

דילמות אתיות בהוראה: מודל להתמודדות באמצעות הכנה מנטלית[1]

דבורה ורדיגר, ד"ר ג'ודי גולדנברג | תלפיות, המכללה האקדמית לחינוך

מטרת מאמר זה היא להציע שימוש בתהליך ההכנה המנטלית לא רק למצבי לחץ רגשי ונפשי, אלא לקראת גיבוש "חוט שדרה" אתי כחלק חיוני ומרכזי בגיבוש הזהות המקצועית. המורה ובמיוחד הסטאז'ר מתמודדים לעתים קרובות עם דילמות אתיות המחייבות קבלת החלטות המושפעת מגורמים רבים מודעים ולא מודעים, ולכך יש השפעה על עיצוב עולמו של התלמיד, על הכיתה ועל המרחב הבית-ספרי.

הכנה מנטלית

המונח "הכנה מנטלית" עוסק באסטרטגיות שונות שהאדם נוקט כדי להכין את עצמו להתמודדות עם מגוון של מצבים הכרוכים בדרך כלל ברמות לחץ שונות, שבהן הוא נדרש לתפקוד מיטבי. הכנה מנטלית מבוססת על מודל התערבות קוגניטיבי-התנהגותי להתמודדות עם לחצים שפיתח מיכנבאום (Meichenbaum,1985, 2007; Meichenbaum & Deffenbacher,1988) לחיזוק החוסן הנפשי של הפרט במצב מאתגר (Stress Inoculation Training - SIT). הוא גילה כי תגובת אדם למצב מלחיץ מושפעת מההערכה הקוגניטיבית של המצב, מההתעוררות ומהוויסות הרגשי שלו ומהערכת יכולתו לתפקד ולהתמודד. הוא בנה מודל להכנת הפרט להתמודד עם מצבי לחץ על בסיס שלושת הגורמים הללו. מודל זה, שנמצא בשימוש רב היום בארץ ובעולם, הוליד את תחום ההכנה המנטלית.

1 מאמר זה מבוסס על חומרים מתוך הספר **אתיקה בחינוך מיוחד: סוגיות ועקרונות התמודדות** (גולדנברג, ורדיגר, לרנר ופסטרנק, 2014). תודתנו נתונה למרים לרנר ולעידית פסטרנק על תרומתן הרבה לפיתוח נושא זה.

מחקרים רבים מעידים על כך שיכולת התפקוד במצבים מאתגרים שבהם ברצוננו לתפקד היטב ואף להצליח, תלויה ברמות הלחץ שאנו מצויים בהן לפני ובזמן האירוע וברמת המוכנות המנטלית שלנו (Ayalon, 1983; Beck & Fernandez, 1998; Folkman & Moskowitz, 2004; Segerstrom & Miller, 2004). במטה-אנליזה רחבה סקרו סונדרס ואחרים (Saunders, Driskell, Johnston, & Salas, 1996) 37 מחקרים שבהם נמצא כי תכניות התמודדות עם לחצים הן אפקטיביות בהפחתת חרדות ובהגדלת יכולת הביצוע תחת לחץ. על כן, בהתמודדות עם מצבים שונים הכרוכים בלחץ יש חשיבות לתכניות ולתהליכי הכנה מנטלית שיאפשרו תפקוד מיטבי. במסגרת תהליך הכנה מנטלית מושם דגש על שלושת הגורמים שאפיין מיכנבאום (Meichenbaum, 1985), והם:

א. הציר הקוגניטיבי - הקניית ידע וניסיון להשפיע על המסגרת המפרשת של הסיטואציה באמצעות מידע על המצב המאתגר, המשגתו ושינוי דפוסי חשיבה.
ב. הציר ההתנהגותי - הרחבת יכולת הפעולה במצב, כולל מרכיב של הקניית מיומנויות ושכלול מיומנויות קיימות ויצירת התנהגויות מותאמות באמצעות שיטות כגון סימולציות, ניתוחי אירועים, משחקי תפקידים, סרטי הדרכה, דמיון מודרך ועוד.
ג. הציר הרגשי - הפחתת תחושות לחץ וחרדה ויצירת תחושת מסוגלות לביצוע המשימות, כולל מודעות להשפעת מקור הלחץ על הרגשות ועל התגובות שלנו; יצירת איזון נפשי ופיזי ויצירת דיאלוג פנימי חדש במצבים הכרוכים בחוסר שליטה ובלחץ.

