

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

עמוד 3 מתוך 165 עמודים

חטיבת-ביניים: דבר מנהלת אגף א - 'חינוך על-יסודי

אל עמיתיי המפקחים והמנהלים בחינוך העל-יסודי,

בשנת תש"פ, אנו נמצאים במהלך עומק בעיצוב פני חטיבת הביניים החדשה.

חטיבת הביניים הינה, שלב חיים בו מתעצבת זהותו של התלמיד הן בהיבטים של ידע ומיומנויות והן בהיבטים החברתיים, רגשיים.

ההטרונות בשלב חיים זה מאתגרת את כולנו לכוון את תהליכי ההוראה-למידה-הערכה בחטיבת הביניים ולבניית תהליכים המבקשים לתת מעה דיפרנציאלי ובניית "חליפה אישית" לכל לומד על פי חזקותיו וקשייו – מענה מותאם אשית, תוך ראית האדם השלם ועל כן נעמיק בנושא הזהות האישית, לימודית, חברתית רגשית של הלומדים.

מגוון המשאבים גדל ולמנהל בית הספר היכולת לתכנן את המענים הנדרשים לכלל הלומדים ומכל היבט של קושי לימודי, רגשי, חברתי.

במסגרת מערך המשאבים, מתבסס כוח האדם בחטיבת הביניים, בעלי תפקידים מערכתיים לקידום כלל הלומדים:

המת"ל – מקדם תפקודי למידה – בעל תפקיד מערכתי באל"ה לקידום הוראה הטרונת ומתן מענה מבוסס מיפוי-התערבות-מעקב ובקרה

רכז ההשתלבות – בעל תפקיד מערכתי לחיזוק יכולתו של המוסד החינוכי להתמודד אוכלוסיות ייחודיות בבית הספר

הרכז הפדגוגי תפקיד חדש בחט"ב – (בעל תפקיד מערכתי לקידום תהליכי הוראה-למידה – הערכה בבית הספר.

בתהליכי הלמידה המשמעותית, נעלה שלב בטיפוח בוגר, 2030 אשר רוכש ידע בר קימא המשולב בטיפוח מיומנויות המאה ה-21 חשיבה מסדר גבוה, שיתופיות, יצירתיות, אוריינות דיגיטאלית, וכשירות תרבותית.

בתהליכים משמעותיים אלה נקדם תהליכי למידה-הוראה-הערכה יצירתיים המבוססים מודלים הניתנים ליישום באמצעות האוטונומיה הניתנת לבתי הספר במתנ"ה.

השנה חידדנו את האוטונומיה הניתנת למנהלי בתי הספר בבניית המודל המועדף עליהם בבניית תהליכי ההוראה-למידה הערכה מותאמים לתפיסה החינוכית הבית ספרית.

אני מאחלת לכולנו שנה של עשייה חינוכית נושאת פרי, שנוכה לחדש, להתחדש, לצמוח ולהצמיח מתוך שמחת העשייה.

בהוקרה חמה להצלחה רבה,

דסי בארי

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.

עמוד 5 מתוך 165 עמודים

- 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

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 **ליישום תיקון חוק החינוך המיוחד ולקידום ההכלה וההשתלבות**.
- 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 תשע"ט	יעדי מתנ"ה תש"פ
מטרה א' - קידום למידה משמעותית ואיכותית: ידע, מיומנויות וערכים	
1. קידום הידע וההישגים בתחומי הדעת בדגש על שפת אם, מתמטיקה, אנגלית ומדעים	1. קידום הידע ומיומנויות החשיבה בתחומי הדעת, בדגש על שפת אם, מתמטיקה, אנגלית ומדעים * הוספת מיומנויות החשיבה

עמוד 6 מתוך 165 עמודים

היעד אחד 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 *היעד נותר זהה, ממוספר כיעד 3	4. יצירת סביבות למידה חדשניות ומאתגרות, ובכללן סביבות דיגיטליות
4. 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 מצינות לימודית, חברתית וערכית *היעד נותר זהה, ממוספר כיעד 5	6. טיפוח תרבות של מצינות 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	

עמוד 7 מתוך 165 עמודים

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 *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](#) בוחרים כמה יעדים למיקוד. 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](#).

עמוד 8 מתוך 165 עמודים

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"ימה") 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

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 :

עמוד 10 מתוך 165 עמודים

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

- 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

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.

עמוד 11 מתוך 165 עמודים



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

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 החוזק וכולי.

עמוד 12 מתוך 165 עמודים

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.

עמוד 13 מתוך 165 עמודים



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 14 מתוך 165 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 15 מתוך 165 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 16 מתוך 165 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 17 מתוך 165 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 ותוצרן 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](#)).

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 [וגיבוש תפיסת שינוי חדשה](#).



[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](#) וב[חטיבת ביניים](#).
- מצב בית הספר במדדי התוצאה במתנ"ה [ביסודי](#) וב[חטיבת 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 20 מתוך 165 עמודים

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

למטייבי 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 21 מתוך 165 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 22 מתוך 165 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 23 מתוך 165 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 שאליו 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 בידיכם 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"

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 27 מתוך 165 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 הנגזרות 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 חוויות 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).



[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 "שאל 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:

עמוד 29 מתוך 165 עמודים



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 32 מתוך 165 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 33 מתוך 165 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](#) ו[הרמזור](#).

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 לדייק 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

מטרות ויעדים: חטיבת-ביניים

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](#)

מתנה: חטיבת-ביניים

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. היעד מכיל גם קישור למפת המקצועות עבור המנהל, אשר פורשת בראייה גלית מה הם המקצועות הנלמדים בכל שכבה, ומה הם עיקרי הידע, המיומנויות והערכים הנדרשים.

• [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)

• [משימות מומלצות](#)

• [תוכניות, חומרים וכלים](#)



למפת המקצועות למנהלים

[מדדי תוצאה](#)

- 'הישגים לימודיים בשפת אם) עברית וערבית, (מתמטיקה, אנגלית ומדעים: מיצ"ב ח'.
- הישגים לימודיים בתחומי הדעת שפה, מדעים ומתמטיקה במבחני המיצ"ב על פי רמות חשיבה.
- 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.
- שיעור התלמידים המדווחים על שימוש בפרקטיקות הוראה, למידה והערכה איכותיות בבית הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על מטלות כיתתיות המקדמות למידת חקר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

עמוד 39 מתוך 165 עמודים

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

- שיעור התלמידים המדווחים שבמהלך השיעורים המורים **מקשרים את החומר הנלמד לנושאים חברתיים**, מיצ"ב אקלים וסביבה.
- שיעור התלמידים המדווחים על **שימוש באסטרטגיות ללמידה עצמית**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- תפיסת **התרומה של הפיתוח המקצועי לדרכי הוראה-למידה-הערכה**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

שאלות מנחות

- מהי תמונת המצב של הישגי התלמידים בבחינות החיצוניות, במיפויים ובאבחונים פנימיים? האם מתקיים מעקב מסודר אחר התקדמות התלמידים?
- האם אותרו תחום דעת, שכבת גיל או קבוצות אוכלוסייה מסוימות, שדורשים מיקוד?
- מה הן עמדות התלמידים כלפי תחומי הדעת?
- עד כמה תהליכי הפיתוח המקצועי של המורים משמשים משאב להשגת היעדים בתחומי הדעת? האם המורים בקיאים בתוכניות הלימודים החדשות ומיומנים בהוראתן?
- עד כמה המורים מיומנים, מסוגלים לבצע תהליכי הוראה בדרכים מגוונות ובעלי כלים להוראה מותאמת?
- באיזו מידה המורים מוכשרים להורות את המקצוע שהם מלמדים? עד כמה הם מעודכנים בחידושים ובמגמות עדכניות?
- באיזו מידה קיימות תשתיות בית ספריות ללמידה כגון מעבדות, ספריות בשפת אם ובאנגלית וסביבות למידה המאפשרות למידה משמעותית ואיכותית?
- עד כמה תפיסת הלמידה המשמעותית ברורה לצוות? האם יש צוות מוביל לקידום הנושא?
- מהי תחושת המסוגלות ורמת הידע והמיומנויות של הצוות המקצועי בדרכי הוראה חדשניות, בהקניית מיומנויות חשיבה מסדר גבוה בתחומי הדעת ובשימוש בפרקטיקות הוראה איכותיות?
- באיזו מידה מערכת השעות הבית ספרית ושאר הסדירויות הבית ספריות פורצות זמן ומקום ומותאמות לתפיסת הלמידה המשמעותית?
- באיזו מידה מיומנויות החשיבה מעוגנות בתוכניות הלימודים הבית ספריות באופן ספירלי?
- באילו דרכי הערכה חלופיות משתמשים בבית הספר? מהי איכות ההערכה החלופית? עד כמה בקיא הצוות במגוון דרכי ההערכה (לרבות מתקשבות (ומיומן ביישום איכותי שלהן
- *עד כמה שותפים התלמידים בהערכת הלמידה ותוצריה?
- באיזו מידה ההערכה מייצרת שיח מעמיק ומשוב מקדם בין המורים לתלמידים? באיזו מידה ממצאי ההערכה משפיעים על הפעילות הבית ספרית?

עמוד 40 מתוך 165 עמודים

משימות מומלצות

תרבות ארגונית

- לגבש צוות מוביל הכולל את מנהל בית הספר, לקידום תהליכי הוראה-למידה-הערכה, המטפחים הבניית ידע, מיומנויות למידה וחשיבה ועבודה בצוותים ובקהילה בית ספרית לומדת.
 - לבסס את הידע של דרכי הוראה-למידה-הערכה בד בבד עם קידום למידה התנסותית משמעותית ואיכותית.
 - למפות את נתוני התלמידים ואת הישגיהם כבסיס לבניית תוכנית עבודה בית ספרית. הערכה מבוססת נתונים תאפשר מתן מענה דיפרנציאלי לקידום הישגי תלמידים.
 - למסד תהליכים של למידה שיתופית והערכת עמיתים בקרב מורים ותלמידים.
 - לבנות תוכנית תלת שנתית בית ספרית להטמעת עקרונות שלהב"ת בשיתוף הרכז הפדגוגי ורכז עברית ובליווי המדריכה הבית ספרית לעברית לקידום ידע ומיומנויות תוך התייחסות לנושאים בתחומי הדעת ולנושאים בין-תחומיים
 - לתכנן וליישם יחידות הוראה המתמייחסות לתכנים עשירים, המרחיבות ידע עולם, מיומנויות חשיבה וערכים, בד בבד עם יצירת הזדמנויות להתנסות במגוון אמצעים.
 - לקדם תוכניות התערבות לתלמידים עם לקויות למידה והפרעת קשב ולתמוך במורים בשילובם.
- שפת אם) עברית/ערבית)
- לשלב בתוכניות העבודה הבית ספריות את עקרונות שלהב"ת. כלומר, קידום ידע ומיומנויות אורייניות בכל תחומי הדעת.
 - לשלב מטלות ולמסד מסגרות להתנסות בהבעה בעל פה ובדיבור בציבור בשיעורי עברית/ערבית וכן בתחומי הדעת השונים.
 - לזמן לתלמידים התנסויות משמעותיות לתרגול כתיבה מסוגות שונות בתחומי דעת מגוונים.
 - לעודד את הקריאה ואת אהבת הספר באמצעות יצירת סביבה לימודית עתירת שפה וחשיפה למגוון ספרותי, ליחיד שעת קריאה חופשית שבועית בכיתה.
 - להרחיב את אוצר המילים, לרבות ניבים וביטויים בשפה. יש לתת את הדעת על מילים רב-משמעיות.
 - לשלב אסטרטגיות הוראה מסדר גבוה בהוראת השפה
 - לקדם את שליטת התלמידים הערבים בשפה העברית בדגש על חיזוק מיומנויות הדיבור והגדלת זירות החשיפה לשפה העברית ולדובריה) שימוש במולטימדיה, דיבייט, קריאת קטעי עיתונים ועוד).

אנגלית

- לשלב בשיעורי אנגלית טקסטים מסוגות שונות מעולמות תוכן מגוונים לשם תרגול והטמעה של המיומנויות האורייניות – קריאה, כתיבה ודיבור.
- לזמן לתלמידים חשיפה מרבית והתנסויות משמעותיות כדי לייצר הזדמנויות עשירות לתרגול מיומנויות קריאה, כתיבה ודיבור בשפה האנגלית.

עמוד 41 מתוך 165 עמודים

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

- לתכנן וליישם יחידות הוראה המתייחסות לתכנים עשירים, המרחיבות ידע עולם ומיומנויות חשיבה בד בבד עם יצירת הזדמנויות להתנסות בשפה במגוון אמצעים.
- להעריך את הישגי התלמידים בשפת האנגלית) בהתאם למתווה הערכה (באמצעות מטלות ביצוע, מחוונים מבוססי קריטריונים, הערכה עצמית ומשוב עמיתים).
- לשלב בשיעור האנגלית קורסים אקדמיים MOOC מעולמות תוכן שונים לשם התנסות – תרגול- למידה בקורסי אונליין והטמעת מיומנויות והכנת הבוגר לעולם מפותח טכנולוגית וצוותית.
- לעודד את הקריאה ואת אהבת הספר בשפה האנגלית באמצעות יצירת סביבה לימודית עתירת אנגלית וחשיפה לטקסטים ספרותיים כתובים ומושמעים וחיבור לתרבות השפה.
- להרחיב את אוצר המילים בד בבד עם חתירה מתמדת למצוינות בלמידת שפה.
- לאפשר הזדמנויות וזירות לקידום שפה דבורה בד בבד עם היכרות עם דוברי השפה ותרבותם.
- לזמן לתלמידים גילוי עניין, סקרנות, חדוות למידה ורצון להעשרת הידע בשפה האנגלית בד בבד עם דרישה להתמדה ונכונות למאמץ.

מתמטיקה

- להבנות סביבה לימודית המאפשרת לתלמידים התנסות במשימות חשיבה הדורשות מציאת חוקיות, יצירתיות ויכולת הכללה ברמה גבוהה.
- ליצור ולבדוק דוגמאות, העלאת השערות, בדיקת ההשערות, אימותן או הפרכתן בכלים מתמטיים.
- להעמיק את הקשר בין משימות במתמטיקה לבין משימות בתחומי מדע ואחרים.
- לוודא את יכולתם האוריינית של התלמידים בהבנת המשימות הנדרשות.

מדע וטכנולוגיה

- לפתח ערכים במדע כגון סקרנות, ספקנות, אמינות ויושרה, אובייקטיביות ואחריות מוסרית וסביבתית.
- לשלב דרכי הוראה-למידה-הערכה בדגש על פיתוח החשיבה וקידום החקר ופתרון בעיות, בשילוב עבודת צוות ושימוש במשימות אורייניות מדעיות מתקשבות.
- לקיים ירידים בית ספריים, יישוביים ומחוזיים, המשלבים מיומנויות מתחום המדע והטכנולוגיה ומקדמים למידת חקר מדעי ופתרון בעיות בטכנולוגיה בשילוב למידת חקר שיתופי בארץ ובחור"ל.
- לזמן לתלמידים התנסויות במעבדה במרחבי למידה רב-תכליתיים להוראת מדע וטכנולוגיה ובסביבות למידה חוץ-כיתתיות המשלבות עקרונות, מושגים, ערכים ומיומנויות מתחומי המדעים והטכנולוגיה.
- לזמן לתלמידים התנסויות המטפחות את ערכי המדע (פיתוח סקרנות, ספקנות, אמינות ויושרה, אובייקטיביות ואחריות מוסרית).
- לתכנן וליישם יחידות הוראה המתייחסות לחקר מדעי וטכנולוגי בנושאים חוצי תחומים כגון חלל, אנרגיה חלופית, חקר ציפורים וקיימות.

עמוד 42 מתוך 165 עמודים

- לעודד את הבחירה במקצועות המדעים בחטיבה העליונה.
- לקיים מפגשים פיזיים ומקוונים עם מדעניות ומדענים, מהנדסות ומהנדסים כמודל לחיקוי שיחשפו את התלמידים לקריירות במדע ובהנדסה.

פיתוח מקצועי

- להרחיב את הידע המקצועי של צוותי החינוך: לעודד השתתפות מורים בהשתלמויות על פי צורכי כל מורה.
- לקדם קהילות מקצועיות בית ספריות או אזוריות, המטפחות דרכי הוראה-למידה-הערכה מגוונות והעמקה ועדכון בתחום הדעת.
- להעמיק את ידע הצוות החינוכי בשילוב אוריינות טכנולוגית דיגיטלית.
- לבסס את הידע והיכולת של הצוות בעבודה על היבטים רגשיים בתהליכי הוראה-למידה.
- לבסס את ידע המורים בשימוש אפקטיבי בכלים לאיתור ובהתערבות לימודית עם תלמידים בעלי לקויות למידה והפרעות קשב.
- להרחיב את הידע של מורי השפה העברית בבתי הספר הערביים בחיזוק העברית הדבורה בקרב התלמידים, במתן כלים למורים, פיתוחים, אסטרטגיות הוראה איכותית, שימוש בהוראה מקוונת, אפליקציות, התמודדות עם חסמים בקרב התלמידים ללמידת השפה העברית וכדומה.

משימות לחינוך המיוחד

תרבות ארגונית

- להעמיק את השיח הבין-מקצועי בסוגיות פדגוגיות, תוך שימוש בתל"ס 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, בד בבד עם 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.

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 בתיק תוכניות לימודים לעובדי הוראה.
- לתלמידים בתפקוד תקין-גבולי: לבסס את ההוראה על תוכניות הלימודים ועל הקצאת השעות לחינוך הרגיל, ולהשתמש בספרי לימוד מאושרים לחינוך הרגיל ולחינוך המיוחד.

עמוד 43 מתוך 165 עמודים

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

- לתלמידים ברמות תפקוד אחרות: לבנות תוכנית הוראה 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, בד בבד עם 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.
- לקדם מיומנויות חשיבה מסדר נמוך ומסדר גבוה בהתאם לרמות 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 מיומנויות שטף, דיוק והבנת הנקרא, תוך צמצום הפער בין המצופה בשכבת הגיל לבין תפקוד התלמיד.
- להעריך את יכולת ההבנה של טקסט מושמע תואם גיל אצל תלמידים עם קשיי קריאה משמעותיים.
- לקיים תהליכי הוראה והערכה לטיפוח כשירות שפתית-תקשורתית, בדגש על [שיתוף בין מורות](#) [לקלינאיות תקשורת](#).

מתמטיקה

- ללמד את נושאי תוכנית הלימודים לצד מתמטיקה שימושית ולקדם חשיבה מתמטית בהיבטים חינוכיים להשתלבות מיטבית.

אנגלית

- ללמד אנגלית לתלמידים בתפקוד תקין-גבולי. ברמות תפקוד אחרות - לתכנן הוראת אנגלית בהתאם למאפייני התלמידים.

מדעים

- ללמד מדעים באופן המקדם היכרות עם מצבי חיים שונים והשתלבות מיטבית.

פיתוח מקצועי

- לקדם התמחות בהוראת תחומי הדעת לצד ההתמחות בחינוך המיוחד לטיוב ההוראה בהתאם לתוכניות הלימודים.

עמוד 44 מתוך 165 עמודים

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

תרבות ארגונית

- טפח הוראת שפה במקצועות הקודש כבסיס לטיפוח זהות ולקידום הישגים.
- לפתח מיומנויות שפה במקצועות הקודש כבסיס לכלל מקצועות הדעת.

פיתוח מקצועי

- לקיים תהליכי פיתוח מקצועי בדרכי הקהילה הלומדת להטמעת יעד זה בפעילות בתוכנית "מעגלי חמ"ד - קהילה לומדת".

מתוך יעד 2

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

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- מיפויים של הישגי התלמידים ותוכנית עבודה דינמית הנגזרת מהמיפויים.
- שימוש ביחידות הוראה ומשימות הערכה שפותחו ופורסמו על ידי משרד החינוך כדגמים להוראת אסטרטגיות ומיומנויות לקידום השליטה בשפת אם.
- סביבות למידה מגוונות, המכוונות לשיפור ההישגים במקצועות הליבה.
- מענים המאפשרים הוראה דיפרנציאלית.
- עדויות של מורים על אופן היישום לשיתוף בקהילה מקצועית.
- למידת עמיתים לשיתוף בתוכניות ובכלים שפיתחו ובידע שצברו במסגרות השונות.
- תלמידים משתתפים בקורסים אקדמיים ללמידה עצמית ברשת בשפה האנגלית MOOC – ובשיעורים פרטיים ברשת.
- תלמידים מיישמים משימות אורייניות מתוקשבות בתחומי הדעת
- חינוך מיוחד: תוכניות בית ספריות וכיתתיות בכל תחומי הליבה של החינוך המיוחד ובמקצועות נוספים בהלימה מרבית לנלמד בשכבת הגיל בחינוך הרגיל.
- שיעור תלמידים גבוה בארבע ובחמש יחידות במתמטיקה ובמקצועות המדעים, כימיה, פיזיקה וביולוגיה.
- ניצול כל שעות המדעים ושעות המעבדה.
- מורים המשתתפים בקהילה מקצועית לומדת, משתפים בידע ומקדמים יוזמות בית ספריות.
- שימוש בסביבות לניהול למידה בתהליך היישום של פרויקטים מגוונים בתחומי המדע והטכנולוגיה, הכולל משוב מקדם למידה בזמן אמת ותהליכי רפלקציה.

עמוד 45 מתוך 165 עמודים

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

- תלמידים מתפקדים כלומדים עצמאיים בסביבות דיגיטליות מבוססות מציאות מדומה ומציאות רבודה, נחשפים לתוכן אינטראקטיבי ודינמי ומתנסים בתהליכי למידה ניידת, חקר שיתופי ולמידה עצמית במודל כיתה הפוכה.
- תלמידים המשתתפים בתחרויות המתבססות על משחק, עבודת צוות ופתרון בעיות.
- תלמידים מבצעים תהליך עמוק של חקר בעיות ופתרון.
- גיוון בדרכי הוראה-למידה-הערכה, המכוונות לטיפוח מיומנויות ובכללן מיומנויות חשיבה.
- מרחבי למידה מגוונים (לרבות וירטואליים) (הנותנים מענה למגוון תפקודי הלומד).
- יחידות הוראה כוללות מטרות הקשורות לטיפוח מיומנויות חשיבה ולתחומי הדעת.
- ניצול שעות השהייה ושעות תומכות הוראה ללמידה ולצפיית עמיתים.
- מורים נותנים משוב מקדם למידה ומלווים תהליכים רפלקטיביים ופרזנטציות על ידי הלומדים.
- תלמידים מוערכים בדרכי הערכה חלופיות ותוצרי ההערכה החלופית מוצגים במרחבי הלמידה הפיזיים והווירטואליים.
- תוצרי תלמידים המבטאים רמות שונות של חשיבה ויצירה, במגוון ייצוגים של תנועה, צליל, צבע וצורה.
- מתן אפשרויות בחירה וביטוי אישי לתלמידים בנוגע לתכנים לימודיים, ללמידה, פעילויות, מסגרת חברתית, מקום, זמן ודרכים לייצוג הלמידה.
- פיתוח מקצועי ממוקד בדרכי הוראה מגוונות, חדשניות ואיכותיות, תוך הישענות על כוחות פנים-בית ספריים.
- חינוך מיוחד: יעדים המתייחסים לקידום מיומנויות חשיבה בתוכניות האישיות והכיתתיות של התלמידים.

