

## חינוך בונה קהילה - קהילה בונה חינוך

שרה שדמי-וורטמן<sup>1</sup>

במחוזותינו רב השימוש בצירוף המונחים: "יחסי קהילה-בית ספר", "היציאה לקהילה", בית הספר של הקהילה" וכד'. במרבית המקרים, העמקה בפרטי התוכנית המוצעת או תיאור הפעולה מתמקד ב"הורים" כקהל יעד המייצג את ה"קהילה", ובמורים וילדי בית ספר מסוים ביישוב או בשכונה "כמערכת החינוך"- נושא הפעולה.

מטרתו של פרק זה להציע הרחבה בנושא ולעסוק בזיקה שבין מערכת החינוך, ובית הספר במרכזו, לבין היישוב או השכונה שבה הוא פועל. הגדרה מחודשת של המושגים והצגתם בראייה כוללת תאפשר דיון רחב יותר בזיקה בין השניים כבסיס ממשי להצמחת צעירים ובני נוער בקהילה כ"דור העתיד" וכמנהיגות מובילה, ובתוך כך תרומתה של זו ביצירת חוסן קהילתי.

כמו כל הספר גם פרק זה מתרכז במקומו של **ההון החברתי**.

פרק זה יתרכז בתפקידו של **ההון החברתי** בהצמחת דור העתיד של הקהילה.

הפרק יכלול ארבעה חלקים:

חלק א' תיאור תמונת המצב, הרקע והגדרת האתגר העומד לפנינו.

חלק ב' הגדרה מחודשת של זירות הפעולה: קהילה ומערכת חינוך.

חלק ג' פירוט זיקות הגומלין שבין הקהילה ומערכת החינוך.

חלק ד' נקודות מבט ודרכי פעולה למימוש שותפות בין מערכת החינוך והקהילה.

### א. צעירים של היום - מבוגרים של מחר

#### תמונת מצב

מערכת החינוך הינה אחד מסוכני הסוציאליזציה המרכזיים, ומתוקף מעמד זה מחויבת להיות שחקן מרכזי בכל תהליכי העיצוב והשינוי בקהילה. מחד גיסא, יחסי הגומלין בין הקהילה למערכת החינוך לעתים מורכבים ומלווים באי-אמון, עמוסים במונחים המצביעים על רמה גבוהה של חשדנות: "מערכת החינוך כשלה", "המורים, ובעיקר המורות, אינם בעלי יכולת גבוהה", צבועים במאבק על הפעולה המקצועית, ובעיקר על שאלת המנדט: של מי הילדים האלה, ומהי האחריות של כל צד בהצלחה או בכישלון השתלבותם בחברה בכלל ובקהילה בפרט. מאידך גיסא, מנהלים, מורים ואנשי חינוך נרתעים ממעורבות גבוהה של הורים מפני שהיא נתפסת כבוטה, כחד-צדדית וכמנוכרת. ראשי ערים ומנהלי יישובים מתייחסים למערכת החינוך כאל מוקד מרכזי למשיכה למגורים ביישוב, ולכן מבקשים להגביר את מעורבותם בנעשה בתחום החינוך.

נוסף על ההיבטים האוניברסאליים הקשורים ברגישותם של הקשרים שבין מערכת החינוך והקהילה, מתרחשים בחברה הישראלית כמה תהליכים המעצימים את מורכבות הקשרים האלה: בעשורים האחרונים ניכרים בחברה הישראלית על כל חלקיה ומגזריה תהליכים מורכבים של

---

<sup>1</sup> ד"ר שרה שדמי וורטמן – בוגרת ביה"ס לחינוך אוני' תל-אביב.

מעבר מחברה קולקטיביסטית לחברה אינדיבידואליסטית. הדבר מתבטא בערעור על מערכת הערכים המשותפת לכלל החלקים בחברה הישראלית.

המעבר מחברה ריכוזית, שבה המדינה מעורבת ואחראית לכלל מערכות חייו של האזרח, לחברה מקומית במהותה, שבה רוב השירותים ניתנים ליחיד באמצעות המנגנונים המקומיים, מעמיד במרכז הדיון הציבורי את הדרישה מהקהילה המקומית לתת תשובות ולהכריע בסוגיות מרכזיות כמו: פרנסה, רווחה וחינוך.

תהליכי הפירוק והמעבר מריכוזיות לפלורליזם לוקלי מאפשרים מצד אחד ביטוי להופעת קולות מגוונים של קבוצות שהרגישו מחוץ לאתוס המרכזי בעשורים הראשונים לקיומה של המדינה, ומצד שני, טומנים בחובם חשש מהיעדר תשתיות משותפות ומלכדות. היעדר תשתיות משותפות הוא פעמון אזהרה לצמצום ברמת הלכידות החברתית המתבטאת ברמת ההון החברתי בקהילה, צמצום המנבא ירידה בחוסן הקהילתי וביכולת להתמודד עם עתות משבר ומצוקה - אלה משמשים רכיב מרכזי מאוד בהווייה הישראלית. הפירוק לתת-תרבויות, המבססות את עצמן במישור המקומי-קהילתי סביב יצירת קהילות משנה, מחייב להתמודד עם האתגר של יצירת בסיס משותף. התמקדות בהעלאת רמת ההון החברתי במסגרת קהילתית ובמנגנונים ומערכות קהילתיות עשויה לשמש מסד לצמיחתו.

## האתגר

אתגר מערכת החינוך היא המגע עם דור העתיד, וככזו היא נתפסת כבעלת פוטנציאל השפעה עיקרי עליו. היחס לבני הנוער ולצעירים כאל "העתיד של החברה" מעורר קונוטציות כפולות: מצד אחד, ביטויים של ביקורת כלפי תופעות של שוליות חברתית בקרב הנוער, כמו מקרי רצח בבית הספר התיכון, חברות רחוב אלימות והתמכרות למשחקי מחשב. מצד שני, הערכה רבה לתופעות חיוביות, כמו יזמים גאוניים בתחום המחשב, פעילי סביבה ותנועות נוער ( Youth and social capital 2001).

מערך הדימויים והסטריאוטיפים באשר לצעירים מצביע בו זמנית על מורכבות היחס של המבוגרים כלפיהם ובו בזמן על היחס והציפיות של המבוגרים מעצמם. רצונותיהם של הצעירים דומים במידה רבה למאווייהם של המבוגרים: תחושת שייכות, סולידריות, כבוד, הצלחה והזדמנויות. התשובה על השאלה כיצד יסופקו צרכים אלה, במסגרת כנופיות רחוב או על ידי בתי ספר וקבוצות ספורט, תלויה בחברה ובקהילה שבה הם חיים. תחושתם של צעירים בקהילה, תפיסתם העצמית ורמת האמון שיש להם בקהילה ובמוסדותיה מהווים תשתית לרמת ההון החברתי. טבעו משפיע על מידת הצלחתם של תלמידי בתי הספר בלימודים, על סיכוייהם להתקבל למסגרות הכשרה ולמוסדות ההשכלה הגבוהה ולהצליח בהן, וגם, מאידך, על סיכויי ההידרדרות לפשיעה. בחברה שמתגאה בהתחדשות מתמדת, מצבם של הצעירים הוא מדד לבריאותה. היות וצעירים הם נושאי החלומות והתקווה לעתיד, הם והארגונים שבהם הם לוקחים חלק צריכים לשמש יעד מרכזי לבניית הון חברתי. בני הנוער והצעירים הם קהל מרכזי לעתידן של החברה והקהילה. הם מבוגרים דיים כדי להבין את המחויבות האזרחית, אך עדיין צעירים מכדי לעצב דפוסי התנהגות אזרחיים. לצעירים תפקיד מרכזי בבניוי קהילה הן כאוכלוסיית יעד והן כמובילים את התהליך. אי אפשר לצפות מצעירים לבנות קהילה טובה יותר בלי שירכשו ויפנימו את המיומנויות הדרושות לשותפות אזרחית. מצער לראות כמה מעטים הצעירים השותפים בתפקידים מרכזיים או בצמתים של קבלת החלטות. בתי ספר וארגונים

נוספים אינם מכוונים צעירים לסוגיות אזרחיות, לפיתוח תכניות ולתהליכי קבלת החלטות, ואינם מכשירים אותם לכך.

