

## 4. שאלת שאלות מאתגרות ומוקירות

### אתגור תלמידים למיצוי הפוטנציאל האישי שלהם

חלק זה מציג מתודולוגיה לעבודה אישית של המורה עם תלמידיה במטרה להצמיח את התלמידים ולעזור להם למצות את הפוטנציאל האישי הגלום בכל אחד ואחת מהם. הוא מציג תפיסה הרואה במורה מאמנת, אשר עוזרת לתלמיד, המתאמן, לשפר את ביצועיו בתחומי חיים נבחרים. תפיסה זו ממשיכה תפיסות קודמות המבליטות את חשיבות תפקידה של המורה לא רק כדמות מחנכת ומלמדת בחדר הכיתה, אלא גם ביצירת יחסים אישיים בונים ומפתחים עם תלמידיה בתוך הכיתה ומחוצה לה (פרידמן וקס, 2001). הנחת העבודה היא כי קיים קשר ישיר בין שני סוגי התפקיד, וכי עבודה אישית בונה עם תלמידים מובילה גם לשליטה טובה יותר בכיתה ולקידום הישגי תלמידים.

פרק זה מתייחס למצבים שבהם מורים מעוניינים לאתגר תלמיד, תלמידה או קבוצה של תלמידים למיצוי הפוטנציאל האישי שלו, שלה, או שלהם. הוא מבקש לייצר חשיבה על אתגור תלמידים ברמות תפקוד ולמידה שונות, תוך התייחסות למגוון מעגלי החיים של התלמיד במגרש האימונים הבית ספרי. בפרק זה, יודגם השימוש בגישה דווקא עם תלמידים נורמטיביים, אשר פעמים רבות, לאור אילוצים של משאבי זמן, אינם נמצאים במוקד העבודה הפרטנית.

המתודולוגיה המוצעת מתבססת על גישת האימון (COACHING). גישה זו מוכרת לכולנו מעולם הספורט. לכל ספורטאי ולכל קבוצת ספורט יש מאמן צמוד אשר תפקידו להוביל את הספורטאים להישגים מבטיחים ולניצחון. המאמן מתווה עם הספורטאי את דרכי האימון המתאימות לו, קובע את שלבי העלייה בקושי התרגילים, תומך, מעודד, מתבונן בביצועי המתאמן ונותן לו משוב מתמיד. בעשור האחרון נעשה שימוש בעקרונות האימון גם בשני תחומי חיים נוספים: התחום העסקי והתחום האישי. יותר ויותר מנהלים נעזרים ב"מאמן עסקי" (Business-Coach) אשר מלווה את אופן ניהולם בתהליך השגת התוצאות הרצויות. במקביל, יותר ויותר אנשים פרטיים נעזרים ב"מאמן אישי" (life-coach) כדי להשיג תוצאות בחייהם האישיים. כאמור, בפרק זה נעסוק במשמעות של שיטת האימון האישי בעבודתו של המורה.

נוסף לכך, פרק זה משלב מוטיבים מהגישה הנרטיבית (White & Epton, 1990). כפי שמפורט בפרק העוסק בגישה זו (ראה עמ' 39), תאוריית הגישה הנרטיבית גורסת כי האדם הינו גיבור סיפור חייו. הוא יוצר סיפור עצמי על סמך חלק מהאירועים שהוא חווה בחייו, תוך שהוא משאיר חלק אחר מניסיונו מחוץ לסיפור. סיפור זה מתווה את הדרך שבה האדם תופס את עצמו ואת הדרכים שהוא פועל בהן. הסיפור שהאדם מספר על עצמו נקרא בגישה הנרטיבית הסיפור הדומיננטי. כל אותם היבטים שאינם כלולים בסיפור הדומיננטי נקראים "תוצאות ייחודיות" (unique outcomes). חשיפת התוצאות הייחודיות מאפשרת לאדם לייצר סיפור אחר, מועדף וחיובי יותר על עצמו. בפרק זה נציע שימוש בגישה זו כדרך לגלות את כוחות התלמיד ולאפשר לו לייצר "פריצות דרך" להשגת הישגים משמעותיים ולחזוק אמונתו בעצמו ובכוחותיו.

הפרק הנוכחי שוזר בין הגישות ומתווה דרך עבודה עם התלמיד המתאמן.<sup>4</sup> הוא בנוי על ההנחה שאימון ואתגור תלמידים הם מיומנויות. ככל שמתרגלים אותן יותר, ככל שמבצעים אותן יותר, הן הולכות ומשתפרות.

הדפים הבאים מציעים עקרונות וכלים בהם ניתן להשתמש במפגשי אתגור עם תלמידים. מטרתם לייצר דיאלוג על משמעות תהליכי האימון והאתגור במערכת הבית ספרית. אנו מניחים כי בתהליך הקריאה והעבודה תגלו כי עקרונות מסוימים או כלים מסוימים מתאימים לכם יותר בעבודתכם, ואילו עקרונות וכלים אחרים מתאימים פחות. ייתכן ואף תוכלו לחשוב על דרכים אחרות שרצוי לנקוט.

למה עליך להתחייב?

<sup>4</sup> הדגש הוא על שימוש במושג "מתאמן" אשר משקף מצב אקטיבי ולא "מאמן" המשקף מצב פסיבי.

אם רצונך להיכנס למסע "המורה כמאמנת" עליך להתחייב לשני עקרונות: האחד, המחויבות להיות מאמנת – עליך לרצות לאתגר את תלמידך וללוות אותם בתהליך של שיפור והתקדמות. השני, המחויבות להיות גם מתאמנת – להתמיד בתהליכי חקר עצמיים שלך, לקבל אימון מאחרים, לחקור את הביצועים שלך כמאמנת ולבדוק כיצד ניתן לשפרם.

אם את מוכנה להתחייב לשני עקרונות אלה – אנו יוצאים למסע. הפרק עוקב אחר שלבי תהליך האימון. בכל שלב נתמקד בפן אחר של אימון ונוסיף עוד כלי או זווית הסתכלות. כל שלב מלווה גם במשימות. מטרת המשימות היא לעזור לך לחשוב, לבדוק וליישם את המיומנויות והכלים המוצעים.

## להיות מורה מאמן – מאתגר (או מהו בעצם "אימון"?)

אתגר = הזמנה להתמודדות.

דבר או רעיון המגרים רצונו של אדם או של ציבור להתמודד אתם או להשיגם

(מילון אבן שושן)

השאלה הראשונה והמרכזית העומדת בפנינו היא מהו "מורה-מאמן"? זאת ועוד – האם לא כל מורה, מתוקף תפקידו הינו גם מאמן?

למתן מענה על שאלות אלה, עלינו ראשית להגדיר את המושג אימון. ישנן הגדרות שונות ורבות למושג אימון. אנו מבקשים להגדיר את האימון באופן הבא:

אימון – תהליך המעצים אנשים למצות את הפוטנציאל האישי ולשפר משמעותית ולאורך זמן את ביצועיהם והישגיהם בתחום חיים נבחר.

הגדרה זו מצריכה מספר הבהרות, תוך חשיפת העקרונות של תחום האימון:

תהליך – מסע משותף של מתאמן ומאמן, אשר מתמשך על פני זמן. האימון מתמקד בקשר שבין המתאמן למאמן, ומטרתו להעצים את שני השותפים: הן את המתאמן והן את המאמן. זהו עקרון ההדדיות שביסודו של תהליך האימון. מאימון טוב גם המאמן יצמח. המחויבות היא משותפת. לפיכך, יצירת מחויבות משותפת ותקשורת בונה אשר מקדמות את השגת המטרה, הן חלק עיקרי מהעשייה של המורה אל מול התלמיד המתאמן. ניתן לראות בכל אחת מפגישות התהליך "מחנה אימונים", שבו התלמיד המתאמן מתנתק מהיומיום ועובד על שיפור תחום מסוים.

