

עקרונות פדגוגיים בניהול עצמי באופק חדש

פברואר 2011

האתגר: ליצור קשר אפקטיבי בין ניהול עצמי לתוצאות הלמידה,

אחריות וסמכות בסיס לאחריותיות

הערת	איך?	ערך מוביל	רציונאל	העיקרון
מנהל ב"ס אחראי לצמיחה והתפתחות מקצועית של הצוות	<ul style="list-style-type: none"> תכנית מוסדרת להכשרת מנהל וצוותו לצורך הצטרפות לניהול עצמי מערך הנחיה וליווי בתום ההכשרה ממנהלת בתי"ס בניהול עצמי שובר להדרכה/ייעוץ עפ"י צרכי ביה"ס והשלב המקצועי השתלמות בית ספרית בהלימה ליעדי ביה"ס ולתלב"ס (לביה"ס 30 שעות של התפתחות מקצועית בית ספרית) גמישות בתכני הלמידה ואופן ביצועם עפ"י ייעודו של ביה"ס ות.ע מנהל כדמות פדגוגית מובילה בהשתלמות הפנים בית ספרית קיום מערך למידה כחלק מתרבות הארגון במהלך יום העבודה של המורה 	למידה, התפתחות וצמיחה כערך	בארגון שמהותו הוראה ולמידה חובת הלמידה חלה גם על עובדיו התפתחות הידע ושינוי מקום המורה בכיתה, התאמת מהות ביה"ס לדמות הבוגר במאה ה-21, ביה"ס הוא אפקטיבי כאשר הוא יכול ללמוד כיצד להשתפר ולסגל את עצמו לסביבתו	למידה והתפתחות- אשראי לימודי לאורך כל הדרך בהיבט אישי וארגוני חוזק מקצועיות המורים ומחויבות המורים לשיפור ההוראה.
בגבולות תכנית הלימודים הממלכתית המחייבת של משה"ח בתנאי שביה"ס עומד בהישגים הנדרשים	<ul style="list-style-type: none"> גמישות של % x במערך הלימודים השבועי הרחבה/העמקה של התוכנית או פיתוח נושאים ייחודיים. הקצאת תקציב שיאפשר פיתוח ייחודי של תוכנית 	ייחודיות לצד אחדות עידוד יוזמה מקומית	ביה"ס כארגון פתוח (מערכת פתוחה) כמשפיע ומושפע מהסביבה, ראוי שיברר מהם הנושאים, הערכים שברצונו לפתח בהלימה למאפיינים הייחודיים ולערכי המקום והקהילה	בניית תכנית לימודים בית ספרית (תלב"ס)
מודל הצגת ת.ע ודיון אודותיה ייקבע במחוזות ניצול תשומות באופן מקצועי אל מול תפוקות מצופות.	<ul style="list-style-type: none"> ביה"ס יכתוב חזון ויציגו בפני כל בעלי העניין ובאי ביה"ס ביה"ס יכתוב ת.ע יחנוך ויציג אותה באירוע חגיגי בפני נציגי משרד, רשות ת.ע תכלול: יעדים ברורים, מתווה ארוך טווח, 	מקצועיות	בתי ספר אפקטיביים מוגדרים כבתי"ס המגדירים ביחד חזון ברור, יעדים ומטרות אופרטיביים (עפ"י כלי ה-smart) תכנון מגדיל את הסיכויים שמה שנרצה שיקרה אכן יקרה...	כתיבת חזון בית ספרי קביעת יעדים ארוכי טווח וקצרי טווח, גזירת ת.ע בית ספרית בהלימה ל- יעדי משרד חינוך, רשות, אני

