



מדינת ישראל
משרד החינוך
המינהל הפדגוגי
אגף א' חינוך יסודי

הכלה למעשה

העלון למדריכי הכלה - איגרת מספר 9

שבט תשע"ז - פברואר 2017

ניווט כיתה

היום אני אינני / עדולה

היום אני אינני
שיהיה ברור.
לבשתי חלפת כורים
וירדתי לתור
בתוכי
כי לכל אחד
גם לילד
יש בפנים אוצרות עלומים
אז נא ללבוש בגדי כורים
ולרדת!
ובודאי נעלה מחצבים נדירים
מי הרבה ומי מעט,
מי פתאום ומי לאט לאט...

תפילה / לאה גולדברג

למדני, אלהי, בָּרַךְ וְהַתְּפַלֵּל
על סוד עֵלָה קֶמֶל, על נִגְה פְּרִי בָּשֵׁל,
על המרות הזאת: לראות, לחוש, לנָשֵׁם,
לדַעַת, לִיחַל, לִהַכְשֵׁל.

לפד אֶת שְׁפֹתוֹתַי בְּרִכָּה וְשִׁיר הַלֵּל
בְּהַתְּחַדֵּשׁ זְמַנְךָ עִם בְּקָר וְעִם לַיִל,
לְבַל יִהְיֶה יוֹמִי הַיּוֹם כְּתַמּוּל שְׁלִשׁוֹם,
לְבַל יִהְיֶה עָלַי יוֹמִי הַרְגֵּל.

רקע תיאורטי - ניהול כיתה

“

עשו משהו - אם זה עובד, עשו מזה עוד. אם לא, עשו משהו אחר
פרנקלין דלאנו רוזוולט

”

“ניהול כיתה” נמנה עם הנושאים שאינו מפסיק להעסיק מחנכים, הורים ואת הציבור הרחב. מורים חדשים מדרגים קשיים בניהול כיתה כסוגיה המטרידה ביותר בשנות ההוראה הראשונות שלהם. ניהול יעיל של כיתה הוא תנאי בסיסי והכרחי לעמידה ביעדי ההוראה.

מהו ניהול כיתה ומדוע הוא חשוב?

כאשר עוסקים בניהול כיתה דנים על פי רוב בהיבטים הברורים, קרי: טיפול בבעיות משמעת וארגון השולחנות, אבל ישנם היבטים רבים נוספים: תכנית הלימודים, שיטות ההוראה, רמת המוטיבציה ופיתוח הכיתה כקהילה לומדת. למעשה ארגון נכון של הכיתה הוא צעד חיוני המבטיח סביבה לימודית מוצלחת; ניהול נכון של פעילות הכיתה מבטיח ניצול יעיל של זמן הלימוד ומצמצם את שכיחות גורמי ההפתעה. ארגון כזה מבטיח מעברים חלקים, מצמצם הפרעות ומאפשר ניצול נכון של מרחב הכיתה.

ד"ר אליעזר יריב מתאר את ההוראה כתחום מורכב שבו המורים נדרשים לשלוט בשלושה תחומי ידע: היכרות עם התלמיד, ידע דיסציפלינרי ודידקטיקה. אנו סבורים שדרכי ההוראה, ובמיוחד הצד הניהולי של ההוראה, עשויים לקבוע לא רק את האקלים בכיתה, אלא גם את ההישגים הלימודיים.

ג'ונס (Jones , 1996 , p. 507) זיהה חמישה רכיבים מרכזיים המשפיעים על האפקטיביות של ניהול הכיתה:

- א. הבנה של התיאוריה והמחקר העכשוויים בנושא ניהול כיתה ושל הצרכים הפסיכולוגיים וצורכי הלמידה של התלמידים.
- ב. יצירת יחסי גומלין חיוביים בין המורים לתלמידים ובין התלמידים לעצמם.
- ג. שימוש באסטרטגיות הוראה אשר מאפשרות למידה אופטימאלית והיענות לצרכים של תלמידים יחידים, כמו גם של הכיתה בכללותה.
- ד. שימוש במגוון של שיטות ייעוץ ושיטות התנהגותיות על מנת להביא גם תלמידים שמפגינים בעיות התנהגות, להשתתף בעשייה בכיתה וללמוד.

ה. שימוש במגוון של שיטות ייעוץ ושיטות התנהגותיות על מנת להביא גם תלמידים שמפגינים בעיות התנהגות להשתתף בעשייה בכיתה וללמוד (עמ' 507).
הניתוח של ג'ונס כולל התייחסות שמשלבת בין היבטים "פסיכולוגיים" מסורתיים לבין היבטים של תכנון הוראה.

אברסטון ווינשטיין (Everston & Weinstein, 2006) מציגים ארבעה עקרונות המאפיינים ניהול אפקטיבי של כיתה:

1. קשרים חיוביים בין מורים לתלמידים
 2. קוריקולום חברתי-מוסרי
 3. אסטרטגיות שנשענות באופן בלעדי על חיזוקים חיצוניים ועל עונשים אינן אופטימאליות בקידום גדילה אקדמית ורגשית-חברתית של התלמידים, כמו גם בפיתוח של התנהגות שיש בה שליטה עצמית.
 4. התחשבות במאפייני התלמידים כמו גילם, רמת ההתפתחות שלהם, השתייכותם העדתית והתרבותית של התלמידים ועוד.
- ניתן לראות כי ההגדרה הרחבה של ניהול כיתה כוללת אפוא, בנוסף על הצורך ליצור סדר ולשמור עליו, גם תכנון הוראה אפקטיבית לצד היכולת להתייחס לתלמידים כקבוצה, מתוך היענות מקבילה לצרכים של תלמידים אינדיווידואליים.

ד"ר קלודי טל רואה ביכולת לנהל כיתה מיומנות על המשלבת בין תפיסות קוגניטיביות (גישה פרואקטיבית, גישה מערכתית אקולוגית וגישה ניהולית מנהיגותית) למיומנויות של ניהול עצמי וניהול קשרים בן-אישיים תקינים עם עמיתים ותלמידים.

