

הכנס המדעי ה-16
מחקר, עיון ויצירה באורנים – תשע"ה

בית הספר ויחסיו עם סביבתו

יו"ר: מירי הראל

”המורה, אפשר לדבר אתך?” - התבוננות על אחריותו המקצועית של המורה מבعد

לפרספקטיבה המדגישה מערכות יחסים

Teaching as a relational profession:

Looking at teachers' responsibilities through developmental theories

בהרצאה זו נציג תשתית קונספטואלית ומחקרית מתחום הפסיכולוגיה ההתפתחותית והחינוכית המצביעה על הצורך לעדכן ולהרחיב את החשיבה על תפקידי המורה. נציג שלוש תאוריות מתחום הפסיכולוגיה ההתפתחותית: תאוריית ההתקשרות ותאוריית ההכוונה העצמית המדגישות את חשיבותה של מערכת יחסים משמעותית בין מורה לבין תלמידיו. התאוריה השלישית, התאוריה האקולוגית, מציגה התבוננות רחבה על חשיבותן של מערכות יחסי אמון בין המורה לבין גורמים בסביבתו של התלמיד (הורים וקהילה). מטרתן של מערכות יחסים אלה היא ליצור רשת תומכת ומגוננת עבור התלמיד, ועל כן הקשר בין המורים לבין הורים נתפס כקשר של שותפות שמטרתו קידום הילד בתחום הלימודי, הרגשי והחברתי בבית הספר.

מחקרים אמפיריים שנערכו בארץ ובעולם מראים כי מערכת יחסי אמון בין מורה לבין התלמיד חשובה ותורמת למספר היבטים: (א) להסתגלות לבית הספר; (ב) למוטיבציה פנימית ללמידה; (ג) להצלחה בלימודים; ו-ד) למיטביות נפשית.

עיון בהגדרת תפקידי המורה והמחנך באתר האינטרנט של משרד החינוך מעורר את השאלה האם קיים מפגש בין התשתית הקונספטואלית בדבר יחסי אמון לבין המדיניות המוצהרת של המשרד. נראה כי מדיניות משרד החינוך אינה "מדברת" בשפה של מערכות יחסים וקשר רגשי בין מורים לבין תלמידים, אלא בשפה של תפקוד לימודי, התנהלות אינסטרומנטלית בבית הספר ורגולציה של עבודת המורה. אמנם, לאחרונה מוצגות תפיסות חינוכיות מעודכנות כמתווה למדיניות משרד החינוך, אולם תפיסות אלה מתייחסות לאוטונומיה של מנהלי בית הספר, לבחירת תכניות לימודים ולסמכות נרחבת יותר של הצוות החינוכי בתוך בית הספר. אזכור יחסי האמון בתכניות אלה מתייחס לאמון ברמה המערכתית ואין עיסוק במערכת של יחסי אמון במשולש מורים-תלמידים-הורים. כלומר, מסמכי משרד החינוך אינם מציגים עמדה מפורשת באשר לחיוניותה של מערכת יחסי אמון בין המורה לבין התלמיד.

במקביל לביקורת אודות ההצהרות של משרד החינוך ביחס לאחריותו המקצועית של המורה, אין להתעלם מהמציאות המורכבת שמעלה נקודות שראוי להתייחס אליהן. ראשית, סוגיית גודל הכיתה, ושנית, עלינו לבדוק האם יש להבחין בין מורים שונים ביחס לציפייה שלנו כי הם יצליחו ליצור מערכת יחסים משמעותית עם התלמידים. לדוגמה, האם יש להבחין בין מורים מקצועיים לבין מחנכים? האם יש להבחין בין מורים בבתי ספר יסודיים לבין מורים בבתי ספר על-יסודיים?

