

מסכמים שנה אחרת (תרתי משמע)

סדנת סוף שנה לחדר המורים, בהובלת מנהל/ת בית הספר

בכל סוף שנה 'רגילה' כדאי לקיים מפגש צוות לסיכום, לעיבוד ולהוקרה. בשנת מלחמה, שבה עברנו תהפוכות, חששות וחרדות, שנה שבה הצוות שלנו תפקד תחת אזעקות, לילות במקלטים וחדשות עצובות ומטלטלות - מפגש כזה חשוב במיוחד.

נציע כאן מפגש סדנאי לחדר המורים, כזה שיאפשר מרחב אנושי של הכרה, של עיבוד עדין ושל הוקרה. זה יהיה מפגש שמתאים לסיימה של שנה, שבה אנשי הצוות נדרשו להחזיק גם את עצמם וגם את התלמידים בתוך מציאות חריגה של איום, אי-ודאות ודאגה. **המטרה אינה להפיק לקחים מקצועיים מהשנה או לתכנן את השנה הבאה. המטרה היא לעצור, לראות את אנשי הצוות, לתת מקום לרגשות, להכיר בקושי ולהאיר את רגעי המשמעות, הערבות ההדדית והעשייה החינוכית.** כך הצוות ייצא עם תחושה שראים אותו, ושמיכירים בכל מה שהוא עבר והחזיק השנה - כל הצוות יחד וכל אחד לחוד.

ישנה חשיבות לכך, שמי שיוביל את המפגש יהיה מנהל או מנהלת בית הספר (גם אם נוח יותר לתת ליועצת או לאחד מאנשי הצוות להעביר את המפגש). נשתף אתכם במסמך זה במספר עקרונות לתכנון המפגש, בהצעה לפעילות, ובדגשים עבורכם המנהלים/ות - להעברת המפגש.

עקרונות לתכנון המפגש

1. התחילו מהכרה, לא מהישגים



בדרך כלל סיכום שנה בבית ספר נוטה להתחיל בשאלות כמו: מה השגנו? במה צריך להשתפר? מה נרצה לקדם בשנה הבאה? הפעם נבקש להתחיל ממקום אחר: מה עבר עלינו כאנשים וכאנשי חינוך? מה החזקנו? מה נשאנו איתנו כשבאנו כל בוקר לבית הספר? הכוונה היא לא "לטפל" בצוות, אלא לתת תוקף לחוויה: לומר בקול שהשנה הזו לא הייתה שנה רגילה, שהצוות עבד בתוך מציאות של מלחמה, אזעקות, חרדה, אי-ודאות, דאגה למשפחה, לילדים, לתלמידים, לחיילים ולעתיד. עצם האמירה הזו חשובה, כי היא מנרמלת את התחושה שהקושי אינו אישי או חריג אלא שהוא תגובה אנושית למציאות חריגה.

2. לא להפוך את הכאב למשימה

חשוב שהסדנה לא תייצר תחושה שגם עכשיו מצופה מהמורים להשתלם וללמוד או להגיע לתובנות כלשהן - לא כל דבר צריך להפוך לפיתוח מקצועי או ללמידה ארגונית. לפעמים צריך פשוט לתת מקום לחוויה האישית. לכן, כדאי להימנע משאלות כמו: מה למדנו מהמסבר? או - איך נגיע מוכנים יותר אל המשבר הבא? במקום זאת, נרצה להשתמש בשפה רכה יותר ולתת

מקום לתחושות ולרגשות בשאלות כמו - מה היה כבד השנה? מה בכל זאת החזיק אותנו? על מה מגיע לנו להודות לעצמנו וזה לזה? וכן שאלות נוספות (ראו בהמשך).

3. לאפשר בחירה של מידת החשיפה



שיח רגשי בחדר מורים יכול להיות משמעותי ומחבר, אבל גם לא נוח ואפילו מאיים עבור חלק מהצוות. לא כל מורה תרצה לדבר, לא כל אחד ירגיש בטוח ולא כל חדר מורים רגיל לשיח כזה. לכן חשוב לומר לאנשי הצוות, שיש להם בחירה: מותר לדבר וזה ממש בסדר גם לשתוק; מותר לשתף במשהו אישי ומותר להישאר כללי; מותר לכתוב מבלי להקריא ואפשר להשתתף דרך הקשבה בלבד. זה חשוב במיוחד בחדר מורים שיש בו מחלוקות, רגישויות פוליטיות, אנשים שחוו אובדן, חרדה או פגיעה ישירה או בצוותים שבהם **הביטחון הפסיכולוגי** של הצוות אינו גבוה.