גישה פרו-אקטיבית:

מדובר בגישה שעל המורים לפתח. במסגרתה יהפכו את החשיבה על מצבים עתידיים אפשריים (על בסיס הבנה של הדינאמיקה בכיתות ועל בסיס היכרות עם מאפיינים של תלמידים יחידים) ועל דרכי התמודדות אפשריות עם החלופות השונות במגוון רחב של שטחי העשייה בגן או בכיתה ביה"ס להרגל.

זאת ועוד, גישה פרו-אקטיבית עומדת בניגוד לגישה ריאקטיבית שמשמעה תגובה בעקבות האירועים, ללא חשיבה מראש על אפשרויות פעולה ועל מניעת קשיים פוטנציאליים. גישה פרו-אקטיבית עשויה להתבטא בחשיבה על אפשרויות התנהגות של ילדים כאלו ואחרים (לאור ההיכרות עמם והיערכות מוקדמת של נוהלי הכיתה) כדי לאפשר את השתתפותם מתוך מינימום הפרעה לתלמידים האחרים. ניהול כיתה שמתבסס על בנייה ושמירה של קשרים בין-אישיים טובים עם תלמידים, הורים ועמיתים הוא דוגמה בולטת ליישום של תפיסה פרו-אקטיבית. רבים מהקשיים ההתנהגותיים של התלמידים עשויים להימנע אם מורים בכיתות הלימוד ישכילו לבנות קשרים בין אישיים הוגנים בין התלמידים המושתתים על שילוב בין חום וקבלה והצבה ברורה של גבולות להתנהגות בין מורים. במסגרת החשיבה הפרו-אקטיבית מורים צריכים לקחת בחשבון בתכנון העשייה שלהם בכיתות את גורם חוסר הוודאות שמאפיין את החיים בכלל ואת תפקוד הכיתה בפרט.

גישה אקולוגית-מערכתית

מתייחסת להבנה שתפקוד והתפתחות הילד ושל כל אחד מאתנו מושפעים ממשתני הקשר שכוללים גם יחסי גומלין בין הילד לבין גורמים בסביבתו ובין גורמים שונים בסביבה בינם לבין עצמם (Bronfenbrenner, 1979). דהיינו, מדובר בהבנה של המורים שיחסי גומלין ישירים של המחנכים עם הילדים, ובין הילדים לבין עצמם כמו גם יחסי גומלין עם הורי הילדים לבין אנשי הצוות (בנוסף לגורמים שקשורים לסביבה הפיזית, ניהול הזמן וכו') בעבר ובהווה, משפיעים על תפקודו של כל ילד ועל הניהול של הכיתה. דוגמה של גישה מערכתית היא לשתף מורים מקצועיים בקשיי התנהגות של תלמיד ולגבש יחד עמם דרכי התמודדות שיושמו בכל השיעורים ולא רק בשיעור המחנכת. גישה מערכתית-אקולוגית עשויה להביא את המורה להתייחס בדרכי ההוראה שלה כמו גם בגיבוש הכללים וההתמודדות עם קשיים של תלמידים יחידים למאפיינים הייחודיים של התלמידים. ככל שההוראה והחינוך יהיו מותאמים יותר לקהלי היעד, כך יירקמו מערכות יחסים אתם שהן מצד אחד תומכות ומצד שני מציבות גבולות ברורים על ההתנהגות.

גישת ניהול-מנהיגותית

נמצאת כמובן גם בזיקה לגישות האחרות ומתייחסת לתפיסה כי המורה הוא זה שמוביל את כיתתו (התלמידים ובתפקידים של מחנכי כיתה, רכזים או גננות-אם במסגרות רגילות ושל חינוך מיוחד) ואת הצוות להשגת המטרות שהוגדרו על ידם (לרוב בשיתוף אנשים אחרים). "המורה בכיתתו הוא מנהיג לכל דבר.

הוא עומד בראש קבוצת תלמידים, וככל מנהיג אחר הוא עוסק בתכנון עבודתו בכיתה, בארגון עבודת התלמידים, בפיקוח על עבודתם ובהכוונת הלמידה שלהם". ההיבט הניהולי-מנהיגותי של ניהול הכיתה חשוב ביותר כי הוא מחייב מצד אחד מודעות לצורך להגדיר מטרות ברורות ומצד שני מבטיח הימצאותן של מטרות ברורות אלו באופן מתמיד בתודעת המורה (לא כתובות על ניירות מתויקים היכן שהוא) וכן הבנה שהמורה אחראי להובלת אנשים אחרים ולגיוס המוטיבציה שלהם לקראת השגת מטרות משותפות ולהבטחת רווחתם הרגשית. הפנמה של מטרות שמכוונות עשייה היא מביטוייה הבולטים של חשיבה פרו-אקטיבית (כיוון שמטרות עוסקות במה שרצוי שיהיה ולא בהווה), ואילו התחומים שעליהן חלות המטרות (הניעת אנשים ללמידה, לעשייה משותפת בתנאים נתונים) מהווים ההיבט המערכתי בהתנהגות הניהולית.

ד"ר קלודי טל גוזרת את המושג ניהול כיתה מהמושג ניהול עצמי, ולכן מציעה להתייחס אל ניהול הכיתה ככישור-על. על מנת לנהל כיתה בצורה אפקטיבית צריך המורה, בנוסף לכישורי תכנון ממוקדי מטרה, גם יכולת לגייס את האנשים, תלמידים ואנשי צוות נוספים, לקראת השגת מטרותיו או מטרותיהם המשותפות. היכולת ליצור ולנהל קשרים בין-אישיים חיוביים עם תלמידים, עמיתים, ממונים מונהגים והורים נתפסת כקריטית להצלחת ההנהגה של הכיתה.

