

מסע של תקווה –

ייעוץ וחינוך בעידן של אי ודאות¹

עורכות: רבקה לזובסקי וציפי בר-אל (2003)
אבן יהודה: רכס, הוצאה לאור לפרוייקטים
חינוכיים בע"מ ומכללת בית ברל (482 עמודים)

נורית לוי

נקודת המוצא של ספרה החדש של התוכנית לייעוץ חינוכי בבית הספר לחינוך של מכללת בית ברל עוסק בהגדרת תפקידו, מעמדו והכשרתו של היועץ החינוכי, ומציג את מקומו כחוליה מקשרת בין כלל אנשי הצוות הבית-ספרי. הדיון בנושאים אלה מעלה, בין היתר, את הלבטים שבית הספר מתמודד עימם כמוסד חינוכי בעל תפקידים חברתיים, וכן את הקשיים, הדאגות, החששות והתסכולים המלווים את עבודתו של הסגל בכלל ואת זו של היועץ החינוכי בפרט.

ניכר שהעורכות מתייחסות לתפקיד היועץ מנקודת מבט רחבה, הרואה את המערך המסייע כתת-מערכת מובחנת בתוך בית הספר, שכן המאמרים המאתגרים ביותר, לטעמי, עוסקים בהיבטים שונים של טיפול, ומציעים את המסקנות והתובנות שלהם כיישום אפשרי לתחום הייעוץ החינוכי. הם מחייבים את הקורא – היועץ החינוכי – לבדוק את תפיסתו לגבי גבולות ייפוי הכוח המקצועי שלו ולגבי הנורמות האתיות שאמורות להנחותו, וכן להגדיר את גבולות תפקידו הייחודי במערך של בית הספר. המאמרים מציגים באופן ברור את מטרות עבודתו של היועץ החינוכי הן על פי הגישה המסורתית המצומצמת, שגובשה בשנותיו הראשונות של המקצוע (באמצע המאה שעברה) ואשר ממוקדת בראייה פרטנית ובהכוון מקצועי, והן על פי תפיסות עדכניות יותר, הבאות לענות על צרכים מערכתיים משתנים. חלק מן המאמרים יוצאים מתוך עבודת היועץ – מסבירים, מנתחים ומעריכים היבט מסוים שלה – ואילו אחרים משקיפים עליה מתוך תחומי ידע אחרים, ומציעים ליישם עקרונות וכלים מאותם תחומים כדי לשפר ולייעל את עבודת הייעוץ. חלקם עוסקים בתיאוריה, וחלקם מעריכים את העשייה על סמך מחקר. בכלם ימצא המתעניין רעיונות ודרכי חשיבה חדשניים, מחד גיסא, ותורה מגובשת ונהירה, מאידך גיסא.

שני צירים מרכזיים משרטטים את מרחב המחיה של עבודת היועץ על פי ספר זה: הציר שבין הרצוי למצוי, אשר עומד, כנראה לא במקרה, במרכזם של המאמרים

1. סקירת הספר פורסמה לראשונה בכתב-עת **מצב העניינים** 21, המכללה האקדמית בית ברל, סיוון תשס"ד, יוני 2004.

הפותחים והנועלים את הספר; והציר שבין העיסוק בתורה – בפילוסופיה, בתיאוריה – לבין העיסוק בחומר, כלומר, בעצם העשייה. דווקא לנוכח המתח שבין הפוטנציאל לבין הביצוע בפועל, חסר לטעמי "קולו של הריבון": חבל שאין בספר ולו מאמר אחד המייצג את עמדות משרד החינוך ואת תפיסתו בנוגע לתפקיד היועץ, או לפחות מאמר הדן באופן ביקורתי במדיניות הזאת.

השער הראשון מגלם את העקרונות ואת ה"אני מאמין" ההומניסטי-המקצועי, ומציע חומר רב למחשבה ולביקורת עצמית. יפה עשו העורכות כאשר הציבו את מאמרו של אלי כהן-ג'ור ("ייעוץ בעידן של אי ודאות") בתחילת הספר. לטעמי, הוא אכן מפיח תקווה בכך שהוא מזכיר וחוזר ומדגיש את מטרתו המקורית של החינוך, דהיינו: "ללוות את מאמצי האדם בחיפושיו אחר פשר חייו כפרט ומשמעות החיים בכללי" (ע' 40). חינוך, הוראה וייעוץ אמורים להיות מסע של גילוי עצמי – חיפוש מתמשך שאינו נרתע מסימני שאלה, אלא מוצא בהם אישור לצדקת הדרך ושואב מהם כוח להמשך.

