

למידת עמיתים תיאור מקרה מנקודת מבטה של מנהלת



**איך ייתכן? צוות מורים מסור
 לא כך...**

**איך ייתכן שאלה הישגי
 האיז"ג שלנו?!**

**וואוו... איך לא נאמניה,
 לא יכול להיות...**

**לא נהיה שוב במקום
 הכה!!!**

**עברנו קשה לא כך, השקענו מאהים רבים לא כך – כוח אדם,
 כחן, מחשבה, כיתוח מקצועי, חלוקה לקבוצות, תכנון שיטוריים...
 לא ייתכן!!!**

אז מה עושים?

א הגעת הרעיון לבית הספר

התהליך החל בעקבות תוצאות נמוכות במיצ"ב. בשנת תשע"ח התחלנו לעבוד עם מדריכה-רפרנטית ללמידה משמעותית, שהייתה מומחית תוכן לפרקטיקות אפקטיביות בהוראה. בשיתוף עם צוות הניהול אותרה קבוצת מורים אשר הסכימה להשתתף בפייולט חינוכי, לפתוח את דלת כיתתם ולאפשר לעמיתיהם, צוותי החינוך, לצפות וללמוד. זה החל כתהליך מצומצם. ראוי להדגיש כי שם הונחו היסודות ללמידה ולגדילה (לנתוני בית הספר - ראו נספח 1).

ב התנסויות ראשונות

בשנת תשע"ט היה בית הספר ממוקד בהוראה לקראת שיפור ההישגים במיצ"ב. התהליך נמשך על 'אש נמוכה', הושם דגש על פרקטיקות אפקטיביות מתוך התמקדות בכיתות ה' - שכבת המיצ"ב. המשכנו עם קבוצה קטנה אשר הסכימה לפתוח את דלת הכיתה. עם תחילת התהליך, מתוך הבנה שזה מקום רגיש וחשוף ובמטרה להעצים את המורים, הקפדנו על מבנה מדויק שבו מתקיים השיח; יצרנו מאפיינים ייחודיים, טקסיים, שבאו לידי ביטוי בשפה, בהתנהגות, בזמן ובמרחב המאפשרים שיח מקדם למידה. יצרנו מבנה קבוע: זיהוי חוזקות אצל העמיתים, לדוגמה - "מה אני, כצופה, לוקח אליי לכיתה?" ולצד זה גם הערות שניתנו באופן מכבד, לדוגמה - "אני מעניק לך מתנות, איך אפשר לעשות אחרת?" ובסיום ניתנה למורה 'זכות המילה האחרונה' - לשתף את האחרים במה שהיא לוקחת איתה, מה היא למדה.

ג הרחבה ומיסוד

לקראת שנת הלימודים תש"ף הבנו שחשוב 'לעלות קומה', להעמיק בתהליך, להרחיב ולקדם אותו. בשיתוף צוות ניהול מורחב (שמונה מורים) הגדרנו משימות מתוך תוכנית העבודה לתש"ף, ואחת המשימות הייתה להעמיק ולהרחיב את הלמידה הדיפרנציאלית בכל הכיתות. החלטת בשותף על יעד בית ספרי: קיום מערך סדור של למידה וצפיית עמיתים בכלל השכבות כסדירות בית ספרית. היעד שהצבנו היה - ש-100% מהמורים שיצפו בהם יצאו בחיך ובתחושה חיובית מעצימה בתום השיח.

ג | הרחבה ומיסוד, המשך...

ראוי להדגיש כי התהליך נעשה בהדרגה וללא כפייה, צוות הניהול ואני חששנו מהתמרמרות והתנגדות. היה ברור לנו שבשלב הראשון התהליך צריך להיות מתוך רצון של כולם, ולכל הפחות של רובם. התחלנו בהצהרה של אמירה, ומשם המשכנו עם מורים שהסכימו. תמיד יש את אלו שמוכנים לפתוח את הדלת. כבר בראשית הדרך היה ברור שגם אלו שאינם מוכנים לפתוח את דלת הכיתה מוזמנים לבוא ולצפות במורים ש'העזו', הקפדנו שהם יהיו חלק ממערך הצופים.

ברגע שהעמיתים שלא רצו לפתוח את דלת הכיתה באו לצפייה ונכחו במשוב המעצים שניתן למורים שנצפו, הם חשו 'קנאת סופרים' ומוטיבציה, וכך, בסופו של דבר, כמעט כולם השתתפו בתהליך. הראשונים שהתנדבו לפתוח את הכיתות סחפו אחריהם את שאר המורים!

