

# א.י.כ.ה

מפת דרכים לעיצוב  
ולניהול בית חינוך

יומן מסע



---

המשמרת שלנו  
אריק מנדלבאום

---

המכון  
הדחוקרטי



# איפה

## מפת דרכים לעיצוב ולניהול בית הינוך

יומן מסע

אריק מנדלבאום ואפרת בן צבי

צוות איכה:








אריק מנדלבאום (המשמרת שלנו),  
רון דביר, שי קונפורטי, אפרת בן צבי ואורית אייזן (המכון הדמוקרטי)

עיצוב: סטודיו נעם תמרי

מאי 2018



# תוכן עניינים

4	הקדמה	
5	מסע בין כוכבים - המלצות ניווט	
7	יומן מסע	
8	יומן מסע - מתארגנים ליציאה לדרך	
10	חזון ותמונת עתיד של בית החינוך	
12	פדגוגיה	
14	סדירויות	
16	המורה הראשון: האינטראקציה של הילד עם מבוגרים משמעותיים	
19	המורה השני: עמיתים, קבוצת השווים	
21	המורה השלישי	
23	רגולציה	
24	נספח: מניעים לכתיבה ביומן המסע	

## אנשי חינוך יקרים

לפניכם מפת דרכים המיועדת לשמש ככלי מרכזי לליווי במסע החינוכי שלכם. מסע שמתחיל בתכנון בית חינוך חדש או עיצוב מחדש של בית חינוך קיים. הכלי נועד לסייע בידכם לנהל את התהליך ולאפשר לכם להתנהל באופן דינמי ומאפשר שינוי מבלי "לאבד" את הדרך. הכלי נועד לעבודה לאורך השנה והוא כולל בתוכו את כל הדרוש להתנהלות בכל הרבדים בו זמנית ובכל שלב מתוך תפיסה הרואה רשת של קשרים ומשמעויות לכל סוג של פעולה בכל זמן נתון. שלושת הרבדים:

- "למה" - רובד הסיבות והערכים.
- "מה" - רובד קבלת ההחלטות והתכנים.
- "איך" - רובד הביצוע והמימוש.

הכלי מאפשר, מצד אחד, לשהות בעמימות בנוגע ל"איך" על מנת לא לוותר על הבירור החינוכי העמוק וגם, מצד שני, לקיים עשייה אינטנסיבית המממשת את ה"איך" במעקב מתמיד אחר "כוכב הצפון" והערכים של בית החינוך.

לצד יומן המסע המובא בחוברת זו, פותח גם המשחק "איכה" המאפשר לצוותים לעצב את בית החינוך תוך שימוש בתפיסה המוצגת בחוברת זו. כמו כן, תוכלו למצוא בספר החדש "איכה" מגוון סיפורים-מהחיים המדגימים אותה.

שתהיה לכם דרך צליחה  
צוות אִיָּכָה

# מסע בין כוכבים – המלצות ניווט

## שבע צמתים לקבלת החלטות

המפה תומכת בעיצוב של בית החינוך ובקבלת החלטות בסוגיות החשובות, באמצעות מתן הזדמנויות לרענן את נקודת המבט ולהעשיר אותה. ההזדמנויות מעלות סוגיות שמאפשרות לכם להתבונן בעיניים רעננות על בית החינוך ולנווט במסע בכל שלב בדרך.

### חזון ותמונת עתיד



המצפן המכוון אותנו ביצירה החינוכית ובתהליכי שינוי. הבסיס שמחבר בין מטרות הארגון לבין תפקידי הקהילה כולה (מורים הורים וילדים). יוצר משמעות, שפה דומה וכיוון משותף. החזון מתייחס לשאלות ה"למה": למה למידה, למה צריך בית ספר, למה צריך חינוך, למה צריך את החיים האלה, מה העולם בו אנו רוצים לחיות? תמונת העתיד מתייחסת לשאלת ה"מה" הגדול. איך ייראה בית הספר כשהחזון שלנו יתממש. מקובל להתחיל עם החזון את המסע אבל אפשר להגיע אליו בכל שלב בדרך. חשוב לחזור אליו בצמתים מרכזיים של המסע, אז הוא מסייע בתכנון מסלול מחדש במיפוי ובהערכה.

### פדגוגיה



הפדגוגיה מתייחסת בעיקר לשאלות של "מה" ו"איך". מה נקודות המוצא שלנו? מה הן התפיסות החינוכיות שלנו? מיהם התאורטיקנים עליהם אנו מבססים את המקום שלנו? מהו מודל ההוראה והלמידה בבית החינוך ואיך הוא ממחיש נקודות מוצא אלו? מודל ההוראה מגדיר את צורות הלמידה וההערכה ומה מערכות היחסים בין המשתתפים במהלך הלמידה.