לשיטתו של כהן-ג'ור, שאני מזדהה איתה בכל ליבי, קולו של היועץ אמור ללוות את ההלך הצעיר בדרכו ולעודד אותו לראות את תלאות המסע כאתגר, ולא כמכשול, ואת ההצלחות כאות מדרבן להמשך ולהעזה. בעיניי, מאמר זה ראוי להיות פריט חובה לכל מי שמכשיר את עצמו לעסוק בחינוך. בית הספר אמור להיות מסגרת שמציעה אפשרויות להתנסויות מגוונות. התנהלותו של היועץ החינוכי, כמו זו של כל המערכת, אמורה לבטא אמון בכוחם של התלמידים ונחישות לעזור לכל אחד מהם למצות את הפוטנציאל האישי שלו. זאת זכותם של בני הדור הצעיר וזאת חובתם של המבוגרים.

לכך בדיוק מכוון המאמר הבא בספר – מאמרו של יצחק עוזו ("חירות ומוסריות – הצעה להתמודדות עם משברים חברתיים וערכיים בעידן פוסט-מודרני"). הדיון של עוזו בתפיסת המוסר בעידן הפוסט-מודרניסטי הינו מרתק, ושיאו בהצגת חלופה שהינה עדכנית אך בו בזמן נצחית, אשר נוגעת בעיקרה באחריות האישית: בכל רגע נתון חייב אדם לבדוק מחדש את מדרג הערכים האישי שלו, להיות אמיץ דיו לשנותם לפי הנסיבות, ולהיות מוכן להתייטר למענם. זו תמציתו של המושג *accountability* (שתרגומו העברי הלא-רשמי – אחריותיות – הינו מסורבל ולא קליט).

זהו מאמר אמיץ. הוא מתריס נגד תפיסות מקובעות המייצגות אמינות מוחלטות; הוא מציב כערך את הבחירה – של המחנך והמתחנך כאחד – ומצהיר, בניגוד לרבים, כי מסורות נוקשות וטוב "עליון" קבוע ומוחלט הופכים מושגים כגון פלורליזם וסובלנות למס שפתיים. אמירה חשובה זאת ראויה לדיון גם בחדר המורים וגם מחוץ לו.

כדי לשדר מסר אקזיסטנציאליסטי ואופטימי כמו זה של כהן ועוזו, וגם לחיות לאורו, חיוני שהיועץ עצמו יהיה חדור אמונה, ושזו תתבטא לא רק במלל, אלא גם במעשה.

בהקשר זה כדאי לפנות למאמרה של רבקה לזובסקי ("אתיקה מקצועית בייעוץ חינוכי: מדריך לקבלת החלטות"), שכן אתיקה ומוסר כרוכים זה בזה. כללי אתיקה המקצועית הינם אחד הנדבכים המרכזיים שעבודה מקצועית-מוסרית מושתתת

עליהם, והם אמורים לשמש נר לרגליו של היועץ החינוכי, בבואו ליצור סביבה בריאה ומאפשרת הנחוצה למעשה החינוכי המיטבי. הרעיון המצוין להציג דילמה אופיינית מחיי היועץ מאפשר לכל קורא להעמיד את עצמו במבחן. המסקנה המצומצמת של המאמר היא "סוף מעשה במחשבה תחילה", והמסקנה הרחבה יותר מובילה להרהורים על אודות הפערים בין מודלים עיוניים לבין ביצועם בפועל. נראה כי לצורך הפנמת דרכי עבודה מונגות ומוקפדות, במיוחד בהיבט האתי, יש צורך בהרבה יותר הדרכה, פיקוח וייעוץ מכפי שיועץ ממוצע זוכה לקבל במדינת ישראל.

