**ישיבות צוות אפקטיביות** - סדנא

לקראת מפגש של רכז פדגוגי עם כלל רכזי המקצוע שלו

**מטרת המפגש** - להדגיש את חשיבותה של ישיבת צוות מקצוע, תוך התייחסות לאתגרים ומתן כלים לביצוע ישיבה אפקטיבית.

במהלך המפגש תתקיים חשיבה עם הרכזים הפדגוגיים בנושא ישיבות צוות אפקטיביות, תוך ניסיון להגיע לתובנות. השאלות רלוונטיות גם לצוות רכזי המקצוע - השיח והכלים שיוצעו במפגש, יהוו פלטפורמה למפגש עם רכזי המקצוע על מנת שיוכלו לקיים ישיבות צוות אפקטיביות.

**פתיחה** - משחק קלפים "מלחמה": ראה נספח 1.

**מליאה** - בעקבות "המשחק", שאלה לדיון: מה חשיבותה של ישיבת צוות מקצוע? תשובות אלו מייצגות למעשה את **המטרה** של ישיבת הצוות – **מה יש שם?**

אוספים תשובות מהנוכחים ומייצרים רשימה על הלוח.

תשובות שעלו מהמליאה:

* יש תכנון – מטרות, מה נדרש מכל חברי הצוות לעשות. וגם תכנון מקדים כל אחד לפני הישיבה כבר חשב על הנושא והוא מוכן.
* כל אחד מרגיש שהוא יצא עם משהו מהישיבה. הרגשה שלי.
* עצם השיח המשותף, החשיבה המשותפת היא ההצלחה. לאו דווקא הכלים אלא ישיבת העמיתים.
* כל ישיבה שמקדמת מטרה היא אפקטיבית.
* כל ישיבה שאנשים זזו בה. בין אם קיבלתי כלים או נתתי וזה העצים אותי.
* ישיבת צוות היא ישיבה שכולם נמצאים. זה לא מופע של אדם אחד אלא כולם שותפים. חייבת להיות המשכיות בין הישיבות.
* משימות חייבות להיות בישיבה וגם סוג של קבוצת תמיכה. מקום לפתוח את הקשיים.
* יעדים ברורים ומטרות ברורות לגביהם יש הסכמה של כל הצוות והיא יוצרת שפה משותפת
* הישיבה מקדמת. השיח עצמו יוצר תזוזה במהלך הדברים מול כיתה, מול מורה נוסף מול בחינת בגרות – היא מקדמת תהליכים משמעותיים בתוך שפת ההוראה.
* הרגשת השותפות יוצרת מחויבות של השותפים לתהליך.
* לא רק העשייה –DOING אלה אלא גם רמת ה BEING

**סיכום:**

* יצירת שפה משותפת
* תחושת שייכות של צוות
* פיתוח כלים
* למידת עמיתים מניסיונם של אחרים
* חשיבה משותפת מייצרת למידה
* יצירת מוטיבציה
* מקומו של הרכז מתעצב ומתפתח
* מייצר סדר – מאפשר מעקב ובקרה (לא העברת נתונים)
* מאפשר לתת משימות ולבדוק אותן בצוות
* חוסך זמן- ומייצר למידה של אחד מהשני
* מאפשר להביא מדריך חיצוני בצורה נוחה יותר
* מקום של העצמה מתוך הצלחות.

**סימולציה** – תוצג סימולציה בפני המליאה, כאשר על כל אחד מהצופים מוטלת המשימה לכתוב לעצמו מהם הקשיים בישיבה, כפי שהם מועלים בסיטואציה.

תיאור הסיטואציה (משחק תפקידים מוכן ומתוכנן מראש ע"י 3 "שחקנים"):

רכזת מקצוע מעט אבודה, צריכה להודיע הודעות לצוות שלה, שתי מורות. היא לא יודעת בדיוק מה היא צריכה להעביר, באופן כללי רוצה לדבר על הבגרויות. אחת המורות מתפרצת ומתעקשת לדבר על המיצ"ב ועל כך שיש לעבוד על פי הכללים. המורה האחרת, מורה מהחטיבה העליונה, לא מסודרת, מתפרצת גם היא, ומספרת על אירוע עם הורה ומדברת על הבגרויות. המורה השנייה מתנגדת ומושכת לכיוון שלה, אותה לא מעניינות בחינות הבגרות כי היא מלמדת בחטה"ב.

