


בדרך לפסג"ה

עיתון דיגיטלי בנושא פיתוח מקצועי של עובדי הוראה

בהוצאת מרכז פסג"ה ניסויי חיפה. משרד החינוך מחוז חיפה. עיריית חיפה.

עריכה: ניצן שוקף. צילום: איריס עינת. שבט תשע"א פברואר 2011

ההגות והמחויבות של האזרחים שלנו

<p>החזון החדש של מרכזי פסג"ה</p>  <p>עמ' 8</p>	<p>"טיפוח ההון האנושי - אחד מתפקידי המרכזיים של המנהל" שיחת פרידה עם מר אהרן זבידה</p> <p>עמ' 7</p>	<p>מה אומר לך המושג "הון אנושי"</p> <p>עמ' 6</p>	<p>ההון האנושי – ההון האמיתי</p> <p>הכנס השנתי להתפתחות מקצועית במרכז פסג"ה חיפה</p> <p>עמ' 2 - 5</p>	<p>תרבות של למידה במחוז חיפה</p> <p>עמ' 1</p>
--	---	--	---	---



תרבות של למידה במחוז חיפה

אחד היעדים המרכזיים של מרכז פסג"ה חיפה הוא לבסס תרבות של למידה והתפתחות שעוברת לאורך כל שדרת התפקידים של עו"ה, החל מהפיקוח דרך מנהלים, מדריכים, רכזים פדגוגיים, יועצות, מורים וגננות. תרבות זו הינה חלק מן הפרופסיה, חלק בלתי נפרד מן ההוראה. בשנה"ל תשע"א יחלו לפעול תהליכים ממוסדים של הערכת מורים, והערכת מנהלים וסגניהם.

תהליכי הערכת מורים בבתי הספר מתקיימים כבר מספר שנים, בד"כ עפ"י תפיסתו של המנהל ומפקח ביה"ס, דהיינו – אין מסגרת אחת מחייבת. בשנים האחרונות, החליט משרד החינוך להוביל מהלך מובנה של תהליך הערכת מורים ע"י מנהליהם, ותהליכי הערכת מנהלים וסגני מנהלים. הראמ"ה (הרשות הארצית למדידה והערכה), בנתה כלי הערכה

למנהלים, סגני מנהלים ומורים, ויחד עם משרד החינוך מסייעת בהטמעה ויישום הכלים ע"י המפקחים והמנהלים. במרכז פסג"ה חיפה מתקיימים 5 תהליכי למידה של קבוצות מפקח ומנהליו בנושא הערכת מורים. התהליך עוסק בבניית תרבות של הערכה, היכרות עם הכלי והיבטים של דיאלוג מורה-מנהל לקראת תצפיות ומתן משובים.

לגב' רחל מתוקי, המנהלת החדשה של מחוז חיפה במשרד החינוך, אנו מבקשים לאחל הצלחה רבה, מי ייתן ויחד נכבוש פסגות חדשות.

ההון האנושי – ההון האמיתי

"מעבר לכל תפקידיו המוגדרים, ארגון הוא קודם כל מערכת חברתית ומטרתו חייבת, לפיכך, לאפשר לאנשים המועסקים בו להעצים את יכולתם. זוהי המשימה היחידה המוטלת על כל ארגון, הסיבה מדוע ארגונים קיימים ומדוע אנו זקוקים להם" (פיטר דרוקר).

בית ספר יכול לפרוח או לנבול, לגדול או להצטמצם, להצליח או להיכשל... והכול תלוי בכוח האדם שמפעיל אותו, ב"הון האנושי". מושגים כמו "הון אנושי", "כוח אדם" או "משאבי אנוש" יקבלו בשנה הקרובה תפנית, עם הדרישה ממנהלי בתי הספר להעריך את המורים שלהם באופן סיסטמתי ולקחת על עצמם, למעשה, את תפקיד מנהל כוח האדם בארגון.



בין באי הכנס היו מנהלים, מפקחים, רכזים ומדריכים מכל רחבי המחוז.

בחדש אוקטובר התקיים במרכז פסג"ה חיפה "הפורום השני להתפתחות מקצועית של עובדי הוראה". כ-80 אנשי חינוך היו שותפים לחשיבה על ההשקעה הנדרשת בהון האנושי הקיים במערכת החינוך.