השער השני עוסק באקטואליה: לחץ, משבר וטראומה באופן כללי, כפי שהם באים לידי ביטוי בעבודה החינוכית-הטיפולית בימים של חוסר ודאות. מאמרו המצוין של שבתאי נוי ("ייעוץ במצבי לחץ ומשבר") עושה סדר בסל הגדול של מושגים דומים אך שונים. יש הבדל מהותי בין משברים התפתחותיים לבין מצבי טראומה ולחץ הגורמים למשבר. "משברים התפתחותיים", שיש המגדירים אותם "מעברים", הינם חלק מצמיחתו הטבעית של האדם. שינויים בכל תחומי החוויה, היכולת, ההבנה וההתנהגות מפרים את האיזון הפנימי של האדם, ועלולים לגרום ללחץ או אף למשבר, בעיקר כתוצאה מהתנהגות נוקשה, פחד משינוי וקושי להסתגל. אלה הם משברים נורמטיביים וצפויים. טראומה, לעומתם, הינה פתאומית ומפתיעה תמיד, ולחץ בעקבות טראומה מתמשכת יוצר קשיים שאומנם דומים לעיתים באופן ביטויים לקשיים של המעברים ההתפתחותיים, אך מקורם האטיולוגי שונה בתכלית. מכאן שאופן הטיפול חייב להיות שונה אף הוא.

המאמר מציג באופן מפורט ומסודר את ההבדלים בין תופעות הנראות דומות, מדגיש את ההבדלים המאפשרים אבחנה מבדלת, ומציע דרכי מניעה וטיפול המתבססות על זיהוי נכון של התסמינים. זאת, תוך התייחסות לתופעות אופייניות במציאות הישראלית בהווה, כגון: מלחמת המפרץ, תרחיש דמיוני של מלחמה ביולוגית, טיפול בחיילים, התאבדות של חבר בכיתה, חיים בצל איומי טרור. המאמר מציע דרכי התערבות והתמודדות, פעולות של מניעה ראשונית ומניעה שניונית, וכן טיפול במצבים פוסט-טראומטיים, כולל בהיבט החברתי-הקהילתי. מאמר זה רלוונטי לפיכך לכל מי שתפקידו מטיל עליו מפעם לפעם להגיש עזרה לפרט או לקהילה שנפגעו.

מאמרו של בני מור ("טראומה נפשית מוקדמת – זיהוי אותות מצוקה ודרכי טיפול") סוקר את הספרות – הקלסית והעדכנית כאחד – העוסקת בטראומה נפשית. מור מייטיב להסביר את משמעותה של החוויה הטראומטית, ומדגים את ביטויי התופעה אצל ילדים ובני נוער, תוך תיאור מפורט של התסמינים האופייניים. הוא מתייחס באופן ישיר לעבודת היועץ החינוכי, ומתווה דרכי התערבות שמתאימות למסגרת יחסיו עם התלמיד. המאמר תמציתי, כתוב היטב, ומצליח לתאר ולהסביר באופן ברור ביותר תהליכים נפשיים סמויים ולתת פירוש מושכל להתנהגויות אנושיות מורכבות.

יעקב בר-זהר ("מבחינים ומצבי מבחן בזירה המיתולוגית, בממלכת החלום, במערך הבית-ספרי ובמסע החיים") עוסק באחת מנקודות התורפה האנושיות האוניוורסליות: מצבי מבחן, כפי שהם מצטיירים בסיפורי המיתולוגיה, בתת-מודע

ובחיים האמיתיים. בכנות ובחושפנות מרעננת, בחוכמה וביצירתיות, הוא מותח קווים מקבילים בין מצבי חיים שונים הנחווים על ידי האדם זה דורות כמבחן, על כל המשתמע מכך: "...המבחן מאפשר הקרנת מעלות הנבחן וגדולתו, או את חשיפתו עירום ועריה, על חולשותיו, מגבלותיו ורפיסותו, ומשמש מראה המייצגת את הטווח הרחב של הכישורים הגנוזים במבחן..." (ע' 132). על סמך סקירה תיאורטית רחבה ומגוונת הוא מציב את המבחן במערך הבית-ספרי כחלק מן הנורמות המאפיינות את תקופתנו, וכאתגר שעל המורים ללמוד להתייחס למשמעויותיו, מעבר למדידה ולהערכה. גישתו מבוססת על תיאוריה התנהגותית-קוגניטיבית, ומציעה תזה מזוקקת וברורה של התערבות חינוכית-טיפולית אשר לווונטית מאוד לעבודתו של היועץ החינוכי.

