

## דן אבידן<sup>1</sup>

### הקדמה

"דרך ארץ בדרכי הארץ" הוא שמה של תכנית חינוכית שמפעיל אגף של"ח וידיעת הארץ בבתי הספר העל-יסודיים. התכנית מציגה בפני התלמיד תכנים מתחום ידיעת הארץ במטרה לדון בערכים המובילים להכרת הארץ ולאהבת המולדת. הלמידה בכיתה נתמכת בפעילות חווייתית בשדה, אשר מיועדת להביא להכרת הארץ בפועל וכן לצבירת חוויות מעצבות אשר עוברות עיבוד במעגלי של"ח (במובן של שיעור לחיים) המתקיימים בשדה ובכיתה. בתכנית החינוכית פרק שמיועד לתלמידים המעוניינים להעמיק בעיסוק בנושא ובד בבד להביא לידי ביטוי יכולות מתחום המנהיגות וההובלה. פרק זה נקרא "תכנית המש"צים": מובילי של"ח צעירים.<sup>2</sup>

המאמר יסקור את מסלול ההכשרה והפעילות של המש"צים וינסה לענות על השאלה אם הפעלת מנהיגות נוער שוחר הכרת הארץ תורמת לקידום המטרה החינוכית שהגדיר אגף של"ח בייעודו כפי שזה מופיע בפרסומי האגף: "לחזק בקרב בני הנוער את האהבה ותחושת ההשתייכות לארץ, לעם, ולמדינה, לסייע ביצירת רקמת יחסים בין היחיד לזולת, ולעודד נכונות למילוי חובות חברתיות ולאומיות".<sup>3</sup>

### הובלה למנהיגות

מיהו מנהיג ומיהי מנהיגות? נדמה ששאלה זו מעסיקה את המין האנושי משחר קיומו בניסיון לזקק ולהגדיר את התכונות המאפיינות מנהיגים על מנת לנסות לענות על הגדרת המנהיגות ואבני היסוד הבונות את המנהיג. יערות רבים נכרתו על מנת לספק את הנייר להדפסת המאמרים והספרים הרבים שנכתבו ונכתבים על הנושא ובכל זאת נראה שעדיין לא ירדנו לשורש העניין. אחת השאלות היותר מעניינות בהקשר זה היא האם המנהיגות היא יכולת מולדת או תכונה נרכשת, נלמדת? החיים בקבוצה מאפשרים למינים רבים את הישרדותם, בעה"ח שמנהיג את הלהקה רכש את מקומו על פי רוב בדרך של מבחן כח. מכאן נראה שהמנהיגות בטבע היא לכאורה תכונה מולדת. הוולד הזכר הראשון בשגר של כלבים למשל, יהיה זכר אלפא ויוביל את הלהקה או לפחות יתמודד על ההובלה. האם זה כך בכל עולם היונקים? לאחרונה צפיתי בסרט טבע שבו הגורה האחרונה בשגר: החלשה הקטנה והחששנית מכל אחיה לשגר האריות, צמחה

<sup>1</sup> הכותב הוא מנהל גף תכנים ומנהיגות צעירה במטה אגף של"ח וידיעת הארץ, מוביל את פעילות המש"צים משנת 2010

<sup>2</sup> בן יוסף, טימי ושיש, אלי (תשס"ז), דרך ארץ בדרכי הארץ, ירושלים: משרד החינוך, עמ' 59-66.

<sup>3</sup> אבידן, דן (תשע"ד), דרך ארץ בדרכי הארץ – סדנאות התכנית החינוכית, הרציונאליים, ירושלים: משרד החינוך, בגב החוברת.

להיות מנהיגת הלהקה כולה. היא עברה תהליך ממושך של התבוננות למידה והתפתחות שהכשירו אותה לרגע בו לקחה על עצמה את הובלת הלהקה.

ביסוד הרעיון של פיתוח מנהיגות צעירה עומדות ההנחה והאמונה כי מנהיגות היא תכונה נלמדת וניתן לפתח מנהיגים. לאורך ההיסטוריה ארגונים שונים מפתחים מנהיגות אם זה בשורות הצבא או האדמיניסטרציה. בצה"ל ניתן לזהות שתי גישות להצמחת מנהיגות:

- בחילות זרוע היבשה עובר החייל הטירון מסלול הכשרה בסיסי, מתנסה כחייל בפעילות הבט"ש ולאחר צבירת ותק מסויים מוצעת לו הכשרה כמפקד זוטר, לאחר שהתנסה בפיקוד זוטר מוצעת לו הכשרה כקצין. הצלחתו כקצין זוטר פותחת בפניו את הדלת להתקדמות והכשרה לתפקידים בכירים יותר.
- בזרוע הים, הטירוני ממויינים ומוסללים מלכתחילה לתפקיד חייל או לתפקיד קצין ימי שמוכשר במסלול נפרד וישיר להנהגה.

מיהו המנהיג? המנהיג הוא זה שמוביל את הארגון או הקבוצה, אך המנהיג האמיתי מתגלה בעיקר בעת משבר וקושי. "בעל החלומות" הנלעג בין אחיו מתמנה על כל ארץ מצרים בדיוק בגלל חלומותיו ויכולתו להעמיד פתרון יצירתי הן לחלומותיו של השליט/האל פרעה והן למשבר שהחלומות מנבאים. אבל מנהיגותו של יוסף שלא צלחה בקרב בני משפחתו, נבנתה בהדרגה בבית פוטיפר שם צמח מדרגת משרת לדרגת מנהל כל עסקיו ורכושו של בעליו, ובבית האסורים בו פיתח את כישוריו לניהול הארגון כולו וגם יצר את הקשרים הדרושים כדי ששמו יעלה בבוא העת (מאוחר מכפי שתכנן זאת) בפני השליט-האל בעת של משבר החלומות שאיש מאדמיניסטרציה הפרעונית לא הצליח לפתור.

