

פתח דבר

החוברת שלפנינו מטפלת בנושא הנמצא עתה במרכז ההתעניינות החינוכית. בשנתיים האחרונות התרחבה הפעולה בנוער המתבגר ברחבי הארץ, וניצני העבודה החינוכית עם חבורות הנוער נראים כמעט בכל ישוב מבוסס. אולם הרשות המקומית הראשונה אשר נתפנתה לעסוק בנושא זה בצורה מודעת, כשהיא מבררת את יסודותיו העיוניים והמתודיים מתוך שיקול דעת וזהירות שביישום, היתה עיריית תל-אביב-יפו, באמצעות המחלקה לתרבות, נוער וספורט שלה.

לפנינו חוברת שהיא עיבודו ועיקרו של סקר נרחב שערכה מחלקה זו, במגמה ללמוד את הנושא ולהעמיק בו.

התיאורים הנמסרים לגבי חבורות הנוער ובעיקר אותם הפרקים העוסקים בשאלות של מתודיקה, תכנית וכוחות הדרכה, הינם משמעותיים ביותר לכל העובדים והמדריכים הקרובים לתחום זה והמעוניינים להתמודד עם מציאות זו של ההתארגנות החבורתית של בני הנוער.

המחלקה לנוער שבמשרד החינוך והתרבות מברכת על פעולה זו ותמשיך לעודד ולסייע בידי כל רשות מקומית שתחום העבודה הנ"ל נראה לה כאתגר חינוכי.

אריה קרוזלר

מפקח ארצי לנוער על-יסודי במחלקה
לנוער, משרד החינוך והתרבות

מ ב ו א

חוברת זו עוסקת בבני נוער גילאי 14–18, אשר החלו להתארגן התארגנות עצמית ברחבי תל-אביב-יפו. חבורות נוער אלה כללו בנות ובנים, בני אותה שכונה, ולעתים אף תלמידים באותו בית-ספר, אשר נפגשו פעמיים או שלוש פעמים בשבוע בבתים פרטיים, בככרות העיר, בגנים ציבוריים, ליד בתי הקולנוע או בקרנות הרחובות.

מספר החברים בחבורה שכזו נע בין 20 ל-40 והם נהגו לבלות את ערבי הפנאי שלהם בפעילות עצמית, ללא השגחת מבוגרים, בפטפוטי רכילות, מסיבות וריקודים, כאשר מטרתם היחידה — להשתעשע.

כאשר נתקלו המחנכים ועובדי הנוער בתופעה זו, הובע החשש פן תגלושנה החבורות לעבריינות והוחלט על כן לנסות ולארגן במסגרות חיוביות. המחלקה לתרבות, לנוער ולספורט בעיריית תל-אביב-יפו נטלה על עצמה משימה זו והחליטה בסתיו 1962 לפתוח בפעולה מעשית רחבה, כשהיא שולחת מדריכים אל מקומות המפגש של בני הנוער. מדריכים אלה, תוך כדי קשירת הקשרים עם הנערים, הציעו להם להמשיך בפגישותיהם במועדונים שהעירייה תספק להם.

חודשים מועטים לאחר התחלת הפעולה, שמעו קבוצות נוספות על האפשרויות המוצעות ע"י העירייה ופנו גם הן בבקשה להשתמש במועדונים אלה למפגשים חברתיים. הפניות נבדקו, ולכל קבוצה שפנייתה נענתה בחיוב, נשלח מדריך. לאט לאט הועברה היוזמה לבני הנוער, והעירייה העמידה עצמה כמספקת שירותים כאשר היא נדרשת לכך בלבד.

על מנת לכוון את העבודה החינוכית ולהעמיקה, הוחלט ביולי 1963 לערוך סקר בין 12 חבורות הנוער הקיימות, במגמה לענות על 4 שאלות:

מי הם החברים בחבורות אלה?

מה מאפיין את החבורה?

מהם תחומי ההתעניינות של החבורה?

מהו תפקידו של המדריך בחבורה כזו?

המחברת קיבלה על עצמה לערוך סקר זה בין 500 חברי החבורות בתקופת זמן של שישה חודשים, כשהיא משתמשת לצורך כך בראיונות אישיים, שאלונים והסתכלויות מודרכות. תוך כדי עבודתה קיבלה המחברת סיוע רב מכל אלה הקשורים לנושא זה בעירייה, מנהל המחלקה לתרבות, לנוער ולספורט בעיריית תל-אביב, עוזריו הפדגוגיים, ובעיקר מצד הצוות המרכזי במדור לחבורות נוער שבמחלקה זו.

לכולם — תודה.

דפנה יזרעאלי

1. תיאורן של חברות הנוער

חבורת „האלמוגים“

חבורת האלמוגים מונה כחמישים בנות ובנים בגילים 15—18. היא נפגשת פעמיים בשבוע, בימי שלישי ומוצאי שבת, במועדון „יורדי הסירה“ שליד נמל תל-אביב. החבורה קיימת קצת למעלה משנה, אבל חלק רב מחבריה מכיר זה את זה מביה"ס העממי או התיכון, וקשרי הידידות ביניהם ממושכים יותר, אם כי רבים הצטרפו רשמית לחבורה בחודשים האחרונים בלבד.

כיצד התארגנה החבורה?

לפני כשנה וחצי החלו חברים הלומדים באותו בית ספר והמתגוררים באותה סביבה בצפון תל-אביב, לקיים פגישות בימי ששי ושבת, כל פעם בביתו של חבר אחר, ובאמצע השבוע — בחוץ. פגישות אלה הפכו קבע, אם כי ללא כל צורה ארגונית פורמאלית. הן נשאו אופי בילויי טהור — ריקודים בסוף השבוע ורכילויות באמצעו. לאט לאט נוספו חברים וחברות חדשים לחבורה זו והחלה להתעורר הבעיה של מציאת מקום מתאים לשם עריכת המסיבות והפגישות. החברים שמעו שהעירייה סיפקה מועדונים לחברות אחרות ועל כן פנו בבקשה לעירייה. בקשה זו נענתה והחבורה קיבלה מועדון, אליו הוצמד מדריך. תחילת הפעולה במסגרת המועדון היתה מלווה בעיות פנימיות-חברתיות, אשר כתוצאה מהן עזבו כמה חברים מבוגרים יותר את החבורה. שיכת חברים חדשה, שרמתה הלימודית היתה נמוכה מזו של החברים הוותיקים, הצטרפה לחבורה. המדריך לא הצליח לייצב את הקבוצה, ואחרי חודשיים הוחלף במדריך מנוסה יותר.

המדריך השני סיפר שמיד עם תחילת עבודתו הבחין בתת-קבוצה של 15 נערים בערך, אשר היוותה לדבריו „אלמנט זר“ שלא הראה כל נכונות להקשיב ולהשתתף וגרם למהומות. המדריך „סילק“ אותם, אף על פי שהיו חלק מהחבורה ומצאו חן, כנראה, בעיני הנערות, בגלל תסרוקותיהם המודרניות ואופנועיהם המרעישים. מכל מקום, הקבוצה קיבלה את החלטת המדריך. מאז הצטרפו חברים חדשים רבים לחבורה: ממצאינו על חבורה זו, המבוססים על ראיון עם 40 חברים, מראים ש-28 מהם הצטרפו לחבורה במשך ששת החודשים האחרונים. חברים חדשים נתקבלו לחברה רק לאחר תקופה קצרה של ניסיון, וכך נעשתה הקבוצה הומוגנית הרבה יותר, והקשרים הפנימיים, הבין-אישיים, התפתחו במהירות.

רקע כלכלי-חברתי

כמעט כל חברי „האלמוגים“ הם בני העדה האשכנזית, שנולדו בארץ או באו

לארץ בגיל רך. מתוך 25 הבנים ו-15 הבנות שרואיינו — 14 בנים ו-6 בנות נולדו בארץ; האחרים נולדו ברומניה, גרמניה, רוסיה, בלגיה, יוון, פולין, בולגריה, איטליה, סוריה ועיראק. מתוך אלה שלא נולדו בארץ, עלו כולם, פרט לאחד, לפני 1951, וחיו בארץ מגיל 3—4 שנים. לכן אי אפשר לומר שלפנינו קבוצה הטרוגנית מבחינת מקום לידה.

החברים באים ממשפחות ברמה כלכלית בינונית, כלומר מצבם הכלכלי נוח יחסית. עובדה היא שרק מספר קטן מאד של חברים עובד, וזאת כנראה מחוסר לחץ כלכלי מהבית. החברים לבושים היטב, אך ללא הפרזה וללא בזבז.

רמת החינוך

כל הנערות ו-19 מתוך 25 הנערים שנשאלו, היינו 34 מתוך 40 החברים, ציינו שהם תלמידים רגילים בבתי ספר על-יסודיים. 12 בנות ו-8 בנים לומדים בתיכון בוקר, בכיתות י"א ו-י"ב; 3 בנים ו-3 בנות לומדים בתיכון ערב; ו-8 בנים לומדים בבי"ס מקצועי. השישה שאינם לומדים עתה נשרו מביה"ס התיכון בשביעית או בתחילת השמינית, לפני כשנה, כך שכרגע אין כל פער ממשי בינם לבין החברים האחרים מבחינת רמת הלימודים. יתכן שהומוגניות זו של החבורה נוצרה הודות לפעילותו של המדריך, אשר סילק את אותה תת-קבוצה שהיוותה „אלמנט זר ומפריע" והזהיר את שאר החברים לנקוט יתר זהירות בבחירת חברים חדשים. המישה נערים ונערה אחת עובדים כפועלים חצי-מקצועיים או כפועלים פשוטים.

כאן חשוב לציין, שמכיוון שרוב חברי הקבוצה עסוקים בלימודים, יש לכך השפעה על צורת התארגנותם ודרכי הבילוי: הם אינם נפגשים בקבוצות גדולות במשך השבוע, אלא רק בפגישות הרשמיות ובלילות שבת. מצב זה אופייני לחבורות הכוללות מספר גדול של תלמידי תיכון, כשם שההיפך נכון לגבי חבורות של נערים עובדים. פגישות מעטות יותר מרמזות על האפשרות של החבורה לשמור על רעננות מסוימת בקשריה הפנימיים, וכמו כן אין החברים סומכים באורח בלעדי על פגישות החבורה לשם סיפוק צרכי הבילוי שלהם, כפי שנוהגות חבורות של נערים עובדים.

מוראל וקשרים בין-קבוצתיים

החבורה כגוף נפגשת בדרך כלל רק פעם אחת במשך השבוע ופעמיים בסוף השבוע; אבל יחידות קטנות, הכוללות תלמידים מאותו בית ספר, נפגשות לעתים באופן בלתי רשמי. כמו כל חבורה גדולה, גם חבורת „האלמוגים" כוללת בתוכה מספר תת-קבוצות. קיומן של תת-קבוצות אלה מורגש בעיקר מחוץ למסגרת הפורמאלית של החבורה ורק מעט בפגישות הרשמיות של החבורה כולה. כאשר חבר חדש מוצג על ידי תת-קבוצה מסוימת, הריהו מתקבל ע"י

האחרים בעיקר על יסוד אופיו והתנהגותו האישית, ולא בגלל קשריו עם תת-קבוצה זו או אחרת. בחבורה זו אין מורגשות קבוצות כוח או קבוצות לחץ הנלחמות למען יוקרה בתוך החבורה הגדולה. התקדמות חברתית מושגת כנראה על ידי כושר אישי בלבד.

יחסית לחבורות אחרות, בהן מהווים הבנים גוף יציב בעוד הבנות מתחלפות בקצב התחלופה של בני-זוג, הרי בחבורת „האלמוגים” מהוות הבנות חלק אינטגרלי יותר של החבורה הגדולה. הסבר חלקי לתופעה זו יכול להיות בכך שקשרי הידידות בין החברים עוצבו במשך זמן ממושך והם מבוססים על הכרות קדמת בבית הספר ועל תחומי התעניינות משותפים ורחבים יותר ממשיכה מינית בלבד. נראה שהחברים שבעי רצון מגודלה של חבורתם והקשרים ביניהם לבין עצמם חמים וידידותיים בדרך כלל.

לפי דעתו של המדריך, רב יחסית מספר הזוגות בחבורה. אם אכן כך הדבר, ניתן אולי לומר שקיומם של זוגות בחבורה מהווה יסוד חשוב ביציבותה של הקבוצה, בתנאי שהזוגות עצמם יציבים יחסית. יתכן שכאשר ההיפוש אחר בן/בת זוג בא על סיפוקו, נכונים החברים לעסוק בתחומים אחרים של חיי החבורה.

דעת החבורה על תפקידו של המדריך והגישות אל המדריך

רוב החברים בדעה שתפקידו החשוב ביותר של המדריך קשור לתכנונה של התכנית, ועליו לסייע בידי ועד החבורה בעניין זה. חברים רבים יותר סבורים כך מאשר אלה החושבים כי תפקידו של המדריך לתכנן בעצמו את התכנית. מכאן מסתבר שלדעתם חייב המדריך להיות דמות עוזרת ומכוונת, הפועלת באמצעות המנהיגים הנבחרים של החבורה. מחצית החברים ציינו שעל המדריך לעזור לחבורה לתכנן תכניות, ורק 7 העדיפו שהוא יתכנן את התכניות בעצמו. כאן מעניין לציין ש-10 מבני החבורה (5 בנים ו-5 בנות) רצו שהמדריך יתעניין בבעיות האישיות שלהם, בעוד שאף אחד לא העיד על קיומה של התעניינות פעילה בתחום זה מצדו של המדריך.

חילוקי דעות נראו בתשובה לשאלה, „האם אפשר לנהל בחבורתך פעולות ללא מדריך”? רוב הבנים השיבו בחיוב בעוד רוב הבנות — בשלילה. באורח כללי נראה שחיבבו את המדריך אישית וראו בו כוח-עזר לחבורה.

הכנת התכניות

הרושם המתקבל הן משיחות אישיות עם החברים והן מקריאת תשובותיהם לשאלון, הוא שקיים צמאון גדול לגיוון התכנית ולהעמקתה. רווחת הדעת שתפקידו העיקרי של המדריך הוא בהכנת התכנית. לפחות 15 חברים סבורים שהחבורה זקוקה, בנוסף לריקודים, גם לפעילויות אחרות; היו אף שהציעו פעילויות לדוגמה. בהתחשב ברמה הלימודית הגבוהה יחסית של בני חבורה זו,

מובן שיש להם תחומי התעניינות רחבים, ותכנית הכוללת ריקודים ומשחקים ילדותיים בלבד עלולה לשעממם.
 הפעילויות הנוספות שהוצעו הן ספורט (23 תשובות, רובן בנים), דראמה (15 — מחצית בנות ומחצית בנים), שירה (11), מדע (10), אמנות (9) וטיולים (33). בין נושאי השיחות שהוצעו — פסיכולוגיה, פילוסופיה, פוליטיקה, בעיות אקטואליות בעולם הרחב ובעיות נוער.

תנועת נוער

חלק ניכר מבני החבורה (24 חברים) ציינו שהשתייכו אי פעם למסגרת של תנועת נוער, ממינימום חברות של שלושה חדשים ועד לשמונה שנים. קשה היה למצוא קו מנחה המצביע על גיל מסוים או על כיתה מסוימת כאופייני לעזיבות, אבל נראה שקיימת נטייה לעזוב את התנועה בגמר ביה"ס היסודי, או לאחר שנה-שנתיים בתיכון.

כסיבה לעזיבה כתבו כמעט כולם, „חוסר עניין“. אחרים הוסיפו סיבות כגון „עזבתי משום שחבריי עזבו; עברתי למקום מגורים חדש ושם הבנים לא היו חברים בתנועה; נמאס לי בתנועה“. כמה חברים נימקו עזיבתם במשבר חברתי שהתגלע בשיכבה שלהם. אחד ציין שהאווירה בתנועה החלה להתקרר לאוירה „בחברות הסלוניות“ ואת עזיבתו נימק בכך שלא התכוון להמשיך ולהתגייס עם קבוצתו לנח"ל.

קשרים בין החבורות

הדימוי העצמי של החבורה גבוה מאוד. הם רואים עצמם עליונים על פני שאר החבורות. הרגשה זו נובעת בחלקה מהיותם חבורת נערים ונערות לומדים וניתן לומר שדימוי עצמי מופרז זה אף קיבל את עידודו של המדריך. למרות זאת, ציינו כ-70% רצון להיפגש עם חבורות אחרות למטרות הכרות, חילופי רעיונות ושיתוף בפעילויות שונות, כגון: ריקודים, ספורט, שיחות והתחרויות. יש להתייחס בזהירות להבעת רצון זו. מגעינו האישיים עם החבורה מורים שחברי „האלמוגים“ אינם מעוניינים באורח ממשי להיפגש עם 10 החבורות האחרות הכלולות במסגרת העירונית. לרוב הם אף אינם מכירים את החבורות האחרות, פרט לבודדות הדומות להם. נראה לנו שכאן בא לידי ביטוי רצון מעורפל להיות חלק משלמות גדולה יותר. אך ניתן לנצל רצון זה כאפשרות לקשור קשרי ידידות עם חבורות אחרות.

המועדון

מועדון „יורדי הסירה“ ידוע בין חבורות הנוער בעיר וזוכה להערכתם הרבה: המקום נעים, נוח וטוב משאר המועדונים. „האלמוגים“ גאים במועדונם

משום שבין שאר יתרונותיו הוא מגביר את מעמדם בקרב החברות. חלק ניכר מהחברים ציין שיש לקשט את המועדון, להגדיל את מספר התקליטים שבו ואף לדאוג להגשת כיבוד במסיבות.

מסקנות

„האלמוגים“ מייצגים קבוצה בריאה ונורמאלית של בני נוער שיש להם ערכים חברתיים מקובלים והקשורים על ידי הצרכים המשותפים של ידידות, שייכות וביטוי עצמי. נראה שהתכנית לא הצליחה לספק את הצורך האחרון; עד עכשיו התעסקה החבורה בעיקר בריקודים, במשחקים ובתכנון ערב בילוי חברתי אחד לקראת פתיחת המועדון. החברים עצמם, כאמור, אינם שבעי רצון מחוסר הגיוון של התכנית ומשטחיותה. הם מבקשים שהתכנית תיצור הזדמנויות לביטוי רעיונות וללמידה במסגרת בלתי פורמאלית, אך הם זקוקים כנראה לעזרה כדי לממש רצונותיהם. עזרה זו חייבת להינתן על ידי המדריך.

בניגוד לחברות אחרות, בהן רמת ההתעניינות בתכנית נמוכה, התרשמנו כאן מהנכונות להפעיל תכנית מורכבת יותר ומתקדמת יותר. חבורה זו איננה זקוקה לתכניות מוכנות ושיגרתיות. החברים מסוגלים, אם יקבלו סיוע, לתכנן ולבצע את תכניותיהם בעצמם. אבל ללא הכוונה מתאימה, לא נראה לנו כי יצליחו.

