משרד החינוך
מנהל פדגוגי
אגף בכיר חינוך
ילדים ונוער בסיכון

תקדם
الخطة الخمسية لتطوير المجتمع العربي

הרשות לפיתוח כלכלי
של מגזר המיעוטים
המשרד לשוויון חברתי
וקידום מעמד האישה

سلطة التطوير
الإقتصادي للأقليات
وزارة المساواة الإجتماعية
وتعزيز مكانة المرأة



למידה מהצלחות בבתי ספר בחברה הערבית במחוז צפון – חיזוק התמדה של תלמידים במצבי סיכון במסגרות החינוך

רות ברוך קוברסקי ועירית ענבר (אייזיק)

מאיירס ג'וינט ברוקדייל

נובמבר, 2026

חיזוק התמדה כסוגיה מערכתית, חברתית וחינוכית

התמדה של תלמידים במערכת החינוך היא נקודת מפתח לצמצום פערים ולמוביליות חברתית

1 **ההקשר**: החברה הערבית מתמודדת עם פערים חברתיים-כלכליים וחינוכיים מתמשכים, לצד מציאות חברתית מורכבת

2 **האתגר**: נשירה אינה מתרחשת ביום אחד ותלמידים רבים מתנתקים בהדרגה.
חיזוק התמדה מחייב זיהוי מוקדם של נשירה ומענה לתלמידים שהם "נושרים סמויים"

3 **ההזדמנות**: יש בתי ספר שמצליחים לחזק התמדה גם בתנאים מורכבים.
למידה מהצלחותיהם מאפשרת להפוך ניסיון מקומי לידע יישומי ומערכתי

המחקר נערך במסגרת המאמץ לקדם את מערכת החינוך בחברה הערבית ולצמצם פערים על פי החלטת ממשלה 550 ותוכנית תקאדום

שיפור בהישגים, לצד צורך מתמשך בחיזוק ההתמדה

המגמות החיוביות בקרב תלמידים בחינוך הערבי אינן מבטלות את הצורך לזהות תהליכי התנתקות ולפעול מוקדם

67.6% ← 50.0%

זכאות לבגרות כללית
מתשע"ו עד תשפ"ג

46.0% ← 37.4 %

זכאות לבגרות העומדת בתנאי סף אקדמיים
מתשע"ו עד תשפ"ג

65.2% ← 42.7%

צעירים ערבים בעלי תעודת בגרות או תעודה גבוהה יותר
משנת 2001 עד שנת 2024

מהי התמדה ומדוע היא חשובה?

1. התמדה היא נוכחות, מעורבות, שייכות וקשר עם חברים ועם צוות בית הספר
2. התמדה מאפשרת לתלמידים לחוות שייכות והצלחה ולזכות בתמיכה לימודית ורגשית ובקשרים משמעותיים עם בני הגיל ועם צוותי החינוך
3. התמדה במסגרת החינוך פותחת בפני התלמידים אפשרויות להמשך לימודים ולהשתלבות בתעסוקה ובחברה

שיפור בהישגים מחזק את ההזדמנות למוביליות חברתית, חיזוק ההתמדה נועד לוודא שהתלמידים יוכלו לממש אותה

מטרת המחקר ושאלות מנחות

מטרת המחקר: ללמוד מבתי ספר בחינוך הערבי במחוז צפון שהצליחו לחזק התמדה של תלמידים, ולחלץ עקרונות פעולה שיכולים לשמש בסיס ללמידה, לפיתוח ולהטמעה מערכתית

שאלות מנחות:

1. מה עבד? אילו פעולות, מנגנונים ותפיסות סייעו לבתי הספר לחזק התמדה
2. למה זה עבד? אילו תנאים בית ספריים, מקצועיים וקהילתיים אפשרו את ההצלחה
3. מה אפשר ללמוד מזה? אילו עקרונות פעולה אפשר לתרגם למדיניות ולפיתוח מענים נוספים

פער הידע: כיצד בתי ספר בחינוך הערבי מתרגמים עקרונות מובילים לחיזוק ההתמדה לפרקטיקות יום-יומיות?