את הכנס פתחו הגב' שרה דר, המפקחת על התפתחות מקצועית במחוז חיפה ודר' מירי גוטליב, מנהלת מרכז פסג"ה חיפה

הפורום נפתח במפגש עם שלושה מנהלים – כל אחד מהם הביא סיפור על כוחו של ההון האנושי בארגון בו הוא פועל. יש מה ללמוד!



הצורך לתת דין וחשבון למועצת מנהלים יצר מחויבות של הצוות, והנהגה לא מתפשרת – "צריך מנהיגות שתוביל את האנשים. מנהיגות שמציבה יעדים, שלא מקטרת, לא מתבלבלת ומחויבת לדרך. אני לא מוותר על מדידה ואני דורש מהם לדווח באופן שוטף".



גם שיתוף פעולה וגיבוי הם חלק חיוני בהובלת צוות להצלחה משותפת - המורה מעדיף לא פעם לסגור את דלת הכיתה ולהשאיר את מה שמתרחש בה כסיפור בינו ובין התלמידים, בעיקר כשהסיטואציה הלימודית קשה, וחשיפתה עלולה להציג אותו כחלש – "מורים היום לא מדווחים! אלא שדיווח זה סם החיים של מערכת חפצה חיים! זאת השקיפות הנדרשת" – משה הסביר, שבמצב בו המורה חש קושי או חושש מכישלון – המערכת צריכה להצטרף אליו לחשיבה מה ניתן לעשות אחרת ולא להציג אותו כחלש או אשם.

משה צין, ניהל את כפר הנוער הוותיק "רמת הדסה", שקלט נערים שנפלטו ממערכת החינוך, רובם מבתים במצב סוציו אקונומי נמוך מאוד, הם הגיעו למקום לתקופה של שנתיים-שלוש אחריה המשיכו להתגלגל בין מוסדות עד סיום לימודיהם. בסיועם של מומחים, והנהגה חכמה של צוות מנהלים, הקים מר צין בית ספר שש שנתי שמהווה מענה לנוער בעל פער לימודי של 4-6 שנים. כיום – מעל – 50% מתלמידי כפר הנוער מסיימים עם תעודת בגרות מלאה ויותר מ – 90% מהם מתגייסים לצבא. אז – עם הצלחה לא מתווכחים... ובהחלט יש מה ללמוד ממנה.

התפיסה הניהולית של משה וצוותו אומרת - **מה שלא ניתן למדידה, לא ניתן לניהול**. לפיכך – הצעד הראשון כלל הצבת סטנדרטים. באותם מקומות בהם לא ניתנו כאלו ממשרד החינוך – יצר הצוות סטנדרטים. לטענתו, מנהל מקבל משאבים רבים במערכת החינוך אבל אין מי שתובע ממנו דין וחשבון על התוצאות.

אריק שחף - שקיפות, שותפות ומשובים – יוצרים מחויבות לעבודת ההוראה

כמו כן, יצר שחף בבית ספרו "צוות תגובות" של מורים – "אם מורה נתקל בבעיה עם תלמיד, יכול היה להיות גם שמורה אחר יהיה זה שייצור קשר עם ההורים וישוחח איתם", מסגרת שהבטיחה שהמורה לא יחוש "לבד", ותלמיד והוריו יידעו שמולם ניצבת מערכת תמיכה וטיפול. יוזמה נוספת שהתקיימה בביה"ס, כששחף ניהל אותו, היתה מנגנון של הערכת המורים, או יותר נכון – משוב – שניתן להם מן התלמידים – "היינו ביה"ס הראשון שעשה משוב על עבודת המורים. תלמידים כתבו משוב על מוריהם, על מנת שיקבלו משוב על פועלם, עשינו זאת במשך שנים רבות. את תוצאות המשוב קיבלו רכז ההוראה והמורה עצמו.



