

## תורת הנגשת הכשרות והדרכות הלכה למעשה

ירונה בן שלום, אורנה לשם\*

### פתח דבר

הדרכה היא משימה לא פשוטה, הדורשת התייחסות למכלול שיקולים מתודיים, דידיקטיים ומערכתיים. אלה קשורים לא רק לתוכן עצמו, אלא גם ליכולת המנחה מחד גיסא ולתהליך הקליטה של הלומד, מאידך גיסא. מערכת תקשורת זו נעשית מורכבת אצל אוכלוסייה עם צרכים מיוחדים. עם זאת, במאמר זה יובהר כי עקרונות הדרכה פשוטים ורגישים יכולים לתת מענה לכל משתלם, גם אם הוא בעל מוגבלות.

**מטרת המאמר להקנות בסיס ראשוני של עקרונות, ידע וכלים להכשרה מוצלחת של אנשים עם מוגבלות במגוון סוגי השתלמויות.** הוא נועד להקל על מנהלי תכניות הדרכה להכשיר אנשים עם מוגבלות ולתרום תובנות בתחום. המאמר אינו מתיימר להקיף את כל תורת ההכשרות וההשתלמויות, אלא לפתוח אשנב אל עולם ההכשרות למען אנשים עם מוגבלות. אין זה מאמר מדעי והוא מתבסס על ניסיון מצטבר ראשוני בתחום.

המאמר מיועד למנחים, מפתחים ומנהלים של תכניות הכשרה והדרכה לנכים הלומדים בקבוצה המורכבת כולה מאנשים עם מוגבלות או בקבוצה מעורבת של אנשים עם מוגבלות וללא מוגבלות.

היחידה לנכויות ושיקום בג'וינט ישראל עושה לקידום פעילות של אנשי מקצוע שהם אנשים עם מוגבלות למען קהילת האנשים עם מוגבלות ומסייעת להם להתמקצע בפיתוח, ניהול והפעלת שירותים לאנשים עם מוגבלות בתכניות הכשרה והדרכה. התובנות וההצעות המוצגות כאן לקוחות מניסיון בן שנים מספר של הכשרות והשתלמויות מקצועיות וניהוליות שערכה היחידה לנכויות ושיקום בשיתוף פעולה עם אלכ"א, שתיל, משרדי ממשלה, המוסד לביטוח לאומי ומגוון עמותות.

\* ברצוננו להודות לתמרה ברנע ולאביטל סנדלר לך, היחידה לנכויות ושיקום, ג'וינט-ישראל, שסייעו בכתיבת מאמר זה.

התכניות נועדו לשכלל את יכולותיהם האישיות, המקצועיות והמערכתיות של מנהיגים ומנהלים מקרב האנשים עם מוגבלות, כדי לסייע להם ולארגונים שבהם הם פועלים ליצור שינוי חברתי ולפתח שירותים למען קהילתם.

חלק ניכר מן התובנות, העקרונות והטיפים במאמר ייראו לכאורה מובנים מאליהם ומתאימים לכל אדם, לאו דווקא לאנשים עם מוגבלות ואכן כך. אלא שבהשתלמויות 'רגילות' חשובה הרגישות לאקלים הלמידה ואילו אצל אנשים עם מוגבלות יישום רגישות זו בהתאמה ובהנגשה הוא גורם מכריע להצלחתן.

**העקרונות המנחים להנגשת הכשרות והדרכות** שעמדו לנגד עינינו בעת כתיבת המאמר הם:

- מקצועיות בהדרכה - הכשרת אנשים עם מוגבלות היא מקצועית ככל הדרכה אחרת.
- תפיסת המשתלם במרכז - תהליך הלמידה של המשתלם הוא המכוון העיקרי של תכנון תהליך ההכשרה ויישומו.
- הנגשת התכנית והתאמתה לצרכים הייחודיים הנגזרים מהמוגבלות, שהם רלוונטיים להדרכה.

המאמר סוקר תורת הנגשת הכשרות והדרכות במגוון היבטים: החלק הראשון עוסק בתכנון ופיתוח תכנית הכשרה לאנשים עם מוגבלות ששלביה הם: פיתוח התכנית והנחלת ידע, בניית התכנית וביצוע תהליך הלמידה בפועל. בכל שלב מצוינים עקרונות מנחים ומגוון דוגמאות. בחלק הבא ישנה התייחסות מיוחדת לתנאים התורמים ללמידה והכשרה יעילה של אנשים עם מוגבלות. ניתן להבחין בתנאים הקשורים לאדם הלומד עצמו כגון מידת הלקות והמוגבלות, בתנאי הלימוד ותהליכו כגון תנאים פיזיים, תהליכי למידה, עזרים וחומרים ובמצב המנחה/מרצה. בטבלאות 1 ו-2 ניתן לראות הלכה למעשה דוגמאות להנגשות. יוחד מקום לנושא ההפעלות, כדי להוכיח למארגני הכשרות לנכים כי הדבר אפשרי וכדאי. אחת מאבני היסוד להדרכה מוצלחת היא הקשר בין האדם הלומד למשתלמים עמו ולכך יוחד פרק נפרד הסוקר בקצרה את הקשר והתקשורת בהכשרה רב נכותית ואת יחסי הגומלין בין המשתלמים לבין עצמם ובין המשתלמים למנחה/מרצה. בחלק האחרון במאמר מובאות דילמות הנובעות מ'תורה' זו וטיפים למתחילים במלאכה של הנגשת הכשרות.

