



# "חינוך אישי" בחטיבות הביניים בשנה"ל תשע"א-תשע"ב

## ממצאים מסקרי מנהלים

אייר תשע"ג - אפריל 2013

### **הובלת צוות ההערכה**

**ד"ר טל רז, מנהלת תחום הערכת פרויקטים, ראמ"ה**

**דוד רטנר, מנהל גף הערכת פרויקטים, ראמ"ה**

### **צוות ההערכה**

**מיכל שמש, מנהלת גף הערכת תכניות חינוכיות, ראמ"ה**

**שולמית טופ, יועצת לראמ"ה**

## תוכן עניינים

4	מבוא
4	הקדמה
4	רקע על התכנית "חינוך אישי"
6	יעדי התכנית ועקרונותיה
7	הפעלת התכנית "חינוך אישי" בבתי הספר
8	הדרכה ופיתוח מקצועי בתכנית
9	איסוף נתונים על התכנית "חינוך אישי"
9	שאלות המחקר
9	אוכלוסיית המחקר
10	כלי המחקר
10	מגבלות המחקר
10	ממצאים
10	הדרכה בתכנית "חינוך אישי"
10	הגופים המדריכים בתכנית "חינוך אישי"
12	אופני ההדרכה בתכנית "החינוך האישי"
13	שביעות הרצון מההדרכה בתכנית "חינוך אישי"
14	אופן יישום התכנית
14	שכבות הגיל בהן מופעלת התכנית
15	חלוקת הכיתות לקבוצות והצבת יעדים לתלמידים
15	צוות מוביל לתכנית
18	תרומת התכנית לתלמידים ולמערכת הבית-ספרית
18	תפיסת השינויים בבית הספר בעקבות התכנית - בקרב המנהלים
21	שביעות רצון מהתכנית
25	סיכום
28	נספח א': מיצ"ב שאלון למנהל/ת – תשע"ב

## מבוא הקדמה

דוח זה, העוסק בתכנית "חינוך אישי" בשנים תשע"א ותשע"ב, מציג עמדות של מנהלים כלפי יישומה, הטמעתה והשלכותיה של התכנית. בדוח מוצגים ממצאי תשע"ב בהשוואה לממצאי תשע"א. להלן יתוארו מאפייני התכנית, לאחר מכן תוצג שיטת איסוף הנתונים, ולבסוף יובאו ממצאים על ההדרכה בתכנית, אופן יישומה של התכנית ותרומתה לתלמידים ולמערכת הבית-ספרית מנקודת מבטם של המנהלים.

### התכנית "חינוך אישי"

התכנית "חינוך אישי" נועדה לממש את יעדי מערכת החינוך באמצעות העמקת השיח המשמעותי בין באי בית הספר והרחבת האחריות הכוללת על כל תלמיד ושל כל תלמיד לצמיחה בתחום הלימודי, החברתי והאישי. התכנית מופעלת החל משנה"ל תש"ע על-ידי משרד החינוך בקרב תלמידי כיתות ז'-ח' בחטיבות הביניים המשתתפות ברפורמת "אופק חדש" ואשר מנהליהן ביקשו להצטרף אליה. אין היא חלק מהסכם "אופק חדש", אך ההצטרפות אליה מותנית בהצטרפות לרפורמה.

התכנית "חינוך אישי" צמחה מתוך התכנית "חינוך אישי בבתי-ים", שהחלה לפעול בבתי-ים בתשס"ו במתכונת מצומצמת בחטיבות הביניים והתרחבה בהדרגה לכלל שכבות הגיל בבתי הספר היסודיים, בחטיבות הביניים ובחטיבות העליונות בעיר. "חינוך אישי בבתי-ים" פותחה ויושמה במשותף על-ידי מחוז תל-אביב במשרד החינוך, עיריית בת-ים, המכון לחינוך דמוקרטי וקרן רש"י.

עקרונות התכנית "חינוך אישי" מבוססים על תפיסה הוליסטית של התלמיד ועל התייחסות אל מאפייניו הייחודיים ואל היכולות הגלומות בו. ההנחה שבבסיס התכנית היא שהצמדת מנחה אישי לקבוצת תלמידים קטנה והגברת מעורבותם של הורי התלמידים בתהליכי הלמידה והצמיחה האישית של ילדיהם תורמות להגברת המוטיבציה ללימודים, למניעת נשירה, להצלחה בלימודים, ועוד<sup>1</sup>.

