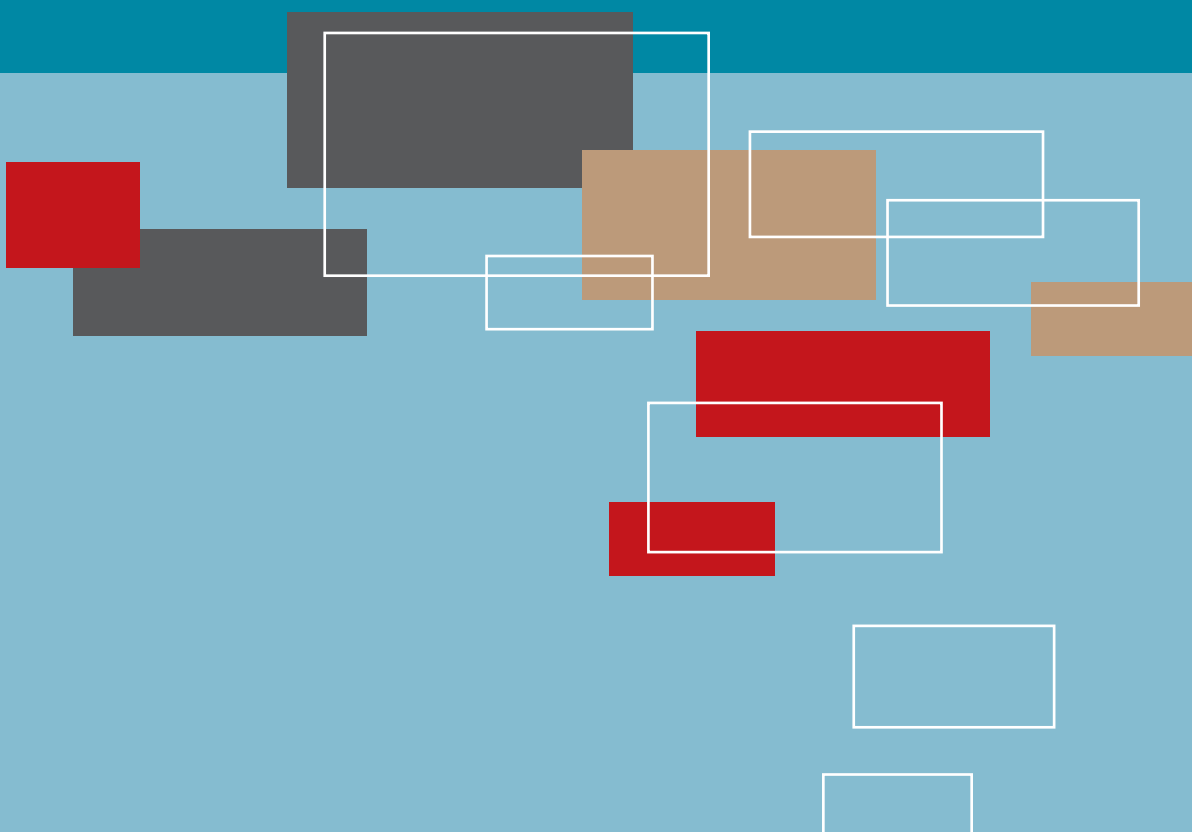




מרחבים ■ مجالات
MERHAVIM ■ مَرَحَابِيم ■ MERCHAVIM

משלבים ומשתלבים

השתלבות מורים ערבים בבתי ספר יהודיים
מדריך השתלבות למורה ולמנהל



המדריך לשילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים נכתב במסגרת מיזם משותף של **מכון מרחבים ומשרד החינוך – מינהל עובדי הוראה**, המוביל את יישום התוכנית לשילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים בשיתוף **המשרד לשוויון חברתי**.

מירי הבוט - מנהלת בי"ס יסודי אשלים, ראשון לציון
אביבה מורדכוביץ - מנהלת בי"ס יסודי בכר, אבן יהודה
מונא אבו כליל - מורה לאנגלית בי"ס מקיף גוונים, מ.א. מנשה
אימאן אבו זיאד - מורה לערבית בי"ס יסודי בן גוריון, רמלה
לילי בכר - חונכת של מורה ערבייה חדשה, חט"ב שזר, חולון
כמאל אגבריה - ראש תחום שילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים, מכון מרחבים
נסרין חאג' יחיא - מורה לשעבר בבית ספר יהודי, רכזת החינוך הערבי, מכון מרחבים

התייחסו למסמך המלא
אורית ארצי - מנהלת בי"ס יסודי רביבים, גני תקווה
ד"ר חרותה ורטהיים - חוקרת ובעבר מנהלת יחידת המחקר של המכללה האקדמית בית ברל

ייזום פיתוח המדריך וריכוז תהליך הפיתוח
מרחבים, המכון לקידום אזרחות משותפת בישראל

צוות פיתוח וכתובה
ניהול הפיתוח: אמיר שכטר – יעוץ אישי למנהלים
כתיבה: ינון צדיק – יעוץ ופיתוח הדרכה
הנחיית כתיבה: אסתי הלפרין, מנכ"לית מכון מרחבים

רואיינו, התייחסו ושיתפו בניסיונם הרב ועל כך תודתנו
טארק מורד - מדריך ארצי מטעם אגף התמחות וכניסה להוראה, מינהל עובדי הוראה
יעקובה ויס - לשעבר, מפקחת על הוראת האנגלית, מחוז צפון
מינה ענתבי - מפקחת כוללת, מחוז מרכז
רון דורי - מפקח כולל, המינהל לחינוך התיישבותי פנימייתי ועליית הנוער
רונית רובננקו - מנהלת חט"ב גוונים, קדימה

משלבים ומשולבים

השתלבות מורים ערבים בבתי ספר יהודיים מדריך השתלבות למורה ולמנהל

כמאל אגבריה - ראש תחום שילוב מורים ערבים בבתי
ספר יהודיים, מכון מרחבים
מיכל ברק - חברת הוועד המנהל, מכון מרחבים
נעמי אביבי וייסבלט - פרויקטורית התוכנית לשילוב
מורים ערבים בבתי ספר יהודיים, מכון מרחבים

עריכה לשונית: עמית שוחט
עיצוב: רחל אבידור
הפקה: בני כהן

תכנית שילוב מורים נשענת על תמיכתם הנדיבה של התורמים הבאים. עם זאת, כל הכתוב בחוברת הינו על דעת הכותבים בלבד ואינו משקף בהכרח את עמדת התורמים.

B E R A C H A
הַרְבֵּה

THE HADASSAH
FOUNDATION™



Social Venture Fund for Jewish Arab Equality
and Shared Society



SCHOCKEN
FOUNDATION



The
Jacob and Hilda Blaustein
Foundation

THE ALAN B. SLIFKA FOUNDATION | GIMPRICH FAMILY FOUNDATION INC.

פתח דבר

התוכנית לשילוב מורים ערבים לאנגלית, מתמטיקה ומדעים בבתי ספר יהודיים הושקה על ידי משרד החינוך בשנת הלימודים התשע"ד, על מנת לתת מענה למחסור במורים במגוון מקצועות בבתי ספר ממלכתיים יהודיים מחד, ולספק תעסוקה למורים ערבים מוכשרים, איכותיים ובלתי מועסקים מאידך.

בבסיס התוכנית עומדת ההנחה שהרחבת אפשרות המיון והבחירה של מורים על ידי מנהלי בתי הספר, תתרום גם לאיכות ההוראה ולאפשרות להעסיק את המורים הטובים ביותר, בוגרי ההכשרות המקיפות והמתאימות להוראה. אולם, קיימת עוד סיבה להשקת התוכנית, הקשורה לתפיסת עולם, שמטרתה לחזק את ערך השונות בקרב תלמידים ותלמידות בבית הספר. נוכחותה היום-יומית של מורה ערבייה בכיתה, בחדר המורים ובבית הספר מייצרת היכרות מעמיקה וייחודית. הקשר האישי, הרגשי והחינוכי של המורה עם תלמידיה מאפשר למצוא את המשותף ולראות את העושר הקיים ברב-גוניות ואת היופי בשונות.

חשיבותו של המדריך להשתלבות, אם כך, טמונה במיסוד הידע הנוגע לדילמות חברתיות ובין תרבותיות שקשורות להשתלבותם של המורים הערבים בבתי ספר יהודיים. מטבע הדברים, ידע זה נובע מ"חכמת השטח" ומניסיונם של רבים וטובים ובכך החשיבות במיסודו.