ניהול אפקטיבי של כיתה על פי מודל זה מתבטא ביכולת של מורה ליצור תנאים של למידה משמעותית ושל רווחה רגשית לכל השותפים למלאכה (תלמידים ומחנכים כאחד), דהיינו: תנאי הכרחי ליישום המודל הוא הנכונות והמחויבות האישית של כל מורה למטרות האמורות. ניהול אפקטיבי של כיתה על פי מטרות אלו מחייב היכרות מעמיקה עם המאפיינים האישיים והסוציו-תרבותיים של התלמידים והמורים על מנת שהסביבה הלימודית תאפשר למידה ורווחה רגשית לכולם.

לסיכום

ניהול כיתה הוא מיומנות-על המורכבת מאין ספור פעילויות יומיומיות, כמו: ויסות עצמי וניהול קשרים בין אישיים וארגון הסביבה לפני, תוך כדי ובמהלך ההוראה. הפעילויות האלו מאורגנות בתוך לוח זמנים נתון, והן שמביאות בסופו של דבר ליצירת תנאי למידה ולתחושת ביטחון ולשייכות שנותנים לכל (תלמידים ומורים) הרגשה של רווחה רגשית. הפעילויות היומיומיות של ויסות עצמי במהלך קשרים בין-אישיים שונים הן אם כך מכוונות מטרה: יצירת תנאים בכיתות הלימוד אשר יבטיחו רווחה רגשית וקשרים הוגנים בין ועם התלמידים. ריבוי הערוצים והאנשים (הרב ממדיות והסימולטאניות האופייניות לכיתות הלימוד) מחייבות שמישהו ינהל את כל הערוצים, האינטראקציות, האנשים ויתאם בין האנשים והפעולות השונים.

הקליקו

הקליקו לקישור:
מה גורם לבעיות משמעת

קובי גוטרמן מזהה 12 תהליכים המהווים את הבסיס למשמעת אפקטיבית בכיתה:

1

הגדרת התנאים שלנו לניהול הכיתה ויידוע התלמידים על התנאים. קביעת הקו המנחה בכיתה היא משימה שלנו. עלינו להגדיר בבירור את הכללים והתוצאות שהכיתה ואנחנו נוכל לעמוד בהם.

2

התאמת ההוראה לרמת היכולת של התלמידים. אם תלמיד אינו מתנהג כשורה, סביר להניח שזוהי דרך התגוננות להרגשה של כישלון, כיוון שאינו מסוגל או הוא מאמין שאינו יכול להתמודד עם חומר הלימוד. במצב זה יש מקום לבדוק את היכולת האקדמית של התלמיד (מחנכת, יועצת או מועצה פדגוגית מצומצמת). אם איננו יכולים להתאים את רמת ההוראה לתלמיד, למעשה אנו מציעים לו סיבה מוצדקת להפריע.

כדאי לזכור שכשם שציפיות גבוהות מידי מובילות לתסכול, ציפיות נמוכות מביאות לשעמום ושהצלחה הנקנית בזול אינה שווה את המאמץ. חשוב להעלות את האתגר הלימודי בלי להעלות את השעמום. מיומנויות חשיבה גבוהות (בלום) הגוררות שימוש בדמיון, יצירתיות, תהליכי שילוב ומיזוג (סינתזה), ניתוח ואבחון (אנאליזה) הן בעלות משקל ערכי גדול מאשר תרגול שאלות משעממות.

תלמידים נרתעים ממאמץ ואינם משקיעים כאשר המסר הוא שמשמעות שניתנת קלות לפתרון או אינן מצריכות מאמץ.

3

הקשבה לתלמידים: מה הם חושבים ומרגישים. הקשבה פעילה היא אחד מהכישורים החשובים ביותר לעיקור ולנטרול מצבים טעוני מתח. תלמידים מפגינים חוסר משמעת כאשר הם מרגישים מתוחים, פוחדים או כעוסים. מורים הלומדים לזהות רגשות אלו אצל תלמידיהם ומסוגלים להבין את התלמיד וליצור אמפתיה באמצעות שיקוף או הקשבה פעילה, יכולים בדרך כלל "לשבור" את מעגל התסכול והכעס המוביל להפרעות.

4

שימוש בהומור. נכון שלא משלמים לנו להיות "סטנדאפיסטים", וגם אין ציפייה כי נכין מחסן של בדיחות. אולם ניתן להפיג אינספור מצבי לחץ על ידי שימוש בהומור, ב"לצחוק על עצמי" ובהימנעות מהתגוננות. בשום מקרה תלמידים אינם יכולים לשמש מטרה לחיצי צחוק שלנו. מוסקוביץ והיימן דיווחו כי תלמידים דירגו מורים טובים על-פי יכולתם להקשיב, להתמקד בנושאים המעניינים את תלמידיהם, נמנעו מלצעוק כאשר עסקו במשמעת והשתמשו בהומור.

5

גיוון ההוראה. המחקר מראה כי לתלמידים בוגרים יכולת ריכוז של 15 דקות, ולילדים צעירים יכולת ריכוז של 10 דקות בכל תצורה של הוראה. אם אנחנו מרצים 10-15 דקות, רצוי לערוך דיון בחלק השני של השיעור. אם קיימנו דיון במליאה, כדאי לשנות את הדיון לעבודה בקבוצות. הוראה קבועה ושגרתית יוצרת שעמום וחוסר שקט שממילא מובילים להפרעות.

6

אפשרויות ובחירה. יש להציע לתלמידים בחירה או ברירה ולעזור להם להבין כי התוצאות הן תוצר הבחירה שלהם, לדוגמה: "אתה יכול לעשות את העבודה עכשיו או בהפסקה". או "כשבחרת ללכת מכות גם בחרת ללכת הביתה ולהפסיד את יום הלימודים". ברור כי לא קל לתלמיד לקבל החלטה, אולם זוהי דרך מצוינת ללמד אחריות.