### סדירויות



סדירויות הן "דפוסי הפעולה הקבועים של בית החינוך מבחינת ארגונו ותכניותיו" (סרסון). הסדירויות תומכות במודל ההוראה והלמידה של בית החינוך ובמודל הארגוני שלו ומבטאות אותו הלכה למעשה. הסדירויות עונות לשאלת ה"איך". מתי נפגשים? לכמה זמן? מי משתתף? איך החלל מאורגן?

---

### המורה הראשון



לפי המודל של מלגוצ'י המורה הראשון הוא מבוגר משמעותי. אותו מבוגר אתו יש לילד ולאיש הצוות מערכת יחסים כזו שמאפשרת לו לגדול ולהתפתח בבית החינוך. בצומת זו עונים לשאלות **איך** תתנהל מערכת יחסים משמעותית בין הילד \ איש הצוות למבוגר זה.

---

### המורה השני



לפי המודל של מלגוצ'י המורה השני הוא קבוצת השווים. בצומת זו עונים לשאלות **"איך"**.

---

### המורה השלישי



לפי המודל של מלגוצ'י המורה השלישי הוא הסביבה. בצומת זו עונים לשאלות **"איך"**.

---

### רגולציה



עימות החלטות עם כללי משרד החינוך ובדיקת מידות של אוטונומיה מטעם המשרד שאיננו מודעים אליהם.

---

יומן המסע הוא מסמך אינטראקטיבי המציג מידע על שבע הצמתים של המסע, כולל קישורים למאמרים העוסקים בהם. כאן תוכלו לתעד אירועים המתרחשים במסע ולרשום את התובנות וההחלטות שהגעתם אליהם בקשר לכל צומת.

## הוראות הפעלה לעבודה באמצעות המפה

1. על בסיס הטפסים המופיעים בקובץ זה, אתם מוזמנים ליצור את המפה האישית/בית ספרית שלכם.
2. מומלץ לעבור דרך כלל אבני הדרך הקיימים במפה.
3. לאחר שבחרתם כיוון תנועה, בכל אחד מצמתי קבלת ההחלטות במפה (המורה הראשון, השני, סדיריות וכו') תמצאו טיפים, קישורים למקורות רלוונטיים ו"טיזרים" שמטרתם לעורר מחשבה ודיונים בצוות. כל שאלה/טיזר היא פתח לקיום דיון בצוות או עם צוות מוביל ויכולה לשמש בסיס לישיבה מלאה.
4. מומלץ לתעד כל ישיבה כזאת בראשי פרקים ובהחלטות לביצוע, באמצעות יומן המסע.

## טיפים להעמקת הדיונים

1. **הרמוניה-דיסהרמוניה** – זהו היכן מתקיימת הרמוניה-דיסהרמוניה בין חלקים שונים במפה. למשל בין סדיריות לחזון, בין תפיסת המורה הראשון לפדגוגיה, בין פדגוגיות הקיימות בו זמנית בבית הספר אך נובעות מערכים סותרים, וכן האלה.
2. **עדות ופרשנות** – עדות מתארת את מה שקרה ללא פרשנות. תיאור אובייקטיבי: מה רואים? מה נאמר? לעומת פרשנות סובייקטיבית: מה אני חושב על המצב המתואר? מה אני מרגיש כלפיו? האבחנה בין עדות לפרשנות מאפשרת ניתוח מצב מושכל.
3. **הצלחות וחגיגות** – ציינו אזורי חוזק, מה עובד טוב, מה רוצים לשמר. לימדו מהצלחות: מה הופך את הדבר לסיפור הצלחה בכל אחד מהחלקים?
4. **אתגרים וחסימים** – מה תוקע? מה חוסם? נסו להבין מהי הנקודה המאתגרת.
5. **מיפוי של הזדמנויות** – מפו את קהילת בית החינוך, הקהילה מסביבו, הרשות - מה קיים ויכול לסייע בהתקדמות? מקומות, אנשים, אירועים, נכסים והזדמנויות נוספות.
6. **השפעה והשקעה** – מהן הפרקטיקות שיש להן הכי הרבה השפעה? מהן הפרקטיקות שיש בהן הכי אתגר מבחינת השקעה? מהם האיזונים בין ההשפעה להשקעה? איפה ניתן ליצור השפעה הכי עמוקה במחיר של השקעה מועטה יחסית? מהם המעשים שיוצרים השפעה עוצמתית ושדורשים חריש עמוק והשקעה רבה? איפה ואיך לחלק את האנרגיות שלי?

# יומן מסע - מתארגנים ליציאה לדרך

ביומן הנכם מוזמנים לכתוב בקצרה סכומי דיונים ולאחר מכן את ההחלטות שקיבלתם. היומן ילווה אתכם לאורך המסע. בהמשך תמצאו בסוף כל אבן דרך את יומן המסע. חלק אחד שלו מתייחס לתייעוד המהלך (לעתים יכול אופציות לנושאים להתייחסות). החלק השני מתייחס ל"שורות התחנתונות": מה יהיה החזון שלנו? מהי הפדגוגיה שלנו? וכן הלאה.

