



תמיכה במורים בשילוב טכנולוגיה בהוראה מרחוק בשעת חירום

ד"ר ארנון הרשקוביץ וד"ר אלה דניאל
בית הספר לחינוך, אוניברסיטת תל אביב



מה תפקידם של ערכים אישיים ואקלים ערכי בבית הספר
בקידום או עיכוב של הצלחת מורים בשילוב טכנולוגיה
בהוראה מרחוק בשעת חירום?

שאלת המחקר

תובנות מרכזיות

ממה כדאי להימנע?

- לקדם אקלים בית ספרי המרוכז בהישגים ובהשוואות
- להתעלם ממורים המונעים על ידי רצון בבטחון או בשליטה. מורים אלו עלולים להיות בסיכון מיוחד בגלל מאפייני מצב החירום

איך מומלץ לפעול?

- להציע מגוון מנגנונים לקידום ההוראה המתאימים למוטיבציות המניעות מורים שונים: פתיחות, לשינויים, הישגיות והכרה, והיענות לחוקים
- לבנות על הצלחות העבר כדי לקדם תחושת מסוגלות בהמשך
- לבסס אקלים בית ספרי המעודד עצמאות ויצירתיות בקרב מורים
- לתת מענה לקשיים רגשיים ומשפחתיים המקשים על מורים לקיים הוראה מיטבית במצבי חירום

על מה אנחנו מדברים?

- משבר הקורונה אילץ את מערכת החינוך לעבור באופן מיידי להוראה מרחוק מבוססת-טכנולוגיה
- בקרב אוכלוסיית המורים נרשמה שונות גדולה באופן בו חוו את ההוראה מרחוק
- גם גורמים אישיים וגם גורמים בית-ספריים עשויים לקדם או לעכב שילוב טכנולוגיה בהוראה
- אנו התמקדנו בערכים אישיים של מורים ובאקלים ערכי בית-ספרי ובחנו גם את הקשרים ביניהם

על מה אנחנו מדברים?

משבר הקורונה אילץ את מערכת החינוך לעבור באופן מיידי להוראה מרחוק מבוססת-טכנולוגיה

- תצורה זו היתה בעלת מאפיינים ייחודיים
 - המעבר נעשה ללא הכנה מוקדמת וללא תשתיות טכנולוגיות ופדגוגיות מיטביות
 - מורים ותלמידים חוו קשיים רגשיים וחברתיים, וזאת בנוסף לקשיים הלימודיים
 - מתווי הלמידה השתנו תדיר והעצימו את תחושת האי-וודאות בקרב הצוותים החינוכיים
- שילוב אפקטיבי של טכנולוגיה בחינוך חיוני לקידום ההוראה והלמידה
 - מקדם למידה ומיומנויות חשיבה, מחזק יחסי מורה-תלמידים, ומעצים מורים

בקרב אוכלוסיית המורים נרשמה שונות גדולה באופן בו חוו את ההוראה מרחוק

- היתה שונות גדולה באופן בו שולבה הטכנולוגיה בהוראה, בין היתר בגלל:
 - ניסיון קודם בשילוב טכנולוגיה בהוראה
 - מיומנויות דיגיטליות של מורים ושל תלמידים
 - תחום הדעת
 - החלטות ברמת בית הספר
- במקביל, היתה שונות בתחושות המורים
 - יש מורים שראו בתקופת הקורונה אתגר מקצועי ושיכללו את יכולותיהם לשילוב טכנולוגיה בהוראה; אחרים חשו מאוכזבים ומותשים
 - יש מי שמינפו את המצב לקידום פדגוגיות חדשניות ולחיזוק הקשר עם תלמידיהם

על מה אנחנו מדברים?



