

האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים
היזמה למחקר יישומי בחינוך

ועדת המומחים לנושא :

ניהול מיטבי של הפיתוח המקצועי וההדרכה במערכת החינוך

מפגש לימודי בנושא :

שרשרת הפיתוח המקצועי וההדרכה במשרד החינוך

חומרי רקע למפגש לימודי

מְרָכֵזת הפעילות : רננה פרזנצ'בסקי אמיר

ח' בכסלו תשע"ח, 26.11.2017
בית האקדמיה הלאומית למדעים, ירושלים

האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים נוסדה בשנת 1959. חברים בה כמאה מדענים ומלומדים מן השורה הראשונה של ההשכלה והדעת במדינת ישראל. חוק האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים, התשכ"א-1961, קובע כי מטרתה ומשימותיה העיקריות הן לטפח ולקדם פעילות מדעית, ליעץ לממשלה בענייני מחקר ותכנון מדעי בעלי חשיבות לאומית, לקיים התקשרויות עם גופים מקבילים בחוץ לארץ, לייצג את המדע הישראלי בגופים ובאירועים מדעיים בינלאומיים ולהוציא לאור כתבים שיש בהם כדי לקדם את המדע.

היזמה למחקר יישומי בחינוך מעמידה לרשות מקבלי החלטות בחינוך ידע מדעי עדכני ומבוקר. ידע כזה חיוני לגיבוש מושכל של מדיניות ולתכנון מיטבי של התערבויות – לשיפור הישגי החינוך בישראל.

חזון היזמה: ידע מחקרי הוא מרכיב חיוני בתכנון מדיניות ציבורית או התערבות רחבת-היקף. בשלב התכנון ידע מחקרי מבוקר תומך בגיבוש מדיניות שסיכויי הצלחתה טובים יותר, ולאחר מכן הוא זה שמאפשר דיון ציבורי רציונלי. היזמה מיישמת חזון זה בתחום החינוך.

דרכי הפעולה של היזמה: היזמה עוסקת בנושאים שמעלים מקבלי החלטות, ומתייעצת עם בכירים במשרד החינוך ועם בעלי עניין נוספים. ועדת ההיגוי של היזמה, שאותה ממנה נשיא האקדמיה הלאומית, אחראית על תוכנית העבודה של היזמה ועל תהליכי השיפוט של התוצרים.

היזמה פועלת באמצעות ועדות מומחים ועל ידי זימון מפגשים לימודיים משותפים לחוקרים, לאנשי מקצוע ולמקבלי החלטות. היא מפרסמת את תוצרי עבודתה ומנגישה אותם לציבור הרחב.

חברי ועדות המומחים מכהנים בהן בהתנדבות.

תולדות היזמה: היזמה הוקמה בשלהי שנת 2003 – מיזם משותף של האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים, משרד החינוך ויד הנדיב. מתחילת שנת 2010 היזמה פועלת כיחידה של האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים.

בקיץ תש"ע (2010) הוסיפה הכנסת תיקון לחוק האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים, והסדירה את אופן ההתקשרות בין משרדי ממשלה המבקשים ייעוץ – לבין האקדמיה. היזמה היא המנהלת את פעולות הייעוץ שהאקדמיה נותנת בתחום החינוך לממשלה ולרשויות שונות.

תוכן עניינים

4.....	סדר יום ומטרת המפגש
5.....	תקצירי קורות חיים של משתתפי המפגש
10.....	נייר רקע על פיתוח מקצועי

סדר יום

מטרת המפגש הלימודי:

הכרות עם השחקנים העיקריים העוסקים בפיתוח מקצועי והדרכה במשרד החינוך, תחומי העשייה שלהם והקשיים בה ומערכת יחסי הגומלין עם יחידות המטה והשטח. מפגש זה הינו הראשון משני מפגשים שמיועדים ליצירת מפה של תחום הפיתוח המקצועי וההדרכה במערכת החינוך. המפגש הבא יתמקד בשחקנים חיצוניים למשרד החינוך.

שעה	נושא	דוברים
9:40-9:30	ברכות ופתיחה	ד"ר תמי חלמיש אייזנמן, מנהלת היזמה פרופ' מריו מיקולינסר, יו"ר הוועדה
11:00-9:40	משרד החינוך כמתכנן וכיוצר - פיתוח מקצועי והדרכה בעשייה השוטפת שאלות	ד"ר צבי אריכא, מפמ"ר פיזיקה, המזכירות הפדגוגית גב' דסי בארי, מנהלת אגף א' חינוך על יסודי, המינהל הפדגוגי גב' חנה שדמי, מנהלת אגף א' שפ"י, המינהל הפדגוגי גב' דליה פניג, סגנית יו"ר המזכירות הפדגוגית ומנהלת אגף א' לפיתוח פדגוגי
11:15-11:00	הפסקה	
12:40-11:15	המשך השרשרת - משרד החינוך כמפקח, כמנחה וכמבצע ברמה המקומית שאלות	גב' הדר גפני, ממונה על תכנים ותוכניות בפיתוח המקצועי, אגף א' לפיתוח מקצועי גב' ברנית גולן יוסובש, מפקחת על פיתוח מקצועי, מחוז י-ם גב' נעמי שי, מפקחת על פיתוח מקצועי, הדרכה ותקשוב במגזר החרדי ד"ר אורלי רמות, מנהלת מרכז פסג"ה חולון
13:25-12:40	פיתוח מקצועי והדרכה - מבט-על, הקשיים, ויצירת מפה משותפת שאלות	ד"ר מירי גוטליב, מנהלת אגף א' פיתוח מקצועי של עובדי הוראה גב' דליה פרץ, מנהלת אגף עובדי הוראה בתפקידי הדרכה
13:40-13:25	תגובה מנקודת המבט של מנהל בית ספר	מר יורם חיים, מנהל בית הספר ע"ש זיו ומרקס, ירושלים
14:00-13:40	דיון פתוח וסיכום המפגש	

מנהל המפגש ומנחה הדיונים: פרופ' מריו מיקולינסר, יו"ר וועדת המומחים

תקצירי קורות חיים של המשתתפים במפגש

דוברים (לפי סדר א"ב של שמות המשפחה):

צביקה אריכא, מפמ"ר פיזיקה, המזכירות הפדגוגית במשרד החינוך.

