



מדינת ישראל
משרד החינוך
המנהל הפדגוגי
אגף בכיר חינוך יסודי

הכלה למעשה

העלון למדריכות הכלה - מספר 18



איור: גילאור הפקות למידה



יסודי עכשווי
מרחבים רב ממדיים להתנסויות

תשפ"ו - מאי 2026

הג'וינט

צוות כתיבה:

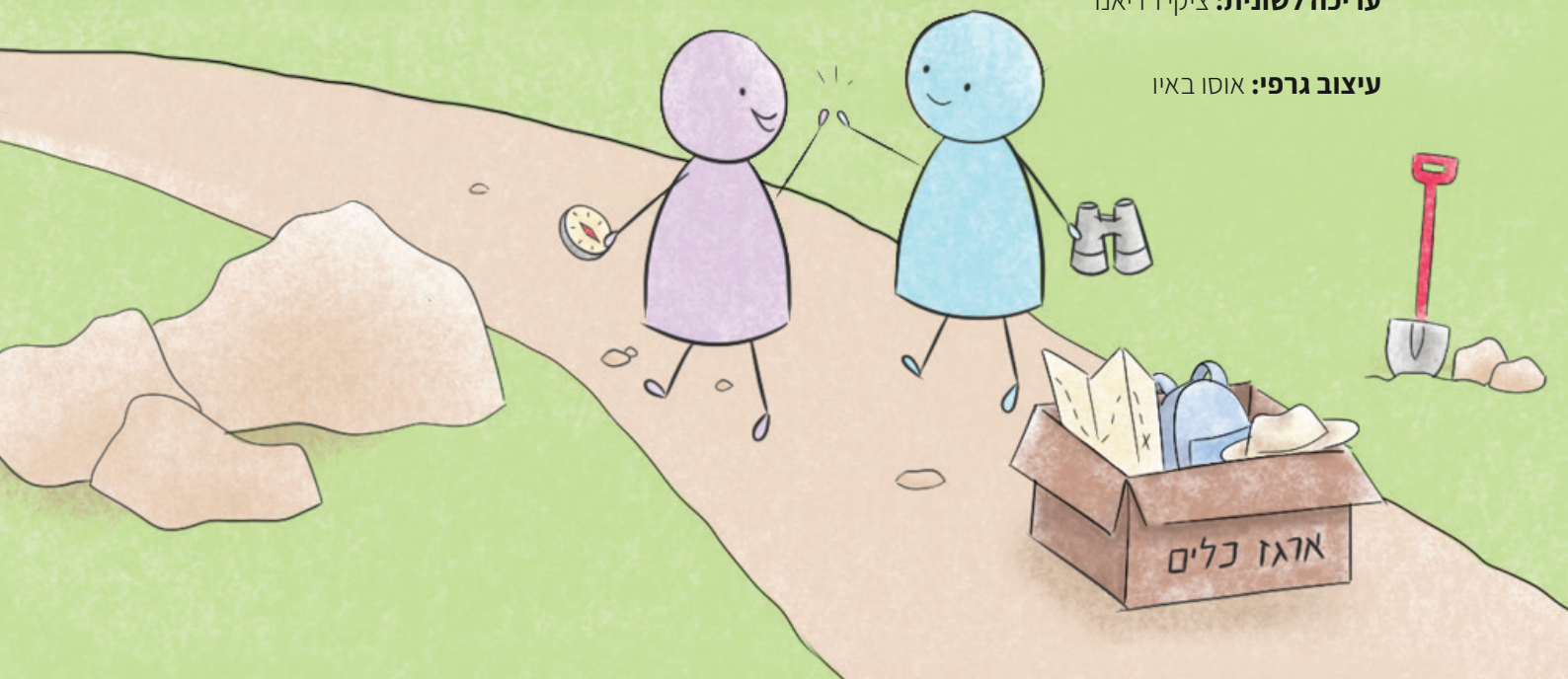
מוריה טלמור – ממונה תחום פרט באגף א לחינוך יסודי, משרד החינוך
לימור לופו וולנסקי - מדריכה מרכזת ארצית (הוגנות) באגף לחינוך יסודי, משרד החינוך
רקפת גלבוע - מפתחת ידע, תחום שנות בית ספר, ג'וינט אשלים
עדי מרום – מנהלת תכניות, תחום שנות בית ספר, ג'וינט אשלים

מובילות התפיסה:

חנה ללוש - מנהלת אגף א
חינוך יסודי, משרד החינוך
מיכל אטינגר - ראש תחום
שנות בית ספר, ג'וינט אשלים

עריכה לשונית: ציקי רדיאנו

עיצוב גרפי: אוסו באיו



**אני הילד /
נעם חורב**

מתוך הספר
 "שמש בצנצנת", 2022

שְׁבִיחַ לַיהוָה בְּתוֹכָם וְהַלְלוּ אֱלֹהֵי יִשְׂרָאֵל
 שְׁבִיחַ לַיהוָה בְּתוֹכָם וְהַלְלוּ אֱלֹהֵי יִשְׂרָאֵל
 בְּאֵי הַיָּמִים
 שְׁבִיחַ לַיהוָה בְּתוֹכָם וְהַלְלוּ אֱלֹהֵי יִשְׂרָאֵל
 שְׁבִיחַ לַיהוָה בְּתוֹכָם וְהַלְלוּ אֱלֹהֵי יִשְׂרָאֵל
 (בְּכָרְוֹן בְּשִׁבְעָה בְּזֶעֱבֶק יִקָּרֵא)
 בְּאֵי הַיָּמִים
 עַם הַבְּחִירָה הַזֶּה
 בְּשִׁבְעָה.
 בְּאֵי הַיָּמִים
 שְׁבִיחַ לַיהוָה בְּתוֹכָם וְהַלְלוּ אֱלֹהֵי יִשְׂרָאֵל
 בְּאֵי הַיָּמִים.

אָנאָו בִּיטֶל
 עֵלֶכָא דָּהָא לֹא זָעִיר בִּשְׂמִינִים
 עֵלֶכָא דָּהָא בִּתְמִימָה בְּעִינְךָ אַם דְּעִינִים
 עֵלֶכָא בִּתְמִימָה בְּעִינְךָ -
 חֲמִיד בִּיטֶל אִם דְּעִיר
 אָנאָו בִּיטֶל
 עֵלֶכָא אֲנִי אִימְרִינִי דְּעִיר אֲנִי
 עֵלֶכָא חֲבִיר אַם גַּיְיָ מְדַבֵּר
 עֵלֶכָא חֲבִיר בְּמִלִּין אֲתָא לֵאלֹהֵי
 עֵלֶכָא אַם אֲנִי אֲנִי בְּחִיר
 אָנאָו בִּיטֶל
 עֵלֶכָא אֲנִי אִימְרִינִי דְּעִיר אֲנִי
 עֵלֶכָא חֲבִיר אַם גַּיְיָ מְדַבֵּר
 עֵלֶכָא חֲבִיר בְּמִלִּין אֲתָא לֵאלֹהֵי
 עֵלֶכָא אַם אֲנִי אֲנִי בְּחִיר

על מה נחלום? תמונת מציאות הוגנת

מה נרצה לראות בבית הספר?

דמייני כיתה עם כמעט 30 תלמידים ותלמידות שכולם עסוקים בלמידה.

על השטיח יושבים כמה זוגות תלמידים ומשתפים זה את זה בחוויה אישית או משפחתית הקשורה לנושא הנלמד. ליד השולחן יושבת קבוצת תלמידים שמתכוננת להצגת הנושא שהם עובדים עליו לכיתה. בזמן הזה, את, המורה, יושבת עם שלושה תלמידים, ואתם חושבים יחד איך הם יכולים להתקדם עם הפרויקט שלהם. במקביל, שני תלמידים מתבוננים בכיתה וכותבים תצפית על כל מה שמתרחש בה.



בסיום השיעור את מתיישבת בחדר המורים על אחת הספות ב'אזור השקט' שבו את יכולה להתנתק לכמה דקות מהמולת בית הספר. לאחר מכן את חוברת לשתי מורות אחרות ואתן חושבות יחד איך לבנות תוכנית לימודים בין-תחומית בנושא קרוב וחשוב לשלושתכן. במהלך השיח, את מרגישה בנוח לשחק אותן בקושי שאת חווה בניהול כל המשימות שלך בבית הספר בנוסף לעניינים אישיים.

מה נרצה לשמוע בבית ספר?

תארי לעצמך שאת מנסה להשלים משימת הוראה אבל היא מייאשת ואת קרובה לוותר. פתאום ניגשת אליך המנהלת ואומרת לך "אני רואה כמה זה קשה. אני מאמינה שאת יכולה לסיים את זה. באי נחשוב ביחד מה עוד אפשר לעשות".

תארי לעצמך שמורה שאת עובדת איתה מספרת לך בהתרגשות "את לא מאמינה! הדסה, התלמידה שכמעט אף פעם לא שמעתי אותה מדברת, שיתפה אותנו היום בסיפור משפחתי שלה בהקשר לסיפור שקראנו בכיתה".



תארי לעצמך שאת מחנכת כיתה ויושבת עם תלמידים ומבקשת מהם לחשוב על פתרון לברזייה של בית הספר שכל הזמן מטפטפת, ואת שומעת אותם מעלים רעיונות חכמים ויצירתיים אחרי שהם חקרו לעומק את הבעיה.

תארי לעצמך שאת אמא שמקבלת שיחת טלפון מהמורה של הילד שלך. את נלחצת לרגע, אבל אז היא מספרת לך שהבן שלך "עבד היום בצורה מדהימה יחד עם הקבוצה שלו, והוא ממש הפגין את הכישרון הטכני שלו".

מה נרצה להרגיש בבית הספר?

