

ערה"ש תשע"ג

היבטים בתכנון מערכת השעות בעוז לתמורה **סיכום המלצות מנהלים עמיתים מתוך שיחות ופגישות עבודה**

הסכם עוז לתמורה נחתם בתאריך 14 באוגוסט, 2011. מיד עם חתימתו החלו להטמיע את עקרונות הרפורמה כפי שהיא מוצגת בהסכם בלמעלה מ-270 חטיבות עליונות.

הרפורמה הביאה אתה שינויים נרחבים בתחום הפדגוגי, שהתאפשרו, בין היתר, בשל תוספת שעות רבות לעבודה פרטנית של מורה עם תלמידיו, לעבודה אישית תומכת הוראה, לביצוע תפקידים ולעבודת צוות. תוספת זו זימנה שינוי באופן ניהול משאב הזמן בבית-הספר, שניכר בתכנון מערכת השעות.

על מנת לסייע למנהלי בתי-הספר בהתארגנות לקראת יישום הרפורמה בשנת הלימודים תשע"ג, הוחלט ללמוד מניסיונם של בתי-הספר הנחשונים, שהטמיעו את הרפורמה בשנה הראשונה ליישומה, ולהציע מגוון המלצות ותובנות.

ההמלצות במסמך זה מבוססות על שיחות עם מנהלים, על ביקורים בבתי-ספר המטמיעים את רפורמת עוז לתמורה, ועל מפגש מנהלים עם הנהלת האגף לחינוך על-יסודי, שבו השתתפו: (לפי סדר א"ב של שם בית-הספר): **אורט רמת יוסף בת ים**: פנינה גלס - מנהלת; **בית חינוך כרמל זבולון**: מירה יובל - מנהלת, דורית טלמור שריג - סגנית מנהלת ורכזת פדגוגית; **קריית החינוך אורט בנימינה**: אורית אריאב - מנהלת פדגוגית; **קריית החינוך ע"ש אהרן קציר רחובות**: יהודית פלבנר - מנהלת; **רב-תחומי ע"ש מנחם בגין עמל צפת**: עופר זפרני - מנהל, עידית ברקוב חדד - סגנית, יוספה כץ - מנהלת אדמיניסטרטיבית; **תיכון דקל וילנאי אורט מעלה אדומים**: הראל הורוביץ - מנהל, גרגורי שפורין - סגן מנהל; **תיכון חדש רמת גן**: מירית שפירא - מנהלת, אורית רוגובסקי - רכזת מערכת; ומטעם האגף לחינוך על-יסודי: יפה פס - מנהלת האגף, מירי ונד - מנהלת גף מוסדות חינוך וסימה עובדיה פורצל - ממונה על הפדגוגיה של עוז לתמורה. בפגישה השתתף גם אסף שדה מחברת מתודיקה.

כמו כן, נערכה פגישה עם גב' נורית ולנסי - יו"ר המחלקה הפרופסיונאלית בארגון המורים ועם אסף שדה מחברת מתודיקה.

המפגשים הנ"ל הניבו את התוצרים הבאים:

1. לומדת מערכת שעות באתר ארגון המורים: <http://www.irgun-hamorim.org.il/lomda/Content/course.html>

2. סיכום התובנות וההיבטים של תכנון מערכת השעות עבור מנהלי בתי-הספר, המטמיעים את רפורמת עוז לתמורה (המסמך שלפניכם).

מלבד אלה, שולבו במסמך גם תובנות אחדות ממחקר הערכה של עוז לתמורה בשנים תשס"א – תשס"ג, שנערך על-ידי פרופ' יצחק פרידמן, רעיה ברמה, מיכל לויין-אפשטיין ונועה קרונוגולד, ושפורסם בשנת 2003.

על מנת לשמור על רוח הדברים, המסמך מנוסח בשפת הדוברים והוא משמש מעין פרוטוקול. יש בו חזרות על נושאים, הצעות שמתאימות לבתי"ס בעלי

מאפיינים ייחודיים ועוד.

