

# תקשורת לא אלימה בבתי הספר

מתודולוגיה המבוססת על "מה שחשוב"... באמצעות תהליכי משחק  
ותוך שימוש במשולש הערכים החדש®

15.6.2014

אבישי לנדאו

**מטרתו של מאמר זה הינה להציע דרך שונה ואפקטיבית לעיסוק בתקשורת לא אלימה באמצעות תהליכי משחק (גמפיקיישן) ובחירת" מה שחשוב"... עולם הערכים לתלמידים בתוך הסביבה הבית ספרית ותרגומם לתקשורת לא אלימה.**

כיוון שהאלימות נמצאת בסימן עליה והכלים הנוכחיים לא אפקטיביים דיים, ללא כל ספק עיסוק בנושא מרכזי זה מחייב חשיבה מחוץ לקופסא של משרד החינוך, הקצאת אמצעים מיוחדים לכך, ועבודה משותפת של כלל הגורמים: המפקחים, הרשות המקומית, הצוות החינוכי, נציגות ההורים והתלמידים.

לעניות דעתי, הטיפול בכך צריך להתחיל כבר בתקופת גן הילדים, כפי שנעשתה השקעה רבה בשנים האחרונות ב"גופי הוא פרטי שלי" והנושא ממש חדר לתודעה של הקטנטנים והם דואגים לאזכר זאת גם בבית. למדנו כי לא אחת ילדים מצליחים לשנות תודעה והרגלים אצלנו המבוגרים כמו למשל בסוגית המחזור.

אני בוחר להשתמש במושג: תקשורת חיובית במקום: תקשורת לא אלימה, מתוך אמונה שעצם השימוש במושג הלקוח מעולם הפסיכולוגיה החיובית וחזרה עקבית עליו יוצר כשלעצמו סוג אחר של שיח.

מרבית בתי הספר בוחרים להסתכל על עיצוב תקשורת חיובית בבית הספר בדומה לחוקה שתחתיה תיכנסנה מערכות חוקים ונהלים ולכן העיסוק בנושא עובר דרך תהליכי קבלת ההחלטות הרציונאליות שבית הספר מורגל בהם (הסברה-ענישה-הסברה-ענישה וכו').

במאמר זה אנסה להציע דרך שונה אשר אומרת בתמציתיות כי: עיצוב תקשורת חיובית הינה פועל יוצא של תהליך עיצוב התרבות הבית ספרית באמצעות סט ערכי ליבה משותפים אשר מעוצבים במשותף כאשר סט הערכים האתיים-המוסריים הינם חלק מהם וכאשר התהליך עובר דרך הלב/הרגש של הצוות החינוכי והתלמידים ולא רק דרך השכל/המוח.

רבות נכתב על דורות ה-Z, X, Y, על דרך ההתבוננות השונה שלהם את החיים ואת עולם התקשורת השונה עם השפה החדשה והכלים הטכנולוגיים המלווים לכך.

על מנת להבין טוב יותר את הדרך בה אנו מבינים, מפנימים ומתנהגים, חשוב להגדיר עוד כמה מושגי יסוד:

**אמונות -** הן מחשבות שהתפתחו והשתרשו לאורך שנים של למידה וניסיון, ומטרתן לעזור לנו להבין את המציאות. הן אינן בהכרח אמיתות. בחירת הערכים הינה תוצאה של אמונות או הנחות יסוד. קיים קשר הדוק בין אמונות וערכים ולכן אנו מדברים במודל על שינוי אמונות וערכים.

**ערכים -** הם לא רק מילים. ערכים משפיעים על התנהגויות, ומעצבים את חוויות היום יום של חיינו. למילים ולהגדרות שאנחנו מייחסים לעולם הערכים יש עוצמה מיוחדת, שמסוגלת לייצר משמעות ולנתב מאמצים אנושים, הן במישור האישי והן במישור הארגוני. בדר"כ אנו ערים לקיומם של ערכים במצבים של קונפליקט בין שני ערכים סותרים או יותר.

**נורמות** - הן כללי התנהגות שלגביהם יש הסכמה רחבה. במצבי אי בהירות או משבר אנשים מחפשים מדריך או נורמות שסייעו להם להבין את המתרחש. לערכים יש תפקיד מיוחד ביצירת נורמות. התנהגות. הפרת נורמות עלולה לגרום סנקציות חיצוניות, מול הפרת ערכים העלולה לגרום "לסנקציות פנימיות" (כגון: רגשות אשם).

**עמדות** - נגזרות של הערכים והנורמות שקדמו להן. זוהי הערכה שיפוטית ביחס לאנשים או מעשים או לכל דבר אחר. אם המטרה הינה להשפיע ולשנות התנהגויות במקום להתמקד בשינוי עמדה מסוימת, עלינו להתאים או לשנות את הערכים והאמונות אשר עומדים בבסיס ההתנהגות. אנחנו המבוגרים מושפעים מכל אלו בתהליכי קבלת ההחלטות שלנו.

