

מדריך למורה – מנהיגות ראויה

שלום לך,

השנה נקבע במשרד החינוך כי הנושא השנתי הוא: מנהיגות מעצבת לאור חזונם של בן-גוריון ובגין. חומרים רבים פותחו ופורסמו על שני המנהיגים. אנו בחרנו להרחיב את הנושא ולעסוק במנהיגות ראויה ומיהו מנהיג ראוי ובמקביל לפתח אצל הלומדים, כל הלומדים, תכונות ואיכויות הקיימות בהם כמנהיגים מתוך תפיסה שבכל אדם ולכל אדם תכונות ייחודיות והיכולת להנהיג בתחום כלשהו וללא ספק בתחום החשוב – הנהגת חייו.

פתחנו שלוש יחידות המתאימות לרמת לומדים שונים. עשו את הבחירה הנכונה ללומדים שלכם. היחידות מותאמות לכיתות עם לוח חכם או מקרן בכיתה. כמובן שניתן גם להדפיס את החומרים ולהשתמש בהם. לנוחיותכם אנו שולחים כל קובץ ברצף וכן כל עמוד בנפרד.

לכל עזרה נוספת / שאלות / הצעות / הערות והארות ניתן לפנות לאורית 054-3156151 המידה ובית ספרכם מעוניין להציג בפני בתי ספר אחרים תוצרים של תלמידים והצעות נוספות נשמח אם תשלחו אלינו ונעלה חומרים אלה לאתר [חינוך ישראלי](#).

המלצות לחומרים בנושא בן גוריון ובגין: (וישנם עוד רבים. בחרו את המתאימים לכיתתכם)

[חוזר מנכל בנושא](#)

[אתר מנהל חברה ונוער](#)

[מנחם בגין – אתר המטה לתרבות ישראל](#)

[דוד בן גוריון – המטה לתרבות ישראל](#)

[מחוז מרכז](#)

[מכללת קיי](#)

מיהו מנהיג ראוי

(פתחנו יחידה זו מתוך חשיבה שהיא מתאימה לתלמידי הכיתות הצעירות בבתי הספר היסודיים)

חשוב: לקראת השיעור הראשון בקשו מהתלמידים להביא תמונה של מנהיג/ה כלשהי ולהסביר במספר מילים מדוע דווקא בחרו בדמות זו. הדגישו בפני הלומדים שמנהיגות אינה רק בתחום הפוליטי (ספורט, מוסיקה ועוד), שניתן לחשוב גם על מנהיגות מהעבר ושיש מנהיגים ממגזרים שונים: גברים נשים, יהודים ושאינם יהודים, צעירים ומבוגרים ועוד..

פעילות ראשונה: הגדרת המילה מנהיגות

בקשו מהתלמידים מילים נוספות ממשפחת המילים. המטרה – מנהיגות הוא ממשפחת המילים של נהג – זה שנהג ומוביל.

העשרה למורה - הגדרות למילה מנהיגות :

[ויקיפדיה](#)

[אומנות הניהול](#)

מתוך מילון אבן שושן- ראש, דבר המנהל, אדם העומד בראש ציבור או מפלגה או תנועה וכדומה. מתוך רב מילים המילון השלם- מי שעומד בראש קבוצה של אנשים, תנועה רעיונית, מפלגה וכדומה.

פעילות שנייה: תכונות הנדרשות למנהיג ראוי

המלצה: יחד עם התלמידים בררו, הסבירו ותנו דוגמאות לכל התכונות המופיעות בסל. פעילות אישית: התלמידים מתבקשים לבחור מהסל 2-3 תכונות המאפיינות אותם ועליהם לתת דוגמא לאירוע בחייהם בו תכונה זו באה לידי ביטוי. אין ספק שמשימה זו אינה פשוטה גם לאדם מבוקר. לא תמיד התלמידים יכולים להצביע את תכונות איכותיות הנמצאות בהם. המליצו להם לפנות לחברים/ הורים/ משפחה ולשאל אותם מהן התכונות המאפיינות אותם. המלצה: ניתן לקיים בכיתה שיח בו כל תלמיד/ה יתנו דוגמא לתכונה המאפיינת אותם ויספרו כיצד היא באה לידי ביטוי בחייהם. שיחה כזו יכולה להעצים את התלמידים.

