

שאלה של תפקוד: קריית החינוך הניסויית 'דרור'

נתאר לעצמנו מקרים שכיחים במציאות בית הספר : תלמידים מרובי כישורים ויכולות שמגרדים את תחתית סולם ההישגים, או כיתות שמכילות מספר רב של תלמידים בעלי יכולת לימודים טובה בהשוואה לכיתות אחרות, אך הישגיהן אינם עולים מעל הממוצע השכבתי והן בירידה לעומת השנה הקודמת וגם שנתיים קודם.

מה מוביל תלמיד, כיתה, מוסד שלם לממש את הפוטנציאל האישי והקבוצתי? מה עומד בדרך? איך יכול להיות שכיתה אחת בעלת פוטנציאל עצום מצליחה פחות מן הכיתה המקבילה לה, הבינונית ממנה מבחינת יכולות? מה מקור הפער המטריד שקיים לעתים קרובות בין הישגים ליכולות?

שאלות אלו העסיקו רבות את ד"ר אהוד מנור ואת אנשי צוותו בקריית החינוך הניסויית 'דרור'. בייחוד הטרידה אותם ההבנה שמגמת הירידה הזאת מאפיינת תלמידים רבים יותר ויותר. חברי הצוות שיערו כי מיצוי יכולות בתחום הלימודי, די, חברתי, הרגשי, ההתנהגותי והתרבותי תלוי תלות מוחלטת באינטראקציה שבין הגורמים הללו בחייו של אדם. כלומר, התפקוד ברמתו הגבוהה הוא פועל יוצא של מצב אישי, חברתי ותרבותי מאוזנים. תפקוד מיטבי וממצה עשוי לקדם הצטיינות ומצוינות של ממש.

לאור הבנה זו הוחלט על אופי הניסוי השני¹ של בית הספר: "בואו נשאיר את ההישגים לשלב הבא של עבודתנו", הוצהר. בקריית החינוך 'דרור' קבעו ש התפקוד המיטבי הוא היעד הראשון לפעילות: "בית הספר צריך להתמקד בהעלאת רמת התפקוד של התלמיד והמורה בכל התחומים". אבל לפני שמתחילים לשפר ולתקן, החליטו, צריך לדעת איפה אנחנו עומדים. מיפוי הוא עניין הכרחי.

הצורך למפות את התלמידים ואת מצבם כולל את כל תחומי התפקוד: רגשי, לימודי וחברתי. איסוף מתמיד ודינמי של נתונים על התלמידים בבית הספר הוא הפעולה שאפשרה אחר כך להפוך את המידע לידע ולפתח את הזירות והדרכים לשיפור רמת התפקוד של כל תלמיד ותלמיד. ובבית ספר גדול כמו 'דרור', שבו 2,280 תלמידים, איסוף נתונים ומיפויים הוא אתגר מורכב במיוחד.

¹ הניסוי המכונה והראשון עסק בהקמת מוסד חינוכי שיאפשר גמישות מרבית והיענות לצרכים השונים של כל תלמיד ותלמיד בבית הספר (על כך קראו: "לשנות את כללי המשחק – ארגון הלימוד וההוראה הבית ספרית בקריית החינוך 'דרור'"). גמישות זו מתאפשרת לדעת המורים גם על שום הזריזות בקריאת הנתונים במערכת והשימוש בהם; למשל, נוכחות נבדקת בכיתה בבדיקה מקוונת, באמצעות הטלפונים הניידים שבית הספר מספק למורים. המזכירות מאתרת תלמיד חסר עוד בזמן השיעור וכד'.

שפה אחת ומיפויים אחדים

קריית החינוך 'דרור'

בית ספר שש-שנתי, כיתות ז' עד י"ב
מספר התלמידים: 2,280
234 חברי סגל, מתוכם 190 מורים
בית ספר אזורי, התיישבותי
בית ספר הטרוגני-אינטגרטיבי
'דרור' הוא בית ספר הטרוגני המקבל את כל
התלמידים מאזור הרישום שלו ואינו מ אפשר בכלל
נשירה של תלמידים בגלל הישגים נמוכים
בלימודים (0.3% בלבד מ-ז' עד י"ב). בית הספר
מיישם מדיניות של הכלה במלוא משמעותה
והיקפה, בשאיפה להישגים גבוהים בתחומים
האקדמי, החינוכי, החברתי והערכי גם יחד.
'דרור' הוא בית ספר מגוון-גמיש-מותאם (ר' נספח:
מילון מושגים).

לצורך ניסוי מהותי שכזה נדרש שינוי פרדיגמטי במטרות,
במבנה, בתרבות הארגונית של בית הספר; ונגזר מכל אלו
שינוי בפרקטיקות הבית ספריות. כדי ליצור שינוי
פרדיגמטי כזה, המשימה הראשונה הייתה ליצור **שפה**
משותפת לכל העוסקים בתפקוד: להגדיר מהו תפקוד,
מה הם מצבי התפקוד בכל התחומים – ולתת להם
שמות וסעיפי משנה.
השפה המשותפת שימשה בסיס ומסגרת לפעולות מתמשכות
של מיפוי דינמי של רמות התפקוד של התלמיד בכל
התחומים. איסוף מתמיד ודינמי של נתונים וידע על
התלמידים בבית הספר במסגרת השפה שפותחה הוא
הפעולה שאפשרה אחר כך להפוך את המידע לידע ולפתח
את הזירות והדרכים לשיפור רמת התפקוד של כל תלמיד
ותלמיד.

