

שביעות רצון
מנהלים, מורים והורים
מבית הספר:

שותפות הורים,
אווירה בית-ספרית
ולומים תלויי תפקיד



דנה אביטל ■ טל רז

תשע"ו

מבוא

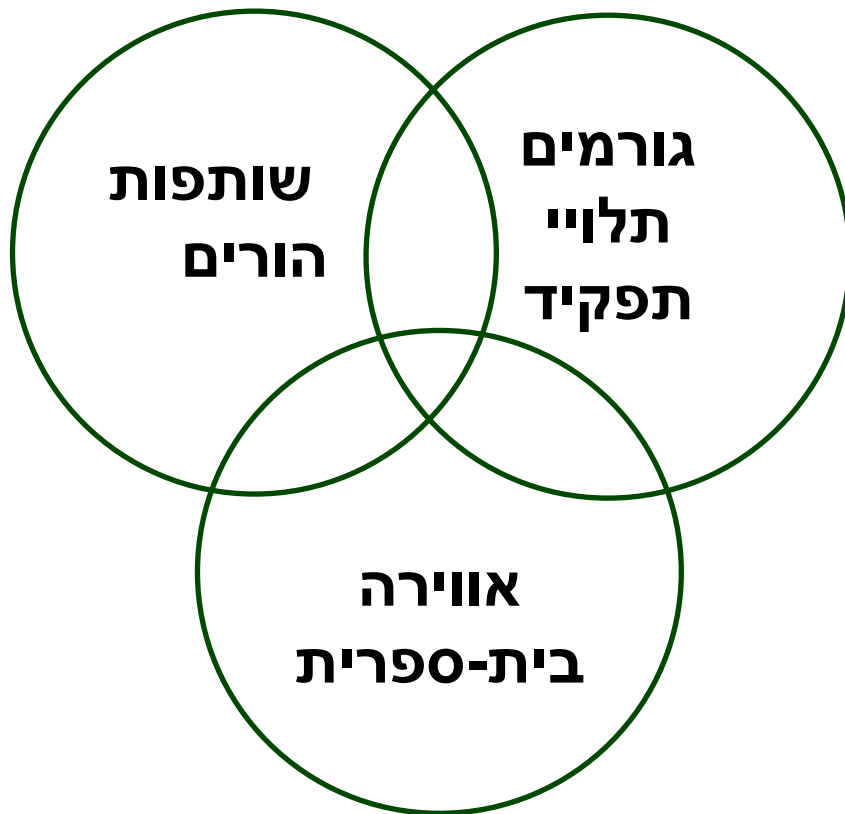
שביעות רצון מנהלים

שביעות רצון מורים

שביעות רצון הורים



שביעות רצון



כמה מילים על שביעות רצון

- בתי הספר בישראל מתמודדים עם אתגרים רבים ומורכבים. הצלחה בהתמודדות זו קשורה, בין היתר, גם למידת שביעות רצונם של מנהל בית הספר והמורים

- כאשר מנהל בית הספר והמורים שבעי רצון מתפקידם הדבר עשוי להשפיע לטובה על התנהלות בית הספר, הן כלפי הקהילה הסובבת אותו והן כלפי באי בית הספר, ובכלל זה הישגי התלמידים ורווחתם

- גם שביעות הרצון של הורי התלמידים מבית הספר הנה גורם קריטי לאופן התנהלות בית הספר, שכן יש לה השפעה על אופי שיתוף הפעולה בין בית הספר להורים, דבר החיוני לקיומה של מערכת בית ספרית תקינה

- ההנחה היא ששביעות הרצון קשורה להיבטים אקלימיים מגוונים: שותפות הורים, אווירה בית ספרית וגורמים תלויי תפקיד



