

# השתלבות מורות ומורים ערבים בבתי ספר יהודיים

מודל ליווי לצוות בית הספר,  
למורים המשתלבים ולמנהלי בתי הספר<sup>1</sup>



מרחבים ■ مجالس  
MERHAVIM ■ مרחبیم

# השתלבות מורות ומורים ערבים בבתי ספר יהודיים

מודל ליווי לצוות בית הספר,  
למורים המשתלבים ולמנהלי בתי הספר<sup>1</sup>

<sup>1</sup> המודל כתוב בדרך כלל בלשון זכר מטעמי אחידות, אך מכון  
לשני המינים.

מודל הליווי נכתב במסגרת מיזם משותף של משרד החינוך - מינהל עובדי הוראה ומכון מרחבים בשיתוף המשרד לשיוויון חברתי - הרשות לפיתוח כלכלי של מגזר המיעוטים, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים - נציבות שיוויון הזדמנויות בעבודה.

**כתיבה:** רונית רובננקו, יעל קרן-רבה  
**התייחסו וגיבשו את המודל - צוות התוכנית במכון מרחבים:** כמאל אגריה - ראש תחום שילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודים | נעמי אביבי ויסבלט - אחראית תחום שילוב וליווי מנהלי בתי ספר | סמאח סח - רכזת שילוב וליווי מורים | מירוות אלעזה - רכזת שילוב וליווי מורים  
**עריכה לשונית:** שלמה אבן  
**עיצוב:** רחל אבידור

## רקע

התוכנית לשילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים החלה לפעול בשנת הלימודים תשע"ד (2013-14) במסגרת מיזם משותף של משרד החינוך - מינהל עובדי הוראה ומכון מרחבים, בשותפות עם המשרד לשיוויון חברתי - הרשות לפיתוח כלכלי של מגזר המיעוטים ועם נציבות שיוויון הזדמנויות בעבודה שבמשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים.

התוכנית מבטאת את מדיניות הממשלה בתחום קידום ושילוב של אזרחי ישראל הערבים בשירות המדינה, נותנת מענה למחסור במורים הקיים בבתי ספר יהודיים במקצועות השונים וכן מסייעת למורים ערבים למצוא תעסוקה איכותית.

שילובם של מורים אלה בבתי ספר יהודיים הינו בעל הגיון רב מבחינה חינוכית, חברתית וכלכלית. מהלך כזה מבטיח כי התלמידים יזכו למורים טובים, מממש את ההשקעה הרבה של המדינה בהכשרתם של מורים אלה, חוסך משאבים להכשרה או להסבה של מורים חדשים וכן תורם לשילובם של אזרחי המדינה הערבים ולחיי שיתוף של כלל התושבים במדינת ישראל.

ובעיקר, תורם השילוב ללכידותה של החברה הישראלית ע"י העמקת ההכרות של מגוון אזרחיה אלה עם אלה. המפגש של המורים הערבים עם הקהילה הבית-ספרית - צוות בית הספר, התלמידים ומשפחותיהם - מאפשר היכרות בין שתי החברות, הערבית והיהודית. היכרות זו תורמת להפחתת סטריאוטיפים ודעות קדומות, למניעת גזענות, להעמקת פתיחות לאחר ולקידום לכידות חברתית.

בסיום שנת הלימודים תשע"ט (2018-19) לימדו בבתי ספר יהודיים בכל שלבי החינוך קרוב ל-1,000 מורים ערבים לכלל המקצועות.

## חשיבות תהליך הליווי

המורים הערבים, מנהלי בתי הספר וקהילת בית הספר (הורים ומורים) מתמודדים עם אתגרים רבים – פדגוגיים, רגשיים וחברתיים, ויש חשיבות ומשמעות רבה לתהליך ליווי המורים. המפגש הבין-תרבותי בבית הספר והסביבה המורכבת בה אנו חיים יוצרים הזדמנויות רבות כמו גם דילמות, חששות, ולעיתים פערים. הליווי נותן מענה להתמודדות עם האתגרים, וחשוב שיהיה זמין לא רק למורים המשתלבים אלא גם לכל צוות בית הספר והקהילה.

