

נשירת מורים? לא בבית ספרנו – על חשיבותה של חונכות בהוראה

רינת ארביב אלישיב

אורנה שץ־אופנהיימר (עורכת). חונכות: תיאוריה, מחקר ומעשה.
תל־אביב: רסלינג (2022). 410 עמודים

בחודשים האחרונים אנו עדים לשיח מתמשך באמצעי התקשורת המצביע על משבר מחמיר במערכת החינוך, שנובע בעיקרו ממחסור ניכר במורים. אמנם מחסור במורים אינו תופעה חדשה, אך היא הלכה והתעצמה בתקופת משבר הקורונה, ובממדיה הנוכחיים היא פוגעת ישירות באיכות ההוראה בבתי הספר ובגני הילדים. פגיעה זו משתקפת לדוגמה בצמצום שעות הלימוד, בשיבוץ מורים שאינם בעלי הסמכה מתאימה ובצמצום מקצועות במבחר דיסציפלינות. המחסור הגובר במורים נובע משני גורמים מרכזיים: (1) ירידה בקצב גיוסם של מורים חדשים למערכת; (2) היקף נשירה שנתי גבוה של מורים, רובם בתחילת הקריירה המקצועית (ארביב אלישיב וצימרמן, 2015). לנוכח המצב, השאלה שמטרידה את קובעי המדיניות, ארגוני המורים והציבור היא פרגמטית בעיקרה: כיצד מטפלים במחסור במורים, וכיצד משיגים צמצום בנשירת מורים מתחילים?

דוח מקינזי, שסקר בשנת 2007 מערכות חינוך ברחבי העולם במטרה לבחון את הגורמים המרכזיים המשפיעים על איכותן, הדגיש שאיכות מערכת החינוך תלויה בראש ובראשונה באיכות מוריה (Barber & Mourshed, 2007). מכאן שהשקעה באותו משאב אנושי המניע את תהליכי ההוראה והלמידה במערכת החינוך עשויה לקדם פתרון למחסור במורים ולנשירה מהמערכת. הדרכים להשקעה בהון האנושי הן מגוונות. הספר "חונכות: תיאוריה, מחקר ומעשה", שהוא אסופת מאמרים בעריכתה של פרופ' אורנה שץ־אופנהיימר, מציע נתיב פרופסיונלי בכיוון זה – חונכות כתהליך של התפתחות מקצועית של מורים.

החונכות מקובלת בפרופסיות רבות כרכיב מרכזי בעיצוב דמותו של הפרופסיונל

הצעיר ובהתקדמותו ממעמד של סטודנט למעמד של איש מקצוע. תהליך זה מבוסס על שיח מקצועי המונחה בידי איש מקצוע ותיק ומנוסה, והוא כרוך במעריך של למידה והתפתחות מקצועית (ארביב אלישיב ואח', 2022א). החונכות נמצאה כמקור תמיכה מרכזי בקליטתם של אנשי חינוך, מורות וגננות בבתי הספר ובגני הילדים (Kearney, 2014), והיא בעלת פוטנציאל חשוב לטיפול ההון האנושי במערכות חינוך. הספר בעריכת שץ-אופנהיימר מציג סקירה מקיפה של תחום החונכות במערכת החינוך בישראל, מתוך התייחסות לשלושה רבדים: תיאוריה, פרקטיקה והכשרה מקצועית.

בבסיס הקו המנחה את הספר מצוי מסר הומניסטי הנשען על יסודות מקצועיים, והספר מקדם שיח על דמותו של המורה הפרופסיונל כאדם וכאינטלקטואל בתהליך של העצמת הזהות המקצועית והבנייתה. עם זאת, יש בספר ביטוי ניכר לתרומה של "הגירוי הקולגיאלי" – גירוי שמספקים מורים עמיתים (Lortie, 1975) בהתפתחות המסלול המקצועי, לא רק עבור המורה המתחיל, כי אם גם כסמן דרך למורה החונך. המבוא לספר משקף את ההיבטים התיאורטיים העומדים בבסיס החונכות כתחום דעת מקצועי ואוטונומי. הספר שואף לבסס את החונכות כפרופסיה הנשענת על עקרונות של למידה לאורך הקריירה המקצועית, החל בצעדי הראשונים של המורה בתחום ההוראה, וכחלק מתהליכי ההתפתחות המקצועית של מורים ותיקים, וכלה בחונכות המשלבת הכשרה מקצועית רלוונטית וייחודית. תיאור המודלים ביישום החונכות מדגיש את השינוי הפרדיגמטי בעקרונות היסוד התיאורטיים המנחים תהליכים אלו, מחונכות מסורתית היררכית המבוססת על מודל של מומחה-שוליה ועד חונכות המושתתת על פרדיגמה שיתופית ומעודדת למידה הדדית, שוויונית, מגוונת ומכילה. באורח זה הספר מתווה מסד לעיגונה הפרקטי של החונכות בשגרות המוסדיות של בתי הספר וגני הילדים.

