

המרכז הארצי לפיתוח מנהיגות באריאל - למען מנהיגות משרתת בדורות הבאים



// ערן גלזר //

בשנת 2010, הוקם 'המרכז לפיתוח מנהיגות באריאל'. בחזון המרכז, שהוצג עם הקמתו, צוינה יניקה ערכית מסיפורי התנ"ך כמאפשרת בניית תהליך חינוכי. המשתתפים בפעילות המרכז מתמודדים עם משימות שמחייבות מנהיגות, שיתוף פעולה וקבלת החלטות משותפות וצועדים בנתיב ההתגברות על הקשיים עד ההגעה אל היעד.

בעשור האחרון, פותחה תוכנית המבוססת על פעילות חוץ התנסותית המשלבת פעילות חווייתית-אתגרית עם דיונים בנושאים ערכיים. במאמר זה, נציג את התהליך החינוכי המתנהל במרכז, נתאר את הפעילות המתקנים, נבהיר את ההגיונות המנחים את הפעילות במתקנים השונים ונשלב תגובות שקיבלנו ממבקרים שהשתתפו בפעילויות שלנו.

מחנך שהשתתף בפעילות עם תלמידיו כתב: "הטיפוס בניגוד לפחד, הזינוק, הניסיון לייצב את עצמם על עמוד גבוה, ההבנה שהם יכולים לקפוץ ולהישאר בטוחים, החוויה הרגשית בעודם עושים זאת ומבינים, יחד עם צוות ההדרכה של המרכז, את החוויה ואת המשמעות שלה - ערכה לא יסולא בפז". המסר המרכזי שלנו הוא: "שמעתי - ושכחתי, ראיתי - וזכרתי, עשיתי - והבנתי." בהתאם, הלמידה מתבצעת אנב עשייה. ההתנסות וההתמודדות מובילות את התהליך שהמשתתפים עוברים.

נציג במאמר את התפיסות, הרעיונות והמעשיות, שהובילו להקמת המרכז. תפיסת המנהיגות של המרכז משמעותית להבנת רוח הפעילות. נראה כיצד הותאמו הרעיון והניסיון שנרכש בארצות הברית במתקנים דומים לצרכים, לקהלי היעד ולסגנון הפעילות המקובלים בישראל. כהשלמה לתיאוריה, נתאר את המתקנים ואת הפעילות הייחודית. נפתח בהולדת הרעיון בישראל.

רקע

במהלך העשורים האחרונים, התגבשה שיטת הפעלה במחנות אתגר בארצות הברית שבה פעילות חוץ היא תבנית למידה התנסותית המשלבת פעילות חווייתית-אתגרית בחיק הטבע, המלווה בדיונים בנושאים ערכיים. שילוב ייחודי זה מסייע למשתתפים לפתח את יכולותיהם

1 ערן גלזר הוא מנהל המרכז הארצי לפיתוח מנהיגות בישראל. מכהן בתפקיד יושב ראש התאחדות הצופים והצופות בישראל (בהתנדבות). בעבר ריכז פרויקטים במועצת תנועות הנוער בישראל. כל הזכויות על התמונות שמורות למרכז הארצי לפיתוח מנהיגות באריאל.

בעבודת צוות, בהנהגת צוות, בקביעת מטרות ובחתימה להגשמתן, לפתח מיומנויות של תקשורת בין אישית ולהתמודד עם אתגרים ועם קשיים, לפתח יכולות מנהיגות והובלה בהתמודדות עם קבלת החלטות, בהקשבה לחברי הקבוצה ובהערכת סיכונים משותפת וכן לבצע משימות במתקני גובה ובמתקנים נמוכים. בשנת 2008, החליטה עיריית אריאל להוציא לפועל, בסיוע קבוצת תורמים אשר מתמחים בהפעלת מחנות אלו בארצות הברית, תוכנית להקמת מרכז ארצי לפיתוח מנהיגות בישראל. התוכנית גובשה בשותפות עם משרד החינוך, והמשרד ליווה את הקמת המרכז והיה שותף לכתיבת התכנים ולהתאמתם לצורכי מערכת החינוך. הכוונה הייתה להציב סטנדרט גבוה של בטיחות, של בנייה ושל הפעלה, לצד תוכנית חינוכית מגובשת שנוסחה בהצלחה רבה בקרב קבוצות נערים ונערות ובקבוצות של הורים ושל ילדים מתבגרים ושהתבססה על תוכניות שנכתבו במהלך השנים בנושא עידוד לשירות משמעותי, גיל מצווה, מנהיגות בית ספרית, מנהיגות מועצות תלמידים ועוד.

