אבני ראשה
המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية

משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

تنقية البوصلة الداخليّة
مسار عمل

مقدّمة البوصلة الداخليّة وسيرورة غيفن גפ"ן

المرونة التّربوية الإدارية (גפן) على غرار أي سيرورة توسيع مجال الاستقلاليّة، تدمج في جوهرها حركة مزدوجة: الحريّة في التّحليق عالياً وتحقيق أحلام تربويّة، مع حجم المسؤولية التّي تأتي معها (مسؤولية ومُسائلة). من أجل توجيه وجهة التّحليق وتقوية العضلات التّي تتحمل ثقل المسؤولية، تحتاج القيادة التّربويّة أكثر من أيّ وقت مضى إلى بوصلة داخلية أصيلة ومبلورة.

جميعنا يملك بوصلة داخلية، تحمل معتقداتنا وقيمنا الجوهرية التّي نؤمن بها. هذه البوصلة تخدمنا في توجيه ذاتنا، وتساعدنا في معرفة الأشياء المهمة والأشياء التّي نقدرها فعلاً، وتساعدنا في اختيار طريقنا.

عندما نكون أوفياء لها ونعمل على ضوئها يتعزز لدينا الشّعور بالأصالة والتنسيق بين القيم، القرارات والسّلوكيّات التّي نقوم بها؛ حيويّة ودافعية للاستثمار والمثابرة حتى في ظل صعوبات وعراقيل في الطّريق؛ شعور بالمواصلة والجوهر الذّي يعتبر بُنية أساسيّة للحصانة الإدارية؛ والقدرة على تحمل الضّغوطات والتّمسك بالقرارات الصّحيحة.

مع الدخول في سيرورة غيفن- سيطلب منكم الاختيار واتّخاذ قرارات ذات أهميّة على أساس يوميّ في ظلّ توترات وضغوطات، وفي المقابل الوفاء لبوصلتكم الدّاخلية.

يجب أن تكون البوصلة مصاغة بعناية، مُتاحة ومعروفة لديكم على الدّوام، كي تتمكنوا من اختبار اختياراتكم على ضوئها وأن تشرحوا لأنفسكم لماذا اتّخذتم هذا القرار او ذاك.

جدير بالذّكر بأن بوصلتكم الدّاخلية ليست" لاعبا منفردا" فحولها يوجد لاعبون لا يقلّون أهمية، مثل البوصلة المؤسساتيّة- المجتمعيّة (الرّؤية المدرسية)، البوصلة الرّسمية (وزارة المعارف)، البوصلة المحليّة وغيرها... كلما كان ارتباطكم ببوصلتكم الداخلية اقوى، سيسهل عليكم وضعها في المكان المناسب بالنّسبة للبوصلات الأخرى والتّزامن معها.

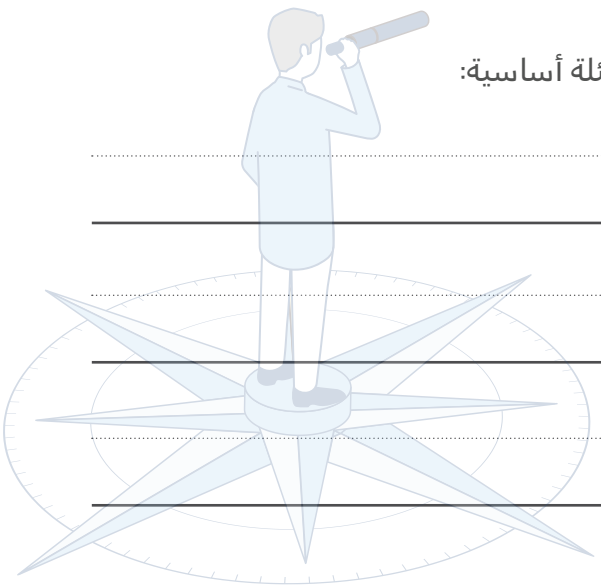
تعتبر البوصلة العمود الفقريّ للأطلس كله، فهي تقف في مركز الاعتبارات والآراء وعمليات الحسم التّي تقومون بها في كل طبقة (خارطة) من طبقات الأطلس وفي كل مجالات عملكم

التواصل مع البوصلة الداخلية

كلنا كبشر لدينا بوصلة داخلية توجّهنا، ولكن هذه البوصلة تكتسي مع الزّمن طبقات مختلفة وقد تصبح غير واضحة المعالم. طبقات من كلمات مثل "رؤية" وشعارات من شأنها تغطية البوصلة وبالتّالي تصعب علينا التّواصل مع هذه البوصلة بشكل حقيقيّ. كما أنّ العمل الحثيث يصعب علينا أن نتوقف وأن نصغي لها أو نختبر اختياراتنا على ضوئها.

هذه الأداة جاءت لمساعدتكم في إعادة التّواصل مع بوصلتكم الدّاخلية، صياغتها وتنقيتها.