דסי בארי, מנהלת האגף לחינוך על-יסודי במשרד החינוך, ממונה על החינוך העל-יסודי בארץ על כל מגזריו ואוכלוסיותיו. בארי שימשה במספר תפקידים במשרד החינוך במטה ובמחוזות, ניהלה בתי ספר, הקימה וניהלה את המרכז הארצי להערכה בחינוך שע"י מכללת ירושלים, הרצתה בחוג לחינוך ובקורסים להכשרת מנהלים שם. במסגרת תפקידיה מובילה דסי בארי את מדיניות החינוך העל-יסודי ואת הרפורמות שהמשרד מפעיל – עוז לתמורה, תוכנית ההבחנות החדשה, אופק חדש בחטיבות הביניים ועוד. בעלת תואר שני בנוירוביולוגיה מהאוניברסיטה העברית בירושלים.

מירי גוטליב, מנהלת אגף א' לפיתוח מקצועי של עובדי הוראה במשרד החינוך. במסגרת תפקידה היא מופקדת על גיבוש מדיניות הפיתוח המקצועי של עובדי ההוראה ועל מנגנוני ההטמעה והיישום של מדיניות זו. במסגרת עבודתה במכון ברנקו וייס ניהלה גוטליב את מרכז מורים חדרה ובהמשך את יחידת הפיתוח וההשתלמויות של המכון. בעלת תואר שלישי בכימיה מהטכניון, 1988.

ברנית גולן-יוסובש, מפקחת על הפיתוח המקצועי במחוזות מנח"י וירושלים. בתפקידה הקודם שימשה מנהלת מרכז פסג"ה מנח"י, המרכז הגדול בארץ הנותן שירות לכ-12,000 עובדי הוראה. לפני כן שימשה מדריכה מחוזית לחינוך חברתי ערכי, רפרנטית אופק חדש, מחנכת ומורה למתמטיקה. בעלת תואר ראשון בחינוך ויחסים בינלאומיים ותואר שני בניהול מידע.

הדר גפני, ממונה על התכנים ועל התוכניות בפיתוח המקצועי באגף א' לפיתוח מקצועי, מנהל עובדי הוראה. בתפקידה הקודם ניהלה את מרכז פסג"ה חדרה במשך 12 שנה. לפני כן לימדה בביה"ס הרביתחומי למדעים ולאומנויות בחדרה, ובו שימשה בתפקידים נוספים: הייתה חברת הנהלה ושותפה בהצמחת בית הספר לבי"ס שש שנותי, הקימה את מגמות העיצוב והגרפיקה, הובילה תוכניות רבות במסגרת החינוך החברתי-ערכי, וכן עבדה בשותפות עם קרן אברהם ומרכז רבין בהובלת תוכנית מערכתית לחינוך לדוריקום. את עבודתה במערכת החינוך החלה במכללת אורנים. היא הובילה את ההסבה של מחלקת הכשרת מורים למלאכה לתפקידה החדש – הכשרת מורים לעיצוב וטכנולוגיה, ועמדה בראש המחלקה במשך חמש שנים. בעלת תואר ראשון בעיצוב המוצר מהמכון לחינוך טכנולוגי בחולון (HIT) ואוניברסיטת תל אביב, ותואר שני במנהל החינוך מאוניברסיטת תל אביב.

יורם חיים, מנהל בית הספר ע"ש זיו ומרקס בירושלים. קודם לכן שימש מחנך ומורה לגיאוגרפיה והיסטוריה בבית הספר. בית הספר בניהולו מונה כ-1100 תלמידים ומשרת את אוכלוסיית מערב העיר. בית הספר חרט על דגלו את ערך "שוויון ההזדמנויות בחינוך" ועל כן נמנע מכל סוג של מנגנוני סינון. המורים והמורות בבית הספר מחנכים מתוך תפיסה רב תרבותית ומפעילים תוכניות חינוכיות מגוונות. לאחרונה זכה בית הספר בפרס מחוז ירושלים על הישגיו בשילוב תלמידי החינוך המיוחד. בית ספר זיו ומרקס נחשב לאחד מבתי הספר המובילים בתחום התקשוב: מורי בית הספר משתמשים בסביבות למידה מתקדמות וכל תלמידיו ומוריו מצוידים במחשבים ניידים ובספרים דיגיטליים. יורם חיים בוגר תואר ראשון בהיסטוריה וגיאוגרפיה, ובעל תואר שני בפילוסופיה של החינוך – שניהם מהאוניברסיטה העברית בירושלים.