אנו מבקשים להודות לכל העושים במלאכה ולאחל לכם, המנהלים והמורים - עשייה משמעותית ומוצלחת.

בהצלחה,



אסתי הלפרין
מנכ"לית מכון מרחבים

תוכן העניינים

- 5 פתח דבר
- התוכנית לשילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים –
7 הרקע והאתגר
- 8 על המדריך לשילוב
- קהל יעד
- מטרת המדריך
- אופן השימוש במדריך
- להיות מורה ערבי בבית ספר יהודי -
9 הבחירה באתגר
- 9 מפגש בין זהויות ותרבויות
רקע כללי
- 10 "להפוך את האחר למוכר" כי "מי שמכיר לא מפחד"
- תהליך ההשתלבות –
- 11 אתגרים ועקרונות להתמודדות
- 11 "המבחן שלך הוא במקצועיות שלך"
- 11 עקרונות להתנהלות נבונה בבית הספר
- 12 דרכי התנהלות במצבים שכיחים:
- 13 א. חדר המורים
- 15 ב. הכיתה והתלמידים
- 16 ג. ימים ואירועים בלוח השנה
- 18 המלצות למנהל בית הספר
- 20 רשימת מקורות

התוכנית לשילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים – הרקע והאתגר

בשנים האחרונות התקבלו מספר החלטות ממשלה הנוגעות לקידום ושילוב אזרחי ישראל הערבים בשירות המדינה (וורגן, 2007). בשנת 2007 קבעה הממשלה יעד, לפיו עד סוף שנת 2012, לפחות עשרה אחוזים מעובדי המדינה יהיו מבני האוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית.

בבתי הספר ברחבי המדינה יש מחסור במורים במקצועות כמו: מתמטיקה, אנגלית, מדעים וערבית, ובמקביל יש מאות מורים ערבים איכותיים, המוכשרים להוראת מקצועות אלה ומחפשים תעסוקה.

שילובם של מורים אלה בבתי ספר יהודיים עשוי לקדם את המטרות הבאות:

- שילוב עובדי הוראה מוכשרים על פי צורכי המערכת.
- קידום "חיים משותפים" בין אזרחים יהודים וערבים וכבוד לאחר.
- שילוב אזרחי המדינה הערבים במערכת הציבורית.
- חיסכון בסכומים גדולים לקופת המדינה על ידי צמצום במשאבים להכשרה או להסבה של מורים חדשים.

כבר כיום, השתלבו בהצלחה עשרות רבות של מורים במערכת, רובם למקצוע הערבית. חלק מהמורים הוותיקים והמצליחים כבר קודמו למשרות ריכוז וחינוך כיתה. הערכת האופן בו השתלבו מורות ומורים ערבים (רובן הגדול הן מורות) מעלה תמונה מעודדת: הן המורות הערביות והן המורות היהודיות מדווחות על חוויה טובה ומוצלחת. ראשית, רובן המכריע של המורות משתלבות בהצלחה מקצועית גבוהה ולא פחות חשוב, גם חברתית, וכל זאת באחוז תחלופה נמוך.

תוכנית הערכה שנעשתה ב-2011 עבור מכון מרחבים על ידי מכון היזון (שילד, אסולין ולוטון, 2011) מצאה "כי הצלחת התוכנית בבתי-הספר בהם יושמה ושביעות הרצון ממנה ניכרות ונראות לעין, והזרות והפחד מפני ה'אחר הלא מוכר' מתמוססים בקרב שני הצדדים ('שינוי תודעתי').". מחקר נוסף (מכון דועט, 2013) מצא ש"להשתלבות מורים ערבים בחינוך היהודי השפעה חברתית משמעותית יותר מהשתלבות במקצועות אחרים, ושהיחסים החברתיים בין המורה הערבייה לבין עמיתיה 'יצאו' מגבולות בית הספר לעומת היחסים החברתיים של מועסקים ערבים במקצועות אחרים (כמו היי-טק וכו')". בנוסף, סיפורי ההצלחה של המורים שהשתלבו והשפעתם החיובית אינם מסתיימים בגבולות בית הספר ומגיעים גם לסביבה המקומית ומשפיעים על הורים, אחים, חברים, מקבלי החלטות ברשות המקומית ועוד.

ממצאים דומים עלו גם במחקר שנערך על ידי מכון הנרייטה סאלד עבור "יוזמות קרן אברהם" (בנדס ומח'ול, 2013), אשר בדק בין היתר כיצד השתלבו המורות הערביות שלימדו בתוכנית "יא סאלם" בבתי הספר העבריים מנקודת המבט של מנהלי בתי הספר והמורות.

מהמחקר עולה כי כשני שלישים מן המנהלים חשים שהמורות הערביות השתלבו בחיי בית הספר במידה רבה או רבה מאוד. עם זאת, 19 אחוז מהמנהלים סבורים במידה רבה או רבה מאוד שהמורות הערביות המלמדות במסגרת התוכנית אינן משקפות בהכרח את כלל החברה שממנה הן באות. כמעט כל המורות דיווחו כי צוות המורים והילדים "קיבלו אותן" במידה רבה עד רבה מאוד, ו-24 אחוז מהן ציינו כי קשרו קשרים אישיים עם מורות מצוות בית הספר במידה רבה או רבה מאוד.

על המדריך לשילוב

קהל יעד

המדריך מיועד למנהלי בתי הספר, למנהלים בדרג הביניים, לחונכים של מורים ערבים חדשים, אך מיועד בעיקר למורה הערבי הנקלט בבית ספר יהודי.

הבחירה למקד את המדריך במורה הערבי נעשתה משום שהאתגר המרכזי בתהליך הקליטה הוא של המורה הנקלט, והוא גם בעל הפוטנציאל הגדול ביותר להשפיע על הצלחת התהליך.

אין הדבר אומר שהאחריות הבלעדית להשתלבות היא של המורה הערבי, נהפוך הוא, למנהלי בתי הספר, לרכזים ולחונכים אחריות משמעותית להצלחת השילוב ובידם לעשות הרבה למען הצלחת התהליך. בהמשך לכך אנו ממליצים לבעלי תפקידים אלו לקרוא את המדריך, על מנת ללמוד על המאפיינים הייחודיים של תהליך הקליטה וכדי שיוכלו לפעול להצלחתו.

מטרת המדריך

תהליך הקליטה של מורה חדש, יהודי או ערבי, במערכת החינוך בישראל הוא תהליך מאתגר. חלק גדול מפרחי ההוראה אינם מכירים את האתגרים והקשיים בעבודת המורה היום-יומית ורבים חווים אכזבה בשנה הראשונה בתפקידם. לתהליך הקליטה של מורה ערבי נוסף אתגר בדמות ההשתלבות בחברה היהודית (חברה שאינו מכיר היטב ושאינה מכירה אותו), אשר בינה לבין החברה הערבית קיים שוני תרבותי ומתח לאומי, היסטורי ומוחשי.

לאור זאת, מטרת המדריך היא **לסייע למורה הערבי להשתלב מבחינה מקצועית וחברתית בבתי ספר יהודיים**. הידע, הרעיונות והכלים המפורטים במדריך מבוססים על מחקרים, ראיונות וניסיון של אנשים וגופים רבים, ביניהם מכון מרחבים, "יוזמות קרן אברהם", מכוני מחקר ובעלי תפקידים במשרד החינוך – מפקחים, מנהלים, חונכים ומורים ערבים שהשתלבו.

כתיבת המדריך הינה מיסוד של ידע קיים, תוך זיהוי מרכיבי ההצלחה של תוכניות ומורים שהשתלבו באופן מיטבי והמשגתם לפרקטיקות עבודה והתנהלות בבית הספר.

אופן השימוש במדריך

אנו ממליצים לקרוא את המדריך מספר פעמים, בזמנים שונים לאורך תהליך הכניסה לתפקיד. בנוסף, מומלץ לתת לאנשים נוספים לקרוא את המדריך (חברים, בן/בת זוג, עמיתים למקצוע) ולשוחח על הנושאים המוצגים בו כמו גם על שאלות או דילמות שעלו במהלך הקריאה. דרך השיח תיחשפו לנקודות מבט נוספות ותעבדו את המידע המבוסס על ניסיון מצטבר של אנשים שונים.