השלב הבא היה בניית לו"ז סדור של למידה וצפיית עמיתים בכל השכבות, לאורך השנה. הסגנית הובילה את שיבוץ המערכת הסדורה של מורים מלמדים ומורים צופים. כמנהלת בית הספר ראיתי בסגנית את 'האדם הנכון' לארגון התהליך. הסגנית השקיעה שעות רבות במחשבה ובתכנון של המערכת כדי שהתהליך יוכל לצאת אל הפועל (ראו נספח 2 - דוגמה של המערכת בתש"ף). היא השקיעה מחשבה מעמיקה בשיבוץ המורים העמיתים שצופים בלמידה, חשבה על צמדי מחנכות מקבילות או עמיתות לתחומי דעת, והתהליך יצר ממשקים וחיבורים חברתיים מעבר למבט הפדגוגי.

תוך כדי התהליך הבנו שכדי לחדד את השיח ואת פרקטיקות ההוראה עלינו לבנות כלי להערכת ביצועי המורים. הוחלט לבנות מחוון צפייה בשיעור, כדי שהמורים שצופים בהם ידעו מראש במה הולכים להתמקד בצפייה. בראשית השנה החל תהליך לבניית הכלי, המחוון עבר תהליך של שכתוב, עצירה, בדיקה וכמה טיוטות. המחוון נבנה בשיתוף צוות הניהול, בהובלת הרכזת הפדגוגית (ראו נספח 3). המחוון עוצב כך שיהיה ידידותי, אסתטי ומכבד. כמו בשיח, גם הוא מזמין התייחסות חיובית, כגון "החוזקות שלך...", "לוקח ממך להוראה שלי...", ובסיום הוקצה זמן להענקת מתנות, דהיינו מה הצופה ממליץ למורה שצפו בו לעשות אחרת ממה שעשה בשיעור. המחוון נכתב מתוך הקפדה על ניסוח חיובי כך שיעצים את המורה שצפו בו, ולכן הקפידו שכך יהיה גם השיח הדבור על התהליך.

המחוון שימש בסיס ליצירת שפה אחידה, אך יתרונו הגדול היה בכך שהמורה שצפו בו זכה ל'פרגון' רב. בסיים התהליך היו בידיו מחוונים מכל הצופים (וגם שמותיהם), וכך היה באפשרותו להתעמק בהערות גם כעבור זמן. ללא ספק העבודה עם המחוון הייתה 'קפיצה' משמעותית בתהליך.

עם הזמן הבנו שחייבים להכניס פרק זמן קבוע, ריאלי, למפגש סיכום השיעור. לאחר ניסיונות שונים גילינו שהטוב ביותר עבורנו הוא לקיים את השיח המסכם בחלק האחרון של השיעור. התלמידים קיבלו מטלה לעבודה עצמית, והצוות התכנס בפינת הכיתה או יצא למרחב שמחוץ לכיתה. היו ניסיונות לקיים את השיח בעקבות השיעור בשעות שהיה או בסוף היום, כדי לתת זמן איכות לשיח, התברר לנו כי יש אתגר בכינוס כל צוות המורים שצפו בשעות הללו. כמנהלת היה לי ברור כי יש צורך להנכיח את התהליך, לדבר אותו ולפרסם אותו מעבר למסגרת הזמן שהוקצה ללמידת העמיתים. בכל שבוע נשלח מידעון לצוות המורים ובו פירטתי את ימי הצפייה, את שמות המורים המלמדים ואת שמות העמיתים הצופים.

לשם העצמת המורים, כחלק מהנכחת התהליך, כל ישיבת מורים נפתחה בתודות למורות שפתחו את דלת כיתתן. כמו כן בסעיף התודות במידעון הכרתי תודה עמוקה למורים שפתחו את דלת כיתתם ואפשרו לנו להיות בתהליך מתמיד של למידה.

ד תרומת התהליך

התהליך סייע להתפתחות ולשיפור בהוראה של כלל המורים וחיבר אותנו לייחודיות הבית ספרית 'במ"ה לכל לומד' (בניין מידות וערכים, מצוינות והצלחות לכל לומד - תלמידים, מורים והורים), ויצר שפה בית ספרית אחידה. הצלחנו לגבש ולמסד עבודת צוותים בבית הספר, בהלימה לשגרות בית הספר. כל המורים שהשתתפו בתהליך דיווחו על שיפור בהוראה שלהם. לטענתם תהליך השיפור הצליח, בין היתר, משום שהוא התקיים בתוך ההקשר הבית ספרי ולא כפיתוח מקצועי מחוץ לבית הספר. יצרנו 'קהילת מורים לומדת', הבנה שאנו ארגון לומד ושיש כוח אדיר שטמון בתוך הארגון, במשאב האנושי.

המפתחות להכשרת לבבות ללמידת עמיתים:

4 | הקצאת משאבים של זמן ושל כוח אדם להובלת הנושא ולביצועו.

3 | הנכחה של הנושא בשיח בישיבות מורים ובסדר היום הבית ספרי.

2 | תכנון משותף של תהליך בונה אמון המעצים את כלל השותפים לו.