בשנים האחרונות אימץ משרד החינוך, בהובלת האגף לחינוך על-יסודי, את התכנית "חינוך אישי", פיתח אותה והתאימה לכלל האוכלוסייה על כל מגזריה. האגף לחינוך על-יסודי במשרד החינוך הפך עקרונות אלו למדיניות הרווחת בחטיבות הביניים שב"אופק חדש".

העיקרון העומד מאחורי הפעלת "אופק חדש" והתכנית "חינוך אישי" בחטיבות הביניים הוא יצירת שינוי של ממש בתרבות הבית-ספרית, וזאת באמצעות הרחבה והעמקה של השיח המשמעותי בין המורה לתלמיד, קידום יעדים לימודיים של כל תלמיד באמצעות הוראה פרטנית, אישית ודיפרנציאלית, למידת עמיתים ופיתוח מקצועי במסגרת שעות השהייה, במקביל לקידום יעדים חברתיים ואישיים-רגשיים.

בשנה"ל תשס"ט החלה תכנית חלוץ ("פילוט") מטעם משרד החינוך, בהדרכת המכון לחינוך דמוקרטי, בכ-30 חטיבות ביניים שב"אופק חדש". בשנה"ל תש"ע עברה התכנית לאחריות האגף לחינוך על-יסודי. בשנה"ל תשע"א פעלה התכנית ב-130 חטיבות ביניים. 124 מהן המשיכו את השתתפותן בתכנית בשנה"ל תשע"ב, ואילו 6 חטיבות לא המשיכו להשתתף בה (4 לא הפעילו את התכנית על-פי ההנחיות ולכן לא תוקצבו בתשע"ב, 2 ביקשו לעזוב בשל מיעוט מחנכים). בשנה"ל תשע"ב התווספו 25 חטיבות ביניים, כך שבסה"כ הקיפה התכנית בשנת תשע"ב 149 חטיבות ביניים (102 עצמאיות ו-47 במבנה שש שנתית<sup>2</sup>).

<sup>1</sup> דינור, נ' (ללא תאריך). החינוך האישי, פרקים מרכזיים בהכשרת המדריכים לעבודה בבית-הספר. מנהל חברה ונוער, משרד החינוך.

<sup>2</sup> 102 חטיבות ביניים עצמאיות הן 63% מכלל חטיבות הביניים העצמאיות, ו-47 חטיבות ביניים שש-שנתיות הן 10% מכלל חטיבות הביניים השש-שנתיות בתשע"ב.

הפרוסות ב-74 יישובים. יישום התכנית לווה בשנת תשע"ב על-ידי שפ"י ומנהל חברה ונוער בהובלת האגף לחינוך על-יסודי. כל אחד מגופים אלו היה מופקד על ליווי קבוצה נפרדת של בתי ספר.

התכנית מיושמת בבתי הספר באמצעות ליווי של כל תלמיד על-ידי מחנך ("חינוכאיי"), המופקד על 15-20 תלמידים, תוך הקצאת זמן ומקום למפגשים קבוצתיים ולמפגשים אישיים-פרטניים<sup>3</sup>.

בשנה"ל תשע"ב נעשתה הבניה מחודשת של התכנית בידי ועדת היגוי בליווי אקדמי של ד"ר דליה עמנואל ממכללת בית ברל, בהנהגת האגף לחינוך על-יסודי ובשיתוף שפ"י ומנהל חברה ונוער. במסגרת זו נוסחו שוב מטרותיה, יעדיה ועקרונות הפעלתה, ונעשתה חשיבה על תרגומם לתהליכי הטמעה ופיתוח מקצועי. התכנית במתכונתה החדשה ובשמה החדש - "חאלו"ם" (חינוך אישי לצמיחה ומנהיגות) - מדגישה את האחריות המשותפת של התלמיד והמחנך להתקדמותו של התלמיד בלימודים ולקידומו בהיבטים חברתיים וערכיים, ופועלת להעמקת השותפות והאחריות של סגל בית הספר, ההורים וגורמים בקהילה לקידום תהליכים חינוכיים ולהעמקת הרווחה ואיכות החיים בבית הספר ובקהילה<sup>4</sup>. ב"חאלו"ם" שולבו יחד עקרונותיהם של שפי ומנהל חברה ונוער לכדי מתווה ארגוני ותכני משותף השם דגש על קידום תהליכים חינוכיים במעגלים נרחבים יותר בבית הספר, תוך שמירה על הייחודיות של כל אחד מהגופים. ב"חאלו"ם" שואפים לשלב את מטרת העל והיעדים הנגזרים ממנה בתוך החזון הבית ספרי ובתרבות הארגונית וההווייה הבית ספרית.