אנו ממליצים לחשוב על תהליך ההשתלבות ומשמעותו באמצעות מספר שאלות רפלקטיביות:

1. מה המטרה שלי?
2. למה בחרתי לעבוד בבית ספר יהודי?
3. מה מצופה ממני?
4. מה אני יכול לעשות על מנת להצליח בתפקידי?
5. מהו שורש הבעיה או האתגר העומד בפני וכיצד אוכל להתמודד עמו?

השוקד על עבודתו - ימצא את טובתו, והמשקיע בעבודה - יזכה להצלחה

להיות מורה ערבי בבית ספר יהודי - הבחירה באתגר من جد وجد ومن زرع حصد

הבחירה שלכם לעבוד בבית ספר יהודי אינה ברורה מאליה, צריך הרבה אומץ לבחירה כזו. למעשה, בחרתם תפקיד נוסף, אמנם שני בחשיבותו לתפקידכם המקצועי אבל עדיין חשוב ביותר: בחרתם להיות שגרירים של החברה הערבית בחברה היהודית. באופן שבו תעבדו ותפעלו תוכלו להשפיע על ההיכרות בין שתי האוכלוסיות, תוכלו לאפשר לראות ולהכיר את החברה הערבית בדרך בלתי אמצעית. בבחירתכם באתגר ההשתלבות בחרתם בדרך המחייבת עבודה קשה, מתסכלת לעיתים, אך אנו בטוחים ולמודי ניסיון שזו עבודה ששכרה בצדה.

לא רק בחרתם אלא גם נבחרתם. תהליך המיון לתוכנית השילוב בוחן מצד אחד יכולות מקצועיות לימודיות כמו הידע המקצועי בתחום התוכן, הידע ומיומנויות ההוראה, היכולת להחזיק כיתה והמסוגלות להוביל תהליכי למידה איכותיים. מן הצד השני, תהליך המיון בוחן יכולות אישיות חברתיות כמו תקשורת בין אישית, סבלנות וסובלנות, יכולת הכלה, אמפתיה ואת היכולת להשתלב מבחינה חברתית וארגונית בסביבה זרה.

העובדה שעברתם את תהליכי המיון מעידה שאתם מתאימים הן מבחינת יכולותיכם המקצועיות והן מבחינת יכולותיכם האישיותיות, נבחרתם כאנשי מקצוע איכותיים וכבעלי יכולות להשתלב בהצלחה. ממצאי תוכניות הערכה ומחקרים הבוחנים את התוכניות לשילוב מעידים על אחוזי הצלחה גבוהים.

מפגש בין זהויות ותרבויות

רקע כללי

דמיינו את המציאות הבאה: חופשת הקיץ, ימי היערכות בבית הספר והיום הראשון שלכם בעבודה. אתם נכנסים לחדר המורים בו יושבים מספר מורים, לעיתים הם לבושים מעט שונה, הם מדברים רק עברית, אין להם מבטא, הם מדברים ומחייכים ביניהם, אתם לא מכירים אף אחד מלבד המנהל, והוא עסוק. כשאתם נכנסים מברכים אתכם לשלום בחיוך נבון: איך אתם מרגישים? חשש? מבוכה? ואיך לדעתכם מרגישים המורים האחרים?

מחקרים מתחומי הפסיכולוגיה והסוציולוגיה על אודות מפגשים בין קבוצות שונות מעלים שוב ושוב את הפחד מהאחר, הפחד מהלא מוכר. פחד זה, גם אם טבעי ומובן, מוביל לתופעות כמו חשיבה סטריאוטיפית, דעות קדומות, הכללה, חוסר רצון ללמוד ולהכיר, המזינים תפיסה סגורה. בנוסף לכך, מידע רב על האחר מגיע באופן מתווך המקשה על היכרות ישירה, פתוחה, אמיתית ואובייקטיבית.

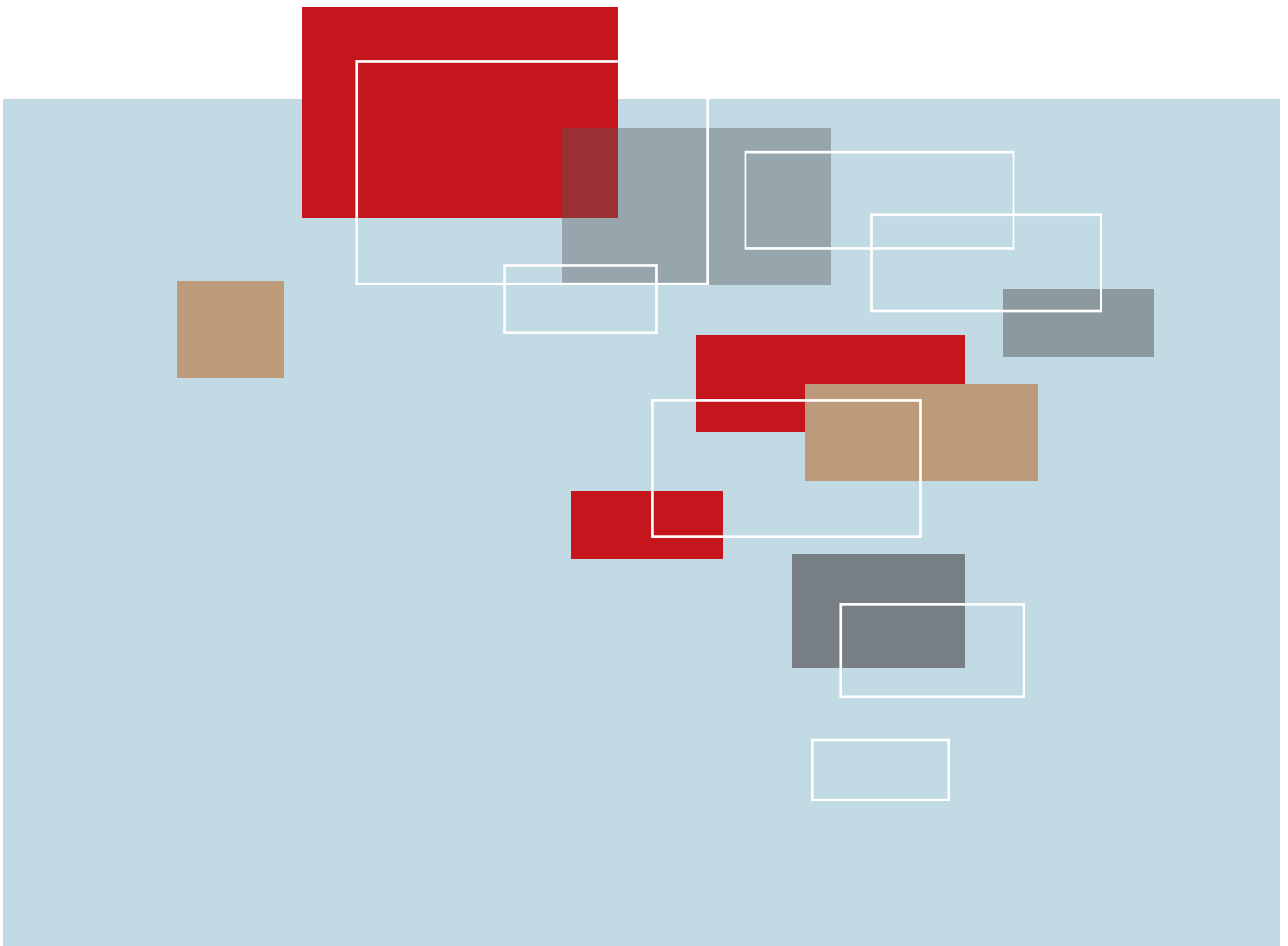
במפגשים בין קבוצות שונות קיימת נטייה להכללה ולייצוג כפול של האחר: כך, יש נטייה לראות את האחר כמייצג את כל קבוצתו (מכל הרבדים, המדינות, ללא הבדלי דעות והשקפות), ובנוסף לייחס את אמירותיו והתנהגותו של פרט אחד כמייצגות את כלל הציבור האחר כאילו היו קבוצה הומוגנית ללא הבדלים. נקודת האור היא שזו גם הסיבה שבמפגשים בין קבוצות זרות מתקיימת מעין "קריסת סטריאוטיפ": דמותו האמיתית של האחר מתגלה, וזו שונה באופן מוחלט מהסטריאוטיפ, ולפתע עולה ספק ביחס לידע ולאמונות הקודמות. בזה אחר זה נופלות חומות של פחד ועיונות ונוצרים קשרים ראשוניים, נקודות דמיון, מכנים משותפים והתחלה של קשר.

