגתית, שיעודה הוא להקים ולפתח מסגרות חינוכיות-ערכיות בהן יפעלו ילדים ובני נוער בכל רחבי המדינה במגוון פעילויות חברתיות חווייתיות המהוות עבורם מקור לפיתוח אישי, לכילוי ולהנאה.

בנוסף לפעילות השגרתית בשבט מתקיימות פעילויות נוספות: יום צופה, טיולים בחיק הטבע, פעילות תרבותית ופעילויות מחוזיות וארציות ובהן: טיולים, מחנות קיץ, סמינרים להכשרת מדריכים ומשלחות לחו"ל.

לתנועה מגזרי פעילות ייחודיים ובהם: דרך המשך – מסלול המשך (לאחר שמינית) לכושר תנועת הצופים בתחומי קהילה וחברה, חינוך והדרכה בתנועה והתיישבות. צופים ים – צופים המתמחים בפעילות ימית ומתן הכשרה למנהיגות צעירה בתחום הימי. עדת הצופים – שבטי צופים שחניכיהם הם תלמידי מערכת החינוך הממלכתית-דתית בישראל. פרויקטים מיוחדים – במסגרת מעורבותה ותרומתה של תנועת הצופים לחברה הישראלית. פעילות תנועתית בחו"ל – הדרכת בני ישראלים בחו"ל והקמת גרעיני עלייה.

תנועת הצופים מעודדת את בוגריה לקחת חלק בפעילות קהילתית במסגרת שנת שירות לפני הגיוס לצבא, להתגייס לשירות משמעותי בצה"ל ולפעול, אחרי השחרור מהצבא, באורח מאורגן כגורם מרכזי ומשמעותי בעיצוב דמותה האיכותית של החברה בישראל.





## הצופים הערבים והדרוזים

בשנת 1999 הכיר מינהל חברה ונוער במשרד החינוך והתרבות בתנועת הצופים הערבים והדרוזים בישראל, בחסות עמותת התאחדות הצופים והצופות בישראל.

התנועה פעילה במרבית היישובים הערבים והדרוזים במדינת ישראל, והפעילות מהווה מרכז חינוכי ערכי לבני הנוער בכל יישוב. התנועה מורכבת משבטים צופיים מכל הקשת החברתית והדתית, נוצרים, דרוזים ומוסלמים.

בחזון התנועתי קוראים ליישום עקרונות החרות, הצדק, השלום והשוויון בקרב בני הנוער ומציבים מטרת על: לחנך לאדם הומניסטי בעל יושר פנימי ע"י הפנמה והטמעה של הערכים הנובעים ממידות הצופה ומההבטחה הצופית.

בסיס מרכזי בחינוך התנועתי הוא טיפוח הנאמנות לערכים הדמוקרטיים שהם יסוד היסודות של מדינת ישראל, ללא הזדהות או השתייכות לזרם פוליטי מפלגתי ותוך התנגדות למשטרים טוטליטריים השוללים ערכים אלה.

בעלי התפקידים בתנועה הם אנשי חינוך ותיקי תנועת הצופים, ובסניפים מוטלת משימת ההדרכה וההנהגה על כתפי המדריכים והרכזים הצעירים, ברוח תפיסת העולם התנועתית – נוער מדריך נוער.

בתנועה פועלים על פי שיטת הצופיות הבאדן-פאולית ושמים דגש על פעילות בטבע, על עמלנות ועל הכשרה לחיי עבודה. החניכים שותפים לחיי חברה פעילים בסניפים ובקהילות ומקפידים על ערכי הצופים, ובהם עזרה לזולת ויחס אמת וכבוד בין איש לרעהו.

התנועה מפתחת קשרים הדוקים עם ארגוני צופים וצופות בארץ וברחבי תבל, על מנת לטפח בקרב חבריה יחס של הבנה וכבוד הדדי בין עם לעם.

החברה הערבית והדרוזית אוהדת מאוד את הצופיות, וחניכי התנועה משתלבים בתהלוכות ביישובים לקראת החגים.



## השומר הצעיר

התנועה הוקמה באירופה בשנת 1913 על ידי קבוצת נערים יהודים שביקשו למצוא דרך חדשה לחבריהם ולבני עמם. היא תנועת הנוער הציונית הראשונה בעם היהודי.

