

ניהול מחשבות

ניהול מחשבות:

1. יכולת הרפלקציה, החשיבה על החשיבה והכוונת תהליכי החשיבה של הפרט.
2. מטאקוגניציה.

הפסיכולוגית אלן לגר מספרת על אישה שבשעה שבישלה צלי הייתה נוהגת לחתוך ממנו פרוסה קטנה לפני ששמה אותו בסיר. כאשר נשאלה מדוע היא עושה זאת, הודתה שאינה יודעת — היא פשוט מקיימת מנהג משפחתי ומבשלת את הצלי בדיוק כפי שאמה נהגה לעשות. השאלה עוררה את סקרנותה של האישה והיא פנתה אל אמה ושאלה אותה לסיבת המנהג. אימה נתנה הסבר זהה: היא נוהגת כך משום שאמה נהגה לעשות זאת. לבסוף, נשאלה הסבתא לסיבה לחיתוך הפרוסה. "כי רק כך ייכנס הצלי לסיר", ענתה הסבתא (Langer, 1989).

הטענה של לגר היא שלעתים קרובות אנו מקיימים שגרות התנהגות בלי שים לב, וכך גם בעניין יעילות החשיבה. טענתה חשובה: איש אמנם אינו רוצה להיות תחת שבט הביקורת כל הזמן, אולם יכולתו של הפרט לבחון ולבקר את חשיבתו שלו היא היבט מפתח של האינטליגנציה האנושית.

הסופר והפילוסוף אלבר קאמי טען פעם שחושב טוב הוא אדם ששכלו בוחן את עצמו. בשנים האחרונות, מחנכים ופסיכולוגים רבים טענו דברים דומים. הם טענו שחושב טוב, בכל תחום, הוא זה שבוחן, מחנך, ומעריך את מחשבותיו והרגליו האינטלקטואליים.

בחינה עצמית אינטלקטואלית היא יכולת נרכשת; היכולת לעשות זאת היטב דומה ליכולת ניהול טובה. למנהלים טובים בכל מסגרת שהיא, יש כישרון משותף — הנטייה להיות מתבוננים נבונים, מעריכים זהירים ומנהיגים יעילים. יכולות אלה קיימות גם במנהלי מחשבות טובים. אלה אנשים המסוגלים לנהל ביעילות את תהליכי החשיבה שלהם עצמם — לסטות מחשיבתם הם, לבחון אותה בשעה שהיא מתרחשת, לאבחן את חסרונותיה ולהעריך את יתרונותיה.

למרבה הפלא, למרות שניהול מחשבות הוא במידה רבה יכולת נרכשת, רק לעתים רחוקות היא נלמדת ישירות בבית-הספר. ייתכן שהסיבה לכך היא שהחינוך הבית-ספרי השגרתי נוטה למקד את תשומת לבם של התלמידים בתוצרי חשיבה שהם מחוץ לאדם עצמו — בטקסטים, בעובדות, וב"תשובות הנכונות" — ולעתים רחוקות מספק ללומדים

הזדמנויות להתעמק בתהליכי החשיבה הפנימיים שלהם. הזנחת ההוראה של ניהול מחשבות פוגעת בתלמידים: המחקר מראה שתלמידים שזכו להזדמנויות לפתח את יכולותיהם המטאקוגניטיביות נוטים לתפקד טוב יותר במצבי למידה רבים (Pressley, Borkowski & Schneider, 1987).

איך מלמדים תלמידים להפוך למנהלי חשיבה טובים? להלן דוגמה. גבי אורמן היא מורה בכיתה ה' שפעלה לטיפוח יכולתם של תלמידיה לנהל מחשבות. להערכתה היו התלמידים תלויים יתר על המידה בציונים ובהערכה חיצונית שעה שניסו להעריך את חשיבתם. ציונים הם דבר חשוב, טענה, אך התלמידים בעתיד יהיו במסגרות בהן לא יהיו ציונים ויהיה עליהם לפתח יכולת הערכה עצמית של חשיבה. רצונה היה לאמן את התלמידים להתרחק, להתבונן בחשיבה שעשו, לבחון אם חשיבתם מתנהלת כראוי, ולהנחות עצמם לשיפור.

כדי להשיג את יעדה, גבי אורמן נתנה לתלמידיה זמן רב כדי להתרחק ולחשוב באופן מודע על החשיבה שלהם עצמם. הנה דיון שניהלה עם תלמידיה בכיתה ה' מיד לאחר מבחן במתמטיקה.

