



מדינת ישראל
משרד החינוך
המינהל הפדגוגי
אגף א' חינוך יסודי

הכלה למעשה

העלון למדריכי הכלה - איגרת מספר 16

חשוון תשפ"ב - 2021

שאלת שאלות - לשם מה?

"זוהי שאיננו יודע לשאול - את פתח לו"

חפש סימני שאלה / ברק פלדמן

וככל שתמצא יותר תשובות
כך יהיה לך יותר מה לשאל
אל תפחד מהשאלות הקשות
הן יעזרו לך יותר מהכל
והעולם שלך יהיה מגוון ומפתיע
משתנה, אינסופי ומפלא
אל תסתפק בנקודות שבדרך
חפש סימני שאלה

חפש סימני שאלה
אפילו כשהכל נראה ברור
דלג מעל כל חוכמה
פתח כל שער סגור
הקשב לתחושות שבבטן
גם לאלו שאין להן הסבר
ואל תקבל כמובן מאליו
שום דבר שמישהו אומר

חפש סימני שאלה
בכל מקום אליו אתה הולך
גם כשהכל נראה מובן
גם כששום דבר לא מסתבר
חפש בכיוון המבט
למד מתנועת הפנים
נסה להקשיב לשתיקות
למה שאנשים לא אומרים



למה שואלים?

שאלת שאלות

בני האדם שאלו מאז ומתמיד שאלות. הפילוסופים רואים בשאלת שאלות מתודה שבאמצעותה אפשר ללמוד הכול. המדענים מבססים רבים מהממצאים שלהם על שאלות: אולי התפוח לא באמת נפל על ניוטון? אבל למעשה הכול התחיל עם השאלה: למה דברים נופלים למטה?

השאלות הן קרני הלייזר של המודעות האנושית. הן מרכזות את המיקוד שלנו וקובעות מה נרגיש ונעשה. השאלות הן המפתח ללמידת דבר חדש, להטלת ספק בקיים, לחיפוש דרכים חדשות וכיוונים אחרים, לשיח פנימי וחיצוני, להתבוננות על העולם אחרת ועוד. שאלות שאנו נשאלים גורמות לנו להרגיש נאהבים, רצויים ומשמעותיים. ככל שנשאל יותר שאלות ונשתמש במגוון רחב של מילות שאלה "נמתח" את ההתבוננות שלנו ובעקבות כך את התשובות שנוכל לתת. אנו שואלים כדי לבטא התעניינות ויחס, כדי לספק את סקרנותנו, כדי לאסוף מידע וכדי להראות שאנו זוכרים.

שאלת שאלות כמתודה בהדרכה

ההדרכה הבית ספרית איננה רק העברת ידע הנמצא אצל המדריך והמועבר למודרך, אלא תהליך הנרקם ומתפתח ביניהם על מנת להצמיח מנהיג בית ספרי בתחום הידע – תהליך זה ניתן לפתח ולהעצים באמצעות מתודה של שאלת שאלות בעת ההדרכה.

שאלת שאלות בהדרכה היא כלי ניהולי רב עצמה. שאלת השאלות מסייעת למודרך להבהיר לעצמו את האתגרים העומדים בפניו ואת הדרכים להצלחות והגורמים להן. באמצעות שאלת השאלות ניתן ללמוד על דילמות ורגשות ולהיחשף לתהליכים פנימיים של המודרך.

רוצה לדעת עוד בנושא? לחצו כאן

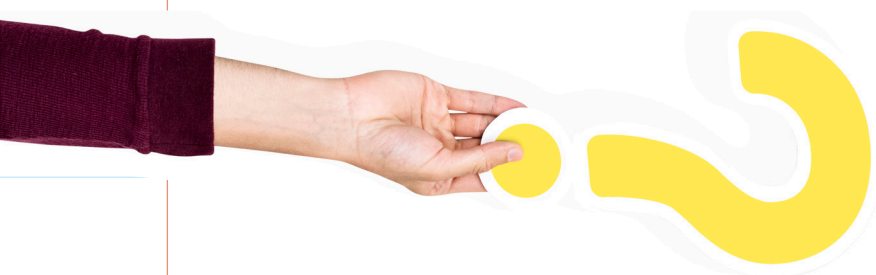


מה הופך שאלת הדרכה לשאלה טובה?

