



מדינת ישראל
משרד החינוך
מחוז חיפה



התפתחות מקצועית

של עובדי הוראה

הפיתוח המקצועי

מחוז חיפה

גיליון מספר 1

אב תשע"ג, יולי 2013



התפתחות ולמידה של עובדי הוראה הפיתוח המקצועי - מחוז חיפה, תשע"ג



דבר המפקחת על הפיתוח המקצועי וההדרכה

התפתחות ולמידה של עובדי הוראה הינם תחום מתפתח אשר נובט על רקע שינויים בגישות לידע וללמידה בשנים האחרונות.

למידה של מורים לאורך הנתיבה המקצועית ולאורך חיי הקריירה הינה תהליך מתמשך, מורכב ומתפתח. מתוך ידע צבור של מורים, נסקרו הנושאים הבאים כחשובים לתהליכי הפיתוח המקצועי של מורים: המשכיות, רציפות, שיתופיות, שילוב של תוכן וטכניקה בהוראה, למידה פעילה ותואם (הרמוניה) עם מדיניות המערכת. (מתוך: "הבניית זהות מקצועית" – קלור, קוזמינסקי, 2012, מכון מופ"ת).

בעלון זה בחרנו לתאר את השינוי בתפיסת ההתפתחות המקצועית במרחבי הפעולה השונים במחוז שלנו. עוד ניתן ללמוד מהעלון על מגמות חדשות בתחום הלמידה של מורים וכן גם להתרשם כי למידה היא למידה באשר היא, בכל מסגרת, בכל שלב, לאורך כל מעגל החיים המקצועי.

אני מבקשת להודות לכותבי המאמרים ולמנהלי מרכזי הפסג"ה במחוז על המחשבה והמקצועיות. מלוא הערכה למנהלת המחוז, גבי רחל מתוקי, אשר מאפשרת לחלום, לחשוב, ליזום ולפרוץ את הדרך קדימה.

בתודה ובברכה
 יעל סלומון

דבר מנהלת המחוז

אני מקדמת בברכה עלון זה לשנת הלימודים תשע"ג, הסוקר באופן משולב ספרות בתחום ההתפתחות המקצועית של עובדי ההוראה והמביא עדויות מן השטח במחוז שלנו לתהליכים בתחום זה.

תחום הפיתוח המקצועי של עובדי ההוראה על רצף הגילאים ועל רצף התפקידים תופס מקום נכבד בתוכנית העבודה המחוזית ומהווה, לתפיסתי, תשתית ומנוף כאחד, להשבת איכות ההוראה והלמידה.

יעידו על כך תהליכי התכנון והחשיבה פורצי הדרך של מסגרות למידה ופיתוח מקצועי, אשר החלו להתרחש במחוז חיפה השנה.

בשנת הלימודים תשע"ד יעברו תהליכים אלו לשלב יישום והעמקה במסגרות החינוך השונים. כל זאת, תוך הדגשת מנהיגותם של המנהלים בהובלה ובתכלול התהליכים.

תודה למנהלי מרכזי הפסג"ה במחוז על התגייסות למהלך ולמימושו בדרכים מגוונות ומיוחדות.

תודה למפקחת על הפיתוח המקצועי במחוז, גבי יעל סלומון, על הובלה מושכלת של השיח הפדגוגי עם השותפים במעגלי המנהיגות במחוז ועל קידום תהליכים בתחום.

בברכת המשך הצלחה,
 רחל מתוקי

יעד 6 - חיזוק מעמד המורה ושיפור איכות ההוראה

"התפתחות מקצועית היא פיתוח מתמיד של הידע והמיומנויות המקצועיים לאורך שלבי הקריירה של עובד

כחלק מובנה בעבודתו (Life Long Learning)"

(מארז מתנ"ה תשע"ד, עמ' 206).



**פיתוח מקצועי של מורים לאורך 10 שנים -
סקירת פרסומים אודות פיתוח מקצועי של
מורים במשך 10 שנים (2000-2010).
עיבוד: אריאלה לונברג**

מה נחשב לפיתוח מקצועי מיטבי?

התנסויות עובדי ההוראה כוללות טווח רחב של פעילויות ואינטראקציות. אלו עשויות להרחיב את הידע שלהם ואת מיומנותיהם ולשפר את ההוראה, כמו גם לתרום לצמיחתם האישית, החברתית והרגשית.

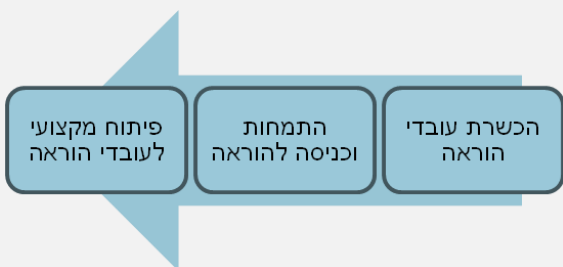
התנסויות אלה משתרעות בטווח שבין קורסים פורמאליים, מובנים וממוקדי תחום תוכן לבין "שיחות מסדרון" יומיומיות עם מורים עמיתים.

הספרות המקצועית מכילה מגוון התייחסויות לפיתוח מקצועי מיטבי של עובדי ההוראה. חוקרים מסכימים כי **התפתחות מקצועית הינה כל פעילות המכוונת באופן חלקי או הלכה למעשה, על מנת להכין את עובדי ההוראה לביצוע משופר בתפקידם בהווה ובעתיד** (Little, 1993).

כדי להבין את מהות ההתפתחות מקצועית של עובד ההוראה יש לבחון אותה לאור ההקשרים המרובים במערכות השונות להן הוא שותף (Borko, 2004).

על הרצף

הפיתוח המקצועי של המורה נמשך כל חייו המקצועיים, משלב ההכשרה ועד לפרישתו. ההכשרה, ההתמחות, הכניסה להוראה והפיתוח המקצועי הם שלבים רלוונטיים הן לצרכים המשתנים של המערכת, הן לצרכיו של המורה (נגר, 2013).



מאמרים אודות למידה של מורים ותהליכי-שינוי שהם עוברים מתמקדים בעיקר בניסיון להבין את התהליכים המביאים לשינוי, בשלושה ממדים ספציפיים: רפלקטיביות ונראטיבים, תפקידם של כלים שונים בפיתוח המקצועי (בעיקר טכנולוגיים) ולמידת מורים מתחילים.

מאמרים העוסקים ב**רפלקטיביות** מניחים כי ניתוח של צרכים, בעיות, תהליכי שינוי, מסוגלות עצמית ואמונות הינם גורמים התורמים להתפתחות מקצועית של מורים. מאמרים אחרים דנים בשימוש ב**טכנולוגיה** כגון שימוש בווידאו לחקר מקרים בהוראה, פורומים וטכנולוגיות נוספות. המאמרים העוסקים ב**מורים מתחילים** דנים בעיקר בתהליכי ההתמחות והחונכות כמו גם הבדלים בין מורים חדשים לוותיקים.

