

פיתוח אצל AGENCY תלמידים

תוצר של המעבדה לפדגוגיה מוסת עתיד

מאת ד"ר ערן ברק מדינה | אגף מו"פ, ניסויים ויזמות | מאי 2020

תוכן

4		השותפים לכתיבת המסמך
5		המעבדה לפדגוגיה מוטת עתיד
8		מפת החוברת ואיך להשתמש בה
9		חלק ראשון - מה זה Agency?
10		מה זה Agency?
13		שתי המשמעויות של Agency בחינוך
21		מדוע חשוב שמערכת החינוך תפתח Agency?
22		Agency בתפיסת "מצפן הלמידה 2030" של ה-OECD
24		חלק שני - עקרונות פדגוגיים לטיפול Agency
25		שבעה עקרונות לבניית תוכנית המטפחת Agency
29		עיקרון מספר I - אתגר ויציאה מאזור הנוחות
35		עיקרון מספר II - אחריות
38		עיקרון מספר III - תכנים מערערים
43		עיקרון מספר VI - מסגרת לרפלקציה
49		עיקרון מספר V - קבוצה
51		עיקרון מספר IV - מיומנויות וכלים תומכי Agency
60		עיקרון מס' IIIV - סביבת לימודים המאפשרת בחירה, ביטוי והשפעה
64		כלי הערכה בשירות מטרת ה-Agency

70		חלק שלישי - יישום
71		המודלים שפותחו במעבדה
73		"פדגוגיה נאמית" – בית הספר אלמוסתקבל, ג'לג'וליה
79		"הלומד הנוכח" – תיכון מיתר, גני תקווה
82		"תמנוני למידה" – תיכון בויאר, ירושלים
86		מסעות למידה – תיכון ברנקו וייס מיתרים, מיתר
89		"הטוב שבאדם" – מרחב עמית (בשותפות עם מרכז קמה, מכללת אורנים)
92		התחל"ה ותכלית – תיכון אמי"ת קנדי, עכו
96		יזמות חברתית בחינוך
97		מקורות ורשימת קריאה מומלצת

השותפים לכתיבת המסמך

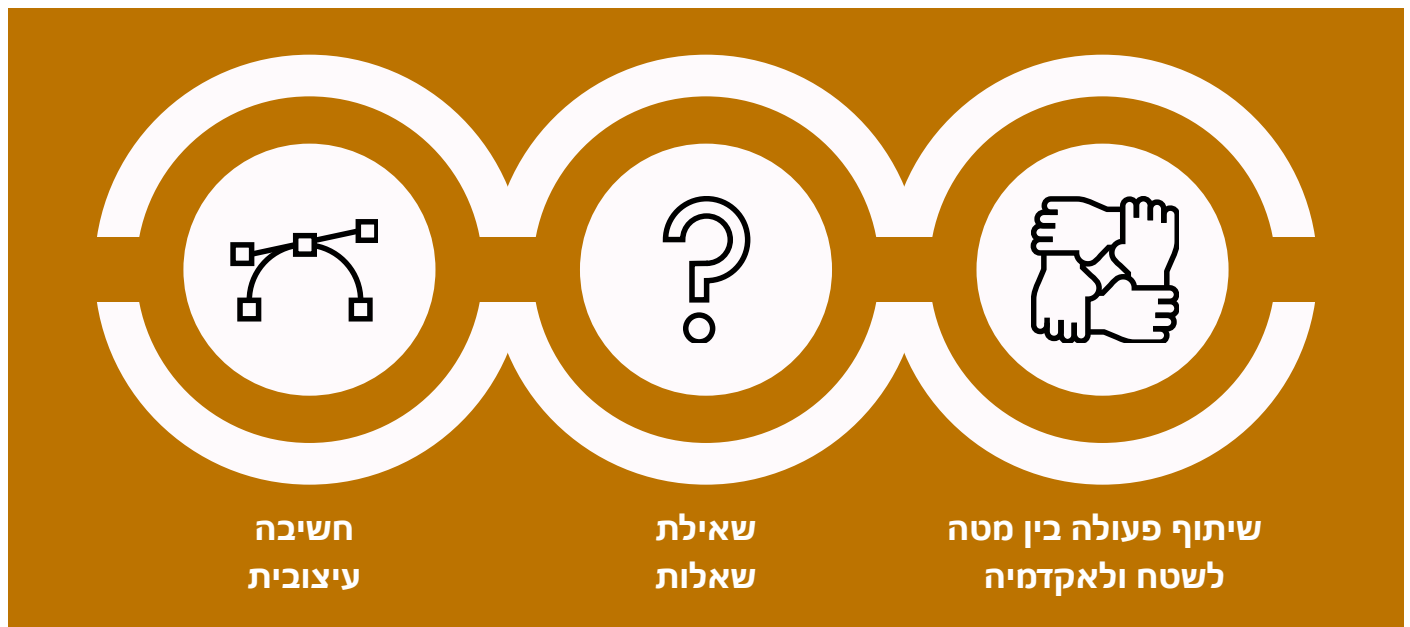
- תיכון מיתר, גני תקווה, בהובלת המנהלת ד"ר קרן רז-נצר
- תיכון בויאר, ירושלים, בהובלת המנהלת דפנה מנשה-ברוך
- תיכון אמי"ת קנדי, עכו, בהובלת המנהלת אתי צברי
- תיכון ברנקו וייס מיתרים, מיתר, בהובלת המנהל עדו ארגמן
- בית הספר אלמוסתקבל, ג'לג'וליה, בהובלת המנהלת פאטינה חאגלה
- הקהילה ליזמות חברתית בחינוך, מייסוד תיכון עין כרם, בהובלת לילי בן-עמי
- מרחב עמית, בהובלת ד"ר טל קוחלי חיילובסקי וארז לבקוביץ', בשותפות עם יחידת קמ"ה, מכללת אורנים, בהובלת דני עבודי
- תיכון הגימנסיה הרצליה, תל אביב, בהובלת המנהל ד"ר זאב דגני
- יעקב מיכלין, מנהל שותף של מעבדת פדגוגיה מוטת עתיד
- מורן נוימן, אחראית הערכה במסלול המעבדות
- רבקה גרוסמן, מובילת מסלול המעבדות, אגף מו"פ, ניסויים ויזמות
- תמי גולן, מנהלת היחידה לפיתוח יישומי, אגף מו"פ, ניסויים ויזמות
- היחידה לפדגוגיה מוטת עתיד, אגף מו"פ, ניסויים ויזמות, בהובלת ריבי ארצי
- מירב זרביב, מנהלת אגף מו"פ, ניסויים ויזמות

המעבדה לפדגוגיה מוטת עתיד

המטרה של מעבדה באגף מו"פ היא למצוא מענה לסוגיה שמעסיקה את מערכת החינוך באופן רחבי. משימת המעבדות היא לייצר מענים חדשניים, איכותיים, מתוקפים ואפשריים ליישום נרחב. אנו עושים זאת בהסתמך על תהליכי מחקר ופיתוח בשיתוף פעולה בין מטה-שטח-אקדמיה.

שלושה עקרונות עומדים בבסיס פעולת המעבדה:

- **שיתוף פעולה בין מטה לשטח ולאקדמיה** – בתי הספר מצטרפים לתהליך הפיתוח ומשתמשים בניסיונם כדי לחשוב כיצד לייצר פיתוח שיהיה רלוונטי לכלל המערכת ולא רק לבית הספר שלהם, תוך שיתוף של גורמים במטה וגורמים באקדמיה.
- **שאלת שאלות** – פיתוח במעבדה מאופיין בהטלת ספק מתמדת, בחשיבה ביקורתית ובניסיון מתמיד לחדד את תפיסותינו ולבסס אותן על מציאות בשטח.
- **חשיבה עיצובית** – תהליך הפיתוח המתנהל במעבדה מתבסס על עקרונות החשיבה העיצובית - מתודולוגיה חדשנית, יצירתית ובעלת פוטנציאל להיות פורצת דרך השאובה מעולמות העיצוב.



מעבדה מובחנת, למשל, מפיילוט. בפיילוט, בדרך כלל, מפותחים כבר בשלב הראשון מודל עבודה או תוכנית חדשים, ולאחר מכן מנסים אותם ב"שדה" (בבתי הספר). במעבדה משתפים את בתי הספר כבר בשלב הגדרת הבעיה והחקר שלה ויוצרים מפגש וחשיבה משותפת המחברת את בתי הספר, המטה והידע האקדמי לגיבוש התפיסה, הרעיונות לפעולה והמודלים ועד היישום.

מעבדת פדגוגיה מוטת עתיד החלה לפעול בשנה"ל תשס"ח. היא הוקמה כדי להתמודד עם הצורך להתאים את החינוך לצורכי ההווה והעתיד. כל המעורבים במעבדה – היחידה לפדגוגיה מוטת עתיד במשרד החינוך, אנשי החינוך ומוסדות החינוך – חשו שהאופן שבו פועלת מערכת החינוך כיום הולך ומאבד את הערך שהיא מספקת לתלמידים ולחברה: הידע הנלמד מתיישן; תהליכים חשובים המתקיימים מחוץ לבית הספר (טכנולוגיים, כלכליים, חברתיים) לא מגיעים אל מערכת החינוך ולא משפיעים עליה; התלמידים הולכים ומאבדים עניין בלמידה, והמוטיבציה הפנימית שלהם פוחתת; מנגנוני ההערכה של מערכת החינוך לא "לוכדים" חלק משמעותי מההתפתחות של התלמידים, לא מייצגים את הדרישות של העולם החיצוני מבוגרי המערכת ולא מבטאים את כל המטרות שאנשי החינוך תופסים כראויות.

למעבדה גויסו (על פני 3 שנים) 10 מוסדות חינוך, ברובם בתי ספר (חמישה על יסודיים ושני יסודיים), שתי מכללות וקהילת אנשי חינוך אחת. ההנחיות שניתנו למוסדות החינוך בפיתוח המודלים היו:

- ליצור מודלים הנותנים מענה לאתגר המעבדה (שהוצג קודם לכן)
- ליצור מודלים המציעים אלטרנטיבה והמאתגרים תפיסות יסוד או פרקטיקות מקובלות ושכיחות בחינוך
- ליצור מודלים שיפעלו על בסיס המשאבים והאילוצים המקובלים במערכת החינוך

והתשתית שניתנה להם הייתה:

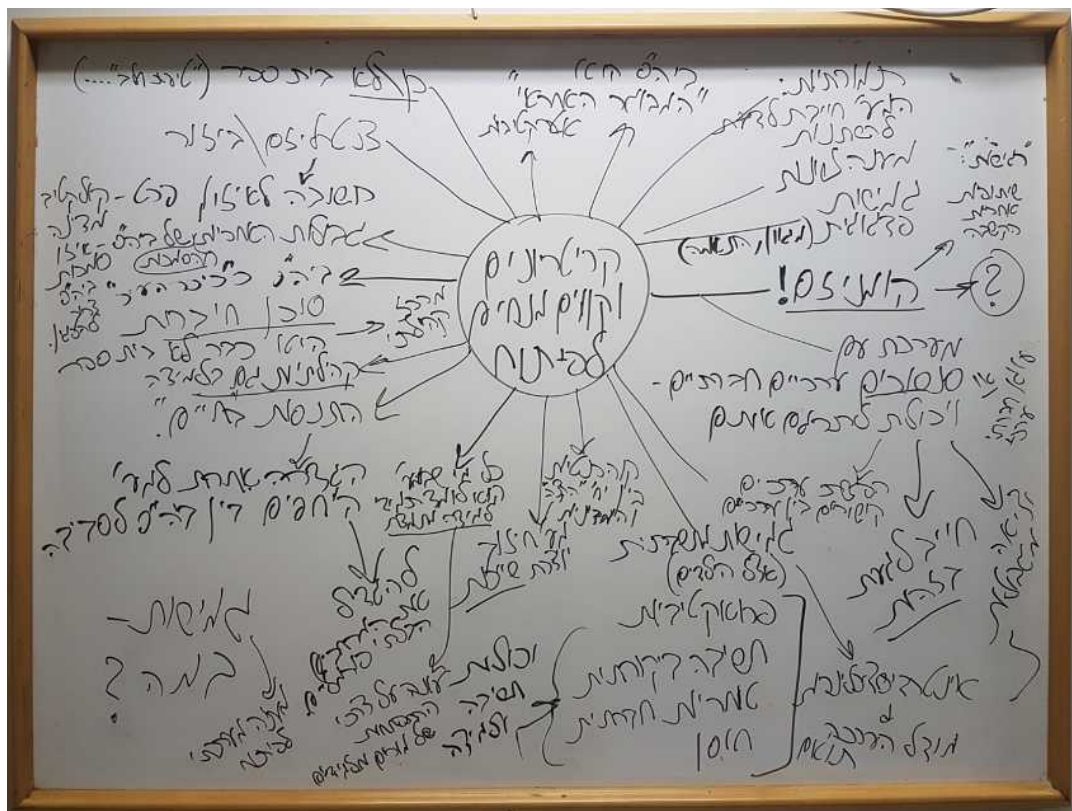
- המודל לפדגוגיה מוטת עתיד ופרסומי היחידה לפדגוגיה מוטת עתיד ששימשו כרפרנס ותשתית ידע לפיתוח (זיהוי מגמות עתיד, עקרונות המודל וכו')
- מנהלי המעבדה שמלווים את תהליך הפיתוח ובין היתר מאתגרים את בתי הספר להציע קונספטים יותר "אמיצים" ויותר מדויקים לצרכים שעליהם הם מנסים לתת מענה

לאחר כשנה וחצי של פעילות, כשמרבית המודלים כבר החלו להיות מיושמים ומוערכים (תוך ביצוע "תיקונים" על בסיס לקחים שהופקו), החלה עבודה של זיהוי התמות והקונספטים המשותפים. בעבודה זו "חולצו" שני האתגרים והמושגים הפדגוגיים-ארגוניים העיקריים שצמחו בסופו של דבר במעבדה: Agility - i Agency.

המשגת האתגרים "הזינה" גם את המשך הפיתוח של המודלים שהותאמו בצורה מדויקת יותר לאתגרים אלו והוערכו על פיהם.

הערכת המודלים נעשתה בדרכים מגוונות: שאלונים, שיחות מיקוד עם תלמידים ומורים, תצפיות, איסוף ותיעוד של עדויות בבתי הספר. חלק מכלי ההערכה שעסקו ב-Agency, מוצגים גם בחוברת זו.

על בסיס ההערכה ניתן היה לזהות ולהגדיר איזו השפעה חינוכית הייתה לפרקטיקות ולעקרונות פעולה שונים. בחוברת זו מוצגת התוצאה של ניתוח זה ביחס ל-Agency, והיא מוצעת כידע יישומי לאנשי חינוך, לבתי ספר ולגופי מטה מקצועיים במשרד החינוך.



מפת החוברת ואיך להשתמש בה

במעבדת הפדגוגיה מוטת עתיד נבנו תפיסות פדגוגיות-ארגוניות לשני אתגרים חינוכיים המוערכים על ידי השותפים למעבדה כבעלי ערך גדול בהתפתחות בתי הספר ומערכת החינוך. הכול - מתוך ראייה של מוכנותם לעתיד ושל תפקידם בחינוך תלמידים אל עתיד שברובו לא ידוע: Agency ו-Agility.

חוברת זו מציגה את התפיסה שהתפתחה לאתגר ה-Agency. התפיסה מיועדת לקהלים אלו:

- אנשי חינוך המעוניינים לפתח תוכנית המטפחת Agency בקרב תלמידים
- אנשים המעוניינים להבין את המושג Agency בהקשרו החינוכי ולהכיר מודלים העוסקים בו

ניתן להתייחס אל החוברת כבנויה משלושה חלקים או משלבים לוגיים:

החלק הראשון מסביר את הרציונל לעיסוק החינוכי ב-Agency ולהבהרת המושג ומשמעותיותו. הוא מתאים למי שרוצה להבין את התפיסה לעומק, אך גם למי שמעוניין להגיע מהר ל"תכלס", ולא חייב לקרוא את כולו. עם זאת, מומלץ לכל מי שמעוניין להשתמש בחוברת זו לקרוא ולהבין לפחות את הפרק **"שתי המשמעויות של Agency בחינוך"** המהווה בסיס חיוני לכל ההמשך ואת החלק המעשי (פרק זה עצמו מתבסס על קודמו - "מה זה Agency?" - אך ניתן יהיה להבין מההקשר את שתי המשמעויות).

החלק השני של החוברת מתאר את עקרונות הפעולה לפיתוח תוכנית חינוכית המטפחת Agency בקרב תלמידים. העקרונות מוצגים באופן תמציתי בפרק הראשון, ולאחר מכן מוקדש לכל עיקרון פרק בפני עצמו הכולל הסבר על מהות העיקרון, עצות והכוונה לגבי הדרך הנכונה ליישם אותו ודוגמאות מהמעבדה. בסיום חלק זה מוצעים שני כלי הערכה היכולים לסייע לבתי ספר המעוניינים לפתח תוכניות בתחום זה. מי שמחפש הכוונה מעשית - פרקים אלו מיועדים עבורו.

החלק השלישי מציג באופן נפרד ועצמאי את המודלים שהתפתחו במעבדה ושקשורים ב-Agency. חלקים מהמודלים מופיעים גם כדוגמאות בפרקים המתארים את העקרונות, אך הם מוצגים גם בפני עצמם כיוון שלמעשה הם קדמו לגיבוש תפיסת ה-Agency. לכל המודלים הייתה תרומה לגיבוש תפיסת ה-Agency המופיעה כאן, אך בחלקם ניתן לראות את התפיסה באופן יותר שלם ובחלקם פחות. לחלקם יש מטרות חינוכיות נוספות ורציונל עצמאי בפני עצמם - ולכן הם מוצגים בחוברת זו גם באופן עצמאי. אם אתם מעוניינים בראש ובראשונה ללמוד מה עשו מוסדות החינוך המשתתפים במעבדה, אתם יכולים לקרוא חלק זה תחילה (או רק אותו). אם אתם יותר מתעניינים ב-Agency, ניתן גם לוותר על פרקים אלו.

חלק ראשון

מה זה AGENCY?

מה זה AGENCY?

המושג Agency הוא מושג מורכב הנמצא בשימוש בסוציולוגיה, בפסיכולוגיה ובחינוך בכמה דרכים, והוא פתוח לפרשנויות שונות. המשמעויות העיקריות למושג Agency מגיעות מסוציולוגיה ומפסיכולוגיה.

המובן הסוציולוגי של AGENCY

המובן הסוציולוגי של Agency מתייחס ליכולתו של האדם הפרטי לפעול באופן עצמאי ולממש את רצונותיו בתוך הקשר חברתי או מוסדי (Barker, 2005).

Agency במובן זה, מנוגד למושג Structure שמשמעו מערכת שאינה מאפשרת לאדם הפרטי מרחב רב לפעול באופן עצמאי על בסיס הרצונות שלו ולבחור באופן חופשי. המשמעות הסוציולוגית של Agency מבטאת את מידת החופש והמרחב שמסגרת חברתית מאפשרת לאנשים החברים או המשתתפים בתוכה. ארגון או חברה שבהם לפרטים יש מעט מקום לפעול לפי רצונותיהם ולממש את מטרותיהם (כגון צבא, ארגונים היררכיים נוקשים, יש הטוענים שגם בית ספר), יהיו יותר structured, ואילו ארגון או חברה שבה לפרטים יש מרחב גדול להגדיר לעצמם את מטרותיהם ולפעול להשגתם יהיו כאלו שמידת ה-Agency בהם גבוהה. ה-Agency יכול להיות מצד אחד תוצאה של המבנה והכללים של הארגון או החברה המגדירים לפרט את המטרות שעליו להשיג או את דרכי הפעולה שלו, ומצד שני – הוא יכול להיות גם תוצאה של תרבות, הנחות ומסרים המועברים במסגרת החברתית והיוצרים תפיסה או תחושה של Agency בקרב המשתתפים בה. מושג מאוד קרוב ל-Agency הוא אוטונומיה – **התפיסה** של האדם את הלגיטימציה והאפשרות שלו לפעול על פי המניעים האישיים שלו בתוך המסגרת.

ממד נוסף במשמעות הסוציולוגית של Agency הוא המרחב (מהצד של המסגרת) והתפיסה (מהצד של הפרט) שיש לפרט לגבי יכולתו להשפיע על המסגרת עצמה: האם האנשים המשתתפים במסגרת יכולים, באמצעות הבעת עמדה או פעולה, לגרום למסגרת להשתנות – להגדיר מחדש מטרות או חוקים, לפעול אחרת וכו'?

יכול להיות פער בין המידה שבה המסגרת מאפשרת Agency בפועל למידה שבה האנשים במסגרת תופסים אותו. לדוגמה: נניח שצוות בית ספר יוצא מגדרו ונותן לתלמידים בחירה בנושאי לימוד או בדרכי למידה, מכנס מועצת תלמידים ונותן לה סמכויות להשפיע על החלטות בבית הספר וכו'. אולם בפועל, התלמידים לא מנצלים את מרחב הבחירה וההשפעה שהצוות מאפשר להם (ומצפה שיקחו), וממשיכים להתנהל באותו אופן. במצב זה בית הספר מנסה לתת מרחב ל-Agency, אך המשתתפים (התלמידים) אינם תופסים זאת ואינם מנצלים אותו. המצב גם יכול להיות הפוך: קבוצת תלמידים יכולה לפנות אל הנהלת בית הספר עם

יוזמה חברתית שחשובה בעיניהם ומתוך אמונה שההנהלה תהיה פתוחה ליוזמה, ולבקש זמן ומשאבים כדי לממש את היוזמה. למרבה הפלא, הנהלת בית הספר לא תהיה מוכנה לעשות את השינויים וההתגמשות (למשל, בשעות לימוד, במתן גיבוי למסר של התלמידים, במתן משאבים וכד') הנדרשים כדי שהתלמידים יממשו את היוזמה. במקרה השני התלמידים הניחו מידה גבוהה יותר של Agency מזו שהייתה בפועל.

המובן הפסיכולוגי של AGENCY

המובן הפסיכולוגי של Agency מתייחס ליכולתו של האדם לפעול אל עבר מטרותיו תוך הפעלת בקרה על הסביבה (Dennet, 1987). אדם עם Agency במובן זה הוא אדם המסוגל להגדיר לעצמו מטרות המתבססות על רצונותיו וצרכיו, יודע להפוך את המטרות לפעולה, בוחן ומעריך את הסביבה ומתאים את פעולתו כדי לפעול באופן יותר אפקטיבי להשגת מטרותיו. למעשה כל, או לפחות רוב, בני האדם מחזיקים ב-Agency, אולם ניתן לקיים רמות שונות של Agency על פי היקפן ועוצמתן של המטרות שאנשים מציבים לעצמם – יש הבדל בין לפעול להשגת אוכל או להגעה למקום X (שגם היא פעולה עצמאית לעבר מטרה המבוצעת תוך בקרה על תנאי הסביבה והתאמה אליהם), לבין לפעול להשגת שינוי בחוק או הקמת חברה.

מושגים קרובים וקשורים ל-Agency הפסיכולוגי הם החוללות העצמית (self-efficacy) ומיקוד השליטה הפנימי (internal locus of control). בנדורה (1982) הגדיר את החוללות העצמית (שיש המתרגמים אותה גם לתפיסת מסוגלות עצמית) כאמונה של האדם ביכולתו הפנימית להשיג מטרות. כדי שאדם יחוש שהוא מסוגל להשיג מטרה כלשהי, הוא צריך להחזיק גם ביכולת לדמיין ולהבין את הדרך להשגתה, גם באמונה ביכולתו לבצע את הפעולות הנדרשות וגם בתפיסה של תנאי הסביבה (הפיזיים והחברתיים) כמאפשרים לו להשיג את המטרה. ניקח לדוגמה תלמיד המעוניין לעבור את מבחן הבגרות במתמטיקה ברמה של 5 יחידות: כדי לעשות זאת הוא צריך להיות מסוגל לדמיין ולהבין בראשו את מה שיידרש ממנו (ללמוד, להשקיע שעות בבית, להבין את החומר וכו'), להאמין שהוא יהיה מסוגל להבין ולפתור את האתגרים בדרך ולסמוך על כך שהסביבה תיתן לו את ההזדמנות לעשות זאת. בכל אחד מהמרכיבים הללו עלול התלמיד להחזיק בעמדה ובדעה שתחסום אותו: הוא עלול לתפוס את האתגר כ"גדול" מדי, ולכן לא יהיה מסוגל לדמיין את עצמו עובר את התהליך; הוא עלול להחזיק בתפיסה עצמית המבוססת על ניסיון העבר שלו, שלפיה הוא יתקשה להבין את החומר, לפתור את התרגילים וכד'; הוא עלול לחשוש שהמורה למתמטיקה או המנהל לא ייתנו לו לגשת לאתגר כי הם חושבים שהוא צריך לעשות 3 יחידות ולא מאמינים ביכולתו להצליח לעבור את מבחן הבגרות במתמטיקה ברמה של 5 יחידות. מספיקה בעיה אחת מתוך אלו כדי שהתלמיד יחזיק בתחושת חוללות עצמית נמוכה ביחס למטרה זו.



מיקוד שליטה פנימי (Rotter, 1954) הוא התפיסה של האדם שנסיבות חייו והישגיו תלויים בו, ברצונותיו, בהחלטותיו ובפעולותיו, ולכן גם ניתנים לשינוי על ידו. אדם עם מיקוד שליטה פנימי חזק יאמר לעצמו "זה תלוי בי", "אני יכול לשנות", הוא יפעל כדי להשיג את רצונו, ייחס לעצמו את ההצלחה, ילמד מאי ויתפוס את הסביבה, התנאים והאילוצים כנתון שיש לקחת בחשבון ולא כגורם שיחסום אותו. בעשור האחרון רווח גם המושג "תודעת צמיחה" (growth mindset) של קרול דווק (2006) שמשמעותו דומה: האמונה של אדם שהוא יכול להשתנות, להתפתח, ללמוד ולצמוח ובעקבות זאת גם להשיג יותר. אמונה זו מנוגדת למושג ה- fixed mindset שהיא האמונה הפנימית שדברים לא יכולים להשתנות, שאני פועל בהתאם לכישרון שלי ולתנאים שלהם זכיתי, ואינני יכול להשיג מעבר להם.

כדי שאדם יחזיק בתחושת Agency חזקה, הוא זקוק לחיבור בין תפיסת החוללות העצמית למיקוד השליטה הפנימי. במילים אחרות – **הוא יודע להגדיר לעצמו את רצונותיו ומטרותיו, מאמין ביכולתו להשיג אותם ומבין שהשגתם תלויה בראש ובראשונה בו. הוא אינו "מתעלם" מהסביבה או מקשיים וממכשולים, אך מתייחס אליהם כמידע וכאילוצים שעליו לקחת בחשבון בתכנון ובפעולה שלו. הוא אינו נותן למכשולים להפוך את האתגר לאבוד או לבלתי אפשרי.**

התרגום העברי הרשמי למושג Agency הוא "פעלנות יוזמת". תרגום זה מבטא את המרכיבים של הפעולה ושל היוזמה. עם זאת יש תחושה שתרגום זה אינו לוכד את כל המשמעות של Agency ולכן לצורך מסמך זה נישאר עם המושג המקורי באנגלית.

שתי המשמעויות של Agency בחינוך

כאמור, ל-Agency יש שני מובנים עיקריים – מובן סוציולוגי המתייחס למסגרת המוסדית או החברתית ולמתן האפשרות (האמיתית או הנתפסת) לפרטים שבה לפעול באופן עצמאי, להשיג את מטרותיהם ואף להשפיע על התנהלות המסגרת עצמה; ומובן פסיכולוגי – המידה שבה האדם מחזיק ביכולת (הנתפסת ובפועל) להציב לעצמו מטרות, לפעול להשגתן ולקיים בקרה על פעולתו והתאמה שלה אל מול התנאים והשינויים בסביבה.

משני המובנים הללו ניתן לגזור שתי משמעויות שונות של Agency בחינוך:



Agency כמאפיין של תהליך הלמידה

Agency כמאפיין של תהליך הלמידה מכוון לבית ספר השם דגש על יצירת מרחב לתלמידים. מרחב שבו יוכלו להביא את עצמם לידי ביטוי, לבחור, לעשות ולקיים תהליכי למידה סביב מטרות שהם הגדירו, וגם לתת להם יכולת השפעה על בית הספר. להלן כמה פרקטיקות או דרכים שבהן יכול לבוא לידי ביטוי Agency כמאפיין של תהליך הלמידה בבית הספר:

- עבודות ותהליכי חקר שבהם התלמידים בוחרים את הנושא
- הצבת מטרות אישיות של תלמידים בלמידה
- מורה המקיים בתחילת יחידת לימוד דיון עם תלמידיו כדי להחליט על דרך הלמידה שבה ייגשו אל הנושא השותפות בין המורה, "נציג המערכת", והתלמידים בעיצוב משותף של תהליך הלמידה נקרא גם co-Agency
- לתת לתלמידים לבחור בין דרכים שונות ללמוד נושא מסוים, באמצעות מחשב או סרטון, קריאה ולמידה עצמית, שיעור פרונטלי וכד'
- התלמידים יכולים לבחור בתוצרי ההערכה המתאימים להם (למשל: מבחן, דגם, המחזה, עבודה כתובה)
- בקשה לקבל משוב מהתלמידים לגבי דרכי הלמידה ויישום בקשותיהם
- קורסי בחירה, או בחירה בין קבוצות לימוד בנושאים שונים
- שיתוף או מתן סמכות החלטה על מערכת הקורסים או על נושאי לימוד לתלמידים
- שיתוף או מתן סמכות החלטה לתלמידים על פעילויות שניתן להביא לבית הספר (הצגה, הרצאה, סרט)
- תוכניות יזמות, או תהליך של תמיכה ביוזמות של התלמידים (למשל: "דלת פתוחה" ליוזמות)
- ועדות תלמידים (או משותפות) המחליטות על נושאים בהתנהלות בית הספר – מלוח מבחנים ועד תכנון טקסים ומסיבות

בית הספר לא נתפס בדרך כלל על ידי תלמידיו כמסגרת ארגונית-חברתית המאפשרת מידה רבה של Agency, כלומר: הם תופסים אותה כמסגרת המגדירה להם במידה רבה את המטרות שלהם ואת האופן שבו יפעלו, ולא נותנת להם מרחב לפעול לעבר מטרותיהם או שיש להם יכולת להשפיע עליה. בשאלון שהועבר ל-271 תלמידי חטיבות ביניים ותיכון מארבעה בתי ספר על יסודיים שהשתתפו במעבדה, רק 20% מהתלמידים חשו במידה רבה או רבה מאוד שיש להם אפשרות בחירה בין תכנים, תוכניות או דרכי למידה, רק 12.7% העריכו במידה רבה או רבה מאוד שהם יכולים להציע הצעות ולהשפיע על האופן בו מתנהלים השיעורים ו-20% בלבד תפסו שהם יכולים לתת למורים ולהנהלה משוב על האופן שבו מתנהלת הלמידה במידה רבה ורבה מאוד. ייתכן שיש הבדל בין סוגים שונים של מסגרות חינוך, למשל: בבתי ספר דמוקרטיים או פתוחים ערכים אלו יהיו גבוהים יותר מאשר במרבית בתי הספר, שבגיל יסודי תהיה יותר תחושת Agency

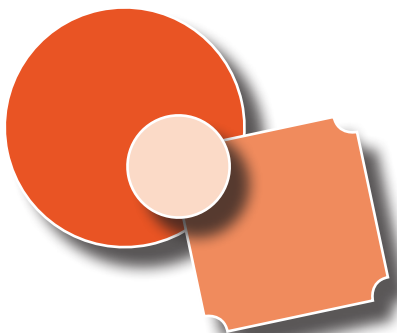
מאשר בעל יסודי וכו'. עם זאת באופן כללי וגם ניתן לקבוע שבית הספר אינו נתפס על ידי תלמידיו כמוסד עם מידה גבוהה של Agency. בשל כך, אם יש בית ספר שבו המנהלים והצוות מעוניינים ליצור שינוי במובן זה, עליהם להפעיל מספר גדול של פרקטיקות ודרכים היוצרות כזה מרחב. ככל הנראה, מתן אפשרויות בחירה, ביטוי אישי, יוזמה והשפעה ייתפסו על ידי התלמידים כ"טיפה בים", ולא יורגשו וייחשבו כשינוי אמיתי בתרבות ובמציאות הבית ספרית.