לסיכום, הייחוד של הכשרת אנשים עם מוגבלות הוא במיקוד במגוון פרטים מיוחדים המאפשרים הנגשה בהיבטים הפיזי, האישי והחברתי החיוניים ללמידה ולהתפתחות של המשתלמים. הרציונל הוא שמעבר לעקרונות כלליים ישנם תנאים ייחודיים הקשורים לצורכי הכשרה של אנשים עם מוגבלות וללא התייחסות אליהם הלמידה לא תהיה יעילה. מאמר זה מביא סקירה קצרה המיועדת לכל אדם שיש לו נגיעה בתחום של הכשרות והשתלמויות לאנשים עם מוגבלות ומטרתו לספק נקודות לתכנון, בנייה והפעלת הכשרות מקצועיות ייחודיות לאנשים אלה. אנו מקווים שקריאת המאמר תפתח צוהר לתחום חדשני המצריך מחשבה, מחקר והתייחסות נוספת.

## שלבי ההכשרה

בתכנון, פיתוח ויישום תכנית הכשרה בכלל ותכנית כזו לאנשים עם מוגבלות בפרט, יש כמה שלבים, שלעיתים קרובות הם חופפים או חוזרים. המנחה/מארגן נדרש בכל עת למכלול מיומנויות כגון ניהול לעומת פיתוח ויזמה, גישור ושיפור לעומת ביקורת. להלן מצוינים שלבי ההדרכה העיקריים; ההפרדה בין השלבים מלאכותית, בפועל הם משתלבים זה בזה.

### שלב 1 - פיתוח התכנית והנחלת ידע

פיתוח ההדרכה כמו פיתוח כל מוצר אחר, מתייחס ליצירת 'יש מאין': מפתח ההדרכה בונה קורס, השתלמות, סדנה, פרק או יחידת לימוד. עליו לשאול שאלות כמו: 'לשם מה נחוץ קורס כזה?' עליו להתייחס לשאלת היסוד ולרציונל ההכשרה. עליו לבנות מסלול הכשרה המתאים היטב ליעדיו כגון רכישת ידע, הגברת מודעות או הקניית מיומנות. המנחים והמרצים בתכנית ההדרכה מתרגמים את העקרונות, התורה, הרציונל והיעדים שהוכנו על ידי מפתח ההכשרה לתכנית הכשרה מקצועית בפועל. יתן להצביע על שלוש מגמות הדוחפות להנגשת הכשרות לאנשים עם מוגבלות:

**עשור הנכים** - עולם הנכים וארגונם עובר שינויים חברתיים-תרבותיים רבים. בעבר רבים מהאנשים עם מוגבלות בארץ ובעולם חשו דחויים ושוליים: שהם אינם מקבלים שירותים מתאימים, שהשירותים ניתנים מתוך גישה פטרונית, ושיש להם זכות מועטה מאוד לומר את דעתם על הדרכים שבהן ניתנים השירותים. השינויים המפליגים

בטכנולוגיה, הפעילות המאומצת של התנועות לזכויות אדם, מגמות של שילוב בקהילה, מודעות עצמית הולכת וגוברת ושיתוף בכל תחומי החיים כגון תעסוקה ורכישת השכלה גבוהה, הביאו למהפך בתפיסתם והתייחסותם של אנשים עם מוגבלות לעצמם. התפיסה החדשה רואה במגבלת הנכים כוח ובניסיון חייהם העשיר בהתמודדות משאב היכול לסייע להם לקדם נושאים ושירותים בקהילה שיתנו מענה לצורכיהם. תפיסה זאת מעוגנת כיום בחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות ובהקמת נציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות במשרד המשפטים.

**ארגונים של נכים למען נכים** - קמו מתוך ראייה מקצועית המשלבת את הניסיון הייחודי של הנכה עם שירותים מקצועיים, יזמות וקידום שינוי חברתי.

**מנהיגות צעירה** - דינמית ועם ידע מקצועי וניסיון חיים עשיר אך חסרת תפיסה מערכתית כוללת וידע בניהול, פיתוח, תכנון ויזום שירותים הן של הארגון הן של הפרט.

מטרות ההכשרה של אנשים עם מוגבלות הן:

- לבנות מאגר של אנשי מקצוע שהם אנשים עם מוגבלות כמנהיגים ומובילים בעיצוב מערך השירותים לאנשים עם מוגבלות בישראל.
- להעניק ידע וכלים בתחומי קביעת מדיניות, התוויית חזון, יזמות, ניהול, תכנון והפעלת שירותים.
- ליצור הזדמנויות ותנאים לשיח בין-מגזרי (ממשלתי, וולנטרי, עסקי) ורב נכתי ולבנות תשתית לשיתופי פעולה בין-ארגוניים.
- לפתח ידע תורתי מקצועי משותף בקרב פעילי ציבור מובילים והפצה רחבה של הנושא.

העקרונות המנחים בפיתוח תכניות ההכשרה הם:

- א. הנגשת התכנית למגוון לקויות: בחירת המקום לעריכת ההכשרות והמפגשים, העברת התכנים, חומרים ועוד.
- ב. מעורבות אנשים עם מוגבלות בפיתוח התכנית ובמשוב שוטף באמצעות קבוצות מיקוד, ועדות היגוי ועוד.
- ג. התייחסות לנושאים ייחודיים לעולמם של אנשים עם מוגבלות; שילוב הידע האישי-אינטואיטיבי של האנשים וניסיונם, תוך בניית זהות מקצועית של מפתחי שירותים; התייחסות ליחסי ספק-לקוח

אצל אנשים עם מוגבלות שהפכו להיות ספקים לאנשים עם מוגבלות אחרים ועוד.

ד. פיתוח התכנית בתיאום עם מגוון גורמים בממסד כגון ממשלה ורשויות מקומיות.

### **שלב 2 - בניית התכנית**

בבניית תכנית הכשרה לאנשים עם מוגבלות יש לגשר בין הרצוי (תוצרי פיתוח ההדרכה) למצוי (תנאים ואילוצים בשטח) ולהביא בחשבון את כל השיקולים, כולל המצב העכשווי של המשתלמים (סוג הלקות וחומרתה, רמת הידע והמיומנות, הניסיון האישי של האדם, הפרופיל הקבוצתי) תוך שמירה על איכות ההכשרה.

