

ערכת המצפן המערכתית,  
 לב לדעת, לקידום ידע, מיומנויות  
 וערכים, דמות הבוגר חמ"ד

## חוברת מלווה



"יסוד החסידות ושורש העבודה  
 התמימה הוא - שיתברר ויתאמת אצל  
 האדם מה חובתו בעולמו ולמה צריך  
 שישים מבטו ומגמתו בכל אשר הוא

עמל כל ימי חייו"

הרמח"ל / מסילת ישרים



## תוכן

5	הקדמה - מיכל דה-האן, סגנית ראש מינהל החמ"ד
7	חזון החמ"ד מחולל מציאות - בית חינוך כמשפחה
8	תרשים המצפן המערכתי - דמות בוגר "לב לדעת" בחמ"ד
	ביאור המצפן המערכתי. לב לדעת, לקידום ידע, מיומנויות
9	וערכים, דמות הבוגר חמ"ד
11	מיומנויות דמות הבוגר - ידע, מיומנויות וערכים
12	עקרונות המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד
12	מהות העיקרון והשלכה לזהות בחמ"ד
17	כלים
18	1 ערכת דיון - יחסנו לחדשנות
20	2 פריסות אוריגמי
21	3 ערכת היכרות עם העקרונות - "לב לדעת"
22	4 ערכת קלפים פרועים - "אגף מו"פ"
24	5 מיומנויות דמות הבוגר - ידע, מיומנויות וערכים
27	6 מגמות - אתגרים - הזדמנויות + התנסות במודל
29	7 הלכה למעשה - בניית יזמה

כתיבה: מיכל דה-האן, צוות תכנים חמ"ד  
הפקה: אתי אורלב, שרה תורג'מן, מינהל החינוך הדתי  
עריכת לשון: מוריה שטרן

כלים מאגף מו"פ: קלפים פרועים (כלי 4) וכרטיסי אתגר והזדמנויות (מתוך כלי 6)  
הוצאה לאור: גף הפרסומים, משרד החינוך ה'תש"פ 2020 gov  
עיצוב גרפי: סטודיו שחר שושנה

כתובת אתר הקנהל: <http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/hemed>

## הקדמה

מיכל דה-האן, סגנית ראש מינהל החמ"ד

"בכל תקופה ותקופה ישנה נקודה מיוחדת שדרך הנקודה ההיא מאיר כל הטוב ומתוכה מתנוצצים כל קיומי התורה והמצוות שבתקופה ההיא, שיודעים הם שאם יעכבו בעד הפרחתה של הנקודה ההיא ימנעו בזה כל השפעת האורה והקדושה שבאה דרך הצינור הלזה".

(הרב חרל"פ / מי מרום - מעייני הישועה, עמוד קצ"ו)

המערכת החינוכית בהנהלת החמ"ד שוקדת בכל עת לברר את מהות תפקידה במציאות המשתנה. המגמות והאתגרים העומדים בפנינו רבים ומגוונים, מיוחדים, מאירים, מעוררים ולעיתים אף מערערים. אנו רואים בראיית המציאות המשתנה מערכת של הזדמנויות דווקא במערכת החינוך, המגדלת ומעצימה את הדור הבא.

המערכת החינוכית מאפשרת להקנות לתלמידים את המיומנויות, הידע והערכים המעצבים את דמות הבוגר, כשבעת סיום לימודיו במערכת זו הוא יהיה מוכן להשפיע על המציאות כולה מכל אשר קיבל במהלך לימודיו.

החידוש המשמעותי ב"מצפן המערכתי, לב לדעת, דמות בוגר החמ"ד" הוא התפיסה הארגונית הכוללת, המאגדת את כל המשאבים והתכניות הפנימיות והחיצוניות אל פני האתגרים וההזדמנויות, ומשפיעה על עיצוב הזהות של התלמיד.

אין ספק כי בהתקדמות עובדי ההוראה בפיתוח המקצועי ברוח "המצפן המערכתי, לב לדעת, דמות בוגר החמ"ד", ניצור מערכת חינוכית המצליחה להתכתב ולהתמודד עם המציאות המשתנה ולהצמיח דור גדול של בוגרי הציונות הדתית המהווים תשתית עמוקה בכל תחומי החיים מתוך חוזק של זהות, שייכות וחיבור, בעלי מיומנויות, ידע וערכים.

מאחלים לכל צוותי ההדרכה, הפיתוח המקצועי, עובדי ההוראה והתלמידים כי תשכילו להשתמש בערכה זו בעבודת הקודש - שאו ברכה!

”מאחורי כל הדברים הנראים לעין,  
יש דבר מה גדול יותר;  
כל דבר הינו נתיב,  
שער או חלון הנפתח אל משהו אחר

אנטואן דה סנט-אכזופרי מתוך הספר "הנסיך הקטן"

## חזון החמ"ד מחולל מציאות - בית חינוך כמשפחה



מנהל החינוך הדתי על ראשיו, מחנכיו, מנהליו, מפקחיו וחברי מועצת החמ"ד, מחויבים לחינוך ילדי ישראל ליראת שמיים ולחיי תורה ומצוות באהבה.

אנו פועלים כדי להתקרב ולקרב אל אבינו שבשמיים - מתוך אמונה עמוקה והשקפת עולם מגובשת ושקולה, מתוך מחויבות לחינוך כשליחות לכלל ישראל, מתוך שאיפה לשותפות ביצירת חברת מופת ומתוך מחויבות לתורה ולהלכה.