במאמרה של דבורה מילר-פלורסהיים ("על הגבול הדק שבין מטפל ומטופל בעתות של טראומה לאומית") יש צוהר לעולמו של המטפל כאדם. כחבר באותה קהילה שבה חברים גם מטופליו, הוא נהפך לשותף-חוויה שלהם, ומתנסה כמותם, גם אם בדרך שונה, באותם נסיונות שהחיים במדינת ישראל מציבים לפנינו: מתח בלתי פוסק, חרדה מפני אירועי טרור, התמודדות עם אובדנים, וכתוצאה מכל אלה – צורך מובן בתמיכה, בעזרה ובטיפול. כתיבתה של מילר-פלורסהיים מתאפיינת באמפתיה ובראייה מעשית ומקצועית אחראית. המסר שלה הוא שתפקידה כמטפלת להפוך משבר לאתגר. מבלי להתכחש לקשיים ולמגבלות האנושיות, המטפלת שבה רואה זאת כחובתה וכשליחותה המקצועית להפוך את "חדר הטיפול" ל"מרחב מוגן" לה ולמטופליה.

השער השלישי כולל ארבעה מאמרים העוסקים במלאכת הייעוץ עצמה, למעט מאמרו של אמיתי המנחם ("הקריעה והקריאה": התמודדות עם מצבי לחץ ואי ודאות בהדרכה קבוצתית – היבטים פוסט-מודרניים"), המכוון את דבריו לתהליך ההכשרה. במאמר מורכב, מעניין ומאתגר הוא מזכיר שתי נקודות אשר מובנות לכאורה מאליהן עד כדי כך שהן נשכחות לעיתים קרובות מדי: הנקודה האחת היא שאת התלמיד יש לראות בו בזמן כפרט, כחבר בקבוצת השווים, כתלמיד, כבן משפחה וכחבר בקהילה, ושאת הכתה יש לראות מנקודת מבט קבוצתית, מערכתית, חברתית וארגונית; והנקודה האחרת היא שתהליך ההכשרה של היועץ החינוכי – כך שיהיה מסוגל להכיל את כל הזוויות האלה ולעמוד במתח, בלחץ, בנאמנויות החצויות ובמצבי העמימות האינהרנטיים לתפקידו – אינו מסתיים לעולם.

הצורך בהדרכה מסודרת ובקבוצת עמיתים שבה ניתן להתלבט, להתנסות, להיתמך ולהיעזר הינו עניין שהמערכת נוטה להזניח, ובכך היא מותירה לעיתים קרובות את היועץ בודד מול קשת חובותיו, ואינה מגינה עליו מפני השחיקה אשר בסופו של דבר פוגעת בכולם. מאמרו של המנחם עוסק בעניין זה ממש אך מהיבט שונה. הדוגמות המגוונות המובאות מתוך עבודתן של קבוצות שונות, אופן ההתמודדות של המנחה/המנחהיג והקישור התיאורטי של האירועים על רקע הטיעונים הפוסט-מודרניים – כל אלה מייצגים דרך של ניתוח אירועים לשם למידה משותפת והתמודדות עתירת תובנות עם מצבים מבלבלים, מתסכלים ומאכזבים, שהינם מנת חלקו של כל איש

מקצוע. נראה שהמודל המוצע במאמר ישים ומתאים להכשרתם ול"תחזוקתם" של יועצים חינוכיים כאנשי מקצוע ערניים, מודעים ואפקטיביים.

