

הרוח האסטרטגית: תמונות של עבודה מעשית

פרק 8 הציג את רעיון הרוח האסטרטגית — סוג מיוחד של נטיית חשיבה הלוכד צורה של חשיבה אסטרטגית-שיטתית. על-פי מתכונת שאר פרקי "תמונות של עבודה מעשית", פרק זה מציג מספר דוגמאות מעשיות המראות כיצד לטפח בתלמידים רוח אסטרטגית, ורעיונות כיצד להתגבר על בעיות נפוצות בהוראה. להלן תקציר הסעיפים הבאים:

1. **אבני בניין אסטרטגיות: גב' מנדלי והעציצים**
דוגמה זו מראה כיצד מורה משתמשת בקרזה של "בניית אסטרטגיה" כדי ללמד תלמידים על אבני הבניין האסטרטגיות היסודיות שבהן משתמשים לבניית אסטרטגיה המכוונת לפתרון-בעיה שהתעוררה בכיתה (הקרזה "בניית אסטרטגיה" ניתנת לשימוש בכל כיתה).
2. **בניית אסטרטגיה לאורך תוכנית הלימודים**
חשיבות רבה נודעת לאיתור הזדמנויות לחשיבה אסטרטגית במקצועות הלימוד השונים — ה"תכסיס" הוא ללמוד לראות אותן. קטע זה מזהה הזדמנויות מגוונות בהן ניתן לבנות ולהשתמש באסטרטגיות לאורך תוכנית הלימודים כולה.
3. **אסטרטגיה "מן המוכן" לקבלת החלטות**
אחד מאתגרי החשיבה החשובים ביותר העומדים בפנינו חדשות לבקרים הוא הצורך לקבל החלטות שקולות ונבונות. דוגמה זו מציגה אסטרטגיה יעילה מאוד לקבלת החלטות, בצירוף הצעות כיצד יוכלו התלמידים להשתמש בה כדי להעמיק את הבנתם בנושאים שונים הנלמדים בבית-הספר וכדי לקבל החלטות חשובות במהלך חייהם. אנו מראים כיצד גם אסטרטגיה "מן המוכן" לקבלת החלטות המוצגת כאן בנויה מאבני הבניין היסודיות של אסטרטגיה.
4. **קופצים למים: קווים מנחים להוראה**
מוצעת שיטת הוראה בשלבים להחדרת רוח אסטרטגית בכיתה.
5. **ממשיכים: הפיכת הרוח האסטרטגית לחלק קבוע מתרבות הכיתה**
עצות ושיטות לשמירת החינויות של הרוח האסטרטגית בכיתה, המאורגנות על-פי ארבעת הכוחות התרבותיים: דגמים, הסבר, אינטראקציה ומשוב.

טבלה 9.1 – בניית אסטרטגיה

אבני בניין לבניית אסטרטגיה

שיטות	שלב אסטרטגי	כאשר ...
זהו את הממדים השונים של המצב. זהו את אותם חלקים של המצב שבהם אתם עומדים להתמקד. הגדירו בדיוק מה ברצונכם לשנות או לאיזו תוצאה אתם מצפים. הגדירו בצורה ברורה ומדויקת!	הגדירו ... את הבעיה, את המצב, או את היעד(ים).	כאשר עליכם להבהיר לעצמכם מה אתם עושים או מה תעשו
בצעו סיעור מוחות. חפשו רעיונות מסוגים שונים. התבוננו בדברים מזוויות ראייה שונות. חפשו אחר רעיונות סמויים. היעזרו בחיפושכם ברשימה של קטגוריות (סיווגים).	חפשו ... רעיונות, אפשרויות, מטרות, תכונות, הנחות, סיבות, תוצאות, שאלות, ממדים, השערות, עובדות, או פירושים.	כאשר עליכם לחשוב בהרחבה על משהו ...
חפשו סיבות רבות ככל האפשר. שקלו את ההשלכות המידיות ואת ההשלכות לטווח רחוק. ערכו רשימה של נקודות בעד ונגד, והתחשבו בכולן.	העריכו ... אפשרויות, תוכניות, רעיונות, תיאוריות, או יעדים.	כאשר עליכם להעריך, לדרג, או להחליט ...
ערכו תוכנית מפורטת: קבעו מה יקרה בכל שלב. דמיינו עד לפרטים כיצד זה ייראה. שאלו את עצמכם: באילו משאבים תשתמשו? כיצד זה יקרה? על מי זה ישפיע? כמה זמן זה ייקח? חשבו על החלקים השונים. ציירו ציור או רשמו תיאור; תארו לעצמכם שאתם מספרים על כך למישהו.	פרטו ... אפשרויות, תוכניות, השערות, או רעיונות.	כאשר עליכם לחשוב על מכלול הפרטים של ...

6. **איתור קשיים: שאלות ותשובות על הרוח האסטרטגית**
בסעיף זה מוצגים מכשולים נפוצים בדרך השימוש באסטרטגיות וכן
עצות למורים כיצד להתמודד אתם.

אבני בניין אסטרטגיות: גב' מנדלי והעציצים

גב' מנדלי מתבוננת בעציצים שעל אדן חלון כיתה ו' שלה ולבה נחמץ בקרבה. מה שהתחיל כפרויקט מכגש, נראה עתה כמה שעלול להסתיים באסון. לפני חודש, במהלך עבודה בקבוצות בנות ארבעה תלמידים, הם אספו דגמים של צמחים ביער שמאחורי בית-הספר ושתלו אותם בזהירות בצלוחיות מים גדולות. בשבוע הראשון הם התרגשו מהפרויקט, ונראה שכל אחד רוצה לטפל בעציצים; היו אפילו ויכוחים בין חברי הקבוצות מי ישקה אותם. אבל לאחרונה חל שיבוש בסדירות הטיפול בעציצים; לאיש כבר לא היה ברור מי עושה מה, או מי אחראי למה, והעציצים החלו להראות סימני כמילה. איש לא ידע האם זוהי תוצאה מהשקיית יתר, מחוסר השקיה, או מגורמים אחרים לגמרי. גב' מנדלי החליטה לפעול, לא רק למען הצמחים אלא גם למען התלמידים.

על הקיר בכיתה תלויה כרזה הנקראת "בניית אסטרטגיה", ובה מוצגים ארבעת שלבי החשיבה הבסיסיים של אסטרטגיה (ראו טבלה 9.1). התלמידים יכולים להשתמש באחד או יותר מהשלבים המופיעים בכרזה, בכל סדר שיבחרו, על-מנת לבנות את אסטרטגיות החשיבה שלהם, אולם עליהם להקפיד שהן תתאמנה לאתגר החשיבה העומד בפניהם. לקח אמנם זמן עד שהתלמידים התרגלו לשימוש בכרזה, אבל עכשיו הם רואים בה חלק בלתי נפרד מחיי הכיתה. גב' מנדלי מזכירה לתלמידים מדי פעם להתייחס לכרזה כאשר מתעורר אתגר חשיבה בכיתה. היא מעודדת אותם להיעזר בכרזה כשהם מזהים אתגר חשיבה כלשהו. אתגרי חשיבה שהתלמידים זיהו היו לימוד למבחן, יישוב סכסוך, והבנת טקסט קשה. היום מקווה גב' מנדלי שהתלמידים יבחרו להשתמש באבני הבניין של אסטרטגיה על-מנת לטפל בבעיית העציצים.