הכשרה מחייבת תכנון בכמה רמות ונושאים: מקרו (פיתוח סילבוס), מיקרו (תכנון של הרצאה/שיעור), מצבים לימודיים, לקראת הדרכה ותוך כדי הדרכה.

בהנגשת הכשרות והדרכות לאנשים עם מוגבלות יש להיערך למצבים מורכבים גם כאשר ידוע מה נדרש מבחינת הנגשה וניתן להיערך לכך (לדוגמה הזמנת קלדנית, מכשירי FM ועוד) אך דברים רבים אינם צפויים ויש **לתכנן תוך כדי הדרכה**. לדוגמה בפיתוח הסילבוס יש לשלב בין תכנים אוניברסליים לתכנים ייחודיים רלוונטיים למשתלמים שהם אנשים עם מוגבלות. בתכנון ההנגשה של ההכשרה יש להיערך להנגשה פיזית של מקום הלימוד ולמגוון עזרים וחומרים לאוכלוסייה המשתלמת (ראו טבלה), לבדוק את תנאי האכילה והכתיבה, להביא בחשבון את העלויות הכרוכות בהנגשה. בבחירת רצף למידה של יום או יומיים לדוגמה, הצורך במקום לינה לאדם עם מוגבלות בתנועה והצורך בסיוע אישי מייקר את העלויות. לעומת זאת אחרים מתקשים להגיע מוקדם בבוקר ויומיים הם פתרון טוב עבורם. כמו כן יש להיערך למצבים לא צפויים כגון אי הגעתה של הקלדנית.

### **שלב 3 - ביצוע תהליך הלמידה בפועל**

כדי לארגן חומר לימודי ותהליך דינמי של הדרכה מקצועית יש לפרוס את אשכולות הלימוד ברצף הגיוני מבחינה דידקטית ומבחינה תהליכית קבוצתית. יש מגוון דגמים של ארגון תהליך הלמידה וחשוב להתאים את המסלול לקהל היעד: אצל אנשים עם מוגבלות יש להביא בחשבון

את ההנגשה של תהליך הלמידה. כך לדוגמה אם רוצים לשלב מגוון נושאים יש לוודא כי הנגשת המאמרים הרלוונטיים נעשית בד בבד (קלטות, כתב ברייל או כתב מוגדל). השיקולים לבחירת מתאימה של דגם תכנית הלמידה ותהליכה הם רבים. הבחירה תלויה לא רק במטרות ההכשרה ומאפייני החומר הנלמד אלא גם בסביבת ההדרכה ובמשתלמים עצמם. ניתן גם לשלב בין מגוון דרכי הלמידה ויש להביא בחשבון שיקולים של יעילות ההכשרה והקשר בין כמות המשאבים הנדרשת לבין מטרת ההכשרה. הערובה למקצוענות בהנחלת ידע והדרכה היא בהקפדה על המרכיבים הבאים:

- גילוי גמישות ויצירתיות
- תכנון מוקדם ובנייה דיסקטית של מהלך ההכשרה תוך שימת לב מדוקדקת לכל סוגי המוגבלות
- ארגון המידע ביחידות לימוד ערוכות היטב עם רציונל ברור ומובן למשתלמים
- יצירת סביבה ואקלים למידה נוחים ויעילים בהיבטים אלה:
  - פיזי - הנגשת מקום הלימוד ושימוש בעזרי לימוד ככל הניתן (לדוגמה: הקלדה על גבי מסך, ישיבה בצורת חית רחב, השארת חללים ריקים לכיסאות גלגלים, תאורה נכונה עבור אנשים הקוראים שפתיים)
  - תהליכי - הקצבת זמן מספיק להפנמה והטמעה של החומר הנלמד תוך שילוב אמצעים מגוונים ומארגנים (לדוגמה: זמן לדיון ושיחה, הפסקות ארוכות מן הרגיל)
  - דינמיקת למידה - יצירת 'מרחב בטוח' שבו המשתתפים מרגישים בטוחים לומר כל דבר בינם לבין עצמם או בינם לבין המנחה.
- שילוב מגוון שיטות לימוד עם הנגשה לכל סוגי המוגבלות (בלימוד סדנתי למשל, בניגוד לציור, בנייה היא פעילות שגם כבדי ראייה יכולים להשתתף בה)
- עיבודים ויצירת תמונה כללית - יש חשיבות רבה בסיכומי ביניים ודיונים כדי להציג תמונה כללית של מה שנלמד בהכשרה וכדי ליצור מעגל למידה.

- בסיכום כל פרק בתכנית ההדרכה חשוב לאזכר דגשים (לפי ראות עיניהם של המנחה והמשתתפים) ולבדוק אם מטרות ההכשרה הושגו.

- שאלה העולה בכל הכשרה היא כיצד ניתן להעריך את קליטת המסרים המרכזיים של התכנית והפנמתם אצל המשתלמים? בתכנית רב נכותית שאלה זו מורכבת במיוחד בגלל עמדותיהם הייחודיות והשקפת עולמם האחרת של אנשים עם מוגבלות בשל ניסיונם ומאפייני הלקות שלהם. על כן מניסיון חשוב שבכל נושא ובמיוחד ב'נושאים רגישים' (ראו פרק דילמות) יינתן מספיק זמן לדיון ולעיבוד פנימי של המשתתפים כדי לבחון ולהעריך את הפנמת המסרים כך שגם אם עולה בעיה בהטמעת החומר הנלמד, ייתן לכך מנהל התכנית מענה הולם או מספיק מקום במפגשים הבאים.

**לסיכום**, בתהליך הפיתוח והתכנון של תכנית הכשרה מקצועית ייכללו בקצרה: איתור ומיפוי מטרות ההכשרה, אפיון וניתוח מרכיבי קהל היעד, תכנון ראשוני של תכנית ההכשרה, קביעת מטרות ההכשרה ותפוקות סופיות תוך התייחסות להיותם של המשתלמים אנשים עם מוגבלות.

