

דברי פתיחה

נשות ואנשי חינוך יקרים,

מערכת החינוך ניחנת בשאיפה מתמדת למצוינות ולאפקטיביות חינוכית, תוך חתירה לעשייה חדשנית. המעשה החינוכי שמשתקף במוסדות החינוך, הוא מעשה מושכל השזור בשיקול דעת, בנחישות ובהתמדה, שאתם - המנהלים, הגננות וצוותי החינוך - מובילים, בשליחות כנה ואיתנה.

בעשייתכם החינוכית, אתם מוכיחים יום-יום כי" חלום שהוצמד לו תאריך הופך למטרה. מטרה שפורקה לצעדים הופכת לתוכנית. תוכנית שמגובה בפעולות מגשימה את חלומותיכם) "גרג ס' רייד".

המתנ"ה מארז תכנון והיערכות (המוגשת לכם כאן, היא תשתית לתכנון העשייה החינוכית במוסדות החינוך.

המתנ"ה מנגישה כלים תכנוניים וניהוליים, שיסייעו לכם להתוות מערך חינוכי ולנהלו באפקטיביות, תוך מימוש חזונכם והיעדים שהצבתם עבור המוסד החינוכי.

המארז כולל:

- **חיבור** בין התוכנית הרב-שנתית של מטה המשרד לבין תוכנית העבודה של המוסד החינוכי.
- **רשימת המשאבים** הפדגוגיים שעומדים לרשותכם כדי לעמוד ביעדים.
- **כלי עזר שמסייע** לכם בכתיבת תוכנית עבודה שנתית.
- **כלי לניהול** תהליכי חשיבה ותכנון לשילוב בין המטרות, היעדים ומדדי התוצאה.

המארז מאפשר זיקה לתוכנית הרב-שנתית של המשרד, על מטרותיה ויעדיה, בד בבד עם עידוד לאוטונומיה ולעצמאות חינוכית, עצמאות שמבטאת את ייחודיותו של כל מוסד חינוכי.

אני מאחל שימוש מוצלח ומושכל במארז.

ראו ברכה והצלחה בעבודתכם החינוכית.

בכבוד רב,

שמואל אבואב

דבר הסמנכ"לית הבכירה ומנהלת המינהל הפדגוגי

מנהלי מחוזות, מפקחים, מנהלים, גננות וצוותי חינוך יקרים,

מסענו החינוכי הוא אינסופי, מפליא ברבגוניותו ובעל חשיבות לאומית וערכית. זהו מסע בדרכים המתחדש ות תדיר - אלה השואפות אל פסגות ואל שיאים חינוכיים מעוררי השראה. המסע הזה הוא אותה שליחות חינוכית אשר הנכם מנהיגים בעז תוך התבוננות מושכלת אל העבר, לצד בחינת המעשה החינוכי העכשווי ו הצמחת המתווה החינוכי העתידי. מהלך מורכב זה מחייב תכנון מושכל של העשייה החינוכית במארג שי תופי אפקטיבי ובאיכות בלתי מתפשרת.

המתנ"ה (מארז תכנון והיערכות) הינה אחד הכלים העיקריים שיסייעו לכם בתכנון תוכנית העבודה. המארז מציג את מטרות התכנית הרב שנתית של המשרד ויעדיה, את המשאבים העומדים לרשותכם, הכלים הני הוליים והתכנוניים ומרחבי הבחירה לכתובת תכנית עבודה לשנה"ל התש"פ, בהתאמה למאפייני המוסד ה חינוכי שבהובלתכם, צרכיו וייחודיותו.

בהתאם לתובנות שהופקו מהיועצות משותפת עמכם, נשמר הרצף המבני והתוכני במארז מתנ"ה התש"פ, למעט שינוי מרכזי ומהותי אחד המעוגן בתוספת יעד חדש - הכלה והשתלבות.

מארז המתנ"ה הוא פרי עבודה מאומצת המבוססת על מארג שיתופי בין גורמים מקצועיים רבים, מנהלי מ נהלים, מנהלי אגפים ויחידות במטה ושותפים רבים בשדה החינוך – ולכולם התודה והברכה.

כולי תקווה שמארז המתנ"ה יהווה עבורכם כלי איכותי ומשמעותי לתכנון, להיערכות ולניהול אפקטיבי ת וך מיצוי מרחבי הבחירה וזירות הפעולה הפותחים צוהר לעשייה חינוכית מגוונת וייחודית בכל מוסד חינוכ י.

בברכת הצלחה בשליחותכם החינוכית ובהערכה על אודות פועלכם,

ד"ר שוש נחום

סמנכ"לית בכירה ומנהלת המינהל הפדגוגי

דבר סמנכ"לית תכנון ואסטרטגיה

הצהרת כוונות / רחל חלפי

זהו נסיון להקים חדר בתוך הים

זהו נסיון לרבע את המעגל

לברא ספור מתוך שתיקת הסלע

זהו נסיון לבלע רוח

להשתגע על מה

שאינו ראוי להשתגע עליו

זהו נסיון לקשר מים לכלל קשר קבוע

זהו נסיון לכלא תהו בתוך רבוע

זהו נסיון הגיוני בהחלט

זהו נסיון מעשי

הייתי אומרת

עם סכויים טובים

(מתוך: "מקלעת השמש")

אנשי חינוך יקרים – שותפנו למאמץ,

התחלה חדשה, תהליך של שינוי ניהולי או חינוכי וגם תהליך תכנון שנתי – טומנים בחובם הצהרת כוונות. בכולם יש גם מהבלתי אפשרי שיש לו סיכויים טובים, המתואר בשיר הנפלא של רחל חלפי.

המתנ"ה של שנת תש"פ מאפשרת לכם המנהלים וצוותי החינוך לצאת לתהליך התכנון הבית ספרי השנתי, תהליך שלעיתים נראה כמו "לקשור מים" או "לכלוא תהו בתוך ריבוע". בעינינו, תהליך התכנון הוא האפש רות שלכם להצהיר על כוונותיכם באמצעות קביעת יעדים ומדדים, ולהוכיח יחד עם הצוותים החינוכיים ו התלמידים ובאמצעות פעולות שיטתיות ויצירתיות שזהו "ניסיון הגיוני, מעשי ועם סיכויים טובים".

השניות הזו היא חלק מהמורכבות של תפקידכם, אבל היא גם סוד היופי הטמון בו.

אני תקווה שהמתנ"ה תסייע בידכם להפוך את התהליך לבעל ערך מקצועי – פדגוגי וניהולי. אנחנו נשמח ל סייע בידכם ככל שתחפצו.

בברכת הצלחה,

ד"ר מיכל טביביאן מזרחי

וצוות אגף בכיר תכנון ואסטרטגיה

יסודי: דבר מנהלת אגף א' לחינוך יסודי

אנשי חינוך יקרים,

אני שמחה להגיש לכם את מארז המתנ"ה לבתי הספר היסודיים המשמש כלי תכנוני עבור בתי"ס. המארז כולל המלצות והפניות כללים יישומיים ומפרט את המשאבים בהלימה לתוכנית האסטרטגית של משרד החינוך ובהתאם לתפיסת החינוך היסודי המגדירה חמש אבנים מרכזיות: הוראה ולמידה, ערכים ואקלים, הוגנות, פיתוח צוות, הורים וקהילה.

דגשים מרכזיים

אבן ראשונה - הוראה ולמידה בדגש על:

א. ניהול ההוראה והלמידה בכיתה ההטרוגנית תוך עידוד התלמידים לקחת חלק פעיל בתהליכי הלמידה ולהתנסות במרחבי למידה כיתתיים, חוץ-כיתתיים ווירטואליים.

ב. הוראת החינוך (השונן) עברית-ערבית (כתשתית לכל תחומי הדעת לפיתוח תהליכי הלמידה.

ג. קידום ידע, מיומנויות וערכים בתחומי הדעת השונים בהלימה לגיל ולמטרות ההוראה.

אבן שנייה - ערכים ואקלים בדגש על:

א. קידום למידה חברתית ערכית וטיפול מיומנויות חברתיות במסגרת שעת חינוך - מפתח ה"ב וכישורי חיים.

ב. טיפוח אקלים מיטבי, בין היתר, באמצעות פתיחת יום משמעותית בכל אחד מימות השבוע.

ג. קידום מעורבות חברתית ברמת תלמיד, כיתה, בית ספר וקהילה תוך ביסוס אחריות, התמדה ויוזמה.

אבן שלישית - הוגנות בדגש על:

א. הבטחת הזדמנות שווה לכלל התלמידים ללמוד ולהתפתח באמצעות מגוון מענים לצרכים הייחודיים של כל אחד מהם.

ב. ביסוס הידע והשימוש בכלים פסיכו-פדגוגיים המכוונים להענקת מענים דיפרנציאליים מותאמים לצורכי הפרט בכיתה ומחוצה לה.

ג. יצירת אקוסיסטם מאפשר המסייע לפרט לקחת בעלות על ההתפתחות.

אבן רביעית - פיתוח צוות בדגש על:

א. חיזוק מקומו של מחנך הכיתה כדמות מרכזית ומשמעותית עבור תלמידי כיתתו.

ב. פיתוח ידע ומומחיות בתחום הדעת ובאופן הוראתו ובשילוב ערכים בתחומי הדעת.

ג. הצמחת מנהיגות הביניים שתוביל את השבחת איכות ההוראה והחינוך בצוות.

אבן חמישית - שותפות ההורים והקהילה בדגש על:

קידום תפיסה קהילתית הרואה ערך בטיפוח יחסי בית הספר-הורים-קהילה והחותרת להשגת מטרות לימודיות, חברתיות וקהילתיות משותפות.

תוכנית העבודה של החינוך היסודי מציבה רף גבוה וציפיות להגיע להישגים גבוהים בהיבטים פדגוגיים, חברתיים וערכיים. המנהלים וצוותיהם מתבקשים להגדיר בתוכנית העבודה הבית ספרית) במערכת

עמוד 4 מתוך 176 עמודים



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

תו"ם (יעדים ברורים, ריאליים אך שאפתניים במכוונות להצלחה ולעלייה להישגים משמעותיים בשנה הקרובה).

אני מאמינה שהתברכנו באנשי חינוך מעולים המחויבים להשיג פסגות חדשות ומשמעותיות בחינוך היסודי. בהצלחה רבה לכל השותפים העוסקים במלאכת ההוראה והחינוך יום-יום, שעה-שעה לקידום הישגי החינוך היסודי.

אתי סאסי, מנהלת אגף א' לחינוך יסודי

עמוד 5 מתוך 176 עמודים

רח' שבטי ישראל 29 ירושלים 91911, טלפון: 02-5602551, פקס: 02-5602590

מתוך אתר מתנ"ה matana.education.gov.il | אתר המשרד www.edu.gov.il

דבר ראש החמ"ד

במסגרת התכנית השנתית, הציב לעצמו מנהל החינוך הדתי, משימות נוספות, הנגזרות מיעדי המשרד ונכללות בתפיסת החינוך בחמ"ד - "בית חינוך כמשפחה".

"בית חינוך כמשפחה" הינו מטרת-על המכוונת את בתי החינוך להטמעת אורח חיים ושפה ארגונית של מחויבות בתי החינוך לתלמידים - כבנים.

"בית חינוך כמשפחה" מחבר בין כל בני המשפחה: תלמידים, הצוות החינוכי, צוות המינהלה, ההורים והבוגרים - כי בית לא עוזבים...

"בית חינוך כמשפחה" נועד לטפח בתי חינוך שבהם האקלים ואורחות החיים יושתתו על ערכי משפחה מיטביים כמטאפורה וכדגם למעשה חינוכי.

בחמד אנו כולנו פועלים ברוח תפיסה חינוכית זו, וב"ה, רואים התקדמות בעשייה החינוכית. עקרון זה שופך אור על יחסי קרבה ואכפתיות בין תלמיד למורה ומסייע בקידום אקלים חינוכי מיטבי. ביחסי אקלים מיטבי ניתן ללמוד ולהרחיב ידע וכך ניתן לראות התקדמות בלמידה ובהישגים לימודיים. תלמידים עולים, הולכים ושיעור תלמידים, מענה לכל תלמיד וכו', כל אלה הינם דרכי עבודה להשגת מטרת העל - "בית חינוך כמשפחה".

במארז מתנה מפורטים יעדי המשרד, ואנו מוסיפים את יעדי החמד ברוח התפיסה החינוכית- ערכית- תורנית להעמקת הזהות הציונית דתית. יעדים אלה מפורטים בחוברת אבני הדרך ביתר פירוט, ניתן להעזר במסמך.

להלן המשימות העיקריות של החמ"ד בזיקה ליעדים של כלל מערכת החינוך:

דגשי החמ"ד במסגרת מטרה א – קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים:

- ללמוד וללמד
- מיצוי סגולותיו של התלמיד
- מפתח ה"ב מתוך אמונה (במסגרת התכנית המתואמת)
- "חמ"ד של תעודה"

דגשי החמ"ד במסגרת מטרה ב – חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות:

- פיתוח זהות דתית לאומית
- חמ"ד וקהילה
- דיאלוג מיטבי
- חמ"ד של חופש

דגשי החמ"ד במסגרת מטרה ג – קידום שוויון הזדמנויות ומיצוי הפוטנציאל:

- "והעמידו ילדים הרבה"
- "לכל אדם ישנה"
- יש"י – יחד שבטי ישראל (אחדות)
- השתייכות וחסד
- מוגנות ובטיחות, סביבת איכות
- קידום אקלים מיטבי (במסגרת התכנית המתואמת)

דגשי החמ"ד במסגרת מטרה ד - חיזוק המנהיגות החינוכית:

- ניהול באמצעות צוות בחמ"ה במסגרת בית החינוך. השותפים העיקריים בצוותי בחמ"ה:
- גן הילדים – מנהלת גן, גננת משלימה, סניעת, גננת חוגים ועוד.



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- בית-הספר – מנהל בית-הספר, רב בית-הספר, רכז החינוך החברתי-ערכי, יועץ בית-הספר והרכז הפדגוגי, וכן בעלי תפקידים מובילי תכניות ייחודיות.
 - ניהול בחכמ"ה בין מוסדות ובמחוז.
- נתפלל להובלת האורות הגדולים לתוך כלים מעשיים לטובת תלמידינו וצוותי העבודה כולם!
- אברהם ליפשיץ
ראש מינהל החמד

עמוד 7 מתוך 176 עמודים

רח' שבטי ישראל 29 ירושלים 91911, טלפון: 02-5602551, פקס: 02-5602590

מתוך אתר מתנ"ה matana.education.gov.il | אתר המשרד www.edu.gov.il

מה חדש במתנ"ה

מה השתנה?

- השנה ישנם 14 יעדים ולא 15.
- איחדנו את יעד 1 העוסק בקידום ידע והישגים ויעד 2 אשר עסק במיומנויות חשיבה.
- במסגרת יעד 1 החדש, נוסף קישור **למפת המקצועות**, המיועדת לכם, המנהלים, ומנגישה את תוכניות הלימודים בהיבטי ידע, מיומנויות וערכים לפי שכבות גיל.
- יעד 10 עוסק במיצוי פוטנציאל התלמידים שונה וניתן בו דגש גם ל**יישום תיקון חוק החינוך המיוחד ולקידום ההכלה והשתלבות**.
- יעד 11 העוסק ברצף ובשותפויות שינה את מקומו למטרה ג, 'העוסקת בקידום שוויון הזדמנויות.
- פרק פיתוח ההון האנושי הופרד מפרק המשאבים. הפרק תומצת ואורגן, ונוספה לו רשימה מפורטת של בעלי התפקידים בבית הספר.
- פרק המשאבים תומצת ומרחבי האוטונומיה הוגדרו כמרחבי גמישות בפרק השעות.
- נוספה התייחסות לילדים אלרגיים בפרק השגרות.
- נוספת אפשרות להוספת תגובה אונליין של המשתמשים לדפים השונים.

השוואת יעדים

להלן השוואה בין יעדי תשע"ט לתש"פ. בכל שורה תוכלו למצוא בעמודה הימנית את הנוסח בתשע"ט ובעמודה השמאלית את הנוסח לתש"פ, את המיקום החדש) לפי המספר הסידורי בראש היעד (או את איחודו.

יעדי מתנ"ה תש"פ	יעדי מתנ"ה תשע"ט
מטרה א' - קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים	
1. קידום הידע ומיומנויות החשיבה בתחומי הדעת, בדגש על שפת אם, מתמטיקה, אנגלית ומדעים * הוספת מיומנויות החשיבה	1. קידום הידע וההישגים בתחומי הדעת בדגש על שפת אם, מתמטיקה, אנגלית ומדעים
היעד אוחד עם יעד 1, כמפורט לעיל	2. קידום מיומנויות חשיבה באמצעות תהליכי הוראה-למידה-הערכה איכותיים
2. טיפוח מיומנויות רגשיות וחברתיות וערכים בלמידה * היעד שונה מעט בנוסח ושונה מספרו	3. טיפוח מיומנויות רגשיות וחברתיות
3. יצירת סביבות למידה חדשניות ומאתגרות, ובכללן סביבות דיגיטליות	4. יצירת סביבות למידה חדשניות ומאתגרות, ובכללן סביבות דיגיטליות

עמוד 8 מתוך 176 עמודים

היעד נותר זהה, ממוספר כיעד 3	
העשרת הידע בתחומי האומנויות והרחבת ההתנסות במיומנויות חושיות ותנועתיות *היעד נותר זהה, ממוספר כיעד 4	5. העשרת הידע בתחומי האומנויות והרחבת ההתנסות במיומנויות חושיות ותנועתיות
5. טיפוח תרבות של מצוינות לימודית, חברתית וערכית *היעד נותר זהה, ממוספר כיעד 5	6. טיפוח תרבות של מצוינות לימודית, חברתית וערכית
מטרה ב': חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות	
6. חינוך לערכים יהודיים, דמוקרטיים, ציוניים וחברתיים בד בבד עם טיפוח זהות וערכי מורשת ייחודיים בתוך מרחב חיים משותף בחברה הישראלית *היעד נותר זהה, ממוספר כיעד 6	7. חינוך לערכים יהודיים, דמוקרטיים, ציוניים וחברתיים בד בבד עם טיפוח זהות וערכי מורשת ייחודיים בתוך מרחב חיים משותף בחברה הישראלית
7. חינוך למעורבות חברתית ברמה האישית, הקבוצתית והבית ספרית *היעד נותר זהה, ממוספר כיעד 7	8. חינוך למעורבות חברתית ברמה האישית, הקבוצתית והבית ספרית
8. קידום אקלים מיטבי לחיזוק החוסן *היעד נותר זהה, ממוספר כיעד 8	9. קידום אקלים מיטבי לחיזוק החוסן
9. טיפוח סובלנות וכשירות תרבותית כבסיס לחיים משותפים בחברה רב-תרבותית *היעד נותר זהה, ממוספר כיעד 9	10. טיפוח סובלנות וכשירות תרבותית כבסיס לחיים משותפים בחברה רב-תרבותית
מטרה ג': קידום שוויון הזדמנויות ומיצוי הפוטנציאל	
10. קידום הכלה והשתלבות כלל התלמידים על כל הרצף ההתנהגותי והלימודי למיצוי הפוטנציאל, בדגש על תלמידים עם צרכים מיוחדים *שינוי נוסח היעד ומספורו	11. הכלת תלמידים על כל הרצף ההתנהגותי והלימודי למיצוי הפוטנציאל
11. קידום שותפות בין מוסדות החינוך, ההורים והקהילה וחיזוק הרצף החינוכי	

עמוד 9 מתוך 176 עמודים

*מיקום היעד שונה ממטרה ד' למטרה ג' ומוספר כיעד 11	
מטרה ד': חיזוק המנהיגות החינוכית	
12. ביסוס תרבות למידה מתמדת של המורים, בד בבד עם איזון בין צרכים מערכתיים לצרכים בית ספריים ואישיים	12. ביסוס תרבות למידה מתמדת של המורים, בד בבד עם איזון בין צרכים מערכתיים לצרכים בית ספריים ואישיים
13. טיפוח מנהיגות ביניים בית ספרית *היעד נותר זהה, ממוספר כיעד 13	13. טיפוח מנהיגות ביניים בית ספרית
עבר למטרה ג', יעד 11 (ראו לעיל)	14. קידום שותפות בין מוסדות החינוך, ההורים והקהילה וחיזוק הרצף החינוכי
14. טיפוח ייחודיות וחזון בית ספריים *היעד נותר זהה, ממוספר כיעד 14	15. טיפוח ייחודיות וחזון בית ספריים

[חזרה לדף הבית](#)

[חזרה לשלב 2: מיקוד בחירת יעדים](#)

מדריך למתכנן - מבוא

מהי המתנ"ה?

המתנ"ה היא כלי לניהול אפקטיבי של בית הספר שלכם. היא עוזרת לכם ולצוות שלכם להגדיר יחד את היעדים שאליהם אתם רוצים להגיע ולאפשר לכם לראות מה הן הפעולות האפקטיביות ביותר כדי להשיג אותם, החל מבניית תוכנית הלימודים, עבור בניהול המשאבים ועד פיתוח צוות ההוראה.

איך מתחילים?

בוחנים את היעדים שהצבתם לעצמכם בשנה שעברה, ועל בסיס [תמונת המצב](#) בוחנים כמה יעדים למימון. מומלץ לבצע סביב היעד הנבחר תהליך חשיבה מעמיק שיאפשר להבין מה הם השינויים הנדרשים כדי להשיג את התוצאות שהגדרתם. בשאר היעדים מומלץ לבצע [תהליך של עדכון בלבד](#).

איך מתכננים?

עקרונות התכנון

- i. **חשיבה תוצאתית.** מהו השינוי שאנו רוצים לחולל? בתהליך התכנון עלינו לכוון לעבר יעדים ותוצאות במקום לעסוק בתפוקות ובמשימות היומיומיות. בכל יעד שתבחרו, הגדירו את התוצאה שאתם רוצים להגיע אליה ואת הערך של מדדי התוצאה הרלוונטיים.
- ii. **מיקוד.** כדי לייצר תהליך תכנון מעמיק מומלץ לבחור מספר ממוקד של יעדים, וסביבם לבצע חשיבה בבית הספר. תהליך החשיבה יסייע לכם למקד את העשייה בפעולות האפקטיביות ביותר לקידום היעדים. בשאר היעדים ניתן לבצע [תהליך עדכון בלבד](#).
- iii. **שיתוף.** יצירת רשת שותפים והרחבת המעגלים המתכננים יכולות לסייע לכם בפריצת כיווני חשיבה ובהבנה טובה יותר של דרכי הפעולה שיובילו לשינוי.
- iv. **נתונים.** בחינה מתמדת של אפקטיביות הפעילות שלנו, בין היתר בהתבסס על נתונים, תוכל לסייע לכם להגיע ליותר הצלחות.

אוטונומיה בתכנון

- **הגדרת ה"מה" ו"שחרור ה"איך".** בבסיס תפיסת המתנ"ה עומדת ההבנה כי אתם יודעים בצורה הטובה ביותר את הדרך לקדם את בית הספר שלכם. היעדים במתנ"ה מגדירים לאן מכוונים (ה"מה") ומפרטים כלים שיסייעו לכם לתכנן את ה"איך".
- **מיקוד ביעדים בהתאם למאפייני בית הספר.** כל היעדים במתנ"ה עומדים לבחירתכם. לכל בית ספר יש אוטונומיה להחליט באילו יעדים להתמקד, באילו יעדים לייצר תהליך תכנון מחודש ובאילו נדרש עדכון בלבד. היעזרו [בכלי לבחירת יעדים](#).
- **התאמת ערכי היעד.** הפירוט בכל אחד מיעדי המתנ"ה נועד לסייע לכם וכמובן אינו מחייב. אתם מוזמנים לקבוע את התוצאות שאליהן אתם רוצים להגיע ביעד שבחרתם. כך נכון גם לגבי בחירת המשימות וניסוחן. המשימות המומלצות, כשמן כן הן, מומלצות.

שלבי התכנון

כל תהליך תכנון מורכב מכמה חלקים מרכזיים, כדי לאפשר לכם להגיע ליעדים שקבעתם. ניתן לנהל את התהליך במגוון צורות, ומודל זה הוא המלצה בלבד. ככל שתבצעו את התהליך בצורה מלאה יותר כך תוכלו להגיע לפתרונות יצירתיים יותר להשגת יעדיכם.



שלב - 1 גיבוש תמונת מצב

גיבוש תמונת המצב יאפשר להבין מה הן נקודות החוזק ומה הן נקודות החולשה של בית הספר ומתוכן לקבל החלטה מה הם היעדים שניתן ואפשר לשפר בצורה משמעותית בשנה הקרובה. בשלב זה נעמיק בלמידת הנתונים הבית ספריים באמצעות [כלי אבחוני לבחירת יעדים](#). כלי זה יסייע בבחינת מצב בית הספר למול יעדיו כדי לבחור באופן מושכל את היעדים החיוניים ביותר לקידום בית הספר.



שלב - 2 מיקוד ותעדוף

עמוד 12 מתוך 176 עמודים

תמונת המצב שגיבשתם תאפשר לכם לבחור את היקף תהליך התכנון.

ההחלטה על היקף התכנון לכל אחד מהיעדים, באמצעות [הכלי האבחוני](#), נתונה לבחירתכם בהתאם לצורכי בית הספר שלכם ובהתאם לתוכניות שכתבתם בשנה שעברה.

בסוף שלב 2 מומלץ לסווג את היעדים לשניים :

v. יעד מרכזי אחד או שניים, שנדרש בהם טיפול עומק בבית הספר שלכם.

vi. בשאר היעדים, הדרושים עדכון בלבד, התוכנית לרוב תהיה קצרה יותר.



[שלב - 3 עדכון תוכנית העבודה](#)

בעדכון התוכנית, ניתן למחוק משימות שבוצעו בהצלחה. משימות שטרם הסתיימו, יש לבחון האם הן הוכחו כאפקטיביות ויש להמשיך וליישם אותן. אם אינן מקדמות לעבר השגת היעד ולכן מומלץ לחשוב על משימות אחרות. כדאי גם לעדכן תאריכים ותפוקות לשנה החדשה וכן בעלי תפקידים אחראים על המשימות.



[שלב - 3 גיבוש תפיסת שינוי חדשה](#)

עמוד 13 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

ביחס ליעד אחד או שניים במיקוד, יש לייצר חשיבה משותפת על השינויים האפשריים כדי להשיג את התוצאות. תחילה יש לחדד את התוצאות שאותן רוצים להשיג ואז לגבש תפיסת שינוי הכוללת בתוכה את עיקרי השינוי שמבקשים להוציא לפועל. תפיסת השינוי תסייע בגיבוש תוכנית פעולה ובהחלטה על אופן חלוקת המשאבים.



שלב - 4 מתכנון לניהול אפקטיבי

לאחר כתיבת תוכנית העבודה, ניצב בפניכם האתגר העיקרי: להפוך את תוכנית העבודה לכלי עבודה שוטף ונגיש, המשמש את כלל חברי הצוות. לאחר פרק זמן של יישום תכנית שגובשה יש לעצור ולבחון את קצב ואיכות הביצוע במשימות בתוכנית העבודה. בפרקי זמן רחבים יותר יש לחזור לשלב הראשון ולבדוק גם האם הפעולות הללו היו אפקטיביות והשפיעו על מדדי התוצאה.



שלב - 5 הערכה, מעקב ובקרה

עמוד 14 מתוך 176 עמודים

תהליכי חשיבה לרוב אינם ליניאריים, בייחוד בסוגיות מורכבות. אנחנו מזמינים אתכם לדלג קדימה ואחורה בין שלבי החשיבה: לצלול לעומק לסוגיה מסוימת ואז לחזור לראות את התמונה הכללית, לבחון אתגר מרכזי של בית הספר מכמה נקודות מבט ואז להצליב אותו עם נקודות החוץ וכולי .

בהצלחה!



[חשיבה מקדימה - כיצד לתכנן את התכנון?](#)

שלב - 1 גיבוש תמונת מצב

תוכנית העבודה אמורה לשקף את המיקודים האסטרטגיים של בית הספר לשנים הקרובות. ההחלטה במה נתמקד צריכה להישען על הערכת המצב הקיים.

מקורות מידע אפשריים:

- ממצאי מדידה פנימיים (מיפויים, בחינות והערכות חלופיות (וחיצוניים) מיצ"ב ונתוני התמדה ונשירה).
- רישום ותיעוד של אירועים יוצאי דופן – אירועי משמעת ועוד.
- מידע סובייקטיבי של מורים, תלמידים והורים, המגיע משיח יומיומי, מסקרים וממעגלי שיח.
- נתוני ביצוע מצומתי הערכה קודמים של תוכנית העבודה.



חלון ידע: על הערכה ומדידה

יעדי בית הספר יוכלו להיות הציר המארגן למיפוי ולגיבוש תמונת המצב. ניתן לקיים את המיפוי ביחס לכל 15 היעדים הבית ספריים ביסודי ובחטיבת ביניים, או להתמקד ב:

- יעדים שנבחרו בשנת הלימודים הקודמת, ובית הספר רוצה להעמיק בהם בשנת הלימודים הנוכחית.
- יעדים חשובים בתפיסת מנהל בית הספר וצוותו, או העומדים בלב החזון הבית ספרי או מאפייניו הייחודיים.
- יעדים שיש לגביהם אינדיקציה, שבית הספר נמצא במגמה שלילית, הן מתוך בסיס הנתונים והן מהתחושות והתפיסות של הצוות.

מומלץ להיעזר בכלי אבחוני לבחירת יעדים: כלי זה יסייע לכם לבחון את מצב בית הספר מול יעדיו, על בסיס נתונים, כדי לבחור באופן מושכל את היעדים החיוניים ביותר לקידום בית הספר. כמו כן ניתן להיעזר בכלי חזותי לאבחון ארגוני - עכביש - אשר מציג את הפערים בין הרצוי למצוי בצורה ויזואלית. מנהלי חטיבה עליונה מוזמנים לעשות שימוש בכלי למיפוי ותעדוף מדדי התמונה החינוכית "של בית הספר".

כדי לסייע בתהליך המיפוי מוצעים מדדי תוצאה ושאלות מנחות לגבי כל יעד בית ספרי בפרק מטרות ויעדים ביסודי ובחטיבת ביניים.

בחינת מדדי התוצאה ומענה לשאלות המנחות יוכלו לסייע לכם בהחלטה באילו מהיעדים תרצו להתמקד. המדדים והשאלות יסייעו לכם באיסוף הנתונים והעמדות הרלוונטיים ביותר לצורך בירור תמונת המצב הנוכחית.

שימו לב שיעדי מוסדות החינוך במתנ"ה תש"פ עברו עדכון ומיקוד. אך כמובן שאתם יכולים להשאיר את הניסוח שבחרתם לעצמכם בשנה שעברה, בהתאם לצורכי בית הספר שלכם ומאפייניו.

שלב גיבוש תמונת המצב, יסייע לכם להחליט בשלב הבא, באילו יעדים להתמקד ולכתוב תוכנית מפורטת, באילו יעדים לעדכן את התוכנית הקיימת ובאילו יעדים לא לכתוב כלל תוכנית.

עמוד 16 מתוך 176 עמודים



שלב - 2 מיקוד ותעדוף

חלון ידע: על הערכה ומדידה

עקרונות מרכזיים במדידה:

מדידה בשירות החינוך: תהליכי המדידה וההערכה נועדו לחיזוק המקצועיות, האפקטיביות והאחריותיות. המדידה יוצרת בסיס עובדתי רחב ומוסמך של "מה עשינו" ומהווה מצע להערכה מושכלת לצורך ביצוע שינויים והתאמות. יש להימנע ממצב שבו המערכת "עובדת בשירות המדידה" ולזכור כי ההפך הוא הנכון: המדידה נועדה לשרת את ליבת עשייתנו החינוכית ולשפרה.

מדידה בשירות הניהול והאפקטיביות: מכיוון שהמדידה היא כלי בלבד, עיקר יעילותה מיוחסת למשתמשיה ולמנהליה. ככל שכלי זה ינותב לבחינת האפקטיביות והיעילות של תוכניות ופעולות קיימות בבית הספר, במחוז או במטה, כך יורחב המצע העובדתי שבידי המנהל, אשר יאפשר לו לקבל החלטות מושכלות.

שימוש במדידה לשם המדידה אינו משרת את הניהול או את העשייה. להפך - הוא יוצר אנטגוניזם ופגיעה באוטונומיה. לכן שימוש ראוי ונכון בכלים אלו חשוב ביותר.

מעגל ההערכה והמדידה כולל ארבעה שלבים:

- vii. הגדרת מדדים להצלחה במשימה
- viii. איסוף נתונים המעידים על מידת ההצלחה במשימה
- ix. ניתוח תוצאות המאפשר הסקת מסקנות מתמונת המצב שהתקבלה
- x. שינויים במקרה הצורך.

עמוד 17 מתוך 176 עמודים

מושגי יסוד במדידה

מדדי תפוקה

מדדי תפוקה הם תוצרי הפעילות הבית ספרית, המשקפים את ליבת העשייה. לכל משימה של בית הספר יותאמו מדדי תפוקה הבוחנים את קיומה. בהתאם, ישקפו מדדי התפוקה בדרך כלל את העשייה הבית ספרית באופן ישיר, יהיו ניתנים למדידה על ידי בית הספר עצמו ויהיו אבן דרך לקראת השגת המטרה של המשימה הבית ספרית.

מדדי תוצאה

מדדי תוצאה מציגים את השינויים בסביבה החיצונית, המשקפים את הערך שיצר בית הספר ומהווים את התכלית לפעילותו. מדדי התוצאה מושפעים מהעשייה החינוכית, אך גם נתונים להשפעות חיצוניות.

תחת כל אחד מיעדי המתנ"ה [ליסודי](#) ו**לחטיבת ביניים** מופיעה רשימה של מדדי תוצאה שיוכלו לסייע לכם לבחון את ההתקדמות שלכם ביעד. בחינת המדדים יכולה לסייע לכם גם בהחלטה באילו מהיעדים תרצו להתמקד.

מומלץ שהמדדים:

- יהיו פשוטים למדידה ולמעקב ללא צורך בכלים סטטיסטיים.
 - ישקפו גם היבט כמותי וגם היבט איכותי.
- הניסוח המקובל למדדים כמותיים יהיה: אחוז ה / ... מספר ה / ... שיעור ה / ... יחס ה ... אל מול דוגמאות: "מספר המורים המשלבים פעילות של עבודת צוות בתוכנית הלימודים"; "מספר המנהלים שיצרו מסמך מדיניות לשילוב הורים בשגרות הבית ספרית, ("ואילו מדדים איכותניים יוגדרו סביב עמדות ותפיסות של מושא המדידה) דוגמאות: "מספר המורים המעידים על תחושת המסוגלות שלהם בהוראה, המשלבת עבודות צוות"; "שיעור המנהלים שתופסים את תפקידם כאחראים לחיזוק הקשר עם ההורים." תהליך כתיבת המדדים הוא הזדמנות מעולה לחשיבה על" מה ייחשב כהצלחה "בתוכנית. חשיבה מסוג זה גורמת להתכוונות מדויקת יותר, וזהו תרגול מצוין לצוות.

מדדי מערכת החינוך

במקביל למדדים במתנ"ה, מדדי התוצאה מופיעים גם תחת כל מטרה ב**תוכנית הרב-שנתית המשרדית**. אלה הם מדדי תוצאה שנועדו לשקף תמונת מצב מערכתית וכוללת כדי לשרת את מנהלי מערכת החינוך ומוביליה בקבלת החלטות מבוססות נתונים. מדדים אלו יחולו על כלל רמות העשייה במשרד - החל מרמת המוסד החינוכי, דרך רמת המחוז, וכלה ברמת יחידות המטה – כל רמה על פי הרלוונטיות וההתאמות הנדרשות.

מערכת מדדי התוצאה הארצית נועדה לשקף את תמונת המצב של מערכת החינוך ולבחון את אפקטיביות צעדיה באופן מערכתי. כמערכת מדדים, ולא מדדים פרטניים, בא לידי ביטוי עיקרון משמעותי ומהותי שבו יהיו המדדים כלי בשירות החינוך והעשייה החינוכית) ולא להפך.

מדדים מערכתיים אלו מתפרסמים ב**תמונה החינוכית** לחטיבות העליונות הכוללת ארבעה אשכולות: ערכים ואקלים חינוכי, נשירה והתמדה, הצוות החינוכי ולמידה והישגים. בכל אשכול מוצגים הערכים הרלוונטיים לאשכול בראייה רב-שנתית. התמונה החינוכית היא כלי עבודה בידי מנהל בית הספר וצוותו, שכן היא פורסת בפניהם תמונה רחבה של העשייה הבית ספרית.

עמוד 18 מתוך 176 עמודים



חזרה לשלב - 1 גיבוש תמונת מצב



חזרה לשלב - 3 עדכון תכנית העבודה

שלב 3- עדכון תכנית העבודה

תמונת המצב שגיבשנו בשלב הראשון, והתעדוף בשלב השני, סייעו בחלוקת היעדים לשני סוגים: יעדים במיקוד ויעדים המשכיים.

תהליך התכנון במערכת החינוך יוצא מנקודת הנחה כי לא ניתן להשיג את היעדים בשנה אחת; ולכן מרבית תוכנית העבודה נשארת דומה משנה לשנה.

עמוד זה עוסק ביעדים המשכיים שדורשים עדכון קל של תוכנית העבודה של השנה שעברה.

יעדים שתמונת המצב העלתה כי הם במיקוד מיוחד, דורשים חשיבה וגיבוש תפיסת שינוי חדשה.

עמוד 19 מתוך 176 עמודים

בניית תוכנית העבודה

תהליך החשיבה המעמיק מתמחה בתחילה בכתיבת תוכנית העבודה – מסמך או כלי עזר לניהול התהליכים, שבו ימצאו עיקר הפרטים הנדרשים לניהול התהליכים ולהבנת תמונת ההתקדמות בכל שלב.

קיימים פורמטים שונים לתוכניות עבודה – הן בין מחוזות והן בין מוסדות החינוך בגילים השונים. בתי הספר היסודיים יכולים להשתמש במערכת תו"ס, המאפשרת תכנון מקושר משאבים, המתכתב ישירות עם יעדי המתנ"ה. בחטיבת ביניים ישמש הפורמט לכתיבת תוכנית עבודה כפי שנקבע בכל מחוז ומחוז.

דגשים מומלצים

ראשית, כמובן ניתן למחוק משימות שבוצעו בהצלחה.

משימות שטרם הסתיימו, יש לבחון האם הן הוכחו כאפקטיביות ותרצו להמשיך וליישם אותן, או שהן אינן מקדמות אתכם לעבר השגת היעד ולכן מומלץ לחשוב על משימות אחרות.

כמובן שיש לעדכן תאריכים ותפוקות לשנה החדשה וכן בעלי תפקידים אחראים על המשימות.

משימות לבית הספר

בשלב זה המיקוד הוא ב"איך אנחנו רוצים להשיג את המטרות והיעדים שלנו". כיצד יתורגמו כיווני הפעולה שמופו לתוכנית סדורה, שניתן לוודא את ביצועה ולבחון את מידת האפקטיביות שלה.

בתהליך התרגום של היעדים ושל החסמים שמופו עד כה לפעולות יש לשים לב לדגשים האלה:

- **חשיבה לוגית** – אם אכן תצליחו בכל כיווני הפעולה שהוגדרו, האם תצליחו להשיג את המטרה ואת היעד? אם לא – סימן שעליכם לדייק את כיווני הפעולה.
 - **חשיבה לפי עקרון פארטו - 80/20** כלומר, מה הן הפעולות שהשקעה קטנה יחסית בהן תשיג השפעה רחבה יותר?
 - **חשיבה "מחוץ לקופסה"** – "האם חידשתם? האם אתם מתכננים לעשות את מה שנעשה עד כה?" אם תמשיכו לעשות את מה שעשיתם תמיד, תמשיכו לקבל את מה שקיבלתם תמיד "ד"ר לייר ריברו".
- חשוב לנסח את המשימות באופן ברור ומכוון לפעולה כך שאנשי הצוות שיקראו את המשימה יבינו בדיוק מה מוטל עליהם. בשלב ניסוח המשימות אין מקום לעמימות. יש לנסח באופן מדויק את אופן הפעולה הרצוי. חשוב לציין באופן ברור את בעלי התפקידים שעליהם מוטלת המשימה או את שלבי ההתארגנות שלה, וכן את לוחות הזמנים לביצוע ואת המשאבים העומדים לצורך ביצוע המשימה.

היעזרו במתנ"ה

בכל עמוד יעד במתנ"ה בפרק המטרות והיעדים) [יסודי](#), [חטיבת ביניים](#) (מפורטות משימות מומלצות, שיכולות לסייע לכם בניסוח המשימות המתאימות למוסד החינוכי שלכם, אולם חשוב להדגיש, שאין אלו משימות מחייבות.

לצד כל משימה חשוב להגדיר מדדי תפוקה ואבני דרך, שסייעו במעקב אחר ההתקדמות בתוכנית העבודה. תוכלו להיעזר בסימנים המעידים המופיעים ב"מה נראה בבית הספר" בפרק המטרות והיעדים ([יסודי](#), [חטיבת ביניים](#)).

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

לצד כל יעד חשוב להגדיר מדדי תוצאה, שיסייעו לנו לבחון את האפקטיביות של הפעולות שעשינו - האם הן אכן מקדמות אותנו בהשגת היעדים. תוכלו להעזר במדדי התוצאה המופיעים תחת כל יעד בפרק המטרות והיעדים ([יסודי](#), [חטיבת ביניים](#)) (או לנסח מדדי תוצאה משלכם).



[חלון ידע: על הערכה ומדידה](#)

הקצאת משאבים

רק לאחר שגיבשתם סדרי עדיפויות והחלטתם על תפיסת השינוי שלכם לקידום היעד, ניתן לפנות לחלוקת המשאבים. חשוב שהקצאת המשאבים תשקף את סדרי העדיפויות ואת תפיסת השינוי שגיבשתם. אם בתהליך הלמידה הגעתם למסקנה, שנושא מסוים או אוכלוסייה מסוימת בבית הספר דורשים התייחסות מיוחדת - חשוב שהדבר יבוא לידי ביטוי גם בהקצאת המשאבים. מערכת תו"ס המיועדת לבתי הספר היסודיים יכולה לשמש אתכם לחשיבה בנושא זה.

חשוב להתייחס למשאבים מסוגים שונים:

- **ארגון הלמידה:** הקצאת שעות תוך התייחסות לגמישויות הקיימות.
 - **תוכן ותכניות:** הכנסת תוכניות תוספתיות ושינויים בתוכן של תוכניות הלימודים. לצד כל יעד במתנ"ה מופיעות תוכניות "ירוקות" מתוך מאגר התוכניות, שיוכלו לשמש אתכם בקידום היעד.
 - **פיתוח יכולות הצוות:** משאבי הפיתוח המקצועי וההדרכה.
 - **גיוס כוח אדם:** בהתאם לנוהלי הקליטה.
 - **משאבים חומריים:** שיפוץ מבנה ייעודי, הכנסת ציוד מחשובי ועוד.
- פירוט על כל אחד מסוגי המשאבים תוכלו למצוא בפרקים הרלוונטיים ביסודי ובחטיבת ביניים. יעדים שתמונת המצב העלתה כי הם במיקוד מיוחד, דורשים חשיבה ו**[גיבוש תפיסת שינוי חדשה](#)**.

עמוד 21 מתוך 176 עמודים



שלב - 4 מתכנון לניהול אפקטיבי

כלי אבחוני לבחירת יעדים

מטרת כלי זה היא לבחון את מצב בית הספר למול יעדיו כדי לבחור באופן מושכל את היעדים החיוניים ביותר לקידום בית הספר. מומלץ למלא את הכלי עם צוות ההנהלה או צוות החינוך. שלבי העבודה:

שלב א: 'צמצום ראשוני של היעדים' ייעשה בצוות מצומצם) הצוות המצומצם יעבור על 14 היעדים במתנ"ה ויבחר מתוכם כמה יעדים לדיון בצוות המורחב. ההחלטה אילו יעדים להביא לצוות המורחב, יכולה להתבסס על:

- מענה לשאלות המנחות המופיעות במתנ"ה לצד כל יעד ביסודי ובחסות ביניים.
- מצב בית הספר במדדי התוצאה במתנ"ה ביסודי ובחסות ביניים.
- קצב ההתקדמות במשימות שנכתבו ליעד בשנה שעברה) ביעדים שנכתבו.
- לנוחיותכם, קובץ מרוכז של שאלות מנחות ומדדי תוצאה לפי כל יעד במתנה.

שלב ב: 'ביצוע הערכת מצב אל מול היעדים ברשימה המצומצמת' צוותי עבודה)

עבור היעדים שנבחרו ייאספו הנתונים והעמדות הרלוונטיים באמצעות הכלי המצורף) תחת הכותרת "הערכת מצב מעמיקה" בקובץ להורדה).

בעמודות אנו נשאלים למידת העשייה וההטמעה של יעד מסוים. כדי לענות נוכל לפעול באחת משתי הדרכים האלה) המיטיבים יפעלו בשיתוף:

1. לשאול את צוות החינוך ולהגיע להסכמה באשר למידת העשייה וההטמעה כפי שצוות החינוך רואה זאת.

2. להישען על נתונים, סקרים, ראיונות אשר יאששו או יפריכו את תחושות הצוות.

עמוד 22 מתוך 176 עמודים

למטיבי הלכת, ניתן לחלק את הצוות החינוכי לצוותי עבודה שכל אחד מהם יקבל כמה יעדים. תפקידו של צוות העבודה יהיה להכין את תמונת המצב) הנשענת על נתונים (והמלצה לקראת דיון בצוות החינוכי המורחב.

שלב ג: 'ניתוח ותעדוף

הצוות החינוכי המורחב יקיים דיון על בסיס הממצאים מהערכת המצב משלב ב. 'במהלך הדיון יתקיים ניסיון לאתגר את הצוות שהכין ולהציף טיעונים בעד ונגד.

מטרת הדיון היא לייצר המלצה לתעדוף יעדים למוסד החינוכי לשנת הלימודים תשע"ט. מלבד ממצאי עבודת הצוות, קיימת חשיבות רבה לכך שבחירת היעדים הבית ספריים תיעשה בהתאם לתפיסת עולמו וחזונו של בית הספר. את ההחלטה הסופית ניתן להשאיר לצוות ההנהלה המצומצם ולשיקולים נוספים שיש להתייחס אליהם בפורום מצומצם יותר.

לנוחיותכם:

- [כלי אבחוני לבחירת יעדים תש"פ](#) בפורמט word

[חזרה לכלי ניהול](#)

[חזרה למדריך למתכנן](#)

שלב - 2 מיקוד ותעדוף

על בסיס תמונת המצב שגיבשתם בשלב הקודם, בשלב זה תידרשו ליצור לעצמכם תיעדוף לפעולה:

- באילו יעדים להתמקד ולכתוב תוכנית מפורטת?
- באילו יעדים לעדכן את התוכנית הקיימת, ללא שינוי משמעותי?
- באילו יעדים לא לכתוב תוכנית כלל?



