**יום ד' – 20/10/2021**

**רכזי הדרכה וחינוך**

**לו"ז:**

09:30 – התכנסות וארוחת בוקר

10:00 – זמן עצירה – אירוע מיני

10:30 – הפסקה

10:45 – ניהול מרכזים בוגרים כעובדים

12:00 – הפסקה

12:15 – קהילה לימודית מקצועית

13:30 – ארוחת צהרים

14:15 – היוועצות עמיתים – אתגרים בניהול

15:15 - הפסקה

15:20 – ניהול בעידן פוסט קורונה וסיכום יום

**מיקום:** שבט גל

**ניהול מרכזים בוגרים כעובדים**

**שאלה מרכזית** – כיצד יוצרים סביבת עבודה ותרבות ארגונית למרכזים בוגרים?

**פתיח -**  היחידה בנויה על שיתוף של דברים שקורים לנו בתפקיד. אז חשוב לא להתבייש ולהבין שאין נכון או לא נכון. אנחנו בסוף היחידה נציג את דעתנו מה אנחנו צריכים לעשות אחרת בתפקידנו בניהול העובדים שלנו.

**חלק א' – שיתוף**סבב בו כל אחד צריך לספר מה היה המקום העבודה הראשון שלו. ואיך הוא הרגיש? מה היה שונה פתאום אילו תחושות היו אלו שהוא התחיל לעבוד?

משך: 25 דקות

**חלק ב' – השראה**

מתחלקים לקבוצות. מפוזרים בחדר עשרת הדיברות להנעה והנאה של עובדים (נספח 1)
כל משתתף מקבל דף עם כותרות של עשרת הדיברות (נספח 2) ועליו לכתוב בהקשר ניהול המרכזים הבוגרים (לא צוות הנהגה) על כל דיברה את אחד משלושת האופציות (מיד אחרי שנקריא ונסביר כל דיברה הם יצטרכו לכתוב):
1. אני מצליח ליישם זאת בתור מנהל כי....

2. לפעמים כן ולפעמים לא בגלל ש.....

3. יש קושי בליישם זאת בעבודה שלנו בגלל ש....

משך: 15 דקות

**חלק ג' – דיון**

1. שנייה לפני השיתוף, איך הרגשתם?
2. מה היה נקודה חזקה אצלכם?
3. הנקודות החזקות הם קושרות לאופי הארגון שלנו או שזו נקודה אישית חזקה אצלכם?
4. מה היה נקודה חלשה?
5. הנקודות החלשות הם קושרות לאופי הארגון שלנו או שזו נקודה אישית חלשה אצלכם?
6. מה הכי הפריע לכם שאתם רוצים לשפר?
7. האם חסר לכם פה דיברה? אם כן, מה היא מה הייתם מוסיפים?

משך: 15 דקות

**חלק ד' – כשחינוך ועבודה נפגשים**

קטע קריאה מתוך ספרו של היסטוריון מוקי צור. (נספח 3)
שאלות לדיון:
1. מה דעתכם על קטע הקריאה? האם אתם מסכימים עם דבריו?

2. האם אילו מרכזים בוגרים שאנחנו מחפשים לעבודה?

3. אנחנו לא קצת מגזימים גם מקום עבודה ראשון שלהם וגם הם אילו שיקבעו את גורל החינוך של הנוער?

4. האם ניתן לייצר מחנכים (מרכזים) כאלו וגם לייצר להם את סביבת העבודה הראויה?

**לסיכום –** אני מתחבר למוקי צור וחושב שאנחנו צריכים למצוא עובדים כאלו אבל מחובותינו גם לייצר להם את סביבת העבודה הנכונה וכדי לייצר זאת יש 2 דיברות נוספות שבאחריתנו כמנהלים בארגון לייצר להם בגלל שזה מקום עבודה הראשון שלהם – ניהול זמן והצבת הגבולות. הם לא יודעים לתעל להם את הזמן נכון. הם לפעמים הם זתם עובדים שעות לא שעות שלא צורך או באופן לא יעיל. אנחנו צריכים להיות יותר ריכוזים ומפקחים בנושא ניהול הזמן שלהם והצבת הגבולות.

**ניהול צוות שבטי**

**שאלה מרכזית**: מה המשמעות והיתרונות ביצירת צוות חינוכי שבטי?

**מתודה ראשונה – השראה – מה זה צוותים חינוכיים?**

להביא סוגים שונים של צוותים

קירות מדברים –מה מאפיין את הצוות?
(מה המשימה החינוכית והמטרה של כל צוות? מה עושים ביחד?)

