

להיות טיוטור-מנחה של עמיתים: משימה אפשרית?

עורכות: רבקה רייכנברג, רחל שגיא, מרים מבורך

תמורה ומעשה
בהכשרת מורים



Being a Tutor-Mentor of Colleagues - Mission Possible?

Rivka Reichenberg, Rachel Sagee, Miriam Mevorach

עורכות: ד"ר רבקה רייכנברג, ד"ר רחל שגיא, פרופ' מרים מבורך
בית הספר ללימודי התמחות מקצועית, מכון מופ"ת

הוצאת הספרים של מכון מופ"ת:

עורכת ראשית: ד"ר יהודית שטיימן

עורכות טקסט ולשון: אדוה חן, ד"ר אסיה שרון

עורכת גרפית ומעצבת העטיפה: בלה טאובר

ציור העטיפה: חדוה אהרוני

עשינו כמיטב יכולתנו לאתר את בעלי הזכויות של כל חומר
ששולב בספר ממקורות חיצוניים. אנו מתנצלים על כל
השמטה או טעות. אם יובאו אליה לידיעתנו, נפעל לתקן
במהדורות הבאות.

מסת"ב: 0-112-530-965-978

© כל הזכויות לתמונות וליצירות שמורות ליוצרים

© כל הזכויות שמורות למכון מופ"ת, תשע"ו/2016

טל': 03-6901406 <http://www.mofet.macam.ac.il>

דפוס: אילון הפקות בע"מ

תוכן העניינים

פתח דבר | העורכות.....5

שער ראשון: להיות טיטור-מנחה של חברי סגל אקדמי בהכשרת מורים

פרק 1: טיטור? מנטור? חונך? מנחה? בירור מושגי | גלעדה אבישר13

פרק 2: "כמנצח על תזמורת" - הטיטור בבית הספר ללימודי התמחות
מקצועית | רבקה רייכנברג ורחל שגיא29

פרק 3: ממדריך של מדריכים למומחה מקצועי - התפתחות תפיסת תפקיד
הטיטור | לורן ארדריך52

פרק 4: מודלים מנטליים של הוראה-למידה בקרב מנחים בבית הספר
להתמחות מקצועית | מרים מבורך70

שער שני: מסע לאורך הנתיבה המקצועית של הטיטור-מנחה

פרק 5: "אנחנו עמוד השדרה של ההתמחות" - זהות מקצועית של טיטורים |
נעמי וינר-לוי91

פרק 6: "להבנות את הפנטהאוז" - אבני דרך בהתפתחות הזהות המקצועית
של טיטוריות | נורית דביר110

פרק 7: "הזמן הנכון לנגן את הצליל" - הטיטור כאימפרוביזטור |
בלהה בשן142

פרק 8: "כמו טיפה" - על תפקיד הטיטור בעיני טיטורים מתחילים |
אסנת רובין163

פרק 9: יומן מסע - בנבכי ההנחיה של טיטורית מתחילה | בתיה צור180

שער שלישי: להיות טיטור-מנחה בחברה רב-תרבותית

פרק 10: הדיאלוג בחברה רב-תרבותית | נורית דביר ואביבה כהן199

פרק 11: תפקיד הטיטור בקבוצה רב-תרבותית - מרחב היצירה המשותפת |
נורית דביר ואביבה כהן206

פרק 12: "אתה נפגש אֶתוֹ, אתה רואה אותו" - תפיסה רב-תרבותית בראי סגנונות הקיום רחל שגיא ורבקה רייכנברג	229
שער רביעי: "מה שרואים משם, לא רואים מכאן" - מבט על עבודת הטיוטור-מנחה	
פרק 13: כלים שלובים - הנחיה משותפת בהתמחות ניהול אקדמי עדנה בנשלום, אתי גרובגלד, טלי בן ישראל, סילביה שטיגליץ ויעקב קדם..	251
פרק 14: ישיבת צוות בנעלי בית או בנעלי עבודה? ניתוח שיח המתקיים במהלך ישיבות צוות אסתר ורדי-ראט	273
סיכום: אפילוג שסופו התחלה העורכות	309
על המחברים	313
תקציר באנגלית	317

פתח דבר

הסקרנות לנסות ולזהות את מהות התפקיד הייחודי של הטיטור על מאפייניו הרבים ואופניו המגוונים, בערה כאש בעצמותינו ודרבנה אותנו, עורכות הספר, לחקור, לספר ולתאר אותו כדי לחשוף את ייחודו בפני העוסקים בהנחיה/הדרכה כמרכיב בהתפתחות המקצועית בעולם האקדמי.

