

מנהלים פחד

הצבת פחדים כדרך להשגת מטרות

אתי בפעם האחרונה 'הצבת פחד' ולא רק מטרות?

לכל מנהל ומנהלת מוכרים הרגעים של הצבת מטרות לבית הספר, לצוות וגם הצבת מטרות ניהוליות ואישיות.

"הקול בראש"

לעיתים קרובות למהלך הזה נלווים הקולות האלה:

”השנה אני חייבת להתחיל לעשות...”

”אי אפשר שבצוות זה ימשיך ככה, אני חייבת לעשות...”

”אני יודעת שאני צריכה לשנות...”

אז אף על פי שידעת מהם הקשיים הדורשים טיפול ומהם הדברים החשובים לך
← **דבר לא השתנה.**



למה זה קורה?

מגוון סיבות עשויות להוביל לכך שאף על פי שניסחת לעצמך שנושא מסוים חשוב לך, נמנעת מלטפל בו. הסיבות לכך קשורות כמובן לנסיבות מסוימות, להקשרים מקומיים, לשלב בו נמצאים בקריירה הניהולית. המהלך הנוכחי לא מתיימר להקיף את כל עומק הסיבות, אלא מציע להתבונן על הימנעויות כנובעות גם מפחדים שאיננו תמיד מביאים בחשבון, ומתבסס על ראייתו של הפילוסוף הרומאי סנקה שגרס כי:

” אנחנו סובלים לעיתים קרובות יותר בדמיון מאשר במציאות.”

סנקה הציע כי הדרך להתגבר על כך ולפעול היא להתכונן מראש לתרחישים לא טובים - לדמיין בפרוטרוט את התרחישים הגרועים ביותר שגורמים לנו לחשוש ושמונעים מאיתנו לנקוט פעולה כדי שיהיה אפשר לפעול ולהתגבר על הפחד. נשים זאת על השולחן - גם מנהלים ומנהלות מפחדים וזה לא הופך אותם להיות ראויים פחות, להפך. מודעות עצמית לפחד ונכונות לבחון אותו מסייעת לתפקד בצורה מיטבית ולבנות תחושת מסוגלות עצמית גבוהה יותר. הכלי הניהולי שלפניכם הוא תרגיל 'בהצבת פחדים' בארבעה צעדים.

מה עושים עם זה?



צעד ראשון "מה אם אני..."

השלימו את המשפט עם הפעולה הזאת:

"מה אם אני ..."

חשבו: איזו פעולה ניהולית עליי לעשות, היא נחוצה בעיניי וחשובה לי אבל משהו מונע ממני לעשותה, יש לי פחד לבצעה?

לדוגמא: בית ספר שהמורות והמורים בו באופן עקבי מאחרים לשיעורים והמנהל נמנע מלעשות פעולה ניהולית מול זה למרות שזה חשוב לו מאד.

המשפט יהיה: "מה אם אני אודעה מדווחת על מצב זה להפסיקת האיזורים לא האורות והאורים אליזורים".

קעת מלאו את הטבלה הבאה (בכל פעם יש להתמקד בעמודה אחת ורק אחר כך לעבור לעמודה הבאה).

להגדיר (Define)	למנוע (Prevent)	לתקן (Repair)

להגדיר לאחר שזיהיתי את הפחד שלי, אדמיין את תרחישי האימה הגרועים ביותר שעלולים לקרות אם אכן אבצע את הפעולה הניהולית שניסחתי.

למנוע אל מול כל אחד מהתרחישים שצינתי בעמודה 'להגדיר' אשוב מה אוכל לעשות על מנת למנוע מתרחישי האימה הללו לקרות או להפחית את הסבירות שהם יקרו אפילו במעט?

לתקן במידה ותרחישי האימה הגרועים ביותר שניסחתי בעמודה 'להגדיר' כן יקרו, מה אוכל לעשות על מנת לתקן הנזק אפילו במעט, או ממי אוכל לבקש עזרה?



צעד שני • מה אני ארווייח?

על מנת להתמודד עם פחדים זה עוזר להתבונן על הצד השני של המשוואה ולענות על השאלות הבאות: מה אפשרי להשיג אם אבצע את הפעולה הניהולית הזאת? מה יכול לצמוח ממנה? לשם כך, הכינו רשימה של רווחים שתשיגו כתוצאה מניסיון, מהצלחה או הצלחה חלקית להתמודד עם הפחד.



צעד שלישי . מה המחיר של חוסר פעולה?

צעד זה מבקש לקחת בחשבון את מחיר חוסר הפעולה ולשאול את השאלה הבאה:

”אם אני אמצא מהפצצה או ההחלטה האמתית, מה ההשלכות לא לה צאי בטווח הקצר והארוך?”

חשוב מאוד להיכנס בשלב זה לפרטים ולכתוב באופן מפורט מה תהיינה ההשלכות הרגשיות, הפיזיות, הארגוניות והחברתיות עליי.



צעד רביעי . להמשיך לתרגל

'הצבת פחדים', לצד הצבת מטרות, הוא לא תרגיל חד פעמי אלא יכול להיות חלק משגרת הניהול ומומלץ לעשות אותו פעם ברבעון/שליש שנה.