חבורת „הצעירים“

רקע החבורה

שבעה נערים בגיל 14, אשר התגוררו בשכונת נורדיה בתל-אביב, החליטו לפני שלוש שנים לארגן „חברה“. החברה שהתארגנה, ואשר אליה הצטרפו מספר חברים משכונה אחרת, כללה כעשרים בנות ובנים. במשך שנתיים נפגשו במקום מוסכם מראש לפגישות של אמצע השבוע, ולמסיבות חברתיות שעיקרן ריקודים בימי שישי ומוצאי שבת. לפני כשנה עמדה חברה זו בפני בעיית המחסור במקומות מפגש; החברה גדלה במקצת, הבתים בהם נפגשו קודם צרים מהכיל את כולם ואף התעוררה התנגדות מצד ההורים. כתוצאה מכך בילתה החברה יותר ויותר מזמנה ברחובות ובעיקר בכיכר מלכי ישראל.

מששמעו החברים על מועדוני חברות הנוער, פנו בבקשה לעיריה וקיבלו את המועדון שליד בית הספר „קלישר“ לצורך מסיבותיהם ומפגשיהם, וכן מדריך שהציע את עזרתו. החברים היו מעדיפים אמנם מקום מפגש קרוב יותר לבתיהם שבצפון ת"א, ולא דוקא בכרם התימנים, אך לא היתה להם ברירה. לאחר כניסתה למסגרת העירונית התחילה החבורה להתארגן באופן פורמאלי

יותר. נקבע שם לחבורה — „הצעירים“ (על שם סרטו של קליף ריצ'רד) — ואף נבחר ועד והוחל בתכנון תכניות למסיבות ליל שבת. במשך שבעה חדשים נפגשה החבורה עם המדריך פעמיים בשבוע במועדון בקלישר. פגישות אמצע השבוע נוצלו לספורט, משחקים ושיחות חברתיות ועל ענייני דיומא. מדי ליל שבת נערך ערב ריקודים. המדריך שיתף עצמו בפעולה וישב לעתים קרובות עם הוועד לשם תכנון המסיבות או לשם פתרון בעיות מטרידות.

לחבורת „הצעירים“ יצא שם רע של חבורה קשוחה, שהתנהגותה בלתי מרוסנת. אך דרכי התנהגות אלה לא היו אופייניים לכל החברים, אלא למועטים בלבד, ואף הם לא היו חברים בולטים אלא חברים בלתי קבועים, שקשריהם החברתיים עם יתר בני החבורה היו רופפים למדי. כאשר העתיקה החבורה את מועדונה מקלישר לגבעת עמל נשרו חברים אלה, אם מרצונם ואם כתוצאה מלחצם של החברים ושל המדריך. כאשר קיבלה החבורה מדריך חדש כמה שבועות לאחר ההעברה, סילק מדריך זה, ללא כל התנגדות מצד החברים, את הבחורים שהיו לדעתו בלתי רצויים או בלתי מתאימים לחבורה.

מדריך זה היה קפדן מאד וסמכותי בשיטותיו. הוא כפה כללי התנהגות בחבורה, אך לא התערב כלל בעניין התכניות, אשר נשאו כפי שהיו, ספונטאניות וחסרות כל גיוון או יוזמה עצמית.

בחדש אוגוסט, כאשר לא עמד המדריך לרשותה, חדלה החבורה לזמן מה להיפגש במסגרת המועדון, אם כי המשיכה להיפגש מדי יום על שפת הים, ברחוב ובבתים פרטיים.

זמן קצר לאחר חידוש הפעילות הועמדה החבורה בפני שתי בעיות חדשות: האחת — הצורך להכיר מדריך חדש; והשנייה, רצינית יותר, הצורך למצוא מקום מפגש חדש, כי גבעת עמל הופקעה מרשותם.

חוסר מקום המפגש הקבוע גרם לאי־סדרים פנימיים וכמובן להפחתת מספר המסיבות. כתוצאה מכך עזבו מספר בנות את החבורה. חבורת „הצעירים“ נשארה ללא בנות, כשהבנים מקווים שעם חידוש הפעולות במקום מפגש נאות, יגדל מספרן שנית.

לחבורה משתייכים כ־40—50 חברים בגילים 15—19. הבנים מבוגרים בשנתיים בממוצע מהבנות וגילם הממוצע הוא 17. מתוך 25 החברים שענו על השאלון, נולדו 22 בארץ. האחרים עלו ארצה מאירופה לפני 1950. הוריהם של ילידי הארץ באו בעיקר מצפון אפריקה ומארצות המזרח. חברת „הצעירים“ ילידי הארץ באו בעיקר מצפון אפריקה ומארצות המזרח. חבורת „הצעירים“

חינוך ועבודה

מבין עשרים הנערים שרואיינו, איש איננו לומד בבי"ס תיכון בוקר, אחד לומד בבי"ס תיכון ערב, ארבעה בבי"ס מקצועי בוקר ושלושה בבי"ס מקצועי

ערב; כלומר רק שמונה נמצאים במסגרת חינוכית מסוימת. כל השאר עזבו את המסגרות הלימודיות; רובם היו תלמידים בבתי ספר מקצועיים ובי"ס ערב, ולאף אחד מהם אין תעודת בגרות. מתוך חמש בנות, לומדות שלוש בבי"ס תיכון בוקר, אחת בבי"ס תיכון ערב ואחת בבי"ס מקצועי. כולן בכיתות יא' ויב' (נראה לי שהרמה הלימודית של הבנות גבוהה מזו של הבנים).

75% מהנערים עובדים בעבודות חצי-מקצועיות כליטוש יהלומים, בית דפוס, מכונאות, חשמלאות ובנקאות. הם עובדים בממוצע בין 40—50 שעות בשבוע. עובדה זו משפיעה הרבה על החבורה: לאחר יום ארוך בעבודה קשה, הם מחפשים מקלט מהעבודה ופורקן. הם נוטים לקשר תכניות שיש בהן תוכן אינטלקטואלי עם בית הספר, ובית הספר — עם עבודה נוספת. משום שהבילוי מייצג בריחה מן העבודה, הם מנצלים את ההזדמנות להשתחרר ע"י ריקודים ומתנגדים לכל תכנית מורכבת שהיתה דורשת מהם מאמץ.

חיי החבורה

בניגוד ללימודים, העבודה מסתיימת כאשר העובד עוזב את מקום עבודתו; אין שיעורי בית ואין הכנות לבחינות. גיתן לומר ששליטת ההורים מתרופפת מעט כשיוצאים הילדים לחיי עבודה. מסיבה זו נפגשים הנערים כמעט יום-יום לאחר העבודה. מכיוון שהכנות עדיין תלמידות, הן אינן משתתפות בדרך כלל בפגישות אלה, הנושאות אופי של הליכה לקולנוע או הסתובבות סתם בגנים ציבוריים. פגישות תכופות אלה מחזקות את הקשרים שבין הבחורים והם ממשיכים להיפגש בקבוצות קטנות.

מבין הנשאלים היו 13 בחבורה למעלה משנתיים ו-4 אחרים כשנה וחצי. 16 מתוך 20 הנערים אמרו שיש להם חברות בחבורה. למעלה ממחציתם ציינו שלא היו שייכים לכל חבורה אחרת לפני הצטרפותם לחבורה זו.

גישה למדריך

כפי שכבר ציינו, קיבלה החבורה מדריך חדש. כמעט כל הנשאלים ציינו שהם מחבבים אותו אישית וחושבים שהוא מסייע לחבורה, אם כי מחציתם טענו שהחבורה מסוגלת לפעול גם בלי מדריך. לדעתם, התפקיד החשוב ביותר של המדריך הוא לעזור לחבורה, כיחידה אחת, לתכנן את תכניותיה. הם מתנגדים שהמדריך יסלק חברים או שיתכנן תכניות לבדו. למעלה ממחציתם רוצים שהמדריך יתעניין בבעיותיהם האישיות וידאג לכל אחד ואחד כפרט. מורגש ששוררים יחסי חיבה בין המדריך ובין החבורה.

תנועת נוער

אחוז גבוה יחסית ציין שלא היה מעודו בתנועת נוער: 13 מתוך 20 הבנים

וארבע מ-5 הבנות. השמונה שהיו פעם חברים בתנועה היו בה בין שלושה חודשים לשש שנים. כולם עזבו בסוף ביה"ס העממי או בתחילת ביה"ס התיכון. סיבות העזיבה היו שעמום, חוסר עניין והעתקת מקום מגורים.

התכנית

תכנית החבורה מורכבת בעיקרה מספורט, ריקודים סלוניים, משחקים ומערכונים במסיבות. כמעט כל החברים (23) ציינו בשאלון את התעניינותם בטיולים; כנראה שזו התכנית הפופולארית ביותר. מרבית הבנים מראים עניין בספורט ובפעולות אתלטיות (18), כמה מהם בדראמה (7) ובמדע (5). הנושאים שהוצעו לשיחות היו: בעיות חינוכיות, ענייני השעה ובעיות המדינה.

כל הבנות הביעו רצונן להיפגש עם חברות אחרות, אבל רק שני שלישי של הבנים הגיבו בחיוב לרעיון זה. בחור אחד טען בפני: „אנחנו לא רוצים שהבנות שלנו תלכנה לחבורות אחרות, כי הבנים לוקחים אותן מאתנו“. ביהס לתוכן הפגישות הבין-קבוצתיות, הגיבו חלק ברצון לריקודים ופגישה חברתית וחלק ציינו פעולות כגון: ספורט, דראמה, עתונות, טיולים, משחקים, סרטים ושיחות על בעיות הנוער.

הוועד

הוועד הראשון נבחר כאשר החבורה היתה בקלישר ופעלה כשנה. לפני פיזור של החבורה בקיץ נבחר ועד חדש. היו טענות לגבי הוועד הישן שהיה אדיש ובלתי פעיל. הוועד החדש דינאמי יותר ומוכשר יותר. נראה כי פעולות הוועד בחבורה תלויות במדה רבה במדריך וביכולתו ונכונותו לסייע בידי החברים להשתמש בכושר המנהיגות העצמי שלהם. המדריך החדש של החבורה, שתארנוהו קודם לכן, ישמש, ללא ספק, כגורם משפיע להתפתחות היוזמה ויכולת המנהיגות שבחבורה.

חבורת „צברה“

הכרתי את החבורה בפגישתה השניה במועדון במחנה יונה. היתה זו חבורה חדשה במסגרת העירונית. החברים חיכו למדריך שיפתח את האולם. שאלתי אותם לשם החבורה. „סינג-סינג“ — היתה התשובה, על שם להקת טויסט ידועה. כאשר שאלתי את המדריך לדעתו, צחק ואמר שיהיה על החבורה לשנות את שמה לשם עברי. השם שהתקבל היה „צברה“, ובמעשה זה החל תהליך הסוציאליזציה מטעם העיריה.

רקע החבורה

גם חבורה זו התארגנה כקבוצה קטנה של ידידים. מרבית הבנים התגוררו בסביבת „מוגרבי“ והיו חברים במועדון נוער של מפא"י, בו נפגשו פעמיים בשבוע למסיבות חברתיות ולהרצאות עיוניות. הם עזבו בגלל סכסוכים עם חברים אחרים שאינם שייכים לחבורתם. לפני כשנה הצטרפו למסגרת מועדון החבורות ב„קלישר“, אך עזבו מרצונם לאחר התנגשות עם המדריך. כשישה חודשים המשיכו להיפגש בבתיים פרטיים, ארגנו מסיבות בלילות שבת ומספרם הלך וגדל. לאחר פרק זמן קצר עלתה בעיית מקום המפגש. הם פנו לעיריה, ביקשו מועדון ונענו.

השבועות הראשונים לארגונם היו קשים ואפיינו אותם אי-סדירות הפגישות והפעולות. החברים התלוננו כי הובטח להם המועדון החדש ב„יורדי הסירה“ וכי מחנה יונה אינו מוצא חן בעיניהם בגלל החדרים המלוכלכים הדומים לכיתות ב"ס. לאחר כמה שבועות הועברו ל„יורדי הסירה“, ניתן להם מדריך טוב, והחלו לפעול בצורה מסודרת יותר.

החבורה מונה כ-45 חברים רשומים. גילם של הבנים נע בין 16—20, רובם בגילים 17—18 ורק 3 מבוגרים יותר. רוב הבנות בגילים 15—17. כולם ממשפחות שרמתן הכלכלית נוחה יחסית. 60% מהחברים ילידי הארץ והאחרים הגיעו ארצה כשנה-שנתיים לאחר מלחמת העצמאות, רובם מאירופה.

רמת החינוך

לפנינו חבורה מעורבת הכוללת עובדים ולומדים כאחד. מרבית הבנים עובדים ומרבית הבנות לומדות. מבין 14 בנות, לומדות תשע בתיכון (כיתות י' ו-י"א) ואחת בבי"ס מקצועי בוקר. שלוש הבנות העובדות עזבו את ביה"ס לאחר החמישית או השישית, לפני חודשים ספורים בלבד. מתוך 21 הבנים, אחד בלבד תלמיד בי"ס תיכון, חמישה לומדים בבי"ס מקצועי בעוד 15 אינם לומדים כלל. מבין חמישה עשר אלה, עזבו עשרה את ביה"ס לפני כשנה או שנתיים, כך שלמעשה לא נוצר כל פער ממשי בין הבנים לבין הבנות מבחינת רמה לימודית, מה עוד שהבנים מבוגרים יותר מהבנות.

עבודה

תשעה בנים משרתים עתה בצבא ושמונה נוספים יצטרפו אליהם במשך השנה הקרובה. מחצית הבנים עובדים או מקבלים הדרכה במקצוע כלשהו, כגון חשמלאות, טכנאות, ספרות, נפחות וליטוש יהלומים. 4 בנות עובדות בפקידות, מזכירות ואופטיקה.

חיי החבורה

גרעין החבורה מורכב אמנם מוותיקים שבילו יחד בחבורות אחרות בעבר, אך מרבית החברים חדשים. 10 ציינו שהם גמצאים בחבורה שנה אחת, 18 – שישה חודשים או פחות וארבע בנות באו לחבורה בפעם הראשונה. במשך החופש הגדול בקיץ נפגשו החברים לעתים קרובות מאד, אך מאז הצטמצמו הפגישות לערב אחד במועדון וערבי שבת או מוצאי שבת – בבתי פרטיים. נראה שהבנים נפגשים לעתים תכופות יותר ומקיימים ביניהם יחסי חברות וידידות מפותחים יותר מן הבנות. חלק ניכר מהבנות בחבורה הגיעו כ„חברות“ של אחד הבנים. 10 מתוך 14 הבנות ציינו שיש להן חבר בחבורה.

גישות למדריך

החברים מחבבים את מדריכם וחשים שהוא עוזר לחבורה. רבים מהם טוענים שהיו יכולים להסתדר גם בלי מדריך; הרגשה זו נובעת, כרגיל, מהמספר הגדול של הבנים לעומת הבנות.

דרישותיהם וציפיותיהם מהמדריך מתחלקות בצורה הבאה: 5% מעוניינים שיעזור להם בתכנון התכנית; 60% מציעים שיעסוק בתחום זה בשיתוף עם ועד החבורה; 33% טוענים שמתפקידו לשמור על הסדר בחבורה; ו-25% מעוניינים שיתעניין אישית בבעיותיהם של החברים. ראוי לציין שבתחום זה של התעניינות המדריך בבעיות אישיות, הבחורים הם המעוניינים יותר מאשר הבחורות, אולי משום שלגבר קל יותר להתקרב לבחורים, כטענתו של המדריך: „יש לי הרגשה טובה כאשר אני משוחח עם הבחורים ומתקרב אליהם; אבל לא נוח לי לנגוע בבעיות האישיהם של הבנות.“

פעילויות

כל החברים הביעו רצונם בפעילויות נוספות על אלה שהחבורה כבר מספקת: טיולים (66% של הבנים ו-85% של הבנות), ספורט (42% מהבנים ואחוז קטן של בנות), שיחות (רק 40% מהבנים). דראמה, אמנות, מדע ושירה עוררו תגובות מעטות בלבד. הנושאים לשיחות שהוצעו היו בעיות הנוער בעולם, פוליטיקה, ענייני מדיניות פנים, בעיות מין ובעיות כלכליות.

תנועת הנוער

13 מתוך 14 הבנות ו-15 מתוך 20 הבנים היו חברים בתנועת נוער. 18 מבין 28 אלה היו חברים בתנועה בין שנתיים לשבע שנים. הסיבות לעזיבה היו שעמום, חוסר עניין, עזיבתם של חברים אחרים וסיבות אישיות.

פגישות עם חבורות אחרות

נושא זה עורר מחלוקת בין החברים: למעלה ממחציתם התנגדו לרעיון זה, ובעיקר הבנות.

מסקנות

ברור לי שהלך הרוח הספציפי ששרר בחבורה בזמן „העברת” השאלון השפיע על התשובות. „צברה” היא חבורה חדשה ורוב דאגותיה הן סביב בעיית הארגון הפנימי. החברים מעוניינים ברכישת פטיפון, בגיוס חברים חדשים, בדרכי ארגון מסיבות, פיקניקים וטיולים, סידורי תאורה מיוחדים לריקודים וכו'. יתכן שהעובדה שהחבורה טרם התגבשה היא המשפיעה על אי-רצונה לשתף פעולה עם חבורות אחרות.

חבורות „הוד” ו„שביט”

ל„שביט” יצא שם טוב בין העוסקים בענייני החבורות. נראה ששמה מבוסס יותר על פעילותה בעבר ואפשרויותיה בעתיד מאשר על המציאות בהווה. „שביט” היא המשכילה, הבשלה, הוותיקה והמבוגרת בין כל החבורות, אם כי רוב החברים של היום הם חדשים ומרבית מייסדיה כבר עזבו.

ההתחלה המשותפת של „הוד” ו„שביט”

החבורה החלה בפעולותיה לפני כשלוש שנים, כאשר כמה נערים שלמדו באותו בית ספר החליטו לייסד „חברה”. קבוצה זו היתה בעלת רמה אינטלקטואלית גבוהה יחסית — כל החברים היו תלמידי בי”ס תיכון והתגוררו ברובם בצפון תל-אביב.

12 החברים המייסדים שאפו שחבורתם תהיה קטנה ואינטימית ותאפשר לקיים שיחות ופעילויות חברתיות שונות. במרוצת הזמן גדלה החבורה והחלה לשנות את אופיה. הצטרפו אליה חברים שונים, חלקם בלתי רצויים בעיני הקבוצה המייסדת. לפני כשנתיים חל פירוד והקבוצה הראשונית המשיכה לפעול תחת השם „הוד” בעוד שהחדשים החזיקו בשם „שביט”. שתי החבורות המשיכו לפעול בנפרד, בעוד כל הכוח הארגוני והמנהיגות הקבוצתית פועלת במסגרת „הוד”. „שביט” נמצאה, איפוא, במצב בלתי משביע רצון. בדצמבר 1962 פנו שתי חבורות אלה לעירייה ובקשו להיכלל במסגרתה ולקבל מועדון משלהם.

