**הדרכה בית ספרית**

**רקע תיאורטי**

המורים הינם גורם מפתח בהגשמת מטרות בית-הספר ובהכנסת שינויים במערכת החינוך.

התפתחותו המקצועית של המורה נתפסת כתהליך המתמשך לכל אורך חייו המקצועיים, ולא כסדרה של אירועים בודדים. הקריירה המקצועית של מורה נמשכת בין 5 שנים ל- 40 שנה ומתפתחת לפי שלבים שונים.

Huberman (1989[[1]](#footnote-1)) מתאר כך את השלבים שעובר המורה:

1. **הישרדות וגילוי** (שלוש השנים הראשונות) – שלב המאופיין בהלם ממורכבות התפקיד ומדרישותיו מחד, וגילויי התלהבות מהכוח שנמצא בידיו מאידך, ומעצם השתייכותו לקבוצת העמיתים.
2. **התייצבות** (4-6 שנות הוראה) – שלב שבו מתקבלת החלטה על בחירה בהמשך הקריירה בהוראה, השתייכות לקהילת המורים והרגשת נוחות וביטחון בתפקיד. הבחירה בהמשך הקריירה בהוראה משמעותה ויתור על אפשרויות תעסוקה אחרות.
3. **התנסות ופעלתנות** (7 – 11 שנות הוראה) – שלב שבו הרגשת הביטחון מאפשרת לנסות דברים חדשים – חומרי למידה, דרכי הוראה, בניית רצף הוראה וכו'. הרצון להשפיע יותר על הנעשה בכיתה מוביל למודעות למכשולים המערכתיים ולרצון להכניס שינויים ברמה הבית-ספרית. פעילויות כאלה מובילות ללקיחת אחריות נוספת כגון ריכוז מקצוע, סגנות למנהל בית הספר, ריכוז חברתי וכו'.
4. **משבר אמצע הקריירה** (12-20 שנות הוראה) – שלב המאופיין על ידי ספקות בקשר להמשך העבודה. יש חוקרים הטוענים שבתקופה זו מתחזקת הרגשת המונוטוניות, לעתים שוקלים אפשרות לפתוח בקריירה אחרת, מתוך הרגשה שזו ההזדמנות האחרונה לעשות שינוי. במחקר מסוים נמצא כי 40% מהמורים הנשאלים דיווחו כי היו במצב כזה.
5. **שלווה (רוגע, serenity) או שמרנות** (20- 30 שנות הוראה)- תקופה זו מתייחסת לגילאי 45 – 55 ומאופיינת באחד משני מצבים: א. ירידה באנרגיות ובצורך לחדש וליזום מחד, ובביטחון עצמי וקבלה עצמית מאידך.

ב. נטייה לטרוניות על הדור הצעיר ועל מעמדו של המורה, נוסטלגיה לעבר, דוגמטיות ושמרנות.

1. **הינתקות לקראת פרישה** (30+ שנים בהוראה) – שלב שבו באופן טבעי יש ירידה ברמת המעורבות ובצורך להשקיע מעבר למתחייב, נטיה לסיכום של כל המסלול המקצועי .

שולמן[[2]](#footnote-2) ( (Shulman, 1986טבע את המושג "ידע פדגוגי-תכני" (pedagogical content knowledge ), שהוא גוף ידע ספציפי לכל מקצוע הוראה, המגשר בין הידע הדיסציפלינרי והידע הפדגוגי. ידע זה כולל צורות שונות של הצגת הרעיונות של המקצוע: האנלוגיות, ההדגמות וההסברים לתלמידים, וכן הבנה של קשיים בהוראת החומר לתלמידים בגילים השונים. גוף ידע זה הוא נחלתו ההולכת וצומחת של כל מורה הפועל בשדה ההוראה. גוף ידע זה משגשג ומעמיק את רבדיו עם הניסיון. לפיכך נבדלים מורים צעירים מוותיקים בהיקפו של ידע זה ובהשפעתו על עבודתם.