בהיותנו חלק מצוות בית הספר ללימודי התמחות מקצועית שבמכון מופ"ת, טיטוריות בעבר ובהווה, בעלות תפקידים במארג המייחד את מבנה בית הספר, הרגשנו שיש צורך לרתום את סגל בית הספר לחקור היבטים שונים של הפרקטיקה שלהם בעשייה הטיטוריאלית. הרעיון הלהיב גם את חברות סגל בית הספר שנדבקו בהתלהבות שלנו ושמוחו להשתתף במחקרים השונים סביב נושא עבודתן הטיטוריאלית. כל אחת מהן בחרה לחקור את הנושא הקרוב ללבה מנקודת מבטה האישית ובמתודולוגיה המתאימה. התהליך הדו-סיטרי של החוקרות ושל העורכות תרם להתפתחות המקצועית והאישית של כל אחת מהשותפות. למידה התקיימה בתוך קהיליית עמיתים, המורכבת מסגל בית הספר ומאתנו העורכות, המשמשות הן כחלק מסגל בית הספר וקבוצת החוקרות הן כמלוות בטיטוריינג אישי. תהליך המחקר והכתיבה היה שיתופי משלוש נקודות מבט: נקודת מבטה של החוקרת - הכותבת; נקודת מבט של קבוצת העמיתים החוקרים; ונקודת מבטן של העורכות. שלוש נקודות המבט אופיינו בסינרגיה מלאה.

במכון מופ"ת, שהוקם לפני כשלושים שנה (1983) כמכון למחקר ופיתוח מקצועי למורי המורים העובדים במכללות להכשרת מורים, פועלים ערוצים שונים כמו לימודים, כתיבה, מחקר ותקשוב. הרעיון בבסיס הפעילויות השונות הוא לתרום להתפתחותם המקצועית של מורי המורים. על בסיס רעיון זה הונחו בשנת תשנ"ט (1999) היסודות ללימודי התמחות בהדרכה פדגוגית בראשותו של פרופ' משה זילברשטיין. הרציונל שעליו נבנתה תכנית התמחות זו הושתת על שני כיווני מחשבה: האחד, הרכבת מסגרת נורמטיבית לתפקידו ולתפקודו של המדריך הפדגוגי (שנתפס באותן שנים כתפקיד מרכזי בתהליך ההכשרה

להוראה); והאחר, לסייע למשתתפים בלימודי ההתמחות הזאת להתפתח במידת האפשר בהיבטים האישי והמקצועי. תכנית ההתמחות בהדרכה פדגוגית קרמה עור וגידים תוך כדי פעילותה כשהיא מלווה במעקב ובהערכה.

הצלחת התכנית וצורכי מערכת החינוך המשתנים בזיקה לתהליך האקדמיזציה שעברו המכללות להכשרת מורים, הביאו לפתיחתן של שתי תכניות נוספות - הראשונה למרצים דיסציפלינריים, והשנייה לבעלי תפקידי ניהול במכללות להכשרת מורים. כך יצרו שלוש ההתמחויות את הבסיס לבית הספר ללימודי התמחות מקצועית במכון מופ"ת. חשוב לציין שתהליך התפתחותן של ההתמחויות השונות נערך במקביל לשינויים ולהתפתחויות בשדה החינוך בכלל ובתחום הכשרת המורים בפרט. נמצא כי הספרות המקצועית, השיח האקדמי והציבורי שקיבלו תאוצה עוררו את המודעות לסוגיית התפתחותם המקצועית של מורי המורים. שיח זה כלל בתוכו את הפרופיל המקצועי של מורי המורים, את תפקידיהם במכלול גווניה של ההכשרה הן התיאורטית הן היישומית ואת העשייה המחקרית שלהם (Cochran-Smith, 2005; Korthagen, Loughran, 2006; Lunenberg & Willemse, 2006). כל אלו הובילו לפתיחתם של לימודי התמחות במחקר והערכה. שילוב הטכנולוגיות המתקדמות בשדה החינוך הביא לפתיחת ההתמחות בטכנולוגיות, מידע ותקשורת ובה בעת לסגירתה של ההתמחות בלימודים דיסציפלינריים.