(Putnam 2000; Youth and social capital 2001).

במסגרת סמינר בנושא צעירים והון חברתי שנערך באוניברסיטת הארוורד בשנת 2001 צוינו מספר גורמים מוכּנים המעכבים את קידום של צעירים כמנהיגות קהילתית עתידית:

1. עד גיל 18 אנו חיים בחברה שיש בה הפרדה בין מבוגרים וילדים. אדם צעיר אינו מכיר אנשים מבוגרים מחוץ למשפחתו. הוא רגיל להיות זר בשכונת מגוריו, לא רצוי במקומות ציבוריים, ו"אובייקט" בתכניות לצעירים (שאותן הוא אינו מעצב ואין הוא משתתף בבנייתן). אין לו מקומות בילוי בטוחים, הוא אינו משתתף בדיונים של הקהילה על עתידה והתנהלותה, הוא נמצא שעות ארוכות ללא נוכחות מבוגרים, ורק לעתים רחוקות הוא מוזמן לתרום לאחרים.
2. רוב הזמן עוסקות המערכות בפתרון בעיות בחיי היומיום ובמציאת שירותים חברתיים שיטפלו בבעיות הנוער. מרבית משאבי בית הספר נתונה לטיפול בחריגים הבעייתיים.
3. הנוער כיום בריא פחות, מדוכא יותר ומאמין פחות בהשוואה לדור הוריו. יותר בני נוער נמצאים במצבים לא רצויים, כמו היעדרות מבית הספר, שתיית אלכוהול ושימוש בסמים.
4. בתוך המשפחה מתרבים מקרי הגירושים, ההורים עסוקים במימוש עצמי וברדיפה אחר קריירה, ומשפחות רבות סובלות מאי-יציבות כלכלית. במקביל מתגברת התפיסה כי האחריות על הילד מתחלקת בין ההורים לבין שאר בני המשפחה.
5. מתפתחת תרבות אנטי-מבוגרים הנובעת מתחושה של ניתוק וניכור, והמעודדת התנהגות אנטי-חברתית.
6. גורמים ומאפיינים של צעירים שמקשים את שילובם: דלות, בדידות.
7. גיל ההתבגרות נתפס כהתמרדות.
8. התרבות בנויה על הפרדה דורית ועל מאבק בין-דורי.

לזיקה שבין מערכת החינוך והקהילה בה היא פועלת תפקיד מרכזי בהתמודדות עם הסוגיות שצוינו להלן. בסעיפים הבאים ננסה להתמודד עם הגדרות המונחים, תיאור מרכיביהם ותפקידם ומגוון ההיבטים המתמייחים למערכת החינוך בכלל ובית הספר בפרט, כאל גורם המעצב לכידות חברתית והמזמן מנגנונים של מפגש, מגע וקשר בין יחידים. כיוון שתהליכים אלה משפיעים על רמת הקהילתיות בקהילה, נבדוק באיזו מידה עשויה מערכת החינוך בעיקר בית הספר, להיות מסד מרכזי בקהילה ליצירתו ולעידודו של הון חברתי.

### **ב. מערכת החינוך והקהילה – הגדרה מחדש**

על מנת להעשיר את העיסוק בנושא ולבחון נקודות מבט חדשות יש ליצור תשתית שיח והגדרה מוסכמת של השחקנים המרכזיים השותפים לסוגיה: מערכת החינוך והקהילה. בשורות הבאות נבקש לבחון ולהגדיר את המסגרת המושגית המהווה תשתית לעיסוק בנושא.

#### **1. מערכת החינוך**

התפיסה הסוציולוגית מתייחסת לחינוך כאל אחד הרכיבים המרכזיים בתהליך החיברות, תהליך המתייחס להעמדת הדור הבא בחברה, בבחינת גורם להנחלת המסורות והרכיבים התרבותיים המבטיחים את המשכיותה של החברה.

מערכת החינוך היא אחת מארבעה סוכנים מרכזיים לחיברות:

א. הורים ומשפחה.

ב. מערך החינוך הפורמאלי ביישוב או/ו בשכונה - פעוטונים, גני ילדים, בתי ספר יסודיים ועל יסודיים ומסגרות הכשרה אחרות לבני נוער במסגרות הפורמאליות.

ג. מערך החינוך הבלתי פורמאלי ביישוב או/ו בשכונה - תנועות הנוער, מערך החוגים וכן קיומם של קבוצות והתארגנויות ספונטאניות בלתי מאורגנות של קבוצות נוער וצעירים.

ד. ה"קול הקהילתי" - כל אותם גורמים, סוכנים, בעלי תפקידים רשמיים ובלתי רשמיים, יחידים וערוצי תקשורת מקומיים (עיתון מקומי, אתר אינטרנט יישובי/שכונתי, לוח מודעות, דפי מידע וכד') המהווים ביטוי לייצוגיות הזהות הקהילתית המקומית וביטוייה, הנתפסים כמוסמכים להשמיע את "קול הקהילה" ועמדתה הקולקטיבית.

לכל אחד מהסוכנים מאפיינים ייחודיים ותפקיד ייחודי בתהליך הכולל של הכנה לחיים בקהילה. מערכת החינוך הפורמאלית והבלתי פורמאלית, באופן מובהק יותר מהסוכנים האחרים, עוסקת בהעברה ממוסדת של כישורים וכשרים הנחוצים בתרבות ובקהילה וכן בהעברה תרבותית של עולם ערכים ייחודי לאותה קהילה. מערכת זו כוללת אנשים מקצועיים שהוכשרו לשם משימה זו והם אמונים מקצועית להובלת תהליכים ולנקיטת פעולות העוסקות בהעברה תרבותית, ביסוסן של אידיאות חברתיות, ערכים והדגשים תרבותיים הייחודיים לאותה קהילה.

מערכת החינוך בכלל ובית הספר כפרט הוא אחד המוסדות הקהילתיים בעל פוטנציאל מרכזי בעיצוב פני הקהילה ובזירוז ההון החברתי שבתוכה. למערכת החינוך כמה יתרונות, הנובעים ממאפייניה (Better Together 2000):

1. יותר מאשר כל מערכת קהילתית אחרת, בית הספר פוגש למשך זמן ממושך יחסי וידוע מראש חלק נכבד מן הקהילה, המאופיין בהטרוגניות גילאית ובייצוג של כלל חברי הקהילה.
2. בית הספר הוא מראה של הקהילה כולה, והוא משמש מאז ומתמיד כלי מרכזי בידיה לביסוסם של ערכיה המרכזיים.
3. בית הספר הוא אחד משלוש הקטגוריות (בצד משפחה וקבוצות בלתי פורמאליות) להן קשור דור העתיד. בו הם פוגשים את האנשים החשובים בחייהם: הורים, אחים, חברים, מלווים, מדריכים ודמויות השראה. במסגרות הללו לומדים הצעירים מה מצופה מהם מצד המבוגרים. בהן הם לומדים, בדרך הטובה והרעה, על מקומו של היחיד בחברה. שלוש המסגרות הללו מבוססות על הון חברתי ותלויות בו.
4. בתי הספר מלמדים את המיומנויות הבסיסיות הנדרשות בחיים אזרחיים וציבוריים: קריאה, כתיבה, דיבור בציבור, עבודת צוות וזימות. חינוך והשכלה, יותר מגורמים אחרים, משפיעים על סיכויי ההשתתפות בחיים האזרחיים והקהילתיים.
5. בבית הספר שותפים הילדים עם בני גילם ולומדים יחד לעצב את ערכיהם המשותפים.