שביעות רצון

שותפות
הורים

גורמים
תלויי
תפקיד

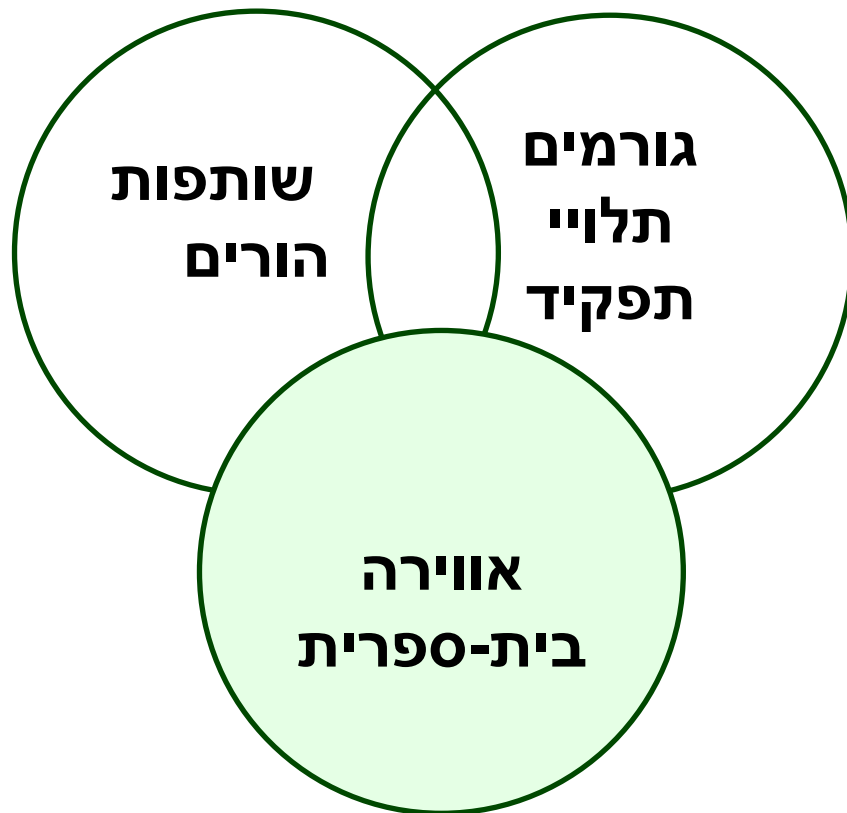
אווירה
בית-ספרית

שותפות הורים

- "הארגון החינוכי רואה את ההורים כשותפים רצויים, טבעיים וחשובים לתהליך החינוכי, ומציב את השותפות החינוכית כאינטרס וכערך, כחלק בלתי נפרד מאורחות החיים במוסד החינוכי ומהשגרות הפדגוגיות, החברתיות והרגשיות שבו" (שפ"י)
- רצף השותפות נע מיידוע ועדכון, היועצות ושיתוף, עד קבלת החלטות משותפת, כשהיוזמה והאחריות על קשרי השותפות מוטלות על הצוות החינוכי
- ביטויי השותפות ויישומיה הם גמישים ודינמיים, ונקבעים במשותף על-ידי הנהלת בית הספר ונציגות ההורים



שביעות רצון



אווירה בית ספרית

- "לתרבות בית-הספר יש השפעה רבה מעבר לחיים וללמידה בבית-הספר, יותר מאשר לנשיא המדינה, המפקח המחוזי, חבר הנאמנים של בית-הספר או אפילו המנהל, המורים וההורים" (Barth, 2002)

- האווירה הבית ספרית מתארת תמונת מצב מפורטת בנוגע להיבטים שונים של האקלים החברתי והתהליכים הפדגוגיים בבתי הספר, הן ברמת התלמידים והן ברמת המורים



שביעות רצון

שותפות
הורים

גורמים
תלויי
תפקיד

אווירה
בית-ספרית

גורמים תלויי תפקיד

- "עבודת הניהול מתנהלת בדומה למסע הנערך על פי מצפן, ומיקומו של הצפון משתנה עם כל צעד" (סרג'יובאני, 2002)
- תנאי העבודה בבית הספר אינם מאופיינים עוד במונחים של סגנון העבודה והניהול המסורתי
- קשיים חיצוניים ופנימיים ישפיעו לרעה על מידת שביעות רצון המנהל, דבר העלול לפגוע בתפקודו
- תפקוד המורים עשוי להתקשר לאופי הניהול של בית ספר: מידת השיתוף בהחלטות, ההנעה צוותית וקידום התפתחותם המקצועית



המטרה:

- לבחון מהי תרומתו של כל אחד מהגורמים האמורים לניבוי שביעות הרצון של המנהלים, המורים וההורים
- להאיר מהם הגורמים הקשורים לעלייה או ירידה בשביעות רצון המנהלים, המורים וההורים, תוך בחינת מידת העוצמה של כל אחד מהגורמים בניבוי שביעות רצונם

שביעות רצון מנהלים



גורמים העשויים להשפיע על מידת שביעות רצונו של מנהל בית הספר

- קשיים חיצוניים ופנימיים
- סביבה תומכת עשויה להשפיע לטובה
- מידת שביעות הרצון של באי בית הספר (מורים ותלמידים)
- הקשר עם הקהילה הסובבת אותו – שותפות הורים