התפתחות מקצועית של מורים נחקרת ומוצגת בספרות המקצועית במגוון דרכים. מטרתם של מחקרים רבים היא להבין את למידת המורים וכיצד מעבירים את הידע למעשה, לטובת תלמידיהם. הלמידה המקצועית של מורים היא תהליך מורכב הדורש מעורבות קוגניטיבית ורגשית גבוהה באופן אישי ובאופן קבוצתי. כל זאת, על רקע של מדיניות חינוכית ותרבות ארגונית בית ספרית. הכלים הגורמים להתפתחות תלויים גם ביעדים ובצרכים של המורים כמו גם תלמידיהם. מבנים פורמליים של קורסים וסדנאות משרתים חלק מהמטרות, אולם גם מעורבות בהכנת תוכנית הלימודים, שיחות אודות נתוני הערכה או אודות אסטרטגיות עשויות לשרת מטרות נוספות. נראה כי לפיתוח המקצועי פנים רבות הכוללות גם היבטים לא פורמליים אלה.

משום כך, יש צורך במחקרים שיספקו ראיות וישקפו את המטרות ואת ההקשרים הרבים שבהן יכולה להתרחש התפתחות מקצועית של מורים.

מקור:

Avalos, B. (2011). Teacher professional development in Teaching and teacher Education over ten years. *Teaching and Teacher Education*, 27(1), 10-20.



מדינת ישראל
משרד החינוך
מחוז חיפה

השינוי המתבקש בתפיסת הפיתוח המקצועי
בעקבות רפורמת אופק החדש ועוז לתמורה –
סקירת ספרות.
כתב: רבאח קוזלי- מנהל מרכז פסג"ה באקה
אל גרביה

- יצירת הזדמנויות לפיתוח מקצועי (תרבות של תמיכה, תיווך ויצירת מגוון הזדמנויות ותהליכים פנימיים וחיצוניים לבית הספר - ללא תלות במקום ובזמן.
- יצירת מגוון רחב של מסגרות חדשות לפיתוח המקצועי.
- קיום הסדרים מוסדיים והזדמנויות שיתמכו בתהליך ובגישת הלמידה לאורך הקריירה המקצועית.
- צורך ביצירת תהליכים ומסגרות חדשות המיועדים לתמוך בפיתוח המקצועי תוך תיווך הלמידה והתייחסות להיבטים היישומיים של עבודת המורה.
- קיום תהליכי הערכה שוטפים לתהליכי הפיתוח המקצועי הכוללת אחריות של המנהלים בפיתוח המקצועי של הצוות והפרט.

המרכזים לפיתוח סגלי הוראה, הם ארגונים גמישים ודינמיים הנמצאים בצומת ראשי המקשר בין המטה, המחוז, השדה והאקדמיה (אוניברסיטאות ומכללות). המרכזים משלבים בתהליכי הפיתוח המקצועי שאותם הם מובילים, ידע תיאורטי אקדמי כמו גם ידע מעשי. ההכרות הקרובה של מרכזי הפסג"ה עם המוסדות באזור ההזנה הגיאוגרפי כמו גם הקשר ההדוק איתם מקנים להם יכולת גם בתחום המיפוי ואיתור הצרכים.

כיום הפיתוח המקצועי של מורים כולל קורסים מסורתיים הממוקדים בדיסציפלינות (subject matter), בתפקידי עובד ההוראה ובשיטות הוראה. מתוך האמור לעיל, עולה הצורך שבנוסף לכל אלה, יינתן מקום לתהליכי פיתוח מקצועי שיתרחשו בסביבה ובתנאים טבעיים ללומד, אם פנים בית ספרי ואם באשכול של בתי-ספר, תוך למידה בצוותים מקצועיים משותפים.

שינוי כזה דורש יצירת ואפשר של מרחב מנטלי (mental space) למורה, הכולל זמן מובחן לתכנון, דיון ופעילויות פיתוח מקצועי נוספות

מהספרות המחקרית נמצא כי רפורמות

שהתמקדו בפיתוח מקצועי ובלמידת מורים הצליחו להביא לשינויים מרחיקי לכת במערכות חינוך ברמה לאומית. בנוסף, נראה שככל שמורים נמצאים יותר במוקד, כלומר משמשים הנושא וגם המושא של הרפורמה החינוכית, כך גוברת ההשפעה על הצלחת תהליכי הרפורמה, על אפקטיביות עבודת המורים ועל למידת התלמידים (אונסק"ו, 2003)¹.

מחקר מקיף של אונסק"ו שעסק בנושא הפיתוח המקצועי של מורים, סקר ספרות מחקרית נרחבת מהעולם. הממצאים ממחקר זה מראים כי על מנת להביא להשפעה אמתית ומשמעותית על דרכי ההוראה של המורים, יש לבחון מחדש את המכניזם של ההתפתחות המקצועית של מורים בפן ההכרתי של האדם הבוגר. המחקר ממליץ למקד את אסטרטגיות הפיתוח המקצועי במתן סיוע למורים תוך תמיכה מערכתית בתהליכי השינוי שהם מתבקשים לעבור (Clarke & Hollingsworth, 2002). בנוסף, מומלץ לפתח רצף עמוק ומשמעותי בין תהליכי ההכשרה והפיתוח באשר הם לבין תהליכי הצמיחה התוך-תפקידיים (In-service) במקום העבודה תוך מתן הדעת על איך מורים לומדים ומתפתחים בתהליך ההתפתחות המקצועית (Hargreaves & Fullan, 1992), מהם התהליכים המסייעים להתפתחות מודל של למידה ומידת מעורבות הטכנולוגיה וכלי הרפלקציה בהתנסות המקצועית (Korthagen, 2010)

בעקבות כך יישום תהליך אפקטיבי של פיתוח מקצועי בעידן של רפורמה מחייב:

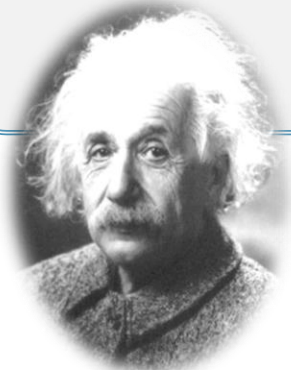
¹ <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001330/133010e.pdf>



בעולם

"ההוראה במיקוד" (Teaching in focus), הינו עלון
תמציתי היוצא לאור על ידי האיחוד האירופי
(OECD). הגיליון האחרון שיצא ביוני 2013, עוסק
בטיפול למידה קהילות בקרב מורים בעקבות סקר
TALIS ודן כיצד מורים יכול ליצור ולהשתתף
בפעילויות פיתוח מקצועי שיתופיות. פעילויות אלה
שונות מהדגמים המסורתיים של השתתפות
בכנסים, סדנאות או סמינרים. הן כוללות פעילויות
אשר יכולות להתקיים בתוך בית הספר, בהשתתפות
ברשת מקצועית של מורים, בתהליך חונכות, אימון,
ומתוך תצפית במורים אחרים. בממוצע, רק כשליש
מהמורים שדיווחו על השתתפות בתהליכי פיתוח
מקצועי, תיארו את התהליכים הללו כשיתופיים.

