

מערכת ההמשגה של **תנאים מצמיחים** היא פרספקטיבה נוספת להתבוננות על מערכת היחסים החשובה בין המנהלים והמנהלות והצוותים שלהם. התבוננות במונחים של: מידת **הקשר**, **השייכות** והביטחון שאנשי צוות חשים, המידה שבה הם חווים תחושת **מסוגלות** והתחושה שיש להם **חופש ומכפיה** ושהם **פועלים מתוך המצפן הפנימי האוטנטי שלהם**, יכולה להאיר את הקשר מנהל/ת-איש צוות באופנים חדשים ולסייע לנסח כיווני פעולה ניהוליים יעילים ומצמיחים.



שלב א

מנהלות ומנהלים רוצים שהצוותים שלהם ישגשו. אחת הדרכים המרכזיות להנהיג צוות משגשג היא באמצעות פעולות ניהוליות מצמיחות בתוך מערכות היחסים. רגע לפני הפעולה חשוב לתרגל התבוננות על מערכות יחסים אלו דרך 'פילטר תנאים מצמיחים' כלומר, דרך שאלות עם המידה והאופן שבו הצרכים המצמיחים של המורה מקבלים מענה ותמיכה. בחרו שלושה אנשי/נשות צוות שמערכות היחסים שלכם איתם מאופיינות ב:

אי.ש.ת צוות שהקשר שעוד לא ברור איך לאפיין אותו

1. איזה תנאי מצמיח בא לידי ביטוי באופן דומיננטי בקשר הזה- מה שומעים? רואים? מרגישים שחשוב למורה במונחים של תנאים מצמיחים? תנו דוגמאות ממשיות לדברים שנאמרו וקרו.

2. במונחים של תנאים מצמיחים האם איש או אשת הצוות הזאת משגשגים/צומחים/נובילים? באיזה מובן?

3. כאשר מסתכלים על מערכת היחסים שלכם דרך הפילטר של תנאים מצמיחים, באיזה אופן הדבר יכול להאיר מקומות לא מובנים? למשל, "עכשיו אני מבינה כמה היא צריכה להראות שהיא חזקה ומסוגלת".

אי.ש.ת צוות שהקשר שיפשוט עובד'

1. איזה תנאי מצמיח בא לידי ביטוי באופן דומיננטי בקשר הזה- מה שומעים? רואים? מרגישים שחשוב למורה במונחים של תנאים מצמיחים? תנו דוגמאות ממשיות לדברים שנאמרו וקרו.

2. נסחו בקצרה מדוע להערכתם הקשר הזה עובד? כעת, נסו להבין את מערכת היחסים הזאת במונחים של תנאים מצמיחים. תארו זאת.

3. מבין התנאים המצמיחים, באיזה תנאי חשוב שתמשיכו להעמיק את הצמיחה שלו או שלה? למה בחרתם דווקא בצורך הזה? רשמו מחשבות ראשוניות על האופן שבו כדאי לעשות זאת.

קשר מורכב ואולי אפילו טעון

1. איזה תנאי מצמיח בא לידי ביטוי באופן דומיננטי בקשר הזה- מה שומעים? רואים? מרגישים שחשוב למורה במונחים של תנאים מצמיחים? תנו דוגמאות ממשיות לדברים שנאמרו וקרו.

2. נסחו בקצרה מה מורכב לכם בקשר הזה? איך אפשר להבין אחרת את המורכבות במונחים של תנאים מצמיחים. נסחו תובנה ביחס לזה.

3. איזה פעולות ניהוליות מצמיחות ניתן לעשות כדי לתמוך יותר בצרכים הללו?

שלב ב

מנהלים ומנהלות 'הולכים', לפעמים שנים רבות, עם ארועים שבהם הם הרגישו שהם לא עשו פעולות ניהוליות מצמיחות, ואולי אפילו השיגו את ההפך. בחרו איש/ת צוות וארוע אחד שאתם פחות מרוצים מהאופן שבו אתם ניהלתם את הקשר, ארוע שהיו לו השלכות על הקשר ואולי גם על תפקוד איש/ת הצוות (לא חייבות להיות השלכות קיצוניות...) שני דגשים לבחירת הארוע: 1. המיקוד כאן הוא לא בכך שאתם לא מרוצים מאופן ההתנהלות שלו או שלה בארוע, אלא שאתם פחות מרוצים מההתנהלות שלכם. 2. בחרו ארוע שגם בדיעבד הפיתרון המיטבי הוא לא מהאזורים של פתרונות טכניים (למשל מחסור במשאבים) אלא הפיתרון מצריך מכם להתמודד עם אתגר הסתגלותי - למשל לא למחר לתת פיתרון, להיות מוכנים לסייע למורה לברר מה המצפן הפנימי האוטנטי שלה גם אם הוא מתנגש בשלכם.

1. תארו את האירוע במילים שלכם: מה קרה שם? מה היה הרקע לארוע? מי היו הדמויות המעורבות? מה נאמר או נעשה? מה לא? ממה אינכם מרוצים הנתנהלות שלכם (למשל - מיהרתי לתת פיתרון/ לא בדקתי מה חשוב לה)? מה המשיך 'לכרסם' בכך? עם איזה שאלות יצאתם לגבי התנהלותכם?

2. כעת נתחו את האירוע במונחים של תנאים מצמיחים:

- א. איזה צורך מצמיח עלה באירוע הזה שאולי היום בדיעבד אפשר לראות שלא שמתם לב אליו? לא נתתם לו מספק מענה? הבנתם אותו כצורך אחר?
- ב. באיזה אופן האירוע הזה היה לא מצמיח- למשל ההתנהלות שלי פגעה בתחושת המסוגלות, פגעה בתחושת הביטחון.
- ג. אם מדובר בארוע מהעבר הקרוב ואיש/ת הצוות עדיין בצוות שלכם- איזה פעולות ניהוליות מצמיחות כדאי לעשות על מנת לתמוך בצרכים שלו/ה? מה מצריך עוד הבנה ובירור עומק?