

# פנימ אל מול פנים: צפיה בהנחיה ומשוב

## ימי ראשית הקיץ 3

סדנה למנהלי השקפה, تموز תשפ"א, יולי 2021

# משוב דיאלוגי לאחר צפיה

## מהו משוב דיאלוגי?

בקשר החינוכי אנו מכירilos משוב בסיטואציות שונות: מורה הנוטנת משוב לתלמידים במהלך השיעור; משוב על עבادات תלמידים; משוב שנייתן למורות על ידי רצתת או מנהלת ועוד. חלק גדול מהמשובים מתקיים בסיטואציה א-סימטרית: לרוב נותן המשוב הוא בעל הניסיון, בעל הסמכות זהה שמחזיק את הידע בעצלו, ואילו מקבל המשוב הוא חסר הניסיון ובמיעם של 'קוטל' את המשוב. לסתואציה כזו השפעה על מאפיינים שונים של המשוב: נוتن המשוב הוא ש策יר לפנות את הזמן, ומקבל המשוב צריך להתאים את עצמו; הפרשנות של נוتن המשוב התרחשות מתקבלת משקל יתר; וככל שקיימת סמכות פורמלית בין הצדדים, ישנו סיכון שהמשוב יקבל ממד של הערכה.

המשוב הדיאלוגי שונה באופיו: הוא מתקיים כשיheit עמייתים המתבוננים ייחדיו בפרקтика של אחד מהם; גם כאשר יש בין השותפים לשיחת הבדלי תפקוד, היררכיה או ניסיון, נקודות המבט של שניהם נטפסות כבעלות ערך, ולשניהם יש יכולת ואחריות לקדם

## מבוא

הליוי האישי הוא נדבר מרכז בפיתוח המקצועות של מורים מובילים. זהו תהליך אימוני-דיאלוגי שבו המנחה והמורה המובילה חולקות אחריות משותפת ללמידה. מטרות הלמידה הן לקדם את יכולות המובילה ולסייע לה להתמודד עם אתגרים הכרוכים בהובלת הקהילה. להרחבה על תהליך הלוי האישי הנכム מוזמנים לקרוא את המאמר '[מנהיגים פדגוגיים מאמנים](#)', ולהתנסות ביחידת הלימוד המקוונת ['משחה לברוך איתני'](#), הנוגנות מבט על אודוות התהילה האימוני).

הנוחית קהילה היא זירת הפעולה המרכזי של המורות המובילות. 'פתחת דלת הקהילה' וחשיבה על הסוגיות העולות מהובלת הקהילה, באמצעות תהליכי צפיה בהנחיה ומשוב דיאלוגי, חשובים להתפתחות המקצועית של המובילים.

בחלק הראשון של מסמר זה נapiין את המשוב הדיאלוגי ונדון בעקרונות המנחים אותו. בחלק השני נתאר את תהליך הצפיה בהנחיה ומשוב, בהקשר של ליווי אישי של מורות מובילות במהלך השקפה.

תליו ברכונות וביצרים של השותפים ומתחום ביניהם. לפיכך, הוא יכול וצריך לבוש צורות שונות בהקשרים שונים.

את השיחה; השיחה מבוססת על ייצוגים ועדיות, המאפשרים להתבונן באופן בלתי אמצעי בהתרכשות ולתמוך בפרשנות אפשרית. התהיליך עצמו שkopf,