בה בעת וגם אחר כך נעשה ארגון מחדש של זירות למידה, של אופני החינוך והטיפול הרגשי כדי ל אפשר
גמישות מרבית והיענות לצרכים של כל תלמיד ותלמיד בבית הספר.
תיאור המקרה הזה עוסק ב שלב המיפוי המעמיק בלבד.² מטרתו לפרט את המושגים והאופנים
הרלוונטיים למיפוי בתחומים השונים ובד בבד לתאר את התהליך ולהבין את העקרונות שבבסיסו.
המיפוי בכל תחומי התפקוד בוסס על סקלה בת ארבעה מצבים:

- 1 - **בסיכון** - התלמיד אינו מביע עניין או שהוא בעל גישה שלילית, בוחר שלא להתגייס. הישגיו ומצבו
מעוררים דאגה ומסכנים את המשך התקדמותו. אתגר המערכת עם תלמיד כזה יהיה להכיל
ולהחזיק אותו כמה שיותר, בחתירה לחילוצו ממצב המצוקה.
- 2 - **בקיזום** - התלמיד תנודתי מבחינת מוטיבציה, מתקשה לייצר מוטיבציה פנימית ועקבית, אך ישנם
כוחות שאפשר לחזק בו. גם כאן המערכת בקריית החינוך הניסויית 'דרור' תשאף להכיל ולהחזיק
את התלמיד, אבל גם לדרבן ולעודד את התקדמותו.
- 3 - **נורמטיבי** - תלמיד העומד בדרישות בית הספר בתחום התפקודי הנמדד; תלמיד זה יזכה לדרבון
מצד הצוות, ולפי מידת הרצון ש יראה, ייפתחו לפניו דרכי לימוד ייחודיות או יזמו ת חברתיות
מתאימות.
- 4 - **מצוין** - משתפר בקביעות; משתפר, הולך ומוכיח עצמאות בתור לומד וחבר במרחב הכיתתי, עושה
מעל לחובה המוטלת עליו. תלמיד שכזה זוכה ליחס מאפשר.

² תלמידי 'דרור' ממופים עם הגעתם לקריית החינוך – מיפוי כללי וראשוני (לא נרחיב כאן על אודותיו).

מיפוי לשיפור התפקוד בתחום ההתנהגותי

לדברי מנהל בית הספר, ד"ר אהוד מנור, המורים והמחנכים ב'דרור' נאלצים להשקיע מאמצים רבים מאוד במאבק על נורמות ההתנהגות והתרבות הנדרשות בבית הספר, ושחיקת הסגל רבה. אם כן, משימת שיפור התפקוד בתחום ההתנהגותי היא עניין קריטי. ההיערכות חייבת להיות מקצועית, ברורה ונחושה כדי להותיר אנרגיה להגשמת שאר המטרות החשובות בתחומים האחרים.

התפיסה במישור התפקוד ההתנהגותי שונה מזו שבמישור הלימודי: התחום הלימודי מתאפיין בגמישות רבה, התאמה לפרט ואי-הנשרה בגלל הישגים נמוכים; לעומת זאת, בתחום ההתנהגות, יש מדיניות של גבולות ברורים ונוקשים. אם תלמידים מפריעים לאחרים הפרעה נמשכת וחמורה ואף פוגעים בזולתם – מקפידים בבית הספר על נוקשות, על התחשבות בכלל ועל היעדר סובלנות לחציית קווים אדומים.

ב'דרור' מבחינים בין ארבעה רכיבים של ההתנהגות בבית הספר. התקנון הבית ספרי מצמיד לכל רכיב בהתנהגות את הערך שבסודו, את הרציונל שמאחוריו, ואת הנוהל הנדרש להתנהגות נורמטיבית בבית הספר.

ואלה ארבעת הרכיבים:

- שמירה על שלום האדם וביטחונו - הימנעות מוחלטת מאלימות פיזית, מהטלת נפצים, משימוש בסמים ובאלכוהול, מנסיעה לבית הספר שלא בתחבורה ציבורית או בלוויית בני משפחה, מיציאה משטח בית הספר ומהיעדרות בלי אישור ועוד. תלמיד **בסיכון** עשוי להעמיד את עצמו ואת הזולת בסכנה דוגמת ייזום תגרות והשתתפות בהן, שימוש בסמים, צריכת אלכוהול, נהיגה בלי רישיון, איום על חברים וכו'. תלמיד **בקידום** עשוי להסתבך בתגרות ולהיגרר אליהן. תלמיד **נורמטיבי** יימנע מסיכונים מיותרים. התלמיד **המצוין** יערב גורמים אחראים בעת הצורך.
- שמירה על כבוד האדם - הימנעות מאלימות מילולית, מהשפלה ומהטרדה מינית, שמירה על הפרטיות ועוד. תלמיד **בסיכון** עשוי ליזום חרמות, להסית כנגד תלמידים אחרים ולהרבות בשימוש בקללות במהלך הפסקות ושיעורים. תלמיד **בקידום** עשוי לפגוע בחבריו בתדירות גבוהה. תלמיד **נורמטיבי** ינהג על-פי-רוב באדיבות ובנימוס. והתלמיד **המצוין** עשוי לתרום בפעולותיו לטיפוח כבוד האדם – בשיח ובעשייה במרחב הבית ספרי.
- התנהגות הולמת במקום ציבורי ושמירה על רווחת הכלל - שמירה על לבוש הולם, ניקיון ואסתטיקה, שמירה על רכוש הכלל ועוד. תלמיד **בסיכון** עשוי לבחור להשחית רכוש ציבורי, להתנהג בבוטות ובוולגריות גם לאחר שהעירו לו. תלמיד **בקידום** עשוי להשאיר אחריו פסולת או שלא לדווח על פגיעה ברכוש שהיה על דל; לעתים רחוקות ינהג בבוטות – יצעק, יירק. התלמיד **הנורמטיבי** מתנהג כראוי במרחב הבית ספרי, שומר על חזות הכיתות ומכבד את הקיים. התלמיד **המצוין** יקפיד גם לתרום ולחדש למרחב הבית ספרי ולרסן התנהגויות פסולות.
- כללי 'תלמידות' - הימנעות מאיחורים, מחיסורים בלתי מוצדקים ומהפרעה למהלך השיעור, הימנעות מהפרעה לאחרים ללמוד ועוד. תלמיד **בסיכון** הוא נושר סמוי או גלוי; כאשר הוא נוכח הוא יזום הפרעות כיתתיות, נוהג חוצפה וזלזול באופן קבוע, מפריע לעצמו ולאחרים ללמידה. תלמיד **בקידום** אינו יציב מבחינת נוכח ות, מסתבך בקלות, מפריע הפרעות 'קטנות' ומוצא עיסוקים אלטרנטיביים בזמן השיעור. התלמיד **הנורמטיבי** בדרך כלל יהיה נוכח – יגיע בזמן, יהיה מרוכז בענייני למידה, לעתים אמנם יחרוג מהנורמות אך לא יפריע לכלל התלמידים. התלמיד **המצוין** יתמיד מאוד בענייני נוכחות; התנהגותו בשיעור תהיה לדוגמה ממש, ויש שיטרח לרסן התנהגויות פסולות בסביבתו.