תחומים נפוצים שבהם נעשה שימוש בתהליכי הכנה הם אלה העוסקים בהכנה לקראת גיוס לצבא או לקרב, הכנה מנטלית לספורטאים, הכנה מנטלית לפני בחינות, לקראת לידה או לפני מצבים רפואיים שונים, הכנה מנטלית למנהלים וכדומה. ההוראה היא אחד המקצועות שבהם מרכיב הלחץ והאי-ודאות גבוה במיוחד. המורה נאלץ לעמוד במשך רוב שעות היום מול גורמים שונים כגון תלמידים, הורים, אנשי צוות בית הספר, גורמי פיקוח ועוד, כאשר בכל רגע יכול לעלות צורך בפתירת דילמות ובקבלת החלטות מידיות באופן בלתי צפוי מראש. לתגובה של המורה יש השלכות על מעגל רחב של אנשים, ולעתים החלטותיו לגבי התנהגותו או תגובתו חייבות להתקבל מיד, מול עיניהם של תלמידים או עמיתים. הכנה מנטלית של המורה להתמודדות עם מצבים כאלה תתרום לרווחת המורים ולחוסנם האישי, ותאפשר להם להגיב בצורה מושכלת ויעילה בעת הצורך. הכנה כזו חשובה במיוחד עם הכניסה להוראה בשנת הסטאז', כאשר הרבה מהמתמחים משתמשים בדימויים כמו: "שדה קרב" ו"הלם קרב" כדי לתאר את חוויותיהם מהכיתה.

מטרת מאמר זה היא להציע שימוש בתהליך ההכנה המנטלית לא רק למצבי לחץ רגשי ונפשי, אלא לקראת גיבוש "חוט שדרה" אתי כחלק חיוני ומרכזי בגיבוש הזהות המקצועית. המורה ובמיוחד הסטאז'ר מתמודדים לעתים קרובות עם דילמות אתיות המחייבות קבלת החלטות המושפעת מגורמים רבים מודעים ולא מודעים, ולכך יש השפעה על עיצוב עולמו של התלמיד, על הכיתה ועל המרחב הבית-ספרי.

אתיקה כללית ואתיקה בחינוך

תחילה עלינו להבהיר את משמעות המונח "אתיקה". לפי מילון ספיר (אבניאון, 1997), אתיקה היא מוסר: "תורת כללי ההתנהגות מבחינת היחס לטוב ולראוי". לפי מילון רב-ערך (לקסיקון סטימצקי-שביט, 2001), אתיקה היא: (1) "תורת המוסר - אחד משלושת הענפים העיקריים של הפילוסופיה המודרנית, החותרת לגילוי עיקרון עקיב שעל פיו יהיה אפשר לשפוט את מעשי האדם ואת אישיותו; (2) התנהגות מוסרית לפי כללי המוסר המקובלים."

תורת האתיקה מנסה להבהיר כיצד מתבצעות למעשה הכרעות מוסריות.

כל אחד מאתנו שוהה בו-בזמן בשני מרחבים אתיים שונים. מצד אחד, כל אחד מאתנו - אדם. מעצם היותנו בני אנוש אנו כפופים למערכת מוסרית כללית ויהודית, הנגזרת מעשרת הדיברות, כמו: איסור על רצח למשל. מצד אחר, כל אחד מאתנו הוא בעל עיסוק מקצועי שהוא חלק מרכזי מהוויית היום-יום ומהמימוש העצמי שלו: רופא, מפקד, עיתונאי, מורה ועוד. העיסוק מחייב התייחסות ומחויבות למערכת נורמות מוסריות המהוות את האתיקה המקצועית (אזולאי, 2009). בהוראה, האתיקה המקצועית היא מערכת ההתנהגויות וההכרעות המוסריות של המורה בעבודתו.

דילמה אתית - מהי?

"המונח דילמה מקורו בשפה היוונית ותרגומו 'שתי אפשרויות'. לא פעם אנחנו נמצאים במצבים שבהם עלינו לבחור בין שתי אפשרויות או יותר, כאשר לכל אחת מהן יש משמעות והשלכות אחרות. בחירה זאת אמנם נתונה לנו מעצם היותנו בני אדם ונוגעת לכל עניין של טוב ורע במובנם הרחב. כשמחנך ניצב



בהיעדר קוד אתי במשרד החינוך, אם לא עבר המורה תהליך של פיתוח חוסן נפשי ולימוד אסטרטגיות התמודדות עם דילמות אתיות, הוא צפוי למצוא את עצמו במצב של בלבול, לחץ וללא פתרון הולם. המורה חייב לבחור איזו התנהגות לנקוט כדי שהפתרון יהיה ה"ראוי ביותר" מתוך מתן הדעת למרכיבים של המקרה הספציפי, לדמויות המעורבות, לרקע לבעיה ולהשלכות העתידיות של הפתרון.