מה שמאפיין את מאמריהם של משה טטר ("פניית מתבגרים לקבלת עזרה: לקראת מודל תאורטי אינטגרטיבי"), איתמר גתי ("הסחל"ב – מודל לסיוע בבחירת מסלול לימודים ומקצוע") וציפי בר-אל ("ייעוץ פרטני קצר מועד הממוקד בפתרון") הוא הסתמכותם על מודלים עיוניים מובנים וברורים. המאמרים מציעים סקירה מפורטת של אמות מידה; שלבים, משתנים ומדדים של הערכה; וכן רשימה ביבליוגרפית עשירה. מדובר במאמרים ספציפיים הממוקדים בתפיסת היועץ החינוכי כסוכן המפנה תלמידים לגורם המתאים לצורך קבלת עזרה (טטר), כמומחה לטיפול קצר-מועד וממוקד-בעיה (בר-אל) וכיועץ בבחירת מסלול לימודי מקצועי (נתי). מיקוד זה הינו מעלתם של המאמרים – היותם לעזר רב ליועצים בבואם ליישם את אחת משלוש התפיסות בעבודתם – אך גם חולשתם היחסית.

המאמרים בשער הרביעי מתייחסים לבית הספר בעיניים מערכתיות. את מאמרם של ישראל קים ורינה ברקול ("בית הספר הבטוח") ניתן לתאר כהצגת הבעיה, ואת מאמרו של חיים עמית ("העצמה בהורות") – כפתרונה. הראשון מציג את הבעיה של אובדן הסמכות בכלל (ההורית, המורית, המנהלית, הממסדית והייעוצית) ואובדן המנהיגות, ואת התוצאה הנובעת מכך – ההתגברות המבהילה של האלימות והסטייה החברתית בגילאים צעירים יותר ויותר. המאמר גם מציע מודל לפתרון הבעיה, בדמות הצבת שוטרים במדים בבית הספר, אך העובדה שצעד זה נראה לכל הנוגעים בדבר טבעי, ואף הכרחי, מצביעה בעצם על אוזלת היד ואובדן הדרך החינוכית. המאמר מדגיש אומנם כי הדברים נבדקו רק מנקודת המבט של בעלי התפקידים – שוטרים, מורים, מנהלים ויועצים – ולא נשמע קולם של התלמידים וההורים, אך גם כך הדבר מעורר מחשבות נוגות על מעמד המוסרי וכוח השפעתם של המחנכים.

גם אם הרעיון אכן יוכיח את עצמו ויפחית את האלימות בבית הספר, העובדה שהוא אינו מעורר הרהורי ביקורת הינה מבעיתה. אם רק הייצוג של שוטר במדים ממחיש את קיומו של החוק, אם השוטר במדים נהפך ל"מדריך ומורה בתחומי התמחותו המקצועיים, מה שאף אחד בבית הספר לא יודע ולא מוסמך לעשות" (ע' 338), אזי אין זאת אלא הכרזת כניעה של צוות בית הספר והפקעת החינוך מידיו לטובת נציגי החוק. מאמר זה מטריד את מנוחתי במיוחד, שכן שלוש המטפורות המעטרות אותו – "הכספת", "המקל" ו"הצינור" – מייצגות במקרה הטוב תפיסה מוטעית, ואולי משובשת, של תפקידם, חובותיהם ודרכי פעולתם הרצויות של היועצים בפרט ושל הצוות החינוכי בכלל; ובמקרה הגרוע זאת הבעת אי-אמון מוחלט של המחנכים במערכת שבה הם עובדים. מטפורות אלה באות להמחיש את אופיים השונה של סוגי התפקידים הקיימים במערכת: "הכספת" מתייחסת לסודיות ולחיסיון המצופים מן היועצת; "המקל" מייצג את הסמכות, האסרטיביות והפעילות בשם החוק המאפיינת את תפקודו של השוטר; ואילו "הצינור" מבטא את מקומו של השוטר כמי שהמידע המגיע אליו עשוי לעבור דרכו אל שלטונות בית הספר, אל ההורים או אל המשטרה, שירות המבחן ובית המשפט.

מובן שיועצת הנתפסת כלא-אמינה מאבדת את מכשיר העבודה החשוב ביותר שלה ואינה ראויה להמשיך בעיסוקה. אם אין במערכת בית הספר, המונה עשרות מבוגרים, ולו דמות אחת הזוכה באמון התלמידים – מה זכותם להיקרא מחנכים? האמון דרוש לילד ולמתבגר לא רק כדי להיוועץ ולחשוף סודות, אלא גם כדי להיות פתוח ללמידה ולהתנסות. האמון חיוני כדי להקנות לתלמיד את הביטחון שיאפשר לו ללמוד, קרי: לטעות, לבקש עזרה, לשאול, להתווכח ולבקר.