שאלות טובות בהדרכה הן שאלות המקדמות את המודרך והמלמדות אותו לשאול שאלות בעצמו, על עצמו, על הסיטואציה שבה הוא נתון ועל האינטראקציות שהוא יוצר. שאלות ההופכות ידע להבנה והבנה לפעולה. שאלות טובות הן שאלות המייצרות משמעות אצל המודרך וגורמות לו לחשוב, להבין, להפנים, לתכנן וליישם וחוזר חלילה.

שאלה טובה צריכה להיות מכוונת למטרה ממוקדת, לעורר שיח רפלקטיבי, ולכן חשוב לבחור את סוג השאלות ועומקן בהתאם להתפתחות תהליך ההדרכה ולמערכת היחסים הנבנית בין המדריך למודרך. בשלבים הראשונים להדרכה השאלות הן לרוב שאלות של גישוש, היכרות ויצירת אמון. ככל שמתפתחים יחסי אמון ומתרחבת מידת הפתיחות, כך אפשר להעמיק עוד ועוד דרך השאלות הנשאלות. לעיתים, השאלות עצמן הן המאפשרות את העמקת הקשר בין המדריך למודרך ואת בניית האמון ביניהם כל עוד הן מתנהלות במרחב בטוח למודרך.

שאלות ה"מדוע" ו"למה" נחשבות לשאלות טובות, ולכן מומלץ להרבות בשאלות שכאלה. שאלות אלו טובות במיוחד כאשר מחפשים סיבה או חוקיות של תהליכים, אבל הן גם מאפשרות התבוננות מהעבר לעתיד ומטווח קצר וארוך. לצד שאלת ה"למה" כדאי גם להוסיף את שאלת ה"למה לא". שאלה זו מאפשרת פסק זמן בשיח לצורך התבוננות ושינוי דרך החשיבה העכשווית.





רגע לפני - שאלות מטרימות לשואל

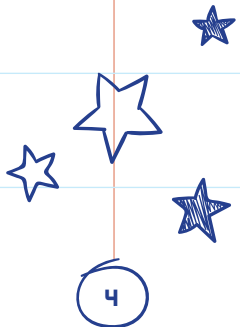
את אומנות שאילת השאלות יש ללמוד ולשכלל על ידי לימוד והתנסות. לצד הידע, נדרשת הרגישות והיכרות עם המודרך על מנת לבחון מהן השאלות הנכונות המתאימות לסיטואציה ולנקודת הזמן בקשר בין המדריך למודרך.

השאלות שהמדריך שואל צריכות להיות כאלה המקדמות את תהליך ההדרכה והמאפשרות מרחב בטוח למודרך לאורך זמן. חשוב לזכור שמדובר בתהליך מתפתח המשפיע על גורמים שונים ומושפע מהם - מאפייני המדריך והמודרך, אופי הקשר ביניהם, מידת הפתיחות והאמון, תגובות לשאלות קודמות ועוד.

הצלחת התהליך תלויה ביכולתו של המדריך להכיל את המודרך ולשאל שאלות התואמות את קו המחשבה של המודרך.

לפיכך, לפני שהמדריך שואל את המודרך שאלות, עליו להקדים ולשאל שאלות עצמיות, כגון:

- ← מה אני רוצה לשאול?
- ← האם אני יכול לשאול הכול? תמיד?
- ← האם אני שואל יותר מדי?
- ← ממה עליי להימנע?
- ← האם השאלה יכולה לעורר ויכוח אידיאולוגי?
- ← האם השאלות שלי ברורות?
- ← מה תקדם השאלה שלי אצל המודרך?
- ← האם השאלה משמעותית?
- ← מה האינטונציה הנעימה ביותר לשאול את השאלה כך שלא תיתפס כמאיימת?
- ← מה היה ההקשר לשאלה שנשאלה?
- ← מה אני יודע על המודרך ועל יכולתו לענות על השאלה?