התנ"ך מתאר תהליך של צמיחת יוסף כמנהיג שכל משבר אליו הוא נקלע משמש עבורו קרש קפיצה להתפתחות ולשיפור יכולותיו כמנהיג.<sup>4</sup>

ברוח זו ניגש אגף של"ח וידיעת הארץ למיזם המנהיגות הצעירה שלו. המש"צים הם מובילי של"ח צעירים ומנהיגותם נבנית בהדרגה בעיקר באמצעות התנסות במצבים ותהליכים בהם הם מקבלים הזדמנות להתנסות בהובלת עמיתיהם התלמידים והמש"צים בביה"ס ובפעילות המש"צים במסגרת הכשרת המש"צים במחוז או במסגרת ההנהגה המחוזית.

המש"צים הם בראש ובראשונה קבוצה חברתית וקבוצת שייכות. ההשתייכות לקבוצת המש"צים מעניקה למשתתף זהות אוטנטית ומשמעות. תהליך ההכשרה של המש"צים מבוסס על הבנייה הדרגתית של ההתנסות בהובלה:

- קבוצת המצטרפים בשנת הפעילות הראשונה מתחילים בהובלת חוליית פעילות במסגרת כיתתם.
- לאחר תום שנת ההכשרה הראשונה יובילו כיתה בפעילות שדה כמו יש"מ גיחה בת יומיים או שלושה ימי מסע משמעותי. (טיול שנתי) וכשירו את קבוצת המצטרפים החדשה.

---

<sup>4</sup> בראשית ל"ז - מ"א

- בתום שנת ההכשרה השנייה יובילו פעילות שכבתית או יום פעילות של כל קהילת ביה"ס. במסגרת המחוזית יקחו חלק ביוזמות הקהילתיות של הנהגת המש"צים וישתתפו כמדריכים בקורס ההסמכה הבסיסי.
- בתום שנת ההכשרה השלישית כבר יובילו מיזמים בביה"ס ובהנהגה המחוזית, ינהלו וינחו את צוות המש"צים בביה"ס, ויכללו לנהל קורסי הכשרה במסגרת המחוז.

נוכחות ה"מבוגר האחראי" – המורה לשל"ח בתהליך ההכשרה מבוסס ההתנסות מאפשר לקיים את עיקרון המורטוריום<sup>5</sup> של הקוד הבלתי פורמאלי כפי שניסח אותו ראובן כהנא, ולאפשר למנהיגים הצעירים לטעות בביטחה וליישם את לקחי ההתנסות בהתנסותם הבאה וכך לבנות את יכולות ההנהגה וההובלה שלהם.

### השינוי בתפיסת האגף בעשור האחרון

כבר מראשית ימי הציונות, בולט תחום ידיעת הארץ, ובעיקר הסיורים להכרת הארץ, במסגרות החינוך השונות. הסיורים והטיולים תפסו מקום של כבוד בפעילות החינוכית בבתי הספר ובעיקר בתנועות הנוער הציוניות. מסעות תנועות הנוער עיצבו במידה רבה את אופיו של הטיול בראשית שנות המדינה. התפיסה החינוכית לפיה יש להכיר את הארץ ברגליים סייעה ביצירת קשר בין בני הארץ והעולים שזה מקרוב באו לארצם ואפשרה חיבור בין האתרים למקורות היהודיים ובעיקר לתנ"ך. כל אלה חיזקו את ההכרה כי לארץ אבותינו אנו שבים, לחדש בה ימינו כקדם.

עידן הגלובליזציה והאינדיבידואליזם שפרח בראשית המאה ה-21 והשתנות אופיים של טיולי בתי הספר באותם ימים הובילו את קברניטי אגף של"ח וידיעת הארץ במשרד החינוך להכרה כי החזון שהיה לנגד עיניהם באותה עת שוב אינו נותן מענה מספק לצרכים שעוררו השינויים התרבותיים והחברתיים. החזון של אותם ימים פורסם בחוברת "התכנית החינוכית של האגף" בשנת 2006:

של"ח וידיעת הארץ כמקצוע אינטגרטיבי יפעל להגשמת ייעודו באמצעות התכנית "דרך ארץ בדרכי הארץ" ויחתור למימוש מטרת החינוך בישראל. צוות מורים מקצועי, מש"צים ותלמידים<sup>6</sup> יזמנו תהליכי התנסות חווייתית בבית הספר, בכיתה ובשדה, באמצעות מכלול הפעילויות להכרת הארץ ואהבת המולדת. תהליכים אלה יובילו לשינוי בהתנהגות התלמידים, להעצמה ולמימוש עצמי ויקדמו תרבות בית ספרית של מעורבות, שותפות ומחויבות של מורים, תלמידים (מש"צים) והורים בבית הספר ובקהילה.<sup>7</sup>

האגף ריכז תהליך לעדכון החזון, והחזון החדש פורסם בשנת 2011. כבר במשפט הפותח, ניכר שינוי תפיסה מהותי שכן האגף מכריז קבל עם ועדה כי המש"צים הם חלק אינטגרלי מצוות של"ח

<sup>5</sup> כהנא, ר. (2007) נעורים והקוד הבלתי פורמאלי. תנועות נוער המאה העשרים ומקורות הנעורים הפוסט מודרניסטיים. הוצ' מוסד ביאליק ירושלים. פרק 2 עמ' 21-37

<sup>6</sup> הדגשה שלי (ד"א).

<sup>7</sup> בן יוסף, טימי ושיש, אלי (תשס"ז), עמ' 11.

בבית הספר וכי הם נושאים עם המורים באחריות לחינוך להכרת הארץ ולאהבתה ולחיזוק הזהות היהודית-ציונית של התלמידים:

צוות של"ח (מורים ומש"צים כאחד)<sup>8</sup> יוביל את מכלול התהליכים החינוכיים-ערכיים להכרת הארץ ולאהבת המולדת ולחיזוק הזהות היהודית-ציונית בכלל מערכת החינוך החל מכיתה א' ועד כיתה י"ב.

