



# יוצרות מצויאות

סיפור ההקמה והפיתוח של ענבר,  
בית ספר פורץ דרך לנערות, ראשון מסוגו בישראל,  
באגודה לקידום החינוך



האסופה הופקה  
ביוזמתה האגודה  
**לקידום החינוך**  
ובתמיכת **קרן ברכה**.

ניהול פרויקט:  
**טלי יחננוף**

עריכת תוכן:  
**תמר רייס,**  
**טלי יחננוף**

עריכה לשונית:  
**לאה אנגלדר-תמיר**

הפקה:  
**לימור בר-נתן**

עיצוב גרפי:  
**גריה צור**

---

# תוכן עניינים

---

- 3 פתח דבר .....  
**איתן מורן**, מנכ"ל האגודה לקידום החינוך  
ד"ר **טלי יריב משעל**, מנהלת קרן ברכה
- 5 חלק ראשון: **הרקע, הצורך וסיפור המעשה** .....
- 22 חלק שני: **מחלום ליצירת מציאות** - האגודה כחממה לפיתוח ויישום חינוכי .....
- 32 חלק שלישי: **המודל הבית ספרי 'ענבר'**, בהבנייתו והטמעתו .....

מעלה מעשור שנתנה לי הזכות להוביל את האגודה לקידום החינוך, לעובדה ולשומרה ובשנים האחרונות לפתוח ולפתח את יכולתיה - יחד עם צוות חינוכי משובח - לקהילות ואופקים מגוונים.

יצירת קונספט חינוכי חדש ותרגומו לכדי מעשה משמעותי ומשפיע במציאות החברתית והחינוכית בישראל, הינו אתגר של ממש, המלווה לא פעם בקשיים אך בסיפוק עצום - כאשר הרעיון הזה נובט אל המרחבים השונים.

הרוח המאפשרת-היוצרת באגודה לקידום החינוך, והצוותים המצוינים מאפשרים מצע של למידה ועיצוב הפרויקט tailor made - כמעט תמיד בעקבות צורך שזוהה, ויצירת מענה חינוכי איכותי ייחודי כזה שיפרוץ דרך וישפיע סביבותיו. היצירה המתמדת הזו, משנה גם את הארגון - האגודה לקידום החינוך, מחדשת ומגוונת את עשייתו ואת הצוותים האמונים על הובלתו.

באופן אישי ואני משוכנע שגם ארגוני, יצירת בית הספר התיכון למנהיגות נשית - "ענבר" שינתה גם את הפריזמות בהן התבוננתי והתייחסתי אל המציאות, זו החינוכית האישית ובכלל.

אודה כי כאשר הציגה בפניי הדס רייס היזמת את הרעיון הראשוני - חשתי הסתייגות מהקמת בית ספר ייעודי לבנות, מתוך התנסותי בבית ספר תיכון דתי נפרד. ההעמקה של הדס ויכולתיה - שכנעו אותי להתבונן שוב ברעיון ולהבין את החסמים הרבים המונחים בפני נערות רבות במערכת החינוך המשותפת.

היה לי ברור כי זהו מענה ייחודי עבור נערות החפצות וזקוקות לחממת מנהיגות זו, בכדי להעצים את יכולותיהן בתחומים השונים, לרבות המדעיים, ולהבנות את החוסן והמסוגלות הנפשית, מתוך רצון להביא לידי ביטוי מלא, לשכלל ולממש את יכולותיהן בעתיד הנפרש לפנייהן.

זו בעצם עילת העילות ותכליתה של האגודה לקידום החינוך, להבנות מערכות חינוכיות מצוינות - המאפשרות להתגבר על חסמים והדרות שונות הניצבות בפני נערים ונערות בבואם לממש את יכולותיהם ותקוות עתידם היפה.

עודני אסיר תודה לד"ר טלי יריב, מנכ"לית קרן ברכה, אשר נתנה אמון ותמיכה עצומה לפרויקט עוד מראשית דרכו, כך שיכולנו להשקיע את כל כולנו בתרגום הרעיון לחזון ולמוסד פורץ דרך במערכת החינוך.

עם מתן האור הירוק והתמיכה ע"י ראש הוועד המנהל, יוסי אשכנזי וראש עיריית ירושלים, מר משה ליאון, הקמנו צוות של מנהלות חינוכיות יחד עם הדס רייס, טלי יוחננון, מיכל שביט, ועדן ישראלי על מנת להבנות סדר יום חינוכי איכותי - אשר ידגיש ויעצים את ייחודו ושליחותו של מערך חינוכי זה.

ובכל רעיון טוב נדרשת מנהיגות בעלת מעוף - לראות את שעדיין איננו, ועוצמה להבנות יש מאין יצירה חינוכית.

אני מוקיר תודה למרים ליבוביץ', המנהלת המקימה של בית הספר, שהקדישה את יכולותיה ומרצה להבנות מציאות חינוכית איכותית יוצאת דופן עבור הנערות הבאות בשערי "ענבר", יצירה חינוכית מלבבלת - שהלמידה מתוך שמחה וסקרנות של הנערות מעידה על חיוניותו בעבורנו ובעבורן.

## איתן מורן

מנכ"ל האגודה לקידום החינוך

**מ**ערכת החינוך בישראל היא סבוכה ומורכבת. האפשרות להקים בה מודל של בית ספר שמאתגר את הנחות היסוד החברתיות והחינוכיות שלה היא מוגבלת, ודורשת הן יזמות והן נחישות בלתי נדלית. המקרה של הקמת בית הספר ענבר הוא דוגמא ומופת לשילוב שבין יזמות, נחישות, מקצועיות וניסיון – שהביאו לידי פריצת דרך אמיתית ובת קיימא בתוך המערכת. סיפור הקמת בית הספר ענבר הוא רצף של סיפורים קטנים שהופכים את אתם לכדי יצירה אחת.

תחילתו בסיפורה האישי של הדס רייס, אי שם בסדנת פיתוח יזמות במיינדסט בירוחם. סיפורה האישי מעלה בה תהיה שהופכת לחקירה של שאלת המגדר וביטויי בבית הספר ושל האפשרות להביט על חינוך מופרד לבנות מנקודת מבט פמיניסטית. המסע האישי של הדס הוא גם סיפור של יזמות חינוכית וגם סיפור של יזמות נשית. היא נשענת על ניסונה האישי, על זיהוי הצורך והכאב מתוך הניסיון המשפחתי שלה ורצונה לייצר את האפשרות הנכונה והמתאימה ביותר לנערות צעירות לבוא לידי ביטוי מלא ושלם בתוך המסגרת הבית ספרית ומחוצה לה.

אל סיפורה האישי של הדס מתחבר סיפור השותפות עם האגודה לקידום החינוך ירושלים. פתיחת הדלת של האגודה לרעיון הפיתוח של מסלול לימודים חדשני לבנות היה רגע מכונן שבו באו לידי ביטוי הרוח היזמית של האגודה, התעוזה הרעיונית והמעשית שלה, והניסיון המקצועי העשיר שהאגודה מחזיקה לאחר שנים רבות של פיתוח ויישום מודלים חדשניים ואיכותיים של בתי ספר במערכת החינוך הממלכתית.

אל היזמות הראשונית שנולדה בירוחם הצטרפו לאורך הדרך נשות חינוך ומגדר יוצאות דופן, שהפכו את החלום למציאות. בראשן – מרים אסרף, שהתחברה הן למחקר והן להקמה בפועל והובלה של בית הספר. אל הצוות הראשוני הצטרפו חוקרות, פעילות חברתיות, נשים שזהותן האישית והמקצועית מחוברת לתפיסת החינוך ה"עינברית", שרואה את השילוב שבין הזהויות השונות שכולנו מחזיקות בהן כנכס שגלום בו פוטנציאל אין סופי של התפתחות וקיום אנושי משמעותי.

ואל הסיפורים האלו כולם מצטרפים ברגע מסוים קבוצת הורים ותלמידות שמוכנות לקחת סיכון ולקפוץ לתוך מציאות חדשה, מלהיבה ומפחידה כאחד. מציאות שיש בה קול נשי ואנושי, שיש בה חזון אישי וחברתי, שיש בה אמירה ברורה אל העולם, שיש בה זהות נשית חזקה ויציבה.

כל אלו ביחד הפכו חלום למציאות, ויצרו סיפור אחד של רעיון שהפך למציאות דרך שותפות עמוקה ומורכבת, דרך פתיחות של אנשים לאורך הדרך ודרך חיבור עמוק לזהות א.נשית עמוקה.

הייתה לי, כמנהלת קרן ברכה, הזכות ללוות את התהליך מתחילתו, ולראות אותו קורם עור וגידים והופך למציאות שמטיבה את מערכת החינוך בישראל ותורמת לחברה הישראלית. אני מודה לכל העושות והעושים במלאכה, וגאה להיות שותפה לדרך!

לחיי היזמות והיזמות שבדרך!

**ד"ר טלי יריב משעל**

מנהלת קרן ברכה



חלק ראשון:

# הרקע, הצורך וסיפור המעשה

הדס רייס

יזמת ומייסדת ענבר - מסלול חדשני  
לתלמידות

לפני כמה שנים נסעתי לפגישת מחזור בתנועת הנוער שבה ביליתי חלק ניכר מזמני כמתבגרת. הייתה זו פגישה מרגשת, לא רק בשל השנים הרבות שעברו מאז התראינו, אלא בעיקר כי הנערות שאיתן למדתי בבית הספר הדתי הנפרד, ובילו איתי בתנועת הנוער, היו לנשים מרשימות בתחומי העיסוק שלהן. גיליתי אוסף מרשים של רופאות, מנתחות, מנהלות בכירות, מהנדסות, עורכות דין, מורות מובילות ועוד. בדרך הארוכה הביתה תהיתי עד כמה העובדה שלמדנו בנפרד מבנים השפיעה על הבחירות המקצועיות שלנו. הייתה זו הפעם הראשונה שמחשבות על השפעות חינוך מגדרי בבית הספר עוררו בי סקרנות ותהייה.

בערך באותה התקופה סיימה בתי הבכורה את בית הספר היסודי הממלכתי בירוחם, שם התגוררנו, והחליטה להמשיך בחטיבת ביניים דתית נפרדת. הייתה זו הפתעה מבחינתנו גם כי אין אנו משפחה דתית וגם כי אף לא אחת מחברותיה בחרה במסלול הזה.

בחודשים הראשונים היא חזרה מבית הספר מוקסמת ונרגשת. היא הרגישה שהמסגרת הזאת מאפשרת לה לחשוב, להביע את דעתה, לעמוד על שלה ולהתעניין ממקום מאפשר ובטוח. זה ריתק אותי.

כמי שחוותה את בתי הספר כמוסדות מדכאים, ההנאה שלה, הכוללת יצירתיות ותחושת מסוגלות, סקרנה אותי וקסמה לי. החלטתי להכיר את בית הספר הזה לעומק והתנדבתי להעביר בו שיעורים בנושאי יזמות וכלכלה.

בבתי ספר אחרים שבהם העברתי שיעורים דומים, בכיתות מעורבות של בנים ובנות, לא זיהיתי עניין זהה מצד התלמידות לעומת התלמידים. נושאים של חינוך פיננסי ויזמות נחשבו בעיניהן לרוב לא רלוונטיים או מעניינים פחות. הן לא הצביעו, לא שאלו שאלות וכמובן שלא התפרצו לדבריי.

בבית הספר הדתי בירוחם, שבו לומדות תלמידות בלבד, חוויתי משהו אחר, הן במפגש בכיתה והן מחוצה לה. התלמידות הביעו את דעותיהן, התווכחו, התפרצו לדבריי וצחקו. אחת מתלמידות הכיתה, שישבה בצד וסרגה כיפה, נראתה שקטה ומוסחת. זרקתי לאוויר שאלה פרובוקטיבית והיא הרימה את ראשה וענתה תשובה רהוטה שהממה אותי, בוודאי מתלמידת כיתה ז'.

כשיצאנו להפסקה הסתובבתי ברחבת בית הספר והתיישבתי בצד כדי לצפות בתלמידות. חוויית השיעור הסעירה אותי עדיין. ראיתי תלמידות בנות גילים שונים, שונות זו מזו במראן ובתלבושתן, אך משהו ריתק אותי, משהו שאיני רגילה לראות בבתי הספר האחרים שבהם אני מרצה. ראיתי נינוחות. נינוחות של התלמידות עם הגוף שלהן, עם מה שהן לבשו, עם הדרך שבה הן עמדו, נעו, רקדו, צחקו. היה בזה משהו משוחרר וטבעי, כל כך לא "מודע לעצמו" ו"מוקפד".

צ'ימאמנדה נגוזי אדיצ'יה, סופרת פמיניסטית ניגרית ידועה, אומרת שאנו מגדלות בנות שלומדות להשתיק את עצמן. אנו מסבירות להן על בושה, ובכך מלמדות אותן להפוך את ההתחזות לסוג של אומנות שמחייבת תחזוקה שוטפת. כמה משוחררות היינו ללא הציפייה המגדרית הזאת



צ'ימאמנדה נגוזי  
אדיצ'יה, סופרת  
פמיניסטית ניגרית  
ידועה, אומרת  
שאנו מגדלות בנות  
שלומדות להשתיק  
את עצמן. אנו  
מסבירות להן על  
בושה, ובכך מלמדות  
אותן להפוך את  
ההתחזות לסוג של  
אומנות שמחייבת  
תחזוקה שוטפת.  
כמה משוחררות  
היינו ללא הציפייה  
המגדרית הזאת

כשאנו מתנהגות לפי הנראות שלנו, בהתאם לקודים המגדריים המוסכמים (girls codes) ולא לפי הרצונות שלנו, המגדר עלול להיעשות משהו שאנו לא גאות בו, והנשיות עלולה להיות נלעגת (דוגמה לכך בסרטון המעולה a girl של חברת אולווייז).

הבנות נאלצות להיראות, לבחור ולפעול על פי ההכתבה המגדרית והשיח המחפץ. הרגשתי שנכון לאפשר להן להמשיך להיות ילדות עוד קצת, לא לתת לשינוי הגופני לשנות את התפיסה שלהן את עצמן. לתת להן שהות למצוא את הנשיות שלהן, מתוך תקווה שזה יביא לתוצאה שונה.

בדרך אל שער היציאה מבית הספר שאלתי את עצמי אם אפשר לקחת את החוויה הזאת גם למערכת חינוך ממלכתית? האם אפשר להקים מסגרת ממלכתית שתאפשר לתלמידות לחוש שהעולם הזה, החיים האלה, החלומות והשאיפות הן שלהן לגמרי, מבלי שהטיה מגדרית כלשהי והבניה חברתית יעצרו אותן. האם באמת מסגרת נפרדת נותנת לתלמידות תחושה מאפשרת ונעימה יותר, בעיקר בגיל ההתבגרות הקריטי כל כך, והאם באמת כל בית ספר דתי, שמפריד בנות מבנים, מייצר את אותן התחושות?

האם יש בסיס מחקרי לאבחנותי אלה? החלטתי לבדוק את הנושא.

פערים ביחס לנשים ולגברים באים לידי ביטוי בעולמות התעסוקה, ההשכלה הגבוהה ובוודאי גם במערכת הצבאית. בשנים האחרונות היה נדמה שקיימת פתיחות רבה יותר לאפשרויות הבחירה והקידום של נשים, אך למעשה, אפשרויות הבחירה המוגבלות, והפערים, מוטמעים בתוכנו כה עמוק, עד שיש צורך בבחינה מעמיקה של התהליך שעוברים גברים ונשים כבר מילדות.

האם ייתכן כי אנו חוטאים לבנותינו כבר מגיל צעיר ויוצרים במו ידינו את הפערים?

האם הצורה שבה אנו מחנכים את הבנות מותירה אותן מבולבלות, תוהות וטועות בסיטואציות רבות שבהן הן נתקלות?

מרגע שהתעוררה הסקרנות שלי, ולמשך חצי שנה, ישבתי וקראתי מחקרים, מאמרים וכתבות בנושא. תוך כדי נבירה ברשת מצאתי מחקרים, מחו"ל בעיקר, על ההטיה המגדרית החודרת אל תחום החינוך ברחבי העולם, שלא כמו בישראל, שם אין ההפרדה מצביעה בהכרח על חינוך דתי.

כל המחקרים הצביעו על כמה גורמים שיוצרים מצב שבו בנות ובנים שמתחילים את כיתה א' עם רמה זהה של שאיפות, תחושת מסוגלות, מיומנויות, חלומות, ועוד, יסיימו את בית הספר התיכון בפער גדול לטובת הבנים, בכל הפרמטרים האלה.

במערכת הסובבת את הבת, באותן שנים מעצימות, מצופה ממנה להגיע להישגים פחותים מאלה של הבן הנכנס אליה.

בשורה התחתונה: תלמידות ותלמידים לא חווים את אותה חוויה לימודית, חברתית וערכית במסגרת בית הספר. אבל גרוע מכך, התוצאה של "מחונכות לפחות", משפיעה גם על המשך החיים של אותן תלמידות



תלמידות ותלמידים לא חווים את אותה חוויה לימודית, חברתית וערכית במסגרת בית הספר. אבל גרוע מכך, התוצאה של "מחונכות לפחות", משפיעה גם על המשך החיים של אותן תלמידות

מהססות בבואן לבחור לימודים גבוהים, מקום תעסוקה, דרישת שכר שווה, קידום, פיתוח יזמות וגם החלטות אם להיות מעורבות פוליטית או חברתית, מה כל שכן להנהיג ולהוביל בתחום שמעניין אותן.

נשים שעובדות בסביבות הנחשבות "גבריות" מתמודדות פעמים רבות עם חסמים וקשיים ייחודיים, ונמצאות לעיתים בעמדת נחיתות מעצם היותן נשים. מחקרים מראים שנשים צריכות להגיע לביצועים גבוהים הרבה יותר כדי להיתפס ראויות, ביחס לעמיתיהן הגברים.

ד"ר Halvorson מאוניברסיטת קולומביה, טענה במחקרה משנת 2011<sup>[1]</sup>, כי הקושי הרב ביותר של נשים הוא הקושי הפנימי. אנו שופטות לחומרה את יכולותינו האישיות ומעריכות אותן אחרת מעמיתינו הגברים. דבר זה נובע מחוויות שחוונו כבנות, בתוך מערכת החינוך ולעיתים אף במסגרת הביתית, ולפירוש שאנו נותנות להן, השונה מזה של הבנים.