الأنشطة المرفقة ستساعدكم وشركائكم في "تقشير الطّبقات" وإنعاش المعروف والمتآكل، والتأمّل في البوصلة بفضول والتّعمق في داخلها.



المرحلة الأولى: صياغة البوصلة الدّاخلية

كنقطة انطلاق للأنشطة، صيغوا الآن بوصلتكم الدّاخلية من خلال ثلاثة أسئلة أساسية:

1 ما الأهم بالنسبة لي؟ ما هو الدّافع والمُحرّك لديّ؟

2 من هم الناس الذين أريد تنميتهم وتمكينهم؟

3 أيّ مجتمع من واجبي أن أخلقهُ؟

المرحلة الثانية: **استراتيجية "تقشير الطّبقات" والتّقرب الى البوصلة الدّاخلية.**

امامكم أربعة اقتراحات لاستراتيجيات مختلفة "لتقشير الطّبقات" ولتنقية البوصلة الدّاخلية.
نحن نوصي بإجراء الأنشطة في مجموعات صغيرة (ثلاث/ أربع).
اختاروا معاً كمجموعة، حسب الوقت المتاح لكم، على الأقل اثنتين من الاستراتيجيات التّالية واعملوا بناءً على التّوجيهات. انتبهوا:

- نستعين بمورد المجموعة من أجل تنقية وتحديد وصياغة البوصلة الدّاخلية لكل واحد وواحدة.
- في نهاية كل "طبقة"، عودوا الى البوصلة الدّاخلية التّي قمتم بصياغتها في بداية الفعالية وافحصوا ما هي التّغييرات/ التّوضيحات/ الإضافات التّي ترغبون إجراء تعديل عليها في الصّياغة الأصلية.

מ	צ	פ	נ
فخ الشّعارات	مفارق اختيار	خسارات وتسويات	وجهات نظر

الطبقة الأولى

فخ الشّعارات

من الشّعارات - الى البصمة الشّخصية

في هذه الطّبقة نتأكد من أن البوصلة الدّاخلية مُصاغة بمفرداتنا الأصيلة

1. انشئوا معاً كمجموعة مخزونا من المفردات الشّعاراتية – كلمات أصبحت لكثرة استخدامها ممجوجةوتُثير لديكم الشّعور بالتّعب/السّخرية
2. بواسطة المخزون الذّي قمتم بإنشائه، عودوا الى البوصلة التّي قمتم بصياغتها وضعوا إشارة على الكلمات التّي تبدو كشعار.
3. قوموا بإعادة صياغة إجابات أسئلة البوصلة دون استخدام تلك الكلمات – ضعوا بصمتكم المميزة، كلماتكم وايقاعكم.
(الكتابة الواضحة و "القصصيّة" غالباً ما تساعد أكثر في التّخلص من الأنماط الاعتيادية)

الطبقة الثانية

مفترقات الاختيار

اختبار البوصلة بواسطة معضلات

في هذه الطّبقة نفحص إذا ما كانت البوصلة التّي قمنا بصياغتها تلامس المعضلات الأساسية الشّائعة لدينا في إطار وظيفتنا.

1. (في مجموعات من ثلاثة) ليختار كل واحد وواحدة نموذجاً لمعضلة مهنية مركبة: معضلة يصعب عليكم بالفعل حسمها، وأن هذه المعضلة ليست خاصة بكم أنتم فقط.
2. اعرضوا الواحد تلو الاخر المعضلات التّي اخترتموها. افحصوا ما إذا كانت البوصلة التّي قمتم بصياغتها تلامس هذه المعضلات أو يمكنها المساعدة في التّعامل مع تلك المعضلات. (إذا كانت البوصلة لا تلامس المعضلات الحقيقية في عملكم -ابحثوا عن عناصر مهمة باقية ربما خارج الصياغة الأولية وترغبون في إضافتها الآن)

الطبقة الثالثة

خسارات وتسويات

إضاعة الطّريق والعثور عليها مجدداً...

1. في هذه الطّبقة نستعين باللّحظات التّي ابتعدنا فيها عن البوصلة الدّاخلية بالذّات — كي نُنَقي العناصر الرئيسية فيها.
2. 1. تذكّروا حالة أرّقَتكُم، وسبّبت شعورا بعدم الارتياح؛ حالة تصرفتم فيها بطريقة -خنتم بها مبدئا مهما لكم، خيبتم آمال أنفسكم...
3. 2. ما هو الشّيء الذّي سبّب لكم عدم الرّاحة؟ ما هو المبدأ الذّي ابتعدتم عنه؟ ماذا خسرتم\ غفلتم عنه؟
4. 3. ضمن تجربة الابتعاد عن البوصلة الدّاخلية والآلام المنوطة بها، عودوا الى التّنقية: ما هو الشّيء المهم لدي ولا أريد الابتعاد عنه مُجدّدا؟ هل أجدُ لهُ انعكاسا واضحا في إجاباتي عن أسئلة البوصلة؟