השער הראשון: "היבטים פסיכולוגיים בעבודת החונכות" – מוסיף נקודת מבט פסיכו-פדגוגית להקשרים התיאורטיים המוצגים במבוא. הדיון התיאורטי המוצג בשער זה מדגיש את הפן הרגשי-חברתי של תהליכי הלמידה הכרוכים במערכת יחסי הגומלין המעצבים את החונכות. עקרונות הלמידה הרגשית-חברתית הם בעלי פוטנציאל לקדם את חוסנם של המורים המתחילים ואת מסוגלותם העצמית (Quezada et al., 2020). בתוך כך, נמצא כי התמיכה הרגשית היא משמעותית ביותר בטיפול תחושת שביעות הרצון משנת ההתמחות (זוובסקי ואח', 2022). על

כן, שילוב סוגיות אלו בספר מצד אחד מבנה תפיסה תיאורטית הוליסטית המבססת את הפרופסיונליזציה של תהליכי החונכות, ומנגד אותה תפיסה תיאורטית מרחיבה את היצע הפרקטיקות התומכות בה.

מאמרו של לירון און מציב את הפדגוגיה של חקר וגילוי במוקד התמיכה המוסדית והאקדמית הניתנת למורה בשלבים הראשונים של הקריירה המקצועית. בהתבסס על גישתו של הפסיכולוג ויניקוט (1995/1971), מציע און לעצב את תהליך הסוציאליזציה של המורה המתחיל באמצעות פדגוגיה של משחק, המזמנת מרחב בטוח לחקור את הפרקטיקות של ההוראה מתוך תשומת לב להתמודדות הרגשית עם האתגרים ועם ההצלחות בכניסה לתפקיד.

המאמר של בלאו וקאים מרחיב את הדיון התיאורטי במודל החונכות השיתופית שהוצג במבוא, ובתוך כך מתבונן בתהליכים הפסיכו-פדגוגיים המלווים מודל זה. המאמר מציב את החונכות כתהליך של התפתחות פרופסיונלית בקרב מורים צעירים וותיקים כאחד, המשלב פדגוגיה של חקר המטה את הזרקה לאינטראקציה השיתופית המתפתחת במסגרת החונכות, ובתוך כך מספקת את הצרכים הפסיכולוגיים של שני השותפים לתהליך: תמיכה ואמפתיה למורה המתחיל לצד רפלקציה וסיפוק למורה החונך.

השער השני: "החונכות בתחומי דעת שונים", והשער השלישי: "מאפיינים של חונכים" – שערים אלה מציגים מחקרים הבוחנים את תהליכי החונכות במגוון תחומי דעת, ובהם חינוך גופני, של"ח ומתמטיקה, ובמגזרים ספציפיים. כך לרוגמה, המאמר של דלאשה ואח' דן בסוגיות מרכזיות בקליטת מורים חדשים בחברה הערבית, מתוך דגש על מקומה של החונכות בתהליך. כמו כן מוצגים מחקרים המתארים את תהליכי הבניית זהותם המקצועית של החונכים ולצד זה את תפיסת התרומה של תהליכים אלה לשיפור מאפייני כניסתם של המתמחים להוראה.

השער הרביעי: "הכשרת חונכים לתפקידם" – שער זה, החותם את הספר, עוסק בסוגיות ההכשרה המקצועית בתחום החונכות. מחקרים על מערכות חינוך ברחבי העולם מלמדים שהשתתפות בהשתלמות מקצועית מגבירה את מחויבותם של המורים החונכים לתפקידם ומזמנת מענה מדויק יותר לצורכי המתמחים (Crutcher & Naseem, 2016; Sandvik et al., 2019). עם זאת, מעטים הם המחקרים שברקו את תרומתם הייחודית של תהליכי ההכשרה בהקשר הישראלי. אף שבשנים האחרונות מתגבשת תפיסת החונכות כפרופסיה מובחנת, לצד הבנה שיישום

מיטבי של תהליכי החונכות מחייב הכשרה מתאימה, וחרף הקשר שנמצא בין בחירה בתפקיד החונכות לבין מניעים של התפתחות מקצועית בעיקרם (ארביב אלישיב ואח', 2022א), הרי שבפועל במערכת החינוך בישראל יותר ממחצית החונכים לא השתתפו במסגרות להכשרה מקצועית לתפקיד (ארביב אלישיב ואח', 2022ב). בהקשר זה, תרומתו של הספר להעמקת הדיון בתהליכי חונכות ופיתוח מקצועי של מורים במערכת החינוך בישראל חשובה בהחלט. הספר מציג שלושה מחקרים חדשים העוסקים בתרומתה של ההכשרה המקצועית להבניית תפקיד החונכות, ובעיקר לממד המקצועי שלו. המחקרים ממפים את צורכיהם של המורים החונכים, מתארים את התכנים המרכזיים השלובים בהכשרה וכן את הכישורים הנדרשים ממורה חונך. כך, המאמר של שובל ושיץ-אופנהיימר מציג תפיסות של מורים חונכים ביחס להכשרה המקצועית לתפקיד לפני תחילתה. המאמר מאתר תחומים מהותיים למועמדים לקורסי ההכשרה לחונכות שמן הראוי לתת עליהם את הדעת בתכנון ההשתלמות המקצועית ובארגונה, וכן מקיים המאמר דיון בתרומתה הכוללת של החונכות להתפתחותם המקצועית של המורים החונכים.

