

# גישות להדרכה | אינה פוקס

פוקס א. (2002). על מדריכים מודרכים והדרכה. צ'ריקובר מוציאים לאור.

פרק ד', עמודים 73 - 90. © כל הזכויות שמורות למחברת

## מושגי מפתח

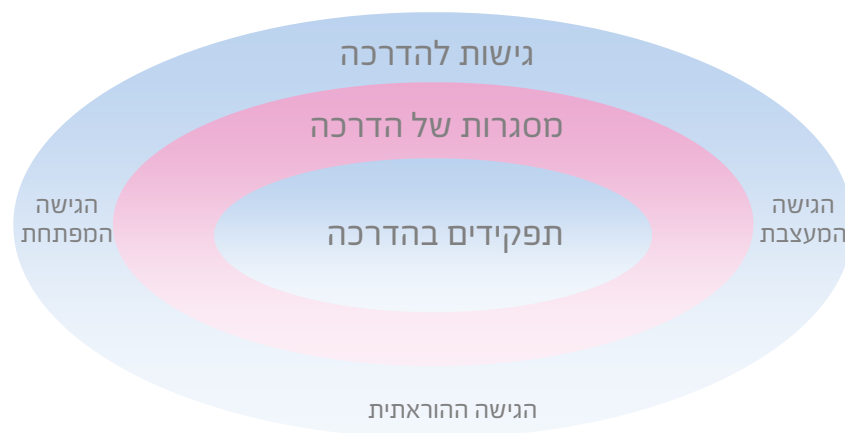
השקפת עולם ° גישה חינוכית ° ממדי ההדרכה  
אמונות חינוכיות ° מודעות ° סמכות פורמלית

## מה בפרק

כבר עמדנו על כך שכל מושג הקשור בהדרכה מבטא עולם מלא של התייחסויות אליה: הוא רומז לתפקיד המדריך, לרמת סמכותו, לתהליך שהוא מפעיל ולתפיסתו את מעמד המודרך. לא ניתן להבין, לפרש ולהעריך תהליך של הדרכה ללא הבנת האידיאולוגיה - השקפת העולם או הגישה שעליה היא נשענת. שכן, הדימויים המנטאליים האישיים שיש למורה על ההוראה ולמדריך על ההדרכה נותנים משמעות למחשבותיו ומשפיעים על הפרקטיקה שלו. הם המספקים לו את הסיבות לפעולה (אם כמורה ואם כמדריך) והם המעצבים את העקרונות להערכותיו ולהחלטותיו.

בהשקפות על חינוך והוראה מדובר בנושאים כמו מטרות בית-הספר, אופי הלומד, הידע המרכזי הדרוש והתכנים שיש ללמד, וכן מקומם של המורה והלומד בתהליך ההוראה-למידה. גם כשמדובר בהנחיה-הדרכה נתמכות התפיסות והגישות השונות של המדריך בעמדות אידיאולוגיות הקשורות למהות ההוראה ולמקורות הידע על ההוראה, אך בעיקר לתפיסות על תפקיד המדריך ומעמדו מול מעמד המורה המודרך, על כל המשתמע מכך, כמו מיהו מקור הידע ועל מי מוטלת האחריות לשיפור ולהתפתחות. כל מדריך נושא עמו בגלוי או בסמוי את תפיסותיו לגבי מהות ההדרכה; בחלקן נובעות תפיסות אלה ישירות מניסיונו הקודם כמורה ומתפיסותיו את התהליך החינוכי בכלל, ובחלקן אלה תפיסות המושפעות מתפקידו וממעמדו החדש כמדריך. מודעות המדריך לתפיסות ההדרכה שלו היא חשובה, היות שהן משפיעות, כאמור, על התנהגותו כמדריך. ככל שיש הלימה בין תפיסת עולמו של המדריך לבין הדרך שבה הוא מממש את ההדרכה, כן תגבר יעילות ההדרכה.

בפרק זה ננסה להציג מפה אפשרית הכוללת שלוש גישות עיקריות להדרכה; שלוש גישות - שלוש השקפות עולם. המפה מבוססת על המפה הקוגניטיבית של לם (1973). כל גישה מבטאת מערכת אמונות ותפיסות כלפי מהות תהליך ההדרכה ומטרותיה. מובן שבמציאות אין הגישות הללו מופיעות בטהרתן. לאחר שתוצגנה שלוש הגישות ותסוכמנה בעזרת לוח מסכם, יוגש לקורא שאלון לזיהוי הגישה האישית שלו להדרכה, שמצורף אליו מפתח לעיבוד השאלון.



## מפת הגישות להדרכה

מפת הגישות להדרכה כוללת שלוש גישות עיקריות: הגישה ההוראתית, הגישה המעצבת והגישה המפתחת, כמוצג בתרשים 7. שישה ממדים של הדרכה מרכיבים אותה: (1) מטרת ההדרכה; (2) התוצרים המצופים ממנה; (3) מקומו של המודרך בתהליך ההדרכה; (4) מקומו של המדריך בתהליך ההדרכה; (5) מקומם של תוכני ההדרכה; (6) התקשורת וסגנון ההדרכה. הממדים יוסברו להלן:

**1. מטרת ההדרכה** - ממד זה מכוון למקורן של המטרות, כלומר, מניין הן נובעות, אם הן חיצוניות-נובעות מהחברה, מהארגון שבו פועל המודרך ומהציפיות ממנו; או שהן פנימיות, מכוונות למודרך ונובעות מצרכיו ומענייניו האישי ומותאמות לו. ישנן מטרות המשלבות בתוכן ציפיות סביבתיות, הנובעות מצרכים חיצוניים עם מטרות פנימיות, הנובעות מצרכים אישיים.

**2. התוצרים המצופים** - ממד זה נוגע להשפעת ההדרכה על המודרך, כלומר לסוג השינוי המצופה ממנו. התוצר עשוי להיות שימוש בידע חדש, או חיקוי התנהגות או מיומנות מסוימת - כל אלה ניתנים למדידה, או שהוא מתבטא ביכולת המודרך לעבד את מה שהפנים וליישם במצבים חדשים את מה שרכש ולמד; תוצר אחר עשוי להיות התפתחותו הנמשכת של המודרך, שפירותיה יהיו ניכרים לאחר זמן ויתבטאו, בין השאר בשאיפתו ללמידה ולהתפתחות.

**3. מקומו של המודרך בתהליך ההדרכה** - ממד זה מתייחס למידת מרכזיותו של המדריך (לעומת מרכזיות המודרך), ולעצמת ההכוונה והשליטה שלו בתהליך ההדרכה: מצד אחד עומד המדריך במרכז התהליך, והשליטה על המטרות ועל התהליכים היא בידיו, ומהצד האחר המודרך הוא שעומד במוקד התהליך. לפי הגישה השלישית, המדריך והמודרך נמצאים במעמד שווה.