האילוצים והתובנות שיש להביא בחשבון לפני תכנון מערכת השעות ובמהלכו

כללי

- **תפיסות פדגוגיות** - חשוב שמערכת השעות תהיה מבוססת על התפיסות הפדגוגיות של צוות בית-הספר. לצורך כך יש לבחון מחדש את יעדי בית-הספר ולהגדיר את מדדי ההצלחה לנוכח הרפורמה. יש לערוך שיח נרחב בחדר המורים סביב התשומות, שתורמות לשיפור ההוראה והלמידה. המשאבים שנוספו לבית-הספר עם ההצטרפות לרפורמה, ובראשם השעות הפרטניות, מאפשרים להביא לידי ביטוי תפיסת עולם, המכוונת למתן מענים דיפרנציאליים לצרכים השונים של התלמידים, ולמימוש הפוטנציאל הלימודי והחברתי של כל תלמיד.
באוגדן כלים שלובים של האגף לחינוך על-יסודי מפורטות אבני הדרך, מוסברים העקרונות ומוצעות פעולות אסטרטגיות לארגון בית-הספר לקראת העבודה בשעות הפרטניות.
אוגדן כלים שלובים מצוי באתר האגף לחינוך על-יסודי באוח, בקישור: [/http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/HighSchool/KelimShluvim](http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/HighSchool/KelimShluvim)
- **מוכנות לגמישות ולהסתגלות בתהליך לשינוי** – יש להכין את סגל ההוראה לאפשרות, שיערך תכנון מחודש של המערכת כמה פעמים בשנה, על-פי הצרכים המשתנים והתובנות מהעשייה.
- **מערכת שעות דינאמית ומשתנה** מבטאת שינוי בתרבות העבודה, המאפשר היענות מהירה לצרכים המתעוררים מהמשוב ומהמיפויים בבית-הספר. פרופ' פרידמן מדגיש, כי גמישות כזו תורמת ללכידות של בית-הספר כיחידה אחת ולא כמערכת בעלת חיבורים רופפים: מורים אינם חייבים להיות 'מקובעים' בכיתות ובקבוצות לימוד סגורות מתחילת השנה ועד סופה במשימה מוגדרת אחת, אלא נדרשים לבצע תפקידים ומשימות מסוגים שונים לטובת צרכי בית-הספר.
- בשל העובדה שהמורים העובדים על-פי הרפורמה שוהים ימים מלאים בבית הספר, וחלק מהתלמידים לא לומדים ברצף לאורך כל היום, אין צורך להתחשב בעת בניית המערכת באילוצים כגון 'חלונות' ו'דלתות' של מורים.
- היו מנהלים שדיווחו על קשיים בבניית מערכת השעות בשל:
 - הצורך לשבץ שעות מסוגים שונים (פרטניות, תומכות הוראה, שעות תפקיד וכו'), לעומת משנים עברו.
 - אי הצטרפות של חלק מחדר המורים לרפורמה בשנה זו (תכנון מערכת השעות הפרטניות, ובעיקר ישיבות הצוות וההשתלמויות).

- בבית-ספר שש-שנתי, שבו פועלות רפורמת אופק חדש בחטיבת הביניים ורפורמת עוז לתמורה בחטיבה העליונה, ומורים עובדים בשאילה ובהשאלה, ארגון בית-הספר והמערכת מורכבים פחות משנראה לכאורה.
- יש המעדיפים שיבוץ שעות פרטניות בשעות קצה, בעוד שאחרים מעדיפים להימנע מכך. כדאי להתייעץ עם המורים מתי לשבץ שעות פרטניות וגם שעות תומכות הוראה – מבלי להתחייב כמובן. חשיבות רבה נודעת לשיתוף. שיבוץ חלק מהשעות התומכות הוראה במהלך היום מאפשר הפוגה ומנוחה למורה.
- בשנת הלימודים תשע"ב היו מורים שסירבו למלא מקום בשעות תומכות ההוראה שלהם, היות שעבור שעות אלה הם קיבלו רק 25% תוספת לשכר. הם ציפו לקבל 100% תוספת על השכר ששולם להם עבור השעה תומכת ההוראה (200% שכר). על מנהל בית-הספר להחליט כיצד לטפל בהיבטים הנוגעים לאחריות, להדדיות והפדגוגיים של הסוגיה (לקיים דיון מראש, או לחכות שהנושא יצוף על-ידי מורים ועוד).
- בהתאם לחוזר מנכ"ל כ', 1996, המאפשר הוראה של תחום דעת אחד מספר שעות רב במהלך סמסטר אחד והגשת תלמידים לבחינות הבגרות במועד חורף, משרד החינוך וארגון המורים אינם פוטרים את המורה מלעבוד באותו היקף שעות גם בסמסטר השני. היקף משרתו בפועל של המורה צריך להיות שווה לאורך כל השנה. כלומר, המורה מחויב להורות בפועל את מספר השעות המקיף המוצהר של משרתו לאורך כל השנה.
מודלים אפשריים לעמידה בנוהל הנ"ל:
 - המורה ילמד בכל סמסטר כיתה אחרת באותו היקף משרה.
 - המורה ילמד שעות נוספות על היקף המשרה, במסגרת שעות תוספתיות, בהתאם לחוקי עבודה ומנוחה. מימון שעות הוראה אלה יבוא ממקורות תקציביים שלא הוקצו על-ידי המדינה.