הרחבה על האתגרים ודרכי ההתמודדות ניתן למצוא ב**מדריך ההשתלבות למורה ולמנהל** המוענק לכל מורה ומנהל שמצטרפים לתוכנית, זאת בנוסף לליווי אישי וקבוצתי שלהם לאורך כל הדרך.

מטרת המסמך היא להוות עוגן לתהליכי הליווי בתוכנית זו, לאפשר לכל משתתפיה להבין את מהלכי הליווי השונים, את משמעותם ואת חשיבותם.

מסמך זה מפרט את מערך הליווי האישי והקבוצתי המוצע לכל מורה ומנהל על ידי צוות מכון מרחבים, ומטרותיו:

- הליווי תורם לשילוב מיטבי, בכך שהוא מאפשר היועצות נגישה וזמינה עם צוות מרחבים עתיר הניסיון.
- הליווי מציע את חוכמת העמיתים, באמצעות פורומים של מורים ומנהלים המתמודדים עם אתגרים דומים.
- הליווי מציע מגוון השתלמויות וסדנאות בהן ניתן לממש את פוטנציאל השילוב ככלי לקידום היחסים בין מורים, תלמידים והורים ממגוון זהויות, ולאפשר נגישות והוגנות לכל קהילת בית הספר.

**מכון מרחבים מציע ליווי אישי וקבוצתי לכל המורים והמנהלים המשלבים והמשתלבים, בין שנקלטו בסיוע מרחבים ובין שלא.**

# ליווי המורים

בטבלה שלהלן מרוכזות פעולות הליווי של המורים הערבים בבתי הספר היהודיים שמבצע צוות מכון מרחבים. בהמשך נפרט את הפעילויות המופיעות בטבלה.

מקום הפעילות	אופי הפעילות	מטרת הפעילות	מועד הפעילות	פעילות הליווי
נבחר בכל שנה מחדש	בכל שנה ייבחר נושא מרכזי חדש בו יעסקו המורים המשתתפים בהשתלמות. בהשתלמות ילמדו המורים בשילוב מתודות שונות: הרצאות, סדנאות, למידת עמיתים, o.d.t ועוד	מפגש עם מעצים, למידת עמיתים, התפתחות מקצועית	חדש יולי	<b>ליווי קבוצתי</b> השתלמות בת 30 שעות
בתי ספר, מרכזי פסג'ה, אכסניות ועוד	יצירת קבוצות אזוריות (חדשות וותיקות) להיכרות, וקיום מפגש סדנאי של פתיחת שנה (לאחר הביקור הראשון)	- היכרות, הפגת חששות והצגת תפקידו של מכון מרחבים - הכנה לקראת שנת הלימודים מבחינת התנהלות והכנה תרבותית	תחילת השנה (ספטמבר - נובמבר)	<b>ליווי קבוצתי</b> מפגשים קבוצתיים על פי נוחות גאוגרפית
ברשת	יצירת פורומים של תקשורת אלקטרונית: - קבוצות ווטסאפ אזוריות וארציות. - עמוד פייסבוק לתוכנית - שיחות zoom קבוצתיות	למידת עמיתים, שיתוף והתייעצות	לאורך כל השנה	<b>ליווי קבוצתי</b> יצירת פורום של היועצות ולמידה
נבחר בכל שנה מחדש	אירוע שיא - חשיפה לכלל משתתפי התוכנית	- יצירת תחושת שייכות וגאווה. - חשיפת התוכנית לבעלי השפעה ולתקשורת. - גיבוש והעצמה. - יצירת קשר עם שותפים.	במהלך השנה	<b>ליווי קבוצתי</b> אירוע שיא שנתי
בית הספר	<b>מפגש ראשון</b> - חלוקת <b>מדריך ההשתלבות למורה ולמנהל</b> - ביקור ראשון "ערך אחרי החגים ואחרי כחודש של עבודה רציפה" <b>מפגש שני</b> - ביקור שני "ערך שני בהתאם לנסיבות, בהתאם לצרכי המורה, שיעור או אירוע בית-ספרי מיוחד	- היכרות עם המורים החדשים בתוכנית - יצירת יחסי אמון בין המורים וצוות התוכנית - יצירת זמינות, נגישות ותחושת שייכות - בדיקת הסתגלות המורה וסיוע בהתמודדות עם אתגרים	מפגש ראשון אוקטובר - נובמבר  מפגש שני אפריל - יולי / על פי הצורך	<b>ליווי אישי</b> מפגשים אישיים
שיחה טלפונית, דוא"ל, הודעה טלפונית ועוד	- שליחת הודעת ברכה והצעת עזרה עם פתיחת שנת הלימודים. - קשר אלקטרוני יזום (דוא"ל, הודעת ווטסאפ, פוסט בפייסבוק) עם המורה פעם בשלושה שבועות - הזמנה לכלל אירועי מרחבים, משלוח איגרות מרחבים - ברכות למועדים, חגים, יום המורה	ביסוס הקשר האישי, והקשר עם מכון מרחבים	לאורך השנה	<b>קשר רציף במהלך השנה</b>
ההצעות יכולות לעלות במפגשי ההשתלמות, במפגשים האישיים ובפורומים האלקטרוניים	העלאת הצעות ליזמות חברתית, עזרה בתכנון היוזמה ותמיכה בעת ביצועה	העמקת ההיכרות בין המורה לעמיתיו ולתלמידיו	במהלך השנה, בתום הסתגלות מיטבית של המורה	<b>עידוד יזמות חברתית בבית הספר בקרב המורים הוותיקים</b>
מרכזי פסג'ה	השתתפות בקורס מורים חונכים המוביל ע"י משרד החינוך	העצמה ועידוד של המורים לבצע תפקידים נוספים ובכירים בבית הספר	בהתאם למועדי ההשתלמות	<b>השתתפות בקורס מורים חונכים</b>

