

# גרעין רעים

תחושות ועמדות של חברי הגרעין ומלוויהם  
המקצועיים והחברתיים

## ממצאי מחקר

מוגש לתנועת הצופים

על ידי

ד"ר ליאורה גבעון

תשס"ה

תל-אביב

מסמך זה חובר כדו"ח פנימי של תנועת הצופים ואינו מיועד להפצה לגורמים חיצוניים אלא באישור תנועת הצופים העבריים והמחברת. אין לבצע במסמך זה שינויים, לשכפלו, להעתיקו בשלמותו או חלקים ממנו, לצוטטו, להפיצו, לפרסמו באמצעי התקשורת הכתובה או האלקטרונית, לשלבו במחקר או מאמר כלשהו או לעשות בו כל שימוש אחר ללא הסכמה מפורשת ובכתב של המחברת.

## תוכן העניינים

3	1. הקדמה
5	2. מטרת המחקר
5	3. מהלך המחקר
5	3.1 אוכלוסיית המחקר
5	3.2 כלי המחקר
7	4. ממצאי המחקר
25	5. מסקנות והמלצות
40	6. סיכום והערות
41	7. נספחים

## 1. הקדמה:

גרעין רעים הוא אחת ממסגרות ההגשמה העומדות בפני בוגרי תנועת הצופים בסיום כיתה י"ב. הגרעין החל את פעילותו בקיץ 1974. מטרת הגרעין היא לשלב עבודה קהילתית, עשייה צופית תוך חיים בקומונה. כיום קיימות 14 קומונות הפזורות ברחבי הארץ. מספר חברי הגרעין בכל קומונה הוא 5 – 6 חברים.

מאז הקמתו של הגרעין, מעולם לא נחקרה פעילותו, למרות שהביקוש להצטרף אליו גובר משנה לשנה. השנה (ספטמבר 2003), התחילו את פעילותם כ- 90 חברי גרעין, אך במהלך השנה פרשו חברים רבים. חברי הגרעין שפרשו, עשו זאת בשלבים שונים במהלך השנה. עובדה זו העמידה שאלות רבות לגבי אופן פעילותו של הגרעין, וגרמה בין השאר רצון וצורך לחקור את הסיבות ואת תפקוד הגרעין.

לצד המחלקה לאחריות חברתית ודרך המשך בתנועת הצופים, קיימת ועדה המורכבת מדרג **מתנדב** בה אני פעילה. במסגרת החשיבה על מהות שנת השירות וגרעין רעים בפרט יזמו מר אריה סרוגו (יו"ר הוועדה) וברק לוזון (שניהל את המחלקה לאחריות חברתית ודרך המשך עד ספטמבר 2004) את עריכת המחקר. במסגרת פעילותי לקחתי על עצמי את עריכת המחקר וכתבתי.

יש לציין שהמחלקה לאחריות חברתית ודרך המשך שוקדת על פיתוח הגרעינים, מקבלת משוב מחברי הגרעין לגבי פעילותם, אך מחקר זה הינו ראשוני באופן בה הוא בוצע.

במחקר, כחלק מתהליך ההערכה ופיתוח ביקשתי לבדוק כיצד תופסים חברי הגרעין ומלוויהם את פעילותיהם ואת פעילות הגרעין, כיצד הם מגדירים את תפקידם, מהם המטרות שהציבו לעצמם, מהם עמדותיהם, התייחסותם וציפיותיהם מעצמם, מחבריהם לגרעין ולקומונה ומבעלי התפקידים איתם הם עבדו.

הרצון לדבר ולהביע דעות ועמדות על תקופת הפעילות בגרעין, ההתבטאות החופשית וההתייחסות הרצינית של המשתתפים במהלך הראיונות, השאלות והתשובות, התובנות החשובות שהועלו במפגשים, האהבה העמוקה שרוכשים חברי הגרעין לצופים – כל אלה, חיזקו את עמדתי בדבר הצורך בחשיבות המחקר והגבירו את סקרנותי והתעניינותי האישית בנושא.

אני תיקווה שעם פרסום מחקר זה, יידונו ממצאיו במסגרות שונות בתנועת הצופים על מנת לאפשר את המשך פעילות הגרעין, להציב מטרות ואתגרים חדשים וללמוד מתוך נסיונם של העושים במלאכה.

בשל אילוצי זמן כלל המחקר בשלב ראשון את אוכלוסיית החברים והמלווים בלבד. בשלב שני אני מקווה להמשיך במחקר ולכלול בו את אוכלוסיית אנשי הקהילה והמסגרות השונות בהם פעילים חברי הגרעין (ראשי שבטים, מנהלי בתי ספר, מנהלי מתנ"ס וכו'), וזאת על מנת ללמוד כיצד הם רואים את פעילות הגרעין והשפעתו על היישוב בהם הם פעילים).

יש לציין כי המחקר נערך במתכונת של מחקר איכותי ולא כמותי / סטטיסטי. הדברים המובאים במחקר הינם ציטוטים מדבריהם של 31 המרואיינים בלבד, ואין פה נסיון למדוד או לכמת כנהוג במחקר הכמותי.

תודתי נתונה בראש ובראשונה לכל אותם חברי ובוגרי הגרעין (כולל אלו שפרשו) והמלווים, שעשו מאמץ והגיעו גם ממרחקים על מנת להתראיין, לפתוח את ליבם ולשתף אותי במחשבותיהם, בדעותיהם ובהתלבטותם.

תודה לאריה סרוגו יו"ר הוועדה הפועלת לצד המחלקה לאחריות חברתית ודרך המשך, לברק לוזון ואריאלה סבג על האמון שנתנו בי ולי, ועל הזכות לבצע את המחקר.

ותודה אחרונה נתונה לבני משפחתי: לבעלי אודי ולילדי : יעל, יובל, אייל ונעמה שתמכו וגילו סבלנות כה רבה בשעות הארוכות בהן ראינתי אנשים בכיתנו, ובשעות בהן הסתגרתי בחזרי במהלך קריאת החומר, עיבוד הממצאים וכתביבתם.

האחריות המתודולוגית על פיתוח הכלי, העיבודים והסקת המסקנות היא עלי ועלי בלבד.

ד"ר ליאורה גבעון

## 2. מטרות המחקר:

מטרות המחקר:

1. לזהות, לחשוף, ולאפיין את פעילותו של גרעין רעים. לבדוק את העמדות, התחושות, הציפיות, ההתייחסות ומידת שביעות הרצון של חברי הגרעין ומדריכיהם לגבי עשייתם ותפקידם מעצמם ומעמיתיהם לעשייה.
2. ללמוד מעשייתם של חברי הגרעין ומדריכיהם, להסיק מסקנות ולעלות שאלות מהותיות לגבי מטרת הגרעין במציאות הנוכחית של התנועה, החברה והמדינה.

## 3. מהלך המחקר:

### 3.1 אוכלוסיית המחקר:

אוכלוסיית המחקר כללה מדגם של 31 אנשים שהיו פעילים בגרעין רעים ב-10 השנים האחרונות. מתוכם: 24 חברי ובוגרי הגרעין, 6 מלווים ורכז גרעין. קבוצת המלווים כללה: 3 מלווים חברתיים, 2 מלווים משימתיים, מלווה ששימש כמלווה חברתי ומשימתי ורכז גרעין. חלק מהמרואיינים רואינו במהלך שנת השירות שלהם (חברי גרעין בשנת 2003 – 2004, כולל חברי גרעין שעזבו במהלך השנה).

על מנת להגיע לקבוצה הטרוגנית, נבחרו המרואיינים משבטים שונים, קומונות שונות ושנתונים שונים. הפנייה לחברי הגרעין והמלווים נעשתה באופן אקראי (באמצעות רשימה שמית שקבלתי ממחלקת דרך המשך), באמצעות שיחת טלפון, בה הסברתי את מטרת המחקר ואופן ביצועו.

### 3.2 כלי המחקר:

כלי המחקר כלל 17 שאלות פתוחות שחוברו על ידי השאלות ניבנו בעקבות שיחות רבות ובלתי פורמליות עם חברי הגרעין ואנשים במחלקת דרך המשך. בנוסף לשאלות הללו, עלו שאלות נוספות רבות תוך כדי הראיון. לפעמים נשאלו השאלות בסדר שונה ממה שהן מוצגות (בעמוד הבא), כאשר הן השתלבו בדברים שנאמרו. המחקר התנהל בדרך ראיון אישי. כל ראיון נמשך בין 2-3 שעות ולפעמים אף יותר מזה. תוך כדי הראיונות נכתבו הדברים שנאמרו מילה במילה ואח"כ עובדו ושוכתבו.

ההחלטה לבצע את המחקר באמצעות ראיונות אישיים בע"פ, (למרות המגבלה שבאופן כזה ישתתפו פחות אנשים) לעומת שאלונים בכתב, נבעה מניסיון אישי ואמונה שבאופן זה, אפשר יהיה להבין לעומק תהליכים ולקבל אינפורמציה הרבה יותר רחבה, עשירה ואוטנטית.

הראיון האישי מאפשר לחוקר לבקש מהמרואייני הבהרות נוספות, חזרה לאחר זמן כדי להרחיב ולהעמיק בנושאים מסויימים, ובכך להגיע לנתונים נוספים. יש לציין שהנשאלים נהנו מאוד מהאפשרות שניתנה להם לביטוי דעותיהם וניצלו זאת בהרחבה.

על מנת לשמור על דיסקרטיות ואנונימיות נמנעתי מהזכרת שמות ופרטים מזהים.

להלן השאלות והנושאים שהועלו במהלך הראיונות :

1. מתי נחשפת לראשונה לגרעין, ומה היו הסיבות לבחירה בגרעין רעים?
2. מה ידעת על פעילות הגרעין, ולמה ציפית לאחר ההחלטה להצטרף לגרעין זה?
3. האם היו לך חששות מחיי הקומונה או מחברי הקומונה, אם כן מהן?
4. מתי החלו הקשיים (מכל סוג שהוא) ומהם הקשיים שעלו במהלך כל השנה?
5. כיצד התמודדת וכיצד התמודדו חברי הקומונה עם הקשיים?
6. האם לאורך השנה עבדת מול מטרות ויעדים? אם כן כיצד?
7. איזה פעילויות ובאילו מסגרות עבדת השנה? איזה פעילות או מסגרת הכי אהבת ומדוע?
8. עד כמה "סמינרי התלת" היו יעילים? כיצד הם התנהלו והאם לדעתך יש מקום לשינויים?
9. מדוע עזבת את הגרעין? (שאלה לאלו שעזבו). מדוע לדעתך חברים עזבו/עוזבים את הגרעין במהלך השנה?
10. מה צריך ומי צריך לעשות, על מנת למזער את כמות העזיבה?
11. האם לדעתך יש צורך לערוך מיונים לגרעין רעים? אם כן, כיצד ובאיזה אופן רצוי לערוך אותם?
12. האם שבט הצופים והפעילות הצופית ביישוב צריכים להיות במרכז העשייה של הגרעין?
13. מה לדעתך צריכה לעשות תנועת הצופים למען חברי גרעין רעים, ובכלל לאורך השנה?
14. עד כמה היו הליווי החברתי והליווי המשימתי יעילים? האם יש מקום להפריד בין שני התפקידים ( מלווה מקצועי- משימתי ומלווה חברתי) כפי שזה קיים היום, או שניתן לאחד תפקידים אלו? מהם היתרונות ומהם החסרונות שבהפרדה ובאיחוד?
15. ספר על סיפור הצלחה ועל סיפור כשלון שהיו לך במהלך השנה.
16. מה צריכים לדעתך להיות מדדי הצלחה של הגרעין?
17. מה נתנה לך השנה? מה אתה לוקח ממנה? מה הדבר המשמעותי ביותר שארע לך במהלך השנה?

#### 4. ממצאי המחקר:

השאלות הפתוחות זכו להתייחסות רצינית ומקיפה מצד המרואיינים. ניתוח התכנים מעיד כי אנו עוסקים באנשים המאופיינים בתרבות של איכפתיות, מסורים לתפקיד, רואים חשיבות רבה בפעילותם, אך עם זאת שואלים שאלות רבות, מטילים ספק, מעבירים ביקורת ומעוניינים לשפר, תוך אהבה גדולה לתנועת הצופים. כל המרואיינים טענו, שלרגע אינם מתחרטים על החלטתם לתרום שנה מחייהם, וכי זו אחת השנים ואחת התקופות היפות המשמעותיות בחייהם.

#### **מתוך השאלות והנושאים שנידונו עולים הממצאים הבאים:**

##### **א. הסיבות לבחירה בגרעין רעים**

בניסיון להבין את הבחירה דווקא בגרעין רעים מתוך מגזרי הגרעינים הנוספים, נשאלו המרואיינים: מה ידעו על הגרעין ומדוע בחרו דווקא בו. רוב הנשאלים נחשפו לראשונה לגרעין רעים בכיתה י' או יב' כאשר החלו בשבטים לדבר על הנושא. חלקם נחשפו לגרעין ולרעיון של שנת שירות בבית (ע"י אח או הורה שהיה חבר הגרעין או גרעין אחר). חלקם טענו שהיה להם ברור מאז ומתמיד שהם יצאו לשנת שירות, רק לא ידעו בדיוק לאן.

חלק מהנשאלים דיווחו שההורים בהתחלה התנגדו כי ראו זאת כ"שנה מבוזבזת", אך במהלך השנה או לאחריה התוודעו בפני ילדיהם שטעו בחשיבתם. הסיבות לבחירה משויכות ליציאה לשנת שירות באופן כללי ולגרעין רעים בפרט. ניתן להכליל שהסיבות העיקריות הן חברתיות ואידיאולוגיות. באופן כללי דווחו רוב המרואיינים על רצון לתרום, לממש את עצמם ולהרגיש עצמאיים.

חלק גדול טען שהרעיון לתרום שנה מחייהם לחברה נראה להם חשוב מאוד. הם הביעו רצון להעניק לאוכלוסייה "חלשה" (כלשונם), לתת ולהעביר את החוויה היפה שעברו בצופים, ושהם בעלי יכולת ורוצים לממש עצמם. לטענתם, הם קיבלו מהתנועה במשך השנים ונתרמו, וכעת הם מרגישים צורך ורצון לתרום.

חלקם טענו שרצו להיפתח לאנשים חדשים וליצור דברים חדשים. הקושי להיפרד מהצופים חזר על עצמו בקרב רבים מהמרואיינים וההזדמנות להמשיך זאת דרך גרעין רעים, נראה להם כהמשך טבעי וישיר של העשייה בתנועה. חלק גדול דווחו על הרגשת מחוייבות לצופים, ומתוך הדברים ניכרת אהבה לתנועת הצופים ורצון כפי שצויין ליטול בה חלק.

"זו נראתה לי שנת שירות קלסית: קהילה, צופים, עבודה בתוך עיירות פיתוח, קומונה-נראה לי ששאר הגרעינים הם פיתוחים של גרעין רעים".

חלק טענו שהעבודה עם אוכלוסיות "חלשות" כלשונם מאוד משכה אותם. חלקם התנסו בזה במסגרות לפני כן (מחוייבות אישית בתיכון, צמי"ד בצופים וכו'). "רציתי לעבוד עם אוכלוסיות שנדחקות לצד, ומצד שני הרבה צופים".

כל המרואיינים דווחו שהרעיון של פעילות בשבט צופים, עבודה בקהילה וחי קומונה קסמו להם יותר מאשר גרעינים אחרים. " אהבתי את הרעיון האידאולוגי של הגרעין, המשולש של : גרעין, קהילה וצופים". כמו כן דווחו שהסמינרים לקראת היציאה לגרעין רעים חיזקה אצלם את הביטחון בבחירתם. חלקם טענו ששמעו הכי הרבה על גרעין רעים ומאוד התחברו לרעיון של הגרעין. חלקם טענו שהגרעין נראה ממוסד, מובנה, ידוע מראש ותחת פיקוח- והידיעה הזו סייעה להם בבחירה והעניקה תחושת ביטחון.