עדויות לכך אנו רואים גם בתוכניות השילוב השונות. ממחקר שנערך על ידי מכללת בית ברל עבור מכון מרחבים (הירשק, ורטהיים וחיימוב-אילי, 2010), שבחן את השילוב של מורות ערביות בבתי ספר יהודיים, עולה תיאור תהליך בן שמונה שלבים המתחיל בניכור תרבותי, דרך הפשרה ראשונית, טשטוש הסטריאוטיפים ועד קבלת האחר כחבר מקצועי ואף אישי (התהליך יתואר בהמשך בהרחבה).

"להפוך את האחר למוכר" כי "מי שמכיר לא מפחד"

אחד העקרונות המנחים תוכניות לחיים משותפים ותוכניות שילוב הוא ההיכרות. ההיגיון העומד מאחורי עיקרון ההיכרות הוא פשוט מעין כמוהו: להפוך את האחר למוכר, כי מי שמכיר לא מפחד. ההיכרות הראשונית מאפשרת לעבור משלב הניכור התרבותי לשלב ההפשרה, שהוא למעשה תנאי לקיומה של תקשורת מכל סוג שהוא. משיחות עם מורים שהשתלבו בהצלחה הנה כמה רעיונות מעשיים בהם עיקרון זה יכול לבוא לידי ביטוי:

1. חייכו, היו נחמדים, היו חברותיים, אמרו שלום ברוחב לב והגיבו לעמיתים בנדיבות.
2. ספרו על עצמכם – בהזדמנות המתאימה (ישיבת צוות ראשונה או אחרת) ספרו על עצמכם בהרחבה: גיל, מצב משפחתי, מקום מגורים, משפחה, ילדים, תחביבים, חלומות.
3. התמקדו בנקודות הדמיון ובמכנים המשותפים היוצרים תחושת הזדהות כמו ילדים (ובעיות עם הילדים), תחושות ורגשות, חששות, דברים שמשמחים אתכם ועוד. אחרי הכול, קל יותר להתחבר לאלו שדומים לנו.
4. אם יש לכם סממנים ייחודיים כמו כיסוי ראש או פריט לבוש אחר, ספרו עליו והסבירו מדוע אתם לובשים אותו ומה הוא מסמל – לא תאמינו מה שגילוי קטן יכול לעשות.
5. הזמינו בפתיחות אנשים לשאול שאלות.



תהליך ההשתלבות – אתגרים ועקרונות להתמודדות

המבחן שלך הוא במקצועיות שלך

עיקר תפקידו של המורה במערכת החינוך הוא ללמד ולהוביל את תלמידיו להצלחה. תפקיד זה מהווה את מוקד ההערכה של מנהל בית הספר, המורים, התלמידים וההורים. כל מורה, ערבי או יהודי, מוערך קודם כל בהיבט המקצועי. למעשה, "המבחן שלך הוא במקצועיות שלך". הנחת היסוד היא שמקצועיות המורה ומוכנותו ללמידה הן המפתח הראשון להצלחה בכניסה להוראה ולהשתלבות מוצלחת בהמשך, לכן בחרנו להדגיש תחילה את הפן המקצועי, ובהמשך נתייחס להשתלבות המורה הערבי בבית הספר היהודי.

מישחות עם מורים שהשתלבו בהצלחה נציג כמה מהעקרונות והפעולות המומלצים:

1. התכוננו לכל שיעור והכינו את העזרים הנדרשים – בשנה הראשונה משימה זו תגזול מכם משאבי זמן עצומים אך תשרת אתכם שנים בהמשך.
2. הקפידו על התנהלות פורמאלית תקינה: הגיעו בזמן לכל פעילות (למשל, ישיבות צוות), שתפו פעולה עם הנהלת בית הספר ורכזי המקצוע.
3. קראו את תקנון בית הספר ולמדו את כללי בית הספר הפורמאליים והבלתי-פורמאליים והקפידו עליהם.
4. הפכו את הלמידה שלכם למשימה העיקרית: כיוון שזו שנתכם הראשונה בתפקיד יש לכם הרבה מה ללמוד – הקדישו לכך זמן, פנו את עצמכם ממשימות אחרות, חפשו הזדמנויות ללמידה או הצטרפו ליוזמות מקומיות שדרכן תוכלו להכיר את הסביבה הלימודית החדשה.
5. היעזרו באנשי הצוות (מורה חונך, רכז מקצוע, עמיתים) – רוב האנשים אוהבים לייעץ ולעזור.
6. שתפו את מי שעזר לכם בחווית ההצלחה שלכם ותנו לו להרגיש שיש לו חלק בכך – זה גם מגיע לו וגם יעודד את המשך שיתוף הפעולה בעתיד.
7. טפלו בבעיות מהרגע שהן צצות – אל תזניחו ואל תדחו מה שנראה לכם בעייתי או מעורר דאגה – אם אינכם בטוחים לגבי דרך הטיפול, התייעצו עם חונך, חבר, רכז, איש הקשר במכון מרחבים.
8. זכרו שכל ההתחלות קשות, אחר כך כבר קל יותר.

הקפדה על מקצועיות של מורה חדש היא דרך מצוינת להבטיח גם את הצלחת השילוב. מורים נקלטים המקפידים על התנהלות מקצועית מעבירים מסר שהם אנשי מקצוע רציניים, שבאו לעבוד, ללמד באופן מיטבי ובעיקר להצליח. זאת ועוד, הקפדה על מקצועיות ושיתוף פעולה עם מורים עמיתים היא דרך נהדרת ליצירת קשרים מקצועיים וחברתיים, כך תכירו את אנשי הצוות והם יכירו אתכם. במקצועיותכם אתם מסייעים למנהל בית הספר ולתומכים בשילוב להתמודד עם התנגדויות וחששות כלפי רעיון השילוב.

עקרונות להתנהלות נבונה בבית הספר

כניסתו של מורה ערבי **בפעם הראשונה** לבית הספר מעוררת תגובות מעורבות הנעות בין אהדה ורצון להכיר, דרך אדישות ועד התנגדויות. ביכולתכם להשפיע על תהליך ההשתלבות דרך אופן התנהלותכם בבית הספר, בתקשורת הבין-אישית, בבחירת המילים והטון ועוד. מסיפורי המורים שנקלטו במהלך השנה הראשונה אספנו מספר לקחים וכללים שיכולים לסייע לכם:

1. התנהלות מקצועית:

- א. המבחן שלך הוא במקצועיות שלך – לפני הכול אתם מורים והציפייה מכם היא להיות מורים טובים – העמידו את מקצועיותכם כמורים בראש סדר העדיפויות.

ב. הצלחתכם כמורים מקצועיים והנוכחות היומיומית שלכם בבית הספר היא שתביא להשתלבותכם ולקידום החיים המשותפים.

ג. חשוב לזכור שקש"י קליטה בבית הספר מלווים כל מורה חדש ואינם בהכרח קשורים לשילובכם כמורים ערבים.

2. התנהלות נבונה:

א. כבדו את האנשים, התרבות והמנהגים גם כאשר יש אי-הסכמות.

ב. ייתכן שתיתקלו באמירות שונות המתייחסות למוצאכם. אין לקבל אמירות גזעניות. עם זאת, יש להגיב בפרופורציה. במקרה כזה פנו לרכז או למנהל.

ג. התייעצו ושתפו - השנה הראשונה בתפקיד היא שנה קשה לכל מורה חדש באשר הוא וקשה שבעתיים עבורכם. סביר להניח שתיתקלו בדילמות. אל תשמרו אותן לעצמכם. שתפו. התייעצו (עם החונך, עם רכז המקצוע או המנהל). כנות ואמינות ייתנו לממונים עליכם תחושה שיש על מי לסמוך ויזקפו לזכותכם.

לסיכום, אמצו פרספקטיבה רחבה וחיובית - מה שקשה ונראה בלתי אפשרי היום, עשוי להשתנות ולהצליח בעוד חודש. תנו לזמן לעשות את שלו.

דרכי התנהלות במצבים שכיחים

לאחר שסקרנו את העקרונות להתנהלות נבונה בבית הספר, נתמקד בהשתלבות המורה הערבי בשלושה מרחבי מקום וזמן המזמנים התמודדויות שכיחותבתפקוד ובמערכות היחסים. אלו עומדים בלב תהליך ההשתלבות מבחינתו של המורה הערבי:

מפגשים בין תרבויות



א. חדר המורים ומערכת היחסים עם סגל ההוראה והנהלת בית הספר

לחדר המורים ולמערכת היחסים עם מורי בית הספר חשיבות רבה: המורים הם העמיתים שלכם למקצוע עמם תעבדו במשותף, תשבו בישיבות צוות, תפתחו חומרים, תחוו דעה ותתייעצו. השיתוף הוא חלק מהעבודה ותנאי להצלחתכם המקצועית. בנוסף לכך, תהליך השתלבותכם מתחיל עם המורים, ראשית עם חברי צוות המקצוע או השכבה ולאחר מכן עם השאר, אלו יהיו חבריכם בעבודה.