## הרצף מאמונות ועד תוצאות



**מודל "ניהול על פי ערכים" (\* ומודל "אימון על פי ערכים"** מציבות את "משולש הערכים החדש" אשר מסווג את עולם הערכים על פני שלושה צירים:

**הציר האתי (חברתי - מוסרי)**, ערכים כמו: אמון, נאמנות, יושרה, חברות, צדק, תמיכה שיתוף פעולה, כנות, כבוד, הגינות.

**פראקטי-פרגמטי**, ערכים כמו: חיסכון, פישוט, עקביות, מעשיות, השפעה, התמדה, דייקנות, סדר, חריצות, תכנון.

**תשוקתי**, ערכים כמו: חיוביות, רגישות, פתיחות, חדשנות, יצירתיות, דימוי עצמי, יוזמה, סבלנות, עצמאות, רוגע.

**הדימוי הוא למעין מטוטלת הנעה כל הזמן בין שלושת הצירים או של ג'אגלינג שאנו עושים עם שלושה כדורים.**

## "The 3-E" - (c) משולש הערכים החדש

ניהול ואימונו על פי ערכים



התבוננות ביחסיות שבין שלושת צירי הערכים מאפשרת "מבט על" ומאפשר רגע לפני הצלילה העמוקה פנימה לתוך הערכים עצמם את המבט הרחב.

אשתמש בדוגמא אמיתית להמחשת חשיבות המבט אל עבר שלושת הצירים ומרכזיותם: יעל ונועם, זוג הורים לעדי בן ה-12, רואים את ערך המצוינות כערך חשוב במשפחתם. באופן טבעי עיקר תשומת ליבם עם עדי מתרכזת בציר המעשי בערכים כגון: תכנון, סדר, חריצות, התמדה, עקביות, וכו'. כשהמצוינות בוששה להגיע וההורים התעמקו ולמדו את משולש הערכים- תשומת לב נוספת הוקדשה לערך האמון, כמו גם לציר החברתי לערכים כגון: חברות, שיתוף פעולה, תמיכה כמו גם לציר הרגשי לערכים כמו: חיבה, יוזמה, רגישות. התוצאה הייתה מינון מתאים לעדי של שלושת צירי הערכים אשר הביאה די מהר לשינוי המיוחל. כמה פעמים אנחנו כהורים שמים לב שברצוננו לסייע לילדינו בתחומי העשייה, אנו צריכים לשלב זאת ברצייה החברתית הכול כך חשובה להם ובהשקעת זמן רגשית שלנו למרות "שהוא כבר יכול להסתדר לבד".

אם נחליט לשים את התקשורת החיובית במרכז המשולש ולהתבונן בו כמו בקלידוסקופ בו יש לנו עדשה מעשית, עדשה אתית ועדשה רגשית- נוכל לקבל את העוצמות היחסיות של כל אחד מהצירים על התקשורת החיובית אצלנו כיום, לתרגמה לשפת ערכים ואותם-להתנהלות יום יומית.

הכלים המקצועי שפיתחנו ישנם כלים כמו: תוכנת ערכים ושאלוני ערכים, אשר עובדים דרך הצד הלוגי ומפעילים את הצד השמאלי של המוח, ואולם בשנים האחרונות הולכים וקונים להן שביטה תהליכי משחוק (גמיפיקיישן) אשר עובדים דרך הצד הרגשי, מהנים יותר ומפעילים את האונה הימנית שלנו. כמובן שניתן גם לשלב בין הכלים בתהליכי עומק נכונים ומקצועיים.



היתרון העיקרי להליכה בנתיב זה הינה העובדה שבדרכנו לעסוק בסוגיית התקשורת החיובית אנו מעצבים את תרבות בית הספר באמצעות זיהוי ובחירה של ערכי ליבה משותפים, וכך עיצוב כללי המשחק החדשים בנושא התקשורת החיובית, פרסומם והטמעתם הלכה למעשה בבית הספר, יתקבלו כמהלך טבעי והמשכי לתהליך המשותף ויש להניח שיצריכו הרבה פחות מאמצי אכיפה ובקרה לקיומו לאורך זמן.



הסיכוי להצלחת התוכנית מותנה בראש וראשונה במנהיגות האמיתית של מנהל בית הספר ויכולתו לרתום לנושא את צוותו, את המפקח, הרשות המקומית ונציגות ההורים.



הכותב הינו מנהל המרכז לניהול ואימון על פי ערכים, יועץ ארגוני בכיר ומאמן (MA), "מסטר MBV", נציגות בישראל של פרופ' דולן וחברת הייעוץ הבינלאומית MDS, שותף לדולן: למהדורות בעברית של הספרים: "ניהול על פי ערכים" (המהדורה השלישית בקרוב) ו"מה שחשוב.../ אימון על פי ערכים", למשחקי ערכים לחו"ל ולישראל (האחרון: "מה שחשוב...משחק ערכים"), שותף לפיתוח מודל "ניהוג משפחה על פי ערכים" (שת"פ עם מכון שינוי), סמנכ"ל למשאבי אנוש ו"שופט-צד" בבית הדין לעבודה (בעבר).

[www.equity-mds.com](http://www.equity-mds.com)