**בתי החינוך של החמ"ד** הם כמשפחה עבור כל הבאים בשעריהם: תלמידים, הורים, מורים ומנהלים - בית חינוך כמשפחה.

**בתי החינוך של החמ"ד** הם בתים של תורה, של יראת שמיים ואהבת ה' ושל מידות טובות ודרך ארץ.

**בתי החינוך של החמ"ד** מעודדים טיפוח זהות אישית ציונית-דתית וחברתית-אזרחית.

**בתי חינוך של החמ"ד** מלמדים באהבה ומחזקים את רוח האדם.

**בתי החינוך של החמ"ד** מקדמים למידה משמעותית, חדוות הדעת ומצוינות.

”והנה הסוד שלי. הוא פשוט מאוד:  
רק בלב אפשר לראות היטב.  
מה שחשוב באמת, סמוי מן העין.”

אנטואן דה סנט-אכזופרי מתוך הספר "הנסיך הקטן"



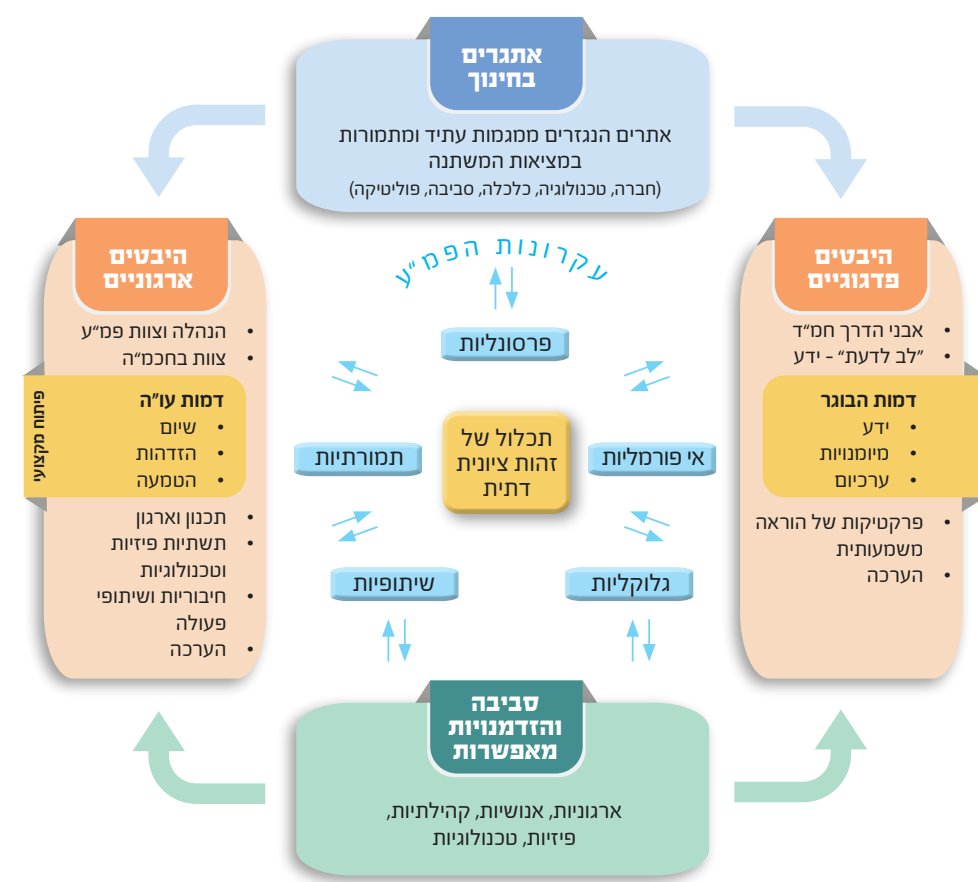


## תרשים המצפן המערכתי - דמות בוגר "לב לדעת" בחמ"ד

### המצפן המערכתי



"לב לדעת" - פמ"ע, לקידום ידע מיומנויות וערכים חמ"ד  
חינוך רצוי במציאות משתנה



## ביאור המצפן המערכתי לב לדעת, לקידום ידע, מיומנויות וערכים, דמות הבוגר חמ"ד

"בביאור חובת האדם בעולמו..."

"יסוד החסידות ושורש העבודה התמימה הוא שיתברר ויתאמת אצל האדם מה חובתו בעולמו ולמה צריך שישים מבטו ומגמתו בכל אשר הוא עמל כל ימי חייו" (מסילת ישרים).

האדם היהודי נדרש בכל עת לבחון את אורחותיו והנהגותיו ומהי חובתו בעולמו שקיבל מאת הבורא יתברך, בכל מציאות בה הוא קיים. אנו, אנשי החינוך, האמונים על התפקיד החשוב של הנחלת התורה, המצוות, הערכים, ההנהגות והמיומנויות, תפקידנו לאפשר מסגרת אשר תהווה קרקע פורייה לכל באי בית החינוך: צוותים, הורים, תלמידים וקהילה, להיות ערוכים למציאות המשתנה. המציאות המשתנה אינה עיסוק חדשני עבור מנהיגי החינוך בעולם התורה ובתרבות הכוללת. מאז ומתמיד שינויים הינם אבן הבוחן של התפתחות הבריאה. "המחדש בטובו כל יום תמיד" (ברכת יוצר אור).

המציאות המשתנה שמה בפתחם של המנהיגים, המחנכים, הפילוסופים, המדענים ועוד את הצורך להתייחס אל המציאות הקיימת סביב השינויים הקיימים ובמקביל סביב השינויים המתפתחים כלפי העתיד.