מה קורה בחדר המורים בין מורים יהודים לבין מורים ערבים?

על מנת להמחיש את התהליך המתרחש בחרנו להציג מודל המתאר את התפתחות מערכת היחסים. המודל נכתב על בסיס מחקר רחב שעסק בהשתלבות של מורים ערבים בבתי ספר יהודיים ובאופן שבו מתפתחת תפיסת האחר בכל אחד מהצדדים (הירשק, ורטהיים וחיימוב-אילי, 2010). מדובר במודל התפתחותי הכולל שמונה שלבים המייצגים תהליך מתמשך של בניית מערכת יחסים משלב ראשוני, המאופיין בריחוק וניכור, ועד לשלבים מתקדמים של מערכת יחסים על בסיס אישי. המודל מתאר חוויה של שינויים בקרב המורים היהודים והערבים כאחד. חשוב לציין שלא כל המורים, ערבים ויהודים, מגיעים לשלבים האחרונים. אנו סבורים שהמודל יסייע להכין אתכם לתהליך ההשתלבות עם המורים ויאפשר לכם לזהות את מהלכו ולהגיב בהתאם.

התפתחות מערכות יחסים בין המורים בחדר המורים - מודל שמונת השלבים



שלב 1 - ניכור תרבותי

בשלב הראשון כל צד מתבונן על האחר כשונה וכמייצג ערכים ותרבות שונים שלעיתים עומדים בסתירה לתרבות שממנה הגיע ("לי קשה במיוחד כששרים את ההמנון בטקסים 1"; "בתור מורה אני חשה קושי בימים בעלי משמעות לאוכלוסייה השנייה"). ההבדלים משמעותיים ובאים לידי ביטוי באורח החיים, באופן החשיבה, בהתייחסות לדת, וגם לעיתים באופן הלבוש, השפה, המבטא ואופן התקשורת. כל אלו משמשים כמחסום ויוצרים ריחוק, ניכור וחוסר תקשורת.

שלב 2 - שלב ההפשרה

זהו השלב החשוב ביותר בתהליך משום שהוא מהווה תנאי ומדרגת מעבר בדרך להתקדמות ליתר השלבים. השלב בנוי על שלושה מרכיבים: סובלנות, כבוד ואמון, והצלחתו מאפשרת יציאה מחשיבה של "אנחנו" מול "הם". תיאור המרכיבים:

* הציטוטים לאורך תיאור המודל הינם היגדים של מורות ערביות ויהודיות בראיונות שנערכו עמן במסגרת המחקר (הירשק, ורטהיים וחיימוב-אילי, 2010)

- **סובלנות** - מתייחסת ליכולתו של המורה להתייחס לאחר בחדר המורים בהבנה, בפתיחות ומתוך נכונות לקבל את השונות למרות הניגודים הבולטים לעין (צבע עור, מראה, לבוש). זהו למעשה הבסיס של קבלת השונה ורק אחריו ניתן להכיר בקיומו של האחר ולהתייחס אליו בכבוד.
- **כבוד** - מייצג את המידה שבה צד אחד מפגין כלפי הצד השני את הערכתו אליו, לדעותיו, להשקפותיו ולזכות להביען ("כבוד הדדי"; "...שהיא תהיה אדם אנושי, מבין, מתחשב ומכבד את דרכי כמו שאני מכבדת אותה"; "אפשר לעבוד ולחיות יחד זה לצד זה ולכבד זה את זה").

אמון - הסובלנות והכבוד משמשים בסיס ליצירת אמון בין המורים. האמון מאפשר למורים להתחיל לבטוח זה בזה ולהתנהל בסקרנות הדדית ובפתיחות זהירה. אלה ייצרו בהמשך את הנכונות להכיר ולהתקרב חברתית.

שלב 3 – תקשורת סביב היבטים תרבותיים

על בסיס הסובלנות, הכבוד והאמון שנרכשו ועל יסוד הנכונות להכיר ולהתקרב מתאפשרת תקשורת ראשונה בין הצדדים. כיוון שזוהי תקשורת ראשונית, שהתחילה ממקום של ניכור וריחוק, בשלב הזה מתמקדים שני הצדדים בהיבטים התרבותיים בלבד (שיח על הבדלי התרבות, מציאת השונה והדומה). ההידברות מאפשרת למורים, משני הצדדים, לשמוע, אך לאו דווקא לקבל את האחר ולהסכים עמו. ההידברות מהווה את הצעד המעשי הראשון לשבירת החומות והחשדות וכך, גם בלי הסכמה, הופך האחר והשונה לקרוב ומוכר יותר ("היכרות קרובה של לאום, תרבות, שפה, לבוש, מנהגים ועוד"; "למדתי להכיר תרבות חדשה"). תקשורת זו מייסדת תשתית של אי-הסכמה על בסיס ענייני ולא על בסיס אישי או רגשי ("לדבר וכך להכיר את האחר ואת השונות שקיימת בינינו"). כך מתאפשרת ההזדמנות למצוא דרכים להתקרבות, וליצור דיאלוג מכבד מתוך כוונה לקיים חיים משותפים ב"חדר המורים".

שלב 4 – טשטוש הסטריאוטיפים

הדיאלוג שנוצר בחדר המורים יוצר כללי משחק המאפשרים עבודה משותפת ויכולת לראות את האחר על בסיס האדם שבו ולא על בסיס זהותו התרבותית. התקשורת מתקיימת על בסיס הקשר האישי ולא מתוך הסטריאוטיפים החיצוניים שהגדירו אותו במהלך המפגש הראשוני ("פגשתי בדרכי הארוכה הרבה מורות ערביות, מקסימות, מדהימות ומיוחדות במינן"). אף על פי שהסמנים החיצוניים והזהות התרבותית אינם משתנים, נוצרת פתיחות לראות את האחר כאדם ולא כמייצג תרבות ("להבין שיש הרבה משותף בין בני אדם באשר הם"; "להתייחס לכל אחד בלי קשר לדת, מוצא וכו'"). בנוסף, מתפתחת היכולת לראות את האחר לא רק כחלק מקבוצה תרבותית (ערבים ויהודים על שלל סממניהם הסטריאוטיפיים), אלא גם כפרט בעל זהות אישית ועצמאית. כל אלו מאפשרים פתיחות וקבלת האחר.

שלב 5 – תקשורת סביב היבטים מקצועיים

טשטוש הסטריאוטיפים והפיכתם של פרטים מזוהים תרבותית לאנשים אינדיבידואליים, מאפשרים למורים להמשיך לשלב הבא בתהליך ולנהל תקשורת שעניינה לא רק בהיבטים התרבותיים. המפגש האנושי בין הפרטים בקבוצות ההתייחסות מתקיים ברובו בחדר המורים, ולכן ניתן לצפות שנושאי התקשורת יעסקו בהיבטים מקצועיים. התקרבות אישית נוספת, אם תקרה, תהיה מבוססת על הידברות קודמת מקצועית. הידברות זו מבוססת על כבוד אישי ומקצועי, על הקשבה, על רצון ללמד את האחר וללמוד ממנו, על חשיבה משותפת, ועל חיפוש אחר פתרונות מוסכמים לבעיות משותפות ("לחלוק ביחד דברים משותפים הקשורים למקצוע ההוראה"; "להכיר את המורה בפן האישי וללמוד לעבוד ביחד, כי זה שובר חומות וסטיגמות וגורם לקירוב לבבות").

שלב 6 – קבלת האחר כחבר למקצוע

התקשורת המקצועית והפתיחות מאפשרים להקנות לאחר זהות מקצועית ולראות בו מורה ועמית. לא מדובר יותר באחר שונה תרבותית אלא באחר הדומה מקצועית ("מבחינתי היא בדיוק כמו כל קולגה אחרת שלי"; "כולנו משכילים ויכולים ללמד את אותם הילדים תוך כבוד והתחשבות"). מורים שהגיעו לשלב זה מדגישים את הדמיון ולא את השוני ומחפשים אחר שיתופי פעולה אפשריים. במקום לראות את האחר כבעל זהות והשתייכות **תרבותית** אחרת, הם רואים בו בעל זהות והשתייכות **מקצועית**.