„הוד”

בעת עריכת הסקר הפסיקה חבורת „הוד” את פעילותה במסגרת העירונית לאחר שבעה חודשי פעולה ולפיכך לא היתה באפשרותי לפגוש את חבריה

ולערוך הסתכלויות בפעילויותיה. האינפורמאציה הבאה נאספה כיפי המדריך. הקבוצה הראשונית נפרדה מיתר החברים משום שרצתה לסלק חברים שנראו בעיניה בלתי רצויים וכדי להוסיף חברים חדשים מתאימים יותר. נוספו אמנם חברים חדשים, אך הכוח והמנהיגות נשארו בידי 12 המייסדים בלבד. כתוצאה מכך לא התמוגו החברים החדשים בחבורה. מספרם באותה תקופה היה 40, בגילים 16—17. מרביתם היו חברי תנועת נוער לשעבר, שעזבו כי לא התכוונו להמשיך ולהגשים במסגרת הקיבוץ. כל רצונם עתה היה להיפגש ללא מדריך ולהרגיש עצמם „חופשיים” (רצון זה להרגיש „חופשיים” רומז, לדעתו, שהסיבה העיקרית לעזיבתם את תנועות הנוער לא היתה דווקא אידיאולוגית). להלכה נפגשה החבורה פעמיים בשבוע, בלילות שלישי ושבת, אך למעשה הופיעו בלילות שלישי רק כמחצית החברים ומספר זה הלך וקטן מפגישה לפגישה. המדריך טען שבערבים אלה אירגן לעתים קרובות שיחות על בעיות שונות. את רוב מרצם פרקו חברי החבורה בלילות שבת, במסיבות, בריקודים ובמשחקים. במשך שלושת החודשים הראשונים היתה ההתעניינות גדולה יחסית ומספר החברים הרשומים בחבורה נשאר יציב. לאחר פרק זמן החלו להתפתח התנגשויות בין המנהיגים הוותיקים לבין כמה חברים חדשים יותר אשר רצו לקחת חלק בהנהגת החבורה.

בחופשת הפסח הצטרפו החברים לטיול עירוני לסדום ומיד לאחריו החלה הירידה המהירה והידרדרותה של החבורה. המדריך מייחס תופעה זו לקונפליקטים בין הכוחות הפנימיים שבחבורה ולמתח הלימודי בו נמצאו החברים בתקופת הבחינות. מספר המבקרים במועדון קטן, קבוצות קטנות של ידידים החלו להיפגש מחדש בבתים פרטיים ובהודש יולי חדלה חבורה זו לפעול במסגרת העירונית.

„שביט”

חבורת „שביט” מונה כ־50 חברים, מהם 35 מופיעים בקביעות. גיל החברים נע בין 16—19: הבנות בגיל 16—17 והבנים בגיל 18—19. כולם מתגוררים בצפון תל-אביב ומרביתם נולדו בארץ להורים יוצאי אירופה. רק אחד נולד בקורדיסטאן ובת אחת ילידת קנדה. מתוך 32 החברים שרואיינו, לומדים שני שלישי בבתי ספר, רובם בתיכון-עיוני ומיעוטם במקצועי. חמישה משרתים בצבא ו־6 עובדים כפקידים, רואה חשבון, אופטיקאי וטרקטוריסט. רוב הבנים עומדים ממש בפני גיוסם לצבא.

קווי השייכות לחבורה ומנהיגותה

כמה גורמים משפיעים על חיי החבורה. ראשית, המנהיגות הוותיקה הנוכחית של החבורה המונה שישה חברים, השייכים לחבורה זה שלוש שנים. הם מתחלקים לשתי קבוצות מנהיגים, המתאחדים לעתים כנגד אויב משותף מבחוץ ולעתים נלחמים בינם לבין עצמם על השלטון והסמכות בחבורה. שאר החברים

חדשים יחסית, שליש מהם רק חמישה חודשים או פחות. ההרכב איננו יציב וחברים מצטרפים לחבורה ונושרים ממנה באורח מתמיד. שנית — היי החבורה כאן שונים מאלה של חבורה כמו „הצעירים“. שם עובדים החברים יום שלם, התעניינותיהם בזמן הפנוי מוגבלות ביותר, והיי החבורה ממלאים את רוב רובו של הזמן הפנוי העומד לרשותם. אך חבורה זו, שרובה תלמידי בתי ספר, שעליהם עול לימודים מתמיד וקשרים חברתיים רחבים, נהנית מגיוון רב של תחומי ההתעניינות, שלהם הם יכולים להקדיש את זמנם הפנוי. חבורתם בחבורה תופסת פחות מקום בחייהם.

למעלה משני שלישים טענו שאינם נפגשים עם יתר החברים מחוץ לפגישות במועדון, וכמחצית אמרו שהם מופיעים רק בערבי שבת. מרבית החברים טענו שיש להם רק חבר אחד, שניים או שלושה בחבורה, וחלק ניכר טען שאין לו „חבר“ או „חברה“ בחבורה.

נדמה לי, איפוא, שחבורה מעין זו נוטה להתפרק יותר מחבורה מסוג „הצעירים“. נראה שהקשר החברתי מבוסס על ידידות, התעניינות משותפת ורצון משותף לעבור חוויות בצוותא ופחות, יחסית, על הצורך המשותף להשתייך ולבלות יחד, כפי שזה בא לידי ביטוי בחבורות אחרות. כתוצאה מכך, אם לא תורגש כאן כל התקדמות בתכניות החבורה, ואם רמת המסיבות והפעילות הביולוית לא תעלה, סביר שחבורה זו תתפור במהרה.

התכנית

שניים ממנהיגי החבורה אמרו לי ש„רוב החברים משועממים בפעולות, אבל לא יודו בכך. אנחנו איננו יודעים בדיוק מה שאנחנו רוצים. אילו היינו יודעים, היינו בסדר. כנראה שאנחנו רוצים משהו בין זה לבין תנועת הנוער“.

אחד החברים אמר לי: „אני בא הנה כבר חודשיים או שלושה, ועדיין לא ברור לי אם זה בשבילי. ריקודים אינם מהווים את הגורם החשוב ביותר; בשבילי חשובות יותר הפגישות והשיחות עם אנשים אחרים. כשאחרים רוקדים יש לי הזדמנות לשוחח עם חברי“. נערה אחת סיפרה לי: „בהתחלה ניסח המדריך שלנו לתת לנו הרצאה באמצע השבוע, אבל זה לא הלך; אז הוא רצה שנקדיש שעה אחת של ערב שבת לשיחה, אבל הרוב התנגד. עכשיו אנחנו מוכנים יותר לבוא לפגישה של אמצע השבוע“. אחרת הוסיפה, „רק בזמן האחרון יש לנו במסיבות משחקים מתוכננים מראש וזה מוסיף הרבה. כאן יש לנו יותר חופש מאשר בתנועת הנוער, אבל שם היה לתכניות יותר תוכן וזה חסר לנו פה“.

„שביט“ היא חבורה הנמצאת במצב של משבר תמידי, כמעט במעגל קסמים. מצד אחד, יש מעט תיכנון מראש ואין כל נושא מרכזי העשוי לעורר ולאחד את החברים, והדבר מביא למצב רוח, למוראל נמוך ולדכדוך. מצד שני, המוראל

הנמוך משפיע על החברים, גורם לאפטיות והמנהיגים מרגישים חוסר תמיכה ועידוד מצד החבורה.

ברור שיש צורך במדריך טוב שיפתור בעיה זו. אחרת — והמצב הנוכחי מראה זאת — ימשיכו חברי החבורה להאשים זה את זה בחוסר מעש ויחפשו שעיר לעזאזל להטיל בו אשמה.

גישות כלפי המדריך

מדריכה הראשון של החבורה שהה עמה שישה חודשים והמדריך הנוכחי נמצא כאן חודשיים בלבד. רוב החברים חשבו שתפקידו החשוב של המדריך הוא סיוע לוועד בתיכנון תכניותיו; רק לאחר מכן מופיע התפקיד של שמירת הסדר. יחסית לחבורות אחרות, ציין חלק גבוה מאד מבין החברים (40%) שאיננו מחבב אישית את המדריך. שני שלישים חשבו שהמדריך מביא תועלת לחבורה, בעוד 40% טענו שלא היו מסתדרים ללא עזרתו של המדריך.

התמונה המתקבלת היא שהחבורה מצפה לעזרה רבה יותר מצד המדריך ולהתעניינות גדולה יותר מצדו בבעיותיהם האישיות.

פעילויות

כמו בחבורות אחרות, גם כאן היוו הטיולים את מרכז הפעילויות הנבחרות, בעוד הספורט צועד במקום השני. הפעילויות האחרות היו פופולאריות פחות. אולם הורגשה אוירה כללית של „אנחנו רוצים את „המשהו“ שהיה לנו בתנועה ושחסר לנו פה“. היו רמזים רבים על רצון „לעשות משהו“, משהו „מלא חיים“. חזרו וטענו שמשעמם, אבל לא היה להם מושג ברור מה רצו לעשות וכיצד. גם כאן יש לתת את הדעת יותר ויותר לתיכנון תכניות לבני נוער אלה.

תנועת הנוער

רוב החברים ציינו שהיו חברים בתנועות נוער במשך 1—4 שנים. רובם עזבו לפני כשנתיים או שלוש שנים, כשהיו בני 14—15. סיבות העזיבה היו — חוסר עניין ושעמום, עזיבת חברים, חוסר זמן פנוי ועומס לימודי רב.

חבורת „הטיילים“

בראשית 1963 נהגו כמה בנות ובנים להיפגש ליד המזרקה ביפו. היתה זו קבוצת ידידים קטנה, שקלטה במרוצת הזמן חברים נוספים. לאט לאט התגבשה החבורה, התפתחה בה שיכבה של מנהיגות ונוצרו קשרים ראשוניים עם העירייה. בחודש מאי נשלח לחבורה מדריך והיא קיבלה מועדון. „יש הבדל גדול כשקיים

מועדון", אמר חבר אחד, "עכשיו אנחנו יודעים שבימים מסוימים אנו יכולים להיפגש לבטח". החבורה מונה עתה כ-30 חברים ורבים נוספים מתדפקים על דלתותיה, אך קיים רצון לסגור את רשימת החברים ולגבש את החבורה. מהקבוצה הראשונית נשארו רק ארבעה חברים. שישה הצטרפו לפני חצי שנה, חמישה — לפני כשלושה חודשים ושישה ציינו שהם חברים כחודש ימים או פחות. מכאן ברור שהחבורה איננה יציבה ביותר.

הרכב החבורה

27 חברים ענו לשאלון הסקר שחילקנו — 10 בנות ו-17 בנים. הבנות בגיל 14—15 והבנים מבוגרים מהן בשנה אחת בממוצע. שישה מהם ילידי הארץ והיתר ילידי בולגריה (9), מרוקו (4) וארצות אירופה והמזרח הקרוב. מתוך ה-21 שנולדו בחו"ל, 14 הגיעו ארצה בשנת 1950 או קודם לכן ורק ארבעה הגיעו לאחר 1955. כל החברים הם תושבי יפו ורובם מתגוררים או מתעתדים להתגורר בשיכונים החדשים שבפרבריה.

רוב החברים הם בני המעמד הבינוני. אופייני סיפורו של המדריך על בנות שהוריהן אינם יודעים שהן מבקרות במועדון, אחרת לא היו מרשים להן להיפגש ב"שטח הגדול".

רקע לימודי *תלמי*

כל 10 הבנות לומדות בבתי ספר תיכוניים, מחציתן בתיכון עיוני ומחציתן בתיכון מקצועי בכיתות ט'—י'. הבנים — מחציתם לומדים בתיכון או במסגרת הניכות ומחציתם עובדים. מסתבר, איפוא, ש-75% מבני חבורה זו לומדים, וגם אלה שהפסיקו לימודיהם, הגיעו לכיתות ז', ח', או ט' ועזבו במשך השנתיים האחרונות. כפי שנראה, מתייחסות הבנות ללימודיהן ביתר רצינות מאשר הבנים וחלק ניכר מהן מסר שברצונן להמשיך בלימודים גבוהים. אופיינית להלך הדעות בחבורה היא שיחה שניהלתי עם שני נערים ונערה אחת. הבנים ציינו שהם עובדים בחרטות, ושהנערות הופכות בסופו של דבר להיות ספריות ותופרות. הנערה התנגדה לכך ואמרה שלדעתה מסוגלות הבנות להשיג יותר מזה ולמלא תפקידים שונים ומגוונים. הפער ההשכלתי עדיין איננו מורגש בחבורה, אבל הוא עלול להיות גורם בעל השפעה במשך השנים הקרובות.

חיי החבורה

החבורה נפגשת שלוש פעמים בשבוע, בשני ערבי מועדון ובערב שבת. פרט לזה אינם מתראים כמעט, מאחר וההורים אינם מרשים לבנותיהם לצאת בערבים לעתים תכופות וחלק ניכר מהבנים לומד בערבים. האוירה בחבורה ידידותית; נראה שהחברים מחבבים זה את זה ונהנים מבילוי בצוותא. (נדמה לי שחווית

הפגישה וההנאה שבה גדולות יותר בקרב אותן חברות שאינן מתראות מדי יום (ביומו). כאשר אין כל פעילות רשמית, הם מתפורים לקבוצות קטנות ומשוחחים בינם לבין עצמם. למחצית החברים בן או בת-זוג בקבוצה, והידידות בין החברים רבה. הכול הביעו שביעות רצונם מגודל החבורה — איננה גדולה מדי ואיננה קטנה מדי.

המוראל החברותי גבוה מאוד והחברים מתגאים בחבורתם, אם כי יש להם ביקורת בשטחים מסוימים. המדריך סיפר לי שהחברים מודאגים במיוחד מהרקע המשפחתי של חברים חדשים. הם מעוניינים להתרחק ממה שנראה בעיניהם כמעמד ירוד וסוגרים את דלתות החבורה בפני נערים הנראים להם בלתי רצויים. היה מקרה של נער שהופיע במקטרון מעור שחור ובבלורית מגודלת ורצה להצטרף לחבורה. הוא הסכים להתאים את לבושו והתנהגותו למקובל. אך החבורה התנגדה לקבלתו. בהשפעת המדריך הוכנס הנער לבסוף לחבורה ואף הופיע לפגישות, אך מבחינה חברתית לא נקלט והיה נאלץ לעזוב.

מנהיגות

נראה לי שהבנים הם שהיוו את מנהיגות החבורה. רק בביקורי האחרון נוכחתי שנערה שקטה מאד, אך עם זאת אף יפה מאד, נבחרה לוועד. בחבורה יפואית זו, כנראה, מוגדרים יותר תפקידי הגבר והאשה ומסורתיים יותר מאשר בחבורות אחרות. למשל, הבנים רואים את ליווי הבנות הביתה אחרי הפגישה, כחובתם, מסורת שאיננה נהוגה ברוב החבורות האחרות. מתברר שאפילו אם חלק ניכר מהבנות נראות כמסוגלות למלא תפקידי מנהיגות ביתר הצלחה מאשר בנים רבים, בכל זאת הבנים הם שמחליטים, במדה רבה, את החלטות החבורה. המנהיגים חשים באחריות המוטלת עליהם ומנסים לטפל בכל הבעיות הארגוניות; הוועד דואג לאיסוף מסים, קניית כיבוד, ניקוי המועדון ועוד. אם כי הוועד איננו פעיל יותר מהוועד של חבורת „האלמוגים“, מרגישים כאן יותר כוח הנהגה ויחס כבוד שרוחשים החברים למנהיגות. קווי התנהגות כאלה לא מצאתי בין „האלמוגים“, ולדעתי יש לגישתו הדמוקרטית של המדריך חלק בהיווצרות יחס זה.

התרחשות אחת, שאירעה בתקופת הסקר, נותנת תמונה מעניינת על מושגיהם של החברים בקשר להנהגה ותפקיד המדריך. החברים באו למסיבה של מוצאי-שבת והורגש מתח רב ביניהם. משהו התרחש, והוועד דרש דיון גלוי בעניין. המדריך היה סבור שחבל לקלקל את המסיבה, ולפיכך נדחה הדיון לפגישה באמצע השבוע. התברר שכמה חברים מקבוצה מבוגרת יותר באותו מועדון ערכו מסיבה והזמינו כמה בנות להשתתף בה. הוועד אסר על הבנות ועל כמה בנים שרצו אף הם להצטרף, ללכת למסיבה. הוועד טען שהקבוצה המבוגרת אינה מתאימה לבני החבורה. הסיבות לגישה זו לא היו ברורות כל צרכן והחברים

שרצו ללכת למסיבה הרגישו שאין לוועד שום זכות למנוע זאת מהם. חברים אלה דרשו שייבחר ועד חדש, ובכך הביעו את אי-אמונם בוועד הנוכחי. המדריך קם והחל להרצות את דעתו על העניין: „מה קרה שהתחשק לכם ועד חדש? נדמה לכם שאפשר לקום ולבחור ועד חדש בכל יום שני וחמישי, כמו ילדים בכיתה ו' ? קודם נברר אם מה שקרה מצדיק בחירות“. מישה, חבר הוועד, בחר בעל עמדה בקבוצה, הסביר את המקרה. נערה אחת העלתה את השאלה, „למי זכות להחליט מה תעשה הקבוצה, לוועד או לרוב? ? מישה ענה מיד, „לוועד, אחרת אין בו צורך“. היתה זו ממש הזדמנות אידיאלית לכל מדריך לבדוק יחד עם הקבוצה מהי משמעותה של דמוקרטיה, מהם תפקידיו של הוועד, מהי משמעותה של הנהגה ואת השאלה האם מותר החבר על זכויותיו ברגע שנבחר ועד. שאלות אלו יכלו להוות שיעור מאלף לקבוצה, שישאיר את רישומו על חייה במשך זמן רב. לתדהמתי, מיהר המדריך לתת תשובה: „לדעתי“, אמר, „הוועד מחליט מה עושים בפגישות הקבועות במועדון. מחוץ לפגישות אלו אין הוא יכול להכתיב מה יעשה. חוץ מזה, יכולתם לארגן לכם מסיבות ליל-שבת שלכם, ולא להזדקק לקבוצה הבוגרת“. כך קטע המדריך את הדיון בראשיתו, השאיר את החניכים מאוכזבים ממהלך העניינים ואיבד את ההזדמנות להעניק להם שיעור מאלף. כוונתו היתה טובה, אך הוא לא השכיל להשתלט על המצב. לפיכך הרגיש לא בנוח וסיים את הדיון.

המדריך

בתשובה לשאלות הנוגעות לתפקידו של המדריך, ענו רוב החברים שתפקידו הוא לעזור לוועד לערוך תכניות, ולעזור לקבוצה לבצע אותן. כמחצית כתבו שעליו לעזור לחברים בבעיותיהם האישיות, והיו אף שטענו שעליו לדאוג לסדר בפגישות הקבוצה ולסלק חברים בלתי רצויים מן הקבוצה.