## שימושי היומן:

- תיעוד
- הערכת ההתקדמות שלכם ביחס להחלטות
- תזכורת לאבני הדרך
- מעקב אחר התפתחות המסע

## מהלך לביצוע: הנחיות, שאלות חשיבה, טיפים

חשיבות מרובה ישנה לסימון של דברים לביצוע (Action items) כולל הגדרת אחריות ותאריך יעד לביצוע. לפניכם הצעה לתבנית לתייעוד פגישות.

## למידע נוסף

[ראו נספח: למה צריך יומן מסע](#)



## שם אירוע/דיון:

(למשל: פגישת צוות חודשית)

## תאריך:

---

## שמות המשתתפים:

---

## הנושאים בהם עסקנו:

---

## תובנות/דברים חדשים שגילינו:

---

## החלטות עיקריות:

החלטה	אחריות ביצוע	תאריך יעד	סטטוס ביצוע	הערות

\*אפשר להוסיף שורות (הקליקו על כפתור עכבר ימני)

## הערות:

---



**חזון** הוא המצפן המכוון אותנו ביצירה החינוכית ובתהליכי שינוי. הוא הבסיס המחבר בין מטרות הארגון לבין תפקידי הקהילה כולה (מורים הורים וילדים). הוא היוצר משמעות, אחדות וכיוון משותף. החזון מתייחס לשאלות ה"למה" הנוגעות למניעים העמוקים של המעשה החינוכי.

**תמונת עתיד** היא תיאור מפורט וקונקרטי המתרחש בבית החינוך כשהחזון יתממש במלואו. התמונה מתייחסת לשאלת ה"מה" במובנה הרחב.

## מהלך לביצוע: הנחיות, שאלות חשיבה, טיפים

1. **לשאל:** מה העולם בו אנו רוצים לחיות? לשם מה כדאי לחיות? למה צריך חינוך? למה צריך בית ספר? מה היא למידה?
2. **לערוך סיורים** בבתי ספר מעוררי השראה.
3. **לקרוא:** את החזון החינוכי של בתי הספר הנ"ל ולסמן נקודות לדיון.
4. **לחקור:** מהו האני מאמין הבית ספרי הנוכחי? כיצד ומתי הוא נבנה? ע"י מי?
5. **לברר ולהגדיר:** מי שותף לחזון ובאיזו מידה? מה מידת ההזדהות של גורמים שונים (מורים, הורים, תלמידים) עם החזון? היכן נקודות המחלוקת? מה חסר? היכן אזורי אי הנחת?
6. **לצייר תמונת עתיד:** איך נראה יום בבית ספר? מה רואים? מה שומעים? מה שונה ממה שקיים היום? כמה תלמידים רואה מורה בכל יום? האם יוכלו התלמידים להחליט באשר לניהול הזמן שלהם? באשר לתכני הלימוד? עד כמה יוכלו להשפיע על הנעשה בבית הספר? מה חלקם של ההורים בהחלטות/מעורבות הורים? מה גבולות הגזרה של מעורבות/התערבות הורים? מהן הפרקטיקות שילוו את ההחלטות?
7. **מקובל להתחיל את המסע** עם החזון אבל אפשר להגיע אליו בכל שלב בדרך. חשוב לחזור אליו בצמתים מרכזיים של המסע, אז הוא מסייע בתכנון מסלול מחדש במיפוי ובהערכה.

### דוגמא

משפט מתוך חזון בית ספרי:

"מקום להתפתחותם של בני האדם הבוחרים בחיים, שמחים בם וכמהים לממש אותם לטובה"

### למידע נוסף

מאמר: יצירת חזון בית ספרי, יפה בניה וערן  
מדינה, אבני ראשה. יפה בניה וערן ברק-מדינה





פדגוגיה היא תורת החינוך. הפדגוגיה דנה בדרכים להשגת מטרות החינוך בדרך הטובה ביותר. פדגוגיה היא ה"איך" המתקיים בבית החינוך. צורות הפדגוגיה הם שונות ומגוונות. צורה פדגוגית משקפת את כוונות הסמכות השלטת: מדינה, רשות או קבוצת כוח. צורות פדגוגיות המקדמות כוונות שונות, כלומר מטרות חינוך שונות, יגדירו באופן שונה אחת מהשנייה את תפיסת הלמידה, תפקיד המבוגר, תפקיד הילד, האופן בו פועלת קבוצת השווים (הכוונה גם לילדים וגם למבוגרים) ארגון הסביבה והסדירויות.

