

# שיחה עם דניס אוחנה, מנהלת התעסוקה של צוות ארגון גמלאי צה"ל במחוז דרום, על הסבת אנשי צבא וביטחון להוראה

## שוחחה והביאה לדפוס ערגה הלר

דניס אוחנה, שניהלה בעברה את בית הספר התיכון המקצועי בקמ"ג, ממשיכה לשלב חינוך בביטחון ובצבא, אך הפעם היא אחראית לפורשים ולגמלאים בעלי תואר אקדמי ולא לבני נוער המסיימים בהצלחה שתיים עשרה שנות לימוד, ובמקום להוביל צעירים אלו לשירות צבאי משמעותי ותורם, היא מובילה את מפקדיהם לשעבר לעבודה חינוכית משמעותית ותורמת. בתפקידה כמנהלת התעסוקה במחוז דרום בצוות ארגון גמלאי צה"ל, דניס אוחנה היא שותפה משמעותית לתוכנית "שחפ"צ" (שיתוף חינוכי פעיל לפורשי צבא) הפועלת במכללה האקדמית לחינוך ע"ש קיי, ולומדיה הם פורשי צה"ל וכוחות הביטחון הבוחרים בקריירה חדשה בהוראה ובחינוך.

ושבעים בוגרים. בין הבוגרים שלנו יש היום גם כמה המכהנים כמנהלי בתי ספר, שכן ההשתתפות בתוכנית שחפ"צ והשתבצות להוראה מאפשרות הקלות בקליטה לתוכנית מנהלים. התוכנית הזו שנפתחה לפורשי צה"ל וכוחות הביטחון משווקת על ידינו מאז תש"ע, ולאחרונה מוצעת גם למשוררי צה"ל, כלומר לאנשי צבא שעזבו את מקום עבודתם מחוסר בתקנים, קיצוצים וכדומה. בתוכנית כעשרה סטודנטים הם משוררי צה"ל, והם צעירים יותר מהפורשים.

**קולות:** מיהם אותם גמלאי צבא וביטחון המתעניינים בהכשרה להוראה? האם יש להם מכנה משותף מלבד הרקע התעסוקתי הקודם?

**דניס:** מכנה משותף אחד הוא רקע אקדמי. כל הסטודנטים בתוכנית שחפ"צ הם אקדמאים. זהו תנאי סף. הרוב בעלי תואר שני ויש אפילו בעלי תואר שלישי. הם מגיעים מתחומי דעת מגוונים, אך כאלה הנלמדים בבתי הספר. בשנים האחרונות פתחנו גם הסבה של מהנדסים להוראת

**קולות:** כיצד התחיל שיתוף הפעולה בין צוות ארגון גמלאי צה"ל מחוז דרום למכללת קיי? כיצד נולדה תוכנית שחפ"צ?

**דניס:** היחמה הראשונה הייתה של גדעון שני יו"ר צוות מחוז דרום וחבר דירקטוריון מכללת קיי, שפנה אל נשיאת המכללה פרופ' לאה קוזמינסקי. שני חשב שאם יש תוכנית להסבת פורשי וגמלאי צבא וביטחון בבית ברל, מדוע לא להציע תוכנית דומה לפורשים בדרום. נשיאת המכללה נענתה בחיוב לרעיון ויחד עם מי שקדמה לי בתפקיד - שרית רוזנצווייג - כיום סמנכ"ל צוות תעסוקה - ועם ד"ר אורלי קרן, המשנה האקדמי וראש בית ספר להכשרה, נבנתה תוכנית המתאימה לאוכלוסייה בדרום.

**קולות:** כמה גמלאים שולבו עד כה בהכשרה להוראה? כמה סטודנטים חדשים נכנסו לשנת ההכשרה הראשונה בתשע"ט?

**דניס:** התוכנית פועלת מאז תש"ע, כלומר אנו נמצאים בשנה התשיעית לפעילותה. מאז נפתחה למדו בה כמאה

מתמטיקה. בכל שנה המספרים משתנים מעט, בתשע"ט, למשל, לומדים בתוכנית שחפ"צ שישה עשר גמלאים, ובהם גם גברים וגם נשים.

אחד ההישגים של התוכנית הוא ההצלחה להכניס גברים למערכת החינוך. הם כמו משב רוח מרענן בסביבה הבית ספרית, ואין מנהל או מנהלת שלא שמחים על כך. לא מעט גברים נכנסו למשרות הוראה בדרום בתחומי הנדסה, סייבר וכדומה. אני מוצאת בזה ברכה. ההסבה להוראה במכללת קיי מתמקדת בתחומי דעת מגוונים ובהם מדעים, מתמטיקה, היסטוריה, גיאוגרפיה ואזרחות מכנה משותף נוסף הוא הניסיון הפיקודי העשיר שמביאים עימם פורשי כוחות הביטחון וצה"ל.