בהשתעשעה בתקווה זו, שאלה גב' מנדלי את תלמידיה האם הם חושבים שמצב העציצים מהווה אתגר לחשיבה. אחרי ניסיון קצר לגלגל את האשמה למצבם הכושל של העציצים מאחד לשני, ענו רוב התלמידים על שאלת המורה בחיוב. "האם זהו הזמן הנכון", שאלה גב' מנדלי, "להשתמש באבני הבניין לאסטרטגיה?". "כן, זה הזמן", ענו התלמידים.

להלן כמה מהרעיונות שהתלמידים העלו:

1. להכין רשימת תפקידים
2. לאפשר למורה להחליט מי ישקה
3. שאדם אחד יתנדב לעשות הכול
4. לארגן תורנות לכל קבוצה
5. לארגן תורנות וכן לקיים בכל שבוע דיון על ההתקדמות.

אחרי שהתלמידים סקרו את רשימת הרעיונות שהועלו בסיעור המוחות, הם הסכימו פה אחד שהאפשרות החמישית — לסדר תורנות ולקיים דיון שבועי — היא האפשרות הטובה ביותר. אבל אז הדיון השתק. ומה הלאה?

גב' מנדלי: התבוננו בכרזה. האם כיסינו את האסטרטגיה במלואה או שיש שלב נוסף שנוכל להשתמש בו?

רורי: טוב, יש לנו רעיון, אבל עכשיו עלינו להחליט כיצד לבצע אותו. לכן אולי כדאי שנעשה את שלב הפירוט?

קים: אני מסכים. אבל, איננו חייבים להשתמש בכל השיטות של הפירוט. (גב' מנדלי משנה את מה שרשמה על הלוח:)

אסטרטגיה לטיפול בבעיית העציצים

- שלב 1: הגדירו את הבעיה ואת היעדים
שלב 2: חפשו אחר פתרונות אפשריים
שלב 3: פרטו — הכינו תוכנית

הדיון נמשך. התלמידים המשיכו לתכנן את סדר התורנות לכל קבוצה, וקבעו, בעזרת המורה, זמן לפגישות השבועיות של הקבוצות. כאשר עבדו על שלב הפירוט, הם המציאו רשימת בקרה מפורטת בעבור המשקה התורן השבועי, כדי לעקוב אחר גורמים שעשויים לתרום לבריאות העציצים — כגון כמות המים בהשקיה, תאריך ההשקיה, הטמפרטורה של הכיתה, וכו'. אחרי שהקבוצות גיבשו את תוכניותיהן, המורה חילקה אותן לזוגות, וביקשה מכל קבוצה לבקר את התוכנית של בת-זוגה, תוך ציון הצדדים הטובים והצדדים שעשויים לדרוש שיפור.

בעוד התלמידים ממשיכים לשוחח בינם לבין עצמם, עברה גב' מנדלי בכיתה ובדקה את העציצים שעל אדן החלון. היא מצאה שמספר סוגי צמחים כבר נבלו, וחלקם יבשים וכמושים. אבל במספר צמחים יש עדיין "רוח חיים". גב' מנדלי חייכה ואמרה לעצמה: אחרי ככלות הכול אולי העציצים יחזרו לחיות.

גב' מנדלי: הבה נתבונן בכרזה. כיצד נוכל לבנות אסטרטגיה שתטפל במצב? באילו אבני בניין נוכל להשתמש?

רורי: עלינו להשתמש בשלב החיפוש — לחפש פתרון לבעיה.

מרק: כן, אבל עדיין איננו יודעים בדיוק מה הבעיה. איננו יודעים אם הצמחים בעציצים נובלים כי יש להם יותר מדי או פחות מדי מים.

גב' מנדלי: אתה חושב שאנו זקוקים גם לשלב של הגדרה, מרק?

מרק: (לאחר רגע של התבוננות בכרזה) כן, וזאת בשתי דרכים: אני חושב שעלינו להגדיר גם את הבעיה וגם את היעדים.

גב' מנדלי: זה נשמע הגיוני. האם נוכל להשתמש באבני בניין נוספות?

הכיתה שותקת, ולמרות שגב' מנדלי הייתה רוצה להציע שהתלמידים ישקלו גם שימוש בשלבי ההערכה או הפירוט, היא נמנעת מלומר דבר ... עדיין. בכל זאת היא רושמת על הלוח:

אסטרטגיה לטיפול בבעיית העציצים

- שלב 1: הגדירו את הבעיה ואת היעדים
שלב 2: חפשו אחר פתרונות אפשריים

גב' מנדלי: עתה התבוננו בכרזה בשיטות המוצעות לשלב ההגדרה. איננו חייבים להשתמש בכל השיטות. מה נוכל לעשות?

קים: הבה נגדיר מהי התוצאה שאליה אנו רוצים להגיע. אנו רוצים להחליט מי צריך לטפל בעציצים, נכון?

מרק: כן, אבל ייתכן שזה לא מספיק, שכן מה יקרה אם נטפל בעציץ ובכל זאת הוא ייבול? אנשים אחרים בקבוצתך ירצו לדעת איפה נכשלו.

גב' מנדלי: נשמע כאילו יש לנו עתה שני יעדים. האחד, להחליט כיצד לטפל בעציצים; והשני, להכין תוכנית למעקב אחר הטיפול בעציצים.

לאחר דיונים נוספים, הסכימו התלמידים ביניהם לגבי התוצאות המדויקות שהם רוצים להשיג ועברו לשלב השני. בהתבוננם בשיטות החיפוש הם החליטו לבצע סיעור מוחות למציאת פתרונות רבים אפשריים. גב' מנדלי רושמת את רעיונותיהם על הלוח, ומדי פעם מזכירה להם שיש להתייחס למספר שיטות מפתח — לחפש רעיונות סמויים, ולחפש סוגים שונים של רעיונות.

בשיעורים הבאים: שילוב השיעור בתרבות הכיתה

בתחילה חששה גבי' מנדלי להכביד על תלמידה בהציגה בפניהם את קרזת בניית האסטרטגיה, אולם עכשיו היא יודעת שנהגה כראוי בציידה אותם באבני הבניין; כך יוכלו הם לבנות בעצמם את האסטרטגיות שלהם. לכן היא ממשיכה להדגים כיצד לזהות הזדמנויות אסטרטגיות וכיצד לעשות שימוש באבני הבניין של אסטרטגיה. במשך הזמן, היא זקוקה לפחות ופחות הדגמות, שכן התלמידים כבר מסוגלים לבנות בהצלחה בעצמם אסטרטגיות חשיבה. מדי פעם היא מסבירה שוב כיצד להשתמש באבני הבניין שעה שהתלמידים בונים אסטרטגיה חדשה, אבל לרוב היא מסתפקת בהנחייה. היא ממשיכה לבסס בנייה של אסטרטגיה סביב אינטראקציות קבוצתיות ומספקת הזדמנות להערכת הפעילות בסופה, וכך זוכים התלמידים למשוב זה מזה. היא עצמה ממשיכה לעודד ולהנחות את המאמצים להתבסס ברוח האסטרטגית.