> מול כיתת תלמידים, השונים זה מזה במגוון רחב של היבטים, הוא מתמודד איתם מתוך שמירה על מערכת הסטנדרטים האישיים שלו ועל מחויבותו כמחנך, בין שהיא נאמרה במפורש ובין שהיא רק משתמעת מהשקפותיו האישיות. הבחירה של המחנך בין האפשרויות קשורה גם לענייני 'נכון' ו'לא נכון' הנוגעים להשגת מטרותיו החינוכיות וההוראתיות - מקלים או מקשים על השגתן." (מתוך דברים של פרופ' יעקב רנד, בפתיח לספר בנושא אתיקה בחינוך מיוחד, 2014)

מבין הדילמות הרבות העומדות בפני המורה, סוג אחד של דילמה קשה במיוחד להתמודדות וזאת הדילמה האתית. אתיקה בחינוך נראית בעייתית, משום שההפרדה בין המורה כ"מחנך" לבין המורה כ"אדם" אינה אפשרית. חינוך לעולם אינו ניטרלי, החל בקביעת תוכני הלימוד וכלה בדמות הבוגר הרצוי. לכן המורה מתקשה לעשות את ההפרדה ביו ה"אני האישי" לבין ה"אני המקצועי". הרבה מתפקידי המורה מחייבים בחירות הנשענות על אמונות יסוד אישיות, על רקע תרבותי וחינוכי ועל ניסיון החיים האישי.

בחינוך ככלל קיימות סוגיות אתיות הנובעות ממבנה התפקיד החינוכי וממהותו. לפי אלוני (1997), העבודה החינוכית לעולם אינה יכולה להיות ניטרלית, היא ספוגה במערכת ערכית. האידאל הוא ביקורתיות מתמדת, כי הכיתה ובית הספר הם מרחב המזמן אין-ספור מצבים ודילמות אתיות. ברמה המוסדית-חינוכית כללי האתיקה נוגעים בארבעה תחומים: (א) היחסים עם התלמידים; (ב) היחסים עם הורי התלמידים; (ג) היחסים עם עמיתים; (ד) מחויבות לאיכות הפרופסיה ולמעמדה הציבורי. תאורטית ניתן היה לנסות ולמנוע דילמות אתיות על ידי חקיקה מתאימה, אך זו לעולם לא תוכל לכסות על כל מגוון האירועים והמצבים האפשריים. הפנייה אל הקוד האתי נעשית פעמים רבות כאשר נוצרות דילמות המצריכות בחירה בין שתי אפשרויות, ששתיהן רצויות או לא רצויות באותה מידה. לעתים האפשרויות נוגדות את החוק, ולעתים הן חוקיות, אך אינן מוסריות. דילמות אתיות של מורים עוסקות בהתנגשות בתחום הערכי, המקשה על איש המקצוע לפעול בהתאם למרכיבי הרצון או למרכיבי החובה שלו (כשר, 2009). אילו היה למורה ספר חוקים סדור, או אפילו קובץ הנחיות רשמי להתנהגות אתית, הוא יכול היה לפלס את דרכו בין התגובות השונות העומדות לפניו. אולם, בהיעדר קוד אתי במשרד החינוך (אלוני, 2007,1997; זילברשטרום, 2011), אם לא עבר המורה תהליך של פיתוח חוסן נפשי ולימוד אסטרטגיות התמודדות עם דילמות אתיות, הוא צפוי למצוא את עצמו במצב של בלבול, לחץ וללא פתרון הולם. המורה חייב לבחור איזו התנהגות לנקוט כדי שהפתרון יהיה ה"ראוי ביותר" מתוך מתן הדעת למרכיבים של המקרה הספציפי, לדמויות המעורבות, לרקע לבעיה ולהשלכות העתידיות של הפתרון. במצבים אלה כל בחירה גובה מחיר ערכי יקר. המורה צריך להביא בחשבון את כל המרכיבים הללו ובזמן קצר מאוד, לפעמים מול עיני קבוצת תלמידים או הורים המתבוננים בתגובתו.

