

מרחבים ומרחבים

השתלבות מורים ערבים בבתי ספר יהודיים
מדריך השתלבות למורה ולמנהל

המדריך לשילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים נכתב במסגרת מיזם משותף של **מכון מרחבים ומשרד החינוך - מינהל עובדי הוראה**, המוביל את יישום התוכנית לשילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים בשיתוף **משרד ראש הממשלה - הרשות לפיתוח כלכלי של המגזר הערבי, הדרוזי והצ'רקסי**.

ייזום פיתוח המדריך וריכוז תהליך הפיתוח

מרחבים, המכון לקידום אזרחות משותפת בישראל

צוות פיתוח וכתובה

ניהול הפיתוח: אמיר שכטר – יעוץ אישי למנהלים

כתיבה: ינון צדיק – יעוץ ופיתוח הדרכה

הנחיית כתיבה: אסתי הלפרין, מנכ"לית מכון מרחבים

תיקוף ואישור

איל רם - סמנכ"ל ומנהל מינהל עובדי הוראה,

משרד החינוך

רואיינו, התייחסו ושיתפו בניסיונם הרב ועל

כך תודתנו

ד"ר שרה זילברשטרום - מנהלת אגף התמחות וכניסה

להוראה, מינהל עובדי הוראה

טארק מורד - מדריך ארצי מטעם אגף התמחות

וכניסה להוראה, מינהל עובדי הוראה

יעקובה ויס - לשעבר, מפקחת על הוראת האנגלית,

מחוז צפון

מינה ענתבי - מפקחת כוללת, מחוז מרכז

רון דורי - מפקח כולל, המינהל לחינוך התיישבותי

פנימייתי ועליית הנוער

רונית רובננקו - מנהלת חט"ב גוונים, קדימה

מירי הבוט - מנהלת בי"ס יסודי אשלים, ראשון לציון

אביבה מורדכוביץ - מנהלת בי"ס יסודי בכר, אבן יהודה

מונא אבו כליל - מורה לאנגלית בי"ס מקיף גוונים,

מ.א. מנשה

אימאן אבו זיאד - מורה לערבית בי"ס יסודי בן גוריון,

רמלה

לילי בכר - חונכת של מורה ערבייה חדשה, חט"ב שזר,

חולון

כמאל אגברייה - ראש תחום שילוב מורים ערבים

בבתי ספר יהודיים, מכון מרחבים

נסרין חאג' יחיא - מורה לשעבר בבית ספר יהודי,

רכזת החינוך הערבי, מכון מרחבים

התייחסו למסמך המלא

ד"ר שרה זילברשטרום - מנהלת אגף התמחות וכניסה

להוראה, מינהל עובדי הוראה

אורית ארצי - מנהלת בי"ס יסודי רביבים, גני תקווה

ד"ר חרותה ורטהיים - חוקרת ובעבר מנהלת יחידת

המחקר של המכללה האקדמית בית ברל

משלבים ומשלתבים

השתלבות מורים ערבים בבתי ספר יהודיים מדריך השתלבות למורה ולמנהל

דנה פרידמן - מנהלת המטה לחינוך אזרחי ומפמ"ר מדעי החברה, המזכירות הפדגוגית

דוד רטנר - מנהל גף הערכת פרויקטים, הרשות הארצית למדידה והערכה (ראמ"ה)

טארק מוראד - מדריך ארצי מטעם אגף התמחות וכניסה להוראה, מינהל עובדי הוראה

שמעון הראל - רפרנט התוכנית מטעם משרד החינוך

רועי אסף - ראש האגף לפיתוח חברתי, הרשות לפיתוח כלכלי של המגזר הערבי, הדרוזי והצ'רקסי, משרד ראש הממשלה

מייק פרשקר - מייסד מכון מרחבים ומנהלו עד אוקטובר 2014

אסתי הלפרין - מנכ"לית מכון מרחבים

כמאל אגבריה - ראש תחום שילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים, מכון מרחבים

עריכה לשונית: עמית שוחט

עיצוב: רחל אבידור

הפקה: בני כהן

כמאל אגבריה - ראש תחום שילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים, מכון מרחבים

מיכל ברק - חברת הוועד המנהל, מכון מרחבים

נעמי אביבי וייסבלט - פרויקטורית התוכנית לשילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים, מכון מרחבים

ועדת ההיגוי של התוכנית לשילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים

משרד החינוך, משרד ראש הממשלה ומכון מרחבים

גילה נגר - משנה למנכ"לית

איל רם - סמנכ"ל ומנהל מינהל עובדי הוראה

עבדאללה חטיב - מנהל אגף חינוך לערבים, המזכירות הפדגוגית

ד"ר שרה זילברשטרום - מנהלת אגף התמחות וכניסה להוראה, מינהל עובדי הוראה

סוניה פרץ - מנהלת אגף בכיר לכוח אדם בהוראה, מינהל עובדי הוראה

תמי יהושע - סגנית מנהלת אגף בכיר לכוח אדם והוראה, מינהל עובדי הוראה

תכנית שילוב מורים נשענת על תמיכתם הנדיבה של התורמים הבאים.
עם זאת, כל הכתוב בחוברת הינו על דעת הכותבים בלבד ואינו משקף בהכרח את עמדת התורמים.



The Jewish Federations®
OF NORTH AMERICA

Social Venture Fund for Jewish Arab Equality
and Shared Society



Funded by
UJA Federation
of New York

Good together.®



The Rayne
Trust



The Moriah Fund



the **marc rich**
foundation
for education, culture and welfare
lucerne, switzerland

THE ALAN B. SLIFKA FOUNDATION

פתח דבר

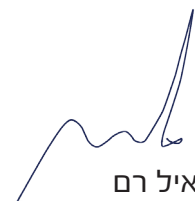
התוכנית לשילוב מורים ערבים לאנגלית, מתמטיקה ומדעים בבתי ספר יהודיים הושקה על ידי משרד החינוך בשנת הלימודים התשע"ד, על מנת לתת מענה למחסור במורים במגוון מקצועות בבתי ספר ממלכתיים יהודיים מחד, ולספק תעסוקה למורים ערבים מוכשרים, איכותיים ובלתי מועסקים מאידך.

בבסיס התוכנית עומדת ההנחה שהרחבת אפשרות המיון והבחירה של מורים על ידי מנהלי בתי הספר, תתרום גם לאיכות ההוראה ולאפשרות להעסיק את המורים הטובים ביותר, בוגרי ההכשרות המקיפות והמתאימות להוראה. אולם, קיימת עוד סיבה להשקת התוכנית, הקשורה לתפיסת עולם, שמטרתה לחזק את ההערכה לשונות בקרב תלמידים ותלמידות בבית הספר. נוכחותה היום-יומית של מורה ערבייה בכיתה, בחדר המורים ובבית הספר מייצרת היכרות מעמיקה וייחודית. הקשר האישי, הרגשי והחינוכי של המורה עם תלמידיה מאפשר למצוא את המשותף ולראות את העושר הקיים ברב-גוניות ואת היופי בשונות.

חשיבותו של המדריך להשתלבות, אם כך, טמונה במיסוד הידע הנוגע לדילמות חברתיות ובין תרבותיות שקשורות להשתלבותם של המורים הערבים בבתי ספר יהודיים. מטבע הדברים, ידע זה נובע מ"חכמת השטח" ומניסיונם של רבים וטובים ובכך החשיבות במיסודו.

אנו מבקשים להודות לכל העושים במלאכה ולאחל לכם, המנהלים והמורים - עשייה משמעותית ומוצלחת.

בהצלחה,



איל רם
סמנכ"ל ומנהל מינהל עובדי הוראה
משרד החינוך

תוכן העניינים

- 5 פתח דבר
- התוכנית לשילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים –
7 הרקע והאתגר
- 8 על המדריך לשילוב
- קהל יעד
- מטרת המדריך
- אופן השימוש במדריך
- להיות מורה ערבי בבית ספר יהודי –
9 הבחירה באתגר
- 9 מפגש בין זהויות ותרבויות
רקע כללי
- 10 "להפוך את האחר למוכר" כי "מי שמכיר לא מפחד"
– תהליך ההשתלבות –
- 11 אתגרים ועקרונות להתמודדות
- 11 "המבחן שלך הוא במקצועיות שלך"
- 11 עקרונות להתנהלות נבונה בבית הספר
- 12 דרכי התנהלות במצבים שכיחים:
- 13 חדר המורים
- 15 הכיתה והתלמידים
- 16 ימים ואירועים בלוח השנה
- 18 המלצות למנהל בית הספר
- 20 רשימת מקורות
- נספח א'
- 21 ימי חופשה למורים ערבים בבתי ספר יהודיים

התוכנית לשילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים – הרקע והאתגר

בשנים האחרונות התקבלו מספר החלטות ממשלה הנוגעות לקידום ושילוב אזרחי ישראל הערבים בשירות המדינה (וורגן, 2007). בשנת 2007 קבעה הממשלה יעד, לפיו עד סוף שנת 2012, לפחות עשרה אחוזים מעובדי המדינה יהיו מבני האוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית.

בבתי הספר ברחבי המדינה יש מחסור במורים במקצועות כמו: מתמטיקה, אנגלית, מדעים וערבית, ובמקביל יש מאות מורים ערבים איכותיים, המוכשרים להוראת מקצועות אלה ומחפשים תעסוקה.

שילובם של מורים אלה בבתי ספר יהודיים עשוי לקדם את המטרות הבאות:

- שילוב עובדי הוראה מוכשרים על פי צורכי המערכת.
- קידום "חיים משותפים" בין אזרחים יהודים וערבים וכבוד לאחר.
- שילוב אזרחי המדינה הערבים במערכת הציבורית.
- חיסכון בסכומים גדולים לקופת המדינה על ידי צמצום במשאבים להכשרה או להסבה של מורים חדשים.

כבר כיום, השתלבו בהצלחה עשרות רבות של מורים במערכת, רובם למקצוע הערבית. חלק מהמורים הוותיקים והמצליחים כבר קודמו למשרות ריכוז וחינוך כיתה. הערכת האופן בו השתלבו מורות ומורים ערבים (רובן הגדול הן מורות) מעלה תמונה מעודדת: הן המורות הערביות והן המורות היהודיות מדווחות על חוויה טובה ומוצלחת. ראשית, רובן המכריע של המורות משתלבות בהצלחה מקצועית גבוהה ולא פחות חשוב, גם חברתית, וכל זאת באחוז תחלופה נמוך.