חשוב לזכור:

- החל משנת הלימודים תשע"ג ניתן למנות בעלי תפקידים רק מקרב מורים שהצטרפו לרפורמה.
- בשנת הלימודים תשע"ג ניתן למנות **כמחנכים וכיועצים** גם מורים שעדיין לא הצטרפו לרפורמה.

הצעות ודגשים שהוצגו לבניית מערכת השעות

- שיבוץ מורה לשעה פרטנית במקביל לכיתה אחת או לכמה כיתות הלומדות את אותו תחום דעת במליאה באותה שעה. למשל בשעת הוראת ביולוגיה בכיתה מסוימת ישובץ מורה נוסף לביולוגיה, לצורך מתן שעה פרטנית לתלמידי אותה הכיתה. לשם כך יש להשאיר מורה פנוי בשעה שבה כיתה / שכבה לומדת מקצוע מסוים, על מנת שילמד קבוצה פרטנית במקביל.

- קביעת שעה במערכת שבה משובצים כמה מורים במקצוע אחד או במקצועות אחדים במקביל, לשעות פרטניות לתלמידי חצי כיתה / כיתה שלמה (למשל: בשעה מסוימת לאותה כיתה משובצים 4 – 5 מורים בתחומי דעת שונים וכל תלמידי הכיתה פועלים בקבוצות קטנות במסגרת שעה פרטנית. או חצי כיתה לומדת עם מורה הכיתה והחצי השני מתחלק בין מורים באותו תחום דעת הנלמד בכיתה השלמה).
- מנהלים שהשתתפו במפגש ממליצים להתחיל את בניית מערכת השעות בשיבוץ מתמטיקה ואנגלית בתחילת יום או בסופו. על פי ניסיונם, מהלך זה מקל על המשך בניית המערכת.
- שמירת שעה פרטנית פנויה לכל אחד מהמורים, שבה לא משובצים תלמידים – לצורך השגחה בבחינות ולמתן התאמות (הקראה, הכתבה לבוחן ניטרלי וכו'). יש לבצע רישום של ניצול השעות הללו, ולקראת סוף החודש לבצע במרוכז את השעות שלא נוצלו.
- התאמה בין חלונות תלמידים לחלונות מורים.
- חלק מהתלמידים מעדיפים להשתתף בשיעורים הפרטניים באמצע היום. בחלק מבתי-הספר מדווחים על קושי בהשאת תלמידים לשעות הפרטניות, המשובצות בסוף יום או אחרי הצהריים.
- שיבוץ שעות פרטניות בשעה 8:00 בחלק מהכיתות, כאשר מערכת השעות הרגילה מתחילה בשעה 8:45.
- **בבתי ספר בהם התלמידים מוסעים**, יש אפשרות להתחיל את הלימודים ב-7:45 ולאחר את שעת ההסעה בסוף יום הלימודים. כמו כן, ניתן לקיים חלק מהשעות הפרטניות כשעות רוחב, באישור המפקח הכולל.
- תכנון מערכת השעות כך, שביום שישי יסיימו התלמידים ללמוד במסגרת הכיתתית בשעה 10:00, ובהמשך היום תופעלנה השעות הפרטניות. בדרך זו תתאפשר למידה בשעות מוקדמות, שתקל על תלמידים המתקשים ללמוד בשעות אחר הצהריים. וכמו כן, תתאפשר השלמת פערים שנוצרו עקב היעדרויות באופן מידי ושוטף.
- ניתן לרכז תכניות ייחודיות ושעות פרטניות ביום שישי ולא לקיים ביום זה פעילויות אחרות.
- יש לשבץ במערכת השעות את כל ישיבות הצוותים המקצועיים והשכבתיים. יש לשבץ גם את כל שעות התפקיד של המורים ושל בעלי התפקידים במערכת השעות. מורים דיווחו, ששיבוץ שעות התפקיד של המנחה ושעות ההכנה לבחינות הבגרות במערכת השעות השבועית של המורה מסייע למורה לתכנן ולנצל טוב יותר את הזמן שבו הוא שוהה בבית-הספר. פירוט העבודה הפדגוגית בשעות אלה נמצא בתלקיט (המדריך לעבודת המנהל והמורה ברפורמת עוז לתמורה) ובקישור: <http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/HighSchool/OzLatmura/Madrich.htm>