רק מודעות אתית מפותחת תסייע בהתנהלות הנכונה במצבי הדילמה. כהן (2010) מציעה המשגה של נושא זה באמצעות שבעה קווי יסוד להתנהגות אתית של אנשי חינוך. להלן קווי היסוד ולצדם דוגמאות מתוך מערכת החינוך הישראלית:

1. **אוטונומיה** - ההורים והתלמידים זכאים לקבל את כל המידע שיאפשר להם לבחור ולקבל החלטות עצמאיות ואף לקרוא תיגר, אם יש צורך, על החלטות של אחרים. הורים לעתים שותפים בקביעת תכניות החינוך בבית הספר, ולעתים הם מפתחים ציפיות לא ריאליות לגבי ילדיהם, ובהתאם מהמורים במערכת. הציפיות הלגיטימיות אך לא ריאליות עלולות לעורר בקרב המורים קונפליקטים לגבי דרכי ההתמודדות הנכונות עם הילדים ולעמת אותם עם סוגיות אתיות הנוגעות לשאלת הנאמנות לידע ולאמת המקצועיים לעומת רצון ההורים. ראוי אפוא שתהיה להם אוטונומיה שתאפשר להם לקבל החלטות משמעותיות בנוגע לערכים, לנורמות ולהתנהגות המקצועית.
2. **טובת הלקוח** - על אנשי המקצוע לפעול לטובת הלקוח (הורים ותלמידים) לטווח הקרוב והרחוק. בחינוך, טובת

הילד נמצאת בראש סדר העדיפויות. עם זאת, היא אינה תמיד מוגדרת או ברורה, כשלתוך שיקולי הדעת הערכיים נכנסים שיקולים לטווח קצר וארוך. כך למשל, הגנה על התלמיד מפני עמיתיו תורמת לטווח הקרוב, אך עלולה לפגוע בתהליך רכישת העצמאות לטווח הארוך. כך גם שילוב ילד עם צרכים מיוחדים בכיתה הרגילה פועל לטובת הילד עד לגבול שבו השילוב גובה ממנו מחירים גבוהים ש"שכרם בהפסדם".

3. **אי-גרימת נזק** - על אנשי המקצוע, כיחידים וכקבוצה, לפעול למען לא ייגרם ל"לקוח" נזק לטווח קרוב או רחוק. המעמד החינוכי מחייב הצבת גבולות ברורים ודרישה לבצע משימות שהן לטובתם לטווח ארוך, אך עלולות לגרום נזק, אם הן ניתנות במינון לא נכון או בדרך שפוגעת. כך למשל, ילדים עם קשיים תפקודיים והתנהגותיים מחייבים תגובות תקיפות שיכולות להיחוות כפוגעות או לעתים לחצות את הקו שבין תקיפות לתוקפנות. מאחר ש"טובת הלקוח" ו"נזק ללקוח" הם מושגים לא מוגדרים, הרי שהם דורשים מאנשי החינוך להיות רגישים באופן מתמיד לנקודת הראות ולבעיותיהם של התלמידים מתוך בדיקה עצמית מתמדת.
4. **צדק** - חלוקה צודקת של משאבים ושירותים ללא הבדלים הנובעים מעושר, מין, השפעה או מעמד חברתי. בחינוך הכללי והמשולב המשאבים מוגבלים, ולעתים הצוות עומד בפני סוגיות אתיות קשות המתייחסות לשאלת חלוקת המשאבים. שיקולי הדעת סביב חלוקת המשאבים מחייבים הסתכלות רחבה על מורכבות הקשיים ועל סיכויי קידום התלמיד לטווח קצר וארוך. החלטות אלו קשות ביותר כאשר יש לחץ רב מההורים, והצוות עומד מול הסוגיה האתית של העדפת ילד אחד על משנהו. חלוקה צודקת אין פירושה חלוקה זהה או טיפול אחיד בתלמידים אלא ברגישות לנסיבות אינדיבידואליות.
5. **נאמנות** - קיים קשר מחייב של אמון בין אנשי חינוך ולקוחותיהם (התלמידים וההורים). קשר זה דורש מאיש המקצוע מחויבות פנימית ליחסים שיבטיחו את ביטחונו של ה"לקוח" בנאמנותו של איש המקצוע. המורים מוצאים את עצמם מדי פעם בקונפליקט נאמנויות - בין נאמנות לצוות או למשפחה, בין נאמנות לצוות או לתלמידים, בין נאמנות לתלמיד המשולב או לשאר התלמידים הרגילים בכיתה או בין נאמנות לשני ערכים סותרים, כמו: חתירה למצוינות לעומת מחויבות חברתית. כמו כן, לעתים המורים נמצאים בקונפליקט נאמנויות לגבי הצורך בשמירה על סודיות - בין טובת התלמיד לטובת משפחתו, בין טובת הילד לטובת שאר הכיתה וכדומה. הסוגיה האתית של קונפליקט נאמנויות מחייבת את המורים להכריע לעתים בין שתי התנהגויות רצויות ולהחליט מהי ההתנהגות הראויה יותר למצב הנתון.
6. **יושר מקצועי** - על אנשי החינוך לקיים סטנדרטים גבוהים של התנהגות מקצועית המקובלת על הקבוצה המקצועית. ההתנהגות המקצועית בתחום החינוך כמו בשאר המקצועות מחייבת יושר מקצועי והתנהגות ערכית שמתאימה לתפיסה הסדורה של המקצוע. בחינוך הערך של היושר המקצועי דורש בראש וראשונה יושר פנימי ומודעות אישית גבוהה - מודעות לקונפליקטים פנימיים, לחרדות, לתסכולים, לשחיקה ועוד כתנאי לתפקוד מקצועי מיטבי. מאחר שהעבודה עם ילדים בחינוך הרגיל ובחינוך המיוחד כאחד מחייבת השקעה רבה ומעורבות רגשית, על המורה להפגין יושר אישי ומקצועי שיאפשר לה לברר ולבקר את שיקולי הדעת המקצועיים שלה ולפעול מתוך ה"אני המקצועי" ולא מתוך ה"אני האישי".
7. **מדיניות מוסדית** - על אנשי המקצוע למלא תקנות ונהלים שמעבידיהם מכתיבים להם. לכל מערכת חינוכית יש המדיניות, התקנות והנהלים המוכתבים למורים. כל מורה חייב לפעול בתוך מרחב המדיניות המוסדית המקובלת. בחינוך יש לעתים קרובות דילמות אתיות הנובעות מ"אילוצים" של המערכת או ממשאבים לא מספיקים. המדיניות הבית-ספרית קובעת את העמדות כלפי סוגיות כגון הקפדה בנושאי משמעת, הישגיות מול חברותיות, שיתוף הורים בהחלטות חינוכיות, הבנה וקבלה של השונה ועוד. מדיניות בית הספר קובעת את המרחב ואת הגבולות שיש לצוות ולהנהלה להכריע בסוגיות חינוכיות ואתיות, ועל המורה המתלבט להתחשב במדיניות המוסדית. אנשי החינוך ניצבים לעתים קרובות מול דילמות הנובעות מקונפליקט בין דעותיהם ואמונותיהם האישיות לבין אילוצים ותכתיבים של ה"מערכת".

