

**Camp Ramah in Wisconsin:
60 Years of Educational Excellence**

Dr. Simcha Leibovich

English Version: with Carl Schrag

Published by the National Ramah Commission, Inc.

Copyright © 2008 - Dr. Simcha Leibovich

Dedication

This article is dedicated to Dr. Margaret and Alan Silberman. Their commitment, involvement and generosity are a model for lay leadership in the Ramah movement.

Alan first came to Camp Ramah in Wisconsin as a camper in the summer of 1952. He went on to become a staff member and, years later, the first former camper to serve as the camp's president and president of the National Ramah Commission. He is now the president of the World Council of Conservative/Masorti Synagogues.

Margaret also attended Camp Ramah in Wisconsin as a camper and a staff member. She and Alan met and fell in love at camp. A practicing clinical psychologist, Margaret currently chairs Camp Ramah in Wisconsin's Tikvah Program, a unique experience for adolescents with special needs.

May their tremendous love for Camp Ramah continue to inspire and guide all of us for many years to come.

"..עוד ינובון בשיבה דשנים ורעננים יהיו להגיד כי ישר ה' צורי ולא עולתה בו" (תהלים צ"ב)

“They shall still bring forth fruit in old age; they shall be full of sap and richness; to declare that the Lord is upright; my Rock, in whom there is no unrighteousness.” (Psalms 92)

Table of Contents

Introduction.....	4
From Informal Education to Social-Values Education.....	6
Seven Key Characteristics of Social-Values Education	8
1. Vision and Mission	9
2. Core Values.....	13
3. Transformational Leadership	18
4. A Community that Educates	22
5. Experiential Education.....	27
6. From Free Choice to Personal Mark.....	32
7. Guidance to Fulfillment	34

Introduction

עוד תהיה למופת לאלפי רבבה

Ever a shining example

For new generations

The dream expressed in the Ramah anthem has become reality.

Six decades after the first campers came to the Northwoods of Wisconsin to attend Camp Ramah in the summer of 1947, Ramah has grown into a movement that engages some 6,500 campers and 1,500 college-age staff each summer and throughout the year. Ramah operates seven overnight camps and three day camps across the United States and Canada, as well as a variety of programs in Israel.¹

The impact of the Ramah experience lasts long after campers leave their teen years. Indeed, Camp Ramah makes a lifelong mark on those who are a part of it. The spirit of Ramah manifests itself in countless ways in the Jewish identity and community involvement of tens of thousands of Ramahniks.

Ramah graduates have played, and continue to play, key roles in some of the most innovative and welcome developments in the Conservative Movement over the past several decades. Among them: *havurot*, self-directed egalitarian *minyanim* and congregations, the impressive growth of Solomon Schechter schools, the increased involvement in Israel study and travel programs, and more.

Perhaps the most outstanding measure of Ramah's success² can be found in the significant number of former campers who have devoted their careers to advancing the welfare of the Jewish people as rabbis, teachers, professors and Jewish community professionals, as well as those who have assumed significant voluntary leadership positions in the American Jewish community. The former Chancellor of The Jewish Theological Seminary, Dr. Ismar Schorsch, noted this phenomenon in his remarks 20 years ago, at a celebration of Ramah's 40th anniversary. "I am firmly convinced that in terms of social import, in terms of lives affected, Ramah is the most important venture ever undertaken by the Seminary," he said.³

Those who love Camp Ramah may have known intuitively that Schorsch was right, but the movement's life-shaping impact was confirmed in a study undertaken by Ariela Keysar and Barry A. Kosmin and published in 2004. Keysar and Kosmin tracked hundreds of teenagers from Conservative synagogues over the course of eight years, from 1995 through 2003, as the youngsters embarked on their college careers – an important time in which young North American Jews develop much of their long-term Jewish identity.

The study found significant differences in Jewish identity and practice between those who attended Camp Ramah and those who did not have a Jewish summer camp experience.

Three key findings convey the study's message:

- **Marriage:** 78% of the interviewees who attended Camp Ramah and were trained as counselors said it was very important to marry a Jew, as opposed to 39% among those who did not attend a Jewish summer camp.
- **Careers in Jewish Education:** 40% of the interviewees who attended Camp Ramah and were trained as counselors said they could see themselves as Jewish educators, as opposed to 10% among those who did not attend a Jewish summer camp.
- **Synagogue Attendance:** 40% of the interviewees who attended Camp Ramah and were trained as counselors said they attend services in a synagogue at least once each week, as opposed to 5% among those who did not attend a Jewish summer camp.

We presume that a study of older North American Jews who belong to Conservative synagogues would result in similar findings as far as views on the importance of marrying Jews, being active in Jewish communal life and sending children to Jewish schools.

While a formal study has not been undertaken, we base this assessment on intensive conversations each summer over the past 10 years with 41-year-old former Ramahniks who attend the 25-year reunion marking their completion of the Ramah Wisconsin program (Nivonim.) Most of the reunion participants are parents of children who are in elementary school or middle school, and the views they express mirror those found by Keysar and Kosmin.

The results of this educational success story speak for themselves. What began as an effort to create a Jewish summer camp, spearheaded by Moshe Davis and Sylvia Ettenberg, from the Teachers Institute of The Jewish Theological Seminary, and carried forward by Rabbi Ralph Simon in Chicago and lay leaders he brought together, has grown into a full-fledged camping movement whose impact on the Conservative Movement is worthy of careful study.

What is the secret of Camp Ramah's educational success? What are the principles and characteristics that guide the educational approach that has evolved and developed at Camp Ramah in Wisconsin, and at all of the Ramah camps?⁴ How has this approach succeeded in engaging thousands of young Jews, strengthening and deepening their Jewish identity, and ensuring that Jewish values and community remain key pillars throughout their lives?

None of Ramah's achievements can be attributed to mere luck or happenstance.⁵ Campers and staff have benefited from a remarkable, carefully planned approach to Jewish education and identity-building that is based on the principles of social-values education. Our article examines the characteristics and principles of this approach as it is employed by Camp Ramah.

From Informal Education to Social-Values Education

In North America, summer camp activities generally are considered informal education⁶, but this term trivializes the important role of camp in shaping identity and creating commitment to Jewish life.

The terms complementary education⁷, informal education⁸, a-formal, and extra-curricular all are used to describe various educational frameworks that exist outside the school classroom.⁹ The large number of names underscores the difficulty in defining and characterizing this kind of education.

So what, exactly, is this many-named educational approach? Its main goal is to create an enjoyable educational setting in which young people will want to spend their free time and gain important cultural and emotional benefit.¹⁰ The use of the term informal education whenever the reference is to activities that take place outside of the school classroom is convenient, but it is problematic for the following reasons:

- This definition tells us what it is *not*, but does not tell us what it *is*.¹¹
- The term “informal education” carries a connotation of something that is not serious, not planned carefully, temporary and of passing significance,¹² while the term “formal education,” which refers to school, carries connotations of serious study, stability, consistency, well-defined curriculum, high expectations from students, intellectual standards and commitment.

Without minimizing the importance of the school, it must be noted that there is a large gap between the significant role that non-school educational frameworks (including youth movements in Israel and summer camps in North America) play in building their graduates’ identity, values and way of life, and the understanding that many parents and academics have when they consider these institutions and their impact.

- The term “informal” defines something by what it is not and differentiates between this field and “formal” education. This can create tension between the approaches. “Informal” education does not minimize the importance of “formal” education; rather, it employs principles of an educational approach that incorporates approaches, activities and organizational structures that are designed to achieve goals not achieved by “formal” education.¹³

Selten stresses the importance of youth movements and informal educational frameworks in achieving a range of social goals.¹⁴ Among them: experiencing adult roles, broadening social and cultural horizons, and values clarification. Any undertaking that does this supplements the school framework in important ways.

Hamenahem and Romi see the lack of structural rigidity in informal frameworks as an advantage that enables them to achieve educational and social goals that schools have difficulty achieving, due to their more rigid, formal structure.¹⁵

Riemer believes that successful Jewish education in the United States must comprise both the school setting, where basic Jewish knowledge is acquired, and informal frameworks, where young people can experience Jewish life with their peers.¹⁶

It would be wrong to characterize all educational activities that take place in the school as “formal” education, given that schools provide opportunities to participate in sports activities, special-interest clubs, student government, school paper, volunteer activities and more.

Israel’s education system brought social education into the schools years ago. It reflects the way of life of the school community, and helps students learn to function in that community.

- By using the term “informal education” as a catch-all for activities in sports facilities, playgrounds, amusement parks and chess clubs as well as youth groups, boarding schools and summer camps, the term loses all meaning and ends up conveying the impression that it refers to leisure pursuits.

For all of these reasons, we have opted to use a different term. Rather than “informal education,” we refer to what transpires at Camp Ramah as social-values education. This term encapsulates the educational process that takes place in a social setting of peers who have opted to join the framework of their own free will. This process seeks to cause participants to want to live up to a vision and in accordance with clearly defined values.

Dror uses the term social-values education and maintains that the social-value approach in education contributes to the furthering of personal and social autonomy through values-oriented activities that convey to young people that they are an important part of a community, that they are among equals. This message enhances the awareness and self-confidence of young people and enables them to face adversity.¹⁷

The social-values approach to education addresses “real life” as it is lived by young people and empowers them to address the social and moral challenges they encounter.

Seven Key Characteristics of Social-Values Education

There are seven key characteristics of successful social-values education. They are listed here, and discussed in detail in the rest of this paper. All are important, and the order in which they are presented is not an indication of which takes precedence.

1. **Vision and Mission:**

- Vision serves as a guiding light that organizations always strive to fulfill.
- Mission defines an organization's special role and helps determine how to pursue its vision.

2. **Core Values:** The fundamental values of an organization determine what sets it apart from others. Their goal is to preserve the vision and mission.

3. **Transformational Leadership:** Outstanding moral leadership that is worthy of emulation. Transformational leaders leave an indelible mark on people, and motivate them to make fundamental changes in the way they approach situations and challenges.

4. **A Community That Educates:** The fundamental desire to belong creates outstanding opportunities for the educational and social process to evolve.

5. **Experiential Education:** Exposure to a broad variety of experiences, and involvement in planning and implementing activities, creates opportunities for frank dialogue and teachable moments.

6. **From Free Choice to Personal Mark:** The principle of voluntary participation sets the stage for an educational process in which participants internalize values and vision, eventually embracing them as their own and seeking ways to leave their mark.

7. **Guidance to Fulfillment:** Encouraging participants to use the knowledge, skills and values they have embraced by helping them find subsequent frameworks where they can further their knowledge and understanding, live by the values they have embraced and pass them on to others.

1. Vision and Mission

"Where there is no vision, the people perish."

באין חזון יפרע עם

Proverbs 29:18

A nation that lacks a clear, unifying vision will not survive as a nation.

The Jewish people have understood this message throughout their 4,000-year history, and it has been reinforced by the prophets and leaders over the years.¹⁸ This understanding has helped the Jews survive through trials and tribulations unmatched in human history.

The term "vision" has multiple meanings. It connotes what we see in the here and now, but it also refers to a vision for the future. The term generally is used in reference to distinguished individuals and great leaders.

In the past two decades, the importance of vision on a personal and organizational level has gained credence. Around the world, organizations of all kinds stress the importance of defining their institutional vision, and using that vision to set goals and benchmarks.

The work of James C. Collins and Jerry I. Porras, two professors of organizational behavior and business administration at Stanford University, has focused broad attention on this development. In a comprehensive study of the success of 18 exemplary American companies, they found that a defined vision and clear, consistent core values are key to the long-term success of companies. Indeed, these factors are even more important than charismatic leadership, great ideas or detailed strategic planning.

Collins and Porras published their findings in the 1994 bestseller *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies*, a book whose impact extended far beyond the business world.

As far back as the 1980s, educators began to understand that vision is as critical to educational success as it is to corporate success.¹⁹

Sara Lawrence Lightfoot of the Harvard University Graduate School of Education studied six acclaimed high schools in an effort to identify the source of their success. She found they all had a well-defined vision that guided the faculty, administration and students.²⁰

Cohen, Farrar and Powell took the opposite approach, and studied schools that lack a clear vision.

Their findings, published in *The Shopping Mall High School*, underscore the importance of a clear vision for all educational institutions.²¹

Vision serves as a beacon of light, a sort of North Star, whose constant presence in the distance keeps organizations, societies and institutions focused as they strive to achieve their most ambitious goals. It defines the organizational identity and the values and principles that shape

every aspect of daily activity, enabling every individual in the organization to calibrate his or her own actions, goals and focus with those of the institution.²²

The vision of an institution, society or organization defines long-term, over-arching aspirations that determine values, spirit, traditions, culture and symbols. The mission is defined and guided by its leaders.

Mission defines the unique role of an institution as it strives to achieve its vision and sets its strategy. Mission defines goals, organizational structure, operational plans, manpower and methodology.

The desire to preserve the vision and the constant need for change prompted by technological, social and cultural factors lead to a constant conflict

Outstanding institutions find the proper balance between maintaining core values and underlying strategic and tactical change. They may change their mission, their goals and the strategic approaches to achieving them, but the vision never changes.

The Vision and Mission of Ramah

In post-World War II America, most Jewish children did not have significant Jewish experiences in their homes or schools. In the absence of a strong Jewish identity that could serve as a counter-weight, the pursuit of the American Dream posed a great threat to Jewish continuity in the United States.²³

The tragedy that befell European Jewry led to a severe shortage of rabbis, teachers, cantors and leaders who had significant knowledge of Jewish tradition and deep commitment to preserving it. This prompted JTS, under Chancellor Rabbi Louis Finkelstein, to launch a 10-year plan whose goal was to “reclaim Jewish youth to religious and ethical life.”²⁴ The Ramah Camping Movement was an outgrowth of this effort.

The founders of Ramah hoped to achieve what the families and community could not. Seymour Fox wrote that, “We wanted to create an educational setting where young people would be able to discover their Judaism and learn how to live it in their daily lives. We hoped this would nurture Jews who were both deeply committed to their tradition and actively involved in American society.”²⁵

How can we differentiate between the vision and mission of Ramah?

The vision focuses on the over-arching essence: to produce alumni who are committed to Jewish life and American society and will help Jewish life in America thrive.

The mission is to create an educational environment in which young people can explore Judaism by living it as an integral part of their daily lives.

The mission ensures that the vision will be expressed and implemented in a realistic, practical manner, through the establishment of a new educational framework that will meet needs that the home and schools had been unable to meet.

Camp Ramah was founded to fulfill the vision, or, as it was expressed by the camp's founders, Moshe Davis and Sylvia Ettenberg, to create "an educational subculture that was more than a school (though it would emphasize and develop the cognitive and intellectual life of its campers and staff), more than a youth movement (though it would concentrate on affective and interpersonal development), and more than a summer camp, because all who were involved knew that not enough could be accomplished in eight weeks."²⁶

We will attempt to demonstrate how the mission can – indeed, must – change while the vision remains constant.

In the beginning, Camp Ramah was intended for the elite of the American Jewish community: the children of rabbis, Jewish studies professors and lay leaders. This was in line with the mission defined by Finkelstein, who wanted the camps to cultivate religious and moral leadership.

Alan Silberman, who played a central role in shaping Ramah's mission statement in the 1990s, pointed out to me the changes that were initiated over the years. "The current mission of Ramah is to create education communities in which people learn to live committed Jewish lives embodying the ideals of Conservative Judaism," states the Mission Statement for the 1990s. "Out of such communities, Ramah continues to 'raise up' committed volunteer and professional leadership for the Conservative Movement and contemporary Jewry."

Silberman explained: "We wanted to stress that the camps are for all Jewish children, not only the elites. It is important that all children have the opportunity to experience an intense, rich Jewish environment, and the mission statement reflects this."

Another interesting change: The camps no longer seek to cultivate leadership only for the Ramah movement; today, Ramah wants to produce leadership for the broader Conservative community and Klal Yisrael in its broadest sense.

This shift has led to interesting cooperative ventures. In the summer of 2006, Camp Ramah in Wisconsin hosted a seminar for 35 USY leaders and staff from communities throughout the Midwest. Ramah staff planned and ran the program. This is a prime example of the changed mission of Ramah. It is doubtful that such an event would have taken place three decades ago.

Change is apparent in many areas. Nivonim campers (the oldest unit, comprised of young people about to enter 11th grade in high school) from 1981 who returned to camp in the summer of 2006 for their 25th reunion were surprised to see how much prayer rituals had changed at camp: Reflecting the camp's support of egalitarian values, many of the prayer services were led by girls; girls are counted in a *minyan* and have other roles in *tefillah*.

The policy has evolved following intensive discussions with rabbinic leadership from the communities that send campers to Ramah. It reflects the changing reality of the times, but the vision remains constant.

The vision and mission are apparent in every aspect of camp life. Even when visiting experts lead staff seminars, the vision and mission shine through.

When Ambassador Dennis Ross visited camp in the summer of 2006 to lead a seminar for staff and older campers, he spoke about the Arab-Israeli conflict and the latest developments from the Middle East. When he invited questions, the first one had nothing to do with peace or diplomacy. Rather, the group wanted to know how his Jewish identity had affected his work as a U.S. diplomat. Ross was taken aback by the question, but the artists, journalists, doctors, attorneys, and other professionals who were visiting camp that weekend all understood. They serve as role models for the campers and staff who are in the process of developing their lifelong Jewish identities. As far as they were concerned, the question was an altogether natural outgrowth of the intensely Jewish environment that is Camp Ramah.

As part of the camp's educational programming, a series of "Meet the Expert" sessions give staff and campers the opportunity to hear professionals discuss the Jewish aspects of their work. In recent sessions:

- An obstetrician and expert in medical ethics presented older campers and staff a series of dilemmas related to abortion and used Jewish texts to assess them.
- An IDF officer who was a member of the *Mishlachat* (Israeli staff) led discussions on the role of *Halachah* in the Israeli army.
- An attorney and businessman discussed fundraising for charitable causes.
- After performing at camp, Neshama Carlebach spoke with groups and individuals about her life as a religious Jewish singer in the U.S.
- Mark Madsen, a devout Mormon who plays professional basketball for the Minnesota Timberwolves, discussed the challenges of maintaining the modest lifestyle prescribed by his faith in the face of peer pressure to do otherwise.

All of these sessions reinforce the vision and mission of Camp Ramah: They demonstrate to campers and staff that it is possible to live a committed Jewish life and at the same time to be an integral part of American life.

Since its founding, Ramah's leaders all have worked to infuse the camp's vision and mission in every aspect of activity. They have constantly held discussions with, and hosted classes taught by, prominent authorities from the fields of education, Jewish studies, and the behavioral sciences. Under the guidance of the leaders of JTS, the camp serves as an educational laboratory where new ideas are developed and implemented.²⁷

All of Ramah's successes rise from this foundation. The ongoing commitment to the vision and the mission is the key to the camp's excellence.

2. Core Values

Nations, societies, organizations or institutions that aspire to preserve their vision and mission in the long term must anchor them in values to which members must remain committed. In the absence of such values, all meaning is lost.

We see this illustrated by the Prophet Isaiah in the proverb of the vineyard (Isaiah 5), when he foresaw the destruction of the nation after it abandoned its basic values. Those values are represented in this tale by a vineyard surrounded by a fence. “And He looked for justice, but beheld violence; For righteousness, but behold a cry,” we read (verse 7) as Isaiah warned of the failing of the justice system and the lack of social justice.

In verse 20, the cry “Woe unto them that call evil good, and good evil, That change darkness into light, and light into darkness” underscores the severity of the situation when the nation loses its values, leading to the destruction of the country and the exile of its inhabitants.

Rotenstreich defined values as behavioral norms that cause us to choose one path over another. Values provide a framework for behavior and guide individuals as they set their goals. They are the key factor in motivating people, and they provide the basis on which life takes on meaning.²⁸

Every society has unique values that define it and distinguish it from others. These are core values. Collins and Porras define core values as key beliefs of an organization that cannot be compromised in favor of profit or short-term gain.²⁹

Commitment to core values ensures the long-term survival of the entity’s mission or, as Ahad Ha’am said, “More than the Jewish people has preserved the Shabbat, the Shabbat has preserved the Jewish people.”

In institutions of social-values education, such as Ramah, values that preserve and enhance the educational message play a central role. These universal values include honesty, responsibility, accountability, fair-mindedness, mutual assistance, environmentalism and more. They are shared by most educational entities, but every institution has its own particular values, or core values.

Organizational excellence is measured by its commitment to its core values in all aspects of operations. Core values can take on different emphases at different times, in accordance with the changing times, but their fundamental relevance never wavers.

A review of four sets of goals and values that relate to Ramah, written in different periods by different people, reveals that – with one key exception that we will discuss here – the underlying core values did not change.

In 1947, Rabbi Moshe Davis, who was dean of the JTS Teachers Institute and one of the founders of Ramah, presented the following list of goals for Jewish education:

- Belief in God
- Observance of *mitzvot* related to interpersonal relations
- Solidarity with the Jewish people around the world
- Involvement in American society, and identification with American democracy
- The centrality of the Land of Israel and the importance of settling the land – either in the form of *aliyah* or visits
- The study of Torah and other religious texts and modern Jewish studies.³⁰

In the 1990s, Rabbi Ismar Schorsch, then the chancellor of JTS, posited seven core values of the Conservative Movement (not in order of importance):

- The centrality of Israel
- Hebrew as the language of the Jewish people
- Devotion to *Klal Yisrael*, the wellbeing of the Jewish people, regardless of stream or origin
- Torah as a fundamental text of the Jewish people
- Judaic study and text study
- The centrality of *halakhah* (as interpreted by the Conservative Movement)
- Belief in God.³¹

Rabbi Burton Cohen, who was a camper, a counselor and the director of Camp Ramah in Wisconsin before he became the director of the National Ramah Commission, defined the core values of Camp Ramah as follows:

- Hebrew is the official language of camp
- All campers must engage in Jewish study during the school year
- The camp is operated in accordance with *halakhah*
- Every camper must study Hebrew and texts
- Jewish educational programs will be an integral part of camp.

Camp Ramah's vision statement for the 1990s includes the following values:

- The study of Torah and *halakhah*, Jewish sources and Jewish values
- Active participation in Jewish life as part of an educational process to develop self-confidence and a commitment to Jewish observance and Hebrew
- Personal religious development and Jewish identity
- A religious commitment to *tikkun olam*, social justice and environmentalism
- Openness to educational and religious change in keeping with the values of the Conservative Movement as expressed in *Emet veEmunah*.³²

Ramah's commitment to the State of Israel is expressed through its Israel programs, and by bringing Israeli staff (*mishlachot*) to the camps in North America.

Despite differences in emphasis, each of these four lists, which were developed in four different eras, expresses shared core values:

- The study of Torah and Judaic studies
- A commitment to *halakhah*
- The centrality of Israel
- The importance of Hebrew.

The commitment to these core values is a guarantee that the institution will remain true to its values and vision, even as it changes with the times. This commitment must be much more than a piece of paper or a series of hollow statements; it must manifest itself in word and deed, in budget allocations and staff assignments. Anything other than consistency in adherence to core values would cause campers, staff and the entire community to question Ramah's commitment to its mission, and that would lead to inevitable change for the worse.

