

מב.ע. – מרחבים בניהול עצמי, תמצית מתווה התוכנית

עמותת מ.ב.ע. – מרחבים בניהול עצמי מעניקה כלים ויעוץ ומלווה באופן מקצועי בתי ספר המבקשים להטמיע תוכנית חדשנית המאפשרת למנהלי בתי הספר ולאנשי הצוות לייצר עבור התלמידים ו/או המורים מרחב אוטונומי יזמי ובטוח להובלת תהליכי למידה או כל פעילות אחרת בבית הספר, בתוך מסגרת של גבולות ברורים הנקבעים מראש.

מאז הקמתה בשנת 2019 הפעילה העמותה את התוכנית במסגרות מגוונות במערכת החינוך ופעלה בקרב 60 בתי ספר פנימיים ויחידות קידום נוער ובשת"פ עם פרויקט היל"ה. צוות העמותה מונה אנשי חינוך מנוסים ומקצועיים מוסמכים בתחום החינוך, ייעוץ חינוכי, ניהול חינוכי, הוראה והנחיית קבוצות.

הנחת היסוד בעבודתנו היא שלהתנסות בניהול עצמי במהלך השנים בהן מתעצבת הזהות, ישנה השפעה מכרעת על פוטנציאל ההתנהלות הנבונה של האדם הבוגר. התוכנית המוצעת מאפשרת מעטפת תומכת ומתן מענים ייחודיים המותאמים לילדים ונוער בסיכון, צוותי חינוך והורי התלמידים. היא ניתנת ליישום במסגרת הלמידה הפורמלית, התלמידים יקבלו על עצמם אחריות על בניית פרק ממערך הלימודים או מתוכנית לימודים מסוימת ו/או במסגרת החינוך החברתי בו התלמידים יגבשו תוכנית אירועי שיא בהובלתם והיו שותפים של ממש בתכנון ובהובלת האירועים. מרחבי פעולה אלה לתלמידים וחניכי פנימיית תורמת להגברת תחושת המסוגלות והשייכות, מחזקת את ביטחונם ועצמאותם כמבוגרים עצמאיים ומקדמת אותם להישגים לימודיים וחברתיים. התוכנית תפעל במסגרת תהליכית של 17 מפגשים, סדנאות הכשרות והרצאות לצוות והיא תתפרש על פני שנת הלימודים.

הצוות החינוכי - התוכנית רואה בצוות החינוכי שותף מרכזי לתהליך. העבודה על פי מודל התוכנית – מודל מב.ע. מרחבים בניהול עצמי מאפשרת עבודה במבנה ארגוני ובו אוטונומיית פעולה לכל אחד מהמורים בתוך הגבולות שהוגדרו לו מראש. מבנה ארגוני כזה מעמיק את תחושת השייכות בקרב המורים, יוצר אקלים עבודה חיובי ומהווה קרקע פורייה ליזמות ולחדשנות. במסגרת ארגון הלמידה המורים נהנים ממרחב לניהול עצמי בתוך גבולות מוגדרים, כמענה לפיתוח מסוגלות צוותי החינוך להתמודד עם אתגרי החינוך בקרב נוער בסיכון. בנוסף, במהלך התהליך רוכש הצוות מיומנויות של מנטורינג, חונכות וליווי של התלמידים ככלי מעשי אותו הם לומדים ומיישמים במהלך התוכנית.

יתרונה של התוכנית בפשטותה, בגמישותה, בשפה הבית ספרית המשותפת שהיא יוצרת, אך יותר מכל בהעמקת תחושת השייכות ובהצמחת מרחבים של התנסות, גילוי ופיתוח מסוגלות של אנשי הצוות והתלמידים.

פיתוח והשפעת התוכנית בקרב ילדים ובני נוער בסיכון

מודל מבע פותח תחילה בבית הספר סליגסברג בירושלים אותו ניהל תומר אושרי מפתח המודל ומנהל התוכנית המוצעת. ב"ס זה מוגדר במשרד החינוך כסוציו-אקונומי נמוך ובו כיתות חינוך מיוחד רגשי, כיתות אומץ ומב"ר.