[חלון ידע: על התוכנית הרב-שנתית המשרדית](#)

עמוד 23 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

ההחלטה באילו יעדים להתמקד יכולה להיות כתוצאה מתשובה לשאלות האלה:

- .xi מהם הנושאים שבהם המצב הוא הבעייתי ביותר ומחייב טיפול ממוקד?
 - .xii מהו הנושא שבו יש לבית הספר חוזקה או הזדמנות להביא אותו לשיאים חדשים?
 - .xiii מהם הנושאים שטיפול בהם יוביל לשינוי במגוון רחב של אתגרים בבית הספר?
- אנו מאמינים כי ככל שתרחיבו את נקודות המבט המשתתפות בתהליך הבחירה, כך תתקבל החלטה מושכלת יותר. ניתן לשתף את כלל חדר המורים או אף מעבר לכך.
- כמובן שאין חובה להשאיר את ניסוח היעדים כפי שמופיע במתנ"ה בפרק המטרות והיעדים ([יסודי](#), [חטיבת ביניים](#), ואף אתם נדרשים לדייק אותם בהתאם לאתגרים בפניהם אתם עומדים.
- בסוף שלב זה, בעזרת המיפוי ותמונת המצב שגיבשנו בשלב הראשון, עלינו לסווג את היעדים שבחרנו לשניים:
- .xiv יעדים שדורשים חשיבה מחדש, להם נקדיש יותר זמן ונכתוב עליהם תוכנית מפורטת) מומלץ לבחור יעד אחד או שניים לכל היותר]. (מעבר לשלב 3- גיבוש תפיסת שינוי חדשה]
 - .xv יעדים המשכיים, שלהם נעדכן את תוכנית העבודה של השנה הקודמת ללא שינויים דרמטיים. [מעבר לשלב 3- עדכון תוכנית העבודה]



[שלב 3 - עדכון תוכנית העבודה](#)



[שלב 3 - גיבוש תפיסת שינוי חדשה](#)

חלון ידע: על התוכנית הרב-שנתית המשרדית

התוכנית הרב-שנתית המשרדית מורכבת מחמש מטרות הכוללות את העשייה החינוכית על כלל גווניה ומשמשות נדבך בהתפתחות המערכת בשנים האחרונות. מטרות אלו משלימות זו את זו ומורכבות מ 15- יעדים מערכתיים. היעדים המערכתיים מיתרגמים אחרת ליעדי מוסדות החינוך שכן אופי העשייה והיקפה שונים בין רמת המערכת לרמה הבית ספרית. אולם כל רובדי המערכת מכוונים לאותן חמש מטרות, ברזולוציות שונות.

עמוד 24 מתוך 176 עמודים

שימו לב! יעדים אלו שונים מיעדי המתנ"ה [ליסודי](#) ול[חטיבת ביניים](#) ומכוונים רק למטה ולמחוזות ולא לבתי הספר.



[לתכנית הרב-שנתית המשרדית](#)



[חזרה לשלב - 2 מיקוד ותעדוף](#)

שלב - 3 גיבוש תפיסת שינוי חדשה

תמונת המצב שגיבשנו בשלב הראשון סייעה לנו לחלק את היעדים לשני סוגים: יעדים במיקוד ויעדים המשכיים.

עמוד זה יתמקד ביעדים במיקוד, שדורשים חשיבה וגיבוש תפיסת שינוי חדשה.

ליעדים המשכיים, שאינם דורשים שינוי דרמטי - [נעדכן את תכנית העבודה של השנה הקודמת](#).

תפיסת השינוי מורכבת משלוש שאלות עיקריות:

עמוד 25 מתוך 176 עמודים

מה?

תמלול השינוי ודיוקו – חשבו כיצד תיראה המציאות לאחר השינוי. לאילו תמונת עתיד אתם מכוונים? היעדים אמורים לנסח את המציאות שאליה מכוונים, אך נסו לדייק אותה ככל האפשר. זהו השינוי שאליה אתם מכוונים בבית ספרכם, כאשר לרוב ייכתבו שם דברים שונים בבתי ספר שונים. כך, למשל, [ביעד: 2](#). [קידום מיומנויות חשיבה](#), יכוון בית ספר אחד לראות יותר תלמידים יוצרים וחוקרים מתוך תפיסה כי זהו לב השינוי הנדרש בבית הספר, ובית ספר אחר יבקש לראות מורים בטוחים יותר ואשר חשים מסוגלות לגוון בדרכי ההוראה. כל בית ספר ותמונת העתיד שלו.

איך?

כדי לנסות ולהגדיר את הדרך לשינוי אנו מציעים את צורת העבודה להלן. חשוב לציין, כי יכולות להיות לכך כמה מתודות:

xvi. חשבו מה הם הגורמים המשפיעים על השינוי שדייקתם לעיל. תוכלו להיעזר בכלי למיפוי חסמים ["עצם הדג"](#). אם אתם נתקלים בקושי, היעזרו במנהלים עמיתים, ביועצים או במפקחים ובמחקר.

xvii. סמנו מתוכם את הגורמים האפקטיביים שמצאתם בתהליך הלמידה של המדד. תוכלו להיעזר בכלי לתעדוף חסמים ["רמזור"](#). גם כאן, אם אתם חשים שאין בידכם מידע מספק, פנו למחקר כדי לקבל תשובות או הצלחות במקרים דומים. מסע הלמידה יוביל אתכם להגדרת קהל היעד ולערוצי פעולה שתצאו להתמקד בהם.

מי?

xviii. חשבו מיהם בעלי התפקידים האפקטיביים שיסייעו להובלה של תפיסת השינוי שהגדרתם.

xix. חשבו באיזו אוכלוסיה יש למקד את תפיסת השינוי: תלמידי שכבה מסוימת, תלמידים עם מאפיינים מסוימים, אולי דווקא ההורים או שותפים אחרים.

xx. ניתוח סוכן שינוי או קהל יעד מתייחס לצורך לבחון את החולשות, את החוזקות, את המשאבים, את הכלים, את המעמד ואת ההתנגדויות של אותו סוכן שינוי או אוכלוסיה.

תפיסת השינוי תוגדר כך:

מיקוד ב].....צינו את קהל היעד המדויק המוגדר כלקוח השינוי]
על ידי].....איך תפעלו עם אוכלוסיות אלו? זהירות! אל תפרטו משימות, אלא דרך/אסטרטגיה כללית]
כדי להוביל ל].....רשמו את השינוי המדויק שהגעתם אליו בשלב הראשון של התהליך – שלב הגדרת השינוי].
בחנו את עצמכם – האם תפיסת השינוי אומרת שאתם עושים עוד מאותו הדבר? אם כן – חזרו לתהליך, הרחיבו את הלמידה ושנו את תפיסת השינוי.
בתום הגדרת תפיסת השינוי, פרטו את תוכנית העבודה לאור תפיסת השינוי.



שלב - 4 מתכנון לניהול אפקטיבי

שלב - 4 מתכנון לניהול אפקטיבי

לאחר כתיבת תוכנית העבודה ניצב לפני המנהל האתגר העיקרי: להפוך את תוכנית העבודה לכלי עבודה שוטף ונגיש, המשמש את המנהל, את ההנהלה ואת הצוות החינוכי. עד השלב הזה התמקדנו בעיקר בשלבי התכנון. בשלב זה נתמקד בתהליכים של מעקב, הערכה ולמידה. את השלב הזה מבצעים לאחר שיש לכם תוכנית עבודה מוכנה ומאושרת.

ראשית, יש לקחת בחשבון את ניהול השינוי. ניהול השינוי נדרש בעיקר כאשר יישום התוכנית באופן מיטבי דורש שינויים רבים מאנשים בארגון: לגבי הציפיות מהם, האופן שבו הם עובדים, המטרות שאותן הם נדרשים להשיג וכולי.



חלון ידע: על"י ניהול שינוי"

עמוד 27 מתוך 176 עמודים

תהליך מעקב והערכה אפקטיבי מאפשר לנו לבחון את ההתקדמות לעבר היעדים שהצבנו לעצמנו ולהשתפר בטווח הקצר והארוך) התכנון לשנה הבאה. (תהליך הערכה אפקטיבי מתבסס על שני עקרונות מרכזיים:

- הישענות על נתונים
 - הבניית התהליך כתהליך למידה ארגוני
- על תוכנית העבודה להיות כלי דינמי וחי, שאנו מנהלים ומבצעים באמצעותו את עיקרי הפעילויות המוסדיות ובוחנים את האפקטיביות שלהן.

עוגנים למעקב בתרבות המוסדית

1. ניהול צומתי הערכה יזומים

צומתי ההערכה המרכזיים נסובים סביב הסטטוס החצי שנתי והסטטוס השנתי. אולם ניתן לקיים צומתי הערכה נוספים בסוגיות שונות וברמות ביצוע שונות. בצורה זו תהפוך ההערכה לתשתית ולתרבות קיימת במוסד החינוכי. **בשלב 5**, תוכלו למצוא פירוט על צומתי ההערכה.

האופן שבו מתקיימים צומתי ההערכה חשוב ביותר: האם מדובר באירוע בית ספרי משמעותי? בפני מי הוא מתקיים? מהי רמת ההיערכות לכך? האם מסגרת ההצגה מאפשרת דיון מהותי?

מומלץ כי צומתי ההערכה:

- יבוססו על נתונים ככל הניתן, לצד מתן אפשרות לביאור ולהרחבה של הפעילות המתקיימת כדי להוביל לדיון מהותי.
- יאפשרו דיון מהותי העוסק בבחינת אפקטיביות הפעילויות המתקיימות ובפתרון חסמים העולים תוך ביצוע תוכנית העבודה.
- יאפשרו תמרון בין פתיחות וחשיפה אישית בהיעדר עמידה ביעדים לבין רשמיות ההצגה מול כלל הצוות או ההנהלה.

2. קיום הזדמנויות למידה באופן שוטף ומתמשך

כדאי ליזום מפגשים ולבנות תשתיות לקיום דיאלוג שוטף הן עם הסביבה הפנימית) צוות החינוך, הצוות המנהלי, תלמידים (והן עם הסביבה החיצונית) רשות מקומית, הורים, קהילה, מסגרות בלתי פורמליות, ארגוני מגזר שלישי).

מומלץ כי הדיאלוג יבוצע סביב סוגיות שונות, אשר עלו בתהליך החשיבה והניתוח של תהליך התכנון. הדיאלוג השוטף מהווה מצע למשוב, לשיפור, לפתרון חסמים, לגיוס שותפים וליזום רעיונות לפיתוח.

כדי שהדיאלוג ישרת את המוסד החינוכי ואת באיו נדרש תכנון מקדים ומתוחם של מטרות ביצוע הדיאלוג, אופן ביצועו ותדירותו בהתאם. מובן שיש הבדל משמעותי בין הקהלים השונים והסביבות המתוארות לעיל, ועל כן נדרשת חשיבה נפרדת ביחס לכל סביבה.

אין ספק, כי דיאלוג זה הוא חלק מהתנהלותו השוטפת של המוסד החינוכי, אולם הדגש בדברים אלו מיוחס לאופן תכנונו והפיכתו לכלי המקדם ניהול אפקטיבי) זאת בנוסף לקידום השותפות והשקיפות כערכים ועקרונות העומדים בפני עצמם).



חלון ידע: ארגון לומד וסימפטומים לארגון שאינו לומד



שלב - 5 הערכה, מעקב ובקרה

חלון ידע: על" ניהול שינוי

ניהול שינוי נדרש בעיקר כאשר יישום התוכנית באופן מיטבי דורש שינויים רבים מאנשים בארגון: לגבי הציפיות מהם, האופן שבו הם עובדים, המטרות שאותן הם נדרשים להשיג וכולי.

מנהלים רבים מדי אינם מכירים בכך כי שינוי הוא תהליך ולא אירוע בודד. השינוי מתקדם בשלבים הנבנים זה על זה...הלחץ לקדם במהירות את התהליך גורם למנהלים לדלג על שלבים, אולם קיצורי דרך לעולם אינם עובדים

(Leading change – why transformation efforts fail, Kotter J.P., HBR, 2006)

עמוד 29 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

קיימים מחקרים רבים ותיאוריות רבות בנושא ניהול שינוי, ומומלץ למנהל שחש שהנושא רלוונטי לארגונו, להעמיק בנושא.

עם זאת, אפשר להניח כמה הנחות עבודה כשניגשים לתכנון את ניהול השינוי בארגון:

- **אנו לא אוהבים שינוי.** רוב האנשים חשים בנוח במקום שבו הם נמצאים, שם הם פיתחו את המיומנויות שלהם ובו הם חשים מסוגלים. לכן, אפשר להניח, שרוב האנשים בצוות יעדיפו גם אם לא במוצהר או במועד (להמשיך לעשות את עבודתם כפי שעשו עד כה).
 - **שינוי לוקח זמן.** בדיוק כמו שלאדם קשה לשנות הרגלים, כך גם לארגון או למוסד.
 - **שינוי אינו ליניארי.** יש תיאוריות שונות לגבי עקומת השינוי האופיינית. בכולן - לפני השיפור יש קושי או הרעה. מאפיין זה מחייב היערכות, ובעיקר הכלה של המשמעות והנגזרות ממנו.
 - **שינוי הוא חיוני.** העולם סביבנו משתנה ללא הרף, ובאופן טבעי גם עולמם של תלמידינו. הימנעות מתכנון השינוי תוביל לשינויים שאיננו תמיד מודעים להם ואיננו מתעלים אותם להשגת מטרותינו. (עדיף להוביל את השינוי מאשר להגיב כל הזמן לשינויים שינקשו על דלתנו).
- קיימים כמה רכיבים קריטיים לתכנון ולתשומת לב בעת שינוי בארגון:
- **תקשורת בהירה של מסרים.** חשוב לשים לב שאת המסר של השינוי אין מעבירים רק במועד ההשקה או בשלב התכנון, אלא בכל מגע עם הצוות ועם השותפים השונים למהלך. כל מפגש הוא הזדמנות לחזק את המסר ולוודא שהוא מובן ומדויק.
 - **תקשורת דו-כיוונית: משוב.** מאחר ששינוי יכול להיות זמן לא קל לאנשים בארגון, חשוב מאוד לייצר מנגנונים והזדמנויות לשמוע היכן נמצאים חברי הצוות ומה הם הקשיים שלהם. כמו כן, המשוב חשוב הן להתאמות ותיקונים בתכנון והן להכלת קשיים טבעיים, הנובעים מהנעת התהליך.
 - **יצירת ניצחונות מהירים.** מאחר ששינוי אסטרטגי אורך זמן והמהלך להשיגו כולל שלבים של האטה או אתגר, חשוב לייצר לאנשים בארגון חוויית הצלחה והתקדמות בדרך. חשוב לתת את הדעת על חגיגת הישגים שהושגו ועל תכנון "מטרות קטנות" שאפשר להשיגן בדרך. זאת לצד ההכרה, שהשינוי המשמעותי והאסטרטגי ארוך ועמוק ואינו יכול להיות מושג במהירות.
 - **התאמת השגרות והמנגנונים לשינוי.** אחד הקשיים המאפיינים ארגון בשינוי הוא הפער בין ההצהרות והמילים הגבוהות ובין השגרה והפרקטיקה, שלא השתנו. חשוב לתת את הדעת כיצד כל פרקטיקה ארגונית הותאמה, במידת הצורך, כמובן, למטרות השינוי ולרוח המתאימה (לדוגמה, הצהרות על אוטונומיה ואמון לצד השארת נוהל מילוי טפסים מייגע שאינו משאיר שום מרחב בחירה וגמישות).

עמוד 30 מתוך 176 עמודים



[חזרה לשלב - 4 מתכנון לניהול אפקטיבי](#)

שלב - 5 הערכה, מעקב ובקרה

אנו מאמינים, שבדומה לתהליכי הערכת המצב והתכנון, צומתי ההערכה הם הזדמנויות לשיח וללמידה צוותית. לכן מומלץ לבצע את ההערכה באופן משתף ומלמד במסגרת צוות ההנהלה. [הוועדות המלוות](#) נותנות הזדמנויות להציג את התוצרים ולדון בהם לעומק במסגרת רחבה יותר. במוסדות שטרם הוקמה בהם ועדה מלווה, ילווה התהליך על ידי המפקח הכולל.

שימו לב שצומת מעקב ולמידה עלול להפוך בקלות למהלך טכני ובירוקרטי. כדי לוודא שיתנהל תהליך מהותי בחיי הארגון מומלצים כמה עקרונות עבודה:

- **ההערכה כתהליך למידה ארגוני** – להבדיל מבדיקה "שכנית" של תכנון מול ביצוע, תהליך למידה מחייב ביצוע תהליך, בניית תשתית תומכת דיון, ושילוב כלים המתמקדים בעיקרי פעילותו של בית הספר.
- **פתיחות וכנות ארגונית** – יצירת מרחב בטוח להעלאת חולשות וכשלים לצד חוזקות והצלחות וזימון ביקורת בונה כבסיס לשיפור.
- הישענות על **נתונים** מהימנים ומקיפים.
- **הטמעת מסקנות ההערכה והמעקב בשגרות בית הספר** – קיימת חשיבות אדירה לסגירת המעגל של התהליך על ידי קבלת החלטות מתהליך ההערכה והכללתן במסגרת השגרות של המוסד החינוכי.
- **שיתוף מעגלים רחבים של בעלי תפקידים ושותפים בתהליך הלמידה** – אפשר לחלק את הלמידה לכמה מעגלים נפרדים ואין חובה לרכז את כלל השותפים במעמד יחיד. אולם יצוין כי למידה מתקדמת תיבנה בתהליך ראייה אינטגרטיבית של המוסד החינוכי ושותפיו.

צומתי למידה לאורך השנה

תהליך למידה מיטבי מתחלק לשלושה חלקים:



חלק ראשון: תכנון מול ביצוע - מה עשינו ולאן הגענו?

בחלק זה נייצר "מפת ביצוע" של סטטוס תוכנית העבודה הבית ספרית. השימוש בצבעי הרמזור לצביעת המשימות והתפוקות בתכנית העבודה יהיה בהתאם לקצב התקדמות הביצוע.



חלק שני: למידה ארגונית

ניתוח מעמיק של תמונת המצב העולה מהנתונים. הניתוח המעמיק יכול להתבטא בניתוח חסמים או גורמים מעכבים, בניתוח הצלחות ובלמידה מן השלם.



חלק שלישי: מסקנות

בחלק זה, נעדכן את תוכנית העבודה, לאור המסקנות שעלו מתהליך ההערכה, מתוך הבנה שכדי שתוכנית העבודה תהיה כלי ניהולי אפקטיבי, עליה להיות דינמית ונושמת לאורך השנה.



חזרה לשלב - 4 מתכנון לניהול אפקטיבי



[כלי ניהול](#)

תהליך ההערכה: חלק ראשון: תכנון מול ביצוע

הבסיס ליצירת תמונת מצב הוא גיבוש תמונה מהימנה ומקיפה על אודות מה שבוצע מתוך התוכנית שתוכננה.

ההשוואה בין הביצוע לתכנון מתבצעת בשני ממדים:

א. בחינה האם שלבי ההתארגנות (הפעולות) (ומדדי התפוקות שתוכננו בוצעו או לא. מדרג המעקב כאן פשוט מאוד: במדדים ביניים יש לציין אם הפעולה בוצעה, לא בוצעה, או בוצעה חלקית; במדדים כמותיים יש לציין מה ערכו של מדד התפוקה, שנקבע בשלב זה של השנה.

ב. מה אפשר ללמוד מתוך הנתונים שנאספו - ככל שיהיו בידינו נתונים מגוונים ומקיפים יותר נוכל לבצע תהליך מעמיק יותר בניטוח תוכנית העבודה. חשוב להתייחס לתוצאות ככל האפשר, אולם מאחר שתוצאות במערכת החינוך מתקבלות לרוב בטווחי זמן ארוכים יחסית, חשוב לקבל אינדיקציות אחרות מוקדמות יותר, גם לפני מדדי התוצאה הרשמיים.

בהתבסס על המיפוי לעיל ניתן ליצור על גבי תוכנית העבודה את "מפת הביצוע":

ירוק – עבור משימות שבוצעו במלואן ואנו מעריכים כי המדדים הקיימים, כפי שנאספו, מבטאים התקדמות טובה ביעד. נוכל להגדיר זאת אם כבר קיים שיפור או שינוי בעל ערך במדדים מתחילת השנה, או אם ערך המדדים עומד על מחצית או יותר מערך המדדים המצופה בסוף השנה.

אדום – עבור החלק מהמשימה שלא בוצע ושמצטבר פיגור מהותי ביישומה. נוסף על כך עבור משימות אשר קיים תת-ביצוע משמעותי במדדי התפוקה בהן. אם אין מדדי תוצאה רחבים, נוכל לבחון מדדי תוצאה נקודתיים יחסית. למשל, שיפור מסוים המצופה בהישגיהם של תלמידים המקבלים שעות פרטניות.

צהוב – עבור משימות אשר אינן מוגדרות על פי שלבי ההתארגנות ועל פי המדדים כ"תת-ביצוע", ובמקביל אינן מוגדרות כמשימות שבוצעו בצורה מיטבית או משביעת רצון.

עמוד 34 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

תוכלו לסמן באופן נפרד בצבעים שונים בכל משימה את שלבי ההתארגנות ואת המדדים, או, לחלופין, לסמן את כל המשימה באדום, בצהוב או בירוק.

מפת הביצוע תהווה את התשתית ללמידה המעמיקה והמרכזית בתהליך ההערכה.

כשמפת הביצוע מוכנה, עברו [לחלק השני בתהליך ההערכה, למידה ארגונית](#).



[המשך לחלק השני בתהליך ההערכה: למידה ארגונית](#)



[חזרה לשלב - 5 הערכה, מעקב ובקרה](#)

תהליך הערכה: חלק שני: למידה ארגונית

לאחר יצירת מפת הביצוע בשלב א, נבצע שתי פעולות מרכזיות:

1. למידה ממשימות" אדומות – "זיהוי ותחקור גורמים מעכבים

משימות שסומנו באדום הן סמן דרך לקיומה של בעיה כלשהי שעלינו לבררה.

עמוד 35 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

ראשית, עלינו לברר מה הסיבה לביצוע הנמוך. לעיתים מדובר בסיבות אישיות או פרוצדורליות שניתן להסבירן ולהסירן במהרה. ואולם הדגש בתהליך הלמידה הארגונית הוא על משימות שבבסיסן עומדות בעיות מערכתיות ומורכבות יותר, הדורשות את תשומת ליבו של הארגון.

בחינת גורמים מעכבים – על כל משימה הנמצאת בתת-ביצוע נוכל לבצע תחקור ברמות שונות. השאלה המרכזית שיש לשאול היא מדוע המשימה בתת-ביצוע, מה מעכב את ביצועה. מומלץ לבחון את שאלת הגורמים המעכבים בחמש קטגוריות:

(1) **ניהול** – קטגוריה זו מתייחסת לניהול המוסד החינוכי או לניהול המשימה. כאן נוכל לבחון גורמים מעכבים פרטניים, כגון: ריכוז והאצלת סמכויות, העדר מדיניות בהירה בתחום המשימה שבבירור, חולשה של מנהלים בדרג ביניים.

(2) **ההון האנושי** המעורב במילוי המשימה – דוגמאות לגורמים מעכבים: מוטיבציה, מיומנויות, ידע, עומס.

(3) **תהליכים ושגרות** – מדובר בקטגוריה נרחבת ומהותית, הבוחנת את התהליכים העומדים בבסיס המשימה. בקטגוריה זו נוכל להתייחס לקיומם או להעדרם של תהליכים סדורים בנושא, לניתוח בעיות שעולות מהתהליכים, להעדר חיבור התהליכים הנבחנו לתהליכים אחרים בארגון, להעדר הגדרות תפקיד, פרסום מידע וכדומה.

(4) **משאבים ותשתיות** הנדרשים למילוי המשימה – דוגמאות לגורמים מעכבים: העדר תשתיות, העדר התאמה של תשתיות, מחסור במשאבים על סוגיהם השונים, חוסר התאמה בין המשאבים לבין התהליך שמקודם.

(5) **שותפויות** קיימות או נדרשות למילוי המשימה – דוגמאות לגורמים מעכבים: העדר שותפויות, קשר רופף בשותפויות, התנגדויות, העדר מנגנונים סדורים לתחזוק השותפויות.

המטרה בזיהוי גורמים אלה היא לנסות ולפרקם לתת-גורמים וכך לנסות ולאתר פתרונות עבורם. להעמקה בגורמים המעכבים מומלץ להיעזר בשני כלים משלימים: [עצם הדג והרמזור](#).

יש לשים לב, כי ייתכן שבמשימות שבהן לא החלה עבודה או שאין ביכולתו של המוסד החינוכי לקיים עבודה – יש להיערך מחדש ולבחון האם מדובר במשימה שאי-אפשר לקיימה השנה, או, לחלופין, לבחון מה יהיה אפקטיבי לקדם בה בשלב זה של השנה.

2. למידה ממשימות" ירוקות – "זיהוי ותחקור גורמים מקדמים

משימות הנמצאות בביצוע מיטבי יכולות לשמש בסיס מצוין ללמידה ממוסדת ומובנית מהצלחות.

[כלי הלמידה מהצלחות](#) נועד לסייע בתחקור מדויק יותר של מקרה ההצלחה: מה היו התנאים שהובילו אליו, וכיצד נוכל למנף ולהעצים אותם כדי להצליח בתחומים נוספים.



[המשך לחלק שלישי: מסקנות](#)



[חזרה לחלק ראשון: תכנון מול ביצוע](#)



תהליך ההערכה: חלק שלישי: מסקנות

כדי שתוכנית העבודה הבית ספרית תהיה כלי ניהולי אפקטיבי, עליה להיות דינמית ונושמת לאורך השנה. תוכנית העבודה נבנתה על בסיס ניסיונם של אנשי הצוות וההנהלה, אך במידה מסוימת מדובר בתנאי מעבדה. עם תחילת יישומה, סביר שניתקל בקשיים ובחסמים, המחייבים התאמה והידוק של מרכיבי התוכנית השונים. צומת ההערכה מאפשר לנו לדייק את התוכנית בהתאם לצרכים בפועל של בית הספר.

מה ממשיכים ומחזקים – משימות המתנהלות בצורה מיטבית ומשביעת רצון ימשיכו להתבצע תוך חיזוק ועידוד של פעולות ומתודות עבודה, שבית הספר נוכח לראות כי הן מצליחות בקרב התלמידים, המורים, הקהילה וכולי.

בחלק מהמקרים ייתכן שתמצאו לנכון לאתגר את מובילי המשימה ולהעלות את המדדים שנקבעו מאחר שבית הספר עומד באתגר שהוצב.

מה משנים – עבור משימות שסומנו בתת-ביצוע, יש לבחון שינוי נדרש בהתאם לניתוח חסמים או לניתוח כשלים שנעשה. השינוי יכול להתבטא בכמה אופנים:

א. שינוי **בנוח האדם** המבצע של המשימה – חילופים בהתאם לצרכים. תגבור והגדרת המיקוד של המאמץ הבית ספרי.

ב. שינוי **שלבי ההתארגנות** של המשימה או הוספה של שלבים – הבנה כי האופן שבו תוכננה המשימה אינו מתאים דיו למציאות בית הספר ויש לדייקו בהתאם לחסמים שנמצאו. בחלק זה יבואו לידי ביטוי פתרונות שחשבתם עליהם כדי לפתור את החסמים שעלו.

ג. שינוי **במדדי המשימה** – ייתכן שמלכתחילה נקבעו מדדים מאתגרים, שעם ביצוע המשימה, נמצא כי הם אתגר שאינו בר השגה, ועל כן יש לדייקם. במקרה זה קיימת חשיבות גדולה להתבוננות כנה של בית הספר כלפי עצמו, ואכן לבחון כי אין זה הפתרון ה"קל", אלא הנכון עבור בית הספר. ייתכן שהתאריכים שנקבעו להשגת המדדים מוקדמים מדי ויש לרווח ביניהם.

ד. משימות צהובות – בהתאם לדיון הנוסף שנעשה במשימות אלו יש לבחון מה השינויים הנדרשים כדי שבית הספר יוכל לעמוד ביעד שהציב לעצמו במשימות אלו.

איך זה בא לידי ביטוי בשגרות?

המשמעות המרכזית של תהליך הלמידה היא הטמעה של המסקנות האופרטיביות העולות מתוך ההערכה בשגרות ובסדירות של בית הספר. בין אם ברצוננו לחזק ובין אם ברצוננו לשנות – על הפעולה להיטמע במערך הממוסד והשגור של בית הספר: מערכת השעות, ישיבות צוות, ישיבות הנהלה, בעלי תפקידים, תוכניות עבודה אישיות או צוותיות, ישיבות מועצה פדגוגיות, שעות פרטניות, פיתוח מקצועי בית ספרי ואישי, וכדומה.



חזרה לחלק שני: למידה ארגונית



חזרה לשלב - 5 עריכה, מעקב ובקרה



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ



עמוד 40 מתוך 176 עמודים

רח' שבטי ישראל 29 ירושלים 91911, טלפון: 02-5602551, פקס: 02-5602590

מתוך אתר מתנ"ה matana.education.gov.il | אתר המשרד www.edu.gov.il

מטרות ויעדים: יסודי

אם יש לכם מחשבות, תובנות או שאלות על יעדים מסוימים, נשמח לשמוע מכם. בתחתית כל עמוד יעד נוספה תיבת תגובות ואתם מוזמנים להשתמש בה ולהעשיר את הלמידה.

מטרה א: קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים

- [יעד בית ספרי 01: קידום ידע ומיומנויות חשיבה](#)
- [יעד בית ספרי 02: מיומנויות רגשיות חברתיות וערכים בלמידה](#)
- [יעד בית ספרי 03: סביבות למידה](#)
- [יעד בית ספרי 04: אמנויות ומיומנויות חושיות-תנועתיות](#)
- [יעד בית ספרי 05: תרבות של מצוינות](#)

מטרה ב: חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות

- [יעד בית ספרי 06: חינוך לערכים](#)
- [יעד בית ספרי 07: מעורבות חברתית](#)
- [יעד בית ספרי 08: אקלים מיטבי](#)
- [יעד בית ספרי 09: סובלנות וכשירות תרבותית](#)

מטרה ג: קידום שוויון הזדמנויות ומיצוי הפוטנציאל

- [יעד בית ספרי 10: הכלה והשתלבות למיצוי הפוטנציאל](#)
- [יעד בית ספרי 11: שותפות ורצף חינוכי](#)

מטרה ד: חיזוק המנהיגות החינוכית

- [יעד בית ספרי 12: תרבות למידה מתמדת של המורים](#)
- [יעד בית ספרי 13: מנהיגות ביניים](#)
- [יעד בית ספרי 14: ייחודיות בית-ספרית](#)

יסודי: יעד בית ספרי 01: קידום ידע ומיומנויות חשיבה מטרה א: קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים

יעד בית-ספרי

1. קידום הידע ומיומנויות החשיבה בתחומי הדעת בדגש על שפת אם, מתמטיקה, אנגלית ומדעים

تعزيز المعرفة ومهارات التفكير في مجالات المعرفة، بالتشديد على لغة الأم، الرياضيات، اللغة الإنجليزية والعلوم.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

יעד זה הוא איחוד של שני יעדים שהופיעו במתנ"ה תשע"ט כשני יעדים נפרדים: יעד 1: קידום הידע וההישגים בתחומי הדעת בדגש על שפת אם, מתמטיקה, אנגלית ומדעים. יעד 2: קידום מיומנויות חשיבה באמצעות תהליכי הוראה - למידה- הערכה איכותיים. בנוסף, היעד מכיל כיום קישור למפת המקצועות עבור המנהל, אשר פורשת בראייה גילאית מהם המקצועות הנלמדים בכל שכבה, ומה עיקרי הידע, מיומנויות וערכים הנדרשים.

• מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד

• משימות מומלצות

• תוכניות, חומרים וכלים

למפת המקצועות למנהלים 

מדדי תוצאה

- הישגים לימודיים בשפת אם (עברית וערבית), מתמטיקה ואנגלית: מיצ"ב ה, 'מיצ"ב ח'.
- הישגים לימודיים במדע וטכנולוגיה: משימת מפמ"ר לכיתה ה, 'מיצ"ב ח' במדע וטכנולוגיה ואחוז המדווחים על עמדות חיוביות ותפיסת מסוגלות טובה במיצ"ב ח' במדע ובטכנולוגיה.
- הישגים לימודיים בעברית כשפה שנייה בבתי ספר דוברי ערבית (משימות הערכה של מפמ"ר באישור המזכירות הפדגוגית).
- הישגי תלמידים במבחנים וכלים להערכה במסגרת משימות ההערכה בשפה ובמדע וטכנולוגיה.
- הישגים לימודיים בתחומי הדעת שפה, מתמטיקה ומדעים במבחני המיצ"ב על פי רמות חשיבה.
- שיעור התלמידים המדווחים על מסוגלות, סקרנות ועניין בלמידה, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

עמוד 42 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- שיעור התלמידים המדווחים על תפיסת ההוראה כמעניינת וברורה, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על שימוש בפרקטיקות הוראה המשלבות מיומנויות חשיבה, למידה והערכה איכותיות בבית הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על שימוש באסטרטגיות ללמידה עצמית, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור המורים המדווחים על למידת מורים מבוססת נתונים, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- תפיסת התרומה של הפיתוח המקצועי לדרכי הוראה-למידה-הערכה, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים שהמורים מקשרים את החומר הנלמד לנושאים חברתיים הקשורים לכיתה, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

שאלות מנחות

- עד כמה המורים מכירים את תוכנית הלימודים ואת ההישגים הנדרשים בכל שכבת גיל?
- מהי תמונת המצב על אודות הישגי התלמידים במקצועות הליבה לאור מיפויים ואיבחונים? האם מתקיים מעקב מסודר אחר התקדמות התלמידים?
- האם אותרו תחום דעת, שכבת גיל או קבוצת אוכלוסיה מסוימת הדורשים מיקוד?
- עד כמה תהליכי הפיתוח המקצועי של המורים משמשים משאב להשגת היעדים בתחומי הדעת ולהעמקת ידיעותיהם?
- עד כמה המורים מיומנים, מסוגלים לבצע תהליכי הוראה בדרכים מגוונות ובעלי כלים להוראה מותאמת?
- האם המורים בקיאים בתוכניות הלימודים החדשות ומיומנים בהוראתן?
- מהן עמדות התלמידים ביחס לתחומי הדעת השונים? כיצד בית הספר פועל לשיפור העמדות?
- באיזו מידה המורים מעודכנים בדרכי הוראה - למידה - הערכה חדשניות ובמגמות עדכניות?
- באיזו מידה המורים מוכשרים להורות את מקצוע העברית בבתי ספר דוברי ערבית?
- באיזו מידה קיימות תשתיות בית ספריות ללמידה כגון מעבדות, ספריות בשפת אם ובאנגלית וסביבות למידה המאפשרות למידה משמעותית ואיכותית?
- באיזו מידה מערכת השעות הבית ספרית ושאר הסדירויות הבית ספריות פורצות זמן ומקום ומותאמות לתפיסת הלמידה המשמעותית?
- באילו דרכי הערכה חלופיות משתמשים בבית הספר? מהי איכות ההערכה החלופית? עד כמה הצוות בקיא במגוון דרכי ההערכה (לרבות מתוקשבות) ומיומן ביישום איכותי שלהן?
- עד כמה התלמידים שותפים בהערכת הלמידה ותוצריה?
- באיזו מידה ההערכה מייצרת שיח מעמיק ומשוב מקדם בין המורים לתלמידים? באיזו מידה ממצאי ההערכה משפיעים על הפעילות הבית ספרית?

עמוד 43 מתוך 176 עמודים

משימות מומלצות

תרבות ארגונית

- להכיר את הסטנדרטים המצופים במקצועות לפי שכבות ומקצועות, כבסיס ל (1): החלטה מושכלת באשר לחלוקת המקצועות על פני השנים, כפי שמאפשר המתנ"ה בפרק המשאבים (2). ארגון הלמידה ואתגריה בכל שנה
- למפות על סמך נתונים את הישגי התלמידים בכלל המקצועות כבסיס לבניית תוכניות התערבות מותאמות.
- לקבוע צומתי הערכה למעקב אחר עמידה בהישגים המצופים בכל אחד מתחומי הדעת וביעדים שהוגדרו בתוכנית העבודה (בהתאם לחוזר [מנכ"ל מבחנים](#)).
- לגבש צוות מוביל שיהווה סוכן שינוי לקידום דרכי הוראה-למידה-הערכה מגוונות ואיכותיות בדגש על מיומנויות חשיבה, במסגרת קהילה מקצועית לומדת.
- להקפיד על נוכחות רבה של המחנך בכיתתו, כדמות משמעותית המכירה את אפיוני התלמידים.
- להקפיד לשלב בכיתות ד-ו' ימורים בעלי הכשרה מקצועית מתאימה בעיקר בתחומים מתמטיקה, אנגלית, מדעים.
- לוודא ששיעורי הבית מקדמים את מטרות הלמידה ומותאמים לגיל הלומדים. מומלץ לאמץ את כלל 10 הדקות (כיתה א' 10 - דקות, כיתה ב' 20 - דקות, וכן הלאה).
- למנות רכז הערכה בית ספרי שיקדם תכנון ויישום של תהליכי הערכה למידה בדגש על מיומנויות חשיבה.

הוראה-למידה-הערכה

- להעמיק בלמידת תוכניות הלימודים במיקוד על ידע, מיומנויות וערכים באמצעות מפת המקצועות (למנהל) ו"תיק תוכניות לימודים לעובדי הוראה" ([למורה](#)) לתכנן וליישם יחידות הוראה-למידה-הערכה בהתאם.
- לשלב פדגוגיה חדשנית בהוראת תחומי הדעת כגון שיעורים והרצאות מומחים מקוונים, כיתה הפוכה (flipped classroom).
- לזמן לתלמידים משימות המפתחות [מיומנויות טכנולוגיות ודיגיטליות](#) (למשל, הכנת מצגת, שימוש בכלים שיתופיים מקוונים).
- לשלב בתחומי הדעת משימות המפתחות [מיומנויות חשיבה וחקר](#).
- להקפיד על תיעוד ומעקב לאורך זמן אחר תלמידים שאותרו כמתקשים.
- לשלב בתחומי הדעת משימות לימודיות שמטרתן להרחיב באופן מכוון ומתוכנן את אוצר המילים של תלמידים עולים או תלמידים ששפת אימם אינה עברית.

שפה

- לזמן לתלמידים התנסויות ברכישת מיומנויות הקריאה והכתיבה באמצעות הוראה מותאמת פרט.

עמוד 44 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- להעריך את הישגי התלמידים בשפת אם (בהתאם למתווה ההערכה) באמצעות כלים עדכניים, כדוגמת כלים שפותחו על ידי ראמ"ה ומשרד החינוך ([משימות הערכה](#), [תלקיט כתיבה](#) וכולי).
- לתכנן ולהפעיל תוכניות התערבות אישיות, קבוצתיות וכיתתיות מבוססות נתונים.
- להשתמש באופן מותאם ביחידות הוראה שפותחו על ידי משרד החינוך כדוגמת [דגמים להוראת אסטרטגיות ומיומנויות לקידום השליטה בשפת אם](#).
- להקפיד על שימוש במבדקי קריאה א, ב' וכבסיס לזיהוי ההתקדמות של כל תלמיד בשפה.
- לזהות תלמידים שטרם רכשו את הקריאה והכתיבה בסוף כיתה א' ולהכין תוכנית מואצת לקידום.
- לעודד את הקריאה ואהבת הספר באמצעות תוכניות כמו [מצעד הספרים](#), [ספריית פיג'מה](#), [שמחת הקריאה](#).
- לקדם את שליטת התלמידים דוברי הערבית בשפה העברית בדגש על חיזוק מיומנויות הדיבור והגדלת זירות החשיפה לשפה העברית ולדובריה (שימוש במולטימדיה, שירה, תנועה, משחקים).

מתמטיקה

- לגבש תוכנית הוראה לכל שכבת גיל בהתבסס על תוכנית הלימודים במקצוע ובהתאם למיפוי צורכי הלומדים.
- לקיים דרכי הוראה-למידה-הערכה המקדמות הבנה במטרה לשפר את ההישגים ולפתח בקרב התלמידים יחס חיובי כלפי המקצוע ותחושת מסוגלות.
- לקיים סביבת למידה המושתת על משימות ברמות חשיבה שונות, שיח מתמטי, אמצעי המחשה (לרבות דיגיטליים) ומשחקים.
- ליצור הזדמנויות ללמידה-הוראה-הערכה שבהן מתקיים קשר בין המתמטיקה לתחומי דעת נוספים ולחיי היומיום.
- לשלב משימות הערכה מעצבת וחלופות בהערכה.

אנגלית

- לזמן לתלמידים חשיפה מרבית והתנסויות משמעותיות כדי לאפשר רכישת מיומנויות קריאה, כתיבה ודיבור בשפה האנגלית.
- להעריך את הישגי התלמידים בשפת האנגלית (בהתאם למתווה הערכה) באמצעות מטלות ביצוע, מחוונים מבוססי קריטריונים הערכה עצמית ומשוב עמיתים.
- לעודד את הקריאה ואהבת הספר בשפה האנגלית באמצעות תוכניות עידוד קריאה בית ספריות, מחוזיות וארציות.
- לקיים ימי שיא באנגלית להרחבת ההתנסויות החיוביות באנגלית בהם תוצגנה המחזות בנושאי תוכן שונים.
- לאפשר הזדמנויות וזירות לקידום שפה דבורה תוך היכרות עם דוברי השפה ותרבותם.
- לזמן לתלמידים גילוי עניין, סקרנות, חדוות למידה ורצון להעשרת הידע בשפה האנגלית תוך כדי דרישה להתמדה ונכונות למאמץ.

עמוד 45 מתוך 176 עמודים

מדעים

- לשלב דרכי הוראה-למידה-הערכה, המזמנות סקרנות, פיתוח החשיבה, למידת תהליכי חקר מדעי ופתרון בעיות בטכנולוגיה.
- לעשות שימוש ב**יחידות הוראה-למידה-הערכה** חדשניות וכן יחידות מתוקשבות, בדגש על חשיבה מסדר גבוה, מיומנויות רגשיות וחברתיות.
- לקיים ירידים בית ספריים, יישוביים ומחוזיים המקדמים למידת חקר מדעי ופתרון בעיות בטכנולוגיה.
- לזמן לתלמידים התנסויות במרחבי למידה רב-תכליתיים: במעבדה ובסביבות למידה חוץ-כיתתיות המשלבות עקרונות, מושגים, **ערכים** ומיומנויות.
- לזמן לתלמידים התנסויות המטפחות את ערכי המדע (פיתוח: סקרנות, ספקנות, אמינות ויושרה, אובייקטיביות ואחריות מוסרית).
- לקיים פעילויות להגברת המודעות והאחריות הסביבתית לפיתוח בר קיימא.

פיתוח מקצועי

- לבסס ולחדש את הידע של הצוות החינוכי בתחומי הדעת, בפדגוגיה ובפסיכו-פדגוגיה תוך יישום פרקטיקות הוראה בסביבות עתירות טכנולוגיה ובלמידה מרחוק.
- למסד תהליכים של למידה שיתופית בקרב מורים ודיון מקצועי ומעשי בצוותים.
- לעודד ולאפשר השתתפות של מורים בקהילות מקצועיות (לרבות מקוונות).
- לוודא את השתתפותם של רכזי המקצוע במסגרות לפיתוח מקצועי מתאימות.
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, אם יעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך **מפת הממדים** (ממד-על: מומחיות בתחום התוכן ובהוראתו).

משימות לחינוך המיוחד

תרבות ארגונית

- להעמיק את השיח הבין-מקצועי בסוגיות פדגוגיות, תוך שימוש ב**תל"ם בחנ"מ – מדריך לתכנון למידה משמעותית והוראה איכותית לתלמידים עם צרכים מיוחדים במסגרות החינוך**
- למסד תהליכים של תכנון פדגוגי והוראה על פי תוכניות הלימודים בתחומי הדעת, תוך הערכת יישומן בהתאם למאפייני התלמידים.
- לגבש עקרונות ודרכי הוראה לקידום מיומנויות חשיבה מסדר נמוך ומסדר גבוה בקרב תלמידים בכל רמות התפקוד.
- למסד נהלים להערכת תפקוד התלמיד והישגיו, בזיקה לתוכנית האישית והכיתתית, תוך תיעוד מוסדר של ממצאי ההערכה.
- לקדם מינוי של רכז הערכה בבתי ספר לחינוך מיוחד בעל הכשרה פורמלית בהתאם **להגדרת תפקיד רכז הערכה בית ספרי**.

עמוד 46 מתוך 176 עמודים

הוראה-למידה-הערכה

- ללמד את מקצועות הליבה של החינוך המיוחד ומקצועות נוספים, בהתאם לתוכניות הלימודים בשכבת הגיל ולמאפייני התלמידים, בדגש על ידע, מיומנויות וערכים, תוך שימוש ב**תיק תוכניות לימודים לעובדי הוראה**.
- לתלמידים בתפקוד תקין-גבולי - לבסס את ההוראה על תוכניות הלימודים ועל הקצאת השעות לחינוך הרגיל, תוך שימוש בספרי לימוד מאושרים לחינוך הרגיל ולחינוך המיוחד.
- לתלמידים בשאר רמות התפקוד - לבנות תוכנית מותאמת בהתבסס על תוכניות הלימודים בחינוך הרגיל לצד תוכניות לימודים ומסמכי התאמה לחינוך המיוחד.
- לקדם תפקוד עצמאי ואוטונומי במגוון מצבי חיים כתחום ליבה בחינוך המיוחד, תוך איזון בין תחומי דעת ונושאי הכנה לחיים.
- ליצור קבוצות למידה חוצות כיתה/שכבה סביב יעדים משותפים כדי לגשר על פערי תפקוד בכיתה ולקדם למידה מותאמת.
- לשלב מיומנויות חשיבה בהתאם לרמת התפקוד של התלמידים, כחלק מהתוכנית האישית והכיתתית.
- לטפח סקרנות ולזמן למידה במגוון תחומי עניין מתוך תוכנית הלימודים ומעבר לה, בקרב תלמידים בכל רמות התפקוד.
- להשתמש במגוון כלים **להערכה בית ספרית**, משימות הערכה חלופית וכלים מותאמים.
- למפות את תפקוד התלמידים בתחומים השונים בהתבסס על ממצאי הערכה, כבסיס לתכנון הוראה מותאמת.

שפת אם

- לקדם בהתמדה את רכישת הקריאה, הדיוק וההבנה, תוך צמצום הפער בין המצופה בשכבת הגיל לבין תפקוד התלמיד.
- להעריך את יכולת ההבנה של טקסט מושמע תואם גיל לתלמידים עם קשיי קריאה משמעותיים.
- לקיים תהליכי הוראה והערכה לטיפוח כשירות שפתית-תקשורתית, בדגש על **שיתוף בין מורות לקלינאיות תקשורת**.