"שום בעיה אינה ניתנת לפתרון על ידי התודעה שיצרה
אותה. עלינו ללמוד לראות את העולם מחדש" (אלברט
אינשטיין).



Photograph by Oren Jack Turner, Princeton, N.J. ©

שיביאו לאפקטיביות הוראתית רבה יותר ללא
לחץ ותוך מתן גמישות מרבית (Darling-
Hammond, 1999). תפיסה כזו יכולה להביא
לשינויים מרחיקי לכת גם בתפיסות וגם
באמונות ולהטמעת תהליכי למידה בעבודה
היומיומית. בעידן הרפורמות "עוז לתמורה"
ו"אופק חדש" ומתוך השינוי במבנה יום
העבודה של המורה ניתן ליישם חזון זה באופן
מעשי. אין ספק שתהליך כזה מחייב שינוי
פרדיגמטי בחשיבה תוך הערכה שוטפת ומחקר
מלווה שיבדוק את אפקטיביות התהליכים לשדה
ההוראה.

מקורות :

- בן פרץ, מ. (1998). הרפלקציה בהכשרת מורים :
מיתוס או מציאות. בתוך : זילברשטיין, מ' בן
פרץ, מ' וזיו שי' (עורכים). רפלקציה בהוראה, ציר
מרכזי בהתפתחות מורה. מכון מופ"ת, האגף
להכשרה ולהשתלמות מורים, משרד החינוך
והתרבות. עמ' 43 – 54.
- קופפרברג ע., אולשטיין, ע. (עור') (2005) שיח
בחינוך אירועים חינוכיים בשדה כשדה מחקר
הוצאת "כליל" מכון מופ"ת
- קופפרברג, ע, וגרין, ד. (2001) חקר האני
המקצועי באמצעות מיצוב פיגורטיבי: שיטת
מחקר איכותית. סקריפט – אוריינות חקר, עיון
ומעש (2) 149-165.
- Clarke, D J , & Hollingsworth, H (2002)
Elaborating a model of teacher
professional growth *Teaching and Teacher
Education, 18*(8), 947-967
- Darling-Hammond, L. (1999). Target time
toward teachers. *Journal of Staff
Development, 20*, 31-36.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. G. (1992).
Understanding teacher development.
Teachers College Press, New York.
- Korthagen, F.A.J. (2010). Situated
learning theory and the pedagogy of
teacher education: Towards an integrative
view of teacher behavior and teacher
learning, *Teaching and Teacher
Education, 26*, 98-106.



מדינת ישראל
משרד החינוך
מחוז חיפה

להישגים לימודיים נמוכים, יוצאים נשכרים מהוראה המדגישה פיתוח חשיבה. יש להדגיש שההבדל הוא ברמת התיווך של המורה. תלמידים בעלי הישגים לימודיים נמוכים יזדקקו לתיווך נוסף ולהוראה מפורשת של אותה אסטרטגיה נלמדת.

אסטרטגיות חשיבה מסדר גבוה בכיתה
ההטרונגית- הלכה למעשה
תיאור תהליכי התפתחות מקצועית בנושא

בית הספר ממ"ד "מוריה" בעיר חדרה הינו חלוץ בפיתוח תהליך חשיבה להטמעת התפיסה המוצגת במאמר זה כחלק מתהליך הפיתוח המקצועי של צוות בית הספר. כאחראי על הובלת תהליכי הפיתוח המקצועי מקיים מרכז הפסג"ה דיאלוג מתמיד ושוטף, לרבות זיהוי צרכי בית הספר ומתן מענה פדגוגי בהתאם. כתוצאה מהתהליך החל בשנת הלימודים תשע"ב פיתוח מקצועי בית ספרי בנושא "אסטרטגיות חשיבה משולבים בתחומי הדעת השונים" לכלל מורי בית הספר.

הריאיון עם אתי רוקח, מנהלת בית ספר מוריה
שלהלן, נותן זרקור על התהליך.

בית ספר מוריה הוא אחד מבתי הספר הראשונים באזור חדרה שלקחו על עצמם להוביל תהליך בנושא פיתוח חשיבה מסדר גבוה, כתהליך פיתוח מקצועי בית ספרי.

איך ולמה הגעת לנושא הזה?

לפני שנתיים העברנו שאלון בצוות. שאלון שביקש לבדוק את צרכי הפיתוח המקצועי של צוות בית הספר. ממצאי שאלון זה הצביעו על צורך בחיזוק תחום הפדגוגיה, המקפל בתוכו נושאים כמו אסטרטגיות למידה, חשיבה, גיוון דרכי הוראה ולמידה ועוד. במפגשי היעץ עם צוות מרכז פסג"ה חדרה הוצעה האפשרות למתווה 'אסטרטגיות חשיבה משולבים בתחומי הדעת השונים'.

בניית התהליך נעשה בשותפות עם זיו רבה, מנחת התהליך מטעם מכללת בית ברל, ומרכז

פיתוח חשיבה מסדר גבוה-הילכו כל התלמידים
יחדיו ? תיאור מקרה.

"אמור לי ואשכח, למד אותי ואזכור, שתף אותי
ואלמד" בנג'מין פרנקלין

כתבו: לידיה פרנק, זיו רבה

מרכז פסג"ה חדרה, מנהלת – הדר גפני

החל משנת תשס"ז אימצה מערכת החינוך בישראל תפיסה פדגוגית המתמקדת **בחינוך לחשיבה** מסדר גבוה (נקראה במקור "האופק הפדגוגי"), מאמר זה מתאר תהליך פיתוח מקצועי בית-ספרי בנושא אשר נבנה בשותפות של מרכז פסג"ה חדרה עם המרכז לתכנון לימודים של מכללת בית ברל. מבוצע בבי"ס מוריה בחדרה.

מהי חשיבה מסדר גבוה ?

חשיבה הינה פעולה מורכבת ורבת פנים, אשר בלעדיה לא מתרחשת למידה משמעותית. חשיבה מסדר גבוה היא מושג - על שמקובל לראותו כמושג עמום ומעורפל הכולל מגוון של יכולות חשיבה. חשיבה מסדר גבוה אינה אלגוריתמית (מובנית) ודפוסי החשיבה אינם ברורים ומוגדרים מראש. תהליך חשיבה מסדר גבוה נוטה להסתיים לעתים קרובות בפתרונות מרובים ולא בפתרון יחיד וברור, אשר לכל אחד מהם יתרונות וחסרונות. חשיבה זו כרוכה במיומנויות של פתרון בעיות, שאילת שאלות, חשיבה ביקורתית, קבלת החלטות ולקיחת אחריות (זוהר, 1996).

