



מכון
חופית



מסד הדין
מרכז עברי הוראה

בית ספר למחקר וללימוד חב"ת
בהנשרת עברי ודין הוראה במכללת

אוניברסיטת בן-גוריון בנגב
Ben-Gurion University of the Negev



השקפה
קהילות מורים ליצירת ידע ואמנות הוראה

שינוי תרבותי – לא בבית ספרי

אדם לפסטיין

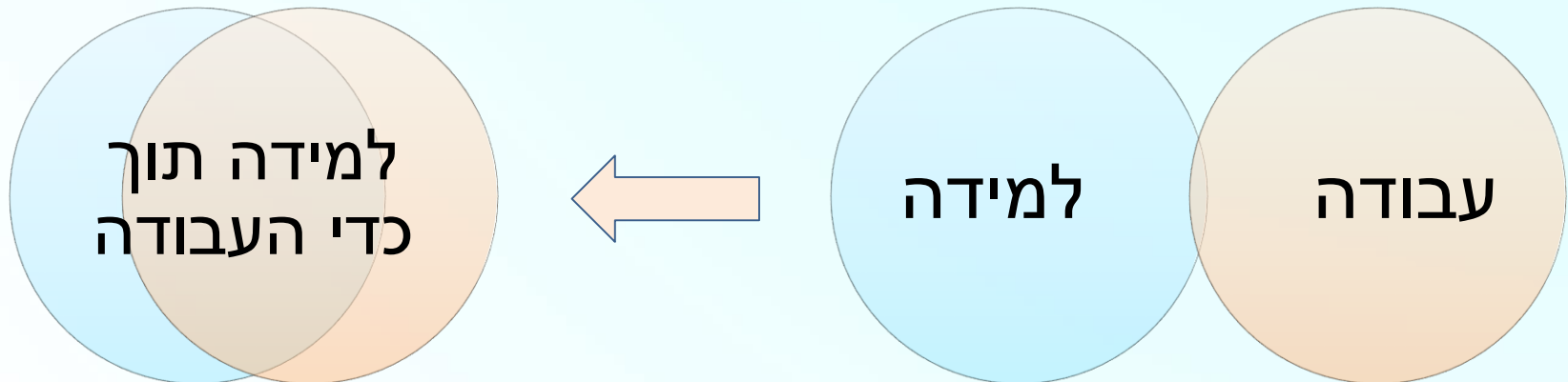
וחברי המעבדה לחקר הפדגוגיה

המחלקה לחינוך

אוניברסיטת בן-גוריון בנגב

תקציר הפרקים הקודמים

- למידה מתרחשת כל הזמן, לטוב ולרע, כפועל יוצא מהעבודה (ולא כאירוע נפרד ממנה)



תקציר הפרקים הקודמים

- למידה מתרחשת כל הזמן, לטוב ולרע, כפועל יוצא מהעבודה (ולא כאירוע נפרד ממנה)
- כיצד תומכים בלמידה במקום העבודה, תוך כדי תפקיד?

האתגר	דרכי ההתמודדות	
ארגוני	יצירת מרחב לשיח ולמידה הדדית	שריון שעתיים שבועיות לישיבת צוות בתוך בתי הספר
תרבותי	טיפול נורמות של שיח פדגוגי פורה	שימוש במתווים לשיחה הכוללים קוד אתי
ייצוג	הנכחת המתרחש בכיתות באמצעות ייצוגים	ניתוח צילומי שעורים, עבודות תלמידים
מנהיגות	טיפול מנהיגות שמובילה את השיח	קבוצות למידה של מורות מובילות, מנהלות, מדריכות ומנחות
מערכתית	תמיכה בקנה מידה גדול	תמיכה במשאבים פנים-מחוזיים (מדריכות ומנחות מחוזיות); פיתוח חומרים וכלים והפצתם

התקדמויות

- 224 מורות מובילות מנחות צוותי מורים ב-77 בתי ספר
- לרוב, ישיבות צוות מתקיימות בצורה סדירה, כחלק מהמערכת

האתגר	דרכי ההתמודדות	
יצירת מרחב לשיח ולמידה הדדית	שריון שעתיים שבועיות לישיבת צוות בתוך בתי הספר	ארגוני ✓
טיפול נורמות של שיח פדגוגי פורה	שימוש במתווים לשיחה הכוללים קוד אתי	תרבותי
הנכחת המתרחש בכיתות באמצעות ייצוגים	ניתוח צילומי שעורים, עבודות תלמידים	ייצוג
טיפול מנהיגות שמובילה את השיח	קבוצות למידה של מורות מובילות, מנהלות, מדריכות ומנחות	מנהיגות
תמיכה בקנה מידה גדול	תמיכה במשאבים פנים-מחוזיים (מדריכות ומנחות מחוזיות); פיתוח חומרים וכלים והפצתם	מערכתי ✓