6. בבתי הספר מתקיימות תכניות והתנסויות של פעולות כהכנה לחיים בקהילה. נוסף על התכניות המסורתיות (עימותים ורבי-שיח ציבוריים, מועצות תלמידים וכו'), יותר ויותר בתי ספר יוזמים פרויקטים של מעורבות בקהילה.

העיסוק בתחום החינוך מבוסס על ההבחנה שבין פדגוגיה וחינוך :

- **הפדגוגיה** - עוסקת ב**איך** מחנכים? מתייחסת לתיאוריה החינוכית של מדע ההנהגה וההוראה ותפקידה להורות כיצד למלא את המשימה החינוכית, בפיתוח מקצועיות ובהקניית דרכים להשגת מטרה זו.

- **החינוך** – עוסק ב**מה** מחנכים? כולל עיסוק בתכנים ובמהות הערכית.

החלוקה בין השניים עשויה להאיר נקודת מבט ממוקדת ומבהירה בדיון הנוקב המתקיים בין הקהילה להורים על הזכות והחובה לחנך: יש הטוענים כי תפקיד מערכת החינוך, כמו כל מערכות אחרות, לשרת את הלקוח המרכזי וצרכיו ובמקרה הזה אלו הם ההורים. מאידך, יש הטוענים כי המעשה החינוכי, כמו כל פרופסיה אחרת, מצריך רמה גבוהה של מקצועיות, שהיא נחלתו הבלעדית של הסגל המקצועי.

ההבחנה בין השדה המקצועי - **הפדגוגיה** לשדה התוכני ערכי - **חינוך** עשויה להוות קו מנחה לגבי גבולות הסמכות וההרשאה של כל שחקן בעניין התהליך החינוכי: על הקהילה וההורים להיות מעורבים בתכני החינוך, בעיצוב עולם הערכים, ועל הסגל המקצועי לעסוק בפדגוגיה, בדרכים ובשיטות לממש את עולם הערכים.

## 2. קהילה

מכלל ההגדרות השונות בספרות לקהילה, מאמר זה עוסק בקהילה המקומית הטריטוריאלית ומבקש לעסוק בישובים השונים: ערים וכפרים כקהילות. הגדרת **קהילה**, כפי שהוגדרה במדריך זה עפ"י תפיסת **שדמות**, מתייחסת ל: ציבור המאוגד במסגרת גיאוגרפית, יישובית או אזורית, הכוללת מגוון של התארגנויות שלטוניות, ממסדיות והתנדבותיות. זוהי מערכת חברתית המקיימת ערוצי תקשורת מוסכמים ומערכות יחסי גומלין בתחומי חיים שונים בין חלקיה. מסגרת זו בעלת פוטנציאל ליצור לחבריה ממדי הזדהות עמה, ובכך לממש את זהותם ואת שייכותם באמצעות מימוש הקהילתיות שבתוכה.

**קהילתיות** היא היכולת של החברים ביישוב להגיע להסכמה סביב אמנה חברתית נורמטיבית המתבטאת ביצירה ובמימוש של מסגרות התנדבותיות המבוססות על אמון ועל הדדיות. הפעולה הקהילתית מאפשרת ליחידים בקהילה לבטא ולחוש משמעותיות, שייכות ומחויבות בינם לבין עצמם ובינם לבין מוסדותיה.

קהילה כוללת 4 שחקנים מרכזיים:

א. השלטון המקומי: מוסדות ובעלי תפקידים שקיבלו מנדט פורמאלי לנהל את ענייניה בתחומי חיים שונים.

ב. המגזר העסקי: כלל הגורמים והיחידים הפועלים במרחב הגיאוגרפי ומטרתם רווח.

ג. המגזר השלישי: ארגוני החברה האזרחית - כלל יוזמות השטח הממוסדות המתייחסות לעמותות והארגונים שלא למטרות רווח הפועלים במרחב הגיאוגרפי של הקהילה.

ד. תושבים: יוזמות ופעולות הנובעות ומגיעות מקבוצות ויחידים החיים בקהילה.

שחקנים אלו שותפים יחדיו למימוש מטרתה של הקהילה ליצור קהילתיות גבוהה בין חבריה באמצעות מימוש מערך פונקציות וקיומן. לקהילה כמה תפקידים (Warren 1978):

- **ייצור וצריכה** – השתתפות מקומית בכל התהליך או בחלקיו, של ייצור, הפצה וצריכה של הסחורות שהן חלק מחיי היומיום בסביבה הקרובה.
- **חברות** – הקהילה מייצרת מנגנונים הדואגים להעביר את מהותה של הקהילה וערכיה לדור הבא ולמצטרפים השונים אליה.
- **שליטה בחברה** – לכל קהילה מנגנונים של פיקוח חברתי. שליטה באמצעי האכיפה שבעזרתם מובטח כי יחידים יפנימו את תהליכי החיברות ויתנהגו על פי המקובל.
- **השתתפות חברתית** – הבטחת האפשרות להשתתף בגופים וולונטריים, שדרכם הקהילה מאפשרת ליחיד סוג ייחודי של השתתפות וולונטרית שבה הוא חופשי לבחור מתי, כמה והיכן להתנדב. זאת בניגוד למערכת המדינה או/ו המשפחה, בה היחיד מחויב לסדרה של מחויבות והתחייבויות. הבחירה להשתתף מביאה לסוג מיוחד של השתתפות.
- **תמיכה הדדית** – תמיכה בשלושה מישורים של היחיד: בריאות, רווחה ותעסוקה, הן בצד הפורמאלי (דרך מוסדות לוקאליים לאומיים: לשכות רווחה, ביטוח לאומי וכו'), והן דרך מערכות בלתי פורמאליות (בני משפחה, שכנים, חברים, תושבי המקום וכדו').

פעולתם של כלל השחקנים להבטחת מערכת התפקודים נועדה במהותה להבטיח את חוסנה של הקהילה וביטויה לאורך זמן. הקהילה על פי התפיסה המוצגת להלן הינה יותר מסך חבריה ומאופיינת במעין "אישיות קולקטיבית" המתבטאת ב**זהות הקהילתית** - זו מתייחסת לתפיסה עצמית של הקהילה את עצמה באמצעות אמנה חברתית כוללת המתייחסת למערך הערכים והסמלים של קהילה נתונה. אמנה זו באה לידי ביטוי בשיח ציבורי ונורמות התנהגות הסובבות סביב חיזוק מתמשך של "הנרטיב המעצב" של הקהילה. הקהילה מספרת ומנציחה את הקמתה, פחדיה ותקוותיה ומעלה על נס דמויות מפתח, גיבורים וגיבורות מקומיים המממשים בעצם פעולתם את ערכי הקהילה. כמו כן מקיימת הקהילה מערך של פרקטיקות: טכסים המממשים ערכים אסתטיים וערכיים אידיאיים של הקהילה ובכך מגדירות את הקהילה כאורח חיים. אלו הן "פרקטיקות של מחויבות", כי הן מגדירות את הדפוסים של לויאליות ומחויבות שמחזקים את חיותה של הקהילה. קיומו של הנרטיב המעצב מהווה מנגנון מרכזי להבטחת יציבות הקהילה ובהיותה קיימת ובעלת משמעות מעבר למחזורי חיים של החברים בה (Bella Et All 1985).

**ההבחנה הברורה ביותר בין שתי המערכות הללו מתייחסת למרכיביה ולשחקניה של כל מערכת:**

מערכת החינוך כוללת את השחקנים הבאים: סגל חינוכי-מקצועי, סגל עזר (מזכירות, אב בית), הורים ומתחנכים.

