



משרד החינוך התרבות והספורט  
המינהל הפדגוגי | השרות הפסיכולוגי הייעוצי

התערבות מערכתית

בעקבות

אירוע אלימות

חמור

**פיתוח וכתובה**

צימרמן שוש, פרנקל חיה, בצרי ריקי

**השתתפו בחשיבה ובגיבוש הנושא**

אברבוך ריטה, אורנשטיין עדינה, ד"ר אליאס נועה, אפלקר יהודית,  
ד"ר בכר עצמון, דר זיוה, ודש-נפתלי שולי, טיאר דליה, כהן-שקולניק עדיה,  
מנו חנה, פרנקל מיכל, שטנגר ירדנה, שקד אריאלה

**האירו והעירו**

ד"ר נוי בלהה, זלצמן נילי, בן-דרור ליאורה, ברור אפי

**עיצוב גרפי**

ארד-יאירי מעצבים

**הוצאה לאור**

מחלקת הפרסומים, משרד החינוך התרבות והספורט

## התערבות מערכתית בעקבות אירוע אלימות חמור\*

# הקדמה

אירוע חמור של אלימות איננו רק אירוע מקומי בין תוקף או מספר תוקפים לבין קורבן או מספר קורבנות. אירוע חמור עלול לסחוף את המערכת כולה לאי שקט ואף למשבר חמור ארוך טווח. באירוע אלימות חמור מעורבים באופן ישיר הקורבנות והתוקפים, אך באופן עקיף מעורבים גם הורים, אנשי הצוות החינוכי, חברים, כלל התלמידים ולעיתים גם הקהילה כולה. מקורותיו של אירוע אלימות חמור נעוצים לא פעם גם בגורמים מערכתיים, ולא רק בהיבטים אישיים. הטיפול באירוע חמור מחייב אפוא את הבנת הסיבות והתוצאות שלו ואת התגייסות המערכת כולה לפתרונו. אירוע שמטופל נכון יכול לשמש מנוף לצמיחה ולשיפור. לעומת זאת התעלמות מאירוע או התייחסות שטחית אליו עלולה לגרום למזקים למשתתפים בו ולכלל אוכלוסיית ביה"ס. מטרתה של חוברת זו היא להנחות את ביה"ס בהיבטים של מדיניות ושל נהלים שמהווים תשתית לטיפול נכון באירוע. הדרך של תיאור מקרים הוכחה כדרך יעילה להכנה לקראת טיפול באירועים שעלולים להתרחש בכל מוסד חינוכי. עבודה על פי נהלים מתוך הקפדה על שילוב של היבטים ערכיים, רגשיים וחברתיים יבטיחו טיפול הולם.

ד"ר בלהה נוי

---

\* אירועי אלימות חמורים מתבטאים באופנים רבים ומגוונים, החל מפגיעה פיזית ועד להתעללות נפשית וסחיטה. יש לטפל בכל התנהגות אלימה, קלה כבחמורה, מתוך תפיסה של אפס סובלנות לאלימות. יחד עם זאת לא כל טיפול באירוע אלימות מצריך התגייסות מערכתית כוללת. מסמך זה מכיל דוגמאות של אירועים המחייבים התגייסות מערכתית כוללת.

# מבוא

מטרתו של מסמך זה היא לתת בידי מנהל בית־הספר כלי שיסייע לו בהתמודדות ובטיפול באירוע אלימות חמור, תוך אימוץ תגובה שיטתית המבוססת על היערכות מראש.

אירועי אלימות חמורים מתרחשים, לצערנו, גם בקהילה וגם במערכת החינוך. מנהלי בית־הספר וצוותי החינוך מתמודדים מדי יום עם אירועי אלימות, לעיתים גם קשים. במהלך השנים נרכש ידע לגבי אופן הטיפול באירועים אלה. מדובר במתן מענה לנפגע ולפוגע תוך יצירת אקלים בטוח לכלל אוכלוסיית בית־הספר. תהליך ההתערבות והטיפול מאפשרים לזהות תהליכים בית-ספריים ודינמיקה חברתית וארגונית, ובנוסף מזמנים למידה של תחומי תוכן ייחודיים (כמו: איתור סימני מצוקה, הבנת דינמיקות בין אישיות כמשפיעות על אלימות). בעקבות הידע שהצטבר ברור היום כי טיפול באלימות אינו חד פעמי, אלא מחייב שינוי והתפתחות ארגונית וחינוכית בתהליך ארוך טווח. תכנית שנתית למניעת אלימות צריכה לכלול פרק המייחד חשיבה על היערכות מראש להתמודדות עם אירועי אלימות משבריים. ההכנה צריכה להתבסס על סימולציות, ניתוח אירועים, פיתוח הבנה לתהליכים רגשיים וחברתיים ולמידת תחומי תוכן ייחודיים.

ההתמודדות מאופיינת בצורך לתת מענה בטווח המיידי, בטווח הבינוני ובטווח הארוך, בצורך להתייחס לאוכלוסיות מגוונות, ובצורך לתת מענים שונים בו זמנית, החל מטיפול ברמת הפרט, דרך התערבויות חינוכיות לאוכלוסיות נרחבות וכלה במענה ארגוני-מערכתי.

בשל הקושי הרגשי ומורכבות המענה שאירועי האלימות מחייבים, חורג הטיפול בהם מיכולותיו של האדם הבודד. הטיפול דורש התארגנות בצוות שיהווה מסגרת חשיבה והיוועצות, יחלק תפקידים ואחריות, ובכך תתקיים תמיכה הדדית ותימנע שחיקה. עבודת הצוות מהווה אספקט אחד של ה"טיפול המערכתי". אספקט אחר שלו מתייחס להכרח לעבוד עם כל האוכלוסיות המעורבות, הישירות והעקיפות, ובתוכן. עבודה חינוכית בעקבות אירוע אלימות עם כלל אוכלוסיית המורים, התלמידים, ההורים והקהילה מאפשרת יצירת דיאלוג בנושאים אקטואליים בעלי נגיעה לרבדים רגשיים וחברתיים, ועשויה לתרום לקידומו של אקלים בית־הספר המקדם תחושת שייכות, שותפות וערך עצמי.

## המסמך בנוי מ-3 חלקים:

**בחלק הראשון** מוצגים **עקרונות על** המנחים התערבות באירועי אלימות, ובהמשך מופיעה **רשימת פעולות** מפורטת, שתשמש מעין מאגר מידע להתנהלות המערכת. הפעולות מופיעות על פי חלוקה לטווח מיידי, קצר, בינוני וארוך. בפעולות לטווח מיידי ולטווח קצר יש הגבלת זמן, זאת כפועל יוצא של תפיסת האירוע האלים כמצב חירום הדורש התגייסות בהתאם.