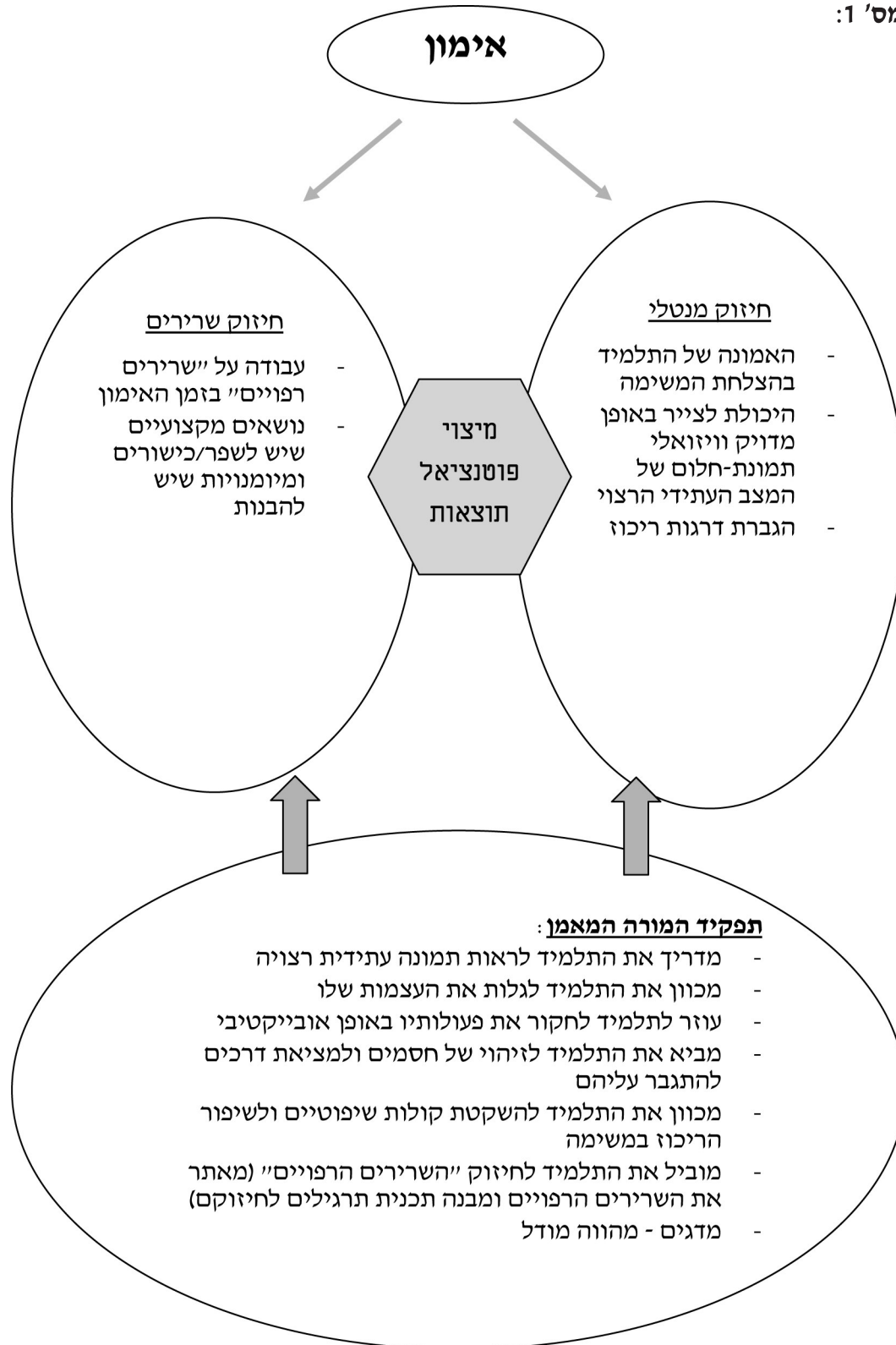
מיצוי פוטנציאל אישי – ישנן הגדרות שונות ומגוונות להבנת המושג "מיצוי פוטנציאל אישי". טים גלאווי (1973), מאמן טניס ידוע בארצות הברית אשר חקר את תחום האימון תוך כדי עבודתו עם ספורטאים רבים, טוען כי בכל אדם קיים הפוטנציאל לבצע משימות שונות ומגוונות, אך פעמים רבות קיימות "מחשבות מפריעות" אשר מונעות מימוש פוטנציאל זה. אלו אותן מחשבות שיפוטיות, אשר חונקות את החדווה הבסיסית הקיימת באדם לנסות דברים חדשים ולממש עוד ועוד חלקים לא ידועים מתוך מהותו. לפיכך, כדי לשפר את הביצוע של אדם במשימה, עלינו לעזור לו בהפחתת המחשבות המפריעות ובכך להגביר את מימוש הפוטנציאל הטבעי הטמון בו (Gallwey, 1973).

שיפור משמעותי של ביצועים והישגים – מדד ההצלחה בתהליך האימון הוא בתוצאות הנראות לעין של ביצועי המתאמן. זהו עקרון התוצאה – לא די שהמתאמן ירגיש כי חל שיפור, אלא על השיפור להיות גלוי לעין באופן כמותי ואיכותי.

בתחום חיים נבחר – כל אימון מתמקד בשיפור ביצועים בתחום מסוים ומוגדר, אשר נבחר על-ידי המתאמן כתחום משמעותי שבו הוא מעוניין להשתפר. זהו עקרון הבחירה. כדי שהמתאמן יהיה מחויב לאימון, עליו להגדיר בעצמו את האתגרים שלו ואת השיפור שהוא מעוניין לבצע. תפקיד המורה הוא לעזור לתלמיד להגדיר תחומי שיפור הקשורים להיבטים שונים של מימושו העצמי במערכת בית הספר.

לא היית היוק באחרת להתאמן - על איזה תחום חייק היית באחרת לעצמך? על מה היית רוצה להתאמן? מי היית רוצה שיאמן אותך?

תרשים מס' 1:



## צירי האימון המרכזיים

כפי שניתן לראות בתרשים מס' 1, בכל אימון עובד המאמן עם המתאמן דרך שני צירים מרכזיים: הציר הראשון הוא עבודה על הפן המנטלי – על המתאמן למקד את רצונותיו ולהאמין ביכולותיו לממש רצונות אלה. המאמן עוזר למתאמן להבנות תמונת עתיד מיטבי, לצייר לעצמו דיוקן מפורט של עצמו מצליח במשימה ולהגביר את הרגשת המסוגלות העצמית תוך הפחתת קולות שיפוטניים.

ציר העבודה השני הוא "חיזוק שרירים". המאמן והמתאמן מזהים "שרירים רפויים", כלומר מיומנויות וכישורים אשר מהווים נקודת תורפה אצל המתאמן ביחס להשגת המטרה, ועובדים בזמן האימון כדי לחזקם. לדוגמה, תלמיד החש כי אינו יודע לנהל נכון את הזמן שלו. השריר הרפוי הוא ניהול זמן. לכן המורה יעבוד עם התלמיד על שריר זה גם בזמן המפגש (ייתכן ויהיה זה תפקיד התלמיד לנהל את זמן הפגישה) וגם דרך הבניית תכנית ניהול זמן לשבועות הקרובים.

להיות מורה מאמן, אם כן, משמע להעז ולהיכנס לתהליך עבודה פרטני עם תלמיד או עם קבוצה קטנה של תלמידים תוך אמונה ביכולתם לבחור תחום להתקדם בו ותוך ניסיון תמידי לתגבר את דרגות חופש הפעולה של הפוטנציאל האישי. זהו מקום מאפשר, אשר מוביל ליצירת ידע משותף בתהליך עבודה הדדי. כפי שהוזכר בפרק ההתבוננות, אחת הדרישות המקדימות מהמורה היא לבוא אל האימון בעמדת אי-ידיעה (ראה עמ' 12) ולתת לתלמיד לבחור את התחומים המשמעותיים לו בחיים. תפקיד המורה הוא לבוא עם הכלים, דרכי העבודה, האמונה בתלמיד והשאלות המכוונות. בהמשך הפרק נעסוק בתפקידו העיקריים של המורה המאמן (המופיעים בתרשים 1), בכלים העומדים לרשותו ובאופן ניהול התהליך.

## התכונות המרכזיות של מורה-מאמן: לב ועמוד שדרה

### תרגיל:

נסי להיזכר בזמנות משמעותיות בחיך, אשר קינאה אותך בהשגת מטרה בחיך.  
חשבי על זמנות זו – על מאפייניה, על מה שהייתה עבורך. רשמי כאן זמנות אלו ומה אפיון את הקשר בינך לזמן אותה זמנות וכיצד היא עזרה לך להתקדם:

---

---

---

---

---

---

---

---

## חני – מה התכונות המרכזיות שהתחלתי אצל הזמנות הזאת דווקא בזיקה אליך?

מרבית האנשים העונים על תרגיל זה מתארים קשר אשר מאופיין במילים הבאות: "הוא היה שם עבורי", "היא האמינה בי", "הוא אמר לי שאני יכול", "היא התעקשה אתי", "הוא היה מודל עבורי", "היא אהבה אותי" וכדומה.

בשיחה עם תלמידים בבית ספר, תיאר אחד התלמידים את הקשר שלו עם צוות המורים: "הם לא ויתרו לי ולא ויתרו עלי". זהו תמצית תכונות המאמן: המאמן מאמין במתאמן<sup>5</sup>. הוא לא מוותר לו ומתעקש עמו על היכולת להגיע להישגים, ובו-זמנית הוא נמצא שם עבורו, תומך בו ומעודד אותו.

<sup>5</sup> המיוחד בשפה העברית: המונח מאמן נגזר מהשורש א.מ.נ. הנמצא בסיס המילה אמונה.