7

סוף לתירוצים. כאשר החוקים מנוסחים וברורים, כל סטייה מנורמות ההתנהגות צריכה להיענות בתוצאה, לדוגמה: במקרה של מכות לא חשוב מי התחיל, שני המעורבים נושאים בתוצאות. לא הבאת שיעורי בית? איחרת לשיעור? שכחת מחברת? שא בתוצאות! כשאני מאפשר לתלמיד להסביר את סיבת ההתנהגות הלא רצויה, אני שם עצמי כשופט. תלמידים בעלי יכולת אוריינית גבוהה יימנעו מלקיחת אחריות ומנשיאה בתוצאות. תלמידים פחות יצירתיים במציאת תירוצים ילמדו להתאמן במציאת התירוץ המתאים. הסברים שיכולים להתקבל על הדעת צריכים להיות חלק ממערך הכללים המוסכמים.

8

קבלת התנהגויות שלא ניתן להילחם בהן. אם עשינו כל שביכולתנו להפסיק התנהגות לא רצויה...נכשלנו, חבל על הזמן! כדאי לחשוב על פתרון יצירתי שבמסגרתו נוכל לקבל את אותה התנהגות ולחיות אתה בשלום. בכיתה שלי מקללים. למרות הכול - שווה להסביר בדיוק את משמעות המלים. לתלמידים שאוהבים להתלונן - נבנה תיבת תלונות ונשים אותה בכיתה. מאחרים אצלי קבוע לשיעור - אני מודיע שאני מתחיל בזמן, בכל מקרה, עבור אלה שמסוגלים ללמוד. בשורה התחתונה גם אם זה לא יעזור, לפחות אני לא מתרגז שכללים לא נשמרים.

9

קשר אישי. טפיחה על הכתף, לחיצת יד, מבט ישיר לעיניים, ואולי חיבוק? התפיסה הרווחת של "לא-לגעת" בגלל קונוטציות מיניות גורמת לנזק חינוכי בטווח הארוך, ויוצא שכרנו בהפסדנו. אחת הדרכים לשדר חיבה ויחס אנושי עוברים דרך חיך, מבט ומגע אנושי.

אחריות אישית שלי ושל התלמידים. כמורים עלינו להגיע לכיתה בזמן, להכין את השיעור ברצינות, ללמד בדרך מעניינת ככל האפשר ולסיים את השיעור בזמן. מבחנים ועבודות צריכים להגיע חזרה לתלמידים בזמן סביר ועם הערות ענייניות. חובה עלינו לעזור לתלמידים המתקשים בכיתה. כדאי לזכור: תפקידנו הוא לא לשפוט את תירוצי התלמידים על גילויי חוסר אחריות מצידם, אלא לעזור להם להיות אחראים למעשיהם.

גם אם נרצה אין ביכולתנו להגיע לכל ילד. כמה שלא נשקיע, תמיד יימצא התלמיד שייכשל למרות הכול. אלה זקוקים ליותר ממה שיש ביכולתנו להציע.

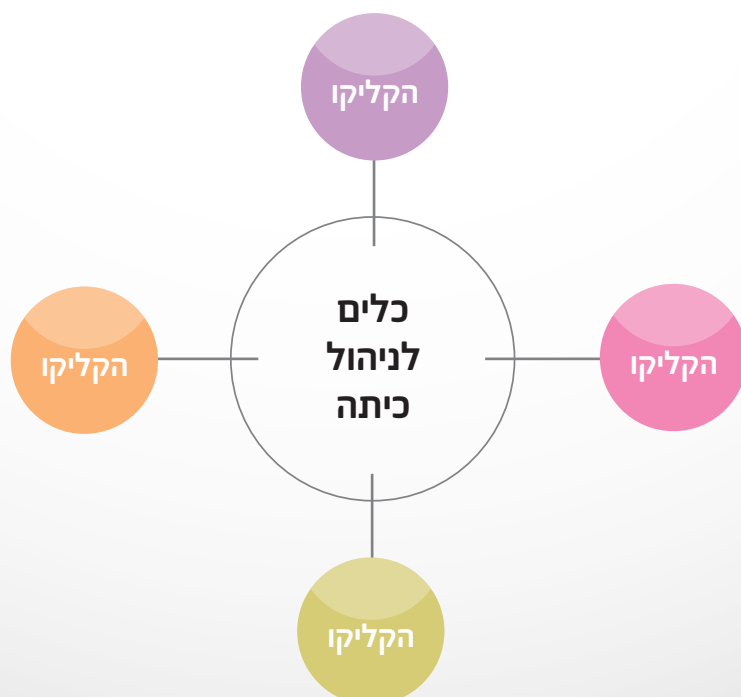
נתחיל כל יום מחדש. מה שהיה אתמול היה. תחושה של כישלון שנסחבת, תורמת לעוד בעיות משמעת. התחלה חדשה חשובה גם לנו לא רק לתלמידים.

“

בבית שאין בו כללים, הגורל משתולל, המזל מתעכב והמקרה מבקר. אבל, בבית שיש בו כללים, הגורל עושה מה שאומרים לו, את המזל לא צריכים, והמקרה נשאר בחוץ, דופק וצועק ולא יכול להיכנס

מתוך: "כימים אחדים" מאת: מאיר שלו

”



אז איך עושים את זה?

מצאנו כי ניהול כיתה היא אומנות. למורים שונים יש סגנונות ניהול מגוונים מאוד ולכן אין דרך אחת נכונה לנהל את הכיתה - לכל אחד הסגנון שלו.

לפני שניכנס לעומקם של דברים, בואו נעצור רגע ונסתכל כל אחד פנימה לצורת הניהול שלו:

א. האם אני מודע לסגנון הניהול שלי?

ב. האם אני מרוצה מהסגנון?

ג. מה נכון עבורי? ומה הייתי רוצה לשנות?

קשה לנו מאוד לבחון את עצמנו בצורה אובייקטיבית, אך על מנת שהשינוי יהיה משמעותי אנו חייבים להציב מראה כלפי המורה והתלמידים. כדי לעזור לבחון את הדברים אנו נציג מספר גורמים שמעכבים ניהול כיתה תקין, ננסה לעקוב אחריהם ולבחון אלו מהם עלולים להיות מעכבים בכיתה שלנו:

מה יכול לסייע לנו?

גורמים המקדמים ניהול תקין של הכיתה

יחסים טובים בין המורים לתלמידים. נמצא כי קשר אישי עם התלמידים הנובע מתוך התעניינות ותמיכה בהם, עשוי בהחלט לתרום ללמידה ולסייע במניעת בעיות משמעת ובניהול כיתה.

