

נייר מדיניות

מיעוט תהליכי פיתוח הזהות המקצועית של מורים במסגרת תוכניות הכשרת המורים

מאת: רותם קמה, חותם | ד"ר איתמר שידלוב, המכללה האקדמית לחינוך
גבעת וושינגטון | ד"ר אורנה לוין, המכללה האקדמית אחוה |
ד"ר נעה כהן אליהו, האוניברסיטה העברית בירושלים

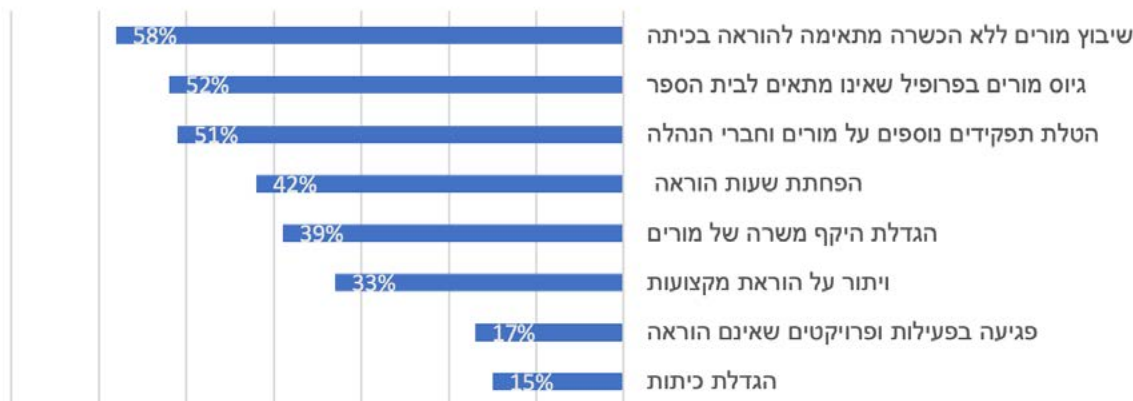
מאי 2024

מסמך מדיניות זה מופנה אל מקבלי ההחלטות מהגורמים השונים במשרד החינוך, המוסדות האקדמיים המכשירים והמל"ג.