**צוות חינוכי בבית ספר יסודי-** תקשורת שוטפת, יישור קו, שיתוף, אנשי משמעת, אנשי שטח.

**צוות רב מקצועי בחינוך מיוחד**

**צוות מקצועי בתוך בית ספר תיכון**

**צוות חינוכי במרכז סיוע (מדריכים)**

**מדריכים בחוג ג'ודו**

**סגל מפקדים בפלוגה טירונית**

**צוות במרכז קהילתי**

**מתודה שנייה** – **מה המאפיינים הייחודיים בצוות החינוכי של השבט?**

נתחיל בהסבר- יש גם צוות חינוכי בשבט- במקום החינוכי שבו אנחנו עובדים, והוא כולל 4 גורמים: מרכזים בוגרים, דרג מתנדב, מדריכי שכבה ומרכזים צעירים. יחד הם יוצרים את הצוות החינוכי של השבט.

נפזר 4 בריסטולים כאשר בכל בריסטול יש כותרת עם גורם מהצוות החינוכי של השבט: דרג מתנדב, מרכזים בוגרים, מדריכי שכבה ומרכזים צעירים.

נקיים עשייה משותפת- על הקבוצה להחליט ביחד על כל אחד מחברי הצוות מה תפקידו ע״פ השאלות הבאות:

מה מאפיין כל אחד מהם? גיל, עיסוק, ניסיון, שלב בחיים וכו׳..

מה כל אחד צריך להביא לצוות החינוכי הזה?- אילו תכונות, נושאים, גורמים מביא לצוות החינוכי?

מה יושב ובאחריות אצל כל אחד מבעלי תפקידים בהקשר החינוך?

מהו מביא לשבט?

**שאלות לדיון: הקיר המדבר של הצוות החינוכי בשבט**
מה המאפיינים של הצוות החינוכי בשבט?

איך נראה הצוות החינוכי ולאן אנחנו מכוונים?

איך עושים את זה?

**מתודה שלישית – החשיבות בהרחבת הצוות החינוכי**

מקריאים קטע קריאה על קהילת למידה מקצועית (נספח קריאה)

**שאלות לדיון:**

1. מה דעתכם על הרעיון?
2. מה חסר לנו בצוות החינוכי של השבט להפוך אותו לקהילה לימודית מקצועית?
3. איפה לדעתכם החסמים שלנו ביצירת צוות חינוכי רחב?
4. אילו עוד יוזמות עצמאיות הייתם חושבים או רוצים לעשות כפי שסיפר למשל נמרוד בקטע קריאה?

**טיפים ליצירת הצוות החינוכי הרחב**

* **דרישה** – יש לדרוש כמנהלים שלהם מה המשימות והציפיות שלכם אליהם בתפקיד על בסיס קבוע.
* **שיתוף, פריקה ושיח** – על חניכים, תחושות בתפקיד, תהליכים רוחביים. יצירת קהילה לימודית מקצועית בין מרכזים בוגרים לבין מדריכי שכבה.
* **סדר וארגון** – חלוקת משימות קדימה, תכנון ישיבות צוות קדימה, לייצר לו"ז מאורגן ומסודר פר חודשיים למדריך שכבה ממתי מתקיים פעולה, ומתי הפורום הנהגתי, מתי הישיבת הצוות החינוכי, משימות שוטפות שיש לעשת בשבט.....
* **התעניינות** – יחס אישי, לשאול כל זמן איך היה בפעולה, התעניינות גם בחייו האישיים ולא רק להסתכל עליו כאדם שעובד אצלנו. להיות פה בשבילו גם ברגעים הטובים וגם ברגעים הפחות הטובים.
* **פידבק חיובי** – כל הזמן לתת פידבק על העבודה גם אם זה דברים קטנים לציין בפניהם את הדברים החיובים שהם עושים בעבודה מדבר הקטן ביותר עד לדבר הגדול ביותר.
* **פידבק שלילי** – ביקורת לא שומרים דברים בבטן. גם אם זה משהו קטן וגם אם זה משהו גדול. אם שומרים זה מתעצם ומבלי ששמים לב זה משפיע על יחסים בניכם ועל תפקוד הצוות החינוכי של השבט. אם לא נדע להגיד את הדברים אז גם הצד השני לא יידע בכלל במה הוא צריך להשתפר.
* **הכשרה ומקצועיות** – ליצור זמני הכשרה בכל ישיבה (לקחת את רעיונות מישיבות מרכזים בוגרים).
* **אתגר כהזדמנות** – לקחת את כל אתגר הזה שנקרא הצוות החינוכי של השבט, כאתגר בתפקיד ולא כמעמסה בתפקיד. זו הזדמנות להפוך את השבט לצוות חינוכי רחב יותר ומשפיע בצורה ישירה על חינוך השכב"ג.