## תנאי למידה ותהליכה

יצירת תנאי למידה אופציונליים דורשת התייחסות לשלושה מרכיבים מרכזיים: מצב המשתלמים, מצב המרצה/מנחה ותנאי הסביבה. גורמים אלו חשובים בכל הדרכה אך חשיבותם עולה פי כמה בהדרכה הקשורה באנשים עם מוגבלות.

**מצב המשתלמים** - מאחר שבמוקד ההכשרה עומד המשתלם יש להבין את 'מצב הכניסה' שלו. מצב זה כולל ניסיון, ידע ומיומנויות קודמות, הרגלי למידה, מחויבות, מוטיבציה, מצב פיזי ומצב נפשי, קשר קודם עם משתלמים נוספים וסוג המוגבלות. מאפיינים אלו משפיעים על יכולת הלימוד, לכידות הקבוצה ועוד. שייכות לסוג נכות אחד לעומת אחר השפיעה על 'מצב הכניסה' של משתלמים רבים בהדרכות.

**מצב המרצה/מנחה/מדריך** - רצוי שלכל אדם העוסק בהכשרות ובהדרכות יהיו יכולות ומיומנויות בין-אישיות ויכולת התבוננות פנימה.

כלומר נדרשת בדיקה עצמית של יכולות ומגבלות ביחס לתכנית בכלל ולקבוצה בפרט. יש להעריך את הידע, הניסיון, הבקיאיות (לדוגמה: לאנשים עם מוגבלות חשוב הדיוק בפרטים בנושא לקויות) ומעל הכול אם הסגנון האישי וטכניקת ההדרכה מתאימים לקונטקסט הקבוצתי.

מניסיונו ישנה חשיבות רבה בהכנה מראש של **מרצים אורחים** בכל הפרטים על אודות קבוצת המשתלמים: הסבר על אופי הקבוצה, מגוון המוגבלויות והשלכותיהן על הדרכה והנגשה, הדינמיקה הקבוצתית, רגישויות וציפיות של המשתתפים. חשוב להכין מראש מרצים המתקשים לדבר עם מיקרופון ומתמללת.

**סביבת ההדרכה** - בהכשרות ובהדרכות לקהל של אנשים עם מוגבלות יש למזער אילוצים סביבתיים וארגוניים שאינם מתוכננים (לדוגמה: יש לוודא שהכיתה נמצאת במקום ללא רעשים חיצוניים מכיוון שמכשיר ה-FM רגיש מאוד לרעשים, יש לוודא כי בחדר האוכל השולחן ערוך לאנשים עם כיסאות גלגלים). נוסף על כך יש להביא בחשבון אילוצים שקשה או בלתי אפשרי לשנותם (לדוגמה: בסיוורים לימודיים לא כל מקום נגיש, מספר מקומות החניה לנכים מוגבל, גודל כיתה לא תמיד מתאים).

**אילוץ הזמן** - אילוץ נוסף שיש להביא בחשבון במיוחד בקבוצה הטרוגנית של אנשים עם מגבלות. כשם שלקבוצות אחרות של משתלמים נדרש זמן לעבד תהליכים, גם כאן יש לקחת בחשבון את גורם הזמן ולא ניתן לקצר תהליכים. פעמים רבות נדרש **זמן כפול: בהיבט הפיזי** - לאדם עם מוגבלות נדרש יותר זמן לעשות דברים פשוטים כגון למצוא כיתה, ללכת לשירותים, לקחת כוס קפה.

**בהיבט המתודי** - לעתים נדרש זמן רב יותר לעיבוד נושאים ותהליכים מכמה סיבות: א. רב־גונית הקבוצה הגדולה מרב־גונית קבוצות אחרות (סוג הלקות נוסף על הבדלי מין, רקע חברתי, דת וכו'). ב. בשל הניסיון הייחודי של אנשים עם מוגבלות, רבים מגיעים עם מטען אמוציונלי וחוויתי ופרספקטיבה אחרת ומיוחדת. ג. פעמים רבות לאנשים עם מוגבלות אין ניסיון במסגרות למידה רגילות כגון אוניברסיטה, צבא או מסגרות לא פורמליות כגון תנועת נוער; לכן חוויית הלמידה יכולה להיות חדשה.

בהיעדר המשגה למרכיבים הייחודיים הללו נהגנו לקרוא להם בתכנית ההכשרה של הג'וינט 'זמן נכים'. המושג ביטא את הצורך הדואלי של המשתלמים להתחשבות: מצד אחד אנשים עם מגבלות זקוקים לזמן רב יותר להתארגן ולהגיע בזמן ומצד שני הם רוצים התייחסות כמו לכל משתלם אחר.

### הפעלות

בכל הכשרה פונות הפעלות מגוונות באמצעים גם לקוגניציה וגם לרגש. הפעלה מעודדת את המשתתפים לסקרנות, מחויבות ויישומיות של החומר הנלמד. עם זאת רצוי לא להשתמש בכל ההפעלות ובכל ה'טריקים' בבת אחת לעורר את סקרנות המשתתפים אלא במינון נכון. בהפעלות יש כמובן לשים לב היטב לדגשי ההנגשה של המשתלמים. ניתן לעשות זאת בהתייעצות אישית עם המשתלמים או בהקמת ועדת נגישות והתייעצות שוטפת עם נציגיה המשתלמים המייצגים את בעלי המוגבלויות למיניהן (אף שפעמים ב'קטגוריית מוגבלות' ישנה שונות רבה וישנם אנשים שלא ניתן 'לתייג' אותם לסוג מוגבלות מסוים).