בבית הספר פותחו במהלך השנים ארבעה מסלולי התמחות: (א) הדרכה, הנחיה והוראה בהכשרת מורים; (ב) ניהול אקדמי; (ג) מחקר והערכה; (ד) טכנולוגיות מידע ותקשורת. ההתמחויות משקפות ראייה רחבה, אקדמית ופרופסיונלית של תחום הכשרת המורים, ונושאי ההתמחות נובעים מן העשייה במכללות. הלימודים בהתמחויות מזמנים למידה ומפגשים עם טובי המרצים והמומחים בתחומים השונים, התנסות ולמידה בדרכי הוראה מגוונות, תרגול חומר בקבוצות קטנות ואפשרויות ליישומן במכללות לחינוך. כאמור, המטרה העיקרית של הלימודים בביה"ס ללימודי התמחות מקצועית היא לתרום להתפתחותם המקצועית של הלומדים בתכניות השונות ולהרחיב את הבסיס התיאורטי לחשיבתם ולעשייתם בתחומי ההכשרה להוראה. מבנה הלימודים הוא דומה בכל ההתמחויות: מתקיימות הרצאות במליאה לכל הלומדים, ומפגשים בקבוצות קטנות בתכנים המייחדים כל אחת מההתמחויות. הטיטורים מלווים את הלומדים לאורך כל יום הלימודים. הם יושבים אתם יחד בהרצאות ובסוף יום הלימודים מובילים את המפגשים בקבוצות הקטנות.

כבר בראשית דרכה של ההתמחות בהדרכה פדגוגית, התעוררה הסוגיה לגבי תפקידם של הטיטורים - מהן הדרישות המקצועיות לתפקיד זה, מה הם עושים בפועל ומה עליהם לעשות במפגשים הקבוצתיים. שאלות אלו ואחרות שהעסיקו את הצוות מיום פתיחתה של התכנית עדיין מעסיקות, גם כיום, את הצוותים בתכניות השונות שהתווספו במהלך השנים. להלן דוגמאות לסוגיות שעלו בישיבות הצוות:

נכנסתי לתפקיד חדש כטיטורית בתכנית ניסויית למדריכים פדגוגיים ולמרות שאני מדריכה פדגוגית מנוסה וותיקה אני ממש לא יודעת איזה סוג של דיון עלי להוביל בקבוצה שלי [...]; "לי יש בקבוצה מדריכים פדגוגים חדשים שזה עתה נכנסו לתפקיד ומדריכים פדגוגיים ותיקים, איך אני מגשרת על הפערים? כל אחד מהם זקוק למענה בתחום אחר [...]"; "אני עסוקה בסוגיה אחרת [...] יש לי בקבוצה מדריכים יהודים וערבים, חילוניים ודתיים שבאים ממכללות שונות, המייצגות גישות ותפיסות שונות מה אני עושה עם זה?"; איך אני מגשרת בין ההרצאה שהייתה בבוקר ובין הנושאים שמעניינים את הלומדים?

מהות התפקיד הטיטוריאלי לבשה ופשטה צורה, לעתים נדמה היה כי הנה היא מתגבשת וניתן לזהות את מאפייניה אולם, הסוגיות באשר למאפייני הזהות המקצועית החדשה, הדרכים בהם היא באה לידי ביטוי טרם גובשו בשלב זה. נהפוך הוא, ככל שהעשייה הטיטוריאליה הלכה והעמיקה כן צפו ועלו מחלוקות באשר לאופן ניהול הקבוצה, עיצוב גישה חינוכית וגיבוש קונצפציה ייחודית לתפקיד. כל טיטורית ניווטה את קבוצתה בהתאם לתפיסתה האישית את התפקיד החדש. הסוגיות סביב מהותו של תפקיד הטיטור הלכו והתרחבו עם השנים. במפגשי הצוות בהתמחויות השונות עלו שאלות סביב זהותו המקצועית, מאפייני עשייתו בפועל, דרכי התמודדות עם סוגיות שעולות בקבוצתו. בכל התמחות קיבלו שאלות אלה כיוונים שונים וכך גם מבנה התפקיד. בחלק מישיבות הצוות נערך דיון סביב הבהרת המושגים טיטורין (tutoring) ומנטורין (mentoring) (ראו פרקים 1 ו-2) בדומה ובשונה בין שני המושגים המאפיינים הנחיה של קבוצה ו/או יחידים בזיקה להגדרת תפקיד הטיטור המתבצע בהתמחות. המאפיינים המשותפים לכל הטיטורים הפועלים בבית הספר הוא היותם מנחים של עמיתים. המתמחים הלומדים בהתמחויות השונות הנם עמיתים של המנחים במכללות ולעתים אף נמצאים בתפקיד בכיר משלהם. מאפיין נוסף הוא שקבוצות המתמחים הן קבוצות הטרוגניות המייצגות את החברה הרב-תרבותית המאפיינת את החברה הישראלית. כך שבכל קבוצה מנחה הטיטור ערבים ויהודים, חילונים ודתיים.

