

מדינת ישראל
משרד החינוך התרבות והספורט
המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה
האגף להכשרת עובדי הוראה

Y-901

ההתמחות בהוראה מחזון למציאות *

ד"ר שרה זיו, ד"ר יהודה שוורץ

* כותבי סקירה זאת מודים לד"ר פנינה כץ ולד"ר אורנה שץ אופנהיימר על עזרתם

צעדים ראשונים.

רעיון ההתמחות בהוראה מנסר בחללו של עולם החינוך כבר הרבה שנים. ועדת עציוני שטיפלה גם בנושא הכשרת המורים, המליצה על ההתמחות בהוראה כרכיב חשוב בהכשרת המורים כבר בשנות השבעים של המאה העשרים. הפעלת ההתמחות בהוראה בישראל בשלהי המאה העשרים יכולה לשמש כדוגמא מוצלחת להחדרת שינוי למערכת החינוך בצורה מקצועית, מבוקרת, ומובנת. דיון ממשי על שילוב הסטאז' בתהליך ההכשרה התפתח בתחילת שנות התשעים. הסטאז' אמור היה להחליף את התוכנית שנקראה "ליווי בקליטה" שמגמתה הייתה להקל על המורים החדשים את כניסתם לעבודה.

מדינת ישראל

משרד החינוך התרבות והספורט

המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה

האגף להכשרת עובדי הוראה

הרעיון קרם עור וגידים במסגרת פורום מרכזי ההדרכה הפדגוגית במכללות שהתכנס

בקביעות במכון מופת. בפורום זה נעשה ניסיון להגדיר את הפרופסיה של ההדרכה

הפדגוגית.

חברי הפורום עסקו במודלים של הדרכה פדגוגית והם טיפלו בהגדרת התפקיד של המורה

המאמן. בפורום זה התחילו דיונים על החלת הסטאז' במגמה לעבור מה"ליווי בקליטה"

למשהו שמעוגן באופן משמעותי יותר בתוך הפרופסיה של ההוראה.

בפורום מרכזי ההדרכה התחיל דיון ראשוני והוקמה ועדת משנה לניסוח הרעיון על פי

הקווים שהוסכם עליהם בפורום. במקביל לפעילות ועדת המשנה התחיל גם משא ומתן עם

נציגי הסטודנטים ועם ראשי המכללות וכן התחיל ברור בתוך משרד החינוך עם הגופים

הרלוונטיים כדי שהרעיון יעוגן בהחלטה פורמלית.

הרעיון הבסיסי היה לקיים תקופת התמחות בהוראה כחלק מתהליך כניסת מורה חדש

לעבודה בדומה למקובל במקצועות אחרים כמו רפואה ומשפטים.

הסטאז' בא להחליף את תוכנית "הליווי בקליטה". ההבדל בין הסטאז' והליווי הוא הבדל

משמעותי. הליווי היה וולנטרי ותועלתו הייתה בעיקר בתמיכה בפרט במורה הבודד.

הסטאז' אמור היה להיות מפעל מקיף יותר ומועיל יותר ומגמתו היתה להשפיע לטובה גם

על הפרט גם על המערכת הבית ספרית גם על המוסדות המכשירים ובכך גם על מערכת

החינוך כולה.

מדינת ישראל

משרד החינוך התרבות והספורט

המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה

האגף להכשרת עובדי הוראה

בשנת תשס"ה הבשיל הרעיון והאגף להכשרת עובדי הוראה התחיל לשקוד על דרכי היישום. בשנת תשס"ו התחיל ניסוי בהיקף מצומצם שכלל סטודנטים מארבע מכללות אשר נקלטו בעבודה וזכו לחונכות והשתתפו בסדנה מלווה. בשלהי אותה שנה אישר המנהל הכללי דאז של משרד החינוך ד"ר שמשון שוני את התוכנית במכתב אל ד"ר שרה זיו ובכך נסללה הדרך הפורמלית להחלת הסטאז' במערכת.

בשנת תשס"ז נכנס מר בן ציון דל לכהן בתפקיד המנהל הכללי של משרד החינוך. מר דל שימש לפני כן כמנהל אגף כח אדם בהוראה במשרד החינוך והוא היה מודע לצורך בשיפור תהליכי כניסתם של המורים החדשים למערכת והוא היה גם מנוסה בטיפול בבעיות כח האדם בהוראה.