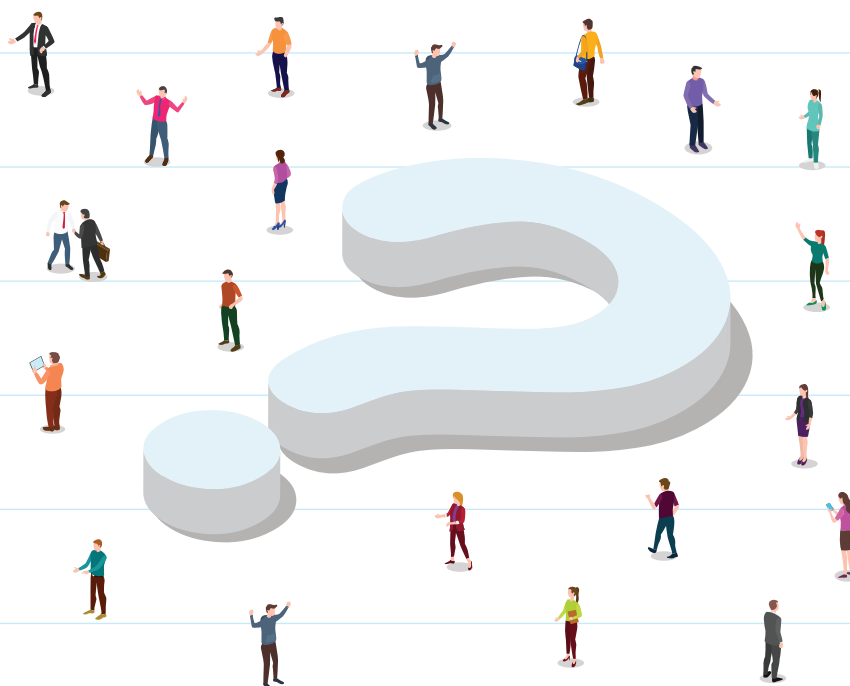


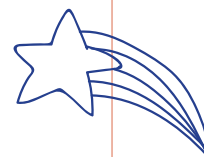
ממה צריך להיזהר בעת שאילת שאלות?

השאלות נועדות לגדל, לפתח ולהצמיח את המודרך, ולכן עלינו להימנע משאלות החוסמות אותו או מונעות ממנו לתת תשובות גלויות לב.

לדוגמה:

- ← כדאי להימנע משאלות המתמקדות בסיבה שבגללה המודרך לא מצליח. שאלות מסוג זה מכניסות אותו למגננה ומחלישות אותו.
- ← כדאי להימנע משאלות שהתשובה להן נמצאת בגוף השאלה. הן לא מעוררות שיח אלא מעבירות מסרים ויכולות לגרום למודרך להסתגר.
- ← כדאי להימנע מסיטואציות שבהן המודרך לא מקבל זמן מתאים להרהר בתשובה לשאלה. לעיתים כדאי לאפשר למודרך להשתהות עם התשובה לשאלות ולענות עליהן מאוחר יותר, במועד מתאים.
- ← חשוב להמעיט בשאלות סגורות ולהשתמש בשאלות מסוג זה רק במקרים שבהם אנו רוצים לברר פרטים או לקבל מידע מסוים. ביתר המקרים מומלץ להשתמש בשאלות פתוחות המחייבות תשובה מפורטת, המעוררות מחשבה, המרחיבות את נקודת המבט והמבהירות רגשות.





קטגוריזת של שאלות (על פי מודל הגדילה)

לשאלות שונות יש מטרות שונות, ועל המדריך לבחור את השאלות בהתאם למטרה.

לחיצה על כל אחת מהמטרות תוביל לסט של שאלות מתאימות.

דוגמאות	הערכה	אתגור	צפייה קדימה	הבהרה
אינטגרציה	היסטוריה	אקספלורציה	משוב	בחינה
תכנון	מכשולים	תוצאה	למידה	הטמעה
חזון	סיכומים	תחזיות	משאבים	פרספקטיבה





איך בוחרים מה לשאול?