**4. מקומו של המדריך בתהליך ההדרכה** - ממד זה מתייחס למידת מרכזיותו של המדריך (לעומת מרכזיות המודרך), ולעצמת ההכוונה והשליטה שלו בתהליך ההדרכה: מצד אחד עומד המדריך במרכז התהליך, והשליטה על המטרות ועל התהליכים היא בידיו, ומהצד האחר

**5. מקומם של התכנים (נושאי ההדרכה)** - ממד זה נוגע לאופן שנבחרו התכנים שיעסקו בהם בתהליך ההדרכה - בידי מי נבחרו ולאילו מטרה הם משמשים. תכנים עשויים להיות קבועים, מוחלטים מראש ונבחרים מראש בידי המדריך או בידי גורמים חיצוניים אחרים; יש שהם משתנים ונבחרים תוך כדי תהליך

ההנחיה בידי המודרך או המודרכים בהתאם לצורכיהם, לעניינם ולמטרותיהם; ויש שהם נקבעים בשיתוף עם המדריכים, או שהם נובעים מצורכי הארגון, צורכי המודרכים ובהתאם למגוון האירועים והמצבים.

**6. תקשורת וסגנון ההדרכה** - זהו ממד הנוגע לסוג ולטיב של האינטראקציה בין המדריך למודרך (או למעגלי הדרכה נוספים), והוא קשור במידה רבה לסגנון ההנחיה, למיומנויות המרכזיות המאפיינות את סגנון המדריך ולאמצעים שבהם הוא משתמש במהלך מפגש ההנחיה. הסגנון עשוי להיות ישיר ויתבטא בעיקר בשימוש במיומנויות של הכוונה ופתרון בעיות; סגנון אחר - משתף - ידגיש בעיקר מיומנויות של הקשבה, דיון, הבהרה, משא ומתן והסכמה כללית; עוד סגנון - הנחיה לא ישירה - מאופיין בבולטות שיש לשימוש במיומנויות של הקשבה, הבהרה ושיקוף.

ששת הממדים עשויים לשמש תבחינים להסתכלות ולניתוח מצבי הדרכה ובעזרתם ניתן, כאמור, לשרטט מפה (לם, 1973), הכוללת גישות שונות להדרכה, כפי שיוצג בהמשך.

הבה נתבונן בשלושה מדריכים כפי שהם מצטיירים באירועים שלפנינו המתרחשים בבית-הספר. גישתם להדרכה מתבטאת בדרך פעולתם כמדריכים ובסגנון ההדרכה שלהם, שכן לכל אחד מהם תפיסת עולם מקצועית משלו וגישה שונה להדרכה, המשקפת כל אחד מהממדים שהוזכרו כאן. כל אחד משלושת המדריכים מבטא בפעולותיו את גישתו שלו לששת הממדים הללו, ולכן תהליך ההדרכה שונה אצל כל אחד מהם.

#### אירוע א

רותי מדריכה בבית-הספר "השקד". היא למדה הערכה ובקרה באוניברסיטה והפכה מומחית בנושא, והיא גם מעודכנת בנושא הערכה חלופית. רותי מודעת לחשיבות הרבה לנושא ההערכה ולכן החליטה לחשוב להקנות למורים ידע בתחום זה. היום קבעה רותי פגישה עם מורות ג'-ה', המיועדת לפיתוח דרכי הערכה. קבוצת המורות התאספה בספרייה. רותי הציגה את הנושא ודיברה על החשיבות הרבה שיש להערכה המותאמת ללומד - לשיפור הלמידה שלו ולהתפתחותו. במהלך הרצאתה הביאה רותי למורות שני טקסטים, האחד עוסק בהערכה בכלל ומתמקד במבחן המסכם, והאחר מתאר תהליכים של הערכה חלופית ומעצבת. המורות קראו יחד טקסט אחד, דנו במשמעויות הנובעות ממנו, שאלו את רותי שאלות וקיבלו הבהרות בנושא הערכה חלופית. אחר-כך חילקה רותי למורות דוגמאות של שני סוגים של שאלוני הערכה: האחד מכוון להערכה עצמית של הלומד והאחר - להערכת עמיתים. המורות עיינו היטב בשאלונים, שאלו שאלות וקיבלו הסברים מהמדריכה. בחלק האחרון של המפגש ביקשה רותי מכל אחת מהמורות לבחור בשני מקצועות שהיא מלמדת. במקצוע אחד הן בנו מבחן מסכם כדי להעבירו בכיתותיהן, ובמקצוע אחר הן בנו שאלון פתוח, כדוגמת השאלון שקיבלו מרותי, והשתמשו בהערכה מעצבת. את התוצאות יחד עם מסקנותיהן הן תכננו להציג בפגישה הבאה.

## אירוע ב

דוד מנחה את מורי כיתות ג'-ו' בבית-הספר "התמר" (עשר מורות ושני מורים). המורים ביקשו לשלב למידה שיתופית בכיתותיהם ופנו לדוד, שיש לו ידע רב וניסיון בתחום זה, ועתה הוא מדריך את הצוות. בפגישה הוא הביא למורים משחק, שאפשר לכל מורה לבחון את עמדותיו האישיות כלפי למידה שיתופית ולדון עם עמיתיו על עמדות אלה. המשחק הבהיר למורים את השקפת העולם העומדת מאחורי הלמידה השיתופית, והדיונים ביניהם במהלך המשחק אפשרו להם להכיר את עמדות עמיתיהם ולגבש עמדות אישיות כלפי הלמידה השיתופית. בשלב השני ביקש דוד מהמורים להביא דוגמאות ללמידה שיתופית מניסיונם האישי כלומדים או כמורים, ומהידע שלהם. הם דנו בדוגמאות שהובאו, ניתחו אותן וגילו את המרכיבים העיקריים של הלמידה השיתופית. בשלב השלישי הביא דוד למורים סרט, המציג למעשה את הלמידה השיתופית. תוך כדי צפייה חשפו המורים עקרונות אחדים של הלמידה ובחרו לעצמם, איש איש על-פי נטיותיו, את אלה שינסו ליישם בכיתתם.