הקהילה כוללת את השחקנים הבאים: השלטון, המגזר העסקי, המגזר השלישי והתושבים.

**כל עיסוק בזיקה בין המערכות הללו צריך להתייחס להגדרה עם מי עוסקים ולמי הוא שייך.**

ההבחנה בין קהילה למערכת החינוך מבליטה את מקום ההורים השונה בכל אחת מהמערכות. מערכת החינוך (הפורמאלית והבלתי פורמאלית) מנהלת מערכת של זיקות, קשרים ושותפויות עם ציבור ההורים מעצם היותם מעין "לקוחות" של המערכת דרך ובאמצעות ילדיהם המתחנכים במערכת. ההורים במערכת בחינוך אינם מייצגי הקהילה, אלא משרתים וממלאים את מחויבותם ואת תפיסתם כהורים לילדיהם. ולכן העיסוק ביחסי קהילה - מערכת החינוך אינו יכול להתייחס להורים כמייצגי הקול הקהילתי. כך לדוגמא, קבוצת הורים אקראית בשנתון מסוים בביה"ס מעוניינת בחינוך הישגי ולוחצת על המערכת לממש את רצונה וקבוצה אחרת של הורים בשנה מזדמנת אחרת מבקשת חינוך יצירתי בלתי הישגי.

**את מי משרת בית הספר - את ההורים והמתחנכים כ"לקוחותיו" או את הקהילה שבה הוא חי ?**

**ג. מפת זיקות הגומלין:**

### **מערכת החינוך כקהילה - מערכת החינוך כקהילה<sup>2</sup>**

ייחודיותה של הקהילה כקבוצה חברתית, מתבטאת בין היתר בשאיפתה להמשכיות וביומרותה להתקיים מעבר למחזור חיי חבריה (חזן, 1988). ככזו היא מודדת את הצלחתה במידה שבה הדור הבא ממשיך את קיומה ושותף להמשכיותה. הדור הבא מתייחס למצטרפים חדשים ובעיקר לצאצאיה, לא בכדי גאוות הקהילות במספר הבנים החוזרים אליה. סוכני החיברות השונים הינם הדרך המרכזית באמצעותם מבטיחה הקהילה את העברת מרכיבי זהותה הקהילתית, ערכיה ומורשתה. מכאן התפקיד המרכזי להצלחתה מופקד בידי הסוכנים השונים. נקודה זו מבהירה מדוע כה חשוב למנהיגות הקהילתית להיות מעורבת עד כדי הבטחת השליטה בתכנים ובדרכי הפעולה של מערכות החינוך הפועלות בשטחה ומטעמה.

פירוק הלכידות החברתית ויצירת קהילות ופריפריות תרבותיות הביאו לשינויים מפליגים במערכת החינוך וביחסי הגומלין שבינה לבין המערכות הקהילתיות. תהליכים אלו מעוררים הן שאלות מכריעות הנוגעות לתפקיד מערכת החינוך ולמידת מרכזיותה בעיצובה של הקהילה, והן שאלות באשר למידת המעורבות של הקהילה בעיצוב מערכת החינוך.

הפרק הנוכחי יתמקד מבין כלל סוכני החיברות במערכת החינוך הפורמאלית בכלל ובבית הספר בפרט ובזיקתו לקהילה. הזיקה שבין קהילה וחינוך קיבלה בספרות המחקר והתיאוריה מספר אופני התייחסות:

### **1. תפיסה פנים-מערכתית – מערכת החינוך כקהילה**

זירה זו מתייחסת לבחינת בית הספר כארגון חברתי ואופני התנהלותו כארגון. הספרות מתייחסת למספר מודלים אפשריים לניהול ופעולה של ביה"ס כארגון (שרן ואחרים 1998):

\* בית הספר כמערכת.

\* בית הספר כארגון בירוקראטי.

\* בית הספר כקהילה.

שכיחותו של המושג לתיאור הקהילה הפנים-בית ספרית מוצא את ביטויו בריבוי המושגים שהתפתחו, למשל: קהילת לומדים, קהילת מורים, קהילות חשיבה. חוסר בהירותו של המושג

<sup>2</sup> הבחנה זו היא פרי ניסוחה של גבי מירי לוגסי בהיותה מנהלת היחידה לבתי הספר הקהילתיים בחברה למתנ"סים.

'קהילה' מחייב אנשי חינוך להיזהר מהשאלת ממדי הקהילה מתחומי מדעי החברה ומהעברתם באופן אוטומטי וסכמטי לתחום החינוך. למשל, עדיין אי-אפשר לזהות אילו ממדים של קהילת מורים מקצועית מסייעים להוראה. אין עדיין מחקרים שעסקו בנוסחה תיאורטית המתארת כיצד קהילה אמורה לתפקד במערך חינוכי.

הניסיונות המחקריים השונים מנסים להצביע על מספר מאפיינים שחוזרים על עצמם בתיאוריות השונות של קהילה: עצמאות, יחסי גומלין, השתתפות, אינטרסים משותפים, התייחסות לעמדות של יחיד ומיעוט ויחסים משמעותיים. חסרים כלים לניסוח קריטריון מבחין בין "קהילת מורים" לבין קבוצה של מורים היושבת יחד; קיים מידע מועט בעניין האופן שבו קבוצת מורים מעצבת קשרים קהילתיים, משמרת אותם, מתמודדת עם קונפליקטים וממשיכה בכך לאורך זמן.

העיסוק בתהליך שבו קבוצת מורים הופכת לקהילה ממקד את תשומת הלב בתהליך של יצירת נורמות הנתפסות כמאפיינות יחסים קהילתיים, כאלה המייצגות את הבסיס המשותף המוסרי של הקהילה, הרכיב שדרכו המשתתפים מרסנים את רצונותיהם לטובת החברות בקבוצה.

ההתייחסות להוראה בקריטריונים של "קהילה מקצועית" היא אתגר. קיימת שונות רבה בין המורים בכמה נושאים עיקריים: בממדים של גיל ההוראה, תחום ההוראה וסוג התלמידים; בהגדרת מטרות החינוך וההוראה; במבנה תכנית הלימודים הרצויה; בתפיסת תפקיד מערכת ההערכה; בהתייחסות לכל סוגיה מקצועית חינוכית אחרת. הבעייתיות והייחודיות של תחום החינוך מציבות אתגר גדול ליצירת "קהילה מקצועית" של מורים. כך למשל המורים במערכת החינוך הציבורית אינם נגישים לגיוס ולמיון של מורים חדשים ולהיווצרותן של נורמות מקצועיות. בהשוואה למשפטים ולרפואה, תחום החינוך לא הצליח ליצור שפה משותפת המבוססת על מערכת ערכים ונורמות מוסכמות, וכל סוגיה חינוכית נותרת בסופו של דבר בגדר פולמוס אינסופי. השימוש שנעשה עד כה במושג "קהילת מורים" התייחס בעיקר לרמה המחוזית-הארצית, ויועד בעיקרו כמסגרת להכשרה או להשתלמות מורים מתמשכת.

שימוש באלמנטים קהילתיים במערכת הבית ספרית מקדם תהליכים של למידה בעבור התלמידים. תלמידים מיטיבים ללמוד בקהילת לומדים. קהילת לומדים מבוססת על כמה עקרונות: למידה פעילה, חשיבה ותרגול רפלקטיביים, שיתוף פעולה, תשוקה. גם לתלמידים וגם למורים דרושים פיגומים, חיזוקים ותגמולים מצד בית הספר והקהילה כדי שיעזו להגיע לאותן רמות של סיכון והמצאה אשר מאפיינות דרכי למידה חדשות, למידה לשם הבנה ומחויבות.