יוזמי הרעיון פנו לראש העיר אריאל דאז, רון נחמן ז"ל. נחמן תמך בכל כוחו בהקמת המרכז באריאל והקצה משאבים ומקום לטובת המיזם. עם הצגת המיזם, היה ברור שמדובר בתוכנית ייחודית ואטרקטיבית, ובהיקף בנייה משמעותי ורחב. המרכז פתח את שעריו בשנת 2010. ראש העיר כיום, מר אלי שבירו, המשיך בקידום המרכז ואף



מבט מלמעלה על המרכז הארצי לפיתוח מנהיגות

הקצה משאבים להוצאת מיזמים אל הפועל. בהקמה, הודגש הצורך ביצירת מקום שיאפשר תכנון וקיום פעילות חינוכית ערכית, מגבשת ומאתגרת, בהקפדה על איכות ועל בטיחות המתקנים. כל המתקנים והפעילויות תוכננו והוקמו על פי הגישה האמריקאית בתקן בטיחות מחמיר, באמצעות חברת Alpine Towers. בחוות הדעת המקצועית על המרכז, כתב קובי (יעקב) בלין: "ריכוז כזה של מתקני גובה, ואפשרות מגוונת לעבודה קבוצתית, שם את המרכז הארצי באריאל כאחד המתקנים הייחודיים בעולם" (בלין, 2016).

המרכז הוקם בשטח נרחב, פתוח לנוף, צמוד לחורש טבעי, מערבית לאריאל, על בסיס תוכניות והתנסות רבת שנים במתקני גובה ובחבלים. השיטה שנבחרה תואמת את התפיסה האמריקאית לפעילות קבוצתית ואישית המתמקדת במשימות שמחייבות שיתוף פעולה במסגרות קבוצתיות.

בשנים הראשונות להפעלת המרכז, הוגדרו התהליכים החינוכיים המופקים בפעילות. יום (או ימי) הפעילות הוגדר כ'מסע בגבהים חדשים'. מסע - על שום שההתקדמות בין המתקנים מחייבת התמודדות אישית ושיתוף פעולה קבוצתי. גבהים - משום שאכן מטפסים לגבהים שאין מורגלים בהם ומבצעים משימות שבתחילת המסע נראות בלתי אפשריות. בתוכנית הפעילות נכתב: "המטרה היא מציאת המשמעות/התכלית שלנו, באמצעות כלים ופעילויות בנושאים של מנהיגות, ערכים וזהות אישית."

תפיסת ההפעלה

תפיסת ההפעלה של המתקנים והצורך לבצע את המשימות בקבוצה מחייבים אחריות להנהגת התהליך וביצוע האתגר. בשנות השמונים של המאה ה-20, התפתח מושג 'המנהיגות המעצבת' והוא אומץ כמודל להפעלה של המרכז: "מנהיגות מעצבת מנסה ליצור שינוי בציפיות של המונהגים מעצמם. היא אינה מתפשרת אלא מובילה לעיצוב הנורמות בפעילות של הקבוצה. האמצעים שהמנהיג המעצב נוקט אינם מבטאים בהכרח מערכת ממוסדת של שכר ועונש. מנהיגותו של המנהיג המעצב נסמכת על אישיותו, על אמונתו הפנימית ועל יכולתו להגיב לצרכים מסוימים של המונהגים" (Bass, 1985 תרגום חופשי). סגנון המנהיגות המעצבת מאפשר לטפל במצבי משבר ולהנהיג קבוצה בהתגברות על קושי (בורגר, 2020).