התקדמויות

- 224 מורות מובילות מנחות צוותי מורים ב-77 בתי ספר
- תפקיד רכז הצוות השתנה: "זה כבר לא תפקיד טכני"
- המורות המובילות נתמכות בידי 15 מנחות מחוזיות ו-14 רפרנטיות בית-ספריות

האתגר	דרכי ההתמודדות	
יצירת מרחב לשיח ולמידה הדדית	שריון שעתיים שבועיות לישיבת צוות בתוך בתי הספר	ארגוני ✓
טיפול נורמות של שיח פדגוגי פורה	שימוש במתווים לשיחה הכוללים קוד אתי	תרבותי
הנכחת המתרחש בכיתות באמצעות ייצוגים	ניתוח צילומי שעורים, עבודות תלמידים	ייצוג
טיפול מנהיגות שמובילה את השיח	קבוצות למידה של מורות מובילות, מנהלות, מדריכות ומנחות	מנהיגות ✓
תמיכה בקנה מידה גדול	תמיכה במשאבים פנים-מחוזיים (מדריכות ומנחות מחוזיות); פיתוח חומרים וכלים והפצתם	מערכתי ✓

התקדמויות



טיפוח שיח ומנהיגות פדגוגיים

ישרים מקבילים

مجالس حوار وريادة تعليمية -
عظمت مستقيمة مع الامة

توجيه حوار تربوي في طواقم المعلمين
مبادئ وأدوات

مشاركة: نواة المركز - وزارة التربية والتعليم، ومختبر بحث البدياهة التربوية في جامعة بن غوريون في النقب، ومعهد براك فاس، ومعهد آبي ראשה، وحسكافا

أب 2017

טיפוח שיח ומנהיגות פדגוגיים

ערבת כלים וחומרים למורה המובילה,
למדריכה ולמנחה

- מהדורה שנייה -

שומרים: מחוז מרכז של משרד החינוך, המעבדה לחקר הפדגוגיה באוניברסיטת בן-גוריון בנגב, מכון ברק יוטם, מכון אבי ראשה, השקפה

יטאר 2017 סבת חש"א

האתגר	דרכי ההתמודדות
ארגוני	שריון שעתיים שבועיות לשיבת צוות בתוך בתי הספר
תרבותי	שימוש במתווים לשיחה הכוללים קוד אתי
ייצוג	ניתוח צילומי שעורים, עבודות תלמידים
מנהיגות	קבוצות למידה של מורות מובילות, מנהלות, מדריכות ומנחות
מערכתית	תמיכה במשאבים פנים-מחוזיים (מדריכות ומנחות מחוזיות); פיתוח חומרים וכלים והפצתם



מהי תרבות?

מערכת של גורמים שמשפיעים זה על זה (וכך נוצר מכלול)

- ערכים, תפיסות והנחות

- מודלים שיוצרים ציפיות ומעצבים הבנות

- פרקטיקות והרגלים

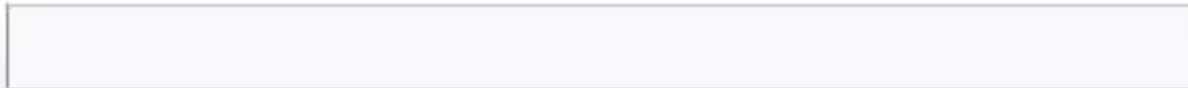
- זהויות ותפקידים

- מוטיבציות ותמריצים

- מבנים חברתיים וארגוניים

- סביבה פיזית

- היסטוריה



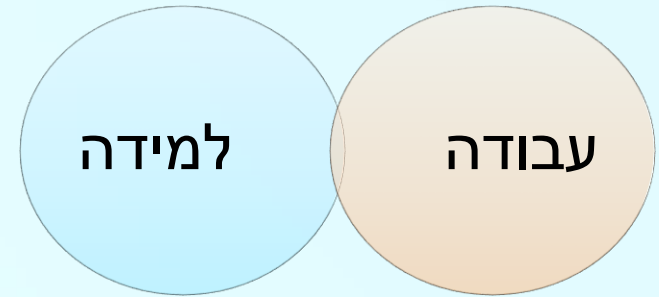
00:00.00



שני מודלים תרבותיים



- למידה מתרחשת כל הזמן, כפועל יוצא מהשתתפות בשגרת העבודה
- כל הזמן – בתוך ומחוץ לישיבות צוות
- הפעילות מונחית על-ידי מורות בצוות ביה"ס
- בישיבות צוות מנהלים את העבודה השוטפת... באופן שתורם ללמידה



