



יסודות בית הספר המכליל

מיכל ראזר, רון חי, אורלי חצור, עופר פריאל, יעקב מיכלין

חותם
TEACH FIRST ISRAEL

בית הספר היסודי
אלוני יצחק
שכונת סוסי ביני

אורנים
ORANIM • أورانيم


אבני ראשה
מכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الإسرائيلي للقيادة المدرسية


משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

הקדמה

בית ספר מכליל מחזיק בגישה חינוכית-מערכתית שבמרכזה התאמת מערכת החינוך לשונות הרבה שבין הלומדים. הוא שואף להבטיח שכל התלמידים, ללא תלות ברקע החברתי או התרבותי שלהם, במצבם הבריאותי או במצבם הלימודי, יוכלו להשתלב, להתקדם ולהצליח בבית ספר אחד המשותף לכולם. הגישה מכירה בכך שמערכת החינוך המסורתית נוטה להפעיל מנגנוני הדרה, גלויים או סמויים. גישת בית הספר המכליל מבקשת ליצור מענה מערכתי מקיף לכלל התלמידים הנמצאים בסיכון או בהדרה חברתית מתוך הכרה בפערי אי-השוויון ומתוך שאיפה לפצות עליהם.

רקע

מסמך זה נוצר בעקבות תהליך למידה ופיתוח משותף שנמשך בשנים 2024-2025 והשתתפו בו קבוצה נבחרת של מנהלי בתי ספר ציבוריים במטרה ליצור בתי ספר מכלילים המקדמים שיוויון. תהליך הלמידה והפיתוח נוצר בעבודה משותפת של מכון אבני ראשה, חותם, רון חי - מנהל בית הספר המכליל אלוני יצחק ופרופ' מיכל ראזר ממכללת אורנים. התהליך כלל הקמת צוות משותף שעבד לאורך כל השנה. הצוות יצר את תהליך המיון והקבלה לקבוצה, פיתח יחד את מפגשי הקבוצה ונכח במפגשים שהונחו על ידי פרופ' מיכל ראזר ורון חי. מסגרת העבודה המשותפת התבססה על כ-60 שעות שנתיות שכללו 6 מפגשים קבוצתיים, סיור באלוני יצחק, ושני סמינרים. מטרת העבודה עם המנהלים הייתה גיבוש מודל משלהם לבית ספר מכליל. הלמידה כללה היכרות עם תפיסות ופרקטיקות של החינוך המכליל. כמו כן הקבוצה למדה את מודל בית הספר המכליל שפותח והוטמע באלוני יצחק, את מודל ההוגנות שפותח בג'וינט ובשיתוף עם אבני ראשה ואת תפיסת הפדגוגיה של האחריות הכוללת את שדות התוצאה - שלומות, אוריינות, שייכות וחוללות - וחמשת עקרונות הפעולה של בית ספר מקדם שיוויון שפותחה בחותם. מתוך עקרונות הפעולה האלו נגזרות פרקטיקות מערכתיות וכיתתיות. מתוך תהליך העבודה המשותף עלה הצורך בניסוח וריכוז של התפיסה ועקרונות יסוד לגישת בתי הספר המכלילים, מנקודת המבט המערכתית של מנהל או מנהלת המעוניינים ליצור או להוביל את בית הספר שלהם להיות בית ספר מכליל.

מסמך זה מיועד למנהלי בתי ספר ולצוותי חינוך, הוא מתמקד בהגדרת המרכיבים החיוניים ביותר ליישום מלא של חינוך מכליל. המסמך מציע מדרוך מעשי ומובנה, ובו ארבעה חלקים:

- א. הגדרה של חינוך מכליל ותפקיד הצוות החינוכי בבית ספר מכליל.
- ב. המתחים והמורכבויות הגלומים בגישה.
- ג. אופן ההכשרה הייחודי לצוות, הנדרש בבית ספר מכליל.
- ד. ארבעת היסודות למימוש מודל של בית ספר מכליל:
 - אי נטישה וקידום שייכות.
 - מאמץ מודע למניעת סגרגציות.
 - סטנדרטים גבוהים לכולם.
 - הנכחת השיח הרגשי.

כל יסוד מפורט במונחי המדיניות הנדרשת, במשימות הצוות החינוכי וההנהלה, באתגרים הכרוכים ביישומם ובהבהרת גבולותיו.

מפת היסודות המוצגת במסמך זה מדגישה כי אימוץ העקרונות של חינוך מכליל הוא "שינוי מסדר שני", ולא תוכנית נוספת להטמעה. מדובר בשידוד מערכות - מהנהלת בית הספר והמדיניות הנהוגה בו, דרך הפדגוגיה והמבנה הארגוני עד היחסים והתרבות הארגונית - כדי שכל התחומים יתמכו זה בזה ויפעלו למען מימוש החזון המכליל בלמידה תמידית של כל הגורמים המעורבים.

חלק א:

מהם חינוך מכליל ובית ספר מכליל

חינוך מכליל הוא פרדיגמה חינוכית השואפת לגיבוש סביבת לימודים שאינה מדירה (אין בה הסללה והקבצות) לכלל התלמידים, גם לאלה הנמצאים בסיכון ומודרים חברתית. הגישה מושתתת על הכרה עמוקה בכך שתלמידים מגיעים מרקעים חברתיים-כלכליים שונים, ופועלת כדי להתוות מדיניות של פיצוי על אי-השוויון, על הפערים שהוא יוצר וההפרדות הנהוגות בגינו. במרכז הגישה מצויה האחריות המלאה של הצוות החינוכי ושל ההנהלה על השלמות, השייכות, האוריינות והחוללות של כל חברי הקהילה - תלמידים וצוות כאחד.

העשייה בבית ספר מכליל מתמקדת בהטמעה מכוונת ומושכלת של פרקטיקות מכלילות במקום פרקטיקות מדירות, וביצירת מערכת חינוכית המושתתת על ארבעה יסודות: אינטישה וקידום שייכות, מאמץ מודע למניעת הפרדות, הנכחת שיח רגשי והצבת סטנדרטים גבוהים לכולם. על פי תפיסה זו, בית הספר משמש מעין 'הורה קולקטיבי' המספק מענה למכלול הצרכים הרגשיים והחברתיים החורגים מהלמידה הפורמלית המקובלת. עבור הצוות החינוכי, בית הספר המכליל משמש כקהילת למידה מקצועית שהמורים חווים בה תהליכי צמיחה והתפתחות אישית ומקצועית, ובכך הוא שונה ממקום עבודה רגיל.