דרכי הפעולה של כל קבוצה מתגבשות בפעילות במתקני המרכז ברוח המנהיגות המעצבת. המשתתפים מגבשים תוכנית ומציבים יעדים. כל אחד נדרש לתרום ככל יכולתו וממיטב כישוריו. הפעילות מחייבת אמון מלא בין חברי הקבוצה, הקשבה, החלטות משותפות והובלה על פי שלבים בהתאם לתוכנית שנקבעה בתחילת הפעילות במתקן. הפעילות מחייבת אמון מלא בין חברי הקבוצה, הקשבה והחלטות משותפות והובלה על פי שלבים בהתאם לתוכנית שנקבעה בתחילת הפעילות במתקן. בתחילת ההתנסות במתקן טיפוס, מדגימים את דרך הטיפוס, והחברים מתנסים ומקבלים משוב וסיוע. אפשר לראות, לצד פיתוח המיומנות הטכנית (גם בפרקי זמן קצרים), את הדינמיקה הקבוצתית הנוצרת בניבוי עבודת צוות ובמתן אפשרות לאחד מחברי הקבוצה להוביל את הפעילות.

בתהליך שמתרחש במהלך הפעילות, המשתתפים מצליחים לברר לעצמם נושאים מהותיים:

מנהיגות והעצמה אישית - המשתתף מברר לעצמו את שאלת יכולתו להנהיג את חייו ובוחן את יכולותיו בהנהגת קבוצה.

אחריות אישית וקבוצתית - רכישת כלים ומיומנויות לפיתוח מנהיגות מעשית, אשר מדגישה שיתוף פעולה ויחסים בין אישיים.

ערכים - בירור עצמי בדבר העקרונות שמנחים את ההתנהגות.

זהות אישית, יהודית וישראלית - חיבור לשורשים ואימוץ ערכים דרך הכרת ערכי מנהיגים
מסיפורי התנ"ך.

אמון ואמונה - הכרה ביכולות ובכישורים שמניעים להשגת מטרות.

בספר "אם יוצאים מגיעים למקומות נפלאים" (ד"ר סוס. בגרסה של הוצאת כתר, תרגום לאה נאור עמ' 2-3. מופיע גם כקטע בודד בספרי לימוד), נכתב: "עם רגליים בנעליים, עם שכל בראש, תמצא את הדרך אל תחשוש! אתה יכול ויודע, מוכן ומזומן, אתה הוא זה שיחליט לאן". האפשרות להתנסות בפעילות בגבהים חדשים גורמת למשתתפים לצאת מאזור הנוחות שלהם ולהתמודד עם קושי שלא חוו קודם. המצב המתגבר דורש מהם הצבת מטרות, נחישות ועבודת צוות. תחושת ההצלחה שיחושו בסיום ההתנסות תחזק בהם את הדימוי העצמי ואת הביטחון העצמי.

במהלך הפעילות נבחנים ומתבררים מספר מרכיבים: העצמה אישית; פיתוח עבודת צוות; מעגלי עיבוד. כל משתתף בפעילות יזכה לחוויה אישית, שעוצמתה יכולה להיות שונה אצל כל אחד: התמודדות עם אתגר; התגברות על פחד; מתן אמון בחברים ובמדריכים; ויתור לטובת הקבוצה; הכרה בערך עצמך. פיתוח עבודת הצוות מתחייב בביצוע המשימות המתגברות. כך מיישמים הלכה למעשה את שיתוף הפעולה, את גילוי האחריות ואת מהלכי המנהיגות הנדרשים כדי להתגבר יחד על קשיים. בסיום כל משימה, המשתתפים מתכנסים לשיחת עיבוד בהנחיית המדריכים, שהיא הבסיס להצלחת הפעילות. הם משוחחים על התהליך שעברו חברי הקבוצה יחד. שיחות העיבוד שצמודות לאתגר הקבוצתי מקבלות משמעות מיוחדת. במהלכן, המשתתפים מתמודדים עם שאלות הנוגעות במיומנויותיהם האישיות, במסוגלותם לשתף פעולה וביכולתם לסמוך על חבר ולתת אמון במדריך. בשיחות רבות מתברר עד כמה עיבוד ההתמודדות עם אתגר יוצר סדר ומסייע למשתתפים להכיר את עצמם ולהעריך את חבריהם.