מתמטיקה

- ללמד מתמטיקה שימושית לצד נושאי תוכנית הלימודים ולקדם חשיבה מתמטית בחיבור לנושאים מחיי היומיום.

אנגלית

- ללמד אנגלית בקרב תלמידים בתפקוד תקין-גבולי. בשאר רמות התפקוד - לתכנן הוראת אנגלית בהתאם למאפייני התלמידים.

מדעים

- ללמד מדעים תוך חיבור לנושאים מחיי היומיום ומעולמו של התלמיד.

עמוד 47 מתוך 176 עמודים

פיתוח מקצועי

- לקדם התמחויות בהוראת תחומי הדעת לצד ההתמחויות בחינוך המיוחד לטיוב ההוראה בהתאם לתוכניות הלימודים.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

תרבות ארגונית

- לפתח מיומנויות שפה במקצועות הקודש כבסיס לכלל מקצועות הדעת.
- לבסס תרבות של מיצוי ומצוינות, התקדמות ועמל לצמיחה.
- לבסס שגרות עבודה ללמידת עמיתים ולקיים תהליכי פיתוח מקצועי באמצעות "מעגלי חמ"ד - קהילה לומדת".

פיתוח מקצועי

- ליצור קהילת מורים מדעית בין-תחומית בבית הספר ומחוצה לו, המטפחת את ההוראה כתשתית ללימודי המדעים) בחמ"ד: פעילות בתוכנית "מעגלי חמ"ד - קהילה לומדת".

מתוך יעד 2

- לפתח וליישם תהליכי הערכה מותאמים לתפיסת הלמידה המשמעותית ברוח" לב לדעת "כמבססת זהות ציונית דתית

תכניות

- מבדק קריאה וכתבייה בשפה העברית - המבדק מאפשר מעקב כתוב ומתועד של התפתחות השליטה במיומנויות הקריאה והכתיבה של תלמידי כיתות א'; ממציא המבדק משמשים את המורים לבניית תוכניות התערבות מתאימות עבור תלמידים מתקשים
- מבדק קריאה וכתבייה בשפה הערבית - תוכנית מבדק קריאה וכתבייה בשפה הערבית הינה תוכנית המאפשרת מעקב כתוב ומתועד של התפתחות השליטה במיומנויות הקריאה והכתיבה של תלמידי כיתות א' דוברי הערבית. ממציא המבדק משמשים את המורים לבניית תוכניות התערבות מתאימות עבור תלמידים מתקשים.
- קריאה בהנאה (735) - תוכנית ליצירת חוויה משמעותית בהקשר ספרותי באמצעות גמלאים מתנדבים המגיעים לבתי הספר וקוראים בפני קבוצות קטנות של תלמידי כיתות א'-ב' סיפורים לילדים.
- ידיד לחינוך (991) - השמת גמלאים מתנדבים בבתי ספר יסודיים בתפקידי חונכות והעשרה שונים בהתאם לניסיונם, כישוריהם, ידיעותיהם ויכולותיהם.
- טו"ס - טבע וסביבה בלוח השנה העברי
- תקשוב כהשתלבות (748) - תוכנית לקידום שילובם של תלמידים עם צרכים מיוחדים בחברה תוך עקיפת מגבלותיהם באמצעות שימוש באמצעים טכנולוגיים מותאמים להם. במסגרת התוכנית מוענקים לתלמידים בעלי צרכים מיוחדים מחשבים מותאמים ועזרי הנגשה.
- פדגוגיה דיגיטלית

עמוד 48 מתוך 176 עמודים

- [שפה מתקשבת](#)
- [קשר רב דורי](#) (795) - תוכנית לחיזוק הקשר הבין-דורי בתהליכי למידת חקר ותיעוד מורשתם של האזרחים הוותיקים בכלים דיגיטליים
- [תוכנית לאומית לרובוטיקה](#) (742) - תוכנית חשיפה לתחומי הטכנולוגיה דרך הרובוטיקה כנושא בין-תחומי
- [מוקד - 105](#) מוקד טלפוני משטרתי לדיווח ולהגנה על קטינים ברשתות החברתיות, באחריות המטה הלאומי להגנה על ילדים ברשת.
- [אורינטות טכנולוגית ודיגיטלית](#) (2877) - תוכנית ספירלית המשתלבת בתוכניות הלימודים בתחומי הדעת ומשתמשת בטכנולוגיות מתקדמות הזמינות לבתי הספר.
- [תוכנית - GLOBE](#) תוכנית לחינוך סביבתי מתוקשב (2025) - תוכנית העוקבת בעיקר אחר תופעות מזג האוויר בעולם בחסות סוכנות החלל NASA.
- [הנדסה ENGINEER במו"ט](#) (696) - פרויקט של האיחוד האירופי לשילוב של לימודי הנדסה בהוראת המדעים בבתי הספר היסודיים ובמוזיאוני מדע. במסגרת הפרויקט פותחו יחידות הוראה המשלבות תחומי הנדסה שונים בלימודי המדע והטכנולוגיה בבית הספר היסודי.
- [אנרגיה בראש אחר](#) (676) - תוכנית אנרגיה בראש אחר נועדה לשנות דפוסי חשיבה והתנהגות ביחס לצריכת אנרגיה, תוך הרחבת בסיס הידע המדעי/טכנולוגי/סביבתי על אודות ניצול מקורות אנרגיה מתכלים ומתחדשים.
- [חקר ציפורים](#) (1747) - תוכנית המציעה לתלמידים הזדמנות ייחודית להתבונן בטבע ולחקור בכלי חקר מדעיים ומתקשבים את אורחות חיי הציפורים.
- [איחוד מול ייחוד - פיתוח מקצועי מקוון בחלופות בהערכה](#) (2792) - מודל מקוון ללמידה משמעותית של נושאים רוחביים, המותאמים לכל תחומי הדעת. המודל מכון ליישום מגוון רחב של דרכי הוראה-למידה-הערכה [הלי"ה]
- [מיקרו-קרדיטציה השתלמויות מקוונות בהתאמה אישית](#)
- [דור טכנולוגי](#) (2709) - לימוד רעיונות מפתח, חשיבה מחשבתית וטיפוח מצוינות תוך הקניית כלים ומיומנויות באמצעות התנסות ביישומי המחשב השונים
- [רבדים](#) (851) - תוכנית הוליסטית יישובית המציעה מערך תמיכה כוללני לבתי ספר בפריפריה ; התוכנית מציעה מערך תמיכה פדגוגי, חברתי וארגוני לבתי ספר בפריפריה הגיאוגרפית או החברתית
- [למידה ניידת](#) (2240) - סדרת השתלמויות הלכה למעשה המתמקדות בשילוב התקשוב בהוראה בכיתה עתירת טכנולוגיה בדגש על הקניית מיומנויות ההוראה של מחר
- [FCL כיתת העתיד](#) (1040) - שישה אזורי למידה שדרכם יכולים המבקרים לחקור את המרכיבים החיוניים בלמידה במאה ה-21: כישורים, סגנונות למידה, עיצוב סביבה, טכנולוגיה עכשווית ועתידית ומגמות חברתיות המשפיעות על חינוך.
- [קרב למעורבות בחינוך](#) (657) - תוכנית להרחבת האופקים וחשיפה למגוון תחומי ידע ומיומנויות באמצעות מגוון תוכניות העשרה ומיזמים מגוונים

עמוד 49 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- **מקפצה (840)** - תוכנית מערכתית לעבודה כוללת עם תלמידים במצבי סיכון במטרה להביאם להישגים ולצמצם התנהגויות סיכוניות. התוכנית נועדה לאפשר קידום לימודי, אישי וחברתי ומיצוי יכולותיהם ומתקיימת בשלושה מישורים מקבילים: לימודי, חברתי ואישי-רגשי.
- **עידוד יוזמות חינוכיות (793)** - תוכנית עידוד יוזמות חינוכיות היא תוכנית לעידוד צמיחתן של יוזמות חינוכיות בקרב אנשי חינוך וליישומן במערכת החינוך. התוכנית מטפחת יצירתיות וחדשנות בחינוך ומעודדת פיתוח שיטות חדשניות, רעיונות חדשים או חומרי לימוד לא שגרתיים המקדמים את המעשה החינוכי ועונים על צורך ייחודי של ילדי הגנים.
- **מאמצים בחינוך (1280)** - תוכנית הפונה לעובדי הוראה יזמים במערכת החינוך. התוכנית מתקיימת בכמה מרכזי פסג"ה שבתוכם פועלת חממה. תוכנית זו היא מסלול אישי לפיתוח מקצועי שבו עובדי הוראה מתרגמים את הידע והניסיון הרב שצברו להובלת מוצרים פדגוגיים חדשניים.
- **PBL-STEM ACADEMY** למידה מבוססת פרויקטים. (2243) - שיטה זו מחברת את הלמידה לחיי היומיום וממזה את הפוטנציאל של כל תלמיד ותלמיד. תוכנית חינוכית-טכנולוגית אשר הופכת את בית הספר למוביל בתחום ה PBL-ואת הלמידה לחווייתית יותר.
- **אתר המקצוע מדע וטכנולוגיה**
- **על מה דע** -תוכנית לקידום מצוינות בקרב כלל תלמידי ד-י' בתחום מדע וטכנולוגיה ובמתמטיקה ; התוכנית עוסקת בתכנים ונושאים הנלמדים במסגרת שעות הליבה בהתאם לתוכנית הלימודים המעודכנת; התוכנית מטפחת: למידה התנסותית, למידה שיתופית, מיומנויות חשיבה מסדר גבוה ומיומנויות חקר מדעי
- **תוכנית מורים מובילים**) מורים מובילים הם מורים המנחים תהליכי למידת עמיתים בבית ספרם לשם שיפור ההוראה והלמידה בכל בית ספר יהיו לפחות שני מורים מובילים. מורה מוביל יקבל שעות במערכת לביצוע תפקידו
- **עברית על הרצף) למגזר הערבי** (חיזוק ושיפור שליטת התלמידים הערבים בשפה העברית המדוברת –בכל שכבות הגיל – בדגש על טיפוח מיומנויות האזנה ודיבור.

חומרים וכלים

- **השאלת ספרי לימוד**
- **יסודי: היערכות בית הספר לקליטה והשתלבות של ילדי כיתה א'**
- **תיק תוכניות לימודים עברית, ערבית** שפה
- **תוכניות ההוראה לשכבות א'-ב; ג'-ד; ה'-ו'**
- **יחידות ההוראה לכיתות ג'-ו'**
- **דגמי הוראה בחינוך הלשוני**
- **יחידות להרחבת אוצר המילים בתחומי הדעת**
- **משימות אורייניות מתוקשבות בתחומי הדעת**
- **דגמי הוראה בשפת אם - עברית**

עמוד 50 מתוך 176 עמודים

- [יצירות ספרות, דגמים מדריכים למורה בשפת אם - עברית](#)
- [מיצ"ב חיצוני ופנימי בשפת אם](#)

אנגלית

- [תוכנית שפה דבורה באנגלית ליסודי Speak Up](#)
- [תוכנית קריאה ספריות באנגלית ליסודי Turn The Page -](#)
- [יסודי - able kit - להערכת מיומנויות קריאה בסיסיות באנגלית](#)
- [יסודי - Ask kit - להערכת מיומנויות הדיבור](#)
- [מאגר משימות באנגלית ליסודי וחט"ב ראמ"ה](#)
- [פורטל עובדי הוראה - יסודי אנגלית](#)

מדעים

- [אתר המקצוע מדע וטכנולוגיה](#)

מתמטיקה

- [מסמך ציוני הדרך](#)
- [שאלות ומשימות לפיתוח חשיבה מתמטית ולקידום שיח מתמטי](#)
- [משימות הערכה](#)
- [אוגדן משימות הערכה](#)
- [שיעורים פרטניים – שברים פשוטים](#)
- [פעילויות בנושא צרכנות נבונה](#)
- [פעילויות לתלמידים מתקדמים](#)
- [התאמת תוכנית הלימודים במתמטיקה לתלמידי חינוך מיוחד](#)
- [פעילויות בנושאים מתוך תוכנית הלימודים](#)

פדגוגיה

- [4הממ"מים](#)
- [אוגדן - מסלולים אל למידה משמעותית](#)

שונות

- [רשימת ספרי לימוד מאושרים בעברית וערבית](#)
- [קטלוג חינוכי - מבחר תכנים המיועדים לצורכי הוראה ולמידה](#)
- [הענן החינוכי - מגוון שירותים מתוקשבים לבתי הספר](#)
- [אוריינות טכנולוגית דיגיטלית](#)

עמוד 51 מתוך 176 עמודים

- [אליפות הסייבר לבתי הספר היסודיים, לחטיבות הביניים ולתיכונים](#)
- [מערכות לניהול למידה](#)

חינוך מיוחד

- [תל"ם בחנ"מ - מדריך לתכנון למידה משמעותית והוראה איכותית לתלמידים עם צרכים מיוחדים במסגרות החינוך](#)
- [עקרונות ודגשים להוראת שפת אם/חינוך לשוני בחינוך המיוחד](#)
- [מודל עבודה שיתופי למורות שפה ולקלינאיות תקשורת](#)
- [עקרונות ודגשים להוראת מתמטיקה בחינוך המיוחד](#)
- [מסמך התאמת תוכנית הלימודים מתמטיקה\) יסודי \(לתלמידים עם צרכים מיוחדים](#)
- [מסמך התאמת תוכנית הלימודים באנגלית לחינוך המיוחד](#)
- [תוכניות הכנה לחיים לתלמידי החינוך המיוחד](#)
- [תוכנית הלימודים במדע וטכנולוגיה ללומדים עם צרכים מיוחדים](#)
- [תהליכי הערכה בקרב תלמידים עם צרכים מיוחדים - התאמות בהבחנות ברצף הגילים](#)
- [שימוש בספרי לימוד בחינוך המיוחד](#)

חרדי

- [תוכניות באתר המחוז החרדי](#)
- [עידוד קריאה ואהבת הספר](#)
- [רשימת ספרים המוצעים לכיתות א'-ו' ב"מצעד הספרים"](#)
- [המלצות לספרי קריאה ופעילויות בעקבות קריאה](#)
- [חינוך לשוני - דפי עבודה](#)

מגזר ערבי

[ערכת מבדק קריאה וכתביה לכיתה א' וכלי ראשוני להערכה פנימית מעצבת فحص القراءة والكتابة الجديد للصف الأول](#)

[כלי איסוף ניתונים לערכת מבדק הקריאה והכתיבה לכיתה א' וכלי ראשוני להערכה פנימית מעצבת فحص القراءات للصف الأول](#)

[ערכת מבדק קריאה וכתביה לכיתה ב' וכלי ראשוני להערכה פנימית מעצבת فحص القراءة والكتابة للصف الثاني](#)

[الثاني](#)

[כלי איסוף ניתונים לערכת מבדק הקריאה והכתיבה לכיתה ב' וכלי ראשוני להערכה פנימית מעצבת فحص القراءة والكتابة للصف الثاني](#)

[الثاني](#)

עמוד 52 מתוך 176 עמודים

סדנאות עבודה להטמעת מבדק הקריאה והכתיבה לכיתה ב' ו'רשאות עמל לתطבبق فحص القراءة والكتابة للصف

الثاني

פעילויות מעשיות תומכות במבדק הקריאה והכתיבה פغالיות مساعدة لفحص القراءة والكتابة

דגמי יחידות הוראה מודפסות למורי כיתות ג' 'النماذج التعليمية للصفوف الثالثة

דגמי יחידות הוראה מודפסות למורי כיתות ד' 'النماذج التعليمية للصفوف الرابعة

דגמי יחידות הוראה מודפסות למורי כיתות ה' +ו' 'النماذج التعليمية للصفوف الخامسة والسادسة

תוכנית לימודים לחינוך לשוני ערבי :שפה, ספרות, תרבות מנהג تعليمي للتربية اللغوية العربية :لغة, أدب, ثقافة

תוכנית הוראה להטמעת יעדי החינוך הלשוני בכיתות א' +ב' 'برنامج تعليمي لتطبيق أهداف التربية اللغوية في

الصفوف الأولى والثانية

פיתוח מיומנויות אוריינות קריאה בכיתות ג' تطوير مهارات التنوّر اللغوي في الصفوف الثالثة

פיתוח מיומנויות אוריינות קריאה בכיתות ג' +ד' تطوير مهارات التنوّر اللغوي في الصفوف الثالثة والرابعة

תוכנית הוראה להטמעת יעדי החינוך הלשוני בכיתות ה' +ו' 'برنامج تعليمي لتطبيق أهداف التربية اللغوية في

الصفوف الخامسة والسادسة

אוריינות קריאה דיגיטלית לפיתוח כישורי אוריינות הקריאה הנדרשים בסביבה דיגיטלית - משימות

ויחידות تنوّر قرائي إلكتروني - وحدات ومهام

יחידות הוראה דיגיטליות לשילוב בהוראת החינוך הלשוני הערבי وحدات تعليمية محوسبة في التربية اللغوية

العربية

מצעד הספרים יוזמה לעידוד קריאת ספרים בקרב תלמידי בית הספר المطالعة وقراءة الكتب

ספריית אלפאנוס, תוכנית להנחלת אהבת קריאת ספרים בחיק המשפחה ובמסגרת החינוכית مكتبة الفانوس

השראה

- הכרת העצמי כלומד :הכרת הלומד את עצמו ואת תהליכי הלמידה המתאימים לו בעזרת מערך הוראה המבוסס על ארבעה עקרונות :אתגור החשיבה, מתן כלים למעורבות פעילה בתהליך הלמידה ופיתוח, יצירת מרחב מוגן ומעודד ורפלקציה עצמית. ביחס לחומר הנלמד. בית הספר הניסויי בן צבי, נס ציונה
 - חינוך בכלים שלובים :פיתוח וביסוס תפקודי לומד ומלמד תוך הקניית מערך כלים לחשיבה מסדר גבוה באמצעות טיפוח יצירתיות. רעיונית וביצועית. בית הספר הניסויי יובלים, עמק חפר
 - עושים שינוי :התנסות במחקר פעולה כאמצעי להעצמה אישית והעמקת המעורבות החברתית . בתהליך אפקטיבי שיטתי ומעשי המאפשר תרגום שאיפות מופשטות למטרות ופעולות תוך פיתוח חשיבה ביקורתית, יכולת ניתוח ומיומנויות הנדרשות לעבודה בקבוצה. בית הספר הניסויי נווה במדבר, קיבוץ חצרים
- מיון לפי תאריך מיון לפי ציון

עמוד 53 מתוך 176 עמודים

הפעלת רענון אוטומטי של התגובות

הוספת התגובה שלך

אתר מתנ"ה תש"פ מקבל בברכה את **כל התגובות**. אם אתם לא רוצים להיות אלמוניים, הירשמו או היכנסו לחשבון. זה בחינם.

ליעד הקודם מטרות ויעדים ליעד הבא

יסודי: יעד בית ספרי: 02 מיומנויות רגשיות חברתיות וערכים בלמידה

מטרה א: קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים

יעד בית-ספרי

2 טיפוח מיומנויות רגשיות וחברתיות וערכים בלמידה

تنمية مهارات عاطفية واجتماعية وقيمية في التعلم.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

יעד זה הופיע במתנ"ה תשע"ט כיעד 3.

קיום מסגרות קבועות ללמידה ולהתנסות רגשית, חברתית וערכית.

התוספו 2 סעיפים בהוראה ולמידה 1: שילוב כלים דיגיטליים לביטוי רגשי אישי 2. שילוב עבודה עם סרטונים אינטרקטיביים

התוסף סעיף בפיתוח מקצועי: הטמעת תכנית כישורי חיים

- מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד
- משימות מומלצות
- תוכניות, חומרים וכלים

מדדי תוצאה

- שיעור התלמידים המדווחים על **יחסים חיוביים בין תלמידים לחבריהם לכיתה**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **יחסי קרבה ואכפתיות בין מורים ותלמידים**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

עמוד 54 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- שיעור התלמידים המדווחים על **עמדות חיוביות כלפי טיולים או סיורים מטעם בית הספר**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים והמורים המדווחים על **מאמצי בית הספר לעידוד למעורבות חברתית ואזרחית**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **פעילויות פנאי-חברה, מנהיגות והתנדבות**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים **ששיעורי החינוך עוסקים בסוגיות ערכיות ומוסריות**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **קיום שיחות בכתה אודות דרכי התמודדות במצבי חיים שגרתיים ובמצבי לחץ**. מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

שאלות מנחות

- האם מתקיים שיח רגשי וחברתי בין הצוות החינוכי לבין התלמידים במסגרות זמן קבועות?
- האם מתקיים שיח רגשי וחברתי בקרב אנשי הצוות החינוכי למען רווחתם הנפשית וכמודל לשיח עם תלמידים?
- האם שיעורי מפתח ה"ב וכישורי חיים מתקיימים בקביעות, אחת לשבוע, בכל הכיתות ומהווים מנוף לקידום היבטים רגשיים-חברתיים-ערכיים?
- האם מתקיים דיון בסוגיות ערכיות ורגשיות בתחומי הזהות, המורשת והערכים ההומניסטיים במסגרת הוראת תחומי הדעת?
- באיזו מידה יש התייחסות להיבטים רגשיים וחברתיים ולקידום חוסן נפשי בתוכניות האישיות והכיתתיות לתלמידים?
- מהי מידת מעורבות הגורמים המקצועיים (רכז חברתי-ערכי, יועץ, פסיכולוג, מטפלים מתיא) בקידום שיח רגשי-חברתי בבית הספר?
- האם המורים בעלי תחושת מסוגלות ביכולתם לנהל שיח רגשי-חברתי-ערכי?
- האם קיימת הכשרה למחנכים חדשים, הכוללת את עקרונות ניהול כיתה, הכיתה כקבוצה חברתית ומיומנויות הנחיה?

משימות מומלצות תרבות ארגונית

- לייצר סדירות התומכות במתן מענה רגשי-חברתי-ערכי בהתאם לצרכים הדיפרנציאליים של התלמידים) שעות פרטניות המוקדשות לשיחות אישיות וקבוצתיות, ישיבות צוות רב-מקצועי ועוד).
- לשבץ שעות הוראה קבועות במערכת השעות הכיתתית להפעלת תוכניות חברתיות-ערכיות-רגשיות בהתאם לשכבת הגיל: "מפתח ה"ב" ו"כישורי חיים" וכדומה.
- לקבוע מועדים סדורים להנחיית הצוות החינוכי על ידי הרכז החברתי-ערכי, היועץ ומומחים רלוונטיים בתחום.

עמוד 55 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- לקבוע צומתי הערכה קבועים להערכת היישום והאפקטיביות של תוכנית הפעילות החברתית-ערכית בהשתתפות כלל הצוות החינוכי.
- לייצר שגרות של מפגשי עבודה במטרה לבחון ולקדם את התוכנית החברתית הבית ספרית (בהשתתפות הרכז החברתי-ערכי, צוות חברתי, רכז מועצת התלמידים, יועץ, מורה מלווה ועדה וכולי).
- להעריך את עובד ההוראה כמפורט ב**מפת הממדים** במקרים בהם נבחרו המדדים הרלוונטיים להערכה - מחויבות לתלמידים/תלמידות ולבית הספר ו/או מומחיות בתחום התוכן ובהוראתו.

הוראה-למידה-הערכה

- למפות את כלל התלמידים בהיבטים רגשיים, חברתיים, ערכיים.
- לבנות תוכנית בית ספרית ותוכניות כיתתיות המקדמות למידה ערכית וטיפוח מיומנויות רגשיות וחברתיות בהלימה למיפוי.
- לזמן לתלמידים למידה והתנסות רגשית-חברתית-ערכית המתמקדות בתרגום ערכים להתנהגויות ובסוגיות יומיומיות הרלוונטיות לעולם.
- לקדם שיח, למידה והתנסות רגשית, חברתית וערכית ב**שעת חינוך** וב**מסגרת הוראת תחומי הדעת**.
- להעריך את תפקוד הלומדים ואת הישגיהם בהיבטים חברתיים, ערכיים ורגשיים באמצעות **כלי התבוננות של משרה"ח** (ולתת לכך ביטוי גם בתעודה הבית ספרית).
- לפתוח את היום בשיח רגשי במסגרת תוכנית "שיר של יום".
- לשלב סיורים, טיולים, ימי לוח, פעילויות תרבות ופעילויות חוץ-בית ספריות כמסגרות ללמידה ולהתנסות רגשית, חברתית וערכית.

פיתוח מקצועי

- לזמן לכלל הצוות החינוכי למידה והתנסות בכלי הנחיה עדכניים בתחום הרגשי, החברתי והערכי (כמו: התנסות בניהול דיוני דילמה, ניתוח ערכים ותרגומם להתנהגויות, טיפוח מיומנויות רגשיות וחברתיות במסגרות מגוונות, פסיכופדגוגיה וכולי).
- לזמן למחנכים למידה בהוראת מפתח הל"ב וכישורי חיים.
- לוודא שהרכז החברתי-ערכי הוא בעל תעודת רכז ומשתלם במסגרות לפיתוח מקצועי המיועדות לרכזים לחינוך חברתי-ערכי.

משימות לחינוך המיוחד

תרבות ארגונית

- למסד שיח והיועצות של מחנך עם בעלי תפקידים כגון מטפלים ממקצועות הבריאות, יועץ ופסיכולוג לקידום הלמידה הרגשית-חברתית של התלמיד.

הוראה-למידה-הערכה

- לטפח מיומנויות של ייצוג עצמי לקידום אוטונומיה והשתתפות תלמידים בתהליכים חברתיים, לימודיים ואחרים.

עמוד 56 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- לטפח בקרב התלמידים מודעות לרגשותיהם ולרגשות האחר, ולקדם המשגה והבעה של רגשות.
- לפתח כישורים, מיומנויות ומושגים להתנהלות מותאמת במצבי חיים שונים, תוך התנסות פעילה.
- לשלב יעדים בתחום הרגשי-חברתי בתוכנית האישית והכיתתית במגוון הזדמנויות ובשגרות הלמידה.
- לפתח מיומנויות להתמודדות עם מצבי חולי לתלמידים חולים בהתאם להגדרה [בחוק ילדים חולים](#).

פיתוח מקצועי

- להעמיק את הידע הפסיכו-פדגוגי של הצוות החינוכי-טיפולי ולהקנות לו כלים לשילוב התנסויות רגשיות וחברתיות בלמידה.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- לקדם את תפיסת החמ"ד" בית הספר כמשפחה - "תוכנית מערכתית" – אבני הדרך ."
- לטפח ולהעמיק את הלמידה בתוכנית" מפתח ה"ב מתוך אמונה ."
- לבסס שגרת עבודה מקצועית וקבועה לטיפול מנהיגות התלמידים" הקהל למען ציון ."

משימות לחינוך החרדי

- לקבוע שעת הוראה קבועה במערכת השעות הכיתתית להפעלת תוכניות חברתיות-ערכיות-רגשיות בהתאם לשכבת הגיל במסגרת" כישורי חיים ."
- להקצות שעת לימוד לתוכנית [מפתח ה"ב](#) תוך הרחבת נושא הליכות עולם למסגרת המשפחתית .
- להדריך את צוותי ההוראה בתוכנית [מפתח ה"ב](#) בהובלת רכזי החינוך החברתי .

מה נראה בבית הספר ?

- מנהל בית הספר, הרכז החברתי-ערכי והיועץ החינוכי מובילים שיח רגשי-חברתי-ערכי בצוות החינוכי ועם הקהילה.
- במערכת השעות הכיתתית משובצים שיעורים להוראה של תוכניות חברתיות-ערכיות-רגשיות בהתאם לסילבוס של שכבת הגיל .
- כל תלמיד משתתף במסגרות לשיח חברתי-ערכי-רגשי בהרכבים שונים) אישי, קבוצתי, רב-גילי, חד-גילי (מעבר לשעת החינוך).
- בתוכנית העבודה הבית ספרית משובצות פעילויות פנים-בית-ספריות וחץ-בית ספריות) סמינרים , טיולים, טקסים, סיורים, ימי לוח וכולי, (תוך התייחסות למטרות חברתיות-ערכיות-רגשיות).
- בבית הספר קיימות מסגרות ייחודיות ופורצות דרך לקיום שיח ערכי-חברתי-רגשי.
- חינוך מיוחד : היבטים פסיכו-פדגוגיים משולבים בהוראת נושאי ההכנה לחיים ותחומי הדעת , בפעילויות השונות ובתקשורת השוטפת עם התלמיד.

עמוד 57 מתוך 176 עמודים

תכניות

- מפתח הל"ב לשעת חינוך 783 - לחברה הערבית והבדואית 786 - לחברה הדרוזית (787-תכנית חברתית ערכית ספיראלית לשעת חינוך המתמקדת בטיפוח ערכים מרכזיים והתנהגויות הנגזרות מהן
- מפגשים מלב אל לב 781 - תכנית חברתית-ערכית המקדמת שיח רגשי-חברתי-ערכי במפגשי" מחנך-קבוצת תלמידים"
- תשמרו את הכוח למשהו טוב 802 - תכנית חברתית-ערכית למניעת אלימות ולבניית הסכמות.
- מפגשים בגובה העיניים 780 - תכנית חברתית-ערכית המזמנת את התלמידים לחשוף בפני חבריהם לכיתה חלומות, כישרונות וחזקות תוך התמקדות במסר ערכי.
- אל תלעגו לי 805 - תכנית מערכתית למניעת הצקה ואלימות באמצעות יצירת סביבה אכפתית ומתחשבת. התכנית נועדה לשפר את האקלים החינוכי-חברתי בבתי הספר באמצעות ולטפח סביבה אכפתית ומתחשבת.
- גדולים ולא שותים 806 – תכנית לפיתוח כישורי התמודדות ומניעת שתיית אלכוהול בגיל הצעיר ; התכנית מעודדת שיח עם תלמידי כיתות ה-ו' והוריהם.
- תוכנית כישורי חיים 2861 - מערכים מובנים ליסודי ולתיכון במגוון נושאים ומצבים, בהם מתנסים התלמידים תוך פיתוח כישורים אישיים ובין אישיים
- כולנו גיבורי אל 2859 - פיתוח אחריות אישית וחברתית והתמודדות עם בריונות. הערכה מכוונת ליישום כהתערבות כיתתית במסגרת תכנית" כישורי חיים "המעודדת תלמידים לפעול למען תלמידים ולהיות" גיבורי אל."
- מקום לכולם 839 - תכנית מקום לכולם היא תכנית להגברת החוסן בהתמודדות עם דחייה חברתית בין בני הגיל.
- בין חברים 752 - תרגול נושאים חברתיים-תקשורתיים במצבים יום-יומיים באמצעות טקסטים וסרטוני וידאו.

חומרים וכלים

- "מפתח הל"ב לשעת חינוך
- מפגשים מלב אל לב"
- טיפול שייכות ומעורבות במסגרות מגוונות
- הערכת הלומדים בהיבטים חברתיים (ערכיים) מיפוי
- מרחבי למידה המקדמים מיומנויות רגשיות-חברתיות-ערכיות
- מיומנויות חברתיות בהפסקה הפעילה
- חוזר מנכ"ל כישורי חיים דצמבר 2010
- טבלת מיפוי חומרים" קבלת השונה "בתוך אתר שפ"ינט
- מפזרים את מסך העשן"

עמוד 58 מתוך 176 עמודים

- ["מפתח הל"ב בניצנים"](#)
- [גלישה בטוחה ברשת](#)
- סרטונים בנושא כישורי חיים: פריז "וי"בין הצלולים"
<https://lo.cet.ac.il/player/?document=4097807a-621d-47ce-aaa1-5a6abdd7544b&language=he> <http://www.itu.cet.ac.il/>
- יסודי: היערכות בית הספר לקליטה והשתלבות של ילדי כיתה א

חינוך מיוחד

- [תכניות הכנה לחיים לתלמידי החינוך המיוחד](#)
- [חינוך בלתי פורמלי, חינוך ערכי וחינוך חברתי לתלמידים עם צרכים מיוחדים](#)
- [תל"ם בחנ"מ - מדריך לתכנון למידה משמעותית והוראה איכותית לתלמידים עם צרכים מיוחדים במסגרות החינוך](#)

חמ"ד

- [סליע ידידים](#)
- [חלמי"ש-חינוך לחיים במשפחה](#)
- [לתת פה - תכניות מוגנות לילדים ונוער](#)
- [מפתח הל"ב מתוך אמונה בעברית לממ"ד](#)

מגזר ערבי:

- ["מפתח הל"ב" לשעת חינוך ערבית\)](#)
- ["מפגשים מלב אל לב" ערבית\)](#)
- [תכנית לחופשת החורף והאביב: מסגרת מוגנת, חינוכית וחוויתית בבית הספר בחופשת החורף והאביב](#)
[برنامج عطلة الشتاء والربيع](#)

[בתי הספר של החופש הגדול مدارس العطلة الصيفية](#)

[יוזמות ופרוייקטים בית ספריים מטפחים מיומנויות רגשיות וחברתיות מبادرات ומشارיע مدرسية](#)

[דיבור בציבור לפיתוח מיומנויות תלמידים בהצגה ובדיבור מול קהל الكلام للأنام](#)

השראה

- [כישורים חיים](#): באמצעות חקר עולם החי ותצפית מונחית על התנהגות בעלי חיים, התלמידים מפתחים התבוננות מודעת על מצבים רגשיים בעולםם ויכולת התמודדות חברתית מתוך הבנה וניהול תקין של רגשותיהם. בייס ניסויי חורב, תל אביב

[ליעד הקודם מטרות ויעדים ליעד הבא](#)

עמוד 59 מתוך 176 עמודים

יסודי: יעד בית ספרי: 03 סביבות למידה

מטרה א: קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים

יעד בית-ספרי

יצירת סביבות למידה חדשניות ומאתגרות, ובכללן סביבות דיגיטליות

بناء حيزات تعليمية عصرية مليئة بالتحديات، وبما في ذلك بيئات رقمية.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

יעד זה הוגדר בשנת תשע"ט כיעד 4 ובמתנה תש"פ הינו יעד 3

• [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)

• [משימות מומלצות](#)

• [תוכניות, חומרים וכלים](#)

[מדדי תוצאה](#)

- שיעור התלמידים המדווחים על שימוש בפרקטיקות הוראה-למידה-הערכה איכותיות בבית הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על מסוגלות, סקרנות ועניין בלמידה, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על שימוש באסטרטגיות ללמידה עצמית, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על תפיסת ההוראה כמעניינת וברורה, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על שימוש במחשב במקצועות הלימוד במהלך שעות הלימודים, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על שימוש באתר האינטרנט או במערכת הממוחשבת של בית הספר לצורכי למידה, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על אופן השימוש במחשב לצורכי למידה והיבחנות, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על סביבה פיזית מטופחת ונקייה בבית הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

[שאלות מנחות](#)

- באיזו מידה סביבות הלמידה מכוונות פדגוגיה?

עמוד 60 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- מהן תפיסות המורים כלפי למידה בסביבה דיגיטלית ומהי רמת המיומנות שלהם בהובלת תהליכי הוראה-למידה-הערכה בסביבות עתירות טכנולוגיה?
- באיזו מידה התלמידים מתנסים בתהליכי למידה במרחבים חדשניים פיזיים ודיגיטליים, במעבדות ובמרחבים בתוך בית הספר ומחוץ לו?
- באיזו מידה המורים והתלמידים מקבלים הזדמנות להשפיע על עיצוב מרחב הלמידה הפיזי והמקוון באופן המשרת את צורכיהם ואת מטרותיהם הקוגניטיביות והחברתיות?
- באיזו מידה שילוב סביבות למידה פיזיות ומקוונות בבית הספר מקדם תחושות חיוביות של התלמידים ביחס ללמידה?
- באיזו מידה ניתנות משימות לבחירה במרחב הפדגוגי?

משימות מומלצות

תרבות ארגונית

- לגבש צוות מוביל שיהווה סוכן שינוי להובלת חדשנות פדגוגית במגוון מרחבי למידה חדשניים.
- להבנות שגרות וסדירויות המאפשרות למידה חוץ-כיתתית.
- לבסס תרבות של למידה המשלבת למידה מרחוק ולמידה פנים אל פנים (Blended Learning) פרקטיקה של 'כיתה הפוכה', שימוש במערכות לניהול למידה (LMS) בשגרה וסביבות ענן.
- לייצר גמישות בשגרות בית הספר כדי לאפשר לתלמידים ולמורים להשתמש בסביבות דיגיטליות סינכרוניות וא-סינכרוניות באופן המקדם מיומנויות חקר ושיתופיות תוך חיבור לעולם שמחוץ לבית הספר.
- לייצר תנאים לשילוב משימות לפיתוח מיומנויות טכנולוגיות ודיגיטליות בשגרות בית הספר.
- להפעיל את ספריית בית הספר כמרכז משאבים, המשולב בלמידה ובפעילות פורמלית ולא פורמלית.
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, במידה ויעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך מפת הממדים, מימד על: ניהול ההוראה והחינוך.

הוראה-למידה-הערכה

- לשלב התנסויות מבוססות חקר שיתופי באמצעות משחק, למידה ניידת וימי שיא מקוונים לקידום מיומנויות תקשורת ועבודת צוות.
- לפתח מרחבים המאפשרים למידה התנסותית חוץ-כיתתית ולמידת חקר בחצרות לימודיות. לדוגמה, הסביבה הפיזית כמרחב לחקר, בטקסט חזותי ופדגוגי.
- לשלב התנסויות במגוון סביבות עתירות טכנולוגיה. לדוגמה, פרויקטים בלמידה שיתופית בארץ ובעולם, משימות מתוקשבות.
- לפתח מגוון מרחבים המעצבים חוויית למידה, המאפשרים גמישות והטמעת תכנים קבועים ומתחלפים. מרחבים המהווים מקור ללמידה רב-תחומית בהקשרים משתנים.
- לאתר באופן יזום חידושים בתחום סביבות למידה פיזיות ומקוונות, שהוכח שהן מקדמות למידה, ולרתום צוותי מורים להקמתן ולשילובן בהוראה.

עמוד 61 מתוך 176 עמודים

- לחשוף את התלמידים להיבטים השונים של [מדעי המחשב והרובוטיקה](#) כסביבות ללמידה מעשית המקדמת מיומנויות דיגיטליות, אסטרטגיות חשיבה) תכנונית, לוגית ואלגוריתמית, (שיתופיות, יצירתיות ומוטיבציה.
- לפתח יכולות תלמידים להשתמש באופן מושכל [בכלי סימולציה ובמגוון מדינות](#) לשם הפקה והצגה של תוצרי למידה) פרזנטציה)

פיתוח מקצועי

- להעמיק את ידע המורים ומיומנותם בשילוב חומרי הוראה, ספרים דיגיטליים, מאגרי מידע וכלים דיגיטליים בפדגוגיה. קידום השימוש במערכות לניהול למידה (LMS).
- לעודד השתתפות מורים בקהילות מעשה המתבססות על תהליכי שיתוף והבניית ידע. לדוגמה, [קהילת מורים מובילי תקשוב, תכנון מוסדות חינוך וציבור](#).
- לעודד מורים להשתתפות בפיתוח תוכנית לימודים בית ספרית המתייחסת למרחבי למידה פיזיים חדשניים ומקוונים כמשאב וכאמצעי להעמקת למידת תלמידים וליצירת אקלים למידה מיטבי.
- לזמן למורים מודלים יישומיים מגוונים של סביבות פיזיות ומקוונות שניתן להתאימן לקידום תהליכים פדגוגיים חדשניים) לדוגמה, [דגמי הוראה דיגיטליים](#), [למידה שיתופית במרחב הדיגיטלי](#), [M21, תכנון מוסדות חינוך חדשניים](#)).
- ליזום מפגשי למידה המאפשרים לכל מורה להתאים מרחבי למידה פיזיים ודיגיטליים לפדגוגיה חדשנית.

משימות לחינוך המיוחד

הוראה-למידה-הערכה

- ללמד במגוון סביבות בבית הספר ובקהילה בחיבור למצבי חיים שונים, תוך למידה עיונית והתנסות פעילה, כחלק מהוראה מותאמת.
- להקצות שיעורים ומרחבים ייעודיים להוראת נושאי [הכנה לחיים](#), תוך קישור מושכל לתחומי הדעת הנלמדים.
- לשלב במרחבי הלמידה כלים דיגיטליים, אמצעי טכנולוגיה מסייעת ועזרי תקשורת תומכת וחלופית, בהתאם למשימה ולצורכי התלמיד.
- לפתח מיומנויות לשימוש עצמאי ומושכל בסביבה הדיגיטלית בחיבור לתחומי דעת ולחיי היומיום וככלי עזר לקיום קשרים חברתיים.
- לפתח בקרב התלמידים מיומנויות של למידה מרחוק ולעודד את השתתפותם בשיעורים אלו, לרבות תלמידים חולים במחלה ממושכת או חולים בביתם) על פי ההגדרה ב[חוק ילדים חולים](#).

פיתוח מקצועי

- לקדם שימוש בכלים דיגיטליים להוראה מותאמת לשם הבניית ידע, תיווך להבנה, המחשת תוכן מופשט ותהליכי רפלקציה.
- לגבש עקרונות לבחירה מושכלת של אמצעי טכנולוגיה מסייעת בהתאם לצורכי התלמיד ולשימוש בהם כחלק מתהליך ההוראה.

עמוד 62 מתוך 176 עמודים

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- אין משימות ייחודיות לחינוך הממלכתי דתי ביעד זה.

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- מורים המתאפיינים ברמת אוריינות טכנולוגית ודיגיטלית, המאפשרת להם לשלב באופן מושכל את התקשוב בהיבטים לימודיים וחברתיים.
- מורים המציגים שיפור ברמת האוריינות החזותית, הטכנולוגית והדיגיטלית, משלבים יישומים דיגיטליים בפדגוגיה, מנהלים את למידת התלמידים במרחבי למידה חדשניים, פיזיים ודיגיטליים.
- מורים המשתתפים בקהילה מקצועית ובמסגרתה מפתחים יכולת לתכנן תהליכי הוראה-למידה-הערכה המקדמים למידה עצמית, למידה שיתופית, למידת חקר ולמידה מבוססת פרויקטים בסביבה דיגיטלית ובמרחבי למידה חדשניים.
- מורים המשתמשים בכלים דיגיטליים ומנחים תלמידים לבנות תוצרים בכלים דיגיטליים, לנהל פרויקטים באמצעות כלים דיגיטליים ייעודיים ולהתנסות בלמידה חוץ-כיתתית.
- מורים המספקים לתלמידים משוב מקדם למידה בזמן אמת ומזמנים להם תהליכי רפלקציה במרחבי הלמידה השונים) לרבות הדיגיטליים).
- תלמידים לומדים במגוון מרחבים בתוך בית הספר ומחוץ לו, המעצבים את חוויית הלמידה ומשמשים סביבות למידה ייחודיות ללמידה התנסותית אותנטית לפיתוח מיומנויות הלמידה של התלמידים.
- מערכת שעות בית ספרית המתייחסת לכלל מרחבי הלמידה מגוונים וחדשניים הפיזיים והדיגיטליים.

תכניות

- אוריינות טכנולוגית ודיגיטלית (2877) - תכנית ספיראלית המשתלבת בתכניות הלימודים בתחומי הדעת ומשתמשת בטכנולוגיות מתקדמות הזמינות לבתי-הספר
- פדגוגיה דיגיטלית (2241) - הובלת תהליכי שינוי פדגוגי באמצעות השתלמויות מורים, עבודה פרטנית- עם כל מורה
- תקשוב כהשתלבות (748) - תכנית לקידום שילובם של תלמידים עם צרכים מיוחדים בחברה תוך עקיפת מגבלותיהם באמצעות שימוש באמצעים טכנולוגיים המותאמים להם. במסגרת התכנית מוענקים לתלמידים בעלי צרכים מיוחדים מחשבים מותאמים ועזרי הנגשה
- כיתת העתיד (1040) - התכנית פועלת בששה אזורי למידה דרכם יכולים המבקרים לחקור את המרכיבים החיוניים בלמידה במאה ה-21.
- תכנית לאומית לרובוטיקה (742) - תכנית חשיפה לתחומי הטכנולוגיה דרך הרובוטיקה כנושא בינתחומי.

עמוד 63 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- **תכנית - GLOBE** תכנית לחינוך סביבתי מתוקשב (2025) תכנית לחינוך סביבתי מתוקשב העוקבת בעיקר אחר תופעות מזג האוויר בעולם בחסות סוכנות החלל NASA
- **חקר ציפורים** (1747) - תכנית המציעה לתלמידים הזדמנות ייחודית להתבונן בטבע ולחקור בכלים מדעיים ומתוקשבים את אורחות חיי הציפורים
- **למידה מבוססת מקום** (1709) - תכנית רב-תחומית שבמהלכה התלמידים עוברים למידת חקר מבוססת מקום של נקודות עניין הכוללים אתרים, החי והצומח ועוד בסביבת המוזאון. הלמידה מתבצעת באמצעות משחק בטלפונים חכמים.