- רצוי לשבץ את השעות התומכות הוראה במקבצים של שעתיים-שלוש, על מנת לאפשר למורים עבודה רציפה ומשמעותית.
- כאשר חלק מהשעות התומכות הוראה משובצות בשעות קצה, ניתן לקזז שעות אלה כנגד שעות שבהן המורה נשאר מעבר לשעות הקבועות במערכת לצורך ישיבות פדגוגיות, ימי הורים וכדומה. קיזוז זה יתבצע בכפוף לחישוב החודשי של שעות עבודתו של מורה, ובלבד שבממוצע החודשי יהיה תמהיל של שעות העבודה, כאמור בסעיף קטן 9 (ו) להסכם הקיבוצי. זאת, בתנאי שמורה לא יעבוד במהלך יום אחד יותר מ-9 שעות ו/או יותר מ-43 שעות במהלך שבוע אחד.
- מומלץ להפיק מערכת שעות אישית לכל תלמיד ולכל מורה – עם פירוט השעות הפרטניות וחדרי הלימוד.

עריכת מועצות פדגוגיות וימי הורים - מתי?

- בסיום יום העבודה, במשך שניים-שלושה ימים ברצף עד שעות מאוחרות, וקיזוז השעות בימים הבאים (הקיזוז יבוא מהשעות תומכות ההוראה).
- בימים שבהם התלמידים חופשיים לפני בחינת בגרות.
- החל מהשעה 16:00, על מנת לא לפגוע במהלך הלמידה.
- ביום אחד שבו התלמידים מסיימים ללמוד בשעה מוקדמת יחסית (13:30), ובמערכת בהמשך היום משובץ הפיתוח המקצועי של חדר המורים. גם כאן יש לדאוג לשמירה על תמהיל סך השעות במשך החודש.
- במשך ימים אחדים, במהלך היום, בשעות התומכות הוראה ובשעות אחר-הצהריים, במקום בערב אחד.

היבטים בתכנון ובניהול השעות הפרטניות

בחירת תלמידים לשעה פרטנית

- מיפוי ואיתור על-ידי:
- רכז פדגוגי
 - על סמך נתונים.
 - איתור התלמידים שנכשלו בבגרות חורף, לצורך למידה לקראת בגרויות קיץ, על-ידי צוות פדגוגי של שכבות י"א ו-י"ב יחד עם המנהל והרכז הפדגוגי.
 - מחשוב תהליך בחירת התלמידים ושיבוץ במערכת השעות באמצעות תוכנה שמסייעת בתכנון מערכת ופועלת בהלימה לתוכנת הדיווח.

• רכזי מקצוע

- איתור על-פי ציונים שליליים וגבוליים, כמו גם מצוינים.
- מיפוי ושיבוץ דינמיים: לאחר כל מבחן שכבתי יתקיים דיון עם המורים המקצועיים, וחלק מהתלמידים המשתתפים בשעות פרטניות יוחלפו באחרים. מעורבות של המורים המקצועיים בבחירת התלמידים לשעה הפרטנית יוצרת מחויבות גדולה יותר מצד המורים.
- השעות הפרטניות הינן אמצעי להגברת אחריות המורה על הישגי כל תלמידיו.