**בחלק השני** מוצגים מספר **אירועי אלימות קשים** בעלי אפיונים מייצגים. לכל אירוע תוארו **טעויות** אופייניות שעלולות להיעשות במהלך ההתערבות. סקירה של טעויות אלה ממחישה את המורכבות של ההתערבות באירוע אלימות משברי. היכרות מוקדמת עימן תסייע, להימנע מלפול לתוך המהמורות הרבות הפזורות בשטח. בהמשכו של כל אירוע מוצגת **הדגמה של היבט אחד בתהליך התערבות** (עיקרון מספר 5 להלן).

**בחלק השלישי** מופיעות **שאלות מנחות** שיסייעו לבית־הספר לערוך תהליך של הפקת לקחים בתום הטיפול באירוע.



## עקרונות ההתמודדות עם אירוע אלימות ופרוט הפעולות המומלצות

### עקרונות על

1. על ביה"ס להקים צוות היגוי לטיפול בבעיות אלימות לצורך חשיבה, היערכות ופעולה. צוות זה יפעל בתהליך בית-ספרי מתמשך ברמת מניעה ראשונית שניונית ושלישונית, כאמור בחוזר מנכ"ל ס"א/4(ג) "יצירת אקלים בטוח וצמצום האלימות במוסדות חינוך". חברי הצוות יהיו כאמור בסעיף 1.5 ה' בחוזר הנ"ל, ומספרם ותפקידם ישתנה על פי העניין.
2. בכל אירוע של אלימות חמורה חייב מנהל ביה"ס לידע בזמן אמת את מפקח ביה"ס ואת מנהל מח' החינוך ברשות.
3. התערבות באירוע אליים מחייבת תגובה משמעתית ברורה כלפי הפוגעים לצד ליווי ותמיכה שתאפשר להם לקחת אחריות על מעשיהם.
4. במהלך הטיפול באירוע אלימות, על בית-הספר לראות עצמו מחויב הן כלפי הפוגעים והן כלפי הנפגעים, לפעול לזיהוי הצרכים שלהם ולמתן מענה מתאים..
5. בתכנון ההתערבות בעקבות אירוע אליים יש להתייחס למספר אוכלוסיות בו זמנית:
  - התלמיד הנפגע והוריו
  - התלמיד הפוגע והוריו
  - התלמידים המעורבים "פאסיבית" (חברים קרובים של כל אחד מהצדדים, צופים, יודעים, מסייעים)
  - הצוות החינוכי בבית-הספר
  - תלמידי השכבה/ הכיתה / ביה"ס
  - הורי הכיתה / השכבה / ביה"ס
  - קשר עם גורמי חוץ כמו: רווחה, משטרה, שירות מבחן לנוער, ביה"ס אחר, גורמים מקצועיים בשפ"י וכד'.על ההתערבות להיות מתוכננת, מתמשכת, עקבית, מבוקרת ומשתפת את כל הגורמים הרלוונטיים.
6. לאחר כל טיפול באירוע אליים יש לקיים ישיבה של הפקת לקחים ברמה ארגונית - מערכתית - פדגוגית ורגשית.
7. חשוב להתייחס לאירוע משברי כהזדמנות לזהות תהליכים בית-ספריים ודינמיקה חברתית וארגונית (דגם של תהליך הסקת מסקנות ראה בחלק ג).

# לאור העקרונות הנ"ל להלן פירוט הפעולות בהן יש לנקוט בטווח המיידני, הקצר, הבינוני והארוך:

## מהלכים מידיים לאחר אירוע אלימות

יסתיימו בטווח של עד שעתיים מאז תחילת האירוע

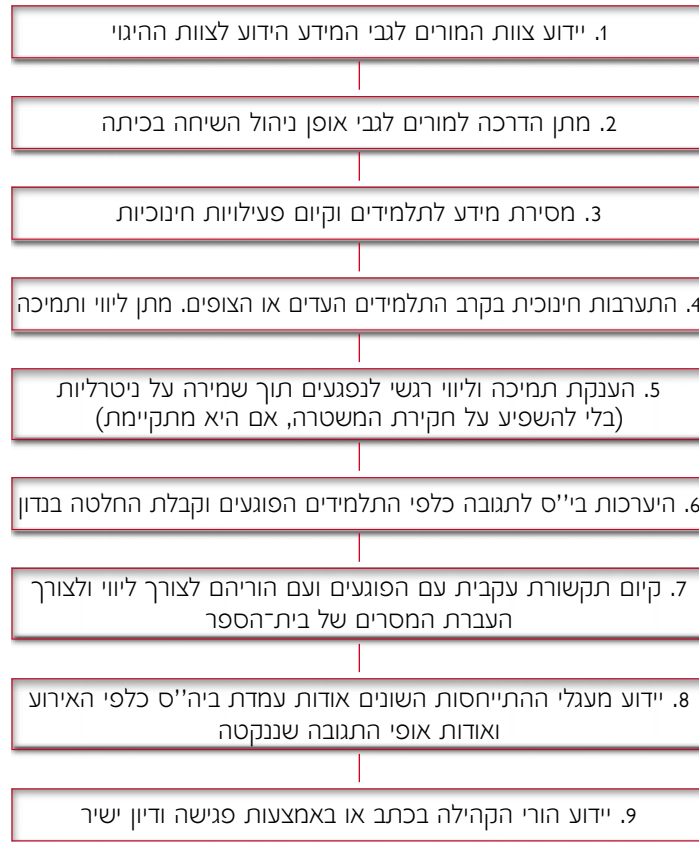


## מהלכים מידיים

1. הפסקה מיידית של האירוע. הדבר ייעשה על ידי כל אחד מבעלי התפקידים בבית-הספר שנחשף לאירוע.
2. יידוע הורי התלמיד/ים הנפגע/ים.
3. אם עולה הצורך לפנות תלמיד לבית החולים, חשוב לשלוח עמו מישהו מוכר מתוך הצוות המלמד את התלמיד (המנהל יישאר בבית-הספר כדי להוביל את תהליך ההתערבות).
4. הצמדת מורה לילד הפוגע עד לקבלת החלטה בטווח הקרוב.
5. כינוס ועדת היגוי (יועץ/ים, פסיכולוג, מחנך/ים רלבנטיים לאירוע, רכזי שכבה/ות, סגן מנהל ועוד) - לבירור העובדות הידועות אודות האירוע לקביעת מהלכי תגובה וסדר עדיפויות, לחלוקת תפקידים ולמעקב אחר ההתרחשויות.
6. דיווח למפקח הכולל / לרשות המקומית.
7. בדיקת המחויבות לדיווח לפקיד סעד/משטרה, ודיווח במידת הצורך (דיווח לפקיד הסעד או למשטרה מתחייב כאשר האירוע מוגדר כאירוע חריג או כעבירה החייבת דיווח).
8. יידוע הורי התלמיד/ים הפוגע/ים (אלא אם יש הוראה אחרת מן המשטרה), הזמנתם לביה"ס וקיום שיחה ראשונית עימם.