איך למדנו מהצלחות – שיטת המחקר בקצרה

1

המתודה: מחקר איכותני לפי מתודת למידה מהצלחות העבר: חילוץ ידע יישומי מתוך עשייה שהוביחה את עצמה בשטח

2

בחירת בתי הספר למחקר: נבחרו ארבעה בתי ספר שש-שנתיים ושני מח"טים. הבחירה התבססה על נתוני התמדה רב-שנתיים ועל הידע המקצועי של גורמי השדה והוועדה המלווה

3

משתתפים ואיסוף המידע: חמישה ראיונות עם קב"סים ושישה ראיונות משותפים עם צוותי בתי הספר: מנהל/ת ויועצת ובעלי תפקיד נוספים בהתאם לביה"ס; סך הכול 28 מרואיינים

4

ניתוח הנתונים: ניתוח תמתי בהתאם למתודה של למידה מהצלחות. ניתוח ברמת ביה"ס וניתוח השוואתי בין בתי"ס לשם זיהוי מאפיינים שהם מעבר למקרה יחיד

למה למידה מהצלחות?

להפוך ידע שהתפתח בעשייה לידע גלוי, יישומי ומכוון לפעולה

1
להתחיל מהצלחה
לזהות בתי ספר שהצליחו לחזק התמדה גם בתנאים מורכבים

2
לחשוף את הידע הסמוי
לברר אילו פעולות, תהליכים ומנגנונים עמדו ביסוד ההצלחה

3
להבין למה זה עבד
לזהות את התנאים הארגוניים, המקצועיים והקהילתיים שאפשרו את ההצלחה

4
לנסח ידע לפעולה
לחלץ עקרונות שאפשר ללמוד מהם, להתאים ולפתח במסגרות נוספות

לא להעתיק פעולה בודדת, אלא להבין את העיקרון, את המנגנון ואת התנאים הנחוצים להצלחתה

כיצד נבחרו בתי הספר למחקר?

תהליך רב-שלבי ששילב נתונים מנהליים עם ידע מקצועי של גורמי הפיקוח

1. **ניתוח מגמות לאורך זמן**
   בחינת מגמות במדד ההתמדה של משרד החינוך במשך חמש שנים
2. **זיהוי בתי ספר שש-שנתיים**
   איתור בתי ספר שהציגו מגמת שיפור במדד ההתמדה
3. **הצלבה עם ידע מקצועי**
   בחינת הנתונים לצד היכרות גורמי הפיקוח ובעלי התפקידים במחוז צפון ובמשרד החינוך עם מאפייני בתי הספר והשינויים בהם במשך השנים
4. **בחירת המח"טים**
   שני מח"טים נבחרו בעיקר על סמך המלצות גורמי הפיקוח, בשל גודלם ומאפייניהם הייחודיים

שישה מקרי הצלחה

4 בתי ספר שש-שנתיים

2 מח"טים

כל בית ספר נותח תחילה כמקרה נפרד, ולאחר מכן נערך ניתוח משותף לכלל בתי הספר

מדד ההתמדה שימש לאיתור בתי הספר. המחקר האיכותני בחן התמדה כמושג רחב הכולל נוכחות, מעורבות, שייכות וקשר עם צוות בית הספר

עקרונות פעולה לחיזוק ההתמדה
ממצאים מרכזיים

איך גורמים לתלמידים להגיע בכל יום לבית הספר ולהישאר בו גם כשהמציאות מורכבת?

הצלחה, ואת תתפלאי, מכל הנתונים והציונים
והבגרויות והתעודות ו ו... [הצלחה זה]
שתלמיד מאמין שסיכון הוא לא גורל...
[גורל] שנולדתי בו, [וש]אשאר בו לכל החיים"
(רכזת פדגוגית)

אתגרים ומורכבות בעבודה לחיזוק ההתמדה

1

מצבי חיים של התלמידים והמשפחה: לא אחת קשיים בהתמדה שיקפו מצבי חיים מורכבים כמו מצוקה כלכלית, משברים משפחתיים, קשיים רגשיים, השפעות חברתיות שליליות והיעדר אופק ברור לעתיד. על בתי הספר להכיר את הרקע האישי של כל תלמיד.