We offer two examples from the Northwoods. One demonstrates how core values can be maintained despite the need for constant change. The other sheds light on circumstances in which even a shift in core values can be reversed with the proper educational approach.

The Study of Torah

Ramah Wisconsin is committed to the study of Torah, and this is seen in the establishment, in 2000, of the Northwoods Kollel and *Beit Midrash*. Two charismatic rabbinic students, both of whom were graduates of Ramah and both of whom had studied in *yeshivot* in Israel, dreamt of enhancing religious study at camp, and exciting campers about the wonders of text study. Camp director Rabbi David Soloff was open to the idea and he empowered them to launch the new institutions. Ever since, a group of students has studied in the egalitarian kollel, and the camp has funded the program.

The *Beit Midrash*, established alongside the kollel, offers older campers the opportunity to study Torah and Talmud for two hours each day, in lieu of the standard hour of Hebrew and hour of text. This alternative program has been a great success, and in the summer of 2006 five young adults studied full-time in the kollel and approximately 50 students enrolled in the *Beit Midrash*.

The enthusiasm with which kollel students and *Beit Midrash* teachers approach text study serves as a powerful role model for campers. Those campers who sign up for intensive text study do so of their own free will (a key principle of social-values education which will be discussed later in this article), further enhancing their commitment and enthusiasm.

The impact of the kollel and *Beit Midrash* on camp extend far beyond the morning classes. Late each Thursday evening, about 100 campers and staff gather for a *Mishmar*, entailing rousing song and dance, *divrei Torah* and intense spiritual preparation for Shabbat. This program, based on a Hasidic tradition, has a powerful impact on all participants. Kollel students and *Beit Midrash* teachers advise the *edot* in their program of *tefillah*, and their input has led to increased camper involvement in recent years. Additionally, they have had a significant impact on the

singing at the *Seudah Shlishit* each week. More than 150 campers and staff stay on to sing traditional *nigunim* and songs of Shabbat. Each week, a camper delivers a *dvar Torah*, which adds further to the unique spiritual atmosphere that will accompany everyone through the new week.

These and other examples point to the deep spiritual needs the kollel and *Beit Midrash* have fulfilled at camp. And, making the impact even more powerful, the role is not filled through traditional study sessions alone. Rather, a new generation of young leaders is rising to the challenge of shaping the spiritual, religious dimension of the Ramah community in ways that feel right to them. This brings new meaning to the midrash that says the children rise up and surpass their parents.

These developments provide a solid example of the ways in which Ramah preserves its core values while changing with the times, and doing so within the spirit of Conservative Judaism. The rise of the kollel and the *Beit Midrash* show campers, staff, parents and supporters that Ramah truly values the study of Torah and will go to great lengths to make authentic Conservative Jewish practice a significant part of the camp community. Funding this program and arranging housing for its participants pose logistical and financial challenges, but the message is clear: Ramah's core values must be maintained and nurtured, even if it means additional financial outlays and organizational challenges.

The Role of Hebrew

Seymour Fox wrote that Ramah had failed at its goal of creating Hebrew-speaking camps.³³ In the past two decades, the core value of the Hebrew language has been downgraded in some parts of the Ramah world. In some camps, Hebrew classes have become optional. Even where they remain mandatory, however, the use of Hebrew is not universal.

Fox said that the difficulty in finding fluent Hebrew-speaking staff members cannot be used as an excuse for this shortcoming. If the movement had been more committed to this core value, he said, it could have found ways to make it succeed.

Louis Newman, a leading American Jewish educator who directed Camp Ramah in Wisconsin in its early years and played a key role in building the camp around Dewey's educational principles, had this to say on the subject: "When there was a question of whether it was more important to ensure that the message was understood or to use Hebrew, I told the counselors that understanding the educational message should take precedence.... That does not mean that use of the Hebrew language was not important."³⁴ Fox acknowledged that he did the same.³⁵

In the summer of 2006, the head of the sports department made a similar choice. In the opening ceremony on Yom Sport, he read an English translation of a letter written by Yoni Netanyahu to mark the 30th anniversary of the Entebbe mission. "I wanted every camper to understand," he explained to the *mishlach*. (He is a Ramah graduate who volunteered for service in the IDF and speaks fluent Hebrew.)

Despite the objective explanations for the lessened emphasis on Hebrew as the language of camp (and there certainly are more factors), this isn't a question of technical difficulties. Rather, it is a matter of how committed the camp is to this part of its vision. The leaders of Ramah understand and appreciate the importance of Hebrew, both as a tool for studying Jewish texts and as a language that connects all Jews. Hence they continue to invest tremendous resources in innovative curriculum approaches and materials. But in the final analysis, the vision of Ramah is focused on preparing new generations for Jewish life in North America. Despite the importance of Hebrew, it is not as high a priority as kashrut, Shabbat or prayer.

Most members of the Conservative Movement do not speak fluent Hebrew, but basic reading skills enable them to participate in prayer services.

Over the years, Hebrew has evolved from a core value to a desirable value of less importance than other core values. We see this in the way the core values are described in the four excerpts cited above. Davis said Hebrew was important for text study and understanding Jewish, or Hebrew, culture. Schorsch related to Hebrew as the language of Jewish expression, and Burton Cohen called Hebrew the official language of camp.

In the vision statement for the 1990s, the approach to the Hebrew language sounds less ambitious and all-encompassing, more focused on Ramah's broader vision of "...a participatory Judaism which fosters and nourishes ever-increasing Jewish confidence, skills, observance, Hebrew ability and a sense of joyous Jewish living."

Hebrew has evolved from "the official language of the camp" to a component of the education that fosters an involved, committed Jewish community. Perhaps "Hebrew ability" is more in keeping with the broad vision of Ramah, and a more realistic goal. It may be that efforts are needed at a national level to formulate a new conceptual basis for the centrality of the Hebrew language that resonates with North American teenagers and young adults.

Nonetheless, local initiatives to strengthen the value of Hebrew can flourish. Recently, the director of Hebrew study at Ramah Wisconsin oversaw the establishment of a Hebrew Ulpan that is open to campers who choose to join. With the support and backing of the camp director, the Ulpan quickly gained popularity. If it follows the model of the *Beit Midrash*, and wins the enthusiastic support of campers and young staff members, the Ulpan may be the harbinger of a rededicated commitment to Hebrew at Ramah.

3. Transformational Leadership

You are invited to participate in a guided exercise in imagination. It is identical to an exercise we use when we train counselors in leadership workshops at Camp Ramah in Wisconsin.

Close your eyes for a minute. Picture a person who influenced you in the course of your life, someone who left their mark on you.

We presume that the figure who will appear in your mind will be similar to those who appear in the minds of most of the people who participate in our workshops. If the figure is a parent, a counselor, a teacher, a boss or an army commander, you will recognize many, if not all, of the following traits:

- **Personal attention:** This person paid attention to you as an individual and made you feel important. He or she understood your needs and paid attention to your feelings.
- **Intellectual challenge:** This person encouraged you to think independently, challenged your understanding, suggested alternatives and helped you develop the ability to ask questions and think critically.
- **Inspirational motivation:** This person excited you and prompted you to push yourself, because he believed in your ability to achieve your goals and in your ability to shape the future.
- **Role model:** This person was a role model and a moral example for you to follow. He or she behaved consistently, honestly and with commitment to whatever challenge was at hand, all the while serving as a personal example for fulfilling the values, mission and vision that he or she espoused.

These characteristics are the hallmarks of transformational leadership, a term first used by Barnes³⁶ and further refined by Bass and his colleagues at Binghamton University.³⁷

Studies have found a high degree of correlation between the level of transformational leadership and the performance of leaders in an organization or group.³⁸ Transformational leadership prompts people to go above and beyond what is expected. It brings about changes in belief, worldview and the values of the participant.

Transactional leadership, which relies on external motivators – such as prizes, pay, grades and the like – also results in achievements. It sets clear goals, methodologies and rewards for those who complete their tasks successfully, but it does not prompt people to do more than what is expected of them.³⁹

A transactional teacher leads his students to respectable accomplishments and to meet expectations. A transformational teacher leads his students to develop a love of the subject and to continue to study and learn even after the test.

Bass and Stidlemeyer point to three fundamental components that characterize transformational leadership:

- The moral character of the leader
- The values embedded in the vision, mission and program of the leader
- The morals and values embodied in the decision-making process employed by the leader and his followers.⁴⁰

Transformational leadership is critical to the success of social-values education, where success is measured by the long-term impact on the lifestyle of participants.

Since Ramah's founding, its leaders have shared a commitment to the vision, dedication, enthusiasm and sense of mission. Most of the directors were ordained as Conservative rabbis or had advanced degrees in Jewish education. Identifying with the values of Ramah and the Conservative Movement – ideologically and in their own daily lives – is a basic condition of their employment.

Camp directors build personal relationships with campers and staff. (Rabbi David Soloff knows the name of every camper and staff member, speaks with most of their parents during the year, and knows significant personal details about each family. In this, he is no different than his predecessor, Rabbi Burton Cohen.)

The camp director leads through inspirational motivation, and by constantly challenging campers and staff on spiritual and intellectual levels.

The camp director's leadership style impacts all levels of leadership in the camp community. He is a role model and a source of guidance for *Rashei Edah* (division heads), senior staff, section heads, leadership development staff and others. Staff members understand the significance of their impact on campers, and this prompts them to behave as role models and fosters a desire to build personal, open and friendly ties with campers.

This requires real leadership training, and it begins from the first day the youngest campers come to the Northwoods. In addition to this training by example, the camp has a carefully planned program of leadership development which spans four years in three distinct stages:

Stage 1: The training begins with a Counselor in Training (CIT) program for campers in Nivonim, the oldest *edah* in camp (the summer before 11th grade). The program includes a class in *hadrachah* (leadership skills) and personal mentoring for Nivonim campers who work alongside counselors in every branch of camp, including cabins, art, sports, dance, drama, swimming and more.

Nivonim campers learn how to handle a wide variety of situations, and when counselors have a day off, they step in as substitutes. The CITs develop strong bonds with campers and counselors.

Stage 2: The training continues in Ramah Seminar, a six-week program in Israel for young people who are entering 12th grade. There is an optional extension of nine days in Poland. The program serves as a bridge between the years as a camper and future roles as counselors.

The intense and stimulating experience in Israel and Poland, which puts participants face-to-face with their identities as Jews and human beings, is the culmination of Ramah's educational objectives, and it serves as a key element in preparing campers to become leaders.⁴¹

In addition to the plentiful information and the varied content participants gain from the tours, sightseeing and seminars that are part of the Ramah Seminar experience, daily life is lived according to the values of Ramah. Prayers, Shabbat, blessing and song all take on new meaning outside the camp setting, far from home, in Israel, as mature teenagers on the cusp of adulthood who chose to experience a full Jewish life together.

The Seminar experience deepens the participants' identification with Ramah's values and strengthens the sense of belonging and the commitment to return to camp as counselors. Participants feel a desire to "give back" to the camp, as well as to enjoy more time with their peers and to relive the experiences they shared in Israel.

In addition to training in content and counselor skills, this experience deepens the identity, forges a stronger sense of belonging and builds inspiration to serve the camp and its mission.⁴²

Stage 3: On-the-job training begins one week before campers arrive at camp, and it continues throughout the summer after high school graduation. This stage has six components:

1. Group training of all junior cabin counselors from all *edot*. This takes place in weekly two-hour sessions and consists of workshops and lectures by experts in all areas of guidance and training.
2. Weekly meetings, led by psychologists, for counselors of each *edah*. These sessions include analysis and advice on educational and psycho-social topics, and workshops designed to enhance counselors' skills in working with groups and individuals.
3. Jewish studies for counselors under the guidance of a Jewish studies professor. These classes meet two hours per week.
4. Training in program development is conducted using a unique method that was developed at Camp Ramah in Wisconsin. Cabin counselors join working committees that take responsibility for developing and planning programs for evening activities, Shabbat programs, programs for *Yom Meyuchad* (special days, or Wednesdays, when non-cabin staff is not in camp and cabin counselors are responsible for all aspects of programming for campers), prayers and cabin activities.

Program development is done in the *Merkaz Hadrachah*, or Educational Program Development Center, that is equipped with computer databases of programs, a library and advisors who guide the counselors as they develop programs. The counselors

receive guidance in developing programs through a process that helps them gain and improve program development skills, including identifying needs, setting goals, educational and pedagogical considerations, matching methods with goals, using reference materials and databases, exploring and employing new educational methodologies, discussion and activity models, evaluating programs and soliciting feedback, documentation and more. Years of carefully documented work have yielded a computerized Ramah Program Bank that is available to all camps in the Ramah system.

5. Training for specialist counselors who work in various branches of camp and live in cabins. In addition to their specialist roles, these counselors work alongside cabin counselors and are involved in all activities of the *edah*.
6. In addition to the formal training program, the staff is exposed each summer to a variety of weekend seminars on a variety of current and relevant Jewish topics, meetings with experts in a wide range of fields and ongoing interaction with other young people from across North America and Israel.

Most of the staff is between 18 and 25 years old. This is a crucial time for forming personal, professional and religious identity.⁴³ Young people in this age range constantly assess their beliefs and ideas, and they make decisions that will influence the course of their lives as adults.⁴⁴

The staff at Camp Ramah is at the most important juncture for fulfilling the mission and vision of Ramah; hence the tremendous investment – in terms of quantity and quality – in training.

4. A Community that Educates

Teenagers have a fundamental need to assert their own identity in social settings outside of their family. Social-values education meets this need by working through social peer groups.

Camp Ramah's educational work is based on three key social peer groups: the cabin, the *edah* and the entire camp community.

In each of these groups, activities are designed both to appeal to teenagers' desires and to meet the camp's goals. The result is an educational environment that embraces values and behavioral norms that embody the vision, mission and core values of the community. We call this approach the Educating Community.

Before we delve into the characteristics of activities in each of the three peer groups, we will identify key terms and characteristics of social behavior among teenagers.

Loyalty to Friends and the Group

When asked what prompts them to return to camp year after year, most teenagers will respond, "My friends." Indeed, a group of young people who live together in close quarters and share so much for eight weeks – far from the influence of parents, school, neighborhood and media – develops tight bonds of friendship and builds deep emotional ties that can last for their entire lives.

In most cases, it only takes one summer to develop a strong sense of belonging, commitment and loyalty to the group, and these feelings create a significant motivation to return the following summer.⁴⁵ The bonds that are forged in the Northwoods remain strong throughout the year, through Internet, telephone and visits, even when they entail airplane trips or long car journeys. Parents report that many youngsters travel between Chicago and Minnesota – or to points further afield – to celebrate their friends' bar and bat mitzvahs.

The power of these relationships prompted the camp to launch a new four-week program for entering 5th graders (called Garinim) in the summer of 2006. Other resident camps offer a 5th grade program, and many families had been sending their young children to these other programs "just for one summer, until they're old enough to go to Ramah." Ramah's leaders learned, however, that many of these families encountered resistance from their children, who did not want to leave the peer groups they had built in the other camps.

Understanding the potential for new enrollment, Ramah opened the Garinim program in the summer of 2006. It attracted 60 campers in its maiden year, and immediately became an integral part of the Ramah experience.

Peer Group

As children approach middle school and adolescence, the parents and schools that had been primary influences in their lives gradually are replaced by peer groups as the most significant social agents in their lives. Three social circles of peers become the focus of most adolescents' lives:

- **Broad social circle:** This group encompasses all of a youngster's age-group peers in the world. It sets social norms, values, behavior patterns, styles, music, cultural icons and other figures that become role models. The all-encompassing role of the media – film, television, Internet, radio, newspapers and magazines and more – make this circle a strong, unifying influence in the lives of all young people.
- **Circle of friends:** This group includes all of the adolescents who are part of a youngster's life – school, neighbors, members of the same youth group or club, relatives and friends of the same age from all circles. This group has strong influence on a young person, but its emotional impact is limited since in most cases (with the exception of youth movements and some other sub-groups) the adolescent had no choice about joining these circles.
- **Gang:** This is a small, intimate group that generally numbers 4-12 members who are close friends. The gang, or clique, provides adolescents with a strong sense of belonging. They know their friends are loyal to each other and will be there in times of need. The gang gives its members security, support and empathy.

The clique defines an adolescent's self-image, provides him with feedback and offers a safe place to explore and develop his personality without risking social ostracism. It provides a safe environment for experimenting with views and attitudes, without risking punishment.

The strong need to be a part of such a group prompts most young people to conform – in terms of dress, speech, mannerisms, values and views. This conformism accounts for the great strength of adolescent cliques.

Within cliques, pairs or groups of three tend to develop particularly strong bonds of friendship. These chums share secrets and spend a lot of time together. They offer a sympathetic ear to each other, serving as young personal advisors to one another.

The Three Peer Groups at Ramah

1. **The Cabin:** Camp Ramah's educational approach is anchored in an understanding of the peer group's role in shaping values, behavior, views and self-image among adolescents. The cabin, like a gang, is an intimate nest that provides campers with their first sense of belonging at camp, and serves as an alternate home and family. Each morning, campers leave the nest for a day of activities, and each evening they return.⁴⁶

The cabin provides its members with emotional support, feedback, and personal and social backing. This is where campers learn to live together, to share, to accept responsibility, to

meet social standards and to accept a role in maintaining shared living space. The cabin is the forum for assigning cleanup and waiter duties, and every camper knows that if he does not fulfill these duties he risks rejection by the clique (and nobody wants that to happen).

The characteristics of a gang are emulated in the cabin, except that the leaders are counselors who are just a few years older. These leaders have internalized the camp's values and they have been trained to lead their campers in accordance with those values. Cabin counselors serve as a sort of "big brother" or replacement parents during camp. The small age difference between campers and counselors leads to close relationships. The fact that counselors often become role models that campers want to emulate enhances their educational impact.

The counselor wakes up with his campers in the morning, prays with them, eats with them, cleans the cabin with them, plays with them and goes on overnight camping trips with them. He facilitates a wide variety of activities, and he shares in the victories and the losses of the cabin. The counselor offers his campers security, support, inspiration and attention.

Counselors play a key role in building the cabin's social order, including its social, cultural and moral values. They receive training and constant guidance to help them lead the cabin through natural stages of development: At first, campers are overly dependent on counselors; later they experience conflicts among themselves and they grow closer as a group; in time, natural leaders emerge from within the group.

In addition to two cabin counselors, one or two specialist counselors also live with the campers. When they are not working at their main camp jobs, these specialists fill educational roles in the cabin. Like the cabin counselors, they are former Ramah campers who have been trained for their counselor jobs. Their presence in the cabin offers campers opportunities to interact with still more role models. In some cases, campers who do not "click" with their cabin counselors develop special ties with one or more of the live-in specialists.

2. **The *Edah*:** The next level of peer group is the *edah*, or age-group unit. This is camp's parallel to the circle of friends at home. Alongside the process of building a close-knit cabin, campers broaden their social circles to encompass their entire age group in the *edah*. The unofficial moment signaling the coalescing of the *edah* takes place at the annual *Zimriya*, or Hebrew song festival, about two weeks after the camp season begins. Campers from each *edah*, all dressed in the same color, perform a song that they learned especially for the *Zimriya*, followed immediately by a rousing rendition of their *edah* hymn. This rite of passage signals the formation of a close-knit age-based peer group.

The peak of the *edah*'s identity building comes on the night of each age group's play performance. In the course of the summer, each *edah* performs a Hebrew musical based on a popular Broadway show. The plays, translated into Hebrew and retooled specifically for camp, are accompanied by impressive scenery, costumes and props, an orchestra comprised of campers, dances, and songs that would make any amateur theater troupe proud. Beyond the significant artistic achievements of the plays, however, the social-values educational process entails working as a team, and this process warrants closer examination.

Every camper in the *edah* has a role in the play. Some sing, some act, some dance, some play musical instruments, some build sets, some control the sound and lights. Efforts are made to ensure that every camper has at least one role that matches his interests, skills and abilities, thereby ensuring that every member of the *edah* feels like a part of this major undertaking. All staff members – the *Rosh Edah*, the cabin counselors and live-ins, and Hebrew teachers – work to ensure the play’s success.

Each play is directed by a theatrical director, himself a former Ramah camper, who has been working on the play since the previous winter. Campers spend countless hours practicing and preparing. Everybody understands the importance of the play for the *edah*’s shared identity.

The process of turning groups of individuals into united cabin cliques, and turning those cabin cliques into an age-group community in the framework of the *edah*, reaches its peak on the night of the play performance. The entire camp community gathers in the *Beit Am*, or auditorium, to watch the performance and to celebrate the *edah*’s success.

- 3. The Camp Community:** After each play performance, all campers and staff from the group sing their *edah* hymn and the camp director makes brief remarks before the entire audience stands and sings the Ramah hymn. The room is filled with hundreds of people – campers, staff of all ages, parents who came to see the play – and they all stand with their arms interlocked as they sing the words of the song that has so many powerful associations for the entire community. That moment sums up the power of the Ramah experience over the generations.

The plays, the *Zimriya*, the *Rikudiya* (an evening in which each *edah* performs an Israeli dance for the camp community), *Yom Sport* (a giant campwide sporting extravaganza held each year on July 4th), the march for Israel, talent shows and other campwide programs all create and strengthen bonds between campers and staff members of all ages and create a strong sense of belonging to the camp community.

Another powerful campwide experience is the weekly *tefillat Erev Shabbat* (Friday evening prayers) held at the edge of Lake Buckatabon against the backdrop of the setting sun. Dozens of benches are arranged in a giant “U” shape around the *amud* and *aron kodesh*, which are nestled against the trees and under the blue sky. Campers sit wherever they please: Some join their siblings from other *edot*; some seek out friends from home; others sit with a staff member who serves as an important role model; and still others take seats alongside their cabin peers.

Friday evening prayers, held in a style that meshes Carlebach with Ramah, enhance the strong sense of community, of belonging to something much bigger than a cabin or an *edah*.

At the end of *tefillot*, as the sun sets across the lake, hundreds of campers, staff and visitors exchange hugs, kisses and Shabbat greetings. It’s a truly magical moment, as the *Kikar* is filled with a spirit that is unique to Camp Ramah.

Socialization is a process in which a culture transfers its values, beliefs and experiences from generation to generation, and Camp Ramah seeks to fill this role in the Conservative Movement. Most of the activities that take place in camp are designed as group undertakings: classes, sports activities, art, prayer, meals, hikes, dancing, singing, music and more. All of these activities are designed to help campers find their place in the broad camp community. In these frameworks, campers gain knowledge, skills and values that will serve them as they go on to find their place in society and in the North American Jewish community.

As a model Jewish community, camp stresses the values of study, prayer, *tzedakah*, *gemilut hasadim*, mutual support, service to the community, the centrality of Israel, kashrut, Shabbat, Hebrew and more. The experiences campers gain at camp, and the relationships they create help adolescents build character, develop their own sense of identity, and adopt a code of values.⁴⁷

Campers and staff members broaden their circles of belonging from the cabin to the *edah*, and from the *edah* to the general camp community. This experience parallels similar growth in the circles of life: The cabin is like the family; the *edah* is like the local Jewish community; and the camp community is like the entire Jewish world, *Klal Yisrael*.