השאיפה ליצור בית ספר מכליל מתמודדת עם פרדוקס עמוק: היא קוראת לנו לפעול נגד מנגנוני ההישרדות שלנו בתור בני אדם. האדם הוא במהותו יצור מדיר - אנו נוטים להקים קבוצות הומוגניות, להאדיר את חברי קבוצת השייכות שלנו ואת ערכיה ובמקביל - להקטין את האחר או לחשוש ממנו. החינוך המכליל דורש מאיתנו להיאבק במנגנון בסיסי זה ולבנות סביבה שהשונה מתקבל בה בברכה. השונות בין תלמידים ומורים בבית ספר מכליל היא הכוח של בית הספר ולא הבעיה שלו. האתגר המרכזי של החינוך המכליל הוא לעצב מחדש הרגלים חברתיים ולגדל דור שההכללה תהיה טבעית יותר עבורו.

תפקיד המורה המכליל

התפקיד הרגיל של המורה, המתמקד בהוראה, בהערכה ובניהול כיתה, איננו נותן מענה מספק לתלמידים. הדבר בולט בייחוד כאשר במציאות המשתנה וההפכפכה של ימינו הצרכים הרגשיים והחברתיים של כלל הילדים רבים ומורכבים משהיו בעבר. כל ילד נושא לבית הספר מטען ביוגרפי רגשי - מכלול חוויות וצרכים, ואלה משפיעים השפעה מכרעת על יכולתו להשתלב בתהליכי הלמידה.

לפיכך המורה נדרש להרחיב את תחומי התערבותו המקצועית, לאמץ מיומנויות רגשיות מתקדמות ולתפקד בתור caregiver. על המורה המכליל לספק מענה למכלול המימדים - הפיזיים, הרגשיים והחברתיים של התלמיד באמצעות הכלה - כלומר היכולת לקלוט ולעבד תכנים רגשיים מורכבים קודם כל אצלו ואחר כך אצל תלמידיו; ובאמצעות החזקה שפירושה יצירת מרחב מגונן ויציב שיאפשר התפתחות והגשמה עצמית מיטבית.

תפקיד זה נעשה חשוב עוד יותר כשמדובר בילדים ובבני נוער שמגיעים מרקע של עוני, הדרה, שוליים חברתיים ומצבי סיכון שונים.

חלק ב:

מתחים והתמודדות עם מורכבויות

גישת החינוך המכליל מחזיקה בתוכה כמה מתחים ומורכבויות פנימיות, שהם חלק בלתי נפרד ממהות הגישה. מתחים אלו משקפים את המורכבות האמיתית של המציאות החינוכית ומחייבים את המורה המכליל ואת בית הספר המכליל ללמוד לחיות עם דילמות ומתחים ולנווט ביניהם בחוכמה וברגישות.

1. סטנדרטים גבוהים לעומת דיפרנציאליות

בחינוך מכליל מובנה מתח בין שני עקרונות חיוניים. מצד אחד הוא מבוסס על הכרה בייחודיותו של כל ילד - בקצב התפתחותו השונה, בסגנון הלמידה הייחודי לו ובנקודת המוצא החברתית-תרבותית שלו. מצד שני, הגישה דוגלת בשמירה על סטנדרטים אקדמיים גבוהים לכולם ומזהירה מפני הנמכת רף הציפיות, שכן רף ציפיות נמוך הוא אחד המנגנונים שהמערכת מנציחה באמצעותם הדרה. המתח הפנימי הזה מאתגר יום-יום מורים, שכן עליהם לאפשר לכל תלמיד להתקדם בקצב שלו תוך שמירה על ציפיות גבוהות, להתאים את הדרישות מבלי להוריד את הרף, ולמצוא דרכים לאתגר את התלמיד ולעודד כל תלמיד לפי יכולותיו תוך כדי שמירה על מטרות אקדמיות גבוהות.

2. אי-נטישה לעומת הצבת גבולות

עיקרון אי-הנטישה מבטא מחויבות עמוקה ובלתי מתפשרת של בית הספר כלפי כל תלמיד, ובייחוד כלפי אלה החווים קושי, מצוקה או הדרה חברתית; זו החלטה לא לוותר על אף תלמיד, גם כאשר התנהגותו מאתגרת או נחשבת קשה. במקום להגיב בהדרה או בהתעלמות, בית הספר נוקט אסטרטגיה מכוונת של הכלה, החזקה וחיפוש דרכים ליצירת קשר עמוק ומיטיב עם כלל תלמידיו. עיקרון זה מבטא אמון ביכולת השינוי של כל תלמיד ובאחריות המערכת לספק לו את התנאים לכך.

אחת הסתירות המורכבות ביותר נובעת מתפיסה שגויה שלפיה אי-הנטישה והצבת גבולות הן שני קטבים. מורים רבים נוטים לראות בעקרון אי-הנטישה וההכלה ויתור על גבולות, ולפיכך הם נקלעים לדילמה מדומה: הם מכילים ואז מוותרים על גבולות או שהם מציבים גבולות ואז "נוטשים" (או לא מכילים) את התלמיד.

למעשה, שני העקרונות נובעים מאותו צורך יסודי של הילד למבוגר נוכח ואכפתי שלא יזנח אותו, אלא יגן עליו - גם מעצמו. בבית ספר מכליל גבולות מוצבים לא באמצעות ענישה, והם משמשים פרקטיקה מרכזית להבעת דאגה והגנה. האתגר האמיתי טמון בשאלות יום-יומיות: איך מציבים גבול בלי שהתלמיד יפרש זאת כנטישה או כפגיעה, איך מבטיחים שהגבול יוצב כהבעת דאגה ולא בתור מעשה הדרה. המורה נדרש לפתח יכולת לומר "לא", ובתוך כך לשמור על הקשר ולהעביר מסר שהוא עומד לצד התלמיד תמיד, בלי תנאים וללא קשר למעשיו ולהישגיו, גם אם הוא פורץ גבולות.

