

תהליכי פרידה בניהול בית ספר ובהדרכה אישית |

דני שראל ואריאל לוי

חיו של אדם רצופים פרידות: אירועים, מקומות, אנשים וחלומות שהיו חלק מחיינו ולא ישובו עוד. כל פרידה היא גם הזדמנות לגדילה ולצמיחה. למידה משמעותית, הכוללת אימוץ של תפיסות חדשות, דפוסי התנהגות אחרים, הפנמת ידע ורכישת מיומנויות, כרוכה - ולעתים אף מותנית - בערעור הקיים ובוויתור על פרדיגמות, עמדות, אמונות והרגלים ישנים.

לכל שלב התפתחותי שמסתיים, גם אם יש הקלה בעקבות הסיום וגם אם מצפים בשמחה לשלב הבא, עלול להתלוות חשש מהלא נודע הכרוך במעבר לשלב הבא ובאובדן של הדברים הטובים והמספקים שהיו בשלב הקודם.

אנחנו זקוקים לתהליכי אבל, כדי שיהיה אפשר להכיר באובדן, לחוות ולעבד את הרגשות שכרוכים בו - כדי להשלים עמו, לשחרר אותנו להמשך הדרך ולאפשר לנו ליהנות מההזדמנויות שנפתחות בעקבות הפרידה.

אובדן הוא חוויה לא פשוטה שעלולה לעורר בנו את זיכרונם של אובדנים קודמים. בדרך הטבע משהו בנו היה רוצה לחמוק מרגשות מכאיבים שפרידה ואובדן מעוררים, אבל אובדן שלא מתמודדים אתו אינו נעלם ומתפוגג מעצמו. הוא ממשיך להיות נוכח בעולמנו הפנימי, לתבוע אנרגיה נפשית הדרושה להסתרתו. הכרה באובדן, התכוננות לפרידה - אם היא מתאפשרת - ונכונות להתאבל פותחות את השער לתחושות של עצמאות, של שליטה, של הכרה ביכולת ושל הישג.

פרידה היא הזדמנות לחשבון נפש, לתהליך למידה רפלקטיבי על מה שהיה ומה שלא היה, למידה על פערים בין חזון למציאות. הפרידה היא הזדמנות לאינטגרציה רחבה ומעמיקה, ותהליכי הפנמה מתאפשרים בתקופה כזאת דווקא בגלל עוצמת רגישותה. ברמה בין-אישית הפרידה מאפשרת לנפרד ולנשאר להתבונן במבט רחב על היחסים שהיו, להכיר תודה, לבקש סליחה, לחוש סיפוק ולעתים הקלה.

אבל אפשר להחמיץ את הפרידה... מנהלת ותיקה, מוערכת ואהובה על צוות בית הספר, עמדה לצאת לגמלאות אבל התעלמה בהתמדה מעזיבתה הקרבה ובאה. כשמדי פעם הזכירו לה שחשוב להתייחס אל הפרידה, היא הגיבה: "כל דבר מגיע לקצו, אני עדיין עובדת כאן, יש המון עניינים לטפל בהם, ואין לי שום צורך לעשות מזה עניין. לכל אחד יש תחליף!!" ניסיונות של אנשי הצוות להתייחס אל הפרידה הצפויה נתקלו בתגובות ציניות שלא התאימו לה: "אין לי צורך בהספדים בחיי, אני יודעת מה עשיתי בבית ספר, יש עוד הרבה עבודה לעשות!" השנה קרבה לסיומה, והיא בשלה - מתכננת את השנה הבאה במרץ רב, כאילו אין פרידה. כשהעירו לה על כך, אמרה שהיא רוצה לעזור למנהל החדש בכניסה חלקה לתפקידו, שזו אחריותה!

בסוף השנה התקיים טקס פרידה מכובד, נישאו כמה נאומים מרגשים שהותירו את המנהלת מוצפת רגשית. היא חשה בעוצמה עצב עמוק, אשמה על כך שהיא עוזבת אבל מרגישה נעזבת, והיא שמה לב בחדות כואבת לתחושת אובדן עמוק של משהו שיקר לה עד מאוד - אך לא נותר זמן או מרחב לעבד את רגשותיה. גרונה נשנק בזמן נאומה, והיא בקושי הצליחה להשלים אותו. למרבה הצער, לא נותר זמן של ממש למנהלת או לצוות לסכם את השנים שהיו ולהתבונן בתהליכים שהתרחשו, לבחון מה היה ומה לא היה. כך גם לא ניתן מקום ראוי לאנשי הצוות השונים להיפרד ממנה, להביע את הוקרתם, את הכרת התודה שלהם, וגם לא את חרדתם מהשינוי ש"לפתע נפל עליהם".

