

# הכנס השנתי של היזמה למחקר יישומי בחינוך 2.1.2019 | כ"ה טבת תשע"ט

## טיפוח מיומנויות חברתיות-דגשיות (SEL) במערכת החינוך

### מושב רביעי – המורה במרכז: מקומו של המורה בפיתוח SEL

ד"ר אבי בנבנישתי – ניהול לתקווה: תפיסה ניהולית חינוכית ומשמעויותיה באשר למקומו של המורה בבית הספר (לצפייה בהרצאה ובמצגת)

- ד"ר בנבנישתי מציג את הגישה הניהולית שלו באמצעות שני מקרים של בתי ספר שניהל. תיכון שבח מופת הפך מבית ספר מקצועי מוזנח ונחשל לתיכון טכנולוגי מבוקש, ובדרך נאלץ להתמודד עם הטראומה של הפיגוע בדולפינריום, שבו נהרגו תלמידים רבים. גם תיכון עירוני ט' היה תיכון במשבר – הייתה לו תדמית שלילית וחלה ירידה במספר הנרשמים. גם אותו הוביל ד"ר בנבנישתי לשינוי דרמטי ולהישגים גבוהים.  
הציר המקשר הוא הגישה החינוכית-ניהולית, "ניהול לתקווה", שפיתח עם פרופ' רמי בנבנישתי. מדובר בתפיסה חינוכית קוהרנטית שמבנה את החשיבה ועוזרת בהשגת יעדים. הגישה מתוארת בפירוט בספר "ניהול לתקווה: מהלכה למעשה" (2015).

#### עקרונות מרכזיים של הגישה

- 1) התקווה כגלגל המניע את העשייה החינוכית – הניסיון שלו ושל עמיתיו מלמד שאפשר לחולל שינוי במערכת החינוך. חשוב להאמין בכך ולא להתמקד רק בביקורת ובטענות.
  - 2) חינוך הוא עסק רציני – צריך להתנהל כמו ארגון מסודר, לקבוע יעדים ולבצע הערכה ובידוקה וכן הלאה.
  - 3) סוף מעשה בחזון תחילה – יש להתחיל מהסוף, כלומר לזקק את הכיוון והיעדים כדי שיהיו ברורים לכולם. כל פעולה שתיעשה אחר כך ביום-יום צריכה להתאים לחזון.
- ביקורת על בחינות הבגרות נשמעת תדיר, אולם בית ספר צריך להגיע להישגים כדי שהורים ישלחו אליו את ילדיהם. כך גם לגבי אלימות – אם רוצים אמון של הקהילה, צריך ליצור סביבה בטוחה בבית הספר.
  - יש מקום מרכזי למורים בתהליך, אבל המנהל הוא שמוביל והוא שקובע את החזון ואת היעדים. הדרך של המנהל להשפיע היא באמצעות היחס שלו למורים, בתקווה שיוקרן כלפי הסביבה. המנהל הוא מודל לחיקוי, וכל פעולה ואמירה שלו משפיעות מאוד.
  - האבחנה בין SEL לבין הישגים אקדמיים אינה מציאותית. תמיד צריך לתת מקום לצרכים רגשיים, והדבר אפשרי. תוכניות פורמליות אינן מספיקות לשם כך; המנהל צריך לשדר את החשיבות שהוא מייחס לצרכים הרגשיים בהתנהגותו: לקבל את פני התלמידים בבוקר, לנזוף בהם, להקדיש להם תשומת לב ולהתעניין בהם. באופן זה יקבע המנהל את הגבולות ואת המשמעות – אבל גם את מידת האכפתיות. באופן זה עליו להתייחס גם למורים – אלה הדברים אשר ישפיעו על האופן שבו התלמידים, המורים וההורים יתנהגו.

הכנס השנתי של היזמה למחקר יישומי בחינוך  
2.1.2019 | כ"ה טבת תשע"ט

טיפוח מיומנויות חברתיות-דגשיות (SEL) במערכת החינוך

- באשר למבנה הארגוני – תפיסות התפקידים של המורים והצוות צריכות להתאים לחזון ולמטרות. מנהל טוב דואג להעצמת הכוחות הפנימיים בבית הספר. תוכניות התערבות לא יועילו ללא ההעצמה הזו.