תכניות

- תוכנית שלהב"ת לשיפור הכשירות האוריינית הכתובה והדבורה בשפת האם עברית בכיתות ז'-ט'.
- תוכנית שלהב"ת בשפה הערבית - אהל"ן.
- תוכנית "חושבים מדע" לפיתוח חשיבה מדעית.
- 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.
- פדגוגיה דיגיטלית (2241)
- משקים.
- לגעת מבעד לשריון.
- תוכנית כחול לבן (2789)

עמוד 46 מתוך 165 עמודים

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

- שיעורים פרטיים ברשת צוותי חינוך אתר האינטרנט של אגף א' להתפתחות מקצועית.
- תוכנית מורים מובילים.
- תוכנית אקדמיה כיתה.
- קידום למידה משמעותית בכיתות על ידי הוראה של שני מבוגרים באותה עת.
- שיפור הכשרתם של סטודנטים להוראה ושל הפיתוח המקצועי של מורים מנוסים.
- פיתוח מקצועי בליווי מוסד אקדמי להכשרת מורים.
- [קשר רב-דורי](#) (795) - תוכנית לחיזוק הקשר הבין-דורי בתהליכי למידת חקר ותייעוד מורשתם של האזרחים הוותיקים בכלים דיגיטליים.
- [אתר המקצוע מדע וטכנולוגיה](#) - אתר הבית כחלק מהאתר של המזכירות הפדגוגית.
- [מוטנ"ט](#) - אתר מרכז המורים למדע וטכנולוגיה בחט"ב.
- [בוחרים במדעים](#) - תוכנית של הוראה דיסציפלינרית בכיתות ט' שמטרתה העמקת ההוראה בדגש על הבנה, חיזוק המוטיבציה והקניית מיומנויות וכן הידוק הקשר השש-שנתי ברצף הלימוד.
- [תוכנית לאומית לרובוטיקה](#) (742) - תוכנית חשיפה לתחומי הטכנולוגיה דרך הרובוטיקה כנושא בין-תחומי.
- [אוריזונט טכנולוגיה ודיגיטלית](#) (2877) - תוכנית ספירלית המשתלבת בתוכניות הלימודים בתחומי הדעת ומשתמשת בטכנולוגיות מתקדמות הזמינות לבתי הספר.
- [תוכנית GLOBE](#) - תוכנית לחינוך סביבתי מתוקשב (2025) העוקבת בעיקר אחר תופעות מזג האוויר בעולם בחסות סוכנות החלל NASA.
- [חקר ציפורים](#) - (1747) תוכנית המציעה לתלמידים הזדמנות ייחודית להתבונן בטבע ולחקור את אורחות חיי הציפורים בכלים מדעיים ומתוקשבים.
- [מב"ט](#) (1283) - למידת חקר באמצעות מודלים טכנולוגיים - (פרויקט תלת-שנתי ומשתלב במסגרת לימודי מדע וטכנולוגיה בחטיבות הביניים בכיתות ז'-ט').
- [מצוינות 2000](#) - תוכנית "מצוינות 2000 מובילה ויחידה מסוגה בישראל ונותנת מענה לתלמידים מצוינים במערכת החינוך, בד בבד עם יצירת תרבות של מצוינות בית ספרית.
- [תוכנית mooc במערכת החינוך](#) (2878) - מודל חדשני לליווי תלמידים הלומדים קורסי MOOC מהעולם.
- [מבט לחלל: השמיים הם לא הגבול ב](#) (995) - קורס מתקדם בנושא החלל וחקר החלל.
- [עבודה מדעית טכנולוגית](#) (829) - תוכנית המציעה מסלול למצוינות מדעית-טכנולוגית בתחומי המדע והטכנולוגיה ולעידוד ההשתלבות בתעשיות עתירות הידע.
- [תוכנית ביו-רפואה](#) (2467) - תוכנית ביו-רפואה המאפשרת חשיפה לעולם מדע הרפואה והיכרות עם תחומי הביולוגיה, הכימיה והפיזיקה. המשתתפים יתנסו בפרויקטים שבהם יחקרו את עולם החיים וילמדו באופן חווייתי על מערכות שונות בגוף האדם, חידושים רפואיים, חשיבות אורח חיים בריא ועוד.

עמוד 47 מתוך 165 עמודים

- [תוכנית רובוטיקה רב-תחומית](#) (2490) - תוכנית ייחודית של אופנים בשיתוף הטכניון הכוללת לימודי רובוטיקה, מדע, תכנות וגרפיקה ממוחשבת. התוכנית מחולקת לשני סמסטרים: סמסטר אחד שבו ילמדו המשתתפים במעבדה הניידת של אופנים את תחום הרובוטיקה, יתנסו בתכנון ובבנייה של מערכות רובוטיות מדגמי LEGO NXT וילמדו לכתוב תוכניות מחשב המאפשרות תכנות מערכות רובוטיות.
- [קואליציית העסקים, צה"ל וסייבר](#) [יוזמת 5 פי](#) (1137) – [2](#) תוכנית הפועלת באמצעות קואליציה של כ-11 חברות עסקיות המקיימות פעילויות לחיזוק החינוך המדעי.
- [חשינוקית](#) (956) - קורס העוסק בפיתוח חשיבה יצירתית ומערכתית באמצעות למידת עקרונות השיווק המודרני.
- [תעשייה לצעירים](#) (996) – בתוכנית ייחשפו התלמידים לתכנים מרתקים מתחום המדע, הטכנולוגיה והתעשייה.
- [מרכז אילן רמון](#) (868) - המרכז לנוער שוחר פיזיקה באוניברסיטת בן גוריון מפעיל תלמידים במעבדות משוכללות לפיזיקה ומכניקה.
- [אנרגיה בראש אחר](#) (676) - התוכנית אנרגיה בראש אחר נועדה לשנות דפוסי חשיבה והתנהגות ביחס לצריכת אנרגיה, תוך הרחבת בסיס הידע המדעי/טכנולוגי/סביבתי על אודות ניצול מקורות אנרגיה.
- [קורס יזמות פרימיים - בשיתוף חברה מאמצת מהתעשייה](#) (960) - יזמות פרימיים "היא תוכנית ייחודית, המאפשרת תהליך למידה ופיתוח רעיון יזמי לכדי אב-טיפוס פועל, בשיתוף חברה/מפעל מאמץ מהתעשייה הישראלית.
- [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](#) - תוכנית להרחבת האופקים וחשיפה למגוון תחומי ידע ומיומנויות באמצעות מגוון תוכניות העשרה ומיזמים מגוונים.
- [מקפצה](#) - 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](#) - 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.
- [תוכנית אל"ה](#).
- [חומרים וכלים](#)
- [השאלת ספרים](#)
- תיק תוכניות לימודים - [עברית](#), [ערבית](#)

עמוד 48 מתוך 165 עמודים

- [מבדק קריאה בשפה הערבית.](#)
- [פסיפס - מתווה לשכלול ידע פסיכו-פדגוגי ויישומו במלאכת החינוך וההוראה.](#)
- [התפיסה המערכתית לחינוך ערכי.](#)
- [משיקים – אומנות ההוראה בכיתות הכוללות תלמידים עם קשיים ועם לקויות בלמידה בהשקה לתחומי דעת.](#)
- [חומרי עזר למורי המדע והטכנולוגיה במרכז המורים הארצי למדע וטכנולוגיה בחטיבת הביניים.](#)
- [תוכנית שפה דבורה לכיתה ז' באנגלית. Lets Talk](#)
- [הענן החינוכי - מגוון שירותים מתוקשבים לבתי הספר.](#)
- [קטלוג חינוכי - מבחר תכנים המיועדים לצורכי הוראה ולמידה.](#)
- [אליפות הסייבר לבתי הספר היסודיים, לחטיבות הביניים ולתיכונים.](#)
- [אוריינות טכנולוגית ודיגיטלית.](#)
- [דגמי הוראה דיגיטליים.](#)
- [משימות היבחנות מתוקשבת.](#)
- [תוכנית אהל"ן - ערבית למגזר הערבי.](#)
- [מערכות לניהול למידה.](#)
- [עתודה מדעית טכנולוגית - תוכנית הלימודים במדע וטכנולוגיה לחטיבת הביניים.](#)
- [אתר המקצוע מדע וטכנולוגיה.](#)
- [הצעה לרצף לימודי להוראת מדע וטכנולוגיה\) מסמך אב מורחב \(בכיתות ז'-ט'.](#)
- [מסמך התנסויות מרכזיות לכיתות ז'-ט' \(מעודכן לתשע"ח\).](#)
- [מסמכי עזר לתכנון הוראת מיומנויות.](#)
- [יחידות הוראה לשעה הפרטנית.](#)
- [אקדמיה ברשת – הרצאות לתלמידים ולמורים.](#)
- [חומרי עזר ללמידת חקר מדעי ופתרון בעיות בטכנולוגיה.](#)
- [משימות אוריינות מדעית-טכנולוגית מתוקשבות.](#)
- [משימות הערכה מעצבת לתרגול, חזרה וביסוס בסביבת ה-moodle.](#)
- [דגמי הוראה המשלבים תכנים ומיומנויות.](#)
- [קידום שוויון הזדמנויות מגדרי בלימודי מדע וטכנולוגיה.](#)
- [תוכניות להרחבה ולהעשרה.](#)

מתמטיקה

- [מרכז המורים הארצי למתמטיקה בחינוך העל-יסודי.](#)

חינוך מיוחד

- [תל"ם בחנ"מ - מדריך לתכנון למידה משמעותית והוראה איכותית לתלמידים עם צרכים מיוחדים במסגרות החינוך.](#)
- [עקרונות ודגשים בהוראת שפת אם/חינוך לשוני בחינוך המיוחד.](#)
- [עקרונות ודגשים להוראת מתמטיקה בחינוך המיוחד.](#)
- [מסמך התאמת תוכנית הלימודים באנגלית לחינוך המיוחד.](#)
- [תוכנית הלימודים במדע וטכנולוגיה ללומדים עם צרכים מיוחדים.](#)
- [רשימת ספרי לימוד מאושרים בעברית ובערבית.](#)
- [תוכניות הכנה לחיים לתלמידי החינוך המיוחד.](#)
- [תהליכי הערכה לתלמידים עם צרכים מיוחדים - התאמות בהבחנות ברצף הגילים.](#)
- [שימוש בספרי לימוד בחינוך המיוחד.](#)

חרדי

- [תוכניות באתר המחוז החרדי.](#)

צוות חינוכי

- 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.
- קהילות מורים מקצועיות בתחומי הדעת. לדוגמה, קהילות המורים במדע וטכנולוגיה ובפיזיקה.
- קורסים מקוונים למורים במודל "איחוד מול ייחוד" - בשפות, מתמטיקה, מדעים ובכל תחומי הדעת.

הוראה-למידה

- [חוזר אבני דרך ללמידה משמעותית.](#)
- [אסטרטגיות חשיבה מסדר גבוה.](#)
- [אסטרטגיות חשיבה מסדר גבוה בשפה הערבית.](#)
- [נתיבים להוראה משמעותית.](#)
- [גמישות פדגוגית – פנים רבות לה.](#)
- [מדיניות לקידום למידה משמעותית.](#)
- [לקראת פיתוח תרבות חקרנית בבית הספר.](#)

עמוד 50 מתוך 165 עמודים

- [חינוך לחשיבה לקט מתוך Educational Leadership](#)
- [הלומד והמלמד ומה שביניהם](#)
- [חינוך לחשיבה](#)
- [המזכירות הפדגוגית](#)
- [השתלמויות מקוונות בתחומי הדעת](#)
- [תוכניות ייחודיות](#)
- [מובילים מערכים, התוכנית המערכתית לחינוך ערכי בהוראת תחומי הדעת](#)
- [התפיסה המערכתית לחינוך ערכי](#)
- [הענן החינוכי](#)
- [קטלוג חינוכי](#)
- [פיתוח מקצועי והדגשים ברפורמות אופק חדש ועוז לתמורה](#)

הערכה

- [מהי הערכה חלופית?](#)
- [עוד על הערכה חלופית](#)
- [חלופות בהערכת הישגים](#)
- [כלי הערכה מעצבת](#)
- [מסמך חלופות מרכזיות לתהליכי הוראה](#)
- [תמ"ה](#)

חינוך מיוחד

- [תכנון לימודים לתלמידים עם צרכים מיוחדים](#)
- [תהליכי הערכה לתלמידים עם צרכים מיוחדים - התאמות בהבחנות ברצף הגילים](#)
- [הגדרת תפקיד רכז הערכה בית ספרי במערכת החינוך - ראמ"ה](#)
- [כלים להערכה פנימית בית ספרית - ראמ"ה](#)
- [מידע על הבחנות תלמידים עם צרכים מיוחדים בבחינות הבגרות](#)

חינוך ממלכתי-דתי

- [חמד של תעודה](#)
- [לב לדעת – ידע מצמיח חינוך](#)

מגזר ערבי

עמוד 51 מתוך 165 עמודים

הערכה חלופית בסביבה דיגיטלית

• מיוזם הכתיבה בתחום דעת ערבית.

• מטלת ביצוע בערבית גינרית לכל תחומי הדעת.

השראה

תודתנו לנותני ההשראה:

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. התווספו הדגשים האלה: הוראה-למידה: הרחבה של מעורבות שותפות ואחריות של בני הנוער לטיפוח מיומנויות; חיזוק והרחבה של תוכניות מנהיגות לתלמידים; למידה התנסותית שמאפשרת חיזוק מיומנויות.

• מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד

• משימות מומלצות

• תוכניות, חומרים וכלים

מדדי תוצאה

- **התמדה** בבית הספר.
- אחוז **נשירה** מבית הספר.
- שיעור התלמידים המדווחים על **יחסי קרבה ואכפתיות בין מורים ותלמידים**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **היעדר תחושת מוגנות**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **קיום שיחות בכיתה על אודות דרכי התמודדות במצבי חיים מורכבים ומאתגרים**.
- שיעור התלמידים המדווחים על **פיתוח מודעות עצמית וחברתית**.
- שיעור התלמידים המדווחים על **קבלת השונות** על כל היבטיה - שונות בדעה, בזהות, בתרבות.

עמוד 52 מתוך 165 עמודים

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

- שיעור התלמידים המדווחים **ששיעורי החינוך עוסקים בסוגיות ערכיות ומוסריות**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על פיתוח **מודעות חברתית** בקרב תלמידים.
- שיעור התלמידים המשתתפים ב**פעילויות פנאי והעשרה**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **פעילות פנאי, חברה, מנהיגות והתנדבות**, 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 **יחסים חיוביים בין תלמידים לחבריהם לכיתה**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

שאלות מנחות

- עד כמה המחנכים בבית הספר תופסים עצמם כמתכללי תהליך המיפוי והאיתור של צורכי התלמידים?
- עד כמה המחנך פועל ומשפיע על תהליכים חברתיים בכיתה המקדמים ערכות הדדיות ואחריות חברתית בין חברי הכיתה?
- עד כמה הצוות הבית ספרי מגבש ומתווה ערוצי פעולה לקיום שיח רפלקטיבי המאפשר התפתחות אישית לתלמידים?
- *באיזה אופן מתקיימות מסגרות פדגוגיות, ניהוליות, חברתיות למתן מענה דיפרנציאלי לכלל התלמידים על פני הרצף?
- באיזו מידה יש התייחסות להיבטים רגשיים וחברתיים ולקידום חוסן נפשי בתוכניות האישיות והכיתתיות לתלמידים??
- באיזו מידה משולבות ונידונות סוגיות ערכיות על ידי המחנכים והמורים המקצועיים במסגרת תחומי הדעת?
- האם התלמידים רואים במוריהם כתובת לפנייה כאשר הם זקוקים לעזרה?
- עד כמה המחנכים יוצרים הזדמנויות להתנסות חברתית כיתתית ובית ספרית?
- עד כמה המורים/מחנכים מכירים ומעודדים את התלמידים לפנאי איכותי ולקחת תפקידים בכיתה בבית הספר ובקהילה??

משימות מומלצות

הוראה-למידה-הערכה

- למפות את כלל התלמידים בהיבטים רגשיים, חברתיים, ערכיים כבסיס לגיבוש תוכניות אישיות, כיתתיות ובית ספריות המקדמות מיומנויות למידה ערכית רגשית וחברתית.

עמוד 53 מתוך 165 עמודים

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

- לזמן לתלמידים למידה והתנסות רגשית-חברתית-ערכית המתמקדת בתרגום ערכים להתנהגויות ובדילמות מוסריות יומיומיות הרלוונטיות לעולמם, בשעת חינוך ובמסגרת הוראת תחומי הדעת.
- לפתח מיומנויות רגשיות וחברתיות באמצעות טיפוח מודעות עצמית וזהות אישית חברתית ותרבותית, עיסוק בדילמות מוסריות המאפיינות את הגיל ובהרחבת האפשרויות לבחירה וקבלת החלטות מושכלת.
- לגבש ולהפעיל תהליך מבוסס "הערכה מעצבת" לתפקודי התלמיד בהיבטים רגשיים וחברתיים.
- לשלב סיורים, טיולים, ימי לוח, פעילויות תרבות ופעילויות חוץ-בית ספריות כמסגרות ללמידה ולהתנסות רגשית, חברתית וערכית.
- להעמיק ולהרחיב מגוון תוכניות ופעולות לטיפול מנהיגות, מעורבות ופנאי איכותי.
- להרחיב את **מעורבות, שותפות ואחריות** התלמידים בחיי בית הספר: בשיעורים, בשכבה ובקהילה.

תרבות ארגונית

- ליצור שגרות, מסגרות ופעולות של הצוות החינוכי להיכרות מעמיקה עם התלמיד, חוזקותיו, חולשותיו וצרכיו.
- להבנות מסגרות לימודיות ארגוניות וחברתיות, המותאמות למנעד רחב של תלמידים שונים בעלי מגוון יכולות בבית הספר.
- להרחיב את השותפות עם גורמים שונים בקהילה במטרה למצות את הפוטנציאל לקידום התלמידים.
- לקבוע צמתים לבדיקת יעילות תוכניות העבודה הכיתתיות והאישיים ולעדכן.
- ליצור מנגנונים המאפשרים ניידות תלמידים בין כיתות ומגמות כדי להצמיחם בהתאם לחוזקותיהם.
- ליזום ולאפשר הזדמנויות לשיתוף חברת התלמידים ובאי בית הספר המאפשרות לתלמידים לבטא את חוזקותיהם.
- להטמיע כלים לאיתור ולהתערבות לימודית וחברתית עם תלמידים לקויי למידה והפרעות קשב - הוראה-למידה-הערכה בהתאם ל"תוכנית החדשה".
- למנות ולהכשיר רכז השתלבות שיסייע בקידום יכולות המורים לתת מענה לתלמידים על צורכיהם השונים.
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, אם יעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך [מפת הממדים](#), ממד-על: מחויבות לתלמידים ולבית הספר.

פיתוח מקצועי

- להעמיק את הידע המקצועי של הצוות החינוכי בבניית תוכניות יישומיות ובביצוען.
- לפתח ולבסס ידע וכלים פסיכו-פדגוגיים, מתוך סימולציות וניתוחי מקרה, המכוונים להענקת מענה דיפרנציאלי וכולל לתלמידים.

עמוד 54 מתוך 165 עמודים

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

- לקדם ולבסס ידע, כלים ומיומנויות של מחנכי כיתות בפדגוגיה חברתית.
- לחזק מיומנויות, ידע וכלים בטיפוח היכולת לקידום והעצמה בד בבד עם מתן מענה לשונות גם דרך שותפויות.
- להטמיע את התוכנית כישורי חיים, חלום, מרחב וליבת החינוך החברתי בחטיבת הביניים.
- לפתח את מסוגלות המורים להטמיע את התוכנית החדשה להתערבות עם תלמידים לקווי למידה או עם הפרעות קשב.

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.
- לטפח בקרב התלמידים מודעות לרגשותיהם ולרגשות האחר, ולקדם המשגה והבעת 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-טיפול ולהקנות לו כלים לשילוב התנסויות רגשיות וחברתיות בלמידה.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- להטמיע את תוכנית "מתעודה לתהודה", "המחזקת למידה אישית מותאמת, יכולות והתפתחות אישית.
- לטפח תוכניות ייחודיות המותאמות לתלמידים עולים ולתלמידים משולבים.

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

תכניות

- תוכנית "לגעת מבעד לשריון" תוכנית בנושא הפרעות קשב וריכוז (815) - תוכנית הדרכה לאנשי הצוות החינוכי בבית הספר להכרת תופעת הפרעת קשב ודרכים להתמודדות עימה;
- תקשוב כהשתלבות (748) - תוכנית לקידום שילובם של תלמידים עם צרכים מיוחדים בחברה תוך עקיפת מגבלותיהם באמצעות שימוש באמצעים טכנולוגיים המותאמים להם.

עמוד 55 מתוך 165 עמודים

- **תוכנית "משיקים" (1739) - "אומנות ההוראה בכיתות הכוללות תלמידים עם קשיים ועם לקויות למידה בהשקה לתחומי הדעת. תוכנית משיקים היא חבירה בין מומחים בתחום לקויות למידה לבין מומחים בתחומי הדעת לשם יצירת שפה משותפת העוסקת בהתאמת ההוראה לתלמידים מתקשים ובעלי לקויות למידה בהשקה לתחומי דעת.**
- **יישום הליבה לשעת חינוך (887) - תוכנית לטיפול הלמידה החברתית-ערכית תוך שילוב של ההיבט הקוגניטיבי וההיבט החווייתי וההתנסותי באופן ספירלי. פעילויות לכיתות ז-י"ב לחודשים ספטמבר-יוני.**
- **"דילמות מוסריות" - התוכנית מבוססת על התיאוריה של פרופ' קולברג שממנה עולה כי ניתן לקדם את החשיבה המוסרית באמצעות דיוני דילמה. בתוכנית הסבר מפורט על דרכים מגוונות לניהול דיונים על דילמות בכיתה וכן מגוון עשיר של דילמות מחיי היומיום בבית הספר ובחברה.**
- **קהילה הוגנת - התוכנית לקראת קהילה הוגנת בבית הספר "מציעה לתלמידים ולמורים מסגרת התנסותית בחינוך מוסרי.**
- **מעלים באקלים - מטרת התוכנית הן לברר עם הצוות החינוכי שאלות וסוגיות בנושאי חינוך אשר עימן 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.**
- **מנהיגות צעירה - מטרת התוכניות להכשרת מנהיגות צעירה היא להקנות לבני הנוער מיומנויות ולטפח כישורים שיסייעו להם במילוי תפקידי מנהיגות על פי אמות מידה דמוקרטיות; לזמן לבני הנוער התנסויות בתפקיד מנהיגות, תוך הפקת לקחים מתמדת ויישום בליווי הדרכה, תמיכה ומשוב.**
- **תוכנית mooc במערכת החינוך (2878) - מודל חדשני לליווי תלמידים הלומדים קורסי MOOC מהעולם**
- **"כישורי חיים לחטיבת ביניים" תכנית הפועלת לפיתוח כשירות רגשית חברתית**

קידום החינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית

- **על פי החלטת ממשלה 992 דרך תוכניות העצמה מהמאגר הירוק של משרד החינוך; יש לפנות למנהל יחידת הנוער ברשות המקומית**
- **הטמעת תוכנית של"ח וידעת הארץ בחט"ב בחברה הערבית. התוכנית הורחבה בעשרה בתי ספר בתשע"ח. מר עומר עספור מפקח של"ח וידעת הארץ באגף חברה ערבית מינהל חברה ונוער, טלפון : 050-7872886**
- **חוגי סיירות במסגרת לימודי שדה חברה להגנת הטבע לתלמידי חטיבות הביניים דרך תוכנית אתגרים. מר עומר עספור מפקח של"ח וידעת הארץ באגף חברה ערבית מינהל חברה ונוער, טלפון : 050-7872886**

חומרים וכלים

- **חוזר מנכ"ל"י האחר הוא אני"**
- **"פסיפס – מתווה לשכלול ידע פסיכו-פדגוגי וליישומו במלאכת החינוך**

עמוד 56 מתוך 165 עמודים

- [ניהול שונות, מתן מענה לתלמידים בעלי צרכים מיוחדים ושוויון בבית ספר העובד על פי סטנדרטים, גיליון 11](#)
- [הגישות – דרכי ההוראה-למידה ומסגרות הלימוד שיכולות לקדם הישגי תלמידים בסיכון, גיליון 13](#)
- [הענן החינוכי - מגוון שירותים מתקשבים לבתי הספר](#)
- [הדרך החדשה - אוכלוסיות ייחודיות](#)
- [מדריך לעבודה בשעות הפרטניות](#)
- [חוזר מנכ"ל חינוך חברתי 2009](#)
- [התפיסה המערכתית לחינוך ערכי](#)
- [ימי לוח אזרחיים](#)
- [אקלים חברתי מצמצם אלימות](#)
- [סמלים וטקסים](#)
- [תרבות הדיון והשיח](#)
- [סרטונים בנושא כישורי חיים: פריז ובין הצלולים :
<https://lo.cet.ac.il/player/?document=4097807a-621d-47ce-aaa1-15a6abdd7544b&language=he>](#)

חינוך מיוחד

- [תוכניות 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

- [מעגלים \(ח"צ - חושבים ציונות\)](#)
- [בית חינוך ולמידה](#)

השראה

- [ידע זה אחריות](#): הפדגוגיה המבוססת על קשר אישי בין כל תלמיד למבוגר מלווה אשר מהווה דמות משמעותית, יוצרת אמון, דורשת ולא מוותרת. המלווה מציב מטרות, מדברן ומטפח מוטיבציה ואמונה ביכולת. הפדגוגיה נשענת על היכולת להציב תמונת עתיד ראויה מחד גיסא ותמיכה בהתמודדות עם הקשיים שבדרך מאידך גיסא. השפה הבית ספרית מתאפיינת בשילוב של אמונה ביכולת עם שיח מוטיבציוני. המושג "מצוינות אקדמית" מוביל את השיח. בית ספר קדמה, ירושלים.
- [ניהול עצמי מתמיד](#): פדגוגיה המאפשרת לתלמידים פיתוח מיומנויות ויכולת ניהול עצמי שיובילו אותם להישגים בלימודים. במוצר משולבים תהליכי ליווי וחונכות מעמיקים לתלמידים וגם לצוות

עמוד 57 מתוך 165 עמודים

החינוכי, התאמת תוכניות לימודים לצרכים אישיים ודיאלוג מתמיד בין. צוותי הוראה וצוותים טיפוליים. תיכון ניסויי דור, הרצליה.

- **בית ספר לתקווה:** תפיסת האימון בחינוך מבססת את תפקיד המחנך על עקרונות האימון הספורטיבי וערכיו. שימוש בכלי אימון אישי וקבוצתי מעוררים מוטיבציה להשקעת משאבים בלמידה, יצירת רשת ביטחון, אמונה ביכולת ורצון לדבוק במטרה למרות הקושי. חטיבת ביניים ניסויית, נווה יונתן, רמלה
- **גשר לחיים:** שילוב צעירים עם מוגבלויות כאזרחים פעילים ועצמאיים בחברה, באמצעות הקמת מערך מעסיקים תומך וקהילה מכילה, שיבוץ מתאים וליווי בד בבד עם הכשרה והתנסות מדורגת בעולם העבודה. בית ספר ניסויי לחינוך מיוחד, רגבים, קריית חיים.

