

# ההדרכה יוצאת לדרך - הפגישה הראשונה והיכרות בונת אמון | אהרון רנן



## מבוא

לא הכול נקבע בה, בפגישה הראשונה, אך יש לה חשיבות מיוחדת. אמון הדדי ביחסים שבין המדריך למודרך הוא תנאי הכרחי לבניית דיאלוג הדרכתי משמעותי ולהצלחת ההדרכה. האמון אינו נוצר יש מאין. הוא נבנה בהדרגה, לפעמים מהר, לפעמים לאט יותר. את התשתית לבניית האמון מניחים כאן, בפגישה הראשונה. זה המקום וזה הזמן להתחיל בצמצום הפערים בין הדימויים, התחושות, התקוות ואף החרדות שעמם מגיעים המודרך והמדריך לתחילת ה"רומן" ביניהם.

האמירה: "אין הזדמנות שנייה לפגישה ראשונה" מדגישה את הצורך להיערך היטב לפגישה זו. על המדריך האישי להוביל את הפגישה טוב ככל האפשר. להוביל, כי המדריך הוא האחראי להובלת תהליך ההדרכה כולו. האחריות להובלה אינה סותרת כמובן הקשבה מרבית למודרך, רגישות וגמישות. המדריך חייב לפעול במודעות עצמית גבוהה. עליו לזהות למה להגיב, מה "בא לו" להגיד ומה "לשים על השולחן"; מה מקדם את התהליך ומה עלול לעכבו. צמצום הספונטניות אסור שיפגע באותנטיות של ההתייחסות והדיבור. כל מה שנאמר חשוב שייאמר ביושר, בנאמנות למה שהמדריך מרגיש וחושב.

הובלת ההדרכה היא מעשה אמנות, והמדריך משול לאמן (ראו בספרו האקטואלי תמיד של אברהם בנימין, עמ' 28).<sup>1</sup> הכישרון, הניסיון, הידע, הגישה, היצירתיות והסגנון האישי הם של המדריך. אך כמו אצל כל אמן המתחיל תחום יצירה חדש - למידה מניסיונם של אחרים עשויה להעשיר, להבהיר, לגלות גישות, למנוע שגיאות ועוד.

## הכנת הפגישה

### א. קביעת הפגישה

שיחת הטלפון הראשונית מתחילה כבר את ההיכרות ההדדית. מי מתקשר אל מי? לא משנה. אך אתה הוא שתנהל את השיחה. כבר כאן מתחילה אחריותך להובלת תהליך ההדרכה כולו. הקפד לנהל את השיחה ישירות עם המנהל ולא עם בא כוחו. שדר במעשיך שזהו מפגש אישי ביניכם, ייחודי ושונה מכל מפגש אחר. כדאי לא להאריך בשיחה אלא לחתור לקביעת מועד, מקום וזמן לפגישת ההיכרות. שמור את פרטי ההיכרות לשיחה פנים מול פנים, אך הקפד לשאול: "יש משהו שחשוב לך לדעת או לשאול כבר עכשיו, לפני שניפגש?".

בשיחה השתדל להיות ענייני, מקשיב, מתייחס לרצונותיו של המודרך ומכבד את לוח הזמנים הצפוף שלו. כדאי להעביר, כבר בשיחה הטלפונית, במילותיך שלך, את המסר: "אני, המדריך, לצדך ובשבילך. נשתדל יחד, בפגישתנו הראשונה, לזהות את הדרכים להפיק מההדרכה את הטוב ביותר בשבילך".

<sup>1</sup> בנימין אברהם, הראיון המסייע, ספריית-פועלים, תל-אביב, 1976 (1969)

## ב. בחירת מקום המפגש

כדאי מאוד לעודד את המודרך להציע את המקום בעצמו. חשוב להדגיש כי תתאים את עצמך אליו, עד כמה שאפשר. הסיבה: המנהל המודרך עלול, באופן טבעי, לפתח הנחה סמויה שצפוי לו מפגש עם מנהל בכיר/ מנוסה/ותיק/מצליח הקשור, כך או אחרת, ל"ממסד" שבדק את איכות עבודתו. לנוכח הנחה זו חשוב לשדר בבירור: אני כאן בשבילך. למען הצלחתך.