בשנה"ל תשע"ב במקביל להבניה מחודשת של התכנית, החלו מוביליה בהעברת המסרים המרכזיים של "חאלו"ם" לבתי הספר תוך הטמעה של השם החדש "חאלו"ם" (בהשמטת המילה תכנית) וייזום שיח על התרבות הארגונית הבית ספרית בראי "חאלו"ם".

נוכיר כי הנתונים המוצגים להלן מתייחסים לתכנית "חינוך אישי" כפי שיושמה בבתי הספר בשנה"ל תשע"א-תשע"ב ולא ל"חאלו"ם", שהוא פיתוח והרחבה של "חינוך אישי" ועדיין לא יושם בשנים אלו.

בלוח 1 שלהלן מוצגת פריסת בתי הספר שבתכנית "חינוך אישי" בשנה"ל תשע"ב - לפי שנת הצטרפות ויחידת דיווח:

**לוח 1: פריסת בתי הספר בתכנית "חינוך אישי" - לפי שנת הצטרפות לתכנית ויחידת דיווח\* (N=149)**

היקף בתי הספר									שנת הצטרפות
סה"כ	התיישבותי	תל-אביב	צפון	מרכז	מנח"י	ירושלים	חיפה	דרום	
37	3	15	9	8	0	0	2	0	ותיקה**
44	0	8	6	22	1	2	5	0	תש"ע
43	0	2	18	4	3	2	12	2	תשע"א
25	0	1	4	18	0	0	2	0	תשע"ב
149	3	26	37	52	4	4	21	2	סה"כ

\* על סמך נתונים שהתקבלו מהאגף לחינוך על-יסודי.  
\*\* תשס"ו-תשס"ט

בשנת תשע"ב, כשלושה רבעים מבתי הספר שהשתתפו בתכנית "חינוך אישי" היו מרוכזים במחוזות מרכז, צפון ותל-אביב, בדומה לשנה שקדמה לה. מחוז תל-אביב (שבו החלה התכנית, בעיר בת-ים) מוביל מבחינת

<sup>3</sup> מתוך מכתב של מנהלת האגף לחינוך על-יסודי למנהלי בתי הספר המצטרפים לתכנית "חינוך אישי", 8.6.2010, סימוכין ר-90.  
<sup>4</sup> חאלו"ם - חינוך אישי לצמיחה ומנהיגות (תשע"ג). האגף לחינוך על יסודי, משרד החינוך (מסמך פנימי)

הוותק בתכנית, מחוז מרכז הצטרף בהיקפים גדולים של בתי ספר בשנת תש"ע והמשיך להתרחב בשנת תשע"ב, ואילו מחוזות צפון וחיפה הצטרפו בהיקפים גדולים בשנת תשע"א. החל משנת תשס"ט גדל פי ארבעה מספר בתי הספר שהתכנית מופעלת בהם.

בלוח 2 מוצגת פריסת בתי הספר בתכנית "חינוך אישי" בחלוקה לפי שנת הצטרפות לתכנית ומגזר שפה:

**לוח 2: פריסת בתי הספר בתכנית "חינוך אישי" – לפי שנת הצטרפות ומגזר שפה\* (N=149)**

סה"כ	היקף בתי הספר		שנת הצטרפות
	דוברי ערבית	דוברי עברית	
37 (25%)	10 (24%)	27 (25%)	ותיקה**
44 (30%)	7 (17%)	37 (34%)	תש"ע
43 (29%)	18 (44%)	25 (23%)	תשע"א
25 (17%)	6 (15%)	19 (18%)	תשע"ב
149 (100%)	41 (100%)	108 (100%)	סה"כ

\* על סמך נתונים שהתקבלו מהאגף לחינוך על-יסודי.  
\*\* תשס"ו-תשס"ט

לפי נתוני לוח 2, ההצטרפות המסיבית לתכנית בבתי ספר דוברי עברית חלה בשנת תש"ע (34%), ואילו בבתי ספר דוברי ערבית חלה ההצטרפות המסיבית בשנת תשע"א: 18 חטיבות ביניים בבתי ספר דוברי ערבית, מתוך 41 חטיבות ביניים שבתכנית (44%), הצטרפו בשנה זו. חשוב לזכור כי ההצטרפות לתכנית מותנית בהצטרפות ל"אופק חדש".

