

## דבר המערכת

מסורת היא בדפים להקדיש גיליון לנושאים אשר ברומו של החינוך בכלל ושל הכשרת המורים בפרט, ואין ספק שהמאמץ הבלתי-נלאה להפוך את הכשרת המורים לרלוונטית ולמשמעותית הוא דוגמא טובה לנושא כזה. אנחנו שמחים לארח את פרופ' זמירה מברך ואת ד"ר דיצה משכית שתתארנה ותנתחנה את רעיון בתי הספר להתפתחות מקצועית (PDS) על גווניו השונים ומנקודות מבט אחדות המשלימות זו את זו.

## העורך

## פתח דבר – דבר העורכות-אורחות

### דיצה משכית, זמירה מברך

בשנים האחרונות הליכי ההכשרה של מורים נתונים לביקורות רבות. מחקרים מדווחים על "הלם השנה הראשונה", על התפתחות של רגשות שליליים בקרב סטודנטים להוראה כלפי ההוראה ועל נשירה מהמקצוע מיד בתום ההכשרה או זמן קצר לאחריה. הביקורות מופנות הן כלפי תכניות הלימודים המדגישות הדגשת יתר נושאים תאורטיים-אקדמיים והן כלפי מהותה והיקפה של העבודה המעשית, לרבות הניתוק בין המוסד המכשיר לבית הספר שהסטודנט מתנסה בו. על בסיס מחקרים אלה פותחו מודלים חלופיים להכשרת מורים. אחד הנפוצים שבהם הוא מודל השותפות-עמיתות (PDS - Professional development school), נושא החוברת הנוכחית.

שני גורמים מרכזיים מאפיינים את מודל ה-PDS בהשוואה למודל המסורתי. האחד, המודל החדש מבוסס על שיתופיות אקטיבית בין כל המעורבים בהכשרה: המוסד המכשיר (מדריכים פדגוגיים במכללה או באוניברסיטה), צוות בית הספר שבו נעשית ההכשרה (מורים מאמנים, יועצים, צוות הנהלה ולעתים גם מחלקת החינוך במועצה המקומית) והסטודנטים עצמם. הגורם האחר מתייחס למהות ההכשרה במסגרת העבודה המעשית ולהיקפה. במהלך ההתנסות המעשית על פי מודל ה-PDS הסטודנטים נחשפים הלכה למעשה לכל מגוון הפעילויות הבית-ספריות, בכלל זה פעילויות חוץ-קוריקולריות ושותפות בקהילה הלומדת הבית-ספרית. לדוגמה, הסטודנטים משתתפים בישיבות מורים, באספות הורים, בטיולים, בארגון טקסים, בהוראה פרטנית ובהוראה פרונטלית של נושאים שלמים. גם היקף העבודה המעשית במודל PDS רחב מזה המתקיים במודל המסורתי. במכללות רבות ההתנסות מתקיימת לפחות פעם בשבוע ונמשכת משנת ההכשרה הראשונה ועד סיום הלימודים במכללה.

כיום רווח מודל PDS במקומות רבים בעולם. ישראל אינה מפגרת מאחור. ההכשרה להוראה בדגמי PDS מיושמת בארץ יותר מעשור. ראשיתה בהקמת פורום חשיבה בנושא ההכשרה

להוראה בדגמי ה-PDS במכון מופ"ת בראשותו של פרופ' משה זילברשטיין ז"ל. הפורום התמקד בהחדרת שינוי מובנה לתכניות ההכשרה להוראה באמצעות הפעלת מערך ה-PDS כחלק ממערך ההכשרה להוראה בישראל. בשנים הראשונות להפעלת הפורום חקרו נציגיו את מהלך הכניסה להכשרה בדגם השותפות ואת הניסיון המצטבר בהקמת השותפויות, תוך כדי הדגשת הסיפור הייחודי של כל מכללה (זילברשטיין, בן-פרץ וגרינפלד, 2006).<sup>1</sup>