פעילויות

במוצאי-שבת נפגשת הקבוצה למסיבה. לפי תיאורו של המדריך מתנהלת אז שעת שיחה ואחריה כיבוד וריקודים. לפי תיאורם של כמה חניכים, רוקדים שעה, מחלקים כיבוד וממשיכים לרקוד. בימי שלישי אין ריקודים, בהתאם לנוהג שהתקבל בקבוצה. זהו ערב המוקדש לפינג-פונג, למשחקים ולדיונים על בעיות הקבוצה. החניכים סיפרו לי שהם משועממים: „נמאס לנו לעשות כל הזמן אותו הדבר“. לדעתם חייב הוועד לדאוג לגיוון התכנית, אלא שיש לעזור לו בכך. למרות תלונות אלה, סבור המדריך שאין זו הבעיה העיקרית. חוסר המנוחה המתבטא בתלונתם מקורו בחוסר יציבות ובחוסר גיבוש בקבוצה. מתוך הפעילויות שצוינו בשאלון, בחרו כל ה-27 בטוילים, 23 רצו בספורט, 3 בדראמה, 7 בשירה, 5 במדע, אמנות ומלאכה ואחד הוסיף שרצונו בשיחות על המצב בקבוצה.

חברות בתנועה

כמחצית החברים השתייכו לתנועת נוער; רובם עזבו כשהיו בכיתות ח' ו-ט'. שעמום, לימודים, שינוי בחברה או התנגשות עמה, החלפת בית הספר והתפרקות הקבוצה, אלה היו הסיבות לעזיבת התנועה.

פעילות בין קבוצתית

מחצית חברי הקבוצה התנגדו ומחצית היו בעד פגישות עם קבוצות אחרות. העיסוקים הרצויים בפגישות אלו היו לדעתם בעיות חברה, משחקים, ריקודים, ביקורים בתיאטראות ומוזיאונים, טיולים ומסיבות, ספורט ושיחות כלליות.

חבורת „ניו-יורק”

החבורה נקראת על שם בית הקפה אשר בו הרבתה להיפגש לפני המסיבות שנערכו בדרך כלל בבתים פרטיים. תחילתה של ההתארגנות החבורתית בקיץ 1962, כאשר קבוצת ידידים נפגשה באופן סדיר על שפת ימה של תל-אביב. במרוצת הזמן נוספו חברים חדשים והחבורה התגבשה. החברים אינם לומדים באותו בית ספר ואף אינם עובדים באותם מקומות עבודה.

הפעילות הראשונית כללה פגישות בערבי שבת ובמוצאי שבת בבתים פרטיים ובהן ריקודים, שיחות וכיבוד. לאט לאט החלו להתעורר בעיות של חוסר מקום בבתים הפרטיים עבור כל החבורה, כמו כן התגלתה התנגדות להשגחת הורים או אפילו להימצאותם של הורים בזמן עריכת המסיבות. ביוני 1963 קיבלה החבורה מועדון ומדריך בגבעת עמל.

החברים לא שבעו רצון מהמועדון: חברות אחרות בסביבה הירבו להיכנס ולהפריע בשעת הפגישות והורגש חסרונה של האוירה האינטימית והחמה ששררה בבית הפרטי. חבר אחד אמר לי: „קודם, כאשר ההורים נתנו לנו את הדירה, היתה לחברים הרגשה של אחריות כלפי המקום; כעת לא איכפת להם”. לעומתו אמר אחר: „אנחנו מרגישים כאן חופשיים יותר מאשר קודם, וגם אותם חברים שלא יכלו להציע בעבר את דירותיהם לצורך מפגשים, משתלבים בצורה טובה יותר בפעולות”. החברים באים בפירוש על מנת „לעשות חיים”; ההדגשה בפעילותם היא על בידור ושעשוע.

רקע כלכלי-חברתי

החברים מתגוררים בשכונות הצפוניות של תל-אביב והם בני משפחות המעמד הבינוני. ההורים מבוססים בדרך כלל מבחינה כלכלית ויש להם אמביציות מרחיקות לכת לגבי ילדיהם. רוב החברים לומדים ורק שניים עובדים בעבודות

הגחשבות כמקצועיות. 12 מבין ה-25 שענו לשאלון הם ילידי הארץ ויתרם ילידי אירופה.

חיי החבורה

נראה שחבורה זו איננה קבוצה מלוכדת של ידידים ותיקים, והיא כוללת מספר תת-קבוצות של חברים.

החבורה מונה 33 חברים, מהם 19 ותיקים ומשתייכים למסגרת זו שנה או למעלה מזה, והשאר נמצאים תקופה קצרה, מחצית השנה ופחות. הם נפגשים פעמיים בשבוע ופגישות אלה מוקדשות כמעט כולן לריקודים. מספר חברים ציינו שלא היו מתנגדים לכלול גם פעילויות אחרות, אם כי הם נהנים מהפעילות הקיימת. עד עכשיו הצליח המדריך לארגן ערב משחקים, קומז'ץ, טיול לפארק הלאומי וגם טיול לסחנה.

תיאורו של המדריך לגבי הטיול לסחנה אופייני מאד. הוא עצמו ערך את כל הסידורים הדרושים. החברים התבקשו לשלם סכום כסף מסוים ולהביא אוכל. כאשר הגיעו לסחנה, ביקש מהם המדריך לרכז למקום אחד את האוכל שכל אחד הביא. לא ברור אם אמר להם קודם לכן על ריכוז האוכל או לא, על כל פנים, החברים התנגדו. הוא השתדל לשכנע אותם, אך רק חלק שוכנעו. כאשר להטה השמש, הציע להם להקים אוהל, אך לא יכול היה לשכנע אותם; הם פשוט המשיכו לשכב מבלי לעשות כל ניסיון להעמידו.

המדריך הביא מקרה זה כדוגמה לאפאטיה של החברים: „הם מצפים שהכל יעשה למענם, ובעצמם לא יעשו דבר. אני מרגיש כאילו אני דופק את ראשי בקיר כאשר אני רוצה שהם יעשו משהו”. בכל זאת דומני שאילו היה המדריך משתמש בדרכים אחרות, כגון שיתוף החברים בארגון הטיול ונתינת ההרגשה שזאת התכנית שלהם, יתכן שהכל היה שונה.

גיל הבנות הוא בין 14—16 וגיל הבנים 16—17. מרביתם מופיעים פעמיים בשבוע ולרובם יש בן או בת-זוג בחבורה. הם שבעי רצון מגודל החבורה ומהרכבה.

המדריך

שני שלישי מהחברים הביעו דעתם שתפקידו העיקרי של המדריך הוא שמירת סדר. דעתם זו מתייחסת אולי לעובדה שמספר רב של נערים שאינם שייכים לחבורה היו נוהגים לבוא, להציץ ולהפריע. עם זאת חשבו שעל המדריך לסייע להם ולוועד בתכנון התוכנית. 11 חברים ציינו שעל המדריך לעזור בפתרון בעיות אישיות של החניכים.

פעילויות

ציינתי כבר את מידת האפאטיה הבולטת לעין של החברים כלפי פעילויות שאינן ריקודים. תשובותיהם מראות שהם מעוניינים בעיקר בפעילויות המספקות הנאה מיידית. 21 רצו בטיולים, 12 — ספורט, 4 — אמנות ומלאכה, ובודדים — שירה, מדע ודראמה.

תנועת הנוער

מתוך 26 החברים שענו על סעיף זה, 16 השתייכו בעבר לתנועת נוער. תקופת החברות בתנועה היתה בין חצי שנה לשש שנים, אבל הרוב ציין תקופה של שנתיים. מרבית החברים עזבו בכיתות ז' ו-ח'. סיבות העזיבה היו — לימודים, שעמום, מדריך לא טוב, סיבות אישיות ואי רצון ללכת לקיבוץ.

פגישות בין חברותיות

דעה שקולה הושמעה לגבי קיום או אי קיום פגישות עונתיות עם החברות אחרות. ההצעות לנושאי הפגישות היו מגוונות: שיחות על בעיות החברות, ספורט, סרטים, מחנה קיץ משותף וכדומה.

חבורת „השעון“

חבורת „השעון“ היא אחת משתי החבורות הנפגשות ביפו והיא מונה כ-30 חברים. גרעין החבורה מורכב מבנים ומבנות אשר גדלו יחד בשכונת הפחים או בנווהה שביפו. בניגוד למספר רב של חבורות בתל-אביב, בהן הבנים חברים ותיקים בעוד הבנות מתחלפות מדי פעם, הרי שכאן לפנינו חבורה מגובשת יותר, בה גם הבנים וגם הבנות ידידים טובים וותיקים. בניגוד לחבורת „הטילים“, שבה קיימת מוביליות חברתית במדה גדולה יותר, כאן המצב הכלכלי הירוד יחסית פועל כגורם מייצב בחיי החברים.

לפני שקיבלו את המועדון, נהגו החברים להסתובב בשכונה ובמשך הקיץ נפגשו כמעט מדי יום ביומו על שפת ימה של יפו. בערבי שבתות או במוצאי השבת נפגשו בבתי פרטיים לשם עריכת מסיבות.

החברים משתייכים למשפחות בהן האב הוא הדמות הסמכותית שאין עוררין אחריה. המסגרת המשפחתית מלמדת את ילדיה לא „להסתבך“, לא לעשות כל מעשה העלול להביאם לידי התנגשות עם החוק והמשטרה. לבנות אסור להסתובב בחוצות בשעות הלילה המאוחרות ועליהן להגיע הביתה מהמועדון בליווי חברים אחרים. ההגבלות המשפחתיות ברורות ומוגדרות. קווי התנהגות אלה של קבלת סמכות המבוגרים, הועברו והוכללו גם לגבי התנהגותם של החברים במועדון.

המדריך הוא הדמות הסמכותית וחייבים לעשות כדבריו. המדריך סיפר לי על מקרה בו הוציא צעיר שהפריע החוצה. הצעיר סירב לצאת והאחרים הגיבו באומרם, „אם המדריך אומר לך לצאת, עליך לציית“. כאשר חזרו חברים ממחנה קיץ שהיה משותף גם לחבורות האחרות, סיפרו על השתוממותם מהיחס הבלתי אדיב ומהפרעות החברים שם למדריך שלהם.

גילם של הבנים בין 16—18 והבנות 15—16. רק ארבעה חברים ילידי הארץ; רוב החברים (10) נולדו בבולגריה והגיעו לארץ מיד לאחר מלחמת השחרור. יתר החברים נולדו בארצות אירופה והמזרח הקרוב. גילם של החברים, והעובדה שרובם הגיעו ארצה בגיל של שלוש שנים ומעלה, מאפשר לומר שהגורמים הכרוכים בתהליכי ההסתגלות לתרבות זרה שיחקו כאן בוודאי תפקיד גדול יותר מאשר בחבורות אחרות.

רוב החברים שייכים לחבורה שנה או אף יותר מזה.

הרקע הלימודי ועבודה

מרבית החברים לומדים; רוב הבנות תלמידות כיתה י' בבית ספר תיכון בוקר, אחת לומדת בבי"ס מקצועי ואחת עובדת כתופרת. מבין הבנים, רק אחד לומד בבית ספר תיכון בוקר ושלושה לומדים בבית ספר תיכון ערב. שבעה לומדים בבית ספר מקצועי ועשרה משלבים עבודה ולימודים גם יחד. הנערים העובדים מועסקים בעבודות חצי-מקצועיות, כגון מכונאות, סנדלרות ורתכות, ומסייעים בשכר עבודתם לתקציב המשפחתי.

חיי החבורה

חבורת „השעון“ גרמה לעירייה בעיות רבות, בעיקר ע"י השחתת רכוש עירוני. במקרה אחד זרקו ושברו את כל הכוסות וכלי הזכוכית שבמועדון ובמקרה שני שברו את הדלת כאשר מצאו אותה נעולה. בשני המקרים לא היה המדריך נוכח במקום.

כאשר שברו את כלי הזכוכית, הטיל המדריך את האחריות על החבורה כולה וכל חבר חויב בתשלום. לאחר שבירת הדלת מנעו מהחבורה, באורח זמני, שימוש במועדון. מטרידה כאן במיוחד, בנוסף לבעיית היחס לרכוש ציבורי, היא התנהגותו של המדריך. אילו היה מקדיש תשומת-לב לטיפול בבעיה הראשונה של שבירת הכוסות והיה משתמש בה כעילה לשיחה קבוצתית על סיבות המקרה ועל המשמעות של פעולה הרסנית כזאת לגבי רכוש בכלל ולגבי רכוש של אחרים בפרט, היה צועד צעד ראשון בתהליך חינוכם של החברים ויתכן שהמקרה השני לא היה קורה כלל. במקום זאת, נאמו בפני החבורה, איימו עליהם בסגירת המועדון וחייבו אותם בתשלום. היו אלה שני מקרים אופייניים בהם לא ניצלו סיטואציה שהעניקה הזדמנות חינוכית משמעותית.

חמדריך

החברים מחבבים ברובם את המדריך ומציינים את התעניינותו האישית בהם. ראוי לציין כאן שבכל החבורות רק הבנים מצביעים על התעניינות אישית מעין זו. עובדה זו מחזירה אותנו לטענתו של אחד המדריכים — „אני מרגיש שאני יכול לדבר באורח אינטימי עם הבנים, אבל אני מוצא שהבנות מהססות לשוחח אתי על בעיותיהן, וגם אני אינני מרגיש בנוח“. בעיה זו איננה פשוטה ואף מסתבכת לנוכח גילם הצעיר של המדריכים. מדריכים כאלה נכללים, מדעת או שלא מדעת, ע"י חלק ניכר מהבנות כ„חברים“ פוטנציאליים. עובדה זו כשלעצמה אולי איננה שלילית, אך המדריכים חייבים להיות מודעים אותה, על מנת לדעת כיצד לנצל סיטואציות אלו לחינוך ולגיבוש קבוצתי.

פעילויות

סולם העדיפויות לגבי פעילויות שהוצע כאן, דומה לזה שהוצע ע"י חבורות אחרות; בראש הסולם עומדים הטילים, לאחר מכן ספורט, ולבסוף מדע, דראמה, שירה, אמנות ומלאכה.

תנועת הנוער

60% מן החברים לא השתייכו בעבר לתנועת נוער; זהו מספר גדול יותר מאשר בכל חבורה אחרת. 40% היו אי פעם במסגרת תנועתית בתקופות זמן משנה ועד חמש שנים. העזיבות חלו לאחר כיתה ו' ולקראת סוף כיתה ט'. הסיבות לעזיבה זהות לסיבות ששמענו בחבורות אחרות: עברתי דירה, השתעממתי, נמאס לי, לא היו לי חברים.

חבורת כפר שלם

חבורה זו היא היחידה הפועלת במרחק ניכר מהמרכזים הבידוריים של תל-אביב. החברים מתגוררים בכפר שלם, שהיא שכונה המייצגת תת-תרבות שונה לחלוטין מכל שאר שכונות תל-אביב. עובדה זו מייחדת חבורה זו בפעילויותיה, בגישותיה וביחסיה משאר החבורות שסקרנו עד כה. המועדון בכפר שלם נמצא בשימוש כמעט מדי ערב על ידי אוכלוסיית נוער קבועה פחות או יותר. בימי ראשון וחמישי מתקיימות פעולות גדנע ובימי שני, רביעי ושישי נערכות הפעולות המכוונות ע"י העיריה. מספר ניכר של חברים העדיף את יום שני על פני שאר הימים, משום שיום זה הוקדש לריקודי עם ולריקודים סלוגניים. מסתבר שימי פעילות הגדנע לא היו סדירים מבחינת הופעות המדריכים וגם הפעולות לא משכו עניין.

כ־70–80 בני נוער משתמשים בשירותי המועדון. הם מחולקים לשתי קבוצות — קבוצה מבוגרת (בגילים 16–19) וקבוצה צעירה (בין 14–16). למעשה מיטשטשים לעתים התחומים בין שתי חבורות אלה, וזאת בעיקר משום שכולם מתגוררים באותה שכונה ומכירים היטב אלה את אלה וכך קורה שלעתים הם מקיימים חוגים משותפים — בעיקר לריקודים סלוגניים.

בימי רביעי נשאר הפטיפון חבוי במגירה והמדריך ניסה לנהל שיחות רציניות שהיתה להן הצלחה מסוימת, אך מספר הנוכחים בהן היה קטן מהרגיל, ובאו רק אלה שבאמת התעניינו בנושא השיחה והשתתפו בה.

מבחינה כלכלית עומדת חבורה זו ברמה נמוכה מכל שאר החבורות. רוב החברים בנים למשפחות מרובות ילדים שהפרנסה אינה מצויה בהן בשפע ולכן גם אין הילד מקבל אותה תשומת-לב כמו הילד הבא ממשפחה קטנה יותר ומסודרת מבחינה כלכלית. ההזנחה והגורמים החברתיים הלוחצים על הנערים ומשפחותיהם יוצרים בעיות רבות בקרב הנערים. רווחת מעין הרגשה של יאוש, של לא איכפתיות, של כוחות כה עצומים העומדים כנגדך עד שאין אתה יכול לצפות לעזרה. בעיות ועמדות אלה מובאות ע"י החברים לחבורה.

רקע החבורות

לפני כשנתיים התקבצה סביב המועדון חבורה של נערים בוגרים שעמדו על סף גיוסם לצבא. עם גיוס הבנים, הלך וקטן מספר הבנות, עד שהתברר שהן נמשכות לחבורות סלוגניות בסביבה. מאחר והפעילות במועדון עד אז כללה רק ריקודי עם ומשחקים, החליט המדריך להכניס למועדון פטיפון ותקליטי ריקודים, למען יסייע הדבר לגיבוש הקבוצה. ואכן החברים נשארו במועדון, רקדו, שיחקו ומספרם גדל. הצטרפו גם מספר ניכר של בנים שקודם לכן הפריעו לפעולות, אך עתה מצאו פעולות המעניינות אותם, הצטרפו והם אף פעילים כחברי ועד, והתנהגותם השתפרה עד לבלי הכר.

כפי שכבר ציינתי, מתחלקים באי המועדון לחבורה בוגרת ולחבורה צעירה. האחרונה כוללת חברים שאך זה סיימו את לימודיהם בביה"ס היסודי. הבנים והבנות הם בני אותו גיל, דבר הגורם לקשיים, מאחר והבנות חפצות בדרך כלל להצטרף לריקודים של החבורה הבוגרת.

חיי החבורה

שתי החבורות מתחלקות כמעט שווה בשווה, כשבכל אחת כ־35 בנים ובנות. רוב החברים יוצאי ארצות האיסלאם, ממשפחות ברמה כלכלית ירודה. רובם נערים עובדים שסיימו ב"ס יסודי ולא המשיכו בתיכון. יחסית לחבורות אחרות, רמת הלימודים כאן היא הנמוכה ביותר. היחסים החברתיים בחבורה זו ידידותיים ביותר. החברים מכירים זה את זה

מחיהם בצוותא באותה השכונה וקשורים אחד לשני. לחבורה המבוגרת ועד המורכב מהמנהיגים הטבעיים, הרוצים לעזור לחבורה להתקדם. את תפקידם הם רואים — כך אמרו לי — כשמירה על הסדר התקין בחבורה. לחבורת הצעירים שתי ועדות, אחת מורכבת מבנים ואחת מבנות. כל ועד פועל בנפרד, מבלי לדעת אפילו את הרכבו של הוועד השני, ועיקר פעילותו למלא אחר בקשותיו של המדריך.