דליה פניג, סגנית יו"ר המזכירות הפדגוגית ומנהלת אגף א' לפיתוח פדגוגי. דליה פניג עוסקת בתחום החינוך זה שלושים וחמש שנה: הייתה מורה, מרכזת מקצוע, מדריכה ומילאה תפקידי מטה במשרד החינוך. בין השנים 2002-2012 הייתה מפמ"ר גאוגרפיה ו"מולדת חברה ואזרחות". דליה פניג מובילה לאורך השנים תהליכים פדגוגיים במערכת החינוך – יישום והטמעה של החינוך לחשיבה, פיתוח חומרי למידה ושינויים בבחינות הבגרות – ותהליכים של הטמעת התקשוב במקצועות הלימוד בתהליכי הוראה-למידה, הערכה

וקידום למידה מרחוק בקרבמורים ותלמידים. אחד הפיתוחים האחרונים הוא מודל חדשני מקוון של פיתוח מקצועי למורים, המשלב יחידות גנריות שעוסקות בדרכי הוראה, למידה והערכה עם יחידות המותאמות לכל תחום דעת – מודל המכונה "איחוד מול ייחוד".

דליה פרץ, מנהלת אגף עובדי הוראה בתפקידי הדרכה באגף א' לפיתוח מקצועי של עובדי הוראה במשרד החינוך. קודם לכן הייתה מעורבת בכמה וכמה יוזמות חינוכיות: היא ייסדה והובילה את יוזמת 'רבדים', החותרת לקידום תלמידים מבתי ספר יסודיים בפריפריה, ושימשה מנהלת-שותפה של בית הספר הירושלמי הדו-לשוני 'יד ביד' על שם מקס ריין. קודם לכן הייתה מורה ומחנכת בבתי ספר שונים וקידמה מגוון פרויקטים שנועדו לספק לילדים מרקע מוחלש כלים להישגים לימודיים בעתיד.

דליה פרץ היא בוגרת בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית, בעלת תואר ראשון ושני בסוציולוגיה ואנתרופולוגיה מאוניברסיטת תל אביב, ותואר שני במינהל ציבורי מבי"ס קנדי באוניברסיטת הארוורד.

גילמור קשת, מנהלת אגף א' למדעים במזכירות הפדגוגית של משרד החינוך החל משנת תשע"ז. בעבר עסקה ד"ר קשת במחקר בתרדוקטורלי בנושא תאי גזע במוח באוניברסיטת סטנפורד בקליפורניה, ולאחר מכן במחקר בנושא תאי גזע בסרטן במרכז לחקר הסרטן בבית החולים תל השומר. ד"ר קשת לימדה ביולוגיה בעתיד תיכון למדעים לוד, ביולוגיה וחקלאות בתיכון החקלאי עין כרם ובמרכז המחוונים "מעלות" במודיעין. במקביל שימשה מדריכה באגף לתלמידים מחוננים ומצטיינים במינהל הפדגוגי במשרד החינוך, מרצה במחלקה ללימודי הוראה ומרכזת לימודי ההוראה במדעי הטבע ובמתמטיקה בבית הספר לחינוך ע"ש סימור פוקס באוניברסיטה העברית. בעלת תואר בוגר ברוקחות, תעודת הוראה בביולוגיה, מוסמך בפרמקולוגיה ודוקטור במדעי המוח (2000) – כולם מהאוניברסיטה העברית.

אורלי רמות, מנהלת מרכז פסג"ה חולון.

חנה שדמי, מנהלת אגף א' של השירות הפסיכולוגי-ייעוצי (שפ"י) במשרד החינוך. בעבר ניהלה את אגף תוכניות סיוע ומניעה בשפ"י, ולפני כן עסקה בפיתוח וניהול של תוכנית כישורי חיים. לגבי שדמי ניסיון של 57 שנים בתחום הייעוץ החינוכי. במסגרת תפקידיה במשרד החינוך לקחה חלק בכתבת מסמכי מדיניות רבים, בהם סטנדרטים לאקלים בית ספר, חוזר מנכ"ל בנושא קידום אקלים בית ספר וצמצום אלימות, מתווה לתכנון ולהפעלה של תוכנית בית-ספרית לגן ולכיתות א'-י"ב. בעלת תואר מוסמך בייעוץ חינוכי מאוניברסיטת תל אביב, 1981.

נעמי שי, מפקחת פיתוח מקצועי, הדרכה ותקשוב במחוז החרדי במשרד החינוך. בתפקידה הקודמים שימשה כממונה על התקשוב בחינוך במינהל החינוך בעיריית ירושלים בה פעלה לפיתוח והטמעת שילוב התקשוב במערכת החינוך העירונית. במקביל רכזה את התמחות הנדסאים למדעי המחשב בסמינר אפיקי דעת בירושלים ואף לימדה בו. יזמה ופיתחה תוכניות לשילוב נשים חרדיות בחברות פיתוח תוכנה ושיתופי פעולה עם מוסדות אקדמיים לתוכניות הכשרה לנשים חרדיות. לפני כן עבדה בהוראת מדעי המחשב לבגרות טכנולוגית בבתי ספר תיכוניים. בעבר ניהלה צוות פיתוח בחברת ישות – פתרונות תוכנה. בעלת תואר ראשון בחינוך והנדסאי מחשבים מאוניברסיטת בן גוריון וסמינר אופקים ותואר שני בניהול טכנולוגיה ממכללת HIT חולון.

חברי הוועדה (לפי סדר א"ב של שמות המשפחה):

קריסטה אסטרון, מרצה בכירה במחלקה לחינוך, ראש המגמה ללמידה ולהוראה ומנהלת המעבדה לחקר הלמידה והאינטראקציה באוניברסיטה העברית בירושלים. מחקריה עוסקים בלמידה והוראה באמצעות שיח, בקרב תלמידים ומורים כאחד, בתיווך כלי תקשורת דיגיטליים ובלעדיהם. בעלת תואר שלישי בפסיכולוגיה חינוכית מהאוניברסיטה העברית בירושלים, 2007.