רקע ותופעות בלתי רצויות

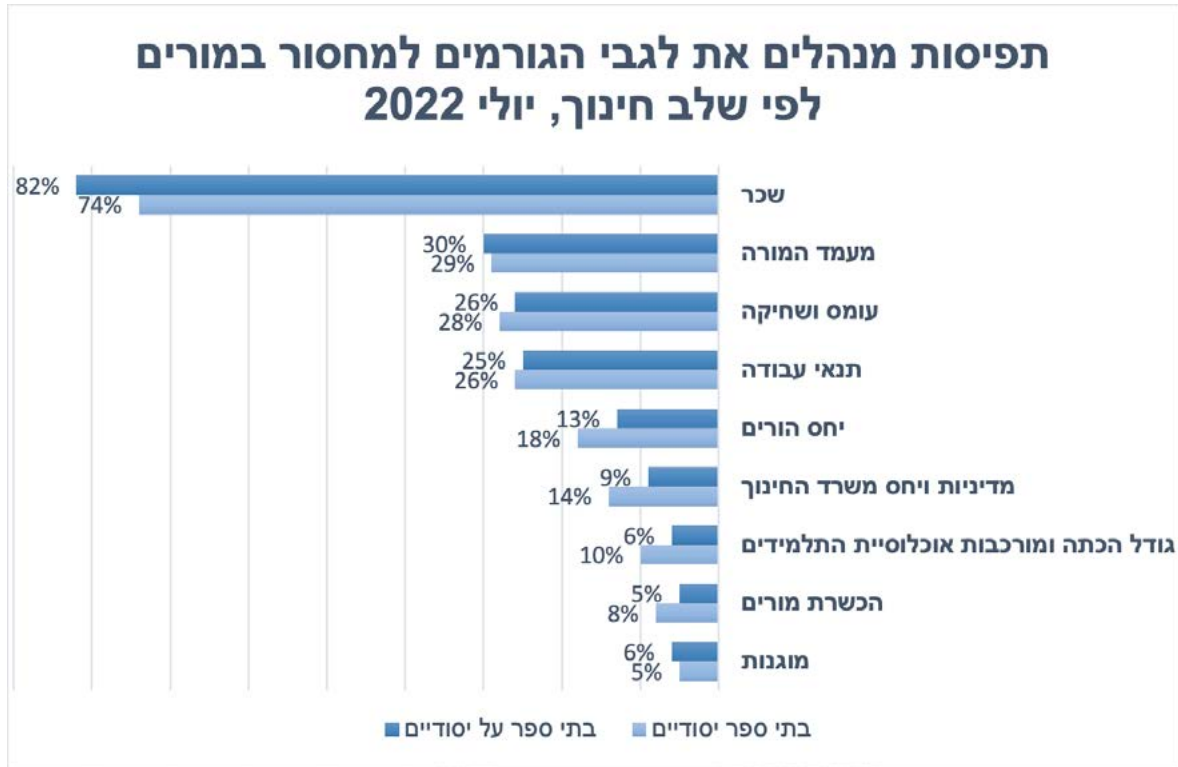
בנייר מדיניות זה נבקש להתמקד בתופעה בלתי רצויה - שחיקה ונשירה של מורים ממערכת החינוך. בשאלון שהפיץ משרד החינוך למנהלי בתי ספר ביולי 2022 דיווחו 77.5% מהמנהלים על מחסור במורים לקראת שנת הלימודים הקרובה (תשפ"ג) (וייסבלאי, 2022). באותו השאלון נשאלו המנהלים על השלכות המחסור במורים. כפי שניתן לראות בתרשים מטה, הדרכים של המנהלים להתמודד עם המחסור גוררות פגיעה ישירה באיכות ההוראה בבתי הספר, באיכות אנשי הצוות החינוכי, בהיקף שעות ההוראה של המקצועות השונים ועוד. למשל, 58% מהמנהלים דיווחו על שיבוץ מורים ללא הכשרה מתאימה להוראה בכיתות, ו-42% דיווחו שנאלצו להפחית את שעות ההוראה.

דיווח מנהלים על השלכות המחסור בגיוס מורים וקושי בגיוס מורים על ההוראה בשנת הלימודים תשפ"ג (ספטמבר 2022), יולי 2022



מסקירה שערך מרכז המחקר והמידע של הכנסת על בעיית המחסור במורים עולה כי לצד רכיב השכר, שכ-80% מהנשאלים סימנו כגורם המרכזי, נמצאים גורמים נוספים. כפי שניתן לראות בתרשים המצורף, בראש הרשימה נמצאים מעמד המורים, עומס ושחיקה

ותנאי העבודה. לאחריהם מופיעים יחס ההורים ויחס משרד החינוך כגורמים אחראיים למחסור במורים; אחרונים ברשימה מופיעים גודל הכיתה, ההכשרה ומוגנות המורים (וייסבלאי, 2022).



במסמך הנוכחי לא נתייחס לסוגיית השכר, מכמה סיבות. ראשית, אין לנו יכולת השפעה על גורם זה, ושנית, ברצוננו לבחון מה עוד ניתן לעשות כדי להשפיע על המערכת. בניגוד לאמירות הנשמעות בכל דיון חברתי, ולפיהן לו השכר היה משתנה הבעיה הייתה נפתרת, התרשים מציג תמונת מצב מורכבת יותר, המחייבת אותנו להתייחס לגורמים נוספים.