## מהלכים לטווח הקצר

(סיום עד לתחילת יום הלימודים הבא)



## מהלכים לטווח הקצר

1. יידוע צוות המורים הרחב לגבי המידע הידוע לצוות ההיגוי תוך שמירה על קיום מסגרת הלימודים. (אין להשאיר תלמידים ללא מורה בזמן מתן האינפורמציה למורים).
2. מתן הדרכה למורים לגבי האופן הרצוי לניהול השיחות בכיתה, תכנים שיעלו שאלות, אופן עיבוד המידע ועוד. חשוב לקיים שיחות עם התלמידים סמוך לאירוע. אין להמשיך את יום הלימודים כרגיל. רצוי שלא לדחות את מועד השיחה ליום המחרת. כאשר אין אפשרות לכנס את המורים באותו היום, יש לכנס למחרת בבוקר לפני תחילת הלימודים ולהכניס לשיחה בכיתה. כל מורה (ולא רק המחנך) שאמור להיכנס ללמד בכיתה, יהיה מסוגל לדון על הנושא עם התלמידים.
3. מסירת מידע לתלמידים וקיום פעולות חינוכיות בכל המעגלים הנוגעים לאירוע: כיתה/שכבה/בית-ספר/הורים תוך ברור הרגשות העולים מהאירוע ואוורורם. ניתן לשתף בשיחות בכיתות יועץ או פסיכולוג, בהתאם לצורך.
4. הענקת תמיכה וליווי לתלמידים הנפגעים/ים בטווח המיידי, הקצר, ולאורך זמן. תמיכה משמעותית: התייחסות רגשית מותאמת, חשיבה ועיבוד התרחשות האירוע, תשומת לב ממוקדת על-ידי גורם טיפולי. כל אלה תוך שמירה על ניטראליות ובלי להשפיע על חקירת המשטרה, במקרים בהם היא מתקיימת. ניתן לתמוך בנפגע בשיתוף חבריו ובנכוחותם.
5. התערבות חינוכית בקרב אוכלוסיית התלמידים העדים או הצופים. התייחסות למקום "הצופה", מתן תמיכה וליווי בהתאם לצורך, בטווח המיידי, הקצר, ולאורך זמן לאוכלוסייה זו, על פי הצורך.
6. היערכות לתגובת בית-הספר כלפי המעורבים באירוע. דיון בצוות ההיגוי לצורך הבנת הסיבות והמניעים להתרחשות האלימה בהתבסס גם על שיחה עם התלמידים הפוגעים והוריהם וגם עם התלמידים הנפגעים והוריהם. יש להיות מודעים לכך שלעיתים הפוגע הוא גם הנפגע ו/או שהנפגע הוא גם פוגע. תגובת בית-הספר צריכה לקחת בחשבון את המורכבות כולה ולהתייחס לפן המשמעותי והטיפולי.
7. ביה"ס יקיים שיחה עם הילדים הפוגעים ועם הוריהם ויבהיר את תגובת ביה"ס במטרה לקיים דיאלוג עם ההורים ולהפכם לשותפים לתהליך התמודדות עם הילד התוקף.
8. יידוע מעגלי התייחסות השונים (שאר תלמידי הכיתה, השכבה בית-הספר, כלל ההורים) אודות עמדת בית-הספר כלפי האירוע שהתרחש ואודות התגובה שנקטה. בהתאם להחלטת בית-הספר יוזמנו ההורים לפגישה ולדיון בנושא.





## מהלכים לטווח הבינוני והארוך



## מהלכים לטווח הבינוני והארוך

בניית היערכות מערכתית מתמשכת למניעת אלימות תבצע הן ברמת הפרט והן ברמת המערכת.

### 1. ברמת הפרט:

- א. בניית תכנית אישית לילדים המעורבים. התכנית צריכה לכלול את העזרה בתחום הלימודי, החברתי, הרגשי וההתנהגותי.
- ב. יידוע הורי התלמידים הפוגעים והנפגעים לגבי תהליך הטיפול באירוע ושיתופם בבניית התכנית האישית במטרה לסייע להם בתפקודם כהורים וכדי ליצור אחידות ועקביות בתהליך הטיפול.
- ג. ליווי, מעקב ותמיכה בכל הילדים המעורבים באירוע, תוך שיתוף ההורים ויצירת קשר עם גופים מחוץ לבית-הספר: פקיד סעד, שירות מבחן לנוער, שוטר קהילתי, וכו'.
- ד. הערכה ובקרה על תהליך ההתערבות הפרטני תוך התייחסות למספר פרקי זמן.

### 2. ברמת המערכת:

- א. קיום תהליך של הפקת לקחים לאחר כל אירוע אלימות והסקת מסקנות ברמה הארגונית והפדגוגית.
- ב. היערכות מערכתית מתמשכת שתכלול חשיבה תיאורטית, ניתוח אירועים, פיתוח תובנה רגשית, היכרות עמוקה עם תהליכים חברתיים ועוד. נושאים אלה יעובדו הן עם אוכלוסיית התלמידים בכיתות והן עם כלל חדר המורים. בדיון עם המורים חשוב גם לעסוק בתרומת האקלים הבית-ספרי ויחסי מורה לתלמיד להעצמתה או להרגעתה של ההתנהגות האלימה בקרב התלמידים, תוך מתן כלים משמעותיים לפיתוח תחושת הערך, המסוגלות והאוטונומיה של התלמיד.
- ג. הערכה של תהליך ההתערבות הפרטני והמערכתי ובקרה עליהם תוך התייחסות למספר פרקי זמן.