המדריך

חוץ מחבר אחד, ציינו הכול שהם מחבבים את המדריך ושהוא מביא תועלת לחבורה. תפקידיו של המדריך הם להיות פעיל, לשמור על הסדר, לסלק חברים מפריעים, לתכנן ולבצע פעילויות שונות ולסייע בבעיות אישיות של החברים.

פעילויות

בעוד בחבורות אחרות היתה עדיפות ברורה לטיולים ולספורט והתעניינות פחותה בפעילויות אחרות, הרי בחבורת כפר שלם היתה נכונות גדולה להשתתף גם בפעילויות אחרות, אילו רק ניתנה להם ההזדמנות לכך. הפעילויות המועדפות היו ספורט, דראמה, שירה, מדע, אמנות ומלאכה, טיולים, פוליטיקה ובעיות מין.

תנועות נוער

רוב הנשאלים ציינו שהיו חברים בתנועת נוער, ושליש מהם אמרו שהם עדיין משתייכים לתנועה.

סיכום

השאלה המרכזית היא כיצד יכולה החוויה הקבוצתית שבפגישות החבורה לשמש כבסיס להדרכה מקצועית ואף להכוונת החברים בחייהם העתידיים, אם לגבי לימודים ואם לגבי בילוי שעות הפנאי והרחבת האופקים. כיצד ניתן לפתח את כשרונותיהם ותחומי התעניינותם? כיצד לאפשר להם ללמוד את ערכי האזרחות הטובה? אי אפשר להסתפק במדריך אחד העובד עם 70 בני נוער. מתבלט כאן הצורך בחלוקת הקבוצות, בהוספת מדריכה שתוכל להתייחס לבעיותיהן של הבנות ובמדריך ספורט.

חבורת „הפלאטרס“

קבוצה קטנה של יידידים, שנהגו להיפגש בכיכר מוצקין ליד מטה המשטרה. החליטו בקיץ 1962 להתארגן כחבורה. כל אחד הביא מספר נוסף של חברים

מביה"ס, ממקום העבודה או מהשכונה, וכולם יחד קבעו את השם „פלאטרס“, שמה של להקת זמר אמריקנית ששיריה היו נפוצים מאוד באותה תקופה. החבורה מנתה כשלושים חברים. כל זמן שנמשך מזג האויר הנאה, נפגשו בחוץ או בדירת אחד החברים; אך כשהתקרב החורף, צצה ועלתה בכל הריפותה בעיית מקום המפגש. הם קיבלו מהעירייה מועדון ומדריך. אך החודשים הראשונים היו עדיין בלתי סדירים, משום שהמועדון הוחלף כמעט מדי פגישה, דבר שגרם לקשיים מבחינת ההודעה לחברים, ובעקיפין השפיע על הגיבוש הקבוצתי.

כיום ב„פלאטרס“ כ־35 חברים, 20 מהם ילידי הארץ והשאר ילידי גרמניה ואירופה שהגיעו ארצה לפני 1950. מקום מגורי החברים — צפון תל-אביב, רמת החייל והדר יוסף.

הרמה הלימודית והעבודה

הגיל הממוצע של החברים, בנות ובנים, הוא 15—16. רובם לומדים בבתי ספר על-יסודיים, עיוניים ומקצועיים. כמו בחבורות אחרות מסתמנת גם כאן נטייתם של הבנים ללמוד בבתי ספר מקצועיים בעוד הבנות נוטות להישאר בתיכון עיוני.

חיי החבורה

דומני שהחברים אינם מכירים די הצורך זה את זה. הגרעין הוותיק נראה מסוגר בתוך עצמו, בעוד החדשים משתדלים להתאקלם ולהסתגל בדרכים שונות. שני שלישי מן החברים נמצאים בחבורה שנה ויותר והם מהווים מעין תת-קבוצה יציבה למדי של בנים ובנות הנפגשים לעתים קרובות גם מחוץ למסגרת החבורה הרשמית, אם בביה"ס או ברחוב.

המדריך

משך שלושת החודשים בהם ערכתי הסתכלויות בחבורה זו, עבדו עמה שני מדריכים שונים שהיתה להם השפעה ניכרת על גידול החבורה והתפתחותה, ורצוי על כן להשוותם זה לזה.

המדריך הראשון היה בוגר ביי"ס תיכון, אינטליגנטי ובעל הופעה נאה. הוא היה נוקשה מאוד ושמר על מרחק ביחסיו אל החברים. בפעולות מילא תפקיד פאסיבי לחלוטין: היה בא, מתיישב ונותן לצעירים לעשות כפי רצונם. מתברר אמנם שבתחילה השתדל ללמד משחקים ולהציע פעילויות שונות, אך משהתנגדו לכה, התרגז והפסיק. לדעתו — כך אמר לי — כל ניסיון להיות פעיל נדון לכישלון. לעתים קרובות התנגש עם החברים בקשר לבעיות קטנות ובסופו של דבר לא החזיק מעמד והתפטר. המדריך החדש היה בעל השכלה יסודית, אך היה לו ניסיון בהדרכת נוער, גישות נכונות לחברים, גמישות ונכונות להתפשר כאשר עמד מול התנגדות חזקה של החבורה. לדעתו, על המדריך הטוב להכיר את חניכיו

באופן אישי ע"י שיחות ומגעים שוטפים, וכך הוא אף פועל. הוא הגיע לחבורה בתקופת משבר, תוצאת הגישה הפאסיבית והלא-איכפתית של המדריך הראשון. החבורה היתה מוכנה, איפוא, לקבל מדריך ש"יכניס סדר" לעניינים וינהיג אותה. לעומת המדריך הראשון, שנתן לוועד החבורה חופש פעולה גמור בביצוע ובתיכנון מבלי להתערב, עזר השני לחברי הוועד בביצוע תפקידיהם, וכשהוועד התפור לקח על עצמו את מירב תפקידיו. בטחוננו העצמי, ההחלטיות שלו ויזומתו, הביאו להערכה חיובית של החברים. כאשר ביקרתי, מאוחר יותר, בחבורה זו התרשמתי מגיבושם החברתי. בראשית העבודה עם המדריך הראשון הצטמצמה פעילותם אך ורק לריקודים, ועתה הם גם שרים, משחקים, מנהלים שיחות, דבר שלא מצאתיו בשום חבורה אחרת. המדריך השני השיג, איפוא, רבות ואף יכול לשמש מופת להנחה, שמידת ההתקדמות של החבורה תלויה במידה גדולה בכושרו של המדריך העובד אתה.

פעילויות

גם כאן הפעילות היא מסיבת סוף השבוע. הפעילויות המועדפות הן טיולים (פחות מאשר בחבורות אחרות), ספורט, דראמה, שירה ומדע. לאחר כמה פעולות עם המדריך השני השתנתה התמונה והחבורה עוסקת היום בפעילויות מגוונות רבות. מסתבר שמדריך מוכשר יכול לעורר ולהרחיב את היקף ההתעניינות.

תנועת הנוער

20 חברים היו חברי תנועה, מרביתם בין שנה לשנתיים. רובם נשרו מהתנועה עם כניסתם לביה"ס התיכון או שנה לאחר מכן. סיבות העזיבה מוכרות — שעמום, חוסר פעילויות, פיזור הקבוצה, לחץ של לימודים וקשיים בהסתגלות למדריך או לקבוצה.

פגישות בין חבורות

רק כמחצית החברים התייחסו לנושא זה. ההצעות לפגישות אלו היו שיחות על בעיות העומדות בפני החבורות, ריקודים והיכרות עם חברים חדשים. הצעות אלו דומות להצעותיהן של החבורות האחרות.

חבורת „פאר“

כשנה לפני ההתארגנות במסגרת העירונית היתה חבורה זו מורכבת מכ-20 חברים שנהגו להיפגש ליד קולנוע „פאר“. הם השתייכו למועדון מפא"י בתל-אביב, אך לאחר זמן עזבו, כי היו זקוקים לפינה שקטה, למקום מפגש בו תהיה

להם אפשרות להתגבש ולפעול כרצונם. המסגרת המפלגתית ההמונית לא התאימה לכך.
באפריל 1963 קיבלו מועדון, אך נתבקשו להגדיל את מספרם. נוספו כ-40 חברים חדשים, שמחציתם נשרו במשך הקיץ. שוב נתבקשו לקלוט חברים נוספים, ופתחו בפעולות גיוס בין בנים ובנות מהסביבה. התוצאה היתה שלחבורת „פאר” היה גרעין קבוע, שסביבו נעו קבוצות הטרוגניות של צעירים בגילים 15—21, רובם בנים.

חבורת „פאר” עושה רושם של חבורה הנכונה לשיתוף פעולה. החברים באים למועדון משני טעמים עיקריים: האחד — משום שאין להם מקום אחר ללכת אליו; והשני — מתוך רצון לפגוש את חבריהם, לרקוד ולהשתעשע. שרה, חברה ותיקה ואחת ממנהיגות החבורה, אמרה לי: „הדבר המושך ביותר הוא לפגוש כל הזמן פנים חדשות. אחד בא ואחד הולך. אינני יכולה לראות אותם הפרצופים כל הזמן”. יש לה טענות כנגד מצב העניינים: „החברים אינם רוצים לשתף פעולה. המדריך נואם נאומים כדי לנסות להכניס קצת אוירה בחבורה, אך אינו מצליח. החברה מעוניינים רק במסיבות וזה הכול”. לשאלתי אם החבורה יושבה אי פעם וניסתה לשוחח על בעיותיה, ענתה שדבר זה בלתי אפשרי. שרה, כנציגה של השיכבה הוותיקה, מרגישה שהיא מאבדת בהדרגה את שליטתה על החבורה; הולכת ומסתמנת שיכבה מנהיגותית חדשה, בעלת פוטנציאל, אך בלי ניסיון הפעלתי. מדריך טוב יכול היה לפתח פוטנציאל זה ולהתבסס עליו.
33 חברים ענו לשאלון שחילקתי. מהם 18 ילידי הארץ, והיתר ילידי אירופה. פרט לאחד, הגיעו כולם לארץ לפני 1950 והם מתגוררים בצפון תל-אביב, ברמת חן וביד אליהו.

רמה לימודית ועבודה

מתוך ה-33, 19 עדיין לומדים; 11 בבי”ס תיכון בוקר, שלושה בבי”ס תיכון ערב וחמישה במקצועי. מתוך אלה שאינם לומדים, חמישה סיימו בי”ס תיכון. שניים סיימו שביעית, שניים — שישי, שניים — חמישית ואחד עזב את ביה”ס לאחר כיתה ח’. בחבורה זו הרמה הלימודית גבוהה יחסית. החברים העובדים — 10 במספר — מועסקים בפקידות, בתעשיית היהלומים ובעבודות חצי-מקצועיות. שבעה חברים בלבד נמצאים בחבורה שישה חודשים ויותר, ו-24 הצטרפו לחבורה בשלושת החודשים האחרונים. הדבר מורה על חבורה בלתי מגובשת ביותר. כמו כן אין מתקיימים בה יחסים בין-אישיים הדוקים: 18 מן החברים אמרו שאינם מתראים עם החברים האחרים אלא במועדון בלבד.

פעילויות

סדר העדיפויות לפעילויות השונות דומה לזה שבחבורות האחרות: בראש — הטיולים (26 חברים) ולאחריהם ספורט (18), אמנות (11), דראמה (9) ומדע (4).

יחסית לחבורות אחרות יש כאן גיוון רב של תחומי התענינות; כמה חברים אף ביקשו שיחות על בעיות הנוער בעולם ועל פוליטיקה וכן פעולות תרבותיות שונות שתאורגנה ע"י העירייה.

תנועת הנוער

19 חברים ציינו שהיו אי-פעם חברים בתנועת נוער, אך כולם עזבו וכרגע איש איננו שייך למסגרת תנועתית. רובם היו בתנועה בין שנה לארבע שנים אך היו גם כאלה שבילו שמונה שנים בתנועה. רובם עזבו את התנועה בכיתות ה' ו-ט' ומעוטם בכיתות ז' ו-י'. סיבות העזיבה המקובלות — שעמום וחוסר עניין, לחץ של לימודים, חוסר סיפוק, מדריך לא טוב, אי רצון להמשיך במסגרת של קיבוץ.

פגישות בין-חברתיות

שני שלישים ציינו רצונם להיפגש עם חבורות אחרות. הצעותיהם לפעילות בשעת מפגשים כאלה חורגות מההצעות הרגילות של בילוי וריקודים. הם רוצים בתכנית המאפשרת הכרת חברים חדשים, המעוררת שיחות הקשורות בבעיות נוער וכן דיונים משותפים על בעיות החבורות, תחרויות דראמטיות, סרטים, תחרויות ספורט ומסיבות שנתיות בצוותא.

המדריך

רוב החברים סבורים שתפקידו של המדריך לסייע לוועד לתכנן תכניות ולעזור לחבורה כולה לתכנן את פעילויותיה. 19 חברים רוצים שהמדריך יתעניין בבעיותיהם האישיות. 17 מציינים שעל המדריך לשמור על הסדר בחבורה. מספר זה — כ-50% מהחברים — רומז לדעתי על הרגשת החברים שקיים אי-סדר בחבורה והם אינם מסוגלים להשתלט על כך בעצמם. 10 חברים ציינו שתפקידו של המדריך לסלק חברים בלתי רצויים. (הסתכלויותי מורות — ותופעה זו חוזרת בחבורות אחרות — שהמדריך נוטל לעצמו זכות של סילוק חברים חדשים המופיעים לחבורה ורוצים להתקבל. סילוק הוא הפיתרון השיגרתי שבו משתמש המדריך כל אימת שהוא נתקל בחבר, במיוחד חבר חדש, המפריע בכל צורה שהיא. נטיה זו להשתמש בכוח של סמכות נובעת כנראה מהעובדה שהמדריכים מתקשים בטיפול בבעיות התנהגותיות).

2. המימצאים

א. מבוא

אין ספק שהמאמצים לשרת את החבורות הוכיחו את עצמם ככדאיים. לבני הנוער צרכים ברורים ויש לנסות לספקם. מאות בני הנוער הפועלים במסגרת העירונית ואלפי האחרים העומדים בפני קליטה, זקוקים לתכנית לניצול שעות הפנאי, לא רק כדי למנוע את השוטטות ברחובות ואת הידרדרותם למעשים בלתי רצויים, אלא, ובעיקר, על מנת להעשיר את חייהם, להרחיב את אופקיהם ולעזור להם להיות לאזרחים מועילים במדינתנו.

תכנית חינוך בלתי-פורמאלי, אשר בה יכולים בני הנוער להשתתף מרצונם החופשי, היא בעלת פוטנציאל עצום. הגשמת פוטנציאל זה תלויה בתיכנון ובמאמצים לפיתוחה של התכנית ולהכוונתה לאופי המיוחד של החבורות.

מדריכים רבים היו מגיבים לעתים כך: „אמנם התכנית הוכיחה עצמה בחבורה זו, אבל זה לא ילך בחבורה שלי. כאן החברה שונים לחלוטין“. נכון שכל חבורה שונה מרעותה, אך הדמיון ביניהן רב למדי ומאפשר לנו מדה מסוימת של הכללה. מכלל זה יש להוציא את חבורת „כפר שלם“, השונה גם במרחק הפיזי משאר החבורות וגם בגורמים חברתיים-כלכליים. קשה לכלול חבורה זו בתכנית הקיימת של חבורות הנוער. הרגשתי היא שכפר שלם זקוקה לשירות שונה מזה הניתן לחבורות אחרות.

ב. החבורה — כמה הכללות

להלן מספר גורמים משותפים לכל החבורות שתוארו לעיל.

1. מבנה החבורה

כל החבורות הן קבוצות ראשוניות טבעיות שנוצרו באורח חופשי וספונטאני על ידי החברים ולא על ידי העירייה.

2. אחרות החבורה

התקשרותם של החברים זה לזה מקורה ברצונם הטבעי של בני נוער להשתייך לאיזו שהיא קבוצה. בטחונם העצמי המתפתח ותחושת אי-התלות בבית מוצאת ביטוייה בהתארגנות בקבוצת הגיל. בדומה לשאר בני גילם, מנסים גם בני החבורות להתרחק מקווי התנהגות

ילדותיים ולהזדהות עם עולם המבוגרים; אך לרוע המזל, דמויות ההזדהות אינם נושאי החיקוי שהחברה מעמידה כמופת. הנוער מחקה את עולם המבוגרים הקרוב אליו ביותר: הוא מגיב לסמלים החומרניים-קנייניים של אותם מבוגרים.

אולם דומני שאין הנערים מוצאים סיפוק בחיקוי זה. עדיין הם מחפשים מוצא ופורקן למרצם. בשיחותיי אתם סיפרו לי שהחדגוניות שבחייהם מביאה אותם לידי שעמום ואכזבה. הם מעוניינים באתגר והיו מגיבים, כנראה, באופן חיובי לאתגר כזה. נשאלת השאלה מדוע לא ימצאו אתגר זה במסגרת תנועת נוער, שלדבריהם סיפקה להם בהיותם צעירים אפשרויות משחקיות-חברתיות. אולם כשהתבגרו, והדגש בתנועה הושם על אידיאולוגיה, לא הזדהו רובם עם המטרות הסופיות של התנועות. ומכיוון שהתכנית החינוכית הורכבה על בסיס אידיאולוגי זה, היא לא עניינה אותם. בשיחותיי אתם חשתי גם באי-הרצון או אולי באי-היכולת לקבל את המבנה הקשוח והגישה הסמכותית של התנועה. החברים לא היו מוכנים להתחייב להגשמה ולהקרבה למען עיקרון.

3. תחומי ההתעניינות של בני החבורות

קבוצות שהתארגנותן היא על בסיס של שעות הפנאי, גילו החברים בחבורות השונות התעניינות זהות. נראה לי שהחבורות המורכבות ברובן מתלמידי תיכון גילו גיוון רב בהתעניינותם, אך תופעה זו לא השתקפה בפעולות הממשיות של החבורות שלהן. משמע שחבורות לומדות וחבורות עובדות קיימו את אותן פעילויות, אם כי הלומדות הביעו בדרך כלל את רצונן לקיים תכניות הנחשבות כ"חינוכיות", כגון שיחות, ביקורים בתיאטרון וכיו"ב, במדה גדולה יותר מחבורות עובדות. הפעילויות הפופולאריות ביותר לאחר מסיבות וריקודים היו: טיולים, ספורט ושיחות על בעיות הקרובות לחיי הנוער. החברים גילו התעניינות מיוחדת בבעיותיהם שלהם, אך גם בבעיות החברה. מדריכים רבים טענו שהחבורות אינן מתעניינות בשיחות על נושאים "רציניים". לדעתי יש כאן התנגדות למתודיקה שהמדריכים השתמשו בה, דהיינו לצורת ההרצאה המתנהלת כשיעור בבית ספר, יותר מאשר לנושאים עצמם.