מיכל בלר, נשיאת מכללת לוינסקי לחינוך. תחום התמחותה העיקרי הוא מדידה והערכה חינוכית. הייתה המנכ"לית המייסדת של הרשות הארצית למדידה והערכה בחינוך (ראמ"ה), ועמדה בראשה מאז הקמתה בשנת 2005, במשך שמונה שנים. עד כניסתה לתפקידה זה הייתה פרופ' בלר מנהלת מחקר בכירה במחלקת המחקר והפיתוח של מכון המבחנים הגדול בעולם – Educational Testing Service (ETS), בפרינסטון, ניו-ג'רזי. קודם לכן עמדה פרופ' בלר במשך שמונה שנים בראש המרכז הארצי לבחינות ולהערכה (מיסודן של האוניברסיטאות בישראל). לפני כן הייתה חברת סגל בדרגת פרופסור-חבר במחלקה לחינוך ופסיכולוגיה באוניברסיטה הפתוחה, שם גם הקימה וניהלה את מרכז שה"ם (שילוב טכנולוגיות בלמידה). פרופ' בלר פרסמה מאמרים רבים בתחום המדידה וההערכה החינוכית. כמו כן השתתפה בכנסים בינלאומיים רבים, שבהם ייצגה את ישראל, והיא משמשת חברה בוועדות היגוי מקצועיות בארץ ובעולם. פרופ' בלר היא בעלת תואר שלישי מהמחלקה לפסיכולוגיה באוניברסיטה העברית בירושלים, 1983.

מונא חורי כסאברי, פרופסור מן המניין בבית הספר לעבודה סוציאלית ולרווחה חברתית באוניברסיטה העברית בירושלים. את התמחותה הבהרתדוקטורלית עשתה באוניברסיטה של שיקגו. הייתה חוקרת-אורחת בפקולטה לעבודה סוציאלית באוניברסיטה של טורונטו. פרופ' חורי-כסאברי אחראית על ההנגשה של ההשכלה הגבוהה לחברה הערבית באוניברסיטה העברית, ומשמשת יו"ר ועדת ההיגוי לבחינת מדיניות המגוון והרב תרבותיות באוניברסיטה העברית. משנת 2016 חברה באקדמיה הצעירה הישראלית, ומשנת 2017 חברה גם באקדמיה הצעירה העולמית (Global Young Academy). תחומי המחקר שלה הם אלימות בית-ספרית, עבריינות נוער, בריונות ברשת וכללי משמעת הוריים. בעלת תואר שלישי מבית הספר לעבודה סוציאלית באוניברסיטה העברית, 2002.

משה יוסטמן, דיקן ביה"ס לכלכלה ומנהל עסקים במרכז האקדמי רופין ופרופסור אמריטוס במחלקה לכלכלה באוניברסיטת בן גוריון. בעבר כיהן בה כדיקן הפקולטה למדעי הרוח והחברה. עמית בכיר במכון ון ליר בירושלים משנת 2007 ובעבר שימש מרפז תחום חברה אזרחית במכון. תחומי המחקר העיקריים שלו הם כלכלה פוליטית של חינוך, שוויון הזדמנויות ונגישות להשכלה, מבנה מערכת החינוך ומקורות המימון שלה, השפעת מערכת החינוך על המשק ומדידה בשדה החינוך. כמו כן חקר בהרחבה נושאים במדיניות תעשייתית-טכנולוגית, ונושאים בפיתוח אזורי. בעל תואר שלישי בכלכלת עסקים מאוניברסיטת הרווארד (ארצות הברית), 1982.

תמי יחיאלי, ראשת התוכנית ללימודי תואר שני, סגנית מנהל ומרצה בכירה בחוג למדעי הטבע במכללה ירושלים. כיהנה כיו"ר ועדת המיצ"ב (מדדי יעילות וצמיחה בית-ספרית) במדע וטכנולוגיה לחטיבת הביניים. עסקה בהוראת המדעים בחטיבת ביניים ובהכשרת מורים להוראת מדעי הטבע במכללה ירושלים. תחומי העיסוק העיקריים שלה הם למידה משמעותית והוראה משמעותית של מושגים מדעיים, תפיסות שגויות במדע ופיתוח חשיבה יוצרת באמצעות מדע יום-יומי. בעלת תואר שלישי בהוראת המדעים מהאוניברסיטה העברית בירושלים, 1997.

אדם לפסטיין, פרופסור חבר במחלקה לחינוך באוניברסיטת בן גוריון בנגב, מקים ומוביל את המעבדה לחקר הפדגוגיה, העוסקת בנושאי הוראה ולמידה, שיח ושיתוף פעולה בין צוותי מורים, יישום מדיניות חינוכית ותהליכי שיפור חינוכי. בעבר היה מרצה במכון לחינוך של אוניברסיטת לונדון, וניהל את 'תוכנית קהילות החשיבה' במכון ברנקרווייס בירושלים. מחקריו מתמקדים בקשרי הגומלין שבין מדיניות, פדגוגיה ואינטראקציה בכיתות הלימוד. בעל תואר שלישי בחינוך מקינג'ס קולג' לונדון (King's College London), 2005.

ניר מיכאלי, רקטור מכללת אורנים. כיהן כיו"ר המזכירות הפדגוגית במשרד החינוך ושותף לייסוד מהלך 'השקפה' (מורים מובילים). בעבר שימש דיקן פיתוח פדגוגי וראש החוג לחינוך במכללת סמינר הקיבוצים. כמו כן שימש סגן מנהל מכון כרם להכשרת מורים, מנהל יחידת 'קהילות חשיבה' במכון ברנקו וייס, מורה ומחנך בתיכון גבעת ברנר ומזכ"ל תנועת הנוער 'המחנות העולים'. בוגר בית הספר מנדל למנהיגות חינוכית. תחומי המחקר העיקריים שלו הם מדיניות חינוך, פדגוגיה בלתי פורמלית והכשרת מורים. בעל תואר שלישי במדיניות חינוך מאוניברסיטת תל אביב, 2007.