מחקרים מראים כי מורים המקפידים על ההתנהגויות הבאות, חווים פחות בעיות משמעת בכיתה:

- מארגנים היטב את השיעורים
- מסבירים באופן בהיר
- שומרים על קצב מאורגן
- יוצרים גיוון ועניין, מעוררים התלהבות ואתגר אינטלקטואלי
- מקפידים על יציאה בזמן להפסקות
- מפעילים את התלמידים
- יוצרים בכיתה אווירה לימודית חיובית
- מקפידים על כללים ברורים בכיתה: מה מותר ומה אסור.



דוגמאות לגורמים המעכבים ניהול תקין של הכיתה

גורמים דידיקטיים

- התלמידים מתקשים להבין את החומר הנלמד עקב הסבר לקוי או רמת הוראה שאינה מותאמת לכיתה.
- רוב תלמידי הכיתה חשים שהנושאים נדושים, אינם רלוונטיים, או הלימוד ברמה נמוכה.
- חוסר גיוון באסטרטגיות ובאמצעים מתודיים.

גורמים חברתיים

- בעיות בדינאמיקה הקבוצתית: מאבק על מנהיגות בכיתה, תופעות התעללות או דחיה.
- גורמים חברתיים התפתחותיים: חוסר שקט הקשור לגיל.
- גורמים סביבתיים: אסון או אירוע המשפיע על מצב הרוח לטוב או לרע.

גורמי מצב מערכתיים

- לפני מבחן
- אחרי הפסקה פעילה
- כניסה של הודעות
- חזרות למסיבה

אווירת כיתה

- חוסר הרגלי משמעת ברורים, היעדר חיזוקים חיוביים או שליליים.
- חוסר הרגלי עבודה באסטרטגיות ההוראה השונות (הרגלי דיון, הקשבה, הרגלי שיתוף פעולה).
- חוסר בהירות לגבי דרישות המורה מן התלמידים, עומס גבוה של עבודות, לחץ מתמיד על התלמידים לנחש את התשובה הנכונה, שיטות הערכה לקויות.
- התנהגות שאינה מכבדת את הנוכחים בכיתה.





ישנם מספר עקרונות לניהול כיתה שיכולים לעשות עבורכם ועבור תלמידים את כל ההבדל:

1. עיקרון "השליטה שבאיבוד שליטה"

לאבד שליטה זה מפחיד!

לא משנה אם אנחנו מעבירים שיעור פרונטאלי, עובדים במסגרת הוראה מבוססת פרויקטים (PBL) או בכל דרך הוראה אחרת - כל עוד אנחנו בשליטה, יקרה בדיוק מה שתכננו. אם חלילה נאבד את השליטה, יהיה מאוד קשה, אם לא בלתי אפשרי להחזיר את השליטה ולהמשיך לנווט את השיעור. נכון?

לפחות לפי הניסיון שלנו התשובה היא לא.

איבוד שליטה בצורה מודעת הוא עיקרון ראשון במעלה לעידוד יצירתיות שנובעת משיחות ומדיונים לא מוכתבים ומתוכננים מראש. המוכנות ליותר על השליטה מאפשרת לנו להגיע לשליטה כשאנחנו באמת צריכים אותה.

עיקרון המוכנות לאבד שליטה מבוסס על ההבנה שתמיד נוכל לקחת אותה חזרה ושבינתיים מתרחשת למידה עוצמתית ומשמעותית. ההבנה הזו תגיע רק אם נתנסה בפועל באיבוד או בשחרור שליטה.

איך עושים את זה?

בשיעור מנסים לתת לתלמידים לקחת את השליטה. למשל: לתת לשאלה שמגיעה מאחד מהתלמידים להוביל את הדיון בשיח בין התלמידים עצמם ללא מעורבות שלנו. ככל שנעשה זאת יותר, כך תפתח המיומנות והשליטה ונדע טוב יותר מתי לשחרר ומתי לאסוף בחזרה את ניהול הכיתה. ("עיון בדיון מבוסס טיעון בקבוצה

הקליקו

הקטנה" אירית נר-גאון כהן

מובטחת לכם חוויה מדהימה ומעצימה.

2. עיקרון "אי הנוחות"

פעמים רבות אנו פונים לתלמידים ומבקשים בקשות שונות: מתנדב ללוח, מישהו שיקרא את שיעורי הבית, תלמיד לביצוע מטלה כלשהי.

אבל מה קורה אם אף תלמיד לא מתנדב?

כל התלמידים מרכינים ראש מתוך המחשבה שאם לא ייצרו אתנו קשר עין, לא נראה אותם ולא נבחר בהם. ואנו, מתוך אי נוחות, נוטים לבחור מישהו באופן ספציפי, או מנסים לעודד מתנדבים שיואילו להתנדב ואולי אפילו פשוט מוותרים על המשימה.

חשוב להבין שכאשר אף אחד לא מתנדב, נוצרת תחושת אי נוחות לא רק אצל המורה.

אם נחכה עוד רגע, נראה שגם התלמידים יתחילו לזוז באי שקט בכיסא והמבטים יתחילו לרוץ מאחד לשני ולא רק יהיו נעוצים בשולחן. אם אנו נצליח להכיל את אי הנוחות שלנו, נשמור אותו ולא נברח ממנו, בסוף יהיה תלמיד שיתנדב ולו רק כיוון שאי הנוחות שלו יכריח אותו לעשות זאת.

אפשר כמובן לסייע בדרך עקיפה, למשל: כאשר מישהו מדבר ואני מתקרב אליו במהלך השיעור, כלומר: אני נכנס למרחב "האווירי" שלו, סביר שחוסר הנוחות יגרום לו להשתתף או לשתף פעולה, אפילו אם לא ביקשתי זאת.

השורה התחתונה ברורה - מותר שיהיה לא נוח וזה אפילו קצת רצוי לעתים.