בדרך כלל, בנות מבריקות מאמינות שהיכולת שלהן מולדת ואינה ניתנת לשינוי, בעוד בנים מאמינים שהם יכולים לפתח יכולת באמצעות מאמץ ותרגול. מצב זה נוצר ככל הנראה כתוצאה מפיזיקים שמתקבלים מהורים ומורים בגיל הילדות.

מערכת החינוך מתקשה להעניק חינוך שוויוני, אך האשמה אינה נעוצה בה, מאחר שהיא חלק מעולם המתנהל באופן אי-שוויוני. מערכת החינוך משקפת את אי-השוויוניות, ולכן מתנהלת באופן מוטה מגדר.

האם יש אמת בכך שאנחנו "מחנכים לפחות" את הבנות שלנו כאשר אנחנו שולחים אותן למערכת החינוך, כפי שהיא מתנהלת היום?

האם אין אנו סומכים על מערכת שתיתן להן את המעטפת הנכונה והמעצימה, על מנת ללוות אותן בתהליך הפיכתן לנשים חזקות, משפיעות, שבוחרות את דרכן לפי היכרות מדויקת וטובה עם עצמן ועם יכולותיהן האמיתיות?

האם מסגרת שמלווה אותן 12 שנים תאפשר להן לנסח את רצונן בצורה ברורה ולחזור אל עבר מטרות וחלומות כדי שיהפכו לנשים בעלות עמוד שדרה חזק ויציב?

ככל שקראתי והתעמקתי יותר התחדדה אצלי ההבנה שגורמים בתוך מערכת החינוך מייצרים השפעה רבה, משנת חיים לעיתים, על אופן הבחירה של אותן תלמידות.

במחקרים הרבים שקראתי צוינו ארבעה תחומי השפעה עיקריים על עיצוב התפיסה המגדרית במסגרת בית הספר:

## 1. השפעה של תוכן הלימודים<sup>[2]</sup>

תוכן הלימודים מורכב בצורה מובהקת מטקסטים שכתבו גברים המייצגים לרוב דמויות גבריות משמעותיות. ספרי הלימוד מדגישים בעיקר את ההישגים ההיסטוריים של הגברים בבניית התרבות האנושית. כך, בצורה בלתי מודעת,



מערכת החינוך מתקשה להעניק חינוך שוויוני, אך האשמה אינה נעוצה בה, מאחר שהיא חלק מעולם המתנהל באופן אי-שוויוני. מערכת החינוך משקפת את אי-השוויוניות, ולכן מתנהלת באופן מוטה מגדר



אנו מעבירים את המסר שגם אם קיימים בעולם דברים שעשו נשים, הם חשובים פחות, וכך גם העניין ללמוד אותם. המסר הזה מחלחל לכיתה ועלול לגרום לתלמידות ולתלמידים תחושה שערך של נשים פחות, בהשוואה לגברים.

בנוסף, מרבית הטקסטים, התרגילים ואפילו הדוגמאות אינם כתובים בשפה מגדרית שווה. כך נוכל למצוא תרגילי מתמטיקה המדברים על גבר שחור בורות לעומת אישה שסורגת סוודרים; נמצא את האב חוזר מהעבודה בעוד האם מנקה או מבשלת.

על כל אלה יש להוסיף את האפקט הרב שיש לשפה העברית הממגדרת באופן קבוע את השיח בכיתה ומחוצה לה. פנייה בלשון זכר מרגילה את התלמידות מגיל צעיר לראות בה את הדרך הנכונה והיחידה להתייחסות. השפה מוציאה את הנשים מהשיח.

## 2. השפעה של שיטת הלימוד [3]

שיטת העברת התוכן יכולה לקרב תלמידות ותלמידים למקצועות כלשהם או להרחיקם. תלמידים, ובעיקר תלמידות, מפנימים את החומר טוב יותר כאשר שיטת הלימוד היא קבוצתית ומייצרת מרחב ושיתופי פעולה שבהם אפשר להשמיע מגוון רחב של דעות ולעודד שאלות הבהרה. קיימת גם חשיבות עצומה להדגשת הפרקטיות של כל נושא שלומדים בעולם האמיתי.

מחקרים רבים מצביעים על כך שהשימוש בהוראה דיפרנציאלית הולמת מאפשר לתלמידות להגיע להישגים גבוהים במקצועות שנחשבים "גבריים".

מחקרים, המצביעים על הבדלים בין תלמידות לתלמידים בצורת הלמידה, הראו שאם שיטת הלימוד תדגיש פחות תחרותיות ומהירות ויותר עבודה משותפת, שבה כל מי שבקבוצה אחראי להבנה של כולם, יוכל כל מקצוע לעמוד בפני עצמו ולא להיות משויך מגדרית.

באחד המחקרים ניתנה משימה במחשבים לזוגות של בן+בן, בן+בת ובת+בת; הזוג בעל ההישגים הגבוהים ביותר היה של בת+בת, ולאחר מכן בת+בן, אבל הישגי הבנות בזוג המעורב היו קטנים ב-50% מהישגי הבנות בזוגות הבנות בלבד. כלומר, עירוב המינים תרם אולי לבנים, אך פגע בוודאות בבנות.

התופעה הזאת נקראת "התעצמות מגדרית" או "אפקט הקוטביות" של הקבוצה. בסיטואציה שבה נשים וגברים נמצאים יחד, וניתנת להם משימה משותפת או אתגר משותף, יש סיכוי שכל מגדר יתנהג לפי הקודים החברתיים-מגדריים שלו. בנים ייטו להתנהג לפי הקודים הגבריים (boys codes) ובנות ייטו להתנהג לפי הקודים הנשיים (girls codes) כשהם או הן בקבוצה משותפת, יותר מאשר אם יהיו בקבוצות נפרדות מגדרית.

אפשר להבחין בכך בקבוצות רובוטיקה משותפות שבהן הבנים נוטים לבחור תפקידי ניהול והובלה בעוד הבנות בוחרות בתפקידי ארגון ועיצוב. הדבר לא קורה כאשר הבנות נמצאות בקבוצה משלהן, אז הן בוחרות את כל התפקידים, ללא שייכות מגדרית כזו או אחרת.



מחקרים, המצביעים על הבדלים בין תלמידות לתלמידים בצורת הלמידה, הראו שאם שיטת הלימוד תדגיש פחות תחרותיות ומהירות ויותר עבודה משותפת, שבה כל מי שבקבוצה אחראי להבנה של כולם, יוכל כל מקצוע לעמוד בפני עצמו ולא להיות משויך מגדרית

### 3. השפעת הגישה הלא מודעת של המורה [4]

ברוב המחקרים, כאשר נשאלו מורות ומורים אם הם נוקטים גישה שוויונית בשיעורים, התשובה הייתה 'כן' מוחלט. אך כאשר נעשו תצפיות על הנעשה בכיתה התגלה כי גישת המורה (ללא שוני בין מורה למורה) שונה זו מזו ברוב המקרים. בתצפיות התגלה שכאשר מורים נזקקו לעזרה בביצוע ניסוי או תרגיל כלשהו, ב-80% מהמקרים הם קראו לתלמיד וכך הועבר לתלמידה המסר שבשיעור כזה היא משמעותית פחות.

גם במקצועות הומניים וגם במקצועות מדעיים, תלמידות, יותר מתלמידים, נוטות לקבל משוב על ביצועיהן על בסיס רגשי (את מאכזבת / משמחת אותי) ואקטיבי פחות. לדוגמה, כשביקשו עזרה מהמורה בתרגיל קשה, ברוב המקרים ניתנו לתלמידות תשובות, בעוד את התלמידים דרבנו לגשת לבעיה מכיוון אחר, באמצעות שאלות מנחות.

באופן כללי, תלמידות מקבלות מהמורים פחות משובים, הן מבחינה כמותית והן מבחינה איכותית, בהשוואה לתלמידים באותה הכיתה. מורים נוטים לפנות יותר לתלמידים לשם יצירת דיאלוג ודיון, לשמור איתם על קשר עין ולהגיב אליהם (75% מזמן הדיבור ניתן לתלמידים, יש למורה נטייה לזכור יותר את שמותיהם, וכו'). בנוסף, שבירת חוקי הכיתה (למשל, לדבר רק בהרמת אצבע) מתקבלת בהבנה רבה יותר כשתלמידים חורגים ממנה.

בשנים האחרונות גדלה והולכת בכיתות המודעות לנושא ההטיה המגדרית, אך טרם נעשו מהלכים משמעותיים בהכשרת צוותי ההוראה, או בהתייחסות מספקת וסדורה לנושא, במהלך ההשתלמויות הבית ספריות. שינוי כלשהו נעשה בבתי ספר ספורים שבהם המנהל/ת או ההורים הכניסו את נושא השוויון המגדרי כחלק מהתפיסה הפדגוגית הבית ספרית.

### 4. ההשפעה של גיל ההתבגרות. [5]

לקראת סוף בית הספר היסודי מתחיל תהליך התפתחותי פיזי אצל הנערות ואיתו מגיעים אתגרי גיל ההתבגרות. המעבר מילדה לנערה מביא עמו דרישות לא פשוטות, בייחוד בתרבות הנוכחית המאדירה, מחפצה ומנצלת את מיניותן של נשים צעירות.

בעולם, המחשיב את הרזון אלמנט של יופי ונותן למראה ולחזות מקום מרכזי בשיפוט היכולות של הנערה, תהליך התעצבות גוף האישה בגיל ההתבגרות מפריע והופך את הביטחון העצמי למודעות אישית שלילית. בתקופה זו מתעוררות בעיות של דימוי גוף, ובמקרים רבים גם הפרעות אכילה.

בנוסף, החשיפה לעולם הפורנו בגיל צעיר וההתעסקות במיניות בצורה לא בריאה מביאות את התלמידים להתייחס לשינוי גופני אצל התלמידות בצורה פוגענית וסקסיסטית. מבחינת התלמידות, הן נמצאות בסיטואציה מבלבלת: בעוד הן עדיין ילדות, החברה סביבן מתייחסת אליהן כאל נשים. תחושת הבלבול הזאת יכולה לגרום לכך שפעמים רבות הן ישנו את התנהגותן, ילכו



באופן כללי, תלמידות מקבלות מהמורים פחות משובים, הן מבחינה כמותית והן מבחינה איכותית, בהשוואה לתלמידים באותה הכיתה. מורים נוטים לפנות יותר לתלמידים לשם יצירת דיאלוג ודיון, לשמור איתם על קשר עין ולהגיב אליהם

עם ראש מורכן וכתפיים שחוחות וילבשו בגדים המטשטשים את התפתחותן הפיזית. במקביל, ישנן כאלה שיקצינו את התנהגותן ויבליטו את גופן, מתוך ההבנה שהדבר יכול לשמש כלי להשגת תשומת לב.

המעבר מבית הספר היסודי לחטיבת הביניים, בעיצומו של השינוי הפיזיולוגי והנפשי הזה, מטלטל ביותר. זהו מעבר למסגרת חדשה, תובענית, בעלת חוקים חדשים ונורמות חברתיות שונות, שעלול לגרום לתחושת בדידות, פיזית ורגשית.

אצל בנים, גיל ההתבגרות וההתפתחות הגופנית מתרחש כבר אחרי שלב המעבר לחטיבת הביניים, ולכן מאפשר להם להתמודד עם כל משבר בעתו.

שיעור גבוה של תלמידות בבתי ספר על-יסודיים מתלוננות על הצקות או הטרדות מגדריות מצד תלמידים, ועל כך שבית הספר אינו מתייחס בכובד הראש הראוי לטיפול בבעיה. גם המשמעויות החברתיות של תלונות עלולות להשפיע על הרצון של אותן תלמידות להגישן.

נערה צעירה תהסס ללמוד מקצוע הנחשב "גברי" מכיוון שאם תהיה בין הבודדות בכיתה היא עלולה להיחשף להטרדות נוספות.

בנוסף, רוב התלמידות והתלמידים בגיל זה יעדיפו לבחור בתחום מוכר, שהם טובים בו, על פני מקצוע שיתכן כי אי הבנתו יגרום להם. בוושה או יציג אותם. באור בעייתי / לא חכם בפני קבוצת השווים.

כיתה שיש בה רוב של תלמידים תיתפס מאיימת על תלמידה השוקלת להצטרף אליה, בלי קשר לעניין שהיא מוצאת במקצוע עצמו.

בעקבות המסרים, התלמידות לומדות להצניע את יכולותיהן, לוותר על תפקידי מנהיגות ולפתח תחושה של מסוגלות נמוכה ביחס לאספקטים שונים בחייהן כשהן נמצאות בקבוצה מעורבת עם בנים. הן יכולות לומר לעצמן, 'אם אענה על השאלה יחשבו שאני חכמה מדי וילעגו לי; אם אענה על השאלה ואשגה יחשבו שאני טיפשה וגם אז ילעגו. בכל מקרה אפסיד. עדיף לא להצביע'.

ארבעת התחומים לעיל משדרים לתלמידות מסרים סמויים: דברו בצורה רכה יותר, רסנו רגשות כנים, הסתירו את דעותיכן, שימו לב למראה שלכן והסתירו את האינטליגנציה שלכן.

בעקבות ניתוח המידע הבנתי כי בראש ובראשונה יש להכיר בכך שמערכת החינוך היא מוטת מגדר ומשקפת את ההטיה הקיימת בעולם. בתי הספר הם חלק מחברה שאינה שוויונית ולכן אין לצפות שהם לבדם יצליחו לשנות את המצב.

עם זאת, דווקא בהיותה מערכת חינוכית, יש לה אפשרות להציע פתרונות למניעת תוצאות בעייתיות, ולהתמודד איתן בצורה מיטבית<sup>[6]</sup>.

היה לי ברור שהבעיה קשורה לנשים ולגברים כאחד. כשיש ברשותנו סט של ערכים וציפיות, משני המינים, אנו יוצרים הגבלה שפוגעת בחברה, לדוגמה, לא נוכל להרשות לעצמנו שמחצית האוכלוסייה תתמחה בתחומים מסוימים ומחציתה האחרת בתחומים אחרים, וכן - מדובר בבעיה חברתית-פוליטית בעלת השלכות רחבות.



יש להכיר בכך שמערכת החינוך היא מוטת מגדר ומשקפת את ההטיה הקיימת בעולם. בתי הספר הם חלק מחברה שאינה שוויונית ולכן אין לצפות שהם לבדם יצליחו לשנות את המצב

פרופסור דפנה יזרעאלי, מחלוצות חקר המגדר בישראל, כתבה כי "אי שוויון בחינוך פירושו אי היכולת להגיע למימוש אופטימלי של משאבינו, וחברה שאינה מנצלת את משאביה היא חברה נכה".

החינוך הוא אמצעי להעברת התרבות מדור לדור, וככזה הוא מנציח את אי השוויון.

עצם הידיעה, שאנו מייחסים יכולות מסוימות רק למיין אחד, מגבילה את ההתפתחות החברתית שלנו. בנים, בניגוד לבנות, לא לומדים כישורי הורות רק כי אינם משחקים בבובות. דמיינו לכם עולם שבו הבנים היו משחקים בבובות וגדלים באופן טבעי למקום של הורות שוויונית. דמיינו עולם שבו נשים לא אומרות: 'בעלי עוזר לי עם הילדים' או 'בעלי עוזר בבית'. למעשה, לא היו מדברות כך כלל, כי מינקות היה להן ברור שמיומנויות הוריות נדרשות גם לבן וגם לבת.

ההגבלה של ההתפתחות החברתית מתבטאת בכך שאנו משדרים לבנות ולבנים שלנו שלימודים, משפחה ותעסוקה מתגמלת, אינם עולמות שווים לנשים ולגברים. מעבר לשינוי המהותי שיש לייצר בתפיסות המגדריות - לבצע שינוי חקיקתי, לטפל בבעיות הקיימות בעולמות העסקיים, הטכנולוגיים, ועוד - יש לבצע חשיבה שתתורגם לעבודה מגדרית עמוקה עם הבנים והבנות שלנו כבר מגיל צעיר.

אבל תהליך כזה אורך זמן רב ודורש התניסות כוללת של כל המערכות החברתיות, הכלכליות והחינוכיות בארץ. לפי הערכות אופטימיות, עשרות שנים יעברו עד שנוכל להגיע למצב שבו נשים וגברים יחיו בעולם שייתן להם, הזדמנויות שוות.

אך מה עושים בינתיים?

זהיתי כי קיימת בארץ התייחסות נקודתית לנושא, בעיקר דרך תוכניות העצמה לבנות, קצת לימודי מגדר ושיח על מיניות בריאה.

במספר מצומצם של בתי ספר ניסו להפריד בין בנים לבנות בלימודי המתמטיקה והמדעים, מתוך הסתמכות על מחקרים שמראים כי תלמידות יגיעו להישגים טובים יותר בסביבה של תלמידות בלבד. אך מהלכים אלה לא הביאו לשינוי ניכר, ולא נעשה תהליך עומק שכלל הטמעת חשיבה והתנהלות מגדרית שוויונית בתוך המערכות החינוכיות.

במהלך הקריאה, נתקלתי בכתבה שהתפרסמה בשנת 2014, ב"ניו יורק טיימס"<sup>[7]</sup>, ובה נכתב כי בארצות הברית חל גידול ניכר במספר בתי הספר הנפרדים, שאינם פרטיים. הדבר הפתיע אותי, שכן, ההפרדה שאני הכרתי מישראל הייתה רק על רקע דתי, דבר שאינו רלוונטי בארצות הברית, בבתי הספר הציבוריים.

הכרתי בתי ספר פרטיים מוצלחים רבים, אבל שכר הלימוד הגבוה בהם כוון לאוכלוסייה מוגדרת, וייתכן שהצלחת התלמידות שלמדו שם נבעה מכך ולא מעצם הלימוד הנפרד. אם כך, תהיתי, מהי המוטיבציה של הורים, מרקע סוציאקונומי אחר, לשלוח את בנותיהן ובניהן לבתי ספר נפרדים שאינם פרטיים?