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 דיגיטאליות

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 הוא יעד3

• 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 המבצעים משימות אורייניות מתוקשבות.

עמוד 58 מתוך 165 עמודים

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

- 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.
- תוצאות שימוש אפקטיבי בסביבה לימודית מיטבית :
- הישגים לימודיים במתמטיקה: מיצ"ב ה, 'מיצ"ב ח'.
- הישגים לימודיים באנגלית: מיצ"ב ה, 'מיצ"ב ח'.
- הישגים לימודיים במדעים: מיצ"ב ח'.

שאלות מנחות

- באיזו מידה יש שימוש בסביבות למידה חוץ-כיתתיות?
- באיזו מידה המורים מיומנים בשימוש מושכל המחבר בין תוכן לסביבה?
- באיזו מידה משולבות בתוכנית הלימודים הבית ספרית מיומנויות המאה ה-21 וביצוע של משימות אורייניות מתקשבות?
- 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 ומחוץ לבית הספר?
- באיזו מידה מקבלים המורים והתלמידים 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?

משימות מומלצות תרבות ארגונית

- לגבש **צוות מוביל**, שיהווה סוכן שינוי להובלת חדשנות פדגוגית במגוון מרחבי למידה חדשניים.
- להבנות שגרות וסדירויות, המאפשרות למידה חוץ-כיתתית. לדוגמה: שיתופי פעולה עם ארגונים חיצוניים הפועלים במשק, יצירת קהילה תומכת סביב בתי הספר המסייעת לתלמידים להכיר את תחומי הדעת הטכנולוגיים.
- לאתר באופן יזום חידושים בתחום סביבות למידה פיזיות ומקוונות, שהוכח שהן מקדמות למידה, ולרתום צוותי מורים להקמה ולהוראה באמצעותן בבית הספר.

עמוד 59 מתוך 165 עמודים

- 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.
- לבסס תרבות של למידה המשלבת למידה מרחוק ולמידה פנים אל פנים (Blended Learning) פרקטיקה של כיתה הפוכה, למידה בקורסים רבי משתתפים באנגלית (MOOC) שימוש במערכות לניהול למידה (LMS) בשגרה וסביבות ענן.
- לגבש תוכנית לימודים בית ספרית להטמעת מיומנויות המאה ה-21 כולל ביצוע משימות אורייניות מתוקשבות.
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, אם יעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך [מפת הממדים](#), ממד-על: ניהול ההוראה והחינוך.
- להפעיל את ספריית בית הספר כמרכז משאבים, המשולב בלמידה ובפעילות הלא פורמלית.

הוראה-למידה-הערכה

- לשלב התנסויות במגוון **סביבות עתירות טכנולוגיה**, ובכלל זה קורסים ללמידה עצמית מהעולם (MOOC), [קורסים בלמידה מרחוק](#), [מרחב דיגיטלי מלווה למידה בתחום הדעת](#), [פרויקטים בלמידה שיתופית בארץ ובעולם](#).
- לשלב קיום מפגשים פיזיים ווירטואליים עם מהנדסים כמודל לחיקוי שיחשפו את התלמידים לקריירות בתחום הטכנולוגי בתעשייה.
- לשלב התנסויות מבוססות חקר שיתופי באמצעות [משחק](#), [למידה ניידת](#) וימי שיא מקוונים לקידום מיומנויות תקשורת ועבודת צוות.
- שילוב ביצוע משימות אורייניות מתוקשבות בתחומי הדעת ומעקב אחר ביצוע המשימות על ידי התלמידים.
- לפתח מרחבים המאפשרים **למידה התנסותית וחקר בסביבה** חוץ-כיתתית וב**חצרות לימודיות**. לדוגמה: [הסביבה הפיזית כמרחב לחקר](#), [כטקסט חזותי ופדגוגי](#). במסגרת זו, לעודד [התנסויות במרחבי למידה מגוונים בקהילה ובתעשייה](#) תוך חיזוק הקשר עם מרכזים טכנולוגיים אזוריים.
- לעודד התנסות מגוונת **בהערכה** המתקיימת בסביבה הדיגיטלית כגון: [קורס מקוון ממיר בגרות](#), [בחינות בגרות מתוקשבות](#), [היבחנות בסביבה מתוקשבת](#) ו**חלופות בהערכה בסביבה הדיגיטלית**.
- לפתח מגוון [מרחבים המעצבים חווית למידה](#), המאפשרים גמישות והטמעת תכנים קבועים ומתחלפים והמהווים מקור ללמידה רב-תחומית ובהקשרים משתנים.

פיתוח מקצועי

- להעמיק ידע מורים ולהקנות להם מיומנויות תכנון הוראה בשילוב חומרי הוראה דיגיטליים, ספרים דיגיטליים, משימות אורייניות מתוקשבות, מאגרי מידע וכלים דיגיטליים בפדגוגיה, וקידום השימוש במערכות לניהול למידה (LMS) קלאסרום, מוודל ועוד.
- לעודד השתתפות מורים בקהילות מקצועיות המתבססות על תהליכי שיתוף והבניית ידע. לדוגמה: [קהילת מורים מובילי תקשוב, תכנון מוסדות חינוך וציבור](#).

עמוד 60 מתוך 165 עמודים

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

- לעודד מורים להשתתפות בפיתוח תוכנית לימודים בית ספרית המתייחסת למרחבי למידה פיזיים חדשניים ומקוונים כמשאב וכאמצעי להעמקת למידת תלמידים וליצירת אקלים למידה מיטבי.
- לעודד השתתפות מורים בתהליכי הדרכה ופיתוח מקצועי בנושא משימות אוריינות מדעית טכנולוגית מתקשבות.
- לעודד השתתפות תלמידים בתחרויות רובוטיקה ארציות ובין-לאומיות FIRST F.L.L כדי להכשירם לעבודת צוות ולפיתוח מקצועי כדי לטפח את דור המהנדסים והמנהיגים של המחר.
- לזמן למורים מודלים יישומיים מגוונים של סביבות פיזיות ומקוונות שניתן להתאימן לקידום תהליכים פדגוגיים חדשניים (לדוגמה: [דגמי הוראה דיגיטליים](#), [למידה שיתופית במרחב הדיגיטלי](#), [מרחבי 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 ועוזרי 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.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- אין משימות ייחודיות לחינוך הממלכתי-דתי ביעד זה.

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

עמוד 61 מתוך 165 עמודים

מה נראה בבית הספר?

- תוכנית הלימודים הבית ספרית כוללת משימות לפיתוח אוריינות טכנולוגית ודיגיטלית (לדוגמה, משימות אורייניות מתוקשבות)
- מורים המשתתפים בקהילה מקצועית לומדת, תוך שימת דגש על תכנון תהליכי הוראה-למידה-הערכה, בדגש על קידום מנעד ההיבטים של תפקודי הלומד.
- מורים המתאפיינים ברמת אוריינות טכנולוגית ודיגיטלית, המאפשרת להם לשלב באופן מושכל את התקשוב בהיבטים לימודיים וחברתיים.
- מורים המשתתפים בקהילה מקצועית ובמסגרתה מפתחים יכולת לתכנן תהליכי הוראה-למידה-הערכה המקדמים למידה עצמית, למידה שיתופית, למידת חקר ולמידה מבוססת פרויקטים בסביבה הדיגיטלית 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 הדיגיטליים.
- תלמידים לומדים במגוון מרחבים בתוך בית הספר ומחוצה לו, המעצבים את חוויית הלמידה.
- תלמידים מקבלים הערכה על למידתם במסגרת' חלופות בהערכה בסביבה דיגיטלית, 'משתתפים בפרויקטים ללמידה שיתופית ובקורסים אקדמיים ללמידה עצמית בשפה האנגלית. (MOOC)
- מערכת שעות בית ספרית מתייחסת לכלל מרחבי הלמידה המגוונים והחדשניים, הפיזיים והדיגיטליים.
- תלמידים מבצעים משימות אורייניות מתוקשבות בתחומי הדעת.

חומרים וכלים

סביבת למידה דיגיטלית

- משימות אורייניות מתוקשבות
- בית ספר כארגון מתוקשב - מערכות לניהול פדגוגי לבתי הספר בקטלוג החינוכי
- דגמי הוראה דיגיטליים למורים בכל תחומי הדעת
- כלים דיגיטליים להעצמת הפדגוגיה וחווית הלמידה
- אליפות הסייבר לבתי הספר היסודיים, לחטיבות הביניים ולתיכונים
- למידה מרחוק - כניסה ישירה לסביבות למידה דיגיטליות
- Tec4Schools למידה שיתופית מקוונת
- למידה שיתופית מקוונת בארץ ובעולם, תוכניות ודגמים מצליחים
- אוריינות טכנולוגית ודיגיטלית
- אתר מנהל מדע וטכנולוגיה ואתרי המגמות)

עמוד 62 מתוך 165 עמודים

- [הענן החינוכי - אתר המרכז את כל המידע על תקשוב בחינוך](#)
- [פורטל עובדי הוראה - המרחב הפדגוגי](#)
- [סביבת העבודה שלנו - תיק תוכניות 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](#)
- [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](#)

חינוך מיוחד

- [תוכניות הכנה לחיים לתלמידים עם צרכים מיוחדים](#)
- [חינוך בלתי פורמלי, חינוך ערכי וחינוך חברתי לתלמידים עם צרכים מיוחדים](#)

חמ"ד

- [חמד של תעודה](#)

מגזר ערבי

שימוש בכלים דיגיטליים ליישום הוראה בערבית:

● [כלים דיגיטליים](#)

● [כלים והסברים במתמטיקה](#)

● [מחולל הכיתה האינטראקטיבית לפיתוח תכנים דיגיטליים](#)

● [פרסומים](#): עלוני פדגוגיה דיגיטלית בחברה הערבית

השראה

- [פדגוגיה בסביבה רבודה](#): שימוש בפלטפורמות טכנולוגיות תומכות למידה - מחיפוש מידע ועד ליצירת תוצרים מקוריים כמו צילום ועריכת סרטים, עיצוב כרזות מתוקשבות, הפקת ספרים מתוקשבים, הוצאת עיתונים דיגיטליים ועוד, בד בבד עם היחשפות באמצעות "מנטורים" ומומחים

עמוד 63 מתוך 165 עמודים

ממגזרי התעשייה וחברות הי טק, לצרכים עכשוויים אקולוגיים/תרבותיים/חברתיים ופיתוח תוצרים. בית ספר ניסויי עמל שבח מופת, תל אביב.

יעד בית ספרי: 04 אמנויות ומיומנויות חושיות-תנועתיות

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

יעד בית-ספרי

4 העשרת הידע בתחומי האומנויות והרחבת ההתנסות במיומנויות חושיות ותנועתיות

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

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

יעד זה הופיע בשנת תשע"ט כיעד 5. כעת, כאמור, זהו יעד 4.

- [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 **שימוש באסטרטגיות ללמידה עצמית**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על **תפיסת ההוראה כמעניינת וברורה**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

שאלות מנחות

- עד כמה מתקיימים ומשובצים במערכת השעות שיעורים בתחומי האומנויות?
- האם קיימים מרחבי למידה ייעודיים לתחומי האומנויות השונים?
- עד כמה ניכרים תוצרי הלמידה והיצירה בתחומי האומנויות במרחבים הבית ספריים?
- האם תכנים אומנותיים מקבלים ביטוי באירועים בית ספריים?
- באיזו מידה משולבים נושאים והיבטים אומנותיים בהוראת תחומי הדעת?

עמוד 64 מתוך 165 עמודים

משימות מומלצות

תרבות ארגונית

- להבנות מסגרות קבועות המאפשרות לתלמידים ולמורים להביא לידי ביטוי מגוון מיומנויות (בתחומי האומנויות השונים) אומנות חזותית, מוזיקה, מחול, קולנוע, תיאטרון להצגת תוצרים, במה לכישרונות ולמידה ולצפייה).
- לעודד שיתופי פעולה ולמידה בין-תחומית בין מורי האומנויות למורים בתחומי הדעת האחרים.
- להקצות חללים ומרחבי למידה, ציוד וזמנים סדורים ללמידת תחומי האומנויות.
- להתנסות במיומנויות חושיות-תנועתיות, מיומנויות חקר וביצוע.
- להעשיר את גופי הידע והשפה בתחומי האומנויות.
- לשלב בתוכנית הפעילות החברתית הפסקות פעילות בתחומי האומנויות (הרקדה, מיצג, קליפ ועוד).
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, אם יעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך [מפת הממדים](#), ממד-על: מחויבות לתלמידים ולבית הספר.

הוראה-למידה-הערכה

- לפתוח את יום הלימודים ב"שיר של יום" בכל הכיתות.
- לשלב בהוראת תחומי הדעת פעילות הכוללת תנועה, צבע, צליל, יצירה וכולי ובד בבד ליצור הקשרים לנושא הנלמד.
- לחשוף את התלמידים ליוצרים וליצירותיהם, מהארץ ומהעולם, **מתקופות שונות, סגנונות וסוגות**, במגוון תחומי האומנויות.
- לשלב בסביבות הלמידה הכיתתיות והחוץ-כיתתיות התנסויות יצירתיות מכל תחומי האומנויות.
- לשלב שימוש בכלים אומנותיים לקידום הבעה הבנה חשיבה, במגוון תחומי דעת.
- לשלב כלים דיגיטליים בהוראת תחומי האומנויות תוך מכוונות להרחבת הידע וההתנסות.
- להעצים כישורים אומנותיים ולזמן ביטוי והצגה של תוצרים אישיים על פי אמות מידה אומנותיות.
- לשלב בשיעורים הפסקות קצרות להתנסות בתנועה, במוזיקה, בפעילות גופנית ועוד.
- לעודד יוזמות של מורים, תלמידים והורים בתחומי האומנויות ולאפשר להם להציג אותן בבית הספר ובקהילה (שירה, מוזיקה, תיאטרון, אומנות חזותית, מחול ועוד).
- לקדם חשיבה עצמאית מקורית ויצירתית, משמעת עבודה, הבנת הסביבה, סימניה ואותותיה, רגישות לזולת, עבודת צוות ושיתוף פעולה, ריכוז, דיוק, אחריות, מעורבות ולכידות חברתית.

פיתוח מקצועי

- לבנות עם צוות המורים פיתוח מקצועי רלוונטי לצורכיהם תוך שימת דגש על הפיתוח האינטלקטואלי וההיבט והתרבותי של המורים.

עמוד 65 מתוך 165 עמודים

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.
- לשלב שימוש בכלים אומנותיים לקידום הבעה והבנה במגוון תחומי דעת.
- להעצים כישורים אומנותיים ולזמן ביטוי והצגה של תוצרים אישיים על פי אמות מידה אומנותיות.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי **תרבות ארגונית**

- למסד מפגשי למידה של קהילות בית הספר" מעגלי חמד קהילה לומדת "בשגרת בית הספר ובמפגשים בין בתי ספר שונים

הוראה למידה הערכה

- לקדם למידה דיסציפלינרית ולמידה ערכית, היוצרות מרחב מגוון ופתוח.

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- מסגרות ללימוד כמה מקצועות בתחומי האומנויות.
- מרחבים וחללים המתאימים ללמידה ויצירה, סטודיו לאומנות ולמחול, חדרי מוזיקה, במות לתיאטרון, ומסכים לצפייה ולקולנוע.
- מיזמים ופרויקטים ייחודיים 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 במשך היום ואחר הצהריים.
- 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, ערכים ונורמות התנהגותיות, הפחתת האלימות ומתן הזדמנויות שווה לבעלי אינטליגנציות שונות ולגילוי כישרונות חבויים.

עמוד 66 מתוך 165 עמודים

תכניות

- **תוכנית כחול לבן** (2789) - תוכנית "כחול לבן" היא תכנית בין-תחומית, שמטרתה העלאת המודעות בקרב התלמידים לחשיבות צריכת מוצרים ושירותים תוצרת "כחול לבן".
- **תכנית אלי כהן** (2799) - סיפור חייו ומותו של אלי כהן מתכתב עם סיפורה של מדינת ישראל ומשתלב עם סיפורי הגבורה והקרבת החיים למען קיומה וביטחונה.
- **תכנית מכביה** (2803) - תוכנית רב-תחומית העוסקת בסיפור המכביה ובערכיה, כפי שהם באים לידי ביטוי בתכנים ובנושאים בתוכניות לימודים קיימות.
- **תוכנית מורשת יהדות אתיופיה** (2804) - תוכנית זו 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.
- **תוכנית ירושלים** (2978) - תוכנית מבוססת על מיפוי כל תוכניות הלימודים בחטיבות הגיל, בדגש על ירושלים בכל אחד מתחומי הדעת. יישומה יבוא לידי ביטוי בתהליך לימודי ערכי ומתמשך בכל שכבות הגיל.
- **קשר רב-דורי** (795) - תוכנית לחיזוק הקשר הבין-דורי בתהליכי למידת חקר ותיעוד מורשתם של האזרחים הוותיקים בכלים דיגיטליים, בתהליכי למידת חקר.
- **כיתת עתיד** (1040) - התוכנית פועלת בשישה אזורים למידה שדרכם המבקרים יכולים לחקור את המרכיבים החיוניים בלמידה במאה ה-21: כישורים, סגנונות למידה, עיצוב סביבה, טכנולוגיה עכשווית ועתידית ומגמות חברתיות המשפיעות על חינוך.
- **נשים שעשו היסטוריה** (791) - **תוכניות ייחודיות, אגף א' לפיתוח פדגוגי** תוכנית לחשיפה של סיפורי מורשת של גבורת נשים בהקשרים היסטוריים, תרבותיים, גיאוגרפיים ואישיים. התוכנית פועלת לקידום ולמימוש שוויוניות מגדרית.
- **תכנית mooc במערכת החינוך** (How2MOOC 2878) - היא מודל חדשני לליווי תלמידים הלומדים קורסי MOOC* מהעולם.
- **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.
- **התוכנית העיונית - במעורבות חברתית** - הלמידה העיונית כוללת שלושה מרכיבים: למידה - במסגרת כיתתית או שכבתית; ליווי ותמיכה - בקבוצות קטנות; הכשרה לתפקיד - במסגרת מקום ההתנסות המעשית.

חומרים וכלים

- **קטלוג חינוכי** - מאגרים דיגיטליים בתחום האומנויות
- **מסמך עקרונות לתכנון פדגוגי** חמ"ד
- **רמבם יומי**

עמוד 67 מתוך 165 עמודים

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

- [אמונה ואומנות](#): שילוב האומנות בלימודים תורניים תוך הנחיה משותפת של לימודי קודש ואומנות, מפגשים ויצירה בסטודיו תורני ומסלול לבגרות. ישיבה תיכונית ניסויית, קריית אתא.

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 קידום וטיפוח תרבות של מצוינות, וכעת הוא יעד 5.

- [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 התלמידים המדווחים על שימוש באסטרטגיות ללמידה עצמית, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים המדווחים על שימוש בפרקטיקות הוראה-למידה-הערכה איכותיות בבית הספר, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
- שיעור התלמידים הממוקמים ברבעון הגבוה בתוצאות מיצ"ב הישגים.
- שיעור התלמידים המשתתפים בתחרויות בתחומי האומנות, המדעים, הטכנולוגיה) כגון, סייבר (והספורט.

עמוד 68 מתוך 165 עמודים

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

- שיעור התלמידים המבצעים משימות אורייניות מתוקשבות בסביבות למידה חדשניות.
- שיעור התלמידים המתנדבים ומעורבים בקהילה.

שאלות מנחות

- עד כמה מגוון מנעד התחומים והנושאים שבהם מתאפשר לתלמידים לבטא מצוינות לימודית, חברתית וערכית?
- באיזו מידה התרבות הבית ספרית, החזון ותוכנית העבודה הבית ספרית מעודדת טיפוח מצוינות אישית וחברתית מבוססת יזמות של כל באי המערכת?
- האם המורים מיומנים בניהול שיח אישי על חוזקות וחולשות עם תלמידים?
- מה הן המסגרות, הסדירות והשגרות שבית הספר מפתח ובונה לאפשר לתלמידים לבוא לידי ביטוי בחוזקותיהם?
- עד כמה המורים מיומנים בשיטות הוראה מגוונות המיועדות למענה לתלמידים בכיתה ההטרוגנית (מחוננים, מצטיינים, עולים, משולבים ועוד)?
- האם מצוינות מקבלת ביטוי גם בהערכה חיצונית כמו תעודות, ערבי הוקרה ועוד?

משימות מומלצות

תרבות ארגונית

- לפתח "פרסונליזציה" - "התאמת" חליפה אישית "לפיתוח מצוינות של כל תלמיד במערכת.
- להבנות מסגרות מגוונות לטיפוח מצוינות אקדמית וחברתית של תלמידים ומורים כחלק משגרת בית הספר.
- לאתר הזדמנויות שונות המאפשרות לתלמידים ולמורים לבוא לידי ביטוי בחוזקותיהם.
- לקבוע זמנים סדורים לשיח עם התלמידים על אודות החוזקות שלהם והדרכים לפתח אותן במסגרת הבית ספרית (שיח אישי בשעות הפרטניות, שיחות משוב תקופתיות).
- לפתח תוכניות מצוינות בית ספריות המחזקות את יכולות הצוות, התלמידים ואף ההורים.
- לעודד השתתפות תלמידים בתחרויות רובוטיקה ארציות ובין-לאומיות FIRST F.L.L כדי להכשירם לעבודת צוות ולפיתוח מקצועי ולטפח את דור המהנדסים והמנהיגים של המחר.
- לעודד השתתפות ורישום מורים, תלמידים, מנהלים ויועצות לימי עיון, ימי שיא וליריד המגמות הטכנולוגיות של משרד החינוך כדי שיוכלו להדריך את התלמידים בעל-יסודי ובחטיבת הביניים בנוגע לבחירת מסלול לימודים המתייחס לחינוך הטכנולוגי בחטיבה העליונה.
- לעודד את התלמידים למעורבות והשתתפות בקבלת החלטות בחיי בית הספר ובקהילה.
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, אם יעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך מפת הממדים, ממד-על: מומחיות בתחום התוכן ובהוראתו.

עמוד 69 מתוך 165 עמודים

הוראה-למידה-הערכה

- לזהות חוזקות של כל תלמיד ולאפשר לו לפתחן בד בבד עם הצבת יעדים מוגדרים למימוש המצוינות האישית.
- לשלב בתוכנית העבודה הבית ספרית והכיתתית יעדים לקידום מצוינות במגוון תחומים.
- להוקיר חוזקות של תלמידים, יוזמות חברתיות והישגים אקדמיים.
- לעודד מורים ובעלי תפקידים לפרוץ בתהליכים חדשניים מותאמים למאה ה-21.
- לעודד מורים להשתמש בסביבות הוראה-למידה-הערכה חדשניות מטפחות מיומנויות המאה ה-21 ומותאמות למאה ה-21.
- לעודד את ארגון לומד ומתחדש בהתאם למחקרים חדשים בתחום בית הספר וקידום הלומדים.
- לפתח תהליכי רפלקציה ומשוב לקידום מצוינות.

פיתוח מקצועי

- לעודד מצוינות מורים, כדוגמת "מורים מובילים".
- לפתח "קהילה בית ספרית לומדת" - "ארגון לומד לאורך זמן".
- להכשיר את המורים לנהל שיח עם התלמידים על אודות התקדמותם האישית והקבוצתית בתחומי החוזק שלהם.
- להכשיר את הצוות החינוכי בתהליכים פרסונליים המפתחים יכולות של כל לומד(מחוננים, מצטיינים, עולים, משולבים ועוד).
- להכשיר את הצוות החינוכי בתחום הפדגוגיה החברתית, בהיבטים חברתיים התנסותיים בקידום מצוינות.

משימות לחינוך המיוחד

תרבות ארגונית

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

הוראה-למידה-הערכה

- לטפח בקרב התלמידים מודעות לחוזקות ולכישורים שלהם ויכולת לבטא וליישם אותם במגוון רחב של תחומים.
- לשלב בתוכנית האישית של התלמיד יעדים לקידום מצוינות וכישורים 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 165 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

- ליישם את התוכנית החינוכית "מתעודה לתעודה" ו"המסע אל התעודה" במסגרת "מעגלי חמד קהילה לומדת".
- מ"ד - להרחיב מעגלי שותפים בתוכנית מנהיגות" הקהל למען ציון."

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- תוכניות אישיות וקבוצתיות לקידום מצוינות תלמידים בתחומים אקדמיים וחברתיים.
- תוכניות, מיזמים ותחרויות, המקדמים למידה שיתופית, משחק ותוצרי למידה מתוקשבים, המהווים חלק מתוכנית עבודה בית ספרית, הכוללת מסגרות זמן לטיפוח מצוינות אקדמית וחברתית.
- יוזמות של מורים ותלמידים, המדגימות מצוינות אקדמית וחברתית.
- קיום תוכניות מצטיינים בבית הספר.
- מורים מובילים קהילות למידה בבית הספר.
- אחוז גבוה של תלמידים בקבוצות מצוינות ומנהיגות.
- 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 הבית ספרית.