2

קשיי ההורים והצורך בבניית שותפות: לעיתים הקושי בהתמדה קשור גם לקשיי ההורים: קושי בהפעלת סמכות, מצוקות משפחתיות או כלכליות, קושי להתגייס לתהליך החינוכי. מצבים אלו חייבו לפתח שפה מגייסת המכירה בקשיי ההורים ומבקשת להפוך אותם לשותפים בתהליך.

3

המציאות החברתית והקהילתית ביישוב: תופעות של אלימות, פשיעה, נגישות לנשק ולכסף קל, לצד מחסור בהזדמנויות מיטיבות, יוצרות אתגרים משמעותיים לחיזוק ההתמדה בלימודים. בית הספר נדרש להציע לתלמידים חלופות חיוביות, תחושת שייכות ואופק לעתיד.

4

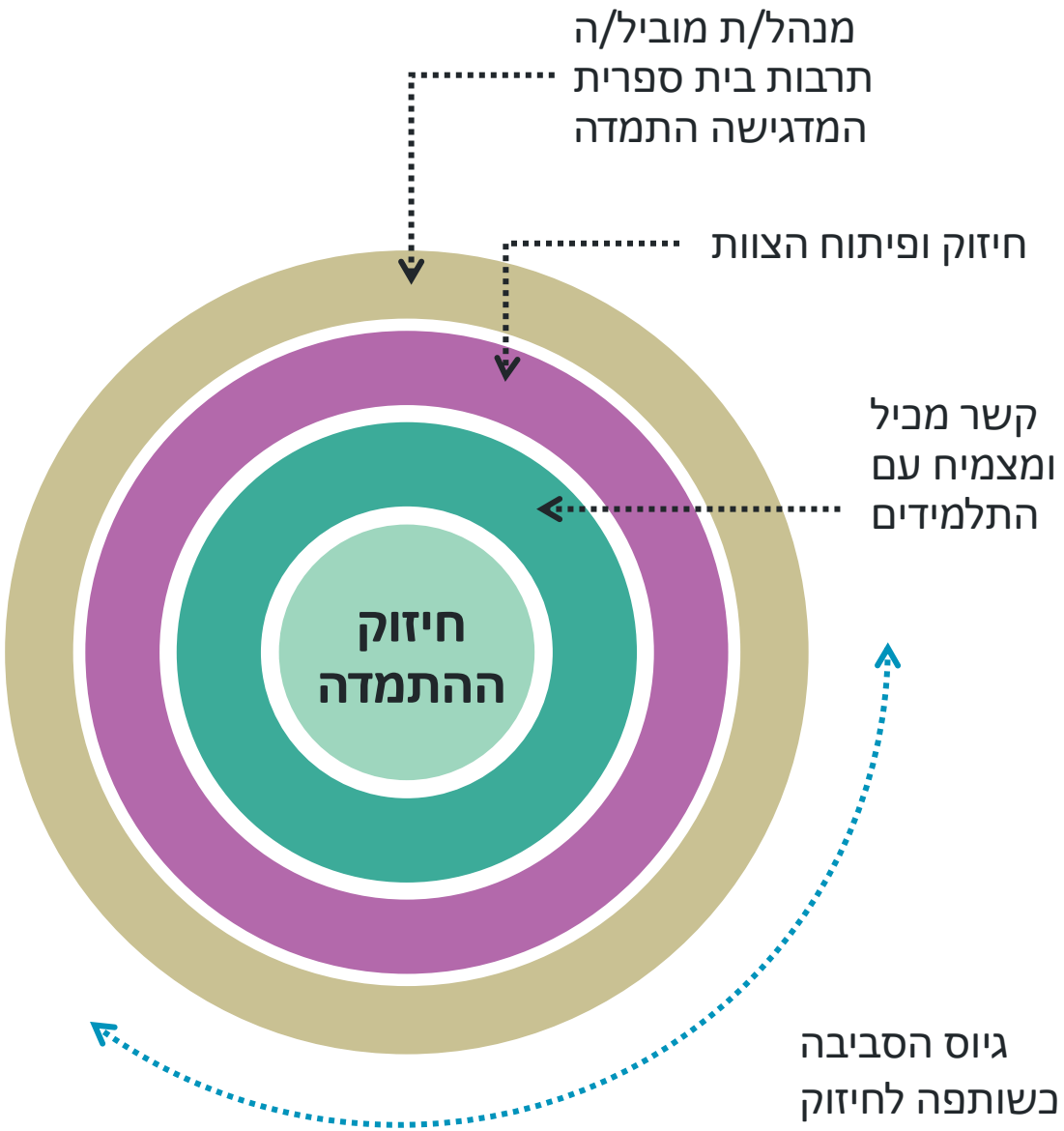
העומס הרגשי והמקצועי הכרוך בעבודה לחיזוק ההתמדה: אנשי החינוך תיארו קשר אישי עמוק עם תלמידים, זמינות גבוהה, מעקב מתמשך אחר מצבים מורכבים ועבודה שוטפת עם משפחות וגורמי מקצוע נוספים. מצב זה מציב בפניהם דרישות רגשיות ומקצועיות גבוהות לאורך זמן.