נשאלת השאלה האם פיתוח חשיבה מסדר גבוה
מתאים לכל התלמידים ?

אמונה רווחת בקרב מורים היא, שהוראת חשיבה מסדר גבוה מתאימה לתלמידים ברמת לימוד גבוהה בלבד וכי תלמידים ברמת לימוד נמוכה, אשר מתקשים להתמודד עם הבנת עובדות בסיסיות, אינם מסוגלים להתמודד עם מטלות הדורשות אסטרטגיות חשיבה מסדר גבוה.

עם זאת ממחקרים רבים שנעשו בשנים האחרונות בנושא נמצא, כי תלמידים המגיעים



מדינת ישראל
משרד החינוך
מחוז חיפה

רוצה מפני שאנחנו מתמודדים במקביל עם מורכבויות וסוגיות נוספות.

בתהליכי הפיתוח המקצועי בשנים הבאות נראה לנו נכון לעשות השלמה בתחום ההכלה הרגשית, ולחדד את הכלים של המורים בתחום זה וכן להתמחות באוכלוסיית התלמידים בעלי לקות למידה.

לסיכום, ברצוני להדגיש כי המורים בכיתות חשו בשינוי הן בדרכי עבודתם והן ביחס התלמידים ללמידה.

תמי דדון, מורה ומחנכת בבית הספר "מוריה" מספרת:

"אחת ממטרות ההוראה היא העלאת רמת החשיבה אצל הלומד בזמן תהליך הלמידה תוך שאיפה להגיע לרמות החשיבה הגבוהות ביותר. בעקבות ההשתלמות נוכחתי לדעת כי שימוש ממושך באסטרטגיות הוראה מסדר חשיבה גבוה מפתחות אצל הלומד חשיבה אחרת המסייעות לו להגיע לפתרונות בדרכים שונות ומגוונות. אין ספק כי הדבר דורש ממני כמורה שינוי בתפיסה ובדרך הלמידה. מבחינתי קיים עדיין צורך לתרגל ולהתרגל לדרך הוראה- למידה זו, הן מבחינתי כמורה והן מבחינת התלמיד כלומד. לאחר התנסות בנושא וקבלת משוב חיובי מהתלמידים, ברצוני להעמיק ולהרחיב את ידיעותיי בנושא על מנת להתאימם לקשת רחבה של גילאים ותחומי דעת".

בשנת הלימודים תשע"ג המשיך בית הספר, זו השנה השנייה, בתהליך פיתוח המקצועי בנושא "אסטרטגיות חשיבה מסדר גבוה בכיתה הטרורגנית" בדגש על יעד ההכלה.

לסיכום, מאמר זה עסק בעקרונות התפיסה הפדגוגית בנושא פיתוח חשיבה מסדר גבוה והציג תהליך פיתוח מקצועי בית ספרי בו נלמדה ויושמה התפיסה הנ"ל. מאמר זה ביקש להציג ולחדד את חשיבות ההוראה בדרך זו בכיתה הטרורגנית. משום שהיא מפתחת ומחזקת את יכולות החשיבה וההבנה של התלמידים ומגבירה את המוטיבציה ללמידתם באמצעות הגברת

הפסגיה. כחלק מאיתור הצרכים בוצע תהליך של תיאום ציפיות ממנו נגזרו התוצאות המצופות של התהליך.

עם יציאת התהליך לדרך, השיח בחדר המורים השתנה. המורים שוחחו, התלבטו ביניהם בנוגע לאסטרטגיות ההוראה השונות ודרכי הוראה מגוונות. במהלך ההשתלמות המורים היו פעילים ונוצרה דינמיקה קבוצתית טובה. כל מפגש עסק בלמידה התיאוריה ויישומה בשטח תוך כדי הבאת דוגמאות מהשטח על ידי המורים. בין מפגש למפגש המורים זיהו מקרים שנתקלו בהם בכיתה, אותם הביאו למליאה לדיון וללמידת עמיתים. תחת מטריית התיאוריות והספרות שנאספו, חולצו תובנות, והתחיל להיווצר מארג של ידע שהלך ונבנה סביב הנושא.

האם את יכולה להצביע על תחומים מסוימים בהם התרחש השינוי?

התיאוריות והידע שהועברו ברובם לא היו חדשים למורים. עיקר כוחו של התהליך היה בחילוץ הידע הקיים אצל המורים והפיכתו לרלוונטי. הגישור והתיווך בין התיאוריה והיישום בתהליכי ההוראה והלמידה, מהווים את ההישגים של תהליך כזה. בעקבות התהליך מתרחש בבית הספר שיח פדגוגי אחר ומשמעותי. לשאלתך, אי אפשר להצביע על צוות שבלט באופן מיוחד. אני לא יכולה להגיד שזה מתאים לתחום דעת מסוים. הנושא הוא נושא רחב הרלוונטי לכל תחומי העשייה שלנו בבית הספר. שוני הביצוע הוא תלוי התפיסה המקצועית של המורה את עצמו, חריצות המורה והרצון שלו להשקיע בהטמעת השינוי.

לאן אתם מתכוונים להתפתח מכאן?

התהליך אפשר קפיצת מדרגה רצינית ביותר בקידום תהליכי ההוראה והלמידה שאיפה שלי היא שמרבית השיעורים ייבנו על פי תפיסה זו, כך שכל תלמיד ימצא עצמו מאותגר שותף ללמידה, ויחווה חוויה של הצלחה. לצערי, קצב ההתקדמות בהטמעת התפיסה אינו כפי שהייתי



**מדינת ישראל
משרד החינוך
מחוז חיפה**

מעורבותם בלמידה. דרך זו מזמנת למורה נגישות והתייחסות לשונות בכיתה.

רשימת מקורות

הרפז, י. (2008). **המודל השלישי: הוראה ולמידה בקהילת חשיבה**. תל אביב: ספרית פועלים.

זוהר, ע. (1996). **ללמוד, לחשוב וללמוד לחשוב**. ירושלים: מכון ברנקו וייס לטיפוח החשיבה.

ישראל. משרד החינוך. (2009). **אסטרטגיות חשיבה מסדר גבוה- מסמך מנחה למתכנני תכניות לימודים ארציות ומקומיות ולמפתחי חומרי למידה**. המזכירות הפדגוגית, האגף לתכנון ולפיתוח תכניות לימודים, ירושלים.

"לתקן את העולם - פירושו לתקן את החינוך".
(יאנוש קורצ'אק)



Anonymous, ©

"מנהיגות"

חינוכית נובעת
מזהות חינוכית;
זהות חינוכית
נובעת ממחויבות
למטרה חינוכית;
מטרה חינוכית
קשה לבחור כי
היא אינה נובעת
מהמצב - היא
נובעת
מ"סנטימנט
פדגוגי", ואותו יש
למצוא ולהמציא.
לא קל להיות
מנהיג חינוכי
בימינו".