הרכזת מצליחה להודיע שלוש הודעות: יש טקס ושיעור התבטל; המפקחת מבקשת דו"ח ציונים והספקים; חלוקת עבודה למבחנים. המורות אינן מקשיבות, כל אחת רוצה בשלה – האחת לדבר על המיצ"ב והאחרת על הבגרויות.

מורת החטיבה העליונה אף משיבה לטלפון ומורת המיצ"ב מסננת בשקט "כשאני הייתי רכזת זה לא התנהל בדיוק כך".

הרכזת שוב אבודה.

מורת החטיבה העליונה מודיעה "יאללה חברות קבעתי עם הורים ואני חייבת לצאת".

הרכזת: "לא רצית לשתף אותנו במשהו?"

המורה: "בפעם הבאה".

**מליאה** – הצופים ישתפו בקשיים שהועלו בישיבת הצוות שלפניהם, בעקבות הסימולציה.

תשובות שעלו במליאה:

1. קושי במסגרת - הזמן לא היה מוגדר, המיקום לא היה מוגדר, לא היו נהלים ברורים לקיום הישיבה (למשל, האם עונים לטלפון?), חסרה התכווננות רגשית.
2. עם מה מגיעים לישיבת צוות? דוחות, קלסר, תכניות עבודה – קושי נוסף בסדירויות
3. תחושה קיבעון, של נורמה, שכך נראית ישיבת צוות.
4. תוכן – אין מטרה,
5. הרכזת הייתה מונוטונית, נטולת כריזמה, חוסר מנהיגות, לא ממוקדת, האם צריך להעביר הודעות בישיבת צוות? הרכזת שידרה לאות.

**המנחה:** יש להדגיש כי אישיות של רכז מקצוע אי אפשר להחליף אך ניתן לתת כלים לפיתוח הצוות. צוות חשוב שתהיה לו גאוות יחידה, יחידה שמורכבת מאנשים פרטיים, ממורים שצריכים להיכנס לכיתה וללמד טוב יותר. לעתים ייצאו מישיבת צוות עם כלי, לעתים עם ערעור – זה טוב מאוד כי אז המובן מאליו כבר לא שם.

ישיבות צוות הן הזדמנות לרכז הפדגוגי/למנהל להצטרף. יאפשר לבחון את מהלך הישיבה, לראות איך הרכז מוביל, לראות את הדינאמיקה שלו עם הצוות – בדומה לצפייה בשיעור. ממקום של קידום.

**בזוגות -** שתפו את בן הזוג בישיבת צוות אפקטיבית שהייתם שותפים לה.

**מליאה** – שיתוף במליאה. הצגת אחת הדוגמא בפני המליאה ואז שיח במליאה על הדוגמה שהוצגה. אם נותר זמן רצוי להציג סיטואציה נוספת.

שאלה: מה הופך ישיבת צוות שתיארתם לאפקטיבית?

את התשובות יחלק המנחה לשתי קטגוריות מרכזיות: סדירויות ותכנים.

**סדירויות:**

* זמן קבוע, פעם בשבוע
* כל המורים יכולים להגיע
* מקום המפגש – שקט וקבוע
* להקפיד על הזמנים של התחלה וסיום
* תכנון מוקדם של הישיבה

חשוב לקיים חשיבה מוקדמת על שאלת הסדירויות – רוב האתגרים פתירים.