## אירוע ג

שרה מדריכה בבית-ספר "הזית", שמדיניותו החינוכית מדגישה מצד אחד את התפתחות היחיד, ומהצד האחר את תפקידו של בית-הספר להתאים לכל לומד את הלמידה בהתאם לצרכיו, ליכולתו ולסגנונו. שרה נפגשת עם המורים בכל יום ג', על פי הצורך. היום חיכו לה שלוש מורות וביקשו לשפר את יכולתם באבחון התלמידים, כדי שתוכלנה להתאים להם משימות למידה ביתר דיוק. הן הציגו לפנייה את הדרכים שהן נוהגות להשתמש בהן (המבחנים שהכינו, והשאלונים שהעבירו לתלמידים). שרה שאלה אותן אם ניסו לשוחח עם התלמידים באופן ישיר, שיחה אישית. המורות חשבו שזה רעיון טוב ויחד ישבו ותכננו לוח זמנים לעריכת שיחה אישית עם כל תלמיד, כן הן חיברו שאלות ותכננו כיוונים לניהול שיחה זו. מורה אחרת ביקשה לדעת כיצד לצפות בתלמידים במהלך עבודתם, כדי ללמוד על סגנונם. שרה הפנתה אותה לשני ספרים, הכוללים פרקים העוסקים בצפייה בכיתה, ויחד הן החליטו שהמורה תנסה להיעזר בחומר העיוני, תתכנן תצפית שתתאים לכיתתה ובפגישה הבאה, אם יהיה צורך, היא תדון עם שרה בפיתוח מכשיר התצפית ובשיפורו.

שלושת האירועים משקפים שלוש גישות שונות של הדרכה: שלוש הגישות הללו מעוגנות במפה הקוגניטיבית של לם (1973), הממוקדת במורים ובדימויי ההוראה שלהם ומתארת שלוש גישות, או כפי שלם קורא להן, שלושה דפוסים של הוראה-למידה. שלוש הגישות להדרכה, כפי שתוארו בדוגמאות ויפורטו עוד בהמשך, הן הגישה ההוראתית, הגישה המעצבת והגישה המפתחת, והן מייצגות שלושה עולמות שונים של הדרכה שלכל אחד אפיונים ייחודיים. ואולם כל אחת מהגישות מתקיימת בטהרתה רק להלכה. עמדותיו של מדריך עשויות להיות שונות כלפי הממדים השונים, למשל, כלפי ממד "מקומם של התכנים" יכולה להיות תפיסתו בהתאם לגישה אחת, וכלפי הממד "מקומו של המדריך בתהליך ההדרכה" - על-פי גישה אחרת.

**האירוע הראשון** משקף מדריך הפועל בגישה ה**הוראתית**. על פי גישה זו הדרכה היא בעיקרה עניין של למידה עיונית-קוגניטיבית, שמשמעותה העשרת המודרך במידע ובכישורים. שתי הנחות יסוד מונחות בבסיסה של גישה זו: האחת, רכישת ידע והבנה היא הבסיס לשינוי המורה ולהתפתחותו; האחרת מתייחסת למדריך ולמודרך ולפיה המונחה הוא חסר ידע וכישורים מקצועיים לעומת המדריך, שאצלו מצויים הידע וההבנה. הנחה נוספת היא, שהמדריך הוא היודע בדיוק מהוא הידע ה"חסר" למודרך כדי שיהיה מורה יעיל והוא אף יכול לעזור לו לרכוש את הידע הזה, להבינו ולהשתמש בו, ובאחריותו לעשות זאת.

הבה נראה כיצד משתקפים ששת ממדי ההדרכה בגישה זו:

**המטרות** - על-פי גישה זו הן חיצוניות ומכוונות לעדכן את המודרך בתחום הספציפי שבו הוא עוסק ולהקנות לו גופי ידע ומיומנויות, הנתפסים בעיני משרד החינוך ובעיני ציבור המחנכים או ההורים כחשובים ודרושים לחברה בכלל ולמקצוע ההוראה בפרט. (נושא ההערכה בכלל והערכה חלופית בפרט נחקר לאחרונה ומדובר בוא הרבה בקרב קובעי מדיניות החינוך. לכן מן הסתם חשבה רותי, שיהיה זה נכון להקנות למורים ידע בתחום זה.)

**התוצרים** - קבועים מראש, אחידים לכל המודרכים ומכוונים לשליטה ולשימוש מלא בידע החדש ובמיומנויות שנרכשו במהלך ההדרכה. (רותי מצפה כי קבוצת המורות תשכיל, תתעדכן, תרכוש ידע חדש, עדכני, ותשלב דרכי הערכה נוספות בעבודתה.)

**המודרך** - נתפס כמורה שאינו מומחה דיו, הלוקה בחסר מסוים, שעל המדריך למלאו. המודרך הוא חבר בקבוצה הומוגנית פחות או יותר, כלומר הוא מייצג דגם כללי של "מודרך", שדרך למידתו כבוגר נחשבת ודומה ללמידת מודרכים בוגרים אחרים. לפיכך, מטרות ההדרכה, האמצעים והתהליכים שלה, צורת הארגון ודרכי ההערכה המופעלים במהלך ההדרכה הם אחידים ושווים לכל המודרכים, כלומר המודרכים מופעלים באותן המשימות. (רותי "יודעת" שכל המורים אינם יודעים דבר בתחום ההערכה, ולכן תפקידה הוא למלא את החסר בידע זה.)

**המדריך** - נחשב לאיש מקצוע, מומחה, שבתוקף תפקידו ומומחיותו ניתנת לו הסמכות המלאה לקבל החלטות בכל ההיבטים הקשורים בהנחיה. (רותי קבעה את התחום שבו יש לעסוק, היא החליטה עם מי תיפגש, היא מביאה את התכנים והדוגמאות, היא מכוונת את פעילות המורות ומטילה עליהן משימות למהלך השבוע.)

**התכנים** - נועדו לשמש את המודרך בעבודתו. התכנים נבחרים לא על-פי העניין האישי של המורה או הרלוונטיות שלהם לגביו, אלא לפי ערכם והתועלת שהם עשויים להביא למודרך בעתיד, ובזיקה לנורמות המקובלות הרווחות. (רותי לא בדקה אם הערכה הוא תחום המעסיק עתה את המורים או עונה על צורכיהם; היא לא וידאה באיזו מידה הוא עולה בקנה אחד עם מדיניות בית-הספר שבו היא עובדת, או אם נושא הערכה רלוונטי לשיפור הלמידה של התלמידים ולהישגיהם. היא בחרה לעסוק בו מתוך מחשבה שזהו תחום שאם לא עתה, הרי ספק שיהיה בו צורך רב בעתיד.)

**תקשורת וסגנון** - תהליך ההדרכה הוא בעיקרו הוראה; הוא כולל העברת ידע עדכני, הצגה והדגמה של מיומנויות חדשות, ולעתים אימון והתנסות במיומנויות אלה. כל זה נעשה בשימוש בהרצאות, בהדגמות, בטקסטים ובעזרת סמכות שמקורה בידע המוחזק אצל המדריך. לפיכך התקשורת בין המדריך לבין המוודרך או קבוצת המוודכים היא בדרך כלל חד-סטריית או דו-סטריית. זו תקשורת עניינית, קוגניטיבית בעיקרה וממוקדת בתכנים הנלמדים, שבמהלכה מפעיל המדריך בדרך כלל מיומנויות חד-כיווניות או דו-כיווניות וסגנון ההדרכה שלו בעיקר ישיר. (רותי מציגה את דרכי ההערכה השונות, מביאה חומר קריאה, היא מרצה, מסבירה ומבהירה למורים, והם מגיבים, עונים על שאלותיה ושואלים אותה שאלות הבהרה. היא אף מטילה על כל מורה שיעורי בית. בין המוודכים לבין עצמם לא מתרחשים מגעי גומלין.)