חלק גדול מהמרואיינים שהתנדבו לשנת שירות בשנים האחרונות מאז הוקם גם גרעין תמורה, דווחו שהתלבטו בין גרעין רעים לתמורה. ההחלטה הסופית לצאת לגרעין רעים הייתה, כי לדעתם בשנה זו צריך להתעסק **בעשייה החינוכית** ולא בפרנסה לשם מחייה. חלק טענו על חוסר הוגנות בלקיחת מקום עבודה של אדם מהישוב (שקיים בגרעין תמורה). חלקם טענו שלא אהבו את המיונים של גרעין תמורה, וחלקם טענו שבגרעין רעים יש יותר אוטונומיה בפעילות. "ידעתי שזה עבודה בתוך הקהילה, שאתה חלק מהזמן גם בצופים, אתה ממומן ואתה לא עובד בשביל זה. לא רציתי לבזבז זמן להרוויח כסף, רציתי לתת את כולי בהתנדבות."

חלק מהמרואיינים טענו שבשבט שלהם לא הייתה קיימת מודעות לצאת לש"ש ושמעו זאת במקרה ממקורות אחרים כגון משפחה או חברים, ולגביהם היה זה אתגר להיות המתנדבים הראשונים שיצאו מהשבט.

סיבה נוספת שהועלתה בעיקר ע"י בנים, (אך גם ע"י בנות) בקרב מתנדבים מהשנתיים האחרונות, היא החשש מהצבא ורצון לדחות את השירות הצבאי. " לא הרגשתי שאני ממהר לצבא". אותם מרואיינים טענו שרצו כמובן לא להתבטל, אלא לעשות במשך השנה דבר מה שיצמיח אותם, ופתרון זה נראה להם מאוד הולם. אפשר לראות זאת כסוג של מודעות ואף כוחות נפש.

חלק כמובן השיבו תשובות כלליות שאינן מייחדות את הגרעין " הרעיון של לתת שנה מהחיים שלי לאנשים אחרים נראה לי חשוב". "רציתי להעביר את החוויה היפה שעברתי בצופים".

תשובה מעניינת ומרגשת במיוחד נאמרה על ידי אחת המרואיינות, שסיפרה שהחליטה שהיא עושה ש"ש במהלך המסע לפולין, באוקטובר בכיתה יב'. לדבריה, רצתה להתגייס בסוף השנה והרגישה רוויה מכל הפעילות הצופית בשבט כל השנים, אך לאורך המסע הדגישו המדריכים כל הזמן את הרעיון, שהכוח הוא בידיים שלנו. ריגשו אותה במיוחד הסיפורים על תנועות הנוער בגטאות שהמשיכו לפעול תוך הכרת המציאות, והדבר גרם לה לאמונה ורצון עז לעשייה חברתית ע"י יציאה לגרעין רעים.

ניתן להכליל שהסיבה העיקרית היא תדמית או פרופיל של "רעימניק", של בוגר אידאלי, של אדם המייצג דמות טהורה, נקייה הרוצה לתרום שנה ולהיות עצמאי. הגרעין משדר במידה מסויימת מיקרוקוסמוס של תנועת הצופים.



גם לדברי המלווים, רוב הפונים לגרעין רעים עושים זאת ממניעים אישיים, חברתיים ואידאולוגיים. חלק יוצאים לדעתם בגלל החברים מבלי להבין את משמעותו של גרעין רעים. בחלק מהשבטים זו פשוט מסורת. חלקם רוצים להתנסות בחוויה של לחיות חיי קומונה המצטיירת כמאוד אטרקטיבית, להסתדר לבד ולהרגיש עצמאיים. מצד שני הם רוצים לעשות דברים מוכרים (כגון הפעילות הצופית). הרבה מרגישים צורך ורצון עז לתת ולהחזיר לצופים מה שקיבלו.

## **ב. ידע וציפיות לגבי הפעילות של גרעין רעים**

רוב המרואיינים דיווחו שידעו על פעילות הגרעין מסמינרי ההכנה, ידעו באופן כללי שהם יעבדו בשכונה, שיעבדו בשבת כבעלי תפקידים, אך לא ידעו בדיוק לקראת מה הם הולכים. חלק דיווחו שנמאס להם מהפעילות בצופים כל השנים והם מעדיפים מסגרות התנדבותיות אחרות. לדבריהם, הם ציפו לעבוד בקהילה וכמעט לא בצופים, כי זה בפירוש מה שהוצג בפניהם.

"לא ידעתי הרבה על הפעילות, ידעתי שאני עומד לתרום לקהילה ולהיות בעל תפקיד בשבת קשה וידעתי שיש חיי קומונה".

כולם דיווחו שלפני היציאה לגרעין נאמר להם, שהפעילות תתמקד בעיקר בקהילה (ופחות בצופים). מידע זה הוביל לציפיה שתינתן להם אוטונומיה בבחירת המסגרת שבה ברצונם לפעול.

ברגע שהתחילה הפעילות בקומונה היה פער ואכזבה. רוב המרואיינים טענו למשל, שהיה קשה פתאום שוב להדריך או לרשג"ד כיתות נמוכות. אלו דברים שהם כבר עשו בעבר, חשבו שלא יצטרכו יותר לבצע תפקיד זה, וציפו לבצע תפקיד שמעולם לא עשו.

רוב המרואיינים לא הבינו את המשמעות של חיי הקומונה, אלא קבלו תמונה כוללת בלבד כיצד עובד הגרעין. לטענתם, הסמינרים לא היו יעילים, משום שבהם דובר על מנהיגות ודברים כללים ועקרוניים.

לדעתם, היה צורך באותם סמינרים לקבל ידע וכלים ספציפיים לגבי פעילותם בגרעין וביישוב. בסמינרים, הגרעין הציג עצמו כעיסוק בקהילה ולא בצופים. כמו כן הוצגו חיי קומונה, כלכלה עצמית ובחירת תחום שמעניין.

קיימת סתירה בנתונים הללו אצל חלק מהמרואיינים, שכנראה מבטאת מידה של אמביוולנטיות ביחס לפעילות הצופית. מחד, טענו המרואיינים שהם ציפו לעבוד יותר בקהילה ופחות בצופים, ומאידך, שהם רואים בגרעין רעים המשך טבעי לפעילותם בצופים וחשוב להם לתת את מה שהם למדו כל השנים בתנועה וכן להתמקד בפעילות הצופית.

ניתן לסכם שהציפיות שלהם דינמיות ומשתנות במהלך השנה. מצד אחד הציפיות הם לעצמאות ומצד שני לשכפול ההצלחה. נדמה להם שכפי שהצליחו עד עכשיו הם יצליחו במקומות האחרים והם באמת מצפים להצליח, לצאת בתחושה שהם אלו שעשו את ההבדל והיו מאוד משמעותיים.

הם מצפים להזדמנות לבטא עצמם בדרך אחרת ממה שהיו רגילים: להיות עצמאיים, לכלכל עצמם, לנהל משק בית ולבטא כשרונות מנהיגותיים.

### **ג. חששות מחיי קומונה**

החששות מחיי קומונה כפי שהועלו על ידי המרואיינים התמקדו במספר נושאים: חששות על רקע אישי, חששות על רקע חברתי וחששות על רקע מיני/ זוגי. החששות החלו לפני פעילות הגרעין ובתקופת הפעילות בתחילת השנה.

"חששתי מחיי קומונה. החששות לא היו ממוקדים, אך חששתי לחיות בדירה עם אנשים שאני לא מכיר והם לא חברים שלי, שלא בחרתי בהם, שאין אפשרות להפרד מהם ותקועים איתם כל השנה".

חלק טענו שבשל הפעילות האינטנסיבית בכיתה יב' לא התפנו לחשוב על הקומונה. חלק טענו שציפו לקשיים אך ידעו שיסתדרו. חלק קלטו את החששות בתקופת החפיפה, חלק גדול דיווחו שהחששות לא היו מבחינה מקצועית אלא מבחינה חברתית. כיצד יהיה הקשר עם האנשים, כיצד יסתדרו עם שאר החברים, האם ימצא הש"ש את מקומו, האם יהיה מקובל על חבריו או דחוי.

חלק מהמרואיינים העידו על עצמם כעל אנשים אינדיבידואליסטיים, וחששו שזה יפגע במרחב והחופש שלהם ואף יכבול אותם. הם חששו שלא יהיה להם זמן לעצמם, שלא יקבלו תפקיד שהם רוצים, והאם יספקו את עצמם מבחינה חברתית ומקצועית.

חשש נוסף שדווח, קשור למתח בין הבנים לבנות, בין הבנות לבין עצמן ובין הבנים לבין עצמם. חלק מהמרואיינים דווחו על אהבות נכזבות, רצון להתקרב לאחד מבני המין השני, רצון ליצור קשר אינטימי, אך מצד שני חשש כיצד זה ישפיע על היחסים עם שאר חברי הקומונה, וכיצד זה ישפיע על הפעילות. חלק דווחו שקינאו בחברות, חלק טענו שהיו מושאים לקנאה, וחלק דווחו על כך שכל הזמן הייתה בדיקת גבולות מתמדת בנושא החברות. "הדינמיקה בין הבנות כל הזמן השתנתה. פעם הייתי חברה של אחת הבנות, ואחר כך היא הייתה החברה הכי טובה של הבת השלישית בקומונה- דבר שגרם לחוסר בטחון".

חשש שעלה דווקא בקרב חלק מהבנות שרואיינו, הוא העובדה שיצטרכו לחיות עם בנים בקומונה. החשש העיקרי נקשר למתח, מבוכה ומה יהיה אם יוצרו זוגות.

### **ד. הקשיים במהלך שנת השירות**

ניתן להכליל ולומר שהקשיים במהלך שנת השירות התמקדו במספר תחומים:

- קשיים חברתיים הקשורים לחיי הקומונה והרכבה.
- קשיים כלכליים ובירוקרטיים.

- קשיים מקצועיים הקשורים לתיסכולים ואי הצלחות במסגרות ובפעילויות השונות.
- קשיים הסתגלותיים למסגרת, ליישוב ולקומונה.
- קשיים שמקורם בפער בין הציפיות והתפיסות לגבי פעילות הגרעין (מעצמם ומהאחרים).
- קשיים הקשורים ליחסים עם מרכז השבט מתוך הקומונה.

אצל רוב המרואיינים החלו הקשיים כבר בתחילת השנה. קשה היה להתמודד עם פעילויות תחילת השנה. הם מגיעים למקום לא מוכר שעליהם "להתידד איתו", עם אנשים לא מוכרים, הרגלים שונים, רחוק מההורים, אין מי שיגיד מה לעשות, מרגישים לבד מול עולם המבוגרים, צריכים לעמוד בלוח זמנים שאינם מורגלים בו. חלקם מדווחים שיותר מאשר קשה היה לחוץ מאוד. כיצד לארגן את הבית, להסתגל ליישוב ולמסגרות החדשות וכמובן לחיות עם אנשים שלא אתה בחרת. הקשיים החברתיים נבעו מאי הסכמות לגבי נושאים רבים הקשורים לניהול הבית, ללקיחת אחריות, פשרה וויתור. "התווכחנו המון על דברים שנראים לי היום כקטנונים כגון, איך לחסוך כסף והאם לקנות קריסטל או קוקה קולה".

קשה לצאת מהשבט המוכר, מהבית, לעבוד בצוות להתמודד עם משימות שאף פעם לא התמודדו. עיקר האנרגיה בשלב הראשוני קשורה בהתמקמות ובייחוד במיקום החברתי. לכן בשלב זה לא פנויים לדברים אחרים.

על רקע חברתי קיימים קשיים המתבטאים בקושי לקבל הרגלים והתנהגויות שונות (סידור החדר, אי לקיחת אחריות, אנשים הרוצים אוכל מסויים ויקר, אנשים הרוצים לעבוד בשעה שונה משאר חברי הקומונה, עצלות, מי מבשל, ניקיון וכו'). כמו-כן, האם לומר אחד לשני תמיד את הדברים, כיצד לומר ומה המחיר בלהגיד.

חלק גדול מהמרואיינים דיווחו על הפער בין מה שהם חשבו או חושבים שצריך להיות לבין תפיסת חבריהם. "אחד מאיתנו בא להפריח את השממה, הוא רצה המון דברים ואי אפשר היה לממש זאת, הוא כל הזמן העביר בקורת שאנו לא עושים מספיק". "חברי הקומונה באו אלי בטענות שאני ביצועיסטית ודרשנית".

דוגמא נוספת היא מרכז השבט הנבחר שאינו מתפקד כפי שציפה ממנו חברו לקומונה: "אני במקום המרכז הייתי עושה דברים לגמרי אחרים". אכזבה זו גורמת לכעס ותסכול וכמובן יש לה השלכות חברתיות. או למשל לקיחת אחריות בתחומים שונים "אני הייתי צריכה כל בוקר לקום, להעמיד קומקום ולהעיר את כולם." הרגלי שינה "חברי הקומונה אהבו בלילות לדבר ולצחוק, ולי זה הפריע, אני אוהבת ללכת לישון מוקדם, התעוררתי מהרעש והרגשתי לא שייכת ובודדה".

"התעוררתי תמיד ראשונה, ארגנתי את הבית והפריע לי שכולם עדיין ישנים". "אחת הבנות בקומונה טענה שהיא נגעלת לשטוף כלים של אחרים, ושטפה רק את הצלחת שלה. לטענתה, אף פעם בבית לא ביקשו ממנה ולמה אנחנו דורשים ממנה". חלק מהנשאלים דיווחו שציפו ששאר חברי הקומונה יעשו דברים גדולים, שיעשו יותר. ברגע שנוצר פער, זה גרם לתסכול וכעס בקרב אלו שרצו לעשות יותר.

בעיה שעלתה הן מצד חברי הקומונה והן מצד מרכז השבט היא, היחסים עם מרכז השבט שהוא מתוך הקומונה. הרבה פעמים זה "עבד כי ימלוך". מרכז בקומונה אינו נמצא בסיטואציה של מרכז רגיל בשבט, הדבר יוצר כעסים ובולם את העבודה.

מאיך דווחו המרכזים על קשיים רציניים בתפקודם הנובעים מחוסר נסיון מקצועי. "היו לי הרבה קשיים שנבעו מחוסר נסיון וחוסר ידע. רציתי להוציא טיול ולא ידעתי כיצד עושים זאת. כמה פעמים הטיול לא יצא לפועל והרגשתי שאיני מצליח בתפקיד שלי וזה שבר אותי".

"לא רציתי לרכוש, אך בחרו בי, זה להיות לבד וביחד, אני חלק מהקומונה וכמרכזת אני צריכה גם לחנוך אותם, לבדוק להם פעולות, לבדוק אותם ואני אחת משלהם. זה היה נורא קשה. במבט לאחור הייתי יכולה לעשות זאת טוב יותר אך רציתי להמנע ממריבות".

חוסר הבהירות במטרות וביעדים יצרו תסכול מסויים. "היו המון מטרות, אך היה קשה להתמקד, לאיזה מסגרת להכנס, מה לעשות אחרי מה, יותר מדי מסגרות התנדבותיות אך לא ממוקדות". חלק מהמרוויינים חיפשו ביוזמתם מסגרות והתחילו לעבוד, העיקר לעבוד. לעומת זאת גם הפריע להם שחבריהם עדיין לא במסגרת ורק עסוקים בלתפעל את השבט. לחברי הקומונה על פי דבריהם, היו המון רעיונות והם לא ידעו כיצד לממשם. הקשיים הבירוקרטיים במקומות מסויימים מאופיינים בבעיות תקציביות, מגורים וכו'. חוסר גיבוי מצד ההנהגה שלדבריהם אינה לוקחת אחריות גרמו לאכזבה וכעס. "הרגשנו שההנהגה זורקת אותנו למים".

בחלק מהמקומות עבדו חברי הקומונה בצורה אינדיבידואלית (גם אם עבדו בצורה יעילה ואיכותית) וטענו שבכך לא ניצלו את הכוח שלהם ביחד. "חשוב להפוך את האנרגיה הזאת למשהו משותף". לטענתם, לו היו עובדים ביחד, היו יכולים ליצור ביישוב שינוי בעל השפעה ולהיות יותר משמעותיים. יש פה סתירה מסויימת כי העבודה האינטנסיבית ביחד שוחקת וכיצד לגשר על פני הפער הזה- בין עבודה אינדיבידואלית לעומת המחוייבות לפרוייקטים קבוצתיים.