אוניל (2000), מכנה זאת "אימון עם עמוד שדרה ולב". בכל מפגש אימון, בכל תהליך אימון, המורה חייב להביא עמו את שני האלמנטים הללו – עמוד שדרה ולב. לאמן עם לב, משמע להיות אמפתי לתלמיד, להבין את הקשיים שלו, לקבל אותו כפי שהוא. משמע להקשיב לו באופן מלא, לשקף את תחושותיו ומחשבותיו,<sup>6</sup> להיות שותף אמתי במסע לעבר השגת התוצאות, לעודדו, ולתמוך בו. לאמן עם עמוד שדרה, משמע, לבוא עם ציפיות ביחס לביצועי התלמיד, לעמת את התלמיד כשצריך (אל מול חוסר עשייה/חוסר מחויבות), לתת משוב בונה, לומר את עמדת המורה ואת מחשבותיו ולהביא את הנוכחות הייחודית שלו כאדם וכמורה.

בכל שלב בתהליך העבודה עם תלמידים, נסו לבחון האם אתם אכן מביאים עמכם הן את הלב והן את עמוד השדרה. להלן מספר שאלות היכולות לעזור לכם לבחון זאת לאורך הדרך (בעקבות אוניל, 2000):

**האם אני מביא/ה עמי לב?**

- האם אני מביא את המצב של התלמיד? האם אני מקשיבה לו?
- האם אני מביאה אתי סקרנות אמיתית לסיפור של התלמיד?
- האם אני יכולה לומר באופן ברור את מחשבותיו ועמדתו של התלמיד בנושא?
- כשיש אי-הסכמה ביני לבין התלמיד, האם אני יכולה להמשיך ולהיות מעורבת רגשית או שמא אני נסוגה?
- האם אני מאמינה בתלמיד? האם אני מקטאת זאת בפני התלמיד?
- האם אני מקטאת בפני התלמידה את הערכתי לקשיים שעמם היא מתמודדת ולהישגים שכבר השיגה?

**האם אני מביא/ה עמי עמוד שדרה?**

- האם אני מביאה עמי ציפיות להצלחת התלמיד?
- האם התלמידה שלי יודעת, מה אני חושבת בנושא המדובר? עד כמה אני אומרת "אני מסכימה עמך" או "איני מסכימה עמך"?
- האם אני תובעת מהתלמיד את הדרוש ממנו כדי שאוכל לעזור לו? האם אני אומרת לו לאיזה סוג של שיתוף פעולה אני זקוקה ממנו?
- האם אני יכולה לתת משאב בונה לתלמיד בעת הצורך?

19 בנובמבר 1957

מר ז'רמן היקר,

נתתי להמלצה שהקיפה אותי בימים אלו לשכך מעט ועכשיו אני פונה אליך, לומר דברים שיוצאים מן הלב. חלקו לי כבוד גדול מדי, שלב רבתי ולא ביקשתי לי. אבל כשקיבלתי את ההצעה, הראשון שחשבתי עליו, אחרי אני, היית אתה. בלעדך, בלי היד החמה הזאת שהושטת לי, הקטן העני שהייתי, בלי תלמודך, והצגתך שנתת, לא היה קורה דבר מכל אלה. אינני עושה עניין גדול מסוג זה של כבוד. אבל זו הצדמנות, מכל מקום, לומר לך מה היית, ועודך בשבילי, ולהבטיח לך שמאמריך, עבודתך, והנדיבות שהשקעת בה, עובד חייס בלבד של אחד מתלמידי הקטנים, שמאות שנתיו לא חדל להיות תלמידך המכיר לך טובה. אני מחבק אותך בכל כוחי,

אלבר קאמי

ב-1957 זכה קאמי בפרס נובל לספרות

<sup>6</sup> ראו פרק מיומנויות הקשבה ודו-שיח מתכוון עמ' 28

## תהליך האימון

תהליך האימון מורכב מ-5 שלבים עיקריים:

**שלב 1: הבניית חוזה** – בשלב זה המורה מוצא את הדרך להיות שותף לתלמיד. שני תפקידים עיקריים יש למורה בשלב ראשוני זה: האחד, להכיר את האתגרים של התלמיד כיום. השני, להבנות חוזה אימון עם התלמיד, כולל קבלת אחריות משותפת.

**שלב 2: הגדרת חלום** – המורה מביא את התלמיד להגדיר חלום אישי שהיה רוצה לממש.

**שלב 3: קביעת תכנית פעולה אישית** להשגת יעד ראשון בדרך להגשמת החלום.

**שלב 4: "מחנה אימונים"** – יישום תכנית הפעולה: תמיכה, משוב, חיזוק שרירים רפויים, שימור/שינוי התכנית.

**שלב 5: סיכום "עונת האימונים"** – תוך למידה מהעשייה וההישגים השנה ותוך "הכנה לעונה הבאה".

## הצעה לפריסת שלבי האימון

בעבודה הבית ספרית, אנו ממליצים לפרוס שלבים אלו על פני 4-5 מפגשים מובנים, באופן הבא:

שלבים	נושאים / תכנים	זמן מתוכנן למפגשים
2-1	הבניית חוזה הגדרת החלום	1 ש'
3	קביעת תכנית פעולה	1 ש'
שלב 4 לאחר חודש	שימור/שינוי תכנית הפעולה: משוב ותכנית אימון להמשך	1 ש'
שלב 4 – המשך אחרי כחודשיים	שימור/שינוי תכנית הפעולה: משוב (הערכת ביניים) ותכנית אימון להמשך	1 ש'
שלב 5 בסיום המועד שנקבע	סיום האימון ותכנון: רפלקציה, בניית תכנית לעתיד	1 ש'

### שלב ראשון – הבניית חוזה: הזמנה לקשר והסכמות עם התלמיד על אופן העבודה

הצעד הראשון בין המורה לתלמיד הוא להסכים על דרכי העבודה המשותפות. ייתכן וברגע זה חלקכם מרימים גבה וחושבים: "מה פתאום הסכמה על דרכי עבודה? הרי זהו מתפקידו ומחובתו של המורה להיפגש עם התלמיד. על מה יש להסכים?" ואכן, תפקיד המורה כולל בתוכו את הזכות והחובה לייצר את דרכי העבודה עם התלמיד, כולל עבודה פרטנית. עם זאת, חשוב וכדאי לדעת כי בין כל שני אנשים הנמצאים ביחסי גומלין (קשרי עבודה או קשרים אישיים) יש "חוזה יחסים" לא כתוב, ופעמים רבות אף לא מדובר, אשר מתווה את מערך הציפיות של האחד מהשני.

### חשבי לראש איזה חוזה לא כתוב קיים בין המורה לבין תלמידיו?

הם מודעים לכך שתפקידו לחנכם ולדאוג להם בזמן שהותם בין כותלי בית הספר, הם מודעים לסמכותו בכיתה, הם מצפים ממנו ללמדם בצורה הטובה ביותר חומר לימודי, להתחשב במידת הצורך, להקל או להחמיר. אולם, אם עד היום לא התקיימו בינו ובינם מפגשים פרטניים. הם אינם מצפים לכך, וייתכן כי



חלקם אף אינם מעוניינים בכך. הצעד הראשון כאמור באימון הוא הזמנה לקשר פרטני והסכמה באופן גלוי על עבודה משותפת: המורה מסכים לאמן את התלמיד, והתלמיד המתאמן מסכים להתחייב לתהליך. זהו שלב שאסור לוותר עליו, אחרת אין למורה את הלגיטימציה לבצע תהליך אימון עם התלמיד. בשלב זה מציע המורה את התהליך לתלמיד: הוא מציע לו תכנית אימונים, מסביר לו את המשמעות שלה ואת המחויבות של כל אחד מהצדדים לתהליך.

על הסכמה מעין זו להיווצר במפגש הפרטני הראשון. ההסכמה כוללת את התשובות לשאלות הבאות:

• **מה? – מה נעשה במפגשים הפרטניים, על מה נעבוד? בשלב זה מזהה המורה עם התלמיד את האתגרים שלו בשנה הנוכחית.**

• **איך? – איך נעבוד, באיזו תדירות נפגש.**

• **מה מצופה מכל אחת מהשותפים? – מה מצופה מהתלמיד? מה מצופה מהמורה?**

לדוגמה, זה יכול להראות כך:<sup>7</sup>

שלומית – מורה: שירי שלום, זהו מפגשנו הראשון בסדרת מפגשים אישיים שנקיים במהלך השנה. מטרת המפגשים שלנו היא לזהות את האתגרים שלך בשנה הזו, את הדברים שאת מבקשת להגשים, ולנסות להבנות דרכים להשיגם. אפשר לומר כי אני מבקשת ללוותך במהלך השנה, כך שבסיומה תוכלי לומר כי הייתה זו שנת לימודים מוצלחת עבורך בתחומי חיים שונים. אני מזמינה אותך לומר את הרצונות שלך והשאיפות שלך לשנה הזו בכל תחומי החיים: גם בתחומים הלימודיים וגם בתחומי חיים נוספים. האם זה נראה לך? האם את מעוניינת שנקיים מפגשים מסוג זה?