מהניסיון של בתי הספר שהשתתפו במעבדה לוקח זמן עד שהתלמידים "לוקחים" את הזדמנויות הבחירה וההשפעה שניתנות להם. במובן זה יש לצוותים חינוכיים לעתים את התחושה ש"הפרה רוצה להיניק יותר משהעגל מעוניין לינוק". "אנחנו נותנים להם בחירה, אך הם לא לוקחים"; "הלוואי שיקומו, שיעשו, שיזוזו. שישרפו צמיגים ליד המשרד שלי. אני רק מחכה לזה. בינתיים מועצת התלמידים מתלוננת על נייר הטואלט".

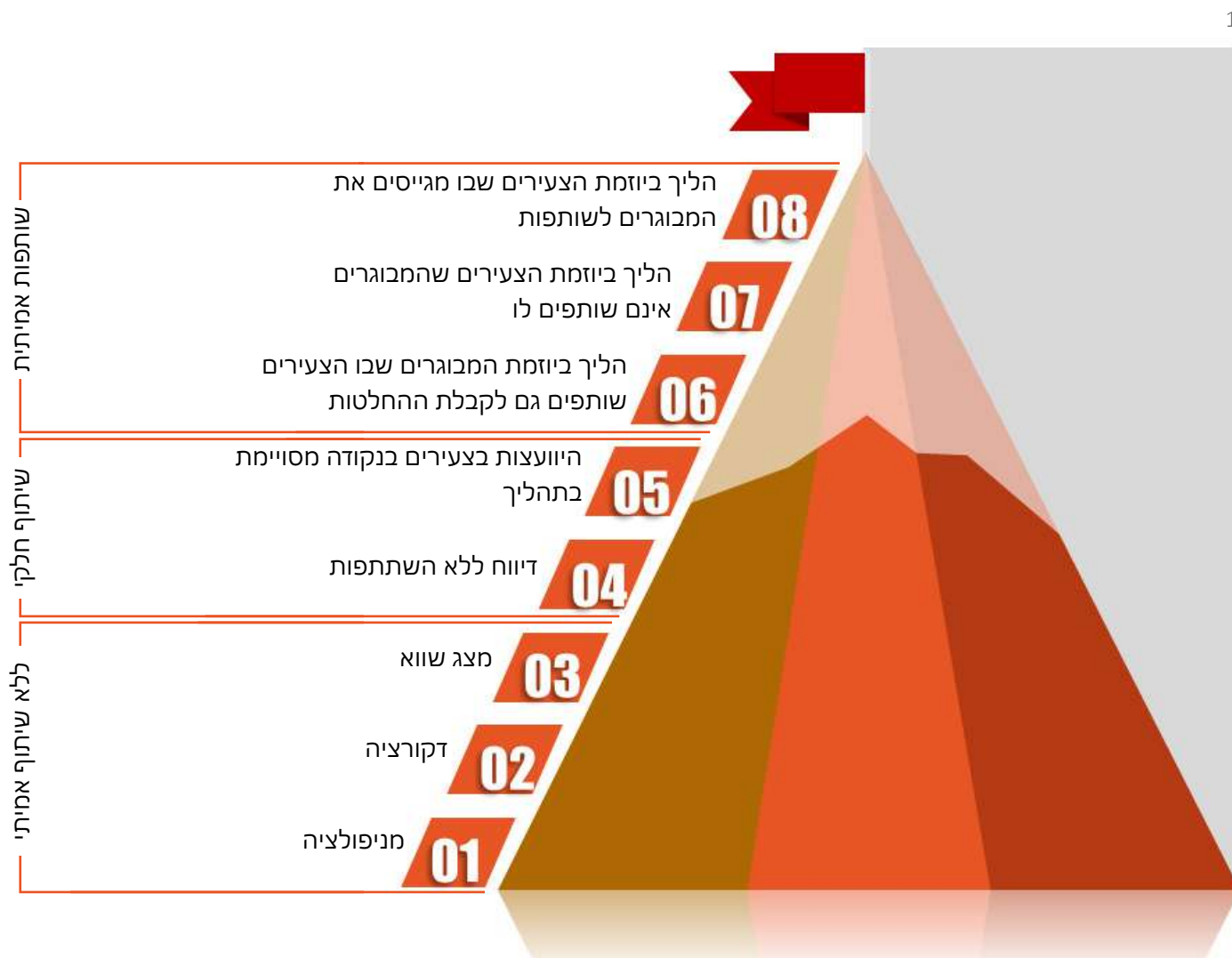
סיבה אחת לפער שנוצר בין ציפיות המורים שהתלמידים "ייקחו את היוזמה" לאי העמידה של תלמידים בציפייה זו, היא בדיוק מה שנכתב למעלה: על פי התפיסה של תלמידים, בית הספר "צבוע" באופן חזק ודומיננטי כמסגרת נוקשה שבה אין להם Agency אמיתי. חלק גדול מהניסיונות לתת לתלמידים בחירה והשפעה הם נקודתיים ולא משנים את האופן שבו התלמידים תופסים את בית הספר – ולכן הם לא משנים את ההתנהגות שלהם. הם לא באמת "מאמינים" או חשים שבית הספר השתנה. הצוות החינוכי, שלרוב יעדיף "להתחיל בקטן", יתאכזב מתגובותיהם ויבטל במהרה את הניסיון. בנוסף, לא תמיד האופן שבו התלמידים יפגינו Agency ויציבו מטרות אישיות יבטא את האופן שבו המורים רוצים שהם יעשו זאת: בעוד שהמורים יצפו מהם לבחור בין חקר על משטרים במאה ה-19 לפרויקט של יישומים כימיים במסעדות, "באופן שיבטא את הסקרנות הטבעית שלהם", לא בטוח שהתלמידים יתפסו זאת כמרחב לדברים שחשובים להם באמת (וסליחה על הציניות – מטרתה היא רק להמחיש את העובדה שצפוי להיות פער בין הציפיות שלנו כמבוגרים ואנשי חינוך לבין סוג המטרות והעניין של התלמידים).

רובד נוסף וחשוב של Agency סוציולוגי במערכת החינוך, הוא מידת ההשפעה וההשתתפות שניתנת לתלמידים בתהליכי קבלת ההחלטות של המסגרת. רעיון זה הוא מעבר ל-Agency בתהליך הלמידה בלבד, אלא מתייחס לאופן בו נתפסים התלמידים כשותפים בעלי זכויות והשפעה על המסגרת הבית ספרית, שהיא המסגרת החברתית המשמעותית ביותר בה הם חיים ופועלים. רובד זה מתואר היטב במודל "סולם ההשתתפות" (Ladder of participation) של הארט (1992). הארט זיהה שמונה מדרגות של מידת ההשתתפות וההשפעה שהמערכת החינוכית מאפשרת לבני נוער, ונעות מהקצה התחתון של אי שיתוף, דרך שיתוף חלקי ועד שותפות אמיתית.

יצירת השותפות בין הנהלה ואומרים לתלמידים יכולה להתקיים גם לגבי תהליכי הלמידה וגם לגבי מרכיבים אחרים בהתנהלות בית הספר. אחת המטרות השכיחות של בתי ספר היא לחנך למודעות אזרחית ולהכין את התלמידים להיות אזרחים פעילים ומשפיעים כבוגרים. כשבית הספר אינו מקיים כלל דיאלוג עם התלמידים על החלטות חשובות, או מקיים "דיאלוג לכאורה" (מסתפק בעדכון התלמידים, או נותן מקום רק



לקבוצה מצומצמת של תלמידים להשתתף בשיח), הוא יוצר מסגרת המתנהלת בסתירה לערכים אותם הוא מעוניין לקדם. אם בית הספר מעוניין לחנך את תלמידיו להיות אזרחים פעילים המאמינים ביכולתם להשפיע על סביבתם, הרי שעליו ליצור עבורם סביבה בה הם יכולים לעשות זאת.



Agency כמטרה של הלמידה

Agency כמטרה של הלמידה שונה מאוד מ-Agency כמאפיין של תהליך הלמידה. הוא נשען על המובן הפסיכולוגי של המושג ולא הסוציולוגי, וגורס כי **ניתן ואף רצוי לפתח אצל התלמידים את היכולת והנטייה לפעול למען השגת מטרות הנגזרות מהרצונות ומהערכים האישיים שלהם תוך הפעלת בקרה והתאמה אל מול הסביבה והאינטראקציה איתה.**

זוהי לא רק הגדרת מיומנות, זוהי אמירה ערכית. כדי לאמץ את המטרה ולפעול חינוכית להשגתה, על איש החינוך לקבל ולהאמין שפיתוח Agency בקרב תלמידים הוא אכן מטרה חשובה ואפשרית ושהוא חלק מתפיסת עולמו החינוכית.

בהנחה שאכן מקבלים כי המטרה של פיתוח Agency כמאפיין אישי היא מטרה חינוכית ראויה ומספיק חשובה כדי להקדיש לה זמן ומשאבים, הרי שחשוב להבין גם את המרכיבים הפנימיים של אותו Agency.

ראשית חשוב לציין כי Agency כולל גם מיומנויות וגם נטיות, והוא עצמו אינו אחד מהם באופן מובחן. הכוונה היא שכדי "להחזיק" ב-Agency כמאפיין אישי, על האדם (ובמקרה שלנו – התלמיד) להיות מסוגל לבצע דברים מסוימים, וכן להיות בעל אמונות, עמדות, דפוסי חשיבה ואף מוטיבציות מסוימות.



אז מה ניתן למנות כמרכיבים של Agency כמאפיין אישי?

- **מודעות עצמית** לנטיות, לדפוסים, לחוזקות, לחולשות, לערכים אישיים.
 - **יכולת לגבש עמדות וערכים** – ערנות למתרחש בסביבה הקרובה והרחוקה; סקרנות ואכפתיות; יכולת להעריך ולהפעיל סטנדרטים ותהליכי שיפוט ויצירת משמעות פנימיים כדי להגיע לעמדה אישית ומנומקת ביחס לתופעות ותהליכים. יכולת זו מורכבת גם מהיבטים קוגניטיביים (הפעלת חשיבה ושיפוט) וגם רגשיים ומוטיבציוניים (אכפתיות).
 - **מיקוד שליטה פנימי, פראקטיביות ותחושת אוטונומיה** – אדם בעל Agency מניח שניסיונות חייו (ובכלל זה המציאות החברתית) הן תוצאה של פעולתו, ולכן יש לו שליטה והשפעה עליהם. ההתייחסות אל העולם מנקודה של מיקוד שליטה פנימי מתלווה גם להבנה שכדי שיהיה שינוי עליו לפעול – להיות פראקטיבי. הוא יאמין שיש לו את הלגיטימציה והאפשרות המוסרית לפעול (אוטונומיה).
 - **יכולת להגדיר ולהציב מטרות** – המיומנות של הפיכת כוונה או רצון מופשטים ופנימיים למימושים במציאות. מיומנות זו קשורה גם ביכולת להעריך את האפשרויות במציאות, את התנאים שישפיעו על המטרה, להשוות בין המצב הקיים לרצוי ולנסח מטרה שהיא ריאלית ומשמעותית בזמנית.
 - **יכולת ביטוי עצמי** – אדם בעל Agency הוא אדם המסוגל להגדיר ולתווך את מטרותיו, רצונותיו, עמדותיו וערכיו לסביבה וגם לעצמו. הוא יודע "לתרגם" את צרכיו למושגים של הסביבה ולהביאם לידי ביטוי בדרך זו. דרך הביטוי העצמי אינה חייבת להיות רק מילולית, אלא יכולה לכלול גם ביטוי באמצעות אמנות, מעשים סמליים ועוד.
 - **התאמה וגמישות לסביבה** – אדם עם Agency נמצא תמיד במודעות לסביבה הן הקרובה והן במובן הרחב. הוא רגיש לשינויים, מפרש אותם ויודע להעריך את משמעותם עבורו מבחינת דרכי הפעולה שהוא צריך להפעיל כדי להשיג את מטרותיו.
 - **מיומנויות ניהול עצמי** – היכולת לגזור תוכנית פעולה מתוך מטרה, לארגן ולנהל את הזמן, ליצור סדרי עדיפויות ועוד.
 - **רפלקציה והערכה עצמית** – היכולת להתבונן על עצמי, להעריך מחדש את הערכים והעמדות שלי, את המטרות שלי, את דרכי הפעולה שלי ולהיות מוכן לשנות אותם.
- החייבור של יכולות אלו יוצר אצל האדם את היכולת להיות "מתווך עצמי", כלומר – **מסוגל לחבר באופן קבוע בין העולם הפנימי שלו לעולם החיצוני: להביא לידי ביטוי את מה שחשוב לו בעולם החיצוני בצורה של מטרות ופעולות, להתבונן בעולם החיצוני וללמוד עליו ולהפוך אותו לתוכנית פנימית בצורה של ערכים ורצונות. זו המשמעות של Agency כמאפיין אישי.**

ההבדל בין שני המובנים של Agency

הבחנה בין שני המובנים של Agency חשובה מאוד, במיוחד בחינוך. זה עלול להיות מבלבל: זוהי אותה מילה והיא משמשת לשני דברים שיש ביניהם קשר כלשהו – **אך הם שונים זה מזה באופן מהותי**. Agency כמטרה של תהליך הלמידה נמצא בשורה אחת עם מטרות חינוכיות נוספות, למשל – שליטה בכפל, הכרת הארץ, כמיומנות, ערך או תכונה שאנו רוצים לראות מתפתחים אצל תלמידינו והופכים להיות חלק מזמנות הבוגר של המערכת. אפשר, כאמור, להסכים שזו מטרה ראויה ולפעול להשגתה, ואפשר שלא. לעומתו Agency כמאפיין של תהליך הלמידה שייך לעולמות הארגון הבית ספרי, לשיטות ולדרכי ההוראה והלמידה.

המיתוס על פיתוח Agency

האם שני ה-Agency קשורים זה בזה? האם ניתן להניח שמתקיים הקשר הבא?

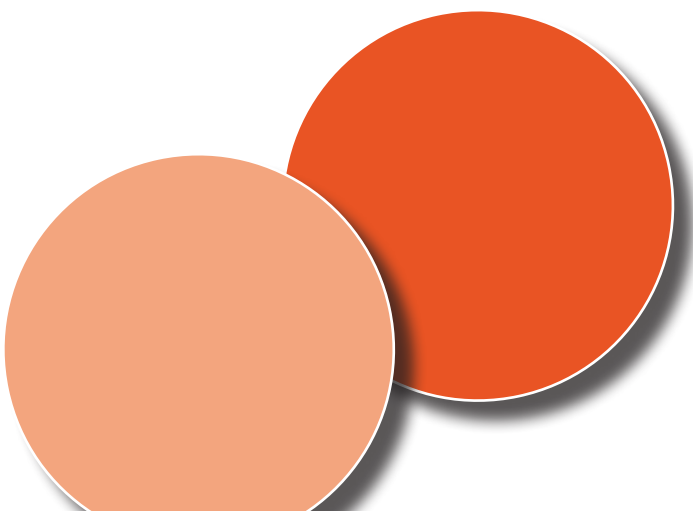


ובכן – **לא!!** באופן אינטואיטיבי נדמה כי אם ניתן לתלמידים יותר בחירה, יותר מקום לביטוי אישי ולהבעת עמדה, יותר אפשרות לכוון את עצמם ולפעול למימוש המטרות האישיות שלהם ויותר אפשרות להשפיע על החלטות ותהליכים בבית הספר – תפתח במקביל גם יכולת ההנעה הפנימית שלהם, היכולת שלהם לבחור, המודעות שלהם לעצמם וכו'. המציאות מראה שזה לא מספיק. סביבת לימוד עם מאפייני Agency **היא תנאי הכרחי אך לא מספיק** להשגת Agency כמאפיין אישי וכמטרה של התהליך החינוכי. סביבה שכזו היא אכן חיונית כי היא נותנת מקום בעיקר לתלמידים שכבר יש להם חוללות עצמית ומיקוד שליטה פנימי "לפרוח", לפעול בה מתוך הכוונה עצמית, לנצל את האוטונומיה שמתאפשרת להם, להשמיע את קולם ו"לנצל" את ההזדמנויות, התמיכה והמשאבים שהסביבה נותנת כדי להשיג מטרות ולקדם ערכים החשובים להם. אולם כמה תלמידים כאלו כבר יש? עבור רוב התלמידים שאינם (עדיין) מודעים מספיק למה שחשוב להם או מעניין אותם, שאינם מחזיקים בתפיסת מסוגלות וחוללות עצמית חזקה, שמורגלים ושתופסים את בית הספר בעיקר כסביבה סמכותנית ונוקשה שתפקידם לעמוד בדרישות שלה – עבור כל אלו התהליך של הסתגלות לאפשרות הבחירה ולהזדמנות המורחבת ל-Agency הוא ארוך מאוד ולעתים אף לא מגיע לכדי הבשלה בתקופת בית הספר. כדי להשיג Agency כמטרה חינוכית, כדי לפתח זאת בקרב התלמידים יש צורך לעשות משהו אחר, נוסף.

טיעון זה הוא לב ליבו של מסמך זה והתפיסה המוצעת בו: **בכדי לגדל תלמידים עם תחושת Agency חזקה, שיצמחו להיות בוגרים משפיעים, מעורבים ועם תחושת שליטה בחייהם ובסביבתם, המסגרת הבית ספרית צריכה להתייחס אליהם כשותפים ולאפשר להם השפעה. אך עצם מתן האפשרות להשפיע ולבחור אינו מספיק – יש לקיים תהליך חינוכי שעוזר לתלמידים לפתח את הכוחות הפנימיים שיובילו אותם להשתמש בהשפעה ובבחירה היטב, מתוך מודעות לערכיהם, מטרותיהם וצרכיהם, ומתוך אחריות לסובבים אותם.**

זהו הסבר נוסף לתופעה שציינו קודם לפיה מנהלים ומורים רבים חשים שהתלמידים "מתקשים לבחור" ולא מנצלים את המרחב שניתן להם כדי לפעול, להציב מטרות, להביא את עצמם לכדי ביטוי. אנחנו (המבוגרים אנשי החינוך) מניחים שאם רק ניתן להם את הבחירה ואת הזדמנות להשפיע, הם "יחטפו" אותה. אך לא תמיד הם מחזיקים בכוחות פנימיים ובבשלות הדרושה בכדי לעשות זאת. כדי שזה יקרה, **יש להתייחס אל המטרה של פיתוח Agency באופן מובחן מהמובן של Agency בתהליך הלמידה**, ולחשוב מה ניתן לעשות בכדי להשיג זאת.

חשוב לציין כי המעבדה ומסמך זה עוסקים ומכוונים בראש ובראשונה ב-Agency כמאפיין אישי וכמטרה של החינוך והלמידה (ופחות ב-Agency הסוציולוגי), ומציעים דרכים שפותחו ושנוסו במסגרת המעבדה בכדי לטפחו.



מדוע חשוב שמערכת החינוך תפתח Agency?

העולם שבו אנו חיים שונה משמעותית מזה שבו גדלנו. טכנולוגיות, תהליכים חברתיים, העולם הכלכלי – כולם השתנו מאוד וככל הנראה ימשיכו להשתנות. איננו יודעים לומר איך ייראה העולם כשהתלמידים של היום (2020), אך המשפט כנראה נכון להרבה תקופות זמן) יהיו בני 30, 40, 60, אך אנו מקווים שדרכם נוכל להשפיע בצורה כזו או אחרת על העולם הזה, להבטיח ככל הניתן שהוא יכלול חברה משגשגת וערכית. באופן אינטואיטיבי אנו, המבוגרים ואנשי החינוך, עשויים להניח שהדרך להשפיע על העולם העתידי היא דרך הטמעת ערכים. אולם בהיעדר תמונה בהירה של איך העולם הזה ייראה איננו יכולים להניח שהערכים של היום והיכולות שמאפשרות כיום לאנשים לשגשג יהיו רלוונטיות גם בעתיד.

בנתונים אלו "ההימור" הטוב ביותר שאנו יכולים לקחת, ואולי גם העוצמה החשובה ביותר שאנחנו יכולים לתת לילדים ולבני הנוער של היום, הוא ה-Agency – היכולת להיות "מתווכים" בין העולם הפנימי לעולם החיצוני, להיות מספיק יציבים ומספיק גמישים כדי להישאר הם, להאמין ולהפנים שאותו עולם עתידי נמצא בידיהם ולהיות מסוגלים לממש את האמונה הזו הלכה למעשה דרך פעולה.

מושג ה-Agency מציע גם אסטרטגיה אפשרית למימוש רעיון ה**פרסונליות** בחינוך. פרסונליות משמעה התאמה של תהליך הלמידה ללומדים שונים, לרמתם, ליכולותיהם, למאפייניהם, לנטיותיהם ולרצונותיהם. מימוש רעיון הפרסונליות בחינוך הוא מורכב כיוון שקשה מאוד במסגרות הקיימות ובכלים הקיימים לבצע את כל התהליך של אבחון כל מאפייניו של הלומד ומציאת חוויית הלמידה שהכי מותאמת אליהן. Agency מציע זווית אחרת לגשת אל רעיון זה: תלמידים המודעים לחוזקותיהם, לחולשותיהם, לערכיהם ולמטרותיהם יכולים להיות "שותפים" (co-Agency) למשימה המורכבת של התאמת תהליך הלמידה ללומד. השקעה בפיתוח ה-Agency של התלמידים כמאפיין אישי, תהפוך אותם לבני שיח המסוגלים לתת את ה"מידע" הטוב ביותר על עצמם, ובהינתן שהמסגרת החינוכית תאפשר להם בחירה, ביטוי אישי והשפעה – הם יידעו לקחת מרחב זה ולכוון את הדרך שלהם ואת תהליך הלמידה שלהם בתוכה. גישה כזו "משחררת" את המורים ואת בית הספר מבלעדיות מוחלטת על האחריות למשימה של אבחון התלמידים והתאמת חוויית הלמידה לכל אחד מהם ומעניקה לתלמיד שותפות ואחריות בכך.

Agency בתפיסת "מצפן הלמידה 2030" של ה-OECD

בתהליך גיבוש החזון החינוכי הגלובלי של ה-OECD לשנת 2030 שהתקיים במהלך השנתיים האחרונות (2017-2019), בחרו צוותי החשיבה של הארגון להציב את ה-Agency כמושג מרכזי, כמטרה של מערכות חינוך וכן כמאפיין של תהליכי למידה רצויים. במצפן הלמידה 2030 של ה-OECD מתואר מושג ה-Agency כ"**תלמיד המממש את תחושת התכלית והאחריות שלו בזמן שהוא לומד להשפיע על אנשים, אירועים ונסיבות סביבו לטובה**". במובן זה ה-OECD מציג רעיון קרוב מאוד ברוחו לאופן שבו הוגדר Agency כמטרה של תהליך הלמידה: תפיסת התלמיד כאדם פעיל ופרואקטיבי הן בלמידה והן בהתנהלותו בעולם סביבו. הנחת היסוד היא שלתלמידים יש היכולת והרצון להשפיע באופן חיובי על חייהם ועל סביבתם.

הדרך האופרציונלית שבה מוגדר ה-Agency במסמכי ה-OECD היא ביכולת להציב מטרה, לקיים רפלקציה ולפעול באופן אחראי כדי לחולל שינוי. "רוח" הדברים כוללת פעולה אקטיבית ולא תגובתית; לעצב את המציאות ולא להתנהל במציאות שעוצבה עבורם; לקבל החלטות ובחירות אחראיות ולא לקבל כמובן מאליו החלטות שאחרים קיבלו עבורם.

בהתייחסותם לתהליך הלמידה המוביל ל-Agency מציעים מסמכי ה-OECD את רעיון ה-co-Agency – עיצוב תהליך הלמידה כך שהמורים והתלמידים הם שותפים ליצירתו. הנגזרת של רעיון זה היא תהליך למידה שבו לתלמיד יש בחירה, אפשרות להשפיע על התכנים ועל תהליך הלמידה, אחריות משותפת ביחד עם מוריו לאופן שבו הלמידה מתנהלת ולתוצאותיה. ההנחה הנמצאת מאחורי רעיון זה היא שתלמידים המשמשים כ-agents בלמידה שלהם, פעילים ואקטיביים, מגלים יותר מוטיבציה, נוטים להגדיר יעדים יותר ברורים ללמידה וייתכן שאף חשוב מכך – לומדים איך ללמוד, מיומנות רבת ערך שתשמש אותם לאורך חייהם.

הפעלת Agency ו-co-Agency בתהליך הלמידה יכולה להתקיים בכל קונטקסט: מוסרי, חברתי, כלכלי ויצירתי. זה אף רצוי להציב את התלמידים בתהליכי למידה שבהם הם נדרשים להכריע בסוגיות מוסריות, להעריך את המציאות שסביבם מבחינה חברתית וערכית ו"לתרגם" הערכה זו למטרות שהם יפעלו להשיגן. גם תהליכי ההערכה בתפיסה זו משותפים למורים ולתלמידים וכוללים הערכה עצמית של התלמידים ודיאלוג.

כפרדיגמה מרכזית המתארת את תהליך הלמידה המושתת על co-Agency מציעים מסמכי ה-OECD לארגון ולהטמיע בלמידה מעגל שבו התלמידים מקיימים **ציפייה < פעולה < רפלקציה**. ארגון תהליך הלמידה בדרך זו מדגיש את האופן שבו התלמיד פועל ומוביל את עצמו.



רעיון ה-co-Agency כעיקרון מרכזי בארגון תהליך הלמידה קרוב מאוד במשמעותו לרעיון שתואר קודם לכן על **Agency כמאפיין של תהליך הלמידה**. עם זאת, מסמך זה מרחיב את ההסתכלות על מושג ה-Agency ואף מציג את הטענה שלפיה יישומו כמאפיין של תהליך הלמידה בלבד (או co-Agency) הוא תנאי הכרחי אך לא מספיק לפיתוח עמוק ואפקטיבי של הערכים של Agency בקרב התלמידים.

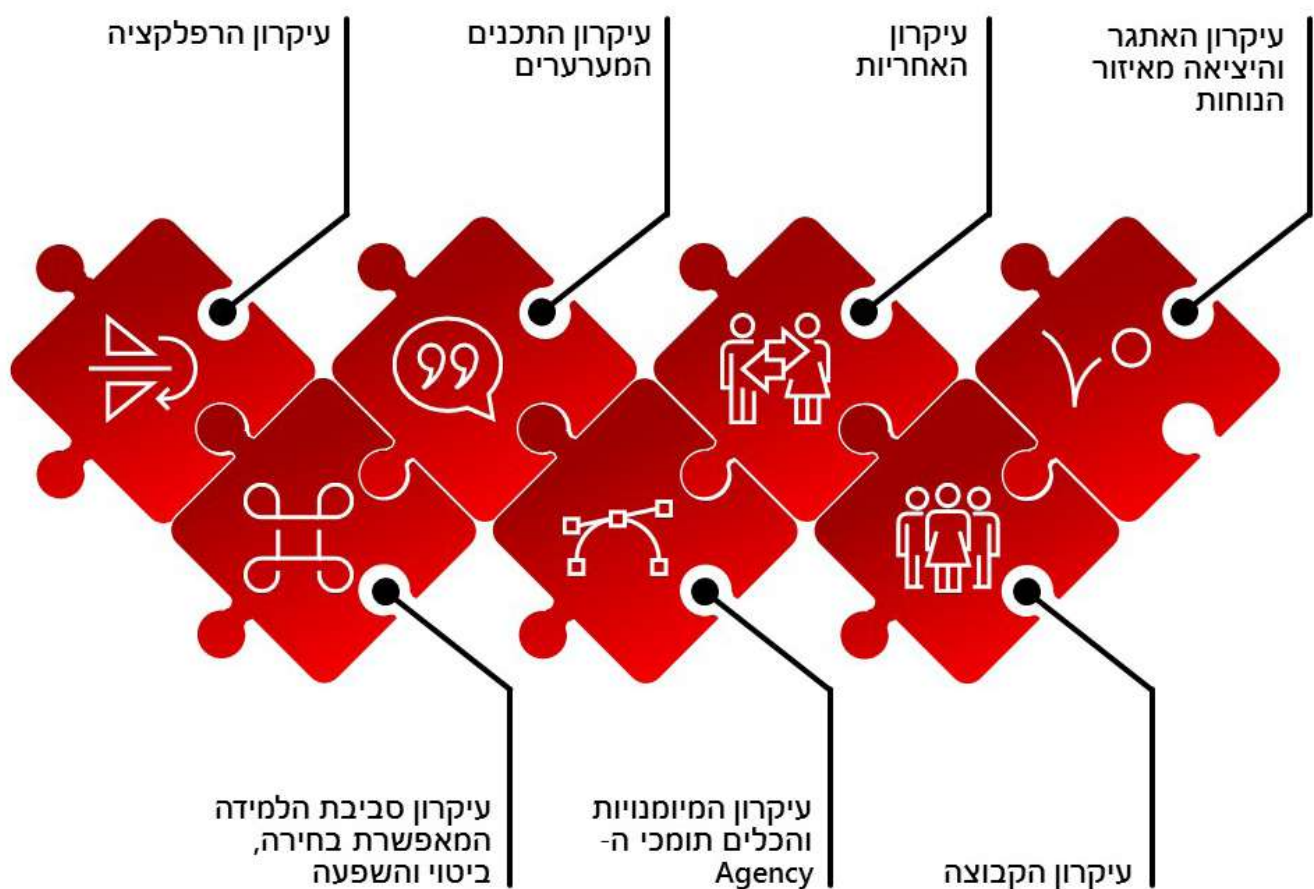
חלק שני

עקרונות פדגוגיים לטיפוח Agency

שבעה עקרונות לבניית תוכנית המטפחת Agency

כיצד ניתן לטפח את ה-Agency של תלמידים כמאפיין אישי? זו הייתה שאלה מרכזית שעימה ניסו להתמודד המודלים שפותחו בבתי הספר במסגרת המעבדה.

חמש מסגרות חינוך פיתחו מודלים שונים זה מזה העוסקים ישירות ב-Agency. שלוש נוספות פיתחו מודלים אחרים שהמוקד שלהם לא היה דווקא Agency אך כלל גם אלמנטים הקשורים בכך באופן שאפשר להעריך גם אותם. מגוון המודלים שהתפתח אפשר להסתכל על דרכי גישה שונות לאתגר ועל תפקידם של מרכיבים שונים. לקראת סיום המעבדה נאספו על ידי הצוותים עדויות לשינוי שהתרחש בעקבות הפעלת המודלים, התקיימו שיחות מיקוד עם תלמידים שהשתתפו במודלים, הועברו שאלונים לחלק מהתלמידים שהשתתפו במודלים ולהוריהם שבחנו את ההשפעה של ההשתתפות על מומדים של Agency וחלק מהמורים גם מילאו מחוון שהעריך את ממדי Agency בקרב תלמידיהם. כלי ההערכה יוצגו במסגרת עבודה זו. מכל מהלכי ההערכה הללו ומניתוח של ההבדלים בין המודלים השונים, "חולצו" שבעה עקרונות לבניית תוכנית חינוכית השמה לה למטרה לטפח את ה-Agency של התלמידים:





עיקרון האתגר והיציאה מאזור הנוחות: כדי לטפח Agency בקרב תלמידים (ובני אדם בכלל!) חיוני שהם יתמודדו עם אתגר הדורש מהם "להרחיב" ו"למתוח" את יכולותיהם ולהפעיל יכולות ומיומנויות שלא הפעילו עד כה כדי לעמוד באתגר בהצלחה. חייב להיות מאמץ מסוג זה, מאמץ שהוא גופני, מנטלי, בינאישי או קוגניטיבי מעבר למה שהלומד רגיל לחוות ולהתמודד עימו בדרך כלל. זהו עיקרון שאנו, מנהלי ומשתתפי המעבדה, לא חשבנו עליו מראש ככזה והיווה הפתעה מסוימת. לא רק היותו עיקרון התורם לטיפול Agency, אלא אף החשיבות העצומה שגילינו שיש לו. למעשה זהו מעין "מרכיב סודי" בטיפול Agency – רוצים לפתח אצלכם ואצל תלמידים עצמאות, מסוגלות, הנעה עצמית? תאתגרו את עצמכם ואותם בדרך שבה עוד לא אותגרתם, בדרך שתדרוש מאמץ מיוחד או "מתיחה" של ההרגלים והיכולות הקיימים. מסע פיזי, צורך להסתדר במקום לא מוכר, הכרח ליצור קשר בינאישי או להפגין עמדה או רגש מסוג שונה ועוד ועוד.