## מהלך לביצוע: הנחיות, שאלות חשיבה, טיפים

1. **לשאל (ראו למטה)**
2. **ללמוד בחברותא:** עם התאורטיקנים עליהם אנו מבססים את המקום שלנו\ לדון בתיאורטיקנים עליהם אנו חולקים
3. **לחקור:** מחקרים עדכניים על למידה, סגנונות למידה, פדגוגיות במאה ה - 21
4. **סיעור מוחות** בנוגע לצורות למידה ופדגוגיה, כל אחד כותב כל אפשרות שעולה על דעתו, אפשרות לפתק. משתפים וממיינים לפי נושאים. רואים מה נוצר. בוחרים. דוגמא לפתקים:
  - ניתן לקיים בביה"ס רצועות של שעורי בחירה
  - ניתן לאפשר לילדים ללמד ילדים אחרים
  - הורים בעלי יכולות ורצון יכולים להגיע מפעם לפעם ולהציע סדנאות/קורסים. ניתן למפות חוזקות ורצונות של הורים בתחילת שנה.

## לשאל:

- מה הן התפיסות החינוכיות שלנו?
- מהו מודל ההוראה והלמידה בביה"ס? מהי הפדגוגיה המועדפת בביה"ס? מסורתית? פדגוגיה של המאה ה-21?
- למידה מבוססת פרויקטים? למידה מבוססת מקום? למידה מבוססת שאלה? למידה בחברותא? דיבייט?
- עד כמה ההוראה פרונטאלית? האם יש ליווי והנחייה לתהליכי עבודה עצמאים של התלמידים? עבודה בקבוצות קטנות? מהם המינונים? האם תחילת וסוף השיעור ידוע מראש? האם ניתנת לילדים ההזדמנות לשאול שאלות? עד כמה? האם ניתנת לילדים ההזדמנות להניע את הלמידה לתכנים הרלוונטיים לעולמם? עד כמה יש לתלמידים בחירה בתכנים הנלמדים ובאופי הפדגוגיה? עד כמה משתמשים בביה"ס בחברות עבודה ולמידה? האם ניתן לוותר עליהם? עד כמה עושים שימוש במחשבים ובמתודות תקשוב?
- מה הן דרכי ההערכה בבית ספר? עד כמה היא הערכה תהליכית ומעצבת? לעומת מסכמת? עד כמה היא חלופית? מתי מעריכים? איך מעריכים? מי מעריך? עד כמה שותפים התלמידים בתהליכי הערכה עצמית? מהו משוב מקדם למידה? האם ניסיתם למידת עמיתים? קהילת לומדים? קהילת חשיבה?

### למידע נוסף:

[הגדרת החינוך: ויקיפדיה](#)

[הפילוסופיה של החינוך - ויקיפדיה](#)

[פדגוגיה דמוקרטית, אורית אייזן](#)

[ספר: אבא למה אני צריכה ללכת לביה"ס? רותם ואריק מנדלבאום](#)

## הבזקי ידע

1. מקור המילה "פדגוגיה" הוא מיוונית עתיקה: παιδαγωγέω (paidagōgeō). παις פירושו ילד ו-άγω פירושו מוביל, כלומר "להוביל ילד". ביוון העתיקה הפדגוג היה לרוב עבד אשר פיקח על לימודי בנו של אדונו. הוא לקח אותו לבית הספר או לגימנסיון, דאג לו ונשא את ציודו. (מתוך: ויקיפדיה)
2. בתי הספר הדמוקרטים נבנו מתוך מחשבה על מרחב המקיים בפועל תרבות דמוקרטית בכל תפיסת החיים בבית הספר. השמירה על כבוד האדם היא מטרה מרכזית של בית הספר, תוך הכרה בזכויות השוות של כל אדם לחירות וכבוד, לחופש מחשבה ודעה. חופש הבחירה מהווה את אחד הביטויים לשמירה על זכויות הילדים לחירות. הוא מתווה את דרכו של התלמיד לגיבוש מטרותיו, מימושן והאופן שבו הוא מבלה את זמנו. ביה"ס הדמוקרטי מספק לתלמיד סביבה, המאפשרת תהליך של גילוי וחיפוש.

## יומן מסע - תיעוד המהלך: דיון ומחשבות אודות פדגוגיה

תאורטיקנים עליהם אנו מתבססים:

---

תאורטיקנים עליהם אנו חולקים:

---

מחקרים עדכניים:

---

צורות פדגוגיות עליהם אנו מתבססים:

---

צורות פדגוגיות עליהם אנו חולקים:

---

מקומה של הטכנולוגיה העכשווית:

---

הפדגוגיה שלנו:

---

---

---

החסירו או הוסיפו כרצונכם



**סדירויות ארגוניות (programmatic regularities)** הן דפוסי הפעולה הקבועים של בית הספר מבחינת ארגונו ותכניותיו, כגון: שיעורים של 45 דקות, לימודי ספורט נפרדים לבנים ובנות, הקבצות באנגלית ובמתמטיקה, מפגש אישי עם הורים פעמיים בשנה לפני חלוקת התעודות, צלצול לתחילת השיעור ולסיומו, טיול שנתי.