גבי אורמן: עתה, אחרי שהמבחן עבר, הבה נתרחק ונחשוב על החשיבה שביצענו זה עתה. עצמו את עיניכם לרגע וסקרו כיצד פעל שכלכם. שאלו את עצמכם: "אילו חלקים של חשיבתי פעלו היטב?", אילו חלקים לא פעלו היטב?". חשבו דקה. כאשר תיגמר הדקה, אודיע לכם. (גבי אורמן מוודאת שהיא נותנת לתלמידיה פרק זמן שקט למחשבה, לפני שהיא מבקשת מהם לדבר). ובכן, מה חשבתם?

תלמיד 1: החשיבה שלי פעלה בסדר בהתחלה, כי היה תרגיל חילוק ארוך, ואני דווקא יודע לעשות זאת די טוב. אבל אז שכחתי להסתכל על השעון, ולכן הייתי צריך למהר בפתרון החלק האחרון ולא היה לי זמן לבדוק את עבודתי.

גבי אורמן: זוהי התבוננות מעניינת. יש לך רעיונות כיצד תוכל לשפר את חשיבתך?

תלמיד 1: אני חושב שהייתי יכול לנסות להזכיר לעצמי לבדוק מהי השעה לעתים תכופות יותר, ואז לא הייתי צריך למהר בסוף.

גבי אורמן: רעיון טוב. אזכיר לך את הרעיון שלך בפעם הבאה שנכתוב מבחן. האם יש לעוד מישהו מחשבה אחרת על חשיבתו?

תלמיד 2: לי יש. החשיבה שלי לא פעלה טוב כאשר הגעתי לפרק של הבעיות המילוליות. בעיקר בבעיה על הרכבות החולפות זו על פני זו כשהן נוסעות בכיוונים מנוגדים. הבעיה שלי היא שאני מתאמץ לחשוב רק בדרך אחת. בבעיית הרכבות חשבתי שיש לפתור את הבעיה באמצעות שימוש בפעולת כפל. לכן ניסיתי

להתאים את המספרים לכפל. אבל בסוף — אחרי שבזבזתי טונות של זמן! — הבנתי שהיה עלי לחשוב על כך בצורה שונה לחלוטין, כבעייה הקשורה בפעולת חילוק עם שברים.

גבי אורמן: ובכן, אתה אומר שדרך אחת שבה החשיבה שלך לא פעלה היטב היא שהתאמצת לחשוב רק בכיוון חשיבה אחד. אני יכולה להבין זאת. גם לי יש לעתים בעיה כזו עם חשיבתי. אני חושבת שזוהי בעיה נפוצה. חבוש את כובע ניהול המחשבות שלך: האם יש לך רעיונות מה תוכל לעשות כדי למנוע זאת?

תלמיד 2: אני מניח שהייתי יכול לנסות לבחון את חשיבתי בזירות רבה יותר ולהזכיר לעצמי שכאשר אני מרגיש שקשה לי, עלי לשאול את עצמי אולי אוכל לנסות לחפש אחר דרכים אחרות לחשיבה.

גבי אורמן: רעיון טוב! אני חושבת שאנסה אותו בעצמי.

מהו ניהול מחשבות?

גבי אורמן מאמינה שללמוד להיות חושב טוב פירושו ללמוד להיות קנהל מחשבות יעיל ויצירתי. לכן היא מספקת לתלמידים שפע של הזדמנויות לעקוב אחר חשיבתם שלהם, וגם — חשוב מאוד — היא מעודדת אותם למלא תפקיד פעיל בהערכת חשיבתם ולהמציא דרכים טובות יותר לשלוט בה.

ניהול מחשבות הוא חשיבה פעילה על תהליכי החשיבה של הפרט עצמו והערכתם. לעתים הדבר נקרא **מטאקוגניציה**, והוא מרכיב מפתח של חשיבה טובה, תהליך שזכה לתשומת לב מרובה למדי בפסיכולוגיה קוגניטיבית עכשווית.