5. Experiential Education

Immersion and experiential education are central principles of social-values education.⁴⁸

Education entails much more than merely imparting knowledge. The social-values approach aims to instill values in participants and to motivate them to behave in accordance with a particular vision and set of values.

The Jewish tradition has a long history of using experiential education as a means of acquiring understanding, identification, and behavioral change. At Mt. Sinai, Bnei Israel told Moses, “*Na’aseh ve nishma*,” which we understand to mean, “First we will experience, and then we will understand.” The people had been presented with a long list of commandments; rather than demand time to understand each of the new rules before deciding how to react, they accepted the commandments and vowed to develop an understanding by living in accordance with God’s word.

This approach has resonated in the work of Jewish educators ever since Bnei Israel received the Torah.

The author of *Sefer Hahinuch* (The Book of Education), published in Barcelona in the 13th century, related to this in detail. The book discusses the 613 *mitzvot* as they appear in each week’s Torah reading, and it stresses the importance of fulfilling each commandment as an educational process, even if you do not understand its significance. “The heart,” the author wrote, “follows the deed.”

The experience of living in accordance with the *mitzvot* helps young people understand the ideas and values embedded in the commandments. People may give *tzedakah* in order to obey the commandment, but – over time – it becomes the norm, and they continue to give because they understand it is the right thing to do.

The Jewish holidays make ample use of experiential education. Consider the Passover Seder: For more than 3,200 years, Jews have gathered around the Seder table and participated in conveying the same powerful message that is being conveyed in the majority of Jewish households around the world. Children are the center of attention, and most of the Haggadah is designed to pique their interest and encourage them to ask questions. Indeed, the youngest child asks, “*Ma nishtanah?*” – “Why is this night different than all other nights?”

The Seder offers an amazing model for experiential education: The tale of the Four Sons stresses the need to relate to every child at his or her own level, and the Seder makes use of all of the senses to pass on the story of redemption. Haroset, maror and four cups of wine stimulate participants’ taste buds; rousing song keeps everyone attentive; and the excitement of hiding the Afikoman ensures that children pay attention until the end. The model becomes all the more impressive when we realize that it has remained largely unchanged for thousands of years!

Of course, Passover is not unique. Every Jewish holiday has its own associated experiences that Jews undergo in the process of absorbing the special lessons of that holiday.

The Talmud teaches us, in Psachim 50, another important educational principle that serves our goals:

"מתוך שלא לשמה בא לשמה".

The act of doing something – even without understanding its significance or meaning – can lead to understanding and bring a person to embrace new values.

In the study of Torah, we may not understand exactly what we are doing when we begin. Learning Torah for its own sake may not seem like an admirable goal when we set out; hence, a plethora of external motivators come into play: We may study Torah because it is the accepted practice among our peers, because it will satisfy our parents, or even in return for various material rewards. These extraneous factors may encourage people to continue studying Torah until, one day, they will realize that it has intrinsic value. In time, the value of “*Torah lishma*” – studying Torah for its own sake – becomes the reason for study.

These principles shaped, and continue to shape, the educational philosophy of Camp Ramah.

The experts who helped develop the educational approach at Ramah were captivated by the idea of the *mitzvah* as a foundation for Jewish education.⁴⁹ Campers participate in Hebrew prayers even if they do not understand the words and resent how much time it takes to pray each day. They know that in order to be a part of the camp experience, and to enjoy all that it offers, they must meet certain basic expectations. In the beginning, many may pray, keep kosher and attend Hebrew and text classes not “*lishma*.” In time, the experience leads them to internalize the value of these activities, and to embrace them.

The founders of Ramah knew that values education must occur on three planes.⁵⁰ While all three planes are addressed in multiple settings and through multiple means, each is stressed through different activities.

1. The *cognitive plane* is addressed primarily in classes
2. The *emotional plane* is addressed primarily in planned and spontaneous experiential immersion and in interactions with friends
3. The *behavioral plane* is addressed primarily in day-to-day camp routine and in special initiatives undertaken by the cabin or the *edah*, such as *tzedakah* projects involving fundraising or providing food and other assistance to elderly or needy residents of a nearby community.

These are not hard-and-fast divisions. A camper may have a moving emotional experience when he reads a story or learns a song in Hebrew class, or he may learn a new Hebrew word while participating in Erev Shabbat prayers near the lake. We can never plan or predict precisely when or how an individual will acquire new knowledge, understanding or identity, so Ramah’s educators stress all three planes in all planned and spontaneous activities.

Kelman's ideas about social influence as an agent of change and its impact on the internalizing of values are a key to the educational discussions that take place in summer camps and in social-values education in general. Kelman identified three kinds of influence:

1. Obedience, motivated by fear of punishment or hope of receiving a reward. This style of influence can work as long as there is power or authority to punish or reward. When that power is gone, so too is the influence.
2. Identification with the leader or teacher and a desire to maintain good ties and emulate him. This style of influence relies on how deeply a person identifies with the leader. If someone grows disillusioned with the figure, or loses contact with him, the influence will dissipate.
3. A deep appreciation of values, views, beliefs and worldview leads to the deepest, most consistent response. This kind of response is based on a need to live up to the standards and values embraced by influential figures. Values and beliefs that are acquired in this way are most likely to be maintained in the long term.

Ramah's educational approach combines all three approaches. In the beginning, campers accept the camp's values and policies because they have no choice. Soon, they develop strong ties with counselors and other staff at camp, and want to emulate these role models. Gradually, over time, they internalize the values and behaviors they see around them and accept them as their own.

Experiential Education in Spontaneous and Planned Settings

Two kinds of experiences form the basis for experiential education at Camp Ramah (and in every social-values education setting): those that occur spontaneously, and those that are the result of planning by staff.

Spontaneous Experiences

The rhythm of camp life creates countless spontaneous opportunities for teachable moments in the course of the summer. A beautiful sunrise or sunset, a rainbow, a hike in the forest, an animal, a breathtaking vista... all of these can trigger a spontaneous conversation about God, man's role in the world, man's relationship with nature, the environment and so much more.

These discussions often lead to deeper ties between campers, and between campers and staff.⁵¹ This closeness sets the scene for meaningful dialogues. Exciting or important social milestones, such as winning (or losing) a basketball game, a fight between cabin members, a camper who receives important news from home, a camper whose expectations were not met, acts of friendship, and more can lead to discussions on dozens of topics related to social values and interaction.

These spontaneous opportunities arise countless times during the day. A counselor who is sensitive to them, has forged strong ties with his campers and has received adequate training can make the most of them.

Planned Experiences

If you visit Camp Ramah in Wisconsin on a Shabbat afternoon, you'll see dozens of circles of young people sitting on the grass. Approach these circles and you'll hear deep, thoughtful discussions about a wide range of subjects. These topics were chosen by counselors or campers who prepared the day's activities. These planned, structured activities encourage participants to engage in an educational dialogue on a subject that the camp considers important.

The Hafalopedia defines a social education activity as a group program that has a topic, information and values and seeks to engage participants on emotional and intellectual levels.⁵² Such programs employ a range of methods, experiences and instruction that enable participants to reach new conclusions and delve into relevant ideas on their own and as a group. This approach validates a wide range of ideas and views that campers have developed or may have brought from home.

This approach is based on John Dewey's principles of experiential learning⁵³ and has been used in Israel as a key component in social-values education in youth movements, boarding schools, schools and the IDF.⁵⁴

This approach employs four characteristics of humanistic education:⁵⁵

1. **A Holistic Approach:** Cognitive, emotional and behavioral elements influence the development of each camper. The methodology – which can include a game, a hike, a story, a role-playing exercise or text study – serves to draw in the participants, and the ensuing discussion provides opportunities for them to explore the issue at hand and the bigger picture, which can include views, feelings and positions, all of which may change following a successful activity.
2. **A Student-Centered Approach:** Every camper is entitled to participate in the activity and to express himself in the ensuing discussion, in the way and to the degree that he sees fit. Ideas and opinions are treated respectfully. The facilitator ensures that all participants have ample opportunities to speak. The activity offers campers the chance to use and share their multiple intelligences⁵⁶ and to enjoy the respect and encouragement of the group. Kahane notes that this principle of symmetry is a key dimension in informal education.⁵⁷
3. **A Relevant Approach:** Counselors and campers choose relevant topics for planned activities. If they are relevant, interesting and challenging to the campers, they participate enthusiastically.
4. **An Experiential Approach:** These activities offer extensive opportunities for campers to learn through doing and thinking. Learning by doing combines the cognitive, emotional and behavioral levels, and fosters a desire to be involved on the part of the widest possible range of participants. Each camper can connect to the topic in the way or ways that are most appropriate for him or her. Generally, the process is more important than the results.

In order to get a sense of the exciting experiential learning at camp, one need look no further than the wide range of Wednesday programs that have been developed and implemented over the years. On Wednesdays, all specialist staff (Hebrew, text, art, music, sports, swimming, etc.) have a day off, and the cabin counselors lead campers in special programming all day long.

As an example, let's look at a seven-hour simulation program developed by counselors and a *Rosh Edah* after the staff learned that many of their campers had never been to a Jewish wedding. In "A Wedding Is Not Just a Party," counselors led campers through a day of creative experiences that encouraged them to think about many aspects of Jewish life.

They learned, discussed, created and developed every aspect of a Jewish wedding: They planned the ceremony, made a *huppah*, wrote a *ketubah*, chose appropriate clothing, learned about concepts related to engagement and matrimony, prepared food, music and photography. After a busy day of preparations, they all participated in the wedding ceremony.

Developing these all-encompassing programs is time-consuming, hard work. After years of developing unique ideas each summer, the leaders of Camp Ramah came to realize that future staff could benefit from this work. They established the Ramah Program Bank, which makes all programs available to staff in all of the Ramah camps. Today, the Program Bank holds details of hundreds of programs that have been developed by counselors and educators at all of the Ramah camps.

The Program Bank was developed at the Jonathan Shapiro Program Development Center at Camp Ramah in Wisconsin, with the support of Alan Silberman, when he was National Ramah President; his wife, Margaret; and Dr. Sheldon Dorph, when he was National Director.

The Program Bank provides all of the steps and details necessary to plan, create and lead a successful program. It was developed based on the experience we gained compiling the Hafalopedia, an Israeli encyclopedia of experiential learning activities. Staff members use it – and add to it – all summer long. Visitors can enter the Program Development Center at any hour of day or night, and they always will find young counselors and educators gathered around computer screens, books and tables, creating innovative activities designed to fulfill the educational vision of Camp Ramah.

The Program Bank has been such a resounding success that other databases have been developed to organize and catalog programs for the teaching of Hebrew and Jewish studies. All of the programs and activities in the databases are built on the principles of experiential education.

6. From Free Choice to Personal Mark

The gifted artist Paul Palnik creates giant collages comprised of hundreds of photographs taken at camp, and hangs them on the outer walls of buildings around camp. Campers and staff love to scrutinize the collages, searching for familiar faces. Those who don't find themselves walk away with a slight frown, while those who identify their own image invariably smile.

A similar phenomenon is witnessed each summer in the cabins. Campers, staff and visitors enter the cabins in which they "lived" in a past summer, looking for signs of their presence. It might be a name etched on a ceiling beam or a plaque created by a previous group of inhabitants. When they find what they're looking for, they invariably smile.

Human beings quite naturally want to leave their mark in any place that plays a significant part in a period of their lives. We want to be remembered.

This need to leave a lasting mark is common to all humanity. Some people do it through artworks, books or music. Others build buildings or monuments. Still others seek to leave their mark through education, by passing on values and messages to future generations. Each individual finds his or her own way, based on his or her skills, passions, vision and mission.

Some people call this self-fulfillment or self-actualization.⁵⁸ Others call it man's search for meaning.⁵⁹

We have chosen to use the term "personal mark" as we explore a key factor that motivates people's actions and efforts to impact others.

Camp Ramah strives to enable each and every camper and staff member to leave a positive personal mark on camp in a wide variety of meaningful ways, each according to his interests and abilities. This is a fundamental principle of social-values education, and we see it continually at camp: It begins with each child's free choice to attend Ramah, continues as campers choose from a wide array of activities that encourage them to experiment in many spheres, and it culminates as they find their way to leave a personal mark on camp and the community.

In order for this process to succeed, it must be based on free choice, or voluntarism. This means a camper can join an educational framework, or drop out, at any time without penalty. Campers must make the personal decision to join, and they do so knowing that they can decide to drop out if they so choose.

Kahane put this principle at the top of the list of 10 key dimensions of informal education. The greater the freedom of choice in joining, he said, the more the informal framework is challenged to offer more exciting and interesting activities to retain them.⁶⁰

Staff members understand that campers essentially are clients, and they must strive constantly to improve their offerings and to tailor them to campers' interests.

Freedom of choice increases the participants' identification with, and commitment to, the goals and values embraced by camp. When someone chooses to associate with a community and its values, the process of embracing those values, goals and behavior can occur naturally.

Graduates of Ramah who encourage their own children to attend the camp know that after the first summer, the decision as to whether or not to continue lies in their youngsters' hands.

The routine at Camp Ramah includes quite a few mandatory activities including prayer, Hebrew and text study, swimming and a wide variety of group activities. Campers must participate in activities during much of the day, but at many times they are free to select activities that match their interests, skills and abilities. When assigning campers to interest groups and activities, counselors try to match each camper with at least one of his first choices.

Hebrew lessons are designed as experiential learning activities that emphasize games and interactive lessons. The people who lead the classes are called counselors, rather than teachers, in order to encourage a feeling of closeness between campers and educators. Most Judaic studies are conducted in fun, creative ways that include activities such as baking *challah*, making candles and organizing *tzedakah* projects. Program planners at Ramah understand the importance of letting campers choose which activities to join, so they strive to offer as many options as possible.

Free choice does not apply in all situations. Campers understand that from the moment they make the voluntary choice to attend Ramah, they agree to abide by camp's key values.

The second stage is experimentation and the search for each individual's own special niche.

Kahane⁶¹ termed this principle "multi-dimensionalism" and identified it as part of the code of successful informal education. A wide range of activity choices – all of them equally important and valued – enables a wide range of campers with different abilities and interests to navigate the options and find rewarding, satisfying ways to spend their time.

In his theory of multiple intelligences, Gardner⁶² contends that school develops primarily logic and language skills, and does not focus enough on other intelligences. Camp is different: The expert basketball player, outstanding swimmer, good cook, talented cantor and devoted friend all receive positive social reinforcement for their skills and interests.

The slogan "Everyone is a winner at Camp Ramah" belies an educational approach that aims to satisfy the needs of every camper. Staff always keep an eye out for campers who do not seem to find their place in areas of free choice. They may look sad or dissatisfied, and they may display anti-social behavior. More often than not, a bit of extra attention from a counselor or educator helps these campers find a way to leave their personal mark on camp.

7. Guidance to Fulfillment

Each summer, representatives of a variety of Jewish organizations and educational programs in the U.S. and Israel visit Camp Ramah in Wisconsin. The timing and length of these visits, as well as the kinds of meetings they have with staff and campers, are not coincidental. They are planned with great care by the camp's senior staff during the winter months.

Exposing campers and staff to educational opportunities, and encouraging them to take active roles in the Jewish community, are fundamental guiding principles of Camp Ramah. We call this Guidance to Fulfillment.

Ramah's leaders take seriously their responsibility to encourage campers and staff to continue their journeys on paths that are in keeping with the Ramah vision and mission. Appropriate next steps enable Ramah graduates to continue to live the values, behavioral norms, leadership skills and passion they gained in their years at camp.

The social-values education process must be holistic, so the camp's leaders invest significant resources in maintaining meaningful contacts with educational institutions and programs that can contribute to the continued development of Ramah graduates.

Staff and Alumni

The Ramah vision calls for giving top priority to educational institutions and programs that operate in the spirit of Conservative Judaism.⁶³ Encouraging alumni to continue to pursue opportunities in the Conservative Movement helps foster a sense of continuity that links camp to the future.

Camp is more than a wonderful way to spend the summer. The experience does not end when the buses leave the Northwoods in August, or when a camper completes Nivonim. The Ramah experience, or the Ramah spirit, can accompany alumni through their entire lives if they join appropriate institutions and continue to live in accordance with the values that camp teaches.

Social-values education must offer participants a clear path to fulfillment. If this is absent, the path loses its luster. Israeli youth movements that encouraged their members to fulfill their ideals by settling in kibbutzim suffered greatly as the fortunes of the kibbutz movement waned. These movements could not offer their members an alternative "next step" when kibbutzim ceased to be attractive, so their membership ranks dwindled. The Bnei Akiva movement weathered this change better than other movements, because it offered new challenges to its members: joining settlements, volunteering for a year of social service and more.

Bnei Akiva alumni, like Ramah alumni, have viable options that let them continue to live the values they learned in the movement. Their parents often serve as role models by settling the land, engaging in social service activities and more.

Campers

Synagogues and Schools: The senior staff of Ramah maintains constant contact with synagogues that send campers to Ramah. Their rabbis – most of them Ramah alumni themselves – encourage youngsters to attend Ramah, and often provide financial aid when necessary.

Synagogue schools, which supplement the education provided by public schools, receive reports on the progress made by their students who go to Ramah. The fact that the camp requires all campers to continue their Judaic studies during the school year helps build a shared mission for camp and school.

Many rabbis and school principals visit camp during the summer. They host their students for a special Kiddush and inquire about each child's wellbeing. In coordination with the schools and synagogues, Ramah often hosts seminars for school and synagogue staff.

USY: Despite some distinctions in focus and program between Camp Ramah and United Synagogue Youth (the Conservative Movement's youth movement), the two entities cooperate extensively. Ramah encourages its campers to take active roles in USY at their synagogues, and USY is supportive of members who chose to spend summers at Ramah. At a professional and lay level there is a commitment to presenting a wide range of choices within a single Conservative Jewish framework.

The two organizations understand the mutual benefits inherent in cooperation, so Ramah has hosted training seminars for USY staff each summer for the past several years, and the cooperation extends across the ocean. The semester-in-Israel programs of Ramah and USY work together to ensure that participants get the best possible experience.

Staff

Higher Education and Campus Activism: Each summer, representatives of The Jewish Theological Seminary, the parent organization of Camp Ramah, visit the camp to tell staff members about the educational opportunities at JTS. These include undergraduate studies, as well as advanced training in the rabbinate, Jewish education or *hazzanut*.

The camp encourages its high school graduates who want to spend time in Israel to enroll in USY's Nativ program, or to study at the Conservative Yeshiva in Jerusalem. Close ties have been forged with the Pardes Institute, which offers a unique Master's program in Jewish education for those who commit to work in Jewish education in North America.

In an effort to encourage Ramah staff to take an active role in Jewish campus life, representatives of Koach (the Conservative Movement's campus arm), Hillel and Jewish Federations are invited to camp each summer.

All of these visitors organize workshops and seminars for staff members to learn about involvement opportunities on campus.

Lay Leadership

The commitment of lay leaders is without a doubt one of the open secrets to Camp Ramah's success. These very special alumni invest their time, money and energy in the camp's interest, and they are always ready to help in matters large and small. The camp director strives to involve lay leaders in every facet of the camp's operations.

The founders of Camp Ramah in Wisconsin – people such as Reuben Kaufman, Maxwell Abbell, Rabbi Ralph Simon, Louis Winer, Joseph Levine and Bert B. Weinstein, all of blessed memory – set the bar very high for future generations of supporters of Ramah. Their successors at all of the camps in the Ramah system continue to live up to their example.

Lay leaders are not born into the role. Just like campers, they need role models and transformational leaders to inspire and mentor them. Mort Steinberg, who first came to Ramah Wisconsin in 1955 as a young camper, has been involved with the camp ever since. He was inspired by camp president Irv Robbin to join the committee of lay leaders and went on to become camp president and then president of the National Ramah Commission. Dr. Jeff Kopin, himself a former camper, counselor and *Rosh Edah* who is currently the president of Camp Ramah in Wisconsin, notes that he knew at a very young age that he wanted to be a lay leader of Camp Ramah. He followed in the very able footsteps of his late father, Al Kopin, a longtime lay leader of the camp, who, like many others, came to be involved in Ramah because of his children's positive experiences.

Looking to the Future

Each summer, the youngest campers at Ramah write letters that are sealed in a carton that is only to be opened when the campers reach their last year as campers. Just days after joining the camp community, these youngsters already set their sights on a future based on continued involvement in Camp Ramah. In the summer of 2006, several of the youngest campers announced, in a very earnest tone, that they would be counselors in the summer of 2014.

The staff encourages campers to see their future in camp, and the director encourages the staff to see their future in the natural paths that carry on from the Ramah experience.

During the winter months, the camp director and assistant director travel throughout the Midwest, visiting synagogues and schools that send campers and staff to Ramah. They also visit campuses in Israel and the United States where staff and alumni are enrolled. They place a high priority on guiding staff and alumni as they chart their life's course. After all that Ramah has invested in each camper, this is the logical next step.

If the Ramah Camping Movement continues to embrace the principles, vision, mission and values that have guided it since its founding, the Ramah hymn will continue to be sung with great excitement and emotion by thousands of campers and staff across North America and in Israel for many years to come. The Conservative Movement – indeed the entire Jewish community in North America and beyond – will continue to reap the benefits of this magnificent educational enterprise.