עיקרון האחריות: בכל תוכנית השואפת לטפח Agency חייב להיות מרכיב שבו ללומדים ניתנת אחריות על פעולות, נושאים או תחומים בביצועה. משמעות האחריות היא שהלומד והאדם חייבים לפעול ולבצע, או שהתוכנית לא תשיג את מטרתה. אחריות לתכנון, להובלה של פעילויות, להכנת חומרים או ציוד מקדים, מילוי תפקידים של ניהול או הדרכה, ליווי ואירוח ועוד ועוד.



עיקרון התכנים המערערים: בתוכנית אפקטיבית המטפחת Agency חייבים ללמוד משהו חשוב – והכוונה היא ממש להיחשף וללמוד תכנים על נושאים מורכבים, בעלי משמעות ועומק, הדורשים חשיבה עצמאית וגיבוש של עמדה. זהו עיקרון מעט מופשט וקשה לאפיון סטנדרטי. ההגדרה של "תכנים מערערים" מכוונת לכך שיש לחתור למידה של נושאים וסוגיות שלא ניתן ליישב בקלות, שמחייבות הסתכלות מכמה זוויות ראייה והרצוי ביותר – שהתלמידים יתפסו אותן כחשובות עבורם, כמחייבות אותם לחשוב ולהבין. למידה על תהליכים חברתיים, על תהליכים כלכליים מורכבים, על סוגיות מוסריות, מפגש עם אנשים מעוררי השראה או המייצגים בעיות ועוד. לא רק עצם התוכן חשוב פה, אלא גם דרך הלמידה שלו – כשהעדיפות היא ליצור מפגש ישיר ואותנטי ככל הניתן (תצפית עדיפה על שיעור, מפגש עם אנשים עדיף על מצגת), חשיפת התוכן כך שתגרה עמדות שונות וזוויות ראייה שונות ועידוד התלמידים לגבש עמדה עצמאית.



IV. **עיקרון הרפלקציה:** תוכנית מטפחת Agency צריכה ליצור מסגרת שבה הלומדים והחווים את התוכנית יוכלו לדון במשמעויות של החוויות שהם עוברים ולארגן אותן. הרפלקציה יכולה להיות מכוונת עבר (עיבוד של החוויות, הרגשות והמחשבות שעברתי בסיטואציות במסגרת התוכנית או בכלל) או מכוונת עתיד (מה למדתי, מה אני מאמץ, מה הבנתי על עצמי, מה אני מתכוון לעשות או לפעול למענו). ישנם מודלים שבהם עיקרון הרפלקציה הוא המרכזי והמסגרת שבה מתקיימת הרפלקציה היא לב התוכנית – אך לא בכל מקרה זו ההמלצה שלנו לבניית תוכנית מטפחת Agency, ואם בוחרים לבנות תוכנית השמה את הרפלקציה במרכזה, יש שיקולים רבים לחשוב עליהם כדי שהיא תצליח.



V. **עיקרון הקבוצה:** רצוי מאוד, שתוכנית המטפחת Agency תתקיים במסגרת קבוצתית. אומנם ניתן לעבור חוויות מכוונות המחזקות את תחושת המסוגלות ומיקוד השליטה הפנימי גם ללא קבוצה, אך החוויה הקבוצתית יוצרת הזדמנות ללמידה בשני ממדים חשובים מאוד: א) הלמידה על חשיבותה של הקבוצה והקולקטיב בהשגת מטרות, ובמיוחד כשמדובר במטרות מאתגרות. ב) הלמידה של היחיד על האינטראקציה שלו עם אחרים, על ההתנהלות שלו מולם ועל היחסים שלו.



VI. **עיקרון המיומנויות והכלים תומכי ה-Agency:** כפי שצוין בפרק שתיאר את מרכיבי ה-Agency, מימוש פורה של מאפיין זה דורש מהאדם להפעיל מספר מיומנויות של הכוונה וניהול עצמי. למשל: הצבת מטרות ויעדים, בניית תוכנית פעולה, הפקת לקחים, ניהול זמן, המשגה והבנת ההשלכות של אירועים חיצוניים, זיהוי הזדמנויות ואיומים. אין הכוונה שכל תוכנית מטפחת Agency תלמד באופן מפורש את כל המיומנויות והכלים הללו, אך בחירה במספר כלים חשובים ולמידה מפורשת שלהם יכולה להועיל וליצור שפה והרגלים חשובים.





VII. עיקרון סביבת הלמידה המאפשרת בחירה, ביטוי והשפעה: עיקרון זה

נוסח ותואר גם בפרק של משמעותיות ה-Agency בחינוך שכן הוא למעשה מהווה את המשמעות של "Agency" כמאפיין של תהליך הלמידה. הכוונה היא שבהבניית תוכנית המטפחת Agency יש ליצור מראש אפשרות ללומדים לבחור בין אפשרויות, לקבל החלטות המשפיעות על התנהלות התוכנית, להביא לידי ביטוי עמדות ויכולות ייחודיות שלהם, לתת משוב על התנהלות התוכנית בדרך שתאפשר שינוי והתאמה של התוכנית ובאופן כללי לקבל מרחב אוטונומיה. עיקרון זה יכול וכדאי שיהיה מיושם בתוכנית עצמה, אך גם מחוצה לה בחיי היומיום של בית הספר. חבל יהיה שתלמידים שעברו חוויה מכוננת ומטפחת Agency יחזרו לשגרת היומיום של בית הספר ו"יאבדו" את ההזדמנויות לבחירה, לביטוי ולהשפעה שהתוכנית הציעה להם וכן לא יקבלו את המרחב להביא לידי ביטוי את האיכויות האישיות שפיתחו. לדוגמה: לאפשר בחירה בין למידה עצמאית ללמידה "רגילה" בכיתה, לתת הזדמנויות לחקר ולהעמקה בנושאים שהחלו במסגרת התוכנית ועוד ועוד.

שבעת הפרקים הבאים במסמך יוקדשו כל אחד לעקרונות השונים שתוארו כאן בתמציתיות. לכל עיקרון יוסבר באופן רחב ומעמיק הרציונל שלו והדרכים למימושו וייתנו דוגמאות מהמודלים השונים לאופן בו הם יושמו.

העקרונות המתוארים במסמך זה מתייחסים למושג "תוכנית חינוכית". המשמעות היא שכדי לפתח ולטפח Agency באופן מכוון, יש לבנות תוכנית מיוחדת השמה דגש על מטרה זו. התוכנית יכולה להיות "חוץ קוריקולרית", אך ניתן גם לבנות תוכנית המשלבת ומשתלבת במערכת השעות.

עיקרון מספר 1 אתגר ויציאה מאזור הנוחות

מהות

תחושת מסוגלות, ההערכה העצמית לפיה "אני מסוגל להתמודד עם זה", היא אחד הבסיסים החשובים של ה-Agency. תחושה זו מתפתחת בעקבות התנסויות המלמדות את האדם על המיומנויות שהוא מסוגל ללמוד ולבצע ועל ההישגים שאליהם הוא יכול להגיע. לכן, אם מטרתנו היא לפתח Agency בקרב התלמידים, הרי שעלינו לכלול בתוכנית החינוכית שלנו פעולות הדורשות מאמצים חדשים ה"מרחיבים" את יכולות התלמידים, הדורשים מהם להשיג או לבצע פעולות ודברים שהם לא היו רגילים אליהם עד היום.

איך עושים את זה?

במסגרת התוכנית החינוכית שתפתחו עליכם לכלול אתגר משמעותי. האתגר יכול להיות באחד הממדים הבאים לפחות (ורצוי יותר):

- **פיזי** – אתגר הדורש פעילות פיזית יחסית אינטנסיבית או מתמשכת. לדוגמה: מסעות; שדאות; אתגר ספורטיבי; חוויית אקסטרים; פרויקט שיפוץ ותיקון של מתחם, גינן וכד'.
- **בינאישי** – אתגר הדורש התמודדות בינאישית, יצירת תקשורת עם אנשים במצבים הדורשים מאמץ תקשורתי כלשהו, הפגנת אמפתיה בתקשורת שאינה "נוחה". לדוגמה: פעילות בארגון סיוע לבעלי קשיים; משימת שכנוע, גיוס ורתימה או מכירה; צורך להסתדר ולפעול יחד עם אנשים שונים; מפגש ושיחה עם אנשים בעלי עמדה או נקודת מוצא מאוד שונה ואף מתנגשת עם שלי; ריאיון עם אנשים מעוררי השראה.
- **רגשי-אישיותי** – אתגר המעורר רגשות והדורש מהאדם להסתגל למגוון מצבים הנתפסים כמאתגרים ולהתמודד עמם. אחד המפתחות למצבים כאלו הוא הצבת משימה או אתגר שסיכויי השגתם אינם ודאיים. מאפיין רגשי נוסף לאתגר כזה הוא הממד האימנטיבי שלו – לאפשר למשתתפים "לשכוח את עצמם" ולהתמסר במלואם למשימה ולאתגר. לדוגמה: תחרות; פרויקט מאתגר עם לוח זמנים "צפוף" (כמו בניית תוצר טכנולוגי, ארגון תערוכה); אחריות הולכת וגדלה על עשייה ופעילות; משימת ארגון מורכבת; הצגת נושא; כתיבת סיפורים ושירים ואירוע הקראה; ספוקן וורד; דיון על נושאים בעלי טעונות רגשיות (כגון: משפחה, מוות); פעילויות מסגנון "סליחה על השאלה".
- **קוגניטיבי** – אתגר הדורש מהאדם להפעיל את מלוא יכולות החשיבה שלו ואף להפגין מיומנויות חשיבה חדשות. המשתתף באתגר כזה יחוש שהוא צריך להיות "חד", לומד, פעיל קוגניטיבית, מבין ומגיב. לדוגמה: תכנון של פרויקט או פעילות מסובכת; יזמות; תהליך של פתרון בעיות; דיבייטינג מול אנשים אינטליגנטיים; ריאיון של אדם מעורר השראה; למידת נושא מורכב לשם הצגתו או לשם גיבוש

עמדה לגביו; למידה ותחרות במשחקי חשיבה; פתרון חידות או אתגרים קוגניטיביים (למשל חדר בריחה); התמודדות עם למידה של נושאים מורכבים; התמודדות עם יעד שיפור לימודי מאתגר. האתגר הקוגניטיבי יכול להתייחס לא רק למיומנויות חשיבה "קלאסיות", אלא **ללמידה ולרכישה של מיומנויות חדשות בכלל**, למשל: שיפוף, גינון, ציור, הרכבה או תיקון של מכשירים, בישול, עיצוב, נגינה, למידה של משחק חדש ומורכב, תכנות, ניהול ותכנון תקציב.

אחד המנגנונים השכיחים ליישום עיקרון האתגר הוא היעד או הפרויקט האישי. חלק מהמודלים שהתפתחו במעבדה (ובעיקר בבית ספר "אלמוסתקבל" ובמרחב "עמית") כוללים בלב התהליך מטרה, יעד או פרויקט שהתלמיד או קבוצת תלמידים מציבה לעצמם. היעד יכול להיות אישי (למשל: לרכוש יכולת חדשה, לשנות משהו בעצמי, ללמוד משהו, להגיע להישג החשוב לי) ויכול להיות חיצוני (עשייה חברתית-קהילתית, השפעה על אחרים וכו'). כשמשתמשים במנגנון היעד או הפרויקט האישי חשוב להקפיד על שני יעדים:

- א. היעד או הפרויקט נעשים מתוך בחירה של התלמיד
- ב. היעד או הפרויקט מאתגרים מספיק כדי לעמוד בתנאי שהוגדר בעיקרון זה

דוגמאות ליישום מתוך המעבדה

תיכון "אמי"ת קנדי עכו: תיכון "אמי"ת קנדי עכו מפעיל בשכבת כיתות ט' **תוכנית התמחויות**. במסגרת התוכנית התלמידים יוצאים מדי שבוע ליום התמחות במקום עבודה כלשהו (או מקביל לזה), שם הם מקבלים ליווי של מנטור. ההתמחות במקומות העבודה מאתגרת אותם בכמה מובנים:

- בינאישי – אינטראקציה עם מבוגרים; אינטראקציות מאתגרות ייחודיות עם נושא ההתמחות (למשל – קשר עם סופר-מנטור, קשר עם חולים ומשפחותיהם בבית חולים, עבודה פרטנית עם ילדים בבית ספר).
- רגשי-אישיותי – עמידה במטלות, התנהלות עצמאית, אחריות בהגעה עצמאית למקומות ההתמחות, הצורך להנעה עצמית, ביטוי עצמי בסביבה חדשה, חשיפה לתופעות מהעולם האמיתי בהתאם לנושא ההתמחות (למשל: מחלות בבית חולים, ילדים עם קשיים בבית ספר) ועוד.





תיכון "ברנקו וייס מיתרים", מיתר: תוכנית של מסעות למידה פיזיים בשביל ישראל הכוללת 3-5 מקטעי מסע מאתגרים פיזית בשנה למשך 3 שנים, וכוללת גם מפגש עם אנשים, תרבויות, תופעות ותהליכים. בתוכנית אתגר מכמה סוגים:

- פיזי – המסעות הם בני כמה ימים, דורשים לינה בשטח, וכוללים גם קטעי הליכה מאתגרים.
- בינאיש – הצורך להסתדר בקבוצה ולפעול יחד במשך כמה ימים, מפגש (מתוכנן) עם אנשים ממקומות ומתרבויות שונות לאורך הדרך.
- רגשי-אישיותי – אחריות הולכת וגדלה בתכנון ובהובלת חלקים מהמסע, מספר ימים של עצמאות וקושי.
- קוגניטיבי – בכל מסע יש נושא מרכזי הקשור לתופעות חברתיות או

אקולוגיות באזור הגיאוגרפי שבו מתקיים מקטע המסע. סביב הנושא יש למידה וחקר מקדימים, במהלך המסע יש מפגש עם אנשים ועם תופעות שהמשתתפים מתבקשים להגיב אליהם ולהשתתף בדיון בנושא באופן אקטיבי, ולאחר המסע יש עבודת המשך הכוללת כתיבת נייר עמדה אישי.

תיכון "בויאר", ירושלים: תיכון "בויאר" מפעיל מודל למידה בין-תחומי הנקרא "תמוננים". במסגרת המודל המופעל בשכבות ח', ט' ו-י', התלמידים לומדים מספר מקצועות במשותף וסביב נושאים משותפים. במסגרת התמוננים התלמידים מתבקשים להכין עבודות חקר המשלבות ראייה וניתוח של הנושא שבחרו מכמה זוויות ותוך שימוש בידע מכמה דיסציפלינות. עיקר האתגר במודל של תיכון "בויאר" הוא קוגניטיבי.

תיכון "מיתר", גני תקווה: תיכון "מיתר" בגני תקווה מפעיל במסגרת מודל רחב יותר שנקרא "הלומד הנוכח" (עליו יורחב בהמשך), "ימי זרימה" בשפה לתלמידי כיתה י'. "ימי הזרימה" הם ימים שבהם התלמידים מחליטים על נושא שבו הם רוצים להעמיק. הם צריכים לקיים עליו חקר באופן עצמאי תוך היעזרות במורים כמשאב תמיכה ולא כמי שמובילים אותם בלמידה. האתגר בימי הזרימה הוא קוגניטיבי וכן רגשי-אישיותי, שכן מחייב את התלמידים להפגין עצמאות, הנעה עצמית ולנהל את תהליך העבודה שלהם.

קהילת היזמות החברתית בחינוך: קהילת היזמות החברתית בחינוך היא קהילה של בתי ספר המפתחים יחד את נושא היזמות החברתית במסגרת בתי ספר ובמסגרות חינוכיות נוספות. במסגרת הקהילה נשענים על תוכנית ל-5 יחידות לבגרות ביזמות חברתית שהתפתחה בתיכון "עין כרם", ומרחיבים את התוכנית לבתי ספר אחרים. במסגרת בגרות ביזמות חברתית התלמידים מתבקשים לקיים חקר באחת הסביבות החברתיות והקהילתיות שבהן הם חיים, לאתר צרכים, ליזום פתרון או מענה לאחד הצרכים ולבצעו בפועל. תהליך של יזמות חברתית עשוי לאתגר את התלמידים בממדים הקוגניטיבי (תהליך של למידה מערכתית בקהילה, פתרון בעיות ויזמות), הרגשי-אישיותי (האחריות שבניהול התהליך) והבינאיש (במקרה שהיזמה מחייבת הפגנת תקשורת בינאישית ייחודית).

בית ספר "אלמוסתקבל", ג'לג'וליה: בית הספר מפעיל בכיתות ד'-ו' תוכנית של הצבה והשגת יעדים אישיים תחת הרעיון המרכזי של "פדגוגיה נאמית" (נאמי היא דמות המייצגת פרואקטיביות, אחריות וערכים של תודעת צמיחה – growth mindset). בכיתה ד' התלמידים מציבים לעצמם יעדים אישיים ולומדים את השפה והכלים של השגת יעדים, בכיתה ה' מציבים יעדים לימודיים ובכיתה ו' יעדים של נתינה ועשייה למען החברה והקהילה. מעגל "יעדי הלמידה" (בכיתה ה') מציב אתגר קוגניטיבי. מעגל הנתינה לחברה (בכיתה ו') מציב אתגר רגשי-אישיותי וייתכן גם שמרכיבים של אתגר בינאישי וקוגניטיבי. עצם הצורך להציב יעד אישי מהווה במידה מסוימת אתגר רגשי-אישיותי, שכן מחייב את הלומד להפעיל מודעות עצמית ולהתמודד עם רצונותיו וצרכיו. הפעולה להשגת היעד, ההתמודדות עם מכשולים אישיים (כמו דחיינות, פחד מהאתגר) והשיתוף של המורה והקבוצה בקשיים דורשים גם כן מאמץ רגשי.



תיכון "הגימנסיה הרצליה", תל אביב: אחת היוזמות העיקריות של תיכון "הגימנסיה הרצליה" היא תוכנית לגידול ספירולינה וחניכה של תלמידים במדינות שונות באפריקה בהקמה של חוות ספירולינה מקומיות. במסגרת התוכנית התלמידים נוסעים לאפריקה, מדריכים את התלמידים שם ועובדים עמם. בתוכנית זו ניתן למצוא אתגרים בממדים הבינאישי (מפגש עם בני תרבות אחרת, הדרכה), רגשי-אישיותי (נסיעה למקום חדש ושונה, צורך בניהול עצמי והנעה עצמית) והקוגניטיבי (הבנה של תהליכי הגידול, התאמת הידע לקונטקסט חדש וכו').

"מרחב עמית": מרחב עמית היא תוכנית שפותחה כיוזמה חינוכית בשיתוף עם מכללת "אורנים". אל מרחב עמית,

המתקיים יום בשבוע, מגיעים תלמידים מגילאים שונים (מכיתה א' ועד י'), רובם מבתי ספר ומקצתם תלמידי חינוך ביתי. התלמידים עוברים במסגרת מרחב עמית למידה על עצמם ועל סביבתם, ולוקחים על עצמם ליזום ולהוביל שינוי באינטראקציה שלהם עם הסביבה או בסביבה. במסגרת זו הם מקבלים משימות אישיות הדורשות מהם "לצאת מאזור הנוחות שלהם" ולבצע דברים שהם נמנעו מהם או היו מורכבים להם (למשל: ליצור קשרים חדשים עם ילדים, ללמוד להקשיב ולהתגבר על כעס, לפנות בבקשה לקבלת עזרה, להעזר ולפנות אל המורה או אל המנהלת ולהתלונן על משהו). המשימות הולכות ו"גדלות" לאורך התוכנית ומתחברות ליעד אישי גדול יותר של המשתתפים. לעתים המשימות ניתנות לכלל הקבוצה בהתאם לנושא שעבדו עליו, ולעתים הן אישיות ורלוונטיות רק לילד או לילדה מסוימים. ניתן להגדיר את המשימות כאתגר בממד הרגשי-אישיותי, ולעתים קרובות גם הבינאישי.

שיקולים ונקודות למחשבה

- עיקרון האתגר והיציאה מאזור הנוחות התגלה במסגרת המעבדה כחשוב הרבה יותר ממה שיכולנו (כל המעורבים במעבדה) לשער בהתחלה. למעשה, בשאלונים שהעברנו לתלמידים שבהם שאלנו אותם על החוויות ועל התרומה שקיבלו מהשתתפות בתוכניות, ראינו שככל שהאתגרים היו יותר מורכבים, כללו יותר ממדים ואפילו דרשו יותר מאמץ (ובכלל זה מאמץ פיזי) – הם גם היו מרוצים יותר וגם העריכו שנתרמו והתפתחו יותר בממדים המשייכים ל-Agency. מידת ההשפעה של העיקרון היא חלק מהשמתו ראשון.

- לרעיון של עיקרון האתגר והיציאה מאזור הנוחות יש ביסוס גם בספר "**מחוויות מפתח לנקודות מפנה**" של פרופסור גד יאיר. לפי פרופסור יאיר "הדגם של חוויות מפתח מצביע על התנסויות לימוד רבות עוצמה, היוצרות בתוך זמן קצר מאוד השפעות חזקות למשך שנים ארוכות. דגם זה כורך שני מושגים: **חוויות מפתח** המביאה **לנקודות מפנה** – כלומר להיסט משמעותי במסלול החיים של היחיד. חוויות מפתח מתרחשת כתוצאה מהתנסות בפעילות או באירוע היוצרים עוררות פסיכולוגית חזקה, המותירה את רישומה באדם למשך שנים רבות. במופעיה הבולטים, התנסות מסוג זה מתרחשת בקשר עם אדם יוצא דופן, או במהלך השתתפות בפעילות בעלת אופי ייחודי. רבות מן החוויות ההלו מתרחשות במהירות, ובעוצמה רבה. הן סוג של "מפץ גדול", היוצרות שינויים עמוקים ולא-ליניאריים. חוויות מפתח הן נדירות יחסית. עוצמתן הרבה מגבירה את הסיכוי שיהפכו לנקודות מפנה מכריעות בחייהם של החווים אותן".

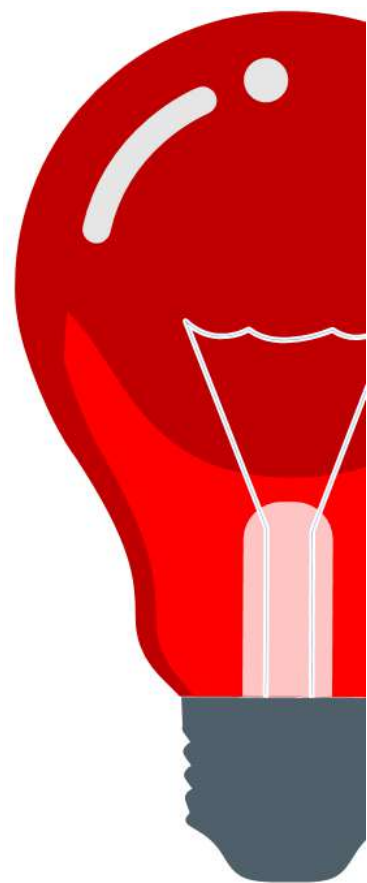
- פרופסור יאיר טוען כי דמותו וזהותו של האדם מעוצבים מחוויות מפתח שרבות מהן יכולות להתרחש בבית הספר. תפקיד בית הספר בראייה זו הוא ליצור לתלמיד חוויות שיכולות לשמש כ"חוויות מפתח" התורמות לגיבוש זהותו. לחוויות כאלו שני מרכיבים:

- מפגש – עם אנשים, רעיונות, קהילה ותופעות.

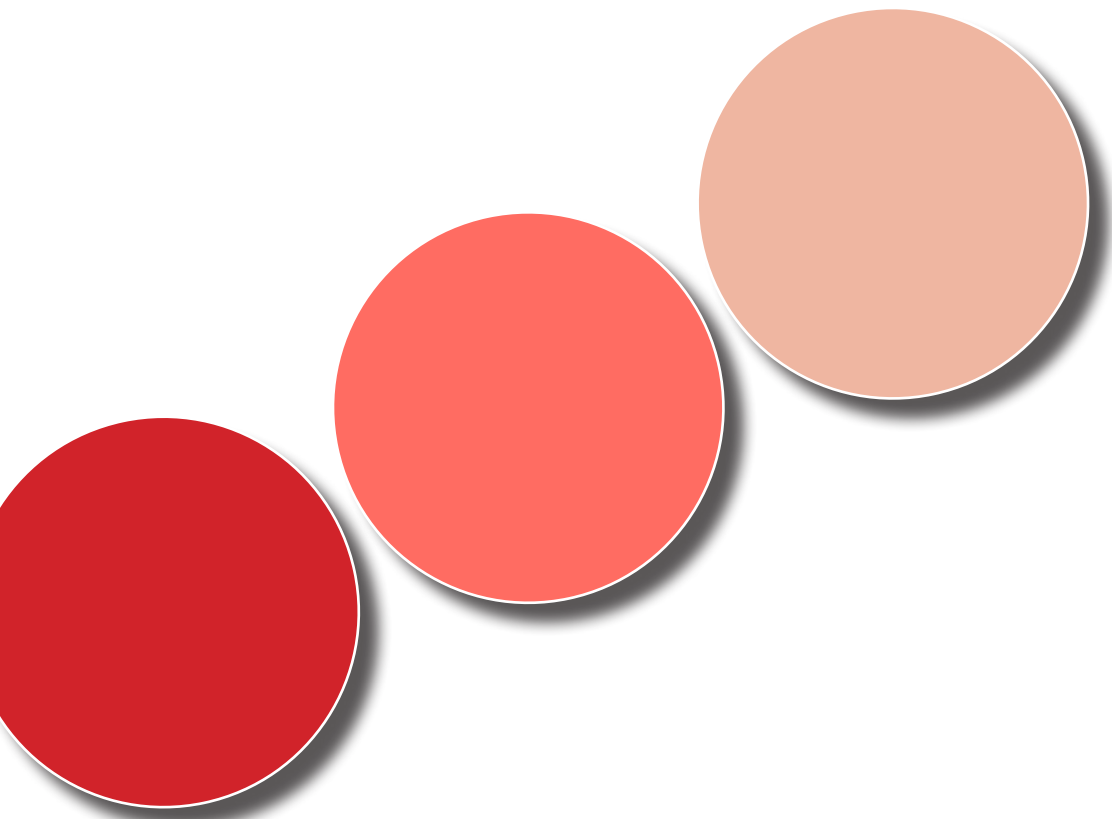
- אחריות ומעורבות – לתלמיד תפקיד פעיל בחוויותיו.

- ניתן היה לפרש את הצלחת חלק מהמודלים לאו דווקא על פי עיקרון האתגר, אלא כיוון שכללו "יציאה מהשגרה" (למשל: תוכנית ההתמחויות, מסעות הלמידה). אין ספק שליציאה משגרת הלימודים ומגבולות בית ספר יש תרומה להנאה מהלמידה ולפתיחות ללמידה, אך להערכתנו הדברים שמובילים להתפתחות אמיתית של ה-Agency כמאפיין אישי הם האתגר, המאמץ, הצורך להרחיב את יכולותיך ולצאת מ"אזור הנוחות" (כלומר לפעול אל מטרות בדרכים מאתגרות ושונות מאלו שבהן פעלתי עד כה).

- אין תבנית או "נוסחה" ברורה לאיזה אתגר הוא "גדול מספיק" ומאמץ מספיק כדי לממש את העיקרון בצורה מיטבית. חשוב להפעיל שיקול דעת ויצירתיות על בסיס ההיכרות עם התלמידים והאפשרויות.



- ניתן לשאול האם היומיום של התלמידים אינו, בפני עצמו, מהווה אתגר מספק כדי שישמש כבסיס להתפתחות? ובכן – ייתכן שעבור חלק מהתלמידים היומיום מהווה אתגר והתמודדות שכזו, במיוחד אם הם כוללים מטבעם התמודדות רגשית, בינאישית, קוגניטיבית או פיזית משמעותית (ובמיוחד אם יש בהם ממדים נוספים של Agency, כמו מידה רבה של עצמאות ואחריות). עם זאת, עבור רוב התלמידים נראה שהיומיום מוביל להסתגלות ולתפיסת השגרה כ... שגרה, ולא מייצר באופן טבעי את האינטנסיביות והאתגר הייחודי היכולים לבנות Agency. ניתן לתכנן שגרות שכן משיגות זאת, אך זה דורש חשיבה יצירתית ומקצועית מצד הצוות החינוכי – כיצד להפוך את שגרת הלימודים לכזו היוצרת עבור התלמידים אתרים שכאלו, היכולים גם להפוך לחוויות מפתח.



עיקרון מספר 11 אחריות

מהות

משימות שבהן לאדם יש אחריות ברורה לעשייה ולתוצאות מפתחות Agency. כשאדם אחראי לתוצאות מסוימות או לפעולות מסוימות, מתרחבות אצלו תחושת העצמאות וההבנה של ערך האחריות, והקשר בין עשייה לתוצאותיה. כמו כן, כשאדם יש אחריות על תוצאות ופעולות, נבנית אצלו תפיסה של משמעות אישית ומרחב פעולה שהם "שלו", שהם מרכיבים חשובים בהתפתחות זהות אישית, זהות חברתית ו-Agency. אחת הדרכים להגדיר את משמעות האחריות בהקשר הזה היא שבמסגרת התוכנית ללומד יהיו משימות או תוצאות שעליהן הוא יהיה מופקד, לבד או במשותף, ושעשייתן, אי עשייתן או אופן עשייתן יהיו משמעותיות להשגת המטרות הכוללות של התוכנית. לדוגמה: אם תלמיד אחראי על הכנת קטע מידע במסגרת טיול, הרי שאם לא יכין את הקטע או יכין אותו בצורה לא טובה – זו תהיה התוצאה והיא תהיה מורגשת וחשובה להצלחת הטיול.

איך עושים את זה?

במסגרת התוכנית המטפחת Agency מגדירים אתגרים או משימות שהתלמידים צריכים לעשות, והם מקבלים דרגות שונות של אחריות על ביצוען. סוגי האחריות יכולים לכלול:

- למידה מקדימה ואיסוף נתונים (למשל – לקראת יום שיא, פרויקט, טיול או פעילות סביב נושא)
- תכנון פעילות גדולה או קטנה (משיעור בכיתה, פרויקט חקר או ניסוי ועד טיול, יריד, מסע וכו')
- ביצוע בפועל של פעילות – הובלה וניהול שלה, לקיחת חלק בה (למשל – ארגון וניהול עצמאי של יריד עם תחנות או פעילויות אחה"צ, העברת שיעור)
- אחריות מתמשכת לנושא כלשהו (למשל – בטיחות, ליווי של מישהו, אחריות על תקציב וכו')
- מילוי ועמידה ביעדים אישיים (למשל – ביצועים לימודיים אישיים, השגת יעדי התנהגות, השלמת משימה אישית וכו')
- למידה אישית שהיא תנאי למשימה רחבה יותר (למשל – למידת תכנות אתרים כדי לתת לקבוצה את האפשרות לבנות אתר)
- אחריות על התנהלות (למשל – הגעה בזמן, התנהגות בדרך מסוימת וכו')
- אחריות על החלטות מדיניות כולל כאלו שלרוב הסגל מבצע (למשל – גיבוש קוד התנהגות, בניית לוח מבחנים)

המפתחות ליצירת האפשרות למתן אחריות לתלמידים במסגרת תוכנית חינוכית הן:

1. הגדרה רחבה של משימה או מטרה כדי שלתלמידים שונים תהיה תרומה (הערה: רצוי שהמשימה או המטרה יהיו אותנטיות ולא "מאולצות". למשל: להכין סרט, הצגת תיאטרון, טקס או טיול הם אתגרים אותנטיים; "להמציא" לכל אחד תפקיד כמו אחראי מזגן, מוחק לוח, מביא ניירות טואלט וכו' זה פחות אותנטי)
 2. העברה אמיתית וכנה של סמכויות החלטה וביצוע לתלמידים בתחומים שונים. ב"אמיתית וכנה" הכוונה היא שגם אם ההחלטות או התכנון של התלמידים אינם מוצאים חן בעיני הצוות, לא מבטלים אותם – אלא מקיימים דיאלוג ומכבדים בסופו של דבר את החלטות התלמידים.
 3. חשוב לתמוך בתלמידים בתהליך וללוות אותם בו. הליווי והתמיכה יכולים לכלול:
 - ייעוץ והכוונה בתכנון ובהפניית תשומת לב לנושאים שונים שהתלמידים לא מודעים אליהם (חשוב לא לעשות זאת בצורה מרפת ידיים, לא לומר "אבל..." אלא "כדאי גם ש...")
 - הבעת אמון בתלמידים וביכולתם לבצע את המשימה
 - מתן גיבוי ומוכנות לקבל טעויות או החלטות לא טובות
 - לעזור בביצוע, אך להשאיר את ההובלה לתלמידים
 - להניע את התלמידים לתעד בצורה שיטתית ומפורטת את הגדרות התפקידים, את חלוקת המשימות וכו'
- מרכיב האחריות יכול להיות חלק מתוכנית שאינה חלק ממערכת השעות הלימודית הרגילה, אך ניתן לשאוף להגדיל את אחריות התלמידים גם בנושאים יומיומיים שהם חלק משגרת הלימודים – העברת שיעורים מסוימים, למידה עצמאית, ביצוע משימות חקר/תוצר, שיתוף תלמידים בבניית יחידות לימוד.
- רעיונות נוספים לאתגרים הכוללים אחריות לתלמידים: כתיבת עיתון, בניית אתר, הפסקות פעילות, תכנית נאמנויות, ארגון מופע, ארגון תערוכה (למעשה ארגון של הרבה סוגי פעילויות), מבצע התרמה, פרויקט איכות סביבה, חונכות, השגת יעד לימודי כיתתי ועוד.