ככלל, רצוי לקיים את פגישות ההדרכה בבית ספרו של המודרך. מאחר ומדובר בהדרכה מקצועית, קיום המפגשים בבית הספר של המודרך מאפשר למדריך להכיר ו"להרגיש" את סביבת העבודה של המנהל החדש. כדי להפחית את רעשי הרקע ככל שניתן ולאפשר למנהל המודרך את הקשב ההכרחי לשיחה, כדאי לקבוע את מועדי הפגישות לאחר שעות הלימודים.

עם זאת, את הפגישה הראשונה כדאי לקבוע במקום ניטרלי, למשל בבית קפה נעים שווידאת כי יש בו אווירה נינוחה ופינה שקטה ואינטימית לשוחח בה. סביבה כזו יכולה לסייע גם לך להתנתק מהצורך לעזור ולפתור, והיא תאפשר לך להתפנות למפגש אמתי. היה רגיש לצורת הישיבה שלכם - מי יושב היכן וכיצד להתמקם בלי מחיצה או שולחן בתווך; כך גם במפגשים בהמשך, ובמיוחד אם תיפגשו בחדרו של המנהל המודרך.

ומה עם בית ספרו של המדריך? ראשית, גם כאן יש רעשים הפוגעים בקשב. שנית, גם אם המדריך מקצה לשיחה חדר מבודד, שלא בשעות הלימודים - המודרך יהיה עסוק, במודע או שלא במודע, בצפייה בבית הספר של המדריך ובהשוואת מה שהוא רואה למה שיש אצלו. בהמשך אפשר בהחלט לשקול ביקור כזה, אך לא בפגישה הראשונה.

מול האסימטריה הבסיסית במפגש, הנובעת מהניסיון המקצועי והסטטוס של המדריך, חשוב לשדר ככל האפשר שהמפגש הוא מפגש סימטרי. עליך לשדר בכל המישורים שאתה בא למפגש כדי להיות בו בשביל המודרך.

## ג. משך הפגישה

קבע מראש את משך הפגישה! קביעה כזאת מאפשרת לנהל את הפגישה באופן ממוקד ומאורגן ולהתכוון להשגת מטרות מוגדרות. משך פגישה מומלץ הוא בין שעה לשעתיים. פגישות ארוכות יותר עלולות לאבד מהאפקטיביות שלהן. אם נוצר צורך בתוספת זמן, בדוק עם המודרך אם הוא יכול להקדיש לפגישה זמן נוסף. הגדר את משך הזמן הנוסף הנחוץ והשתדל לעמוד בו.

### ❓ סימוני שאלה | האם אהיה פנוי לתת הדרכה?

לעתים קרובות המדריך מתמודד בעצמו עם מצבים מאתגרים. מדריך אישי שהוא גם מנהל בית ספר עלול להיות טרוד בבית הספר שלו ובקשיים מקצועיים ורגשיים שיקשו עליו להתפנות לתהליך ההדרכה:

"אני זוכרת את עצמי בשעה שהתמודדתי עם קשיים בבית הספר שלי, אומרת כי מזל שהיום אני לא צריכה להדריך, מפני שלא הייתי יכולה להיות פנויה רגשית להדרכה. המדריך הוא מנהל שעבר חוויות קשות בפני עצמו. וצריך ללמוד ולדעת מתי נכון 'לסגור את התריס'. אם חצי שעה לפני הפגישה אני מקבלת טלפון מלא טרוניות מיושב ראש ועד ההורים, קשה לי מאוד להיות פנויה להדרכה."

מתוך "מדברים מהשטח", עמ' 9-11

## הפגישה הראשונה

מה חשוב שיהיה בה, בפגישה הראשונה? מצד אחד, כדאי לנסות להשתחרר מתסריטים מוקדמים ולהגיע לפגישה עצמה נקי וקשוב ככל האפשר; להתפנות להתאים את עצמך לתכנים ולקצב שיכתיב המודרך. מצד שני, כדי ליצור יסוד איתן ליחסי אמון, חשוב להניח בה את לבני הבניין. לא מעט "לבנים" ראויות לתשומת לבך המיוחדת בפגישה זו. נציג כמה מהחשובות ביותר.

### הצגה עצמית

מומלץ להתחיל בהצגה עצמית. בדוק עם המודרך מה הוא מעדיף - לשמוע קודם עליך או להציג את עצמו תחילה. נהג כבקשתו.