כיום מהווה תנועת השומר הצעיר מסגרת חינוכית-ערכית לאלפי בני נוער בכל רחבי הארץ ומכל רכרי החברה הישראלית – יהודים וערבים, צברים ועולים חדשים, קיבוצניקים, עירוניים ועוד.

התנועה מקיימת מעל 100 קנים וסניפים ומפעילה בנוסף לכך עשרות פרויקטים ומפעלים חינוכיים. בתוך תנועת השומר הצעיר קיימת החטיבה הערבית אג'אל. פירוש השם – דורות. ברחבי העולם מתקיימת פעילות שומרית בעשרות קני התנועה העולמית של השומר הצעיר.

שלושת ערכי הליבה של התנועה לכל אורך שנותיה היו ועודם – לציונות, לסוציאליזם ולאחווה עמים. בימינו, באים ערכים אלה לידי ביטוי בחינוך לערכי הציונות, הצדק החברתי והשאיפה לכיסוסה של מדינת הרווחה, השלום, השוויון והדמוקרטיה.

שיטת החינוך של השומר הצעיר מתחילה מההשתייכות אל "הקבוצה השומרית", המשתייכת אל מסגרת פעילות רחבה יותר הקרויה "קן", אשר מהווה חברת נעורים עצמאית ופעילה.

בתנועה מתקיימים מוסדות חניכים דמוקרטיים המעצבים את דרכה של התנועה ובהם: הוועידה הארצית ומזכירות חניכים ארצית. בתנועה מתקיימים מדי שנה מפעלי צופיות, סמינרים להכשרת מדריכים, מחנות וטיולים.

החינוך להגשמה הינו מרכיב יסודי בשיטת החינוך של השומר הצעיר. רעיון ההגשמה השומרית יונק מהשילוב היהודי הקדום: "תיקון אדם – תיקון עולם". אחרי סיום י"ב יוצאים חברי התנועה לשנת שירות בחוות ההכשרה במסגרת גרעינים שיתופיים-משימתיים. עם סיום פרק חוות ההכשרה יוצאים חברי התנועה לשירות צבאי במסלול הנח"ל. אחרי השחרור מהצבא מצטרפים חברי התנועה אל תנועת הבוגרים של השומר הצעיר. במסגרת זו פועלים הבוגרים בקהילה, במערכת החינוך ולקידום הרעיון השיתופי בישראל.

## עזרא



התנועה נוסדה בשנת התרע"ט (1919) בגרמניה, על ידי קבוצת סטודנטים מקומיים.

התנועה שמה לה למטרה חינוך דור נאמן בעל בסיס תורני איתן והשתלבותו בכל תחומי החיים, תוך שאיפה למצוינות ולחתיירה להקמת חברה תורנית בארץ ישראל.

כיום התנועה פעילה בכ-50 סניפים.

פעילות בתנועה מתקיימת מדי שבוע. בנוסף, יוצאים החניכים למפעלים תנועתיים כמחנה קיץ, טיולים, סמינרים להכשרת מדריכים וימי עיון. לתפיסת התנועה תחום ההגשמה הוא בלתי מוגבל. כמעט בכל מקום אפשר למצוא תחום שבו ניתן לתרום. על מנת שההגשמה תקבל משמעות מעשית החליטו להתמקד בשני מוקדי הגשמה מרכזיים – מועדוניות ופרויקט עצ"ם (ערכים ציונות מורשת).

המועדוניות מופעלות על ידי מגשימי התנועה, על ידי חבר'ה בכיתות י'-י"ב. מטרת המועדוניות היא לעזור לילדים בגילאי 6-12 בשיעורי בית ולהעביר להם פעילויות חווייתיות ערכיות. המגשימים מגיעים אחת לשבוע לפעילות במועדונית אשר נמצאת בשכונת מצוקה, במתנ"ס או במרכז קליטה. המגשימים גם פוקדים את בתי החניכים ויוצרים קשר קרוב עם המשפחות, מהלך שתורם להעמקת העזרה. עצ"ם – ערכים, ציונות, מסורת. זו תכנית המכינה בנים ובנות לקראת הגיעם לגיל מצוות. התכנית מדגישה ערכים ציוניים של תחיית שיבת עם ישראל לארצו, לצד תחומים ממסורת ישראל. משך הפעילות כשנה, שבמהלכה עוסקים בכל חודש בנושא אחר.