בדרך כלל ההפעלה אינה מטרה בפני עצמה אלא אמצעי למידה ולפיכך היא מתוכננת מראש, מותאמת לקבוצה, לתנאי השטח, לסוגיית ההדרכה והיא מונגשת. חשוב לציין כי הגמישות המחשבתית והיצירתיות הם מיטב המשאבים העומדים לרשות המנחים בתכנון ובביצוע הפעלות.

לסיכום, תנאי למידה ותהליכיה, מצב משתלמים, מנחה וסביבת הדרכה, נוסף על מגבלות זמן, עיתוי והקשר (מה היה לפני/אחרי כל יחידת לימוד), כל אלה מגבלות לוגיסטיות רבות (ראו טבלאות 1 ו-2) אך ניתנות לגישור.

**טבלה 1 : דוגמה לצורכי הנגשה לבעלי מוגבלות פיזית או לקות למידה**

צורכי הנגשה	מוגבלות פיזית	לקות למידה
<b>מקום</b>	<p>לנכים בכיסאות גלגלים יש לבדוק את סוג כיסא הגלגלים (ממונע או רגיל):</p> <p><b>חניה:</b> הנגשה פיזית מתאימה והולמת בחניה, אפשרות ליציאה עצמאית מהמכונית. נגישות מהחניון למבנה</p> <p><b>הנגשה בבניין:</b> כבשים, מעלית, מעלון לאנשים עם קביים: מעט מדרגות הכוללות מעקה</p> <p><b>כיתת הלימוד:</b> מתקן מתאים לכתיבה על גבי כיסא גלגלים או הכנת שולחן כתיבה ללא כיסא. אפשרות לישיבה עם כל כיתת הלימוד (לא בנפרד), העדפה לישיבה בשורות הקדמיות</p> <p><b>שירותים:</b> מותאמים לנכים כולל דלת רחבה, מעקה וכיור מותאמים. הקפדה על ניקיון</p>	<p>חדר מואר, דל בגירויים</p>
<b>עזרים וחומרים</b>		<p>הכנה של החומר הנלמד לפני המפגש. מעט מלל בכל עמוד, מרווח רחב בין השורות</p>
<b>תהליך ההוראה</b>		<p>מתוך, ללא חשיבה אסוציאטיבית.</p>
<b>משימות</b>		<p>ברורות, דורשות קשב לטווח קצר.</p>
<b>זמן</b>	<p>30 דקות <b>נוספות</b> לכל הפסקה בגלל התנהלות אישית</p>	<p>פרקי למידה קצרים ויותר הפסקות מהרגיל להתרענות</p>

**טבלה 2 : דוגמה לצורכי הנגשה ללקויות חושיות**

צורכי הנגשה	עיוור	כבד ראייה	חירש	כבד שמיעה
<b>מקום</b>	המתנה מחוץ למבנה כדי לאפשר זיהוי המקום. גישה ללא מכשולים בכניסה לבניין ובמקום עצמו. תנאים פיזיים טאותים להבאת כלב נחייה או מלווה.	גישה ללא מכשולים, חלל לא גדול, אם יש מכשול - להדגיש אותו.	חלל פנוי מעמודים, המאפשר יכולת ראייה מרחבית. מיקום קרוב למרצה. תאורה כללית טובה ובמיוחד תאורה ממוקדת במתורגמן.	אקוסטיקה טובה, מקום שקט. תאורה הולמת שתאפשר קריאת שפתיים של המשתתפים.
<b>עזרים וחומרים</b>	יכולת המחשה של עצמים ומושגים מופשטים. קלטות וברייל, הקראה של הכתוב בשקף, שקפים בברייל.	אותיות מוגדלות. חלוקת השקפים, הקראה של הכתוב בשקף.	מתורגמנית הממוקמת בקרבת הבמה ליד המרצה, עונה לכל כללי התרגום. מחשב ברקו וקלדנית. שקפים לחלוקה	מחשב ברקו וקלדנית. שקפים לחלוקה.
<b>תהליך ההוראה</b>	קצב אטי, חזרה על נקודות. מובנה. סיכום ברור.	קצב אטי, חזרה על נקודות. מובנה. סיכום ברור.	קצב אטי, חזרה על נקודות. מובנה. סיכום ברור.	קצב אטי, חזרה על נקודות. מובנה. סיכום ברור.
<b>משימות</b>	ברורות, מובנות ומותאמות לסוג הלקות.	ברורות, מובנות ומותאמות לסוג הלקות.	ברורות, מובנות ומותאמות לסוג הלקות.	ברורות, מובנות ומותאמות לסוג הלקות.
<b>זמן</b>	עשר דקות נוספות לכל הפסקה בגלל התנהלות אישית.	עשר דקות נוספות לכל הפסקה בגלל התנהלות אישית.	עשר דקות נוספות לכל הפסקה בגלל התנהלות אישית.	עשר דקות נוספות לכל הפסקה בגלל התנהלות אישית.

מידע נוסף בנושא הנגישות ניתן למצוא ב'מדריך לתכנון אירועים, מופעים ופסטיבלים לאנשים עם מוגבלות' בהוצאת עמותת 'נגישות ישראל' 2006;  
www.aisrael.org

## קשר ותקשורת בין-אישית

כל תהליך למידה הוא תהליך של העברת מידע, קליטה ועיבוד ויש בו תפקיד חשוב לתקשורת הבין-אישית. במרכז תהליך הלמידה נמצאים המנחה והמשתלם - איכות התקשורת ביניהם היא תנאי מכריע להתרחשותה של למידה - וחומר הלימוד. גורמים אלו עלולים להיות בלתי מובנים, לא מתאימים או אף לעורר התנגדות אצל המעביר - המנחה או אצל מקבל הידע - המשתלם. התקשורת הבין-אישית הופכת למעניינת ומורכבת בהדרגה אנשים עם מוגבלות משום שבעידן של טכנולוגיה הדרכתית והנגשות למיניהן הדברים הולכים ומסתבכים במצבי למידה. פרק זה עוסק בבסיס הנושא בלבד של הנגשת תקשורת בין-אישית, תקשורת בקבוצה, קונפליקטים, קשיים וקצרים בתקשורת במצבי הדרכה.