במבוא לספר "מחוויות מפתח לנקודות מפנה: על עוצמתה של חוויה חינוכית" (יאיר, 2006), הגדיר המחבר את המושג חוויות מפתח: "חוויות מפתח - סיטואציות רבות עוצמה המתרחשות בפרק זמן קצר, אשר מביאות לנקודת מפנה בחייו של האדם". במרכז, המשתתפים נקלעים לסיטואציות רבות עוצמה. כאשר קבוצה נדרשת לבצע משימת טיפוס מורכבת, החברים מתמודדים עם הצורך לתכנן, להסתכן, להאמין בחברי הקבוצה ובמדריך ולהתמודד עם קשיים אישיים. אחד המשתתפים יקבל על עצמו את הובלת המשימה ויתנסה הלכה למעשה בחוויית מנהיגות. התגברות על החוויה, באמצעות ביצוע המשימה והתמודדות עם האתגר, כמוה כנקודת מפנה למשתתפים. במאמר "פדגוגיה טיפולית" (מויאל, 2018), תיאר המחבר השתתפות בפעילות ייחודית כחוויה בעלת עוצמה רבה המתרחשת בפרק זמן קצר. נקודת מפנה, לתפיסתו, תתבטא בחשיבה מחודשת של האדם על חייו ובגילוי עצמי עד כדי אימוץ דרך חיים וזהות חדשה.

בפעילות במרכז, מאפשרים לתלמידים להשפיע על התהליך. המשתתף מקבל אחריות ומתגבר על האתגר עם הקבוצה. מתגובות מורים לפעילות של כיתות תלמידים, למדנו עד כמה גם הם

מושפעים מהמשימות שהתלמידים מבצעים - הם רואים את תלמידיהם באור אחר ולומדים להכיר יכולות ומיומנויות שלא ידעו על קיומן אצל תלמידיהם. כדברי סיכום של אחד המורים:

"מרגיש שזאת נקודת מפנה בהסתכלות התלמידים על עצמם ועל חבריהם. מכלול המתקנים מאפשר למשתתפים חוויות התנסות מסוגים שונים וברמות שונות, הן בהיבטים אישיים הן בהיבטים בין אישיים. פעולות העיבוד מאפשרות לכל משתתף להביע את תחושותיו ואת תובנותיו ולגבש תפיסה עצמית חדשה בעקבות האירוע. הרגע הזה שבו הם ניצחו את עצמם. הפנים המאירות שלהם בסיום האתגר. ממש תחושה עילאית".

הפעילות במתקני המרכז היא חלק מרכזי בתהליך התנסות שתחילתו בתיאום ובהיכרות מקדימה. הפגישה המוקדמת נועדה להסביר את אופי הפעילות, להדגיש ולחדד את הוראות הבטיחות בפעילות, לתיאום ציפיות עם המורים או עם מדריכי הקבוצה לקראת הפעילות. שלב משמעותי נוסף הוא הכרת הקבוצה על היבטיה השונים. בהתאם לכל אלה, מותאמת תוכנית הפעילות, שמתבססת על הנקודות המפורטות להלן: אופי הקבוצה, מאפייני המשתתפים, האינטרקציה ביניהם (מטה למול שטח, צוות עם הכרות מוקדמת, צוות בבנייה ועוד)? תיאור דינמיקה יומיומית בקבוצה, דגשים חיוביים, תיאור קשיים ובעיות, הגדרת מטרת יום הפעילות מבחינת המנהל, המורים והמדריכים של הקבוצה, בחירה בדגשים לפעילות ולשיחות העיבוד.

תהליך העיבוד מתקיים פעמיים. עיבוד ראשוני - אחרי תחילת ההתנסות ובו מזהים גורמים מעכבים ומקדמים, מציפים בעיות וחושבים יחד איך אפשר לבצע את המשימה טוב יותר. עיבוד וסיכום התרגיל - מתמקד בשינויים בביצוע בעקבות העיבוד הראשוני. מזהים חוזקות בקבוצה ובמשתתפים, מדגישים ערכים שהסתברו כחשובים להצלחה משותפת. היבט משמעותי נוסף בא לידי ביטוי ביכולת של המורה לראות את הכיתה במצבים לא מוכרים ולזהות חוזקות אצל תלמידים אשר היציאה משמשת להם במה לצמיחה.

