



## מסמך למנהלי בתי ספר – שימור ופיתוח צוות חינוכי בשגרת משבר

שבועיים אל תוך תקופת הבידוד אליה נכנסה מדינת ישראל, ברור לכולנו כי **מצב החירום הופך לשגרת חירום**. זה הזמן להפסיק להתנהל מרגע אחד למשנהו, ולהתחיל לנהל את השגרה החדשה. היכולת שלנו לפעול ביום שאחרי הקורונה, תלויה במידה רבה מאוד באופן בו אנחנו פועלים ומתמודדים היום. **סביר להניח כי מה שהיה הוא לא שיהיה**. כדי להפוך את התקופה הזו ממשבר לצמיחה, יש חשיבות מכרעת לפעולות שאותן נתחיל לעשות כבר היום.

אנו, צוות [המרכז לקהילה מנהיגות והשראה \(ק.מ.ה\) במכללת אורנים](#), מביאים לכם 3 עקרונות מנחים אותם ניתן ליישם כבר עכשיו ליצירת שגרת עבודה מיטבית עם הצוות החינוכי שלכם/ ולהגברת האיתנות בתקופה זו.

**עקרון ראשון - שמירה על המבנה הארגוני הקבוע**. יש משהו מאוד מרגיע ומנחם בעבודה עם מערכות ואנשים שאנחנו מכירים, ומכירים אותנו. רמת האמון, והמפגש עם דמות או מנגנון שאנו מורגלים בעבודה עימו מאפשרים אפקטיביות גבוהה יותר.

### מה עושים:

1. **השתמשו במבנה הארגון שבשגרה כדי לפעול טוב בחירום** – היא זו שתשמר את הקשר עם הצוות. במידת הצורך ניתן לערב גורמים נוספים (אנשי השפ"ח, אנשי יעוץ).
2. **שירטוט מפה אנושית של בית הספר** - מי בקשר עם מי. לחבר בין מורים לצורך שיתוף והיועצות. כל איש צוות צריך שיהיה לפחות מישהו אחד מהצוות שידרוש בשלומו. מומלץ להישען על המבנה הארגוני הקיים של בית הספר.
3. **מיפוי השותפים איתם עובדים בשגרה** – המפה תסייע בחבירה לשותפים הפוטנציאליים לצורך מתן מענה. לדוגמא: מחלקת החינוך, צוות השפ"י, קב"סים, עו"סיות של יישובים/שכונות, נציגות הורים, אגף נוער, ארגונים בקהילה (ארגוני מתנדבים, עמותות וכד').

**עקרון שני - שמירה על קשר ארגוני רציף עם העובדים שלנו**. ניראות ונוכחות מתמדת שלכם מול המורים והרכזים, ושלהם מול הצוותים שלהם. כך נראה כי הדברים ממשיכים להיות מנוהלים ויש מנהיגות בשטח, ועובדים לא מרגישים כי נשארו לבד.

### מה עושים:

1. **עדכוני שוטפים** - הוציאו כל מספר ימים עדכון בית ספרי למורים על הנעשה בתחומים השונים (למידה מרחוק, חינוך חברתי – כמו בשגרה ואף יותר!).
2. **שימוש במסרים אופטימיים** - זו תקופה, היא תיגמר, נהיה יחד גם ביום שאחרי ונצא מחוזקים ואיתנים יותר.
3. **קיום ישיבות צוות קבועות באמצעים מקוונים** – להמשיך ולקיים את הישיבות הקבועות ולעודד את הצוותים שלכם להמשיך בכך. לכלול התייעצות בדילמות אישיות או מקצועיות, שיתוף ברעיונות ופעולות מוצלחות, או חשיבה משותפת על סוגיה או אתגר הנוגע לכולם. **שותפות במשימות, ענין משותף ותמיכה - מעלים תחושת שייכות, הזדהות וביטחון**. [ראו כיצד לפתוח את ישיבות הצוות המקוונות שלכם באופן שמגביר את תחושת השייכות](#)

**עקרון שלישי - ראו את האדם ולא רק את העובד.** אחד המרכיבים החשובים ביצירת תחושת שלומות (well-being), היא תחושת משמעותיות. כלומר, מישהו רואה אותי, ומכיר בי ובמכלול הדברים המרכיבים אותי כאדם. יצירת תחושה זו בקרב העובדים מחזקת תחושת מסוגלות, מעלה מוטיבציה פנימית ויוצרת שייכות ומחויבות ארגונית. לכן יש לטפח היכרות רב מימדית עם המורים שלנו ומתן התייחסות להיבטים נוספים מעבר לתפקיד ולמשימות שיש לכל אחד.

#### מה עושים:

- עורכים מיפוי של מעגלי פגיעות של הצוות- משפחות חד הוריות, אנשים בקשיים כלכליים, אנשים שחוו לאחרונה אובדן וכדומה. בהתאם למיפוי יעשה תעדוף של סדר יצירת הקשר עם העובדים.
- התאמה של השגרות והמשימות למציאות הנוכחית ולתנאי העבודה החדשים של המורים ולמצבם האישי הנוכחי. לא פשוט לעבוד כל היום מהבית.
- קיום שיחות מה נשמע - שמטרתן אך ורק לשאול לשלומו של חבר הצוות, או להקדיש לכך חלק ניכר מהשיחה, ולא ליצור קשר רק בשביל להעביר משימות.

בכל מקרה – אל תוותרו על הפן האישי – ראו דרכים נוספות כיצד ניתן לעשות זאת

## ולסיום - אנו ממליצים כבר להתכונן ליום שאחרי

קיימו חשיבה רוחבית על איך אתם רואים את בית הספר שלכם/ בתום תקופת שגרת החירום, וכיצד התקופה הזו יכולה להקפיץ אותו קדימה.

1. פעלו לכינוס פורום משותף (או כל בסיס פורום קיים) לכל העוסקים בחינוך במרחב הרשותי /יישובי/שכונתי, ובו יהיו נציגים של: אגף חינוך, בתי"ס, גיל רך, ארגוני חינוך חברתי-קהילתי (מחלקת נוער, תנועות נוער, מתנ"ס וכד'), הורים ועוד. מטרת הפורום היא שיתוף, היוועצות ויצירת תשתית ארגונית טובה ליום שאחרי. לשם מיפוי השותפים מומלץ להיעזר בטבלת מיפוי השותפים (קובץ להורדה)

2. שימו על השולחן את השיח על תקופה שאחרי משבר הקורונה בכל ישיבת צוות ופורום כאילו שהיא כבר כאן – זה משדר אופטימיות ומכין את הארגון תשתיתית ליום שאחרי.

3. קיימו חשיבה צוותית - כיצד מנצלים את הקפיצה הקוונטית בתהליכי הלמידה מרחוק שמתרחשת בימים אלו לצורך הלמידה לאחר המשבר?

להרחבה והעמקה בנושאים שהובאו כאן ונוספים, מוזמנים להיכנס לקו החם – חינוך וקהילה בעידן הקורונה של המרכז לקהילה, מנהיגות והשראה (ק.מ.ה) במכללת אורנים.

**מאחלים לכם שגרת חירום מחזקת שתגביר את איתנות הארגון – זה תלוי רק בכם!**