

למה כדאי לך לקרוא?

מאמר זה מסייע ביישום מחזורי למידה על ידי קהילות מורים. הוא מפרט ומבהיר את שלבי המחזור תוך מתן דגשים מעשיים לביצוע.

שיפור הפרקטיקה באמצעות יישום מתמשך של מחזורי למידה

עיבוד מאת: גל חירות וטל כרמי

מקור:

McNiff, J. (2002). Action research for professional development

*<http://www.jeanmcniff.com/ar-booklet.asp>

למה מחזורי למידה?

מטרת הפיתוח המקצועי המסורתי היא לסייע לאנשי מקצוע לשפר את הידע והמומחיות שלהם, בדרך כלל על ידי מומחה המנחה את אנשי המקצוע כיצד לפעול.

לעומתו, מחזורי למידה מזמנים מודל אחר של פיתוח מקצועי, שבו **אנשי מקצוע מאתגרים אלה את אלה ותומכים זה בזה** **בחפשם אחר דרכים חדשות וטובות יותר לבצע את עבודתם**. הדגש במחזורי למידה הוא על שיפור הידע המעשי בעזרת חקירה אישית (מה אני עושה?) ולא בעצת מומחה (מה לדעתך אני צריך לעשות?).

מהם מחזורי למידה?

מחזור למידה הוא מתודה ללמידה מהפרקטיקה, המסייעת לקידום ההוראה והלמידה באמצעות שיח פדגוגי וחקרני בקהילות השקפה. במסגרתו, קהילה בוחרת לעצמה סוגיה ועוסקת בה באופן מקצועי, במטרה לשפר את הפרקטיקה של חבריה.

מחזורי למידה מתמשכים מאפשרים צמיחה מקצועית והרחבת ידע, מכיוון שהם:

- מסייעים בהגדרת ציפיות וסטנדרטים מקצועיים
 - מכוונים להתבוננות שיטתית בפרקטיקה ולהערכה שלה בהתייחס לסטנדרטים
 - מקדמים גיבוש פתרונות לסוגיות ולאתגרים ומובילים לשיפור מתמשך
 - תומכים בפיתוח שפה מקצועית משותפת
- אחד היתרונות של מחזור למידה הוא היותו מעשי. הוא מתחיל מהפרקטיקה ומסייע לחולל רעיונות מתוך הפרקטיקה, על ידי אנשי מקצוע שמתמודדים עם מצבים אמיתיים. יישום מתמשך של מחזורי למידה דוחק אותנו מעמדה של שאננות או של קבלת הקיים לעמדה של ערנות, דריכות ופתיחות ללמידה.

מה מייחד מחזורי למידה?

קבלת אחריות על העשייה המקצועית. מחזורי למידה כרוכים בהערכה עצמית של העשייה המקצועית (להבדיל מהערכה חיצונית). הם מצריכים נכונות לשיפור הפרקטיקה באמצעות בחינה עצמית מתמשכת בעזרת שאלות כגון: האם מה שאני/ו עושה/ים משיג תוצאות רצויות, האם אנו באמת משפיעים על המצב (ולחלופין, מוותרים או משלים את עצמנו). נכונות זו מאפשרת לקבל אחריות אישית וקבוצתית על תוצרי עבודתנו, והיא בגדר רכיב מרכזי בפרקטיקה מקצועית טובה.

פרמול הלמידה הלא פורמלית. מחזורי למידה מסייעים ביצירת מסגרת לתהליכי הלמידה הבלתי פורמליים שלנו. הם מספקים רציונל ברור המסדיר את הלמידה, לא כאירוע מזדמן, אלא כמאפיין מתמשך וסדיר של הפרקטיקה המקצועית.

למידה מצטברת. מחזורי למידה משקפים את הרעיון של למידה מצטברת (incremental). אנו בונים על למידה קודמת, מפתחים ומיישמים פרקטיקות ישנות בהקשרים או באופנים חדשים, באופן המשקף מקצועיות גדלה והולכת. מלבד זאת, מחזורי למידה מזמנים תהליך מתמשך שבו דבר אחד שנלמד מוביל לזיהוי הדבר הבא, שדורש בירור ולמידה נוספת.