**תכנים:**

* לקחת נושא מוגדר (אפשר ליידע ליו מראש) – אפשר נושאים שאנחנו דיברנו עליהם - נושאים רלוונטיים מפתחים ומקדמים למידת עמיתים, מייצרים עבודת צוות, מייצרים מוטיבציה ובעיקר, מאפשרים לרכז להוביל תהליכים עם הצוות שלו. המטרה היא שכל אחד מהרכזים יצא עם כוח, עם תחושה שהוא באמת יכול לקדם את המורים שלו.
* אפשר שאחד המורים יעביר
* למידת עמיתים
* לקחת נושא או תת נושא מתוך החומר הנלמד ולחשוב יחד איך מפרקים אותו ואיך ללמד אותו (דרכי הוראה , קשיים).
* פרוטוקול – סיכום קצר של הישיבה שיש להעביר לצוות ורצוי להעביר גם לרכז הפדגוגי. לפרוטוקול חשיבות גדולה מאחר והוא חד משמעי, מיצר שפה, מחייב, למעקב – מפגש פותחים בסיכום הדברים מפרוטוקול של מפגש קודם. חשוב שהפרוטוקול ישלח לכל חברי הצוות כדי שהדברים יהיו ממוקדים ומרוכזים אצל כולם כולל הנעדרים מהישיבה.
* הקשר בין המפגשים - אם ניתנה משימה בפעם הקודמת חשוב לוודא שהיא התממשה.

**מליאה** - מהם **האתגרים/הקשיים** בקיום ישיבת צוות אפקטיבית?

* אנשים מרגישים שזה אילוץ ולא משהו שניתן להיתרם ממנו
* אין מספיק זמן לפתח נושא.
* אנשים לא מוכנים לשתף אחרים בקשיים. לפעמים גם לא בידע.
* בעיית תקשורת בצוות או מול הרכז
* צוות לא משתף פעולה. לא בא להם לעבוד
* אנשים שרוצים לאוורר
* צוות מגוון (יכולת, וותק, ניסיון, ידע, נכונות, צרכים שונים ומטרות שונות)
* איך לייצר עניין

**מליאה** – הצעות **להתמודדות עם האתגרים**.

ההצעות יתייחסו ל**מה** הנושאים ו**איך** אפשר לגרום לזה לקרות.

פיתוח נושאים המועלים מול הרכז הפדגוגי, למשך 3-4 מפגשים.

**מה הנושאים?**

* מיפויים
* ניצול התאמות
* ליקויים
* שיעורי בית
* תוכניות לימודים
* משמעת ומוטיבציה
* שימוש יעיל בלוח
* גיוון דרכי הוראה
* תקשוב
* מיומנויות למידה
* הוראה שש שנתית
* תרגול אפקטיבי
* טיפול בכישלונות של למידים
* שיחות אישיות עם תלמידים - איך אני מושך את הילד אלי ולא דוחף אותו.
* תקשורת עם ההורים, מצוינות, שיחות אישיות עם ההורים
* תעודה
* ציונים - איך נותנים ציונים בתעודה? איזה שיח עושים עם התלמידים?
* הערכות
* אסיפת הורים - איך משתמשים באסיפת ההורים ככלי שיקדם אותנו כצוות?
* מעברי הקבצה - איך מעבירים הקבצה? מי מחליט התלמיד/המורה?
* הוראה בכתה הטרוגנית
* מבחנים שכבתיים - יש? אין? מה הקשיים העולים מהם?
* מועדי ב
* פרויקטים של המקצוע ועוד ....
* נושאים רלוונטיים למקצוע
* לפרק תת נושא ולחשוב איך ללמד אותו
* תכנון טוב של ישיבה תקדם את הצוות ואת הפרט=המורה

אחד הדברים החשובים ביותר הוא תכנון הישיבה מראש תוך התייחסות לשאלות: מה המטרה של הישיבה? איך אדע שהצלחתי? מה אני רוצה שיקרה בסוף הישיבה?עם מה המורים בצוות שלי צריכים לצאת? – זו השאלה הקריטית. תכנון טוב של ישיבת הצוות יקדם באופן מיטבי את הצוות ואת הפרט.