3. עיקרון ה"התפעלות"

התפעלות אמיתית היא לא רק לצייר סמיילי או לכתוב "כל הכבוד" על עבודה של תלמיד, היא גם לא להגיד לתלמיד "עבודה טובה" בטון מונוטוני.

התפעלות אמיתית מגיעה מתוך אהבת התלמיד ואהבת המקצוע, היא היכולת לחייך עם העיניים, היכולת של התלמיד לראות דרך שפת הגוף, המימיקה והמילים שלנו את האמונה בו, את הרצון הכן שלנו שיצליח ויהיה מאושר. התפעלות אמיתית מגיעה מהלב, אך אפשר להתאמן על הנראות שלה. אנחנו יכולים לתרגל התפעלות אמיתית ובקול מעבודה של תלמיד, משיעורי בית שנעשו בקפידה או שנעשו על ידי ילד שלא עושה אותם לעתים קרובות.

כאשר תלמיד משתתף בשיעור, מתנדב לקחת שיעורים לחבר או כל סיבה אחרת - באמת נתפעל מההתנהגות שאנחנו רוצים לחזק - לא רק במילים אלא גם בתנועה, בקול וברגש - נראה שתוך זמן קצר יותר ויותר תלמידים מחייכים ובטוחים בעצמם.



סדנה

הפעילות מבוססת על הסרט FISH של חברת C.R.L לקוחה מתוך "ילדים בסיכוי - המועצה לילד החוסה", המרכזייה החינוכית ב"אחוזת שרה"

הסרט מציג סביבת עבודה ייחודית ואיכותית בדוכן למכירת דגים ומדגיש את האחריות האישית של כל אחד מהעובדים בדוכן לבחור איך להרגיש במקום העבודה ולתרום לייחודיותו.

תקציר הסרט

חנות הדגים "פייק פלייס פיש" נמצאת בשוק האיכרים בסיאטל, ארצות הברית. אנשים רבים באים לצפות בעובדים בחנות מכיוון שמתרחש שם משהו מיוחד במינו: הרוכלים בדוכן משעשעים את הקהל. הם זורקים זה לזה את הדגים בצעקות מותאמות, מתלוצצים עם הלקוחות, רוקדים ושרים והעיקר - החיוך לא מש מהשפתיים. הסרט מציג ארבעה עקרונות מרכזיים המנחים את עובדי הדוכן.

מטרות הפעילות:

- להגדיר לעצמנו כיצד היינו רוצים לנהל את סביבת החיים והלמידה עבור הילדים ועבורנו.
- להציג רעיונות ישומיים בהשראת פילוסופיית ה- fish ליצירת סביבת למידה איכותית.

חומרים:

הקליקו

1. הסרט "דגים"

2. מקרן DVD

3. מחשב ומסך

4. כרטיסיות המציגות את ארבעת עקרונות ה- FISH

5. כרטיסיות לדיון קבוצתי

6. בריסטולים, דפים ריקים

7. טושים וכלי כתיבה



מהלך הפעילות:

א. לקראת הצפייה מבקשים מהמשתתפים לתאר כיצד נראית לדעתם עבודתם של מוכרי דגים בשוק) שעות עבודה, סביבת עבודה, טמפרטורה, ריחות, לקוחות, עבודה פיסית, שיגרת עבודה, דימוי עצמי וכו'.

הקליקו

ב. צפייה בסרט FISH - כעשרים דקות



ג. דיון במליאה:

- עם איזו תחושה סיימתם את הצפייה בסרט?
- מה אהבתם בו?
- מהו הפער בין מה שאמרנו בתחילה על העבודה בדוכן דגים לבין מה שראינו בסרט? מה יוצר אותו?
- עם מה הרגשתם הזדהות? מדוע?
- עם איזו מהדמויות?
- מה גורם לעובדי הדוכן לקום עם חיוך לעבודה?
- נסו להגדיר את חזון דוכן הדגים במשפט (היזכרו בדברי מנהל הדוכן בסוף הסרט).

ד. דיון בקבוצות המליאה תתחלק לארבע קבוצות.

כל קבוצה תקבל כרטיסיית דיון ואחד מעקרונות פילוסופיית ה-FISH. על כל קבוצה לדון בעיקרון המוצג וכיצד ניתן לממש אותו במציאות חיינו. על הקבוצה להעלות דרכים יצירתיות ליישום העיקרון בקבוצת הילדים. בסיום הדיון עליהם להיערך בדרך יצירתית להציג את העיקרון עליו עבדו (פרזנטציה, ע"ג הבריסטול, הצגה, תשדיר פרסומת וכו').

ה. במליאה כל קבוצה מציגה את העיקרון "שלה"

לסיום יתבקש כל משתתף לחשוב מה מתוך העקרונות הוא יכול או רוצה ליישם בכיתה. לבחור לפחות עיקרון אחד שאיתו יוכל להתחיל את השנה.

4 זקיונות

ארבעת עקרונות פילוסופיית ה-FISH

1. לשחק:

העובדים מספרים כי הפכו את המקום למקום שכיף להיות בו באמצעות משחקים שהם המציאו, כך שאף על פי שהם עובדים שעות רבות ביום הם לא משתעממים; כל יום הם מייצרים את הכיף מחדש והלקוחות לא נשארים אדישים. שמחת הקהל מסביב היא המטרה המיידית וקניית הדגים תהייה התמורה לטווח הארוך.

2. לעשות להם את היום:

כשהלקוחות והצופים רואים שהעובדים נהנים - גם הם נהנים. העובדים מתייחסים לקהל מתוך אהבה ושמחה ומקפידים על התייחסות אישית לנוכחים סביב הדוכן "כשיש התרגשות הזמן חולף מהר, אנשים נהנים ואגב כך הם גם קונים מאתנו דגים"

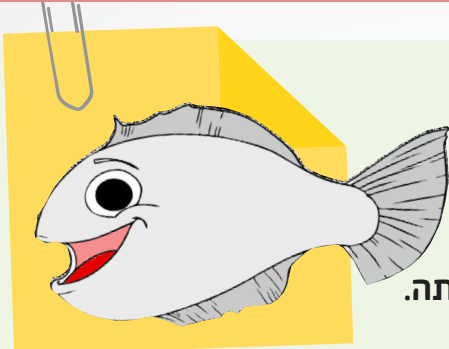
3. להיות שם:

העובדים מקשיבים בתשומת לב לדברי הלקוחות, מביטים בהם ישירות ומטפלים רק בהם. כל שאלה מקבלת התייחסות גם אם אותה שאלה נשאלה אין ספור פעמים לפני כן.