Bibliography – Hebrew Sources

- אבינון יוסף, מטרות וערכים בחינוך מושגים בדיון החינוכי, את, 2002
- אייזנשטדט ש"נ, חנוך ונוער עיונים סוציולוגיים, האוניברסיטה העברית ומשרד החינוך והתרבות תשכ"ד.
- אנוך יעל, האדם בחברה מבוא לסוציולוגיה יחידה 5 ד"ר, האוניברסיטה הפתוחה, 1984
- ארנד משה, חינוך יהודי בחברה פתוחה פרקי עיון במקורות, אוניברסיטת בר אילן, 1995.
- ארנד משה, חינוך יהודי בחברה פתוחה ציוני דרך, אוניברסיטת בר אילן, 2000.
- בר אל יפה (ד"ר) דן זכאי פסיכולוגיה בחינוך יחידה 11 האוניברסיטה הפתוחה, 1982
- ברלב מרים (עריכה), ערכים וחינוך לערכים, סוגיות בהשתלמויות מורים, חוברת ח', משרד החינוך והתרבות והספורט, גף השתלמויות, עובדי הוראה, האוניברסיטה העברית ירושלים, 1999.
- ברמן עמנואל (ד"ר), יעל כספי יבין מבוא לפסיכולוגיה האוניברסיטה הפתוחה יחידה 10, 1990.
- גברעם שושנה, שילוב החינוך החברתי-ערכי במצע החינוכי, בתוכנית הלימודים הבית ספרית, במבנה הארגוני ובמערך הפעילות החברתית בבית ספר יסודי ממלכתי. חקר מקרה, עבודת מוסמך, אוניברסיטת בר אילן, 1996.
- גולדמן דניאל, ד"ר, אינטליגנציה רגשית, מטר, 1997.
- גונן איציק, אליאב זכאי, מנהיגות ופיתוח מנהיגות מהלכה למעשה, משרד הבטחון, 1999.
- גרדנר הווארד, אינטליגנציות מרובות התיאוריה הלכה למעשה משרד החינוך והתרבות והספורט, המנהל הפדגוגי האגף לתוכניות לימודים, מכון ברנקו וייס לטיפוח החשיבה, 1996.
- גרוס זהבית, יובל דרור, עריכה, חינוך כאתגר חברתי, הוצאת רמות אוניברסיטת תל אביב, 2004.
- מכון יעוץ לארגונים – כ"ץ נתנאל (תני), הגדרת חזון והנחלתו, אבן היסוד למנהיגות איכותית, מנהיגות לומדים
- כהנא ראובן, לקראת תאוריה של בתלמי פורמליות והשלכותיה לנעורים, אתר החינוך הבלתי פורמלי.
- לם צבי, במערכולת האידיאולוגיות, יסודות החינוך במאה העשרים, י.ל. מאגנס האוניברסיטה העברית ירושלים, תשס"ב.
- לנצמן שרה, התפתחות תפיסה של חינוך חברתי, 1998.
- מסלובטי נאוה, יעקב עירם, חינוך לערכים בהקשרים הוראתיים מגוונים, רמות- אוניברסיטת תל אביב תשס"ב.
- סילברמן קלר דיאנה, בצומת ההגדרות של הלמידה הלא פורמלית, מפגש לעבודה חינוכית סוציאלית -17-19, 97, 2004.
- סנג'י פיטר מ, הארגון הלומד מטר, 1998.
- עירם יעקב, שמואל שקולניקוב, יונתן כהן, אלי שכטר, צמתים: ערכים וחינוך בחברה הישראלית, משרד החינוך לשכת המדענית הראשית, 2001.
- אוניברסיטת תל אביב. – פופר מיכה, על מנהלים כמנהיגים, הוצאת רמות
- פופר מיכה, על מנהלים כמנהיגים, רמות, אוניברסיטת תל אביב, 1994.
- קולינס ג'יימס וג'רי פוראס, לנצח נבנו 18 חברות מופת, פקר, 1997.
- קורצווייל צבי, כיוונים בחינוך היהודי, ספרית מן המוקד עם עבד, תרבות וחינוך, תשמ"ה.
- רפופורט תמר, בין שני עולמות המעמד החברתי של הנעורים, האוניברסיטה העברית ירושלים, מרכז המידע וההשתלמויות של תוכנית שוורץ, 1986.
- רשף אריה, הכשרת מנהלים בזיהוי מרכיבים ערכיים בסיטואציות ניהוליות, ספר מאמרים- הכנס השנתי ה- 12 הדרכה ולמידה בארגונים.

Bibliography – English Sources

- Chazan, Barry, “The Philosophy of Informal Jewish Education,” 2003, *The Encyclopedia of Informal Education*, www.infed.org/informaljewisheducation/informal_jewish_education.htm.
- Chazan, Barry, *The Language of Jewish Education: Crisis and Hope in the Jewish School*, Hartmore House, New York and Bridgeport, 1978.
- Dorph, Sheldon A., *Forward from Fifty*, National Ramah Commission, New York, 1999.
- Dorph, Sheldon A., Editor, *Ramah – Reflections at 50: Visions for a New Century*, National Ramah Commission, New York, 1999.
- Durkheim, Emile, *Education and Sociology*, Free Press, Glencoe, IL, Free Press, 1957.
- Fox, Seymour with William Novak, *Vision at the Heart, Lessons from Camp Ramah on the Power of Ideas in Shaping Educational Institutions*, Council for Initiatives in Jewish Education, Mandel Institute, 1997.
- Fox, Seymour, Israel Scheffler, Daniel Marom, *Visions of Jewish Education*, Cambridge University Press, 2003.
- Kadushin, Charles, *Being A Jewish Teenager in America: Trying to Make It*, Charles Kadushin, Shaul Kelner, Leonard Saxe, with Archie Brodsky, Amy Adamczyk, and Rebecca Stern, Cohen Center for Modern Jewish Studies, Brandeis University, 2000.
- Kahane, Reuven, *The Origins of Postmodern Youth*, Walter de Gruyter, 1997.
- Keysar, Ariela, and Barry A. Kosmin, “Eight Up – The College Years: The Jewish Engagement of Young Adults Raised in Conservative Synagogues,” 2003, The Jewish Theological Seminary, New York, http://www.jtsa.edu/research/pubs/fourup/eight_up.pdf.
- Reimer, Joseph, “Frequently Asked Questions about Informal Jewish Education,” Institute for Informal Jewish Education, Brandeis University, September 2003, <http://www.brandeis.edu/ije/pubs/papers/WhatisIJE.pdf>.
- Reimer, Joseph, “Getting from Good to Excellent in Informal Jewish Education,” Institute for Informal Jewish Education, Brandeis University, October 2003, www.brandeis.edu/ije/pubs/papers/GettingfromGood.pdf.
- Rose, Daniel, “The World of the Jewish Youth Movement,” *The Encyclopedia of Informal Education*, 2005, www.infed.org/informaljewisheducation/jewish_youth_movements.htm.
- Sales, Amy and Leonard Saxe, *How Goodly Are Thy Tents, Summer Camps as Jewish Socializing Experience*, Brandeis University Press in association with AVI CHAI Foundation, 2004.
- Saxe, Leonard, Charles Kadushin, Shaul Kelner, Mark I. Rosen, and Erez Yereslove, “A Mega-Experiment in Jewish Education: The Impact of birthright Israel,” Cohen Center for Modern Jewish Studies, Brandeis University, 2002.
- Schein, E. H., *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, 1985.
- Report on Staff Training, Camp Ramah in Wisconsin, 2003.

Endnotes

- ¹ Cohen 2005, www.campramah.org
- ² as noted by Seymour Fox in 1997
- ³ www.campramah.org
- ⁴ Fox 1997
- ⁵ Fox 1997
- ⁶ Chazan 2003
- ⁷ Meyuhas (Hebrew) 1970
- ⁸ Kahane (Hebrew) 1974
- ⁹ The Educational Encyclopedia 1968
- ¹⁰ Shmida and Iram (Hebrew) 2004
- ¹¹ Mizrahi and Leibovich (Hebrew) 2000, Chazan 2003
- ¹² Riemer 2003
- ¹³ Kahane (Hebrew) 1974
- ¹⁴ Selten 1996
- ¹⁵ Hamenahem and Romi (Hebrew) 1997
- ¹⁶ Riemer 2003
- ¹⁷ Dror (Hebrew) 2001
- ¹⁸ See, for example, how the term “vision” was used by the Prophets Samuel, Isaiah, Yehezkel, Josiah, Ovadia and Nahum.
- ¹⁹ Fox 1997
- ²⁰ Lightfoot 1983
- ²¹ Cohen, Farrar and Powell 1985
- ²² Katz 2000
- ²³ Fox 1997
- ²⁴ Brown 1999
- ²⁵ Fox 1997
- ²⁶ Brown 1999
- ²⁷ Fox 1997
- ²⁸ Musar and Orek 1992
- ²⁹ Collins and Porras 1994
- ³⁰ Ackerman 1999
- ³¹ Schorsch 1999
- ³² Dorph 1999
- ³³ Fox 1997
- ³⁴ in a personal interview, conducted in Zichron Ya’akov in 2003 in fluent Hebrew
- ³⁵ Fox 1997
- ³⁶ Barnes 1977
- ³⁷ Bass 1985
- ³⁸ Abolio 1999
- ³⁹ Abolio 1999
- ⁴⁰ Bass and Stidlemeyer 1998
- ⁴¹ For a detailed discussion of the impact of the Israel trip, see Basiting, Philips and Keysar, 1997, and Sachs, Kadushin, Yeruslav and Rachan, 2002.

⁴² For a detailed discussion of enhanced self-esteem after the Israel experience, see Levinson and Zulin.

⁴³ Arnet 2000

⁴⁴ In their studies, Mittleburg (1999) and Israel and Mittleburg (1998) demonstrated that educational trips to Israel impact college students more than high school students in forming Jewish identity.

⁴⁵ Sales and Saxe 2004

⁴⁶ Fox 1997

⁴⁷ Brown 1980, Craig 2000

⁴⁸ Riemer 2003, Chazan 2003, Hafalopedia 1994

⁴⁹ Fox 1997

⁵⁰ Adar 1976, Fox 1997

⁵¹ Goleman 1995, Riemer 2003

⁵² Hafalopedia 1994

⁵³ Riemer 2003, Chazan 2003

⁵⁴ Hafalopedia 1994

⁵⁵ Cohen 1983, www.campramah.org

⁵⁶ Gardner 1985

⁵⁷ Kahane 2004

⁵⁸ Maslow 1943

⁵⁹ Frankl 1946

⁶⁰ Kahane 2004

⁶¹ Kahane 2004

⁶² Gardner 1995

⁶³ Dorph 1999

ד"ר ג'ף קופין, שהיה חניך, מדריך וראש עדה, ומכהן כיום כנשיא רמה ויסקונסין, מודה שכבר בגיל צעיר החליט להצטרף למנהיגות המתנדבת, בעקבות אביו אל קופין ז"ל, שכיהן שנים רבות כמתנדב פעיל ונמרץ בהנהלה הציבורית של המחנה. מנהל המחנה מטפח ללא הרף את מנהיגות המתנדבת ומערב אותה בכל תחומי העשייה והפעילות במחנה.

מדי קיץ, מטמינים חניכים מהעדות הצעירות, מכתבים לעצמם בתוך מעטפות הנאספות בארגז, מתוך מגמה לפתוח את הארגז ולקרוא את המכתבים בקיץ האחרון שלהם כחניכים במחנה-לכשיגיעו לעדת הנבונים. על הארגז נכתב: לא לפתוח לפני קיץ....(בתוספת השנה היעודה).

לחניכים יש אופק ברור לרצף התפתחותם במחנה. במפגש בקיץ 2006 עם חניכים בגיל 10, אמרו לי שלושה מהם שבקיץ 2014 יהיו בצוות המחנה....

הצוות מחזק את תודעת ההמשכיות והרצף במחנה אצל החניכים, והמנהל מכוון את הצוות להמשכיות ולהגשמה במסגרות המשך.

במהלך החורף, פוקדים המנהל וסגנו את הקהילות השונות הקשורות למחנה ברחבי המערב התיכון של ארה"ב, ומקפידים לפגוש בוגרים בקמפוסים השונים, כולל בתוכניות השונות בארץ.

המשאבים המשמעותיים המוקדשים לטיפול הקשר והכוון הבוגרים הם כאמור מאפיין ועקרון פעולה מהותיים במחנה רמה.

אם תמשיך תנועת רמה לפעול לאור עקרונות הפעולה, שאפיינו אותה מאז היווסדה ותדבק בחזונה, ייעודה וערכיה, מובטח לה שהמנונה ימשיך להתנגן בהתרגשות על שפתייהם של אלפי רבבה.

התנועה הקונסרבטיבית בפרט ויהדות צפון אמריקה בכלל, התברכו במוסד חינוכי הראוי להערצה ולחיקוי.

זהות המטרה, ההדדיות ומפגש האינטרסים, יוצר שותפות אמיצה בין המחנה לבתי הכנסת ולבתי הספר.
הרבנים והנהלות בתי הספר מבקרים לפחות ביקור אחד במהלך הקיץ ומקיימים מפגש הכולל כיבוד ("קידוש") עם החניכים החברים בקהילתם או בבית ספרם.
הנהלת המחנה, בשיתוף הנהלות בתי הספר, יוזמת לעתים סמינרים והשתלמויות במחנה לצוותי בתי הספר.

תנועת הנוער- usy

עידוד החניכים לפעילות, במהלך השנה, בתנועת הנוער של התנועה הקונסרבטיבית הפועלת בבתי הכנסת, הוא צעד חשוב ושיתוף הפעולה הולך וגובר בשנים האחרונות, למרות התחרות הסמויה ששררה בין הארגונים.
ברמה ויסקונסין מתקיימת מזה מספר קיצים השתלמות למדריכי ה usy הפועלים במערב התיכון.
שני הארגונים מבינים את חשיבות שיתוף הפעולה ביניהם ליצירת סינרגיה בעבודה החינוכית.
שיתוף הפעולה בולט גם בתוכניות בישראל: תיכון רמה פועל במשותף עם תיכון usy, בקיום תוכנית לימודים סימטריאליים בישראל.

הכוון אנשי הצוות

לימודים אקדמיים ופעילות בקמפוסים.

נציגי הסמינר היהודי התיאולוגי jts, ארגון האם של מחנות רמה, באים מדי קיץ להציג את תוכניותיהם לתואר ראשון וללימודי המשך ברבנות, חינוך חזנות. למחנה יש עניין רב בהכוונת בוגריו ללימודים אקדמיים במוסד מכובד זה, לפחות ללימודי תואר ראשון.
המחנה מעודד את בוגרי התיכון המעוניינים ללמוד בארץ להצטרף לתוכנית נתיב של ה-usy או לשיבה הקונסרבטיבית. יחסים קרובים נרקמו גם עם תוכנית פרדס, המכשירה בישראל בתוכנית ייחודית לתואר שני, מחנכים המקבלים עליהם מחויבות לעסוק בחינוך בצפון אמריקה.
במגמה לעודד מעורבות בוגרי רמה בחיים היהודיים בקמפוסים, מוזמנים למחנה נציגי "כח", ארגון הסטודנטים של התנועה הקונסרבטיבית, נציגי הלל, ונציגי הפדרציות היהודיות הפעילות בנושא ישראל.
הנציגים מקיימים סדנאות ומפגשים להצגת פעילותם ויוצרים קשרים עם אנשי הצוות להמשך פעילות בקמפוסים.

המנהיגות המתנדבת - (lay leadership)

מסירותה ומחויבותה של המנהיגות המתנדבת לדורותיה, היא ללא ספק אחד הסודות הגלויים לקיומם, שגשוגם והצלחתם של מחנות רמה לאורך שנים.
בוגרים מיוחדים אלה משקיעים את מרצם, ממונם וזמנם, מתגייסים לכל משימה קטנה וגדולה, ומתייצבים לדגל כל אימת שיקראו.
מייסדי רמה ויסקונסין, אנשי חזון ודמויות מופת כראובן קאופמן, מקסוול אבל, הרב רלף סיימון, לואיס וינר ויוסף לוי, זיכרונם לברכה, יצרו מודל של מנהיגות מתנדבת והציבו רף גבוה של מחויבות ומסירות לרעיון רמה.
יורשיהם בכל מחנות רמה, פועלים על פי סטנדרטים דומים.

הכוון להגשמה (Guidance to Fulfillment)

במהלך הקיץ, פוקדים את המחנה נציגי ארגונים שונים, הפועלים בתחומי החינוך והקהילה היהודית בצפון אמריקה ובישראל. מועדי הביקורים, משך שהיית המבקרים, אופי הפעילות והמפגשים עם הצוות והחניכים אינו מקרי ומתוכנן בקפידה ע"י הנהלת המחנה במהלך החורף. חשיפת החניכים והצוות למסגרות חינוך וקהילה יהודיים, ועידודם לפעילות המשך הוא עקרון פעולה של מחנות רמה, לו אנו קוראים: הכוון להגשמה. מנהיגות רמה רואה בהכוננת הבוגרים ללימודים ולפעילות במסגרות המשך, הפועלים ברוח רמה, מימוש אחריותה ומחויבותה לחזון רמה. המנהלים יודעים שמסגרות ההמשך מאפשרות לבוגרים לממש, לשמר ולהגשים את הערכים, נורמות ההתנהגות, כישורי המנהיגות וההנעה לפעולה, שרכשו והפנימו בשנות התחנכותם במחנה. מתוך הבנה עמוקה שתהליך חינוכי חברתי לערכים, מחייב גישה הוליסטית, משקיעים המנהלים משאבים משמעותיים בקשר האינטנסיבי עם סוכנויות החינוך והחיברות השותפים בעיצוב דמותם של החניכים,

אנשי הצוות ובוגרי המחנה.

עדיפות ראשונה ניתנת למוסדות הפועלים במסגרת וברוח התנועה הקונסרבטיבית, כנגזר מייעוד רמה (דורף 99). הכוון להגשמה במוסדות המשך יוצר תחושה של רצף בין המחנה להמשך החיים. המטרה בהכוון היא לפתח בבוגרים תודעה שמחנה רמה הוא לא רק חוויית קיץ ייחודית ומרשימה, שמסתיימת בתום הקיץ, או לקראת סיום הפעילות כחניך או כאיש צוות. חוויית רמה ורוח רמה יכולות להתקיים לאורך חיים שלמים, אם נצטרף למסגרות המתאימות ונפעל בהן עלפי הנורמות והערכים שהפנמנו. מערכות לחינוך חברתי לערכים זקוקות לאופק ולמסלול ברור בו יכולים בוגריהם להגשים מטרות. תנועות הנוער בישראל, שחינכו להגשמה בהתיישבות בקיבוצים, ירדו בהיקפן עם ירידת התנועה הקיבוצית. התנועות לא מצאו תחליף מאתגר לנוער שלא ראה אתגר בקיבוץ. תנועת בני עקיבא הצליחה יותר מאחרות כיוון שבוגריהם איתגרו באתגרים אלטרנטיביים, כמו ההתיישבות בהתנחלויות, שנת השירות בתחומים חברתיים מגוונים. לבוגרי בני עקיבא בישראל, כמו לבוגרי רמה יש מסגרות המשך לקיום אורח החיים, אליו חונכו בתנועה. הוריהם פעילים בחוגי חזון (חוגים חברתיים), מתיישבים בהתנחלויות, מתנדבים בתחומים חברתיים ומהווים מודל לחיקוי.

הכוון החניכים

הקהילות ובתי-הספר

הנהלת המחנה מקיימת קשר הדוק עם הקהילות (בתי הכנסת), מהם באים החניכים. הרבנים, ברובם בוגרי רמה, מעודדים את חברי הקהילה וילדיהם להצטרף לרמה ותומכים בהם במלגות לסיבסוד עלות המחנה. מנהלי בתי הספר שליד בתי הכנסת, הפועלים בימי ראשון ובשעות אחר הצהריים להשלמת החינוך היהודי ולימודי העברית, לילדים הלומדים בבתי ספר ציבוריים, מקבלים דיווח מלא על תוכניות הלימודים בקיץ ועל התקדמות תלמידיהם חניכי מחנה רמה. מאידך מחייב המחנה כתנאי קבלה, השתתפות בלימודים סדירים בבית ספר עברי או יומי.

החניך חייב להשתתף בפעילות, אך במקרים רבים יכול לבחור לעסוק בפעילויות המשקפות את תחומי התעניינותו. בחלוקה לחוגים משתדלים המדריכים לשבץ כל חניך לפחות בחוג אחד שבחר כבחירה ראשונה.

שיעורי העברית מתקיימים כפעילות חווייתית המבוססת על הפעלות ומשחקים ובשנים האחרונות שונה התואר מורה לעברית למדריך לעברית, מתוך מגמה לתת תחושה של יחסים סימטריים ואווירה פתוחה.

שיעורי היהדות מתקיימים ברובם במתכונת של דיאלוגים חינוכיים ופעילות יצרנית כגון אפיית חלות, הכנת נרות, ייזום פעילות צדקה וכד'.

מתכנני התוכניות שואפים לגיוון מרבי ולהרחבת אפשרויות הבחירה, מתוך הכרת חשיבותו של עקרון ההצטרפות החופשית.

כל חניך במחנה יודע ומודע לעובדה, שברגע שבחר להצטרף למחנה, הוא מקבל עליו גם את חובות המסגרת, אך זאת מתוך בחירה חופשית שלו.

השלב השני בתהליך הוא כאמור ההתנסות וחיפוש הייחודיות.

כהנא (2004) קורא לעקרון פעולה זה "רב מימדיות" ומונה אותו כאחד מרכיבי הצופן הבלתי פורמאלי. מרחב גדול של תחומי פעילות, שוות ערך מבחינת החשיבות וההערכה החברתית, מאפשר למספר גדול של חניכים, בעלי כישורים שונים, לתמרן בתחומי פעולה מגוונים ולהגיע לביטוי עצמי ולהערכה על פי כישוריהם.

גרדנר (95) בתיאוריה על ריבוי אינטליגנציות, טוען שבית הספר מעודד בעיקר את הלוגיקה ואת היכולת הלשונית ואינו נותן ביטוי הולם לאינטליגנציות אחרות.

במחנה, לעומת זאת, יקבלו שחקן הכדורסל, השחיין, המבשל המוכשר, החזן המוצלח והחבר המסור, הערכה חברתית לכישוריהם.

כאמור, אנו קושרים עקרון זה לעקרון הבחירה החופשית דלעיל, שכן הבחירה החופשית היא בסיס של בניית אישיות עצמאית ייחודית, שמוצאת במגוון הפעילות הרב ממדית, שדה התנסויות לביטוי הייחודיות ולבחינת הכישורים ומיצויים.

המחנכים ברמה מכוונים ומונחים לאתר חניכים שאינם מוצאים את מקומם ואינם משתלבים בקהילה.

חניכים כאלה ישדרו בדרך כלל עצבות, חוסר סיפוק או התנהגות חריגה הדורשת תשומת לב.

הסיסמה: "כל אחד מנצח במחנה רמה" היא תפיסה חינוכית שצריכה לתת הזדמנות לכל אחד לביטוי עצמי ולהשאת חותם.

מבחירה חופשית (וולונטריזם) - לחותם אישי (From Free Choice to Personal Mark)

ברמה ויסקונסין, בונה האמן המחונן, פול פלניק פאזלים ענקיים המורכבים מתמונות של חניכים ואנשי צוות, ותולה אותם על מבנים במחנה לצד ציורים מרהיבים בנושאי יהדות, פרי מכחולו.

חניכים ואנשי צוות עוצרים לעיתים קרובות לחפש את דמותם בתמונות. אלה שאינם מוצאים את "עצמם" עוזבים באכזבה, ואלה ש"זכו" להיות "מונצחים" מחייכים בהנאה.

תופעה דומה ניתן לראות בלוחות השמות של דיירי הצריפים הנתלים מדי קיץ על הקירות. בוגרים באים לצריפים בהם התגוררו בעבר כדי למצוא בהנאה את שמותיהם על הלוחות. כולנו רוצים להשאיר חותם משמעותי במסגרות בהם פעלנו בתקופות חיינו. אנו רוצים שיזכרו אותנו.