- למידה היא פעילות מיוחדת של רכישה או הבניית ידע בהשתלמויות או בהדרכות
- תחומות בזמן
- מונחות על-ידי "מומחים"
- שמגיעים מחוץ לביה"ס
- בישיבות צוות מנהלים את העבודה השוטפת

שינוי תרבותי: מנכיחים את הפדגוגיה

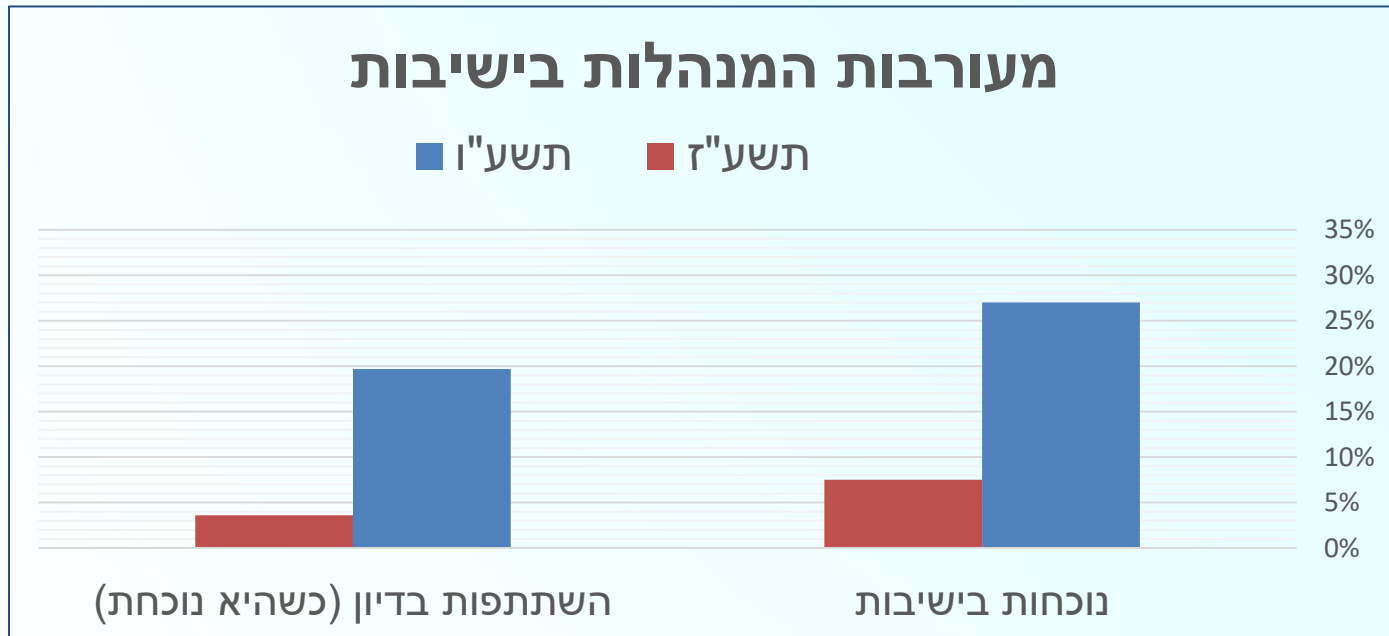
- ממצאים מ-171 ישיבות ב-50 צוותים ב-24 בתי ספר
- ב-69 ישיבות היה שימוש במתווים
- יש גם "אדוות" מחוץ לישיבות הצוות

סה"כ	הזמן	התוכן	
60%	20%	תלמידים	הוראה ולמידה
	20%	הוראה	
	9%	הערכה	
	5%	תכנית לימודים	
	4%	ניהול כיתה	
	3%	דיסציפלינה	
9%	7%	מורים	עבודה מחוץ לכיתה
	2%	הורים	
25%	17%	מנהלות	ארגוני
	8%	מטא-שיח	
6%	6%	לא רלוונטי	



שינויים תרבותיים

- נכונות להשתמש בכלים, למשטר את עצמנו
- מתגברים על הדחף (הטבעי, כנראה) לשפוט ולבקר מיד
- מתייעצים לגבי בעיות ודילמות (במקום שיתוף בהצלחות)
- מנהלות בתיה"ס והמדריכות נותנות למורות המובילות להוביל



אתו

"כי תחום הדעת "שפה" מתערבב
פה... אנחנו פחות עובדות לפי
המתווים כי אם אני צריכה לשבת
על תוכנית עבודה ליום ירושלים
אז אנחנו יושבות ועובדות על יום
ירושלים... אז אנחנו פחות
שואלות שאלות, ומה אתן אומרות
ופועלות לפי המתווה היועצות או
תוצרי תלמידים וכו'..