3. סתירה - המיקוד הרגשי לעומת הדרישות האקדמיות

סתירה זו נובעת מיישום מוטעה של הנחת יסוד נכונה. אכן, ילדים שמתמודדים עם קשיים רגשיים או עם קשיי התנהגות אינם 'פנויים' ללימודה, במובן הרגיל, או פנויים פחות מאחרים. הבעיה מתחילה כאשר מתווספת לכך ההנחה שעל המורה להמתין עד אשר יטפל גורם חיצוני במצוקתם הרגשית-התנהגותית, ורק אז התלמיד יוכל לשוב ולמלא את תפקידו בלימודים. מורים רבים מרגישים חסרי אונים מול תלמיד המוצף רגשית ובוחרים באחד משני קצוות: ויתור מוחלט על דרישות אקדמיות לטובת "טיפול" ברגשות או התעלמות מהמצוקה הרגשית לטובת התמקדות בלימודה.

תפיסה זו מתעלמת מהחיבור העמוק בין הרגשי לקוגניטיבי. למעשה, משימת הלימודים - כאשר היא מותאמת לתלמיד ומוכוונת הכלה - יכולה להיות מקור ליציבות רגשית עבור התלמיד ולבניית ביטחון העצמי. האתגר האמיתי טמון בשאלות מעשיות: איך מעצבים משימות לימודיות שיש בהן גם מענה רגשי? איך תובעים רמה אקדמית גבוהה מתוך הבנה ורגישות לקושי הרגשי? איך יוצרים סביבה שהלימודה עצמה נעשית בה כלי להתמודדות רגשית? המורה נדרש לפתח הבנה שהרגשי והאקדמי אינם יריבים אלא חלק מאותו תהליך התפתחות, ולהבחין בהזדמנות שבכלי הפדגוגי כדי לאפשר לתלמיד לחוות חוויה ולעבור תהליך. המורה המכליל רואה בפדגוגיה הזדמנות למפגש עם הילד במקום בו הוא נמצא.

4. סתירת ההתאמה לתלמיד מול התאמת התלמיד

מתח מורכב זה נובע משני כיוונים נגדיים של התאמה שהמורה נדרש לקיים בו בזמן. מצד אחד החינוך המכליל דורש התאמה של המערכת ההוראה לתלמיד - הכרה בכך שכל תלמיד הוא עולם שלם, ובו צרכים וקשיים ייחודיים, ויש צורך ליצור עבורו תנאים שיאפשרו לו להצליח ולהתפתח מתוך נקודות החוזק שלו. מצד שני, התלמיד בחינוך המכליל נדרש להתאים את עצמו למערכת ולהשתלב בה - ללמוד מיומנויות חברתיות, להיות חלק מקבוצה ולהתמודד עם מצבים שלא תמיד מתאימים לו ומותאמים אליו.

המורכבות מתעצמת כאשר המורה מבין כי גם כשהוא דורש מהתלמיד להשתלב בקבוצה הוא חייב לתת את הדעת לצרכים האישיים של אותו תלמיד בהשתלבותו. השאלה המרכזית איננה התאמה או השתלבות אלא כמה להתאים את ההוראה לתלמיד וכמה לדרוש ממנו להתאים את עצמו לעשייה בכיתה, איך ליצור השתלבות שמכבדת את הצרכים האישיים וגם את צרכי הקבוצה. המורה נדרש לנווט בעדינות בין שני כיווני ההתאמה ולמצוא את נקודת השייך של התלמיד לקבוצה בלי לוותר על זהותו הייחודית.

חלק ג:

סביבה תומכת ללמידה מקצועית מתמדת של הצוות

חינוך מכליל הוא גישה הדורשת תרגול רגשי מתמיד ולמידה עצמית מתמשכת. ככל שהמורה המכליל מעמיק את ההיכרות עם עצמו - עם התהליכים הרגשיים שהוא חווה, עם דפוסי התגובה שלו ועם עמדותיו הפנימיות, כך הוא יהיה מסוגל להביע אמפתיה כלפי התלמידים מצד אחד ולשמור על גבולות ברורים מצד שני. תהליך זה מצריך פיתוח מיומנויות רפלקטיביות ומודעות מתמדת לצד עיצוב עמדה אתית כלפי היעדר השוויון בחינוך ובחברה. המורה בוחן את פעולותיו, מתבונן בתגובותיו, לומד מהתנסותו, מתאים את גישתו ופועל שוב באופן מקצועי יותר.

המורה זקוק לסביבה תומכת, ובה הכשרה מתמשכת שתתמקד בפיתוח אישי-מקצועי, בשיתוף פעולה עם עמיתים, בתמיכה רגשית בהתמודדות עם אתגרים מורכבים ובמשאבים מעשיים ליישום הרעיונות. חשובה לא פחות הנהגה תומכת שמבינה את המורכבויות ומעודדת למידה מתמדת.

חלק מרכזי בתהליך למידה כזה צריך שיהיה למידה מטעויות ומכישלונות, ותפיסה שלפיה אלו הן הזדמנויות ללמידה. מורים זקוקים לצוות עם ביטחון פסיכולוגי גבוה, בו הם יכולים לדבר בכנות על מה שלא עבד ולהתמודד עם התסכול הטבעי העולה בהם. התקדמות בחינוך מכליל ניכרת בצעדים קטנים, דרך התנסות והתמדה, גם בזמנים קשים. רק כאשר מורים מקבלים תמיכה לתהליך הלמידה המתמיד הזה הם יכולים לממש את החזון של בית הספר, שבו כל ילד מקבל בו את ההזדמנות להצליח ולהתפתח ברמה גבוהה.

בית ספר מכליל משנה את שיווי המשקל המסורתי ומקדיש משאבים גדולים ומשמעותיים להכשרת הצוות. לצוות יש זמן למידה ארוך ואיכותי אחת לשבוע, כל בית ספר מכליל מקים לעצמו אקדמיה מכלילה למורים, מתוך הבנה כי ההכשרה היא אינסופית, המציאות משתנה ועל כן בית הספר יהיה חייב להמשיך להשתנות, ובהתאם גם הפיתוח המקצועי. כמו כן, העולם התיאורטי והמחקרי בחינוך המכליל הוא בלתי נגמר ועל כן האקדמיה המכלילה הופכת להיות מוסד קבוע במבנה בית הספר ולא מענה זמני לתחילת דרכו של בית הספר כמכליל. מנהל או מנהלת בית ספר מכליל נדרשים לראות עצמם כאחד מהגורמים המרכזיים להכשרת הצוות, המנהל הופך למורה של המורים בתחומים מרכזיים של התיאוריה והפרקטיקה המכלילה.