כלל הארגונים העסקיים מתמודדים בכל עת עם המציאות המשתנה בבדיקה מתמדת של התאמת פסי הייצור שלהם אל מול הצרכים בהווה והצרכים בעתיד. החכמה העסקית מתבססת על יכולת החיזוי של מנהיגי הארגון ויצירת מענה עתידי לצרכים שיתעוררו בעתיד.

**המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד** הרים על נס את השלכת התפיסה העולמית כלפי המציאות המשתנה הקיימת בכלל הארגונים, אל מערכת החינוך. **המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד** נבנה מתוך מחקרים של שנים, ומביא את המערכת החינוכית והבית ספרית לתפיסה ארגונית כוללת של התבוננות במגמות הקיימות, תוך התייחסות לאתגרים ולהזדמנויות שמגמות אלה מביאות לפתחנו ומתוך כך שימוש בהיבטים הפדגוגיים והארגוניים לקידום הזדמנויות אלה. בנוסף, נבחרו שישה עקרונות: פרסונליות, אי פורמליות, שיתופיות, גולקליות, תמורתיות ותכלול של ייעוד וזהות אישית.

ששת העקרונות הינם הליך דו כיווני, בו העקרונות ניזונים מהמגמות, מהאתגרים, מההזדמנויות ומההיבטים הפדגוגיים והארגוניים. בכיוון ההפוך העיסוק בעקרונות משפיע על המבט והיחס אליהם (מתוך אגף מו"פ).

## מיומנויות דמות הבוגר - ידע, מיומנויות וערכים



"יש לכוון את החניך בהתאם לדרכו המיוחדת לו בעתיד, ההולמת את התכונות והנטיית הרדומות בעמקי נפשו, וכך לחנך אותו לקראת המטרה הטהורה, האנושית והיהודית כאחת. התפקיד היהודי הגדול אחד ויחיד בעיקרו, אך דרכי הגשמתו רבות ורבגוניות, כריבוי תכונות האדם, וכרבגוניות דרכי חייהם" (הרש"ר הירש בביאורו לתורה, בראשית פרק כ"ה).

המציאות המשתנה לא פוסחת על המערכת החינוכית ומציבה בכל עת שינויים, מגמות ואתגרים חדשים המהווים הזדמנויות לשינויים ולהתרחשויות במערכת החינוכית. **המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד** שנבנה כדי לתת מענה לשינויים אלה, עובר בעצמו שינויים בהתאם לתובנות פנימיות ותובנות מערכתיות במשרד החינוך. אחד מהשינויים בא לידי ביטוי ברכיב של ה"היבטים הפדגוגיים".

**המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד**, בנוי מארבעה רכיבים עיקריים הכוללים את המגמות, האתגרים וההזדמנויות ואת ההיבטים הפדגוגיים והאירגוניים במערכת החינוכית. ה"היבטים הפדגוגיים" כוללים את תכניות הלימודים, "לב לדעת", פרקטיקות הוראה ולמידה והערכה. בתוך ההיבטים הפדגוגיים ישנו רכיב משמעותי שעליו מתבססת תכניות הלימודים, והוא ה"מיומנויות".

בתחילת דרכו של **המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד**, ההיבטים הפדגוגיים התבססו על מיומנויות מסוימות שנבחרו והוגדרו על ידי אגף מו"פ. בשלב השני, **המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד** ראה לנכון להתחבר לאבני הבניין 2030 של "מיומנויות, גישות וערכים" של ה-OECD.

בשלב השלישי, צוות המשרד החליט לאגד תכנית מוגדרת של "מיומנויות דמות הבוגר" - ידע, מיומנות וערכים. התכנית מתבססת על המשגת המיומנויות - עבודה מקצועית של אנשי המקצוע בשטח בהבנת המיומנויות באופן בהיר, מדויק ואחיד. בירור היכולות הספציפיות המרכיבות את המיומנויות המהוות את התנאים המספיקים וההכרחיים לקיומן והתאמה של המיומנויות השונות לגילאים השונים.

אין ספק ששינויים אלה משפיעים על מיומנויות עובדי ההוראה להכיל את השינויים ולחדד את הגמישות, הזמינות והתמורטיות.

בעת הוצאת החוברת לדפוס, טרם אושרה התכנית של "מיומנויות דמות הבוגר" להפצה. בעת הפרסום של המשרד החומרים יעלו לאתר המשרד ולאתר מינהל החמ"ד.

## מה בין המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד לחדשנות פדגוגית חדשנות פדגוגית:

- שפה פדגוגית
- מתייחסת לשינויים כלפי צוותים / מקצועות מסוימים
- מתייחסת לשינויים בתהליכי הוראה ולמידה ממוקדים
- בחינת התוצאות נמדדת בממדים עכשוויים: מיצ"בים אקלימיים ופדגוגיים, בחינות בגרות, מבחני קבלה ועוד.

## המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד:

- שפה ארגונית הכוללת בתוכה שינויים פדגוגיים
- מתייחסת למערכת הארגונית הכוללת
- מגייסת את המערכת החינוכית לנתינת מענה לאתגרים הסובבים את המערכת
- מאגמת את כלל המערכות הבית ספריות למהלך עבודה ממוקד
- מייצרת שפה תרבותית של תמורתיות
- מאגדת בתוכה את כלל התכניות הפדגוגיות (והחדשניות) למצפן ארגוני אחד
- בוחנת את התוצאות כלפי העתיד.

**המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד** רואה את השינוי של התפיסה המערכתית כבסיס איתן לחיזוק המערכת החינוכית בחמ"ד. הראייה המערכתית רואה שתכניות הלימודים, מערכת השעות והפעילויות החינוכיות והחברתיות בבתי החינוך אינן רק נגזרות של "אוסף" מחויבויות "חיצוניות" של יעדים ומטרות שנקבעו על-ידי הגורמים השונים, אלא הם עונים על מגמות, שינויים, אתגרים והזדמנויות המעסיקים את בתי החינוך ומותאמים להיבטים הפדגוגיים והארגוניים הקיימים בבתי החינוך.

התפיסה היא שבית החינוך משמש כמקום בו החינוך אינו נמדד רק במספר אחוזי בגרות, נתוני מיצ"ב ועוד, אלא עוסק בזיהוי של מגמות, אתגרים וכו', ומתוך כך בחשיבה מהן התכניות המקדמות את המערכת הכוללת של בית החינוך סביב מטרות העיקריות.

**המצפן המערכתי בחמ"ד** מניח את עיקרון הזהות של תכלול וייעוד אישי במרכז חמשת העקרונות הנוספים מתוך תפיסה כי כל העקרונות, ובכללם כל התפיסה הארגונית, משפיעים ומושפעים מהתכלול ומהזהות האישית - מטרת החינוך / מטרת החמ"ד.

"דורנו הוא דור נפלא, דור שכולו תימהון. קשה מאוד למצוא לו דוגמא בכל דברי ימינו. הוא מורכב מהפכים שונים, חושך ואור משמשים בו בערבוביה. הוא שפל וירוד, אך גם רם ונישא, הוא כולו חייב, וגם כולו זכאי. אנחנו חייבים לעמוד על אופיו למען נוכל לצאת לעזרתו... הבה נכין לו את הדרך, נראה לו את מבוא העיר... נודיע לו שימצא מה שהוא מבקש, דווקא בגבול ישראל" (הרב קוק, "עקבי הצאן", מאמר הדור).

ולואי שנזכר אנו, מובילי החינוך, להיות כתובת עבור דור נפלא זה.



## עקרונות המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר חמ"ד

### מהות העיקרון והשלכה לזהות בחמ"ד

#### עיקרון אי-פורמליות:

עיקרון אי-פורמליות מתייחס לתופעה של פעילות אנושית המתבצעת מוחץ למסגרות ארגוניות ומוסדיות פורמליות, שבאופן מסורתי היו אמונות על תכנונה, ניהולה והערכתה (אגף מו"פ).

#### מהות העיקרון והשלכה לזהות בחמ"ד:

"בכל דרכיך דעהו" (משלי ג', ו'): "צריך לבקש את הקב"ה בתוך הדרכים שהוא מתנהג בהם: כשהוא עוסק בתפילה - אז יבקש את הקב"ה בהבנת ענייני תפילתו וכוונה רצויה באמונת הלב באותם העניינים של תפילתו, ולא יבקש את הידיעה בשעה ההיא בעניינים אחרים, כי כיוון שהוא עוסק בעבודה זו, הקב"ה כביכול שורה מצדו בזו העבודה דווקא, ובה ימצאנה ולא במקום אחר. וכשהוא עוסק בתורה - יידע שימצא את הקב"ה בהיותו מעמיק ומעיין להבין דבר על בוריו ולזכור ולשנן היטב, ובה הוא יודע אותו יתברך בתורתו ולא באופן אחר, כי בשעה זו הוא מתגלה בעבודה זו. וכן בהיותו עסוק בגמ"ח להיטיב לחברו - אז יבקש את הקב"ה רק בהעמקת עצה איך להיטיב לו טובה גדולה הגונה וקיסת.

וכן בכל הדברים שעושה, הרי באמת אין דבר בעולם שאינו לכבודו יתברך, על-כן כל מה שעושה יהיה הכול דברי מצוותו ורצונו, ויבקש בהם את שמו יתברך, כשישתדל בכל שכלו וכוחותיו לעשות את מה שהוא עושה בתכלית השלמות בכל צדדי השלמות, ונמצא שהוא יודע את השם יתברך בכל הדרכים.

והב' הוא ב' ה"בתוך", שבעצמותם של הדרכים הוא יודע את הקב"ה.

על-כן הוא (ברכות ס"ג א') "פרשה קטנה", שאין הציווי בה גדלות והרחבה של חכמות ומחשבות (אלא) אדרבא, צמצום בדבר זה שהוא עסוק לבדו; ומכל מקום "כל גופי תורה תלויים בה", כי בזה יעשה הכול כשורה, ומזה ימצא כבודו של הקב"ה בתכלית" (הרב קוק, "מוסר אביך" ב', ב').

#### עיקרון הפרסונליות:

פרסונליזציה משמעה התאמה אישית של תכנים, מוצרים ושירותים לצרכים ולרצונות הייחודיים של הפרט, כדי להגדיל את הערך המוסף שהוא מקבל. התאמה אישית יכולה להתבצע על ידי האדם עצמו או על ידי ספק השירות או המוצר, באופן גלוי או סמוי, על ידי אלגוריתמים חכמים

או בזמן אמת. הפרסונליזציה היא מגמה גלובלית המייצגת מעבר מייצור ושיווק סדרתי להמונים לייצור ושיווק בהתאמה אישית, וזאת לאור ההתפתחות הטכנולוגית המואצת (אגף מו"פ).

"כי כל אדם צריך ללכת בדרכו הצריך לו, כי אין מידות בני אדם שווים זה לזה" (ביאור הגר"א על משלי, י"ד, ב'). ומתוך כך חובה על כל אדם בעולם למצות את השליחות האישית ואת תפקידו פה בעולם: "את העובדה שמישהו חי בזמן מסוים, בתקופה מיוחדת ובמקום מוגדר, ולא נולד בתקופה אחרת ובנסיבות אחרות, נוכל להבין אך ורק אם נקבל את עצם הרעיון בדבר שליחותו של האדם. ההשגחה יודעת היכן וכיצד יכול הפרט היחיד על חסרונותיו וכוחות הנפש האצורים בו, לקיים את שליחותו..."  
(עצם היצירה / הרב סולובייצ'יק).