- בבואנו לשאול את המודרך שאלות עלינו לקחת בחשבון ארבעה היבטים:
- היבטים הקשורים למודרך שאותם גם המודרך וגם המדריך מכירים והשיח לגביהם יכול להיות ברוך, למשל: חוסר בידע מסוים, איבוד שליטה.
 - היבטים הקשורים למודרך שאותם המודרך מכיר ומודע להם, אך המדריך עצמו אינו מכיר ואינו מודע להם, למשל: המודרך מודע לכך שהוא מתוסכל מקשרים עם חבריו לצוות אך המדריך אינו מודע לכך.
 - היבטים הקשורים למודרך שהמדריך מצליח לזהות ולהבין, אך המודרך עצמו אינו מכיר או אינו מודע - כלומר למודרך יש "אזור עיוורון" שבו הסביבה יודעת משהו עליו, אך הוא אינו מודע לכך, למשל: מסרים לא מילוליים שהמודרך מעביר לתלמידי כיתתו, קיבעונות תפיסתיים.
 - היבטים הקשורים למודרך שהן המדריך והן המודרך אינם מכירים או אינם מודעים אליהם - תחום ה"עיוורון" כאן הוא הדדי, למשל: ביטויים התנהגותיים שמקורם בתת מודע של המודרך והמדריך אינו מודע להם.
- על מנת לבחור את השאלות הנכונות עלינו להכיר את הלומד. חלק מהיכולת שלנו להכיר את הלומד היא דרך שאלות. ככל שהמדריך ישאל שאלות רבות יותר ומדויקות יותר והאינטראקציה תתפתח, כך יצטמצם תחום העיוורון.





סדנה מספר 1: "לא לפחד לשאול"

כדי לשאול צריך להקשיב...

כשאתה עושה משהו שאני יכול לעשותו בעצמי, אתה מגביר את חששותיי, מנציח את מבוכתי. אולם כשמקבל אתה כעובדה פשוטה שאני מרגיש מה שאני מרגיש, אפילו שזה לא הגיוני,

אזי אינני צריך לשכנע אותך ומתפנה להבין את המתרחש בנפשי, מוציא בעצמי את התשובות מתוכי. אז צצות מאליהן התשובות, ברורות ונהירות. ואינני זקוק כלל לעצות, כי אני - אני.

גם רגשות לא הגיוניים הופכים למשמעותיים, כשמבינים את שהם טומנים, את המקור ממנו הם נובעים.

ייתכן שמשום כך תפילות עוזרות לאנשים. משום שאלוהים מחריש.

אינו מייעץ, אינו מארגן, הוא רק מקשיב: נותן לך לחשוב לבד על הדברים.

לכן, אנא, רק הקשב. אם תרצה לדבר - בקש, חכה רגע לתורך, ואז אקשיב אני לך.

אנא רק הקשב כשאני מבקש להקשיב לי, ואתה מתחיל לייעץ לי, לא את שביקשתיך עשית.

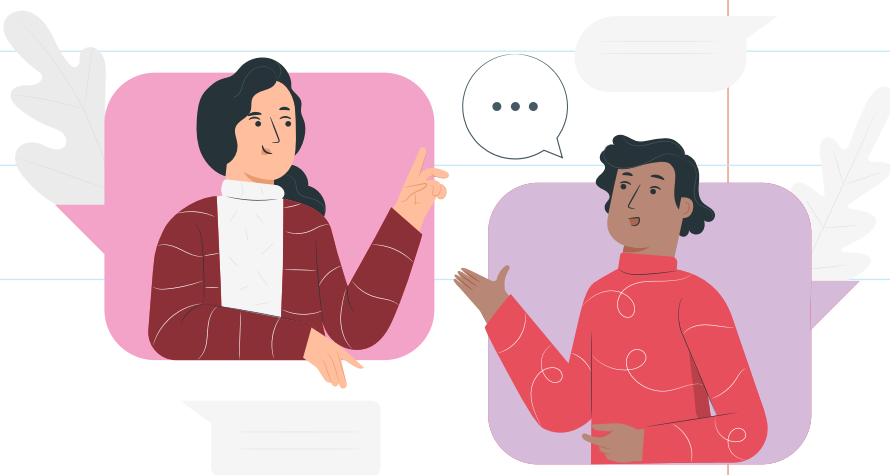
כשאני מבקש ממך להקשיב, ואתה מנסה להשיב איך אני צריך להרגיש ומדוע, אתה ברגשותיי רק פוגע.