לוח 1: כך נראה החלק של התפקוד ההתנהגותי בסיכום הרבעוני של מורה לאחת ההקבצות במתמטיקה בשכבת כיתות ט':

תפקוד התנהגותי				
שם התלמיד	מכחות	התנהגות בשיעורים בפעילות פורמאלית	התנהגות בהפסקות	יציבות
אלון דניאל				
ארבל גיל	2	2		1
דקל יריב				
הרץ אופיר	3	3		2
חביב שלו				
יעקבי יוסי				
מרחב תומר	2	3	3	
קליין אורן	2	3	3	2
שלו רן				
תומר יהלי	3	4	4	4
תהל מרזה	3	4	4	4

מקרא - נא לסמן את התפקוד במספרים על פי ההגדרות הכתובות במחווה התלמיד:
 בסיסן - 1; קידום נמרץ - 2; נורמטיבי - 3; מצוין - 4

מיפוי התפקוד בתחום הלימודי

בתחום הלימודי הוגדרו בבית הספר חמישה תת-תחומים תפקודיים:

- גיוס כוחות ללמידה - תלמיד **בסיכון** יפגין עייפות ואדישות במהלך השיעור וירבה להיעדר. תלמיד **בקידום** יתגייס חלקית וי ישבר בקלות. תלמיד **נורמטיבי** יצליח על-פי-רוב להתגייס. תלמיד **מצוין** יהיה מגויס ללמידה מתמדת גם כשהוא לחוץ או מתקשה.
- גילוי מעורבות בלמידה - תלמיד **בסיכון** אינו מעורב כלל בלמוד. תלמיד **בקידום** יכול להיות אדיש באותה מידה שבה הוא יכול להיות מעורב בחומר, תלוי עד כמה הצליח המורה לסקרן אותו; הוא יתקשה למצוא עניין פנימי. התלמיד **הנורמטיבי** יהיה מעורב ומעורב. **התלמיד המצוין** גם יזום ויסייע לאחרים.
- גילוי עצמאות בלמידה - תלמיד **בסיכון** הוא לומד תלותי הנדרש לתיווך רב של מורה. התלמיד **שבקידום** יידרש לתיווך ברמה גבוהה וקבועה. תלמיד **נורמטיבי** מתמודד באחריות על-פי-רוב עם חומרי הלמידה והמטלות גם בלי תיווך רב. תלמיד **מצוין** יהיה מסוגל ללמידה עצמאית ברמה גבוהה ומעמיקה.
- מילוי משימות - תלמיד **בסיכון** לא יטרח למלא משימות כנדרש. תלמיד **בקידום** ימלא את המשימות הנדרשות וכן את המשימות שקיבל על מנת לבסס את ידיעותיו ולהתקדם. התלמיד **הנורמטיבי** ימלא משימותיו כנדרש. **מצוין** יעמיק במיוחד במילוי משימותיו.

- יישום אסטרטגיות למידה – למידתו של תלמיד **בסיכון** מאופיינת באקראיות, בחוסר ארגון ובאי-יישום של אסטרטגיות. תלמיד **בקידום** מכיר את האסטרטגיות אך עדיין מתקשה בהתאמתן למצבים; אם הוא מקבל הדרכה וליווי, הוא מצליח. תלמיד **נורמטיבי** שולט באסטרטגיות הלמידה העיקריות ועל-פי-רוב משתמש בהן ביעילות. תלמיד **מצוין** שולט, מיישם ועל-פי הצורך יוזם אסטרטגיות למידה חדשות.