הסתכלות ביקורתית משותפת. מחזור למידה יוצר הזדמנות לעמיתים לנהל שיחות מקצועיות ביקורתיות כשווים. במובן זה, הערכה אישית ומקצועית היא ההקשר ללמידה השיתופית במקום העבודה. המטרה של מחזור למידה היא לעודד אותנו לשאול שאלות ביקורתיות בקשר לפרקטיקה שלנו ולמצוא את התשובות להן בעצמנו. גם אם אין "תשובות נכונות" או אפילו "תשובות" כלשהן, התרומה היא בשאלת השאלות ובתהליך הבירור השיטתי.

המשגת אתגרים כשאלות המאפשרות טיפול מתודי. מחזורי למידה עוסקים בסוגיות ובבעיות מהפרקטיקה. נושאים רבים ורחבים מטרידים את אנשי המקצוע. כדי להתמודד עימם יש לפרק אותם לשאלות ספציפיות, שניתן לבחון אותן באופן מתודי.

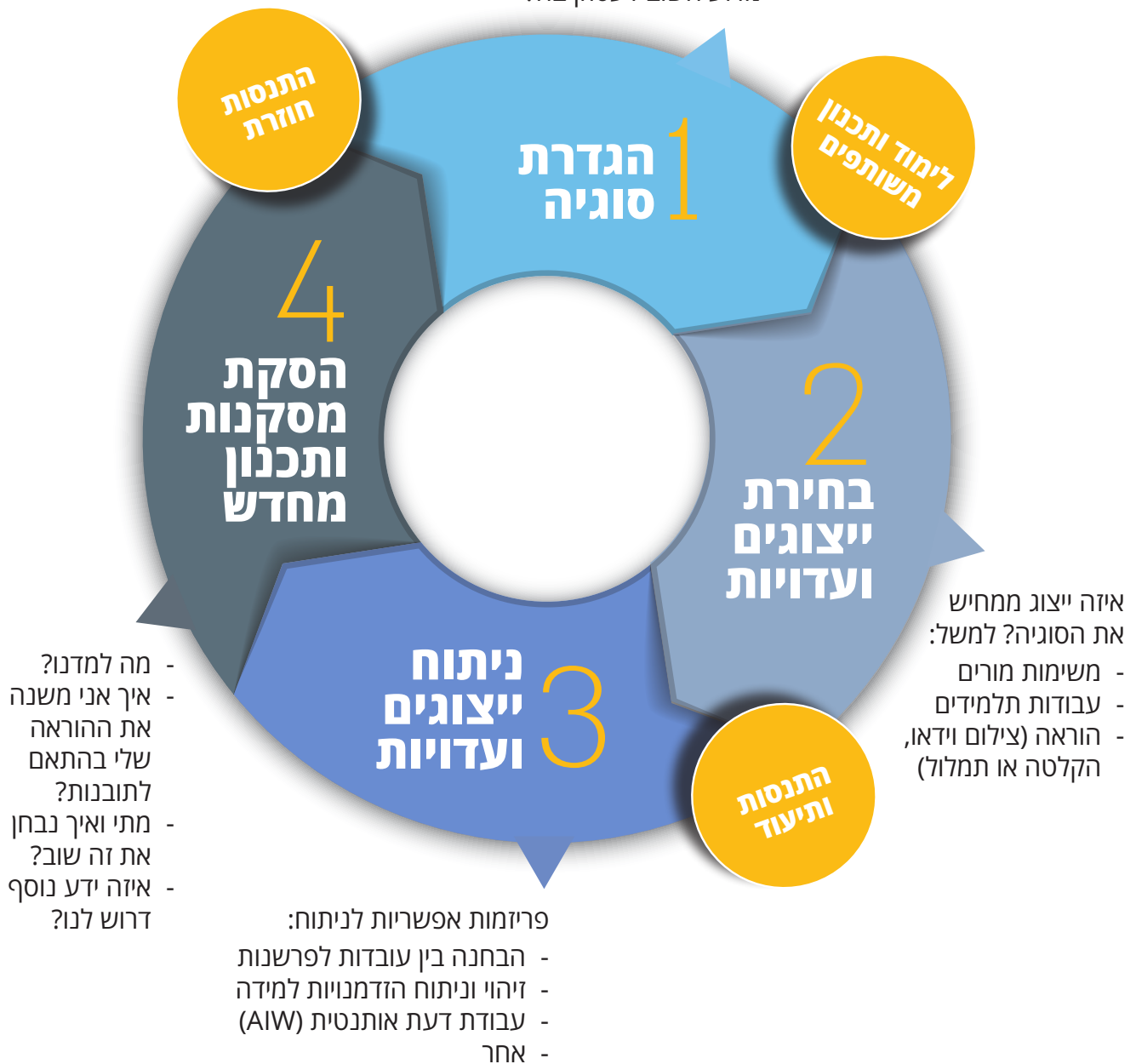
איך נראה מחזור למידה?