אריק שחף איש חינוך ותיק, עבר את כל המסלול כולו - התחיל את דרכו כמורה בביה"ס העמק המערבי ביפעת וסיים כמנהל. 18 שנים הוא ניהל את ביה"ס. מזה שלוש שנים הוא מפקח כולל בחינוך ההתיישבותי. במהלך שנותיו כמנהל ביה"ס, הבין ששקיפות כלפי הצוות ובהמשך גם כלפי ההורים והתלמידים, תביא בהכרח ליצירת שותפות ומחויבות של הצוות לנעשה בביה"ס – "הבנתי שלמורים ולהורים אין מידע על מה שקורה. התחלתי בהוצאת דף שבועי שמכיל מידע על מה שהתרחש השבוע ומה יהיה בשבוע הבא" – היום זו מסורת ואת דפי המידע ניתן למצוא באתר האינטרנט של ביה"ס.

– מפגשים ושיחות בין המנהלים לעובדים בדרגים השונים נערכים בשגרה ובתדירות גבוהה, ישיבות קבועות, ושיחות אקראיות, שיחות חתך ו"צוותי התייעלות" – כל אלו מאפשרים לעובדים להיות מעורבים ושותפים להצלחה של החברה.

במסגרות שונות משתף המנכ"ל את המנהלים בדרג הביניים בהתקדמות המפעל – "הם מרגישים מעורבים, המנכ"ל מסתכל אליהם בגובה העיניים, הוא מפנה להם זמן ומקום ונותן להם את ההרגשה שחשוב לו לשמוע אותם".

וזה כנראה מה שעושה את ההבדל - "זה הפך את הארגון לטוב יותר. העובד הופך לשותף – אם צריך הוא יישאר עוד שעתיים – לעיתים



רחוקות יאמר לא. הוא מחויב למפעל"

מעבר לכך יש במפעל תרבות של הערכת עובדים – זו, נעשית בכל הדרגים. גם המנכ"ל דואג למשוב שייערך ע"י הבעלים של המפעל.

את ה"אני מאמין שלה" סכמה עליזה במילים - "עובד צריך הכרה והוקרה - ההון האנושי צריך לעמוד במרכז החשיבה והעשייה.

עליזה קליינברג, מזה שש שנים מנהלת משאבי אנוש בחברת "שמן". לפני 5 שנים עמדה "שמן" בנקודת משבר אמיתית,

עם חובות של 500 מליון ₪. מצב שמשמעו התייעלות או פירוק. יעקוב לסקוב שהתמנה למנכ"ל, הפנים מהר מאוד שלא יוכל לתפקד גם כמנהל משאבי אנוש וגייס את עליזה. עליזה בנתה את התפקיד מן היסוד ומשמשת כמנהלת משאבי אנוש בחברה. היום עומדת החברה על חוב של 250 מיליון ₪ בלבד, ומחזור המכירות שלה עומד על 600 מליון ₪ בשנה, בין השאר תודות לחשיבה וטיפול אחר ב"הון האנושי" של החברה.

אחד מערכי היסוד של "שמן" אומר –

"ההון האנושי במרכז החשיבות והעשייה - המשאב האנושי יהווה מפתח למצוינות שיוביל את "שמן" למימוש עתידה. "שמן" מחויבת לספק לעובדיה סביבת עבודה בטוחה נעימה ומאתגרת". השאלה המרכזית שעליה ניסתה עליזה לענות היא – כיצד בא לידי ביטוי הערך המרכזי הטוען - "האדם במרכז": "חשוב לי שיהיה נעים לעבוד במפעל, ההנהלה משדרת לעובדים את התחושה שהיא דואגת להם"

ההון האנושי הוא ההון האמיתי לא לשכוח!

משה צין:

- מה שלא ניתן למדידה, לא ניתן לניהול.
- בחינוך נדרשת מנהיגות שמציבה יעדים, שלא מקטרת, לא מתבלבלת ומחויבת לדרך.
- דיווח זה סם החיים של מערכת חפצה חיים!

אריק שחף:

- שקיפות כלפי הצוות, תביא בהכרח ליצירת שותפות ומחויבות של הצוות לנעשה בביה"ס.
- חדר המורים צריך להיות מסגרת שמבטיחה שהמורה לא יחוש "לבד".

עליזה קליינברג:

- ההון האנושי במרכז החשיבות והעשייה - המשאב האנושי מהווה מפתח למצוינות. גישה כזו הופכת את הארגון לטוב יותר, ואת העובד – לשותף ומעורב.
- עובד צריך הכרה והוקרה - מפגשים ושיחות בין המנהלים לעובדים בדרגים השונים מאפשרים לעובדים להיות מעורבים ושותפים להצלחה של הארגון.