4. להחזיק שיח רגשי בלי להפוך אותו לטיפול

מנהלים אינם הפסיכולוגים של הצוות והסדנה לא אמורה להפוך למעגל טיפולי. לכן כדאי להגדיר את גבולות המרחב: זהו מרחב להכרה, לשיתוף ולהוקרה; לא נתווכח עם רגשות של אחרים; לא ניכנס לניתוחים פסיכולוגיים; לא ניתן עצות למי שמשתף ולא ננסה 'לפתור' את מה שעברנו - היום אנחנו רק מקשיבים אחד לשני. אם צפה מצוקה משמעותית של איש צוות בזמן המפגש, אפשר לשוחח איתו לאחר המפגש ולחשוב יחד על גורמי תמיכה מתאימים.

5. להיזהר מפוליטיזציה של המפגש

אנחנו חיים בתוך מציאות חברתית ופוליטית טעונה. המפגש בצוות אינו המקום לדיון פוליטי או לויכוח על אשמה, אחריות, ממשלה, צבא, מחאה או בחירות. נעסוק בחוויה האנושית והמקצועית המשותפת, לא בעמדות הפוליטיות.

6. להחזיר לצוות את תחושת הערך

אחד הדברים החשובים בסדנה הוא לעזור למורים לראות שהם עשו דבר משמעותי, גם אם הם הרגישו שהשנה הייתה מבולגנת או לא מספיק טובה. מורים



רבים עשויים לסיים את השנה הזו בתחושה של שחיקה, החמצה או חוסר סיפוק: לא לימדנו בדרך שרצינו, לא הצלחנו להגיע לכל תלמיד, נאלצנו להתמודד עם תופעות רבות של פריצת גבולות אצל תלמידים, לא הצלחנו לתת תשומת לב מספקת לבית וכו'. כאן תוכלו אתם, המנהלים והמנהלות, להרחיב את המשמעות של העשייה החינוכית שהתקיימה השנה:

- עצם החזקת השגרה הייתה עשייה. עצם פתיחת יום הלימודים בכל בוקר הייתה משמעותית, גם אם התקיימה בזום.
- עצם זה שמורה הגיעה ללמד בשעה שגם היא עצמה הייתה מושפעת או נסערת מהאירועים - זו עשייה.
- עצם זה שבית הספר נשאר מקום יציב, עוגן, אי של ביטחון עבור התלמידים - זו תרומה חשובה.

מבנה אפשרי לסדנה

נציג כאן מספר פעילויות אפשריות למפגש הסדנאי. תוכלו להיעזר בהן כבסיס ולשנות אותן בהתאם למה שמתאים לכם ולצוות שלכם.

פתיחה - זו לא הייתה שנה רגילה

פתיחה של המנהל/ת באמירות אנושיות, אישיות, קצרות, שמנכיחות את המטרה ואת ה'סטינג': השנה הייתה מאתגרת; הצוות עבד בתנאים רגשיים וחברתיים קשים; מטרת המפגש היא לעצור רגע לפני שמתפזרים לחופשת הקיץ, לראות אותנו, להודות ולנשום; שתפו במה שנוח לכם; המרחב שייך לכולנו פה כבני אדם, לא רק כבעלי תפקידים.

אפשר לעצב את החדר בצורה של סלון עם מגוון מקומות ישיבה או להתחיל בתרגיל דמיון מודרך - כל דבר שיסמן מעבר מרעשי היומיום - למרחב של מפגש מסוג אחר.



פעילות מס' 1: ציר השנה - רגעים שעברנו

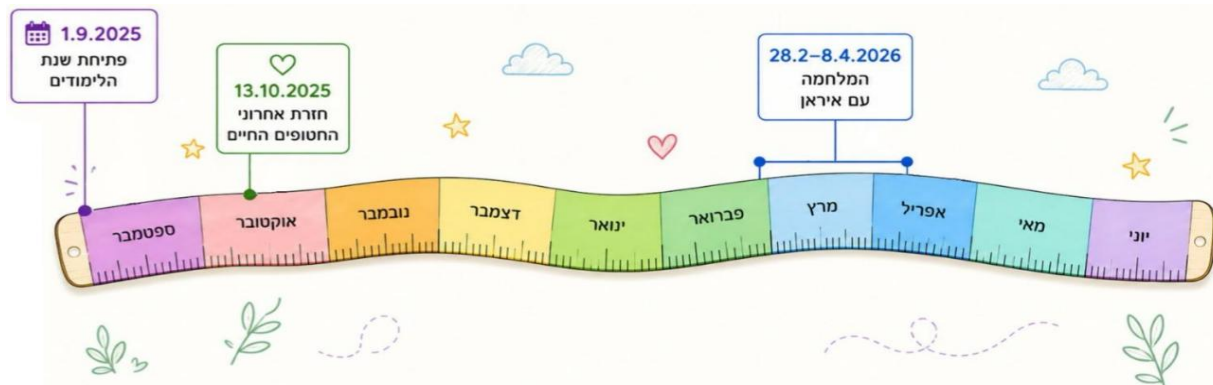
מניחים על הרצפה או תולים על הקיר ציר זמן של שנת הלימודים. המורים מקבלים פתקים, כותבים ומדביקים על הציר. אין צורך לכתוב את השם וגם לא למלא את כל הפתקים.