הצורך להשאיר חותם ולהיות מונצח הוא צורך בסיסי אצל בני אנוש. יש שעושים זאת באמצעות יצירות אומנות, ספרים, מוסיקה, יש המנציחים עצמם על בנינים, יש העוסקים בחינוך ומעבירים מורשתם לתלמידיהם וכד'. כל אחד ואחת לפי יכולתו, כישוריו, תודעת ייעודו, שליחותו ותפקידו בעולם הזה. יש שיעדיפו להשתמש במונח הגשמה או מימוש עצמי(מסלאו), יש שיקראו לו חיפוש משמעות (פראנקל).

אנו בחרנו להשתמש במונח חותם, כדי לתאר את אחד המניעים החזקים הדוחפים אדם לפעול, למצוא את ייחודיותו, ובאמצעותה להשפיע על אחרים.

מחנות רמה שואפים לאפשר לכל חניך להשאיר את חותמו החיובי במחנה באמצעות מגוון רחב ביותר של תחומי פעולה, המאפשרים ביטוי ייחודי לכל חניך ואיש צוות. זהו עקרון פעולה בסיסי המאפיין חינוך חברתי לערכים.

עקרון זה פועל ברצף שתחילתו בבחירה חופשית של החניך להצטרף ולפעול במסגרת, המשכו בהצעת מגוון תחומי פעולה (רב ממדיות), המאפשר התנסות, חיפוש אחר ייחודיות ושיאו במתן במה ושדות התנסות לביטוי הייחודיות ולהשאת חותם אישי.

בסיס ותנאי הכרחי להתרחשות התהליך דלעיל, הוא כאמור, עקרון הבחירה החופשית. על פי עקרון זה יכול החניך להצטרף למסגרת החינוכית או לפרוש ממנה, בכל זמן שרצה, מבלי להיענש או לשלם מחיר כלשהו.

ההצטרפות למסגרת היא זכות וצעד הנובע מהחלטה אישית ומבחירה חופשית של המצטרף, והידיעה שיוכל לפרוש כל אימת שיבחר ממזערת את הלחצים ואת החרדה מכישלון או אכזבה.

כהנא (2004) הציב עקרון זה בראש עשרת הממדים שהוא מונה כמאפייני ומרכיבי הצופן של החינוך הבלתי-פורמאלי. לדבריו, ככל שהבחירה החופשית גדולה יותר, עולה כח המיקוח של הצעירים והמסגרות נאלצות להציע פעילות מגוונת ומרתקת יותר.

מודעות מנהלי התוכניות לעובדה שהחניכים הם למעשה לקוחות, מגבירה את המוטיבציה שלהם לשיפור תמידי של התוכניות במגמה להתאימן להתעניינות החניכים.

הבחירה החופשית מגבירה את ההזדהות ואת המחויבות של החניכים למטרות ולערכים של המסגרת שבחרו.

הזדהות עם מטרות, הפנמת ערכים ואימוץ התנהגויות ואורח חיים נורמטיבי, יכולים להתרחש מתוך קבלה והסכמה, המבוססים על בחירתו החופשית של המתחנך.

מעורבות ושותפות החניכים בפעילות, הדיאלוגים החינוכיים המתקיימים מתוך סימטריה יחסית שוויון וכבוד הדדי בין המחנכים למתחנכים, מחזקים את תחושת העצמאות, האינדיבידואליות והבחירה.

הורים בוגרי רמה, המעודדים את ילדיהם להצטרף למחנה, יודעים היטב שלאחר הקיץ הראשון, עוברת ההחלטה אם להמשיך במחנה לידי ילדיהם.

בפעילות ברמה יש חלק לא מבוטל של פעילות חובה כגון: תפילות, לימודי עברית ויהדות, שחייה, חוגים ופעילות תרבותית מרשימה בגיוונה.

דוגמא להתנסות חווייתית יזומה ניתן לראות בסימולציות ובתוכניות שפותחו לפעילות בימי רביעי, היום החופשי של מדריכי החוגים (המומחים), בו מפעילים מדריכי הצריפים את החניכים מבוקר ועד ערב.

לצורך המחשה, נביא את אחת הסימולציות (משחק הדמיה), שפותחו ע"י צוות מדריכים וראש עדה, שנוכחו לדעת שחניכים רבים בקבוצתם לא השתתפו בחתונה יהודית מעולם. "חתונה יהודית" (A Jewish wedding is not just a party) היא סימולציה בת 7 שעות, של התנסות פעילה ויצירתית של החניכים בהנחיית המדריכים.

הם לומדים, דנים, יוצרים ומפיקים בעבודה קבוצתית, חתונה יהודית על כל מרכיביה: מתכננים את הטקס, יוצרים חופה, כותבים כתובה, מכינים בגדים, לומדים בקבוצות מושגים הקשורים לאירוסין ולקידושין בתפיסה היהודית, מכינים אוכל, תפאורה, מוסיקה וצילום. בתום ההכנות מתקיימת החתונה המבוימת בפועל.

המודעות הגבוהה לצורך בפיתוח תוכניות מקוריות כחוויות מתוכננות והצורך לתעד את החומרים שפותחו בכל המחנות, הביאה להקמת מאגר ההפעלות הממוחשב (Ramah program bank) בקיץ 98.

המאגר כולל כיום מאות הפעלות, שפותחו ע"י צוותי המדריכים והמחנכים בכל מחנות רמה. (ראה הרחבה בפרק על המנהיגות המעצבת)

שיטת המאגר מתבססת על הניסיון שרכשנו בפיתוח ההפעלופדיה - אנציקלופדיה להפעלה חברתית בישראל, והשימוש בו זמין לכל צוותי רמה. מר אלן סילברמן, אז נשיא בינלאומי של תנועת רמה והרב שלי דורף, אז המנהל הבינלאומי של תנועת רמה, הבינו את חשיבות המפעל ונענו בהתלהבות ליוזמה שהתפתחה במרכז הפדגוגי ע"ש יהונתן שפירא ברמה ויסקונסין. הצלחת המאגר הביאה לפיתוח מאגר למערכים להוראת עברית "עברית ברמה" ולמאגרים שונים להוראת יהדות. כל התוכניות והמערכים במאגרים מבוססים על עקרונות ההפעלה והלמידה החווייתית.

החתימה הבלתי פוסקת לחדשנות וליצירתיות בתחום פיתוח התוכניות, שיטות ההדרכה וההוראה, תוך שימוש בטכנולוגיות עדכניות במרכז הפדגוגי של המחנה, היא אחת מסממני המצוינות החינוכית של רמה.

אורחים המבקרים מדי יום במרכז, נפעמים לראות עשרות מחנכים צעירים, רכונים על מחשבים, על ספרים או מייצרים בצוותים אלפי תוכניות בקיץ.

(אנציקלופדיה להפעלה חברתית 1994) היא מתוארת כפעילות קבוצתית שיש בה נושא, מידע וערכים, המביאה את המשתתפים למעורבות רגשית ואינטלקטואלית באמצעות מגוון מתודות, התנסויות והנחייה מילולית, המסייעות למשתתפים להגיע לתובנות ולמידה עצמאית, תוך מתן מקום ולגיטימציה לדעות ולרעיונות השונים העולים בדיון ההפעלה החינוכית נבנתה על פי עקרונות החינוך החווייתי (experiential learning מבית מדרשו של ג'ון דיואי (Reimer 2003, Chazan 2003), והתפתחה בישראל לשיטה מובילה בחינוך הקיבוצי, בתנועות הנוער, בפנימיות ובצה"ל וחדרה לחינוך החברתי בבתי הספר בישראל (הפעלופדיה 1994).

בהפעלה באים לידי ביטוי ארבעה אפיוני החינוך ההומניסטי (כהן 1983):

א הגישה ההוליסטית-

תהליך החינוך מתייחס לשלמות וכולל היבטים הכרטיים, רגשיים והתנהגותיים, המשפיעים על ההתפתחות והצמיחה של המתחנך. המתודה מהווה אמצעי וגירוי להצגת הנושא ולהמחשתו (בין אם מדובר במשחק, טיול, סיפור, משחק תפקידים או עיון בטקסט) והדיון המונחה משמש כמתווך לביטוי, להמשגה ולהפנמת דעות, תחושות ועמדות, המביאות לעתים לידי מעשה ולשינוי התנהגותי.

ב החניך במרכז-

כל חניך רשאי להשתתף בהפעלה ולבוא לידי ביטוי בדיון, ברמה ובהיקף הרצויים לו, מתוך בחירה חופשית. כל רעיון או דעה זוכים להקשבה ולכבוד, ללא ביקורת או שיפוטיות. מנחה הדיון דואג לשוויוניות במתן זכות הדיבור. ההפעלה מאפשרת לחניכים להביא לידי ביטוי את יכולתם במגוון הכישורים והאינטליגנציות שלהם (גרדנר 85) ולקבל הערכה וחיזוק מהקבוצה.

זהו עקרון הסימטריה שלדעת כהנא (2004) הוא אחד מהמימדים המאפיינים את החינוך הבלתי-פורמאלי.

ג רלבנטיות-

הנושאים להפעלות המתוכננות, נבחרים ע"י המדריכים או ע"י החניכים, לקוחים מעולם התוכן ומתחומי העניין של החניכים, ולכן הן רלוונטיות, מעניינות, מאתגרות ומביאות למעורבות גבוהה של המשתתפים בדיונים הקבוצתיים.

ד התנסות-

ההפעלה החינוכית מזמנת התנסויות חווייתיות ולמידה מתוך עשייה ויצירה: (Learning by doing). הלמידה ההתנסותית משלבת את המימד השכלי, הרגשי וההתנהגותי ומאפשרת מעורבות וביטוי לקשת רחבה של כישורים של המשתתפים. כל משתתף יכול ל"התחבר" לנושא ממקום שנחו לו, או שיש לו בו יתרון יחסי. תהליך ההתנסות והלמידה ממנו, חשוב יותר מהתוצר.

בשלב השני הם מושפעים ממדריכים ומחנכים ומזדהים עמם ומקבלים את הנחיותיהם, אך אט אט הם מתחילים להפנים את הערכים ואת ההתנהגות, לומדים להעריכה, ובמקרים רבים מאמצים אותם כדרך חיים.

החוויה המשמשת בסיס לדיאלוג חינוכי במחנות רמה, כמו בשאר מערכות החינוך החברתי לערכים, מופיעה בשני אופנים:

א-חוויה מזדמנת שמופיעה באופן מיקרי ולא מתוכנן מראש.

ב-חוויה מתוכננת, שהוכנה מראש כדי ליצור דיאלוג חינוכי.

החוויה המזדמנת.

אופי החיים במחנה, מזמן במהלך הקיץ עשרות אירועים חווייתיים היכולים להוות גירוי לשיחה ולדיאלוג חינוכי. תופעות טבע כמו: שקיעה, זריחה, קשת בענן, טיול ביער עבות, בעלי חיים מיוחדים, נופים עוצרי נשימה, ערים ועמקים, מהווים נקודת זינוק לנושאים רבים כמו: מציאות בורא לעולם, תפקיד האדם ביקום, יחסי גומלין אדם-טבע, איכות הסביבה וכד'.

מצבים אלה מלווים בדרך כלל באווירה של קירבה ואינטימיות בין החניכים ובינם לבין עצמם, אוירה התורמת לפתיחות, הקשבה ומוכנות לדיאלוג.. (Goleman 1995, Riemer 2003) גם מצבים חברתיים מחוללי רגשות כגון: הקבוצה הפסידה או ניצחה במשחק ספורטיבי, מריבה בין חניכים, חניך שעבר חוויה משפחתית, חניך שצפיותיו לא התממשו, מעשה חברי הראוי לתגובה ולחיזוק וכד', יכולים להוות בסיס טוב לדיאלוג בעשרות נושאים מעולם היחסים בין אדם לחברו.

רמת ניצול החוויות המזדמנות, היא פועל יוצא מיכולתו ומרגישותו של המדריך לזהות את ההזדמנות וממיומנותיו להפכה לדיאלוג משמעותי.

מיומנויות אלה ניתן ללמוד ולרכוש מניסיון, ואכן במהלך הכשרת המדריכים ובתהליך הנחיייתם, מושם דגש על ניצול הזדמנויות חינוכיות.

החוויה המתוכננת

מראה מלבב ומרגש מתגלה למזדמן בשבת אחה"צ למחנה רמה ויסקונסין. עשרות מעגלים של ילדים ובני נוער, פרוסים בישיבה על מדשאות המחנה, ובהם נידונים בכובד ראש נושאים שהוכנו ע"י מדריכיהם או חבריהם לקבוצה ועובדו להפעלה חינוכית חברתית.

ההפעלה (מופיעה לעתים בשמות אחרים כגון: שיחה, פעולה עיונית, דיון קבוצתי) היא חוויה מתוכננת שמטרתה ליצור דיאלוג חינוכי בנושאים שנמצאים על סדר היום החינוכי של המחנה ונגזרים ממטרותיו החינוכיות.

ההגדרה המילונית של המונח הפעלה היא: הבאה לידי מעשה, עוררות לפעול, התרחשות מתוכננת שיש בה יחסי גומלין בין המשתתפים לבין עצמם ובינם לבין סביבתם. בהפעלופדיה

עקרונות אלה הנחו ומנחים את המדיניות החינוכית של רמה. רעיון המצווה כבסיס חינוכי ביהדות, ריתק את היועצים שסייעו בגיבוש החשיבה והמעשה החינוכי של רמה (פוקס 97). החניך משתתף בתפילות בעברית גם אם אינו מבין את משמעותן ואינו "מתלהב" מאורכן. הוא יודע שכדי להיכלל בין חניכי המחנה וליהנות מיתרונותיו, עליו לעמוד בתנאים ובכללים שונים ול"שלם מחיר". אם בתחילת דרכו הוא מתפלל, לומד או שומר כשרות "שלא לשמה", במשך הזמן יתנסה בפעילות חווייתית שתביאו להזדהות ולהפנמה.

מייסדי רמה ידעו שחינוך לערכים צריך להתקיים בשלושה מישורים (אדר 76, פוקס 97): המישור השכלי הקוגניטיבי המתרחש בעיקר בשיעורים ובפעילות העיונית, המישור הרגשי המתרחש בעיקר בפעילות החווייתית המתוכננת והמזדמנת ובאינטראקציות עם החברים, והמישור ההתנהגותי היוצא לפועל בעשייה היום יומית בשגרת המחנה ובפעילות יזומה במסגרת הצריף או העדה כגון: איסוף צדקה, פרויקט של איסוף מזון או עזרה לקשישים בעיר הסמוכה.

זוהי חלוקה חדה ולא מדויקת, שכן לעתים קורה שבשיעור עיוני חווה החניך חוויה רגשית מסיפור או שיר שלמד, ובתפילה החווייתית, על שפת האגם בערב שבת, הוא מצליח ללמוד מילה חדשה או להבין הקשר מסוים. מסיבה זו מכוונים המחנכים ברמה לשים דגש על שלושת המישורים בכל פעילות יזומה או מזדמנת, שכן לעולם לא נוכל לשער או לתכנן היכן ומתי יתרחש תהליך חינוכי או תתפתח תובנה אצל בני אדם. רעיונותיו של קלמן (Kelman 1961) באשר להשפעה חברתית המביאה לשינוי התנהגותי, גיבוש עמדות והפנמת ערכים, הם מפתח לדין בתהליך החינוכי המתרחש במחנות הקיץ (Sales and Saxe 2003) ובמסגרות לחינוך חברתי לערכים בכלל.

קלמן מצביע על שלוש רמות של אופני השפעה:

א. היענות מתוך ציות והתרצות הנובעת מחשש לעונש או מרצון לקבל תגמול. המניע לסגנון השפעה זה הוא כוחו של המשפיע לתגמל או להעניש. ברגע שהכוח יפוג, תפוג ההשפעה.

ב. היענות מתוך הזדהות עם המשפיע ורצון להידמות לו ולהיות עמו ביחסים טובים ומספקים. המניע של סגנון זה הוא רמת ההזדהות שלנו עם המשפיע. התרחקות מהדמות או אכזבה ממנה תגרום לתפוגת ההשפעה.

ג. היענות מתוך הפנמה עמוקה של ערכים, עמדות, אמונה ותפיסת עולם, היא הקבועה והעמוקה ברמות ההשפעה החברתית. היא מבוססת על הצורך להיות צודק ותלויה באמון וביושרה שאנו מייחסים למשפיעים. ערכים ואמונות, הנרכשים בדרך זו, הם יציבים ומתקיימים לאורך זמן.

דומה שהתהליך החינוכי ברמה כולל את שלושת הסגנונות. בתחילה מקבלים החניכים את מדיניות המחנה וערכיו מחוסר ברירה.

"נעשה ונשמע" - החוויה המחנכת (Experiential Education)

ההתנסות והחוויה החינוכית הם עקרון מרכזי בחינוך החברתי לערכים. (Chazan 03)
Reimer 03 הפעלופדיה 94).

חינוך זה מכוון את חניכיו להפנמת ערכים ומניעים לפעולה ולהתנהגות, שהם פועל יוצא של חזונו וערכיו ואינו מסתפק ברמה ההכרתית- קוגניטיבית, של הקניית ידע.

ההתנסות החווייתית כבסיס להבנה, הזדהות, הפנמה ושינוי בהתנהגות, מעוגן במקורות ישראל ומהווה עקרון יסוד בתפיסת החינוך היהודי לדורותיו.

הקריאה: "נעשה ונשמע", שענו בני ישראל למשה, במובן של נתנסה ונחווה ומתוך כך נגיע להבנה ולהזדהות, מהדהדת בתודעה של מעצבי החינוך היהודי מאז קבלת התורה.

רבי אהרון הלוי, בעל ספר החינוך (ספר המפרט את כל מצוות התורה על פי פרשות השבוע) טובע בהקדמתו לספר את העיקרון החינוכי של קיום המצוות: "אחרי המעשים נמשכים הלבבות". ההתנסות בקיום המצוות משפיעה על התודעה ועל ההתנהגות וגורמת להפנמת הרעיונות והערכים העומדים מאחורי המצוות. מתן צדקה מתוך תחושת חובה של מצווה, הופך להיות הרגל נבחר ורצוי, בעקבות תחושת הסיפוק הרגשי והתובנה השכלית בחשיבות המעשה, המתפתחים עם השנים.

החגים היהודיים מבוססים על עקרונות החינוך החוויית. ליל הסדר הוא דוגמה מאלפת למסר העובר בעוצמה מזה כ-3200 שנה ונחוג במרבית הבתים היהודיים בעולם, בזכות החוויה המפעילה והמשתפת שהוא מזמן לחוגגים. הילד נמצא במרכז ההתרחשות ומרבית הפעילות מכוונת כדי ליצור סקרנות ולעורר שאלות ("והיה כי ישאלך בנך מחר"), ואכן הוא שואל "מה נשתנה...".

לכל ילד מתייחסים על פי רמת הבנתו (על ארבעה בנים דיברה תורה-) משתמשים בחושים כדי להמחיש (מרור, חרוט, 4 כוסות יין) שרים שירים כדי לשמור על ערנות, ואפילו מחביאים אפיקומן כמניע להקשיב בסבלנות עד הסוף... ממש מודל של למידה חווייתית שנבנה לפני למעלה מ-2000 שנה. כל חג מזמן חוויות והתנסויות אופייניות משלו והפעילות הייחודית מסייעת להשגת מטרת החג.

התלמוד (פסחים נ') מציג עקרון חינוכי נוסף הדוגל בעשייה ובהתנסות כבסיס להפנמה ולהזדהות: "מתוך שלא לשמה בא לשמה".

עקרון זה מתייחס לתלמוד תורה וכוונתו להבהיר שייתכן שאדם מתחיל בלימוד תורה "שלא לשמה", כלומר שהלימוד אינו נובע מתוך כוונה של לימוד התורה כערך בפני עצמו, אלא המניע הוא אחר כגון: קניית מעמד בחברה, רצון לרצות את מוריו או הוריו, תגמולים חומריים וכד, צריך לאפשר לו להמשיך בלימודו שכן בשלב מסוים הוא יפנים את ערך לימוד התורה ויתחיל ללמוד "תורה לשמה".

כלל המחנה

בתום המחנה שמוצג, ברוב המקרים בהצלחה זוכה לתשואות הקהל, מושר המנון העדה ולאחר ברכות המנהל, קם כל המחנה לשירת המנון המחנה. חניכים, אנשי צוות בגילים שונים, הורים ואורחים שבאו לצפות במחנה, עומדים חבוקים ומתרגשים משירת ההמנון. שירה מלהיבה ומעוררת הנחרטת עמוק בלבבות ומנציחה את חוויית רמה לדורותיה. המחזות, הזמרייה, הריקודיה (ערב של הופעות העדות בריקודי עם) יום הספורט ב4 ליולי, הצעדה למען ישראל, ערבי כישרונות ומופעים, הם אירועים כלל מחנאיים היוצרים קשר בין חניכים ואנשי צוות ותחושת שייכות והזדהות עם המחנה.

פעילות נוספת הראויה לציון במסגרת זאת היא התפילה הכלל מחנאית בערב שבת על שפת האגם. עשרות ספסלים פרוסים בצורת ח' אל מול עמוד וארון קודש ניידים, המשתלבים בנוף היער ובתכול השמיים והאגם. החניכים מתיישבים על פי בחירתם: יש כאלה המעדיפים לשבת עם בני משפחה מעדות אחרות, יש הבוחרים בחברים מקהילתם במקום מגוריהם, יש המעדיפים איש צוות בוגר עמו יצרו קשר במסגרת פעילותם ויש הנשארים ליד חברי צריפם, התפילה המתנגנת בנוסח קרליבך משולב בנוסח רמה מחזקת את תחושת השייכות לקהילה גדולה ומשמעותית.

בתום התפילה, לאור השקיעה, מתחבקים מאות חניכים עם חבריהם ומדריכיהם מכל העדות ויוצרים את רגעי החסד המתמזגים לחוויית רמה.

מרבית הפעילות המתרחשת במחנה, מבוססת על עקרונות העבודה הקבוצתית: הלימודים בכיתות, חוגי האומנות, פעילות הספורט, התפילות, הארוחות, הטיולים, הריקודים, השירה והמוסיקה וכד', במגמה לאפשר לחניך תהליך של הסתגלות וסוציאליזציה לקהילת המחנה. במסגרת אלה הוא רוכש ידע, מיומנויות, עמדות וערכים המסייעים לו להיקלט בהצלחה בחברה ובקהילה היהודית בצפון אמריקה. הסוציאליזציה היא התהליך בו מעבירה תרבות את ערכיה, אמונותיה, ניסיונה וידיעותיה מחד לדור, ומחנה רמה נועד להניע תהליך זה בתנועה הקונסרבטיבית.

המחנה מתנהל כקהילת מופת יהודית המדגישה ערכים של לימוד, תפילה, צדקה, גמילות חסדים, ערבות הדדית, מחויבות לכלל, מרכזיות מדינת ישראל, כשרות, שבת, עברית וכד'. חוויות וקשירת קשרים חיוביים עם יחידים ועם קבוצות במחנה (סוציאליזציה ואינדיבידואליזציה) מסייעים למתבגר בבניית דימוי עצמי, בגיבוש זהות אישית ומערכת ערכים וקודים התנהגותיים. (Craig 2000, Brown 80)

החניך ואיש הצוות מרחיבים את מעגל השתייכותם מהצריף לעדה ומהעדה לכלל המחנה. החוויה המשתמרת מועתקת למעגלי החיים: הצריף מקביל למשפחה, העדה לקהילה היהודית והמחנה הוא כלל ישראל.