קווי יסוד אלה מספקים מערכת מארגנת שבאמצעותה ניתן להתייחס לסוגיות האתיות הרבות שבהן נפגשים אנשי חינוך במרחב בית הספר. לתלמידים היום מזומנים מגוון של אתגרים, ולעתים קרובות אין הם מסוגלים להפעיל שיקולי דעת נכונים בהתמודדות עם מצבים מורכבים. הם תלויים בתיווך ובתגובות של המורים כחלק מרכזי בעיצובם האישי והחברתי. לנוכח התלות הזו קיימת חשיבות רבה ליצירת קווי מתאר שיוכלו להנחות את המורים במערכת החינוך לגבי ההתנהגות הרצויה והראויה.



היכרות של מגוון של דילמות אתיות המאפיינות את המפגש עם המרחב החינוכי, הבנה של עקרונות אתיים, התעמקות בהם ובדיקת דרכי פעולה אפשריות, יכולות לסייע למורה בבניית ארגז כלים מקצועי. ניתוח תאורטי של המקרה ומיפוי מרכיביו בשילוב עם ניתוח חינוכי והצעת מגוון אפשרויות פעולה יתרמו למורה ביום שבו יעמוד הוא במצבים דומים וייאלץ להגיב בזמן אמת.

ניתן אפוא לראות שהצורך להכין את המורה להתמודדות עם בעיות אתיות הוא צורך מהותי.

הכנה מנטלית להתמודדות עם בעיות אתיות בהוראה

כיצד ניתן לסייע למורים לעמוד בלחצים ובחוסר הבהירות הקשורים בדילמות אתיות בחינוך?

כפי שמוסבר לעיל, הכנה מנטלית לקראת תפקיד מורכב או קשה כוללת נגיעה במרכיבים קוגניטיביים, כגון על ידי הקניית ידע על המצב המאתגר, המשגתו ושינוי דפוסי חשיבה; במרכיבים התנהגותיים, כגון יצירת אסטרטגיות התמודדות חדשות ומגוונות; וכן במרכיבים רגשיים כגון יצירת איזון נפשי, ויסות רגשי במצבים משתנים הכרוכים בחוסר שליטה ולחץ. ההכנה המנטלית באמצעות שלושת המרכיבים הללו מאפשרת להכין את המורה לקראת מצבים שהוא עתיד להתמודד איתם ולהקנות לו כלים יעילים שיעזרו לו לקבל החלטות ולפעול ב"זמן אמת".