חלק ד:

ארבעת היסודות ליישום חינוך מכליל

ארבעת היסודות המוצגים בחלק זה הם הבסיס המעשי ליישום חינוך מכליל במוסד החינוך.



כל יסוד צריך להיות מיושם בשלושת שדות הפעולה המרכזיים של חיי בית הספר:

קשרים ומערכות יחסים - יצירת קשר אמפתי ותומך שיקדם הכללה וימנע הדרה בכל רמות מערכות היחסים במוסד.

מבנה ארגוני - עיצוב מדיניות, חלוקת שעות, הגדרות תפקידים, חלוקת תקציבים, פיתוח מקצועי מכליל וסדירויות ומבנים שישרתו את התפיסה המכלילה ויאפשרו את יישומה.

פדגוגיה - בניית גישה מכלילה בחינוך, שתאפשר לכל תלמיד למצוא את מקומו ולהגיע להישגים גבוהים (בתוך כל שיעור ובפעילויות שונות בבית הספר).

ישנם חמישה מרכיבים מרכזיים לכל יסוד:

1 מדיניותו של המוסד החינוכי - הנחיות ברורות שהנהלה נדרשת לגבש ולקדם כדי ליישם את היסוד במוסד החינוך.

2 הדרישות מהמנהלים.

3 הדרישות מהמורים.

4 הסיבות לקושי.

5 מניעת פרשנויות שגויות (מה העיקרון 'הוא לא') - הבהרת גבולות וחיתוכים ברורים למניעת פרשנויות שגויות העלולות לגרום נזק לתלמידים.

המטרה היא לספק כלים מעשיים ומובנים שיאפשרו יישום מדורג ומושכל של היסודות בכל המישורים הנוגעים למוסד החינוכי, תוך כדי הכנה מוקדמת לאתגרים ומניעת טעויות נפוצות. יישום של יסוד אחד והזנחה של יסוד אחר לא יאפשרו מבנה ארגוני המאפשר הכללה, כל ארבעת היסודות תומכים ומאזנים אחד את השני כדי לשנות את המבנה המסורתי של בית הספר למבנה מכליל.



"כולם שלי" - אי-נטישה וקידום שייכות

Non-Abandonment

יישום עקרון אי-נטישה דורש הכרעה מודעת של המורים והנהלה לאמץ מחויבות עמוקה לכל תלמיד, עם הכשרה מיוחדת במיומנויות הכלה והחזקה רגשית ויצירת סביבה ארגונית מכילה ותומכת שמסוגלת לעבד רגשות קשים ולספק תמיכה מתמשכת.

אי-נטישה מכוונת למחויבות עמוקה ולא מתפשרת של בית הספר כלפי כל תלמיד, ובייחוד כלפי אלה החווים קושי, מצוקה או הדרה חברתית. זו החלטה לא לוותר על שום תלמיד, גם כאשר התנהגותו מאתגרת או נחשבת קשה. במקום להגיב בהדיפה או בהתעלמות, בית הספר נוקט אסטרטגיה מכוונת של הכלה, החזקה וחיפוש דרכים לשיקום יחסים. זהו ביטוי מובהק של אמון ביכולת השינוי של כל תלמיד ושל אחריות המערכת כלפיו.

1 מדיניות בית ספרית:

- **עקרון אי-נטישה:** בית הספר אינו מוותר על שום חבר בקהילה - תלמיד, מורה או הורה. אין מעבירים תלמידים למסגרות חלופיות, אין משעים ואין מרחיקים. כל היפרדות ממורים תיעשה רק לאחר תהליך מלא של הדרכה, ליווי ותמיכה (תוך הקפדה על סטנדרט הוראה גבוה).
- **עקרון הקשר האישי המחייב:** כל פעילות בבית הספר מתבססת על היכרות אישית עמוקה עם כל חבר בקהילה - זיהוי חוזקותיו, צרכיו ותורמתו הייחודית כבסיס לכל החלטה בחינוך.
- **עקרון ההחזקה הרגשית:** בית הספר מספק "סביבה מחזיקה" לכל חברי הקהילה, מכיל קשיים ומצוקות, ופועל תמיד לחיזוק הרגשת השייכות של כל פרט לקהילה.

2 מה המנהל נדרש לעשות?

ניהול הצוות

- להכיר לעומק את כל המורים - את היכולות המקצועיות (חוזקות, חולשות), את הרצונות ואת החיים שלהם מחוץ לבית הספר (במקרה של בית ספר גדול יסתייע המנהל במנהיגות הביניים הבכירה שלו).
- לסייע למורים במצבי משבר ועימות.
- להכיל קשיים, טעויות, התפרצויות ורגשות מורכבים של מורים.
- הדרכה וליווי למורים, ובמידת הצורך פרידה מכבדת ממורים לא מתאימים.

עיצוב מבנים ותהליכים

- לבסס סדירות של שיחות אישיות מחברות (מחנכים - שלוש פעמים בשנה, מורים מקצועיים במועדים מותאמים).
- לבנות משרות וחלוקת שעות שיאפשרו מפגשים אישיים מורה-תלמיד.
- להכניס שגרות תומכות קשר אישי לפדגוגיה היום-יומית.
- לארגן מפגשי שיח היכרות ויצירת קשר עם הורים (ולא להסתפק במפגש רק כדי לדבר על הבעיות של הילד).
- לבנות מסגרות ושגרות שיאפשרו למורים ללמוד ולהתפתח - עבודה עצמית, פיתוח מודעות וריסון תגובות אוטומטיות לאירועי פריצת גבולות. בעיקר דרך למידה סדנאית.

3 מה המורים נדרשים לעשות?

מודעות עצמית ופיתוח אישי

- להיות מודעים ולהבין את פשר התגובות האוטומטיות שלהם מול כאב ואיום מצד התלמידים ולעבוד עליהן.
- לאמץ את עקרון אי-הנטישה ולהיות מחויבים עמוקות לכל תלמיד. ללמוד על התמודדות עם המחיר הרגשי הכרוך בהכלת כאבו של התלמיד.

מיומנויות פדגוגיות

- לראות בהיכרות העמוקה עם התלמיד תשתית מחייבת למציאת דרכים לחבר אותו ללמידה.
- לעקוב תמיד אחר רווחת התלמיד ובהרגשת השייכות שלו כדי למנוע נשירה סמויה.



קשר עם התלמיד

- להכיר כל תלמיד אישית - סיפור חייו, חוזקותיו, עולמו הפנימי, קשיים, העדפות ועוד...
- לקיים שיחות קצרות עם כל תלמיד (שלוש בשנה), ושיחות נוספות אם מתעורר צורך.