שערי לעצמך שהתלמידים שלך מגיעים לבית הספר עם תחושת שליחות כי הם רוצים להמשיך את הפרויקט שהם עבדו עליו עבור תושבי השכונה. הם מרגישים שביחד ככיתה הם יוצרים משהו משמעותי עבור המשפחות והשכנים שלהם, והם מתרגשים להציג אותו בפניהם. העבודה המשותפת יצרה חיבור חזק ביניהם והכיתה מרגישה עבורם כמו בית שני. הדרך לשם לא הייתה קלה. הם רבו, ניסו ונכשלו כמה פעמים. אבל התחושה שהם במרחב בטוח להתנסות, שניתן להביע בו את דעתם, יצרה לאט לאט את המרקם הכיתתי הזה.



דמייני שצוות מחנכות כיתה ד' מספר לך בהתרגשות על חיבור שהן עשו בין התלמידים שלהן לקשישים שגרים בבית אבות ליד בית הספר לעבודה משותפת על הגינה הקהילתית של בית הספר. הן הופתעו מהפתרונות היצירתיים שהן והתלמידים חשבו עליהם יחד כדי להתמודד עם מגוון אתגרים שהיו בעבודה המשותפת עם הקשישים. הן הרגישו שהן צמחו בתוך התהליך ושזה היה סוג של הגשמת חלום קטן עבורן.

דמייני שאת מחפשת הורים מתנדבים שיגיעו לבית הספר לספר על הילדות שלהם, וכמעט כל האימהות וכל האבות היו מוכנים להגיע. את מבינה מכך שהם מרגישים שבית הספר מכבד את המקום שממנו הם באו, מעוניין לשמוע על התרבות וההיסטוריה שלהם, וחושב שזה משמעותי שכל התלמידים יחשפו להיבטים הללו.

איך נדבר את זה? מילון עברי הוגני

בחלק הקודם הצגנו סצנות מתוך תמונת מציאות הוגנת שבה תפיסת ההוגנות נמצאת בכל נימי ההווה הבית ספרית: בכיתה, בחדר מורים, בחצר, בשיח הבין-אישי, עם ההורים ועוד.

אבל כדי שזה יקרה, אנחנו צריכות לדבר "הוגנות" שוטפת, כיוון שהשפה שלנו היא הכלי הכי חזק להטמעת ההוגנות בתודעה שלנו ולהפצתה בסביבתנו.

מעבר לכך נרצה לעודד שיח וחשיבה רפלקטיבית בעזרת שאלות שעוזרות לנו לשים את "משקפי ההוגנות", כלומר, **שאלות שיעזרו לנו לבחון סיטואציות יומיומיות דרך פריזמת ההוגנות**. כמו חינוך מיטבי, גם קידום ההוגנות הוא תהליך מתמשך שניתן כל הזמן לשפר. השאלות הרפלקטיביות, עוזרות לנו להבין במה אנו חזקים, איפה כדאי שנתמקד, ומה אפשר עוד לעשות.



מהי סביבה חינוכית הוגנת?

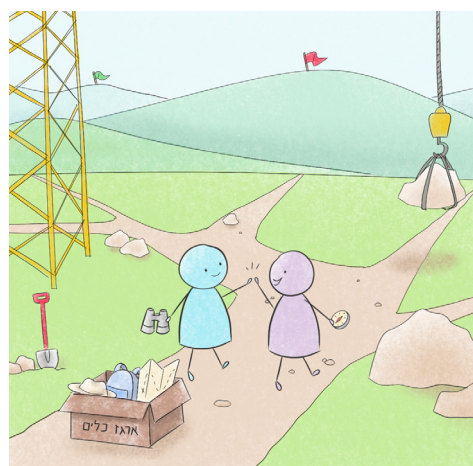
סביבה חינוכית הוגנת היא מציאות יומיומית שבה מוסרים חסמים - מערכתיים וחברתיים, גלויים וסמויים - לטובת השתתפות של כלל קהילת בית הספר: תלמידים, תלמידות, צוות חינוכי והורים (מעתה נקרא להם משתתפים).

הסרת החסמים נעשית על ידי עיצוב סביבות הלמידה והתאמת הפדגוגיה. בדרך זו יוכלו שהמשתתפים לקחת חלק באופן פעיל ויוזם, להתפתח, להרגיש שייכים ומשמעותיים ולבטא ולממש את ייחודם, תוך שמירה על זהותם ותרבותם ומתוך יחסים הדדיים עם סביבתם.

בסביבה הוגנת המעודדת השתתפות של כולם, נרצה לקדם את ערכי ההוגנות: אמון, נגישות, שקיפות, מגוון, גמישות, איכות ואכפתיות עם ובין הצוות החינוכי, התלמידים וההורים.

להרחבה ולהעמקה בעקרונות אלו מומלץ לקרוא במסמך היסוד

[הוגנות בחינוך בעולם משתנה](#).



אז בואו נצלול לתוך המושגים הקשורים לתפיסת ההוגנות, ובין מה הם אומרים.

פעלנות - אייג'נסי - השתתפות פעילה ויוזמת

מה זה אומר?

השתתפות פעילה ויוזמת היא הרצון והיכולת של הפרט להשפיע באופן חיובי על החיים שלו ושל העולם סביבו במקביל ליכולתו להציב מטרות, לפעול להשגתן, להתבונן באופן רפלקטיבי ולנהוג באחריות כדי לחולל שינוי.

השתתפות פעילה ויוזמת מבטאת את ההזדמנות לעבור מלמידה פאסיבית ללמידה אקטיבית, למשל: דרך פתרון בעיה מהעולם האמיתי שמעודד את התלמידים לקחת אחריות על תהליך הלמידה, לחקור ולשאול שאלות, לבטא את מגוון הכישורים שלהם, לבחור מה לעשות ואיך, וכל זה ביחד עם תלמידים נוספים. התנסויות כאלו מפתחות את הזהות של התלמידים ומייצרות אצלם תחושת ערך ואמונה בעצמם.

“את מבקשת מהם לחשוב על פתרון לברזייה של בית הספר”

מה נשאל?

- האם המשתתפים מקבלים הזדמנויות ותנאים להגדיר את מטרותיהם ואת הדרכים להשיגן? האם הם שותפים בקבלת ההחלטות?
- האם ניתנת למשתתפים בחירה באופן ההשתתפות המתאים להם מבין אפשרויות מגוונות?



להשתמש
בנכסים שלי כדי
להשפיע



לקבל אחריות
על עצמי ועל
סביבתי



להיות
בעל יכולת
רפלקטיבית



השתתפות פעילה ויוזמת (Agency)

פעלנות משותפת - קו-אייג'נסי

מה זה אומר?

מתייחס ליכולת של קבוצה להתמודד עם אתגר משותף, לקבוע מטרות ולפעול ביחד למימושן, תוך מתן מרחב לביטוי ולפעולה לכל אחד מהמשתתפים בה. בתהליך העבודה המשותף הקבוצה מקבלת החלטות ביחד, פותרת בעצמה אי-הסכמות ומנהלת רפלקציה קבוצתית על התנהלותם.

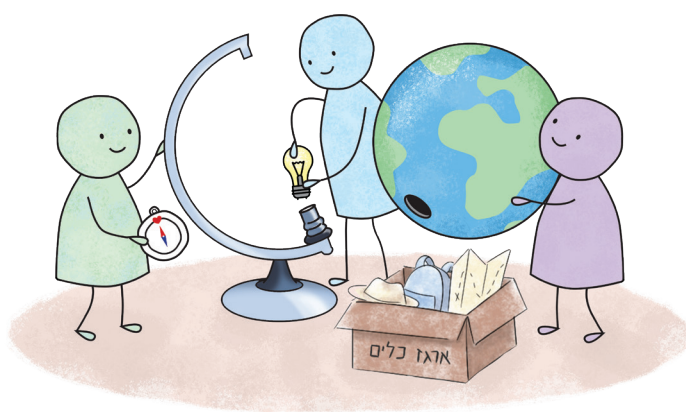
העבודה המשותפת מחזקת לאורך זמן את הקשרים בין המשתתפים ומאפשרת הכרה בערכו של כל אחד מהם. לכן ניתן לומר שפעלנות משותפת מתפתחת במרחב בו לחברי הקבוצה יש תחושת שייכות ומטרה משותפת המעניקה להם משמעות.

מה נשאל?

- האם הפעילויות מבוססות על שיח משתף של הצוות והתלמידים שבמהלכו מוצבים יעדים קבוצתיים וביחד הם פועלים למימושם מתוך הדדיות ותחושת שייכות?
- האם מתקיימת פעילות בקבוצות קטנות שמטפחת עבודת צוות ולקחת אחריות משותפת?



“הם מרגישים שביחד ככיתה, הם יוצרים משהו משמעותי”



שייכות

מה זה אומר?



שייכות היא תחושת הקשר, הנראות והקבלה של אדם בקבוצה, הידיעה שיש לו מקום, שקולו נספר, שיש מי שרואה אותו ומושפע מנוכחותו ומחסרונו. כלומר שייכות משמעה גם להיתמך ולהשפיע, לראות ולהיראות, לתרום ולהיתרם.

תחושת שייכות מתפתחת כשמרגישים חלק מ"קבוצת שווים" תרתי משמע: גם שווים (שווי ערך) לחברי הקבוצה שאליה שייכים (כיתה / צוות חינוכי), לצד הידיעה שהם "שווים" (בעלי ערך ייחודי) בעיני חבריהם, ושיש משמעות לנוכחות האישית שלהם בכיתה/בצוות.