לוח 2: כך נראה החלק של התפקוד הלימודי בסיכום הרבעוני של מורה לאחת ההקבוצות במתמטיקה בשכבת כיתות ט':

תפקוד לימודי						
שם התלמיד	מילוי משימות	עצמאות בלמידה	מעורבות בלמידה	כוחות ללמידה	אסטרטגיות למידה	יציבות
אלון דניאל						
ארבל גיל	1	1	1	1	1	1
דקל יריב						
הרץ אופיר	3	2	3	3	2	2
חביב שלו						
יעקבי יוסי						
מרחב תומר	2	1	1	1	2	1
קליין אורן	2	3	2	2	2	2
שלו רן						
תומר יהלי	4	3	3	4	3	3
תהל מרזה	4	3	3	3	3	3

מקרא - נא לסמן את התפקוד במספרים על פי ההגדרות הכתובות במחווך התלמיד:
בסיכון - 1; קידום נמוך - 2; נורמטיבי - 3; מצוין - 4

מיפוי בתחום חברתי-אישי

גם בתחום חברתי-אישי³ זוהו רכיבי תפקוד אחדים:

- מעורבות חברתית - תלמיד **בסיכון** עשוי לנוע כאן על הציר שבין 'מנותק', היינו תלמיד שמרבה להיעדר מפעילות פורמלית ובלתי פורמלית ובין 'מנהיג שלילי' – גורם המנצל את כוחו בכיוונים שאינם מקדמים את הסביבה. תלמיד **בקידום** ינכח אך יבחר בחוסר מעורבות או יגרר אחר מנהיג שלילי. תלמיד **נורמטיבי** יבחר להיות מעורב בפעילות חברתית ותרבותית, יירתם ויסייע מפעם לפעם. תלמיד **מצוין** הוא מנהיג חברתי של ממש, יפעיל, ייזום ויוביל פעילויות לטובת התלמידים והקהילה.

³ בימים אלו שוקדת יחידת המיפוי ב'דרור' על פיתוח מיפוי כיתתי קבוצתי על-ידי מחנכי הכיתות.

- מקובלות חברתית - תלמיד **בסיכון** מן הבחינה הזאת הוא דחוי או מנודה , חסר חברים , בודד ומורחק מחברת תלמידים ; יש והוא סובל מהצקות ומפגיעות. תלמיד **בקידום** יהיה בעל חוג חברתי מצומצם, שלא מבחירה. תלמיד **נורמטיבי** יהיה בעל מעגל חברתי העונה על צרכיו ורצונותיו . תלמיד **מצוין** יהיה בעל מעגל חברתי רחב, בעל כוח בלתי פורמלי רב אשר בוחר להשתמש בהשפעתו החברתית לחיוב.

- תרבות ופנאי - תלמיד **בסיכון** יימנע מבילוי חברתי לעתים בשל התמכרות למדיה דיגיטלית או בגלל העדפה לתרבות פנאי סיכונית . תלמיד **בקידום** ישתתף במסגרות פנאי אך לא באופן רציף . התלמיד הנורמטיבי יתמיד במסגרת פנאי או תחביב אחד לפחות . תלמיד מצוין יתמיד בכמה מסגרות פנאי משמעותיות, יהיה בעל מעגלים חברתיים שהתפתחו מפעולות הפנאי ויקדיש חלק מן הזמן הפנוי לטובת הקהילה.

הטיפול בשיפור התפקוד החברתי מופקד בידי מחנך הכיתה, והוא ש ממפה את תלמידיו בעזרת מורי הכיתה. המחנך נעזר ביועץ השכבה להכנת תכנית לשיפור הכישורים החברתיים של תלמידים מסתגרים או החשופים לסיכון רגשי הנובע מדחייה חברתית . שיפור התפקוד החברתי האישי של התלמיד ועידוד התרומה לזולת נדונים ומטופלים בשיחות הפרטניות עם מחנך הכיתה.

לוח 3: כך נראה החלק של התפקוד החברתי -אישי בסיכום הרבעוני של מורה לאחת ההקבצות במתמטיקה בשכבת כיתות ט':

תפקוד חברתי אישי			שם התלמיד
מעורבות חברתית	תרבות פנאי	יציבות	
			אלון דניאל
			ארבל גיל
			דקל יריב
3			הרץ אופיר
			חביב שלו
			יעקבי יוסי
			מרחב תומר
			קליין אורן
			שלו רן
3		3	תומר יהלי
2			תהל מרזה

מקרא - נא לסמן את התפקוד במספרים על פי ההגדרות הכתובות במחנך התלמיד:
בסיכון - 1 ; קידום נמוך - 2 ; נורמטיבי - 3 ; מצוין - 4

מיפוי בתחום הרגשי

על המיפויים הללו – בתחום ההתנהגותי, הלימודי והחברתי-אישי – אמונים כל המורים הפוגשים את התלמיד. צוות בית הספר בנה גם מחוון למיפוי רגשי. המחוון מכיל שמונה תחומים של **סיכון רגשי** המדורגים בארבעה מצבי תפקוד, ושמונה תחומים של **חוסן רגשי** המדורגים בחמישה מצבי תפקוד. יועצי השכבה הם שמדרגים את התלמידים לפי מצבי התפקוד, לאחר קבלת מידע מהמורים והמחנכים.

המחוון, מדגישים ב'דרור', לא נועד בשום אופן לקבוע אבחנות קליניות על תלמידים, אלא לשמש לאיתור קשיים רגשיים אצל תלמידים, כדי לבנות תכנית התערבות אישית שת קדם את רווחתם הרגשית. הוא משמש לאיתור תלמידים בעלי חוסן רגשי כדי לאפשר להם לתרום לזולתם ולעצמם וכן כדי לבנות את התכנית החינוכית-חברתית לשכבה על בסיס תחומי החוזק של התלמיד. כמו כן הוא מהווה בסיס להסקת מסקנות כלליות יותר לצורך תיאום תכנית הטיפול בתחום הרגשי בבית הספר.