חשבו על תכונה מדהימה זו של ההכרה האנושית: אנו מסוגלים **לחשוב על החשיבה שלנו עצמנו**. אנו לא רק יכולים לעסוק בפעילויות קוגניטיביות ברמה גבוהה — כמו קבלת החלטות, פתרון בעיות, ועריכת תוכניות — אלא שתוך כדי עיסוק זה אנו יכולים להתרחק ולהשקיף משם על החשיבה שלנו. אנו יכולים לבחון את החשיבה שלנו **בשעה שהיא מתרחשת** ולהחליט כיצד לכוון אותה. לדוגמה, כשאנו מנסים לפתור בעיה, אנו מסוגלים להבחין בכך שהחשיבה שלנו תקועה בערוץ אחד ואז להחליט לנקוט גישה יצירתית יותר. באופן דומה, אנו יכולים להחליט שעלינו להיות זהירים יותר באשר לתוכניות שאנו עורכים, או להקדיש יותר זמן למחשבה על החלטה שאנו עומדים לקבל. ממד זה של ההכרה — היכולת לחשוב על זרימת המחשבה ולהעריכה — הוא ממד ניהול המחשבות, או הממד המטאקוגניטיבי של חשיבה. זהו תהליך חיוני

תמיד אנו ממהרים; במירוץ של המין האנושי להתקדם בחיים יש לטפח את הלך הרוח של רפלקציה. כדי למנוע את מלכודת ה"אחריו", מנהלי מחשבות החושבים על חשיבתם מקדישים מאמץ מכוון לגלגל אחורה את מחשבותיהם ולבחון את נקודות השיא ונקודות השפל של אתגר החשיבה שזה עתה סיימו. הם מעריכים מחדש עד כמה היו נכונות המטרות ואמות המידה (הסטנדרטים) שבחרו, וחושבים בצורה מעמיקה על דרכים לשיפור חשיבתם בעתיד.

מדוע חשוב לטפח ניהול מחשבות?

כל הנאמר עשוי להישמע טוב ברמה תיאורטית, אך אילו יתרונות של ממש משיגים התלמידים באמצעות למידת הטכניקות של ניהול מחשבות? באיזו דרך יפתח הדבר את חשיבת התלמידים באופן משמעותי? חשיבתם תתפתח בארבע אופנים חשובים:

1. **ניהול מחשבות מטפח תושייה קוגניטיבית.** כאשר מנהל מחשבות טוב עומד בפני בעיה או קושי, הוא עוצר ושואל, "על מה יש לחשוב ביחס למה שאני עומד לעשות עכשיו?" במקום להתחיל לעשות משהו, כך סתם, ללא מחשבה תחילה. לדוגמה, אסטרטגיית "ארבע-המחשבות", המתוארת בפרק 7, עוזרת לתלמידים לנהל את מחשבותיהם ולגלות תושייה במהלך מטלות חשיבה קשות. היא מכוונת אותם להישמר מפני מצבי חשיבה שטומנים בחובם צרות, ומסייעת להם לחפש פתרונות וגישות חלופיות **בעצמם**. טכניקות כאלה של ניהול מחשבות מכשירות את התלמידים להתמודדות עם אתגרי חשיבה באופן עצמאי ויצירתי, במקום לחכות באופן סביל עד שמישהו יאמר להם מה לעשות.

2. **ניהול מחשבות מטפח חשיבה אחראית ועצמאית.** מטרתנו לחנך את הילדים להיות אזרחים חושבים ואחראיים. חלק חשוב מהיותו של אדם מבוגר חושב הוא היכולת להציב לעצמו מטרות ואמות מידה במקום לנהות אחרי אחרים. דרוש אופי חזק על-מנת לבסס ולהשיג את המטרות ואת אמות המידה שהאדם קובע לעצמו. אבל דרוש גם אימון כדי לפתח מיומנות בהצבת מטרות ואמות מידה הגיוניות על רקע היכולות והנטייות של כל אחד. ההרגל לבצע ניהול מחשבות, גם בכיתות הנמוכות, מקנה לתלמידים את הכלים שלהם הם זקוקים כדי להתפתח ולהיות מבוגרים חושבים, אחראים ועצמאיים.

3. **ניהול מחשבות מטפח חשיבה אסטרטגית ומתוכננת.** טקטיקה יסודית של ניהול מחשבות היא להתרחק לרגע משטף החשיבה ולשקול כיצד להמשיך מכאן. לעתים קרובות, ההחלטה כיצד להמשיך הלאה

לחשיבה טובה בשל תפקידו בהכוונתה ובהערכתה. בפרק זה אנו מראים כיצד ניתן לשלב תשומת לב מכוונת למטאקוגניציה במהלך שיעור רגיל.

שלוש מלכודות בחשיבה

מתי צריכים התלמידים לתרגל ניהול טוב של חשיבה? כמעט תמיד. אבל במהלך הלימודים יש שלוש הזדמנויות שנודעת להן חשיבות רבה במיוחד. הראשונה היא **לפני** אתגר חשיבתי; השנייה היא **במהלך** אתגר חשיבתי; השלישית היא **אחרי** אתגר חשיבתי.

