



DARCA SCHOOLS

מחברת הרמוניה ניהולית

מדריך תיאורטי ומעשי למנהלים

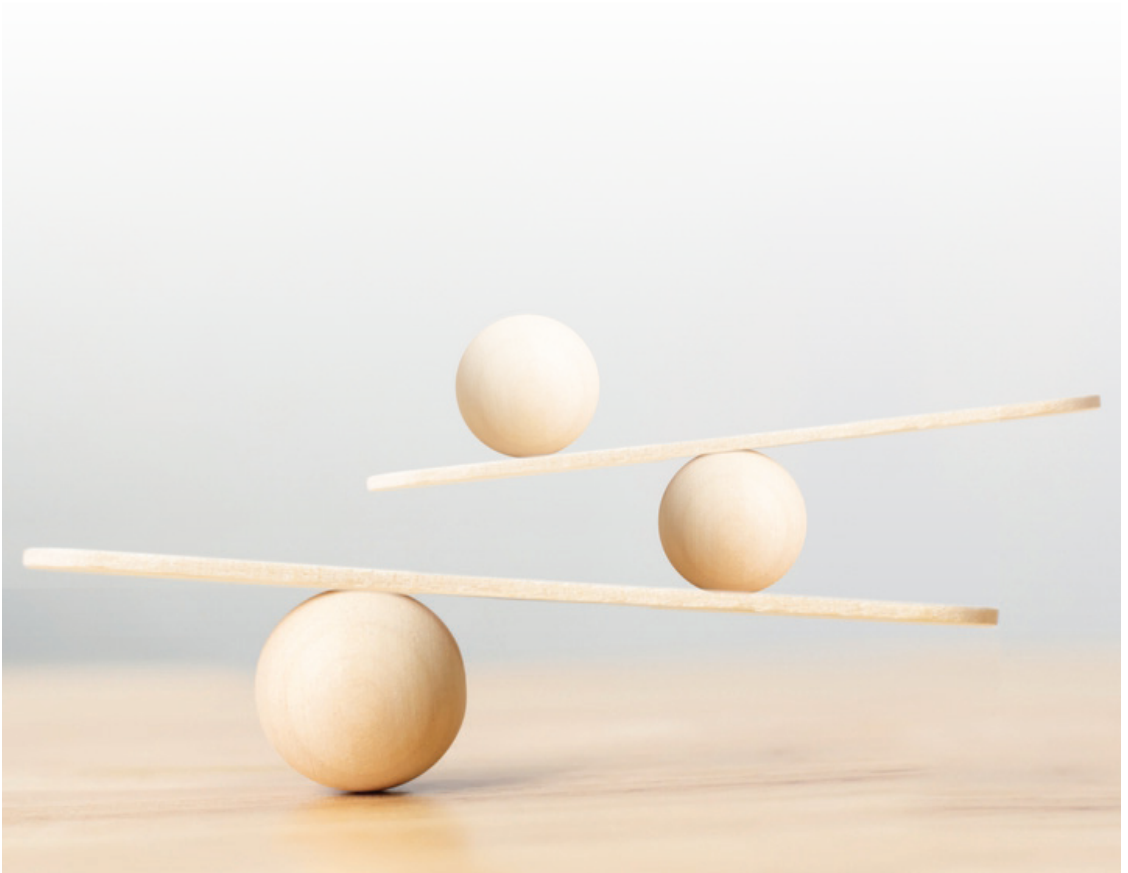
במקום לשאול
מה אני מוביל, שאל -
את מי אני מצמיח
כדי שינהיג את זה מחר?



כתיבה ועריכה: מאיר אביטן בסיוע כלי AI



זוהי לא רק מחברת עבודה -
אלא מחברת נשימה.
נשימה ניהולית שמזמינה אותך
להאט,
להקשיב,
ולאפשר לצוות שלך
לנגן איתך.





מחברת זו מיועדת למנהלי בתי ספר,
ראשי צוותים ואנשי חינוך בעלי אחריות ניהולית,
המעוניינים לבנות תרבות של מנהיגות משתפת
בבית הספר.

היא משמשת ככלי אישי אך גם קבוצתי,
שמאפשר תיעוד, רפלקציה ותכנון שיטתי של
טיפול מנהיגות בצוות.

“מנהיג טוב יוצר תלמידים,
מנהיג מצוין - יוצר מנהיגים” (קס)

חלק א': הרמוניה ניהולית



הקשה למה שאחרים לא אומרים - שם נמצא הפוטנציאל הגדול ביותר

מטרות

מנהיגות אמיתית מתבטאת לא רק בהובלה אישית, אלא ביכולת להצמיח סביבך מנהיגים נוספים. דוגמא אישית, הקשבה, מתן אחריות והזדמנות למידת עמיתים, סימולציות ומפגש עם דמויות השראה – כל אלה יהפכו את צוותי החינוך למעצימים ומצמיחי מנהיגים בעצמם.

עקרונות מהותיים לפיתוח מנהיגות מצמיחה:

- דוגמה אישית: המנהיג מראה בעצמו פתיחות, למידה וצמיחה.
- מתן אחריות והזדמנויות: לאפשר לאחרים להוביל פרויקטים, להציג רעיונות, לקבל החלטות.
- חניכה וליווי: ליווי אישי, שיח פתוח ומשוב תומך.
- פיתוח רשת עמיתים: יצירת רשת של מנהיגים, שיתוף ידע וניסיון.
- השראה מהעבר ומהווה: שימוש בסיפורים מהמקורות וממפגשים עם דמויות חיות.

