



מנהיגות בית ספרית מפקדת הקדטים בביה"ס לקציני ים אורט אשדוד

עבודת גמר לתוכנית מובילי דרך

"דרך כפר"



אל-עמי ירון

קציני ים אורט אשדוד

מאי 2017

1. שם התוכנית :

מנהיגות חברתית בבית הספר לקציני ים אורט אשדוד ובשמה המקצועי-

מפקדת הקדטים

2. רציונל התוכנית :

א. הקמת גוף המורכב כולו כרובו מתלמידי בית הספר מכיתה י' ומעלה אשר ינהלו את שיגרת ביה"ס והפנימייה יחד עם הצוות החינוכי ובכך יאפשרו ניהול מיטבי של החיים בכפר בשילוב התלמידים תוך התנסות בניהול צוות, צבירת נסיון בפקוד, מנהיגות, ניהול כללי והכשרה לתפקידים בעתיד.

ב. מטרות המפקדה :

- 1) טיפוח אווירה תרבותית וחינוכית בכיתה.
- 2) שמירה על הרכוש ועל הניקיון.
- 3) התנהגות מכובדת ומנומסת כלפי חברים ומבוגרים.
- 4) עזרה לזולת, הבנה והתחשבות.
- 5) פעילות למען חברת התלמידים.
- 6) דאגה להיגיינה ולהופעה חיצונית נאותה בבית הספר.
- 7) אחריות למעשים ולמחדלים, להישגים ולכישלונות.
- 8) מניעת אלימות מכל סוג שהוא.

3. בנימה אישית

אני כקצין בחיל הים-בוגר בית ספר ימי ואדם אשר המנהיגות, ההובלה, הפיקוד המשמעת הכללית , העצמית היא נר לרגלי וכמחנך ומנהל בביה"ס עם זיקה ימית מובהקת בעיקר במגמה עליה אני מופקד, ראיתי לנגד עיני את העובדה שבית הספר שלנו הוא בית ספר תיכון ומכללה חצי צבאי, בו התלמידים לובשים מדים , מתנהלים ומונהגים כמעט כמו יחידה צבאית. במגמה עליה אני מופקד ששמה לה כמטרה להכשיר תלמידים כמפקדי כלי שייט מובן וברור שהפיקוד על כלי שייט מורכב מאוד, בתווך מסוכן ובלתי צפוי , תוך פיקוד על אנשי צוות לא תמיד מרגישים טוב בים, המשמעת הנדרשת מכל אחד ואחד , הידע המקצועי , הסדר, הבטיחות, הנהלים אשר בתווך הימי אינם ניתנים לפשרות וחריגות הם הזדמנות פז להקים גוף חדש בו התלמידים יהיו המפקדים בשטח יומיום ובכך נאפשר להם ונלמד אותם מהי העצמה אישית, יתנסו בפיקוד ומנהיגות והערך הנוסף והחשוב לא פחות, הוא שיתופם ומעורבותם בניהול חיי היומיום בכפר.

4. על איזה צורך קהילתי עונה התוכנית?

- א. התוכנית עונה על צורך לשלב תלמידים בפעילות הכפר כדי להעצים אותם ותת להם כלים לניהול עתידי. זהו גוף שממונה על ידי הצוות החינוכי בכפר ותפקידו לסייע בידי הצוות החינוכי בניהול שגרת היומיום בכפר ובפעילויות מחוצה לו.
- ב. חייב להדגיש כי התוכנית מופעלת בכפר שלנו מזה מספר שנים, אך לא בצורה מיטבית מסיבות שונות. הבחירה שלי להציג אותה בפרויקט נבעה מהצורך לבחון, לשדד מערכות, להגדיר מחדש, לבחון את מרכיביה לעומק לאחר שנלמדו לקחים והוסקו מסקנות מההפעלה עד היום.

5. חיבור התוכנית לדרך כפר

א. עוגנים בעבר-

- 1) התוכנית בראש ובראשונה בנויה על היכרות הצוות עם המועמדים לתפקיד הקדט. שכן, עלינו לבחור את הטובים ביותר לתפקיד שדורש תעצומות, זמן, יכולות ומוטיבציה. הצוות חייב להכיר אותם כדי לסייע בתהליך המיון והסינון.
- 2) לקהילת המוצא אין משמעות מיוחדת שכן לא עושים הבחנה בנושא. כך גם לגבי תרבות המוצא.
- 3) סיפור החיים האישי של כל אחד יכול לשמש אותו כדוגמה וכמודל לחיקוי, או לא, אך אינו נכנס לתבחינים למועמד.

