

מרץ 2020

# קהילות מורים מובילי תו"מ

## סיכום ביניים

במסמך זה ישנה רפלקציה משותפת על מיזם מורים מובילי תו"מ, והוא מסכם את התובנות של הגורמים המרכזיים המעורבים במיזם: נציגי אגף מורשת במשרד החינוך; ראש האגף ומנהלי תחומי הדעת; נציגי המוסדות המלווים: המדרשה באורנים, סמינר הקיבוצים ומכון הרטמן; והמרכז ללימודי רוח בספרייה הלאומית.

חשיבות המסמך היא בראש ובראשונה עצם התיעוד של העשייה מהשנה החולפת, על מנת להכיר בהישגים וגם לבחון באיזו מידה העשייה משקפת את המטרות שהוצבו בתחילת הדרך. בנוסף, במסמך יש ניסיון לחדד את הייחודיות של המיזם בהשוואה למודלים אחרים ולהגדיר באילו היבטים יש עדיין צורך לדייק את המודל.

## במה שונה קהילת מורים מהשתלמות, לפי המנחים והמורים?

- למידה מקצועית של המורים בקהילה מתרחשת מתוך התבוננות חקרנית וניתוח של הפרקטיקה בהקשר שבו היא מתבצעת, כאשר כלי עיקרי להתבוננות של המורים בעשייה שלהם הוא מחזור הלמידה. נקודת המוצא למחזור למידה היא סוגיה שהמורים מעלים, בחירת נושא המעסיק אותם ונובע מתוך העשייה המקצועית שלהם. הנושאים לא מוכתבים מגורם חיצוני אלא מתוך הפרקטיקה של המורים. במהלך מחזור הלמידה, המורים מביאים עדויות וייצוגים מהשטח, והדיון בהם בפורום הקבוצתי מעלה נקודות מבט חדשות.
- בהתאם לשלבי מחזור למידה, בקהילת המורים ישנה השתתפות על האתגרים הפדגוגיים לפני שקופצים להצעות דידקטיות. לאחר הגדרת הסוגיה הנידונה בקהילה ובחירת הייצוגים והעדויות, מגיע שלב הניתוח, ורק בשלב האחרון עולות מסקנות והצעות קונקרטיות על מנת לתכנן מחדש את הפרקטיקה. השיחות בקהילת המורים מעודדות בראש ובראשונה העמקה והבנה של מהות האתגר תוך התבוננות בפרספקטיבות שונות, ובכך מאפשרות רפלקציה והתפתחות.
- השתלמות היא יותר תיאורטית ויש בה מידה רבה יותר של למידה אישית ופיתוח מקצועי של כל מורה ומורה, לעומת קהילת מורים שיש בה מימד קבוצתי מובהק, שהוא חיוני ללמידה ולהתפתחות של החברים בקהילה.
- הקבוצה היא מקור של כח, תמיכה, ניסיון וידע. ההוויה הקבוצתית מייצרת חום מסוים שמאפשרת למורות להיפתח ולחוש שותפות. הקבוצה מאפשרת לייצר ולפתח יחד שגרות עבודה מקצועית, שכל מורה יכול ליישם בבית הספר שלו.
- המנחים מדווחים על מחויבות גבוהה יותר מאשר בהשתלמויות רגילות, ונכונות רבה יותר של המורים להשקיע מזמנם במפגשים.

- למרות שיש סילבוס שנכתב מראש, הוא פתוח לשינויים בהתאם לצרכים ולנושאים שמועלים על ידי הקבוצה. הגמישות הזאת בתוכן ובתהליך חיונית בקהילת מורים.
- מנחי הקהילה אינם מכתיבים פתרונות למורים, אלא המורים מגבשים בעצמם (בסיוע המנחים) את הרעיונות והתובנות שיתאימו להם, מתוך ניסיונם בשטח.
- לסיכום, הנחת העבודה בקהילת המורים היא שהמורים הם אנשי המקצוע ובעלי ידע רב על המעשה החינוכי, גם אם הידע שלהם אינטואיטיבי או מפותח רק באופן חלקי. על מנת לשכלל את הפרקטיקה שלהם הם זקוקים לשיח בקבוצת עמיתים שיתבוננו יחד איתם באופן ביקורתי בעדויות, יקשיבו לרעיונות, יאתגרו אותם ויסייעו במציאת חלופות.