שירי: כן, למרות שזה כאילו גם יכול להיות גם קצת מוזר. מה את רוצה שאני אספר לך על הבעיות שלי וכאלה?

שלומית (מחייכת): זה באמת יכול להיות קצת מוזר.. אני רוצה שתספרי לי כל מה שאת רוצה לספר לי. אני אשמח אם נרגיש פתוחות לדבר על מה שנוח לנו לדבר יחד. אני רוצה להציע לך שנחליט שאחת לחודשיים אנחנו נפגשות לשיחה אישית ובודקות מה התקדם. הנושאים שאת תעלי הם הנושאים שננסה לקדם: אלה יכולים להיות אתגרים בלימודים, יכולים להיות אתגרים בחיי החברה שלך, או כל דבר שאת רוצה מאוד להצליח בו. את יכולה לחשוב על דברים שאת רוצה להצליח בהם השנה?

שירי שותקת.

שלומית שותקת גם היא. נותנת את מרווח החשיבה לשירי. אחרי כחצי דקת שתיקה מחליטה שולמית לשאול:

שירי? את רוצה לספר לי על מה את חושבת?

שירי נעה קלות בכיסא באי-נוחות, ולבסוף אומרת: כאילו, יש משהו שאני רוצה לעשות השנה, אבל זה בכלל לא קשור ללימודים ולבית הספר.

שלומית: והוא..?

שירי (בשקט): אני רוצה להיות בלהקת מחול.

שלומית: את רוקדת?

שירי: כבר לא. רקדתי בעבר הרבה, אבל לפני שלוש שנים הפסקתי עם זה. אבל זה ממש חסר לי. רקדתי מחול מודרני ואני כל כך אוהבת את זה, החלטתי לחזור לזה השנה.

<sup>7</sup> זה יכול להיראות גם בהרבה צורות אחרות – תלוי בנוכחות הייחודית שלך, המורה, ובאופיו של התלמיד.

שלומית: איזה יופי, זה בהחלט יכול להיות אחד הדברים שנעבוד עליהם. יש עוד דברים שאת מאחלת לעצמך בשנה הזו?

שירי: אמ... כן, האמת שהייתי מאוד שמחה גם להשתפר קצת באנגלית. אני לא ממש טובה בשפה הזו, והייתי רוצה יותר... חוץ מזה אני חושבת שהכול די בסדר וטוב בבית הספר.

שלומית:<sup>8</sup> אני שומעת שאת רוצה להיות בלהקת מחול, שזה אתגר שהוא מחוץ לבית הספר, וגם שאת רוצה להשתפר באנגלית. עוד אני שומעת שבסך הכול את די מרוצה ממה שקורה לך בבית הספר. שמעתי נכון?

שירי: כן.

שלומית: אני שמחה ששיתפת אותי בדברים שאת רוצה להשיג השנה. אני רוצה להציע לך שננסה לעבוד יחד בשיטה של אימון – כמו בספורט: את הספורטאית ואני לידך המאמנת. האחריות האישית להצלחה במשימות היא עלייך. אני בתפקיד המאמן שנמצא מחוץ למגרש. תפקידי יהיה לעזור לך, ללוות אותך, לעודד אותך ולאטגר אותך כדי שתצליחי. במפגש היום נמקד את החלום האישי שלך. במפגש הבא תבני לעצמך "תכנית אימונים", ובשני מפגשים נוספים נעקוב במשותף אחר השגתה. בסדר?

שירי: כן, בשמחה.

שלומית: יופי, אז בואו נתחיל.

## עקרונות בשלב הבניית חוזה העבודה המשותף:

### יצירת אמון

יצירת הסכמה לעבודה משותפת היא הצעד הראשון ביצירת קשר משמעותי עם התלמיד. זהו שלב חשוב וזהיר אשר עשוי לקבוע את טיב האמון שיווצר בין המורה והתלמיד. חשוב להיות כנים עם התלמיד ולהיזהר שלא להבטיח הבטחות שאינן ניתנות למימוש. כך למשל, חשוב לא להבטיח לתלמיד כי "כל הנאמר בחדר יישאר בינינו" שכן אין לדעת אלו תכנים יעלו במהלך המפגשים והאם יהיה צורך לערב גורמים נוספים. להבדיל, ניתן לומר כי "העבודה על האתגרים שלך היא עבודה של שנינו, ללא מעורבות של הכיתה ומורים אחרים. אני אשמח שהוריק יהיו מעורבים בתהליך העבודה שלנו וידעו על האתגרים שהצבת לעצמך. כמו כן, היה ונראה לאורך הדרך כי חשוב לידע מורים/גורמים אחרים בתהליך העבודה שלך, נעשה זאת יחדיו". באופן זה, התלמיד מודע ל"כללי המשחק" והוא יכול להתארגן לפיהם תוך בחירה שלו על מה לדבר ובמה לשתף.

### יצירת סקרנות, עניין והתלהבות

אחת המטרות העיקריות של המפגש הראשוני עם התלמיד היא יצירת עניין וסקרנות ביחס לתהליך העבודה ולאפשרויות שהוא פותח. הסקרנות מגיעה עם ההתנסות והחוויה האישית. לכן, תפקידו העיקרי של המורה בשלב ראשוני זה הוא להתחבר לתלמיד, לאתגר שלו, ולאפשר לו להתחיל לעשות עבודה כבר במפגש ראשוני זה. המשמעות המעשית היא כי אין מפגש בניית חוזה בלבד (שכן זה די משעמם רק להסכים על מה נעשה ואיך..). אלא, כבר בפגישה הראשונה, מיד עם ההסכמה המשותפת, התלמיד המתאמן מתחיל לעבוד ובונה לעצמו את החלום האישי שלו (על החלימה ראו בהמשך).

<sup>8</sup> מבוסס על עקרונות ההקשבה והשיקוף בעמ'...



## שיתוף הורים

מתוך הכתוב ניתן להבין כי אנו מאמינים בחשיבות שיתוף ההורים באתגר של התלמיד. כך, למשל, בדוגמה של שירי, ייתכן והוריה מתנגדים לריקוד המחול שכן הם חוששים לירידה ברמת לימודיה. לפיכך, אנו מציעים כי מראש שהאתגר יוגדר כמשימה שגם ההורים שותפים בה.

## ומה עושים אם התלמיד לא נענה להזמנה?

חשוב להבין את אי-ההיענות. בשיחות שקיימנו, הביעו התלמידים אמביוולנטיות לגבי שיחות אישיות עם מורים. מחד גיסא, התלמידים כמהים לקשר, מבקשים כי משהו יש להם לב למצבם ויעזור להם בדרכם. מאידך גיסא, קיים חשש מאיבוד שליטה על פרטיותם וחירותם בבית הספר (חשש ש"המורה ידחוף את האף שלו יותר מדי לתוך החיים שלי"). לכן, בשלב ראשוני זה על התלמיד לחוש כי המורה מכבד את הרצונות שלו ואת הבחירות שלו. על התלמיד לחוש כי הוא זה שבוחר על מה מדברים ועל מה עובדים. אם התלמיד מעדיף לא להיענות להזמנה, אנו ממליצים לכבד את רצונו, תוך השארת דלת פתוחה. זה יכול להיות מנוסח כך: "אני מכבד את רצונך. אני בטוח כי יש לך איחולים רבים ורצונות רבים ומגוונים לקראת שנה זו. אני מכבד את רצונך לא לשתף אותי בזה, ומאחל לך שתמצא לך דמויות בבית הספר ובבית לשתף אותן. אנחנו כמובן נמשיך להיות בקשר במשך השנה במסגרת העבודה בכיתה. כמו כן ניפגש לפגישות נוספות כדי לראות מה שלומך באופן כללי. בכל מקרה, תדע שהדלת שלי תמיד פתוחה בפניך וכי תמיד אשמח לעזור לך באיזו מטרה שתבחר".

## שלב שני לחלום יחד: שלבים בפיתוח חלום אישי

### "דמיון יותר חשוב מידע"

אלברט איינשטיין (in Sheikh, 1984, p. 5)

**חלום אישי הוא תמונת העתיד הרצוי שאני בונה לעצמי.** קביעת החלום מהווה תהליך מתמיד של התמקדות במה שאני באמת רוצה. כל תהליך של אימון מתחיל בקביעת חלום אישי. התלמיד קובע את המטרה שלו, את השאיפות שלו בתחום חיים נבחר. יכולים להיות לנו חלומות בתחומי חיים רבים ומגוונים, אולם בתהליך אימון אנו נעזר לתלמיד למקד את החלום שלו, כדי שיהפוך למטרה מוגדרת וברורה.