בתפקידו כמנכ"ל הוא נתן גיבוי מלא לאגף להכשרת עובדי הוראה לפתח את המפעל ולהפוך את ההתמחות בהוראה מחזון למציאות.

התחנות העיקריות.

התחנות החשובות בהתפתחות הסטאז' בעשר שנותיו הראשונות היו:

גיבוש הרעיון

מינוי בעל תפקיד שיעסוק בהוצאה לפועל של הרעיון

מכתב של המנכ"ל ד"ר שמשון שושני המאשר פורמלית את התוכנית

הכרזה על ניסוי

מינוי מרכזי סטאז' במכללות

מדינת ישראל

משרד החינוך התרבות והספורט

המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה

האגף להכשרת עובדי הוראה

מינוי ועדת היגוי עליונה בראשות מנכ"ל משרד החינוך

כתיבת תורת הסטאז' הכוללת : רציונל, הגדרת התפקידים של הסטאז'ר מרכז הסטאז'

והמורה חונך, שרטוט יחסי הגומלין בין המכללה ובתי הספר בקשר לסטאז',

קביעת תוכנית לסדנה המלווה של הסטאז', גיבוש דרכי הערכה.

יצירת פורום מרכזי הסטאז'.

מיסוד המסגרת של הנהלת האגפים: האגף להכשרת עובדי הוראה ואגף כוח אדם

בהוראה לצורך סינכרוניזציה של התהליך.

הקמת גף סטאז'.

גיבוש ענף הסטאז'.

בחירת רפרנטים במחוזות.

מחקרי הערכה על הסטאז'.

גיבוש יחסי גומלין בין העבודה המעשית לבין הסטאז'.

יצירת מודל הערכה ממושמע.

התנאים שנוצרו לצורך מימוש מפעל הסטאז'

כדי לממש רעיון או אידיאה נחוצים תנאי הבשלה. התנאים שיצרו קרקע פורייה

למימוש הסטאז' היו אלה:

תהליך האקדמיזציה של הכשרת המורים והפיכת ההוראה לפרופסיה, כשהסטאז' מהווה

רכיב חשוב בשינוי זה.

התגייסות משוגעים לדבר, בעלי נחישות וכושר ביצוע.

מדינת ישראל

משרד החינוך התרבות והספורט

המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה

האגף להכשרת עובדי הוראה

פתיחות מספקת אצל ממשי הרעיון כדי ללמוד מהניסיון במהלך יישום התוכנית ולהימנע

מקיבעון.

תחושת צורך.

תחושת שותפות וחשיבות בקרב השותפים במכללות ובבתי הספר.

הדבר שהרתיע את מקבלי ההחלטות היה ההכרה שיהיה צורך להטמיע מהלך כבד

מבחינה בירוקרטית במערכת. אלפי בוגרים משתבצים בשנת ההתמחות, דרושה מערכת

מורכבת להדרכת הסטאז'רים ויש להפיק ידע מהתהליך תוך כדי עבודה וכן יש לקיים

מערכת מסועפת של הערכה. הדבר דורש מערך גדול של בתי ספר, מורים מלווים ומערך

מינהלי מורכב. הסטאז' אמור היה לחול גם על בוגרי האוניברסיטאות ששיתוף הפעולה

שלהם עם משרד החינוך הוא מוגבל מאד.

הקושי העיקרי בהטמעת הסטאז' היה ביצירת אמון בשדה ובהשפעה על מפקחים מנהלים

ומורים חונכים כדי שיאמינו בתהליך.

למרות החששות קיבל המנהל הכללי של משרד החינוך כאמור החלטה חיובית וכל בעל

התפקידים האחרים התגייסו לביצוע התוכנית.

היעדים.

היעדים שנקבעו להתמחות בהוראה בראשות הדרך נוסחו בעשרת הסעיפים

הבאים.