בישראל, קיים קשר הדוק בין ההפרדה המגדרית בבתי הספר ובין מערכת



ההגבלה של  
ההתפתחות  
החברתית מתבטאת  
בכך שאנו משדרים  
לבנות ולבנים שלנו  
שלימודים, משפחה  
ותעסוקה מתגמלת,  
אינם עולמות שווים  
לנשים ולגברים.  
מעבר לשינוי  
המהותי שיש  
לייצר בתפיסות  
המגדריות - לבצע  
שינוי חקיקתי, לטפל  
בבעיות הקיימות  
בעולמות העסקיים,  
הטכנולוגיים, ועוד  
- יש לבצע חשיבה  
שתתורגם לעבודה  
מגדרית עמוקה עם  
הבנים והבנות שלנו  
כבר מגיל צעיר

החינוך הממלכתית-דתית, והאפקטיביות של הפרדה מגדרית, במסגרות חינוך ממלכתיות, כמעט שלא נבדקה. ישנו קושי ממשי להסביר לנערה צעירה ולהוריה, המגיעים מרקע לא דתי, מדוע כדאי לה לבחון את האפשרות ללימודים על יסודיים במסגרת נפרדת, בלא לחוש "כפייה דתית".

הכתבה הזאת הייתה נקודת מפנה חשובה בקריאה והחזרה אותי לחוויה הטובה שחוויתי בבית הספר של בתי בירוחם. החלטתי לחקור לעומק את המודלים הציבוריים הנפרדים הקיימים בחו"ל, ולנסות להבין את הרעיון העומד מאחוריהם - התפיסה הפדגוגית והפרקטיקות שבאות לידי ביטוי בתהליך הבית ספרי - ודרכו לבחון את ההצלחות של הבוגרות שלהם.

במקרה של בית ספר לתלמידות אין כאן רעיון חדשני שלא הוצע עד כה, ומי שרוצה לדעת איך זה נראה צריך רק לבחור אחד מאלפי בתי הספר ברחבי העולם ולבדוק מה הם מציעים ובעיקר, את חוות הדעת והתוצאות של בוגרות בתי הספר האלה.

בנקודה זו עדיין הרגשתי שמדובר במשהו חדש ולא מוכר, שמעורר התנגדויות רבות מכיוונים שונים, ושעליי להיות ברורה, מדויקת, עם חזון, ניצוץ בעיניים וכוונה להעביר הלאה את מה שאצלי מובן כל כך.

בשנים האחרונות נראית עלייה חדה במספר בתי הספר הנפרדים בעולם, ובייחוד בארה"ב. מחקרים שנעשו בבתי ספר כאלה מגלים נתונים מרשימים על הצלחת התלמידות לאורך שנות הלימוד וגם בהמשך דרכן. התגלה שתלמידות שלמדו במסגרות כאלה הן בעלות דימוי עצמי גבוה יותר, מביעות עניין רב יותר במקצועות מדעיים ובמתמטיקה, בעלות סקרנות אינטלקטואלית גבוהה מהרגיל, רציניות בלימודיהן, וכן בעלות הישגים גבוהים יותר וסיכוי נמוך יותר לבחור מקצוע מגדרי סטריאוטיפי. כל זאת בהשוואה לתלמידות בנות גילן שלמדו בבתי ספר מעורבים - בניס ובנות [8].

במחקרי המשך דווח כי נשים אלה נטו בצורה מובהקת להשתלב בחברות מצליחות (fortune companies 500) ובעמדות מפתח בתפקידי שלטון וממשל [9].

חשוב לציין שהמחקרים האלה נעשו על בוגרות בתי ספר פרטיים. יבואו המבקרים ויאמרו שבתי ספר פרטיים, שעלותם גבוהה ולומדות בהן נערות ממשפחות מבוססות, אינם נותנים תמונה אמיתית של הבוגרות, ביחס לאוכלוסייה הכללית. יש משהו בדבר. לכן, אני רוצה להביא ממצאים, מכמה מחקרים עדכניים אחרונים, שבחנו בוגרות מבתי ספר נפרדים ומעורבים שאינם פרטיים. בוגרות בתי הספר הנפרדים דיווחו כי אותגרו להישגיות - שלאחר מכן באה לידי ביטוי בבחירת דרכן האקדמית והמקצועית - יותר מחברותיהן בבתי ספר מעורבים. תלמידות אלה הביעו שאיפות גבוהות יותר ומוטיבציה רבה יותר להצלחה בהמשך, ונטו להיות מעורבות יותר בפעילויות המכינות אותן לחיים לאחר בית הספר. הן דיווחו על הרגשת ביטחון בהבעת דעה ובהחלפת דעות, מכיוון שלמדו בסביבה מאפשרת

בוגרות בתי ספר נפרדים הגיעו עם עניין רב יותר בתחומי ההנדסה ועם



בוגרות בתי הספר הנפרדים דיווחו כי אותגרו להישגיות - שלאחר מכן באה לידי ביטוי בבחירת דרכן האקדמית והמקצועית - יותר מחברותיהן בבתי ספר מעורבים. תלמידות אלה הביעו שאיפות גבוהות יותר ומוטיבציה רבה יותר להצלחה בהמשך, ונטו להיות מעורבות יותר בפעילויות המכינות אותן לחיים לאחר בית הספר. הן דיווחו על הרגשת ביטחון בהבעת דעה ובהחלפת דעות, מכיוון שלמדו בסביבה מאפשרת

ביטחון רב יותר בנושאי מתמטיקה ומחשבים. בנוסף, הן הראו נטייה רבה יותר להשתתף בפעילויות בקולג' ובאוניברסיטה, שאינן קשורות דווקא ללימודים, וכן נטו למעורבות פוליטית רבה יותר בהמשך דרכן.

חשוב לציין שאין די בוגרות בתי ספר נפרדים ציבוריים כדי לעשות מחקר ארוך טווח שיראה גם את ההשפעה בתפקוד בהמשך החיים. עם זאת, הבוגרות דיווחו על ביטחון רב יותר בהתנהלות בעולם, מתוך היכרות עמוקה עם עצמן ועם הרצונות שלהן. הן טענו שסביבת בית הספר אפשרה להן למצוא את קולן, ללמוד להביע אותו, ולדעת לבחור את מה שנכון עבורן.

אז מה יש בבתי ספר לתלמידות שמביא לתוצאות האלה?

יש בהם, כך אני מבינה, סביבה מעוררת השראה, הזדמנויות חינוכיות רחבות, תרבות של שאיפות והישגים, בניית ביטחון עצמי, מתן כלים למנהיגות, אווירה מכילה ודוחפת לנסות דברים חדשים, ועוד.

בנוסף, הצלחתם של בתי הספר האלה קשורה לדמויות מעוררות השראה (role models); לשילוב מנטורית אישית במסגרת תקופת הלימודים מתוך ומחוץ לבית הספר (למשל, תלמידות של השנה האחרונה או בוגרות); לצוות חינוכי המורכב ברובו מנשים; וליצירת תודעה שכל אחת יכולה לעשות כל דבר - זאת על ידי היענות לאפשרויות הנפתחות בפני התלמידות למלא תפקידים נוספים בבית הספר (כשיסתכלו סביבן הן יראו שבראש מועצת התלמידות עומדת נערה, מי שמנהלת את עיתון בית הספר היא נערה, מי שבחרת ללמוד פיזיקה היא נערה, וגם מי שפעילה ספורטיבית, ועוד); וכן, קבלת השראה מנשות צוות בית הספר המפגינות יכולות מנהיגות וניהול.

ד"ר סיגל אופנהיים-שחר, אחת הנשים שאיתן התייעצתי בעת תהליך ההקמה, ואשר הצטרפה בהמשך לוועדת ההיגוי של "ענבר", הציגה בפניי דימוי שאהבתי - בבתי ספר כאלה, התלמידות לומדות "לשחות". הן מתאמנות עד שהן מרגישות בטוחות בתנועות ועוברות מהמים הרדודים לעמוקים, מבריכה שקטה לבריכת גלים. כשהן יוצאות לים הרחב הן מכירות אותו ואת התנועות היטב, וגם כשהוא סוער ופראי יותר יש בידיהן ידע, יכולת ואמונה כדי לשחות ולצלוח את האתגרים.

בבתי הספר הציבוריים האלה פוגשות התלמידות את המיין השני בתנועת הנוער, בחוגים ובבית. במחקרים שנעשו על קשרים רומנטיים נמצא כי הלימוד בבית ספר נפרד אינו מפחית את הסיכוי להיות במערכת יחסים משמעותית. אפילו להיפך, אינטראקציות חיוביות בכמה קבוצות יוצרות חוסן. בנוסף, כשאותן בנות מגיעות למערכת יחסים זוגית, ומבינות מי הן ומה מגיע להן, הן בטוחות יותר ברצונן ולא פחות חשוב - בשאיפתן למערכת יחסים בריאה [10].

הקריאה הייתה מרתקת, אבל רציתי לראות ולהבין מקרוב איך בתי ספר כאלה מתנהלים. מה המודל החינוכי שלהם ומה האווירה הקיימת בהם.

כשסיימתי את תפקידי כמנכ"לית עמותת "עתיד במדבר", נפגשתי עם אחת הנשים שניהלה את הסניף הישראלי של קרן יהודית אמריקנית שתרמה כספים רבים לקיימות כלכלית, בעיקר באזור הנגב. סיפרתי לה על היוזמה שלי ושאלתי אם הקרן שבניהולה תהיה מעוניינת לשמוע ואולי להשקיע בהקמת בית ספר. היא



הצלחתם של בתי ספר נפרדים קשורה גם לדמויות מעוררות השראה (ROLE MODELS); לשילוב מנטורית אישית במסגרת תקופת הלימודים מתוך ומחוץ לבית הספר; לצוות חינוכי המורכב ברובו מנשים; וליצירת תודעה שכל אחת יכולה לעשות כל דבר

אמרה שתברר בשבילי, ובאותה ההזדמנות סיפרה לי על בתו של אחד החברים בקרן שהקימה בארצות הברית בית ספר דומה. היא הציעה לקשר בינינו.

החיבור לקרן לא הניב תמיכה כספית כלשהי, אך ההיכרות עם ליז וולפסון הייתה, מעבר להיכרות עם אישה יקרה ופורצת דרך, גורם חשוב בפיתוח המודל החינוכי הייחודי של "ענבר". ליז הקימה מסגרת שעוסקת בפיתוח תכונות מנהיגות אצל נערות מגיל חטיבת ביניים, כדי שייצרו בהמשך שינוי חברתי, תוך דגש מיוחד על תנועה, גוף ונפש. היא הקימה את בית הספר הראשון שלה בדנוור והובילה אותו במשך שנים.

ליז התלהבה מרעיונותי והחליטה לעזור לי בכל היבט שארצה. שוחחנו בסקיפ והתכתבנו. היא שלחה לי חומר רב על המודל של GALS<sup>[1]</sup>, ענתה על כל שאלותיי והציעה שאבוא לבקר כדי לראות מקרוב את מה שקשה להעביר במילים.

ערכתי מיפוי של כמה בתי ספר באזור ניו יורק ודנוור, חיפשתי בתי ספר לתלמידות או כאלה שיש להם תכנית ייחודית של למידה חוץ בית ספרית, הגעתי לכמה אתרים מעניינים והתחלתי לשלוח מיילים עם בקשה לביקורים. שלושה בתי ספר נענו לבקשתי, שלושתם בניו יורק, וכך החל להתגבש המסע החינוכי שלי לארצות הברית.

## מתוך מסמך העקרונות של GALS

"אנו מלמדות את הנערות להשתמש בקולן בצורה פרודוקטיבית, להבין במה הן טובות, מה מעניין אותן, להתמודד עם בעיות, להשתנות במה שנכון להן, לזהות ולבקש את מה שהן צריכות, להיות חזקות ולדאוג לעצמן".

"אנו מאמינות שאם יש לך גוף, את אתלטית וזו אחריות שלך להתנהג אליו בכבוד".

GALS היא רשת בתי ספר ציבוריים מסוג charter - חטיבת ביניים (כיתות ו'-ח') ותיכון.

יום הלימודים ב GALS בנוי מלימודי ליבה (מדעים, מתמטיקה, שפה ולימודים הומניים) ומשיעורי GALS (גוף-נפש).

תפיסת התנועה של GALS מבוססת על מחקרים המראים שתלמידים ותלמידות מתקשים לפתוח את הבוקר בלימודים. ללא תנועה יכולת קליטת החומר פוחתת והולכת. לפיכך, כל יום לימודים מתחיל בשיעור תנועה (יוגה, זומבה, כושר, ועוד) ורק לאחר מכן מתחילים השיעורים בכיתות.

בכל שיעור יש הפסקה אחת או שתיים המחייבות שינוי תנועתי, הקשור או לא לשיעור. זה יכול להיות משחק משחרר ומהנהג; חיפוש פתרון לבעיה המוצגת על אחד מקירות הכיתה; או מענה על שאלה תוך כדי ביצוע תרגיל שיווי משקל.

תפיסת התנועה מבוססת על ארבעה עקרונות: כוח, גמישות, מיקוד ואיזון, שלכל אחד מהם משמעות פיזית ורגשית, ולכולן ניתן מקום בפדגוגיה הבית ספרית.



תפיסת התנועה של SLAG מבוססת על מחקרים המראים שתלמידים ותלמידות מתקשים לפתוח את הבוקר בלימודים. ללא תנועה יכולת קליטת החומר פוחתת והולכת. לפיכך, כל יום לימודים מתחיל בשיעור תנועה (יוגה, זומבה, כושר, ועוד) ורק לאחר מכן מתחילים השיעורים בכיתות

בפעם הראשונה ראיתי במציאות את החלום שלי. נכנסתי לכיתות ובכל כיתה קיבלה אותי נערה, לחצה את ידי, הציגה את עצמה, הסבירה על השיעור וענתה על שאלות - הכול באדיבות רבה.

כדי שכל התלמידות ירכשו מיומנות לדבר עם אנשים זרים בביטחון עובר ב GALS תפקיד ה"מארחת" בכל יום לתלמידה אחרת. זה היה אחד הדברים המקסימים שנתקלתי בהם במסגרת בית ספרית כלשהי.

מעבר ללימודי הליבה, בית הספר מתעסק באופן עמוק בגוף-נפש, דרך ערנות רגשית (mindfulness), מציאת ערכי הליבה, הצבת מטרות אישיות ומדידתן, בריאות הנפש והגוף, ופיתוח מערכת יחסים בריאה בין התלמידות ועם עולם המבוגרים.

כשנחשפתי לרעיונות האלה, המתבטאים הלכה למעשה בשיעורים, הבנתי שאפשר לייצר מציאות חינוכית אחרת. בריאוונות שקיימתי ציינו התלמידות שוב ושוב את שביעות רצוןן מבית הספר ומכך שהן בטוחות ביכולתן להגשים את שאיפותיהן ולהיות מנהיגות מעולות.

מה שמצא חן בעיניי מאוד הוא ההתמקדות של כל צוות בית הספר ב - well being של התלמידות, ולא דווקא בציונים. שוב ושוב שמעתי את חברי הצוות אומרים שהם מאמינים שהם מחנכים אדם שלם. חשוב להם שהתלמידות יהיו מאושרות, כי כשהן שמחות - גם המורים שמחים ומעניין להם.

באופן לא מפתיע, בתוך כמה שנים היה בית הספר הזה לאחד משלושת בתי הספר המובילים בדנור. לטענת ליז, דווקא הלימוד בבית ספר, ללא הטיית מגדריות ולחץ חברתי מגדרי, הביא לידי מקסום בגיל חטיבת הביניים, הוריד לחץ מהתלמידות ואפשר להן לגלות עניין ולהשקיע בלימודים, והציונים עלו בהתאם.

מעבר לכל הדברים הנפלאים שנחשפתי אליהם ב GALS, השיחות עם התלמידות הן אלה ששבו את ליבי:

- 'אני פשוט מרגישה שרואים אותי.' (ג'ואן, כיתה ח')
- 'אחרי שכל החיים אמרו לנו שבנות הן ביצ'ז (כלבות) זו לזו, רק פה גיליתי את ה-sisterhood, את העוצמה והיופי שבזה.' (מיילי, כיתה ט')
- 'תמיד חשבתי שאני חברה רק של בנים, ולא רציתי לבוא לפה, אבל ההורים שלי הכריחו אותי... היום אני מרגישה שאני יכולה להיות מי שאני רוצה ומה שאני רוצה.' (אליסון, כיתה י'א)
- 'פשוט קל לעשות פה חברויות. האווירה פה ממש יוצרת את זה.' (קים, כיתה ח')
- 'לבוא כל בוקר לבית הספר, להיכנס ולראות את ערכי GALS על הלוח, לשנן את המשפטים בקול, לשמוע ולהאמין שאני שווה... זה הפך אותי למלאת ביטחון בעצמי וביכולות שלי.' (סמנתה, כיתה י'א)
- 'זה שאני רואה שהמורים שמחים פה, זה שווה הכול. את זה אין באף בית ספר אחר.' (אמה, כיתה ט')



מה שמצא חן בעיניי מאוד הוא ההתמקדות של כל צוות בית הספר ב well being של התלמידות, ולא דווקא בציונים. שוב ושוב שמעתי את חברי הצוות אומרים שהם מאמינים שהם מחנכים אדם שלם. חשוב להם שהתלמידות יהיו מאושרות, כי כשהן שמחות - גם המורים שמחים ומעניין להם



- 'כשיש קונפליקט, זה נובע מקצר בתקשורת או שהנחתי הנחות שגויות על מישהי, וזה בטח לא חייב להיות מגדרי. מלמדים אותנו להתנהל בקונפליקטים, להסתכל על נקודת המבט של האחרת ולכבד אותה. גם בעיות מול מורים נפתרות מהר.' (שרון, כיתה י"א)
  - 'מלמדים אותנו איך להתמודד עם קשיים ואיך לייצר מערכות יחסים טובות עם עצמנו, עם החברות שלנו, עם ההורים ועם העולם סביבנו.' (זואי, כיתה ט')
  - 'נוח לנו יותר בלי בנים שמקשים עלינו להתרכז ולהתבטא בכיתה. פה מעצימים אותנו, מכניסים לנו לראש מההתחלה שאנו יכולות להשיג את כל מה שנרצה ולהיות מנהיגות מעולות.' (רובי וג'וליה, כיתה ח').
- לאחר הימים האינטנסיביים בדנור, היה ברור לנו, לליז ולי, שזו רק ההתחלה של שיתוף פעולה.