ב. עוגנים בעתיד-

- 1) העתיד משמעותי יותר שכן התוכנית נותנת לתלמיד כלים לתפקוד בעתיד הקרוב והרחוק בהיבט פיקוד, ניהול, דיאלוג, טיפול במשברים, בבעיות אל מול צוות וחברים וכפיפים.
- 2) הצוות המוביל של התוכנית מלווה את הקדטים בהנחיות, גיבוי, למידה מטעויות, השתלמויות מקצועיות רציפות, טיפוח מיומנויות וגיבוש הקדטים בינם לבין עצמם.
- 3) הקדטים נראים ונשמעים כל הזמן. הם לובשים שרוך הדרכה צבעוני אשר מבדיל אותם ביחס לתלמידים אחרים וגם ביניהם בהתאם לתפקיד שקיבל.

ג. דיאלוג ומזעור מאפיינים מוסדיים

- 1) אנחנו מתייחסים לקדטים באופן מורם משאר התלמידים. השיח איתם הוא אל מול אנשי צוות השותפים לניהול שיגרת הכפר. אנחנו משתפים אותם בלבטים בפעילויות חשובות ובהחלטות באשר לקדטים אשר אינם מתפקדים.
- 2) מפקדת הקדטים יוצרת מעורבות מלאה ושותפות פעילה בעשייה הכפרית.
- 3) קיימים קשרים מיוחדים עם הצוות הממונה שכן הם בתהליך למידה, הכשרה כמפקד ונדרש מהם לתפקד כמפקד ולא כתלמיד מן המניין. כתוצאה מכך נוצרה מערכת יחסים אשר מאפשרת דיאלוג ישיר עם בעלי תפקידים בכפר ללא צורך בקבלת אישורים והמתנה לפגישה.
- 4) קדטים אשר מסיבה זו או אחרת אינם מתפקדים כמצופה עוברים שיחות מוטיבציה, למידה, שינוי באופן התנהלותם אל מול תלמידים אחרים מתוך מטרה לשפר את תפקודם, לתקן הטעון תיקון ולתת להם כיוון לעתיד לבוא.
- 5) לא אחת הקדטים מגישים הצעות לשיפור התנאים, לשינוי נהלים ואלו מתקבלים בברכה.

ד. תיקון הלב-

- 1) הצוות בא לידי ביטוי באופן מאוד משמעותי. אנחנו מסוגלים לזהות חוזקות פיקודיות אצל הקדטים מתוך ראייה וכוונה לסמן אותם כמפקדי כיתות, מפקדי שכבות ובעתיד קדטים מובילים של כל הכפר.
- 2) חויית ההצלחה נמצאת בכל רגע ורגע במהלך תפקודו השוטף. החל מניהול מסדר הבוקר וכלה בעזרה לתלמיד מתקשה.

- (3) ההורים מעודכנים על הנעשה בעזרת המחנך ובימי הורים.
- (4) טיפול בחוסן הנפשי בא לידי ביטוי בתחקירים לאירועים שהם היו מעורבים, בשיחות אישיות במקרה הצורך, בהשתלמויות שאנו עושים במהלך כל השנה על ידי מרצים חיצוניים ועל ידי צוות הכפר.
- (5) התנהגות שאינה ראויה על ידי קדט מטופלת באופן מידי. אני מודע לכך שקדט הוא בראש ובראשונה ילד מתבגר שאנחנו קידמנו אותו לתפקיד משמעותי. לעיתים קיימת התנגשות אל מול נוהלי ביה"ס והכפר ואל מול תהליך ההתבגרות של הקדט.
- (6) היות וקדט הוא חלק מצוות הניהולי של הכפר אני רואה בכל עבירת משמעת אם קיימת עניין חריג שמטופל מידית ועל פי מידרג עונשים ותגובה חינוכית.
- (7) מידרג הטיפול נע בין אזהרה, מתן הרצאה בנושא מסוים, השהייה מתפקידי פיקוד בכפר ועד לתגובה החינוכית האחרונה והקשה ביותר והיא הדחה לצמיתות מכל תפקיד.