קיים קושי במעבר להוראה במסגרת של קהילות לומדים. זוהי הוראה באי-סדר, ולמורה יש שליטה מעטה בלבד על כיווני ההתפתחות של השיעור, שהרי זוהי למידה המאופיינת באי-שליטה בהתרחשות. לשם כך יש להכשיר מורים שיהיו מחויבים ל"בלגן" יצירתי, המבוסס על אי-ודאות ועל אי-יכולת חיזוי מוקדם. התנאי המרכזי לקיומה של הוראה כזו מחייב תמיכה מצד הקהילה הרחבה. הקהילה הרחבה, הכלל בית ספרית, חייבת ליצור מבנים של שיתוף פעולה שימצמו את הסיכון ויפחיתו את המחירים הכרוכים בלמידה כזו. אחד המבנים המרכזיים שנועדו לכך הוא קהילת מורים. מורים צריכים להיות חברים בקהילות שבהן הם יכולים לפעול בשיתוף פעולה זה עם זה, לחקור, לדון, לגלות וללמוד זה עם זה מה קורה כאשר גורם המקריות פועל בהוראה, ובכך ליצור ידע החורג מעבר למה שכל אחד יכול ללמוד בבידוד האופייני למבנה הכיתתי כיום (שולמן 1997).

אופן המבנה הארגוני-הפנימי של ביה"ס משפיע על רמת הקהילתיות שבתוכו. עם זאת, רמת קהילתיות גבוהה בתפקודה של המערכת כארגון אינה מחייבת קשר לקהילה. **בית הספר יכול**



להיות קהילתי מאוד בניהולו, אך מנותק לחלוטין מן הקהילה שבה הוא מתקיים. לכן, כדי לבחון דרכים כיצד לקשר בין הקהילה לבין בית הספר, יש להתייחס לתפיסה קהילתית המתייחסת ליחסי הגומלין שבין בית הספר לבין הסביבה שבה הוא פועל.

## 2. תפיסה חיצונית – מערכת החינוך בקהילה

נקודת מבט זו מתמקדת ביחסי הגומלין שבין בית הספר והקהילה שבתוכה הוא פועל: באיזו מידה משפיעה הקהילה החיצונית על בית הספר ובאיזו מידה משפיע בית הספר על הקהילה שסביבו. החינוך הקהילתי הוא תהליך המתרגם צרכים, רצונות, מאווים ובעיות של תושבי הקהילה שבה ממוקם בית הספר לתכניות ולפעילויות במגוון תחומים.

יחסי הגומלין בין הקהילה לבין בית ספר מתבטאים בהדגשת שני כיוונים (פרידמן תש"ן):

### הקהילה כעומדת לשירות בתי הספר

בית הספר מבקש לממש את תפקידו וייעודו החינוכי והוא מזהה בסביבתו גורמים שונים שעשויים לסייע לו לממש את יעדיו. הקהילה הינה משאב מגוון, נגיש שעשוי להוות קרקע פורייה למימוש מטרה זו. על מנת לממש את מרב הכוחות האנושיים והפיזיים ולסייע לבית הספר למימוש יעדיו, קיימת פנייה מצד בתי הספר לאנשי הקהילה לשתף עמו פעולה. יעדיו של בית הספר אינם בהכרח קשורים בקהילה והקהילה נתפסת כמשאב.

### בית הספר לשירות הקהילה

בית הספר הוא סוכן שינוי בקהילה. בית הספר והקהילה תופסים את בית הספר כזרוע של הקהילה. במסגרת תהליכי בינוי קהילה, נשאלת השאלה באיזו מידה ניתן להשתמש במערכת החינוך ככלי מעצב עבור הקהילה כולה. ההנחה היא כי בית הספר צריך להיות מוסד חינוכי רב משימות, העוסק בתחומים מעשיים ורעיוניים, מטפל בסוגים שונים של תושבים, פועל שעות רבות במשך היום ושבין כתליו מתנהלת פעילות רבה בתחומי החינוך, החברה והתרבות. תפקידו לקדם את יעדיה של הקהילה ותפיסתה העצמית הנובעים מזהותה הקהילתית באמצעות הבטחת פעולות שונות כגון:

- להיענות לדרישות הקהילה לאספקת מקורות אנושים ופיזיים.
- להעמיד את המנהיגות וההנהגה הדרושות לקהילה לקביעת צרכיה.
- לספק את ההנהגה הדרושה להשגת פיתוח מנהיגות מקומית.
- לפתח את רמת המעורבות של התושבים בקהילה.
- לסייע בשיפור פני הסביבה הפיזית ולאפשר שימוש במבני בית הספר לקהילה.
- לדאוג שבית הספר ישמש גם כמרכז מבוגרים.
- לכלול את הוראת מבנה הקהילה, התהליכים והבעיות שבתוכה במסגרת תכנית הלימודים.
- להפוך את בית הספר לגורם המנהיג את המאמצים החינוכיים של הקהילה ולכוונם.

"בית הספר הקהילתי" ביטא תפיסה של בניית מודל לבית ספר המהווה זרוע של הקהילה במימוש יעדיה. לשם כך הוגדר בית הספר כמוסד חינוכי שעובדיו מגלים פתיחות מרבית כלפי הקהילה. בתכנית הלימודים שלו נכללים תכנים קהילתיים, הורי תלמידיו משתלבים בתהליך החינוכי

ומוקצים בו משאבים לפעילות חינוכית, תרבותית וחברתית המוכוונת לאנשי הקהילה בהתאם לצורכיהם. קהל היעד של בתי הספר הקהילתיים הם הורי בית הספר, הורים בכלל, תושבי שכונה, אנשים המתגוררים באזור גיאוגרפי מוגדר או אוכלוסיות ייחודיות: קשישים, נכים או כל קבוצה בעלת ייחוד מוגדר (פרידמן, תש"ן). בעידן פוסט-מודרני של שינויים מרחיקי לכת נדרשות גמישות והתאמה של בית הספר הקהילתי. כדי לממש את יעדו עליו לתפקד כמערכת בעלת יכולת חידוש וגמישות, המאופיינת בהסתגלות, בהתארגנות ובוויסות עצמי.

#### **ד. מבט לעתיד: לקראת מימוש שותפות מצמיחה**

סרג'יובאני, בספרו 'אתגרים בניהול בית ספר' (Building Community in Schools) (סרג'יובאני 1984 [2002]), מבקש לחבר בין שתי התפיסות (בי"ס בקהילה לבין בי"ס כקהילה) ומדבר על תלות הדדית בין שתי המערכות: מצד אחד, כדי לאפשר לבתי ספר טובים לקום, יש לחדש את הקהילות, ומצד אחר יצירת קהילה היא התפקיד החשוב ביותר של בית הספר.

מכאן על מנת לממש את מרכזיותו של בית הספר בקהילה, יעדיו צריכים להישען על יצירת קהילה, הן ברמה הפנימית והן ברמה החיצונית. ברמה הפנימית יש לשאוף ליצירת תשתית ערכית משותפת, ברמה החיצונית מדובר בתמיכה בבעלי מקצוע שונים. על צוות מחנכי בית הספר להקפיד ליצור קשר עם מספר רב של קבוצות בקהילה, כדי לבסס הליך דמוקרטי ולמנוע השתלטות של קבוצות אינטרס על בית הספר. בית הספר צריך לשמש יותר מאשר מרכז למידה בעבור הקהילה. עליו להיות מקום של הקהילה. לסגל בית הספר צריכה להיות מחויבות לשרת את הקהילה בכך שיכיר את הקהילה שאותה הוא משרת. ההחלטות הפדגוגיות צריכות להיות מותאמות למאויי הקהילה בתוכה הוא חי.