נקודות שעלו מתוך הביקורים שערכתי בבתי הספר בדנור וניו יורק:

- 1 | הצוות הבית ספרי הוא המפתח להצלחה! בכל השיחות והריאיונות שקיימתי היה נוכח כוחו של הצוות בעיצוב בית הספר והאווירה. ציטוט מאחד הריאיונות שערכתי עם התלמידות: 'הצוות מורכב מדמויות מעוררות השראה, מצליחות, אינטליגנטיות, חזקות (מורים ומורות גם יחד). נראה שהמורים שמחים ומצליחים, עובדים בעבודה שהם אוהבים, וזה משתקף ברצון שלנו ללמוד מהם.'
- 2 | לא צריך כסף רב כדי לייצר שינויים בצורת הלמידה. מרחבי למידה שונים, עיצוב פונקציונלי של כיתות וציוד אינם השקעה גדולה. אפשר להוסיף לכיתה קטנה ומרובעת ספה משומשת, כיסא בר או אופני כושר פשוטים שיעזרו לשנות את האווירה ואת צורת הלמידה. מתן פרגון כחלק מובנה בשיעורים - של המורה לתלמידה, של התלמידות זו לזו, ושל המורים זה לזה - משדרג את חוויית הלמידה לחוויה מהנה ומחזקת.
- 3 | חזון ברור ומובן לכולם יביא להצלחה. אם הצוות יודע בדיוק מה מהות בית הספר, מהן המטרות ואילו מיומנויות עליהם להקנות לבוגרים, אם לכולם ברור למה עושים את מה שעושים, מהי הצלחה ואיך עלינו להתמודד עם אתגרים, אזי הצוות יהיה מפוקס יותר, יחוש סיפוק רב יותר מעבודתו, ויעביר את המסר הנכון הלאה. חשוב שיהיה מישהו בצוות שתפקידו יהיה לבדוק שבית הספר אכן מתנהל בהלימה לערכים ולרעיונות שהציב לעצמו בתחילת הדרך. ואם משהו לא עובד, לעצור, לבדוק, ולא לפחד להתגמש ולשנות. כשהחזון הוא חלק מה DNA הבית ספרי, התלמידות מבינות למה הן פועלות בצורה מסוימת, מפנימות, ולאחר מכן מתווכות את ההבנה החוצה, להורים ולקהילה שמסביבן.
- 4 | מיקוד בערכים האנושיים והחברתיים יגרור 'תופעת לוואי' של הצלחה לימודית. מדהים לראות שבתי הספר שהוקמו עם אג'נדות משלהם הצליחו להשיג את המטרות שהציבו לעצמם ולהיות בתי ספר מובילים (גם אקדמית). זו תוצאה נלווית חיובית, והוכחה שהדברים מתנהלים נכון בתוך המסגרת הבית ספרית.



חזון ברור ומובן לכולם יביא להצלחה. אם הצוות יודע בדיוק מה מהות בית הספר, מהן המטרות ואילו מיומנויות עליהם להקנות לבוגרים, אם לכולם ברור למה עושים את מה שעושים, מהי הצלחה ואיך עלינו להתמודד עם אתגרים, אזי הצוות יהיה מפוקס יותר, יחוש סיפוק רב יותר מעבודתו, ויעביר את המסר הנכון הלאה

5 | תלמידות (ותלמידים) אוהבות מקום שבו הן מרגישות שראים אותן ודואגים להן. ואם אותו מקום הוא בית הספר שלהן, הן יאהבו אותו מאוד.

6 | תלמידות מרגישות בטוח ונעים יותר, וגם מקודמות יותר, בסביבה מכילה ומאפשרת.

7 | 'אישה לאישה זאב' הוא משפט גברי שמנסה לכפות עלינו נרטיב שגוי. אם נשנה את התפיסה הסביבתית הזאת, ונלמד להיות יחד מהמקום המכבד והמחזק, נייצר תפיסה של 'sisterhood', אחווה שתשנה את אט אט את הנרטיב גם מחוץ לבית הספר (מתוך ריאיון עם תלמידת כיתה י"א ב GALS ותלמידת כיתה י"ב ב YWLS).

בטיסה הארוכה חזרה לישראל הפך הדמיון שלי לתסריט. כל הרעיונות המיוחדים שנחשפתי אליהם, כל המשפטים המופלאים ששמעתי, כל המראות המרגשים שחוויתי, הכול התאחד יחד לרעיון - הקמת בית הספר הממלכתי הראשון בישראל לבנות.

המסע לארצות הברית היה הראשון מכמה מסעות שיצא לי לערוך בשנתיים שלאחר מכן כחלק מבניית מודל 'ענבר'. בביקור הזה נזרע הזרע הראשון למודל, ולמעשה הבנתי בפעם הראשונה איך החלום יכול להיראות כשהוא מצליח.

ישבתי, דייקתי ונעזרתי באנשים סביבי עד שהגעתי למהות הבסיסית שדיברה אליי אז:

### **הקמת מסגרת חינוכית על-יסודית ממלכתית לתלמידות המקדמת מנהיגות טכנולוגית-מדעית-חברתית.**

הצבתי לעצמי מטרה ברורה, אך מה עושים עכשיו?

בשלב ראשון היה עליי לנסות להבין ולדייק את הרעיון, החזון והמטרות, לכתוב תוכנית עסקית ראשונית ולחפש שיתופי פעולה מקדמים.

על מנת לדעת אם לרעיון שלי יש ביקוש, האם הוא מעניין ועם אילו התנגדויות איאלץ להתמודד, החלטתי להתחיל לשלוח את המסמך שכתבתי לאנשים שאני מכירה, ולכאלה שהמליצו לי ליצור איתם קשר, ולנסות לקדם פגישות.

לקחתי את רשימת אנשי הקשר שלי, אותם אנשים שפגשתי לאורך הדרך, וכתבתי את שמותיהם במחברת שקיבלתי. בהמשך הוספתי דמויות מוכרות מתחומי החינוך והיזמות, וכאלה שעניין אותי לשמוע את דעותיהן. התחלתי בתהליך ארוך של כתיבה ופגישות עם אנשים, תהליך שהחל אי שם בראשית 2016 ונמשך עד היום. כל פגישה פתחה בפניי פתח לרעיונות נוספים, עזרה לי לחשוב על דמויות מובילות, על שיתופי פעולה אפשריים וכיוונים שטרם חקרת.

הבנתי שהרקע שלי מאפשר לי להביא נקודות מבט חדשניות, ליצור וליזום, אך בלי היכרות של המערכת, שלתוכה אני רוצה להיכנס, על צדדיה החיוביים יותר וחיוביים פחות, לא אצליח לייצר רעיון קוהרנטי. השפה החינוכית חסרה לי.



המטרה: הקמת מסגרת חינוכית על-יסודית ממלכתית לתלמידות המקדמת מנהיגות טכנולוגית-מדעית-חברתית.

מייקדתי שלוש משימות שיהיה עליי להשלים בשנה הראשונה:

1 | למצוא פרטנרית מתחום הפדגוגיה שתסייע בניבוש הזהות הפדגוגית של בית הספר

2 | למצוא ספונסרים. המהלך דורש הרבה זמן ומאמץ ודורש מקור מימון שיאפשר לי ולשותפה הפדגוגית שלי לעבוד בשקט נפשי

3 | לסגור עם רשות מקומית שתקבל אותי ואת הרעיון בברכה ותשמש פלטפורמה מפרגנת להקמת בית הספר בשטחה.

עתה כבר יכולתי לקחת כל אחת משלוש המשימות האלה ולפרק אותן לתתי משימות.

כדי להתחיל להבין מה חסר לי, מבחינת הידע והצרכים החינוכיים כדי להקים בית ספר החלטתי על שני כיווני פעולה:

האחד, להעשיר את הידע שלי על ידי הצטרפות לתוכניות קיימות העוסקות בשילוב יזמות וחינוך; והאחר, לחפש שיתוף פעולה מקדם ומשמעותי, עם דמות או גוף בעל ניסיון בתחום.

את הידע שלי בחרתי לפתח על ידי הצטרפות לשתי תוכניות מקבילות:

1 | תוכנית 'מנהרת הרוח' של אגף המו"פ במשרד החינוך - ליזמים מחוץ למערכת החינוך

2 | תוכנית 'מיינדסט' מבית מט"ח - למורים יזמים בתחום הטכנולוגיה.

מיינדסט עסקה ביזמות טכנולוגית של מורים, ולכאורה לא התאמתה לה מאחר שלא הגעתי מתחום החינוך או עם רעיון טכנולוגי כלשהו, אולם מנכ"ל מיינדסט אבי ורשבסקי, זיהה את הפוטנציאל ואמר שננסה לבנות יחד בית ספר שמבוסס על טכנולוגיה בשירות הפדגוגיה המגדרית.

ניסינו לבנות בית ספר שיתנהל בדומה לתהליך של חברת סטארט אפ - הסתכלות על תהליך חיי המוצר בצורה מעגלית, תהליך הבנוי מכמה שלבים שניסינו להחילו על מודל חינוכי.

הבנתי שעם כל הכבוד לאנרגיה שלי ולרצון העז, אני זקוקה לחבור לגוף חינוכי גדול, שיש לו עניין ויכולת לשמש פלטפורמה להקמת בית הספר שאותו רציתי להקים. החיסרון הגדול שלי היה שלא הכרתי את מערכת החינוך לעומק, וכמובן שלא היה לי כל ניסיון בהקמת בתי ספר. הפער היה גדול מדי וניסיתי למצוא את הדרך הנכונה ביותר להתמודד אתו.

הבנתי שההחלטה הנכונה תהיה לפנות לרשת קיימת של בתי ספר, בעלת ניסיון בהקמת מודלים חדשניים, רשת שתאהב את הרעיון ותרצה להשקיע בפיתוחו.

מיפיתי את רשתות מוסדות החינוך הקיימות בישראל והתחלתי לפנות לכמה מהן. חלק מהרשתות אהבו את הרעיון, אולם מצאתי שאני לא כל כך מתחברת למבנה שלהן, וחלקן כלל לא התעניינו במודל 'בוטיק' מעין זה.

במקביל, הייתה התלבטות אם בכלל נכון לי ללכת על שותפות, שאמנם אוכל לקבל בה שחר קבוע, אך אצטרך להתגמש בכל הנוגע לתכנים, למבנה ואולי אף לרעיון בכללותו.



ניסינו לבנות בית ספר שיתנהל בדומה לתהליך של חברת סטארט אפ - הסתכלות על תהליך חיי המוצר בצורה מעגלית, תהליך הבנוי מכמה שלבים שניסינו להחילו על מודל חינוכי

אחרי הפגישה הראשונה עם איתן מורן, מנכ"ל 'האגודה לקידום החינוך', היה ברור לשנינו שנרצה לעבוד יחד. הוא שלח אותי להיפגש עם חלק ממנהלות בתי הספר באגודה ועם מיכל שביט, המנהלת הפדגוגית. בשלב הזה ההתלבטות בין שתי הרשתות הוכרעה והחלטתי ש'האגודה' היא אכן הבית המתאים להקמת בית הספר.

'האגודה לקידום החינוך' היא רשת בתי ספר ותיקה שבאמתחתה שנים רבות של הקמת מוסדות חינוך שנותנים פתרונות מצוינים לאוכלוסייה שאינה מקבלת מענה במערכת החינוך הרגילה. האגודה הציעה מודלים חינוכיים שונים, אנשי חינוך עם שאר רוח ומעל לכול - תחושה שחינוך זה הדבר המהותי ביותר עבורם, ולכן הם מוכנים לחשוב על פיתוח מודלים חדשים וחדשניים. התחושה הזאת התאימה לתפיסה החינוכית שלי כמו כפפה ליד.

כשנה לפני כן, בערב סיום התוכנית במיינדסט, הוצגו הפרויקטים שבנינו בפני נשים וגברים שהגיעו לבחון את הרעיונות, לשאול ולהגיב להם. בסוף אותו ערב התמזל מזלי ופגשתי את ד"ר טלי יריב משעל, מנכ"לית 'קרן ברכה'. מטרתה של קרן ברכה להעניק סיוע פילנתרופי ליהודים החיים בישראל ולשפר את איכות חייהם של תושבי ישראל בכלל. הקרן היא בין הבודדות המשקיעות בפרויקטים עוד בשלב ה seed שלהן. טלי אהבה מאוד את הרעיון והציעה להשקיע בו אם הוא יבשיל לכדי מימוש.

עם הצטרפותי לאגודה וההתקדמות לפתיחה בבאר שבע, פניתי שוב לטלי שהסכימה לאפשר מימון נדיב לשנת ההקמה ולפיתוח מודל 'ענבר'. האמונה של טלי ושל קרן ברכה ברעיון בית הספר, בקידום יזמות חינוכית וביצירת שינוי, עזרה לנו מאוד להקדיש זמן ומאמץ לפיתוח הרעיון. קרן ברכה והאגודה לקידום החינוך העניקו לפרויקט מתנה גדולה באמצעות מרחב של שקט והתלהבות שאפשרו את שנת ההקמה.

לצורך העבודה המשותפת הגדרנו צוות פיתוח, מתוך האגודה, שהורכב מטלי יוחננוף, שהביאה את ניסיונה בתחום הפיתוח, ועדן ישראלי, שהביאה את היכרותה ומקצועיותה בצד הפדגוגי.

הצטרפתי לארגון כשכירה במשרה חלקית והתחלנו לנבש את הרעיון דרך קביעת סדרת מפגשים עם צוות ההקמה. חשוב להדגיש עד כמה ייחודית ולא מובנת מאליה היא הנכונות של ארגון גדול להקדיש פרק זמן לצורכי חשיבה ופיתוח. אין כמעט ארגונים, גם חדשניים, שמוכנים לספוג עלויות ולהשקיע משאבים כדי לאפשר לתהליך כזה לקרות. זהו אחד מיתרונותיה המיוחדים של האגודה לקידום החינוך שב DNA שלה קיימת תפיסת יזמות, חדשנות וחינוך מיטב.

בשלב מוקדם יחסית הבנתי שאיני מעוניינת לנהל את בית הספר שיוקם, ולכן חיפשנו דמות שתוביל את תהליך פיתוח המודל, תהפוך את המחשבות והכיוונים לפרקטיקות וסדירויות ותנהל את בית הספר. לצוות הצטרפה מרים ליבוביץ'-אשרף, שהגיעה בעיצומה של שנת הלימודים הראשונה בבית הספר למנהיגות חינוכית של קרן מנדל'. בסיומו של תהליך שארך כשנה וחצי עמדנו לקראת הפתיחה.

בחודשיים שקדמו לפתיחת בית הספר - שנקבעה ליום שישי, יום לפני מערכת החינוך כולה - ובעיקר בשבועיים האחרונים, בילינו בבית הספר כל יום - ניקינו, ארגנו



האגודה לקידום  
החינוך הציעה  
מודלים חינוכיים  
שונים, אנשי חינוך עם  
שאר רוח ומעל לכול  
- תחושה שחינוך  
זה הדבר המהותי  
ביותר עבורם, ולכן  
הם מוכנים לחשוב  
על פיתוח מודלים  
חדשים וחדשניים

והקמנו את הרהיטים. משפחות התלמידות והצוות הזמנו להצטרף לשלב הזה, והדבר הוסיף להתרגשות ולתחושת הקשר למקום, וכמובן, לחיבור בין התלמידות.

בלילה שלפני הפתיחה, בשעה שכולם כבר הלכו הביתה, התבוננתי בכיתה המוארת והנקייה עם הריהוט החלקי, בחצר המוארת, שם ישב בן זוגי והרכיב את הכיסאות האחרונים, בחדר הצוות הערוך לקראת המחר, בשתילים הרכים שמחכים לתלמידות ומשפחותיהן שיגיעו לשתול אותם בערוגה שלנו, ובלוח שעליו נכתב באותיות קידוש לבנה – 'ברוכות הבאות, ענבריות'. התרגשות הציפה אותי. הימים הארוכים, הפגישות המרובות, ההתמודדויות עם האתגרים הבלתי פוסקים, השיחות וההתפלפלויות, האכזבות ורגעי האושר, הכול התנקז פתאום לדקה אחת של תחושת הצלחה. אך ידעתי שאנחנו רק בתחילת הדרך, שמוטלת עלינו חובת ההוכחה, שמסתכלים עלינו ובוחנים אותנו.

Heidi Grant Halvorson, Ph.D "The trouble with bright girls" [https://www. \[1\]](https://www.psychologytoday.com/blog/the-science-success/201101/the-trouble-bright-girls)

[2] צלרמאר ופ. פרי, "מבוא: המחקר הפמיניסטי בחינוך", מתוך מורות בישראל מבט פמיניסטי, תל אביב 15-38

Report How schools shortchange girls, The: Washington DC Wellesley College Center of Research on Women, <http://history.aauw.org/aauw-research/1992-how-schools-shortchange-girls>

Sadker, D. and Sadker, M., *Failing at Fairness: How Our Schools Cheat Girls*, New York, 1994 [3]

Sadker, D. and M. Sadker. (). " Nonsexist teaching: strategies and practical [4] applications

Underwood, G., & Underwood, J. (1997). Children's interactions and learning outcomes with interactive books. Paper presented at the CAL (Computer Assisted Learning) Conference, April 2 1997, at the University of Exeter

Sadker, D. and M. Sadker. (). " Nonsexist teaching: strategies and practical [5] (applications" Sax Leonard, 2011 "Girls on the Edge" (Basic Books, 2011

[6] יזרעאלי, 1994 ד.זרעאלי "הקלות הבלתי נסבלת של תפיסת החינוך כפתרון לבעיית מעמד האישה", מצא מין את שוויון, מקראה לעובדי הוראה, עורכת: נאוה סגן, משרד החינוך, התרבות והספורט. ירושלים, עמ' 7-10

פלדמן, 1992 ש. פלדמן, "תפקיד בית הספר בהכנה לחיים" מתוך " מצא מין את שוויון, מקראה לעובדי הוראה, עורכת: נאוה סגן, משרד החינוך, התרבות והספורט. ירושלים, עמ' 218-222

[http://www.nytimes.com/2014/12/01/education/single-sex-education-public- \[7\]](http://www.nytimes.com/2014/12/01/education/single-sex-education-public-schools-separate-boys-and-girls.html?_r=1)  
schools-separate-boys-and-girls.html?\_r=1

Sax, Linda J. 2009, "Women Graduates of Single-Sex and Coeducational High [8] Schools: Differences in their Characteristics and the Transition to College

Sadker, D. and Sadker, M., *Failing at Fairness: How Our Schools Cheat Girls*, New York, 1994 [9]

National Coalition of Girls' Schools, <http://ncgs.org/Default.aspx>  
[www.theguardian.com/education/2009/mar/18/secondary-schools-girls-gcse-results](http://www.theguardian.com/education/2009/mar/18/secondary-schools-girls-gcse-results)

/https://repository.upenn.edu/psc\_working\_papers/15

(Sax Leonard, 2011 "Girls on the Edge" (Basic Books, 2011 [10]

/https://galsdenver.org [11]



חלק שני

# מחלום ליצירת מציאות

האגודה כחממה לפיתוח ויישום חינוכי

עדן ישראלי  
מנהלת פיתוח למידה

טלי יוחננוף  
מנהלת תחום פיתוח

ראשיתו של תהליך הפיתוח ברעיון.