---

## מקורות

- א. רשימת התצפיות שנערכו במסגרת המחקר
1. גיל גרטל, השומר הצעיר, יער עזריקם, 7 ביולי 2016.
  2. רקפת הימן זהבי, השומר הצעיר, יער עזריקם, 7 ביולי 2016.
  3. גיל גרטל, הצופים, יער המגינים, 12 ביולי 2016.
  4. רקפת הימן זהבי, הצופים, יער המגינים, 12 ביולי 2016.
  5. קרן בן נון, הצופים, יער המגינים, 3 באוגוסט 2016.
  6. אסף קפלן, הצופים, יער המגינים, 3 באוגוסט 2016.
  7. רקפת הימן זהבי, הצופים, יער המגינים, 24 ביולי 2016.
  8. טל בורגר, הצופים, יער המגינים, 24 ביולי 2016.
  9. דנה גולבר, הצופים, יער המגינים, 24 ביולי 2016.
  10. קרן בן נון, הצופים, יער המגינים, 24 ביולי 2016.
  11. נעם אבן, הנוער העובד והלומד, כפר החורש, 16 ביולי 2016.
  12. רקפת הימן זהבי, הנוער העובד והלומד, כפר החורש, 16 ביולי 2016.
  13. אבי בורגר, הנוער העובד והלומד, כפר החורש, 16 ביולי 2016.
  14. דנה גולבר, מכבי צעיר, אנדרטת הנח"ל, 26 ביולי 2016.
  15. ליאור קניגסמן, מכבי צעיר, אנדרטת הנח"ל, 26 ביולי 2016.
  16. שירה פאר, הנוער הלאומי, יער לביא, 1 באוגוסט 2016.
  17. קרן בן נון, הנוער הלאומי, יער לביא, 1 באוגוסט 2016.
  18. טל בורגר, הנוער הלאומי, יער לביא, 1 באוגוסט 2016.

19. רקפת הימן זהבי, האיחוד החקלאי, אנדרטת הנח"ל, 8 באוגוסט 2016.
20. נעם אבן, האיחוד החקלאי, אנדרטת הנח"ל, 8 באוגוסט 2016.
21. טל בורגר, האיחוד החקלאי, אנדרטת הנח"ל, 8 באוגוסט 2016.
22. שירה פאר, האיחוד החקלאי, אנדרטת הנח"ל, 8 באוגוסט 2016.
23. דנה גולבר, אריאל, יער המגינים, 21 באוגוסט 2016.
24. טל בורגר, אריאל, יער המגינים, 21 באוגוסט 2016.
25. שירה פאר, בני עקיבא, יער בר גיורא, 23 באוגוסט 2016.
26. גיל גרטל, בני עקיבא, יער בר גיורא, 23 באוגוסט 2016.
27. זהר גורגל, בני עקיבא, יער בר גיורא, 23 באוגוסט 2016.
28. זהר גורגל, הצופים, יער המגינים, 3 באוגוסט 2016.

## ב. ספרות מחקר

- אבן, נ., הימן זהבי, ר., בורגר, א. (2016), הזדמנות למנהיגות – מנהיגות וחינוך למנהיגות בתנועות הנוער, מחקרי מועצת תנועות הנוער.
- באדן-פאול, ר. (1963), צופיות לבני הנעורים, הסוכנות היהודית. גרטל, ג. (2010), דרך הטבע – הפדגוגיה הטבעית והטיול החינוכי, ספרית פועלים.
- דיואי, ג. (1946), אני מאמין בחינוך, ספרית פועלים.
- המנחם, א. ורומי, ש. (1997). "חינוך לא פורמלי". בתוך: י. קשתי, מ. אריאלי וש. שלונסקי (עורכים), לקסיקון החינוך וההוראה, רמות.
- כהנא ר. (2007), נעורים והקוד הבלתי פורמלי – תנועות נוער במאה העשרים ומקורות הנעורים הפוסט מודרניים, מוסד ביאליק.
- מיוחס, י. (תשי"ז), צופיות שיטת חינוך לנוער, שעלים.