**האירוע השני** מתאר מדריך הפועל בגישה **מעצבת**; על-פיה משמעות ההדרכה היא צמיחה ושיפור אישי של המוודרך, הדורשים ממנו הבנה, מודעות והפנמה של התהליכים שהוא עובר. לפיכך, בנוסף על הממד הקוגניטיבי, המתבטא בהקניית ידע ומיומנויות, משולב גם הממד האפקטיבי, המתבטא בתהליך של דיאלוג מתמשך בין המדריך למוודרך. במהלך התהליך מפנים המוודרך, בהדרגה, עקרונות וערכים הקשורים בהוראה-למידה עד שאלה הופכים לנחלתו האישית והוא מסוגל להשתמש בהם גם במצבים חדשים. לפיכך האוריינטציה המרכזית לפי גישה זו מתמקדת בניסוי, בשיתוף ובהסכמה הדדית על דרכים לשיפור ההוראה בכיתה. **הנחת היסוד** בגישה היא שאמנם המוודרך הוא איש מקצוע, בעל ניסיון משלו וידע בהוראה, אולם יש לסייע לו תוך כדי תהליך ההדרכה להשתפר מבחינה אישית ומקצועית באמצעות הרחבה, העמקה והעשרה. מצד אחד, כיוון ההתפתחות ברור מראש, שכן ברור מהי הוראה טובה, מהם הישגים הרצויים, מיהו מורה טוב ומה מאפיין אותו, אך מצד אחר ברור, כי אם המונחה לא יהיה שותף אמיתי בתהליך התפתחותו, לא יפתח עמדות חיוביות כלפי תהליך ההדרכה ותכניה ולא יכיר ברלוונטיות שלה לגביו, אזי לא תתרחש הפנמה. לפיכך, בתהליך ההדרכה יש לפעול בשותפות, לערב את המוודרך ולהגיע עמו גם להסכמות הדדיות. תוך כדי כך עשוי המדריך להשתמש בשיטות שונות של הדרכה ולעזוב אחרות.

הבה נראה כיצד משתקפים ששת ממדי ההדרכה בגישה זו.

**המטרות** - הן חיצוניות בעיקרן, אך משלבות גם מטרות פנימיות; הן מכוונות לעצב את גישתו החינוכית של המוודרך, להקנות לו עקרונות מקצועיים בזיקה לערכים שנבחרו ולטפח בו כישורים שבאמצעותם יוכל לבחון את תהליך ההוראה-למידה ולהעריכו. (באמצעות משחק מאפשר דוד למוודכים להתמודד עם השקפותיהם החינוכיות, ובאמצעות הדיונים הוא מאפשר להם לגבש אותן. הפעילויות השונות מסייעות למוודכים להיות מעורבים בתהליך, ולגלות עקרונות של הוראה-למידה שישמשו אותם בכיתתם.)

**התוצרים** - אינם נמדדים רק על-פי ידיעת העקרונות החינוכיים להוראה-למידה איכותית, אלא מדגישים את יכולתו של המוודרך להפעיל שיקולי דעת מקצועיים, לבחור בעקרונות הפדגוגיים והחינוכיים המתאימים לו ולמצב שבו הוא פועל וליישם במהלך העבודה. כדי שיוכל לעשות את כל זה היה עליו להפנים את העקרונות הללו. (דוד מצפה, שלאחר שהמורים גילו את עקרונות הלמידה באמצעות ניתוח דוגמאות וצפייה בסרט הם גם יפנימו אותם, ואז כל אחד מהם יישם את העקרונות בכיתתו, בדרכו שלו ובתכנים המתאימים.)

**המודרך** - נתפס כיחיד בקבוצה הטרוגנית; כלומר, על אף היותו חבר בקבוצה שונה ממודרכים אחרים בניסיונו, ביכולותיו, בתכונות האישיות, בשאיפותיו וכדומה. יש כאן ניסיון לגשר בין שתי מגמות: האחת, להיענות להבדלים האינדיבידואלים בין המודרכים, והאחרת, לקיים את הנורמות ואת העקרונות המשותפים שהמקצוע מחייב. לכן דרך ההנחיה המתחשבת, במידה מסוימת, בתכונותיו הייחודיות של המודרך ואף מאפשרת לו להיות מעורב באופן חלקי בהליך ההדרכה. כלומר, יש גמישות בכישורים ובטכניקות שמפעיל המדריך במהלך ההדרכה ויש גיוון, אך אין התייחסות דיפרנציאלית ואינדיבידואלית מבחינת מטרות ההדרכה. (דוד אינו מסתפק בטכניקה אחת; הוא מפעיל אסטרטגיות ושיטות שונות - משחק, דיון קבוצתי, צפייה בסרט, וניתוח אירועים, מתוך מחשבה שהן תתאמנה למודרכים השונים.)

**המדריך** - מצד אחד מעמדו שווה לזה של המודרך, שכן שניהם מורים, אנשי מקצוע ובעלי ניסיון, אולם מצד אחר המדריך הוא גם מודל מקצועי, מומחה בתחומו, לעיתים הוא גם משמש מקור להזדהות למודרכים והוא זה שיכול להציג את עולם ההוראה-למידה לפני המודרכים בצורה הטובה ביותר. הוא מתווך בין התנסויותיו האישיות והמקצועיות של המונחה לבין הידע והכישורים הקיימים, תוך כדי שיתופו בתהליך. (דוד בוחר את הטכניקות להפעלה, אך המודרכים פעילים ומעורבים בתהליך, כשהוא מלווה אותם.)

**התכנים** - נועדו להכשיר ולטפח את יכולותיו המקצועיות של המודרך ולעצב את תדמיתו המקצועית בהתאם למה שנחשב הוראה טובה, הוראה משמעותית. לכן התכנים אינם מוכתבים מראש ואינם נכפים, אם כי הם אינם נובעים באופן מוחלט מתוך עולמו וצרכיו האישיים של המודרך עצמו. הם נועדו להכשיר אותו למילוי תפקידו כמורה ולעצב אותו, ולכן הם נקבעים תוך כדי שיתוף בין המדריך למודרך ולאחר זיהוי הצרכים הספציפיים של המודרך. התכנים המועדפים לתהליך ההדרכה יהיו אלה שבאמצעותם ניתן ליישם את מה שנחשב להוראה איכותית. (הלמידה השיתופית הייתה חשובה בעיני הצוות והוא בחר בנושא מועדף להכנסה לבית-הספר ולשיפור ההוראה של המורים. לכן נקבעה הלמידה השיתופית לנושא ההדרכה בשנה זו.)

