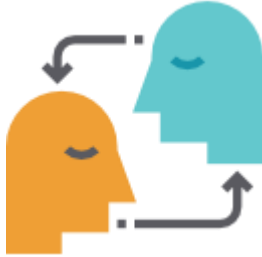


## דווקא עכשיו - להיכנס לנעליו של האחר שיח מקצועי אמפתי בעת משבר



בימים אלו כולנו חווים פגיעה בתחושת הביטחון וערעור האמון הבסיסי גם באנשים שאמורים להיות עבורנו עוגן של יציבות. מציאות זו מקשה על היכולת שלנו להגיע לאמפתיה ביחס לעמדות ונרטיבים שונים, ופוגעת במרקם היחסים בין חברי וחברות הצוות בבית הספר.

עם המעבר לשגרת חירום אנחנו נדרשים לתפקד כנשות ואנשי מקצוע בזמן שאתגרי השעה עדיין נוכחים ומלווים אותנו. משום כך, יש צורך לזמן מרחבים בטוחים שבהם ניתן לקיים שיח אודות האתגרים המקצועיים באופן אמפתי שמספק מענה רגשי לקשיים המתמשכים אותם אנחנו חווים בימים אלה.

**הכלי שלפניכם נועד לסייע למנהלים לקדם שיח מקצועי אמפתי בתוך צוות בית הספר גם בזמן המשבר הנוכחי, שבו האמפתיה נדירה יותר וקשה להשגה.**

### למה זה קשה במיוחד עכשיו?

במצב הנוכחי כולנו עוברים חוויה של הישרדות ברמות שונות, וטרם עיבדנו את החוויה הרגשית שלנו נוכח המאורעות הקשים. כאשר אנחנו מתמודדים בעצמנו עם מציאות טראומטית, קשה לנו באופן מיוחד להניח בצד את הרגשות והמחשבות שלנו ולהקשיב לרגשות ולמחשבות של האדם העומד מולנו. לכן, האמפתיה בימים אלו קשה במיוחד.

### אז למה דווקא עכשיו?

למרות הקושי, דווקא בנסיבות הנוכחיות, כאשר הכל מתערער סביב, יש חשיבות גדולה עוד יותר לנרמול התחושות ולמתן תוקף לרגשות של האחר. אנשים נמצאים במצוקה גדולה, והם צריכים שמישהו ישמע אותם, ויעזור להם להבין את ההיגיון שמוביל אותם להימצא עם הרגשות והמחשבות שלהם.

כמנהלים ומנהלות, בדומה לאנשי ונשות הצוות שלנו, אנו חווים בעת הזו תחושות מגוונות ומחזיקים בצרכים מורכבים. בתוך כך, התפקיד מחייב אותנו להביע דאגה לכלל אנשי הצוות, גם כאשר זה קשה עלינו מבחינה רגשית. ניהול הרגשות, שהוא תמיד אתגר בתפקיד הניהולי, עולה כעת מדרגה - נדרשת התבוננות עצמית כנה והפרדה בין העצמי שבבית, לזה שבתפקיד.

באחריותנו לדאוג לכך שלכל חבר וחברה בצוות שלנו יהיה מרחב מוגן שבו יזכו לשיח מקצועי אמפתי. שיח כזה יכול להתקיים בכל הרכב שבו חברי הצוות מרגישים בטוחים ומסוגלים להיות אמפטיים זה לזה, ולא דווקא בהרכב של כלל מליאת הצוות, או בצוותים הדיסציפלינריים.






### מהי אמפתיה, ומהו שיח מקצועי אמפתי?

**אמפתיה** היא היכולת להבין את חוויותיו של האחר מתוך הפרספקטיבה הייחודית לו (קוהוט, 1981). האמפתיה כרוכה בהבעת עניין אמיתי בחוויותיו של האחר, באופן שיגרום לו להרגיש שמקשיבים לו, שומעים אותו ומנסים להבין אותו. החוויה האמפתית נוצרת כאשר האדם שמולנו מקבל מאיתנו תוקף לרגשותיו ומחשבותיו. אלו יוצרים בו תחושה שהוא מובן, ושיש היגיון בפעולות שלו. אחת המטאפורות השכיחות לאמפתיה היא "להיכנס לנעליו של האחר". אולם משימה זו איננה פשוטה, שכן כדי להיכנס לנעליו של האחר, עלי לצאת קודם כל מנעלי שלי. משמעות הדבר היא שעלי, כמנהל/ת, להיות ערה/ה לרגשותיי ומחשבותיי ברגע זה, להניח אותם בצד, ולהתמסר לחוויותיו של האחר. אמפתיה אם כן, היא פעולה מודעת, המתבצעת מתוך בחירה להיות אמפטי לאדם שמולי.




**שיח מקצועי אמפתי** מבוסס על הנכונות להגיע לאמפתיה בהקשרים מקצועיים, ולהתקרב ככל הניתן להבנה של חוויות האדם שאיתו אנחנו עובדים, מתוך הפרספקטיבה שלו.

