

## בדרך למנהיגות פדגוגית:

### חיזוק תחושות מסוגלות מקצועית של פרחי ניהול

#### בתפקידם כמנהיגים פדגוגיים.

קובי גוטרמן, מכללת סמינר הקיבוצים, [koby.Gutterman@smkb.ac.il](mailto:koby.Gutterman@smkb.ac.il)

אורי קצין, מכללה ירושלים, האוניברסיטה העברית ומכללת סמינר הקיבוצים

[ori.katzin@mail.huji.ac.il](mailto:ori.katzin@mail.huji.ac.il)

**רקע:** תצפיות הוראה ושיח פדגוגי לאחריו, נחשבות כאמצעי האפקטיבי ביותר לשיפור ההוראה (Danielson, 2016). עם זאת זהו אחד התחומים השנויים ביותר במחלוקת (גוטרמן, 2010). סקר מנהלי תכנית "צמרות" (2010) מצביע כי מיעוט מהמנהלים עוסקים בצפייה כדרך שגרה, למרות שרובם ככולם סבורים כי תצפיות הוראה הכרחיות לקידום ההוראה והלמידה בבית הספר. לפיכך, נושא מרכזי שנלמד בתכניות הכשרה למנהלי בתי ספר, הוא ביצוע תצפיות הוראה ושיח פדגוגי ממוקד יעדים שחולצו מניתוח השיעור שנצפה, ומכוונים לשיפור ההוראה ולפיתוח המקצועי.

**מטרות:** מחקר זה מבקש לבחון את המסוגלות המקצועית של בוגרי תכנית הכשרת מנהלים כמנהיגים פדגוגיים הבקיאים בשיפור ההוראה והלמידה.

**שיטה:** נתוני המחקר שנערך במתודולוגיה האיכותנית כוללים 144 תצפיות הוראה ומסמכי ניתוח שיעורים ובהם יעדים שנבחרו ע"י מסיימי הכשרת מנהלים במכללת סמינר הקיבוצים (בשנים תשע"ה - תשע"ז), לקידום מורים בעקבות תצפית הוראה.

**ממצאים:** ממצאי המחקר משווים בין התנהגויות הוראה יעילות שפרחי הניהול מבקשים לחזק, לבין התנהגויות הוראה שאינן מקדמות למידה, תוך תהייה על שיקולי הדעת שעומדים בבסיס ההחלטה. נמצא כי רוב היעדים שנבחרו לשיח פדגוגי, בין אם לשינוי או לחיזוק ושימור, אינם קשורים לתחום הדעת (CK) אלא למיומנויות כלליות של הוראה לשם למידה (PK). היעדים שנבחרו לשימור התנהגויות הוראה מצביעים על למידה של פרחי הניהול על הדרך בה הם יכולים לחזק את תחושות המסוגלות המקצועית של המורים וההוראה.

ממצאי המחקר מצביעים בבירור על היכולות של בוגרי תכנית הכשרה לפעול כמנהיגים פדגוגיים הממוקדים בשיפור ההוראה. בוגרים אלה מבינים את ההשפעה שיש לפעולות ההוראה על הלמידה, ויודעים כיצד לקיים צפייה ושיח פדגוגי, גם אם הם סבורים שאינם בקיאים מספיק בהוראת תחומי דעת מסוימים.

**תרומות ומחקרי המשך:** תרומת המחקר היא בתחום הכשרת המנהלים כמנהיגים פדגוגיים האמונים על הפיתוח המקצועי של מורים. מומלץ מחקר המשך לבחינת ביצוע תהליכי צפייה ושיח פדגוגי, של בוגרי הכשרה, בתפקיד הניהול.