• מחנך ורכז שכבה

- עריכת מפגש קבוע בין רכז שכבה לבין כל מחנך לצורך בדיקת נתוני הישגים והנוכחות של תלמידי הכיתה בשעות הפרטניות. המפגש ישובץ במערכת השעות אחת לשלושה שבועות. במפגש זה תינתן למחנך אפשרות להמליץ על תלמידים מתקשים או על בעלי הישגים בינוניים ללמוד במסגרת השעה הפרטנית, כמו גם להמליץ על תלמידים מצטיינים שיכולים להיתרם מהשעות הפרטניות להעמקה ולהרחבה בתחומי דעת שונים.
- **מחנך הכיתה** יאתר צרכים אישיים וחברתיים לצורך הקצאת שעות פרטניות לשיח מקדם היבטים לימודיים, רגשיים וחברתיים לתלמיד אחד או בקבוצות של שלושה עד חמישה תלמידים.
- בבתי-ספר שש-שנתיים ובבתי-ספר גדולים חלק גדול מהמיפוי יכול להיעשות בתום שנת הלימודים לקראת שנת הלימודים הבאה, על-פי תוצאות בחינות הבגרות והציונים של בית-הספר, ברמה כיתתית וברמת תלמיד, ובהלימה למשאבים הידועים. חלוקת המשאבים תתבצע מראש על-פי הצרכים שאותרו – לדוגמה שיבוץ שעות פרטניות רבות לכיתה מסוימת.

שיקולים בבחירת התלמידים ובהתאמת המורים לקבוצות הלימוד השונות

- יש לערוך דיון בצוות המורים ולהחליט על ייעוד השעות הפרטניות בכל שלב: השלמת בגרויות, מניעת כישלון, העצמה רגשית, חיזוק המצטיינים (מסר חשוב לתלמידים טובים שיכולים להציב יעד להעלות ציון מ-80 ל-100).
- חשוב לתת מענה גם לתלמידים טובים, תלמידים הלומדים מדעים, או תלמידי 5 יח"ל מתמטיקה, למשל. מענה כזה ימנע מיתוג השעות ויסייע למנוע נשירת תלמידים מ-5 יח"ל במקצועות הנ"ל.
- מיפוי ואיתור תלמידים בעלי ציונים גבוליים ושליליים בלבד ושיבוצם בשעות הפרטניות עלולים ליצור בעיית מיתוג של השעות הללו, ולעורר התנגדות של תלמידים להשתתף בהן.
- בשלב ראשון מומלץ לבחור לשעות הפרטניות תלמידים בעלי הישגים בינוניים. יש לשווק את השעה הפרטנית כזכות וכזכייה (התלמיד נבחר), ולהחתים את התלמיד והוריו על חוזה. בשלב הבא ניתן לבחור את כל התלמידים שזקוקים לתיקון ציוני בגרות במקצועות