### **מהם המאפיינים הייחודיים של קהילת מורים מובילי תו"מ לעומת דיסציפלינות אחרות?**

- בקהילות מורים מובילי תו"מ, בניגוד לתחומי דעת אחרים, המוקד הוא שיח זהות ופדגוגיית זהות בהקשר של בית הספר. המטרה המרכזית של קהילת מורי תו"מ היא הנכחה של מקצועות תו"מ במרחב הבית ספרי. לפיכך, מרכז הכובד של הדיונים הוא כיצד משלבים את התרבות והמורשת באופנים מגוונים ובמרחבים שונים מעבר ללימוד הפורמלי בכיתות.
- בכל הקהילות מתקיים שיח חקרני שמטרתו טיוב ההוראה והמעשה החינוכי, אך הדגש הוא פחות על שיפור הישגי התלמידים, זאת בניגוד לקהילות מקצועיות בתחומי דעת אחרים, שבהן מתקיימת לעיתים קרובות למידת עמיתים סביב ייצוגים מהשיעורים, וחשיבה כיצד ניתן לדייק את דרכי ההערכה לשיפור הישגי התלמידים. הייצוגים והעדויות המועלים בקהילות מורים מובילי תו"מ מתייחסים לרוב לשני היבטים בעבודת המורים בשטח: ההיבט הדידקטי וההיבט החווייתי-זהותי.
- בשלב זה ניתן להצביע על מורכבות באשר למשקל של היבטים שונים בשיח בתוך קהילת המורים, ועיקר המתח הוא בין מקומם של ההיבטים הדידקטיים (טיוב ההוראה והלמידה, חשיבה על דרכי הערכה, הגדרת מטרות פדגוגיות הנוגעות להוראה בכיתה בתחומי הדעת השונים), לבין מקומם של ההיבטים החווייתיים-זהותיים (יצירת חוויה משמעותית עבור התלמידים, חיבור לזהותם היהודית-ישראלית, התייחסות לשאלות המעסיקות את כלל החברה הישראלית, טקסים ופעילויות בלתי פורמליות בבית הספר, ועוד).
- בכל הקהילות המוקד הוא כיצד לעסוק בזהות יהודית ישראלית בצורה רלוונטית וסובלנית, כאשר בחלק גדול מהקהילות השיח ממוקד בעיקר בפעילויות חווייתיות ובלתי-פורמליות (למשל סביב לוח השנה, יוזמות חברתיות ופעילויות כלל בית ספריות). בחלק מהקהילות ישנה התייחסות הן ללמידה בכיתה (בניית שיעור, מיומנויות של קריאת טקסטים, הקניית מושגי יסוד וכד') והן ללמידה מחוצה לה.
- מורכבות זו משתקפת גם בשיח בין המורים עצמם, שיש בו נגיעה לשאלות אישיות של זהות, ולצד זה יש צורך גם בהקניית ידע למורים וחשיבה משותפת על טיוב ההוראה.
- במסגרת קהילת המורים קשה לתת מענה הולם לאותם מורים שזקוקים להשלמת ידע בתחומי הדעת, במיוחד בקהילות שיש בהן שונות בקרב המורים בהתייחס לידע קודם. עם זאת, ישנה אפשרות לתת כלים לפיתוח ושכלול שיח הזהות בכיתה.

## **באיזו מידה המודל של קהילת מורים הוא המודל המתאים לקידום המטרה העיקרית של המיזם (העצמת מקצועות תו"מ בבתי הספר)?**

- הכשרת מוביל תו"מ במסגרת קהילת המורים היא נכונה, בתנאי שהכשרה מעניקה למורים את הכלים להובלת הצוות המלמד את מקצועות תו"מ ליצירת תהליכי הוראה ולמידה מקצועית המתאימה לתחומי הדעת הללו. בשלב זה קשה לומר שהמורים מקבלים כלים ארגוניים נרחבים בתחום הובלת צוות, והמנחים עושים מאמץ להתמודד עם אתגר זה.
- העבודה הקהילתית היא מקור של כח ושילוב של חוזקות, היא מאפשרת מגוון (גישות, התייחסויות, חוזקות) שנותן עוצמה ומעשיר כל אחד ואחת בקהילה. במובן זה הקהילה גם מהווה מודל ("מודלינג") לסוג העבודה והשיח שניתן לפתח עם הצוות בבית הספר.
- אנחנו מצפים לראות בתהליך הדרגתי את ההטמעה של העבודה על פי מחזורי למידה בקרב קהילות המורים ובסופו של דבר גם בקרב הצוותים בבתי הספר.