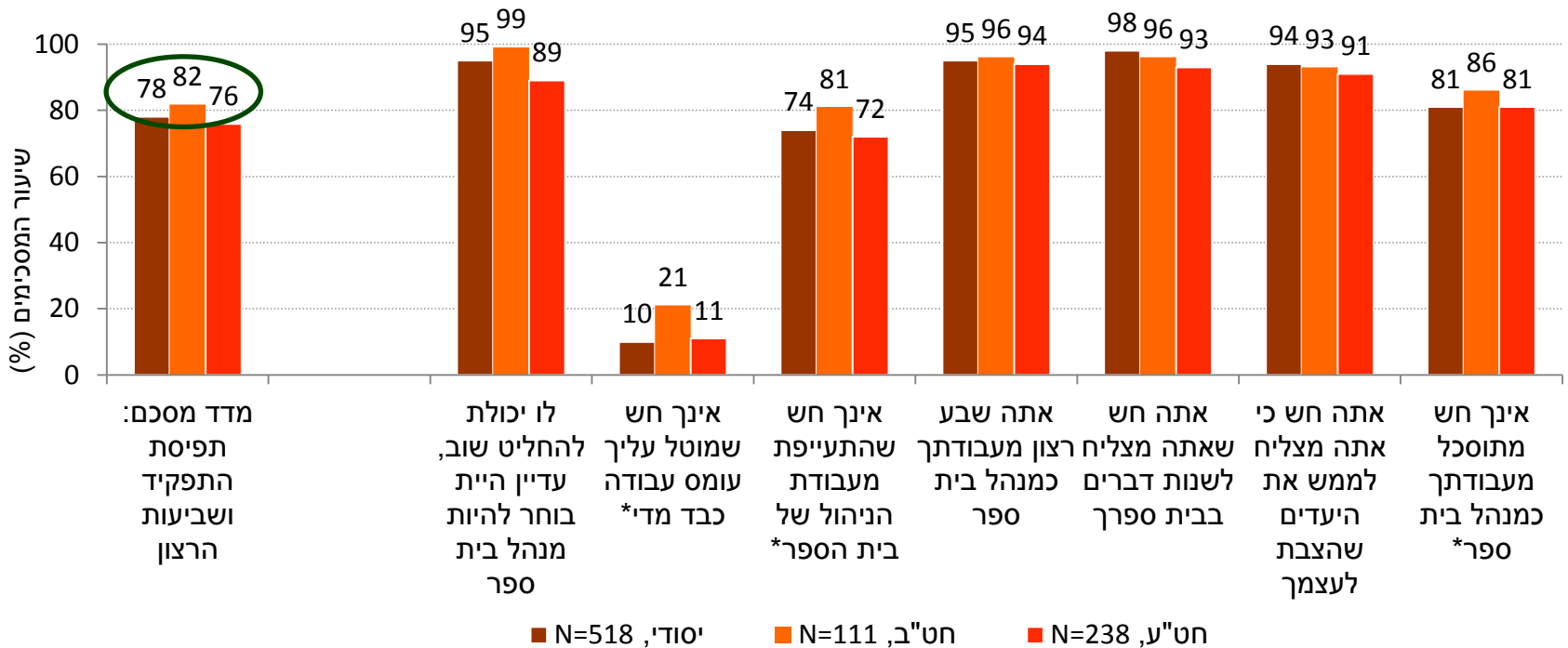
מודל מנהלים: שיטה

- נתוני מיצ"ב תשע"ו: מנהלים, מורים ותלמידים
- ניתוח ברמת בית הספר
- מודל של רגרסיה לינארית היררכית ב-5 שלבים
- 678 בתי ספר: 515 דוברי עברית, 163 דוברי ערבית

מודל מנהלים: שיטה

• משתנה מנובא: שביעות רצון המנהל (תשע"ו)

דיווחי המנהלים על מידת שביעות רצונם: שיעורי המסכימים (באחוזים) עם הנאמר בהיגדים



מודל מנהלים: שיטה

- **משתנה מנובא: שביעות רצון המנהל**

- **משתני רקע:**

- ותק המנהל (שנים)

- גודל בית הספר (לפי מספר מורים)

- רקע חברתי כלכלי של בית הספר (גבוה, בינוני, נמוך)

- שלב חינוך (יסודי, חט"ב, חט"ע)

- מגזר שפה (עברית וערבית)

- פיקוח (ממלכתי וממלכתי-דתי)

מודל מנהלים: שיטה

- משתנים מנבאים:

- "אתה חש כי הורי התלמידים מתערבים בנעשה בבית הספר באופן שמפריע לעבודת הצוות"
 - מדד שותפות הורים בבית הספר
- בית ספר- הורים

מודל מנהלים: שיטה

מדד שותפות הורים (84%)



- המורים בבית הספר **מתייעצים עם ההורים** כיצד כדאי לשפר את ההתקדמות הלימודית של הילד שלהם
- להורים יש **אוזן קשבת** בבית הספר בכל שאלה, בעיה או תלונה שעולה
- הורי התלמידים נמצאים **בקשר קבוע** טלפוני, מייל, סמס וכד, עם המחנך כדי להתעדכן במצבו של הילד שלהם
- בית הספר **מיידע את ההורים באופן שוטף** על הנעשה בו

מודל מנהלים: שיטה

• משתנים מנבאים:

- "אתה חש כי הורי התלמידים מתערבים בנעשה בבית הספר באופן שמפריע לעבודת הצוות"
 - שותפות הורים בבית הספר
 - תלמידים: מדד תחושה כללית חיובית מבית הספר
 - מורים: מדד שביעות רצון מבית הספר
- בית ספר- הורים
- שביעות הרצון של באי בית הספר

מודל מנהלים: שיטה



תלמידים – מדד תחושה כללית חיובית מבית הספר (74%)

- טוב לי בבית הספר
- אילו הייתי יכול, הייתי עובר לבית ספר אחר
- אני אוהב להיות בבית הספר

מודל מנהלים: שיטה

מדד שביעות רצון המורים מבית הספר (74%)

- אתה שבע רצון מהתנהלות בית הספר
- אתה שבע רצון מעבודתך כמורה
- אתה חש שהתעייפת מעבודת ההוראה (נוסח מחדש לחיוב, ערך גבוה משקף מצב רצוי יותר)
- אתה חש שמוטל עליך עומס עבודה כבד מדי (נוסח מחדש לחיוב)
- בבית הספר עושים פעולות רבות כדי שלתלמידים יהיה נעים לשהות בו
- בבית הספר עושים פעולות רבות כדי שלמורים יהיה נעים לשהות בו
- בבית הספר משתדלים ליצור תנאים שיאפשרו לך להצליח בעבודתך



מודל מנהלים: שיטה

• משתנים מנבאים:

- "אתה חש כי הורי התלמידים מתערבים בנעשה בבית הספר באופן שמפריע לעבודת הצוות"
 - שותפות הורים בבית הספר
 - תלמידים: מדד תחושה כללית חיובית מבית הספר
 - מורים: מדד שביעות רצון מבית הספר
 - מדד גורמים מפריעים מצד משרד החינוך והרשויות
 - מדד גורמים מפריעים הקשורים למצבת כוח אדם והעדר תמיכה חיצונית
 - מדד גורמים מפריעים הקשורים לפיתוח מקצועי
- בית ספר- הורים
- שביעות הרצון של באי בית הספר
- גורמים העלולים לפגוע בתפקוד המנהל