לבסוף מבקשים מכולם לעבור על הציר עם כל הפתקים שעליו, להתרשם ולבחור פתק אחד שדיבר אליהם.

בקבוצות של כשמונה עד עשרה אנשי צוות - כל אחד ואחת משתפים במעגל בפתק שבו בחרו ומה גרם להם לבחור בו.

בסיום ניתן לתת מס' דקות, שבהן יוכלו למצוא את איש הצוות שכתב את הפתק שהם לקחו ולשמוע ממנו פרטים נוספים.

נוכל להפנות את תשומת ליבם של אנשי הצוות, שכשמסתכלים על כל הפתקים, רואים כמה רבות השכבות שהיו לשנה הזו. הייתה לנו שנת לימודים ועבודה קשה, אבל גם שנה של התמודדות אישיות ומקצועיות; זו הייתה שנה של החזקה, של הרבה תחושות ורגשות; שנה שבה היינו שם בשביל אחרים, ושאחרים היו שם בשבילנו. לא הכול היה תמיד לטובה ולפעמים לא הכול הסתדר כמו שהיינו רוצים שיסתדר. אבל גם בתוך השנה הזו היו רגעים שנתנו לנו כוח, רגעים של תקווה, של חברות ואנושיות, רגעים שנרצה לנצור.



פעילות מס' 2: מכירים תודה

כל איש צוות כותב פתקי תודה לאנשי צוות אחרים. הנחו את אנשי הצוות לכתוב תודות קונקרטיביות (ולא כלליות) על רגעים ספציפיים שהם זוכרים: על משהו שאיש הצוות עשה, על הנוכחות שלו ברגע מסוים, על עזרה ספציפית, על מילה טובה שאמר/ה בדיוק ברגע הנכון וכו'.

אפשר שלכל איש צוות תהיה מעטפה עם שמו ואנשי הצוות יכניסו את פתקי התודה לתוך המעטפה. אפשר לקנות פנקסים פשוטים וכל איש צוות ירשום לאנשי הצוות האחרים בפנקסים שלהם. כך או כך, **חשבו על מנגנון שבו כותבים לכולם ולא נותר איש צוות שלא רשמו לו או שרשמו לו רק מעט פתקים**. בכל חדר מורים ישנם מי שנמצאים בשוליים: מורים חדשים, מורים בחלקי משרה, סיעות או אנשי צוות שאינם תמיד במרכז או מורים שלא התחברו חברתית. חשוב שכולם ירגישו בנוח ושכולם יקבלו את התודות בפעילות הזו.

בסיום הפעילות - מי שרוצה יוכל לשתף בתודה שכתבו לו או בתודה שהוא כתב למישהו אחר.

פעילות מס' 3: מה אני רוצה להניח כאן לפני היציאה לחופשה?

פעילות סגירה. כל איש צוות כותב על פתק

- משהו שאני רוצה להניח כאן ולא לקחת איתי לחופש
- משהו שאני כן רוצה לקחת איתי
- משהו ש'החזקתי' עבור תלמידים, עבור משפחה או עבור אחרים ואני רוצה לשחרר
- משהו שאני מאחל/ת לעצמי לקיץ
- משהו שאני מאחל/ת לחברי הצוות

בסיום הכתיבה אפשר באופן סמלי להשאיר כל פתק במקום ייעודי: בקופסה מרכזית, בפת, בארנק או בתיק, לשמור במעטפה בתא האישי או לתלות על לוח שעם בחדר המורים. זו דרך לאפשר 'סגירה זמנית' - לא ע"י ניסיון לפתור את הדברים או להעלים אותם - אלא דרך כתיבה שלהם.

תפקיד המנהל/ת בסדנה

חשוב שהמנהלים יהיו אלה שיובילו את הסדנה (ולא אנשי צוות), כי כשמנהל נותן הכרה לעשיית הצוות ומאפשר מקום לרגשות ולתחושות, הוא מתקף בכך תרבות ארגונית של פתיחות, שיתוף והוקרה. כמה דגשים להנחיה:

שתפו גם אתם במשהו אישי, במידה שנוחה לכם - אמרו משהו קצר על עצמכם כבני אדם: מה היה לכם קשה, מה ריגש אתכם בצוות, מה למדתם לראות. עם זאת, היזהרו מלהפוך את המפגש לסיפור שלכם. השיתוף האישי נועד לפתוח ממד אנושי ורגשי, לא לתפוס את קדמת הבמה.