תנאי בסיסי לקיומו של מיזם חדש הוא שנהיה משוכנעים בצורך, שנמצא להט, מגויסות ונחישות ביָּזָם או ביְזָמַת שמציגים אותו, ושיהיה בו משהו מרענן וחדש.

מכאן מתחיל תהליך הפיתוח והקמת המיזם.

מסלול הלימוד לנערות 'ענבר' בא לעולם בדרך זו, וכמו בנידול של בן או בת נדרש גם כאן כפר שלם.

סביב כל מיזם חדש מתגבש צוות הקמה ייעודי שנותן את המעטפת המקצועית הנדרשת לפיתוחו ולהקמתו. צוות ההקמה המצומצם של 'ענבר' פעל לאורך שנה והשתתפו בו הדס רייס, יזמת בית הספר, טלי יוחננוף, מנהלת תחום פיתוח ושותפויות ועדן ישראלי, מנהלת פיתוח למידה.

כעבור שנה הצטרפו מרים אשרף לייבוביץ, מנהלת בית הספר, ויעל בויס פיין, יועצת בתחום חינוך ומגדר - שתיהן אז בתקופת לימודיהן בתוכנית 'מנדל' למנהיגות חינוכית.

לאחר מכן עבר המיזם משלב הפיתוח הרעיוני אל המחלקה הפדגוגית, לשלב העמקה וגיבוש המודל הפדגוגי בליווייה של מיכל שביט, מנהלת המחלקה.

למאמץ ההקמה נרתם כמובן כל מטה האגודה להתמחויותיו: אנף כספים, רכש והתקשרויות, ניהול משאבי אנוש ושיווק. כל בעל תפקיד יצר בתחומו יש מאין במאמץ ארגוני ממוקד.

תהליך הפיתוח התבצע בכמה ערוצים במקביל ובהתהוות ספירלית שיצרה התקדמות, התפתחות והעמקה בכל צירי הפעולה.

## המשגת הצורך והמענה פנימה והחוצה

השלב הראשון, הבסיס להמשך תהליך הפיתוח הוא המשגה והעמקה ברציונל של היוזמה החדשה, בהתייחס להגדרת הבעיה והמענה המוצע ועיגונם בספרות ובמחקר מקצועיים. תהליך זה, ראשיתו בשיח פנים ארגוני ואחריתו ביכולת להציג טיעון קוהרנטי ומבוסס לבעלי עניין.

שלב זה כלל פגישות עם נשות חינוך בתוך האגודה, לצד מפגשים עם אנשי ונשות מקצוע מתחום החינוך, המגדר והעשייה החברתית, מחוצה לה. בהתבסס על מפגשים אלה ניסחנו נייר עמדה המציג את היוזמה, הצורך והמענה בראי הספרות והמחקר, וחודשים אחר כך המשכנו להעמיק ולדייק את הדברים.

השיחות הרבות שניהלנו הבהירו לנו שבעוד יש הסכמה על הבעיה בקרב אנשי מקצוע, הפתרון של הקמת בית ספר נפרד לנערות שנוי במחלוקת.

כמו כן, הבנו מהן השאלות הגדולות שעליהן עלינו לתת מענה כאשר נרצה לקדם את הפתרון שאנו מציעות, בין היתר: למה רק בנות, וכיצד בית ספר נפרד יכין ל'חיים האמיתיים'?



השלב הראשון,  
הבסיס להמשך  
תהליך הפיתוח הוא  
המשגה והעמקה  
ברציונל של היוזמה  
החדשה, בהתייחס  
להגדרת הבעיה  
והמענה המוצע  
ועיגונם בספרות  
ובמחקר מקצועיים

## למה רק בנות?

ביגל ההתבגרות חשים תלמידים ותלמידות לחץ מוגבר לפעול בהתאם לתפקידיהם המגדריים, ולכן בית ספר המיועד לתלמידות בלבד מצמצם את הנטייה שלהן לעמוד בצפייה המגדרית בקבוצה מעורבת. זאת ועוד, בית ספר נפרד מגדרית מייצר סביבת למידה המפתחת מסוגלות אישית, באמצעות התנסות במגוון התפקידים, המקצועות וסגנונות הלמידה, ומפתח ערבות הדדית בקרב הלומדות כמקור כוח בהווה ובעתיד (הרחבה לגבי האופן בו סביבת למידה נפרדת לבנות מאפשרת זאת, תופיע בהרחבה במאמרה של מרים לייבוביץ-אשרף, בהמשך).

ההבדל הגדול בין בתי ספר נפרדים, בשל טעמים דתיים, ובין בתי ספר נפרדים מטעמי צמצום אי השוויון המגדרי היא המוטיבציה להפרדה. בבית ספר ענבר, מטרת ההפרדה איננה ליצור חינוך נפרד כמענה לשונות המובנית בין בנים לבנות, כפי שקורה במרבית המסגרות הדתיות (אך לא בכולן), אלא ליצור שינוי חברתי באמצעות אתגור התפקידים המגדריים המושרשים.

כיצד יכין בית הספר את התלמידות לחיים האמיתיים?

אחת השאלות שחזרו בתהליך הפיתוח והחשיבה הייתה, כיצד נערה שהתחנכה בבית ספר נפרד לתלמידות תדע להתמודד בבוא העת עם סביבה מעורבת, והאם חוויית הלימוד הנפרדת מונעת ממנה התנסות חשובה. אנו גורסות כי ההפרדה במהלך הלימודים היא זמנית ומטרתה אינה לבדוד את הבנות מהבנים, אלא לספק להן מרחב למידה המתאפיין באפשרויות מרובות של בחירה והתפתחות. זאת ועוד, בית הספר מעודד מפגשים בין נערים לנערות במרחבים אחרים בחייהן בדגש על פעילויות חברתיות נוספות, כגון תנועת נוער וחוגים ופעילות משותפת שבית הספר ייזום מדי פעם.

## ייחודיות בית הספר

ההעמקה בצורך ובפתרון המוצע כללה התייחסות לייחודיות מסלול ענבר, כשלב מקדים לפיתוח הפדגוגיה הבית ספרית.

**פדגוגיה מותאמת מגדר** - לב ליבו של המיזם. בשלב הפיתוח הוגדרו הערכים המרכזיים ובהמשך, בליווי של יעל בוים פיין, הוגדרו ששת העקרונות הפדגוגיים המרכזיים (העמקה בפדגוגיה הבית ספרית תוצג בהרחבה בפרק הבא).

**פדגוגיה חדשנית** - תבוא לידי ביטוי באופני הלמידה, במרחבי למידה מגוונים ובקשר בין הצוות החינוכי ללומדות.

**הסרת חסמים והתנסות 'בעולם האמיתי'** - זאת, באמצעות שיתופי פעולה עם ארגונים בקהילה, מפגשים עם נשים בעמדות ניהול, בעולמות תוכן מגוונים, והסרת חסמים מגדריים הקשורים לתעסוקה ולקריירה.

**הקניית מיומנויות** - דגש על רכישת מיומנויות המפתחות ערך וביטחון עצמי, השמעה וניסוח של קול אישי, חקר, רפלקטיביות ושיתופיות. כל אלה הם הבסיס להתפתחות בוגרת עצמאית פרואקטיבית שתוכל להתנהל ולהתקדם בעולמות מגוונים לפי רצונה. ידענו שלתחושת המסוגלות יש לתת מקום מרכזי בתהליכים בתוך בית הספר ומחוצה לו, כדי שהתלמידות יצמחו להיות נשים מובילות, בטוחות בעצמן, מעוררות השראה, שמבינות כי הן חלק מהמשחק שביכולתן להוביל.



ההבדל הגדול בין בתי ספר נפרדים, בשל טעמים דתיים, ובין בתי ספר נפרדים מטעמי צמצום אי השוויון המגדרי היא המוטיבציה להפרדה. בבית ספר ענבר, מטרת ההפרדה איננה ליצור חינוך נפרד כמענה לשונות המובנית בין בנים לבנות, כפי שקורה במרבית המסגרות הדתיות (אך לא בכולן), אלא ליצור שינוי חברתי באמצעות אתגור התפקידים המגדריים המושרשים



**בניית קהילה וערבות הדדית** - יצירת רשת קשרים ופיתוח תחושת אחריות וערבות הדדית בין הלומדות, ובחלוק השנים, בינן ובין בוגרות המסלול.

**אקטיביזם חברתי** - לטעת בתלמידות את הידיעה שביכולתן להשפיע על עתידן ועל עתיד החברה.

**דגש על מקצועות STEM** - עידוד התלמידות להתנסות חיובית ולהצטיינות במקצועות שנתפשים מסורתית גבריים.

## אפיון קהל היעד (נערות והוריהן)

האופן שבו תפסנו את מסלול הלימודים של ענבר היה מענה ייחודי ולא כוללני. לא באנו לומר שזו הדרך היחידה להקנות חינוך לנערות, אלא שזו מסגרת חינוכית שיכולה להיטיב מאוד עם נערות שמתקשות לבוא לידי ביטוי במערכת הקיימת, שמעוניינות בפיתוח אישי ובמעורבות חברתית, ושהן בעלות מודעות מגדרית מפותחת, ערות לביטויים של חוסר שוויון במערכת החינוך - נערות שרוצות ליצור שינוי.

מן הצד האקדמי - אלה הן נערות שמוכנות ורוצות להתחייב לתוכנית לימודים מאתגרת שיש בה לקיחת אחריות רבה. במובן זה, מסלול ענבר מציע חלופה למערכת הקיימת לנערות ולהוריהן שמעוניינים במסגרת לימודית נפרדת לבנות, מותאמת מגדר, שלא על רקע דתי. הנחת היסוד הייתה שישנם שני קהלים שיתמכו ברעיון של ענבר: משפחות שרגילות לבתי ספר מופרדים על רקע דתי, ומשפחות שנושא קידום שוויון מגדרי אינו זר להן. היות שכך, האתגר היה להגיע לקהל יעד הטרוגני מבחינת הרקע, ושיהיה ייצוג לקבוצות מגוונות בחברה.

המחשבה על בניית בית ספר שיש לו את כל האלמנטים להפוך לאליטיסטי בצורה כזו שיישאר מצוין - אך יוצע לכל נערה שתרצה, לא משנה מאיזה רקע הגיעה - היה אתגר עצום. כאשר נבנה המודל הפדגוגי של ענבר חשבנו על קהל היעד, ושמונו כנר לרגלנו את המחשבה והרצון לאפשר לכל נערה שתחפוץ בכך ללמוד בו.

## בדיקת היתכנות

על מנת לבחון האם לבעיה שזיהינו, ולמענה שאותו אנו רוצות לקדם, יש שותפים. ות בקרב קהל היעד של תלמידות והוריהן, החלטנו לערוך סקר. הסקר פותח במשותף בידי צוות שכלל את פרופ' ישראל כץ ויובל פיורקו מ'מכון צפנת', והדס רייס, טלי יוחננוף ועדן ישראלי מ'האגודה לקידום החינוך'. הסקר כלל 11 היגדים ושאלות שחולקו לקטגוריות:

- 1-4 שאלות על שוויון הזדמנויות במערכת החינוך באופן כללי.
- 5 שאלה ספציפית על השפעת השינויים בגיל ההתבגרות על הלימודים.
- 6-8 שאלות על ההזדמנויות שיש לתלמידה בבית ספר לתלמידות בלבד.
- 9-11 שאלות על מידת הנכונות של ההורים ומידת הנכונות המשוערת של הבת ללמוד בבית ספר לתלמידות בלבד.



על מנת לבחון האם לבעיה שזיהינו, ולמענה שאותו אנו רוצות לקדם, יש שותפים. ות בקרב קהל היעד של תלמידות והוריהן, החלטנו לערוך סקר

כמו כן, נבדקו המאפיינים הדמוגרפיים של המשיבים, לרבות מין, קבוצת גיל, מחוז מגורים, רמת השכלה, רמת הכנסה ומידת דתיות.

בסקר נסקרו 400 משיבים יהודים המייצגים את כלל הציבור היהודי בישראל, ללא המגזר החרדי, שהם הורים לילדות בנות 10-15.

מרבית המשיבים סברו כי מערכת החינוך היא שוויונית בסך הכול. למרות עמדותיהם אלו, חלק מסוים מן המשיבים לשאלות הספציפיות (38%-29% במדגם הארצי) הכירו בהזדמנויות שבי"ס לתלמידות בלבד יכול להעניק ללומדות בו.

22.9% מהנסקרים השיבו שישקלו בחיוב או ירצו שבתם תלמד בבית ספר כזה אם יהיה טוב מבחינה לימודית וחברתית; ו-18.2% השיבו שאולי יהיו מוכנים. 25.8% מהנסקרים השיבו שבתם תרצה במידה רבה ללמוד בבית ספר כזה.

הסקר אושש את הנחות היסוד לגבי עמדותיהם של נסקרים דתיים ונסקרים בעלי השכלה אקדמית, ולאור ממצאיו החלטנו להמשיך בתהליך לקראת הקמת בית ספר, מתוך הבנה ששיווק נכון יאפשר גיוס של כיתה אחת לפחות.

### **היגדים שבדקו מידת הסכמה / אי הסכמה להעדר שוויון מגדרי במערכת החינוך:**

- 1 | תלמידות מקבלות בבית הספר הזדמנויות שוות לאלה שמקבלים תלמידים.
- 2 | רוב המורים מעודדים הישגיות אצל תלמידים יותר מאשר אצל תלמידות.
- 3 | באופן כללי, מערכת החינוך מתייחסת לבנים ולבנות באופן שוויוני.
- 4 | כל תלמידה יכולה לפתח את הכישורים שלה בבית הספר באותה המידה שבה התלמידים הבנים בכיתה שלה יכולים לפתח את הכישורים שלהם.

שאלה ספציפית אודות גיל ההתבגרות:

- 5 | השינויים בגיל ההתבגרות פוגעים יותר ביכולת של תלמידות למצות את הכישורים שלהן בבית-הספר בהשוואה לתלמידים.

### **שאלות על הזדמנויות שיש לבנות במערכת לימודית נפרדת:**

- 6 | לתלמידה שתלמד מתמטיקה בכיתה של תלמידות בלבד יש סיכוי טוב יותר להגיע להישגים בלימודים.
- 7 | תלמידה שתלמד בבי"ס לתלמידות בלבד תוכל לבחור בצורה טובה יותר את המקצועות אותם היא רוצה להרחיב.
- 8 | בוגרת של בי"ס לתלמידות בלבד תצא לחיים עם ביטחון רב יותר ביכולותיה.



מרבית המשיבים סברו כי מערכת החינוך היא שוויונית בסך הכול. למרות עמדותיהם אלו, חלק מסוים מן המשיבים לשאלות הספציפיות (92%-83% במדגם הארצי) הכירו בהזדמנויות שבי"ס לתלמידות בלבד יכול להעניק ללומדות בו.

## שאלות לגבי מידת הנכונות של הורים לרשום את בנותיהם לבית הספר, ומידת הנכונות המשוערת של בנות להירשם לבית הספר:

9 | נניח כי ביי"ס לתלמידות במתכונת כזו יוקם באזור מגורייך, באיזו מידה תרצה/תרצי שהבת שלך תלמד בבי"ס כזה?

10 | האם יש הבדלים בינך לבין בן/בת הזוג ביחס לאפשרות שבתכם תלמד בבי"ס לבנות במתכונת כזו?

11 | באיזו מידה לדעתך הבת שלך תרצה ללמוד בבית ספר כזה?

## יצירת בסיסי תמיכה, קשרים ושיתופי פעולה

כל הנזכר לעיל סייע לנו לא רק בתהליך ההקמה, כשהיינו בשלב המשגת הרעיון, אלא גם בשלבים מאוחרים יותר כשחיפשנו שיתופי פעולה קונקרטיים עבור גיוס תלמידות ובניית התפיסה הפדגוגית של יציאה מבית ספר והתנסות בעולם האמיתי.

פנינו לאנשי קשר ממעגלי היכרות קרובים ורחוקים ויצרנו פגישות ושוחות פתוחות שמתוכן יכולנו להסיק לגבי היתכנות הרעיון, הקשיים הצפויים והנקודות שיש לפתח ולהעמיק בהן.

התחלנו לבסס שיתופי פעולה ראשוניים ואספנו הצעות לאנשים נוספים, להרחבת מעגל שיתופי הפעולה וקשרים נוספים עם מובילי דעה או משפיענים שעשויים לתמוך ברעיון ולסייע לקידומו. כחלק מתהליך זה הוקמה ועדת ההיגוי של ענבר שהייתה שותפה למאמץ הפיתוח, וממשיכה להוביל ומלווה את גדילתו וצמיחתו של מסלול הלימוד הייחודי לבית ספר.

## איתור רשות מקומית בתחומה יוקם בית הספר

במקביל לתהליך הפיתוח הרעיוני חיפשנו רשות מקומית שנוכל להקים בה את ענבר. קיימנו כמה מפגשים עם מנהלי.ות מחלקות החינוך ומנהלי.ות החינוך העל-יסודי במספר רשויות. חלקם.ן לא הביעו נכונות לקיים את היוזמה בתחומם, וחלקם.ן מצאו את הרעיון מעניין, אך חששו מהתגובות ולא התקדמו בתהליך.

שינוי הכיוון להקמת ענבר בירושלים התרחש כאשר באה פנייה ממנהלת חינוך ירושלים לבדוק אפשרות להקמת בית הספר בעיר, באמצעות השתתפות בתחרות 'חולמים עושים' שהזמינה יזמים חינוכיים להציע רעיונות ל'בית הספר של החלומות'.

## קונקרטיזציה ראשונה של הרעיון

הכנת ההצעה לתחרות 'חולמים עושים' והתהליך שהשתתפנו בו, כחלק מהתמיכה ביזמים שהתקדמו בתחרות, עזרו לנו להגיע לקונקרטיזציה ראשונה של הרעיון. הכנו מסמך הגשה שכלל תיאור כללי של הרעיון והעקרונות המנחים ברובד הלימודי, החברתי והאישי.