בשיחות העיבוד, חוזרים לדוגמות מסיפורי התנ"ך. שילוב הסיפורים משמש אמצעי להמחשת ההתמודדות באתגרי המתקנים. כך, למשל, במתקן "קפיצת האמונה", משולב סיפור הקרב בין דוד וגוליית כדי להמחיש את הצורך בתכנון ההתמודדות בתחושת מצב קיצון. כמאמר הפסוק: "וַיֹּאמֶר דָּוִד אֶל הַפְּלִשְׁתִּי אֵתָּה בָּא אֵלַי בְּחָרֶב וּבְחַיִּית וּבְכִידוֹן" (שמואל א, יז, מה). דוד, שנתפס כחלש מבנייהם, מגיע מוכן בהתאם למיומנויות שלו. הוא אוסף חלוקי נחל ורץ להפגיע את אויבו ובידו הקלע. דוד מיטיב לתכנן מראש ומסתמך על נקודות החוזקה שלו, שמוכרות לו היטב, וכך מנצח את הקרב. אנו מפתחים "האנשה" של המלך דוד כמי שהיה נער שונה ואת תכונותיו כרועה צאן ומדגישים כי בכל אחד יש את היכולת להיות מנהיג. באתגר, הפעילות החווייתית משמשת זרז לעידוד וליצירת שינוי.

תיאור המתקנים שבמרכז

פעילות בכל אחד מהמתקנים נפתחת בקבלת משימה והסבר מפורט על התהליך שנדרשים לעבור. במשימה קבוצתית, יודגשו תכנון מוקדם, קבלת תפקידים כולל הנהגת המשימה, הקשבה ושיתוף פעולה. המתקנים תוכננו למשימות קבוצתיות בדרגות קושי שונות. עם זאת, בכל מתקן באה לידי ביטוי גם ההתמודדות האישית עם האתגר. בכל אחד מהמתקנים שבמרכז באים לידי ביטוי הערכים שעליהם התוכנית מושתתת. להלן תיאור המתקנים:

1. אקסודוס - כדי ליצור התמודדות קבוצתית שמחייבת שיתוף פעולה ושיש להנהיגה, מתבקשת הצבת אתגר בפני המשתתפים. באקסודוס, הקבוצה ניצבת בפני משימה שאפשר להתגבר עליה רק באמצעות שיתוף פעולה קבוצתי. בחרנו לחבר את סיפור יציאת מצרים עם סיפור הכניסה לישראל המודרנית באוניית המעפילים אקסודוס. סיפור הרקע מתחיל עם יציאת מצרים ומכניס את המשתתפים לאירועים מהעבר הרחוק ומוביל אותם אל הרצון לחופש שמלווה את העם ואת האנשים לכל אורך חייהם. כדי להצליח במשימה, צריך לשתף פעולה ונדרשת מנהיגות שתוביל את ביצוע המשימה. הדברים נכונים לסיפורי העבר התנ"כיים, נכונים לתקומת עם ישראל בארצו ונכונים להתמודדות הקבוצתית הנוכחית, במתקן, עם האתגר הניצב לפנייהם. הקבוצה מתמודדת עם משימות מאתגרות בגובה ועל הקרקע ונדרשת מנהיגות כדי להצליח בביצוע המשימות. במשימות באים לידי ביטוי הצורך בערכות הדדיות, שימוש ראוי בתקשורת בריאה ויכולת להצליח כאשר מציבים יעדים משותפים.



קפיצה במתקן הדרור

2. הדרור - המשתתפים מטפסים לגובה של כעשרה מטרים במתקן טיפוס מאתגר. בהגיעם אל המשטח העליון, הם קופצים אל "הדרור". המתקן מעודד התמודדות אישית בסיוע חברי הקבוצה, ותהליך הטיפוס עד לנקודת הקפיצה אל החופש מעורר מחשבות על מסלול החיים שאנו עוברים. חלק מההתמודדות, כפי שראינו בתיאור התוכנית החינוכית, מביאה לידי ביטוי ערכים של אמון ושל אמונה. המשתתף בוחן את יכולותיו ואת האמון שהוא נותן בעצמו ובשותפיו לקבוצה. פעילות ייחודית למתקן זה היא פעילות להורים ולילדים שמבצעים את האתגר יחדיו.



קבוצת בני נוער יהודים וערבים בפעילות

3. פעילות קבוצתית בגובה נמוך - לאחרונה, תוכנן במרכז מסלול לפיתוח צוות. מתחילת הפעילות, המשתתפים נדרשים לגבש עקרונות פעולה. התהליך מתבצע במקביל לבירור המשימה המדויקת ולהעמדת תנאים להצלחה במשימה. כשהמשימה ברורה, אפשר לקבוע את סדר המשימות שיש לבצע. המשתתפים לומדים, במהלך הביצוע, את החשיבות שבתכנון ושבהקפדה על סדר הפעולות.