الطبقة الرّابعة

وجهات نظر أخرى

تأمّل البوصلة الدّاخلية من خلال عيون خارجيّة

1. **في هذه الطّبقة نستعين بنظرة خارجية، وجهة نظر أخرى، كي نفحص كيف تنعكس بوصلتنا في أعين من حولنا.**
2. اختاروا حدثين معينين وقعا في إطار العمل، فيها "كنتم قريبين من أنفسكم" -أيّ أنّ الطّريقة التّي تصرفتم بها عَبَّرت، وفقاً لحدسكم، بشكل جيد عن البوصلة الدّاخلية، لحظات يمكن اعتبارها لحظات فخر ورضى...
3. في أزواج/ثلاثة: كل واحد وواحدة يصف بالتّفصيل للأخرين الحدثين الّذين اختارهما، بدقّة والتزام بالتّفاصيل دون تغييرات في تسلسل الأحداث. باقي أعضاء المجموعة، بعد الاستماع للحدثين يصفون للمتحّدث ما الذي تعلّموه عن بوصلته الدّاخلية.
4. هل تساعدكم وجهات النّظر الخارجية في تنقية/توضيح عناصر أخرى في بوصلتكم الداخلية؟

المرحلة الثّالثة: **التقاء البوصلات - نقاط تماسّ وفجوات بين البوصلة الدّاخلية والبوصلة المؤسّساتيّة**

مطلوب من القيادات التّربوية أن تُزامن بين البوصلة الشّخصية الدّاخلية وبين البوصلة المؤسساتيّة (بوصلة وزارة المعارف، بوصلة اللّواء، بوصلة السّلطة المحلية، بوصلة المدرسة...)

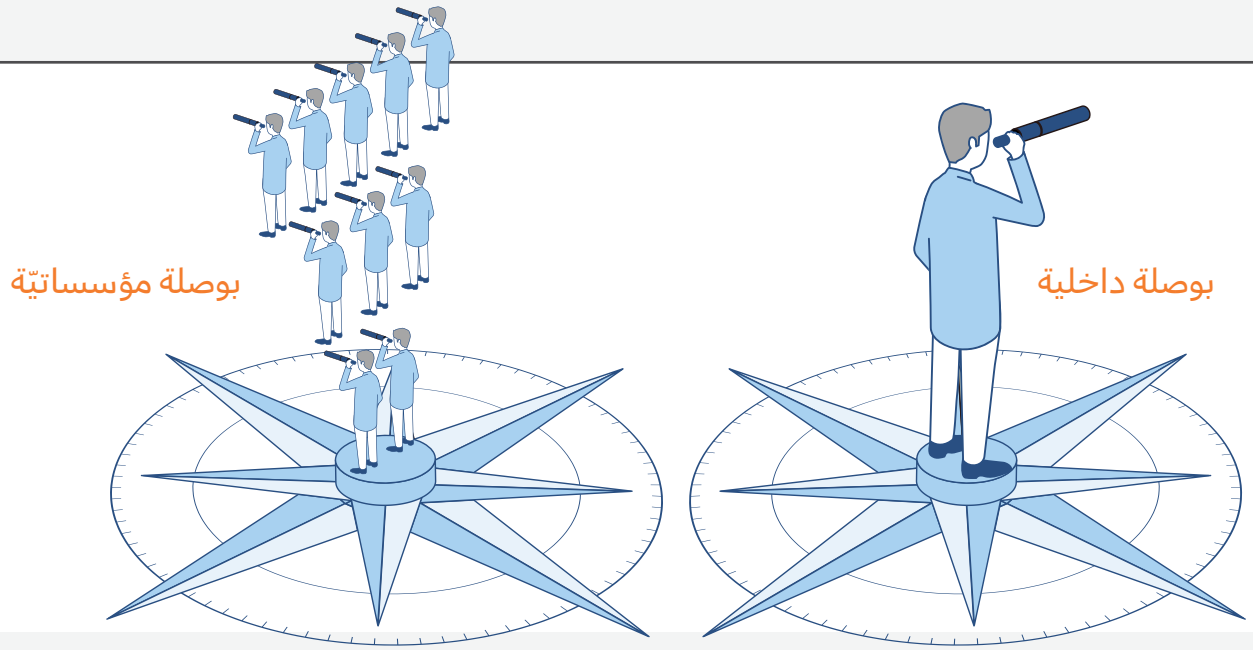
1. اختاروا البوصلة المؤسساتيّة الرّئيسيّة بالنّسبة لعملكم المهني. ماذا يوجد في مركزها؟
2. استعينوا بالرّسم التّالي من أجل التّشخيص والصّياغة:
   - مناطق تماس بين البوصلة الشّخصية والمؤسساتيّة
   - اختلافات/فجوات بين البوصلات وتصادم محتمل بينها

مناطق اختلاف وفجوات

.....

.....

.....



مناطق تماس وتشابه

.....

.....

.....