## **מיהם המורים או בתי הספר המתאימים ביותר להשתתף בקהילת מורים?**

- המורים המתאימים ביותר הם המורים שמזדהים באופן פנימי ועמוק עם חשיבות המקצוע ומגלים פתיחות לשיח סובלני ומכיל; מורים עם ראש גדול ובעלי חשיבה יצירתית, שרואים את מקצועות תו"מ כחלק מחזון תרבותי וזהותי ולא רק עוד מקצועות רבי-מלל; מורים עם עשייה מוכחת המנכיחה את תחומי הדעת הללו בבית הספר.
- רצוי מאוד שלמורים תהיה שליטה בתחום התוכן, אבל במציאות לא תמיד קל לאתר מורים עם ידע נרחב בתחומי הדעת, במיוחד בבתי הספר היסודיים.
- בתי ספר מתאימים הם אלה שההנהלה שלהם מעוניינת ורואה חשיבות רבה בהנחת הנושא בבית הספר ויכולה להסביר במסגרת הגשת קול הקורא מדוע זה חשוב לה; מנהלים המטפחים הלכה למעשה יזמות ויזמות בתחומי הדעת, ואף יוצרים שגרות עבודה כדוגמת ישיבות צוות וקבלת הדרכה קבועה בתחומי הדעת.
- בבתי ספר מסויימים יש אתגר לגייס תמיכה ועזרה מהצוות ומההנהלה במהלכים שהמורה רוצה להוביל בבית הספר.

## **קהילות רב תחומיות ביסודי: האם, לדעתכם, החיבור בין תנך לתי"י מצליח? כיצד ניתן להפוך את הקהילה לכלי המקדם את שני תחומי הדעת?**

- השילוב בין כל מקצועות תרבות ומורשת הוא כמובן חיבור טבעי ונכון ברמה המהותית ויש לו פוטנציאל רב להביא להנכחה מירבית של המקצועות הללו בבתי הספר. יש הצדקות רבות לפיתוח מקצועי משותף, שהרי מדובר במקצועות רבי-מלל, בהם נדרשות מיומנויות דומות, כגון: קריאה והבנה של טקסטים, התמודדות עם שפה מורכבת והיכרות עם משלבים לשוניים מגוונים. כמו כן, כל מקצועות תו"מ ממוקדים בעולם הרוח והתרבות היהודית, ביצירות שהן נכסי צאן וברזל הנוגעות למורשת ולמסורת, לאמונה ולזהות. למורים הללו יש אתגרים משותפים בהנגשת החומרים הללו לתלמידים בני

- זמננו ובהפיכתם לרלוונטיים ומעניינים עבורם. עוד משותף לכל מורי תו"מ הוא עידוד התלמידים לגיבוש והבעת עמדה אישית ביחס לטקסטים הנלמדים, תוך מתן פרשנות והפעלת חשיבה יצירתית.
- ברמה המעשית השילוב בין תי"י ותנ"ך דורש חשיבה רצינית יותר על מנת לדייק את מטרות המיזם והמשקל הניתן בו לתחומי הדעת השונים. יש להגדיר במודל את מקומו של תחום הדעת תנ"ך, אחרת לא תושג העצמתו. יש לתת מקום שווה לשני תחומי הדעת, תוך חיבור לציר מתוך תכנית הלימודים והדגשה של הערוצים שבהם ניתן להקביל ולחבר בין התחומים.
- המורים הם פעמים רבות אותם המורים, אבל ההקשר של רב האנשים המובילים בפועל את המיזם הוא תרבות יהודית ישראלית, ולכן נראה שמרבית המורים ממקמים את עצמם בתוך ההקשר ומעוניינים להתרכז בתי"י יותר מאשר בתנ"ך.
- מורי היסודי ברובם מורים כוללים, לכן חשובה ביותר ההכשרה המקצועית שלהם (גם אם היא מעטה) במסגרת הקהילות.

## **מיהם המנחים המתאימים ביותר לעבודה בקהילת מורים, מהם הצרכים והאתגרים העיקריים שלהם וכיצד זה מתבטא בתכנית ההכשרה, ובאיזו מידה ההנחיה בצמד (ב"קו") חיונית ותורמת לתיפקוד הקהילה?**