פעילות שלישית:

תעודת זהות לבן גוריון ובגין- החלטנו להציג אותם במגוון תמונות שונות כדי להראות שמנהיג הוא אדם כאחד האדם ולא מורמת מעם.

הפעילות מיועדת לעבודה מקוונת כמובן שניתן להדפיס את תעודת הזהות ולתת לתלמידים למלא או רק להשתמש בפורמט תעודת הזהות שיצרנו ולאפשר לכל תלמיד לייצר תעודת זהות משלו.

מנהיגות מטביעה חותם

(פיתחנו יחידה זו מתוך חשיבה שהיא מתאימה לתלמידי הכיתות הבוגרות בבתי הספר היסודיים)

חשוב: אנו חלקנו את המשימות לקבוצתיות וכיתתיות כמובן שאתן מוזמנות לשנות לפי המתאים לכיתות שלכן. את העבודות האישיות אנו ממליצים להשאיר כאישיות.

משימה ראשונה:

זוהי משימה אישית המאפשרת לתלמיד לעצור לרגע ולחשוב על המושג מנהיגות טובה בה נעסוק ביחידות הקרובות.

אנו חושבים שיש ערך לשיעור המתחיל בחשיבה אישית ושאלות כדי לעורר עניין אצל הלומד לכן גם במידה והתלמידים שלכם אינם מורגלים לעבודה מסוג זה אנו ממליצים להתנסות בה.

משימת ריקוד המנהיגות:

למשימה זו להקריין סרטון. במידה ואין לך אפשרות להקריין את הסרטון ניתן לתת את המשימה כעבודת בית ולקיים דיון בכיתה בעקבות הסרטון.

אפשרות נוספת לפעילות: הראו לתלמידים 2-3 מהקטעים הבאים המדגימים מנצחי תזמורת בפעולה לפניכם מספר שאלות אפשריות:

מה תפקידו של מנצח התזמורת?

מה ההבדלים בין המנצחים השונים?

המנצח הינו דמות-מנהיג יחידה במינה בעולם המודרני. למרות שאינו מנגן בפועל על כלי בתזמורת הרי שהוא מפעיל אותה, עומד במרכז, קובע מה היא תנגן וכיצד היא תתנהל. (ד"ר אורי לשמן)

מדוע משווה המנצח למנהיג?

מהי טענתו של ד"ר לשמן? האם אתם מסכימים עם קביעתו?

האם סגנונם מעיד על יכולת הנהגתם?

קטעים של מנצחים שונים:

[סימפוניה 88 של היידן בניצוחו של ברנשטיין](#)

[איגור סטרווינסקי – ציפור האש](#)

[קרלוס קלייבר מנצח על פולקה מאת שטראוס](#)

העשרה למורים:

"אני מכיר אנשים, חלקם מנהלים בכירים אגב ה, מוצאים לעצמם רגעי נחת בישיבה על כורסה, כאשר סימפוניה של בטהובן מתנגנת ברקע והם מנצחים על תזמורת דמיונית (. מודה שגם אני עצמי עושה זאת מדי פעם, זה יותר כייף לנצח בישיבה).

בואו נתבונן רגע על ההבדל בין "מנצח כורסה" לבין מנצח בפועל .

מדובר למעשה באותו הבדל כמו בין רקדן לנגן .

התנועה אצל הרקדן היא תוצאה של תבונה למוזיקה .

התנועה אצל הנגן היא תוצאה של יצירת המוזיקה.

והמנצח? המנצח הוא שניהם יחד ו- בו זמנית!

הוא מגיב למוזיקה שהוא שומע בדמיונו (, בשפה ניהולית אפשר להקביל זאת לחזון שמניע אותו) בראשו, בעולמו הפנימי.