בניית אסטרטגיה לאורך תוכנית הלימודים

לפנינו מספר דוגמאות לאפשרויות לבניית אסטרטגיות במסגרת תוכנית הלימודים מאבני הבניין המופיעות בכרזת בניית האסטרטגיה. בכל אחת מהדוגמאות הבאות, נזהה, ראשית, את ההזדמנות האסטרטגית, וכיצד אפשר לנצל אותה לבניית אסטרטגיה. בשלוש הדוגמאות הראשונות אנו גם מראים מה המורים יכולים לומר או לעשות בכיתה על-מנת לעזור לתלמידיהם לזהות מהו בדיוק הרגע האסטרטגי. בעודכם סוקרים את הדוגמאות, שימו לב למידת הגמישות של אבני הבניין. אתם יכולים להשתמש בהן בכל סדר שהוא; אתם גם יכולים להשתמש באותו שלב שוב ושוב באותה אסטרטגיה; ואתם יכולים אפילו ליצור אסטרטגיה פשוט על-ידי שימוש חוזר בשלב מסוים.

הזדמנות אסטרטגית: לימוד לקראת מבחן

אסטרטגיה

הגדירו את היעד(ים) שלכם

חפשו אחר תוכניות שונות להשגת היעד(ים)

העריכו את התוכניות ובחרו בתוכנית טובה.

עזרה לתלמידים בזיהוי הרגע האסטרטגי: אמרו לתלמידים שיש היגיון בשימוש באסטרטגיה כדי להתכונן למבחן, ואז הזמינו אותם לבנות את האסטרטגיה שלהם. או, אמרו משהו כמו: "בשבוע הבא תיגשו

הערכת השיעור: באיזו מידה הושגו "השורות התחתונות"

באילו דרכים נוגע השיעור של גבי' מנדלי ב"שורות התחתונות" שהוזכרו בפרק 8?

שורה תחתונה 1: הדגימו רוח אסטרטגית. כן ☐ לא ☒

במהלך השיעורים הקודמים הדגימה גבי' מנדלי את הרוח האסטרטגית בפני התלמידים כאשר זיהתה בעצמה הזדמנויות אסטרטגיות, והראתה להם כיצד היא משתמשת באבני הבניין של אסטרטגיה כדי לבנותה. היום היא הסתפקה בכך שעודדה את התלמידים לזהות בעצמם הזדמנות אסטרטגית.

שורה תחתונה 2: הסבירו בפשטות כיצד לזהות "רגעים אסטרטגיים", תוך מתן הנחיות ישירות באשר לשלבים הבסיסיים של האסטרטגיה והשיטות הקשורות בהם. כן ☒ לא ☐

גבי' מנדלי פונה מדי פעם אל הכרזה של אבני הבניין ומסבירה מה יש לעשות, אבל היא מצמצמת את מספר ההוראות הישירות שלה: כוונתה העיקרית בפעילות זו היא להנחות את התלמידים לחשוב בעצמם.

שורה תחתונה 3: ספקו לתלמידים הזדמנויות לקיום אינטראקציה אתכם וביניהם סביב השימוש באסטרטגיות חשיבה. כן ☒ לא ☐

באמצעות השימוש בשאלות זהירות, עודדה גבי' מנדלי את תלמידה לאינטראקציה מילולית, אתה ובינם לבין עצמם, בנושא מתי וכיצד להשתמש באבני הבניין של האסטרטגיה; לא פחות חשוב — לאחר הדיון בכיתה, היא גרמה לתלמידים לעבוד בקבוצות כדי לגבש תוכניות לטיפול טוב יותר בעצמים, ובכך עודדה אינטראקציה בינם לבין עצמם סביב הרוח האסטרטגית, ללא תיווך מתמיד של המורה.

שורה תחתונה 4: נדאו שיש הזדמנויות למשוב סביב השימוש באסטרטגיות חשיבה. כן ☒ לא ☐

במהלך הדיון בכיתה הבחינה גבי' מנדלי במאמצי התלמידים והנחתה אותם לאמץ רוח אסטרטגית; היא חיזקה את רוחם ב"פרשות-דרכים" מתאימות (למשל, כאשר שיבחה את מרק על הערתו בדבר היעדים). בסיום הפעילות, התבקשו הקבוצות להעריך זו את תוכניתה של זו, ובכך יצרה גבי' מנדלי הזדמנות חשובה שבה התלמידים יוכלו לתת ולקבל משוב מחבריהם.

למבחן על ... — כיצד בתוכניתכם להתכונן? האם כך סתם תתחילו ללמוד, ללא תוכנית? מה עוד תוכלו לעשות?"

הזדמנויות אסטרטגיות: דיון בכיתה — מדוע ילדים משתמשים בסמים

אסטרטגיה

חפשו הנחות

חפשו סיבות

אפשר להמשיך ל...

חפשו פתרונות לבעיית השימוש בסמים בקרב ילדים

העריכו מהם הפתרונות המבטיחים ביותר

פרטו את הרעיון הטוב ביותר.

עזרה לתלמידים בזיהוי הרגע האסטרטגי: בתחילת הדיון אמרו משהו כמו "אני שומעת/ שיש דעות רבות בנושא זה. כאשר מועלות דעות שונות סביב סוגיה קשה, כדאי לארגן את החשיבה. מה נוכל לעשות כדי לארגן את חשיבתנו בסוגיית השימוש בסמים בקרב ילדים? אילו צעדים היינו יכולים לנקוט כדי להבטיח שנקיף את הרעיונות של כולם? לרבים מכם יש בוודאי רעיונות לגבי הסיבות המביאות ילדים לשימוש בסמים. כדאי, לכן, שנערוך סיעור מוחות לאיתור כל הסיבות האפשריות וכך נוכל לקבל תמונה מקיפה. נראה גם שלכולנו יש הנחות על-אודות הסמים — האם הם טובים או רעים, מי משתמש בהם וכו'. לכן ייתכן שכדאי לנו לחפש ולרכז את כל ההנחות שלנו, ולחשוף אותן במטרה להיטיב ולהבין את הסוגיה. יש לנו, אם כן, שני צעדים שנרצה לנקוט: לחפש אחר סיבות ולחפש אחר הנחות. זוהי התחלת אסטרטגיית החשיבה ..."

הזדמנויות אסטרטגיות: יישוב סכסוך בכיתה

אסטרטגיה

הגדירו מהי הבעיה

העריכו את כל צדדיה

חפשו אחר פתרון חלופי.