- מנחים המתאימים להנחות קהילות מורים הם מנחים המזדהים עם מטרות המיזם. חשוב שגם יהיו מנוסים ובקיאיים בתחומי הדעת (תנ"ך ותי"י) וגם מנוסים בהנחייה תהליכית של קבוצה, כך שירגישו בטחון בהובלת הקהילה והתמודדות עם התנגדויות.
- המנחים המתאימים ביותר הם מורים מנוסים שיש להם יכולת להפוך למנחים ולהבין את ההבדל בין הוראה להנחיה. בהכשרה הם זקוקה לכלים שיפתחו אותם כמנחים, שיעזרו להם להבין תהליכים שמתרחשים בקהילות, עיסוק בנושאים פדגוגים דרך שאילת שאלות גדולות והבחנות חושבות עוזר להם לכוון את התוכן שהם מעבירים בקהילות. החשוב הוא לאמן אותם הן בחשיבה ההנחייתית, והן ביכולת לשאול שאלות משמעותיות אל תוך החשיבה הפדגוגית המעשית.
- ההנחיה בצמד חיונית ביותר, מכיוון שבכל צמד יש מנחה אחד עם רקע בהנחיית קבוצות ומנחה אחד עם רקע פדגוגי בהוראה. כמו כן, העבודה בצמד מבטיחה איזון בין מנחים בתחומי הדעת: תי"י ותנ"ך.
- באופן כללי, המנחים שואבים כח אחד מהשני, החיזוקים ההדדיים חיוניים לעבודתם, כמו גם נקודות מבט משלימות ומגוונות על הקבוצה. בנוסף, ההנחיה בצמד מאפשרת גמישות וגיוון בדרכי ההנחיה, בהתאמה לפעילות, לנושא המפגש, ולתחומי הדעת השונים. כך כל מנחה יכול להביא לקבוצה את נקודות החוזק והמומחיות שלו.

## תובנות נוספות על המיזם

### מפמ"ר תנ"ך:

תחום הדעת תנ"ך תומך במיזם ובמטרותיו וכן מקצה לו מדריך ארצי קבוע עם שעות הדרכה ספציפיות למיזם. פעמים רבות הכנסים, הישיבות והוועדות התקיימו בימי שני, בעוד יום ההדרכה הארצי הוא רביעי. בעתיד יש להתחשב בכך. בנוסף, לא נוצר קשר בין המוסדות המלווים למדריכי מפמ"ר תנ"ך, וזאת על אף שבראשית התהליך הם נכללו בצוותי ההיגוי של המיזם.

### המדרשה באורנים:

זאת תכנית חדשה ועדיין לא ברור מהי קהילת מורים במדעי הרוח, ולכן מטבע הדברים הועמסו עליה ציפיות ומטרות רבות. בעינינו המיזם אמור להתייחס לעיסוק חווייתי בתרבות יהודית-ישראלית במרחב של קהילת בית הספר מעבר לשעות ההוראה הפורמליות. המיזם לא צריך לעסוק בלמידה והוראה קלאסית בגבולות הכיתה ולא בהשגי תלמידים (לשם כך יש מורים לתרבות יהודית ישראלית ומדריכים). מורים מובילי תו"מ צריכים לעסוק במרחב הבית ספרי ליצור שיח ותשתיות בנושא.

### מכון הרטמן וסמינר הקיבוצים:

כדאי לחשוב על רצף של מפגש ארוך בהתחלה שייצור יחסים חמים בתוך קהילת המורים. הקשר הטוב שנוצר בתוך הקבוצה הוא משאב חיוני ביותר למפגשים. אירוח של מפגשים בבתי הספר של המורים, במידה והוא אפשרי טכנית, מועיל מאד להווייה של הקהילה, מעצים את המורה המארחת ומלמד על דרכי עבודה. חשוב לדאוג מראש שיהיה תקציב ייעודי בסיסי לכיבוד, שמחמם את האוירה. מה שקרה הוא פעמים רבים כשלא היה משאב כזה המנחים קנו מכיסם. כמו כן, סיור משותף של קהילות רצוי באמצע שנה לצורך גיוון והיכרות אחרת.

### המרכז ללימודי רוח, הספרייה הלאומית:

בתהליך מדורג אנחנו מצפים לראות את התבססותו של המורה המוביל כדמות משמעותית עבור צוות מורי תו"מ ועבור קהילת בית הספר כולה. תהליך זה כולל העצמת המורה המוביל תוך נתינת כלים להובלת צוות ולייזום וביצוע פעילויות במרחבים שונים בבית הספר. ההצלחה בהיבט הזה היא שילוב של עבודת המדריכים הפדגוגיים, המתמקדת בליווי המורה בשטח, יחד עם עבודת המנחים במסגרת הקהילה, המהווה מסגרת תומכת ומעצימה עבור המורה, המאפשרת למידה והתבוננות עצמית על העשייה בשטח.

בסיום השנה ימלאו המורים משוב על התהליך שעברו בקהילת המורים. עם מספר מורים אף יתקיימו ראיונות עומק על מנת להעריך במה תרמה השתתפותם בקהילת המורים לעבודתם ולזהותם המקצועית. כמו כן, המנחים ימלאו משוב על התהליך שעברו בהכשרה וידווחו האם קיבלו כלים מספקים לעבודתם בקהילת המורים. עם מספר מנחים אף יתקיימו ראיונות עומק על מנת להעריך תהליך זה ביתר העמקה.