מריו מיקולינסר, יושב ראש הוועדה ופרופסור מן המניין בבית הספר לפסיכולוגיה במרכז הבינתחומי בהרצליה. כיהן כמשנה לנשיא לעניינים האקדמיים של המרכז הבינתחומי בין השנים 2014-2017. חתן פרס א.מ.ת. בפסיכולוגיה לשנת 2004, על תרומתו הייחודית בחקר האישיות והפסיכולוגיה החברתית. בשנים 1999-2006 עמד בראש המחלקה לפסיכולוגיה באוניברסיטת בר אילן, ובשנים 2004-2006 שימש דיקן המכללות האזוריות של אוניברסיטת בר אילן. ב-2007 יסד את בית הספר לפסיכולוגיה במרכז הבינתחומי ושימש דיקן בית הספר עד 2014. פרופ' מיקולינסר הוא מייסד-שותף של מרכז פלגביליג לחקר איכות חיי המשפחה, והיה מנהל המרכז בשנים 2002-2006. בין השנים 2010-2015 ערך את כתב העת *Journal of Social and Personal Relationships*. בעל תואר שלישי בפסיכולוגיה באוניברסיטת בר אילן, 1985.

ענת שושני, מרצה בכירה בבית הספר לפסיכולוגיה במרכז הבינתחומי בהרצליה ומנהלת אקדמית של 'מרכז מיטיב לחקר וליישום של הפסיכולוגיה החיובית' במרכז הבינתחומי. פיתחה והובילה התערבויות חינוכיות למורים ולתלמידים בנושא הטמעת פסיכולוגיה חיובית ובנושא שיטות התמודדות עם חשיפה לאירועי טרור ומלחמה. בשיתוף עמיתים ממכללת לוינסקי, ד"ר שושני מובילה בשנה האחרונה את מהלך 'מורים מובילים' במחוז ירושלים ובמנהל ההתיישבות. תחומי המחקר העיקריים שלה הם פסיכולוגיה חיובית, עמידות ילדים בסיכון, גורמי חוסן של ילדים בהתמודדות עם אירועים טראומטיים ומצבי לחץ ממושכים, ותרומתן של חוזקות אופי וגורמי עמידות של ילדים ומתבגרים לקידום אושר, בריאות נפשית ותפקוד חברתי, לימודי ורגשי. ד"ר שושני היא פסיכולוגית קלינית מומחית ובעלת תואר שלישי בפסיכולוגיה מאוניברסיטת תל אביב, 2007.

ורדה שיפר, עמיתת מחקר בכירה במכון ון ליר בירושלים ומובילה תוכנית לפיתוח מודלים של משילות משולבת (Collaborative Governance) ברשויות המקומיות ובמיוחד במערכות החינוך שלהן. ייסדה וניהלה את מרכז מנדל למנהיגות בנגב, עמדה בראש מכון מנדל בירושלים וכיהנה כנשיאת קרן מנדל בישראל. כמו כן כיהנה בתפקיד מדענית ראשית בנציבות שירות המדינה, הייתה הממונה על הביקורת על משרד החינוך במשרד מבקר המדינה, עסקה במחקר ובהוראה בתוכנית לניהול מלכ"רים באוניברסיטת בן גוריון בנגב וערכה את כתב העת האקדמי 'חברה אזרחית ומגזר שלישי בישראל'. תחומי המחקר העיקריים שלה הם מערכת החינוך ברשויות המקומיות, הפרטה בחינוך ומשילות משולבת ברשויות המקומיות. בעלת תואר שלישי במדע המדינה מהאוניברסיטה העברית בירושלים, 2004.

משתתפים נוספים (לפי סדר א"ב של שמות המשפחה):

אייתי אשר, ממונה ניסויים ומחקרים חינוכיים וממלא מקום המדען הראשי במשרד החינוך. בעבר היה ראש תחום מחקר ופיתוח במכון אבני ראשה, ועמית הוראה באוניברסיטה העברית ובאוניברסיטת בר אילן. במסגרת הפוסט-דוקטורט בהוראת המדעים באוניברסיטת בן גוריון בנגב ניהל ד"ר אשר את הצוות הישראלי בפרויקט המחקר האירופי, CoReflect העוסק בלמידת חקר של סוגיות סוציו-מדעיות. תחומי העניין של ד"ר אשר הם קידום חשיבה כמותית בביולוגיה, במיוחד אוריינות גרפית, וקידום שיתוף הפעולה בין מורים לגורמי הערכה ומחקר. בעל תואר שלישי מהאוניברסיטה העברית בירושלים, בתחום החישוב והעיבוד של מידע במוח.

תמי חלמיש אייזנמן, מנהלת היזמה. תמי נמנתה עם מייסדי קרן טראמפ והובילה את תוכניות הקרן למן היווסדה ב-2011, בתפקיד זה תרמה במידה ניכרת למהפכת ההוראה הקלינית בתחומי המתמטיקה והמדעים. בעבר לימדה מתמטיקה בבתי ספר תיכון שונים והוראת המתמטיקה במכללות להכשרת מורים ובבית הספר לחינוך של האוניברסיטה העברית.