עזרה לתלמידים בזיהוי הרגע האסטרטגי: כאשר הרוחות לוהטות אמרו משהו כמו "וואו ... חכו. האם ברצוננו להמשיך להתווכח או שאנו רוצים להתרחק קמעה ולנקוט בדרך אסטרטגית? מה היינו יכולים לעשות כדי להבהיר את הסוגיה? אילו צעדים יכולנו לנקוט כדי להקיף את כל הצדדים של הסוגיה?" או, פשוט בקשו מהתלמידים להתרחק לרגע על-מנת לבנות אסטרטגיה ליישוב הסכסוך. הזכירו להם את אבני הבניין היסודיות לבניית אסטרטגיה.

הזדמנויות אסטרטגיות: הבנת שיר

אסטרטגיה

חפשו אחר פירושים אפשריים

העריכו את הפירושים מבחינת העניין והסבירות

פרטו פירושים אלה.

הזדמנויות אסטרטגיות: ללמוד כיצד פועלת מערכת אקולוגית

אסטרטגיה

חפשו אחר כל התכונות של מערכת סביבתית

חפשו אחר כל המטרות שמערכת סביבתית משרתת

העריכו באיזו מידה מערכת סביבתית מיטיבה לפעול.

הזדמנויות אסטרטגיות: לחקור את החלטת המהגרים לבוא ל"עולם החדש"

אסטרטגיה

הגדירו מהו הנושא שעליו יש להחליט

חפשו אחר האפשרויות

העריכו את האפשרויות הטובה ביותר והחליטו מה הייתם עושים אתם במקומם.

כפי שאתם רואים, מספר הוואריאציות הוא כמספר ההזדמנויות שבהן ניתן להשתמש. מה שחשוב הוא להפיח רוח אסטרטגית בקרב התלמידים — נטייה לראות בפעילויות רגילות של הכיתה הזדמנויות לבנייה ולשימוש באסטרטגיות חשיבה דומות לאלו שהובאו לעיל.

דוגמה זו אינה מדגימה פעילות כיתתית מסוימת, ולכן אין טעם להעריך אותה במושגים של "השורות התחתונות". אבל ניתן לעצב את ההוראה סביב כל אחת מההזדמנויות האסטרטגיות שזכרו לעיל על-פי כל אחד מהכוחות התרבותיים. הדרך היעילה ביותר לעזור לתלמידים לזהות הזדמנויות אסטרטגיות ולבנות אסטרטגיות חשיבה להתמודדות עם בעיות שונות היא, אולי, לעצב דרך הוראה המאחדת את שני הכוחות התרבותיים הדגמה והסבר. הדגמו כיצד אתם מזהים ומפעילים הזדמנויות אסטרטגיות בכיתה, והסבירו בצורה פשוטה כיצד לבנות אסטרטגיות.

אסטרטגיה "מן המוכן" לקבלת החלטות

בנוסף לאסטרטגיות מתוצרת עצמית, יש גם אסטרטגיות "מן המוכן". אסטרטגיה "מן המוכן" מבוססת על סדרת שלבים והיא יעילה במיוחד כאשר עוסקים באתגר חשיבה נפוץ. קבלת החלטות הוא אתגר כזה. ברבים מן הדברים שאנו עושים יש צורך בקבלת החלטות. אנו מחליטים כיצד לבלות את זמננו, מה לקנות, במה להאמין, כיצד להתנהג. לקבלת החלטות תפקיד חשוב גם בנושאים הקשורים בבית-הספר. לדוגמה, היסטוריה היא בחלקה הגדול סיפור של החלטות שקיבלו דמויות היסטוריות שונות, והשפעתן על אחרים. לימוד ספרות מחייב, לא אחת, להעריך מדוע סופרים קיבלו החלטות כאלו או אחרות בכתיבת יצירותיהם; הבנת סיפור מחייבת לעתים קרובות להבין מדוע הדמויות בסיפור בחרו כפי שבחרו. משום שקבלת החלטות היא אתגר חשיבה כה נפוץ, ראוי שתהיה בידי התלמיד אסטרטגיה טובה "מן המוכן" לקבלת החלטות, כחלק ממבחר האסטרטגיות שבידו. להלן מוצגת אסטרטגיה בת שלושה שלבים היכולה לעזור לתלמידים לחשוב מתוך שיקול דעת במהלך תהליכי קבלת החלטות הקשורות לחייהם ולנושאים קשים בתוכנית הלימודים. זוהי אסטרטגיה ברורה למדי:

אסטרטגיה לקבלת החלטות

נושא ההחלטה: ... (רשמו כאן את העניין שעליו יש להחליט)
שלב 1: חפשו אחר אפשרויות
שלב 2: העריכו — רשמו את כל הנימוקים, בעד ונגד, לשתיים או שלוש האפשרויות המבטיחות ביותר
שלב 3: בחרו מתוך שיקול דעת, על בסיס הנימוקים.

שלוש 1 ו-2 הם אבני בניין המוכרות מהכרזה "בניית אסטרטגיה". כרגיל, העמקה בשלבים אלה נעשית באמצעות הפעלת השיטות הקשורות אליהם. לדוגמה, שלב 1 הוא שלב של חיפוש, ושיטות החיפוש בכרזה של אבני הבניין מציעות עריכת סיעור מוחות, חיפוש רעיונות סמויים, וכן הסתכלות בדברים מנקודות מבט שונות. אלה שיטות יעילות כאשר מנסים להרחיק לכת ולהתבונן אל מעבר לבחירה בין האפשרויות הגלויות. הנה דוגמה כיצד ניתן להשתמש באסטרטגיית שלושת השלבים לקבלת החלטות, על-מנת להעמיק את החשיבה של התלמידים בכל נושא שבו הם עוסקים בבית-הספר. כיתה ז' של גב' קוריאה לומדת בהיסטוריה יחידת לימוד הקרויה "עבודה בארצות הברית". התלמידים קראו לאחרונה פרק

המתאר כיצד ילדים נהגו לעבוד בטחנות הקמח בניו-אינגלנד וכיצד חוקים בדבר עבודת ילדים ביטלו נוהג זה. כאשר גב' קוריאה פותחת דיון על הפרק, מעיר תלמיד אחד שהוא היה רוצה שיאפשרו לו לעבוד. לדעתו צריך להשאיר בידי הילדים את ההחלטה האם עליהם לעבוד או ללמוד בבית-הספר. תלמיד אחר מתנגד לדעה זו: "שתיים עשרה שעות ליום בטחנה? בשום אופן לא!". מתחיל דיון סוער וגב' קוריאה מציעה שהתלמידים ישתמשו באסטרטגיה לקבלת החלטות כדי לחשוב ביסודיות על הסוגיה.

"החוק כיום קובע שילדים מתחת לגיל ארבע-עשרה או שש-עשרה — תלוי בסוג העבודה ובשעות העבודה — אינם יכולים להחזיק במשרות", מסבירה גב' קוריאה. "יש אנשים שחושבים שחוקי עבודת ילדים הם דבר חיוני ביותר, שכן אחרת קיימת סכנה של ניצול ילדים, כפי שנעשה בטחנות הקמח. אנשים אחרים סוברים שאין כל היגיון בחוקים נגד העסקת ילדים, וכי עבודה יכולה להיות חינוכית מאוד לילדים, אם מפקחים עליה בקפידה. הבה לא נסיק מסקנות נמהרות, אלא נאמץ רוח אסטרטגית ונשתמש באסטרטגיה כדי לחשוב לפני שנגיע לכלל החלטה".