מחזור למידה כשמו כן הוא: תהליך מחזורי ספירלי, הכולל כמה וכמה שלבים מתפתחים. קיימות המשגות שונות למחזורי למידה. בסעיפים הבאים נתאר מחזור למידה שתואם את הצרכים והדגשים של קהילות מורים ושותפים נוספים במהלך השקפה. חשוב לציין כי יכולה להיות יותר מנקודת כניסה אחת למחזור למידה, וכי לעיתים אפשר לערוך שינוי מסוים בסדר השלבים, או לחזור לאחור לשלבים קודמים, לאור תובנות המתגבשות בשלבים מתקדמים.

מחזור למידה

מסגרת למידה מהפרקטיקה לקהילות השקפה

- מה השאלה/הבעיה?
- מדוע חשוב לעסוק בה?



עיבוד מתוך:

הכשרת מורים מובילים - מקראת קורס, ספטמבר 2018, מכון כרם.

מחזורי למידה: שיפור פדגוגי באמצעות מהלכים מתפתחים של חקר הפרקטיקה, מרץ 2018, המעבדה לחקר הפדגוגיה, אוניברסיטת בן-גוריון בנגב. העיבוד נעשה על ידי ד"ר טלי אדרת גרמן, המעבדה לחקר הפדגוגיה, אוניברסיטת בן-גוריון בנגב, ד"ר אורית בר, מכללת בית ברל, גל חירות, מו"פ השקפה, מכון מופ"ת וד"ר יעל פולברמכר, מכון כרם.

כפי שמראה האיור שלעיל, יש שלבים הכלולים תמיד במחזור הלמידה, בעוד אחרים הם אופציונליים. השלבים הכלולים תמיד (במעגל המרכזי) הם אלה העוסקים בחקר סוגיה על סמך ייצוג המשקף אותה, כבסיס להסקת מסקנות. השלבים האופציונליים עניינם תכנון משותף והיישום שלו. שלבים אלה מתאימים למצב שבו הקהילה רוצה לתכנן דבר-מה במשותף (כגון יחידת הוראה או תוכנית פעולה להתמודדות עם בעיה מסוימת) ולהתנסות בו, ומחזור הלמידה מסייע בבחינת היישום ובשיפורו.

מחזור הלמידה כולל את השלבים הבאים:

- נמצאים בטווח ההשפעה שלכם. אין טעם לבחור בנושאים שהם באחריותו של מישהו אחר, או שאין ביכולתכם לשנותם או להשפיע עליהם. עם זאת חשוב לציין, שלעתים מסגור מחדש של הנושא מאפשר לראות נתיבי השפעה שלא נראו ממבט ראשון.
- כדי להבהיר את הנושא, לתרגם אותו לסוגיה ולרתום אחרים לתהליך, חשוב להביא עדויות שיסייעו להבנת המצב. אלה יכולות להיות מסוגים שונים, כגון תיאורי מקרה, נתונים מספריים, הקלטות ותמלולים.

1. הגדרת הסוגיה מה אתם רוצים ללמוד? למה?