צוות חינוכי

- **תוכנית מורים מובילים** הסבר - מורים מובילים הם מורים המנחים תהליכי למידת עמיתים בבית ספרם לשם שיפור ההוראה והלמידה בכל בית ספר יהיו לפחות 2 מורים מובילים. מורה מוביל יקבל שעות במערכת לבצוע תפקידו)

חומרים וכלים

סביבת למידה דיגיטלית

- **אליפות הסייבר לבתי הספר היסודיים, לחטיבות הביניים ולתיכונים**
- **למידה מרחוק** בחירום -כניסה ישירה לסביבות למידה דיגיטליות
- **Tec4Schools** למידה שיתופית מקוונת
- **למידה שיתופית מקוונת בארץ ובעולם**, תכניות ודגמים מצליחים
- **אוריינות טכנולוגית ודיגיטלית**
- **אתר מנהל מדע וטכנולוגיה** (ואתרי המגמות)
- **תכנית טו"ב: טכנאי שילוב תלמידים בתעשייה**
- בית-ספר כארגון מתוקשב -**מערכות לניהול פדגוגי לבתי-הספר** בקטלוג החינוכי
- **דגמי הוראה דיגיטליים למורים** בכל תחומי הדעת
- **קל לי בדיגיטלי** -יחידות הוראה קצרות המשלבות כלים דיגיטליים
- **כלים דיגיטליים** להעצמת הפדגוגיה וחווית הלמידה
- **הענן החינוכי** -אתר המרכז את כל המידע על תקשוב בחינוך
- **פורטל עובדי הוראה -המרחב הפדגוגי**
- **סביבת העבודה שלנו** -תיק תכניות לימודים - פורטל עובדי הוראה
- **מאגרי מידע ואתרי תוכן פדגוגיים למורים** -בקטלוג החינוכי
- **אקדמיה ברשת** -מאגר הרצאות מוקלטות ולוח משדרים מתעדכן
- **ספרי לימוד ותוכן דיגיטלי** בקטלוג החינוכי
- **מחקר עדכני והעשרה למורה** בקטלוג החינוכי

עמוד 64 מתוך 176 עמודים

- [קהילת מורי, How to MOOC קהילת אנשי חינוך מתחום עיצוב מוסדות חינוך, קהילת מורים מובילי תקשוב, תכנון מוסדות חינוך וציבור.](#)

סביבת למידה פיזית

- [אתר "עיצוב חזות מבני חינוך, מינהל הפיתוח](#)
- [הנחות יסוד והמלצות תכנון מוסדות חינוך חדשניים ללמידה משמעותית](#)
- [כיתות M21](#)
- [מאגר סביבות למידה, אגף בכיר מיפוי ותכנון, מינהל הפיתוח](#)
- [תכנון מוסדות חינוך וציבור](#)
- [סביבות למידה אלטרנטיביות עפ"י עקרונות פדגוגיה מוטת עתיד](#)

חינוך מיוחד

- [תכניות הכנה לחיים לתלמידים עם צרכים מיוחדים](#)
- [חינוך בלתי פורמלי, חינוך ערכי וחינוך חברתי לתלמידים עם צרכים מיוחדים](#)
- [נגישות במערכת החינוך](#)

חמ"ד

- [חמד של תעודה](#)

מגזר ערבי

- [פעילויות שפה משלבות משחקי למידה أنشطة لغوية - نلعب ونتعلم](#)
- [אוריינות קריאה דיגיטלית - יחידות ומשימות של הבנת הנקרא בסביבה מקוונת تتوز قرائي إلكتروني - وحدات ومهام](#)
- [יחידות הוראה דיגיטליות בחינוך הלשוני הערבי حداث تعليمية محوسبة في التربية اللغوية العربية](#)
- [תכנים דיגיטלים במגזר הערבי והבדואי](#)
- [ליעד הקודם מטרות ויעדים ליעד הבא](#)

יסודי: יעד בית ספרי: 04 אמנויות ומיומנויות חושיות-תנועתיות
מטרה א: קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות
וערכים

יעד בית-ספרי

עמוד 65 מתוך 176 עמודים

העשרת הידע בתחומי האומנויות והרחבת ההתנסות במיומנויות חושיות ותנועתיות

إثراء المعرفة في مجالات الفنون، وتوسيع تجربة المهارات الحسّية-الحركية.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

גרסה שונה של יעד זה הופיעה במתנ"ה תשע"ט כיעד בית ספרי 5. העשרת הידע בתחומי האומנויות והרחבת ההתנסות במיומנויות חושיות ותנועתיות.

- [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)
- [משימות מומלצות](#)
- [תוכניות, חומרים וכלים](#)

[מדדי תוצאה](#)

- שיעור התלמידים המדווחים על **מסוגלות, סקרנות ועניין בלמידה**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **תפיסת ההוראה כמעניינת וברורה**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

[שאלות מנחות](#)

- עד כמה קיימים ומשובצים במערכת השעות שיעורים בתחומי האמנויות?
- עד כמה ניכרים תוצרי עבודה ופעילויות אמנותיות של התלמידים במרחב בית הספר?
- עד כמה באה לידי ביטוי למידת תחומי האמנויות באירועים הבית ספריים?
- באיזו מידה משולבים תחומי האמנויות והיבטים אמנותיים בתחומי הדעת?
- עד כמה משולבות התנסויות חושיות-תנועתיות במהלך השיעורים?

[משימות מומלצות](#)

[תרבות ארגונית](#)

- להבנות מסגרות קבועות המאפשרות לתלמידים ולמורים להביא לידי ביטוי מגוון מיומנויות בתחומי האמנויות) במות להצגת כישורים, הקצאת מרחבים ללמידה, ליצירה, לצפייה ולהצגת תוצרים וכולי).
- לעודד שיתופי פעולה בין מורי האמנויות למורים בתחומי הדעת האחרים.
- להקצות מרחב, ציוד וזמנים סדורים ללמידת תחומי האמנויות.
- לשלב בתוכנית הפעילות החברתית הפסקות פעילות בתחומי האמנויות) הרקדה, מיצג, קליפ ועוד).
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, במידה ויעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך [מפת הממדים](#), מימד על: מחויבות לתלמידים/תלמידות ולבית הספר.

[הוראה-למידה-הערכה](#)

- לפתוח את יום הלימודים ב"שיר של יום" בכל הכיתות.

עמוד 66 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- לשלב בהוראת תחומי הדעת פעילות בכלים אמנותיים המקדמים את ההבעה האישית וההבנה של תחום הדעת.
- לשלב בשיעורים הפסקות קצרות להתנסות בפעילות חושית תנועתית כגון: תנועה, מוזיקה, פעילות גופנית ועוד.
- לחשוף את התלמידים ליוצרים ויצירותיהם, מהארץ ומהעולם, מתקופות שונות, סגנונות וסוגות, במגוון תחומי האמנויות.
- לשלב כלים דיגיטליים בהוראת תחומי האומנויות תוך מכוונות להרחבת הידע וההתנסות.
- להעצים כישורים אמנותיים ולעודד ביטוי והצגה של תוצרים אישיים על פי אמות מידה אמנותיות.
- לעודד יוזמות של מורים, תלמידים והורים בתחומי האמנויות ולאפשר להם להציג אותן בבית הספר ובקהילה) שירה, מוזיקה, תיאטרון, אמנות חזותית, מחול ועוד).
- לקדם דרך העיסוק באמנויות, חשיבה עצמאית ומקורית, רגישות ונורמות התנהגותיות, עבודת צוות, מעורבות ולכידות חברתית.

פיתוח מקצועי

- להעשיר את הידע של המורים בתחומי האמנויות ולאפשר להם להתנסות בכלים מגוונים.

משימות לחינוך המיוחד

הוראה- למידה- הערכה

- בבתי ספר לחינוך מיוחד - ללמד שני מקצועות לפחות מתחומי האומנויות בהתבסס על תוכניות הלימודים.
- ללמד אומנויות תוך הבחנה בין שיעורי אומנות לבין טיפולים באומנות מבחינת צוות, לומדים, זמנים ותכנים ולאתר ממשקים מקדמים בין שני התחומים.
- לזמן פעילויות למידה בכל תחומי הדעת המשלבות שימוש בחמשת החושים ככלי לקידום ההבנה והלמידה.

משימות לחינוך החרדי

- לשלב שירים מדי שבוע במסגרת תוכנית "אשירה".

מה נראה בבית הספר?

- מסגרות ללימודי תחומי האומנויות.
- מרחבים המתאימים ללמידה ויצירה בתחומי האומנויות.
- יוזמות ייחודיות של מורים ותלמידים ללימוד ולהצגת תוצרים אומנותיים.
- הורים מעורבים בהעשרת תלמידי בית הספר ותורמים מתחומי המומחיות שלהם במסגרות העשרה שונות.
- שילוב אומנויות ופעילות חושית תנועתית בתחומי דעת שונים.
- תלמידים צופים במופעי תרבות, מבקרים במוזיאונים ומתנסים ביצירה.

עמוד 67 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- השתתפות של תלמידים בלהקות מחול, הרכבי מוזיקליים, אנסמבל תיאטרון ועוד.
- חינוך מיוחד: מסגרות פעולה מוגדרות לשיעורי אומנות ולטיפולים באומנויות ושילוב כלים אומנותיים בהוראת תחומי הדעת.
- שיפור באקלים הבית ספרי, שיפור בהתנהגות התלמידים, הפחתת האלימות ומתן הזדמנויות שווה לבעלי אינטליגנציות שונות.

תכניות

- קרב למעורבות בחינוך 657 - תכנית להרחבת האופקים וחשיפה למגוון תחומי ידע ומיומנויות באמצעות מגוון תכניות העשרה ומיזמים מגוונים; התכנית פועלת לשינוי חינוכי-חברתי המקדם צמצום פערים והמעודד שוויון הזדמנויות בחברה הישראלית
- תכנית מכביה 2803 - תכנית רב תחומית העוסקת בסיפור המכביה ובערכיה, כפי שבא לידי ביטוי בתכנים ונושאים בתכניות לימודים קיימות.
- מב"ט 1283 - פרויקט מב"ט) למידת חקר באמצעות מודלים טכנולוגיים (הוא פרויקט תלת שנתי ומשתלב במסגרת לימודי מדע וטכנולוגיה בחטיבות הביניים בכיתות ז-ט. במסגרת הפרויקט מופעלת תכנית הוראה ייחודית מבוססת סביבת לגו.

חומרים וכלים

- ערכי מפתח הל"ב והחינוך האזרחי באומנות החזותית (עברית)
- קטלוג חינוכי - חומרי הוראה בתחומי האמנויות
- אמנות חזותית - חרדי
- אתר המפמ"ר בערבית

חינוך מיוחד

- הוראת אומנויות לתלמידים עם צרכים מיוחדים
- תל"ם בחנ"מ - מדריך לתכנון למידה משמעותית והוראה איכותית לתלמידים עם צרכים מיוחדים במסגרות החינוך - הוראת אומנויות

השראה

- אקומוזיאון: תוכנית חינוכית המשלבת את המוזיאון כסביבה לימודית ופדגוגית" - פדגוגיה ויזואלית. "כיתות הלימוד פועלות במרחב פתוח סביב חלל מוזיאלי פעיל. בחלל זה הילדים מציגים לחבריהם את העבודות שהם יצרו עם פרשנות אישית לנושא מוגדר - עדות חיה לחשיבה יצירתית, לריבוי קולות, ליכולת ביטוי ולהבעה אישית. התוכנית משולבת בתוכני הלימוד, בהם ניתן דגש לייחודו של תלמיד. ביי"ס ניסויי צמח, אשדוד

[ליעד הקודם מטרות ויעדים ליעד הבא](#)

עמוד 68 מתוך 176 עמודים

יסודי: יעד בית ספרי: 05 תרבות של מצוינות

מטרה א: קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים

יעד בית-ספרי

5 טיפוח תרבות של מצוינות לימודית, חברתית וערכית

تنمية ثقافة تميز تعليمي، اجتماعي وقيمي.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

יעד זה הופיע במתנ"ה תשע"ט כיעד בית-ספרי 6. טיפוח תרבות של מצוינות לימודית, חברתית וערכית.

- [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)

- [משימות מומלצות](#)

- [תוכניות, חומרים וכלים](#)

[מדדי תוצאה](#)

- שיעור התלמידים המדווחים על מאמצי בית הספר לעידוד מוטיבציה וסקרנות בקרב התלמידים, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על מסוגלות, סקרנות ועניין בלמידה, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור המורים המדווחים על מתן מענה מספק לצרכים הייחודיים של התלמידים המצטיינים, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים הממוקמים ברבעון הגבוה, מיצ"ב הישגים.
- שיעור התלמידים המייצגים את בתי הספר בתחרויות בתחומי הספורט, המדע והאומנויות.

[שאלות מנחות](#)

- באיזו מידה קיים מנעד מגוון של תחומים ונושאים שבהם מתאפשר לתלמידים לבטא מצוינות?
- באיזו מידה התרבות הבית ספרית מעודדת מיצוי ומצוינות ומקדמת שיח בנושא?
- באיזו מידה המורים מיומנים בניהול שיח אישי עם תלמידים על אודות חוזקות וחולשות?
- האם יש הזדמנויות להוקרה של מצוינות תלמידים במגוון תחומים?
- האם המצוינות באה לידי ביטוי בכלי ההערכה ובתעודה הבית ספרית?

[משימות מומלצות](#)

תרבות ארגונית

- להקנות מסגרות מגוונות לטיפוח מצוינות אקדמית וחברתית של תלמידים ומורים) מסגרות לפיתוח תחומי עניין, להרחבת הידע, הזדמנויות לפיתוח מיזמים ועוד).

עמוד 69 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- לשלב בתוכנית העבודה הבית ספרית והכיתתית יעדים לקידום מצוינות במגוון תחומים.
- לקבוע זמנים סדורים לשיח עם התלמידים על אודות החוזקות שלהם ועל אודות הדרכים לפתח אותן במסגרת הבית ספרית) שיח אישי בשעות הפרטניות, שיחות משוב תקופתיות על אודות יוזמות שהם מובילים בבית הספר.
- לאתר תלמידים מצטיינים ולהתאים עבורם אתגרים ומשימות במסגרת תוכנית "אמירים" ובמסגרות נוספות.
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, במידה ויעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך מפת הממדים, מימד על: מומחיות בתחום התוכן ובהוראתו.

הוראה-למידה-הערכה

- לזהות חוזקות של כל תלמיד בהיבטים מגוונים) בתחום הלימודי, בתחום החברתי, באמנויות, בספורט וכולי (ולאפשר לו לפתח אותן במגוון מסגרות.
- לעודד תלמידים ומורים לפתח ולהוביל יוזמות אישיות בתחום הלימודי, החברתי והערכי.
- ליזום פעילויות המקדמות מצוינות אישית וקבוצתית בכלל תחומי הדעת.
- להוקיר את חוזקות התלמידים, את היוזמות החברתיות שהם מובילים ואת הישגיהם האקדמיים (באירועי הוקרה, בטקסים, בהתכנסויות בית ספריות, באירועים עם הורים והקהילה וכולי).
- להוקיר יוזמות של מורים בתחומי עניין שונים ולאפשר להם לממש אותן בבית הספר ובקהילה.

פיתוח מקצועי

- להכשיר את המורים לנהל שיח עם התלמידים על אודות החוזקות שלהם ועל אודות הדרכים לממש אותן בבית הספר או בקהילה.
- להרחיב את הידע של הצוות החינוכי בהיבטים של טיפוח מצוינות והצטיינות בכיתה ובבית הספר.

משימות לחינוך המיוחד תרבות ארגונית

- לפתח כלים מותאמים שיאפשרו לתלמיד לאתר נקודות חוזק ותחומי עניין, תוך שיתוף ההורים.

הוראה-למידה-הערכה

- לטפח בקרב התלמידים מודעות לחוזקות ולכישורים שלהם ויכולת לבטא וליישם אותם במגוון רחב של תחומים.
- לשלב בתכנית האישית של התלמיד יעדים לקידום מצוינות ולטיפוח כישורים אישיים בתחומי חוזק ובתחומי עניין.
- ליזום פעילויות המאפשרות מצוינות ברמה הקבוצתית תוך הצגה והוקרה של התוצר המשותף.
- לפעול באופן מותאם להעלאת רף הציפיות ולהצבת אתגרים בהתייחס להישגים הנדרשים בשכבת הגיל.

עמוד 70 מתוך 176 עמודים

- למסד השתלבות של תלמידים מבית-ספר לחינוך מיוחד בקבוצות עניין והעצמה בבית-ספרם וכן בשיעורים עם בני גילם בבית-ספר רגיל. לשלב תלמידים מכיתת החינוך המיוחד בשיעור של כיתת החינוך הרגיל בשכבה.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- לטפח תרבות של מעורבות תלמידים וחיזוק שייכות באמצעות תוכנית "הקהל למען ציון".
- ליישם את התוכנית החינוכית "מתעודה לתהודה" "יו"המסע אל התעודה" "במסגרת" מעגלי חמד קהילה לומדת.
- לקדם פיתוח מקצועי בקרב צוותי החינוך ללימוד ניהול שיח רגשי למיצוי סגולות התלמיד.

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- תוכנית עבודה בית ספרית, הכוללת מסגרות זמן לטיפול מצוינות אקדמית וחברתית.
- תוכניות אישיות וקבוצתיות לקידום מצוינות תלמידים בתחומים אקדמיים וחברתיים.
- תוכניות, מיזמים ותחרויות, המקדמים מצוינות אישית?
- יוזמות של מורים ותלמידים, המדגימות מצוינות אקדמית וחברתית.
- יישום תוכניות מצטיינים בבית הספר.
- פיתוח מקצועי בית ספרי הממוקד במתן מענים לתלמידים מחוננים ומצטיינים בכיתתם הרגילה באמצעות הוראה דיפרנציאלית.
- חינוך מיוחד: התייחסות לנושא קידום המצוינות ברמה האישית והקבוצתית בתוכנית העבודה.

תכניות

- תעשייה לצעירים 996 - בתכנית יחשפו התלמידים לתכנים מרתקים מתחום המדע, הטכנולוגיה והתעשייה ויתנסו בעולמות תוכן שונים.
- הטייסת 814 - תכנית להובלת שינוי התנהגותי, חברתי-ערכי בקרב צעירים בישראל במטרה לטפח: מוטיבציה, מצוינות, אחריות, מנהיגות אישית ודימוי עצמי בקרב אוכלוסיות מוחלשות;
- תכנית לאומית לרובוטיקה 742 - תכנית חשיפה לתחומי הטכנולוגיה דרך הרובוטיקה כנושא בינתחומי.
- מקפצה 840 תכנית מקפצה הינה תכנית מערכתית לעבודה כוללת עם תלמידים במצבי סיכון במטרה להביאם להישגים ולצמצם התנהגויות סיכונות.
- אמירים 675 - תכנית בית ספרית לטיפול תלמידים מצטיינים ולקידום תרבות של מצוינות בית ספרית.

חומרים וכלים

- מצוינות בניהול או ניהול מצוינות, גיליון מספר 2.

עמוד 71 מתוך 176 עמודים

- [מצוינות בית ספרית, גיליון מספר 22](#)
- [טיפוח מצוינות אישית, בתוך אתר האגף לתלמידים מחוננים ומצטיינים](#)
- [הערכת הלומדים בהיבטים חברתיים ערכיים, בתוך אתר האגף לחינוך יסודי, חינוך חברתי ערכי](#)
- [אקדמיה ברשת -הרצאות מומחים במגוון נושאים](#)
- [אליפות הסייבר לבתי הספר היסודיים, לחטיבות הביניים ולתיכונים](#)
- [תוכנית מורים מובילים](#) - מורים המנחים תהליכי למידת עמיתים בבית ספרם לשם שיפור ההוראה והלמידה בכל בית ספר יהיו לפחות 2 מורים מובילים. מורה מוביל יקבל שעות במערכת לביצוע תפקידו.

חינוך מיוחד

- [יישום התכנית להתפתחות אישית ומעורבות חברתית עפ"י המתווה המותאם לחינוך המיוחד](#)
- [תל"ם בחנ"מ - מדריך לתכנון למידה משמעותית והוראה איכותית לתלמידים עם צרכים מיוחדים במסגרות החינוך - קידום מצוינות](#)

השראה

- [מצוינות זה ב-DNA שלנו](#): מערך כלים לזיהוי ולטיפוח חזקותיו האישיות של כל תלמיד על פי תפיסת הפסיכולוגיה החיובית, המוצר מבוסס על ההנחה כי ביסוס שפה בית ספרית של מצוינות ופיתוח מגוון רחב של קבוצות מצוינות, בהתאם לריבוי האינטליגנציות, יאפשר לכל תלמיד למצוא את המקום שבו כישוריו באים לידי מיצוי. ביי"ס ניסויי גבים, באר שבע
- [ליעד הקודם מטרות ויעדים ליעד הבא](#)

יסודי: יעד בית ספרי 06: חינוך לערכים

מטרה ב: חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות

יעד בית-ספרי

6 חינוך לערכים יהודיים, דמוקרטיים, ציוניים וחברתיים
תוך טיפוח זהות וערכי מורשת ייחודיים בתוך מרחב חיים
משותף בחברה הישראלית

تربية لقيم يهودية، ديموقراطية، صهيونية واجتماعية، وتعزيز هوية وقيم تراث خاصة، ضمن حيز حياة مشترك داخل المجتمع الإسرائيلي.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

יעד זה הופיע במתנ"ה תשע"ט כיעד, 7 כיום יעד

עמוד 72 מתוך 176 עמודים

מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד

משימות מומלצות

תוכניות, חומרים וכלים

מדדי תוצאה

- שיעור התלמידים המדווחים על מאמצי בית הספר לקידום סובלנות כלפי האחר והשווה, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים והמורים המדווחים על מאמצי בית הספר לעידוד למעורבות חברתית ואזרחית, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים שבמסגרת הלימודים שיעורים רגילים, טיולים וסיורים, פעילויות בית-ספריות וכד' (עוסקים בסוגיות ערכיות ומוסריות, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית).
- שיעור התלמידים המדווחים שהמורים מקשרים את החומר הנלמד לנושאים חברתיים שקשורים לכיתה, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על עמדות חיוביות כלפי טיולים או סיורים מטעם בית הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על מעורבות או חשיפה לסוגי אלימות שונים במרחב הבית ספרי, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על אלימות דיגיטלית ברשתות החברתיות באינטרנט, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

שאלות מנחות

- האם התוכנית החינוכית של בית הספר מבטאת את הערכים הנלמדים בשיעור חינוך והמופיעים בחזון הבית ספרי?
- האם בית הספר בונה תכנית ערכית מדורגת ותואמת את צמיחת הילד מגילאי א-ב עד לגילאי ה-ו?
- האם משולבים ערכים בהוראת תחומי הדעת, במרחבי הלמידה ובאורח החיים הבית ספרי (טיולים, הפסקות, טקסים, ימי שיא בחיבור לחגים ולימים מיוחדים, מפגשי הורים וקהילה וכולי)?
- עד כמה הצוות החינוכי מוכשר ומיומן בניהול דיוני דילמה, בשיח המעורר חשיבה ביקורתית ובביצוע תהליכים רפלקטיביים?
- עד כמה הצוות החינוכי מוכשר ומיומן ביצירת חיבורים בין תחומי הדעת לבין היבטים רגשיים-חברתיים?
- האם תלמידים מוערכים גם בתחום החברתי-ערכי? מהן העדויות לכך?
- עד כמה כלל התלמידים מתנסים ביישום ערכים בהזדמנויות כמו: מעורבות חברתית, יזמות, בימות דיון ועוד?

עמוד 73 מתוך 176 עמודים

משימות מומלצות

תרבות ארגונית

- לנהל שיח עם באי בית הספר והקהילה על אודות הערכים המנחים אותם ולעדכן בהתאם לכך את החזון, היעדים, יחידות ההוראה ותוכנית הפעילות הבית ספרית.
- לבנות תוכנית חברתית רב גילית המשלבת ערכים בהוראת תחומי הדעת ובאורח החיים הבית ספרי.
- לייצר מרחבי למידה המזמנים שיח, למידה והתנסות סביב ערכים ונורמות התנהגות ולשלב בהם תוצרי תלמידים ומורים.
- לציין ימי לוח רלוונטיים בהוראת תחומי הדעת ובאירועים בית ספריים (טקסים, בימות דיון ועוד).
- לייצר מסגרות קבועות לשיח חברתי-ערכי ולבירור דילמות מוסריות בקרב באי בית הספר ומגזרים שונים בקהילה.
- להעריך את עובד ההוראה כמפורט במפת הממדים) במקרים בהם נבחרו הממדים הרלוונטיים להערכה - מחויבות לתלמידים/תלמידות ולבית הספר ו/או מומחיות בתחום התוכן ובהוראתו).

הוראה-למידה-הערכה

- לשלב ערכים בהוראת תחומי הדעת תוך דיון בסוגיות רלוונטיות מחיי היומיום ויצירת הקשרים לידע הנלמד בתחום הדעת. ראו מפת המקצועות למנהל.
- לעסוק בדילמות מוסריות-ערכיות בהלימה למאפייני הלומדים ולרלוונטיות לחייהם ולתרגם את המסקנות למעורבות חברתית בבית הספר ובקהילה.
- להעריך את מיומנויות התלמידים בהיבטים חברתיים-ערכיים ולתת לכך ביטוי בתעודות מחצית וסוף שנה.
- לשלב סיורים, טיולים, ימי לוח, פעילויות תרבות ופעילויות חוץ-בית ספריות כמסגרות ללמידה ולהתנסות חברתית-ערכית.
- ליישם את תוכנית "בשבילי הזיכרון" להנחלת זיכרון השואה.
- להקצות שעות למקצוע תרבות יהודית-ישראלית במערכת השעות הכיתתית ולטפח שיח בנושא זהות יהודית-ישראלית.
- לציין את יום האחד במרס, יום הדרוזי, "באמצעות למידה על העדה הדרוזית ומורשתה, ועל מטרות חוק גיוס חובה לבני העדה הדרוזית.
- לעודד השתלבות תלמידים בתנועות נוער ובמסגרות המקדמות ערכים.

פיתוח מקצועי

- להרחיב את הידע של כלל הצוות החינוכי בנושא חינוך לערכים בהוראת תחומי הדעת ובראייה בית ספרית, בהובלת הרכז החברתי-ערכי.
- לפתח בקרב הצוות החינוכי מיומנויות הנחיה ושיח בהיבטים חברתיים ערכיים, ולאפשר לו להתנסות בכך במסגרות לשיח ערכי.

עמוד 74 מתוך 176 עמודים

- לקיים מפגשי פיתוח מקצועי מוסדי בתוכנית" בשבילי הזיכרון" לבתי הספר שעדיין לא השלימו את ההכשרה בתוכנית).

משימות לחינוך המיוחד **הוראה- למידה- הערכה**

- ללמד תרבות יהודית-ישראלית, מורשת ומולדת בהתבסס על תוכניות לימודים רגילות ועל מסמכי התאמה לחינוך המיוחד.
- לזמן למידה והתנסות ביישום ערכים, בשיעורים ייעודיים ובחיבור לתחומי דעת ולנושאי הכנה לחיים.
- ללמד את נושא השואה והגבורה בהתאם למאפייני התפקוד ולסוג המוגבלות, תוך יישום המתווה המותאם של תכנית" בשבילי הזיכרון" וחומרים נוספים.
- לקדם השתתפות ב**טיולים מונגשים** ובפעילויות המתקיימות בבית הספר ומחוצה לו.
- לעודד השתלבות של תלמידים עם צרכים מיוחדים בתנועות נוער בשילוב פרטני או קבוצתי ובפעילויות המתנ"סים.
- לקדם השתתפות תלמידים ממסגרות החינוך המיוחד ב**תכנית" חוויית דמוקרטיה מיוחדת - "** סיורים מותאמים במשכן הכנסת ופעילויות" מתחברים לכנסת" במסגרות החינוכיות.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- לטפח זהות ציונית דתית בתחומי הדעת ובפעילויות חינוכיות.
- ליישם תוכנית" בשבילי הזיכרון" להנחלת זיכרון השואה.
- הטמעת תוכנית" יש"י - יחד שבטי ישראל: "פעילויות משותפות סביב לוח השנה.

משימות לחינוך החרדי

- ליישם את תוכנית" בשבילי הזיכרון" להנחלת זיכרון השואה - מותאמת למגזר החרדי.

מה נראה בבית הספר?

- שילוב היבטים ערכיים של נושאים הנלמדים בתוכניות ההוראה-למידה של תחומי הדעת תוך שימוש במודלים ובכלים שפותחו לצורך זה.
- עיסוק בסוגיות ובדילמות מוסריות וחברתיות אזוריות בשיעורי מפתח הל"ב ובתחומי הדעת בהתאם לגיל הלומדים.
- בתוכנית החינוכית-ערכית משולבים ימי לוח, הידועים לכלל באי בית הספר.
- מרחבי הלמידה מזמנים שיח, למידה והתנסות בעקבות ערכים.
- תוכנית" בשבילי הזיכרון" מיושמת הן בשבוע שבו חל יום הזיכרון לשואה ולגבורה והן במגוון הזדמנויות רלוונטיות.
- הרכז החברתי-ערכי שותף בצוות ההנהלה ומוביל את מהלכי התכנון וההפעלה של התוכנית הבית ספרית.

עמוד 75 מתוך 176 עמודים

תכניות

- מורשת יהדות אתיופיה 2804 - עוסקות בהיבטים חשובים של מורשת יהדות אתיופיה במטרה לקדם את ההכרה ביהדות זו ובתרבותה כחלק מהתרבות היהודית-ישראלית ולעודד קבלה והכלה כלפי הייחודיות והשונות במורשת
- מפתח ה"ל"ב לשעת חינוך 783 - לחברה הערבית והבדואית 786 - לחברה הדרוזית (787 - תכנית חברתית ערכית ספיראלית לשעת חינוך המתמקדת בטיפול ערכי מרכזיים והתנהגויות הנגזרות מהן
- מפגשים מלב אל לב 781 - תכנית חברתית-ערכית המקדמת שיח רגשי-חברתי-ערכי במפגשיי מחנך-קבוצת תלמידים
- נעלה לירושלים 790 - תוכנית לחיזוק מורשת, תרבות ומסורת ישראל תוך עידוד הסיורים והטיולים בירושלים
- כחול לבן 2789 - תוכנית בין תחומית שמטרתה העלאת המודעות בקרב התלמידים לחשיבות צריכת מוצרים ושירותים תוצרת "כחול לבן".
- מסע צעיר מבראשית - בעקבות ערכי מפתח ה"ל"ב 779 - תכנית פיילוט לביסוס התנהגות ערכית באמצעות סיפורי המקרא.
- סוגיות של מגדר ושוויון מגדרי ביהדות ובתולדות ישראל 2405 - שש הצעות לנושאים שניתן להציף באמצעותן סוגיות של מגדר ושוויון בין המינים.
- נשים שעשו היסטוריה 791 - תוכנית לחשיפה של סיפורי מורשת של גבורת נשים בהקשרים היסטוריים, תרבותיים, גיאוגרפיים ואישיים. התכנית פועלת לקידום ולמימוש שוויוניות מגדרית.
- צרכנות נבונה 733 - תוכנית הוראה ממוקדת בנושא חוקים המובילים להתנהלות מושכלת בהקשר של צרכנות.
- תוכנית אלי כהן 2799 - סיפור חייו ומותו של אלי כהן מתכתב עם סיפורה של מדינת ישראל ומשתלב עם סיפורי הגבורה והקרבת החיים למען קיומה וביטחונה.
- תוכנית ירושלים 2798 - תוכנית מבוססת על מיפוי כל תכניות הלימודים בחטיבות הגיל, תוך דגש על ירושלים בכל אחד מתחומי הדעת. יישומה יבוא לידי ביטוי בתהליך לימודי ערכי ומתמשך בכל שכבות הגיל
- מזקנים אתבונן 795 - תכנית לחיזוק הקשר הבין דורי בתהליכי למידת חקר ותיעוד מורשתם של האזרחים הוותיקים בכלים דיגיטליים, בתהליכי למידת חקר.

חומרים וכלים

- טיפול שייכות ומעורבות במסגרות מגוונות
- הערכת הלומדים בהיבטים חברתיים ערכיים (מיפוי)
- מרחבי למידה המקדמים מיומנויות רגשיות-חברתיות-ערכיות
- שילוב ערכים בתחומי הדעת בתהליכי למידה משמעותית (עברית)

עמוד 76 מתוך 176 עמודים

- [שילוב ערכים בתחומי הדעת בתהליכי למידה משמעותית\) ערבית\)](#)
- [ערכי מפתח הל"ב והחינוך האזרחי באומנות החזותית\) עברית\)](#)
- [מיישמים ערכים בחברה רב תרבותית - מפתח הל"ב](#)
- [הערכת הלומדים בהיבטים חברתיים ערכיים](#)
- [ניהול דיוני דילמה- קידום החשיבה המוסרית באמצעות דיוני דילמה.](#)
- ["מפתח הל"ב בניצנים"](#)
- [קהילה הוגנת](#)
- [בשבילי הזיכרון - חומרי הוראה למידה](#)
- [חוזר מנכ"ל -בשבילי הזיכרון](#)
- [חוברת הפעלות לחג הנביא" שועייב - "למגזר הדרוזי](#)
- [תכנית לימודים חדשה לתלמידי כיתות א' עד ח" יתרבות יהודית ישראלית"](#)
- [חוזר מנכ"ל טיולים במערכת החינוך](#)
- [מורשת הדרוזים](#)

חינוך מיוחד

- [תל"ם בחנ"מ - מדריך לתכנון למידה משמעותית והוראה איכותית לתלמידים עם צרכים מיוחדים במסגרות החינוך](#)
- [ל"ב – 21 לקראת בגרות לחינוך המיוחד, תשנ"ט](#)
- [שילוב ערכים בהוראה ובלמידה בחינוך המיוחד](#)
- [חיים שואה וזיכרון - ערכת לימוד בנושא הוראת השואה](#)
- [תכנית" בשבילי הזיכרון - "מתווה מותאם ליישום בחינוך המיוחד](#)
- [טיול מונגש - השתלבות תלמידים עם מוגבלות בטיולים ופעילות חוץ בית-ספרית](#)
- [השתלבות ילדים ובני נוער עם מוגבלות בתנועות נוער](#)
- [תכניות בשיתוף הכנסת](#)
- [פרטים אודות סיורים בכנסת לתלמידים עם צרכים מיוחדים](#)

חמ"ד

- [קרוב ללב\) משחק האחדות קרוב ללב\)](#)
- [מעגלי אחריות](#)
- [הקהל-למען ציון](#)

חרדי

• [מפתח הלי"ב](#)

• [שנת ירושלים בחינוך - ירושלים אורו של עולם](#)

מגזר ערבי:

[מפתח הלי"ב במשפחה, תכנית לשיתוף הורים בלמידה ובהתנסות חברתית ערכית מפתח הלי"ב](#)

[שגרירי מפתח הלי"ב, תכנית חברתית-ערכית לטיפוח מעורבות חברתית](#)

[חומרי עזר רלוונטיים לעבודת רכז החינוך החברתי](#) وسائل مساعدة لمركز التربية الاجتماعية

[פעילויות בזיקה לערך החודשי במסגרת תכנית מפתח הלי"ב](#) فعاليات القيم الشهرية لبرنامج مפתاح القلب

[מפגשים מלב אל לב תכנית חברתית-ערכית מיועדת למחנכי כיתות א-י](#) لقاءات من القلب إلى القلب

[תכנית מנהיגות מובילה להתנסות מעשית באורח חיים דמוקרטי ובתפקידי מנהיגות בבית הספר](#) القيادة

[الرائدة](#)

[ליעד הקודם](#) [מטרות ויעדים](#) [ליעד הבא](#)

יסודי: יעד בית ספרי: 07 מעורבות חברתית

מטרה ב: חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות

יעד בית-ספרי

7 חינוך למעורבות חברתית ברמה האישית, הקבוצתית

והבית-ספרית

التربية للمشاركة الاجتماعية على المستوى الشخصي، الجماعي والمدرسي.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

יעד זה הופיע במתנ"ה תשע"ט כיעד בית-ספרי. 8 פיתוח וביסוס מעורבות חברתית פעילה והתפתחות אישית רגשית בתוך בית-הספר ומחוצה לו.

• [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)

• [משימות מומלצות](#)

• [תוכניות, חומרים וכלים](#)

עמוד 78 מתוך 176 עמודים

מדדי תוצאה

- שיעור התלמידים והמורים המדווחים על **מאמצי בית הספר לעידוד למעורבות חברתית ואזרחית**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **השתתפות ופעילות חברתית-אזרחית**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **יחסי קרבה ואכפתיות בין מורים ותלמידים**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **מאמצי בית הספר לעידוד מוטיבציה וסקרנות בקרב התלמידים**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

שאלות מנחות

- עד כמה מערך המעורבות החברתית בבית הספר מובנה ומותאם למאפייני ולצורכי התלמידים והקהילה?
- עד כמה מקדם בית הספר תרבות וסדירות תומכת של מתן אחריות ותפקיד לכל ילד, בהתאם לגילו?
- עד כמה תהליכי המעורבות משולבים בהוויה הבית ספרית? האם מוקצה זמן לרפלקציה ומשוב?
- האם בית הספר מקדם חיבור בין תחומי הדעת למעורבות החברתית?
- מהי רמת הידע המקצועי של הצוות החינוכי ותחושת המסוגלות שלו בהנחיית התלמידים במעורבות חברתית ובביצוע תהליכים רפלקטיביים?
- באיזו מידה מקצה בית הספר זמן להנחיית מורים ותלמידים בהובלת הרכז החברתי-ערכי?
- עד כמה הרכז עושה שימוש בידע ובכלים עדכניים שרכש במסגרות הפיתוח המקצועי במחוז?

משימות מומלצות תרבות ארגונית

- להקצות מסגרות זמן לתכנון, ליישום ולהערכת המעורבות חברתית ("תפקיד לכל תלמיד" (ברמת התלמיד, ברמת הכיתה וברמת בית הספר) **החל מכיתה א.**)
- למנות **רכז לחינוך חברתי ערכי** בעל תעודה ו/או המתמקצע במסגרות לפיתוח מקצועי בתחום.
- לקבוע **מועדים קבועים** שבהם הרכז החברתי-ערכי ינחה את הצוות החינוכי בפיתוח יוזמות ומעורבות בבית הספר ובקהילה.
- למסד מסגרות להוקרה ולהערכת תלמידים, מורים והורים מעורבים חברתית) בטקסים, בימי שיא בקהילה ועוד).
- להעריך את עובד ההוראה כמפורט ב**מפת הממדים**) במקרים בהם נבחרו המדדים הרלוונטיים להערכה - מחויבות לתלמידים/תלמידות ולבית הספר ו/או מומחיות בתחום התוכן וההוראתו).

הוראה-למידה-הערכה

- לנהל שיח ולמידה סביב תכנים ודילמות בתחום המעורבות החברתית, במסגרות זמן קבועות לאורך השנה ובזיקה לסילבוס [חשוון/אוקטובר](#).
- להפעיל יוזמות של מעורבות חברתית, בהתבסס על איתור ומיפוי צרכים, בשיתוף מורים, הורים ותלמידים.
- להכשיר את התלמידים לגלות מעורבות וללוות אותם בתכנון, ביישום, ברפלקציה, בהערכה ובמשוב.
- להעריך כל תלמיד על [תפקודו כמעורב חברתי](#) בתעודות מחצית וסוף שנה) בדגש על אחריות, התמדה, יוזמה, שיתוף פעולה, יכולת תכנון וביצוע.
- להציג במרחבי למידה פיזיים ווירטואליים יוזמות של מעורבות חברתית תוך מתן ביטוי לתהליך ולתוצר.
- לתעד יוזמות של מעורבות חברתית באמצעות [הגלריה הווירטואלית למעורבות חברתית](#).

פיתוח מקצועי

- לקיים מפגשי מליאות חדר מורים **קבועים** בהנחיית הרכז החברתי-ערכי בדגש על הידע והמיומנויות הנדרשים במעורבות החברתית; [\(יוזמות חברתיות\)](#) מאיתור צרכים להפקת מידע; (הערכה, רפלקציה ומשוב; כלים יישומיים להנחיית התלמידים וההורים המעורבים חברתית).
- להכשיר את הצוות החינוכי לנהל עם התלמידים שיח רפלקטיבי על אודות חוזקות, קשיים והצלחות שהם חווים כמעורבים חברתית.

משימות לחינוך המיוחד

תרבות ארגונית

- למסד יוזמות בשיתוף צוותי חינוך, תלמידים והורים לחיזוק מקומו של התלמיד עם הצרכים המיוחדים כשותף פעיל ותורם בבית הספר ובקהילה.
- למסד יוזמות בשיתוף גורמים בקהילה לחיזוק יכולתם של תלמידים עם מוגבלות לתרום לזולת.

הוראה -למידה-הערכה

- לקיים מפגשי תלמידים מהחינוך המיוחד ומהחינוך הרגיל תוך תכנון הזדמנויות לנתינת הדדית ולתרומה משותפת למען הקהילה.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- להבנות ולהפעיל קבוצות מנהיגות תלמידים ותכניות מעורבות ברוח חזון החמ"ד.

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- כל התלמידים והמורים יוזמים ומעורבים חברתית במגוון מסגרות ולאורך זמן.
- התלמידים שותפים בשלבי התכנון, הביצוע, הרפלקציה, ההערכה והמשוב.

עמוד 80 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- התלמידים המעורבים חברתית מקבלים ליווי והנחיה ע"י הצוות החינוכי ומוערכים במגוון ערוצים.
- המורים מדווחים על תחושת מסוגלות בהנחיית התלמידים במסגרות למעורבות חברתית.
- במרחבי הלמידה מוצגים תהליכים ותוצרים המשקפים יוזמות של מורים, הורים ותלמידים.
- בתיק הרכז החברתי-ערכי קיים תיעוד של מהלכי המעורבות החברתית ותוצריה והוא משמש ללמידה ולהתפתחות.
- רכז חברתי-ערכי בעל תעודת רכז, המתמקצע בתחום ומשתמש בידע ובכלים העדכניים לקידום (המעורבות החברתית) באמצעות מפגשי מליאה, צפיית עמיתים, הדגמה ועוד.
- חינוך מיוחד: יוזמות של מעורבות חברתית בשיתוף תלמידים מהחינוך הרגיל ומהחינוך המיוחד.

תכניות

- מפגשים בגובה העיניים 780 - תכנית חברתית-ערכית המזמנת את התלמידים לחשוף בפני חבריהם לכיתה חלומות, כישרונות וחזונות תוך התמקדות במסר ערכי.
- שגרירי מפתח הל"ב 796 - תכנית המאפשרת לתלמידים ליזום פעילות חברתית-ערכית ברמה בית-ספרית וקהילתית תוך יישום ההתנהגויות הנגזרות מערכי מפתח הל"ב. במסגרת התכנית משמשים התלמידים כ"שגרירי מפתח הל"ב".
- תפקיד לכל תלמיד 2819 - תכנית חברתית-ערכית, המזמנת לתלמידים התנסות במילוי תפקיד, בהלימה לנטיית לבם, להעדפותיהם ולתחומים בהם הם מגלים עניין. וזאת, תוך התחשבות בהתפתחותם הקוגניטיבית, החברתית והרגשית שלהם.
- יזמות זה בידים שלנו 2820 - תכנית ליזמות חברתית-ערכית, המזמנת לתלמידים התנסות בתהליך יזמי שלם, על-פי שלבים מובנים ובחתימה ליצירת מוצר חדשני בתחום החברתי-ערכי.
- בלב העניין 2822 - תכנית חברתית-ערכית לטיפול מעורבות חברתית בהקשרים אקטואליים. התכנית מזמנת ללומדים מפגש עם מתנדב מבוגר.
- מפתח הל"ב לשעת חינוך 783 - לחברה הערבית והבדואית 786 - לחברה הדרוזית (787 - תכנית חברתית ערכית ספיראלית לשעת חינוך המתמקדת בטיפול ערכי מרכזיים והתנהגויות הנגזרות מהן.
- מפגשים מלב אל לב 781 - תכנית חברתית-ערכית המקדמת מעורבות חברתית בקבוצה.
- כולנו גיבורי אל 2859 - הערכה מכוונת ליישום כהתערבות כיתתית במסגרת תכנית "כישורי חיים". התערבות המעודדת תלמידים לפעול למען תלמידים ולהיות "גיבורי אל".
- עמיתים ומשפיעים 846 - תכנית להכשרת תלמידים כעמיתים מנהיגי דעה בנושאי טבק, אלכוהול וסמים ומאפשרת העצמה וחיזוק המנהיגות הצעירה תוך פיתוח אחריות אישית והדדית שתחזק אותם כ"שומרי סף" וכמקדמים אווירה חברתית של אורח חיים בריא.

חומרים וכלים

- תפקיד לכל תלמיד
- יזמות זה בידים שלנו - תוכנית לפיתוח יזמות חברתית-ערכית

עמוד 81 מתוך 176 עמודים

- [מעורבות חברתית בתכנית "מפתח הל"ב"](#)
- [מפגשים בגובה העיניים - שיתוף במסרים אודות הפנאי](#)
- [הערכת הלומדים בהיבטים חברתיים ערכיים](#)
- [תהליכי רפלקציה במעורבות החברתית](#)
- [ילדים יוזמים ומשפיעים - טיפוח יזמות ילדים](#)
- [סדנאות לחדרי מורים בנושא יזמות חברתית](#)
- [מיומנויות חברתיות בהפסקה הפעילה](#)
- [התפתחות אישית ומעורבות חברתית אוגדן עבודה ליועצת החינוכית](#)

חינוך מיוחד

- [תל"ם בחנ"מ - מדריך לתכנון למידה משמעותית והוראה איכותית לתלמידים עם צרכים מיוחדים במסגרות החינוך](#)
- [פעילויות לקידום הכרת האחר](#)
- [תכניות הטלויזיה החינוכית בנושאי הכרת האני והאחר](#)
- [תכניות הכנה לחיים - תפקוד במגוון מצבי חיים](#)

חמ"ד

- [אפיקים](#)
- [הקהל-למען ציון](#)
- [טיפוח זהות ציונית דתית](#)
- [מעגלי אחריות](#)
- [מעגלים \(חצ - חושבים ציונות\)](#)

חרדי

- [מעורבות חברתית בתכנית מפתח הל"ב - ערך נתינה](#)
- [אורח חיים בריא](#)
- [בתי ספר מקדמי בריאות](#)
- [הארץ הטובה](#)

מגזר ערבי:

- [מעורבות חברתית בתכנית "מפתח הל"ב" "ערבית\)](#)
- [מנהיגות פורצת דרך בתחום החברתי-ערכי\) ערבית\)](#)

[שגרירי מפתח הל"ב, תכנית חברתית-ערכית לטיפוח מעורבות חברתית سفراء مفتاح القلب](#)

עמוד 82 מתוך 176 עמודים

[מפגשים מלב אל לב תכנית חברתית-ערכית מיועדת למחנכי כיתות א-יז, 'لقاءات من القلب إلى القلب](#)

[מפתח הלי"ב במשפחה, תכנית לשיתוף הורים בלמידה ובהתנסות חברתית ערכית מפתח القلب في العائلة](#)

[חומרי עזר רלוונטיים לעבודת רכז החינוך החברתי وسائل مساعدة لمركز التربية الاجتماعية](#)

[פעילויות בזיקה לערך החודשי במסגרת תכנית מפתח הלב فعالیتات القيم الشهرية لبرنامج مفتاح القلب](#)

[תכנית מנהיגות מובילה להתנסות מעשית באורח חיים דמוקרטי ובתפקידי מנהיגות בבית הספר القيادة](#)

[الرائدة](#)

השראה

- [פדגוגיה של קיימות](#): תוכנית חינוכית ערכית במסגרתה הסביבה והקהילה הופכות לחלק מתהליך ההוראה-למידה. התלמידים רוכשים ידע ומיומנות אוריינית בתחומי הקיימות החברתית והסביבתית, פועלים לאורם של ערכי התנדבות, אחריות, מעורבות, מחויבות ואכפתיות, ומחזקים חשיבה ביקורתית, נקיטת עמדה וצדק חברתי. ביי"ס ניסויי אפק, ראש העין
- [עושים שינוי](#): התנסות במחקר פעולה כאמצעי להעצמה אישית והעמקת המעורבות החברתית, בתהליך אפקטיבי שיטתי ומעשי המאפשר תרגום שאיפות מופשטות למטרות ולפעולות תוך פיתוח חשיבה ביקורתית, יכולת ניתוח ומיומנויות הנדרשות לעבודה בקבוצה. ביי"ס ניסויי נווה במדבר, קיבוץ חצרים

[ליעד הקודם מטרות ויעדים ליעד הבא](#)

יסודי: יעד בית ספרי: 08 אקלים מיטבי

מטרה ב: חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות

יעד בית-ספרי

8קידום אקלים מיטבי לחיזוק החוסן

تعزيز مناخ مثالي لتطوير الحصانة.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

יעד זה הופיע במתנ"ה תשע"ט כיעד בית-ספרי 9.