(הרפז, 2009)

הרפז י', (2009). היי, אנחנו בכלל לא בכיוון הנכון! הד החינוך פי"ג, 4, עמ' 82-87

תהליך הפיתוח המקצועי של עובדי הוראה הינו מובנה ושיטתי, נועד לקדם ולבסס את מעמדם של עובדי הוראה לאורך הנתיבה המקצועית שלהם ולמצב אותם כמומחים בתחומם וכבעלי ידע פדגוגי חינוכי ועדכני

(אבידב-אונגר, רוזנר, רוזנברג, 2013)

הנה הם באים ואני לא מוכן.
איך יכולתי להיות מוכן?
אני מורה חדש ולומד תוך כדי עבודה.

(McCourt, 2005)

McCourt, F. (2005). *Teacher man: A memoir*. Scribner Book Company.

המורה הבינוני מלמד.
המורה הטוב מסביר.
המורה המעולה מדגים.
המורה המצטיין נותן השראה.

(William Arthur Ward)



מדינת ישראל
משרד החינוך
מחוז חיפה

בית הספר – מקום לצמוח ולהתפתח.
סיפורה של מנכ"לית תיכון חוגים בחיפה.

כתבה: ניצן שוקף

מרכז פסג"ה חיפה, מנהלת-ד"ר מירי גוטליב

"יומני היקר שלום. נגמר עוד שבוע של עבודה אינטנסיבית – המון שיעורים עם כיתות רבות ומגוונות, מאתגרות יותר או פחות, **ישבת צוות, שיחה עם המנהלת, תכנון שיעורים עם עמיתות** לצוות ועד ועוד. לתוך הלו"ז הצפוף שלי עוד הצלחתי להשחיל **התייעצות עם הפסיכולוגית** של ביה"ס וביחד מצאנו דרך חדשה לטפל באחת התלמידות. מה עוד **שיזמתי פרויקט חדש** במדעים. **המדריכה המחוזית** הגיעה לצפות בי ולדון איתי על משימות עתידיות...**קשה! עמוס! מייגע!**"

השבוע שלך כמורה, יכול להסתכם במילים הנ"ל, אבל אפשר גם להסתכל על אותו שבוע מזווית קצת שונה –

"יומני היקר שלום. השבוע הזה נגמר – עוד שבוע מלא בלמידות ואתגרים. השיעורים, עם כל העומס שבהם, אלצו אותי לבנות שיעורים מעניינים – **איזו יצירתיות יצאה ממני!** בשיבת הצוות שלנו **הצלחנו לבנות ביחד מערכת** שיעורים בנושא מסוים, כשכל אחת מביאה את הזווית האישית שלה – **כמה טוב לעבוד עם חברות!** אחרי שהפסיכולוגית ואני בנינו תוכנית טיפול באחת התלמידות, הבנתי בבת אחת **שכעת יש בידי כלים לטפל** בעוד כמה תלמידים שנמצאים במצב דומה. ומה אתה יודע, יומן יקר, השבוע העזתי ולקחתי על עצמי **להוביל את הפרויקט החדש במדעים** – זה חדש ומאתגר! אספתי צוות מורות והצגתי להן את הרעיון, הן התלהבו ושמוחו שאני מזמינה אותן להרפתקה חדשה. **המדריכה המחוזית** צפתה בשיעור שלי – זו הייתה **הזדמנות מצוינת לקבל ממנה משוב** לדרך בה אני מלמדת את הנושא החדש. אכן שבוע מטורף אבל הוא הצמיח אותי למקומות חדשים".

הצמיחה המקצועית היא התפתחות מקצועית – למידה והתקדמות, הרחבת הידע והיכולות

האישיות בתחום המקצועי. קיימות דרכים רבות להתפתח מקצועית בתחום ההוראה, המוכרת ביניהן היא ההשתלמות. אם נשאל מורים מה היו ציוני הדרך המרכזיים בהתפתחותם המקצועית, הם יספרו בעיקר על מהלכים שהתרחשו בביה"ס, בשגרת העבודה או על אירועי מפתח שתרמו ללמידה משמעותית.

בספרו "מחוויות מפתח לנקודות מפנה" (ספרית הפועלים, 2006), מציג גד יאיר דגם תיאורטי המסביר את מרכיביה של חוויה שהופכת לנקודת מפנה, שיש בה למידה משמעותית – **"מאפייני פעילות שונים, כגון אתגר גדול, פעילות החותרת לקראת שיא ומתן חופש בחירה, יוצרים כו פעולה המחייב את הלומדים להיות פעילים בתהליך הלמידה. תכנים רלוונטיים והפעלה אותנטית יוצרים גם הם ערנות תודעתית ומחויבות גבוהה ללמידה. מאפיינים חריגים אלה "מעוררים", "מדליקים" ו"מתניעים" את החוויה הפסיכולוגית של המשתתפים בפעילות לחוויית המפתח (המאופיינים בפעילות המוזכרת לעיל), יש השפעות משמעותיות לטווח ארוך בתחומי חיים מגוונים".** – האם לא היינו רוצים, כמי שאמונים על ההתפתחות המקצועית של עובדי ההוראה, ליצור בתהליכי הפיתוח המקצועי "חוויות מפתח", שישפיעו בצורה משמעותית על עבודתם של מורים? וכפועל יוצא מכך - על הישגי הלומדים?

ההתפתחות המקצועית של עובדי ההוראה – עניין של אחריות

עם "קבלת" האחריות על הפיתוח המקצועי של עובדי ההוראה בידי מרכזי הפסג"ה, הגיעה גם תלות וציפייה של מוסדות החינוך, שמרכז הפסג"ה יספק את הפתרונות להתפתחות מקצועית של כל הצוות החינוכי. במהלך השנים, עם הרפורמות של מערכת החינוך, ושינויים רבים אחרים, נתן מרכז פסג"ה מענה למנהלי בתי הספר בבניית השתלמויות מצד אחד, וייזום והפעלת השתלמויות אזוריות ומחוזיות מצד שני.



מדינת ישראל
משרד החינוך
מחוז חיפה

הוא ימות משעמום". אבל, היא מוסיפה ואומרת - שקשה לשנות אנשים.

אם תיכנס לשתי כיתות של שני מורים - של מורה ותיק ושל מורה צעיר, תראה בבירור הבדל אדיר. תוכל להצביע בקלות, עפ"י, על המורה המקצועי יותר מביניהם. האם זה רק הוותק שהפך אותו למקצועי יותר? האם המקצועיות נובעת מן ההשתלמויות שבהן לקח חלק במהלך חייו המקצועיים? התשובה היא חד משמעית - לא רק! ההשתלמויות נותנות מענה לחלק ממרכיבי הפרופסיה של המורה, השאר נלמד, כפי הנראה בדרכים אחרות - בצורה אקראית או בצורה מכוונת וממוקדת, שאינה השתלמות.