הערכה מגוונת

- לתת לתלמידים משוב תדיר ולאפשר להם הזדמנויות מתמשכות לשיפור, ללא ויתור על תלמידים.

עבודה עם הורים

- לא לוותר על הורים, גם אם הקשר איתם קשה או מאתגר.
- לשמור על קשר מתמשך עם כל ההורים, ובכלל זה אלו הנמנעים מפגישות או מתעמתים עם בית הספר.
- "לחזר" אחר הורים שמתרחקים - לחפש אותם ולהמשיך לנסות ליצור קשר.
- לקבל החלטות חשובות יחד עם ההורים ולהתמיד גם כאשר התהליך ארוך וקשה.

4 למה זה קשה? האתגרים

- בגלל תגובות הגנה אוטומטיות - נטייה טבעית של המורים להתגונן בעת פריצת גבולות של תלמידים.
- בשל היעדר הכשרה במיומנויות הכלה והחזקה רגשית.
- בגלל נשיאת מחיר רגשי כבד בהכלת כאבו של התלמיד.
- בשל היעדר מסגרות ארגוניות לעיבוד רגשות קשים ולתמיכה רגשית.
- נטייה להאשים את התלמידים בקשיים במקום לתמוך במורים ולספק להם כלים להתמודדות.

5 מה זה לא?

- בית הספר אינו משעה תלמידים אלא מתמודד אחרת עם פריצת גבולות.
- בעיות של אי-השתלבות לא מטופלות באמצעות מציאת מסגרות חלופיות, העברת כיתה וכולי.
- בית הספר לומד לא להתנשא ולא לכפות את עמדתו ואת תפיסתו על ההורים.
- בית הספר אינו מוותר על הורים, גם אם התקשורת איתם קשה.
- מנהל אינו פותר בעיות של מורים אלא מסייע לעצמאותם.



מאמץ מודע למניעת סגרגציות

No Segregation

יישום עקרון זה דורש עבודה עמוקה על הטיות ודעות קדומות פנימיות לצד שינוי מערכתי מקיף: השקעה של ממש בהכשרת המורים, פיתוח כלי חינוך חדשים והנהלה נחושה שמוכנה להתמודד עם התנגדויות ועם לחצים מכיוונים שונים תוך כדי יצירת תרבות ארגונית חדשה.

יסוד זה פירושו קידום הכללה מלאה והימנעות אקטיבית מפרקטיקות שיוצרות הדרה. הוא דורש חתירה תחת כל הפרדה מבנית או תודעתית הקיימת בבית הספר, כגון הקבוצות, הסללות, כיתות למתקשים או התייחסות לתלמידים בתור נפרדים בשל קשייהם. תפיסה זו רואה בהפרדות האלה מנגנונים שמייצרים הדרה, פוגעים באמון ומנציחים פערים. המטרה היא ליצור בית ספר שאינו מדייר שום תלמיד, הורה או איש צוות - מהזרם המרכזי של פעילות הלימודים והפעילות החברתית, מתוך אמונה עמוקה כי כל פרט שייך לקהילת בית הספר וכי שילוב מלא הוא הדרך להביא את כולם להצלחה.

1 מדיניות בית ספרית:

- **עקרון אי-ההפרדה והדינמיות:** אין להפריד, למיין או להסליל תלמידים, מורים או הורים על בסיס רמה, רקע, תרבות או כל אבן בוחן אחרת למדידה. כל קבוצת לימוד חייבת להתבסס על עקרונות מכלילים, ולא על תיוג או מיין של התלמידים. קבוצות קבועות כמו כיתת אם הטרוגנית רצויות ומומלצות, אך אסור ליצור קבוצות קבועות על בסיס רמה, יכולת או מאפיינים מדיירים אחרים.
- **עקרון המודעות להטיות:** כל חברי הצוות החינוכי חייבים להיות מודעים לדעות קדומות ולהטיות שהם עלולים לחטוא בהן, ולפעול תמיד לצמצום השפעתן על התפקוד שלהם.
- **עקרון איסור על ענישה מדירה:** אין להשתמש בהשעיה, הרחקה, מניעת השתתפות או כל אמצעי אחר אשר ידיר תלמידים כאמצעי ענישה או טיפול.
- **עקרון טיפוח המגוון והנגישות:** יש לטפח הלכה למעשה קהילה מגוונת בכל הרמות - כיתות, צוות מורים, קהילת הורים - תוך כדי עידוד קשרים חיוביים בין כלל החברים. התקשורת, התכנים והשירותים חייבים להיות נגישים ומותאמים תרבותית לכלל הקהילה, ובכלל זה מענה בשפות שונות והכרה בשונות התרבותית.

2 מה המנהל נדרש לעשות?

עיצוב מבנים ותהליכים

- לבנות כיתות גם הטרוגניות, ללא הפרדה לפי רמה או ייעוד.
- לוודא שכל תלמיד משויך לכיתת גם ולקבוצת לימוד שבה מבחר תרבויות ורמות, גם במתמטיקה ובאנגלית.
- ליצור לכלל התלמידים הזדמנויות לבחירה ולהצטרפות לקבוצות למידה שונות.
- לפתוח מגמות עתירות שעות לכולם, ובהן מנגנוני תמיכה להצלחה לתלמידים אשר מתקשים.

ניהול הצוות

- לקלוט מורים מרקעים שונים, ליצירת צוות הטרוגני.
- לספק מענים דיפרנציאליים למורים על פי צרכים (הדרכה ועוזרי הוראה).
- לאפשר נייודות בתפקידים ארגוניים ומקצועיים של מורים.
- לאפשר למורים לבחור ללמד תחומים שהם אוהבים ומתחברים אליהם.
- לארגן עבודה משותפת קבועה של מחנכים ומורי מקצוע.

פיתוח מקצועי והכשרה

- להכשיר את הצוות בהוראה הטרוגנית - הכשרה מתמשכת לאורך שנים שיש בה מקום למורים להציף קשיים וללמוד מהם בקבוצה.
- לספק כלים לעבודה על הטיות אישיות (ליווי אישי והדרכות).



3 מה המורים נדרשים לעשות?