1. התנסות "בזמן אמת" בהוראה על כל היבטיה

מדינת ישראל

משרד החינוך התרבות והספורט

המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה

האגף להכשרת עובדי הוראה

2. היכרות עם מערכת בית הספר כולה (ולא רק, או בעיקר, עם כיתת הוראה)

3. התנסות בעבודת צוות

4. התנסות בקבלת החלטות

5. כניסה לתפקיד בהדרגתיות – השתלמות אישית ומבוקרת מחד גיסא, וקיומו של

תהליך סוציאליזציה נכון המונע "שטיפה" של דברים שנרכשו במהלך ההכשרה

מאידך גיסא.

6. גישור בין תאוריה ומעשה.

7. חיזוק הדימוי העצמי והמקצועי

8. הערכה של המערכת את הסטאז'ר

9. הערכה מחודשת של תהליך ההכשרה

10. יצירת כלים ומסגרות לקליטה נכונה של מורים חדשים בבתי הספר

הביצוע.

במהלך השנים התפתח הסטאז' באופן הדרגתי מפרויקט ניסויי למפעל מחייב שחל על כל

המורים החדשים שנקלטים במערכת החינוך.

במהלך שנות הניסוי נבדק הרציונל והמודל ונבדקו האמצעים והפרוצדורה. נבדקו כלי

ההדרכה וההערכה, תהליכי החניכה, הסדנא הרפלקטיבית, הכשרת החונכים, ויחסי

הגומלין בין הסטאז' לבין העבודה המעשית.

סביב הפעלת הסטאז' נבנתה חבורה של אנשים מיחידות וארגונים שונים אשר שיתפו

פעולה באווירה משפחתית כדי להצליח בהטמעת הסטאז' במערכת.

מדינת ישראל

משרד החינוך התרבות והספורט

המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה

האגף להכשרת עובדי הוראה

סוד המוטיבציה והדבקות במשימה של החבורה הזאת היה כרוך בנקודות הבאות.

שותפות של אמת

כבוד הדדי בין כל העושים במלאכה

יצירת הרגשה של חלוציות

פעילות יעילה ויצירתית

גם ארגוני המורים שיתפו פעולה ורצו להיות בין המובילים של התהליך

מסגרת חשובה שתרמה להצלחת הסטאז' היא ועדת ההיגוי העליונה בראשות מנכ"ל משרד

החינוך, אשר חברים בה כל הגורמים הרלוונטיים לטיפול בסטאז'.

התנהלות ועדה זאת באופן ידידותי ובצורה שכל השותפים חשו מחוייבות למפעל והרגישו

שהם תורמים לקידומו, השפיעה לטובה על התקדמות הסטאז'.

'שאלות מרכזיות שהעסיקו את מעצבי תהליך הסטאז'.

מה צריכים להיות יחסי גומלין בין סדנת הסטאז' והכשרה המעשית.

האם יש הבדל בין הסטאז' במגזרים השונים (הממלכתי, הממלכתי הדתי, הערבי)

והאם הסטאז' הוא תלוי אידיאולוגיה.

מה צריכים להיות יחסי הגומלין בין המורים החונכים לבין הסטאז'רים

איך משכנעים את המפקחים ואת המנהלים לקבל את התהליך ולהיות מעורבים בו

היעדים של הסטאז' לאחר עשר שנות העיצוב השתנו והתרחשה טרנספורמציה מסויימת

:בהגדרת היעדים. הניסוח של היעדים כיום הוא כדלקמן

פיתוח הפרופסיה של ההוראה כשמאפיין מרכזי בה הוא התהליך של ההתמחות.

מדינת ישראל

משרד החינוך התרבות והספורט

המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה

האגף להכשרת עובדי הוראה

בניית מערך תמיכה מקצועי למורה החדש. המעבר מתרבות הכשרה לתרבות עבודה הוא

מעבר קשה והמאפיין אותו הוא בדידותו של המורה. הליווי נחוץ במיוחד בצעדים

הראשונים של המורים. ככל שההלם קשה יותר ואין תמיכה הולכים ונשטפים

העקרונות הטובים שהוקנו בהכשרה והמורה רוכש הרגלים לא טובים.

פיתוח תרבות קליטה של מורה בבית ספר כדי להפוך אותו לאיש צוות.

תהליך ההערכה הוא תהליך מסובך הסטאז' מאפשר באמצעות הליווי הקבוע של המורה

לבצע הערכה משוכללת של המורה החדש.