"הכיתה מרגישה עבורם כמו בית שני"

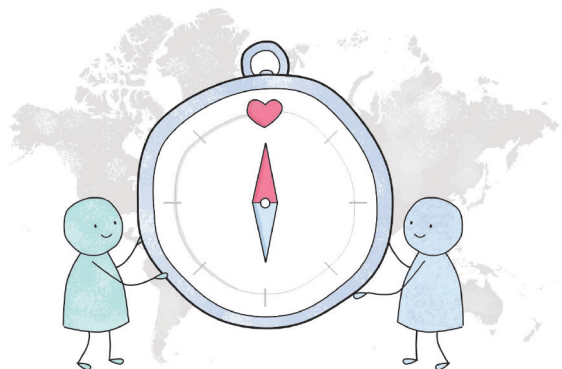
- האם מתקיימות סדירויות לביסוס ההיכרות והקשר האישי בין המורה, לתלמידים ולמשפחותיהם?
- האם מערכות יחסים מושתתות על שיח דיאלוגי ופתיחות עם התלמידים, התלמידות ומשפחותיהם?
- האם הפעילות מייצרת היכרות מעמיקה בין התלמידים לתלמידות? היכרות המאפשרת להם לפעול יחד?

מה נשאל?



תחושת משמעות

מה זה אומר?



משמעות היא המצפן הפנימי שעוזר לנו לנווט ולקבל החלטות בתוך מרחב של אפשרויות. כשהמציאות לא ודאית, כמו בימי מלחמה או מגיפה, המשמעות היא עוגן שעוזר לנו לפתח חוסן. במרחב שבו נבנית משמעות, יש לנו מוטיבציה להיות, לתרום ולקחת חלק. כשאנו מביאים את עצמנו לידי ביטוי, זה משמעותי עבורנו, וכשאנו מציגים את העשייה שלנו, זה מעניק לנו משמעות.

לכן, בית ספר בו תלמיד או מורה מרגישים שהם מביאים את עצמם, שיש הכרה בעשייה ובתרומה שלהם ושהיא מייצרת ערך לעולם, הם ירצו להשתתף. המצפן הפנימי והחוסן שלהם ימשיכו להתפתח, והיכולת שלהם להתמודד עם המציאות המשתנה תתקדם.

"התלמידים שלך מגיעים לבית הספר עם תחושת שליחות כי הם רוצים להמשיך את הפרויקט שהם עבדו עליו"

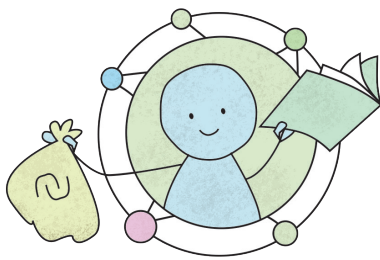
- האם ננקטות פעולות המקדמות את מעורבות התלמידים והתלמידות בהובלת הפעילות הלימודית או את מעורבות הצוות החינוכי בהובלת מהלכים בית ספריים?
- האם ניתנת לתלמידים ולתלמידות בחירה באופן ההשתתפות המתאים להם?

מה נשאל?



הון סימבולי

מה זה אומר?



זהו הילקוט הסמלי שכל תלמיד ותלמידה מביאים לבית הספר מהבית ומהשכונה שבה הם גדלו. בילקוט הזה יש את המוזיקה, הטעמים, חוויות הילדות, הסיפורים המשפחתיים וכל מה שעובר במשפחתם "מדור לדור". הילקוט הבלתי נראה הזה יושב על גבם כל הזמן, ורק מחכה להיפתח ולהראות את תוכנו. לעיתים קרובות המשתתפים יפחדו ש"יראו להם", כלומר שיגידו שמה שהם מביאים מהבית לא נחשב, ולכן הם פעמים רבות יעדיפו שהילקוט יישאר סגור. אבל הזמנה לפתוח את הילקוט ולהוציא ממנו משהו שיכול לתרום לשיעור או לקבוצה, מייצרת פתח להשתתפות, בונה אמון ומחזקת את החיבור לקבוצה ולנושא הנלמד.

"על השטיח יושבים כמה זוגות תלמידים ומשתתפים בחוויה אישית או משפחתית הקשורה לנושא הנלמד"

מה נשאל?

- האם נעשים חיבורים לעולם הרגשי, למעגלי הזהות והשייכות של המשתתפים בפעילות המתוכננת?
- האם ניתן בה מקום למגוון העמדות ונקודות המבט, כולל אלו שבדרך כלל נשמעות פחות?



מקום לכל קול

מה זה אומר?



זהו ביטוי שמדגיש את חשיבות ההשתתפות של כולם באופן אותנטי שמחובר לזהות ולתרבות שלהם. הביטחון של המשתתף שהוא יכול להביא את עצמו, להביע את דעתו, לשתף במשהו מתוך הילקוט הסמלי שלו (ראה "הון סימבולי") או פשוט לענות לשאלה שנשאלת, אינם מובנים מאליהם. המשתתפים צריכים להרגיש במרחב בטוח לשתף, להתחבר לחומר שנלמד ולהרגיש שהם יכולים להביע את עצמם באופן שמתאים להם שאינו בהכרח דרך השפה המילולית, זה יכול להיות דרך אומנות, בנייה של דגם או בפעילות גופנית. המשימה שלנו היא לייצר את התנאים שבאמצעותם כולם יוכלו להשתתף בפעילות.

"הדסה, התלמידה שכמעט אף פעם לא שמעתי אותה מדברת, שיתפה אותנו היום בסיפור משפחתי שלה"

מה נשאל?

- האם נעשים מאמצים כדי שכל המשתתפים יוכלו לבטא את הקול הייחודי שלהם?
- האם הפעילות מייצרת הזדמנויות לביטוי המגוון הזהותי והתרבותי של המשתתפים?



דפוס חשיבה מתפתח

מה זה אומר?

“דפוס חשיבה מתפתח” (באנגלית: Growth Mindset) הוא מושג המתאר גישה לפיה יכולות, כישרונות ואינטליגנציה אינם קבועים, אלא ניתנים לפיתוח באמצעות מאמץ, התמדה, למידה מטעויות וקבלת משוב. המשפט שנאמר בחלק הקודם על ידי המנהלת מעודד את המורה להאמין בעצמה ומעביר לה את התחושה שהיא לא לבד בהתמודדותה:

**“אני רואה כמה זה קשה.
אני מאמינה שאת יכולה לסיים את זה.
בואי נחשוב ביחד מה עוד אפשר לעשות”**

גישה כזו יכולה לפתח אצלה נחישות והתמדה. השאלה “מה עוד אפשר לעשות” ממקדת את החשיבה בתהליך ולא רק בתוצאה, ומעודדת את המורה לחשיבה רפלקטיבית על האופן שבו היא פועלת. משפטים ופעולות שמיישמות “דפוס חשיבה מתפתח” מעבירים מסרים של צמיחה, גמישות והתפתחות, ומדגישים את העובדה שגם אם לא הצלחנו, זה רק כי עדיין לא הצלחנו, וזו לא גזירת גורל.

מה נשאל?

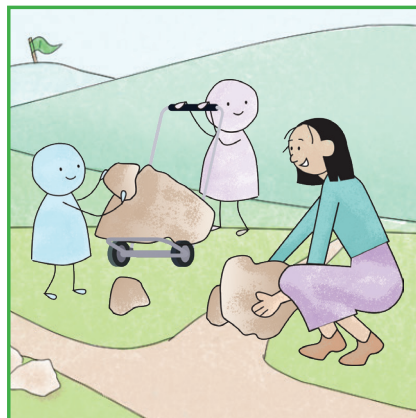
- האם ניתן למשתתפים משוב שמקדם אותם לעבר המטרות שהם הגדירו לעצמם?
- האם הצוות מאפשר למשתתפים להוביל ומייצר מרחב למידה שאינו שיפוטי כלפי טעויות?



הסרת חסמים

מה זה אומר?

כשאנחנו שואלים את עצמנו - ביחס לתלמידים, למורים או להורים: “למה הם לא משתתפים?” אנו שואלים מה בפדגוגיה, במערכת היחסים או בסביבה הפיזית שבה אנחנו נמצאים, יוצר “מחסום” בפני השתתפותם. לעיתים מדובר בדברים קונקרטיים כמו תוכן טקסט שמייצר תחושת ניכור אצל תלמיד או העובדה שהושבנו אותם בשורות; לעיתים זו דרך הוראה שמורה לא מיומן בה או מכתב להורים בשפה שהם לא דוברים אותה. הסרת חסמים דורשת מאיתנו מעבר מגישה המתמקדת בפתרון בעיות התנהגות לגישה הרואה בהתנהגות ביטוי לסוגיה מערכתית.



תהליך הסרת החסמים מבקש שנכיר יותר טוב את התלמידים, את חברי הצוות ואת ההורים כדי שנבין מה חשוב להם, מניין הם באו ובמה הם חזקים. ובמקביל הסרת חסמים דורשת מאיתנו שנכיר את ההטיות שלנו, נבחן את התגובות שלנו ונטיל ספק במובן מאליו.

**“העבודה הגמישה עם התלמידים הייתה מרעננת עבורי
והן הופתעו מהפתרונות היצירתיים שהן חשבו עליהן יחד עם התלמידים
כדי להתמודד עם מגוון אתגרים שהיו בדרך.”**

מה נשאל?

- האם ננקטות פעולות לטיפול תקשורת פתוחה עם התלמידים והתלמידות, כזו שמקדמת את השתתפותם בלמידה?
- האם ננקטות פעולות להסרת החסמים ולהבטחת המעורבות המלאה של כולם?



איך נעשה את זה? 5 פעולות ב-5 מרחבים

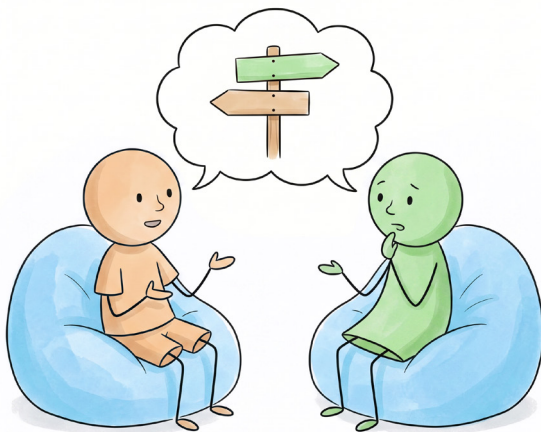
קידום ההוגנות, הוא תהליך מתמשך של עשייה, התבוננות בה (רפלקציה) ושיפור. כלומר, אין מדובר במתכון ידוע מראש או ב"נוסחת קסם", אלא באורח חיים שבבסיסו האמונה שכל פעולה שנעשה יכולה להגדיל (או להקטין) את סיכויי ההשתתפות ואת תחושת השייכות והמשמעות של התלמידים, התלמידות חברי הצוות או ההורים.