4. לבחור את הגישה:

העובדים יודעים כי למרות היות הדוכן מקור פרנסה, באפשרותם לבחור אם ליהנות או לא ליהנות. העובדים מספרים כי צריך לבחור איך רוצים להרגיש ברגע שיוצאים מהמיטה. אם בוחרים להיות שמחים, מגלים כי העולם הרבה יותר יפה. "אני לא אוהב לקום מוקדם בבוקר. או שאני אהיה עצוב בגלל זה או שאמשיך להיות שמח. תהיה שמח בן אדם!"





הצע דרכים ליישום עיקרון אחד או יותר בכיתה.
היו יצירתיים ואל תחסמו שום רעיון:

לשחק:

לעשות להם את היום:

להיות שם:

לבחור את הגישה:

הקליקו

הקליקו לקישור: סדנה העוסקת בניהול כיתה, בעיות משמעות

איך מדריכים את זה?

דרך מודל לניתוח מקרה (נרקיס שור):

1. תיאור הכיתה ע"י המורה וניתוח הסימפטומים:

הכוונה לתיאורים המבטאים את ההתנהגות וההתנהלות של תלמידי הכיתה הנראים כלפי חוץ.

על מנת לסייע למורה בתיאור הכיתה והתחושות באופן פתוח ומיטבי, ניתן להציע למורה לתאר את הכיתה באמצעות מטאפורה.

2. העלאת השערות לגבי הגורמים:

בשיחה עם המורה נעלה השערות לגבי הגורמים: מדוע התלמידים בכיתה מתנהגים כפי שהם מתנהגים?

- תצפית בכיתה: במצבים שבהם מורים מתקשים לקיים תהליכים רפלקטיביים על הנעשה בכיתה, מאחר שהם שקועים בתחושת חוסר אונים ומרבים להשתמש בייחוסים חיצוניים בלבד כהסבר להתנהלות הכיתה, כדאי להציע לערוך תצפית.

הערה: הוראה היא מקצוע בודד, ובדרך כלל מתקיימות תצפיות לשם הערכת תפקוד המורה. במקרה זה חשוב לבסס אמון עם המורה כך שהתצפית תאפשר למדריך להצטרף למורה כבעל ברית בעבודתו הקשה וכהזדמנות ללמידה ולהעמקת ההתבוננות. המטרה היא להגיע לתהליך אמיתי של היוועצות ותמיכה. (מתוך "שקט בכיתה, בבקשה!" אליעזר יריב)

- מומלץ להשתמש במפת ההתבוננות ככלי מסייע להתבוננות על הכיתה, על הקשרים השונים, על יחסי הגומלין ובעזרתם למפות את הגורמים המשפיעים על התנהלות הכיתה.

מהו אופי התקשורת של מורה עם תלמידי הכיתה? שימו לב לשפת הגוף ולמסרים מילוליים. באילו מתודות משתמשת המורה? האם המתודה מתאימה לאופי הכיתה? האם יש בכיתה תלמידים מסוימים שמפרים את האיזון בכיתה?

בררו עם המורה מה היו רגשותיה כלפי הכיתה כולה וכמה מהתלמידים. עבור המורים זו בקשה בלתי צפויה שמזמנת להם התבוננות עצמית והתייחסות רפלקטיבית לשיעור כמפגש אנושי בין מבוגר יחיד לבין תלמידים רבים.



- חשוב לבחון, האם יש כאן שאלה של בעיית משמעת או בעיה של משמעות: צעירים מתקשים לראות את הקשר בין מה שמתרחש בבית הספר לבין העניין שלהם בחיים ולבין מה שהחברה תדרוש מהם לאחר סיום הלימודים בבית הספר.
- נערים ונערות בגיל ההתבגרות, למשל, עסוקים בעיקר בבעיית הזהות: "איזה מין נערה אני? יפה או לא? חכמה או לא? טובה או לא?". במקום לסייע להם בהתמודדות עם השאלה הקיומית הזאת, אנחנו מלמדים אותם על מבנה התא, להעלות בחזקה ולרוץ מהר סביב המגרש. (מתוך: "מחזיקים כיתה"/ יורם הרפז)
- המדריך יציע לזמן דיון בהשתתפות כל מורי הכיתה. בדיון הצוותי נזמין את מורי הכיתה לספר כיצד מתנהלים השיעורים אצלם ולהתמקד בהצלחות. טכניקה זו מסייעת למשתתפים לראות את האור שבתוך "האפלה". השיתוף ימחיש למשתתפים שתכנון דידקטי והתייחסות שונה לכיתה יכולים לשפר את המצב.
- גורמי רקע אפשריים:
 - « מהבית, מההפסקה, לקות.
 - « צורת הישיבה בכיתה, רעש, מיזוג, צפיפות.
 - « מטלה לימודית שאינה מותאמת, תסכול, לחץ חברתי.

3. איתור צרכים

יש לשים לב ולהתבונן על צורכי המורה במקביל לצורכי התלמידים. לאחר זיהוי הצרכים וניסיון ליצירת הכרה הדדית של הצדדים בצרכים, ניתן לגשת ליצירת פתרונות חדשים ויצירתיים שלא תמיד נראו לעין קודם לכן. הניסיון לזהות את הצורך או החסם המדויק יוביל את המורה לבחינת מערך פתרונות המכוונים לסיפוקו של הצורך או ההחסם במציאות בה צרכים יכולים להיות שונים ואף סותרים.

4. מהו "סיפור האחר" האופטימאלי לאחר השינוי?