כאמור, הספר צמח מתהליך רב שנים של התפתחות הנחיה בין-עמיתים אשר הצטבר לניסיון מרשים של ידע בתחום הנ"ל. מורכבות תהליך ההנחיה בקרב עמיתים אקדמיים-פרופסיונאליים ריתק את הסגל האקדמי של בית הספר וכך החל תהליך של מחקרים מרובים המושתת הן על הניסיון האישי והן על הידע המחקרי המגוון של הסגל האקדמי בבית הספר. כל כותבות הפרקים בספר ערכו את המחקרים מתוך התנסותן הפרקטית על בסיס ידע המחקר המגוון שלהן.

מבנה הספר

הספר כולל ארבעה שערים המאפשרים הסתכלות דיפרנציאלית על דמות הטיטור-המנחה ועל תהליך ההנחיה המורכב: שער ראשון - להיות טיוטור-מנחה של חברי סגל אקדמי בהכשרת מורים - הכולל בירור ובחינה מושגית של תפקיד הטיטור המנחה; שער שני - מסע לאורך הנתיבה המקצועית של הטיטור-מנחה הכולל מחקרים אודות תהליכי התפתחות ושינוי תפיסת התפקיד של הטיטור; שער שלישי - להיות טיוטור-מנחה בחברה רב-תרבותית - הבוחן את תפקיד הטיטור-מנחה בקרב קבוצות רב-תרבותיות המאפיינות את כל ההתמחויות; שער רביעי: "מה שרואים משם לא רואים מכאן" - מבט על עבודת הטיטור-המנחה - המאפשר הסתכלות מעין חיצונית על פעולתו המקצועית. את השער הראשון להיות טיוטור-מנחה של חברי סגל אקדמי בהכשרת מורים פותח הפרק הראשון של גלעדה אבישר טיוטור? מנטור? חונך? מנחה? בירור מושגי. הוא בוחן לעומק את מושג ההנחיה ומנסה להבהיר ולהבחין בין המושגים הקיימים בתחום: מנטור, טיוטור, יועץ ומאמן. הפרק השני של רבקה רייכנברג ורחל שגיא "כמנצח על תזמורת" - הטיטור בבית הספר ללימודי התמחות מקצועית בוחן את תפיסת תפקיד הטיטור המנחה בעיני המתמחים תוך כדי לימודיהם בהתמחויות השונות ולאחר סיום לימודיהם, זאת באמצעות מחקר כמותי ואיכותני במשולב. הפרק השלישי של לורן ארדרין ממדריך של מדריכים למומחה מקצועי - התפתחות תפיסת תפקיד הטיטור מציג ניתוח מסמכים רשמיים של מייסדי בית הספר בשנותיו הראשונות תוך פרשנות מעניינת לגבי תהליכי ההתפתחות שלו. הפרק הרביעי והאחרון בשער זה של מרים מבורך מודלים מנטליים של הוראה-למידה בקרב מנחים בבית הספר להתמחות מקצועית מציג מחקר אשר בדק את תפיסות הלמידה וההוראה של הטיטורים-המנחים, ובמונחים של הכותבת - המודלים המנטליים של ההוראה והלמידה.

בשער השני מסע לאורך הנתיבה המקצועית של הטיטור-מנחה הפרק החמישי הוא של נעמי וינר-לוי "אנחנו עמוד השדרה של ההתמחות" - זהות מקצועית של טיטורים. החוקרת בחנה את תפיסת הזהות המקצועית של הטיטורים כפי שהם תופסים אותה במנעד שבין יציבות ברורה לדינמיות הטרוגנית. בפרק השישי "להבנות את הפנטהאוז" - אבני דרך בהתפתחות הזהות המקצועית של טיטוריות חשפה נורית דביר את תפיסת הזהות המקצועית ואת התפתחותה אצל טיטוריות עמיתות באמצעות סיפור חייהן. בפרק השביעי "הזמן הנכון לנגן את הצליל" - הטיטור כאימפרוביזטור מציגה בלה בשן באמצעות מחקר עצמי הסתכלות בוחנת על תפקידה כטיטורית בהיבט לא-שגרתי מתחום המוזיקה. בפרק השמיני של אסנת רובין "כמו טיפה" - על תפקיד הטיטור בעיני טיטורים מתחילים ניסחה הכותבת לאתר את התפיסה הייחודית וההתפתחותית של התפקיד בעיני הטיטורים בתפקיד - הטיטורים בשנתם הראשונה והשנייה. הפרק התשיעי האחרון בשער זה של בתיה צור יומן מסע - בנכחי ההנחיה של טיטורית מתחילה מציג באמצעות יומן אישי את תהליך ההתפתחות בתפיסת התפקיד של טיטורית מתחילה.