- מסוימים. חלק ממנהלי בתי-הספר שפעלו בדרך זו ואפשרו למי שהיו זקוקים לכך, תלמידיהם אמנם תיקנו את הציונים.
- ניתן למתג את השעה הפרטנית על-ידי בחירת התלמידים הטובים לקבוצות הראשונות שפועלות.
 - מוצע לחלק את השעות הפרטניות כדלקמן: 20% לתלמידים חזקים ומצטיינים, 60% לתלמידים בעלי הישגים בינוניים – לשימור הישגים ולתגבור לימודי, ו-20% לתלמידים מתקשים.
 - כדאי לבצע מיפוי מדוקדק של השעות הפרטניות על-פי מורים ומקצועות. רצוי למפות יכולות של כל מורה, במיוחד בהתייחס לאופי ההוראה שלו ולקשרים הבין-האישיים שהוא יוצר (המתאימים ללמד תלמידים חזקים / חלשים) ובמקביל למפות את צרכי התלמידים.
 - חשוב לבדוק לאורך השנה את הרכב הקבוצה, ולשנותה בהתאם לצרכים. ניתן לדווח באמצעות תוכנת המחשב על שינוי בקבוצה.
 - חשוב לבחון את הסוגיה האם כדאי שאותו מורה, המלמד את התלמידים באופן שוטף, ילמד אותם גם בשעה הפרטנית – מורה שמכיר את התלמידים יכול לעקוב ולשאול בשיעור לסיבת ההיעדרות, ולבחון מה מהנלמד בשעה הפרטנית בא לידי ביטוי בכיתה. מנגד, ניתן להחליט, שאין חובה שמורה הכיתה ילמד את תלמידיו בשעה הפרטנית, אין טעם שהתלמיד יקבל מנה נוספת מאותו הדבר עצמו ועוד... בדיון בצוות ייקבע מי מהמורים מתאים לכל אחד מהתלמידים.
 - יש המוצאים יתרון בשיבוץ מורה לשעה הפרטנית, שאינו המורה בכיתה האם, במטרה לשדרג את עבודת המורים בצוות.
 - כדאי לבצע התאמה בין תלמידים פנויים בתוך המערכת במהלך היום לבין מורים הפנויים באותן שעות.
 - הניסיון מעיד, שנוכחותם של תלמידים גבוהה יותר בשיעורים פרטניים אצל מורים המחויבים לכך. מורה המחויב לתלמיד פונה אליו, אל הוריו ואל המחנך שלו בעל-פה, ומתעניין לא רק בפן הלימודי של התלמיד.
 - יש לשקול בחיוב מתן תגבור נוסף לאוכלוסיות מיוחדות. לדוגמה - לעולים או ללקויי חושים, שהשעות הייעודיות שמקצה להם משרד החינוך אינן מספיקות.

תכנים בשעה הפרטנית

- תגבור לקראת בחינה, השלמת פערים, הטרמה.
- הרחבה בחומר הנלמד, ליווי בכתיבת עבודות גמר וחקר.
- תרגול הבעה בכתב והבעה בע"פ.

- חיזוק מיומנויות עבודה עצמית ואסטרטגיות למידה.
- תרגול למידה וכתובת עבודות ומטלות בצוות.
- למידה מואצת באנגלית במקביל לכיתה, כדי לאפשר לתלמידים לגשת לבגרות בסוף כיתה י"א.
- מתן הדרכה לקידום המצוינות החברתית (במיוחד לתלמידים בבתי ספר המשתתפים בפייולט תעודת הבגרות החברתית).
- פיצול קבוצות בחנ"ג: מורה שילמד במקביל עד חמישה תלמידים מתקשים/ מצטיינים בחנ"ג.
- שימת דגש על דיאלוג מורה-תלמיד. יש להחליט עם צוות המחנכים, ששעתיים מתוך שש השעות הפרטניות תוקדשנה לשיח בקבוצות קטנות של שלושה עד חמישה תלמידים, ובהן יעסקו בהיבטים רגשיים, חברתיים ולימודיים, ויתנהל תהליך של כתיבת תכנית עבודה אישית והתחייבות עליה בחתימה על חוזה אישי.
- הקדשת שעה אחת מהשעות הפרטניות של המחנך לשיחות אישיות עם תלמידים. זאת, בנוסף על השיחות האישיות המתקיימות במסגרת שלוש שעות תפקיד החינוך. המורים יעברו הכשרה וינהלו שיחות מובנות על תכנון מטרות ויעדים לימודיים וחברתיים לקידום, על החתימה על חוזה אישי ועל תיעוד התהליך. התלמידים יצאו מהשיעור לשיחה בת כ-15 דקות אחת לשלושה שבועות / חודש. יש להקפיד שבכל פעם יצא התלמיד משיעור אחר.
- גיוס מורים נוספים לחניכת תלמידים ולמילוי מקום המחנך ביום שבו הוא נעדר מבית-הספר והרחבת האחריות כלפי התלמידים אל המורים המקצועיים באופן שהאחריות אינה מופקדת רק בידי המחנכים.
- במקרים בהם מורה לא מצליח לקיים את כל שש השעות הפרטניות, ניתן להעניק שיעורי העשרה בתחומים שונים, כגון אמנות, שיח ושיג (דיבייט), סיוע בכתיבת עבודות גמר/חקר, הכנה לאולימפיאדה ולתחרויות ועוד. כמו כן ניתן לנצל את השעות הללו לשיחות ועבודה עם תלמידים מאתגרים בפן ההתנהגותי (כגון "עוצמה" לתיעול כעסים).
- מתן העשרה שתלווה בפרויקט או בעבודת חקר קטנה לקבוצה פרטנית במקצוע / תחום על-פי בחירת המורה אחת לשלוש שנים.
- הפעלת תכניות הפגה: לתלמידים הזקוקים לפעילויות הפגה בתחומים שונים כגון אמנות, ספורט, תיאטרון, על-ידי המורים המקצועיים. מורים אלה יכולים גם לחנוך וללוות תלמידים בתקופה מסוימת ולמען מטרה קבועה מראש, כגון התאמת תכנית לחיזוק דימוי גוף, ביטוי עצמי בעזרת אמנות ועוד.
- ניתן להיעזר במורים המלמדים מקצוע אחר מזה הנדרש, אך קרוב לתחום הדעת שלהם.
- תרגול והקניית מיומנויות ללמידה עצמאית - כמה מורים הזמינים במקביל יסייעו לקבוצת תלמידים הלומדת באופן עצמאי.