בעלת תואר ראשון במתמטיקה ובפילוסופיה (1996), תעודת הוראה (1997) ותואר שני בחינוך מתמטי (1999) – כולם מהאוניברסיטה העברית בירושלים. כמו כן בעלת תואר שלישי בהוראת המתמטיקה ממכון ויצמן למדע (2007), ואחריו השלימה מחקר בתרדוקטורט בבית הספר לחינוך באוניברסיטה העברית בירושלים (2009). מחקרה מתמקדים בהקשר התרבותי של מעשה ההוראה והלמידה.

גל פישר, מנהל תחום חינוך, יד הנדיב. בעבר ניהל את תחום המחקר והפיתוח ב'אבני ראשה', המכון הישראלי למנהיגות בית-ספרית, וקודם לכן הקים את יחידת הפיתוח והיזמות החינוכית במכון ברנקו וייס. גל פישר הוא בעל רקע רב-שנים בהנחיית מורים ומנהלים ובהובלת תהליכי שיפור בבתי ספר. גל הוא בוגר בית הספר למנהיגות חינוכית במכון מנדל ומוסמך לימודי תרבות ופרשנות במסגרת המסלול הישיר ללימודי התואר השלישי באוניברסיטת בר אילן.

רננה פרזנצ'בסקי אמיר, מרכזת אקדמית של 'הוועדה לניהול מיטבי של הפיתוח המקצועי וההדרכה במערכת החינוך'. קודם לכן עבדה כמשפטנית במספר תפקידים במשרד המשפטים, בין היתר כעוזרת ליועץ המשפטי לממשלה וכפרקליטה בפרקליטות מחוז ירושלים, וכן שימשה עוזרת מחקר ועוזרת הוראה בפקולטה למשפטים באוניברסיטה העברית. בעלת תואר ראשון במשפטים ובפסיכולוגיה (2005) ותואר שני במשפט ציבורי ובין לאומי (2009) - שניהם מהאוניברסיטה העברית בירושלים, ובעלת תואר שני במדיניות ציבורית מבית הספר ע"ש בלאושטיין לתכנון ומדיניות ציבורית באוניברסיטת רטגרס בארצות הברית (2016).

רקע כללי לוועדת המומחים בענין פיתוח מקצועי¹

בשנים האחרונות מחקרים מראים, שלמידה מקצועית מתמשכת מיטבית היא אחד המפתחות המרכזיים לטיוב צוותי ההוראה (מקינזי, 2007). בהתאם, מערכת חינוך השואפת לשיפור מתמיד של הישגיה בתחומים לימודיים, ערכיים וחברתיים חייבת לפעול לתהליכי למידה מקצועית מתמשכת עדכניים ואיכותיים.

למידה מקצועית מתמשכת של מורים היא מסגרת חברתית ואישית, העוסקת במגוון חוויות לימוד, המזמנות אפשרויות לשיפור דרכי ההוראה ותוצאותיהם. במיטבם, תהליכים אלו אמורים לפתח את הידע, המיומנויות, התובנות ותפיסת התפקיד של כל עובד-הוראה, על בסיס התנסויות, מפגשי למידה ותהליכי הוראה-למידה מבוססי דיאלוג. תהליכי הלמידה צריכים לשלב בין פרקטיקה לתיאוריה ולעסוק בלמידה קלינית של עבודת ההוראה. לצד ההתפתחות האישית של עובדי-ההוראה, תהליכי למידה מקצועית מתמשכים יכולים לקדם הובלת שינויים ברמה הבית-ספרית והמערכתית, להוות ציר חשוב בהטמעת תכנים ותוכניות חדשות ולתרום לקידום היעדים של בית-הספר.

ערוצי פיתוח-מקצועי

רק חלק מתהליכי הלמידה המקצועית של עובדי-ההוראה ממוסדים. אחרים, כמו למשל ישיבת צוות או חניכה אישית לא רשמית על-ידי עמית, מהווים חלק מלמידה מקצועית לא ממוסדת. האגף לפיתוח-מקצועי קובע מדיניות, מנהל, מסדיר ועורך בקורות על הערוצים הממוסדים המגוונים של הפיתוח-המקצועי. רוב תהליכי הפיתוח-המקצועי מתקיימים בקבוצות של 25 עובדי-הוראה. בין אלו ניתן למנות: השתלמויות, קהילות מקצועיות לומדות (מאפשרות למידה בקבוצות של 15), מסגרות למידה מקוונות, צילומי שיעורים, שילוב מרכזי סימולציה, סופרוויז'ן, פיתוח יוזמות ועוד. היקף התהליכים אשר מיועדים לקבוצות קטנות יותר ואף לבודדים קטן בהרבה מזה של הקבוצות הגדולות. השניים העיקריים שבהם הינם, מורים מובילים (ממוצע של 7 מורים בקבוצה) וחונכות לעובדי-ההוראה חדשים במערכת. כמו-כן, ישנם מסלולים אישיים בפיתוח-המקצועי המתייחסים למסגרות אשר כשלעצמן אינן מיועדות לעובדי-ההוראה בלבד, אבל מוכרות לגמול לשכר לעובדי-ההוראה. שתי המסגרות השכיחות ביותר הינן תארים אקדמיים מתקדמים במקצועות ההוראה והחינוך ולימודי ישיבה.

ככלל, תהליכי פיתוח-מקצועי מתקיימים במוסדות החינוך, באחד מ-59 מרכזי הפסג"ה (פיתוח סגלי-ההוראה) הפרוסים ברחבי הארץ, במוסדות אקדמיים, בארגוני המורים ובמוסדות, עמותות וחברות המורשים על-ידי האגף לפיתוח מקצועי להעביר תהליכי פיתוח-מקצועי (דוגמת, מט"ח, ברנקו-וייס, יד-ושם ועוד).