אפשרו מורכבות - הימנעו מליצור סיכום ורוד מדי - לומר שהתגברנו, שניצחנו, או שהכול מאחורינו. זה לא בהכרח נכון עבור חלק מאנשי הצוות, שלא חשים כך. עדיף לדבר על הצורך בעצירה, בהשתהות, בלהסתכל קצת על מה שעברנו ולהכיר במה שהיה - הטוב, הקשה, המורכב, ומה שדורש עוד חשיבה ועיבוד.

החזיקו את גבולות השיח - הציפו את ה'סטינג' של שיח משתף, מהלב, ואת הציפייה להימנע מתגובות שיפוטיות או מזלזלות. אם זיהיתם תגובה כזו, עצרו את הסדנה וחדדו שוב את גבולות השיח. אם צף נושא פוליטי, גלו הבנה לכך שהנושא מורכב וטעון, אך הבהירו את רצונכם להישאר בחוויות של האנשים מהשנה החולפת, ולא בוויכוח על עמדות. יש סיכוי שבמפגש יעלו גם תחושות קשות כלפי הנהלת בית הספר: "לא ראו אותנו", "העמיסו עלינו", "לא קיבלנו מספיק גיבוי". נסו לא להתגונן ("אבל עשינו כמיטב יכולתנו"), אלא להיות קשובים גם לקולות אלה. תוכלו לומר: "חשוב לי לשמוע את זה, גם אם לא נפתח את זה עכשיו לעומק. בהחלט יכול להיות שהיו מקומות שבהם לא ראינו אתכם מספיק, ואני לוקח/ת על זה אחריות".

קיימו קשר גם אחרי הסדנה - אחרי פעילות רגשית צריכה להיות גם אחריות מנהיגותית ל'החזקה' שאחרי. לא המשך כבוד או מעיק, אלא משהו שממחיש שהמקום שנתתם לשיח הרגשי ולשלומות הצוות לא היה אירוע חד-פעמי. אפשר, למשל

- לשלוח לצוות הודעת תודה קצרה, עם צילום של ציר השנה ושל דברים שכתבו.
- לפנות אישית למי שלא דיבר או למי שהיה נראה מוצף.
- לוודא שמעבר למכתבי התודה, המורים מקבלים גם הכרה אישית ובמיוחד אלו שפחות קיבלו הכרה לאורך השנה.

דברים שכדאי להימנע מהם

- לא לחייב את המורים "לספר משהו קשה" ולא להכריח מישהו להשתתף. הצלחת הסדנה לא צריכה להימדד בכך שכל הצוות נפתח או התרגש, אלא בכך שכל אחד מצא בה דרך השתתפות שמתאימה לו: דיבור, הקשבה, כתיבה או קבלת תודה.
- לא להשתמש בסיסמאות של חוסן באופן שטוח ולא לטשטש כאב באמצעות אמירות אופטימיות.
- לא לשדר ציפייה להתגברות מהירה ולחזרה "כמו חדשים" בשנה הבאה. לכל אחד יש את הקצב שלו.
- ביטויים כמו "כולנו עברנו שנה קשה" או "כולנו היינו באותה סירה" עשויים להרחיק אנשי צוות. יש מי שנפגע ישירות, יש מי שקרוב משפחה שלו גויס ולחם, יש מי שלא היה לו מרחב מוגן בקרבת הבית ויש מי ש"רק דאג". כולנו חיינו באותה מציאות לאומית, אבל כל אחד פגש אותה אחרת. אפשר לומר לצוות אמירה ברוח זו: "אנחנו יודעים שלא כולנו עברנו את אותה שנה. יש כאן מי שנפגעו מקרוב יותר, יש מי שנשאו דאגה מתמשכת ויש מי שהקושי שלהם פחות נראה. המפגש הזה לא מניח שכולנו מרגישים את אותו הדבר".



לסיכום, זו אינה סדנה על הוראה, על עשייה בית ספרית או על שיפור תהליכים והישגים. זו סדנה על מה שכבר נעשה, על מה שנישא בשקט ועל האנשים שנשאו את הנטל, שהוא לפעמים בלתי נראה.

חשוב שתתנו הכרה לכך שחלק גדול מהעבודה החינוכית השנה לא הופיע במערכת השעות, לא נמדד, ולא תמיד נאמר עליו תודה.

בהצלחה!