גם גורמים אישיים וגם גורמים בית-ספריים עשויים לקדם או לעכב שילוב טכנולוגיה בהוראה

- גורמים אישיים בולטים: תחושת מסוגלות ועמדות בהתייחס לשילוב טכנולוגיה
 - תחושת מסוגלות: מידת האמונה של אדם כי ביכולתו לארגן ולבצע התנהגויות הדרושות להשגת התוצאות הרצויות בעיניו
- בין הגורמים הבית-ספריים הבולטים: רשת תמיכה רחבה

אנו התמקדנו בערכים אישיים של מורים ובאקלים ערכי בית-ספרי ובחנו גם את הקשרים ביניהם

- ערכים אישיים הם מטרות כלליות המובילות אנשים, מנחים עמדות והתנהגות
 - על שני צירים: שימור אל מול פתיחות לשינויים, קידום עצמי והתעלות מעל העצמי
 - קשורים לשימוש מורים בפרקטיקות הוראה חדשניות
 - קשורים לתחושת מסוגלות ופראקטיביות, יצירתיות ומעורבות בעשייה בית-ספרית
- אקלים בית ספרי כולל את מאפייני הסביבה הפיזית והחברתית של בית הספר
 - ארבעה מימדים: תרבות תמיכה, תרבות חדשנית, תרבות הישגים ותרבות יציבות
 - קשור להישגי תלמידים
 - קשור לחדשנות בהוראה

איך מומלץ לפעול?

להציע מגוון מנגנונים לקידום ההוראה המתאימים למוטיבציות המניעות מורים שונים

- מומלץ לרתום את האמביוולנטיות המובנית בתהליכים של שינוי כפוי כדי לאפשר למורים שונים להתחבר לשינוי
 - האמביוולנטיות של שינוי כפוי: הוא מאפשר התחדשות, אך מוכתב מבחון ההנהלה יכולה לסייע למורים למסגר את ההקשר החברתי בו מתבצע המעבר, בהתאם לערכיהם
 - כך, יתאפשר למורים לממש את ערכיהם ולהגיע לסיפוק ולתחושת רווחה
- מומלץ לעודד יוזמות בקרב מורים הפתוחים לשינויים ולמזער אצלם את מקומן של הנחיות חיצוניות
 - מורים אלו חשו הצלחה ומסוגלות, אולי כי מסגרו את השינוי כהזדמנות ליצירה וצמיחה
 - מורים אלה ירוויחו מעידוד יזמות, פתרון בעיות, והזדמנויות להתפתחות מקצועית
 - מומלץ להנהיג דרך יצירת חזון קולקטיבי והשראה לקידום הארגון כדי לרתום ערכי פתיחות לשינויים לצורך התמודדות עם שינוי ארגוני
- מומלץ להציב את השינוי כדרישה ברורה ממורים המעוניינים להיענות לחוקים
 - מורים אלו דיווחו על הצלחה, שייתכן שנבעה מיכולתם לקבל שינויים הנכפים מבחוץ
 - עם זאת, מורים אלה מתקשים לקבל שינוי, ולכן יש ללוות את הדרישה בהתנהלות המקנה יציבות, כמו הנחיות ברורות או תמיכה ברכישת הכישורים הנדרשים
- מומלץ לייצר תרבות המעלה על נס את ההישג הכרוך בהתמודדות עם השינוי
 - מורים השואפים להישגיות והכרה חשו הצלחה ומסוגלות
 - הם תופסים השינוי כהזדמנות להוכחת יכולתם המקצועית ולתפקוד כמנהיגים



איך מומלץ לפעול?