בית הספר - מקום שמצמיח מורים ותלמידים כאחד

המרחב הראשון להתפתחות המקצועית, בו המורה מצוי חלק גדול מחייו המקצועיים, הוא בית הספר. שרון מציעה למנהל ביה"ס להסתכל על חדר המורים כעל כיתת הלימוד שלו - אם מנהל מסתכל על המורים כעל כיתת החינוך שלו - הוא צריך לעשות מה שמורה עושה לתלמידים, ולרצות שיתרמו, שיצליחו".

מנהל שמאמץ את הראייה הזו, יכול לראות כיצד בית הספר הולך ומתפתח, גדל וצומח, עם הצמיחה האישית של כל אחד מאנשי הצוות. ההתפתחות המקצועית של המורה **לא יכולה ולא צריכה להיות תלויה** במספר ההשתלמויות בהן לקח חלק במהלך השנה - התפתחות מקצועית יכולה להתקיים במקביל להשתלמויות, בתוך ביה"ס, אם וכשהמנהל וחברי הצוות שתתקיים מקדמים תהליכים כאלו. ההתפתחות המקצועית יכולה להתקיים במסגרת מפגשי עבודה קבועים ושגרתיים, במשימות חד פעמיות או בקבלת תפקידים חדשים במערכת הבית ספרית או מחוצה לה.

אז איפה יכולה להתקיים התפתחות מקצועית בביה"ס? להלן כמה רעיונות -

קבלת תפקיד חדש - כשמורה מרגיש בטוח דיו בשגרת העבודה בכיתה, הוא יכול ליטול על עצמו תפקיד נוסף, מערכתי יותר בביה"ס, - ריכוז,

לפני כארבע שנים, נכנס מרכז פסג"ה חיפה לתהליך של ניסוי במטרה לבחון מזוויות חדשות את תפקידה של מרכז פסג"ה וכיצד ניתן לפתח ולהפעיל מהלכים משמעותיים ומשפיעים של התפתחות מקצועית. למדנו שיש מקום לחזק, למקד ולהעמיק את תהליכי הפיתוח המקצועי המתקיימים בבתי הספר, תוך מתן מרחב של בחירה ותכנון למנהלים, בהכירם את הצוותים שלהם ואת צרכי ביה"ס.

ברור לנו, ללא צל של ספק, ששגרת היומיום של עובד ההוראה מזמנת אינספור אפשרויות להתפתח מקצועית. הוותק, ההתנסויות, תפקיד חדש, החוויות המקצועיות והעיבוד שלהן, המפגש עם אנשי מקצוע בצורה מכוונת או מזדמנת, ההתמודדויות עם תלמידים הורים וחברי צוות - כל אלו מהווים חלק ממה, שיגדיר עובד ההוראה בהמשך, כמה שבנה אותו וקידם אותו מבחינה מקצועית.

בסדרת כתבות בנושא, ננסה לשפוך מעט אור על ההתפתחות המקצועית המתקיימת בתוך מוסדות החינוך, דרך זווית הראייה של מנהלי בתי הספר.

כתבה ראשונה בסדרה תביא את זווית הראייה של שרון קלוז'ני - מנכ"לית תיכון עירוני "חוגים", בוגרת קורס "מנהיגות מערכתית" של "אבני ראשה". תיכון "חוגים", שש שנתי, מורכב מחטיבת ביניים וחטיבה עליונה, זכה בפרס חינוך עירוני מראש העיר.

מהי התפתחות מקצועית

הצורך ללמוד נובע מצורך פנימי, אתגר אינטלקטואלי, עניין וסקרנות מצד אחד, ומן הצד השני - צורך השעה בעבודת ההוראה.

שרון קלוז'ני, מסבירה שהשינוי בחיי היומיום של התלמידים מביא את המורים לנקודה בה אין להם ברירה אלא להתמודד עם השינוי - "יש לנו את החובה למצוא דרך להגיע אל התלמידים. מורה חייב להיות קשוב לתלמידים ולדרכי הלמידה שלהם כיום. הוא חייב ללמוד כל הזמן את הדידקטיקה - איך להגיע אליהם. אם מורה יעסוק בהוראה כל החיים שלו, ללא התפתחות -



מדינת ישראל
משרד החינוך
מחוז חיפה

למחנך – יש שינוי - בהתחלה השינוי הוא רק ב"מעגל". עם הזמן הוא לומד לעשות את ההעברה לשאר הכיתות שהוא מלמד, ולהיות מורה אחר גם בכיתות אחרות".

השתלמות בית ספרית – להשתלמות בית ספרית יש ערך רב, ויש מנהלים שיעשו כל מאמץ כדי לא לוותר עליה – "מעבר לפיתוח מקצועי נותנת ההשתלמות גם גיבוש – אפשרות להכיר אחד את השני ולחזק את תחושת השייכות לביה"ס. זה יוצר לכידות" – אומרת שרון. לרוב מובאים בה תכנים לאור הצרכים העולים מן השטח, או הנחיות מן המטה והמחוז.

רצוי לבסס חלק מההשתלמות הבי"ס על עמיתים מן הצוות - "הכי טוב זה מורים מהצוות. עמית לא מדבר איתך רק תאוריה אלא יותר ובעיקר פרקטיקה" – אומרת שרון. זו יכולה אחת הדרכים להעצים את הצוות – לאפשר להם להנהיג, להוביל, להשפיע מעבר לגבולות הכיתה ולמעשה לקחת על עצמם תפקיד חדש – מה שבהכרח יבטיח פיתוח מקצועי משמעותי ביותר למובילי תהליכים אלו.

פורום מורים מקצועיים שבונה תכנית לימודים – "בבתי הספר צריך לאתר מורים שיש להם את הידע לפתח תכנית לימודים, לפתח אותם והם יוכלו להוביל צוותים לעשות את זה. או אז בתי הספר לא יהיו תלויים בהדרכה ובהשתלמויות" – מציעה שרון – "לפני כמה שנים נבנה צוות כמעט חדש ונדרש לתוכנית לימודים חדשה בתנ"ך" - הבהלה מן התכנית החדשה והצורך בשינוי הוליד עבודה משותפת – "הם בנו תכנית לימודים חדשה – התעמקו בתכנים, חשבו על ה"איך", נפגשו כל שבועיים, התגבשו, יצרו מוצר משותף שהם היו גאים בו. בהמשך, בישיבת רכזי מקצוע, הצוות תאר את מה שיצר, והציג חוברת שמלווה את הוראת המקצוע. בעקבותיהם צמחו עוד צוותים כאלו למשימה דומה". שרון העידה שכבר שנים היא תוהה למה מה שנלמד בהשתלמויות לא תמיד מגיע לכיתה – "אני יודעת להגיד, שכשהנחיה היא בית ספרית זה עובד יותר טוב".

הובלת תהליך צוותי ועוד, או מחוץ לביה"ס – בתפקידי הדרכה וניהול מחוזיים. תפקיד חדש משמעו הגדלת טווח המיומנויות האישיות שלי – מתן ביטוי ליכולות וכישורים שעד כה לא באו לידי ביטוי בביה"ס, וכן ליוזמה ולהנהגה.