השאלה שמוצגת מגייסת את המאמץ לייצר את "הסיפור האחר", האופטימאלי, הסיפור של התלמידים בכיתה שנראה לאחר ההתערבות והשינוי. השאלה מזמינה התמודדות עם הנראטיב הארגוני אודות הכיתה ועם הסטריאוטיפים שייתכן שכבר קיימים אודותיה.



5. היכן נפגשים הסיפורים של המורה והכיתה?

תהליך הדרכת הצוותים הוא ליצור שפה של חקרנות שבאמצעותה יוכלו להתבונן בעצמם, ברמת הפרט והמערכת ומתוך כך לבנות דפוסים חדשים ויעילים להתמודדות עם כיתה מאתגרת.

המפגש שבין הסיפור האישי של המורה לסיפורה של הכיתה מעלה קשת רחבה רגשות. רגשות אלו שנמצא להם מקום וביטוי בארגון מרחיבים את יכולותיו של הארגון לעבוד עם ההון האנושי שלו ולהוביל לצמיחה והלתפתחות של הפרט והמערכת כולה.

בנקודה זו ניתן לשאול את המורה כיצד הגיעה למקצוע ההוראה. הבחירה המקצועית מלמדת אותנו על החלומות והאתגרים שמשכו את האדם למקצוע. הם נותנים לנו ידע על נקודות הכוח של המורה ומה עלול לשבור אותו, במיוחד כשמדובר בתלמידים קשים. "נקודת הפתיחה" של המורה גם ממחישה את מידת המחויבות האישית והמקצועית שלו שתסייע לו לעבור תקופות קשות ותלמידים מאתגרים.

6. בחינת צירים להעמקת ההתבוננות במטרה לתת כלים אופרטיביים לניהול הכיתה:

נעודד את המורה לבחון את ניהול הכיתה דרך שאילת שאלות בשלושה צירים מרכזיים:

ציר המשמעת:

- באיזו מידה ישנה הגדרה ברורה של ציפיות המורה מהתלמידים והעברה נכונה של ציפיות אלה לתלמידים?
 - האם קיים ניסוח כתוב של כללים קונקרטיים הכוללים תיאור מדויק של ההתנהגות הרצויה?
 - באיזו מידה המורה מעודדת התנהגויות נאותות? (דברי עידוד צריכים להיאמר בקול רם, בעוד שהערות בנוגע להתנהגות לא נאותה - צריכים להיאמר בשקט).
 - האם תכנן המורה תגובות למקרים של הפרה של הכללים הכיתתיים?
- על מנת שהתגובה תהייה יעילה, עליה להיות מיידית, פרופורציונלית וחומרת התגובה תעלה בהדרגה ככל שהתלמיד חוזר על הפרת הכלל. כמו כן, חשוב שתגובת המורה תינתן בצורה עניינית ומכובדת. יש להימנע מכינויי גנאי, מצעקות, "מנאומים" ומאיבוד שליטה עצמית העלולים להביא להשפלת התלמיד או להסלמת ההתנהגות.



ציר ההתאמות בדרכי הוראה-למידה:

תלמידים רבים המפגינים התנהגויות לא נאותות, מגלים קשיים לימודיים וההתנהגות הלא נאותה היא ניסיון להימנע מהתמודדות עם הקושי.

חשוב לוודא כי למורה מיפוי כיתה המאפשר התבוננות על החוזקות ועל הקשיים והמשקף באופן מיטבי את "הקבוצות" השונות הקיימות בכיתה.

השלב הבא יהיה לבחון באיזו מידה ניתן מענה מותאם לשוניות בכיתה: באיזו מידה קיים גיוון בשיטות ההוראה? באיזו מידה קיימת בהירות בדרישות הלימודיות? האם נעשה שימוש באמצעי המחשה? בלמידה חווייתית?

באיזו מידה ישנה התכוונות לאוכלוסיית התלמידים בתכנון השיעור ובמבנה השיעור? לדוגמה: האם מבנה השיעור מאפשר הפסקות תכופות והזדמנויות לקום ולנוע ברחבי הכיתה?

צורת הישיבה: האם מבנה השיעור מותאם לצורת הישיבה של הילדים ולנדרש מהם בשיעור?

האם תלמידים שדעתם מוסחת בנקל יושבים הרחק מאזורים שיש בהם תנועה רבה, דלתות, מזגנים מרעישים וכו'?

האם מבנה השיעור מונע פערי זמן שבהם לתלמידים אין מה לעשות? ועוד

ציר הקשר עם התלמידים / פסיכו-פדגוגיה:

באיזו מידה מקיימת המורה תקשורת פתוחה עם ההורים? חשוב שהמורה תעודד משוב ושיתוף מצד ההורים: לדוגמה לשתף אותם באילו אסטרטגיות אתם נעזרים?

יצירת קשר של דאגה ואכפתיות עם התלמידים: דיאלוג נכון עם התלמידים יכול בניית מערכת יחסים של אמון עם הילדים. נשאל: מה יכול לעבוד עבור התלמידים? מה יכול לעזור להם? (רצוי להפנות שאלות אלו לילדים ולא לעסוק בניחושים).



הקליקו

הקליקו לקישור: מתודה - למידה מנסיון אישי

סטנד שולחני לתלמיד

סרטונים

ניהול כיתה/וונג

החיוך של מונה ליזה -
ערוך

מורה לחיים -
הסרט המלא

ספרות מקצועית:

מחזיקים כיתה בעשרה שיעורים -
יורם הרפז

עקרונות בניהול
וניווט כיתה יעיל -
חגית ברלינסקי

מוריה **טלמור**, מדריכה ארצית
יעל **גודל**, מחוז דרום
מיכל **פרנקל**, מחוז תל אביב
נרקיס **שור**, מחוז חיפה
עידית **הוכנברג**, מחוז מנח"י, ירושלים
עליזה **שפירו**, מחוז צפון

עיצוב גרפי גלית סבג "טו דו דיזיין"
הוצאה לאור גף הפרסומים, משרד החינוך
ה'תשע"ז 2017