משה צין ואריק שחף – "הון אנושי" מזווית אחרת

תפיסת מפתח של "מרכז פסג"ה חיפה" אומרת שעובדי הוראה – גננות, מורים, מנהלים, מדריכים ומפקחים – הם המשאב המשמעותי במערכת, להם הידע של הובלת המערכת להצלחה – נדרש רק לחלץ, לאסוף, למיין, לארגן ולעבד את המידע – כך שניתן יהיה ליצר ידע חדש שניתן ללמוד ממנו ולהמשיך לצמוח.

בחלקו השני של הפורום, ישבו המשתתפים במעגלי שיח, בהדרכת צוות המרכז, וחשבו על ההיבטים השונים של נושא ההון האנושי במערכת החינוך. להלן נקודות מרכזיות שעלו במעגלי השיח:

- רעיונות שעלו במעגלי השיח להתנהגות ניהולית שמבטאת מכוונות להעצמתו של ה"הון האנושי" בביה"ס –
- התפתחות מקצועית מבוססת על קשר אישי – על המנהל לתת מילה טובה, להתייחס לעשייה ולמאמצים של הצוות.
- לערוך שיחות אישיות של המנהל עם המורים, תוך שאיפה לקיומן של שקיפות ופתיחות.
- לקיים סדנאות שמטרתן לדבר ולשתף, לבנות חזון ולשקף למורה הכרה והוקרה.
- לבסס מנגנון של מתן משובים - לשחזר את העוצמות, תוך הכרת החוזקות של כל אחד.
- הון אנושי מתחיל ברקמת היחסים המתקיימת בין האנשים – יש לראות ביחסים החיוביים מטרת על.
- צריך לשאוף תמיד לבניית אמון בקרב הצוות.

מנהל רואה עצמו אחראי כלפי האנשים. מנהלי בתי הספר השכילו להבין שזה דבר מרכזי בעבודתם – צריך להשקיע ברכות, שתשקיע במורה. ישנם בתי ספר שכבר השכילו להבין שזה הדבר המרכזי

איתן שטיינפלד
יועץ ארגוני למערכות חינוך

כשמדברים על "הון אנושי" בארגון, מדברים על – עושר אנושי, אוצר, משאב, הובלה, מקצועיות ומומחיות, כוח, עמוד השדרה, ייחוד, רשת חברתית, וכוח משמעותי ומניע. בכל אחד ממעגלי השיח, יצאה ההכרה וההכרזה שיש להשקיע בהתפתחות המקצועית של ההון האנושי.

התפתחות מקצועית של המורים תקדם בהכרח את ביה"ס כולו, שירוויח את ה"צד האנושי" הטוב שבכל אדם. בסופו של דבר יביא הדבר לפיתוחו של היחיד, לעושר אנושי ולאוויר אישי. יש להגיע למצב בו הפרט ירגיש שותף, וחלק ממערכת שמשדרת לו אמון.

כשאדם ירגיש שהוא ה"הון"...

נקודות שמנהל צריך לתת עליהן את הדעת בבואו לבחון את הגישה והטיפול בצוותו, בהון האנושי שלו – האדם שואף להתפתח כל הזמן, ומחפש את הדרך לבטא את עצמו, לפיכך יש לפתח את הגלום באדם, לחשוף אותו... כשאדם ירגיש כ"הון", ירגיש שותף פעיל למתרחש בביה"ס, הוא יצמח, הוא יועצם.



מנהל שרואה באנשים שבבית ספרו את ההון האמיתי – נותן דוגמה אישית, מקשיב ומשתף, מוצא את הדרך להגיע לכל אחד – להכיר את הייחודי שבו, את מה שמניע אותו. על המנהל להיות ערני לצוות שלו ובהתנהגותו - מכוון לאנשים. בחברות וארגונים מסחריים, התגמול הכספי הוא אחת הדרכים לפתח מוטיבציה בקרב העובד, אולם במערכת החינוך התגמול הכספי לא יכולה להיות הדרך להניע אנשים ולפתח "הון אנושי". פירגון והערכה למורה חשובים מאוד; דרך אחרת יכולה להיות – יצירתו של אופק התפתחותי – ניתן להציע למורה תפקיד בבית הספר. כמו כן, יש מקומות בהם נהוג להעניק תעודות הוקרה שונות ללא רק לתלמידים, כי אם גם למורים...

