

הצעת מקש להתערבות ארגונית במסגרת הפרויקט של התאמת מערכת החינוך למאה ה-21

רקע

משרד החינוך יצר תוכנית מקיפה לשיפור הישגים לימודיים בקרב תלמידים בעקבות הירידה המשמעותית של הישגים ארציים בהשוואה בין לאומית. התוכנית מציבה מטרה של צמצום הפער בידע ומיומנויות הנרכשים כיום לעומת אלו הנדרשים לתפקוד אופטימאלי של החברה במאה ה-21 תוך זיהוי וטיפול בגורמים המעכבים התקדמות בכיוון הרצוי. יישום התכנית מתבסס על מעבר להוראה באמצעות מתודולוגיה של המאה ה-21 יחד עם הכנסת שינויים בממשק מורה-תלמיד-תוכן שישפיעו על התפישה הפדגוגית הקיימת ויחייבו שינויים בתפישות עצמיות של מורים, בציפיות הדדיות של מורים ותלמידים, ובכלל ב"אני מאמין" הבית ספרי. שינויים צפויים אלו דורשים לדעתנו השקעה נוספת לזו של העצמת הידע וטכנולוגיות ההוראה. נדרשת השקעה של ייעוץ והדרכה מקצועית בניהול השינויים המערכתיים השונים הקשורים בתפנית המצופה על מנת שהגורם האנושי יתמוך התהליך.

מטרות ההצעה

ניסיוננו בשטח מלמד שקיים קושי בחיבור בין תכנון המטה לבין התרגום והיישום בשטח של תכניות מוצעות ע"י המטה, טובות ככל שיהיו. בנוסף, נוצרת לא פעם תחושה בקרב מנהלים ומורים של ריבוי הטלת משימות המתפזרות על תחומים רבים שאין ביניהם קשר הכרחי ובכך הן הופכות לחוב שיש למלא ללא תרומה ממשית לשינוי הראיה העצמית של ביה"ס.

תפישתנו, שהיא מערכתית ואינטגרטיבית, אומרת שעל מנת למנף את המחויבות והמוכנות הנדרשות ליישום שינויים כל כך נרחבים, זקוקים מנהלים ומורים לאגם את המאמצים לתוך תפישת על המאפשרת התייחסות מקיפה למשמעויות הערכיות, המתודולוגיות וההתנהגותיות הנדרשות. זאת בנוסף לעזרה בתהליכי עיבוד והבנה, התמודדות עם התנגדויות לשינוי, יצירת אסטרטגיות של הובלה ומנהיגות, בדיקת סדרי עדיפות, תמיכה ומתן הזדמנות ריאלית ליצירת שינוי.

קווים כלליים להצעת מקש

התחומים בהם אנו רואים פוטנציאל להתערבות:

- רמת התיאום

מתאמים מטעם המשרד יעבדו מול מנהלי בתי"ס לצורך ליווי ותיאום. אנו מציעים לבנות מסגרת מגבה ומחברת של המתאמים בשטח, בקבוצות קטנות ובמליאות, תוך יצירת מפגשי ייעוץ וליבון משותף של התהליך, יצירת שפה משותפת ובדיקת דרכים יצירתיות להחדרת שינויים נדרשים.

לדוגמה, מתוך ראייה זו יוכלו המתאמים ליזום תהליכים משותפים בין בתי"ס.

- **רמת הניהול**

- נציע למנהלים להעמיק את הראייה המערכתית שלהם נוכח תהליך השינוי ונבנה יחד אתם מסגרות של ייעוץ והדרכה בצמתים השונים המעורבים :
- הנהלה ומורים – כיצד אפשר לפתח שפה ניהולית רותמת ומצמיחה שתלווה ותעצים את החדרת השינויים המבניים הנדרשים בלמידה.
- מורים מול מורים – כיצד לתת למורים סיוע בבניית זהות מקצועית חדשה במימד האישי בפרט ובמימד של חדר מורים בכלל.
- מורים ותלמידים – כיצד לתמוך בשינוי מערכת הציפיות ההדדיות שבין מורים ותלמידים ולבנות תשתית תקשורתית חדשה אשר תתמוך באיכות הלמידה.
- ביה"ס מול הורים – כיצד לשתף הורים בתהליך על מנת להפוך אותם למעודדים את ילדיהם לקחת על עצמם משימות למידה מורכבות.

- **רמת הראייה העל ומקסום הידע המצטבר**

נעודד יצירת צוותים מובילים של מורים המשתתפים בתוכנית מתוך בתי"ס המודגמים, במטרה לרכז את הלמידה 'תוך כדי תנועה' ולבחון הצלחות וקשיים של התוכנית הארצית ולהזין בה את צוותי המתאמים ואת המנהלים.

- **רמת המחקר האירופאי**

ניצור חיבור של מורים לתוכנית ITEC האירופאית בה ישראל היא אחד הארצות המשתתפות במטרה להשתלב בתהליך החשיבה לגבי אופי הכיתה העתידית ולתרום ולהיתרם במסגרת הניסוי המקיף והחשוב הזה.

לסיכום: בנוסף לתרומה המיידית לסיוע ביישום התכנית אנו מאמינים שיש להצעות המוצעות כאן תרומה אפשרית לבתי"ס בלמידת ניהול מערכת הנדרשת להתאים עצמה לשינויים תקופים, כפי שהעידן שלנו מכתוב.

סילבנה וינר
מקש