"מי שיש לו למה שלמענו יחיה, יוכל לשאת כמעט כל איך" (ניטשה)

לתפיסתנו, גורם משמעותי שורשי הקשור לתהליכי שחיקה ונשירה ומשפיע עליהם הוא סוגיית הזהות החינוכית-מקצועית, אשר אינה מפותחת דייה בקרב אנשי ונשות חינוך הנקלטים במערכת. רכיב הזהות החינוכית הוא רכיב חשוב ביכולתו של איש חינוך לשאת את המציאות המקצועית המורכבת, ואת מגוון ההתמודדויות והאתגרים שהוא נדרש אליהם במסגרת תפקידו כמורה. ברצוננו לטעון שבתוכניות ההכשרה להוראה טמון פוטנציאל משמעותי להתמודדות עם סוגיות של פיתוח זהות חינוכית והעמקה של הזהות החינוכית-מקצועית של מורות ומורים עוד בטרם כניסתם למערכת. תוכנית הכשרת מורים אשר תיתן במה רחבה לתהליכי פיתוח הזהות תקדם כניסה למערכת של אנשי חינוך אשר עמדתם החינוכית-זהותית נמצאת בתהליך מתמיד של בירור, ואשר החלו תהליך של ניסוח ה"למה" שעבורו הם בוחרים לעסוק בשדה החינוכי בישראל. לדעתנו, מורים המגיעים לאחר עיסוק בשאלת ה"למה" צפויים לפתח בהירות, חוסן, התמדה ומיומנויות רפלקטיביות אשר יסייעו להם לפתח ולדייק את המעשה החינוכי שלהם.

מחקרים שסקרו את שלבי הכניסה להוראה בישראל ובעולם מציגים את החוסר בתהליכי פיתוח זהות עוד בשלבי ההכשרה (Darling-Hammond, 2020). בעקבות שקדי (2016) ניתן לומר שמרבית הגישות להכשרת מורים בישראל מתמקדות בעיקר בטכניקות ההוראה - למשל, פרקטיקות ליבה, ולא במהותו של מעשה ההוראה - זהות מקצועית. כפועל יוצא מכך, הבוגרים מתחילים את עבודתם במערכת החינוך ללא עיסוק מפורש בזהותם המקצועית, ועליהם להתמודד עם גיבוש זהותם בכוחות עצמם בלבד.

כידוע, מושג הזהות המקצועית מורכב וקשה להגדרה. לצורך המסמך הנוכחי אומצה הגדרתו של פישרמן (2016), ולפיה זהות מקצועית של מורים היא המחשבות והתחושות של מורים בנוגע לבחירתם המקצועית, לחוללותם המקצועית, לתחושת השליחות שלהם, ותחושותיהם באשר למוניטין ההוראה. זהות מקצועית משפיעה על המוכנות להתמודד עם שינויים חינוכיים (Beijaard et al.,

(2004), מחויבות ושביעות רצון מהעבודה (Kelchtermans, 2009). באופן ספציפי נמצא קשר בין זהות מקצועית לבין תהליכי שחיקה ונשירה של מורים, כך שככל שהזהות מבוססת יותר כך תופעות השחיקה והנשירה מצומצמות יותר (פישרמן, 2016; Canrinus et al., 2011). מנתונים עדכניים של ה-OECD (Suarez & McGrath, 2022) עולה כי זהות מקצועית של מורים קשורה להישארות ארוכת טווח שלהם במערכת החינוך ולהצלחת התלמידים בלימודיהם. לבסוף, נוסף על שחיקה ונשירה, זהות מקצועית היא רכיב קריטי במומחיות המורים (Teacher professionalism), וכאשר היא חסרה נפגעת ההוראה שלהם (Shulman, 2005).

קיים מידע מוגבל המצביע על כך שלמורים בישראל אין זהות מקצועית מפותחת. עם זאת, מחקרים ודוחות חינוכיים מדגישים אתגרים במערכת החינוך הישראלית, כולל נושאים הקשורים לזהות מקצועית בהכשרת מורים, לשימור ולפיתוח מקצועי (Magen-Nagar & Steinberger, 2022; Saied & Rusu, 2022). אתגרים אלו מעידים על צורך במחקר נוסף שיעסוק בפיתוח הזהות המקצועית של המורים בישראל.

אולם על אף ההבנה שלעיסוק בפיתוח הזהות החינוכית בשלבי ההכשרה יש ערך רב, היכרותנו עם שדה ההכשרת המורים, וכך גם המחקר בנושא, מעידים על התמקדות בפרקטיקות ובכלי הוראה פדגוגיים על חשבון העיסוק בהתפתחות הזהות החינוכית.