ההתנסות החווייתית תוצב במוקד התהליך המתרחש במוסד החינוכי, בכיתה ובשדה, לטיפול אחריות אזרחית-מוסרית ודמוקרטית, מימוש עצמי, מעורבות חברתית ומחויבות לארץ ולמדינת ישראל.

כל תלמיד ותלמידה ייקחו חלק בפעילויות בשדה (טיולים, סיורים, גיחות ומסעות) להעמקת ההיכרות, חיזוק הקשר ותחושת ההשתייכות למדינת ישראל מעמקי הרגש והתודעה.<sup>9</sup>

מונח ערכי חדש מופיע בחזון המעודכן: "אחריות" אזרחית מוסרית ודמוקרטית, מקומו של המימוש העצמי לא נפקד, אך חלקו מוצנע ביחס לאחריות ולמחויבות לארץ, למדינה ולחברה בישראל. אלה באחריות "מורים ומש"צים כאחד" והם יושגו באמצעות תהליכים חינוכיים שבמרכזם החוויה – הרתמת את עולם הרגש של התלמידים לתהליך החינוכי. החזון רואה במש"צים גורם מרכזי בקידום החינוך להכרת הארץ ולאהבת המולדת ובעיקר בקידום החינוך לאחריות ולמעורבות ובחיזוק תחושת ההשתייכות.

יצוין כי ניצניה של מדיניות זו, שהמש"צים הם חלק מצוות של"ח בבית הספר, ניכרים כבר בחזון המש"צים כפי שפורסם בתכנית החינוכית בשנת 2006<sup>10</sup>, אלא, שכפי שראינו למעלה, בשלב זה היא טרם הוטמעה בחזון האגף. אמנם, המש"צים הוגדרו כ"עמוד התווך של פעילות של"ח וידיעת הארץ במערכת החינוך", אך תפקידם "לסייע לחבריהם ולצעירים מהם כחלק מצוות השל"ח (מורים ומש"צים כאחד) למימוש תכנית 'דרך ארץ בדרכי הארץ'".<sup>11</sup> חזון המש"צים שעודכן בשנת 2015 מטיל על המש"צים אחריות מוגדרת להובלת התהליך החינוכי:

המש"צים במסגרת 'צוות של"ח' יובילו את מכלול התהליכים החינוכיים-ערכיים להכרת הארץ ולאהבת מולדת. בהתנהגותם ישמשו המש"צים דוגמה ומופת אזרחי ויפעלו להעמקת הזהות היהודית-ציונית-הומניסטית ודמוקרטית, לחיזוק תחושת ההשתייכות, להגברת המעורבות והתרומה לחברת בית הספר, לקהילה, לחברה, לארץ ולמדינת ישראל.

המש"צים (מובילי של"ח צעירים) הם תלמידים אשר בוחרים להצטרף לצוות של"ח, עוברים תהליך הכשרה מתמשך ורואים בהתנדבות הגשמה משמעותית לשירות ותרומה לחברה ולמדינת ישראל.

<sup>8</sup> ההדגשת שלי (ד"א), מתוך מסמך האגף מיום 12.5.2013, ראו גם באתר האגף:

<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/Noar/TechumeiHaminhal/Shelach/hazun.htm>

<sup>9</sup> אבידן דן (תשע"ד), בגב החוברת.

<sup>10</sup> בן יוסף, טימי ושיש, אלי (תשס"ז) עמ' 59.

<sup>11</sup> שם, שם. הדגשה שלי (ד"א).

התנסות המש"צים בתפקידי מנהיגות והובלה תוצב במוקד תהליך התפתחותם לטיפוח: אחריות, עצמאות, מסירות, מעורבות, מחויבות ערכית ותרומה אישית אשר יקנו משמעות וערך לעשייתם.<sup>12</sup>

בעוד המימוש העצמי תופס מקום נכבד בחזון המש"צים שפורסם ב-2006, החזון המעודכן כלל לא עושה שימוש במונח זה ומדגיש תחת זאת את הערכים: אחריות, עצמאות, מסירות מעורבות, מחויבות ערכית ותרומה אישית. בנוסף, מודגש עניין הכשרת המש"צ ומוצגת תפיסה חדשה של הכשרה מתמשכת וראיית ההתנדבות לשנת שירות חלק מתפקידי המש"צ, גם אם הדבר אינו מוזכר מפורשות. במסמך החזון המלא, המפרט גם את שלבי ההכשרה, מצוין כי מטרת שנת ההכשרה בכיתה י"ב היא "הכנה לשנת שירות".<sup>13</sup>

### תפיסת ההכשרה של המש"צים

חזון המש"צים הגדיר עשרה יעדים בהכשרת המש"צים:<sup>14</sup>

יהיה חבר בקבוצת מנהיגות צעירה המובילה פעולות להכרת הארץ ולאהבת המולדת ותרומה לחברה ולמדינה.

ישפר את הדימוי העצמי שלו, מודעותו וביטחונו העצמי וכיר טוב יותר את נטיותיו ויכולותיו.

יכיר באחריותו וביכולתו להוביל שינוי ולהשפיע על סביבתו.

יפתח רצון להתוודע לכל קבוצות החברה הישראלית, ויכולת ליצור יחסי תקשורת טובים עם סביבתו מתוך הבנה ורגישות לזולת.

יגבש לעצמו סולם ערכים, על פיו ינהג בעת קבלת הכרעות, ישפר את יכולתו לקבל החלטות בתחום האישי והחברתי, תוך הפעלת שיקול דעת ונשיאה באחריות למימוש החלטותיו.

יפתח נכונות ויחזק את יכולתו להתמודד עם אתגרים, קשיים וכישלונות, תוך מאבק על הגשמת הערכים במציאות.

יפתח יכולת להנהיג ונכונות להיות מונהג על פי אמות מידה דמוקרטיות.