### הנגשת תקשורת

בהנגשת הכשרות והדרכות לאנשים עם מוגבלות המגוון הרחב בסוגי התקשורת וגווייה ניכרים לעין: תקשורת אמצעית ובלתי אמצעית במגוון מצבי הדרכה כגון הרצאה, דיון, תרגיל, עבודה בקבוצות. אפילו משוב הוא סוג של תקשורת ובסדנה תהליכית הופכת התקשורת מאמצעי למטרה. תקשורת יכולה להיות מילולית ולא מילולית, באמצעות מכשירים קוליים, ויזואליים ואודיו-ויזואליים, באמצעות מתווכים או מתרגמים. העושר הגדול של סוגי ההנגשות מציף את סוגיית התקשורת הבין-אישית ומעלה למודעות את סוגיית התקשורת בכלל.

בהכשרות 'רגילות' המרצה מתווך בין החומר הלימודי שברצונו להעביר לבין הלומד. ההנגשה יוצרת פעמים רבות 'מתווך' נוסף כגון מתרגם לשפת הסימנים או מתמלל שמקליד את ההרצאה על מסך. תהליך זה עשוי להעשיר את הפירושים והדגשים של הלמידה, למשל כאשר המתרגם לשפת הסימנים נדרש להסביר באריכות דבר כשלהו. דוגמה נוספת היא הבקשה של כבדי השמיעה מהמתמלל להקליד במיוחד את האמירות הלא פורמליות של המרצה כגון בדיחות והערות

ביניים מהיותן חלק חשוב מהלמידה ומהיעדרן מהחומר הכתוב. מקור נוסף למורכבות שעל המנחה להיות ער לה הוא שתנועות הידיים, הגוף והבעות הפנים אינן נראות לכולם. התקשורת ה'רגילה' באמצעות ובסיוע עזרי הדרכה מקבלת אם כן משמעות כפולה בהנגשת הכשרות לאנשים עם מוגבלות. השלכותיהן של מגוון ההנגשות (שפת סימנים, תמלול וכו') על התקשורת, יכולות להשפיע גם על המנחה: אחד המנחים העיר לנו כי חוייתו מההנחיה הייתה 'מצב דריכות מתמדת'.

לתמלול ערך רב בסיועו לא רק לחירשים, אלא לכלל המשתתפים לעקוב אחר הרצאות ודיונים. רווח נוסף שיש לתמליל הוא בהכשרה שבה רוצים להפיק חומר תורתי. עם זאת, התמלול מחייב מסך ומחשב נוספים ועוד יש לזכור בהכשרה פנימית, כאשר מצפים שאנשים ידברו בפתיחות, החומר צריך להישמר בתכנית, ולכן: 1. יש למחוק אותו ממחשב הקלדנית לאחר שמירה או העברה לדיסק. 2. יש לשמור על חיסיון החומר, במיוחד בזה הקשור בתהליכים בינאישיים וקבוצתיים. 3. יש להתמודד עם הבקשות לקבלת תמליל, מבלי שנאמר מראש למרצים כי תמליל שלהם יופץ לחלק מהמשתלמים.

### **תקשורת בקבוצה**

אחת השאלות המרכזיות במהלך הכשרה והדרכה היא כיצד לקיים תקשורת איכותית עם קבוצה, במיוחד כאשר ישנו מוסר אחד לעומת 'קולטים' רבים. זוהי אחת ממיומנויות היסוד הנדרשות ממנחה התכנית ליצירת אקלים תקשורתי, יעיל ונוח ללמידה. מניסיונו, בקבוצה של אנשים עם מוגבלות נדרשות לכך שלוש תכונות עיקריות:

1. קבלה - נדרשת קבלה אמתית וכנה של האדם עם המוגבלות ועל המדריך ו/או המרצה 'לעבוד', לעבד ולאבד' סטריאוטיפים שיש לו על אנשים עם מוגבלות.
2. אורך רוח - מכיוון שהקבוצה היא כה רב גונית וכל משתלם הוא אדם עם ניסיון חיים עשיר ומעניין, נדרש אורך רוח להכיל את השונות ואת עמדות החיים הבסיסיות שכל משתלם נכה מגיע עמו לתכנית.
3. פתיחות - אנשים עם מוגבלות הם ככל שאר האנשים ודורשים בצדק פתיחות וכנות. יש להיות פתוח וכנה לגבי כל קושי - הרי לכל אחד המגבלה שלו. באחת ההשתלמויות ציינו כי תחושת הלמידה של המשתלמים הועצמה מכיוון שחשו שהלמידה היא הדדית.

לתקשורת בהדרגת קבוצה שני פנים: תקשורת בין הקבוצה למנחה ותקשורת בתוך הקבוצה, בין החברים לבין עצמם. הנושא נעשה מורכב במיוחד כאשר הקבוצה היא רב-נכותית. למנחה השפעה רחבה ביכולתו לאחד את הקבוצה, לקדם יחסי גומלין חזקים והדדיים כשם שהוא יכול לגרום לקונפליקטים וליחסי כוחות לא מאוזנים. לא מעט כגון במושגי היסוד הקשורים לקבוצות, כמו מאפיינים פורמליים ולא פורמליים של קבוצה, מנהיגות, מיעוט בקבוצה, אך אין ספק כי יש לכל אלה השלכות על הנגשת הכשרות והשתלמויות לאנשים עם מוגבלות.