הוגנות ניתן לקדם בכל מקום, בכל עת, ועם כל אחד. עם זאת, כדי שנפעל באופן מושכל ושיטתי, חשוב שנבין כיצד פעולות אלו מקדמות הוגנות במרחבי העשייה שאנו בוחרים, ומתוך הבנת השפעתן על פיתוח הסביבה כהוגנת וכמאפשרת.

חלק זה מציג חמש דוגמאות לפעולות מקדמות הוגנות המיושמות בחמישה מרחבי עשייה שונים בבית הספר: בכיתת הלימוד, בחדר המורים, בחדר המנהלת, במסדרונות ובחצר בית הספר ועם ההורים. בכל מרחב נבחן דרך פעולה אחת אשר מבטאת ערך הוגנות מרכזי ומעודדת השתתפות והשמעת קול, ובדרך זו גם מפתחת רכיבים של אייג'נסי וקו-אייג'נסי. ניתן כמובן לשלב בין הדרכים או לקחת עקרונות ממרחב פעולה אחד וליישם אותו באחר.

1

קידום גמישות במרחב הכיתתי



גמישות נדרשת כדי להתמודד עם השונות הטבעית הקיימת בין התלמידים - ביכולות, בתחומי העניין, במגדר ובכלל, כך שכלל התלמידים והתלמידות יוכלו וירצו להשתתף. הגמישות יכולה לבוא לידי ביטוי במגוון דרכים: בפדגוגיה, ביחסים הבין אישיים ובתכנון מרחבי הלמידה.

אחת הפרקטיקות המשמעותיות ביותר שמיישמות גמישות היא מתן אפשרות בחירה.

בחירה מקדמת את היכולת שלנו להפוך את הלמידה לרלוונטית ולמשמעותית דרך התאמתה למאפייני התלמידות והתלמידים, לצורכיהם ולעניין שלהם.

איך נעשה זאת?

מיומנות בחירה צריך לפתח ולאמן. יש תלמידים שמכירים את עצמם היטב, ובחירה בין אפשרויות שונות באה להם באופן טבעי, בעוד אחרים אינם רגילים לבחור או נוטים להתלבט ולהתקשות בכל בחירה באשר היא.

כמו בכל תהליך של רכישת מיומנות, מומלץ לפשט את הבחירה בתהליכי למידה והערכה ולהרחיב בהדרגה את מורכבות האפשרויות. למשל, מומלץ להתחיל ולתת שתי אפשרויות לבחירה - כמו: האם ירצו להכין מצגת או פוסטר? האם ירצו ללמוד לבד או בזוג? האם ירצו לשבת בכיתה או בחצר? בהמשך רצוי להרחיב באופן הדרגתי את מורכבות אפשרויות הבחירה ואת מספרן. למשל, בחירה באופן ההשתתפות ביוזמה כיתתית, בחירה איך מקבלים החלטה בכיתה, או בחירה מה לחקור במסגרת הנושא הנלמד.

בסיום הפעילויות הנבחרות, חשוב להקדיש זמן לשיח רפלקטיבי עם התלמידים והתלמידות על הבחירות שעשו ועל תובנות שעשויות לסייע להם בבחירות הבאות, מתוך גישה המיישמת עקרונות של דפוס חשיבה מתפתח.

בהתאם לכך, יש לפתח אפשרויות לגמישות ולבחירה גם עבור הצוות החינוכי כך שיוכל לפעול יחד ולשתף פעולה. למשל בחירה ביוזמות שהם מעוניינים לפתח, בחירה כיצד להשקיע משאבים לטיפוח הכיתה שלהם, או בחירה במורים שאיתם היו רוצים להכין יחידת לימוד משותפת.

מה יוצא לנו מזה?

למידה והוראה מתוך בחירה מעודדות אוטונומיה, תחושת נראות ומוטיבציה, והתלמידים מגבשים תחושת אחריות גבוהה יותר ללמידה ועניין רב יותר בתוכן הנלמד. רמת המודעות העצמית שלהם עולה והם מגלים בתוך התהליך מה מעניין אותם, מהן החוזקות שלהם, מה קשה להם יותר ועד כמה הם יודעים להיות גמישים ומותאמים למציאות המשתנה.

בנוסף, הם לומדים איך לקבל החלטות בחייהם ואיך מתנהלים יחד כקבוצה על מנת לקבל החלטה משותפת.

לטווח הארוך, התלמידים מפתחים תחושת מסוגלות, תחושת משמעות ויכולת לקבל החלטות ולהשתתף באופן פעיל ויוזם (אייג'נסי).

2 קידום אמון ושקיפות ביחסים בין מנהלת בית הספר לצוות החינוכי, ובינם לבין התלמידים



שקיפות ואמון הם שני ערכים שהולכים ביחד ומחזקים אחד את השני.

שקיפות בפן הניהולי משמעה שלצוות החינוכי ברור כיצד החלטות התקבלו ובאיזה אופן חולקו משאבים; היא באה לידי ביטוי בהנגשה של נתונים, בשיתוף בתפיסות החינוכיות שמנסים לקדם בביה"ס ובעידוד שיח פתוח על "מה עובד ומה לא". שקיפות כזו מחזקת את **האמון** של המורים במערכת ותורמת לצמיחה ולהתפתחות שלהם.

שקיפות ברוח דומה חשוב לפתח גם עם התלמידים כך שהם לומדים להבין את ה"למה" בהקשר של התוכן הנלמד, של המשימות הניתנות להם ושל המשוב שהם מקבלים לפעולות ולאמירות שלהם.

בפן הפדגוגי, ככל שלמורה או לתלמיד יש הבנה טובה יותר מה נדרש מהם ומה צריך להשיג כדי להצליח, כך הם יכולים לקבל החלטות טובות יותר לגבי דרך ההוראה או הלמידה שלהם והאופן שבו כדאי להם להשתתף.

אמון הוא גם הבסיס למוכנות להתנסות בפעילויות חדשות, בסביבות חדשות ועם כלים חדשים, לקחת סיכון, להתבטא, להביע ביקורת, ולהעלות רעיונות חדשים ויצירתיים.

איך נעשה זאת?

נעודד יצירת "מרחבים לניהול עצמי"¹ שבהם מורים מוזמנים לקדם יוזמות ולפתח פעילויות לימודיות שהם רואים לנכון עם התלמידים שלהם, מתוך אמון מלא מצד המנהל/ת, כל עוד הם עומדים בגבולות הבאים:

1. גבול הביטחון והבטיחות, כלומר הפעילות לא פוגעת בתלמידים או בסביבתם.
2. גבול החזון והערכים, כלומר הפעילות הולמת את חזון וערכי בית הספר.
3. גבול המשאבים, כלומר הפעילות עומדת בתקציב ובכמות שעות הלימוד שנקבעו מראש.
4. גבול המטרות והנהלים, כלומר הפעילות עצמה מקדמת את מטרות הלמידה או מטרות בית הספר.

מה יוצא לנו מזה?



ככל שמורים מקבלים יותר מרחבים אוטונומיים להוראה, כך גוברת יכולתם לבטא את עצמם, לעסוק בתחומי העניין שלהם ולבנות **משמעות מקצועית**. בנוסף לכך, תחושת **האמון** שלהם כלפי המערכת הבית ספרית והאמונה בעצמם וביכולתם עולות, דבר שיכול להתבטא בפיתוח יוזמות ופעולות נוספות ובהחליטים נוספים של צמיחה מקצועית.

בהקשר לתלמידים, כששאלת ה"למה" ברורה להם, סביר שהם יצליחו לחבר באופן יעיל יותר בין ידע ישן לחדש, להבין הקשרים באופן נרחב יותר ו**לנווט את דרכם בתהליכי הלמידה באופן בוטח ומדויק יותר**.

1. הכלי "מרחבים בניהול עצמי בהובלת התלמידים והצוות" פותח על ידי תומר אושרי ואורי בן דוד, מארגון מב"ע בשיתוף עם מכון "אבני ראשה".

קידום מגוון במסדרונות ובחצר בית הספר

הכרה עידוד הערך של מגוון בבית הספר מבטא הכרה והערכה לקול הייחודי של התלמידים, המשפחות והצוות החינוכי.

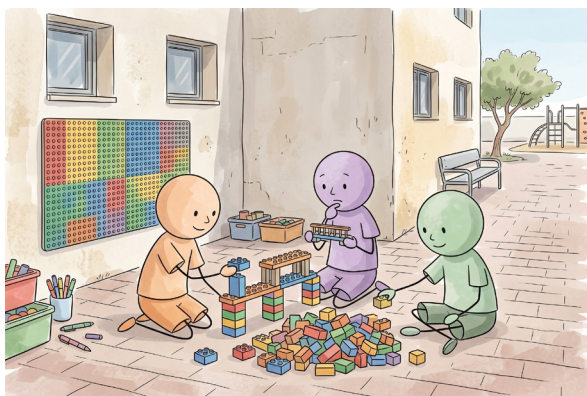


מגוון ניתן לקדם על ידי יצירת סביבת למידה או סביבת עבודה המאפשרת לזהויות, לתרבויות, לתחומי עניין ולכישרונות שונים לבוא לידי ביטוי ולשגשג. מגוון מזמן עושר של רעיונות, תובנות, ידע ופתרונות שתורמים להעשרת תהליך הלמידה (או העבודה) ולאיכות תוצריו.

איך נעשה זאת?