מערכת החינוך ראויה, באמצעות בית הספר, לשמש כר פעולה מרכזי לעיצוב נורמות קהילתיות, לחיזוקן ולשימורן, ולביסוסה של הקהילה כמקור ליצירת משמעות, שייכות ומחויבות בעבור היחידים שבתוכה. מערכת החינוך יכולה להיות הזרז המרכזי ליצירת קהילה חזקה ובריאה שבה פועלות כל שכבות הגיל יחד למימוש החזון המרכזי של הקהילה הראויה, קהילה שבה הנער והנערה נתפסים כשייכים ושבה כל הדורות מרגישים בעלי משמעות ונחוצים (Benson 1997).

במקביל הקהילה היא משאב מרכזי לבית הספר הן בזכות היותה גורם המספק העשרה כלכלית, הענקת לגיטימציה, משאבים היסטוריים, תרבות, אמנות וגיאוגרפיה מקומית, שהם הבסיס לרלוונטיות של תכנית הלימודים לחיי הילדים וההזדמנות ליצור סביבה עשירה לימודית. והן בזכות היותה גורם המאפשר תמיכה וסיוע מקצועי לסגל בית הספר בעזרת אנשים מתוך הקהילה. יכולת החיות של המערכת מבוססת על יחסי חליפין מתמידים עם סביבתה. מכאן עולה כי המשאב החשוב ביותר של בית הספר הוא יחסי גומלין פתוחים, הדדיים ומכבדים שלו עם סביבתו ובעיקר עם הקהילה בתוכה הוא פועל. בתי ספר מצליחים מאופיינים בריבוי קשרים. בית ספר אפקטיבי קושר בין אנשים לבין יצירת קהילה. דהיינו: קושר בין תכנית הלימודים לבין אורחות החיים של הקהילה ואירועים מרכזיים בה.

בית הספר הוא אחד המוסדות המרכזיים היוצרים הזדמנויות בעבור יחידים להתאחד ולבטא מגוון יכולות. זו ההזדמנות לעצב מערכת של מחויבות והכלה, דאגה הדדית, ביטחון והמשכיות, המתבססת על יכולתם של אנשים לעצב באופן מתמשך תהליך של למידה.

## בין קהילה למערכת החינוך - דרכי פעולה וסוגי קשר

מערכת החינוך עוסקת בטיפול הנכסים הקהילתיים ומתייחסת לתחום פעולתה כדרך וכאמצעי ליצירת קהילה חסונה לאורך זמן. חוסנה של הקהילה תלוי ביכולתה של מערכת החינוך לעצב את דמותו של דור המחר ולהבטיח את השתלבותו כדור בוגר בקהילה. באמצעות תהליך בינוי קהילה יש בידי הקהילה את היכולת לפתח חזון ולעסוק בבניית נכסים, במרכזם ביסוסו של הון חברתי, בקרב צעירים ומצטרפים לקהילה. בתי הספר הם יעד מרכזי לייצור הון חברתי, ולו בשל העובדה כי הדור הצעיר מבלה בבית הספר שבע עד שמונה שעות ביום. רוב הצעירים מבלים את רוב שעות הערות שלהם עם בני גילם, הרבה יותר מאשר עם משפחתם. בעבור צעירים רבים המורה הוא דמות משפיעה ביצירת הזהות העצמית. לכן בתי ספר הם קהילות בעלת חיות מרכזית בחשיבותה. יחד עם זאת כדי לממש את הפוטנציאל שביחסים ההדדיים, יש להסיר את המחיצה בין בית הספר לבין הקהילה מתוך הבנה כי בתי הספר אינם היחידים היכולים והרשאים לעסוק בהתפתחות הצעירים. מכאן על תהליכי ההתערבות להביא בחשבון נתונים אלו ולהתייחס לכמה שדות פעולה שאותן ניתן לנקוט הן ברמת בית הספר והן ברמת כלל סוכני החברות בקהילה (Youth And Social Capital 2001))

סוד הצמחתו של הדור הבא בקהילה מותנה בזיקה שבין השחקנים השונים בקהילה, גישתם ומעורבותם במערכת החינוך. אפשר להבחין בכמה **דפוסים של קשר ומגע** (ורנסקי, א. ושחורי, נ. 1999):

1. **איש מקצוע- לקוח**: התפיסה היא כי חינוך הוא סוג של שירות המועבר על ידי איש מקצוע, הלוא הוא המורה, לבין הלקוח, הלוא הוא התלמיד. איש המקצוע מעניק את השירות בשם הידע, והלקוח בעיקרו פסיבי. דהיינו בעלות וריבונות מכרעת של מערכת החינוך על מוסדות הקהילה.
2. **הגנה/סנגור**: מאבק בין גורמים שונים בקהילה ובניית מנגנונים לפיקוח ובקרה בעיקר בטווח שבין הזירה הפוליטית והזירה החינוכית. מאבק על תהליכי קבלת החלטות: מי מחליט על מה ומתי.
3. **שותפות**: בית הספר והקהילה משתפים יחד פעולה להשגת יעדים בית ספריים. זהו אינטרס אישי של גורמים בקהילה להיות מעורבים. הגורמים המתעניינים נתפסים כמועילים וכיכולים לשפר את המתרחש בבית הספר.

ככל שדפוס הקשר פתוח יותר, כך תחומי המעורבות יהיו מהותיים יותר לתפקוד בית הספר ויכללו תחומים רבים יותר בהפעלה השוטפת. ניתן לזהות **דפוסי מעורבות** כאלה ( Epstein 1997):

1. **מעורבות סבילה**: גורמים בקהילה מקבלים דיווח, ונותרים פסיביים. בית הספר הוא היוזם של הקשר.
2. **מתן שירותים וקבלתם**: גורמים בקהילה מסייעים בכיבוד, בהסעות, בליווי טיולים וכדומה, ומקבלים מבית הספר סיוע בהתגייסות בית הספר לאירועים בקהילה.
3. **מעורבות פעילה**: גורמים בקהילה משתתפים בדיונים על החינוך וגם מובילים את מרכזי הלמידה ומתנדבים בהם, מעבירים הרצאות בתחומם וכדומה.

4. **מעורבות בגיבוש מדיניות**: גורמים בקהילה מעורבים בניהול המוסד החינוכי. הם שותפים לדיונים בנושאים כמו: משמעת, שיקולים חינוכיים, תכנון מערך החינוך הבלתי פורמאלי והעשרת תכנית הלימודים.

בקהילה המבקשת להעמיד את הדור הבא לטובת ביסוס חוסנה, יש להבטיח שותפות תוך מעורבות בכלל מרכיבי הפעולה של כלל הגורמים בבית הספר ומחוצה לו.

### **מודלים לשותפות הלכה למעשה**

בניסיונות השונים לתווך בין המערכות השונות מתקיימים במציאות מספר מודלים אפשריים:

1. **בית הספר כקהילה** – קהילה בית ספרית: ניהול בית הספר מתרגם את המשאבים הסביבתיים ליעדי בית הספר. התהליך ביסודו מבוסס על עקרון יצירת אמנה חינוכית באמצעות "שיתוף הקליינט" / "מועדון לקוחות". האמנה הבית ספרית מעמידה במרכז את שיתוף התלמידים והשתתפותם וכן את שותפות הצוות החינוכי וההורים בעיצוב בית הספר.
2. **קהילה בונה חינוך באמצעות נושא פדגוגי-קהילתי** - החינוך כזירת פעולה לסדר יום קהילתי: יש ליצור שיתוף פעולה בין אנשי חינוך ומוסדות קהילתיים / מוניציפאליים וממלכתיים לטיפול מערכתי בבעיה בוערת או ערכית (סמים, סביבה, אלימות וכדומה). קיימת ציפייה ממערכת החינוך לייצר סדר יום ערכי-חינוכי כביטוי לקהילה המגיבה לנושאים אקטואליים וערכיים. בית הספר נבחן בגמישותו בהטמעת מערכי חינוך והוראה בהתאם לדגלים המונפים מעת לעת.
3. **קהילה בונה חינוך: החינוך ככלי לשירות קהילה מחנכת, אידיאולוגית** - הקהילה מתרגמת אידיאולוגיה וקוריקולום קהילתי לצד ובנוסף לקוריקולום הממלכתי. בית הספר רואה את עצמו כשליח של הקהילה ומקבל את הלגיטימציה לפעילותו מהקהילה יותר מאשר מהמדינה.
4. **חינוך בונה קהילה באמצעות מחנכים** - סגל חינוכי המחויב לרעיון פדגוגי מחפש קהילה ובונה קהילה. הורים המודאגים מאיכות מערכת החינוך הממלכתית מחפשים מוסד חינוכי ייחודי ומוכנים להיחשף לרעיונות פדגוגיים ייחודיים. שביעות הרצון של ההורים מהמערכת הייחודית יוצרת עניין, פתיחות והזדהות עם רעיונות חברתיים תרבותיים וקהילתיים. מ"שלא לשמה בא לשמה".