גב' קוריאה רושמת על הלוח את האסטרטגיה לקבלת החלטות ומכניסה את נושא ההחלטה באופן הבא:

נושא ההחלטה: האם יש להרשות לילדים לעבוד?

שלב 1: חפשו אחר אפשרויות רבות ככל האפשר

שלב 2: העריכו — רשמו את כל הנימוקים, בעד ונגד, לשתיים או שלוש האפשרויות המבטיחות ביותר

שלב 3: בחרו בזוהירות באפשרות אחת, על בסיס הנימוקים שהעליכם.

גב' קוריאה מסבירה את האסטרטגיה לתלמידים. הניסיון לימד אותה שתלמידים נתקלים בקושי מסוים, בשלב 1, שעה שהם נדרשים לחפש מעבר לאפשרויות הפשוטות הנראות לעין בקלות. לכן היא מבצעת משחק קטן: "אילו הייתי עושה את שלב 1", היא אומרת, "הייתי שואלת את עצמי מהן האפשרויות הברורות הנראות על פני השטח, ואז הייתי מנסה להשתמש בדמיוני כדי למצוא אפשרויות נוספות. לדוגמה, יכולתי לבקש מעצמי לחשוב על המצב מנקודות מבט שונות. למשל: מהן האפשרויות שסביר שילדים יחשבו עליהן? על אילו אפשרויות מעבידים עשויים לחשוב? ומה באשר להורים?".

גב' קוריאה מחלקת את הכיתה לקבוצות של שלושה, ומבקשת מכל קבוצה להשתמש באסטרטגיה על-מנת לקבל החלטה. כשהקבוצות עובדות, היא עוברת בין התלמידים ומספקת עזרה או תמיכה. טבלה 9.2 להלן מציגה את אופן החשיבה של אחת הקבוצות.

אחרי שכל הקבוצות סיימו את בחירתן, מבקשת גבי קוריאה מחברי כל קבוצה לדווח בפני הכיתה על בחירתם, תוך מתן הסבר ופירוט הנימוקים המצדיקים את בחירתם. היא מסכמת את השיעור תוך בקשה מהתלמידים לסקור את חשיבתם — עד כמה היטיבו להשתמש באסטרטגיה לקבלת החלטות: מה פעל טוב? אילו חלקים היו קשים? כיצד יוכלו לשפר את אופן השימוש באסטרטגיה לקבלת החלטה בפעם הבאה? גבי קוריאה משתמשת בסיכום הדיון הזה כהזדמנות למתן משוב על דברים שהבחינה בהם בשעה שהתבוננה בעבודת הקבוצות. לדוגמה, היא הבחינה שרוב התלמידים נתקלו בבעיה קלה כיצד להתחיל בשיעור מוחות למציאת אפשרויות. אבל כאשר התעקשו ולא נכנעו, הם יצרו רעיונות מעניינים מאוד. "כך פועל סיעור מוחות", היא אמרה, "הוא בא בגלים".

הערכת השיעור: באיזו מידה הושגו "השורות התחתונות"

גבי קוריאה לימדה שיעור מקיף על קבלת החלטות, לכן אין פלא שהוא אכן כיסה את כל ארבעת "השורות התחתונות".

שורה תחתונה 1: הדגימו רוח אסטרטגית. כן ☒ לא ☐

גבי קוריאה הדגימה בפני התלמידים את אופן החשיבה שלה כאשר חשבה בקול רם כיצד ניתן, בשלב 1 של האסטרטגיה, להרחיק לכת מעבר לאפשרויות הברורות, באמצעות הסתכלות בנושא מנקודות מבט שונות.

שורה תחתונה 2: הסבירו בפשטות כיצד לזהות "רגעים אסטרטגיים", תוך מתן הנחיות ישירות באשר לשלבים הבסיסיים של האסטרטגיה והשיטות הקשורות בהם. כן ☒ לא ☐

התלמידים מודעים בפירוש לצורך בנקיטת אסטרטגיה לשם קבלת החלטות, והמורה רושמת אותה בכתב על הלוח. היא גם מסבירה בצורה פשוטה לתלמידים כיצד להשתמש באסטרטגיה לפני שהם מתחילים לעבוד בקבוצות.

שורה תחתונה 3: ספקו לתלמידים הזדמנויות לקיום אינטראקציה אתכם וביניהם סביב השימוש באסטרטגיות חשיבה. כן ☒ לא ☐

גבי קוריאה מודאת שהתלמידים ינהלו אינטראקציה בינם לבין עצמם בקשר לשימוש באסטרטגיה לקבלת החלטות כשהיא מבקשת מהם לעבוד בקבוצות של שלושה. העבודה בקבוצות מעודדת את התלמידים להשתמש בשפת אסטרטגיות החשיבה ולאמץ את רוח האסטרטגיות בפעילות המשותפת.

טבלה 9.2 – נושא ההחלטה: האם יש להרשות לילדים לעבוד?

האפשרויות

1. להרשות לילדים לעבוד.
2. לא להרשות לילדים לעבוד.
3. להרשות להם לעבוד רק אחרי הלימודים בבית-הספר.
4. להרשות להם לעבוד במקום העבודה של הוריהם.
5. להרשות להם לעבוד רק בעבודות שאינן מסוכנות לבריאות ומבחינות אחרות.
6. להפוך את העבודה לחלק מתוכנית הלימודים של בית-הספר.
7. לצרף אפשרויות 3 ו-5: להרשות לילדים לעבוד רק אחרי הלימודים בבית-הספר, מספר שעות בשבוע בלבד, ורק בעבודות לא מסוכנות.

כל הנימוקים

להחלטה המבטיחה מסי' 6: להפוך את העבודה לחלק מתוכנית הלימודים של ביה"ס

- | בעד | נגד |
|---|---|
| 1. ילדים ירוויחו ויחסכו את כספי ההורים. | 1. ייתכן שלא יישאר לילדים זמן לחוגים ולשיעורי-בית. |
| 2. עבודה היא דרך טובה ללמוד על החיים. | 2. יש ילדים שכבר עובדים בבית ואינם רוצים שיכריחו אותם לעבוד גם בבית-הספר. |
| 3. בית הספר יוכל לוודא שהעבודות אינן מסוכנות. | 3. זה יאפשר לנצל ילדים. |
| | 4. ילדים עשויים לקחת משרות ממבוגרים שבאמת זקוקים להן. |
| | 5. התוכנית עלולה להיות יקרה מדי לבית-הספר. |

כל הנימוקים

להחלטה המבטיחה מסי' 7: להרשות לילדים לעבוד מעט, רק אם העבודה לא מסוכנת

- | בעד | נגד |
|--|---|
| 1. זה נותן בידי ההורים והילדים אפשרות בחירה. | 1. ייתכן שהילדים ירצו לעבוד אבל הוריהם לא ירשו להם. |
| 2. זה מאפשר לילדים לעבוד מבלי שייזנקו. | 2. גם חקיקת חוקים אין בכוחה להבטיח שילדים לא ייזנקו ולא ינוצלו. |
| 3. זה מבטיח ילדים מפני ניצול. | 3. ילדים יגזלו משרות ממבוגרים. |
| 4. זה לא יעלה כלום לבית-הספר. | 4. ילדים יתקשו למצוא עבודות שבכוחם לבצע. |
| 5. ילדים ירוויחו בעצמם את כספם. | |

בחירה שקולה

ההחלטה נפלה על אפשרות מסי' 7 — להרשות לילדים לעבוד מעט רק אם מדובר בעבודה לא מסוכנת, כי לאפשרות של עבודה במסגרת בית-הספר יש חסרונות רבים מדי. אפשרות זו משאירה בידי אנשים את הבחירה. יש בה מספר חסרונות, אבל הם אינם כה גרועים כמו החסרונות המאפיינים אפשרויות אחרות, והיתרונות הם כבדי משקל.