בהצגתך, תחילה ספר על עצמך פרטים ביוגרפיים: משפחה, פרטים מעניינים בעברך. אל תאריך מדי בתיאור הניסיון המקצועי שלך. היזהר מכל מה שעלול לשדר התנשאות. אם מתאים לך, שתף את המודרך כבר בפגישה זו בכמה פרטים לא "יבשים" על עצמך: תחביבים, תחומי עניין וכדומה. שיתוף כזה עשוי לתרום ליצירת אווירה רשמית פחות בהמשך המפגש.

### חוזרה

מה חשוב שייאמר כבר בפגישה הראשונה על כללים מחייבים בתהליך שלפניכם? קודם כול, הצהרה על מחויבותך למודרך ועל שמירת סודיות תוכן הפגישות. ציין אם אתה משתתף במסגרות "הדרכה על ההדרכה" ומה הן. הסבר כי אם תביא להדרכות אלו סוגיות מתוך ההדרכה לא תחשוף פרטים מזהים. ציין כי גם מסגרות "ההדרכה על הדרכה" מחויבות בשמירת סודיות.

התייחס גם למסגרת המתוכננת של הפגישות הקרובות. קבעו כללים להודעה על שינוי או ביטול. אל תדקדק בשלב זה בפרטים. השאר מרווח גמישות רחב. המפתח להצלחת ההדרכה הוא הקשר שיווצר ביניכם בהמשך, לא הכמות והאיכות של הכללים שיוצבו בפגישה הראשונה.

מכל מקום, לשימור המומנטום כדאי לקבוע את הפגישה השנייה למועד קרוב, רצוי כעבור שבוע. אם אפשר, לפחות בתחילת הדרך היצמדו ליום, לשעה ולמקום קבועים.

### ציפיות

בשלב זה של תחילת היכרות, טבעי שהמודרך יגיע מהוסס, בודק, מנסה לתהות על קנקנך. רק בהמשך יוכל המודרך להבהיר לעצמו ולך למה הוא יכול לצפות ממך. ככל שתתבסס היכרותכם, כך יעז המודרך להיחשף יותר ולהביא לפניך סוגיות רגישות ומורכבות יותר. אם כן, נכון שלא לצפות לסוגיות משמעותיות כבר בפגישה הראשונה. נסה לשאול שאלות כגון "איזה מדריך היית רוצה שאהיה בעבורך?", "האם יש דברים שהיית רוצה שלא אעשה בהדרכה?".

מול הציפיות הראשונות, המגששות, שתובאנה בפגישה הראשונה, חשוב שתהיה "קרוב לקרקע" ככל האפשר בתשובותיך. הימנע מיומרות. היה אותנטי. הדגש את רצונך להיות קשוב לציפיות ולצרכים ולהביא את מיטבך כדי לסייע למנהל להצליח בתפקידו.

תוכל לומר למודרך למה אתה מצפה ממנו, למשל - עמידה במפגשים שנקבעו והימנעות משינויים ברגע האחרון של מועדים שנקבעו מראש. ואולם, לא צריכה להיות כאן הדדיות סימטרית; לא ציפייה שלך מול ציפייה שלו. השתדל לזכור ולשדר, בגלוי ובסמוי (sub text): "אני כאן בשבילך!"

## ביסוס אמון והערכה הדדית

במשך כל השיחה הקפד לשבח את המודרך על דברים שאתה מזהה שהם ראויים לשבח - בעבודתו, בגישתו, באישיותו. הוקרה, הבעת הערכה ופרגון הם כלים חשובים ביותר בהדרכה. נכון להשתמש בהם בכל שיחותיכם. כמובן, כלל מפתח כאן הוא להוקיר בעיתוי ראוי בלבד, באותנטיות מלאה.

## סוגיה ראשונה להדרכה?

בפגישה הראשונה לא חייבים להיכנס לעובי הקורה. ייתכן כי לא יעלו בה כלל סוגיות מיידיות לטיפול. תוכלו בהחלט להסתפק בסקירה של המודרך על בית ספרו, על נקודות חוזק ונקודות תורפה של המערכת. תוכל לשאול אותו על נקודות חוזקה שלו בניהול. אל תשאל מיוזמתך על נקודות תורפה בשלב מוקדם זה.

סביר להניח שהמנהל יציג את בית ספרו באופן ניטרלי ולא יעלה דווקא קשיים. הימנע מלנסות לחקור אותו עליהם או לנסות לזהות מה הוא לא מספר. אינך צריך להוכיח לו שהוא צריך את הדרכתך. עם הזמן ילמד לסמוך עליך ולהיעזר בך. אפשר לו להעלות את הדברים כפי שנוח לו; חוש את הקצב שלו והתאם את עצמך אליו.