### **המלצות**

#### **ברמה הבית ספרית יש להתייחס לנקודות הבאות:**

**פעילות קהילתית עבור כל התלמידים** - מדי שנה מתנים יותר ויותר בתי ספר את קבלת תעודת הבוגר בתרומה לקהילה. במחקרים שונים נמצא כי ככל שמספר שעות ההתערבות רב יותר, כך מתגברות תחושת האחריות, הסובלנות והמודעות לחלש ותחושת השייכות של התלמידים לקהילה. לפיכך כל בית ספר חייב ליצור בכל גיל מסגרת של פעולה בקהילה, ולא רק למשך שנה אחת. היות שהתלמידים אינם חשים בשלב המיידית סיפוק ורצון לבצע זאת, יש ליצור תכנית לימודים שמכשירה, מלווה ומעודדת פעולה זו. עיצוב הפעולה לעידוד מפגשים בין שונים תעודד יצירת הון חברתי מגשר.

1. **יצירת בתי ספר קטנים או חלוקה ליחידות שייכות קטנות** - בתי ספר גדולים ממחישים את היעדרותה של קהילה תומכת ודואגת. בבתי ספר גדולים מתחזקות התחושות של חוסר אונים ושל חוסר יכולת להיות משמעותי ולהשפיע. כדי ליצור מחויבות ותחושת שייכות צריכים בתי הספר להיות קהילות קטנות שבהן אנשים מכירים זה את זה ומאמינים זה בזה. מעורבות בפתרון בעיות ובפיתוח פרויקטים הם הרכיב המרכזי בהתמודדות עם תחושת חוסר האונים וביצירת קהילה שבה התלמידים מתרגלים התנהגות אזרחית. בתי ספר קטנים מאפשרים יצירת קשר, ומדגישים את ההיכרות הבינאישית. הם נדרשים לשימוש מופחת בסמכות היררכית. הם מאפשרים למורים להתפנות לקשרים בינם לבין עצמם, ולמנהל – לעסוק פחות במשמעת ויותר ביחסים בינאישיים, בתכנית לימודים ובמעורבות קהילתית. בתי ספר קטנים מיטיבים לתמוך בתלמידים, והדרישות הגבוהות מן התלמידים מלוות בתמיכה אישית.
2. **שילוב פעילויות חוץ-קוריקולריות** - פעילויות מסוג זה חשובות ליצירת הון חברתי בעבור המתחנכים. בפעילויות אלו הם פוגשים מכרים פנים אל פנים, ברמה שוויונית, בשיתוף וביצירת ערכים משותפים. נוסף על יצירת סולידריות ומחויבות בפעילויות מסוג זה, מתפתחות מיומנויות מרכזיות בחיים האזרחיים: דיבור בציבור, עבודה בצוות וכישורי ארגון. פעולות מעין אלה מממשות את העיקרון ואת היתרון של הון חברתי המעצים את עצמו. ממצאים מוכיחים כי פעילות בגיל צעיר מנבאת מבוגר אקטיבי ופעיל. פעילויות אלה מבססות קשר שוויוני בין המשתתפים ללא מעורבות בהכרח של מבוגר מקצועי.

#### **ברמת הפעילות הבלתי מאורגנת יש להתייחס לנקודות הבאות:**

כשהצעירים אינם נמצאים בבתי הספר, הם מבליים בדרך כלל עם חברים. אלו הן קבוצות בחירה. הם משמשים מעין מראה לעולם המבוגרים. ככל שהצעירים הופכים ליותר עצמאיים, קיימת חשיבות לבדוק לאלו מסגרות הם משתייכים ובאיזו מידה מכינות המסגרות הללו את הצעירים להשתלבות בעולם המבוגרים: האם ההכשרה של המסגרות הבלתי פורמאליות מטפחת אחריות של בניית הון חברתי או שמא מספקת חומר תבערה לאנוכיות חומרית? מה מידת ההשפעה של החברים הווירטואליים בהשוואה למגע פנים אל פנים? לצערנו אנו יודעים הרבה יותר על כמות המסגרות מאשר על איכותן (Better Together 2000).

כמו כן יש להתייחס להמלצות לגבי חברותם של צעירים ומעורבותם בארגונים שונים בקהילה: צעירים כיום הם עצמאיים יותר מאי פעם: הם נוהגים בגיל צעיר יותר, עובדים ופעילים, חשופים למדיה הגלובלית, וקיימת ציפייה חברתית סביבתית "להסתדר" ולעזוב את בית ההורים. ככל שהם הופכים לעצמאיים יותר, כך הם מבליים יותר עם קבוצת בני גילם. מכאן שארגונים קהילתיים הם זירה מרכזית בשילוב צעירים ומספקים מסגרת ללמידת אחריות ושותפות. להלן כמה אפשרויות:

1. **עיצוב וקידום חונכות בין-דורית** - תרבות הפנאי מאפשרת ליותר ויותר פנסיונרים לקחת חלק בחונכות במגוון תחומים: מייעוץ כיצד להתחיל עסק קטן ועד מיומנויות של גישור. סוג כזה של קשרים מקדם גם את עקרון ההון המגשר.
2. **תמיכה בהרחבת המגמה של "שירות למען הקהילה"** - יש לשדרג את התכניות הלאומיות של שנה בשירות הקהילה, מכינות קדם צבאיות וכדומה.

3. **צעירים בעמדות ניהול, חבר מנהלים ומועצות מחליטות** - מבוגרים צריכים להאמין בצעירים, לראות בהם שותפים ולמנות אותם לעמדות מפתח, או ליצור פורומים של צעירים העוסקים בענייני צעירים. יש למנות צעירים כיועצים למקבלי החלטות, כמו ראשי ערים, בנושאים הקשורים אליהם.
4. **הכרה ביכולתו של המתבגר ויצירת הזדמנויות לתמיכה בתרומתו** - חשוב לתת פרסום ותהודה לסיפורים על צעירים מפורסמים ומשפיעים שהופכים לגיבורי תקשורת, במיוחד לאור ההשפעה של אמצעי התקשורת ומרכזיותם.
5. **עידוד ההתנדבות** - יש לתת קדימויות בקבלה לעבודה או ללימודים, וכן מלגות והכרה אקדמית וכספית, ל"רקורד של התנדבות ותרומה" הן במסגרות האקדמאיות והן במסגרות הפרטיות.
6. **הכרה במתנדבים ובתומכיהם** - עידוד צעירים לא יתאפשר ללא תמיכתם של מבוגרים והעמדת משאבים לעניין זה. יש להעלות את היוקרה של מקומות עבודה או ארגונים המקדמים צעירים.
7. **חיזוק ארגוני הביניים** - יש לעודד את ארגוני הביניים שבין הארגונים הלאומיים והמקומיים לכך שיתווכו בין בתי הספר למקומות ההתנדבות, בהכשרה, בתמיכה, בלימוד ובליווי, לדוגמה: ארגון ארצי לטיפוח יוזמות של צעירים המקים ארגוני צעירים וכו'.