בשל חוסר מדדים לשפוט ולהעריך האם העבודה שמבצעים חברי הקומונה טובה, בהרבה מקרים הם לא ידעו להצביע עד כמה הם משמעותיים. עד כמה הם כחברי קומונה צריכים להוביל תהליך לעומת גורמים אחרים ביישוב.

העבודה עם ראש השבט לא תמיד ברורה לראש השבט ולחברי הקומונה. לדבריהם, ראש השבט לא תמיד מבין את מהותו ופעילותו של גרעין רעים. ראש השבט או אנשי המתנ"ס רואים לפעמים בחברי הגרעין כוח עזר מתנדב, וזאת משום שהיישוב או השכונה לא הוכנו מספיק לקליטתו של הגרעין. הדברים התבטאו בכך שחברי הגרעין היו צריכים כל הזמן לעשות אירועים ולהתרכז בדברים חיצוניים. בעיית גבולות עם ילדי השכונה והשבט גם כן מהווה קושי: מצד אחד חברי הקומונה חברים והם כמותם, ומצד שני סמכותיים.

בחלק מהמקומות דווחו חברי הגרעין על כך שביישוב קיימים מתנדבים רבים והם מרגישים מיותרים כי רואים אותם כמתנדבים כמו שאר המתנדבים מבלי הערך המוסף שלהם כצופים.

נושא הכספים, קשר עם המתנ"ס ובעיות בירוקרטיות- כל אלה הקשו על העבודה. במקומות מסויימים דווחו המרואיינים על איום לסגור את הגרעין במקום היישוב בו היו וכתוצאה מכך החלו לעבוד ולממן את הגרעין. לדברי חברי הגרעין זהו תפקיד התנועה והם אינם מעוניינים ואין זה מתפקידם לטפל בנושאים הללו.

קושי נוסף שהועלה קשור בהרכב הקומונה. כאשר הקומונה מורכבת מאנשים משבטים מבוססים וגדולים ובתוכה יש אנשים משבטים קטנים משכבות סוציאקונומיות שונות, הדבר עלול ליצור פער שחשוב לעבדו. " היינו משבטים גדולים ומבוססים והיה איתנו בקומונה בחור משבט פיתוח, לא ידענו כיצד לאכול אותו".

באופן כללי מרוכז הקושי באינטנסיביות של עבודה וחיים עם אותם אנשים. אם יש תקלות בעבודה זה משפיע על החיים בבית וההיפך. "היו המון ריבים שגלשו לפסים אישיים ופגעו, והרבה פעמים מצאתי עצמי חסרת אונים".

חברים שהיו בקומונה א' הצביעו על קשיים המייחדים אותם. כל אחד בא משבט אחר והשקפת עולם אחרת. "לא היה שום דבר מוכתב מראש, לא היה בסיס, אין דוגמה של קומונה אחרת, אין חפיפה ואין מודל עבודה".

#### ה. יעילות "סמינרי התלת"

סמינרי התלת דווחו בדרך כלל כיעילים מבחינה מקצועית, אך בעיקר מבחינה חברתית. החלק החברתי אפשר פעילויות הנאה שאינן מתאפשרות בדרך כלל במסגרת החיים בקומונה. כל חברי הגרעין טענו שיש צורך לתת הנחיות ברורות לקראת הסמינרים. סמינרי התלת נתפסים כפעילות פתוחה, לא מובנת הנתונה לפירוש של כל קומונה. החשיבות של יציאה מהקומונה למקום אחר ועריכת פסק זמן כדי להתבונן מהצד על הפעילות חשובה מאוד לדבריהם אך, יש מקום לשפר את הסמינרים, לכוון יותר למטרות ולבדוק האם המטרות אכן הושגו. לדעתם ניתן ליעל את הסמינרים על ידי התערבות מקצועית של המלווה שידון איתם בנושאים השונים לפני הסמינר ואחריו.

העובדה שהסמינרים התבצעו בבתיהם של חברי הגרעין נתנה הזדמנות להכירם בפן אחר, להכיר את משפחתם וסביבת מגוריהם-כל אלו תרמו מאוד לקשר האישי. לדבריהם, גם המשפחות שבהן התבצעו הסמינרים נתרמו מאוד, בכך שהכירו את חברי הקומונה החיים עם ילדיהם ונחשפו לפעילותם.

לדברי המלווים, בדומה לדברי חברי הגרעין, סמינרי התלת אכן יעילים. לדעתם, חשוב שחברי הקומונה יעשו פסק זמן, ידברו על דברים שהם מעבר לעבודה היומיומית, ידברו על מטרות וכו'. לטענתם, הערך המרכזי הוא הנושא החברתי, בו ניתנת האפשרות להכיר אחד את השני בפן אחר ולהכיר את הבית.

המלווים חלוקים בדעתם לגבי תפקידם בסמינרי התלת. חלקם חושבים שעליהם רק ללוות מהצד וחלקם חושבים שתפקידם להיות הרבה יותר מעורבים. לדבריהם זה שונה מקומונה לקומונה. יש קומונות המבקשות יותר התערבות ויש ההיפך. המדריכים במודע נמנעים מאמירה נחרצת מה צריך להיות. "כמדריך, אני עסוק בלאסוף את הדברים מחברי הקומונה לקראת הסמינר ופחות להביא דברים משלי. מבחינה זאת אני לא מדריך ובאמת מלווה".

#### **ו. עבודה מול מטרות ויעדים ( ברמת הגרעין , הקומונה והפרט).**

כל הנשאלים דווחו שעבדו מול מטרות ויעדים כפי שנדרשו. לדבריהם המטרות לא היו תמיד ריאלייות, לקח להם זמן רב עד שהכירו את היישוב וצרכיו והבינו באילו מטרות עליהם להתמקד.

המטרה הכללית שהוצגה להם על ידי התנועה הייתה הקמת שבטים. לטענתם, המטרה צריכה להיות מאוד ממוקדת ולא כפי שהיא מוצגת למשל: "פיתוח מסגרות נוער". מסר זה למשל כללי מדי ובעייתי. לא ברור מתוכו למה הכוונה, לאיזה גיל מתכוונים מה צריך ומה לא צריך לעשות. בהרבה מקומות דיווחו חברי הגרעין שהם לא כל כך עבדו עם מטרות, ושהמסר שקבלו היה, להגיע לכמה שיותר מסגרות. חלקם טענו שההמשכיות במטרות חשובה ביותר, כלומר המטרות צריכות להיות גם רב שנתיות.

העבודה מול מטרות ויעדים ללא קשר לקומונה או לפרט צריכה להשתלב בדברים חיוביים שנעשו. לדוגמא: באחד השבטים במשך שנה שלמה יצרו חברי הקומונה נורמה ששכבה מסויימת בשכב"ג תגיע לפעולות קבועות. (דבר שלפני כן לא היה, כי חניכים הגיעו באופן לא קבוע). הש"ש השקיעו בארגון השכבה וביצירת נורמה זו המון משאבים. לדבריהם, המדריכה שהגיע אחריהם (גם כן חברת גרעין רעים) לא הדגישה פעולות קבועות ועשתה ההפך ממה שהם עשו. ילדים החלו לעזוב והשכבה התפרקה.

חלק דיווחו על פער בין רעיונות יפים ויצירתיים לבין יכולת הביצוע, ורובם דווחו על כך שהמטרות היו גדולות מדי והיו יותר דברים כתובים מאשר דברים שבוצעו. " דברנו המון, היו לנו ישיבות על גבי ישיבות, היו לנו המון מטרות, אך בצענו רק חלק".

#### **ז. הגורמים לעזיבת הגרעין**

בעקבות שאלה שנשאלה : מהם הגורמים לעזיבת הגרעין, והאם הי לך מחשבות עזיבה השיבו רוב הנשאלים שלא היו להם מחשבות עזיבה. חלק טענו שהיו להם מחשבות עזיבה, מתוך חשבון נפש עם עצמם. הם שאלו עצמם, האם זה באמת מה שציפו. חלק טענו, שגם אם צצו מחשבות עזיבה, הם לא היו עושים זאת לעולם, וחשובה להם ההתמודדות. אנשים רבים עוזבים בתקופת החפיפה או בתחילת השנה, כי אינם יודעים למה הם נכנסים. ברגע שהבינו שזה "גדול ומורכב עליהם" החליטו לפרוש.

חלקם עוזבים במהלך השנה כי אינם מסתדרים עם חברי הקומונה, חלק פורשים כי מגלים שזה לא "מספיק רציני" ולכן מבחינתם זהו בזבוז זמן ולא מה שהם חשבו. חלק מהעוזבים מאופיינים כבעלי אישיות לא מתמודדת.

חלק מהעוזבים מסתדרים מבחינה חברתית ונחשבים למאוד רציניים, גורמי עזיבתם הם בדרך-כלל חוסר סיפוק, ומדי פעם אכזבה שהאחרים אינם פועלים בקצב ובסטנדרטים שלהם. כלומר הפער והאכזבה מעצמם ומהאחרים גורמים להם לעזיבה.

האינטנסיביות של חיי הקומונה עם הפעילות יוצרת חיכוך המקשה על ההשארות.

חלק מדברים על געגועים הביתה, אינם יודעים בדיוק לקראת מה הם הולכים. בהרבה מקרים הקומונה פשוט מגרשת חבר בגלל התנהגות לא תקשורתית.

לגבי השאלה כיצד אפשר למזער את תופעת העזיבה, ענו רוב המרואיינים, שיש לתת תמונה ריאלית לפני היציאה לגרעין, יש להקפיד במיונים על בחירת האנשים ויש לתת ליווי הולם. לדעתם, כאשר אנשים יבינו יותר ויותר במה הדברים כרוכים, יתכן שיגיעו למסקנה שהגרעין אינו מתאים להם ובכך תמנע עזיבה בעתיד.

בחלק מהמקרים בהם דיווחו חברי קומונה על עזיבת חבר, הם ציינו שכקומונה הם לא היו מספיק תומכים. "ראינו שחברת הקומונה לאט לאט מתנתקת מהמסגרות שלה ולא עשינו שום דבר, זו הייתה התחלה שהובילה אחר-כך לפרישתה".

בחלק מהמקרים סיפרו חברי הקומונה, שלאחר שעזב חבר בעייתי נוצרה דינמיקה טובה מאוד בין חברי הקומונה, הם הצליחו להתגבש ועבדו בשאר הזמן בצורה "מדהימה" לדבריהם.

חלק דיווחו שהיו להם מחשבות עזיבה בשלבים מסויימים. "היו לי מחשבות עזיבה, בבית חונכתי שלא עוזבים דברים שמתחילים ושצריך להיות חזקים מול קשיים ולהסתכל על הכל בצורה רציונלית ולא רק אמוציונלית. הרגשתי שהילדים במועדונית מחכים לי ואם אעזוב באמצע זה יאכזב אותם וזה מאוד חיזק אותי".

בקרב העוזבים נצפו תחושת כשלון, אכזבה מעצמם ומהתנועה (חברי הקומונה, מלווים), חוסר מיצוי, חוסר מימוש עצמי וכעס רב. לחלקם היה קשה מאוד להחליט לעזוב וחלקם קבלו זאת יותר בקלות.

מצד שני כאשר החליטו לעזוב ובצעו זאת, חשו בהקלה ועשו רציונליזציה על החלטתם לעזוב. "נולדתי מחדש אחרי שעזבתי" "עדיף לי לעשות בזמן זה דברים הרבה יותר יעילים ולא לבזבז את זמני שם".

## ה. הצורך במיונים

כל המרואיינים הצביעו על צורך במיונים. הם הצביעו על כך שיש סתירה בכך שאנשים רוצים להתנדב וצריך למיין אותם. לטענתם, לא כל מי שרוצה צריך להתקבל אלא המתאימים ביותר. לדבריהם, זו מסגרת שאינה מתאימה לכל אחד ואנשים שאינם מתאימים פוגעים בתפקוד הקומונה כקבוצה ובפרטים שבה. יש צורך לחשוב כיצד לאתר בעיות שיכולות להיות מאוד קשות ולחבל בפעילות חברי הקומונה והש"ש עצמו.

מצד שני טענו המרואיינים, שקומונה יכולה לפעמים להכיל אדם שאינו כשרוני או אינו מתאים חברתית עם חניכה וליווי מתאימים, ובכך למזער את הנזק. כולם באופן חד משמעי טענו שהמרכיב החשוב הוא התאמה לקבוצה, אישיות המסוגלת לספוג אכזבות, להכיל עצמה ואחרים ולהתגמש, ולא דווקא כשרון הדרכתי, כריזמה או כושר מנהיגות הבאים לידי ביטוי בפעילות השבט אך לא בהכרח בחיי קומונה. רוב המרואיינים טענו שאמנם יש צורך במיונים, אך אין זה מוצדק שאנשים מועדת דרך המשך או אחרים שלא מכירים אותם יעשו זאת.

המדריכים שרואיינו טענו שיש צורך במיונים וחלקם הגדול לקח חלק במיונים השונים. באופן כללי טענו המלווים שיש צורך לבדוק שני מדדים מרכזיים בגרעין רעים: האחד: בשלות נפשית, מסוגלות להיות בקומונה ולעבוד עם אנשים בצורה כה אינטנסיבית, לקיחת אחריות ופיתוח יחסים של אמון וכנות. (והמדד) השני: יכולות הדרכתיות חינוכיות.

המלווים דווחו על תחושות קשות בנושא המיון. לדבריהם קיימת התלבטות את מי לקבל ואת מי לא, עד כמה "מפספסים" אנשים שהיו יכולים להיות ראויים, האם עושים עוול לאנשים מסויימים בכך שלא מקבלים אותם, ומצד שני- בחירה של אנשים בלתי מתאימים.

לדעתם, תהליך המיון צריך להיות יותר ארוך, תוך קיום יותר סמינרים. בדרך זו אנשים יתחברו לרעיון של הגרעין, יבינו על מה מדובר ואז יחליטו האם להצטרף או לא, ובכך יתכן שיוצר סינון טבעי.

## ט. הפעילות הצופית ומידת מרכזיותו של השבט

רוב הנשאלים טענו שהשבט צריך להיות במרכז הפעילות של הגרעין וזהו חלק מייחודו של הגרעין, אך עם המון גמישות והתאמה לצורכי הקהילה. לדעתם הצופים מהווים "מקום טוב, פורמט" שעובד על הרבה אנשים. אומנם הציפיה ליצור שבט גדול אינה ריאלית, אך עם זאת טענו חלקם, ששבט צופים יכול להצליח בכל מקום. "הילדים אוהבים את הפעילות והמסגרת, ואם יש גיוסים ועבודה רצינית זה יצליח אם יוצבו מטרות ברורות".

תפקיד מרכזי השבט נמצא משמעותי מאוד בתפקוד השבט. בעיה שהועלתה הן על ידי חברי הגרעין והן על ידי המרכזים היא, שהמרכז הוא ש"ש שמעולם לא שימש בתפקיד והמטלה של ריכוז שבט בגרעין רעים בנוסף לקשיי ההסתגלות הנוספים שקיימים, מצריכה ממנו דברים שלא הורגל אליהם.



במסגרת הפעילות הצופית הדגישו המרואיינים, שיש לחשוב על בחירת מטרה לטווח קצר וארוך בהתאם לגודל השבט האידאלי ביישוב עצמו. חלק טענו שהשבט צריך אומנם להיות במרכז, אך הוא לא מטרה אלא אמצעי להשגת המטרות. לדבריהם, אפשר להקים שבטים בבתי ספר וזה לא צריך להיות תמיד בשבט, אך הפעילות צריכה להיות צופית ורצוי עם חאקי. לדברי המרואיינים הם באו בשם **הצופים להעביר את ערכי הצופים**.

בחלק מהמקומות דיווחו על מסגרות צופיות שונות מהשבט המסורתי, אך עדיין צופים. למשל, באחד היישובים פתחו מועדונית במקלט. הפעילויות שהעבירו שם היו צופיות לכל דבר. החניכים הגיעו עם חולצת טריקו עם סמל הגדוד ובכך הרגישו שייכים, ולבסוף גם נטלו חלק במחנה קיץ. כלומר גדוד מועדונית צופים. כעקרון, הביעו רוב הנשאלים עמדה ברורה ומגובשת לגבי מרכזיות הפעילות הצופית (אך מתורגמת ומיושמת בהתאם למקום בו הם נמצאים).