כאשר אני מבקש אותך להקשיב לי, ואתה מרגיש שעליך לפתור את בעיותיי, אתה מאכזב אותי, אפילו שזה נשמע לא הגוני.

הקשב, כל שביקשתיך הוא להקשיב. לא לפעול, לא לדבר, רק לשמוע בלי להגיב.

אינני חסר ישע, אולי חסר ניסיון והססני, אך לא חסר אונים.

קארל רוג'רס



מטרת הסדנה:

התנסות בשאלת שאלות כמקדמת הדרכה

מהלך הסדנה:

1. פתיחה: הקראת השיר "כדי לשאול צריך להקשיב".
כיצד מהדהד לכם השיר? איפה זה פוגש אתכן?
2. בוחרים מתנדב מהקבוצה שיציין עובדה קצרה על עצמו.
למשל: "אני הולך לים", או "אני מתנדב ב'ד שרה'".
3. מבקשים מהמשתתפים לשאול אותו שאלה בהקשר לעובדה שציין. לא ניתן לחזור על שאלות שכבר נשאלו. אם הקבוצה קטנה ניתן לעשות 2-3 סבבים של שאלות. המתנדב עונה לשאלות בקצרה.
4. מחלקים דף עבודה על "סוגי שאלות".
מה אני מרגיש כמורה כששואלים אותי שאלות המדייקות את העבודה?
מה תפקיד שאילת השאלות בהדרכה? בהנחיה? כהורים? עם איזה שאלות נוח לנו יותר? מאיזה שאלות אנחנו נמנעים? מדוע? דוגמאות.
5. סימולציה אותנטית מהשטח.
בוחרים מתנדב שיציג סוגיה שמעסיקה אותו מההדרכה, למשל: התנגדות של צוות, מורה, קושי עם מנהל, קושי עם תלמיד, עם כיתה.
בוחרים מתנדב שיהיה בתפקיד המדריך של מי ששיתף.
כל המשתתפים האחרים יהיו צופים פעילים ויוכלו לעזור ל"מדריך" בעצות ובשאלות כיצד לקדם את מפגש ההדרכה. הם יוכלו לעשות זאת בעזרת פתקים או כתיבה בצ'ט למדריך.
המדריך והמודרך ינהלו מפגש הדרכה תוך שימת דגש על שאילת שאלות. המנחה יהדהד בקול רם אילו שאלות נשאלו, לאיזה קטגוריה הן שייכות מתוך הדף.

לסיכום: מה לקחתי מהמפגש הזה?





ביבליוגרפיה

ויילר, א' (1994). מסע לחיפוש שאלות טובות. (מהדורה ניסויית). ירושלים: מכון ברנקו וייס.

לוי, א' ואמיתי, א' (2008). מבוא: הדרכה אישית למנהלים חדשים. בתוך: המדריך למדריך האישי: פרקי הנחיה למנהלים בתפקיד 'מדריך אישי' למנהלים בתחילת דרכם. עמ' 6-13. ירושלים: מכון אבני ראשה.

גולן, מ' (2005). מבט מטפורי על כניסה לתפקיד ניהולי במכללה להכשרת מורים. הרצאה בכנס השנתי השביעי "מורים חוקרים באורנים".

נר בן לביא (2010). סגנונות ניהול. המכון הלאומי לחקר מנהיגות.