בעת כתיבת שורות אלה ההכשרה המעשית להוראה בדגמי ה-PDS מיושמת בארץ ב-46 מוסדות להכשרת מורים, מתוכם 22 מכללות להוראה בחינוך הממלכתי, הממלכתי-דתי ובמגזר הלא יהודי, 23 סמינרים במגזר החרדי ואוניברסיטה אחת. מעבר לבסיס המשותף לכלל מוסדות ההכשרה הפועלים בדגם זה אימץ כל מוסד הכשרה מתווה פעולה משלו, המבליט את הייחודיות של המוסד והעונה על צרכיו. הכניסה של מכללות נוספות לתהליכי ההכשרה בדגמי השותפות והניסיון המצטבר של המוסדות המכשירים על פי דגם זה מעוררים סוגיות מחקריות חדשות הנוגעות לכלל המעורבים בתהליך ההכשרה: סטודנטים, מורים מאמנים, מדריכים פדגוגיים ודיסציפלינריים, קהילת הלומדים ובעלי תפקידים נוספים. כמו כן עולות שאלות תאורטיות ויישומיות שלמיטב ידיעתנו לא נדונו בספרות המקצועית עד כה. בחוברת הנוכחית מובאים מחקרים המתעדים ממצאים הקשורים לסוגיות אלה. המחקרים מבוססים על מתודות איכותניות וכמותיות. הם משקפים ממצאים חדשים של תהליכי ההכשרה להוראה בדגמי PDS. מבחינה זו המחקרים מציגים בקו כללי את "הדור השני" של ההכשרה להוראה בדגמי השותפות.

### מה בגיליון? – ההכשרה להוראה בדגמי שותפות-עמיתות במערך PDS

בגיליון זה מופיעים 11 מאמרים העוסקים בחקר סוגיות נבחרות שעניינן הכשרה להוראה בדגמי השותפות-עמיתות. המאמרים מסודרים באשכולות על פי הסוגיות הנחקרות, החל ממאמר תאורטי, דרך אשכול המתעד את שלבי הכניסה להכשרה בדגם ה-PDS וסוגיות הקשורות לתהליכי ההכשרה השוטפים, ועד לאשכול מאמרים הדן בתרומה הייחודית לשותפים השונים. המאמר הפותח את הגיליון "אפשר גם אחרת: ההכשרה להוראה על פי מודל שותפות-עמיתות בדגם ה-PDS" של ד"ר דיצה משכית ופרופ' זמירה מברך מציג תיאור כללי של ההכשרה בדגם ה-PDS, ובכלל זה מטרות הכשרה להוראה והעקרונות המרכזיים של מודל הכשרה; מספק רקע תאורטי של דגם הכשרה זה; דן ביתרונות ובאתגרים הטמונים בהפעלת מערכי PDS כפי שהם עולים מהניסיון המצטבר בהפעלת מערכי הכשרה אלו וכן באפיוני תפקידים של המעורבים בתהליכי ההכשרה הפועלים בדגם זה; מציג מחקר המשווה בין מודל

1 זילברשטיין, מ', בן-פרץ, מ' וגרינפלד, נ' (עורכים). (2006). מגמה חדשה בתכניות ההכשרה של מורים: שותפויות בין מכללות לבין בתי ספר - הסיפור הישראלי. תל-אביב: מכון מופ"ת.

ההכשרה המסורתית לבין מודל ההכשרה בדגם ה-PDS; עוסק בקשיים הכרוכים בהפעלת מודל הכשרה זה ובהמלצות להמשך.