תכניות

- מקפצה (840) - תוכנית מקפצה היא תוכנית מערכתית לעבודה כוללת עם תלמידים במצבי סיכון במטרה להביאם להישגים ולצמצם התנהגויות סיכוניות.
- תוכנית לאומית לרובוטיקה (742) - תוכנית חשיפה לתחומי הטכנולוגיה דרך הרובוטיקה כנושא בין-תחומי;
- מבט לחלל - השמיים הם לא הגבול ב (995) - ('עמותת תעשיידע מזמינה את התלמידים לגלות עד כמה השמיים הם לא הגבול. קורס" מבט לחלל, "הוא קורס מתקדם בנושא החלל וחקר החלל.
- עתודה מדעית טכנולוגית (829) - תוכנית המציעה מסלול למצוינות מדעית-טכנולוגית בתחומי המדע והטכנולוגיה ולעידוד ההשתלבות בתעשיות עתירות הידע.
- קואליציית העסקים, צה"ל וסייבר יוזמת 5 פי (1137) - 2 התוכנית פועלת באמצעות קואליציה של כ-11 חברות עסקיות המקיימות פעילויות לחיזוק החינוך המדעי באופן ישיר בבתי ספר הפזורים

עמוד 71 מתוך 165 עמודים

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

ברחבי הארץ. המטרה להגביר את המוטיבציה של תלמידים לבחור ולהתמיד בלימודי המתמטיקה, המדעים והטכנולוגיה.

- **יובל (965)** - מטרת התוכנית ליישם מודל עבודה רב-תחומי הכולל יצירת רצף בין עבודת בית הספר במהלך יום הלימודים ובשעות אחר הצהריים, חיזוק שיתופי הפעולה בין בית הספר, הורים וקהילה, קידום מצוינות אישית בקרב תלמידים המשתתפים בתוכנית.
- **אמירים** - במסגרת התוכנית מופעלות בבתי הספר הללו **מסגרות לימוד בית ספריות לתלמידים מצטיינים**. בבתי הספר המשתתפים בתוכנית מפתחים ומפעילים תוכניות המטפחות מצוינות בית ספרית והמזמנות **אתגרים חדשים** למצטייני בית הספר.
- **הקהל למען ציון** - מפגש בני נוער ארצי לחשיבה, קבלת החלטות ועשייה למען בני הנוער, בית החינוך, הקהילה ומדינת ישראל. דרך היוזמה "הקהל למען ציון", "הנערים מובילים תהליכים ערכיים וחינוכיים אשר הם עצמם החליטו להעלות על סדר היום.

צוות חינוכי

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

חומרים וכלים

- [מצוינות בניהול או ניהול מצוינות, גיליון 2.](#)
- [מצוינות בית ספרית, גיליון 22.](#)
- [מחונ, mat-net-מאגר ידע בנושא טיפוח תלמידים מחוננים ומצטיינים.](#)
- [קטלוג חינוכי - מבחר תכנים המיועדים לצורכי הוראה ולמידה .](#)
- [אפיקים העצמת עמוד שדרה חברתי ולימודי בקרב תלמידים בחינוך המקיף.](#)
- [אליפות הסייבר לבתי הספר היסודיים, לחטיבות הביניים ולתיכונים.](#)

מינהל חברה ונוער

- [טיפוח מנהיגות צעירה לקידום מצוינות לימודית וחברתית.](#)
- [התוכנית להתפתחות אישית ומעורבות חברתית.](#)
- [התוכנית להתפתחות אישית ומעורבות חברתית, הוראת קבע. 0044.](#)

חינוך מיוחד

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

עמוד 72 מתוך 165 עמודים

השראה

- בית ספר לתקווה: תפיסת האימון בחינוך מבססת את תפקיד המנחה על עקרונות האימון הספורטיבי וערכיו. שימוש בכלי אימון אישי וקבוצתי מעוררים מוטיבציה להשקעת משאבים בלמידה, יצירת רשת ביטחון, אמונה ביכולת ורצון לדבוק במטרה למרות הקושי. חטיבת ביניים ניסויית נווה יונתן, רמלה.

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

التربية للقيم اليهودية، الديمقراطية، الصهيونية والاجتماعية، وتعزيز هوية وقيم التراث الخاصة، ضمن حيز حياة مشترك داخل المجتمع الإسرائيلي

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

{{{1}}}

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

מדדי תוצאה

- שיעור התלמידים המדווחים על מאמצי בית-הספר לקידום סובלנות כלפי האחר והשונה, 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.

עמוד 73 מתוך 165 עמודים

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

- 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 התכנית החינוכית/ לימודית של בית-הספר מביאה לידי ביטוי ערכים המופיעים בחזון, בתחומי הדעת ואורח החיים הבית-ספרי?
- האם קיימת מוכנות ומסוגלות של הצוות לקיים דיונים ערכיים ולעסוק בדילמות בחיבור לתוכני הלימוד ולנושאים אקטואליים ואזרחיים?
- עד כמה הצוות החינוכי מוכשר ומיומן בניהול דיוני דילמה, דיאלוג המעורר חשיבה ביקורתית ובביצוע תהליכים רפלקטיביים?
- האם תלמידים מוערכים גם בתחום החברתי-ערכי? מהן העדויות לכך?
- האם התכנית "בשבילי הזיכרון" מופעלת במגוון הקשרים, זמנים ומסגרות, לאורך השנה?
- האם בית הספר פועל להרחבת מרחבי ההתנסות של תלמידיו לחיזוק ערכים דמוקרטיים? לדוגמא: מועצת תלמידים, ועדות משותפות, מסעות בוני זהות ועוד)
- עד כמה התרבות הבית ספרית מבטאת ערכים של אמון ושותפות בין כלל באי בית הספר? צוות המורים לבין עצמו, בין מורים לתלמידים, בין תלמידים לבין עצמם, בין צוות להורים וכו'.
- האם בית הספר מקדם מסעות וטיולים לטיפוח הערכים?

משימות מומלצות

תרבות ארגונית

- לבנות את התכנית החינוכית על בסיס תהליך של איתור צרכים בקרב כל באי בית הספר
- לבנות תכניות אינטגרטיביות - חברתיות בהתאם לצרכים שזוהו.
- לבנות תכנית טיולים רב-שנתית, המשלבת ערכים בטיול.
- לקיים מסעות, סיורים לימודיים ומפגשים באתרי מורשת עם החברה האזרחית ומוסדותיה
- לאפשר לכל תלמיד להשתתף לפחות במסע בונה זהות אחד, כגון: מסע מבראשית, מסע ישראלי, מסע לפולין ועוד
- להבטיח שכל תלמיד יעלה לירושלים לפחות 3 פעמים במהלך שנות לימודיו
- למסד ועדות משותפות והליכים שיתופיים למורים ולתלמידים לקידום תחושת שייכות והוגנות בקהילת בית הספר
- **ה 1 - במרס" - יום הדרוזי**, "יוקדש זמן ללמידה על העדה הדרוזית ומורשתה, ועל מטרות חוק גיוס חובה לבני העדה הדרוזית.
- לבנות תכנית רב שנתית להיכרות עם תרבויות ומגזרים בחברה הישראלית) מפגשים.

עמוד 74 מתוך 165 עמודים

- ליצור שגרות המאפשרות לתלמידים להיות מעורבים ושותפים בחיי ביה"ס והקהילה.
- 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

- להפעיל תכנים ותכניות העוסקים [במורשת וזהות](#), בהתאם לסילבוס של שכבת הגיל
- לעסוק בסוגיות אקטואליות, המזמנות דילמות חברתיות ואזרחיות
- לקיים שיח, המעמיק את יכולת השיפוט המוסרי של התלמידים, באמצעות עיסוק בדילמות מוסריות וקידום מודל "קהילה הוגנת" במוסדות החינוך
- לשלב בין למידה עיונית להתנסות פעילה במימוש של ערכי צדק ודמוקרטיה
- לקדם תהליכים, המעצבים את הכיתה כקבוצה חברתית, המאפשרת את חיזוק הזהות האישית
- לשלב חינוך לסובלנות, לרב-תרבותיות ולשמירה על זכויות האדם בהוראת תחומי הדעת ובציון ימי לוח רלוונטיים
- להעריך את תפקוד התלמיד בהיבט חברתי-ערכי ואזרחי בצומתי זמן קבועים, תוך ומתן ביטוי לכך בתעודה
- לעודד למידה שיתופית ושיח חברתי ערכי בין בתי ספר בארץ ועם בתי ספר בתפוצות להעמקת הזהות היהודית באמצעות המרחב הווירטואלי ובלמידה מרחוק

פיתוח מקצועי

- להרחיב את הידע ואת יכולת ההתבוננות הפנימית של הצוות החינוכי בהקשר לשילוב העיסוק בערכים בתחומי הדעת ובשעות החינוך
- לבסס בקרב הצוות ידע בנושאי מורשת, זהות פיתוח שיפוט מוסרי וקידום אורח חיים שיתופי
- לבסס בקרב הצוות מיומנויות הנחיה ואימון קוגניטיבי בעזרת הרכז החברתי והיועץ
- לפתח בקרב הצוות מיומנויות לגיבוש תכנית בית-ספרית על בסיס התכנית "בשבילי הזיכרון"
- להכשיר מנחה מועצת תלמידים.

משימות לחינוך המיוחד

הוראה-למידה-הערכה

- ללמד תרבות יהודית-ישראלית, מורשת ואזרחות 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.

עמוד 75 מתוך 165 עמודים

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

- לעודד השתלבות של תלמידים עם צרכים מיוחדים בתנועות נוער בשילוב פרטני או קבוצתי ובפעילויות המתנ"סים.
- לתכנן לקראת המעבר לחטיבה העליונה תהליכי השתלבות בוגרים עם צרכים מיוחדים בשירות משמעותי: מכינה קדם צבאית, שירות לאומי-אזרחי, התנדבות לצה"ל ושירות בצה"ל.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- להעמיק בלימוד הדמות השנתית המקצועות הדעת, בשיעורי החינוך ובתכנית הערכית.
- לקדם מטלת ביצוע משותפת למוסדות חינוך ממלכתי וממלכתי דתי באזרחות
- לטפח זהות ציונית דתית בתחומי הדעת ובפעילויות חינוכיות. הטמעת תכנית "יש"י"

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- בתכנית ההוראה-למידה של תחומי הדעת מודגשים ההיבטים הערכיים של הנושאים הנלמדים, תוך שימוש במודלים ובכלים שפיתחו לצורך זה.
- בתכנית החינוכית-ערכית משולבים ימי לוח, הידועים לכלל באי בית-הספר.
- מרחבי הלמידה מזמנים שיח, למידה והתנסות בעקבות ערכים.
- תכנית "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 התכנית הבית-ספרית.
- בשיעורי החינוך ובתחומי הדעת עוסקים בסוגיות ובדילמות מוסריות וחברתיות אזרחיות במודל "קהילה הוגנת".
- בית-הספר מעודד את התלמידים להשתתף ולהיות מעורבים בחיי ביה"ס והקהילה.
- מורים, הורים ותלמידים משתתפים בקביעות במסגרות המאפשרות שותפות בתהליכי קבלת החלטות ובביצוען.
- מועצת תלמידים פעילה ויוזמת.

תכניות

- על סמלים טקסים ומועדים - מטרת התוכנית להביא למודעות בני הנוער את חשיבותם של הסמלים, הטקסים והמועדים ולטפח אצלם יחס של כבוד כלפיהם.
- בשבילי הזיכרון - תכנית חינוכית בנושא השואה במערכת החינוך גני ילדים יסודי ועל יסודי
- התכנית מסובלנות למניעת גזענות וחיים משותפים
- קהילה הוגנת - בניית סדירויות בית ספריות לתרגול ערכי צדק וניהול דילמות מוסריות
- התכנית להתפתחות אישית ומעורבות חברתית

עמוד 76 מתוך 165 עמודים

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

- [הכנה לצח"ל](#) חומרים ומידע מאתר מנהל חברה ונוער
- [מסעות בוני זהות](#)
- [נעלה לירושלים](#) 790 - תכנית לחיזוק מורשת, תרבות ומסורת ישראל תוך עידוד הסיורים והטיולים בירושלים
- [מסע ישראל](#) 895 - תכנית מסע ישראלי היא תכנית לבירור, לגיבוש ולחיזוק הזהות היהודית, הישראלית והציונית של בני הנוער במדינת ישראל. התכנית כוללת מסע בין נופי ארץ-ישראל במשך שבוע ימים במטרה לחבר את בני הנוער לעצמם, למעגלים שונים בחברה ובקהילה, לארצם ולמדינת ישראל.
- [תכניות זהות](#) יהודים, דרוזים, ערבים, צרקסים - (תכניות העוסקות בזהות ותרבות
- [הוראת השואה במגזר הדרוזי](#)
- [מורשת הדרוזים](#)
- [זהות ישראלית וזהות יהודית לילדי עולים – להשלמת ידע על התרבות הישראלית לתלמידים עולים שמגיעים לישראל ומשתלבים בלמידה בחטיבות הביניים](#)
- 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 במורשתה
- קשר רב דורי 795 -
- [Tec4Schools](#) למידה שיתופית מקוונת בין מגזרים
- [מערכת מקוונת למציאת בית-ספר שותף ללמידה מרחוק](#) - למידה שיתופית בקטלוג החינוכי
- **"יום דרוזי - יום זה יחול מידי שנה ביום 1 במרס, היום שבו החל בשנת 1956 גיוס החובה של בני העדה הדרוזית לצה"ל, ויצוין במגוון דרכים: במחנות צה"ל ובבתי הספר יוקדש זמן ללימוד הנושאים הנוגעים למטרת חוק זה; הכנסת תקיים ישיבה ממלכתית; יתקיים טקס מרכזי לפי החלטת הממשלה; יתקיים טקס בבית הנשיא; והממשלה תעודד קיום פעילות להנחלת מורשת העדה.**
- [חומרים וכלים](#)
- חוזרי מנכ"ל
- [חוזר מנכ"ל חינוך חברתי](#)
- [חוזר מנכ"ל טיולים במערכת החינוך](#)
- [חוזר מנכ"ל הכנה לצח"ל](#)
- [חוזר מנכ"ל - בשבילי הזיכרון](#)
- חוזר מנכ"ל - תכנית הליבה לאהבת הארץ והכרת המולדת

עמוד 77 מתוך 165 עמודים

תכנים

- [שילוב ערכים בתחומי הדעת בתהליכי למידה משמעותית](#) (עברית)
- [מסע ישראלי" - מבראשית"](#)
- [ערכים בסמל, בטקס ובחג](#)
- [התפיסה המערכתית לחינוך ערכי - פיתוח זהות לאור ערכי המורשת היהודית, הציונית, הישראלית וההומניסטית.](#)
- [ניהול דיוני דילמה - קידום החשיבה המוסרית באמצעות דיוני דילמה.](#)
- [שגרירים צעירים](#)

חינוך מיוחד

- [תל"ם בחנ"מ - מדרך לתכנון למידה משמעותית והוראה איכותית לתלמידים עם צרכים מיוחדים במסגרות החינוך](#)
- [תכנית הלימודים באזרחות למתבגרים ולבני גיל 16-21 בחינוך המיוחד](#)
- [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](#)
- [חוזר מנכ"ל" - להיות אזרח"](#)
- [הנחיות להשתלבות תלמידים עם צרכים מיוחדים במסע לפולין](#)
- [שירות משמעותי לצעירים עם מוגבלות - התנדבות לצה"ל ושירות בצה"ל](#)
- [שירות לאומי-אזרחי לצעירים עם מוגבלות](#)
- [השתתפות תלמידים עם מוגבלות בפעילויות החברה למתנ"סים](#)

חמ"ד

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

עמוד 78 מתוך 165 עמודים

חרדי

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

מגזר דרוזי

- [בית אוליפנט בדלית אל כרמל: על הקשר בין המנון המדינה, סר בריטי והעדה הדרוזית](#)

יעד בית ספרי: 07 מעורבות חברתית

מטרה ב: חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות

יעד בית-ספרי

לחינוך למעורבות חברתית ברמה האישית, הקבוצתית

והבית-ספרית

التربية للمشاركة الاجتماعية على المستوى الشخصي، الجماعي والمدرسي.

מה השתנה בין תשע"ט לתש"פ?

בתש"פ:

הרחבה של תכנית למעורבות חברתית בחטיבות הבניים במעגל של מעורבות התלמיד הבודד, מעורבות כיתתית ובית ספרית.

הקצאת זמן לליווי רפלקטיבי ולמידה עיונית.

בנוסף, שינוי מספר היעד. בתשע"ט יעד זה היה יעד 5, ואילו בתש"פ הינו יעד 6.

- [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)

- [משימות מומלצות](#)

- [תוכניות, חומרים וכלים](#)

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 מאמצי בית הספר לעידוד מוטיבציה וסקרנות בקרב התלמידים-מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית
- שיעור התלמידים המדווחים על יחסי קרבה ואכפתיות בין מורים ותלמידים, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית .

עמוד 79 מתוך 165 עמודים

שאלות מנחות

- באיזה אופן מובנה מערך המעורבות החברתית בבית הספר ומותאם לצורכי התלמידים והקהילה?
- מהי רמת הידע המקצועי של הצוות החינוכי ותחושת המסוגלות שלו בהנחיית התלמידים במעורבות חברתית ובביצוע תהליכים רפלקטיביים?
- עד כמה תהליכי המעורבות משולבים בהוויה הבית ספרית? האם מוקצה די זמן לרפלקציה?
- האם בית-הספר מקדם חיבור בין תחומי הדעת למעורבות החברתית?
- באיזו מידה מקצה בית-הספר זמן ומקום להנחיית מורים ותלמידים בהובלת הרכז החברתי-ערכי? עד כמה הרכז עושה שימוש בידע ובכלים עדכניים, שרכש במסגרות הפיתוח המקצועי במחוז?

משימות מומלצות

תרבות ארגונית

- לקיים הליך של איתור צרכים בקרב התלמידים, קבוצת הפרויקט, הכיתה והקהילה.
- להגדיר מסגרות זמן מספקות ללמידה עיונית וקיום רפלקציה בקידום המעורבות.
- לבנות מסגרות בבית-הספר ובקהילה להתנסות במעורבות חברתית ולפתח מנהיגות צעירה.
- לטפח ולעודד יוזמות לשינוי חברתי שיוצגו על ידי התלמידים.
- לפתח שותפויות עם ההורים, החברה האזרחית והקהילה כליווי, תמיכה והרחבה של ההזדמנויות למעורבות התלמידים.
- לבנות תהליך הערכה והוקרה ממוסד לתלמיד על תפקודו כמעורב חברתית במגוון ערוצים.
- ליצור הזדמנויות לשיתוף כל באי בית הספר והקהילה ביוזמות ובפעולות מעורבות והתנדבות תלמידים.
- 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

- לקיים למידה עיונית ורפלקטיבית המלווה את ההתנסות.
- להכשיר וללוות את התלמידים לפני, תוך כדי ולאחר ההתנסות, בזמנה ואחריה.
- להרחיב את תוכניות המנהיגות הקיימות בבית הספר.
- להציג במרחבי למידה פיזיים ווירטואליים - יוזמות של מעורבות חברתית, תוך מתן ביטוי לתהליך ולתוצר.
- להקצות מקום במרחב הבית ספרי על הקירות, בטקסים וכדומה (להוקרת המעורבות).
- להדק את החיבורים וההקשרים בין המעורבות החברתית לתחומי הדעת.
- להרחיב את שיעור התלמידים הפעילים בתוכניות מתוקשבות במעורבות כגון: שגרירים ברשת, סקולס און ליין, בתי ספר תאומים, גלוב, קשר ברב דורי. tec4 school

עמוד 80 מתוך 165 עמודים

פיתוח מקצועי

- להכשיר את הצוות החינוכי להנחיה עיונית, כלים לקידום יזמות ושיח רפלקטיבי עם התלמידים על-אודות ההתנסות ומשמעותה להתפתחות האישית-רגשית.
- הכשרת רכז חברתי בידע כלים ומיומנויות להנחיה ולהדרכת הצוות החינוכי בקידום הנושא.

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, כחלק ממעורבות חברתית.
- לגבש מאגר של אפשרויות להתנדבות ולמעורבות חברתית בהתאם למשאבים בקהילה בה נמצא בית הספר.

הוראה - למידה- הערכה

- לקיים מפגשי תלמידים מהחינוך המיוחד ומהחינוך הרגיל תוך תכנון הזדמנויות לנתינת הדדית ולתרומה משותפת למען הקהילה.
- לזמן למתבגרים מעורבות חברתית למען תלמידים צעירים יותר בבית-ספרם.
- ליישם את התוכנית להתפתחות אישית ולמעורבות חברתית תוך יישום מתווה ההנחיות וההמלצות ליישום התוכנית בחינוך המיוחד.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- להבנות ולהפעיל מנהיגות נוער בתכניות "הקהל למען ציון"
- להטמיע את תכנית המעורבות "ממני אליך" לאור חזון החמ"ד תוך שיתוף צוות המורים והפעלת קהילות לומדות בית-ספריות
- להעמיק בתוכניות המנהיגות והמעורבות בהתייחסות למקורות ישראל ולדרכה של הציונות הדתית.

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- כל התלמידים והמורים יוזמים ומעורבים חברתית במגוון מסגרות ולאורך זמן, בשלבי התכנון, הביצוע, הרפלקציה, ההערכה והמשוב.
- כל התלמידים המעורבים חברתית מקבלים ליווי והנחיה, העוסקים בהתפתחותם הקוגניטיבית, הרגשית והחברתית ומעורבים במגוון ערוצים.
- המורים מדווחים על תחושת מסוגלות בהנחיית התלמידים במסגרות למעורבות חברתית.

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

- במרחבי הלמידה מוצגים תהליכים ותוצרים, המשקפים יוזמות של מורים, הורים ותלמידים, המעורבים חברתית.
- אירוע הוקרת מתנדבים מתקיים פעם בשנה בהשתתפות כלל התלמידים, ההורים ומקומות ההתנדבות, וכולל חלוקת תעודות הוקרה ופרסומן ברשתות החברתיות
- תיעוד של מהלכי המעורבות החברתית ותוצריה, המשמש ללמידה ולהתפתחות.
- הרכז החברתי שותף בהנהלת בית-הספר ומשפיע על גיבוש התוכנית הבית-ספרית ועל תהליכי הוראה-למידה בתחומי הדעת.
- רכזי המקצוע והמורים בתחומי הדעת משלבים את המעורבות החברתית במסגרת חלופות בהערכה.
- חינוך מיוחד: יוזמות של מעורבות חברתית בשיתוף תלמידים מהחינוך הרגיל ומהחינוך המיוחד.

תכניות

- [התכנית להתפתחות אישית ומעורבות חברתית](#)
- [הקשר הרב דורי](#) (795) -תכנית לחיזוק הקשר הבין דורי בתהליכי למידת חקר ותיעוד מורשתם של האזרחים הוותיקים בכלים דיגיטליים, בתהליכי למידת חקר
- [Schools Onlion](#) התכנית (1044) פועלת על מנת לקיים למידה משותפת של נושא מסוים עם אוכלוסייה ממגזר אחר או מרוחקת כאשר המחשב מהווה פלטפורמה לשיתופיות וליצירת קשר
- [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.
- [ניצוצות-לעוף רחוק](#) -1177 תכנית המפגישה תלמידים עם הורים ומנחים בוגרים מתוך הקהילה ומחוצה לה בעלי "ניצוץ" בתחום ידע מסוים. המנחים משתפים באופן ישיר את התלמידים בניצוץ שלהם, במטרה לעורר אצלם השראה ולסייע להם לגלות מה מעניין ומלהיב אותם.
- [יוצרים שינוי](#) - (2584) תכנית חינוכית בינלאומית שמטרתה להעצים ילדים ונוער ולגרום להם להאמין ביכולתם ליצור שינוי חיובי בנושאים הנוגעים לליבם והרלוונטיים לחייהם. התכנית הינה תרגום פרקטי לעקרונות" הלמידה המשמעותית "המעניקה מסגרת, כלים ושיטה מובנית ליישום למידה מבוססת פרויקטים למען החברה (Service P.B.L) ומאפשרת יזמות ומעורבות חברתית משמעותית.
- [נאמני נגישות](#) - (952) התכנית מקדמת מודעות לנושא הנגישות, קבלת השונה והיכרות מעמיקה עם אנשים בעלי מוגבלות.