מאמין בית ספרי פרזנטציה בפני משרד ורשות ואישור התוכנית			פעולות ואבני דרך, לו"ז, מדדי הצלחה ותקציב למימוש	
ארגון הלמידה תוך, מתן מענה מדויק לצרכי התלמידים ולצרכי המורים בביה"ס	הטרזוגניות הלומדים והמורים והמחויבות שלנו לכל פרט מחייב התייחסות דפרנציאלית מדויקת ומאפשרת מענה בזמן אמת בתיה"ס יוכלו להגביר הלימה בין ת.ע לצרכים שעולים בגמישות מרבית ובזמן אמת הנחת היסוד- המנהל וצוותו הם הדרג הקרוב ביותר לתלמידים, יש לביה"ס היכולת להצביע על הצרכים ולקבל החלטות בזמן אמת.	מחויבות ומכוננת לכל פרט. כל אחד יכול להצליח הכרה בשונות הקיימת יחידאיות	<ul style="list-style-type: none"> • אבחון ומיפוי סוף שנה"ל יהווה בסיס לבניית מערך המשאבים והפנייתם ליישום תכניות ומתן מענה לצרכים המשתנים של המורים והתלמידים • גמישות ודינאמיות בשעות פרטניות ושהייה • סל ייחודי לתלמידים מתקשים שאינם נכללים בתכנית השילוב (10% תלמידים) • רשת תמיכה וליווי למורים ומנהלים הזקוקים למענה מיוחד 	עקרון זה יחול גם על אוכלוסיית המורים והמנהלים- ליווי ע"י מנהלת בתי"ס בניהול עצמי עפ"י הצרכים שיאותרו
מענה ייחודי לתלמידים בעלי קשיים שאינם נכללים בתוכנית השילוב	תלמידים בעלי קשיים בתחומי הליבה "נופלים בין הכיסאות" ואינם מקבלים תכנית	שיויון הזדמנויות	<ul style="list-style-type: none"> • מענה ייחודי ל-10% תלמידים מתקשים שאינם בת. שילוב • סל שירותים לתלמידים אלו 	יש להגדיר מה כולל הסל
ניהול ביזורי בתוך הארגון ויצירת שותפות	חברת כל השותפים ליעדים אחידים וברורים יגבירו את הסיכויים להשגתם. הגברת השפעת המורים והמנהלים על התהליכים שהם מבצעים הערכת הידע המעשי של הפרטים בביה"ס והכרה בו כמשמעותי ליצירת ידע ארגוני משמעותי. אינטלגנציה קולקטיבית מרחיבה את זווית הראייה ומייצרת ידע אופרטיבי	מימוש עצמי לעובדים (תאוריית ה- Y של מקגרגור) הכרה בערך הפרט שייכות ביה"ס כמרכז הקהילה שייך לכולם	<ul style="list-style-type: none"> • בניית ת.ע בשותפות ע"י כל הצוות • תפקיד לכל מורה/ שייכות לצוות פנים בית ספרי • הגמשת שעות הניהול לבעלי תפקידים נוספים • שותפות פעילה ומשפיעה של מורים בפורום פנים בית ספרי בנושא נ"ע 	שותפות תעודד השפעה, שייכות ומחויבות לתוצאה
פיתוח סביבות למידה חדשניות בהלימה ליעדי ביה"ס ולאתגרי הטכנולוגיה	הגדרת דמות הבוגר במאה ה-21 "תוצר" שיש לשאוף להשגתו, שילוב טכנולוגיה בתהליכי ה"ה", עיסוק בתכנים וידע רלוונטים למציאות משתנה וחיבור בין השניים יגבירו סיכוי לשילוב בוגר המסוגל להתמודד עם אתגרי המציאות.	הזכות ללמוד בסביבה מיטבית ומתקדמת	<ul style="list-style-type: none"> • העמדת מגוון מסגרות עבודה למורה ולתלמידים בביה"ס • גמישות תקציבית תאפשר הפניית משאבים להקמת מרחבים לימודיים, רכישת ציוד רלוונטי, חומרי למידה וכו., בהלימה לחזון, יעדי ביה"ס ותוכנית העבודה • יוזמה בגיוס משאבים נוספים להקמת 	גיוס משאבים במגבלות עפ"י חזון מנכ"ל