יחדד את מודעותו לצורכי החברה, שבתוכה הוא פועל, ויהיה נכון להיענות להם ולקבל על עצמו תפקידים ומשימות בהתאם לכישוריו יכולתו ונטיותיו, מתוך תחושת חובה אזרחית.

ירכוש מיומנויות הדרכה וידע בנושאי של"ח וידיעת הארץ ובתרבות חיי השדה.

יגשים את ייעודו כאזרח מופ"ת במדינת ישראל בהתנדבות לשנת שירות, שירות לאומי ואזרחי ובשירות משמעותי בצה"ל.

<sup>12</sup> ההדגשה שלי (ד"א), מתוך מסמך אגף של"ח וידיעת הארץ מיום 16.3.2015, עמ' 1. ראו גם באתר האגף:  
<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/Noar/TechumeiHaminhal/Shelach/masahazim.htm>

<sup>13</sup> שם עמ' 3.

<sup>14</sup> שם, שם.

לשם השגת מטרות אלה, תוכנן תהליך הכשרה ממושך בן ארבע שנים, שאותו מובילים המש"צים עצמם בהנחיית מורי של"ח בבית הספר ובמחוז, בהלימה לסעיף 7 ביעדי ההכשרה. שנת ההכשרה של המש"צים בנויה ממפגשים סדירים אחת לשבוע בבית הספר ומפגשים מחוזיים או ארציים בפגרות. בכל בית ספר, יתקיימו ארבעה מסלולי הכשרת מש"צים במקביל, בשמירה על העיקרון של מש"צים מלמדים מש"צים. כדי לאפשר למספר רב ככל הניתן של תלמידים להשתתף בפעילות, ייפתחו כמה קבוצות בכל מסלול הכשרה, כל קבוצה תיפגש ביום אחר בשבוע, כארבעה מש"צים ידריכו כל קבוצה. מורי של"ח ינחו וילוו את מערך ההכשרה.

מש"צים בכיתה ט' ידריכו פרחים בשנת ה"היכרות".

מש"צים בכיתה י' ידריכו את שנת "היזמות בבית הספר ובקהילה".

מש"צים בכיתה י"א ידריכו את שנת "תרבות חיי שדה".

מש"צים בכיתה י"ב ידריכו את שנת ה"התנדבות כאורח חיים".

ההכשרה תתמקד בהתנסות החניך ובהובלת התהליך על-ידי מש"צים מבוגרים ממנו (בדרך כלל בשנה). סגל צעיר, המונחה על-ידי מורי של"ח, ינחה כל קורס ברמה מחוזית או ארצית בכל שלב משלבי ההכשרה. להלן פירוט שלבי ההכשרה:

שלב א', פש"צים (פרחי מש"צים) – שנת היכרות

תהליך ההכשרה של המש"צים מתחיל עם חשיפתם לפעילות החינוכית של של"ח בבית הספר. כבר בכיתה ח', מוצע לתלמידים המעוניינים בכך להצטרף לקבוצת פרחי המש"צים, אשר נפגשת אחת לשבוע עם מש"צים שמגבשים אותם כקבוצת השתייכות חברתית-ערכית והמכינים אותם לתפקיד מש"צ בבית הספר. בשנת ההכשרה מתקיימים שלושה אירועי שיא במסגרת מחוזית – בחופשות חנוכה ובפסח ובחופשת הקיץ. בחנוכה, יוצאים הפרחים למסע במדבר, בפסח הם בונים מחנה לפי נושא מוגדר, ובקיץ הם משתתפים בקורס הסמכה בן תשעה ימים שבמהלכו הם נבחנים בשלוש זירות החינוך להכרת הארץ שמפעיל צוות של"ח הבית ספרי בשדה: גיחה מחנאית, ממ"ש (מסע משמעותי) ויש"מ (יום שדה משימתי). בתום הקורס, הם מצטרפים לצוות השל"ח בבית ספרם.

שלב ב', מש"צים – שנת היזמות בבית הספר ובקהילה (קורס הנהגה<sup>15\*</sup>)

עם החזרה לבית הספר ועם ההצטרפות לצוות של"ח, המש"צים הצעירים פעילים בפעילות של"ח בבית הספר ונפגשים אחת לשבוע עם מש"צים בכיתה י' אשר מכשירים אותם לשלב הבא. מוקד ההכשרה בשנה השנייה הוא עצמאות ויזמה. בד בבד עם שיפור המיומנויות שרכשו בקורס הבסיסי – כגון: הובלה והנהגה, הדרכה, תרבות חיי שדה, מחנאות – מכוונת ההכשרה בשנה זו ל"הגדלת ראש": המש"צים מקבלים כלים לאיתור צרכים בקהילה ובסביבה במטרה להציע מיזמים ולהוציא אותם לפועל עצמאית. שנת הכשרה זו היא כרטיס הכניסה של המש"צים למסגרת על-בית ספרית, המכונה "הנהגת המש"צים" – שבה חברים מש"צים בכיתה י' ומעלה והם יוזמים פעולות עצמאיות ושותפים בכירים בתכנון קורסי ההכשרה השונים למש"צים ובניהולם. קורס ההסמכה המתקדם אורך שישה ימים ובו החניכים מוציאים לפועל מיזמים חברתיים וסביבתיים במסגרת המסע המשמעותי.

<sup>15</sup> שלב זה נקרא בעבר קורס מתקדם

שלב ג', מש"בים (מש"צים בוגרים) – שנת תרבות חיי שדה (קורס סיו"ן – סיור וניווט)

בכיתה י', המש"צים מוגדרים כבוגרים והם פעילים בשתי מסגרות מקבילות: בבית הספר הם מובילים את פעילות הכשרת המש"צים ואת פעילות השל"ח; ובמחוז הם שדירת ההדרכה העיקרית בקורסי ההכשרה וההסמכה. במפגשים השבועיים, הם משפרים את שליטתם במיומנויות השדה בתחום הניווט, הסיירות והשדאות. בחופשת הקיץ, המש"בים משתתפים בקורס בן שישה ימים שבו הם נדרשים לגלות עצמאות בשדה: הם הולכים כ-15 ק"מ בכל יום בשטחים מגוונים ומתנסים בטכניקות שונות של ניווט, סיירות ושדאות ומתמודדים עם סוגיות של הנהגה והובלה בשדה במטרה לחזק את מיומנויות השדה ואת הביטחון העצמי בהובלה ובהנהגה של קבוצה בשדה.