שלב 7 - תקשורת סביב היבטים אישיים

אצל חלק מהמורים מובילה התקשורת המקצועית לתקשורת על רקע אישי ("לדבר על המשפחה, חברים ועוד"; "לגלות שיש נושאים משותפים בינינו כמו משפחה והערכים החשובים").

שלב 8 - לקבל את האחר כחבר אישי

שלב זה הוא האחרון והגבוה ביותר בתהליך המתואר ומייצג את הנכונות ליצור קשרי חברות עם השונה והאחר ולממש אותם בפועל, למשל פגישות משפחתיות יזומות הדדיות, השתתפות בשמחה משפחתית ועוד. כך מורים שהתחילו את דרכם במגמה של ריחוק וניכור הצליחו לטשטש את השונות, להתעלם מהתעסקות בתרבות האחרת, להדגיש את הדמיון ולבחור בחברות. כל המורים שהגיעו לשלב זה הדגישו כי דווקא בשונות עשוי להיות טמון ערך ששני הצדדים עשויים לצאת ממנו נשכרים ("מחשבות ותקוות לעתיד טוב יותר דרך יצירת קשרים חבריים חמים"; "עבורי המפגש יצר חברות אמיתית").

מה ניתן ללמוד מהמודל?

ניתן להשתמש במודל ככלי אבחוני, כך תוכלו לדעת היכן אתם והמורים האחרים "ממוקמים". המודל יכול לשמש כלי לחיזוי ותיאום ציפיות, בעזרתו תוכלו לדעת מה עומד לקרות ולמה לצפות. הידע הזה יסייע לכם להבין את התהליך המורכב של התקרבות בין שתי קבוצות, את הגורמים והסיבות לאופן בו מתפתחת מערכת היחסים עם המורים האחרים ואת התגובות השונות שתקבלו. למען הסר ספק, אין בדברים הנחיה לכונן בהכרח מערכת יחסים אישית-חברית (שלב 8) עם המורים האחרים ואין פה המלצה להשקיע בכך (השקיעו בלהיות מורים מקצועיים וטובים).

שיחה בערבית בחדר המורים

שיחה בערבית בחדר המורים יכולה להיות סוגיה מורכבת. מצד אחד, אין מניעה לדבר בערבית. לא רק שערבית היא אחת השפות הרשמיות בישראל, גם אין חוק או תקנה האוסרים על דיבור בשפה זרה כלשהי בין שני מורים בבית הספר. מצד שני, שיחה בין שני מורים או יותר בשפה שאינה מובנת לכלל המורים עלולה ליצור תחושת אי-נוחות. המלצתנו היא להיות רגישים לנושא זה.

ב. הכיתה והתלמידים

הכיתה היא המקום בו מתקיימת מרבית עבודתו של המורה והחלק החשוב שבה. זהו למעשה לב תפקידו של המורה. ההתנהלות בכיתה קשה ומורכבת לכל מורה חדש, כל שכן למורה ערבי חדש. מניתוח סיפורי מורים שהשתלבו עולים מספר אתגרים מרכזיים ודרכי התמודדות הקשורים להתנהלות המורה הערבי בכיתה:

1. עבור מרבית התלמידים המפגש עם מורה ערבי, שאינו מורה לערבית, הוא אירוע יוצא דופן ועל כן עשוי לעורר עניין (גם בקרב ההורים – נתייחס לכך בהמשך). במקרים מסוימים התלמידים יידעו על כך מראש (יידוע מכוון, שמועות), ובמקרים אחרים יתוודעו לכך בשיעור הראשון. אנו ממליצים להתייחס לכך במידה ובשיקול דעת: מצד אחד לא להתעלם מהנושא, אך מצד שני לא לתת לכך דגש מיוחד. התנהלו על פי העקרונות של "להפוך את האחר למוכר" (הציגו את עצמכם, התייחסו לסממנים חיצוניים בולטים כמו לבוש, התייחסו לשמכם, מקום מגוריתם ועוד) ו"מקצועיות והתנהלות נבונה בבית הספר".

2. אחת משימותיכם כמורים היא לייצר את כללי ההתנהלות של השיעור, מה שנקרא בשפת חדר המורים "להחזיק כיתה", וזה כולל התייחסות לאיחורים, משמעת, הקשבה ועוד. התלמידים ינסו לבדוק ולבחון את הגבולות כפי שהם עושים עם כלל המורים החדשים ולא דווקא בשל היותכם ערבים. עם זאת, ייתכן שתלמידים מסוימים יעשו בערביותכם "שימוש" להפרעותיהם. התנהלו על פי העקרונות של "מקצועיות והתנהלות נבונה בבית הספר" (שמרו על קול רגוע, הכילו את ההערות והאירועים והימנעו מליבוי שלהם. פעלו על פי הידע המקצועי שלכם לבנייה של התנהלות כיתה כך שתשרת את מטרותיכם הלימודיות). אם יש צורך, שתפו לאחר השיעור את הגורמים המקצועיים בבית הספר, ואם הנכם בשנת ההתמחות בהוראה, שתפו את החונך והעלו את הנושא בסדנת הסטאז'. אל תחכו למחצית השנה ותגלו שלא הספקתם את חומר הלימוד – עשו זאת בהקדם וזכרו, זו אינה בעיה שלכם בלבד אלא אתגר חינוכי של כלל הצוות ומנהל בית הספר.

3. בכיתה טיפוסית, כמו גם בחברה הישראלית, קיים מגוון גדול של דעות ועמדות וסביר להניח שהתלמידים יבטאו אותן. חלק מהאמירות יהיו נעימות, אחרות יעידו על בורות וחלקן עשויות לבטא תוקפנות וגזענות. ההמלצה היא לעבוד על פי העקרונות של "התנהלות נבונה בבית ספר": נסו להכיל ולצמצם שיח מתלהם, הימנעו מלהיגרר לוויכוחים (לא תראו מהם תועלת) והיצמדו לתוכנית השיעור. לצד זאת, הגיבו לביטויים גזעניים במסר חינוכי מתאים, זה חלק מהתפקיד ואם יש צורך, ערבו את הרכז או פנו למנהל. במקרים של קושי רב בניהול שיעור, העלו את הבעיה בפורום צוותי (צוותים יצירתיים מעלים פתרונות נהדרים ומהווים קבוצת תמיכה משמעותית).

4. התייחסות להורי התלמידים – רוב ההורים מקבלים את שילובו של המורה הערבי בבית הספר וחלקם עשויים להיות מופתעים מכך, שכן התופעה עדיין אינה נפוצה. במספר בתי ספר היו הורים שדרשו שבנם לא ילמד בכיתה של מורה ערבי, אך מרגע שמנהלי בתי הספר הציגו עמדה החלטית – ההורים כיבדו את החלטת ההנהלה וברוב המקרים אף ראו כי טוב ושינו את דעתם. זהו חלק מתהליך שינוי והוא לוקח זמן. במקרה שנתקלתם בהורה המוטרד מכך, ידעו את המנהל, מרבית הסיכויים שאותו הורה יפנה אליו והמנהל ישמח על ההכנה המוקדמת. בשיח עם ההורים עבדו על פי העקרונות שהוזכרו ("להפוך את האחר למוכר" ו"התנהלות נבונה בבית הספר").

ג. ימים ואירועים בלוח השנה

1. **התנהלות בחגי ישראל** - בחגי ישראל נערכת פעילות מיוחדת בבתי הספר הכוללת התייחסות מיוחדת לכך בתוכנית הלימודים, שיעורים ייעודיים לחג, טקסים ואירועים, והמורים נוטלים חלק בהכנות ובפעילות עצמה. קיימת שונות בדרך בה מורים ערבים משתתפים בפעילות זו והדבר תלוי באופן השתלבותם, ברצונם לקחת חלק פעיל באירועים, בנוהלי בית הספר ובתרבות הארגונית בו. חלק מהמורים סיפרו שבחרו להשתתף בצופים באירועים בלבד, ואילו אחרים בחרו לקחת בהם חלק פעיל, כמו להגיע מחופשים בחג פורים. אתם תבחרו את האופן בו תיקחו חלק בימים אלו, בהתאם להנחיות בית הספר ובהסכמות שנקבעו לאחר שיח עם המנהל. יש לקחת בחשבון שבחירתכם במעמדים אלה יכולה להשפיע על השתלבותכם בבית הספר בעתיד. המלצתנו היא להתנהל בהתאם למקובל בקרב שאר המורים ובאופן שבו אתם מרגישים נכון ונוח. אם אינכם בטוחים – התייעצו עם עמיתים ועם המדריכים העומדים לרשותכם.