מורים לא תמיד רואים את מגוון האפשרויות להתפתח, שמזמן להם בית הספר. אם תדבר עם מורה על "התפתחות וקידום", הוא יפרש זאת כשיחה על – ריכוז, ניהול, קידום בשכר, והרבה פחות על – התפתחות אישית ומקצועית, העשרה והרחבה של מאגר הכלים והמיומנויות האישיים.

לא אחת זה מנהל ביה"ס שמזהה בצוות שלו את כיווני ההתפתחות האפשריים עבור כל אחד ואחת, ודוחף אותם להעזי ולהתקדם לתפקידים חדשים, או לכיוונים אחרים. אולם למורה עצמו תפקיד מרכזי במהלכים אלו – הוא, ורק הוא יודע, לאן ירצה להתפתח ואילו תפקידים יוכל לקחת.

"יש כאלה שהולכים להדרכה – אז הם מתפתחים בתוך המקצוע" – אומרת שרון – "יש שהולכים לחינוך ולריכוז שכבה – אז מדובר בהתפתחות בפן החינוכי, ערכי מנהיגותי. אם יהיה מרכז מקצוע – הוא מתפתח להיות מומחה בתחום הדעת, בר סמכא במקצוע שלו. אדם כזה זקוק לכישורי הנהגה, הובלת צוות. אילו מיומנויות שצריך לפתח".

בביה"ס "חוגים" פועל מזה 4 שנים מודל חינוכי של "מעגלי חינוך" – התלמידים שייכים ל"כיתות אס", ל"מעגלים", בני 15 תלמידים, כשמוביל אותם מחנך. מטבע הדברים נדרש ביה"ס ליותר "מחנכים-מובילי מעגלים" שכאלו – "כשאני עושה תפקיד אחר- אני מסתכל על המערכת בעיניים אחרות" – מסבירה שרון – "לאותם מורים מקצועיים שהפכו למובילי מעגלים יש הבנה אחרת של המערכת, הם רואים את האפור ולא רק את השחור או הלבן. יש גם את היכולת לראות את הרצוי והמצוי, והם מבינים את דרגות האחריות, אלו שאתה לא רואה כשאתה מורה מקצועי. במורה שהופך



משימת המנהל – להשריש תרבות של למידה – בקרב מורים ותלמידים

כאמור – שגרת חייו של המורה יכולה להיראות כמו רשימה ארוכה ומורכבת של משימות, מטלות, תחומי אחריות ועומס גדול, אבל יכולה גם להיות מסלול ארוך של התפתחות, צמיחה, התמקצעות ועניין שהולך וגובר.

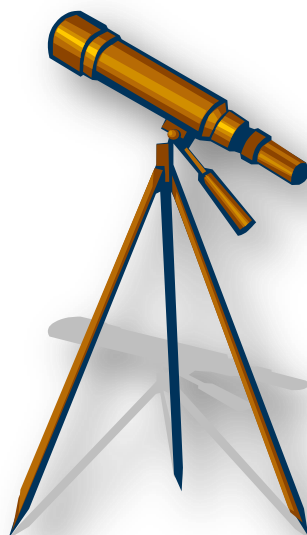
מנהל ביה"ס, ממקומו המיוחד, יכול לראות את התמונה כולה ויכול לראות את הפרטים שבה – לזהות מרחבים שיכולים לשמש ללמידה, אנשים שיכולים להתפתח. תפקידנו, כמי שמוביל תהליכי פיתוח מקצועי בבתי הספר, להאיר למנהלים על אותם מקומות, לסייע להם להגדיר את תפקידם בהקשר זה ולתת להם יד בתכנון תהליכי פיתוח מקצועי בבית שלהם, בבית הספר אותו הם מנהלים.

ומה לגבי החשש שהצוות יתפתח ויעזוב את ביה"ס? "מכאן יצאו 5 מנהלים, אפשר לזקוף זאת לזכותה של המנהלת הקודמת" – אומרת שרון – "גם עכשיו, כבכל שנה, אני מעודדת מורים לצאת לקורסי מנהלים ולהדרכה במחוז – אני לא רואה את זה כאיום, אלא גאוה".

מודל 70:20:10

מודל 70:20:10 הינו מודל ללמידה והתפתחות המבוסס על מחקר שנערך על ידי לומברדו ואייכניגר (1996). עבור המרכז למנהיגות יצירתית (CCL). תפיסה זו מצהירה כי התפתחות מתחילה בדרך כלל ממימוש צורך ומתוך מוטיבציה לפעול בעניין, ושתערובת מתואמת ומשולבת של גישות ללמידה יכולה לספק למידה משמעותית. החוקרים הללו מצהירים כי ההסתברות להתפתחות היא:

- כ-70% מתוך התנסויות בעבודה, משימות ופתרון בעיות.
- כ-20% מתוך משוב ועבודה לאור דוגמאות מוצלחות ולא מוצלחות.
- כ-10% מתוך קורסים ומתוך קריאה.



עיצוב תמונת העתיד

"הדרך הטובה ביותר לחזות את העתיד היא להמציא אותו" (פיטר דרוקר)



מדינת ישראל
משרד החינוך
מחוז חיפה

"אני לומד - אני מיישם"

יישום הכלה כדרך חיים ובעקבות למידה
בתהליכי הפתוח המקצועי הבית ספרי.

כתבו: אריאלה לונברג, ויקי דניאל, שרית קליין

מרכז פסג"ה ק.מוצקין, מנהלת- אירית גרינברג

פיתוח מקצועי איכותי הוא מרכיב מרכזי בכל

התייחסות לשיפור החינוך (Guskey, 2002).
תכניות הפיתוח המקצועי המוצעות למורים הינן
מגוונות מבחינת מתכונתם ותוכנם, אך לרובן
אותן מטרות (גם אם לא מוצהרות), להביא
לשינוי בעשייה הכיתתית של המורים, שינוי
בגישות ובתפיסות שלהם ואף לגרום לשיפור
הלמידה של התלמיד (Griffin, 1983). בנוסף
לכך, המורים עצמם מעוניינים בפיתוח מקצועי
ספציפי, קונקרטי המכיל רעיונות מעשיים
הנוגעים ישירות להפעלה היומיומית של
כיתותיהם (Fulan & Miles, 1992). בספרות
המקצועית נמצא כי פיתוח מקצועי הכולל שיח
וטיפול בנושאים פדגוגיים בתחומים שונים כמו
גם בתחום ההכלה, יכול להביא לשינוי
בתפיסותיהם של מורים (Avramidis, 2006).