4. המבנה הקבוצתי

תהיה זו טעות לסווג את בני החבורות כ"נוער עובד" או "נוער לומד"; כל חבורה מהווה מזיגה של שני סוגי נוער אלה. קשה גם לראות בקבוצות אלה עברייניות או קדם-עברייניות, אף כי חברים מספר

הסתבכו עם מוסדות החוק. בעיקרון, הקבוצות הן קבוצות „בידוריות“, המחפשות בילויים מעוררים התרגשות והנאה, ולא מטרות אידיאולוגיות. אך אסור להסיק מכך שהחבורות מחיסרות ערכים חברתיים חיוביים ושחיפושי הדרך יובילו אותם לעבריינות. מתקבל יותר על הדעת שהם ידרדרו לתהום השעמום. הם זקוקים איפוא לתכנית אשר תביא בפניהם את היופי שבחיים, תפתח את כשרונותיהם ותאפשר להם להיות לאזרחים טובים ומועילים.

ג. מבט כללי על התכנית

1. המטרות

בשלב הראשון של התכנית היתה הכוונה להתקשר אל החבורות ולהורידן מן הרחובות. מטרה זו הושגה לגבי 500 הצעירים המשתתפים בתכנית, וניתן לחזור על ניסיון זה עם חבורות נוספות. המטרה השנייה של שלב ראשון זה היתה גיבושן של החבורות: פגישות סדירות, בחירות פנימיות של מנהיגות, חיפוש קווי פעולה והכנת תכניות העונות על צרכיהן. מטרה זו הושגה בחלקה. אולם גיבושן של יחסים פנימיים של קבוצה איננו יכול לשמש כמטרה בפני עצמה, אלא כתוצר לוואי של הנסיונות והחוויות שהחברים התנסו יחד במסגרת הקבוצה. לאחר ששלב ראשוני זה של ארגון נכנס לתלם, עולה הצורך בעיבוד התכניות לעתיד. תכנית זו חייבת להיות שונה מזו של תנועת הנוער בכך שלא תהיה מבוססת על אידיאולוגיה חברתית, כלכלית ופוליטית. אמצעי הפעולה הקיימים של החבורות: טיולים, ריקודים, מסיבות, שיחות וכיו"ב הם אמצעים לקראת המטרה של טיפוח אזרח מועיל לחברה.

להלן רשימת מטרות אפשריות לפעולה עם החבורות:

1. לספק לחברים חוויות קבוצתיות אשר יעוררו בהם הבנה ונאמנות למורשת הדמוקרטית.
2. להציע פעילויות של שעות הפנאי שדרכן יוכל הנער להסתגל לסיטואציות מציאותיות על ידי הכרה ומגע חברתי עם בני גילו ופיתוח מיומנויות אינדיבידואליות.
3. לספק חוויות לימודיות שישפיעו על מערכת היחסים האישיים ועל כושרם של הנערים למלא חובתם למשפחתם ולחברה ככלל.
4. לעורר הרגשות לאומיות ונאמנות למולדת, לפיתוחה ולחיוזקה.

מטרות אלה עלולות להפוך לנדושות וריקות, אלא אם כן תוגשמנה בסיטואציות מציאותיות ותהיינה חלק אינטגרלי מהעבודה עם החבר-רות. הצורך לארגן את החבורות במסגרת העירונית גובע מהעובדה שארגון כזה נותן לחבר הרגשה שהוא שייך לשלימות גדולה ורחבה יותר. הרגשה זו נותנת משמעות לחברותו בחבורה ויש בכך גם משום סיפוק אחגר המלווה בהתרגשות וחויה.

2. המסגרת הארגונית

התכנית הקיימת כרגע דורשת מכל חבורה למלא אחרי דרישות מנהליות מסוימות ודרכי התנהגות מקובלים. פרט לדרישות אלה פועלת כל חבורה באורח עצמאי ללא כל קשר עם חבורות אחרות.

מספר הנחות-יסוד המאפיינות בני נוער אלה יכולות להנחות את מחשבתנו. בני הנוער מושפעים במדה רבה ביותר על ידי דעותיהם ופעולותיהם של בני גילם. הם נוטים לקונפורמיות, אך עם בני גילם ולא עם עולם המבוגרים. הלחץ של קבוצת הגיל חזק ביותר. אם חבר כלשהו בחבורה מפריע ומוזהר על ידי המדריך, תהיה משמעות לאזהרה זו רק אם שאר החברים יעמדו לצדו של המדריך. הרבה יותר חשוב שחבר יתקבל על ידי שאר החברים מאשר יהיה מקובל על המדריך.

לשכת הנוער המקומית הרוצה לקיים מסגרת, בתוכה תפעל תת-תרבות ספציפית של בני נוער, חייבת להדגיש ערכים מסוימים, ציפיות מסוימות ומערכת נורמות שעל הקבוצות לקבל כתנאי להתקבלות ולהכרה. על הרשות המקומית לקבוע מעין תקנון פעולה, הנובע ישירות מן המטרות שהגדרנו לעיל, ושישמש כהנחיה לדרך התנהגות החבורות.

עד עתה התרכזו מאמצי המדריכים במשיכת חברים. היתה הרגשה שלא יהיה זה נכון להעמיד מלכתחילה בפני החבורות מספר רב מדי של דרישות, שמא תסרבנה ותלכנה למקום אחר. נראה לי שגם האחראים לפעולה זו למדו מניסיונם, שבמקום בו נזהרו מלהציג דרישות התחל-תיות (כגון תשלום מסודר של מסי חבר), נתקלו בסופו של דבר בהתנגדות חזקה יותר מאשר במקום שהועמדו דרישות אלה כתנאי להצטרפות. אם השינוי החד מאי-התערבות לקפדנות נראה כסתירה בעיני הנוער, הרי אין כל צורך לחשוש מהצגת דרישות התחלתיות. מצד שני, החבורות אמנם מחפשות מסגרת בתוכה יוכלו לפעול, אך אין הן רוצות להרגיש שמסגרת זו נכפתה עליהם מלמעלה; רצונם להרגיש שהם שליטים על עצמם. למראית עין יש כאן ניגוד בין טענה זו לבין הטענה הקודמת. אך זוהי סתירה מדומה ושני רעיונות אלה יכולים להשלים זה את זה.

כצעד ראשון עלינו להחליט על מטרות לטווח ארוך ומטרות לטווח קצר. נוהלים יסודיים מסוימים, כגון זכויותיו וחובותיו של החבר, צריכים להיקבע על ידי המבוגרים האחראים, בעוד כללי הנוהל הפנימיים יכולים להתפתח על ידי החניכים בעזרתם של המדריכים. בצורה כזו עומדים החברים בפני כללי נוהל שהם בעצמם ראו צורך להקימם. תהליך ההחלטה הוא תהליך מרכזי בדמוקרטיה ובני הנוער חייבים ללמוד תהליך זה על ידי ניסיון עצמי. על צוות ההדרכה והפיקוח לקבוע מהם התחומים בהם יהיו החברים הופשיים לקבוע ולהחליט בעצמם, ובאילו תחומים יש צורך בהחלטה מרכזית מצד המבוגרים.

3. המועצה

האחראי מטעם הרשות המקומית לפעולת החבורות חייב שיהיו בידו כלים ואמצעים להגשמת תכניתו. הבסיס העיקרי לפעילותו היא מועצת חבורת הנוער, וניהולה דורש הכשרה מיוחדת. המועצה צריכה להיות הגוף המרכזי והמאוחד של החבורות. היא צריכה לשמש במה לביטוי הציפיות, הצרכים, הטענות, התלונות וההתעניינויות של כלל החברים וכן מקום לקבלת החלטות לגבי כל עניין ועניין.

תפקיד נוסף של המועצה הוא לפתח את רוח הצוות בין החבורות ולחזק את הזדהותן עם הכלל. המועצה מאפשרת לאותם חברים שכבר הגיעו לרמה גבוהה של מנהיגות במסגרת החבורות, לעלות לרמות גבוהות יותר של מנהיגות ואחריות. תפקיד זה של המועצה הוא בעל חשיבות גדולה ולכן יש לתת לו תשומת לב מיוחדת.

קיימות אפשרויות רבות לפעולת המועצה. הדרך הטובה היא זו שכל חבורה בוחרת נציג למועצה ונציג זה משמש פה לחבורה. מכיוון שב-רצוננו להמחיש לחברים את האוירה וההווי של התהליך הדמוקרטי בפעולתו, ומכיוון שהחבורות קטנות במספרן, רצוי לעשות כל מאמץ על מנת שהנציג ירגיש אחריות ישירה כלפי חבורתו ויפעל אך ורק בהסכמתה.

להלן מספר תנאים מוקדמים למועצה מוצלחת:

- א. יש צורך להחדיר לתודעת החבורות שנציגיהם חייבים להיות בעלי תכונות מנהיגות. אם הנציגים למועצה יהיו חברים שמעמדם מכובד, תהיה גם המועצה גוף מכובד.
- ב. יש צורך לסייע לחבורה להבין את המושג „נציג“. תפקידו של נציג הוא לייצג את דעת חבריו ולא רק את דעתו שלו. עליו להתייעץ עם כל חבריו על כל העניינים שדנו עליהם במועצה ולהביא למועצה את החלטות החבורה. אם לא יהיו קשרים הדוקים

בין המועצה לבין החבורות, קיימת סכנה שהמועצה תיהפך לחבורה עליונה בפני עצמה ותפסיק להיות גוף מנהיג ומאחד.

ג. המועצה איננה רק במה לביטוי רעיונות, אלא גם אחראית לפעולות ספציפיות. לדוגמה — המועצה היא זו המתאמת ומתכננת טיולים, כמובן על דעת החבורות ותוך שיתוף הדוק עמהן. תהליך זה של תכנון והתייעצות משותפת חשוב ביותר מבחינה הינוכית. המועצה המתכננת מחליטה על מינוי ועדות לשם פתרון בעיות התזונה, הלינה, הנסיעה, התקציב וכיו"ב. שנים-שלושה נציגים יכולים לשמש כיושבי ראש ועדות אלה ולאסוף חברים מתנדבים משאר החבורות לשם פעילות בוועדות אלה. בצורה זו ישתתפו מספר רב של חברים בעבודת המועצה.

חלק ניכר מהמדריכים טועים בכך שהם מנסים להשפיע על מנהיגות הקבוצה לפעול בדרכים ובכיוונים הנראים בעיני המבוגרים. המדריכים עושים זאת בעדינות ומשתדלים לתת לחברים את ההרגשה שהם הם המחליטים, בו בזמן שבעצם נמנעת מהחברים כל אפשרות לסרב. גישה זו נובעת מחוסר אמון בחברים ודחיית זכותם הראשונית ללמוד משגיאותיהם. לפעמים משיגה צורת החשיבה של הנערים תוצאות מוצלחות יותר מאשר זו של המבוגר האחראי עליהם.

על המועצה לראות עצמה כגוף מנהיג שתפקידו לחזק את כלל החבורות. לדוגמה — מספר חבורות חדשות נכנסות למסגרת והמועצה רוצה לפתח ביניהן הרגשת הזדהות עם החבורות הוותיקות. המועצה מציעה לערוך ערב פתוח לכל חברי החבורות, שתכניתו מכוונת להשגת מטרה זו. הנציגים חוזרים כל אחד לחבורתו כדי לקבל הסכמתה. החברים מתבקשים להתנדב לוועדות שיכינו את הערב. החלטה סופית בעניין זה מועברת בישיבה הבאה של המועצה.

חלק חשוב מתפקידה של המועצה הוא הכשרת המנהיגות. הנציגים עצמם מקבלים הכשרתם על ידי נשיאה בעול האחריות הנדרשת מהם בתוקף תפקידם. אך הם גם יכולים לעזור לשיכבת המנהיגות הפועלת בכל חבורה וחבורה. חברי הוועד של כל חבורה עוסקים בפונקציות שונות: יו"ר, מזכיר, גזבר וכיו"ב. אפשר להרחיב את הוועד המרכזי על ידי ועדות משנה, כגון ועדת ספורט, ועדת חברה וכיו"ב. המועצה, שיש לה מבנה דומה, יכולה לסייע בכך שגזבר המועצה, למשל, יערוך ימי עיון לגזברי החבורות, לשם לימוד ודיון על דרכי הטיפול בכספי החבורה. יש כאן אפשרויות בלתי מוגבלות להכשרת מנהיגות החבורה על ידי המועצה. פעילות כזו תעזור להגברת היעילות של החבורות חיזוקו. המועצה זקוקה לתקציב משלה. ניתן להחליט שאחוז מסוים ממסי החבר

יועבר למועצה לשם ביצוע תכניות, קניית חמרים וכיו"ב. לגזבר המועצה תהיה זכות חתימה, יחד עם המדריך המבוגר, על צ'קים מחשבון בנקאי מיוחד ויהיה עליו למסור דו"ח כספי למועצה לעתים מזומנות. תפקיד נוסף של הגזבר יהיה בדיקת התשלום הסדיר של מסי החבר בחברות.

רצוי שהמדריך המבוגר, האחראי על פעולתה של המועצה, יהיה אותו אדם האחראי ברשות המקומית על פעולת החברות. מתוך עבודתו הוא יודע את הבעיות, מכיר את החברים ויש לו תמונה מקיפה לגבי החברות ויכול הוא על כן לכוון ביעילות את פעולת המועצה. אין בכוונתי להיכנס לכל הפרטים הכרוכים בעבודת המועצה. רצוני להדגיש בעיקר את המועצה כגוף מייצג, האחראי לחברות, והמועצה כגוף מנהיג, הלומד להחליט החלטות ולעבוד בצורה דמוקרטית. התהליך הדמוקרטי הוא תהליך ארוך, מסובך ולעתים מכביד. הדרך האוטוקרטית קלה יותר ומהירה יותר, אך כדי שהפעולה החינוכית תהיה מקיפה, עליה לסייע לחברים להעריך ערכים דמוקרטיים ולהכיר שזכותו של אדם להחליט בעצמו על עניינים הנוגעים בו.

4. סמלים

ערך רב לסמלים ולמסורת, בעיקר כגורם מאחד. המסורת זקוקה לתקופה של זמן כדי להתפתח, אך אפשר להכין את הקרקע לכך. מספר אפשרויות בכיוון זה הן:

- א. סמל אחיד של החברות.
 - ב. כרטיס חבר.
 - ג. כתב-זכויות (מגילה) הניתן לכל חברה עם התארגנותה.
 - ד. הימנון שיושר בכל הפעולות המשותפות ואשר נבחר בהתחרות שירים בין כל החברות.
 - ה. שם מתאים לציון כלל החברות.
 - ו. סמלים מיוחדים שיינתנו לחברים מצטיינים בפעילויות מיוחדות.
- סמלים כאלה מרוממים ומגבשים את רוח הצוות בין החברים ומגבירים את ערכה של ההתארגנות במסגרת העירונית.

5. היחידות

- א. מדיניות החברות
- : קיימות עשרות רבות של חברות וזמן רב עוד יעבור עד שהעיריה תוכל לקלוט את כל המבקשות מועדון ומדריך. מדיניות ברורה של

האחראים במסגרת העירונית היתה מסייעת להם לקבוע סדרי עדיפויות לקבלת חבורות וקליטתן. השאלות הדורשות בירור הן:

א. האם הרשות המקומית מעוניינת לעזור לנוער שהסתבך עם החוק, כלומר לקבוצות עברייניות או קדם-עברייניות, או שמא היא רוצה להגביל פעילויותיה לנוער הנורמאלי, הרגיל, השומר על החוק?

ב. האם הקבוצות המתקבלות חייבות להיות בגיל 14—16, כך שניתן יהיה לפעול אתן תקופה ממושכת עד לגיוסן, או שמא יש לכלול גם קבוצות העומדות על סף גיוס?

ג. האם לקבל רק קבוצות מגובשות, או שמא גם יחידות חברתיות בלתי מגובשות ואף כאלה העומדות על סף פירוק? כתשובה חלקית לשאלות אלה רצוני להציע את הנקודות הבאות:

1. החבורות הקיימות אינן חבורות עברייניות. קבוצות הצעירים המסתובבות ברחובות מתנגדות לקשר עם המבוגרים ועל כן קשה מאד להגיע אליהן, והן לא נמשכו לתכנית של העיריה. עם זאת הבחנתי שחבורה המביאה אתה תת-קבוצה המגלמת תופעות חברתיות שליליות, דוחה מקרבה עד מהרה את תת-הקבוצה הזו, אם בעצמה ואם בעזרת המדריך. החבורה מסלקת את תת-הקבוצה המפריעה, משום שעם קבלת תכנית העיריה היא נוטה יותר ויותר לראות עצמה כ"חבורה טובה". תת-הקבוצה עלולה לסלף דימוי זה ולהפריע להתקדמות החבורה בדרך שהיא רוצה ללכת בה. מאידך, המדריך נוטה לדחות תת-קבוצה זו משום שאינו מסוגל לעבוד אתה (רק מדריך אחד, בכפר שלם, לא נחרד מתת-קבוצה מפריעה והש-תדל לקבלה ולשנות את נורמות ההתנהגות שלה). לדעתי, אין לסלק תת-קבוצה כזו. יש צורך בהכשרה מעמיקה יותר של המדריך, על מנת שילמד כיצד להסתדר במצבים כאלה וכיצד לעזור לנערים אלה. עם זאת אין לשכוח, שתכנית הבאה לענות על צרכיו של נוער עברייני, זקוקה למסגרת שונה וצורת עבודה שונה מזו הקיימת כרגע.

2. כל חבורה המתקבלת ע"י העיריה דורשת תקציב וכוח אדם מיוחד. נראה, איפוא, שיש לתת עדיפות לאותן חבורות המפיקות תועלת גדולה ביותר מהשקעה חומרית זו. אי לכך, נראה שיש להעדיף חבורות צעירות יותר מאשר כאלו שחב-

ריהן עומדים להתגייס לצבא, וחבורות המוכנות להתגבש ולהתקדם ולא אלה העומדות לפני פירוק.

3. דמות הארגון בעתיד תלויה במדה רבה בסוגי החבורות שיתקבלו. במדה ומסגרת הפעולה בחבורות תזוהה עם חבורות „פרועות“, תימנענה חבורות המכבדות עצמן משיתוף פעולה. נקודה זו היא בעלת חשיבות מכרעת. בני הנוער אוהבים ללכת עם הזרם, עם ההמון. ואם כלל החבורות מקבלות את הנורמות המוצעות ע"י תכנית העיריה, הן תשפענה גם על החבורות הבודדות „הקשות“ יותר.