לטענתם, השבט מייצג את הערכים, האמירה החינוכית ואת הערך המוסף איתו הם באים. והשבט לדעתם נותן נקודות פתיחה משמעותיות. לגבי לבישת המדים מחוץ לפעילות הצופית - הדעות חלוקות הן בקרב חברי הגרעין והן בקרב החניכים. בחלק מהמקרים דווחו המרואיינים, שבכך שבאו בחאקי הם יצרו משמעות וזיהוי עם הצופים וזה עזר לשבט להיות במרכז. חלק טענו בדיוק ההיפך, ואמרו שכאשר הם הסתובבו במדי חאקי מחוץ לשבט הם יצרו מרחק. כלומר יש ואריאציות ותפיסות שונות ורצוי להתאים זאת ליישוב ולשבט הספציפי.

לדברי המרואיינים, דרך השבט ניתן לקיים פעילות קהילתית. השבט יכול להיות בית נוער שלא בהכרח מתקיימת בו פעילות צופית. כלומר הצופים צריכים להיות במרכז והם מהווים כלי להעברת ערכים.

חלק מהמרואיינים סיפרו שאמנם הם לא רצו בהתחלה להיות פעילים בצופים, אך הבינו במשך השנה את משמעות מרכזיותו של השבט בין תחומי הפעילות.

בהקשר לפעילות הצופית נשאלו המרואיינים: מדוע שבטים קורסים? – רוב הנשאלים טענו שהבעיה נעוצה בחוסר קשר בין הקומונה לשכב"ג, בחוסר שכב"ג, בחוסר יכולת ליצור נורמות חדשות וכמובן בחוסר המשכיות בעשייה. "אם רוצים להרים שבט, כולם צריכים להתגייס לכך. אין דבר כזה שחלק מחברי הקומונה יחליטו שהם פחות רוצים צופים".

## **י. הפעילות במסגרות השונות מחוץ לשבט**

הפעילות במסגרות השונות מחוץ לשבט נתפסה ונתפסת לדברי חברי הגרעין כחוויה משמעותית, מעצימה ובעלת תרומה רבה. לטענתם, במקרים רבים יש צורך בהכוון ובמתן כלים מקצועיים על מנת לדעת כיצד לעבוד. אחת המרואיינות סיפרה שבמסגרת ההתנדבות בבית הספר היסודי השכונתי, הוטל עליה ללמד ילדה בכיתה ד' רגילה – קריאה (משום שהילדה עדיין לא רכשה את הקריאה). המרואיינת לא ידעה כיצד ללמדה, לא ידעה מי אמור להדריך אותה והרגישה תסכול רב.

הפעילות מחוץ למסגרת השבט עונה הרבה פעמים על צורך של הש"ש במימוש עצמי. למשל אחת הש"ש סיפרה שעבדה עם תיאטרון מפגרים כי זה מאוד עניין אותה, למרות שפעילות זאת אינה קשורה למטרות הגרעין.

"אני עסקתי במחול וספורט כי אני מאוד אוהבת את זה, זה הכלי שלי". חלק מהמרוויינים טענו שרצו מאוד ליצור מסגרת משלהם, אך לא תמיד הצליחו לממש זאת.

הפעילות הקהילתית מחוץ לשבט תורמת רבות ברמת הפרט, מהווה רענון וניחוח שונה מהפעילות הצופית וכמובן מאתגרת. המרוויינים דווחו על תחושת סיפוק והנאה מעבודתם מחוץ לשבט כאשר עסקו בנושאים מגוונים. חלק מהפעילויות כן "חוברו" לפעילות הצופית.

חלק מהמרוויינים דווחו על רצון עז לפעול מחוץ לשבט, אך טענו שבמקומות שבהם פעלו היו הרבה מתנדבים, ולכן לא הרגישו מספיק משמעותיים. "רציתי שיותר יצטרכו אותי, לא הרגשתי מספיק משמעותית, הייתי במקומות ששם היו הרבה מתנדבים".

אחד הקשיים שנוצרו סביב מימוש עצמי בעבודה אינדיבידואלית הוא הניתוק מהעשייה בקומונה ומחברי הגרעין. "נשאבתי לתוך העשייה שאהבתי, זה הרחיק אותי מהקומונה והדבר גרם לכעסים כלפי. הדבר פגע במסגרות בהם עבדתי עם חברי לקומונה וזה גרם לחוסר איזון".

#### **יא. תפקיד התנועה.**

על השאלה: מה לדעתך צריכה לעשות תנועת הצופים למען חברי הגרעין בכלל ולאורך השנה, השיבו הנשאלים שתפקיד התנועה צריך לכלול את הנושאים הבאים: הכנה, ליווי מקצועי ושוטף, לקיחת אחריות כלכלית וארגונית, העשרה ולימוד, ובדיקה מתמדת לגבי תפקוד והמשכיות הגרעין.

רוב המרוויינים טענו שתפקיד התנועה בראש ובראשונה הוא להכין את חברי הגרעין לקראת המשימה המורכבת.

"הגענו ליישוב מורעלים על הצופים, ונתקלנו בבעיות מוטיבציה, אי לקיחת אחריות וראש קטן. חבל שלא הכינו אותנו לקראת זה".

חלקם טענו שתנועת הצופים צריכה לברר לעצמה, להגדיר ולמקד את מטרות הגרעין, את ה"אני מאמין" של הגרעין ואת המשימה. יש לראות בצורה מערכתית את כל הגרעין תוך ייחודיותה של כל קומונה. לדעתם, צריך להתחבר במטרה לדבר כללי חברתי כגון: זכאות לבגרות כי זהו למשל מפתח לקידום. יש להעמיד לרשות הקומונה את כל הלוגיסטיקה שהיא צריכה. חלק גדול מהמרוויינים טענו שהמטרות שניתנו להם כגון: "קידום הזדמנויות לנוער ביישוב" מדי כלליות. יש להגדיר מטרות ולפרט, למשל: הפחתת שימוש בסמים, העלאת הזכאים לבגרות וכו'.

חלק מהנשאלים טענו שתפקיד התנועה בשנה זו הוא לקחת אחריות על כל הפעילות של הש"ש. כלומר, לפתח את הש"ש, לתת כלים מקצועיים מתאימים, להפגיש עם אנשי מקצוע היכולים לסייע, להמשיך להטמיע את ערכי התנועה, ולחשוב כל הזמן כיצד לאתגר

את הש"ש. התנועה צריכה להחליט על סדר עדיפויות, לתעד תהליכים, ללמוד מנסיונם של אחרים וכל הזמן לחקור, לבדוק ולשאול שאלות. רוב הנשאלים טענו שתפקיד התנועה לדאוג לצד הכלכלי והארגוני, לדאוג להמשכיות, לקחת אחריות על הליווי, לתת מסגרת ברורה.

בהקשר לכך ובהמשך טענו המרואיינים, שתפקיד התנועה בשנה זו הוא: לכוון, להעשיר את הש"ש בסמינרים והשתלמויות לאורך השנה יש לדעתם מקום ליצירת מסגרת תמיכה שאליה יבואו הש"ש עם רעיונות, יביאו מצבים ודרכי התמודדות. אחת הדוגמאות שהובאה היא הפעילות של הנהגת חיפה: במסגרת מכון פ"ירם מתקיימים מפגשי העשרה ולימוד של הש"ש מכל תנועות הנוער בעיר. במסגרת זו התכנסו חברי הגרעינים פעם בשבוע ביוזמת אגף תנועות הנוער בחיפה, נחשפו לשונות ביניהם, למדו אחד מהשני, העלו דילמות וקבלו דרכי התמודדות. מפגשים אלו על פי דבריהם העשירו אותם מאוד והיו רלוונטים בשל הנושאים שעסקו בהם: מנהיגות, בעיות של גיל ההתבגרות, הדרכה ונושאים מקצועיים הרלוונטים לפעילות הש"ש. המפגשים לטענתם גרמו להם לעניין רב והם לוו בחומר כתוב שסייע וריכז להם את התכנים שנלמדו.

צורך נוסף שעלה בקרב המרואיינים הוא הרצון להרגיש בייחודיותו של הגרעין לעומת גרעינים אחרים. חברי הגרעין ציפו ומצפים מהתנועה לפעילויות גרעין. "רציתי לא להרגיש סתם ש"ש, אלא חלק מגרעין רעים."

דבר נוסף שהועלה כתפקיד התנועה הוא בדיקה מתמדת ועריכת בדק בית לפני החלטתה לקיים גרעין ביישוב, ולא מצב בו סיפרו חברי הגרעין "עושים לנו טובה, אנחנו כל הזמן במבחן במקום שזה יהיה ההיפך". חלקם הביעו בקורת על כך שהתנועה פותחת יותר מדי קומונות ואינה משקיעה מספיק משאבים בקומונות הקיימות. כמו-כן טענו שאנשי המפתח בתנועה צריכים להיות הרבה יותר מעורבים בנעשה בגרעין.

### **יב. הליווי החברתי והמקצועי**

מתוך הראיונות עם חברי הגרעין הובאו דעות שונות וסותרות ולא נאמרו דברים חד משמעיים לגבי אופן הליווי ורמת המקצועיות שלו. "אנחנו הסתדרנו עם המלווה המקצועית והיא עזרה לנו גם בדברים חברתיים, אז אולי רצוי לאחד". "המלווה שלנו היה מצויין, הוא היה מעורב, אך נמנע מלהביע דעה ועודד אותנו לפתור בהכוונתו את הבעיות".

חלק מהמרואיינים דיווחו שהליווי היה מקצועי, תורם ומשמעותי ובחלק מהמקרים דווח שהליווי היה בלתי מקצועי והם (חברי הקומונה) חשו שהמלווה אינו פנוי אליהם פיזית ורגשית. "הרבה פגישות היו פגישות בהם קבלנו הודעות מהמלווה על החלטות שהוחלטו, העברת פרטים טכניים. היה חסר בליווי מקצועיות וקשר אישי".

במהלך הראיונות הובאו דוגמאות למקרים רבים הקשורים בבעיות של אנשים מתוך הקומונה, שלטענתם יכלו להפתר על ידי הכלה, הכוונה והדרכה נכונים מצד המלווים. הדברים התבטאו בחוסר שיקוף וחוסר יכולת לאתר קשיים בקרב הש"ש (שחלקם

התפתחו מאוחר יותר לבעיות חמורות). לטענתם, הרבה פעמים הש"ש מלא רצון טוב וכוונות טובות, אך מבולבל ואינו מוצא עצמו ותפקיד המלווה - לכוונו. אחת הדוגמאות לכך היא ש"ש שנדדה ממסגרת למסגרת עד שמצאה את מקומה. במקרה זה היה על המלווה לאתר את הקושי ולסייע.

טענה נוספת שנשמעה מהרבה מרואיינים הייתה, על אופן ואופי המפגשים. לדבריהם, המלווה הגיע/ה לקומנה וביקש/ה מהם להעלות דברים. להעלות בעיות. הש"ש ביקרו זאת בטענה שאינם צריכים לשבת "על ספת הפסיכולוג". הם ציפו שהמלווים יתכננו את המפגש, יעלו נושאים לדיון וישקיעו יותר. בחלק מהמקרים סיפרו המרואיינים, שנהגו לבטל פגישות עם המלווים כי ראו זאת כחוסר תועלת ובזבוז זמן. "הרגשנו שהמלווה מאוד תיאורטי ולא מחובר למה שקורה".

חלקם טענו שלא קיבלו משוב על עבודתם, לא היה להם מדד הערכה האם הם פועלים באופן נכון וכיצד פעילותם נתפסת על ידי אחרים. חלקם ציפו להזכרה יותר אינטנסיבית וטענו שגם כאשר המלווים ראו חוסר תפקוד, הם לא תמיד מיצו את כל אפשרויות הליווי. חלקם טענו שהרגישו זנוחים. "שולחים ילדים בני 18 ואומרים להם שנבוא פעם בשבועיים לראות מה אתכם". אותם חברים שהיו מאוכזבים מהליווי טענו שפנו לחברים וההורים בבעיות משמעותיות, למרות שהיו מעדיפים לשתף את המלווה.

לגבי נושא ההפרדה והאיחוד של המלווה המקצועי והחברתי- הדעות חלוקות. חלק טענו שצריך לאחד את התפקיד, שהייתה להם בעיה להפריד ושאלם הייתה דמות אחת היו פונים אליה יותר. לדעתם, התכנים משתלבים ובהפרדה יש בזבוז זמן בשל הצורך לדווח אחד לשני.

"לדעתי, עדיף שמלווה יהיה גם וגם, אלו נושאים בלתי נפרדים. אני מאמין שהדברים שלובים, והם תמיד ישארו כך. אם זה ערב חברתי, יעלו דילמות מקצועיות. הפן החברתי והמקצועי משליכים זה על זה"

כלומר, מרואיינים רבים דיווחו שעם המלווה החברתי הגיעו לדברים שקשורים לחלק המקצועי וההפך.

"הייתה פגישה שהיינו עם שני המלווים וזו היתה הפגישה היעילה השנה".

כל המרואיינים טענו שיש צורך במפגשים אישיים, וכאשר היו כאלו- חברי הגרעין נתרמו מהם רבות.

בהרבה מקרים הייתה ציפיה שיהיה יותר פיקוח מצד המלווים. כמו כן נצפה תסכול מסויים בטענה, שהעצמאות הרבה פעמים באה על חשבון הצלחה. לדברי המרואיינים, המלווה צריך לקחת במידה מסוימת אחריות על התוצאות, במחיר של ויתור על העצמאות של הש"ש.

עם הרצון לעצמאות מצד אחד עלה צורך להכוונה. "היה לנו קשה למצא את עצמנו, נדדנו בין מסגרת למסגרת והרגשנו שאנו לא ממצים עצמנו. אין זמן לטעות, צריך יותר הכוונה". "תפקיד המלווה לחנוך, ללוות אותנו, ללמד אותנו, לתת לנו לטעות, אך לא כ"כ הרבה, לדעת שתמיד אפשר לפנות אליו".

הרבה פעמים אחת הדמויות המרכזיות ביישוב, שהיא דמות משמעותית (ראש השבט, איש מתנ"ס, אחראי על תחום מסויים וכו'), תופסת את מקומם של המלווים החברתיים והמשימתיים. הדבר יוצר עמימות וחוס בהירות לגבי מקום המלווה.

במקומות מסויימים המלווה לא הכיר את הקהילה ולא יכל לתת מענה להרבה דברים שעלו. " הבעיה בליווי של המלווה שהוא לא מעורב בקהילה, לא מכיר אותה, לא רואה את חיי היומיום שלנו, לא מכיר את הילדים ולא יכול לעזור לנו".

במקומות בהם היה מלווה מקצועי וחברתי אחד דווחו חברי הגרעין שזה היה טוב מאוד בכך שפנו בכל הבעיות לאדם אחד.

טענה קשה נשמעה על ידי חברי הקומונה שהמלווה המקצועי שלהם היה מתוך ההנהגה. לטענתם אותו מלווה הנחית דברים, בא עם צרכים מסויימים מההנהגה בלי לראות ולהבין מה קורה בישוב. "הרגשנו שאנו פועלים בהתאם למה שמרכז ההנהגה רוצה, שהדברים מאוד טכניים ולא כפי שאנו רוצים בהתאם למה שציפינו".

## **יג. סיפורי הצלחה וכשלון**

המרואינים התבקשו לספר על סיפור הצלחה וסיפור כשלון שהיו להם במהלך השנה. סיפורי ההצלחה והכשלון היו הן ברמת הפרט והן ברמת הקומונה- כל אחד על פי בחירתו. סיפורי ההצלחה והכשלון שופכים אור על תפיסת חברי הגרעין ומלוויהם את השנה. מתוכם ניתן לגזור מסקנות לנושאים שהועלו.

**סיפורי ההצלחה** התמקדו בהצלחות נקודתיות כגון: לימוד לוח הכפל, הצלחה ברמת הקומונה כגון: פורימון, קייטנה, יצירת קבוצת חניכים קבועה שמגיעה לפעילויות, מועדוניות ששם פשוט חיכו הילדים לחברי הגרעין.