## אירועי אלימות קשים - פירוט הטעויות והקשיים העולים במהלך ההתערבות תוך הדגמה של יישום אחד מעקרונות ההתערבות המומלצים

בחלק זה מופיעים מספר אירועי אלימות חמורים שנלקחו מתוך מציאות בית-הספר. המשותף לכל האירועים הוא חומרתם, אך לכל אחד מהם יש מאפיינים ייחודיים המזמנים התנהלות שונה ובהכרח אף טעויות אופייניות. "מבחר" טעויות מופיעות בעקבות כל אירוע, במטרה לזהות קשיים ומכשלות שמהם יש להיזהר במהלך ההתערבות. באירועים הראשונים מופיעה רשימה ארוכה של טעויות ובהמשך - רק טעויות האופייניות לאירוע המסוים.

בכל אירוע בחרנו להביא באופן מפורט את אחד מעקרונות ההתערבות, כדי להדגים כיצד ליישם את עקרונות ההתערבות הלכה למעשה.

ניתן לשלב למידה של אירועים אלה בתכנית ההכשרה שתכין את הצוות להתמודדות עם תופעת האלימות בכלל ועם אירועי אלימות קשים בפרט.

### אירוע 1 -

בשעה 14:00 התקשרה אמא של אחד הילדים לבית-הספר וביקשה לדבר עם המנהלת. בשיחה עם המנהלת סירבה האם להזדהות ונשמעה מאוד נסערת. לדבריה, חזר בנה מבית-הספר וסיפר כי מתארגנת קבוצת ילדים מהחטיבה "ללכת מכות" אחר הצהריים עם קבוצת ילדים משתי חטיבות אחרות בעיר. לדבריו, הפגישה אמורה להיערך בחולות והילדים התבקשו להביא סכינים. בניסיון לבדוק יותר פרטים, הסבירה האם כי בנה לא היה מוכן לתת לה יותר פרטים על הנושא והזהיר אותה שלא תעשה עניין. האם לא ידעה מה היא זהות הילדים שמתכוונים להגיע לאזור התגרה, אבל ציינה כי שני בנים משכבה ח' מובילים את ההתארגנות. מאחר שהיא לא הצליחה לעצור את בנה מללכת לחולות, היא מתחננת שבית-הספר יעשה משהו...

#### המאפיינים המייחדים אירוע זה:

1. מידע על האירוע לפני התרחשותו
2. עיתוי חשיפת האירוע (לאחר תום הלימודים)
3. הצורך להגיב באופן מיידי בשל החשש לסכנת חיים
4. חוסר מידע אודות זהות המשתתפים באירוע

#### טעויות שעלולות להתרחש בהתערבות בטווח המיידי:

- ⊗ פעולה מהירה ללא התארגנות וללא תכנון מינימאליים.
- ⊗ הסתפקות ביציאה מיידית לחולות במטרה לחפש את התלמידים.
- ⊗ הסתפקות בהעברת דיווח למטרה.
- ⊗ פעולה בלעדית של מנהלת בית-הספר, בלי לשתף צוות: יועץ, פסיכולוג, מורים ורשויות אחרות בהתאם לצורך.
- ⊗ הימנעות מפנייה למטרה ומעירוב גורמים חיצוניים.
- ⊗ חוסר מעורבות בית-ספרית מאחר והאירוע מתרחש לאחר שעות הלימודים.

### טעויות שעלולות להתרחש בהתערבות בטווח הקצר:

- ⊗ יידוע צוות המורים בעיתוי שאינו מאפשר הכנה מספקת (בצמוד מאוד להתחלת יום הלימודים או בהפסקה לפני הכניסה לשיעור).
- ⊗ החלטה לא לעשות התערבות בבית-הספר בנימוק כי המשטרה כבר מעורבת ושי"אין ללכלך את החקירה".
- ⊗ פעולה משמעתית, שמסתפקת בהשעיית התלמידים הפוגעים/המעורבים.
- ⊗ הכנסת גורמי חוץ לכיתות (שוטר, יועץ חינוכי או פסיכולוג) לניהול השיחה, כאשר המחנך כלל אינו מתייחס לנושא.
- ⊗ התמקדות בשיחה עם הילדים המעורבים והימנעות משיחה עם כלל תלמידי בית-הספר, או התייחסות רק אל התלמידים המעורבים באופן ישיר באירוע בלי להתייחס לקבוצת התלמידים שידעו/ששמעו/ שהיו מעורבים באופן פסיבי.
- ⊗ הימנעות מקיום שיחה/פעילות בכיתה בגלל סיבות טכניות (עד לחזרת המחנך ממחלה/יום חופשי/ טיול).
- ⊗ מתן דף הוראות להנחיית הכיתות ללא הכנה מוקדמת של המחנך.
- ⊗ פעילות חד פעמית ללא קבלת משוב מהמורים על הלך הרוח ועל הנושאים העולים בכיתות.
- ⊗ איסוף צוות המורים לשיחה ארוכה שנמשכת כל השיעור, כך שהתלמידים נותרים ללא מורים.
- ⊗ שיחה ברמה של הטפת מוסר.
- ⊗ הימנעות מיידוע ההורים (הורי הכיתה/ השכבה/ ביי"ס/ ועד הורים) או יידועם באופן חלקי.
- ⊗ יידוע הורי בית-הספר אודות האירוע ללא יידועם אודות התגובה ואודות המסקנות הבית-ספריות.
- ⊗ יידוע הורים בכתב בלבד, ללא מתן אפשרות לשמוע את ההורים ולחשוב איתם על המצב.

### טעויות שעלולות להתרחש בעת התערבות בטווח הבינוני והארוך:

- ⊗ הסתפקות בכניסה חד-פעמית לכיתות.
- ⊗ היעדר מעקב אחר הטיפקוד הלימודי-החברתי-הרגשי-ההתנהגותי של התלמידים המעורבים.
- ⊗ ביצוע מעקב אחר התנהגות התלמידים ומשוב ישיר אליהם בלי לשתף את הוריהם בתהליך המעקב.
- ⊗ אי הסקת מסקנות ברמה ארגונית ופדגוגית.

## הדגמה של מהלך התערבות על פי עיקרון מספר 5: התייחסות למספר אוכלוסיות בו זמנית: אוכלוסיית ההורים

שיתוף הורי התלמידים הפוגעים והנפגעים בתהליך הטיפול באירוע משברי מטרתו להבטיח טיפול שלם (בבית ובבית-הספר) ולסייע להם למלא את תפקידם המשמעותי. בנוסף קיימת חשיבות רבה בשיתוף הורי קהילת בית-הספר.