	מרחבי למידה (משולבי טכנולוגיה)			
הערכה, משוב ובקרה	<ul style="list-style-type: none"> • הערכת הסגל על ידי המנהל • מינוי רכז הערכה וצוות הערכה פנים בית ספרי • קביעת צמתים לביצוע מעקב פנים בית ספרי במועדים מתוכננים • שימוש בכלי הערכה ובקרה שיוצעו לבתיה"ס לצורך מעקב והערכת הישגי לומדים ולהבטחת אחריות הצוות לתוצאות • מיצ"ב • דיון בית ספרי מהי הצלחה עבורנו? 		<p>אנו פועלים על פי מה שמערכים אותנו. מעקב והערכה יאפשרו חיבור מקצועי ובזמן אמת לביצוע ת.ע, להליכה לאור החזון הבית ספרי בדרך להשגת היעדים ומימוש החזון. הערכת תהווה בסיס לקבלת החלטות בדבר הקצאת המשאבים העומדים לרשות ביה"ס זיהוי והרחבת מרחב הצלחה וכישלון</p>	
אחריות משותפת	<ul style="list-style-type: none"> • הבהרת המושג "אחריות משותפת", דיון בסוגיות ובשאלות כמו: של מי האחריות?, מי הם השותפים?, מהי אחריותו של כל אחד מהשותפים? זיהוי אינטרסים משותפים, גיבוש תפיסה באשר לאחריות המשותפת, הגדרה אופרטיבית של חלקו של כל שותף בדרך להצלחה ובאשר לתוצאות. • השקעה בשותפים השונים להעמקת האחריות של כולם (הפניית משאבים להעצמת הקהילה) 	חינוך משותף לבית ולביה"ס	<p>"לוקחים אחריות משותפת להצלחה", שימוש במושג אחריות משותפת מרמז על מקומו של ביה"ס והחינוך בקהילה. ביה"ס מהווה מרכזי מהותי וגורם קריטי בהתפתחותו של ישוב. חינוך מיטבי הוא אינטרס משותף של כל באי ביה"ס. לבית יש השפעה מכרעת על חינוך והישגי התלמידים זיהוי פוטנציאל התשואה שבחינוך, יגדיל את הסיכוי להשקעת בעלי העניין בביה"ס</p>	
בחירה וויתור	<ul style="list-style-type: none"> • ביה"ס יבחר או יוותר על פרוייקטים ותוכניות לאחר בירור ההלימה בין רוח בית הספר וצרכיו ובין התוכניות המוצעות 	בחירה, תיעדוף והעמקה תרבות של איכות ולא כמות..	<p>חדשות לבקרים מונחתים ובמקרה הטוב מוצעים לבתי הספר תוכניות, פרוייקטים שונים לעיתים ללא בדיקת התאמה/בשלות/מוטיבציה. ראוי לאפשר לבתי"ס להפעיל שיקול דעת בבחירת תוכניות ופרוייקטים שונים, להתמקד ולהעמיק.</p>	
ייצור משאבים ועידוד לחיסכון	<ul style="list-style-type: none"> • ביה"ס יקבל עידוד עבור חיסכון וניהול יעיל: שעות מ"מ שחסך, חיסכון בכספי תפעול שוטף הפניית הכספים לרכישת שירותים חינוכיים מיוחדים עפ"י הצרכים שזוהו. 	יצרנות, יצירתיות, חיסכון במשאבים		

	<ul style="list-style-type: none"> • גיוס תרומות, השכרת מבנים יופנו לטובת צרכי ביה"ס עפ"י ת.ע ויעדיו. 			
	<ul style="list-style-type: none"> • הבניית ת.ל לצוות ביה"ס ממוקדת בשיפור איכות ההוראה • בניית מודל למידה בתוך יום הלימודים למורים (למידת עמיתים, הדרכה וכו) • בחירה ורכישת הדרכה מותאמת • הפניית משאבים להרחבת סביבות מתוקשבות 	<p>הזכות ללמוד באופן מיטבי ומותאם למציאות המשתנה</p>	<p>בתי"ס נדרשים להטמיע פדגוגיה איכותית ורלוונטית, שימוש מיטבי בטכנולוגיית תקשוב ובתהליכי הל"ה עדכניים יגבירו את הסיכוי לקידום הישגים והגשמת חזון "בוגר מערכת החינוך בישראל"</p>	<p>תהליכי הל"ה עדכניים ומותאמים לחזון בוגר מערכת החינוך במאה ה-21 הטמעת פדגוגיה איכותית בסביבה חדשנית</p>

ⁱ סביבת למידה : אקלים תומך, סביבה נקייה ונאה, נגישות למשאבי למידה, שימוש במרחבים שונים עפ"י צרכי הלמידה, טכנולוגיות מידע ותקשורת מעודכנות ומגוונות