היכרות של מגוון של דילמות אתיות המאפיינות את המפגש עם המרחב החינוכי, הבנה של עקרונות אתיים, התעמקות בהם ובדיקת דרכי פעולה אפשריות, יכולות לסייע למורה בבניית ארגז כלים מקצועי. ניתוח תאורטי של המקרה ומיפוי מרכיביו בשילוב עם ניתוח חינוכי והצעת מגוון אפשרויות פעולה יתרמו למורה ביום שבו יעמוד הוא במצבים דומים וייאלץ להגיב בזמן אמת.

המודל המוצע כאן מתייחס לתרגול מנטלי וחווייתי של מגוון דילמות אתיות, הכולל ניתוח הדילמה ויצירת מנעד רחב של דרכי פעולה אפשריות. תרגול כזה עשוי להעלות את רמת המודעות של מורים בעימות מול דילמות אתיות וליצור בסיס מוצק לקראת תהליך קבלת ההחלטות והתגובות.

המודל כולל שלבים אחדים על פי צירים השונים:

הציר הקוגניטיבי

א. **שלב המודעות** - איסוף נתונים על האירוע בניסיון לזהות אם מדובר בדילמה אתית. בשלב הראשון יש לזהות את הדילמה, לברר אם קיימת בה התנגשות בין ערכים ולהכיר בכך שזו דילמה אתית.

ב. **הגדרת הדילמה** - על המורה לנתח את מרכיבי הדילמה ולהגדיר מה הם הערכים המתנגשים בה.

ג. **ניתוח הדילמה** - על המורה לזהות את ה"שחקנים" בתוך הקונפליקט (תלמידים, הורים, אנשי צוות חינוכי, החברים) ואת המניעים של כל צד, להבין את התהליכים הפנימיים והחיצוניים המשפיעים והמושפעים מהדילמה, ולמפות את דפוסי התגובה של המשתתפים השונים.

הציר הרגשי

ד. בירור רגשי - על המורה לברר היכן הדילמה האתית פוגשת אותו. מה הן אמונות היסוד שלו הקשורות לדילמה, אילו רגשות מתעוררים בו ביחס לערכים המתנגשים מתוך התבוננות פנימית לאור החינוך וניסיון החיים האישי.

ה. עיבוד רגשי - דיאלוג פנימי שנועד להבהיר את הרגשות הנלווים מתוך חתירה להרגעה ולהרחקה רגשית שיאפשרו עיבוד וויסות רגשיים. תהליך זה נועד לעשות הפרדה בין ה"אני האישי" ל"אני המקצועי", כך שהתגובה תהיה מתוך שיקולי דעת מקצועיים.

הציר ההתנהגותי

ו. חיפוש פתרונות אפשריים לדילמה - לאחר ניתוח הדילמה והבנתה לעומק מבחינה קוגניטיבית ורגשית מתחיל שלב חיפוש הפתרונות. כדי להגיע לידי התמודדות מותאמת דרושות מיומנויות להפעלת שיקולי דעת נכונים. על המורה לבדוק את מרכיבי הדילמה בהסתכלות רחבה לטווח קצר וארוך, תוך כדי בדיקת הרווחים והמחירים. הסתכלות כזו תאפשר לקבוע את סדר הקדימויות הראוי והרצוי לאירוע הנידון.

ז. גיבוש ארגז כלים - לאחר תרגול מגוון דילמות אתיות וביצוע השלבים עד כה - הניתוח ההכרתי, העיבוד הרגשי ופיתוח מיומנויות של הפעלת שיקולי הדעת - ניתן לגבש דרכי התמודדות ולבנות ארגז כלים.

ההצעה היא להכניס את ההכנה המנטלית כסדנה במסגרת קבוצתית - בהכשרת מורים, בסדנאות הסטאז' וגם בחדרי מורים. בהכנה המנטלית לקראת התמודדות עם בעיות אתיות בכיתה יש להציג בעיות ערכיות, שכולן לקוחות מתוך המציאות שמורים נפגשים עמה בחייהם המקצועיים. בעיות אלה מופיעות בכל המישורים: במישור האישי והחברתי של התלמיד, מול המשפחה, בצוות ההוראה של בית הספר ומול הקהילה הרחבה.