חומרים וכלים

חוזרי מנכ"ל

- [חוזר מנכ"ל - למידה משמעותית](#)
- [התפתחות אישית ומעורבות חברתית בחינוך העל יסודי - מצגת](#)

עמוד 82 מתוך 165 עמודים

- [חוזר מנכ"ל מעורבות חדש -הוראת קבע\(2018\)0044](#)

- [נוהל הסדרה](#)

- [חוזר מנכ"ל חינוך חברתי](#)

חומרים

- [תכנית למעורבות חברתית בחט"ב](#)

- [התפתחות אישית ומעורבות חברתית אוגדן עבודה ליועצת החינוכית](#)

- [מדריך להפעלת בני נוער במקומות ההתנסות וההתנדבות](#)

- [מנהיגות פורצת דרך בתחום החברתי-ערכי](#) (ערבית)

- [נאמני זכויות בלמידה השיתופית](#)

- [Tec4Schools](#)

- [מנהיגות צעירה - מגוון תכניות מאתר המינהל](#)

- [כלי לפיתוח והרחבת מקומות התנסות](#)

- [התפתחות אישית ומעורבות חברתית -התאמות](#)

1. [התאמות לחמ"ד - בהתאם לחזון החמ"ד](#)

2. [התאמות לחינוך החרדי](#)

3. [התאמות לשילוב תלמידים עולים](#)

4. [התאמות לתלמידי המפתנים וחלופה למרכזי החינוך והנוער תשע"ה](#)

חינוך מיוחד

- [תל"ם בחנ"מ - מדריך לתכנון למידה משמעותית והוראה איכותית לתלמידים עם צרכים מיוחדים](#)

- [במסגרות החינוך](#)

- ["לשם שינוי - תוכנית לעידוד מעורבות חברתית והתנדבות של נוער עם מוגבלות, ג'וינט - אשלים](#)

- [תוכנית התפתחות אישית ומעורבות חברתית - מתווה הנחיות והמלצות ליישום בחינוך המיוחד](#)

- [תכניות הכנה לחיים - תפקוד במגוון מצבי חיים](#)

- [בין חברים 752 - תכנית המאפשרת תרגול נושאים חברתיים-תקשורתיים במצבים יום-יומיים](#)

באמצעות טקסטים וסרטוני וידאו.

מגזר דרוזי

[לכבוד עונת המסיק מוצעים חומרים המאפשרים לעסוק בנושא זה בשיעורי העברית](#)

חמ"ד

- [אפיקים](#)

עמוד 83 מתוך 165 עמודים

[הקהל-למען ציון](#)

[טיפוח זהות ציונית דתית](#)

[מעגלי אחריות](#)

[מעגלים\) חצ - חושבים ציונות/](#)

[נוער חמד](#)

[השראה](#)

- [ממודעות לפעולה](#): שילוב היזמות החברתית בתכנים ובתוכנית הלימודים כולל גם מסלול שש-שנתי ולימודי מגמה לבגרות חמש יחידות לימוד ומקנה לתלמידים את הידע התיאורטי והמעשי בהובלת מיזם חברתי נדרש ובעל ערך לקהילה. בייס חקלאי ניסויי עין כרם

יעד בית ספרי: 08 אקלים מיטבי

מטרה ב: חינוך לערכים ברוח מגילת העצמאות

יעד בית-ספרי

8 קידום 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 ברשת.

[מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)

[משימות מומלצות](#)

[תוכניות, חומרים וכלים](#)

[מדדי תוצאה](#)

- שיעור התלמידים המדווחים על **יחסי קרבה ואכפתיות בין מורים ותלמידים**, תוך התייחסות להיגד: "כשעצוב לי או כשרע לי אני מרגיש נוח לדבר על זה עם מישהו מהמורים שלי", "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.

עמוד 84 מתוך 165 עמודים

- שיעור התלמידים הפעילים במדד חברתי, מיצ"ב אקלים.

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 את ביטוי בתוכניות עבודה בית ספריות וכיתתיות?
- עד כמה הצוות מאמין ומחויב לשיפור האקלים ומה הן הדרכים שבהן הוא מביא לביטוי 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 מנהל בית הספר וצוותו יוזמים תהליך מתוכנן ועקבי של שותפות עם ההורים?
- באיזו מידה התלמידים מעורבים בבנייה ובהפעלה של תוכנית לקידום אקלים?
- לגבי אילו 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 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 מדי שנה בהתאם לצרכים?

משימות מומלצות

תרבות ארגונית

- למסד שגרות ומבנים בהם מנהל בית הספר וצוות הניהול פועלים להובלת אקלים חינוכי מיטבי ובבית הספר.
- 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, בד בבד עם אבחון וזיהוי של כוחות, עוצמות והזדמנויות.
- לזהות ולאבחן מוקדי כוח, עוצמות והזדמנויות לצד מוקדים לשיפור ושינוי.

- לבנות ולהפעיל את " [התוכנית המערכתית לקידום אקלים מיטבי וצמצום אלימות](#) " במרחבי החיים השונים, הפיזי והווירטואלי .
- 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 המאפשרים ליווי לצוות בתחומי אקלים ומניעת אלימות. לדוגמה, קביעת זמן ומקום למפגשי צוות קבועים ללמידה, תמיכה וליווי למורים המלווים תלמידים על קשיי התנהגות ועוד .
- 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 ועוד .
- למסד סדיריות, המאפשרות קיום שיח רגשי-חברתי אישי וקבוצתי מתמשך וקבוע של מורים עם תלמידים .
- להעניק ליווי ותמיכה לצוות החינוכי בשגרה ובעיתות משבר .
- בתהליך הערכת עובד ההוראה, אם יעד זה נבחר כיעד להערכה, יש לבחור מרכיבים מתוך [מפת הממדים](#), ממד-על: מחויבות לתלמידים ולבית הספר.

הוראה למידה הערכה

- הוראה שיטתית ומתמשכת של היבטים רגשיים וחברתיים במסגרת שיעורי" כישורי חיים " ושיעורי חינוך חברתי.
- להפעיל תכנים ותוכניות המטפחים ערכים ונורמות התנהגות רצויות ויוצרים תרבות של ערבות הדדית.

פיתוח מקצועי

- לבסס ידע ושימוש בכלים ייעודים 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 לניהול קונפליקטים .
- ליווי הצוות החינוכי והכשרתו להפעיל מנעד תגובות חינוכיות לאירועי משמעת, אלימות והתנהגויות סיכון.
- להעניק ליווי ותמיכה לצוות החינוכי בשגרה ובעיתות משבר.
- הכשרת הצוות לקידום אקלים כיתה מיטבי והתמודדות עם קשיי משמעת בכיתה.
- הכשרת הצוות החינוכי לניהול שיח על מצבי קונפליקט עם תלמידים.

משימות לחינוך המיוחד

תרבות ארגונית

- למפות צרכים ואפשרויות למענה בהקשר לאקלים הבית-ספרי תוך שימת דגש על קידום תחושת המוגנות של התלמידים והצוות.

עמוד 86 מתוך 165 עמודים

- 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

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- מבנים ושגרות קבועות המיועדים 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.
- הצוות החינוכי מיישם עקרונות של פדגוגיה חברתית.
- 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 לחטיבת הביניים (2861) - ערכים מובנים ליסודי ולתיכון במגוון נושאים ומצבים, בהם התלמידים מתנסים בד בבד עם פיתוח כישורים אישיים ובין-אישיים.
- כישורי חיים לחטיבה העליונה (2861) - ערכים מובנים ליסודי ולתיכון במגוון נושאים ומצבים, שבהם התלמידים מתנסים בד בבד עם פיתוח כישורים אישיים ובין-אישיים.
- תלמידים למען תלמידים כולנו גיבורי אל (2859) - הערכה מכוונת ליישום כהתערבות כיתתית במסגרת תוכנית "כישורי חיים". "התערבות המעודדת תלמידים לפעול למען תלמידים ולהיות "גיבורי אל".

עמוד 87 מתוך 165 עמודים

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

- [מעלים באקלים](#) מטרות התוכנית הן: לברר עם הצוות החינוכי שאלות וסוגיות בנושאי חינוך אשר עימן 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.
- [מקום לכולם](#) (839) - תוכנית להגברת החוסן בהתמודדות עם דחייה חברתית בין בני הגיל.
- [קש"ר](#) (2860) - בערכה תמצאו תשובות לשאלות מורכבות בנושאים רבים ומגוונים הנמצאים בויכוח וקונפליקט ברמת היחיד, הכיתה, בתי הספר, הקהילות והחברה הישראלית.
- [עבודה קבוצתית במודל עוצמה שליטה עצמית וחשיבה חיובית לתלמידים עם קשיי ובעיות התנהגות](#) (844) - תוכנית טיפולית המקנה מיומנויות שליטה עצמית וחשיבה חיובית. התוכנית מיועדת לתלמידים עם בעיות התנהגות ומבוססת על מודל לשליטה עצמית. יש לפנות למפקחת על הייעוץ במחוז.
- [מטיב"ה מערך טיפולי לתלמידים עם בעיות התנהגות](#) (834) - תוכנית המספקת מערך טיפולי לתלמידים מאותרים עם בעיות התנהגות קשות) אך לא עם מופרעות רגשית. (יש לפנות למנהל השפ"ח ברשות).
- [חיים ברשת](#) (2879) - תוכנית חינוכית ערכית הפועלת לקידום התנהגות מיטיבה, נבונה ובטוחה ברשת האינטרנט בקרב תלמידים, מורים, הורים וגורמים בקהילה.
- [אקלים חברתי מצמצם אלימות](#) - תוכנית מערכתית שמטרתה העצמת הכוחות החיוביים במוסד החינוכי היוצרים נורמות התנהגות רצויות.
- מורה מלווה תלמיד - צוות מלווה מורה. "מצורף קישור למאגר התוכניות: <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- http://meyda.education.gov.il/files/shefi/Alon_Dchiaha_Hevratit_April_2018/Alon_Dchiaha_Hevratit_Lehafaza.pdf

חומרים וכלים

- שאלון אח"מ תלמידים ושאלון אח"מ צוות
- מיצ"ב אקלים
- [חוזר מנכ"ל - קידום אקלים בטוח והתמודדות עם אלימות](#)
- [חוזר מנכ"ל חינוך חברתי](#)
- [שותפות מעורבות ואחריות](#)
- [חוזר מנכ"ל - אתיקה ומוגנות ברשת](#) - חוזר זה עוסק בנוהלי תקשורת ראויים ברשת ומציג את תוכנית ההתערבות "חיים ברשת". "חוזר מנכ"ל (תשע"ב) 4/א, (ה' בכסלו התשע"ב 01, בדצמבר 2011
- [חוזר מנכ"ל - שימוש ברשתות החברתיות ובקהילות שיתופיות ברשת במערכת החינוך](#) - חוזר זה מנחה את העוסקים בחינוך באשר לשימוש נכון ומיטבי ברשתות החברתיות.

עמוד 88 מתוך 165 עמודים

- [תרבות הדיון והשיח](#)
 - [התמודדות מערכת החינוך עם אלימות תלמידים](#)
 - [לקראת קהילה הוגנת](#)
 - [התמודדות עם קונפליקטים](#)
 - [בין הצלולים - התמודדות עם אלימות וטיפול אקלים בית ספרי+](#)
 - שפי"נט :
- <http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/Shefi/aklim/aklimHinuchi/nediniyut/>

חינוך מיוחד

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

חמ"ד

- [בית חינוך ולמידה](#)
- [בית מדרש למורים](#)

מגזר ערבי:

תוכנית לימודים בהשכלה כללית: ["לחיות את העידן"](#)

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](#)

מדדי תוצאה

- שיעור התלמידים והמורים המדווחים על מאמצי בית-הספר לקידום סובלנות כלפי האחר והשווה, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית

עמוד 89 מתוך 165 עמודים

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

- 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, דיווחי תלמידים, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית
- שיעור התלמידים המדווחים על היעדר תחושת מוגנות, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית

שאלות מנחות

- באיזו מידה מזדמנת לתלמידים האפשרות להיחשף בצורה מונחית לתרבויות שונות בתוך קהילת בית-הספר, או לקהילות אחרות?
- באיזו מידה בית הספר מפעיל תוכניות המחזקות את הזהות הפרטיקולרית של התלמידים?
- באיזו מידה הצוות והתלמידים הינם בעלי מודעות להבדלים תרבותיים, המשפיעים על ערכים, תפיסות והתנהגויות?
- מהן ההזדמנויות שבית-הספר יצר לקידום מפגשים בין אוכלוסיות מגוונות?
- כיצד בית-הספר מכשיר את תלמידיו להתמודדות עם עמדות מגוונות?
- עד כמה חושף בית הספר את תלמידיו לדילמות ואתגרים הנוגעים לסוגיות הנדונות?
- עד כמה הרכב קהילת הבאים בשערי בית הספר מגוונת ועד כמה ניתנת לנושא זה התייחסות?
- לקדם מיזמים שיתופיים בין קהילות שונות בבתי ספר בדגש על רב תרבותיות.

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.
- לציין ימי לוח של המגזרים השונים בהתאם לאוכלוסיית באי בית-הספר.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- להטמיע את התכנית "יש"י – יחד שבטי ישראל, "בהלימה לאבני דרך של חמ"ד

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- מפגשים תהליכיים ומתמשכים בין מגזרים ותרבויות בהלימה לעקרונות "ע.י.ד. ישראל".
- פעילויות מגוונות, הנותנות ביטוי לשונות הרב-תרבותית בכל תחומי החיים של בית-הספר.
- פעולות להתמודדות עם שיח שנוי במחלוקת.
- פעולות לחיזוק וטיפוח זהות ייחודית ואישית.

עמוד 90 מתוך 165 עמודים

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

- חינוך מיוחד: התייחסות להיבטים עדתיים ומגזריים בהתאם לאוכלוסיית בית-הספר, ברמת הצוות וברמת התלמידים.

תכניות

- 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.
- כישורי חיים 2861 - מערכים מובנים ליסודי ולתיכון במגוון נושאים ומצבים בהם מתנסים התלמידים תוך פיתוח כישורים אישיים ובין אישיים.
- מקום לכולם 839 - הגברת החוסן בהתמודדות עם דחייה חברתית בין בני הגיל.
- קש"ר 2860 - קשב ושיח רב תרבותי - שיח מוגן בנושאים קונפליקטואליים.
- כשירות תרבותית 861 - עוסקת ברכישת מיומנויות לעבודה בסביבה מרובת תרבותיות: היכרות עם תרבויות המוצא, רגישות לשונות תרבותיות, הכרה בזהויות וכלים להעצמת תלמידים עולים
- חבר"ם - חברה ישראלית משלבת: פיתוח זהות אישית וחברתית ותחושת השתייכות של בני נוער ממשפחות עולים לחברה הישראלית באמצעות שיח רב תרבותי בין עולים לוותיקים
- איך ביחד - מפגשים בין בני נוער דתיים וחילוניים מפגשים בין בני נוער מבתי ספר ממלכתיים-דתיים על-יסודיים ובין תלמידים מבתי ספר ממלכתיים על יסודיים.
- קידום החינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית - מיועדת לסייע ביצירת שוויון הזדמנויות בין תלמידי המגזר היהודי ותלמידי מגזר דוברי הערבית במערכת החינוך.
- לחיות בחברה רבגונית - חיזוק המודעות לפיה חילוקי דעות בנושאים שונים עלולים לגרום לפילוגים קשים ולשסעים בחברה הישראלית.
- הידברות (עברית) - (דרכים לניהול ויכוח פוליטי ברשות הרבים על פי עקרונות המשטר הדמוקרטי, והדגשה בסכנות הנשקפות לקיומה של מדינת ישראל עקב שימוש בדרכי מחאה בלתי לגיטימיות.
- הידברות (ערבית) - (דרכים לניהול ויכוח פוליטי ברשות הרבים על פי עקרונות המשטר הדמוקרטי, והדגשה בסכנות הנשקפות לקיומה של מדינת ישראל עקב שימוש בדרכי מחאה בלתי לגיטימיות.
- ערכים ומורשת בחברה הבדואית
- שבוע עליות - פעילויות וחומרי הוראה על העליות בכלל ועל העולים בפרט במהלך שבוע עליות – עליות זה להיות, החל בכל שנה ב-ז' בחשוון
- מפגשים בחברה הישראלית

חומרים וכלים

- סטנדרטים לקליטת תלמידים עולים
- הרצאות מצולמות
- התוכנית האסטרטגית לחינוך לסובלנות מניעת גזענות וחיים משותפים
- שילוב מורים ערבים בבתי"ס יהודיים, מורים יהודיים בבתי"ס ערביים

עמוד 91 מתוך 165 עמודים

- ללא גבולות - לשילוב מתמחים ומורים עם מוגבלות במערכת החינוך
- תספ"ה – מתמחים ומורים בני הקהילה האתיופית מוכשרים ומשובצים במערכת החינוך

מגזר דרוזי

[לכבוד חג נבי אלח'דר המצוין ב 25-בינואר מובאים מקורות מידע ולצדם אגדות העוסקות בדמותו של הנביאים](#)

חינוך מיוחד

- [שילוב ערכים בהוראה ובלמידה בחינוך המיוחד](#)

השראה

- [אמונה ואומנות](#): שילוב האומנות בלימודים תורניים תוך הנחיה משותפת של לימודי קודש ואומנות, מפגשים ויצירה בסטודיו תורני ומסלול לבגרות. ישיבה תיכונית ניסויית, קריית אתא

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 שניתן לתלמיד יקבע בהתאם לרמת התפקוד וסוג המוגבלות.

יישום תיקון החוק נעשה באופן מדורג.

עמוד 92 מתוך 165 עמודים

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

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, תמונה חינוכית.
 2. **נשירה** בית ספרית, תמונה חינוכית.
 3. שיעור התלמידים המדווחים על **מסוגלות, סקרנות ועניין בלמידה**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
 4. שיעור התלמידים המדווחים על **רלוונטיות וערך הלימודים**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
 5. שיעור התלמידים המדווחים על **יחסי קרבה ואכפתיות בין מורים ותלמידים**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.
 6. שיעור התלמידים המגיעים לוועדת זכאות ואפיון לאחר תהליכי מיצוי אפשרויות.
 7. **אחוז התלמידים עם הצרכים המיוחדים הלומדים במסגרות החינוך הרגיל.**
 8. **אחוז התלמידים עם הצרכים המיוחדים המתמידים במסגרות החינוך הרגיל** (מעבר משנה לשנה)
 9. שיעור התלמידים המדווחים על **קבלת השונות** על כל היבטיה - שונות בדעה, בזהות, בתרבות.
- המדדים לעיל הינם מדדי תוצאה, הניתנים למדידה כיום. עם התפתחות נושא ההכלה 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
 - 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](#)

- i. עד כמה קיימים בבית הספר מנגנונים, שגרות וסדירויות להכלת כלל הצוות החינוכי?
- ii. עד כמה בבית הספר מתקיימים מנגנונים למתן מענה המאפשר לכל תלמיד הזכאי לשירותי חינוך מיוחד ללמוד במסגרת חינוך רגיל?

עמוד 93 מתוך 165 עמודים

- iii. עד כמה בית הספר מיישם תהליכי" מיצוי אפשרויות, "בשיתוף צוות, מפקח והורים, טרם הפניית תלמיד לוועדת זכאות ואפיון?
- iv. עד כמה מתקיימות בבית הספר מסגרות בהן מנחה המת"ל את צוותי ההוראה ללמידה בכיתה הטרוגנית?
- v. עד כמה מתקיימות בבית הספר מסגרות ללמידת עמיתים המשותפות לאנשי צוות מהחינוך המיוחד ומהחינוך הרגיל, להוראה מותאמת בכיתה הטרוגנית?
- vi. עד כמה מתקיימות מסגרות לעבודת הצוות הרב מקצועי לקידום הכלה והשתלבות של כלל התלמידים?
- vii. עד כמה מתקיימות מסגרות לקיום שותפות עם ההורים, ברמת יידוע, היוועצות, תיאום ושיתוף פעולה?
- viii. עד כמה קיימת מעורבות הורים בבניית תכנית אישית ובהתאמת המענה הנדרש לילדם?
- ix. עד כמה מתקיים תהליך של איגום כלל משאבי בית הספר למתן מענה למגוון צרכי התלמידים?
- x. עד כמה המחנכים בבית הספר תופסים את עצמם כאחראים לקידומו ולהצלחתו של כלל התלמידים -זכאי ושאינם זכאים לשירותי חינוך מיוחדים?
- xi. עד כמה המחנכים בבית הספר תופסים את עצמם כמתכללים את המענה הרב מקצועי המותאם לצורכי כלל התלמידים - זכאי ושאינם זכאים לשירותי חינוך מיוחדים?
- xii. עד כמה ובאיזה אופן מתקיים רצף וקשר בין בית הספר למסגרות הבלתי פורמליות להכלת תלמידים?
- xiii. עד כמה מתקיים בבית הספר תהליך פיתוח מקצועי/הדרכה סדורה בנושאים המקדמים הכלה והשתלבות של תלמידים?
- xiv. עד כמה הפיתוח המקצועי הבית ספרי בנושאי הכלה והשתלבות מובל על ידי כוחות פנימיים של צוות בית הספר לצד גורמי חוץ?
- xv. עד כמה הפיתוח המקצועי מותאם להעמקת הידע אודות הכלה והשתלבות ולמתן מענה למגוון אוכלוסיות התלמידים?
- xvi. עד כמה הצוות הבית ספרי מגבש ומתווה ערוצי פעולה לקיום שיח מעצים עם תלמידיו?

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).

עמוד 94 מתוך 165 עמודים

- 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.

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.
- להטמיע את תפקיד המת"ל כמקדם תפקודי למידה מערכת.
- למנות ולהכשיר רכו השתלבות שיסייע בקידום יכולות המורים לתת מענה לתלמידים שוני צרכים.
- 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.
- 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.
- לשלב כלי הערכה ומיפוי התנהגותיים ולימודיים בכתיבת תוכנית עבודה אישית וכיתתית ובשיתוף עם ההורים והתלמידים.
- לגבש וליישם [תכניות מעבר](#) באוריינטציות עתיד להשתתפות מיטבית של הבוגר בקהילה, בשירות משמעותי, בלימודי המשך ובעולם העבודה.
- להנגיש תהליכים לימודיים, חברתיים ואחרים באמצעי טכנולוגיה מסייעת, תוך הפעלת שיקול דעת באשר לנחיצות האמצעי והתאמתו לצורכי התלמיד.
- לאפשר מגוון אפשרויות לשיתוף, השתתפות וביטוי ידיעותיהם של כלל התלמידים בלמידה.

רגשי-חברתי) הכלה רגשית-חברתית)

- למפות את הצרכים החברתיים-רגשיים של כלל תלמידי הכיתה ובכללם את הילדים עם הצרכים המיוחדים.
- לבנות וליישם תכנית התערבות אישית הנותנת מענה רגשי חברתי למגוון צרכי התלמידים וגם לתלמידים עם הצרכים המיוחדים.
- לייצר סדירות למתן מענה רגשי-חברתי למגוון צרכי התלמידים.

עמוד 95 מתוך 165 עמודים

- לזמן לצוות החינוכי ליווי מקצועי, להיוועצות ושיח במהלך ההתמודדות עם מגוון הצרכים והאתגרים בהוראת כיתה הטרוגנית.
- ללוות את ההורים בתהליכי ההכנה לוועדות מתוקף חוק תוך השענות על נהלים והנחיות.
- לשתף את כל תלמידי בית הספר בכלל הפעילויות במהלך יום הלימודים ולאחריו.

תרבות ארגונית) הכלה ארגונית)

- לבנות תכנית לשימוש מושכל במשאבי בית הספר למתן מענה מותאם לצורכי הכלה והשתלבות.
 - לבנות תכנית עבודה כיתתית המקדמת מתן מענה לפרט בהתאם לצורכי התלמיד.
 - ליצור מנגנונים המאפשרים לכוחות הפנים בית ספריים לשתף בידע, כלים, מיומנויות ותובנות.
 - למסד ערוצים ללמידת עמיתים, לתקשורת ולהיוועצות פנים בית ספרית, בין צוותי החינוך המיוחד והחינוך הרגיל בבית הספר, לטיוב המענה המקצועי לצורכי כלל התלמידים.
 - ליצור מנגנונים המאפשרים לכוחות הפנים בית ספריים לשתף בידע, כלים, מיומנויות ותובנות.
 - לאפשר ולתכנן גמישות בארגון הלמידה בהתאם לצורכי התלמידים ולמשאבי המוסד החינוכי ברמת ארגון התכנים, הזמן, הלומדים והצוות.
 - לבסס את תפקיד רכז ההשתלבות ותפקיד המת"ל כגורמים מערכתיים המקדמים 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 הצוות הרב-מקצועי וההורים.
 - לקיים מנגנונים לתהליכים רפלקטיביים, להערכה ולמידה 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 עם הצרכים המיוחדים 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. 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 שוטפת, תוך התאמת תכנים, כלי הערכה וחומרי למידה לרמת התפקוד שלו.
- לאפשר מגוון אפשרויות לשיתוף, השתתפות וביטוי ידיעותיהם של תלמידים עם צרכים מיוחדים.
- לתכנן רצף רב-שנתי בהוראת תחומי הדעת, כך שתאפשר התקדמות בתכנים בהתאם לשכבת הגיל, תוך עקיפת פערי ידע ופערים במיומנויות.
- ללמד בהלימה מרבית לתכניות הלימודים בחינוך הרגיל, תוך ביצוע התאמות ושינויים ותכנון חלופות, בהתאם לפער בין תפקוד התלמיד לבין המצופה בשכבת הגיל.
- לבנות תכנית אישית לכל תלמיד הזכאי לשירותי חינוך מיוחדים, תוך שילוב התמיכות הנדרשות.

עמוד 97 מתוך 165 עמודים

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

- לגבש וליישם [תכניות מעבר](#) באוריינטציות עתיד להשתתפות מיטבית של הבוגר בקהילה, בשירות משמעותי, בלימודי המשך ובעולם העבודה.
- 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 שיח של הצוות החינוכי עם גורמים בקהילה בהשתתפות התלמיד והוריו להכנת תכנית מעבר לחיי בוגר בקהילה.
- 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.
- להתייחס באופן מכבד לגילו הכרונולוגי של הלומד בפעילויות השונות ובתקשורת שוטפת, תוך התאמת תכנים, כלי הערכה וחומרי למידה לרמת התפקוד שלו.