משוב 'קלסטי'	משוב דיאלוגי	
לרוב מקיימים מערכת יחסים היררכית, לדוגמה מורה מול מנהלת/מדריכה/רכזת	שותפים המקיימים מערכת יחסים קולגיאלית	ມມດິມ
בעל התקיק הגבוה בהיררכיה (מנהל/ מפקחת/מדריכה) קובע את מועד השיחה ונושא השיחה	מועד השיחה והסוגיות לדין נקבעות ומוסכמות על ידי שני שותפי השיח	شׁוֹתְפִי השִׁיחָה
ידע וimonyנות מועברים מ"ה יודע" לזו ש"צורך ללמידה". הצופה בשיעור מעירric את ההוראה ומציע כלים לשיפור	תהליך חקר משותף המבוסס על זיהוי וניתוח סוגיות מורכבות, רלוונטיות לשותפי השיח ובעלות פוטנציאלי לשינוי והתפתחות. לשני השותפים יש יכולת לתורם לשיח ולקדם אותו	מעמד הידע ותהיליך הلمידה
נתרכז בתהיליכי הערכה יותר מאשר בתהליכי רפלקטיביים	מעודד פיתוח שיח רפלקטיבי ותומך בו	
זיהוי חזקות וחולשות של מקבל המשוב. סימון נקודות לשיפור ונקודות לשימור	בנייה מעמיקה של הסוגיה הנדונה, זיהוי של שיקולי הדעת העיקריים וחולפות לפעולה	
נותן המשוב קובע סטנדרטים לשיפור	מקבל המשוב מסכם את התהיליך מנקודת מבטו, ומשתף בתובנות ובמחשבות	מטרה ותוצאות

### משוב דיאלוגי המתקיים במסגרת תהליך ליווי של מורה מוביילית מובוס על מספר עקרונות:

**1. אחריות משותפת למידה ולהתפתחות**  
למורה המוביילית ולמנהלה ישנן שתי מטרות משותפות - התפתחות המורה המוביילית ושיפור תהיליכי הלמידה בקהילה. הן גם שותפות באחריות לכך: שתיהן מציפות סוגיות רלוונטיות, מנתחות אותן יחד וחושבות על כיווני פעולה אפשריים.

**2. אמון, סודיות וכבוד**  
הנושאים והתכנים העולים בתחום הליווי כוללים לעיתים היבטים אישיים ורגשיים. האמון הכרחי לתהיליך, והוא בניית מtower ידיעה שנושאים אלה נשאים בין המנחה למובייליה בלבד. כדי לוודא שקיים שקיופות ושיח פתוח בתחום תהליך הליווי.

**3. התיחסות להקשר הכללי של תהליך הליווי ולמערכת היחסים עם המוביילית**  
ציפייה ומשוב הם נדבר מתוך תהליך הליווי, והם מתקיים בתוך ההקשר הכללי שלו ושל מערכת

### חשיבותו של המשוב הדיאלוגי בתהיליך הליווי האישי

מטרת הליווי האישי היא שיפור יכולות ההוראה, יחד עם טיפול בחושת המסוגלות והחולשות של המורה המובייליה. כדי להשיג מטרות אלה, הליווי האישי צריך לספק מרחב למידה מקצועי בטוח, שיאפשר למורה המובייליה להרהר, לתהות ולטעות. בנוסף על זאת, הליווי כਮון יתרום לשיח הצעות ופתרונות.

משוב חשוב לכל תהליך למידה, אך משוב דיאלוגי מכון קודם גם את המסוגלות והרפלקטיביות של המורות המובייליות. כשקודם המבט של המורה המובייליה נוכח, נשמעת ונדונה ייחדיו, ופתרונות אפשריים מעולים ונבחנים, כל התהיליך של המשוב מחזק וմבוסס את יכולת של המורה לבצע את תפקידה, לרכוש ביטחון ולפתח החושת מסווגות. ככל שתהליך הליווי מתקדם, הציפייה היא שהמורה המובייליה תפעל ביותר, שתאות ותנהיג את ההוראה: תציג את הסוגיות לדין, ותוסיף נקודות מבטו ותקיים שיח ביקורתו עם המנהלה.

ומה הסוגיה שבה תרצה להעניק. כדאי לעודד את המורה המוביילה לבחור בסוגיה טובה לדין.

#### מהי סוגיה טובה לדין?

- מהותית למורה המוביילה.
- מעשית ובעל פוטנציאל לשיפור ולהתפתחות.
- מעוגנת בתוך הייצוג.

#### ונמה אם הסוגיה שהמורה המוביילה בחרה בה לא עלולה מותן הצפיה, או שהיא אינה מרכזית לדעתה המנהלה?

התהlixir הוא דיאלוגי במחנותו, ועל כן במקרה זה כדי לשփט את המוביילה בראצון לדון בסוגיה שונה מזו שהיא העלתה, ולש��ף לה את הפוטנציאלי הגלום בה. כדאי לחשות קשובים לצרכים של המורה המוביילה ולהעדרפותה, ובכל מקרה אין לכפות את הסוגיה שזיהינו. לאחר שנקבעה הסוגיה מומלץ להכין מראש נקודות לשיחה, מגובות בעדויות מותן הקטע.