**תקשורת וסגנון** - ההדרכה אינה נעשית בכפייה; היא אינה מוכתבת מגבוה או מכוונת באופן מלא בידי המדריך. אמנם היא אינה נובעת ישירות מהמודרך, אבל הוא מעורב בתהליך, שכן עליו להפנים את מה שלמד ורכש ולהטמיע אותו. לפיכך, להתנסות אישית, לתהליכים השונים, לרפלקסיה, כמו גם לדיאלוג ולניתוח המשותף של ההתנסות יש מקום מרכזי בתהליך ההדרכה. ואכן במהלך ההדרכה מקיים המדריך תקשורת עם המודרכים כיחידים, ועם קבוצות; הוא מאפשר תקשורת בין האנשים בתוך הקבוצות ובין הקבוצות השונות ומפעיל מיומנויות מגוונות של תקשורת חד-כיוונית, דו-כיוונית או רב-כיוונית, בהתאם למצב. סגנון ההדרכה בגישה זו הוא שתפני בעיקרו. (דוד מזמן למודרכים מצבי למידה התנסותיים: באמצעות משחק אישי וקבוצתי הוא מאפשר להם לבחון בקבוצה את עמדותיהם ואת עמדות עמיתיהם. הם מנתחים ודנים בדוגמאות העולות מתוך עולמם ההתנסותי והידע האישי שלהם.)

**האירוע השלישי** מתאר הדרכה בגישה **המפתחת**, שלפיה מממש המודרך את יכולותיו האישיות והמקצועיות. על-פי גישה זו התפתחותו המקצועית של המודרך היא ערך בפני עצמו, וגם קנה המידה להערכתה נקבע בידי המודרך עצמו, בהתאם לכישוריו המקצועיים, לצרכיו ולשאיפותיו. לכן אין ידע בחינוך והוראה שיש לו ערך עצמאי, אלא ערכו הוא בתמיכה בהתפתחות הייחודית של המודרך. מודגשת

כאן ייחודיותו של כל מודרך וההוצאה מן הכוח אל הפועל של תכונותיו האישיות והמקצועיות. בניגוד לשתי הגישות האחרות גורסת גישה זו, כי למודרך יש הזכות המלאה לקבוע לעצמו את מסלולי התפתחותו, ולכן יש לאפשר לו למצוא את דרכו המקצועית. נובע מכך, שאין אדם רשאי להדריך, להוביל או לכוון אדם אחר ובוודאי לא לכפות על אדם אחר רעיונות, התנהגויות, או כיווני חשיבה. הגישה המפתחת נשענת על **ההנחה**, שהידע על הוראה נובע מהמורה היחיד, וכי הדרכה היא בעיקרה תהליך של חשיפה וגילוי הידע והחשיבה של המורה. במילים אחרות, הדרכה היא עניין פנימי של התפתחות אישית ומימוש עצמי של המודרך, ומשום כך על המדריך לאפשר את צמיחתם ואת התפתחותם העצמית והמקצועית של המודרכים. עליו להשתמש בדרכים רבות לתקשר עם מורים שונים ולזמן לכל אחד ואחד מהם תהליך הדרכה הכולל מצבים שבהם יוכל כל יחיד להוציא מהכוח אל הפועל את יכולותיו ואת כישוריו.

נראה עתה כיצד משתקפים ששת ממדי ההדרכה בגישה זו:

**המטרות** - על-פי גישה זו הן פנימיות בעיקרן, והן נובעות מצרכיו הפנימיים של המודרך. מנתבים אותן השקפתו החינוכית, הידע שרכש בעבר והתנסויותיו האישיות והמקצועיות, והן מכוונות לתמיכה במימוש העצמי והמקצועי. (שרה קשובה למה שהמורות מבקשות ללמוד, לעשות, לדון ובמה הן רוצות להתפתח; את מטרותיה מכוונים הצרכים והמטרות של המודרכות.)

**התוצרים** - הם פיתוח הכשרים המקצועיים, היצירתיים והאישיים הטמונים באישיותו של המודרך - האדם והמורה. התוצרים מדגישים את הסקרנות ואת הרצון של המודרך לבקש הדרכה, לקבל אחריות לקצב התפתחותו, להגדיר את הנושאים שהוא מבקש לטפל בהם ואת אלה שהוא דוחה, ואת שאיפתו להמשיך ולהתפתח מבחינה אישית ומקצועית. כלומר, ההישג החשוב ביותר על פי גישה זו הוא טיפוחו של אדם-מורה-מדריך אוטונומי, הפועל בהתאם למערכת האמונות שלו ועל-פי השאיפות והצרכים המקצועיים והאישיים שלו, ולא של המערכת או גורם חיצוני אחר. (היו מורות שהרגישו כי הן זקוקות להתחזק ולהתפתח בתחום האבחון. אחרת הרגישה צורך לשפר את מיומנות התצפית שלה. כל אחת זיהתה את צרכיה, קבעה את מטרותיה ומתוך עניין והנעה פנימית שלה פנתה לקבל סיוע שמתאים לה.)

**המודרך** - עומד במרכז תהליך ההדרכה. הוא נתפס כיחיד בעל תכונות וכישורים ייחודיים, הנושא במלוא האחריות והמעורבות כלפי תחומי התפתחותו המקצועית והאישית. (שרה נענית בהדרכתה לצרכים הדיפרנציאליים של המודרכים. היא עובדת עם מקצת מהמורות על בנייה וארגון של תהליכי אבחון ומכוונות מורה אחרת לספרות מקצועית העוסקת בתצפית בכיתה ומעודדת אותה להעז לבנות תצפית ולהפעילה.)

**המדריך** - נתפס כאיש מקצוע, מומחה, שאינו זקוק לכוח סמכותו הפורמאלית או המקצועית, אלא מסוגל, על-פי שיקול דעת ובגמישות מרבית, לזרום עם המודרך, להפעיל כישורים ומיומנויות מקצועיים בהתאם למצבים שונים, כאלה שיחשפו את מה שקיים אצל המודרך ויתמכו בהתפתחותו. (שרה אינה מפעילה את סמכותה כמדריכה, טינה כופה את רעיונותיה, אלא "הולכת" עם המודרכות ועם שאיפותיהן ורצונותיהן.)

**התכנים** - אינם משמשים מטרה בפני עצמה, אלא אמצעי לטיפוח המודרך ולעידוד ותמיכה בהתפתחותו. לכן הם גמישים ותפיסתם היא סובייקטיבית, כלומר, כל אחד מהמודרכים מעניק להם משמעות משלו.