ראשית, עליכם לבחור נושא שאתם מעוניינים להתמקד בו. הנושא צריך להיות בתחום המעסיק אתכם והנמצא גבוה בסדר העדיפויות שלכם, וגם כזה שיש ביכולתכם להשפיע עליו. בנושא שנבחר יש לזהות ולהגדיר סוגיה או בעיה שביחס אליה אתם מעוניינים לפעול. העקרונות המרכזיים בהגדרת הסוגיה הם:

- שואלים שאלה אמיתית על משהו שחשוב לכם,
 - מתוך כוונה למצוא דרכים להתגייס למענו ולעסוק בו (engage),
 - ולשפר משהו, גם אם קטן, בעשייה שלכם,
 - באופן שישפיע על תוצריה (למידת התלמידים, אקלים כיתה וכדומה).
- מחזור הלמידה מסייע לחידוד הדברים החשובים לכם בפרקטיקה ולכוון הפעילות שלכם. לכן כדאי להבהיר לעצמכם מדוע ברצונכם לעסוק בנושא, וכיצד יתרום העיסוק בו ליעדים שברצונכם לקדם.
- נושאים מתאימים לבחינה באמצעות מחזורי למידה הם:
- עכשוויים, לא אירועים מהעבר שאינם צפויים לחזור בעתיד הקרוב;
 - רלוונטיים, כלומר, נובעים מתוך העבודה השגורה ובעלי חשיבות;
 - ממוקדים ותחומים בהיקפם. אם הנושא רחב, רצוי לחלקו לתתי נושאים וסוגיות, ולבחון אותם בסדרה של מחזורי למידה עוקבים;
 - כאלה שמעסיקים ומטרידים את הקהילה. העובדה שנושא מעסיק או מטריד (לא בהכרח באופן שלילי) מעידה על כך שהוא בעל חשיבות או השלכות;
 - אופייניים או מייצגים, כאלה המשקפים דפוס. עומד לרשותכם זמן מוגבל ללמידה משותפת, ולכן רצוי לבחור בנושאים שאינם חד-פעמיים או יוצאי דופן.

לימוד ותכנון משותפים מה אפשר לעשות בנושא? כיצד ניתן לפעול על מנת להשפיע עליו?

בשלב זה עליכם להתחיל לחשוב על דרכי פעולה. החשיבה צריכה להיות מבוססת על הניסיון המצטבר ועל המשאבים של חברי הקהילה או הצוות, וכן על מקורות ידע חיצוניים – מומחים, עמיתים, מקורות כתובים – על מנת להרחיב את הבנת הנושא ואת דרכי הפעולה האפשריות. ההחלטה על נתיב הפעולה היא שלכם, ויש לקבלה על סמך הערכתכם לגבי מה ראוי ומה אפשר להשיג באילוצי הזמן והמשאבים הקיימים.

בהמשך מחזור הלמידה תיבחן הלכה למעשה תוכנית הפעולה שתכננתם. ייתכן שאחרי התכנון תרצו לחדד את ניסוח השאלות מהשלב הקודם כדי להתאימן להערכה של השפעת התוכנית. כך תוכלו להסיק אם ובאיזו מידה תוכניתכם הובילה להצלחה. אם מסקנותיכם בנוגע אליה יהיו חיוביות, תוכלו לבצע מחזור למידה נוסף, או מחזורים אחדים, כדי להמשיך לפתח אותה. אם לא, תוכלו לנטוש אותה באופן חלקי או מלא ולשקול כיוון אחר.

2. בחירת ייצוגים ועדויות אילו עדויות אתם יכולים לאסוף כדי לנתח את הסוגיה ו/או להעריך השפעה?

זהו סט שני של נתונים שנאסף במסגרת מחזור הלמידה. הראשון שימש להגדרת הסוגיה ולהדגמתה; הנוכחי שימש לניתוח ולפרשנות. אם בכוונתכם לבחון תוכנית פעולה, בחרו את הייצוגים המתאימים בטרם יישומה ואספו אותם במהלכו.