טבלה 4: זירוג תחומים ומצבי תפקוד של סיכון רגשי

מצבי התפקוד ¹	לא קיימת עדות לקשיים 1	ניכר קושי קל בתפקוד 2	ניכר קושי רב בתפקוד 3	בסיכון 4
תחומי הסיכון ²				
1. פגיעה עצמית				
2. התמכרות				
3. ביטוי דיכאון וחרדה				
4. אלימות				
5. דחייה חברתית				
6. התנהגויות חברתיות חריגות				
7. הזנחה				
8. מצבי דחק; אירועים מיוחדים לאחרונה				

טבלה 5: דירוג תחומים ומצבי תפקוד של חוסן רגשי

מצבי תפקוד / תחומי חוסן רגשי	גבוה 1	נורמטיבי 2	בינוני 3	נמוך 4	נמוך מאוד 5
1. דימוי עצמי					
2. מסוגלות עצמית					
3. אסרטיביות					
4. מיקוד שליטה פנימי					
5. בוחן מציאות					
6. פתיחות חברתית					
7. מוטיבציה					
8. Well being					

המחנכים משוחחים עם יועצי השכבה על מצבו הרגשי של התלמיד פעמיים בשנה . הם מדווחים ליועץ בעזרת רשימת ההתנהגויות המופיעות במחווה . הדיון מתמקד הן בתחומי הסיכון הרגשי הן בתחומי החוסן הרגשי.

יועצי השכבה מרכזים את הדיווח ומעדכן ים את ההערכה על מצבו הרגשי של התלמיד . במקרה הצורך נבנית תכנית התערבות אישית על בסיס שיחות אישיות עם התלמיד , שיחות היוועצות עם הצוות החינוכי והמשפחה, התייעצות עם פסיכולוג בית הספר ושיתוף יתר הגורמים המטפלים מבפנים ומבחוץ . צוות בית ספרי אחראי לקיום התכנית הטיפולית : שיחות אישיות, שיחות קבוצתיות, מפגשים משפחתיים מעקב וכן הלאה.

ממיופי לעשייה

הסכנה המוכרת בעבודה עם נתונים היא שלאחר איסופם והעלאתם לקבצים יישארו שם ככלי אין חפץ בו. העבודה עם נתונים בבית הספר 'דרור' איננה נשארת ברמת האיסוף ומילוי המחוננים . היא משמשת הבסיס לכל העבודה החינוכית בבית הספר .

לאחר שמצבי התפקוד הוגדרו והשתרשו בשפה המקצועית של 'דרור' נערך בית הספר לחלוקת הסמכות והאחריות ולקביעת נהלים לטיפול בכל תחום :

המורים מדווחים אחת לרבעון על מצב התפקוד של התלמיד בכל התחומים .

מחנכי הכיתות ממפים את התפקוד בתחום החברתי ובתחום ההתנהגותי .

מקשר השכבה⁴ ממפה את השכבה ואחראי להיערכות בתחום הלימודי והחברתי.

יועץ השכבה ממפה את השכבה ואחראי לטיפול בתחום הרגשי והמשפחתי-סביבתי. לצורך זה היועץ מכין שני סוגי מיפויים לכל תלמיד : 'מיפוי עוצמה- חולשה' של הגורמים האישיים (רגשי, חברתי, קוגניטיבי, אקדמי) ו'מיפוי תמיכה- מצוקה' של הגורמים החוץ- אישיים (בית ספר, משפחה, קהילה ויישוב). היועץ מיידיע את המחנכים והמורים ומנחה אותם כיצד להיעזר במקורות העוצמה והתמיכה של התלמיד וכיצד לעקוף את נקודות החולשה והמצוקה.

מנהלת החטיבה אחראית לבקרה של נוהלי העבודה של כלל החטיבה, ולאחריותה נתון הטיפול בתלמידים בסיכון.

מנהל בית הספר מעורב בטיפול בתלמידים בסיכון גבוה, בשיתוף גורמים מהרשות המקומית וממשרד החינוך.

העבודה צמודת הנתונים, על השפה שהיא מפתחת, מתבטאת בין השאר ביעילות של ישיבות ההערכה : המורים מוסרים למחנך מראש את מיפוי מצבי התפקוד של התלמידים בכ ל מקצוע. המחנך עורך את המיפוי הכולל של התלמיד ואת מיפוי הכיתה ומציג אותם בישיבה. מודיעים למורים מראש כי עיקר הישיבה יוקדש הפעם, למשל לתלמידים 'בקידום נמרץ'. המורים מתכוננים מראש. בישיבה נערך סיעור מוחין ומוצעת תכנית למצב תפקוד זה של אותם תלמידים. על תלמידים 'בסיכון' דנים לרוב באריכות בישיבה נפרדת בהשתתפות גורמים טיפוליים.

לוח 6 : כך נראה סיכום הנתונים שסיפקו מורים מקצועיים על תלמיד אחד בתום ישיבה

פדגוגית :

הערות	תפקוד חברתי אישי			תפקוד תלמידות			תפקוד לימודי							מקצוע
	יציבות	תרבות הפנאי	מעורבות חברתית	יציבות	התנהגות בהפסקות	התנהגות בפעילויות פורמליות	נוכחות	יציבות	אסטרטגיות למידה	כוחות למידה	מעורבות בלמידה	עצמאות בלמידה	מילוי משימות	
						3	3	3	2	2	3	3	1	מתמטיקה תכנית מע"ן 4-5
						4	4	3	3	3	4	4	3	אנגלית תכנית מע"ן סמלית
עובד טראוי?	?	?	?	?	?									היסטוריה לשון
				3		3	3	3	2	2	3	3	3	מדעים
						3				3	3	3	3	אזרחות
					?	2	4		4	1	1	2	1	ערבית
			2	3		3	3	2	2	2	3	2	2	ספרות
														חנ"ג

אחראי - דרך מצפונם

לשקף ביום הורים
לחזק דרך מעורבות בפרויקט מצפונם
להמשיך בהגבת ידים בטשא שב

⁴ להגדרת תפקיד מקשר השכבה במובחן מתפקיד הרכז עיינו בספר האתר.