### ❓ סימני שאלה | האם אתאים למודרך ולצרכיו?

"החשש ההתחלתי שלי היה כיצד אני עונה על הצרכים של המודרך, כאשר סגנונות הניהול שלי ושלו יכולים להיות שונים. אני קיבלתי הכשרה להדריך, אך לא ידעתי מול מי אני אקלע בהדרכה." ישנה נטייה לחשוב שהתאמה בין מדריך למודרך היא מפתח להצלחה. אבל כיצד ניתן לנבא האם תתקיים התאמה? רצוי לנסות לתת את הדעת בשלב השיבוץ לניסיונו של המדריך, לסוג בית הספר ולניסיונו של המודרך. שלב של איתור צרכים הוא שלב חשוב ביכולת הניבוי אם תתרחש התאמה. "חשבתי מה אם הוא יחשוש ממני או לא ירצה שאני אלווה אותו. או שמא הוא עלול לפקפק בניסיון שלי. מה יקרה אם הוא יסרב לקבל אותי כמדריכה?".

מתוך "מדברים מהשטח", עמ' 9-11

ייתכן כי כבר בפגישת היכרות יביא המודרך שאלה, קושי או בעיה ויבקש הדרכה. אם כך קורה, ייתכן כי המודרך "בוחן" אותך, גם מבלי שיתכוון לכך במודע. סביר שגם אתה, במודע או שלא במודע, תרגיש צורך להצליח ב"מבחן". אל תמהר לנסות "לפתור" את השאלה. התמקד בשאלת הבהרה. ודא שאתה מבין היטב את מקומו של המודרך בעניין המובא לפניך: רגשותיו, הנחותיו, תובנותיו. נסה להזמין את המודרך לצפות בסוגיה שהעלה מזווית חדשות. השתדל לאפשר לו להגיע בעצמו ליצירת פתרונות.

## סיום הפגישה

את הפגישה הראשונה - כמו גם את הפגישות שתבואנה - ראוי לסיים בסיכום. כדאי שאת סיכום הפגישה יעשו גם המודרך וגם המדריך. גם כאן, הצע למודרך לבחור מי יסכם ראשון. בסיכום שלך התייחס באותנטיות לא רק לתובנותיך ולמחשבותיך. השתדל להביע גם רגשות; למשל, אם הרגשת אמפתיה למודרך, אמור זאת. תאר את תמונת בית הספר של המודרך כפי שקלטת אותה. ציין שאתה רואה את המורכבות, את גודל המשימות. השתדל להתייחס לנקודות חוזק של המודרך ולהביע שוב הערכה אליהן.

אם יש צורך, תוכל להציע למודרך להתייחס בסיכום לשאלות כגון "מה היה משמעותי לך בשיחתנו הראשונה?", "איך אתה מרגיש איתי?", "האם יש לך בקשות אליי לקראת פגישתנו הבאה?". שאלות אלו או דומות להן תוכלנה לסייע לך להעריך את הצלחת הפגישה ולהתכונן לפגישה הבאה.

## אחרי הפגישה

### "הכוחות הסמויים" הפנימיים הפועלים על המדריך

מה הם "הכוחות הסמויים" העלולים לפגוע בהדרכה? חשוב שתגלה אותם. לפניך שניים מהכוחות האלה:

#### 1. אני חייב להצליח!

הרצון הטבעי שלך להצליח, להתקבל אצל המודרך, לזכות להערכה ולכבוד - מנהל אותך בעצמה רבה. אינך מסכים לקביעה זו? כנראה שהרצון הזה אכן סמוי; הוא מוסתר היטב אצלך. לכולנו "אגו" המצפה להתייחסות, לאהדה, להערכה. במערכת יחסים חדשה, הגם שמדובר במודרך ולא בקשר אישי, הרצון הזה תקף במיוחד. כמו ב"דייט" ראשון, גם כאן, הרצון למצוא חן עלול להוות מכשול.

אם תבחר לגלות את פניו של הרצון הנסתר הזה, תוכל לזהות כיצד הוא דוחף אותך להרשים במהירות את המודרך, לוחץ עליך להציג לראווה, כבר בפגישה הראשונה, את יכולותיך, ידיעותיך, ניסיוניך; מפתה אותך לספר על הישגים ועל פרסים שקיבלת.