שיח זה הוא ביסודו סקרני והוא כרוך בנכונות להתקרב אל האדם האחר, ולהבין באמצעות שיחה את נקודת המבט שלו. חשוב לזכור כי היכולת שלנו להבין אדם אחר לעולם תהיה מוגבלת, מפני שהאחר איננו אני.

## איך לנהל שיח מקצועי אמפתי - כללי עשה

דוגמא	הסבר	לבקש לתאר את החוויה
<p><b>מורה:</b> אני כל כך מודאגת מכל מה שקורה בזמן האחרון עם עומר מהכיתה שלי. כבר חודשיים שהוא פשוט ילד אחר.</p> <p><b>מנהלת:</b> תוכלי לספר לי מה כל כך מדאיג אותך? היה אירוע מסוים שהדאיג אותך במיוחד?</p>	<p>בקשו מחבר/ת הצוות לתאר את החוויה בפירוט, שלו/ה חשוב ומעניין.</p>	
דוגמא	הסבר	לתת תוקף לחוויה
<p><b>מורה:</b> עומר הפסיק ללמוד מאז שהתחילה המלחמה. הוא מאחר, לא מבצע משימות בכיתה, הגיש מבחן ריק במתמטיקה. מעבר לזה- הוא מגיב בתוקפנות לילדים אחרים, ואני מרגישה שהוא מתנתק מהם, אחרי שנים שעמד במרכז הכיתה. דיברתי איתו וניסיתי לברר מה המצב. הוא סיפר לי שהוא לא ישן טוב בלילה, ושאינו לו ראש ללימודים עכשיו. הוא גם אמר שנמאס לו שאומרים לו כל הזמן שהוא לא לומד, ולא מתאמץ. זה מה שהוא יכול עכשיו, וזהו. ניסיתי להגיע אליו ולהציע לו כל מיני דרכים כדי לצאת מהמצב הזה אבל הוא סירב לקבל כל עזרה. התעצבנתי עליו ואמרת לי שהוא חייב לתפוס את עצמו בידיים, לגלות אחריות, ולשנות גישה.</p> <p><b>מנהלת:</b> זה באמת מתסכל וקשה לראות ילד שיכול להצליח, וכל כך מדרדר. כמורה וכמחנכת שלו את מרגישה אחריות כלפיו, וזה הגיוני שתהיי מודאגת מאוד ממצבו.</p>	<p>התייחסו אל החוויה של חבר/ת הצוות באופן שמכיר בקושי הכרוך בה, כדי להבהיר לו/ה שהקושי שחש/ה הוא נורמלי והגיוני בעיניך.</p>	
דוגמא	הסבר	להרחיב את מנעד הרגשות
<p><b>מנהלת:</b> תוכלי לספר לי עוד קצת על מה שעבר עליך בזמן השיחה עם עומר, ואחריה? מה הרגשת במהלך השיחה? מה חשבת על מה שהוא אמר?</p> <p><b>מורה:</b> הרגשתי מתוסכלת מכך שלא הצלחתי להזיז אותו מהמקום שבו הוא עומד עכשיו. בתקופה הזו אני מרגישה שעל הרבה דברים אין לי שליטה, והרגשתי עצובה על כך שאני, כמורה שלו, שמכירה אותו טוב, לא שולטת במצב, ונכשלת בהנעה שלו. חשבתי שהוא מוותר לעצמו, ושמה שהוא רואה כמצב שאי אפשר לזוז ממנו הוא בעצם דבר שאפשר לשנות, אבל לא בלי שיתוף פעולה שלו. חשבתי שאני חייבת לנער אותו, ולהזיז אותו מהמקום שבו הוא נתקע.</p>	<p>תנו לחבר/ת הצוות להשמיע את התחושות והרגשות ביחס להתרחשות, כדי להעמיק את ההבנה שלכם לקושי שלו/ה, וכדי להגדיל את מרחב השיח ביניכם.</p>	
דוגמא	הסבר	להציע הסבר לרגשות
<p><b>מנהלת:</b> זה באמת קשה מאוד. אני ממש מבינה את התסכול והעצב שלך. ההבנה שילד יכול להגיע להישגים אבל תקוע, והמחשבה על כך שאת לא מצליחה להזיז אותו לשינוי למרות הניסיון הרב שלך, מתסכלת ומעציבה. מתוך התסכול שלך, אמרת לו שהוא חייב לשנות גישה. את הרי מכירה כל כך הרבה דרכים להגיע לילדים, ולהניע אותם לפעולה, בימים כתיקונם זה בדרך כלל עובד לך, ואת תוהה-למה עם עומר זה לא הולך עכשיו?</p>	<p>הציעו לחבר/ת הצוות הסבר לרגשות שעלו, כדי להביע הכרה בהיגיון שבמעשיה.</p>	
דוגמא	הסבר	להרחיב את נקודות המבט
<p><b>מנהלת:</b> תסכימי לנסות להסתכל על הדברים מנקודת מבט קצת שונה? אם כן- אני מציעה שנסתכל על הדברים שקורים לעומר ולך על רקע התקופה. הימים כל כך קשים, ושתינו יודעות שהוא ילד רגיש, ששום דבר לא עובר לידו. הוא בטח רואה חדשות, ובבית שלו מדברים על מה שקורה. אני גם יודעת שיש לו קרובי משפחה שמגויסים. במציאות כזו, יכול מאוד להיות שקשה לו להתרכז בלמידה, וגם מורה כמוך, עם ניסיון והצלחות מוכחות בעבר, תתקשה להגיע אליו ולהניע אותו ללמידה. האם זו נשמעת לך פרשנות הגיונית למצב שבו עומר נמצא כעת?</p>	<p>הציעו לחבר/ת הצוות אפשרות לראות את ההתרחשות מזווית אחרת, כדי לפתוח פתח לחשיבה משותפת על חלופות לפעולה.</p>	