מה נראה בבית הספר?

הכלה פדגוגית

- תכניות לימודיות מגוונות ומותאמות לכלל הלומדים.
- יחידות הוראה מגוונות, משקפות ריבוי ייצוגי הוראה והערכה בהתאם למאפייני הלומדים.
- דרכים וכלים להוראה, למידה הערכה מותאמים לכלל אוכלוסיית הלומדים.
- תכניות עבודה לצמצום פערים לימודיים, חברתיים ותרבותיים.
- הכלה רגשית-חברתית
- מערך בעלי תפקידים לתמיכה לתמיכה פדגוגית ורגשית עבור הצוות.
- הסייעות מהוות חלק אינטגרלי מצוות בית הספר ומקבלות הדרכה וליווי מקצועי.
- מסגרות ללמידת עמיתים ושתופי פעולה בין צוות החינוך המיוחד לצוות המורים בכיתה הרגילה.
- תכניות חברתיות ורגשיות התומכות בהכלה ושילוב.

עמוד 98 מתוך 165 עמודים

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
מסגרות למידה ופיתוח מקצועי בנושאי הכלה והשתלבות בשיתוף כוחות פנימיים וחיצוניים.
שגרות לשיתופי פעולה בקרב הצוות, ההורים, הקהילה ושותפי תפקיד המקדמים הכלה והשתלבות.
מערכת השעות גמישה, מותאמת ומביאה לידי ביטוי את מגוון צרכי הלומדים ויכולותיהם.
הכלה פיזית
בית הספר מונגש ומו%

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, תמונה חינוכית
- **נשירה** מבית-הספר, תמונה חינוכית
- שיעור התלמידים המדווחים על **יחסי קרבה ואכפתיות בין מורים ותלמידים**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית.

עמוד 99 מתוך 165 עמודים

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

- שיעור התלמידים המדווחים על **פעילות פנאי חברתית**, מיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית
- שיעור המורים וההורים המדווחים על קיום שיח ויחסי שותפות) מופיע באופן חלקי במיצ"ב אקלים וסביבה פדגוגית)

שאלות מנחות

- באיזו מידה הצוות החינוכי מרגיש מחויב לתפיסת הרצף לאורך היום והשנה? מהי מידת המסוגלות שלו לקידום רצף?
- באיזו מידה הצוות החינוכי מרגיש מסוגלות לניהול שיח מקדם ומורכב עם ההורים?
- מהי מידת שיתוף הפעולה עם קהילת ההורים וגורמים חוץ-בית-ספריים לחיזוק הרצף באמצעות מנגנוני עבודה ובפעילויות חינוכיות משותפות?
- באיזו מידה מקיים הצוות החינוכי בבית הספר קשר עם מסגרות החינוך הבלתי פורמלי?
- באיזו מידה הצוות החינוכי פועל מתוך תפיסה המושתתת על עקרונות החינוך הקהילתי - חינוך לשותפות?
- עד כמה הצוות שותף לחיי התלמידים מעבר לשעות הלימודים ובחופשות?
- עד כמה מורים, הורים ותלמידים יוזמים, פעילים ומעורבים בחיי המוסד החינוכי?
- עד כמה הצוות מאמין ושואף לשותפות עם הורים ותלמידים?
- עד כמה הצוות מגייס בפועל את ההורים לפעילות חברתית-לימודית?
- עד כמה הצוות מאפשר להורים להיות מעורבים בקביעת 25% הגמישות הפדגוגית בתכנית הלימודים?

משימות מומלצות

תרבות ארגונית

- ליצור מסגרות ומבנים לשיתופי פעולה עם גורמים בקהילה ועם מוסדות החינוך הלא פורמלי ומנהל מחלקת הנוער ביישוב
- למפות צרכים לימודיים וחברתיים בקרב מורים, הורים ותלמידים במטרה לבחון דרכים למתן מענה בשיתוף גורמים בקהילה
- למסד ערוצי תקשורת בין מורים לתלמידים לאורך השנה ובחופשות בהתאם לצרכים, תוך מכוונות לחיזוק קשרי מורה-תלמיד
- **לקדם שיתופי פעולה עם התנועות וארגוני הנוער**: לוודא שיום הלימודים בימי ג'מסתיים בשעה 14:00 ולא יתקיימו בחינות בימי ד' וא', להבטיח שתכנית הפעילות הבית ספרית תתחשב בלוח פעילות התנועה בחופשות וחגים, לקיים סדירות דיאלוגית עם התנועות במרחב הבית ספרי.
- להנגיש ולחשוף בפני התלמידים והוריהם את השירותים החינוכיים הקיימים בקהילה
- ליצור סדירויות ומסגרות במסגרת המוסד החינוכי המאפשרת פעילות בלתי פורמלית בחברה הערבית.

עמוד 100 מתוך 165 עמודים

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

- לוודא הליך בחירת ועד ההורים ברמה כיתתית ומוסדית במהלך החודשיים הראשוניים של השנה ולמסד ערוצי פעולה ולוחות זמנים
- ליצור שגרות, סדירויות, מסגרות בית ספריות וקהילתיות המותאמות לאוכלוסיות השונות: עולים חדשים, קהילה אתיופית, חברה ערבית ועוד
- למסד סדירויות המאפשרות שיח בקרב המורים ובקרב נציגות ההורים הנבחרת וכן עם כלל קהילת ההורים

הוראה-למידה-הערכה

- ליוזם ולייצר הזדמנויות למפגש ושיח בין המורים לתלמידים, המזמן לתלמידים אפשרות לראות במורים כתובת לתמיכה ולייעוץ בנושאים אישיים וחברתיים
- לפתח מיזמים של בית-הספר לטובת הקהילה ולעודד מיזמים של ההורים והקהילה בתוך בית-הספר.
- לשלב תהליכי רפלקציה ושיתוף בחוויות בעקבות חופשות, במיקוד על עיבוד החוויות וקבלת החלטות הנוגעות לפנאי איכותי.
- 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.
- להכשיר ולהדריך את התלמידים לניצול פנאי איכותי לאורך השנה ולקראת החופשות
- לשלב תוכניות חינוכיות בבתי ספר המשמשים כעוגן בקהילה בחברה הערבית) אתגרים בחברה ערבית)
- לקדם תכניות חינוכיות המשלבות תלמידים והורים יוצאי קהילה אתיופית) הדרך החדשה)

פיתוח מקצועי

- להכשיר את הצוות החינוכי בכלים, במיומנויות ובידע בנושא מאפייני החינוך הלא פורמלי והפנאי
- להכשיר את הצוות החינוכי בכלים, במיומנויות וידע לניהול שיח פרואקטיבי עם ההורים וכן לניהול שיח במצבי משבר
- להטמיע בקרב הצוות החינוכי תפיסה קהילתית הרואה ביחסי בית הספר עם ההורים והקהילה ערך ותרומה לבית הספר להורים ולקהילה.
- להרחיב את הידע והמיומנות של הצוות החינוכי בנושא מיומנויות הנחיה והובלה של תהליכים בקהילה

משימות לחינוך המיוחד

תרבות ארגונית

- להכיר לעומק את פורטל ההורים לילדים עם צרכים מיוחדים ולעודד את השימוש בו בקרב הורי התלמידים.

עמוד 101 מתוך 165 עמודים

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

- לקיים ערוצי קשר עם הורי התלמידים לטיוב המענה לצורכיהם המיוחדים, תוך הגדרת גבולות השיח ואופיו.
- לשכלל את שותפות ההורים בגיבוש התכנית 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 בית-ספרית וקהילתית.
- לקדם שיתופי פעולה עם ההורים בהקשר להשתלבות ילדם בפעילות פנאי בשעות אחר הצהריים, תוך שיתוף התלמיד.
- לקיים קשר עם גופים קהילתיים לקידום השתלבות תלמידים עם צרכים מיוחדים במוקדי תעסוקה והתנדבות.
- למסד קשר עם מגוון מסגרות המשך לתלמידים ולשתף את התלמיד והוריו בתהליכי המעבר לחיי בוגר בקהילה.

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 אזורי פעילה.
- לשלב תלמידים בפעילויות התנדבות ובהתנסות במקומות עבודה בקהילה, תוך קיום תהליכי למידה ורפלקציה.
- 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; מחנכים מסביב לשעון – קיץ מיוחד.

משימות לחינוך הממלכתי-דתי

- להטמיע תכנית חמד של חופש לאורך השנה

משימות לחינוך החרדי

- אין משימות ייחודיות לחינוך החרדי ביעד זה.

מה נראה בבית הספר?

- מתקיים שיח רציף במהלך שנת הלימודים ובחופשות בין מורים לתלמידים-הורים-קהילה בערוצים שונים, לרבות בערוץ הווירטואלי.
- תנועות הנוער משולבות בפעילויות בית-ספריות וקהילתיות מגוונות ותקנון בית הספר משקף עידוד להשתתפות בהן.
- הצוות החינוכי משלב בתחומי הדעת ובשעת החינוך, תכנים בנושא החינוך לפנאי בתהליכי רפלקציה על ניצול שעות הפנאי ואיכותו.

עמוד 102 מתוך 165 עמודים

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

- מתקיימות סדירויות ומנגנונים לחיזוק הרצפים והחינוך לשותפות.
- בית-הספר מנגיש לתלמידים את השירותים החינוכיים בקהילה.
- אתר בית ספרי הכולל מרחבי למידה פעילים במהלך השנה ובעתות חירום ומתעדכן בחומרי העשרה למהלך השנה ובחופשות

תכניות

- 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.
- התכנית המערכתית לקידום אקלים מיטבי וצמצום אלימות 662 בתוך אתר שפ"נט.
- כישורי חיים 2861 - ערכים מובנים ליסודי ולתיכון במגוון נושאים ומצבים, בהם מתנסים התלמידים תוך פיתוח כישורים אישיים ובין אישיים
- 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.
- קש"ר 2860 - בערכה תמצאו תשובות לשאלות מורכבות בנושאים רבים ומגוונים הנמצאים בויכוח וקונפליקט ברמת היחיד, הכיתה, בבתי הספר, הקהילות והחברה הישראלית
- "עוצמה - "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
- מטיב"ה מערך טיפולי לתלמידים עם בעיות התנהגות 834 -תכנית המספקת מערך טיפולי לתלמידים מאותרים עם בעיות התנהגות קשות) אך לא עם מופרעות רגשית).
- בית ספר קהילתי

חומרים וכלים

- חוזר מנכ"ל חינוך חברתי
- חוזר מנכ"ל התמודדות בשעת חירום
- חוזר מנכ"ל קייטנות ומחנות קיץ
- לקראת פנאי - לקט פעילויות לשעות הפנאי
- קיץ אחר- מגוון פעילויות הקיץ של משרד החינוך
- קשר משמעותי עם ההורים
- תכנית חומש לקידום החינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית
- קידום שותפות מיטבית עם הורים, תדריך לצוותי חינוך באתר שפ"י

עמוד 103 מתוך 165 עמודים

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](#)
- [תוכניות הכנה לחיים לתלמידים עם מוגבלות](#)
- [חינוך בלתי פורמלי לתלמידים עם מוגבלות](#)
- [תוכניות מעבר](#)

חמ"ד

- [הקהל-למען ציון](#)
- [מפתח ה'י'ב מתוך אמונה בעברית לממ"ד](#)

השראה

- [גשר לחיים](#): שילוב צעירים עם מוגבלויות כאזרחים פעילים ועצמאיים בחברה, באמצעות הקמת מערך מעסיקים תומך וקהילה מכילה, שיבוץ מתאים וליווי תוך הכשרה והתנסות מדורגת בעולם העבודה. בייס ניסויי לחינוך מיוחד רגבים, קריית חיים

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. נעשה חיבור בין תוצאות תהליך הערכת עובד ההוראה לקידום היעד.

- [מדדי תוצאה ושאלות לבחירת היעד](#)
- [משימות מומלצות](#)

עמוד 104 מתוך 165 עמודים

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?
- 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 הדיסיפלינה 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.

עמוד 105 מתוך 165 עמודים

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

- 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.
- 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 -טיפוח 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.

עמוד 106 מתוך 165 עמודים

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

- 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](#)

השואה

- [ניהול עצמי מתמיד](#): תהליכי ליווי וחונכות מעמיקים לתלמידים וגם לצוות החינוכי, התאמת תוכניות ליעדים ולצרכים אישיים ודיאלוג מתמיד בין צוותי הוראה וצוותים טיפוליים. תיכון ניסויי דור, הרצליה.

יעד בית ספרי 13 מנהיגות ביניים

מטרה ד: חיזוק המנהיגות החינוכית

יעד בית-ספרי

עמוד 107 מתוך 165 עמודים

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. מיקדנו את המשימות בתרבות הארגונית. נעשה 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](#)

- האם קיים בבית הספר תהליך של ביסוס והעצמה של דרג ביניים, המסוגל להובלת תהליכי עומק לימודיים וחברתיים?
- האם קיים ארגז כלים לדרג הביניים להובלת 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.
- לדאוג שהרכזים ובעלי התפקידים בבית הספר יתמקצעו בתחומם.

עמוד 108 מתוך 165 עמודים

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

- 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"](#).
- 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 רגיל 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.

עמוד 109 מתוך 165 עמודים

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

- 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
- סקו"פ - סקר קוהרנטיות פנימית
- חוזר מנכ"ל חינוך חברתי 2009,
- הקרו לעידוד יוזמות חינוכיות

מגזר ערבי

- תכנית מנהיגות מובילה להתנסות מעשית באורח חיים דמוקרטי ובתפקידי מנהיגות בבית הספר
- القيادة الرائدة
- דיבור בציבור לפיתוח מיומנויות תלמידים בהצגה ודיבור מול קהל الكلام للأنام
- מפתח הלב במשפחה, תכנית לשיתוף הורים בלמידה ובהתנסות חברתית ערכית مفتاح القلب في العائلة

השראה

- אוטונומיה ניהולית: התלמידים והמורים מתנסים בכלים לניהול עצמי ועוברים לעמדה פרואקטיבית של מנהלי תהליך. האוטונומיה למחנכת כמנהלת הכיתה ולרכזי שכבות ומקצועות מאפשרת תגובה מהירה למצבים ולצרכים פדגוגיים משתנים כמו גם לקחת אחריות אישית על תוצאות. קרייה חינוכית ניסויית דרור, צומת בני דרור.

יעד בית ספרי: 14 ייחודיות בית ספרית

מטרה ד: חיזוק המנהיגות החינוכית

יעד בית-ספרי

עמוד 110 מתוך 165 עמודים

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 ובשנת תש"פ כיעד. 14 היעד נשאר כמעט ללא שינויים למעט כך שבתש"פ ימונה לראשונה רכז פדגוגי בחט"ב.

• 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.
- 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 ומקיים 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?

עמוד 111 מתוך 165 עמודים

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

- באיזו מידה תוכנית הלימודים הבית ספרית, ארגון הלמידה והסביבה הלימודית השתנו/פותרו בשנים האחרונות?

משימות מומלצות

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

תרבות ארגונית:

- תרבות של יזמות, התחדשות וחדשנות. אפשר 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 סדירויות 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.

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.

עמוד 112 מתוך 165 עמודים

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.
- מבחן האמת של הזהות הוא במפגש עם הברורות. זוהי הזדמנות משמעותית לפעול כדי לשנות ולהתאים את אופני ההערכה לאופני הלמידה וההוראה. עם זאת, הסתכלות שש שנתית יכולה לייצר עומק מהותי, תוך יצירת מובחנות בין חטיבת הביניים לחטיבה העליונה. שלוש השנים של חטיבת הביניים יכולות להוות את התשתית לפיתוח התפיסות, הידע והמיומנויות הן ברמת הלומד והן למקסום סביבות הלמידה. דווקא בהיותן נטולות התמחות תוכנית נוצרת הזדמנות להפיכתן לכר פורה ומשמעותי להטמעת הזהות. מתוך תפיסת הלומד וזהותו ניתן ביתר קלות להתפתח להתמחות תוכנית מבלי לאבד את ההקשר ומתוך הבחנה בין תוכן ותהליך, בין ידע וערכים. המקצוע הנרכש בחטיבה העליונה לצד הזהות הופכים להיות חלקים משלימים ורבי עוצמה.
- ביטויים פדגוגיים חדשניים, מוטי עתיד, 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 ובכל 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.
- מדד הנשירה קטן, מדד ההתמדה גדל, תוך שימת דגש על פיתוח זהות ארגונית בקרב תלמידים, מורים והורים

תכניות

מובילי פדגוגיה

מפרש

תובנות בחינוך

מלווה לשינוי תרבותי

מאיצים בחינוך

עמוד 113 מתוך 165 עמודים

[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 בים ספרית - דצמבר 2012](#) ה. [נתיבים להוראה משמעותית ינואר 2015](#) ו. [מחזון לקיומו של מודל פדגוגי ייחודי](#) ז. [מחזון 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](#)

הקדמה לפרק התקצוב הדיפרנציאלי

פרק המשאבים המשקף את התפיסה הפדגוגית, שאנו מובילים בשנים האחרונות מעניק מרחבי אוטונומיה בניהול התקציב הבית ספרי. גמישות פדגוגית זו ברוח המאה ה-21 מאפשרת התאמה לצורכי הלומד מעצימה את הלמידה ואת ההוראה והופכת אותן לרלוונטיות יותר בעולם מורכב ומשתנה. **לשם כך ערכנו שינויים הנוגעים לתקן השעות הבסיסי, לגמישות הפדגוגית והאוטונומיה הניהולית, וזו השנה הרביעית שבה אנו מאפשרים:**

- **הגדלת הגמישות** - הסטת שעות מחלק ממקצועות הליבה ולשיעורי חינוך ולאוטונומיה בית ספרית.
- **גמישות בדרכי עבודה** - קביעת תוצאות רצויות בתכניות העבודה ופעולות מומלצות, ולא משימות מחייבות למימוש היעדים.
- **הגדלת משאבים** – במהלך 5 השנים האחרונות, הגדלנו בהדרגה את בסיס התקן בחט"ב ב-2 – ש"ש לכתה.
- **הגדלת משאבים דיפרנציאליים** - הקצאת סל טיפוח בית-ספרי.
- **אוטונומיה בהקצאת כלים**—

— אוטונומיה רחבה כפונקציה של איכות הניהול הבית-ספרית לניהול סל הטיפוח והתקציב הדיפרנציאלי.

— הגדלת הגמישות בניצול סל שיפור הישגים ואיגומו של הסל לסל אחד מרכזי .

עמוד 114 מתוך 165 עמודים

- **בחירה בית ספרית** - מתן אפשרות לבתי-הספר להחליט על תכנית המדף שבה הם רוצים להשתתף כפונקציה של תקציביהם.
 - **גמישות פדגוגית** - בפיתוח המקצועי של צוותי ההוראה.
 - **גמישות בהערכה בית ספרית** - כשני שלישים מתהליכי הבדיקה של העמידה ביעדים – להערכה עצמית בית-ספרית.
- בנוסף, זו השנה השלישית שבה אנו מרחיבים את האוטונומיה הניהולית, המוענקת למנהלים ומאפשרת ניצול גמיש בחלוקת שעות ההוראה בין השנים, לפי צורכי בית-הספר.

עקרונות לניצול השעות במסגרת האוטונומיה הבית-ספרית,

בשעות התקן, בשעות הסלים ובסל הטיפוח

- מנהל בית-הספר יבנה תכנית תלת שנתית שתהיה מחייבת לאורך שלוש השנים לכל אחת משכבות הגיל על פי העקרונות המובאים להלן: ניצול השעות במודל הגמישות בתקן יקבל את אישור הוועדה המלווה בראשות המפקח הכולל.
 - לבתי הספר ניתנת האוטונומיה בחלוקת השעות ובלבד שיתקיימו בהם התנאים הבאים:
 - i. על בית-הספר להקדיש את השעות ליישום **כל שעות האורך** המחייבות לאותה שנה
 - ii. על בית-הספר להגדיר את חלוקת השעות, ביתר המקצועות ובלבד ששעות הלימוד לתלמיד, לא יפחתו מ - 36 שעות אורך שבועיות בכל אחת משכבות הגיל, או 108 שעות לימוד לשלוש שנים, (כמתבקש בחוזר מנכ"ל ימי הלימודים ושעות הפעילות) (תשע"ד) 12/א
 - iii. ההחלטה על אופן הקצאת השעות תיעשה על בסיס מיפוי הנתונים והפעלת שיקול דעת מקצועי של מנהלי בתי-הספר והצוות המקצועי. בהקצאת השעות למקצועות השונים חשוב להבטיח עמידה בהישגים המצופים.
 - **בתי ספר במיקוד ובמיקוד מיוחד) הישגים ואקלים** - (מחוייבים):
 - לקחת את סל ההדרכה המלא, בנושאים בהם הם תת משיגים. כנ"ל פיתוח מקצועי בתחום הנדרש.
 - **ללמד את תחומי הדעת לאורך שלוש השנים**
 - להפעיל את תכניות המשרד הרלוונטיות לקידום הישגי הלומדים). לימודים, חברתיים ורגשיים)
 - **ניצול השעות האוטונומיות** בסל הטיפוח יוצג בטבלה האלקטרונית ויקבל את אישור המפקח הכולל ומפקח אגף שח"ר
 - **בתי-ספר בתכנית "מרום"** יפעלו על-פי הנחיות תכנית "מרום".
- אנו מקווים שארגז הכלים הניהולי המתחדש, עם סמכויות ניהוליות רחבות יותר, יאפשר יישום למידה משמעותית יותר ואיכות פדגוגית גבוהה יותר לכולם.
- מאחלת לכם הצלחה רבה!

עמוד 115 מתוך 165 עמודים

דסי בארי

מודל התקצוב הדיפרנציאלי

1. מודל התקצוב הדיפרנציאלי

מודל התקצוב הדיפרנציאלי גובש במשרד החינוך בשנת 2014 מתוך כוונה לאפשר שוויון הזדמנויות לכל תלמיד ותלמיד במערכת החינוך.

יישום מודל התקצוב החדש החל בשנה"ל תשע"ה והתפרס על-פני חמש שנים עד ליישום מלא בשנה"ל תשע"ט.

עקרונות התקצוב:

א. הגדלת בסיס התקן ב 2-ש"ש ביחס לתקציב.

ב. הקצאת משאב תוספתי בית-ספרי - סל טיפוח בית-ספרי המותאם לצורכי התלמידים לפי פרופיל בית-הספר.

ג. הגדלת האוטונומיה הניהולית בניצול המשאבים - המרת סלים חיצוניים שהיו עד כה "צבועים" לתכניות ספציפיות לסל בית-ספרי, שמוגדרים בו רק יעדיו הכלליים, כך שלבית-הספר יש את האוטונומיה להחליט במידה רבה על אופן ניצולם. סלי השעות שאוגמו לטובת הגדלת סל הטיפוח הם: שיפור ההישגים, חינוך אישי ומחצית משעות התמריץ וסל החמ"ד. סלים אלו הוטמעו בסל הטיפול כמשאב לא צבוע, העומד לרשות מנהל ביה"ס.

שעות הטיפוח יסייעו לבתי-הספר למקד את העבודה על-פי הדגשים הבאים:

1. מניעת נשירה וחיזוק ההתמדה, בדגש על ילדים בסיכון.

2. מתן מענים פרטניים וקבוצתיים לקידום הישגים בתחומי הליבה - שפות, מתמטיקה ומדעים, תוך שיפור מיומנויות למידה ותפקודי הלמידה.

3. הקצאת 4-8 שעות לשכבה למת"לית, בהתאם לגודל השכבה.

4. יישום דגש על חיזוק ההבעה בכתב ובעל פה בשפת אם.

5. בתי ספר תת משיגים במיצ"ב בתחום דעת מסויים) עשירוני הישגים) 1-3 מחויבים להקדיש תוספת שעות מהסל התוספתי לטובת התחום בו הם תת משיגים.

6. מתן מענים ייחודיים ודיפרנציאליים תוך יישום תכניות אישיות לקידום כלל הלומדים.

7. מיסוד מסגרות נוספות לקשר מורה-תלמיד והעצמה אישית, ומיסוד מענים רגשיים לתלמידים באמצעות הרחבת שעות היועץ החינוכי והטמעת תכניות חאלו"ם ומרח"ב)

8. העמקת הקשר עם ההורים ועבודה עם המשפחות והקהילה.

בחינוך הערבי, הבדואי והדרוזי יושם דגש מיוחד על הנושאים שלהלן, נוסף על המפורט לעיל:

· חיזוק מיומנויות יסוד - ערבית, עברית לדוברי ערבית, בדגש על חיזוק מיומנויות האזנה ודיבור, אנגלית ומתמטיקה.

· תכנית" עברית על הרצף "תופעל בכיתות ז-ט, 'בהיקף של 2 ש"ש.

עמוד 116 מתוך 165 עמודים

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

· התכנית" יהיה בסדר "תופעל בהיקף של 1 ש"ש.

· תכניות העשרה בתחומי אמנויות.

· חינוך לא פורמלי.

הפעלת סל הטיפוח:

על בית-הספר יהיה להכין תכנית ייעודית לשימוש בשעות התוספתיות, בהלימה לייעוד המפורט ולהיקף השעות התוספתיות. ניתן להשתמש בשעות אלה להארכת יום הלימודים, להוראה בקבוצות קטנות ולעבודה במודל של מספר מורים בכיתה. יש לשתף את הפיקוח הכולל ואת הפיקוח של אגף ילדים ונוער בסיכון בבניית תוכנית הניצול של סל הטיפוח.