השער השלישי להיות טיטור-מנחה בחברה רב-תרבותית נפתח בפרק העשירי התאורטי הדיאלוג בחברה רב-תרבותית, ובו סוקרות אביבה כהן ונורית דביר את התחום המורכב כל כך. בפרק אחד עשר תפקיד הטיטור בקבוצה רב-תרבותית - מרחב היצירה המשותפת הן מציגות באמצעות שני סיפורים אישיים המשולבים בעשייתן הטיטוריאלי את מורכבות התפקיד בקבוצה רב-תרבותית. בפרק שנים עשר של רחל שגיא ורבקה רייכנברג "אתה נפגש אתו, אתה רואה אותו" - תפיסה רב-תרבותית בראי סגנונות הקיום החוקרות מנתחות את תפיסת המונחים הקשורה בתפקיד הטיטור באמצעות שתי תאוריות במשולב: זו של רב-תרבותיות וזו של סגנונות הקיום על מנת להרחיב את ההבנה לגבי תהליכים רב-תרבותיים.

השער הרביעי והאחרון "מה שרואים משם לא רואים מכאן" - מבט על עבודת הטיטור-מנחה כולל את פרק שלושה עשר של עדנה בנשלום, אתי גרובגלד, טלי בן ישראל, סילביה שטיגליץ ויעקב קדם, כלים שלובים - הנחיה משותפת בהתמחות ניהול אקדמי המתאר מודל של הנחיה משותפת. הפרק הארבעה עשר והאחרון של אסתי ורדי-ראט ישיבת צוות בנעלי בית או בנעלי עבודה? ניתוח שיח המתקיים במהלך ישיבות צוות מאיר היבט מעניין וייחודי במחקר לגבי תפיסת תפקיד מקצועית של הטיטור כפי שעולה מן המתרחש בישיבות הצוות.

ספר זה כפי שניתן לראות מציג פנים רבות של תפקידו המקצועי של הטיוטור באמצעות מחקרים המעוגנים בפרדיגמות שונות ובמגוון שיטות מחקר. אנו מניחות כי הקורא ימצא בו את נקודות העניין שלו, המאירות את העולם המקצועי המורכב של הטיוטור-מנחה.

תודות

ה"מסע" אחר הגדרת מאפייני זהותו המקצועית של הטיוטור ומרכיבי תפקידו היווה את הבסיס לכתיבת ספר זה. משתתפי המסע הם חברי סגל בית הספר ללימודי התמחות במכון מופ"ת. רובם עוסקים בתפקיד ייחודי זה, ומיעוטם - בתפקידי ניהול וריכוז.

כעורכות הספר אנו רוצות להביע את תודתנו ואת הערכתנו לכל חברי הסגל שכתבו את הפרקים. כל פרק מבוסס על השתתפות פעילה, על מחקר מעמיק של נושא הפרק, על תגובות מהירות ורציניות להערותינו, על התנהלות מקצועית תוך כדי שותפות מלאה ומסורה. שזירתם של כל הפרקים יחדיו הביאה ליצירה משותפת זו ולגיבוש תובנות מושגיות הקשורות בתפקיד הטיוטור המנחה בבית הספר.

תודה לקוראים פרופ' יצחק גילת וד"ר שרה שמעוני, שסייעו במלאכת השיפוט. הערותיהם והמלצותיהם תרמו רבות לאיכותו של הספר.

תודה גדולה לצוות מכון מופ"ת: לד"ר יהודית שטיימן, ראש הוצאת הספרים והעורכת הראשית. יהודית הפכה בספר מכל צדדיו, ותרומתה המקצועית סייעה לתהליך גיבושו האיכותי עד להוצאתו לאור. אנו מודות מקרב לב לעורכות הלשון אדוה חן וד"ר אסיה שרון על המקצועיות, על המסירות ועל ההתייחסות האישית והמהירה. תודה מיוחדת לעורכות הגרפיות בלה טאובר ואורית לידרמן על עבודת העיצוב של הספר ושל כריכתו באכפתיות מקצועית. תודה אישית לחדוה אהרוני על נכונותה לתרום אחד מצירייה עזי המבע. תודה רבה לחני שושתרי, רכזת הוצאת הספרים, אשר במקצועיותה, במסירותה ובמאור פניה טיפלה בשלבים השונים של הפקת הספר. יבואו כולם על הברכה.