תוכנית הערכה שנעשתה ב-2011 עבור מכון מרחבים על ידי מכון היזון (שילד, אסולין ולוטון, 2011) מצאה "כי הצלחת התוכנית בבתי-הספר בהם יושמה ושביעות הרצון ממנה ניכרות ונראות לעין, והזרות והפחד מפני ה'אחר הלא מוכר' מתמוססים בקרב שני הצדדים ('שינוי תודעתי').". מחקר נוסף (מכון דועט, 2013) מצא ש"להשתלבות מורים ערבים בחינוך היהודי השפעה חברתית משמעותית יותר מהשתלבות במקצועות אחרים, ושהיחסים החברתיים בין המורה הערבייה לבין עמיתיה 'יצאו' מגבולות בית הספר לעומת היחסים החברתיים של מועסקים ערבים במקצועות אחרים (כמו היי-טק וכו')". בנוסף, סיפורי ההצלחה של המורים שהשתלבו והשפעתם החיובית אינם מסתיימים בגבולות בית הספר ומגיעים גם לסביבה המקומית ומשפיעים על הורים, אחים, חברים, מקבלי החלטות ברשות המקומית ועוד.

ממצאים דומים עלו גם במחקר שנערך על ידי מכון הנרייטה סאלד עבור "יוזמות קרן אברהם" (בנדס ומח'ול, 2013), אשר בדק בין היתר כיצד השתלבו המורות הערביות שלימדו בתוכנית "יא סאלם" בבתי הספר העבריים מנקודת המבט של מנהלי בתי הספר והמורות.

מהמחקר עולה כי כשני שלישים מן המנהלים חשים שהמורות הערביות השתלבו בחיי בית הספר במידה רבה או רבה מאוד. עם זאת, 19 אחוז מהמנהלים סבורים במידה רבה או רבה מאוד שהמורות הערביות המלמדות במסגרת התוכנית יוצאות דופן בגישתן ליהודים ואינן משקפות את החברה שממנה הן באות. כמעט כל המורות דיווחו כי צוות המורים והילדים "קיבלו אותן" במידה רבה עד רבה מאוד, ו-24 אחוז מהן ציינו כי קשרו קשרים אישיים עם מורות מצוות בית הספר במידה רבה או רבה מאוד.

על המדריך לשילוב

קהל יעד

המדריך מיועד למנהלי בתי הספר, למנהלים בדרג הביניים, לחונכים של מורים ערבים חדשים, אך מיועד בעיקר למורה הערבי הנקלט בבית ספר יהודי.

הבחירה למקד את המדריך במורה הערבי נעשתה משום שהאתגר המרכזי בתהליך הקליטה הוא של המורה הנקלט, והוא גם בעל הפוטנציאל הגדול ביותר להשפיע על הצלחת התהליך.

אין הדבר אומר שהאחריות הבלעדית להשתלבות היא של המורה הערבי, נהפוך הוא, למנהלי בתי הספר, לרכזים ולחונכים אחריות משמעותית להצלחת השילוב ובידם לעשות הרבה למען הצלחת התהליך. בהמשך לכך אנו ממליצים לבעלי תפקידים אלו לקרוא את המדריך, על מנת ללמוד על המאפיינים הייחודיים של תהליך הקליטה וכדי שיוכלו לפעול להצלחתו.

מטרת המדריך

תהליך הקליטה של מורה חדש, יהודי או ערבי, במערכת החינוך בישראל הוא תהליך מאתגר. חלק גדול מפרחי ההוראה אינם מכירים את האתגרים והקשיים בעבודת המורה היום-יומית ורבים חווים אכזבה בשנה הראשונה בתפקידם. לתהליך הקליטה של מורה ערבי נוסף אתגר בדמות ההשתלבות בחברה היהודית (חברה שאינו מכיר היטב ושאינה מכירה אותו), אשר בינה לבין החברה הערבית קיים שוני תרבותי ומתח לאומי, היסטורי ומוחשי.

לאור זאת, מטרת המדריך היא **לסייע למורה הערבי להשתלב מבחינה מקצועית וחברתית בבתי ספר יהודיים**. הידע, הרעיונות והכלים המפורטים במדריך מבוססים על מחקרים, ראיונות וניסיון של אנשים וגופים רבים, ביניהם מכון מרחבים, "יוזמות קרן אברהם", מכוני מחקר ובעלי תפקידים במשרד החינוך – מפקחים, מנהלים, חונכים ומורים ערבים שהשתלבו.

כתיבת המדריך הינה מיסוד של ידע קיים, תוך זיהוי מרכיבי ההצלחה של תוכניות ומורים שהשתלבו באופן מיטבי והמשגתם לפרקטיקות עבודה והתנהלות בבית הספר.

אופן השימוש במדריך

אנו ממליצים לקרוא את המדריך מספר פעמים, בזמנים שונים לאורך תהליך הכניסה לתפקיד. בנוסף, מומלץ לתת לאנשים נוספים לקרוא את המדריך (חברים, בן/בת זוג, עמיתים למקצוע) ולשוחח על הנושאים המוצגים בו כמו גם על שאלות או דילמות שעלו במהלך הקריאה. דרך השיח תיחשפו לנקודות מבט נוספות ותעבדו את המידע המבוסס על ניסיון מצטבר של אנשים שונים.

אנו ממליצים לחשוב על תהליך ההשתלבות ומשמעותו באמצעות מספר שאלות רפלקטיביות:

1. מה המטרה שלי?
2. למה בחרתי לעבוד בבית ספר יהודי?
3. מה מצופה ממני?
4. מה אני יכול לעשות על מנת להצליח בתפקידי?
5. מהו שורש הבעיה או האתגר העומד בפני וכיצד אוכל להתמודד עמו?

השוקד על עבודתו - ימצא את טובתו, והמשקיע בעבודה - יזכה להצלחה

להיות מורה ערבי בבית ספר יהודי - הבחירה באתגר

من جد وجد ومن زرع حصد

הבחירה שלכם לעבוד בבית ספר יהודי אינה ברורה מאליה, צריך הרבה אומץ לבחירה כזו. למעשה, בחרתם תפקיד נוסף, אמנם שני בחשיבותו לתפקידכם המקצועי אבל עדיין חשוב ביותר: בחרתם להיות שגרירים של החברה הערבית בחברה היהודית. באופן שבו תעבדו ותפעלו תוכלו להשפיע על ההיכרות בין שתי האוכלוסיות, תוכלו לאפשר לראות ולהכיר את החברה הערבית בדרך בלתי אמצעית. בבחירתכם באתגר ההשתלבות בחרתם בדרך המחייבת עבודה קשה, מתסכלת לעיתים, אך אנו בטוחים ולמודי ניסיון שזו עבודה ששכרה בצדה.

לא רק בחרתם אלא גם נבחרתם. תהליך המיון לתוכנית השילוב בוחן מצד אחד יכולות מקצועיות לימודיות כמו הידע המקצועי בתחום התוכן, הידע ומיומנויות ההוראה, היכולת להחזיק כיתה והמסוגלות להוביל תהליכי למידה איכותיים. מן הצד השני, תהליך המיון בוחן יכולות אישיות חברתיות כמו תקשורת בין אישית, סבלנות וסובלנות, יכולת הכלה, אמפתיה ואת היכולת להשתלב מבחינה חברתית וארגונית בסביבה זרה.

העובדה שעברתם את תהליכי המיון מעידה שאתם מתאימים הן מבחינת יכולותיכם המקצועיות והן מבחינת יכולותיכם האישיותיות, נבחרתם כאנשי מקצוע איכותיים וכבעלי יכולות להשתלב בהצלחה. ממצאי תוכניות הערכה ומחקרים הבוחנים את התוכניות לשילוב מעידים על אחוזי הצלחה גבוהים.

מפגש בין זהויות ותרבויות

רקע כללי

דמיינו את המציאות הבאה: חופשת הקיץ, ימי היערכות בבית הספר והיום הראשון שלכם בעבודה. אתם נכנסים לחדר המורים בו יושבים מספר מורים, לעיתים הם לבושים מעט שונה, הם מדברים רק עברית, אין להם מבטא, הם מדברים ומחייכים ביניהם, אתם לא מכירים אף אחד מלבד המנהל, והוא עסוק. כשאתם נכנסים מברכים אתכם לשלום בחיוך נבון: איך אתם מרגישים? חשש? מבוכה? ואיך לדעתכם מרגישים המורים האחרים?

מחקרים מתחומי הפסיכולוגיה והסוציולוגיה על אודות מפגשים בין קבוצות שונות מעלים שוב ושוב את הפחד מהאחר, הפחד מהלא מוכר. פחד זה, גם אם טבעי ומובן, מוביל לתופעות כמו חשיבה סטריאוטיפית, דעות קדומות, הכללה, חוסר רצון ללמוד ולהכיר, המזינים תפיסה סגורה. בנוסף לכך, מידע רב על האחר מגיע באופן מתווך המקשה על היכרות ישירה, פתוחה, אמיתית ואובייקטיבית.