הכוח הנסתר הזה עשוי להיות ערמומי ואף להתגנב אליך בפתאומיות כשתהיה באמצע משפט. אך מהרגע שחשפת את פניו, יש סיכוי גדול שתוכל לנהל אותו ולהיות לו המכתיב ולא המוכתב.

#### ❓ סימני שאלה | האם אצליח לעזור למודרך?

"מה יקרה אם חס וחלילה לא אצליח לסייע למנהל המודרך? מה יקרה אם הוא ייכשל? האם האחריות לכישלון מוטלת עליי? ואיך אעמוד בפני טענה אפשרית של המנהל שכישלוננו נבע מתוך ליווי לא מתאים שלי? האם אני אחראית להצלחתו או לאי הצלחתו?"

מתוך "מדברים מהשטח", עמ' 9-11

הנה דוגמה למונולוג של מדריך שהכוח הסמוי הזה דוחף אותו: "...שמח לפגוש אותך. אני מנהל המון שנים ויודע בדיוק מה אתה צריך. הבאתי אתי תיק טפסים שעובדים מצוין בבית הספר שלי. לפני שבחרתי לנהל בית ספר עשיתי תואר שני - בהצטיינות - בכלכלה, ואלמד אותך כל מה שצריך על ניהול תקציב. אני מקבל מחמאות מהפיקוח כל שנה על..."

מה כדאי לומר במקום זאת? דוגמה אפשרית לדיבור אחר: "...בהמשך נוכל לזהות יחד מה יכול להיות הכי משמעותי עבורך בהדרכה. אני מביא אתי ידע וניסיון של שנות ניהול רבות. מניח שחלק מהידע יהיה רלוונטי עבורך. אם יחסר לנו ידע, אשתדל לסייע להשיגו. במקום שהידע לא יספיק, יעזור לנו ודאי הניסיון. ובכלל: שנינו הרי נרבה להשתמש בהיגיון..."

## 2. אני יודע היטב כיצד אעבוד עם המודרך שלי!

כוח סמוי נוסף "מתחפש" לכוח ידידותי הבא לחזק אותך. זהו הדימוי המוקדם הנוצר אצלך על המודרך, על צרכיו ועל עצמך בפעולתך כמדריך. ככל שתצליח לגלות ולחדד את המודעות לכוח זה, כך תגדיל את היכולת שלך לנהל אותו ולמנוע ממנו להגבילך.

נסה להשתחרר לפחות מחלק מהדימויים המוקדמים הנבנים אצלך לקראת הפגישה. לא תוכל להיפטר מכולם. במקום להגיע עם תמונה מוכנה בראש, נסה ככל האפשר לחתור למצב של מוכן ליצירת תמונת ההדרכה. ככל שתצליח להשתחרר מכבליהם של הדימויים המוקדמים, כך תוכל לפנות מקום רב יותר להקשבה, לפתיחות, ליצירת תמונה נכונה, תמונה שתתבסס על מה שתראה, תשמע ותרגיש במפגשך עם המודרך.

כפי שכבר הוזכר, המודרך לא ימהר לחשוף לפניך את כל צרכיו; ודאי לא חולשות, קשיים ומצוקות. טבעי כי בתחילת התהליך ישתדל להראות את החלקים היפים יותר של פניו, את חוזקותיו ואת הישגיו (ומי מאתנו אינו נוהג כך במפגשים עם דמויות חדשות).

גם אם הצלחת לנהל את הכוח הסמוי עד לפגישה הראשונה, הוא עשוי להפיתעך ולנהל אותך במהלך הפגישה עצמה על-ידי יצירת תבניות סטריאוטיפיות - תמונות שטוחות, מקובעות בתודעתך, שלא תשארנה מקום ללמידה מעמיקה יותר, ליצירתיות ולגמישות. לכל אלה תזדקק בפגישות הבאות, ככל שהיכרותך עם המודרך, כישוריו, אישיותו וצרכיו האמיתיים תלך ותעמיק.

הנה דוגמה למונולוג של מדריך המנהל בפגישה הראשונה על-ידי "אני יודע": "...שמעתי על בית הספר שלך ועליך, ואני יודע עם איזה קשיים אתה מתמודד. למזלנו, עברתי קורס מצוין לניהול זמן ואני מציע שנתחיל במה שהכי חשוב והוא..."