מודל מנהלים: שיטה

מדד גורמים מפריעים מצד משרד החינוך והרשויות (25%)

- מחסור בתקציב ובמשאבים
- נהלי עבודה של משרד החינוך
- ציפיות סותרות או לא ברורות מצד משרד החינוך
- סתירות בין ציפיות והנחיות משרד החינוך לבין ציפיות והנחיות של בעלי עניין שונים
- ציפיות לא מוגדרות ו/או מנוגדות מצד הרשויות או בעלי עניין



מודל מנהלים: שיטה

מדד גורמים מפריעים הקשורים
למצבת כוח אדם והיעדר תמיכה
חיצונית (32%)

- היעדרויות ואיחורים של מורים
- חוסר מעורבות ותמיכה של ההורים
- חוסר תמיכה מצד ארגוני המורים
- קושי לגייס מורים טובים
- קושי לפטר מורים לא מתאימים



מודל מנהלים: שיטה

מדד גורמים מפריעים הקשורים לפיתוח מקצועי (13%)

- מחסור בהזדמנויות לפיתוח מקצועי שלך המנהל
- מחסור בהזדמנויות לפיתוח מקצועי של הצוות החינוכי
- האפשרות להעניק לתלמידים למידה שהיא אקטיבית, רלוונטית ובעלת ערך ללומד



תוצאות: שביעות רצון מנהלים

צעד 1: משתני רקע



% השונות המוסברת: 3%

תוצאות: שביעות רצון מנהלים

צעד 2: קשר הורים – בית ספר

אתה חש כי הורי התלמידים מתערבים
בנעשה בבית הספר באופן שמפריע
לעבודת הצוות

שותפות הורים בבית הספר



% השונות המוסברת בצעד זה: 13%
סה"כ שונות מוסברת (מצטברת): 16%

תוצאות: שביעות רצון מנהלים

צעד 3: גורמים מפריעים

גורמים מפריעים מצד משרד החינוך והרשויות
גורמים מפריעים הקשורים למצבת כוח
אדם והיעדר תמיכה חיצונית

גורמים מפריעים הקשורים לפיתוח מקצועי



% השונות המוסברת בצעד זה: 4%
סה"כ שונות מוסברת (מצטברת): 21%

תוצאות: שביעות רצון מנהלים

צעד 4: שביעות רצון תלמידים

תלמידים: תחושה כללית חיובית
כלפי בית הספר



% השונות המוסברת בצעד זה: 0%
סה"כ שונות מוסברת (מצטברת): 21%

תוצאות: שביעות רצון מנהלים

צעד 5: שביעות רצון מורים

שביעות הרצון של המורים מבית
הספר



% השונות המוסברת בצעד זה: 1%
סה"כ שונות מוסברת (מצטברת): 22%

תוצאות: שביעות רצון מנהלים

P value (מובהקות)	BETA (גודל אפקט)	שם המשתנה
< 0.001	0.27	שותפות הורים
< 0.001	-0.20	גורמים מפריעים מצד משרד החינוך והרשויות
< 0.001	-0.16	הורי התלמידים מתערבים בנעשה בבית הספר באופן שמפריע לעבודת הצוות
< 0.001	-0.15	ממ"ד
< 0.001	-0.12	גורמים הקשורים למצבת כוח אדם והיעדר תמיכה חיצונית
< 0.001	0.12	שביעות הרצון של המורים מבית הספר

סה"כ שונות מוסברת (מצטברת): 22%

על כף המאזניים...



סיכום: שביעות רצון מנהלים

• שביעות רצון המנהלים קשורה ל...

– בפן החיובי:

• אופי הקשר של מנהל בית הספר עם הורי התלמידים

• מידת שביעות הרצון של המורים מבית הספר

– בפן השלילי:

• גורמים מפריעים מצד משרד החינוך והרשויות

• גורמים מפריעים הקשורים למצבת כוח אדם והיעדר תמיכה

חיצונית

שביעות רצון מורים



גורמים העשויים להשפיע על מידת שביעות רצונם של מורי בית הספר

- אופי ניהול בית הספר
- שביעות הרצון של באי בית הספר
- ותק בהוראה
- הקשר עם הקהילה הסובבת אותו – שותפות הורים