מעבר לסיוע למורה החדש לבצע "נחיתה רכה" בבית הספר ומעבר לנושא ההערכה של

המורה החדש יש לסטאז' גם תפקיד ממיין.

הסטאז' יוצר ריבוד פדגוגי בקרב המורים בבית הספר. המורה החונך עובר תהליך של

הסתכלות חדשה על עצמו. יש מורה מאמן, יש מורה חונך יש עוד תפקידי קידום

בבית הספר.

פיתוח תהליכי הערכה פנים בית ספרים.

היזון חוזר מתוך השדה אל מערכת ההכשרה.

גם במערכת ההכשרה נוצרים ריבודים נוספים. סדנת הסטאז' יוצרת מפגש מעניין פנים

מכללתי שמשפיע גם על המורים הדיסציפלינרים וגם על המדריכים הפדגוגיים.

הסטאז' משפיע לטובה על רמת המערכת המכשירה על רמת בתי הספר ועל רמת המורים.

הסטאז' בתום עשור להפעלתו.

מדינת ישראל

משרד החינוך התרבות והספורט

המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה

האגף להכשרת עובדי הוראה

היום כמעט ואין נשמעת עמדה השוללת את הסטאז' בשום מקום. התבצע מהלך ארצי מקיף

שהצליח לאכוף את הסטאז' על כל המערכת בהסכמה ובעלויות די מוגבלות. היה זה תהליך

מובנה של החדרת שינוי, לא בהנחתות מלמעלה אלא בפיתוח הדרגתי וביצירת הסכמה

במעגלים הולכים ומתרחבים של בעלי עניין בנושא.

הצלחת הטמעת הסטאז' במערכת נובעת בעיקר מן העובדה שהוא בא לתת מענה על

צורך אמיתי. כל מי שהיה מורה יודע שיש חשיבות גדולה להדרכת מורה חדש בראשית

דרכו. הניסיון האוניברסלי בחינוך מוביל למסקנה שיש ערך גדול בהדרכת ובעידוד מורה

חדש על ידי מורים עמיתים. הסטאז' הצליח גם בגלל שהוא לא הצריך השקעות גדולות.

הוא נבנה על תשתית קיימת של תקנים ושל מערכת אירגונית בתוספת קטנה של בעלי

התפקידים.

הסטאז' אמנם לא פותר את בעיית כח האדם בהוראה אבל הוא משפיע על מעמד המורה

בכיוון חיובי. הוא מקדם את היכולת הפרופסיונלית של המורה אף שאיננו משנה את שכרו

ואת מעמדו בחברה.

המבנה של הסטאז' נמצא עדיין בבניה והוא מתפתח עם הזמן וזאת כאמור תוך שותפות של

גורמים רבים.

מדינת ישראל
משרד החינוך התרבות והספורט
המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה
האגף להכשרת עובדי הוראה

האתגרים הבאים

האתגרים העומדים בפני מפעל הסטאז' הם:

חיזוק תהליך ההערכה והתמקצעות שלו. יש חשיבות רבה לחזק את תהליך ההערכה, לא רק בהיבט הפדגוגי אלא גם בהיבט של ידע המורה, למרות שהוא גמר תואר ראשון. יש לשקוד על פיתוח כלים נוספים להערכה. יש צורך בכלים שיש בהם, מעבר להערכה השוטפת, הערכה מסכמת שבה האדם מציג את תפישתו, את שיקולי הדעת שלו, מה גיבש כתפיסה חינוכית. כדאי לת את הדעת גם על האפשרות שיהיו שותפים בהערכה גם מעריכים חיצוניים.

חיזוק סדנאות התמיכה תוך דגש על הרכיבים הדיסצפלינריים.

הרחבת הכשרת המורים החונכים.

שיפור הפרוצדורה של שיבוץ הסטאז'רים בעבודה.

חלוקת התפקידים בין האירגונים הקשורים להפעלת הסטאז'

לעולם ההתמחות תהיה התפר בין המכללה לבין השדה, אולם משקל השדה מאוד מרכזי:

בית הספר אחראי על שיבוץ וקליטה של המורה החדש על הליווי הבית ספרי ועל ההערכה.