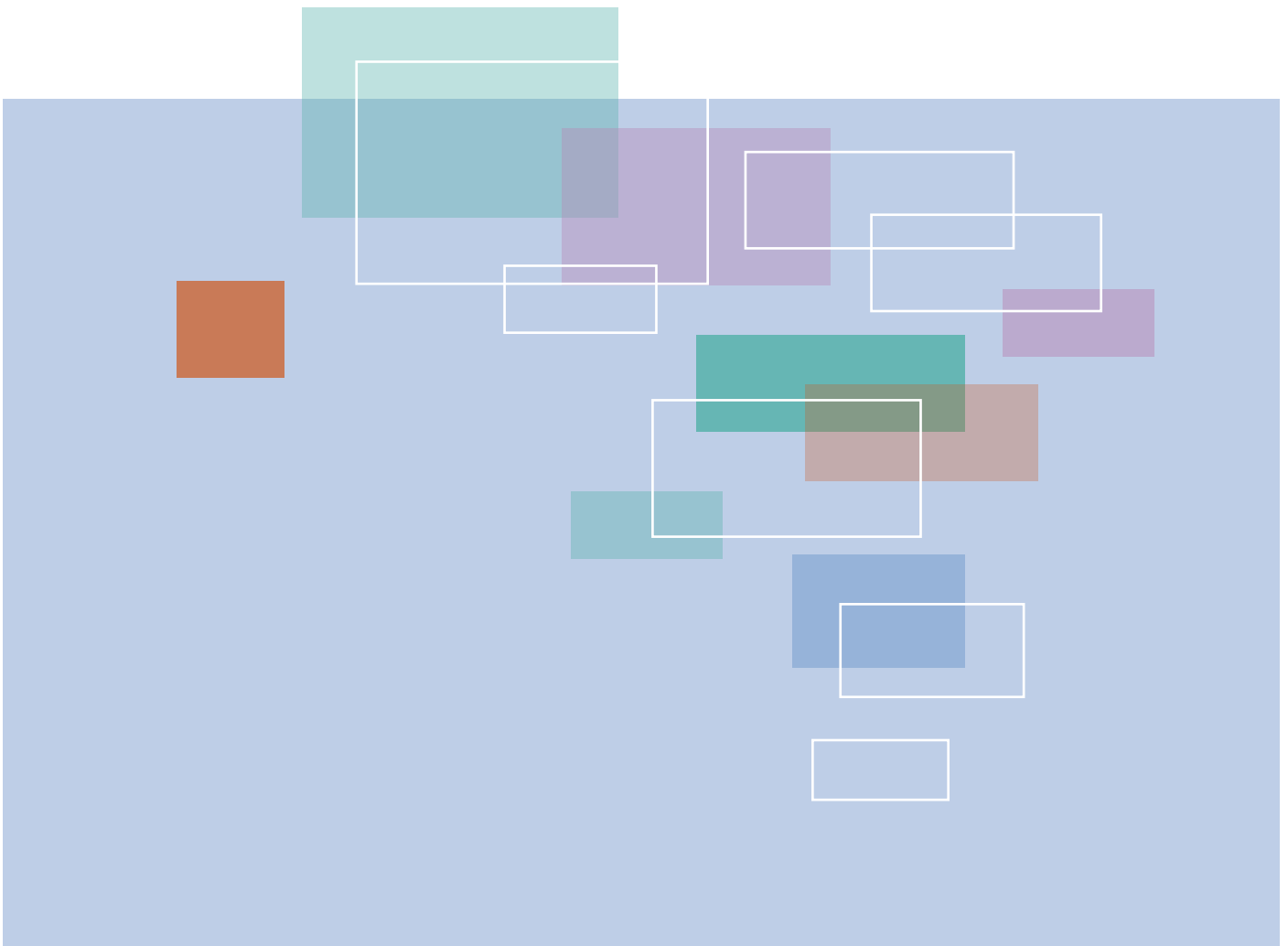
במפגשים בין קבוצות שונות קיימת נטייה, הבולטת יותר בקבוצת הרוב, להכללה ולייצוג כפול של האחר: כך, יש נטייה לראות את האחר כמייצג את כל קבוצתו (מכל הרבדים, המדינות, ללא הבדלי דעות והשקפות), ובנוסף לייחס את אמירותיו והתנהגותו של פרט אחד כמייצגות את כלל הציבור האחר כאילו היו קבוצה הומוגנית ללא הבדלים. נקודת האור היא שזו גם הסיבה שבמפגשים בין קבוצות זרות מתקיימת מעין "קריסת סטריאוטיפ": דמותו האמיתית של האחר מתגלה, וזו שונה באופן מוחלט מהסטריאוטיפ, ולפתע עולה ספק ביחס לידע ולאמונות הקודמות. בזה אחר זה נופלות חומות של פחד ועיונות ונוצרים קשרים ראשוניים, נקודות דמיון, מכנים משותפים והתחלה של קשר.

עדויות לכך אנו רואים גם בתוכניות השילוב השונות. ממחקר שנערך על ידי מכללת בית ברל עבור מכון מרחבים (היירשק, ורטהיים וחיימוב-אילי, 2010), שבחן את השילוב של מורות ערביות בבתי ספר יהודיים, עולה תיאור תהליך בן שמונה שלבים המתחיל בניכור תרבותי, דרך הפשרה ראשונית, טשטוש הסטריאוטיפים ועד קבלת האחר כחבר מקצועי ואף אישי (התהליך יתואר בהמשך בהרחבה).

"להפוך את האחר למוכר" כי "מי שמכיר לא מפחד"

אחד העקרונות המנחים תוכניות לחיים משותפים ותוכניות שילוב הוא ההיכרות. ההיגיון העומד מאחורי עיקרון ההיכרות הוא פשוט מעין כמוהו: להפוך את האחר למוכר, כי מי שמכיר לא מפחד. ההיכרות הראשונית מאפשרת לעבור משלב הניכור התרבותי לשלב ההפשרה, שהוא למעשה תנאי לקיומה של תקשורת מכל סוג שהוא. משיחות עם מורים שהשתלבו בהצלחה הנה כמה רעיונות מעשיים בהם עיקרון זה יכול לבוא לידי ביטוי:

1. חייכו, היו נחמדים, היו חברותיים, אמרו שלום ברוחב לב והגיבו לעמיתים בנדיבות.
2. ספרו על עצמכם – בהזדמנות המתאימה (ישיבת צוות ראשונה או אחרת) ספרו על עצמכם בהרחבה: גיל, מצב משפחתי, מקום מגורים, משפחה, ילדים, תחביבים, חלומות.
3. התמקדו בנקודות הדמיון ובמכנים המשותפים היוצרים תחושת הזדהות כמו ילדים (ובעיות עם הילדים), תחושות ורגשות, חששות, דברים שמשמחים אתכם ועוד. אחרי הכול, קל יותר להתחבר לאלו שדומים לנו.
4. אם יש לכם סממנים ייחודיים כמו כיסוי ראש או פריט לבוש אחר, ספרו עליו והסבירו מדוע אתם לובשים אותו ומה הוא מסמל – לא תאמינו מה שגילוי קטן יכול לעשות.
5. הזמינו בפתיחות אנשים לשאול שאלות.



תהליך ההשתלבות – אתגרים ועקרונות להתמודדות

המבחן שלך הוא במקצועיות שלך

עיקר תפקידו של המורה במערכת החינוך הוא ללמד ולהוביל את תלמידיו להצלחה. תפקיד זה מהווה את מוקד ההערכה של מנהל בית הספר, המורים, התלמידים וההורים. כל מורה, ערבי או יהודי, מוערך קודם כל בהיבט המקצועי. למעשה, "המבחן שלך הוא במקצועיות שלך". הנחת היסוד היא שמקצועיות המורה ומוכנותו ללמידה הן המפתח הראשון להצלחה בכניסה להוראה ולהשתלבות מוצלחת בהמשך, לכן בחרנו להדגיש תחילה את הפן המקצועי, ובהמשך נתייחס להשתלבות המורה הערבי בבית הספר היהודי.

משיחות עם מורים שהשתלבו בהצלחה נציג כמה מהעקרונות והפעולות המומלצים:

1. התכוננו לכל שיעור והכינו את העזרים הנדרשים – בשנה הראשונה משימה זו תגזול מכם משאבי זמן עצומים אך תשרת אתכם שנים בהמשך.
2. הקפידו על התנהלות פורמאלית תקינה: הגיעו בזמן לכל פעילות (למשל, ישיבות צוות), שתפו פעולה עם הנהלת בית הספר ורכזי המקצוע.
3. קראו את תקנון בית הספר ולמדו את כללי בית הספר הפורמאליים והבלתי-פורמאליים והקפידו עליהם.
4. הפכו את הלמידה שלכם למשימה העיקרית: כיוון שזו שנתכם הראשונה בתפקיד יש לכם הרבה מה ללמוד – הקדישו לכך זמן, פנו את עצמכם ממשימות אחרות, חפשו הזדמנויות ללמידה או הצטרפו ליוזמות מקומיות שדרכן תוכלו להכיר את הסביבה הלימודית החדשה.
5. היעזרו באנשי הצוות (מורה חונך, רכז מקצוע, עמיתים) – רוב האנשים אוהבים לייעץ ולעזור.
6. שתפו את מי שעזר לכם בחווית ההצלחה שלכם ותנו לו להרגיש שיש לו חלק בכך – זה גם מגיע לו וגם יעודד את המשך שיתוף הפעולה בעתיד.
7. טפלו בבעיות מהרגע שהן צצות – אל תזניחו ואל תדחו מה שנראה לכם בעייתי או מעורר דאגה – אם אינכם בטוחים לגבי דרך הטיפול, התייעצו עם חונך, חבר, רכז, איש הקשר במכון מרחבים.
8. זכרו שכל ההתחלות קשות, אחר כך כבר קל יותר.

הקפדה על מקצועיות של מורה חדש היא דרך מצוינת להבטיח גם את הצלחת השילוב. מורים נקלטים המקפידים על התנהלות מקצועית מעבירים מסר שהם אנשי מקצוע רציניים, שבאו לעבוד, ללמד באופן מיטבי ובעיקר להצליח. מרבית האנשים יגיבו לכך בשמחה ואהדה ואף ישמחו לסייע, אחרים עשויים להגיב בצניות ("גם אנחנו היינו מלאי מוטיבציה בשנתנו הראשונה"), אך חשוב לא לתת לאמירות כאלו לרפות את ידיכם. זאת ועוד, הקפדה על מקצועיות ושיתוף פעולה עם מורים עמיתים היא דרך נהדרת ליצירת קשרים מקצועיים וחברתיים, כך שתכירו את אנשי הצוות והם יכירו אתכם. במקצועיותכם אתם מסייעים למנהל בית הספר ולתומכים בשילוב להתמודד עם התנגדויות וחששות כלפי רעיון השילוב.