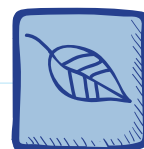
סרטונים מומלצים:



שאלות מניעות למידה

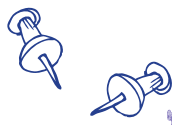


שאלות בהנחיה



טיפול הבנת הנקרא באמצעות שאלות





נספח: סוגי שאלות על פי חלוקה לקטגוריות

הבהרה

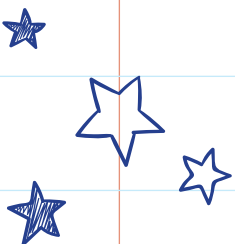
- ← תוכלי להגיד יותר?
- ← אני לא בטוחה שהבנתי. תוכלי לחזור על זה?
- ← למה את מתכוונת?
- ← האם הבנתי אותך נכון?
- ← איך זה נראה?
- ← מה את מרגישה?
- ← מה נראה לך שמבלבל אותך?

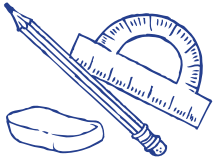
צפייה קדימה

- ← מה יקרה אם...?
- ← מה תעשי אם זה לא יקרה כפי שקיווית?
- ← ואם זה לא יעבוד, מה יקרה?
- ← ואם זה ייכשל מה תעשי?
- ← ספרי לי על תוכנית הגיבוי שלך

איתגור

- ← מה גורם לך לחשוב כך?
- ← מה ההוכחה שאת מחזיקה לגבי...?
- ← האם יש דרכים נוספות לראות את הסיטואציה? איך האנשים האחרים (דמויות שונות - מצדדים שונים) היו מפרשים אותה?





- ← כמה את מחויבת לזה?
- ← מה את מתכוונת לעשות כדי להתגבר על הקושי?

הערכה

- ← במה את מבחינה ביחס לכך?
- ← מה תרצי שייצא מזה?
- ← מה את חושבת שהכי טוב?
- ← איך זה נראה לך?
- ← איך את מרגישה ביחס לזה?

דוגמאות

- ← את יכולה לתת דוגמה?
- ← למשל?
- ← בדומה למה?
- ← כמו מה?
- ← למה ניתן להשוות את זה?

בחינה

- ← באיזו דרך ניתן להשוות זאת ל...?
- ← איך זה מתחבר לתוכניות שלך? לדרך החיים? לערכים?
- ← איך זה ישפיע עלייך?
- ← מה ההערכה שלך?
- ← מה הייתה התוצאה?
- ← במה הבחנת?

משוב

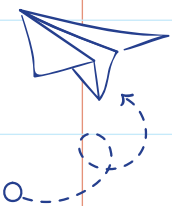
- ← באיזה אופן תוכלי לטפל בזה אחרת?
- ← אם יכולת לשפר את זה, מה היית עושה?
- ← אם היית עושה זאת לגמרי מחדש, מה היית עושה אחרת?
- ← אילו משאבים את צריכה?

אקספלורציה

- אילו עוד רעיונות יש לך לגבי זה?
- מהן האופציות האחרות שלך?
- איך את רואה את עצמך מתמודדת עם זה?
- על אילו עוד זוויות תרצי לחשוב?

היסטוריה

- מה הוביל לך?
- מה גרם לזה?
- מה את זוכרת לגבי איך שזה קרה?
- מה את מצליחה להסיק מכל זה?
- איזו למידה הרווחת מזה?
- איך הרגשת כשניהלת את זה?
- מה ניסית עד כה?
- איך התמודדת עד כה?





אינטגרציה

- איך תשיגי זאת?
- איזו עצה היית נותנת לרכז/ת בהתמודדות עם סיטואציה זחה?
- מה תקחי איתך מכל זה?
- איזו הזדמנות יש בזה עבורך?
- איך את מסבירה את זה לעצמך?
- איך תוכלי ליישם את הלמידה?

הטמעה

- מהן הפעולות שאת בוחרת לעשות?
- מתי תעשי זאת?
- מהי תוכנית הפעולה שלך?
- מה תצטרכי לעשות בשביל לגרום לזה לקרות?
- איזו תמיכה תצטרכי בשביל להשיג זאת?