במקרה שלפנינו שיתוף הורי התלמידים השותפים באירוע וחלוקת תפקידים בינם לבין בית-הספר יכול להיעשות כבר מן השלבים הראשונים:

- בשלב השיחה הראשונית עם האם ניתן לחזק את תחושת הסמכות ההורית שלה ולבקש ממנה להתקשר למשטרה ובהמשך להגיע לחולות על מנת לקחת בעצמה את בנה. לבדוק אם יש באפשרותה לגייס אב, קרוב משפחה אחר בנוסף (הדבר לא בא במקום המעורבות של ביה"ס).
- בשלב ההתערבות בטווח הקצר: יש לזמן את הורי התלמידים המעורבים לבית-הספר, רצוי לזמן כל משפחה בנפרד, לשיחה על המענה החינוכי והמשמעותי לתלמיד בבית-הספר ובבית. משמעות השיחה היא לסייע להורי התלמידים הפוגעים לראות את הסיכון הנשקף לילדם (תגובה שכיחה היא הכחשה של ההתנהגות הפוגעת, או מינימליזציה שלה). בהמשך למסור להם מהי התגובה, שנבחרה על ידי בית-הספר, שתציב בפני ילדם גבולות, תעביר לו מסרים ברורים ואף תאפשר לו תיקון. חשוב לרתום את הורי התלמידים הפוגעים

להיות שותפים באחריות בכל מה שקשור ליישום ההחלטות. חשוב להציג את בית-הספר ואת הבית כרצף, כאשר בכל אחת מן הזירות מועברים מסרים דומים ומותאמות מטלות דיפרנציאליות על התלמיד. תיבנה תכנית אישית מותאמת לילד, למשפחתו ולבית הספר, ויתקיים מעקב אחר התהליך, תוך המשך מפגשים עם ההורים בפרקי זמן קבועים (למשל אחת לחודש).

- ניתן לזמן את הורי כל התלמידים בשכבה בה מדובר או לזמן וועד הורים בית-ספרי להתלבטות בשאלה: אילו תפקידים ייקחו עליהם כלל ההורים בעת הטיפול באירוע זה ובהשלכותיו. הזדמנות זו מאפשרת לדון עם ההורים על דילמות בתפקידי ההורים תוך העצמת הסמכות ההורית והקשר בין ההורה לילד.
- ניתן לידע את הורי בית-הספר במכתב אודות האירוע ולשתף את ההורים במסרים החינוכיים שבית-הספר מעביר, בנוסף לאמצעים המשמעותיים בהם הוא נקט.

## אירוע 2

**בהפסקה הגדולה התפרצה תלמידת כיתה י' לחדר המורים וצעקה בהיסטריה, "מהר, בואו מהר, דקרו את יניב והוא פצוע, והכול מלא דם". כל המורים שעטו החוצה ורצו אל מקום ההתקהלות של התלמידים ליד הספסלים בחצר. יניב שכב על הרצפה מקופל ומתחתיו שלולית דם שהלכה וגדלה.**

### המאפיינים המייחדים אירוע זה:

1. מידת חומרתו - פגיעה גופנית חמורה; שימוש בסכין.
2. כל אוכלוסיית בית-הספר הייתה עדה למתרחש.

### טעויות שעלולות להתרחש בעת התערבות בטווח המידי:

- ⊗ המנהל נוסע עם הנער הנדקר לבית החולים ומשאיר את בית-הספר ללא מנהל.
- ⊗ לאחר פינויו של יניב לבית החולים, עורכים המנהל וסגנו חקירה במטרה לגלות את זהות הדוקר.
- ⊗ הנהלת בית-הספר מורה שיש לחזור מייד לשגרה, וכל השיעורים מתקיימים באותו יום כסדרם. אין משוחחים על האירוע.
- ⊗ אין מיידעים את הפיקוח.
- ⊗ אין מדווחים למשטרה בנימוק כי הוריו של יניב הם אלה שצריכים להגיש תלונה במשטרה.
- ⊗ מורי בית-הספר אינם מיידעים לגבי פרטי האירוע.
- ⊗ ביה"ס מיידע את הוריו של יניב רק לאחר הגעתו לבית החולים.
- ⊗ ביה"ס מתייחס מיידית רק לפוגע ולנפגע ומתעלם מקהל הצופים שהיו עדים להתרחשות או ששמעו עליה.
- ⊗ ביה"ס אינו מתייחס לקבוצת החברים של הנפגע ושל הפוגע.
- ⊗ ביה"ס אינו מקיים הפקת לקחים מהאירוע בתחומים הארגוניים הפדגוגיים והטיפוליים (כמו למשל תפקיד המורים השומרים בהפסקות ומספרם).

## הדגמה של מהלך ההתערבות על פי עיקרון מספר 5: התייחסות למספר אוכלוסיות בו זמנית על פי פרקי זמן

### מהלכים מידיים:

1. מתן סיוע ועזרה ראשונה לנפגע ופינויו המידי לבית החולים, בליווי מבוגר מצוות בית-הספר.
2. הרחקת התוקף מזירת האירוע והשגחה עליו (שלא יברח, שלא יפגע בעצמו ושלא יפגע באחרים).
3. קיום צוות היגוי לדיון ראשוני, לקבלת החלטות ראשוניות ולחלוקת תפקידים.
4. יידוע הורי התלמיד הנפגע. היידוע יעשה על ידי מנהל בית-הספר/איש צוות הנהלה/יועצת.

5. הזמנת המשטרה ויידוע הפיקוח והרשות.
6. היות והאירוע התרחש במהלך יום הלימודים והוא אירוע קשה וטראומטי, יכנס המנהל את צוות המורים והתלמידים על מנת ליידע אותם בפרטי האירוע הידועים לו, ולמסור את פירוט הצעדים והפעולות המתוכננים בהמשך (כמו: עדכון שוטף על מצבו של הנדקר, שיחות בכיתות על הנושא, יידוע כלל הורי בית-הספר, התארגנות למתן מענה לילדים ולהורים הזקוקים לעזרה פרטנית).
- בסיום המפגש מתפזרים התלמידים לכיתות - רצוי בליווי המחנך. יש מקום לקיים בכיתה שיחה על האירוע בהנחיית המחנך/המורה המקצועי/איש טיפול.
7. איתור ילדים הנמצאים במצוקה, ומתן מענה טיפולי על-ידי הצוות הטיפולי של בית-הספר. במקביל - יידוע הוריהם של תלמידים אלה.