קשיים בהתמדה משקפים מצבי חיים מורכבים

הבעיה שרובם [התלמידים] הולכים לעבוד אצלנו גם כן. אז גם לשכנע את התלמיד וגם את ההורים שיפסיק לעבוד ויחזור [לבית הספר]. אתמול אחד הילדים ביקש ממני [...] תדברי עם האבא שלי, שירשה לי להגיע ולא ללכת לעבודה', ושלחתי הודעה לאבא שלו, והיום ראיתי אותו בבוקר בבית הספר, אז זה גם עוד התמודדות".
(רכזת שכבה ואחראית התמדה)

התמודדות עם מציאות של אלימות ופשע המתרחשים ביישוב

התלמידים מעלים את הנושאים האלו בשעת כישורי חיים ושעת מחנך והם אוהבים לדון בנושאים האלו. כל יום אנחנו שומעים. והם באים עם המידע הזה... הם חשופים. זה מאוד כואב. הם מדברים על נשק, ויודעים הרבה"
(יועצת)



"אנחנו לא מוותרים על אף תלמיד" (מנהל)

חיזוק ההתמדה נוצר
כאשר ההובלה הניהולית
מארגנת את כלל הרכיבים
למערכת פעולה אחת

מנהל/ת המוביל/ה תרבות בית-ספרית המכוונת התמדה

> חזון זה אל"ף בי"ת... למנהל צריך שתהיה החוכמה והיכולת האמיתית לחבר בין הכללים והחוקים הפדגוגיים שהוא חייב ללכת על פיהם ואיך הוא מחבר את זה לפן האישי הרגשי. זה סוד ההצלחה" (מנהל, בית ספר 5)

מנהל/ת כדמות מפתח בהצלחה
עיצוב הכיוון הערכי והמעשי של בית הספר

גיוס משאבים וניצולם בהתאם לצורכי בית הספר
חיבור בין צרכים, משאבים וחזון בית ספרי

מיסוד מנגנונים וסדירויות
ניהול ואיסוף מידע שיטתי ועדכני לזיהוי מוקדם של מצבי התנתקות ויצירת רצף טיפולי

למנהל/ת תפקיד מרכזי בעיצוב תרבות בית-ספרית המכוונת להתמדה:
גיבוש חזון, יצירת שפה משותפת של אחריות ואמון, עיצוב סדרי עדיפויות של ביה"ס ודרכי פעולה, גיוס הצוות, בחירת משאבים, והצבת ההתמדה כמשימה מרכזית של ביה"ס.

דוגמאות לפעולות
הובלה ניהולית בשגרה: נוכחות, משוב ומעקב

1

תרגום החזון לפעולות: כמה מנהלים/ות סיפרו שהם נוהגים לעמוד בתחילת היום בשער כדי לפגוש את התלמידים, ללחוץ יד או לתת טפיחה על השכם. כך התלמידים מבירים אותם ופחות חוששים לגשת לדבר איתם.