הערכה

התקדמות ברמות התפקוד של התלמידים הפכה להיות אחד ממדדי ההצלחה של בית הספר 'דרור'. לצורך כך, 'יחידת ההערכה הבית-ספרית' מעבדת 'מדד התקדמות לפי רמות התפקוד' בכל תחום. כך למשל מורה יכול להעריך את הצלחתו לפי מספר 'בקידום-תלוי-מורה ומסגרת' בלימודים, שהיו בכיתתו בתחילת השנה לעומת סופה. מחנך יכול לבחון אם לאחר שלוש שנות חינוך עלה מספרם של ה'נורמטיביים-תורמים' לאחרים' בכיתתו. מקשר שכבה יכול להציג לצוות החינוכי סיפורי הצלחה שאפשר ללמוד מהם. מנהל יכול לקבל פילוח של תלמידים 'בסיכון' ולעקוב אחר הטיפול בהם וכד'.

ובכל מקרה, האתגרים במרחב מרובה נתונים שכזה גדולים, מבהירה ההנהלה; למשל – לוודא שמורים לא חושבים על תלמידים במונחים מספריים מתייגים ומנציחים ("דן מ-4ט, אין מה לעשות אתו, הוא כזה 1"), אלא משתמשים ב'דירוג הכמותי' בתור אבחנה שיש להבינה ולפעול בהתאם לה. לצורך הזה מ'תקיימות בבית הספר ישיבות' שבהן מוצגים נתונים על תלמיד כלשהו בלי שמו, ובוחנים מה אפשר לעשות במצבו ואיך אפשר לקדם אותו בכל התחומים התפקודיים. אתגר נוסף הוא להרבות מתווים וזירות כדי לאפשר מרחב גדול של צמיחה והתפתחות, למשל – לקדם לומד עצמאי למחולל למידה או תלמיד נורמטיבי למצוין. "אם תלמיד נשאר 'שתיים' זה אומר שלא עשינו את העבודה", מסכם המורה יגאל יעקובזון.

את הערכת התפקוד כפי שפורטה לעיל משווים בבית הספר לשקלול ההישגים העיוניים וליכולת המשווערת או הידועה⁵ של התלמיד. אם הנתונים משלושת המוקדים הללו – תפקוד, יכולת והישגים עיוניים – מעידים על פער, "יש לנו עם מה לעבוד ואיך לקדם את התלמיד", אומרים אנשי הצוות החינוכי.

לסיכום, הנתונים נותנים תמונת מצב דינמית ודיפרנציאלית של מצבי התפקוד, ותמונה זו היא תשתית חיונית לארגון הלימודים ב'דרור' במסגרת של 'בית ספר גמיש- מותאם', המאפשר את מרב המגוון, הבחירה והניידות לתלמידים, ומתאים את עצמו התאמה מיטבית לצרכים של הפרט.

⁵ יכולת ידועה מאבחונים או מבחני הערכה דוגמת מבחני הדסה

נספח: מחוון תפקוד תלמיד – כללי⁶

אתגר ארגוני תפקוד	הכלה והחזקה	הכלה והחזקה דרבון	דרבון + אפשר	אפשר
לימודי	בסיכון 1	בקידום 2	נורמטיבי 3	מצוין 4
גיוס כוחות ללמידה	"אני עייף" - אינו מצליח לגייס כוחות ללמידה	"חצי כוח סוס" - מגייס כוחות ללמידה באופן חלקי או זמני. תנודתיות במוטיבציה ללמידה. נשבר בקלות	"כוחות בשגרה" - לרוב מגייס כוחות ללמידה כנדרש	"אנרג'יזר" - מגייס בהתמדה כוחות ללמידה, גם כאשר אין לו מוטיבציה פנימית, כולל במצבי לחץ ואי-הצלחה
גילוי מעורבות בלמידה	"אדיש" - שפת גוף ומלל המשקפים חוסר עניין והיעדר מעורבות בלמידה ו/או גישה שלילית למתרחש בכיתה	"סקרנו אותי" - מתקשה לייצר סקרנות ועניין פנימי. מעורב בהינתן גירויים חיצוניים	מעורה ומעורב - לרוב קשוב ומגלה עניין, אך ממעט ביוזמה ובתרומה ללמידה בכיתה	"מחולל למידה" - מקדם את הלמידה בכיתה באמצעות שאלות, רעיונות ויוזמות. חונך ומסייע לתלמידים אחרים
גילוי עצמאות בלמידה	"תלותי" - תלוי לחלוטין בתיווך - אינו מבקש סיוע והסברים	זקוק לתיווך בתדירות גבוהה - לרוב יוזם פנייה ומבקש תיווך כאשר זקוק לכך	"מתמודד" - מתמודד עם חומרי לימוד ומטלות; לרוב מגלה אחריות לתהליך הלמידה	"לומד עצמאי" - מתמודד לבד ובאופן מיטבי עם חומרי לימוד ומטלות; מזהה בעצמו צורכי למידה ומייצר לעצמו הזדמנויות וזירות ללמידה
מילוי משימות	לרוב אינו ממלא את המשימות הלימודיות	ממלא את המשימות המוטלות עליו ואף משימות נוספות כדי להתקדם	מקפיד למלא משימות כנדרש	"מעל ומעבר" - מגלה יסודיות והעמקה בביצוע משימות
יישום אסטרטגיות למידה	"נטול" - למידה אקראית ובלתי מאורגנת; מתקשה מאוד בתהליכי למידה וביישום אסטרטגיות	"מתקשה" - מכיר אסטרטגיות, אך מתקשה להתאימן למצבים; יודע ליישם בליווי הדרכה צמודה	"טקטיקן" - שולט באסטרטגיות למידה עיקריות; על-פי-רוב מיישם ביעילות	"אסטרטג" - שולט במגוון רחב של אסטרטגיות למידה; מפעילן ביעילות בסיטואציות שונות; מייצר