נמפה את כלל המרחבים החוץ כיתתים הקיימים בבית הספר, כמו מסדרונות, חצר, מבואה, אולם כניסה, מקלטים, לצד המרחבים הכיתתיים. לאחר מכן נמפה את סוגי ה"קולות" שהיינו רוצים להנכיח יותר בבית הספר, כמו תרבויות מסוימות או הישגים מיוחדים שהם לא רק לימודיים. למשל, אפשר לבחור מיומנויות מיוחדות כמו נגינה, אומנות, מייקרויות, חקר או עבודת צוות, ולבנות סביבם פינה במרחב חוץ כיתתי שמקדם הכרה בייחודיות שלהן. ניתן גם לבחור תרבויות שונות שאינן באות לידי ביטוי בסביבות הלמידה ולתת להן ייצוג. להלן כמה דוגמאות לכך:

- 'פינה מייקרוית' הכוללת קיר עליו תלוי לוח לגו גדול עם כמה משימות אתגר הקשורות אליו, ולצידו ארונות עם 3-4 משחקי בנייה כמו קוביות ומגנטים.
- 'מעגל נגינה' בחצר בית הספר - מעגל של גזעי עץ כרותים (לישיבה) ובמרכזם ארגז ובו מגוון כלי הקשה וחלילים פשוטים.
- 'קיר הישגים מיוחדים' שבו מציינים תלמידים שזכו להכרה ייחודית בעקבות פועלם - כמו השתתפות בתחרות ספורטיבית או במופע ריקוד, השתתפות במסע ייחודי, תרומה לסביבה, התנדבות או מעשה נדיבות.
- קירות שבהם יש התייחסות למגוון התרבויות אליהן שייכים התלמידים והמורים, כולל מגוון מנהיגים ומנהיגות המוכרים בתרבויות השונות, פתגמים, מנהגים אופייניים, מאכלים, אומנות, שירים, כלי נגינה ועוד.
- קירות המציגים דמויות נשיות פורצות דרך שמהוות מקור השראה בתחומים שונים.
- קירות המציגים מגוון של שפות בהתאמה לאלו המדוברות בבתי התלמידים.



מה יוצא לנו מזה?

אנחנו מרחיבים את ההגדרה ל"מה נחשב שווה" בעיני בית הספר. אם באופן מסורתי תלמיד חושב שהוא יכול לבלוט ולהצליח בבית הספר רק דרך הצלחה במבחנים ומענה על שאלות בכיתה, כעת בית הספר מעביר מסר לתלמידיו: **"כל אחד שווה בדרכו. באו תראו לנו מה הדרך שלכם."**



מגוון הפינות מרחיב את האפשרויות לביטוי עצמי: כשתלמיד רואה את ה"שפה" או את הכישרון שלו נוכחים במרחב, הוא מקבל אישור לאיכות הייחודית שלו, מודעותו העצמית גוברת ומתחזקת תחושת השייכות שלו. בנוסף, כשתלמידה רואה על הקיר דמויות נשיות שיצרו שינוי, היא מבינה שגם היא יכולה, דבר שיכול להשפיע על תמונת העתיד שלה.

חשיפת התלמידים לתרבויות ולכישרונות של אחרים מעודדת סקרנות תרבותית והרחבת אופקים, מפתחת סובלנות ומפחיתה דעות קדומות מגיל צעיר. גם הצוות החינוכי וגם התלמידים זוכים להכיר צדדים נוספים אחד של השני, וכך גדלה ההכרה שלהם בערכו של האחר.

סביבה שכזו גם מעלה את תחושת האמון, השותפות והנראות של ההורים. כשהורים נכנסים ורואים שבית הספר נותן מקום של כבוד לתרבות, לשפה או למורשת שלהם, או כשהם רואים שמעריכים את הכישרונות המגוונים של הילדים שלהם, עולה הרצון שלהם לקחת חלק ולהיות שותפים.

4 קידום איכות ואכפתיות בחדר המורים ובכיתות

בטיפוח **איכות** נשאף להתנהלות המכוונת לתוצאות גבוהות ומדויקות, המבוססות על תהליכים רפלקטיביים ועל שיפור מתמיד. סביבה איכותית מתייחסת לשאלות כמו: עם אילו כלים יעבדו התלמידים? באילו חומרים ישתמשו? באיזו סביבה יעבדו? ובאיזה אופן יתקשרו האחד עם השני כדי להגיע לרף ציפיות גבוה.



אכפתיות מובעת לרוב במסגרת יחסים בין אישיים דרך הפגנת אמפתיה, שימוש בהקשבה פעילה ומתן כבוד, הערכה והתחשבות באחר. אך גם ניתן להראות אכפתיות למשל באמצעות תוכני לימוד הקרובים לעולמם של התלמידים, כלומר דרך הפדגוגיה או דרך מרחבי למידה שיש בהם פינת הירגעות או יצירה.

הצוות החינוכי הוא הלב הפועם של בית הספר, והוא צריך להיות במיטבו כדי להצליח להעניק חינוך איכותי ומשמעותי. כלומר, המורים צריכים סביבת עבודה שמעניקה להם בדיוק את מה שהיוו רוצים שהם יעניקו לתלמידים - סביבה שמקדמת ומטפחת איכות ואכפתיות.

איך נעשה זאת?



כדי לקדם איכות ואכפתיות בקרב הצוות החינוכי, חשוב למנף את ישיבות הצוות להיכרות מעמיקה, לשיתוף, להקשבה, ללמידה, לפיתוח רעיונות חדשים וליזמות. המטרה היא להפיק יותר משיח על מה עשינו ומה נעשה השבוע או שיחת חולין על מה היה בשיעור עם התלמידים. במפגשים צוותיים כאלו המורים מוזמנים לשתף באתגרים איתם התמודדו במהלך שבוע העבודה, לצד חלומות, אכזבות ותקוות שיהוו את הבסיס לתכנון משותף של יוזמות ופעולות שיביאו להתמודדות מוצלחת עם אתגרים אלו.

מה יוצא לנו מזה?

- הצוות הניהולי לומד לזהות ולטפל ברגישות בצרכים השונים שעולים, **להתבונן ללא שיפוטיות** באתגרים מנקודת המבט של המורה המשתף ולהגיב באופן בונה.
- חברי הצוות החינוכי מרגישים שרואים אותם, מבינים אותם ושקולם נשמע. הם חשים **שיש כלפיהם אמפתיה** וניתנים להם כלים להתמודדות, כך שהם פנויים יותר להכיל את האתגרים בעבודה מול התלמידים והכיתה ולהתמודד עימם.
- מורים מרגישים שיש מקום ליוזמה ולאיג'נסי הייחודיים שלהם, וכך הם יכולים להעניק לתלמידיהם למידה רלוונטית וחדשנית, וביחד, מתוך העבודה המשותפת, הם יפתחו קו-אייג'נסי. כך שנוצר **צוות מחויב, אקטיבי, מעורב** שלוקח

אחריות ופועל בהנאה מתוך תחושת משמעות והגשמה.

- תלמידי בית הספר מרוויחים מורים הלומדים להתבונן על סיטואציות מזוויות מבט שונות ולייצר מסגור מחדש לאתגרים שונים. בנוסף, הם נהנים גם מיחסי קרבה ואכפתיות גבוהים יותר בינם לבין המורים.

להרחבה בנושא ניתן לקרוא:



[תוכנית "קלאסי": שייכות, משמעות](#) [מודל חקרנות אמפתית](#)
[ופעילות לשגשוג בעולם משתנה.](#)

5

חיזוק הקשר עם הורי בית הספר דרך קידום נגישות

כשאומרים נגישות, התמונה הכמעט ראשונה שעולה במוחנו היא רמפה המאפשרת גישה קלה לכיסא גלגלים לתוך בניין. בקידום ערך הנגישות בתפיסת ההוגנות אנחנו מנסים לייצר "רמפה" שתאפשר השתתפות של תלמידים, מורים והורים במרחב החינוכי. לעיתים מדובר ב"רמפה" מוחשית, כמו פתרון סוגיית הסעות לבית הספר או סיפוק ציוד חקר איכותי ללמידת מדעים. אך פעמים רבות ה"רמפה" אינה מוחשית. היא יכולה לבוא לידי ביטוי בהנגשת הטקסט שקוראים בכיתה כדי שיתאים לתחומי העניין של הילדים; בהמתנה לאחר שאילת שאלה כדי לאפשר ליותר תלמידים לענות; או בלימוד מתמטיקה בחצר כדי להוריד רמות של חרדה וסטres ולהגביר תחושת רווחה ופניות ללמידה.

כל זה ברור לגבי התלמידים. אך מה לגבי ההורים שלהם? והאם זה התפקיד שלנו כצוות חינוכי להנגיש את בית הספר להורים?

מעורבות הורית תורמת להצלחה בלימודים דרך הגברת המוטיבציה ותחושת האחריות של הילד כלפי הלמידה. בנוסף, תקשורת פתוחה בין המורים להורים מאפשרת לזהות קשיים ולתת לילד מענה מתאים. כאשר ההורים מעורבים בפעילויות, ביוזמות או בשיח עם הצוות, הילד רואה שהמבוגרים סביבו פועלים יחד ולומד ערכים של שותפות, אחריות וכבוד הדדי.

בניית שותפות המבוססת על ברית של מחויבות ודאגה משותפים למיצוי הפוטנציאל האישי של התלמיד או התלמידה תומכת בתחושת הביטחון, השייכות והמשמעות שלהם, ונותנת להם סביבה תומכת והרגשה שאכפת מהם (לעומת מצבים שבהם הם מרגישים לכודים בפיצול בין ההורים והבית לבין המורים ובית הספר).

איך נעשה זאת?



ראשית כדאי לערוך מיפוי של החסמים שפוגעים בסיכוי של ההורים להשתתף במפגשים, להיות מעורבים בתהליכי הלמידה ולתרום מעצמם לעשייה הבית ספרית. ניתן לעשות מיפוי דרך שיחות אישיות או קבוצות מיקוד, ובהן לשמוע קולות של הורים שלרוב מנעלים מלהשתתף או מלהביע את דעתם.