2

אחד מבתי הספר בנה מערכת משוב פנים בית-ספרית שהתלמידים ממלאים אחרי תגבורים מיוחדים לבגרויות. המערכת מסייעת למורים ללמוד על התועלת שהתלמידים הפיקו מן התגבורים ועל הנושאים שיש לשפר.

3

נוהל של קיום שיחה עם התלמיד עם חזרתו לבית הספר, כדי להבין את סיבת ההיעדרות ולבנות מענה מותאם.

חיזוק ופיתוח של צוות בית הספר

> אם את מטפלת בחוסן הרגשי של המורה, והמורה מרגיש נוח ואוהב להגיע לבית הספר, אז הוא נותן מכל הלב. ואם הוא נותן מכל הלב, אז תלמידים משתפרים" (יועצת, בי"ס 6)

פיתוח היכולת המקצועית של הצוות
בנייה מתמשכת של יכולת מקצועית

גיבוי רגשי והכלה
חיזוק שלומות המורים, מרחב לשיח, עיבוד והתייעצות

עקרון 'המעגלים המקבילים'
האופן שבו ההנהלה מתייחסת לצוות משפיע על האופן שבו הצוות מתייחס לתלמידים

ליווי מקצועי ותמיכה מצד ההנהלה מסייעים לצוות להתמודד עם קשיים ולתמוך בתלמידים לאורך זמן. ההנהלה מדגימה בכך את אותה עמדה שמצופה מן הצוות להפנות לתלמידים: לראות, להחזיק ולא לוותר.

דוגמאות לפעולות תמיכה בצוות: ליווי, היוועצות והקשבה

1

בחירה בליווי מקצועי מתמשך ולא רק בהשתלמות חד-פעמית.

2

בתחילת השנה, ערכו ישיבת צוות כל יום כדי לדון בקשיים שעלו באותו היום ולחפש יחד פתרונות.

3

התייעצות עם המורים על אופן ארגון חדר המורים, וסידורו מחדש בהתאם לבקשותיהם.

4

מנהל/ת בית הספר מקפיד/ה להיות אוזן קשבת למורים ולפתור חילוקי דעות בדרך של שיחה, ולא בדרך של החלטת מנהל/ת.

קשר מכיל ומצמיח המותאם לצורכי התלמידים

> אני עושה הרבה, הרבה, הרבה, הרבה שיחות אישיות, ורוב השיחות, רוב השיחות, הדגש שלהם שאני רואה אותך, ואני שומע אותך, ואתה חשוב לי וגם חשוב לבית הספר" (מנהל)

קשר אישי
מבוגר שרואה אותם ומכיר אותם, מאמין בהם, תומך בהם ומסייע להם

חיזוק תחושת מסוגלות ובניית תמונת עתיד
יצירת חוויות הצלחה והעצמה לצד תמונת עתיד המעניקה ללמידה משמעות וכיוון

התאמה אישית, מעטפת והכלה בתוך מסגרת ברורה
מקום מכיל המותאם לצורכי התלמיד המתקיים בתוך מסגרת כללים מחייבת ודרישה לאחריות

חיזוק ההתמדה נשען על קשר אישי שבו התלמיד מרגיש שהצוות מכיר אותו, מקשיב לו ומאמין ביכולותיו. קשר זה מחזק את אמון התלמיד בצוות ואת נכונותו לשתף פעולה ולהתמיד בלימודים.

דוגמאות לפעולות
קשר עם התלמידים: חונכות, מפגש יומי ותמונת עתיד

1

באחד מבתי הספר המנהל התנדב להיות חונך אישי של תלמיד שהתקשה במיוחד להתמיד בלימודים. הקשר שיצר המנהל לצד הכבוד שרחש לו התלמיד, הובילו לכך שהוא חזר להגיע בקביעות לבית הספר.

2

באחד מבתי הספר, בתחילת כל יום נכנסת מחנכת הכיתה לעשר דקות לכיתה. במפגש הקצר היא בודקת נוכחות וגם יכולה לאתר תלמידים שנראה שקשה להם או שהם זקוקים לתשומת לב באותו יום.

3

פרסום הצלחות של תלמידים ובית הספר ברשתות חברתיות בכפר.