צריכים ללמוד כיצד לעבוד בה בלי פקודות. במהלך תהליך הקבלה ושנת ההסבה להוראה לומדים איך מתנהלים בכיתה. גם בצבא עובדים היום אחרת.

**קולות:** מן הסתם יש הבדל מסוים בין כמות המתעניינים בתוכנית שחפ"צ אצלכם לבין מי שלבסוף נכנסים לכיתות ללימודי ההוראה במכללת קיי ויוצאים ממנה מורים. כיצד היית מציגה אותו הבדל?

**דניס:** נכון, יש תהליך של מיון, חלק מהמועמדים מבינים בעצמם שההוראה לא בשבילם, ויש כאלה שאנו נאלצים לומר להם את זה. אני תמיד שואלת את עצמי האם אני כמנהלת בית ספר הייתי מוכנה לקבל אותם לצוות שלי, ומה שקונה אותי בסוף הוא "הברק בעיניים" שלהם. בדרך כלל מתחילים בשלב ועדות הקבלה עם מועמדים רבים, רובם גברים, מטבעו של השירות הצבאי או הביטחוני, והמיון נעשה בהמשך. מגיעים אלינו קצינים, נגדים, גברים ונשים, שהמשותף להם הוא הרצון להמשיך ולתרום בעולם של חינוך הדור הבא, שאיתו הם נפגשו בשירות הצבאי. הרי מיהו הוא חייל? חייל הוא מי שהיה רק לפני כמה חודשים תלמיד י"ב. כל משתתפי התוכנית מרגישים צורך להיות שותפים לעשייה החינוכית מתוך תחושת שליחות חינוכית. אין להם שום מכנה משותף, מלבד העובדה שהם בעלי תואר אקדמי, משוחררי או גמלאי צבא וביטחון וחשים בשליחות החינוכית. הם מגיעים מכל המגזרים בצבא: טכני, מהנדסים, טכנולוגי, פיקודי, מפקדים כמו מפקדי חטיבות, מג"דים, טייסים או מדריכים שעסקו בהדרכה בבה"דים. כל המגוון הזה רואה בחינוך את המשך הדרך הצבאית והביטחונית שלו ואת היכולת הישירה להשפיע על החברה בישראל. מדי שנה אנחנו מתחילים את השיוק והדיוור לתוכנית שחפ"צ לקראת פברואר. אנו מוציאים קול קורא לכל מי שפרש ולכל מי שעתיד לפרוש בשנה הקרובה. התוכנית היא של מכללת קיי ובשיתוף מנהל הפרישה מצה"ל, ו"צוות" - ארגון גמלאי צה"ל. הקול הקורא נשלח לכל החברים. במאי אנו עורכים במכללת קיי כנס חשיפה ורישום לתוכנית. צוות הרישום של צוות נשלח למכללת קיי ועובד שם לצד צוות יחידת הרישום של מכללת קיי. המועמדים פוגשים את ד"ר אליעזר וינוגרד, ראש התוכנית במכללת קיי, את ד"ר אורלי קרן, ראש ביה"ס להכשרה ואת נשיאת מכללת קיי פרופ' לאה קוזמינסקי. אני מומינה לכנס החשיפה בוגרים של שחפ"צ, שיספרו על התוכנית מהזווית שלהם. לאחר החשיפה עוברים המועמדים לוועדות קבלה במכללת קיי עם ד"ר וינוגרד, עם סמנכ"ל צוות לתעסוקה, עם נציגות מדור השמה ועוד אנשים, בכללם אני. בפתיחת מחזור חדש אנו תמיד



**דניס אוחנה, ארכיון פרטי**

**קולות:** אילו שאלות שואלים המתעניינים בהוראה אחרי קריירה צבאית או ביטחונית ארוכה?

**דניס:** למען האמת אלה אנחנו ששואלים אותם שאלות רבות במטרה לתהות על קנקנם ולוודא שהם מתאימים להוראה. הרי לכל פורש או משוחרר מהצבא או מהביטחון שמגיע אלינו יש אפיק תעסוקתי אחר, ולרוב אפילו אפיק רווחי יותר משמעותית מעולם ההוראה. מבחינת המועמדים, הדבר שמעניין אותם בעיקר הוא לשמוע פרטים על התוכנית. אנחנו מפגישים אותם בתהליך ההכנה ללימודים עם בוגרים של תוכנית שחפ"צ, מסבירים להם איך מתנהלים מול תלמידים, או איך עובדים לצד מורים אחרים, וגם עד כמה הם חופשיים להביא לביטוי את עצמם ואת עולמם בכיתה ובבית הספר. אלה הם דברים שאליהם הם לא נחשפו בשירות הצבאי או הביטחוני. זהו חלק ייחודי להם בתהליך ההכשרה, בגלל שמדובר באוכלוסייה שעבדה לאורך שנים במסגרת מסוימת תחת נוהלי משמעת ברורים וחד משמעיים. כשהם הופכים למורים הם מגיעים למערכת אחרת, פתוחה יותר, וחלקם