ב. קבלה

השיטה הנוכחית לקבלת חבורות חדשות נראית לי טובה למדי. כצעד ראשון, פוגש הממונה על החבורות את מנהיגי החבורה ולאחר מכן את החבורה כולה ומסביר לחברים את כללי המסגרת העירונית. לדעתי רצוי שלא להפגיש את המדריך עם החבורה בפגישה ראשונה זו. פגישה זו נותנת לממונה אפשרות להעריך היטב את הרכב החבורה ולהחליט על טיפוס המדריך המתאים לה. במדה ומדריך מתאים איננו מצוי באותו רגע, יש להסביר דבר זה לחבורה ולבקשה להמתין. המתנה זו רצויה יותר ממשלוח מדריך בלתי מתאים העלול לגרום לקונפליקטים ואשר יהיה צורך להחליפו לאחר זמן קצר. הנזק העלול להיגרם ע"י החלפת מדריך שנכשל גדול מזה העלול להיגרם על ידי דחיה בהבאת מדריך. לצורך הערכת צרכי החבורה, תחומי התעניינותה ובעיותיה, יש להנהיג „טופס קבלה“ כבר בפגישה הראשונה. בפגישה זו יוסברו לחברי החבורה כללי הנוהג והדרישות שהעיריה דורשת מהם כתמורה לשרות הניתן להם. עם תום הפגישה יחליטו החברים אם ישתתפו במסגרת זו או לאו. אם יחליטו בחיוב, תקום פגישה שניה בהשתתפות המדריך. בפגישה שניה זו ירשמו החברים, ישלמו מסי חבר, יבחרו ועד חבורה וכו'. יתרונו של תהליך זה בכך שהמדריך מקבל את החבורה לאחר שחבריה התחייבו לפעול במסגרת העירונית וקיבלו על עצמם את חובת מסגרת זו, נפגשו עם הממונה העירוני על הפעולה והחלו בתהליך ההתקבלות. עתה, כאשר המדריך מופיע כנציג אותה מסגרת, פעולתו קלה יותר ודרכו סלולה בפניו.

3. התכנית

כפי שצוין, הביעו חברים רבים אי-שביעות רצון מהפעילות בחברה. הם רצו יותר מאשר ערבי ריקודים בלבד. חלק מהם לא ידע בדיוק מה הוא רוצה, בעוד שאחרים ביקשו שילוב מסוים בין התכנית הקיימת לבין התכנית המקובלת בתנועת הנוער. אחרים ביקשו מספר גדול יותר של שיחות, טיולים, סרטים, דרמה, שירה וכיו"ב. חברים רבים, אולי הרוב, הביעו שביעות רצון מהפעילות הקיימת וכל בקשתם היא לא להפריע להם לעסוק בריקודים ובבילויים כמנהגם. התכנית היא המכשיר היעיל והחשוב ביותר הקיים בידי הרשות המחנכת. באמצעות מכשיר זה אנו יכולים להשיג את מטרותינו, אך היא עצמה מהווה אמצעי בלבד, מכשיר להשגת מטרה מסוימת, ולא מטרה לשמה.

רבים חושבים שתפקידם העיקרי הוא להעסיק את החברים ולעורר אותם לפעילות כל שהיא, מבלי להתייחס כלל למהותה של פעילות זו. לעתים קרובות לוקח המדריך על עצמו את תכנון הפעילויות והוא מופיע לפגישה כשבידיו רשימות של משחקים שמגמתם להעסיק ולשעשע את החברים במשך כמחצית הערב. קיימת אצל חלק ניכר מהמדריכים הרגשה של הישג כאשר הם מצליחים להפסיק את הריקודים לזמן-מה ולהפנות את החברים לפעילות אחרת כל שהיא. יתכן ויש בהרגשה זו מדה מסוימת של צדק, אך נראה לי שגישה כזאת תוביל להישגים מוגבלים ביותר.

הנקודה העיקרית שיש לקחת בחשבון כל אימת שמדברים על פעילויות היא שעליהן להיות מתוכננות ומכוונות לקידומה של מטרה ספציפית. שלוש הן מטרות הפעילויות:

- א. הפעילות מכוונת להשגת מטרותיה של הרשות המחנכת.
- ב. הפעילות חייבת לעזור לחברה לפתור בעיות העומדות בפניה. למשל, חברה המורכבת ממספר גדול של חברים חדשים ועדיין איננה מגובשת, זקוקה לפעילות מעוררת המסייעת לקשירת קשרים בין-אישיים פנימיים.
- ג. הפעילות חייבת לענות על צרכיהם של חברי החברה. כאשר חברים רבים אינם יודעים לרקוד, יש צורך לעורר את האחרים ללמד אותם. כאשר החברים מראים התעניינות בבעיה מסוימת, יש להעלותה ולדון בה. העיקרון הוא שבתכנון הפעילות על המדריכים והמתכננים לשאול את עצמם מהם צרכי החברה בזמן זה.

השיטה הנוכחית, לפיה נשלח לחבורות מרצה בלויית פנס-קסם ושקופיות כדי להסביר להם בעיה לאומית בוערת, איננה נראית לי יעילה. הפעילות חייבת לבוא לפי צרכי החבורות והיוזמה להפעלתה צריכה לבוא מצד החבורות. פעולות שאינן מתייחסות ישירות להתעניינויות של החבורות, ערכן יהיה מוגבל ביותר.

הפעילות חייבת להיות מכשיר המכוון את החבורה ומדריך אותה בכיוון מסוים. עליה לנפוע מתוך רצון החבורה ולנגוע בתחומי התעניינותה, ולא להיות כפויה מלמעלה ע"י מבוגר שהחליט מה צריכות להיות התעניינות החבורה. מדריכים רבים טוענים שהחבורות אינן מראות התעניינות בכל שטח שהוא.

כאן יש להבחין בין שלוש צורות של התעניינות:

1. התעניינות המכוונת בגלוי על ידי החברים; זו הצורה הבולטת ביותר של התעניינות.
2. התעניינות משוערת — כאן אנו מניחים שקיימים תחומי התעניינות ספציפיים, על סמך גיל החברים, אופיים, רקעם החברתי ושאר גורמים הידועים לנו על בני נוער בכלל ונוער זה בפרט. למשל, אנו משערים שהם מתעניינים ביחסים בין המינים, בבחירת מקצוע, בהכנה לשירות הצבאי, בבני נוער אחרים וכיו"ב.

3. התעניינות מרומזת — כאן החברים מתחילים לדבר בינם לבין עצמם על מאורע כל שהוא שקרה לאחרונה, או שואלים שאלות ביחס לסרט מסוים וכך רומזים, כביכול, שנושאים אלה מעניינים אותם.

לצערנו, נוטים רוב המדריכים שלא להגיב לרמזים הכלולים בשתי הצורות האחרונות, וזאת בעיקר מחמת חוסר הכשרה. ערב אחד נוכחתי בפגישה, כמה דקות לפני שהמדריך הגיע. חמישה חברים התווכחו בלהט על תכניתה של העיריה לחסל את משכנות העוני הגובלים עם שכונתם. לאט לאט נמשכו חברים נוספים לשיחה בלתי פורמאלית זו והשתתפו בוויכוח. לפתע נכנס המדריך, ביקש שקט ושם קץ לשיחה, כדי „להתחיל בתכנית". אילו היה המדריך בעל ניסיון, היה מעודד סיטואציה זו ומשלב את כל הנוכחים בתוכה; הדבר היה מסייע לתכנית הערב, לגיבוש החבורה ואולי אף לחינוכה האזרחי.

אפשר לעזור הרבה לחבורות בהכנת התכניות. האחראים מטעם העיריה יכולים להציע ראשי פרקים לפעילויות ואף להמליץ שבמשך תקופה של שישה חודשים ינהלו החבורות תכניות בתחומים שונים. לדוגמא: תכנית חברתית, תכנית בתחום השירות הקהילתי, תכנית שירות של נוער לנוער, תכנית אתלטית וספורטיבית, תכנית של דע את ארצך וכיו"ב. לשם עידוד אפשר להעניק פרסים מיוחדים לחבורות המצליחות לעסוק במספר הדרוש של תכניות. מסגרת כזאת היתה מספקת למדריכים ולחבורות כאחד גם את הכיוון וגם את המוטיבאציה לפעולה.

כיצד ניתן להפעיל הצעות מעין אלה במסגרת החינוכית הנוכחית? כיום נפגשות החבורות בערב שבת או במוצ"ש במועדון (מכיוון שמספר המועדונים מוגבל, משתמשת חבורה אחת במועדון בערב שבת וחבורה אחרת נפגשת שם במוצאי שבת). מרבית החברים באים עם אורחים ומוזמנים על מנת „לבלות", „להתפרק" מהמתח של כל השבוע, להשתעשע ו„לעשות שמח". ברור שבתקופה

הראשונה להתארגנותה של חבורה ידחו החברים כל ניסיון לארגן תכנית „רצינית“ באוירה שמחה זו. נוסף לכך, בגלל הזמנת האורחים, מאוכלסות החבורות מאד וכמעט אי אפשר לערוך תכנית בה יוכלו כולם להשתתף באופן פעיל. לא רצוי, איפוא, לשנות את אורת הבידור השוררת באופן טבעי בערב כזה, ודי אולי בשילוב סרט מעניין ושיחה או הרצאה קצרה מלווה בשיחה, במקום המשחקים הילדותיים.

קיימת הרגשה, וחלק מהחברים ביטא אותה בקול, שארבע שעות של ריקודים הם פרק זמן ארוך מדי לבילוי מעניין. לדעתי, היו רבים משתתפים בפעילות שאיננה דורשת מהם יותר מדי ואשר נוגעת לנושא המעסיק אותם, כגון עבריינות או בעיות חברתיות אחרות.

כל חבורה מקיימת פגישה נוספת באמצע השבוע. לעתים אין החברים רוקדים, אלא משחקים, מתכננים את מסיבת סוף השבוע, לומדים שירים או מקשיבים להרצאה. לפעמים מתחלקת החבורה לקבוצות קטנות, המשחקות בינן לבין עצמן, בזמן שהמדריך משוחח עם חברים יחידים או עם הוועד על ענייני החבורה. יש אף חבורות המקדישות גם את הערב הזה לריקודים.

כפי שכבר ציינתי, מופיעים לערבים אלה חברים מעטים יותר מאלה המופיעים בלילות שבת. חברים אלה מזדהים יותר עם החבורה, רוצים ומחפשים יותר מאשר פגישה אחת בשבוע. הפגישה של אמצע השבוע נוטה בדרך כלל להיות פחות מעניינת ופחות מהנה מאשר זו של סוף השבוע, בעיקר בגלל חולשת הפעילויות. אבל נראה לי שדווקא בערב כזה, בו מספר החברים קטן יותר, אפשר להשיג במדה גדולה יותר את המטרות של החינוך הבלתי פורמאלי.

יש לזכור, שכאשר מרבית החבורות שפנו לעיריה כללו כ-20—30 חברים, נאמר להן שרק חבורות בנות 40 חברים זכאיות לקבל מועדון. התוצאה היתה שחברים חדשים נתבקשו להצטרף כדי להשלים את הרשימה. ככל שמסיבות סוף השבוע נעשו פופולאריות יותר, כן גדל מספר הנוכחים עד לממוצע של 50—55 בני נוער. ברור שבמצב מספרי כזה קשה לדבר על שיחה המתנהלת בתהליך דמוקרטי, שבה כל הנוכחים משתתפים באופן פעיל. לפעולות משמעותיות מסוג זה אין החבורה יכולה להיות גדולה מ-30 ואף רצוי ועדיף שיהיו רק 20. לדעתי על העיריה לשנות את מדיניותה למען לא תכלולנה החבורות יותר מ-30 חברים. בסוף השבוע משתתפים גם אורחים ואז גם הבנים וגם הבנות מחפשים בני-זוג חדשים, וחדר מלא מוסיף לתענוגם של הרוקדים. אך פגישה אמצע השבוע צריכה להיות מוגבלת „לחברים בלבד“ ולהיחשב כערב בו מבוצעת התכנית העיקרית.

מבחינת העיריה, כרשות מחנכת, יש צורך לשפוט את הצלחת הערב לא רק על פי מדת ההנאה שנגרמה למשתתפים בו, אלא גם ובעיקר לפי תהליך התכנון שהושקע בו. לדוגמא: מומחה נשלח לחבורות להרצות בליווי שקופיות על „מוביל

המים הארצי". המרצה הרצה, השקופיות הוקרנו ורבים נהגו ולמדו מפעולה זו; אך יתכן שהיו לומדים הרבה יותר אילו היתה הפעולה מתוכננת בצורה שונה לגמרי, אילו יצאה היוזמה לתכנית כזאת מתוך החבורה, אילו נבחר ועד לשם חיפוש אדם מתאים, ואילו היה הוועד מסביר למרצה בדיוק את רצונם של החברים. חוויית התכנון היתה מספקת לחבורה ביטחון ביכולתה לבצע תכנית, מספר חברים היו משחקים תפקידי מנהיגות מובהקים והפעולה היתה משמעותית יותר. לאחר התכנית יכולה החבורה להעריך אותה, כדי לקבוע את מדת הצלחתה וכדי לעמוד על השגיאות שבתכנונה או בביצועה. תכנון והערכה הם ההזוויות הממשיות של למידה בקבוצה דמוקרטית, הם מלמדים את בני הנוער לעבוד יחד ולכבד את זכותו של הזולת לדעתו שלו, ולמרות חילוקי הדעות להגיע להחלטה המקובלת על ידי כולם ולטובת כולם.

מנהיגות החבורות

לכל חבורה יש ועד המונה 3—5 בנים ובנות. הם נבחרים על ידי כלל חברי החבורה. נדמה לי, שכאשר מתעוררות בעיות, מאשימה החבורה את הוועד במנהיגות חלשה ובוחרת בוועד חדש, אשר כולל לרוב את הנציגים הישנים. זאת משום שוועדים אלה מורכבים מהמנהיגים הפנימיים של החבורה, שהם בדרך כלל גם הוותיקים ובעלי הזכויות המיוחדות.

מדת המנהיגות הממשית של הוועד תלויה בגישתו של המדריך. בחבורות מסוימות משתדלים המדריכים באופן רציני להטיל אחריות ממשית על הוועד, בעוד בחבורות אחרות הוא משמש מכשיר בלבד בידי המדריך לשם ביצוע תפקידים אדמיניסטרטיביים שונים ובלתי חשובים. בערב שבת אחד, נוכחתי בפגישה של „הפלטנס” ומצאתי את המדריך יושב עם הוועד כשהם מתכננים ביחד את מסיבת פורים. באותו זמן, רקדו שאר החברים בחדר הסמוך. הוועד של „הטילים” עשה עבודה נהדרת בזה שעורר את החברים לצבוע את המועדון. ב„יורדי הסירה” היה ועד שתיכנן באופן מיוחד את תכנית הפתיחה החגיגית של המועדון.

מצאתי רק דוגמאות ספורות של עבודה טובה הנעשית בתחום הכשרת המנהיגות (ועד „הטילים” עורר את החברים לצבוע את המועדון, ועדים אחרים תכננו מסיבות והופעות). ברוב המקרים פועל הוועד כספיח מיותר לעבודת המדריך, המשחק תפקיד של מנהיג במקום תפקיד של יועץ. תופעה שלילית נוספת היא ועד הסבור שזו זכותו הבלעדית להחליט החלטות למען החבורה ולקבוע את התכניות. מסתבר שחברי החבורה מוותרים על זכויות אלה כאשר הם בוחרים בוועד. גישה זו מפוקפקת ביותר ויש לשנותה.

צריך להשתדל ולכלול מספר רב יותר של חברים בשיכבת המנהיגות ובתפקידים מנהיגותיים (אפשר למלא תפקיד מנהיגותי לפעולה מסוימת ולזמן מוגבל מבלי להיות „מנהיג“ החבורה). כך אפשר לקיים בחירות לתפקידים של יו"ר או נשיא החבורה, סגן, מזכיר, גזבר ונציג למועצה הכללית, שהם חברי הוועד הכולל. אך חברים אחרים יכולים להתנדב לתפקיד של יושב ראש ועדה מסוימת, והוועד עצמו יכול להציע לבחירה חבר מסוים לוועדה וחבר זה בוחר בעצמו את עוזריו.

לדוגמה, החבורה מחליטה לקיים יום ספורט. הוועד יציע לחבר שידו בענייני ספורט להיות יו"ר ועדה מיוחדת לתכנון הפעולה. היושב ראש יזמין חברים נוספים לעזור לו והם יציעו לחבורה כמה תכניות אפשריות ליום ספורט זה. החבורה תבחר תכנית אחת והוועדה תמשיך ותכין את הפעולה. אחד מתפקידיו של סגן היו"ר של הוועד הכולל יהיה להבטיח שכל תת-הוועדות תפעלנה כיאות. כך ישתפר התכנון ומספר רב יותר של חברים ישתתפו בתהליכי התכנון. הדבר יאפשר לוועד החבורה לטפל בבעיות רחבות ובתכנון לטווח ארוך.

כדוגמה לאי חלוקת תפקידים וחוסר השתתפות פעילה של החברים בתכנון היום-יומי, הנה דברים שרשמתי במהלכה של פגישה אחת: המדריך פתח ואמר: „הערב נתכנן את מסיבת פורים; ראשית, כולם צריכים לבוא בתחושת ועל כך אין להתווכח. שנית, אני רוצה לשמוע את רעיונותיכם לתכנית; ובכן, מה יש לכם להציע?“

— „אינני יכול לבוא מחופש“, אמר בחור אחד.

— „הבה נכין הצגה“, אמר בחור אחר.

השתרר שקט.

— „טוב“, אמר המדריך, „אם אין לכם רעיונות, אתן לכם משלי“...

אין ספק שלמדריך היו כוונות טובות והוא הכין משהו בשביל החבורה, אבל היתה לי הרגשה שהוא לא ציפה לקבל רעיונות וכאשר מישהו הציע הצעה, הוא התעלם ממנה.

שוב ושוב אנו חוזרים לצורך בהכשרה נוספת למדריכים ולהדרכתם תוך כדי העבודה.

הצעות כלליות

פעילויות משותפות לחבורות

בעבר נהגו מספר חבורות לקיים מסיבות משותפות, אך הדבר נעשה בדרך כלל בגלל חוסר מבנה מתאים למועדון. עם זאת, מרבית הצעירים מעוניינים

להיפגש עם חברות אחרות. פגישות אלה אינן צריכות להיות מסיבות המוניות, אלא מתוכננות סביב נושא או פעילות מסוימת. את התכנון רצוי להטיל על הוועדות המתכננות של כל חבורה, או על החבורה המזמינה בלבד. אין הכוונה לשחרר את המדריכים מערב כזה: המסיבה חייבת להיות פרי עבודה הדדית בין שני המדריכים לפני ובמשך הפגישה. פעילויות שונות יכולות להיערך במפגש בין-חבורתי כזה, החל מתחרות כדורגל, סרט מעניין ושיחה עליו וכלה בסימפוזיון על בעיה אקטואלית. סביר להניח שאם התכנית תהיה מעניינת. יחקו אותה גם חברות אחרות.

פעילויות המוניות

פעילות המונית היא פגישה שבה נוכחים כלל החברים או נציגים רבים מכל החבורות. לפגישות כאלה אחראית מועצת החבורות והיא מתכננת אותן למטרה מוגדרת. פגישות המוניות אלה נותנות לכלל החברים הזדמנות להיפגש איש עם רעהו. הן נותנות ליחיד הרגשה של הזדהות עם שלמות גדולה יותר. פגישות מסוג זה יכולות להיות מעין „אולימפיאדה“ ספורטיבית, ערב חברתי עם בדרנים, דיון פומבי בבעיות נוער, בחירות לוועד המועצה, עדלאידע פורימית, חגיגת יום העצמאות ואירועים מרכזיים שונים.