4

מתן הסבר על תעודות ההסמכה השונות שאפשר לקבל בבית הספר, כדי שהתלמידים יוכלו להבין את ההשפעה שעשויה להיות לבחירותיהם על התעסוקה שלהם בעתיד.

גיוס הסביבה כשותפה לחיזוק ההתמדה

> השפה החינוכית היא מאוד חשובה. מה את רוצה להגיד להורים.
> אנחנו לא מאשימים אתכם. אנחנו רוצים לגייס אתכם כשותפים.
> אנחנו מודעים לקשיים שלכם" (רכזת פדגוגית)

ההורים כשותפים להתמדה
בתי הספר מבקשים לבנות עם ההורים קשר שוטף המבוסס על אמון, שיתוף ואחריות משותפת.

שותפות מקצועית ברשות המקומית להרחבת המעטפת
איסוף מידע, היוועצות, חלוקת אחריות וחיבור תלמידים ומשפחות למענים מחוץ לביה"ס.

ביה"ס כעוגן קהילתי ביישוב
ביה"ס פועל כחלק ממארג החיים ביישוב, יוצר חיבור בין התלמידים לקהילה ומעודד אחריות חברתית לקהילה.

התמדה נבנית בתוך מארג רחב של בית, בית ספר וקהילה. שיתוף פעולה בין בית הספר, ההורים והרשות מסייע לזהות קשיים ולתאם תמיכה בתלמיד לאורך זמן.

דוגמאות לפעולות שותפות עם הורים וקהילה: קשר רציף וחיבור למענים

1

בבתי הספר עורכים ביקורי בית אצל רוב או כל התלמידים כנורמה ולא במקרי חירום בלבד.

2

צוות בית הספר מתקשר להורים לספר להם כאשר ילדיהם מצליחים ותורמים לבית הספר.

3

יועצת בבית ספר בדקה עם שירותי הרווחה כיצד הם יכולים לסייע למשפחה, כמו למשל דרך הצטרפות לבית חם לנערות או נערים.

4

פעילויות התנדבות שונות בשיתוף הרשות המקומית.

5

קיום שיחות עם תלמידים על אירועים קשים המתרחשים ביישוב, לרבות מקרי אלימות ורצח, כחלק מהכרה במציאות חייהם ומתן מקום לעיבוד רגשי וחברתי.

אותם עקרונות, דרכי יישום שונות

ארבעת עקרונות הפעולה נמצאו בכלל בתי הספר שנבדקו, אך קיבלו ביטוי שונה בהתאם למבנה המסגרת ולמאפייניה

במח"טים שנבדקו בלטו

מסגרות קטנות וגמישות יותר

- קשר בלתי אמצעי והיכרות עמוקה עם התלמידים
- גמישות והתאמה אישית של המענים
- מענה לתלמידים המצויים לעיתים בתהליכי התנתקות מתקדמים

בבתי הספר העיוניים והמקיפים שנבדקו בלטו

מסגרות גדולות ומורכבות יותר

- שימוש בנתונים, נהלים ומנגנונים מערכתיים
- חלוקה ברורה של תפקידים ותחומי אחריות בין אנשי הצוות
- כיתות ותוכניות ייעודיות למענה מצומצם ומותאם בתוך מסגרת גדולה

ההבדלים משקפים דרכים מגוונות לתרגם את אותם עקרונות בהתאם למבנה הארגוני, למשאבים ולאוכלוסיית התלמידים