ה. תיקון עולם-

- (1) התוכנית מאפשרת לתלמיד להפוך למנהיג בביה"ס. הוא מופקד על ניהול שיגרת היומיום, הטיפול בתלמידים אחרים, עזרה לתלמידים נזקקים ברמה הלימודית וברמה האישית, חלקם אף צעירים ממנו, חלקם בגילו ובכיתתו.
- (2) הוא לומד כיצד לתת מעצמו למען אחרים ולמען הקהילה כולה על חשבון זמנו החופשי, לעיתים יוצר חיכוכים עם חבריו לכיתה ולחדר.
- (3) בעזרת הכלים שרכש בקורס ובהשתלמויות הרציפות שאנו עושים לו במהלך הלימודים הוא לומד לתרום ולתת מעצמו מעל ומעבר.

ו. קהילה של משמעות-

- (1) אנחנו מכוונים את הקדטים להבנה והכרה בחשיבות תפקידם בכפר על ידי סינון קפדני במועמדים לקורס, על ידי חיזוק וטיפוח רציף של מנהיגותם, חוזקותיהם ומעורבותם בנעשה.
- (2) התוכנית מכוונת את חבריה הקדטים לעשייה שהיא אינה מובנת כלל וכלל. תלמיד מפקד על תלמיד אחר לעיתים חברו לספסל הלימודים, חברו לחדר ולחיים וזאת מבלי שהוא מתוגמל על כך כלכלית או באופן דומה.
- (3) העשייה שלהם מתפרשת על פני כל שעות היממה. החל מהשכמות לתלמידי הפנימייה דרך ניהול מסדר הבוקר, שמירה על הסדר והמשמעת בתחומי הכפר, בחדר האוכל כל היום, הצנעת הדגלים וכלה בכיבוי אורות בפנימייה על פי השעות המוגדרות. בנוסף הם מצטרפים לפעילויות מחוץ לכפר כמסייעים לצוות המלווה.
- (4) הקדטים מסייעים אחד לשני, מחליפים האחד את השני במקרה הצורך, מגבים ותומכים.
- (5) כולם ללא יוצא מהכלל שותפים לכל ההשתלמויות המקצועיות בתוכנית גם אם הוא אינו חניך פנימייה וגר רחוק מהכפר.
- (6) יש להם תחושת שייכות, גאוות יחידה על היותם נבחרים מאחרים ועל היותם מפקדים בכפר אשר מעורבים בעשייה החינוכית באופן משמעותי והוא רק תלמיד צעיר בכיתה י'.

ז. ארץ-

- (1) "הקדט הוא תבנית נוף הכפר". הקדטים מסייעים בידי הנהלת הכפר לנושאי ניקיון סביבתי בביה"ס ובפנימייה, מקפידים על הופעה מסודרת של התלמידים וזאת כדי לשדר סדר משמעת וסביבת מחייה יפה ונאותה
- (2) הקדטים מטפחים את מורשת מדינת ישראל, ערכים שונים על ידי הרצאות ומפעלים שהם יוזמים לרווחת תלמידי השכבות השונות.
- (3) הקדטים יכולים לפנות לכל בעל תפקיד בכפר, לשוחח ולהציג בעיות שאינן מטבע הדברים באחריות ובתחום העניין של תלמיד מן המניין.

ח. שמים-

- 1) מרכיב זה בא לידי ביטוי במשמעות שהתפקיד נותן לתלמידים. הם מחוברים לחיי היומיום בכפר, מקבלים החלטות, מבצעים אותן הלכה למעשה, תוך שמירה על ערכי אהבת האדם, אהבת הארץ, מחויבות לדגל ולחזון הכפר שמפורסם ברבים.
- 2) הערכים בהם עוסק חזון הכפר הם: אופטימיות, טובת הילדים, חשיבה חיובית, אהבה, כבוד לזולת, משמעת, קבלת האחר, מעורבות בקהילה, אחריות אישית והדדית, הישגים. הקדטים מקבלים הרצאות ומפגשים העוסקים בנושאי אהבת הארץ, ערכים למנהיגות, טיפול בכפופים מפי מרצים משורות הצבא, מילואים ואחרים.
- 3) הקדטים מחויבים לערכים ולחזון הכפר והם ממשים אותו הלכה למעשה בפעילות היומית שלהם אל מול שאר התלמידים.

