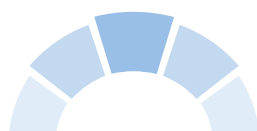


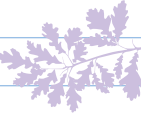
תוצאות מצופות ממנהלי בתי ספר בראשית דרכם

מהדורה שלישית



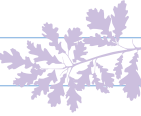
אבני ראשה

המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية

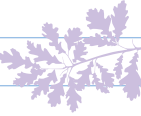


עיצוב תמונת עתיד ומימושה	תחום 1
פרקטיקות המנהל	ממד
<ul style="list-style-type: none"> • מכיר את רוח בית הספר וחזונו העדכני • מציג למורים ולבעלי עניין תפיסה ניהולית ממוקדת חינוך הוראה ולמידה המעוגנת בהקשר שבו ביה"ס פועל • מוביל תהליכים לבחינה ועיצוב החזון לאור נתונים העולים מהמיפוי הבית-ספרי בשיתוף הגורמים הרלוונטיים • מבטא תפיסות חינוכיות הכוללות עקרונות מובילים ראשוניים שיכולים לשמש בעתיד בסיס לחזון בית-ספרי • מקדם תחושת שייכות לביה"ס והזדהות עם מטרותיו 	<p>1.1 חזון ממוקד חינוך הוראה ולמידה בהקשר סביבתי-חברתי</p>
<ul style="list-style-type: none"> • מוביל תהליך לבניית תכנית עבודה • מתמצא במגוון ובהיקף של המשאבים העומדים לרשותו ומתאימם לתכנית העבודה • מגבש תכנית עבודה בית-ספרית על בסיס נתונים, הפקת לקחים וכן זיהוי צרכים וקדימויות ומציג אותה לקהילת ביה"ס • מוודא כי תכנית העבודה מציבה את השיפור בלמידה ובהוראה במרכז העשייה של בית הספר • מוודא ביצוע של תכנית העבודה בהתאם לתכנון • מזהה פערים ובעיות, מפיק לקחים מהתכנון והיישום ופועל לפתרון ויישום 	<p>1.2 תכנית עבודה בית-ספרית</p>

שיפור החינוך, ההוראה והלמידה	תחום 2
פרקטיקות המנהל	ממד
<ul style="list-style-type: none"> • מציב רף ציפיות גבוה לכלל התלמידים • מעודד התאמת תכניות לימודים להקשר ולחזון הבית-ספרי • מארגן את מערכת השעות (כיתתית, פרטנית) להתמקדות בשיקולים פדגוגיים • מקדם את יישום תכנית הלימודים 	<p>2.1 תכנון לימודים</p>
<ul style="list-style-type: none"> • מעודד מורים ומאפשר להם ליישם דרכי הוראה והערכה המותאמות למגוון צרכי התלמידים, בדגש על תלמידים עם צרכים ייחודיים • פועל להתאמת סביבות הלמידה, התשתיות והאמצעים הפיזיים והטכנולוגיים לצורכי התלמידים, בטיחותם ורווחתם 	<p>2.2 שיטות ומסגרות להוראה ולמידה</p>
<ul style="list-style-type: none"> • דואג להכיר את כלי ההערכה הנהוגים, איכותם ואופן השימוש בהם • אוסף נתונים משמעותיים בתחומים שנבחרו לשיפור • מזהה חוזקות ותחומים הדורשים שיפור • מקיים תדיר דיוני הערכה ולמידה • משתמש בנתוני הערכה להצבת יעדים מדידים וממוקדים בתוצאות 	<p>2.3 הערכה ולמידה בית-ספרית</p>
<ul style="list-style-type: none"> • מתנהג באכפתיות (caring), באופן הוגן, שוויוני ומכבד כלפי כלל באי בית הספר • מקדם שייכות, אחריות ומעורבות חברתית של תלמידים ומורים במעגל הכיתה, בית הספר והקהילה • מעודד ומקדם מורים לתכנן ולהפעיל תהליכי למידה התומכים בפעילות חברתית ורגשית וביצירת שפה פדגוגית משותפת • מגבש נהלים/אמנה בית-ספרית המגדירה זכויות וחובות של כלל באי בית הספר ומוודא כי הנהלים שקופים וידועים לכול • פועל לאכיפת הנהלים והתקנות ולתגובה החלטית כנגד הפרה של תקנות בית הספר וכנגד גילויי אלימות • מטפל באופן עקבי וחד-משמעי בביטויים של חוסר כבוד ויחס בלתי הוגן בבית הספר 	<p>2.4 תרבות בית-ספרית</p>