מנדל לוי, נ. ארצי, א. (2016). *חינוך בלתי פורמלי לילדים, בני נוער וצעירים בישראל: עדויות מהשדה וסיכום תהליך הלמידה*, היזמה למחקר יישומי בחינוך, האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים.

סמואל, י. (1996), *ארגונים – מאפיינים, מבנים, תהליכים, אוניברסיטת חיפה, זמורה ביתן*.

רוזנוב, א. (1986) *יסודות אידיאולוגיים ואוטופיים של החינוך, רמות*.

רייכל נ. (2009), *חינוך בלתי פורמלי – למה הכוונה?*, ירחון מכון מופת, גיליון 37, מרס.

רפורפורט, ת. כהנא, א. (2012), *הסדר החברתי והקוד הבלתי פורמלי, רסלינג*.

שפירא ר. (2003), *דוח הוועדה לבדיקת מאפייני תנועות הנוער כבסיס לקריטריוני הקצאה, הוגש למשרד החינוך התרבות והספורט*.

*תנועות הנוער בישראל, תמונת מצב לשנים 2005–2006*, הרשות הארצית למדידה והערכה, משרד החינוך.

Kahane, R. (1975). *Informal Youth Organization: A General Model*, sociological inquiry, 45.

Kahane, R. (1998). *The Origin of Postmodern Youth – Informal Youth Movements in a comparative perspective*, Berlin and New York: Walter de Gruyter.

Maslow, A. (1968). *Toward a Psychology of Being*, New York: Van Nostrand.





## מחקרי מועצת תנועות הנוער

מועצת תנועות הנוער הינה ארגון משותף לתנועות הנוער בישראל. המועצה מהווה מקום מפגש לראשי התנועות מכל גווני הקשת הפוליטית, העוסקים בבעיות אקטואליות, בנושאי חינוך, במעורבות הנוער בתהליכים חברתיים, בפעילות ציבורית ובבעיות השעה של החברה הישראלית. כל זאת מתוך זיקה לתנועה הציונית ולמגילת העצמאות. כמו כן מהווה המועצה גוף מתאם בין התנועות השונות בפרויקטים משותפים ומול משרדי ממשלה, בתיאום טיולים ארציים, מחנות קיץ, בטיחות, בריאות ובסחון.

דרך החינוך בתנועות הנוער היא דרך ייחודית, שאין דומה לה במסגרות חינוכיות אחרות. במחקר זה בחנו מהי הדרך החינוכית של תנועות הנוער, במסרה להבין את מאפייני החינוך ואת מהות המעשה החינוכי. המחקר התמקד במחנות הקיץ בשל ההבנה כי עבור המשתתפים מהווים מפעלים אלה מפעלי שיא, ובמסגרת ימי המחנה באים לידי ביטוי מאפייני תנועת הנוער בצורה מרוכזת ועוצמתית.

החינוך בתנועות הנוער מאופיין, בין היתר, ביצירת אפשרות בקרב בני הנוער לפיתוח של תחומי אחרות אישית וחברתית, ערבות הדדית, יוזמה ומנהיגות. מאפייני החינוך הכוללים גמישות, בחירה והתנסות, וכן מאפיינים של זהות ושייכות, הופכים את התנועות לעולם בו מוכשרים בני הנוער לתפקודם בחיים כבוגרים, כפרטים המשתייכים לחברה וכאזרחים פעילים ומעורבים.

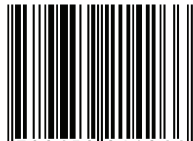
### המחברים:

**רקפת הימן זאבי**, חוקרת תנועות הנוער והחינוך הבלתי פורמלי. מומחית בפיתוח תוכן והדרכה. **ד"ר גיל גרשל**, חוקר בתחום החינוך וחוקר תנועות הנוער והחברה הישראלית. מומחה בפיתוח תוכן ותכניות לימודים.



מחיר מומלץ: 70 ₪

ISBN 978-965-92142-6-6



9 789659 214266

כסלו תשע"ח דצמבר 2017