האם יש לך חששות השוטפת

- בצוות המחקר: קשה
- בשיתוף פעולה עם
- הטמענו את הנושאים
- אבל לא את החלוקה
- התמודדות עם האופי
- בשנה שעברה, מה עושה
- חיבור בין "הנכחה" (התוכן)
- חיבור לדיסציפלינות
- 30 שעות גמול השתלמות?

אתגרים פתוחים

- בצוות המחקר: קושי בויתור על אוטונומיה ופרטיות בשיתוף פעולה עם השדה
- הטמענו את הנורמה של "לא נבקר..."; אבל לא את החלק השני: "... בטרם נתאר ונבין"
- התמודדות עם האופנתיות: "כבר עשינו שלוש היוועצויות בשנה שעברה, מה עושים השנה?"
- חיבור בין "הנכחה" (השקפה) לבין הפעילות השוטפת
- חיבור לדיסציפלינות
- 30 שעות גמול השתלמות?

מדוע כל כך קשה לשנות תרבות?

- שינוי של גורם אחד גורר שינויים בגורמים אחרים – והמערכת נוטה לאיזון
- אנחנו זקוקים לוודאות לגבי מה עושים, להרגיש שייכים, וכו'
- החיפוש אחר וודאות מוביל לפעמים לדיכוטומיות פשטניות: או השתלמות או ישיבת צוות, או הכל או לא כלום
- שינוי תרבותי כ"בעיה מרושעת"
 - הגדרת הבעיה לא ברורה ומוסכמת
 - קשה למדידה והערכה
 - ריבוי של בעלי עניין עם העדפות ובעיות שונות
 - ההקשר משתנה בקצב מהיר יותר מהטמעת הפתרונות

מה אפשר לעשות?

- האם השינוי המיוחל עונה על הצרכים שלנו המורים?
התאמה הדדית
- מנהיגות ודוגמא אישית
- מה קודם למה? שינוי פרקטיקות או שינוי תפיסות
- בהירות לגבי המטרות ואופני הפעילות
- הבטחת התנאים: זמן, מקום, תמיכה מקצועית
- מיזוג מבני
- פריצת גבולות "ישיבת הצוות"
- אמון, פתיחות ושקיפות
- אורך רוח

תודה רבה,

ומה דעתכן?

alefstein@gmail.com

פרסומים וכלים ניתן למצוא (בינתיים) כאן:

<http://dialogicpedagogy.com/cultivating-discourse/>

ובקרוב כאן:

(**"הפנים לשדה"**) <http://in.bgu.ac.il/humsos/pedagogy>

לקראת שיח פדגוגי מקצועי פורה מטרות

- התבוננות בפרקטיקה וחשיבה כיצד לשפר אותה, כולל טיפוח:
 - רגישות - לזהות בעיות והזדמנויות.
 - פרשנות - להבין את המתרחש, הגורמים וההשלכות שלו.
 - רפרטואר רחב וגמיש של שיטות הוראה
 - שיקול דעת לבחור את אפשרות הפעולה המתאימה ביותר
- מחויבות לתלמידים, ללמידה ולהישגים חינוכיים שאפתניים
- ידע תוכן, פדגוגי ופדגוגי-תכני
- שיתוף פעולה ותמיכה הדדית

שיח מקצועי פדגוגי פורה - מאפיינים

- שיתוף בבעיות ובדילמות (problems of practice) ודיון ביקורתי בגורמים, השלכות ואפשרויות פעולה
- עיגון הדיון בעדויות מהכיתה, ומלמידתם וחשיבתם של התלמידים (Horn, 2015)
- עמדה חקרנית: תיאור קודם לניתוח קודם להערכה קודם לבחינת דרכי פעולה
- תמיכה חברתית-רגשית תוך כדי אתגור רעיונות
- מסגור בעיות שמזמן פעולה (Horn, 2015)
- ריבוי נקודות מבט, ומתח פורה ביניהן (מחלוקות)

שיח מקצועי פדגוגי פורה – תנאים מסייעים

- משאבי מקום וזמן
- משאבי ייצוג
- משאבי ידע
- אקלים חברתי תומך (גם בביקורת)
- נורמות שיח של הקשבה, השתתפות ומחויבות הדדית
- סדר דיון, מיקוד וקוהרנטיות
- מנהיגות מנחה (facilitative leadership)