לבנות על הצלחות העבר כדי לקדם תחושת מסוגלות בהמשך

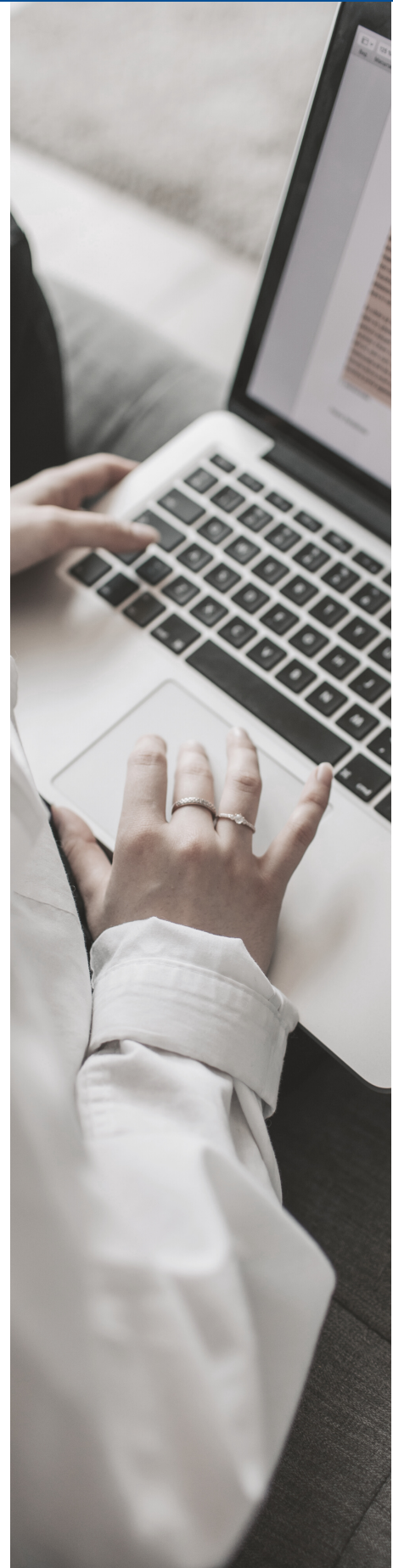
- מומלץ לקדם תחושת מסוגלות באמצעות הכשרה מקצועית מתמדת
 - מורים דיווחו על מידה בינונית-גבוהה של הצלחה ומסוגלות, אך תחושת ההצלחה היתה גבוהה יותר
 - יש להציף הקבלות בין השימושים בכלים הטכנולוגיים המשמשים ללמידה בשעת החירום, לשימושיהם בשעת שגרה, כדי לעודד את תרגום ההצלחה לתחושת מסוגלות
 - הכשרה מקצועית מתמדת ומגוונת היא מפתח לקידום ידע ותחושת מסוגלות
 - ככל שיחושו מסוגלות בשימוש בטכנולוגיה בהוראה, יעלה הסיכוי שישתמשו בטכנולוגיה גם אחרי תום שעת החירום

לבסס אקלים בית ספרי המעודד עצמאות ויצירתיות בקרב מורים

- מומלץ להקפיד על למידה מתמדת, עידוד יוזמה עצמאית של המורים ופתרון בעיות פעיל
- אקלים כזה נמצא מקדם שילוב טכנולוגיה בהוראה בימי שיגרה. המחקר הנוכחי מראה שהוא משרת את המטרה גם בשעת חירום
- ניתן להעצים מורים ולעודד עצמאות על ידי שיתוף בתהליכי קבלת החלטות

לתת מענה לקשיים רגשיים ומשפחתיים המקשים על מורים לקיים הוראה מיטבית במצבי חירום

- מצאנו כי קשיים רגשיים ומשפחתיים מפריעים למורים, אף יותר מהקשיים הטכניים עימם הם מתמודדים
 - יש לתמוך רגשית במורים כדי שיהיו פנויים לסייע לתלמידיהם
 - הכרה בהוראה כמקצוע חיוני המקנה תמיכה בטיפול בילדים תקל על המורים בהתמסרות להוראה מרחוק



ממה כדאי להימנע?