(התכנים נבחרו בידי המודרכות בהתאם למשמעות שהן מייחסות להם ועל-פי כיווני ההתפתחות שכל אחת מהמודרכות ביקשה.)

**התקשורת והסגנון** - מבוססים על נקודת המוצא של המודרך, הנעתו, רמתו והעניין האישי שלו נובעת ממנו. התקשורת היא חד-כיוונית או רב-כיוונית בהתאם לצורכי המודרך ולמצב הייחודי שבו מתרחשת ההדרכה, ויש לה ביטוי בסגנון הדרכה בלתי ישיר. (שרה באה לבית-הספר כדי לפגוש במורות, להיענות לצורכיהן ולסייע להן להוציא מן הכוח אל הפועל את יכולותיהן. המורות הן שגילו מוטיבציה וביקשו להתפתח בתחום אבחון תלמידים; הן התעניינו, שאלו את השאלות, תכננו וקיבלו החלטות פעולה. שרה תקשרה עם יחידים וגם עם קבוצה קטנה, בהתאם לצורך שעלה. היא הרבתה להקשיב, שאלה את שאלות ההבהרה, שיקפה, הפנתה את המודרכות למקורות למידה שונים ובעזרת משוב סייעה להן.)

לסיכום, הוצגו כאן שלוש גישות להדרכה, המהוות מעין מפת חשיבה לגבי מהות ההדרכה. המפה נתמכת באידיאולוגיות ובהשקפות הקשורות להדרכה. **הנחת היסוד** בחלק זה של הפרק היא, שיש קשר בין האופן שבו תופסים מדריכים את ההדרכה-הנחיה וחושבים עליה לבין התנהגותם כמדריכים בפועל. כן חשוב מאוד שהמדריך יכיר את הגישות הקיימות וחשובה מודעותו להשקפתו האישית על ההדרכה. ככל שתהיה הלימה בין חשיבת המדריך על ההדרכה לבין ביצועה בפועל, כן תגבר איכותה. ומהי "הדרכה איכותית" ועל-פי מה היא נקבעת? בלא הבנת הפילוסופיה העומדת מאחורי התיאוריה והפרקטיקה של ההדרכה לא ניתן לבחון את הצלחתה ואיכותה. למשל, על-פי גישה אחת יכול מדריך לראות הדרכה מוצלחת אם המודרכים, המורים, הפגינו שימוש רב במיומנויות טכניות של הוראה. לעומת זאת, מדריך אחר, שגישתו להדרכה שונה, יאמר, שההדרכה אינה איכותית משום שהיא לא הביאה את המודרך לבחון ולנתח את מה שהוא עושה ולהפעיל שיקולי דעת מקצועיים. הבנת מהות ההדרכה יכולת אפוא להיעשות אך ורק כאשר מודעים לגישה שממנה היא נובעת. לוח 3 מסכם את שלוש הגישות להדרכה-הנחיה ואחריו מוגש לך שאלון בו תוכל לזהות את גישתך האישית להדרכה.

## לוח 3: שלוש הגישות להדרכה - הנחיה

הממדהגישה	הוראתית	מעצבת	מפתחת
<b>הנחת היסוד</b>	המונחה חסר ידע וכישורים מקצועיים.	המונחה הוא איש מקצוע, אולם יש לעזור לו להשתפר ולהתפתח מבחינה מקצועית ואישית	המונחה הוא איש מקצוע, בעל ידע וניסיון ויש לסייע בידו לממש את מלוא הפוטנציאל האישי והמקצועי שלו.
<b>מטרות ההדרכה</b>	המטרות חיצוניות ומכוונות להקניה, להרחבה ולעדכון של הידע והכישורים של המורה, בעיקר בתחום הספציפי.	המטרות חיצוניות ומשלבות גם מטרות פנימיות. הן מכוונות לעיצוב יכולתו המקצועית של המודרך ולשיפורה	המטרות פנימיות בעיקרן ומדגישות צמיחה והתפתחות אישית של המודרך, תוך כדי מיצוי הפוטנציאל האישי והמקצועי.
<b>התוצרים המצופים</b>	התוצרים אחידים לכל המודרכים ומכוונים לשליטה במיומנויות ובידע נוסף, חדש ועדכני המאפשר יישום בהוראה	התוצרים הם: צמיחה אישית, יכולת להפעיל שיקולי דעת מקצועיים וליישם במהלך העבודה.	התוצרים בהתאם למטרותיו האישיות של המונחה; רצון מתמיד להשתפר ללמוד ולהתפתח; מימוש העצמי והמקצועי של המודרך.
<b>מקומו של המודרך</b>	המודרך נתפס כחבר בקבוצה הומוגנית; כמי שנמצא בנקודת חסר מבחינת הידע והכישורים; בתהליך ההדרכה הוא הסביל, המקבל.	המודרך נתפס כיחיד בקבוצה הטרוגנית, כאיש מקצוע שיש לאפשר לו צמיחה אישית ומקצועית, תוך כדי התייחסות למקום שבו הוא נמצא מבחינת התפתחותו המקצועית.	המודרך נתפס כיחיד, בעל תכונות ויכולות ייחודיות. הוא במרכז תהליך ההדרכה; כל הידע והכישורים טמונים בתוכו ועליו להוציאם מן הכוח אל הפועל באמצעות תהליך ההנחיה.
<b>מקומו של המדריך</b>	המדריך נתפס כמומחה, בעל סמכות פורמאלית מלאה.	המדריך משמש למודרך דגם הזדהות. הוא מתווך בין עולמו של המונחה לבין הידע הקיים.	המדריך נתפס כאיש מקצוע שסמכותו היא במומחיותו, ומטרתו היא תמיכה בהתפתחות המודרך.
<b>מקומם של התכנים</b>	התכנים נבחרים לפי ערכם בעבר והתועלת שהם עשויים להביא בעתיד. הם נקבעים בידי המדריך, בזיקה לנורמות הרווחות בחברה ולמומחיותו.	התכנים נקבעים בשיתוף בין המדריך למודרך, לאחר הערכת מצב וזיהוי הצרכים הספציפיים, ונועדו להכשיר אותו לתפקידו.	התכנים נובעים מצורכי המודרך ומהעניין שלו. הם עולים ומשתנים תוך כדי התהליך ומשמשים אמצעי למימוש יכולותיו.
<b>תקשורת וסגנון הדרכה</b>	התקשורת בין המדריך למודרך היא חד-כיוונית; אם המדריך "מעביר" את הידע הקיים אל המודרך ומשתמש במיומנויות ישירות, סגנון ההדרכה אזי הוא ישיר.	התקשורת בין המדריך למודרך היא חד-כיוונית או לעיתים רב-כיוונית, בהתאם למצב. מודגשת למידה תוך כדי התנסות אישית, רפלקסיה וניתוח משותף (מנחה-מונחה) של התנסות. סגנון ההדרכה הוא משתף.	התקשורת בין המדריך למודרך ובינו לבין החומר ולבין עמיתיו למקצוע היא רב-כיוונית בעיקרה; זהו תהליך פתוח וגמיש בעיקרו, שבו המדריך "עומד מהצד" ומשמש "קטליזטור" להתפתחות המודרך, ומכאן שסגנון ההדרכה הוא בלתי ישיר.