במהלך השיחות נבקש להכיר לעומק את ההורים, את ההיסטוריה המשפחתית שלהם, את הכוחות ותחומי העניין שלהם, נבקש מהם

לספר על כל דבר אחר שחשוב ורלוונטי להם ונשאל אותם למה הם זקוקים מבית הספר.

חשוב להשתמש בשיחות הללו בכלים של הקשבה פעילה (כמו שאלות הבהרה ושיקוף אמפתי) ולחתור להבין את הערכים והכוונות של ההורים במטרה לבנות עימם יחסי אמון.

לאחר הקשבה למספר משמעותי של הורים, כדאי להגיע להחלטות ביחס לסוגיות הבאות:

- קביעת זמנים ו- Setting למפגשים: מתי הכי נכון לקבוע מפגשים עם הורים, ומה הפורמט שיפחית מתח ויצמצם יחסי כוחות (למשל ישיבה במעגל, שימוש במרחבים פתוחים).
- הזדמנויות בתוך פעילויות בית הספר שבהן ההורים יכולים להשתתף ולחלוק בזהות המשפחתית התרבותית שלהם.
- הכרה ומתן נראות לתרומה ולערך של ההורים, בפניהם ובפני ילדיהם, כך שהם יחוו אותם כשותפים וכפועלים למענם.

מה יוצא לנו מזה?

קשר חזק ומכבד בין המורים להורים ומתן מקום לרקע המשפחתי והתרבותי של התלמיד במסגרת הבית ספרית יאותת לתלמיד שהוא מוזמן לשתף ב'ילקוט הסמלי' (בהון הסימבולי) שלו: שיש לכך מקום, זה רצוי וזה חשוב. שיתוף כזה עוזר לתלמיד ללמוד מתוך משמעות, חיבור וזיקה, ומאפשר לו לבטא את עצמו ולהיות מעורב בלמידה.

לקריאה מורחבת

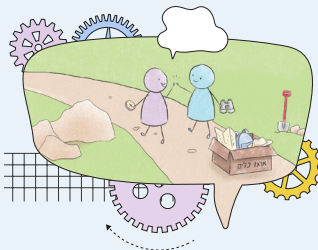
בנושא שותפות בין הצוות החינוכי להורים במסגרת תפיסת הוגנות בחינוך:



[שותפות הורים - הוגנות בחינוך](#)

איך אני מדריכה את זה? כלים פרקטיים למדריכת הכלה

פרק זה צולל לתוך מבנה ההדרכה, שלביו השונים והכלים השונים העומדים לרשותך לשם קידום ההוגנות.



- מוקדי הדרכה
- פרח ההוגנות
- נקודות מרכזיות לשיח מדריכה עם מנהלת בית ספר
- מחזור הלמידה לקידום הוגנות
- מחוון לתצפית על שיעור דרך עדשת ההוגנות



מוקדי הדרכה



כמדריכה האמונה על קידום תפיסת ההכלה וההוגנות בבית הספר את יכולה לעבוד בשלוש רמות שונות של מיקוד:

מערכת



צוות



הוראה



מורה

1. עבודה רחבת היקף ברמת המערכת: בעת העבודה המערכתית בבית הספר עם מנהל/ת בית הספר וצוות מוביל, חשוב לשלב גם איתור זיהוי וחסמים ברמת בית הספר וליווי מהלכים משמעותיים להסרת חסמים אלה ביחד עם הצוותים החינוכיים בשכבות השונות.

דוגמה לחסם בית ספרי הוא אקלים תחרותי שמציב את ציוני התלמידים במבחנים כמדד החשוב ביותר. בבית ספר כזה נראה לעיתים חשש גדול של תלמידים מטעויות, פחות



מקום להבעת ביקורת או חשיבה יצירתית. דרכי ההוראה לרוב יישענו על שיטות של שינון והספק חומר, ופחות על העמקה והתנסות שמובלת על ידי התלמידים. אם הציון הוא החשוב ביותר, אזי תלמידים יחושו שאין מקום להפגין או לפתח כישורים אחרים. התחרותיות עלולה לפגוע במוטיבציה לעבוד ביחד כצוות, תוריד את תחושת השייכות ויהיו פחות הזדמנויות לבניית משמעות מתוך הלמידה.

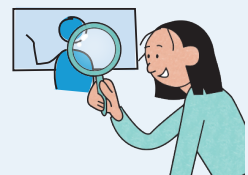
2. עבודה בהיקף משמעותי ברמת צוות הוראה: עבודה עם צוות קבוע כמו צוות שכבה, צוות מקצוע או צוות בהרכב אחר שמתאים לבית הספר. ההדרכה תבחן אתגרים עימם מתמודד הצוות, תזהה ותמפה חסמים ותנסה לברר בעזרת "משקפי ההוגנות" מהן הסיבות שבגינן מתקיים האתגר ומהם החסמים המקשים על ההתמודדות עימו.

לדוגמה, צוות מדעים מרגיש שהרבה תלמידים נרתעים מלבצע ניסויים, לא משתתפים בשיעורים ולא נרשמים לתחרויות. הצוות לא מבין מדוע. המורים טוענים שהם משקיעים בשיעורים מעניינים, מרבים ללמד במעבדה ומנסים להמחיש תופעות שונות. במהלך ההדרכה, המורים בחרו להתמקד בערך האכפתיות. הם הגיעו למסקנה שאין להם היכרות אישית מספקת עם התלמידים, ולכן הם מתקשים לחבר בין התוכן הנלמד לבין הסיפור האישי, המשפחתי או התרבותי של התלמידים.



3. עבודה ממוקדת ברמת המורה: עבודה פרטנית עם מורה אחת. עבודה זו מאפשרת להכיר את המורה היטב, לבחון לעומק חסמים מודעים ולא מודעים שלה, הטיות ותגובות אוטומטיות. המורה תציף אתגרים שונים המעסיקים אותה, ונבחן מה המכנה המשותף האפשרי, ואילו פעולות יכולות לסייע.

לדוגמה, מורה תשתף קושי ביחסים החברתיים בכיתה שלה. יש תלמיד אחד שחווה חרם, יש קושי לתת משימות בקבוצות ובכללי יש אווירה לא רגועה. ההדרכה תתמקד בקבוצה ולא בהתנהגויות של תלמידים מסוימים, ותבחן מה הצורך הקבוצתי (למשל הצורך בשייכות), ומה התפקיד של המורה בהקשר הזה (למשל בניית משמעות וקידום קו-אייגנסי), על פי עקרונות ההוגנות (למשל חיזוק האמון והאכפתיות).



בחירת אופי הליווי, היקפו ומעגלי ההשפעה שבהם את מתמקדת תלויה בצורכי בית הספר, בסדרי העדיפות של המנהל ובהיקף ההדרכה שבית הספר רכש. ככל שהעבודה מערכתית יותר, כך להוגנות תהיה נראות והשפעה רבה יותר על כלל בית הספר.

פרח ההוגנות

האגף לחינוך יסודי במשרד החינוך בשיתוף ג'וינט אשלים בחנו ומצאו שבעה עקרונות לקידום ההוגנות המפתחים גם ביטויים של השתתפות פעילה ויוזמת (Agency) ופעילות משותפת Co-agency בקרב התלמידים והמורים כאחד.



העקרונות שזוהו: אכפתיות, אמון, מגוון, נגישות, שקיפות, איכות וגמישות - נשענים על סקירת ספרות בנושא הוגנות בחינוך ועל ידע שנצבר בתוכנית "הוגנות" שכלל צוותים חינוכיים מבתי הספר שהשתתפו בתוכנית, ואת חברות צוות הפיתוח המשותף למשרד החינוך ולג'וינט-אשלים.



מתוך הבנה של עקרונות אלה, פותח כלי "פרח ההוגנות" הכולל לצד העקרונות עצמם גם שאלות רפלקטיביות המאפשרות לבחון עד כמה כל אחד מהעקרונות פועל באופן מיטבי בבית הספר וכיצד ניתן ליישם אותם.

בעזרת "פרח ההוגנות" תוכלי, כחלק מתהליך ההדרכה שלך, להשיג את היעדים הבאים:

3 לבנות תוכנית עבודה מדויקת ליישום הפרקטיקות במרחבים השונים: הוראה-למידה-הערכה, סביבה פיזית ויחסים בין-אישיים.	1 לזהות חסמים, גלויים וסמויים, מערכתיים ותפיסתיים שמונעים מתלמידים ומתלמידות להשתתף באופן מלא, שוויוני ומשמעותי בתהליכי הלמידה, בפעילויות הכיתתיות ובחיי בית הספר.
4 לשלב ממדים של הוגנות בתהליכי ההכלה אליהם את מכוונת.	2 להבנות פרקטיקות המסירות חסמים והמגבירות השתתפות ומעורבות.

”פרח ההוגנות” השלם –

האם מטרת הפעילות וההיגיון
שבהן מוצגים בצורה שקופה
וברורה לתלמידים והתלמידות
ומשפחותיהם?

האם מהלך הפעילות ידוע
ומאפשר לתלמידים והתלמידות
שותפות בקבלת ההחלטות?

האם הקצאת המשאבים לפעילות
ידועה לתלמידים והתלמידות
ומשפחותיהם?

האם הפעילות מבוססת על גישות
חדשניות המציבות רף גבוה?

האם ניתן לתלמידים ולתלמידות
משוב שמקדם אותם לעבר היעדים
שהגדירו לעצמם?

האם מתקיימים מאמצים
לטיפול עבודת צוות ולקחת
אחריות משותפת?

האם ננקטות פעולות המקדמות את מעורבות
התלמידים והתלמידות בהובלת הפעילות?

האם מתקיים במהלך הפעילות שיח משתף ומתייעץ
שאינו שיפוטי כלפי טעויות?