### **קונפליקטים, קשיים וקצרים בתקשורת**

קצרים בתקשורת הם מצבים אשר יכולים להפריע או למנוע את קליטת המסר כפי שמעביר הידע מבקש להעביר. מערכות ערכים ומגוון תפיסות עולם עלולות לגרום לכל אחד מהשותפים בתהליך התקשורת לייחס משמעויות אחרות ואף מוטעות למסר המועבר. מנחה בקבוצה של אנשים עם מוגבלות יתקשה פעמים רבות לדעת למה לייחס תגובות או קושי: למנחה, לאדם מסוים, לסוג הלקות?

פעמים רבות הקונפליקטים הם חלק מהתפתחות הלמידה ומגיבוש הקבוצה והם מכוונים ומובנים. עם זאת הגבול ביניהם לקצרים בתקשורת אינו תמיד ברור. עניין נוסף שעלול להקשות על המשתלמים במצבי הדרכה הוא שהתקשורת בהדרכה אינה שוויונית מתוקף הסמכות המקצועית. המנחה הוא שקובע את 'כללי המשחק', הוא מכתוב ומנתב את תכנית ההדרכה ולפיכך קובע במידה רבה את תהליך התקשורת בהדרכה וקצבה. לעתים ירצה המנחה לשנות את כללי המשחק. דוגמה מעניינת לכך היא החלטה של מנחה שלא להיות זה שקם ומעביר את מיקרופון ה-FM מאדם לאדם. המסר שניתן לקבוצה הוא 'מי שירצה יקום וייקח את המיקרופון ואת רשות הדיבור'. היו לכך כמה השלכות: חלק מהמשתתפים הרגישו כמו ב'הופעה', חלק ציינו כי לאחר שקיבלו את המיקרופון לא רצו להיפרד ממנו, חלק טענו כי זה לא הוגן מכיוון שהיו פחות מהירים או היה קשה להם 'ללכת ולקחת' את המיקרופון (ראו פרק על דילמות).

לסיכום, דווקא משום שתהליך התקשורת הבין-אישי תלוי כל כך במנחה הקבוצה, עליו להיות קשוב למשתתפים, מודע לקשיים ורגיש לקונפליקטים ולקצרים בתקשורת. קיים קשר הדוק בין תהליכי למידה לבין תהליכי תקשורת; הם בונים זה את זה, נשענים זה על זה ומהווים למעשה שני צדדים של אותו מטבע.

## דילמות

בהכשרת אנשים עם מוגבלות כמו בכל הכשרה אחרת עולות דילמות בשלב הפיתוח והתכנון ובשלב הביצוע היום יומי של התכנית. להלן כמה דילמות ייחודיות להנגשת הכשרות והדרכות לאנשים עם מוגבלות:

- **דילמת הנגישות:** הנגשה לאדם אחד מגבילה לעתים הנגשה לאדם אחר. דוגמה לכך: ללקויי שמיעה חשוב הרבה אור כדי שיוכלו לקרוא שפתיים אך חירשים מעדיפים חדר חשוך כדי שיוכלו לראות בבידור את המסך שעליו מוקלד הטקסט. דוגמה נוספת היא ארגון החדר: אנשים שיושבים בכיסאות גלגלים, מעדיפים לא לשבת ליד שולחן לעומת אחרים שחייבים לשבת ליד שולחן או ליד מחשב ייד.
- **דילמת הספונטניות:** פעמים רבות בשל תכנון מוקדם של הנגשה נפגעת הספונטניות והדינמיות של הקבוצה. דוגמה לכך: במהלך שיעור ואפילו דיון, המשתתפים אינם יכולים להתפרץ זה לדברי זה מבלי לקחת את מכשיר ה-FM לכבדי השמיעה. דפוס תקשורת זה הופך דיון למסודר ומאורגן ולא ניתן כפי שהעיר אחד המשתתפים לקרוא 'קריאות ביניים'. דוגמה נוספת: המשתתפים אינם יכולים להחליט 'כאן ועכשיו' בסוף המפגש להמשיך למסעדה או ללכת לשתות משהו ביחד. יוזמות אלה דורשות תיאום מראש והתארגנות לוגיסטית ויש לכך השלכות רבות על הדינמיקה הקבוצתית.
- **דילמת הנגשת תהליכים קבוצתיים:** בהכשרת מנהיגות וניהול, יצירת אקלים בטוח ומתאים לחקירה אישית והתבוננות פנימית היא מכריעה. ההנגשה יכולה לעתים להאט או אף לחצוץ בקידום התהליך האישי והקבוצתי. דוגמה לכך: החזקת מכשיר המיקרופון יכולה לעורר חוויה חזקה של 'להחזיק את רשות הדיבור ולא לקבל אותה' או יכולה לעורר חרדה אצל משתתפים שקשה להם לדבר מול קהל הממוקד בהם. גם למרצים קשה לדבר דיבור מובנה ללא תגובות ספונטניות של הקהל.
- **דילמת ריבוי המשתתפים:** פעמים רבות מתלווים למשתלמים מלווים כגון מתרגמת לשפת הסימנים, מתמללת, מסייעת אישית ועוד. כך לקבוצת המשתלמים נוספים אנשים ועולות שאלות: האם הם חלק מהקבוצה? מה עושים אתם בתרגילים וסדנאות? נוסף על כך כרוכה נוכחותם בהוצאות נוספות.