שלב ד', מש"בים – שנת התנדבות כאורח חיים (קורס הישרדות)

בכיתה י"א, המש"בים מובילים את פעילות השל"ח ואת הכשרת המש"צים בבית ספרם ובמחוז, הם ממלאים תפקידי מפתח בקורסים המחזיזים: מנהלי קורס, רכזי הדרכה ותפקידים מובילים נוספים בהדרכה ובמנהלה. מפגשיהם השבועיים מתמקדים בהתנדבות כאורח חיים במטרה להכניס לקראת ההחלטה להתנדב לשנת שירות. בחופשת הקיץ, הם משתתפים בקורס ארצי בן שבועיים ששיאו מסע הישרדות מראש הר מירון לראש החרמון. החניכים מתמודדים עם הובלה והנהגה במצבים של קושי פיזי מפרך ושל חוסר ודאות. המסע נמשך חמישה ימים וחוצה את הארץ בצפונה. בשבוע הראשון של הקורס, במקביל להכנות פיזיות ומנטליות וללימוד תכנים רלוונטיים למסע, החניכים עוסקים בחפירה ארכאולוגית ודנים בסוגיות של מילוי חובות לאומיות, תרומה והגשמה. טקס הסיום של המסע מתקיים במרומי החרמון ופותח את שנת ההכשרה האחרונה, שייעודה להכין את המש"בים לשנת שירות.

שלב ה', מש"בים – הכנה לשנת שירות (קורס הישרדות)

בכיתה י"ב, המש"בים ממשיכים לפעול בבית הספר ובמחוז, אלא שהכשרתם הרשמית מתקיימת במסגרת ארצית, בהובלת המפקח הממונה על שנת השירות ועל השירות הלאומי באגף של"ח וידיעת הארץ. הכשרה זו מבוססת על סדרת מפגשים שמכינים את המש"בים לקורס הכשרה ארצי בן שבוע שמתקיים בחופשת הקיץ. את הקורס מנהלים מורי של"ח, בהובלת חדוה בן סיני הממונה על הששב"ש (מש"צים בשנת שירות או בשירות לאומי). זהו קורס משותף לאגף ולכל הגופים המשלחים, המתמקד בתכני של"ח וידיעת הארץ ובתפיסת התפקיד של המתנדב בשורות של"ח. בתום השבוע, המש"בים עוברים להמשך הכשרה של הגופים המשלחים.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> מאחר שאגף של"ח אינו רשאי להיות גוף משלח לצורך שנת שירות, חבר האגף לגופים שונים המקיימים שותפות עם האגף וקולטים את המש"בים לשורותיהם, ואלו עוסקים בחינוך להכרת הארץ ולאהבת המולדת במסגרות השל"ח בבתי הספר בשעות הבוקר, ואחר הצהריים עוסקים במשימות הגוף המשלח.

סיכום תהליך ההכשרה<sup>17</sup>

שכבת גיל	נושאי הכשרה	מיומנויות נקבות	קורס הסמכה
ח'	היכרות, זהות ותיאום ציפיות	מיומנויות בסיס: מנהיגות והובלה, הדרכה והנחייה, יש"מ, מסע, גיחה מחנאות א'	בסיסי
ט'	קידום יוזמות בקהילה וברשות	איתור צרכים, מרעיון למיזם, ניהול מיזם מחנאות ב' הדרכה והנחייה ב', מנהיגות והובלה ב'	מתקדם
י'	הערכה והכוונה של ניהול וארגון, תרבות חיי שדה	הערכה והכוונה של ניהול וארגון, סיור וניווט הדרכה והנחייה ג', מנהיגות והובלה ג'	סיו"ן
י"א	התנדבות כאורח חיים, דילמות באימון ובהנהגה תרבות חי שדה	שדאות מתקדמת, הדרכה והנחייה ד', מנהיגות והובלה ד'	הישרדות
י"ב	הכנה לשנת שירות	החיים בקומונה, עבודה בעומס משימות ובמיעוט משאבים	קורס ש"ש

סקירת תהליך ההכשרה של המש"צ מצביעה על כך שהתהליך מכוון לשני מסלולי פעילות עיקריים:

- הראשון ממוקד **בהכשרת איש צוות** למערך החינוך החוויתי-ערכי להכרת הארץ ולאהבת המולדת בבית הספר ובמחוז, במסגרת התכנית החינוכית "דרך ארץ בדרכי הארץ" וכחלק ממערך הכשרת המש"צים עצמם.
- השני מכוון **להכשרת הלבבות** של המש"צים לאימוץ אורח חיים של אזרח מופ"ת (מעורב ואחראי, פעיל ותורם) בתחושת אחריות וברצון לתרום לחברה, למדינה ולסביבה באמצעות יוזמה והגשמה במסגרות עצמאיות ואחרות. מסלול זה מכוון להגשמה באמצעות התנדבות לשנת שירות ובאמצעות שירות משמעותי בצה"ל.

<sup>17</sup> חזון המש"צים, מתוך מסמך אגף של"ח וידיעת הארץ מיון 16.3.2015, עמ' 3.