**סדירויות התנהגותיות (regularities behavioral)** הן דרכי התנהגות אופייניות של הילדים, המורים, ההורים ושאר קהילת בית הספר. דוגמא אופיינית: פינג-פונג מהיר של שאלות ותשובות בין מורה לתלמידים, כאשר המורה שואל מספר רב מאוד של שאלות אינפורמטיביות, ללא מתן זמן לתלמידים למחשבה טרם דיבור. מדובר בפרקטיקות - מה מתרחש בפועל בשגרת ביה"ס.

## מהלך לביצוע: הנחיות, שאלות חשיבה, טיפים

1. **לשאל שאלות מערעות:** האם כל השעורים צריכים להיות במשך זמן סטנדרטי (45 דקות) ? מה יקרה אם ילד יראה רק 3 מורים במשך השבוע? מה עדיף, כמה שפחות דמויות (מורים) או כמה שיותר? באילו מקצועות עדיף ללמד את כל השעות בסמסטר אחד ולא פרוס על כל השנה? אילו מקצועות ניתן ללמד יחד?
2. **לברר:** האם יש זמן בסדירויות לצוותי עבודה? לשכבות גיל? לדיסציפלינות? מתי? האם יש ביטוי בסדירויות לצפייה בקולגות? לעזרה לקולגות? לשיתוף פעולה בין מורות?
3. **סיעור מוחות:** יושבים בקבוצות קטנות ומעלים רעיונות יצירתיים לארגון המערכת. דוגמאות:
  - כאשר ביה"ס מתכנן את לימודי הליבה באופן רוחבי וגנרי כך שכל ביה"ס לומד באותם שעות שפה, חשבון, אנגלית ומקצועות נוספים... ניתן לנייד בקלות תלמידים כך שכל תלמיד ילמד במקום שמתאים לו ולא רק לפי גילו.
  - כדאי לשריין זמן לפרויקט/לשבוע למידה אחרת/ללימוד יחידות תוכן בצורה מרוכזת.
  - עדכונים והודעות יהיו באמצעים טכנולוגיים ולא על חשבון ישיבות צוות.

### למידע נוסף:

[סדירויות התנהגותיות וארגוניות, סימור סרסון](#)  
[כיצד ניתן לחולל שינוי משמעותי ומתמשך](#)  
[בתרבות בית הספר. ליה אטינגר](#)  
[התאמת סדירויות בית הספר לתהליך שינוי](#)  
[פדגוגי. סני כרמלי](#)

## נושאים להחלטה:

- **מערכת שעות** - האם קבוצות הלמידה נבנות מלמטה מצרכי התלמידים או מלמעלה (לפי גיל למשל ולא לפי התאמה)? האם יש בביה"ס למידה רב גילית? האם התלמידים גם מלמדים, אם כן אילו תחומים (העשרה/ליבה)?
- **ניהול זמן מורה** – היכן מעוגנים בלו"ז הדברים הכי חשובים מבחינת ביה"ס?
- **ישיבות של צוותי עבודה** – זמן לתכנון אירועים, פרויקטים, עדכונים שכבתיים, תמיכה וסיוע למידה מהצלחות, דילמות ואתגרים.
- **ישיבות צוות שוטפות** – זמן לדיון בדילמות שעולות ביום-יום.
- **השתלמות צוות** – מה כדאי השנה? מה בשנה הבאה? מה רוצה הצוות?
- **פגישות הורים** – כמה, למה, מי מכין ומוביל את המפגשים, מה התוכן והמטרה של המפגשים.
- **אירועים לאורך השנה** – כיצד האירועים מתכתבים עם החזון ומהות בית החינוך.
- **סדיריות התנהגותיות** – מה נרצה לראות לעומת מה שמתרחש בפועל? מה הפרוטוקול לניהול דיון? איך מתנהל דיון של קבלת החלטות? מה כללי ההקשבה הפעילה?
- **מנגנוני בחירה ואחריות** – מה מרחב האוטונומיה של מורה, של תלמיד, של הורה? אלו החלטות מתקבלות במשותף? מי משתתף ומתי?
- **ניהול תקציב** – עד כמה התקציב משקף את החזון ונובע מצרכי התלמידים (מלמטה, לאחר בדיקה למה הם זקוקים)? שימוש בחוברות/ספרי לימוד לעומת רכישת מחשבים?

## יומן מסע - דיון ומחשבות אודות סדיריות

- מערכת שעות: \_\_\_\_\_
  - ניהול זמן מורה: \_\_\_\_\_
  - ישיבות של צוותי עבודה: \_\_\_\_\_
  - ישיבות צוות שוטפות: \_\_\_\_\_
  - השתלמות צוות: \_\_\_\_\_
  - פגישות הורים: \_\_\_\_\_
  - אירועים לאורך השנה: \_\_\_\_\_
  - סדיריות התנהגותיות: \_\_\_\_\_
  - מנגנוני בחירה ואחריות: \_\_\_\_\_
  - ניהול תקציב: \_\_\_\_\_
- החסירו או הוסיפו כרצונכם

## הסדיריות שלנו:

הכלים שלנו לניהול סדיריות

# המורה הראשון: האינטראקציה של הילד עם מבוגרים משמעותיים



## מודל שלושת המורים

- על פי מודל שלושת המורים של מלגוצ'י לכל אדם יש שלושה מורים משמעותיים.
1. המורה הראשון-המבוגרים המשמעותיים.
  2. המורה השני-קבוצת השווים.
  3. המורה השלישי-הסביבה בה חי, פועל ולומד האדם.
- \*ויש הגורסים שיש לאדם מורה רביעי - הוא עצמו.
- בחלק זה נתמקד במורה הראשון, ובחלקים אחרים המסע יעצור אצל המורה השני והמורה השלישי.