#### מהלך השיחה

השיחה היא הלב של תהליך הצפיה והמשוב, ובה מתבררת הסוגיה. המטרה היא שבסוף השיחה למורה המוביילה תהיה הבנה טוביה יותר של הסוגיה, וכן כיוונים מעשיים לפועלה ומוטיבציה לעשות זאת.

ದאי לקבוע מראש את זמן השיחה בסמוך למועד ההנחייה. חשוב שיחיה די זמן לעבד את הדברים, אך גם לא זמן ממושך מדי, כדי שהARIOעים ושיקול הדעת שלהםחריהם עוד יהיו נגישים למורה המוביילה.

השיחה עצמה מתנהלת סביב הייצוג, בתהליך חקרני: תחילה מחדדים את הסוגיה – מנחים אותה יחד, מבינים את החשיבות שלה וمبرירים את המוטיבציה של המורה המוביילה לעסוק בה, לאחר מכן מתבוננים בעדויות מותן הייצוג, מלבנים נקודות מרכזיות, מרחיבים את נקודת המבט, מגשרים על מחלוקת ומציעים פרשניות חדשות; לבסוף חושבים על חלופות אפשריות, דנים בהשלכות שלhorn ובודרים כיון להמשך.

היחסים בין המנהה למורה המוביילה. כדאי לקשר אותם לאירועים קודמים ולשיחות קודמות,ukiים אותם מותן מודעות לרוגניות של המוביילה ולהיות קשובים לצרכים ולרצונות שלה.

#### מי קוד בסוגיה בתבבש על יצוג

4

מומלץ למקד את השיחה בסוגיה אחת ולבסס אותה על יצוג. עיגון של השיחה בייצוג – וידאו, שמע או תמליל של הנחיה – יאפשר התבוננות משותפת, הבנה טוביה יותר של נקודות המבט השונות, וחיבבה על פרשניות וחלופות אפשריות. קיום השיחה על בסיס תיאורים או התרשומות של המנהה, ללא יצוג, עלול ליצור הטיה ולתת משקל יתר לנקודות המבט של המנהה.

#### כיצד נראה תהליך הצפיה והמשוב?

תהליך הצפיה והמשוב כולל שלבים: הכנה לראיית השיחה; שיחת משוב המתמקדת בסוגיה שנבחרה ומתבססת על עדויות; ליווי המורה המוביילה בישום החלטות שהתקבלו. שלבי הכנה והליווי ממצבים את הצפיה והמשוב בהקשר הכללי של תהליך הליווי, ומסיעים לייצור המשוכיות.

#### צפיה והכנה לשיחה

תהליך המשוב הדיאלוגי יכול להתבצע באופן ספונטני (לאחר צפיה בזמן אמת), אך הוא בmitivo כאשר הוא מתוכנן מראש. במסגרת תהליך הליווי האישי, כדאי לבקש מהמורה המוביילה לתעד את כל מפגשי הקהילה – ויזואלית או קולית. התיעוד עשוי לשמש אותה לצרכים שונים, בהם שיחות משוב. כאשר המוביילה מעתדת את המפגשים, היא יכולה לבחור בהתרחשויות משמעותיות לצורכי התבוננות משותפת, וליצור שהות בין הנחיה לבין המשוב. בזמן השוואת היא והמנהה יכולות לעבד את החוויה ולזקק נקודות לדין.

לעתים, בעיקר בשל אלילצי תיאום, המנהה והmobilia בוחרות בczpיה בזמן אמת. במקרה זה כדאי לתעד את המתרחש באמצעות עדויות עשירות וצייטומיים, שיאפשרו דין מובוס נתונים.

לאחר הצפיה או ההאזנה לтиיעוד של המורה המוביילה כדאי לברר יחד איתה באיזה קטע היא תרצה להתמקד,

שעלן ומאפשר לחזור אליהם לרגעון. עבור המורה המוביילה, הסיכוןים מאפשרים התובנות רפלקטיבית על התפתחות ההנחיה שלא לאורך זמן; עבור המנהה, הסיכוןים מאפשרים התובנות רוחבית על סוגיות שאיתן מתמודדות המורות המובילות; ועבור המורה המוביילה והמנהה גם יחד, הסיכוןים יאפשרו התובנות רפלקטיבית על תהליך הליווי.