בעלי התפקידים במחוז אחראים על ניהול המנגנון ועל קבלת ההערכות וסיכומם. המטה במשרד החינוך קובע את המדיניות ואחראי על יצירת כלים משותפים, על ביצוע שינויים ושיפורים. המטה אחראי על התפקוד הכולל של הסטאז' בכל המערכות הנוגעות בו.

מדינת ישראל
משרד החינוך התרבות והספורט
המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה
האגף להכשרת עובדי הוראה

העתיד.

במבט על ההתמחות בהוראה לשנים הבאות ניתן לסמן תחנות אחדות:

השלמת חוק עובדי הוראה ובכלל זה מעמד משפטי של הסטאז' כרכיב הכרחי בקבלת רישיון לעיסוק בהוראה.

השלמת בניית הכלים בכל שלבי הסטאז' וחיזוק המעורבות של כל בעלי התפקידים בשדה.

יש לקוות שבעוד עשור הרעיון יוטמע באופן כל כך עמוק שאיש לא יעלה על דעתו שאפשר להכשיר מורים ללא סטאז'.

יש להניח שהסטאז' יפעל בכל המיגזרים גם באלה שכיום הוא לא חל בהם (כמו במיגזר החרדי).

יש מקום להנחה שבעתיד מורה יוכל לבחור באופן וולנטרי להשתתף בסטאז' גם בשנת עבודתו השנייה.

שאלות לבדיקה ומחקר

כיום מתבצעים מחקרים רבים סביב הסטאז'. החומר המצטבר בתהליך הפעלת הסטאז' הוא חומר רב ערך למחקר מגוון (גיליונות ההערכה של סטאז'רים, סיפורי מתמחים, מעקב רב (שנתי על התפתחות המורה בשנות עבודתו הראשונות וכדומה).

בכנסים אקדמיים כמו גם באוניברסיטאות ובמכללות מרצים על הסטאז' ועוסקים בשאלות הקשורות בו.

מדינת ישראל

משרד החינוך התרבות והספורט

המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה

האגף להכשרת עובדי הוראה

מסתמנת בשדה הפנמה ושכנוע עצמי של מפקחים מנהלים ומורים בנחיצותו של הסטאז' ורבים הפכו סוכנים של הרעיון. כל השותפים האלה הם מקור מידע למחקר והם גם אלה 'אשר יכולים לבצע חלק מהמחקר סביב הסטאז'.

המחקר סביב הסטאז' נותן אפשרות להרבה אנשים לקבל הערכה על הידע שלהם. בעלי תפקידים כמו: רכזי הסטאז', רכזי סדנאות הסטאז', מורים חונכים, מפקחים רפרנטים, 'הפכו לאנשי מקצוע ברמה גבוהה יותר בזכות שותפותם במחקר ובפיתוח של הסטאז' השאלות הרווחות במחקר ואלה שראויות להמשך בדיקה קשורות לעולמו של המתמחה ולתרומתה של שנת ההתמחות לפיתוחו.

כדאי אחרי עשור לבדוק האם הנשירה של המורים לאחר מספר שנות עבודה הצטמצמה. האם המערכת פחות צינית וחסרת-אמונה בכוחם של המורים החדשים? האם דימוי המורה (השתפר? מה מפריע לתהליך הסטאז' ומה פוגע בו? (למשל שיבוץ שלא לפי ההתמחות

סוף דבר

הסטאז' הוא אחד המפעלים המוצלחים שהתפתחו במערכת החינוך בשנים האחרונות. בצד הצללים במערכת החינוך הישראלית ניתן להצביע על הסטאז' כנקודת אור חיובית. הסטאז' הפך להיות מושא לגאוות מערכת החינוך הישראלית ומדינות שונות שולחות את נציגיהם ללמוד על הסטאז' במערכת החינוך הישראלית כדי לנסות להפעיל תהליך כזה גם בארצם.

ביבלוגרפיה

מדינת ישראל

משרד החינוך התרבות והספורט

המינהל להכשרה, השתלמות והדרכה לעובדי הוראה

האגף להכשרת עובדי הוראה

●

הקפיצה השלישית

●

חוזר מנכ"ל

●

חוברת תורת הסטאז' מהדורת עיצוב