רבים מחברי הצוות נותרו מתוסכלים וכעסו על סגנית המנהלת, שהייתה זו שלבסוף נבחרה להחליף את המנהלת, על שלא דאגה לתהליך פרידה ראוי. הפרידה הבעייתית מהמנהלת הוותיקה הקשתה מאוד על המנהלת החדשה להיכנס לתפקידה.

המנהלת היוצאת, שהרגישה ששגתה בכך שלא אפשרה לקיים תהליכי פרידה הדרגתיים, באה מדי פעם לביקורים לא מתוכננים בבית ספר. ביקורים אלה הפריעו עד מאוד למנהלת החדשה בתקופת כניסתה לתפקיד והעכירו את היחסים ביניהן ובינה לבין מקצת אנשי הצוות.

דפוסים שכיחים בפרידה

התעלמות מעובדת הפרידה או מהרגשות הכרוכים בה והכחשה שלהם. מנהל בית ספר שלא מעניק זמן ומרחב לפרידה מאנשי צוות משמעותיים או ממנו עצמו מונע את תהליכי הפרידה גם מאנשי הצוות האחרים.

לעתים ההתעלמות מלווה ברציונליזציה: "כל קשר מגיע לסימום", "לכל אחד יש תחליף", "אין מה לעשות מזה עניין" וכדומה.

לפרידה מתלווים כעסים, על עצם הפרידה ועל חוויית ההיעזבות הכרוכה בה. גם העוזב עלול לחוש נעזב.

ביטויים של כעס מותקנים לכיוונים בלתי צפויים: כאשר מנהל אינו נפרד כיאות מבית ספרו ומצוותו, המנהל החדש עלול להיות זה שישלם את המחיר. כעס, אכזבה ותסכול כלפי המנהל שעזב יכולים להיות מותקים אל המנהל החדש.

פעילות יתר: עשייה שמסייעת לא להרגיש - לעתים לקראת סיום מתחילים במרץ במיזמים חדשים שיינטשו באמצע הדרך.

רפיון: פרידה מניהול או ליווי של תהליכים מערכתיים ומקומיים יכולה להתבטא ברפיון ואדישות; המנהל כאילו כבר עוזב או נעזב לפני הסוף.

הרגשות שעליהם נוטים "לדלג" הם עצבות, תחושת אובדן, תחושת היעזבות, אשם על העזיבה וקושי לוותר ולהרפות. לעתים אלו רגשות שמתחת לפני השטח, מנסים להימנע מהם במודע או שלא במודע, והם מתגלים לבסוף.

אלא מאי? חסימתם הממושכת (כפי שעלה בדוגמה) מובילה להצפה שקשה להכילה. מה שהוסתר מתפרץ ומוביל להתנהגויות שמפריעות לצוות - בכלל, ולמנהלת החדשה המתמקמת בתפקידה - בפרט. מתברר שגם מנהלת מנוסה, אהובה ומוערכת עלולה "לפספס" את הפרידה באופן שצובע את זיכרון הקשר כולו.

ניהול תהליכי פרידה

מנהלים מתמודדים לעתים קרובות עם פרידות ממורים, מתלמידים ומאנשי צוות. בתי ספר מזמנים פרידות לרוב - משכבות, מתפקידים ומאנשי צוות משמעותיים. בדרך כלל יש לבתי ספר מסורות של טקסי פרידה שיש להם חשיבות רבה אך אין בהם די, שכן טקסים אינם יכולים לשמש תחליף לעיבוד של פרידה.

תהליך פרידה זקוק קודם כול לזמן - כדי "לעכל" את הרגשות המתעוררים, להשלים עם עובדת הפרידה, להתמודד עם הפיתוי לחמוק מהרגשות וכך ליהנות מ"מה שיש לפרידה להציע". לכן יש צורך לבנות מרחבים ולהקצות זמן שיאפשר את השהייה עם התהליך לצורך עיבודו.

לניהול פרידה מהדרכה אין מסורות שאפשר להישען עליהן. על המדריך האישי מוטל לנהל את תהליכי הפרידה שלו עצמו מהמנהל המודרך ומאנשים שונים שאליהם הוא נקשר במהלך עבודתו, וכן לדאוג לכך שבתהליך מקביל הוא מאפשר למנהל המודרך לנהל תהליכי פרידה מאלו שאתם הוא בא במגע.