ניסיון העבר מלמד שהכניסה לתהליכי ההכשרה בדגם השיתופי כרוכה בשינוי דפוסי ההכשרה הקיימים במוסד המכשיר. המאמר "מעבר מהדגם המסורתי בהתנסות המעשית לדגם השיתופי - סיסמה או צורך השעה?" שכתבו פרופ' סלמאן עליאן ואלכסנדרה דניאל-סעד, מתעד את התהליכים שחלו במוסד המכשיר להוראה עם הכנסת השינוי בהכשרה המעשית ואת מאפייני המעבר מהדגם המסורתי בהתנסות המעשית לדגם השיתופי. מחקר זה מתאר כיצד השתלמות של צוות ההדרכה במכללה בנושא "מודל של שותפות מכללה-בית ספר" הובילה לשינוי בתפיסת תפקידו של המדריך הפדגוגי ובהמשך אף לשינוי במודל ההדרכה במכללה. ממצאי המחקר שנאספו באמצעות שאלון שנבנה לצורכי המחקר וריאיון חצי-מובנה עם בעלי תפקידים מעידים שתוכני ההשתלמות השפיעו במידה רבה על יצירת תחושה של דחיפות לעבור לדגם השיתופי, תרמו להתפתחותם המקצועית של המד"פים ועוררו בהם מוטיבציה להמשיך ולהשתלם בעתיד. המסקנות העולות מהמחקר מצביעות על החשיבות של תכניות השתלמות מקצועיות מובנות כאחד מהערוצים המרכזיים להחדרתם של תהליכי שינוי במערך ההכשרה להוראה.

נוסף על תכניות ההשתלמות המקצועיות המוצעות לכלל השותפים בתהליך ההכשרה (המוסדות המכשירים ובתי ספר/ גנים) עולה גם הצורך בזיהוי מבנים ארגוניים שבאמצעותם ניתן יהיה לעקוב מקרוב אחר התהליכים המתרחשים במסגרת ההכשרה בדגם השיתופי. ועדת היגוי המשותפת לכלל המעורבים בשותפויות היא אחד מהגופים שבאמצעותם ניתן לעקוב מקרוב אחר תהליכי השינוי במערך ההכשרה ולהבנות את מיסוד השותפות במגמה לשפרה ולייעלה. במחקרן של ד"ר אביבה קליגר וד"ר תילי וגנר, "ועדת היגוי כמובילת מדיניות במערך ה-PDS", בחנו החוקרות את תהליכי המיסוד הארגוניים שהוקמו במערך ה-PDS ואת התפתחותה של הובלת המדיניות במערך זה. מחקרן עוקב אחר תהליכי המיסוד של מערכי השותפויות שנוסדו בין המכללה לבתי הספר, כפי שהם באים לידי ביטוי בוועדות ההיגוי שהוקמו לצורך הפעלתן של השותפויות במהלך עשר שנים. ממצאי מחקרן, שנאספו באמצעות ניתוח תוכן של פרוטוקולים של ועדות ההיגוי במשך עשר שנים, מעידים על עלייה מתמדת במספר בתי הספר, הנציגים ובעלי התפקידים השותפים, ועל המעבר מהתמקדות בפרוצדורות ועד להתמקדות בצורכי השטח, מפתרון בעיות אד הוק לתכנון מערכת לטווח ארוך. ממצאי המחקר מעידים על חשיבותה של ועדת ההיגוי ועל תרומתה בהבניית השותפות וביישום המדיניות במערך ה-PDS, ומלמדים על ההתפתחות שחלה במשך השנים בהפעלתו של דגם הכשרה זה.

גם המאמר של ד"ר אילנה רונן בוחן את הזיקה שבין שינויים ארגוניים ("מעטפת" השותפות) לבין מימוש מטרות השותפות ויישום יעדיה (מהות השותפות). המאמר "סיפור של שותפות - מעטפת ומהות: קידום הוראת מדע וטכנולוגיה במערך של שותפות 'מכללה-בית ספר'" מתאר

