

תחושת מסוגלות משותפת - מה זה ולמה זה חשוב לנו?

יש קשר בין ביטחונה של קבוצה ביכולותיה לבין הצלחתה, או במילים אחרות - הביטחון של אדם בצוות שלו או שלה משפיע על הביצועים הכוללים של הצוות. כאשר חברי צוות חולקים את האמונה שבכוחות משותפים הם יצליחו לגבור על אתגרים ולהשיג תוצאות רצויות, הקבוצות **אכן** נעשות אפקטיביות יותר. כך לדוגמה, בקהילות שבהן השכנים שותפים לאמונה שיוכלו להתאגד ולגבור על הפשיעה, רמות האלימות נמוכות משמעותית; בחברות מסחריות שעובדיהן סומכים על יכולות הצוות מתגלות רמות גבוהות יותר של יצירתיות ופריון; ובבתי ספר, כאשר אנשי חינוך מאמינים ביכולתם המשותפת להשפיע על תוצאות התלמידים, רמות ההישגים הלימודיים גבוהות משמעותית.

לעומת זאת, כאשר יש לאנשי חינוך תחושת מסוגלות משותפת נמוכה, הם נמנעים ממהלכים מסוימים כי לתחושתם, הם או תלמידיהם ממילא חסרים את היכולת להשיג תוצאות חיוביות והתרבות הבית ספרית משקפת הסתפקות בסטטוס-קוו. במקרים אלה, קהילות חינוך נוטות לחדול ממאמצייהן, להפחית ציפיות ולפעול ברמת ביצועים נמוכה. בהיעדרה של תחושת מסוגלות משותפת גבוהה, גדלים הסיכויים שאנשי החינוך ייחסו את הכישלון להיעדר יכולת של תלמידים, ינסו להרחיק תלמידים מאתגרים ויחוו רמות מתח גבוהות.

שני גורמים מרכזיים נמצאו במחקר כבעלי השפעה רבה על הישגי תלמידים: מנהיגות המנהל וההוראה. עיקר ההשפעה של מנהיגות המנהל על הישגי התלמידים מתווכת באמצעות "תחושת המסוגלות המשותפת" - האמונה של המורים בבית הספר ביכולת שלהם כצוות לארגן ולבצע את המהלכים הדרושים להשפעה חיובית על התלמידים. האמונה הזו כוללת את ההבנה שלפעולתם כצוות השפעה גדולה יותר על התלמידים מאשר השפעתם כיחידים.

ואמנם, מחקרים רבים הצביעו על **קשר חיובי חזק בין תחושת המסוגלות המשותפת להישגי התלמידים** ואף מעבר לכך - גודרד ושותפיו מצאו כי **תחושת מסוגלות משותפת מהווה גורם מנבא חזק יותר להישגי תלמידים מאשר מעמד חברתי כלכלי.**

תחושת מסוגלות משותפת מתפתחת כאשר קבוצה חותרת בנחישות אל מטרותיה, נוטלת סיכונים משותפים ומגלה נכונות לתמיכה הדדית. הנכונות הזו של חברי הקבוצה לתמוך זה בזה נתפסת בקבוצה כמחויבות מקצועית והיא מאפשרת לקבוצה להתמקד במטרות לאורך זמן למרות לחצים שונים או איומי כישלון. תחושת המסוגלות המשותפת משפיעה על האופן שבו האנשים מרגישים, מתנהגים, חושבים ומניעים את עצמם והיא מתפתחת בתהליכים חברתיים בין-אישיים.

למנהיגים תפקיד מכריע בשיפור ובפיתוח של תחושת המסוגלות המשותפת של המורים. מנהלים בעלי מודעות חברתית מסוגלים לשתף פעולה עם המורים בפיתוח יעדים משותפים, וכן לחלוק עם מורים תוכניות, מידע ומשאבים. מנהלים מיומנים בתחום יחסי האנוש יכולים לשמש בעצמם כמודל לחיקוי לתכונות חשובות בצוותים כמו הושטת עזרה, שיתוף פעולה וכבוד הדדי, ולשתף באחריות את כל אנשי הצוות. מנהיגים וצוותים כאלה בונים זהות ומחויבות לצוות, ומתחלקים בקרדיט על ההישגים.

”

אנשים אינם חיים את חייהם מתוך אוטונומיה אישית. למעשה, רבות מן התוצאות שהם חותרים אליהן הן בנות-השגה רק מתוך מאמצים המצויים בתלות הדדית. על כן הם נדרשים לעבוד יחד כדי להשיג את מה שאינם מסוגלים להשיג בכוחות עצמם.”

(Bandura, 2000)

הערכת תחושת המסוגלות המשותפת באמצעות שאלון המורים של מישרים

הערכת תחושת המסוגלות המשותפת בשאלון המורים נעשית באמצעות התייחסות לארבע קטגוריות:

- 1 | באיזו מידה הצוות מרגיש שיש לו מטרות ויעדים משותפים?
- 2 | באיזו מידה הצוות מאמין כי התהליכים הצוותיים תורמים לעבודתו ותומכים בה?
- 3 | באיזו מידה הצוות מאמין במיומנויות הלמידה ובתהליכי הלמידה שלו?
- 4 | באיזו מידה התפיסות והעמדות של הצוות החינוכי מבטאות אמונה ביכולת של הצוות ושל התלמידים להשתנות ולהגיע להישגים גבוהים?

שלוש תוצאות רצויות של המיזם ברמת בית הספר כארגון עוסקות בתחושת המסוגלות המשותפת באופן ישיר:

- 1 | המורים בעלי תחושת מסוגלות גבוהה ואמון ביחס ליכולות שלהם כצוות לקדם את כלל התלמידים ולעזור לכלל התלמידים לפתח את יכולותיהם
- 2 | לצוות המורים יש תפיסה חינוכית מגובשת והבנה משותפת כיצד לממש את התפיסה החינוכית באמצעות תהליכי הוראה-למידה
- 3 | החיים היומיומיים בבית הספר כוללים למידה מקצועית שיתופית של המורים והתבוננות משותפת בייצוגי הוראה-למידה

כיצד מנהיגים מקדמים תחושת מסוגלות גבוהה?

- חגגו הישגים והצלחות - ציינו את היכולות המתפתחות של הצוות להתמודד עם האתגרים
- הבליטו את הקשרים בין העבודה המשותפת והמאמצים של המורים לבין התוצאות של התלמידים
- הקדישו זמן לפיתוח משותף של המטרות והתפיסות חינוכיות
- שתפו בידע בנדיבות ועודדו את המורים לחלוק בידע
- פתחו את דלתות הכתות ועודדו את המורים ללמוד האחד מהשני
- למדו כיצד לספק משוב בונה למורים בצוות ולמדו את בעלי התפקידים לתת משוב שכזה
- ספקו הזדמנויות לפיתוח מקצועי אפקטיבי של הצוות ובדקו עם המורים מה נחוץ להם ללמידה אפקטיבית
- רכבו את המתחים בתוך הצוות וטפחו רגישות חברתית גבוהה - נדרשת אווירת אמון גבוהה בין המורים כדי ללמוד ולעבוד בשותפות
- הקשיבו למורים ברוחב לב

Goddard et al. (2000). Collective Teacher Efficacy: Its Meaning, Measure, and Impact on Student Achievement. *American Education Research Journal* 37(2), p. 479-507.

J. Donohoo, J. Hattie & R. Eells. (2018). The Power of Collective Efficacy. *Educational Leadership* 75(6) p. 40-44.

Stephanie Pierce (2019). The importance of building collective teacher efficacy. *Leadership Magazine*.