## למה חלום?

עצם החלימה, האתגר והשאיפה מובילים אותנו קדימה. כדי להתקדם ולהשיג מטרות עלי למקד לעצמי את החלום שלי. אנו מאמינים כי לא די לדבר על רצונות ועל מטרות. חלום הוא דבר גדול יותר. הוא אמירה על העתיד המיטבי והרצוי מבחינת האדם. הוא מאפשר לרגע לעזוב את המוכר והידוע בהווה ולהפליג במחוזות הדמיון לכיוונים אחרים, מפתיעים, מרגשים. מחקרים רבים ושונים מעידים שבני האדם פועלים בכיוון הדימויים שיש להם לגבי עצמם והסביבה שלהם. אם נעזור לתלמיד לייצר דימויים חיוביים ותמונות עתיד חיוביות וברורות לגבי עצמו, נעזור לו להשיג הישגים חיוביים בחייו.

ועדיין, מפתיע לגלות עד כמה רבים מאתנו נמנעים מלחלום, ועד כמה חלימה מצריכה אומץ. ומה אם לא נצליח להגשים את חלומנו? ומה אם ניכשל? במקביל, אנחנו מפחדים לחלום עם התלמידים שלנו. ומה אם התלמיד לא יצליח לממש את חלומו? ומה אם הוא יתאכזב? ואולי מפחיד מזה – מה אם החלום של התלמיד שלי אינו עולה בקנה אחד עם הרצונות שלי, של מערכת החינוך, של הוריו? מה אז נעשה עם זה?

שתי הערות/הארות בנושא זה:

ראשית, החלום האישי מוביל אותנו קדימה בכל מקרה, גם כאשר לא הצלחנו להגשימו כפי שחזינו אותו. ישנם מקרים רבים בהיסטוריה האנושית המדגימים עיקרון זה, הבולט שבהם הוא כמובן מיתוס קולומבוס, אשר חלם להגיע להודו, הסתבך, והגיע למקום לגמרי אחר. השאלה החשובה אינה מהו החלום, אלא: מה הוא מפעיל אצלנו, ולאן הוא הוביל אותנו.

שנית, התלמיד יחלום את החלומות שלו בכל מקרה. השאלה היא האם נהיה לידו וכיצד נסייע לו להתמודד עם האתגרים שלו בצורה מושכלת.

## איך בונים חלום?

בעבודה על חלום אישי המטרה של המורה היא להביא את התלמיד לראות תמונה ברורה יותר של חלום שלו. הנחת המוצא היא כי לתלמיד בכל מקרה יש איזשהו חלום לגבי עצמו, אולם לעתים הוא אינו ברור די והותר, אינו חד. תפקיד המורה כאן הוא תפקיד מיילד: ליילד, דרך שאילת שאלות והקשבה פעילה, את החלום הנמצא בתוך התלמיד. כדי לעשות זאת, המשימה העיקרית בשלב זה של האימון היא להביא לבהירות ויזואלית של החלום: על התלמיד לראות את החלום, לראות את עצמו בתוך החלום ולשהות במציאות של החלום.

ישנם מספר עקרונות במיקוד חלום:

א. עקרון היסוד: על החלום לתאר את העתיד המיטבי כפי שהמתאמן היה רוצה לראותו. המשמעות הראשונה היא לאתגר את התלמיד לתאר מצב מציאות עתידי, שונה מהמצב בו הוא נמצא בהווה. התלמיד מתבקש לתאר את עצמו בעוד חצי שנה, שנה, שלוש שנים וכדומה. במערכת הבית ספרית מומלץ כי החלום יתמקד בשנת לימודים, אולם בהחלט ניתן גם לעבוד עם תלמיד על טווח של שלוש שנים – לדוגמה: מכניסתו לתיכון ועד הגיעו לסוף התיכון. שיקול הדעת לגבי טווח החלימה הוא של המורה, ועליו להגדיר טווח זה.

ב. טווח חלימה נוסף קיים בהתייחס לתוכני החלימה: מומלץ להזמין את התלמיד לחלימה פתוחה – איך אני חולם את עצמי, בלי לקבוע מראש הקשרים מסוימים. אולם, לעתים יהיה זה נכון יותר לתחום את החלימה לנושאים מסוימים. במקרה כזה, מומלץ להתייחס לאתגרים שהתלמיד פרס בשלב הבניית החוזה ולהשתמש בחלימה ככלי הממקד ומבהיר את האתגר. גם פה שיקול הדעת הוא של המורה.

ג. על החלום להיות תמיד מנוסח בלשון הווה – המורה מבקש מהתלמיד לתאר את החלום כאילו הוא מתרחש כרגע, בהווה. השימוש בשפת ההווה הופכת את החלום למוחשי וברור יותר.

ד. נוסף לכך, על החלום להיות מנוסח במונחים חיוביים. עליו לתאר מה כן קורה בחלום ולא מה לא קורה בו. פעמים רבות אנשים מתארים עתיד אשר מתייחס לדברים שהם היו רוצים להימנע מהם (למשל: "בעוד שנה אני לא לחוץ מהלימודים..."). האתגר של המורה הוא להוביל את התלמיד לומר מה הוא רוצה שיקרה לו (למשל: "אני לומד בצורה נינוחה, רגועה").

ה. על החלום להיות מנוסח במונחים אבסולוטיים ולא יחסיים. בחלום אנו מחפשים את הקול הפנימי של החולם, ומבקשים להימנע מהשוואות לאחרים. אנו מאתגרים את החולם למצוא את המשמעות הפנימית שלו בחלום. וכך, במקום חלום המבקש "להיות הכי מקובלת בכיתה", אנו נאתגר את התלמידה להתייחס אך ורק לעצמה: "להיות עם חברות טובות, קושרת קשרים עם בני המין השני".

ו. על החלום להיות מנוסח במושגים אקטיביים: מה אני עושה בחלום שלי, ולא מה אחרים עושים לי. זה ההבדל בין האמירה "בעוד שנה אני לא אהיה בודד" (אמירה בלשון עתיד, במונחים שליליים ופסיביים), לבין האמירה: "יש לי הרבה חברים, אני מזמין אותם לבוא אלי הביתה, אני מבלה עמם בהפסקות" (לשון הווה, חיובי ואקטיבי).

טקסט אפשרי עם התלמיד (חלימה פתוחה ללא נושא לתקופה של שנה קדימה):

אני מבקש ממך כרגע לעבור מהווה אל העתיד: קפצת במכונת הזמן שנה קדימה. התאריך היום הוא \_\_\_\_\_ (שנה מהיום). אתה מסתכל על עצמך ורואה את עצמך בתוך עתיד מיטבי שלך: מה היית רוצה שיקרה בעוד שנה מהיום? איך אתה רוצה לראות עצמך בעוד שנה בתוך בית הספר?

תאר את המציאות העתידית בלשון הווה. התחל את המשפטים בשימוש במילה "אני". נסה ממש לראות את עצמך עושה את הדברים.

ישנם שני כלי עזר שימושיים בהנחיית התלמיד לגילוי החלום שלו: האחד, שימוש בציור. מומלץ להציע לתלמיד לצייר את התמונה שהוא רואה. הכלי השני: ניתן להציע לתלמיד להשתמש במצלמה וירטואלית ו"לצלם" את החלום שלו, ואז לתאר מה רואים בתמונה.

לאחר תיאור החלום תפקיד המורה הוא לחקור את החלום עם התלמיד:

א. הקשיבי והיי סקרנית, שאלו שאלות תם – כל מה שלא ברור, לא מובן. נסי באמת להבין את החלום, את האתגר.

ב. נסי לברר עם התלמיד את המשמעויות עבורו, שהוא מוצא בחלום: "איך אתה מרגיש בחלום – מהן התחושות? מה הכי משמעותי לך בו?".

ג. נסי לברר עם התלמיד את היבטי העשייה בחלום: "מהן הפעולות שאתה מבצע אשר בולטות לך ביותר בחלום? אלו מהן מוכרות לך מההווה? אלו אינן מוכרות/חדשות?" (הפעולות החדשות הן אלו שסביבן קיים אתגר השינוי הגדול).

ד. ודאי עם התלמיד שנוצרה תמונת חלום ברורה. אחת הדרכים המומלצות היא שהמורה חוזרת בקול רם אחר החלום שהתלמיד אמר: שוב, בלשון הווה, ותוך הדגשת מעשי התלמיד ותחושותיו. דרך שיקוף זה, יש לתלמיד הזדמנות לשמוע את החלום בלשון הווה ממישהו אחר, והוא יכול לבדוק האם זהו חלומו האמתי.