מאמר נוסף, מאת גולדנברג ואח', מתאר חקר מקרה של קורסי חונכים במכללה אחת. הממצא המרכזי במאמר מצביע על חשיבותה של ההכשרה המקצועית בתחום החונכות לגיבוש תפיסת התפקיד ולהעצמת תחושת המסוגלות של המורה החונך.

הספר "חונכות: תיאוריה, מחקר ומעשה" מציף דיון תיאורטי ויישומי על החונכות למורים מתחילים במערכת החינוך בישראל – דיון שחוקרים ואנשי חינוך מתעמקים בו ויושבים על המדוכה ביחס אליו כבר שנים ארוכות. מגוון המאמרים בספר מזמן שיח חינוכי על תהליכי התפתחות מקצועית בקרב מורים לאורך הקריירה המקצועית לשלביה, מתוך תשומת לב ליתרונות שבחונכות מיטבית להעצמתם של מורים, לפיתוח חוסנם המקצועי ולהגדלת הסיכוי להתמדתם במערכת. ייחודיותו של הספר נעוצה בשיקוף תמונה הוליסטית של החונכות למורים מתחילים – התבוננות רב-ממדית באמצעות שילוב של ידע תיאורטי עם היבטים פרקטיים היוצרים חיבור מעניין בין השדה האקדמי לשדה החינוכי, וכך מקדמים את הידע המחקרי ביחס לחונכות במערכת החינוך בישראל. מיצוב החונכות במארג הסדיריות הארגונית של בתי הספר וגני הילדים מהווה פוטנציאל להרחבת שיתופי הפעולה בין חברי הצוות והקהילה במוסדות החינוך, מתוך הבניית דיאלוג ששזורם בו מאפיינים של הכלה ולמידה רגשית-חברתית לצד הבניית עוגנים מקצועיים לטיפוח הוראה

איכותית ולמידה משמעותית. הרחבת השיח הנדון בספר באמצעות פרויקטים חדשים, כגון פרויקט פרומנטורס – פרויקט בין-לאומי בתמיכת תוכנית ארסמוס+¹ של האיחוד האירופי – וכן באמצעות העשרת המחקר בסוגיית מורכבותו של תפקיד החונכות ובתפיסות הקשורות במרכיביה היישומיים של החונכות – כל אלה עשויים לקדם חונכות משמעותית ואפקי התפתחות למורים צעירים וותיקים כאחד, ולטווח הארוך עשויים ככל הנראה לשמש מזור הן למחסור במורים והן לנשירתם מהמערכת.

מקורות

- ארביב אלישיב, ר' וצימרמן, ר' (2015). מיהו המורה הנושר? מאפיינים דמוגרפיים, תעסוקתיים ומוסדיים של הנושרים מהוראה. *דפים*, 59, 175-206.
- ארביב אלישיב, ר', לוי-קרן, מ', צברי, א' ומקדוסי, ע' (2022א). התפתחות פרופסיונלית של מורים חונכים: השוואה בין שתי מסגרות חונכות. *דפים*, 76, 149-172.
- ארביב אלישיב, ר', לוי-קרן, מ', כרמל, ר' וגוואטה, א' (2022ב). חונכות כמודל ללמידת עמיתים: תפיסת מסוגלות ביישום התפקיד. הוצג בכנס ארצי הדרכה בעולם משתנה: **אתגרים והזדמנויות** – המכללה האקדמית לחינוך "גורדון", חיפה.
- ויניקוט, ד"ר (1995/1971). **משחק ומציאות**. עם עובד.
- זוובסקי, ר', ארביב אלישיב, ר' ודוניצה שמידט, ס' (2022). מאפיינים בית-ספריים בשנת ההתמחות התורמים לשביעות רצונם של מורים מתחילים ולהישארותם במערכת החינוך. *דפים*, 76, 173-198.
- Barber, M., & Mourshed, M. (2007). *How the world's best-performing school systems come out top*. McKinsey & Company, Social Sector Office.
- Crutcher, P. A., & Naseem, S. (2016). Cheerleading and cynicism of effective mentoring in current empirical research. *Educational Review*, 68(1), 40-55.
- Kearney, S. (2014). Understanding beginning teacher induction: A contextualized examination of best practice. *Cogent Education*, 1(1).
- Lortie, D. C. (1975). *Schoolteacher: A sociological study*. University of Chicago Press.

ERASMUS+ (European Region Action Scheme for the Mobility of University Students) 1

- Quezada, R. L., Talbot, C., & Quezada-Parker, K. B. (2020). From bricks and mortar to remote teaching: A teacher education program's response to COVID-19. *Journal of Education for Teaching*, 46(4), 472–483.
- Sandvik, L. V., Solhaug, T., Lejonberg, E., Elstad, E., & Christophersen, K.-A. (2019). Predictions of school mentors' effort in teacher education programmes. *European Journal of Teacher Education*, 42(5), 574–590.