מה אומר לך המושג "הון אנושי"?

מטרת העל צריכה להיות – יצירת יחסים חיוביים בין חברי הצוות, בלעדיהם - לא ניתן לרתום לעשייה ולאהבת המקצוע. רק דרך היחסים ניתן להניע את האנשים.

(חני פלד – רפרנטית קיימות ורכזת השתלמויות, מרכז פסג"ה ק. מוצקין)

הון אנושי זה משאב, משאב צריך לחפש, הוא נמצא אבל צריך להוציא אותו. בעיני הון אנושי זה הון מקצועי, הכוונה להיות יותר מקצועי, מומחיות בתחום, פיתוח המקצועיות.

(נעמי חדד - מדריכה מחוזית למתמטיקה ביסודי)

ההון האנושי הוא הכוח!!! הכוח הוא הצוות, כולל את כל מה שמניע, כוח זה הדרייב – ההנעה. הצוות – כולם יחד נעים בגוש אחד, גלגל אחד שמתגלגל ביחד. אני מאמינה בדוגמא אישית, שיחות אישיות, מטרה משותפת, העצמה, הגלגל הוא כל הצוות.

(מיכל סלע – מנהלת חטה"ב "שיפמן" טירת הכרמל)

ההון האנושי מהפך הרחב של הארגון הוא לא רק המורים, אלא ההורים וכל מי שנמצא במערכת. במערכת שלנו המקום של הרשת החברתית הוא המקום העשיר במערכת, אם נצל את כל המגוון הזה יהיה לנו ערך מוסף. מה יש לנו בבית הספר חוץ מתלמידים ומורים? הורים – הקהילה זה כל מה שיש וזה ההון האנושי שלי.

(רבקה גינצבורג – מנהלת חטה"ב עירוני ג')

ההון האנושי הוא המנוע, הוא עמוד השדרה. את המנוע צריך לשמן, לתחזק, לוודא שהוא עובד, בזכות המנוע ניתן להניע את ההון האנושי. ההון האנושי צריך תחזוקה שוטפת (להקשיב, לשתף), הכול צריך להיות פתוח, שקוף – אין סודות, מקיימים סדנאות כדי לדבר ולשתף, העלאה בפורומים, בניית חזון והרבה הכרה והוקרה, תמיד להסתכל על הצד הטוב ולחזק אותם.

(שרון קלז'ני – מנכ"לית תיכון עירוני "חוגים")

כל אחד מבחינתי מיוחד, לכל אחד אני נותנת משהו מיוחד עבורו. לכל אחד השתדלתי לתת תפקיד שבו הוא מיוחד. ברגע שמישהו מתוגמל ע"י תפקיד הוא מוכן לתת. מבחינתי כל אחד הוא צוות מומחים וכל אחד הוא ראש תחום בפסגה.

(ציפי מיה – מנהלת מרכז פסג"ה מוצקין)

סתוך סעגלי השיח בפורום להתפתחות מקצועית. בהנחיית צוות מרכז פסג"ה

דרי סירי גוטליב, יעל רהב ליכפ, קרן בן שושן, חגית חלפון.
ענוה שבתאי, שירית סילר, איריס עינת ואילה גילברט.

”טיפוח ההון האנושי וקידום המורים חייבים להיות

אחד מתפקידיו המרכזיים של מנהל ביה”ס”

רגע לפני שיצא לגמלאות, אחרי 20 שנה של ניהול מחוז חיפה, שיתף אותנו מר אהרן זבידה, בראייה שלו את נושא ההתפתחות המקצועית של עובדי ההוראה.

לעבוד במוטיבציה, ולגבש את ”רוח הצוות” ו”גאוות היחידה”. הוא יכול לעשות זאת באמצעות השתלמויות מוסדיות, שיתוף המורים בהחלטות פדגוגיות חשובות בביה”ס, האצלת סמכויות למורים בנושאים שונים, מינוי בעלי תפקידים וייעוץ באילו נושאים ישתלמו בביה”ס ומחוצה לו.