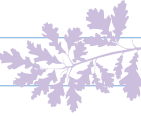


הנהגת צוות בית הספר ופיתוחו המקצועי	תחום 3
פרקטיקות המנהל	ממד
<ul style="list-style-type: none"> • מוביל תהליך משותף לזיהוי צורכי הלמידה וההתפתחות של המורים • מזהה ומתכנן את תהליכי ההתפתחות המקצועית של המורים ועוקב אחר השתתפותם בתהליכי הלמידה בתוך המסגרת הבית-ספרית ומחוץ לה • נותן מענה לצורכי פיתוחם המקצועי של המורים, הן במסגרות חוץ בית-ספריות והן במסגרת הבית-ספרית 	<p>3.1 ההתפתחות המקצועית של צוות בית הספר</p>
<ul style="list-style-type: none"> • מגייס חברי צוות ומחלק בשיקול דעת תפקידים ומשימות • מחלק חלוקה בהירה ומוגדרת של אחריות ומטלות בין בעלי התפקידים • מגדיר בבהירות את מערך התפקידים הפורמאליים בבית הספר • מאציל אחריות וסמכות ניהולית בהתאם לחלוקת התפקידים הפורמאליים 	<p>3.2 מנהיגות מורים ובעלי תפקידים</p>
<ul style="list-style-type: none"> • מקיים שיחות פורמליות ובלתי פורמליות עם הצוות • מזהה את כישורי המורים ומשוחח אתם על שאיפותיהם המקצועיות והתפתחות הקריירה שלהם • עוסק בטיפוח תחושת המסוגלות של המורים בתחום ההוראה וההשפעה על הלמידה והישגי תלמידים • מסייע למורים להציב יעדי למידה שאפתניים וניתנים להשגה • מנחה ומדריך את המורים לטפח בתלמידיהם תחושה של מסוגלות ויכולת לשפר הישגים 	<p>3.3 העצמה וטיפוח מסוגלות</p>
<ul style="list-style-type: none"> • מארגן מערך תצפיות בשיעורים וקובע עם המורים יעדים לשיפור ולשימור • מקיים תהליכי הערכה ומשוב למורים ולבעלי תפקידים 	<p>3.4 הערכה ומשוב למורים ולבעלי תפקידים</p>
<ul style="list-style-type: none"> • מקיים מסגרות למידה קבועות של חדר המורים ו/או של צוותי מורים הכוללות גם למידת עמיתים • מכונן את למידת צוותי המורים לעיסוק בטכניקות וגישות לשיפור ההוראה והלמידה • מוביל דיונים עם צוות המורים על ממצאי הערכה והמסקנות הנגזרות מהם • משתתף במסגרות להתפתחות מקצועית אישית כדוגמה (modeling) ללמידה מתמדת 	<p>3.5 קהילה מקצועית</p>
<ul style="list-style-type: none"> • מעצב הליך סדור ושיטתי של קליטה וליווי למורים מתמחים, מורים חדשים ובעלי תפקידים חדשים • מקדם הזדהות ושייכות של הצוות החדש עם ביה"ס 	<p>3.6 מורים ובעלי תפקידים חדשים</p>
<ul style="list-style-type: none"> • מזהה נורמות עבודה שכיחות בביה"ס • קובע נוהלי עבודה התואמים נורמות עבודה בית-ספריות ראויות • מטפל באי-עמידה בנהלים שנקבעו 	<p>3.7 נורמות ונהלים</p>