חשוב לתת לתלמיד לשהות בחלום שלו, להתענג עליו. פעמים רבות אנשים מתארים חלום, אולם ישר מוסיפים ואומרים "אבל... זה לא יכול באמת להתרחש". תפקיד המורה בשלב זה הוא לעודד את התלמיד באמת לחלום. כדי לעשות כן חייבים לעזור למספר רגעים את הקרקע, את המציאות היומיומית ופשוט לפנטז. בשלב זה אין מאפשרים לקולות השיפוטיים להיכנס, ואם הם מושמעים על-ידי התלמיד, מבקשים ממנו להשאירם כרגע בצד. באותה מידה, על המורה להקפיד שגם הוא כמאמן לא נופל במלכודת של אמירות שיפוטיות או יישומיות: הקפידו להיות עם התלמיד בחלום שלו, בלי לעסוק במציאות או בדרכי יישום אפשריות.

אם החלום הינו רחב מאוד וכולל תחומי חיים רבים, מומלץ למקד את התלמיד. רק לאחר זמן של שהייה בחלום – ניתן לעבור לשלב מיקוד החלום:

ה. מתוך הבנת המשמעות הייחודית של החלום עבור התלמיד והמעשים החדשים הקיימים בו, הובילי את המתאמן למקד את החלום בתחום אחד מרכזי. כאמור, הדבר חשוב בעיקר כאשר ישנו חלום רחב, הכולל היבטי חיים שונים ומגוונים, ונחוצים מיקוד ובחירה של תחום אחד לעבוד עליו: "ציינת בחלום תחומים שונים. כעת נסה לבחון מכלל הדברים שציינת: מהו הדבר שאתה מייחל לו במיוחד? איזה תחום אתה רוצה לבחור ולהתמקד בו בשנה הקרובה?".

תרגיל אישי:

נסחי טענותך את החלום שלך לעזר/חנה/חנה/חנה.

---

---

---

---

---

---

---

---

"אם אתה יכול לחלום על זה, אתה תוכל לעשות את זה.  
זכור תמיד שכל העסק הזה התחיל בעכבר"

וולט דיסני

"תחילה אמור לעצמך מה ברצונך להיות:  
ולאחר מכן עשה את שעליך לעשות"

אפיקטוס

"ציור בשבילי הוא כמו סיפור המעורר את הדמיון  
ושולח את המחשבה למקום מלא ציפיות, התרגשות פלא ועונג"

ג'פ יוסטון

"לעולם המציאות גבולות משלו;  
עולם הדמיון הוא ללא מצרים"

ז'אן-ז'אק רוסו

" לכל תמונה יש דרך השתלשלות משלה...  
כאשר מסתיים הציור, מתגלה הנושא מעצמו"

ויליאם בזיוטיס

"כאשר אתה מתחיל ציור, הוא נמצא קצת מחוץ לך.  
בסיומו, כאילו נעת אתה לתוכו"

פרננדו בוטרו

"כמה פעמים – אף לפני שהתחלנו כבר החלטנו שמשימה היא 'בלתי אפשרית'  
הרבה תלוי בדפוס המחשבה שאנו בוחרים ובעקשנותנו המקבעת אותם"

פיירו פרוצ'י

"התנגדות גורמת לאנשים להישבר, ולאחרים – לשבור שיאים"

ויליאם א' וו

## שלב שלישי: שמירה על מתח יצירתי, או להביט למציאות בעיניים

במובנים מסוימים, הבהרת החלום והאתגר היא אחד ההיבטים הקלים יותר בתהליכי מימוש עצמי. אתגר קשה יותר, בעיני רבים, הוא ההתמודדות עם המציאות הקיימת. הפער בין החלום למציאות עשוי לגרום לכך שהחלום ייראה לא מציאותי או מוזר. אבל הפער בין חלום למציאות הוא גם מקור מרץ שמפיק מאתנו אנרגיה לפעולה. פיטר סנג'י (1990) מכנה פער זה מתח יצירתי. כשאנו חשים במתח הזה אנו יכולים לבחור בשתי דרכי פעולה: להעלות את המציאות לעבר החלום, או להוריד את החלום לעבר המציאות. פעמים רבות אנו בוחרים באפשרות השנייה. למה? מאחר שהפער בין הרצוי למצוי יוצר בנו תסכול, דאגה ומתח רגשי ואנו נוטים לבלבל בין התסכול שנוצר (המתח הרגשי) למתח היצירתי. אם אין אנו מצליחים להבחין בין מתח רגשי למתח יצירתי, אנו נוטים מראש להנמיך את החלומות שלנו. דבר זה עשוי להוביל אותנו לפשרה מתמדת, לבינוניות. כפי שנאמר בציניות: "רק אנשים בינוניים נמצאים תמיד בשיאם".

שמירה על מתח יצירתי מחייבת להפוך את המציאות לבעלת ברית ולא לאויבת. תפקיד המורה הוא לעזור לתלמיד להתבונן במציאות, ללא שיפוטיות, ולעזור לו לראות את המתח שנוצר בין החלום למציאות כמתח יצירתי ולא כמתח רגשי.

אם אנו מבינים מהו מתח יצירתי ומניחים לו לפעול בכך שאיננו מנמיכים את החלום שלנו, החלום נעשה כוח פעיל. השאלה המעניינת היא לא מהו החלום, אלא מה החלום עושה. גם אם לא נגיע בדיוק לחלום, שמירה על המתח היצירתי תוביל אותנו למקומות אחרים, חדשים, טובים. מתוך כך, אחת המשמעויות של מתח יצירתי היא התייחסות לכישלונות כפערים בין חלום למציאות וכהזדמנויות ללמוד.

## איך מסתכלים למציאות בעיניים?

למעשה, אנו שואלים עם התלמיד את השאלה: איפה אני כיום ביחס לחלום שלי? כדי לעזור לתלמיד לשמור על מתח יצירתי, המורה מדריך את התלמיד להתבוננות אובייקטיבית על המציאות, לחקירה נקייה ואובייקטיבית של פעולות התלמיד ולא של התלמיד עצמו כפי שהוא מצטייר בעיני עצמו. (ראו פרק מיומנות יסוד, "התבוננות", עמ' 12), או במילים אחרות, המורה עוזר לתלמיד להפריד בין פעולות והתנהגויות שלו לבין אמירה כללית על אופיו. לפיכך השאלות מתייחסות להתנהגויות ופעולות ולא לתכונות אופי.

בשלב זה מציגה המורה בפני התלמיד שלוש שאלות מרכזיות:

1. אלו פעולות/התנהגויות שלך כיום מקדמות אותך לעבר השגת החלום?

2. אלו פעולות/התנהגויות שלך כיום חוסמות אותך בדרך להגשמת החלום?

שימי לב – הדגש הוא על החסמים הנמצאים בתוך התלמיד, על הפעולות שלו ולא של אחרים. המורה והתלמיד רושמים את הפעולות הללו על נייר/לוח.

כעת, שוב תפקיד המורה למקד את התלמיד:

3. מבין ההתנהגויות שציננת כחוסמות אותך מלממש את החלום: איזו התנהגות נראית לך כחוסמת במיוחד, או התנהגות שהיית רוצה להתחיל ולשנות?

מבין ההתנהגויות שציננת כמקדמות אותך במימוש החלום: איזו התנהגות היית רוצה להמשיך ולחזק?

המורה והתלמיד מסמנים/מדגישים את ההתנהגות/הפעולה הספציפית. יש חשיבות רבה לבחירה של התלמיד: הוא זה שבוחר על מה היה רוצה לעבוד. לאחר שהתלמיד בוחר את ההתנהגות/הפעולה, המורה מכוון אותו לנסח משפט התכוונות (המנוסח גם הוא במונחים חיוביים) לחצי שנה הקרובה. "בחצי שנה הקרובה אני מתכוון/רוצה...".

לדוגמה: "בחצי שנה הקרובה אני מתכוון להתחבר עם לפחות שני ילדים..."; או: "בחצי שנה הקרובה אני מתכוון ליהנות מהלמידה".

וכעת, בוא נבנה יחד תכנית אימונים: אלו פעולות אתה יכול כיום לעשות כדי להתקדם? בשלב זה מומלץ לתת לתלמיד לכתוב "תכנית פעולה אישית" – המופיעה להלן. התכנית כוללת התייחסות לאלמנטים הבאים:

1. מה ברצוני לעשות?
2. איך אני אעשה זאת? 4 צעדי פעולה, כולל לוחות זמנים.
3. גורמים תומכים.
4. הערכה עצמית – מתי ואיך אבדוק את עצמי?

### תרגיל אישי:

#### הסתכלי למציאות שלך בעיניים

רשמי 3 פעולות/התנהגויות שלך המקדמות אותך לעבר החלום:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

רשמי 3 פעולות/התנהגויות שלך החוסמות אותך בדרכך להגשמת החלום:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

מקדי: מזין 6 ההתנהגויות/פעולות שרשמת – איזו התנהגות את מרגישה כי אם תפעלי לשינויה/לחיזוקה תתקדמי לכיוון החלום?  
רשמי משפט התכוונות: "בחצי שנה הקרובה אני מתכוונת..."