## מקום המש"צים בקידום החינוך להכרת הארץ ולאהבת המולדת

בחינת מספרי המש"צים בחמש השנים האחרונות מעלה גידול עקבי במספרם בהכשרות השונות. בחופשת חנוכה 2019 (תש"פ), למעלה מ-11,000 מש"צים השתתפו בהכשרות, כ-2,500 מהם בתפקידי הדרכה. בבתי הספר שבהם מופעלת התכנית החינוכית "דרך ארץ בדרכי הארץ", תמונת המש"צים מגוונת מאוד: יש בתי ספר שבהם למעלה מ-80 אחוזים מתלמידי השכבה משתתפים בפעילות המש"צים, ויש בתי ספר שאינם מקיימים פעילות מש"צים כלל. במרבית בתי הספר המקיימים את התכנית, פועלת קבוצת מש"צים בת כ-30 מש"צים בדרגות הכשרה שונות. בבתי ספר אלה, מתקיימת מסורת של פעילות מש"צים, הכוללת ישיבות צוות, תכנון והכנה של ימי שדה משימתיים, של גיחות ושל ממ"ש, הנחיית תלמידים לקראת הפעילות בשדה וניהולם בפועל בשדה. בדרך כלל, המש"צים מעורבים בפעילויות ערכיות נוספות, כמו: טקסים, ימי גיבוש לשכבות הצעירות או לשכבות הנקלטות בבית הספר ומשימות בית ספריות אחרות. כאמור, החל מכיתה ט', נדרשים המש"צים ליוזמות בקהילה ובסביבה במסגרת עצמאית ובמסגרת הנהגת המש"צים.

כבר ב-2007, עת פורסמה סדנת מיומנויות של"ח – הגיחה<sup>18</sup>, הציב האגף יעד ברור וקבע כי את הגיחה<sup>19</sup> שיא התהליך החינוכי של הסדנה, ינהלו המש"צים. שני מש"צים מלווים כל כיתה בכל שלבי התכנון וההכנות עד הפקת תיק גיחה מסודר הכולל חלוקת אחריות ומשימות בין תלמידי הכיתה. המש"צים מתלווים לכיתה בגיחה בשדה כמנחים של התלמידים שנבחרו לנהל את הגיחה מטעם הכיתה. את מסגרת הגיחה בכללותה (כיתות מספר במקביל) מנהלים מש"צים בהנחיית מורי של"ח. עיקר תפקידם של המורים הוא לפקח על התנהלות התלמידים שתהיה תקינה ובטוחה.

בשנת 2015, יצאה לדרך תכנית הממ"ש – המכוונת להוביל את מערכת החינוך מטיוול שנתית למסע משמעותי. עיקרי התכנית מבוססים על העקרונות שהונחו בסדנת מיומנויות של"ח, הגיחה, כבר ב-2007, אלא שכאן הודגש ממד השיתוף של צוות בית הספר, ובכלל זה גם המורים המקצועיים, כשותפים חשובים בתהליך ההכנה למסע. לעיקרון ה"לת"ת" (לכל תלמיד תפקיד), נוסף עיקרון ה"תל"ם" (תפקיד לכל מורה), והמסע הוגדר כתהליך חינוכי-ערכי מתמשך הכולל חמישה מרכיבים: תהליך של תכנון, הכנות, מפגש בשדה, עיבוד החוויות ומעשה – פעולה מעשית שהתלמידים יבחרו לבצע בעקבות עיבוד חוויות המסע.<sup>20</sup>

כמו הגיחה, גם הממ"ש מבוסס על מנהיגות מובילה מקרב התלמידים. קבוצת ההנהגה של המסע המשמעותי נקראת "מועצת מסע", וחברים בה נציגי הכיתות, המורים והמש"צים. קיום כל אחת מתכניות אלה, הן הגיחה הן הממ"ש, ללא הובלה של המש"צים הוא כמעט בגדר

<sup>18</sup> סדנת מיומנויות של"ח, הגיחה, 2007, באתר האגף:

<chrome-extension://gbkeegbaiigmenfmjflcdgdpimamgkj/views/app.html>

<sup>19</sup> תהליך חינוכי בהובלת התלמידים ובהנחיית המש"צים ששיאו יציאה לשדה והקמת מחנה כיתתי שבו כלכלה עצמית ותכנית חינוכית-חברתית בביצוע עצמאי של התלמידים.

<sup>20</sup> שיש, אלי, "המסע במערכת החינוך – מטיוול שנתית למסע משמעותי", סעיף 8: פרופיל המסע ומרכיביו, באתר האגף:

<chrome-extension://gbkeegbaiigmenfmjflcdgdpimamgkj/views/app.html>

בלתי-אפשרי. צמד מורי של"ח אינם יכולים לנהל גיחה שבה משתתפות שלוש עד שש כיתות, ולכן מעצם הגדרת הפעילות ומעצם אופייה, חייב מורה השל"ח לצרף לצוות השל"ח שלו את המש"צים כמובילי הפעילות בכל אחד ממרכיבי המסע המשמעותי או הגיחה.

ביקור בגיחות ובמסעות מגלה כי אין כמעט בנמצא גיחות שאינן מובלות על-ידי מש"צים, וכי בעשור האחרון נוכחותם בגיחה כמעט מובנת מאליה. מקומם של המש"צים בממ"ש עדיין אינו מספק, אולם במסעות המשמעותיים שבהם המש"צים משתתפים, תרומתם ניכרת: הם אלה שמובילים את מועצת המסע ואת הפעילות. מספר לא גדול של בתי ספר הנהיג חלק מעקרונות הממ"ש עוד בטרם הוגדרו אלה במסעות הממ"ש. בבתי ספר אלו, נמצא כי המש"צים מובילים את המסע ומדריכים במסלולים, בעוד מורי השל"ח מנחים אותם ומפקחים על שמירת כללי הביטחון והבטיחות. בטיולים אחרים שבהם נוכחים מש"צים, לא תמיד נמצא שתפקידם חיוני ותרומתם ניכרת בעיקר בתחום הארגון והמנהלה. עם זאת, במקרים אלה, המש"צים יובילו בדרך כלל את פעילות הערב ויתרמו ליצירת האווירה ולהעצמת החוויה בקרב התלמידים.