אתגר חשיבתי הוא כל מטלה חשיבתית מורכבת או בלתי שגרתית. האתגר עשוי להיות לימוד למבחן, ביצוע ניסוי, חקירת נושא, קבלת החלטה, כתיבת חיבור, עריכת תוכנית, השתתפות בבוחן, עבודה בקבוצה, ציור, האזנה להרצאה, או צפייה בסרט. בפרק 7 אנו מתארים את "ארבע-מחשבות" — אסטרטגיה לניהול מחשבות של צעד-אחר-צעד המנחה תלמידים לאורך השלבים של "לפני", "במהלך" ו"אחרי" כל אתגר חשיבתי. אבל, לפני שניכנס לפרטי אסטרטגיה זו, ראוי להתבונן מקרוב במלכודות אופייניות לשלושה שלבים אלה — מלכודות אלה עלולות לעכב ואף לחסום חשיבה טובה ופורה, וניתן למנוע אותן באמצעות ניהול מחשבות מעמיק ושיטתי.

מלכודת "לפני" מתרחשת כאשר אנשים קופצים אל תוך אתגר חשיבתי ללא הכנה מחשבתית מספקת — מבלי להקדיש זמן ל"ניקוי" שכלם, למיקוד מחשבותיהם, ולחיזוי העומד להתרחש. מלכודת זו עלולה לגרום לחשיבה פזיזה ובלתי ממוקדת. מנהלי מחשבות טובים ערים לכך ונוקטים צעדים על מנת להכין עצמם לפני אתגר חשיבה.

מלכודת "במהלך" מתרחשת כאשר אנשים קופצים אל תוך אתגר חשיבתי מבלי להביא בחשבון את התמונה הכוללת — מבלי להקדיש זמן להצבת מטרות וסטנדרטים, ומבלי להשתדל להתרחק ולפקח על דרך חשיבתם. מלכודת זו מוליכה לסדרה של בעיות — כמו חשיבה צרת-אופקים, חד-ממדית וחסרת מעוף. מנהלי מחשבות טובים נוקטים בצעדים על-מנת למנוע נפילה למלכודת זו. הם מקפידים להגדיר את מטרותיהם ואת הסטנדרטים שלהם, ומחפשים כיוונים חדשים שאליהם יוכלו לכוון את מחשבותיהם.

מלכודת "אחרי" מתרחשת כאשר, בתום אתגר חשיבתי, אנשים אינם מקדישים זמן לרפלקציה על הדרך שבה התנהלה החשיבה שלהם. בחלקו קורה הדבר בשל חוסר זמן. בתוכנית הלימודים, שמאופיינת על-ידי הגברה תדירה של הקצב, המירוץ להספיק משתלט עלינו, ורק לעתים רחוקות אנו מסוגלים להקצות לתלמידים את הזמן הדרוש כדי לחשוב באופן מכוון על העבודה שזה עתה ביצעו. אבל, גם כאשר הזמן למחשבה קיים, ההרגל של רפלקציה הוא הרגל שצריך וניתן ללמוד אותו. המירוץ להספיק הוא רק מקרה אחד של מלכודת אנושית גדולה יותר — כמעט

"השורות התחתונות": איך לשלב ניהול מחשבות בתרבות הכיתה

אם ניהול מחשבות ניתן ללמידה, כיצד ניטיב ללמדו? כמו שאר ממדי החשיבה הטובה המתוארים בספר זה, ניהול המחשבות של התלמידים יטופח בדרך היעילה ביותר על-ידי ניצול ארבעת הכוחות התרבותיים בכיתה: דגמים, הסבר, אינטראקציה, משוב. בשפת "השורות התחתונות" על המחנכים לעשות את הדברים הבאים:

1. **הדגמו ניהול מחשבות.** הדגמו ניהול מחשבות שעה שאתם מלמדים. הראו לתלמידים כיצד אתם עצמכם חושבים על דרך חשיבתכם, וכיצד אתם מנווטים את עצמכם להיות חושבים טובים יותר. כמו-כן הפנו את תשומת לב התלמידים לדוגמאות של אנשים אחרים החושבים על חשיבתם — אמנים, מדענים, מוסיקאים, סופרים, תלמידים ומורים אחרים.

2. **הסבירו עקרונות מפתח וטכניקות של ניהול מחשבות.** הסבירו בפשטות לתלמידים את מטרת ניהול המחשבות ולמדו אותם אסטרטגיות וטכניקות שבאמצעותן ניתן להשיג מטרה זו.