להגיד שהם מדברים איתנו בתחושת סיפוק עצומה, משתפים בדברים שהם עושים עם ברכ בעיניים. ברוב המקרים, בשל ניסיונם, גילם ובגלל שהם יוצאי צבא וביטחון, נותנים להם את הכיתות המתגרות ביותר בבתי הספר: כיתות אתגר, אומץ, מב"ר. הם שם, בכיתה ובבית הספר, ובגלל שהם מבוגרים יותר, מנוסים יותר והורים בעצמם לא אחת לילדים באותו הגיל, הם לא מסתכלים על השעון. הם מצליחים בכיתות שאחרים לא הצליחו בהן. למשל, אחד הבוגרים שעובד בכיתת אומץ סיפר שהצליח להוציא את הרוב המוחלט של הכיתה לסיור במוזיאון: 23 מתוך 25 התלמידים התייצבו לסיור. אלו ילדים שלא היו יוצאים לשום טיול בית ספר קודם לכן. זו דוגמה להישגים. הבוגרים שלנו נהנים מהעשייה, מהקשר עם התלמידים והמורים. הישג נוסף משמעותי הוא גם החיבור שנוצר בין התלמידים לצבא, וטיפוח הרצון לשרת שירות מלא ומשמעותי, הודות לרקע האישי של המורים, והדבר חשוב במיוחד במקרים של כיתות אתגר, אומץ ומב"ר. חלק מהבוגרים שלנו עוסק בחינוך מעבר להוראת הדיסציפלינה, למשל בחינוך כיתה, בריכוז תחום או מגמה. כל הבוגרים שלנו באים עם מוטיבציה גבוהה במיוחד, ולכן אני צריכה להזכיר להם שבשנת העבודה הראשונה כדאי להירגע ולשים לעצמם גבולות, ולא לקחת כל כך הרבה משימות ומטלות חינוכיות ומוסדיות על עצמם. אחד ההישגים הבולטים שקורה תוך כדי ההתנסות בבתי הספר - כלומר תוך כדי הלימודים - הוא שהמנהלים מתרשמים מהם והם נקלטים בפועל מייד לעבודה. כשהם מסיימים את ההכשרה בעצמם כבר יש להם עבודה בהוראה.

עורכים יום אוריינטציה לכל הכיתה יחד - במליאה, עם צוות המרצים בחוכנית ועם ד"ר אליעזר וינוגרד.

**קולות:** איזה אחוז מממלאי צה"ל בצוות מחוז דרום בוחר בסופו של דבר בהוראה? האם הבחירה בהוראה נחשבת לאחת הבחירות התעסוקתיות הפופולריות יותר בקרב הפרשים?

**דניס:** הבוחרים בהוראה במחוז דרום הם נתח משמעותי, כי אנחנו מחוז לא גדול מבחינת ההון האנושי. למען האמת, הכיתה במכללת קיי מורכבת לא רק מפורשים מהדרום. הסטודנטים בשחפ"צ מגיעים מישובים דרומיים יחסית, לרוב מאשקלון עד ראשון לציון, ולעיתים יש גם סטודנטים מתל אביב. באחד השנתונים היה סטודנט אחד מכפר יונה, שבחר ללמוד במכללת קיי למרות שקיימת תוכנית קרובה יותר בבית ברל. אשבח את המכללה על ההבנה שאם היא רוצה אנשים טובים כאלה בהסבה להוראה עליה להתגמש. כשהתחילה התוכנית, ואני מלווה אותה רק מהשנה השלישית, היא הייתה מבוססת על יומיים וחצי ועל התנסות. היום התוכנית כוללת יום לימודים אחד, מרוכז ודחוס של 12 שעות ועוד יום מלא של התנסות. בכל שנה יש שיחות משוב לקראת סוף סמסטר א' וכל צורך שצף מקבל מענה.