שינוי הכיוון להקמת ענבר בירושלים התרחש כאשר באה פנייה ממנהלת חינוך ירושלים לבדוק אפשרות להקמת בית הספר בעיר, באמצעות השתתפות בתחרות 'חולמים עושים' שהזמינה יזמים חינוכיים להציע רעיונות ל'בית הספר של החלומות'

כתיבת המסמך חיזקה בעבורנו את התפיסה החינוכית והחברתית של ענבר, והרחיבה את החשיבה אל עבר התפיסה העיצובית, המרחב הפיזי שאנחנו מבקשות עבור בית הספר, והקשר שבין המרחב הפיזי לתפיסה הפדגוגית. הבקשה לכתיבת 'יום בחיי תלמידה' ו'יום בחיי מורה' הצריכה קונקרטיזציה של הרעיון וירידה לפרטים של המרחב הפיזי, מערכת השעות, התכנים וחוויות היומיום של תלמידות וצוות ההוראה.

התהליך שליווה את כתיבת המסמך התנהל בכמה סדנאות שהתקיימו במנח"י, בהנחיית SIT - חברה לייעוץ ארגוני המתמחה ב Design Thinking.

בסופו של דבר הגענו לשלב הסופי בתחרות, ואף כי לא זכינו בה, זכינו בתמיכתה של עיריית ירושלים להקים את ענבר כמסלול באחד מבתי הספר של 'האגודה לקידום החינוך', בדרך להכרה כבית ספר עם סמל מוסד עצמאי.

## יום בחיי תלמידה:

היי, שמי אלה ואני תלמידת כיתה ז' בבית ספר 'ענבר'.

כל בוקר בשעה שמונה אנחנו מתחילות בפעילות קבועה שנקראת 'בוקר טוב'. בנות הכיתה והמחנכת מדברות על כל מיני נושאים שחשובים לנו או חשובים לסביבה שלנו. הבוקר, אחת הבנות סיפרה על יוכוח שהיה אתמול בצופים בין כמה בנים ובנות שרצו לקחת אחריות על ארגון האוכל בטיול פסח. חשבנו איתה מה היה נכון לעשות ולומר על מנת שאיש לא ירגיש שלא שמעו אותו. משם המשכנו למפגש תנועה. בענבר נפתח כל בוקר בתנועה כי ידוע שהמוח שלנו מתקשה לקלוט מסרים כל כך מוקדם, ושתנועה עוזרת לו להתמתח. בשליש הזה אני חלק מקבוצת יוגה, בשליש הקודם השתתפתי באירובי ובשליש הבא אני מתלבטת בין קיקבוקסינג לריצה.

לאחר 'הפסקת תפוח' קצרה הגענו ליחידת המדעים. אני אוהבת מדעים. הפרויקט שבחרתי משלב פיזיקה ומוסיקה - כלי תהודה. אנו ארבע חברות בקבוצה. המורה למדעים עוברת בינינו ומכוונת אותנו, אם צריך, והמנטורית שלנו, גילי מכיתה י', יושבת איתנו על הפרויקט פעם בשבוע. חדר המדעים נמצא במרחב שחלקו פתוח וחלקו סגור ויש בו מגוון כלים ומכונות. כיחידה, אנחנו יוצאות להפסקה של רבע שעה. ישנן בנות שמנצלות את הזמן לדבר על משהו שהן רוצות בפינת ה'הייד פארק', אני מרגישה שאני צריכה קצת זמן עם עצמי ופונה לפינת הפוף המבודדת. אני נכנסת לחדרון ושמה אזניות שמחוברות לקי, בוחרת מוזיקה ומאפשרת לעצמי 'ניקוי ראש'.

אחרי ההפסקה מציגה כל קבוצה את ההתקדמות שלה בפרויקט, ואחרי שיתוף קצר בוחרת המורה את אחד הנושאים ומרחיבה עליו מעט.

השיעור הבא הוא שיעור 'ענבר' שמתקיים שלוש פעמים בשבוע ובנוי מנושאים בני עשרה מפגשים כל אחד. היום אנחנו בשיעור השישי על מיניות בריאה. חשבתי שיהיה מביך ומשעמם, אבל אנחנו ממש חוקרות יחד כל מיני תפיסות ודעות ומשוחחות עליהן. ←



כתיבת המסמך חיזקה בעבורנו את התפיסה החינוכית והחברתית של ענבר, והרחיבה את החשיבה אל עבר התפיסה העיצובית, המרחב הפיזי שאנחנו מבקשות עבור בית הספר, והקשר שבין המרחב הפיזי לתפיסה הפדגוגית

← את ארוחת הצהרים אנו אוכלות סביב שולחנות בפינת האוכל, שם גם יושבות הבוגרות ומעניין להקשיב לשיחותיהן. בענבר, עובדים כל הזמן על החשיבות ביצירת קשרים טובים בינינו ועל דאגה הדדית ופתרון קונפליקטים. אנו מתרגלות זאת גם בשיעורי ענבר.

היום מתקיים שיעור אנגלית. בשבועות האחרונים למדנו בשיעור אנגלית על אומניות מכל מיני ארצות, ואנו אמורות לצאת בשבוע הבא לסיור במוזאון ישראל שאת חלקו גם אנחנו ננחה, ועוד באנגלית!

השיעור האחרון היום התקיים בחדר הסנאט. מורות השכבה הציגו פעילות קהילתית לקראת חג הפסח ואנו מקיימות דיון כדי להחליט מה נעשה וכיצד. הישיבה ליד השולחן הזה אהובה עליי כי כשאני צריכה לעמוד ולדבר מול קהל אני מתרגשת מדיי. כאן אני מדברת בישיבה, בקבוצה. הרוחות קצת התלהטו בדיון, אבל בסוף החלטנו על שתי פעילויות אפשריות שאותן נעמיד להצבעה במליאה מחר. בשעה שלוש מסתיים יום הלימודים ואנחנו יוצאות הביתה.

## בחירת שם

בתהליך בחירת השם התלבטנו בין שם שמורכב מראשי תיבות; שם שבנוי ממשפט; או שם שהוא מילה בעלת משמעות. לאחר לבטים רבים בחרנו - בעצתה של מיכל שביט, המנהלת הפדגוגית - בשם ענבר - אבן חן, הנוצרת מהתאבנות שרף עצים במעבה האדמה, השייכת לקבוצת אבני החן הנדירות שמקורן בחומר ביולוגי.

אהבנו את הדימוי ואת המשמעות המקופלת בו, ומאז קיבל מסלול הלימוד הייחודי שלנו את שמו - ענבר.

## שיווק

האתגר השיווקי העיקרי שעמד בפנינו היה לעורר צורך בקרב קהלי היעד, לצד הקושי בשיווק מענה חינוכי חדש והתמודדות בסביבה התחרותית של החינוך הירושלמי העמוס ממילא במענים חינוכיים.

היציאה לדרך לוותה בתרגום החזון הפדגוגי, הערכים והייחוד של ענבר, למסרים שיווקיים ברורים. מיד לאחריו בנינו שפה עיצובית ומיתגנו את ענבר, תוך בחינת עומק נוספת של קהלי היעד והצורה הנכונה לפנות אליהם, בהנחייתה המקצועית של לימור בר נתן מנהלת השיווק.

התהליך השיווקי כלל עבודה רב-ערוצית ובה ימים פתוחים, חוגי בית וכנסים לאנשי חינוך בנושאי חינוך ומגדר.

במסגרת זו בחרנו בין היתר לחשוף את המודל החינוכי החדשני ואת הבחירה בבית ספר נפרד לתלמידות, באמצעות קמפיין שבמרכזו עומדים הרעיונות המובילים, לדוגמה: מדוע למידה בבתי ספר לתלמידות בלבד מייצרת הצלחה? כיצד מוכוון החזון הענברי לפיתוח ורכישת מיומנויות המאה ה-21? דרך נוספת



אהבנו את הדימוי ואת המשמעות המקופלת בו, ומאז קיבל מסלול הלימוד הייחודי שלנו את שמו - ענבר

להעברת המסרים הייתה באמצעות קמפיין שבחן סטריאוטיפים ומיתוסים בנושאי מגדר לדוגמה : לאן עוד היינו יכולות להגיע לו היינו מפחדות פחות? מזל או יכולת - למה נשים מאמינות שהצלחתן נובעת מגורמים חיצוניים כמו מזל, בעוד גברים מאמינים שהם מצליחים בזכות מעלותיהם?

עם הקמת בית הספר ופתיחת שנת הלימודים, העשייה השיווקית עדיין לא תמה. מאז ועד היום אנו ממשיכות לספר את הסיפור של ענבר במגוון ערוצים: ברשתות החברתיות, במסגרת יחסי ציבור וכמובן מול הורים ובעלי עניין. אנו מקפידות על עדכון ההורים וועדת ההיגוי במסגרת קבוצות ווטסאפ, דפי מידע חודשיים, קשר רציף, וכמובן, באמצעות הרשתות החברתיות.

פוסט:

## תכנים ייחודיים של בית הספר

הגישה הפדגוגית המגדרית תתבסס על פרקטיקות הוראה ולמידה חדשניות שהצלחתן הוכחה במודלים ובמחקרים ברחבי העולם, ואשר מטרתן להוביל את התלמידות להתמודד בהצלחה עם חסמים מגדריים ולממש את עצמן באופן מיטבי.

### פרקטיקות ההוראה יכללו:

- תוכנית ליווי אישי לכל תלמידה - שמטרתה לחזק את הביטחון ואת תחושת המסוגלות של כל תלמידה, לסייע לה בהתפתחות האישית והלימודית, להציב לה יעדים ודרך למימושם.
- תוכנית מוגברת ללימודי מדעים וטכנולוגיה - במטרה לפתח בקרב התלמידות ידע וביטחון בתחומי המדעים, ומתן כלים לתרגום הידע שהן רוכשות והתאמתו לעולם המעשה.
- תוכנית גוף-נפש כחלק מהותי מתוכנית הלימודים - יושם דגש על שימוש יומיומי בגוף באמצעות תנועה (בטכניקות שונות) כחלק מראייה הוליסטית והבנה של קשרי הגומלין בהתפתחות הפיזית-המנטלית-הנפשית.
- תוכנית התלמידות בקהילה - תוכנית לימודים מחוץ לבית הספר. בימים אלה תיחשף קהילת בית הספר ותשתתף ב'עולם' העסקים, התרבות, החברה האזרחית, ארגונים חברתיים ודמויות מובילות ומשפיעות בה.
- שיעורי ענבר - תוכנית לימודים א-פורמאלית העוסקת ישירות בנושאי מגדר ופיתוח פרספקטיבה מגדרית. בשיעורי ענבר יעסקו התלמידות בבניית קבוצה, חינוך למיניות בריאה, אורח חיים בריא, מעגלי זהות, חשיבה ביקורתית, ועוד.



עם הקמת בית הספר ופתיחת שנת הלימודים, העשייה השיווקית עדיין לא תמה. מאז ועד היום אנו ממשיכות לספר את הסיפור של ענבר במגוון ערוצים

## מזל או יכולת?

### למה נשים מאמינות שהצלחתן נובעת מגורמים חיצוניים כמו מזל, בעוד גברים מאמינים שהם מצליחים בזכות מעלותיהם?

במאמר שפרסמה ד"ר הלוורסון, מבית הספר לעסקים באוניברסיטת קולומביה, בעקבות שיחות עם נשים בכירות, צוין שנשים מייחסות את הכישלונות שלהן לסיבות פנימיות ואת ההצלחות לחיצוניות. לדעתה, הדבר נובע מהאופן שבו אנו מגדלים את הבנות והבנים שלנו בתוך מערכת החינוך. אם, לדוגמה, תלמיד ותלמידה יעשו מבחן במתמטיקה וכשלו בו, התלמידה תאמר 'איני טובה במתמטיקה' ואילו התלמיד יאמר 'נראה שלא למדתי מספיק'.

הבידול הזה עלול להתקבע ולהפוך לאמונה בקרב נשים שהיכולת שלהן מולדת ואינה ניתנת לשינוי, בעוד הגברים מאמינים שהם יכולים לפתח יכולת באמצעות מאמץ ותרגול.

את הצלחותיהן נוטות נשים לייחס לגורמים חיצוניים כמו מזל, משימה קלה או עזרה מאחרים. גברים לרוב ייחסו את הצלחותיהם למעלות ולמיומנויות שלהם.

המערכת, גם היא מנציחה את המצב בכך שהיא מקדמת את הגברים על סמך כישרון ופוטנציאל ואת הנשים על סמך הצלחות מוכחות ונתק (מקינזי 2011). כתוצאה מכך הנשים מפסידות פעמיים - הן חשות כי עליהן להגיע לביצועים טובים יותר ביחס לעמיתיהן, אך גם אז משדרת להן המערכת שזה עדיין לא מספיק.

איך אפשר לייצר שינוי? יש צורך לשנות את הפרדיגמות המעכבות, בד בבד עם זיהוי הכשלים המערכתיים, כבר בשנות החינוך המוקדמות, ולטפל בהם.

סביבה תומכת ללא הטיות מגדריות, המאפשרת פיתוח תחושת מסוגלות אישית, יכולות, שאיפות וחלומות של כל תלמידה, תאפשר לה לבחור נכון, להשמיע את קולה ולהתנהל בביטחון ובאמונה אישית. זה מה שאנו חולמות לאפשר לתלמידות שלנו ב'ענבר'.

\*הפוסטים פרי עטן של הדס רייס ולימור בר נתן, מנהלת השיווק.

## עבודת צוות, תמיכה ועידוד אל מול האתגרים

תהליך הפיתוח של יוזמה חדשה רצוף עליות ומורדות: שמחה על כל פנישה מוצלחת ודלת שנפתחת, תחושת הבטחה שמתערערת מול ציפיות שלא מתממשות, אתגרים הכרוכים בהליכים פורמליים, ביסוס הבנות והסכמות מול שותפים, וכן אתגרי שיווק, רישום, ועוד. אל מול כל אלה עמדה הבטחה אחת,

חזקה ומוצקה, של איתן מורן, מנכ"ל האגודה לקידום החינוך, שבית הספר ייפתח 'ויהי מה'. התבססה שותפות של תמיכה בתהליך הפיתוח עם 'קרן ברכה' ונרקמו הבנות עם 'מנהל חינוך ירושלים'. וכפי שצוין בפתיחה, כל מנהלי המטה של 'האגודה לקידום החינוך', כל אחד בתחומו, התגייסו למאמץ במקצועיות, ברוחב לב ובשותפות איתנה.

לא פחות מרעיון טוב, הידיעה שיש על מי לסמוך, שיהיה מענה לכל אתגר ושיש עם מי לחלוק את רגעי הקושי - היא המפתח לפיתוח איתן של יוזמה.

## הרחבת היריעה

תהליך הפיתוח של ענבר הוביל להיכרות עם יעל בויס-פיין, שהצטרפה לצוות ההקמה של ענבר ביוזמתה של מרים אשרף ליבוביץ, מנהלת בית הספר. באותה עת היו שתיהן עמיתות ב'מכון מנדל למנהיגות חינוכית' והנושא שבו התמקדה יעל בלימודיה היה קידום שוויון מגדרי בתוך מערכת החינוך. פגישות רבות שערכה עם אנשי חינוך בכמה מעגלי ההשפעה - החל מהמרחב הכיתתי ועד לאחראית על קידום השוויון המגדרי במשרד החינוך - הובילו להכרה כי לצד רצון ומודעות לקידום הנושא, חסרות פרקטיקות ישימות ליצירת שינוי. כך בא לעולם 'המרכז הישראלי לשוויון מגדרי בחינוך' שעוסק בפיתוח, מחקר והטמעה של פרקטיקות שמקדמות שוויון מגדרי בחינוך. המרכז מלווה מנהלים של מחלקות חינוך, מנהלי בתי ספר וצוותי הוראה בתהליכי עיצוב מדיניות ושינוי.

שתי יוזמות שמתמודדות עם בעיה זהה בדרכי התערבות שונות באו לכדי פתרון כתוצאה מכך: ייסוד בית ספר לנערות המושתת על פדגוגיה מותאמת מגדר; וייסוד מרכז שפועל לביסוס שוויון מגדרי במערכת החינוך כפי שהיא.



כל מנהלי המטה של  
'האגודה לקידום  
החינוך', כל אחד  
בתחומו, התגייסו  
למאמץ במקצועיות,  
ברוחב לב ובשותפות  
איתנה





## חלק שלישי

# המודל הבית ספרי 'ענבר', בהבנייתו והטמעתו

מרים לייבוביץ אשרף  
מייסדת ומנהלת בית ספר ענבר

במהלך לימודי בבית הספר למנהיגות חינוכית ב'מכון מנדל' הזמנתי, בידי 'האגודה לקידום החינוך' והדס רייס, להוביל את תהליך בניית המודל הפדגוגי חינוכי של 'ענבר'. לתהליך הבנייה הבאתי איתי את הניסיון שלי כמורה וכמנהלת; את הניסיון הפדגוגי והחינוכי יותר מעשור של עשייה בבית ספר על יסודי בירושלים; וכן את מסע הלמידה שקיימתי בחצי שנה הראשונה בבית ספר למנהיגות חינוכית שבו העמקתי בלמידה בנושא *singel sex education*, בשילוב שתי נסיעות לביקורים בבתי ספר בארצות הברית והשתתפות בכנס בינלאומי על בתי ספר לבנות.

בתהליך הבנייה היה ברור שעל בית ספר לתלמידות להיות מושתת על פדגוגיה מעולה באשר היא. לזה צירפתי את ההבנה שעלינו להתמחות בפדגוגיה מעולה הממוקדת בגיל חטיבת ביניים ולאחר מכן תיכון.

חטיבת הביניים בישראל 'זוכה' להערכת חסר ולהעמקת חסר, זאת בשל ההנחה שהשנים החשובות הן שנות היסודי ושנות הבגרות. בפועל, מניסיוני, זהו הגיל הקריטי ביותר בעיצוב הזהות שבו מתאפשרת מבחינה פדגוגית יצירתיות מרבית (לפני המירוץ ו'החרב המונחת' של 'החומר לבגרות').

כך יצא שהתובנה המרכזית שיצאתי איתה לדרך, בבניית המודל הפדגוגי, היא שמודל ענבר יהיה מפגש מיטבי בין שלושה יעדים: פדגוגיה מיטבית, גיל חטיבת ביניים, ובנות. במילים אחרות, המודל הפדגוגי יענה על השאלה - מה תלמידות בגיל חטיבת הביניים והתיכון צריכות על מנת לפרוח, לשגשג ולהגשים את עצמן בבית הספר?