ג2. התנהלות בימים מיוחדים - ימים מיוחדים הם כאלה בהם הנרטיבים ההיסטוריים של שתי האוכלוסיות, ערבים ויהודים, נפגשים זה עם זה בנסיבות היסטוריות מורכבות המעוררות רגשות ומתחים. ימים אלו מעלים את סוגיית החיים המשותפים בין אזרחים יהודים וערבים במדינת ישראל לשיח תקשורתי רחב, לעיתים מעמיק, אך לרוב פופוליסטי ומאשים, ומייצרים אתגר מורכב הן עבור בית הספר והן עבור המורה הערבי במסגרת העבודה המשותפת.

איך מתמודדים? ראשית, בנוגע לימי הזיכרון והעצמאות יש לעקוב אחר הוראות חוזר מנכ"ל. בנוסף לכך, פעלו על פי העקרונות של התנהלות נכונה: נסו להשתלב, כבדו את האחר, הימנעו מאמירות מקוממות ולא רגישות, הכילו את הסיטואציה, פנו למנהל במקרה שנפגעתם, וזכרו שאחרי ימים קשים האמוציות יורדות וההתנהלות נעשית קלה יותר.

ממורים שהשתלבו בהצלחה אספנו מספר עקרונות ודרכים להתמודדות, להלן התייחסות לכל אחד מהימים:

התנהלות בזמן עימות צבאי או מתח בטחוני:

1. ייתכן שיופנו כלפיכם שאלות קשות, אמירות ואף האשמות – הגיבו באופן שירגיע את הרוחות, השתדלו להימנע מכניסה לוויכוחים בזמנים אלו בהם הרוחות סוערות והרגשות הם שמכתיבים את האווירה. בימים כאלה קיים קושי לנהל שיח רציונאלי, ועל כן מוטב להימנע מעימותים.

2. אם נתקלתם באמירה פוגעת מצד תלמיד, מורה או הורה, פנו לרכז או למנהל.

3. צרו קשר עם עמיתים מקבילים (מורים ערבים העובדים בבתי ספר יהודיים), חלקו חוויות, הקשיבו לסיפורים אחרים, שוחחו, התייעצו.

4. אינכם יכולים תמיד לבחור את הסיטואציה בה אתם נמצאים ואין לכם שליטה על מה שאחרים אומרים או עושים – אתם יכולים לשלוט רק על תגובתכם. בתקופות כאלה יש לנהוג בתבונה וברגישות יתרה.

5. אמצו פרספקטיבה רחבה: זכרו שזו תקופה מוגבלת בזמן (שלצערנו לעיתים עלולה להימשך שבועות), אלו הימים הקשים ביותר, אחריהם קל יותר והדברים חוזרים למסלולם.

6. אם אתם שואלים את עצמכם "בשביל מה הייתי צריך ללמד בבית ספר יהודי?" – זכרו שבלעדיכם היה הרבה פחות טוב. נוכחותכם מייצגת אזרח ערבי, במפגש בלתי אמצעי יומיומי ומאפשרת לראות את הצד השני ויכולה להסיר את הדעות הקדומות.

יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל ויום העצמאות:

1. נסו להשתלב. אם הדבר לא עולה בידכם פנו לרכז או למנהל והעלו את הנושא, רוב המורים דיווחו על הבנה, פתיחות וגמישות מצד ההנהלה ונמצאו פתרונות לפעילותם ביום זה. דאגו להעלות את הסוגיה מבעוד מועד כך שכל הצדדים יוכלו להיערך בהתאם.

2. כבדו את המשתתפים ואת הכללים הנהוגים בבית הספר. הגיעו בחולצה לבנה ועמדו בצפירה.

3. אם אתם נשאלים על כך, ונראה שיש קרקע בטוחה לשיח הגיוני ולא מתלהם, שתפו את התלמידים בקושי שלכם.

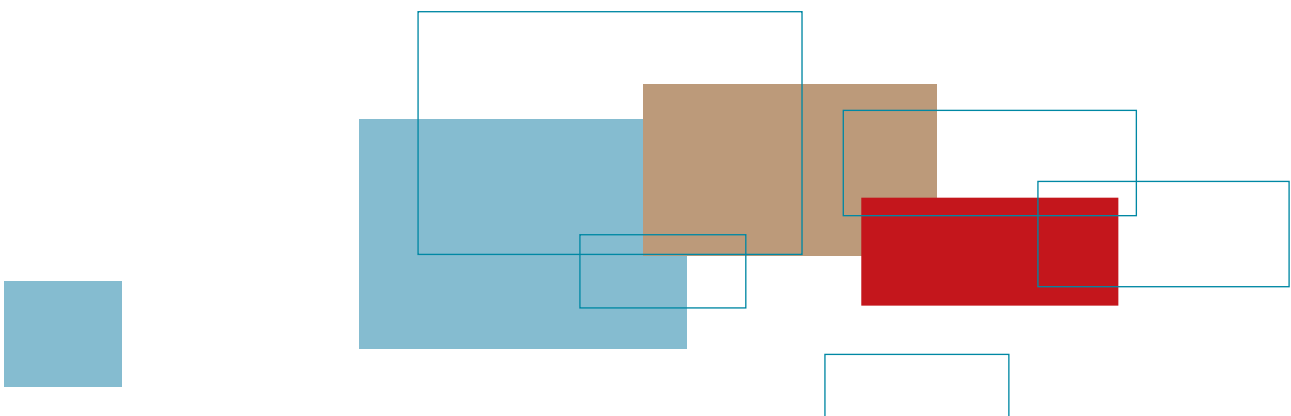
4. למדו על הנושא, אל תרשו לעצמכם לא לדעת או להבין. במידת הצורך – התייעצו.

יום הזיכרון לשואה ולגבורה:

1. יום הזיכרון לשואה ולגבורה הוא אחד מהאירועים המכוננים של העם היהודי ומרכיב משמעותי בנרטיב היהודי-ישראלי המשפיע על תפיסות, דעות ותחושות – זכרו לכבד זאת.
2. חשוב לציין שבשנים האחרונות חלה תפנית בהתייחסות החברה הערבית ליום השואה, הבאה לידי ביטוי בקבלה של סיפור השואה, בניסיון ללמוד על השואה ואף בהשתתפות תלמידים ואזרחים ערבים במשלחות לביקור במחנות השמדה.
3. באופן כללי ניתן לומר שיום השואה פחות מאתגר, שכן סיפור השואה אינו שנוי במחלוקת בקרב כלל הציבור בישראל וקבלתו אינה מעמידה בסימן שאלה את הנרטיב הערבי. יחד עם זאת, יום השואה הוא יום ייחודי בקנה מידה עולמי ומומלץ לא להשוותו ואת האירועים שקדמו לו עם אף יום או אירוע אחר.
4. גם מורים ערבים שהשתלבו תמכו בתפיסה זו והוסיפו שלא נתקלו בקשיים לכבד את היום ואף להתייחס אליו בשיעורים כמצופה מהם.

התנהלות בחגים דתיים (מוסלמים, נוצרים, דרוזים):

- לוח החופשות של משרד החינוך כולל התייחסות לכל הדתות בישראל וחוקי העבודה מחייבים את בתי הספר. מעבר לכך, משיחות עם מורים שהשתלבו בהצלחה עלו שתי המלצות חמות:
1. ידעו את הממונים בדבר רצונכם לקחת חופשה בימים בהם בית הספר ממשיך לעבוד כרגיל. עשו זאת מבעוד מועד על מנת שבית הספר יוכל להיערך לכך.
 2. עמדו על זכותכם לקבל את מה שמגיע לכם, עם זאת שימו לב שמספר ימי החופש שלכם גדול משל עמיתים יהודים. המקובל ביותר הוא לחגוג את שני החגים המרכזיים של המוסלמים: עיד אל פיטר, שמתחיל מיד בתום צום הרמדאן, וחג הקורבן, שמתחיל שבעים יום אחרי עיד אל פיטר. משרד החינוך מפרסם מדי שנה את ימי החופש בהתאם לחגים, עקבו אחר הפרסומים ועדכנו את הממונים לגבי הימים שתרצו לקחת (להרחבה בנושא ימי החופשה, ראו נספח א').
 3. ניתן לנצל את יציאתכם לחופשה לרגל החג כהזדמנות לספר על תרבותכם. ספרו למורים ולתלמידים מדוע נעדרתם, מה מסמל החג שחגגתם ומה אופיו (רבים בישראל מכירים חלק משמות החגים המוסלמיים והנוצריים בלבד וישמחו ללמוד עליהם יותר).
- את לוח החופשות של מורים מדתות אחרות העובדים בבתי ספר עבריים ניתן למצוא ביומני המורה ובאתרי ארגוני המורים (הסתדרות המורים וארגון המורים).