**טיפים ליצירת הצוות החינוכי הרחב**

* **דרישה** – יש לדרוש כמנהלים שלהם מה המשימות והציפיות שלכם אליהם בתפקיד על בסיס קבוע.
* **שיתוף, פריקה ושיח** – על חניכים, תחושות בתפקיד, תהליכים רוחביים. יצירת קהילה לימודית מקצועית בין מרכזים בוגרים לבין מדריכי שכבה.
* **סדר וארגון** – חלוקת משימות קדימה, תכנון ישיבות צוות קדימה, לייצר לו"ז מאורגן ומסודר פר חודשיים למדריך שכבה ממתי מתקיים פעולה, ומתי הפורום הנהגתי, מתי הישיבת הצוות החינוכי, משימות שוטפות שיש לעשת בשבט.....
* **התעניינות** – יחס אישי, לשאול כל זמן איך היה בפעולה, התעניינות גם בחייו האישיים ולא רק להסתכל עליו כאדם שעובד אצלנו. להיות פה בשבילו גם ברגעים הטובים וגם ברגעים הפחות הטובים.
* **פידבק חיובי** – כל הזמן לתת פידבק על העבודה גם אם זה דברים קטנים לציין בפניהם את הדברים החיובים שהם עושים בעבודה מדבר הקטן ביותר עד לדבר הגדול ביותר.
* **פידבק שלילי** – ביקורת לא שומרים דברים בבטן. גם אם זה משהו קטן וגם אם זה משהו גדול. אם שומרים זה מתעצם ומבלי ששמים לב זה משפיע על יחסים בניכם ועל תפקוד הצוות החינוכי של השבט. אם לא נדע להגיד את הדברים אז גם הצד השני לא יידע בכלל במה הוא צריך להשתפר.
* **הכשרה ומקצועיות** – ליצור זמני הכשרה בכל ישיבה (לקחת את רעיונות מישיבות מרכזים בוגרים).
* **אתגר כהזדמנות** – לקחת את כל אתגר הזה שנקרא הצוות החינוכי של השבט, כאתגר בתפקיד ולא כמעמסה בתפקיד. זו הזדמנות להפוך את השבט לצוות חינוכי רחב יותר ומשפיע בצורה ישירה על חינוך השכב"ג.

**עשרת הדיברות להנעת והנאת עובדים**

**מקרא:**
1. אני מצליח ליישם זאת בתור מנהל כי....

2. לפעמים כן ולפעמים לא בגלל ש.....

3. יש קושי בליישם זאת בעבודה שלנו בגלל ש....

**1. דאג להתפתחות אישית ומקצועית.** במחקר שערכנו בקרב דורות שונים של עובדים מצאנו כי אחת הסיבות המרכזיות לעזיבה של עובדים, בעיקר אצל הדור הצעיר (דור ה-Y), היתה חוסר שביעות רצון מההזדמנויות להתפתחות אישית ומקצועית. כדי לענות על הצרכים האלה חשוב לאפשר לעובדים לעסוק במגוון משימות ולאפשר להם למידה והעשרה.

2. **ספק הטבות אטרקטיביות.** מגוון מדידות וסקרים בקרב עובדים מעיד כי להטבות תפקיד חשוב, לעיתים, אף יותר משכר.

3. **תן שכר הוגן.** מנהלים מייחסים לכך פחות משמעות מאשר עובדים. בסקרים שערכנו מצאנו כי שכר ובונוסים הם בהחלט אחד הנושאים המשמעותיים, אך מה שחשוב בעיקר לעובדים הוא שהשכר יהיה הוגן וישקף את ההשקעה ואת הנהוג במשק.

