

הכול או לא כלום

הדוגמה הזו ממחישה את מתן הבולטות ל"אין" במקום ל"יש" בהגדרה של הצלחה וכישלון. גם הפעם מתוארים שני חלקים של ההתרחשות. החלק הראשון התרחש במיניבוס בתום יום הלימודים, "רגע לפני" היציאה מבית הספר והנסיעה לבתי התלמידים. החלק השני התרחש בישיבת צוות אשר נערכה בעקבות ההתרחשות במיניבוס.

אחת הנערות קראה למנהלת בית הספר: "נהג האוטובוס לא רוצה לנסוע". המנהלת יצאה מבית הספר לכביש, לקראת המיניבוס. במיניבוס ישבו שמונה תלמידים. תלמידה אחת בת שש-עשרה קיללה את הנהג ואיימה עליו. הנהג אמר למנהלת: "אני לא מוכן להסיע כל עוד היא יושבת מאחורי" וצורחת. עוד אחד – בסוף, שם – מעשן, וזה ממש מסוכן".

בהמשך לדברי הנהג פתחו שני התלמידים האלו בצעקות, בקללות ובאיומים על הנהג. המנהלת עמדה ליד המיניבוס והקשיבה לשני התלמידים. היא אמרה לתלמידה לעבור לספסל אחר ולהתרחק מהנהג. התלמידה התיישבה בספסל האחורי, אך המשיכה לקלל את הנהג ולאיים עליו. המיניבוס יצא לדרכו.

המסגרת

בשיחה עם הצוות סיפרה המנהלת על אודות ההתרחשות במיניבוס.

המנחה: "מה אתם כצוות חושבים על האירוע הזה?"

מורה: "שוב אין לנו סמכות, אין גבולות... כרגיל."

גם מורים נוספים טענו כי "לא משנה מה עושים, תמיד אותו הדבר"; "ראיתם? גם על המנהלת היא מצפצפת" וכן הלאה.

המסגרת שהגדירו המורים מבטאת חוסר אונים. המורים טוענים כי ההתרחשות במיניבוס מוכיחה שהם חסרי כוחות: התלמידים "קשים מדי", ואי-אפשר לעבוד יחד אתם ביעילות.

המסגרת החדשה

המנחה: אני חושב שהאירוע הזה מדגים הרבה מאוד נקודות אור ועבודה מקצועית ברמה מאוד גבוהה. אתם סיפרתם שהילדה המתפרצת שהתה עם אמה ואחיה במהלך השנה האחרונה במעון לנשים מוכות. יש לה חבר המכה אותה, ואתם חושבים שהוא מנצל אותה. אתם המסגרת היחידה הנותנת לה כבר במשך שנתיים, בכל פעם שהיא מגיעה לכאן מהמעון לנשים מוכות, מסגרת מוגנת יחסית ומכילה. שוב ושוב אתם בית עבודה, אתם לא מקיאים אותה. היא מאוד לא קלה, עם התנהגויות מאוד לא קלות, ואתם מצליחים להחזיק אותה. יש בעבודה שלכם, הנראית כמעט חסרת סיכוי, גישה שיקומית מצוינת. עושה רושם שהיא ילדה ברמת סיכון גבוהה מאוד, והיא זקוקה להתערבות של גורמים טיפוליים נוספים. בתוך התנאים הקשים הצלחתם ללמד אותה להיכנס לכיתה, לגשת לבחינות, לעכב את ההתפרצויות שלה במידה מסוימת מול מורים. עדיין לא הצלחתם לעזור לה מול הנהג. יש עוד דרך.

תפקידה של המסגרת החדשה הוא להציע פשר אחר לאותן העובדות. במקום לפרש אותן כ"דרך ללא מוצא", מנסים לזהות בהן תהליכי התפתחות של התלמידים ותהליכי עבודה נכונים של המורים.

הצלחה או כישלון?

תחושת הייאוש וחוסר האונים שחוו התלמידים במיניבוס הייתה חזקה מאוד, ובשל כך טושטשה ההצלחה אשר הושגה. כיוון שההצלחה חלקית, הנטייה הרווחת היא להבליט את הכישלון ולא את ההצלחה: הצוות נוטה להתמקד בדברים אשר חסרים ולא הושגו עדיין, ולעומת זאת מתעלם מחלקים מוצלחים ומהישגים. נוסף על כך בהתרחשות סוערת הצוות מתעלם מתפקוד טוב. התנהגות הפוכה הציגה המנהלת: היא לא איבדה את עשתונותיה, לא נגררה למאבקים, לא איימה על התלמידה, לא ניסתה לפתות אותה וגילתה מקצועיות. ניכר שהיא בעלת ניסיון רב במצבים כאלה. המשימה של המנחה היא לסייע למורים לראות את החלקים המתפקדים שלהם עצמם ולא "להישאב" לחלקים החסרים. אם הם יחושו שעבודתם אינה יעילה, ייתכן כי יתקשו להמשיך לבצע את עבודתם. בדוגמה הזו לא הוצג הדיאלוג שהתנהל עם התלמידה (או הדיאלוג שאפשר לנהל אֶתה). אף שגם הסוגיה הזו חשובה, הדוגמה נועדה להבהיר כיצד אפשר לסייע למורים להנכיח את חוויית ההצלחה – חוויה אשר בדרך כלל היא שברירית מאוד.

יומן מנחה מ.ר.