הנתונים יכולים להיות מאותו סוג ששימש בשלב הגדרת הסוגיה, או מסוגים אחרים. מטרתם לסייע לכם להגיע להבנות מעמיקות יותר בנוגע לסוגיה שאתם בוחנים. ייצוגים מוצלחים מספקים מידע מפורט ורלוונטי ביחס לשאלות שניסחתם, וכך מאפשרים להסיק מהן מסקנות. רצוי שהייצוגים יכללו לא רק את התוצרים (הישגי תלמידים, למשל) אלא גם את תהליכי ההוראה והלמידה שהובילו אליהם, כדי שתוכלו לחשוב כיצד לשפרם.

סוג הייצוגים המשמשים לרוב קהילות מורים במהלך השקפה כוללים:

- ייצוגי הוראה – צילומי וידאו או הקלטות סאונד של ההוראה בכיתה
- תוצרי תלמידים – עבודות, מבחנים, תוצרי פרויקטים
- משימות הוראה – שאלות, מבחנים ומשימות כפי שתוכננו לעיתים קהילות מבססות את הלמידה על נרטיבים, כלומר, על תיאורי מקרים או על התנסויות שמביאים מורי הקהילה כבסיס לדיון. אלו יכולים לאפשר דיון על עמדות והתנסויות, אך הם תלויים בנקודת המבט של המספר ואינם מספקים את הבסיס העובדתי הנחוץ לצורך מחזור למידה.¹

מובן שקיימים סוגי נתונים ועדויות נוספים העשויים לשמש שותפים שונים במהלך. לדוגמה, מנחי מורים מובילים יכולים להשתמש בצילומי מפגשי קהילות או בתמלולים של מפגשי ליווי אישי, רכזים מחוזיים יכולים להביא לדיון נתונים על נושאי הלמידה של הקהילות במחוז, על נשירה של מורים מובילים וכדומה.

התנסות ותיעוד האם גם זה פיתוח מקצועי?

שלב ההתנסות הוא חלק אינטגרלי מהלמידה. מחזור הלמידה מטשטש את ההבחנה הדיכוטומית בין "פיתוח מקצועי" ל"עבודת ההוראה בכיתה". הוא קושר בין שניהם בתהליך שלוב ומתמשך ומבהיר בכך את יחסי הגומלין ביניהם. ההתנסות היא השלב שבו המחשבות והרעיונות שעולים בקהילה מיושמים בהוראה, והתיעוד מאפשר להביא ייצוגים המשמשים משוב לדיון הקהילתי.

כך מאירה ההתנסות את התכנון באור חדש, מעלה אל פני השטח גורמים ושיקולים שלא הובאו בחשבון, ובונה (באמצעות התיעוד) בסיס עובדתי משותף לניתוח. מכיוון שכך, עליכם לוודא כי במהלך ההתנסות מתבצע התיעוד שהחלטתם עליו ולהקפיד על פרמטרים לבחינה ועל מתודת תיעוד ברורה.

3. ניתוח ייצוגים ועדויות כיצד מנתחים ומסבירים את העדויות?

אופן ניתוח הייצוגים והעדויות תלוי בסוגיה שבה עוסק מחזור הלמידה ובסוג הייצוג, לכן קשה לתת "מתכון" לכך. עם זאת, אפשר להצביע על כמה עקרונות כלליים לניתוח ייצוגים:

- **שמירה על עמדה סקרנית וחקרנית** – עמדה כזאת הכרחית כדי לאפשר למידה המובילה לשינוי ולשיפור הפרקטיקה. היא מתאפיינת בשאלת שאלות מתמדת, באי הסתפקות בתשובות הקיימות וברצון למצוא תשובות טובות יותר. היא מעוררת לחשוב מחדש על הרגלים ועל דפוסים יומיומיים, בייחוד דפוסים שלעיתים נדמים ל"טבעיים" או לכאלה ש"תמיד היו שם ותמיד יהיו שם", לבחון אותם ולשנותם. עמדה זו חשובה גם בכל הנוגע לעדויות עצמן. היא מאפשרת להתבונן שוב ושוב בעדות, ללמוד ממנה, לזהות בתוכה פיסות מידע חדשות שלא שמנו לב אליהן במבט ראשון, להציע פרשנות מחודשת לעדויות ולהסיק מסקנות החורגות אל מעבר למה שכבר ידוע ולמובן מאליו.
- **התבוננות בעדויות** – על מנת לשמור על פתיחות בתהליך הניתוח יש להתבונן בעדויות באופן נטול פרשנות ככל האפשר, בניסיון לזהות מידע חשוב. זה יכול להיות דבר-מה מפתיע או כזה שמנוגד לתפיסות מוקדמות שלנו, סיטואציה