הקביעה שהיועצת היא "דיסקרטית כלפי חוץ אך פומבית כלפי פנים" (עי' 340) הינה בעייתית לא פחות: החוק מחייב כידוע כל אזרח – ובמיוחד בעלי תפקידים כגון מורה, מחנך או מנכ"ל – לדווח על עבירות הנעשות כלפי קטינים, בין שהן נעשות על ידי קטינים אחרים ובין שהן נעשות על ידי מבוגרים. ביטויים של סטייה חברתית בקרב קטינים (אלימות, צריכת סמים ואלכוהול) הינם אות למצוקה, ולפיכך התעלמות מהם משולה להזנחה פושעת. לכן כל היודע על קיומם חייב לפעול, ולא בסתר.

מטפורת ה"מקל" מקבלת משנה תוקף בדבריהם של בעלי התפקידים הסבורים כי "התפקיד החינוכי של השוטר הוא בחשיפת התלמיד למציאות... שיש לו לא רק זכויות אלא גם חובות" (עי' 341), וכן ש"השוטר מביא את הפן החוקי שהוא פומבי ומחייב. החוק מחייב להתייחס לדברים ושם להם גבולות... צורה שונה מתפקודם של גורמים אחרים בבית הספר..." (עי' 337). ועוד: "היועצת מדברת, היועצת תעשה מעשה" (עי' 339). אוזלת היד הנשמעת מציטוטים אלה, הלקוחים מדבריהם של שוטרים ושל הסגל החינוכי, חייבת לעורר את כל הגורמים הנוגעים בדבר לשידוד מערכות רציני.

מאמרו של עמית מציע בעצם פתרון עמוק ונכון יותר לבעיה שבגללה הובאו השוטרים לחצר בית הספר. בתקופה מבולבלת ומבלבלת של אי-ודאות יש כנראה צורך במתן הדרכה והנחיה חיצוניות להורים, כמו גם למורים ולמחנכים. הדור הנוכחי של ההורים והמחנכים, אשר טועה ומבלבל בין דמוקרטיה לבין העדר היררכיה, יצר חלל כאוטי, נטש את תפקידי המנהיגות, איבד את הדרך וגם את אחד מכישוריו החינוכיים הטבעיים – הסמכות. מאמרו של עמית מדגים, מסביר וממחיש את הדרך שבה ניתן להחזיר להורים, למורים ולמחנכים את הכלים היחידים שבאמצעותם יחזרו למלא את תפקידם – להיות דמויות מיטיבות משמעותיות הזוכות באמונו של הדור הצעיר. העצמתם של הורים ומחנכים הינה כיום צו השעה. תפקידם של היועצים החינוכיים הינו מרכזי שכן אליהם מגיעות מצוקותיהם של הצעירים ותמיהותיהם של המבוגרים, ובידם להשפיע על כיווני ההתערבות הנכונים.

מאמרה של רינה ברקול ("בין יועץ ארגוני ליועץ חינוכי בבית הספר") משווה בין ייעוץ ארגוני לייעוץ חינוכי. שני העיסוקים מבוססים על גישה מערכתית, הרואה כל יחידה, ישות או ארגון כתת-מערכת של מבנה גדול יותר. כל התת-מערכות מצטרפות לשלם בעל משמעות. לכאורה, כאשר מתעוררים קשיים בתוך אחת התת-מערכות בבית הספר – בחדר המורים, בשכבה מסוימת, בכיתה או במסלול – הם מובאים לפני היועץ החינוכי. אולם כאשר הארגון כולו (כולל היועץ החינוכי) נתקל בקשיים,

יש צורך ביועץ ארגוני חיצוני. לצורך בהתייעלות בעידן של ארגון מחדש קשה למצוא מענה הולם מבפנים, שכן נדרשת פרספקטיבה שחסרה לחברי הארגון מעצם היותם מעורבים. זו אומנם תזה משכנעת, אך מבחינה מסוימת היא נראית כמו "עוד מאותו דבר" (ווצלאבק, פושי וויקלנד). משאבים הולמים, אוטונומיה המאפשרת תפקוד גמיש ויצירתי וכן הזדרכה מלווה היו חוסכים את הכנסתם של היועצים הארגוניים ושל הוועדות הממלכתיות הציבוריות אל המערכת. במצב הנוכחי של אי-ודאות כלכלית וערכית ושל מדיניות של הנחיה מרחוק מרכזית, נוקשה וכוחנית, המצוקה במערכת מובילה לפנייה למומחים חיצוניים, תוך השקעה – ואולי בזבוז – של משאבים יקרים.