לקדם אקלים בית ספרי המרוכז בהשגים ובהשוואתיות

- בתי ספר רבים מתמקדים בהישגים ובמצויינות
 - זאת, ממגוון סיבות, למשל קבלת הכרה של הורים ושל הממסד החינוכי או פתיחת דלתות עתידיות לתלמידים
 - אקלים זה זכה לביקורת משמעותית, בין היתר מצד מנהלי בתי ספר
 - ישנה הסכמה רחבה של חוקרים ואנשי שדה כי ניתן לקדם הישגים במגוון פרקטיקות
- יש להמנע מיצירת אקלים ממוקד-הישגים, כיוון שהוא נמצא כמעכב שילוב טכנולוגיה בהוראה מרחוק
 - כדי להסתגל לשינוי יש צורך לנסות, לטעות ולשנות כיווני תנועה בתוך מרחב בטוח
 - מומלץ לחזק תהליכי הסקת מסקנות תומכים ובונים, ולהבהיר למורים כי תהליך הלמידה הוא מקובל, גם כשהוא כולל חוסר הצלחות
- על משרד החינוך והנהלת בית הספר להימנע מדגש על "להספיק את החומר" והקניית ידע ומיומנויות שמדידים בטווח הקצר
 - הוראה ממוקדת הישגים מתורגמת לרוב להיצמדות לתכנית הלימודים
 - בפועל, שילוב יעיל של טכנולוגיות בלמידה מסייע בקידום מיומנויות למידה כגון למידה עצמית, עבודה שיתופית, או למידת חקר
 - בטווח הארוך, מיומנויות אלו קשורות להצלחה אקדמית
 - יתכן כי המורים מרגישים סתירה בין אסטרטגיות הלמידה אותן מעודדים מערכת החינוך או בית הספר, לבין אלו הנפוצות בשדה הלמידה המבוססת-טכנולוגיה. יש ליישב סתירה זו על ידי עידוד גלוי להקניית מיומנויות למידה חדשניות



ממה כדאי להימנע?

- במיוחד יש להימנע מלקלוע מורים שערכיהם אינם תואמים אקלים הישגי לחוויה של סתירה בין ערכיהם לבין הסביבה
 - פערים ערכיים בין היחיד לבין הסביבה נמצאו הרסניים במיוחד לדימוי העצמי, לשחיקה בעבודה ועוד
 - מצאנו כי מורים ששאיתם המרכזית היא לעזור ולהיטיב עם האחר, אך עבדו בבית ספר שהתמקד בהישגים ומצויינות - התקשו במיוחד בשילוב טכנולוגיה בחירום
 - מומלץ להסתייע בעיתות חירום במורים אלו כדי להתייחס למצבם הרגשי של תלמידים

להתעלם מרצון בבטחון או בשליטה של מורים מסויימים

- מורים המונעים מרצון בבטחון או בשליטה נמצאים בסכנה מיוחדת במצבי חירום
 - מורים כאלו מאמינים כי השינוי יפגע ביכולתם לממש את ערכיהם, ולכן עלולים להתנגד לשינוי
- יש להימנע משלוב מורים המונעים על ידי תחושת בטחון בתצורות הוראה חדשות ללא הכנה מוקדמת
 - מורים אלו מעוניינים ביציבות, סדר וארגון, ועלולים לאבד אחיזה במצב המשתנה
 - חשוב לתמוך בהם על ידי יצירת מבנה ברור של הכשרה, תמיכה טכנית, וקריטריונים לביצוע, בהם יוכלו להשתמש
- מומלץ לתת למורים המונעים על ידי רצון לשליטה הזדמנויות למנהיגות, הובלה ושותפות בקבלת החלטות
 - מורים אלה ירוויחו מתחושת אחריות למתרחש ומתפקיד פעיל ביצירת המציאות הבית ספרית, וכך ירגישו מובילים ולא מובלים
 - על בית הספר - והמערכת בכללה - להימנע, במידת האפשר, מחסימה מוחלטת של מרחב תמרון למורים במסגרת ההנחיות
 - כך ישאר מקום להובלה, אחריות, ושליטה של בתי ספר ושל מורים