ניתן דגש על הטמעת השימוש במוקד - 105 מוקד טלפוני משטרתי לדיווח ולהגנה על קטינים ברשתות החברתיות, באחריות המטה הלאומי להגנה על ילדים ברש

• [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)

• [משימות מומלצות](#)

• [תוכניות, חומרים וכלים](#)

עמוד 83 מתוך 176 עמודים

מדדי תוצאה

- שיעור התלמידים המדווחים על **יחסי קרבה ואכפתיות בין מורים ותלמידים**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **העדר תחושת מוגנות**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **מעורבות או על חשיפה לסוגי אלימות שונים במרחב הבית ספרי**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **אלימות דיגיטלית ברשתות החברתיות באינטרנט**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

שאלות מנחות

- אילו היבטים של אקלים וצמצום אלימות דורשים שיפור על סמך נתוני המיצ"ב? לדוגמה התייחסות למדדי אלימות שבהם הממצאים גבוהים או מדדי קרבה ואכפתיות שבהם הממצאים נמוכים וכן היבטים של אקלים צוות וכולי).
- האם נבנתה תוכנית פעולה בעקבות הממצאים?
- באיזו מידה מתנהל שיח בית ספרי על אודות סוגיית האקלים הבית ספרי, בקרב הצוות החינוכי, התלמידים וההורים?
- האם ובאיזו מידה תוכניות שיפור אקלים מקבלות ביטוי בתוכניות עבודה בית ספריות וכיתתיות?
- עד כמה הצוות מחויב לשיפור האקלים? ומהן הדרכים שבהן הוא מביא לידי ביטוי את מחויבותו?
- מה מידת המסוגלות והמיומנות של הצוות החינוכי לעשות שימוש במנעד תגובות חינוכיות, משמעתיות וטיפוליות מותאמות כדי להתמודד עם בעיות משמעת, בעיות התנהגות והתנהגויות סיכון נוספות?
- באיזו מידה התלמידים מעורבים בבנייה ובהפעלה של תוכנית לקידום אקלים?
- באיזו מידה מנהל בית הספר וצוותו יוזמים תהליך מתוכנן ועקבי של שותפות עם ההורים?
- לגבי אלו היבטים של אקלים וצמצום אלימות, קיימת שביעות רצון? מה הפעולות שנעשו בבית הספר כדי שהיבטים אלה יהיו משביעי רצון? מה נדרש כדי לשמר אותם?
- מה מידת המסוגלות של הצוות החינוכי לפעול לקידום אקלים כיתה מיטבי ולהתמודד עם קשיי משמעת בכיתה?
- האם צוות הניהול של בית הספר פועל להובלת תהליכי אקלים חינוכי מיטבי תוך שיתוף המורים, התלמידים וההורים?
- האם בבית הספר ישנו תקנון / אמנה המתעדכנים מידי שנה בהתאם לצרכים?

משימות מומלצות

תרבות ארגונית

- למפות ולאבחן באמצעות מגוון כלים: שאלון מיצ"ב אקלים, שאלון אח"מ תלמידים, שאלון אח"מ צוות ובעזרת קבוצות מיקוד את תמונת המצב הבית-ספרית בנושאי אקלים.

עמוד 84 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- לזהות ולבחון מוקדי כוח סביב עוצמות והזדמנויות לצד מוקדים לשיפור ושינוי.
- לבנות ולהפעיל את ["התכנית המערכתית לקידום אקלים מיטבי וצמצום אלימות"](#) במרחבי החיים השונים: הפיזי והווירטואלי.
- למסד שגרות ומנגנונים לקידום ולשיפור האקלים שאותם יפעיל הצוות החינוכי עם תלמידים ברמה האישית, הכיתתית, השכבתית והבית ספרית) לדוגמה: קביעת זמן ומקום לדיאלוג ושיח בין מורים לתלמידים, [הפסקה פעילה](#), שינוי במבנה ומועדי ההפסקות, השגחה בהפסקות ועוד).
- למסד סדירויות המאפשרות קיום [שיח רגשי-חברתי אישי וקבוצתי](#) מתמשך וקבוע של מורים עם תלמידים.
- להביא לידיעת התלמידים את האפשרות לפנות למוקד [105-מוקד](#) טלפוני משטרתי לדיווח ולהגנה על קטינים ברשתות החברתיות, באחריות המטה הלאומי להגנה על ילדים ברשת.
- למסד שגרות ומנגנונים המעניקים ליווי לצוות בתחומי האקלים ובמניעת אלימות) לדוגמה: קביעת זמן ומקום למפגשי צוות קבועים ללמידה, תמיכה וליווי למורים המלווים תלמידים עם קשיי התנהגות ועוד).
- למסד שגרות עבודה המעצימים את המחנך כמתכלל טיפול רגשי-חברתי בתלמידיו, תוך שיתוף והיוועצות עם יועצת ביה"ס
- להעניק ליווי ותמיכה לצוות החינוכי בשגרה ובעיתות משבר.
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, במידה ויעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך [מפת הממדים](#), מימד על: מחויבות לתלמידים/תלמידות ולבית הספר.

הוראה למידה הערכה

- לעסוק בלמידה חברתית ערכית ולקדם שיח רגשי במסגרת כלל תחומי הדעת ובמסגרת שיעורי "כישורי חיים" ["מפתח ה"ב"ב"](#).
- לפתוח את יום הלימודים ב"שיר של יום" ולסיים אותו בשיח ובפעילות המבררים רגשות וחוויות.

פיתוח מקצועי

- לבסס ידע ושימוש בכלים ייעודיים בקרב הצוות החינוכי להפעלת התוכנית המערכתית לקידום אקלים מיטבי וצמצום אלימות על ידי היועץ או הפסיכולוג.
- לבסס ידע וכלים בקרב הצוות החינוכי לקידום שותפות חינוכית עם הורים וניהול קונפליקטים.
- ללוות ולהכשיר את הצוות החינוכי להפעיל מנעד תגובות חינוכיות לאירועי משמעת, אלימות והתנהגויות סיכון.
- להכשיר את הצוות בנושאים: אקלים כיתה מיטבי, התמודדות עם קשיי משמעת בכיתה, שיח במצב קונפליקטואלי עם התלמידים.

עמוד 85 מתוך 176 עמודים

משימות לחינוך המיוחד

תרבות ארגונית

- למפות צרכים ואפשרויות למענה בהקשר לאקלים הבית ספרי תוך שימת דגש על קידום תחושת המוגנות של התלמידים והצוות.
- לגבש תוכניות ונהלים לצורך מתן מענה לתלמידים עם התנהגות מאתגרת.

הוראה-למידה-הערכה

- לפתח מיומנויות וערכים בתחומים כגון: שליטה עצמית, ויסות רגשי וחשיבה חיובית בקרב כלל התלמידים.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- יצירה וחיזוק של מסגרות מנהיגות תלמידים – הקהל למען ציון - "לטיפוח תחושת שייכות ואחריות.
- יצירה וחיזוק שגרות עבודה ושיתופי פעולה עם הורים - העמקת תוכנית "במ"ה - בית מדרש הורים".
- פיתוח תוכנית "בית חמד נאה" - "לסביבה פיזית היוצרת הנעה ללמידה ושייכות.

משימות לחינוך החרדי

- לפתוח באופן משמעותי וחוויתי את יום הלימודים במטרה להשפיע על האקלים ועל האווירה בבית הספר (תוכנית "אשירה").

מה נראה בבית הספר?

- מבנים ושגרות קבועות, המיועדות לקידום האקלים ולשותפות חינוכית: בצוות הניהול, בצוות המורים ובשיח עם תלמידים והורים.
- תלמידים מעורבים בעשייה הבית ספרית לקידום האקלים.
- תקנון שנבנה בשיתוף הורים ותלמידים, הידוע לכלל באי בית הספר והמתעצב באופן שוטף.
- בית הספר מטפל באירועי אלימות וסיכון במידתיות ובהוגנות. לדוגמה, מגיב משמעתית לכל ילד בהתאם למצבו ולמעורבותו באירוע.
- בבית הספר יש שיח רגשי, חברתי וערכי.
- הצוות החינוכי מוכשר בתחום הפסיכו-פדגוגיה: היבטים רגשיים בתהליכי הוראה-למידה.
- קיים מענה לתלמידים בעלי צרכים מיוחדים: קשיי משמעת, קשיי התנהגות ועוד.
- הסביבה הפיזית בטוחה ואסתטית.

תכניות

- התוכנית המערכתית לקידום אקלים מיטבי וצמצום אלימות 662 בתוך אתר שפ"ינט
- כישורי חיים 2861 - ערכים מובנים ליסודי במגוון נושאים ומצבים, בהם מתנסים התלמידים תוך פיתוח כישורים אישיים ובין אישיים

עמוד 86 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- [תלמידים למען תלמידים כולנו גיבורי אל](#) 2859 - הערכה מכוונת ליישום כהתערבות כיתתית במסגרת תכנית" כישורי חיים. "התערבות המעודדת תלמידים לפעול למען תלמידים ולהיות "גיבורי אל".
- [מקום לכולם](#) 839 - תכנית להגברת החוסן בהתמודדות עם דחייה חברתית בין בני הגיל.
- [אל תלעגו לי](#) 805 - תכנית מערכתית למניעת הצקה ואלימות באמצעות יצירת סביבה אכפתית ומתחשבת.
- [מפתח הלי"ב לשעת חינוך](#) 783 - לחברה הערבית והבדואית 786 - לחברה הדרוזית (787-תכנית חברתית ערכית ספיראלית לשעת חינוך המתמקדת בטיפול ערכים מרכזיים והתנהגויות הנגזרות מהן.
- [תשמרו את הכוח למשהו טוב](#) 802 - תכנית חברתית-ערכית למניעת אלימות ולבניית הסכמות.
- [מפגשים מלב אל לב](#) 781 - תכנית חברתית-ערכית המקדמת שיח רגשי-חברתי-ערכי במפגשי" מחנך-קבוצת תלמידים".
- [הטייסת](#) 814 - תכנית להובלת שינוי התנהגותי, חברתי-ערכי בקרב צעירים בישראל במטרה לטפח : מוטיבציה, מצוינות, אחריות, מנהיגות אישית ודימוי עצמי בקרב אוכלוסיות מוחלשות ;
- [קש"ר](#) 2860 - בערכה תמצאו תשובות לשאלות מורכבות בנושאים רבים ומגוונים הנמצאים בויכוח וקונפליקט ברמת היחיד, הכיתה, בבתי הספר, הקהילות והחברה הישראלית
- [עבודה קבוצתית במודל עוצמה שליטה עצמית וחשיבה חיובית לתלמידים עם בעיות התנהגות](#) 844 - תכנית טיפולית המקנה מיומנויות שליטה עצמית וחשיבה חיובית. התכנית מיועדת לתלמידים עם בעיות התנהגות ומבוססת על מודל לשליטה עצמית. יש לפנות למפקח על היעוץ במחוז.
- [מטיב"ה מערך טיפולי לתלמידים עם בעיות התנהגות](#) 834 - תכנית המספקת מערך טיפולי לתלמידים מאותרים עם בעיות התנהגות קשות) אך לא עם מופרעות רגשית. (יש לפנות למנהל השפ"ח ברשות.
- [חיים ברשת](#) 2879- תכנית חינוכית ערכית הפועלת לקידום התנהגות מיטיבה, נבונה ובטוחה ברשת האינטרנט בקרב תלמידים, מורים, הורים וגורמים בקהילה.
- התכנית" - מורה מלווה תלמיד - צוות מלווה מורה "מצ"ב קישור למאגר התכניות :
<http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?q=%D7%9E%D7%95%D7%A8%D7%94%20%D7%9E%D7%9C%D7%95%D7%95%D7%94%20%D7%AA%D7%9C%D7%9E%D7%99%D7%93&id=5472>
- העלון המקוון שעוסק בדחייה חברתית - מצ"ב קישור לעלון :
http://meyda.education.gov.il/files/shefi/Alon_Dchiaha_Hevratit_April_2018/Alon_Dchiaha_Hevratit_Lehafaza.pdf

חומרים וכלים

שיר של יום

- [שאלון אח"מ](#) תלמידים ושאלון אח"מ צוות

עמוד 87 מתוך 176 עמודים

- מיצ"ב אקלים
- [\[1\] חוזר מנכ"ל – אקלים חינוכי מיטבי והתמודדות מוסדות החינוך עם אירועי אלימות וסיכון - חוזר מנכ"ל זה עוסק בהיערכות חינוכית מערכתית כוללת ליצירת אקלים בית ספרי בטוח, לצמצום האלימות והתמודדות עמה. חוזר מנכ"ל תשע"ח/ב, \(י"ב בניסן התשע"ח 01, באפריל 2015](#)
- [מעלים באקלים](#) מטרות התוכנית הן: לברר עם הצוות החינוכי שאלות וסוגיות בנושאי חינוך אשר עמם הוא מתמודד, לאתר צרכים ייחודיים של בית הספר בנושא האקלים החינוכי ולתת בידי הצוות החינוכי תכנים ומתודות העשויים לסייע בידו בטיפול האקלים החינוכי בבית הספר.
- [הערכת הלומדים בהיבטים חברתיים ערכיים](#)
- [חוזר מנכ"ל - אתיקה ומוגנות ברשת - חוזר זה עוסק בנוהלי התקשורת ראויים ברשת ומציג את תכנית ההתערבות" חיים ברשת. "חוזר מנכ"ל תשע"ב/א, \(ה' בכסלו התשע"ב 01, בדצמבר 2011](#)
- [\[2\] חוזר מנכ"ל - שמירה על הפרטיות באתרי האינטרנט הבית ספריים - חוזר זה מנחה את העוסקים בחינוך באשר לשמירת פרטיותם של התלמידים והעובדים במוסדות החינוך, באתרי האינטרנט. חוזר מנכ"ל תשס"ג/א, \(כ"ח אדר תשס"ג 2, במרס 2003](#)
- [\[3\] חוזר מנכ"ל – שימוש ברשתות החברתיות ובקהילות שיתופיות ברשת במערכת החינוך - חוזר זה מנחה את העוסקים בחינוך באשר לשימוש נכון ומיטבי ברשתות החברתיות. לחוזר זה מסמך הבהרה - הנחיו לשימוש ברשתות חברתיות.](#)
- אתר שפ"י "מצ"ב
<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/Shefi/aklim/aklimHinuchi/nediniyut/>
- [חוזר מנכ"ל תשע"ג, כ"ח/ב בניסן התשע"ג 03, באפריל 2013](#)
- [חוזר מנכ"ל: אורחות חיים במוסדות חינוך](#)
- [קטלוג הפרסומים של מנהל חברה ונוער](#)
- [הפסקה פעילה](#)
- [תכניות מתוך" תפני"ת - "לקט תכניות ופעילויות לחינוך העל יסודי](#)
- [התמודדות מערכת החינוך עם אלימות תלמידים](#)
- [חוזר מנכ"ל בנושא פגיעה מינית של תלמידים בתלמידים](#)
- [חוזר מנכ"ל בנושא העברה והוצאה של תלמידים מביה"ס](#)
- [אקלים ומניעת אלימות באתר שפ"י](#)
- [מאמר בנושא ענישה - ד"ר רמי רחמים](#)
- [סקרי האקלים והסביבה הפדגוגית - ראמ"ה](#)
- [אנ"א - אני נגד אלימות](#)
- [בין הצלולים - התמודדות עם אלימות וטיפול אקלים בית ספרי](#)
- [אקלים חברתי מצמצם אלימות](#)

עמוד 88 מתוך 176 עמודים

- [אלימות לא בבית ספרנו](#)

חינוך מיוחד

- [חוזר מנכ"ל בנושא אקלים חינוכי מיטבי](#) פרק ה' המתייחס לחינוך המיוחד)

חמ"ד

- [בית חינוך ולמידה](#)

- [בית מדרש למורים](#)

מגזר ערבי:

[מגדר ושוויון בין המינים בחינוך](#) [التربية للمساواة بين الجنسين](#)

[תכנית ההכלה: שילוב הלומדים וקידומם במוסדות החינוך תוך הרחבת יכולת הכלתם ומתן מענים מגוונים](#) [الاحتواء](#)

[צרכנות מושכלת, פעילויות להקניית הרגלי צריכה מושכלים](#) [الاستهلاك الحكيم](#)

[לגעת מבעד לשריון תכנית בנושא הפרעת קשב וריכוז](#) [لمس من خلال الدرع](#)

[דיבור בציבור לפיתוח מיומנויות תלמידים בהצגה ובדיבור מול קהל](#) [الكلام للأنام](#)

[ליעד הקודם](#) [מטרות ויעדים](#) [ליעד הבא](#)

יסודי: יעד בית ספרי: 09 סובלנות וכשירות תרבותית

מטרה ב: חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות

יעד בית-ספרי

9 טיפוח סובלנות וכשירות תרבותית כבסיס לחיים

משותפים בחברה רב תרבותית

تنمية تسامح وكفايات ثقافية حضارية كأساس للتعايش المشترك في المجتمع متعدد الثقافات.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

יעד זה הופיע במתנ"ה תשע"ט כיעד בית-ספרי. 8 השנה כאמור מדובר ביעד. 9

- [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)

- [משימות מומלצות](#)

- [תוכניות, חומרים וכלים](#)

עמוד 89 מתוך 176 עמודים

מדדי תוצאה

- שיעור התלמידים והמורים המדווחים על **מאמצי בית הספר לקידום סובלנות כלפי האחר והשונה**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **היעדר תחושת מוגנות**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

שאלות מנחות

- באיזו מידה נחשפים התלמידים בצורה מונחית לתרבויות שונות בקרב קהילת בית הספר או בקהילות אחרות?
- באיזו מידה הצוות והתלמידים בעלי מודעות להבדלים תרבותיים, המשפיעים על ערכים, על תפיסות והתנהגויות?
- באילו הזדמנויות מקדם בית הספר מפגשים בין אוכלוסיות מגוונות?
- כיצד בית הספר מכשיר את תלמידיו להתמודדות עם עמדות מגוונות?
- עד כמה חושף בית הספר את תלמידיו לדילמות ולאתגרים הנוגעים לסוגיות הקשורות לרב תרבותיות?
- עד כמה ניתנת התייחסות להרכב קהילת בית הספר ולגיוון האוכלוסיות?

משימות מומלצות

תרבות ארגונית

- למסד מפגשים לשיח בנושא רב-תרבותיות בקהילת בית הספר ובחברה הישראלית.
- לשלב בתוכנית העבודה הבית ספרית פעילויות המקדמות רב-תרבותיות בתחומי הדעת, בשעת חינוך ובפעילויות הפנאי.
- לתת ביטוי בסביבות הלמידה לרכיבי הכשירות התרבותית.
- לתרגם או לתווך עבור תלמידים והוריהם שהשפה העברית אינה שגורה בפהם, חוזרים, הודעות ומסמכים חשובים.
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, במידה ויעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך מפת הממדים, מימד על: מומחיות בתחום התוכן ובהוראתו.

הוראה-למידה-הערכה

- לכבד ולאפשר שימור של תרבויות המוצא ושפות האם כבסיס להעצמת הפרט והחברה.
- לנהל שיח בנושא התפיסה הרב-תרבותית תוך היכרות עם מאפייני תרבויות בקרב קהילת בית הספר ובחברה הישראלית.
- לקדם מיזמים שיתופיים בין בתי ספר בדגש על רב-תרבותיות.
- לזמן טקסטים לימודיים וספרותיים בנושא רב-תרבותיות וסובלנות ולקיים שיח ערכי בעקבות הקריאה.
- לציין ימי לוח של המגזרים השונים בהתאם לאוכלוסיית באי בית הספר.

עמוד 90 מתוך 176 עמודים

פיתוח מקצועי

- להכשיר את הצוות החינוכי בנושא הכשירות התרבותית ומניעת גזענות.

משימות לחינוך המיוחד הוראה-למידה-הערכה

- להכיר ולחוות את המגוון המגזרי והעדתי בתוך בתי הספר לחינוך מיוחד ובמרכזים החינוכיים בבתי החולים, כהזדמנות ללמידה ולהתנסות בערכים רב-תרבותיים.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- להטמיע את התוכנית "יש"י – יחד שבטי ישראל, "בהלימה לאבני הדרך של החמ"ד.

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות מומלצות ליעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- פעילויות מגוונות, הנותנות ביטוי לשונות הרב-תרבותית בכל תחומי החיים של בית הספר.
- שילוב ימי חג ומועד בלוח הפעילות הבית ספרי.
- פעולות להתמודדות עם שיח שנוי במחלוקת.
- פעולות לחיזוק ולטיפוח זהות ייחודית ואישית.
- מסמכים, חוזרים והודעות מתורגמים עבור הורים ותלמידים שאינם דוברי עברית.
- חינוך מיוחד: התייחסות להיבטים עדתיים ומגזריים בהתאם לאוכלוסיית בית הספר, ברמת הצוות וברמת התלמידים.

תכניות

- כשירות תרבותית - 861 תכנית המכשירה את צוותי החינוך לאתר תלמידים אשר נוטים להתנהגויות אנטי סוציאליות מתוך אובדן זהות או הטמעת זהות כתוצאה מתהליכי ההגירה. הכלים הפסיכו-חינוכיים נשענים על גישות אינטר-סובייקטיביות ורב תרבותיות המאפשרות לפגוש בתלמידים העולים מתוך כבוד לכלל התרבויות ומהתפיסה שהריבוי יוצר עושר תרבותי.
- מורשת יהדות אתיופיה 2804 - עוסקת בהיבטים חשובים של מורשת יהדות אתיופיה במטרה לקדם את ההכרה ביהדות זו ובתרבותה כחלק מהתרבות היהודית-ישראלית ולעודד קבלה והכלה כלפי הייחודיות והשונות במורשתה.
- קש"ר 2860 - קשב ושיח רב תרבותי - שיח מוגן בנושאים קונפליקטואליים.
- Schools Onlion - 1044 התכנית פועלת על מנת לקיים למידה משותפת של נושא מסוים עם אוכלוסייה ממגזר אחר או מרוחקת כאשר המחשב מהווה פלטפורמה לשיתופיות וליצירת קשר.

חומרים וכלים

- סטנדרטים לקליטת תלמידים עולים
- מרקם - גישת הוראה מכוונת תרבות לצמצום פערים לימודיים של תלמידים עולים.

עמוד 91 מתוך 176 עמודים

- [הרצאות מצולמות](#)
- [התוכנית האסטרטגית לחינוך לסובלנות מניעת גזענות וחיים משותפים](#)
- [מפגשים בחברה הישראלית](#)
- [שילוב מורים ערבים בבתי"ס יהודיים, מורים יהודיים בבתי"ס ערביים](#)
- [ללא גבולות - לשילוב מתמחים ומורים עם מוגבלות במערכת החינוך](#)
- [תספ"ה – מתמחים ומורים בני הקהילה האתיופית מוכשרים ומשובצים במערכת החינוך](#)
- [שבוע העליות](#)
- [למידה שיתופית במרחב הדיגיטלי](#)

חינוך מיוחד

- [שילוב ערכים בהוראה ובלמידה בחינוך המיוחד](#)
- [מתווה ליישום דו"ח ועדת ביטון בחינוך המיוחד](#)

מגזר ערבי:

[ערכים ומורשת במגזר הערבי](#)

[האחר הוא אני: תכנית להטמעת ערכי הסובלנות, ההכלה והכרת האחר במסגרת בית הספר الآخر هو أنا](#)

[מגדר ושוויון בין המינים בחינוך التربية للمساواة بين الجنسين](#)

השראה

- [חינוך משלב לסובלנות](#): המוסד החינוכי כבית יוצר לשיח דיאלוגי המאפשר הגדרה רחבה של הזהות היהודית האישית תוך היכרות והתנסות במנהגי הזרמים השונים. ביי"ס ניסויי מעיינות, כפר אדומים.

[ליעד הקודם מטרות ויעדים ליעד הבא](#)

יסודי: יעד בית ספרי: 10 הכלה והשתלבות למיצוי הפוטנציאל

מטרה ג: קידום שוויון הזדמנויות ומיצוי הפוטנציאל

יעד בית-ספרי

10 קידום הכלה והשתלבות מיטבית של כלל התלמידים על הרצף ההתנהגותי והלימודי למיצוי הפוטנציאל, בדגש על תלמידים עם צרכים מיוחדים

تعزيز احتواء ودمج كافة التلاميذ على امتداد سلوكي وتعلمي لاستنفاد القدرات بالتشديد على التلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

בשנת 2018 תוקן חוק החינוך המיוחד. עיקרי השינוי בחוק: **בחירת הורים**. ההורים זכאים לבחור את סוג המסגרת בה ילמד התלמיד:

-כתה רגילה

-כיתת חינוך מיוחד במוסד חינוך רגיל

-מוסד חינוך מיוחד

סל השירותים הניתן לתלמיד - "סל אישי."

היקף סל השירותים שיינתן לתלמיד יקבע בהתאם לרמת התפקוד וסוג המוגבלות.

יישום תיקון החוק נעשה באופן מדורג.

היעד החדש במסגרת היעד העוסק במיצוי פוטנציאל כל ילד וילד מבטא בנוסף את היערכות מערכת החינוך ליישום תיקון החוק.

• [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)

• [משימות מומלצות](#)

• [תוכניות, חומרים וכלים](#)

[מדדי תוצאה](#)

1. **התמדה** בבית-הספר - שיעור התלמידים המתמידים בבית הספר, מערכות המשרד.

2. שיעור התלמידים המדווחים על **מסוגלות, סקרנות ועניין בלמידה**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

3. שיעור התלמידים המדווחים על **רלוונטיות וערך הלימודים**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

3. שיעור התלמידים המגיעים לוועדת זכאות ואפיון לאחר תהליכי מיצוי אפשרויות.

4. **אחוז התלמידים עם הצרכים המיוחדים הלומדים במסגרות החינוך הרגיל.**

5. **אחוז התלמידים עם הצרכים המיוחדים המתמידים במסגרות החינוך הרגיל** (מעבר משנה לשנה)

המדדים לעיל הינם מדדי תוצאה, הניתנים למדידה כיום. עם התפתחות נושא הכלה והשתלבות יפותחו מדדים נוספים למדידת ההצלחה והאיכות של שילוב הילדים עם צרכים מיוחדים במסגרות החינוך הרגיל.

המדדים המצוינים מטה הינם מדדי תפוקה, בעלי ערך משמעותי נוכח היישום הראשוני של התיקון לחוק

עמוד 93 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- אחוז המורים בצוות המדווחים על קיומן של שגרות וסדירויות לשיתופי פעולה בין חברי הצוות הרב מקצועי בבית הספר.
- שיעור התכניות האישיות הנבנות בשיתוף ההורים תוך קשר רציף ומתמשך - מיצ"ב אקלים , שותפות הורים בבית הספר.
- מתקיימים מודלים ומנגנונים הנותנים מענה למגוון צרכי התלמידים מיצ"ב אקלים, סביבה פדגוגית.
- אחוז המורים המשתתפים בפיתוח מקצועי בנושאי הכלה והשתלבות.

שאלות מנחות

- xxi. עד כמה קיימים בבית הספר מנגנונים, שגרות וסדירויות להכלת כלל הצוות החינוכי?
- xxii. עד כמה בבית הספר מתקיימים מנגנונים למתן מענה המאפשר לכל תלמיד הזכאי לשירותי חינוך מיוחד ללמוד במסגרת חינוך רגיל?
- xxiii. עד כמה בית הספר מיישם תהליכי" מיצוי אפשרויות" בשיתוף צוות, מפקח והורים, טרם הפניית תלמיד לוועדת זכאות ואפיון?
- xxiv. עד כמה מתקיימות בבית הספר מסגרות ללמידת עמיתים המשותפות לאנשי צוות מהחינוך המיוחד ומהחינוך הרגיל להוראה מותאמת בכיתה הטרוגנית?
- xxv. עד כמה מתקיימות מסגרות לעבודת הצוות הרב מקצועי לקידום הכלה והשתלבות של כלל התלמידים?
- xxvi. עד כמה מתקיימות מסגרות לקיום שותפות עם ההורים ברמת יידוע, היועצות, תיאום ושיתוף פעולה?
- xxvii. עד כמה קיימת מעורבות הורים בבניית תכנית אישית ובהתאמת המענה הנדרש לילדם?
- xxviii. עד כמה מתקיים תהליך של איגום כלל משאבי בית הספר למתן מענה למגוון צרכי התלמידים?
- xxix. עד כמה המחנכים בבית הספר תופסים את עצמם כאחראים לקידומו ולהצלחתו של התלמיד הזכאי לשירותי חינוך מיוחדים?
- xxx. עד כמה המחנכים בבית הספר תופסים את עצמם כמתכללים את המענה הרב מקצועי המותאם לצורכי התלמיד הזכאי לשירותי חינוך מיוחדים?
- xxxi. עד כמה מתקיים בבית הספר תהליך פיתוח מקצועי/הדרכה סדורה בנושאים המקדמים הכלה והשתלבות של תלמידים?
- xxxii. עד כמה הפיתוח המקצועי הבית ספרי בנושאי הכלה והשתלבות מובל על ידי כוחות פנימיים של צוות בית הספר לצד גורמי חוץ?
- xxxiii. עד כמה הפיתוח המקצועי מותאם להעמקת הידע אודות הכלה והשתלבות ולמתן מענה למגוון אוכלוסיות התלמידים?

עמוד 94 מתוך 176 עמודים

משימות מומלצות

יישום החוק - עיקרים

- ליישם את התיקון לחוק החינוך המיוחד (תיקון, 11 יולי (2018) בהתאם להנחיות שיפורסמו, בכל הנוגע להיערכות לוועדת זכאות ואפיון ולצוות רב-מקצועי לקביעת שירותי חינוך מיוחדים.
- להבנות שגרות לבניית תכנית להכלה ולמיצוי אפשרויות ממשאבי החינוך הרגיל ולמעקב אחר יישומה, בשיתוף צוות רב-מקצועי וההורים) רכיבי תכנית התערבות.
- לקיים שגרות לשיתוף ההורים לבניית תכנית אישית לתלמידים זכאי שירותי חינוך מיוחדים, ברמת יידוע, היועצות, תיאום ושיתוף פעולה.
- לבנות תכנית לשימוש מושכל במשאבי בית הספר למתן מענה מותאם לצורכי הכלה והשתלבות של כלל התלמידים.

הוראה-למידה-הערכה) הכלה פדגוגית)

- לתכנן תהליכי הוראה, למידה, הערכה במגוון דרכים ואמצעים להתמודדות עם תכניות הלימודים בהתאמה לילדים שוני צרכים.
- לבנות וליישם תכניות התערבות המתבססות על מיפוי חוזקות וצרכים, למתן מענה פדגוגי למגוון צרכי התלמידים.
- לכתוב, בשיתוף ההורים וכלל בעלי התפקידים הייעודיים, תכנית אישית לכל תלמיד משולב, הכוללת יעדים לשיפור ביחס ליכולותיו ולצרכיו.
- לאפשר מגוון אפשרויות לשיתוף, השתתפות וביטוי ידיעותיהם של כלל התלמידים בלמידה.
- להשתמש במגוון כלים להערכה, אל מול יעדים אישיים, לצד ההישגים הנדרשים בשכבת הגיל.
- להכיר וליישם את מגוון התמיכות וההתאמות בהוראה, למידה והערכה ולקיים בחירה מושכלת עבור כל תלמיד.

רגשי-חברתי) הכלה רגשית-חברתית)

- למפות את הצרכים החברתיים-רגשיים של כלל תלמידי הכיתה.
- לבנות וליישם תוכנית התערבות אישית הנותנת מענה רגשי חברתי למגוון צרכי התלמידים.
- לייצר סדירות למתן מענה רגשי-חברתי למגוון צרכי התלמידים.
- להנחות את הצוות החינוכי בנושא ניהול שיח בהיבטים רגשיים-חברתיים.
- ללוות את ההורים בתהליכי ההכנה לוועדות מתוקף חוק תוך הישענות על נהלים והנחיות.
- לשתף את כל תלמידי בית הספר בכלל הפעילויות במהלך יום הלימודים ולאחריו.

עמוד 95 מתוך 176 עמודים

תרבות ארגונית) הכלה ארגונית)

- למסד ערוצים ללמידת עמיתים, לתקשורת ולהיוועצות פנים בית ספרית בין צוותי החינוך המיוחד והחינוך הרגיל בבית הספר לטיוב המענה המקצועי לצורכי כלל התלמידים.
 - לבנות תכנית לשימוש מושכל במשאבי בית הספר למתן מענה מותאם לצורכי הכלה והשתלבות.
 - להסדיר מנגנונים ומסגרות פעולה לבעלי תפקידים ייעודיים להכלה והשתלבות.
 - לאפשר ולתכנן גמישות בארגון הלמידה בהתאם לצורכי התלמידים ולמשאבי המוסד החינוכי ברמת ארגון התכנים, הזמן, הלומדים והצוות.
 - ליצור מנגנונים המאפשרים לכוחות הפנים בית ספריים לשתף בידע, כלים, מיומנויות ותובנות.
 - לבסס את תפקיד רכז ההשתלבות כגורם מערכתי המקדם את ההתמודדות עם כלל התלמידים.
 - לקיים שגרות לשיח בין כלל הורי הכיתה/בית הספר אודות היבטים הקשורים להכלה והשתלבות ולמענה לכלל הלומדים.
 - לקיים שגרות לשיתוף ההורים לבניית תכנית אישית לתלמידים זכאי שירותי חינוך מיוחדים, ברמת יידוע, היוועצות, תיאום ושיתוף פעולה.
 - להבנות שגרות לבניית תכנית להכלה ולמיצוי אפשרויות ממשאבי החינוך הרגיל ולמעקב אחר יישומה, בשיתוף צוות רב-מקצועי וההורים.
 - לקיים מנגנונים לתהליכים רפלקטיביים, להערכה ולמדידה של תהליך ההכלה וההשתלבות בבית הספר.
 - לעודד הורים לתלמידים עם צרכים מיוחדים לקחת חלק בהנהגת ההורים המוסדית.
- מימד פיזי) הכלה פיזית:
- למפות את צרכי בית הספר ולהסדיר את ההנגשות הנדרשות ברמה הפיזית.
 - ליצור סביבות למידה מותאמות ומונגשות לכלל הלומדים.

פיתוח מקצועי

- לתכנן מתווה רב שנתי לפיתוח מקצועי בהיבטים הקשורים להכלה והשתלבות.
- הכלה פדגוגית
- להעמיק את הידע של הצוות החינוכי אודות מאפיינים וצרכים מגוונים תוך התמקדות במאפייני התלמידים בבית הספר.
 - להעמיק את הידע של המורים אודות מיומנויות וכלים של תיווך בלמידה והוראה מותאמת.
 - להעמיק את הידע של מחנכת הכיתה הרגילה בהכנת תכנית אישית לתלמיד וביישומה ע"י כלל הצוות הרב-מקצועי.
 - להעמיק את הידע של המורים אודות חלופות בהערכה.

עמוד 96 מתוך 176 עמודים

הכלה רגשית-חברתית

- להעמיק את הידע של המורים אודות מודלים וכלים ליצירת לכידות חברתית בין כלל התלמידים בכיתה.

- להעמיק את הידע והכלים של הצוות החינוכי בהתמודדות עם בעיות התנהגות.

הכלה פיזית

- להכיר את מגוון ההנגשות הקיימות ללמידה, הוראה, הערכה בהיבטים לימודיים, רגשיים - חברתיים.

משימות לחינוך המיוחד

הוראה-למידה-הערכה

- להתייחס באופן מכבד לגילו הכרונולוגי של הלומד בפעילויות השונות ובתקשורת השוטפת, תוך התאמת התכנים, כלי הערכה וחומרי הלמידה לרמת התפקוד שלו.
- לתכנן רצף רב-שנתי בהוראת תחומי הדעת, כך שתתאפשר התקדמות בתכנים בהתאם לשכבת הגיל, תוך עקיפת פערי ידע ופערים במיומנויות.
- ללמד בהלימה מרבית לתכניות הלימודים בחינוך הרגיל, תוך ביצוע התאמות, שינויים ותכנון חלופות, בהתאם לפער בין תפקוד התלמיד לבין המצופה בשכבת הגיל.
- לבנות תכנית אישית לכל תלמיד הזכאי לשירותי חינוך מיוחדים, תוך שילוב התמיכות הנדרשות.
- להנגיש תהליכים לימודיים, חברתיים ואחרים באמצעי טכנולוגיה מסייעת, תוך הפעלת שיקול דעת באשר לנחיצות האמצעי והתאמתו לצורכי התלמיד.

תרבות ארגונית

- למסד שיח בין צוותים מהחינוך הרגיל ומהחינוך המיוחד המלמדים בבית הספר, לשם יצירת שפה משותפת ומתן מענה מותאם לצרכים של מגוון הלומדים.
- לקדם קשר בין המרכז החינוכי בבית החולים בו שוהה התלמיד בעת מחלה ממושכת) עפ"י חוק חינוך חנים לילדים חולים (לבין בית הספר בו לומד בקהילה).

פיתוח מקצועי

- להעמיק את הידע אודות תכניות המשך וההליכים הנדרשים להשתתפות צעירים עם מוגבלות בתכניות אלה.

מה נראה בבית הספר?

הכלה פדגוגית

התכניות הלימודיות מגוונות ומותאמות לכלל הלומדים.

דרכי ההוראה והלמידה וכלי הערכה מותאמות לכלל אוכלוסיית הלומדים.

עמוד 97 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

קיימות תכניות לצמצום פערים לימודיים, חברתיים ותרבותיים.

בית הספר מקיים מסגרות למידה ופיתוח מקצועי בנושאי הכלה והשתלבות בשיתוף כוחות פנימיים וחיצוניים.

הכלה רגשית-חברתית

בבית הספר קיים מערך תפקידים לתמיכה עבור הצוות בעת קושי בהכלה ושילוב תלמידים.

הסייעות מהוות חלק אינטגרלי מצוות בית הספר ומקבלות הדרכה וליווי מקצועי בנושא הכלה והשתלבות.

קיימות מסגרות ללמידת עמיתים ושתופי פעולה בין צוות החינוך המיוחד לצוות המורים בכיתה הרגילה.

בבית הספר פועלות תכניות חברתיות התומכות בהכלה ושילוב.

בית הספר מפעיל תכניות רצף חברתי-קהילתי לכל אורך היממה והשנה.

כלל ההורים והתלמידים שותפים ומעורבים בפעילויות הבית ספריות.

במסגרת שיעורי חינוך וכישורי חיים מושם דגש על היבטים של הכלה ושילוב.

הכלה ארגונית

קיימות שגרות לשיתופי פעולה בקרב הצוות, ההורים, הקהילה ושותפי תפקיד המקדמים הכלה והשתלבות.

מערכת השעות גמישה, מותאמת ומביאה לידי ביטוי את מגוון צרכי הלומדים ויכולותיהם.

שגרות עבודה לצוותי היועצות בית ספריים בהובלת רכז ההשתלבות.

הכלה פיזית

בית הספר מונגש ומותאם לכל באיו.

בבית הספר קיימים מרחבים מותאמים ומונגשים.

תכניות

בנושא תלמידים עם קושי בקריאה

יחד נקרא ערבית <http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=707>

יח"ד קריאה <http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=708>

עצמה לכלל <http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=730>

בנושא תלמידים עם בעיות התנהגות

המורה כמגדלור) שיטה איכה לקשר מגדל בין מורים

לילדים <http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=5419>

מיטיב"ה <http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=834>

עצמה) עבודה קבוצתית על פי מודל עצמה)

<http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=844>

עמוד 98 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

מורה מלווה תלמיד - צוות מלווה מורה

<http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=5472>

חדרי שלווה <http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=808>

ידיים <http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=1323>

בנושא תלמידים עם קושי אקדמי

משיקים <http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=1739>

א.י.ל לכיתות ג' ד' <http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=971>

בנושא תלמידים עם קשיי קשב

לגעת מבעד לשריון <http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=815>

בנושא ילדים בסיכון

פותחים עתיד <http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=848>

מקום בלב <http://apps.education.gov.il/tyhnet/public/#/tochniyot?id=4628>

- [תכנית אל"ה](#) - איתור, איבחון, למידה והערכה
- [תכנית מרח"ב](#) - מרכז ריגשי חברתי בית ספרי
- [תכנית חאלום](#) - חינוך אישי לצמיחה ומנהיגות
- [תקשוב כהשתלבות](#) (748) - תכנית לקידום שילובם של תלמידים עם צרכים מיוחדים בחברה תוך עקיפת מגבלותיהם באמצעות שימוש באמצעים טכנולוגיים המותאמים להם.

חומרים וכלים

- [חוזר מנכ"ל" האחר הוא אני"](#)
- [הערכת הלומדים בהיבטים חברתיים ערכיים](#)
- [עלון" מהכלה למעשה, "טיפול בפרט](#)
- [מודל תמיכה להרחבת יכולת ההכלה והקידום של הלומדים במוסדות החינוך](#)
- [הכלת תלמידים מתקשים ובעלי צרכים מיוחדים - עלונים בשפה הערבית](#)
- [פיילוט מערכת תמ"י בית ספרית למעקב אחר תלמידים הנמצאים בקשיים ובסיכון של התכנית הלאומית](#)
- ["פסיפס – מתווה לשכלול ידע פסיכופדגוגי וליישומו במלאכת החינוך](#)

עמוד 99 מתוך 176 עמודים

- [ניהול שונות, מתן מענה לתלמידים בעלי צרכים מיוחדים ושוויון בבית ספר העובד על פי סטנדרטים, גיליון מספר 11](#)
- [הגישות – דרכי ההוראה-למידה ומסגרות הלימוד שיכולות לקדם הישגי תלמידים בסיכון, גיליון מספר 13](#)
- [מדריך לעבודה בשעות הפרטניות](#)
- [ליעד הקודם מטרות ויעדים ליעד הבא](#)

יסודי: יעד בית ספרי 11 שותפות ורצף חינוכי מטרה ג: קידום שוויון הזדמנויות ומיצוי הפוטנציאל

יעד בית-ספרי

11 קידום שותפות בין מוסדות החינוך, ההורים והקהילה וחיזוק הרצף החינוכי

تطوير شراكة بين مؤسسات التربية والتعليم، أهل ومجتمع وتعزيز التواصل التربوي.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

* יעד זה הופיע בתשע"ט במסגרת מטרה ד' לקידום המנהיגות החינוכית, ובתש"פ הינו חלק ממטרה ג' לקידום שוויון הזדמנויות. בנוסף שונה מספרו של היעד) בתשע"ט היה יעד 14 וכעת יעד(11

- [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)
- [משימות מומלצות](#)
- [תוכניות, חומרים וכלים](#)

מדדי תוצאה

- **התמדה** בבית הספר.
- **נשירה** מבית הספר.
- שיעור התלמידים המדווחים על **יחסי קרבה ואכפתיות בין מורים ותלמידים**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור המורים המדווחים על **שיתוף ההורים בחיי בית הספר**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

שאלות מנחות

- באיזו מידה הצוות החינוכי מרגיש מסוגלות לניהול שיח מקדם עם ההורים וכן לניהול שיח במצבים מורכבים?

עמוד 100 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- מהי מידת שיתוף הפעולה עם קהילת ההורים וגורמים חוץ בית-ספריים לחיזוק הרצף) לאורך היום ולאורך השנה?
- באיזו מידה הצוות החינוכי פועל מתוך תפיסה המושתתת על עקרונות החינוך הקהילתי?
- עד כמה הורים, מורים ותלמידים יוזמים פעילים ומעורבים בחיי המוסד החינוכי?
- עד כמה הצוות מאמין ושואף לשותפות עם תלמידים והורים?
- עד כמה הצוות מגייס בפועל את ההורים לפעילות חברתית לימודית?

משימות מומלצות תרבות ארגונית

- להטמיע בקרב הצוות החינוכי תפיסה קהילתית הרואה ביחסי בית הספר עם ההורים והקהילה ערך ותרומה לבית הספר, להורים ולקהילה.
- למסד ערוצי תקשורת בין מורים לתלמידים לאורך השנה ובחופשות תוך מכוונות לחיזוק קשרי מורה-תלמיד.
- להבנות סדירויות המאפשרות שיח אודות קידום השותפות בקרב המורים, כלל ההורים ונציגויות הורים.
- לעודד התנהלות בית ספרית כארגון הנותן מענה מתקשב מיטבי ללומדיו בשגרה ובעיתות חירום.
- לקדם שיתופי פעולה עם תנועות וארגוני הנוער.
- ליצור שגרות, סדירויות, מסגרות בית ספריות וקהילתיות המותאמות לאוכלוסיות השונות: עולים חדשים, קהילה אתיופית, חברה ערבית ועוד.
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, במידה ויעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך מפת הממדים, מימד על: מחויבות לתלמידים/תלמידות ולבית הספר.

הוראה-למידה-הערכה

- לפתח מיזמים של בית הספר בשיתוף הקהילה ולמענה ולעודד מיזמים של ההורים והקהילה בתוך בית הספר.
- לשלב את תנועות הנוער בפעילויות פורמליות ובפעילויות לא פורמליות בבית הספר.
- לפרסם באתר הבית ספרי חומרי העשרה עדכניים בנושאים לימודיים וחברתיים, שישמשו את התלמידים במהלך השנה ובחופשות.
- להנגיש ולחשוף בפני ההורים את השירותים החינוכיים הקיימים בקהילה.
- לשלב תוכניות חינוכיות בבתי ספר המשמשים כעוגן בקהילה בחברה הערבית) אתגרים בחברה הערבית).
- לקדם תכניות חינוכיות המשלבות תלמידים והורים יוצאי קהילה אתיופית") הדרך החדשה."

עמוד 101 מתוך 176 עמודים

פיתוח מקצועי

- להרחיב את הידע והמיומנות של הצוות החינוכי בנושא הובלה של תהליכים בשיתוף הקהילה.
- להכשיר את הצוות החינוכי בכלים, מיומנויות וידע לניהול שיח פרואקטיבי עם ההורים וכן לניהול שיח במצבי משבר

משימות לחינוך המיוחד

תרבות ארגונית

- להכיר לעומק את פורטל ההורים לילדים עם צרכים מיוחדים ולעודד את השימוש בו בקרב הורי התלמידים.
- לקיים ערוצי קשר עם הורי התלמידים לטיוב המענה המקצועי לצורכיהם המיוחדים, תוך הגדרת גבולות השיח ואופיו.
- לשכלל את שותפות ההורים בגיבוש התוכנית האישית של ילדם וביישומה, תוך שיתוף התלמיד.
- לטפח בבתי ספר לחינוך מיוחד הנהגת הורים מייצגת.
- לעודד הורים לתלמידים עם צרכים מיוחדים הלומדים בחינוך רגיל לקחת חלק בפעילות הנהגת הורים הבית ספרית והקהילתית.
- לקדם שיתופי פעולה עם ההורים בהקשר להשתלבות ילדם בפעילות פנאי בשעות אחר הצהריים, תוך שיתוף התלמיד.
- לקיים קשר עם גופים קהילתיים לקיום מפגשים עם תלמידי החינוך המיוחד לצורך תרומה ונתינה הדדית.
- לחזק בקרב גופים קהילתיים את ההכרה ביכולתם להיתרם מהשתלבות תלמידים עם צרכים מיוחדים.

