

ביוגרפיה  
של  
מעשה מנהיגות



# ביוגרפיה של מעשה מנהיגות

# Act of Leadership: A Biography

©

כל הזכויות שמורות לקרן מנדל ישראל

All rights reserved by Mandel Foundation Israel

אין לשכפל, להעתיק, לצלם, להקליט, לתרגם, לאחסן במאגר מידע, לשדר או לקלוט בכל דרך או אמצעי – אלקטרוני, אופטי, מכני או אחר – כל חלק שהוא מהחומר שבספר זה. שימוש מסחרי מכל סוג שהוא בחומר הכלול בספר זה אסור בהחלט, אלא ברשות מפורשת בכתב שתינתן מראש מאת בית ההוצאה לאור.

נדפס בישראל תש"פ • 2019 Printed in Israel

סידור, עימוד והדפסה: א. אורן הפקות דפוס בע"מ

## הקמת בית ספר "משעולים"

בית ספר "משעולים" הוקם בעתלית בשנת 2015 כחלק ממהלך יזום של המועצה האזורית חוף הכרמל להקים מוסד חינוכי ייחודי שיהווה אלטרנטיבה למוסדות החינוך באזור. "משעולים" הנו בית ספר יסודי ממלכתי המופר על ידי משרד החינוך ועם זאת מהווה מודל ייחודי ויוצא דופן לחינוך הממלכתי הקיים. תהליך הקמתו של בית הספר לווה על ידי המכון לחינוך דמוקרטי, תהליך שאפשר חלימה, פיתוח וחשיבה משותפת של מנהל בית הספר, אריק מנדלבאום, אנשי ונשות הצוות וכן גורמים משמעותיים מהמועצה וממשרד החינוך. תהליך ההקמה עסק בשאלות מהותיות, סוגיות ערכיות וחינוכיות של מהותו של החינוך המיטבי: כיצד ניתן לבנות מוסד חינוכי מהנה ומשמעותי אשר יצמיח את כלל הפרטים בו? היכולת לשאול שאלות אלו היא לחלוטין לא מובנת מאליה, יכולת שלעתים נדמה כי הלכה לאיבוד בתוך מערכת דכאנית, שמרנית ובירוקרטית כל כך כמו מערכת החינוך. בית ספר "משעולים" שוכן ברצועת החוף בעתלית וכיום לומדים בו כ-440 תלמידים ותלמידות. האופן שבו עוצב ותוכנן המבנה מסביר במידה רבה את התפישות החינוכיות והערכיות העומדות בבסיסו. בית הספר צבעוני ורחב ידיים, יש בו מעט מאוד כיתות ומנגד מרחבי למידה רבים ומגוונים, התלמידים הבאים בשערו נהנים מגינת ירק רחבת ידיים, מרחבי יצירה, חדרי מחקר ופיתוח ומגלשה גדולה מהספרייה למטה, פריט אדריכלי שבא להעביר מסר חשוב מאין כמותו – הלמידה צריכה ויכולה להיות מהנה ומשעשעת. בית הספר נושא כיום את דגל הלמידה הפרסונלית: למידה המותאמת אישית לכל תלמיד לפי חזקותיו, כישוריו והעדפותיו. לכל תלמיד נתפרת תכנית לימודים משלו, תכנית שבה הוא שותף

מלא לתהליך הלמידה תוך התבוננות אמתית בצרכים ובחלומות שלו. בתהליך מקביל, גם לצוות מותאמת תכנית אישית והלמידה וההתפתחות של המורים על פי תפישת עולם זו איננה מסתיימת לעולם. אין זה מפתיע שמוטיב זה עומד בבסיס התפישה החינוכית, שכן מרבית הרעיונות שבית הספר עובד לאורם נשענים על ארון הספרים היהודי וכך גם במקרה הזה ההתייחסות למורה היא כאל "תלמיד חכם", שלפיה בכל גיל אנשים מתפתחים ולומדים.

התבוננות בהקמת בית ספר "משעולים" ובאופן ניהולו היא מעשה מנהיגות יוצא דופן כמעט בכל היבט: בראש וראשונה מעשה זה מתבטא ביכולת של אריק מנדלבראום, מנהל בית הספר שהוביל את התפישה החינוכית שלו, לשהות במרחב הרביעי, ולהציב סימני שאלה כמעט על כל פרקטיקה מוכרת שנהוגה במערכת החינוך. הפעולה במרחב הרביעי מקבלת משמעות רחבה יותר כשאנחנו מתוודעים לסיפור חייו הייחודי של מנדלבראום והעובדה שהוא בא מרקע של גינון וחקלאות ולא מהשכלה פורמלית בתחום החינוך.

תהליך החקירה והאומץ לשאול שאלות קשות ומטלטלות הוביל לשינוי ממעלה שנייה ולהקמה של מוסד שונה מן היסוד מן המוסדות שהיו מופרים עד עתה. כך, למשל, הועמדו לבחינה מחודשת אורך השיעורים, החלוקה לקבוצות גיל, המיקום של בית הספר בתוך הקהילה, שיטות ההוראה המסורתיות, הקשר והתקשורת עם ההורים, המבנים ההייררכיים הנהוגים במודל השמרני ועקרונות נוספים.

כיום מתבצעת הלמידה בבית הספר במרחבים פתוחים, התלמיד מרכיב לעצמו את מערכת השעות שלו על פי התכנית האישית שלו, הלמידה היא בקבוצות רב-גילאיות ובדרכים מגוונות והמורים הם שותפים מלאים ללמידה ולצמיחה הדדית.

אחד ההישגים הבולטים של בית הספר הוא העובדה שהוא הפך למגדלור לחדשנות חינוכית בתוך המערכת הקיימת. בתוך מערכת החוקים הסבוכה של משרד החינוך ובתוך מציאות שלא אחת עורמת קשיים ומתנגדת להם וחרדה משינויים ומאבדן שליטה, מצא

מנדלבאום את כל הדרכים האפשריות כדי לעשות דברים אחרת. זהו מעשה שמתאפיין בחתרנות במובנה הטוב ביותר, דהיינו מעשה שטומן בחובו את היכולת לקרוא באופן ביקורתי את המציאות הקיימת ולפעול בתוכה לשינוי באופן שיעשה הבדל. מנדלבאום מייטיב לכתוב על חינוך, טיפול, ערכים ונפש האדם, ודרך הקסם שהוא עושה ממילים ניתן ללמוד הרבה על פועלו ועל אישיותו הנדירה. בחרתי לסיים בשיר שכתב, המבטא הלכה למעשה את משנתו:

### הבור הפרדגוגי / אריק

א.

אני מורה

אני בא לביה"ס כדי ללמד

ומאוד קשה לי

כי תמיד חסר לי

שולחן או כיסא

כיתה או מזגן

יש לי יותר מדי ילדים

ומעט מדי תלמידים

ואני חוזר מותש הביתה

ב.

אני מורה

אני בא לביה"ס כדי ללמד

ולמרות שקיבלתי כל מה שאני צריך

אני כל הזמן מרגיש שחסר לי

בעיקר שקט

ובעיקר תלמידים

שרוצים ללמוד ממני

ואני חוזר מותש הביתה

ג.

אני מורה

אני בא לביה"ס גם כדי ללמוד

לפתח לא חסר לי דבר

כל מקום הוא כיתה

כל מדרגה הופכת כיסא

או שולחן

והמון תלמידים

רוצים ללמוד אתי

אני חוזר הביתה עייף

אבל שמח

ד.

אני תלמיד קיומי

אין לי יותר צורך להגיע

לביה"ס

כדי ללמוד