עקרונות להתנהלות נבונה בבית הספר

כניסתו של מורה ערבי **בפעם הראשונה** לבית הספר מעוררת תגובות מעורבות הנעות בין אהדה ורצון להכיר, דרך אדישות ועד התנגדויות. ביכולתכם להשפיע על תהליך ההשתלבות דרך אופן התנהלותכם בבית הספר, בתקשורת הבין-אישית, בבחירת המילים והטון ועוד. מסיפורי המורים שנקלטו במהלך השנה הראשונה אספנו מספר לקחים וכללים שיכולים לסייע לכם:

1. התנהלות מקצועית:

א. המבחן שלך הוא במקצועיות שלך – זכרו את הכלל הראשון, לפני הכול אתם מורים והציפייה מכם היא להיות מורים טובים – העמידו את מקצועיותכם כמורים בראש סדר העדיפויות ואת תרומתכם להכרת האחר וקירוב הלבבות כמטרה משנית – זו הדרך היחידה.

ב. אינכם נמדדים ומוערכים על פי יכולתכם להביא את העולם הערבי לכיתה, בדיוק כמו שמורה אתיופי אינו נמדד על פי יכולתו להכיר לתלמידים את אתיופיה. שניכם נמדדים על היותכם מורים מקצועיים. עצם הצלחתכם כמורים מקצועיים היא הישג אדיר לשילוב.

ג. התנהלו כפי שמצופה מכל עובד בכל מקום עבודה, בין אם זו חברת היי-טק או מפעל: הגיעו בזמן לעבודה, בצעו את חובותיכם, עשו מאמץ להגיע להישגים וכבדו את המנהלים והעמיתים.

ד. כפי שלא הייתם רוצים שיעריכו אתכם על פי ערביותכם, אל תשתמשו בה ובקשיי הקליטה (האובייקטיביים) הנלווים כתירוץ לחוסר מקצועיות. התייחסו לעצמכם כאל מורים מקצועיים ופעלו מתוך תפיסה זו.

ה. בית הספר הוא מקום העבודה שלכם והמקום בו לומדים ומתחנכים ילדי ישראל – אל תחפשו בו במות למלחמות - זה לא המקום.

2. התנהלות נבונה:

א. אתם יכולים לא להסכים – אינכם יכולים לא לכבד. כבדו את האנשים, התרבות והמנהגים.

ב. מצאו את האיזון בין הכלה לתגובה פרופורציונאלית – ייתכן שתיתקלו באמירות שונות המתייחסות למוצאכם. לא תמיד נכון להגיב ולא על הכול תהיו מוכנים להבליג, מצאו את הגבול שלכם ופעלו על מנת לצמצם התנגשויות מצד אחד, ולשמור על כבודכם מצד שני.

ג. אם נתקלתם באמירה פוגעת מצד תלמיד, מורה או הורה, פנו לרכז או למנהל.

ד. התייעצו ושתפו - השנה הראשונה בתפקיד היא שנה קשה לכל מורה חדש באשר הוא וקשה שבעתיים עבורכם. סביר להניח שתעשו טעויות או שתיתקלו בדילמות. אל תשמרו אותן לעצמכם, שתפו והתייעצו (עם החונך, עם המנהל, עם המלווה ממשרד החינוך או ממרחבים). כנות, אמינות והקדמת תרופה למכה ייתנו לממונים עליכם תחושה שיש על מי לסמוך ויזקפו לזכותכם בקרב הצוות ומנהל בית הספר.

ה. הימנעו מפעילות יזומה ומכניסה לסטריאוטיפים ערביים פופולריים בקרב החברה היהודית, כמו הבאת חומוס וקפה ושיח על קניות זולות בכפר.

ו. אמצו פרספקטיבה רחבה וחיובית - מה שקשה ונראה בלתי אפשרי היום, עשוי להשתנות ולהצליח בעוד חודש. תנו לזמן לעשות את שלו.

דרכי התנהלות במצבים שכיחים

לאחר שסקרנו את העקרונות להתנהלות נבונה בבית הספר, נתמקד בהשתלבות המורה הערבי דרך שלושה מצבים ומרחבים מרכזיים שכיחים בתפקוד היום-יומי ומערכות היחסים הנלוות אליהם. אלו עומדים בלב תהליך ההשתלבות מבחינתו של המורה הערבי:



מפגשים
בין
תרבויות

חדר המורים ומערכת היחסים עם סגל ההוראה והנהלת בית הספר

לחדר המורים ולמערכת היחסים עם מורי בית הספר חשיבות רבה: המורים הם העמיתים שלכם למקצוע עמם תעבדו במשותף, תשבו בישיבות צוות, תפתחו חומרים, תחוו דעה ותתייעצו. השיתוף הוא חלק מהעבודה ותנאי להצלחתכם המקצועית. בנוסף לכך, תהליך השתלבותכם מתחיל עם המורים, ראשית עם חברי צוות המקצוע או השכבה ולאחר מכן עם השאר, אלו יהיו חבריכם בעבודה.

מה קורה בחדר המורים בין מורים יהודים לבין מורים ערבים?

על מנת להמחיש את התהליך המתרחש בחרנו להציג מודל המתאר את התפתחות מערכת היחסים. המודל נכתב על בסיס מחקר רחב שעסק בהשתלבות של מורים ערבים בבתי ספר יהודיים ובאופן שבו מתפתחת תפיסת האחר בכל אחד מהצדדים (היירשק, ורטהיים וחיימוב-אילי, 2010). מדובר במודל התפתחותי הכולל שמונה שלבים המייצגים תהליך מתמשך של בניית מערכת יחסים משלב ראשוני, המאופיין בריחוק וניכור, ועד לשלבים מתקדמים של מערכת יחסים על בסיס אישי. המודל מתאר חוויה של שינויים בקרב המורים היהודים והערבים כאחד. חשוב לציין שלא כל המורים, ערבים ויהודים, מגיעים לשלבים האחרונים. אנו סבורים שהמודל יסייע להכין אתכם לתהליך ההשתלבות עם המורים ויאפשר לכם לזהות את מהלכו ולהגיב בהתאם.

התפתחות מערכות יחסים בין המורים בחדר המורים - מודל שמונת השלבים



תיאור המודל לפי שלבים שלב 1 - ניכור תרבותי

בשלב הראשון כל צד מתבונן על האחר כשונה וכמייצג ערכים ותרבות שונים שלעיתים עומדים בסתירה לתרבות שממנה הגיע ("לי קשה במיוחד כששרים את ההמנון בטקסים 1"; "בתור מורה אני חשה קושי בימים בעלי משמעות לאוכלוסייה השנייה"). ההבדלים משמעותיים ובאים לידי ביטוי באורח החיים, באופן החשיבה, בהתייחסות לדת, וגם לעיתים באופן הלבוש, השפה, המבטא ואופן התקשורת. כל אלו משמשים כמחסום ויוצרים ריחוק, ניכור וחוסר תקשורת.

שלב 2 - שלב ההפשרה

זהו השלב החשוב ביותר בתהליך משום שהוא מהווה תנאי ומדרגת מעבר בדרך להתקדמות ליתר השלבים. השלב בנוי על שלושה מרכיבים: סובלנות, כבוד ואמון, והצלחתו מאפשרת יציאה מחשיבה של "אנחנו" מול "הם". תיאור המרכיבים:

* הציטוטים לאורך תיאור המודל הינם היגדים של מורות ערביות ויהודיות בראיונות שנערכו עמן במסגרת המחקר (היירשק, ורטהיים וחיימוב-אילי, 2010)

- **סובלנות** - מתייחסת ליכולתו של המורה להתייחס לאחר בחדר המורים בהבנה, בפתיחות ומתוך נכונות לקבל את השונות למרות הניגודים הבולטים לעין (צבע עור, מראה, לבוש). זהו למעשה הבסיס של קבלת השונה ורק אחריו ניתן להכיר בקיומו של האחר ולהתייחס אליו בכבוד.
- **כבוד** - מייצג את המידה שבה צד אחד מפגין כלפי הצד השני את הערכתו אליו, לדעותיו, להשקפותיו ולזכות להביען ("כבוד הדדי"; "...שהיא תהיה אדם אנושי, מבין, מתחשב ומכבד את דרכי כמו שאני מכבדת אותה"; "אפשר לעבוד ולחיות יחד זה לצד זה ולכבד זה את זה").

אמון - הסובלנות והכבוד משמשים בסיס ליצירת **אמון** בין המורים. **האמון** מאפשר למורים להתחיל לבטוח זה בזה ולהתנהל בסקרנות הדדית ובפתיחות זהירה. אלה ייצרו בהמשך את הנכונות להכיר ולהתקרב חברתית.

שלב 3 – תקשורת סביב היבטים תרבותיים

על בסיס הסובלנות, הכבוד והאמון שנרכשו ועל יסוד הנכונות להכיר ולהתקרב מתאפשרת תקשורת ראשונה בין הצדדים. כיוון שזוהי תקשורת ראשונית, שהתחילה ממקום של ניכור וריחוק, בשלב הזה מתמקדים שני הצדדים בהיבטים התרבותיים בלבד (שיח על הבדלי התרבות, מציאת השונה והדומה). ההידברות מאפשרת למורים, משני הצדדים, לשמוע, אך לאו דווקא לקבל את האחר ולהסכים עמו. ההידברות מהווה את הצעד המעשי הראשון לשבירת החומות והחשדות וכך, גם בלי הסכמה, הופך האחר והשונה לקרוב ומוכר יותר ("היכרות קרובה של לאום, תרבות, שפה, לבוש, מנהגים ועוד"; "למדתי להכיר תרבות חדשה"). תקשורת זו מייסדת תשתית של אי-הסכמה על בסיס ענייני ולא על בסיס אישי או רגשי ("לדבר וכך להכיר את האחר ואת השונות שקיימת בינינו"). כך מתאפשרת ההזדמנות למצוא דרכים להתקרבות, וליצור דיאלוג מכבד מתוך כוונה לקיים חיים משותפים ב"חדר המורים".