**סיפורי כשלון** התמקדו בזה שהמטרות לא התממשו, חוסר יכולת ליצור קשר עם אוכלוסיות מסויימות, חוסר יכולת לקדם ילדים בלימודים, חוסר זמן, חלק טענו שיכלו לממש עצמם הרבה יותר לו היו מקבלים כיוון והדרכה.

ציטוטים של סיפורי הצלחה וכשלון מובאים בסוף העבודה בחלק : נספחים.

## **יד. מדדי ההצלחה של הגרעין**

לשאלה: מה צריכים להיות מדדי ההצלחה של הגרעין השיבו המרואינים תשובות מגוונות ביותר. חלק מסיפורי ההצלחה והכשלון עונים על הנושא של ממדי הצלחה. את מדדי ההצלחה ניתן למיין למדדים ברמת הגרעין, מדדים ברמת הקומונה ומדדים ברמת הפרט. חלקם טענו, שמדדי ההצלחה צריכים כמובן להגזר ממטרות הקומונה.

התשובות התמקדו בעיקר במדדים ברמת הקומונה ופחות במדדים ברמת הגרעין והפרט, למרות שחלק כן התייחסו לפרט, להצלחותיו ולמידת שביעות הרצון שלו כאל מדד. חלק מהמרואינים ציינו שיש להפריד בין מדדים כמותיים למדדים איכותיים.

מדד אישי נתפס כסיפוק, מימוש עצמי, ואילו מדד כמותי נתפס כבניית שבט, שכב"ג, הוצאת מדריכים חדשים מתוך השבט ושבט עצמאי. מדדי ההצלחה צריכים להבחן לאורך תקופה שלפעמים היא יותר משנה, כאשר לדברי המרואיינים יש לבחון הצלחה בעזרת מספר שאלות:

האם חברי הקומונה חוללו שינוי? האם העבירו תהליך חינוכי?  
האם הקומונה הצליחה לגרום לשבט להיות עצמאי? האם יש מדריכים? האם חברי הקומונה מרגישים שתרמו והאם הם שבעי רצון?  
מדד נוסף שהועלה הוא הקשרים שנוצרים בין הש"ש לבין היישוב. אם הש"ש ירגיש שהיישוב זה הבית שלו- זוהי הצלחה. "שבט עצמאי ומופעל על ידי אנשי הקהילה- זהו מדד הצלחה".

חלק התייחסו לעזיבה כאל מדד. "אמות מידה זה שאחוז העזיבה יהיה אפסי. זה מראה על הצלחה. שגרעין עובד טוב, אין עזיבה".

אחד מסיפורי ההצלחה ברמת הגרעין הוא "אוטובוס הקסמים" בשנת 2002-2003. פרויקט שבו יצאו 2 אוטובוסים: אחד מהצפון ואחד מהדרום. "לקחנו שבוע, קשטנו את האוטובוסים ועברנו ממקום למקום. זה הצריך המון תיאום ועבודה, זה היה מסובך, אך בכל מקום עשינו הפנינג. לכל מקום שהגענו, הרגשנו המון כוח. פתאום באים לשכונה 40 אנשים בחאקי ועושים הפעלה".

מדדי ההצלחה שונים מיישוב ומקומונה לקומונה, וכמובן נגזרים מתוך המטרות. למשל, לא בכל המקומות אפשר לפתח מנהיגות, יש מקומות שרק צריך להפעיל. כלומר לפעמים באים לעשות ולא תמיד ללמד אחרים איך לעשות, כי לא תמיד יש את המשאבים והכלים המקצועיים.

### **טו. תרומת הפעילות והשנה ברמת הפרט**

נושא זה נבדק על ידי השאלה: מה נתנה לך השנה, מה אתה לוקח ממנה ומה הדבר המשמעותי ביותר שהיה לך?

שאלה זו מתקשרת בעקיפין ובמישרין גם לשאלה על מדדי ההצלחה וסיפורי ההצלחה והכשלון. חלק מהאנשים קישרו את סיפורי ההצלחה לדברים המשמעותיים ביותר שקרו להם השנה. "למדתי להכיר את החולשות שלי והכוחות שלי".

"השנה תרמה לי יותר ממה שאני תרמתי- מבחינת האישיות, הבגרות, והעיקר ללמוד להנות מנתינה".

רובם דיווחו על צמיחה, הכרה בערך עצמם, תחושת מסוגלות, גילוי עצמי, הסתכלות שונה על החיים, הבנות ותובנות רבות ומימוש עצמי.

"למדתי על עצמי שאני צריכה יותר להתפשר ולקבל יותר אחרים כפי שהם, ולא לדרוש מכולם להיות בדיוק כמוני".

השנה לימדה אותם לחשוב באופן שונה, להיות יותר גמישים ויצירתיים.

"השנה הזאת נתנה לי פרופורציות על החיים, פתאום יצאתי מהבועה שלי, התמודדתי עם לחצים ואחריות שגדולים עלי, למדתי להנהיג, התבגרתי ולמדתי מה זאת עשייה משמעותית".

חלקם טענו שהשנה עזרה להם מאוד בשירות הצבאי, כלומר אחרי השנה הזאת יכולת ההתמודדות שלהם עם מצבים שונים הייתה גבוהה מאוד בעקבות ההתנסות במהלך השנה. "הדבר הכי חשוב שהיה לי השנה זה שהבנתי שלא כל האנשים כמוני".

חלקם דיווחו שבנוסף לתרומה האדירה של השנה להם עצמם, הפעילות במהלך השנה וחשיפת פעילותם תרמה רבות למשפחתם הפרטית. אחד המרואיינים אף סיפר שבעקבות הפעילות שלו גם הוריו החלו להתנדב. "פתאום במשפחה עלה נושא ההתנדבות, ובזכותי אבי פנה לפעילות התנדבותית, ע"י כך שנתן שיעורי תגבור בבית הספר. גם אימי פתאום החלה בפעילות התנדבותית".

חלק מהציטוטים המובאים להלן מסבירים ומדברים בעד עצמם:

- "אני לא מתחרט על השנה. זה היה שיעור ארוך ומעניין".
- "זה היה דבר מדהים, זה שווה את הכל, לעבור כזו חוויה וללמוד ממנה המון".
- "זו הייתה שנה מדהימה, גם ברגעים הכי קשים לרגע לא התחרטתי על שום דבר. השנה הזו לימדה וביגרה אותי. זו שנה אחת ויחידה בחיים שלא הייתי משיגה בשום דרך".
- " הגשמתי את עצמי, כל השנים קבלתי מהצופים ובשנה זו מיציתי את כל מה שקבלתי".
- " שנת השירות פתחה אותי להמון דברים שמעולם לא נחשפתי אליהם. פתאום הבנתי שיש אנשים שחיים אחרת. זה גרם לי לשאול את עצמי שאלות קיומיות רבות לגבי המקום בו נולדתי והגינות בחיים. למדתי שאני יותר חזקה ממה שחשבתי".

### **טז. עמדות ותחושות בקרב המלווים המשימתיים (המקצועיים) והחברתיים.**

כפי שצויין, כלל המחקר גם ראיונות עם מלווים משימתיים וחברתיים. רואיינו: 3 מלווים מקצועיים, 2 מדריכים חברתיים ומלווה ששימש כמלווה מקצועי וחברתי גם יחד. השאלות שהוצגו למלווים היו אותן שאלות שהוצגו לחברי הגרעין, אך מנקודת מבטם כמדריכים.

חלק מהמדריכים דיווחו על בדידות מקצועית, חשיבות האמון בינם לבין הקומונה, חשש מהתנגדות ודחיה מצד חברי הקומונה, רצון לחלוק עם אחרים את הקשיים, צורך בכלים מקצועיים, וצורך בתמיכה וליווי.

כל המלווים דיווחו על קונפליקטים ודילמות שחוו בתהליך המיון לשנת השירות ולגרעין רעים. חלקם הרגישו חוסר הוגנות לגבי אי בחירה של אנשים מסויימים וחוסר שלמות עם ההחלטה, דווקא משום שהם כמדריכים, יודעים ומבינים את מהות גרעין רעים.

לטענתם, הרבה פעמים הם לא היו מודעים למורכבות ועוצמת הבעיה, המצוקה או המשבר בו נתון הש"ש. וגם כאשר היו מודעים, לא תמיד היו ויש להם כלים כיצד להתמודד עם הבעיות.

מלווים רבים הביעו תסכול והחמצה לגבי חברים שפרשו בכל שלב במהלך השנה. עזיבת חבר גרעין גרמה וגורמת לתסכול ובלבול. חלקם מתהלכים בתחושה קשה שהם נטשו אותם ויכלו לסייע להם.

מצד שני טענו המדריכים באופן כנה, שעזיבת ש"ש הנחשב לבעייתי מקלה עליהם כמדריכים.

מעניין במיוחד היה לראות איך במהלך הראיונות עצמם, תוך כדי השיחה הגיעו רבים מהם לתובנות (על פי דבריהם), בשל ההזדמנות לשוחח על דברים שלא תמיד שוחחו עליהם לפני כן.

בשל תחושת הבדידות שדווחו עליה המלווים, הם טענו שיש להם הרגשה טובה שיש מלווה נוסף ויש להם עם מי לחלוק מחשבות ורגשות. מצד שני הם הביעו קשיים הנובעים מההפרדה. הרבה פעמים קנאה סמויה וגלויה במלווה שיותר אהוד, זה שמגיע יותר, וכמובן יודע ומעורב יותר.

המלווים טענו שמבחינת הקומונה, יש מקום למלווה אחד בתנאי שלא יהיה לבד ושתהיה לו מערכת תמיכה.

המלווים הביעו צורך ליותר שיח מקצועי, שיח אידאולוגי, העלאת דילמות מהשטח, מפגשי העשרה ולא רק תהליך טכני.

כל המלווים הזדהו עם הקשיים שהועלו על ידי חברי הגרעין, טענו שהרבה פעמים הדרישות מחברי הגרעין גבוהות "אסור לנו לשכוח שאלו עדיין ילדים".

המלווים המקצועיים סיפרו שפונים אליהם בבעיות חברתיות הקשורות לחיי הקומונה, התלבטויות בין הפרט לקומונה.

הם סיפרו שמדי פעם גם הורים פונים אליהם, והם מתלבטים לגבי הקשר שלהם עם הורי חברי הקומונה. לדבריהם יש ש"ש הצורכים יותר ליווי וכאלה המעדיפים להתמודד ולפתור את הבעיות בכוחות עצמם. כולם טענו שהופתעו פעמים רבות לאורך השנים לגבי תפקודם של חברים מסויימים. אנשים שחששו לגבי תפקודם התגלו כרציניים וההיפך.

המלווים דווחו על עומס בעבודה. מלווה אחד למשל, מלווה 6 קומונות ב 6 ישובים ו30 חברי גרעין. מי שנפגע לדעתם זה הש"ש.

כל המלווים הצביעו על הצורך ללמוד את התפקיד. "לי לקח המון זמן להגדיר לעצמי את התפקיד, הייתי רוצה שגם ילוי אותי, שיעזרו לי להגדיר את התפקיד".



## 5. מסקנות והמלצות

מתוך הדיון בממצאי המחקר ניתן לסווג את מסקנות המחקר (והמלצותיו) ע"פ מספר רמות:

- רמת התנועה
- רמת היישוב או השכונה
- רמת הקומונה
- רמת הליווי

### א. רמת התנועה

#### 1. תהליך המיון:

##### מסקנה:

נכון להיום במיונים בודקים בעיקר יכולות חברתיות, יכולת לחיות עם אנשים, לקיחת אחריות ויכולות הדרכתיות. המחקר מוכיח שאין בהכרח מתאם קבוע בין העובדה שחבר גרעין היה מדריך טוב בשבט לבין יכולתו לחיות יחד בקומונה. אחד הדברים הבולטים כיום בהרכב הקומונות שהן מורכבות מחברים משבטים גדולים ומבוססים. כאשר מצטרף אדם אחר ממנטליות שונה הוא נתקל בקשיים, גם חברי הקומונה אינם יודעים כיצד להכילו ואז הגרעין מנציח את הפערים בחברה.

##### המלצה:

מתכונת המיונים צריכה להיות ארוכה, תהליכית, קפדנית ומעמיקה. למרות שזו התנדבות והתנועה מעודדת את חבריה לצאת לש"ש, לא כל הרוצים להצטרף מתאימים לכך. המטרה של הגרעין והקומונה צריכה לעמוד מעל המטרה של הפרט, במובן שאם אדם אינו ראוי ואינו מתאים הוא עלול לגרום נזק לפעילות הקומונה והיישוב, עלול לפגוע בפעילות הגרעין ואף להפגע. המיונים צריכים להתבצע על ידי יותר אנשים שמכירים את פעילות הגרעין, תוך חשיבה עד כמה הם מנבאים הצלחה, ובעיקר שלא יגיעו אנשים עם בעיות מורכבות אישיותיות המצריכות טיפול מקצועי. המיונים צריכים להיות יותר מושקעים, כאשר המדד הוא הורדת אחוזי העזיבה. יש לתת את הדעת לכך שמי שבוחר את האנשים אמור להכירם או להיות בעל תכונות ומיומנויות המאפשרות לו לנבא את תפקודם.

המיונים צריכים להיות יותר תהליכיים, כלומר רק מי שעבר את כל התהליך צריך בסוף להשתבץ.

יש לבדוק לעומק את המניעים של האנשים שבאים לגרעין. יש לבחור את האנשים שתפיסת העולם שלהם תואמת את מטרות הגרעין. אין להסתפק בכך שאנשים מביעים רצון לתרום לקהילה, אלא אנשים שרוצים להעביר את מורשת הצופים וערכיה תוך הבנת ההתמודדות עם כל הקשיים הכרוכים בכך, והרוצים ומסוגלים לחולל ולהוביל שינויים. יש לבדוק את מרכיבי האישיות, החוסן הנפשי והיכולות החברתיות והריגשיות של

המועמדים. צריך להשקיע בלהכיר אותם, לדבר עם הוריהם, לערוך ביקורי בית. צריך להעזר בבוגרים, באנשים שחוו זאת.

המלצה נוספת היא ליצור מוסד כגון "מסגרת" שהיה נהוג בזמנו בתנועה בקרב היוצאים לנח"ל. בתהליך זה יפגשו במהלך כיתה י"ב כל החניכים המעוניינים לצאת לגרעין רעים, יכירו אחד את השני ויחשפו לפעילות הגרעין.

בהקשר להרכב הקומונה יש ליצור בתהליך המיון קומונות המורכבות מאנשים משבטים הטרוגניים ודרך כך ליצור מודל של שיתופיות.

**תהליך המיון צריך להיות ארוך כך שייצור מחוייבות לקבוצה.**

## **2. ההכנה:**

### **מסקנה:**

מסקנת המחקר היא שההכנה הניתנת כיום אינה מספקת ואינה נותנת תמונה ריאלית לגבי מה שעומד להתרחש במהלך השנה. חברי הגרעין אינם יודעים מספיק על פעילות הגרעין. כאשר שומעים על הפעילות מפי בוגרים יש נטייה לספר על דברים טובים ופחות על הקשיים. הסמינרים נתפסים כבלתי יעילים. התמונה המתקבלת היא שטחית. אנשים יוצאים ממניעים שלא תמיד ברורים להם וקיים ערפול לקראת מה הולכים. הפעילות המוצגת כעיקר-עבודה בקהילה אינה מדוייקת. התוצאה הרבה פעמים מתבטאת בתסכול ואכזבה המובילים לחוסר מוטיבציה ולפעמים אף לעזיבה.

### **המלצה:**

במהלך ההכנה (שרצוי להתחיל אותה כמה שיותר מוקדם) יש להציג תמונה ריאלית ומורכבת. רצוי שבוגרי הגרעין שסיימו את הגרעין, יותר משנה יבצעו זאת מתוך יתרון של הסתכלות בפרספקטיבת הזמן.

ההכנה צריכה לכלול את כל מרכיבי הפעילות, המסגרות השונות, והנושאים הרלוונטים. אחד הנושאים למשל שרצוי לעבוד עליהם במהלך ההכנה זה השבת. יש לברר כיצד תופסים חברי הגרעין שבת, מה ההבדל בין מה שהם מכירים לבין השבת המיועד ומה שיהיו מסוגלים לעשות במסגרתו.