המטרה העיקרית במחברת השראה זו מבוססת על העיקרון "מנהיג טוב מייצר מנהיגים".

כלי רפלקציה למנהל/ת

רעיונות ומחשבות בדרך לבניית הרמוניה ניהולית.

הקניית ידע ומיומנויות חניכה וליווי להעצמת מנהיגים

להעניק כלים פרקטיים, שיטות עבודה ודרכי פעולה שיאפשרו להם לזהות, להעצים וללוות אנשי צוות אחרים בדרכם למנהיגות ולתפקידי בכירות.

פיתוח רשת קשרים (נטוורקינג) בין צוותי חינוך (כולל מחוץ לבית הספר)

לאפשר שיח, שיתוף פעולה, למידת עמיתים וחזקת קהילת המנהיגות הבית-ספרית, מתוך מטרה ליצור שותפויות והפריה הדדית.

השראה וזהות מקצועית

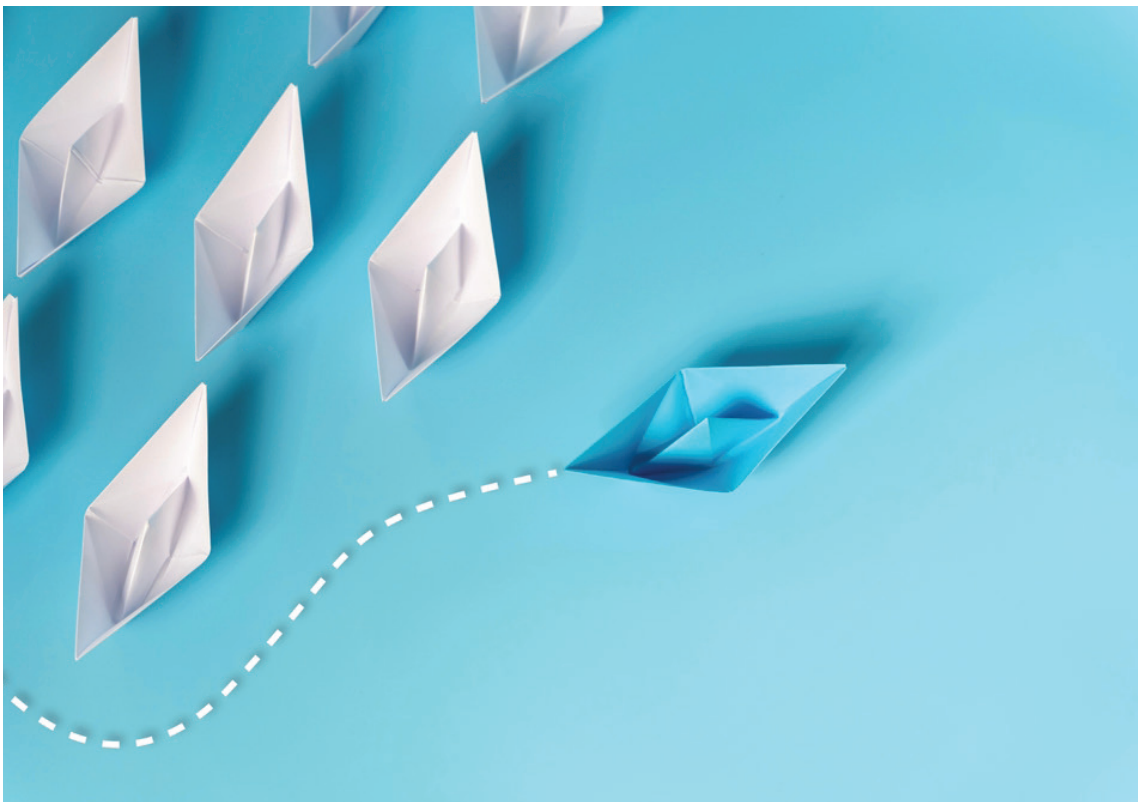
לעורר השראה באמצעות חשיפה לסיפורים, דמויות, תרבות וזהות, בחשיבות הגיוון והייחודיות בהובלת צוותים.

פיתוח תכניות פעולה אישיות

לאפשר לכל משתתף לבנות תכנית מעשית להעצמת מנהיג/ה בצוות הבית-ספרי שלו, עם התחייבות ליישום בשטח.

הטמעת עקרון "מנהיגות מצמיחה" בתרבות הארגונית

להטמיע את ההבנה שמנהיגות אמיתית נמדדת לא רק בהובלה אישית אלא גם ביכולת להצמיח מנהיגים נוספים ולהבטיח המשכיות מקצועית וחינוכית.



תיאוריה - הרעיון של "הרמוניה ניהולית"

מהי הרמוניה ניהולית?

מנהיגות בית ספרית איננה רק ניהול מערכתי - אלא הובלה מתוך הקשבה, איזון בין קולות, ומתן מקום לצמיחה של אחרים. "הרמוניה ניהולית" היא תפיסה המשלבת בין מנהיגות ערכית לבין בניית צוות חינוכי פועל, יוזם, ומוביל.