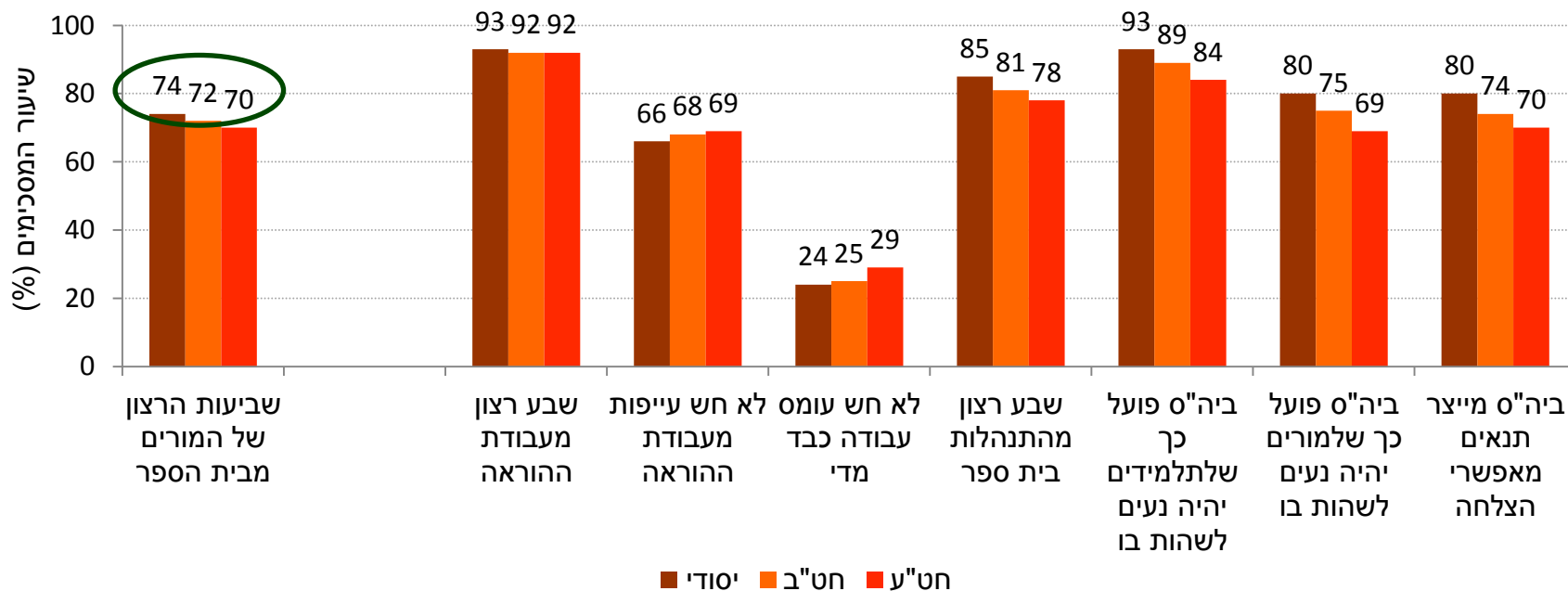
מודל מורים: שיטה

- נתוני מיצ"ב תשע"ו: מורים ותלמידים
- ניתוח ברמת בית הספר
- מודל של רגרסיה לינארית היררכית ב-4 שלבים
- 770 בתי ספר: 593 דוברי עברית, 177 דוברי ערבית

מודל מורים: שיטה

• משתנה מנובא: שביעות רצון המורים מבית הספר

דיווחי המורים על מידת שביעות הרצון מבית הספר: שיעורי המסכימים (באחוזים) עם הנאמר בהיגדים



מודל מורים: שיטה

- **משתנה מנובא: שביעות רצון המורים מבית הספר**
- **משתני רקע:**
 - ותק המורה בהוראה (שנים)
 - גודל בית הספר (לפי מספר מורים)
 - רקע חברתי כלכלי של בית הספר (גבוה, בינוני, נמוך)
 - שלב חינוך (יסודי, חט"ב, חט"ע)
 - מגזר שפה (עברית וערבית)
 - פיקוח (ממלכתי וממלכתי-דתי)

מודל מורים: שיטה

• משתנים מנבאים:

- מדד שותפות הורים בבית הספר
 - עדכון ההורים בנושאים לימודיים וחברתיים
 - "הורים של תלמידים בבית הספר מעורבים בתכנית הלימודים"
 - תלמידים: מדד תחושה כללית חיובית מבית הספר
 - מדד הובלה פדגוגית של המנהל, מנהיגות ושיתוף
- בית ספר- הורים
- שביעות הרצון של באי בית הספר
- אופי ניהול בית הספר

מודל מורים: שיטה

מדד הובלה פדגוגית של המנהל, מנהיגות ושיתוף* (84%)



- הובלה פדגוגית ושיתוף מורים
 - המנהל מוביל חידושים פדגוגיים בבית הספר
 - מנהל בית הספר מקדם את ההתפתחות המקצועית של המורים
 -
- הנהגה וקידום אקלים בית ספרי מיטבי
 - מנהל בית הספר פועל באופן החלטי כנגד הפרות של תקנות בית הספר
 - מנהל בית הספר נותן דוגמא אישית בהתנהגות אכפתית והוגנת לכל באי בית הספר
 -

תוצאות: שביעות רצון מורים

צעד 1: משתני רקע

ותק המורה בהוראה
גודל בית הספר
מגזר שפה
רקע חברתי כלכלי של
בית הספר
שלב חינוך
פיקוח



% השונות המוסברת: 9%

תוצאות: שביעות רצון מורים

צעד 2: שותפות הורים



% השונות המוסברת בצעד זה: 20%
סה"כ שונות מוסברת (מצטברת): 29%

תוצאות: שביעות רצון מורים

צעד 3: שביעות רצון תלמידים

תלמידים: תחושה כללית
חיובית כלפי בית הספר



% השונות המוסברת בצעד זה: 3%
סה"כ שונות מוסברת (מצטברת): 32%

תוצאות: שביעות רצון מורים

צעד 4: הובלה פדגוגית של המנהל

הובלה פדגוגית, מנהיגות
ושיתוף של המנהל



% השונות המוסברת בצעד זה: 20%
סה"כ שונות מוסברת (מצטברת): 52%

תוצאות: שביעות רצון מורים

P value (מובהקות)	BETA (גודל אפקט)	שם המשתנה
< 0.001	0.50	מדד הובלה פדגוגית, מנהיגות ושיתוף של המנהל
< 0.001	0.45	שותפות הורים
< 0.001	0.19	חט"ע
< 0.001	0.15	מידת מעורבות ההורים בתכנית הלימודים
< 0.001	0.13	תלמידים: מדד תחושה כללית חיובית כלפי בית הספר
0.016	0.08	ממ"ד
0.013	-0.11	אתה מעדכן באופן קבוע את ההורים ביחס למצב <u>הלימודי</u> של ילדם
0.003	0.10	חט"ב
0.003	-0.09	גודל בית הספר
0.046	-0.08	דוברי ערבית

סה"כ שונות מוסברת (מצטברת): 52%

על כף המאזניים...