במהלך הטמעתו הובילו התלמידים את הלמידה שלהם בתחומי החינוך החברתי והפדגוגי. עם הזמן התברר כי מתן המרחב להובלת התלמידים מצליח מאוד בקרב התלמידים ובעיקר בקרב תלמידי כיתות מבר ואומץ. גילינו כי במעבר לפדגוגיה של ניהול עצמי, אותם התלמידים בחרו ללמוד ולהתקדם מתוך סקרנות ותחומי עניין שהיו חשובים להם. הם הובילו את הלמידה בכיתה, כשכל אחד מביא לידי ביטוי את החוזקות שלו בתהליך הלמידה, מתוך בחירה והובלה אישית.

למידה זו מתוך סקרנות ומוטיבציה אישית הביאה לשיפור בהישגים הלימודיים ואחוז זכאי הבגרות עלה. במקביל, זאת הייתה הזדמנות לצוות החינוכי לזהות מחדש את עוצמות התלמידים וללוות אותם בתהליך למידה מותאם באופן אישי.

הגילוי הגדול ביותר, היה במרחבי החינוך החברתי השכבתי. טיולים וסיורים בניהול עצמי ובהובלת התלמידים, הייתה קרקע פורייה לתלמידים להביא את עצמם לידי ביטוי מול חבריהם. כך, למרות הפערים בין התלמידים בכיתות השונות, מצאו את עצמם התלמידים מכיתות מבר ואומץ מובילים טיולים, סיורים, טקסים וימי גיבוש, מתוך החוזקות הקיימות בתוכם. תחושת השווים בין שווים צמחה וחיזקה את התלמידים בתהליך החינוכי הבית ספרי.

המודל שהתפתח בבית הספר סליגסברג צמח והועבר לבתי ספר נוספים ומגוונים ובהם פנימיות. המרחב האוטונומי עוזר לחניכים להביא את עצמם לידי ביטוי, למצוא את מקומם בכיתה, בשכבה ובחברה ויוצר חברויות חדשות, מתוך בחירה ומיצוי חוזקות החניך. כך מצאנו כי המודל מפתח בקרב החניכים את תחושת השייכות ואת החוסן הנפשי שלהם, תוך חיזוק הדימוי הביטחון העצמי והמסוגלות העצמית.

חשוב לא פחות מהתלמידים, המורים ו/או צוותי החינוך שהובילו את התהליכים שינו את תפיסת התפקיד שלהם ורכשו מיומנויות של מנטורינג, חונכות וליווי של החניכים. בשנת הלימודים תשפ"ב החלה העמותה לעבוד השיתוף פעולה עם פרויקט היל"ה והפעילות מתקיימת ביחידות לקידום נוער

יתרונות התוכנית

1. מודל יישומי לצרכי ביה"ס המשתלב במהלכים חינוכיים בבית הספר שבסיומו יכול בית הספר להטמיע את התוכנית כחלק מאורח החיים הבית ספרי. (שינוי בתפישה הפדגוגית והארגונית כתוצאה מהטמעת התהליך)
2. עומד בתנאי סף מינהליים של קריטריונים פדגוגיים וארגוניים, תוכנית מוכרת ע"י משרד החינוך במסלול הירוק וזכייה במכרז להיכלל במסגרת תוכניות הכלה והשתלבות של משרד החינוך.
3. מקדם סדר יום שעולה בקנה אחד עם מטרות החינוך בישראל כגון: רפורמת המכינה לחיים בכיתה יב', תוכנית SEL למידה רגשית חוויתית.
4. התוכנית מציעה ערך מוסף המכין את התלמיד למציאות המשתנה. לשם כך מתקיימת התוכנית על פי תמהיל של חקר, מיומנות, ידע וערכים.

5. העבודה על פי המודל מאפשרת עבודה במציאות מורכבת וכאוטית היוצרת מצד אחד סדר בתוך אי סדר ומצד שני שומרת על גבולות פתוחים ועל התייחסות לשונות המאפשרת רב גווניות.
6. מקוריות מתודית, אין כפילות עם תוכניות אחרות במערכת החינוך
7. גמישות - מתן אפשרות גמישה ומותאמת לקיום אוטונומיה המאפשרת למידה התנסותית ויצירתית, בניגוד לאופן הלימוד הפרונטלי שקיים היום בהרבה בתי ספר ופנימיות
8. כלי ליצירת שפה משותפת, חיזוק תחושת השייכות והצמחת מרחבים של התנסות, גילוי ופיתוח מסוגלות של אנשי הצוות והחניכים