## שאלון לזיהוי הגישה האישית להדרכה

מטרת השאלון היא לסייע לך המדריך לאבחן את גישתך האישית כלפי הדרכה-הנחיה. השאלון מבטא את מפת ההדרכה - את שלוש הגישות להדרכה. כיצד תמלא אותו?

- לפניך שמונה קבוצות של היגדים. עליך לחלק 90 נקודות לשלושת ההיגדים שבתוך כל קבוצה. חלוקת הנקודות תשקף את מידת ההסכמה שלך עם ההיגד. ככל שאתה מסכים לו הענק לו יותר נקודות. הימנע מלתת לכל היגד 30 נקודות, והשתדל לבטא בעזרת הנקודות את הקרבה הרבה ביותר של ההיגד לעמדתך. אפשר לתת 90 נקודות להיגד אחד אם הוא תואם לחלוטין את עמדתך, ו-0 נקודות לאחר. באפשרותך גם לתת להיגד אחד את רוב בנקודות ולאחרים מעט נקודות וכו'.
- את הנקודות יש לרשום ליד כל היגד בתוך הסוגריים.
- קרא את כל שלושת ההיגדים לפני שתחליט כיצד לחלק את הנקודות.

### הנחת יסוד

( ) א. למורה חסרים ידע רב ומיומנויות הוראה. כדי שיתעדכן מבחינת הידע החדש וירכוש מיומנויות חדשות דרושה לו הדרכה.

( ) ג. לכל מורה יש תכונות ייחודיות, כישורים מקצועיים סגולים וניסיון מקצועי אישי; לכן חשוב לאפשר לו לבחור את מסלולי ההתפתחות הרצויים והמתאימים לו, לאפשר לו להתפתח בדרכו שלו וממש את מלוא הפוטנציאל הייחודי שלו.

( ) ב. המורה הוא איש מקצוע, אך כדי להתקדם מבחינה אישית ולהשתפר באופן מקצועי דרושה לו הדרכה.

### מטרות ההדרכה

( ) א. הדבר החשוב לי ביותר בהדרכה הוא להרחיב את הידע של המורים ולהקנות להם כלים שונים ומיומנויות הוראה כדי לשפר את עבודתם כמורים.

( ) ג. במרכז תהליך ההדרכה עומדים, לדעתי, התפתחותו האישית של המודרך ומיצוי הפוטנציאל האישי והמקצועי שלו.

( ) ב. חשוב לי מאוד שהמורה יפנים עקרונות פדגוגיים חדשים, ישפר את מיומנויות ההוראה שלו ויגביר את יכולתו המקצועית.

**התוצרים המצופים**

- ( ) ג. הדבר החשוב ביותר בשבילי כמדריך הוא, שהמונחה יגלה עניין מתמיד בלמידה, לא יפסיק להתקדם ולהתפתח מבחינה אישית ומקצועית ולממש את יכולותיו.
- ( ) ב. היכולת של המודרך להפעיל שיקולי דעת פדגוגיים וליישם עקרונות הוראה-למידה חדשים במהלך עבודתו נראים בעיני כהישגים החשובים ביותר.
- ( ) א. בעיני, ההישג הגדול ביותר בהדרכה הוא מורים השולטים בידע חדש ועדכני המסוגלים להפעיל מיומנויות וטכניקות הוראה-למידה חדשות.

**מקומו של המודרך**

- ( ) ג. המונחים שלי הם מורים בעלי ידע מקצועי רב וניסיון משלהם, יש להם כישרונות ייחודיים ויכולות וכישורים משלהם.
- ( ) א. למודרכים שלי חסר הרבה ידע עדכני וכישורים חדשים כדי שיוכלו לעמוד היום בדרישות העכשוויות של מקצוע ההוראה.
- ( ) ב. המונחים שלי הם אנשי מקצוע, ולכן בתהליך ההדרכה יש להתחשב בידע ובניסיון שלהם.

**מקומו של המדריך**

- ( ) ב. המדריך הוא מומחה בתחומו ובעל אישיות היכולה לשמש דוגמה למורים אחרים. עליו לתווך בין הידע וההתנסויות המקצועיות של המודרך לבין הידע הקיים.
- ( ) א. המדריך הוא בעל הידע והסמכות המקצועית הפורמאלית; תפקידו לקבוע את מטרת ההדרכה, את תכניה ואת מהלכה.
- ( ) ג. המדריך הוא איש מקצוע (פרופסיונל) מומחה, שסמכותו איננה בהכרח פורמאלית, אלא נובעת ממקצועיותו כמדריך, ולפיכך אין לו צורך לכפות דבר על המודרך והוא מסוגל "לזרום" עמו.

**מקומם של התכנים**

- ( ) א. יש תכנים שברור שכל מורה טוב צריך לדעת אותם; אין לוותר עליהם בשום אופן, ולכן במהלך ההדרכה יש להקנותם.
- ( ) ב. את התכנים שיעמדו במרכז תהליך ההדרכה יש לקבוע בשיתוף עם המודרך, ולאחר שזוהו הצרכים הספציפיים שלו.

( ג ) על התכנים לנבוע מצורכי המודרך. אין תכנים חד-משמעיים המתאימים לכל. לכן יש לשנותם ולהגמישם תוך כדי התהליך, בהתאם למצב.

### אופן תהליך ההדרכה

( ג ) נקודת המוצא לתהליך ההדרכה היא המקום שנמצא בו המודרך. זהו תהליך שמכוונים אותו ההנעה של המונחה והעניין שיש לו, ובהתאם לרמתו ולצרכיו, ולפיכך זהו תהליך גמיש ומשתנה.

( ב ) ההתנסות האישית של המודרך עומדת במרכז תהליך ההדרכה, ולכן הדרכה כוללת התנסות רבה של המודרך, ניתוח אירועים, דיונים, תהליכים רפלקטיביים ומצבי התנסות מגוונים אחרים, שבהם המודרך מעורב בתהליך.

( א ) תהליך ההדרכה הוא רציונאלי בעיקרו וכולל הרבה הקניית ידע, המתבטאת בשימוש בהרצאות, בהסברים, בהדגמות ובטקסטים עיוניים.

### תקשורת וסגנון

( א ) במהלך ההדרכה יש להתמקד בעניין שבו אנחנו עוסקים. התהליך כולל הרצאה והסבר למודרכים מה חשוב ומה יש לעשות וכן שאלות מאתגרות רבות. התקשורת היא חד-כיוונית או דו-כיוונית שכן שיחות בין המודרכים לבין עצמם מפריעות למהלך ההדרכה.