סיכום: שביעות רצון מורים

- שביעות הרצון של המורים קשורה ל...

- אופי ההובלה הפדגוגית והמנהיגות של מנהל בית

הספר

- אופי הקשר של המורים עם הורי התלמידים

- מידת שביעות הרצון של התלמידים מבית הספר

סיכום ביניים

- אופי הקשר של המורים והמנהלים עם הורי התלמידים הינו גורם משמעותי בניבוי שביעות רצונם
 - כל עוד הקשר עם ההורים הוא **חיובי** (למשל, לשם עדכון על הנעשה בבית הספר או לשם התייעצות כיצד לקדם את הילד) - מעורבות ההורים בבית הספר הנה מבורכת
 - כאשר הקשר עם ההורים נתפס כ**שלילי** (למשל לשם יידוע ההורה על מצבו הלימודי של הילד) או מתערב, מעורבות ההורים בבית הספר נתפסת כמפריעה

– מנהלים

- שביעות הרצון של המורים מבית הספר
- גורמים מפריעים מצד משרד החינוך והרשויות וגורמים מפריעים הקשורים למצבת כוח אדם והיעדר תמיכה חיצונית

– מורים

- שביעות הרצון של התלמידים מבית הספר
- אופי ההובלה הפדגוגית והמנהיגות של מנהל בית הספר

שביעות רצון הורים



שביעות רצון ההורים מבית הספר

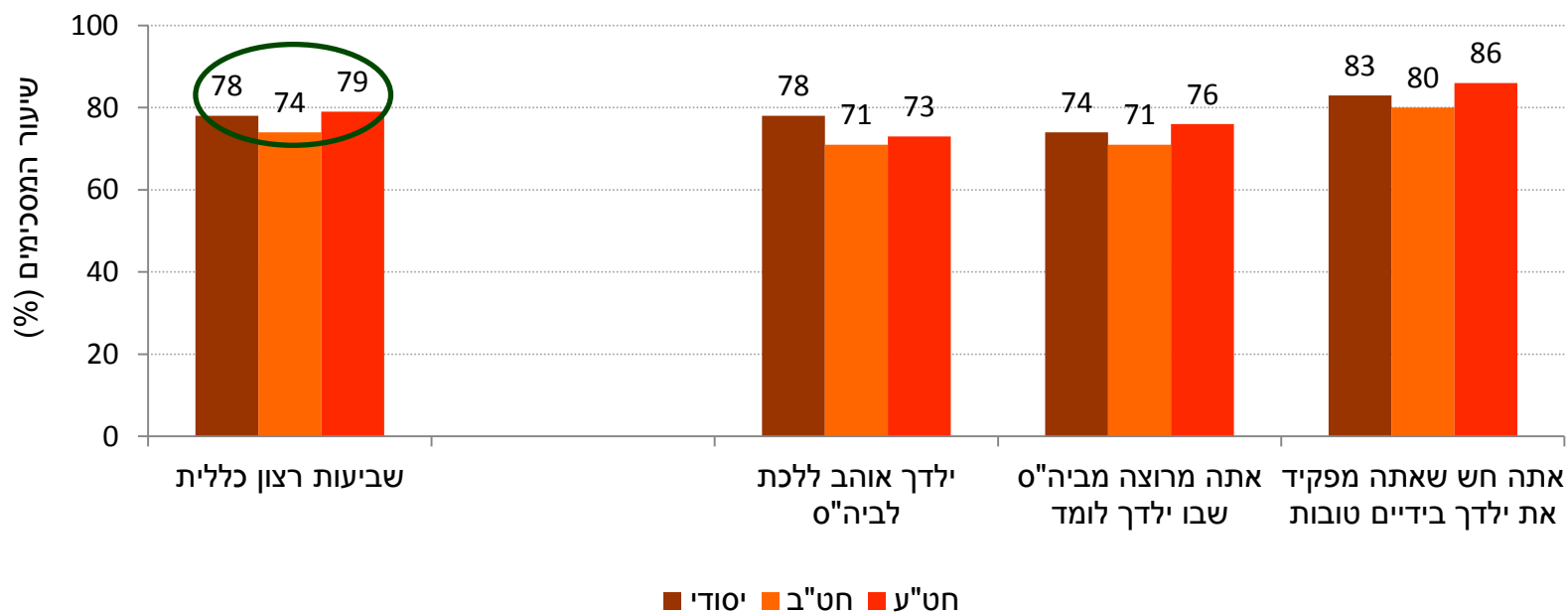
- תלויה בתפיסה ההדדית של ההורים ומערכת החינוך את מהות הקשר ביניהם, טיבו וחיבותו
- דרך תפיסת הורים את מערכת החינוך משפיעה באפיקים מודעים ולא מודעים על תפיסת הילדים את המחנכים שלהם
- מעורבות הורית עשויה להפחית את שחיקתם המקצועית של המורים ולהעשיר את פעילויות בית הספר ואת הקשר עם הקהילה