מה כדאי לומר במקום זאת? דוגמה אפשרית למונולוג אחר: "...אני מגיע אליך 'טבולה ראסה'. בפגישה ראשונה זו, ולא רק בה, אשתדל להקשיב לך כמה שיותר. ברשותך, אשאל שאלות רבות כדי ללמוד ולהבין; לוודא שאני מבין ומכיר טוב ככל האפשר אותך ואת בית הספר שלך. ברור לי שלא כל מה שקורה בבית הספר שלי ולא כל מה שאני מביא איתי יהיה רלוונטי עבורך. אביא להדרכה רק מה שנזהה בשיחותינו כרלוונטי ביותר עבורך..."

## כללי אצבע



### 1. "אוטומטים"

הכוחות הסמויים שהודגמו מעלה אינם לבד. שורה ארוכה של "אוטומטים" ילוו אותך וינסו להפעיל אותך ולגרום לך לומר דברים שאינם תורמים להדרכה או אף מחבלים בה. נסה לאמן את עצמך לסנן אמירות מיותרות ולא לאפשר להן לצאת. נסה לדמיין מסננת בגרוך המסננת כל דיבור מיותר ברגע שהוא נוצר. התאמן בהפעלת הראש כמנהל המסננת; כמבקר המאפשר רק לדיבור שנושא כרטיס "תורם להדרכה" לעבור.

### 2. רגשות

בדרך כלל אל תהסס לשתף ברגשותיך. אל תהסס גם לשקף את הרגשות שאתה קולט מהמודרך. "רואה שאתה מתרגש כשאתה מדבר על...?", "שומע את הגאווה בקולך", "אתה נשמע מתוסכל" - אלה אמירות המביעות אמפתיה ועשויות לקדם את הדיאלוג ההדרכתי.

### 3. שיפוטיות

לא תמיד נכון לתת לרגשותיך ביטוי. ייתכן שאתה שומע תיאור שגורם לך לכעוס, לרחם על המודרך או אף להרגיש התנשאות כלפיו. במקרים כאלה, הפעל את המסננת! אמירות כגון "היית צריך לעשות", "למה לא עשית?", "טעית בגדול", "אני במקומך הייתי..." - לא ממש מקדמות את ההדרכה. נסה, במקומן, לשאול למשל: "אילו היינו מחזירים את גלגל הזמן לאחור, לתחילת האירוע, האם היית בוחר לפעול בדרך אחרת?"

### 4. הבעת הערכה, פרגון

הרבה להביע הערכה, להוקיר, לפרגן בכל מקום ראוי, אך היה אותנטי. אל תגזים ואל תצמצם. אתה מזהה עניין ראוי להערכה? מרגיש הערכה? בטא זאת מיד. במילים.

### 5. עצות

הנה עצה: השתדל, בהדרכה, להימנע ממתן עצות. תן עצות רק במקום שהידע והניסיון שלך רלוונטיים לסוגיה שעל הפרק ושאינן להם תחליף. גם עצה מצוינת, טובה פחות מפתרון שיגיע אליו המודרך בעצמו. נסה, בשאלות, להביא את המודרך לזוויות ראייה חדשות ולעוד ועוד תובנות.





## 6. שאלות

הרבה בשאלת שאלות! קודם כול, כדי לוודא שאתה מבין היטב את מה שהמודרך מביא, מנקודת מבטו שלו. אתה - כמו כל מאזין - נוטה לצבוע כל סוגיה, כל סיטואציה מתוארת, בצבעים הפנימיים שלך. התמונות המוכרות לך מבית ספרך אינן זהות לאלה של המודרך. שאל למשל:

- למה אתה מתכוון כשאתה אומר...?
  - תוכל לפרט קצת יותר?
  - מה זה... מבחינתך?
- ולאחר שהבנת היטב את העניין המובא לפניך. שאל שאלות פותחות מחשבה, מזמינות, מאתגרות לחשיבה יוצרת, למשל:
- אם היית בנעליה של המורה, למה היית מצפה מהמנהל?
  - האם אתה רואה במצב שנוצר גם יתרונות?
  - אילו לא היית מנהל בית ספר אלא מנצח תזמורת, איך היית מתאר את הסוגיה?
  - כשתגיע לפתרון... איך תדע שהוא נכון?
- נסה להפוך את תהליך שאילת השאלות לתהליך חקירה משותפת של שניכם, ללא שיפוט או דעות קדומות - תהליך גילוי והתבוננות משותף.