תפיסת העבודה האגפית ותוכנית מבע

תוכנית מבע יכולה להוות פלטפורמה לתפיסת העבודה האגפית המתבססת על פדגוגיה טיפולית העוסקת בקשר שבין נפש התלמיד לבין תהליכי למידה ועמידה בהישגים. תוכנית מבע נשענת על מודל המתמקד באיך ליישם את הלמידה כמו הלמידה הריגשית חברתית (SEL) ניהול עצמי של מרחבים מפתח מיומנויות המבוססות על חמשת יכולות הליבה החברתיות רגשיות מהם מורכבת הלמידה החברתית רגשית (SEL) : ניהול עצמי (משמעת ומוטיבציה עצמית הצבת מטרות אישיות וקולקטיביות) מודעות עצמית (זיהוי רגשות, תחושת מסוגלות, תחושת תכלית פיתוח תחומי עניין) מודעות חברתית (זיהוי חוזקות באחר, הכרת תודה, הבנת נורמות חברתיות) , ניהול מערכות יחסים דיאלוג, תקשורת , עבודת צוות, פיתרון בעיות באופן שיתופי) ויכולת קבלת החלטות. החיבור לעולם הרגש דרך הלמידה הרגשית חברתית מאפשר לקדם את התלמיד לעבר הישגים משמעותיים המובילים לשינוי המודעות העצמית והחברתית שלו .

השפעת המודל על המשתתפים/ות

1. מעבר ממקום פאסיבי למקום אקטיבי של כל משתתפי התוכנית צוות ותלמידים/ות
 2. פיתוח שיח יצירתי מעודד יזמות
 3. עיצוב זהות אישית וארגונית
 4. מתן בחירה
 5. יצירת שפה משותפת ואקלים ארגוני מיטבי
- המודל מאפשר פיתוח לומד אוטונומי בעל מרחב בחירה ללמוד מתוך סקרנות ומוטיבציה ומרחב צמיחה התנסות שמקדם הישגי התלמיד גם בלימודים וגם בחברה. יתרונו של המודל בפשטותו, בגמישותו, בשפה המשותפת שהוא יוצר, בהעמקת תחושת השייכות ובהצמחת מרחבים של התנסות, גילוי ופיתוח מסוגלות של אנשי הצוות והתלמידים תוך קידום תפיסת העבודה הפדגוגית טיפולית של האגף.

עקרונות הפעלה ודרכי פעולה

תוכנית המרחבים בניהול עצמי מבוססת על מודל בו המרחב האוטונומי בו התלמידים מקבלים אוטונומיה למימוש עצמי ומשימות הפנימיות תחום בארבעה "גבולות" המהווים מסגרת כאשר בתוכה המרחב מאפשר יצירה, התפתחות, צמיחה, פיתוח מסוגלות עצמית ותחושת שייכות. ארבעת הגבולות: הצוות החינוכי בוחר את המרחב החינוכי ומגדיר את ארבעת הגבולות שבתוכם יתקיים מרחב הפעולה בהובלת התלמידים:



1. **גבול הביטחון והבטיחות** שנועד לשמור על ביטחונם הפיזי והנפשי של כל חברי הארגון.
2. **גבול החזון** המסמן את הכיוון אליו בית הספר מתעתד ללכת או את האופק הכללי של הפרויקט הנבחר לביצוע בארגון כנגזרת מן החזון הקיים.
3. **ערכי בית הספר ונהליו** מהווים את הדרך הראויה למימוש החזון והמטרות של הפרויקט הנבחר להובלת התלמידים.
4. **גבול המשאבים** הם סך כל האמצעים הכספיים, משאבי זמן, כוח אדם, ציוד וכדומה שיועברו לתלמידים לטובת מימוש הפרויקט הנבחר.

תהליך הליווי במודל 'מרחבים בניהול עצמי'

לצורך מימוש הפעילות זקוקים התלמידים לליווי מיטבי. מדובר בשינוי תפיסה חינוכית ומעבר מפדגוגיה פרונטלית למיומנות הכוללת הנחייה, מנטורינג, עיבוד ומשוב. המורה המלווה צריך למצוא את האיזון הדק בין ליווי צמוד לתלמידים לאורך התהליך לבין הימנעות ממתן הנחיות והוראות להתקדמות. כך יוכלו התלמידים להרגיש באמת כי לא מדובר במניפולציה, אלא בתהליך הנוצר מתוך אמון מלא, וכי המשימות המוגדרות להם מצויות באחריותם הבלעדית ומתנהלות על פי תפיסותיהם. כך הם יוכלו לממש את עצמם ואת תפיסותיהם האישיות במסגרת בית הספר, ולפעול מתוך מוטיבציה פנימית אמיתית. זאת תהיה הדרך להגברת תחושת השייכות שלהם לבית הספר, וליצירת תשתית לפיתוח יוזמות בקרבם.