במתקן בא לידי ביטוי נושא האחריות האישית והקבוצתית. המשתתפים לומדים להקשיב זה לזה, לתכנן ולהפיק לקחים כדי להצליח להתקדם בהצלחה בביצוע המשימה. הקבוצה חייבת לבחור במנהיגים ולהיות מונהגת על ידי מי שנבחר להנהגה. למעשה, כפי שמומחש בשיחת הסיכום והעיבוד, המתקן משקף את חיי היומיום בקבוצה.



משתתף קופץ - קפיצת האמונה

4. קפיצת האמונה - המטרה במתקן זה היא לחזק את הדימוי העצמי ואת הביטחון העצמי של המשתתפים. המשימה אישית ברובה, והקבוצה תומכת ומאפשרת את ההתנסות. האמון בין המדריך המשלח לבין המשתתפים הוא מרכז הפעילות. למעשה, המשתתפים מתנסים בחוויית מתן אמון. הם לומדים לסמוך על המדריך ולראות אותו כמי שעומד לצידם, מגבה אותם ומתקן טעויות כשנדרש. הפעילות מתחילה בטיפוס אישי לראש תורן. המשתתף שטיפס למעלה עומד על משטח עץ קטן ועליו לקפוץ אל עבר מתקן נוסף המרוחק מרחק שני מטרים. המשתתפים מתמודדים עם צורך להעריך את מידת הסיכון ואת ההתחייבות לביצוע המשימה. המשתתף מתמודד עם קושי ועם פחד, לומד

את חשיבותה של אמפתיה מהמדריך ומהקבוצה, משקף את דימויו העצמי ומחזק אותו. כל משתתף קובע את המטרה האישית שלו במחשבה על שבירת תקרת הזכוכית. המתקן מציג סיפור של אמון ושל אמונה. משתתף שהגיע מפנימייה במרכז הארץ ירד מהפעילות

על המתקן ואמר: "היום הבנתי שאני רוצה יותר מהחיים שלי, אני מאמין בעצמי. אני יכול להיות כל מה שאבחר." הדברים נאמרו עם סיום המשימה והמעמד היה אמיתי ונוגע ללב.

5. קיר טיפוס - ביצוע המשימה במתקן מחייב שיתוף פעולה ויחסי אמן בין המשתתפים. זהו הבסיס הערכי להצלחה במשימה. אם נסמוך על חברינו ונפעל ברוח של שיתוף פעולה - נצליח. המתקן מתנשא לגובה של 12 מטרים. קיר הטיפוס מאפשר שש דרגות קושי. המטפס מחליט על היעד שאליו הוא רוצה להגיע בטיפוס. המתקן מאפשר התמודדות עם קביעת יעדים ועם הצבת מטרות, נחישות ומחויבות למשימה. בקיר הטיפוס פותח תרגיל ייחודי המדמה תקשורת בתוך ארגון, משקף יחסי אמן וסגנונות תקשורת ומאפשר התמודדות קבוצתית ואישית עם האתגר. נערה בת 17 שהשתתפה בפעילות ביקשה לכתוב את תחושותיה:

"למדתי לסמוך על אחרים וגם על עצמי, למדתי שאם אני רוצה משהו, אני יכולה להשיג אותו בעזרת רצון, ולא לפחד לבקש עזרה מאחרים. מאיפה שאני הגעתי, בחיים לא קיבלתי קריאות עידוד ותמיכה. אף פעם לא סמכתי על בן אדם אחר שיהיה אחראי לביטחוני. גיליתי שאפשר. אפשר לשנות דפוסי התנהגות, העיקר שאתה רוצה לעשות שינוי. כשבאתי השבוע היה לי שבוע קשה; הגעתי במצב רוח מאוד ירוד. כשיצאתי, הייתי ההפך הגמור. חיוך ענק היה פרוש מאוזן לאוזן, ותחושת הביטחון שלי, במקום שאני נמצאת בו, והחברה שאני נמצאת איתה, עלתה בכמה רמות. התחושה הזאת, שאתה על הגובה, וטיפסת בזכות עצמך, שנתת לאחרים לעזור לך, ושמעודדים אותך מלמטה. אתה מרגיש טוב, שהגעת למקום הנכון. ששום דבר לא יכול לעצור אותך, אם רק תנסה. אם הצלחתי בזה, אני אצליח בהכול. התחושה הכי מדהימה בעולם!"