במקום לראות במנהל כיחיד המוביל את הספינה לבדו, המחברת מציעה דימוי מוזיקלי: המנהל הוא המכוון, לא המבצע היחיד. הוא מקשיב, מעצב קצב, מאפשר לכל קול להישמע, ויודע מתי להוביל ומתי ללוות. זהו מודל של ניהול מתוך הקשבה, שותפות, והצמחת אחרים.

מנהיגות הרמונית עוסקת במרקם האנושי של הצוות. היא שואפת ליצור חיבורים בין אנשים, תחומי אחריות, ותשוקות. המנהל ההרמוני אינו מפחד מקולות שונים - אלא שואף לשלבם ביצירה אחת.

לעיתים, דווקא קול אחד יוצא דופן הוא שמניע תנועה חדשה. בקבוצה חינוכית - כמו בתזמורת או מקהלה - יש ערך עצום ביכולת להבחין בקול היחיד, לחזק אותו, ולשלו בו בהרמוניה קבוצתית. קול כזה עשוי להיות רעיון חדשני, מורה צעיר עם זווית ראייה שונה, או גישה חינוכית שלא נשמעה קודם לכן.

הרמוניה ניהולית מדמה את עבודת המנהל לניצוח על תזמורת: כל אחד מהנגנים חשוב, אך על המנהל לאפשר לכולם לנגן יחד - בקצב משותף, בהרמוניה.



עקרונות מנחים לעבודה עם המחברת:

- שיטתי ואישי: שילוב בין תיעוד קבוע לרפלקציה אישית.
- אחריות מובנית: בכל שבוע או חודש יש לבחור אדם לפיתוח.
- שקיפות והתמדה: לא די בזיהוי חד-פעמי – אלא בתהליך עקבי.
- הקשבה לצלילים שקטים: הכרה גם בקולות הפחות גלויים.
- מהלכה למעשה: כל מחשבה תובלת בפעולה קטנה וממוקדת

שאלות למחשבה!

- מתי בפועל אני פועל כ"מנצח/ת" ולא רק כמנהל/ת?
- אילו קולות בצוות שלי נשמעים פחות – אך עשויים לתרום למנגינה המשותפת?
- מתי הקשבתי יותר מאשר דיברתי?
- מהו הצליל שאני מביא/ה כמנהל/ת – וכיצד הוא משתלב ביצירה הכללית?

[illegible]

חלק ב': בניית התהליך - צעד אחר צעד



“תן מקום לאחרים להוביל - ותאלה שאתה גדל איתם”

שלב ו: זיהוי הכוחות הקיימים בצוות

מה עושים?

יוצרים מפת חוזקות בצוות – מי בולט, מי שקט, מי מצמיח אחרים.

שאלות מכוונות:

- את מי מהצוות אני רואה כמוביל בפועל גם אם לא פורמלית?
- האם יש מורים שזיהיתי בהם יוזמה אך לא עודדתי אותם עד כה?

מי שקט?

מי מצמיח אחרים?

מי בולט?

רפלקציה שבועית/דו-שבועית - מנהל:

- למי הקדשתי מחשבה כמי שראוי להובלה אך עדיין לא קיבל מקום?
- איזה צעד קטן עשיתי כדי לבטא הערכה לצוות?
- האם השבוע יצרתי מקום להקשבה אמיתית?
- עם מי מהצוות עוד לא ניהלתי שיחה אישית משמעותית?

[illegible]

שלב 2: איתור שותפים להובלה - לא לבד

מה עושים?

בוחרים 2-3 מורים שמהווים "לב פועם" של הצוות – איתם מתחילים תהליך של האצלת סמכויות. **לא צוות ניהול!**

שאלות מכוונות:

- האם אני נותן/ת מספיק מקום לאחרים להוביל?
- מה אני מרוויח/ה כשאני משתף/ת באחריות ומה אני מפסיד/ה כשאני מחזיק/ה לבד?

רפלקציה דו-שבועית:

- האם נתתי משימה או תחום אחריות משמעותי למישהו בצוות?
- כיצד עודדתי או ליוויתי את האדם שנטל אחריות?

שלב 3: מעקב אחרי פיתוח אישיו של אנשיו צוות

מטרת הפרק:

זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות אישיים בקרב מורים.

הנחיה:

בחר/י מורה אחד שניים בכל חודש. מלא את הפרטים הבאים:

- סימני מנהיגות ראשוניים: אחריות, יוזמה, השראה.
- מה מעכב? פחד? עודף עומסים? חוסר אמון?
- פעולה יוזמה: באילו הקשרים המורה הביע רצון/נטל יוזמה?
- תכנון צעד ראשון – פשוט, מעשי.
- לוח זמנים לבחינה מחודשת.
- משוב לאחר חודש – שיחה חוזרת / תצפית חוזרת.

שאלות:

- כיצד אני מזהה פוטנציאל מנהיגות?
- מה מקדם או בולם צמיחה של מורה בצוות?

ראו דף זה בנספח 1:



זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות אישיים בקרב מורים

שלב 4: יצירת מרחב ליזמות פנימית

מה עושים?

