**הדרך היעילה לתכנן ולקיים ישיבות צוות**

סיכום מפגש בסדנת קיץ לרכזים 2012

**שרית חדד**

**מנהלת פדגוגית "שער" - כל ישראל חברים**

על חשיבותן של ישיבות בצוות לא נתייחס כאן. אני יוצאת מנקודת הנחה שכולם יודעים את החשיבות בעצירה לצורך חשיבה משותפת. אולם בכדי לייצר ישיבות יעילות ומקדמות חשוב להתייחס למספר נקודות מרכזיות ברורות לכולם אך לא תמיד מבוצעות עד תומן...

**תכנון הישיבה:**

חלק מרכזי לישיבה מוצלחת הוא החלק המקדים. החלק המתכנן את הישיבה. גם במצב של ישיבה שתוכננה הרבה מראש וגם במצב של ישיבה שנקבעה ל"כיבוי שריפות" יש לדאוג לתכנון הישיבה. רצוי לשתף אדם נוסף לחשיבה גם על הפרטים הקטנים.

שלב ראשון הוא **קביעת מטרת הישיבה.** מה הייתם רוצים שיקרה בסוף הישיבה? למה נועדה הישיבה? ברוב המקרים רצוי לחשוב על המטרה הכוללת אבל רצוי גם להתייחס ליעדי הביניים. כגון: המטרה – שיפור המצב בכיתה.../בקבוצה.../ בתכנית.../בסיטואציה... היעדים – קבלת תמונה כוללת על המצב כרגע וחשיבה משותפת לשיפור המצב.

רק לאחר שקבעתם את מטרת הישיבה תכלו להמשיך ולתאם את שאר הפרטים.

**זמנים**

**מועד הישיבה –** ככל שניתן לתכנן מראש ישיבות רצוי לעשות זאת כבר בתחילת השנה. מורים מעדיפים לדעת מראש את הלו"ז השנתי שלהם כדי להערך בהתאם. אם הישיבה שאתם מתכננים היא ישיבה קבועה ברצף שנתי (לדוגמא 3 פעמים בשנה) תכננו עם ההנהלה מראש 3 מועדים הכי מתאימים לצורך העניין ובתאום עם אילוצי המערכת והפעילויות האחרות של ביה"ס. (תחילת שנה, אמצע שנה וסוף שנה הם זמן רחב מאוד והרבה מאוד דברים מסתבר קוראים בתקופות הללו...). לאחר שקבעתם את התאריך בקשו לצרף אותו ללו"ז הבית ספרי ושילחו בכל מקרה בניפרד הודעה בעניין לכל הרלוונטיים בדבר.

אולם אל תחסכו הזמנה אישית לכל אחד לתזכורת כשבוע לפני מועד הישיבה. אם תזכורת קטנה, שדורשת מכם 5 דקות בדיוק, יכולה לגרום לכך שכולם יגיעו ובזמן – הרווח שלכם.

ואם בזמן עסקינן אז זכרו לציין במפורש ובמדוייק את **זמן הישיבה.** מאיזו שעה עד איזו שעה בדיוק. גם אנחנו אוהבים שמכבדים את זמננו היקר.

**משתתפים**

חישבו היטב מי צריכים להיות שותפים בישיבה. מיהם אותם אנשים שיכולים לתת לצוות פרטים חשובים ויוכלו לייצר צוות חשיבה שיוביל באמת למציאת דרכים לקידום התהליך שאתם מובילים.

פעמים רבות מתקיימת ישיבה שבמהלכה נאמר המשפט: "חבל שפלוני לא פה הוא היה יכול...". חישבו על כך מראש והתייעצו עם גורם נוסף לחשיבה משותפת.

חישבו קצת מחוץ לקופסא, לפעמים יועצת, מחנכת, רכז שכבה או אפילו רכז מבחנים יכולים להיות אותה דמות שיכולה לקדם את השיח הקבוצתי בצורה משמעותית או יצירתית במיוחד.

הפוך- מי שלא חייב להיות, רצוי שלא יהיה. אדם שמרגיש שאין לו מה לתרום ואיך להתרם יכול לייצר אווירה של שיעמום או עייפות.

**מקום**

הישיבה המשותפת עם צוות נועדה לשמוע ולהשמיע. חשוב מאוד שהמקום אותו נבחר לצורך קיום הישיבה יהיה מקום שקט, נעים ונוח. קיום ישיבה בחדר מורים כשיש עוד מורים ותלמידים בביה"ס מקשה מעט על השיח. כל הנוכחים רוצים וצרכים לשמוע את הנאמר אבל לא כל הנמצאים בחדר צרכים לשמוע הכל.

אני מודעת לכך שלא בכל בי"ס קיים חדר ישיבות, אבל אני גם יודעת שבכל בי"ס אפשר למצא חדר אחד נעים ונוח לקיום ישיבות – אם אין חדר כזה אצלכם, שבו עם המנהל וחישבו על כך יחד אולי בזכותכם יסדרו פינה חשובה כזו בביה"ס (הרי אתם בטח לא היחידים שמקיימים ישיבות בביה"ס).

**ציוד**

חישבו היטב מראש מה אתם צרכים כדי לקיים ישיבה טובה. מקרן, לוח, צילום טבלאות, דף נתונים, דפים, עטים, מחשב וכד'.

**כיבוד ושתיה**

כיבוד קל מאפשר לעתים לישיבה להיות נעימה יותר ומטישה פחות. אין צורך ב'ארוחות גורמה' שגוזלות זמן יקר ודורשות התארגנות רבה מראש, בייחוד בישיבות קצרות יחסית. אולם צלחת עוגיות או ירקות חתוכים יכולים ליצר אווירה נעימה ולשדר אכפתיות.