---

---

---

רשמי לעצמך תכנית פעולה אישית, לפי הפורמט המצ"ג.



## תכנית פעולה אישית להגשמת החלום

א. מהו השינוי שאני באחרת להתקד בו

רשמי מספט התכונות לחצי שנה הקרובה (במנחים חיוביים):

לחצי שנה הקרובה אני מתכוונת/רוצה...

---

---

---

ג. כיצד איישק את השינוי?

צרי לעצמך תכנית פעולה. רשמי 4 צעדי פעולה, כולל לוחות זמנים:

(1)

(2)

(3)

(4)

---

---

---

---

ד. מה/מי יעזור לי להגיע למטרתתי?

רשמי "גורמי עזר" שיעזרו לך לזכור את תכניתך ולהתמיד בה.

הגורמים יכולים להיות פנימיים (את עצמך) או חיצוניים (עזרה מאחרים, עזרה

"טכנולוגית", כגון: תזכורות במחשב וכדומה).

---

---

---

אזכר קרוב תומך

חשבי על אזכר שבו את יכולה לתת אמון.

איזה תמיכה הוא יכול להעניק לך?

מה היית רוצה לבקש ממנו?

---

---

---

ז. הערכה עצמית

החליטי בעוד כמה זמן מהיוס ברצונך לבדוק את עצמך וכיצד תעשי זאת.

תאריך כתיבת התכנית: \_\_\_\_\_

חתימה על התכנית: \_\_\_\_\_

## שלב רביעי – ביצוע תכנית הפעולה, מעקב, תמיכה להתקדם תוך כדי תנועה, או: והעיקר, והעיקר – לא להתייאש כלל...

כמה פעמים זה קורה לנו: אנחנו מחליטים על מטרה, בונים תכנית, מתחילים לבצע אותה ו... באמצע הדרך מתייאשים. פשוט מוותרים. נשמע מוכר? זה הרי קורה לכולנו כשאנו מנסים לשנות הרגל, או להשיג מטרה שנראית לנו רחוקה מאוד. עמוק בתוכנו נמצאים קולות ספקניים אשר אינם מאמינים ביכולותינו לבצע שינויים. זהו אותו קול קטן שלוחש לנו: "נו, באמת, על מי אתה עובד? אתה הרי לא באמת תצליח...". אותו קול נמצא גם בתלמיד שקבע לעצמו תכנית פעולה כלשהי. הקול הזה נמצא בשירי שרוצה להיות בלהקת מחול ("את לא מספיק מוכשרת במחול!"), ובדרור שרוצה להתחבר עם יותר ילדים ("אתה שקט וביישן") ובליהי שרוצה להשתפר באנגלית ("את לא טובה באנגלית").

התפקיד של המורה בשלב זה הוא פשוט לתמוך בתלמיד שמבצע שינוי – להיות שם עבורו, להתעניין, להסתקרן, להשקיט את הקולות השיפוטיים והלא מאמינים שנמצאים בתלמיד ולעזור לו להתקדם בכיוון השגת חלומו.

נשמע נהדר, אבל איך?

אנו מציעים לפרוס שלב זה על פני שני מפגשים, בהפרש של חודש האחד מהשני, שבהם התלמיד והמורה בוחנים במשותף את ההצלחות והקשיים בשינוי. לרשות המורה מספר כלים אשר יכולים לשמש אותו במפגשים אלו:

### כלי 1: להיות נוכח

הכלי הראשון והפשוט הוא להיות נוכח עבור התלמיד – לשאול, להתעניין בהתקדמות. התעניינות זו יכולה להיות במפגש מסודר (אנו ממליצים לקבוע שני מפגשי תמיכה מסודרים – ראה טבלת תהליך האימון בעמ' 46), או יכולה להיות גם במפגש אקראי במסדרון, או בסוף שיעור. עצם הבעת עניין של דמות בוגרת משמעותית בהתקדמות של התלמיד מהווה גורם מחזק ומקדם. חשוב לשמור על התעניינות וסקרנות לא שיפוטיים, ללא אכזבה אם התכנית לא התקדמה. התעניינות שיפוטית, הכוללת בתוכה מסר (גלוי או סמוי) של טוב לעומת רע, עלולה להוביל דווקא לירידה במוטיבציה. לכן, כדאי לשים דגש על אופן השאלה, כך שתהווה פשוט הזמנה לשיתוף: "רוני, אני סקרנית לדעת איך התקדמת..."; או "רוני, אשמח לשמוע על התכנית שלך – מה קורה?"

אם התלמיד אומר "לא עשיתי", "לא התקדמתי", כדאי לענות באמירה מחזקת ולא שיפוטית, כגון: "זה בדרך כלל קשה לנו לשנות הרגלים, וזה לא קורה מיד. האם תרצה שנראה יחד מה אתה יכול לעשות כיום כדי להתקדם בחלום שלך?"

### כלי 2: שאלות מאתגרות ומוקירות למפגשי תמיכה וליווי

אנו מאמינים כי אופן שאילת השאלות מהווה אמצעי מרכזי ליצירת תהליך של שינוי והתקדמות אצל התלמיד. מובאות להלן מספר שאלות מרכזיות אשר אתן מומלץ לעבוד במפגשי התמיכה. מטרת השאלות היא להזמין לחשיבה מאתגרת על מימוש תכנית הפעולה תוך בחינה בו-זמנית של ההצלחות והכיף שהיו עד כה במימוש התכנית מחד גיסא ושל הקשיים מאידך גיסא. חשוב להבהיר לתלמיד: אין כאן טוב או רע, יש כאן ניסיונות שהיו נעימים יותר או פחות, ומטרת ההתבוננות המשותפת היא למצוא את הדרכים הנכונות ביותר עבורו למימוש התכנית שלו.

השאלות:

- מה עובד? / מה היה כיף במימוש תכנית הפעולה?
- מה היה מאתגר ביותר עבורך במימוש התכנית?

- את מי שיתפת באתגר שלך? מי עזר לך? מי עוד יכול לעזור?
- מה אתה רוצה לעשות אחרת? / מה עוד אתה רוצה ויכול לעשות?
- מה רצית לעשות ולא היה לך את האומץ? או: מה, אם תעשה, תפתיע את עצמך?
- מה ייתן לך את האומץ לעשות את זה?
- מה עוד ביכולתך לעשות כדי להתקדם לעבר החלום שלך?

### כלי 3: שימוש בטכניקה של "חשיפה עצמית" – שיתוף התלמיד בסיפורים/ניסיון חיים של המורה

לעתים יהיה זה נכון לתת לתלמיד דוגמה מהחיים האישיים של המורה ומהניסיון שצבר. אנו קוראים לזה "חשיפה עצמית": המורה משתף את התלמיד בסיפור שלו אשר דומה לאתגר שהתלמיד נמצא בו כיום. זה יכול להיות סיפור על שינוי שנעשה, על מצב דומה שמורה עצמו חווה, על קושי שהיה למורה בלימודים ועל הדרך בה הוא התמודד עמו ועוד. המטרה בחשיפה היא למעשה מתן כוחות לתלמיד, תוך חיזוק הרגשתו שהוא לא לבד במערכה ושגם המורה בעבר ובהווה נתקל בקשיים דומים. לכן, חשוב לשים לב כי הסיפור הוא:

א. אמתי.

ב. מעודד ויוצר תחושה של שותפות. לא יהיה זה נכון להביא "סיפור ניצחון" בזמן שהילד שרוי בהרגשת כישלון.<sup>9</sup>

ג. קצר וקולע. חשוב שיריעת הסיפור לא תהיה ארוכה מדי.

### כלי 4: העלאת דרגות הריכוז במשימה

כאמור, מטרתו העיקרית של תהליך האימון היא למצות את הפוטנציאל של התלמיד-המתאמן. לשם כך יש לנטרל את הקולות המפריעים – הקולות השיפוטיים, ולהגביר את הריכוז של התלמיד במשימה עצמה. אחת הדרכים המעניינות לעשות זאת היא דרך הפניית הקשב של התלמיד לגורמים חיצוניים-ענייניים אשר קשורים למשימה (בעקבות Gallwey, 1974). במקום שהקשב יהיה מופנה פנימה וישפוט את הביצועים ("אני לא מצליח" "אני לא מספיק מוכשר", "אני אפס" "לא אוהבים אותי" וכדומה), המורה עוזר לתלמיד להפנות קשב החוצה – לפרט כלשהו במשימה. ברגע שהמחשבה "עסוקה", הקולות השיפוטיים הפנימיים מושקעים, והביצוע משתפר. למשל: במתמטיקה – "המשימה שלך היא לא לפתור את התרגיל, אלא רק לרשום מה נראה לך מעניין בתרגיל"; "המשימה שלך היא בשיעור הבא להקשיב למילים של המורה ולרשום את מה שמעניין אותך"; לקראת מצגת בכיתה: "המשימה שלך היא לא להצליח בהעברת המצגת, אלא רק לבנות את המצגת בדרך שתהיה לך הכי מעניינת וכיפית"; לקראת מסיבה: "במסיבת כיתה הבאה, המשימה שלך היא להקשיב לאנשים מסביבך ולשים לב לכמה שיותר דברים מצחיקים שנאמרים או קורים...". באופן זה מכוון המורה את התלמיד אל אלמנטים מעניינים במשימה, ומסיט את הקשב מעיסוק באני הפנימי.