[מאמר: מעשה בשלושה \(ארבעה\) מורים, יעל שורצברג רוז דביר](#)

## המורה הראשון

חינוך המבוסס על הקשר בין מבוגר משמעותי לתלמיד היא דרך למידה עתיקת יומין. דרך זו מתקשרת לדמויות בנות העת העתיקה כמו מנטור, חונכו של טלמאכוס, בנו של אודיסאוס, ומערכות יחסים של מאסטר ושוליה או טיטור ותלמיד בימי הביניים. בתקופה המודרנית נתפס מחנך כזה כחונך - כמי שמלווה למידה חופשית באמצעות דיאלוג משמעותי. החונך הוא האיש המרכזי שאמור ללוות את הלומד במסע הלמידה האישי שלו. הוא תומך בלומד במאבקו להגיע לאזורי החוזק והצמיחה שלו. החונך הוא כתובת אנושית ללומד, הוא אדם קרוב מאחרים, מבוגר שאכפת לו, שמתעניין ששם לב, שמקשיב שמדבר, מלווה, מייעץ, משחק, מסייע שנמצא עבור הילד. החונכות היא מימוש הרעיון של "חונך לנער ע"פ דרכו", הכרות אישית כדרך לפתרון בעיות המועלות, כדרך להתמודדות עימן במישור הלימודי-אישי, רגשי, חברתי. תפקיד החונך הוא ליצור בסיס של אמון ביחסיו עם הילד, מבלי לפתח בו תלות מסוג כלשהו.

### דוגמא:

[חונכות בבית החינוך "משעולים"](#)

### למידע נוסף:

[דיאלוג מורה תלמיד: מתווה לשיחות אישיות בין מורים לתלמידים, דפנה בראשי-אייזן, מאירה לוטנר-טמיר, מיכל עוז, חנה שדמי](#)



## מהלך לביצוע: הנחיות, שאלות חשיבה, טיפים

- שאלות לדין:** מהו אופי הדיאלוג מבוגר ילד? הכנה לחיים? החיים עצמם? אינדיווידואציה? סוציאליזציה? אקולטורציה? מהו התפקיד המרכזי של המורה? מה בין למידה הוראה וחינוך? מהו הקשר בין ההורים והמורים? כמה פעמים בשנה? באיזה אופן? מהו הדגש במפגש הזה (דיווח, קבלת אחריות משותפת?) האם התלמידים נוכחים ופעילים במפגש זה? מובילים אותו?
- מיפוי:** מיהם המבוגרים המשמעותיים עבור כל ילד בכיתה שלכם?
- הערכה ומיפוי:** עד כמה ניתנת הזדמנות למפגש אחד על אחד בין המורה הראשון והתלמיד? כמה שעות בשנה זה קורה? מה המטרה של המפגש הזה? האם הצלחתם להגיע לכל ילד? להכיר את חוזקותיו של כל ילד?
- רעיון:** המורה הראשון המשמעותי בחיי הילד יכול להיות המורה המקצועי, המזכירה, המחנכת, המנהל...
- רעיון:** לעתים כדאי לאפשר מפגשים שונים של ילדים עם מבוגרים בבית הספר, חונך, מבוגר משמעותי, מורה. לכל מפגש כזה יכולות להיות מטרות שונות. האחד ממוקד בתלמיד, האחר בילד/באדם, השלישי בביטוי עצמי של הילד סביב פרויקט או תחום אחר מחיי בית ספר.
- שאלה לדין ולמידה:** מהם "הכובעים" הרצויים והמצויים של המורים הראשונים בחיי הילד?
  - הורה – דאגה בטחון.
  - אח בוגר – הזדהות, דוגמא, בגובה העיניים.
  - חבר – איש סוד, כייף.
  - יועץ – פתרון בעיות, הכוונה, אוביקטיביות.
  - פסיכולוג – מקשיב, מכיל, משקף, מטפל.
  - מורה – מלמד, מחנך, ידע, משמעת.
  - מאמן – יעדים, מתודיקה, תוצאות, דוחף...
  - מודל לחיקוי – רוצה להיות כמו.
  - "זבוב על גב סוס" – לשאול שאלות להניע, להרוס מבנים קוגניטיביים.
  - מדריך בתנועה – ערכים, פעולות, מנהיג.
  - מלווה – ליד הילד, לא מתערב, שומר עליו.
  - מנחה קבוצות – דינמיקה קבוצתית, התערבות מילולית.
  - שופט – אומר מה נכון ומה לא.
  - שומר/שוטר – גבול, כללים, חוק, עונש.
  - מפקד – נותן הוראות