בשנת 2016, ערכה רונית בין, שהיתה אז חברת מטה אגף של"ח וידיעת הארץ, סקר בקרב מש"צים. 635 מש"צים ענו על שאלון מקוון.<sup>21</sup> בנוסף, קיימה רונית סדרת פגישות עם חברי הנהגות המש"צים המחוזיות וקיימה עמם שיח חופשי. במפגשי השיח השתתפו 100 מש"בים.<sup>22</sup> מהשאלון ומהשיחות עולה כי המש"צים מזדהים מאוד עם תפקידם וכי ההשתתפות במסגרת תורמת להתפתחות אישיותו של המש"ב וכישוריו בתחומים רבים. להלן כמה מתשובות הנשאלים המצביעות על תרומת התפקיד למש"צ:

**שינוי החיים:** "כששאלו אותי מה זה המש"צים... אמרתי שזה שינה לי את החיים, נתן לי כל כך הרבה דברים בפועל, דברים שבשום מקום אחר אני לא יכול ללמוד."

**חיזוק המעמד:** "בבית הספר, בכיתה ובמקומות נוספים."

**עיצוב האישיות:** "אדם טוב יותר, שיעור לחיים, פתיחות חברתית, מעורב בחברה." "רכישת כישורי חיים."

הגברת מוטיבציה: "להשיג את המטרה שלי בכל התחומים, גם במש"צים וגם בבית הספר, התבגרותי. אם לא אשקיע עכשיו ואהיה אחראית ללימודים שלי, אף אחד לא יהיה אחראי וזה יפגע בי בעתיד."

התמודדות עם אתגרים: "פעם ראשונה זורקים אותנו למים עמוקים, בהתחלה זה מלחיץ."

ביטוי עצמי: "ביטוי עצמי לכל אחד ובכל תחום, גם בחיי היומיום, הזדמנות להוכיח את עצמי."

הובלה ומנהיגות: "המושכות בידיים שלי."

אחריות: "סומכים עלינו."

---

<sup>21</sup> בין, רונית, מתוך: מסמך האגף "מידע אודות שאלון מש"צים ציפיות" מיום 1.2.2016.  
<sup>22</sup> בין, רונית, מתוך: מסמך האגף "סיכום וניתוח שיח פתוח עם הנהגות המש"צים" מיום 9.4.2015.

המש"בים דיווחו על תרומת התפקיד גם בתחום הערכי, לדוגמה: אכפתיות – "אכפתיות לאחרים, לסביבה לעם, תחושת שייכות לקבוצת המש"צים, יוזמה, סובלנות לאחר ולמגוון דעות, חברות, אהבת הארץ, השפעה, אחריות, עזרה הדדית, עצמאות, עבודת צוות".

מניתוח שאלון המש"צים, שהתייחס בעיקר לציפיותיהם של המש"צים מהתפקיד וממסגרות הפעילות השונות, עולה כי בתחום הערכי הדגישו המש"צים בעיקר ערכי חברות, הכרת הארץ ואהבת הטבע והסביבה, קבלת השונה וכמובן אחריות.

המש"צים חשו כי קיבלו כלים שסייעו להתפתחותם האישית, לשיפור הביטחון העצמי, להכרת הארץ, להגברת תחושת האחריות והמחויבות, לשיפור היכולת לעמוד מול קבוצה ולהדריך אגב שימוש באמצעי המחשה ובחומרי הדרכה. עוד הרגישו כי התנסו בהתמודדות עם אתגרים קבוצתיים ואישיים, קיבלו כלים להתמצאות בשטח ומיומנויות לפעולה בשדה. בנוסף, דווחו המש"צים על שיפור ביכולתם להביע דעה ולנסח עמדה, להנחות מעגל של"ח, לתכנן ולבצע משימות.

אולם, דווקא טבלת הציפיות של המש"צים חושפת ממצא מעניין:

היגד	סה"כ	%
1 שתהיה הקשבה ופתיחות לרעיונות	398	61%
2 שיאפשרו לי להיות שותף/שותפה בקבלת החלטות	398	61%
3 שיסמכו עלי	392	60%
4 שיאפשרו לי לפעול בגיחות ומסעות (הכנה /הדרכה /מנהלות)	379	58%
5 שיראו בי חלק מצוות של"ח בבית הספר	336	51%
6 שיאפשרו לי לקדם יוזמות שלי	294	45%
7 שיאפשרו לי לפעול בימי שדה (הכנה /הדרכה /מנהלות)	293	45%
8 שיאפשרו לי לחנוך את הפש"צים לאורך כל השנה	274	42%
9 שיאפשרו לי לפעול במסגרת מפעלים מחוזיים וכנסים הארציים (הכנה /הדרכה /מנהלות)	256	39%
10 שישתפו את צוות המורים והנהלה בבית הספר בפעולותיי במסגרת המש"צים	131	20%

13%	85	אחר	11
-----	----	-----	----

כ-60 אחוזים מהמש"צים שענו על השאלון ביקשו "שיסמכו עליהם", שישתפו אותם בתהליכי קבלת החלטות ושיקשיבו לרעיונותיהם. שיעור דומה של מש"צים ביקשו שיאפשרו להם לקחת חלק בפעילות השל"ח בבתי הספר, בגיחות ובמסעות. 51 אחוזים ביקשו שיראו בהם חלק מצוות של"ח בבית הספר – נתון תמוה בהתחשב בכך שכבר בשנת 2006 הוגדרו המש"צים כחלק מצוות של"ח ובכך שהחל מ 2011 מוגדר צוות של"ח בבית הספר בכל מסמך רשמי של אגף של"ח וידיעת הארץ במילים: מורים ומש"צים כאחד. נשאלת השאלה אם הציפייה הזו נובעת מכך שבפועל אין משתפים את המש"צים בתהליכי החלטה ומכך שהם חשים שאין סומכים עליהם. ניתוח הסקר לא הסתיים וייתכן שיהיה צורך בבחינה נוספת של שאלות אלה, אולם מן התשובות עולה כי המש"צים חשים תחושת הזדהות עמוקה עם מטרות הארגון ומלאי מוטיבציה לפעול.