⁶ בית הספר שוקד על פיתוח של מחווים ממוקדים יותר ויותר. אנו מציגים כאן את המחוון שבו כל תחומי התפקוד מובאים בבהירות ולא בהכרח את המחוון העדכני ביותר.

מגמה כללית	נסיגה והידרדרות	תנודתי	יציב	בשיפור קבוע	בעצמו אסטרטגיות לפי צורך
------------	-----------------	--------	------	-------------	--------------------------------

אתגר ארגוני תפקוד	הכלה והחזקה	הכלה והחזקה + דרבון	דרבון + אפשר	אפשר
התנהגותי	בסיכון	מדרון חלקלק	נורמטיבי	מצוין
נוכחות	"נשירה גלויה/סמויה" – מרבה לאחר ולהיעדר, מגיע לבית הספר אך אינו נכנס לשיעורים; מרבה להיעדר מפעילויות החובה	חוסר יציבות – מגלה חוסר יציבות; יש קושי לנבא את התנהגותו; לעתים נעדר במפתיע ברגעי לחץ ומבחן	יציב – נוכחות גבוהה; ממעט להיעדר ולאחר בלי הצדקה	מתמיד – מגלה התמדה גבוהה מאוד
התנהגות בשיעורים ובפעילות פורמלית	מהווה סיכון לעצמו ולסביבה – מפריע לשיעורים, מפריע ללמידה, מעורר ויוזם פרובוקציות	מדרון חלקלק – מסתבך בקלות, נוטה להיגרר, מרבה להפריע הפרעות 'קטנות', מוצא עיסוקים אלטרנטיביים בזמן שיעורים	נורמטיבי – מתנהג כראוי ועל-פי המצופה. לעתים חורג מהנורמות, אך לא מפריע לכלל התלמידים	דוגמה ומופת – מגלה סטנדרט התנהגותי גבוה; מסכן התנהגויות פסולות בסביבתו; מגלה מנהיגות
התנהגות בהפסקות ובמרחב הציבורי	סיכון לעצמו ולסביבה – יוזם ושותף לתגרות; מגלה אלימות מילולית ופיזית, פוגע ברכוש; מרבה לפגוע בזולת	מדרון חלקלק – מסתבך בקלות; נוטה להיגרר לתגרות פיזיות ומילוליות; לא מתנהג על-פי כללי בית הספר	נורמטיבי – מתנהג כראוי ועל-פי תקנון בית הספר; ללא הפרות משמעת חמורות; לא פוגע בזולת	דוגמה ומופת – מגלה סטנדרט התנהגותי גבוה; מסכן התנהגויות פסולות בסביבתו; מגלה מנהיגות
מגמה כללית	נסיגה והידרדרות	תנודתי *	יציב	בשיפור קבוע
שלום האדם (בריאות, ביטחון, בטיחות)	מסכן את עצמו ואת הזולת, למשל: - יוזם ושותף לתגרות - נוטל סמים וצורך אלכוהול - נוהג בלי רישיון	מסתבך בקלות ונגרר לתגרות	נמנע מסיכונים מיותרים	נמנע מסיכונים; מערב גורמים בעת הצורך

			מאיים על חבריו	
כבוד האדם	יוזם חרמות ; מסית כנגד תלמידים ומורים ; מרבה לגדף בשיעורים ובהפסקות	מעליב חברים בתדירות גבוהה	לרוב מתנהג באדיבות ובנימוס ; תורם לתרבות השיח וקבלת השונה בבית הספר ; פועל כאשר מזהה עוול בסביבותיו	מתנהג באדיבות ובנימוס ; נרתם לפעולה רק כאשר פונים אליו ישירות
מרחב ציבורי	משחית רכוש ציבורי ; מתנהג בבוטות ובוולגריות גם לאחר שמעירים לו	משאיר אחריו ניירות ושקיות ; נמנע מלדווח אם הוא עד לפגיעה למשל ברכוש ; לעתים רחוקות נוהג בצורה לא נאותה – יריקות, צעקות	מתנהג כראוי במרחב הציבורי ; שומר על החזות הבית ספרית והכיתתית ; נרתם לפעולה רק כאשר פונים אליו	תורם לחזות הבית ספרית והכיתתית ; מרסן התנהגויות פסולות
תלמידות	יוזם הפרעות כיתתיות ; מתנהג בקביעות בחוצפה ובזלזול ; מתעלם מכללי הכיתה	מרבה לפטפט עם חבריו ; מרבה לעסוק בעיסוקים אלטרנטיביים בזמן השיעור	מרוכז בלמידה ; מרסן התנהגויות פסולות בכיתה	לרוב מרוכז בלמידה, בלי הפרות משמעת חמורות