בו בזמן הוא יוצר מוזיקה באמצעות הנגנים עליהם הוא משרה, אותם הוא מניע בתנועות שלו ובהבעה שבפניו וכך מאפשר למוזיקה ביטוי בעולם הפיזי, בעולם החיצוני.

מנצח חי גם בשני מישורי זמן. הוא שומע פיזית בעולם החיצוני, באוזניו, את המוזיקה בדיוק באותו הזמן שכולם שומעים אותה, אבל במקביל הוא שומע בעולמו הפנימי את המשך היצירה. הוא יודע למה לצפות, הוא יכול "לחכות לתזמורת מעבר לפינה". כמה ביטחון זה משרה על הנגנים להיות מונהגים על ידי מישהו שנמצא איתם עכשיו ומחכה להם בהמשך בו זמנית.

הזכרתי פה כמה מושגים שעשויים להיות ממש מהפכניים בחיים. אתרכז בשניים. להגיב בעולם הפנימי וליצור בעולם החיצוני. אם נתעכב לרגע נוסף על העולמות האלו ניזכר שכולנו חיים בו זמנית בשניים. שני עולמות. העולם הפיזי, החיצוני – עולם המצבים והנסיבות – עולם הזהה לכולנו, והעולם הפנימי – עולם המחשבות, האמונות, התגובות הפנימיות, הרגשות – עולם בו אנו שונים לגמרי זה מזה. תיאורטית כולנו מבינים את זה. האם בחיי היום יום שלנו אנחנו חיים ומתפקדים במודעות לתובנת שני העולמות הללו? אם כן, אז איך זה שכל הזמן קורים דברים בעולם החיצוני ואנחנו מגיבים עליהם מיד בעולם הפנימי? אני לא אומר שזה לא בסדר לשמוח כשאומרים לנו שאנחנו נראים טוב, אבל שימו לב כמה כוח אנחנו מפקידים בידי העולם החיצוני. אנחנו נמצאים רוב הזמן מולו במצב תגובה, וכתוצאה מכך אין לנו כל עוצמה! האם זה מפליא בכלל שאנחנו מותשים?

נחזור אל המנצח. כל קונצרט הוא פרויקט חדש. כל תזמורת היא "ארגון" חדש להוביל. המפגש הראשון עם תזמורת הוא הקריטי מכולם.

המנצח חייב להיות בלתי תלוי כשמדובר בעולמו הפנימי, אם הוא רוצה לשרוד את חבורת הנגנים שמולו. נגני תזמורת שופטים מנצח המגיע אליהם בפעם הראשונה ב כ 40 שניות". שיפוט מהיר והוצאה לפועל" בו זמנית. אמנם ימשיכו איתו את הסדרה כולה עד הקונצרט האחרון אבל לא יזמינו אותו שנית.

מנצח המראה עוצמה פנימית, מנצח שהוא מאסטר של עולמו הפנימי ייקלט כך על ידי הנגנים עוד בדרכו לפודיום. הדרך משם למנהיגות תהיה קצרה, וזאת בהנחה שיש לו מה להציע מבחינה מוזיקאלית וטכנית.

האם זה נכון רק לגבי מנצחים? לא ולא – כל מנהל בכל ארגון טוב שיעבוד על ניהול עולמו הפנימי, אם הוא רוצה שילכו אחריו. אם הוא רוצה להיות מנהיג " מתוך המנצח כמנהיג + המנהל כמנצח = המנהל כמנהיג מאת רוני פורת

משימה אישית: הטבע חותם – חולל שינוי

משימה זו דורשת התכנסות פנימה. כל תלמיד/ה ימצא את נקודות החוזק שלו, יגדיר את השאיפות שלו וינהיג את חייו לשינוי המיוחל. זוהי משימה לא פשוטה, הדורשת פתיחות, מודעות ושיתוף פעולה. יתכן וחלק מהתלמידים ירגישו במבוכה – בחרו היכן נכון לבצע משימה זו – בכיתה או בבית. החליטו כמה ועד כמה אתם מבקשים מהתלמידים לחשוף. בחרו שאלה אחת או שתיים (מתוך ההכרות עם כיתתכם) להעלות לדיון בכיתה.