האם מתקיימים מאמצים לבניית מערכות יחסים
המושתתות על שיח דיאלוגי ופתיחות עם
התלמידים, התלמידות ומשפחותיהם?

האם הפעילות מייצרת הזדמנויות
לביטוי המגוון הזהותי והתרבותי
של התלמידים והתלמידות,
ומשפחותיהם?

האם מתקיימים מאמצים
כדי שכל התלמידים והתלמידות
יוכלו לבטא את קולם הייחודי?

האם ניתן מקום למגוון העמדות
ונקודות המבט, כולל אלו
שבדרך כלל נשמעות פחות?



האם נעשים חיבורים לעולם
הרגשי, למעגלי הזהות והשייכות
של התלמידים והתלמידות
ומשפחותיהם באופן מתוכנן?

האם מתקיימות סדירויות לביסוס
ההיכרות והקשר האישי בין המורה
לתלמידים והתלמידות ומשפחותיהם?

האם הפעילות מייצרת היכרות
מעמיקה בין התלמידים והתלמידות
המאפשרת להם לפעול יחד?

האם ניתנת לתלמידים, התלמידות
ומשפחותיהם, בחירה באופן
ההשתתפות המתאים להם מבין
אפשרויות מגוונות?

האם התלמידים והתלמידות מוזמנים
ליזום ולקדם שינויים בפעילות?

האם נעשות התאמות שמתחשבות
בצרכים של התלמידים והתלמידות
ומשפחותיהם?

האם נערך מיפוי שיטתי של החסמים שמגבילים
מעורבות והשתתפות של כולם?

האם ננקטות פעולות להסרת החסמים
ולהבטחת ההשתתפות המלאה של כולם?

האם אני נמנע/ת מתיג של התלמידים
והתלמידות ומשפחותיהם?

נקודות מרכזיות לשיח מדריכה עם מנהלת בית ספר

שיח מכוון תוצאות עם מנהלי בתי הספר



כלי שמטרתו לקדם שיח אסטרטגי על הכלה והוגנות עם
מנהל/ת בית הספר ולבנות תוכנית עבודה מושכלת. הכלי



כולל גם נקודת התבוננות על מאפייני תפיסת ההוגנות בבית
הספר ויישומה. מחזור הלמידה שיתואר בהמשך יבוסס על הזירות הנבחרות
בשיח מכוון תוצאות עם מנהל/ת בית הספר. שיח זה מכוון להתבוננות ולדיוק
הסוגיות בזירה שנבחרה כיעד מרכזי בהדרכה.

על יישום תהליכים לקידום ההוגנות נוכל לקרוא בפרק העוסק בזירת תרבות
ומדיניות הכלה והוגנות בבית הספר, כולל:

1. ביסוס תפיסה מכילה והוגנת ותרגומה לתהליכים בבית ספריים תוך בחינת תכנון המענים.
2. שימוש רב יותר של הצוות החינוכי במושגים ובעקרונות מעולם ההכלה וההוגנות.
3. הבניית מדיניות משותפת לביסוס תרבות מכילה והוגנת ויישומה.

[שיח מכוון תוצאות עם מנהלי בתי הספר](#)

כמו בכל זירה, על המנהל/ת והמדריכה יהיה לבחור:

- **יעדים מוגדרים:** מטרות ספציפיות ומדידות
- **דרכי מדידה:** שאלוני דיווח עצמי, טופסי תצפית, שאלוני מעורבות תלמידים
- **עיתוי המדידה:** תחילת שנה, אמצע שנה, סוף שנה
- **משימות:** פעולות קונקרטיות שינוסחו יחד עם המנהל/ת
- **שותפים:** רשימה מפורטת של בעלי תפקידים רלוונטיים שאותם ניתן לרתום לעשייה
- **פעולות מקדימות:** מה צריך להכין מראש עם המנהל/ת



מחזור הלמידה לקידום הוגנות בבית הספר

בין אם העבודה בבית הספר היא ברמת המערכת עם צוותי הוראה או עם מורה אחת, תהליך העבודה עוקב אחר מחזור הלמידה לקידום הוגנות בבית הספר.

1. להתבונן

בתהליך הלמידה והחיבור לתפיסת ההוגנות בונה הקבוצה המודרכת את זהותה ומתגבשת.



מחזור הלמידה מתחיל לאחר מכן בתהליך התבוננות דרך "משקפי ההוגנות" במטרה לזהות מרחבי למידה או פעילויות שבהם נרצה לקדם את עקרונות ההוגנות כדי לעודד השתתפות מיטבית. לרוב מדובר בהיבט או בסוגיה שמעוררים בנו אי נחת, שיש לנו יכולת השפעה עליהם ושאנו יכולות לבחון אותם כדי למצוא להם פתרונות. בתהליך ההתבוננות ניעזר בעדויות ובנתונים ממגוון זירות ונקודות מבט שונות.

לצורך המחשה נסביר את מחזור הלמידה בעזרת ניתוח מקרה אמיתי של בית ספר שהשתתף בתוכנית ההוגנות.

התבוננות: בית ספר נותן מענה לאוכלוסייה שחיה באורח חיים מסורתי, באה מרקע סוציו אקונומי נמוך ועם מעורבות ההורית נמוכה. 10% מתלמידי בית הספר הם תלמידי חינוך מיוחד. הצוות מרגיש צורך לחזק פעלונות משותפת בקרב התלמידים, ובתוך זה הם שמים דגש על ההכרה בערכו של האחר ועידוד נקיטת יוזמה.



2. לדייק את הסוגיה

הקבוצה המודרכת מדויקת את הסוגיה או ההיבט שבהם תרצה להתמקד כך שיהיו ממוקדים, רלוונטיים ובני שינוי. בנוסף, הצוות מתבונן ב"פרח ההוגנות" ובוחר עיקרון או עקרונות רלוונטיים לסוגיה שנבחרה, שסביבם ירצו לנתח אותה.



הצוות נעזר בשאלות הרפקלטיביות הקשורות לעקרונות אלו.

לדייק סוגיה - הצוות זיהה שלוש סוגיות שסביבן הוא רוצה לפעול כדי לקדם פעלונות משותפת:

- **שילוב ילדי החינוך המיוחד דרך קידום עקרונות הגמישות והאמון.** התלמידים כבדי השמיעה לומדים בכיתות קטנות, במתחם נפרד ומתקשרים בעיקר באמצעות שפת הסימנים. הצוות מרגיש שצריך לחזק את הקשר בינם לבין שאר התלמידים ולייצר הזדמנות ללמידה ולהעשרה הדדית ביניהם.



- **חיזוק השיח הרגשי, הביטוי העצמי והיכולת לעמוד בפני קהל של כלל התלמידים דרך קידום עקרונות האכפתיות והמגוון.** הצוות הבחין כי תלמידים רבים מתביישים להתבטא בכיתה, מתקשים לנהל שיח רגשי ולעמוד בפני קהל. לדברי הצוות, הבעיה רווחת בקהילה שלהם, והדבר אף משפיע עליהם בהגיעם לאקדמיה, ולכן חשוב להם לטפל בסוגיה.

- **חיזוק האמונה של כלל התלמידים בכוחם להשפיע דרך קידום עקרונות הגמישות והאמון.** בשל רמת המעורבות ההורית הנמוכה, בית הספר פועל כ"בועה" חינוכית עצמאית, והוא המקום היחידי כמעט שבו ניתנת הזדמנות לילדים לרכוש ידע ומיומנויות חיוניות להצלחתם בהמשך. הצוות הרגיש שעליו לתת לתלמידים הזדמנויות ליזום, לקדם ולהוביל פעילויות שהם בוחרים בהן.

3. לחקור ולדמיין

הקבוצה המודרכת לומדת את הסוגיה שאותה בחרה ומדמינת איך תיראנה הפעולות שדרך יבחרו לקדם את הסוגיה, תוך כדי בחינה מתמדת דרך משקפי "פרח ההוגנות" והכוונה על ידי מפת הפרקטיקות של ההוגנות.



לחקור ולדמיין - הצוות חקר מה ניתן לעשות כדי לקדם את שלוש הסוגיות:

- **כדי לעודד את שילוב ילדי החינוך המיוחד** נאמץ שיח המקדם תודעת צמיחה (Growth mindset), נזמן לתלמידים אפשרות לבחור את האופן שבו היו רוצים להשתתף וננקוט פעולות המקדמות את מעורבות התלמידים בהובלת פעילות. פעולות אלו מתבססות על עקרונות הגמישות והאמון.



- **כדי לחזק את השיח הרגשי, הביטוי העצמי ויכולת עמידה בפני קהל** נשים דגש על קידום תחושת האכפתיות ועידוד מגוון. לשם כך הצוות יתמקד בפרקטיקות המקדמות היכרות אישית מעמיקה, מתן הזדמנויות לביטוי זהותי-תרבותי וליצירת מקום לתלמידים לבטא את קולם הייחודי.

- **כדי לחזק את האמונה של התלמידים בכוחם להשפיע** נאפשר לתלמידים להציע יוזמות חדשות עבור בית הספר ונפתח את תחושת האמון ההדדית. יש לציין שמנהל בית הספר הודיע שגם הוא מאפשר לצוות להציע יוזמות שונות, ובכך מעודד את הפעלונות המשותפת שלהם.

4. לתכנן פעולה

הקבוצה המודרכת מתכננת פעולות, פרקטיקות פדגוגיות ומהלכים חינוכיים אשר יקדמו או יביאו לפתרון הסוגיה שבה בחרו לטפל. הפעולות יכולות להיות חדשות ויכולות להיות "שדרוג" של הקיים, אך חשוב שנשים לב שהם מאפשרים פיתוח של השתתפות פעילה ויוזמת (Agency) ופעלנות משותפת (Co-agency) אצל התלמידים ו/או הצוותים ושהם מתאימים למאפיינים של בית הספר.



