

מתווה לסדנה למנהלים/ות במסגרת המפקח/ת ומנהליו/ותיה - פחדים והתרגשויות

רציונל:

מטרת היוזמה להרחבת הגמישות הניהולית היא לתמוך ביכולתם של בתי הספר להתמודד עם הצרכים המקומיים והמשתנים והיא משנה את האיזון הקיים בין הממשלתי למקומי. העברת משקל מהשליטה המרכזית למקומית מעלה שאלות רבות בנוגע להזדמנויות ולסכנות שהיא טומנת בחובה והיא מזמנת התבוננות מחודשת על תפקיד המנהל/ת. לכן, רגע לפני שיוצאים לדרך חדשה זו ומחדדים מצפנים, מבררים מתחים ומתכננים פעולות מעשיות, חשוב לעצור ולהתבונן במפגש האישי עם השינוי, מפגש שמזמן התרגשות אבל גם מעורר פחד.

אולי לא פשוט לראות פה את המילה פחד כתובה שחור על גבי לבן. אנחנו מורגלים לרוב לדבר על חששות כי זה נשמע פגיע פחות. במהלך זה יש בחירה מובהקת לצד ההתרגשות שהמהלך מעורר להתייחס באופן מפורש לפחד, לקרוא לו בשמו כי גם מנהלים/ות מפחדים וזה לא הופך אותם להיות ראויים פחות. ההיפך הוא הנכון, מודעות עצמית לפחד ונכונות לבחון אותו מסייעת לחזק את תחושת המסוגלות העצמית ומובילה לתפקוד מיטבי יותר.

תפקיד מרכזי של המפקחת הוא לבנות תחושת ביטחון פסיכולוגי בקרב המנהלים והמנהלות שלה, ולהוות מודל לכך. לכן, הנכונות של המפקחות והמפקחים להתמודד עם הפחדים שלהם ולסייע למנהלים להתמודד עם הפחדים המקצועיים שלהם, היא אחד המקומות שיכולים לסייע בבניית הביטחון הזה. ההנחה היא ש"אנחנו סובלים לעיתים קרובות יותר בדמיון מאשר במציאות" (סנקה) וההתמודדות הישירה עם הפחדים שבדמיון מאפשרת להתגבר עליהם ולפעול.

היחידה שלפנינו משתמשת במטאפורה של הרים ועמקים כדי לעסוק בהתרגשויות שהמהלך מעורר בקרב המנהלים/ות אבל גם להניח באופן מפורש את הפחדים שהוא מציף, ומטרתה לפגוש את שיניהם ולראות כיצד הניסיון, היכולות, הכישורים, ההתרגשויות, התמיכה מהמפקח/ת, מהמחוז ומשחקנים נוספים יכולים להוות חומרי מילוי עמקי הפחד וחומרי הגבהה להרי ההתרגשות.

מטרות היחידה:

- לזהות מה מרגש ומה מפחיד רגע לפני שקופצים למים/עם הכניסה למים
- לצמצם את הפחדים ולהגביר את ההתרגשות מהמהלך וממה שהוא מזמן בדרך

פיתוח מקצועי מפקחותים ומנהלותים - לקראת הגפ"ן

מבנה היחידה:

חומרים	פעילות	זמן	יחידה	
מראות כמספר המשתתפות בסדר גודל של חצי A4 (20X15) אפשר פחות ואפשר גם יותר) נושים לא מחיקים, שאפשר לכתוב על המראות	[בקבוצות של 5] צועדים בחוליות עם מראות מתחת לאף, כך שהדרך שרואים זו בעצם התקרה. זה רגע של הליכה במסלול לא ידוע ולא מוכר. רושמים זה לזה על גבי המראות כוחות שיש לך כדי להתמודד עם דרך חדשה .	20 דק'	והדרך עודנה נפקחת לאורך	1
שקף Post-it כלי כתיבה	[במליאה] עבודה עם מפת הגבעות והבורות: מזהים התרגשויות ופחדים רגע לפני שיוצאים לדרך	15 דק'	גבעות ההתרגשות ובורות הפחד	2
דפי העבודה של בורות, גבעות וחומרי מילוי כמספר המשתתפות אפשר לשים מוזיקה ברקע	[אישי] בוחרים 3 בורות ו-3 גבעות ומזהים אילו חומרי מילוי יכולים לצמצם את הבורות ולהגביה את הגבעות	20 דק'	ממלאים בורות ומגביהים גבעות	3
	איך אני יוצאת לפעילות הבאה: אילו בורות אני מרגישה שהתמלאו או יכולים להתמלא ואילו גבעות גבהו?	20 דק'	סיכום	4