4. **כמנהל - התייחס לעובדיך כאילו היו לקוחותיך.** הקשר עם המנהל הישיר הוא אחד הגורמים החשובים ביותר בהנעה של עובדים והוא משמעותי יותר מהקשר של העובד להנהלה בכירה או מהיחסים עם עמיתים אחרים. במאמר שיצא לאחרונה על ידי בוב מרקי הוא מציע להתייחס לעובדים כפי שמתייחסים ללקוחות- להתייחס לשביעות רצונם בסדר עדיפות גבוה ולספק להם משוב באופן תכוף.

5. **ספק תנאים להצלחה**. הצלחה מחזקת את תחושת הערך העצמי ומניעה לעשייה. החוקרת תרזה אמבליי מאוניברסיטת הרווארד בארצות הברית מצאה שהגורם החשוב ביותר למוטיבציה היה הסרה של מכשולים בירוקראטיים וסיוע של מנהלים בקידום הפרויקטים של העובדים. מאידך, יש גם כישלונות. אחד הנושאים המאיימים ביותר הוא הפחד מכישלון. כשיש כשלון, צריך להתייחס לכך כאל הזדמנות ללמידה ולהפקת לקחים ולא להעניש.

6. **ספק הכרה והוקרה על עשייה**. כשיש הצלחה, אסור להתייחס אליה כמובן מאליה. לאנשים חשוב לקבל פרגון והכרה - זה אחד ממחוללי האנרגיה החשובים לכולנו.

7. **צור תפקידים משמעותיים ומאתגרים**. ויקטור פרנקל בספרו "האדם מחפש משמעות" הדגים את הצורך של כולנו במשמעות. גנרל נלסון, מצביא בריטי חשוב, אמר שהמפתח להצלחה הוא לחבר אנשים למטרה שהיא "גדולה יותר מעצמם"... במקום העבודה. מתן אתגרים מסייע ביצירת משמעות. מחקר שערכנו באירופה הראה שאתגר וחופש היו גורמים קריטיים בהנעה של עובדים.

8**. היה גמיש**. אם בעבר דיברו על אוטונומיה בעבודה, היום הורחבה ההתייחסות לחופש, הן ביצירת לוח זמנים גמיש (ימים ושעות) והן במתן מרחב פעולה לביצוע המשימות וקביעת סדרי העדיפויות במשותף עם העובד. דבר זה לא רק מעצים את העובדים, אלא מאפשר להם לקחת אחריות ויוזמה.

**9. אפשר איזון בין הבית לקריירה**. חלפו הימים בהם אנשים הסכימו לעבוד "מצאת החמה עד צאת הנשמה". בסקרי עמדות שערכנו בקרב עובדים במגוון מגזרים, מצאנו כי חשוב לעובדים (ולאמהות צעירות בפרט) לעבוד במקום אשר מאפשר להם לאזן בין הבית לקריירה.

10. **תקשר את הצלחות הארגון**. כאשר עובדים סבורים שהם חלק מארגון מצליח, הדבר משתקף גם עליהם כאנשים מצליחים ומחזק את תחושת השייכות והמחויבות שלהם. כמנהל, ענה על הצורך הזה על ידי תקשור פנימי של מוניטין הארגון ( כארגון מצליח וערכי).

**עשה זאת בעצמך: קהילת למידה מקצועית**

**את הדבר החשוב ביותר שלמדתי כמורה לא הספקתי ליישם, אבל לך יש הזדמנות לעשות זאת**

שנת ההוראה הראשונה שלי הייתה קשה. העומס הרגשי של ההתנסויות, כובד האחריות והצורך ללמוד מחדש את כל מה שחשבתי שידעתי כשנכנסתי לראשונה לכיתה הפכו את השנה למאתגרת במיוחד. רגע לפני שהתחילה השנה השנייה, הבנתי שאני יודע מה חסר לי בשנה שעברה – שיח עמיתים משמעותי.

זה לא שלא היו לנו מרחבים של מפגש נעים עם חברי הצוות. בכל שבוע היינו מתכנסים בסוף יום רביעי סביב ארוחת צהריים שהיינו מכינים ביחד ודנים באירועים של השבוע האחרון, בתכנון של השבוע הבא, בטיול השנתי, בהכנות לבגרות בהיסטוריה או בדיון על תלמיד מאתגר. אבל עדיין – הרגשתי שחסר לי שיח אמיתי ועמוק על העשייה החינוכית.