- **דילמת הזמן:** נוסף על 'זמן נכים' (לעיל עמ' 1003), ישנם משתלמים הזקוקים לזמן רב לפעולה פשוטה כמו הליכה לשירותים (יותר מחצי שעה) ולהפסקות ארוכות; למשתלמים אחרים יכולת ריכוז נמוכה או קושי בראייה והם זקוקים להרבה הפסקות קצרות.
- **דילמת הנושאים הרגישים וקטלוג לקויות:** ישנם נושאים מאוד רגישים לאנשים עם מוגבלות: לעתים התיגו הרפואי של הלכות עצמה ולעתים נושא התעסוקה. יש לשים לב לנקודות הרגישות של כל המשתתפים ולציין אותם בחווה הקבוצתי הנבנה במהלך ההכשרה. דוגמה לכך מאחת ההשתלמויות היא תגובה קשה לבקשה בתרגילי היכרות להתחלק לתת-קבוצות. הבקשה עוררה דילמה של נאמנות: האם ללכת לקבוצת האנשים עם לקות דומה או לא.
- **דילמת בקשת העזרה כנגד הפטרונות:** עד כמה המנחה/מרצה/מדריך מגיש עזרה למשתלם, אפילו כוס קפה. פעמים רבות חווה האדם פטרונות בדברים קטנים לכאורה; למשל הנחת יד על כתפו של אדם בכיסא גלגלים או נגיעה באדם עיוור. דילמה זו מעלה את השאלה אם המוגבלות נתפסת עניין טכני בלבד או יותר מכך.
- **דילמת 'הנגשת יתר':** ההנגשה ניכרת במגוון דרכים, למשל צילום כל החומר לפני שיעור, הגדלת מצגות, תמלול ועוד. חשוב לוודא שהמשתתפים לא מוצפים ואין להעביר להם את כל החומר 'לעוס' אף שהם מבקשים הנגשה.

## עשרה טיפים להנגשה והכשרה מוצלחת

1. הנגשת הדרכות הלכה למעשה דורשת **תכנון מתמיד** והתייחסות לצרכים ייחודיים של משתלמים עם מוגבלות, לפני ביצוע ותוך כדי ביצוע עם דגש על מגוון הנגשות ולימוד מהניסיון.
2. יצירת מסגרת ברורה של **ציפיות** שכוללת הבהרת ציפיות, דרישות ומטרות, הגדרת כללי המשחק שלפיהם יתנהל הקורס. חשוב בעיקר לאנשים עם ניסיון מועט בהשתלמויות מקצועיות.
3. גמישות בשימוש **במשאבים** העומדים לרשות מנהל התכנית והמשתלמים עצמם.
4. חשיבות פריסת התכנית על ציר הזמן תוך שמירה על **חלוקת זמן ריאלית** (והתחשבות בזמן הנוסף הנחוץ להתנהלות אישית).

5. יצירת **רצף והמשכיות**, נתינת זמן מספיק לעיבודים והמשך **אינטגרציה** בין כל חלקי ההכשרה.
6. לשמש דגם למנהיגות ולנצל חיזוקים חיוביים התורמים **לגיבוש הקבוצתי** במיוחד בקבוצות הטרוגניות ורב נכותיות.
7. להתחשב ולכבד את **השונויות** של המשתלמים, להיות קשוב לצרכים ולהשתמש בעקרונות לתקשורת בין-אישית בונה ומאפשרת למידה והתפתחות.
8. **יצירתיות בלמידה** - לא להיות תיאורטי מדיי בהעברת תהליכים (כדי להפוך חומר מופשט למוחשי, מומלץ להשתמש בעזרי המחשה) ולהבחין בין העברת נושא עיוני לבין הקניית מיומנות - יש להגיש את שני התחומים ולהתאימם לפרופיל הקבוצה על פי ניסיון קודם וסוג הלקוחות.
9. **לדבר 'בגובה העיניים'**, לעורר עניין ולהגביר מעורבות - אנשים עם מוגבלות דורשים פתיחות וכנות ממנחים ומרצים ואינם רוצים יחס מיוחד רק משום שהם עם מוגבלות.
10. לסיום, חשוב לזכור כי **לתכנון ולסגנון יש גבולות ומוגבלות!** על כן רצוי לעבוד בצוות או במסגרת ועדת היגוי מלווה ששותפים לה אנשים עם מוגבלות.

## סיכום

הנחת היסוד של תורת הנגשת הכשרות והדרכות היא שיש לתת מענה למצבים ולתנאים משתנים. המשתלמים תמיד שונים זה מזה בהשכלתם, בידע הקודם שרכשו, בניסיונם, במצבם הפיזי והנפשי בזמן ההדרכה; אלה משפיעים על ההטרוגניות ועל מידת הגיבוש שלהם כקבוצה. שונות ורב גוניות זו גבוהה יותר בקבוצה רב נכותית. עם זאת, המסגרת הארגונית, המשאבים העומדים לרשות המתכננים, מסגרת הזמן הנתונה, מקום הלימוד וסביבתו, המנחים ועזרי ההכשרה וכן גורמים אקלימיים, עיתוי ועוד, כל אלה ניתנים לשינוי, להתאמה ולהנגשה. בתכנון ופיתוח של תכנית הכשרה לאנשים עם מוגבלות יש להשאיר מקום לגמישות וליצירתיות בשל האופי הדינמי של תהליך ההדרכה.

ההדרכה היא מקצוע ויש בה צדדים מבניים כגון הנגשה פיזית וצדדים תהליכיים כגון תקשורת בין מנחה למשתלם. דרשת על כן מיומנות ומודעות גבוהה לקידום התהליכים ה'עוטפים' אותה כגון תהליכי

תקשורת בין־אישית. ניתן לומר כי הצד התהליכי בהנגשת הדרכות לאנשים עם מוגבלות הוא זה שיכול להפוך את ההכשרה להתנסות ייחודית ומוצלחת כי בסופו של דבר השחקנים הראשיים הם המנחה והמשתלמים.

אנו מקוות כי במאמר זה נפתח אשנב לעוסקים בהדרכה, שיש להם או אין להם קשר ישיר עם עולם הנכים, והוברר כי הדרכת אנשים עם מוגבלות והכשרתם מאתגרת ונגישה!

המאמר מופיע בספר "נגישות החברה הישראלית לאנשים עם מוגבלות בפתח המאה ה-21". עורכים פלדמן, דניאלי להב, חיימוביץ'. עמודים 995-1012. הוצאת משרד המשפטים, 2007.