מעקב

מעקב שוטף אחר הלמידה והתפקוד של התלמידים בשעה הפרטנית הם בעלי ערך רב. להלן הצעות אחדות ודרכים לניהול מעקב כזה, כפי שהועלו על-ידי נציגים מבתי-הספר:

- תיעוד תפקוד התלמידים בשעה הפרטנית בתוכנת המחשב.
- מעקב של כל רכז מקצוע אחר השיבוץ והמימוש של השעות הפרטניות באמצעות 'סדין' מפורט עם שמות התלמידים המשובצים לשעות פרטניות בתוך מערכת השעות.
- דיון בישיבות צוותי המקצוע - השעה הפרטנית מזמנת שינוי בסגנון העבודה של הצוותים המקצועיים ובנושאים העולים בישיבות הצוות: עיסוק בתוכני השעה הפרטנית, בתפקוד התלמידים ובשיבוץ המורים.
- פתיחת ישיבות צוות המחנכים השכבתיות בדיווח ובדין על השעות הפרטניות. המחנך הוא המנהל הפדגוגי של כיתתו, והוא אוסף את המידע על תלמידיו. רכז השכבה הוא המנהל הפדגוגי של השכבה, והוא מרכז את המידע ומקבל החלטות ביחס לשכבה כולה.
- מתן משקל בציון הכללי, הניתן בתחום דעת מסוים, לתפקוד התלמיד בשעה הפרטנית.
- שליחת מכתב להורים ובו פירוט השעות הפרטניות, ובהמשך גם דיווח על תפקוד התלמיד בשעות אלה.
- על מנת למנוע בלבול, ישנן בעלויות המבקשות מהמורים הקשורים אליהן להחתיים כרטיס נוכחות בהתייחס לכל שעות העבודה כולל תגבורים, ולדווח באופן ממוחשב על סוג העבודה בכל שעה. הבעלות יחד עם מנהל בית-הספר הפיצו חוזר מסודר לכל המורים ברפורמה כיצד לדווח ולסמן.
- יצירת הבחנה במערכת הדיווח הממוחשבת של עבודת המורה בין שעות תומכות הוראה לבין שעות תגבור תוספתיות, כגון לב"ם, עתידים וכד', שחייבות להיערך שלא במקביל לשעות התקן.

רווחת מורים

- בשנה הראשונה להטמעת הרפורמה חשובה גמישות רבה מצד המנהל ביחס להתנהלות בהתאם לכללים: להשתדל להיענות לבקשות המורים, לרבות בקשות שיבוץ, לשינוי תנאים פיזיים ואף לאספקת ציוד למורים (כגון עטים). חשוב לעבוד בשותפות עם המורים ולשתף את ועד המורים בחלק מההחלטות.
- בתקופת המעבר וההסתגלות לשבוע עבודה בן 40 שעות – רצוי להקפיד שהמורים יבצעו את עבודתם רק במסגרת בית-הספר, ולא יותירו עבודה לבית. כך ייווצרו הרגלי עבודה בשעות התומכות הוראה ובשעות הגמול.