תפיסה מרכזית שהאגף לפיתוח-מקצועי מקדם בשנים האחרונות הינה הגמישות הפדגוגית. הגמישות הפדגוגית הינה פלטפורמה המאפשרת ליצור תהליכי פיתוח-מקצועי קבוצתיים, תוך התאמה לצרכים האישיים. הקבוצה בשלמותה אינה לומדת בכל השעות יחד כך שבחלק מהשעות ישנה למידה בקבוצות קטנות ואף לבודדים, כאשר כל עובד-ההוראה מתמקד בתוכן הרלוונטי ביותר עבורו. בתי-ספר שמשתמשים בפלטפורמה זו בתהליכי הפיתוח-המקצועי של המוסד יכולים להבנות תוכנית המתאימה לצרכים המשתנים של עובדי-ההוראה. בשנת הלימודים תשע"ז 800 בתי-ספר בישראל העבירו תהליכי פיתוח-מקצועי בית-ספריים בתוכנית והחל משנת תשע"ח התוכנית פתוחה לכלל בתי-הספר העומדים בעקרונות שהותוו במדיניות.

¹ נכתב לבקשתנו ולצורך עבודת הוועדה ע"י אלי שני מאגף א' פיתוח מקצועי והדרכה במשרד החינוך.

תמריצים²

התמריץ העיקרי של הפיתוח-המקצועי בישראלי כיום הינו גמול לשכר. עבור עובדי-הוראה שאינם ברפורמות ועובדי-הוראה בעוז לתמורה, 112 שעות פיתוח-מקצועי משמעותן גמול לשכר. במסגרת עוז לתמורה עובד-הוראה יכול לצבור לאורך הקריירה 18 גמולים לשכר ומי שאינו ברפורמה יכול לצבור 16 גמולים. עבור עובדי-הוראה באופק חדש שכרם נקבע על-פי דרגתם במערכת. מעבר בין דרגה לדרגה תלוי בשלושה גורמים- ותק במערכת, שעות פיתוח-מקצועי מוכרות לגמול וקיומה של הערכה מעצבת. לצד תמריצים אלו, בעוז לתמורה בלבד, לעובדי-ההוראה שעתיים במסגרת תפקידם המוקדשות לתמיכה בהוראה. במסגרת שעתיים אלו, עובדי-ההוראה מחויבים להשתתף בתהליכי פיתוח-מקצועי ללא גמול.

בנוסף, המשרד מעניק החזרי שכר-לימוד או מענקי-שעות לעובדי-ההוראה הלומדים לתארים מתקדמים. בכל שנה, האגף מעניק תמריץ זה לכ-14,000 עובדי-הוראה, מתוכם כ-9,500 ללומדים לתארים אקדמיים גבוהים.

דרישות

תהליכי הפיתוח-המקצועי נחלקים לשני סוגים: תהליכים עם ציון ותהליכים ללא ציון. במסגרת רפורמות "אופק חדש" מוכרים לגמול תהליכים עם ציון בלבד. בשאר המסגרות, גמול לשכר מוכר כאשר לפחות מחצית מהשעות (56) הינן עם ציון. כיום, רוב גדול של תהליכי הפיתוח-המקצועי הינם עם ציון. הציון ניתן על-בסיס עבודות מסוגים שונים אשר עובדי-ההוראה נדרשים להגיש, בהתאם לתהליך.

ייזום תהליך של פיתוח-מקצועי

תקציב הפיתוח-המקצועי בישראל מחולק בין יחידות מטה במשרד, מחוזות ומרכזי פסג"ה. בכפוף לתקציב, כל אחד מהגורמים הללו ומנהלי בתי-ספר הם הגורמים המאושרים לייזום תהליכי פיתוח-מקצועי. תהליכי פיתוח מקצועי יכולים להיפתח בפועל לאחר שיוזם קורס פתח בקשה לתהליך והתהליך קיבל אישור פדגוגי ותקציבי. תהליכים שאינם מתוקצבים על-ידי המשרד צריכים לקבל אישור פדגוגי גם-כן על-מנת שיוכרו לגמול לעובדי-ההוראה.

מורי-המורים

מורה-מורים יכול ללמד בפועל לאחר שהוזמן להעביר תהליך על-ידי יוזם קורס (אלא אם לתהליך מקורות תקציביים שאינם מהמשרד) והקורס קיבל את האישורים הנדרשים. בפיתוח-המקצועי ניתן להצביע כיום על שלושה סוגים עיקריים של מורי-מורים:

(1) עצמאיים שנרשמים במינהלת ההשתלמויות- ישנה מנהלת השתלמויות המונהלת על-ידי זכיון, אשר כל אדם יכול להירשם אליה ועל-פי לימודיו הרשמיים נקבע שכרו.

(2) מבצעים פדגוגיים- מאגר למבצעים אשר על-פי מכרז מאושרים להעביר תהליכי פיתוח-מקצועי. המבצעים כוללים מוסדות אקדמיים, עמותות, חברות ומוסדות סטטוטוריים. ההתקשרות במקרה זה נעשית בין משרד החינוך למוסד ולא לאדם. החל משנת תשע"ח, מבצעים פדגוגיים הכלולים במאגר מחויבים בתהליכי פיתוח-מקצועי לצוותיהם.

² בהמשך חומרי הרקע נכלל נייר המרחיב אודות נהלי המשרד בקשר לתמריצים והדרישות בנושא פיתוח מקצועי-ר.פ.א.