עבודת צוות באויר

6. האודיסאה - הרעיון המרכזי במתקן הוא עבודת צוות בגובה רב. לפיכך, המשימות אפשריות לביצוע רק כמאמץ קבוצתי. משתתף בודד לא יוכל לעבור את המסלול. משתתפים שביצעו את המשימה היטיבו להגדיר את תחושתם: "עלינו למתקן קבוצה (כך חשבנו) וירדנו צוות." במתקן באים לידי ביטוי שיתוף הפעולה, הגדרת מטרות ובחירת הדרך להשגתן, בניית אמן ומתן אמן בכל חברי הקבוצה והיכולת לאפשר למשתתפים לבקש עזרה ולהביא לידי ביטוי את מושג הפחד ואת היכולת להתמודד ולהתגבר.

7. המגדל האלפניני - מגדל טיפוס ייחודי שמתנשא לגובה של 17 מטרים. במתקן מתאפשר טיפוס בכמה דרגות קושי. הוא מספק אתגר וחוויה למשתתפים ומזמן 52 דרכים שונות להגיע למטרה שהמתמודד מציב. הטיפוס מחייב שיתוף פעולה ומתן אמון במשלח. חברי הקבוצה שותפים להחלטה של כל מטפס בנוגע לקביעת היעדים לטיפוס. המתקן מפתח את היכולת לבחור מטרה (לחיים), לבנות את הדרך להגשמת המטרה ולבחון את המשאבים העומדים לרשות המשתתף.

המתקנים המתגרים והפעילות הייחודית אינם חזות הכול. דגש מיוחד מושם בתהליך החינוכי המשמעותי שהמשתתפים נחשפים לו. יוזמי המקום ומפעיליו קיבלו על עצמם שליחות: "לפתח מופת אישי במדינת ישראל, באמצעות אימון אתגרי-חוויתי, להטמעת ערכים ברוח המוסר התנ"כי ובמבט צופה אל העתיד." האימון האתגרי מאפשר גיבוש קבוצתי סביב ביצוע משימה משותפת ומעודד גילויים של מנהיגות ושל יוזמה. התמודדות במצבים מורכבים והצלחה בביצוע משימות מפגישים את המשתתפים עם הבסיס לפיתוח מנהיגות ועם היתרונות שבשיתוף פעולה, שבעבודת צוות ושבהקשבה ובמתן אמון.

יום פעילות במרכז

הפעילות במרכז מתוכננת על פי עקרונות פדגוגיים, שבמרכזם קיום הכנה מתאימה ומתן אפשרות לעיבוד ולבירור אישי וקבוצתי, רגשי וערכי. המעטפת החינוכית והליווי המכוון המתקיימים לכל אורך הפעילות מאפשרים הצלחה בתהליכים שהמשתתפים עוברים. מהותה של השיחה לפתיחת היום היא בהערכת גודל האתגר, והמשימה היא שבירת תקרת הזכוכית. מכשירי הטלפון של המשתתפים מועברים למשמרת כדי למקד את המשתתפים בפעילות וכדי ליצור אווירה ייחודית במהלך החוויה. המשתתפים מתנסים בפעילות שבמהלכה מצפים מהם להנהיג ולהחליט, להתייעץ ולהקשיב. רוב המשתתפים מגיעים ממסגרות שבהן הם מקבלים הנחיות והוראות, ואילו במהלך הפעילות, הם שותפים לחוויה ייחודית-עוצמתית ולעתים כלל לא מוכרת של התמודדות - עצמאית ועם קבוצת השווים - עם הצורך להחליט ולבצע. התמודדות היא חלק מרכזי בתהליך גיבוש הזהות העצמית, גיבוש תפיסה עצמית והכרה בערך עצמך.