## ליווי מורים קבוצתי – פירוט הפעילויות על פי הטבלה

**מפגש קבוצתי לפתיחת השנה** - מיועד למורים שהשתלבו לראשונה בבית הספר היהודי.

המטרה הראשונה היא לברך את המורים בשנה טובה ובהצלחה, להסביר מיהו מכון מרחבים ומהי העזרה שהוא מציע, ולייסד נהלי התקשרות.

מטרה נוספת למפגש היא הכנה לקראת העבודה בבית הספר היהודי. להכנה שני חלקים: הכנה מבחינת התנהלות המורה בבית הספר והכנה תרבותית. ניתן להעזר ב**מדריך השתלבות למורה ולמנהל**

**השתלמות בת 30 שעות** - צוות התוכנית יקיים אחת לשנה השתלמות בת 30 שעות שעליה יוכלו המורים המשתתפים לקבל נקודות גמול. בכל שנה ייבחר נושא חדש עליו ילמדו וידונו בהשתלמות זו תוך כדי רכישת כלים להוראה, למידת עמיתים והעצמת המורה.

השתלמות זו מומלצת לצורך השתלבות מיטבית של המורה בבית הספר ובחברה הישראלית בכלל.

**יצירת פורום של היועצות ולמידה** - ייפתחו פורומים מתוקשבים שונים בהתאם לצרכי המורים בתוכנית (מורים חדשים וותיקים, על פי דיסציפלינה / שלבי חינוך / אזור גאוגרפי ועוד).

פורומים אלו מיועדים להתייעצות וללמידת עמיתים של כלל המורים, להצגת שאלות וקבלת תשובות מהירה ויעילה.

**אירוע שיא שנתי** - כנס/ מפגש עם בעלי תפקידים בכירים במערכת/ סיור לימודי ועוד.

בכל שנה ייקבע אירוע שיא שנתי לכלל משתתפי התוכנית, בו תתקיים למידה, חשיפה וחיזוק תחושת השייכות וגאווה השותפים לעשייה בתוכנית ובייחודיות שלה.

לאירוע הזה מוזמנים כלל משתתפי התוכנית – המורים ומנהלי בתי הספר, אנשי רשויות מקומיות, אנשי משרד החינוך, שותפים, תורמים ועוד.

## ליווי מורים אישי – פירוט הפעילויות

**ליווי אישי למורים במהלך השנה -** שיחה אישית תתבצע עם נציג קבוע מצוות מרחבים במקום שקט ונעים, המאפשר יצירת אמון ושיחה מקדמת.