בכל מקרה אני ממליצה לדאוג מראש לבקבוק מים וכוסות ואם אפשר אז גם אפשרות לשתיה חמה.

**תכנים**

חשוב לתכנן מראש **מי מוביל את הישיבה**.

כשיש יותר מאדם אחד שאחראי על הישיבה חשוב שבעתיים לבדוק את מטרות הישיבה. כבר נכחתי לא פעם בישיבות שבהן לשני מובילי הישיבה היו יעדים דומים אבל לא זהים ואחידים והם, במקרה הטוב, גילו זאת רק בסוף הישיבה.

חישבו היטב על **סדר הדברים** שאתם רוצים שיעלו בישיבה. תכננו כמה זמן אתם רוצים להקדיש לכל חלק, מה חשוב שיהיה סדר הדברים ומהם החלקים החשובים ביותר.

זכרו שלא תמיד יש דיוק בזמן שתכננתם, כך שאם החלק המרכזי והמשמעותי ביותר עבורכם בישיבה נמצא בסוף הישיבה – וכך זה במקרים רבים – יש סיכוי שדוקא בחלקים החשובים ביותר תתחילו 'לרוץ' כדי לסיים בזמן ולהספיק.

**הצגת הנתונים**

הנתונים שעליהם הייתם רוצים להתייחס בישיבה יכולים להיות אמנם לכל משתתף בדף לידו אולם רצוי שתהיה לכם גם אפשרות להציג לכולם את הנתונים על הלוח בייחוד בשלבים שחשוב לכם השיח הקבוצתי וכשאתם רוצים להראות לכולם נקודה מסויימת ברצף הנתונים הקיים.

רצוי בתחילת הישיבה לתת תמונה כללית על המצב. אם יש בידיכם ריכוז נתונים רצוי להציג אותם. (כגון: 10 תלמידים שיפרו הישגים בשני מקצועות, 8 תלמידים שיפרו הישגים במקצוע אחד וחמישה תלמידים לא שיפרו כלל את הישגיהם. ניתן להציג את הנתונים גם באחוזים).

לעיתים הישיבות דנות בקבוצות תלמידים (כיתה, הקבצה, תכנית וכד') – ישיבה של שעה וחצי קצרה מלהכיל 25 תלמידים, אם על כל אחד מדברים לעומק. אולם אם מתוך ה 25 תלמידים ישנם כאלה שניתן לרכז אותם יחד ולעבור עליהם אחד אחד אבל לציין מראש שיש לציין רק הערות מיוחדות על אותו תלמיד – כבר זה יקצר מעט את הזמן.

**לגבי שאר התלמידים אני גם ממליצה לחלק אותם לשנים: הקיצוניים מאוד ואלו הגבוליים. את החלוקה אני ממליצה לעשות מראש ובישיבה להציג את הנתונים כבר עפ"י החלוקה המוצעת.**

חישבו גם מראש מיהם אותם שמונה/עשרה תלמידים שעליהם מאוד חשוב לכם לקיים את השיח עם הצוות. דאגו לכך שלהם יוקדש רוב הזמן. חישבו היטב כיצד נכון להציג את הנתונים אצל כולם או אצל תלמידים מסוימים כך שהשיח יהיה קונקרטי ומקדם (ולא חלילה שיגלוש לרכילות והעברת מידע שלא באמת מקדם את התהליך). אל תשכחו שאמנם חשוב לתת את תמונת המצב על כל תלמיד אולם זה לא הדבר היחיד במטרות, חשוב "לנצל" את הצוות לחשיבה משותפת לקידומו ושיפור מצבו של התלמיד - זו המטרה המרכזית ביותר של הישיבה. אם בזכות ישיבה כזו שבעה תלמידים מצבם ישתפר – רק אז תדעו שהישיבה הצליחה והשגתם את המטרה. חשוב גם לציין מי לוקח אחריות על מה ומתי – וחשוב לא פחות לקבוע מי ומתי יקיים מעקב על אותם דברים שנסגרים בישיבה.

בצוות שותף ופעיל בתהליך, חשוב גם לזכור לומר מילת תודה על ההשקעה ועל שיתוף הפעולה. אנחנו מחפשים שותפים לעשייה כדי לקדם את ההצלחה חשוב שאנשים יצאו מהישיבה עם תחושה של מילוי. שיתפו, תרמו, שמעו, חשבו, יוצאים עם נקודות למחשבה ועם כח ומוטיבציה להמשך.

**פרוטוקול**

בכל ישיבה (אפילו הקצרה והפחות משמעותית) – זה חובה זו לא המלצה. הפרוטוקול יכול להיות קצר מאוד ותמציתי. תאריך, נושא הישיבה, נוכחים והחלטות שנתקבלו. בכל מקרה זכרו כל ישיבה חשוב ויעיל שתפתח בהתייחסות להערות שנכתבו בפרוטוקול הקודם. כך ניתן לבדוק ולדווח על התקדמות בתהליך אבל גם על קשיים ואפילו לגלות נושאים שעדיין לא טופלו כלל. חשוב לרכז את כל הפרוטוקולים בקלסר כדי שיהיה נגיש וזמין לכולם בכל שלב. מומלץ מאוד לצלם עותק של הפרוטוקול ולשלוח לכל המשתתפים ולכל הנוגעים בדבר (כגון אותם אנשים שהוזמנו לישיבה ונעדרו או מנהל ביה"ס, רכז שכבה וכד').

עבודת הצוות מקנה **עוצמה לפרט** ומסייעת **להתפתחותם האישית** של המשתתפים.