הוראה-למידה-הערכה

- לקיים תהליכי למידה במוקדים שונים בקהילה, כחלק מהתאמת ההוראה למאפייני התלמידים ולצורכיהם.
- לאתר מוקדי חוזק בקרב התלמידים לצורך שילובם בפעילויות קהילתיות, כחלק מטיפול אחריות פעילה.
- לעודד השתתפות תלמידים עם צרכים מיוחדים בתנועות נוער ובפעילות המתנ"סים.
- לקדם השתלבות תלמידים עם צרכים מיוחדים במגוון תכניות הקיץ של משרד החינוך - הארכת שנת הלימודים במסגרות החינוך המיוחד בחופשות; מתכנים מסביב לשעון – קיץ מיוחד.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- להעמיק את יישום התוכניות "מישהו לרוץ איתו" ו"העמידו תלמידים הרבה" בהלימה לייחודיות התלמיד.
- להטמיע תוכנית "חמ"ד של חופש" לאורך השנה.

עמוד 102 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- העמקת תכניות: משהו לרוץ איתו, "והעמידו תלמידים הרבה" בהלימה ליחודיות התלמיד.

מה נראה בבית הספר?

- גורמי קהילה משולבים בפעילות החינוכית והלימודית) אנשי מקצוע ברשות המקומית, תנועות נוער, ארגוני נוער, עמותות מגזר שלישי, עסקים ועוד).
- קיימים בבית הספר תכניות משותפות להורים, מורים ותלמידים
- תנועות הנוער משולבות בפעילויות בית ספריות וקהילתיות מגוונות ומתבצעות פעולות לעידוד השתתפות התלמידים בתנועות הנוער.
- הצוות החינוכי משלב בתחומי הדעת ובשעת החינוך, תכנים בנושא החינוך לפנאי בתהליכי רפלקציה על ניצול שעות הפנאי ואיכותו.
- מתקיימות פעולות לחיזוק הרצפים באופן שיטתי וסדיר.
- אתר בית ספרי הכולל מרחבי למידה פעילים במהלך השנה ובעיתות חירום ומתעדכן בחומרי העשרה למהלך השנה ובחופשות.

תכניות

- תכנית במ"ה, בית מדרש להורים 641
- הנחיית הורים בבתי הספר 1662

חומרים וכלים

- מפתח ה"ב גם במשפחה
 - מחנכים מסביב לשעון) עברית)
 - מחנכים מסביב לשעון) בערבית)
 - חוזר מנכ"ל קייטנות ומחנות קיץ
 - לקראת פנאי - לקט פעילויות לשעות הפנאי
 - קיץ אחר - מגוון פעילויות הקיץ של משרד החינוך
 - תכנית חומש לקידום החינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית
 - קידום שותפות מיטבית עם הורים, תדריך לצוותי חינוך באתר שפ"י
 - יוזמות בנושא שותפות חינוכית
- http://meyda.education.gov.il/files/shefi/horim/kol_kore_2019/Yozmout.pdf

חינוך מיוחד

- פורטל הורים לילדים עם צרכים מיוחדים
- הארכת שנת הלימודים במסגרות החינוך המיוחד בחופשות
- מחנכים מסביב לשעון – קיץ מיוחד
- השתלבות ילדים ובני נוער עם מוגבלות בתנועות נוער

עמוד 103 מתוך 176 עמודים

- [תוכניות הכנה לחיים לתלמידים עם מוגבלות](#)
- [חינוך בלתי פורמלי לתלמידים עם מוגבלות](#)
- [ליעד הקודם מטרות ויעדים ליעד הבא](#)

יסודי: יעד בית ספרי: 12 תרבות למידה מתמדת של המורים מטרה ד: חיזוק המנהיגות החינוכית

יעד בית-ספרי

12 ביסוס תרבות למידה מתמדת של המורים, תוך איזון בין צרכים מערכתיים לצרכים בית ספריים ואישיים

تنشيت ثقافة تعلم مستمر لدى المعلمين، مع الحفاظ على التوازن بين احتياجات الجهاز والاحتياجات المدرسية والشخصية.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

השנה אנו שמים דגש על בניית תוכנית למידה ופיתוח מקצועי לכלל צוות המורים בהתבסס על נתונים. מיקדנו את המשימות בתרבות הארגונית ונעשה חיבור בין תוצאות תהליך הערכת עובד ההוראה לקידום היעד.

- [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)
- [משימות מומלצות](#)
- [תוכניות, חומרים וכלים](#)

מדדי תוצאה

- דיווחי מורים על פיתוח וקידום מקצועי, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- דיווחי מורים על תכנון תהליכי הפיתוח המקצועי של מורים בבית הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית
- דיווחי מורים על עבודה שיתופית של מורים בבית הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- דיווחי מורים על ליווי וקליטה של עובדי הוראה ובעלי תפקידים חדשים בבית הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- דיווחי מורים על הובלה פדגוגית של המנהל, מנהיגות ושיתוף, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- תפיסת התרומה של הפיתוח המקצועי במרכז פסג"ה, שאלון מנהל.

שאלות מנחות

- באיזו מידה תהליכי הפיתוח המקצועי מובנים ומתוכננים בראייה אישית ובית ספרית?
- באיזו מידה תהליכי הפיתוח המקצועי מתוכננים על בסיס נתונים?

עמוד 104 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- באיזו מידה מנהל בית הספר והצוות המוביל אחראים להובלת תהליכי הפיתוח המקצועי וניהולו?
- באיזו מידה מתקיימים בבית הספר תהליכי הערכה איכותיים של עובדי הוראה?
- האם המורים התפתחו מקצועית בתחום הדיסציפלינה בשלוש שנים האחרונות?
- עד כמה תהליכי הפיתוח המקצועי מאפשרים השגת היעדים הבית ספריים?
- עד כמה תהליכי הפיתוח המקצועי נותנים מענה לצרכי המורים?
- עד כמה תהליכי הפיתוח המקצועי מהווים פלטפורמה לניהול ושיתוף הידע האישי והארגוני?
- באיזו מידה הישיבות הצוותיות של בית הספר מוקדשות ללמידת עמיתים?

משימות מומלצות

להרחבה על משאבי הפיתוח המקצועי

תרבות ארגונית

- לקיים דיאלוג עם כלל הצוות שמטרתו לאתר את הצרכים האישיים והארגוניים שיש לתת עליהם מענה בתהליכי הפיתוח המקצועי. מומלץ לקיים דיאלוג מבוסס נתונים.
- יש לקיים הערכת מתמחים, הערכה לקביעות והערכה מעצבת המהווה בסיס להצבת יעדים אישיים ובניית אופק התפתחותי לכל מורה.
- למפות את תכניות ההתערבות ותהליכי השינוי המתרחשים בבית הספר הדורשים תהליכי פיתוח מקצועי.
- למפות ולאגם את כלל המשאבים העומדים לרשות בית הספר להובלת תהליכי הפיתוח המקצועי.
- לבנות תוכנית עבודה מערכתית בית ספרית בשיתוף המפקח הכולל ומנהל מרכז הפסג"ה, של כלל הצוות ברמה האישית וברמה הארגונית בהלימה לתוכנית העבודה הבית ספרית וליעדיה.
- למסד שגרות ומנגנונים במרחב הבית ספרי המעודדים למידת עמיתים ומקדמים תרבות של דיאלוג ושיתוף בין חברי הצוות.
- למנות חונך אישי ולפתח תהליכי קליטה מיטביים לכל מורה ובעל תפקיד חדשים.
- להטמיע תרבות של קליטת מורים עולים ולייצר תנאים מאפשרי הצלחה.
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, במידה ויעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך מפת הממדים, מימד על: למידה והתמקצעות לאורך הקריירה.

פיתוח מקצועי

- מרכז הפסג"ה הוא הגוף המומחה בתחום הפיתוח המקצועי ומומלץ לבסס סדירות של התבוננות ולמידה משותפת בכל הקשור ללמידה המקצועית של המורים כפרט ובית הספר כארגון.
- לכלול בתוכנית הבית ספרית מסגרות מגוונות ומרחבי זמן ללמידה ולשיתוף בידע ובתובנות, ובכללן למידה אישית וקבוצתית, צפייה ולמידת עמיתים, קהילות למידה, למידה חוץ בית-ספרית, הדרכה, ישיבות צוות מקצועי, לימודים לתארים אקדמיים, סימולציות, צילומי שיעורים ולמידה בקורסים דיגיטליים.

עמוד 105 מתוך 176 עמודים

- לכלול בתוכנית מדדי תוצאה וצומתי הערכה למדידת האפקטיביות של התהליכים.

משימות לחינוך המיוחד תרבות ארגונית

- למסד ערוצים לתקשורת שוטפת, להיוועצות ולתיאום בין בעלי תפקידים בצוות לטיוב המענה המקצועי לצורכי התלמידים.
- למסד למידת עמיתים המשלבת ניתוח מקרים והתבוננות בתהליכים מנקודת מבט פדגוגית וטיפולית, תוך מתן ליווי מקצועי.

פיתוח מקצועי

- לכלול התמקצעות בהוראת תחומי הדעת בפיתוח המקצועי למורים בעלי מומחיות בחינוך מיוחד.
- לכלול התמקצעות בהוראת תלמידים בחינוך המיוחד למורים בעלי מומחיות בתחומי הדעת.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- התאמת המערכת ושגרות עבודה לקידום ופיתוח מקצועי -טיפול תוכנית" מעגלי חמ"ד קהילה לומדת."

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- מורים מדווחים על חיזוק תחושת המסוגלות בפרקטיקה של ההוראה.
- תרבות של למידה משותפת של מורים על אודות פרקטיקות ההוראה-למידה.
- תכנון משותף של יחידות הוראה, תצפיות בשיעורים ומשוב.
- קיים בבית הספר ניהול ושימור ידע של הלמידה הבית ספרית והלמידה האישית של כל מורה בשנים האחרונות.
- ניצול שעות השהייה והשעות תומכות ההוראה ללמידה ולצפיית עמיתים כחלק אינטגרלי מתוכנית העבודה של הפיתוח המקצועי.
- בניית תוכנית התפתחות מקצועית אישית לכל עובד הוראה בהלימה לנתוני ההערכה המעצבת, וצורכי הארגון.

חומרים וכלים

- פורטל עובדי הוראה, מרחב פיתוח מקצועי - קטלוג קורסים
- למידה משמעותית? קודם כל למורים!
- לעזור למורים לעזור לעצמם: פיתוח מקצועי מחולל שינוי בישראל
- תוכנית מורים מובילים
- תוכנית אקדמיה כיתה

- [סימולציה להוראה](#)
- [סקו"פ אבני ראשה](#)
- [מודל הדרכה בית ספרי בחינוך היסודי](#)
- [מודל הערכה - מפת מימדים](#)

חינוך מיוחד

- [פיתוח מקצועי בחינוך המיוחד](#)

מגזר ערבי:

[תכנית הפיתוח המקצועי בחינוך הלשוני הערבי בبرنامج التطور المهني للمعلمين في التربية اللغوية العربية](#)

השראה

- [מצינונות זה ב DNA שלנו](#): מורים מפתחים ומנחים קבוצות מצוינות במקביל לתוכנית הלימודים, בהתאם לנטייתם האישית ולתחומי העניין של התלמידים. ביי"ס ניסויי גבים, באר שבע

[ליעד הקודם](#) [מטרות ויעדים](#) [ליעד הבא](#)

יסודי: יעד בית ספרי 13 מנהיגות ביניים

מטרה ד: חיזוק המנהיגות החינוכית

יעד בית-ספרי

13 טיפוח מנהיגות ביניים בית ספרית

تعزيز قيادة مدرسية وسطى.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

יעד זה הופיע במתנ"ה תשע"ט כיעד בית-ספרי 14 וכאמור בתש"פ מופיע כיעד 13

- [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)
- [משימות מומלצות](#)
- [תוכניות, חומרים וכלים](#)

מדדי תוצאה

- דיווחי מורים על **פיתוח וקידום מקצועי**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- דיווחי מורים על **תכנון תהליכי הפיתוח המקצועי של מורים בבית הספר**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- דיווחי מורים על **עבודה שיתופית של מורים בבית הספר**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

עמוד 107 מתוך 176 עמודים

- דיווחי מורים על ליווי וקליטה של עובדי הוראה ובעלי תפקידים חדשים בבית הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- דיווחי מורים על הובלה פדגוגית של המנהל, מנהיגות ושיתוף, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- תפיסת התרומה של הפיתוח המקצועי במרכז פסג"ה, שאלון מנהל.

שאלות מנחות

- האם קיים בבית הספר תהליך של ביסוס והעצמה של דרג ביניים, המסוגל להוביל תהליכי עומק לימודיים וחברתיים?
- האם קיים ארגון כלים לדרג הביניים להוביל תהליכי עומק לימודיים וחברתיים?
- עד כמה מעורב דרג הביניים בהובלה וקידום התרבות הבית ספרית?
- האם צוות ההנהלה מעודד מורים לקחת על עצמם תפקידי הובלה?
- האם דרגי הביניים משולבים בצוות ההנהלה המוביל הבית ספרי?
- האם בבית הספר קיימות פלטפורמות המאפשרות לדרגי הביניים להנחות את עבודת הצוותים?
- האם קיים פורום ייחודי לדרג הביניים לדיון בסוגיות משותפות של הובלת תהליכים בית ספריים?

משימות מומלצות תרבות ארגונית

- למנות רכזים על פי צורכי בית הספר לצורך הצמחת מנהיגות, מסוגלות ושיפור בקרב צוות החינוך.
- למנות רכז פדגוגי שירכז את תכנון הלימודים ואת תהליכי ההוראה למידה הערכה ויהיה שותף בהובלת תהליכי הפיתוח המקצועי הבית-ספרי.
- לדאוג שהרכזים ובעלי התפקידים בבית הספר יתמקצו בתחומם.
- למסד שגרות וסדירויות במערכת השעות, המאפשרות מסגרות למידה ועבודה משותפות של צוותים מגוונים בבית הספר.
- לבסס קהילות מקצועיות לומדות בית ספריות המונהגות על ידי מנהיגות הביניים וכוחות פנים.
- לבנות גרעין בית ספרי בעל יכולות גבוהות בהובלה של תהליכי הוראה-למידה-הערכה משמעותיים.
- להעמיק את הידע המקצועי של דרג הביניים בפיתוח וביישום כלים מגוונים להערכה ובכללם הערכה בסביבה דיגיטלית.
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, במידה ויעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך מפת הממדים, מימד על: למידה והתמקצעות לאורך הקריירה.

פיתוח מקצועי

- לפתח התמחויות שונות בפדגוגיה גנרית ובהתאמה הדיסציפלינרית בקרב דרגי הביניים כדי שיוכלו לתמוך בצוות הבית ספרי.
- לשלב מורים מנהיגים מבית הספר בתוכנית "מורים מובילים".

עמוד 108 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- לעודד את דרגי הביניים להוביל קביעת יעדים אישיים וקבוצתיים לתהליכי למידת הצוות.
- לעודד את בעלי התפקידים להיות בלמידה ובהתפתחות מתמדת ולהפוך זאת לאורח חיים.

משימות לחינוך המיוחד תרבות ארגונית

- לבסס בעלי תפקידים לצורך מתן מענה לתלמידים עם צרכים מיוחדים בבית הספר לחינוך רגיל .
- ליזום בניית צוות הכולל בעלי תפקידים מהחינוך הרגיל ומהחינוך המיוחד המלמדים בבית הספר , להוביל תהליכים לטיוב המענה למגוון מאפייני הלומדים .

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- למנות בכל בית ספר מורה אחראי לנושא " למידה ולב , "המטמיע ערכי למידה משמעותית ברוח" לב לדעת."
- לעודד תהליכי פיתוח מקצועי בדרכי" מעגלי חמ"ד - קהילה לומדת."

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר ?

- במסגרת הפיתוח המקצועי הבית ספרי , נראה תהליך של תכנון , ניהול ובקרה.
- נראה תהליכי למידה לצוות המורים המתבססים כל כוחות פנים בית ספריים.
- שיפור באיכות תהליכי הוראה-למידה-הערכה.
- מורים בצוות המקצועי משתפים את עמיתיהם בתוכניות ובכלים שפיתחו ובידע שצברו במסגרות הפיתוח המקצועי.
- בבית הספר מתקיים תהליך סדור ושיטתי של ליווי לבעלי התפקידים ולמורים חדשים.
- דרג הביניים וצוותי ההוראה יוזמים ומחדשים דרכי הוראה והערכה וצוות ההוראה מרגיש בנוח לפנות לבעלי התפקידים להתייעצות.

תכניות

- מורים מובילים

חומרים וכלים

- למידה משמעותית ! קודם כל למורים !
- לעזור למורים לעזור לעצמם : פיתוח מקצועי מחולל שינוי בישראל
- כלי הערכה מעצבת למורים
- תוכנית אקדמיה כיתה
- עושים בית ספר
- מנהלים ישראלים מדברים על טיפוח מנהיגות מורים

עמוד 109 מתוך 176 עמודים

- [סקו"פ - סקר קוהרנטיות פנימית](#)

מגזר ערבי

- [תכנית מנהיגות מובילה להתנסות מעשית באורח חיים דמוקרטי ובתפקידי מנהיגות בבית הספר](#)
[القيادة الرائدة](#)
- [דיבור בציבור לפיתוח מיומנויות תלמידים בהצגה ובדיבור מול קהל الكلام للأنام](#)
- [מפתח הלב במשפחה, תכנית לשיתוף הורים בלמידה ובהתנסות חברתית ערכית مفتاح القلب في العائلة](#)
- [האם לכתוב כאן את אתגרים?](#)

חינוך מיוחד

- [רכז השתלבות בבית הספר היסודי](#)
[ליעד הקודם מטרות ויעדים ליעד הבא](#)

יסודי: יעד בית ספרי 14 ייחודיות בית-ספרית

מטרה ד: חיזוק המנהיגות החינוכית

יעד בית-ספרי

14 טיפוח ייחודיות וחזון בית ספריים

تعزيز تميز ورؤيا مدرسية.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

יעד זה הופיע במתנ"ה תשע"ט כיעד בית-ספרי 15 ובתש"פ כאמור הינו יעד 14

- [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)

- [משימות מומלצות](#)

- [תוכניות, חומרים וכלים](#)

מדדי תוצאה

- שיעור התלמידים המדווחים על שימוש בפרקטיקות הוראה-למידה-הערכה איכותיות בבית-הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על מסוגלות, סקרנות ועניין בלמידה, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על תחושה כללית חיובית כלפי בית-הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

עמוד 110 מתוך 176 עמודים

- שיעור התלמידים המדווחים על שימוש באסטרטגיות ללמידה עצמית, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור המורים המדווחים על תחושה כללית חיובית כלפי בית-הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור המורים המדווחים על עבודה שיתופית של מורים בבית-הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- צוות מו"פ בית ספרי פעיל ומקדם תהליכי שיפור בבית הספר.
- מרחבי הלמידה יותאמו למערך הפדגוגי וללמידה חדשנית המקדמת את מיומנויות המאה ה-21.
- מספר היוזמות של מורים, הורים ותלמידים לקידום רעיונות ופיתוחים מגוונים.

שאלות מנחות

- האם שגרות בית הספר משקפות את ההבטחה החינוכית שלו?
- עד כמה לבית הספר יש עיקרון מארגן - DNA - ברור ומובחן שמנחה את העשייה הפדגוגית ואת ארגון הלמידה הבית ספרית?
- האם ובאיזו תדירות צוות המורים וקהילת ההורים מניעים יוזמות בבית הספר, מקדמים פדגוגיה באמצעות חדשנות ומקיימים קהילות למידה בית ספריות?
- באיזו מידה קהילת ההורים/התושבים ברשות מזהים את בית הספר ככזה שיש לו גוון ייחודי ומובחן משאר בתי הספר ברשות/בארץ
- באיזו מידה תוכנית העבודה הבית ספרית, ארגון הלמידה והסביבה הלימודית השתנו/פותחו בשנים האחרונות?

משימות מומלצות

יעד זה הינו הוליסטי ועוסק בפיתוח מתמשך של העשייה הבית ספרית) החל מהלי"ה, דרך המבנה הארגוני, מערכת ומבנה השיעורים, פיתוח צוות, תוכנית חברתית-ערכית ועוד. (חשוב לציין כי טוב יהיה אם שינוי פדגוגי בדרכי הלי"ה ייתמך בתרבות ארגונית, פיתוח מקצועי ובסביבת הלמידה.

תרבות ארגונית :

- תרבות של יזמות, התחדשות וחדשנות. אפשרו שינויים מהותיים ויצירת מנגנונים מתאימים התומכים בכך.
- שיתוף נרחב של גורמים בעיצוב הזהות המתגבשת, תוך דיאלוג המשכי עם זהות המנהל.
- איתור ורתימת שותפים רלוונטיים - מבית הספר ומחוצה לו, לעיצוב העשייה הבית ספרית.
- שינוי סדירות בית ספריות והקצאת משאבים, שיתמכו בעשייה הבית ספרית המתחדשת.
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, במידה ויעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך מפת הממדים, מימד על: מחויבות לתלמידים/תלמידות ולבית הספר.

עמוד 111 מתוך 176 עמודים

הוראה-למידה-הערכה:

- בחינה מחדש של העשייה הבית ספרית, הכוללת מרכיבים פדגוגיים, ארגוניים, צוותיים וקהילתיים, ובדיקת מידת ההלימה שלהם אל מול זהות בית הספר.
- חילוץ עיקרון פדגוגי מארגן, שיהווה את ה DNA- הבית ספרי והגדרה מחדש של ההבטחה החינוכית הבית ספרית.

פיתוח מקצועי:

- ייסוד מנגנונים שיאפשרו את המשכיות ההתפתחות הבית ספרית באמצעות טיפוח הצוות.
- יצירת צוות מו"פ בית ספרי.
- פיתוח מקצועי מוסדי מותאם.
- שעות פיתוח לצוות.
- קהילות פיתוח מקצועיות.

משימות לחינוך המיוחד

- אין משימות ייחודיות לחינוך המיוחד ביעד זה.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- אין משימות ייחודיות לחינוך הממלכתי-דתי ביעד זה.

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- לבית הספר יש זהות מובחנת וברורה והבטחה חינוכית שבאה לידי ביטוי בכלל שגרות בית הספר ובסביבה הלימודית שלו.
- ביטויים פדגוגיים חדשניים ומותאמים לזהות בית הספר משתקפים בתכנית הלימודים, בידע, במיומנויות, בכישורים, בשיטות ההוראה ובדרכי ההוראה, בגישות לידע, בסביבות הלמידה, בתכנון הזמן, במסגרת הלמידה, בדרכי הערכה חלופיות, במנגנונים השונים של המוסד החינוכי ואף בדרכים להפצת הידע והכלים שפותחו בבית הספר.
- בית הספר הוא ארגון לומד, משתנה ורלוונטי, שיש לו הבטחה חינוכית בהירה ובכלל שגרותיו ניתן למצוא ביטויים להבטחה זו.
- צוות מו"פ בית ספרי יוזם תהליכי כתיבה של תכניות לימודים או פרויקטים יצירתיים המקדמים חדשנות בית ספרית.
- מרחבי למידה חדשניים מתאפיינים בפדגוגיה פורצת דרך בממדים של ארגון הזמן, המרחב, התכנים, הלומדים ודרכי ההוראה המקדמים את מיומנויות המאה ה-21.

- בית הספר מפעיל מנגנונים מובנים, שיטתיים ולאורך זמן, אשר מקדמים פיתוח ידע וכלים חדשים לטובת כלל חברי צוות מורים.
- ריבוי וגיוון של יוזמות הצומחות מהמורים, התלמידים וההורים.

תכניות

- מובילי פדגוגיה
- מפרש
- תובנות בחינוך
- מלווה לשינוי תרבותי
- מאצים בחינוך
- דרך-כפר
- אמית-גוגיה
- מעבדה לחדשנות חינוכית
- מחזון בית ספרי לתרבות דמוקרטית ופדגוגיה מתקדמת
- הטמעת פדגוגיות מתקדמות

חומרים וכלים

1. תדריכים וכלים :

- א. פדגוגיה מוטת עתיד - ספר שני - ינואר 2019
- ב. מפת מחוללי החדשנות בישראל
- ג. תדריך כשזהות פוגשת בגרות.
- ד. תדריך לפיתוח ייחודיות ביס ספרית - דצמבר 2012
- ה. נתיבים להוראה משמעותית ינואר 2015
- ו. מחווון לקיומו של מודל פדגוגי ייחודי
- ז. מחווון לפיתוח ייחודיות

2. קישורים רלוונטיים נוספים :

- חוזר אבני דרך ללמידה משמעותית
- אוגדן, מסלולים אל למידה משמעותית, חלק ב'
- סקו"פ - סקר קוהרנטיות פנימית, הערכת המנהיגות הבית ספרית, מנגנוני העבודה, תפיסת המסוגלות ותהליכי ההוראה והלמידה
- ליעד הקודם מטרות ויעדים ליעד הבא

עמוד 113 מתוך 176 עמודים

יסודי: סל שעות התקן וארגון שעות הלימודים

סל שעות התקן

סל תקן השעות מאפשר גמישות רבה יותר מאשר בעבר בארגון הלימודים בבית הספר. אנו מאמינים כי גמישות זו תסייע למנהל בית הספר ולצוותו לארגן באופן אפקטיבי את מערכת השעות כדי להגיע לתוצאות הגבוהות ביותר, ומזמינים אתכם למנף את ארגון הלימודים באופן שישרת את הצרכים הייחודיים של בית הספר.

בטבלאות השעות שלהלן תמצאו את מינימום השעות שיש לתת לכל מקצוע בפריסה שנתית, אך גם בפריסה רב-שנתית, כך שלכל בית-ספר יתאפשר לבנות את מערכת השעות המותאמת לתפיסת עולמו, למטרות שהציב לעצמו ולמאפיינים הייחודיים של תלמידיו.

עקרונות מרכזיים:

- i. שמירה על מינימום שעות האורך של יום הלימודים (ושבוע הלימודים) שעות תל"ן יתווספו מעבר לכך).
- ii. שמירה על זכויות מקצועיות של עובדי ההוראה בבית הספר.
- iii. התכנון ייבנה לאור ממצאי המיפוי הבית ספרי ובהלימה להישגים הנדרשים בכל תחומי הדעת.
- iv. תוכנית העבודה הבית ספרית תאושר בוועדה המלווה הבית ספרית.

פריסת המקצועות לאורך השנים:

המערכת בצורתה הנוכחית מאפשרת למנהל לבחור באיזו שנה ובאיזה היקף ללמד חלק מהמקצועות (לצד מקצועות שיש ללמד מדי שנה. (גמישות של כ 25%-כבר ניתנה באופן מובנה בתוך טבלאות השעות שלפניכם.

- i. תחומי הדעת הצבועים באפור - יש ללמד בכל אחת מהשנים.
- ii. תחומי הדעת הצבועים בירוק - מספר השעות מציין את סך כל השעות שיש ללמד במהלך שנים אלו. ניתן ללמדן בתכנון רב-שנתי. כלומר, ללמד מספר מקצועות מצומצם בכל שנה, או בארגון זמן אחר (סמסטריאלי, שלישי וכדומה).

דרכים שונות למימוש הגמישות מפורטות בפרק "[מרחבי הגמישות](#)".

טווח השעות:

טווח השעות בכל אחד ממקצועות הלימוד מייצג שני ערכי שעות:

- מספר השעות המינימלי - **מודגש**
- מספר השעות המומלץ בכחול

לא ניתן ללמד בתחום הדעת פחות שעות ממספר השעות המינימלי הנדרש, אך מותר בהתאם לשיקול הדעת, **לתת יותר** שעות ממספר השעות המומלץ. ניתן להוסיף נושאי לימוד בהתאם ליתרת השעות.

עמוד 114 מתוך 176 עמודים

מערכות השעות על פי המגזרים

- [יהודי ממלכתי](#)
- [יהודי ממלכתי-דתי](#)
- [ערבי ובדואי](#)
- [דרוזי](#)
- [חזרה למשאבים יסודי](#)

יסודי: שעות במגזר הממלכתי יהודי

אשכול

מקצוע

טווח שעות הלימוד השבועיות

שכבת הגיל

א

ב

ג

ד

ה

ו

שעות אורך מחייבות לשבוע

29

29

31

31

32

32

שפות וספרות

שפת אם: עברית

עמוד 115 מתוך 176 עמודים



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

9 - 11

7 - 9

7 - 9

6 - 8

6 - 8

5 - 7

אנגלית) שפה זרה)

0 - 2

3 - 5

3 - 5

3 - 5

מיומנויות הגוף

חינוך גופני

2 - 3

2 - 3

2 - 3

2 - 3

2 - 3

2 - 3

מתמטיקה, טבע, מדע וטכנולוגיה

מתמטיקה

5 - 7

5 - 7

5 - 7

5 - 7

5 - 7

5 - 7

מדע וטכנולוגיה

11 - 13

עמוד 116 מתוך 176 עמודים



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

2- 4

2- 4

תרבות

בית ספרית

שעת חינוך) מפתח הלי"ב)

1- 2

1- 2

1- 2

1

1

1

כישורי חיים

1

1

1

1- 2

1- 2

1- 2

זה"ב

1- 2

1- 2

מורשת רוח וחברה

תרבות יהודית ישראלית

5

תנ"ך במ"מ

2- 3

8- 9

עמוד 117 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

מולדת, חברה ואזרחות) א-ד, (גיאוגרפיה - אדם וסביבה) ה-ו)

5- 7

3- 5

היסטוריה

2- 3

אמנויות) אמנות חזותית, מוזיקה, תיאטרון, מחול, קולנוע)

אמנויות

4- 6

7- 10

תחום / נושא נוסף

(לדוגמה: שוויון ומגדר, איכות הסביבה)

בהתאם ליתרת השעות

פריסת המקצועות לאורך השנים:

המערכת בצורתה הנוכחית מאפשרת למנהל לבחור באיזו שנה ובאיזה היקף ללמד חלק מהמקצועות) לצד מקצועות שיש ללמד מדי שנה. (גמישות של כ 25% -ניתנה באופן מובנה כבר בתוך טבלת השעות שלפניכם.

i. תחומי הדעת הצבועים באפור - יש ללמד בכל אחת מהשנים.

ii. תחומי הדעת הצבועים בירוק - מספר השעות מציין את סך כל השעות שיש ללמד במהלך שנים אלו. ניתן ללמדן בתכנון רב-שנתי, כלומר ללמד מספר מקצועות מצומצם בכל שנה, או בארגון זמן אחר (סמסטריאלי, שליש וכד').

טווח השעות

טווח השעות בכל אחד ממקצועות הלימוד מייצג שני ערכי שעות:

• מספר השעות המינימלי - **מודגש**

• מספר השעות המומלץ בכחול

[חזרה לסל השעות וארגון הלמידה](#)

עמוד 118 מתוך 176 עמודים



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

יסודי: שעות במגזר הממלכתי-דתי יהודי

אשכול

מקצוע

טווח שעות הלימוד השבועיות

שכבת הגיל

א

ב

ג

ד

ה

ו

שעות אורך מחייבות לשבוע

29

29

31

31

32

32

שפות וספרות

שפת אם: עברית

7 - 10

7 - 9

6 - 8

5 - 7

5 - 7

5 - 7

אנגלית) שפה זרה)

2-0

עמוד 119 מתוך 176 עמודים

רח' שבטי ישראל 29 ירושלים 91911, טלפון: 02-5602551, פקס: 02-5602590

מתוך אתר מתנ"ה matana.education.gov.il | אתר המשרד www.edu.gov.il



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

3- 5

3- 5

3- 5

מיומנויות הגוף

חינוך גופני

2

2

2

2

2

2

מתמטיקה, טבע, מדע וטכנולוגיה

מתמטיקה

4- 7

5- 7

5- 7

5- 7

5- 7

5- 7

מדע וטכנולוגיה

2

2

2- 4

2- 4

2- 4

2- 4

תרבות

בית ספרית

שעת חינוך" מפתח הלי"ב")

1

עמוד 120 מתוך 176 עמודים

רח' שבטי ישראל 29 ירושלים 91911, טלפון: 02-5602551, פקס: 02-5602590

מתוך אתר מתנ"ה matana.education.gov.il | אתר המשרד www.edu.gov.il



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

1

1

1

1

1

כישורי חיים

1

1

1

1

1

1

זה"ב

1

1

אשכול מורשת, רוח וחברה

מולדת, חברה ואזרחות) א-ד, (גיאוגרפיה - אדם וסביבה) ה-ו)

1- 2

1- 2

היסטוריה

1- 2

תורה + פרשת השבוע

6

7

עמוד 121 מתוך 176 עמודים



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

5

5- 7

5- 7

5- 7

נביא

2

2

2

2

דינים וביאורי תפילה

1- 2

1- 2

1- 2

1- 2

1- 2

1- 2

משנה / גמרא

2- 3

2- 3

2- 3

2- 3

אומנויות) אמנות חזותית, מוזיקה, תיאטרון, מחול, קולנוע)

אומנויות

1- 3

1- 4

תחום/נושא נוסף

עמוד 122 מתוך 176 עמודים

(לדוגמה: שוויון ומגדר, איכות הסביבה)

בהתאם ליתרת השעות

פריסת המקצועות לאורך השנים:

המערכת בצורתה הנוכחית מאפשרת למנהל לבחור באיזון שנה ובאיזון היקף ללמד חלק מהמקצועות (לצד מקצועות שיש ללמוד מדי שנה). (גמישות של כ 25%-ניתנה באופן מובנה כבר בתוך טבלת השעות שלפניכם.

- i. תחומי הדעת הצבועים באפור - יש ללמד בכל אחת מהשנים.
- ii. תחומי הדעת הצבועים בירוק - מספר השעות מציין את סך כל השעות שיש ללמד במהלך שנים אלו. ניתן ללמדן בתכנון רב-שנתי, כלומר ללמד מספר מקצועות מצומצם בכל שנה, או בארגון זמן אחר (סמסטר/אלי, שלישי וכד.).

טווח השעות

טווח השעות בכל אחד ממקצועות הלימוד מייצג שני ערכי שעות:

- מספר השעות המינימלי - **מודגש**
- מספר השעות המומלץ בכחול

חזרה [לסל השעות וארגון הלמידה](#)

יסודי: שעות במגזר הערבי והבדואי

אשכול

מקצוע

טווח שעות הלימוד השבועיות

שכבת הגיל

א

ב

ג

ד

ה

ו

שעות אורך מחייבות לשבוע

29

29

עמוד 123 מתוך 176 עמודים



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

31

31

32

32

שפות וספרות

שפת אם: ערבית

9- 11

7 - 9

7 - 9

6 - 8

6 - 8

5 - 7

עברית

2

2

5

5

5

5

אנגלית (שפה זרה)

2-0

3- 5

3- 5

3- 5

מיומנויות הגוף

חינוך גופני

2- 3

2- 3

עמוד 124 מתוך 176 עמודים

רח' שבטי ישראל 29 ירושלים 91911, טלפון: 02-5602551, פקס: 02-5602590

מתוך אתר מתנ"ה matana.education.gov.il | אתר המשרד www.edu.gov.il



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

2- 3

2- 3

2- 3

2- 3

מתמטיקה, טבע, מדע וטכנולוגיה

מתמטיקה

5- 7

5- 7

5- 7

5- 7

5- 7

5- 7

מדע וטכנולוגיה

11- 13

2- 4

2- 4

תרבות

בית ספרית

שעת חינוך" מפתח הלי"ב"

1- 2

1- 2

1- 2

1

1

1

כישורי חיים

1

1

1

1- 2

עמוד 125 מתוך 176 עמודים

רח' שבטי ישראל 29 ירושלים 91911, טלפון: 02-5602551, פקס: 02-5602590

מתוך אתר מתנ"ה matana.education.gov.il | אתר המשרד www.edu.gov.il



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

1- 2

1- 2

זה"ב

1- 2

1- 2

מורשת, רוח וחברה

דת ומורשת

2- 3

8 - 9

מולדת, חברה ואזרחות) א-ד, (גיאוגרפיה, אדם וסביבה) ה-ו)

5- 7

3- 5

היסטוריה

2- 3

אומנויות) אמנות חזותית, מוזיקה, תיאטרון, מחול, קולנוע)

אומנויות

4- 6

7- 10

תחום/נושא נוסף

(לדוגמה: שוויון ומגדר, איכות הסביבה)

בהתאם ליתרת השעות

עמוד 126 מתוך 176 עמודים

פריסת המקצועות לאורך השנים

המערכת בצורתה הנוכחית מאפשרת למנהל לבחור באיזו שנה ובאיזה היקף ללמד חלק מהמקצועות (לצד מקצועות שיש ללמד מדי שנה). (גמישות של כ 25%-כבר ניתנה באופן מובנה בתוך טבלת השעות שלפניכם.

- i. תחומי הדעת הצבועים באפור - יש ללמד בכל אחת מהשנים.
- ii. תחומי הדעת הצבועים בירוק - מספר השעות מציין את סך כל השעות שיש ללמד במהלך שנים אלו. ניתן ללמדן בתכנון רב-שנתי. כלומר, ללמד מספר מקצועות מצומצם בכל שנה, או בארגון זמן אחר (סמסטריאלי, שליש וכדומה).

טווח השעות

טווח השעות בכל אחד ממקצועות הלימוד מייצג שני ערכי שעות:

- מספר השעות המינימלי - **מודגש**
- מספר השעות המומלץ בכחול

חזרה [לסל שעות התקן וארגון שעות הלימודים](#)

- i. [↑ הוראת עברית לדוברי ערבית](#) עפ"י חוזר מנכ"ל (תשעו) 1/א, (י"ז באלול התשע"ה 01, בספטמבר 2016 עברית על הרצף. "השעות יוקצו מתוך התקן הבסיסי של ביה"ס כולל יוח"א, התקצוב הדיפרנציאלי ו/או מסלי תקצוב אחרים המוקצים לביה"ס.

יסודי: שעות במגזר הדרוזי

חינוך יסודי ממלכתי - מגזר דרוזי

אשכול

מקצוע

טווח שעות הלימוד השבועיות

שכבת הגיל

א

ב

ג

ד

ה

ו

שעות אורך מחייבות לשבוע

עמוד 127 מתוך 176 עמודים



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

29

29

31

31

32

32

שפות וספרות

שפת אם: ערבית

9 - 11

7 - 9

7 - 9

6- 8

6- 8

5- 7

עברית) [שפה זרה](#)

2

2

5

5

5

5

אנגלית) שפה זרה)

2-0

3- 5

3- 5

3- 5

מיומנויות הגוף

חינוך גופני

עמוד 128 מתוך 176 עמודים

רח' שבטי ישראל 29 ירושלים 91911, טלפון: 02-5602551, פקס: 02-5602590

מתוך אתר מתנ"ה matana.education.gov.il | אתר המשרד www.edu.gov.il



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

2- 3

2- 3

2- 3

2- 3

2- 3

2- 3

מתמטיקה, טבע, מדע וטכנולוגיה

מתמטיקה

5- 7

5- 7

5- 7

5- 7

5- 7

5- 7

מדע וטכנולוגיה

11- 13

2- 4

2- 4

תרבות בית ספרית

שעת חינוך) מפתח ה"ב)

1- 2

1- 2

1- 2

1

1

1

כישורי חיים

1

1

1

עמוד 129 מתוך 176 עמודים

רח' שבטי ישראל 29 ירושלים 91911, טלפון: 02-5602551, פקס: 02-5602590

מתוך אתר מתנ"ה matana.education.gov.il | אתר המשרד www.edu.gov.il



מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

1- 2

1- 2

1- 2

זה"ב

1- 2

1- 2

מורשת, רוח וחברה

מורשת דרוזית

2- 3

8 - 9

מולדת, חברה ואזרחות) א-ד, (גיאוגרפיה, אדם וסביבה) ה-ו)

5- 7

3- 5

היסטוריה

2- 3

אומנויות) אמנות חזותית, מוזיקה, תיאטרון, מחול, קולנוע)

אומנויות

4- 6

7- 10

תחום/נושא נוסף

(לדוגמה: שוויון ומגדר, איכות הסביבה)

בהתאם ליתרת השעות

עמוד 130 מתוך 176 עמודים

פריסת המקצועות לאורך השנים

המערכת בצורתה הנוכחית מאפשרת למנהל לבחור באיזו שנה ובאיזה היקף ללמד חלק מהמקצועות (לצד מקצועות שיש ללמדם מדי שנה. (גמישות של כ 25%-כבר ניתנה באופן מובנה בתוך טבלת השעות שלפניכם.

- i. תחומי הדעת הצבועים באפור - יש ללמד בכל אחת מהשנים.
- ii. תחומי הדעת הצבועים בירוק - מספר השעות מציין את סך כל השעות שיש ללמד במהלך שנים אלו. ניתן ללמדן בתכנון רב-שנתי. כלומר, ללמד מספר מקצועות מצומצם בכל שנה, או בארגון זמן אחר (סמסטריאלי, שלישי וכדומה).

טווח השעות

טווח השעות בכל אחד ממקצועות הלימוד מייצג שני ערכי שעות:

- מספר השעות המינימלי - **מודגש**
- מספר השעות המומלץ בכחול

חזרה [לסל שעות התקן וארגון שעות הלימודים](#)

- i. [הוראת עברית לדוברי ערבית](#) עפ"י חוזר מנכ"ל (תשעו) א/1, (י"ז באלול התשע"ה 01, בספטמבר " 2016 עברית על הרצף. "השעות יוקצו מתוך התקן הבסיסי של ביה"ס כולל יוח"א, התקצוב הדיפרנציאלי ו/או מסלי תקצוב אחרים המוקצים לביה"ס.

יסודי: התוכנית הלאומית בשפת אם

התוכנית הלאומית לקידום שפת האם - עברית

מהות המשימה ותיאורה:

השפה על מרכיביה השונים היא האמצעי העיקרי לחשיבה, ללמידה ולתקשורת בין בני אדם. שליטה מיטבית בשפה היא גם הבסיס להצלחה בכל תחומי הדעת.

תמורות המתרחשות בחברה בכלל ובתרבות הישראלית בפרט משפיעות על השליטה של תלמידי ישראל בשפה העברית ומשתקפות בהישגים לימודיים נמוכים ובפערים בין תלמידים על רקע חברתי-כלכלי.

חזון התוכנית קובע כי תלמידי מערכת החינוך במדינת ישראל ישלטו בשפה על כל רבדיה ומשלביה, ישתמשו באופן מיטבי ביכולות הקריאה, ההאזנה, הכתיבה, וההבעה בעל פה ובידע הלשוני במצבים תקשורתיים מגוונים: אקדמיים, חברתיים, ציבוריים ותעסוקתיים. התלמידים יוקירו את הלשון מתוך הבנת ערכה הרוחני והלאומי ויראו בה את ערש תרבותם.

מטרות התוכנית הלאומית לקידום השפה העברית:

1. חיזוק מיומנויות הקריאה, הכתיבה וההבעה בעל פה בעברית.

2. פיתוח איכות הוראת העברית וקידומה.

3. קידום הפריפריה וצמצום פערי השפה.

עמוד 131 מתוך 176 עמודים

4. שיפור העמדות כלפי חשיבותה של השפה.

התוכנית הלאומית לקידום שפת האם - ערבית:

השפה היא האמצעי העיקרי לחשיבה, ללמידה ולתקשורת בין בני אדם.

השליטה בעיקרי השפה התקנית על בורייה היא אחד ממקורות הגאווה של התרבות הערבית, לכל אורך ההיסטוריה. בכל העולם נמדדת השכלתו של אדם, בין היתר, על פי שפתו. ככל שהשפה עשירה יותר, כך יזכה הדובר לכבוד רב יותר.

דוברי השפה הערבית בארץ אינם מקדישים תשומת לב מספקת לחשיבותה של השפה הערבית כשפה ראשונה. תמורות המתרחשות בחברה ובתרבות הישראלית משפיעות על השליטה של תלמידים דוברי ערבית בשפתם אימם, ומשתקפות בהישגים נמוכים במבחנים הארציים והבין-לאומיים.

חזון התוכנית הלאומית לקידום השפה הערבית קובע כי תלמידי מערכת החינוך דוברי הערבית במדינת ישראל ישלטו בשפת אימם על כל רבדיה ומשלביה, ישתמשו באופן מיטבי ביכולות הקריאה, ההאזנה, הכתיבה, וההבעה בעל פה ובידע הלשוני במצבים תקשורתיים מגוונים: אקדמיים, חברתיים, ציבוריים ותעסוקתיים. התלמידים יוקירו את הלשון מתוך הבנת ערכה הרוחני והתרבותי.

מטרות התוכנית הלאומית לקידום השפה הערבית:

1. חיזוק מיומנויות התלמידים בקריאה ובכתיבה בשפה הערבית.

2. צמצום פערים וטיפול במתקשים.

3. פיתוח איכות ההוראה וקידומה.

4. קידום הפריפריה וצמצום פערים.

5. חיזוק תודעה ויצירת מוטיבציה לשימוש בשפה הערבית.

ספריית בית הספר

מהות המשימה ותיאורה

ספרייה במרחב הלימודי הבית ספרי נתפסת כיום כספרייה/מרכז משאבים SCHOOL LIBRARY MEDIA CENTER.

ספריות בתי הספר במאה ה-21 הן חלק בלתי נפרד מהמערך החינוכי הבית ספרי. יש להן תפקיד ביישום תוכנית הלימודים הבית ספרית ובהעשרה חינוכית ותרבותית.

על פי תפיסה זו, הספרייה כמרכז משאבים פעילה ומעורבת בשגרה הבית ספרית, מקדמת העשרה אוריינית, הבנה מעמיקה, איכותית ומשמעותית של מגוון תחומי דעת אשר באה לידי יישום במעגלי החיים והסביבה השונים. בכך היא מחדדת את כישורי החיים ומחברת את התלמידים לקהילה, לחברה ולעולם הסובב אותנו.

ספרייה שבה יש לתלמידים - הלכה למעשה - נגישות לספרים ולמקורות מידע מסוגים שונים, ספרייה המזמנת חוויית קריאה ויצירה, למידה, הכוונה והתמצאות בהפיכת מידע לידע, מאפשרת למורים ולתלמידים להגשים חזון של בוגר בעל ערכים, צרכן מיומן של מידע, המתפקד היטב כאזרח במדינה ובחברה, בעולם המשתנה של המחר.

עמוד 132 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

קיומה והפעלתה של ספרייה/מרכז משאבים בבית הספר כסביבה לימודית אסתטית ונעימה, עתירת ספרים, מידע וטכנולוגיה מתקדמת, הרוחשת פעילות לימודית מגוונת, באווירה מיוחדת, תרבותית ורגועה, היא תשתית למימוש יעדי מערכת החינוך בישראל.