## סיכום

מדיניות אגף של"ח וידיעת הארץ בעשור האחרון הציבה את המש"צים – מנהיגות הנוער שוחר הכרת הארץ ואהבת המולדת – בחזית העשייה החינוכית-ערכית בתחום זה. מספר התלמידים המשתתפים במסגרת המנהיגותית של המש"צים עלה בשני העשורים האחרונים מכ-700 מש"צים בקיץ 1997 למעל ל-11,000 מש"צים בחנוכה 2020.

הכשרת המש"צים הורחבה והיא מתחילה כיום בכיתה ח', ברכישת מיומנויות יסוד להובלת תהליכים חינוכיים להכרת הארץ ולאהבת המולדת בשדה ובבית הספר, ומסתיימת בכיתה י"ב, בהכשרת המש"צים להתנדבות לשנת שירות.

בהלימה, עלה גם מספר המש"צים המתנדבים לשנת שירות: את גרעין המתנדבים הראשון הקים הממונה על השל"ח במחוז ירושלים באותם ימים, משה מוסא חזקיה. הגרעין הוקם בשנת 2009 ופעל בירושלים בשיתוף עם חוגי סירות ע"ש אורי מיימון כגוף משלח. הגרעין הראשון הזה מנה שישה מש"בים. כיום, בשנת 2020, מובילה חדוה בן סיני, הממונה על תחום השש"בש במטה אגף של"ח, 60 מתנדבי שנת שירות ושירות לאומי בשותפות עם גופים משלחים רבים, כגון: החברה להגנת הטבע, בינ"ה צמרת מרכז מעשה ואחרים.

אשר להשפעתם של המש"צים על התהליכים החינוכיים להכרת הארץ ולאהבת המולדת המתקיימים בבתי הספר, הרי שבבתי ספר שבהם המש"צים זוכים לגיבוי של צוות של"ח הבוגר ושל הנהלת המוסד, השפעתם עצומה. בבתי ספר שבהם המש"צים מנהלים את הגיחות ואת המסעות המשמעותיים, ההשתייכות לקבוצת המש"צים מקנה מעמד חברתי ניכר המעורר רצון להצטרף ולהשתייך. הקלות היחסית שבה מזדהה התלמיד עם מדריך בן גילו מסייעת למש"צים להעביר את המסרים החינוכיים, וכתוצאה מכך אנו עדים לכך שיש בתי ספר שבהם מרבית השכבה הצטרפה למש"צים ומשתתפת בתהליך החינוכי.

גורמים שונים רואים בקבוצת המש"צים קבוצת איכות ומנהיגות ופונים בבקשות לקיים שיתופי פעולה עם האגף לשילוב המש"צים במסגרות שונות בצבא ובאזרחות.

עם זאת, עוד ארוכה הדרך לביסוס מקומם של המש"צים במסע המשמעותי ובקס"ם של"ח הפרוייקט הקהילתי של אגף של"ח שיצא לדרך בשנת 2020. תרומתם ותפקידם עדיין לא הוטמעו בכלל המערכת. חלק ממורי השל"ח לא רואים במש"צים שותפים אמיתיים בצוות השל"ח, ואלה נאלצים להסתפק בביצוע משימות ארגוניות או משימות הדרכה מינוריות. בחלק מבתי הספר, ההנהלה היא זו שאינה מאפשרת למש"צים להצטרף לפעילות מחשש להפסד לימודים, והם נאלצים להסתפק בהובלת בני כיתתם בלבד בפעילות. פעילות מיטבית של המש"צים מחייבת, בראש ובראשונה, הכרה ביכולתם להרים תרומה עצומה לתהליך החינוכי ומחייבת שיתוף פעולה מערכתי בבית הספר לתמיכה בפעילותם: הסדרה של השתתפותם בפעילות, גיבוי מתאים בבית הספר להשלמת חומרי הלמידה, קיום מועדים נוספים לבחינות ועידוד השתתפותם בפעילות בדרכים נוספות.

ואשר להנחה והאמונה כי אפשר להכשיר מנהיגים אתלה שוב באילן גבוה: המנהיג הגדול ביותר שקם לעם היהודי, משה, שגם הוא בדומה למש"צים רבים, סבר שאין לו הכישורים לעמוד מול קהל ולהנהיג: וַיֹּאמֶר מֹשֶׁה אֶל ה', בִּי אֲדֹנָי, לֹא אִישׁ דְּבָרִים אֲנִי גַם מִתְמוּל גַּם מִשְׁלֶשֶׁם, גַּם מֵאֶז

דְּבָרָךְ אֶל-עַבְדְּךָ: כִּי כָבֵד-פָּה וְכָבֵד לְשׁוֹן, אֲנִי<sup>23</sup> אֲךְ הַתְּמִיכָה וְהַנְּחִיָּה שֶׁקִּיבֵל יַחַד עִם הַנִּיּוֹן שֶׁצָּבַר הִפְכוּ אוֹתוֹ לְמִנְהִיג מְעוֹרֵר הַשְּׂרָאָה לְדוֹרוֹת.

בני הנוער מעידים כי ההשתתפות במסגרת המש"צים וההשתייכות אליה לא יסולאו בפז עבור מרבית המשתתפים. הם דווחו על השפעתה החיובית של השתתפותם בתחומים רבים: שיפור הביטחון העצמי, רכישת כישורי חיים, חיזוק תחושת השייכות, הכרת הארץ, אהבת המולדת, מחויבות ואחריות. הם דווחו כי הם מרגישים משמעותיים וכי יש ביכולתם להשפיע ולשנות. ערך החברות קיבל חשיבות רבה בעיניהם והם נעשו פתוחים וסובלניים יותר לאנשים שונים מהם ולעמדות ודעות השונות משלהם.