בסיום הפעילות, מתקיימת שיחת עיבוד קצרה שבה המשתתפים מדברים על החוויות שחוו במתקן, על הקשיים ועל דברים שלמדו מהפעילות. חוויית ההצלחה וההתגברות על אתגרים מלמדת כל אחד על יכולותיו, על הצבת גבולות ועל קביעת יעדים, כמו גם על היתרונות שבהיותך חלק מקבוצת שותפים לביצוע משימות. בשיחות המתקיימות עם המשתתפים בסיום הפעילות, אנו מדברים על חוויות שיכולות להוביל אותם לנקודות מפנה.

סיכום

צוות המרכז אימץ את הסיסמה "עשיתי - הבנתי" - שמצביעה על הדרך לקידום שיח קבוצתי, לפיתוח מנהיגות ולחוייית הצלחה שחשובה כל כך לדימוי העצמי ולאמונה בעצמך ובחבריך. החיבור לסיפורי התנ"ך ולרוח המנהיגות שבתנ"ך בשילוב דוגמות למנהיגות בת ימינו משמשים גשר מוצלח להתמודדות ולרוח מנהיגות במעבר בין המתקנים ומעמיקים את הזיקה למורשת. המשתתפים לומדים כי אין אפשרות לדרכי קיצור או לדילוג על קשיים וכי אם מתמודדים (עושים) - מצליחים. התנסות במשימות הדורשות מנהיגות וקבלת החלטות בזמן מוגדר, הערכת סיכונים ושיתוף פעולה מאפשרת צמיחה ומודעות עצמית. ביישום התהליך החינוכי, משולבת התפיסה הערכית של המרכז והיא באה לידי ביטוי בהתמודדות של היחיד ושל הקבוצה עם אתגרים שחרשים הנהגה, שיתוף פעולה, הקשבה ומתן אמון, אגב הישענות על סיפורי התנ"ך.

מדריכי אחת הקבוצות כתבו אחרי הפעילות: "היה מרגש לראות את החיוכים על פניהם של ארבעים הנערים והנערות. זה היה יום מעצים ומעשיר, בו התוודעו לגיבורים המשותפים מהמקורות. כולנו, בני הנוער וכל הצוות, חשנו חיבור חזק לאנשים ולמקום. אנו



נאים על סיום מוצלח של פעילות במתקן

מאמינים כי פעילויות כאלה תורמות לחיזוק הקשר בין חברי הקבוצה, אך גם לחברה מסביב."

באחד ממכתבי התודה נכתב: "הנערים עצמם הביעו לאחר מכן התרגשות גדולה מהחוויה. הגילוי העצמי שלהם היה רגע עוצמתי 'הרגע שקפצתי מהעמוד הגבוה', 'הרגע שהתרוממתי על העמוד והתייצבתי', עבורם הנקודה הזו של גילוי היכולת הפנימית וניצחון על הפחד היא רגע של גילוי עוצמות שילווה אותם הלאה בחיים שלהם." אורחינו משתתפים בפעילות המרכז יוצאים ממנו כשהם נושאים בתוכם חוויה מיוחדת. חוויה של התמודדות ושל התגברות, של גיבוש קבוצתי ושל הכרה בערך עצמי, של הנהגה ושל הובלת חברים ושל קבלת אחריות אישית וקבוצתית.

לתפיסתנו, תפיסת מרכז הארצי לפיתוח מנהיגות באריאל, זה שכרנו.

מקורות

1. בורגר, א' (2020), "מודל המנהיגות בתנועות הנוער" בתוך: נ', מיכאלי וג', גרטל (עורכים), **תנועות הנוער בישראל: ייחודיות חינוכית בת מאה**, תל אביב: מכון מופ"ת ומועצת תנועות הנוער בישראל, עמ' 123-141.
2. בלין, ק' (2016), **אתגרים בטבע**, חוות דעת: המרכז הארצי לפיתוח מנהיגות באריאל.
3. ד"ר סוס (1990), **אם יוצאים מגיעים למקומות נפלאים**, תל אביב: הוצאת כתר.
4. יאיר, ג' (2006), **מחוויות מפתח לנקודות מפנה: על עוצמתה של השפעה חינוכית**, תל אביב: ספריית פועלים.
5. מויאל, ח' (2018), **פדגוגיה טיפולית - השכלה מעוררת תקווה לבני נוער במצבי סיכון**, גף פרסומים משרד החינוך.

Bass, B.M. (1985), Leadership and performance beyond expectations. Free Press N.Y.