שורה תחתונה 4: נדאו שיש הזדמנויות למשוב סביב השימוש באסטרטגיות חשיבה. כן ☒ לא ☐

כאשר גב' קוריאה מבקשת מהתלמידים לחשוב על השימוש שעשו באסטרטגיה לקבלת החלטות היא יוצרת בכך הזדמנות עבור התלמידים למשוב עצמי ולמתן משוב לחבריהם. מודעת לחשיבות של מתן משוב מִצָּדָה, היא גם מעירה הערות בונות על אופן חשיבת התלמידים.

בשיעורים הבאים: שילוב השיעור בתרבות הכיתה

גב' קוריאה ממשיכה לתרגל את תלמידיה בשימוש באסטרטגיה לקבלת החלטות. היא גם ממציאה אסטרטגיות מתאימות נוספות "מן המוכן". לדוגמה, היא מתבססת על הכרזה "בניית אסטרטגיה" כדי לבנות אסטרטגיה "מן המוכן" לניהול ויכוח; היא מבקשת מהתלמידים להשתמש בה על-מנת להציג צדדים מנוגדים של בעיות המועלות בשיעורי היסטוריה. היא מקפידה להדגים בפניהם כל אסטרטגיה, ואת חשיבתה שלה ביחס אליה. בהציגה אסטרטגיה חדשה, היא מסבירה בפירוט מתי וכיצד להשתמש בה כראוי. התלמידים עובדים בדרך-כלל בקבוצות, כך שיש להם הזדמנות לאינטראקציה. גב' קוריאה ממשיכה ליצור הזדמנויות רבות שבהן התלמידים יכולים לתת לעצמם ולחבריהם משוב, בנוסף למשוב הרב שהיא עצמה מספקת.

קופצים למים: קווים מנחים להוראה

אם לדעתכם הרעיון של רוח אסטרטגית הוא אכן רעיון מרתק, נסו להקנות אותה לתלמידים. כרגיל, אנו ממליצים לקפוץ אל תוך ההוראה גם אם אינכם בטוחים עדיין באשר לכל צעדיכם (זכרו את מיכאלאנג'לו). ייתכן שיש לכם תוכנית משלכם שמתאימה במיוחד למצבכם. לחילופין, לפניכם שורה של צעדים שתוכלו להיעזר בהם בהציגם את הרוח האסטרטגית בפני כיתתכם. למרות שבפרקים הקודמים של "תמונות של עבודה מעשית" סיפקנו שתי נקודות זינוק, הפעם אנו מציעים רק נקודת זינוק אחת, כדרך כללית להציג את אבני הבניין של האסטרטגיה.

נקודת זינוק

1. בחרו אתגר חשיבה שסביבו תבנו את השיעור (ראו את הדוגמה הקודמת "בניית אסטרטגיה לאורך תוכנית הלימודים" לגבי רעיונות של הזדמנויות אסטרטגיות).

2. הקצו זמן להצגת הכרזה "בניית אסטרטגיה" ולהנחיית התלמידים באופן השימוש בה.
3. קראו שוב את הדוגמה על גב' מנדלי והעציצים. השתמשו בגישה של גב' מנדלי כקו מנחה. החליטו כיצד להסביר לתלמידים את הרוח האסטרטגית ואת הכרזה של אבני הבניין, ואילו היבטים כדאי להדגים. הקפידו להסביר את רעיון הרוח האסטרטגית בדרך לא מסובכת, וכן נדאו שהכרזה נגישה ומובנת לכל התלמידים.
4. הסבירו כל אבן בניין, תוך שאתם מפנים את תשומת לב התלמידים לשיטות הקשורות לכל אחת מהן.
5. בקשו מהתלמידים להשתמש באבני הבניין של אסטרטגיה על-מנת לעצב אסטרטגיה לטיפול באתגר חשיבתי שזיהיתם.
6. שקלו אם ברצונכם לעודד אינטראקציה בין התלמידים בשלב זה של השימוש באסטרטגיית החשיבה. אם כן, תכננו פעילות שבה התלמידים ישוחחו ביניהן ויתכננו אסטרטגיה. לדוגמה, תוכלו לשוחח במסגרת הכיתה כולה על בניית האסטרטגיה, לבנות את השלב הראשון ביחד, ואז לבקש מהתלמידים לעבוד בזוגות ולבנות את שאר השלבים.
7. ספקו לתלמידים משוב על השימוש שהם עושים באבני הבניין של אסטרטגיה גם תוך כדי הפעילות, לא רק בסופה. ייתכן שכדאי לשקול דרכים שבהם יחזירו התלמידים זה לזה משוב.
8. כל הכבוד לכם: התחלתם לעזור לתלמידים לפתח רוח אסטרטגית!

ממשיכים: הפיכת הרוח האסטרטגית לחלק קבוע מתרבות הכיתה

אחרי שהכנסתם את תלמידים בסוד הרוח האסטרטגית ואבני הבניין האסטרטגיות, עומדות בפניכם דרכים רבות להמשיך בבניית הרוח האסטרטגית אל תוך תרבות כיתתכם. הנה מספר רעיונות, המאורגנים על-פי ארבעת הכוחות התרבותיים.

שתנחה אותם בעבודתם העצמית. כאשר אתם מטילים על התלמידים מטלות בכתב, הוסיפו תזכורות בולטות בדבר השימוש בחשיבה אסטרטגית.

אינטראקציות שבהן מופעלת הרוח האסטרטגית

- השתמשו בשפת הרוח האסטרטגית בעת שיחה עם התלמידים ועודדו אותם להשתמש בה אתכם ובינם לבין עצמם. הכניסו ללקסיקון הכיתה מושגים כגון **הגדרה**, **חיפוש**, **הערכה** ו**פירוט** בעת בניית אסטרטגיה בכיתה, ואף הקפידו שהתלמידים ישתמשו במושגים אלה בבניית האסטרטגיה שלהם.
- העסיקו את התלמידים בפעילויות משותפות, תוך שהם משתמשים באסטרטגיות חשיבה. כאשר אתם מציבים בפני הכיתה אתגר חשיבתי כלשהו, הקצו זמן לדיון ולאינטראקציה בין-אישית. אפשרו לתלמידים לעבוד יחדיו בגיבוש טקטיקות שונות לחשיבה אסטרטגית. בצורה זו יוכלו התלמידים לבנות יחדיו אסטרטגיות תוך שהם מעודדים ותומכים האחד בשני.