**המסר:**

**תכנון טוב של ישיבת הצוות יקדם באופן מיטבי**

**את הצוות ואת הפרט**

בהצלחה

**שרית חדד**

יועצת ארגונית-פדגוגית

מנהלת תכנית "שערים לבגרות" – כל ישראל חברים

**נספח 1 – קלפי "מלחמה" בנושא ישיבת צוות אפקטיבית**

המתודה לקוחה מתוך השתלמות סגנים, פסג"ה ר"ג,

בהנחיית גב' הילדה נבון, תשע"ג

**אוכלוסיית יעד:** רכזים פדגוגיים/רכזי מקצוע

**נושא:** ישיבת צוות אפקטיבית: מטרות, מאפיינים, אתגרים

**מתודה:** משחק קלפים "מלחמה"

**משך היחידה:** כ 15 דק'

**מטרה:** להדגיש את חשיבותה של ישיבת צוות מקצוע, תוך התייחסות לאתגרים ומתן כלים לביצוע ישיבה אפקטיבית.

**עזרים:**

* קלפי משחק סטנדרטיים עליהם יודבקו שאלות.
* לוח חתימות (מצ"ב בהמשך)

**מהלך:**

* כל משתתף מקבל קלף סטנדרטי ועליו שאלה.
* כל משתתף מקבל לוח חתימות שאותו עליו להשלים.
* משמיעים מוסיקה בחדר והמשתתפים מסתובבים. כשהמוסיקה מפסיקה, משתתף עומד/יושב מול משתתף שני. המשתתף הראשון שואל את המשתתף השני את השאלה המופיעה לו על הקלף והמשתתף השני משיב לו ואחר כך, המשתתף השני שואל את המשתתף הראשון את השאלה שעל הקלף שלו ומנהלים שיח משותף.
* בתום השיח על השאלות, זוכה המשתתף שמספר הקלף שלו הוא הגבוה יותר בחתימה ושני המשתתפים מחליפים ביניהם את הקלפים.
* מקיימים סבבים נוספים.
* מי שמגיע לחמש חתימות יושב בצד עד שכולם מסיימים.
* המנחה מסכם בדיון משותף: איך הרגשתם במהלך הפעילות? מה היה המכנה המשותף לכל השאלות? ? מה למדתם על חבריכם? מה למדתם על עצמכם? מה עמדתכם בנושא? האם עמדתכם השתנתה במהלך הפעילות? אילו שאלות נוספות הייתם מציעים להוסיף? מדוע?

**הצעות לשאלות:**

1. מה חשיבותה של ישיבת צוות מקצועי?
2. מה דעתך לגבי הטענה כי חשיבה משותפת מייצרת למידה?
3. כיצד ישיבת צוות עשויה לעורר מוטיבציה לעשייה ולשינוי?
4. כיצד מאפשרות ישיבות צוות לפתח את מקומו של הרכז?
5. מה יתרונותיה של ישיבת צוות?
6. כיצד ישיבת צוות יכולה לתרום לחיסכון בזמן?
7. ישיבת צוות מיטבית מעצימה את חבריה – כיצד?
8. אילו נושאים לדעתך יש להעלות בישיבות הצוות?
9. ספר על חוויה מישיבת צוות מיטבית – מה הפך את הישיבה לכזו?
10. כיצד עשויה ישיבת צוות לקדם הישגים של תלמידים?
11. ספר על למידת עמיתים משמעותית שחווית.
12. ספר חוויה – כיצד ישיבת הצוות העצימה אותך?
13. כיצד תכנון טוב של ישיבת צוות, עשוי לקדם את הפרט?
14. כיצד תכנון טוב של ישיבת הצוות עשוי לקדם את הצוות?
15. מי לדעתך אחראי על הפיכת ישיבת הצוות לאפקטיבית? מדוע?
16. מי לדעתך אחראי על הפיכת ישיבת הצוות לאפקטיבית? כיצד?

**דוגמה לכרטיס חתימות:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | שם | חתימה |
| 1. |  |  |
| 2. |  |  |
| 3. |  |  |
| 4. |  |  |
| 5. |  |  |