דוגמאות ליישום מתוך המעבדה

תיכון "ברנקו וייס מיתרים", מיתר: במסגרת מסעות הלמידה (מקטעי מסע בשביל ישראל המאורגנים סביב נושאים) התלמידים, מכיתה ט' עד י"א, מקבלים באופן הדרגתי יותר ויותר אחריות ועצמאות בתכנון

ובהובלת הטיול. נושאים או פעולות המתווספים לתחומי האחריות שלהם במהלך התוכנית: תכנון המסלול, החלטה על מרכיבי תוכנית המסע, למידה מקדימה, הזמנה ותיאום מפגשים עם אנשים, תכנון המפגשים הללו (למשל – שאלות ראיון), הובלת מקטעים מהמסע, אחריות על פעילויות הערב, התארגנות מבחינת ארוחות ועוד.



תיכון "הגימנסיה הרצליה", תל אביב: במסגרת התוכנית שבה התלמידים מגדלים ספירולינה ומדריכים תלמידים אפריקניים בבניית חממות ספירולינה ובגידולה, יש לתלמידים הרבה מאוד תחומי אחריות: פיקוח על החממה ועל התוצר ותפעול שלהם, ויסות מדדים ותנאים, ביצוע בפועל של תהליך מיצוי האצות, ניהול הקשר עם התלמידים אותם חונכים, הדרכתם ועוד.



בנוסף לפרויקט הספירולינה – הנהלת התיכון תומכת ביוזמות של תלמידים. ההנהלה תסייע לתלמידים לחשוב, לגייס משאבים ועוד – אך המשמעות של "תמיכה" היא שההנהלה אינה מבצעת אלא בעלי הרעיון אחראים להביא למומשו. יוזמות לדוגמה שהתרחשו: תערוכות אמנות מגוונות, שוק קהילתי, משלוחי מזון לסובלים מתת תזונה בסוריה, אקטיביזם חברתי לטובת הפליטים בתל אביב, יוזמות עסקיות של פיתוח אפליקציות. גם פרויקט הספירולינה החל מיוזמה של תלמידים שצמחה בשיעור שטיפח חשיבה חברתית-ביקורתית.

קהילת היוזמות החברתית בחינוך: במסגרת תוכניות היוזמות החברתית (לבגרות או שלא לבגרות) בבתי הספר השונים התלמידים אחראים על היוזמה שלהם מהשלב המוקדם של למידת הצורך, דרך הרעיון, הפיתוח, תכנון והתארגנות לביצוע (חלוקת תפקידים, השגת ציוד, רתימת שותפים ועוד) והביצוע בפועל. במרבית המקרים תהליך היוזמות החברתית נעשה בקבוצות יחסית קטנות (2-5 תלמידים) שלא רק מותיר לכל אחד מקום – אלא מחייב תרומה של כל אחד לעשייה.

תיכון "אמי" קנדי", עכו: במסגרת תוכנית ההתמחויות (תלמידי כיתה ט' יוצאים ליום בשבוע של התמחות בארגון כלשהו), התלמידים אחראים להגעה עצמאית ובזמן למקומות העבודה, לביצוע משימות הניתנות להם וכו'.



עיקרון מספר III תכנים מערערים

מהות

אדם עם Agency כמאפיין אישי הוא אדם המודע לסביבה החברתית והגיאוגרפית שבה הוא חי, מגבש עמדות ביחס לתהליכים בסביבה ומוכן ליזום ולפעול כדי לקדם את עמדותיו ולהשפיע. חלק חשוב בהתפתחות Agency הוא בהיווצרות מטען פנימי מספיק עשיר ומבוסס של הכרת העולם והבנתו, והיכולת לגבש עמדות מנומקות, להגיע למסקנות עצמאיות ובאופן בסיסי להיות מודע לתהליכים, לתופעות ולסוגיות בעולם הקרוב והרחוק. תרומת בית הספר ותוכנית המטפחת Agency יכולה להיות גדולה בממד זה באמצעות שילוב היכרות ולמידה של נושאים המסייעים לבנות אצל התלמידים מודעות וחשיבה שכזו.

ניתן להתווכח על מידת הדיוק של שם העיקרון – "תכנים מערערים" – אך הוא נועד לבטא שני מרכיבים חשובים במהות עיקרון זה:

1. העיקרון מדבר על למידה של ידע. גם לדרך הלמידה יש חשיבות, אך בראש ובראשונה מדובר פה על ידע, על התוכן עצמו.
2. הידע צריך להיות טעון במובן כלשהו, חושף בעיה או פער, פתוח לפרשנויות, מאפשר ואולי אף מחייב גיבוש עמדה עצמאית. זו הכוונה בביטוי "מערערים": ידע שלמידתו והבנתו עשויים לשנות משהו במערך הערכים והעמדות של הלומד או לפחות לקרוא עליהם תיגר ולחייב חשיבה.

איך עושים את זה?

ישנם שני ממדים לחשיבה בשילוב עיקרון "התכנים המערערים" בתוכנית המעוניינת לטפח Agency:

- בחירת התוכן המתאים: אחד החסרונות של המושג "תכנים מערערים" הוא שהוא עצמו פתוח לפרשנויות, לקונטקסטים ואפילו לטעמים שונים. עבור כל קבוצת אוכלוסייה, מקום, גיל ועוד עשויים להיות תכנים אחרים לחלוטין שיהיו חשובים ובעלי משמעות ועשויים להיות "מערערים". ישנן מספר נקודות העשויות לעזור בהכוונה לבחירה ולגיבוש התוכן:
 - העדפת תכנים מההווה – סוגיות ותהליכים שקורים עכשיו יכולים לעורר, להניע לגיבוש עמדה וכו', יותר מאשר תכנים מהעבר או אף תכנים "על זמניים" (רוב המתמטיקה או הלוגיקה, למשל, הן "על זמניות"). גם אם נבחרים תכנים מהעבר – צריכה להיות לכך סיבה ברורה הקושרת אותם להווה של התלמידים.
 - שיהיה מה ללמוד – לא להסתפק בסוגיה או דילמה כלליים ועקרוניים, אלא לבחור נושאים שיש בהם ממש ידע שכדאי וצריך ללמוד ולהבין.
 - פוטנציאל דיון – נושאים טובים לפיתוח Agency הם כאלו שפתוחים לדיון, שניתן לגבש לגביהם עמדה, שמשמעותם או השיפוט הערכי לגביהם אינם מובנים מאליהם ושיש לגביהם שאלות פתוחות, בעיות או פערים.

– נושאים חשובים – נקודה זו היא תלוית הקשר ושיפוט של אנשי החינוך. מורים שונים במקומות שונים ובמסגרות שונות יגדירו נושאים אחרים כחשובים, אך בכל מקרה השיפוט הזה צריך להיעשות: יש לבחור נושאים שהצוות מעריך כבעלי חשיבות, משמעות ורלוונטיות לחיים של התלמידים ולחיים בקהילה, במדינה ובעולם בכלל.

– עולמות תוכן אפשריים – סוגיות חברתיות, כלכלה, אקולוגיה ואיכות סביבה, משטר ושלטון, בריאות ורפואה, גיאוגרפיה (סוגיות דמוגרפיות, כלכליות, חקלאות, תעסוקה, תחבורה, שילוב תעשייה-אוכלוסייה וכו'), תהליכים תרבותיים והיכרות עם תרבויות, ספרות ואמנות עכשוויים, בנייה ותכנון עירוני, פסיכולוגיה ועוד.

• תכנון דרך המפגש והלמידה הנכונה עם הידע: כיוון שמהות עיקרון זה היא ההיכרות עם התכנים, עצם שילוב הנושאים וההיכרות איתם חשוב, אך יש גם כמה נקודות שיכולות לכוון את האופן שבו הנושאים יונגשו:

– מפגש ישיר ואותנטי – רצוי להעדיף אינטראקציה ישירה עם אנשים, מקומות, חומרים או נתונים הקשורים בתופעה ובנושא ולא רק ללמוד עליהם בסביבה מרוחקת-כיתתית. לדוגמה – לראיין בעלי עסקים ועובדים ביישוב בית הספר או בסביבה כדי ללמוד על עולם התעסוקה ביישוב, להגיע ללשכת התעסוקה וכו'.

– מפגש נטול שיפוט – להשתדל לצמצם עד כמה שניתן את התיוג או ההנחות המקדימות לגבי הנושאים או התופעות ולהציג אותן כפי שהן. הצגת בעיה אקולוגית תוך צקצוק לשון לגביה והגדרתה כ"בעיה" תכוון את הלומדים לתפיסה מסוימת מחד גיסא, וגם עלולה מאידך גיסא לכבות את החוש הביקורתי והעניין שלהם (שני דברים חשובים מאוד ל-Agency). במקום זאת לאפשר לראות את התופעה האקולוגית באופן ניטרלי ואפילו לעתים בצבעים של הסיבות לה והתועלות שבמצב הנוכחי.

– להדגיש ראייה מערכתית ויחסי סיבה ותוצאה – ראייה מערכתית היא כזו הבוחנת את יחסי הגומלין המורכבים של תופעות, את קשרי הסיבה-תוצאה שמתרחשים בהן ובין לבין הסביבה. עד כמה שניתן כדאי להציג ולעודד הסתכלות על התופעות והנושאים בדרך זו. לדוגמה – להכיר אמן, לשאול אותו על מכלול יצירתו (מהכלכלי-מסחרי ועד מקורות ההשראה שלו וטכניקות העבודה), לנסות להבין את יצירותיו ביחס לתהליכים חברתיים או רגשיים וכו'; ללמוד על פנסיות ולהבין את המנגנון וההיגיון הכלכלי שלהן, את הקשר בין דמוגרפיה לפנסיה, את הדילמות שיכולות להיות לפוליטיקאים לגבי פנסיות (המתח בין ההווה לעתיד) וכו'.

– לעודד חקירה, שאלות והובלה ע"י התלמידים – עד כמה שניתן להותיר את ההובלה ועיקר העשייה לתלמידים, לעודד את השאלות שלהם, להכניס את תהליך הלמידה למסגרת של חקר מובנה (כולל תהליך מקדים של איסוף מידע וגיבוש שאלות חקר).



דוגמאות ליישום מתוך המעבדה

תיכון "אמית קנדי", עכו: תוכנית ההתמחויות מציבה את התלמידים במקומות שבהם הם פוגשים אנשים ותופעות באופן ישיר. לדוגמה: מרפאה וטרינרית, בית חולים, בית ספר, חברת שיווק דיגיטלית, מנטוריוג מסופר ועוד. בכל התמחות התלמידים רואים את המכלול (מנהלים ועובדים, לקוחות, שיקולים כלכליים, קבלת החלטות, בעיות וקשיים), מה שיכול לבנות הבנה מערכתית של מערכות הקשרים בין הדברים והאילוצים שלהם; מדברים עם אנשים ורואים את הסוגיות כפי שהן ובאופן ישיר; מבינים את החשיבות של ידע (למשל – ידע על חוקים, מתמטיקה, כלכלה, רפואה) בעשייה היומיומית; ועוד.

תיכון "מיתר", גני תקווה: במסגרת מודל "הלומד הנוכח" שפותח בתיכון "מיתר", מתקיימת במדעי החברה תוכנית של חקר בקהילה סביב נושא. במסגרת תוכנית זו התלמידים מבצעים חקר סוציולוגי בסביבות אמיתיות בקהילה שבה הם חיים (במקומות עבודה, מוסדות ציבוריים, שכונות וכד'). נושא מרכזי למשל שנבחר היה מגדר – ובמסגרתו התלמידים חקרו סוגיות הקשורות למגדר (מעמד, שכר, מערכות יחסים) בזירות שונות בקהילה ובמציאות שבה הם חיים.

תיכון "בויאר", ירושלים: במסגרת מודל ה"תמנונים" (אשכולות למידה בין תחומית מוכוונת נושא) התלמידים מקיימים תהליך חקר וכותבים עבודה סביב נושא או שאלה מרכזית. למשל: האם הקדמה טובה לאדם? במסגרת התהליך הם עורכים ביקורים ומפגשים עם ידע, אנשים ומקומות הקשורים בנושא ואוספים עליו נתונים. בתמנון החברה בוחרים נושאים אקטואליים (לדוגמה: השתלבות ויחסים בין החברה החרדית לחברה הכללית, "כפיית הטוב" – זכות וחובת המדינה להחליט עבור הפרט) אותם לומדים מכמה זוויות, בכמה דיסציפלינות, משלבים ביקור או מזמינים אדם מעניין ורלוונטי לשוחח אתו על הסוגיה ועוד. בתמנון הרוח מארגנים את הלמידה בספרות ותנ"ך סביב רגשות. במסגרת התמנונים כתבו תלמידים עבודות על נושאים כגון ההזדמנויות והסיכונים בהנדסה גנטית, טכנולוגיית קו השער בכדורגל ואפילו התאמת שיטת התמנונים עצמה לצרכיהם.

תיכון "ברנקו וייס מיתרים", מיתר: התיכון מקיים סדרת מסעות למידה בשביל ישראל על פני 3 שנים (מכיתה ט' עד י"א, כ-4-5 מסעות בני יומיים-שלושה מדי שנה). בכל קטע מסע יש נושא הקשור לאזור שבו הוא מתקיים, ובמסגרתו התלמידים פוגשים אנשים, מקומות, קהילות, ארגונים ותופעות. הלמידה סביב הנושא מתחילה עוד לפני המסע כשהתלמידים לומדים עליו, יוצרים לגביו שאלות, מתכננים עם מי להיפגש, מחלקים ביניהם הובלה של קטעים במסע, מראיינים, שואלים ולומדים במהלכו ולאחר מכן גם מכינים תוצר (לרוב אישי) המבטא את התובנות שלהם. לדוגמה: המסע הראשון התקיים בדרום ועסק בנושא "גבולות", ובמסגרתו פגשו התלמידים את קצין המודיעין של אוגדה 80 (גבול מצרים) שדיבר איתם על הסוגיות והמורכבות שבניהול גבול. בנוסף למדו התלמידים בהכנה למסע על מושג הגבולות בכמה מובנים – בעזרת השיר "אולי זה מעליב" של יהודה אטלס, דרך נאומים של מנחם בגין ויצחק רבין ודרך דיון חברתי על גבולות אישיים וחברתיים. נושאים נוספים שבהם עסקו במסעות: שימור מול פיתוח, חירות.

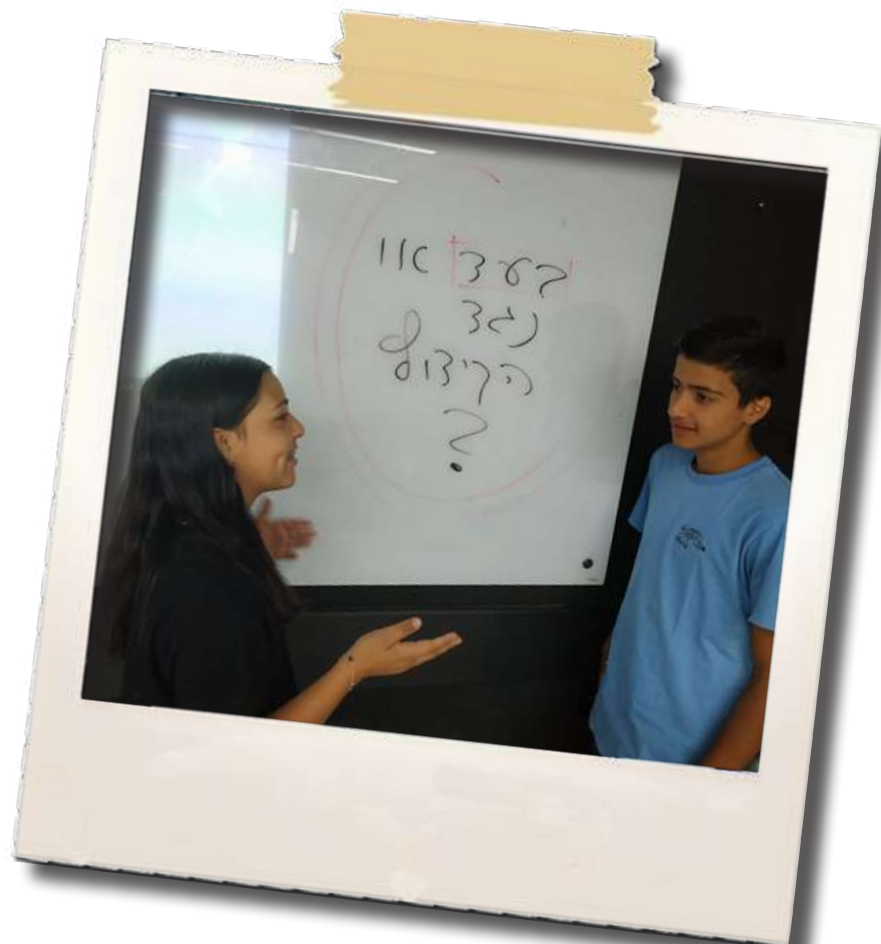
"יום בלי פניקה" – יום למידה של נושא בהפתעה: במסגרת המעבדה נערך תרגיל שבו קיבלו בתי הספר בבוקר נושא שהם לא ידעו אותו מראש, והיו צריכים להכין בו ביום תוכנית כלשהי על הנושא ולהעביר אותה לתלמידים. התלמידים קיבלו רק את הנושא, כמעט ללא ידע נוסף – עם המלצה לכמה מקורות וכתבות. הנושא שהם קיבלו היה פנסיה, ובאופן ממוקד יותר החלטה של שר העבודה והרווחה לבטל קיצוץ בקצבאות של גמלאי קרנות ותיקות (החלטה שהתקבלה ימים ספורים לפני אותו יום).

להלן כמה דברים שבתי הספר עשו ביום זה:

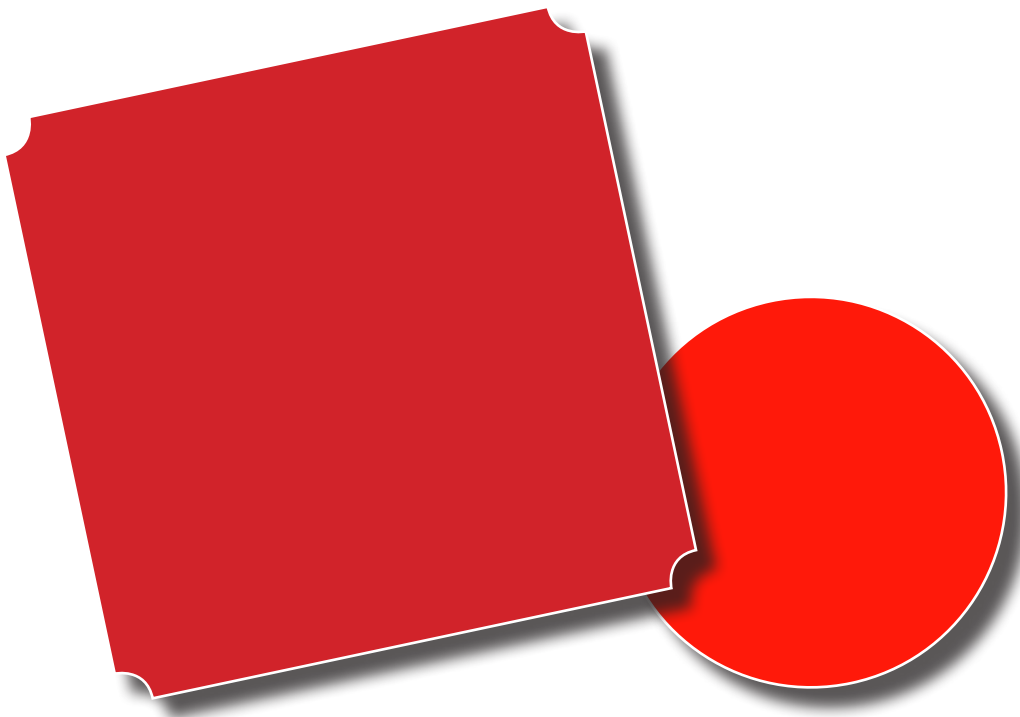
בתיכון "מיתר" בגני תקווה פותחה פעילות למידת עמיתים שבמסגרתה תלמידים חיפשו באינטרנט חומר על סוגיות שונות הקשורות בפנסיה והכינו עליהן מצגות ללמידה הדדית. מתוך בסיס הידע שנוצר עברו לדיון מעמיק יותר בשאלות הקשורות לראייה חברתית – כגון: הבדלי גיל הפרישה בין גברים לנשים, הפנסיה של אנשי הקבע ועוד.

בתיכון "אמי" עכו העבירה תלמידה מצגת המסבירה מהי פנסיה, ועל בסיסה הסבירו בכיתה גם עקרונות יסוד של חיסכון והיחס בין הוצאות להכנסות. הם נעזרו בסרטון של משרד האוצר המסביר מהי פנסיה ובסיפור "לשבור את החזיר" מאת אתגר קרת.

בתיכון "בויאר" שילבו את נושא הפנסיה ושאלת הקיצוץ בפנסיות התקציביות במסגרת תמנון החברה. בפעילות התלמידים למדו על מבנה הפנסיה ועל הדילמות הקשורות בפנסיה התקציבית, מי מרוויח ומי מפסיד מהשינויים הללו, וקיימו פעילות בסגנון דיבייט על הסוגיה.



בשאלון קצר להערכת הפעילות שהעברנו בארבעת בתי הספר שהשתתפו בפעילות, 63% מהתלמידים הגדירו את הפעילות כרלוונטית ובעלת חשיבות במידה רבה או רבה מאוד. בין הדברים שהם כתבו בעקבות הפעילות: "זה נושא עכשווי והוא יהיה קשור אלינו גם בעתיד, הפעילות הייתה בדיוק במקום", "מעניין וחידש לי את הידע בנושא", טוב לדעת שלבית ספר אכפת מנושאים כאלו", "חשוב מאוד. היינו שמחים אם יהיו הרצאות נוספות בנושא התנהלות כלכלית", "זו פעילות שתעזור לנו ללמוד בעתיד, מה שלא עושים בשיעור רגיל", "הפעילות לימדה אותנו על בעיה שלא ידעתי עליה, ומאוד חשוב שנדע עליה כך שנוכל לשפר את המצב", "הנושא היה מאוד מעניין כי הוא חשוב לעתיד שלנו וחשוב שנדע מה עדיף לנו לבחור ולעשות", "זה עזר לי להבין סוף סוף איך הפנסיה עובדת". לשם ההגינות חשוב לציין שגם היו תלמידים שלא אהבו את הפעילות או לא מצאו בה עניין, אך ללא ספק רוב התלמידים ראו את הערך בהיכרות עם הנושא.



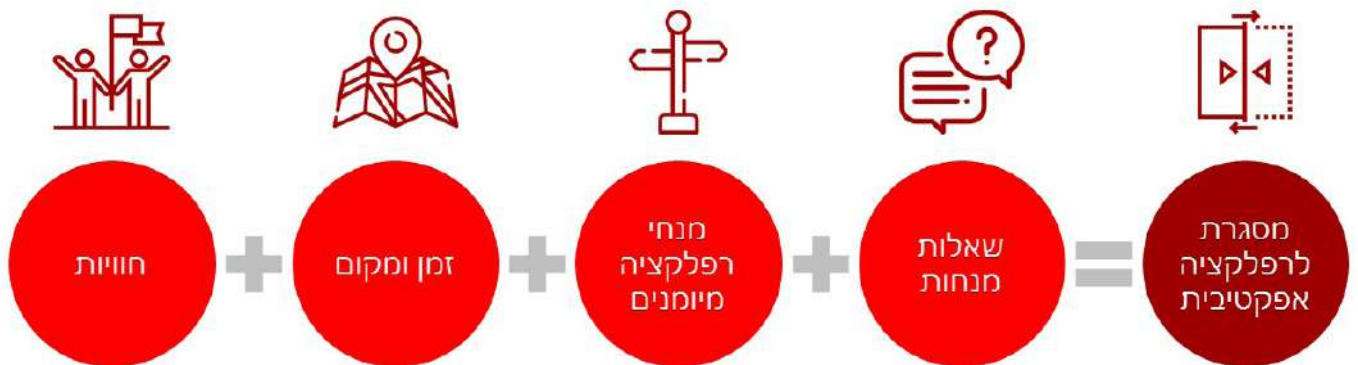
עיקרון מספר VI מסגרת הרפלקציה

מהות

מודעות עצמית היא חלק חשוב מ-Agency כמאפיין אישי. מהות ה-Agency היא ביכולת לתווך בין עצמי לעולם ולנהל את הקשר ביניהם: להביא לידי ביטוי את עצמי בעולם החיצוני, לפעול בו כדי לממש את רצונותיי וערכיי, ובכיוון השני ללמוד מהעולם ו"לעדכן" את ההבנות והעמדות שלי לגביו. כדי לעשות זאת בהצלחה האדם צריך להכיר את עצמו: מה חשוב לו? מהם ערכיו? מה הוא רוצה? מהם הכוחות והמשאבים שלו? מהם המגבלות והחסרונות שלו? כדי לפתח ממדים אלו חיוני שתוכניות חינוכיות המבקשות לטפח Agency במובנו הפסיכולוגי-אישי ישלבו פעילויות שבהן מתקיימת רפלקציה הנוגעת בעיבוד החוויות של הלומד ובטיפול המודעות העצמית.

איך עושים את זה?

ישנם ארבעה מרכיבים חשובים שיש לוודא שקיימים ביצירה של מסגרת רפלקטיבית בתוך תוכנית חינוכית המטפחת Agency:



- חוויות: רפלקציה טובה מתייחסת לחוויות ולאירועים שבהם האדם היה שותף ולגביהם היא מתנהלת. יש שתי גישות אפשריות ל"תיחום" החוויות לגביהן מתקיימת הרפלקציה:
 1. רפלקציה סביב חוויות מוגדרות – מפגש הרפלקציה עוסק בעיבוד של פרויקט, תהליך, אירוע או חוויות מסוימים, לרוב כאלו שהתקיימו במסגרת התוכנית עצמה.
 2. רפלקציה פתוחה – בה ניתן לדבר על חוויות באופן כללי או בהקשר רחב יותר שמתבססת על מכלול החוויות והניסיון שעוברים המשתתפים בחייהם.

ניתן גם ליצור שילוב או מצב ביניים. מתוך הניסיון שנצבר במודלים במעבדה עלתה תובנה שעבור גיל בית ספר (יסודי ותיכון) ובתוך המסגרת הבית ספרית **רפלקציה סביב חוויות מוגדרות הייתה קלה יותר והתנהלה טוב יותר** מאשר רפלקציה פתוחה. כשתלמידים עיבדו באופן קבוצתי את החוויות שלהם ממסע למידה, שיתפו ביעדים שלהם ובתהליך שהם עושים ליעד, עיבדו את הלמידה והחוויות שלהם מיום ההתמחות וכו' – מפגש הרפלקציה התנהל בצורה יותר טבעית, עם פחות התנגדויות. במקרה זה הרפלקציה השלימה את החוויות במסגרת תוכנית ה-Agency ולא ציר מרכזי או נפרד. גם רפלקציה פתוחה יכולה להיות אפקטיבית, אך במקרה כזה מיומנות ההנחיה הנדרשת גבוהה יותר.

- **זמן ומקום:** במובן הכי פשוט ובסיסי, בבניית התוכנית המטפחת Agency יש לתכנן מסגרות זמן ייחודיות המיועדות לקיום רפלקציה, לתכנן מקום מתאים, להעריך האם מסגרת הזמן מתאימה (לא מעטה מדי ולא ארוכה מדי – ניתן עם ההתנסות להעריך זאת מחדש ולשנות) ולדאוג שהאנשים יהיו פנויים לכך.
- **מנחי רפלקציה מיומנים:** מי שמנחים את מסגרת הרפלקציה צריכים לדעת מה הם עושים. אין הכוונה שהכרחי לשכור פסיכולוגים או מנחי קבוצות מוסמכים, אך גם לא כל מורה יכול להיכנס לחדר ולהתחיל להנחות רפלקציה. ניתן לשלוח מורים המוערכים כבעלי פוטנציאל למסגרת פיתוח מקצועי שתקנה להם את המיומנות, להביא לבית הספר מנחה שיסייע לבנות את הרפלקציה ולאמן את המורים לכך, ליצור קבוצת עמיתים מונחית המקיימת רפלקציה בעצמה על הנחיית רפלקציה ובאופן כללי לקיים תהליכים מקבילים – מורים המשתתפים בהובלת התוכנית ומנחים פעילויות רפלקציה צריכים לעבור זאת בעצמם.
- **שאלות מנחות:** חשוב לתכנן את פעילות הרפלקציה באופן ספציפי לתלמידים המשתתפים בתוכנית, לנושאי התוכנית ולחוויות ממנה, לבשלות ולניסיון של התלמידים בתהליכים כאלו, למאפייני המנחים. לרוב הכלי העיקרי המתניע פעילות רפלקציה הן שאלות מנחות המכוונות לסוגים ולתחומי המודעות העצמית, התובנות והחוויות הרלוונטיים או המרכזיים. להלן ממדים ומעט דוגמאות לשאלות מנחות אפשריות (שיש, כמובן, להתאימן למטרות התוכנית):

• לספר את סיפור החוויה והאירועים • איך הרגשת במהלך הפעילות? • מה אני הכי זוכר?	עיבוד חוויות במסגרת התכנית	
• מה אני "לוקח הלאה"? • כיצד ארצה לפעול במצבים דומים? • יעדים שאני מגדיר לעצמי	התייחסות אל העתיד	
• איך התנהלה התקשורת בקבוצה? • מה היה הקשר בין התקשורת להשגת המטרות ולביצוע המשימה?	יחסים ותקשורת בינאישית, בקבוצה	
• כיצד הבאתי את עצמי לידי ביטוי? • מה היה חשוב לי בפעילות? • כיצד פעלתי והתנהגתי? כיצד הייתי רוצה?	גילוי עצמי	
• מה היה לי קל ומה קשה בתהליך הלמידה? • מה היה לי מעניין? • מה אני חושב עכשיו על מה שלמדתי?	תובנות מתהליך הלמידה	

נקודה חשובה נוספת לגבי המסגרת הרפלקטיבית היא האם לקיים אותה באופן אישי או קבוצתי? אם נשים לרגע בצד שיקולים של ארגון ומשאבים (שהם חשובים מאוד – קשה מאוד להעמיד במסגרת בית הספר מסגרת מספיק רחבה לליווי רפלקטיבי אישי), הרי שהתשובה לשאלה תלויה במטרות המרכזיות ובאופי התוכנית: תוכנית השמה דגש על התפתחות אישית (כגון תוכנית יעדים אישיים), תרוויח ממסגרות רפלקטיביות אישיות, לפחות במידה מסוימת, יותר מאשר קבוצתיות; תוכנית שבה יש חוויה קבוצתית או משותפת לקבוצת תלמידים (כגון פרויקט משותף גדול), תרוויח יותר ממסגרת רפלקטיבית קבוצתית. עם זאת – בכל תוכנית יש מקום לשני סוגי הרפלקציה, שכן באופן אישי ובאופן קבוצתי נוגעים לעתים בדברים שונים ובצורה אחרת.