משוב על חשיבה אסטרטגית

- הבהירו לתלמידים מהן הנקודות החזקות ומהן הנקודות החלשות בחשיבתם האסטרטגית. חשוב לציין ולעודד כל ניסיון מצד התלמידים לאמץ את שפתה ודרכיה של הרוח האסטרטגית. אם הם מחמיצים אפשרויות לשימוש ברוח האסטרטגית או נכשלים בניסיונותיהם להשתמש באסטרטגיות, על המורה להדריכם ולעודדם בבניית גישות וטקטיקות אסטרטגיות.
- תנו הזדמנות למשוב הדדי. הקציבו זמן לדיון פתוח בכיתה שבמהלכו תלמידים יגיבו על אופן השימוש באסטרטגיות חשיבה של חבריהם לכיתה.
- עודדו משוב עצמי. לאחר שהתלמידים התמודדו עם אתגרים חשיבתיים, הקצו זמן למחשבה, שבו תינתן להם הזדמנות לשחזר את תהליך חשיבתם ולבדוק מה ביישום אסטרטגיות החשיבה שנקטו היווה עבורם כלי יעיל ומה לא.
- נסו לשמור על משוב ענייני וממוקד. עודדו אווירה של תמיכה הדדית, אווירה שבה כל אחד מן התלמידים יחוש בנוח ויתרום את חלקו לדיון, וזאת בניגוד לביקורתיות.

דגמים של רוח אסטרטגית

- הדגינו בהתנהגותכם את הרוח האסטרטגית. כאשר אתם עוסקים בקבלת החלטות, בתכנון, בבניית טיעונים, בפתרון בעיה או בכל מצב אסטרטגי אחר, נצלו את ההזדמנות להדגים את הרוח האסטרטגית בפני תלמידים. הבהירו, ואף המחישו להם מפורשות, כיצד אתם משתמשים בהגדרה, בחיפוש, בהערכה, והרחיבו — לפי הצורך — לגבי מהלכי החשיבה.
- הפנו את תשומת לב התלמידים לדוגמאות של הרוח האסטרטגית. הדגינו בפניהם כיצד אנשים מזהים הזדמנויות אסטרטגיות בחיי היום-יום. זהו מצבים אפשריים שבהם ניתן להשתמש באבני הבניין לאסטרטגיה. זכרו שהרוח האסטרטגית מושתתת, קודם כול, על חיפוש אחר הזדמנויות אסטרטגיות, ולאחר מכן — על השימוש בהן. לכן, כאשר אנו ניצבים מול מצב הדורש חשיבה, הדגינו את הרוח האסטרטגית באמצעות השאלה: "האם לדעתכם עלינו לבנות פה אסטרטגיה?"

הסברים של הרוח האסטרטגית

- הסבירו לתלמידים באופן ישיר ופשוט את מטרת הרוח האסטרטגית. הבהירו להם שמשמעותה של הרוח האסטרטגית איננה רק להכיר סוגים של אסטרטגיות ספציפיות, אלא גם להתמודד בצורה אסטרטגית עם מצבים חשיבתיים: ראשית, זיהויים של מצבים המזמינים חשיבה אסטרטגית ושנית, בניית טקטיקה המתאימה למצב הספציפי.
- הסבירו בפשטות ובבהירות מתי משתמשים בכל אחת מאבני הבניין של אסטרטגיה וכיצד היא עוזרת לשפר את חשיבתנו. התייחסו לטור ה"כאשר" המופיע בכרזה "בניית אסטרטגיה" כדי להבין מהי מטרת אבני הבניין.
- תנו לתלמידים הוראות מפורשות מתי וכיצד להשתמש באסטרטגיות החשיבה. עזרו להם לזהות מצבים חשיבתיים, ראשית — בכך שתסבירו במפורש מתי ניתן להשתמש באסטרטגיות בצורה מועילה; שנית — כאשר נוצרים מצבים הדורשים חשיבה. במצבים אלה שאלו את התלמידים אם ניתן, לדעתם, להפיק תועלת משימוש באסטרטגיות חשיבה. תרגלו אותם בשימוש בשלבים השונים של אבני הבניין האסטרטגיות. היעזרו בהצעות לתרגול המופיעות בפרק זה.
- הציגו בכיתה, במקומות בולטים, תזכורות ויזואליות לחשיבה אסטרטגית. הציגו את כרזת "בניית אסטרטגיה" שתהיה זמינה במהלך השיעורים. כך תוכלו להפנות את התלמידים אליה כדי

בחנו את התקדמותכם

טבלה שבועית שאותה ממלאים בסוף השבוע עשויה לעזור לכם לעקוב אחר התקדמותכם. יש לבנות את הטבלה כך שתתחשב בארבע צורות התרבות: דגמים, הסברים, אינטראקציה ומשוב. טבלה 9.3 להלן היא דוגמה לכך. בטבלה זו רשומות מספר פעילויות חשיבה שאפשר לקיים בכיתה. המורה כבר הציג בפני התלמידים את כרזת "בניית אסטרטגיה" והוא מעוניין לתרגל את תלמידיו בשבוע זה בבניית אסטרטגיות למצבים חדשים.

איתור קשיים: שאלות ותשובות על הרוח האסטרטגית

נדרש זמן ניכר כדי להכין את התלמידים לבנייה ולשימוש באסטרטגיות חשיבה, גם אם מדובר באסטרטגיה בת שני שלבים בלבד. האם לימוד אסטרטגיות חשיבה לא יגזול זמן רב מדי שיבוא על חשבון חומר הלימודים?

נכון שהשימוש באסטרטגיות חשיבה גוזל זמן רב, אך חשוב לזכור שהאסטרטגיות שבהן אנו עוסקים מסייעות בלימוד חומר הלימודים. לדוגמה, בפרק זה הוצגו דוגמאות המראות כיצד אסטרטגיית קבלת החלטות יכולה להעמיק את ההבנה של התלמיד לגבי החלטות היסטוריות וספרותיות המהוות חלק מתוכנית הלימודים; נעשה שימוש באבני הבניין של "בניית אסטרטגיה" כדי לבנות אסטרטגיות שתעזורנה לתלמידים ללמוד, להבין רעיונות מורכבים ולהתמודד עם בעיות אחרות בחומר הלימוד.

באמצעות מעט תכנון מוקדם, תוכלו לפתח את הרוח האסטרטגית בקרב התלמידים, וגם להבטיח שחומר הלימודים יילמד בשלמותו. עשו זאת על-ידי כך שתסקרו את השיעורים הבאים שאתם עומדים לקיים ותאתרו בהם הזדמנויות לחשיבה מעמיקה. שאלו את עצמכם: היכן מסתתרים הרעיונות המורכבים? היכן ממוקמות הבעיות שיש לפתור? איפה קיימת סכנה שהתלמידים ייתקעו בקו מחשבתי שגוי? בשעה שאתם מלמדים, הפנו את תשומת לב התלמידים לרגעים אלה שבהם אתם מזהים בעיה חשיבתית, והדריכו אותם בבניית אסטרטגיות מתאימות להתמודדות עם בעיות אלו.