**קולות:** מהם הדברים ששומעים מבוגרי שחפ"צ בתום תוכנית ההכשרה להוראה? האם הם מכירים תודה על ההכונה לקריירה של הוראה?

**דניס:** קודם כל חלק לא מבוטל מבוגרי התוכנית ממשיך בעשייה החינוכית לאורך שנים ונהנה ממנה. אני יכולה

**קולות:** אם כך, אולי ניתן לנסח מהו היתרון של איש צבא או ביטחון לשעבר, בייחוד אדם שהיה שנים רבות מאוד במערכת הצבאית בבואו לשמש איש חינוך?

**דניס:** גמלאי או משוחרר צבא או ביטחון הוא בוגר ומבוגר, הורה שחווה בעבר הקרוב או חווה בהווה את תהליכי החינוך בחטיבת הביניים ובחטיבה העליונה עם הילדים שלו. אלה הם אנשים שעבדו בצבא עם בני נוער, אותו נוער שכעת הם מחנכים. הם באים עם ניסיון רב שנים בהדרכה מקצועית ובפתרון בעיות גם בחינוך. הם מגיעים עם שליחות וצינונות, ולא מחפשים עוד ימי חופשה או חופש גדול. למרות שזה לא משתלם להם כלכלית הם באים לחינוך כדי לחולל שינוי מהמקום הערכי, מהרצון להשפיע, לשנות את תדמית בית הספר והחברה הישראלית. למעשה תוכנית שחפ"צ מותאמת. מכילה ומתאימה לפורשים. והיתרונות נמשכים גם בעבודה בבית הספר - הם מביאים לבית הספר יתרונות מהצבא שלא קיימים לרוב במערכת החינוך, וזה בעיניי בונוס. לדוגמה שימוש במדרים, הצבת יעדים, מילוי הישגים, כבוד לתלמיד, שמירה על סביבת לימודים ראויה. הם מכניסים פרויקטים שהם מביאים איתם מהצבא 'מלבישים' על מערכת החינוך, למשל אימוץ שביל ישראל. הם מביאים את צורת החשיבה של 'מחוץ לקופסה', הרי תמיד כשמגיע מישוה מבחוץ הוא חושב אחרת ועושה אחרת.

**קולות:** ומהם הדברים שאנשי צבא וביטחון לשעבר חייבים לוותר עליהם כשהם הופכים למורים?

**דניס:** הבוגרים חייבים להבין שלוקח זמן לתהליכים לקרות. הרי בצבא הכול קורה 'מייד', זאת אומרת שאם בצבא נכנסים למצב מסוים, יש מן המוכן - נהלים, פקודות והנחיות לביצוע מייד במקרה כזה או אחר, וחייבים לנהוג לפיהם. אבל במערכת החינוך אנחנו מדברים על תהליכים,

וצריך סבלנות ואורך רוח. צריך ללמוד להתנהג בתוך חדר המורים, להבין את הדינמיקה של העבודה, בעיקר צריך הרבה סבלנות. איש צבא ואיש חינוך הם אתגרים שונים מאוד. חלק מהבוגרים טוענים שמורכב יותר להיות מורה, בעיקר בשנה-שנתיים הראשונות של ההיכרות שלהם עם מערכת החינוך כמורים. אבל אף אחד מהבוגרים של שחפ"צ לא מדבר במונחים של קושי, אלא על אתגר שונה מהאתגרים שאליהם הורגלו בעבר. לפעמים הם מוצאים דמיון גדול לחוויות מהשירות, תלוי מאילו יחידות הם מגיעים. בימים הראשונים כולם חוזרים מיום העבודה בבית הספר מותשים ועייפים. היו כמה שאמרו לי: 'תקשיבי, נזרקתי במיטה שעתים, ורק אז יכולתי לחזור לעצמי. בצבא יכולתי להיות יום שלם בשטח ולא הרגשתי ככה'.

**קולות:** מהו החזון הפרטי שלך, דניס אוחנה, ביחס לכניסתם של אנשי צבא וביטחון בגמלאות כמורים למערכת החינוך בישראל?

**דניס:** מהמקום שלי כמנהלת בית ספר לשעבר, וגם ממה שאני רואה ושומעת בצוותי החינוך שקלטו את הבוגרים שלנו, אני מייחלת ליום שבו יהיו יותר אנשי צבא וביטחון במערכת החינוך. ממש להתגאות בהם. חשוב לי להדגיש 'שהטובים בחינוך' היא אחת מתוכניות הדגל של צוות - ארגון גמלאי צה"ל. הארגון עושה את המיטב בניתוב פורשי צה"ל לעשייה החינוכית מתוך האמונה שכך נסייע לצמיחת חברה טובה יותר.

**קולות:** תודה דניס, יישר כוח לתוכנית שחפ"צ.