1 לקריאה נוספת על חשיבות השימוש בייצוגים [לחצו כאן](#) או חפשו "ייצוג הולם: על תפקידם של ייצוגים בלמידה מהפרקטיקה" באתר השקפה.

אופיינית המייצגת בעיה החוזרת על עצמה, חוסר מסוים (למשל תלמיד שאינו מדבר בשיעור גם כשכל תלמידי הכיתה משתתפים) וכדומה. לרוב, התבוננות מעין זו תבוא בתחילת תהליך הניתוח, לפעמים היא אף תקדים את שלב ההתמקדות בחלק מהנתונים. אבל היא בהחלט יכולה לתרום גם בשלבים מתקדמים יותר. למשל, אחרי שכבר נוסחה טענה מסוימת, יש טעם להתבונן מחדש בנתונים ולנסות לזהות בהם דברים חדשים, שעשויים לתמוך בטענה או לסתור אותה.

● **התמקדות בחלק מהנתונים** – תיעוד עשיר של פרקטיקה מקצועית מכיל נתונים רבים. לצורך הניתוח יש לבחור במה מתמקדים (ועל מה מוותרים), כלומר להחליט מה מתוך התיעוד עשוי לספק את המענה המפורט והמדויק ביותר לשאלה שנשאלה. מכיוון שזמן העבודה המשותף מוגבל, מומלץ שתהליך ההתמקדות ובחירת העדויות שיעמדו לניתוח ייעשו לפני מפגש הקהילה.

● **הבחנה בין עובדות לפרשנות** – רובו של תהליך הניתוח הוא מתן פרשנות לנתונים. כדי לעשות זאת יש להבחין ביניהם: להבהיר מה מבין הנתונים הוא העובדות ומהן המחשבות והדעות שלנו הנוגעות לעובדות אלו. הבחנה זו תאפשר לבסס את הדיון המשותף על עובדות ולהבהיר כיצד עובדות מסוימות מובילות אותנו למסקנה זו או אחרת.

● **ניסוח טענות מנומקות, משכנעות ובעלות ערך** – כדי להסביר את האופן שבו אנו מפרשים את העובדות שזיהינו עלינו לנסח טענה: לתאר מהי הפרשנות שלנו וכיצד העובדות שאנו מזהים תומכות בה. אנו נדרשים להסביר באופן משכנע את ההיגיון שמוכיל אותנו לפרשנות שבחרנו. יתר על כן, הפרשנות צריכה להיות בעלת ערך, כלומר כזו המאפשרת שאר חברי הקהילה להגיע לתובנות חדשות או לשכלל תובנות קודמות.

מלבד זאת, יש "פריזמות" לניתוח, המאפשרות להפנות את תשומת הלב להיבטים מסוימים בייצוג. לדוגמה:

● עבודת דעת אותנטית² – ניתוח ייצוגים במסגרת של עבודת דעת אותנטית מתמקד בדירוג שלהם ביחס לשלוש אמות מידה: הבניית ידע, חקר דיסיפלינרי מעמיק וערך מעבר לבית הספר. אמות מידה ותבחינים לדירוגן ממקדים את הניתוח ויוצרים שפה משותפת לדיון בייצוג.