המלצות למנהל בית הספר

משיחות עם מנהלים אנו יודעים שהחלטה לקלוט מורה ערבי אינה פשוטה ועל כן אנו מברכים על כך. לדעתנו, זו החלטה שתטיב עם בית הספר והתלמידים, בראש ובראשונה במישור המקצועי, אך גם במישור החברתי, כדוגמה לפעולה דמוקרטית וחינוכית אמיתית. כמנהל בית ספר ביכולתך לתרום רבות להשתלבות המקצועית והחברתית של המורה הערבי בבית ספרך ולהשפיע על גורמים מסייעים לתהליך הקליטה:

1. אנו מייעצים לך לקרוא את המדריך:

א. על אף שהמדריך מכוון וכתוב למורה הערבי, הוא מכיל מידע רב שסייע בידך לעזור למורה ולהדריך את שאר חברי הצוות המוביל והמורים.

ב. המדריך הוא המשגה ותמצות של ניסיונם של מורים ומנהלים שהתנסו בתהליך ההשתלבות, ומגולמים בו לקחים ותובנות שהופקו בתהליכים ארוכים – כדאי ללמוד מהם.

ג. המדריך כולל תיאורי מקרה הנובעים באופן ישיר מתהליך השילוב. אלו יכולים לשמש לתיאום ציפיות והכנה לבאות, עבורך ועבור יתר המורים.

2. **תפקיד המנהל** – תפקיד המנהל הוא ליצור אווירה ותשתית אשר יאפשרו למורה הערבי להיקלט באופן מיטבי. תוכל לעשות זאת בעזרת הצעדים הבאים:

א. לגרום למורה להיות ולהרגיש חלק מבית הספר:

- אוריינטציה עם בית הספר והסביבה: סייע לו להכיר את בית הספר, מאפייני אוכלוסיית בית הספר (תלמידים, מורים והורים) והסביבה הגיאוגרפית, העקרונות והערכים המובילים, מה התרחש בשנים האחרונות ומהם הכיוונים לעתיד.
- ניתן לשלוח ברכה בחגים (בהתאם לדת המורה – מוסלמי, נוצרי או דרוזי) בדוא"ל אישי או בפורום של כלל המורים, ואף לאפשר למורה הערבי לספר מעט על החג ומנהגיו.
- שיחות אישיות – זמן את המורה הערבי מדי פעם לשיחה לבחינת תהליך השתלבותו. הערך את התפתחותו המקצועית כמו גם את השתלבותו החברתית בקרב המורים. התייחס לשאיפותיו המקצועיות העתידיות ולדרכים למימושם לצד פתיחותו ומוכנותו ללמידה והתייעצות (וקיומו של מענה יעוצי הולם). מעבר לבחינה של תהליך השתלבותו תוכל ללמוד גם על הנעשה בצוותים.

ב. **להצמיד מורה מלווה למורה הערבי** – משרד החינוך מקדם את תוכנית החונכות בה מורים ותיקים מלווים מורים חדשים בתהליך הכניסה לתפקיד (החונכים מקבלים הדרכה וגמול). לתוכנית זו יתרונות רבים: היא מעניקה סיוע רגשי, מקצועי ותפעולי עבור המורים החדשים בזמן ובמקום בו הם הכי זקוקים לו. אנו ממליצים להקפיד על יישום וביצוע החונכות באופן מלא, במיוחד למורה ערבי, שתהליך קליטתו מעט מורכב יותר. הרווח בהשקעה זו הוא בהפיכתו של המורה הערבי למורה מן המניין בתהליך מהיר ויעיל. כחונך המתאים למורה הערבי מומלץ לבחור מישהו שמסכים לכך ובעל יכולת לתמוך מקצועית ולשלב חברתית, זאת בנוסף להנחיות בחוברת ההדרכה של משרד החינוך (אופנהיימר, מנדל וזילברשטרומ, 2014).

ג. **להציב את השילוב כמטרה בית ספרית** – הצג בפני כלל צוות בית הספר את השתלבותם של המורים החדשים כאחת מהמטרות, והדגש את קליטתו של המורה הערבי בפני הצוות המקצועי. ציין את ציפיותך מצוות המורים למתן עזרה ותמיכה לשילוב המורה בצוות, כללי התנהגות במקרים של בעיות וקווים אדומים (גזענות). לאמירתך כמנהל וכמנהיג יש משקל משמעותי וסימון קליטת המורה הערבי כמטרה חשובה, והיא תסייע במקרים של ספק והתנגדויות מצד המורים.

3. התמודדות עם הורים – ייתכן שכניסתו של מורה ערבי לבית הספר תעורר שאלות ובמקרים מסוימים גם התנגדויות. המלצתנו היא להציג את השיקולים המקצועיים שהביאו אותך לבחירת המורה. בבתי ספר בישראל עובדים מורים רוסים, אתיופים, אמריקאים וערבים כמורים מקצועיים לכל דבר. מניסיונו, ברובם הגדול של המקרים, ההורים מקבלים את עמדת המנהל, מופתעים לטובה ומברכים על הבחירה. גם הורים יכולים להבין את הערך המוסף שיש בהשתלבות מורה ערבי בבית הספר.

4. תמיכה למנהל – למשרד החינוך ולמכון מרחבים יש היכולת לסייע ולתמוך בדילמות ובהתלבטויות הקשורות להשתלבות מורים ערבים. לפרטים נוספים ניתן לפנות למכון מרחבים.

רשימת מקורות

1. בלס, נ. (2014). **מיהם המורים הערבים העובדים בבתי ספר יהודים והמורים היהודים העובדים בבתי ספר ערבים? ניירות דיון** – חינוך. ירושלים: מרכז טאוב לחקר המדיניות החברתית בישראל.
2. בנדס-יעקב, א., מח'ול, ב. (2013). **תכנית הלימודים "יא סלאם" – מחקר הערכה. ירושלים: מכון הנרייטה סאלד (הוזמן על ידי יוזמות קרן אברהם).**
3. היירשק מ., ורטהיים ח., חיימוב-אילי ר. (2010). **"חדר מורים משלב: שילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודים (תש"ע)", דו"ח מחקר, היחידה למחקר והערכה, המכללה האקדמית בית ברל.**
4. וורגן, י. (2007). **טענות בדבר מחסור במורים בישראל. מערכת דברי הכנסת. ירושלים: הכנסת, מרכז המחקר והמידע.**
5. מכון דועט (2013). **ההשפעות החברתיות של השתלבות אזרחים ערבים בשוק העבודה הישראלי.**
6. פז, ד., סלנט, ע. (2012). **שלב הכניסה להוראה. תל-אביב: מכון מופ"ת.**
7. זילברשטרומ, ש. (2013). **שלב הכניסה למקצוע ההוראה – בראי התיאוריה והמחקר. מתוך על הרצף - הכשרה, התמחות ופיתוח מקצועי של מורים - מדיניות, תיאוריה ומעשה. עורכות: שרה שמעוני, אורית אבידב-אונגר. תל-אביב: מכון מופ"ת.**
8. שילד, ג., בר אסולין מ., לוטן א. (2011). **"שילוב מורים ערבים בחינוך היהודי", דו"ח מחקר, מכון היזון.**
9. שץ-אופנהיימר, א., מנדל, ב., זילברשטרומ, ש. (2014). **החונכות והליווי למתמחים ולעובדי הוראה חדשים. מינהל עובדי הוראה, אגף א' התמחות וכניסה להוראה, משרד החינוך.**
10. שץ-אופנהיימר, א., משכית, ד., זילברשטרומ, ש. (2011). **להיות מורה – בנתיב הכניסה להוראה. תל-אביב: מכון מופ"ת.**

פרטים להתקשרות:
מכון מרחבים
רח' המלאכה 4, כניסה ב', לוד
7152010
טלפון: 08-9255507
פקס: 08-9255380
nasreen@merchavim.net