### מהלכים בטווח הקצר:

1. במהלך אותו היום כינס נוסף של ועדת ההיגוי לתכנון המשך הצעדים.
2. בסוף יום הלימודים - כינס צוות המורים למתן הדרכה להמשך השיחות עם התלמידים בכיתות, תוך שמיעת דיווחי המורים על תכנים שעלו בכיתות ועל התחושות האישיות שלהם.
3. הנחייה והדרכה למורים כיצד לזהות ולאתר תלמידים במצוקה.
4. חלוקת תפקידים בתוך צוות בית-הספר לטיפול במעגל החברים הקרובים של הפוגע והנפגע, וכן במעגל הצופים.
5. בית-הספר יישאר פתוח אחר הצהריים עם צוות טיפולי וקבוצת מורים, ויהווה כתובת לפניית תלמידים והורים.

### מהלכים בטווח הארוך:

פעילות בכיתות בנושאים הרלבנטיים לאירוע, כגון: תיעול כעסים, שליטה עצמית, הלשנה/דיווח, פתרון סכסוכים, מקומם של הצופים בליבו/הפחתה של אירועים מסוג זה, החוק ומשמעותו, סיכונים וסכנות, תרבות הנוער.

## אירוע 3

דני, ילד חדש בחטיבת הביניים, עבר לשכונה באמצע שנת הלימודים. כבר מהיום הראשון לכניסתו לכיתה התחילו שלושה מתלמידי הכיתה להציק לו: כינו אותו בשמות גנאי, החביאו לו את התיק, קשקשו לו במחברות, ולכל מקום שהלך - הלכו אחריו ולעגו לו. יום אחד החליט מנהיג החבורה שצריך לשנות כיוון ובעצה אחת עם חבריו החליטו השלושה לבקש מדני "דמי רשות להסתובב בחצר". דני הרגיש שאין לו ברירה והביא כל יום ששה שקלים, שני שקלים לכל ילד. למרות זאת המשיכה החבורה להתעלל בו. באחת ההפסקות כאשר ניגש דני לקנות סנדוויץ', נעמדה לידו השלישייה והמנהיג דרש ממנו בלחש שייתן את הכסף או שיקרה לו משהו רע. דני לא הסכים, והחבורה דחפה והזהירה אותו שיש לו דקה להעביר את הכסף ולא - זהו הסוף שלו. מורה תורנית שהייתה במקום הבחינה במתרחש, ניגשה לדני לברר מה קורה.

### המאפיינים המייחדים אירוע זה:

1. פגיעה שמתרחשת לאורך זמן.
2. פגיעה הממוקדת בקבוצת פוגעים ובנפגע אחד.
3. קשר של שתיקה מצד הסובבים.
4. סכנה שהאירוע ייתפס כמינורי, וככזה שאינו דורש התערבות מערכתית.
5. שאלת תפקוד המורה התורנית והמחנכת.
6. חובת דיווח למשטרה (על פי נוהל המשרד).

### טעויות שעלולות להתרחש בעת התערבות בטווח המייד:

- ☹ בירור שטחי של "מה מתרחש" והסתפקות בתשובת הילדים ש"הכול בסדר" או "אנחנו חברים".
- ☹ הימנעות מהעברת המידע לגורמים נוספים בתוך המערכת (מנהל, רכז שכבה, מחנך, יועץ) בנימוק שזה עניין קטן "שכבר טופל".
- ☹ ניסיון לשכנע את הקורבן למסור פרטים בנוכחות התלמידים המאיימים או עריכת עימות בין הקורבן לבין הסוחטים.

### טעויות שעלולות להתרחש בעת התערבות בטווח הקצר:

- ☹ טיפול נקודתי בבעיה.
- ☹ הסתפקות בהטפת מוסר לתלמידים המאיימים.
- ☹ הימנעות משיתוף כלל צוות בית-הספר.
- ☹ אי יידוע הורים: של הפוגעים (הסוחטים) של הקורבן (הנסחט).
- ☹ התמקדות בטיפול משמעותי בתלמידים המאיימים והתעלמות מן הקורבן.
- ☹ הסתפקות בדיווח למשטרה על חשד לסחיטה כתגובה לאירוע (במקרה זה חלה חובת דיווח לפי נוהל חוזר מנכ"ל).

### הדגמה של מהלך התערבות על פי עיקרון מספר 5 על כל תת סעיפיו:

- ☺ בטווח המייד יש להפריד בין הילדים המעורבים ולדאוג לנוכחות מבוגר עימם. בשלב ההתערבות בטווח הקצר ביותר יש לבנות תכנית התערבות אישית לקורבן שתבטיח לו הגנה, בתיאום ובהיוועצות עם הוריו. למשל, ליווי התלמיד, באותו היום, על ידי אדם מבוגר אל ביתו, על מנת למנוע מהנערים הסוחטים לפגוע בו מחוץ לבית-הספר.
- ☺ בהמשך תיבנה לתלמיד תכנית טיפולית ותמיכתית שתתייחס לרקע האישי, המשפחתי, החברתי שלו במטרה להבין את הגורמים שהובילו אותו להיות קורבן, ולעזור לו לפתח כלים להתמודדות (אסרטיביות למשל).
- ☺ על מנת להעביר מסר חד משמעי לתוקפים ולשאר תלמידי בית-הספר, יש ליידע מיידית את הורי התלמידים הפוגעים לגבי ההתרחשות, ולזמנם לבית-הספר על מנת לקחת את ילדיהם הביתה. התלמידים יחזרו למחרת לבית-הספר רק בליווי הוריהם לשיחה בין התלמיד והוריו לבין גורמי בית-הספר. מטרת השיחה: להעביר מסר חד משמעי לגבי איסור התנהגות בריונית כמו סחיטה, ולהודיע להם על התגובה המשמעתית עליה הוחלט. בנוסף חשוב להבין את הרקע והמניעים להתנהגות (ברמה האישית, המשפחתית והחברתית), לרתום את ההורים, מתוך דאגה משותפת, לגיבוש תגובה בית-ספרית טיפולית.
- ☺ ביום האירוע או למחרת ישוחחו המורים בכיתות (בהדרכה ובליווי גורמים טיפוליים בבית-הספר) אודות האירוע והשלכותיו.
- ☺ תיעשה עבודה בחדר מורים שתתמקד בתפיסות ובעמדות הקשורות לבריונות, להצקה ולסחיטה, ויוצעו למורים דרכי תגובה.
- ☺ יש ליידע, לפחות בכתב, את הורי כלל תלמידי ביה"ס על הנושאים שנידונו בכיתות ועל המסרים הבית-ספריים שהועברו.
- ☺ בשלב ההתערבות בטווח הבינוני והארוך יש להפעיל תכנית מניעה מערכתית שתתמקד בשיחות בנושאים מוסריים, בדילמות ערכיות, בנושאי דיווח והלשנה, לחץ חברתי ועוד. בנוסף, מוצעות בזאת מגוון פעולות נוספות:
  - לקבוע נורמות בית-ספריות ברורות. נורות אדומות המלוות בסנקציות ודרכי פיקוח ואכיפה עיקריות הידועות לכל באי בית-הספר.
  - להתאים לכיתות פעילות הממוקדת בתופעת הבריונות.
  - לקיים קבוצות דיון משותפות לצוות החינוכי, לתלמידים ולהורים.
  - לפתח קבוצות תלמידים שיסייעו בהתמודדות עם תופעות מסוג זה.