פירוט המהלך:

פעילות 1 - והדרך עודנה נפקחת לאורך 20 דק'

[בקבוצות קטנות]

מטרת הפעילות הזו להמחיש את השינוי בתפקיד המנהל ואת מה ששינוי זה גורם להרגיש. המנהלת נשארת אותה מנהלת והיא עדיין באותו תפקיד, עובדת מול אותם צוותים ואותם ממשקים בתוך אותה מערכת חינוך אך משהו מהותי בנקודת המבט שלה ושל כולם משתנה. השינוי הזה עשוי להיות מטלטל/ מפחיד/ מרגש... הפעילות תחלץ את הרגשות הראשוניים האלה מן המנהלות וגם תעזור להן להתבונן בקבוצת השווים שלהן כמקור תמיכה ובעצמן כבעלות יכולות וכוחות.

המהלך:

שלב א': מחלקים את הקבוצה לחוליות של 5 אנשים. לכל חוליה יש איש צוות שמוביל אותה. ב-2-3 דק' הראשונות, כל חוליה צועדת במרחב בטור מסודר (כדאי ללכת בחללים שונים אם מתאפשר - פנים וחוץ, מסדרון וחדר וכד'). אחרי סיבוב קצר כזה, חוזרים לנקודת הפתיחה. כל משתתף מקבל מראה. את המראה מחזיקים ביד אחת ומצמידים אותה מתחת לאף, כך שכאשר מתבוננים למטה לא רואים רצפה, העיניים נתקלות במראה ורואות השתקפות של התקרה במקום.

ביד השנייה אחזים בכתף של חבר החוליה שצועד לפני. איש הצוות שמוביל לוקח את החוליה באותו מסלול בו הלכו קודם. הפעם הולכים לאט יותר. על מוביל החוליה לשים לב שכולם בטוחים ולא נתקעים בשום דבר כדי שיוכלו לרכז את המבט במראות.

פיתוח מקצועי מפקחותים ומנהלותים - לקראת הגפ"ן

שלב ב': כאשר מסיימים את הסיבוב כל חוליה מתיישבת יחד. בודקים איך הייתה להם החווייה? מה קשה? מה היה מרגש? הדרך הייתה אותה דרך שהם כבר צעדו בה. מה היה דומה בה ומה היה שונה? מה עזר להם ללכת בביטחון?

הערה למנחה: חשוב לכוון אותם גם לכוחות הפנימיים שלהם, גם לכוח של המוביל (מי יוביל אותי במהלך הגפ"ן?) וגם לכוח של הקבוצה.

שלב ג': כל אחד כותב את שמו בקטן על המראה. כל חברי החוליה כותבים על המראות של כולם איזה חוזקות וכוחות הם רואים בהם - גם מתוך הפעילות אך בעיקר מהכרות מוקדמת. בכל מה שנכתב על המראות שלהם הם ישתמשו בחלק הבא.

אפשרות אחרת במקום תרגיל המראה - כל אחד חושב על מקום שכבר היה בו פעם אבל חזר אליו בעיניים חדשות וראה אותו אחרת... (מה איפשר את המבט החדש? איזה רגשות ותחושות זה עורר וכיצד התמודדו איתם? לחילופין - יציאה למקום שלא הייתי בו (מה הפחדים ומה ההתרגשויות לקראת? מה עוזר להתגבר על הפחדים?).

פעילות 2 - גבעות ההתרגשות ובורות הפחד 15 דק'

[במליאה]

מטרת הפעילות היא לזהות את הרגשות שמתעוררים לקראת היציאה לדרך החדשה של הגפ"ן, מתוך הנחה שאי ודאות היא בראש ובראשונה חוויה רגשית לפני שהיא סוגיה קוגניטיבית ולכן, בטרם נעבור לתכנון המהלך חשוב להקשיב לרגשות שהוא מזמן.