שלב 4 – טשטוש הסטריאוטיפים

הדיאלוג שנוצר בחדר המורים יוצר כללי משחק המאפשרים עבודה משותפת ויכולת לראות את האחר על בסיס האדם שבו ולא על בסיס זהותו התרבותית. התקשורת מתקיימת על בסיס הקשר האישי ולא מתוך הסטריאוטיפים החיצוניים שהגדירו אותו במהלך המפגש הראשוני ("פגשתי בדרכי הארוכה הרבה מורות ערביות, מקסימות, מדהימות ומיוחדות במינן"). אף על פי שהסמנים החיצוניים והזהות התרבותית אינם משתנים, נוצרת פתיחות לראות את האחר כאדם ולא כמייצג תרבות ("להבין שיש הרבה משותף בין בני אדם באשר הם"; "להתייחס לכל אחד בלי קשר לדת, מוצא וכו'"). בנוסף, מתפתחת היכולת לראות את האחר לא רק כחלק מקבוצה תרבותית (ערבים ויהודים על שלל סממניהם הסטריאוטיפיים), אלא גם כפרט בעל זהות אישית ועצמאית. כל אלו מאפשרים פתיחות וקבלת האחר.

שלב 5 – תקשורת סביב היבטים מקצועיים

טשטוש הסטריאוטיפים והפיכתם של פרטים מזוהים תרבותית לאנשים אינדיבידואליים, מאפשרים למורים להמשיך לשלב הבא בתהליך ולנהל תקשורת שעניינה לא רק בהיבטים התרבותיים. המפגש האנושי בין הפרטים בקבוצות ההתייחסות מתקיים ברובו בחדר המורים, ולכן ניתן לצפות שנושאי התקשורת יעסקו בהיבטים מקצועיים. התקרבות אישית נוספת, אם תקרה, תהיה מבוססת על הידברות קודמת מקצועית. הידברות זו מבוססת על כבוד אישי ומקצועי, על הקשבה, על רצון ללמד את האחר וללמוד ממנו, על חשיבה משותפת, ועל חיפוש אחר פתרונות מוסכמים לבעיות משותפות ("לחלוק ביחד דברים משותפים הקשורים למקצוע ההוראה"; "להכיר את המורה בפן האישי וללמוד לעבוד ביחד, כי זה שובר חומות וסטיגמות וגורם לקירוב לבבות").

שלב 6 – קבלת האחר כחבר למקצוע

התקשורת המקצועית והפתיחות מאפשרים להקנות לאחר זהות מקצועית ולראות בו מורה ועמית. לא מדובר יותר באחר שונה תרבותית אלא באחר הדומה מקצועית ("מבחינתי היא בדיוק כמו כל קולגה אחרת שלי"; "כולנו משכילים ויכולים ללמד את אותם הילדים תוך כבוד והתחשבות"). מורים שהגיעו לשלב זה מדגישים את הדמיון ולא את השוני ומחפשים אחר שיתופי פעולה אפשריים. במקום לראות את האחר כבעל זהות והשתייכות **תרבותית** אחרת, הם רואים בו בעל זהות והשתייכות **מקצועית**.

שלב 7 - תקשורת סביב היבטים אישיים

אצל חלק מהמורים מובילה התקשורת המקצועית לתקשורת על רקע אישי ("לדבר על המשפחה, חברים ועוד"; "לגלות שיש נושאים משותפים בינינו כמו משפחה והערכים החשובים").

שלב 8 - לקבל את האחר כחבר אישי

שלב זה הוא האחרון והגבוה ביותר בתהליך המתואר ומייצג את הנכונות ליצור קשרי חברות עם השונה והאחר ולממש אותם בפועל, למשל פגישות משפחתיות יזומות הדדיות, השתתפות בשמחה משפחתית ועוד. כך מורים שהתחילו את דרכם במגמה של ריחוק וניכור הצליחו לטשטש את השונות, להתעלם מהתעסקות בתרבות האחרת, להדגיש את הדמיון ולבחור בחברות. כל המורים שהגיעו לשלב זה הדגישו כי דווקא בשונות עשוי להיות טמון ערך ששני הצדדים עשויים לצאת ממנו נשכרים ("מחשבות ותקוות לעתיד טוב יותר דרך יצירת קשרים חבריים חמים"; "עבורי המפגש יצר חברות אמיתית").

מה ניתן ללמוד מהמודל?

ניתן להשתמש במודל ככלי אבחוני, כך תוכלו לדעת היכן אתם והמורים האחרים "ממוקמים". המודל יכול לשמש כלי לחיזוי ותיאום ציפיות, בעזרתו תוכלו לדעת מה עומד לקרות ולמה לצפות. הידע הזה יסייע לכם להבין את התהליך המורכב של התקרבות בין שתי קבוצות, את הגורמים והסיבות לאופן בו מתפתחת מערכת היחסים עם המורים האחרים ואת התגובות השונות שתקבלו. למען הסר ספק, אין בדברים הנחיה לכונן בהכרח מערכת יחסים אישית-חברית (שלב 8) עם המורים האחרים ואין פה המלצה להשקיע בכך (השקיעו בלהיות מורים מקצועיים וטובים).

שיחה בערבית בחדר המורים

שיחה בערבית בחדר המורים היא סוגיה מורכבת. מצד אחד, אין מניעה לדבר בערבית, לא רק שערבית היא אחת השפות הרשמיות בישראל, גם אין חוק או תקנה האוסרים על דיבור בשפה זרה כלשהי בין שני מורים בבית הספר. מצד שני, שיחה בין שני מורים או יותר בערבית בחדר המורים עלולה ליצור תחושת אי-נוחות. המלצתנו היא לשקול זאת בחכמה לאור הנסיבות.

חשבו איך הייתם מרגישים אילו שני מורים היו מדברים בשפה שאינכם מבינים (רוסית למשל). בישיבת צוות של מורות לערבית, למשל, אך טבעי הוא לדבר ערבית, אבל בישיבות בהן משתתפים מורים שאינם דוברים את השפה הדבר עשוי להיתפס כהחלפת סוד או רכילות. עם זאת, בסיטואציה בה מורה חדשה ערבייה שואלת את חברתה שאלה במהלך דיון - השיח יכול להתקיים בערבית אם קל להן לתקשר כך. נתחו את הסיטואציה בתבונה והחליטו כיצד לנהוג.

הכיתה והתלמידים

הכיתה היא המקום בו מתקיימת מרבית עבודתו של המורה והחלק החשוב שבה. זהו למעשה לב תפקידו של המורה. ההתנהלות בכיתה קשה ומורכבת לכל מורה חדש, כל שכן למורה ערבי חדש. מניתוח סיפורי מורים שהשתלבו עולים מספר אתגרים מרכזיים ודרכי התמודדות הקשורים להתנהלות המורה הערבי בכיתה:

א. עבור מרבית התלמידים המפגש עם מורה ערבי, שאינו מורה לערבית, הוא אירוע יוצא דופן ועל כן עשוי לעורר עניין (גם בקרב ההורים – נתייחס לכך בהמשך). במקרים מסוימים התלמידים יידעו על כך מראש (יידוע מכוון, שמועות), ובמקרים אחרים יתוודעו לכך בשיעור הראשון. אנו ממליצים להתייחס לכך במידה ובשיקול דעת: מצד אחד לא להתעלם מהנושא, אך מצד שני לא להתייחס לכך יותר מדי. התנהלו על פי העקרונות של "להפוך את האחר למוכר" (הציגו את עצמכם, התייחסו לסממנים חיצוניים בולטים והסבירו אותם) ו"מקצועיות והתנהלות נבונה בבית הספר".

ב. אחת ממשימותיכם כמורים היא לייצר את כללי ההתנהלות של השיעור, מה שנקרא בשפת חדר המורים "להחזיק כיתה", וזה כולל התייחסות לאיחורים, משמעת, הקשבה ועוד. התלמידים ינסו לבדוק ולבחון את הגבולות כפי שהם עושים עם כלל המורים החדשים ולא דווקא בשל היותכם ערבים. עם זאת, ייתכן שתלמידים מסוימים יעשו בערביותכם "שימוש" להפרעותיהם. התנהלו על פי העקרונות של "מקצועיות והתנהלות נבונה בבית הספר" (שמרו על קול רגוע, הכילו את ההערות והאירועים והימנעו מליבוי שלהם. פעלו על פי הידע המקצועי שלכם לבנייה של התנהלות כיתה כך שתשרת את מטרותיכם הלימודיות). אם יש צורך, שתפו לאחר השיעור את הגורמים המקצועיים בבית הספר, ואם הנכם בשנת ההתמחות בהוראה, שתפו את החונך והעלו את הנושא בסדנת הסטאז'.

ג. בכיתה טיפוסית, כמו גם בחברה הישראלית, קיים מגוון גדול של דעות ועמדות וסביר להניח שהתלמידים יבטאו אותן. חלק מהאמירות יהיו נעימות, אחרות יעידו על בורות וחלקן עשויות להתבטא בתוקפנות וגזענות (מורים ערבים נתקלו בביטויים כמו "מורה מחבלת"). ההמלצה היא לעבוד על פי העקרונות של "התנהלות נבונה בבית ספר": נסו להכיל ולצמצם שיח מתלהם, הימנעו מלהיגרר לוויכוחים (לא תראו מהם תועלת) והיצמדו לתוכנית השיעור. לצד זאת, הגיבו לביטויים גזעניים במסר חינוכי מתאים, זה חלק מהתפקיד ואם יש צורך, ערבו את הרכז או פנו למנהל. במקרים של קושי רב בניהול שיעור, העלו את הבעיה בפורום צוותי (צוותים יצירתיים מעלים פתרונות נהדרים ומהווים קבוצת תמיכה משמעותית). אל תחכו למחצית השנה ותגלו שלא הספקתם את חומר הלימוד - עשו זאת בהקדם וזכרו, זו אינה בעיה שלכם בלבד אלא אתגר חינוכי של כלל הצוות ומנהל בית הספר.

ד. התייחסות להורי התלמידים – רוב ההורים מקבלים את שילובו של המורה הערבי בבית הספר וחלקם עשויים להיות מופתעים מכך, שכן התופעה עדיין אינה נפוצה. במספר בתי ספר היו הורים שדרשו שבנם לא ילמד בכיתה של מורה ערבי, אך מרגע שמנהלי בתי הספר הציגו עמדה החלטית - ההורים כיבדו את החלטת ההנהלה וברוב המקרים אף ראו כי טוב ושינו את דעתם. זהו חלק מתהליך שינוי והוא לוקח זמן. במקרה שנתקלתם בהורה המוטרד מכך, ידעו את המנהל, מרבית הסיכויים שאותו הורה יפנה אליו והמנהל ישמח על ההכנה המוקדמת. בשיח עם ההורים עבדו על פי העקרונות שהוזכרו ("להפוך את האחר למוכר" ו"התנהלות נבונה בבית הספר").