התכנית הייעודית לשימוש בשעות התוספתיות היא חלק מתכנית העבודה הבית-ספרית הכוללת שתוצג ושתאושר על-ידי הפיקוח הכולל או על-ידי הוועדה המלווה הבית-ספרית. הפיקוח הכולל ילווה את תהליך הגיבוש של התכנית ואת יישומה. היקף הליווי בתהליכי התכנון, הביצוע וההערכה של כל אחד מבתי-הספר באזור הפיקוח ייגזרו מהיקף השעות התוספתיות לכל בית-ספר וממדדי איכות נוספים.

עקרונות מקדימים להפעלת סל הטיפוח:

השעות יוקצו בהתאמה ליעדי המשרד, על-פי עקרונות ההקצאה הבאים:

1. שעות האורך יינתנו במלואן, כמתחייב בטבלת הקצאת השעות המחייבות בחטיבת הביניים, לפחות 36 שעות לימוד שבועיות.

2. מדעים - בכיתות גדולות מ-28 תלמידים יוסיפו שעה לצורך המעבדה) בהתאם לחוזר מנכ"ל).

3. מתמטיקה - טיפוח מצטיינים ומתקשים.

4. תוספת שעות מת"ל לחיזוק לשפה עברית - קריאה, כתיבה, הבעה) ברוח תכניות שלהב"ת, ואל"ה).

5. בתי-ספר המפעילים תכנית חאלו"ם יקצו 2 ש"ש לכיתה כדי שהחינוכאי יוכל לזכות בגמול חינוך) בכיתות שיקצו פחות משעתיים יוכל החינוכאי ללמד את השעות ללא תוספת גמול).

תכנית" מרום – "ליווי פדגוגי וארגוני לבתי-הספר, במסגרת התקצוב הדיפרנציאלי

בד בבד עם שינוי מודל התקצוב הדיפרנציאלי מופעלת תכנית" מרום "בבתי-ספר במדד טיפוח גבוה. התכנית נועדה למתן את הקשר בין רקע חברתי-כלכלי לבין הישגים לימודיים.

בתי-הספר שבתכנית נבחרים על-ידי המחוז ומקבלים ליווי פדגוגי וארגוני בשתי דרגות (ליווי) מוגבר למשך 5 שנים ומתוך למשך 3 שנים) על-מנת לסייע להם לטפח תשתיות בתחומי הניהול, הארגון והפדגוגיה ולמצות באופן מיטבי את שעות הלימוד. כל זאת במטרה לשפר את הישגיהם ואת האקלים החינוכי ולצורך צמיחה בית-ספרית. תוכנית העבודה של תוכנית" מרום "תאושר במסגרת הוועדה המלווה כחלק מאישור תוכנית העבודה הבית-ספרית הכוללת.

[חזרה לשעות](#)

עמוד 117 מתוך 165 עמודים

מרחבי גמישות חטיבות ביניים

גמישות בארגון הלמידה

ארגון מערכת השעות

בתוך מערכת השעות ניתן לשנות 15% מהשעות על מנת להתאים את המערכת לצרכי ולמטרות בית הספר. בנוסף, כל מנהל/ת יכול/ה להגדיל את גמישות השעות על ידי הוספת שעות מתוכניות תוספתיות ומגמישות בארגון הכיתות ובקבוצות הלימוד.

פריסת שעות מקצוע

ניתן לפרוס כל מקצוע לאורך השנה) סמסטרים (ולאורך השנים, בהתאם לצורכי בית הספר ומאפייניו. גמישות זו מאפשרת העמקה והפחתת מספר המקצועות הנלמדים במקביל מדי שנה. יש ללמד מקצועות שהוגדרו מראש בטבלת השעות) הצבועים באפור (מדי שנה).

אורך השיעור וההפסקות:

- ניתן לקבוע את אורך השיעורים וההפסקות, להתאים אותם לגיל ולמאפייני הלומדים למימוש התפיסה הפדגוגית ולטובת אפקטיביות הלמידה, תוך שמירה על כללי העסקת המורים, מתן הפסקות כנדרש ושמירת אורך יום הלימודים כפי שהוגדר בחוזר מנכ"ל.
- מומלץ שלא לשבץ שעת לימוד אחת לשבוע, אלא להצמיד לפחות שעתיים כדי לאפשר הליך למידה משמעותי.
- שעות חינוך יש ללמד שעתיים מידי שנה

איגום תחומי לימוד

ניתן לשלב כמה תחומי דעת ללמידה אינטגרטיבית, תוך עמידה בתוכנית הלימודים. גמישות זו מאפשרת העמקת החשיבה, הבנת נושא על היבטיו השונים ומורכבותו, מיקוד בהיבטים רלוונטיים לחיי התלמידים, עבודה על מיומנויות למידה מגוונות וכדומה.

ארגון קבוצות הלומדים

ניתן להרכיב מסגרות למידה מגוונות: רב-גיליות, הטרוגניות, הומוגניות, מסביב לתחום דעת משותף, לעניין משותף וכדומה, המאפשרות חיזוק מיומנויות חברתיות, עידוד אכפתיות ומענה מדויק יותר לצורכי התלמידים ולתחומי העניין שלהם.

גמישות בתהליכי הוראה-למידה-הערכה

תכניות הלימודים

בחלק ממקצועות החובה ניתן לבחור נושאים מתוך סל תכנים נתון מתוכנית הלימודים. לצד זאת, קיימים מסלולים המאפשרים לבית הספר להציע תוכנית לימודים ייחודית.

תכניות חינוכיות

ניתן לבחור תוכניות חינוכיות מתוך מאגר התוכניות בהתאמה לצורכי בית הספר ולייחודיותו.

עמוד 118 מתוך 165 עמודים

ספרי לימוד

ניתן להשתמש בכל ספר לימוד בהתאם לקצב ההתקדמות של הכיתה והתלמידים, תוך גמישות בין שכבות הגיל ומאפייני הלומדים ובלבד שספר הלימוד מאושר על ידי משרד החינוך. ניתן ללמד ללא ספר לימוד מלווה, באמצעות אסופה שנכתבה על ידי צוות ההוראה, או באמצעות המרחב הדיגיטלי.

הוראה-למידה-הערכה

מוסדות החינוך מוזמנים להעמיק בפיתוח שיטות הוראה-למידה והערכה חדשות ומגוונות המותאמות לייחודיות ולתפיסות הפדגוגיות הבית ספריות ולצורכי התלמידים ומאפייניהם.

מרחבי למידה

מוסדות החינוך מוזמנים להוסיף ולפתח מרחבי למידה פורצי מקום וזמן, המזמנים למידה התנסותית, חווייתית ורלוונטית.

גמישות בפיתוח צוות ההוראה:

פיתוח מקצועי

למנהל בית הספר הסמכות לבנות את תכנית הפיתוח המקצועי של בית ספרו על פי צרכי בית הספר. המנהל ילווה את בניית תכנית הפיתוח המקצועי של בעלי התפקידים בבית הספר) סגנים, רכזי מקצועות, יועצות וכו' (ושל מורי תחום הדעת ובהיבטים גנריים ודיסציפלינריים נוספים. ככלל יש לשים דגש על פיתוח מקצועי של מורי תחום הדעת ככלי ראשון להעמקת הלמידה.

דרג ניהול הביניים

ישנה חשיבות גדולה לבניית שדרת ניהול פנים בית ספרית, בהובלתם של מורים מנוסים ובעלי יכולת הובלת תהליכים מערכתיים ומורים בעלי יכולת העמקת הלמידה, על מנת שיטמיעו וילכדו את מורי תחום הדעת סביב תכניות הלימודים ומיומנויות הלמידה

טבלאות השעות על פי המגזרים – חט"ב תש"פ

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.

פריסת המקצועות לאורך השנים:

המערכת בצורתה הנוכחית מאפשרת למנהל לבחור באיזו שנה ובאיזה היקף ללמד חלק מהמקצועות) לצד מקצועות שיש ללמדם מדי שנה.)

תחומי הדעת הצבועים באפור - יש ללמד בכל אחת מהשנים.

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, דו שנתי וכדומה.)

עמוד 119 מתוך 165 עמודים

הקצאת שעות הלימוד בחטיבת הביניים

הקצאת שעות בחטיבת הביניים

אופן הקצאת שעות בחטיבת הביניים מתנהל כלהלן:

א. הקצאת תקן שעות בסיסי + שעות תמריץ, בהתאם להרכב הכיתה:

מספר התלמידים בכיתה	תקן בסיסי + שעות תמריץ מודל ישן (טרום יישום)	תקן בסיסי + שעות תמריץ מודל חדש תשע"ח
40	38.03	38.03
39	36.89	36.89
38	35.76	35.76
37	34.63	34.63
36	33.49	33.57
35	32.69	33.08
34	32.5	32.97
33	32.31	32.86
32	32.12	32.74
31	31.93	32.63
30	31.74	32.52
29	31.55	32.41
28	31.36	32.30
27	31.17	32.18
26	30.98	32.07
25	30.79	31.96
24	30.6	31.85
23	30.41	31.74

עמוד 120 מתוך 165 עמודים

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

22	30.22	31.62
21	30.03	31.51
20	29.84	31.40

ב. הקצאת שעות טיפוח מעבר לתקן הבסיסי ולשעות התמריץ על בסיס מדד הטיפוח של בית-הספר, בהתאם לפרופיל החברתי-כלכלי של בית-הספר. מדד הטיפוח מחושב על בסיס הפרמטרים הבאים:

- השכלת ההורה המשכיל ביותר. (40%)
- רמת ההכנסה לנפש במשפחה. (20%)
- פריפריאליות בית-הספר. (20%)
- שילוב של הגירה וארץ מצוקה. (20%)

ג. הקצאת שעות הוראה ייעודיות לבית-הספר בהתאם לצרכים החינוכיים. להלן סלי שעות מרכזיים שמוקצים לבתי-ספר:

- שיפור הישגים לימודיים) סל שמאוגם בהדרגה לסל הטיפוח.
 - אזרחות 2 - שעות שבועיות לכיתה נורמטיבית בשכבה ט'.
 - שעות ייעודיות לחינוך הממלכתי דתי) סל שחלקו מאוגם בהדרגה לסל הטיפוח.
 - חינוך אישי) סל השעות מאוגם בהדרגה לשעות הטיפוח - (בתי-הספר שבתוכנית יקדישו 2 ש"ש לחאלום מתוך הסל האוטונומי, ויוכלו להמשיך ולקבל גמול חינוך עבור החינוכאים.
 - תושבים חוזרים.
 - תוספת שעת בר מצווה אחת לכל שתי כיתות ז בחינוך הממלכתי
 - תגבור מנהל/ת מחוז .
 - ערבית וצרפתית כשפה שנייה – תוספת שעה לכיתה .
- שעות תקן בסיסי - בחטיבת הביניים :

תקן בסיס - תשע"ט מס' התלמידים בכיתה התוספת לערבית ולצרפתית כשפה זרה שנייה

1	40	37.03
1	39	35.89
1	38	34.76
1	37	33.63
1	36	32.64

עמוד 121 מתוך 165 עמודים

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

1	35	32.44
1	34	32.40
1	33	32.36
1	32	32.32
1	31	32.28
1	30	32.24
1	29	32.20
1	28	32.16
1	27	32.12
1	26	32.08
1	25	32.04
1	24	32.00
1	23	31.96
1	22	31.92

שעות הלימוד המומלצות בחטיבת הביניים בשלוש שנים:

- i. [ממלכתי מגזר יהודי](#)
- ii. [ממלכתי מגזר ערבי ובדואי](#)
- iii. [ממלכתי דרוזי](#)
- iv. [ממלכתי-דתי מגזר יהודי](#)
- חזרה לשעות

שעות במגזר הממלכתי יהודי

אשכול

מקצוע

עמוד 122 מתוך 165 עמודים



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

סה"כ השעות בשלוש שנים

ליבת החינוך

חינוך-חינוך חברתי וכישורי חיים

6

אשכול מתמטיקה ומדעים

מתמטיקה

15

מדעים

14

אשכולות מורשת רוח וחברה

תנ"ך

6

תרבות יהודית ישראלית

5

היסטוריה

6

אזרחות

2

גאוגרפיה

6

אשכול שפות וספרות

שפה עברית

9

ספרות

6

אנגלית

12

שפה זרה שנייה ערבית או צרפתית

* 3+6

חינוך גופני

עמוד 123 מתוך 165 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

חינוך גופני

6

אוטונומיה בית ספרית

תוספת שעות אורך או רוחב, לפי החלטת בית הספר למקצוע בחירה.

מומלץ (מתחום האומנויות) אמנות חזותית, מוסיקה, תיאטרון, מחול, קולנוע. **)

3 שעות שבועיות על פני שלוש שנים

שאר השעות הנוותרות לאחר חלוקת הנ"ל

חזרה לשעות

הערות:

- סעיף 3.1–36 (תכנית היסוד) הליבה (לחטיבות הביניים בחינוך העל-יסודי בחוזר מנכ"ל תשס"ט) 8/א (עומד בתוקף, להוציא הטבלאות ב 5.6–5.3 -המתעדכנות במתנ"ה מזמן לזמן.
- הקצאת שעות הבסיס בחטיבת הביניים משתנה בהתאם לפרמטרים של גודל כיתה. ניצול השעות המפורט בטבלה זו הוא ניצול מינימלי.
- במדעים, בכיתות גדולות מ 28-תלמידים יוסיפו שעה לצורך המעבדה) בהתאם לחוזר מנכ"ל).
- תוספת שעות לסלים המוקצים על ידי המטה). לקבלת שעת שפה זרה יש להגיש בקשה)
- **יש חשיבות רבה בהטמעת תחומי האמנויות בגיל חטיבת הביניים, החל מהשנה האחרונה פועל קול קורא לתוספת שעות לאמנויות לבתי ספר המפעילים מקצוע אמנות.
- מקצועות המסומנים באפור ובכוכבית חובה ללמד כל שנה לפחות 2 ש"ש.

שעות במגזר הממלכתי ערבי ובדואי

אשכול

מקצוע

סה"כ השעות בשלוש שנים

ליבת החינוך

חינוך -חינוך חברתי וכישורי חיים

6

אשכול מתמטיקה ומדעים

מתמטיקה

15

מדעים

עמוד 124 מתוך 165 עמודים

14

אשכולות מורשת רוח וחברה

תרבות ומורשת דת

6

היסטוריה

6

אזרחות

2

גאוגרפיה

6

אשכול שפות וספרות

שפת אם) שפה ערבית*)

9

ספרות ערבית וכללית**

6

עברית

15

אנגלית

13

חינוך גופני

חינוך גופני

6

אוטונומיה בית ספרית

תוספת שעות אורך או רוחב, לפי החלטת בית הספר למקצוע בחירה.

מומלץ מתחום האומנויות)אמנות חזותית, מוסיקה, תיאטרון, מחול, קולנוע.***).

3שעות שבועיות על פני שלוש שנים

שאר השעות הנותרות לאחר חלוקת הנ"ל

חזרה לשעות

הערות :

• * יש להקצות במסגרת תכנית אהל"ף/שלהב"ת שעה נוספת לשפת אם ערבית

עמוד 125 מתוך 165 עמודים

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

- **שעות צבועות במערכת השבועית תחת השם : ספרות ערבית וכללי,
- ***יש חשיבות רבה בהטמעת תחומי האמנויות בגיל חטיבת הביניים, החל מהשנה האחרונה פועל קול קורא לתוספת שעות לאמנויות לבתי ספר המפעילים מקצוע אמנות.
- חובה ללמד כל שנה לפחות 3 ש"ש שפה ו 2 שעות ספרות
- השעה התוספתית בשפה העברית למגזר הערבי והבדואי בהלימה לחוזר מנכ"ל תשע"ו(א/1) (מיום " - 01.09.15 עברית על הרצף."
- כל שאר השעות יחולקו באוטונומיה בית ספרית אחרי השלמת מינימום 108 שעות אורך לשלוש שנים
- מדעים - בכיתות גדולות מ 28-תלמידים יוסיפו שעה לצורך המעבדה) בהתאם לחוזר מנכ"ל.(
- תוספת על פי צורכי ביה"ס למקצועות החובה בשפות יסוד 10 – ש"ש על פי החלטת ביה"ס)
- בשעות התוספתיות יש להקצות שעה שבועית תוספתית בערבית לחיזוק הוראת אוריינות הקריאה הדיגיטלית וההבעה, בכתות ז'-ח'-ט'.

שעות במגזר הממלכתי דרוזי

אשכול

מקצוע

סה"כ השעות בשלוש שנים

ליבת החינוך

חינוך - חינוך חברתי וכישורי חיים

6

אשכול מתמטיקה ומדעים

מתמטיקה

15

מדעים

14

אשכולות מורשת רוח וחברה

תרבות ומורשת דת

6

היסטוריה

6

אזרחות

עמוד 126 מתוך 165 עמודים

2

גאוגרפיה

6

אשכול שפות וספרות

שפת אם) שפה וספרות)

15

עברית

15

אנגלית

13

שפה עברית דבורה

6

חינוך גופני

חינוך גופני

6

אוטונומיה בית ספרית

תוספת שעות אורך או רוחב, לפי החלטת בית הספר למקצוע בחירה.

מומלץ מתחום האומנויות)אמנות חזותית, מוסיקה, תיאטרון, מחול, קולנוע.**)

3שעות שבועיות על פני שלוש שנים

שאר השעות הנוותרות לאחר חלוקת הנ"ל

חזרה לשעות

- כל שאר השעות יחולקו באוטונומיה בית ספרית אחרי השלמת מינימום 108 שעות אורך לשלוש שנים
- מדעים - בכיתות גדולות מ-28 תלמידים יוסיפו שעה לצורך המעבדה) בהתאם לחוזר מנכ"ל).
- יש להקצות במסגרת תכנית שלהב"ת שעה נוספת לשפת אם ערבית.
- תוספת על פי צורכי ביה"ס למקצועות החובה בשפות יסוד 10 – ש"ש על פי החלטת ביה"ס)
- **יש חשיבות רבה בהטמעת תחומי האמנויות בגיל חטיבת הביניים, החל מהשנה האחרונה פועל קול קורא לתוספת שעות לאמנויות לבתי ספר המפעילים מקצוע אמנות.
- בשעות התוספתיות יש להקצות שעה שבועית תוספתית בערבית לחיזוק הוראת אוריינות הקריאה הדיגיטלית וההבעה, בכתות ז'-ח'-ט'.

עמוד 127 מתוך 165 עמודים

שעות במגזר הממלכתי-דתי יהודי

אשכול

מקצוע

סה"כ השעות בשלוש שנים

ליבת החינוך

חינוך-חינוך חברתי וכישורי חיים

6

אשכול מתמטיקה ומדעים

מתמטיקה

15

מדעים

14

אשכולות מורשת רוח וחברה

תנ"ך

9

תושב"ע

6

היסטוריה

6

אזרחות

2

גאוגרפיה

6

אשכול שפות וספרות

שפה עברית

9

ספרות

עמוד 128 מתוך 165 עמודים

6

אנגלית

12

rowspan="2" | זרה שנייה ערבית או צרפתית

* 16+3 rowspan="2"

חינוך גופני

חינוך גופני

6

אוטונומיה בית ספרית

תוספת שעות אורך או רוחב, לפי החלטת בית הספר למקצוע בחירה.

מומלץ מתחום האומנויות)אמנות חזותית, מוסיקה, תיאטרון, מחול, קולנוע.**)

3שעות שבועיות על פני שלוש שנים

שאר השעות הנותרות לאחר חלוקת הנ"ל

לשעות חזרה

הערות:

- מדעים - בכיתות גדולות מ-28-תלמידים יוסיפו שעה לצורך המעבדה) בהתאם לחוזר מנכ"ל).
- **יש חשיבות רבה בהטמעת תחומי האמנויות בגיל חטיבת הביניים, החל מהשנה האחרונה פועל קול קורא לתוספת שעות לאמנויות לבתי ספר המפעילים מקצוע אמנות.
- כל שאר השעות יחולקו באוטונומיה בית ספרית אחרי השלמת מינימום 108 שעות אורך לשלוש שנים

מודלים אפשריים ליישום

מתווה הגמישות המלאה מאפשר לכם לבנות את מערכת השעות ואת ארגון הלימודים במגוון דרכים יצירתיות ושונות זו מזו. אנו מציגים בפניכם מודלים מוצעים ליישומים שונים של הגמישות.

המודל המרוכז

מודלים א' וב' - 'צמצום מספר המקצועות שיילמדו במהלך השנה. התלמיד פוגש מקסימום 5-6 מורים בשנה, מפגש משמעותי 4-10 שעות, המורה פוגש פחות כיתות, כך ניתן להעמיק את הקשר המשמעותי בין המורה לתלמיד, לקיים תהליכי למידה מתמשכים ומעמיקים יותר, להשתתף בתוך תחום הדעת לפיתוח והתנסות מגוונת במיומנויות למידה מסדר חשיבה גבוה.

עמוד 129 מתוך 165 עמודים

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

לנוחיותכם מצורפת המלצת החלוקה התלת-שנתית המומלצת על-ידי המפמרים.

המלצת המפמ"רים לפריסת שעות נדרשת תלת שנתית :

1.פריסת שעות שנתית סטנדרטית

סך כל השעות בשלוש שנים

מקצוע

ז

ח

ט

שפה עברית*

9

3

3

3

אנגלית*

12

4

4

4

שפה זרה שניה ערבית

6+3

3

3

3

מתמטיקה*

15

5

5

5

מדעים*

עמוד 130 מתוך 165 עמודים



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

14
4
5
5
חינוך - חברתי וסביבתי
6
2
2
2
חינוך גופני
6
2
2
2
תנ"ך
6
2
2
2
תרבות יהודית ישראל
5
2
2
1 מומלץ 2 ש' בסמסטר)
היסטוריה
6
2
2
2
ספרות

עמוד 131 מתוך 165 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

6

2

2

2

גאוגרפיה אדם וסביבה

6

2

2

2

אזרחות

2

2

2.המלצת המפמ"רים לפריסת שעות שנתית מרוכזת :

כל שאר השעות יחולקו

מקצוע

ז

ח

ט

שפה עברית*

9

3

3

3

אנגלית*

12

4

4

4

שפה זרה שניה ערבית

6+3

עמוד 132 מתוך 165 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	
3	
3	
מתמטיקה*	
15	
5	
5	
5	
מדעים*	
14	
4	
5	
5	
חינוך - חברתי וסביבתי	
6	
2	
2	
2	
חינוך גופני	
6	
2	
2	
2	
תנ"ך	
6	
3	
3	
תרבות יהודית ישראל	
5	
3	

עמוד 133 מתוך 165 עמודים

2	
היסטוריה	
6	
3	
3	
ספרות	
6	
3	
3	
גאוגרפיה אדם וסביבה	
6	
2	
2	
2	
אזרחות	
2	
2	
• כל שאר השעות יחולקו באוטונומיה בית ספרית אחרי השלמת מינימום 108 שעות אורך לשלוש שנים.	

[חזרה לשעות](#)

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](#).

עמוד 134 מתוך 165 עמודים

חומרים וכלים

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

עברית על הרצף

מהות המשימה ותיאורה

- מטרת התכנית היא חיזוק שליטת התלמידים הערבים בשפה העברית המדוברת – בכל שכבות הגיל – בדגש על טיפוח מיומנויות האזנה ודיבור.
- החל משנת הלימודים התשע"ו, כלל תלמידי כיתות א'-ב' 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'-ט' ילמדו בהיקף של 5 ש"ש את השפה העברית, כאשר שיעורים מתוכנן 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 לבי"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](#)

תוכניות לאומיות במתמטיקה, אנגלית ושפת אם

לתת חמש - התכנית הלאומית לקידום המתמטיקה

מהות המשימה ותיאורה:

- מטרת התוכנית הלאומית היא להציב את ישראל כמדינה מובילה בתחומי המתמטיקה והמדעים מתוך תפיסה הרואה בתלמידי התיכון של היום את אנשי ההייטק, המדע והמחקר של המחר ועל כן להצטיינותם במתמטיקה ומדעים יש השפעה כלכלית, חברתית ולאומית.

עמוד 135 מתוך 165 עמודים

· התוכנית פועלת לקידום מצוינות במתמטיקה בשלושה מימדים :

1. הכפלת מספר התלמידים הלומדים מתמטיקה ברמה מוגברת (4 ו 5 -יח"ל (באמצעות פתיחת מגמות לימוד חדשות בכל רחבי הארץ, עם דגש על פריפריה ובתי ספר חדשים בהתאם לכלל כי כל תלמיד שרוצה - יכול.

2. פדגוגיה חדשנית וייחודית -פיתוח קורסים מתקשבים להעשרת ההוראה, הגדלת היצע עוזרי למידה טכנולוגיים לכל תלמיד, חונכות במתמטיקה ועוד.

3. השבחת איכות ההוראה -התמקצעות מורים בין היתר באמצעות קהילות מורים, הרחבת הסמכה וגיוס אנשי הייטק מצטיינים המלווים את התלמידים והמורה לאורך כל השנה ומעשירים את הלמידה.