#### עיקרון התמורתיות:

העידן המודרני הוא עידן של תמורות מורכבות, רבות עוצמה ומואצות. בשנת אלף לספירה ניתן היה לנבא בוודאות גבוהה כיצד ייראו חיי היום-יום בטווח של מאה שנים קדימה. לעומת זאת, במציאות המודרנית, המשתנה באופן דרמטי ומהיר, קשה להעריך כיצד תיראה המציאות בעוד עשורים אחדים. התמורות הן פרדיגמטיות, רבות עוצמה, המשנות סדרי עולם ויוצרות מציאות השונה באופן מהותי מזו שהכרנו בעבר, כדוגמת הסמארטפון, הרשת החברתית והמשפחה המודרנית (אגף מו"פ).

#### מהות העיקרון והשלכה לזהות חמ"ד:

"וּבְאֵתָא אֶל הַכֹּהֵן אֲשֶׁר יְהִי בְיָמֵים הֵהֵם" (דברים כ"ג, ג'). בכל דור ישנה הנהגה המתאימה לאותו הדור.

כשם שלכל יהודי יש תפקיד מיוחד - כך גם לכל דור יש משימה כללית מיוחדת, שאותה עליו למלא באופן מיוחד.

"דורנו הוא דור נפלא, דור שכולו תימהון. קשה מאוד למצוא לו דוגמא בכל דברי ימינו. הוא מורכב מהפכים שונים, חושך ואור משמשים בו בערבוביה. הוא שפל וירוד, אך גם רם ונישא, הוא כולו חייב, וגם כולו זכאי. אנחנו חייבים לעמוד על אופיו למען נוכל לצאת לעזרתו... הבה נכין לו את הדרך, נראה לו את מבוא העיר... נודיע לו שימצא מה שהוא מבקש, דווקא בגבול ישראל"  
(הרב קוק, עקבי הצאן, "מאמר הדור").





# כלים



**רציונאל:**

מציאות משתנה הינה התרחשות אשר העסיקה את המנהיגים בכל הדורות, החל מרבי יהודה הנשיא שכתב את המשנה לאור השינויים שראה בדורו ועד הגדרות ההלכתיות בהתאם לשינויים הטכנולוגיים.

המאה ה-21 מציגה בפתחנו שינויים משמעותיים ומהירים ביותר והצפי לשנים הבאות הוא התפתחויות מהירות ורבות יותר.

על כן, כפתיח להצגת ה"מצפן המערכתי בחמ"ד", מומלץ לחשוף את המשתתפים למקורות התורניים העוסקים בנושא השינויים וההתחדשות בהשקפה, בהלכה, בהנהגות ובהליכות.



**מטרות הכלי:**

- לאפשר התייחסות רגשית של ההתייחסות לשינויים במציאות המשתנה.
- לברר את התפיסה התורנית אמונית כלפי המציאות המשתנה.
- לחדד את ההבנה כי המציאות המשתנה אינה תופעה עכשווית, אלא מציאות קיימת במהלך ההיסטוריה.
- להעלות למודעות את ההתייחסויות השונות (הרגשיות והאמוניות) כלפי המציאות המשתנה ולהכיל אותן.

**הכלי כולל:**

20 כרטיסי דיון ו 10 צדדיים - צד אחד מקור תורני ובצד השני תמונה.

**דרכי פעולה:**

**פתיחה:**

- מפזרים את הכרטיסים כשהתמונות כלפי מעלה כך שיראו אותן, והמקור כלפי מטה.
- המנחה מבקש מכל משתתף לבחור את התמונה המביעה עבורו את תחושותיו כלפי המציאות המשתנה.
- כל משתתף בוחר תמונה.
- המשתתפים משתפים בתמונה שבחרו ומסבירים את הרגשות שעולים להם (רק מי שמעוניין משתף).
- המנחה כותב על הלוח את הרגשות.
- לאחר סיום הסבב, המנחה והמשתתפים ממיינים את הרגשות.
- מסכמים את הדיון בחשיבות ההכלה (או הליגטימציה) של כל הרגשות העולים מהמציאות המשתנה.

**פעילות עם המקורות לדיון**

**אפשרות א':**

- מניחים את הכרטיסים על השולחן לבחירת המשתתפים, וכל משתתף בוחר מקור.
- אחד המשתתפים מקריא את המקור ומשתף בתובנה אישית.
- מבקשים ממשתף שיש לו במה "להתחבר" אל המקור / אל התובנה לשתף וכך הלאה.

**אפשרות ב':**

- מחלקים את הכרטיסים בין המשתתפים (ניתן לחלק בזוגות).
- המנחה כותב כותרות כגון:
  - הסתייגות משינויים
  - התגייסות לשינויים
  - הצעות לדרכי התמודדות עם שינויים
  - תובנות ולקחים מההיסטוריה ועוד...
- מבקשים מהמשתתפים למיין את הכרטיסים לפי הכותרות (ניתן להוסיף כרטיסים ריקים ומשתתפים יוסיפו מקורות משלהם).
- המנחה עורך עם המשתתפים דיון על הכותרות בהתאם למה שהן מייצגות.



**רציונאל:**

המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד, מבוסס על שישה עקרונות (המפורטים בהקדמה). הכלי נועד להסביר את ההגדרות של העקרונות ולבחון את ההלימה של העקרונות אל תפיסת החמ"ד.