המפגש הראשון בשנת הלימודים צריך להתקיים אחרי תקופה עבודה מסוימת (כחודשיים), אחרי שהתנסות של המורה בתהליכי הוראה-למידה בכיתה יצרה תובנות לגבי הצרכים בתחום. המפגש עם צוות מרחבים צריך להיות המקום הבטוח של המורה, בו ניתן לשתף, ללא חשש, בקשיים בתחומי העבודה השונים, במערכות היחסים שנוצרו, כמו גם בטעויות שנעשו, תוך התמקדות בהשתלבות החברתית הבינתרבותית של המורה. חשוב להסביר למורים ששיתוף צוות מרחבים בקשיים מזמן אפשרות של שינוי ושיפור. ראוי להדגיש כי צוות מרחבים אינו ממלא תפקיד של בעלי התפקידים בבית הספר אלא מתמקד בסוגיות הקשורות להשתלבות הבינתרבותית (כמו - התנהלות באירועים רגישים בלוח השנה ועוד). צוות מרחבים יבחן הן את פעילות המורה והן את פעילות המנהל, ויפעל לסייע לשני הגורמים במקרה של חוסר הבנה.

**המפגש השני יתבצע במהלך השנה על פי צרכי המורה / מנהל בית הספר / צוות מרחבים.**

**עידוד יזמות חברתית מצד המורה הערבי -** אם המורה נקלט בבית הספר בצורה מיטבית והוא מרגיש בטוח במעמדו המקצועי והחברתי, צוות מרחבים יעודד אותו ולהביא לבית הספר את תרבותו ואורח חייו. זאת כמובן לאחר שיחה עם מנהל בית הספר והסכמתו לכך.

## ליווי מנהלי בתי הספר המשלבים מורה ערבי בבית הספר

בטבלה הבאה מרוכזות פעולות הליווי של צוות מרחבים למנהל בתי הספר המשלבים מורה ערבי בצוות החינוכי שלהם. הפעילויות מתקיימות לפני תחילת השנה ובמהלכה. בהמשך נפרט את הפעילויות שבטבלה.

הפעילות	מועד הפעילות	מטרת הפעילות	אופי הפעילות
<b>עזרה לבית הספר בתהליך גיוס המורים</b>	פברואר - ספטמבר	גיוס מורים ערבים המתאימים לצרכי בית הספר ולהתמודדות עם אתגרי ההשתלבות	יצירת מאגר מורים מתאימים להשתלבות אחרי בדיקת כישורים וריאיון אישי, איתור המורים המתאימים ושליחת פרטים לבית הספר
<b>המלצה להקצאת שעות תוספתיות</b>	חופשת הקיץ	תמיכה בבית הספר ובמורה ויצירת תמריץ לשילוב מורים מהתוכנית בבית הספר, סיוע ביצירת משרה יציבה וראייה למורי התוכנית.	חלוקת שעות תוספתיות שהוקצו לתוכנית ע"י משרד החינוך, בהתאם לקריטריונים שנקבעו מראש ע"י צוות התוכנית ומשרד החינוך
<b>שיתוף המנהל בגיוס המורים להשתתפות בהשתלמות</b>	לקראת מועד השתלמות המורים	המנהל הוא מקור הסמכות המשפיע ביותר על המורים, ולכן כדאי להיעזר בו לקראת השתתפות המורה בהשתלמות.	שיחה עם המנהל על הנושא והסברת חשיבותו כחלק מההפתחות המקצועית של המורה
<b>פגישות אישיות עם מנהלי בתי הספר</b>	קיום של לפחות שתי פגישות בשנה, הראשונה סמוך לתחילת עבודת המורה בבית הספר והשנייה על פי צורך או בסיום השנה	דיון בהשתלבות המורה בבית הספר, הצלחות ואתגרים.	ביקור בבתי הספר
<b>רבגוניות בחדר המורים, בכיתה ובבית הספר - הצעת פעילויות מרחבים למנהל כחלק מההשתלמות השנתית</b>	לאורך כל השנה	שיפור תהליך ההשתלבות והקליטה של המורה בבית הספר. הטמעת תפיסת הגיוון וההכלה בקרב צוות בית הספר וכלל הקהילה הבית-ספרית.	הצעת מגוון סדנאות, הרצאות והשתלמויות מבית היוצר של מרחבים, עבור הצוות החינוכי בבית הספר. <b>סדנאות בנושא רבגוניות בחדר המורים</b>
<b>קשר רציף במהלך השנה</b>	ערב תחילת שנת הלימודים, יום המורה, חגים של כל הדתות ועוד...	שליחת ברכות לחגים ומועדים, הזמנה לאירועים מרכזיים של מכון מרחבים, שליחת ניוז-לטר ועוד...	שיחה טלפונית / דוא"ל, הודעה טלפונית וכדומה
<b>הקמת פורום מנהלים שבצוות החינוכי שלהם יש מורים ערבים</b>	בתחילת השנה, אחרי שיות הברכה ואיחולי ההצלחה	קיום תהליכי למידה והיועצות של מנהלים המתמודדים עם אתגרים דומים.	תקשורת מתקשבת ובטלפונים הסלולריים
<b>שיחה עם המנהל לקראת סיום השנה</b>	בחודשים אפריל - יולי	שמיעת חוות דעת מסכמת על המורה מפי המנהל, וההחלטה באשר להישארות המורה בבית הספר. קבלת צרכים נוספים של בית הספר לקראת שנה"ל הבאה.	ביקור בבית הספר, שיחה טלפונית