1 | הפיכת הנושא לאחד מהיעדים המרכזיים בתוכנית העבודה של מנהל בית הספר.

8 | הנכחה של שביעות רצון המורים בעקבות תהליך הצפייה.

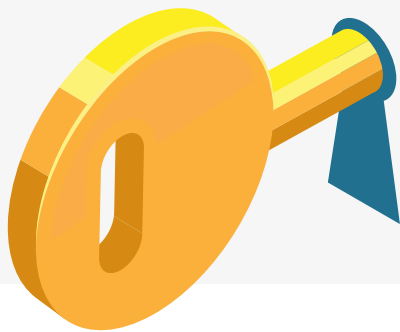
7 | מתן מקום להוקרת המורים הנצפים: בעלון, בישיבות מורים, במסגרת הצפייה.

6 | בניית מחוון בשיתוף צוותי ההוראה, ליצירת שיח עמיתים מכבד.

5 | כניסה הדרגתית ומגייסת של צוותי ההוראה לתהליך.

10 | בניית התהליך בהתאמה לאפיוני חדר המורים.

9 | קידום משוב על התהליך כמה פעמים בשנה כדי לחדד אותו.



נספח מס' 1 - נתוני ביה"ס

פירוט	תחום
7.18	מדד טיפוח
5	דרגת מורכבות
13	מספר הכיתות הכולל
2 כיתות	מספר כיתות חינוך מיוחד
33	מספר המורים הכולל
8	מספר עובדי רשות
292	מספר התלמידים
10.3%	מספר תלמידי השילוב בביה"ס

נתוני מיצב בעשירונים

תשע"ט	תשע"ז	תחום
8	2	עברית
9	3	חשבון
5	7	אנגלית
מעל הממוצע הארצי בכל המדדים	8	אקלים

נספח מס' 2 - לו"ז למידת עמיתים

שם המורה	כיתה	תחום דעת	תאריך	נושא הצפייה	עמיתים וצופים
הודיה	2ה	שפה	יום ב, 11/11	שיעור דיפרנציאלי עידוד קריאה	מנהלת, דליה, אוסנת, עידית, ברכה, תפארת
דורית	2ג	מתמטיקה	יום ג, 17/11	מלבני הכפל	מנהלת, אושרת, רותי, ורדה, איריס, הדסה
מיכל	1א	שפה	יום ד, 20/11	הקניית הצליל ב' הקמץ והפתח	צמרת, אוסנת, איריס, ברכה
רותי	1ג	תורה	יום ד, 27/11	תיאור דמות מתוך סיפור	ברכה, שרה, אושרת
רעות	1ד	חינוך גופני	יום ב, 25/11	כדורסל, כדורים ומסירות בתנועה	מנהלת, דליה, צמרת,
הדסה	1ו	מתמטיקה	יום ב, 9/12	משחקמטיקה - למידה דיפרנציאלית	רותי, ורדה, שרה, מנהלת
שרה	2ד	שפה	יום ב, 9/12	מהי גבורה?	מנהלת, דליה, ורדה, הודיה, הדסה
עידית	2ד	אנגלית	יום ד, 18/12	מילות יחס	אושרת, שרה
אושרת	2ג	שפה	יום ב, 8/1	משפחות מילים	איריס, אוסנת, תפארת, רותי, מנהלת
תפארת	1ה	שפה	יום ג, 14/1	מאמר עמדה	מנהלת, מנשה, יעל, רותי, אושרת, תהילה
דליה	כיתות ד, ה, ו	השקפה	יום ב, 3/20	קהילת עמיתים	ורדה, אושרת, רותי, דורית, אוסנת, שרה, מנהלת

נספח מס' 3 - מחוון למידת עמיתים

בס"ד

חמ"ד מצפ"ה לכל לומד

מחוון אמידות עצמית

כחלק מתהליך סופי של אמידות עצמית נלמדו באמצעות אפליקציה, אפליה ואפיק את עלייתנו בחינוכה

שם: _____ שם המורה שהעבירה שיעור: _____

מקצוע: _____ כיתה: _____ תאריך: _____

הציתי להגיד לך _____ היקרה.

החזקות שלך _____

למדתי ממך _____

אהבתי מאוד _____

תובנות שעלו - מה אני לוקחת ממך להוראה שלי (צידה לדרך)...

היה מעניין לראות ש... _____

דברים שעלו בי ואין לי תשובה עליהם _____

מעניקים מתנות (אפשר אחרת) _____

בהארותייך ובהערותייך התייחסו לי: _____

הרגלי עבודה

יחס לתלמידים

פרקטיקות בהוראה

ממוגון מיומנויות

אמצעים טכנולוגיים

דיפרנציאלית מותאמת

מדפ על שטח הפנולה, צוות ביה"ס

רח' החשמונאים 10, קרית מוצקין טל: 04-8702745 פקס: 04-8704744

מחציתים באהון ואהונ