בדומה לתשע"א, גם בתשע"ב עמד שיעור השתתפותם של בתי ספר דוברי עברית בתכנית על 72%, ואילו שיעורם של בתי ספר דוברי ערבית עמד על 28%. יש לציין כי בתשע"ב עמדה התפלגות חטיבות הביניים באוכלוסייה לפי מגזר שפה על 78% בתי ספר דוברי עברית לעומת 22% בתי ספר דוברי ערבית. מכאן שגם בתשע"ב היה שיעורם של בתי ספר דוברי ערבית המשתתפים בתכנית "חינוך אישי" גבוה במקצת משיעורם באוכלוסייה (28% לעומת 22%, בהתאמה).

### יעדי התכנית ועקרונותיה<sup>5</sup>

מטרת-העל של התכנית "חינוך אישי" היא לממש את יעדי מערכת החינוך באמצעות העמקת השיח בין באי בית הספר, תוך אחריות כוללת על כל תלמיד ותלמיד.

יעדי התכנית לשנת הלימודים תשע"ב שנגזרו ממטרת-העל מפורטים להלן<sup>6</sup> (כאמור, חשוב לציין כי היעדים והמטרות מצויים בתהליך של חידוד וניסוח מחדש בידי ועדת ההיגוי במהלך תשע"א-תשע"ב):

- פיתוח אקלים חינוכי מיטבי ומיגור האלימות בבית הספר.
- חיזוק תחושת השייכות של התלמיד לכיתתו ולבית הספר.
- העלאת הישגים לימודיים.
- פיתוח תחומי מצוינות ומעורבות חברתית של כל תלמיד.
- הרחבת תפקידו של המחנך והעצמתו.

<sup>5</sup> התיאור המוצג להלן מתייחס לתכנית "חינוך אישי" כפי שיושמה בתשע"א-תשע"ב ולא ל"חאלו"ם, שהוא פיתוח והרחבה של "חינוך אישי" ואשר עדיין לא יושם בתשע"א-תשע"ב.

<sup>6</sup> מתוך מכתב של מנהלת האגף לחינוך על-יסודי למנהלי בתי הספר המצטרפים לתכנית "חינוך אישי", 8.6.2010, סימוכין, ר-90.

- מעבר ממורה שמלמד את החומר למורה שמלמד את התלמידים.
  - חיזוק הקשר של ההורים עם בית הספר והגברת מעורבותם בתהליך החינוכי.
- ב"חאלו"ם" הורחבו היעדים העוסקים בהעמקת השותפות והאחריות של סגל בית הספר, של ההורים ושל גורמים בקהילה לקידום התהליכים החינוכיים ולהעמקת הרווחה ואיכות החיים בבית הספר ובקהילה.
- להלן העקרונות המנחים של התכנית כפי שהופעלו בתשע"ב בהובלת משרד החינוך<sup>4</sup>:
- הרחבת המפגש הבין-אישי בין התלמידים לחינוכאים, וזאת באמצעות פיצול הכיתה לקבוצות קטנות הנפגשות עם חינוכאי ב"מפגשי שיח" (15-20 תלמידים), במפגשים פרטניים (עד חמישה תלמידים) ובמפגשים אישיים בין חינוכאי לתלמיד. לרשות כל כיתה תקנית עומדות 4 שעות שבועיות לקיום מפגשי השיח ו-4 שעות פרטניות המוקדשות לשיחות הפרטניות (שעתיים מתוך השעות הפרטניות של כל אחד מהחינוכאים).
  - הרחבת אחריותו של החינוכאי למהלך החינוך והלמידה של כל תלמיד, באמצעות בניית תכנית עבודה אישית המותאמת לצורכי התלמיד.
  - גיבוש חברי הקבוצה לשם מתן תמיכה משמעותית לכל תלמיד.

על-פי תפיסת התכנית "חינוך אישי", הנחיה בקבוצות קטנות מאפשרת למורה לתת מענה לצרכים השונים של התלמידים ולהתאים את המשימות הלימודיות, החברתיות והאישיות-רגשיות לכל אחד מהם באופן אישי. זאת ועוד: במסגרת השעות הפרטניות שברפורמת "אופק חדש" המורה יכול להציב יעדים לימודיים לכל תלמיד ותלמיד, לעקוב אחר התקדמותו ולסייע לו לפתח את כישוריו כלומד עצמאי. מכאן שלהפעלת התכנית "חינוך אישי" בבתי ספר שהצטרפו ל"אופק חדש" ערך מוסף ליצירת שינוי ניכר בתרבות הבית-ספרית, המדגישה מכוונות אל הפרט ואמונה בתהליכי הצמיחה וההנהגה שלו.