במסגרת מימוש יעד ההכלה, מתקיימים תהליכי
פיתוח מקצועי בית ספריים העוסקים ב- "שילוב
הלומדים וקידומם בחינוך הרגיל תוך הרחבת
יכולת הכלתם ומתן מענים מגוונים"². הפיתוח
המקצועי בתחום ההכלה מבקש להביא בין
השאר ללמידת אסטרטגיות וכלים המותאמים
להוראה של תלמידים מתקשים בהיבטים
לימודיים, חברתיים, התנהגותיים ורגשיים.
בנוסף לכך, נלמדים כלים נוספים המיועדים
לשיפור שיח אישי מורה-תלמיד, הבניית משב
מקדם למידה ובניית תכניות עבודה המיועדות
לקידום תלמידים תוך שימוש בשיטות הוראה
המותאמות לצרכים מגוונים.

יעד 12 - יעד ההכלה באתר המינהל הפדגוגי:
<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/MinhalPedagogi/hachala/>

ההתנסויות המתרחשות בבתי הספר, בעקבות
תהליכי הפיתוח המקצועי בתחומי ההכלה,
מגוונות. לדוגמא: חיזוק הדימוי העצמי של
התלמיד ויכולת ההתמודדות עם מצבים, יישום
ערך ההקשבה כעקרון מוביל על ידי עריכת
שיחות אישיות משמעותיות עם תלמידים
ועיסוק בדילמות. כל זאת, תוך הבניית תרבות
שיח וקידום אקלים חיובי בצוות המורים
שהשפעתו על התלמידים נחקרה בהיבטים שונים
(Ben Peretz, 2000). כל אלה מסייעים
להתמודדות היומיומית עם ההטרונות הרבה
בבתי הספר.

בראיונות שנערכו עם מנהלים הם מציינים כי
"ההכלה הינה תפיסה בית ספרית וטבועה
בתרבות הארגונית אך ההשתלמות הביאה
למודעות להכלת כלל ילדי בית הספר,
המתקשים וה"שקופים" (השקטים שאינם
מפריעים אך אין יודעים מה על ליבם):
"....הלמידה המשותפת במסגרת הפיתוח
המקצועית הבית-ספרי תרמה רבות ליצירת שפה
בית ספרית, לכלים ולמנגנונים משותפים
בהתמודדות עם מגוון אתגרים..."
"הרגשנו שהלמידה הייתה משמעותית מאד,
מכיוון שעסקה במקרים ובדילמות ממשיים
המתרחשים בבית ספרינו. מתוך כך, הגענו
לתובנות ולפתרונות. ההשתלמות הייתה
רלוונטית להתמודדות היומיומית מכיוון
שעסקה בטקסטים אותנטיים שאותם הביא
הצוות.

גם חלק ניכר מתוצרי הפיתוח המקצועי בתחום
ההכלה מגלמים את גישת "מהשדה אל השדה"
שמשמעותה דיון בדילמות תוך מתן כלים
מעשיים לתמיכה במורה ותוך השענות על
מודלים ותיאוריות אקדמיות.

מתוך עבודה שהוגשה על ידי משתלמת בקורס
בית ספרי: "דן לומד בכיתה ד' ומתואר כאחד
הילדים המאתגרים בכיתה, מאובחן כסובל
מקשיים רגשיים ומלקות למידה. בשל תקופה
ארוכה שבה לא תפקד כתלמיד מן המניין נוצרו
פערים לימודיים משמעותיים בינו לבין הכיתה.



מדינת ישראל
משרד החינוך
מחוז חיפה

המנהל

המנהל מעצב בית ספר שנועד לשמש סביבה אנושית ואישית בטוחה ונעימה ולעודד את צמיחתם של התלמידים כולם. ([אבני ראשה](#)).

המורה

מורים דגולים הבינו תמיד שתפקידם האמיתי אינו ללמד נושאים אלא ללמד תלמידים ([סר קן רובינסון](#), 2011, [המקום הנכון](#)).

התלמיד

"בתוך כל תלמיד נצור ילד מבריק" ([מרובה קולינס](#)).

דן מסרב לקבל את מרות המחנכת ונוטה לשבש מהלך שיעור תקין ע"י הפרעות חוזרות ונשנות... בית הספר בחר בתהליך פיתוח מקצועי בתחום ההכלה, כדי להתמודד עם אתגרים אלו ודומיהם. העיסוק הפנים-צוותי בדילמות והלמידה המשותפת, המונחית על ידי מומחה בתחום, גרמה להסתכלות מערכתית ורפלקטיבית על המקרה שבדוגמא ושקילת תהליכי התערבות אפשריים.

לסיכום, תהליך פיתוח מקצועי המקיים את עקרון "מן השדה אל השדה", המשתמש בטקסטים אותנטיים של הלומדים תוך עיגולם בתיאוריות ובמודלים תיאורטיים, גורם לשינוי משמעותי יותר בתפיסות הלומדים והשפעתו על היישום גוברת.

מקורות:

Avramidis, E. (2006). Promoting inclusive education: From expertism to sustainable inclusive practices. *Changing teaching and learning in the primary school*, 132-146.

Ben-Peretz, M. (2000). Behind closed doors: Teachers and the role of the teachers' lounge. Albany: State University of New York Press

Fullan, M. G. & Miles, M. B. (1992) Getting reform right: what works and what doesn't, *Phi Delta Kappan*, 73(10), 745-752.

Griffin, G. A. (1983) Introduction: the work of staff development, in: G. A. Griffin (Ed.) *Staff Development, Eighty-Second Yearbook of the National Society for the Study of Education* (Chicago, IL, University of Chicago Press).

Guskey, T. R. (2002). Professional development and teacher change. *Teachers and Teaching: theory and practice*, 8(3), 381-391.

מקורות נוספים

אבידב-אונגר, א', רוזנר, מ', רוזנברג, א' (2013). הפיתוח המקצועי של עובדי הוראה בראי הרפורמות של "אופק חדש" ו"עוז לתמורה" – ממדיניות ליישום בתוך שמעוני, ש', אבידב-אונגר א' (עורכות), **על הרצף, הכשרה, התמחות ופיתוח מקצועי של מורים – מדיניות, תאוריה ומעשה** (עמ' 165-197). תל אביב: הוצאת מכון מופ"ת.

נגר, ג., (2013). חזון הרצף בהכשרת עובדי הוראה, בכניסתם לתפקיד ובפיתוחם המקצועי. בתוך שמעוני, ש., אבידב-אונגר א' (עורכות), **על הרצף, הכשרה, התמחות ופיתוח מקצועי של מורים – מדיניות, תאוריה ומעשה** (עמ' 17-27). תל אביב: הוצאת מכון מופ"ת.

Borko, H. (2004). Professional development and teacher learning: Mapping the terrain. *Educational researcher*, 33(8), 3-15.

Knowles, M. (1978). *The adult learner: A neglected species*. Gulf Publishing.

Little, J. W. (1993). Teachers' professional development in a climate of educational reform. *Educational evaluation and policy analysis*, 15(2), 129-151.

Lombardo, M. M., & Eichinger, R. W. (2000). The career architect development planner. Lominger Inc.

עריכה – אריאלה לונברג, מדריכה.
דקלה ירדן, מדריכה.