קיימנו חשיבה ודיון בצוות ההיגוי של ענבר, וכן נעזרתי בסדנת העמיתות.ים במנדל. עלו שאלות, כגון האם מנהיגות היא אחד מששת העקרונות או שהיא נגזרת של חמישה עקרונות? האם פרספקטיבה מגדרית היא מטרייה שמתחתיה נמצאים שאר העקרונות? כמו כן, השאלה שתמיד נשאלת במסגרות חינוכיות ייחודיות - כמה דגלים יכולים להיות לבית הספר, ומה המשמעות של דגל חינוכי-ערכי לבית הספר?

הדיונים, השיח, ערבי החשיפה והמשובים שקיבלנו לאורך הדרך עזרו לנו לדייק את המודל. כמובן שאין חכמה כבעלת ניסיון - וחיי בית הספר, מאז ההקמה של ענבר, עוזרים לי בכל יום לדייק עוד ועוד את המודל הפדגוגי.



התובנה המרכזית שיצאתי איתה לדרך בבניית המודל הפדגוגי, היא שמודל ענבר יהיה מפגש מיטבי בין שלושה יעדים: פדגוגיה מיטבית, גיל חטיבת ביניים ובנות

## ענבר - המודל הפדגוגי

המודל בנוי משישה עקרונות פדגוגיים, שמתוכם נגזרים חמש פרקטיקות בית ספריות ייחודיות, ועליהם מיקדנו דגש על ארבע מיומנויות ליבה לחטיבת הביניים: חיבור גוף-נפש, לימוד עצמאי, עבודת צוות וכושר ביטוי.

1 | **עקרון פרספקטיבה מגדרית** - בית ספר ענבר חורט על דגלו הטמעת פרספקטיבה מגדרית, בתוכנית הלימודים הגלויה והסמויה, כמיקוד מרכזי ומנוף לצמצום אי השוויון המגדרי בחברה. הטמעה זו באה לידי ביטוי

בתוכניות לימודים, בשפה הבית ספרית, במרחב הציבורי בבית הספר, בתוכנית החינוכית הבלתי פורמלית ובקביעת סדר היום הבית ספרי, כמו גם בתוכנית העבודה של צוות בית הספר ובפיתוח המקצועי של הצוות.

**פירוט ודוגמאות - תוכניות לימודים:** פרספקטיבה מגדרית כוללת מתן ייצוג שווה לנשים ולגברים בתחום הדעת, וכן שימוש בשפה המתייחסת לנשים ולגברים, ומנכיחה במרחב נשים וגברים באופן שווה.

באופן הזה, תוכניות הלימודים בהיסטוריה, בספרות, במדעים, בעברית, בתנ"ך ובמתמטיקה יכללו התייחסות לנשים בכל התחומים הללו, בין אם מדובר בנשים מובילות, יוצרות, ובין אם מדובר על היחס אליהן וחלקן בתחומים אלה.

דוגמה מתוכנית הלימודים בעברית לכיתה ז': יחידת לימוד של משרד החינוך על פורצת הדרך מלאה יוספזאי- לוחמת זכויות נערות מפקיסטן, זוכת פרס נובל לשלום. בענבר בחרנו ללמד יחידה זו (מתוך נושאי הבחירה בעברית), אך הרחבנו והעמקנו את היחידה בכמה אופנים, בהלימה לחזון של בית הספר.

ראשית, כל התלמידות קראו את הספר 'מלאה' כחלק מיומן הקריאה. כפרויקט סיום ליחידה הן עבדו בזוגות על פרזנטציות - כל זוג על נושא משנה שעולה מתוך העיסוק בספר (אומנות ונשים, השכלה ונשים). כאן שמנו דגש גם כושר ביטוי ויכולת עמידה מול קהל, יחד עם אורינות.

**אופני למידה -** פרספקטיבה מגדרית משמעותה מתן מענה לשאלה מהי הדרך או הזרכים המיטביות ללמידה של תחום הדעת עבור תלמידות בחטיבת הביניים. באופן הזה, אם ידוע למשל שתלמידות נוטות להתמודד היטב עם עבודה בקבוצות ועבודה תהליכית, נשים דגש על עבודה בקבוצתית ונספק את הכלים הנדרשים לעבודת צוות מיטבית. כמו כן, אם מחקרים מראים שתלמידות מתחברות לנושאים ולתחומים בעלי משמעות (יותר מאשר לתחומים שהן לא רואות בהם את הערך המוסף והמשמעות), אנו נשים דגש על בחינת המשמעות והערך המוסף בתחומי הדעת השונים ובחומרי הלמידה שאליהם התלמידות נחשפות.

**טקסים בענבר -** בטקסים הלאומיים והבית ספריים נתייחס גם להיבט המגדרי. ביום השואה בחרנו להתרכז בהתמודדות של נשים; בסדרות התלמודות בקהילה של בית הספר נבחר לחשוף את התלמידות לנשים מובילות בתחומים השונים; באקטואליה נחשוף את התלמידות לחדשות בנושאי מגדר ונשים פורצות דרך.

**מרכז ושוליים -** היכרות עם המושג קאנון, בחינת המיקום האישי ביחס לקאנון, וחיפוש מודע אחר הידע הזמין פחות, אלה הם מושגים השייכים למקום של פדגוגיה פמיניסטית בתוך הז'אנר של פדגוגיה ביקורתית, והתייחסות אל חינוך מגדרי כבעל מאפיינים פדגוגיים עבור אוכלוסיות בעלי מאפייני מיעוט.

**להגדיר מחדש אזורי נוחות -** חשיפה רב תחומית למקצועות המדעיים והטכנולוגים, על מנת להתמודד עם החסמים החברתיים שיש לבנות עם התחומים הללו; מפגשים עם מדעניות מובילות ונשות הייטק מובילות, על מנת לייצר תחושת נוחות ותחושת מסוגלות בתחומים שבהם יש מיעוט נשים,



בית ספר חורמ  
על דגלו הפמנע  
פרספקטיבה מגדרית  
בתוכנית הלימודים  
הגלויה והסמויה,  
כמיקוד מרכזי ומנוף  
לצמצום אי השוויון  
המגדרי בחברה.

בבחינת 'To Be what you see'; פדגוגיה בפרספקטיבה מגדרית שואבת מתוך הפדגוגיה הביקורתית, והרצון להוביל פדגוגיה שבכוחה להתמודד עם חסמים חברתיים, זהו פדגוגיה שמכוונת ל:

1. הקניית ידע וכלים לזיהוי והבנה של מבנים חברתיים.
2. פיתוח חשיבה ביקורתית.
3. פיתוח תחושת מסוגלות לחולל שינוי בתוך המרחב הקיים.
4. פדגוגיה של שאילת שאלות: פיתוח יכולת לשאול שאלות אפקטיביות (אפקטיבית=מעצבת זהות).

2 | **עקרון קהילת ידע / פרקטיקה - התלמידות בקהילה** - קהילת הידע היא קהילה של לומדות נצחיות המקדמת שוויון ושותפות של התלמידות והמורות באופן ששובר את המבנה המסורתי ולפיו, המורה מחזיקה בידע ומוסרת אותו לתלמידה (שמקבלת אותו ככלי ריק). לכל השותפות בקהילת הידע יש תפקיד, תפקידה של המורה לחולל את הלמידה, לתווך את הידע, להוביל את תהליך הלמידה; תפקידה של התלמידה לקחת אחריות ובעלות על שותפות מלאה בתהליך הלמידה.

קהילת הידע כוללת:

- הכרה במגוון סוגי ידע ושילוב ביניהם, ללא היררכיה בין סוגי הידע - ידע יומיומי ומעשי, ידע הקשרי, ניסיון חיים, רגשות, ידע פוליטי וידע תיאורטי
- הכרה במגוון דרכי למידה, דרכי מדידה ודרכי הערכה, ביניהן הערכה מעצבת, הערכה מסכמת, מדידה כמותית ואיכותנית
- הכרה בחשיבות הקשר של המשתתפות בקהילת הידע, תוך מתן לגיטימציה לחוויות של כולן ולמעגלי השייכות שלהן
- פדגוגיה של שאילת שאלות, המדגישה חשיבה ביקורתית ולמידה דיאלוגית
- תהליך למידה גמיש, דינמי ומשתנה
- בחירה של מורות ותלמידות
- דוגמאות מחיי בית הספר
- תהליך העבודה בקרב הצוות כולל בניית תוכניות לימודים בעלי גיוון בדרכי הוראה, למידה והערכה

**תעודה בענבר** - כוללת הערכה מבוססת מיומנויות. התלמידה מעריכה את התקדמותה במיומנויות, תוך התייחסות לעקומת הלמידה שלה. ההערכה של התלמידה את עצמה נמצאת בדיאלוג עם ההערכה של המורה.



קהילת הידע היא קהילה של לומדות נצחיות המקדמת שוויון ושותפות של התלמידות והמורות באופן ששובר את המבנה המסורתי ולפיו, המורה מחזיקה בידע ומוסרת אותו לתלמידה

**התייחסות למתן ציונים מספריים** - בענבר נקפיד בכל מקצוע על גיוון בדרכי מדידה והערכה. לצד ציונים מספריים מתקיימים אירועי הערכה ללא ציונים מספריים ועם הערכה מיילולית, הערכה מעצבת ומתן משוב מהמורה ועל ידי עמיתות. ישנו מאמץ רב ותהליך למידה מתמשך של הצוות בבניית מגוון של דרכי הוראה, למידה והערכה.

**שיעורי 'פותחות שבוע'** - שיעור לכל כיתה המתקיים אחת לשבוע איתי (מרים - מנהלת בית הספר). בשיעור אנו לומדות לעומק את הבסיס המחקרי של עקרונות ענבר ושל הפרקטיקות שבחרנו להטמיע בבית הספר. כמו כן, במהלך השיעור מלמדת כל תלמידה על אישה פורצת דרך, בהתאם ללוח השנה. במהלך השיעור אנו מתייחסות גם לאירועים אקטואליים וכן מתקיימות בו סדירויות לבניית תחושת שייכות וקהילה.

**עבודה בקבוצות / עבודת צוות** - מתן דגש על למידה רבה באמצעות עבודה קבוצתית, פרויקטים קבוצתיים שבהם יש העברת ידע בצורה רשתית, פתרון בעיות בעזרת עבודה צוות ולמידה שכוללת ערכים שונים של קהילת ידע (חלוקת תפקידים, שוויון, כבוד הדדי, פרגון, פתרון בעיות בקבוצה).

'חייזרית' שתגיע לענבר ביום לימודים סטנדרטי תראה:

- תלמידות יושבות בקבוצות בתוך הכיתות, בחדרי הספח ובחללים המרכזיים - בקבוצות דיון סוערות, בונות מודלים במדעים, משחקות משחקים מתמטיים, מנהלות דיבייט בקבוצה של 12 תלמידות
  - פרזנטציות בפני עמיתות, משוב המורה וחברות לספסל הלימודים
  - תלמידות יושבות בקבוצות של שש, עם מובילת בית מהצוות, ועוסקות בלמידה חברתית רגשית
  - חונכויות של תלמידות בוגרות לתלמידות צעירות
  - הוראה דיפרנציאלית - תלמידות עובדות בטאבלטים בקלאסרום, לפי עבודה מותאמת שהמורה שייכה להן
  - צוות בית הספר בחברותא כקהילה לומדת - עובדות על מחוונים, על מערכי שיעור, משחקים טכנולוגיים, חדרי בריחה, ועוד
- מרכז ידע חינוכי** - אנו מייצרות בענבר פדגוגיה מותאמת מגדר, זאת כדי לקדם שוויון מגדרי ולהצליח לשנות את חוקי המשחק בתחום המגדרי. אנו מאמינות רק כאשר צוותי החינוך ובתי הספר ירכיבו את המשקפיים המגדריים ויקדמו שוויון מגדרי, בעזרת כלים פדגוגיים חינוכיים יש סיכוי לשינוי. בתוך כך, אנו שואפות לשמש מרכז ידע עבור צוותי חינוך.
- הידע המיוצר בענבר מתאים לכל מסגרת חינוכית באשר היא, אם כל מסגרת תתאים את הידע ואת הכלים למציאות בבית ספרה - גיל / ייחודיות / מיקום / סגנון / מגדר.



רק כאשר צוותי החינוך ובתי הספר ירכיבו את המשקפיים המגדריים ויקדמו שוויון מגדרי, בעזרת כלים פדגוגיים חינוכיים יש סיכוי לשינוי

אנו שואפות לתרגם את החומרים שלנו, לפורמט שאפשר ללמוד ממנו, ולהזמין אלינו צוותי חינוך לחגיגה של שיתוף בידע.

### 3 | עיקרון - אינטליגנציה גופנית / פרקטיקה - תנועה כשפה בית ספרית.

אינטליגנציה גופנית מייצרת חיבור בין הגוף, הנפש והקוגניציה, מעמיקה את ההיכרות עם הגוף ומאפשרת הכרה בידע המופק דרך עבודה גופנית. הדגש על תנועה מעודד חיבור חיובי וחיוני לגוף, ותורם לבריאות הפיזית והרגשית של התלמידות והצוות. שתי מטרות מרכזיות עומדות לנגד עינינו בהטמעת אינטליגנציה גופנית ותנועה:

1. לייצר אלטרנטיבה ליחס הרווח בחברה כלפי הגוף הנשי, המחפיץ אותו
2. לקדם מעורבות בלמידה המאפשרת למידה אפקטיבית יותר – ידע המבוסס על חקר המוח וההבנה שהתנועה הפיזית תמקסם את יכולות הריכוז והיכולות הלימודיות.

הפדגוגיה של התנועה מתבססת על התפיסה שהיא לא רק משפיעה על הגוף ועל ההישגים הלימודיים, היא גם חלק משמעותי בתהליך ההתפתחות העצמית של כל תלמידה. לתנועתיות, השפעה על תפיסת גוף חיובית, ביטחון עצמי והערכה עצמית גבוהה. בענבר, אנו נותנות מקום לערכים מתוך עולם הספורט, כמו קבלת החלטות בהתאם לחוקי תחרות, משחק הוגן, רוח ספורטיבית וניתוח מצבים שמהווים יסודות למנהיגות.

אינטליגנציה גופנית כוללת:

**פתיח תנועה בכל יום** - כל התלמידות והצוות בענבר משתתפות בפעילות גופנית בתחילת היום, במסגרת פתיחי תנועה.

**הפסקות תנועה** - הפסקות תנועה שמוטמעות בתוך מסגרות של שיעורים כפולים, כאמצעי לשילוב תנועה בלמידה, כדי לקדם תחושת מסוגלות והגברת רמת הריכוז.

**מועדון ספורט** - מתקיים לאחר שעות הלימודים, על בסיס בחירה, ומיועד לתלמידות שמעוניינות להעמיק את הפעילות הגופנית שלהן, את המשחק הקבוצתי ואת ייצוג בית הספר בליגה תחרותית.

**אומנות לחימה והגנה עצמית** - תלמידות ענבר לומדות במשך שתיים בשבוע אומנות לחימה ובתוך כך קורס הגנה עצמית. התוכנית היא שיתוף פעולה עם עמותת 'אל הלב', ומודרכת בידי צוות אל הלב.

בשנת תשפ"ב מתקיימת גם סדרת אינטליגנציה גופנית, במסגרת התלמידות בקהילה ושיעורי אומנות לחימה. במסגרת זו נבחן נושא נשים וספורט מזוויות שונות, כולל פרויקטים אישיים מתוך הסדרה.

בעבודת הצוות שלנו, אנו משתלמות בלימוד כלים פדגוגיים מבוססי תנועה, טכניקות נשימה שעוזרות לתלמידות להתמקד ולמקסם את הפוטנציאל הלימודי שלהן.



הפדגוגיה של התנועה מתבססת על התפיסה שהיא לא רק משפיעה על הגוף ועל ההישגים הלימודיים, היא גם חלק משמעותי בתהליך ההתפתחות העצמית של כל תלמידה

**שפה מקדמת ספורט** - כבית ספר, אנו רואות את תפקידנו לקדם את תחום הספורט גם מחוץ למסגרות הרשמיות של בית הספר. כך, לפני שנתיים, השתתפנו במרתון ירושלים ובשנה החולפת השתתפנו במירוץ שליחות עירוני לכבוד יום האישה. אנו פונות לתלמידות המעוניינות לקדם את תחום הספורט כדרך חיים, ולהתחיל בכך בתוך בית הספר.

#### 4 | עיקרון: חדשנות / פרקטיקה - חדשנות פדגוגית ודגש על מדעים וטכנולוגיה

חדשנות פדגוגית מקדמת את היכולת של התלמידות לפלס את דרכן בעולם על ידי הקניית כלים ומיומנויות שמטרתם להצליח בעולם משתנה, והיא נעזרת בכלים המפתחים מיומנויות המותאמות ונדרשות במאה ה-21. השימוש בכלים חדשניים חשוב עבור כל מערכת החינוך, אך החשיבות כפולה כאשר מדובר באוכלוסייה בעלת מאפייני מיעוט - אוכלוסייה שנתקלת בחסמים דווקא במקומות שהם קדמת הבמה. אם אנו מעוניינות שבוגרות ענבר 'שבו ליד השולחן ולא בפאתי האולם, יש לנו מחויבות לצייד אותן בכלים הנדרשים.

המסמך העדכני של משרד החינוך בנושא 'פדגוגיות מוטות עתיד' קובע ש'ארגונים מצליחים בארץ ובעולם מתאפיינים במנהיגות ובערכים המקדמים חשיבת עתיד ועיצוב עתיד רצוי. התייחסות שיטתית למגמות עתיד עולמיות ומקומיות - חברתיות, טכנולוגיות, כלכליות, סביבתיות, פוליטיות וחינוכיות - המציבות בפנינו אתגרים והזדמנויות, היא המפתח לקיומו של ארגון רלוונטי, מסתגל ומשגשג במציאות משתנה ורבת תהפוכות'.