**מטרת הכלי:**

ליצור שפה משותפת של ההגדרות, העקרונות ומהותן בהלימה לתפיסת החמ"ד.

**הכלי כולל:**

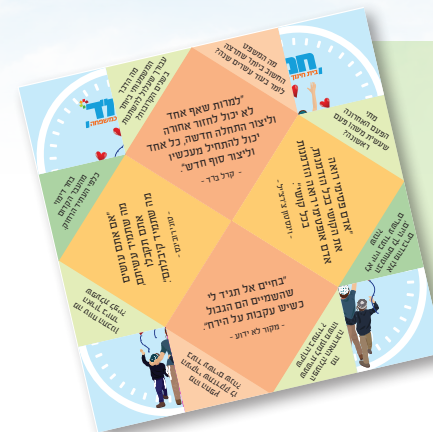


- 24 כרטיסיות התאמה לעקרונות (לכל עיקרון ארבעה כרטיסים: שם העיקרון, איור, הגדרה פמ"עית, מקורות תורניים לפמ"ע חמ"ד)
- לוח תשובות נכונות
- שש תמונות גדולות של העקרונות (לפעילויות נוספות)

**דרכי פעולה:**

- המנחה מניח את כל הכרטיסים במעורבב על הרצפה.
- המשתתפים מנסים להתאים לכל עיקרון את שלושת הכרטיסים הנוספים.
- המנחה "משיים" את השיח של המשתתפים להגדרות הפמ"עיות על-ידי שיקוף של השיח בין המשתתפים.
- בסיום התאמות הכרטיסים המשתתפים בוחרים את נכונות תשובותיהם בהתאם ל"לוח התשובות הנכונות".

**!** לתשומת לב: חשוב להדגיש כי "לוח התשובות הנכונות" הינו חשיבה של יוצרי הערכה. התאמות נוספות המבוססות על נימוקים מתקבלות אף הן.



**רציונאל:**

נושא ההתחדשות מעורר בקרב רבים תחושות שונות: רתיעה, הסתייגות, התחדשות, יצירתיות, חוסר וודאות ועוד.

**מטרת הכלי:**

לפתח את המודעות של המשתתפים עד כמה הם חווים שינויים והתחדשות. הכלי כולל:

20 פריסות של אוריגמי (יש לקפל את הפריסות מראש, על-פי ההוראות שבתחתית הדף).

**דרכי פעולה:**

- כל זוג מקבל אוריגמי אחד.
- משתתף אחד מכל זוג מבקש מבן זוגו שיבחר מספר מ-0 עד 10.
- המשתתף "פותח וסוגר" את האוריגמי כמשחק הילדים "קווה קווה".
- כאשר המשתתף מגיע למספר שבן זוגו בחר, בן הזוג בוחר צבע.
- המשתתף שואל את השאלה בצבע המתאים.
- בן הזוג עונה לו ומשתתף בתובנות.
- לאחר מכן מתחלפים בתפקידים, ובן הזוג השני בוחר כעת מספר וכו'.

**!** לתשומת לב: במרכז האוריגמי ישנם היגדים של הוגים שונים העוסקים בתחום החדשנות. ניתן לערוך דיון על היגדים אלה.



### רציונאל:

שיח תיאורטי סביב המציאות המשתנה, משאיר את המשתתפים ברמת התיאוריה והחשיבה. התנסות בתחומי החשיבה העתידית תוך התייחסות לשינויים, לזמנים, להשלכות ולתפיסה הכוללת, מביאה את המשתתפים לחוויה רגשית של שינוי, יצירתיות וחשיבה רחבה.

### מטרת הכלי:

המשתתפים יחוו התנסות של חשיבה עתידנית.

### הכלי כולל:

- כ- 200 קלפים המתחלקים לארבע קבוצות שונות: מגמה (קלפים ירוקים), הקשר (קלפים כחולים), אובייקט (קלפים ורודים) והלך רוח (קלפים סגולים).
- כרטיסי תרחיש

### דרכי פעולה:

- כל אחד מהמשתתפים מקבל 12 קלפים אקראיים וכרטיס תרחיש.
- יתרת הקלפים משמשת כקופה במרכז השולחן.
- בוחרים ארבעה משתתפים. כל אחד מהם מניח על השולחן קלף אחד על פי בחירתו, אך אין לחזור פעמיים על צבע, כך שנוצרת שורה בה יש קלף אחד מכל צבע.



- מסדרים את הקלפים שנבחרו מימין לשמאל בסדר הבא: מגמה, הקשר, אובייקט, הלך רוח. כל משתתף מתאר בכרטיס התרחיש רעיון עתידי על פי המפתח הבא:  
**האובייקט**, **במגמת**, **בטווח זמן**, **בהקשר**, **מעורר בי:**
- הקבוצה בוחרת את הרעיון המקורי / המעניין ביותר מבין הרעיונות שהוצגו.

### הערות:

1. אפשר להחליף את הכרטיסים עד שהשורה המלאה נראית מתאימה לכתיבה, בתנאי שיהיה קלף אחד מכל צבע.
2. יש לשים לב לפרקי הזמן המופיעים בקלף המגמה (קלף ירוק) ולהתייחס לזמן בתיאור.

### נקודות לדין שניתן לפתח בעקבות התרחיש:

1. מה היו אבני הדרך שהובילו אותנו לתוצאה זו?
2. לאלו מגמות התרחיש יכול להתקשר?
3. לאלו אתגרים התרחיש נותן מענה?
4. אלו הזדמנויות ניתן לזהות בתרחיש זה?
5. מה יכולות להיות ההשלכות לתרחיש כזה?
6. אלו מיומנויות, ידע, וערכים נדרשים בכדי לבצע את התרחיש?
7. איזה שלב ניתן לקדם במציאות הקיימת בהלימה לתרחיש?