מעקרונות פעולה ללמידה יישומית

מישור פעולה	כיוון יישומי	משמעות עבור משרד החינוך והרשות המקומית
הובלה ניהולית	ביסוס התמדה כיעד מרכזי בסדר היום הבית-ספרי; הובלת תרבות של קשר אישי וחיזוק התמדה של תלמידים; גיוס צוות ומשאבים	פיתוח וליווי מתמשך של מנהלים וצוותי הנהלה בתחום חיזוק התמדה, זיהוי מוקדם של מצבי נשירה סמויה והובלת שינוי בית-ספרי
מנגנוני זיהוי ומעקב	בדיקת נוכחות יומית, ניתוח היעדרויות, תיק תלמיד מתעדכן, תיעוד שיחות ומעקב אחר מענים שניתנו	פיתוח כלים אחידים וגמישים לשימוש בנתונים לצורך תכנון פעולה ולא רק לצורך דיווח; הטמעת שגרות של תגובה מהירה וחלוקת אחריות
צוותי חינוך	הכשרות, מרחבי היוועצות, ליווי מקצועי ורגשי, וגיבוי למורים בהתמודדות עם מצבים מורכבים	הכרה בחשיבות צוות החינוך לחיזוק התמדה; השקעה בפיתוח מקצועי מתמשך ובחיזוק שלומות המורים
עבודה עם תלמידים	שיחות אישיות, איתור מבוגר משמעותי, חונכות, חוויות הצלחה, חיזוק מסוגלות ויצירת משמעות דרך חיבור לתמונת עתיד	עידוד בתי ספר לבנות מענים המשלבים תחושת שייכות, משמעות וגבולות, דרך מערך מוסדר של מפגשים בין תלמידים ואנשי צוות ו/או חונכים כדי לבסס קשר אישי
עבודה עם הורים	קשר שוטף עם הורים, ביקורי בית, גיוס ההורים כשותפים	פיתוח שגרות עבודה עם משפחות כחלק ממערך ההתמדה, כולל תיווך של גורמים מן הרשות והרווחה במקרים מורכבים
מנגנונים רב-תחומיים	צוותים או ועדות המשלבים בעלי תפקיד מצוות בית הספר, וכן גורמים נוספים מן הרווחה, מן השפ"ח ומן הקהילה	מיסוד פורומים קבועים ברמת בית הספר והרשות לזיהוי מוקדם של נשירה, לבניית תוכנית פעולה ולמעקב אחר תלמידים בסיכון
ממשק עם הרשות והקהילה	חיבור לתוכניות של הרשות, לתוכניות חינוך בלתי פורמלי, לפעילויות קהילתיות, לקידום נוער, לבית חם, לארגונים מקומיים ולמענים בקהילה, תוך כדי התאמה למבנה הקהילתי ולמאפייני היישוב	חיזוק תפקיד הרשות המקומית כשותפה מערכתית בהתמדה; מעבר ממענים נקודתיים למעטפת יישובית מתואמת ומותאמת תרבותית וקהילתית

משמעויות ליישום מדיניות

1 מה מאפשר לבתי"ס לחזק את ההתמדה?

- התמדה היא תוצר של **מערכת בית-ספרית שלמה**
- **מתן ליווי מקצועי, תמיכה רגשית וגיבוי מן ההנהלה** הוא תנאי להחזקת תלמידים
- **קשר אישי** מתחזק כשהוא מגובה **במנגנונים ובהנהגה** המובילה את התהליך
- **גמישות במענים** לימודיים, רגשיים וחברתיים
- חיבור ל**ארגונים וליוזמות ביישוב** והתאמה למאפייניו

2 מה נדרש כדי להפוך הצלחות מקומיות ליישום מערכתי?

- **לחזק מנהיגות בית-ספרית** שמובילה תרבות בית-ספרית מכוונת התמדה
- **למסד מנגנוני** זיהוי מוקדם, מעקב ותגובה מהירה
- להשקיע בפיתוח מקצועי של **צוותי החינוך** ובשלומותם
- לבסס עם התלמידים **קשר אישי**, לחזק תחושת מסוגלות ולבנות תמונת עתיד כחלק משגרת העבודה
- **לבסס שותפות** שיטתית עם הורים, קב"סים, רשות וקהילה
- לעבוד **בהתאמה תרבותית וקהילתית** בהתאם למבנה הקהילתי ולמאפייני היישוב

התמדה נוצרת כאשר בית הספר מזהה סימני התנתקות ופועל מוקדם, וכאשר הנהלתו והצוות מתאמים תמיכה בתלמיד ומחזקים את הקשר שלו לבית הספר

תודה על ההקשבה.

מאיירס ג'וינט ברוקדייל

ruthba@jdc.org irita@jdc.org