בנוסף לשני מדריכי הצרף, גרים עם החניכים מדריכי חוגים, שממלאים תפקידים חינוכיים בצרף בשעות שאינם פועלים בהדרכת חוגים. זוהי תוספת כוח משמעותית של בוגרי מחנה שעברו תהליך הכשרה ומודעים לתפקידם ולאחריותם בצרף. נוכחותם וזמינותם בצרף, מאפשר לחניכים מפגש עם צעירים בוגרי המחנה המהווים דמויות לחיקוי ולהזדהות. לעתים מוצאים חניכים, שלא ה"תחברו" למדריכיהם, קשר משמעותי עם אחד ממדריכי החוגים.

העדה

קבוצת השייכות השנייה במעלה, אליה משתייך החניך במחנה הוא "העדה"- קבוצת בני גילו במחנה, המקבילה בתפקידיה החברתיים למעגל החברים בקבוצת השווים. במקביל לתהליך הגיבוש ההצטרפות וההשתייכות לחבורה בצרף, מרחיב החניך את מעגל השייכות וההזדהות שלו לעדה. "הטכס הרשמי", המציין את התגבשות העדה, מתרחש בערב הזמרייה (פסטיבל שירים עבריים על פי נושאים נבחרים) המתקיימת כשבועיים לאחר תחילת המחנה. כל עדה מופיעה בלבוש בצבע אחיד ומופיעה בשיר שלמדה לקראת האירוע, ומיד לאחריו שרה את המנונה בהתלהבות ובזאת מכריזה על ייחודיותה וגיבושה לקבוצה. שיא הגיבוש וההזדהות עם העדה מתרחש בליל המחזה. כל עדה מעלה מחזמר בעברית המבוסס על מחזמר אמריקני מוכר שתורגם ועובד במיוחד למחנה, ומועלה בהפקה מרשימה הכוללת תפאורה סגונית, תזמורת של החניכים, תלבושות, ריקודים, העמדה ובימוי, שלא היו מביישים תיאטרוני חובבים ברמה גבוהה. אך מעבר להישגים האומנותיים הגבוהים, מתקיים תהליך חינוכי חברתי וערכי של עבודת צוות סינרגטי הראוי לניתוח ולהדגשה. כל חניך בעדה מקבל תפקיד במחזה בין אם מדובר במשחק, ריקוד, שירה, נגינה, תפאורה, תאורה, הגברה וכיוצא בזה.

בדרך כלל נוהגים לחלק תפקידים בין מספר חניכים כדי שכל אחד יוכל לתרום לעדה לפי יכולתו וכישוריו ולהרגיש שייכות, שותפות ואחריות למפעל קבוצתי כה חשוב. המחזה מבוסס על ידי במאי, בוגר המחנה, שהתמחה בנושא והכין את החומר במהלך החורף. החניכים משקיעים שעות רבות בחזרות ומודעים לחשיבות תרומתם להצלחת העדה.

כל חברי הצוות בראשות ראש העדה, מדריכי הצרפים, מדריכי החוגים הגרים בצרפים ומורי העברית, נרתמים למאמץ להצלחת ההפקה.

התהליך שהחל בגיבוש היחידים לחבורות בצרפים, והמשיך בגיבוש הצרפים של בני אותה שכבת גיל לעדה, מגיע לשיאו בערב הצגת המחזה, כשכל המחנה על חניכיו וצוותו מתכנסים בבית העם לצפות במחזה, ולתת הערכה והכרה לעדה על פועלה.

הצורך והרצון החזק להיות חלק מהחברה, מחזק את הקונפורמיות ואת הרצון להדמות לחברים-בלבוש, בשפה, בהתנהגות, בערכים ובעמדות, ומכאן נובעת עוצמתה של החברה בהשפעה על חברה.

בתוך החברה נוצרים זוגות או שלשות של רעים קרובים (Chum), "אחים" אלה הם אנשי סוד נאמנים, שותפים אינטימיים עמם מבליים רוב הזמן ולהם מספרים כמעט הכל. ה"אחים" משמשים אוזן קשבת, מעין פסיכולוגים או יועצים אישיים צעירים.

קבוצות השייכות של רמה

הצריף.

מעצבי המדיניות החינוכית של רמה, הכירו היטב את כוח ההשפעה של קבוצת השווים על עיצוב ערכיו, התנהגותו, עמדותיו ותדמיתו של המתבגר ולכן שמו דגש על בניית הצריף כחברה.

הצריף מהווה קן מוגן ואינטימי היוצר את השייכות הבסיסית והראשונית של החניך למחנה. מעגל זה נתפס כממלא מקום הבית והמשפחה. ממנו יוצאים כל בוקר לפעילות ואליו חוזרים מדי ערב. (פוקס 97)

שם מקבלים חיזוקים רגשיים, משובים, תמיכה אישית וחברתית. שם לומדים לחלוק ולחיות בשיתוף, לקחת ולקבל אחריות על עצמך ולבצע משימות ולעמוד בנורמות ובמחויבויות חברתיות כגון תורניות ניקיון, מלצרות בחדר האוכל, ותפקידים שאם לא תמלאם כיאות אתה עלול להדחות ע"י חבריך (מה שלבטח אינך רוצה שיקרה).

האפיונים הפועלים בחברה, תקפים לחיי הצריף אלא שמנהיגי החברה הם מדריכים צעירים, בעצמם מתבגרים מבוגרים יותר שהפנימו את ערכי המחנה והוכשרו להוביל את החניכים לאורם.

מדריכי הצריף משמשים כ"אחים בוגרים" ומהווים כעין תחליף להורים במשך תקופת המחנה, בכל שעות היממה. בגלל הקרבה היחסית בגילים, נוצרים בין החניכים למדריכים קשרים של אמון הערכה וקירבה ובמקרים רבים מהווים המדריכים דמויות להערכה ומודלים לחיקוי ולהזדהות בקרב החניכים. עובדה זו מחזקת את השפעתם החינוכית.

המדריך משכים עם חניכיו עם בוקר, מתפלל עמם, אוכל ומברך עמם, עמו מנקים ומשחקים ויוצאים ללינת לילה ולטיול ביער, הוא מעודד ומסייע בפעילויות השונות, עמו חולקים הצלחות ואכזבות וממנו שואבים עידוד בטחון, השראה ותשומת לב....

למדריכים תפקיד מרכזי בבניית החברה בצריף ובעיצובה החברתית התרבותית והערכית. הם מאומנים ומקבלים ייעוץ צמוד לזהות שלבים שונים בהתפתחות הקבוצה משלב התלות בהם דרך שלב הקונפליקט והגיבוש ועד שלב פיתוח והעצמת המנהיגות הטבעית הצומחת מקרב החניכים.

החשש לאבד חניכים הניע את הנהלת המחנה לפתח את תוכנית הגרעינים. הערנות והתגובה המהירה של הנהלת רמה ויסקונסין הוכיחו את עצמן, ובקיץ 2006 יצאה עדה חדשה לדרך וכ-60 "גרעינים" צעירים הצטרפו למשפחת רמה.

קבוצת השווים (peer group (age cohort)

ההורים ובית הספר שהיו דומיננטיים בהשפעתם על התפתחות ילדיהם בגיל הילדות, יורדים בכוחם, וקבוצת השווים תופסת את מקומם והופכת להיות סוכן החיברות (social agent) המרכזי והמשמעותי ביותר בעולמו של המתבגר ומשפיעה עליו באמצעות שלושה מעגלים חברתיים ותרבותיים.

א. המעגל הרחב:

מעגל זה כולל את כלל בני גילו של המתבגר בעולם. הוא מכתוב נורמות וערכים, דפוסי התנהגות, אופנות ומנהגים, לבוש, מוסיקה, גיבורי תרבות ואילולי נוער ההופכים לדמויות לחיקוי ולהזדהות. השפעתו של מעגל זה מתאפשרת ומתעצמת הודות לנגישות ולחשיפה המוחלטת שיש למתבגר לאמצעי התקשורת: קולנוע, טלוויזיה, אינטרנט, רדיו, עיתונות כתובה ושאר האמצעים המשתכללים חדשות לבקרים.

ב. מעגל החברים:

מעגל זה כולל את כל בני גילו של המתבגר השייכים ופועלים במסגרות בהן פועל המתבגר: בית הספר, בני הנוער בסביבת מגוריו או בקהילה אליה הוא משתייך, בני גילו בתנועת הנוער, המתנס"ס או קבוצת הספורט אליה הוא משתייך, קרובים וחברים בני גילו במשפחה המורחבת וכד'. קבוצה זו מהווה מעגל התייחסות משפיע ומשמעותי על המתבגר, אך תפקידה הרגשי די מוגבל, שכן במרבית המקרים (מלבד תנועת הנוער או חוג נבחר) ההצטרפות נכפתה על המתבגר והוא לא בחר בחבריו.

ג. החבורה (Gang)

זהו מעגל אינטימי וקטן המונה בין 4 ל-12 חברים בעלי זיקה וקשר רגשי עמוקים ומחייבים. החבורה מספקת למתבגר תחושת שייכות חזקה. הוא יודע שחבריו נאמנים לו ויהיו שם בשבילו בשעת משבר או כל אימת שיזדקק להם.

החבורה מסורה לחבריה ומעניקה להם ביטחון, תמיכה, חיזוק ואמפטיה. החבורה משקפת למתבגר את דמותו, נותנת לו משוב ומאפשרת לו לבדוק את מרכיבי אישיותו, מבלי להסתכן בדחייה או בהרחקה. המתבגר מקבל מהחבורה אפשרות לבדוק את התנהגותו ולשנותה והזדמנות לשפר את יחסיו עם חבריו מבלי להיענש.

קהילה מחנכת (A Community that Educates)

הצורך הבסיסי של המתבגר, להשתייך חברתית ולגבש לעצמו זהות ואוטונומיה אישית מחוץ למשפחתו, הניע את מסגרות החינוך החברתי לערכים, להשתית את פעילותם על אינטראקציות חברתיות ועל קבוצות השתייכות והזדהות.

העשייה החינוכית של רמה מושתתת על שלוש מסגרות המתפקדות כקבוצות השתייכות: הצרף, העדה וכלל המחנה.

הפעילות, בכל אחת מקבוצות אלה, מהווה מפגש אינטרסים בין צרכי המתבגר לבין מטרות המחנה, ויוצרת תהליך חינוכי חברתי במסגרת קהילה הפועלת על פי ערכים ונורמות התנהגות המשקפות את החזון, הייעוד וערכי הליבה של הקהילה. לתהליך ולעקרונן פעולה זה קראנו: קהילה מחנכת.

לפני הדיון באפיוני הפעולה של כל אחת מקבוצות ההשתייכות, נבהיר מושגים ואפיוני התנהגות חברתית של מתבגרים.

מחויבות, שייכות ונאמנות לחברי הקבוצה:

"החברים שלי.... " כך יענו מרבית חניכי ובוגרי מחנות הקיץ לשאלה: מה גרם לכם לחזור למחנה, קיץ אחר קיץ?.

קבוצת מתבגרים, החיה ביחד באינטנסיביות במשך פרק זמן של שמונה שבועות, מבודדת מהשפעת הורים, בית ספר, שכונה ואמצעי תקשורת, מתלכדת לחבורה מגובשת ובונה מערכת קשרים רגשית, עמוקה ומשמעותית, הנמשכת לרוב למשך כל החיים.

לרוב, די בחוויית קיץ אחת, כדי ליצור שייכות, מחויבות ונאמנות לקבוצה ומניע חזק לחזור למחנה בקיץ הבא. (סיילס וסקס 2004). הקשרים שנוצרים בקיץ נמשכים כל השנה, אם באמצעות אמצעי התקשורת: אינטרנט וטלפונים ואם בביקורים הדדיים המצריכים טיסות או נסיעות ארוכות. הורים מדווחים על טיסות ילדיהם לבת/בר מצוות של חברים מהמחנה בין שיקגו למינסוטה ולעתים גם ליעדים מרוחקים יותר.

עובדה זו הביאה את הנהלת רמה ויסקונסין לפתח תוכנית בת ארבעה שבועות לחניכים בוגרי כיתה ד' (עדת הגרעינים) בקיץ 2006.

להנהלת המחנה הסתבר, שהורים שרצו לשלוח את ילדיהם, בוגרי כיתה ד' למחנות אחרים "רק" לקיץ אחד, מתוך מגמה להעבירם לרמה שנה לאחר מכן, נאלצו להיכנע ללחץ ילדיהם, שרצו להמשיך במחנות בהם התחילו וסרבו לעבור לרמה בגלל תחושת השייכות והנאמנות שפיתחו לחברי קבוצתם בפעילות של קיץ אחד.

3. לימודי יהדות לצוותי המדריכים בעדות בהנחיית פרופסור ליהדות, במסגרת שני מפגשים שבועיים, סה"כ שעתיים בשבוע.
4. הכשרה בפיתוח תוכניות הדרכה נעשית בדרך ייחודית שפותחה במחנה רמה ויסקונסין.
- המדריכים החברתיים מצוותים לוועדות, הפועלות כצוותי משימה, שבאחריותם לפתח תוכניות לפעולת ערב, תוכנית לשבת, תוכניות ליום מיוחד (ימי רביעי בשבוע שהם ימי חופשה למדריכי הענפים השונים והאחריות לפעילות החניכים בכל היום מוטלת על מדריכי הצריפים), תפילות ופעולות צריף.
- תהליך הפיתוח נעשה במרכז הדרכה הכולל מאגרי תוכניות ממוחשבות, ספרייה וייעוץ אישי המופעל כתהליך הכשרה. הצוותים מונחים לפיתוח תוכניותיהם תוך כדי התמקדות במיומנויות להכנת תוכניות כגון: איתור צרכים, הגדרת יעדים, שיקולי דעת חינוכיים ופדגוגיים, לבחירת מתודות ותכנים מתאימים, שימוש בספרי מקור ובמאגרי מידע, הכרת מתודות חינוכיות ושימוש בהן, שיטות דיון והפעלה, הערכת הפעילות ומתן וקבלת משוב, תיעוד הפעילות וכד'. העבודה השיטתית רבת השנים במרכז ההדרכה, הולידה את מאגר התוכניות של רמה-Ramah program bank שהופץ לכל המחנות.
5. תוכנית הכשרה למדריכים המקצועיים בענפים השונים: מדריכים אלה מתגוררים בצריפים ומשמשים כמדריכים עמיתים למדריכי הצריפים בנוסף לתפקידם כמומחים בתחומם.
- ההכשרה המקצועית ניתנת בחניכה אישית ובהדרכה צוותית ע"י ראשי הענפים וההנחיה בתחום החינוכי והפסיכו-סוציאלי מתקיימות אחת לשבוע.
6. בנוסף לתוכניות ההכשרה המובנות, נחשף הצוות מדי קיץ לסמינרים מרכזים בסופי שבוע בנושאים יהודיים אקטואליים ורלוונטיים, למפגשים עם מומחים ולקשר בלתי אמצעי עם צעירים מצפון אמריקה ומישראל.

הנהלת המחנה מודעת לעובדה שגילאי הצוות, 18-25, הם משמעותיים ביותר לגיבוש הזהות האישית, המקצועית והאמונית (ארנט 2000).

צעירים בגילאים אלה בוחנים את אמונתם ועמדותיהם ומקבלים החלטות שישפיעו על חייהם כבוגרים. מיטלברג (99) וישראל ומיטלברג (98) הוכיחו במחקריהם שסוירים לימודיים בישראל, משפיעים על תלמידי קולג', יותר מאשר על תלמידי תיכון בכל הקשור לגיבוש זהות ועמדות בתחום היהדות.

הצוות נמצא בשלב המשמעותי ביותר למימוש הייעוד והחזון של רמה ולכן ההשקעה המרשימה בהכשרתו בכמות ובאיכות.

סגנון מנהיגותו של מנהל רמה ויסקונסין, משפיע על כלל רמות המנהיגות במחנה הן כמופת לחיקוי ולהזדהות, והן בהכוונה אישית של ראשי העדות (שכבות הגיל), חברי ההנהלה, ראשי התחומים והענפים, האחראים על העצמה של מנהיגות הביניים והמנהיגות הצעירה במחנה. המודעות הגבוהה, של אנשי הצוות ברמות השונות, להשפעה המשמעותית על החניכים, מחייבת אותם לנהוג כמודלים לחיקוי, ומעודדת ליצירת קשר אישי, פתוח וידידותי בין אנשי הצוות והחניכים.

זוהי הכשרה מעשית למנהיגות, שמתחילה מיד עם הצטרפות החניך הצעיר למחנה. בנוסף להכשרה דלעיל, המבוססת על תהליך פתוח ובלתי אמצעי, מופעלת במחנה תוכנית מובנית ומקיפה לפיתוח מנהיגות, המשתרעת על פני 4 שנים, בשלושה שלבים:

שלב א'

ההכשרה מתחילה בתוכנית מדריכים בהכשרה (C.I.T), המיועדת לעדת הנבונים, חניכים בשנת הפעילות האחרונה במחנה (עולים לכתה י"א).

התוכנית כוללת קורס קבוצתי להדרכה וליווי וחניכה אישיים לחניכים המתפקדים כעוזרי מדריכים בכל תחומי הפעילות במחנה: הדרכה חברתית בצריפים, הדרכה בתחומי אמנות, ספורט, מחול, דרמה, שחייה, וכד.

חניכי הקורס מתנסים ב"מצבי אמת" ובימי חופשה של המדריכים, הם מתפקדים כמדריכים מחליפים. במרבית המקרים נוצר קשר הדוק בין החניכים והמדריכים בפועל לבין ה"מדריכים בהכשרה".

שלב ב'

תוכנית "רמה סמינר", לבוגרי המחנה העולים לכתה י"ב, כוללת שהיה של 6 שבועות בישראל, עם אפשרות של תשעה ימים נוספים בפולין.

התוכנית נתפסת כגשר בין השנים כחניך במחנה לבין המעבר להדרכה.

המפגש החווייתי, העמוק והאינטנסיבי עם הזהות היהודית והאישית בסיור בפולין ובישראל, (ראה הרחבה בנושא השפעת הטיול בישראל בסיטינג, פיליפס וקיסר 97, סקס, קדושין, ירוסלב ורזון, 2002) מהווה שיא חינוכי בתהליך ההכשרה של רמה ליעדיה ומרכיב משמעותי בהכשרה להדרכה.

מעבר למידע הרחב ולתכנים המגוונים המועברים בסיורים הלימודיים ובסמינרים העיוניים, מתנהלים חיי היום יום על פי ערכי רמה, התפילות, השבת, הברכות והשירה מקבלים משמעות אחרת מחוץ למחנה, רחוק מהבית ובישראל, כבוגרים שבחרו בעצמם להתנסות בחיים יהודיים מלאים.

חוויה זו מעמיקה את ההזדהות עם ערכי רמה ומחזקת את תחושת השייכות ואת המחויבות לחזור למחנה כמדריכים במטרה "להחזיר" למחנה, מתוך הערכה על מה שקיבלנו ולחלוק עם חברינו את החוויות שצברנו בישראל.

מעבר להכשרה בתכנים ובשיטות הדרכה, זוהי הכנה מנטאלית המעמיקה את הזהות, מחזקת את השייכות, ומגבירה את ההנעה לשרת את המחנה ואת יעדיו. (ראה הרחבה לחיזוק הדימוי העצמי בעקבות הסיור בישראל אצל לוינסון וזולין)

שלב ג'

שלב ההכשרה אל מול התפקיד (on the job training) מתחיל בשבוע ההכנה לפני בוא החניכים ומתמשך על פני כל הקיץ. תוכנית זאת פועלת ב 6 תחומים:

1. הכשרת רחב קבוצתית של כל מדריכי הצריפים הצעירים מכל העדות, במפגשים של שעתיים בשבוע. ההכשרה כוללת סדנאות והרצאות של מומחים בכל תחומי ההדרכה.

2. מפגשי הדרכה שבועיים, בהנחיית פסיכולוגים, לצוותי המדריכים במסגרת העדות. המפגשים כוללים ניתוח וייעוץ בנושאים חינוכיים ופסיכו-סוציאליים, וסדנאות להקניית מיומנויות לעבודה פרטנית וקבוצתית.

מנהיגות מעצבת (Transformational Leadership)

הנכם מוזמנים להתנסות בתרגיל של דמיון מודרך, אותו אנו מבצעים עם מדריכים בסדנאות להכשרת מנהיגות במחנה רמה ויסקונסין. עצמו עיניכם לדקה, והזמינו לדמיונכם, אישיות שהשפיעה עליכם במהלך חייכם, מישהו שהטביע בכם את חותמו.

אנו מניחים שיפיעו אצלכם דמויות דומות לאלה המופיעות אצל מרבית משתתפי התרגיל. בין אם הדמות היא הורה, מדריך, מורה, מנהל עבודה או מפקד בצבא, תוכלו לזהות אצלה את התכונות הבאות, בחלקן או במלואן:

א. התייחסות אינדיבידואלית- דמות שהתייחסה אליכם באופן אישי ושידרה לכם שאתם חשובים לה באמת. דמות שהבינה את הצרכים שלכם וחוללה בכם רגשות.

ב. אתגור אינטלקטואלי- דמות שעודדה אתכם לעצמאות חשיבתית, הציבה סימני שאלה להנחות יסוד. הציגה לכם אלטרנטיבות מזוויות חשיבה שונות ופיתחה בכם יכולת ותעוזה לשאול שאלות, לבקר, להיות מקוריים ויצירתיים.

ג. הנעה השראתית- דמות שהניעה והלהיבה אתכם להתנהג ולבצע משימות, באמצעות אמונה ביכולות שלכם להגיע להישגים אישיים, ובאמצעות הצגת אפשרויות לעתיד שונה.

ד. מודל לחיקוי ולהזדהות- דמות שהציבה בפניכם מופת מוסרי והתנהגותי, פעלה בעקביות וביושרה ובדבקות במשימה, תוך מתן דוגמה אישית למימוש הערכים, הייעוד והחזון אותו הציגה לכם.

התכונות דלעיל מאפיינות מנהיגות מעצבת או שנאית (transformational leadership), מושג שהובחן לראשונה ע"י בארנס (1977) ופותח ושוכלל ע"י באס (1985) ועמיתיו באוניברסיטת בינגמנטון.

מחקרים מצאו כי קיים מתאם גבוה בין רמת המנהיגות המעצבת לבין רמת הביצועים של המונהגים באותו ארגון או קבוצה. (אבוליו 99).

המנהיגות המעצבת מניעה את מונהגיה לעשות מעבר למצופה, היא משפיעה באמצעות שינוי פנימי באמונה, בתפיסת העולם ובערכים של המונהג, בניגוד למנהיגות המתגמלת המניעה באמצעות מניעים חיצוניים של פרסים, שכר, ציונים וכד'.