מודעות עצמית ופיתוח אישי

- להיות מודעים לדעות קדומות ולהטיות בחשיבה שלהם ולפעול תמיד לצמצום השפעתן על תפקודם.
- להיות מודעים למשמעות של עוני, הדרה ויחסי כוח והשפעתם על בית הספר כמסד.

מיומנויות פדגוגיות

- להיות מיומנים בעבודה הטרוגנית בכיתות ולראות בכך יתרון פדגוגי וחברתי.
- לקיים הוראה דיפרנציאלית ופרסונלית באמצעות זיהוי צרכים מדויקים, חוזקות וסגנונות למידה ייחודיים של כל תלמיד.
- ליצור היכרות מכבדת עם התרבות הייחודית של כל תלמיד.
- לכתוב תוכניות המאפשרות דיפרנציאליות והתאמה לקהילה ממנה מגיע התלמיד.
- ליצור קבוצות לימוד דינמיות ולשנותן לפי תכנים, ולא "להקפיא" תלמידים בקבוצות קבועות.
- לעודד קשרים חברתיים בין תלמידים מרקעים שונים.

קשר ויחסים עם התלמיד

- להשתמש בהשמה אמפתית של גבולות ככלי לחיזוק הסמכות ולעבודה על פריצת גבולות.
- למגר אקטיבית שיח גזעני, מדיר ופוגעני.

הערכה מגוונת

- להשתמש בפרקטיקות הערכה שמעודדות עבודת צוות וצמצום תחרות בין התלמידים.
- לבנות אירועי הערכה מגוונים עם אפשרות בחירה והרכבה אישית.

עבודה עם הורים

- להשקיע מאמץ ביצירת אמון הדדי ופתיחות עם ההורים.
- לשמור על דיסקרטיות בנוגע למצב משפחתי ולהימנע מרכילות.
- ללמוד להכיר את השונות התרבותית של ההורים.
- לקיים תקשורת נגישה לכל ההורים, ובכלל זה מענה בשפות שונות.
- לקיים ביקורי בית בהסכמה לשם בניית קשר (ולא למען פיקוח או איסוף מידע).

4 למה זה קשה? האתגרים

- תרבות מערכתית מושרשת - מערכת החינוך בנויה על מסורת של מיון, הקבוצות לפי רמות ומבנים ארגוניים שמבוססים על תיוג ועל מדדי הצלחה חיצוניים אשר יוצרים לחץ להתמקד בהישגים במקום בהכלה.
- לחץ מצד הורים שמקדשים הישגים - ישנם הורים המתנגדים לביטול הקבוצות מחשש לפגיעה ברמה האקדמית של ילדיהם.
- מחסור בכלים מעשיים - מורים רבים אינם יודעים איך לנהל כיתה הטרוגנית ביעילות וזקוקים להכשרה מעמיקה.
- עומס עבודה מוגבר - עבודה דיפרנציאלית עם כל תלמיד דורשת זמן והשקעה רבים, ואלה לא תמיד קיימים.
- דעות קדומות לא מודעות - קשה למורים לזהות ולשנות הטיות שהם אינם מודעים אליהן.
- מדדי הצלחה מדכאים - מדידה חד מימדית לפי סטנדרטים אקדמיים בלבד מרפה את ידיהם של המורים וגורמת להם לזנוח פרקטיקות טובות של הכלה.
- היעדר מסגרות ארגוניות לצוות, לטובת עיבוד רגשות קשים ותמיכה רגשית.
- נטייה להאשים את התלמידים בקשיים במקום לתמוך במורים ולספק להם כלים להתמודדות.

5 מה זה לא?

- לא ממינים תלמידים.
- אין הקבוצות בשום מקצוע כמסגרת השתייכות קבועה של תלמיד.
- אין ערבוב בין פרקטיקות לטיפול בפריצת גבולות ובין פרקטיקות לקידום אקדמי-קוגניטיבי (למשל לא יפחיתו ציון במקצוע ככלי ענישה על אירועי פריצת גבולות).
- לא נוקטים בפעולות השעיה, הרחקה או מניעת פעולה ככלי לטיפול בפריצת גבולות.
- אי-קיבוע מורים על מעמד מסוים ואי-תיוג של תלמידים או מורים.



סטנדרטים גבוהים לכולם

High Expectations for All

יישום העיקרון דורש שינוי תפיסה המשלב אמונה ביכולת כל התלמידים עם פיתוח מיומנויות מקצועיות ייחודיות. ההצלחה מותנית בהכשרת מורים למומחיות מובחנת, מסגרות תמיכה רגשית וניהול שידוע לדרוש מצוינות ולספק את התנאים להשגתה.

העיקרון דורש מכוונות ומחויבות ברורות לקידום כל התלמידים מתוך אמונה שכולם יכולים להצליח. חינוך מכליל מתנגד להנמכת ציפיות מתלמידים מודרים, ובמקום זאת מחפש דרכים בהן כל התלמידים יוכלו להגיע להישגים גבוהים. בו בזמן חינוך מכליל מציב סטנדרטים מקצועיים גבוהים למורים ולהנהלה, ואינו מסתפק בעבודה "רגילה". הסטנדרטים הגבוהים דורשים את הרחבת תפקיד המורה אל מעבר להקניית השכלה, לכיוון מומחיות מקצועית מובחנת, ובה רכיב פסיכו-סוציאלי של טיפול ודאגה. נדרשים מחויבות מקצועית גבוהה ופיתוח מיומנויות ייחודיות כמו אינטישה, מסגור מחדש, שיחה מחברת והצבת גבולות אמפתית. כשם שאין מוותרים לתלמידים, כך אין מוותרים גם למורים - מצופה מהם לשאוף למצוינות מקצועית שמותאמת לאתגרים המורכבים של החינוך המכליל.

1 מדיניות בית ספרית:

- **עקרון יעדים אקדמיים גבוהים כוללניים:** בית הספר מציב סטנדרטים גבוהים לכל חברי הקהילה מתוך אמונה ביכולת כל התלמידים להצליח. סטנדרטים ברורים ומדידים חלים גם על כל המורים ומתקיימים מעקב ומשוב תדיר.
- **עקרון שמירה על ציפיות גבוהות:** בית הספר מתנגד להנמכת ציפיות מתלמידים. יש ציפייה מכל התלמידים להגיע ליעדים אקדמיים גבוהים גם כשזה דורש זמן ומאמץ. זאת תוך כדי מציאת דרכים מותאמות להשגתם (הנמכת ציפיות מנציחה ומעמיקה את ההדרה ואת מעגל הכישלון).
- **עקרון המקצועיות המחייבת:** חינוך מכליל מוכר כמומחיות מקצועית מובחנת אשר דורשת למידה מתמשכת. כל חברי הצוות מתחייבים לעבודה מתמשכת על יכולותיהם האישיות והמקצועיות, ובכלל זה פיתוח מיומנויות קשר, הכלה רגשית והתמודדות עם אתגרים מורכבים. מורים מקבלים ליווי בתהליך הלמידה וההתפתחות שלהם, אך מי שאינו עומד בדרישות או מסרב להתפתח לא יוכל להמשיך להיות חלק מבית הספר המכליל.

