

# מנופים לשיפור הדיון בקהילות השקפה

הנחת העבודה של מהלך השקפה היא שדיון מקצועי מעמיק ופורה בקהילות מורים תורם לשיפור ההוראה והלמידה בכיתות. אבל כל מי שהתנסה בכך יודעת שלא קל לנהל שיחה מקצועית פורייה. בסדרה "מנופים לשיפור הדיון בקהילות השקפה" אנו דנים במפתחות ובחסמים העיקריים לדיון פורה ומציעים דרכים לשיפור הדיון בקהילות.

## והפעם - הימנעות מביקורת

### למה זה חשוב?

הסתכלות ביקורתית ושיח ביקורתי חשובים כדי להשתפר, אבל קשה לקיים אותם. הם עלולים לעורר חוסר נחת, מתח ועלבון, בפרט בקבוצה קטנה של עמיתים לעבודה. לכן, לעיתים תכופות קהילות נמנעות משיח ביקורתי.

### איך זה נראה בקהילה?

בדוגמה שלפנינו קטע קצר מתוך דיון בקהילת השקפה. הדיון התקיים לאחר צפייה משותפת בצילום וידאו מתוך שיעור אמנות. בצילום, המורה שרית שואלת את התלמידים שאלות אינפורמטיביות, המבקשות לתאר את שהם רואים ביצירה שהוצגה להם. אין בקטע שאלות המבקשות להעריך את היצירה, להעלות השערות בנוגע אליה או להסיק מסקנות לגביה.

**בשיח קצר זה מתייחסות חברות הקהילה** באופן חיובי לשאלות ששאלה שרית, תוך הדגשת המושג "שאלות פתוחות". נראה כי רק גלי התחילה לנסות להציג עמדה אחרת כשאמרה "הן לא פתוחות", אבל מיד גם סייגה את דבריה "אבל הן לא...". עידית המשיכה אותה ושוב הדגישה את החיובי. מיד לאחר מכן שאלה המורה המובילה שאלה שהייתה יכולה לשנות את אופי השיחה: "מה עושות השאלות הפתוחות האלה...". המורות יכלו להשתמש בשאלה זו כדי לבחון יותר לעומק כיצד השפיעו השאלות על השתתפות התלמידים (למשל, אם הן הנחו אותם לחשיבה מסדר גבוה). אך הן המשיכו לציין מאפיינים חיוביים המתקשרים למושג "שאלות פתוחות", מבלי שהתפתח דיון מעמיק בהשפעת השאלות ובדרכים לשיפור הדיון הכיתתי.

קטע זה, המאופיין ברצף של התייחסויות חיוביות, יכול לשקף הימנעות מביקורת. התבוננות ביקורתית ושאלות חקרניות היו יכולות לסייע לחברות הקהילה להעמיק את השיח. למשל, לבחון לא רק את היתרונות אלא גם את החסרונות בבחירת השאלות, או לחדד את המושג "שאלות פתוחות" ומשמעותו.

#### להלן התייחסות הקהילה לקטע שנצפה:

**מורה מובילה:** ... בואו נסתכל על השאלות ששרית שואלת. איך אנחנו יכולים לאפיין אותן?  
**מירה:** הן לא "כן" ו"לא" – הן שאלות פתוחות.  
**מ"מ:** כולן בעצם שאלות פתוחות.  
**נועה:** הן לא כובלות, הן לא מוסרות אינפורמציה.  
**עידית:** אין לך תשובה של "כן" ו"לא".  
**גלי:** הן לא פתוחות אבל הן לא...  
**עידית:** הן לא "כן" ו"לא"...  
**מ"מ:** אוקיי. מה עושות השאלות הפתוחות האלה, בעצם?  
**עידית:** מאפשרות מגוון של תשובות.  
**נועה:** חשיבה.  
**מירי:** מחשבה גבוהה.  
**עידית:** לא תשובה שכיוונת אליה.

## איך נזהה הימנעות מביקורת?

1. תחושה שדברים לא נאמרים – לעיתים אנו מרגישים שאנו או עמיתינו עוצרים את עצמנו, נמנעים מלהגיד דבר מה (יש 'פיל לבן' בחדר). כדי לברר זאת נוכל לשאול את עצמנו אם אנו נותנים ביטוי לחוסר נחת כשאנו חשים בו.
2. רצף של מחמאות – אם בשיחה נאמרות בעיקר מחמאות, ייתכן שהדבר קשור בהימנעות מביקורת. כדי לברר זאת נוכל לשאול את עצמנו לאילו היבטים נוספים ניתן להתייחס.