מטרות הספרייה בבית הספר :

- להיות חלק אינטגרלי של התהליך החינוכי.
- תמיכה וסיוע בהגשמת המטרות החינוכיות של בית הספר ושל תכנית הלימודים.
- פיתוח הרגלי קריאה, הנאה מקריאה ומלמידה, ועידוד השימוש בספריות במהלך החיים.
- מתן הזדמנויות להתנסות ביצירת מידע ושימוש בו לידע ולקידום הבנה, דמיון והנאה.
- עידוד תלמידים בלמידה ובהפעלה של מיומנויות להערכה ולשימוש במידע על כל צורותיו.
- לאפשר גישה למשאבי מידע מקומיים, אזוריים, לאומיים ועולמיים ולחשוף את הלומד למגוון רעיונות, התנסויות ודעות שונות.
- עבודה עם תלמידים, מורים, אנשי מנהל והורים, כדי להגשים את מטרות בית הספר ושליחותו החינוכית.
- לבטא את התפיסה שלפיה חופש אינטלקטואלי ונגישות למידע חיוניים למען אזרחות אחראית ושותפות לדמוקרטיה.
- לשמש אתר למפגש רב-גילי ורב-תרבותי, מאחר שאינה מגבילה את המבקרים בה לעיון בספרים המוגדרים כ"מתאימים לגילם" בהכרח, כפי שנעשה בדרך כלל במסגרת הכיתתית.

הספרייה מזמנת לתלמיד :

1. **נגישות** לאוסף מאורגן ועדכני של ספרות יפה ולמקורות מידע מודפסים ודיגיטליים, ברמות שונות ומתחומים שונים ולציוד ואמצעי עזר מגוונים.
2. **הזדמנויות שווה** לכל התלמידים ללמידה מעמיקה בחומרי למידה מגוונים, כלים מקוונים ולקריאת ספרים איכותיים. בספרייה מתקיימת פעילות לימודית, חינוכית ותרבותית כחלק בלתי נפרד מתהליך החינוך, ההוראה והלמידה.
3. **מרכז לפיתוח יוזמות לימודיות ופעילויות פורמליות וא-פורמליות.**
4. פעילות בספרייה מזמנת **טיפול קורא-כותב מיומן** והקניית כלים לטיפול במידע: רכישת ידע ממקורות כתובים ודיגיטליים, יצירת ידע חדש והפצתו בדרכים מגוונות.
5. אפשרות ליישם את השימוש באסטרטגיות המאפשרות **הכוונה עצמית בלמידה.**
6. אפשרות ליישם **למידה שיתופית** בקבוצות ובהרכבים שונים.
7. **שיח על ערכים** העולים מקריאת ספרים.
8. **פעילות רב-גילית**, מועדוני קריאה סביב ספרים או נושאים משותפים.

עמוד 133 מתוך 176 עמודים

9. **חשיפה והיכרות עם יוצרים מובילים ועם נכסי צאן ברזל של התרבות הישראלית** באמצעים שונים, מאפשרות לנו לחדד הבנה של מסרים ולבסס בקרב התלמידים שותפות ערכית תוך קריאה בהנאה כמו גם למידה ברובד הלשוני והרעיוני של היצירות.

על בתי ספר המתכננים הקמה של ספרייה חדשה, שיפוז או חידוש ספרייה קיימת, לפנות למדריכה המחוזית לספריות בתי הספר לצורך קבלת הנחיות וייעוץ.

רשימת המדריכות נמצאת באתר האינטרנט של המחלקה לספריות בתי הספר :
<http://www.education.gov.il/sifriya>.

יסודי: מעורבות חברתית

מהות המשימה ותיאורה

הפעלת תוכנית למעורבות חברתית ברמת התלמיד, ברמת הכיתה וברמת בית הספר בהתאם לגיל הלומדים.

הלמידה וההתנסות בתוכנית יתמקדו ברצף הנע **מערכות הלומדים למתרחש** בסביבה הקרובה והרחוקה, דרך **שיתוף והשתתפות** בפורומים ובדיונים לעבר **עשייה** למען הזולת והסביבה.

יש לאפשר לכל לומד להיות פעיל ומעורב מבחינה חברתית, כשהצוות החינוכי מנחה אותו בתהליך ותומך בהתפתחותו הרגשית, הקוגניטיבית, החברתית והערכית.

קווים מנחים

-הקצאת מסגרות זמן ללמידה ולהתנסות בתחום המעורבות החברתית.

-ליווי המעורבים בתהליכי משוב ורפלקציה.

-הערכת הלומדים על ביצוע המעורבות.

דגשים בטיפול מעורבות חברתית בבית הספר היסודי

המישור הקוגניטיבי

חשיפה לתחומי תוכן ערכיים ודיון בסוגיות שונות העוסקות במעורבות חברתית תוך נקיטת עמדה ערכית מנומקת ביחס לאחריות הפרט לגבי המתרחש בקבוצה/בכיתה, אכפתיות הפרט/הקבוצה כלפי האחר בסביבה הקרובה והרחבת ההתייחסות לדברים שמתרחשים גם בסביבה הרחוקה.

המישור ההתנסותי

מתן הזדמנויות מגוונות להתנסות במעורבות חברתית במעגלים שונים המאפשרים למידה תוך התנסות, והמסייעים בחיזוק האמונה ביכולות הפרט/הקבוצה לעשות למען האחר/הסביבה, בהרחבת היכולת לראות את צורכי האחר/השונה ובבחינת האופנים השונים לתת להם מענה.

המישור ההתנהגותי

טיפול מיומנויות וכשירויות:

1. **אחריות**: ערנות לסובב, יחס רציני לתפקיד, פעילות אכפתית כלפי התחום,

עמוד 134 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

ביצוע המשימות הנדרשות מבעל התפקיד במלואן.

2. **התמדה**: השלמת מלוא התקופה שנקבעה לתפקיד, ביצוע המשימות בעקביות.

3. **יוזמה**: העלאת רעיונות חדשים לקידום התחום במסגרתו פועלים, ביצוע פעולות לקידום התחום מעבר לנדרש במסגרת התפקיד.

4. **תקשורת בין-אישית**: פעילות תוך התחשבות בצרכים וברגשות של חברי הקבוצה/הכיתה, יחס מכבד לאחרים, שיתוף פעולה עם ילדי הכיתה ועם בעלי התפקיד הנוספים, מתן מקום לאחרים לייעץ/לסייע לבעל התפקיד.

תכניות לטיפול מעורבות חברתית

תפקיד לכל תלמיד – תלמידים ממלאים תפקיד בכיתה ובבית הספר (תורנות, חונכות, ועדות, מועצות, הנהגות).

שגרירי מפתח הל"ב – תלמידים מניעים מהלכי יזמות ומשגררים ערכים.

מפגשים בגובה העיניים – תלמידים מציגים סיפור אישי, משתפים במסרים חברתיים ערכיים (הייד פארק, בימת הנואם הצעיר וכולי).

מפגשים מלב אל לב – הבעת רגש, צורך, דעה בקבוצה קטנה.

חומרים וכלים

[מעורבות חברתית - תפקיד לכל תלמיד](#)

[הבניה ויישום של תוכנית ספירלית](#)

[למידת תכנים מרכזיים](#) לצד [התנסות במילוי תפקיד](#) בעל ערך ללומד ולחברה

[תרגום ערכים להתנהגויות](#)

[טיפול מיומנויות חשיבה, רגשיות וחברתיות](#)

[טיפול יזמות חברתית ערכית](#)

[הערכת ביטויי המעורבות](#)

עיבוד ההתנסויות ב**שיח רגשי חברתי ערכי** ועריכת [רפלקציה](#) ומשוב

דיבור בציבור (דוגמאות [לתוכנית ולכלים](#))

חיבור [לתחומי הדעת](#) ולאומנויות [דוגמה לחיבור לאומנות החזותית ולחינוך האזרחי](#))

שיתוף [המשפחה](#) ו**הקהילה**

עברית על הרצף

מהות המשימה ותיאורה

- מטרת התכנית היא חיזוק ושיפור שליטת התלמידים הערבים בשפה העברית המדוברת – בכל שכבות הגיל – בדגש על טיפוח מיומנויות האזנה ודיבור.

עמוד 135 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- החל משנת הלימודים התשע"ו, כלל תלמידי כיתות א-יב ילמדו בהיקף של 2 ש"ש את השפה העברית בהתאם לתכנית טעימות בשפה העברית, "שגובשה על-ידי המפמ"ר לשפה עברית בחברה הערבית באופן חווייתי.
- החל משנת הלימודים התשע"ז כלל תלמידי כיתות ג-יט ילמדו בהיקף של 5 ש"ש את השפה העברית, כאשר שתיים מתוכן יוקצו לעברית דבורה. שעות העברית יינתנו כשעות בודדות בפריסה על-פני כל ימי השבוע) שעה ליום).
- [חוזר מנכ"ל בנושא](#)
- [אתר אצטבא של המפמ"ר להוראת השפה העברית לדוברי ערבית](#)

עברית על הרצף במגזר הדרוזי

- מטרת התכנית היא חיזוק שליטת תלמידי המגזר הדרוזי בשפה העברית המדוברת בדגש על טיפוח מיומנויות ההאזנה והדיבור.
- החל משנת הלימודים התשע"ט, כלל תלמידי כיתות ז-יט ילמדו בהיקף של 2 ש"ש את השפה העברית המדוברת בהתאם לתכנית האסטרטגית המיועדת לחיזוק השפה העברית בקרב תלמידי המגזר הדרוזי, שגובשה על-ידי המפמ"ר לשפה העברית במגזר הדרוזי. השעות לחלק זה יינתנו מתוך התקצוב הדיפרנציאלי ו/או שעות האחרות שיינתנו לבני"ס מהמשאבים האחרים העומדים לרשותו.
 - החל משנת הלימודים התשע"ח כלל תלמידי כיתות ז-יט ילמדו בהיקף של 5 ש"ש את השפה העברית בהתאם לתכנית הלימודים החדשה, שפורסמה בשנה"ל התשע"ו.

[אתר השפה העברית במגזר הדרוזי](#)

בשבילי הזיכרון

מהות המשימה ותיאורה

- יישום התכנית החינוכית הלימודית, המשותפת למשרד החינוך ולמוסד יד ושם, "בשבילי הזיכרון" להוראת השואה לכל חטיבות הגיל:
- i. קיום ישיבות מורים להיכרות עם התכנית ופריסתה בראייה רב-שנתית לאורך שנת הלימודים.
- ii. בחירת הפעילויות בהיקף של 10-15 שעות לכל שכבת גיל במסגרת תחומי הדעת ושיעורי המחנך ובפעילות החברתית והחינוכית החוץ-כיתתית לאורך השנה.
- קיים מתווה ליישום התכנית בחינוך המיוחד ברצף חטיבות הגיל. המתווה מופיע ב[אתר התכנית בתוך: חומרי עזר לצוותים חינוכיים](#).

חומרים וכלים

- ["בשבילי הזיכרון" - תכנית חינוכית בנושא השואה](#).
- ["בשבילי הזיכרון" - מתווה ליישום בחינוך המיוחד](#).

עמוד 136 מתוך 176 עמודים

בתי-הספר של החופש הגדול

מהות המשימה ותיאורה

- הפעלת התכנית "בתי-הספר של החופש הגדול", "אחד הביטויים לתפיסה של" מחנכים מסביב לשעון, "בשלושת השבועות הראשונים של חודש יולי במטרה לקדם מענה חינוכי איכותי לצורכיהם השונים של הלומדים, ובין היתר להקל בנטל ולעודד השתלבות ההורים בעבודה.
- התכנית פועלת בפריסה ארצית בכיתות א-ג' בחינוך הרגיל ובחינוך המיוחד הלומדים בחינוך הרשמי ובמוסדות המוכשר.
- [מידע על התכנית, נהלים והנחיות, הצעות לפעילויות, תכניות עבודה](#)

יסודי: תוכניות במהלך חופשה לתלמידי החינוך המיוחד

מהות המשימה ותיאורה

- לאפשר מענה חינוכי בזמן חופשה לתלמידים עם צרכים מיוחדים הלומדים בכיתה הרגילה או בכיתות חינוך מיוחד בבתי-הספר הרגילים, ושאינם נכללים במסגרת "הארכת שנה"ל בחינוך המיוחד) "סל חופשות, (או נכללים בחלקה, באמצעות התכניות: מחנכים מסביב לשעון – קיץ מיוחד "וי"בתי-ספר של החופש הגדול."

חומרים וכלים

- [מחנכים מסביב לשעון](#)
- [מחנכים מסביב לשעון – קיץ מיוחד](#)
- [בתי-ספר של החופש הגדול](#)
- [הארכת שנת הלימודים - תכניות הפעלה של מסגרות החינוך המיוחד](#)

הדרך החדשה

מהות המשימה ותיאורה

- התכנית החדשה של משרד החינוך היא חלק מן המדיניות הממשלתית לקידום שילובם של אזרחי ישראל ממוצא אתיופי בחברה הישראלית.
- התכנית החדשה מעצבת מחדש את אופני הפעולה של משרד החינוך בטיפול ביוצאי אתיופיה ועוסקת גם בשינויים הארגוניים הנגזרים מהם.
- התכנית נבנתה בהתאם לאבני היסוד הכלל-ממשלתיים והעקרונות הבאים: שילוב מיטבי, צמצום פערים, חיזוק התא המשפחתי, מענה לחוזקות, מאבק בגזענות והטמעת סיפור קהילת יוצאי אתיופיה בחברה הישראלית.

[התכנית המלאה של משרד החינוך](#)

עמוד 137 מתוך 176 עמודים

הסיפור השלם

מהות המשימה ותיאורה

- התכנית "הסיפור השלם" – משלימים את הפרקים החסרים בסיפור של כולנו "נועדה להעצמה של מורשת יהדות המזרח וספרד. היא מעדכנת, משלימה ומוסיפה לתכניות הלימודים את הפרקים החסרים בסיפור הכולל שלנו כעם אחד.
- התכנית נבנתה על-ידי צוות המשרד בהתבסס על המלצות ועדת ביטון, והיא מיועדת לכלל הלומדים במערכת מגיל הגן והלאה. היא מלווה באתר [הסיפור השלם](#), המציג את התכנית לצד חומרי הוראה-למידה מגוונים.
- הנחיות ליישום הנושא במוסד החינוכי
- על כל מוסדות החינוך לשלב בתכנית המוסדית פעולות מגוונות להעמקת ההיכרות עם העושר התרבותי, החברתי וההיסטורי של קהילות יהדות-ספרד ומזרח. בהתאם להנחיות הבאות:
 - **במסגרת תכ"ל הפורמלית:** יש לשלב את הנושא בתכניות הלימודים הפורמליות במסגרת שעות הליבה, כחלק בלתי נפרד מהליך ההוראה-למידה-הערכה.
 - **במסגרת תכ"ל הלא פורמלית:** יש לשלב את הנושא בתכניות הלימודים הלא פורמליות במסגרת התכנית הכיתתית והחוץ-כיתתית, בשיעורי בחירה ובספורים, בבית-הספר ובתנועות הנוער, במפגשים ממשיים ובסביבה הווירטואלית.
 - **במסגרת ימי לוח:** יש ליחד לנושא ימי לוח קבועים, בהתאם ללוח הגאנט הארצי, כמו: "שבוע העליות" ו"יום היציאה והגירוש" וכן במיזמים אחרים, כגון: "תכנית אור ממזרח", "שיר של יום", "קרב" ו"שלוש שבת".
 - **במסגרת המרחב המוסדי:** יש לוודא שבמרחבים הבית-ספריים ובסביבות הלימודיות, כמו: בספרייה, במסדרונות, במרכזי למידה, הנושא יבוא לידי ביטוי בציטטות, בתמונות, במיצגים, בדמויות, באירועים.
 - **במסגרת הפיתוח המקצועי:** יש להקצות לנושא מפגשים ייחודיים במסגרת הפיתוח המקצועי בקרב הצוות כקבוצה ולוודא שהנושא ישולב במסגרת ההכשרה וההשתלמות בתחום המקצועי.
 - **במסגרת הליווי וההדרכה:** יש לשלב את הנושא במסגרת ההדרכה וליווי הצוותים.
- קיים מתווה ליישום התכנית בחינוך המיוחד ברצף חטיבות הגיל. המתווה מופיע באתר [אגף א חינוך מיוחד - פדגוגיה - חינוך ערכי](#)

יסודי: תוכניות בחירה

אחד המשאבים המרכזיים במוסדות החינוך הוא תוכניות חינוכיות חיצוניות. כדי לנהל משאב זה באופן מושכל, לצד כל אחד מיעדי המתנ"ה מופיעה רשימת התוכניות "הרלוונטיות מתוך המאגר. כך, לאחר שבחרתם יעד, תוכלו להתרשם אילו תוכניות רלוונטיות שיוכלו לסייע לכם לקדם אותו.

תוכלו גם לגלוש במערכת התוכניות החינוכיות (המאגר התוכניות הממוחשב (המהווה פלטפורמה לרישום ולניהול כלל התוכניות החינוכיות החיצוניות הפועלות במוסדות החינוך. המערכת פתוחה לציבור הרחב כדי לאפשר שקיפות, רלוונטיות ודינמיות. התוכניות מופיעות במאגר בצבעים מייצגים: המסלול הירוק) תוכניות המלוות בנציג המשרד, (המסלול הכחול) תוכניות ללא ליווי של נציג המשרד (והמסלול האדום) תוכניות שאינן מאושרות להפעלה במוסדות החינוך. (בצד כל תוכנית במאגר, מופיע משוב הצוות החינוכי במוסד. המשוב מדורג בציון מספרי על סמך חוות דעתם של צוותי החינוך שהפעילו את התוכנית במוסד) פרטי אנשי הצוות המְשָׁבֵּים יישארו חסויים במערכת).

כניסה ל**[מערכת התוכניות החינוכיות](#)**

יסודי: קליטה מיטבית למתמחים ולמורים חדשים

קליטה מיטבית של מורים מתמחים

קליטת מתמחים ומורים חדשים בבית הספר מאפשרת לך להיות בעל השפעה משמעותית על תהליך כניסתם של עובדי הוראה חדשים למקצוע ההוראה. שנת התמחות) סטאז (היא שנת העבודה הראשונה של המתמחים כמורים בתנאי אמת. זה המפגש הראשון שלהם עם הוראה בבית הספר, על כל מורכבותה. תהליך קליטת המתמחים מובנה וכולל מערך של מתן תמיכה במסגרת חונכות וסדנאות עמיתים, כמו גם תהליכי הערכה.

מה תפקידך והשפעתך כמנהל על שנת ההתמחות ועל עבודתו כמורה בבית ספרך?

למנהל בית הספר תפקיד מרכזי ומשמעותי בהצלחת היקלטות המתמחה במערכת החינוך.

[מחקרים מראים](#) כי ליווי שיטתי בראשית הדרך מונע נשירה ומסייע בשימור עובדי הוראה איכותיים. משיחות עם מתמחים עולה כי השיח עם המנהל, התעניינותו במתמחה, מפגשים אישיים, ומשוב והערכת מנהל משפיעים רבות על עבודתם ותפיסת תפקידם המקצועי. ניתן להצביע על השתלבות מוצלחת של מתמחים במערכת החינוך, באותם בתי ספר שבהם ראה המנהל בקליטת המתמחה יעד בית ספרי ומחויבות מוסדית ואישית.

כיצד תקדם את תרבות הקליטה המיטבית בבית ספרך?

תחילת השנה-

- **פגישת היכרות** - תיאום ציפיות וחיבור המתמחה לחזון ולארגון הבית ספרי. סיוע וליווי בהסדרת קליטתו, שיבוצו ושכרו של המתמחה.
- **שיבוץ המורה** - בהוראה בכיתות מאפשרות הצלחה, לא בכיתות הכי קשות ולא בפיצול מוגזם.

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- **מינוי מורה חונך ראוי למתמחה** – החונך הוא מורה מנוסה, המשמש דוגמה מקצועית ורואה חשיבות בקליטת מורים חדשים, אשר הוכשר לתפקיד החונך או יוכשר במהלך תש"פ, במקביל לעיסוק בחונכות. יש לשבץ לחונך תפקיד "חונך" במערכת משכית או עו"ר.
- **שילוב המתמחה בחדר המורים** – תחושת שייכות של המתמחה לצוות המורים ולבית הספר היא אחד ההיבטים המשמעותיים בקליטה מיטבית של המתמחה. חשוב לאפשר למתמחה להציג עצמו בתחילת השנה. חשוב לעודד את צוות המורים לסייע למתמחה להיקלט בקהילה הבית ספרית.
- **קביעת סדירות החונכות** – חשוב ביותר לארגן שעה קבועה שבועית שבה החונך והמתמחה נפגשים. בתי ספר אשר אפשרו זאת גרמו לחונכות משמעותית ולקליטה טובה של המתמחה החדש.
- **וידוא השתתפות המתמחה בסדנת הסטאז'** או בחממה בית ספרית.
- **בבתי ספר מרובי מתמחים** – כדאי לפנות למוסד אקדמי להכשרת מורים **לפתיחת חממה** בית ספרית, הכוללת סדנת סטאז' למורים מתמחים, קורס מורים חדשים והכשרת חונכים בבית הספר, וטוב למנות איש קשר שיתכלל את נושא קליטת המורים החדשים ויהיה בקשר עם המתמחים ויסייע בליווי שלהם לאורך השנה.
- **לאורך השנה**
- **ליווי עבודת המתמחה** – אפשר מרחב למידה, סבלנות ומודעות להיותו מורה חדש, גיבוי המתמחה מול תלמידים והוריהם, הכנת המתמחה לקראת אירועים בית ספריים, כגון אספות הורים, טיולים שנתיים, טקסים וכדומה, הענקת אוטונומיה למתמחה בהובלת יוזמות, וקיום שיח וקשר אישי לאורך השנה לשמיעת קולו של המתמחה.
- **ליווי עבודת החונך** – מעקב אחרי קיום סדירות מפגשי החונך והמתמחה, קיום מפגשים עם המורה החונך בנושא תהליך החניכה והלמידה המתבצעת בו.
- **תהליכי הערכה** – מיסוד סדירות צפייה ומשוב של החונך במתמחה ושל המתמחה בחונך. חונך יצפה לפחות פעמיים בעבודת המתמחה, כדי שיוכל להיות שותף בהערכתו. צפייה ומשוב של המנהל במתמחה לפחות פעם אחת בכל מחצית. ניהול תהליך הערכה בשקיפות ובשיתוף המתמחה. **מילוי הערכה מעצבת עד 15 בינואר ומילוי הערכה מסכמת החל מ-15 במאי**.
- להלן **סרטון קצר** המציג חדר מורים המקדם או מעכב קליטה מיטבית. ניתן להיעזר בסרטון זה לשיח עם צוות בית הספר על תפקידים בקליטת מורים מתמחים.
- **גמול תפקיד למורה חונך** – גמול החונכות ישולם באמצעות תלוש השכר 2.4% - מהשכר המשולב על כל מתמחה. ניתן לחונך עד שלושה מתמחים. חונכים הם עובדי משרד החינוך מנוסים הראויים ללוות מתמחה חדש בעבודתו.
- בתי ספר הקולטים בצורה מיטבית מתמחים יוכלו לגשת לקול קורא לתחרות **"פרס קליטה מיטבית"** אשר יתפרסם בהמשך.
- עוד בנושא, ניתן למצוא באתר **סטאז'קל** ובאתר **האגף**
- כשמורה חדש מאושר – כל בית הספר מרוויח.
- פתיחת דלת למחנכי המחר היא שליחות גדולה.

עמוד 140 מתוך 176 עמודים

יסודי: הערכת עובדי הוראה על רצף הקריירה

תהליכי הערכת עובדי הוראה מכוונים לקידום ולשיפור עבודתם של עובדי החינוך, ההוראה והניהול, העצמתם במערכת החינוכית שבה הם פועלים וקידום בית הספר. תהליכי הערכת עובדי הוראה משמשים מצע חשוב לקידום תהליכים ולשיפור איכותם. תהליכים אלו מתבססים על תרבות שבה למידה, הוראה והערכה הן פעולות תומכות ושלובות זו בזו.

עובדי הוראה נדרשים להערכה על פני כל רצף הקריירה שלהם. בתחילת דרכם המקצועית, הם נדרשים להערכה הבוחנת את התאמתם לעבודה בהוראה במשרד החינוך ובהמשך נדרשים להערכה מעצבת. תהליך ההערכה המעצבת מיועד לקדם הסתכלות מושכלת על עבודת ההוראה - בכיתה, בזירות הבית ספריות ובצוותים, ולחבר בין תהליכי ההערכה להתפתחות המקצועית של המורים והמורות לטובת שיפור תהליכי הוראה-למידה-הערכה בבית הספר.

תהליך זה מאפשר למנהל בית הספר התבוננות מושכלת על נקודות החוזק ועל הנקודות לשיפור של צוות מוריו. התבוננות זו יכולה לסייע בידי המנהל להגדיר את יעדי בית הספר, לתכנן תוכנית עבודה ולקדם את הנדרש.

השנה חיברנו בין היעדים המופיעים במתנה לבין מפת ממדי ההערכה. בכל יעד נכתב מהו הממד הרלוונטי המופיע בתהליך הערכה להשגת היעד.

אוכלוסיית היעד

- מתמחים בשנת ההתמחות: הערכת מתמחים
- עובדי הוראה בגמר ניסיון - הערכה לקביעות
- כלל עובדי ההוראה, אחת לקידום בדרגה, בהלימה לנדרש בהסכם אופק חדש - 2016 הערכה מעצבת

נהלים וכלי הערכה

הערכת מתמחים

- [נוהל הערכת מתמחים](#)
- [משוב אמצע שנת התמחות](#)
- [הערכה מסכמת של שנת ההתמחות](#)

הערכה לקביעות

- [נוהל הערכה לקביעות](#)
- [כלי להערכת מורים לקביעות](#)
- [כלי להערכת מורים לחינוך גופני לקביעות](#)
- [כלי להערכת לקביעות לעובדי הוראה ממקצועות הבריאות ומטפלים באמצעות אומנויות](#)

הערכה מעצבת

- [הערכה מעצבת - ערכה למנהל](#)
- [מפת ממדים להערכה מעצבת של מורים ומורות](#)

עמוד 141 מתוך 176 עמודים

- [מפת ממדים להערכה מעצבת של עובדי הוראה ממקצועות הבריאות ומטפלים ומטפלות באמצעות אומניות](#)
- [בחזרה להון אנושי](#)

יסודי: פיתוח מקצועי

תוכן עניינים

- [1 יסודי: יעד בית ספרי: 01 קידום ידע ומיומנויות חשיבה](#)
- [2 מטרה א: קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים](#)
- [1 3 קידום הידע ומיומנויות החשיבה בתחומי הדעת בדגש על שפת אם, מתמטיקה, אנגלית ומדעים](#)
 - [3.1 מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?](#)
 - [3.2 מדדי תוצאה](#)
 - [3.3 שאלות מנחות](#)
 - [3.4 משימות מומלצות](#)
 - [3.5 תרבות ארגונית](#)
 - [3.6 הוראה-למידה-הערכה](#)
 - [3.6.1 שפה](#)
 - [3.6.2 מתמטיקה](#)
 - [3.6.3 אנגלית](#)
 - [3.6.4 מדעים](#)
 - [3.7 פיתוח מקצועי](#)
 - [3.7.1 משימות לחינוך המיוחד](#)
 - [3.8 תרבות ארגונית](#)
 - [3.9 הוראה-למידה-הערכה](#)
 - [3.10 פיתוח מקצועי](#)
 - [3.10.1 משימות לחינוך הממלכתי-דתי](#)
 - [3.11 תרבות ארגונית](#)
 - [3.12 מתוך יעד 2](#)
 - [3.12.1 תכניות](#)

עמוד 142 מתוך 176 עמודים

- [3.12.2 חומרים וכלים](#)
- [3.12.3 אנגלית](#)
- [3.12.4 מדעים](#)
- [3.12.5 מתמטיקה](#)
- [3.12.6 פדגוגיה](#)
- [3.12.7 שונות](#)
- [3.13 חינוך מיוחד](#)
- [3.14 חרדי](#)
- [3.14.1 השראה](#)
- [3.15 יסודי: יעד בית ספרי: 02 מיומנויות רגשיות חברתיות וערכים בלמידה](#)
- [3.16 מטרה א: קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים](#)
- [2 טיפוח מיומנויות רגשיות וחברתיות וערכים בלמידה](#)
 - [4.1. מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?](#)
 - [4.2. מדדי תוצאה](#)
 - [4.3. שאלות מנחות](#)
 - [4.4. משימות מומלצות](#)
 - [4.5. תרבות ארגונית](#)
 - [4.6. הוראה-למידה-הערכה](#)
 - [4.7. פיתוח מקצועי](#)
 - [4.7.1 משימות לחינוך המיוחד](#)
 - [4.8. תרבות ארגונית](#)
 - [4.9. הוראה-למידה-הערכה](#)
 - [4.10. פיתוח מקצועי](#)
 - [4.10.1 משימות לחינוך הממלכתי-דתי](#)
 - [4.10.2 משימות לחינוך החרדי](#)
 - [4.10.3 מה נראה בבית הספר?](#)
 - [4.10.4 תכניות](#)
 - [4.10.5 חומרים וכלים](#)
 - [4.11. חינוך מיוחד](#)

עמוד 143 מתוך 176 עמודים

- [4.12 חמ"ד](#)
- [4.12.1 השראה](#)
- [4.13 יסודי: יעד בית ספרי: 03 סביבות למידה](#)
- [4.14 מטרה א: קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים](#)
- [3 5 יצירת סביבות למידה חדשניות ומאתגרות, ובכללן סביבות דיגיטליות](#)
- [5.1 מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?](#)
- [5.2 מדדי תוצאה](#)
- [5.3 שאלות מנחות](#)
- [5.4 משימות מומלצות](#)
- [5.5 תרבות ארגונית](#)
- [5.6 הוראה-למידה-הערכה](#)
- [5.7 פיתוח מקצועי](#)
- [5.7.1 משימות לחינוך המיוחד](#)
- [5.8 הוראה-למידה-הערכה](#)
- [5.9 פיתוח מקצועי](#)
- [5.9.1 משימות לחינוך הממלכתי-דתי](#)
- [5.9.2 משימות לחינוך החרדי](#)
- [5.9.3 מה נראה בבית הספר?](#)
- [5.9.4 תכניות](#)
- [5.10 צוות חינוכי](#)
- [5.10.1 חומרים וכלים](#)
- [5.11 סביבת למידה דיגיטלית](#)
- [5.12 סביבת למידה פיזית](#)
- [5.13 חינוך מיוחד](#)
- [5.14 חמ"ד](#)
- [5.15 מגזר ערבי](#)
- [5.16 יסודי: יעד בית ספרי: 04 אמנויות ומיומנויות חושיות-תנועתיות](#)
- [5.17 מטרה א: קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים](#)
- [4 6 העשרת הידע בתחומי האומנויות והרחבת ההתנסות במיומנויות חושיות ותנועתיות](#)

עמוד 144 מתוך 176 עמודים

- [6.1.מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?](#)
- [6.2.מדדי תוצאה](#)
- [6.3.שאלות מנחות](#)
- [6.4.משימות מומלצות](#)
- [6.5.תרבות ארגונית](#)
- [6.6.הוראה-למידה-הערכה](#)
- [6.7.פיתוח מקצועי](#)
- [6.7.1. משימות לחינוך המיוחד](#)
- [6.8.הוראה-למידה-הערכה](#)
- [6.8.1. משימות לחינוך החרדי](#)
- [6.8.2.מה נראה בבית הספר?](#)
- [6.8.3.תכניות](#)
- [6.8.4.חומרים וכלים](#)
- [6.9.חינוך מיוחד](#)
- [6.9.1.השראה](#)
- [6.10.יסודי: יעד בית ספרי: 05: תרבות של מצוינות](#)
- [6.11.מטרה א: קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים](#)
- [7.5.טיפול תרבות של מצוינות לימודית, חברתית וערכית](#)
- [7.1.מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?](#)
- [7.2.מדדי תוצאה](#)
- [7.3.שאלות מנחות](#)
- [7.4.משימות מומלצות](#)
- [7.5.תרבות ארגונית](#)
- [7.6.הוראה-למידה-הערכה](#)
- [7.7.פיתוח מקצועי](#)
- [7.7.1. משימות לחינוך המיוחד](#)
- [7.8.תרבות ארגונית](#)
- [7.9.הוראה-למידה-הערכה](#)
- [7.9.1. משימות לחינוך הממלכתי-דתי](#)

עמוד 145 מתוך 176 עמודים

- [7.9.2 משימות לחינוך החרדי](#)
- [7.9.3 מה נראה בבית הספר?](#)
- [7.9.4 תכניות](#)
- [7.9.5 חומרים וכלים](#)
- [7.10 חינוך מיוחד](#)
- [7.10.1 השראה](#)
- [7.11 יסודי: יעד בית ספרי: 06 חינוך לערכים](#)
- [7.12 מטרה ב: חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות](#)
- [6 חינוך לערכים יהודיים, דמוקרטיים, ציוניים וחברתיים תוך טיפוח זהות וערכי מורשת ייחודיים בתוך מרחב חיים משותף בחברה הישראלית](#)
- [8.1 מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?](#)
- [8.2 מדדי תוצאה](#)
- [8.3 שאלות מנחות](#)
- [8.4 משימות מומלצות](#)
- [8.5 תרבות ארגונית](#)
- [8.6 הוראה-למידה-הערכה](#)
- [8.7 פיתוח מקצועי](#)
- [8.7.1 משימות לחינוך המיוחד](#)
- [8.8 הוראה-למידה-הערכה](#)
- [8.8.1 משימות לחינוך הממלכתי-דתי](#)
- [8.8.2 משימות לחינוך החרדי](#)
- [8.8.3 מה נראה בבית הספר?](#)
- [8.8.4 תכניות](#)
- [8.8.5 חומרים וכלים](#)
- [8.9 חינוך מיוחד](#)
- [8.10 חמ"ד](#)
- [8.11 חרדי](#)
- [8.12 יסודי: יעד בית ספרי: 07 מעורבות חברתית](#)
- [8.13 מטרה ב: חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות](#)

עמוד 146 מתוך 176 עמודים

7 חינוך למעורבות חברתית ברמה האישית, הקבוצתית והבית-ספרית

- 9.1. מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?
- 9.2. מדדי תוצאה
- 9.3. שאלות מנחות
- 9.4. משימות מומלצות
- 9.5. תרבות ארגונית
- 9.6. הוראה-למידה-הערכה
- 9.7. פיתוח מקצועי
 - 9.7.1 משימות לחינוך המיוחד
 - 9.8. תרבות ארגונית
 - 9.9. הוראה-למידה-הערכה
 - 9.9.1 משימות לחינוך הממלכתי-דתי
 - 9.9.2 משימות לחינוך החרדי
 - 9.9.3 מה נראה בבית הספר?
 - 9.9.4 תכניות
 - 9.9.5 חומרים וכלים
 - 9.10. חינוך מיוחד
 - 9.11. חמ"ד
 - 9.12. חרדי
 - 9.12.1 השראה
 - 9.13. יסודי: יעד בית ספרי: 08 אקלים מיטבי
 - 9.14. מטרה ב: חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות

8 קידום אקלים מיטבי לחיזוק החוסן

- 10.1. מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?
- 10.2. מדדי תוצאה
- 10.3. שאלות מנחות
- 10.4. משימות מומלצות
- 10.5. תרבות ארגונית
- 10.6. הוראה למידה הערכה

עמוד 147 מתוך 176 עמודים

- [10.7 פיתוח מקצועי](#)
- [10.7.1 משימות לחינוך המיוחד](#)
- [10.8 תרבות ארגונית](#)
- [10.9 הוראה-למידה-הערכה](#)
- [10.9.1 משימות לחינוך הממלכתי-דתי](#)
- [10.9.2 משימות לחינוך החרדי](#)
- [10.9.3 מה נראה בבית הספר?](#)
- [10.9.4 תכניות](#)
- [10.9.5 חומרים וכלים](#)
- [10.10 חינוך מיוחד](#)
- [10.11 חמ"ד](#)
- [10.12 יסודי: יעד בית ספרי: 09 סובלנות וכשירות תרבותית](#)
- [10.13 מטרה ב: חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות](#)
- [11 9 טיפוח סובלנות וכשירות תרבותית כבסיס לחיים משותפים בחברה רב תרבותית](#)
- [11.1 מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?](#)
- [11.2 מדדי תוצאה](#)
- [11.3 שאלות מנחות](#)
- [11.4 משימות מומלצות](#)
- [11.5 תרבות ארגונית](#)
- [11.6 הוראה-למידה-הערכה](#)
- [11.7 פיתוח מקצועי](#)
- [11.7.1 משימות לחינוך המיוחד](#)
- [11.8 הוראה-למידה-הערכה](#)
- [11.8.1 משימות לחינוך הממלכתי-דתי](#)
- [11.8.2 משימות לחינוך החרדי](#)
- [11.8.3 מה נראה בבית הספר?](#)
- [11.8.4 תכניות](#)
- [11.8.5 חומרים וכלים](#)
- [11.9 חינוך מיוחד](#)

עמוד 148 מתוך 176 עמודים

- [11.9.1 השראה](#)
- [11.10 יסודי: יעד בית ספרי: 10 הכלה והשתלבות למיצוי הפוטנציאל](#)
- [11.11 מטרה ג: קידום שוויון הזדמנויות ומיצוי הפוטנציאל](#)
- [12 קידום הכלה והשתלבות מיטבית של כלל התלמידים על הרצף ההתנהגותי והלימודי למיצוי הפוטנציאל, בדגש על תלמידים עם צרכים מיוחדים](#)
 - [12.1 מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?](#)
 - [12.2 מדדי תוצאה](#)
 - [12.3 שאלות מנחות](#)
 - [12.4 משימות מומלצות](#)
- [13 יישום החוק - עיקרים](#)
- [14 הוראה-למידה-הערכה\) הכלה פדגוגית\)](#)
- [15 רגשי-חברתי\) הכלה רגשית-חברתית\)](#)
- [16 תרבות ארגונית\) הכלה ארגונית\)](#)
- [17 פיתוח מקצועי](#)
 - [17.1 משימות לחינוך המיוחד](#)
 - [17.2 הוראה-למידה-הערכה](#)
 - [17.3 תרבות ארגונית](#)
 - [17.4 פיתוח מקצועי](#)
 - [17.4.1 מה נראה בבית הספר?](#)
 - [17.4.2 תכניות](#)
 - [17.4.3 חומרים וכלים](#)
- [17.5 יסודי: יעד בית ספרי: 11 שותפות ורצף חינוכי](#)
- [17.6 מטרה ג: קידום שוויון הזדמנויות ומיצוי הפוטנציאל](#)
- [18 קידום שותפות בין מוסדות החינוך, ההורים והקהילה וחיזוק הרצף החינוכי](#)
 - [18.1 מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?](#)
 - [18.2 מדדי תוצאה](#)
 - [18.3 שאלות מנחות](#)
 - [18.4 משימות מומלצות](#)
 - [18.5 תרבות ארגונית](#)

עמוד 149 מתוך 176 עמודים

- [18.6 הוראה-למידה-הערכה](#)
- [19 פיתוח מקצועי](#)
 - [19.1 משימות לחינוך המיוחד](#)
 - [19.2 תרבות ארגונית](#)
 - [19.3 הוראה-למידה-הערכה](#)
 - [19.3.1 משימות לחינוך הממלכתי-דתי](#)
 - [19.3.2 מה נראה בבית הספר?](#)
 - [19.3.3 תכניות](#)
 - [19.3.4 חומרים וכלים](#)
 - [19.4 חינוך מיוחד](#)
 - [19.5 יסודי: יעד בית ספרי: 12: תרבות למידה מתמדת של המורים](#)
 - [19.6 מטרה ד: חיזוק המנהיגות החינוכית](#)
- [12 ביסוס תרבות למידה מתמדת של המורים, תוך איזון בין צרכים מערכתיים לצרכים בית ספריים ואישיים](#)
 - [20.1 מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?](#)
 - [20.2 מדדי תוצאה](#)
 - [20.3 שאלות מנחות](#)
 - [20.4 משימות מומלצות](#)
 - [20.5 תרבות ארגונית](#)
 - [20.6 פיתוח מקצועי](#)
 - [20.6.1 משימות לחינוך המיוחד](#)
 - [20.7 תרבות ארגונית](#)
 - [20.8 פיתוח מקצועי](#)
 - [20.8.1 משימות לחינוך הממלכתי-דתי](#)
 - [20.8.2 משימות לחינוך החרדי](#)
 - [20.8.3 מה נראה בבית הספר?](#)
 - [20.8.4 חומרים וכלים](#)
 - [20.9 חינוך מיוחד](#)
 - [20.9.1 השראה](#)

עמוד 150 מתוך 176 עמודים

- [20.10 יסודי: יעד בית ספרי: 13 מנהיגות ביניים](#)
- [20.11 מטרה ד: חיזוק המנהיגות החינוכית](#)
- [21 13 טיפוח מנהיגות ביניים בית ספרית](#)
 - [21.1 מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?](#)
 - [21.2 מדדי תוצאה](#)
 - [21.3 שאלות מנחות](#)
 - [21.4 משימות מומלצות](#)
 - [21.5 תרבות ארגונית](#)
 - [21.6 פיתוח מקצועי](#)
 - [21.6.1 משימות לחינוך המיוחד](#)
 - [21.7 תרבות ארגונית](#)
 - [21.7.1 משימות לחינוך הממלכתי-דתי](#)
 - [21.7.2 משימות לחינוך החרדי](#)
 - [21.7.3 מה נראה בבית הספר?](#)
 - [21.7.4 תכניות](#)
 - [21.7.5 חומרים וכלים](#)
 - [21.8 מגזר ערבי](#)
 - [21.9 חינוך מיוחד](#)
 - [21.10 יסודי: יעד בית ספרי: 14 ייחודיות בית-ספרית](#)
 - [21.11 מטרה ד: חיזוק המנהיגות החינוכית](#)
- [22 14 טיפוח ייחודיות וחזון בית ספריים](#)
 - [22.1 מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?](#)
 - [22.2 מדדי תוצאה](#)
 - [22.3 שאלות מנחות](#)
 - [22.4 משימות מומלצות](#)
 - [22.5 תרבות ארגונית:](#)
 - [22.6 הוראה-למידה-הערכה:](#)
 - [22.7 פיתוח מקצועי:](#)
 - [22.7.1 משימות לחינוך המיוחד](#)

עמוד 151 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- [22.7.2 משימות לחינוך הממלכתי-דתי](#)
- [22.7.3 משימות לחינוך החרדי](#)
- [22.7.4 ממה נראה בבית הספר?](#)
- [22.7.5 תכניות](#)
- [22.7.6 חומרים וכלים](#)
- [1. 22.8 תדריכים וכלים:](#)
- [2. 22.9 קישורים רלוונטיים נוספים:](#)
- [22.10 יסודי: סל שעות התקן וארגון שעות הלימודים](#)
 - [22.10.1 סל שעות התקן](#)
 - [22.10.2 עקרונות מרכזיים:](#)
 - [22.10.3 פריסת המקצועות לאורך השנים:](#)
 - [22.10.4 טווח השעות:](#)
 - [22.10.5 מערכות השעות על פי המגזרים](#)
- [22.11 יסודי: שעות במגזר הממלכתי יהודי](#)
 - [22.11.1 פריסת המקצועות לאורך השנים:](#)
 - [22.11.2 טווח השעות](#)
- [22.12 יסודי: שעות במגזר הממלכתי-דתי יהודי](#)
 - [22.12.1 פריסת המקצועות לאורך השנים:](#)
 - [22.12.2 טווח השעות](#)
- [22.13 יסודי: שעות במגזר הערבי והבדואי](#)
 - [22.13.1 פריסת המקצועות לאורך השנים](#)
 - [22.13.2 טווח השעות](#)
- [22.14 יסודי: שעות במגזר הדרוזי](#)
- [22.15 חינוך יסודי ממלכתי - מגזר דרוזי](#)
 - [22.15.1 פריסת המקצועות לאורך השנים](#)
 - [22.15.2 טווח השעות](#)
- [22.16 יסודי: התוכנית הלאומית בשפת אם](#)
 - [22.16.1 מהות המשימה ותיאורה:](#)
- [22.16.1.1 התוכנית הלאומית לקידום שפת האם - ערבית:](#)

עמוד 152 מתוך 176 עמודים

•	22.16.2 מהות המשימה ותיאורה	
–	22.17 יסודי: מעורבות חברתית	
•	22.17.1 מהות המשימה ותיאורה	
–	22.17.1.1 חומרים וכלים	
–	22.18 עברית על הרצף	
•	22.18.1 מהות המשימה ותיאורה	
•	22.18.2 עברית על הרצף במגזר הדרוזי	
–	22.19 בשבילי הזיכרון	
•	22.19.1 מהות המשימה ותיאורה	
–	22.19.1.1 חומרים וכלים	
–	22.20 בתי-הספר של החופש הגדול	
•	22.20.1 מהות המשימה ותיאורה	
–	22.21 יסודי: תוכניות במהלך חופשה לתלמידי החינוך המיוחד	
•	22.21.1 מהות המשימה ותיאורה	
–	22.21.1.1 חומרים וכלים	
–	22.22 הדרך החדשה	
•	22.22.1 מהות המשימה ותיאורה	
–	22.23 הסיפור השלם	
•	22.23.1 מהות המשימה ותיאורה	
–	22.24 יסודי: תוכניות בחירה	
–	22.25 יסודי: קליטה מיטבית למתמחים ולמורים חדשים	
–	22.26 יסודי: הערכת עובדי הוראה על רצף הקריירה	
•	22.26.1 אוכלוסיית היעד	
•	22.26.2 נהלים וכלי הערכה	
–	22.26.2.1 הערכת מתמחים	
–	22.26.2.2 הערכה לקביעות	
–	22.26.2.3 הערכה מעצבת	
–	22.27 יסודי: פיתוח מקצועי	
–	22.28 ניהול הלמידה המקצועית בבית הספר	

עמוד 153 מתוך 176 עמודים

– 22.29 יסודי: הדרכה

- 22.29.1 הדרכה בבית-הספר היסודי
 - 22.29.1.1 רציונל
 - 22.29.1.2 מטורות ההדרכה בבית הספר
- 22.29.2 מודל בחירת ההדרכה
- 22.29.3 עיקרי המודל
 - 22.29.3.1 מרחבי הגמישות בבחירת ההדרכה
 - 22.30 יסודי: תומכי חינוך והוראה
 - 22.31 יסודי: בעלי תפקידים
 - 22.31.1 תפקידים ברפורמת "אופק חדש"
 - 22.31.2 תפקידים ברפורמת "עוז לתמורה"

ניהול הלמידה המקצועית בבית הספר

מנהל בית הספר אחראי על ההון האנושי בבית הספר. במסגרת זאת הוא אחראי ללמידה המקצועית של המורים. מרכזי הפסגה מכירים את מגוון פתרונות הלמידה ואמורים ללוות את מנהלי בתי הספר בבניית תוכניות העבודה.

תוכנית עבודה מערכתית בית ספרית ללמידת הצוות

בכפוף לתוכנית העבודה הבית ספרית יש להכין תוכנית עבודה לפיתוח מקצועי בית ספרית הכוללת מיפוי של צורכי הפרט והארגון. התוכנית חייבת להישען על נתונים ומאפיינים ייחודיים לבית הספר, תוך שיח עם השותפים לבית הספר.