מודל הורים: שיטה

- נתוני סקר עמדות הורים לתלמידי כיתות א'-י"ב כלפי מערכת החינוך (תשע"ו)
- ניתוח ברמת הפרט (הורה)
- מודל של רגרסיה לינארית היררכית ב-3 שלבים
- 2,085 הורים: 1,491 דוברי עברית, 594 דוברי ערבית

מודל הורים: שיטה

• משתנה מנובא: שביעות רצון ההורים מבית הספר



מודל הורים: שיטה

- **משתנה מנובא: שביעות רצון ההורים מבית הספר**

- **משתני רקע (מאפייני בית הספר):**

- **רקע חברתי כלכלי של בית הספר (גבוה, בינוני, נמוך)**

- **שלב חינוך (יסודי, חט"ב, חט"ע)**

- **מגזר שפה (עברית וערבית)**

- **פיקוח (ממלכתי וממלכתי-דתי)**

מודל הורים: שיטה

• משתנים מנבאים:

- השכלת ההורה
 - מידת שביעות הרצון של ההורה מגודל הכיתה
 - הערכת ההורה את הישגי ילדו ביחס לשאר בני גילו
- מאפייני ההורה, הכיתה והתלמיד
- מדד יחסים חיוביים בין המורה לתלמיד
 - מדד הוראה ברורה
 - מדד שותפות הורים בית ספר
 - מדד שביעות רצון מהסביבה הפיסית של בית הספר
 - מאמצי בית הספר למניעת אלימות
- היבטי אקלים בית ספרי

מודל הורים: שיטה

מדד יחסים חיוביים בין המורה לתלמיד (80%)



- מחנך הכיתה של ילדך, או מורה אחר בבית הספר, מכיר את ילדך בכל מה שנוגע למצבו בלימודים
- מחנך הכיתה של ילדך, או מורה אחר בבית הספר, מכיר את ילדך גם מחוץ לכל מה שקשור ללימודים, כמו תחביבים, תומי עניין וכדומה
- רוב המורים בבית הספר מתנהגים בכבוד כלפי ילדך
- אתה מרגיש שלרוב המורים בבית הספר אכפת מילדך

מודל הורים: שיטה

מדד הוראה ברורה (65%)

- רוב המורים שמלמדים את ילדך מלמדים באופן ברור, המסייע לו להבין את הנושאים הנלמדים
- רוב המורים שמלמדים את ילדך מלמדים בצורה המעוררת סקרנות וגורמת לו לרצות להמשיך ללמוד



מודל הורים: שיטה

מדד שותפות הורים בית ספר (65%)



- מתן מידע ברמת הפרט והמערכת
 - בית הספר מעדכן לגבי התפקוד החברתי של ילדך
 - בית הספר מעדכן לגבי התפקוד הלימודי של ילדך
 - בית הספר מעדכן אותך בכל הנוגע לנעשה בבית הספר, כגון אירועים וטקסים
- מעורבות פעילה
 - אתה מרגיש שותף בקידום בית הספר ומטרותיו
 - אתה נמצא בקשר קבוע טלפוני, מייל, סמס, עם המחנך כדי להתעדכן במצבו של ילדך

מודל הורים: שיטה

מדד שותפות הורים בית ספר - המשך



- הזמנה לשותפות ונגישות
- בית הספר נותן לך הזדמנויות מספיקות להשתתף בפעילויות בית ספריות
- המורים בבית הספר מתייעצים איתך כיצד כדאי לשפר את ההתקדמות הלימודית של ילדך
- אתה מרגיש שיש לך אוזן קשבת בבית הספר בכל שאלה, בעיה או תלונה

מודל הורים: שיטה

מדד שביעות רצון מהסביבה הפיסית (67%)

- הכיתה שבה לומד ילדך הוא מקום שנוח ללמוד בו, מבחינת מקומות הישיבה, הצפיפות, התאורה, קור וחום, הניקיון, האסתטיות וכדומה
- מצב התחזוקה של בית הספר הוא טוב, מבחינת החצר, השירותים, ללא מפגעים בטיחותיים וכדומה
- חצר בית הספר יפה ומטופחת



תוצאות: שביעות רצון הורים

צעד 1: מאפייני בית הספר



% השונות המוסברת: 1%

תוצאות: שביעות רצון הורים

צעד 2: מאפייני הכיתה, ההורה והתלמיד

מידת שביעות הרצון של ההורה
מגודל הכיתה של ילדו
השכלת ההורה
הערכת ההורה את הישגי
הילד בהשוואה לבני גילו



% השונות המוסברת בצעד זה: 7%
סה"כ שונות מוסברת (מצטברת): 8%

תוצאות: שביעות רצון הורים

צעד 3: אקלים בית ספרי

יחסים חיוביים בין המורה לתלמיד
הוראה ברורה
מאמצי בית הספר למניעת אלימות
סביבת לימודים פיסיית
שותפות הורים בית ספר