התמקדות ביחיד	תחום 4
פרקטיקות המנהל	ממד
<ul style="list-style-type: none"> מעודד את המורים ליישם דרכי הוראה-למידה-הערכה ומסגרות למידה מותאמות לצרכים השונים של התלמידים, ומוכן להקצות לכך משאבים 	4.1 תכניות לימודיות ייעודיות
<ul style="list-style-type: none"> מוודא כי מתקיים איסוף נתונים שיטתי בנוגע לתלמידי בית הספר פועל למיסוד העברת מידע בנוגע ליחיד ולהתקדמותו פועל ליצירת מנגנונים המאפשרים למידע בנוגע ליחיד ולהתקדמותו לשמש את בעלי התפקידים הרלוונטיים 	4.2 שגרות המכוונות ליחיד
<ul style="list-style-type: none"> מגבש נהלים ותקנות ברורים וידועים לכול ופועל לאכיפתם פועל נמרצות נגד התנהגות אלימה, הטרדות והצקות, השחתת רכוש בית הספר והתנהגויות חריגות אחרות מוודא כי התשתיות והאמצעים הפיזיים מספקים את צורכי הלומדים, את בטיחותם ואת רווחתם מפתח סביבות למידה מיוחדות המקדמות מענה לשונות בקרב לומדים והווייה מקצועית מתקדמת (חינוך מיוחד, הוראה לליקויי למידה, תלמידים מצטיינים ועוד) דואג לתקינות, טיפוח ופיתוח של סביבות למידה מתקדמות, כגון מעבדות, מתקני ספורט, חדרי מחשבים וסדנאות 	4.3 סביבה תומכת בלמידה ובלומדים

קשרי גומלין עם הקהילה	תחום 5
פרקטיקות המנהל	ממד
<ul style="list-style-type: none"> מקיים קשר שוטף עם ציבור ההורים בכלל ועם ועד ההורים בפרט, לצורכי העברת מידע, תיאום ותקשורת מנחה את המורים לדווח להורים בקביעות על התקדמות ילדיהם מנחה את המורים לספק להורים דרכי תקשורת אתם מזהה קבוצת הורים המסייעת בקבלת החלטות ובתהליכים מערכתיים להנהלת בית הספר 	5.1 קשרי גומלין עם ההורים
<ul style="list-style-type: none"> מזהה וממפה תשתיות ומשאבים תרבותיים, רוחניים וחברתיים בקהילת בית הספר שיכולים לתרום לקידום מטרות בית הספר מזהה וממפה פעילויות בקהילה העשויות לקדם את מטרות בית הספר 	5.2 קשרי גומלין עם הקהילה הרחבה
<ul style="list-style-type: none"> עובד בשיתוף פעולה עם המפקח הכולל, עם מטה משרד החינוך, עם אגף החינוך וגורמי הרווחה ברשות המקומית, הנהלת הבעלויות וארגוני המורים 	5.3 שיתוף פעולה עם מערכות חיצוניות



פיתוח זהות ניהולית	תחום 6
פרקטיקות המנהל	ממד
<ul style="list-style-type: none"> • מזהה ומגדיר בעיות בזמן אמת • מנתח את גורמי הבעיה, בוחן חלופות, בוחר בפתרון הולם ומיישמו בזמן אמת • משתף גורמים רלוונטיים בתהליכי התמודדות עם משברים 	<p>6.1 נוכחות באירועים מורכבים ומשבריים</p>
<ul style="list-style-type: none"> • מפגין הזדהות וזהות עמוקה עם בית הספר ופועל לקידומו מתוך תחושת מחויבות אישית • מפעיל שיקול דעת ונותן מענה לאינטרסים שונים בסביבתו • חש מסוגלות עצמית • מפגין אופטימיות ואמונה בדרך • משרה ביטחון בנוכחותו 	<p>6.2 תחושת "בעלות" (ownership) ושייכות</p>
<ul style="list-style-type: none"> • מקיים מדיניות של שקיפות ודיווח ביחס להישגים הלימודיים והאקלים הבית-ספרי • מעדכן את בעלי העניין על אירועים חריגים בבית הספר • נותן דין וחשבון עקבי לבאי בית הספר • חש אחריות להשגת יעדי בית הספר 	<p>6.3 אחריותיות</p>
<ul style="list-style-type: none"> • פועל על-פי החוק • פועל לפי נהלים ותקנות הרלוונטיים לפעולת ביה"ס ולאחריות המנהל • מקפיד על נורמות התנהגות מקצועיות ועל אתיקה מקצועית וניהולית, בין השאר: יושרה, אמינות, כבוד לזולת, צנעת הפרט, שוויון הזדמנויות, קבלת השונה והיעדר העדפה ואפליה 	<p>6.4 אתיקה מקצועית</p>



אבני ראשה

המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية

קמפוס גבעת רם, ירושלים | ת.ד. 39137, מיקוד 91390
טלפון 02-6333200 | פקס 02-6447412

אבן הראשה | "האבן העליונה בקשת בנין, בהשאלה, האבן העיקרית,
החשובה ביותר. תשתית הרעיון, שכל השאר תלוי בה" | מילון אבן שושן

www.avneyrosha.org.il