חדשנות בענבר כוללת:

- **אוריינות דיגיטלית** - בית הספר הינו חלק מפרויקט עירוני של בתי ספר דיגיטליים. הצוות עובר הכשרה וליווי בתחום, בתוך בית הספר ומחוצה לו, והתלמידות לומדות באמצעות מחשבים ניידים אישיים. הפלטפורמה שבאמצעותה מתנהלת הלמידה היא באמצעות כלים דיגיטליים, הן בתחום ניהול הלמידה והן בתחום הקניית ידע ומיומנויות.
- **גיוון בדרכי הוראה, למידה והערכה** - החדשנות בענבר מבוססת על ההנחה שגיוון בדרכי הוראה, למידה והערכה, מאפשר לתלמידות לצמוח באופן מיטבי. עצם ההתנסות בכלים פדגוגיים מגוונים, וכן היכולת של המורה ושל התלמידה לבחור מבין אפשרויות, מצמיחות תלמידות בעלות יכולת גמישות, יכולת התאמה, ניסיון בכלים מרובים ואומץ לנסות ולהתנסות במרחבים חדשים ומגוונים. הגיוון כולל גם משחק, למידה מבוססת פרויקטים, הוראת עמיתות, עבודה שיתופית, ועוד.
- **עבודת צוות ותלמידות מלמדות תלמידות'** - בעולם משתנה, עבודת צוות היא כלי פדגוגי מרכזי. חלק מעבודת הצוות שאנו מקנים לתלמידות מתקיים באמצעות מודל 'הנבחרת' (שיעורי מתמטיקה וחלק משיעורי היסטוריה) - מודל ללמידה שיתופית המבוסס על זמן הקניה קצר יחסית וזמן ארוך יותר לתרגול בקבוצות הטרוגניות. העבודה בקבוצות קשורה



חדשנות פדגוגית מקדמת את היכולת של התלמידות לפלס את דרכן בעולם על ידי הקניית כלים ומיומנויות שמטרתם להצליח בעולם משתנה, והיא נעזרת בכלים המפתחים מיומנויות המותאמות ונדרשות במאה ה-21

קשר הדוק גם לעקרון קהילת הידע. הנחת הבסיס שתלמידות מלמדות תלמידות היא דרך אפקטיבית שמצמיחה את הצד ה'מלמד' ואת הצד ה'לומד' כאחד. המורה מחוללת את הלמידה ומסבירה את החומר, אך מרגע זה עוברת האחריות למגרש של התלמידות, והיא חלה לא רק על כל אחת מהן אלא על הקבוצה כולה. הערכים הנלווים לדרך זו עצומים וחשובים והם דרך חיים בקהילת ענבר.

- **דיבייט ופרזנטציות -** כחלק מהחדשנות הפדגוגית, וכחלק מהמטרה המגדרית להתמודד עם חסמים הקיימים עבור נערות ונשים, שמנו דגש מיוחד בענבר על עמידה בפני קהל והקניית כלים רטוריים, כולל ניסוח טענה, דעה ועמדה, ומתן משוב עמיתות בונה.
- **פרויקטים מתוך בחירה -** אנו מאמינות שערך הבחירה והמיומנות לבחור הוא כלי מרכזי לחיים. בשל כך, חלק מאירועי הלמידה ואירועי ההערכה, בכל תחום דעת בענבר, מתקיימים באמצעות פרויקטים שבהם תלמידה בוחרת את הנושא הספציפי שהיא חוקרת ופעמים רבות גם את הקולגות שלה. בדרך זו היא מפתחת כלים להתמודדות עם דילמות, אתגרים, צורך לקבל הכרעות, ואפשרות להעריך את הבחירות שלה תוך כדי ובסוף התהליך.
- **להגיש נוח במדעים וטכנולוגיה -** מחקרים מן העשור האחרון מראים כי במשך השנים, מגיל חטיבת ביניים ואילך, נשמר הפער המספרי בין נערים לנערות במקצועות המדעיים: פיזיקה, מדעי המחשב והנדסה. בבתי הספר התיכוניים מדובר על יחס של 25%-30% במקרה הטוב, וככל שעולים במדרגות האקדמיה והתעשייה, ייצוגן של הנערות אף פוחת. מנקודת ראות של המקצועות המדעיים-טכנולוגיים, אוכלוסיית המין הנשי נחשבת לאורך שנים מאגר שאינו ממומש.
- **אתגר ומציאות -** בית הספר חורט על דגלו אתגר ומציאות, מתוך הנחה שעל ידי התמודדות עם החסמים, הקיימים היום עבור בנות, תלמידות ענבר יוכלו להצטיין בכל תחום שיבחרו. בית הספר מעודד תלמידות להתבונן בחשיבה ביקורתית על העולם, למצוא את הקול והרצון האישי שלהן, ולנווט את דרכן מתוך חיבור עמוק לכישורים ולרצונות של עצמן. באמצעות בניית תוכניות אישיות, התלמידות מנסחות לעצמן יעדים ובונות תוכנית להשגתם, בעוד המחנכת האישית של התלמידות (מובילת בית) מלווה ומעודדת אותן לקיים תהליך רפלקטיבי ולהשיג את יעדיהן. אנו מאמינות כי לימוד מיטבי יתרחש כאשר התלמידות יאמינו כי באמצעות האומץ והביטחון שהשיגו, ביכולתן לעמוד באתגרים קשים.
- **התפיסה ההוליסטית -** המשלבת גוף (תנועה), מציאות אקדמית (חדשנות) ולמידה חברתית רגשית (קהילה) - מעניקה לתלמידות הזדמנויות רבות להביע את המיומנויות, הכישורים והאינטליגנציה שלהן, דרך מגוון נושאים וכלים.



בית הספר מעודד תלמידות להתבונן בחשיבה ביקורתית על העולם, למצוא את הקול והרצון האישי שלהן, ולנווט את דרכן מתוך חיבור עמוק לכישורים ולרצונות של עצמן



## 5 | עיקרון - קהילה / sisterhood / פרקטיקות - שיעורי ענבר, חניכה אישית

**(מודל הבתים)** - קהילה יוצרת רשת תמיכה מעצימה המעניקה כוח, תחושת ערך עצמי כחברות וכתורמות לה. לקהילה יש כוח לייצר שינוי חברתי, והיא מבססת את ההבנה שהאישי הוא פוליטי, ושחסמים מגדריים הם תופעה חברתית ולא אישית.

בעקרון, אנו מבקשות לראות את הכיתה כקבוצה, ועל ידי כך להעלות כפל כפליים את העוצמה והיכולות של כל יחידה בקבוצה. הכוח של קהילה תומכת היא בכך שהיא יוצרת רשת הגנה ותמיכה המאפשרת לחברותיה 'לעוף'. השפה בענבר מעודדת כל תלמידה לקחת אחריות על המרחב הקבוצתי, לתרום לו מכישוריה, מדעותיה ומחוזקותיה, וכן, בשעת הצורך, להיתמך בידי הקהילה. תלמידה בענבר לומדת שהיא שייכת למעגלים: מעגל של חברות קרובות, מעגל של קבוצת ה'בית', המעגל הכיתתי, המעגל השכבתי, המעגל הבית ספרי ולבסוף - המעגל הבית ספרי הכולל גם את קהילת ההורים, המשפחות, חברות וחברי ענבר.

הקהילה כוללת:

- **שיעורי ענבר** - מסגרת של שעתיים בשבוע עם המחנכת והיועצת. בשיעורים אלה אנו עובדות בעזרת כלים לבניית קבוצה - ישיבה במעגל, מעגל קסם, 'סליחה על השאלה', מעגלי שיתוף ורפלקציה, כלים מעולם ה-O.D.T (עבודה קבוצתית בעזרת אתגרים וכלים מלמידת חוץ), ועוד. בשיעורי ענבר נחתם 'חוזה' ליצירת מרחב מוגן, וזה המקום לעיסוק בנושאים, כגון התמודדות עם קונפליקטים, אתגרי גיל ההתבגרות, מיניות, מגדר, ועוד.
- **ועדות** - לכל תלמידה בענבר יש תפקיד בוועדה כיתתית או בית ספרית. בוועדה זו היא מובילה תחום ועל ידי כך בונה את תחושת השייכות שלה לקבוצה ואת המנהיגות שלה בקהילה.
- **תלמידות מלמדות תלמידות** - כחלק מתפיסת הקהילה, אנו סבורות שככל שתלמידות ישתפו את הידע שלהן בצורה מובנית, כך תיבנה תחושת השייכות והחוסן הקהילתי. 'תלמידות מלמדות תלמידות' נולד בתקופת הקורונה, במסגרת הלמידה מרחוק, ונמשך היום בבית הספר במסגרת מפגשי ה'בתים' שבה התלמידות מעבירות סדנאות בתחומים שהן מתמחות בהם ואוהבות אותם.
- **מודל הבתים** - 'בתים' בענבר הם מרחב ללמידה חברתית-רגשית ולחניכה אישית. המודל מבוסס על ההבנה של חשיבות החינוך החברתי-רגשי בגיל חטיבת הביניים והתיכון (SEL). את התוכנית בונה ומובילה יועצת בית הספר, יחד עם רכזת הכלה ושילוב.

למידה חברתית-רגשית היא תהליך שבו תלמידות רוכשות ומיישמות ביעילות את הגישות, המיומנויות והידע הנדרשים כדי להבין ולנהל את רגשותיהן ולהפגין אמפתיה כלפי אחרות ואחרים, להשיג ולבסס יעדים חיוביים, לפתח ולתחזק מערכות יחסים חיוביות, ולקבל החלטות מושכלות.



לקהילה יש כוח לייצר שינוי חברתי, והיא מבססת את ההבנה שהאישי הוא פוליטי, ושחסמים מגדריים הם תופעה חברתית ולא אישית

מיומנויות חברתיות-רגשיות נתפסות 'מיומנות-על' שנמצאת בבסיס כל היבטי התפקוד האנושי.

כמו כן, ידוע שחניכה אישית היא מפתח לפיתוח תחושת מסוגלות ואומץ לב, בעיקר בקרב נשים צעירות. אצטט בנושא זה את מדלן אולברייט, מזכירת המדינה לשעבר של ארה"ב. "No successful person ever got to where they are on their own. They succeeded because someone, somewhere along the way, took the time to help them. That's what makes mentoring so invaluable. In my experience, mentoring can especially benefit young women, because it helps instill the confidence they need to succeed based on hard work and knowledge."

את מודל הבתים בענבר בנינו מתוך חיבור עמוק של מודלים של למידה חברתית רגשית למודלים של חניכה אישית בחטיבת הביניים.

- **מודל הבתים לחניכה אישית** - כל תלמידה בענבר משתייכת ל'בית' - קבוצה של 6-8 תלמידות שנפגשות לשיעור, אחת לשבוע, עם מובילת בית מתוך צוות בית הספר. מפגשי הבית מיועדים ללמידה חברתית רגשית וכוללים מפגשי גיבוש בנושאים, כגון התמודדות עם קונפליקטים, ניהול זמן, התמודדות עם לחץ, היערכות לאירועים שונים כמו חלוקת תעודות, אספת הורים, ועוד. כמו כן, במסגרת הבית בונה כל תלמידה, יחד עם מובילת הבית שלה, תוכנית אישית שבה היא מציבה יעדים אישיים בתחום הלימודי, האישי והחברתי, וכללים להתקדמות אל עבר היעדים האלה. פעמיים בשנה ישנה עצירה לרפלקציה והתקדמות אל עבר היעד הבא. ה'בית' משמש עוגן רגשי, חברתי ואישי עבור התלמידות. בתוך הקבוצה נוצרת אווירה בטוחה בבחינת 'מה שנאמר בבית נשאר בבית', ותלמידות שואבות מתוך הקבוצה כוחות והשראה.
- **קהילת ההורים והמשפחות** - משפחות ענבר שותפות, כמעגל חוץ בית ספרי, בבניית החוסן הקהילתי של בית הספר. אנו מתכנסים פעמיים בשנה - במחצית השנה לערב משתפות, ובסיום השנה לערב סיום - כדי לשתף את הקהילה בתהליכי הלמידה ובתוצריהם. בנוסף, כל שנה יוצא 'קול קורא' לשיתוף הורים בסדרות הנלמדות בקהילת בית הספר. ההורים לוקחים חלק, כאורחות ואורחים, בהתאם לתחומי ההתמחות שלהם, גם בתכנון הסדרות. בנוסף, בענבר פועלת הנהגת הורים כגוף תומך של הורי בית הספר.
- **קהילת בוגרות** - בהמשך נרצה להרחיב את עקרון הקהילה, גם לבניית קהילת בוגרות שתלווה את הבוגרות בחייהן המקצועיים. השאיפה היא שקהילת ענבר תלווה את בוגרות בית הספר במסלול החיים ותהיה מקור לתמיכה אישית, חברתית ותעסוקתית.
- **שיתופי פעולה / רשת קשרים עם העולם החוץ בית ספרי** - במעגל התמיכה של ענבר פועלת ועדת היגוי המורכבת מנשים וגברים, מעולמות תוכן שונים זה מזה, המשמשים גוף ייעוצי ותומך. הוועדה נפגשת כמה פעמים בשנה ובכל פעם עוסקת בנושא אחר הקשור לבית הספר. בין המפגשים, אנו נעזרות בוועדת ההיגוי לייעוץ ולתמיכה במגוון נושאים, לפי הצורך.



במסגרת הבית בונה כל תלמידה, יחד עם מובילת הבית שלה, תוכנית אישית שבה היא מציבה יעדים אישיים בתחום הלימודי, האישי והחברתי, וכללים להתקדמות אל עבר היעדים האלה.

מנהיגות היא הפריזמה שדרכה נבחנות סוגיות של אחריות, יזמות, הובלה וסולידריות, ובאמצעותה מתפתחת תודעה של תרגום החזון ושל שינוי חברתי למעשה.

מנהיגות בענבר מתחילה במתן כלים לתלמידות להנהיג כל אחת את עצמה, לברר את זהותה, לבחון מי היא ולמצוא את הקול האותנטי הייחודי לה. אנו שואפות לתת לתלמידות כלים להתבוננות ביקורתית על העולם ויכולת לפלס את הדרך האישית בתוך עולם מלא ב'רעשי רקע' המסיחים צעירות מחיבור לרצון.

עקרון המנהיגות נכלל בהיבטים רבים בבית הספר, בשיעורי דיבייט, בשיעורי בחירה, בשיעורי ענבר, במוזל הבתים, בוועדות, בתפקידים, ועוד. כל אלו פורטו לעיל כעקרונות ענבר. להלן נפרט את תוכנית ההתלמידות בקהילה - תוכנית דגל של למידה חוץ בית ספרית.

- **התלמידות בקהילה** - ימי הלמידה מתקיימים מחוץ למסגרת הבית ספרית, מאפשרים חשיפה ומעודדים התנסות עם אתגרים בעולמות תוכן מגוונים. התוכנית נבנית סביב שאלה משמעותית הקושרת בין נושאי הלימוד לרלוונטיות שלהם בחיי התלמידות. התלמידות נחשפות למגוון תחומי היצירה האנושית: טכנולוגיה, אומנות, מדע ורוח, תוך שימת דגש על פיתוח חשיבה יצירתית וביקורתית, ותוך למידה של עולם האקטואליה והמעשה, זאת באמצעות שיתופי פעולה עם כמה גופים. תוכנית התלמידות בקהילה מתקיימת מדי יום רביעי מחוץ לכותלי בית הספר. השנה נחלקת התוכנית לשלוש סדרות, כל סדרה בנושא אחר שנבחר דרך שלוש פריזמות: חדשנות וטכנולוגיה, תרבות ואומנות, אקטיביזם ויזמות.

בכל סדרה ישנו:

- ציר מארגן / שאלה מארגנת
  - מפגשים עם דמויות מובילות ומעוררות השראה בתחום
  - ביקור במקומות שיש להם סיפור מעניין בתחום
  - למידה אקטיבית המתייחסת לכל פריזמה
  - עבודת רפלקטיבית באמצעות מחברת ייחודית הבנויה לתוכנית זו
  - פרויקט סיום - ביחידות או בקבוצות
  - אירוע שיא בסיום הסדרה, לשיתוף והצגה של הפרויקטים
- זוהי תוכנית רב תחומית שמזמנת למידה מסוג אחר. אנו מאמינות שהחשיפה השיטתית לנשים מובילות, בשלל תחומי העיסוק, היא כלי מרכזי ועוצמתי לבניית תחושת מסוגלות של נערות צעירות, בבחינת - 'You can't Be what you can not see'. החזון הוא שבוגרת חטיבת הביניים בענבר תכיר נשים מובילות ופורצות דרך במגוון תחומים במקום עבודתן ובמרחב העשייה שלהן ככלי לפיתוח אומץ לב.



אנו שואפות לתת לתלמידות כלים להתבוננות ביקורתית על העולם ויכולת לפלס את הדרך האישית בתוך עולם מלא ב'רעשי רקע' המסיחים צעירות מחיבור לרצון

עד כה קיימנו בענבר סדרות בנושאים, כגון סדרת אופנה, ערבית - שפה ותרבות, וקיימות. בשנה הקרובה נקיים סדרת כלכלה, דמוקרטיה ומנהיגות, אינטליגנציה גופנית וספורט.

לאורך פרק ג כולו פרשתי את מודל ענבר, תוך שזירת עקרונות ופרקטיקות אלה באלה. לצד העקרונות והפרקטיקות, הלמידה היומיומית שמה דגש על פיתוח מיומנויות ליבה שהגדרנו כחלק מהמודל - ארבע מיומנויות שבכל שנה אנו מדייקות את האופן שבו אנו מסייעות לתלמידות לפתח אותן.

כעת, בשנה השלישית, בחרנו למקד בכל כיתה מיומנות אחת: בכיתה ז' - לומדת עצמאית; בכיתה ח' - עבודת צוות; ובכיתה ט' - כושר ביטוי.

כחלק מהחזון של ענבר, הלמידה של הצוות כקהילה מקצועית לומדת ומתפתחת היא חלק בלתי נפרד מיישום המודל הנמצא בתנועה מתמדת. כל מורה שנכנסת ללמד בענבר מצטרפת לקהילת העמיתות וכל תלמידה ומשפחה נעשות חלק מקהילת הידע של ענבר וחלק מהמודל המתפתח. ככל שנרחיב את העשייה, כך יתעשר המודל וילך, ויהיה חלק מהפסיפס הענברי. בהצלחה לכולנו!



כל מורה שנכנסת  
ללמד בענבר  
מצטרפת לקהילת  
העמיתות וכל  
תלמידה ומשפחה  
נעשות חלק מקהילת  
הידע של ענבר וחלק  
מהמודל המתפתח

## עוֹבֵר (שם עצם)

אָבֵן-חַן הַנּוֹצֵרֶת כְּתוּצָאָה  
מִהַתְּאִכְנוּת שְׂרָף שֶׁל עֲצִים  
בְּמַעֲבַה הָאֲדָמָה