טענה חמורה אף יותר של ברקול, המתבססת על ממצאי מחקר שערכה, היא שמעמדו של היועץ החינוכי כמומחה מערכתי אינו נקבע על פי שיקולים ענייניים מערכתיים, אלא על פי מידת קרבתו אל המנהל, כלומר – בדיוק ההפך מן הנדרש. ראוי שמאמר זה ידיר שינה מעיניהם של אלה המכשירים היועצים, של אלה המסמיכים אותם ושל הממסד החינוכי כולו, המאפשר כיום להירדם בשמירה בחסות המנהל.

השער החמישי, והאחרון, מדגים הלכה למעשה את דרכי היישום של כמה מן העקרונות העומדים בבסיסו של החינוך: שוויון ודמוקרטיה, דו-קיום בין ערבים ויהודים, והידברות כדרך לפתרון קונפליקטים.

המאמר הפותח של דרורה כפיר ("תכניות בית-ספריות והערכתן: פן נוסף בתפקידו המערכתי של היועץ החינוכי"), העוסק בהערכתן של תוכניות חינוכיות, מהווה בעיניי גשר אל המאמרים הראשונים, העוסקים באתיקה של החינוך, שכן תוכנית התערבות הינה למעשה מחקר פעולה בזעיר אנפין – אם אין קובעים לגביה אמות מידה להערכה "לפני" ו"אחרי", היא אינה אתית. אם אין מפקים ממנה לקחים, איך נלמד ממנה ואיך נלמד אותה לאחרים? איך נימנע מהמצאת הגלגל ומעידוד נחמות מזדמנות? כיצד נוכל להפוך כל תוכנית לנכס מערכתי מצטבר?

הערכת תוצאות הינה חלק מהיושרה ומה-accountability שבהן פתחנו. בהעדר הערכה שיטתית עלולות לפרוח תוכניות לא מעוגנות. כפיר מצביעה על עיקרון חיוני שנוגע לדעתי באתיקה – שיתוף הלקוחות: "גישה זו הופכת את הארגון לקהילה לומדת ומשתפרת" (ע' 402), ולקוחות מעורבים מממשים עקרונות של בחירה, אוטונומיה ואחריות אישית.

המאמרים הבאים של ברברה פרסקו וזהבה בונדורבסקי ("מחנכים לדמוקרטיה: בחינת תכנית בית-ספרית ייחודית"), של רבקה לזובסקי ושרה שניט ("חינוך לדו-קיום: התכנית 'ילדים מלמדים ילדים' לעידוד המפגש והדיאלוג בין בני נוער יהודים וערבים בישראל") ושל עמילי ענבר וחסין עיד ("הטמעת הגישה הנרטיבית בתהליכי ייעוץ בגישור רב-תרבותי ורב-לאומי: תכנית לפיתוח חוסן נפשי-חברתי-לאומי") מייצגים את תפקידו של היועץ המביא איתו "ראש גדול", הבוחר לעסוק גם בפיתוח יוזמות ובהשפעה פעילה על מכלול האירועים, ההתרחשויות והפעילות

החברתית-החינוכית בבית הספר. שלושתם סוקרים פעילויות ייחודיות המושתתות על עקרונות הומניסטיים – לכאורה הבסיס החינוכי העמוק והמובן מאליו, אך בנסיבות חיינו מנת חלקם של מתי מעט. שלוש הפעילויות הנסקרות הן: דיאלוג כאמצעי ליישוב קונפליקטים רוויי רגשות; דמוקרטיה – ולא רק כנושא בבחינת הבגרות באזרחות; ומפגשים בין בני נוער יהודים וערבים. המאמרים מתארים את ההתערבויות האלה על שלביהן ולבטיהן. לדעתי, ראוי לתמוך בהן ולו רק כדי להמשיך ללא חת "במסע של תקווה".