2 מה המנהל נדרש לעשות?

יעדים ומעקב

- לנסח ולהציב סטנדרטים ברורים לעבודת המורה: השגת יעדים אקדמיים ברורים ובניית קשר עמוק עם כל הילדים.
- לקיים מעקב ופיתוח מובנים: מורים, ללא יוצאים מן הכלל, נדרשים ללמוד ולהתפתח לאורך כל הקריירה.
- לקיים משוב תדיר למורים על עמידתם בסטנדרטים.
- לפתח מנגנוני תמיכה חדשים כשתלמידים אינם מצליחים בלימודים או בתחום אחר.

פיתוח מקצועי והכשרה

- לדאוג שהפיתוח המקצועי יעסוק בחינוך מכליל (כל סוגיה אחרת תילמד בהקשר של ההכללה). התורה המכלילה רחבה ומעמיקה, ויש להקצות לכך זמן רב לאורך כל שנות העבודה של מורה בבית הספר.
- להכיר למורים תאוריות פסיכולוגיות, סוציולוגיות ופסיכו-חברתיות.
- לארגן הכשרה ייעודית ומתמשכת בחינוך מכליל בתור מומחיות מקצועית מובחנת.
- **מיסוד של אקדמיה מכלילה למורים בבית הספר. זמן למידה קבוע וארוך אחת לשבוע.**
- לטפח תרבות של למידה ופיתוח עצמי כערך עליון - כולם חייבים ללמוד כל הזמן.

ניהול הצוות

- לספק למורים משאבים, זמן והדרכה כדי לעמוד בסטנדרטים.
- לארגן מפגשי צוות קבועים לשיתוף למידה ופיתוח מקצועי.
- לארגן קבוצות למידה קבועות לעיבוד רגשות ולרפלקציה קבוצתית.
- להכיר בתהליכי העבודה של המורים, לא רק בתוצאות הסופיות.
- להימנע מהאשמת המורים בכישלונותיהם ולהתמקד בהבנת המורכבות ובפיתוח דרכי פעולה חדשות.



3 מה המורים נדרשים לעשות?

מודעות עצמית ופיתוח אישי

- לדעת שכל התלמידים יכולים להצליח, זה לא עניין של אמונה.
- לעבוד על רווחתם הרגשית שלהם עצמם, שכן עבודתם גובה מחיר רגשי.

מיומנויות פדגוגיות

- לתכנן וליישם את ההוראה, הלמידה וההערכה כך שיתחשבו בנקודת הפתיחה של כל תלמיד ובקצב ההתקדמות שלו.
- להעריך את צורכי התלמידים, הפערים הלימודיים שלהם וקשיים וחוזקות שיש להם, כדי להביא אותם לרמה אקדמית גבוהה.
- לקבוע יעדים ברורים ומדורגים לכל תלמיד תוך כדי שמירה על סטנדרט גבוה.
- קשר ויחסים עם תלמיד בתוך תהליך הלמידה.
- עבודה עם תלמידים על הציר המנטלי - אמונות ותפיסות בעניין הישגים, הצלחה וכישלון ופרקטיקות ללמידה ולהתמודדות עם רגשות ועם אתגרים שהיא מזמנת.

הערכה מגוונת

- לבנות מבחנים ומטלות במבחר דרכי ביטוי והתאמות, תוך כדי שמירה על אותם סטנדרטים לכולם. לחזור ולהעמיק עם תלמידים עד שהם מגיעים לרמה האקדמית הנדרשת מכולם.
- לאפשר הזדמנויות רבות להצלחה ולשיפור הישגים.

עבודה עם הורים

- להציג להורים את היעדים הגבוהים של ילדיהם ולשתף אותם בהשגתם.

4 למה זה קשה? האתגרים

- כשתלמידים או מורים נתקלים בקשיים, יש פיתוי חזק להנמיך את הסטנדרטים במקום לחפש דרכים חדשות להגיע אליהם ("הפשרה של היום היא הנורמה של מחר").
- קשה לתת תמיכה רגשית ומקצועית תוך כדי שמירה על דרישות גבוהות ללא התפשרות.
- פיתוי לוותר על מורים חלשים - קל להיפרד ממורים שאינם עומדים בסטנדרטים יותר מאשר להשקיע במאמץ הארוך והיקר של פיתוחם.
- קושי במדידת הצלחה מורכבת - קשה למדוד ולהעריך הצלחה של שילוב יעדים אקדמיים עם בניית קשרים מיטיבים.
- קושי בשמירה על מוטיבציה ארוכת טווח - תהליכי שינוי ארוכים וקשיים רגשיים עלולים לשחוק את המוטיבציה לשמור על סטנדרטים גבוהים.
- פיתוי להסתפק בשיפור חלקי - נטייה להסתפק בשיפור קטן במקום לשאוף למצוינות מלאה בכל התחומים.

5 מה זה לא?

- המשמעות היא לא להיפרד מילדים שמורידים את הרמה או שמפריעים להתקדמות כדי להקל על עבודת המורים.
- מטלות פשוטות יותר לתלמידים מתקשים יינתנו כחלק מסולם התקדמות לרמה גבוהה, לא כמדיניות המתקבעת לאורך זמן.
- אין להכווין תלמידים מרקע מוחלש למגמות פחות יוקרתיות או למסלול בגרות מצומצם או חלקי.
- אין לקבל בשוויון נפש או כחוק טבע הישגים נמוכים של תלמידים - נפרדים מפעמון גאוס כהצדקה להישגים נמוכים של תלמידים.
- זה לא לומר "זה מה שהוא יכול" או "תגיד תודה שהוא בכלל בא לבית הספר".