- להתייחס אל האירוע כאל הזדמנות לזהות תהליכים בית-ספריים ודינמיקה חברתית וארגונית (ניתן להיעזר בשאלונים לבדיקת תופעת הבריונות בבית-הספר).
- ללמד את הצוות נושאים כמו: איתור סימני מצוקה, מאפייני קרבנות, לחץ קבוצתי.
- לבחון התארגנות מחדשת של המערכת ולקבל החלטות בנושאים: תגבור המורים בהפסקה; קביעת חוקים ברורים שיסייעו במניעת תופעת הבריונות; קביעת תגובות בית-ספריות כלפי המפרים את החוקים וכלפי מי שפוגע בביטחון התלמידים; ידוע מראש של התלמידים ושל הוריהם לגבי הנושאים הנ"ל.

## 4 אירוע

**מספר תלמידי כיתה ט' גנבו את יומן הכיתה, יצאו לחורשה הקרובה ושרפו אותו. אחת מן התלמידות שהייתה עדה לאירוע דווחה למחנכת הכיתה. כאשר נודע לתלמידים ששרפו את היומן כי המעשה דווח למחנכת, הם תפסו את התלמידה המדווחת במקום מסתור בחצר, היכו אותה ושרפו את ידה.**

### המאפיינים המייחדים אירוע זה:

1. גבולות שטח בית-הספר פרוצים ומאפשרים יציאה במהלך יום הלימודים.
2. פגיעה ברכוש בית בספר (היומן) תוך שימוש באש.
3. קבוצת תלמידים משמשת "קהל" הצופה במתרחש.
4. נורמה חברתית של "אי דיווח" והענשת המדווחת באופן אלים ביותר.
5. בחירת התלמידים בהתנהגות אלימה כדרך להעברת מסר לבית-הספר (שריפת היומן עשויה לבטא מסר של כעס וביקורת התלמידים כלפי בית-הספר).
6. קיומו של מקום נסתר מעין המבוגרים בו ניתן לבצע התנהגויות פוגעות.

### טעויות שעלולות להתרחש בטווח המיידי:

- ⊗ טיפול במסגרת בית-הספר בלי לערב את המשטרה.
- ⊗ דיווח למשטרה והשארת הטיפול בידיה.

### טעויות שעלולות להתרחש בטווח הקצר:

- ⊗ טיפול נקודתי בלי התייחסות לשאלות שהאירוע מעלה, למשל: כיצד יצאו התלמידים משטח בית-הספר? כיצד הוכתה התלמידה בלי שאף מורה תורן רואה או שומע?
- ⊗ התייחסות לנושא האלימות בלי להתייחס לנורמה של "אי דווח" והשלכותיה על הפרט ועל הקבוצה.

### טעויות שעלולות להתרחש בטווח הארוך:

- ⊗ הסתפקות בטיפול חד-משמעי ונמרץ בהתנהגות האלימה ללא בירור המסר שניסו התלמידים להעביר בשריפת היומן.

## הדגמה של מהלך התערבות על-פי תת סעיף בעיקרון מספר 5: א. התערבות חינוכית בקרב אוכלוסיית המעורבים "פסיבית" התלמידים העדים או הצופים.

בשל כוח ההשפעה הרב של קבוצת השווים יש הכרח לדון עם הצופים אודות תפקידם בשריפת היומן ובהכאת הילדה המדווחת. בהמשך יש לדון בנושאים אלה עם כלל אוכלוסיית התלמידים בשיחה בביה"ס.

## להלן מוקדים שיש לשלב בשיחה:

- א. לקבוצת השווים כוח השפעה רב על חבריה בכיוון החיובי ובכיוון השלילי - התייחסות לגורמי התופעה ולאופן התרחשותה.
- ב. השפעת נוכחותם של חברים באירוע (צופים, פסיביים או מעודדים) מעודדת ומעצימה את ההתנהגות האלימה בפני הקהל.
- ג. האופן שבו נורמות קבוצתיות כמו "אסור להלשין" מונעות אפשרות של הגנה וטיפול בפגעים. השפעת נורמה זו על הפרט והקבוצה בהווה ובעתיד.
- ד. אי דיווח (ע"י הנפגע או הצופים) מעודד את המשכה של ההתנהגות האלימה על-ידי הפוגעים/ ואף את החרפתה. כמו כן התייחסות לכוח של הקבוצה לעצור התנהגות שלילית ולהפעיל לחץ על הפוגע על מנת שיפסיק או יודה בעצמו על מעשיו.
- ה. פיתוח אמפטיה לאחר מגילה את היכולת למעורבות חברתית, מטפחת מנהיגות חיובית ומאפשרת דיאלוג במקום התנהגות אלימה.
- ו. הפער בין המצפון האישי והמצפון הקבוצתי (בקבוצה אני מקבל, ומשתף פעולה עם המצפון והקול הקבוצתי, בעוד שבאופן אישי הייתי מתנגד או הייתי נמנע מהתנהגות פוגעת).

## ב. התערבות עם הצוות החינוכי בבית-הספר:

חשוב לערוך עם צוות המורים תהליך של דיונים וסדנאות שיעסקו הן בהתמודדותם בעקבות ההתרחשות של ההתנהגות האלימה והן בפיתוח התנהגויות המקדמות אקלים בית-ספרי חיובי. אחד התחומים אותו חשוב להדגיש הינו יחסי מורה-תלמיד. לאופן בו המורה תופס את היחסים בינו לבין התלמיד וחווה אותם יש השפעה על עיצוב אישיותו של התלמיד ועל אופן התמודדותו. התנהגות אלימה של תלמידים כלפי תלמידים ושל תלמידים כלפי מורים/בית-ספר, עשויה להצטמצם כאשר התלמידים חווים את מוריהם כמכבדים, אכפתיים ומעורבים.