זה בודאי נחמד כאשר תלמידים מזהים בעצמם אתגרים חשיבתיים. אך למען האמת יש להודות שתלמידי פועלים לעתים נדירות ביוזמתם

האישית. הם מחכים שאני אומר להם מה לעשות. כיצד, אם כן, אוכל לגרום להם שיבחינו בכוחות עצמם באתגרים חשיבתיים?

החינוך המקובל לרוב אינו מעודד תלמידים לנקוט יוזמות במהלך השיעורים, ולכן אין עלינו להיות מופתעים שהם נוהגים לחכות להוראות פעולה מדויקות. על סמך ניסיונם הקודם הם מבינים שכך מצפים מהם לפעול במערכת החינוך. לכן, על-מנת לשנות את המצב, יש לשנות גם את ציפיותיהם של התלמידים. הסבירו להם שאתם מצפים מהם לגלות מודעות לאתגרי חשיבה שצצים במהלך השיעור.

שיטה מומלצת לעורר את מודעותם של התלמידים לאתגרים חשיבתיים היא לבקש מהתלמידים להקצות מחברת מיוחדת שבה ירשמו מצבים שבהם הם נתקלים במהלך היום בבעיה המצריכה מאמץ מחשבתי מרובה — למשל, מצבים שבהם הם מוצאים עצמם מבולבלים או שעליהם לקבל החלטה בנושא כלשהו. אגב, אם תחליטו לנהל פעילות כזו, כדאי שתקבעו לכך מכסות. למשל, בקשו מהתלמידים לזהות לפחות שלושה אתגרי חשיבה ליום; בדרך-כלל יקל על התלמידים למלא מכסות מאשר לשער מהן ציפיותיכם. בצורה זו תהיה לכל התלמידים מחברת מלאה באתגרי חשיבה שאותם הם זיהו בכוחות עצמם. אתגרים אלה יכולים להוות בסיס להמשך התהליך. על המורה להנחותם בבניית אסטרטגיות חשיבה על בסיס אותם אתגרים שהם זיהו בעצמם.

שיטה אחרת לעורר את מודעות התלמידים לאתגרים חשיבתיים, היא להציב בפניהם דוגמאות כיצד אתם, כמורים, מזהים אתגרי חשיבה בחייכם, וכיצד אתם חושבים עליהם בצורה אסטרטגית. לדוגמא, חשבו בקול רם כאשר עליכם לקבל החלטה כלשהי. הראו להם כיצד אתם מגדירים את נושא ההחלטה והדגימו בפניהם כיצד אתם בוונים את האסטרטגיה שבה תשתמשו כדי להתמודד עם ההחלטה. או, חשבו בקול כאשר אתם נתקלים בקונצפט מורכב. לדוגמה, הראו להם כיצד אתם מזהים את הקשיים שבהבנת תהליך הפוטוסינתזה, והדגימו כיצד אתם חוזרים מספר שלבים אחורנית על-מנת לתכנן את הצעדים שבהם תנקטו כדי לנסות ולהבין את התהליך בצורה מעמיקה יותר.

בחומרים הדידקטיים של כיתתי מופיעים נושאים המכונים "אסטרטגיות", אך אין אלה אותן אסטרטגיות שעליהן מדובר בספר זה. למשל, יש בידי חומר על "אסטרטגיית לימוד הבנת הנקרא" או על "אסטרטגיית לימוד כתיב נכון" וכן הלאה. מה הקשר בין האסטרטגיות הללו לבין אלו שמדובר עליהן בספר זה?

בפרק זה מדובר באסטרטגיות הבנויות על שלבים יצירתיים וביקורתיים רחבים — שלבים בהם עלינו לחשוב באופן עצמאי ושאינם מובילים לתשובה נכונה יחידה. לעתים קרובות שמכונה "אסטרטגיות

טבלה 9.3 – לוח התקדמות שבועי של הרוח האסטרטגית

ראשון	שני	שלישי	רביעי	חמישי
דגמים	חידשנו את הדיון מאתמול על תפעול המחשב וחלוקת הזמנים והדגמתי מעט רוח אסטרטגית.		סקרנו את הבכירות של המתיושבים, שהולכו למסיבת הנה של בוסטון.	
הסבר	הזכרתי לתלמידים שעלינו לגשת לעניין בדרך אסטרטגית. סקרתי את השלבים האלה: הגדרה (של יעדים וכו'), חיפוש (של רעיונות וכו'), הערכה (בחירה).		דיברתי על האפשרויות שעמדו בפני המתיושבים, יתרונותיהן וחסרונותיהן. ייחסתי זאת לאסטרטגיות של חיפוש ו הערכה .	כמטלה לשיעורי-בית ביקשתי לכתוב חיבור. הוריתי לתלמידים להשתמש באסטרטגיות כדי להחליט מה יהיה נושא החיבור.
אינטר-אקציה	הקמנו ועדה שתטפל בחלוקת הזמן המשותף, בבטיחות, ובתחזוקה. התלמידים השתמשו באסטרטגיות כדי לגבש הצעות לתוכניות.	הוועדה דיווחה על תוכניותיה, וביזמתי דיברה על השיטות שהשתמשה בהן כדי לגבש תוכניות.	גרמתי לתלמידים לחפש, לשקול ולהעריך אפשרויות נוספות שאולי עמדו בפני המתיושבים. הם דנו בכך בינם לבין עצמם.	
משוב		התלמידים נתנו משוב. לדוגמה, חלק מהקבוצות חשבו שהן זקוקות לאפשרויות נוספות. גם אני נתתי משוב.	התלמידים ואני נותנים זה לזה משוב על התהליכים.	

חשיבה" יש מטרה מוגבלת יותר. תוכניות לימוד אלה מורות לנו בדיוק מה עלינו לעשות, כיוון שלדעת כותביהן קיימת רק דרך טובה אחת להתמודד עם המשימה. לדוגמה, אסטרטגיית קריאה תכלול שני שלבים: (א) קרא את כל כותרות-המשנה בפרק; (ב) רשום את כל המילים שלא הבנת. אלו הן עצות ישירות, שיש ביכולתן לסייע במשימה מסוימת, אך אינן מותירות מקום לשיפוט ולבחירה עצמית.

המשמעות של פיתוח רוח אסטרטגית היא הרבה יותר רחבה. מטרת הרוח האסטרטגית לעודד את התלמידים להחליט בכוחות עצמם אילו צעדים אסטרטגיים עליהם לנקוט וכיצד. לכן עליכם לבחון את החומרים שבידכם ולוודא שהתוכנית המוצעת כוללת צעדים חשיבתיים יצירתיים וביקורתיים, כדוגמת הכרזה של "בניית אסטרטגיה". כך תוכלו לפתח בקרב תלמידים את היכולת לזהות ולקבל החלטות אסטרטגיות בכוחות עצמם.