מקצים זמן, משאב, או פלטפורמה שבה הצוות מוזמן להעלות רעיונות, ליזום, ולהשפיע.

שאלות מכוונות:

- האם יש אקלים שמעודד יוזמה? האם יש פחד מטעויות בצוות שלי?
- מה הייתה יוזמה אחת קטנה שהצליחה – ואיך עודדתי אותה?

רפלקציה דו-שבועית:

- האם התקיים מפגש או מרחב ליוזמות פתוחות לאחרונה?
- מי העלה רעיון חדש, ומה עשיתי כדי לאפשר לו להתממש?

[illegible]

שלב 5: הצלחות קטנות וזכרות יומיומיות - רפלקציה מנהל

מה עושים?

מטרה: לטפח ראיית עומק ואקלים חיובי דרך הכרה ברגעי אחריות יומיומיים
הנחיה: טבלה שבועית - כל שורה לוקחת פחות מדקה

תאריך	שם	רגע של מנהיגות	משפט עידוד	רעיון להמשך	הערות

שאלות:

- האם אני רואה גם את מי שלא בעמדת ניהול פורמלית?
- כיצד אני מבטא/ת הערכה בצורה משמעותית?

 **ראו דף זה בנספח 2:**
הצלחות קטנות

שלב 6: פיתוח קול יחיד בתוך ההרמוניה

לעיתים, דווקא קול אחד יוצא דופן הוא שמניע תנועה חדשה. בקבוצה חינוכית – כמו בתזמורת או מקהלה – יש ערך עצום ביכולת להבחין בקול היחיד, לחזק אותו, ולשלבו בהרמוניה קבוצתית. קול כזה עשוי להיות רעיון חדשני, מורה צעיר עם זווית ראייה שונה, או גישה חינוכית שלא נשמעה קודם לכן.

מה עושים? בונים תהליך קצר לזיהוי קולות יחידניים ולשילובם בשיח המשותף:

1. במהלך ישיבת צוות – מבקשים שכל משתתף יציע רעיון או קול ייחודי שלא נשמע קודם.
2. בוחרים אחת לשבועיים אדם שמקבל זמן השמעה מורחב, גם אם אינו חלק מהובלה פורמלית.
3. מצמידים למורה כזה חונך או שותף שמקשיב ומפתח יחד איתו את הרעיון.

שאלות להעמקה:

- מהו הקול הייחודי ביותר בצוות שלי שלא זכה עדיין לבמה?
- כיצד אני מוודא שלא רק המובילים נשמעים?

מה דרוש כדי שקול בודד יהפוך לחלק מההרמוניה – מבלי לאבד את הייחוד שבו?

[illegible]

חלק ג': רפלקציה ומעקב - מנהל



"המנהל אינו מנצח על תכמורת - הוא יוצר את הצליל
שמאפשר לכל אחד לנגן את חלקו במלואו"

רפלקציה חודשית - מנהל

הנחיה: מלא בכל חודש חלק מן הסעיפים הבאים:

1. שלושה רגעים בהם אפשרתי לאחר להנהיג:

2. יוזמה שהתפתחה מצוות ההוראה:

3. שם אדם אחד שצמח החודש – ומה סייע לכך?

4. מה למדתי על עצמי כמוביל?

5. איזה שיח היה לי משמעותי במיוחד?

6. היכן לא פעלתי מתוך הרמוניה?

7. דבר אחד שארצה לחדד בפעם הבאה:

8. מהם שלושת הצעדים שלי לחודש הבא?

ראו דף זה בנספח 3: רפלקציה חודשית - מנהל



נספחים



נספח 1:

זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות
אישיים בקרב מורים

נספח 1 | זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות אישיים בקרב מורים

מעקב אחרי פיתוח אישי של אנשי צוות

הנחיה: בחר/י מורה אחד שניים **בכל חודש**. מלא/י את הפרטים הבאים:

תאריך: _____

- סימני מנהיגות ראשוניים: אחריות, יוזמה, השראה.
- מה מעכב? פחד? עודף עומסים? חוסר אמון?
- פעולה יוזמה: באילו הקשרים המורה הביע רצון/נטל יוזמה?
- תכנון צעד ראשון – פשוט, מעשי.
- לוח זמנים לבחינה מחודשת.
- משוב לאחר חודש – שיחה חוזרת / תצפית חוזרת.

שאלות מכוונות:

- מה אני רוצה להוביל?
- מה מעכב אותי?
- איך ניתן לחלק סמכויות חכמה?
- אילו תובנות צמחו מהשיחה?

נספח 1 | זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות אישיים בקרב מורים

מעקב אחרי פיתוח אישי של אנשי צוות

הנחיה: בחר/י מורה אחד שניים **בכל חודש**. מלא/י את הפרטים הבאים:

תאריך: _____

- סימני מנהיגות ראשוניים: אחריות, יוזמה, השראה.
- מה מעכב? פחד? עודף עומסים? חוסר אמון?
- פעולה יוזמה: באילו הקשרים המורה הביע רצון/נטל יוזמה?
- תכנון צעד ראשון – פשוט, מעשי.
- לוח זמנים לבחינה מחודשת.
- משוב לאחר חודש – שיחה חוזרת / תצפית חוזרת.