ימים ואירועים בלוח השנה

א. **התנהלות בחגי ישראל** – בחגי ישראל נערכת פעילות מיוחדת בבתי הספר הכוללת התייחסות מיוחדת לכך בתוכנית הלימודים, שיעורים ייעודיים לחג, טקסים ואירועים, והמורים נוטלים חלק בהכנות ובפעילות עצמה. קיימת שונות בדרך בה מורים ערבים משתתפים בפעילות זו והדבר תלוי באופן השתלבותם, ברצונם לקחת חלק פעיל באירועים, בנוהלי בית הספר ובתרבות הארגונית בו. חלק מהמורים סיפרו שבחרו להשתתף כצופים באירועים בלבד, ואילו אחרים בחרו לקחת בהם חלק פעיל, כמו להגיע מחופשים בחג פורים. אתם תבחרו את האופן בו תיקחו חלק בימים אלו, בהתאם להנחיות בית הספר ובהסכמות שנקבעו לאחר שיח עם המנהל. יש לקחת בחשבון שהתנהגותכם במעמדים אלה יכולה להשפיע על השתלבותכם בבית הספר בעתיד. המלצתנו היא להתנהל בהתאם למקובל בקרב שאר המורים ובאופן שבו אתם מרגישים נכון ונוח. אם אינכם בטוחים – התייעצו עם עמיתים ועם המדריכים העומדים לרשותכם.

ב. התנהלות בימים מיוחדים – ימים מיוחדים הם כאלה בהם הנרטיבים ההיסטוריים של שתי האוכלוסיות, ערבים ויהודים, נפגשים זה עם זה בנסיבות היסטוריות מורכבות המעוררות רגשות ומתחים. ימים אלו מעלים את סוגיית החיים המשותפים בין אזרחים יהודים וערבים במדינת ישראל לשיח תקשורתי רחב, לעיתים מעמיק, אך לרוב פופוליסטי ומאשים, ומייצרים אתגר מורכב הן עבור בית הספר והן עבור המורה הערבי במסגרת העבודה המשותפת.

איך מתמודדים? ראשית, בנוגע לימי הזיכרון והעצמאות יש לעקוב אחר הוראות חוזר מנכ"ל. בנוסף לכך, פעלו על פי העקרונות של התנהלות נבונה: נסו להשתלב, כבדו את האחר, הימנעו מאמירות מקוממות ולא רגישות, הכילו את הסיטואציה, פנו למנהל במקרה שנפגעתם, וזכרו שאחרי ימים קשים האמוציות יורדות וההתנהלות נעשית קלה יותר.

ממורים שהשתלבו בהצלחה אספנו מספר עקרונות ודרכים להתמודדות, להלן התייחסות לכל אחד מהימים:

ג. התנהלות בזמן עימות צבאי או מתח:

1. ייתכן שיופנו כלפיכם שאלות קשות, אמירות ואף האשמות – הגיבו באופן שירגיע את הרוחות, השתדלו להימנע מכניסה לוויכוחים בזמנים אלו בהם הרוחות סוערות והרגשות הם שמכתיבים את האווירה. בימים כאלה קיים קושי לנהל שיח רציונאלי, ועל כן מוטב להימנע מעימותים.

2. אם נתקלתם באמירה פוגעת מצד תלמיד, מורה או הורה, פנו לרכז או למנהל.

3. צרו קשר עם עמיתים מקבילים (מורים ערבים העובדים בבתי ספר יהודיים), חלקו חוויות, הקשיבו לסיפורים אחרים, שוחחו, התייעצו.

4. אינכם יכולים תמיד לבחור את הסיטואציה בה אתם נמצאים ואין לכם שליטה על מה שאחרים אומרים או עושים – אתם יכולים לשלוט רק על תגובתכם.

5. אל תחפשו צדק, הגינות ואמת – הם לא קיימים כבימים רגילים והחיפוש רק יתסכל אתכם. בתקופות כאלה יש לנהוג בתבונה וברגישות יתרה.

6. אמצו פרספקטיבה רחבה: זכרו שזו תקופה (שלצערנו לעיתים עלולה להימשך שבועות), אלו הימים הקשים ביותר, אחריהם קל יותר והדברים חוזרים למסלולם.

7. אם אתם שואלים את עצמכם "בשביל מה הייתי צריך ללמד בבית ספר יהודי?" – זכרו שבלעדיכם היה הרבה פחות טוב. נוכחותכם מייצגת אדם ערבי אמיתי, ללא תיווך, ומאפשרת לראות את הצד השני ויכולה להסיר את הדעות הקדומות המשויכות לאחר ככלל.

ד. יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל ויום העצמאות:

1. נסו להשתלב. אם הדבר לא עולה בידכם פנו לרכז או למנהל והעלו את הנושא, רוב המורים דיווחו על הבנה, פתיחות וגמישות מצד ההנהלה ונמצאו פתרונות לפעילותם ביום זה. דאגו להעלות את הסוגיה מבעוד מועד כך שכל הצדדים יוכלו להיערך בהתאם.

2. אינכם חייבים להסכים, אך כבדו את המשתתפים ואת הכללים הנהוגים בבית הספר.

3. זכרו שזהו מקום העבודה שלכם ויש לכבד את הכללים: הגיעו בחולצה לבנה ועמדו בצפירה.

4. אם אתם נשאלים על כך, ונראה שיש קרקע בטוחה לשיח הגיוני ולא מתלהם, שתפו את התלמידים בקושי שלכם.

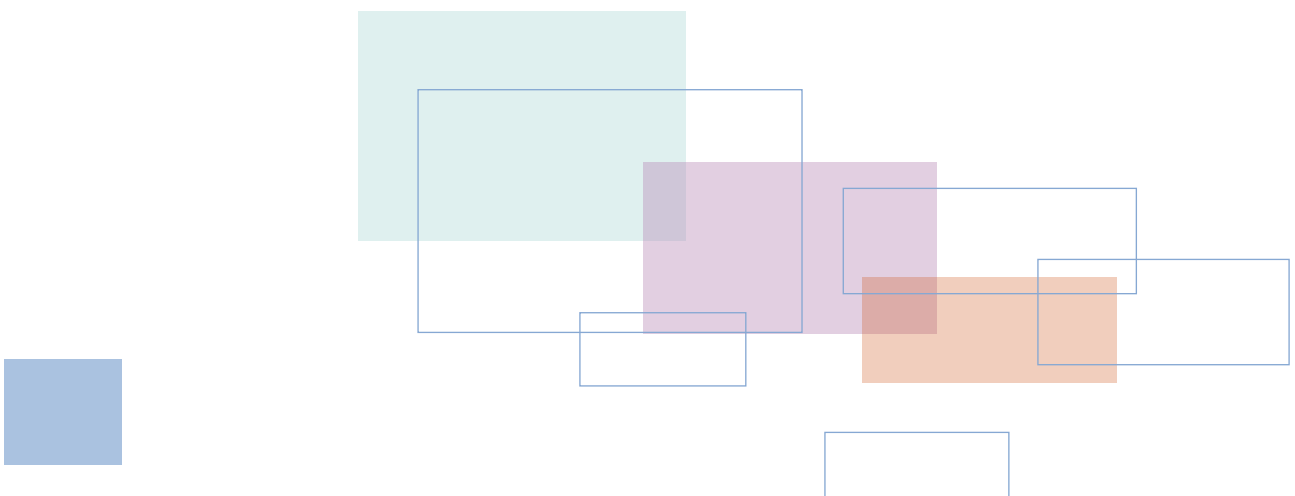
5. למדו על הנושא, אל תרשו לעצמכם לא לדעת או להבין. במידת הצורך – התייעצו.

ה. יום הזיכרון לשואה ולגבורה:

1. יום הזיכרון לשואה ולגבורה הוא אחד מהאירועים המכוננים של העם היהודי ומרכיב משמעותי בנרטיב היהודי-ישראלי המשפיע על תפיסות, דעות ותחושות – זכרו לכבד זאת.
2. חשוב לציין שבשנים האחרונות חלה תפנית בהתייחסות החברה הערבית ליום השואה, הבאה לידי ביטוי בקבלה של סיפור השואה, בניסיון ללמוד על השואה ואף בהשתתפות תלמידים ואזרחים ערבים במשלחות לביקור במחנות השמדה. זוהי תעודת זכות לחברה הערבית.
3. באופן כללי ניתן לומר שיום השואה פחות מאתגר, שכן סיפור השואה אינו שנוי במחלוקת בקרב כלל הציבור בישראל וקבלתו אינה מעמידה בסימן שאלה את הנרטיב הערבי. יחד עם זאת, יום השואה הוא יום ייחודי בחברה היהודית ומומלץ לא להשוותו ואת האירועים שקדמו לו עם אף יום או אירוע אחר.
4. גם מורים ערבים שהשתלבו תמכו בתפיסה זו והוסיפו שלא נתקלו בקשיים לכבד את היום ואף להתייחס אליו בשיעורים כמצופה מהם.

ו. התנהלות בחגים דתיים (מוסלמים, נוצרים, דרוזים):

- לוח החופשות של משרד החינוך כולל התייחסות לכל הדתות בישראל וחוקי העבודה מחייבים את בתי הספר מעבר לכך, משיחות עם מורים שהשתלבו בהצלחה עלו שתי המלצות חמות:
1. ידעו את הממונים בדבר רצונכם לקחת חופשה בימים בהם בית הספר ממשיך לעבוד כרגיל. עשו זאת מבעוד מועד על מנת שבית הספר יוכל להיערך לכך.
 2. עמדו על זכותכם לקבל את מה שמגיע לכם, אך אל תנצלו את הכפילות בימי החגים שלא לצורך אמיתי, הדבר יפגע בתהליכי העבודה שלכם בבית הספר, במעמדכם כאנשי מקצוע רציניים ועשוי לפגוע בשילוב של מורים ערבים נוספים בעתיד. המקובל ביותר הוא לחגוג את שני החגים המרכזיים של המוסלמים: עיד אל פיטר, שמתחיל מיד בתום צום הרמדאן, וחג הקורבן, שמתחיל שבועים יום אחרי עיד אל פיטר. משרד החינוך מפרסם מדי שנה את ימי החופש בהתאם לחגים, עקבו אחר הפרסומים ועדכנו את הממונים לגבי הימים שתרצו לקחת (להרחבה בנושא ימי החופשה, ראו נספח א').
 3. ניתן לנצל את יציאתכם לחופשה לרגל החג כהזדמנות לספר על תרבותכם. ספרו למורים ולתלמידים מדוע נעדרתם, מה מסמל החג שחגגתם ומה אופיו (רבים בישראל מכירים חלק משמות החגים המוסלמיים והנוצריים בלבד וישמחו ללמוד עליהם יותר).