פרט: רצוי לבצע מיפוי של למידת המורה בעבר ובהווה בד בבד עם התייחסות לתמונת עתיד הכוללת נתוני הערכה, מיצ"ב, אקלים וכדומה. 'לצורך מיקוד וטיוב הוכנסו בכל יעד קישורים לממדים הרלוונטים בהתאם ליעדים שנבחרו לתהליך ההערכה של עובד ההוראה.

הארגון: השאיפה היא לקדם את בית הספר להיות ארגון לומד שבו מבססים אמון ושותפות בין המורים. רצוי להתבונן על תוכנית העבודה הבית ספרית - יעדים ומטרות, הישגים לצד תוצאות מצופות. להיעזר ביעד בית ספרי – 13 תרבות למידה מתמדת של המורים.

למידה פנים בית ספרית

כל בתי הספר באופק חדש יכולים לקיים תהליך למידה בית ספרית לכל צוות המורים בהיקף של 30 שעות.

1. מרחבים בית ספריים - ניתן לראות בכל אינטראקציה המתקיימת בבית הספר תהליך למידה. לדוגמה, ישיבות צוות מקצועי, ישיבות מחנכים, מליאת בית הספר, שעות שהייה ישיבות הנהלה וכדומה. 'כדי שמרחבים אלו ינוצלו ללמידה אפקטיבית, יש להתבונן בהם כחלק מתוכנית למידה מערכתית.

2. מגוון ערוצי הלמידה רבים ומגוונים - לדוגמה, מורים מובילים, קהילות מקצועיות, אקדמיה כיתה, חקר מקרים, סימולציה תיעוד ועבודה באמצעות צילום וכדומה, וכוללים הדרכה וחונכות.

עמוד 154 מתוך 176 עמודים

3. **תוכניות התערבות** - רצוי לאגם תוכניות התערבות בית ספריות הן בהיבט של תוכן והן בהיבט של משאבים. לדוגמא - תוכנית מרום, בתי ספר ייחודיים ועוד. מומלץ להתבונן בתהליכים אלו כחלק מתמונת הלמידה הבית ספרית הכוללת.

4. **גמישות פדגוגית** - היא תפיסת פיתוח מקצועי בהתבוננות מערכתית המאפשרת חיבור בין משאבים לצרכים ובין הפרט לארגון. מטרת הגמישות היא לאפשר ניצול מיטבי של מרחבי הלמידה ולחזק את בתי הספר כארגונים לומדים. במסגרת הגמישות, חדר המורים אינו חייב ללמוד בכל השעות יחד, ניתן ללמוד בקבוצות קטנות, כאשר לעובד ההוראה נבנית תוכנית מותאמת אישית. הגמישות הפדגוגית מייצרת למנהל בית הספר פלטפורמה לתכנון מערכתי במרחבים השונים ובמגוון גדול של פתרונות כצפיית עמיתים, ליווי והנחיה של מורים חדשים, למידה מקוונת, חדר מורים לומד, שיעורים מצולמים מחקר פעולה ועוד.

למידה חוץ בית ספרית

קיימים ערוצים רבים ללמידה של עובדי הוראה במרכזי הפסג"ה, בתהליכים מקוונים ארציים או בכל מוסד מוכר לצרכי גמול.

ניתן להיעזר בבניית תוכנית העבודה ב :

1. [קטלוג הקורסים הארצי](#)

2. [מרכז הפסג"ה אשר אמוץ על נתינת מענה לפיתוח מקצועי פנים וחוץ](#)

3. מפקח/ת כולל של בית הספר, הרשות, מדריכים מחוזיים

4. [למעוניינים ללמוד לקראת תואר שני -תוכניות תואר שני באישור המל"ג](#)

• בחזרה [להון אנושי](#)

• בחזרה [לאוטונומיה](#)

יסודי: הדרכה

הדרכה בבית-הספר היסודי

רציונל

ההדרכה הבית ספרית מהווה משאב פדגוגי חשוב להצמחתם ולקידומם של סגלי ההוראה בבתי הספר. כדי שההדרכה תהיה אפקטיבית, על מנהל בית הספר לנהל אותה באופן מושכל ומבוסס נתונים. ניהול ההדרכה יתבסס על צורכי בית הספר בזיקה לתוכנית האסטרטגית וליעדי המוסד החינוכי ובהתאם למדדי תוצאה שונים: ההישגים במיצ"ב, באח"ם ובמיפויים בית ספריים ביחס למיומנויות יסוד, לתוכניות לימודים, לאקלים הבית ספרי ולהיבטים נוספים בתחום החברתי-ערכי, בד בבד עם התייחסות לנתונים נוספים, כמו הדרכות קודמות שהצוות קיבל, הפיתוח המקצועי של הצוות הן במוסד והן במחוז, הוותק והניסיון של חברי הצוות בתחומים השונים.

מטרות ההדרכה בבית הספר

- ליווי למידה והתפתחות מקצועית של צוות בית הספר בתחומים שונים תוך כדי התנסות בפרקטיקות בהקשר הבית ספרי.

עמוד 155 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

- פיתוח והשבחה של תהליכי הוראה, למידה והערכה בהלימה לעקרונות הלמידה המשמעותית, בהתאם לצורכי בית הספר כמערכת ולצורכי המורים כפרטים.
- מיקוד בהצמחת כוחות פנים-בית ספריים במטרה לייצר תשתיות בעלות השפעה ושינוי לטווח ארוך בבתי הספר.
- העצמת רכזים בית ספריים כמובילי תחום וכנותני מענה שוטף לשאר המורים בצוות בית הספר.

מודל בחירת ההדרכה

המודל לבחירת נושאי ההדרכה בחינוך היסודי הרשמי הרגיל מופעל בכל המחוזות. המנהל וצוותו יבחר את תחומי ההדרכה ואת היקפיהם על סמך מיפוי ההישגים הלימודיים והחברתיים-ערכיים, היעדים, החזון הבית ספרי ועוד. במסגרת זו יקבע המנהל יום עד יומיים קבועים להדרכה, שבהם ישובצו המורים המודרכים כדי לאפשר למידה, צפייה ודיאלוג.

עיקרי המודל

- היקף הקצאה דיפרנציאלי - מנהל בית הספר יקבל מהמחוז הודעה על היקף ההדרכה שנקבעה לבית הספר. לכל בתי הספר יוקצו ימי הדרכה אך היקף ההקצאה יהיה דיפרנציאלי וייקבע על בסיס מכלול מדדים בהם מדד טיפוח, מדדי תוצאה של בתי הספר ומדדים נוספים בקדימויות המחוזות.
- בחירת תחומי ההדרכה - מנהל בית הספר וצוותו יגדירו את צורכי ההדרכה (תחומים, היקפים ואוכלוסיית יעד).
- בבחירת תחומי ההדרכה יתייחסו המנהל והצוות לתחום הלימודי ולתחום הרגשי-חברתי-ערכי בהלימה לצורכי בית הספר ויבחרו בשני תחומי הדרכה:
 - א. בתחום הלימודי : בתחום דעת/מקצוע/מיומנויות יסוד
 - ב. בתחום החברתי-ערכי-רגשי
- מנהל בית הספר יוודא שסך ההדרכות בבית הספר אינו עולה על חמישה תחומים ושכלל ההדרכות למורה ספציפי אינו עולה על 2-3 תחומים בשנה.
- דיאלוג עם המפקח הכולל - מנהל בית הספר יקיים דיאלוג עם המפקח על אודות הבחירה בראייה תלת-שנתית.

מרחבי הגמישות בבחירת ההדרכה

- א. גמישות בבחירת תוכן ההדרכה כך שיינתן מענה הן לתחום הלימודי והן לתחום הרגשי-חברתי-ערכי.
- ב. גמישות בבחירת היקף ההדרכה לתחום הלימודי ולתחום הרגשי-חברתי-ערכי.
- ג. גמישות בבחירת הדרכה בית ספרית או הדרכה באשכול אזורי.

יסודי: תומכי חינוך והוראה

מיזם" שותף חינוכי – "תומכי חינוך והוראה קם מתוך רצון להענקת ערך ההתנדבות בקרב החברה הישראלית ולשיפור מערכת היחסים בין מערכת החינוך לקהילה. במסגרת המיזם בשנת תשע"ט, פועלים כ-36,000 מתנדבים במערכת החינוך ברחבי הארץ.

המתנדבים מגיעים מכלל גווי האוכלוסייה ופועלים במערכת החינוך הפורמאלית, בכל המגזרים ובכל שכבות הגיל.

המתנדבים משמשים עוזרי הוראה במגוון רחב של תחומים בבית הספר כמו: סיוע פרטני לתלמידים בתוך הכיתה או מחוץ לכיתה, העברת שיעורי העשרה, בספריות הבית ספריות ומפוזרים על פני מגוון רחב של פרויקטים. המתנדבים פועלים מתוך תחושת שליחות, במטרה לקחת חלק בעיצוב פני דור העתיד ולתרום לחינוך בישראל.

למיזם מעגלי השפעה רבים - תלמידי ישראל נהנים מהשראה, תמיכה וליווי נוסף, מהעשרה וחשיפה לתחומי דעת ומתגבור לימודי וחברתי. מורי ישראל זוכים למבוגר נוסף בכיתה שמאפשר להרחיב את מעגל הלמידה הפרטנית, להתנסות במתודות פדגוגיות חדשניות ועוד. למיזם פוטנציאל גדול לחיזוק קשרי הקהילה של בתי הספר ולמעורבות הציבור בנעשה במערכת החינוך.

מנהל המעוניין לצרף תומכי חינוך והוראה לסגל בית הספר יכול לפנות לאחת העמותות הרשומות בקישור מטה בהתאם לנושאים ולצורכי בית הספר. דרכי העבודה יגובשו בשותפות על העמותות.

כתובת נוספת היא רכז ההתנדבות בחינוך ברשות, המסייע בגיוס ובהשמה של תומכי חינוך והוראה במוסדות החינוך ברשות.

הגופים המפעילים מתנדבים:

- [חתני נובל למצוינות בחינוך](#)
- [ידיד לחינוך](#)
- [מעורבות חברתית](#)
- [ע.ז.ר.ה.](#)
- [פוש להצלחה](#)
- [פרויקט מסע](#)
- [שיעור אחר](#)
- [תנועת של"מ](#)
- [ויצו](#)
- [דרור ישראל](#)
- מלגאים:
- [אקדמיה כיתה](#)
- [מלגאי סח"ב](#)

עמוד 157 מתוך 176 עמודים

- [מלגאי פר"ח](#)
- משרתים :
- [שנת שירות](#)
- [רשות השירות הלאומי-אזרחי](#)

בחזרה [להון אנושי](#)

יסודי: בעלי תפקידים

שלפניכם פרישה של בעלי התפקידים המרכזיים לפי רפורמת אופק חדש ורפורמת עוז לתמורה. הפרישה כוללת התייחסות לנושא הגמולים, נהלים מיוחדים והגדרות תפקידים בחלק מהתפקידים.

תפקידים ברפורמת "אופק חדש"

תפקידים ברפורמת "אופק חדש"

גמול

הרחבה

לפירוט נוסף

מנהל בית ספר

טבלת שכר מנהלים

מנהל בית ספר לא יכול להתמנות לתפקיד נוסף מעבר לניהול בית הספר.

שעות הוראה בהתאם למורכבות בית הספר.

[נוהל מינוי מנהלים וסגני מנהלים במוסדות חינוך רשמיים](#)

סגן מנהל ראשון

טבלת שכר סגני מנהלים

סגן מנהל ראשון יכול להתמנות גם למחנךכיתה. שעות הוראה בהתאם למורכבות בית הספר.

[נוהל מינוי מנהלים וסגני מנהלים במוסדות חינוך רשמיים](#)

סגן מנהל שני ואילך

13%

לסגן שני ומעלה – גמול הסגנות ייחשב לאחד משני גמולי התפקיד אשר להם יוכל להיות זכאי.

[נוהל מינוי מנהלים וסגני מנהלים במוסדות חינוך רשמיים](#)

מנהל חטיבה צעירה

עמוד 158 מתוך 176 עמודים

13%

נוהל מינוי מנהלים וסגני מנהלים במוסדות חינוך רשמיים

מחנך כיתה

10%

כמספר הכיתות התקניות + כיתות מגדריות, לא כולל כיתות א'

מורה בבית הספר היסודי

מחנך כיתה א'

11.5%

כמספר כיתות א' ותקניות

מורה בבית הספר היסודי

רכז מקצוע יסודי

6%

במוסד בו 1-5 כיתות – רכז אחד

במוסד בו 6-7 כיתות 2 – רכזים

במוסד בו 8-12 כיתות 3 – רכזים

במוסד בו מעל 13 כיתות 4 – רכזים

רכז זהירות בדרכים

6%

רכז אחד למוסד

רכז זהירות בדרכים

רכז בטחון

6%

רכז אחד למוסד

רכז ביטחון

רכז חינוך חברתי יסודי – חינוך רגיל

6%

גמול אחד למוסד. ניתן לחלקו בין עד שלושה בעלי תפקידים במוסד. גובה הגמול יהיה בהתאם למספר הרכזים המתחלקים בו 6%, 3%, 2% :

רכז חינוך חברתי יסודי

ממונה) רכז (שכבה יסודי

עמוד 159 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

מעל 4 כיתות בשכבה, 6% עד 4 כיתות בשכבה, 7% רכז אחד בשכבה

רכז אחד לשכבה. חייב לעבוד בהיקף 100% משרה לפחות, חייב בוותק הוראה בפועל של שלוש שנים לפחות. חייב להיות בעל הסמכה להוראה ותואר אקדמי.

יועץ בעל רשיון זמני

כיום. 6% - החל משנת הלימודים תש"פ 8% -

כדי שיועץ יהיה זכאי לגמול, עליו ללמד לפחות ארבע שעות הוראה פרונטליות בפועל ומינימום 7 שעות שבועיות ייעוץ בפועל במוסד.

יועץ

יועץ בעל רשיון קבוע

כיום. 9% - החל משנת הלימודים תש"פ 12% -

כדי שיועץ יהיה זכאי לגמול עליו ללמד לפחות ארבע שעות הוראה פרונטליות בפועל ומינימום 7 שעות שבועיות ייעוץ בפועל במוסד.

רכז מעבדה

3%

רכז אחד למוסד

רכז הערכה ומדידה

6%

רכז אחד למוסד

רכז הערכה ומדידה

רב בית ספר

10%

רב אחד במוסדות החמ"ד תמורת ויתור על תפקיד אחר

רכז טיולים

(6% החל משנת הלימודים תשע"ח, מעבר למכסת הגמולים)

רכז אחד למוסד

רכז טיולים

רכז תקשוב יסודי

6%

רכז אחד למוסד

רכז תקשוב יסודי

רכז לקויות למידה

עמוד 160 מתוך 176 עמודים

4%

רכז אחד למוסד

רכז השתלבות ואוכלוסיות מיוחדות

החל משנת הלימודים תשע"ח 6% -

רכז אחד למוסד

רכז השתלבות ואוכלוסיות מיוחדות

מורה חונך/גננת חונכת

החל משנת הלימודים תשע"ח 2.4% - עבור כל מתמחה ועד שלושה מתמחים לחונך

מורה חונך

רכז פדגוגי ביסודי

6%

רכז אחד למוסד החל מתש"פ

הערות לטבלה לעיל) רפורמת אופק חדש:

- i. עובד הוראה, שאינו סגן ראשון או מנהל, יכול לקבל שני גמולי תפקיד לכל היותר) גמול חינוך מיוחד אינו נחשב לגמול תפקיד לעניין זה. (גמול שלישי מותנה באישור מיוחד של מנהל המחוז.
- ii. מורה-מדריך נחשב לאחד משני התפקידים שאליהם יכול להתמנות עובד הוראה.
- iii. מינוי של כל בעל תפקיד הוא לשנת לימודים אחת ואין לו קביעות על התפקיד למעט מנהלים וסגני מנהלים המתמנים בהליך מכרזי.
- iv. בכל מוסד ניתן למנות מספר מחנכים כמספר הכיתות התקניות שאושרו למוסד בתקן. בבתי ספר עם הפרדה מגדרית שאושרה בתקן, ניתן למנות מחנך כיתה לכל כיתה, אף שהכיתה אינה תקנית.

תפקידים ברפורמת "עוז לתמורה"

תפקידים ברפורמת "עוז לתמורה"	גמול	הרחבה	לפירוט נוסף
מנהל בית הספר	גמול ניהול, בהתאם למספר הכיתות ולוותק בניהול מתוך משרתו 3-6, שעות יהיו שעות הוראה פרונטליות בפועל בכיתה	מנהל יוכל, נוסף על תפקידו, לכהן רק כמחנך כיתה	נוהל מינוי מנהלים וסגני מנהלים במוסדות חינוך רשמיים

עמוד 161 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

<p>נוהל מינוי מנהלים וסגני מנהלים במוסדות תינוך רשמיים</p>	<p>סגן מנהל יוכל לכהן, נוסף על תפקידו, כמחנך כיתה או כאחראי ביטחון. מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ 9- שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 33% משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ 6-שעות.</p>	<p>סגן מנהל גמול ניהול, בהתאם למספר הכיתות ולוותק בניהול, וכן שעות תפקיד לפי מפתח של 0.5 שעות ניהול לכיתה, לכל הסגנים יחד. כל השעות הפרטניות ישמשו לתפקיד הניהול.</p>
<p>מחנך כיתה</p>	<p>מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ 12-שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 50%משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ 6-שעות.</p>	<p>מחנך כיתה 3 + 10%שעות תפקיד במקום שעות הוראה פרונטלית מקנה 2 נקודות זכות.</p>
<p>יועץ</p>	<p>מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ 8-שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 33%משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ 4-שעות.</p>	<p>יועץ חינוכי גמול בשיעור של 5%עד, 9% בהתאם לשנות הוותק ביועץ. החל מיום 1.1.2020 – הגמול יגדל לשיעור של 6% עד. 11% שעות תפקיד 1.7: שעות שבועיות כפול מספר הכיתות בחטיבה העליונה ויבואו במקום שעות פרונטליות. וכן, כל השעות הפרטניות של משרתו.</p>
<p>אחד למוסד.</p>	<p>מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ 12-שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 50%משעות ההוראה הפרונטליות</p>	<p>רכז התאמות גמול של, 6% ניתן להשתמש ב 3-שעות פרטניות לביצוע התפקיד. מקנה 2.5 נקודות זכות. בבחינות בגרות</p>

עמוד 162 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

הקבועות בטבלת שבוע העבודה ,
ולא פחות מ 8-שעות.

רכז הערכה ומדידה	אחד למוסד.	גמול של, 6%	רכז הערכה ומדידה
	מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ 12-שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 50%משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ובכל מקרה לא פחות מ 8-שעות.	מקנה 2.5 נקודות זכות.	
רכז מקצוע	אחד לשכבה.	6 %גמול ריכוז	רכז שכבה
	מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ 12-שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 50%משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ 6-שעות.	לרכז שכבה של ארבע כיתות ומעלה - עבור כל כיתה: חצי שעת תפקיד פרונטלית וחצי שעת תפקיד פרטנית כפול מספר הכיתות בשכבה) ולא יותר ממספר השעות הפרטניות הכלולות במשרתו, (אך לא יותר מ 12-שעות תפקיד שבועיות. עבור שכבה של שלוש כיתות, הרכז יקבל רק גמול באחוזים וללא שעות תפקיד. מקנה 4 נקודות זכות.	
	מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ 12-שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 50%משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ 8-שעות.	במקצועות אנגלית ומתמטיקה הגמול הוא בשיעור של 9% אם יש כמה רכזים למקצוע, יתחלק גמול הריכוז בין הרכזים באופן שווה . ביתר מקצועות הלימוד, גמול הריכוז הוא בין 5% ל 7%, בהתאם להיקף השעות במקצוע, ועוד שעות תפקיד לפי מפתח של 0.5 שעות	

עמוד 163 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

ריכוז מקצוע לכיתה, לכל
רכזי המקצוע יחד ולא יותר
מ-1 ש"ש לרכז.

מקנה 3 נקודות זכות.

רכז חינוך חברתי	גמול בשיעור של 6% ועוד 0.4 שעות תפקיד כפול מספר הכיתות בבית הספר. שעות התפקיד יבואו במקום שעות הוראה פרונטלית. מקנה 3 נקודות זכות.	מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ-12 שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 50% משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ-8 שעות.	רכז חינוך חברתי
--------------------	---	--	-------------------------------------

רכז חינוך חברתי - מעורבות חברתית	גמול בשיעור של 6% ועוד 0.4 שעות תפקיד כפול מספר הכיתות בחטיבה העליונה בלבד. שעות התפקיד יבואו במקום שעות הוראה פרונטלית.	מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ-12 שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 50% משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ-8 שעות.	רכז חינוך חברתי - מעורבות חברתית
---	---	--	--

רכז ביטחון	גמול בשיעור של 6%	מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ-12 שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 50% משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ-10 שעות.	רכז ביטחון
------------	-------------------	---	----------------------------

רכז מעבדה	<ul style="list-style-type: none"> במוסד עד 12 כיתות שיעור הגמול יהיה 3% במוסד מ-13 כיתות ומעלה שיעור הגמול יהיה בשיעור של 5% 	<ul style="list-style-type: none"> מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ-12 שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 50% משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ-10 שעות. 	
-----------	---	--	--

עמוד 164 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

רכז זהירות בדרכים	6%	אחד למוסד	רכז זהירות בדרכים
		מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ 12-שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 50%משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ 10-שעות.	
רכז מניעת סמים אלכוהול	6%	אחד למוסד.	רכז מניעת סמים ואלכוהול
		מספר שעות ההוראה הפרונטליות בפועל לא יפחת מ 12-שעות. ככל שאינו מועסק במשרה מלאה) וכן אם זכאי לשעות גיל – (מספר השעות הפרונטליות בפועל יהיה 50%משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ 10-שעות.	
מורה חונך	החל משנת הלימודים תשע"ט 2.4% - עבור כל מתמחה ועד שלושה מתמחים לחונך.	<ul style="list-style-type: none"> בעל תעודת הוראה או רישיון לעיסוק בהוראה בעל ותק של ארבע שנים לפחות בהוראה בעל ניסיון בהוראה בשכבת הגיל ובחלק ממקצועות ההוראה, כשרת" חונכים ומלווים "מאחד המוסדות האקדמיים להכשרת מורים. או לחילופין: לומד במקביל לעבודתו כחונך בקורס להכשרת" חונכים ומלווים " באחד המוסדות האקדמיים להכשרת מורים. 	מורה חונך
רכז טיולים	החל מתש"פ 1/9/19 – גמול בשיעור 6%		רכז טיולים

עמוד 165 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

<ul style="list-style-type: none">תפקיד אחד מתוך רשימת התפקידים שאושרו לתש"פ וזאת בנוסף על התפקידים הקיימים כיום בחטיבה עליונה.		
<ul style="list-style-type: none">מקנה 2.5 נקודות זכות		
רכז פדגוגי	החל מתש"פ 1/9/19 – <ul style="list-style-type: none">גמול בשיעור 6%	תפקיד אחד מתוך רשימת התפקידים שאושרו לתש"פ וזאת בנוסף על התפקידים הקיימים כיום בחטיבה עליונה.
רכז	החל מתש"פ 1/9/19 –	רכז השתלבות ואוכלוסיות מיוחדות
השתלבות ואוכלוסיות מיוחדות	<ul style="list-style-type: none">גמול בשיעור 6%תפקיד אחד מתוך רשימת התפקידים שאושרו לתש"פ, נוסף על התפקידים הקיימים כיום בחטיבה עליונה.	
רכז תקשוב	החל מתש"פ 1/9/19 – <ul style="list-style-type: none">גמול בשיעור 6%תפקיד אחד מתוך רשימת התפקידים שאושרו לתש"פ, נוסף על התפקידים הקיימים כיום בחטיבה עליונה.	רכז תקשוב
רכז משמעת ואקלים חינוכי	החל מתש"פ 1/9/19 – <ul style="list-style-type: none">גמול בשיעור 6%תפקיד אחד מתוך רשימת התפקידים שאושרו לתש"פ, נוסף על התפקידים	

עמוד 166 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

הקיימים כיום
בחטיבה עליונה.

הערות לטבלה לעיל) רפורמת עוז לתמורה):

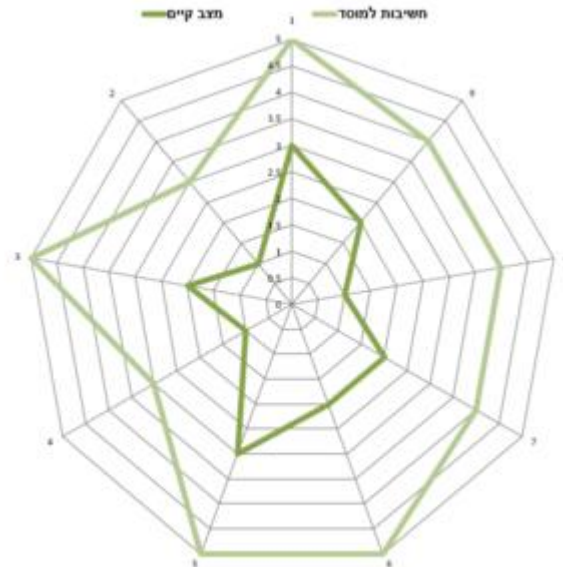
- i. סל שעות תפקיד למנהל - נקבע סל של 0.25 שעות תפקיד שבועיות פרונטליות לפי מספר כיתות החטיבה העליונה, עבור ביצוע משימות שיוטלו על המורה על ידי המנהל) תפקידים שלא נקבעו בהסכמי השכר. (מספר השעות השבועיות שיוקצו למורה לא יעלה על 4
- ii. עובד הוראה לא יוכל למלא יותר משני תפקידים בעת ובעונה אחת אלא אם קבע מנהל המחוז שיש צורך חיוני בהעסקת העובד ביותר משני תפקידים.
- iii. מינוי של כל בעל תפקיד הוא לשנת לימודים אחת ואין לו קביעות על התפקיד למעט מנהלים וסגני מנהלים המתמנים בהליך מכרזי.

עמוד 167 מתוך 176 עמודים

כלי תכנון

עכביש

אבחון ארגוני לקראת תכנון



זהו כלי חזותי לאבחון ארגוני המכונה 'עכביש'. כלי זה יאפשר לכם להציג הערכת מצב לבית הספר ולקבל החלטות לתעדוף היעדים בתוכנית העבודה שלכם. כל רשת קורים מייצגת מספר: הרשת הפנימית ביותר היא הנמוכה ביותר (1) והרשת החיצונית היא הגבוהה ביותר (5).

כל קודקוד ברשת מייצג יעד אחר של בית הספר, בסך הכול 14 קודקודים ממוספרים. ניתן להביא לדיון רק חלק מהיעדים, כמו, למשל, רק היעדים שנבחרו בשנה שעברה, ולא את כל ה-14 נמחק את השורות המיותרות.

לשונית ראשונה: חשיבות לעומת מצב קיים

יצירת "רשת החשיבות"

- עבור כל יעד נסמן את הקודקוד התואם לדירוג שציינו עבור רמת החשיבות של היעד עבור בית הספר.
- לאחר שסימנו את כל הנקודות - נחבר ביניהן קווים, וכך ניצור את רשת החשיבות בבית הספר שלנו.

יצירת "רשת המצב הקיים"

- עבור כל יעד נסמן את הקודקוד התואם לדירוג שציינו ביחס להערכת המצב הבית ספרית) נסמן את הנקודות בצבע אחר.
- לאחר שסימנו את כל הנקודות - נחבר ביניהן קווים, וכך ניצור רשת המבטאת את תמונת המצב בבית הספר שלנו.

עמוד 168 מתוך 176 עמודים

כעת מוצגות לפנינו שתי רשתות:

רשת החשיבות ורשת המצב הקיים. זיהוי הפערים יסייע לתהליך התכנון בבית הספר:

- יעד בעל חשיבות גבוהה שמצבו בארגון טעון שיפור – עלינו לתעדף את הטיפול ביעד זה ולרכז מאמצים לקידומו.
- יעד בעל חשיבות נמוכה שמצבו בארגון מצוין – עלינו להותיר את המצב על כנו ולרכז מאמצים לשימור המצב.

לשונית שנייה: רשת ההנהלה "לעומת" רשת הצוות

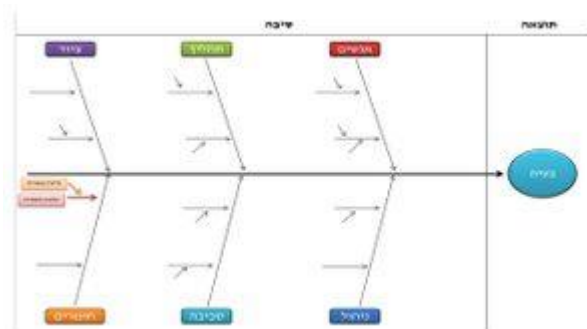
ניתן לחזור על אותו התהליך תחת לשונית הצוות החינוכי. "נתחיל ביצירת" רשת ההנהלה "ו"רשת הצוות" שמבטאת את המצב הקיים של היעד מנקודת מבט של ההנהלה והצוות, בהתאמה. לאחר מכן נרקום את שתי הרשתות, ותמונת המצב תציג את הפערים בין תפיסת ההנהלה ותפיסת הצוות לגבי המצב הקיים של כל יעד.

[עכביש - קובץ להורדה](#)

[לחזרה למדריך למתכנן](#)

[חזרה לכלי תכנון](#)

עצם הדג



אחת מהמתודות האפשריות לאיתור חסמים היא **תרשים עצם הדג**, הנקרא גם דיאגרמת סיבה ותוצאה. מתודה זו מציגה בצורה מוחשית את השתלשלות הסיבות – מסיבות עיקריות לסיבות המשנה. מטרת המתודה והכלי היא לזהות את שורש הבעיה ולטפל בה.

במתודה זו מנהלים סיעור מוחות, להעלאת מגוון גורמים לבעיה שמוצבת בראש הדג. תחילה נשאל "למה" הגענו לבעיה הנדונה? לאחר מכן נשאל "למה"? ביחס לכל אחד מהגורמים שנעלה, ובכך נגיע לסיבות משנה שהביאו לגורם זה.

כדי להגיע למגוון רחב של סיבות, יש לעבוד באופן שיטתי על קטגוריות שונות: אנשים, תהליך, ציוד, ניהול, סביבה, חומרים או כל קטגוריה אחרת שמתאימה לבעיה בה אנו עוסקים.

בשלב זה, אנו עלולים לחוש הצפה מרוב חסמים ואתגרים, וזה בדיוק הזמן לתעדף אותם באמצעות כלי הרמזור.

עמוד 169 מתוך 176 עמודים

דוגמה למהלך ניתוח אפשרי

הורדה

- [עצם הדגל - pdf](#)
- [עצם הדגל - pptx](#)

חזרה למדריך למתכנן

חזרה לכלי ניהול

רמזור



לאחר שמיפינו את כלל הגורמים שהביאו אותנו לבעיה) [בעצם הדג](#) או בדרכים אחרות, (אנו עלולים לחוש הצפה מרוב חסמים ואתגרים, וזה בדיוק הזמן לתעדף אותם באמצעות כלי הרמזור. הרמזור יסייע לנו להחליט באילו חסמים כדאי שנתחיל לטפל כדי לקדם בצורה האפקטיבית ביותר את היעדים שלנו.

מיקוד זה יסייע בגיבושן של המשימות בתוכנית העבודה הבית ספרית.

בכלי זה יש למקם את שלל הגורמים והמענים שעלו על שני צירים:

1. חשיבות – מידת השפעת הגורם והמענה על האתגר המרכזי.

2. שליטה – מידת היכולת שיש לנו לשנות את הגורם.

את הגורמים שצפו במיפוי החסמים יש למקם על המטריצה ובהתאם לבחור את החסמים שנרצה להתמקד בהם ולתת להם מענה.

הורדה

- [להורדה כpdf](#)
- [להורדה כpptx](#)

חזרה למדריך למתכנן

עמוד 170 מתוך 176 עמודים

כלי לתעדוף מדדים

כלי זה נועד לסייע למנהל החטיבה העליונה למפות את מדדי התמונה החינוכית של בית הספר, לתעדף את המדדים התובעים מאיתנו עבודה לשיפור, ולהתקדם משם לתכנון תוכנית עבודה.

הכלי מורכב משני חלקים: מיפוי ותעדוף. ראשית, נרצה למלא את כלל הנתונים על מדדי התמונה החינוכית בחלק הימני של הטבלה. המיפוי נותן לנו תמונת מצב של בית הספר ביחס לקבוצת הדומים לו. כבר במילוי חלק זה נוכל להרגיש בבטן "את המדדים הדורשים שינוי, אך מומלץ לנסות לקיים בחירה מושכלת של תעדוף המדדים אשר עבורם יכתוב צוות בית הספר תוכנית עבודה. מרגע זה נעשה כמה הבחנות:

1. **אדומים/ירוקים** – מדדים שבהם בית הספר מצליח פחות/יותר מאשר קבוצת הדומים, או ביחס לעצמו) מגמת ירידה/עלייה).

2. **חשיבות אסטרטגית** – עד כמה המדד חשוב להתקדמות בית הספר במדדים אחרים? האם המדד דורש התייחסות אסטרטגית ארוכת טווח?

3. **שימויות** – האם בית הספר מסוגל להשיג שיפור במדד זה, בהתחשב ביכולות הקיימות בבית הספר? האם מצבנו במדד זה תלוי בבית הספר או בגורמים חיצוניים עליהם אין לנו השפעה?

יש לתת ניקוד 1–5 לכל הבחנה כזו, ולבסוף נכפיל את המספרים בכל שורה ונסכם. כעת נסמן את שלושת המדדים הגבוהים ונתעדף אותם בכתיבת תוכנית העבודה.

מתחת לטבלה מופיעות שאלות מכוונות נוספות, שיסייעו בידינו לבחור את המדדים שרצוי שייכנסו לתוכנית העבודה השנה.

[הורדת כלי למיפוי ותעדוף מדדים לתכנון תוכנית העבודה](#)

[חזרה לכלי ניהול](#)

תחקור הצלחות

כדי לשפר את תהליכי העבודה והאפקטיביות לצד בחינת חסמים ואתגרים, מומלץ להעמיק בלמידה של תהליכים מוצלחים. התהליך המוצע להלן מאפשר לזקק את מה שהוביל להצלחה ולבחון באיזו מידה ניתן למנף זאת לתהליכים נוספים.

שלב א: בוחרים סיפור הצלחה

בשלב ראשון יש לבחור סיפור הצלחה מתוך הפעילות הבית ספרית. טבלת ההשוואה בין התכנון לביצוע תסייע לנו בזיהוי מקרה החקר להצלחה: מקרה שבו עמד בית הספר בשלבי ההתארגנות לפי לוחות הזמנים, עמד בביצוע כלל התפוקות והשיג את מדדי התוצאות שהציב לעצמו. חשוב שסיפור ההצלחה יהיה בעל משמעות מרכזית לפעילות בית הספר. רצוי לעסוק בפעילות מהתקופה האחרונה, שהזיכרון ממנה טרי.

עמוד 171 מתוך 176 עמודים

מתנ"ה – מארז תכנון, ניהול והיערכות תש"פ

שלב ב: הסיפור

- לאחר שנבחר סיפור הצלחה, יש לפרט את השתלשלות העניינים בצורה מפורטת.
- נתאר את התפתחות ההצלחה בצורה סיפורית ולא טכנית כדי לזהות מרכיבי הצלחה סמויים, שלא תמיד עולים מהנתונים היבשים.
- נחשוב באופן אסוציאטיבי ולא נפסול מגוון גורמים ואירועים הקשורים לסיפור, שיכולים להוות גורמים להצלחה.

שלב ג: מידע ונתונים נוספים – גיבוי בחירת הסיפור בנתונים קונקרטיים

ניתוח מדדי התפוקה בהשוואה בין תכנון לביצוע הוא אינדיקציה ראשונה. בשלב זה יש צורך בהרחבת הנתונים במשימה או ביעד שאותו בחנו.

ניתן להוסיף נתונים על אודות המשאבים שעמדו לרשות היחידה במקרה החקר) תקציב, הון אנושי ומשאבים נוספים, (על שיתופי הפעולה מחוץ ליחידה וכל מידע רלוונטי אחר התורם ליצירת תמונה קוהרנטית ורחבה של ביצוע המשימה על כל רבדיה.

שלב ד: חקר משותף

כעת נעבור על הסיפור ועל הנתונים הנוספים וננסה לאתר את **דפוסי ההצלחה** שהפכו אותו לסיפור הצלחה. מומלץ להיעזר בכלי בשם "קדום" שפותח על ידי פרופ' אבי קלוגר. נאתר את דפוסי ההצלחה המשותפים בסיפור ונמלא בטבלה את התנאים שאפשרו להצלחה להתרחש. ננסה לאתר מרכיבים להצלחה מסוגים שונים, הכוללים, בין היתר:

(1) אנשים (2); ערכים (3); משאבים (4) בדגש על שימוש אופטימלי במשאבים קיימים (4); (הזדמנויות (5); תהליכים.

לכל אחד מגורמי ההצלחה שנאתר, נעניק ציון במדדים האלה:

1. מה הייתה מידת תרומתם לסיפור ההצלחה שבמרכז מקרה החקר - 10) תרומה גבוהה - 5, תרומה בינונית).

2. מה מידת הימצאותם של מרכיבים אלו ביחידתנו באופן כללי) מעבר לסיפור ההצלחה הנדון - 10) (נמצא במידה גבוהה - 1, לא נמצא כלל).

שלב ה: מפת ההצלחה

באמצעות המידע שאספנו בשלבים הקודמים **נייצר את מפת ההצלחה של בית הספר.**

- אילו מהתנאים שאפשרו את ההצלחה בסיפור הנדון **מתקיימים** כיום בבית הספר גם בהקשרים אחרים? האם הם מנוצלים כראוי כדי לייצר הצלחות נוספות? כיצד ניתן לנצלם בצורה טובה יותר?
- אילו מהתנאים שאפשרו את ההצלחה בסיפור הנדון **אינם מתקיימים** כיום בבית הספר? האם אפשר "להחיות" תנאים אלו ולאפשר הצלחות נוספות? כיצד?
- מקרה חקר אפקטיבי יסתיים בגיבוש המלצות לעבודת בית הספר ולהמלצות קונקרטיות להטמעתן. מה הן המסקנות האופרטיביות להטמעה בבית הספר?
- כיצד נוכל להטמיע את המסקנות הללו?

עמוד 172 מתוך 176 עמודים

שלב אחרון: ריכוז וסיכום הלמידה ממקרה החקר על דף אחד

להורדת [קובץ](#)

• [חזרה למדריך למתכנן](#)

• [חזרה לכלי ניהול](#)

לתכנן את התכנון

תהליך התכנון והבנייה של תוכנית עבודה הם כלים משמעותיים וחיוניים להטמעת המטרות החינוכיות ולמימוש ייעודו של בית הספר, ואין לראות בהם עניין מנהלי או טכני. זו הזדמנות פז לתכנן יחד את המעשה החינוכי, ללבן את הרציונל שעומד מאחורי העשייה, לגייס את כלל השותפים וליצור שפה משותפת, תחושת מסוגלות ומוטיבציה גבוהה. שותפות רחבה ועמוקה של אנשי צוות בתכנון, בהובלה ובמעקב על תוכניות העבודה תרחיב את מספר האנשים שמזדהים עם יעדי בית הספר ושמגלים מחויבות גבוהה יותר ליישם.

החשיבה התכנונית מסייעת לבית הספר לעבור ממצב של עשייה המגיבה למתרחש לעשייה המכוונת לעיצוב עתיד מיטבי, וזאת בכך שהיא :

- מלבנת את רציונל העשייה החינוכית ומחייבת את צוות בית הספר לבחון את תפיסת עולמו החינוכית.
- מדייקת את המושגים והרעיונות הגדולים והמופשטים לכדי עשייה אופרטיבית .
- מכוונת להתבוננות על הפער שבין הרצוי למצוי.
- מחייבת מיקוד ומגדילה את ההסתברות למימוש מוצלח של מטרות המוסד החינוכי ויעדיו.
- מחייבת ראייה אינטגרטיבית של כלל המטרות בזיקה לכלל המשאבים העומדים לרשות המוסד החינוכי.
- מאפשרת תהליכי הערכה אפקטיביים.

התכנון הוא תהליך חשוב ומאתגר עבור המוסד החינוכי. היערכות מוקדמת ותכנון נכון יסייעו במיקוד בפעולות הנדרשות, בהקצאת משאבים מיטבית ובזיהוי המפתחות הקריטיים להשגת היעדים ולתכנון השינויים הרצויים.

תהליך תכנון איכותי יוביל לתוצאות אלו :

- ניהול מבוסס נתונים.
- העמקת השפה המשותפת בארגון.
- רתימה של כלל השותפים הן לחשיבה והן לעשייה.
- למידה ארגונית ויצירת תשתית לצומתי הערכה, מעקב ולמידה .
- לפני שיוצאים לדרך כדאי להיזכר איך התנהל מעגל התכנון הקודם, מי היו השותפים לתכנון, כמה זמן הקדשנו לתכנון, מה איכות התוצר ועוד. חשוב לתכנן מראש איך ייראה תהליך התכנון השנה.

עמוד 173 מתוך 176 עמודים

דגשים לתהליך תכנון במוסדות החינוך

- צרו בעלות ארגונית על התהליך.
- שתפו גורמים רבים לצורך יצירת מחויבות וקבלת מגוון נקודות מבט.
- הקפידו על חשיבה "מחוץ לקופסה" כדי שלא לעשות עוד מאותו הדבר. אתגרו את עצמכם מול הנחות עבודה שאומצו בעבר ומול פתרונות "אוטומטיים" שמקושרים לאתגרים.
- הזמינו את הצוות המתכנן לחשיבה פתוחה ורחבה ולקבלת השראה ממקורות שונים.
- הקפידו על חשיבה לוגית: דבר נגזר מדבר.

איך ננהל את תהליך התכנון השנה?

בהתאם להחלטה מה עומק השינוי שיבוצע בתוכנית העבודה השנה, ולאור למידת תהליכי התכנון הקודמים שהתבצעו בבית הספר, כדאי לחשוב מראש:

1. כמה זמן נקדיש לתכנון?

תהליך תכנון דורש זמן - זמן לאיסוף נתונים, זמן לשיבוט חשיבה וצוותי היגוי, זמן להיועצות עם שותפים ויועצים חיצוניים וזמן לכתיבת תוכנית עבודה.

תכנון טוב בבית הספר מתחיל מייד לאחר חג הפסח, בגלל ריבוי האירועים וההיערכויות לאירועי סוף השנה בחודשים מאי ויוני. בפועל, מנהלים רבים מוצאים את עצמם כותבים לבדם תוכנית עבודה בחודשי הקיץ. למרות האתגר שבלוח השנה, יש לשאוף לשתף כמה שיותר אנשי צוות.

2. מי משתתף בתהליך?

אתם לבד? צוות הנהלה מצומצם? חדר המורים כולו? מומלץ לשתף את הצוות החינוכי בתהליך. אין זו חובה, אבל מניסיונו, זה יחזק אתכם כמנהלים ויהפוך את התכנון למקצועי יותר.

חשוב לציין, ששיתוף אינו דיכוטומי, ועל כל מנהל למצוא את המיקום של התהליך הרצוי לו ברצף שבין תהליך ריכוזי לתהליך שיתופי. מומלץ להתאים את רמת השיתוף לקהלים השונים ולרמת הבשלות והביטחון של הארגון ושל משאבי הזמן שאותם הוא רוצה ויכול להשקיע בו.



חלון ידע: על שיתוף

3. אילו משאבים נדרש להשקיע?

משאבי ייעוץ ארגוני-חינוכי, משאבים למערכות ממוחשבות במידת הצורך, משאבים לגופי הערכה חיצוניים במידת הצורך, משאבי דפוס וכיוצא באלה.

תהליך תכנון מיטבי ניזון בשלב הראשון משלושה מקורות:

- נתונים ותמונת המצב המצוי.
- תפיסות עולם חינוכיות ותמונת העתיד הרצוי.
- מדיניות משרד החינוך והרשות המקומית.

התוכנית צריכה לבטא איזון בין צרכי המוסד החינוכי, רצונותיו והשקפותיו הייחודיות ובין מחויבותו למימוש המדיניות של משרד החינוך.

לאחר שסיימתם לקבוע את המסגרת הכללית לתכנון, אתם מוזמנים לגשת לשלב הראשון של גיבוש תמונת מצב.



שלב - 1 גיבוש תמונת מצב

מדריך למתכנן - חלון ידע: על שיתוף

אפשר להגדיר ארבע רמות שיתוף, המתאפיינות ברמות מחויבות והקשבה שונות והמייצרות רמות עומק ולגיטימציה שונות:

iv. **יידוע:** הרמה המינימלית ביותר. מדובר בשיתוף שהוא בעיקרו חד-סטרי ובסיסי, ולמעשה מעביר מסרים, אך אינו ממנף את יכולות השותפים ואת הכשרת הלבבות, המתאפשרת ברמות להלן. עם זאת, גם כאן חשוב לקבל משוב ולנסות לייצר גיוס ושותפות ולו מינימליים.

- v. **היועצות:** ברמה זו אנו שומעים את השותפים השונים בצמתים מרכזיים. אפשר לקיים את ההתייעצות בקבוצות חשיבה בקהלים שונים – צוות, תלמידים והורים, שיחות אישיות וראיונות מקדימים, או אפילו כלי סקר שונים. ברמה זו חשוב מאוד לייצר תיאום ציפיות בהיר לגבי מהותה של השותפות, ובעיקר לגשת אל התהליך בפתירות ובהקשבה אמיתיים.
- vi. **תיאום:** בתהליכים שבהם האחריות מוטלת על כמה בעלי תפקידים יחד, חשוב שחלוקת האחריות ביניהם תהיה ברורה והתכנון והביצוע יהיו מתואמים.
- vii. **קבלת החלטות משותפת:** הרמה העמוקה ביותר של שיתוף. כאן, באופן טבעי, מומלץ לשתף קבוצה מצומצמת שבה יש אמון רב ושהיא רלוונטית לסוגיות המקצועיות. בבתי ספר מסוימים זה יכול להיות כלל חדר המורים, ובאחרים צוות ניהול מצומצם.
- לדוגמה, מנהל בית ספר ותיק, שמכיר את צוותו וחש ביטחון במקצועיותו ובמקצועיות צוותו, יכול לבחור לשתף את הצוות כולו בקבלת החלטות, להיוועץ עם ההורים וליידע את התלמידים. מנהל אחר יבחר להיוועץ עם הצוות בלבד ולקבל את ההחלטות לבדו, או עם צוות הניהול המצומצם.
- חשוב להתייחס לשותפים פנימיים וחיצוניים (צוות חינוכי, גורמי הדרכה ושותפים ממשרד החינוך, שותפות הורים וקהילה ועוד).



[חזרה לשלב המקדמי: לתכנן את התכנון](#)