המהלך:

1. על הקיר מוקרן השקף של הגבעות והבורות. שימו לב, הגבעות בגבהים שונים והבורות בעומקים שונים. המשתתפים ממקמים על גבי הבורות והגבעות פתקים (Post-it) עליהם הם רושמים פחדים והתרגשויות מהמהלך. ככל שהפחד גדול יותר הוא יוצב בבור עמוק יותר וככל שההתרגשות גדולה היא תוצב על גבעה. על גבי הבורות והעמקים יהיו התחלות של משפטים: מפחדת לאבד..., מפחדת שלא אדע, מפחדת שאין לי יכולת.... מתרגשת מההזדמנות ל.... מתרגשת לאפשר....
2. נוצרת תמונה קבוצתית שממנה אפשר לראות למשל, האם ישנם פחדים והתרגשויות משותפים או האם התמונה המתקבלת היא אישית מאד וכד'. אם ישנן כותרות לא ברורות או מעניינות במיוחד כדאי לבקש ממי שכתבה הסבר. באיסוף התמונות המשותפות כדאי לכוון לשיח בשתי רמות: בהתבוננות מהותית על המהלך - מהן ההזדמנויות ומהן הסכנות שהוא מייצר? בהתבוננות אישית על המהלך - מה אני מרגישה לקראתו. חשוב לסיים באישי וממנו לעבור לשלב הבא במהלך.

פיתוח מקצועי מפקחותים ומנהלותים - לקראת הגפ"ן

פעילות 3 - ממלאים בורות ומגביהים גבעות (20 דק')

[באופן אישי]

מטרת הפעילות היא לעבד את הרגשות שזוהו באופן שיצמצם את האפקט המשתק שיש לעתים קרובות לפחד ובאופן שיעצים את הקולות של ההתרגשות החיובית שמתלווה למהלך.

מהלך:

1. כל משתתפת מקבלת דף A3 ובמרכזו הדימוי של המרחב עם הגבעות והבורות רק שהפעם עם 3 מכל סוג בלבד.
2. המשתתפות בוחרות לעצמן מתוך מאגר הפחדים וההתרגשויות 3 מכל סוג וכותבות אותם על גבי הגבעות והבורות.
3. בצד אחד של הדף ישנם חומרי מילוי לצמצום הבורות ובצד השני חומרי הגבהה לגבעות.

חומרי המילוי כוללים:

- הכוחות שכתבו המשתתפים זה לזה על המראה
- התרמיל שלהם שמלא ב: ניסיון, יכולות וכישורים
- התרגשויות שהם זיהו
- שחקנים באקוסיסטם שהם יכולים לקבל מהם תמיכה
- חומרים נוספים שאין לי עדיין מקור זמין להם אבל אני פתוחה לקבל

חומרי ההגבהה כוללים:

- הכוחות שכתבו המשתתפים זה לזה על המראה
- התרמיל שלהם שמלא ב: ניסיון, יכולות וכישורים
- שחקנים באקוסיסטם שמלהיב לעבוד איתם
- פעולות מעשיות שאני כבר רוצה ויכולה לעשות

לגבי כל אחד מהפחדים שהניחו בבורות רושמים במפורט מהם חומרי המילוי שיכולים לסייע להם למלא את הבורות (לא רק את הכותרת אלא מפרטים. למשל, מתוך הכוחות שכתבו לי: הכריזמה שלי יכולה לשרת אותי בפחד שהמורות לא ילכו איתי)

לגבי כל התרגשות הם בוחנים מה מחומרי ההגבהה יכול להגביר את אפקט ההתרגשות ולתרגם אותו לעשייה (למשל, שחקנים באקוסיסטם שמלהיב אותי לעבוד איתם - צוות חזק בבית הספר שיכול להיות שותף מעולה ושיחה איתם על התפיסה שלהם את ההשפעה של הגפ"ן על הפדגוגיה, יכולה ממש להמריץ אותי).

פעילות 4 - סיכום (20 דק')

[במליאה]

משתתפים - איך אני יוצאת לפעילות הבאה: אילו בורות אני מרגישה שהתמלאו או יכולים להתמלא ואילו גבעות גבהו?

פיתוח מקצועי מפקחותים ומנהלותים - לקראת הגפ"ן

"מכונת הזמן תעשיות בע"מ
גאה מאוד להציג מאה עשרים ואחת
אלה המראות שמהתלות במוחי
בנגיעה אחת אל מציאות אחרת
כמו כוכב הצפון במדבר שומם
שמנצנץ מעלי
מכוון את דרכי
בתוך מבוך מפותל של מציאות מדומה
מחשבה היא אור
ידיעה היא ערך"
(קטע מתוך: [מכונת הזמן, המאה ה-21, להקת רוקפור](#))