## דילמות והרהורים

ליווי הניסיונות השונים בשטח במציאות הישראלית, בזיקה בין החינוך כמערכת בונה קהילה, חושף מספר דילמות אליהם יש להתייחס בהתמודדות עם הסוגיות הללו:

1. **ממלכתיות מול פלורליזם, ייחוד מול בדלנות** - דילמה זו מעמידה במרכז את ההשלכות הכלל-חברתיות הנובעות מן הרצון ליחודיות של תכנים ושל מסגרות למידה של קהילות שונות. מצד אחד, יש חשיבות ביצירת מגוון וייחודיות כביטוי וכמנוף מרכזי לפלורליזם ולרב תרבותיות, ומצד שני יש סכנות בייחודיות, בבדלנות וברצון להסתגרות מפני "הזר והאחר", בעיקר כביטוי של הקהילות החזקות.
2. **מרחב חינוכי או מרחב גיאוגרפי** - כיצד תפיסות אידיאולוגיות ערכיות השפיעו ומשפיעות על קהילות לעצב את מערכות החינוך בתוכם: על פי קרבה גיאוגרפית או על פי השתייכות תרבותית ערכית מובחנת? דילמה זו מעמידה במרכז את שאלת העיקרון המנחה: על מה צריך להתבסס העיקרון המנחה של יצירת המסגרות החינוכיות: על קרבה גיאוגרפית של כל השותפים: יהודים/ערבים, קיבוצים/עירוניים, או שעל העיקרון המנחה להיות אידיא-חינוכי: בתי ספר לדו-קיום, בתי ספר אנתרופוסופיים, בתי ספר תנועתיים קיבוציים.
3. **מקצועיות מול אידיאולוגיה** - דילמה זו מעמידה במרכז את שאלת המנדט לפעולה החינוכית בכל רמותיה: תכני הפעולה, מסגרות הפעולה והמדדים להצלחה. מחד, קיימת תפיסת מערכת מובהקת השמה במרכז את המקצועיות, רמת הידע והניסיון של אנשי החינוך, בדומה למקצועות אחרים. תפיסה זו שמה גבול ברור בין המומחים לחינוך לבין כל האחרים. מאידך עומדת התפיסה הקיימת, כי חינוך, בניגוד למקצועות אחרים כמו רפואה או הנדסה, עוסק בעיצוב ערכי של הדור הבא, ולכן חייב להוות ביטוי של עולמות הרוח והערך של החברה בה

הוא פועל ואינו עניין מקצועי "נקי". לפיכך, הקהילה, על מוסדותיה הפוליטיים והאידיאולוגיים, חייבת להביא את סדר יומה למערכת החינוכית.

4. **יוזמה מול תגובה** - מערכת החינוך כביטוי ל"ראוי" או ל"מצוי". דילמה זו מעמידה במרכז את שאלת הפעולה של מערכת החינוך כיוזמת את סדר היום בקהילה, או כמגיבה לסדר היום שעוצב על ידי הקהילה. דילמה זו קשורה קשר הדוק בהגדרת מטרתה של מערכת החינוך: מצד אחד התפיסה הרואה את מערכת החינוך כמכשירה את הדור הבא ליצירת החברה הראויה על ידי יוזמה וקביעת סדר היום הקהילתי. מצד שני, התפיסה כי מערכת החינוך משקפת וקשובה לצורכי "לקוחותיה", ונענית לסדר היום הקיים בקהילה, מגיבה אליו בתכנון חינוכי ומכינה את המתלמד למציאות כפי שהינה קיימת.

## **סיכום**

מאמר זה ביקש להבליט את תפקידה של מערכת החינוך בכלל ובית הספר בפרט כסוכן חיברות קהילתי. על מנת שבית הספר יוכל לממש את הפוטנציאל להוות גורם מרכזי ביצירת הזהות הקהילתית ובקשר של דור העתיד לקהילתו על בית הספר לראות את עצמו לא רק כקהילה בפני עצמה, אלא כארגון הפועל בקהילה שבה הוא חי ואותה הוא משרת.

## מקורות

בהם, א', 1997. "קהילה – דגמים משתנים, שינוי והעצמה קהילתית", ה' שמידע (עורך), המינהל הקהילתי – מגמות ותמורות תל-אביב: החברה למתנ"סים וידיעות אחרונות, עמ' 36–39.

בן יוסף, ש', 2005. שותפות הורים-תלמידים-מחנכים מהלכה למעשה, מכון שכטר.

דיואי, ג', [1916] 1980. דמוקרטיה וחינוך, ירושלים: מוסד ביאליק.

דרקהיים, א', [1956] 1986. "פדגוגיה וסוציולוגיה", ר' שפירא ור' פלג (עורכות), הסוציולוגיה של החינוך, תל-אביב: עם עובד, עמ' 22–28.

ורנסקי, א. ושחורי, ג. 1999 מעורבות קהילתית בפתוח אורבאני ובחינוך החברה למתנ"סים, המרכז לחינוך קהילתי ע"ש ציפורי, יער ירושלים, ירושלים. פרק 3: מעורבות קהילתית בחינוך. עמ' 43-64.

חזן, ח (1988). שכונת שיקום כקהילה-ניתוח אנתרופולוגי מנקודת הראות של העולם החברתי. מגמות ל"א(4-3) עמ' 286-298.

יהב, ש', 1985. בית הספר הקהילתי להלכה ולמעשה: ניתוח אירוע בישראל 1978–1984, עבודת מוסמך, אוניברסיטת חיפה, בית הספר לחינוך.

מחזור ו', 1996. בית ספר לומד-קהילה לומדת. ירושלים: בית הספר למנהיגות חינוכית, מכון מנדל.

סרגייובאני, ת"ג, [1984] 2002. "מדוע עלינו לחפש תחליפים למנהיגות", א' בן ברוך ושי גורי רוזנבליט (עורכים), אתגרים בניהול בית ספר, תל-אביב: האוניברסיטה הפתוחה (כולל מדריך למורה), עמ' 107–111.

פרידמן, י', תש"ן. בית הספר הקהילתי – תיאוריה ומעשה, ירושלים: מאגנס, האוניברסיטה העברית.

שולמן, ל', 1997. קהיליות לומדים וקהיליות מורים, ירושלים: סדרת המונוגרפיות של מכון מנדל.

שרן, ש. וחבריו. 1998: בית-הספר החדשני - ארגון והוראה. תל-אביב, רמות

Bella, R.N., Madsen, N., Sullivan, W.M., Swidler, A., & Tipton, S.M. (1985). Habits of the heart: Individualism and commitment in American life. Berkley, CA: University of California Press.



Benson, P.L., 1997. *All Kids: What Communities must do to Raise Caring and Responsibility Children and Adolescents*, San Francisco: Jossey -Bass.

Epstein, J.L.*et al.* 1997. *School, Family and Community Partnerships: Your Handbook for Action*, California: Corwin.

John F. Kennedy School of Government, Harvard University, 2000. *Better Together: Report of the Saguro Seminar on Civic Engagement in America*, Cambridge, MA.

.. <http://www.bettertogether.org/pdfs/Youth.pdf>15. Youth and Social Capital

Warren, R. L., 1978. *The Community in America* (3<sup>rd</sup> ed), Chicago: Rand Mcanally College Publishing Company.

Putnam, R. D., 2000. *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*, New York: Touchstone.

Putnam, R. D., Feldstein' 2004 [L](#) Better Together : Restoring the American Community.