”תפקיד לכל מורה”

ממחקרים שנעשו ע”י פרופ’ יצחק פרידמן עולה כי המורים בעלי תפקיד כלשהו בביה”ס הם בעלי המוטיבציה הגבוהה יותר מן המורים המלמדים את כל משרתם. לפיכך, כפי שבתי ספר רבים נותנים ”תפקיד לכל תלמיד”, מן הראוי כי גם מנהלים ימצאו דרך לשתף בדרך זו או אחרת את כלל המורים בעשייה היומיומית בביה”ס ולא רק בהוראת תחום הדעת שלהם בלבד.

המנהל כיום חייב להיות מנהל שיתופי, אשר עומד בראש צוות המורים, אך גם אחד מהם, ולצורך זה, חלק מן ההחלטות הנוגעות להתפתחות מקצועית של מוריו חייבות להתקבל בהבנה ובהסכמה של רוב המורים. דרך הניהול האנכית שהייתה נהוגה בעבר, שעל פיה המנהל הוא הקובע היחיד והמכתיב את צרכי ביה”ס, פסה מן העולם, משום שכיום ביה”ס חייב לעבוד עם גורמי קהילה רבים, תוך שת”פ עימם כדי להגיע לתפוקות המתבקשות.

בשנים האחרונות חלה מהפיכה של ממש בתפיסת משרד החינוך בכל הקשור להתפתחות המקצועית של עובדי ההוראה – מפקחים, מנהלים, מורים וגננות. הפיתוח המקצועי של עובדי ההוראה מתקיים בצורה ממוסדת ומסודרת גם בעקבות ”אופק חדש”, הן במרכזים לפיתוח מקצועי של סגלי הוראה (פסג”ה), והן בבתי הספר עצמם, במסגרת השתלמויות מוסדיות. דברים אלו מביאים את עובד ההוראה להתמקצעות במקצוע ההוראה אותו הוא מלמד, דבר המאפשר לו שליטה גדולה יותר והבנה רבה יותר בחומר הנלמד. להערכתי מרכז פסג”ה בחיפה הוא אחד הגדולים והמוצלחים במדינת ישראל, ובשנים האחרונות יותר ויותר עובדי הוראה נוהרים אליו כדי להשתלם, להתמקצע ולרכוש דעת. בדרך זו מגיעים המורים גם לחוד העיפרון של התלמיד.

תפקידו המרכזי של המנהל

למרות עיסוקיו הרבים של מנהל ביה”ס כיום, נראה לי כי טיפוח ההון האנושי וקידום המורים חייבים להיות אחד מתפקידיו המרכזיים, כדי שיוכל להגיע, בסופו של דבר, להישגים לימודיים, חינוכיים וערכיים גבוהים יותר. זהו התפקיד המרכזי של המנהל והוא איננו יכול להעבירו לגורם אחר בביה”ס. רק מנהל מוביל צוות, שנותן גם דוגמה אישית למוריו יוכל להצליח בתפקידו זה. עליו לטפח, לקדם ולהעצים את המורים במוסדו. רק בדרך זו יתאפשר למורים



הגב' גנית וינשטיין- מנהלת גף ניסויים, מר אהרן זבידה, המנהל היוצא של משה”ח במחוז חיפה, והגב' שרה דר- המפקחת על הפיתוח המקצועי במחוז חיפה - בועדת היגוי של מרכז פסג”ה חיפה.



החזון החדש של מרכזי פסג"ה

השתתפו בהכנת הכתבה: דר' מירי גוטליב וענוה שבתאי

לפני כשנה נבחר מר מוטי רוזנר לתפקיד מנהל אגף א' להתפתחות מקצועית של עובדי ההוראה במשרד החינוך. בתחילת חודש ינואר 2011, ביקר במחוז חיפה ונפגש במרכז פסג"ה חדרה עם המנהלים הסגנים ונציגי הצוותים של מרכזי הפסג"ה במחוז. בחלקו הראשון של המפגש פרש את היעדים המרכזיים והעשייה של האגף, עליו הוא אמון, ובחלק שני – התקיים רב שיח עם המשתתפים.