לסיכום, השוואה בין התאוריות הפסיכולוגיות לבין מסמכים רשמיים של משרד החינוך מראה כי למרות שהמטרות של כל הנוגעים בדבר הן משותפות - הצלחה של הילד בבית הספר מבחינה לימודית, רגשית וחברתית - הדרך להגשמתן היא שונה. במסמכי משרד החינוך הנוגעים לאחריות המחנך, הצייתנות מוזכרת כדרך בה הילד יפנים התנהגויות נאותות אולם הטענה הפסיכולוגית אותה הצגנו בעזרת התאוריות תהיה כי הגשמתן של מטרות והתנהגויות מסתגלות תתרחש באמצעות הפנמה של ערכים שמגיעה מתוך שיח ולא מתוך כפייה וצייתנות.

מילות מפתח: תפקידי המורה, יחסי אמון, תפקוד בית-ספרי, מדיניות משרד החינוך

תפיסתו של "מורה-הורה" את הקונפליקט התפקידי

Perception of role conflict by the Teacher-Parent

המחקר הנוכחי בוחן את חוויית הקונפליקט התפקידי של "מורה-הורה", את התחושות והביטויים ההתנהגותיים הנובעים מנשיאת כפל התפקידים, את הדרכים בהן משתמשים "מורים-הורים" בניהול הקונפליקט, ואת תפיסת תפקיד בית הספר במערכת היחסים שבינם לבין הקולגות המשמשים כמורים של ילדיהם. המושג "מורה-הורה" מתייחס במחקר למורים שילדיהם לומדים בבית הספר שבו הם מלמדים.

הספרות המחקרית הדנה בתפיסת קונפליקטים של בעלי תפקידים בארגונים מתמקדת בקונפליקטים בין-אישיים, כגון קונפליקטים בין מורים למנהלים ובין מורים לעמיתיהם בצוות. ייחודיותו של המחקר הנוכחי לעומת קודמיו היא בכך שהוא מציע זווית מחקרית חדשה המתמקדת בתפיסת הקונפליקט של עובדים בארגון הממלאים אחר שני תפקידים בו זמנית, דהיינו "מורים-הורים".

שיטת המחקר בה נעשה שימוש היא איכותנית, חקר מקרה (case study), שבדק את המורכבות והייחודיות של תפקידם הכפול של "מורים-הורים" בבית ספר יסודי ממלכתי, קהילתי, בצפון הארץ. בבית הספר הנחקר תופעת "מורה-הורה" רווחת, משום שמורים מצרפים את ילדיהם לארגון זה מתוך הערכה לדרכו החינוכית והניהולית של בית הספר. במחקר השתתפו שמונה מורות מחנכות ומורה מקצועי אחד. כלי המחקר היה ריאיון עומק חצי מובנה. הריאיון כלל מספר שאלות מתוכננות מראש, כשבמהלך הראיונות נוספו שאלות בהתאם לרוח התשובות של המרואיינים.

מן המחקר עולה כי לכניסה של ילדי המורים לבית הספר שבו הם מלמדים ישנן השלכות רבות והאתגרים לא מעטים. עם כניסת הילדים לבית הספר חלים שינויים במעמדם של המורים בארגון, ותפיסת התפקיד שלהם משתנה. נוכחות הילדים בבית הספר משפיעה על התייחסות ה"מורים-הורים" אל הנהלת בית הספר ואל עמיתיהם בארגון, בעיקר כשעולה סיטואציה בה עליהם לנהל את צורכי ילדיהם. בנוסף, נמצא שזווית הראייה של עמיתים בארגון משתנה כלפי "מורים-הורים" כתוצאה ממעמדם החדש. ה"מורים-הורים" מציינים כי הם שואבים נחת רוח מהקרבה הפיזית אל ילדיהם, ויחד עם זאת עולה מתוך דברי משתתפי המחקר כי חלים אצלם שינויים תפיסתיים לגבי תפקידם כמורים וכהורים. הקונפליקט התפקידי שהם חווים נוצר מתוך אי ודאות לגבי סדרי העדיפויות שעליהם לתת לתפקידים. בנוסף, הם מוצאים כי לנוכח הסיטואציה החדשה כ"מורים-הורים", הצרכים שלהם בארגון משתנים והציפיות משתנות בהתאמה.