הנכחת השיח הרגשי

Presence of Emotional Discourse

יישום עקרון הנכחת השיח הרגשי דורש שינוי תרבותי מעמיק בתפיסת הקשר בין רגש ללמידה, עם השקעה של ממש בהכשרת המורים במיומנויות רגשיות ויצירת מסגרות ארגוניות תומכות לעיבוד רגשי ולפיתוח אישי מתמשך.

קידום רווחה נפשית כמצע חיוני להישגים אקדמיים. הנכחת השיח הרגשי היא יצירת תרבות של פתיחות וביטחון רגשי, שאפשר לבטא, לזהות, להבין ולעבד בה רגשות מתוך פתיחות וכבוד. עיקרון זה נובע מההבנה שרגשות אינם מנותקים מלמידה, מהתנהגות ומיחסים אלא משפיעים עליהם עמוקות. התעלמות מעולם הרגש עלולה לעורר קשיים ותסכול ולגרום ניכור. הנכחת השיח הרגשי מאפשרת לכל אדם במערכת (תלמיד, הורה, מורה) לתת שם לרגשותיו, ללמוד מהם ולרכוש כלים להתמודדות בונה, תוך כדי ביסוס אמון עמוק ושקיפות רגשית כיסוד למערכות יחסים משקמות.

1 מדיניות בית ספרית:

- **עקרון הרגש ככלי עבודה מקצועי:** המודעות הרגשית העצמית של המורים היא כלי עבודה מקצועי מרכזי. עבודה רגשית פנימית של המורים משפרת הן את איכות עבודתם עם התלמידים והן את רווחתם האישית.
- **עקרון השילוב הרגשי-אקדמי:** השיח הרגשי משולב בתוכן האקדמי כחלק אינטגרלי מהלמידה. רגשות מוכרים כמצע חיוני להישגים אקדמיים ומטופלים באותה רמת מקצועיות כמו תכני הלימוד.
- **עקרון הביטחון הרגשי הכללי:** בית הספר יוצר תרבות של פתיחות וביטחון רגשי לכל חברי הקהילה - תלמידים, מורים והורים. תרבות שבה אפשר לבטא ולעבד רגשות מתוך פתיחות וכבוד.
- **עקרון ההשקעה המקצועית ברגש:** בית הספר משקיע תמיד בפיתוח מיומנויות רגשיות של הצוות ומספק הכשרה, הדרכה ותמיכה בתחום זה כחלק מהפיתוח המקצועי הכללי.

2 מה המנהל נדרש לעשות?

ניהול הצוות

- להיות מסוגל לשהות עם המורים בתוך קושי רגשי, לשוחח עליו ולתת למורה הרגשה שהוא מובן.
- לפעול מעמדה סבלנית ומלמדת כלפי אי-ביצוע או ביצוע מנוגד לתפיסה מכלילה של מורים בעבודה עם תלמידים והורים.
- לתת דוגמה אישית, לעסוק ברגשותיו שלו, לשתף בהם את הצוות ולהיות בהדרכה מתמדת.
- להסכים להיות חשוף ואותנטי יותר אל מול הצוות ולהבין כי זו עמדה מקצועית כמנהל בבית ספר מכליל.

פיתוח מקצועי והכשרה

- לדרוש עיסוק ברגשות בד בבד עם עיסוק קבוע בפדגוגיה ובהישגים.
- לארגן הכשרות מורים לעיסוק ברגשות.
- לדאוג שמורים יקבלו הדרכה מהיועצת או גורמים אחרים על עולמם הפנימי.
- לארגן פיתוח מקצועי בסדנאות לטובת פיתוח אישי.



3 מה המורים נדרשים לעשות?

מודעות עצמית ופיתוח אישי

- לפתח מיומנויות אמפתיה גבוהות ויכולת לראות את התלמידים במקום בו הם נמצאים.
- להימנע ממאבקי כוחות עם תלמידים או עם הורים.
- להשקיע בהבנת העולם הרגשי שלהם ושל האחרים.

מיומנויות פדגוגיות

- להתייחס כדרך קבע לחוויה הרגשית של הלומד בתהליך הלמידה.
- לעודד את התלמיד להבין כיצד הוא מרגיש בשלבים שונים בתהליך הלמידה.
- לייצר למידה חווייתית ורלוונטית לעולם המושגים של הילדים.
- לחבר תכנים רגשיים כחלק מלמידת תחום הדעת.

קשר ויחסים עם התלמיד

- להשתמש בכלים שמתמקדים בשיח רגשי אמפתי גם במצבי קונפליקט, עימות ומשבר.
- להתייחס לעולמם הרגשי של ילדים בזמן הלמידה וההוראה.
- לקיים שיחות מחברות עם תלמידים.

הערכה מגוונת

- לנצל החזרת מבחנים וכל משוב לאחר הערכה לצורך שיח על תהליך למידה והחוויה הרגשית.
- לשלב בתהליכי הלמידה פעילויות שיסייעו לביטוי רגשי כמו יצירה.

עבודה עם הורים

- להימנע משיח שיפוטי כלפי ההורות.
- להכיר בעומס הרגשי של ההורים ולגשת אליהם מתוך אמפתיה והבנה.
- להכיל את הכעס של הורים על בית הספר.
- לשוחח עם הורים על בעיות מסוימות ללא נוכחות הילדים.

4 למה זה קשה? האתגרים

- חוסר הכשרה במיומנויות רגשיות - מורים רבים לא הוכשרו לעבודה עם רגשות ולא רכשו כלים לשיח רגשי.
- פחד מעומק רגשי - ההתמודדות עם רגשות עלולה לחשוף את המורים לתוכן רגשי כואב ומורכב.
- חוסר תמיכה מערכתית - היעדר מסגרות ארגוניות מספקות לעיבוד רגשי ולתמיכה בצוות.
- התנגדות תרבותית - נטייה לראות ברגשות הפרעה ללמידה, במקום לראות בהם חלק בלתי נפרד ממנה.
- קושי בהכלת רגשות לא נעימים - האתגר להכיל כעס, תסכול וכאב של תלמידים ושל הורים.

5 מה זה לא?

- שיח רגשי אינו אוורור רגשות.
- השיח הרגשי אינו "מעגלי שיח תמידיים" של "מה נשמע?"
- שיח רגשי אין משמעו לשלוח את הילד ליועצת שתשוחח איתו כשקשה לו.
- שיח רגשי אינו בא במקום שימת גבולות ברורה. כמו כן, הוא אינו מאפשר התפשרות על סטנדרטים אקדמיים גבוהים.