דוגמאות ליישום מתוך המעבדה



תיכון "מיתר", גני תקווה: הציר המרכזי של מודל "הלומד הנוכח" שפותח בתיכון "מיתר" הוא מסגרת שבועית קבועה הנקראת **מעגלי ליווי אישי**. מעגלי הליווי האישי הם מפגש של שיעור המתקיים בקבוצות קטנות (עד 10 תלמידים) ובהנחיית מורים, שבו מתקיים שיח מונחה שנועד להעמיק את המודעות העצמית, לקיים רפלקציה ולמידה מהחוויית שעברו התלמידים (במישורים הלימודי, החברתי והאישי), להגדיר לעצמם מטרות וכוונות להמשך, וללמוד כלים המסייעים להם לקיים רפלקציה ולתכנן. מושג מרכזי שמלווה את מעגלי הליווי האישי הוא "dobeing" – שילוב של doing ו-being. משמעות המושג היא החיבור בין המודעות העצמית להבנה של הצרכים, הרצונות, החוזקות והחולשות האישיות שלי כאדם – לעשייה ולפעולות שלי, כשהמטרה היא שהתלמידים יפעלו ויתנהלו בתוך בית הספר מתוך מוטיבציה פנימית, הבנה של עצמם, רצונותיהם וצורכיהם ויקבלו תמיכה למשך שנותיהם בתיכון.

מעגל ליווי אישי מתחיל בדרך כלל בתהליך רפלקטיבי המבוסס על כלי (שאלון עצמי שיכול להשתנות בין המפגשים), דיון על התובנות והמחשבות שעלו בעקבות זאת, למידה של מושגים וכלים היכולים לסייע להתמודדות (דוגמאות לכלים כאלו יופיעו בהמשך) ומסיימים במבט קדימה – התכוונות והגדרת מטרות או פעולות שהלומדים יעשו בהמשך. כל מפגשי מעגל הליווי האישי כוללים שילוב של ארבע אבני יסוד: **אחריות** (במובן שהלומד אחראי לעצמו, מוביל את עצמו, ומעגל הליווי האישי תומך בכך ומעודד זאת), **הקשבה, יצירתיות ושיתופיות**. לכל תלמיד יש "מחברת מסע אישי" שהכין בית הספר שמלווה אותו לאורך המפגשים. המחברת כוללת כלי רפלקציה וחשיבה הנלמדים במסגרת התוכנית.

הנושאים שבהם עוסקים מפגשי מעגלי הליווי האישי מותאמים לעתים לתקופה בשנה (למשל – בתחילת כיתה י' הם עשויים לעסוק בקשיים ובהסתגלות, בתקופת מבחנים – בהתמודדות עם לחץ והכנה למבחנים וכו') ולעתים הם גנריים או מותאמים לנושאים ולצרכים שהצוות מזהה כרלוונטיים, לאירועים שהתרחשו בבית הספר או מחוצה לו או על פי הצרכים שעולים מהתלמידים. ישנם הבדלים בנושאים בין שכבות הגיל:

שכבה י' – המעגלים עוסקים בקליטה בתיכון, שייכות, אחריות אישית, ניהול ותכנון זמן, זהות אישית ועוד.

שכבה י"א – המעגלים עוסקים בתפקודי הלומד, בגרות באחריות, התמודדות עם לחץ ומתח, תכנון מדויק וכדומה.

שכבה י"ב – המעגלים עוסקים בפרידה, בסגירות, בהתחלות חדשות ובהערכות וכדומה.

גם המורים עוברים מעגלי ליווי אישי (אחת לשלושה שבועות) כשהמטרות הן דומות – לתמוך במורים ולסייע להם להפוך את התובנות והמוטיבציות שלהם ליוזמות ולעשייה חינוכית. מטרות נוספות של השתתפות המורים במעגלי ליווי אישי הן התנסות שלהם בכלי כדרך לתמוך בהם כמנחים, וכדרך לטפח את שיתוף הפעולה, ההיכרות הדדית והלכידות בצוות.

המעוניינים יכולים לפנות אל תיכון "מיתר" ולקבל את מחברת המסע האישי ואת מערכי המפגשים של מעגלי הליווי האישי.

מרחב עמית: מרחב עמית היא תוכנית של יום בשבוע המלווה ילדים בגילאים שונים בתהליך של צמיחה והתפתחות אישית, מימוש אישי והשגת יעדים ופרויקטים אישיים. התוכנית מתקיימת בקבוצה רב גילית של ילדים. למעשה במהותו מרחב עמית הוא מסגרת שהשימוש ברפלקציה ושיח על רגשות, אירועים, חוויות (בעבר ועתידיים) מהווה למעשה את רוב זמן הפעילות. מבנה יום פעילות של המרחב כולל מספר מרכיבים רפלקטיביים קבועים:

- מפגשים אישיים עם המנחים על היעדים או הפרויקטים האישיים.
- עבודה קבוצתית על נושאים רגשיים וחברתיים וחשיבה משותפת על דרכי התמודדות ופעולה.
- קבוצות עבודה קטנות לליווי הפרויקטים האישיים.

בית הספר "אלמוסתקבל", ג'לג'וליה: בית הספר מפעיל תוכנית הנקראת "מסעות למידה" שבמסגרתה התלמידים מציבים יעדים אישיים, רוכשים כלים לתכנון הדרך להשגתם, פועלים, מעריכים ומוודים ומתקנים את התהליך בהתאם. התהליך מתרחש בקבוצות קטנות המונחות בידי מורות, ובקבוצות התלמידים לומדים את הכלים, מגדירים את היעד ולאורך הדרך משתפים זה את זה בפעולות שהם עושים להשגת היעד, מעריכים את ההתקדמות, חושבים כיצד לשנות את הדרך וכו'. המורות המנחות את המסע עברו בעצמן תהליך דומה וכן למדו כלים של אימון וידע הקשור לתהליכי צמיחה אישית (כגון גישת "תודעת הצמיחה", תיאוריית חמשת משאבי התודעה ועוד).

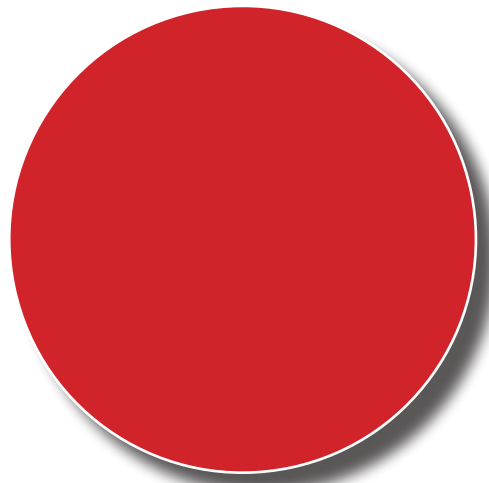


אחד הכלים שבהם משתמשים תלמידי בית הספר, בהנחיית המורות, הוא הרכבת "משקפיים" שונים לניתוח אירועים וחוויות שעברו במסגרת מסע הלמידה:

תיכון "אמי" ת קנדי", עכו: תיכון "אמי" עכו מפעיל את תוכנית "תכלית", שהיא תוכנית אימון אישי לכיתות ז'. במסגרת התוכנית כל תלמידי כיתה ז' מחולקים לקבוצות אימון (עד 15 תלמידים) המחליפות כיתות אם ומונחות בידי מורה-מאמן שהוכשר לכך. תוכנית האימון האישי כוללת 3 שעות של מפגש אימון קבוצתי שבמסגרתו מתקיימת למידה חברתית-רגשית (social-emotional learning) ועיבוד של חוויות, עמדות ורגשות מחיי בית הספר ובכלל. כל תלמיד מקבל אחת לשבועיים שעת אימון אישי עם המורה-מאמן, שבה עוסקים בהתמודדות התלמיד, בחוויותיו ובמטרותיו.

בנוסף מפעיל התיכון תוכנית של התמחויות בקהילה בכיתה ט'. במסגרת התוכנית כל התלמידים יוצאים ליום בשבוע של עבודה, של התנסות והיכרות בארגון כלשהו. ביום למוחרת מקיימים התלמידים עם המחנך שלהם שעה של עיבוד החוויות במהלך יום ההתמחות.

תיכון "ברנקו וייס מיתרים", מיתר: התיכון מפעיל תוכנית של מסעות למידה פיזיים בשביל ישראל, המתקיימים החל מכיתה ט' ועד י"א במקטעים בני 2-3 ימים (יש להבחין ממסעות הלמידה של בית ספר "אלמוסתקבל"). במסגרת התוכנית התלמידים המשתתפים במסעות מנהלים **יומן אישי** לתיעוד חוויותיהם. בנוסף – לאחר תום כל קטע מסע מקיים הצוות יחד עם התלמידים מפגש (או מפגשים) לעיבוד החוויות שלהם במסע: כיצד התמודדו עם הקושי, מה למדו על תכנון והובלה במסגרת המסע, מה למדו על עצמם, איך התנהלה התקשורת בתוך הקבוצה ועוד.



עיקרון מספר V קבוצה

מהות

Agency עוסק בנוכחותו היוזמת והפועלת של האדם בעולם, ובכלל זה העולם החברתי. העולם החברתי נשען על קיומן של קבוצות מסוגים שונים של בני אדם – משפחות, ארגונים, קהילות, חברים ועוד. הלמידה שעושה האדם לגבי הקבוצה מורכבת מכמה סוגי תובנות: על כוחה וחשיבותה של הקבוצה, על מגבלותיה, על ההתנהלות האישית והמקום האישי שלו בקבוצה ועוד. מכאן שכדי לפתח תוכנית המטפחת Agency יש לחשוב על הממד הקבוצתי, ולרוב פשוט לקיים את הפעילות בקבוצה ולתת לקבוצה משמעות.

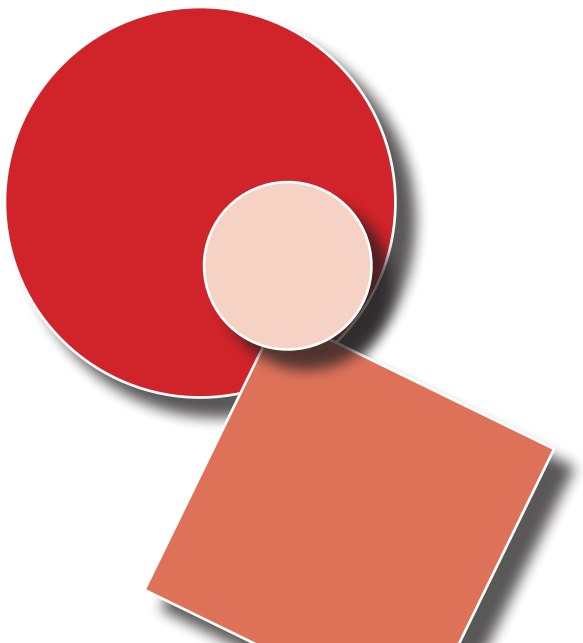
חשוב לציין שהפעלת התוכנית המטפחת Agency במסגרת קבוצתית אינה תנאי הכרחי! כלומר – ניתן לפתח Agency גם דרך תהליכים שהאדם עובר עם עצמו (ראו למשל אנשים היוצאים למסעות אישיים, נעזרים במדיטציה וכו'). עם זאת, במסגרת הבית ספרית יש לבניית הפעילות סביב קבוצה היגיון גם משאבי (זה יותר קל מאשר לפתח תוכניות אישיות) וגם חינוכי (האפשרות להביא את העולם החברתי ואת התפתחות הלומד בממד זה אל התוכנית ו"לטפל" בה).

איך עושים את זה?

באופן בסיסי הרעיון למימוש עיקרון הקבוצה הוא פשוט מאוד – יש לפתח תוכנית שהתלמידים עושים ביחד, כקבוצה.

כדאי להתאים את האתגרים והמשימות שהתלמידים מבצעים לקבוצות. כמעט כל פרויקט גדול מספיק בהיקפו (תערוכה, מסע, טיול גדול, סרט, מחזה, עיתון, סקר גדול ועוד ועוד) יתאים באופן טבעי לקבוצה. זה יסייע להגעה לתובנה על חשיבות הקבוצה בהגעה להישגים מסוימים, שכן מדובר בפרויקטים שברוב המקרים לאדם יחיד או למעטים יהיה קשה מאוד לבצע זאת בכלל, או לפחות באותה הרמה או המהירות.

את הממד הקבוצתי יש לשלב גם במרכיבים אחרים של התוכנית, למשל: ליצור התייחסות אל התקשורת וההתנהלות הקבוצתית במסגרת הרפלקציה.



דוגמאות ליישום מתוך המעבדה



תיכון "ברנקו וייס מיתרים", מיתר: התיכון מקיים תוכנית של מסעות למידה פיזיים בשביל ישראל המשלימה את המסלול במספר קטעי מסע בני יומיים-שלושה בכל שנה, על פני 3 שנים. התוכנית היא קבוצתית במהותה – קבוצה של תלמידים עושה את המסעות יחד, ולאורך התוכנית מקבלת אחריות וסמכות משותפת כקבוצה על יותר ויותר מרכיבים בתוכנית. התלמידים מוצאים את עצמם לא רק עוברים את המסע ביחד כקבוצה, אלא גם מתכננים יחד, לומדים יחד, מקבלים החלטות יחד ועוד.

מרחב עמית: מרחב עמית היא תוכנית המלווה ילדים בגילאים שונים בתהליך של צמיחה והתפתחות אישית, מימוש אישי והשגת יעדים ופרויקטים אישיים. התוכנית מתקיימת בקבוצה רב גילאית של ילדים. העבודה בתוכנית היא קבוצתית – הילדים דנים בנושאים תוך-אישיים ובין-אישיים (כמו חברות, אמת, כעס ועוד)

בקבוצות קטנות או במליאה ולומדים עליהם, משתפים זה את זה

במחשבות, בעמדות ובהתנסויות. נוסף על כך – כל ילד עובד על פרויקט או יעד אישי. במסגרת התוכנית הילדים עובדים בקבוצות קטנות, עוזרים זה לזה בפרויקטים האישיים ואף עשויים להשתתף באופן פעיל זה בפרויקט של זה. האינטראקציה הזו ממחישה את כוחה של הקבוצה ומאפשרת לכל אחד ליהנות מהיכולות ומהתרומה של האחרים. רבים מהילדים המשתתפים בתוכנית בוחרים פרויקטים במסגרתם הם צריכים להפעיל ילדים אחרים (מחוץ לקבוצה) וליצור לעצמם קבוצה משלהם.



עיקרון מספר IV

מיומנויות וכלים תומכי Agency

מהות

הגדרנו Agency לצורך עבודה זו בין היתר כיכולתו של האדם להיות יוזם, מודע לעצמו, מפגין הכוונה וניהול עצמיים. חלק מהפעולות שאדם הפועל מתוך Agency מבצע מבוססות על מיומנויות שניתן לטפח ועל כלים שניתן ללמוד שיאפשרו לבצען טוב יותר. בין אלו ניתן למנות מיומנויות וידע על הצבת מטרות, כלי תכנון, כלי רפלקציה וידע על מוטיבציה ותהליכים פנימיים (שיתמוך במודעות העצמית) ועוד. למידת הכלים הללו תומכת בטיפוח ה-Agency בשתי דרכים:

- א. משפרת באופן מעשי את המיומנויות הדרושות לביצוען. למשל: כשמלמדים הצבת יעדים נכונה, משפרים את מודעות הלומד לדרך הצבת היעדים שלו והופכים אותה למדויקת יותר וריאלית יותר.
- ב. מטפחת שפה, הלך חשיבה ותרבות התומכים ב-Agency. למשל: כשכולם בכיתה ובבית הספר לומדים על "שדונים" העלולים להפריע לנו בהשגת מטרותינו, השיח סביב ה"שדונים" מעודד תרבות של הכרה בהם והתמודדות עימם.

איך עושים את זה?

- ישנם הרבה מאוד כלים, מיומנויות ומושגים העוסקים בנושאים הקשורים להתנהלות מתוך Agency. סביר מאוד להניח שאת חלקם לפחות רוב קוראי שורות אלו מכירים. כלים, מיומנויות ומושגים אלו מתחלקים לכמה משפחות עיקריות:
- כלי הצבת מטרות ותכנון: משפחה גדולה של כלים העוסקים בניסוח מטרות ויעדים (למשל: s.m.a.r.t), בבניית תוכנית עבודה (למשל: פירוק מטרה גדולה ליעדי משנה, תכנון לאחור, הצבת אבני דרך), בפיתוח וחשיבה על רעיונות (סיעור מוחות, lean canvas), לתכנון זמן (למשל: שימוש ביומן, הערכת זמנים, יצירת סדרי עדיפויות) ועוד.
- כלים לרפלקציה ולמודעות עצמית: שאלוני רפלקציה, ידע פסיכולוגי המאפשר לפתח מודעות עצמית ושפה המאפשרת ללומד להבין יותר טוב את עצמו ואת מניעיו וגישת ההתמודדות שלו (למשל: גישת "תודעת הצמיחה" – growth mindset, פירמידת הצרכים, תיאוריית ההכוונה העצמית – מוטיבציה פנימית וחיצונית, מיקוד שליטה פנימי וחיצוני ועוד), כלים לוויסות עצמי והנעה עצמית (למשל: ניתוח כוחות מקדמים-בולמים, מפת ממדי שביעות רצון).
- מיומנויות תקשורת: למשל שימוש בתשאול, בהצגת נושא, בכלים לוויסות תגובות רגשיות, בתיאוריית ה-TA ועוד. הללו ייתכן שקשורים ל-Agency באופן מעט עקיף, אך יכולים לתרום גם בהיבט זה.

באופן כללי ניתן לומר **שחלק ניכר מהכלים המשמשים תהליכי אימון (coaching)** יכולים להיות רלוונטיים לתוכנית המטפחת Agency.

בחירת הכלים המתאימים לתוכנית צריכה להתבסס על שני שיקולים מרכזיים:

- הכלים מתאימים לסוג הפעילות הנדרשת בתוכנית. למשל: אם התוכנית כוללת תכנון וביצוע של פרויקט גדול, הרי שלמידה של כלים לתכנון זמן, תרשים גאנט לניהול פרויקט, טבלאות חלוקת תפקידים ומשימות וכו' עשויים להיות רלוונטיים.
- צוות המורים המעורב בתוכנית מבין את הכלים והם "עושים שכל" מבחינתו – המורים תופסים את הכלים, המושגים והמיומנויות הללו כהגיוניים ובעלי ערך.

כפי שניתן להבין לא מוצעים פה כלים מוגבלים ומסוימים. מבחינת התפיסה המוצגת פה בטיפוח Agency - פחות חשוב מהם הכלים שייבחרו להיות חלק מהידע של תוכנית כזו או אחרת, כל עוד יש כלים כאלו והם עברו את שני השיקולים שתוארו לעיל. ידע על כלים כאלו ניתן למצוא ברשת או בעזרת יועצים ארגוניים (מורים ומנהלים רבים מכירים לא מעט כלים).

כיצד להקנות את הכלים, המושגים והמיומנויות?

הדרך שבה ישולבו הכלים, המושגים והמיומנויות בתוך תוכנית המטפחת Agency יכולה להיות פתוחה ומגוונת. להלן שלוש אפשרויות מרכזיות:

1. לימוד ישיר של הכלים – הקדשת פרק זמן ייעודי ללמידת הכלים (למשל: שיעור על הצבת יעדי s.m.a.r.t). מומלץ, אם בוחרים בדרך זו, לכלול את השלבים הבאים:

- לימוד הכלי
- התנסות ראשונית בכלי
- הפנייה והדרכת השימוש בכלי בזמן שצריך להשתמש בו במסגרת התוכנית

לדוגמה: לקראת ביצוע פרויקט ע"י התלמידים מתקיים שיעור על "טבלת גנט ולוחות זמנים של פרויקט". במסגרת השיעור התלמידים מתרגלים את כתיבת הגנט. לאחר מכן, כשהם ניגשים ממש אל תכנון לוחות הזמנים של הפרויקט, המורה או המדריך מזכיר את הכלי ומלווה את התלמידים כשהם משתמשים בו בבניית לוחות הזמנים הממשיים של הפרויקט.

2. למידה "בדיוק בזמן" (just in time) – המורים ומדריכים המלווים את התלמידים בתוכנית מחזיקים מערך של כלים, מושגים ומיומנויות רלוונטיים שאותם הכינו מראש. כשמגיע הזמן הרלוונטי במסגרת התוכנית להשתמש בכלים אלו – בנקודת זמן זו המורה או המדריך מקדיש זמן קצר ללימוד הכלי – והתלמידים מייד מיישמים אותו, בזמן אמת, על האתגר העומד בפניהם. לדוגמה: אם במהלך התוכנית התלמידים מגיעים לתקופה שבה יש עליהם עומס משימות, בדיוק באותו זמן המורה או המדריך "שולף" את הכלי של יצירת סדרי עדיפויות, מסביר אותו, נותן לתלמידים להשתמש בו ונותן להם משוב לגבי האופן בו עשו זאת.

3. למידה עצמית או למידה שיתופית של התלמידים – ברגע שמזהים במהלך התוכנית שיש צורך ברכישה של כלי, מושג או מיומנות מתוך הנ"ל, ניתן ליצור "הפסקה מתודית" (קצרה או ארוכה), לבקש מהתלמידים לחפש באינטרנט או לשאול אנשים בעלי ידע כדי למצוא כלי או עיקרון העשוי להתאים. לאחר מכן התלמידים יקבלו את הידע, ילמדו את הכלי, אולי ילמדו את עמיתיהם, וינסו יחד עם המורה והמדריך ליישם אותו באתגר עמו הם מתמודדים.

דרך אחרת לעשות זאת היא לבקש מתלמידים שונים ללמוד כלים שונים ורלוונטיים מראש, "להתמחות" בהם ואז אותם תלמידים יובילו את השימוש בכלי וידריכו את חבריהם.

תנאי חשוב לשילוב כלים שכאלו בתוכנית המטפחת Agency הוא **שהמורים והמדריכים המלווים את התוכנית והצפויים ללמד את הכלי – ילמדו אותו, יכירו אותו ויתנסו בו בעצמם לפני כן!** יהיה מאוד קשה למורה או למדריך שלא יודעים להגדיר יעדים ולא התנסו בזה בעצמם להנחות זאת את התלמידים.

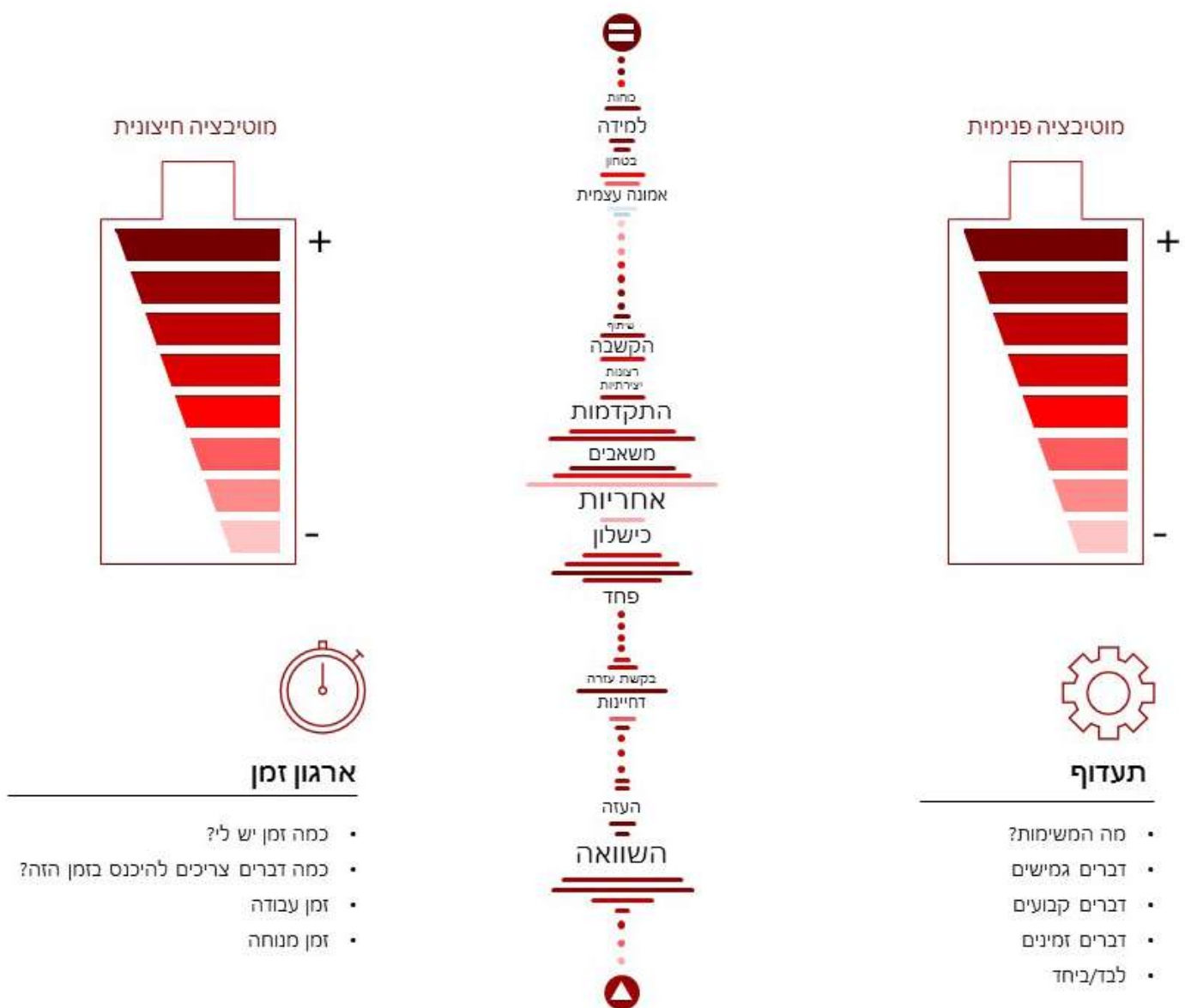
דוגמאות ליישום מתוך המעבדה

תיכון "מיתר", גני תקווה: תיכון "מיתר" מפעיל תוכנית הנקראת "מעגלי ליווי אישי", שהם מפגשים בקבוצות קבועות, המונחים בידי מורים, שבהם התלמידים מקיימים רפלקציה העוזרת לתלמידים לפתח מודעות עצמית, חוזקות, חולשות ומודעות למניעים שלהם – ולאחר מכן "לצאת" לשגרת העשייה עם מטרות וכוונות מזוקקות.

במסגרת התוכנית פיתח צוות התיכון "מחברת מסע אישי" שכוללת צרור כלים רפלקטיביים המסייעים לתלמידים במסגרת מעגלי הליווי האישי.

הכלי הבא, לדוגמה, הוא חלק מהמחברת:

הכלי מורכב למעשה ממספר מרכיבים – סקאלה להערכה היכן נמצא האדם מבחינת המוטיבציה שלו (פנימית או חיצונית), שאלות מנחות לביצוע תיעדוף וארגון זמן.



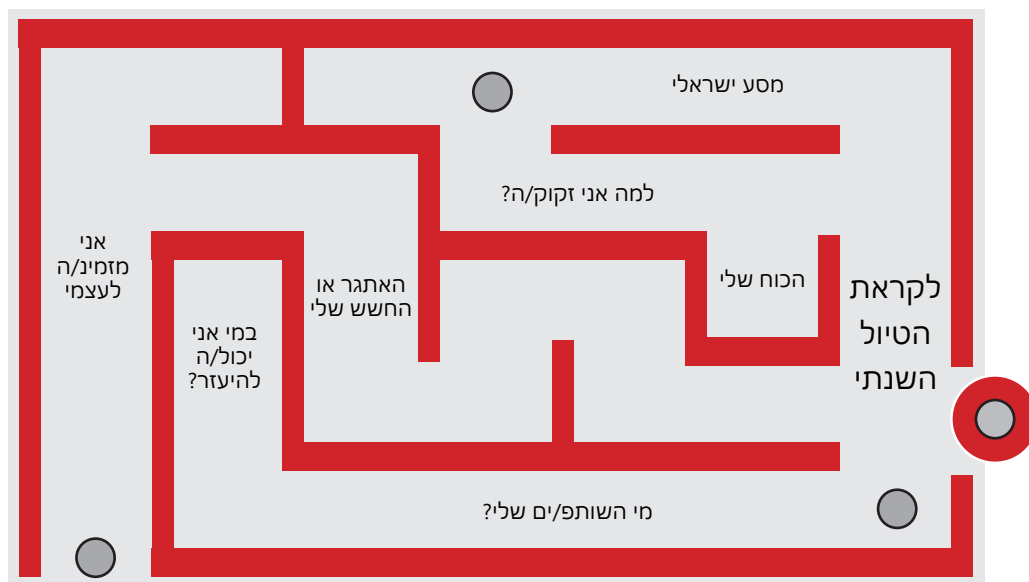
הכלי הבא, הנקרא "הדהוד עצמי", מכוון את התהליך הרפלקטיבי:



הכלי הבא גם הוא תומך בתהליך הרפלקטיבי על ידי הצבת מחוונים ושאלות מנחות להערכה עצמית של פעולות ומאמצי התלמידים:



הכלי הבא עוסק בהכנה עצמית של התלמידים לקראת טיול שנתי, כשהמושגים המנחים בו יכולים להיות רלוונטיים גם לאתגרים אחרים:



כלי נוסף שהתלמידים בתיכון מיתר לומדים, ובעזרתו הם מתכננים לימי משוב – הוא ה-SWOT:

החווייה הכי משמעותית עבורי

S

חוזקות Strenghts

מה אתה עושה טוב
ביחס לסביבתך?
באילו חוזקות אתה
משתמש/ת?
מה אחרים חושבים שהם
הצדדים החזקים שלך?
מה הכישורים שלך?
מה הקשרים שלך?
מה הערכים שאתה גאה
בהם?
תכונות אופי שמקדמות
אותך

W

חולשות Weaknesses

מהם ההרגלים שהיית
משנה בחיך?
מהם ההרגלים שהיית
משנה בבית הספר?
מאילו דברים אתה
נמנע/ת מכיוון שאתה
לא טוב/ה בהם?
מה אחרים חושבים שהם
הצדדים החלשים שלך?
מה מונע ממך להשיג את
המטרות שלך?
תכונות אופי שמעכבות
אותך?

O

הזדמנויות Opportunities

אילו יכולות רכשת?
מה למדת?
מה אתה כבר יודע/ת
לעשות טוב?
מי האנשים סביבך
שיכולים לקדם אותך?
מה יאפשר לך להצליח
בלימודיך?

T

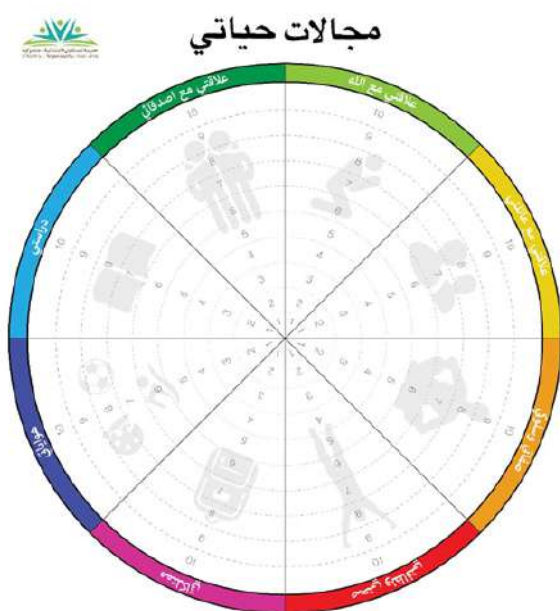
איומים Threats

מה המחסומים בדרך
שלך?
מה הדברים שמאיימים
על היכולת שלך להגיע
להצלחה?

ה-SWOT הנו דוגמה טובה לכלי שנרכש במהלך תוכנית המטפחת Agency, כיוון שהוא ניתן לשימוש גם בחשיבה תכנונית וגם לרפלקציה אישית, הוא מכון לעתיד ולפעולה, והוא משלב בין הסתכלות החוצה (איומים והזדמנויות) והסתכלות פנימה (חוזקות וחולשות) שמייצגות את מכלול ה-Agency: היכולת לחבר בין העולם הפנימי והעולם החיצוני, להביא את עצמי לידי ביטוי בעולם החיצוני ולהשתנות בעקבות התנסויותיי והתבוננותי בעולם החיצוני.

בית ספר אלמוסתקבל, ג'לג'וליה: בית הספר מפעיל תוכנית "מסעות למידה" בה התלמידים מציבים יעדים אישיים, בונים תוכנית עבודה להשגת היעד, מקבלים כלים וידע שיתמכו בהם ופועלים להשגת היעד. בית הספר משלב בתוכניתו כלים ומושגים קיימים (למשל – מלמד את ילדים את גישת "תודעת הצמיחה" – growth mindset, מודל "חשוב\דחוף", שלבי תהליך פתרון בעיות, מודל s.m.a.r.t. להצבת יעדים ועוד) וגם כלים ומושגים שפותחו בתוך בית הספר, כגון:

- מחברת מסע אישי – מחברת הכוללת טמפלטים לשלבים השונים של המסע, מבחירת היעד, זיהוי כוחות ואנשים שיכולים לעזור, פירוק היעד לשלבים ועוד.
- "שדונים" – שדונים הם כוחות וקולות פנימיים המפריעים לי להשיג את היעד שלי. במסגרת מסע הצמיחה האישי התלמידים לומדים, בהנחיית המורים, לזהות את ה"שדונים" ולהתמודד עימם.