● התמקדות בפרקטיקת הוראה מסוימת – בחירה של פרקטיקה והתעמקות באופן שבו היא מיושמת בשיעור

ספציפי (או בכמה שיעורים), על פי קריטריונים שמתאימים לבחינתה. בניתוח כזה, מוצע להעשיר את ההתבוננות באמצעות מקורות ידע חיצוניים ספציפיים. למשל, את אופן שאילת השאלות בשיעור ניתן לבחון על פי קריטריונים כגון השימוש בשאלות פתוחות וסגורות או זמן ההמתנה לאחר שאילת כל שאלה.³

● ניתוח פעולות המורה – בחינה מעמיקה של מקטע מוקלט מתוך שיעור. זיהוי הפעולות (פיזיות ופעולות הדיבור) שהמורה מבצע במטרה להבין מה מוביל אותו לבצען, את ההשפעה שיש להן על התלמידים, ואת הצלחתן או אי-הצלחתן בקידום מטרות השיעור.

● ניתוח תוצרי תלמידים – התבוננות בתוצרי התלמידים במטרה להסיק בעזרתם מהם הידע וההבנה שלהם, לזהות רכיבים שהתלמידים מבינים היטב וכאלו שבהם יש להם פערי הבנה, ולתכנן פרקטיקות הוראה שיספקו מענה לפערים אלו.

● זיהוי וניתוח של מרחבי שיקול דעת (discretionary spaces).⁴ מרחבי שיקול דעת הם רגעים בהוראה שבהם יכול המורה להפעיל אופני תגובה שונים. במקרים רבים, מהלך ההוראה השגורה עמוס בהתרחשויות, ולעיתים קרובות קשה לזהות מרחבים כאלה ולהקדיש מחשבה לתגובות אפשריות ולהשלכותיהן. ניתוח כזה ממקד את תשומת הלב בזיהוי המרחבים, בחשיבה על אופני פעולה אפשריים ובהערכת המשמעויות שלהם עבור התלמידים והלמידה.

חשוב לציין, שמחזור למידה לא מיועד "להוכיח" משהו, וניתוח הייצוגים לרוב אינו מאפשר יצירת קשרי סיבה-תוצאה. הוא כן מסייע בגיבוש תובנות מסוג: "אנו רואים ששינויים מסוימים התרחשו ותוצאות מסוימות הופיעו אחרי ששינוי את הפרקטיקה שלנו באופן מסוים". הוא מסייע להגדיר את הקריטריונים שבעזרתם נוכל לזהות שיפור ולהביא עדויות הגיוניות (ולא רק תחושות) התומכות בטענות שאנו טוענים.

שלב הניתוח הוא אולי המורכב ביותר במחזור הלמידה, והוא מחייב תרגול. אחד היתרונות של קהילות מורים הוא ביכולת להעלות נקודות מבט מגוונות ושיקולים שונים בשלב ניתוח הייצוג. תפקיד הקהילה הוא לשקול באופן ביקורתי את הטענות שעולות בשלב הניתוח ולסייע בביסוסן (או ביצירת הסבר חלופי או בהפרכה). כך מאתגרת הקהילה את חבריה לשכנע זה את זה בפרשנויותיהם ולשכלל את מיומנויות הניתוח שלהם.

2 לקריאה נוספת [לחצו כאן](#) או חפשו "מבוא לעבודת דעת אותנטית" באתר השקפה.

3 לקריאה נוספת ראו: בוז-שוורץ מ' (2013). שאילת שאלות בכיתה. ירושלים: אבני ראשה. <http://avneyrosha.org.il/resourcecenter/Pages/askingquestions.aspx>

4 לקריאה נוספת [לחצו כאן](#) או חפשו "ההזדמנות שבמרחבי שיקול הדעת: גישתה של דברה בול לחיזוק השפעת ההוראה ביום-יום" באתר השקפה.

4. הסקת מסקנות ותכנון מחדש כיצד משנים את הפרקטיקה לאור התהליך?

שלנו ומה מניע אותנו. בסיום מחזור למידה כדאי להרהר בשאלות הבאות:

- האם עשיתם מאמץ לשפר את הפרקטיקה שלכם בכיוונים שאתם סבורים שהם חשובים? האם ביכולתכם לבסס את טענותיכם בדבר חשיבותם?
- האם הצלחתם לשנות את הפרקטיקה?
- האם ניסחתם לעצמכם כיצד השתנו החשיבה והפרקטיקה שלכם?
- האם אתם יכולים להדגים כיצד השפיעו שינויים אלה?