### מה כדי שיכלול הסיכון?

- הסוגיה הנדונה
- עדויות המבतאות אותה
- ההצלפות שנשקלו
- כיוונים להמשך

### לאחר המפגש

כאמור, צפיה בהנחיה ובஸוב נועשים בתוך הקשר רחב יותר של תהליך הליווי האישי. השותפות הנוצרת בתהליך הליווי מתחבאת בתמיכה במורה המוביילה, עד שהחלטות שהתקבלו יצאו מהכוון אל הפעול. Tamica צו גם ויצרת רצף קוהרנטי בין תהליך הצפיה והஸוב לשאר מפגשי הליווי, ומדגישה את המשכיות של התהילה.

### בכמה סוגיות דנים?

הדגש בஸוב הדיאלוגי הוא על איות הדין ועומק השיח. אלו מתקבלים כמשמעותיים בסוגיה בצורה מעמיקה ומקדים לה זמן. لكن מומלץ לבחור בסוגיה מרכזית אחת, ובכל מקרה לא יותר משתיים, מכיוון שהשיחה מוגבלת בזמן ויש חשש שהיא תצא נסידת בגל הרצון להספק עוד סוגיות. יש לזכור שהשיחה בעקבות הצפיה היא חלק מטהlixir ליווי או רוך, שמאפשר לדון בסוגיות נוספות בהמשך.

על אף שהטהlixir דומה בהיבטים מסוימים לעובדה עם יציגים בקבוצה, יתרונו במפגש האינטימי עם המורה המוביילה, וביכולת להתכוון לצרכיה. למנחה יש היכרות מתחשבת עם המורה המוביילה, היא יכולה לקשר בין העדויות מתוך ההנחיה לשוגיות או ליריעות קודמים, ולכוון את השיח לכיוונים פורמים, התומכים ביכולת של המורה המוביילה להתפתח. חשוב להשתמש ביטרונות אלו כדי לחזק את איות השיח ואת מערכת היחסים. את עיקרי הדברים שעלו בשיחה מומלץ לסקם בכתב. הסיכון הוא יצירה משותפת של המנהה והמורה המוביילה, ויש לו כמה שימושים אפשריים: ברמה הבסיסית ביותר, הוא מהוות תזכורת לדברים

## סיכום

טהlixir ליווי אישי מיטבי כולל גם התובנות במורה המוביילה בעבודתה ושיחת מושב דיאלוגית בעקבותיה. תהlixir זה מלווה לעיתים בהכנה הרבה – תיאום הצפיה או הקלטות המפגש, תיאום שיחת המשוב, טיפול בהתנגדויות לאורך התהlixir ועוד, אך התרומה הפוטנציאלית שלו הרבה היא. המשוב הדיאלוגי מאפשר צמיחה, ביסוס הביטחון של המורה המוביילה וחיזוק תחוות המסוגלות שלה. הוא גם עולה בקנה אחד עם תפיסת הלמידה מהפרקтика של המהילך ומחזק אותה. הקפדה על תהליך מכביד, שקווף ומותאם תאפשר צמיחה של המורה המוביילה וחיזוק הקשר בין המנהה.

### קריאה ולעון נוספים:

chan tanenbaum-dromonovitz על ['מנחים פדגוגיים מאומנים: בנית מסגרות למנהיגות באמצעות שיתוף'](#), בתוך אתר השקפה.

רותם טרכטנברג ואדם לפסתין מציעים ['מזהל לשיחת מושב דיאלוג'](#), בתוך אתר אבני ראשאה.

קובי גוטמן כותב על ['קיודם הוראה באמצעות ציפוי ושיח פדגוגי'](#) וככל רעיוןות שניין להעביר מרחב הכתיבה למרחב ההנחיה, בתוך אתר אבני ראשאה.

יחידת לימוד מקוונת על אודוטה ['תפיסה אימונית לליווי אישי'](#).