## **3. החפיפה:**

### **מסקנה:**

בקרב רוב המרואיינים נתפסה החפיפה כחוויה מעצימה ומאושרת. אנשי הקומונה הקודמת הציגו את הדברים באור ורוד והדגישו את ההווי ולא את הקשיים. החפיפה כרוכה בהצפה בפרטים. החפיפה פוגשת את הקומונה היוצאת בשלב מרגש, עוצמתי

וטעון בסוף שנת הפעילות, בתקופת הפרידה שלהם מהיישוב, המסגרות והאנשים איתם עבדו כל השנה וכמובן ברגע הפרידה שלהם אחד מהשני. במקביל, חברי הקומונה החדשה נרגשים, חרדים ומצפים. במהלך המפגש המרגש לא תמיד ניתן לעבד תכנים ואף להעבירם בצורה יסודית ואובייקטיבית. קשה מאוד להעביר חפיפה כשהאנשים עדיין לא נמצאים בעשייה.

### **המלצה:**

יש לשנות את מתכונת החפיפה. עליה להיות יותר ממושכת. יש לערוך אותה לאורך זמן על מנת שחברי הגרעין הנכנסים יבינו ויחוו יותר את היישוב והפעילות כולל חיי קומונה לפני כניסתם לתפקיד. רעיון זה תומך בהמלצה שהוזכרה לגבי ההכנה ויצירת "מסגרת" ההולכת ונבנית.

על המלווים להכיר היטב את האנשים והמסגרות ואולי להשתתף בחלק מהחפיפה. יש לחשוב על כך שאחד מחברי הקומונה ימשיך ללוות את חבריה בנוסף ובשיתוף המלווה מטעם התנועה.

אחד המסרים החשובים שיש להעביר בהכנה ובחפיפה הוא התאמה לצרכים בשטח. חלק מהאנשים למרות הידיעה שהפעילות כוללת גם פעילות צופית מעדיפים לא לעסוק בזה, אך מוצאים עצמם שזו פעילותם העיקרית. על מנת למנוע תסכול וכעס יש לחזור ולהדגיש זאת במהלך (ההכנה) והחפיפה.

## **4. תפקיד מרכז השבט:**

### **מסקנה:**

תפקיד מרכז השבט מורכב מאוד ומלווה בקונפליקטים רבים. מצד אחד עליו למלא את דרישות ההנהגה המצפה ממנו לתפקוד כמו מרכז שבט רגיל (והדבר בהחלט מוטעה) ומצד שני מופעלים עליו לחצים רבים, מעצם היותו אחד מחברי הקומונה. נכון להיום אין הכנה מספקת לתפקיד והש"ש המבצעים תפקיד זה מעולם לא היו מרכזים. קשייהם נובעים מחוסר ידע.

התפקיד המורכב של מרכז השבט משתלב עם שאר קשיי ההסתגלות ליישוב, לקומונה ולשבט החדש. הרבה פעמים מתעוררת בעיית נאמנות (להנהגה, לקומונה או לגרעין). כתוצאה מכך, הרבה אנשים נמנעים מלקבל את התפקיד מחשש שזה יצור קונפליקטים. חלקם לוקחים זאת בעל כורחם למרות שחלקם כן מעוניינים.

מרכזי השבטים הינם חברי קומונה שאמנם שימשו בתפקידי מפתח בשבטים שלהם, אך מעולם לא היו מרכזים ובודאי לא בשבט עם קומונה. הסמינר למרכזים הקיים במתכונתו הנוכחית אינו מספיק על מנת לתת כלים להתמודד עם מורכבות התפקיד. כמו כן היחסים בין המרכז ושאר חברי הקומונה אינם מטופלים דיים.

## **המלצה:**

התנועה צריכה לראות את תפקיד מרכז השבט כאחד מיעדיה, לתת הכנה הרבה יותר ממושכת ותהליכית לפני הכניסה לתפקיד וללוות את המרכז לאורך כל השנה, תוך מתן כלים מקצועיים על מנת שיצליח לתפקד הן כמרכז שבט והן כחבר קומונה. במסגרת הליווי יש לעבוד עם הקומונה על היחסים בין המרכז ושאר החברים.

## **5. העשרה ולימוד:**

### **מסקנה:**

אחת הפעילויות החשובות היא העשרה ולימוד. ש"ש שזכו לכך דווחו על תרומתם המשמעותית של הלימוד וההעשרה הן ברכישת כלים מקצועיים, הן בהרחבת אופקים והן בקבלת כלי חשיבה. במסגרת השנה בה נותנים הש"ש באופן אינטנסיבי מעצמם, יש מקום ללימוד והעשרה המעצימים ומשביחים את עבודתם.

## **המלצה:**

התנועה צריכה לתכנן את מערך הלימוד וההעשרה של הש"ש ולמסד זאת. לימוד זה יועבר על ידי אנשי מקצוע. יש לבדוק אילו תכנים ראוי שילמדו ובאיזה מתכונת. לימוד זה יכול להתבצע ברמת גרעין, בקרב קומונות הנמצאות במרחק גאוגרפי קרוב. יש ללוות את תהליך הלימוד, ללמוד ממנו ולבדוק לאורך כל הדרך ע"י המלווים וחברי הגרעין עד כמה הוא רלוונטי.

רצוי שהלימוד וההעשרה יכללו גם תכנים כללים ומשותפים לכולם וגם תכנים ספציפיים בהתאם לפעילויות והמסגרות. למשל, אם חברי הגרעין נדרשים ללמד ילדים בעלי צרכים מיוחדים קריאה- יש לתת להם כלים וסיוע מקצועי כיצד לבצע זאת וללוותם בתהליך על מנת שיחוו הצלחה.

## **6. יחודיות הגרעין:**

### **מסקנה:**

מתוך המחקר עולה צורך בתחושת ייחודיות של חברי הגרעין כגרעין רעים. גודל הגרעין ופיזורו מקשה על יצירת פעילות משותפת.

## **המלצה:**

יש לתכנן פרויקטים משותפים לכל חברי הגרעין ברמת התנועה ובנוסף פגישות בין הקומונות. בשל גודל הגרעין רצוי לפצל את הקומונות לפי מרחקים גאוגרפיים וליצור שיתוף בין קומונות קרובות.

## **7. הש"ש כקהל יעד:**

### **מסקנה:**

הש"ש הוא קהל היעד הראשוני והראשי של התנועה בשנה זו. התנועה צריכה להשקיע לטווח ארוך ולראות את הש"ש כחניך הממשיך את מסלול התנועה ועובר הכשרה לאזרחות טובה (מבלי לדלג על שום שלב). יש להבין שהש"ש הוא חניך שונה ממה שגודל וחונך, כלומר זהו לא בוגר שסיים את ההכשרה בייחוד שמעמידים אותו מול אתגר שאף פעם לא התמודד איתו.

### **המלצה:**

על התנועה לגייס משאבים על מנת לפתח את חברי הגרעין, מתוך אמונה שהם יוכלו לתרום לקהילה ולהגשים את יכולתם וכוחותיהם בעתיד בתנועה ובחברה.

## **8. בחירת המלווים והדרכתם:**

### **מסקנה:**

מתוך הראיונות עם המלווים החברתיים והמשימתיים ניכר שהם מצויים בבלבול מסויים המתבטא בחוסר הגדרת התפקיד. כמו-כן הם בטאו בדידות מקצועית, עומס עבודה עצום (ליווי קומונות רבות מדי), חוסר כלים מקצועיים ועמימות לגבי הציפיות מהתפקיד. כתוצאה מכך פועל כל מלווה בהתאם לניסיונו ולאינטואיציות שלו.

במרבית המקרים המלווים הינם סטודנטים והם חסרי ניסיון בעבודה עם קבוצות. כמו-כן חלקם אינם בוגרי התנועה ולא הפנימו את תהליך הסוציאליזציה של התנועה. אחת המסקנות המרכזיות מהמחקר (שהובעה הן על ידי חברי הגרעין והן על ידי המלווים) היא, שהמלווים (המשימתיים והחברתיים) זקוקים להדרכה מקצועית ממושכת ותהליכית. מיכיון שהליווי הוא התשתית של פעילות חברי הגרעין. תפקיד התנועה הוא לבחור באנשים המקצועיים ביותר לשם כך.

### **המלצה:**

יש לתגבר את ההדרכה על ההדרכה, לתמוך במלווים ולתת להם כלים וליווי מתמשך כיצד להתמודד עם הקשיים והדילמות העולות במהלך השנה. על המלווים להיות בראש ובראשונה בוגרי תנועת נוער ורצוי בוגרי שנת שירות (עם עדיפות לבוגרי תנועת הצופים), בעלי כישורי הדרכה גבוהים, יכולת הכלה ובעלי אישיות ושיעור קומה המסוגלים להתמודד עם הקשיים העולים במהלך השנה. כלומר תפקיד התנועה הוא, לבחור את האנשים הראויים לשמש כמלווים ולתת להם כלים מקצועיים וליווי לאורך כל הדרך.

## 9. איחוד והפרדה של המלווים:

### מסקנה:

ההפרדה בין הליווי החברתי והמשימתי בחלק מהמקומות נמצאה יעילה ובחלק לא יעילה. כאשר יש שיתוף פעולה בין המלווים ומפגשים משותפים העבודה יעילה, אך לפי הדיווחים, הדבר קשה לביצוע. באופן כללי נמצאה ההפרדה ככזו זמן, והקשר הנוצר בין הש"ש למלווה החברתי או המשימתי הוא כתוצאה מאישיותו ולא מתוקף תפקידו הרישמי.

### המלצה:

התנועה צריכה להחליט על מדיניות ברורה לגבי ההפרדה או האיחוד. מתוך המחקר עולה צורך באיחוד התפקיד בשל העובדה שהתכנים קשורים זה לזה. מצד שני המלווה, כאדם מקצועי, בעל ראייה מערכתית ובעל ידע בהנחייה חייב להפריד בעבודתו בין התכנים המקצועיים והחברתיים ולתת מקום במהלך הליווי לכל אחד מהם, ובכך ליעל את העבודה.

## 10. מרכזיות השבט:

### מסקנה:

מרכזיות השבט הינו ציר מרכזי בפעילות גרעין רעים. למרות המטרה של גרעין רעים כפי שקיימת בתנועה: הקמת שבט צופים, יש להתחשב בכך שלכל יישוב צרכים משלו, אופי ודפוסים האופייניים לו. על כן יש להגמיש את הפעילות בהתאם ליישוב, תוך הבנת השונות מיישוב ליישוב. על פי המחקר נמצא, שבחלק מהיישובים לא הייתה הכנה מספקת לקליטת הגרעין והדבר פגע בפעילות במהלך השנה, גרם לבזבוז זמן וחוסר יעילות.

### המלצה:

תפקיד התנועה הוא להכין את היישוב לקראת קליטתו של גרעין רעים, ללוותו בתהליך, לתאם בין מטרות התנועה לבין צרכי היישוב, ולוודא שהיישוב מוכן להתחייב ולקחת אחריות מלאה לגבי הגרעין.

## ב. רמת היישוב או השכונה:

## 11. קשר עם דמות קבועה:

### מסקנה:

אחד הדברים החשובים בתפקודה של הקומונה הוא קשר עם דמות קבועה, יציבה ובעלת משמעות והשפעה מתוך היישוב או השכונה. דמות זו יכולה להיות ראש השבט, אחד ההורים, אדם פעיל או אדם אחר המעורב ומבין את פעילות הקומונה וצרכיה והיכול לסייע בקידום מטרות הקומונה. דמות זו מעורבת בעשייה, היא זמינה וניתן לפנות אליה בכל עת. קיומה של דמות זו אינה מהווה תחליף למלווה החברתי או המקצועי אלא משלימה אותו.

מדי פעם עולים קשיים בעבודה עם דמות זו בשל התערבות יתר או התעסקות בתכנים שאינם שייכים לה.  
תפקיד ראש השבט באופן כללי בתנועה אינו ברור ונתון לפירושים אישיים, קל וחומר במקום בו נמצאת קומונה.

### **המלצה:**

יש לוודא על ידי התנועה או המלווים שדמות זו קיימת, ולוודא את אופן עבודתה עם הקומונה. יש לשאוף לכך שבכל מקום בו נמצאת קומונה תלווה אותה דמות זו. יש לחשוב על ימי עיון, סמינרים או כל פעילות אחרת לאותן דמויות (בייחוד לראשי השבטים) על מנת לחבר אותן למטרות התנועה ויעדיה, ללוות ולהדריך אותם כיצד לעבוד עם קומונה, ולתת תחושת שייכות תוך התחשבות שדמויות אלו עובדות בהתנדבות.  
רצוי שהמלווה יהיה בקשר עם אותה דמות על מנת למנוע כפילויות ולהשלים זה את זה.

## **11. משפחות מאמצות:**

### **מסקנה:**

הקשר עם המשפחות המאמצות חשוב מאוד ויש לו השלכות לגבי תחושת השייכות של הש"ש ביישוב. דרך הקשר הזה נחשף הש"ש ומכיר נושאים רבים שאין לו הזדמנות להכיר דרך הפעילות במסגרות השונות.  
המפגש עם המשפחה המאמצת מהווה חוויה תרבותית בכך שהיא שונה מאוד מהמשפחה בה גדל חבר הגרעין. בדרך כלל נתפסת המשפחה כמקור תמיכה, חום ואהבה. מדי פעם נתקלים חברי הגרעין במבוכה וחוסר ידע כיצד לתקשר עם המשפחה. מדי פעם נמצאה המשפחה כבעייתית והש"ש מצא עצמו תומך בה ולא ההיפך.

### **המלצה:**

יש לדאוג לכך שהמשפחות המאמצות יהיו משפחות המסוגלות להכיל, לתמוך, לעטוף בחום ואהבה, ולא משפחות בעייתיות (כפי שחלק חוו ואשר נאלצו להתמודד עם סוגיה נוספת של תמיכה גם במשפחה המאמצת).  
רצוי שראש השבט או דמות משמעותית אחרת מתוך היישוב המכירים את המשפחות הפוטנציאליות יקשרו בין חברי הגרעין והמשפחות המאמצות ויכינו את שני הצדדים. בנוסף לכך, יכולים חברי הקומונה היוצאת גם כן להמליץ על משפחות מתוך נסיונם.

## **ג. רמת הקומונה**

## **12. יעדים ומטרות:**

### **מסקנה:**

היעדים והמטרות שמציבים בתחילת השנה לא תמיד ריאליים ולא תמיד ברורים וממוקדים. המטרות צריכות להיות קשורות לאידאולוגיה של התנועה המיוצגות על ידי הגרעין, אך

בשילוב המטרות של היישוב. מצד שני, לא תמיד ניתן להענות לרצונות היישוב במידה והדבר נוגד את מטרות התנועה, הגרעין והאני המאמין האישי והקבוצתי.

### **המלצה:**

יש להשתלב (מצד אחד) במטרות והיעדים של הקומונה הקודמת על מנת ליצור המשכיות (מצד שני) לתת מקום למטרות ויעדים חדשים העולים במהלך השנה. רצוי לתאם ציפיות עם גורמים איתם עובדים וליצור מעין "חוזה", כך שהדברים יהיו ברורים ותהיה הלימה של התכנים. יש להבהיר מה מצופה מהש"ש ומהקומונה, לאיזה תוצרים רוצים להגיע, ובמקביל כמובן כל הזמן לבדוק את הפעילות שמתבצעת ומידת הרלוונטיות שלה. למשל אם מציבים מטרה כגון: העלאת אחוזי הנערים ביישוב הזכאים לבחינות בגרות-שנה אחת אינה מספיקה כי זהו תהליך ממושך. רצוי לחשוב על תוכנית עבודה מינואר עד ינואר כך שכל קומונה תגרום להמשכיות וליצירת דברים קיימים (כפי שצויין). יש לחשוב על המינון הנכון והמאוזן בין יצירת דברים חדשים לעומת התנדבות במסגרות קיימות.