## מאגר הידע שלנו:

---

---

---

## יומן מסע - דיון ומחשבות על המורה הראשון

- כללי \_\_\_\_\_
  - הגדרת תפקיד ההורה: \_\_\_\_\_
  - הגדרת תחומי מעורבות הורים/הנהגות הורים: \_\_\_\_\_
  - הגדרת תפקיד החונך: \_\_\_\_\_
  - הגדרת תפקיד מורה מקצועי: \_\_\_\_\_
  - הגדרת תפקיד המנהל: \_\_\_\_\_
  - מבוגרים משמעותיים נוספים בביה"ס ומחוץ לו: \_\_\_\_\_  
לדוגמא: רכזים, מנטורים, מורים מובילים
  - הקשר בין הגורמים השונים: \_\_\_\_\_
- החסירו או הוסיפו כרצונכם

## המורה ראשון אצלנו:

---

---

---

# המורה השני: עמיתים, קבוצת השווים



הקבוצה החברתית: החברים בבית הספר, בתנועה, בצבא ולאורך החיים. היחסים בקבוצה זו הם בלתי פורמליים וספונטניים. הלמידה מתבססת על שיחה, משחק, בילוי. הלמידה היא מתוך חיקוי והתנסות. קבוצת העמיתים המקצועית: חברי הכיתה, צוות המורים, צוות מקצוע, צוות מדריכים וכן הלאה. חברי הקבוצה הזו חוברים אחד לשני על מנת לבצע משימה משותפת או על מנת לתמוך אחד בשני במשימות דומות. היא מתנהלת באופן פורמלי ומובנה בפגישות עבודה ובאופן בלתי פורמלי מעצם התרועעות יחדיו. האופן בו נערכת ההתנהלות הפורמלית מבחינת סדירויות קובע את צורת ההתקשרות. בבית חינוך הוא ינבע מהתפיסות הפדגוגיות שלו.

## מהלך לביצוע: הנחיות, שאלות חשיבה, טיפים

1. **שאלות לדין:** אילו סוגי קשרים חברתיים, לימודיים והתפתחותיים אנו רוצים שיהיו בין הילדים בביה"ס? באותה שכבת גיל ובין השכבות השונות? האם למשל שכבת גיל מלמדת/מפעילה/חונכת שכבה אחרת? מה תפקיד המבוגר באותן סביבות ובאותם זמנים המוקדשים לכך? האם יש מבוגר אחראי על קידום העניין?
2. **מיפוי והערכה:** עד כמה ניתנת לילדים ההזדמנות ללמד האחד את השני? עד כמה ניתנת לילדים ההזדמנות להכיר האחד את השני? עד כמה ניתנת לילדים ההזדמנות לחוות דמוקרטיה בביה"ס? מועצות תלמידים/אירועים/ביקורים? לנהל קונפליקטים באופן עצמאי ומכבד (וועדת משמעת/גישור)?
3. **מיפוי והערכה:** האם הילדים מחולקים לקבוצות הטרוגניות? הומוגניות? מהם היתרונות והחסרונות של זה? מהם נתוני האח"מ של ביה"ס בהקשר? מהם האתגרים וההצלחות העולים ממנו? היכן ישנן סדירויות במערכת עבור "המורה השני", מלבד בהפסקות?
4. **רעיון:** ילדים יכולים ללמד ילדים. ילדים נהנים ללמד ילדים אחרים.
5. **רעיון:** בלמידה רב-גילאית טמון פוטנציאל עצום להעצמה וללמידה משמעותית ורבת ועצמה.
6. **רעיון:** ילדים יכולים לחנוך ילדים אחרים.
7. **שאלות לדין:** אילו סוג של קשרים מקצועיים אנו רוצים שיהיו בין צוות מורי בית הספר? מהם תתי הצוות? - לפי שיוך מקצועי? מעורבים? מה נורמות העבודה? מה אופי הפגישות? מה הכלים התומכים?

מאגר הידע שלנו

---

---

---

יומן מסע - דיון ומחשבות על המורה השני

---

---

---

המורה השני אצלנו

---

---

---



המורה השלישי הוא הסביבה. המונח "סביבה" יכול להיות הכיתה, החללים בבית הספר, בקהילה, בשכונה ובעיר.