**רציונאל:**

המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד, מתבסס על ה"היבטים הפדגוגיים" הכוללים את תכניות הלימודים, "לב לדעת", פרקטיקות הוראה ולמידה והערכה. בתוך ההיבטים הפדגוגיים ישנו רכיב משמעותי עליו מתבססות תכניות הלימודים וכו', והוא ה"מיומנויות".

המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד התבסס על מיומנויות, גישות וערכים 2030 של ה-OECD. במקביל, משרד החינוך עיבד תכנית של "מיומנויות דמות הבוגר" - ידע, מיומנויות וערכים.

התכנית מתבססת על המשגת המיומנויות - עבודה מקצועית של אנשי המקצוע בשטח בהבנת המיומנויות באופן בהיר, מדויק ואחיד, וכן בירור היכולות הספציפיות המרכיבות את המיומנויות המהוות את התנאים המספיקים וההכרחיים לקיומן והתאמה של המיומנויות השונות לגילאים השונים.

העיסוק בכלי מאפשר שיום, חידוד והגדרה של המיומנויות השונות, וכן בירור של מקום איש המקצוע ביחס למיומנות וחשיבה על התאמה והטמעה של המיומנויות באופני העבודה השונים.

מכיוון שבעת הוצאת החוברת לדפוס הרשימה המדויקת של המיומנויות טרם הותרה לפרסום, הכרטיסים המובאים בזאת מהווים רק את המסגרת של המיומנויות, ובעת הוצאת המסמך הרשמי של המשרד, יוכלו המשתתפים למלא את שמות המיומנויות ואת הגדרתן.

**מטרת הכלי:**

המשתתפים יבינו את ההגדרות של המיומנויות, הידע והערכים וישליכו אותן לעשייתם החינוכית.

**הכלי כולל:**

- 36 כרטיסים דו צדדיים של "מיומנויות, ידע, ערכים". בצד אחד שם המיומנויות, הידע והערכים, ובצד השני ההגדרה.
- שלוש כותרות (פרוסות על פני שני דפים. יש לגזור את הכותרות מראש).

**דרכי פעולה:**
**הכנת הכרטיסים**

בעת הוצאת הערכה, השמות המדויקים וההגדרות של "מיומנויות, ידע וערכים" טרם יצאו לפרסום, ולכן הכרטיסים מגיעים ריקים.

**התנסות א': שיום המיומנויות**

- המנחה / המשתתפים ימלאו את הכרטיסים בהלימה למסמך המעודכן שייצא מטעם המשרד בעניין.
- המנחה מניח על השולחן את הכרטיסים המעורבבים ואת הכותרות.
- המשתתפים מתאימים בין הכרטיסים לכותרות.

**התנסות ב': בירור של מקום איש המקצוע ביחס למיומנויות השונות**

- המנחה מבקש מכל משתתף לכתוב שלוש פעולות משמעותיות שעשה לאחרונה עם תלמידים / מודרכים וכו'.
- המנחה מניח על השולחן את כרטיסיות ה"מיומנויות, הידע והערכים".
- המנחה מבקש מכל משתתף לחשוב לגבי כל פעולה שכתב פתק איזה מיומנות / ידע / ערך הפעולה שעשה מביאה לידי ביטוי באופן בולט, ולהניח כל פתק שכתב על הכרטיס המתאים.
- המנחה יחשוב עם הצוות באלו כרטיסים יש הרבה פעולות ובאלו פחות.
- המנחה יבקש מכל משתתף לבחור כרטיס שהיה רוצה להעמיק בו יותר.
- המנחה יארגן קהילות למידה לטווח ארוך בהלימה לבחירת הכרטיסים.



## מגמות - אתגרים - הזדמנויות + התנסות במודל

6



### רציונאל:

המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד, מתבסס על היכולת של הארגון להתבונן על מגמות

ה-STEEP:

S - חברה,

T - טכנולוגיה,

E - כלכלה,

E - סביבה,

P - פוליטיקה (מתווסף למודל E - מגמה של חינוך) והאתגרים, ולגזור מהם את ההזדמנויות,

תוך "גיוס" של היבטים הפדגוגיים והארגוניים דרך ששת העקרונות.

בכדי לבנות תכנית המתאימה לצרכים הארגוניים יש להתנסות בשימוש במודל.

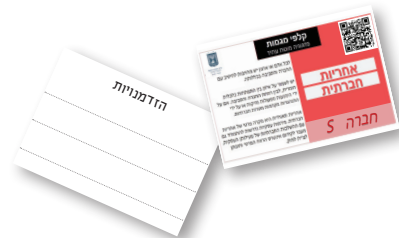
(מומלץ לערוך את הפעילות לאחר התנסות ב"קלפים הפרועים" לחשיבה יצירתית יותר).

### מטרת הכלי:

המשתתפים יתנסו במודל של המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד.