### **13. מדדי הצלחה:**

#### **מסקנה:**

מדדי ההצלחה של חברי הקומונה לא תמיד ברורים להם. המדדים צריכים להגזר מתוך המטרות והיעדים ולהבחן בכלים איכותיים וכמותיים. יש להתייחס למדדים ברמת הגרעין, ברמת הקומונה וברמת הפרט, כאשר יש לשלב מדדים מקצועיים, חברתיים וריגשיים. הרבה פעמים קיים בלבול וניתנים מסרים סותרים לגבי הצלחה מגורמים שונים ( מלווים, אנשים מהיישוב, מחלקת דרך המשך וחברים לקומונה). הרבה פעמים חברי הגרעין אינם תופסים את הצלחתם בייחוד בפעילויות "קטנות".

#### **המלצה:**

בסמינרי התלת יש לדון על מדדי ההצלחה. על המלווה לתת משווא על הפעילות וההצלחות. כמו כן יש לעבוד על תיאום עמדות בין כל הגורמים שהוזכרו לגבי הציפיות מהקומונה על מנת למנוע מסרים סותרים.

### **14. עצמאות השבט (או קריסתו):**

#### **מסקנה:**

שבטים קורסים בדרך כלל כי אינם נבנים בהדרגה ולא תמיד פעילותם מתאימה לאופי וצרכי היישוב והקהילה בה הם פועלים. בנוסף לכך הם לא מצליחים ליצור שכב"ג. במקרים רבים יש שכב"ג, אך הנוכחות המסיבית של חברי הקומונה בשבט גורמת לשכב"ג להוריד אחריות. מדי פעם שכבות קורסות בגלל חוסר תיאום בין הקומונות וחוסר המשכיות בפעילות משנה לשנה.



## **המלצה:**

יש לפתח שכב"ג עצמאי ויציב על ידי הדרכה מתאימה ועקבית והורדת התלות בחברי הקומונה במהלך הזמן. יש לבסס שכבות נמוכות (כלומר בגיל הצעיר) על מנת שיטמיעו את מהות הצופים וירצו להיות מדריכים. יש לעבוד עם מטרות ברורות ובסדר עדיפות. למשל: אם בשנים הראשונות של השבט החלט על הקמת שכב"ג יש להשקיע את מירב החשיבה, ההתגייסות של כל הגורמים והמאמצים בכך ופחות בדברים אחרים. חשיבות רבה קיימת להמשכיות. אם למשל הקומונה הקודמת יצרה נורמה חשובה לגבי פעילות השכב"ג יש להמשיך זאת.

## **15. צוותי משימה:**

### **מסקנה:**

אחד הנושאים החשובים בעבודת הקומונה היא בניית צוותי משימה בהתאם לפרוייקט אותו הם מבצעים. חברי הקומונה מהווים אמנם קבוצה חברתית, אך הגיעו לשם משימה. נכון להיום, רוב ההחלטות בקומונה הן קבוצתיות וכתוצאה מכך נפגעת מדי פעם יעילות העבודה.

## **המלצה:**

יש לבנות תהליך נכון של פרויקטים, תוך חשיבה מי שותף לכל פרויקט (צוות משימה). בעזרת לוויה וחשיבה ניתן לעזור לחברי הקומונה בעבודתם המשותפת והמפוצלת ולסייע להם לייעל את עבודתם, כאשר לא כל החלטה צריכה להיות החלטה קבוצתית.

## **16. עבודה עם אוכלוסייה בוגרת:**

### **מסקנה:**

אוכלוסייה בוגרת היא חלק מהקהילה בה נמצאת הקומונה. הקניית הערכים הצופיים ויצירת אזרחים "מועילים" (כפי שבטאו זאת חברי הגרעין), יכולה להתממש גם במסגרת עבודה עם אוכלוסייה בוגרת ומבוגרת שלא הייתה אף פעם בתנועת נוער. הפעילות עם אוכלוסייה זו תגביר את מודעותה לתנועה ותחזק את הקשר בין הקומונה לקהילה.

## **המלצה:**

רצוי לתכנן פעילויות מחוץ לשבט או בתוכו לאוכלוסייה הבוגרת בקהילה. יש להבין את צורכי האוכלוסייה, לבחור אותה ולהחליט על פעילות רלוונטית, תוך הקניית ערכי התנועה. הפעילות יכולה להיות פעילות מתמשכת (כגון חוג שנתי) או פעילות ממוקדת משימה.

## 17. הפעילות החוץ שבטית והפעילות האינדיבידואלית:

### מסקנה:

הפעילות החוץ שבטית והפעילות האינדיבידואלית מעניינות ומאתגרות והרבה פעמים מהוות מקום לביטוי אישי ומימוש עצמי. פעילויות אלו מעשירות את העשייה וגורמות לחשיפה לתחומים רבים ולהרגשת תרומה אישית. לפעמים רוצים חברי הגרעין לעסוק בדברים מיוחדים כגון העברת חוג מסויים, אך נרתעים מהעשייה מתוך מחשבה שלא יהיה מי שימשיך אותם.

### המלצה:

בנוסף לפעילויות החוץ שבטיות המקובלות כיום בגרעין ( כגון עבודה בבתי ספר , "בית חם" וכו'), שבהן בדרך כלל עובדים עם אדם נוסף מהקומונה, רצוי שלכל אחד מחברי הקומונה תהיה "פינת חמד משלו", משימה אחת , התנדבות שהיא רק שלו. מקום ששם יהיה "מלך", שיוכל לבטא עצמו לבד, כמובן בהדרכה ותיאום עם המלווה.

יש לעודד ולטפח פעילות ייחודית זו, גם אם היא לשנה אחת בלבד למרות הרעיון של המשכיות. הדברים אינם סותרים, ותורמים רבות לש"ש עצמו וליישוב, הנחשף גם לייחודיות של האנשים הנמצאים בו באותה שנה.

מחד, יש כמובן לבחור משימות מתאימות ואפשריות לביצוע. מאידך, יש לשמור על גבולות בהם העבודה האינדיבידואלית לא "תשאב" את הש"ש ותגרום לו לנתק מחיי הקומונה ופעילותה.

## 18. קונפליקט הנאמנות:

### מסקנה:

בקרב הש"ש קיימים כל הזמן קונפליקטים בנושא הנאמנות. חברי הגרעין נמצאים בקונפליקט ודילמה למי הם נאמנים. האם לשבט, או לקומונה, האם לכללים שקבעו עם השכב"ג או למשפחה המאמצת, האם להנהגה או לשכונה. למשל, באחד המקרים קבעו חברי הגרעין בשיתוף ההנהגה תאריך אחרון לתשלום למחנה קיץ. הורים לא שלמו בזמן וחברי הקומונה החליטו לא להוציא את החניך למחנה קיץ על מנת לתת דוגמא ולישמור על נורמות שיצרו. ההורים פנו להנהגה ואז הופעל על חברי הקומונה לחץ מצד ההנהגה שרצתה שקט תעשייתי", שישנו את החלטתם. במקומות רבים נמצא, שמרכז ההנהגה בהנהגה בה יש גרעין רעים לא תמיד מבין את מהות פעילות הגרעין וצורכי הקומונה.

## **המלצה:**

בהנהגות בהם מקימים גרעין רעים, יש לתכנן כיצד ההנהגה שותפה בהחלטה, תומכת, מסייעת ומעצימה את הקומונה, תוך הדרכה לראש ההנהגה ומרכז ההנהגה על מנת ליצור ציפיות ריאליות.

במקרים רבים, האחריות לסוגיות עקרוניות (כגון זו שהובאה בדוגמא) צריכה לבוא מן התנועה ובכך לשחרר את הש"ש מקונפליקטים אלו. לאורך השנה מתמודדים הש"ש עם דילמות וקונפליקטים רבים האמורים להדיין ולהיפתר במסגרת הליווי. כמו כן תפקיד התנועה לטפל בנושאי הבירוקרטיה וההתמודדות מול גופים פוליטיים ולמנוע מהש"ש משאבים מיותרים ועיסוק שלא לשמו באו.

## **19. קומונה א':**

### **מסקנה:**

לקומונה א' אופי, בעיות וצרכים יחודיים מאשר לקומונות הבאות. לקומונה א' אין עדיין מודל של עבודה והיא זקוקה להכלה רבה. קומונה זו בונה את המודל העתידי והולכת בדרך חלוצית ובלתי סלולה.

קומונה א' בדרך כלל חושפת את היישוב לתנועת הצופים ויוצרת תשתית עתידית ונורמות חדשות. בקומונה א' יש הלימה בין החשיפה ההדדית בין היישוב לבין הקומונה, כלומר לגבי שני הצדדים זהו דבר חדש.

בצד היצירתיות והחלוציות חברי הקומונה הרבה פעמים מבולבלים, חסרים קו מנחה ולפעמים מתקשים מאוד בתחרות עם תנועות נוער אחרות שכבר קימות ביישוב.

## **המלצה:**

יש לתת ליווי אינטנסיבי ע"י מלווים מנוסים ומיומנים. יש להתייחס לכך שזו שנה ראשונה הן לקומונה והן ליישוב הקולט, ולכן מומלץ לעבוד בשיתוף פעולה עם גורמים מרכזיים ביישוב, תוך קביעת מטרות ברורות ותיאום ציפיות עם כל אחד מהגורמים. יש להדגיש בפניהם את הערך המוסף שמביאים איתם חברי תנועת הצופים בעצם הקמת שבט צופים.

## **ד. רמת הליווי:**

## **20. תכנון זמן:**

### **מסקנה:**

בחלק מהמקומות והאנשים קיים בזבוז זמן בתחילת השנה ולאורכה, בכך שאינם נכנסים מייד למסגרות. בקרב חלק מהאנשים מצב זה יוצר תסכול המוביל לחוסר מוטיבציה ותחושה שהם לא מספיק משמעותיים. לדבריהם ניתן על ידי הכנה מתאימה, המשכיות ותיאום לצמצם את משך ההסתגלות והכניסה למסגרות.

בשל הרצון לעשות דברים ולא "לבזבז זמן" כדבריהם, מדי פעם הם חווים חוסר הצלחה. הם עדיין לא הספיקו לעבור תהליך של הסתגלות למסגרת הקומונה, עדיין לא מוצאים את מקומם וממהרים להחליט ונחפזים בעשייתם (כאשר אחת הסיבות היא הרצון להרגיש עצמאיים).

מסקנה זו עומדת בסתירה לצורך בהתמקמות, בהכרת הסביבה ובלחץ הראשוני המאפיין את חברי הגרעין.

#### **המלצה:**

יש לחשוב כיצד לצמצם את תהליך הלמידה כך שהתובנות, התסכולים והיישום יהיו לפני סוף השנה.

על המלווים מוטלת האחריות לעזור לחברי הקומונה לבנות את התהליך ולמצא את האיזון.

### **21. לגיטימציה לשונות:**

#### **מסקנה:**

בקרב חברי הגרעין וחברי הקומונה קיימת הטרוגניות ברמת הציפיות, הרצינות, הקצב והיכולות האישיות והמקצועיות. שונות זו, כפי שמסתמנת מתוך המחקר, יוצרת מתחים, פערים, אכזבות, כעסים ואף מובילה לפעמים לעזיבה.

#### **המלצה:**

על המלווה לאתר את מוקדי הכוח והמוקדים שניתנים לחיזוק מתוך הקומונה. עליו ליצור אפשרות לדיאלוג ושיחה על התחושות והקשיים, לתת לחברי הגרעין לזהות אצלם את כל הדברים הללו ולהוביל אותם לידי החלטה וקבלת האחר.

### **22. שיחות אישיות ומשוב:**

#### **מסקנה:**

אחת ממסקנות המחקר היא צורך בשיחות אישיות. על פי ממצאי המחקר נראה, שהמלווים כמעט ואינם עורכים שיחות אישיות. כל השיחות והדיונים נערכים במסגרת קבוצתית. בחלק מהמקרים נטען שהמלווים התקשו לומר דברים ברורים גם כאשר ראו ליקויים. במסגרת השיחות האישיות ניתנת לש"ש אפשרות לבטא דעות ומחשבות שאינן רוצה או אינו יכול לומר במסגרת הקבוצה. למלווה ניתנת אפשרות להכיר צדדים נוספים באישיותו של הש"ש, שלא תמיד מבוטאים בקבוצה.

## **המלצה:**

יש לתת משוב מקצועי ובונה הן ברמת הקבוצה והן ברמת הפרט. כמו כן יש לקיים שיחות אישיות באופן קבוע כחלק מהליווי ולא רק כאשר מתרחש אירוע. במסגרת השיחות ניתן לתאם ציפיות, לבנות תכנים ולשתף אחד את השני בהחלטות. רצוי לבנות מודל עבודה גם בשיחות האישיות כך שגם הש"ש וגם המלווה יתכוננו לשיחה ויבואו לקראתה עם מטרה ברורה לגבי תוכנה. רצוי לתעד את כל התהליך בכתיבה רפלקטיבית.

## **23. תכני המפגשים הקבוצתיים:**

### **מסקנה:**

המפגשים הקבוצתיים מהווים חלק מפעילות המלווה. חלקם נמצאו כבלתי יעילים וכבזבז זמן בשל חוסר מקצועיות המלווה. בחלק מהמפגשים קיימים דיווחים רבים מצד המלווה "המעביר הודעות" ומצד חברי הקומונה המעדכנים את המלווה במה שקורה. מדי פעם מנוצל הזמן ל"כיבוי שריפות". כמו כן לא תמיד מתקיימים מפגשים בזמנים קבועים ובאופן רצוף.

### **המלצה:**

יש להקפיד על קיום מפגשים קבועים, לייעל אותם ולהעמיקם על ידי דיון ופעילות בסוגיות ותכנים הקשורים לעקרונות וקשיים העולים בעבודה ובקומונה. על המלווה להביא תכנים רלוונטים לדיון (מתוך השיחות האישיות או מתוך דברים שרואה בהם חשיבות) ולא להסתפק בכך שחברי הקומונה "יעלו דברים שמפריעים להם" כפי שהדברים קיימים. גם כאשר חברי הקומונה מעלים נושאים – יש להוביל זאת לדיון תהליכי ובונה ולא להסתפק בשיחת "איוורור". על המלווה להציב מטרה לכל פגישה, לתעד לעצמו את התהליכים ולהפעיל חשיבה רפלקטיבית וביקורתית לגבי עצמו (כפי שגם מומלץ בשיחות האישיות).

## **23. הגדרת התפקיד:**

### **מסקנה:**

הגדרת תפקיד המלווה לא ברורה לפעמים למלווה עצמו ובייחוד לחברי הגרעין. הסיטואציה החדשה בה נמצאים חברי הגרעין מחייבת ליווי שאף פעם לא התנסו בה. אין זה מדריך כפי שהם מכירים מכל פעילותם בשבט בעבר ואין זה מדריך כפי שהם היו מדריכים. הקושי מעצים לאור העובדה שקיימת הפרדה בין הליווי החברתי והמשימתי. חלק מהמראיינים טענו שלא תמיד הבינו מה תפקידו של כל אחד מהמלווים. מסקנה נוספת מתוך המחקר היא שהש"ש נמצאים בקונפליקט בין הרצון שלהם להיות עצמאיים לבין הרצון לקבל הכוונה מהמלווה.

## **המלצה:**

יש להגדיר את תפקיד המלווה באופן ברור ולערוך תיאום ציפיות מובנה במהלך החפיפה ובתחילת השנה. יש להקפיד על הגדרה בין הקומונה למלווה, ובין כל חבר בנפרד לבין המלווה. תפקיד המלווה לסייע לש"ש, להעצימו, להכילו ולהוביל אותו לידי מימוש. כמו כן יש לשוחח ולעבוד על הרצון לעצמאות מול הצורך בהכוונה מצד המלווה.

## **24. מעורבות בקהילה:**

### **מסקנה:**

בהרבה מקרים המלווים לא מכירים את הקהילה והיישוב, התנהלותם ואנשי המפתח בהם. חוסר זה פוגע בהבנת צורכי הקומונה. רצוי שהמלווה יאסוף נתונים על בעלי מקצוע המשיקים לעבודת הש"ש והמוכנים לסייע.

## **המלצה:**

כמלווים של ש"ש העובדים בקהילה, על המלווים להכיר את המסגרות השונות, את דמויות המפתח ואת המוסדות השונים. המלווה כנציג התנועה יקשר בין כל הגורמים לקומונה, ידאג לתיאום ציפיות ולמפגשים בין חברי הקומונה לבין דמויות מפתח הקשורים לקומונה, על מנת לעקוב ולוודא שהמטרות שהוצבו יושמו.