בימים אלו, כשנושא הפיתוח המקצועי של עובדי ההוראה, נמצא בשלבי שינוי והתפתחות (לאור ההסכמים של ארגוני המורים), מעניין לשמוע על העשייה של האגף, שמוביל את נושא הפיתוח המקצועי של כולנו.

שתהליכים שהתחילו יימשכו בשנה הבאה. רוזנר קבע שנכון לשנת תשע"א יימשכו תהליכים אלו, ולא יתקיימו תהליכים ספורדיים.



צוותי הבית של מרכזי הפסג"ה ממשיכים להתפתח

הפיתוח המקצועי של הצוותים במרכזי הפסג"ה – לאור ממצאי מחקר שנערך בימים אלה ע"י החוקרות ד"ר דיאמנט וד"ר אבדור, תיבנה תוכנית תלת שנתית לפיתוח מקצועי של צוותי מרכזי הפסג"ה. כמו כן, יוכלו הצוותים לפנות למומחים לפי הצורך, לליווי מקצועי אקדמי.



ליווי מקצועי אקדמי

שיתופי פעולה בין האקדמיה למרכזי הפסג"ה, למשל בהזמנת מחקרים, שיעשו ע"י אוניברסיטאות ומכללות. אלו – יסייעו למרכזי הפסג"ה לענות אל שאלות עליהן הם מבקשים לקבל תשובות אקדמיות. מחקרים אלו ילוו את תהליך הפיתוח המקצועי של צוותי הסית במרכזי הפסג"ה.



חיפה, הכולל נציגות מנהלים של מרכזי פסג"ה ואנשי אקדמיה שוקד בימים אלו על הכנת סטנדרטים לעבודת המרכזים בשנים הקרובות. "אני עובד בשיטה של ניהול משתף" – הסביר רוזנר – "מרגע שהמסמך ייכנס לתוקף, הוא יחייב את כולם. זה עדיין לא החלום שלי לגבי מרכזי פסג"ה, אולם כדי להתחיל, יש צורך בסטנדרטיזציה".



יוגדלו התקנים!

ועדה שנייה, בראשותה של ד"ר אורלי רמות – מנהלת מרכז פסג"ה חולון, בדקה את נושא התקנון במרכזי פסג"ה, ומצאה שמספר התקנים הקיימים היום עומד על מחצית מן הדרוש להתנהלותם האופטימאלית. לאור הממצאים, העביר רוזנר לרשויות המתאימות במשרד החינוך דרישה להגדלה משמעותית של מספר התקנים במרכזי הפסג"ה.



התפתחות מקצועית ארוכת טווח

נושא נוסף שנדון בימים אלו מתייחס לתהליכי התפתחות מקצועית מתמשכים לבעלי תפקידים במכון מופ"ת, בית ברל וכד'. עד כה לא היה ברור מאליו

סטנדרטיזציה של העשייה הארגונית

מר רוזנר סיפר כי מינה מספר ועדות במטרה להגדיר את המהות ואת דרכי הפעולה של מרכזי הפסג"ה. אין ספק ששינויים נרחבים שיביאו עימם, ישפיעו בהכרח על תהליכי הפיתוח המקצועי של עובדי ההוראה במחוז חיפה ובארץ כולה. יפה מנשה, יחד עם משה דיוויס ויוסי ביגל מגדירים בימים אלו את תוכנית העבודה להצטיידות ולשיפוצים בתשתית הפיסית של מרכזי הפסג"ה. קבוצות מיקוד, בהנחייתה של מנשה, יסייעו לבדוק את הקריטריונים הנדרשים ל"שטח".



סטנדרטיזציה של הפדגוגיה

דו"ח של ד"ר נילי נווה מחברת "טלדור" על מרכזי הפסג"ה משנת תש"ע, מלמד כי קיימות שונות גדולה מאוד בין מרכזי הפסג"ה בארץ, ללא קיומה של מסגרת סטנדרטים משותפת המחייבת את כל המרכזים. מוטי רוזנר מכוון ליצירת סטנדרטיזציה ופרוטוקולים ברורים לכל תחום. כמו כן, ייקבעו חריגות מן הסטנדרטיזציה, דגשים והתאמות על פי צרכי ומאפייני המקום. צוות בניהולה של דר' מירי גוטליב – מנהלת מרכז פסג"ה