## איך לנהל שיח מקצועי אמפתי - כללי אל תעשה

<p><b>דוגמא</b></p>	<p><b>הסבר</b></p>	<p>לא להגיד: "גם לי/גם אני"</p>
<p><b>מורה:</b> אני כל כך מודאגת ממה שקורה בזמן האחרון עם עומר מהכיתה שלי. <b>מנהלת:</b> את מספרת לי? מאז תחילת המלחמה אני שומעת כל יום על ילדים שנמצאים בדיוק במצב של עומר. אתמול טיפלתי במקרה של ילדה מח'3 שהפסיקה לגמרי להגיע לבית הספר.</p>	<p>המנעו מהעברת מוקד השיחה אליכם, באופן שעשוי להעביר מסר של חוסר עניין אמיתי בסיפור. הישארו עם הסיפור של המורה.</p>	
<p><b>דוגמא</b></p>	<p><b>הסבר</b></p>	<p>לא לנסות לתקן</p>
<p><b>מורה:</b> עומר הפסיק ללמוד בחודשיים האחרונים. הוא מאחר, לא מבצע משימות בכיתה, הגיש מבחן ריק במתמטיקה. מעבר לזה- הוא מגיב בתוקפנות לילדים אחרים, ואני מרגישה שהוא מתנתק מהם, אחרי שנים שעמד במרכז הכיתה. דיברתי אתו וניסיתי לברר מה המצב. הוא סיפר לי שהוא לא ישן טוב בלילה, ושאינו ראש ללימודים עכשיו. הוא גם אמר שנמאס לו שאומרים לו כל הזמן שהוא לא לומד, ולא מתאמץ. זה מה שהוא יכול עכשיו, וזהו. ניסיתי להציע לו כל מיני דרכים כדי לצאת מהמצב הזה אבל הוא סירב לקבל כל עזרה. אני יודעת שהוא יכול להצליח, ומתוסכלת ממש מזה שאני לא מצליחה להביא אותו ללמידה. <b>מנהלת:</b> חבל שהצעת לו הרבה דרכים לצאת מהמצב הזה. מצב חירום הוא לא זמן טוב להשאיר לילדים מרחב לבחירה. ילד במצב כזה צריך שפשוט יגידו לו בדיוק מה לעשות. כדאי שתיגשי אליו ותודיעי לו שמעכשיו הוא עובד עם מחברת מעקב. זה יסדר לו את העניינים.</p>	<p>השהו את הנטייה להציע דרכי פעולה חלופיות, שעשויות להתפרש כביטוי לשיפוט או ביקורת. התמקדו בהיגיון שממנו נובעות הפעולות של חברת הצוות.</p>	
<p><b>דוגמא</b></p>	<p><b>הסבר</b></p>	<p>לא להציע נחמה יחסית</p>
<p><b>מנהלת:</b> את צריכה לשמוח על כך שהוא בכלל מגיע לבית הספר בתקופת המלחמה. אמרתי לך כבר שבכיתה המקבילה יש תלמידה שלגמרי הפסיקה להגיע לבית הספר? זה באמת מדאיג.</p>	<p>הימנעו מהמלצה "לראות את הכוס המלאה", שעשויה להתפרש כביטול הקושי. הכירו בתוקף הסובייקטיבי של הקושי.</p>	
<p><b>דוגמא</b></p>	<p><b>הסבר</b></p>	<p>לא להקטין אל החוויה</p>
<p><b>מנהלת:</b> זה לא נורא. לי זה נשמע כמו קושי חולף, ולא כמו בעיה רצינית. אנחנו יודעים שהוא יחזור לעצמו עוד מעט. באמת שאין לך מה להילחץ.</p>	<p>המנעו מביטויי הקטנה, שעשויים להתפרש כזלזול. נסו לשהות עם חברת הצוות בקושי שלה.</p>	