כך יצא שבתחילת שנת ההוראה השנייה שלי הזמנתי מורים להגיע אלי הביתה, פעם בשבועיים, בערב, כדי לשוחח "על תלמידים, הוראה, הורים, בית הספר... אתם יודעים חינוך" היה נוסח ההזמנה. בתפריט היו פירות יבשים, תה עם לימונית ולואיזה מהגינה שלי ובכל פעם נושא אחר שסביבו נסוב הדיון: בין משמעת לחופש, איך ללמד את כל התלמידים כל הזמן? איך מקיימים שיח משמעותי עם הורים? ועוד... על השולחן פיזרתי ספרים וכתבי עת (בעיקר את "הד החינוך" זכרונו לברכה) להשראה.

כיום, יותר מ-12 שנים אחרי ערב השיח הראשון, אני יודע לומר שמה שצמח אצלי כמענה לצורך אישי ועמוק שלי, למעשה נחשב למודל האידאלי לפיתוח מקצועי – קהילות למידה מקצועיות (PLC - Professional learning Communities)

**אמרו את זה קודם לפני**
בספרות המחקרית בתחום החינוך, אחת ההגדרות המקובלות לקהילות למידה מקצועיות היא של ליברמן ומילר (2008): "קבוצות שפועלות לאורך זמן [...] הנפגשות בקביעות לשם שיפור הלמידה של חבריהן ושל תלמידיהן". הנחת היסוד השגורה בהקשר זה היא ש"קהילות למידה בבתי הספר הן מרכיב חיוני בפיתוח המקצועי ובהישגי התלמידים"  ([ניתן לקרוא את תרגום המאמר בגיליון השני של "השקפה"](http://www.mofet.macam.ac.il/amitim/iun/Documents/movilim-gilayon-2.pdf)). מחקרים אלה הניעו מגמות עולמיות בשדה הפיתוח המקצועי, מגמות שהניעו מהלך ייחודי במערכת החינוך הישראלית.

כך, בשנת 2014, בהתבסס על מחקרים אלו ונוספים, הוחלט לבצע בישראל ארגון מחדש של מבנה הלמידה והפיתוח המקצועי של המורים. כך נוצר מהלך "מורים מובילים" - מורים המנחים תהליכי פיתוח מקצועי מתמשכים של עמיתים בבתי ספר, באמצעות קהילות למידה מקצועיות. מטרת המהלך היא להביא לשינוי עמוק בתרבות הלמידה והפיתוח המקצועי של מורים, כך שאלו יובלו על ידי מורים חדורי תשוקה ורצון. כל זאת נעשה דרך יצירת קהילות מורים בית ספריות שמתמקדות בחקר ההוראה ובלמידת עמיתים. היום מהלך מורים מובילים הוא מהלך ארצי רחב-היקף, שבו משתתפים אלפי מורים, במאות בתי ספר, בשבעה מחוזות ברחבי הארץ.

אבל גם אם מהלך מורים מובילים טרם הגיע לבית הספר שלך אין סיבה לחכות לו כדי להביא את העקרונות האלה לכדי מציאות במערכת החינוך. אפשר לבחור בגישת "קצת מהאור..." ולנסות להפוך את מרחבי השיח הקיימים בסביבה שלך לכאלה שמממשים עקרון אחד או שניים של התפיסה החשובה הזאת.

5 עקרונות:

1. **[שימוש בנתונים](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)**[–ידע אינטואיטיבי הוא חשוב, אך הוא יכול להיות גם גורם מפריע כשאנו מבקשים לקבל החלטות שמבוססות על המתרחש באמת. מקצוען מסוגל לבחון את הביצוע שלו, שלרוב נשען על ידע אינטואיטיבי, ולשאול את עצמו "האם אני יכול לעשות זאת טוב יותר"? למידה המבוססת על נתונים מזמינה אותנו לבחון את ההרגלים, האקסיומות והעקרונות של ההוראה שלנו. נתונים יכולים להיות עבודות, מבחנים, מערכי שיעור, אך גם ייצוגים של ההוראה שלנו עצמה, כמו לדוגמא צפייה בשיעור, תיעוד אודיו או פרוטוקולים. לא משנה מה תהיה הפלטפורמה של התיעוד הנבחר, חשוב לזכור שני עקרונות בסיסיים: א. להפריד בין עובדה לשיפוט או פרשנות; ב. התמקדות בהוראה שלנו ובניתוח שלה ולא בהתייחסות לגורמים חיצוניים (יכולות התלמידים, מגבלות המערכת, ההורים וכדומה). (כלים לדוגמה: סדירות לביצוע תצפיות כמו "צא ולמד", מתווה לניתוח עבודות תלמידים](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)[[אותם ניתן למצוא בקישור זה](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)](http://dialogicpedagogy.com/wp-content/uploads/2017/03/hashkafa-tools-2.pdf)[).](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)
2. **[חיבור לשדה ידע קיים](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)**[– בהוראה, קשה למצוא תחום שלא נחקר חזור וחקור. במובן הזה, ברגע שנבחרה סוגיה לדיון, אפשר להרחיב לרגע את הדיון ולשמוע מה יש למחקר וההגות לומר בנושא. המקורות לא חייבים להיות כאן רק כתובים (מאמרים, ספרים, כתבי עת וכדומה), חיבור לשדה הידע יכול להיעשות דרך מומחים בתחום. בין אם מדובר בהערכה, פסיכופדגוגיה, תכנון לימודים או תיקשוב, מערכת החינוך מעמידה לרשות בתי הספר מומחים בתחומים אלה דרך מרכזי הפסג"ה, בעלי תפקידים במחוזות ולעיתים גם במחלקות החינוך ברשויות. (כלים לדוגמה: "](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)[[הגיע זמן חינוך](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)](http://www.edunow.org.il/)[",](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)[[edutopia](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)](http://www.edutopia.org/)[,](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)[[מרכז הידע של ברנקו וייס](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)](http://brancoweiss.org.il/knowledge-center/)[,](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)[[מרכז המידע של מכון מופ"ת](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)](http://www.mofet.macam.ac.il/infocenter/Pages/default.aspx)[).](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)
3. **[הבהרת הערך של למידת מורים](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)**[– איזה תועלת עשויה לצמוח לנו מלמידה של מורים? האם שווה לנו להשקיע זמן עבודה יקר בלמידת מורים? כדי להפוך מרחבים של שיח שקיימים בימינו בבתי הספר, למרחבים שמוקדשים ללמידת עמיתים, עלינו להצדיק את השימוש במשאב היקר ביותר במערכת החינוך – זמן. בעוד מחקרים רבים מראים שבאופן מובהק למידה במסגרת של קהילה, מבוססת נתונים והתנסות, היא למידה שמשפרת באופן את איכות ההוראה, הלמידה וההישגים של התלמידים, כדי להפוך את העובדות הללו להבנות שיוצרות מציאות, חשוב להפוך בהן. רק מתוך הבנה עמוקה של חשיבות למידת המורים, יהיה אפשר לשנות את המציאות הקיימת.](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)

**[נימרוד ס. פרידמן](https://www.edunow.org.il/teacher/nimrod-s-fridmann)**

מנחה, כותב, חושב ולומד על חינוך כמנחה פדגוגי מסגרת מכון "ברנקו וייס" וכעמית ביוזמה לידע ולמחקר בחינוך

 <https://www.edunow.org.il/article/3686>

**היוועצות עמיתים- אתגרים בניהול עובדים**

נתחיל בפתיחה ונזכיר מה עשינו היום- התעסקות בעשרת דיברות להנעת והנאת עובדים ועל קהילה לימודית מקצועית כצוות חינוכי.

סביב הנושא של ניהול עובדים והעשייה החינוכית שלנו, נבקש מהממשתפים לכתוב על דף אתגר שיש להם בניהול האנשים שהם מנהלים [מרכזים בוגרים לרוב, יכול להיות גם עם הדרג המתנדב בשבט]. צריך לכתוב את האתגר ככותרת גדולה.

לאחר מכן נפזר את האתגרים בחדר וננסה לקבץ אותם למשפחות דומות של אתגרים.

לאחר מכן נבחר כקבוצה 2 אתגרים שהכי מעניינים ואתנו ונרצה לעסוק בהם ונתחלק אליהם ל 2 קבוצות.

בחלוקה ל 2 הקבוצות, כותבי האתגר ירחיבו עליו ויספרו בפירוט את הסיטואציה ללא שאלות מהקהל.

אחר כך נשאל שאלות על האירוע באופן מרוכז, נכתוב אותן על הלוח ואז נענה על כולן יחד.

לאחר שענינו על השאלות והסיטואציה ברורה לכולם, על המשתתפים יהיה לדון במקרה ולנסות לפתור אותו:

* מה עלינו לעשות?
* מה נרצה לראות כתמונה מיטבית לסוף האירוע?
* איך נגיע לשם?
* מי השותפים שלנו לפתרון הבעיה?
* על מי האחריות בכל צעד?