### כלי 5: חיזוק שרירים רפויים בזמן אימון – משחק תפקידים

החלום של דנה, תלמידת כיתה ז' הוא: "בעוד שנה אני פעילה בכיתה גם מעבר ללימודים. יש לי חברות טובות שאני מבלה אתן גם בהפסקות וגם אחר הצהריים. אני מזמינה אותן אלי הביתה. אני לא נותנת לאחרים להציק לי – אני מעיזה להילחם כשמציקים לי". בתכנית הפעולה שלה רשמה דנה שני מעשים

<sup>9</sup> אנו כותבים זאת כאן מאחר שכולנו נכשלים לפעמים בנטייה הטבעית לדבר על עצמנו, בזמן שאנו שואפים בעצם להיות עם האחר (ועבורו). חשוב להיות מודעים לכך ולשים לב כי החשיפה שאנו עושים אכן משרתת את הילד.

עיקריים: להצטרף לקבוצת ילדים מהכיתה שמארגנים את מסיבת פורים, ולהציע לשלי, ילדה שנראית לה נחמדה, ללכת יחד לסרט.

במפגש השני, הודתה דנה בפני המורה שלה כי לא עשתה דבר מהדברים שרשמה – לא היה לה אומץ לפנות לילדים ולהציע להם להשתתף, וכך גם לא היה לה אומץ להזמין את שלי לסרט. שריר ה"הזמנה" רפוי אצל דנה וכדאי לעבוד עליו בזמן המפגש עצמו. זה יכול להיות במספר דרכים:

א. הזמנה למשחק תפקידים: המורה אומרת לדנה כי מצלמים אותה לסדרת טלוויזיה שבה היא מגלמת דמות של ילדה חברותית ולא ביישנית. כרגע, היא משחקת את הסצנה שבה היא מתקשרת לחברה שלה להזמין אותה לסרט. המצלמה מתמקדת רק בך: בפנים שלך, בגוף שלך, ולא רואה את החברה המוזמנת, ולא שומעת את תגובתה. אנו מקשיבים רק לקול שלך. ו... אקשן...

כאשר דנה מצליחה להיכנס לדמות של הילדה החברותית היא עשויה לחוות סגנון הזמנה שהיא עצמה לא ידעה שהיא מסוגלת לו. לאחר המשחק שואלת המורה את דנה: "איך הרגשת?"; "האם את חושבת שאת יכולה לעשות את זה גם במציאות?"

באותו אופן ניתן להזמין את התלמיד לשחק משחק תפקידים סביב כל אתגר שהוא.

ב. הזמנה לעשייה בפועל: המורה מזמינה את דנה כאן ועכשיו להרים טלפון לשלי ולראות יחד מה יקרה. חשוב לזכור שזו הזמנה בלבד – התלמיד יכול להיענות לה או לא להיענות. חשוב לא ללחוץ על התלמיד אם הדבר מביך אותו מדי ואינו נוח.

## כלי 6: לחשוב חשיבה מנצחת

אחד האויבים החזקים ביותר של ההתקדמות בהשגת החלום היא הנטייה להתנות את העשיות שלנו בגורמים חיצוניים לנו. "אם יפתחו בבית הספר מגמת תאטרון, אני אלמד תאטרון...", "אם מנהל בית הספר יחליט שאני מתאימה, אני אהיה רכזת שכבה", "אם יזמינו אותי למסיבה, אני אלך" וכן הלאה. אנו מכנים חשיבה מסוג זה "חשיבה פסיבית", שכן האני שלי מתנה את קיום המשימות שלו בגורמים חיצוניים. כמובן, זהו מצב נוח ומגן, שכן איני מחויבת לעשות דבר, אלא אם מישהו אחר יפתח לי את השער. אבל מה אם לא פתחו לי את השער? מה אם לא הזמינו אותי למסיבה? או המורה למתמטיקה אינה נחמדה אלי?

תפקיד המורה להזמין את התלמיד לחשיבה מנצחת או לחשיבה אקטיבית: חשיבה אשר מתייחסת בראש וראשונה למעשים שהוא עצמו יכול לעשות, ללא קשר לגורמים חיצוניים. לא: "אם יקרה X אז אני אעשה Y", אלא: "אם אני אעשה Y אז יקרה X". לדוגמה: "אם אני אחפש בכל העיר היכן ניתן ללמוד מגמת תאטרון – אז אני אוכל ללמוד תאטרון", "אם אני אוכיח כי אני ראויה ואראה את רצוני למנהל – אז אהיה רכזת שכבה", "אם אני אבקש לבוא למסיבה – אז אני אהיה במסיבה", או "אם אני בעצמי אעשה מסיבה, ואזמין אחרים, אז אני..."

השאלה היא כל הזמן – מה אני יכול/ה לעשות עכשיו שקשור אך ורק בי ושיקדם אותי בהשגת המטרה שלי.

### כלי עזר כללי: "כדור הצמר"

בשעת שיחה עם התלמיד, דמייני לעצמך כי יש בידך כדור של חוט צמר. את מחזיקה בקצה שלו. בכל פעם שהתלמיד מדבר – כדור הצמר נזרק אליו ונמצא אצלו, כאשר את המורה מדברת – כדור הצמר עובר אליך. וכך, כדור הצמר הדמיוני עובר ממך אליו וממנו אליך, ואת יכולה לדמיין את רשת החוטים שנפרשת. ועתה, שימי לב: היכן נמצא "כדור הצמר" ברוב זמן השיחה? כמה זמן הוא אצלך וכמה זמן אצלו? כמה פעמים הוא עבר מיד ליד?

המצב האופטימלי בתהליך אימון הוא שכדור הצמר יימצא זמן רב ככל האפשר בידיו של התלמיד: הוא זה שעובד, הוא זה שנותן את התשובות לשאלות, הוא זה שמוצא את הדרך הנכונה לו. את מסייעת לו,

מכוונת. לכן, על כדור הצמר להיות מעט מאוד זמן ומעט פעמים בדיך. אם לא כך הדבר – בדקי את עצמך וחשבי על דרכים להגביר את מעורבות הילד: שאלו יותר שאלות, הזמיני יותר למשחקי תפקידים, המעיטי במתן פתרונות וכדומה.

## **שלב חמישי – התבוננות ולמידה מהעשייה וההישגים**

### **סיכום "עונת האימונים" והכנה "לעונה הבאה"**

שלב זה סוגר את תקופת העבודה המשותפת. המורה מזמינה את התלמיד לסיכום התהליך, להתבוננות ולמידה ממנו להמשך הדרך. מועד מפגש הסיכום הוא בהתאם לחוזה העבודה שנקבע בתחילת הדרך בין המורה והתלמיד – אם תקופת העבודה הוגדרה כשנת לימודים – המפגש יהיה לקראת סיום השנה, אם הוגדרה תקופה של 4 חודשים לעשייה, המפגש יהיה בתום ארבעת החודשים וכך הלאה. חשוב להדגיש כי מטרת המפגש היא סיכום של תהליך העבודה המשותפת להשגת יעד מסוים ולא פרידה. לפיכך חשוב לערוך סיכום זה גם כשהמורה והתלמיד ממשיכים להיפגש בחיי היומיום בבית הספר ובכיתה. הסיכום מסמל כי תם "מחנה האימונים", והוא אחת המחויבויות הגדולות של המורה – לעזור לתלמיד ללמוד מהניסיון שצבר בזמן תהליך השינוי שעשה.

שאלות למפגש סיכום:

- באיזו מידה, לדעתך, השגת את המטרה שהצבת לעצמך לתקופה זו? מה עשית שקידם את השגתה?
- אלו כוחות חדשים גילית שקיימים בך?
- מה למדת בזמן המימוש של תכנית הפעולה שלך? אלו לקחים אתה יכול לרשום לעצמך שיכולים לעזור לך במימוש תכניות דומות בעתיד?
- עם אלו אתגרים נוספים אתה ממשיך להתמודד?
- מהו הצעד הבא שהיית רוצה לעשות בדרך להגשמת החלום?
- מי יכול לעזור לך בצעד הזה?
- איך היית מסכם את העבודה המשותפת שלנו יחד?
- במה אני יכולה להמשיך ולעזור לך?
- האם היית מעוניין שבשנה הבאה נפתח "עונת אימונים נוספת?" (שאלת הזמנה זו יכולה להישאל אך ורק בתנאי שהמורה אכן יכולה לעמוד מאחוריה...).