שאלות מכוונות:

- מה אני רוצה להוביל?
- מה מעכב אותי?
- איך ניתן לחלק סמכויות חכמה?
- אילו תובנות צמחו מהשיחה?



נספח 1 | זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות אישיים בקרב מורים

מעקב אחרי פיתוח אישי של אנשי צוות

הנחיה: בחר/י מורה אחד שניים **בכל חודש**. מלא/י את הפרטים הבאים:

תאריך: _____

- סימני מנהיגות ראשוניים: אחריות, יוזמה, השראה.
- מה מעכב? פחד? עודף עומסים? חוסר אמון?
- פעולה יוזמה: באילו הקשרים המורה הביע רצון/נטל יוזמה?
- תכנון צעד ראשון – פשוט, מעשי.
- לוח זמנים לבחינה מחודשת.
- משוב לאחר חודש – שיחה חוזרת / תצפית חוזרת.

שאלות מכוונות:

- מה אני רוצה להוביל?
- מה מעכב אותי?
- איך ניתן לחלק סמכויות חכמה?
- אילו תובנות צמחו מהשיחה?

נספח 1 | זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות אישיים בקרב מורים

מעקב אחרי פיתוח אישי של אנשי צוות

הנחיה: בחר/י מורה אחד שניים **בכל חודש**. מלא/י את הפרטים הבאים:

תאריך: _____

- סימני מנהיגות ראשוניים: אחריות, יוזמה, השראה.
- מה מעכב? פחד? עודף עומסים? חוסר אמון?
- פעולה יוזמה: באילו הקשרים המורה הביע רצון/נטל יוזמה?
- תכנון צעד ראשון – פשוט, מעשי.
- לוח זמנים לבחינה מחודשת.
- משוב לאחר חודש – שיחה חוזרת / תצפית חוזרת.

שאלות מכוונות:

- מה אני רוצה להוביל?
- מה מעכב אותי?
- איך ניתן לחלק סמכויות חכמה?
- אילו תובנות צמחו מהשיחה?



נספח 1 | זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות אישיים בקרב מורים

מעקב אחרי פיתוח אישי של אנשי צוות

הנחיה: בחר/י מורה אחד שניים **בכל חודש**. מלא/י את הפרטים הבאים:

תאריך: _____

- סימני מנהיגות ראשוניים: אחריות, יוזמה, השראה.
- מה מעכב? פחד? עודף עומסים? חוסר אמון?
- פעולה יוזמה: באילו הקשרים המורה הביע רצון/נטל יוזמה?
- תכנון צעד ראשון – פשוט, מעשי.
- לוח זמנים לבחינה מחודשת.
- משוב לאחר חודש – שיחה חוזרת / תצפית חוזרת.

שאלות מכוונות:

- מה אני רוצה להוביל?
- מה מעכב אותי?
- איך ניתן לחלק סמכויות חכמה?
- אילו תובנות צמחו מהשיחה?

נספח 1 | זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות אישיים בקרב מורים

מעקב אחרי פיתוח אישי של אנשי צוות

הנחיה: בחר/י מורה אחד שניים **בכל חודש**. מלא/י את הפרטים הבאים:

תאריך: _____

- סימני מנהיגות ראשוניים: אחריות, יוזמה, השראה.
- מה מעכב? פחד? עודף עומסים? חוסר אמון?
- פעולה יוזמה: באילו הקשרים המורה הביע רצון/נטל יוזמה?
- תכנון צעד ראשון – פשוט, מעשי.
- לוח זמנים לבחינה מחודשת.
- משוב לאחר חודש – שיחה חוזרת / תצפית חוזרת.

שאלות מכוונות:

- מה אני רוצה להוביל?
- מה מעכב אותי?
- איך ניתן לחלק סמכויות חכמה?
- אילו תובנות צמחו מהשיחה?



נספח 1 | זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות אישיים בקרב מורים

מעקב אחרי פיתוח אישי של אנשי צוות

הנחיה: בחר/י מורה אחד שניים **בכל חודש**. מלא/י את הפרטים הבאים:

תאריך: _____

- סימני מנהיגות ראשוניים: אחריות, יוזמה, השראה.
- מה מעכב? פחד? עודף עומסים? חוסר אמון?
- פעולה יוזמה: באילו הקשרים המורה הביע רצון/נטל יוזמה?
- תכנון צעד ראשון – פשוט, מעשי.
- לוח זמנים לבחינה מחודשת.
- משוב לאחר חודש – שיחה חוזרת / תצפית חוזרת.

שאלות מכוונות:

- מה אני רוצה להוביל?
- מה מעכב אותי?
- איך ניתן לחלק סמכויות חכמה?
- אילו תובנות צמחו מהשיחה?

נספח 1 | זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות אישיים בקרב מורים

מעקב אחרי פיתוח אישי של אנשי צוות

הנחיה: בחר/י מורה אחד שניים **בכל חודש**. מלא/י את הפרטים הבאים:

תאריך: _____

- סימני מנהיגות ראשוניים: אחריות, יוזמה, השראה.
- מה מעכב? פחד? עודף עומסים? חוסר אמון?
- פעולה יוזמה: באילו הקשרים המורה הביע רצון/נטל יוזמה?
- תכנון צעד ראשון – פשוט, מעשי.
- לוח זמנים לבחינה מחודשת.
- משוב לאחר חודש – שיחה חוזרת / תצפית חוזרת.