## **25. צמצום העזיבה:**

### **מסקנה:**

גורמי העזיבה הם בעיקר חברתיים, כאשר היום יש יותר לגיטימציה לעזוב. בקרב העוזבים נמצאו תחושות של יאוש, הרגשת בדידות, חוסר תמיכה מהבית, הקומונה או הליווי. הפער בין הציפיות למציאות הוא אחד הגורמים המרכזיים לעזיבה. הציפיות של חברי הגרעין מעצמם גבוהות, הקומונות קטנות וצפופות. מבחינה חברתית יש המון מתח, כך שלא תמיד הם מביאים את עצמם לידי מימוש, בייחוד כאשר מדובר ביכולות גבוהות. התחושות המלוות את חברי הגרעין שעזבו מאוד קשות. זוהי תחושה של כשלון, דחייה, אכזבה מעצמם ומהתנועה. עזיבתם מהווה הפסד לקומונה, לתנועה וכמובן לעצמם. מסקנה זו מעלה שוב את נושא ההתאמה לגרעין, המיונים, ובעיקר את אופן הליווי. מסקנה נוספת היא שהמלווים לא תמיד מבחינים באותות מצוקה של הש"ש לפני עזיבתו, וגם כשהם מבחינים בכך, הם אינם פועלים מספיק כדי למנוע זאת. הליווי יכול למזער את כמות העזיבה אך לא למנוע אותה לחלוטין.

## **המלצה:**

את העזיבה ניתן לצמצם משמעותית על ידי הכנה מתאימה, יצירת מחוייבות ובדיקה לעומק של הש"ש, אך בעיקר על ידי ליווי מעורב ותומך.

תפקיד המלווים הוא להראות לחברי הקומונה החושבים לעזוב והרוצים להשאר זוויות ראייה אחרות, לסייע להם לקבל את השונות אצל האחרים, ולעבד לעומק את הפער בין המציאות לבין ה"פנטזיה" שהיתה להם לפני בואם לגרעין. על המלווה לאתר ולאתגר את אותם חברי גרעין רציניים, שבדרך כלל מאוד בולטים ושרוצים לעזוב בשל חוסר שביעות רצון ופער בין מה שציפו למציאות.

במקרים רבים קיימים פערים בציפיות ובתפיסה של חברי הגרעין את תפקידם ואת מטרת השנה. חלק מהאנשים טוענים שחבריהם אינם מספיק רציניים. פערים אלו גורמים כפי שצויין למתחים וחוסר תפקוד, לתסכול, כעס ואכזבה. יש לשוחח על הפערים, לנסות להבין את השונות בין האנשים ולתת לחברי הגרעין כלים כיצד להתמודד עם סוגיה זו. הפער בין המציאות ו"הפנטזיה" היה קיים ותמיד יהיה קיים. הליווי יכול להכניס פרספקטיבה ותהליך. כלומר חלק מעבודת הליווי צריכה להתמקד בסוגיה זו על ידי שיחות אישיות וקבוצתיות.

## 6. סיכום והערות

אחד הדברים המעניינים במחקר היה לראות כיצד אנשים מתייחסים לאותן שאלות ואותם נושאים כאשר הם בשלבים שונים בחייהם. ההסתכלות של בוגרים שסיימו לפני שנה אינה דומה לזו של אלו שסיימו רק השנה ובודאי לא של אלו שרואיינו תוך כדי שנת פעילותם. אין ספק שפרספקטיבת הזמן גורמת לתובנות והסתכלות שונה. השונות בדעות ובמחשבות מחד והדמיון מאידך מובילים לשאלות רבות שרצוי להתייחס ולדון בהן לקראת המשך פעילותו של הגרעין.

מתוך הראיונות ודיווחים שקבלתי עולה פרופיל מאוד ברור והומוגני של אנשים היוצאים לגרעין רעים.

בדרך כלל מדובר באנשים עם נסיון בהזרקה, בעלי מוטיבציות גבוהות, בעלי ערכים ואידאולוגיה, הבאים משכבה סוציאקונומית גבוהה וממקום שהוא אנטייתזה למקום שאליו הם נשלחים מכל הבחינות: תרבותית, סוציאקונומית, ערכית, וכו'. האם גרעין רעים הוא אולי מיקרוקוסמוס של תנועת הצופים? ובכך תנועת הצופים היא תנועה אליטיסטית השייכת לקבוצה מסויימת באוכלוסייה? האם אנחנו תנועה חברתית הפועלת לשיפור החברה ולשוויון? מה תפקידה של תנועת הצופים בחברה הישראלית והאם יש מקום לשינויים במטרות התנועה?

האם יש צידוק לתנועת הצופים מבלי לפרוץ את המעגל "הבורגני"? יתכן שהשינוי צריך להיות בפיתוח מסגרות חברתיות חינוכיות לכמה שיותר ילדים. יתכן שהשינוי יהיה שפעילות בצופים זה דבר שראוי לו זכאי לו כל ילד בחברה הישראלית. שינויים אלו יחייבו אותנו כתנועה לעשות מהלך קשה של ברור הזהות שלנו. מה המשמעות של להיות צופה וכיצד להעביר את החוויה שכולנו עברנו כחניכים בצופים, לכמה שיותר ילדים.

יתכן שגרעין רעים יצליח (בתחומים מסויימים כמובן) ויהיה משמעותי להרבה יותר ילדים אם החברים בו יבואו ממציאות דומה לזו שבה הם עומדים לפגוש. כיום עדיין אין הרבה ילדים מהשכונות שיוצאים לגרעין רעים וכאשר הם יוצאים קשה להם ולחבריהם להתמודד ביחד עם החיים בקומונה. יש לבדוק עד כמה הקומונה מתמודדת עם השונה בתוכה ועם השונה בחברה כולה.

חשוב שהילדים שלנו יצרו דיאלוג ומפגש אמיתי עם כל מה שקורה בחברה הישראלית ולא יבואו ממקום של פטרונות וכמובן יתמודדו עם עימותים הכרוכים בכך. יתכן שאם כך יהיו הדברים, הסיטואציה של רק להתנדב שאינה טבעית, תהפוך לסיטואציה של התמודדות עם השונה. ומכאן עולה השאלה מהם מדדי ההצלחה של הגרעין? של מי הגרעין הזה? של מי השבט? של גרעין רעים, של תנועת הצופים או של היישוב?



## 7. נספחים:

### סיפורי הצלחה

#### הצלחה אישית

- "הגעתי למצב שיש לי 25 חניכים קבועים בכיתה ה'."
- "הצלחתי ללמד ילד את לוח הכפל."
- "יצרתי קשר עם ילד חלש מהשכונה שעבדתי איתו צמוד ודאגתי שייגש לבגרות במתימטיקה והיסטוריה. הוא ניגש בעקבות זאת גם לגיאוגרפיה ותנ"ך ועבר. חסר לו רק ספרות. עזרתי לו לעזור לעצמו ובלי הקשר האישי והעבודה הצמודה הוא לא היה עושה זאת. לגבי זה דבר משמעותי."
- "במסגרת שעבדתי בה היו 3 כיתות לחינוך מיוחד. נתתי שיעור לכל כיתה בנושא צופיות. בנינו מתקנים, גשר חבלים, וכו'. המורות והילדים מאוד אהבו זאת. למרות הקשיים שלהם ואולי דווקא בגלל זה, זה נתן להם המון והצלחתי להכניס שיעור צופיות כחלק ממערכת השעות."
- "חנכתי נערה בכיתה י' שהיו לה בעיות רבות בלימודים ובבית עם ההורים. היא נהגה לשקר להוריה והתקשורת בינה לביניהם הייתה בעייתית. היה לה חבר. היא שיתפה אותי בסוד, שהיא מקיימת איתו יחסי מין באופן לא מוגן. הסברתי לה את הסכנה, לקחתי אותה לרופא והיא החלה לקחת גלולות. גרמתי לה למודעות. הרגשתי שהייתי מאוד חשובה לה ובעקבות הקשר בינינו היא גם התחילה ללמוד למבחנים."
- "הצלחתי להוציא טיול שבט(בתוקף תפקידי כמרכז) אחרי מספר נסיונות כושלים. אמנם יצאו רק 11 חניכים, אך נהננו והייתי מרוצה. אמרתי לעצמי שאני לא נשבר, למרות כל התנאים הקשים."
- "העברתי פעילות צופית בכיתה מקדמת של ילדים מתקשים. השתמשתי בחבלים ובסנדוד ככלי משחק. עשיתי למשל חבל סיירים. 2 ילדים שלא הסכימו לעלות בסוף הסכימו והם הרגישו מאושרים שהם יכולים."
- "הייתי אחראית על סמינר התלת, עשיתי עבודה מקיפה, הסמינר היה בנוי טוב ומוצלח ויצאנו עם תוצאות טובות מבחינה מקצועית וחברתית."
- "כעסו עלי בבית הספר(ילדים איתם עבדתי) כי לא הגעתי בגלל סמינר, והרגשתי טוב שהם צריכים אותי."
- "חנכתי ילד שהוא קרוב לגילי. ילד ממשפחה הרוסה, היו לו בעיות בלימודים ולא הגישו אותו לבגרות. נוצר קשר מיוחד ואני יודעת שהייתי ואני עדיין ידידה ודמות משמעותית עבורו."
- "הדרכת קבוצה שהיו בה בהתחלה רק 2 חניכים והגעתי איתם ל 12 חניכים. הפן המספרי משמעותי. הם עברו שינוי אישיות שאני מרגיש חלק מזה."
- "הדרכת קבוצה בכיתה ח'. אחרי שנתיים התקשרו אלי החניכים שהם כעת מדריכים, סיפרו שהם מתרגשים לקראת ההדרכה. הם אמרו שראו בי מודל. הרגשתי שהצלחתי ליצור מודל של אדם ומדריך והבנתי כמה הרבה עשיתי בכך שדמותי השפיעה."

## הצלחה קבוצתית

- " פעמיים בשבוע אנחנו מתנדבים במועדונית והילדים מטורפים עלינו".
- " ארגנו פורימון מקסים בשכונה".
- " פתחנו בשכונה מועדונית עם 4 ילדים וסיימנו עם 35 ילדים. הילדים היו רשומים כחניכי הצופים ובאו לפעולות עם חולצות טריקו עם סמל הגדוד. כל הפעילויות היו צופיות ובקיץ הם אף יצאו למחנה קיץ. זה היה שלב ביניים לפני הכניסה לשבט".
- " שיא הפעילות הצופית בסוף השנה הייתה קייטנה צופית. ביישוב לא רגילים ללכת לקייטנה וזו הייתה לילדים פעם ראשונה חוויה של ללכת לקייטנה בקיץ".
- " הגענו למצב שבכל יום פעילות הגיעו באופן קבוע בין 40 ל- 50 חניכים".
- "החזרנו קבוצה שלמה של ילדים לשבט, אחרי שהקומונה הקודמת העיפה אותם ואמרנו שאנחנו חייבים לנסות כי אלו ילדים חשובים לנו. אנחנו מקווים שחלקם יהיו מדריכים".
- "הצלחנו השנה למסד קשר עם בית הספר. 21 ילדים מקבלים מאיתנו סיוע בשיתוף היועצת. החלטנו ועמדנו על שלנו שנעביר שיעורים רק עם המורות וזה עובד מצויין".
- "חוללנו שינויים, קדמנו את הילדים בלימודים והעברנו להם נושאים ערכיים שהם היו מרותקים, אחרי שבתחילת השנה הם צחקו עלינו, זלזלו בנו וקללו אותנו. היום שאנו באים הם אומרים: הנה הצופים החמודים. אנחנו משמעותיים שם".
- "עשינו המון. כל פעם שעשינו הפנינג וגרמנו לילדים לחייך זה היה לעשות המון. לראות חניכים עוברים הבטחה בשכונה כה בעיתית, זה המון".
- "אחת הבנות האתיופיות הדליקה משואה כנציגת הצופים בערב יום העצמאות. הצלחנו להצמיח מנהיגות שגם האתיופים הם חלק ממנה".

## סיפורי כשלון

### כשלון אישי

- "לימדתי ילד פעם בשבוע, קיוויתי שאוכל לקדם אותו, אך לא הצלחתי".
- " לא הצלחתי להגיע לעוד אוכלוסיות שהיו זקוקות לי בשכונה".
- " רציתי לעבוד עם אתיופים. הילדים נתנו לי כבוד ובצעו מה שבקשתי, יצרתי קשר אישי איתם אך במשך הזמן עזבו את הקבוצה. לא הייתה לי מוטיבציה להשקיע בזה כי מסגרות אחרות קרצו לי יותר. שילמתי את המחיר".
- " הדרכתי שכבת יב' בשבט. הם החלו לא להגיע לפעולות בטענה שהם עסוקים בבחינות הבגרות. בשלב מסויים פחות הקפדתי, וויתרתי עד שהקבוצה התפרקה והפסקתי להדריך אותם".
- " היה לי קשר עם ילדה שהייתה תלויה בי. היא התקדמה מאוד בלימודים אך לא הצלחתי לגרום לה להעלות את הציונים. היא הלכה לתיכון, אך ברור לי שהיא תנשור ממנו. ילדה שכל כך אהבתי".

- " היחסים ביני ובין אחת הבנות בקומונה. שנינו היינו מאוד דומיננטיים ובעלי דעות מנוגדות. היא רצתה לרכז איתי, ניסיתי זאת וזה היה כשלון. "
- "רציתי לפתוח מועדוןית ולא פתחתי. הייתי יכולה לעשות זאת וויתרתי לעצמי. לא ניסיתי מספיק כי נורא פחדתי".

### כשלון קבוצתי

- "אחת הבנות הייתה מוכשרת וכריזמטית, אך לא הצליחה למצות את עצמה בקהילה. היא הסתובבה עם תחושה קשה ולאט לאט ניתקה עצמה מכל המסגרות עד שעזבה. תחושת הכשלון היא, שאנו כקומונה, לא היינו מספיק לציידה ולא תמכנו בה מספיק".
- " המון זמן ואנרגיה בוזבזו במהלך השנה על חיפוש מסגרות. לקראת סוף השנה התחלנו לעבוד בכיתות והצלחנו להשפיע. אם היינו עושים זאת לפני כן היינו יכולים יותר להשפיע".
- " הקומונה שלנו נכשלה בקשר עם האנשים בקהילה, נושא המשפחות המאמצות לא עובד, גם אנו לא לוחצים מספיק. היינו צריכים ליצור קשר עם משפחות הילדים ולא עשינו זאת".
- "לא הצלחנו להביא את השבט לידי כך שיגדל. השבט גדל ביחס לעצמו, אך לא ביחס לפוטנציאל שלו".

## נימה אישית לסיום

מהמחקר עולה שהגרעין במהלך השנים עשה נפלאות ודברים מדהימים הן ברמת הפרט, הן ברמת הקבוצה והן ברמת היישוב. עשייה זו בדרך כלל אינה יכולה להימדד ולהבחן במדדים כמותיים, אלא איכותיים. כמו-כן לא תמיד ניתן לראות זאת בטווח הקצר.

עם סיום כתיבת המחקר חשתי החמצה מסויימת בכך, שכאשר אני סיימתי כיתת י"ב בשבט הצופים בו התחנכתי: שבט "ארנון" חולון, ושבו ספגתי את ערכי התנועה והאהבה הרבה לצופים, עדיין לא הייתה קיימת בתנועת הצופים מסגרת של שנת שירות. צורת ההגשמה היחידה הייתה הצטרפות לגרעיני נח"ל, שלאחד מהם כמובן הצטרפתי.

כאם, זכיתי לחוויה משמעותית דרך בני יובל, שיצא לגרעין רעים ושיתף אותי לאורך כל הדרך בחוויה העצומה אותה עבר.

אצטט לסיום את אחד המשפטים היפים והמרגשים שנאמרו לי על ידי אחת מבנות גרעין רעים: " בסוף השנה נתנו מתנות לכולם. נתנו תמונות שלנו איתם. המשפט שאמרנו להם הוא: תודה שנתתם לנו לתת. זה מבחינתי המשפט שהכי מסכם את השנה".