



מתווה להובלת קבוצת מיקוד

קבוצת מיקוד היא כלי מחקרי שפיתח פסיכולוג אמריקני בשם רוברט מרטון. קבוצת מיקוד מבוססת על אינטראקציות בין-אישיות, מזמנת חשיפה של עמדות ותפיסות ויכולה לסייע רבות בבחירת הציר המארגן ללמידת המנהלים.

להלן כמה עקרונות עזר להובלת קבוצת מיקוד:

1

שלב הכנת המפגש

1. בחר 5-7 מנהלים כקבוצת מיקוד (בחירה הטרוגנית ככל האפשר).
2. קבע מועד ומקום להתכנסות ושלח מייל מקדים המחדד את מטרת הפגישה.
3. מנה גורם מטעמך שיתעד את המפגש לצורך איסוף המידע ועיבודו.
4. בחר קו מנחה שאותו תרצה לברר במהלך המפגש.

2

שלב הובלת הדיון

1. נסח את השאלות לשיחה בצורה פתוחה.
2. הקשב לדברי המשתתפים וגלה אמפתיה.
3. הדגש כי בדיון הזה יש מקום לכל סוג של מחשבה או דעה, אין תשובה נכונה או לא נכונה וחשוב לשמוע דעות מגוונות.
4. אפשר למשתתפים להגיב איש לדברי רעהו (מערכת הקשרים ההדדית הנוצרת בקבוצה משקפת במידה רבה את המציאות הבין-אישית של המשתתפים).
5. גלה גמישות מחשבתית והשהה שיפוט.

3

שלב העיבוד

1. קרא את תמלול הפגישה כמה פעמים.
2. חלץ עקרונות / אמירות / מוטיבים שחזרו על עצמם בווריאציות שונות.
3. חפש מכנה משותף (אמירות על התהליך, על התוכן וכדומה).
4. סמן נושאים בולטים לתהליך הפיתוח המקצועי של המנהלים.
5. קבע סדר עדיפויות ובחר בנושא השנתי שעשוי להיות בעל השפעה רחבה על תהליכי העבודה של המנהלים.



כיצד להוביל את הדין בקבוצת המיקוד?

שאלות מנחות	רציונל	המלצה למפקח
1 מה המטרה של מפגשי 'מפקח ומנהליו' בעיניכם (באופן כללי)?	לנסות להבין עד כמה פלטפורמה זו נתפסת כפלטפורמה לפיתוח המקצועי שלהם כמנהלים. שאלה זו מאפשרת חשיפה של הנחות היסוד.	סמן את המסגרת 'מפקח ומנהליו' כזירה מהותית לפיתוח מקצועי, והדגש את הרצון לחדד את התהליך ואת התוכן בלמידת המנהלים.
2 מה לדעתכם צריכים להיות המאפיינים הכוללים של למידת מנהלים במפגשי 'מפקח ומנהליו'? * מאפיינים - עקרונות למידה, רצועות קבועות, מתודולוגיות למידה.	לייצר שיח על האופן שבו מנהלים מבקשים לחוות את מפגשי 'מפקח ומנהליו' (לדוגמה, מפגשים שמתקיימים בשדה, רצועה קבועה של היועצות, חלוקה לקבוצות עבודה, עיקרון של בחירה וכדומה).	בחר מאפיינים שיבואו לידי ביטוי בכל אחד מהמפגשים כציר חוצה למידה. בחירת המאפיינים המשמעותיים ביותר והבנייתם כחלק בלתי נפרד מהתהליך יגבירו את הסיכויים למפגשים משמעותיים יותר.
3 מהו, לדעתכם, נושא הלמידה שיש להעמיק בו בשנה זו?	יש שונות מאוד גדולה בין הצרכים והרצונות של המנהלים ובין דרישות המטה, ויש לדבר על שונות זו ולבחון כיצד לחלץ את הנושא השנתי יחד.	אסוף רעיונות / כיוני חשיבה שונים שתוכל לאמץ ואל תהיה מקובע בנושא שאתה מרגיש / חושב שהמנהלים צריכים בלי לקבל קריאת כיוון מהשטח עצמו.
4 אילו מיומנויות ניהול מקצועיות רצוי לפתח / לתרגל במסגרת מפגשי הלמידה כדי לספק מענה למגוון רחב של היבטי הניהול?	חשוב למפות מיומנויות גנריות לעומת מיומנויות ספציפיות ולבחור במיומנויות ש"מעסיקות" את המנהלים בהקשר שהלמידה מתרחשת בו (רפורמות, שינויים, דרישות מטה). השאלה מזמנת שיח על מיומנות ופחות על תוכן.	צור רשימה של מיומנויות נדרשות וחשוב על ההתנסויות שעליך, כמפקח, לזמן כדי שהמנהלים יפתחו / יתרגלו מיומנויות אלו.
5 כיצד אפשר להגביר את הסיכויים שמה שנלמד במפגשי הלמידה יוכל לשמש אותנו בעבודתנו היומית?	שאלה זו מזמנת חשיבה על <u>ניהול יישום הלמידה</u> ולא רק על ניהול הלמידה. במילים אחרות, היא מזמנת שיח שמטרתו למפות תהליך למידה מיטבי שמצליח לייצר שינוי בעבודתו של המנהל.	היכנס ל"נעלי המנהלים" והיזכר בתהליכי למידה שחווית... ההבנה שמטרת הלמידה היא להשפיע על העבודה מהווה קו מנחה לתכנון מפגשי הלמידה.