

הדרכה אישית - מהות ומסגרת התפקיד תשפ"ה

מהות התפקיד:

תוכנית ההדרכה האישית היא חלק בלתי נפרד מהפיתוח המקצועי של מנהלות ומנהלים בראשית דרכם מחד גיסא, ושל מנהלים ותיקים ומנוסים מאידך גיסא. תפקידי ההדרכה האישית היא לסייע למנהלות ומנהלים בראשית הדרך ללמוד ולהבין את תפקידם, להבין את ההקשר שבו הם פועלים, לסייע להם להתבסס בתפקיד כמנהיגים פדגוגים בבית הספר, ולהקנות להם כלים מקצועיים, ניהוליים ופדגוגיים לביצוע מיטבי של התפקיד. המדריכות והמדריכים גם עומדים לצידם של המנהלות והמנהלים במצבים קשים ומורכבים, העשויים להתלוות לשלבי הכניסה לתפקיד. הם מסייעים להם להתבונן, לשקול ולתור אחר פתרונות, ובה בעת בסיוע לתכנון לטווח ארוך.

יעדה של ההדרכה האישית המוצעת למנהלות ולמנהלים בשנת הניהול השלישית שלהם ואילך, הוא לסייע ולתמוך בהובלת תהליך של שינוי וצמיחה בית ספריים, בהתמודדות עם קושי או משבר, בשיפור מיומנויות ניהוליות ספציפיות, ברכישת כלים ניהוליים ובפיתוח הגמישות הפדגוגית-ניהולית.

המנהלים המדריכים זוכים לבחינה מחודשת של התובנות הניהוליות-פדגוגיות שלהם ולהעמקתן מול האתגרים שחולקים עימם המנהלים החדשים, בד בבד עם פיתוח מיומנויות הדרכה אישית.

מדובר בתפקיד בעל השפעה משמעותית על בתי הספר. אם מנהל נחשב לגורם המשמעותי בהשפעתו על בית הספר, אזי אין ספק שהדרכתו האישית, היא בעלת השפעה רבה על עבודתו הרציפה, ובעיקר על ההתמקמות בבית הספר בראשית הדרך.

מטרות ההדרכה:

- תמיכה במנהלות ומנהלי ביה"ס בראשית הדרך, ולהוות מקור התייעצות בתהליך ביסוס מעמדם בביה"ס כמנהיגים פדגוגים
- לאפשר למנהלות ולמנהלים למידה מתוך התנסות
- לייעוץ בדילמות שעולות בשדה העבודה
- לספק הקשר רלוונטי לגיבוש יעדים ניהוליים וזהות ניהולית
- עידוד התפתחות פרופסיית הניהול בתוך הקהילה המקצועית

מבנה ההדרכה:

- מנהלות ומנהלים בראשית דרכם זכאים להדרכה של 30-35 שעות. משנת הניהול השלישית ומעלה יכולים מנהלות ומנהלים לקבל עד 40 שעות, עפ"י רצונם ובאישור המחוז.
- ההדרכה האישית מתקיימת במסגרת מוגדרת של פריסת שעות ההדרכה לאורך השנה. מסגרת זו מבוססת על הבנת חשיבותם של הרצף והסדירות להדרכה. התדירות הבסיסית למנהלות ומנהלים בראשית הדרך המוצעת היא פגישה בת שעתיים-שלוש בכל שבועיים. על בסיס זה ניתן להבנות פגישות בתדירות ובהיקף מותאם על פי צרכים שיעלו מהשדה. אנו ממליצים לתכנן ולקבוע מראש לוח זמנים שנתי. לשאר המנהלות/ים על פי הצורך.

- יש לשאוף למצות את כל שעות ההדרכה המוקצבות למנהלות ומנהלים בראשית הדרך, למענם ולמען התהליך בתוך פרק הזמן שבין קליטת המדריך לעבודה ועד לסוף שנת הלימודים.

הזמנה ללמידה ולפיתוח מקצועי מתמשך:

השתתפות סדירה ועקבית במפגשים המחוזיים והארציים להכשרה ולפיתוח מקצועי (הדרכה על הדרכה) היא חלק מהתפיסה המקצועית של המכון הרואה חשיבות רבה בקידום הידע והמיומנויות הנדרשות לעבודה כמדריך וכמדריכה. תהליך ההכשרה מיועד למדריכים האישיים בתפקיד. השתתפות בתהליך ההכשרה הראשוני הינה חלק מדרישות התפקיד.

מדריכות ומדריכים ותיקים יותר יוזמנו להיות חלק מקהילה ולמידה כחלק מההתפתחות המקצועית שלהן כמדריכות ומדריכים.

אתיקה מקצועית וקשר עם הפיקוח:

- ההדרכה האישית מתקיימת לצד תהליכים אחרים של עבודה, ייעוץ, הנחיה והתפתחות. המדריך והמדריכה יעבדו בזיקה לתהליכים אלו, אך ישמרו על ייחודיות ההדרכה האישית ומטרותיה בתוך מרחב בטוח עבור המנהל והמנהלת המודרכים.
- רצוי לקיים במשך השנה, שניים עד שלושה מפגשים של המנהל/ת, המדריך/ה והמפקח/ת הכולל/ת, לצורך תיאום ציפיות, דיוק התהליך וחשיבה משותפת על נושאים שמעלה המנהל/ת המודרך/ת, המנהל/ת המדריך/ה או המפקח/ת. חשוב להדגיש כי תפקידו של המדריך האישי איננו להעריך את המודרך, בוודאי לא לצרכים פורמליים. ההדרכה מחייבת אמון ודיסקרטיות הדדיים ומטרתה הינה פיתוח מיטבי של המנהל המודרך.
- על מקרים חריגים (מצבי סיכון או נזק), המדריך/ה האישי/ת מתבקש/ת לדווח למנחה ההדרכה על הדרכה מטעם אבני ראשה, ולפי הצורך – גם לרפרנט המחוזי, ולהיוועץ בהם.

קשיים בשיבוץ ובתהליך ההדרכה:

אם השילוב בין המדריך/ה למודרך/ת אינו מוצלח ויש תחושה של אי-התאמה, יש להעלות את העניין לדיון עם מנחה ההדרכה על הדרכה והרפרנט המחוזי, על מנת להסתייע בהם בפתרון הבעיה.

בברכה,
צוות מכון אבני ראשה