ט. ייצוג שלמות הורית-

- 1) החינוך מתחיל בבית במרבית המקרים. אנו בכפר ממשיכים לעצב את דמות התלמיד ומחנכים ומכשירים אותו לעתיד. יחד עם זאת רבים המקרים בהם התלמיד מגיע ללא בית תומך, מלמד, מקבל ומכיל.
- 2) המשפחה שותפה מלאה לחוויית התלמיד שכן יום הופך למפקד. הם מגיעים לטקס סיום הקורס בחיל הים ורואים פרי להשקעה ולחינוך מבית.
- 3) אמת היא שבחלק מהבתים אין סמכות הורית ואין גיבוי ותמיכה מסיבות אלו ואחרות, ואנחנו בכפר משלימים את הטעון חסר. תפקידנו כאן הוא ליצור לו בית, דמות משמעותית אשר תשמש כ"הורה" ומורה לחיים מבלי לפגוע בבית הביולוגי. בעזרת גורמי הכפר השונים אנו מייצרים לו סביבה בה הוא מקבל השתלמויות מקצועיות, חיזוק הביטחון העצמי, הכרה בערך עצמו, ביכולות שלו תוך הפניית אלומת אור לעבר העתיד על כל האפשרויות הגלומות בהתאם למגמה אותה הוא בחר.
- 4) במקרים רבים אני כ"רוח" מאחורי הקדטים וכמחנך משמש להם ולתלמידים אחרים אוזן קשבת לבעיות ונושאים ברומם של עולם אשר מטרידים אותם בעיקר ברמה האישית, מסייע ומייעץ בענייני מנהיגות וניהול התלמידים הכפופים להם וכמובן מייעץ ועוזר ברמת הלימודים וההתמקצעות.
- 5) משרדי כבר מזמן נהפך ל"תחנה מרכזית" ולמוקד עלייה לרגל של תלמידים גם אם אינם שייכים למגמת השייט ואינני מחנך או מלמד אותם כלל.

6. רקע תיאורטי ולמידה מפרויקטים דומים

את ההשראה קיבלתי מקורס חובלים ומקורס טייס בו לחניכים יש תפקיד משמעותי בניהול שגרת היומיום והחלטות לקחת על עצמי את ההנחיה המקצועית, הקמת הפרויקט והמשכיותו לאורך הזמן.

7. מעגלי ההשפעה של התוכנית

התוכנית המוצעת משפיעה על כל מעגלי הכפר. התלמידים אשר משמשים כקדטים, התלמידים אשר מונחים על ידי הקדטים, צוות ההוראה והפנימייה אשר מנחה אותם ומסתייע בהם למשימות היומיומיות.

לשמירה על הסדר המשמעת וההופעה של תלמידי הכפר. מעגל ההשפעה יוצא גם אל מחוץ לכפר כאשר הם נשלחים לייצג את הכפר באירועים שונים, במפגשים עם תלמידים מבתי ספר אחרים. השפעתם באה לידי ביטוי גם בהצעות להנהלת הכפר לשיפור ושינוי נהלים.

8. מה ייחשב כהצלחה?

- א. מנקודת מבטי הצלחת התוכנית תיחשב כאשר התלמידים אשר עברו את תהליכי הסינון והקבלה למפקדת הקדטים יעמדו מול החברים שלהם לכיתה ולחדר בביטחון, ברוגע, בסמכותיות וינהלו את שיגרת הכפר ביום ובלילה ללא צורך במבוגרים שינחו אותם.
- ב. לעתיד הקרוב והרחוק יותר שינוי לטובה בתכונות האישיות אשר יהפכו אותם לבוגרים, מנוסים, ידעו להתמודד עם בעיות, יאמצו את הערכים עליהם גדלו בכפר וישרתו ביחידות אקסקלוסיביות בצה"ל בתפקיד משמעותי ותורם.

9. כיצד נמדוד את הצלחת התוכנית?