גם מנהיגות מתגמלת מובילה את מונהגיה להישגים, שכן היא מציבה יעדים ברורים, דרכים להשגתם ותמורות כתגמול לעומדים במשימות, אך מונהגיה לא יעשו מעבר לנדרש מהם (אבוליו 99).

מורה מתגמל יביא את תלמידיו להישגים טובים ולעמידה ביעדים, מורה מעצב יביאם לאהבת הנושא וללמידה גם לאחר המבחן.

באס וסטידלמאיר (98) מצביעים על שלושה מרכיבים מוסריים המאפיינים מנהיגות מעצבת: א. אישיותו המוסרית של המנהיג. ב. הערכים המוטמעים בחזון, בייעוד ובתוכנית היישומית של המנהיג. ג. המוסריות והערכיות של תהליכי קבלת ההחלטות והבחירות של המנהיג ושל המונהגים ההולכים בעקבותיו.

סגנון המנהיגות המעצבת, הכרחי למערכות חינוך חברתי לערכים, שהצלחתן נמדדת בהשפעתן על דרך החיים של בוגריהן לטווח ארוך.

מחויבות לחזון, מסירות, התלהבות ותחושת שליחות, מאפיינים את מנהלי רמה ויסקונסין מהיווסדה ועד היום.

המנהלים ברובם, הוסמכו כרבנים קונסרבטיביים, או כבוגרים מוסמכים בחינוך יהודי, והזדהותם עם ערכי רמה והתנועה הקונסרבטיבית באידיאולוגיה ובאורח החיים, היא תנאי להעסקתם.

יחסם לחניכים ולאנשי הצוות הוא אישי, (הרב סולוף כקודמו הרב כהן, מכיר את שמות החניכים ואנשי הצוות, משוחח עם מרבית ההורים במהלך השנה ויודע פרטים אישיים מהותיים אודותיהם).

מנהיגותם מתאפיינת בהנעה השראתית ובאיתגור רוחני ואינטלקטואלי של החניכים ואנשי הצוות.

למרות זאת, יוזמות מקומיות לחיזוק העברית, יכולות להתרחש. יוזמה כזאת נמצאת בראשית דרכה ברמה וויסקונסין.

לפני שני קיצים, הוקם אולפן לעברית שההצטרפות אליו היא מתוך בחירה חופשית. היוזמת, ראש עברית במחנה, בעידוד מנהל המחנה, הצליחה להדביק בהתלהבותה הורים וחניכים. נראה לנו שאם תפעל בשיטת בית המדרש ותגייס מדריכים צעירים שיהוו מודלים לחיקוי ולהזדהות, תהפוך היוזמה לתוכנית קבע מוצלחת.

בראיון אישי בעברית שוטפת ומליצית (זיכרון יעקב 2003) אמר: "כשהייתה התלבטות בין הבנת המסר או הרעיון, לבין השימוש בשפה העברית, הוריתי למדריכים שהבנת המסר החינוכי חשובה יותר... זה לא אומר שהשימוש בעברית לא היה חשוב".

סימור פוקס מודה שגם הוא נקט בגישה דומה. (פוקס 970).

ראש ספורט בקיץ 2006 פתר את הדילמה בצורה דומה.

בפתיחת טקס יום ספורט קרא באנגלית מכתב של יוני נתניהו, לציון 30 שנה למבצע אנטבה. "רציתי שכולם יבינו, עד אחרון החניכים", הסביר לחברי המשלחת המופתעים (הבחור בוגר המחנה ששרת בהתנדבות ב צ.ה.ל דובר עברית שוטפת)

למרות הגורמים האובייקטיביים, שצוינו לעיל, לפיחות שחל בשימוש בעברית (ויש בוודאי נוספים), נראה לנו שהסיבה העיקרית אינה קשורה לקשיים טכניים, אלא למחויבות לנושא ברמת החזון.

מנהיגי רמה ומנהליה ברמות השונות, מבינים היטב את חשיבות השפה העברית, הן ככלי ללימוד מקורות ולתפילה, והן כשפת התקשורת המרכזית של העם היהודי בתפוצות.

ומכאן ההשקעה המשמעותית, בפיתוח תוכניות ומשאבי לימוד ובהבאת מורים מקצועיים לעברית. אך החזון של רמה מכון בראש וראשונה להכשיר לחיים יהודיים בצפון אמריקה, ולכן העברית, למרות חשיבותה, אינה עומדת בקדימות ערכית כמו כשרות, שבת, או תפילה במחנה.

מרבית חברי התנועה הקונסרבטיבית מתפקדים בקהילות ללא יכולת דיבור בשפה העברית. לצורך ההשתתפות בתפילות ובטכסים, הדורשים קריאת מקורות בעברית, מיומנות הקריאה מספקת.

העברית הפכה ברבות הימים מערך ליבה, לערך רצוי, משני בחשיבותו.

במגמה זו ניתן להבחין בניסוחים השונים של ערכי הליבה שחלו עם השנים: דייזיס רואה את חשיבות השפה העברית ככלי ללימוד ולהבנת העומק של המקורות היהודיים והתרבות העברית.

שורש מתייחס לעברית כשפת הביטוי היהודי, שלא ניתן לשנותה, וברט כהן גורס: "עברית היא השפה הרשמית של המחנה".

הניסוח בהצהרת הייעוד של שנות ה-90, נשמע פחות יומרני ומכוון יותר לחזון רמה, הוא מופיע כאחד מאפיוני הפעולה של המחנה: "השתתפות פעילה בחיים יהודיים, אשר מזינה ומפתחת בטחון עצמי, מוכנות לשמירת מצוות, שימוש בלשון העברית...."

הלשון העברית היא חלק מהחינוך להשתתפות הפעילה בחיים יהודיים ולא "השפה הרשמית של המחנה", כפי שברט כהן היה רוצה.

הביטוי בהצהרת הייעוד של שנות ה-90 הוא Hebrew Ability, שתרגומו הוא "יכולת" בעברית. ניסוח זה נראה מתאים יותר לחזון רמה וריאלי ליישום.

מידי יום חמישי בערב מתקיים "משמר": ערב שירה, ריקוד ודברי תורה והגות, כמנהג החסידים. התרחשות שמטרתה: התחזקות רוחנית לקראת השבת.

באירוע זה משתתפים מעל 100 חניכים ואנשי צוות בחוויה רוחנית סוחפת שמותירה רושם חזק על המשתתפים.

תלמידי הכולל ומורי בית המדרש משמשים כיועצי תפילה בעדות, וניתן להבחין בשינויים שחלו בשנים האחרונות ברמת מעורבות והשתתפות החניכים בתפילות.

תופעה נוספת שקיבלה חיזוק בעידוד הכולל היא השירה הייחודית של סעודה שלישית בשבת. מעל 150 חניכים ואנשי צוות מתכנסים לאחר סעודה שלישית בחדר האוכל ושרים בדבקות שירים וניגוני נשמה אופייניים לזמן זה של השבת. חניך מהעדות הבוגרות מתנדב להכין דברי תורה, המתקבלים בהקשבה מלאה ע"י חבריו. אלה הם רגעים של התעלות רוחנית, שילוו את החניכים שנים רבות.

פעילות הכולל הוסיפה נדבך משמעותי ונתנה מענה לצורך הרוחני והרגשי של החניכים והצוות. צורך זה לא סופק בשיטת הלימוד הרגילה המבוססת בעיקרה על המימד האינטלקטואלי.

גורם נוסף להצלחה הוא המרחב והעידוד הניתן למנהיגות צעירה לבטא את יצירתיותה, יוזמתה, התלהבותה וכישוריה. זוהי "מרידה" חיובית ביותר בתוך המסגרת, כמאמר המדרש: "ניצחוני בני ניצחוני".

זוהי דוגמה כיצד משמרים ערך ליבה על ידי ביטוי חדשני שמתחבר לרוח ולצרכי התקופה.

יש כאן אמירה משמעותית לחניכים, לצוות, להורים, לקהילה ולתומכים: "תלמוד תורה כנגד כולם" אינו מס שפתיים, אלא דרך חיים.

יישום תוכנית כזאת, דורש מאמץ כלכלי ואיסוף משאבים למימון מלא של לומדי תורה, שזהו עיקר עיסוקם, ושל מורים נוספים מומחים להוראה בבית המדרש.

בנוסף לכך קיים קושי במציאת פתרונות דיור במגורי הצוות וגם עליו מתגברים. המסר הוא ברור: ערכי יסוד עומדים מעל לשיקולים כלכליים.

בערך של השימוש בשפה העברית חל פיחות משמעותי בשני העשורים האחרונים, עד שבחלק מהמחנות, לימוד העברית הפך להיות אופציונאלי.

סימור פוקס (97), טוען שלמרות המאמצים להפוך למחנה דובר עברית כדוגמת מחנה מסד, נכשלה תנועת רמה בהשגת מטרה מרכזית זאת.

הקושי במציאת אנשי צוות דוברי עברית ברמה גבוהה אינו יכול לשמש תרוץ, גורס פוקס, לדבריו, ניתן היה למצוא פתרונות לבעיה אילו הייתה יותר מחויבות לנושא.

לו ניומן, מנהיג בולט בחינוך היהודי בארה"ב, שניהל את מחנה רמה ויסקונסין בשנותיו הראשונות, והוביל ביישום עקרונותיו החינוכיים של דיואי במחנה, התייחס לביקורת עליו באשר למרכזיות העברית בתקופתו.

5. נכונות להתחדשות חינוכית ודתית על פי ערכי התנועה הקונסרבטיבית כפי שבאים לידי ביטוי "באמת ואמונה".

בהמשך, בהצגת המסגרות המגשימות את העקרונות דלעיל, מוזכר נושא ישראל: רמה מסורה לתחיית העם היהודי במולדתו. מסירות זאת באה לידי ביטוי בתוכניות רמה בישראל ובהבאת אנשי צוות מחנכים ישראלים (משלחת) למחנות בצפון אמריקה. למרות ההבדלים בדגשים ובניסוחים של ארבעת הנוסחים דלעיל, הנובעים מהתקופות ומההקשרים בהם נאמרו, ניתן להבחין בערכי יסוד משותפים המופיעים בכלם: לימוד תורה ויהדות, מחויבות לקיום הלכה בחיי המחנה, על פי התפיסה הקונסרבטיבית, מרכזיותה של ישראל ושימוש בשפה העברית..

המחויבות וההזדהות עם ערכי הליבה והטמעתם בחיי היום יום, בהתאמה למציאות המשתנה, הם ערובה למצינות ולהתחדשות של ארגון מופת השואף להתקיים לאורך ימים. המחויבות צריכה לבוא לידי ביטוי במדיניות, בעשייה ובהקצאת משאבים ולא רק בהצהרות חסרות כיסוי, הנתפסות כמס שפתיים ופוגעות באמינות הארגון. חוסר עקביות ואי התאמה בין המוצהר לנעשה, מביא לזילות במערכת הן בקרב החניכים והן בעיני הצוות החינוכי. אחד המדדים לרצינותו של ארגון (לא רק חינוכי) הוא יכולתו להיות "נאה דורש ונאה מקיים".

נדגים את האמור לעיל, בהתייחסות לשני ערכי ליבה: תלמוד תורה והשפה העברית. כיוון יצירתי וחדשני שבא לשמר ולחזק את ערך תלמוד התורה, ניתן לראות בהקמת הכולל ובית המדרש ברמה ויסקונסין.

שני סטודנטים כריזמטיים לרבנות, בוגרי המחנה, שחוו לימודים בישיבות בישראל (הישיבה הקונסרבטיבית ומעלה הגלבע), שאפו להגביר את תלמוד התורה במחנה ולהלהיב את החניכים ללמידה חווייתית ומשמעותית.

פתיחותו של הרב סולוף, מנהל המחנה, ליוזמות חדשניות ולהצמחת מנהיגות צעירה וערנותו להזדמנות החינוכית, אפשרה ועודדה את השניים להקים בקיץ 2000 כולל שויוני של סטודנטים ליהדות שלמדו כל הקיץ במשרה מלאה, "תורה לשמה", במימון המחנה.

ליד הכולל הוקם בית מדרש, המאפשר לחניכים ולחניכות מהשכבות הבוגרות להצטרף ללימודי התלמוד והיהדות במשך שעותיים ביום, כאלטרנטיבה ללימודים של שעת עברית ושעת יהדות במערכת החינוכית הרגילה של המחנה. התוכנית נקלטה בהצלחה גדולה ובקיץ 2006 בחרו כ-50 חניכים בלימודי בית המדרש, ובכולל למדו 5 תלמידים במשרה מלאה בהנחיית רב, העומד גם בראש בית המדרש.

תלמידי הכולל ומורי בית המדרש סוחפים בהתלהבותם ומהווים דמויות להזדהות ולחיקוי. ההצטרפות החופשית מתוך בחירה (עקרון מרכזי בחינוך חברתי לערכים עליו נדון בהמשך), מגבירה את המחויבות, המעורבות, המוכנות והמוטיבציה של החניכים.

השפעת הכולל ובית המדרש על אוירת המחנה היא הרבה מעבר לתלמוד התורה.

- אמונה באלוקים.
 - קיום מצוות מעשיות בין אדם למקום ובין אדם לחברו.
 - סולידריות עם העם היהודי.
 - השתלבות ומעורבות בחברה האמריקנית והזדהות עם ערכיה הדמוקרטיים.
 - הכרה במרכזיותה של ארץ ישראל ויישוב הארץ, בין אם ע"י עלייה בפועל או ביקור בה.
 - לימוד תורה, נביאים, ספרות רבנית ומחקר יהודי מודרני.
 - לימוד עברית וספרות עברית, ספרות אנגלית ואידיש. (אקרמן 99)
- הרב יסמר שורש, ראש ה-jts (בתוך דורף 99) מציג בשנות ה-90 שבעה ערכי ליבה של התנועה הקונסרבטיבית, תנועת האם של רמה. הערכים מוצגים לא לפי סדר עדיפות (הדגשה במקור):

1. מרכזיותה של מדינת ישראל.
2. השפה העברית כשפת הביטוי של העם היהודי.
3. כלל ישראל, המחויבות לקיום העם היהודי על כל גוונים, זרמיו ועדותיו.
4. התורה כטקסט היסוד של העם היהודי.
5. לימוד יהדות (לימוד תורה) במובן הרחב
6. מרכזיות ההלכה (על פי התפיסה הקונסרבטיבית)
7. האמונה באלוקים.

בתוך, מציג הרב ברט כהן, שעבר את כל המסלול כחניך, מדריך ומנהל ויסקונסין ועד לניהול הוועד הלאומי של רמה, את ערכי הליבה כעקרונות וכתוכנית פעולה (בראון 99):

- עברית היא השפה הרשמית של המחנה-
- -החניכים צריכים להשתתף בתוכנית ללימודי יהדות במהלך החורף (בתקופתו למדו מרבית הילדים בבתי ספר ציבוריים).
- המחנה מתנהל במסגרת ההלכה ברוח היהדות הקונסרבטיבית. -
- כל חניך במחנה חייב בלימודי עברית ויהדות.
- -תוכניות חינוכיות ביהדות ישולבו במכלול פעילות המחנה.

הצהרת הייעוד של שנות ה-90 (דורף 99) מציגה את עקרונות הבאים: (התרגום לעברית במקור)

1. תלמוד תורה ודו-שיח עם ההלכה, מקורות ישראל וערכי היהדות.
2. השתתפות פעילה וחוויתית בחיים יהודיים, כהליך חינוכי המפתח בטחון עצמי ומוכנות לשמירת מצוות ולשימוש בשפה העברית.
3. גישה המעודדת את התפתחות היחיד כאישיות דתית ולזהות יהודית.
4. מחויבות דתית לתיקון עולם: לצדק חברתי ולאיכות הסביבה.

ערכי ליבה (Core Values)

עם, חברה, ארגון או מוסד, השואפים לשמר חזונם וייעודם לאורך ימים, חייבים לעגנם במערכת ערכים ברורה ומחייבת.

תובנה זו מבטא הנביא ישעיהו, במשל הכרם (ישעיהו ה'), בבואו להמחיש את החורבן הצפוי לעם, בעקבות נטישת ערכי היסוד שלו, המשולים ל"גדר" המשמרת את ה"כרם". "ויקו למשפט והנה משפח, לצדקה והנה צעקה" (שם 7) מתריע הנביא על אובדן מערכת המשפט והצדק החברתי.

הזעקה: "הוי האומרים לרע טוב ולטוב רע, שמים חשך לאור ואור לחשך" (שם 20), ממחישה את אובדן המצפן הערכי, הגורם לחורבן הארץ ולגלות העם.

ערכים מוגדרים כ"עקרונות הפעולה או הנורמות של התנהגותנו, המביאים אותנו להעדיף מעשה אחד על פני מעשה אחר." (רוטנשטרייך)

ערכים מייצגים צרכים, מספקים תקנים להתנהגות ומכוונים בני אדם בקביעת מטרותיהם. הערכים מהווים את הגורם המרכזי במוטיבציה של בני אדם ויוצרים את הבסיס למתן משמעות למצבים (מוסר ואורק 1992).

לכל חברה יש ערכים המייחדים, מאפיינים ומהווים את ערכי היסוד שלה. ערכים אלה נקראים ערכי ליבה.

קולינס ופוראס (1994) מגדירים ערכי ליבה: "הנחות מהותיות של ארגון, שאין לסכנן למען רוח כלכלי או כדאיות לטווח קצר".

נאמנות ודבקות בערכי הליבה מבטיחים שימור וקיום חזון לאורך ימים, או כפי שביטא זאת אחד העם, בהתייחסותו לערך השבת: "יותר מששמרו ישראל על השבת, שמרה השבת על ישראל".

במוסדות חינוך חברתי לערכים, כדוגמת רמה, מודגשים ערכים המשמשים למימוש מטרות חינוכיות, כגון: יושרה, אחריות, הגינות, עזרה הדדית, התחשבות בזולת, שימור הטבע ואיכות הסביבה. ערכים אלה הם אוניברסאליים ומשותפים למרבית מוסדות החינוך, אך לכל מוסד יש ערכי יסוד פרטיקולאריים המייחדים אותו ומהווים ערכי ליבה.

מצוינות של ארגון נמדדת על פי עקביותו ומחויבותו לערכים אלה בכל תחומי התנהלותו. ערכי הליבה יכולים לקבל דגשים שונים בתקופות שונות, תוך דיאלוג עם מציאות משתנה, אך התוקף והמהות לא ישתנו.

עיון בארבעה ניסוחים של ערכי יסוד של רמה, שנסחו בתקופות שונות על ידי אישים שונים, מבהיר, שלמרות שחלו שינויים בדגשים ובסגנון, ערכי היסוד (הליבה) לא השתנו.

הרב משה דייזיס, ראש המכון למורים ב JTS וממייסדי רמה, הציג ב-1947 את הערכים הבאים כמהותיים וכמרכזיים בחינוך היהודי:

ארה"ב? השגריר הופתע, אך האומנים, העיתונאים, הרופאים, עורכי הדין, הכלכלנים ואנשי מקצוע אחרים, המתארחים במחנה, יודעים או מכוונים מראש לעובדה, שבנוסף על תפקידם הרשמי הם מהווים דוגמה לחיקוי ולהזדהות לחניכים ולצוות שנמצא בתהליך גיבוש זהות אישית ומקצועית.

התוכנית "פגוש את המומחה", המשולבת בתוכנית החינוכית, מזמנת אנשי מקצוע המתבקשים להציג היבטים יהודיים בעבודתם:

- רופא מומחה ללידה ולערכים רפואיים הציג לחניכים הבוגרים ולצוות, דילמות בנושא הפלה על פי מקורות יהודיים.
- קצין צה"ל מהמשלחת הוזמן לשיחות על ייחודיותו של לוחם בצבא יהודי על פי ההלכה.
- עו"ד ואיש עסקים דיבר על שיטות לגיוס כספים למטרות צדקה.
- נשמה קרליבך שוחחה בקבוצות ועם יחידים על מוסיקה יהודית ועל חייה כזמרת, לאחר הופעותיה המוסיקליות.
- כדורסלן מורמוני המשחק כמקצוען ב NBA שוחח על הקושי לקיים אורח חיים צנוע, המתחייב מאמונתו ולעמוד בלחץ קבוצתי.

המסר הבלתי אמצעי העובר מאישים אלה הוא: ניתן לממש את החזון כלומר, לחיות כיהודי מחויב ליהדותו וכאזרח אמריקני מעורב ותורם.

מייסדי רמה ומעצבי דרכה לדורותיהם הקפידו על הטמעת החזון והייעוד בכל תחומי העשייה והפעילות של המחנה. הם קיימו דיונים ולמידה מתמדת בהנחיית מומחים בעלי שם מתחומי החינוך, היהדות ומדעי ההתנהגות, ובהשראת מנהיגי תנועת האם ראשי הסמינר היהודי התיאולוגי (JTS), המחנה הפך למעבדה לניסוי חינוכי ולמוקד לחדשנות (פוקס 970).

הנאמנות וההזדהות עם החזון, הדבקות והמסירות לייעוד, שמאפיינים את מנהלי רמה לדורותיהם, מהווים תנאי בסיסי למצוינות המחנה לאורך שנים.

הייעוד של רמה: ליצור סביבה חינוכית בה יוכלו הצעירים לגלות את יהדותם, ללמוד ולחוות אותה בחיי יום יום.

הייעוד מבטיח שהחזון יקבל ביטוי מעשי ויישומי, על ידי הקמת מסגרת חינוכית חדשנית, שתענה על צרכים שבית הספר והבית אינם מסוגלים לענות.

מחנה רמה הוקם על מנת לממש את החזון, או כפי שניסחו זאת מייסדיו - משה דייוויס וסילביה אטנברג מהמכון להוראה ב - JTS : "רצינו ליצור מסגרת חינוכית (תת-תרבות) שתהיה יותר מבית ספר ועדיין תשים דגש על הישגים אינטלקטואליים בקרב החניכים והמדריכים, ומסגרת שתהיה יותר מתנועת נוער ועדיין תתרכז בהתפתחות רגשית ובין-אישית. (בראון 99).

להלן ננסה להמחיש כיצד ייעוד יכול וצריך לקבל דגשים חדשים, בעוד החזון נותר על כנו. בתחילת דרכם, הועדו מחנות רמה לנוער אליטיסטי בקהילה היהודית: בני רבנים, פרופסורים ליהדות ופעילי ציבור בקהילה היהודית, על פי הייעוד של פינקלסטין שראה עדיפות עליונה בצורך להכשיר מנהיגות דתית וערכית.

אלן סילברמן, שהיה שותף לניסוח ייעוד רמה של שנות ה-90, הפנה את תשומת ליבי לשינוי בדגשים שבא לידי ביטוי בנוסח המעודכן: "הייעוד הנוכחי הוא לבנות קהילות מחנכות בהן ילמדו לחיות חיים של מחויבות יהודית על פי ערכי היהדות הקונסרבטיבית .