(3) עובדי-הוראה - ישנם עובדי-הוראה אשר מעבירים תהליכי פיתוח-מקצועי בין אם במסגרת תוכניות ייעודיות לכך (מורים מובילים, קהילות מקצועיות לומדות, חונכים למורים חדשים), כעצמאיים או במסגרת תוכניות בית-ספריות הנשענות על הכוחות הפנימיים בבית-הספר.

מי קובע את תמהיל הפיתוח-המקצועי של עובד-ההוראה

בעקרון נושא הפיתוח המקצועי של עובד ההוראה נמצא באחריות המנהל. כיום אין מדיניות משרדית מסודרת בנושא. ישנם תפקידים מסוימים או משך מסוים בקריירה בהם ישנה מדיניות. למשל:

1- כלל עובדי-ההוראה נדרשים במסגרת ההתמחות ובשנתיים הראשונות לתהליך פיתוח-מקצועי ייעודי.

2- תהליכים ייעודים ליועצות בבית-הספר. היועצות נדרשות לתהליכי למידה בראשית עבודתן המהווים תנאי לקבלת תעודת היועצת.

לרוב, הדרישות מעובדי-ההוראה הן רבות ויכולות להגיע ממקורות שונים: מנהלי בתי-ספר (תוכניות פיתוח-מקצועי בית-ספריות וכן בחלק מהמקרים מנהלים המקיימים דיאלוג עם עובדי-ההוראה על תהליכי הלמידה מחוץ לבית-הספר), מדריכים ומפקחים בתחומים השונים, דרישות למילוי תפקיד (רכז חברתי, למשל), רשויות, תנאי להצטרפות בית-הספר לתוכניות ייחודיות (תוכניות תקשוב, סח"ב בהיסטוריה ועוד רבות אחרות). כך נוצר מצב שניתן לראותו הן כקביעה מוחלטת על-ידי גורמים קובעי מדיניות של תמהיל הפיתוח-המקצועי של עובד-ההוראה והן כהחלטה בלעדית של עובד-ההוראה. לאמור, מחד ישנן דרישות רבות מעובד-ההוראה ומאידך הדרישות רבות משעות הפיתוח-המקצועי של המורה ולכן הן אינן מאפשרות אכיפה ומייצרות מצב בו עובד-ההוראה יכול לבחור ללמוד עבור כל אחת מהן או באף אחת מהן. ניתן להניח שהמצב משתנה בין עובד-הוראה אחד לאחר, כאשר חלקם לומדים על-פי הדרישות, חלקם מתעדפים מתוך הדרישות על-פי שיקוליהם וחלקם לומדים מה שהם חפצים.

נתונים כלליים תשע"ו

עובדי הוראה השתתפו במסגרות למידה מקצועית (המהווים כ- 72% מכלל עובדי ההוראה)	125,424
השתלמויות שהתקיימו (מתוכן, 12,200 השתלמויות מתוקצבות ע"י המשרד)	18,075
ממוצע השתלמויות לעובד-הוראה (בגיל הרך, יסודי וחט"ב הממוצע גבוה מ- 2, בחט"ע הממוצע נמוך מ-2)	2

נתונים לשנת תשע"ז - מסגרות נבחרות של פיתוח-מקצועי

מספר עובדי-הוראה שלמדו לתארים מתקדמים (נתון תשע"ו)	14,256
מספר מוסדות חינוך בתוכנית מורים מובילים	

	227
מספר מוסדות חינוך שמתנהל בהם פיתוח-מקצועי על-ידי אקדמיה-כיתה	310
מסגרות למידה מקוונות	1000
קהילות מקצועיות לומדות בתחומי-דעת	98
מספר סדנאות סימולציה בתהליכי למידה של עובדי-הוראה	600
בתי-ספר בגמישות הפדגוגית	800
פיתוח-מקצועי בית-ספרי בתוכנית "אתגרים" (תוכנית ייעודית למגזר הערבי)	102

הערכה ובקרה:

- 1- כל תהליכי הפיתוח-המקצועי עוברים בקרה פדגוגית ומנהלתית בעת פתיחתם ובעת סגירתם. לנוכח ההיקפים הבקרה הפדגוגית היא לרוב מנהלתית יותר (למשל, בדיקה בעת הפתיחה אם ישנו היבט רפלקטיבי בתהליך וסימון של כן/לא).
 - 2- ישנו מכרז לאגף לביצוע תהליכי בקרה בכל שנת פעילות. בשנת תשע"ו היקף הבקרה עמד על 888 רשימות תיוג שהועברו, 888 תצפיות, 14,933 שאלונים, 2,350 סקרים טלפוניים ו-30 ראיונות. הבחירה של התהליכים המבוקרים נעשית בכל מחוז על-פי צרכיו והתהליכים אשר בקרה עליהם תשרת את עבודת המחוז במידה הגדולה ביותר.
 - 3- החל משנת תשע"ו הוכנס פרק במיצ"ב על תרבות למידה בית-ספרית. הפרק מוקדש לתהליכי פיתוח-מקצועי.
 - 4- תוכניות שונות בפיתוח-המקצועי מלוות בתהליכי הערכה. כך, למשל, אקדמיה-כיתה מלווה על-ידי מחקר הערכה ייעודי לתוכנית.
- כיום אין מדדי הצלחה רשמיים וארציים לפיתוח-המקצועי. בתהליכים שונים נקבעים מדדי הצלחה משתנים ומותאמים לתוכנית הספציפית ובחלקם לא נקבעים מדדי הצלחה. אנו במהלכו של מהלך להקמת מו"פ לפיתוח-המקצועי, אשר אחד מייעודיו הינו לפתח מדדי הצלחה ארציים לפיתוח-המקצועי.