שאלות מכוונות:

- מה אני רוצה להוביל?
- מה מעכב אותי?
- איך ניתן לחלק סמכויות חכמה?
- אילו תובנות צמחו מהשיחה?



נספח 1 | זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות אישיים בקרב מורים

מעקב אחרי פיתוח אישי של אנשי צוות

הנחיה: בחר/י מורה אחד שניים **בכל חודש**. מלא/י את הפרטים הבאים:

תאריך: _____

- סימני מנהיגות ראשוניים: אחריות, יוזמה, השראה.
- מה מעכב? פחד? עודף עומסים? חוסר אמון?
- פעולה יוזמה: באילו הקשרים המורה הביע רצון/נטל יוזמה?
- תכנון צעד ראשון – פשוט, מעשי.
- לוח זמנים לבחינה מחודשת.
- משוב לאחר חודש – שיחה חוזרת / תצפית חוזרת.

שאלות מכוונות:

- מה אני רוצה להוביל?
- מה מעכב אותי?
- איך ניתן לחלק סמכויות חכמה?
- אילו תובנות צמחו מהשיחה?

נספח 1 | זיהוי וטיפול תהליכי מנהיגות אישיים בקרב מורים

מעקב אחרי פיתוח אישי של אנשי צוות

הנחיה: בחר/י מורה אחד שניים **בכל חודש**. מלא/י את הפרטים הבאים:

תאריך: _____

- סימני מנהיגות ראשוניים: אחריות, יוזמה, השראה.
- מה מעכב? פחד? עודף עומסים? חוסר אמון?
- פעולה יוזמה: באילו הקשרים המורה הביע רצון/נטל יוזמה?
- תכנון צעד ראשון – פשוט, מעשי.
- לוח זמנים לבחינה מחודשת.
- משוב לאחר חודש – שיחה חוזרת / תצפית חוזרת.

שאלות מכוונות:

- מה אני רוצה להוביל?
- מה מעכב אותי?
- איך ניתן לחלק סמכויות חכמה?
- אילו תובנות צמחו מהשיחה?



נספחים



נספח 2:
הצלחות קטנות

נספח 2 | הכרה ברגעי אחריות - הצלחות קטנות

מטרה: לטפח ראיית עומק ואקלים חיובי דרך הכרה ברגעי אחריות יומיומיים
הנחיה: טבלה שבועית - כל שורה לוקחת פחות מדקה

תאריך: _____

תאריך	שם	רגע של מנהיגות	משפט עידוד	רעיון להמשך	הערות

שאלות למחשבה/רפלקציה:

- האם אני רואה גם את מי שלא בעמדת ניהול פורמלית?
- כיצד אני מבטא/ת הערכה בצורה משמעותית?
- עם מי דיברתי השבוע על חזון אישי או מקצועי?

נספח 2 | הכרה ברגעי אחריות – הצלחות קטנות

מטרה: לטפח ראיית עומק ואקלים חיובי דרך הכרה ברגעי אחריות יומיומיים
הנחיה: טבלה שבועית – כל שורה לוקחת פחות מדקה

תאריך: _____

תאריך	שם	רגע של מנהיגות	משפט עידוד	רעיון להמשך	הערות

שאלות למחשבה/רפלקציה:

- האם אני רואה גם את מי שלא בעמדת ניהול פורמלית?
- כיצד אני מבטא/ת הערכה בצורה משמעותית?
- עם מי דיברתי השבוע על חזון אישי או מקצועי?



נספח 2 | הכרה ברגעי אחריות – הצלחות קטנות

מטרה: לטפח ראיית עומק ואקלים חיובי דרך הכרה ברגעי אחריות יומיומיים
הנחיה: טבלה שבועית – כל שורה לוקחת פחות מדקה

תאריך: _____

תאריך	שם	רגע של מנהיגות	משפט עידוד	רעיון להמשך	הערות

שאלות למחשבה/רפלקציה:

- האם אני רואה גם את מי שלא בעמדת ניהול פורמלית?
- כיצד אני מבטא/ת הערכה בצורה משמעותית?
- עם מי דיברתי השבוע על חזון אישי או מקצועי?



נספח 2 | הכרה ברגעי אחריות – הצלחות קטנות

מטרה: לטפח ראיית עומק ואקלים חיובי דרך הכרה ברגעי אחריות יומיומיים
הנחיה: טבלה שבועית – כל שורה לוקחת פחות מדקה

תאריך: _____

תאריך	שם	רגע של מנהיגות	משפט עידוד	רעיון להמשך	הערות

שאלות למחשבה/רפלקציה:

- האם אני רואה גם את מי שלא בעמדת ניהול פורמלית?
- כיצד אני מבטא/ת הערכה בצורה משמעותית?
- עם מי דיברתי השבוע על חזון אישי או מקצועי?