המלצות למנהל בית הספר

משיחות עם מנהלים אנו יודעים שהחלטה לקלוט מורה ערבי אינה פשוטה ועל כן אנו מברכים על כך. לדעתנו, זו החלטה שתטיב עם בית הספר והתלמידים, בראש ובראשונה במישור המקצועי, אך גם במישור החברתי, כדוגמה לפעולה דמוקרטית וחינוכית אמיתית. כמנהל בית ספר ביכולתך לתרום רבות להשתלבות המקצועית והחברתית של המורה הערבי בבית ספרך ולהשפיע על גורמים מסייעים לתהליך הקליטה:

1. אנו מייעצים לך לקרוא את המדריך:

א. על אף שהמדריך מכוון וכתוב למורה הערבי, הוא מכיל מידע רב שסייע בידך לעזור למורה ולהדריך את שאר חברי הצוות המוביל והמורים.

ב. המדריך הוא המשגה ותמצות של ניסיונם של מורים ומנהלים שהתנסו בתהליך ההשתלבות, ומגולמים בו לקחים ותובנות שהופקו בתהליכים ארוכים – כדאי ללמוד מהם.

ג. המדריך כולל תיאורי מקרה הנובעים באופן ישיר מתהליך השילוב. אלו יכולים לשמש לתיאום ציפיות והכנה לבאות, עבורך ועבור יתר המורים.

2. **תפקיד המנהל** – תפקיד המנהל הוא ליצור אווירה ותשתית אשר יאפשרו למורה הערבי להיקלט באופן מיטבי. תוכל לעשות זאת בעזרת הצעדים הבאים:

א. להיות ולהרגיש חלק מבית הספר:

- אוריינטציה עם בית הספר והסביבה: סייע לו להכיר את בית הספר, מאפייני אוכלוסיית בית הספר (תלמידים, מורים והורים) והסביבה הגיאוגרפית, העקרונות והערכים המובילים, מה התרחש בשנים האחרונות ומהם הכיוונים לעתיד.
- ניתן לשלוח ברכה בחגים (בהתאם לדת המורה – מוסלמי, נוצרי או דרוזי) בדוא"ל אישי או בפורום של כלל המורים, ואף לאפשר למורה הערבי לספר מעט על החג ומנהגיו.
- שיחות אישיות – זמן את המורה הערבי מדי פעם לשיחה לבחינת תהליך השתלבותו. הערך את התפתחותו המקצועית כמו גם את השתלבותו החברתית בקרב המורים. התייחס לשאיפותיו המקצועיות העתידיות ולדרכים למימושם לצד פתיחותו ומוכנותו ללמידה והתייעצות (וקיומו של מענה ייעוצי הולם). מעבר לבחינה של תהליך השתלבותו תוכל ללמוד גם על הנעשה בצוותים.

ב. **הצמד חונך למורה הערבי** – משרד החינוך מקדם את תוכנית החונכות בה מורים ותיקים מלווים מורים חדשים בתהליך הכניסה לתפקיד (החונכים מקבלים הדרכה וגמול). לתוכנית זו יתרונות רבים: היא מעניקה סיוע רגשי, מקצועי ותפעולי עבור המורים החדשים בזמן ובמקום בו הם הכי זקוקים לו. אנו ממליצים להקפיד על יישום וביצוע החונכות באופן מלא, במיוחד למורה ערבי, שתהליך קליטתו מעט מורכב יותר. הרווח בהשקעה זו הוא בהפיכתו של המורה הערבי למורה מן המניין בתהליך מהיר ויעיל. כחונך המתאים למורה הערבי מומלץ לבחור מישהו שמסכים לכך ובעל יכולת לתמוך מקצועית ולשלב חברתית, זאת בנוסף להנחיות בחוברת ההדרכה של משרד החינוך (אופנהיימר, מנדל וזילברשטרום, 2014).

ג. **השילוב כמטרה** – הצג בפני כלל צוות בית הספר את השתלבותם של המורים החדשים כאחת מהמטרות, והדגש את קליטתו של המורה הערבי בפני הצוות המקצועי. ציין את ציפיותיך מצוות המורים למתן עזרה ותמיכה לשילוב המורה בצוות, כללי התנהגות במקרים של בעיות וקווים אדומים (גזענות). לאמירתך כמנהל וכמנהיג יש משקל משמעותי וסימון קליטת המורה הערבי כמטרה חשובה, והיא תסייע במקרים של ספק והתנגדויות מצד המורים.

3. התמודדות עם הורים – ייתכן שכניסתו של מורה ערבי לבית הספר תעורר שאלות ובמקרים מסוימים גם התנגדויות. המלצתנו היא להציג את השיקולים המקצועיים שהביאו אותך לבחירת המורה. בבתי ספר בישראל עובדים מורים רוסים, אתיופים, אמריקאים וערבים כמורים מקצועיים לכל דבר. מניסיונו, ברובם הגדול של המקרים, ההורים מקבלים את עמדת המנהל, מופתעים לטובה ומברכים על הבחירה. גם הורים יכולים להבין את הערך המוסף שיש בהשתלבות מורה ערבי בבית הספר.

4. תמיכה למנהל – למשרד החינוך ולמכון מרחבים יש היכולת לסייע ולתמוך בדילמות ובהתלבטויות הקשורות להשתלבות מורים ערבים. לפרטים נוספים ניתן לפנות למכון מרחבים.

רשימת מקורות

1. בלס, נ. (2014). **מיהם המורים הערבים העובדים בבתי ספר יהודים והמורים היהודים העובדים בבתי ספר ערבים? ניירות דיון –** חינוך. ירושלים: מרכז טאוב לחקר המדיניות החברתית בישראל.
2. בנדס-יעקב, א., מח'ול, ב. (2013). **תכנית הלימודים "יא סלאם" – מחקר הערכה.** ירושלים: מכון הנרייטה סאלד (הוזמן על ידי יוזמות קרן אברהם).
3. היירשק מ., ורטהיים ח., חיימוב-אילי ר. (2010). **"חדר מורים משלב: שילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודים (תש"ע)",** דו"ח מחקר, היחידה למחקר והערכה, המכללה האקדמית בית ברל.
4. וורגן, י. (2007). **טענות בדבר מחסור במורים בישראל.** מערכת דברי הכנסת. ירושלים: הכנסת, מרכז המחקר והמידע.
5. מכון דועט (2013). **ההשפעות החברתיות של השתלבות אזרחים ערבים בשוק העבודה הישראלי.**
6. פז, ד., סלנט, ע. (2012). **שלב הכניסה להוראה.** תל-אביב: מכון מופ"ת.
7. זילברשטרומ, ש. (2013). **שלב הכניסה למקצוע ההוראה – בראי התיאוריה והמחקר.** מתוך **על הרצף - הכשרה, התמחות ופיתוח מקצועי של מורים - מדיניות, תיאוריה ומעשה.** עורכות: שרה שמעוני, אורית אבידב-אונגר. תל-אביב: מכון מופ"ת.
8. שילד, ג., בר אסולין מ., לוטן א. (2011). **"שילוב מורים ערבים בחינוך היהודי",** דו"ח מחקר, מכון היזון.
9. שץ-אופנהיימר, א., מנדל, ב., זילברשטרומ, ש. (2014). **החונכות והליווי למתמחים ולעובדי הוראה חדשים.** מינהל עובדי הוראה, אגף א' התמחות וכניסה להוראה, משרד החינוך.
10. שץ-אופנהיימר, א., משכית, ד., זילברשטרומ, ש. (2011). **להיות מורה – בנתיב הכניסה להוראה.** תל-אביב: מכון מופ"ת.

נספח א' – ימי חופשה למורים ערבים בבתי ספר יהודיים

מתוך: הד החינוך גיליון מס' 2, נובמבר 2013, זכויות תשע"ד 2013-2014 אתר הסתדרות המורים דוגמה משנת הלימודים התשע"ד

עבודת מורים במגזר שלא על פי לאום

(חוד בני בנימין 12/06)

בהתאם לחוק שעות עבודה ומנוחה – התשי"א (1951) חל איסור מוחלט על העסקת של עובד בימי המנוחה הקדושים, לפי פקודת סדרי השלטון והמשפט – התש"ח (1948).

לפיכך, מחובתנו, לפי חוק, לאפשר לעו"ה לשבות מעבודה בשכר, במועדים הקדושים להם:

לדוגמה: יהודי המועסק במגזר הלא יהודי, רשאי להיעדר ממקום עבודתו, בשכר, ביום כיפור, בראש השנה, בסוכות, אולם מחובתו לעבוד בערב יום כיפור, בחול המועד סוכות, בחנוכה וכד'. כנ"ל לגבי עו"ה ממגזרים אחרים. עו"ה, שהסכים להיות מועסק במגזר אחר, צריך להיות מודע לעובדה, שהוא אינו יכול להיעדר ממקום עבודתו בפגרות הלא קדושות למגזר אליו הוא משתייך (חול המועד, חנוכה וכד').

עו"ה, שאינו עובד בימות החג הקדושים ללאום שלו, חייב לעבוד בימות החג הקדושים למגזר בו הוא מועסק, לדוגמה: מורה יהודי המועסק בבית ספר ממגזר אחר ואינו עובד בימות החג הקדושים ללאום היהודי, צריך לעבוד כמ"מ בימות החג הקדושים למגזר בו הינו מועסק.

חופשות מיוחדות (בשכר)

נישואין – עד שישה ימי עבודה: שניים בשכר וארבעה ללא שכר (ז/21).