3. **ארגנו הזדמנויות לאינטראקציה תלמיד/תלמיד או מורה/תלמיד סביב ניהול מחשבות.** הבטיחו, באמצעות דיונים, ועבודה בקבוצות, שלתלמידים תהיינה הזדמנויות לדבר עם חבריהם על דרך חשיבתם כיחידים ועל חשיבתם בקבוצות, ולעבוד בצוותא כדי להפוך למנהלי מחשבות טובים.

4. **וודאו שהתלמידים זוכים למשוב על התנסויותיהם בניהול מחשבות.** הראו שניהול מחשבות זוכה להערכה בכיתה: בקרו ועודדו ניהול מחשבות של התלמידים שעה שהוא מתבצע, וזמנו הזדמנויות שבהן תלמידים יוכלו לתת זה לזה משוב על התנסויותיהם בניהול מחשבות.

פרק 7 מביא מספר דוגמאות של ניהול מחשבות בפעולה, וכן תיאור של אסטרטגיה רבת-עוצמה הנקראת "ארבע-מחשבות" שניתן להשתמש בה בכל הקשר ובכל כיתה. כמו כן כלולות בפרק הבא הנחיות מפורטות למורים שרוצים לתרגל בכיתתם ניהול מחשבות, וכן הצעות כיצד להשתמש בארבעת הכוחות התרבותיים על-מנת לקיים את רוח ניהול המחשבות.

כוללת תכנון או נקיטת אסטרטגיה. לדוגמה, נניח שעליכם לקבל החלטה חשובה. כמנהלי מחשבות טובים אתם שואפים להימנע מקבלת החלטה פזיזה, ולכן אתם מתכננים צעדים שיש לנקוט כדי להבטיח שאתם אכן חושבים באופן מעמיק במהלך קבלת החלטה. ייתכן שהחלטתם להשתמש באסטרטגיה מוכרת לקבלת החלטות על-מנת לעבור את שלבי קבלת ההחלטה. או אולי מטרתכם היא לחפש אחר חלופות רבות ומגוונות, ולכן תשתמשו באסטרטגיה — כמו סיעור מוחות או רישות (webbing) — כדי שתעזור לכם למצוא רעיונות יצירתיים רבים. כפי שמחנכים מיטיבים לדעת, התלמידים אינם נוטים באופן אוטומטי לתכנן או לנקוט אסטרטגיות. דרוש מאמץ שכלי מיוחד על-מנת להביא את התלמידים לידי כך שיחשבו מראש ויתכננו אסטרטגיה לשם התמודדות עם אתגר חשיבתי.

4. **ניהול מחשבות הוא היבט נלמד של האינטליגנציה.** יש פסיכולוגים הטוענים כי מטאקוגניציה — מה שאנו מכנים "ניהול מחשבות" — הוא סימן ההיכר של ההכרה האנושית: שכל, שיכול להפוך את מחשבותיו הוא לנושא למחשבה, מובחן כשכל אנושי. אין זה מפתיע שמרבית התיאוריות על האינטליגנציה מציינות את המטאקוגניציה כתכונת מפתח: לדוגמה, בינה, אבי תורת האינטליגנציה, מצביע על "ביקורת עצמית" — היכולת לחשוב על החשיבה ולכוון את ההכרה — כעל מרכיב מרכזי של האינטליגנציה (Binet & Simon, 1905). תיאורטיקנים של ההכרה, כמו רוברט סטרנברג, דיוויד פרקינס ואחרים, לאחרונה הדגישו את תפקיד המפתח שיש לשליטה-עצמית מחשבתית וויסות עצמי באינטליגנציה (Sternberg, 1985; Perkins, 1995).

בשפה פשוטה, המחקר על האינטליגנציה מראה שמידת החשיבה והפעולה האינטליגנטית שלכם קשורה במידה שבה בני אדם מסוגלים לפקח ולחשוב על חשיבתם שלהם. אבל, בעוד שהיכולת לניהול מחשבות עשויה להיות מולדת בבני אנוש (כמו, לדוגמה, היכולת ללמוד שפה), החדשות הטובות הן שהכושר המטאקוגניטיבי ניתן לפיתוח: אנו יכולים ללמוד כיצד להיות מודעים יותר לתהליכי החשיבה שלנו וללמוד כיצד להעריך ולנווט אותם כך שיהיו פוריים יותר. ואם ניתן ללמוד ניהול מחשבות (ואנו מקווים שפרק זה שכנע אתכם בכך), ניתן גם ללמוד אינטליגנציה.