- חשובה ההקפדה על פינת עבודה אישית לכל מורה, המצוידת בארונות, במגירות ובמחשב, גם כאשר היא עמדה המשותפת ליותר ממורה אחד. ניתן לפצל מחשב אחד לכמה צגים ולחסוך עלויות. מורה חייב לדעת, שהפינה מיועדת לו, ולו בלבד, בשעה שהוא יושב בה.
- במקרים שבהם חולקים מורים פינת עבודה, כדאי לבנות מערכת שעות לשימוש בפינת העבודה עבור המורים בשעות תומכות ההוראה.
- בבתי-ספר שבהם פועלים צוותים גדולים, כדאי לרכז את פינות העבודה בחדרים על-פי מקצועות הצוותים. הישיבה של המורים זה לצד זה מאפשרת היועצות, תכנון והכנה משותפים של החומר הנלמד, שיתוף בחומרי לימוד ובשיטות הוראה, ויצירת לכידות חברתית גבוהה יותר של הצוות. כל אלה מגבירים את המעורבות והאחריות של המורים.
- יש לדאוג למתן תמיכה רגשית למורים על-ידי היועצות, או על-ידי כל מי שמסוגל, יודע ויכול, בישיבות הצוותים ובשיחות אישיות.
- הקצאה של שעה אחת מתוך השעות התומכות הוראה להעצמת מורים. למשל: מורים לחנ"ג ינחו שיעורי פילאטיס בחדר המורים בשעות התומכות הוראה.
- ניתן לאפשר למורים להתחיל לעבוד בשעה מאוחרת ולסיים בשעה מאוחרת, בהתאמה.
- מומלץ להחליף מדי שנה / שנתיים את המורים המשובצים בעבודה בימי שישי, היות שהם נדרשים להוסיף שעתיים לשעות עבודתם במשך השבוע.

לסיכום

ההתייחסות לרווחת המורים בסוף הרשימה סוגרת מעגל.

הניסיון מלמד, שבבתי-ספר שבהם התפנה המנהל להקשיב, לשמוע ולהגיב לכל מורה ומורה, תוך שהוא מגלה אמפתיה ונכונות, ההצטרפות לרפורמה הוכתרה כהצלחה. רפורמת עוז לתמורה דורשת מסגל הניהול וההוראה סיגול עצמי לשינויים רבים: פיזיולוגיים (כמו למשל שהייה בבית-הספר במשך שעות רבות, אכילה מאוזנת, הפגה), שינויים רגשיים (כמו למשל ניהול שיחות אישיות), שינויים ארגוניים (כמו למשל עבודת צוות צמודה, מערכת שעות הבנויה משעות בעלות אופי שונה), שינויים אישיים (כמו למשל בדיקת מבחנים והכנת חומרי למידה שלא בבית) ועוד.

כל מנהל, כל מורה וכל מוסד חינוכי צריך לחוות תהליך למידה, התאמה למסגרת הספציפית, הטמעה, בירור, הפקת לקחים, והחדרת שינויים על בסיס החלטות, וחוזר חלילה...

כל אחת מההמלצות במסמך זה מתאימה לחלק מהקוראים ואינה מתאימה לאחרים. יש לבדוק, לבחון, להחליט ולבצע.

תודה לכל השותפים לבניית מאגר העצות, הטיפים והידע שנצבר.

האגף לחינוך על-יסודי ימשיך לאסוף ולהפיץ תובנות והיבטים נוספים מתהליך הטמעת הרפורמה, על מנת שיסייעו לשאר החטיבות העליונות.

את הידע והניסיון שצברתם יש לשלוח לגב' סימה עובדיה פורצנל באגף לחינוך על-יסודי, לדוא"ל simaov@education.gov.il

הנושאים שיתקבלו ימשיכו בטוויית רשת ידע, שתשרת את כל השותפים למהלך הלאומי-הפדגוגי הקרוי 'רפורמת עוז לתמורה'.