תהליכים לקידום הוראת המדע והטכנולוגיה במערך תלת-שנתי של שותפות בין מכללה לבית ספר. ממצאי המחקר שנאספו באמצעות ראיונות ושיחות אישיות מתארים את הקשיים שעלו במהלך השנתיים הראשונות של השותפות ואת השלכות השינויים הארגוניים על השותפות ועל השגת יעדיה. באופן מפורט יותר מצביעים ממצאי המחקר על התרומה של טיפוח מיומנויות של פתרון בעיות בתחום התוכן המדעי לפתרון בעיות ארגוניות, חברתיות ואישיות, הקשורות לשותפות. ההמלצות המוצעות במחקר זה קוראות לחקר דרכים לטיפוח סובלנות לעמימות ולשיפור האינטראקציה וההדדיות בין השותפים. כמו כן ההמלצות מספקות מידע חיוני לתהליכי ביסוסה של תרבות משותפת במערך הפעלתה של השותפות.

שלושת המאמרים שהוצגו לעיל עוסקים בסוגיות-על כלליות העומדות בבסיסו של מערך ההכשרה בדגם השיתופי. כיווני מחקר אחרים מתמקדים בחקר השותפות עצמה מתוך התבוננות מורחבת על מערך השותפות. אשכול המאמרים הבא עוסק בסוגיות אלה. במאמר "שותפות רבת-שנים בין מכללה לחינוך לבין בית ספר לחינוך מיוחד" בוחנות ד"ר גלעדה אבישר וד"ר גילה ווגל את שיתופי הפעולה הייחודיים בין מכללה להוראה לבין בית ספר לחינוך מיוחד שלומדים בו תלמידים בני 3-11 עם נכויות התפתחותיות קשות ומורכבות. מחקרן מתמקד בזיהוי תפיסת השותפות של כלל הגורמים המעורבים בה ובזיהוי התרומות והביטויים המעשיים של השותפות בין שני המוסדות. ממצאי המחקר שנאספו באמצעות ראיונות ושאלונים ממקורות מידע מגוונים מצביעים על הבדלים בתפיסת השותפות בין "הגורמים המובילים" לבין "הגורמים הפועלים בשטח". המאמר מתאר תמונה מגוונת של תרומת השותפות לכלל המעורבים ושל הגורמים המקדמים והמעכבים את השותפות שנחקרה. באלו יש כדי לספק מידע למפתחי שותפויות אחרות כמו גם לקובעי מדיניות בנוגע להפעלתן של שותפויות נוספות ובעיקר אלו המיוחסות לאוכלוסיות ספציפיות של בעלי צרכים מיוחדים.

במאמר "נרטיבים של השתתפות' להבניית עמיתות מכללה-בית ספר: חקר מקרה" בוחנות פרופ' חנה עזר, ד"ר תמי ראובני, ד"ר נורית מירב וחיותה רגב את העמיתות בין מכללה לחינוך לבין בית ספר יסודי בעיר במרכז הארץ מזווית הראייה של המעורבים בעמיתות: מדריכות מטעם המכללה, הנהלת בית הספר, מורות מאמנות וסטודנטים להוראה. ממצאי המחקר מלמדים שהעמיתות אמנם טרם יצרה תרבות שלישית במלואה, אולם היא מתכווננת לתרבות כזו שבה כל מוסד שומר על ייחודיותו, ועם זאת נוצרים בה מאפיינים משותפים של שותפות, הבאים לידי ביטוי בקשרים, באחריות ובמחויבות הדדיים.

המידע שהתקבל מהמחקרים שבחנו את השותפויות השונות על רכיביהן השונים מצביע על מיקומו הייחודי של כל אחד מהשותפים ועל תרומתו לשיפור השותפות ולהתייעלותה. בהמשך מוצגים מחקרים הממוקדים במורה החונך - נציג השדה, ובמדריך הפדגוגי - נציג ההכשרה: כיצד תופסים מורים חונכים את תפקידם במערך ה-PDS? כיצד הם רואים את מידת תרומתם להכשרה, ואת המידה שבה הם נתרמים מתהליכי החונכות? בסוגיות אלו עוסק