למידה

- לאור הניסיון שלך, מה תעשי אחרת?
- מה הרווחת כשעשית זאת בדרך הזו?
- אם היית יכולה לסכם את החוויה במשפט אחד, מה היית אומרת?





תוצאה

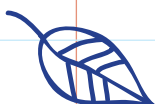
- תארי את התוצאה שאת מכוונת אליה.
- איך תדעי שהגעת למה שרצית?
- אם השגת זאת, מה יש בידיך?
- במה תהיי מוכנה להסתפק?

מכשולים

- מה הכי מטריד אותך ביחס לזה?
- מה תרצי להשיג?
- מה נראה כמו המכשול העיקרי?
- מה עוצר אותך?
- איפה את מרגישה חסומה?
- אילו דרכים עוקפות את רואה?
- מה המקור? פחד? ביצועים? חרדה? יעד לא ריאלי? דחיינות?
- איזה סוג של מכשולים את חושבת שמונעים ממך ל...?
- האם את חושבת שיש בכלל משהו שאת יכולה לעשות על מנת לשפר את הדברים?

תכנון

- איך את מניחה שתוכלי לשפר את המצב?
- אם הגעת עד לכאן? מה הלאה?
- מה את מתכננת לעשות לגבי זה?





- מהם הצעדים הרלוונטיים?
- מי השותפים שלך בתכנון לקראת זאת?
- איזו תוכנית תצטרכי להכין?

פרספקטיבה

- איך זה ישנה או ישפיע עלייך?
- מה המשמעות של זה לגבייך?
- איך זה מתחבר למטרה שלך?
- בתמונה הכוללת של הדברים, כמה זה חשוב? כמה זה חשוב לך?

משאבים

- איזו תמיכה ספציפית נדרשת בשביל ל...?
- אילו משאבים זמינים לך?
- אילו משאבים נדרשים לך לצורך ההחלטה?
- מה את יודעת על זה עכשיו?
- איך את חושבת שתוכלי לגלות יותר על כך?

תחזיות

- איך את צופה שזה יתגלגל בסופו של דבר?
- לאן זה יוביל?
- איך זה ישפיע עלייך?
- מה סיכויי ההצלחה?
- אילו עוד דברים את יכולה לצפות שישפיעו על זה?



- איך את חושבת שאת עשויה להרגיש לגבי זה?
- איזה סוג של תמונה יש לך כרגע?

סיכומים

- מה המסקנה שלך מהתהליך ומהתוצאה?
- איך תסכמי את התקדמותך עד כה?
- איך תתארי זאת?

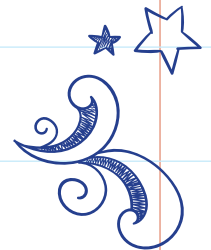
חזון

- איך את רואה את זה מתגשם?
- באיזה אופן אפשר להסתכל על זה אחרת?
- כשתגיעו לשם, כיצד זה ייראה?
- תוכלי לצייר את מה שעלייך לעשות?
- תארי את המראה של זה ממעוף הציפוף.



מנהיגים פדגוגיים מאמנים - grow

בברכת כצלחה,



מוריה טלמור, ממונה על תחום הפרט אגף א' חינוך יסודי
עידית הוכנברג, מדריכה ארצית מדריכי הכלה
שלהבת בני, מדריכה ארציתרכזי השתלבות
סנאא שמאליה וותד, מדריכה ארצית
הילה ליכט שיטרית, מחוז דרום
אפרת פרוסט, מחוז ת"א
רחל אילוק, מחוז מרכז
יפי ברנדוין, מדריכה במחוז החרדי
אתי אהרון, מחוז ירושלים
אניטה גולשה, מחוז מנח"י
עינת דמתי, מחוז חיפה
סיון וולמן, מחוז צפון

עיצוב גרפי גלית סבג "טו דו דיזיין"
הוצאה לאור גף הפרסומים, משרד החינוך
ה'תשפ"ב - 2021