מחלה – בתום חופשת המחלה בשכר, על סמך תעודה רפואית. חופשה זו היא ללא שכר.

היירוי – "בחודשי ההיירוי, אם אישר רופא בכתב, כי מצבה לרגל ההיירוי מחייב זאת ובמידה שאישר". חופשה זו היא על חשבון חופשת המחלה הצבורה של העובדת (**אסמכתא**: חוק עבודת נשים תשי"ד-1954, סעיף 7).

לידה – ארבעה עשר שבועות, מהם שבעה שבועות או פחות מזה, כרצון העובדת, לפני יום הלידה המשוער והשאר אחרי יום הלידה. על אף האמור לעיל – מותר לקצר את חופשת הלידה, בהסכמת העובדת ובאישור בכתב מרופא, אם הנולד איננו בחיים ובלבד שהחופשה תכלול לפחות שלושה שבועות אחרי הלידה (**אסמכתא**: חוק עבודת נשים תשי"ד-1954, סעיף 6).

הפלה – עובדת שהפילה, רשאית להיעדר מעבודתה שבוע לאחר ההפלה ואם אישר הרופא, כי מצב בריאותה מחמת ההפלה מחייב שתיעדר זמן רב יותר – הזמן שקבע הרופא, אך לא יותר משישה שבועות. חופשה זו ניתנת כחופשת מחלה (**אסמכתא**: חוק עבודת נשים תשי"ד – 1954, סעיפים 7א' ו-7ב').

יום הליכו – יום הליכו (ערב יום העצמאות), לעו"ה ששכל במערכות ישראל בן זוג, אב, אם, בן, בת, אח או אחות. וכן עו"ה ששכל קרוב משפחה בפעילות חבלנית עוינת (מכתב דניאלה סלומון, ס/ממונה על תנאי שירות עו"ה מיום 16.1.00).

חופשת אבל

(תקשי"ד 33.512 - 33.565) (ס/א3)

"קרוב משפחה":

- (א) **ליהודי** – אב, אם, בן, בת, אח, אחות, בעל או אישה;
- (ב) **למוסלמי ולנוצרי** – **דרגה ראשונה** – אב, אם, בן, בת, אח, אחות, בעל או אישה; **דרגה שנייה** – סבא, סבתא, נכד, נכדה, דוד או דודה (קרובי דם ולא קרובי חיתון).
- (ג) **לדרוזי** – אב, אם, בן, בת, סבא, סבתא, אח, אחות, נכד, נכדה, חותן, חתן, גיס, גישה, אחייני, אחיינית, דוד, דודה, בן-דוד, בת-דוד, בעל, אישה. "בעל או אישה" – לרבות ידועה בציבור.
- "בן או בת" – לרבות ילד חורג או שאומץ כדן.
- "אח או אחות" – לרבות אח או אחות גם מצד הורה בלבד.

הודעה על היעדר לרגל אבל

עובד הנעדר מעבודתו מסיבת אבל על פטירת קרוב משפחה, חייב להודיע על כך בהקדם האפשרי למנהל היחידה שבה הוא מועסק.

33.522

מיד בשבו של עובד לעבודה בתום האבל, ימלא העובד טופס בקשה לחופשה/הודעה על היעדרות (מדף 2450) וימסור אותו למנהל היחידה.

מועדי חגים לעובדי הודאה נוצרים בבתי"ס עבריים לשנת תשע"ד

החג	קתולים ופרוטסטנטים	אורתודוקסים	ארמנים
חג המולד	25.12.2013	7.1.2014	19.1.2014
יום שני לחג המולד	26.12.2013	8.1.2014	20.1.2014
ראש השנה	1.1.2014	14.1.2014	14.1.2014
חג ההתגלות	6.1.2014	19.1.2014	19.1.2014
יום שישי הטוב	18.4.2014	18.4.2014	18.4.2014
פסחא	20.4.2014	20.4.2014	20.4.2014
יום שני לפסחא	21.4.2014	21.4.2014	21.4.2014
עלייה השמי"מה	29.5.2014	29.5.2014	29.5.2014
שבועות	8.6.2014	8.6.2014	8.6.2014
יום שני לשבועות	9.6.2014	9.6.2014	9.6.2014

מועדי חגים לעובדי הודאה מוסלמים בבתי"ס עבריים לשנת תשע"ד

עיד אלאדה – חג הקורבן	4 ימים	החל מ' 15.10.2013
מוחרם (ראש השנה ההג'רית 1435)	יום אחד	4.11.2013
יום הולדת הנביא מוחמד	יום אחד	13.1.2014
רמאדן (חודש הצום)	29-30 יום	החל מ' 8.7.2014
עיד אל-פיטר – חג הפסקת הצום	3 ימים	29-31.7.2014
מוחרם (ראש השנה ההג'רית 1436)	יום אחד	25.10.2014

מועדי חגים לעובדי הודאה דרוזים בבתי"ס עבריים לשנת תשע"ד

יום נביא סבלאן	יום אחד	10.9.2013
חג הקורבן – (עיד אלאדחא)	4 ימים	החל מ' 15.10.2013
חג הנביא אליהו (אלח'דר)	יום אחד	25.1.2014
חג הנביא שועיב	4 ימים	החל מ' 25.4.2014

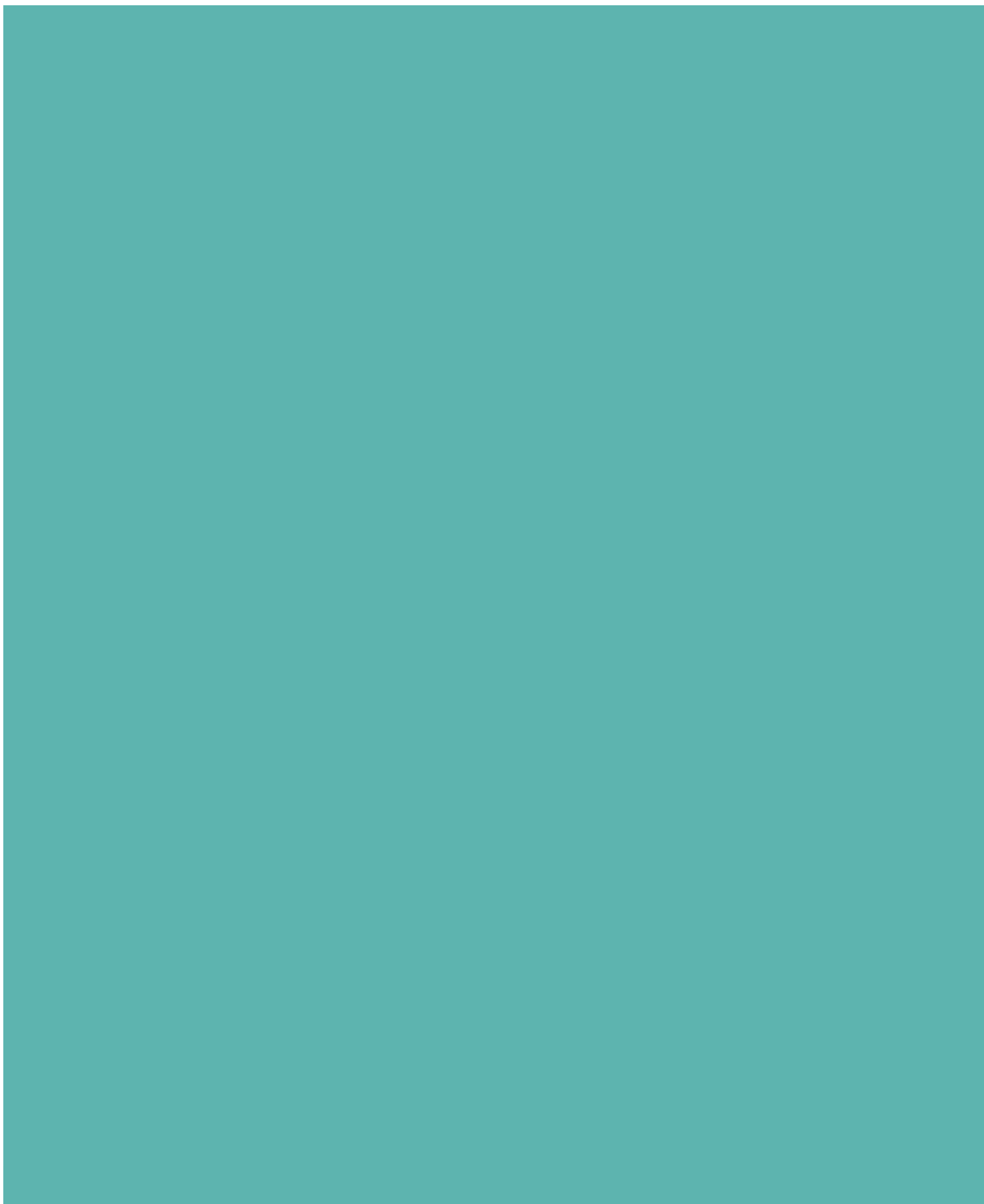
הערות: הואיל ובשנה ההג'רית נקבעים ראשי החודשים על פי ראיית הירח, ייתכנו סטיות במועדים המצויינים לעיל, בגבול של יום ואף יומיים.

לגבי המוסלמים – הקביעה הסופית של תאריכי החגים תיעשה, בסמוך למועדים, על ידי נשיא בית הדין השרעי לערעורים, ואילו **לגבי הדרוזים** – על ידי הראש הרוחני של העדה הדרוזית.

לוח החופשות, החגים והפגרות בבתי הספר הערבים והדרוזים פורסם ע"י משרד החינוך בחרו מנכ"ל, והוא האסמכתא לחופשות בבתי ספר אלה.

לפי הוראות נציב שירות המדינה, **עובד מוסלמי, שצם בחודש הרמאדן**, רשאי לעבוד שעה אחת פחות ביום בו הוא עובד 6 שעות, זאת בתנאי שיודיע למנהל בית הספר שבועיים מראש – על כוונתו להיעדר.





פרטים להתקשרות:
מכון מרחבים
רח' המלאכה 4, כניסה ב', לוד
7152010
טלפון: 08-9255507
פקס: 08-9255380
nasreen@merchavim.net