להלן דוגמאות של קונפליקטים שכיחים המתוארים גם בספרות המקצועית (גולדנברג, ורדיגר ופסטרנק, 2014), המעוררים דילמות אתיות במרחב הבית-ספרי שניתן לשלב במסגרת הסדנה המוצעת:

- קונפליקט נאמנויות בין המחויבות לטובת התלמיד לבין נאמנות לבית הספר, למדיניות החינוכית, לחברי הצוות החינוכי ולדמויות נוספות במרחב הבית-ספרי.
- דילמה לגבי גבולות האחריות בין טובת הפרט לבין טובת הקבוצה. קונפליקט בין ערך החתירה למצוינות לבין ערך השילוב.
- דילמה אתית בנושא סודיות - קונפליקט בין מחויבות לצנעת הפרט ושמירה על סודותיו לבין מחויבות לרווחתו החברתית שמחייבת חשיפת הסוד.
- דילמה לגבי גבולות החיסיון - קונפליקט אתי לגבי חובת הדיווח כאשר טובת התלמיד מונחת על הכף - הגנה על התלמיד לעומת סיכון לנזק אפשרי בדיווח.
- דילמה אתית לגבי שמירת גבולות בקשר עם תלמידים - קונפליקט לגבי הצורך בשמירת המרחק הרגשי הנכון בין יצירת תלות לשמירה על עצמאות התלמיד.

המפגש עם דילמות כגון אלו, שהתרחשו כאמור במציאות, ייאלץ את המורים לקבל הכרעות בסוגיות סבוכות ורגישות. להכרעת המורה ולבחירה שלו את דרך הפעולה יש משמעויות מידיות, מכאן שאחריותו כבדה. חשוב מכול הוא הדיון העקרוני בשיקולי הדעת ובתהליכי ההתמודדות עם הדילמות האתיות והערכיות. תהליך מורכב זה דורש התייחסות להיבטים קוגניטיביים ורגשיים, הבנת מניעים ודרכי תגובה, איזונים ובלמים, ומעל לכול, חשיבה לוגית בהירה, הסקת מסקנות ויכולת לצפות את העתיד להתרחש בתוך המציאות הדינמית של בית הספר. אנו מזמינים את בעלי התפקידים במערכת החינוך ובאקדמיה, המופקדים על ההכשרה המקצועית של סטודנטים להוראה, מתמחים בהוראה ומורים ותיקים להירתם לצורך זה ולקחת חלק בבניית תכנית להכנה מנטלית לקראת העתיד לבוא.

לסיכום, המורים פועלים בזירה אקטיבית וחשופה, שלעתים קרובות מחייבת תגובה והתמודדות מידית לדילמות אתיות שצצות בכיתה, בחצר, בטיול השנתי, במגרש הספורט או בכל מקום אחר במרחב הבית-ספרי. מצב זה גורם למורים לעתים לפעול באופן אימפולסיבי או אינטואיטיבי. הכוונה למקרים שבהם הם אינם מצליחים לשלוט על התגובות ולווסתן או אינם מצליחים להפעיל חשיבה הגיונית ורפלקטיבית בזמן אמת. הכנה נכונה של המורים להתמודדות עם בעיות אתיות תאפשר להם להרחיב את "ארגז הכלים" למקרים של עימות עם דילמות אתיות בכיתה ובמרחב הבית-ספרי. הכנה מנטלית תאפשר למורים לדמות מצבים תאורטיים, להבין את מורכבות הבעיות, ועל ידי מיפוי ותרגול לרכוש עקרונות, שיקולי דעת ודרכי פעולה המתאימות להתנהגות הראויה במצבים דומים בחיי בית הספר. אימון ותרגול דרכי התמודדות בטרם אירע האירוע בפועל יאפשרו למורים להפעיל מחשבה ולקבוע כיווני פעולה באופן אופטימלי, כשהם רגועים ופנויים לתכנן את הצעדים העתידיים. ביום מן הימים, כאשר ייפגשו עם אירועים דומים בכיתה, תקוותנו היא שהמורים יוכלו לשלוף מארגז הכלים שלהם את דרכי הפעולה שלמדו במהלך ההכנה המנטלית ולהגיב בדרך מתאימה ויעילה.

מקורות

אבניאון, א' (עורך ראשי) (1997). **מילון ספיר: מילון עברי-עברי מרוכז**. תל אביב: הד ארצי. הוצאה לאור ואיתאב בית הוצאה לאור.

אזולאי, ש' (2009). הומניזם של תלמידים שקופים. בתוך א' כשר (עורך), **מבואות לאתיקה א: רשימות על חינוך** (עמ' 125-124). ירושלים: מאגנס.