מחקרם של ד"ר סאמי מחאג'נה, עדנאן יאסין, ד"ר עלי ותד וד"ר מוחמד מוחסן, "ללא רצונם בשירות ההוראה: קשייו ומניעיו של המורה החונך הפועל במסגרת בית הספר להתפתחות מקצועית (PDS)". ממצאי המחקר שנאספו באמצעות שאלון פתוח ושאלונים רבי-ברירה מלמדים כי לא נמצאו מספיק מניעים שמשכו את המורים החונכים לבחור בתפקיד החונכות, וכי הגורם המרכזי לבחירה בתפקיד נעוץ ברצון להיענות לפנייתם של בעלי תפקיד. ממצא נוסף העולה ממחקרם מצביע על תרומה רבה יותר של המורים החונכים לסטודנטים במישור המקצועי בהשוואה לזו שבמישור האישי. ממצאים אלו מהווים מוקד לחשיבה על אודות עבודת המורה במהלך ההכשרה להוראה בדגמי השותפות השונים.

מאמרן של ד"ר אילנה דרור וד"ר אורית דהן, "שיח של מדריכים פדגוגיים בקהילות לומדים במערך הכשרה להוראה בדגם ה-PDS", מתמקד במאפייני עבודתם של המדריכים הפדגוגיים במהלך ההכשרה להוראה. הכותבות מנתחות את טיב השיח של מדריכים פדגוגיים בקהילות לומדים במסגרת מערך השותפות. ממצאי המחקר שנאספו באמצעות ניתוח תוכן השיח של מדריכים פדגוגיים מלמדים ששיח זה מאופיין בעיקר באינטראקציות מסוג של מתן מידע ומתן הוראות ובמיעוט אינטראקציות המכוונות להבניה של ידע, לשאלות ושאלות ולתמיכה. ההשתמעויות העולות ממצאים אלו מעמידות בפני מדריכים פדגוגיים אתגר לחשיבה מחודשת על השיח המקצועי בעבודתם.

בעקבות הפעלתו של דגם ההכשרה השיתופי במהלך כעשור נכנסו למערך ההכשרה מורים מאמנים שהוכשרו בעצמם להוראה בדגם השותפות. מורים אלו עובדים לצד מורים מאמנים אחרים, שהוכשרו להוראה בדגם המסורתי אך מאמנים את הסטודנטים בכיתתם על פי דגם השותפות. מציאות זו היא הבסיס לחקר הסוגיה בדבר המאפיינים של המורים החונכים, שהם עצמם הוכשרו להוראה במערך ה-PDS (מורים חונכים "ילידים") ושל מורים חונכים שהוכשרו להוראה בדרך המסורתית (מורים חונכים "מהגרים" שעוברים תהליכי "הגירה" לדרך הכשרה חדשה). שאלה זו עומדת במוקד מחקרן של ד"ר אביבה קליגר וד"ר ענת אוסטר, "מאפייניהם של מורים חונכים ילידים (native) ושל מורים חונכים מהגרים (immigrant) המלמדים בבתי ספר לפיתוח מקצועי". ממצאי מחקרן שנאספו באמצעות ראיונות חצי-מובנים מצביעים על הבדלים בתפיסת התפקיד של מורים חונכים ילידים ושל מורים חונכים מהגרים; בעוד מורים חונכים ילידים תפסו את עיקר תפקידם באכפתיות (caring), בפתירות, במתן דוגמה אישית לסטודנטים ובבניית מערכת יחסי אמון ושותפות עם הסטודנטים, מורים חונכים מהגרים ראו את תפקידם העיקרי בפיתוח ידע תוכן פדגוגי.