לתכנן פעולה - הצוות תכנן את הפעולות הבאות:



- **פעולות עבור ילדי החינוך המיוחד:** תלמידים כבדי שמיעה נכנסו לכיתות האחרות כדי ללמד את שאר התלמידים את שפת הסימנים. בנוסף, הם הפעילו "שוק" בית ספרי שעבורו הם עיצבו דוכנים וניהלו את המכירות. הם גם מכרו בו מוצרים שונים שהם הכינו בעצמם, והחליטו היכן להשקיע את הרווחים מהמכירה. בנוסף, בעקבות יוזמה של אשת צוות, הוקם מטבח טיפולי שבו התלמידים מכינים מאכלים שמוגשים ככיבוד עבור אורחים.
- **פעולות לחיזוק השיח הרגשי, הביטוי העצמי ויכולת עמידה בפני קהל:** הצוות פיתח ערכת כרטיסיות לעידוד היכרות ושיח רגשי; הם נתנו לתלמידים לבחור נושא שמעניין אותם ולהעביר עליו פעילות לשאר התלמידים; בכינוס בוקר בית-ספרי כל כיתה העלתה מופע קצר; נרכש דוכן נואמים ומיקרופון לשימוש התלמידים במגוון פעילויות.
- **פעולות בעקבות יוזמות שהתלמידים הציגו:** התלמידים היו שותפים בתכנון אירועים כיתתיים ובית ספריים. התלמידים פנו לגורמי הנהלה בבית הספר בבקשה לשדרג את מגרש המשחקים והיו שותפים לחשיבה בנושא.

5. להתנסות:

הצוות החינוכי מתנסה בפרקטיקות ובמהלכים שבחרו ומיישם אותם. במפגשי ההדרכה מקיימים רפלקציה עליהם באמצעות שימוש חוזר ב"פרח ההוגנות" ובהערכה ומדידה כדי להגיע לתובנות.

להתנסות - בסיום יישום הפעולות, הקבוצה הציפה מספר התרשמויות:



- **ילדים כבדי שמיעה** החלו לשחק במשחקי הספורט בקבוצות מעורבות עם כלל התלמידים, וכך הדבר גם בכל הפעילויות הבית ספריות כדבר שבשגרה.
- **כרטיסיות השיח הרגשי** עודדו תלמידים לשתף יותר ויותר בכל פעם, ונתנו למורים הזדמנות להכיר את עולמם הפנימי. השיח הרגשי שינה את האווירה בכיתות ויצר פתיחות.
- היו תגובות מאוד חיוביות **לפעילויות שתלמידים העבירו לתלמידים אחרים**, וזה עורר השתתפות נלהבת של תלמידים נוספים.
- **בדוכן נואמים ובמיקרופון** נעשה שימוש כחלק ממשחק דמיון, ולא רק בפעילויות פורמאליות. דרך המשחק נוצרה התנסות טובה בדיבור בפני קהל.
- תהליך פיתוח ויישום היוזמות פיתח אייג'נסי וקו אייג'נסי בקרב התלמידים והצוות החינוכי.

6. להתבונן מחדש:

לאחר השלמת מחזור הלמידה נרצה לבחון, להעריך ולקיים רפלקציה על העשייה, להפיק לקחים ולהמשיך למחזור נוסף עם התובנות שהפקנו. כלומר נקיים כמה תהליכי התבוננות, פיתוח והתנסות של פרקטיקות פדגוגיות מקדמות הוגנות אשר יאפשרו פיתוח של אייג'נסי וקו-אייג'נסי בקרב כלל קהילת בית הספר.

במהלך מחזורי הלמידה בחנו המודרכים כיצד מחזורים אלו מייצרים אדוות רחבות ומשפיעים על כלל התרבות ואורח החיים הבית ספרי, בשגרה ולאורך זמן.

להתבונן מחדש - רפלקציה לאחר מספר מחזורי למידה הפיקה את התובנות הבאות:



- קידום קו-אייגנסי התאפשר בזכות האמונה של מנהל בית ספר והצוות בתלמידים ובמתן הזדמנויות לפעולה משותפת.
- לעיתים, הכוונה הייתה לקדם עקרון הוגנות מסוים, אבל אופן התכנון ובעיקר אופן הביצוע שילב קידום של כמה עקרונות, לא תמיד במודע. למשל בחיזוק השיח הרגשי רצו לחזק בהתחלה את עקרון הגמישות, אך ככל שהעמיקו בחקירת החסמים, הם הבינו שהמהות היא קידום אכפתיות ומגוון.
- כאשר התלמידים התבקשו להציע יוזמות, לא הרבה העלו רעיונות. אולי ההזמנה הייתה "פתוחה מידי" והיה צריך לתת לתלמידים הכוונה יותר ברורה איזה סוג של יוזמות הם יכולים להציע.
- צריך לחשוב איפה עוד ניתן להעמיק ולהרחיב את שיתוף הפעולה בין תלמידי החינוך המיוחד לבין שאר התלמידים.
- כעת ניתן לעלות שלב ברמת השיח הרגשי. יש לחשוב על דרכים נוספות לעודד אותם.

מחווה לתצפית על שיעור דרך עדשת ההוגנות

אחד הכלים המשמעותיים העומדים לרשות מדריכת ההכלה הוא המחווה לניהול שיעור "יו די אלי" (UDL), המאפשר למדריכה לסייע למורים בתכנון שיעור מותאם הכלה והוגנות והנותן בידיה קריטריונים לתצפית מקדמת הכלה והוגנות.



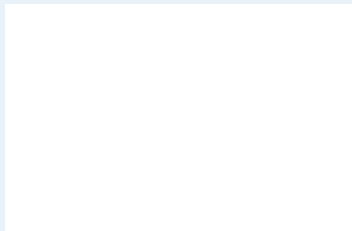
- עקרונות של גמישות, אמון שקיפות ומגוון באים לידי ביטוי במחווה בסעיפים העוסקים בתכנון השיעור ובמהלכו.
- עקרונות לקידום איכות, אכפתיות ואייג'נסי באים לידי ביטוי בעיקר בסעיף העוסק בהתבוננות רפלקטיבית לפני השיעור ובסופו.

המחווה מכווה לשיעור הנלמד בכיתה שעוסק בהתבוננות מערכתית עליו. במקרים בהם הסוגיה הנבחרת עוסקת בתהליכים פדגוגיים פנים כיתתיים, מומלץ מאוד לעשות שימוש במחווה זו.

את המחווה עצמו ניתן למצוא כאן: [מחווה לשיעור UDL](#)

ריכוז כלי הוגנות לשימוש בהדרכה

עיון בחומרים כתובים בנושא ההוגנות בנושאים רלוונטיים, כמו: עלון הסרת חסמים (יעלה בקרוב), [מסמך סיפורי הצלחה](#), ▶



▶ [מסמך שותפות עם משפחות](#).



בתוך מסמך היסוד עמודים 31-27

מודולות בנושא ההוגנות למנהל בית הספר (נמצא בפיתוח) - מערך המסייע ליצירת "בעלות על הידע" בידי מנהל בית הספר ולקידום עבודה מערכתית בהוגנות וליצירת שפה משותפת.



▶ [פרח ההוגנות למנהלת בית הספר](#) - כלי אפקטיבי להתבוננות מערכתית במיקוד צוותי החינוך



▶ [פרח ההוגנות לצוותי הוראה](#) - כלי אפקטיבי לתהליך ההתבוננות ולבחירת הדירה במיקוד התלמיד



▶ [מפת הפרקטיקות](#) - כלי אפקטיבי לשלב חקר הדמיון ותכנון הפעולה



▶ [סדנאות ההוגנות לחדר מורים](#) - כחלק מעבודה מערכתית

תצפית על שיעורים - [מחונן](#) ▶ [שיעור UDL](#) - כלי אפקטיבי לבחינת הפעולות הנעשות לתכנון וליישום של שיעור מקדם הכלה והוגנות מבוסס תפיסת העיצוב האוניברסלי ללמידה

לסיכום

מדריך זה מציע לכן מדריכות ההכלה תפיסת תפקיד מחודשת הממקמת את ההוגנות כבסיס מהותי להכלה. תפיסת ההוגנות מזמינה להתבוננות מערכתית ורחבה יותר וללקיחת אחריות על הסרת חסמים מערכתיים וחברתיים המעכבים את השגשוג של תלמידים שונים.

מדריך זה מדגיש כי קידום ההוגנות הוא תהליך מתמשך שאינו מוגבל רק למרחב הכיתה, ושניתן ליישם אותו בהדרגה בכל המרחבים החוץ כיתתיים, בחדר המורים ובעבודה עם הורים. במסגרת העבודה מומלץ להתמקד בהטמעת מושגי יסוד, כגון אייג'נסי (השתתפות יוזמת), קו-אייג'נסי (פעלנות משותפת), שייכות ותחושת משמעות הן בקרב התלמידים והן בקרב הצוות החינוכי.

לצורך קידום עבודה אסטרטגית, אתן מוזמנות להיעזר בשלל הכלים המוצגים במדריך, ובפרט במודל מחזור הלמידה לטיפול באתגרי הכלה והוגנות שמציע דרך שיטתית לטפל באתגרים בית ספריים, על ידי עידוד הצוות החינוכי להתבונן מחדש על המצב הקיים ולגבש פתרונות אפקטיביים.

בבואכן לעבוד עם בית הספר, מומלץ לשאול כיצד בית הספר מבסס מדיניות ותרבות מכילה והוגנת ואיך הוא מתרגם את התפיסה הזו לתהליכים בית ספריים ולבחון האם וכיצד הצוות משתמש בעקרונות ההוגנות ובמושגיה בעבודתו היומיומית. חשוב שאתן והמנהל/ת תבנו יחד תוכנית עבודה סביב יעדים מוגדרים ופעולות קונקרטיות, כך שההדרכה תהיה תהליך מושכל ומכוון לשינוי מערכתי.

בהצלחה!