מניתוח ממצאי המחקר עולה כי במידה ומורים מחליטים לצרף את ילדיהם לארגון בו הם מלמדים, עליהם להיערך לקראת המצב החדש מול הילדים, בני הזוג, הנהלת בית הספר והמורים בצוות, זאת על מנת למנוע או לצמצם ככל האפשר את הקונפליקט התפקידי. מסקנה נוספת שעולה קשורה בצורך של ה"מורים-הורים" במעורבות של הנהלת בית הספר בסוגיית הקונפליקט התפקידי. לדברי משתתפי המחקר על הארגון לקחת חלק פעיל בניהול הצרכים של ה"מורים-הורים" ושל שאר חברי הצוות תוך הסתייעות באנשי מקצוע.

מילות מפתח: קונפליקט תפקידי, "מורה-הורה", תפיסת תפקיד, קונפליקט בין-אישי

**מיזם "פיתוח כישורי הורות": מחקר מלווה תכנית הדרכה להורים ולמורים על-פי
הגישה האדלריינית בעיר נשר**

**Developing parenting skills: A follow-up study of a parenting program
based on the Adlerian approach in the Nesher municipality**

בעיר נשר התקיים בשנת תשנ"ד מיזם "בית-הספר וההורים - פיתוח כישורי הורות" שהגדיר את בית הספר כקהילה לומדת. המיזם כלל קבוצות הדרכה (נפרדות) להורים ולמורים. ההדרכה יועדה להורים לילדים בבתי הספר היסודיים וחטיבות הביניים, ולמורים במספר בתי ספר יסודיים. מטרתה הייתה לפתח סביבה חינוכית מיטבית עבור הילד, שיש בה שפה משותפת של מושגים, תכנים ומיומנויות תקשורתיות.

ההרצאה הנוכחית מתמקדת בממצאים שנאספו מהורים שילדיהם לומדים בחטיבת הביניים. בשלב הראשון בחן המחקר את ההבדלים בתפיסות, בעמדות ובהתנהגויות של הורים שהשתתפו בהדרכות, בהשוואה להורים שלא השתתפו בהדרכות. ההשוואה נערכה בשני תחומים: (1) ביחסי הורה-ילד (סגנונות ההורות ומסוגלות ההורים); ו-(2) ביחסי הורה-בית ספר (מידת המעורבות החינוכית של ההורים בחינוך ילדיהם ומידת האמון של ההורים במורים). בשלב השני נבדקו ההבדלים שעלו מדיווחי ההורים שהשתתפו בהדרכות ההורים לפני תחילת ההדרכות ולאחר שש הדרכות (באותם ממדים שנזכרו לעיל). במחקר השתתפו 74 הורים שהשתתפו בהדרכות ו-106 הורים שלא השתתפו בהדרכות (קבוצת ביקורת). ההורים ענו על שאלונים לדיווח עצמי.

ממצאי המחקר הראו כי ההורים שהשתתפו בהדרכות, בהשוואה להורים שלא השתתפו בהדרכות, דיווחו על רמה נמוכה יותר בשני התחומים. בתחום יחסי הורה-ילד (בתקשורת פתוחה עם הילד, בהענקת אוטונומיה לילד ובתחושת מסוגלות ההורים), ובתחום יחסי הורה-בית ספר (מידת האמון של ההורים במורים). אף-על-פי-כן, הורים שהשתתפו בהדרכות, בהשוואה להורים שלא השתתפו בהדרכות, דיווחו על רמה גבוהה יותר של נכונות להתנדב ולעזור בבית הספר. ממצאי מחקר האורך הראו כי לאחר ששה מפגשי הדרכה חל שיפור בתקשורת הפתוחה עם הילד ובתחושת החוללות של ההורים, אך לא נמצא שיפור במידת מעורבותם של ההורים בחינוך הילד ובמידת האמון במורים.