דיון כיתתי בעקבות הלמידה על בן גוריון ובגין:

בחרנו לא לפתח חומרים נוספים העוסקים בדמויות אלו מכיוון שיש חומרים רבים טובים שפורסמו ואתם מוזמנים לבחור מהם (תוכלו למצוא המלצות בעמוד הראשון) הדיון בעקבות הלמידה מקשר אותנו אל הנושא בו אנו בחרנו להעמיק- מנהיגות ראויה כדוגמא ומופת.

משימה קבוצתית:

במשימה זו מתבקשים התלמידים ליצור קמפיין למנהיג מעורך על ידם. שלבי העבודה יעזרו להם לחזור ולחדד מהי ומיהם המנהיגים הראויים ללכת אחריהם.

מנהיגים ומנהגים

(פיתחנו יחידה זו מתוך חשיבה שהיא מתאימה לתלמידי חטיבת הביניים כמובן שאתם מוזמנים לקחת גם מהיחידות האחרות)

חשוב: אנו חלקנו את המשימות לקבוצתיות וכיתתיות כמובן שאתן מוזמנות לשנות לפי המתאים לכיתות שלכן. את העבודות האישיות אנו ממליצים להשאיר כאישיות.

משימה קבוצתית:

במשימה זו ידרשו התלמידים לעבודת צוות ומנהיגות. בין הקבוצות השונות יתפתחו מודלים שונים של התנהגויות וסגנונות הנהגה. הכתיבה האישית בעקבות המשימה והדיון הכיתתי יחדדו את ההבדלים בין הסגנונות השונים

חומר רקע נוסף למורה:

[סגנונות הנהגה על פי פידלר](#)

[סגנונות מנהיגות בולטים המוזכרים בספרות המקצועית](#)

[מנהיגות – אמונות הניהול](#)

משימה בחברותא:

העבודה בחברותא מחדדת את היכולת לעצב דעה ולדעת לנמק אותה אל מול דעה או עמדה אחרת. אנו ממליצים להתנסות בעבודה בצוותים גם אם לעיתים המבנה הפיזי של הכיתה מקשה על העניין. זו התנסות חשובה ומלמדת.

משימה אישית: הטבע חותם – חולל שינוי

משימה זו דורשת התכנסות פנימה. כל תלמיד/ה ימצא את נקודות החוזק שלו, יגדיר את השאיפות שלו וינהיג את חייו לשינוי המיוחל. זוהי משימה לא פשוטה, הדורשת פתיחות, מודעות ושיתוף פעולה. יתכן וחלק מהתלמידים ירגישו במבוכה – בחרו היכן נכון לבצע משימה זו – בכיתה או בבית. החליטו כמה ועד כמה אתם מבקשים מהתלמידים לחשוף. בחרו שאלה אחת או שתיים (מתוך ההכרות עם כיתתכם) להעלות לדיון בכיתה.

דיון כיתתי בעקבות הלמידה על בן גוריון ובגין:

בחרנו לא לפתח חומרים נוספים העוסקים בדמויות אלו מכון שיש חומרים רבים טובים שפורסמו ואתם מוזמנים לבחור מהם (תוכלו למצוא המלצות בעמוד הראשון) הדיון בעקבות הלמידה מקשר אותנו אל הנושא בו אנו בחרנו להעמיק- מנהיגות ראויה כדוגמא ומופת.

משימה קבוצתית:

במשימה זו מתבקשים התלמידים ליצור קמפיין למנהיג מעורך על ידם. שלבי העבודה יעזרו להם לחזור ולחדד מהי ומיהם המנהיגים הראויים ללכת אחריהם.

למידה והוראה מהנה ומאתגרת

אורית hinuch@hinuch.org.il

טלפון נייד: 054-3156151