מחזורי למידה ומהלך השקפה

מחזורי למידה כתהליך למידה מקצועית משקפים היטב את הרציונל העמוק של מהלך השקפה. הם מניחים שאנשי המקצוע יודעים הרבה, ושגם אם הידע שלהם אינטואיטיבי או מפותח רק באופן חלקי, עדיין ערכו רב. מה שדרוש לשם שכלול הפרקטיקה שלהם הוא קבוצה של עמיתים ביקורתיים שיתבוננו יחד בעדויות, יקשיבו לרעיונות, יאתגרו אותם ויסייעו במציאת חלופות. מודל כזה של למידה מקצועית פירושו שגם המנחה (המורה המוביל) לומד; הוא אינו מצופה להחזיק באמתחתו תשובות לבעיות הפרקטיקה שלך, אלא הוא לומד פעיל איתך יחד. מובן שתמיכה אפקטיבית דורשת כישורים בין-אישיים גבוהים, רגישות ותבונה, ואלו מתפתחים לאורך זמן ומתוך התנסות בתהליכי הלמידה המשותפים.

הסקת המסקנות היא השלב האחרון במחזור הלמידה. המסקנות נובעות מחיבור בין טענות שונות או בין לבין ידע קודם. מסקנה יכולה להיות הכללה, ניסוח של דפוס חוזר, או להיווצר תוך חיבור הטענות למסקנות שעלו מניתוחים קודמים או למושגים תאורטיים. המסקנות צריכות להוביל להצעות ולהחלטות מעשיות לשיפור הפרקטיקה, כלומר לתכנון מחדש. תכנון מחדש יכול לשמש כר פורה למחזור למידה חדש, שיתמקד בבחינת המסקנות ובשכלולן. ייתכן כמובן גם מצב שבו מצטברות במהלך מחזורי (י) הלמידה עדויות להשפעה חיובית ומובילות להמשך השימוש בפרקטיקה שגובשה.

אך בכך לא מסתיים התהליך. הטיפול בסוגיה אחת עשוי להעלות סוגיות נוספות, ואלו מצידן עשויות גם הן לעורר שאלות. זהו טיבם של מחזורי הלמידה ושל פרקטיקה מקצועית: היא אינה חותרת לסיום, אלא לשיפור מתמשך. זה גם מה שעושה את מחזור הלמידה למתודולוגיה עוצמתית לשיפור הפרקטיקה – הוא דוחף אותנו לחשוב, לשאול ולבחון את העשייה שלנו כל הזמן.

מחזור הלמידה מחדד את השאלה, מה חשוב לנו בפרקטיקה

ומילה למנהלים

הרעיון של למידה ומעורבות קולקטיבית בתהליכי שיפור יכול להיות מאתגר למנהלים. הם עשויים להידרש לשנות את התפיסות שלהם לגבי מה הם מנהלים וכיצד הם מנהלים. במודלים מסורתיים, מנהלים מנהלים אנשים אחרים. האופן שבו הם עושים זאת קשור בסגנון אישי.

כשפועלים במסגרת של מחזורי למידה, מנהלים מארגנים את התנאים ללמידה. הם מקדמים מבנים ארגוניים, תהליכים ומשאבים שנועדו לעודד למידה. כשלמידה אישית בארגון הופכת ללמידה שיתופית, פירושה למעשה – למידה ארגונית.

האופן שבו מנהלים עושים זאת הוא חשוב. מסורתית, מנהלים היו מצופים להיות מרוחקים מעובדיהם ולכוון את הפעילות מרחוק. הם ארגנו למידה עבור אחרים. במחזורי למידה, מנהלים הם חלק מן הלומדים. הם לומדים יחד עם האנשים שבהם הם תומכים, אם כי המיקוד שלהם עשוי להיות שונה ולבטא את האחריות השונה שלהם. מנהלים שאינם מוכנים להכיר בעצמם כלומדים עלולים להתכחש לעקרונות שהם עצמם אומרים שהם מבקשים לאמץ.