חומרים וכלים :

[לתת חמש](#)

התכנית הלאומית לקידום לימודי האנגלית

מהות המשימה ותיאורה :

התכנית הלאומית לקידום האנגלית חרטה על דגלה את נגישות השפה האנגלית ומטרותיה לחזק את מרכיב הדיבור בהוראה, להגדיל את מספר הלומדים ברמה מוגברת באנגלית ולהביא לצמצום פערים בין פריפריה למרכז ובין המגזרים.

התכנית כוללת שלושה נדבכים מרכזיים :

1. קידום האנגלית המדוברת -ספריות כיתות באנגליות כבסיס לשיפור הקריאה והשיח הדבור בכיתות ד-ו, תוספת שעת לימוד בכיתה ז' שתוקדש לאנגלית הדבורה, פיתוח מיצב בעל פה לכיתות ח, קורס של 30 שעות באנגלית מדוברת לכל תלמידי כיתה י' ו' בחינה בגרות בעל פה באמצעות הסקייפ או בחינה מתקשבת.

2. הגדלת יעד הניגשים לאנגלית מוגברת בבגרות -נקבע כי 70% מקרב כלל תלמידי התיכון יבחנו בבגרות מוגברת 4 - ו 5 -יחידות לימוד, וכן תוספת של 2,000 שעות להזנקת תלמידים בין יחידות הלימוד.

3. חיזוק איכות ההוראה -גיוס מורים מקצועיים לאנגלית מהארץ ומחו"ל, גיוס תומכי הוראה דוברי אנגלית רהוטה, העלאת רף הקבלה ללימודים במכללות במסלול אנגלית, סדנאות ייעודיות למורים חדשים באנגלית ופיתוח קהילות מורים.

חומרים וכלים :

[Give me five התוכנית הלאומית לקידום האנגלית](#)

ספריית בית הספר

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.

עמוד 136 מתוך 165 עמודים

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.

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 הזדמנות 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:

- i. **נגישות** לאוסף מאורגן ועדכני של ספרות יפה ולמקורות מידע מודפסים ודיגיטליים, ברמות שונות ומתחומים שונים ולציוד ואמצעי עזר מגוונים.
- i. **הזדמנות 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.
- ii. **מרכז לפיתוח יוזמות לימודיות ופעילויות פורמליות וא-פורמליות.**

- iii. פעילות בספרייה מזמנת **טיפוח קורא-כותב מיומן** והקניית כלים לטיפול במידע: רכישת ידע ממקורות כתובים ודיגיטליים, יצירת ידע חדש והפצתו בדרכים מגוונות.
 - iv. אפשרות ליישם את השימוש באסטרטגיות המאפשרות **הכוונה עצמית בלמידה**.
 - v. אפשרות ליישם **למידה שיתופית** בקבוצות ובהרכבים שונים.
 - vi. **שיח על ערכים** העולים מקריאת ספרים.
 - vii. **פעילות רב-גילית**, מועדוני קריאה סביב ספרים או נושאים משותפים.
 - viii. **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, שיפוץ 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>.

שעת מחנך

שיעור חינוך

שיעור חינוך הוא מרכיב מרכזי, אך לא בלעדי, במכלול הפעילות החינוכית-חברתית של בית הספר. שיעורי החינוך מאפשרים למחנך הכיתה כמבוגר המשמעותי להוביל תהליכים חינוכיים ולהשפיע על האקלים בכיתתו. כל שיעור חינוך הוא הזדמנות לשיח רגשי, לבירור ערכי ולשיח מפתח חשיבה מוסרית. כיתת האם משמשת כקבוצת שייכות וקשר גם בחטיבה העליונה, ולשיעור החינוך חשיבות רבה ביצירת תחושת השייכות של התלמיד לכיתתו ולבית הספר. לפיכך הכיתה כמסגרת חברתית היא גורם משמעותי בפיתוח הרגשי, החברתי והערכי של התלמיד, בתחושת המסוגלות שלו ובבניית זהותו האישית, המגדרית, הקבוצתית, התרבותית, האזרחית והלאומית. שיעור חינוך במיטבו משלב את התלמידים כשותפים פעילים ומעורבים בתהליכים החינוכיים המתחוללים בכיתתם.

מטרות שיעור חינוך

1. לטפח את כיתת האם כקבוצה חברתית, ולקיים שיח מכבד ומוגן בהיענות לצרכים רגשיים, ערכיים וחברתיים של התלמידים בכיתה
2. לשמש מסגרת לפיתוח מיומנויות תוך אישיות, בין אישיות וחברתיות, ולהכנה להתמודדות במצבי חיים שונים בהווה ובעתיד.
3. לשמש מסגרת לדיון ערכי באירועי היום-יום של הכיתה ובנושאים שעל סדר היום הציבורי ולפתח שיפוט מוסרי, באמצעות הצבת נורמות של התנהגות ראויה, וגיבוש תפיסת עולם ובניית סולם ערכי אישי.
4. להכין את התלמידים לקראת פעילויות חברתיות ותרבותיות כולל מתן הזדמנויות לפיתוח מיומנויות תכנון ויזמות של התלמידים במסגרת הכיתה ו/או בית הספר.

עמוד 138 מתוך 165 עמודים

5.לקיים שיח רפלקטיבי לעיבוד רגשי וערכי של חוויות רגשיות וקוגניטיביות המזדמנות בכתה, במרחב הבית ספרי ובקהילה, ושל ההתנסויות החברתיות והתרבותיות של התלמידים לאחר התרחשותם.

תכנית הלימודים

פעילויות וחומרים לשיעורי חינוך מופיעים באתרים:

- [אתר המרחב הפדגוגי בפורטל עובדי הוראה של משרד החינוך](#) .
- [תיק תכניות לימודים לעובדי הוראה](#)
- [תכנית הליבה לשעת החינוך](#)
- [אתר מינהל חברה ונוער](#)
- [כישורי חיים לחט"ב](#) - שפ"נט – אתר השירות הפסיכולוגי ייעוצי

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](#)
- [בתי-ספר של החופש הגדול](#)

חינוך מיוחד

- [הארכת שנת הלימודים במסגרות החינוך המיוחד בחופשות](#)
- [מחנכים מסביב לשעון – קיץ מיוחד](#)

הדרך החדשה

[חטיבת-ביניים: הדרך החדשה](#)

הסיפור השלם

[חטיבת-ביניים: הסיפור השלם](#)

התוכנית להתפתחות אישית ומעורבות חברתית

התכנית להתפתחות אישית ולמעורבות חברתית מכוונת לטפח בוגר בעל תחושת ערך ומשמעות, בעל יכולת לניהול עצמי בשיקול דעת, בעל ערכים, המסוגל לתפקד כהלכה בסביבתו החברתית, המרגיש שייכות ואחריות לקהילה, לחברה ולמדינה והמוכן ליטול חלק בעיצובן ובבנייתן.

עמוד 139 מתוך 165 עמודים

התכנית מבוססת על הגישה הפדגוגית של למידה מתוך שירות (service learning) ומקדמת תהליך של **למידה משמעותית** שכולל שלושה מרכיבים: שירות משמעותי בקהילה, תהליכים מובנים של התנסות, שיח ערכי רפלקטיבי ולימוד עיוני. התכנית להתפתחות אישית ולמעורבות חברתית בחטיבה העליונה (כיתות י-י"ב, (שפועלת במערכת החינוך במדינת ישראל החל משנת הלימודים תשע"ה, היא תנאי סף לקבלת תעודת בגרות.

החל משנת הלימודים תשע"ז מוצעת גם תכנית להתפתחות אישית ולמעורבות חברתית בחטיבת הביניים (כיתות ז-ט).

מטרות התכנית

מטרת-על

לטפח בוגר עצמאי, מעורב, בעל תודעה, רגישות חברתית וחוסן נפשי, אכפתי, אחראי ורואה במעורבות החברתית ערך ודרך חיים.

מטרות

1. לעורר בתלמידים **מוטיבציה** למעורבות ולאחריות חברתית, קהילתית ואזרחית פעילה ולמיצוי אישי וצמיחה אישית בהקשר של עשייה חברתית.

2. לסייע לתלמידים ולקבוצה **בהתפתחותם האישית ובבניית זהותם החברתית והתרבותית**, על מנת לקדם **תחושת ערך עצמי, שייכות ומחויבות לקהילה, לחברה ולמדינה**.

3. לעודד את התלמידים לראות **במעורבות החברתית** ערך אישי וחברתי.

- **תוכנית התפתחות אישית ומעורבות חברתית - מתווה הנחיות והמלצות ליישום בחינוך המיוחד**

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". לאחר שבחרתם יעד, תוכלו להתרשם אילו תוכניות רלוונטיות יוכלו לסייע לכם לקדם אותו.

תוכלו גם לגלוש ב**מערכת התוכניות החינוכיות** מאגר 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 המקיפים יישארו חסויים במערכת.)

כניסה ל**מערכת התוכניות החינוכיות**

קליטה מיטבית למתמחים ולמורים חדשים

קליטה מיטבית של מורים מתמחים

עמוד 140 מתוך 165 עמודים

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

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, זהו 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?

למנהלי 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 הכרות** - 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.
- **מינוי מורה חונך ראוי למתמחה** – החונך הינו מורה מנוסה, המהווה דוגמה מקצועית ורואה חשיבות בקליטת מורים חדשים, אשר הוכשר לתפקיד החונך או יוכשר במהלך תש"פ, במקביל לעיסוק בחונכות. יש לשבח לחונך תפקיד "חונך" במערכת משכית או עו"ר.
- **שילוב המתמחה בחדר המורים** – תחושת שייכות של המתמחה לצוות המורים ולבית הספר הינה אחד ההיבטים המשמעותיים בקליטה מיטבית של המתמחה. חשוב לאפשר למתמחה להציג עצמו עם תחילתה של השנה. חשוב לעודד את צוות המורים לסייע למתמחה להיקלט בקהילה הבית ספרית.
- **קביעת סדירותיות החונכות** – חשוב ביותר לארגן שעה קבועה שבועית בה 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** – איפשר מרחב למידה, סבלנות ומודעות להיותו מורה חדש, גיבוי המתמחה מול תלמידים והוריהם, הכנת המתמחה לקראת אירועים בית ספריים כגון: אספות הורים, טיולים

עמוד 141 מתוך 165 עמודים

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

שנתיים, טקסים וכד', הענקת אוטונומיה למתמחה בהובלת יוזמות, וקיום שיח וקשר אישי לאורך השנה לשמיעת קולו של המתמחה.

- **ליוי 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 פעמיים לפחות בעבודת המתמחה, על מנת שיוכל להיות שותף בהערכתו. צפייה ומשוב של המנהל במתמחה לפחות פעם אחת בכל מחצית. ניהול תהליך הערכה בשקיפות ובשיתוף המתמחה. **מילוי הערכה מעצבת עד ה 15 בינואר ומילוי הערכה מסכמת החל מה 15 במאי.**

להלן **סרטון קצר**, המציג חדר מורים המקדם או מעכב קליטה מיטבית, ניתן להיעזר בסרטון זה לשיח עם צוות בית הספר על תפקידם 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 לוות 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

הערכת עובדי הוראה על פני 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 עו"ה משמשים מצע חשוב לקידום תהליכים ולשיפור איכותם. תהליכים אלו מתבססים על תרבות שבה למידה, ההוראה והערכה מהוות פעולות תומכות ושלוות 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, ביצענו חיבור בין היעדים המופיעים במתנה לבין מפת מימדי ההערכה. בכל יעד נכתב מהו המימד הרלוונטי המופיע בתהליך הערכה להשגת היעד.

עמוד 142 מתוך 165 עמודים

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 לחנ"ג לקביעות](#)
- [כלי להערכה לקביעות לעובדי הוראה ממקצועות הבריאות ומטפלים ומטפלות באמצעות אומנויות](#)

הערכה מעצבת

- [הערכה מעצבת- ערכה למנהל](#)
- [מפת מימדים להערכה מעצבת של מורים ומורות](#)
- [מפת מימדים להערכה מעצבת של עובדי הוראה ממקצועות הבריאות ומטפלים ומטפלות באמצעות אומנויות](#)

בחזרה [להון אנושי](#)

פיתוח מקצועי

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 צרכי הפרט והארגון. התוכנית חייבת להישען על נתונים ומאפיינים ייחודיים לבית הספר, תוך שיח עם השותפים לבית הספר.

עמוד 143 מתוך 165 עמודים

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

פרט: רצוי לבצע מיפוי של למידת המורה בעבר ובהווה תוך התייחסות לתמונת עתיד הכוללת נתוני הערכה, מיצ"ב, אקלים וכד'. לצורך מיקוד וטיוב - הוכנסו בכל יעד קישורים למימדים 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 באופן 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 לדוגמא ישיבות צוות מקצועי, ישיבות מחנכים, מליאת ביה"ס, שעות שהייה ישיבות הנהלה וכד'. כדי שמרחבים אלו ינוצלו ללמידה אפקטיבית, יש להתבונן בהם כחלק מתוכנית למידה מערכתית.

2. **מגוון ערוצי הלמידה רבים ומגוונים** - לדוגמא: מורים מובילים, קהילות מקצועיות, אקדמיה כיתה, חקר מקרים, סימולציה תיעוד ועבודה באמצעות צילום וכד', ויכולים הדרכה וחונכות.

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 אמון על נתינת מענה לפיתוח מקצועי פנים וחץ](#).

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](#)

עמוד 144 מתוך 165 עמודים

הדרכה

הדרכה בחטיבת הביניים

רציונל

הדרכה בית ספרית היא משאב פדגוגי חשוב לקידום 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 ויעדי המוסד החינוכי ולמדדי תוצאה שונים, כגון הערכת תפקודי הלומדים והישגיהם בתחומי הדעת השונים, התמונה החינוכית הבית ספרית, תוצאות מיצ"ב בחטיבת הביניים ותוצאות בגרויות, בד בבד עם התייחסות לנתונים נוספים, כמו הדרכות קודמות לצוות, הפיתוח המקצועי של הצוות הן במוסד והן במחוז, הוותק והניסיון של חברי הצוות בתחומים השונים וכדומה.

עקרונות מובילים בהדרכה

- מערכתיות – ראיית ההדרכה בבית הספר באופן מערכתי.
- הדרכה בשירות יעדים ומשימות – תכנון ההדרכה המוסדית בהתאם ליעדים ולמשימות בתוכנית האסטרטגית של המשרד.
- הדרכה תומכת במכלול העשייה החינוכית – תכנון והקצאה של ההדרכה המוסדית לקידום ולפיתוח של מגוון ההיבטים החינוכיים שעליהם אמון המוסד החינוכי, וביניהם היבטים ערכיים, חברתיים, רגשיים ולימודיים.
- הדרכה מחוברת לפיתוח מקצועי – מנהל בית הספר יראה את התמונה המלאה ואת המענים לצוות הן על ידי הפיתוח המקצועי והן על ידי ההדרכה.
- הקצאה דיפרנציאלית.
- יעילות ואיגום משאבים – איגום משאבים ויעילות בהקצאת משאבי הדרכה.
- בתי ספר במיקוד מיוחד מחויבים לקבל הדרכה בנושאים בהם הם תת-משיגים.
- בחזרה [להון אנושי](#)

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 הפורמלית, 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

עמוד 145 מתוך 165 עמודים

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

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 ומחשיפה 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 שלי"מ](#)
- [ויצו](#)
- [דרור ישראל](#)
- מלגאים:
- [אקדמיה כיתה](#)
- [מלגאי סח"ב](#)
- [מלגאי פר"ח](#)
- משרתים:
- [שנת שירות](#)
- [רשות השירות הלאומי-אזרחי](#)

בחזרה [להון אנושי](#)

עמוד 146 מתוך 165 עמודים

בעלי תפקידים

לפניכם 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 למחנך כיתה. 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](#)

מחנך כיתה

10%

כמספר הכיתות התקניות + כיתות מגדריות לא כולל כיתות א'

[מורה בבית הספר היסודי](#)

רכז מקצוע חטיבת ביניים

18% ועוד עד שעת תפקיד אחת על חשבון שעות שבועיות פרונטליות) סל שעות התפקיד לכל רכזי המקצוע יחד הוא 0.5 שעות שבועיות כפול מספר הכיתות בחטיבת הביניים)

[רכז מקצוע](#)

רכז זהירות בדרכים

עמוד 147 מתוך 165 עמודים

6%

רכז אחד למוסד

[רכז זהירות בדרכים](#)

רכז ביטחון

6%

רכז אחד למוסד

[רכז ביטחון](#)

רכז חינוך חברתי חטיבת הביניים

110% ו-0.4 עות שבועיות לכיתה

רכז אחד לבית הספר

[רכז חינוך חברתי חטיבת הביניים](#)

רכז שכבה חטיבת הביניים

תגמול בהתאם לכללים האלה:

ארבע כיתות בשכבה 7% -

מעל ארבע כיתות בשכבה 6% גמול ועוד 5 שעות תפקיד שבועיות פרונטליות לכיתה ו-0.5 שעות תפקיד שבועיות פרטניות לכיתה, כפול מספר הכיתות בשכבה. מספר שעות התפקיד השבועיות למורה, על חשבון שעות פרונטליות לא יעלה על 6 שעות שבועיות. מספר שעות התפקיד השבועיות למורה, על חשבון שעות פרטניות, לא יעלה על מספר השעות הפרטניות הכלולות במשרתו.

רכז אחד לכל שכבה בת שלוש כיתות ומעלה

רכז שכבה בחטיבת הביניים בחינוך המיוחד

6% לכלל רכז שכבה

רכז שכבה לכל שלוש כיתות ז-י"ב.

יועץ בעל רישיון זמני

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

כדי שיועץ יהיה זכאי לגמול עליו ללמד לפחות 4 שעות הוראה פרונטליות בפועל ומינימום 7 שעות ייעוץ שבועיות בפועל במוסד.

[יועץ](#)

יועץ בעל רישיון קבוע

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

עמוד 148 מתוך 165 עמודים

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

כדי שיועץ יהיה זכאי לגמול עליו ללמד לפחות 4 שעות הוראה פרונטליות בפועל ומינימום 7 שעות ייעוץ שבועיות 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 עבור ויתור על תפקיד אחר

רכז טיולים

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

רכז אחד למוסד

[רכז טיולים](#)

רכז תקשוב חט"ב

8%

רכז אחד למוסד

[רכז תקשוב חטיבת ביניים](#)

רכז לקויות למידה

4%

רכז אחד למוסד

רכז מניעת סמים ואלכוהול

6%

רכז אחד למוסד

[רכז מניעת סמים ואלכוהול](#)

רכז השתלבות ואוכלוסיות מיוחדות

החל משנת הלימודים תשע"ח 6% -

רכז אחד למוסד

עמוד 149 מתוך 165 עמודים

רכז השתלבות ואוכלוסיות מיוחדות

מדריך תפקודי למידה) מת"ל)

החל משנת הלימודים תשע"ח 6% -

רכז אחד למוסד

מדריך תפקודי למידה

מורה חונך/גננת חונכת

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

מורה חונך

רכז פדגוגי בחטיבת ביניים

החל מתש"פ 1/9/19 -

• גמול בשיעור 6%

תפקיד אחד מתוך רשימת התפקידים שאושרו לתש"פ, נוסף על התפקידים הקיימים כיום בחטיבה עליונה.

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

עמוד 150 מתוך 165 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 ועוד 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 יגדל הגמול לשיעור של 6%-11% שעות תפקיד 1.7: שעות שבועיות כפול מספר הכיתות בחטיבה העליונה, והן יבואו 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 33% משעות ההוראה הפרונטליות</p>	<p>רכז התאמות גמול של 6% ניתן להשתמש בשלוש שעות פרטניות לביצוע התפקיד. מקנה 2.5 נקודות זכות. במידה והיבחנות בבחינות בגרות</p>

עמוד 151 מתוך 165 עמודים

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

הקבועות בטבלת שבוע העבודה
ולא פחות מ-8 שעות.

<u>רכז הערכה ומדידה</u>	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 33%משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ-8 שעות.		מקנה 2.5 נקודות זכות.	
<u>רכז מקצוע</u>	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 33%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 הרכיז בין הרכזים באופן שווה .	רכז מקצוע
		ביתר מקצועות הלימוד גמול הרכיז הוא, 5%-7% בהתאם להיקף השעות במקצוע, ועוד שעות תפקיד לפי מפתח של 0.5 שעות ריכוז מקצוע	

עמוד 152 מתוך 165 עמודים

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

לכיתה, לכל רכזי המקצוע
יחד ולא יותר מ 1-ש"ש לרכז.
מקנה 3 נקודות זכות.

רכז חינוך חברתי	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 33%משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ 8-שעות.	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.	רכז חינוך חברתי
-------------------------------------	---	---	--------------------

רכז חינוך חברתי - מעורבות חברתית	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 33%משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ 8-שעות.	גמול בשיעור של 6% ובנוסף 0.4שעות תפקיד כפול מספר הכיתות בחטיבה העליונה בלבד. שעות התפקיד יבואו במקום שעות הוראה פרונטלית.	רכז חינוך חברתי - מעורבות חברתית
--	---	--	---

רכז ביטחון	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 33%משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ 10-שעות.	גמול בשיעור של 6%	רכז ביטחון
----------------------------	--	-------------------	------------

רכז מעבדה	<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 33%משעות ההוראה הפרונטליות הקבועות בטבלת שבוע העבודה ולא פחות מ 10-שעות. במוסד עד 12 כיתות שיעור הגמול יהיה. 3% במוסד מ 13-כיתות ומעלה שיעור הגמול יהיה בשיעור של. 5% 		רכז מעבדה
-----------	--	--	-----------

עמוד 153 מתוך 165 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 33%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 33%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, שהמתמחה מחמד בוגר קורס להכשרת " 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%	<ul style="list-style-type: none"> 	רכז טיולים

עמוד 154 מתוך 165 עמודים

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

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

עמוד 155 מתוך 165 עמודים

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

הקיימים כיום
בחטיבה עליונה.

הערות לטבלה לעיל) רפורמת עוז לתמורה):

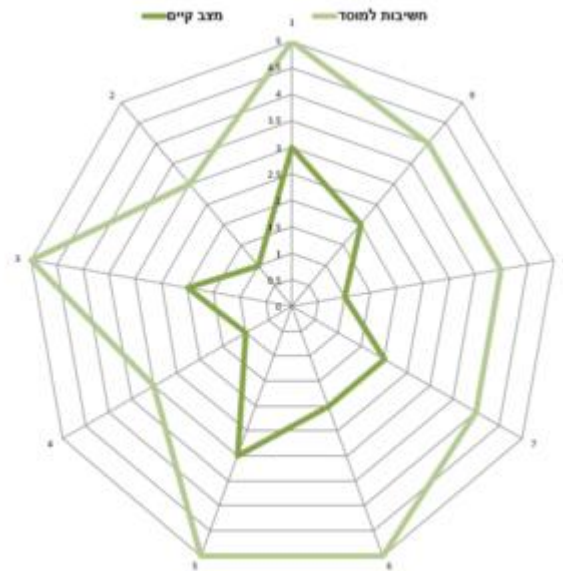
- i. סל שעות תפקיד למנהל - נקבע סל של 0.25 שעות תפקיד שבועיות פרונטליות לפי מספר כיתות החטיבה העליונה, עבור ביצוע משימות שיוטלו על המורה על ידי המנהל) תפקידים שלא נקבעו בהסכמי השכר. (מספר השעות השבועיות שיוקצו למורה לא יעלה על 4
- ii. עובד הוראה לא יוכל למלא יותר משני תפקידים בעת ובעונה אחת אלא אם קבע 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 156 מתוך 165 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 157 מתוך 165 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

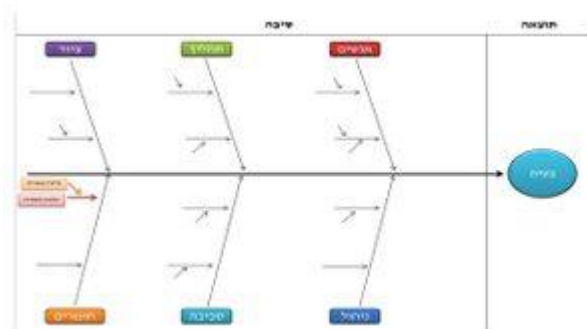
ניתן לחזור על אותו התהליך תחת לשונית הצוות החינוכי. "נתחיל ביצירת" רשת ההנהלה "ו"רשת הצוות" שמבטאת את המצב הקיים של היעד מנקודת מבט של ההנהלה והצוות, בהתאמה. לאחר מכן נרקום את שתי הרשתות, ותמונת המצב תציג את הפערים בין תפיסת ההנהלה ותפיסת הצוות לגבי המצב הקיים של כל יעד.

[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 158 מתוך 165 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 159 מתוך 165 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. **ישימות** – 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 160 מתוך 165 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) 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 יסתיי בגיבוש המלצות לעבודת בית הספר ולהמלצות קונקרטיות להטמעתן. מה הן המסקנות האופרטיביות להטמעה בבית הספר?
- כיצד נוכל להטמיע את המסקנות הללו?

עמוד 161 מתוך 165 עמודים

שלב אחרון: ריכוז וסיכום הלמידה ממקרה החקר על דף אחד

להורדת [הקובץ](#)

• [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 ליישום.

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 162 מתוך 165 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 לשיחות 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](#)