( ג ) התקשורת בין המדריך למודרך איננה קבועה והיא משתנה בהתאם לרצונותיו. לפעמים המדריך בעיקר מקשיב למודרך ולפעמים מתקיים ביניהם דיון. לעתים המודרך פועל לבד, ולעתים הוא נמצא בדיאלוג עם עמית אחד או קבוצת עמיתים. ככלל, המדריך "זורם" עם המודרך ועם המצב.

( ב ) המצבים שונים בתהליך ההדרכה והאסטרטגיות שבהן משתמש המדריך להפעיל את המודרכים מכתיבים את התקשורת ואת סגנון ההדרכה. יש שהתקשורת חד-כיוונית ויש שהיא רב-כיוונית, לעתים סגנון ההדרכה ישיר ולעתים שיתופי או בלתי-ישיר, בהתאם לצורך שעלה.

## עיבוד השאלון לזיהוי הגישה האישית להדרכה

כדי לזהות את גישתך להדרכה עליך לעשות את הפעולות הבאות:

1. רשום את כל ציוני א שרשמת בכל שמונת קבוצת ההיגדים בשורה של קבוצה א בטבלה, את כל ציוני ב בשורה של קבוצה ב, ואת כל ציוני ג בשורה של קבוצה ג.

2. סכם את הנקודות בכל קבוצה.

3. זהה את גישתך להדרכה לפי סה"כ הנקודות שנתת לכל אחת מהקבוצות: הקבוצה שקיבלה את מספר הנקודות הרב ביותר מציינת את גישתך המועדפת, על-פי המודל שהוצג:

קבוצה א הגישה ההוראתית, קבוצה ב הגישה המעצבת וקבוצה ג הגישה המפתחת.

4. זהה את גישתך לגבי כל אחד ממדי המודל בנפרד.

### לוח 4: סיכום ציוני השאלון

ממדים	קבוצה א'	קבוצה ב'	קבוצה ג'	סה"כ
הנחת היסוד				90
מטרות ההדרכה				90
התוצרים המצופים				90
מקומו של המודרך				90
מקומו של המדריך				90
מקומם של התכנים				90
תהליך ההדרכה				90
תקשורת וסגנון				90
סה"כ				720

## סיכום

שלוש השקפות עולם, שלוש גישות עיקריות כלפי הדרכה-הנחיה עומדות במרכזו של פרק זה. הן משורטטות בעזרת תיאור של שישה ממדים של הדרכה: מטרות, תוצרים מצופים, מקומו של המודרך, מקומו של המדריך, מקומם של התכנים, והתקשורת וסגנון ההדרכה. לכל אחד מהממדים יש ביטוי שונה בכל אחת מהגישות. הגישה הראשונה, **ההוראתית**, רואה את המדריך כמומחה, השולט בתהליך ומוביל אותו; הגישה השנייה, **המעצבת**, תופסת את המדריך ואת המודרך כשווים ברמת מקצועיותם; והגישה השלישית, **המפתחת**, מעמידה את המודרך במרכז התהליך ההדרכה ומתמקדת בפיתוח הפוטנציאל המקצועי הטמון בו ובהתפתחותו. שלוש הגישות מבטאות מפה כוללת לתפיסות של הדרכה, ולכל גישה נקודות החוזק ונקודות התורפה שלה. בגישה הראשונה מודגשת מומחיותו הרבה של המדריך. מצד אחד זו גישה יעילה וחסכונית מאוד בזמן, ומדגישה ידע ועדכנות, אך מצד אחר זו גישה שאינה דמוקרטית בבסיסה, מתעלמת מהמודרך כיחיד, ולכן אין ביטחון אם ידע זה הוא אכן רלוונטי לצרכיו ולמסגרת בה מתפקד. יתרה מזאת, לא ברור אם הידע יופנם אצל המודרך, או ייושם ולא יישאר בגדר של שימוש טכני. מול גישה זו עומדת הגישה השלישית, הממוקדת במונחה היחיד ובמימוש יכולתו. זוהי הגישה הסוקרטית ויתרונותיה הם

ברלוונטיות שלה למודרך, בפוטנציאל שלה לעורר בו מוטיבציה ובאפשרות שהיא מזמנת לו להתקדם ולהתפתח בהתאם ליכולתו. ה"סכנה" בגישה טמונה בקיצוניותה, בכך שמאוויו של היחיד והכיוונים שהוא עשוי לבחור לפיתוחו לא יעלו בקנה אחד עם צרכי התלמידים, עם צרכי בית-הספר ומדיניותו.

הגישה ה"אמצעית" משלבת משהו משתי הגישות. מצד אחד היא מתייחסת לחברה, מתחשבת בבית-הספר, במדיניותו, בצרכיו ובצרכי התלמידים, ומן הצד האחר היא דמוקרטית יותר, מתחשבת במודרך היחיד ומבקשת לערבו בתהליך ההדרכה ולאפשר לו להפנים את מה שנלמד, כדי שיוכל להטמיעו ולהפכו לחלק ממנו.

כאמור, שלוש הגישות אינן מתקיימות המציאות בטהרתן, אולם ככל שתהיה הלימה אצל המדריך בתפיסת הממדים השונים של ההדרכה, וככל שדרך ההדרכה וסגנונה יעלו בקנה אחד עם תפיסתו את מהות ההדרכה, כן תגבר איכותה.

### חשוב ועשה

- פתח את מודעותך לגישתך להדרכה :
- חזור אל המדריכים רותי, דוד ושרה (המתוארים לעיל). מי מהם משקף ביותר את דרך הנחייתך?
- חשוב על מצבים של הדרכה בחייך שבהם היית מדריך או מודרך. נתח את מרכיביהם וזהה על-פי איזו גישה פעלת כמדריך או הופעלת כמודרך.
- התמקד בכל אחד מהמרכיבים הבונים את גישתך כלפי תפקיד ההדרכה וחשוב כיצד אתה תופס אותו. סכם במילים שלך.
- מלא את השאלון לזיהוי הגישה האישית להדרכה. נתח אותו, והשווה עם מה שסיכמת.
- חשוב, מניין נובעת גישתך? ומהם הגורמים שהשפיעו על עיצובה?
- דון עם עמיתך במרכיבים השונים ובמשמעותם בגישות השונות. שוחח עמם על השקפתם ועמת את השקפותיהם עם שלך. באילו נקודות אתם דומים ובאילו אתם שונים?
- האם אתה מרוצה מגישתך? האם אתה רוצה לשנות בה משהו?
- חשוב על דרכים בהן תוכל לגבש את תפיסותיך לגבי ההדרכה.
- חזור למושגי המפתח. בחן את הבנתך. קשר את המושגים לתוכני הפרק.