## מה ניתן לעשות בעניין? כיצד אפשר לעודד ביקורת?

1. להיות מודע – להיות מודעים לכך שטבעי להעדיף להימנע מביקורת, ולבחון תדיר אם אנו עושים זאת. להפוך את הנושא לחלק מהשיח בקהילה.
2. לחפש אתגרים – לא להסתפק בתגובות חיוביות, אלא לחפש באופן פעיל בעיות ואתגרים, גם אם נדמה שאין כאלו. לשאול: "האם יש כאן סוגיות שלא קיבלו מענה?", "האם ניתן היה להשיג תוצאה טובה יותר?", "מה היה אפשר לעשות אחרת?". במקרה שלעיל יכלה המורה המובילה לומר "עד עכשיו עסקנו ביתרונות של אופן
3. לעגן טענות בייצוג – לדחוק בחברי הקהילה לבסס את טענותיהם בדוגמאות מהייצוג. לשאול: "במה זה בא לידי ביטוי?". במקרה שלעיל יכלה המורה המובילה לשאול: "תוכלו לתת דוגמה מהסרטון לאופן שבו הובילו השאלות הפתוחות של המורה לחשיבה מסדר גבוה של התלמידים?".
4. לשמש מודל לחיקוי – להיות ביקורתיים כלפיי עצמנו ולחשוף את מה שאנו רוצים לשפר, כדי להזמין
5. למסד תפקיד של "חבר ביקורתי" (critical friend) – להגדיר בכל דיון (עד שהנושא מוטמע) חבר קהילה שישמש "חבר ביקורתי", המשהה את הדיון כשיש רצף של התייחסויות חיוביות, מאיר היבטים שלא נדונו ושואל שאלות מאתגרות. בטווח הבינוני, פרקטיקות אלה צריכות להיות נחלתם של כל חברי הקהילה.

## כיצד להשתמש בביקורת?

1. כשמסלבים ביקורת בדיון הקהילתי, חשוב לעשות זאת באופן פורה:
2. כחלק מדיאלוג מורכב. יש לשלב את הביקורת במינון מתאים עם מגוון של התייחסויות נוספות: משוב חיובי, גילויי הבנה, שיתוף והצעות לשיפור.
3. באופן ענייני. הביקורת צריכה לעסוק בפרקטיקה ולא באדם שביצע אותה.
4. על ידי יצירת בהירות ופירוט. חשוב להיות ספציפי, לתאר את ההתנהגות שאנו מזהים (ולא מחשבות או שיקולים) ואת השלכותיה. להימנע מאמירות שיפוטיות ומהכללות שאינן מקדמות.
5. להסביר מה לדעתנו דורש שיפור ולהציע דרכים לשפרו.
6. להיות סבלניים. סביר שבדיונים הראשוניים של הקהילה המשתתפים יימנעו מביקורת, עד שיחסי האמון בקבוצה יתבססו.

## מחשבות נוספות

- למה קשה לנו להשמיע ולשמוע ביקורת בקהילה? נראה שיש לכך קשר ישיר עם הרצון לשמור על הדימוי הציבורי שלנו. להרחבה: [ודר-וייס ד', סיגל, ע' ולפסטיין א' \(2016\). עיסוק בדימוי הציבורי במהלך דיון בבעיות הוראה. בתוך נ' מנדל-לוי ונ' בוזו-שוורץ \(עורכות\), עושים בית ספר: ידע מעשי על מנהיגות פדגוגית. ירושלים: אבני ראשה.](#)
- [טננבאום-דומנוביץ \(2018\). השקפה מחקרית 5, 10-12.](#)
- [איך נוכל להשתמש בביקורת ככלי מקדם ולא מאיים? "המשוב הדיאלוגי" ו"השיחה הפתוחה" הם אסטרטגיות לניהול דיון המשלב ביקורת באופן בונה. לסרטון הסבר על "המשוב הדיאלוגי" לחצו כאן, לחומר רקע ולכלי "השיחה הפתוחה" באתר אבני ראשה.](#)
- [האם יחס חברי יחס ביקורתי הם שתי התנהגויות הסותרות זו את זו? התפיסה של "חברים ביקורתיים" מציעה לשלב בין העמדות, ולהשתמש בביקורת כאמצעי המסייע לתמוך זה בזה ולעודד השתפרות הדדית.](#)