## ליווי מנהלים – פירוט פעילויות

1. מרחבים מציע למנהלים מורים מתאימים מבחינת השכלה, הכשרה וקרבת מקום המגורים לבית הספר. מורים אלה עברו את תהליך המיון הראשוני של מרחבים. המיון כולל מפגש אישי עם המורה, בו נבדקת הנכונות והפוטנציאל של המורה להתמודד עם אתגרי ההשתלבות בבית ספר יהודי, ונבדקים כישורי השפה העברית כיכולת בסיסית נדרשת למורה בבית ספר דובר עברית.
2. מכון מרחבים מייעד חבר צוות ייחודי לליווי מנהלי בתי הספר, שנבחר על פי הכשרתו והתאמתו לנושא.
3. על מנהל בית הספר להזמין את המורה לפגישה אתו או עם מי מטעמו – סגן, רכז מקצוע. בכל מקרה, צוות בית הספר באישור הפיקוח של משרד החינוך הוא הפוסק הבלעדי בנושא קבלת המורה לבית הספר.
4. עם קבלת המורה להוראה בבית הספר יפרט אחראי ליווי המנהלים במרחבים למנהלי בתי ספר על תהליכי הליווי שאנו מציעים למורים, למנהלים ולכלל צוות בית הספר, על חשיבות הליווי לכל צוות בית הספר ולמנהל בפרט, ועל החשיבות בעידוד המורים לצרוך את הליווי.
5. מטרת הביקורים האישיים היא היכרות אישית של המנהל עם צוות מכון מרחבים – שהוא הכתובת של המנהל לכל דבר ועניין. המנהל מעדכן את צוות מרחבים בתפקוד המורה, בבעיות, בקשיים ובהצלחות. אם יש צורך, תיערך היוועצות משותפת ויגובשו דרכים לעזור. במקרים של בתי ספר קטנים וצוות מורים קטן, כאשר יש מורה ערבי יחיד בתחום מסוים ואין איש בבית הספר שיוכל להדריך מקצועית, יכול צוות מרחבים להציע למנהל בית הספר קשר עם בית ספר אחר בסביבה הקרובה לצורך תמיכה.
6. הקשר עם מנהל בית הספר צריך להתקיים באופן יזום על ידי מרחבים עד שהמורה מקבל קביעות (בסוף שנת העבודה השלישית). עם זאת, גם אחרי קבלת הקביעות דלת מכון מרחבים תישאר פתוחה למנהלים, להיוועצות בעת הצורך.

מרחבים - המכון לקידום אזרחות משותפת בישראל

המלאכה 4, לוד 7152010 | טל. 08-9255507 | פקס. 08-9255380

מכון מרחבים | [www.machon-merchavim.org.il](http://www.machon-merchavim.org.il)



מרחבים מחולקת  
מרחבים מרחבים