- א. המדידה תהיה מספר הקדטים שעברו סינון וועדת קבלה, עברו את הקורס בבסיס ההדרכה של חיל הים, ותיפקדו בצורה מיטבית עד לסיום לימודיהם בכיתה יד' מכללה. כל זה מבלי שלימודיהם יופרעו באופן חריג והישגיהם לא יפגעו.
- ב. תוך כדי התהליך חלק מהקדטים אף יקבלו תפקידים בכירים כגון מפקד כיתה, מפקד שכבה, ומפקד כל הקדטים-משיט בכיר וסגניו ויתפקדו כמצופה.
- ג. שיפור שינוי והתבגרות הקדטים.

10. אתגרים צפויים ודרכי התמודדות אפשריים

- א. האתגרים הם רבים ומתחילים בראש ובראשונה מהצגת מועמדות לתפקיד על ידי התלמידים בסיום כיתה ט'. חלק אף מגישים מועמדות בסיום הכיתות הגבוהות יותר.
- ב. התלמיד נדרש לעבור מסכת סינון בסיומה ייצא לקורס בן שבוע בחיל הים.
- ג. עליו לעבור את הקורס בהצלחה ולהתחיל באתגר הגדול מכולם והוא הפיקוד וניהול חבריו לכיתה ולחדר. תוך כדי המשך לימודים והגעה להישגים נדרשים על פי דרישות משרד החינוך וביה"ס במקצועות השונים.
- ד. גם עבור הצוות בכפר האתגרים לא קלים. לבנות אמון בתלמיד שיבצע את משימות היומיום באופן רציני, למנוע ככל האפשר פגיעה בלימודיו כי זו המטרה לשמה הגיע לכפר.
- ה. הצוות נדרש לאפשר התפתחות ברמה האישית בתפקידו, לסייע לו, לתמוך בו, ללמדו, לגבות אותו בעת משבר פיקודי מול חברים.

11. מעגלי השותפות

- א. הנהלת הכפר
- ב. צוות מחנכי ביה"ס.
- ג. צוות מחנכי הפנימייה
- ד. עובדי מנהלה בכפר.
- ה. שלוחת חיל הים בכפר.
- ו. תלמידי הכפר
- ז. מפקדת הקדטים.

12. שלבי הביצוע

א. הכשרת הקרקע-

- 1) התלמידים רואים במהלך הפעילות השגרתית את הקדטים הבכירים מהם. הם מקבלים מאתנו הכנה ומידע לאותם אלו המעוניינים לשמש כקדטים.
- 2) לקראת סוף שנת הלימודים יגישו התלמידים בקשות להצטרף למפקדת הקדטים.
- 3) המועמדים יעברו ראיונות עם צוות חינוכי בביה"ס.
- 4) המועמדים יעברו מסע גיבוש יבשתי וימי כדי לבחון יכולתם בעמידה בלחצים, התמדה, סיוע לחבר, מוטיבציה לתפקיד.
- 5) בתום המיונים יובאו המועמדים לאישור סופי של הנהלת הכפר.
- 6) המפקדה תאיש על ידי תלמידים נבחרים מהצוות החינוכי.
- 7) המועמדים שנבחרו לתפקיד יידרשו לעבור קורס מפקדים בחיל הים במשך שבוע במהלך חופשת הקיץ, על מנת להכשירם לתפקיד. לא ימונה לתפקיד תלמיד שלא עבר את הקורס בחיל הים.

ב. בדק בית-

- 1) תהליך אישור המועמדים עובר שלבים רבים במהלכם עולים נתונים וחוות דעת על כל מועמד שמאפשרים לנו לקחת החלטה מיטבית באשר ליכולת המועמד לצלוח את הקורס ואת התפקיד.
- 2) הקורס הוא קורס מנפה כך שמי שנפלט ממנו לא יאושר לשמש כקדט.