הגדרת הבעיה

ניתוח התופעה הבלתי רצויה של שחיקה ונשירה של מורים מעלה בעיית מדיניות - מיעוט תהליכי פיתוח זהות מקצועית של מורים במסגרת תוכניות ההכשרת המורים.

תיאור החלופות

במענה לבעיית המדיניות שהצגנו, ברצוננו להציע שלוש חלופות לצמצום התופעה:

1. עיגון של שעות חובה לעיסוק בזהות מקצועית במתווה ההכשרה של המוסדות המכשירים

עקרונות ההכשרת המורים והגננות בישראל, כפי שנקבעו בדוח ודמני-ענבר, מתווים מפת מדדים שלאורם מוערכים פרחי ההוראה בתום תקופת ההכשרה ולאורך הקריירה המקצועית שלהם. על פי הדוח, דמות המורה הרצוי מתייחסת לפרח ההוראה כבעל ידע דיסציפלינרי מוצק לצד יכולת פדגוגית גבוהה, ובעל היכרות מעמיקה עם הצרכים האישיים, החברתיים, והרגשיים של כל תלמיד ותלמידה (ודמני וענבר, 2020). בפועל, עקרונות המתווה מייעדים את מרבית שעות הלימוד של פרחי ההוראה לטכניקות ההוראה (למשל, פרקטיקות ליבה) ולא למהות מעשה ההוראה (זהות מקצועית). בהינתן שדוח ודמני-ענבר עובר כיום עדכונים, חשוב לשלב בו מדיניות ברורה של שעות ההכשרה הממוקדות בעיסוק בזהות מקצועית. הסדרה של שעות זהות מקצועית תאפשר למוסדות ההכשרת המורים (א) שיח משמעותי בנושא תפקיד המורה כאיש חינוך ערכי, ולא רק כמורה מקצועי; (ב) שיח זהות מקצועית התואם את חזון המוסד ומאפשר ריבוי דעות וזהויות בין מוסדות ובתוך המוסדות עצמם, דבר אשר יאפשר פלורליזם זהותי בשדה; (ג) מדידה והערכה מדויקות יותר של ההשפעה של מהלכים אלו על השחיקה והנשירה של הבוגרים במוסדות הלכה למעשה.

2. קהילת מז"ח (מרחב לזהות חינוכית) - בניית קהילת עתודה של מורי מורים במוסדות המכשירים בשיתוף פעולה בין המוסדות להכשרת מורים, משרד החינוך וגוף מקצועי חיצוני (דוגמת מכון מופ"ת)

קהל היעד הראשי הוא סגל מורי המורים והמרצים במוסדות ההכשרת המורים. חלופה זו רואה בסגל סוכן של הובלת שינוי. הקהילה תורכב מדרגות נבחרות מתוך המוסדות אשר יעברו הכשרה ויקבלו ליווי ארוך טווח מגוף ייעודי שיוקם על ידי משרד החינוך והאחראים להכשרת עובדי הוראה, וגוף מקצועי חיצוני. נציגי המוסדות יהוו נאמנים של הרעיון והתפיסה במוסדותיהם, וישקדו על הכשרת סגלי ההוראה, הטמעה ופיתוח של תוכניות רלוונטיות במוסדות שלהם. הקהילה תתמקד בבנייה של הזהות המקצועית של הסטודנטים כפרחי הוראה, ובבנייה של מודל שיאפשר למוסדות המכשירים ללוות את הסטודנטים בתהליך בניית זהותם ובתמיכה בה לאורך כל שנות עבודת המורה: ביום שאחרי ההכשרה, בשנת ההתמחות, וכן בשלבים מתקדמים יותר, שבהם המורה נמצא במערכת. קהילה כזו תיצר אדוות במערכת ההכשרת המורים ותבסס עיסוק בזהות מקצועית. בעיצוב חלופה זו שאבנו השראה ממודל קהילת [פריזמה](#), שממנו ניתן ללמוד על הפוטנציאל של קהילה כזו ועל אופני פעולתה.