נספח 2 | הכרה ברגעי אחריות – הצלחות קטנות

מטרה: לטפח ראיית עומק ואקלים חיובי דרך הכרה ברגעי אחריות יומיומיים
הנחיה: טבלה שבועית – כל שורה לוקחת פחות מדקה

תאריך: _____

תאריך	שם	רגע של מנהיגות	משפט עידוד	רעיון להמשך	הערות

שאלות למחשבה/רפלקציה:

- האם אני רואה גם את מי שלא בעמדת ניהול פורמלית?
- כיצד אני מבטא/ת הערכה בצורה משמעותית?
- עם מי דיברתי השבוע על חזון אישי או מקצועי?

נספח 2 | הכרה ברגעי אחריות - הצלחות קטנות

מטרה: לטפח ראיית עומק ואקלים חיובי דרך הכרה ברגעי אחריות יומיומיים
הנחיה: טבלה שבועית - כל שורה לוקחת פחות מדקה

תאריך: _____

תאריך	שם	רגע של מנהיגות	משפט עידוד	רעיון להמשך	הערות

שאלות למחשבה/רפלקציה:

- האם אני רואה גם את מי שלא בעמדת ניהול פורמלית?
- כיצד אני מבטא/ת הערכה בצורה משמעותית?
- עם מי דיברתי השבוע על חזון אישי או מקצועי?



נספח 2 | הכרה ברגעי אחריות - הצלחות קטנות

מטרה: לטפח ראיית עומק ואקלים חיובי דרך הכרה ברגעי אחריות יומיומיים
הנחיה: טבלה שבועית - כל שורה לוקחת פחות מדקה

תאריך: _____

תאריך	שם	רגע של מנהיגות	משפט עידוד	רעיון להמשך	הערות

שאלות למחשבה/רפלקציה:

- האם אני רואה גם את מי שלא בעמדת ניהול פורמלית?
- כיצד אני מבטא/ת הערכה בצורה משמעותית?
- עם מי דיברתי השבוע על חזון אישי או מקצועי?

נספח 2 | הכרה ברגעי אחריות - הצלחות קטנות

מטרה: לטפח ראיית עומק ואקלים חיובי דרך הכרה ברגעי אחריות יומיומיים
הנחיה: טבלה שבועית - כל שורה לוקחת פחות מדקה

תאריך: _____

תאריך	שם	רגע של מנהיגות	משפט עידוד	רעיון להמשך	הערות

שאלות למחשבה/רפלקציה:

- האם אני רואה גם את מי שלא בעמדת ניהול פורמלית?
- כיצד אני מבטא/ת הערכה בצורה משמעותית?
- עם מי דיברתי השבוע על חזון אישי או מקצועי?



נספח 2 | הכרה ברגעי אחריות - הצלחות קטנות

מטרה: לטפח ראיית עומק ואקלים חיובי דרך הכרה ברגעי אחריות יומיומיים
הנחיה: טבלה שבועית - כל שורה לוקחת פחות מדקה

תאריך: _____

תאריך	שם	רגע של מנהיגות	משפט עידוד	רעיון להמשך	הערות

שאלות למחשבה/רפלקציה:

- האם אני רואה גם את מי שלא בעמדת ניהול פורמלית?
- כיצד אני מבטא/ת הערכה בצורה משמעותית?
- עם מי דיברתי השבוע על חזון אישי או מקצועי?

נספח 2 | הכרה ברגעי אחריות - הצלחות קטנות

מטרה: לטפח ראיית עומק ואקלים חיובי דרך הכרה ברגעי אחריות יומיומיים
הנחיה: טבלה שבועית - כל שורה לוקחת פחות מדקה

תאריך: _____

תאריך	שם	רגע של מנהיגות	משפט עידוד	רעיון להמשך	הערות

שאלות למחשבה/רפלקציה:

- האם אני רואה גם את מי שלא בעמדת ניהול פורמלית?
- כיצד אני מבטא/ת הערכה בצורה משמעותית?
- עם מי דיברתי השבוע על חזון אישי או מקצועי?



נספחים



נספח 3:
רפלקציה חודשית - מנהל

נספח 3 | רפלקציה חודשית - מנהל

הנחיה: מלא בכל חודש חלק מן הסעיפים הבאים:

תאריך: _____

1. שלושה רגעים בהם אפשרתי לאחר להנהיג:

2. יוזמה שהתפתחה מצוות ההוראה:

3. שם אדם אחד שצמח החודש – ומה סייע לכך?

4. מה למדתי על עצמי כמוביל?

5. איזה שיח היה לי משמעותי במיוחד?

6. היכן לא פעלתי מתוך הרמוניה?

7. דבר אחד שארצה לחדד בפעם הבאה:

8. מהם שלושת הצעדים שלי לחודש הבא?

נספח 3 | רפלקציה חודשית - מנהל

הנחיה: מלא בכל חודש חלק מן הסעיפים הבאים:

תאריך: _____

1. שלושה רגעים בהם אפשרתי לאחר להנהיג:

2. יוזמה שהתפתחה מצוות ההוראה:

3. שם אדם אחד שצמח החודש – ומה סייע לכך?

4. מה למדתי על עצמי כמוביל?

5. איזה שיח היה לי משמעותי במיוחד?

6. היכן לא פעלתי מתוך הרמוניה?

7. דבר אחד שארצה לחדד בפעם הבאה:

8. מהם שלושת הצעדים שלי לחודש הבא?