המאמרים החותמים את החוברת ממוקדים במושאי ההכשרה - הסטודנטים להוראה, שהוכשרו למקצוע במהלך ההתנסות המעשית בדגם ההכשרה השיתופי. חקר התהליכים שהסטודנטים נחשפים אליהם הוא חוליה חיונית בחקר שותפויות, ותוצאותיו משמשים בסיס לחשיבה נוספת על תהליכי ההכשרה עצמם ועל האפקט שיש להם על הסטודנטים להוראה.

הבנת האופן שבו מתפתחים תהליכים של עבודת צוות ושיתופיות בקרב סטודנטים שנחשפו להתנסות מעשית בדגם ה-PDS הוא מוקד העניין במחקרן של ד"ר בלהה בשן וד"ר רחל הולצבלט, שכותרתו "הקשר המתוק": סטודנטים מספרים על שיתופיות ועבודת צוות במסגרת התנסותם המעשית ב-PDS". מחקרן ארך שלוש שנים שבמהלכן נותחו יומנים כתובים של סטודנטיות שהשתתפו בהתנסות המעשית להכשרה בדגם השיתופי. ממצאי המחקר עוגנו במודל תאורטי לעבודת צוות מהתחום העסקי, ומלמדים כי התהליך שעברו הסטודנטיות מאפיין שלבים בהתפתחות עבודת צוות המצביעים על שיתופיות ברמה גבוהה בקרב הסטודנטיות כקבוצה וכן בינן ובינן צוות בית הספר. ממצאים אלו שבאו לידי ביטוי בקשרים הדדיים ובתחושות של אחריות ושייכות לבית הספר מלמדים על הפוטנציאל הרב הטמון במערכי ההכשרה בדגם השיתופי להעמקת דפוסי התקשורת שבין המעורבים בתהליך.

במחקר נוסף בתחום זה בוחנים ד"ר ראיד זידאן ופרופ' סלמאן עליאן את מידת שביעות הרצון של סטודנטים, שהתנסו בהכשרתם המעשית לפי דגמי PDS, ממנהל בית הספר, מהמורה המאמן, מצוות בית הספר והעובדים בו ומהמדריך הפדגוגי, בהשוואה לשביעות הרצון של סטודנטים שהתנסו בהכשרה בדגם המסורתי. ממצאי מחקרם המוצגים תחת הכותרת: "שביעות הרצון של סטודנטים אשר מתנסים בהוראה לפי דגם ה-PDS מההתנסות המעשית ומהגורמים המעורבים בה", שהתבסס על שאלון שפותח לצורך מחקר זה ועל ראיונות חצי-מובנים, הראו הבדלים מובהקים בין שביעות הרצון של סטודנטים שהתנסו בדגם השיתופי לבין זו של סטודנטים שהתנסו בדגם המסורתי. נמצא כי סטודנטים שהוכשרו על פי הדגם השיתופי הביעו מידת שביעות רצון גבוהה יותר מההתנסות המעשית, מלוחות הזמנים, מניצול ימי העבודה המעשית, מהפעילויות הלימודיות ומהפעילויות הבלתי-פורמליות שבהן התנסו במסגרת זו.

לסיכום, חקר מתמשך של שיטות חדשות של הדרכה פדגוגית והחיפוש אחר דרכים יעילות להכשרה להוראה הם מנושאי העניין המרכזיים של אנשי חינוך בכלל ושל מורי מורים בפרט. המאמרים המוצגים בחוברת זו פותחים צוהר נוסף לחקר העשייה המתרחשת במוסדות להכשרת מורים. ממצאי המחקרים יכולים לשמש נקודת מוצא נוספת למחקר ולפיתוח של דרכי הכשרה יעילות, הממוקדות בטיובה של ההכשרה.

העורכות מבקשות להודות לכותבי המאמרים על העשייה, על ההתמדה ועל מוכנותם לחשוף מניסיונם המעשי לצורך העמקת הידע המעשי של מכשירי מורים. כן שלוחה תודה לכל חברי צוות החשיבה של רשת ה-PDS - רשת מוסדות חינוך לפיתוח מקצועי במכון מופ"ת.