ווגנר במאמרו Leadership for Learning[[3]](#footnote-3) השאלה הראשונה שעל כל תיאוריית שינוי להתייחס אליה היא מה מניע בני אדם מבוגרים למלא משימות חדשות שאף קשה לבצען. בחינוך, שאלה זו גורלית במיוחד, כי תנאי העבודה של רוב המורים גורמים להם להתנגד לשינוי. לעומת זאת, בדרך כלל המנהיגים החינוכיים הם בני אדם שאוהבים שינוי ולכן הם רואים בהתנגדות המורים עקשנות לשמה או אדישות. ווגנר מעיד מניסיונו האישי כי המורים אינם עקשנים ואף לא אדישים, אך הם מתנגדים לשינוי משלוש סיבות: בשל רצונם להימנע מסיכונים, בשל מומחיותם במלאכת ההוראה ומתוך תחושה של אוטונומיה מחד גיסא ובידוד מאידך גיסא.

לדעתו של ווגנר יש ארבעה תנאים עיקריים ללמידת מבוגרים בבתי ספר ובקהילות ואם הם יתמלאו, יביאו לידי שינוי בחינוך:

* חזון משותף של מטרות הלמידה (מהי הוראה טובה) ושל ההערכה
* הבנה שיש צורך דחוף בשינוי
* יחסי גומלין המבוססים על כבוד הדדי ואמון
* אסטרטגיות של שיתוף פעולה שמעוררות מחויבות ולא רק היענות מתוך ציות

בנסותו להנחיל שינוי, מנחה קבוצה צריך לקחת בחשבון מספר גורמים:

1. צמיחה כרוכה בקושי לעשות שנוי ובחשש מהאי ודאות.
2. שינוי דורש תמיכה ועל כן צריך ליצור למודרכים סביבה תומכת, אשר נוצרת בעזרת הגורמים הבאים:
3. מתן לגיטימציה לבעיות
4. המנחה יראה עצמו חלק מהצוות
5. אמפטיה המלווה באופטימיות ("זה מאוד קשה, אך בוא נעבוד על זה ביחד")
6. פרגון
7. הזדהות ותפיסה של מרחק

**מטרות ההדרכה**:

**מטרת-על של הדרכה הבית ספרית :**

העצמת ההוראה והלמידה במו"ט חט"ב תוך שיפור ושינוי אצל המורה (המודרך) לצורך קידום התלמידים. מטרה נוספת בהדרכה הבית ספרית היא לתווך בין ההשתלמות שמורים עוברים לבין היישום עם התלמידים.

**תפקידי המדריך**

**ברמה ארגונית ניהולית**:   
קביעת מסגרת ההדרכה: לוח זמנים, משתתפים, תכנים   
שמירה על קשר עם: רכז המקצוע, מנהל, רכז פדגוגי   
הכנת וכנית עבודה

לדאוג **לקלסר הדרכה** יכלול:

1. תכנית הדרכה
2. תיעוד של כל מפגשי ההדרכה (העתק יוכנס לתיק בתום המפגש).
3. חומרים שפותחו במהלך המפגשים או בעקבותיהם.
4. תיעוד מפגשים עם מנהל/ת ביה"ס, מפקח וגורמים רלוונטיים נוספים.

הקלסר יישאר בבית הספר ויהיה זמין לצוות המורים ולמדריך. רצוי בשני עותקים, כך שעותק אחד יישאר בבית הספר וכן יעדכן מורה שהחסיר מפגש ]

.

**ברמה פדגוגית – דידקטית:**   
בחינה משותפת של רצף ההוראה: שילוב תכנים ומיומנויות, שילוב הערכה, לוח זמנים, הגדרת מטרות , דרכי הוראה.  
זיהוי קשיים והתמודדות אתם.   
חשיפה והתנסות עם חומרי למידה חדשים, מיומנויות וכו'.   
ניתוח של משימות וניסוח תובנות.