### בתחום זה יש לעסוק בשאלות כמו:

- ☞ עד כמה המורה, המחנך והמורה המקצועי מכירים את רוב התלמידים?
- ☞ מהי המשמעות של "להכיר" תלמיד?
- ☞ כיצד מקיימים שיחה משמעותית עם תלמיד?
- ☞ כיצד מגיבים המורה וההנהלה כאשר התלמיד משמיע ביקורת כלפיהם?
- ☞ אופן הקשר בין המורים, להנהלה ולהורים.
- ☞ מהי התייחסות מכבדת/לא מכבדת כלפי תלמידים?
- ☞ למה זקוקים המורים על מנת שיוכלו להכיל ולכבד תלמידים גם בעת משבר או קונפליקט?
- ☞ אופן הגברת תחושת האוטונומיה והמסוגלות של התלמידים.

### על ההנהלה לשקול כיצד היא מקדמת שינוי בתחומים אלה. למשל:

- ☞ הקצאת זמן במערכת לשיחות אישיות של כל מחנך עם כל אחד מתלמידיו פעם עד פעמיים בשנה.
- ☞ אימוץ גישת מורים חונכים - מורים החונכים תלמידים קשים בבית-הספר שאותם הם לא בהכרח מלמדים.
- ☞ העלאת שיטתית של הנושאים הללו בישיבות מורים לצורך ליבון השאלות וליווי התהליך.





## תהליך הערכה מסכמת והסקת מסקנות

לאחר כל התערבות וטיפול באירוע אלים מומלץ לכנס את צוות ההיגוי לצורך חשיבה והפקת לקחים. חשוב לשתף בדיון או במסקנות את כל צוות המורים בבית-הספר.

### יש לבחון שני שלבים מרכזיים:

- שלב טרום האירוע - מה היו ההתרחשויות והנסיבות שתרמו/אפשרו את האירוע?
- שלב לאחר האירוע - כיצד התרחש תהליך ההתערבות? האם השיג את יעדיו? מה היו נקודות החוזק והחולשות במהלך ההתערבות?

### בדיקת ההתרחשויות והנסיבות שקדמו לאירוע יש להתייחס למספר תחומים:

#### התחום הלוגיסטי

- ✍ כיצד קרה שאף מבוגר לא ראה את התרחשות האירוע?
- ✍ האם יש שטחים "עיוורים" במתחם ביה"ס?
- ✍ האם מספר המורים השומרים בהפסקה מספיק כדי לכסות את השטח?

#### התחום הארגוני

- ✍ האם ביה"ס מקצה מורים לשמירה בהפסקה?
- ✍ כיצד מתקיימת תורנות המורים בבית-הספר?
- ✍ האם למורים השומרים ברור בדיוק מהו תפקידם?
- ✍ האם יש מי שבודק את תהליך השמירה בהפסקות, עוקב אחריו, מזהה קשיים ומחפש להם מענה?
- ✍ עד כמה ברור לתלמידים איסור התנהגות אלימה? מה ידוע להם על התגובות להתנהגות אלימה? מהן הפעולות וההתנהגויות שנוקט ביה"ס לשם כך? עד כמה ננקטת פעולה עקבית ומתמשכת?

#### התחום החינוכי-פדגוגי

- ✍ האם הייתה אינפורמציה מוקדמת אשר התעלמנו ממנה?
- ✍ האם קודם לאירוע היו התנהגויות, בין תלמידים לתלמידים או בין תלמידים למורים, שהביעו רמה גבוהה של מתח וכעס ולא טופלו, ואשר היוו את הרקע והתשתית להתנהגות האקוטית?
- ✍ כיצד אנו מבינים את ההתנהגות האלימה שהתרחשה? על אילו צרכים היא מלמדת? אילו צרכים בלתי מסופקים היא מעלה?
- ✍ האם ועד כמה מודעים המורים והנהלה בביה"ס לדפוס המשחק, התקשורת והבילוי של תלמידי ביה"ס?

#### התחום הטיפולי

- ✍ אם קשייהם של הילדים המעורבים באירוע היו מוכרים לביה"ס - האם ביה"ס פעל באופן מספק על מנת לתת מענה לקשיים אלה? אם היו המלצות, האם הן יושמו והאם נבדקה יעילותן?

## בדיקת ההתנהלות לאחר האירוע:

### כיצד התרחש תהליך ההתערבות?

- האם האינפורמציה על האירוע מגיעה בזמן הקצר ביותר ואל הגורמים המתאימים ביותר? מה תרם או הפריע לכך?
- האם הייתה פניה למשטרה/רווחה? מה היו השיקולים המנחים?
- האם התכנס צוות מצומצם לצורך חשיבה וחלוקת תפקידים?
- האם ביה"ס יצר קשר עם היועצת ועם הפסיכולוג לצורך חשיבה משותפת?
- האם נשאר מישהו מצוות המורים בקשר רצוף עם התוקף בנפרד, ועם הקורבן בנפרד, במהלך היערכות הראשונית?
- האם נעשתה פנייה ושיתוף ההורים של הילדים המעורבים, סמוך ביותר לאירוע? כן / לא מדוע?
- האם ומתי ייוודעו כל המורים והאם ניתנו להם כלים לשיחה בכיתה?
- האם נערך סיכום עם המורים בעקבות השיחה בכיתה? מה היו ההבנות שהמורים הסיקו מהשיחות?
- מה היו הקשיים בהם נתקלו המורים במהלך השיחה או אחריה?
- האם הייתה התייחסות למעגלי הפגיעות וההשתייכות השונים: חברים קרובים, כלל התלמידים, "קהל", הצופים באירוע?
- באיזה שלב ועל ידי מי נקבעה תגובת ביה"ס כלפי התוקף?
- האם נמסר לתלמידי ביה"ס ולהורים על האירוע ועל תגובת ביה"ס?
- באיזה אופן נעשה שילוב ההורים בתהליך?
- מה היו היתרונות של תהליך שיתוף ההורים או הקשיים בו?
- האם היה קיים בביה"ס נוהל היערכות וטיפול באירוע אלים והאם כל צוות ביה"ס מודע לו?



# סיכום

מסמך זה בא להפיג את העמימות סביב תהליך ההתערבות בבית־הספר באירוע אלימות חמור תוך מתן דגם התערבות מובנה בעל רציונאל מקצועי ברור. ההנחה היא שעבודת המנהל, על פי הדגם המוצע כאן, תתרום לשיתוף בין כל הגורמים המטפלים ולתיאום ביניהם, באופן שימקצע את תהליך ההתערבות. על מנת שהאמור במסמך זה יהפוך לכלי עבודה בית־ספרי, חשוב שמנהל בית־הספר יטמיע את האמור בו בקרב הצוות החינוכי.