- "מעגל החיים" – כלי הלקוח מתוך תהליכי אימון, ובו האדם (ובמקרה זה – התלמיד) מעריך ממדים שונים בחייו בדרך להחלטה על יעדים אישיים:
- משפטי תודעת צמיחה – הלמידה של גישת תודעת הצמיחה מלווה בכמה משפטים ואמירות שהמורות, המנחות את מסעות הלמידה, מלמדות את הילדים להשתמש בהן. אמירות אלו מתפתחות לכדי כלי התמודדות עבור הילדים:
- סרגלים נאמיים – גם המורות וגם התלמידים רוכשים את המיומנות "לפרק" כל מטרה (לימודית, אישית וכו') לסרגלים מאוד ברורים ומפורטים של הביצועים והמרכיבים של המטרה או היעד. השימוש בסרגלים הפך לשפה משותפת בבית הספר.
- "משקפיים" – המשקפיים הן למעשה מושג מופשט המתאר גישה מסוימת לפירוש סיטואציות. לדוגמה: משקפיים "אופטימיות" יעזרו לראות מצבים בצורה חיובית. משקפיים של "אחריות" יעזרו לחשוב על הסיטואציה דרך מה שהאדם יכול לעשות ועל מה יכול להשפיע וכד'. בשפה הבית ספרית משתמשים ב"משקפיים" על פי מושגי המודל שלהם (עליהם ניתן לקרוא בהמשך, בפרק המתאר את המודלים).



מרחב עמית: מרחב עמית היא תוכנית חוץ בית-ספרית המלווה ילדים מגילאים שונים במימוש יעדים ופרויקטים אישיים ובהתפתחות אישית. במסגרת התוכנית נלמדים כלים לתכנון פרויקטים, עמידה מול קהל, ניהול זמן ועוד.

תיכון ברנקו וייס מיתרים, מיתר: התיכון מפעיל תוכנית מסעות למידה פיזיים בשביל ישראל. במסגרת מסעות הלמידה מקבלים התלמידים אחריות ההולכת וגדלה בתכנון והובלת המסעות, פעילויות במסגרתן ועוד. התלמידים נדרשים גם להיות שותפים להתמודדות עם בעיות והפתעות ויש להם השפעה על ההחלטות והשינויים בהתאם. כחלק מהאחריות שלהם הם מקבלים כלים שיסייעו להם בתכנון ובפתרון בעיות. לדוגמה:

1. מול בעיה שהתעוררה בלוחות זמנים ואימה לשבש את התוכניות (מזג אוויר מסוכן שביטל מקטע מסע אחד) לימד הצוות את התלמידים את כלי "ששת כובעי החשיבה" ובעזרתו הם קיימו דיון פתרון בעיות וקבלת החלטות.

הכנת נקודת הדרכה במקטע:

נושא המקטע: _____

נושא ההדרכה: _____

קישור נושא ההדרכה לנושא המקטע: _____

מטרות ההדרכה: _____

תקציר של ההדרכה: על מה חולכים לדבר? _____

מה מקור הידע להדרכה? _____

מתודה: איך מעבירים את ההדרכה (פעילות/ משחק/ הסבר) _____

שימוש בשטח לטובת ההדרכה: (איך נעשה?) _____

זמן: כמה זמן מתוכננת ההדרכה וחלוקה לימנים בתוכה. _____

חלוקת תפקידים בצוות: _____

הכנות: מה צריך להכין? _____

עיקרון מס' IIIV

סביבת לימוד המאפשרת בחירה, ביטוי והשפעה

מהות

במבוא התיאורטי לעבודה זו התייחסנו אל שני מובנים שונים של Agency: מובן פסיכולוגי, לפיו Agency הוא תכונה או מאפיין אישי של האדם ומהווה מטרה חינוכית עבור המסגרת; ומובן סוציולוגי, לפיו Agency הוא מאפיין של המסגרת (בית הספר, לצורך העניין) – במובן שהמסגרת מגדירה את עצמה ואת תהליכיה כך שלפרטים המשתתפים בה יש מקום רב לפעול, להשפיע, להוביל למקומות שונים, להביא את עצמם ואת מטרותיהם לידי ביטוי וכו'. זוהי משמעות עיקרון מס' 7 – עיצוב התוכנית המטפחת Agency בתוכנית המכילה מקום נרחב ללומדים להשפיע על התכנים, התהליכים והתוצרים, לבחור בין אפשרויות, ליצור, להביא את עצמם לידי ביטוי.

כפי שצוין כבר קודם – זהו תנאי הכרחי ולא מספיק. אם לא תהיה אפשרות ללומדים להפגין את ה-Agency שלהם לא יהיה ניתן לטפחו, אך לא מספיק לאפשר להם זאת אלא יש לעשות פעולות נוספות שיעזרו להם לבנות את המרכיבים הפנימיים היוצרים את ה-Agency כמאפיין אישי. לכן עיקרון זה מופיע כאן, אך הוא לא היחיד.

עסקנו רבות בעקרונות לפיתוח תוכנית המטפחת Agency. עיקרון זה חורג מגבולות אלו – הוא נכון והכרחי גם לתוכנית המטפחת Agency, אך הוא מוצע כאן כמפתח לחשיבה מחודשת על היומיום של בית הספר ועיצוב תהליכי הלמידה בו בכלל. בית ספר שפועל על פי עיקרון זה ייראה בערך כך:

- סביבה ושגרה בית ספרית בה לתלמידים יש הזדמנות ללמוד, לחקור וליצור דברים שמעניינים אותם;
- הם מקבלים במה להציג את התוצרים שלהם ודיונים בהם הם יכולים להביע את דעתם;
- יש לתלמידים בחירה בין נושאי לימוד וגם בין דרכי לימוד – חלקם יכולים לבחור ללמוד יחידת לימוד מסוימת בכתה בדרך הרגילה אצל מורה X, אחרים יכולים להצטרף לקבוצת למידה או לקבוצת חקר בהנחיית מורה Y ותלמידים נוספים בוחרים ללמוד את יחידת הלימוד באופן עצמאי על בסיס מקורות ידע שבית הספר מעמיד להם;
- תלמידים יכולים גם לבחור בין דרכי הערכה שונות – מבחן, עבודה, פרזנטציה וכו';
- התלמידים נותנים למורים ולבית הספר משוב בצורה מכבדת ויכולים להשפיע כך על דרכי ההוראה והלמידה;
- נציגי התלמידים משותפים באופן קבוע בהחלטות כגון תוכניות שמגיעות לבית הספר, יעדי טיול, בניית מגמות ו\או שיעורי בחירה, תקנון ועוד. במקרים מסוימים החלטות אלו אף ניתנות לתלמידים במלואן;
- תלמידים יכולים להעלות יוזמות (אישיות, בית ספריות, לימודיות, כלכליות וחברתיות-קהילתיות) וצוות

בית הספר מתגייס בכדי לסייע להם בחיבורים, יצירת הזדמנויות והנחייה.

התמונה המתוארת לעיל מבטאת פרקטיקות ותהליכים העשויים להימצא בבית ספר המחליט לאמץ את רעיון ה-Agency כמאפיין של המסגרת הבית ספרית וסביבת הלמידה. אין זו בהכרח תמונה אוטופית (ויש אף בתי ספר המקיימים תהליכים אלו), אלא תיאור שנועד להבהיר את הכוונה מאחורי עיקרון זה, כשהוא מיושם לכלל בית הספר ולא רק בתוכנית המטפחת Agency.

איך עושים את זה?

ביישום עיקרון זה בבניית תוכנית המטפחת Agency ישנם שלושה מושגי מפתח שיש לבחון כיצד ליישם במסגרת התוכנית:

- **בחירה** – ליצור הזדמנויות ללומדים לבחור. יש לשאוף שיהיו הזדמנויות רבות, משמעותיות מבחינת ההשפעה על התנהלות התוכנית וכאלו שיאפשרו ללומדים לבחור מתוך שיקולים החשובים להם (כגון נושאי עניין, נטיות אישיות, ערכים וכו'). סוגים אפשריים של בחירה שניתן לשלב:
 - בחירה בין נושאים שרוצים ללמוד או להעמיק בהם
 - בחירה בין חוויות, אירועים, מקומות (למשל בין יעדים לטיול או ביקור, בין מקומות התמחות ועוד)
 - בחירה בין משימות – אפשרות להחליט אילו משימות כל אחד יעשה במסגרת התוכנית (למשל בין ללמוד ולהעביר ידע לאחרים, לארגן פעילות, לראיין מישהו, לעצב, לכתוב ועוד)
 - בחירה בין שותפים אפשריים במשימות
 - בחירה בין מנחים\מנטורים
 - בחירה ואוטונומיה בדרך ניצול וניהול הזמן
 - בחירה בין סוגי תוצרים או פרויקטים
 - ניתן לאזן במסגרת התוכנית בין בחירות אישיות (אפשרות לכל אחד לבחור בעצמו) לבחירות קולקטיביות.
- **ביטוי אישי** – ליצור מצבים מובנים בתוכנית בהם הלומדים יכולים להביא לידי ביטוי עמדות, תוצרים, יצירתיות, מורשת ותרבות ממנה הגיעו, כישורים ויכולות ייחודיות שלהם. להלן דרכים אפשרויות בעזרתן ניתן לעשות זאת:
 - דיונים ערכיים או סביב דילמות ותופעות – בהן התלמידים יכולים לגבש ולהביע עמדות
 - הזדמנויות ללומדים להביע עמדות באופן אישי (למשל "עמדה ב-60 שניות", הצגת נושא)

- תערוכות תוצרים
- פעילויות להיכרות מעמיקה בה הלומדים מביאים סיפורים, חוויות, חפצים ו\או תוצרים המשמעותיים להם
- עבודה על תוצרים יצירתיים (עיתון, מחזה, סרטון וכו')
- **השפעה** – ישנם שני מנגנונים עיקריים בעזרתם ניתן לתכנן את ממד ההשפעה של הלומדים בתוך תוכנית חינוכית:
 - במסגרת עיצוב התוכנית ליצור מראש תחומים בהם יהיה ניתן לשתף או להאציל את ההחלטות ללומדים. למשל: החלטות על פעילויות, תקציב פתוח שהם יוכלו לנצל, מסלולי טיול, אנשים שהיו רוצים לפגוש ועוד. במקרים רבים כשהתוכנית היא קבוצתית ההחלטות הללו יכולות להיעשות ע"י הקבוצה באופן משותף, או דרך נציגים.
 - ליצור מנגנונים בהם הלומדים יכולים לתת משוב – אך משוב מעצב, כזה שלאחריו הצוות המוביל את התוכנית יקיים שינויים על בסיס המשוב.
 - להאציל היבטים בניהול התוכנית ללומדים – למשל: אחריות מלאה על נושא האוכל, פעילויות הערב, תוכנית המפגשים עם אנשים מעוררי השראה וכו'. פרקטיקה זו נותנת מענה גם לעיקרון האחריות.

דוגמאות ליישום מתוך המעבדה

הדוגמאות המוצגות להלן מתייחסות בעיקר לשילוב העיקרון בתוכניות שפותחו בבית הספר במסגרת המעבדה, ומתייחסות פחות ליישום העיקרון באופן רחב בבית הספר:

השפעה	ביטוי	בחירה	
		תוכנית התמחויות – התלמידים בוחרים את מקום ההתמחות.	תיכון אמי"ת קנדי, עכו
	אפשרות להביע עמדות מקוריות ועצמאיות במסגרת פרויקטים ב"תמנוני הלמידה".	"תמנוני למידה" – לתלמידים יש בחירה בנושאי עבודת חקר וכן בחירה בין נושאים במהלך ימי הלמידה בתמנונים.	תיכון בויאר, ירושלים
	הקאתון חברתי – התלמידים מפתחים יוזמות בנושאים חברתיים-קהילתיים ולאחר מכן ממשיכים אותן.	"ימי זרימה" בהם התלמידים מחליטים מה הם לומדים, איפה, עם מי, וגם מאפשר להם לבצע עבודות בנושאי עניין.	תיכון מיתר, גני תקווה
		בית ספר אלמוסתקבל, ג'לג'וליה התלמידים בוחרים לעצמם יעדים אישיים, פרויקטים ועוד במסגרת תהליך "מסע הלמידה" להשגת יעדים.	בית ספר אלמוסתקבל, ג'לג'וליה
	הילדים עובדים על יעדים ופרויקטים אישיים שהם הציבו לעצמם. תכנית הפעילות במרחב מבוססת במידה רבה על הבאת העמדות והתובנות של הילדים.		מרחב עמית
התלמידים המשתתפים ב"מסעות למידה" מקבלים סמכות ואחריות להחלטות רבות במסע (פעילויות, נושאים ועוד)	ניירות עמדה שהמשתתפים ב"מסעות למידה" כותבים סביב הנושאים והסוגיות שנחשפו אליהם. תוכנית "מסע למידה" קצר בכתה ז' בה התלמידים לומדים במשך שבוע על סוגיות		תיכון ברנקו וייס מיתרים, מיתר
התלמידים מעלים יוזמות – בית הספר נותן להם את התנאים והתמיכה לממש אותן.	מקום ותמיכה ליוזמות ולהבעת עמדות פתוחה של התלמידים, בהן יוזמות חברתיות, הקמת תערוכות, ביטוי עמדות חברתיות ופוליטיות ועוד		הגימנסיה הרצליה, תל אביב

מעיון בטבלה ניתן ללמוד כי בעוד למרכיב הבחירה יש יחסית יישומים רבים (יש במרבית בתי הספר אפשרויות בחירה – כגון בחירת מגמות) – לממדים האחרים של ביטוי אישי והזדמנות להשפעה יש פחות "נציגות".

כלי הערכה בשירות מטרת ה-Agency

בכדי לתמוך בבתי ספר המעוניינים לפתח תוכניות המטפחות Agency, פותחו ונוסו במסגרת המעבדה שני כלי הערכה בהם ניתן להשתמש:

1. **שאלון Agency בית ספרי** – שאלון לתלמידים בו הם מעריכים גם את בית הספר כסביבה לימודית המספקת להם הזדמנות לבחירה, ביטוי והשפעה (Agency כמאפיין של סביבת הלימוד) וגם את המידה בה חוויותיהם בבית הספר משפיעות לטובה על מומדים הקשורים ב-Agency האישי שלהם.
2. **מחוון להערכת Agency אצל תלמידים** – כלי תמציתי בן ארבעה מומדים בעזרתו יכולים מורים להעריך ולעקוב אחרי מומדים מרכזיים אצל תלמידיהם הקשורים ב-Agency.

שאלון Agency בית ספרי

- מיועד לתלמידים – בעיקר בגילאי חט"ב ותיכון
- הועבר בעזרת google forms

השאלות הבאות עוסקות בבית הספר ובחוויה שלך בו באופן כללי. ציין/ני עד כמה הנך מסכים\מה עם כל אחד מהמשפטים הבאים, לגבי תחושתך בבית הספר:

מסכים\מה לחלוטין לא מסכים\מה	מסכים\מה במידה רבה	מסכים\מה במידה בינונית	מסכים\מה במידה מועטה	לחלוטין לא מסכים\מה	
					יש לי אפשרויות בחירה בין תכנים, תוכניות ו\או דרכי למידה שונות
					אני יכול\ה להציע הצעות ולהשפיע על האופן בו מתנהלים השיעורים ומאורגנת הלמידה בבית הספר
					אני יכול\ה לתת למורים ולהנהלת בית הספר משוב על האופן בו מתנהלת הלמידה
					אני מרגיש\ה סקרנות ועניין בלמידה בבית הספר
					אני חש\ה מוטיבציה גבוהה להצליח בלימודים
					הלימודים מקנים לי ידע רב וחשוב
					הלימודים עוזרים לי גם מחוץ לבית הספר
					אני נהנה מהלימודים בבית הספר
					יש לי הזדמנויות ללמוד, לחקור או ליצור בנושאים שמעניינים אותי ו\או חשובים לי
					יש לי אפשרות להביע את הערכים והעמדות שלי בשיעורים או במסגרות אחרות בבית הספר
					אני לומד\ת בבית הספר על עצמי, על התכונות שלי ועל החוזקות והחולשות שלי
					אני עובר\ת בבית הספר חוויות ונחשף\ת לנושאים שעוזרים לי לגבש את העמדות והערכים שלי

באיזה אופן משפיעה ההשתתפות בתוכנית (לציין את שם התוכנית הרלוונטית) עלייך בממדים הבאים:

השפיע לטובה מאוד	השפיע לטובה	לא השפיע	השפיע לרעה	השפיע מאוד לרעה	
					המוטיבציה שלי בלימודים
					רמת העניין והסקרנות שלי בבית הספר
					הבטחון שלי ביכולתי להצליח בבית הספר
					ההיכרות שלי עם התכונות, החוזקות והחולשות שלי
					התפתחות הערכים והעמדות שלי
					הבטחון שלי להביע את הערכים והעמדות שלי
					ההבנה או החשיבה שלי לגבי מטרותיי לעתיד (מה ארצה לעשות, ללמוד, על מה ארצה 'להשפיע וכו')
נסה לתאר את האופן בו התכנית השפיעה עליך באופן אישי					

השאלות הבאות עוסקות בהערכתך את תוכנית (לציין את שם התוכנית הרלוונטית). עד כמה הנך מסכים\מה עם המשפטים הבאים ביחס לתוכנית:

מסכים\מה לחלוטין לא מסכים\מה	מסכים\מה במידה רבה	מסכים\מה במידה בינונית	מסכים\מה במידה מועטה	לחלוטין לא מסכים\מה	
					במסגרת התוכנית אני מקבלת אפשרויות בחירה
					במסגרת התוכנית אני נדרשת להפגין עצמאות ואחריות
					במסגרת התוכנית אני זוכה לליווי ותמיכה אישיים מצוות המורים\מדריכים
					במסגרת התוכנית יש לי הזדמנויות לדבר ולדון על החוויות והתהליכים שאני עוברת
					במסגרת התוכנית אני מקבלת הזדמנות להביע את עמדותיי ודעותיי על נושאים שונים
					אני מקבלת הזדמנות להיות שותף ולהשפיע על הנושאים, הפעילויות והתכנים בתוכנית
					במסגרת התוכנית אנו עוסקים בנושאים ותכנים שחשובים לי ומעניינים אותי

מכוון להערכת Agency אצל תלמידים

- כלי עבור מורים למיפוי התלמידים על ממדים של Agency
- כלי אקסלי
- בכל ממד מעריכים את התלמידים בסולם של 1-4 (משמעות הערכים מופיעה בהמשך – אחרי הטבלה המרכזית)
- הכלי מכוון להערכת התנהלות התלמיד בממדים השונים בתוך בית הספר

שם התלמיד	אחריות והכוונה עצמית בלמידה	מוטיבציה פנימית בלמידה	יוזמה וניצול הזדמנויות	נטייה לביטוי אישי
1				
2				
3				
4				



פירוט הממדים והערכים (1-4):

שם התלמיד	אחריות והכוונה עצמית בלמידה	מוטיבציה פנימית בלמידה	יוזמה וניצול הזדמנויות	נטייה לביטוי אישי
1	מתקדם מעט או בכלל לא בלי פיקוח; דורש הרבה הסברים והכוונה; עושה מה שצריך כרגע; מרבה להתלונן על עומס, הנחיות לא ברורות וכו'			
2	מסוגל לפעול לבד אך נוטה לעשות את ה"מינימום"; דורש התייחסות ותשומת לב המורה באופן קבוע; לא מציב לעצמו יעדים או שהיעדים לא מדויקים לאורך זמן			
3	עובד רב הזמן באופן עצמאי; יש צורך להניע אותו באופן חיצוני מדי פעם אך לאחר מכן ממשיך לבד; מונע ופועל עם יעדים במהלך הלמידה; יפעל ויפנה למורה בעת הצורך			
4	עובד באופן מאוד עצמאי; מציב לעצמו יעדים בתהליך הלמידה; מתכנן את הלמידה והעבודה שלו; פועל ברמת רצינות ומחויבות גבוהה			

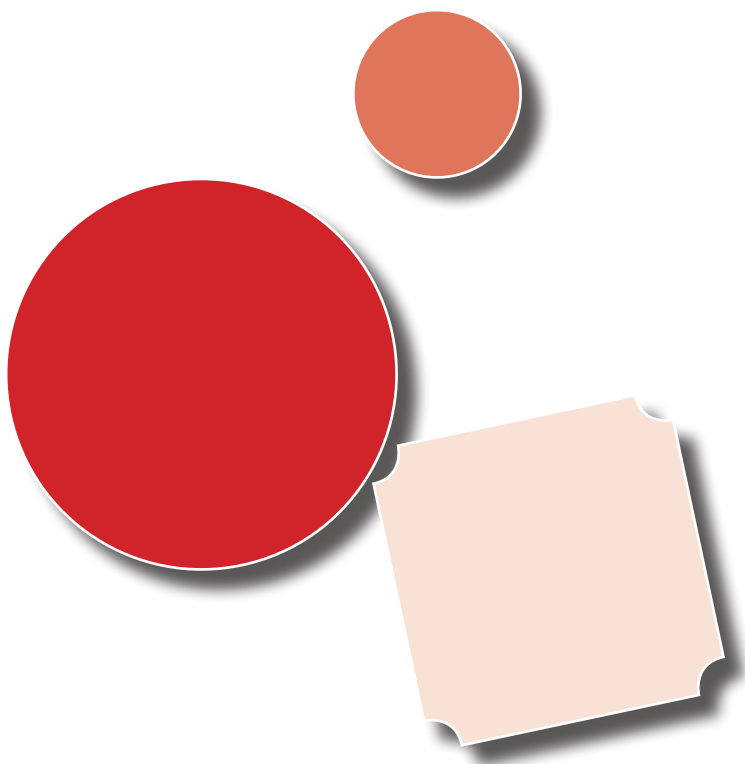
שם התלמיד	אחריות והכוונה עצמית בלמידה	מוטיבציה פנימית בלמידה	יוזמה וניצול הזדמנויות	נטייה לביטוי אישי
1	נראה שהלימודים הם כורח עבורו; לא מוצא עניין אמיתי בלימודים ובפעילות בית הספר; נוטה להעביר אחריות לסביבה על הישגיו			
2	נמצא בבית הספר בעיקר כי צריך, אך מקבל זאת ופועל באופן כללי על בסיס הציפיות ממנו; לא מביא drive חזק להצלחה בלימודים או למימוש עצמי בבית הספר; יש תחומים בהם נהנה ומביע יותר עניין, אך הם לא רבים; יצפה שהמורים יהיו "יותר טובים" או "מעניינים" ויתלה את הצלחתו בעיקר במורים			
3	שואף להצליח בבית הספר או להשיג דרך הלימודים מטרות אישיות; לצד זאת הלימודים אינם בהכרח מטרה עליונה או החשובה ביותר עבורו; יש דברים שמעניינים אותו ויש דברים שפחות; מכיר באחריותו להישגיו ולמידתו			
4	מפגין סקרנות גבוהה ו\ או רצון גבוה להישגיות והצלחה; רוצה לדעת וללמוד; נראה שמונע ממטרות ברורות בלימודים או בכלל; מבין באופן עמוק שהישגיו ולמידתו הם באחריותו			

שם התלמיד	אחריות והכוונה עצמית בלמידה	מוטיבציה פנימית בלמידה	יוזמה וניצול הזדמנויות	נטייה לביטוי אישי
1	פסיבי בתהליך הלמידה; לא צפוי להציע או להעלות רעיונות לגבי איך ללמוד טוב יותר			
2	ממעט ליזום, להעלות רעיונות או להשתמש במשאבים המוצעים לו בבית הספר לטובת הלמידה; לרב ייקח הזדמנויות לאחר שיסבירו לו וישכנעו אותו בכדאיות			
3	יוזם ופותר בעיות בעיקר כשהוא מתבקש או כשהן נוגעות להצלחתו באופן ישיר; ישתמש במשאבים ובאפשרויות שבית הספר מעמיד אך לא יהיה "ראשון בתור"			
4	משתמש בהזדמנויות ובמשאבים המוצעים לו בבית הספר או בלמידה; מעלה הצעות ומנסה להשפיע על תכני הלימוד, תנאי הלימוד וצורת הלמידה; יוזם פעילויות ותכניות; פונה להבהרה או לבקש עזרה ממורים או מחברים			

שם התלמיד	אחריות והכוונה עצמית בלמידה	מוטיבציה פנימית בלמידה	יוזמה וניצול הזדמנויות	נטייה לביטוי אישי
1	לא מחובר אישית לתהליך הלמידה או בית הספר כהזדמנות לבטא את עצמו או לעסוק בנושאים שחשובים לו; לא אוהב לקבל בחירה ומעדיף שיאמרו לו מה לעשות			
2	ישתמש וישתתף בבחירה המוצעת לו בבית הספר אך ייגש אל הבחירה ממקום תועלתני בעיקר; לא רואה בבית הספר מקום להתפתחות אישית או לביטוי עצמי; לא נח לו להביע את עמדותיו האישיות			
3	נח לו עם אפשרות בחירה; מביע את עמדותיו במידה מסוימת; עשוי למצוא בבית הספר נושא או תחום חשובים או קרובים ללבו בהם יוכלו לבטא את עצמו, אך לא יחפש זאת באופן יזום			
4	מביע את עמדותיו בהרבה הזדמנויות ובדרכים שונות; אוהב לקבל אפשרויות בחירה; "מביא את עצמו" אל הלמידה; מנצל הזדמנויות שניתנות לו בלמידה בכדי להפוך אותן ל"אישיות" ולעסוק בנושאים שמעניינים אותו וחשובים לו			

מספר תובנות ודגשים שהתקבלו ממורים שהשתמשו במחווין במסגרת המעבדה:

- הכלי סייע להם לראות ולחשוב על התלמידים באופן יותר הוליסטי ומלא
- הכלי עזר למורים לחשוב על ממדים שונים מדרך כלל ביחס לתלמידים ולכתה
- באופן מאוד גס וכללי תלמידים מצטיינים בלימודים קיבלו הערכה גבוהה יותר גם בממדי ה-Agency, אך הקשר הזה לא היה חזק – תלמידים שאינם מצטיינים לימודית הוערכו גבוה בחלק מהממדים ותלמידים מצטיינים היו יכולים להיות מוערכים נמוך
- מורים אמרו שהכלי סייע להם לחשוב לא רק על התלמידים כפרטים, אלא גם על הכתה כולה, ועל בסיס ההערכות הם היו יכולים להגדיר מטרות ולכנות תוכניות בתחום חינוך הכתה, התחום החברתי וכו'
- עבור כתה אחת באחד מבתי הספר במעבדה נעשתה בדיקת מהימנות – התלמידים הוערכו בנפרד גם ע"י המחנכת וגם ע"י יועצת (על בסיס תצפיות). הערכותיהן היו דומות זו לזו, מה שנותן אינדיקציה מסוימת למהימנות טובה של הכלי



חלק שלישי

מודלים בית ספריים
לטיפוח Agency

המודלים שפותחו במעבדה

הפרקים הבאים של המסמך יציגו את המודלים המרכזיים שפותחו בבתי הספר השונים שהשתתפו במעבדה ויש להם רלוונטיות לנושא ה-Agency.

חשוב לציין כי בעת פיתוח וניסוי המודלים לא הוצבה לבתי הספר המטרה של טיפוח Agency – הם פיתחו את המודלים הללו מתוך צרכים חינוכיים שהם זיהו בעצמם, כאבים שהיו להם ומתוך תחושה ותובנה שהאופן בו הם עושים חינוך במאה ה-21 חייב להשתנות. האתגר שהוצב לבתי הספר (וגם למשתתפים שלא פעלו כמוסד בית ספרי במעבדה) היה כזה: איך מצליחים, בתנאים הקיימים של מערכת החינוך, לפרוץ את התבניות הקיימות בחינוך ולהציע תפיסה ופרקטיקה חינוכית המותאמת לצרכי התלמידים והחברה היום ובעתיד הנראה לעין, ותוך מחשבה על הכנת התלמידים להיות בוגרים בעתיד במידה בה אנו יכולים להבין אותו?

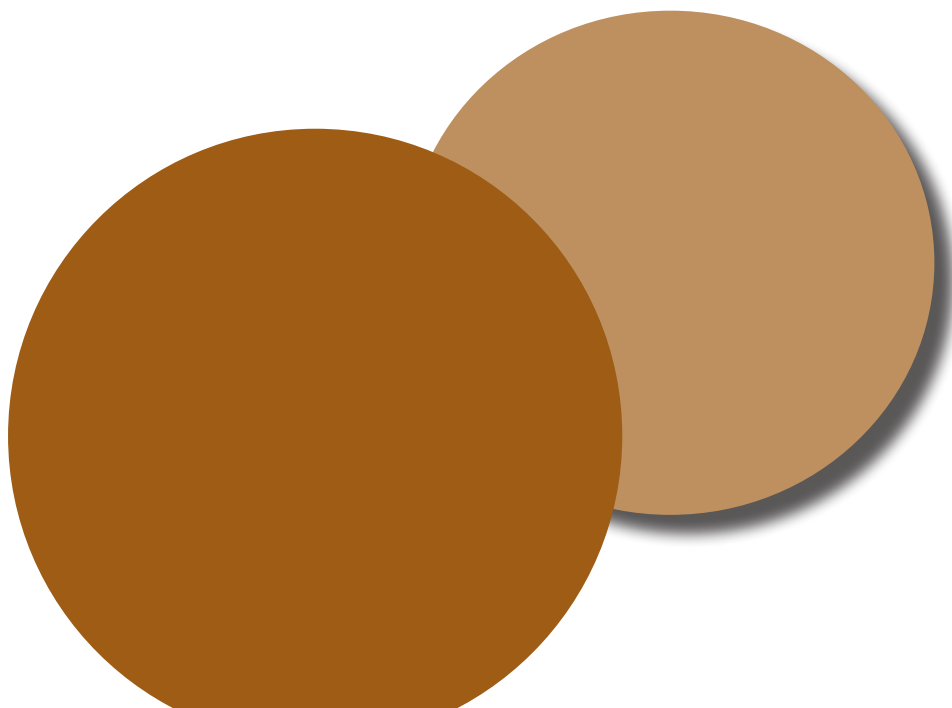
באופן מפתיע, מרבית בתי הספר הציעו מודלים הנוגעים ב-Agency. כאמור, זה לא היה נושא המעבדה מלכתחילה, ורק כשהתחלנו לבחון יחד את המודלים שפותחו ונוסו התחלנו לראות את התמה החוזרת על עצמה: בית הספר או המסגרת החינוכית, כפי שבא לידי ביטוי במעבדה, צריכים לצאת מהתפיסה לפיה תפקידם המרכזי הוא להקנות ידע ולהכין לבגרות ולהתחיל לפעול מתוך ייעוד של מסגרת המספקת תנאים, סביבה, תהליכים וחוויות המסייעים ומלווים את ההתפתחות וההתבגרות של התלמידים בצורה תומכת, מצמיחה ולתת להם כלים שיעזרו להם לממש את עצמם בצורה מיטבית בתקופת בית הספר ולאחריה.

מבחינת המודלים ראינו בצורה ברורה שהמטרות שהוצבו בבתי הספר השונים כללו כמה קווים משותפים: בתי הספר רצו לראות את תלמידיהם עצמאיים, מובילים, פעילים ויוזמים, לומדים ופועלים מתוך מוטיבציה פנימית, מודעים לעצמם, מודעים לסביבתם ומגלים כלפיה אכפתיות, רוצים להשפיע, חושבים ביקורתיים המגבשים חשיבה עצמאית, לא חוששים מאתגרים, חולמים רחוק ומחזיקים בכלים לפעול בכדי לממש את חלומותיהם. ובמילה אחת – Agency. במובן זה תפיסת ה-Agency המוצגת כאן צמחה מלמטה, מבתי הספר עצמם, ומתוך ההתמודדות שלהם עם מה שהם תפסו כאתגרים המרכזיים של החינוך בהווה ובעתיד הנראה לעין.