3. תמריצים כלכליים לפיתוח ולהטמעה של תוכנית לפיתוח זהות חינוכית במוסדות ההכשרה

"קול קורא" בהובלת משרד החינוך והמל"ג יעניק תמריצים כלכליים למוסדות אשר יפתחו תוכנית הוליסטית לפיתוח הזהות החינוכית במסגרת מסלולי הכשרות המורים. מטרת התוכנית היא להוות מסגרת סדורה ומרחב מתהווה להתפתחות הזהות המקצועית-ערכית-חינוכית של מורים. הקווים המנחים של התוכנית הם עיסוק בזהות, בהתבסס על (1) חיבור בין היבטים תאורטיים של זהות מקצועית לבין התנסות במעשה החינוכי; (2) פיתוח הקול האישי והנכחתו בשילוב הקול הקבוצתי בתהליכי גיבוש הזהות; (3) בניית מתווה מתפתח המותאם בנושאי לציר שלבי ההכשרה. במסגרת התוכנית, הסטודנטים יקבלו במה מוסדרת בקבוצת עמיתים קבועה, שתאפשר שיח מעוגן שדה ותלווה את תהליך ההתבססות של הזהות החינוכית שלהם. לתוכניות ההסבה תיבנה תוכנית ייעודית המותאמת לאופי ההכשרה.

הערכת החלופות

בלוח שלהלן מוצגת הערכת החלופות על פי כמה קריטריונים: תועלת, עלות, ושימוות פוליטית ומורכבות ארגונית. כך למשל, הקריטריון מורכבות ארגונית מתייחס ליכולת של הארגון / המוסד לבצע את החלופה. בקריטריון זה חלופה ב' - קהילת מורי מורים - מקבלת את הציון 4, כיוון שהיא אינה דורשת מן המוסד לבצע בה שינויים מרחקי לכת. לעומת זאת, חלופה א' - עיגון שעות - דורשת מהמוסד המכשיר לבצע שינויים משמעותיים, קרי, המורכבות גבוהה ולכן הציון הוא נמוך 1.

קריטריון	משקל	חלופה א' עיגון שעות	חלופה ב' קהילת מורי מורים	חלופה ג' תמריצים לפיתוח תוכניות מוסדיות
תועלת	35%	2	4	4
עלות	25%	5	3	1
ישימות פוליטית	20%	2	5	4
מורכבות ארגונית	20%	1	4	2
סה"כ	100%	2.55	3.95	2.85

הציון שמקבלת כל חלופה מחושב כממוצע משוכלל של הקריטריונים הנ"ל. לכל קריטריון ניתן ציון בסקלה של 1-5, שבה 1 מייצג את הרכיב הנמוך ביותר בכל קריטריון, ו-5 מייצג את הרכיב הגבוה ביותר בכל קריטריון. למשל, הקריטריון מורכבות ארגונית מקבל ציון 1 במצב "מורכב ביותר", ו-5 במצב שאינו מורכב כלל. ציון העלות מחושב בסקלה הפוכה: 1 - עלות יקרה ביותר, 5 - עלות זולה ביותר. הציונים לכל קריטריון נקבעו על פי הערכה מושכלת של כותבי נייר המדיניות. אם נדרש לדייק את הציונים הללו נערוך מחקר בקרב אנשי אקדמיה, מרצים, מדריכים פדגוגיים וסטודנטים בהווה ובעבר.

היתרון של חלופת עיגון השעות הוא בעלות הזולה שלה. החיסרון שלה הוא בישימות הפוליטית בארגון, כיוון שהיא דורשת ביצוע שינויים פנימיים בחלוקת השעות, והשקעת עבודה נוספת. לא בטוח שעקרון האמיל"י (אני מה יוצא לי) בקרב המרצים שיידרשו לבצע שינוי יהיה חזק דיו. מורכבות ארגונית מהווה גם היא קושי, כיוון שחלופה זו דורשת שינויים פנימיים. אנו מעריכים כי תועלתה של חלופה זו אינה גבוהה, כיוון שהיא ממוקדת בשעות מסוימות, ולא בהכרח תשפיע על תוכנית ההכשרה והמרצים בה באופן נרחב.