תהליך העבודה – תהליך חינוכי ארגוני



פירוט השלבים:

השלב	שותפים	זמן מומלץ	דגשים
1. בחירת מרחב אוטונומי	צוות ההנהלה בהובלת מנהל בית הספר	תלוי בגודל המרחב, עדיף שנה מראש	1. התאמה לשכבה ולתלמידים 2. התאמה לצוות המחנכים 3. סיכויי הצלחה גבוהים 4. מרחב המאפשר אי – הצלחה
2. בניית מסגרת	צוות המחנכים המובילים המרחב	חודשיים לפני זמן ההעברה לתלמידים	1. בהתאמה לחזון ולמטרות של בית הספר 2. דיוק וירידה לפרטים 3. ראיית הנולד וחשיבה על מכלול האפשרויות
3. העברה לתלמידים	מנהל בית הספר והצוות החינוכי	תחילת הזמן הנדרש להערכת הצוות לתלמידים לתכנן ולהוביל במרחב	1. אירוע חגיגי וטקסי המציין 'העברת מקל' 2. הכנה של התלמידים לנושא האחריות וההובלה 3. יצירת השראה ומוטיבציה
4. הנעה	הצוות החינוכי	מיד לאחר אירוע ההעברה	1. בניית מבנה ארגוני מיטבי על ידי התלמידים 2. קיום בחירות ואיוש המבנה 3. יצירת מוטיבציה על ידי שיקוף המטרות והמשאבים
5. ליווי	הצוות החינוכי	לאורך כל התהליך משלב ההעברה	1. מעבר מהוראה למנטורינג והנחייה, מתשובות לשאלות 2. העצמת הכוחות והיכולות של המשתתפים 3. שמירה על גבולות המסגרת 4. שימוש במיומנויות כמו ניהול זמן, גאנט עבודה, לוח תכנון ועוד 5. רפלקציה ועיבוד מובנים לאורך התהליך
6. ארועי שיא	תלמידי השכבה	על פי המועד שנקבע על ידי הצוות החינוכי והוצג לתלמידים בשלב ההעברה	1. נוכחות מרבית של אנשי הצוות 2. שחרור מלא לניהול העצמי תוך שמירה על גבולות המסגרת 3. ליווי צמוד של המובילים
7. משוב והערכה	כלל תלמידי השכבה והצוות החינוכי	מיד לאחר אירועי השיא	1. הקפדה על עיבוד ומשוב בכל הרמות מההנהלה ועד התלמידים 2. דגש על התהליך האישי שעברו התלמידים ואנשי הצוות 3. הלימה למטרות הפרויקט 4. חשיבה על המשך התהליך ומרחבים נוספים

מרחבים בניהול עצמי- תומר אושרי - דרך כפר

[מגבלות הקורונה כהזדמנות לקידום עצ](#)

[מאות חינוכית | כלכליסט](#)

[בתי ספר פורצי דרך שי](#)

[... חה עם תומר אושרי, מנהל בית-ספר סליגסברג](#)

[תומר אושרי - לימוד משותף](#)

[מודל מרחבים בניהול עצמי](#)

[בית הספר התיכון ע"ש סליגסברג - ויקיפדיה](#)

[ארבעת השותפים ללמידה - התלמידים - ביתא מחנכים](#)

[... כנס היוזמה 9.1.2020 - ידע לשם שינוי - יוזמה - מרכז לידע ולמחקר](#)

[מכללת קיי - pdf.גיליון-קולות-20](#)

[ממערכת חינוך לתרבות חינוך - חינוך בצומת](#)

[החברה הישראלית | לשון אחרת](#)

[תוכנית גל- למנהיגות קהילתית - המרכז האקדמי שערי מדע ומשפט](#)

['חינוך חברתי - קהילתי - בית ספר עירוני ט](#)



[Ynet - המורים שחולמים יחד: יוצרים מציאות חדשה](#)

[ד"ש מאוסטרליה: מנהל בית הספר סליגסברג בטור על חזרה ללימודים](#)

[חישוב מסלול מחדש: שיחה עם ראשי מכינות - מקור ראשון](#)