מקהילות אלה, רמה תמשיך לפתח (לגדל) מנהיגות מתנדבת(פעילי ציבור) ומקצועית(רבנים, מחנכים וחזנים) לתנועה הקונסרבטיבית וליהדות בת זמננו." (דורך 99 תרגום חופשי) "רצינו להדגיש שהמחנות נועדו לילדים מכל הרמות ולא רק לאליטות, חשוב לתת לכלל בני הנוער חינוך למעורבות יהודית " (סילברמן בראיון אישי 2006).

שינוי מעניין נוסף הוא בהדגשה שהכשרת המנהיגות אינה לתנועה הקונסרבטיבית בלבד, אלא לכלל היהדות בת זמננו.

בקיץ 2006 התקיים במחנה רמה ויסקונסין סמינר לכ35 מנהלים ומדריכים מתנועת USY, הפועלים בקהילות שמהן מגיעים חניכי רמה ויסקונסין. המחנה ארח את הסמינר ובנה את התוכנית.

זוהי דוגמה ליישום השינוי בייעוד. ספק רב אם אירוע מסוג זה היה מתקיים לפני שלושה עשורים.

חניכי נבונים(שכבת הגיל המבוגרת במחנה-כתה יא) משנת 1981, שחזרו הקיץ למחנה לכנס מחזור לאחר 25 שנה, הופתעו לראות את השינוי המשמעותי שחל בתפילות: מרבית התפילה נוהלה על ידי הבנות, הבנות נספרות למניין והמחנה נוהג בשוויוניות מלאה.

המדיניות השתנתה תוך דיאלוג עם הרבנים בקהילות והתחשבות במציאות המשתנה, אך החזון נותר על כנו.

השאלה הראשונה, שנשאל השגריר דניס רוס בסמינר שקיים הקיץ לצוות ולחניכים הבוגרים במחנה, הייתה: האם העובדה שהנך יהודי הפריעה לך בעבודתך הדיפלומטית כנציג

מסקנותיהם פורסמו בספר (בתרגום חופשי) בית הספר כמרכז קניות והן מחזקות את הצורך בחזון מוגדר להצלחה החינוכית במוסדות חינוך. החזון מהווה מגדלור או כוכב צפון, הנמצא תמיד באופק ומכוון את הארגון, החברה או המוסד לחתירה מתמדת אליו. הוא מגדיר את הזהות הארגונית ואת הערכים והעקרונות שמכוונים את העשייה בכל הרמות, ומשמש כמצפן המאפשר לכל פרט בארגון לחבר את זהותו, רצונותיו ותוכניותיו האישיות, למטרות הארגון. (כ"ץ 2000).

בעוד החזון מציב שאיפה מתמדת, המעצבת את ערכי הארגון, משרה על רוחו, תרבותו, טכסיו וסמליו, מנסחים מנהלי הארגון את ייעודו. (mission)

הייעוד מגדיר את תפקידו הייחודי של הארגון בחתירה אל החזון וקובע את האסטרטגיה שלו. מהייעוד נגזרות המטרות, המבנה הארגוני תוכניות העבודה, כח האדם ושיטות העבודה. קיים קונפליקט בין השאיפה לשמר את החזון לבין הצורך המתמיד בשינוי, הנובע מהתפתחויות טכנולוגיות, חברתיות ותרבותיות.

ארגונים מצטיינים, מוצאים את האיזון הנכון בין שימור ערכי הליבה שלהם לבין שינוי אסטרטגיה וטקטיקה. הם עשויים לשנות ייעוד, מטרות ודגשי פעילות, אך החזון לעולם לא ישתנה.

החזון והייעוד של רמה

המציאות בקהילה היהודית, שלאחר מלחמת העולם השנייה, בה לא נחשפו מרבית הילדים לחוויות יהודיות משמעותיות בביתם או בבתי הספר, ומאידך שאפו להשתלב ולהתמזג בחלום האמריקני, היוותה סיכון מהותי להמשך הקיום היהודי בארה"ב. (פוקס 97).

המחסור החמור, שנוצר עקב החורבן הנורא של יהדות אירופה, ברבנים, מורים, חזנים ופעילי ציבור בעלי ידע ומחויבות ליהדותם, הביא את הרב לואיס פינקלסטין, אז ראש הסמינר, להכריז על תוכנית 10 השנים לבניית תהליך לפיתוח מנהיגות יהודית דתית וערכית (בראון 99)

זהו הרקע לצמיחת תנועת רמה.

מייסדי רמה רצו להשיג מה שהמשפחות והקהילה לא יכלו לספק ולכן יזמו מוסד מסוג אחר: "רצינו ליצור סביבה חינוכית בה יוכלו צעירים לגלות את יהדותם ללמוד כיצד לחיות אותה בחיי יום יום. קיוונו שתהליך זה יצמיח בוגרים מחויבים למורשתם, ומאידך אזרחים מעורבים ופעילים בחברה האמריקנית" (תרגום חופשי, פוקס 97). על פי ההגדרות שהצגנו לעיל נוכל להבחין בין החזון לבין הייעוד של רמה.

החזון מנוסח במונחים של דמות הבוגר כמקובל בחזונות חינוכיים: להצמיח בוגרים בעלי מחויבות עמוקה לחיים יהודיים ולמעורבות פעילה בחברה האמריקנית, כדי להבטיח את המשך הקיום היהודי בארה"ב.

חזון וייעוד (Vision and Mission)

"באין חזון יפרע עם,,," (משלי כט, יט) לימד אותנו החכם מכל אדם. המשמעות: ללא חזון ברור ומלכד, יתבטל העם ויחדל מלהתקיים. תודעה זו, שליוותה את עם ישראל במשך כ-4000 שנות קיומו ושוננה ע"י נביאיו ומנהיגיו,¹ סייעה לו להמשיך ולהתקיים במצבים שאין להם אח ורע בתולדות האנושות. המושג חזון, שמבחינה מילולית מציין חיזיון או ביטוי ויזואלי של מציאות, קיבל משמעות רחבה המתארת תמונה עתידית של עם, חברה או ארגון, בדרך כלל מתקשר לאישים ולמנהיגים דגולים. בשני העשורים האחרונים עלתה המודעות לחשיבות החזון כמכון וכמניע ברמה אישית וארגונית. הצורך להגדיר חזון, כגורם משמעותי בהתפתחותו של ארגון, נפוץ כיום בארגונים רבים בעולם כולו. להתפתחות התופעה דלעיל, תרמו רבות קולינס ופוראס (1994), שני חוקרים מתחום התנהגות ארגונית ומינהל עסקים באוניברסיטת סטנפורד. במחקר מקיף לזיהוי מרכיבי ההצלחה של 18 חברות מופת אמריקניות שהצליחו בצורה בולטת בעסקים, מצאו השניים שחזון מוגדר וערכי ליבה (core value) ברורים וקבועים, הנם גורם מרכזי לקיומם המוצלח והממושך של חברות עסקיות לאורך שנים. גורם זה, לדבריהם, חשוב אף יותר ממנהיגות כריזמטית, רעיונות גדולים או תכנון אסטרטגי מדוקדק. מסקנות עבודתם פורסמו בספרם "לנצח נבנו- 18 חברות מופת" (1995) שהפך לרב מכר עולמי שהשפיע גם מעבר לעולם העסקי. כבר בשנות ה-80 הבינו חוקרי חינוך את חשיבות החזון כגורם מהותי להצלחת התהליך החינוכי במוסדות ובמערכות חינוך (פוקס 1997). ליגטפוט (1983) מבית הספר לחינוך של הרוורד, בדקה שישה בתי ספר תיכון הנחשבים כמצליחים, במגמה לזהות גורמי הצלחה משותפים. היא מצאה שלכל השישה היה חזון מוגדר ומובחן שהניע את צוות ההנהלה, את המורים ואת התלמידים לפעילות ולמצינות לאור החזון. כהן, פארר ופאוול (1985) בדקו את הצד השני של המטבע. עבודתם מתייחסת לבתי ספר ללא חזון מוגדר.

¹ראה למשל את השימוש במונח חזון אצל הנביאים: שמואל, ישעיהו, יחזקאל, הושע, עובדיה

עקרונות הפעולה המאפיינים את החינוך החברתי לערכים (Seven Key Characteristics of Social-Values Education)

כל אחד משבעת עקרונות הפעולה שנציג להלן ברמה של כותרות, יורחב במהלך המאמר. סדר הצגת העקרונות אינו מצביע על קדימויות ועדיפויות.

א. חזון וייעוד - החזון מהווה מגדלור או כוכב צפון הנמצא באופק ומכוון את הארגון לחתירה מתמדת אליו. הייעוד מגדיר את תפקידו הייחודי של הארגון בחתירה אל החזון וקובע את שיטת פעולתו.

ב. ערכי ליבה - ערכים המייחדים ומאפיינים את הארגון ומהווים את ערכי היסוד שלו. מטרתם לשמר את חזונו וייעודו של הארגון.

ג. מנהיגות מעצבת - מנהיגות מופת, הראויה לחיקוי ולהזדהות כדמות מוסרית וערכית. מנהיגות המטביעה את חותמה ומחוללת שינוי פנימי ביחסה האישי ובאתגרים שהיא מציבה.

ד. קהילה (קבוצה) מחנכת - הצורך הבסיסי להשתייך לקבוצה(מסלאו), ליצור עמה יחסי גומלין ותחושת מחויבות, מאפשר לקיים תהליכים חינוכיים וחברתיים.

ה. "נעשה ונשמע" - חינוך חווייתי - התנסות חווייתית מעורבות בתכנון ובביצוע, מזמנים דיאלוגים חינוכיים פתוחים וכנים, המתקיימים על בסיס של כבוד הדדי.

ו. מבחירה חופשית לחותם אישי - עקרון ההצטרפות מתוך בחירה חופשית, מאפשר תהליך חינוכי של הפנמת ערכים והנעה לביטוי ולהטבעת חותם אישי.

ז. הכוון להגשמה - עידוד והכוון להגשמה ולביטוי הידע, הכישרון והערכים שהופנמו, במסגרות המשך.

פורמאליות יתרון להשגת מטרות חינוכיות וחברתיות שלבית הספר קשה להשיג בגלל מחויבותו לתוכניות מבניות ופורמאליות.

רימר (2003) רואה כתנאי להצלחת החינוך היהודי בארצות הברית, שילוב בין המסגרת הבית ספרית המקנה ידע של תכנים יהודיים בסיסיים עם המסגרות של החינוך הלא פורמאלי המאפשרות לצעיר להתנסות ולחוות חיים יהודיים. לתאר את כל הפעילות החינוכית המתרחשת בבית הספר כפורמאלית יהיה לא מדויק, שכן בבתי ספר רבים מתקיימת פעילות ספורטיבית, פעילות חוגית, פעילות של מועצות נוער, עיתון בית ספר, פעילות התנדבותית קהילתית וכדומה. מערכת החינוך בישראל הכניסה את החינוך החברתי לכותלי בית הספר ורואה בו כלי לביטוי אורח החיים של המוסד החינוכי המביא את התלמיד ליכולת של פעולה בחברתו.

המגמה היא להביא את התלמיד למודעות, למעורבות, ליכולת פעולה. השימוש במונח חינוך לא פורמאלי כדי לתאר תחת אותה כותרת, פעילות המתרחשת במרכזי ספורט, פארקים לפעילות אתגרית, חוגים לשחמט ומגרשי משחקים, עם תנועות נוער, פנימיות ומחנות קיץ, מכליל ויוצר דימוי של פעילות לצרכי הנאה, הפגה, זמן פנוי ומותרות.

מסיבות אלה בחרנו במונח חינוך חברתי לערכים כמציין את התהליך החינוכי המתרחש במסגרות חברתיות, שההצטרפות אליהן וולונטרית ושיעודן לחנך את בוגריהן למימוש חזון ולהתנהגות על פי מערכת ערכים ברורה ומוגדרת.

הלכנו בעקבות דרור (2001), המשתמש במונח חינוך חברתי ערכי. הגישה החברתית ערכית בחינוך, על פי דרור, מייצגת דרך לקידום האוטונומיה האישית והחברתית תוך כדי פעילות ערכית, בהעבירה מסר של אמון והערכה אל הנער ובהעמדתו כשווה בין שווים. מסר זה, מחזק את הביטחון, את המודעות וההערכה העצמית של הצעיר ומאפשר לו להתמודד עם קשיים.

הגישה החברתית ערכית בחינוך, עוסקת "בחיים הממשיים" של הנער ונותנת מענה לצרכים החברתיים של גיל הנעורים.

מחינוך לא פורמאלי לחינוך חברתי לערכים (From Informal Education to Social-Values Education)

בצפון אמריקה (חזן 2003) נוטים לשייך את פעילות מחנות הקיץ לתחום החינוך הלא פורמאלי, מושג מטעה ומצמצם את האימננטיות של התהליך החינוכי המתרחש בהם בכל הקשור לגיבוש הזהות והמחויבות להמשך החיים היהודיים של בוגריהם. המונחים חינוך משלים (מיוחס 70), חינוך בלתי פורמאלי (כהנא 74), א פורמאלי, אקסטרנה קוריקולרי, הינם שמות שונים למסגרות חינוך רבות ומגוונות הפועלות מחוץ לבית הספר (אנציקלופדיה חינוכית 68) ועצם ריבוי המושגים, מצביע על קושי להגדיר ולאפיין חינוך זה. מטרתו העיקרית של חינוך זה היא ליצור סביבה חינוכית נעימה ומהנה שבה ירצו בני הנוער לבלות את זמנם הפנוי ולשאוב ממנו משאבים תרבותיים ורגשיים חשובים (שמידע ועירם 2004).

הפתרון להשתמש בשם הכולל חינוך לא פורמאלי כאשר מתכוונים לפעילות חינוכית מחוץ לבית הספר נובע מנחות, אך הוא בעייתי מהסיבות הבאות:

א הגדרת התחום על דרך השלילה מציינת מה הוא אינו, אך לא מבהירה מהו כן (מזרחי ליבוביץ 2000) חזן (2003),

ב המונח "לא פורמאלי" יוצר קונוטציה של חוסר רצינות, חוסר תכנון, ארעיות, הנאה וקלילות (רימר 2003) בעוד המונח חינוך פורמאלי, המתייחס אל בית הספר מצביע על רצינות, יציבות, שימוש בתוכניות מוגדרות, דרישות גבוהות מהתלמידים להשקעה אינטלקטואלית ולמחויבות.

מבלי להמעיט בחשיבות החינוכית של בתי הספר, קיים פער בין התפקיד המשמעותי שממלאות המסגרות החוץ בית ספריות(כגון:תנועות הנוער בישראל,מחנות הקיץ בארה"ב) בגיבוש הזהות, מערכת הערכים ואורח החיים של בוגריהן, לבין הערכה לה הוא זוכה בקרב ההורים, הממסד, והעולם האקדמי.

ג השימוש במונח לא פורמאלי כשולל חינוך אחר וכמבדיל חינוך פורמאלי עלול ליצור תחושה של מתח בין שתי המסגרות,בעוד שהחינוך הלא פורמאלי אינו שולל את החינוך הפורמאלי, אלא מציג עקרונות של שיטה חינוכית המשלבת תכנים, צורות פעילות ומבנים ארגוניים אשר בעזרתם היא אמורה להשיג יעדים חינוכיים שהחינוך הפורמאלי אינו משיג (כהנא 74).

סלטן (1996 Selten) מדגיש את חשיבותם של ארגוני הנוער ומסגרות החינוך הלא פורמאלי בהשגת יעדים חברתיים שונים כגון: התנסות בתפקידי מבוגרים, הרחבת האופק התרבותי חברתי, הכוונה ערכית. בכך משלימה מערכת חינוך זו את המערכת הבית ספרית.

המנחם ורומי (1997) רואים ברמת המיסוד הגמישה של המסגרות הבלתי

ב בחירה בחינוך יהודי כקריירה

40% מקרב הסטודנטים בוגרי 'רמה' שעברו אימון מדריכים, ציינו שהם יכולים לראות עצמם כמחנכים יהודים לעומת 10% מקרב הסטודנטים שלא חוו מחנה קיץ יהודי.

ג השתתפות בתפילות בבית כנסת

באשר להשתתפות בתפילות בבית כנסת לפחות פעם בשבוע היה היחס 40% לעומת 5% לטובת בוגרי רמה.

אנו מעריכים כי תוצאות דומות תמצאנה גם בקרב אוכלוסיית המבוגרים חברי בתי הכנסת הקונסרבטיביים בבדיקת עמדותיהם לגבי נישואים עם בני זוג יהודיים, מעורבות בפעילות ציבורית יהודית, ושליחת ילדיהם לבתי ספר יהודיים.

הערכה זו אנו מבססים על שיחות ממוקדות שקיימנו מדי שנה ב-10 השנים האחרונות, עם מבוגרים בני 42 בוגרי רמה ויסקונסין, שחוזרים למחנה לכנס מחזור במלאות 25 שנה לסיום חניכותם במחנה (עדת הנבונים)

מרבית הבוגרים הם הורים לילדים בגיל החינוך היסודי וחיבת הביניים, והעמדות שהם מבטאים בנושאים דלעיל דומות לאלה שנמצאו בעבודתם של קיסר וקוסמין.

תוצאות ההצלחה החינוכית מדברות בעד עצמן - מיזמה שהובילו משה דייזיס וסילביה אטנברג, מהמכון למורים של בית המדרש ללימודי היהדות, להקים מחנה קיץ - צמחה תנועה שתרומתה והשפעתה המשמעותית על הזרם היהודי הקונסרבטיבי בארה"ב, ראויה למחקר מקיף.

מהו סוד ההצלחה החינוכית של תנועת רמה? מהם העקרונות והאפיונים המנחים את שיטת החינוך שהתפתחה במחנה רמה ויסקונסין והופצה לכל מחנות רמה? כיצד הצליחה שיטה זו להלהיב אלפי בני נוער, לחזק ולהעמיק את זהותם היהודית ולהפכה לחוויה משמעותית שמלווה אותם לאורך חייהם?

בעבודתנו, נבחן את שיטה החינוך של רמה, על פי שבעת עקרונות הפעולה, המאפיינים לדעתנו מערכות חינוכיות שהצטרפות אליהם היא מתוך בחירה חופשית של החניך, ומטרתם לחנך לערכים פרטיקולריים, בנוסף על החינוך לערכים אוניברסאליים. לשיטה חינוכית זו בחרנו לקרוא: חינוך חברתי לערכים, ולא לשם המקובל: חינוך לא פורמאלי, מן הסיבות שנציג להלן.

הקדמה (Introduction)

החלום: "עוד תהיה למופת לאלפי רבבה", המופיע במילות המנון מחנה רמה ויסקונסין, הפך למציאות.

ששה עשורים לאחר שהחל ראשון מחנות רמה את פעילותו בקיץ 1947, מפעילה תנועת רמה מדי קיץ ובמהלך השנה, כ- 6,500 חניכים וכ- 1,500 מדריכים בגיל האוניברסיטה ומעלה. פעילות זאת מתרחשת ב 7 מחנות לילה וב 3 מחנות יום בארה"ב ובקנדה ובסמינר קיץ ובתיכון רמה בישראל (כהן 2005).

החותם, שמותירה חווית רמה על בוגריה, מרחיק לכת הרבה מעבר לתקופת התרחשותה בגיל הנעורים.

רוח רמה מפעמת בבוגרים ומלווה אותם בכל אורחות חייהם ולובשת צורות שונות של מעורבות יהודית וחברתית.

טביעות אצבעותיהם של בוגרי רמה ניכרות היטב במכלול ההתפתחויות המבורכות שחלו בתנועה הקונסרבטיבית בעשורים האחרונים: החבורות, הקהילות והמניינים השוויוניים בניהול עצמי, הצמיחה המרשימה של בתי הספר ע"ש סלומון שכטר, המעורבות הגוברת בתוכניות בישראל.

גולת הכותרת בהצלחת המחנה(פוקס970): היא האחוז המשמעותי של בוגרי המחנה בקרב הרבנים, המחנכים והפרופסורים היהודיים, שבחרו לעסוק ביהדות כשליחות וכמקצוע לחיים. ביטוי נאות לתופעות דלעיל, נתן יו"ר הסמינר התיאולוגי היהודי (JTS) - ד"ר יסמר שורש, בכנס הארבעים ל'רמה' (בתרגום חופשי): אני משוכנע שמבחינת החשיבות החברתית ומבחינת ההשפעה האישית על חיי האנשים, רמה הוא המפעל החשוב ביותר שהסמינר התיאולוגי נטל על עצמו אי פעם" (כהן 2005).

כיום, קיבלו התחושות דלעיל חיזוק בעקבות פרסום הממצאים המחקריים של עבודתם המקיפה של קיסר וקוסמין (2004) שעקבו במשך 8 שנים (1995-2003), אחר מאות מתבגרים מבתי כנסת קונסרבטיביים, בתקופת לימודיהם באוניברסיטה, תקופה בה נודעת חשיבות רבה לגיבוש הזהות ואורח החיים של הצעיר היהודי בצפון אמריקה.

ממצאי המחקר מגלים הבדלים מהותיים בכל הקשור לזהות יהודית ולדרכי ביטוייה בחיי היום יום, בין צעירים בוגרי מחנות רמה לבין כאלה שלא חוו תהליך חינוכי במחנה קיץ יהודי.

לצורך המחשה בחרנו שלושה תחומים מהותיים להמשך קיום החיים היהודים בצפון אמריקה:

א. הקמת משפחה יהודית.

78% מקרב הסטודנטים בוגרי 'רמה' שעברו אימון מדריכים, ציינו כמאוד חשוב להם

לשאת בן זוג יהודי לעומת 39% שציינו כך מקרב הסטודנטים שלא חוו מחנה קיץ

יהודי.

הקדשה (Dedication)

המאמר מוקדש לד"ר מרגרט ולאן סילברמן, שבמסירותם, מעורבותם ובנדיבות לבם הפכו למופת של מנהיגות מתנדבת (Lay Leadership) בתנועת רמה.

אלן הצטרף כחניך למחנה רמה ויסקונסין בקיץ 1952, המשיך כאיש צוות והיה לחניך הראשון, שהתמנה לנשיא המחנה. לאחר מכן נבחר להיות הנשיא הבינלאומי של תנועת רמה וכיום הוא מכהן כראש תנועת מסורתי עולמי.

מרגרט, פסיכולוגית קלינית במקצועה, מכהנת כיום כראש תכנית תקווה לילדים עם צרכים מיוחדים במחנה רמה ויסקונסין. מרגרט עברה את מסלול רמה כחניכה וכחברת צוות, שם פגשה את אלן בחיר לבה.

יהי רצון שאהבתם הגדולה תמשיך להאיר ולהדריך את כולנו שנים רבות.

"...עוד ינובון בשיבה, דשנים ורעננים יהיו, להגיד כי ישר ה' צורי ולא עוולתה בו" (תהלים צ"ב)

מחנה רמה בויסקונסין
60 שנות מצוינות של חינוך חברתי לערכים
ד"ר שמחה ליבוביץ