% השונות המוסברת בצעד זה: 51%

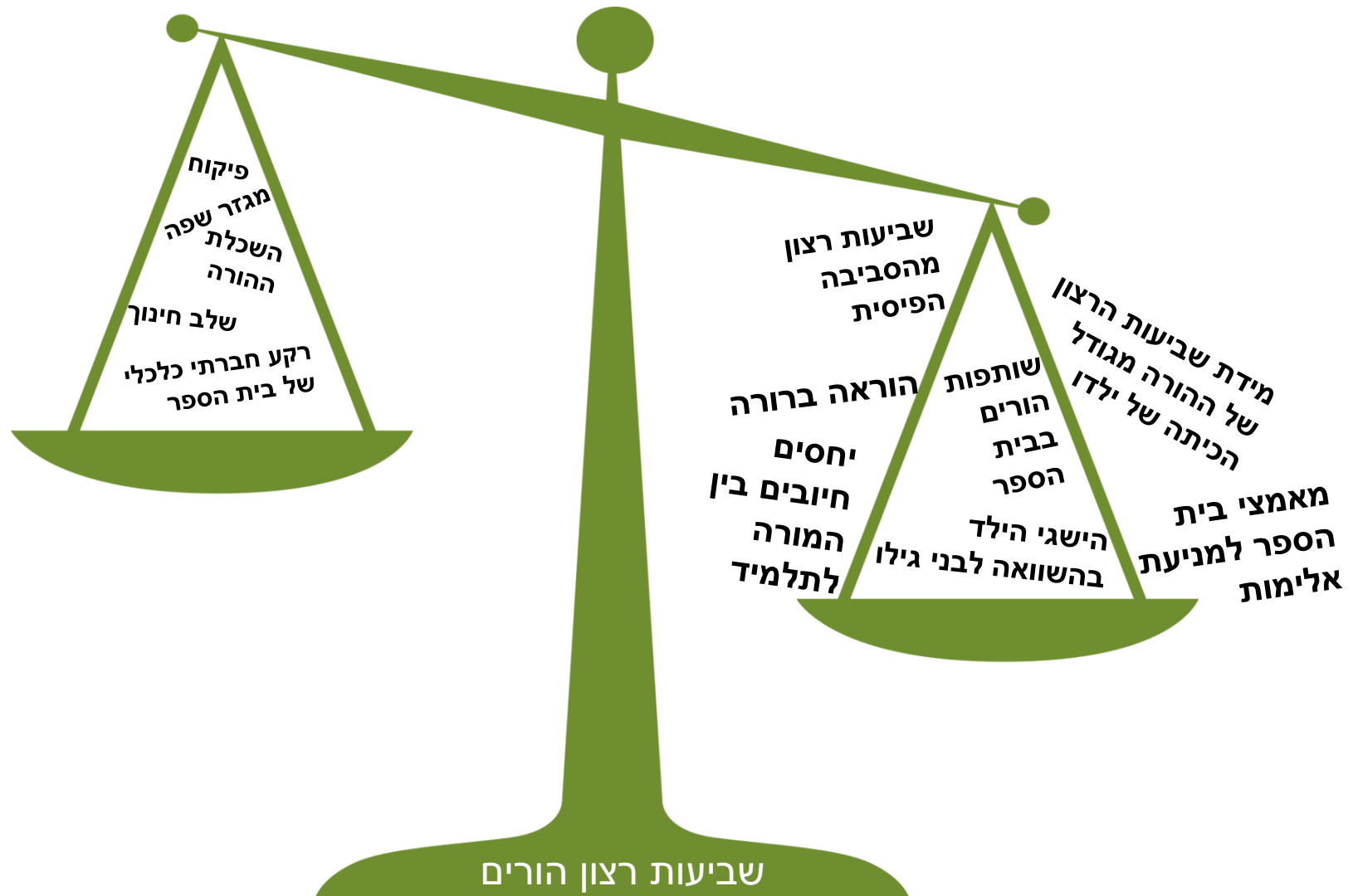
סה"כ אחוז שונות מוסברת (מצטברת): 59%

תוצאות: שביעות רצון הורים

P value (מובהקות)	BETA (גודל אפקט)	שם המשתנה
< 0.001	0.32	יחסים חיוביים בין המורה לתלמיד
< 0.001	0.31	הוראה ברורה
< 0.001	0.15	מאמצי בית הספר למניעת אלימות
< 0.001	0.10	שותפות הורים בבית ספר
< 0.001	0.08	שביעות רצון מסביבת הלימודים הפיסית
< 0.001	0.07	הערכת ההורה את הישגי הילד בהשוואה להישגי בני גילו

סה"כ אחוז שונות מוסברת (מצטברת): 59%

על כף המאזניים...



סיכום: שביעות רצון הורים

- הגורמים המשמעותיים ביותר לניבוי שביעות רצונם של ההורים הינם אופי היחסים בין התלמיד למורה וכן אופי ההוראה
- התוצאות מראות כי גם למידה בה ההורים מעריכים את מאמצי בית הספר למניעת אלימות ישנה השפעה משמעותית למידת שביעות רצונם, כמו גם לתחושתם באשר למידת השותפות שלהם עם בית הספר

סיכום



לסיכום

- קיים פער מסוים בין תפיסת אנשי הפדגוגיה לבין תפיסות ההורים לגבי מידת חשיבותה של השותפות החינוכית והבית ספרית
- אצל המנהלים והמורים הקשר עם ההורים הנו משתנה מרכזי בניבוי שביעות הרצון
- לעומת זאת, שביעות הרצון של ההורים קשורה קודם כל לאופי הקשר של ילדם עם המורים ורק לאחר מכן לאופי הקשר של ההורים עם בית הספר

כמה נקודות למחשבה

- מדוע ההורים תופסים את הקשר עם בית הספר באופן שונה מהמנהלים והמורים?
- איך ניתן להעלות את מודעות ההורים לחשיבות שנותן בית הספר לקשר עימם?
- מה תפקיד בית הספר בשותפות עם ההורים?

תודה!



הרשות הארצית למדידה
והערכה בחינוך