## מהלך לביצוע: הנחיות, שאלות חשיבה, טיפים

- תצפית:** ישנם בתי ספר בהם הכיתה היא של המורה, ניתן לראות בה מהם התשוקות של המורה בכיתה שלו, יש ביטוי בעיצוב הכיתה לאישיותו (עציצים, ספרים, כלי נגינה, אומנות...) - מה אתם רואים אצלכם?
- שאלות לדיון:** האם קיימת בסביבה תחושת שייכות לתלמידים ולצוות? עד כמה רואים ביטוי לעבודת תלמידים על קירות הכיתה ובבית הספר? האם יש סביבת למידה המותאמת לשונה? (כמו פינות שקטות, אוזניות לשקט (אטומות לרעש), להקשבה למוסיקה, פתרון אקוסטי, פינות נמוכות, פינות הרגעות, פינות המאפשרות למידה בתוך הכיתה ולא דווקא כפינות נפרדות.)
- שאלות לדיון:** האם סביבת הלמידה מותאמת לפדגוגיה? האם הסביבה מאפשרת פיתוח אישי, בחירה, דיפרנציאליות, אתגר/בחירה בחומר הלימוד, רמה (תוכן), בחירה עם מי ללמוד ובאיזה מרחב (פיזי).
- רעיון:** מיקום שולחנות עבודה ליד דלתות הכיתה ובמסדרונות מסייעים להפחתת עומס וצפיפות. ניתן לשלוח קבוצות לביצוע משימות במרחבים אלה.
- רעיון:** חדר מורים – כדאי לאפשר חללים למנוחה להרגעות, לשיחה זוגית.
- רעיון:** ניתן לשקול חדר אוכל בבית ספר (כמו קיבוץ) מקום נעים, פינת מיקרו/טוסטר, פינת שתיה.
- רעיון:** גינה לימודית – תבלינים, הנבטה, דחלילים, גמדים, עציץ/ערוגה לכול ילד.
- עיצוב, ריהוט וציוד תומך פדגוגיה:**
  - מרחב הלמידה – מחולק למספר חללים ע"י קירות מתקפלים או מחיצות
  - "קירות מדברים/שואלים" של הלמידה – ידע חדש וגילוי.
  - שולחנות רב שימושיים, לוחות מחיקים, מגנטים.
  - טכנולוגיה: עגלת מחשבים ניידים.
  - צורות ישיבה/עמידה מגוונות ונוחות. פוף שרפרף, שטיח. מחשב ניח זמין פעיל+אינטרנט. פינות אוכל. רהיטים מודולריים.
  - מדפים לאחסון – לציוד המורה. מדפים נגישים עם משימות לילדים. מקום להצגת תוצרים, להכרה והוקרה של תוצרי למידה של הילדים.
  - קיר גרפיטי מתחלף.

### למידע נוסף:

[מגזין "אמיצים" בנושא "עיצוב סביבות למידה"](#)

מאגר הידע שלנו

---

---

---

יומן מסע - דיון ומחשבות על המורה השלישי

---

---

---

המורה השלישי אצלנו

---

---

---



זהו המקום לבדוק בכל פעם שמתקבלת החלטה האם הדבר מקובל? האם ניתן לבצע ובאילו תנאים?

## מהלך לביצוע: הנחיות, שאלות חשיבה, טיפים

1. לעיתים שווה לבדוק בטרם מתקיים הדיון מה אומר הרגולטור בעניין הנידון. תופתעו לגלות שניתן לעשות הרבה מאד דברים במסגרת הגמישות הפדגוגית ובכלל. כדאי לחזור לכאן מעת לעת.
2. **כלי לבדיקת משמעויות רגולטוריות.** בכלי תמצאו את **הקישורים** למקומות הרלוונטיים.

שכפלו טופס זה עבור סוגיות שונות

## יומן מסע - דיון ומחשבות: "כיצד נרתום את הרגולציה למטרותינו?"

### סוגיה:

תאריך

הסוגיה לבדיקה

מה אומר חוזר מנכ"ל

(קישור לחוזרים כאן)

מה אפשר ללמוד ממתנ"ה תשע"ח (מפה)

הקשר לחוקי רשות מקומית

אחר

מסקנה

# נספח: מניעים לכתיבה ביומן המסע

ד"ר רינה ברנר

**מצב, חוויה או אירוע בעל משמעות (הכרתית, רגשית, מקצועית, חברתית) עבור הכותב/ת**  
"אירועים שגרמו לי לחוש תחושות בעלות עוצמה: הצלחה, כשלון, כעס, חוסר אונים" (עדי).  
"סיטואציה שהדליקה בי ניצוץ והרגשתי אחרת" (הלה).  
"ראיתי שמהו השתנה. זה כבר לא היה כמו קודם..." (קרן)

## צורך לתעד ולשמר את הרגעי והחולף שלא יאבד

"...לכתוב זה גם סיכון כי עוד יומיים לא ארגיש כך... אני משמרת את מה שמחר אולי יאבד... להיות עם האצבע על הדופק ביני לבין עצמי כל הזמן" (הלה).  
"לתעד כדי לשמר את מה אני מתכוונת לעשות בו שימוש בעתיד" (לירון).  
"ידעתי שאם לא אכתוב את מה שנראה לי חשוב ומיוחד, זה לא יהיה לי... רציתי לצוד את המחשבה שלי... ולדעת שתמיד אפשר לחזור לניירות..." (יעל)