חלופת קהילת מורים עלתה גבוהה מזו של מקודמתה, אולם המורכבות הארגונית פשוטה יותר, וגם הישימות הפוליטית שלה פשוטה, אינה דורשת ויתורים ואינה מעוררת מחלוקות פנימיות במוסדות ההכשרה. מניסיון בתחומים אחרים אנו מעריכים שיש בה פוטנציאל לתועלת גבוהה.

עלותה של חלופת התמריצים לפיתוח תוכנית מוסדית היא הגבוהה ביותר, ויש בה מורכבות ארגונית כיוון שהיא דורשת שינויים וארגון מחדש. אולם הישימות הפוליטית נראית פשוטה יותר, כיוון שמתן תגמול יוצר קרקע פשוטה יותר ליישום.

המלצת המדיניות

מתוך האמור במסמך, אנו ממליצים להוביל מהלך שראשיתו בהוצאה לפועל של חלופה ב' המוזכרת לעיל: הקמה של תוכנית אשר במרכזה תיבנה קהילת עתודה של מורי מורים במוסדות המכשירים, בשיתוף פעולה בין המוסדות להכשרת מורים, משרד החינוך וגוף מקצועי חיצוני (דוגמת מכון מופ"ת).

אנו רואים בקהילה כזו כשלב התחלתי פוטנציאל רב, וסבורים כי הצלחתה עשויה לקדם בהמשך גם את הפתרון המוזכר בחלופה ג', ולהוביל לפיתוח מסודר של תוכניות לפיתוח הזהות החינוכית במוסדות השונים.

מקורות

- ודמני, ר' וענבר, ע' (2020). **דוח ועדת המומחים לבחינת מבנה ומתווה ההכשרה להוראה במוסדות להשכלה גבוהה בישראל. המועצה להשכלה גבוהה.**
- וייסבלאי, א' (2022). סקירת מידע: מחסור במורים. ירושלים: הכנסת - מרכז המחקר והמידע פישרמן, ש' (2016). **זהות מקצועית ושחיקה בקרב עובדי חינוך.** שאנן.
- שקדי, א' (2016). **הם לא ברחו מהכיתה: נרטיבים של סטודנטים מצטיינים בדרכם להתמחות בחינוך.** מכון מופ"ת.
- Beijaard, D., Meijer, P. C., & Verloop, N. (2004). Reconsidering research on teachers' professional identity. *Teaching and Teacher Education*, 20(2), 107–128.
- Canrinus, E. T., Helms-Lorenz, M., Beijaard, D., Buitink, J., & Hofman, A. (2011). Profiling teachers' sense of professional identity. *Educational Studies*, 37(5), 593–608.
- Darling-Hammond, L. (2020). Accountability in teacher education. *Action in Teacher Education*, 42(1), 60–71.
- Kelchtermans, G. (2009). Who I am in how I teach is the message: Self-understanding, vulnerability and reflection. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 15(2), 257–272.
- Magen-Nagar, N., & Steinberger, P. (2022). Developing teachers' professional identity through conflict simulations. *Teaching Education*, 33(1), 102–122.
- Saied, J., & Rusu, A. S. (2023). Professional Identity and Role Perceptions of Israeli Pre-Service Teachers in Special Education. In I. Albulescu, & C. Stan (Eds.), *Education, Reflection, Development - ERD 2022*, vol 6. European Proceedings of Educational Sciences (pp. 508-521). European Publisher. <https://doi.org/10.15405/epes.23056.46>.
- Shulman, L. S. (2005). [Signature pedagogies in the professions](#). *Daedalus*, 134(3), 52–59.
- Suarez, V. and J. McGrath (2022), "Teacher professional identity: How to develop and support it in times of change", OECD Education Working Papers, No. 267, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/b19f5af7-en>.