ממצאי מחקר האורך עולים בקנה אחד עם ממצאים של מחקרים אחרים בארץ ובעולם, המצביעים על תרומתן של הדרכות הורים לתפקוד ההורים. עם זאת במחקר הנוכחי לא נמצא שיפור במידת המעורבות של ההורים בחינוך ילדם בבית ובבית הספר ובמידת האמון של ההורים במורים ובבית הספר. לאור ממצאים אלה, המלצתנו היא להקנות בהדרכות ההורים כלים ומיומנויות לפתיחת ערוצי תקשורת ולטיפוח שיתוף הפעולה בין בית הספר והמשפחה.

מילות מפתח: הדרכת הורים, סגנונות הורות, מסוגלות הורים, מעורבות הורים בחינוך

מי הבוס? תפיסת צוותי ניהול בבתי ספר את חלוקת האחריות לחינוך

בין משרד החינוך לרשות המקומית

Who's the Boss? The division of responsibilities between the Ministry of Education and Local Education Authority: School teams' perceptions

מדיניות החינוך בישראל מושפעת בשנים האחרונות במידה לא מועטה מן המעורבות הגוברת של הרשויות המקומיות בתחום החינוך, במקביל להתרחקותו של השלטון המרכזי מן המעורבות בו. המחקר מציג את התופעה הכפולה מנקודת מבטם של מבצעי החינוך בפועל – מורות ומורים בבתי-ספר. צוותי מורים ב-12 בתי ספר יסודיים בצפון הארץ נשאלו: "בעצם, מי הבוס?". את מי הם רואים כגורם האחראי והממונה על החינוך בבית ספרם.

העבודה שתוצג היא פרי מחקרן של שלוש סטודנטיות לתואר שני (M.Ed.) בתכנית למנהיגות בחינוך במכללת אורנים. כל אחת מהן חקרה את עמדותיהם של צוותי הוראה בארבעה בתי ספר יסודיים ברשות מקומית אחת: עיר יהודית, עיר ערבית ומועצה אזורית – שלושתן בצפון הארץ.

המחקרים נעשו במתודולוגיה משולבת - איכותנית וכמותנית. בחלק האיכותני התקיימו בכל עבודה ראיונות עומק עם ארבעת המנהלים באשר לתפיסתם את ה"בוס" – הגורם נותן הטון ורב ההשפעה בעבודתם כמנהלים. בחלק הכמותני הועברו לכל המורים (כ-50 נשאלים בכל אחת מהעבודות) שאלונים זהים המציגים תחומי עשייה בניהול וארגון החינוך (כגון: קבלת מורה לעבודה או פיטוריו, תקציב ותשתיות חינוך וכו'), והנשאלים התבקשו לסמן על רצף של 1-4 את הזיקה של הגורם האחראי (מ-1 - רק משרד החינוך, ועד 4 - רק הרשות המקומית). חשוב לציין עוד כי המחקר הכולל טרם סוכם סופית, ולכן כל שיוצג להלן הוא בגדר ממצאים והתרשמויות ראשוניים ברמת פירוט מוגבלת.

הממצאים הכמותיים מלמדים כי בכל הרשויות המקומיות מבחינים מורים ומורות, על-פי-רוב, בין תחומים פדגוגיים מובהקים המסורים לאחריות משרד החינוך לעומת תחומי תשתיות מובהקים המסורים לאחריות הרשות המקומית, בדומה לחלוקה הנורמטיבית של התחומים כפי שעולה במסמכים רשמיים. עם זאת, ניכרת נוכחות משמעותית למדי בתחומים אשר לפי הנורמות הכתובות אין לרשות המקומית נגיעה בהם – תכניות לימודים נוספות ומשמעת תלמידים. בעיר הערבית ניכרת נוכחות הרשות המקומית גם בתחום פיטורי מורים. ככלל, התמונה המתקבלת לגבי העיר הערבית יכולה אולי ללמד על כך שהמדינה, שהיא זרוע השלטון המרכזית, מפגינה פחות מעורבות חינוכית, וכתחליף מעדיפה לתת יותר כסף לבינוי ותשתיות ובכך לנקות את מצפונה.