תפקוד חברתי-תרבותי אישי	בסיכון	בקידום	נורמטיבי	מצוין
מעורבות חברתית	"מנותק" – מרבה להיעדר מפעילות חברתית פורמלית ובלתי פורמלית "מנהיגות שלילית" – מנצל את כוחו החברתי לכיוונים שלילים	"פסיבי" – נוכח בפעילות חברתית אך אינו מעורב בעשייה "נגרר" – נגרר אחר מנהיגים שליליים, משתייך לחוג חברתי המאופיין בהתנהגויות סיכוניות	"משתתף" – משתתף פעיל בפעילות חברתית ותרבותית מגוונת ; נרתם ומסייע מעת לעת	"מנהיג חברתי" – תורם ומסייע באופן אינטנסיבי ורציף ; יוזם ומוביל פעילויות לטובת התלמידים ולטובת הקהילה ; רותם תלמידים אחרים לעשייה
מקובלות חברתית	"דחוי/מנודה" – בלי חברים בבית הספר, בודד בהפסקות, תלמידים נמנעים	"אינו מהמקובלים" – בעל חוג חברתי מצומצם, שלא	"חברותי" – בעל מעגל חברתי העונה על צרכי התלמיד	"מקובל חברתי" – בעל מעגל חברים רחב ; בעל כוח בלתי פורמלי רב ; משתמש בהשפעתו החברתית

ממגע אתו ; סובל מפגיעות ומהצקות	מבחירה	ורצונותיו	לחיוב	
תרבות פנאי * "מצ'עמם לי" – נמנע מבילוי חברתי ; מכור למדיה הדיגיטלית ; תרבות פנאי סיכונית	"הפרפר" – משתתף במסגרות פנאי באופן לא רציף	"נורמטיבי" – מתמיד במסגרת פנאי אחת או בתחביב אחד לפחות	"חיים משמעותיים" – מתמיד בכמה מסגרות פנאי מעצימות ומפתחות ; בעל מעגלים חברתיים משעות הפנאי ; חלק מפעילות הפנאי מוקדשת לטובת החברה/הקהילה	
יציבות * נסיגה והידרדרות	* תנודתי	* יציב	* בשיפור קבוע	

נספח: מילון מושגים

תפקוד הוא מושג רחב יותר מ'התנהגות' או 'למידה'. הוא תופעה מורכבת המושפעת מהידוד (אינטראקציה) בין גורמים אישיים, חברתיים ותרבותיים. תפקוד הוא המכלול המביא אדם להסתגל לסביבתו ואף לשנותה (או להסתגר מפניה), להגיע לאיזון ולהרמוניה פנימית (או להימצא במתח פנימי), לחתור למיצוי של הפוטנציאל האישי ולהשיג את המרבי בכל התחומים (או להחמיץ ולהיכשל בכל אלה). התפקוד מתבטא בכל התחומים בבית הספר: הלימודי, החברתי, הרגשי, ההתנהגותי והתרבותי.

מצוינות היא מכוונות לשיפור מתמיד ההופכת לדפוס של אישיות, מובילה לתפקוד מיטבי ולאורח חיים ומתבטאת בהישג.

מצוינות מחייבת חזון ומלווה בחתירה מתמדת להגשמתו. מבחינה אישית – מצוינות נובעת מהנעה פנימית ונשענת עליה במידה רבה. היא מלווה ביושרה ובנטילת אחריות לתוצאות. אדם המאופיין במצוינות יתמודד עם כישלונות וילמד מהם, הוא יהיה יצירתי ופתוח ויפעיל חשיבה ביקורתית.

מבחינה חברתית-ערכית מצוינות מעוגנת במערכת ערכים ליברלית-הומניסטית. היא מאופיינת ברגישות חברתית. האדם המצוין מנחיל מרווחיו ומידיעותיו לחברה ולסביבה.

מיצוינות היא פיתוח ומימוש מרביים של הפוטנציאל האישי.

בית ספר מגוון הוא בית ספר המציע לתלמידיו חלופות מגוונות בתכניות לימודים, בתכניות חינוכיות, במסגרות למידה, באופני למידה, בקצב הלמידה, ברמת הקושי של הלמידה וכו'. בית ספר הוא בית ספר מגוון יותר, ככל שרוב מספר החלופות בו וככל שהן שונות זו מזו.

היפוכו של בית ספר מגוון הוא "בית ספר אחיד"; הוא מציע לתלמידיו חלופה אחת בלבד בכל תחום ומצב.

בית ספר גמיש הוא: (1). בית ספר המשכיל לערוך את משאביו – זמן מורה, זמן תלמיד, מספר התלמידים בכיתה, תכניות לימודים, מסגרות למידה וחינוך וכו' – כדי ליצור חלופות מגוונות. (2). בית ספר המאפשר לתלמיד ניידות בין החלופות. בית הספר גמיש יותר ככל שהוא מאפשר לתלמיד יותר אפשרות תנועה מחלופה לחלופה, עד סיום י"ב, בלי שיהיה בכך כדי להזיק לו.

היפוכו של בית ספר גמיש הוא "בית ספר קשיח"; בית ספר כזה אינו מבנה את עצמו בגמישות ואינו מאפשר לתלמיד ניידות בין החלופות בו.

בית ספר מותאם הוא בית ספר גמיש-מגוון, המציע לכל תלמיד בכל עת את החלופה המתאימה לנטייתו, ליכולותיו ולרמת תפקודו. בית ספר 'מגוון-גמיש-מותאם' הוא זירת התנסויות המותאמות לשיפור התפקוד של התלמיד – **למיצוינות**: מיצוי + מצוינות.