נספח 3 | רפלקציה חודשית - מנהל

הנחיה: מלא בכל חודש חלק מן הסעיפים הבאים:

תאריך: _____

1. שלושה רגעים בהם אפשרתי לאחר להנהיג:

2. יוזמה שהתפתחה מצוות ההוראה:

3. שם אדם אחד שצמח החודש – ומה סייע לכך?

4. מה למדתי על עצמי כמוביל?

5. איזה שיח היה לי משמעותי במיוחד?

6. היכן לא פעלתי מתוך הרמוניה?

7. דבר אחד שארצה לחדד בפעם הבאה:

8. מהם שלושת הצעדים שלי לחודש הבא?

נספח 3 | רפלקציה חודשית - מנהל

הנחיה: מלא בכל חודש חלק מן הסעיפים הבאים:

תאריך: _____

1. שלושה רגעים בהם אפשרתי לאחר להנהיג:

2. יוזמה שהתפתחה מצוות ההוראה:

3. שם אדם אחד שצמח החודש – ומה סייע לכך?

4. מה למדתי על עצמי כמוביל?

5. איזה שיח היה לי משמעותי במיוחד?

6. היכן לא פעלתי מתוך הרמוניה?

7. דבר אחד שארצה לחדד בפעם הבאה:

8. מהם שלושת הצעדים שלי לחודש הבא?



נספח 3 | רפלקציה חודשית - מנהל

הנחיה: מלא בכל חודש חלק מן הסעיפים הבאים:

תאריך: _____

1. שלושה רגעים בהם אפשרתי לאחר להנהיג:

2. יוזמה שהתפתחה מצוות ההוראה:

3. שם אדם אחד שצמח החודש – ומה סייע לכך?

4. מה למדתי על עצמי כמוביל?

5. איזה שיח היה לי משמעותי במיוחד?

6. היכן לא פעלתי מתוך הרמוניה?

7. דבר אחד שארצה לחדד בפעם הבאה:

8. מהם שלושת הצעדים שלי לחודש הבא?

נספח 3 | רפלקציה חודשית - מנהל

הנחיה: מלא בכל חודש חלק מן הסעיפים הבאים:

תאריך: _____

1. שלושה רגעים בהם אפשרתי לאחר להנהיג:

2. יוזמה שהתפתחה מצוות ההוראה:

3. שם אדם אחד שצמח החודש – ומה סייע לכך?

4. מה למדתי על עצמי כמוביל?

5. איזה שיח היה לי משמעותי במיוחד?

6. היכן לא פעלתי מתוך הרמוניה?

7. דבר אחד שארצה לחדד בפעם הבאה:

8. מהם שלושת הצעדים שלי לחודש הבא?

נספח 3 | רפלקציה חודשית - מנהל

הנחיה: מלא בכל חודש חלק מן הסעיפים הבאים:

תאריך: _____

1. שלושה רגעים בהם אפשרתי לאחר להנהיג:

2. יוזמה שהתפתחה מצוות ההוראה:

3. שם אדם אחד שצמח החודש – ומה סייע לכך?

4. מה למדתי על עצמי כמוביל?

5. איזה שיח היה לי משמעותי במיוחד?

6. היכן לא פעלתי מתוך הרמוניה?

7. דבר אחד שארצה לחדד בפעם הבאה:

8. מהם שלושת הצעדים שלי לחודש הבא?

נספח 3 | רפלקציה חודשית - מנהל

הנחיה: מלא בכל חודש חלק מן הסעיפים הבאים:

תאריך: _____

1. שלושה רגעים בהם אפשרתי לאחר להנהיג:

2. יוזמה שהתפתחה מצוות ההוראה:

3. שם אדם אחד שצמח החודש – ומה סייע לכך?

4. מה למדתי על עצמי כמוביל?

5. איזה שיח היה לי משמעותי במיוחד?

6. היכן לא פעלתי מתוך הרמוניה?

7. דבר אחד שארצה לחדד בפעם הבאה:

8. מהם שלושת הצעדים שלי לחודש הבא?



נספח 3 | רפלקציה חודשית - מנהל

הנחיה: מלא בכל חודש חלק מן הסעיפים הבאים:

תאריך: _____

1. שלושה רגעים בהם אפשרתי לאחר להנהיג:

2. יוזמה שהתפתחה מצוות ההוראה:

3. שם אדם אחד שצמח החודש – ומה סייע לכך?

4. מה למדתי על עצמי כמוביל?

5. איזה שיח היה לי משמעותי במיוחד?

6. היכן לא פעלתי מתוך הרמוניה?

7. דבר אחד שארצה לחדד בפעם הבאה:

8. מהם שלושת הצעדים שלי לחודש הבא?

נספח 3 | רפלקציה חודשית - מנהל

הנחיה: מלא בכל חודש חלק מן הסעיפים הבאים:

תאריך: _____

1. שלושה רגעים בהם אפשרתי לאחר להנהיג:

2. יוזמה שהתפתחה מצוות ההוראה:

3. שם אדם אחד שצמח החודש – ומה סייע לכך?

4. מה למדתי על עצמי כמוביל?

5. איזה שיח היה לי משמעותי במיוחד?

6. היכן לא פעלתי מתוך הרמוניה?

7. דבר אחד שארצה לחדד בפעם הבאה:

8. מהם שלושת הצעדים שלי לחודש הבא?



רשימות