אחת השאלות העיקריות שנשאלה במעבדה היא מה תפקידו של בית הספר והחינוך ביחס לקהילה ולחברה. המשפט "בית הספר כמבוגר האחראי" נאמר מספר פעמים במפגשי המעבדה – בית הספר תופס גם תפקיד ערכי, לא צריך להימנע מלעסוק בשאלות ערכיות ובמידה מסוימת גם להוביל שיח ערכי שיוצא מגבולותיו. לצד זאת היה החשש מכך שבית הספר לא יכול לקבוע באופן נחרץ מהם הערכים הנכונים. באחד ממפגשי המעבדה הגיעו המשתתפים – מנהלי ונציגי בתי הספר והמוסדות המפתחים – אל התובנה **שהדרך הטובה ביותר לממש את תפקידו הערכי של בית הספר היא בלתת לתלמידים יכולת להפעיל חשיבה עצמאית ביחס לחברה ולעולם, להיות מספיק אכפתיים, להאמין שהם יכולים להשפיע וכלים שיעזרו להם לקום ולעשות מעשה**. במילה אחת, שוב – Agency. בתי הספר למעשה תופסים את ה-Agency כדרך שבה החינוך היום יכול להשפיע על המציאות בעתיד. התלמידים הם ה"סוכנים" שיש בכוחם להשפיע על האופן בו החברה והעולם יהיו בעתיד, ואם "נצייד" אותם באמונות ובגישה הנכונה (אך לא בערכים האינדוקטריניים שאפילו אנחנו, היום, לא תמיד מסכימים עליהם) – כך נוכל למלא את הייעוד החינוכי של לתרום ליצירת ועיצוב חברה ערכית וראויה בעשורים הבאים, בהם התלמידים של היום יהיו מי שיושבים ב"מושב הנהג" (מטאפורה שעלולה לחלוף מהעולם אם עולם התחבורה יעבור ברובו לרכבים אוטונומיים).

כיוון שהמודלים לא פותחו באופן מפורש בכדי להשיג Agency, התפיסה הכוללת המוצגת במסמך זה נשענת על ליקוט התובנות, התפיסות והמרכיבים שקיימים בהם. חלק מהמודלים תרמו יותר מרכיבים לתפיסה וחלקם פחות. בחלקם המטרות מאוד קרובות למושג ה-Agency ובחלקם פחות. לכן, בקריאת המודלים, לא כדאי לנסות לבדוק איך הם מימשו את התפיסה המוצגת כאן, אלא לראות איך כל בית ספר יצר בעצמו תפיסה משלו אל מול האתגר החינוכי של המעבדה. זו גם הסיבה מדוע המודלים מוצגים כאן באופן עצמאי בנוסף לכל הדוגמאות שנכללו בעקרונות השונים.

הפרקים שיציגו כל מודל יהיו יחסית תמציתיים ומטרתם לספק הבנה של מה הרעיון במודל ואיך המודל בנוי. חלק מבתי הספר הקימו אתרים המספקים יותר ידע על המודלים ומי שמעוניין יכול ללמוד מהם יותר, או לפנות ישירות אל בתי הספר.



"פדגוגיה נאמית" – בית הספר אלמוסתקבל, ג'לג'וליה



המודל בקצרה

כלב המודל של בית הספר אלמוסתקבל בג'לג'וליה נמצא המושג "האדם הנאמי". "נאמי" הוא כינוי לאדם פרואקטיבי, יוזם, מאמין בעצמו, פעיל, ערכי, המעצב ובונה את עתידו ואת סביבתו. ניתן לומר ש"נאמי" הוא כמעט מילה נרדפת ל-Agency:

בתחום האישי: "נאמי" ידע להסתגל אל מול מציאות משתנה, באמצעות ניהול גמיש של מטרות ויעדים אישיים ובניית מסלול צמיחה אישית שיוביל אותו ליעד.

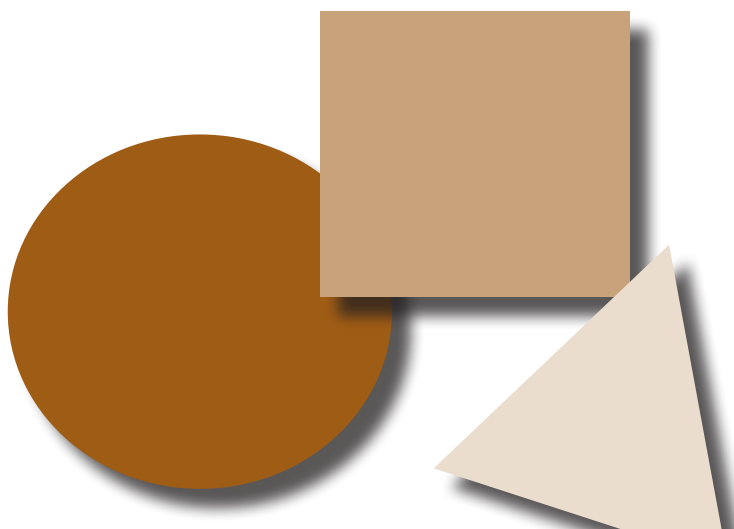
בתחום המקצועי: "נאמי" יהיה אדם בעל מודעות עצמית, הן ברמת השאיפות והן ברמת היכולות, וישאף לשיפור מתמיד (בדגש על ביצועים לימודיים), שניתן למדוד אותו ולהעריך אותו, ביחס ליחידות זמן ומשאבים נתונים.

בתחום החברתי: "נאמי" יהיה אדם בעל מודעות חברתית גבוהה, מעורב במגמות ההתפתחות והשינויים החברתיים, יודע לזהות והמשיג מגמות אלו, ומשתמש בעדויות (תיאורטיות ומעשיות) להגדרת המגמות החברתיות והשפעתן על העתיד.

בתחום הקהילתי: "נאמי" יהיה אדם פרואקטיבי, בעל יכולת לפעול למען הקהילה, ומאמין בהשלכות שיש לפעולות שלו על שינוי מגמות בקהילה שבה הוא חי.

"האדם הנאמי" מייצג את הבוגר הרצוי של בית הספר ויוצר שפה בית ספרית המכוונת את העשייה.

התוכנית היישומית שמקיים בית הספר במסגרת המודל היא "**מסעות למידה**" – תהליך בו התלמידים מציבים יעדים ופועלים להשגתם, כשהם מונחים ע"י מורות שהוכשרו לכך בקבוצות קטנות, ומקבלים כלים ומושגים של תכנון וארגון, מודעות עצמית, מוטיבציה והבנה של גישת "תודעת הצמיחה" (growth mindset) המסייעים להם במסע אל מימוש היעד.





את השפה ה"נאמית" מכירים התלמידים החל מכתה א', כש"מסעות הלמידה" המלאים מתחילים בכתה ד'. הם מתקיימים בשלושה מעגלים: "מעגל החיים" העוסק ביעדים אישיים (כתה ד'), מעגל לימודי (כתה ה') ומעגל קהילתי-חברתי (יוזמה לטובת הקהילה, כתה ו').

סביב הציר המרכזי של מסעות הלמידה פועל הצוות ליישומים מגוונים של השפה והעקרונות גם בתהליכים אחרים בבית הספר ובכלל זה במקצועות הלימוד השונים.

להלן קישור לסרטון המציג את המודל: <https://www.youtube.com/watch?v=lc732bYYSql>



הצורך והמטרות בבסיס המודל

צוות בית הספר פיתח את המודל מתוך הערכה כי בחברה הערבית וברקע של התלמידים, שחלקם הגדול מגיע מבתיים בדירוג סוציו-אקונומי נמוך, יש נראטיב מגביל של ייחוס חיצוני, האשמת התנאים וגורמים חיצוניים במצבו האישי של האדם וחוסר אמן עצמי ביכולת להגיע להישגים. הצוות רצה ליצור תוכנית חינוכית שמשנה את הגישה הזו ונותנת לילדים גישה מנטלית אחרת, גישה שיש בה אמונה ביכולות האישיים להשיג מטרות וחלומות ופרואקטיביות.

המטרות הפדגוגיות של המודל הן לפתח את התלמיד ולהעשיר את חמשת משאבי התודעה שלו:

- **מודעות:** התלמיד מתבונן פנימה ומגלה את מוקדי הכוח הפנימיים שלו: חוזקות, רגשות, ערכים, נטיות ותכונות. במקביל הוא מזהה את החסמים הפנימיים והחיצוניים, אשר מעכבים ומאטים את תחושת הצלחתו. כמו כן, התלמיד רוכש מיומנויות הבונות גורמי הגנה שמקדמים התפתחות טובה ומרשימה לאורך מעגל הלמידה.
- **מסוגלות:** התלמיד מאמין בעצמו וביכולתו להתגבר על אתגרים פנימיים וחיצוניים. אשר הפדגוגיה הנאמית, מחזקת אמונה זו, שביכולתו של כל תלמיד ללמוד ולהגיע להישגים מספקים, ושישנם תלמידים הזקוקים לתווך והוראה אומנותית, יחד עם זאת, כולם מסוגלים להצליח. במהלך השנה התלמיד חווה שרשרת הצלחות מרגשת וצמצום פערים בתחום הלימודי אשר בחר יחד עם המורה המלווה, במקביל ישופרו מיומנויות הלמידה. דברים אלו, מעצימים אותו מבחינת דימויו העצמי ויכולתו להצליח, ותחושת המסוגלות תגבר.
- **מקצועיות:** התלמיד מצטייד בכלים יישומיים ורוכש מיומנויות הכוונה עצמית להצבת מטרות ומימושן במציאות אי ודאית ורצופת תמורות. הפדגוגיה הנאמית, הינה תוצר של חברה בין מומחים לבין צוות בית ספרי מקצועי, לשם יצירת שפה משותפת, העוסקת באומנות ההוראה בכל שיעור ובכל תחום דעת, ובהתאמתה לכלל התלמידים. ובכך, התלמידים זוכים בכלים פרקטיים, קלילים, נגישים ומעשיים.
- **גמישות:** התלמיד חושב רפלקטיבית, מעריך את מצבו, וקובע את הצעד הבא מתוך מנעד של אלטרנטיבות. התלמיד מפנים את החומר הלימודי במקצועות השונים, תוך מתן דגש על אסטרטגיות עוקפות קשיים, במטרה ליצור לומד עצמאי המצליח על אף קשייו.
- **הדדיות:** התלמיד פועל במרחב שותפות, מקדם ומביע רצונות וצרכים אישיים תוך הלימה לצורכי האחר. כמו כן, יוזם תקשורת בין אישית.



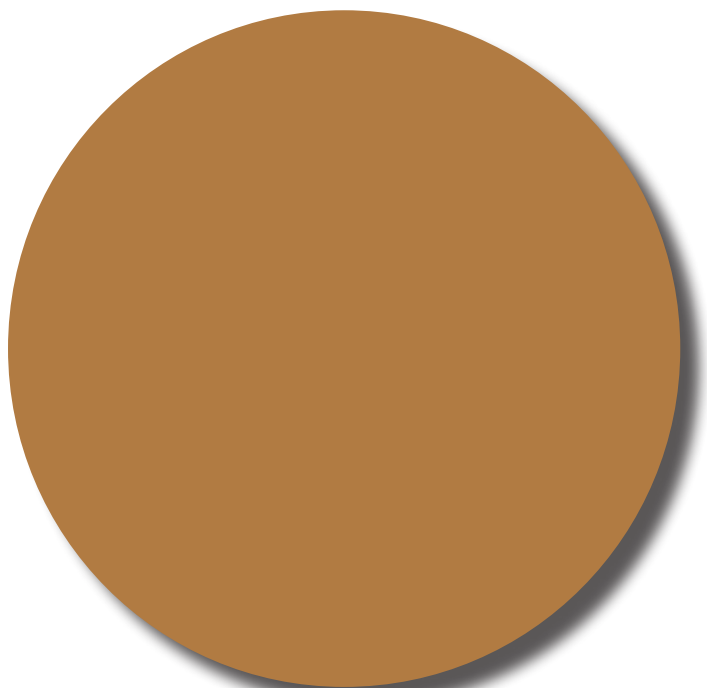
מרכיבי המודל

- הציר המרכזי של המודל הם "מסעות הלמידה" – תהליך בו התלמידים מציבים יעדים אישיים, בונים תוכנית עבודה להשגת היעד, ולאורך הדרך פועלים ומתקנים את הדרך, תוך הערכה של ההתקדמות אל היעד.
- בית הספר מפעיל את מסעות הלמידה המלאים לאורך שלוש שנים של התלמיד:
 - בכתה ד' – "מעגל החיים" – מסע למידה להשגת יעד אישי מצמיח
 - בכתה ה' – "מעגל הלמידה" – מסע להשגת יעד לימודי מאתגר
 - בכתה ו' – "מסע קהילתי" – מסע להשגת יעד של תרומה לקהילה (הנעשה בדרך כלל בצורה קבוצתית)
- המסגרת התומכת בביצוע מסעות הלמידה היא קבוצה קטנה המונחת ע"י מורה שהוכשרה לכך.
- במסגרת הקבוצה עוברים את כל התהליך באופן כרונולוגי, כשהמורה משלבת שיתופיות ועזרה הדדית בין התלמידים, הקנייה של כלים ומושגים המסייעים לתלמידים לחשוב ולהבין יותר טוב את עצמם ואת הדרך אל היעד.
- בין הכלים שמשתמשים בהם:
 - "שדונים" – שדונים הם כוחות וקולות פנימיים המפריעים לי להשיג את היעד שלי. במסגרת מסע הצמיחה האישי התלמידים לומדים, בהנחיית המורים, לזהות את ה"שדונים" ולהתמודד עימם.
 - סרגלים נאמיים – גם המורות וגם התלמידים רוכשים את המיומנות "לפרק" כל מטרה (לימודית, אישית וכו') לסרגלים מאוד ברורים ומפורטים של הביצועים והמרכיבים של המטרה או היעד. השימוש בסרגלים הפך לשפה משותפת בבית הספר.
 - "משקפיים" – המשקפיים הן למעשה מושג מופשט המתאר גישה מסוימת לפירוש סיטואציות. לדוגמה: משקפיים "אופטימיות" יעזרו לראות מצבים בצורה חיובית. משקפיים של "אחריות" יעזרו לחשוב על הסיטואציה דרך מה שהאדם יכול לעשות ועל מה יכול להשפיע וכד'. בשפה הבית ספרית משתמשים במשקפיים "נאמיים" ו"לא-נאמיים".

- תוכנית המפגשים מובנית – היא מפותחת ע"י צוות המורות המנחות שגם מקיימות עליה הערכה ומיישמות לקחים. להלן הסילבוס של מסע הלמידה של כיתה ד':

סילבוס התכנית				
סוג מפגש	מספר מפגשים	כלים	נושאים	שלב
מליאה	1	שעון פגישות שם וערך פתקים "נא להכיר" לצייר את השם סיפור השם שלי ת"ז אישית	היכרות וגיבוש בתוך הכיתה. תכונות, שם וערך, משמכות שמי	היכרות
מליאה	4-5	סרטונים - العمار الحارثي	האם שינוי אפשרי? ממעגל הדאגה למעגל ההשפעה. חשיבה מתפתחת \ מקובעת חשיבה חיובית אימונה בעצמי	הגברת מוטיבציה וגיוס לתהליך
קבוצתי	5-6	אבנים גדולות לחשוף את האור מדיטציה- טיול והודיה לגוף	גיבוש הקבוצה הבעת רגשות: מנעד רגשות, רגשות חיוביות והשפעתן עלינו. חילוף הערכים שלי זיהוי הנכסים שלי (חוזקות, נטיות, תחביבים...) אני בעיני עצמי והאחר	מודעות עצמית והערכה עצמית
אחד מליאה והשני קבוצתי	2	הסיפור של חלום וולט דיסני סיפור הצפרדע החירש מדיטציה מחלום לחזון ציור החלום שלי, איך יראה בעוד שנה?	ביקור בארץ החלומות גונבי חלומות ותופסי חלומות	הדרך אל החלום
אחד מליאה והשני קבוצתי	2	מעגל החיים. סיפור האיש והנביא (إمامة المسجد).	מפיו ושיום תחומי חיים פירוט הפעולות מול כל תחום מילוי מעגל חיים אישי מילוי מעגל חיים ע"י אדם אחר בחירת תחום לשינוי	זום על המציאות
3 מליאה ו3 קבוצתי	6	מדיטציה מחלום לחזון ציור מסע שלי מודל סמארט (تأثير سفر) מכתב להורים מודל חשבוך/דחוף מודל השלבים לפתרון בעיות מכתב עידוד לעצמי	בחירת תחום לשינוי הצבת מטרות ניסוח ודיק מטרות תוכנית פעולה ההצהרה התמודדות עם לחץ פתרון בעיות	מחלום למטרה
קבוצתי	1	קלפים שדונים מודל הכבשות לדרכי התמודדות עם בעיה ציור ודרמה קריקטורית של השדון	זיהוי מעכבים וחסמים שיום שדון ספיציפי חשיפה לדרכים להתמודדות עם השדון לצחוק על השדון מזעור ונטרול ההשפעה של השדון	שדונים
		ראיות	מסורות	המשניות
			אלוהים	ישום ושימור
		- יום שיא	שיתופים מול הקבוצה ומול ההורים	הצלחה ושיתוף

- המורות המנחות את קבוצות מסע הלמידה עברו הכשרה של כשנה לפני תחילת הפעלת המודל, שכללה התנסות במסע למידה אישי; רכישה של כלים ידע ומיומנויות על חמשת משאבי התודעה, תודעת צמיחה ואימון; ופיתוח משותף של התוכנית. הן ממשיכות ללמוד יחד כקבוצה באופן קבוע, וכן משתלבות מורות אחדות הנכנסות לתהליך מסעות הלמידה.
- יישום השפה הנאמית נעשה לא רק במסגרת מסעות הלמידה המובנים, אלא גם בהיבטים אחרים של העשייה הבית ספרית.
- בין היתר נלקח הכלי של **הסרגלים** והפך לכלי פדגוגי – ביחידות לימוד רבות המורות, יחד עם התלמידים, מנתחות את מטרות הלמידה של היחידה בצורה מפורטת ובדרך זו הם הופכים לידע הכולל (בעזרת הסרגל) כבר כלי המאפשר להעריך כל הזמן ביחד את ההתקדמות להשגת היעד. יישום זה גם מוביל לשיפור הלמידה וגם מטמיע בצורה יותר עמוקה את המיומנות של פירוק מטרה למרכיבים, ואת השפה הנאמית בבית הספר.
- דוגמה ליישום פדגוגי "נאמי": להרחבת אוצר המילים באנגלית הוכנו לתלמידים ערכות הכוללות מילים רבות באנגלית (600 מילים באחת, 700 בשנייה), והתלמידים צריכים להשלים את הערכות לאורך השנה, כשהם מחליטים בכל שבוע כמה מילים ואילו מילים הם מתכוונים ללמוד, עם מינימום של 20 מילים בשבוע. התלמידים גם עושים את המבדק שלהם – כשהמורה בודקת ומסמנת לתלמידים היכן צדקו והיכן טעו. מילים בהן טעו עוברות למבדק הבא ולתלמידים יש הזדמנות לשפרן. במקביל יש מערכת תמריצים לתלמידים שהחליטו להשקיע יותר (למדו יותר מ- 50 מילים בשבוע) ומדליות על השלמת הערכות. גם לאחר השלמת הערכה התלמידים עושים משחקים המבוססים על המילים בכדי לשמר את רכישתן.



"הלומד הנוכח" – תיכון מיתר, גני תקווה

המודל בקצרה

שפה בית ספרית העוסקת ב"פדגוגיה של נוכחות", שמשמעה טיפוח אחריות אישית בלמידה, תפיסה של מיקוד שליטה פנימי, חיבור בין העמדות, הרצונות והמטרות האישיות ללמידה בכדי לפעול מתוך מוטיבציה פנימית.

מודל "הלומד הנוכח" והשפה הבית ספרית בבסיסו בנויים על ארבע אבני יסוד:



"הלומד הנוכח" – תיכון מיתר, גני תקווה

בלב המודל – **מעגלי הליווי האישי** – שהם מסגרת שבועית לרפלקציה, פיתוח מודעות עצמית, רכישת כלים לניהול עצמי ופעולה מתוך מוטיבציה פנימית והתכוונות להמשך. מלבד מעגלי הליווי האישי מיושמים אבני היסוד של המודל בתוכניות פדגוגיות וחברתיות רבות המתקיימות בתיכון, ובהן "יום זרימה", הקאתון ליוזמות חברתיות, כיתת ותיקים ושיתופי פעולה לבין התלמידים, חקר סוציולוגי בקהילה ועוד, מתוך רצון שטיפוח ה-Agency לא יתבסס על תוכנית אחת בודדה אלא יהפוך לתרבות בית ספרית.

סרטון המציג את הרעיונות המרכזיים והתהליכים המרכזיים במודל: <https://drive.google.com/file/d/1GFHx0HCyFHEqIBUqUUf6zLwI9nksKPBh/view?ts=5ce66581>



הצורך והמטרות בבסיס המודל

הצורך והרצון שבבסיס המודל יצא מההבנה שתפקיד בית הספר הוא לתמוך בהתפתחותם של התלמידים במובנים האישיים, הרגשיים, החברתיים בנוסף ללימודיים, לתת להם בסיס של מסוגלות, ושהמסגרות השכיחות במערכת החינוך לא מספקות בכדי לספק זאת.

המטרות שצוות בית הספר הגדיר למודל:

1. הפיכת בית הספר למרחב אפשרויות אישי וקבוצתי - זאת על ידי פיתוח אחריות אישית ללמידה ולעשייה חברתית, חיזוק ועידוד תחושת מסוגלות ומתן פלטפורמות שונות לצמיחה.
2. מתן מענה אישי לכל לומד בביה"ס תוך קידום ופיתוח מיומנויות ויכולות בתחומים שונים.
3. יצירת קהילת למידה מתפתחת במעגלים שונים – לומדים / צוות / הורים / קהילה.



מרכיבי המודל

- **מעגלי ליווי אישי** – מסגרת שבועית לרפלקציה, רכישת כלים, עיבוד חוויות וחשיבה קדימה המכוונת לחיזוק תפיסת התלמידים את עצמם כאחראים ללמידה, כמובילים את עצמם, כמציבי מטרות ופועלים להשגתן – תוך מתן כלים תומכים וסביבה המאפשרת שיח ותמיכה. מעגלי הליווי האישי מתקיימים בקבוצות קטנות (עד 10 תלמידים) ומונחים בידי מורים. מעגלי הליווי האישי הם הציר המרכזי של המודל.

• מעגלי ליווי אישי למורים – יישום של מנגנון הליווי האישי גם בצוות המורים (מפגש אחת ל-3 שבועות), מתוך הבנה שהתהליך המקביל הוא חיוני גם ללמידה של המורים איך לבצע זאת, אך גם בכדי לתמוך בפיתוח המקצועי של המורים, להטמיע את "הלומד הנוכח" כשפה בית ספרית, לאפשר פלטפורמה להצמחת יוזמות נוספות ולחזק את לכידות הצוות.

• "יום בזרימה" – יום קבוע בשבוע בו הלמידה אינה מאורגנת על פי מערכת שעות. ביום זה כל תלמיד בוחר את מרחב הלימוד, אופן הלמידה, סגנון הלמידה, משך זמני הפעילויות וזמני ההפוגה. בבחירותיו התלמיד מלווה על ידי מורה מלווה וקבוצת תלמידים אליה הוא משתייך. ביום זה לומדים באופן אינטרדיסציפלינרי מקצועות ליבה, חנ"ג והשכלה כללית. "יום הזרימה" מתחיל בד"כ במפגש מעגל ליווי אישי המיועד לתת לתלמידים מסגרת ממנה יצאו ליום הלמידה העצמאי עם כוונה ומוטיבציה פנימית.

קישור לסרטון המציג את תוכנית "יום בזרימה":

https://drive.google.com/file/d/1k7a6KGt_HoUHQgyt74InuCbKhBccp0sB/view?ts=5cebc133

• חקר סוציולוגי בקהילה – פרויקט שנתי במסגרת לימודי מדעי החברה בו יוצאים התלמידים לארגונים וסביבות בקהילה בכדי לבצע חקר סביב נושא מוגדר (בשנה הראשונה ליישום המודל הנושא היה מגדר). התהליך הנעשה בתוכנית זו:

- 1 המשגה
- 2 בחירת שדה מחקר, סקירת ספרות
- 3 תצפית וראיונות
- 4 בחינת ההשערה בקהילה עצמה
- 5 כתיבת נייר עמדה ויצירת חלון הזדמנות ליוזמה חברתית בנושא

התוכנית מדגישה את עצמאות התלמידים ואחריותם, ניהול הפרויקט באופן עצמאי עם הנחייה, יצירת מודעות לסביבה החברתית ולקהילה ופיתוח עמדות אישיות מבוססות ומנומקות.

• הקאתון חברתי: הקאתון המתקיים לתלמידי י"א ובנוי על פי מרכיבי "הלומד הנוכח". בהקאתון התלמידים נחשפים ולומדים על סוגיות חברתיות וקהילתיות, צרכים, ומקיימים תהליך יצירתי ויזמי בכדי לגבש רעיונות ליוזמות בתחומים אלו. היוזמות הופכות לאחר מכן לפרויקטים המיושמים בפועל.

• כיתות ותיקים: חלק מהתפיסה הקהילתית הייתה להנגיש את ביהס לקהילה באותה מידה שהקהילה מאפשרת לביהס הזדמנויות בקרבה. בביה"ס פועלות שתי כיתות ותיקים – הכיתות אף הן מבוססות לומד נוכח והתכנית שלהן מבוססת מודל. כיתות ותיקים מתחילה בשנה ראשונה העוסקת באחריות - במסגרת התכנית עוסקים באחריות האישית ואחריות קהילתית – במסגרתה מבצעים פרויקטים שונים עם תלמידי ביה"ס ויוצאים לסיורים העוסקים בתחום זה. בשנה השנייה עוסקים בנושא ההקשבה על גווניו וממשיכים בקשרים שנבנו בהתחלה וכך שנה ג' – יצירתיות ושנה ד' שיתופיות.

"תמנוני למידה" – תיכון בויאר, ירושלים



המודל בקצרה

ה"תמנונים" בתיכון בויאר הם אשכולות למידה בין-תחומיים בהם עובדים שלושה מורים ביחד עם שכבה שלמה (או חצי שכבה). התיכון מפעיל שלושה "תמנונים" בכתה ט', שניים בח' ואחד בי'. ה"תמנונים" הם בד"כ מדעי החברה, מדעי הרוח ומדעים מדויקים.

ב"תמנונים" השונים יש מודלי עבודה מעט שונים, אך באופן כללי הלמידה בהם בנויה סביב נושא מארגן שנלמד מהזווית הדיסציפלינריות השונות, מאפשרת בחירה בהעמקה בין נושאים שונים במסגרת הנושא, כוללת עבודה קבוצתית ואישית, תוצרים (בהם, לרוב, עבודה אחת גדולה ובין תחומית הנעשית באופן קבוצתי) ורפלקציה. הלמידה מאורגנת כך שה"תמנון" מהווה בדך כלל יום למידה שלם במהלך השבוע או לפחות מרבית היום.

מרחבי הלמידה בהם מתקיימים ה"תמנונים" כוללים מספר אפשרות לישיבה במגוון אפשרויות – מליאה, קבוצות קטנות ועוד.





חיבוריות (אינטגרציה – התבוננות על תופעה ממספר נקודות מבט לפיתוח חשיבה וראייה ביקורתית) – חיבור בין דיסציפלינות, חיבור בין הארץ לחו"ל, חיבור בין בית הספר לקהילה, חיבור בין בני גילים שונים, חיבור בין מרכז ופריפריה, וחיבור בין פנים בית הספר לעולם בחוץ.

פראקטיביות (מחוללות: אין תוצאה בלי פעולה) – עשיה מבחירה אישית. יוזמה שמביאה שינוי, מימוש אחריות אישית ומקצועית, והנעה מתוך עניין ותשוקה.

רפלקסיביות (בחינה ובדיקה עצמית לפני הפעולה, בזמן הפעולה ואחריה) – התבוננות פנימית ושיקוף עצמי, תהליך אישי של חקירת פעולה, יכולת לשחזר תהליכי למידה, יכולת להסביר תהליכים, התנהגויות ורגשות.

שיתופיות (שיתופי הפעולה הם הבסיס ליצירה ולחדשנות) – לחלוק, לשתף פעולה, לחלום, ליזום ולבנות יחד, להיות מחויב לעבוד עבודת צוות, ללמוד בחברת עמיתים.

להלן אתר שהקים בית הספר המציג את מודל ה"תמנון":

[/https://boyartamnun.wordpress.com](https://boyartamnun.wordpress.com)



הצורך והמטרות בבסיס המודל

מודל ה"תמנון" פותח מתוך תחושה שהולך וגדל הפער בין מה שקורה מחוץ לבית הספר למה שקורה בתוכו, שהקדמה הטכנולוגית מביאה למצב בו הידע הוא כבר לא נחלתם של מומחים אלא ניתן להשגה ע"י כל אחד ודינמי, ובמציאות כזו כלים ויכולות של למידה וחשיבה ביקורתית חשובים יותר מעצם הידע הנלמד בבתי הספר. מטרות ה"תמנון", אם כן, הן לצייד את התלמידים במיומנויות קוגניטיביות ובין אישיות שיאפשרו להם לראות את העולם בצורה מורכבת, לגבש דעה עצמאית, להיות עצמאיים ופעילים – אקטיביים ביחס לידיע, לעבוד בצוותים וללמוד לאורך כל חייהם, ולספק להם חוויית למידה שהם יתפסו כאקטואלית, רלוונטית ומחברת לעולם ולחיייהם כיום.

חשוב לציין שמטרות מודל ה"תמנון" אינן מכוונות באופן ישיר ומלא ל-Agency. כוונותיו שונות ולא שמות במוקד חלק גדול מהמרכיבים הרגשיים והמוטיבציוניים של ה-Agency. עם זאת הוא עדיין מהווה בסיס רלוונטי וחשוב ללמידה וחילוף העקרונות המופיעים בחוברת זו ומאיר כמה היבטים החשובים ל-Agency כמו חשיבה עצמאית וביקורתית, גיבוש עמדות, התבוננות בעולם וסקרנות ביחס אליו ועוד.

תמנון (כיתות ט')

רוח	מדעים	חברה
מקצועות נלמדים	פיזיקה, כימיה, ביולוגיה	אזרחות, גאוגרפיה, היסטוריה
משך הוראה	6 שעות סמסטריאליות	4 שעות שנתיות
מבנה הוראה	- כל תלמיד בוחר מקצוע העמקה ומקצוע העשרה, טרם יום התמנון - פתיחת יום במליאה - סבב ראשון – העמקה (90 דקות) – ע"פ בחירת התלמידים - סבב שני – העשרה (45 דקות) – ע"פ בחירת התלמידים - תוצר המבטא את הנלמד באותו יום, בצוותים - סיכום יום במליאה	- כל תלמיד בוחר שני מקצועות להעמקה במהלך כל מחצית - ההוראה מתבצעת בשני סבבים, בהתאם לנושא-על שנבחר מראש (למשל: גנטיקה) - לקראת סוף מחצית מתקיים 'מרתון' הוראה במקצוע השלישי שלא נבחר ע"י התלמידים - מבנה הוראה גמיש, בהתאם למטרות הצו"פ, למשל: - פתיחת יום במליאה, עבודת הכנה בצוותים, הקרנת סרט במליאה, איסוף ועיבוד בקבוצות - שלושה סבבים בקבוצות לפי דיסציפלינות, עבודה בצוותים על משימה מסכמת - עבודת הכנה בצוותים, יציאה לסיור לימודי מחוץ לבית הספר



מרכיבי המודל

- מבנה ההוראה – שתי כיתות (60-80 תלמידים) ושלושה מורים מדיסציפלינות שונות, מאפשרים הוראה בשלוש צורות מרכזיות:
 - א. מליאה – כלל התלמידים במרחב פיזי אחד – פתיחה וסגירת יום, הרצאת אורח, הקרנת סרט וכד'
 - ב. קבוצות – חלוקה ל-3 קבוצות, כאשר כל מורה מלמד קבוצה אחת – לפי דיסציפלינות, הוראה של מושג משותף לכולם, עבודה על משימות בפורום קטן
 - ג. צוותים – חלוקת התלמידים לצוותים בני 3-5 תלמידים, ועבודה על משימות שניתנות ע"י המורים.
- אופן ההכנה לעבודת ה"תמנונים" – צוות פיתוח (צו"פ), המורכב משלושת המורים המלמדים, מפתחים את תכנית הלימודים ואת מבני ומערכי השיעורים לכל יום תמנון. הצו"פ פועל לאור תוכניות הלימודים מטעם משרד החינוך, אך מכין את מערכי השיעור באופן חופשי ע"פ תפיסת עולמו והבנתו את העקרונות של התמנון.
- מבנה הלמידה מעט שונה מתמנון לתמנון:
- חלק גדול מהערך של התמנון התגלה דווקא אצל המורים: המעבר לעבודה בשלישייה (הכולל את תכנון הפעילות, חיבור זוויות המבט של הדיסציפלינות השונות וגיבוש חלוקת העבודה והתפקידים ביניהם) יצר תחושה חזקה של שותפות והתחדשות בצוות.
- ההכנה לבניית תמנון מתחילה בצו"פ כבר בקיץ שלפני תחילת השנה. לאורך השנה הצו"פים נפגשים באופן קבוע בכדי להעריך ולתכנן את הפעילות ביום התמנון הבא.
- עיקר הערכת התלמידים בתמנונים מסתמכת על הפרויקטים המסכמים שעושים התלמידים. לצד זאת מתקיימת לאורך כל השנה הערכה מתמשכת דרך עבודות יותר קטנות והמעורבות של התלמידים במפגשי התמנון.
- ככלל התמנונים זוכים להערכה גבוהה מצד התלמידים (בעיקר בכיתות ח' ו-ט', כשבי' יש מעט קושי לקראת הבגרות ורצון של התלמידים והמורים להספיק את החומר שמפריע להתנהלות התמנון מבחינת זמן וקשב), וכן מצד המורים. התחושה בבית הספר היא שהתמנונים הם מסגרת שמאפשרת למידה הרבה יותר מאתגרת, הכוללת אפשרות להבעה עצמית, פיתוח חשיבה, דינמיות וחיבור לתכנים ונושאים חברתיים ואוניברסליים בכל התמנונים.
- יום תמנון נתפס כיום אינטנסיבי ומעייף הן ע"י המורים והן ע"י התלמידים.