ג. תיעוד-

- 1) הליך הגשת המועמדות על ידי התלמידים מתחיל במכתב בקשה בו כל אחד מעלה על הכתב את הסיבות לרצונו לשמש כקדט.
- 2) המכתבים נשמרים ומוצגים בוועדת קבלה ראשונה בראשות הח"מ.
- 3) מופץ מסמך ובו המלצות ראשונות למחנכי התלמידים המועמדים ולהנהלת הכפר להתייחסות.
- 4) בתום וועדת קבלה סופית בהנהלת הכפר יופץ מסמך מאשר למועמדים.
- 5) כל התהליך מגובה בנוהל מיון קדטים שנכתב על ידי הח"מ.
- 6) העבודה המוגשת תהווה חלק מהנוהל אשר יעודכן בהתאם.
- 7) הנוהל מוצג למועמדים בשיחה כולל מצגת בנושא.

ד. נראות והנכחה-

- 1) הקדטים עונדים שרוך הדרכה מיוחד בצבעים שונים על פי תפקידם ובכירותם.
- 2) אנו מודיעים לכל תלמידי הכפר באמצעים שונים על שינויים פרסונליים בתפקיד ובמעמד שלהם.
- 3) הקדטים מוכרים לכל התלמידים כי הם חלק מהם והם אף מפקדים עליהם בשגרת היומיום.

4) פעילויות לדוגמה :

- א) ערבי גיבוש וכיף.
- ב) התנסויות פיקודיות.
- ג) אימוני קרב מגע וכושר גופני.
- ד) הרצאות בנושאי פיקוד והעשרה.
- ה) פעילויות מיוחדות במהלך השנה.

ה. הסקת מסקנות-

- (1) מתבצעת בצורה שוטפת ויומית.
- (2) בסיום הקורס מתבצע תחקיר.
- (3) במהלך פעילות הקדטים, אנו בודקים יום יום את תפקודם.
- (4) בעיות משמעת מטופלות מידית.
- (5) קדט שאינו מתפקד או עבר עבירת משמעת מטופל מידית חינוכית ומשמעתית.

ו. תכנון שלבי ביצוע יישומיים

הפעולה	אחריות	לוח זמנים	הישג נדרש	תקציב
קול קורא למועמדים	הח"מ	חודש מאי	הצגת מועמדות תלמידים לתפקיד	
בחינת הבקשות וסינון ראשוני	הח"מ	חודש יוני	מיון וסינון מועמדים לא ראויים	
ראיון קבלה	חיל הים והח"מ	חודש יוני	מיון ראשוני	
מסע מיון וגיבוש	חיל הים והח"מ	חודש יוני	מיון שני	500 ש"ח
ועדת קבלה מסכמת	הנהלת הכפר	חודש יוני	סיכום מועמדים לקורס	
קורס מפקדים	חיל הים	פגרת הקיץ	מעבר הקורס	2,500 ש"ח
מסע שרוך	הח"מ	תחילת השנה	גיבוש	
שיבוץ לתפקידים	הח"מ	תחילת הלימודים	הצבת קדטים לשכבות ולכיתות	
תיפקוד שוטף	קדטים	כל השנה	ניהול השוטף	
מעקב תיפקוד	חיל הים והח"מ	כל השנה	מעקב תפקוד קדטים	
ביצוע השתלמויות מקצועיות	חיל הים והח"מ	כל השנה	רענון, לימוד, העשרה	3.000 ש"ח
פעילויות גיבוש	חיל הים והח"מ	כל השנה	גיבוש וגאוות יחידה	1,500 ש"ח

מבנה ותכני קורס קדטים לתלמידי

ביה"ס לקציני ים אורט אשדוד

מטרות הקורס

הקניית ערכי מנהיגות, למידה בתחומי הפיקוד, ההדרכה וההנעה תוך מתן חוויה של גיבוש ושבירת שגרה .

1. מטרות נוספות:

- א. העשרת עולם הידע בתחום המנהיגות
- ב. הקניית כלים להתמודדות במצבי פיקוד
- ג. מתן דגש על ערכי כבוד האדם, דוגמה אישית, אחריות ורעות.

2. תכנים עיקריים:

- א. מנהיגות מעצבת
- ב. מוטיבציה(הנעה)
- ג. עמידה מול קהל ועקרונות הדרכה טובה
- ד. חיבור לחיל הים
- ה. רוח צה"ל

3. שיטת ההדרכה:

- א. הרצאות והדרכות
- ב. סדנאות
- ג. פעילויות משימתיות וסימולציות

**מבנה עקרוני
מפקדת הקדטים**