בחלק האיכותני נמצא בכל שלוש העבודות כי מנהלים מצביעים על עמימות בחלוקת האחריות בין שתי זרועות השלטון, ומבוכה שלהם בדבר זהות משלים התפקיד. עם זאת, בעוד בעיר הערבית נתפסת המחויבות למשרד החינוך כמחויבות הפרופסיונלית הרצויה, כאשר הרשות המקומית מתוארת כמתערבת בחינוך משיקולים לא ענייניים ולכן לא לגיטימיים, הרי במועצה האזורית מתוארת דווקא הרשות המקומית כגורם קשוב, גמיש ורספונסיבי. לעומת שתי אלה, בעיר היהודית נראה כי בעיני מנהלי בתי הספר הדרך להתגברות על העמימות מתוארת כהצלחה בניווט מתוחכם בין שני גורמי השלטון.

מילות מפתח: אחריות המדינה לחינוך, חינוך ברשויות המקומיות, תפיסות מורים ומנהלים

היום שאחרי: אפקטיביות ארגונית של בתי ספר מטמיעי חדשנות חינוכית**The day after: Organizational effectiveness of innovative schools**

המחקר הנוכחי בוחן את ההשלכות של הטמעת החדשנות על האפקטיביות הבית ספרית בבתי ספר ניסויים (המתמקדים בפיתוח ויישום חדשנות חינוכית) לאחר תום חמש שנות הטמעה. בהתבסס על גישת שימור משאבים, לראשונה נבחנו השלכותיה של הטמעת חדשנות על רמות התפקוד הבית הספרי (חדשנות ארגונית והתנהגות אזרחית ארגונית) ותפקוד הצוות (דחק, לכידות חברתית, קונפליקט רגשי), תוך ביצוע השוואה בין שלוש קבוצות של בתי ספר ובסך הכל 75 מוסדות: 27 שסיימו את תהליך ההטמעה (לאחר חמש שנים); 25 המצויים בתהליך (עד השנה החמישית); ו-23 שלא משתתפים בהטמעה (קבוצת ביקורת). הנתונים נאספו ממורים ומנהלים כדי להימנע מהטיות הנובעות ממקור אחד.

ניתוחי MANOVA מציעים כי סוג בית הספר תורם להגברת האפקטיביות הבית ספרית. בהתאם להשערות המחקר, בהשוואה לקבוצת הביקורת, בשתי קבוצות בתי הספר מטמיעי החדשנות נמצאו רמות גבוהות יותר של חדשנות חינוכית ולכידות חברתית, ורמות נמוכות יותר של קונפליקט רגשי ודחק. עם זאת, בניגוד לציפיותינו, לא נמצאו הבדלים בהתנהגות האזרחית הארגונית בין שלוש הקבוצות.

המחקר תורם להרחבת הידע המושגי והאמפירי בתחום החדשנות והשלכותיה על האפקטיביות הבית ספרית. הממצאים מדגישים כי הצבת מטרות מורכבות, כמו הטמעת חדשנות, מעצימה את המורים ותורמת לתפקודם.

בהיבט היישומי, הממצאים מראים כי המורים בבתי ספר מטמיעי חדשנות בהשוואה לבתי ספר שלא חוו הטמעת חדשנות כלל, הפכו את החדשנות למרכיב מרכזי בשיח התרבותי הבית ספרי. כך שנראה כי אין מדובר באירוע נקודתי אלא באירוע מתמשך המראה כי בתי הספר הללו הטמיעו חשיבה "מחוץ לקופסה" ברמה פדגוגית וארגונית. לבסוף, הממצאים מציעים כי תהליך מובנה ומושקע של פיתוח ויישום חדשנות חינוכית בבתי ספר תורם לא רק לקידום תוצרי חדשנות בית ספריים לאורך זמן, אלא אף משפר את התפקוד הבית ספרי ככלל.

מילות מפתח: חדשנות בבתי ספר, אפקטיביות בית ספרית, בתי ספר ניסויים