מסעות למידה – תיכון ברנקו וייס מיתרים, מיתר



המודל בקצרה

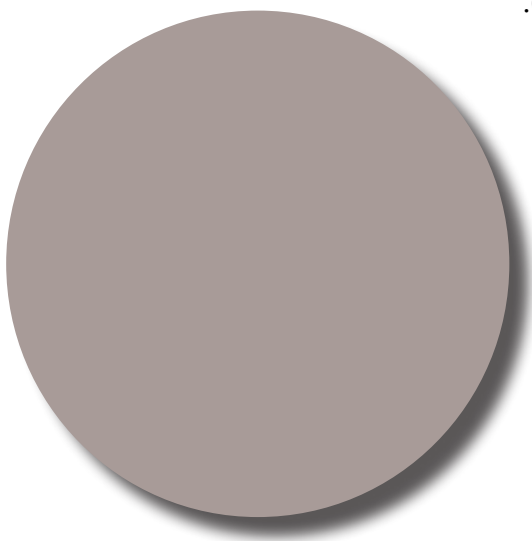
תוכנית במסגרתה תלמידים עושים מסעות בשביל ישראל החל מכתה ט' ועד י"א. בכל שנה מתקיימים 3-4 קטעי מסע בני 2-3 ימים. התוכנית היא וולונטרית – כל תלמיד המעוניין בכך יכול להצטרף. באופן הדרגתי התלמידים מקבלים יותר ויותר סמכות ואחריות בתכנון והובלת קטעי המסע והפעילויות במסגרתו. (במעבדה התפתחו שני מודלים בשם "מסעות למידה" – בתיכון מיתרים ובבי"ס אלמוסתקבל – אך הם שונים זה מזה).

לכל מסע יש נושא מרכזי הנחקר ונלמד במהלך המסע דרך מפגש עם מקומות, קהילות ואנשים המייצגים את הסוגיה. התוכנית בנויה כך שנושאי המסעות והמקומות והאנשים שנחשפים אליהם הולכים ומתפתחים מנושאים מקומיים, לקהילתיים, לחברתיים-כלליים ועד לאומיים.

מטרת המסעות ליצור הזדמנות להשפעה וצמיחה של התלמידים על פי הגיון "חוויות המפתח" שהגדיר פרופ' גד יאיר: חוויות עזות, בהן יש לאדם מעורבות פעילה, ושהופכות ל"נקודת מפנה" או מובילות את האדם ללמידה חשובה המשפיעה על המשך חייו.

נוסף על המסעות בשביל ישראל פיתח ומיישם צוות בית הספר מודלים אחרים של מסעות למידה – כגון שבוע של מסע למידה על נושאים כלכליים-חברתיים, מסעות למידה קצרים יותר בשכבות אחרות ועוד. הרעיון סביבם הוא לקחת את מושג "מסע הלמידה" ולהפוך אותו לשפה בית ספרית, וכן לשלב אותו בפדגוגיה היומיומית דרך בניית "מסעות למידה" דיסציפלינריים ואפילו מסעות למידה של מורים.

אתגר נוסף שבית הספר סימן הוא לשנות את "היומיום של הלמידה" כך שתלמידים המשתתפים במסעות, ויכולות הניהול וההכוונה העצמית שלהם מתחזקות, יקבלו אפשרויות להביא לידי ביטוי יכולות אלו גם בתוך למידת המקצועות דרך בחירה בין דרכי לימוד שונות ביחידות לימוד מסוימות (פרונטלית, בקבוצה הלומדת יחד או באופן עצמאי).





הצורך והמטרות בבסיס המודל

מודל "מסעות הלמידה" פותח מתוך התחושה של הצוות שהלמידה בבית הספר הפכה להיות יותר מדי מוכוונת הישגים ובגרות, ופחות מדי עוסקת בהתפתחות האישית והצמיחה של התלמידים. כתוצאה מכך תלמידים החלו לחוות ניכור כלפי בית הספר והנלמד בו ולא עברו חוויות אותנטיות, מספקות, ההופכות עבורם למשמעותיות מבחינה אישית.

בהגדרת הצורך הסתמך צוות בית הספר על גישתו של ד"ר אמנון כרמון – חינוך למשמעות: "חינוכי בימינו להתנסות בחוויה של פעולה שאינה אינסטרומנטלית, כלומר, פעולה שתכליתה מצויה בה עצמה. מבחינה חינוכית המטרה היא לזמן ללומדים 'מרחבי משמעות', כלומר התנסויות לימודיות מונחות שעשויות להוות עבורם מקור למשמעות וטעם לחיים. למידה משמעותית מוגדרת כתהליך שנחוה ונתפש על ידי המורים והלומדים כתכלית כשלעצמה שמוביל להבנה עמוקה ומורכבת יותר של העולם ושל העצמי".

על בסיס אלו נוסחו המטרות החינוכיות של המודל:

1. תהליך של ברור ופיתוח מודעות לגבי הזהות האישית באמצעות "מפגשים" - עם עצמי, עם זולתי, עם רעיונות, עם סוגיות, עם קהילות, עם נופים, עם חברים, עם מעשים, עם הצלחות וכישלונות שלי ושל אחרים.
2. תהליך התפתחות אישית באמצעות יצירת מרחבים של "ניהול עצמי" ההולכים וגדלים.
3. יצירת חוויה בית ספרית אחרת לתלמידים, שבמוקדה יצירת תחושת משמעות ופיתוח זהות אישית כמטרה וכציר מרכזי של בית הספר.





מרכיבי המודל

- 3-4 מסעות בשנה בשביל ישראל החל מכתה ט' ועד י"א. כל מסע הוא בין 2-3 ימים.
- ההשתתפות בתוכנית היא וולונטרית.
- קטעי המסע מתקיימים לרוב כך שכחציים הם על חשבון ימי לימודים וחציים על חשבון ימי חופש.
- למסעות יש צוות מתכנן הכולל גם את המורים-מדריכים המלווים את התלמידים במסע עצמו.
- התכנון הפדגוגי של המסעות שם דגש על מספר מרכיבי פעולה:
 - **אחריות ניהולית** – התלמידים, בהדרגה, יהיו שותפים לתכנון, לארגון, לניהול ולהובלה בפועל של מסעות הלמידה.
 - **למידה מקדימה** – תמיד תתרחש למידה לפני המסע, שתיתן גם תשתית ידע וגם תיצור את השאלות למסע.
 - **זמני רפלקציה** – תהליכי עיבוד לחוויות ואיזון בתוך המסע בין שמנים המוקדשים לאתגר הפיזי לכאלו המוקדשים לעיבוד משותף.
 - **כתיבה** – ניהול יומן למשימות כתיבה כדרך עיבוד.
 - **תוצר** – ביטוי אישי של הלמידה.
 - **אתגר** – כל המסעות אמורים להיות במידה מסוימת קשים ומאתגרים, בין אם את הגוף ובין אם את האינטלקט ובין אם את המרכיב הרגשי, או את שלושתם.
 - **נושא מארגן** – הגדרת נושא שישמש כציר מארגן למסע ולמפגש שיתקיים.
- במהלך המסע משולבים מראש, או על פי אירועים שקורים, צמתי דיון ערכי וקבלת החלטות של התלמידים. להחלטותיהם יש משקל והשפעה על התנהלות המסע. לדוגמה:
 - אחד מקטעי המסע בוטל בשל מזג אוויר קיצוני. בעקבות זאת התנהל עם התלמידים דיון לגבי עמידה ביעד המסעות השנתי (להגיע מאילת ועד מצפה רמון) ולגבי כיצד ניתן לעשות זאת. את הדיון הם ניהלו בעזרת כלי "ששת כובעי החשיבה" של דה-בונו.
 - באחד מקטעי המסע החלו שניים מהתלמידים להרגיש לא טוב זמן מה לאחר ההתחלה ואמרו שהם לא יכולים להמשיך. העיכוב גם גרם לכך שהמשך המסע עלול להגיע לשעות חמות ופחות בטוחות. בקבוצה התנהל דיון על חלופות אפשריות ולבסוף הוחלט על שינוי מסלול אותו מסע ובחירת נקודת לינה אחרת, כך שהעומס יהיה קטן יותר.
- נוסף לתוכנית הראשית של מסעות הלמידה בשביל ישראל, מקיים התיכון התנסויות בצורות אחרות של מסעות למידה שבהם באים לידי ביטוי חלק או כל מרכיבי הפעולה הפדגוגיים שתוארו קודם לכן. לדוגמה: במסגרת אשכול ספרות המתקיים בבית הספר יצאו תלמידי כיתות ח' ליום היכרות אישית עם קהילות שונות באזור בית הספר. מסע למידה זה כלל הכנה בה נוסחו שאלות, מפגשים של כל כיתה עם דמויות אחרות ביישובים שונים באזור – עם נשים בדואיות, עם תלמידים בדואים, עם קהילת העבריים בדימונה, במרכז קליטה בבאר שבע. התלמידים ראינו אנשים מהקהילות השונות ולאחר מכן גיבשו תוצר למידה ותובנות מתוך המפגש. התהליך התקיים גם סביב למידה של יצירות הקשורות בנושאי זרות ומיעוטים.

"הטוב שבאדם" – מרחב עמית (בשותפות עם מרכז קמה, מכללת אורנים)



המודל בקצרה

יום למידה שבועי על נושאים בין-אישיים ותוך-אישיים עם קבוצת ילדים קבועה בת כ- 15 ילדים ורב גילאית (מגיל גן חובה ועד כיתה ט'), המתמקדת בהעצמה ופיתוח הכוחות של הילדים, ההיכרות שלהם עם עצמם וצמיחה של היכולות שלהם להביא את עצמם לביטוי, לנהל קשר איכותי ומספק עם סביבתם ולחוש מסוגלים.

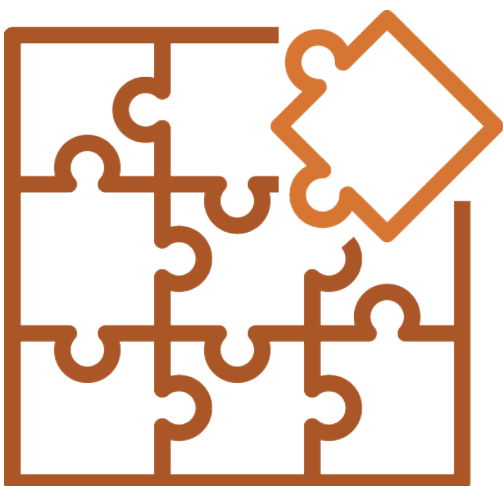
רעיון "הטוב שבאדם" אומר שבכל אחד יש כוחות, פוטנציאל, בסיס מוסרי ויכולת להוציא אותם לפועל ולעשות דברים חיוביים עבור עצמו ועבור הסביבה.

הקבוצה מונחית ע"י 2-3 מנחים מיומנים ופועלת למשך 13-14 מפגשים. הילדים המשתתפים בקבוצה מגיעים הן מבתי ספר (המשחררים אותם ליום בשבוע) והן מחינוך ביתי. הורי הילדים מחויבים להשתתף לפחות בחלק מהמפגשים ולקחת חלק אקטיבי בתמיכה בתהליך שעובר הילד.

מפגשי הקבוצה מבוססים בכל פעם על דילמות אותן הילדים חוקרים באופן רגשי ושיתופי בקבוצות, מגיעים לתובנות על הדילמות ויוצאים עם משימות אישיות ומעצמות שנוגדות מתוך החשיבה והלמידה סביב הדילמה.

בנוסף כל ילד מציב לעצמו יעד או פרויקט אישי המבטא חלום, רצון עז, סקרנות או תחום בחייו שהוא רוצה לעשות בו שינוי. היעדים\פרויקטים מתפתחים ומלווים דרך המפגשים וכוללים משימות רבות שהילד עושה בעצמו ובתמיכת משפחתו.

המודל פותח בחסות מרכז קמה ליזמות חינוכית-חברתית במכללת אורנים.





הצורך והמטרות בבסיס המודל

מרחב עמית הוקם מתוך ההבנה שילדים רבים אינם מצליחים לקבל במסגרת החינוכית המקובלת מענה לצרכים האמיתיים שלהם ואת התמיכה והלמידה הנדרשים עבורם למימוש עצמי וצמיחה. חלק מילדים אלו חווים בבית הספר קשיים לימודיים, חברתיים או רגשיים וחלקם מגיעים לחינוך ביתי.

מטרות מרחב עמית הן לתת לילדים כוחות, בטחון עצמי, יכולות וכלים לפעול במעגלים השונים המרכיבים את חייהם (משפחה, חברים, בית ספר) בכדי לממש את מטרותיהם והייחודיות האישית שלהם.



מרכיבי המודל

- יום בשבוע (8:00-14:00) במשך סמסטר (13-14 מפגשים).
- הקבוצה בנויה מכ- 15 ילדים. טווח הגילאים רחב (מגן חובה עד כתה ט'), אם כי בקבוצה נתונה תהיה שאיפה שהטווח לא יעלה על 6 שנים; בחשיבה קדימה על יישום אפשרי בבתי ספר הוגדר כי רצוי שטווח הגילאים לא יעלה על 4 שנים בחלוקה א'-ד', ה'-ט', י'-י"ב).
- הכניסה לקבוצה אינה רק של הילד אלא גם של משפחתו – הוריו מתחייבים להגיע לפחות למספר מפגשים (המנחים מחליטים על המפגשים הללו), והם נמצאים במעגל השותף לתהליך העבודה של הילד במרחב ומחוצה לו.
- כל ילד מגדיר לעצמו יעד או פרויקט אישי להשגה במהלך תקופת הקבוצה. הילדים מעודדים להגדיר יעדים פרויקטים שמאתגרים אותם, שדורשים מהם הרחבת יכולות ומיושמים בסביבה החברתית והקהילתית שלהם. לצד זאת הצוות מקבל גם יעדים ופרויקטים שהם אישיים (כמו לרכוש מיומנויות או ללמוד משהו). דוגמאות לפרויקטים אישיים: יום תרומות לחולים (הילדה שעשתה זאת הצליחה לגייס 13000 ₪ ביום זה); הקמת קבוצת כדורסל תחרותית ביישוב קטן; ילד שהגדיר שהוא יצליח לחזור לבית ספר לאחר שנשר; ילד שהחליט לעבוד בארגון ימי הולדת ולהרוויח כסף; ילד שהגדיר לעשות שינוי באורח החיים שלו ולאמץ הרגלים של תזונה נכונה ופעילות גופנית.
- לאורך עבודת הקבוצה הילדים מלווים ע"י המנחים בתכנון הפעולות לביצוע הפרויקט והערכת הפעולות שכבר קרו והדרך שעשה.
- במהלך הפרויקט הילדים יוצרים "רשת עמיתים משמעותיים" – קבוצת אנשים שהם מגייסים ורותמים בכדי שייטעו להם בהצלחת הפרויקט, החל ממשפחה, דרך חברים, וכלה בילדים נוספים שישתתפו בפרויקטים, מנטורים או מבוגרים שיכולים לתרום ועוד.

• יום עבודה במרחב עמית בנוי בד"כ כך:

1. מפגשים פרטניים של המנחים עם ילדים (לפי סבב) בכדי לעבוד על תכניתו האישית של הילד או לנושאים אחרים.
 2. מפגש מליאה – סיכום המשימות שהילדים קיבלו בשבוע שעבר.
 3. מפגש מליאה – הצגת הנושא של היום. הנושאים יעסקו בסוגיות תוך-אישיות, ערכיות ובין אישיות. לדוגמה: חברות, אמת, כעס ועוד. הנושאים יוצגו לרוב דרך סיפור או דילמה.
 4. עבודה בקבוצות קטנות על נושא היום – לרוב הקבוצות ינסו לפתור או לחשוב על מצבים ודרכי פעולה מחייהם (או מדמיונם) הקשורים בנושא.
 5. חזרה למליאה – הקבוצות מציגות את מה שעשו ומתקיים דיון משותף, המסתיים במתן משימות שבועיות חדשות (לדוגמה: לומר אמת כל השבוע; לזהות כשאני כועס ולעצור לפני שאני מגיב אוטומטית; לפנות ולנסות ליצור קשר עם מישהו חדש; ועוד).
 6. הרצאה או פעילות מעוררת השראה המועברת ע"י אחד המשתתפים, אחד ההורים או מישהו חיצוני. כל המרצים יציגו נושאים הקרובים לליבם ושהשפיעו על חייהם.
 7. עבודה בקבוצות קטנות על היעדים\פרויקטים האישיים – תוך היעזרות הדדית ובדיקת האפשרות שהילדים ישתתפו ויתרמו זה לפרויקט של זה.
- מודל "הטוב שבאדם" ומרחב עמית יכול להיות מיושם גם בתוך בתי ספר, עם התאמות מסוימות.



התחל"ה ותכלית – תיכון אמי"ת קנדי, עכו



המודל בקצרה

- תיכון אמי"ת קנדי בעכו פיתח ומפעיל מספר מודלים ותוכניות שלכולן יש משמעות ותרומה לטיפול Agency, אך כאן נבליט ונתאר שתיים מהן שעוסקות באופן מפורש וישיר בממדים של Agency:
- תוכנית "התחל"ה" – התמחויות בקהילה (שכבה ט'): במסגרתה יוצאים תלמידי כיתה ט' ליום בשבוע של התמחויות בארגונים שונים (כל ילד בארגון אחר, קבוע לאורך השנה).
 - תוכנית "תכלית" – אימון אישי (שכבה ז'): חלוקת תלמידי כיתה ז' לקבוצות קטנות העובדות באופן קבוע על בסיס שפה אימונית, בהנחיית "מאמן" (יש 2 מאמנים לכתה), וכן הזדמנויות מגוונות ללמידה והתנסות בבית הספר.

על המודלים ניתן לקרוא בהרחבה גם בלינק הבא: <https://amitakko.online>



תוכנית התחל"ה - התמחויות בקהילה

תוכנית ההתמחויות בקהילה מתקיימת בשכבה ט' בבית הספר. במסגרת התוכנית התלמידים יוצאים מדי יום שלישי (בערך מחנוכה עד פסח) להתמחות בארגון כלשהו. ימי ההתמחות הם ימים מלאים. אל חלק מהארגונים מגיעות קבוצות של תלמידים להתמחות (לא יותר משלושה במקום אחד) ובחלקם תלמידים בודדים. בית הספר מתכנן להרחיב את ההתמחויות גם לשכבות גיל נוספות.

מטרת העל של המודל היא מטרה ערכית-חברתית - להגדיל את שוויון ההזדמנויות בחברה, ולאפשר מוביליות חברתית לאוכלוסיית התלמידים. ההבנה כי עולם העבודה מספק נתח ניכר של תפיסת הזהות העצמית ותחושת המשמעות של אדם בחברה, דרך פתיחת הזדמנויות מגוונות לתלמידים להשתלבות בתחומי ידע ומקצועות שונים בשוק העבודה. התוכנית מתבססת על ההיכרות ההולכת ומעמיקה של התלמיד עם עולם התכונות האישיותיות והיכולות שלו, שנבנה, מתפתח ומשתנה במהלך שנותיו בבית הספר. התוכנית מספקת לו מיומנויות המסייעות לו לחקור את שוק התעסוקה ולהכיר מקרוב, דרך התנסות, מקומות התמחות מגוונים. היא מייצרת לו הזדמנויות להיות מעורב, משפיע ומוערך בתוך מקומות אלה. התוכנית מאפשרת לתלמיד לבוא לידי ביטוי תוך כדי חיפוש זהות אישית, בדיאלוג עמוק עם עצמו ועם סביבות חיו. בוגר התוכנית מסיים אותה עם כלים להתמצאות מושכלת בשוק העבודה המשתנה, מיומנויות המסייעות לו להתקבל ולהשתלב במקום עבודה, ויכולות להפוך להיות פרואקטיבי ומשפיע בארגון ובקהילה.

המודל מכוון לבנות גשר בין ההשכלה הפורמלית הנרכשת בבית הספר, לבין הידע והמיומנויות הנדרשים להשתלב בסביבות החיים המשתנות והחדשניות של המאה ה-21. ההבנה היא כי בני נוער נמצאים בשלב של חיפוש ויש לתת להם אפשרות להתנסות ולמידה אמיתית בתחומי חיים שונים המהווים את קשת המשמעות של אדם: השכלה, תעסוקה, זהות אישית, זהות חברתית.

מרכיבי התוכנית כוללים:

- בית הספר גייס אנשי מקצוע וארגונים שהביעו נכונות לארח תלמידים המגיעים להתמחות פעם בשבוע.
- בין המקומות: בית חולים, בית ספר יסודי, חברת שיווק אינטרנטי, וטרינר, סופר ועוד.
- לתלמידים ניתנה בחירה במקום ההתמחות. במקרים מסוימים התלמידים אמרו שהיה מעניין אותם להתמחות במקום מסוים – ובית הספר ניסה ליצור קשר עם ארגון מסוג כזה וליצור אפשרות לתלמיד להתמחות שם.
- התלמידים הגיעו באופן עצמאי למקומות ההתמחות (חלקם רחוקים – בחיפה ואפילו תלמיד אחד שנסע בכל יום שלישי לתל אביב להתמחות אצל סופר).
- בכל ארגון מונה מנטור שאחראי לתלמידים המתמחים, בונה להם את התוכנית והמשימות, מתדרך ומדריך אותם, מקשר בינם לבין אנשים אחרים בארגון ועוד. כמעט בכל המקרים זהו מנהל בכיר בארגון.
- למנטורים קיימו מפגש הכנה בבית הספר בהנחיית מוביל התוכנית. הם תוזכרו ונמצאו בקשר ישיר ורצוף עם המחנכים.
- המחנכים הגיעו לבקר לפחות פעם אחת בכל מקום התמחות. במהלך הביקור קיימו פגישה משותפת עם הילד והמנטור.
- לקראת תחילת ההתמחויות קיימו התלמידים תהליך למידה והכנה. תקופת ההכנה נמשכה כחודשיים וחצי וכללה הרצאות השראה ע"י מרצים חיצוניים (ובהם



יובל אברמוביץ – "הרשימה", טייס מסוק ועוד), סדנאות למיומנויות רלוונטיות בעולם העבודה (למשל – כתיבת קורות חיים ומכתבי פנייה ששימשו כחלק מהתהליך למציאת ושיבוץ בהתמחות) ועוד.

- למחרת יום ההתמחויות קיימו המחנכים עם התלמידים מפגש בן שעה וחצי לעיבוד החוויות מההתמחות ולהמשגת הלמידה שהתרחשה בהם.



תוכנית אימון אישי – "תכלית"

תוכנית "תכלית" לאימון אישי מתקיימת בשכבה ז' בבית הספר. במסגרת התוכנית כל התלמידים עובדים עם מאמן (המאמנים הם מצוות המורים) בקבוצות של 15 תלמידים. למעשה קבוצות האימון מחליפות את כיתות האם.

הצורך והחזון שהניע את בית הספר בפיתוח התוכנית הוא רצון להעניק חינוך יהודי ע"י הכרת החוזקות והייעוד של האדם, ולהשתמש בחוזקות אלו לשם תיקון עולם מתוך חיבור לתורה, לעם ולארץ.

התוצאות הרצויות של התוכנית:

- ילדים מודעים לכוחות שלהם, מחוברים לשורשים ובעלי יכולת להרגיש מחויבים ולהיות חלק מהכלל.
- ילדים המביעים אכפתיות, רגישות ואחריות כלפי המתרחש סביבם ויודעים להסתכל על המציאות בעין יהודית-ישראלית-שליחותית.
- ילדים היודעים להמשיג במה הם טובים, בעלי דימוי עצמי גבוה ותחושת מסוגלות.
- ילדים המודעים למגבלותיהם, יודעים לפנות לעזרה ולתת עזרה.
- ילדים המסוגלים לנהל שיח בין-אישי וקבוצתי קשוב ואמפטי.

מרכיבי התוכנית כוללים:

- חלוקת תלמידי השכבה (כ- 60 ילדים) בין 5 מאמנים ומאמנות – עד 15 ילדים למאמן. באחד המקרים קבוצה של 24 ילדים עובדת עם צוות של מאמן וחונך שמנחים את הפעילות יחד.
- 3 שעות שבועיות של אימון קבוצתי בו כל הקבוצה עובדת יחד.
- במסגרת האימון הקבוצתי מקיים המאמן עם התלמידים פעילויות חווייתיות העוסקות בטיפול מודעות עצמית, חיזוק תחושת מסוגלות, פיתוח יכולות תקשורת בינאישיות ולכידות קבוצתית, חיזוק ההשתייכות ותודעת "חלק מהכלל", חשיבה ועיבוד ערכיים (בעיקר על בסיס ערכים יהודיים – "עבודת המידות"), עיבוד חוויות, רגשות ודרכי התמודדות והתנהגות מחיי היומיום ועוד.

- מפגש אימון אישי אחת לשבועיים לכל ילד (למורים-המאמנים יש לשריין 8 שעות בשבוע לשם כך).
- במפגש האימון האישי עוסקים בקשיים, חוזקות, הצבת מטרות אישיות, תהליכים רגשיים וכן נושאים המותאמים לכל ילד (למשל שינוי התנהגותי, שליטה בכעס, הכוונה עצמית ועוד).
- המאמנים הם מורים שעברו הכשרה ארוכה באימון וקיימו ישיבות הכנה ותכנון רבות. לאורך השנה המורים-מאמנים נפגשים אחת לשבוע ללמידה מתמשכת משותפת, שיתוף בידע ותכנון הלאה של התוכנית.
- בית הספר מציע לתלמידים (גם לגדולים יותר) מספר חוגי בחירה, חלקם ביהדות, המהווים חלק מרציונל התוכנית – הזדמנות להתנסות ולמידה שיאפשרו לתלמידים להכיר נושאים ולגלות מה מעניין אותם ומה החוזקות שלהם.



יזמות חברתית בחינוך

קהילת היזמות החברתית בחינוך אינה מודל חינוכי יישומי בפני עצמה, אלא קבוצה של בתי ספר, אנשי חינוך, יזמים חינוכיים ומומחים שנפגשים ומנהלים ביניהם קשרים במספר ערוצים ודרכים במטרה ללמוד זה מזה, לפתח את הידע על יזמות חברתית בחינוך ולקדם את הנושא מבחינה מודית ומערכתית מול משרד החינוך.

ככזו, קהילת היזמות החברתית בחינוך (שהשתתפה במעבדת פדגוגיה מוטת עתיד כקהילה) אינה מודל לתוכנית מטפחת Agency באופן מובהק בפני עצמה, אלא דווקא תתרום למסמך השני שיצא לסיכום עבודת המעבדה ועוסק ב-Agility.

עם זאת מאוד ברור כי הנושא המארגן של הקהילה – תוכניות של יזמות חברתית עם תלמידים – הוא בפירוש קשור ומטפח Agency.

תוכנית היזמות החברתית בחינוך החלה בתיכון עין כרם כניסוי ללא שום קשר והרבה לפני פעילות המעבדה. בתיכון עין כרם אף פיתחו תוכנית ל-5 יחידות בגרות ביזמות חברתית.

הקהילה ליזמות חברתית בחינוך קמה סביב תיכון עין כרם, ובהובלת רכזת המגמה דאז לילי בן-עמי.

הרעיון המרכזי של תוכניות היזמות החברתית בחינוך הוא להניע את התלמידים לזהות צרכים ובעיות חברתיות וליזום, לתכנן ולהוציא לפועל באופן קבוצתי (ולעתים אף תוך כדי גיוס שותפים נוספים) פרויקטים שנועדו להתמודד עם הצורך שהם זיהו.

מודל זה עוסק באופן ברור ב-Agency – שואף שהתלמיד יהיה אקטיבי ויוזם, מודע לסביבתו, חשוף למה שקורה בעולם החברתי סביבו, מגבש לגבי זה דעה ועמדה.

ניתן לקרוא רבות על יזמות חברתית בחינוך, על תוכניות שונות המתקיימות בתחום זה, על כלים, מערכי שיעור, פרויקטים ועל עבודת הקהילה באתר שלה:

<https://lilisela6.wixsite.com/yazamut>



מקורות ורשימת קריאה מומלצת

"השתתפות ילדים ובני נוער בהליכי קבלת החלטות וקביעת מדיניות" (2016). מרכז המחקר והמידע של הכנסת.

https://fs.knesset.gov.il/globaldocs/MMM/ca5bd3de-e662-e611-80df-00155d010ede/2_ca5bd3de-e662-e611-80df-00155d010ede_11_9577.pdf

"מרכיבי חינוך 2030" – תקציר תפיסת החינוך ל-2030 של ה-OECD. פדרציית המו"פ החינוכי: <http://bit.ly/2IFuR28>

"פדגוגיה מוטת עתיד 2" (2019). נכתב ע"י היחידה לפדגוגיה מוטת עתיד, אגף מו"פ, ניסויים ויזמות, המינהל הפדגוגי, משרד החינוך:

http://meyda.education.gov.il/files/Nisuyim/pamabook2_1.pdf

איטקין, א' (2019). "אותי לא שאלו: למה חשוב לשתף בני נוער בהחלטות ואיך תעשות זאת ביעילות?". אוחר מאתר "הגיע זמן חינוך":

<https://www.edunow.org.il/edunow-media-story-257397>

בראון, רן (2019). "חינוך למשמעות: לימוד האמנויות כמענה לאתגרי המאה ה-21: ראיון עם ד"ר אמנון כרמון". קול האמנויות, העלון המקוון של אגף אמנויות, משרד החינוך:

<https://artsinedu.wixsite.com/kolahaomanuyot/copy-of>

גרטל, ג' (2019). שיתוף נוער בהתוויית מדיניות. היזמה למחקר יישומי בחינוך.

<http://education.academy.ac.il/SystemFiles/23298.pdf>

הרפז, יורם (2011). "החינוך חייב לפתח ראייה גלובלית ביקורתית: ראיון עם ד"ר אמנון כרמון". הד החינוך:

https://yoramharpaz.com/interviews/2011_04.pdf

יאיר, גד (2006). "מחוויות מפתח לנקודות מפנה". הוצאת ספריית הפועלים.

OECD future of education and skills: Student Agency for 2030", OECD"

http://www.oecd.org/education/2030-project/teaching-and-learning/learning/student-Agency/Student_Agency_for_2030_concept_note.pdf

Bandura, Albert (1982). "Self-Efficacy Mechanism in Human Agency". Stanford University

<https://pdfs.semanticscholar.org/8bee/c556fe7a650120544a99e9e063eb8fcd987b.pdf>

Barker, Chris (2005). "Cultural Studies: Theory and Practice". London: Sage

Dennett, D. C., (1987) "The Intentional Stance", The MIT Press, (Cambridge)

Dweck, C. S. (2006). "Mindset: The new psychology of success". New York: Random House

Hart, R. A. (1992). "Children's Participation: from Tokenism to Citizenship". UNICEF

Rotter, Julian B. (1954). "Social Learning and Clinical Psychology". New York: Prentice-Hall