אלוני, נ' (1997). אתיקה מקצועית למורים ותפקודם כאליטה משרתת. בתוך א' פלדי (עורך), **החינוך במבחן הזמן** (עמ' 391-383). תל אביב: רמות, אוניברסיטת תל אביב.

אלוני, נ' (2006). חינוך, הומניזם ומוסר. **פנים, כתב עת לתרבות, חברה וחינוך, 36**, 5-9.

גולדנברג, ג', ורדיגר, ד', לרנר, מ' ופסטרנק, ע' (2014). **אתיקה בחינוך מיוחד: סוגיות ועקרונות התמודדות**. תל אביב: הוצאת תמ"ה, מכון מופ"ת.

זילברשטרום, ש' (2011). **השתקפות ערכי הקוד האתי לאנשי חינוך והוראה בתכנית הלימודים של סדנאות ההתמחות בהוראה**. דיסרטציה שלא פורסמה, אוניברסיטת בר אילן, רמת גן.

כהן, ע' (2010). הצעה לקווי יסוד להתנהגות מקצועית אתית של אנשי חינוך. נדלה בכתובת: www.dyslexia.co.il

כשר, א' (עורך) (2009). **מבואות לאתיקה א.** ירושלים: מאגנס.
רנד, י' (2014). הקדמה. בתוך ג' גולדנברג, ד' ורדיגר, מ' לרנר ופסטרנק, ע' (עורכים), **אתיקה בחינוך מיוחד: סוגיות ועקרונות התמודדות** (עמ' 9-10). תל אביב: הוצאת תמ"ה, מכון מופ"ת.
שביט, י' (2001). **לקסיקון סטימצקי - אנציקלופדיה שימושית למאה ה-21.** תל אביב: הוצאת סטימצקי.
Ayalon, O. (1983). Coping with terrorism: The Israeli case. In D. Meichenbaum & M. Jaremko (Eds.), *Stress prevention and management: A cognitive behavioral approach*. New York: Plenum Press.
Beck, R., & Fernandez, E. (1998). Cognitive-behavioral self-regulation of the frequency, duration and intensity of anger. *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment, 20*, 217-229.
Folkman, S., & Moskowitz, J. T. (2004). Coping: Pitfalls and promises. *Annual Review of Psychology, 55*, 745-774.
Meichenbaum, D. (1985). *Stress inoculation training*. New York: Pergamon Press.
Meichenbaum, D. (2007). Stress inoculation training: A preventative and treatment approach. In P. M. Lehrer, R. L. Woolfolk, & W. S. Sime (Eds.), *Principles and practice of stress management* (3rd ed., pp. 497-519). Guilford Press.
Meichenbaum, D., & Deffenbacher, J. L. (1988). Stress inoculation training. *Counseling Psychologist, 16*, 69-90.
Saunders T., Driskell, J. E., Johnston, J. H., & Salas, E. (1996). The effect of stress inoculation training on anxiety and performance. *J Occup Health Psychol., 1*, 170-186.
Segerstrom, S. C., & Miller, G. E. (2004). Psychological stress and the human immune system: A meta-analytic study of 30 years of inquiry. *Psychological Bulletin, 130*, 601-630.



מכון מופ"ת הקים פורטל תוכן חינוכי המתמחה בתחומי הוראה, פדגוגיה, שיטות הוראה והכשרת מורים בישראל. בפורטל אלפי מקורות מידע איכותיים בחינוך.

מדוע כדאי לגלוש בפורטל מס"ע?

- פורטל מס"ע הוא מאגר המידע החינוכי המקיף ביותר בישראל. מאגר זה מבוסס על איסוף, על סינון ועל עיבוד והפצה מתואמים של מקורות מידע חינוכיים ל"אגן ניקוז אחד" אינטגרטיבי.
- תוכני הפורטל כוללים חדשות ועדכונים בכל הנוגע לנושאי חינוך והכשרת מורים בארץ ובעולם; מאמרים בנושאי חינוך מתקדמים כגון רפורמות בחינוך, שיטות הערכה בחינוך, תפיסות פדגוגיות בחינוך, פיתוח תכניות למידה מקוונות ומתוקשבות ועוד.
- תוכני הפורטל כוללים גם מאמרים העוסקים ביישומי אינטרנט ותקשוב חינוכי בהוראה ובלמידה.
- בפורטל מס"ע מידע רב ערך וחינוכי עבור קהילת אנשי חינוך, מורים, מורי מורים, מרצים באקדמיה, סטודנטים ועוד.

http://portal.macam.ac.il