### הכלי כולל:

- ארבע פריסות של קוביות: מגמות, היבטים ארגוניים, היבטים פדגוגיים וששת העקרונות (יש להכין את הקוביות מראש)
- שש יחידות של קלפי "כותרות" - מגמות
- 52 קלפי אתגר הזדמנויות (מאגף מו"פ)



**התנסות ג':** חשיבה על התאמה והטמעה של המיומנויות באופני העבודה השונים

- כל משתתף בוחר כרטיס אחד של "מיומנויות, ידע ערכים" שמבטא תחום חוזק אצלו, וקלף אחד שמבטא תחום חוזק.
- המנחה יחלק לכל משתתף שני דפים בצבעים שונים: צבע אחד תחום חוזק, צבע שני - תחום חוזק.
- המנחה יבקש מכל אחד לכתוב:
  - בדף של החוזק - שלוש פעולות שהמשתתף עשה בכדי להטמיע את המיומנות באופני העבודה השונים.
  - בדף החיזוק - או פעילות שלא הצליחה בתחום המיומנות, או שאלה / קושי שמיומנות זו מעלה.
- יושבים במליאה. המנחה מבקש מאחד המשתתפים לשתף בכרטיס של חוזק.
- המנחה מבקש מהקהל "להצטרף" לכרטיס של החוזק שנאמר, או בכרטיס חיזוק או בכרטיס חוזקה (דוגמא להצטרפות בכרטיס חוזקה: אני מצטרף להטמעת המיומנות במרחבי למידה על-ידי מיומנות אחרת שאני בחרתי. דוגמא להצטרפות בכרטיס חיזוק: הפעילויות פתחו לי דרכי חשיבה להטמעת המיומנות שבחרתי כחיזוק).
- כל משתתף ש"הצטרף" מסביר את "סיבת ההצטרפות", ולאחר מכן מקריא את הפתק השני שנותר לו ומזמין מישהו אחר מהקבוצה להצטרף.
- ממשיכים עד לסיום כל הקלפים של המשתתפים.
- המנחה עורך דיון על פיתוח החשיבה על אופני ההטמעה של המיומנויות, הידע והערכים.

## 7 הלכה למעשה - בניית יזמה

7

### רציונאל:

המצפן המערכתי "לב לדעת", דמות בוגר החמ"ד, מתבטא בשינויי תפיסה של מובילי הארגון ומתוך כך בפעולות הנגזרות מהתפיסות.

שתי דרכי פעולה עיקריות מביאות לידי ביטוי את השינויים.

האחת כלל מערכתית, הנוגעת בשינויים מערכתיים כוללים בתכניות הארגון.

השנייה בניית יזמה, הממוקדת בבחירה של יזמה על פי תהליך מובנה ומסודר הבוחן את היזמה החל מבחירתה וכלה בהערכתה לאחר סיומה.

הכלי מאפשר עיבוד של היזמה תוך שימוש בתפיסה הכוללת של אתגרים, הזדמנויות, היבטים ארגוניים-פדגוגיים ועקרונות (לאחר ההתנסות בכלי של מגמות, אתגרים והזדמנויות).

### מטרת הכלי:

המשתתפים יתנסו בבניית יזמה על כל רכיביה.

### הכלי כולל:

14 כרטיסיות דו צדדיות: בצד אחד שם השלב ב"מסמך היזמה" ובצד השני הגדרה / הסבר השלב.

### דרכי פעולה:

- המנחה מניח את כרטיסיות השלבים על הרצפה / מחלק למשתתפים (ניתן בתחילה להשתמש בפחות כרטיסים על פי שיקול דעת המנחה).
- המנחה מבקש מהמשתתפים לבחור אתגר / יזמה (ניתן להתנסות בכלי של מודל האתגרים וההזדמנויות).
- המשתתפים והמנחה ימלאו את השלבים ביזמה שנבחרה על-ידי כתיבה של כל שלב תחת הכותרת המתאימה בהלימה ליזמה שנבחרה.

### דרכי פעולה:

התנסות א': התנסות בהקשרים של מגמה, אתגר והזדמנות

- המנחה מבקש מכל משתתף לכתוב שני אתגרים שמעסיקים אותו / את תלמידיו (בכל נושא שהוא, לא רק בחינוך).
- המנחה מניח את כרטיסי ה"כותרות" וממיינים את האתגרים לפי הכותרות.
- לאחר המיון מבקשים מכל משתתף לקחת פתק שלא שייך לו ולכתוב בגב הפתק הצעה ל"הזדמנות" מתוך האתגר.
- המנחה עורך דיון על מהות ההסתכלות בעין של מגמה, אתגר והזדמנות.

התנסות ב': התנסות במגוון הזדמנויות למגמות והאתגרים השונים

- מפזרים את כרטיסי המגמות על השולחן.
- המשתתפים קוראים את כרטיסי המגמות וכותבים בגב של הכרטיסים "הזדמנויות" שעולות להם מתוך האתגרים (אין צורך לכתוב הזדמנויות מסוימות דווקא בגב של "מגמה").
- המנחה מעלה לדיון האם ישנן הזדמנויות שונות לאתגרים שונים וכו', ומדגיש את החשיבות של המבט על מגוון ההזדמנויות שאפשר לנצל מכל אתגר / מגמה.

### התנסות ג': בניית תכנית

- מעלים מגמה / אתגר, ניתן להיעזר בכרטיסים מהתנסויות א' / ב'.
- זורקים את הקוביות (בתחילת ההתנסות ניתן להשתמש בפחות קוביות).
- המשתתפים מנסים להציע תכנית חינוכית על בסיס הצד בו נפלו הקוביות.
- ככלי עזר ניתן להשתמש בקלפי המגמות הכוללים הגדרה ופירוט המגמות, ובהזדמנויות שנכתבו בגב הכרטיסים (ללא קשר דווקא למגמה שנבחרה).

שם ותיאור קצר של היזמה:  
תנו ליזמה שם מעורר השראה  
ותארו אותה ב- 2-3 משפטים.

יעדי היזמה  
והרציונל שלה