הנחייה ותמיכה פדגוגית לרכז המקצוע

**ברמה חברתית- רגשית** :   
ונטילציה, זיהוי חוזקות וחולשות (ברמה אישית וברמת הצוות), טיפול בהתנגדויות, רגישות למודרכים .

**הצעה של תבנית למפגש הדרכה:**

מומלץ שכל מפגש הדרכה יהיה בן שעה וחצי (90 דקות)

1. **מפגש יכלול את המרכיבים באים:**
2. **דיווח הדד**י, כולל במה חמה : עד 20 דקות

הדיווח כולל התקדמות, עדכונים, קשיים והצעות לדרכי התמודדות

מורים מציגים פעילות ברמת התלמידים כולל קשיים / העלאת סוגיה ודרכים להתמודדות

1. **נושא /פעילות מרכזית של המפגש:** 55- 60 דקות

עיסוק בנושא שנבחר למפגש (עפ"י תכנית העבודה של המדריך):

התאמה והבהרה של נושאים שעלו בהשתלמות המורים (המחוזית) לצרכים הבית ספריים

התאמת תכנים מהשתלמות המדריכים

הפעלת כלים רפלקטיביים כמו: ניתוח ממצאים משותף, ניתוח שיעורים משותף

1. **סיכום ומשוב:** כ 10 דקות (אפשר לתת משוב כתוב מדי פעם)

כולל **תמונת מצב המתייחסת ל**: בדיקת מצב תכנית העבודה הבית ספרית (המותאמת), להערכה, לקשיים

**דוגמאות ל"משימות" בין מפגשי ההדרכה:** מיפוי תלמידים מצטיינים ומתקשים, דיון על פריטי מבחן, בניית פעילות מפתח המותאמת למשאבים הבית ספריים ולרמת התלמידים.

1. **מה לא יכלול מפגש הדרכה?**

* תכני השתלמות- מדריך לא יעביר/ישלים תכנים שנלמדו בהשתלמות למורים **שנעדרו** מההשתלמות.
* התייחסות לבעיה נקודתית של מורה (התייחסות תהיה באופן פרטני לאחר שעות המפגש, רצוי עם הרכז)
* התייחסות לסוגיות/נושאים שלא תוכננו מראש אלא אם כן זו בעיה בוערת הקשורה להוראת המקצוע
* התייחסות לנושאים שאינם קשורים לתכנית העבודה של ההדרכה

**מארגן הדרכה:**

פריסה של מרכיבים בהם מתוכננת ההדרכה לעסוק מאפשרת לקבל תמונת על של המפגשים ולווסת ביניהם .

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **תכנים- נושאים** (מתוך ערכת הוראה) | **רעיונות ומושגים מרכזיים** | **הערכה** | **מיומנויות** *( מומלץ לציין את התכנים בהם תשולב המיומנות)* | **פעילות מפתח** | **הערות בעקבות  הפעילות** |
|  |  | ניתוח פריטים | השוואה | ניסוי |  |
|  |  | בניית מבדק מאבחן | טיעון | סימולציה מחשב |  |
|  |  | בניית מבדק מסכם | ייצוג מידע |  |  |
|  |  | שילוב ברצף ההוראה- למידה |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

1. 1. [סריקה מתוך הספר בגוגל ספרים](http://books.google.com/books?id=ZoAwzxL5zWIC&pg=PA260&lpg=PA260&dq=Huberman+(1989)&source=bl&ots=HOE0dOFtRZ&sig=H4_A7yqhIel_9sxdsQ8KQyjvQ9Q&hl=en&ei=Rzp9TJ-UAs7-Of6NiYME&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=7&ved=0CDgQ6AEwBg#v=onepage&q=Huberman%20(1989)&)- [Case studies of teacher development](http://books.google.com/books?id=ZoAwzxL5zWIC&pg=PA260&lpg=PA260&dq=huberman+1989&source=bl&ots=HOE0dOFzU_&sig=VdFncGNBjKU1aKQbifFkv_0XNzk&hl=en&ei=vjx9TIT-MpSCOJ-87YgF&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=7&ved=0CDgQ6AEwBg)

   [↑](#footnote-ref-1)
2. [סריקה מספר](http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=1VwPcbDeFwkC&oi=fnd&pg=PA61&dq=lee+shulman+1986+pedagogical+content+knowledge&ots=ALkF8_sf7t&sig=VTX7bf7r7SR08txJHDzrvXrdv6A#v=onepage&q&f=false) [↑](#footnote-ref-2)
3. http://www.schoolchange.org/articles/leadership\_for\_learning.html [↑](#footnote-ref-3)