ספריה של תכניות

בנוסף לספריית הדרכה למדריכים, יש צורך בספריה גם למנהיגי החבורות האחראים על התכניות. היא תספק להם רעיונות וחומרים לעבודתם ותפנה אותם למקורות מתאימים להשגת ציוד-עזר ושאר דברים הנחוצים להם.
המועדון

צורתו החיצונית של המועדון משפיעה רבות על החבורה. מועדון יפה ומתאים מעורר את גאוות החברים, המרגישים רגש בעלות עליו, ומקשטים ומסדרים אותו לתפארת.

4. המדריך

המדריך הוא מרכז הכובד של תכנית העיריה: הוא המתרגם לחבורה את כוונותיה ומטרותיה של העיריה ובעיני החבורה הוא נציג חברת המבוגרים שאתם הם יכולים להזדהות. אישיותו וכשרונו בהבנת החבורה כקבוצה ועזרה לחבריה כיחידים – הם הגורמים המבדילים בין חבורות המסתובבות בקרן הרחוב וחבורות הפועלות תחת הדרכה והשגחה במסגרת המתוכננת של העיריה.

המדריכים העובדים עם החבורות הם על פי רוב מסורים וכנים. הם בחורים צעירים, בשנות העשרים, לכולם חינוך תיכוני (לפחות חלקי) ולכמה מהם הכשרה אוניברסיטאית. כולם בעלי ניסיון בעבודה עם נוער ולכל אחד רצון כן לעזור. רבים תורמים שעות עבודה רבות יותר מהנדרש מהם וכולם מוכנים ללמוד ולשפר שיטותיהם וגישותיהם בעבודה. אעפ"כ יש בעיות הדרכה רבות הזקוקות לפיתרון, חלקן לפיתרון מיידי.

הבעיה הראשונה היא תחלופת המדריכים. מתוך 12 חבורות, 8 החליפו מדריכים ומבין שמונה המדריכים שהתחילו לעבוד עם החבורות, שבעה עזבו את עבודתם בעיריה בכלל. יש כאן נטיה שאינה מעודדת ביותר ויש לנסות להבינה. ראשית – יתכן ששיטות עבודה, עזרה מעשית למדריכים, חומר לתכניות וכד' היו חסרים בתחילה (ובמדה גדולה חסרים עדיין), בגלל החידוש שבעבודה מסוג זה. יתכן שהצורך הדחוף במדריכים לחבורות חדשות השפיע על הסלקציה, ולפעמים היו האחראים מוכרחים לקבל מכל הבא ליד. יתכן גם שמשכורת גבוהה יותר היתה מושכת מדריכים טובים יותר. אך בבעיות אלה לא אטפל כאן.

מטרות הפעולה

„לא ברור לי בדיוק מה העיריה רוצה שאעשה. נאמר לי שיש לדאוג שהחברים, לא יסתובבו ברחובות ועלי לגבש את החבורה, אבל לשם מה?״
שמעתי טענה זו – שוב ושוב: המדריכים רוצים לדעת מה בדיוק כוונתה ומטרתה של עבודתם. נאמר למדריכים שעבודתם באה למנוע עבריינות, להעסיק את בני הנוער כדי שלא יסתובבו ויתנגשו עם המשטרה ולגבש את החבורות. אך מכיוון שבני נוער אלה אינם באמת מועדים לעבריינות (פרט אולי למספר קטן של בודדים), קשה להבין מטרה זו.

שנית, כאשר ניחנה למדריכים רשימה נוספת של מטרות – לפתח אורחות טובה ולהקנות ערכים – לא נאמר להם מה לעשות, לא ניתנה להם הכשרה מתאימה ושיטות נכונות להעביר מטרות חברתיות אלה. מכאן הרגשתם של המדריכים – מבוכה ומפח נפש.

אנשים טובים?
טובים?

תוצאה בלתי מוצלחת נוספת הנובעת מהכשרתם של המדריכים היא גישתם לבני הנוער. לימדו את המדריכים איך לתת הרצאה ולא איך לנהל שיחה, איך לתכנן ולבצע תכניות ולא איך לעזור לנוער לתכנן בעצמו, איך להחליט החלטות למען הנוער ולא איך לעזור לנוער להגיע להחלטות עצמיות בצורה דמוקרטית ובוגרת. אולם החברים מגיבים תגובות שליליות למדריך אוטוקרטי. ככל שהמדריך כופה יותר את רצונו על החבורה, כך זו אפאטית יותר, כי הוא מונע ממנה כל יוזמה ממשית. והדבר מביא למעגל קסמים: ככל שהקבוצה אפאטית יותר, מרגיש המדריך שעליו לפעול עוד יותר למענם ובמקומם. לכן סבורים מדריכים רבים שהנוער בחבורות אינו מסוגל לערוך תכניות בעצמו, שיש התנגדות חריפה מצד החברים לערכים ולהתעניינות רחבות יותר.

עובדה היא, שעבודה מוצלחת עם נוער בשעות הפנאי מוכרחה להיות מבוססת על עקרונות יסוד של אמונה באפשרות לעזור לבני נוער להגיע להחלטות בכוחות עצמם, בזכותם לבחור בעצמם, בזכותם לארגן בעצמם את פעילויותיהם ובכך שתפקידו של המדריך הוא לעזור להם להתקדם בכוחם שלהם ולא להיות המנהיג. שוחחתי עם מדריכים רבים על כך ואחד אמר, „אני נותן לחברים לחשוב שהם פועלים בעצמם, אבל אני מוביל אותם לעשות מה שאני רוצה שיעשו“. במלים אחרות, המדריך רואה את תפקידו כהטלת סמכות על הנערים, וזוהי גישה אוטוקרטית ברורה.

לסיכום: ראשית, על העירייה להגדיר בבירור את מטרותיה של התכנית; למנוע עבריינות? — ניסיתי להראות שצעירים אלה אינם נוטים לעבריינות. לגבש חבורות קיימות? — לשם מה? לפתח אזרחות טובה יותר? — מה בדיוק כוונת מונח זה? כרגע עושה כל מדריך את הטוב ביותר לדעתו ומוביל את החבורה שלו בכיוון הנראה לו כרצוי ביותר. במידה שהמדריך חבר קיבוץ לשעבר, הוא מוביל בכיוון אחד, ובמידה שהוא איש צבא, החבורה מכוונת לכיוון אחר ולמטרות אחרות. מצב זה אינו מהווה יסוד איתן לבנייתה ולפיתוחה של התכנית כולה.

ושנית, כאשר הכיוון של התכנית ברור, יש לחשוב על השיטות המתאימות והיעילות ביותר שתקדמנה אותה, על הדרכת המדריכים כיצד להשיג מטרות אלה. יש לחשוב ביתר תשומת-לב על צורות שונות ומגוונות של עזרה למדריך, שתסייענה לו למלא את תפקידו ביתר ביטחון, תושיה ויעילות.

דמותו של המדריך

המדריך בעיני החברים

על פי רוב מחבבים בני הנוער את המדריך שלהם. הם מרגישים שהמדריך מסייע להם וחשים, אם כי אינם מוכנים להודות בכך, שהיה קשה להם מאוד

לפעול כחבורה בלי עזרתו. המדריך מקובל עליהם, כי הוא מוחזק כידים והוא עוזר להם להשיג את מטרתם כחבורה. יתכן שגישה זו מחזקת את ההנחה שהחבורות אלה אינן קבוצות קדם-עברייניות, כלומר שיחסייהם עם עולם המבוגרים, המסומל על ידי המדריך, אינם שליליים. הייתי מוסיפה, אף שאין לי הוכחה סטטיסטית לכך, שככל שהמדריך מתיידד אתם יותר ומעוניין לעזור להם, כן מתקשרים אליו ואוהבים אותו.

טענות חוזרות נגד המדריך הן שהוא רודני מדי או פאסיבי מדי, ולעתים נשמעו שתי הטענות הללו מפי חברים באותה חבורה. דעה בולטת שהתבטאה בשאלון הייתה שהמדריך אינו מתעניין בחברים כיחידים, אינו מתייחס לבעיותיהם. מדריכים רבים אמרו לי שלדעתם אין זה מתפקידם להתערב בבעיות האישיות של החברים; יחסם לחברים מתרכז רק בהיותם בני החבורה. מאידך, מדריך אחד סייע רבות לנער צעיר שברח מביתו. הוא הקדיש מזמנו החופשי ודאג לו אישית. השאלון והראיונות מראים שהחברים רוצים שהמדריך יכיר אותם יותר באופן אישי. הם רוצים שהוא יהיה הכתובת לבעיות שאינם יכולים, אולי, לשהה עליהם עם אף מבוגר אחר.

בחירת המדריכים וקבלתם

קל לדבר על בחירת מדריכים כאשר יש מועמדים רבים מהם אפשר לבחור. במציאות, קטן ההיצע יותר מאשר הביקוש. לא זו בלבד שחבורות חדשות זקוקות למדריכים, אלא גם חבורות ותיקות זקוקות למחליפים. למרות המחסור במדריכים, השתדלה העירייה להיות סלקטיבית ככל האפשר וסירבה לקבל מועמדים שאינם מתאימים לעבודה זו לחלוטין. עומדות כאן, איפוא, שתי שאלות: כיצד למשוך מדריכים חדשים? וכיצד להחזיק באלה הקיימים? התשובה לשתי השאלות דומה.

(א) פיצוי כלכלי — שכר גבוה יותר היה מושך לעבודה מדריכים טובים יותר ומתמידים יותר.

(ב) סיפוק אישי — מדריך המצליח בעבודתו עם החבורה ומקדם אותה זוכה לפיצוי בצורת סיפוק אישי. אך לעתים קרובות מדי בעבודה זו מלאה הדרך מאבקים וחתחתים, ולכן המדריך זקוק להרגשה שהעירייה והפיקוח מעריכים את מאמציו. הוא זקוק לשבחים על עבודה טובה וסיוע בפתרון בעיות. לרוע המזל, הוא פוגש את האחראים אך ורק כאשר ישנן בעיות בחבורה או כאשר הוא מאחר לפגישה. יש למצוא דרכים לעודדו בעבודה.

(ג) גורם נוסף המפריע למשיכת מדריכים הוא בכך שהחבורות נפגשות בערבי שבת ובמוצאי שבתות — ערבים בהם אנשים מעדיפים להיות בקרב משפחותיהם וחבריהם. יתכן שקיים כאן פיתרון בלתי שיגרת, אך כדאי לדון בו. יש להבחין בין פגישת סוף השבוע לבין פגישת אמצע השבוע; הראשונה צריכה

להישאר בידורית, ערב לא מתוכנן יחסית של ריקודים ותכניות בלתי פורמאליות להנאתה של החבורה כולה. אך פגישת אמצע השבוע צריכה לכלול את כל החברים ולהתרכז על המטרות היסודיות של התכנית כולה. יתכן שאפשר למסור את פגישת סוף השבוע בידי מדריך צעיר יותר ופחות מנוסה. הוא יפגש עם החבורה פעם בשבועים כדי לעבוד עם הוועד המתכנן את תכניות המסיבות. תפקידו יהיה לעבוד עם תת-קבוצה זו בהכנת המסיבה ובהשגחה על המסיבה לפי דרישותיה של העיריה ומדיניותה של החבורה. באמצע השבוע יעבוד מדריך אחר, בעל ניסיון רב יותר והכשרה מעמיקה יותר. אפשר אמנם לשאול, כיצד יכיר המדריך את החבורה היטב אם הוא נפגש אתה רק פעם אחת בשבוע. אך נסיוני בקנדה מוכיח שאם בוחרים אנשים בעלי אינטליגנציה ובשלות, המוכנים ומסוגלים לקבל הכשרה מעמיקה ממפקחיהם, הם מצליחים לקשור יחסים חזקים וחיוביים עם חניכיהם ולהשיג רבות גם בפגישה אחת בשבוע. (אגב, כל המדריכים הללו היו מתנדבים בעלי משפחות שעבדו ללא שכר), יתר על כן, מדריך הנפגש עם החבורה במשך שנה שלמה פעם אחת בשבוע, ישיג יותר מאשר מדריך הנפגש עם החבורה פעמיים בשבוע ועוזב או מתבקש לעזוב אחרי שלושה חודשים.

רעיון זה מוביל אותנו לרעיון נוסף. זוגות צעירים ומבוססים רבים היו פעילים בעבר בתנועות הנוער ועכשיו הם רחוקים מכל עבודה בתחום החברתי ונדמה שדבר זה יוצר חלל ריק בחייהם. רבים מהם היו מוכנים להתמסר לעבודה קהילתית. מספר החברים ההולך וגדל בארגונים חברתיים וולונטריים, כגון „בני ברית“, מוכיח שיש לאנשים רבים רצון לעשות משהו למען הזולת. אולי אפשר להתקשר עם אנשים אלה דרך ארגוניהם או ליצור מסגרת ארגונית חדשה ולשכנעם שעבודה עם החבורות היא עבודה שערכה רב. כתמורה הם יקבלו (במקום פיצוי כלכלי או נוסף עליו) סיפוק מעצם העבודה, והכשרה בקורס מזורז להכשרת מדריכים שיקנה להם ידע מקצועי בחינוך במסגרת בלתי-פורמאלית.

הכשרה ופיקוח

יכולת ונכונות לקבל פיקוח חייבות להוות גורמים מכריעים בקבלת מדריך חדש. המדריך, ויהיו כשריו ההדרכתיים טובים כפי שיהיו, זקוק לפיקוח ולהכשרה — קודם כל כדי לשפר ולפתח את יכולתו וידיעותיו בשטח עבודתו ושנית, כדי שהעיריה תהיה בטוחה ששיטותיה ומטרותיה מופעלים בחבורה. כוונת ההכשרה תוסבר למדריך בשיחה הראשונה אתו, אף על פי שערכה יתברר רק בתהליך ההכשרה עצמו. על המדריך להבין שאמנם הוא בעל ידע מסוים ויכולת לא מבוטלת, אך אנו מצפים ממנו שירחיב את ידיעותיו, ישפר את יכולתו וילמד פעולות, שיטות וגישות חדשות בפעולות השתלמות מיוחדות.

רצוני לתאר שתי צורות אפשריות שונות של הכשרה. אחת היא שיחת פיקוח אינדיבידואלית או קבוצתית והשניה — השתלמויות.

פיקוח אינדיבידואלי או קבוצתי

פיקוח הוא היחס בין המפקח לבין העובדים. המפקח, הודות לידיעותיו והבנתו, עוזר למדריכים למלא את תפקידיהם ומשתף אתם פעולה בהשגת כוונותיה ומטרותיה של הרשות המקומית.

מדריכים רבים מתנגדים בחריפות ללימוד נוסף. הם בוגרי קורסים של הצבא או של ארגון אחר, עבדו בהדרכה במשך שנים ולכן הם משוכנעים שהם יודעים את כל שיש לדעת. תגובה אופיינית היא: „אנחנו מדריכים או לאו? אנחנו יודעים מה לעשות; אין לנו צורך במישהו שאינו עובד בחבורות ואינו יודע יותר מאיתנו על מנת שילמד אותנו“. התנגדות ללמידה היא גורם טבעי בין מבוגרים. למידה דורשת מהיחיד לוותר על קווים ישנים וידועים, בטוחים ונוחים, למען קווים חדשים המאיימים על ביטחון זה. על המפקח להבין התנגדות טבעית זו ולעזור למדריך להתגבר עליה.

אני מציעה את המדיניות כדלקמן: לאחר כל פגישה נדרש המדריך למלא רישום שיתן למפקח תמונה כללית על מאורעות הערב. רישום זה ישלח למפקח למחרת היום. על המפקח לקרוא אותו ולענות בכתב ובקיצור על כל השאלות של המדריך או להגיב על כל רעיון המוגש על ידו. תשובתו של המפקח תישלח למדריך יחד עם דף רישום חדש ומעטפה מבוילת. לשיטה זו שני יתרונות חשובים: קודם כל, היא חוסכת זמן למפקח, שאינו צריך לבוא להסתכלות לעתים קרובות כל כך, כי הוא יודע בדיוק מה המצב. ושנית, היא דוחפת את המדריך לשחזר לעצמו את מאורעות הערב ולתכנן את הפגישה הבאה וכך ליצור רצף המשכי של פעולות. היא גם נותנת למדריך הרגשה שיש מישהו המעוניין בעבודתו והמוכן לעזור לו. בתחילה יתנגד המדריך לנוהג זה — הדורש ממנו מחשבה, הגוול זמן, המגלה אולי את חולשותיו. אך בטוחני שכאשר יראה המדריך שרישומים אלה משמשים כבסיס לעזרה ולא רק לביקורת, וכאשר יתרגל לכתוב ולדווח, התנגדות זאת תיעלם.

פיקוח אינדיבידואלי

בסוף החודש על המפקח לקבוע פגישה עם המדריך לשם דיון על פתרון בעיות, שיפור פעילות של החבורה או אפילו לשם סיוע לחבר מסוים. על המפקח להכין פגישה זו לפי האינפורמציה שניתנה לו ברישומי המדריך. על המפקח לדעת בדיוק מהן המטרות שהוא רוצה להשיג בפגישה ולדאוג שתהיינה מבוססות על צרכיו של המדריך באותו זמן. פגישה זאת אינה צריכה לטפל אך ורק בבעיות מינהליות, אלא לחדור ממש ללב הבעיות הדורשות פיתרון.

פיקוח קבוצתי

לפגישה של פיקוח קבוצתי יש יתרונות רבים: היסכון בזמן והרגשה טובה – בדרך כלל נראות הבעיות מדכאות פחות כאשר המדריך רואה שהן מופיעות גם אצל אחרים. המדריכים יכולים לסייע זה לזה ודרך שיחה קבוצתית להגיע לפתרונות ביתר קלות ולקבל פתרונות ביתר נכונות מאשר בפגישה פיקוחית אינדיבידואלית. אך פגישות קבוצתיות מסוג זה אינן יעילות אלא אם כן הבעיה משותפת ולדעתו של המפקח יפיקו המדריכים תועלת מנסיון הבריהם.

השתלמויות

צורה שניה של הכשרה היא השתלמויות לכל המדריכים, המכוונות למטרות של טווח רחוק יותר. בעוד הפגישה הפיקוחית מטפלת בבעיות מיידיות, מקיפה ההשתלמות בעיות רחבות וכלליות יותר, כגון הבנה עמוקה של גיל ההתבגרות, הבנה של דינמיקה קבוצתית וכו'. יש צורך דחוף ללמד את המדריכים איך לנהל שיחה. בהשתלמות יכול המדריך ללמוד איך לטפל בקונפליקטים קבוצתיים, כיצד לשתף חברים בהכנת התכניות, כיצד למלא את התפקיד של יועץ-מסייע, כיצד לסייע לחבורה להגיע להחלטה בכוחות עצמה וכיצד להבין נכונה את תפקידו שלו. ההשתלמות צריכה להתבסס על ההנחה שהמדריכים אכן רוצים ללמוד, אך הם רוצים שהלמידה תהיה קשורה ישירות לצרכיהם. הלמידה צריכה לבוא בצורה של שיחות קבוצתיות עם מומחים ולא הרצאות מפי אנשים שאינם עובדים „בשטח“ ואינם באים במגע עם סוג זה של נוער.