### הפעלת התכנית "חינוך אישי" בבתי הספר

מלבד יישומם של עקרונות התכנית שפורטו לעיל, בית ספר המצטרף לתכנית מתחייב לבצע פעולות שעיקרן גיוס ופיתוח מקצועי של מפעילי התכנית בבית הספר והנחלת רוח התכנית בעבודה הבית-ספרית בכללותה, כמפורט להלן (ראו הערה 4):

- מינוי איש צוות שיוביל את התכנית בבית הספר, וקיום ישיבות צוות והדרכה המעוגנות במערכת השעות הקבועה לכל החינוכאים ושותפי התפקיד בשכבה.
- הקמת צוות חשיבה בית-ספרי בהובלת המנהל ובהשתתפות יועץ, רכז שכבה, רכז חינוך חברתי, מדריך התכנית ומדריך מטה (במידת האפשר). צוות החשיבה יעסוק בתהליך החינוך האישי, בשאלות ובדילמות העולות מהעבודה השוטפת, ובחשיבה מחודשת על מבנה התכנית בבית הספר בהלימה לתכנית העבודה שנקבעה בתחילת השנה.
- הדרכות לחינוכאים ולמנהלים מטעם מדריכים של אגף שפ"י ומנהל חברה ונוער, במימונו ובהכוונתו של אגף א' חינוך על יסודי במשרד החינוך.
- הדרכה מטעם גוף חיצוני – "המכון לחינוך דמוקרטי" - במקצת בתי הספר שבתכנית. הדרכה זו אינה ממומנת ואינה מכוונת על-ידי משרד החינוך.
- עיגון שעות ההדרכה (במסגרת ימי ההדרכה שהוקצו לבתי הספר) במערכת השעות הבית-ספרית הקבועה.
- תגמול החינוכאים בשתי שעות תקן וגמול חינוך כיתה כנדרש.

- חשיפת התכנית לכל חדר המורים, גיוס הצוות החינוכי של בית הספר כולו לתהליך ועבודה בית-ספרית ברוח התכנית.
  - השתתפות של כל המעורבים בהטמעת התכנית "חינוך אישי" ובהפעלתה (מנהל, חינוכאי, יועץ, רכז חינוך חברתי) בהשתלמויות ובימי עיון.
  - הובלת התכנית על-ידי מנהל בית הספר.
- למנהל בית הספר תפקיד חשוב בהטמעת התכנית, ועליו להדגים בגישתו ובהתנהגותו את ערכיה ולפעול להנחלתה לכלל בתי בית הספר.
- כאמור, אחד הדגשים הבולטים בהפעלת התכנית הוא פיתוח מקצועי והדרכה של כל המעורבים בהטמעתה בבית הספר. להלן פירוט של תשומות התכנית בהיבט זה:

### הדרכה ופיתוח מקצועי בתכנית

כניסת התכנית לבתי הספר מלווה בפיתוח מקצועי, הנעשה באמצעות הדרכה בבית הספר והשתלמויות.

#### פיתוח מקצועי

הפיתוח המקצועי ב"חינוך אישי" נעשה במסגרת קורסים וימי עיון, והוא כולל<sup>7</sup>:

1. **פיתוח מקצועי למדריכים** – השתתפות מדריכי התכנית בקורסים ארוכי טווח (30 שעות) באחריות האגף לחינוך על-יסודי בשיתוף שפ"י ומנהל חברה ונוער.
2. **פיתוח מקצועי למפקחים ולמנהלים** – השתתפות המפקחים והמנהלים במפגשים בכל מחוז בנפרד ובימי עיון ארציים מטעם האגף לחינוך על-יסודי ובאחריותו, בשיתוף שפ"י ומנהל חברה ונוער.
3. **פיתוח מקצועי לחינוכאים** – באחת או יותר משלוש הדרכים הבאות:
  - א. כחלק מפיתוח מקצועי בית-ספרי של כלל צוות בית הספר עם הכניסה ל"אופק חדש".
  - ב. במסגרת פיתוח מקצועי בית-ספרי לכלל צוות בית הספר בנושא "חינוך אישי".
  - ג. במסגרת תכנית ייעודית לחינוכאים בלבד.

#### הדרכה

על-פי הנחיות משרד החינוך, כל בית ספר המשתתף בתכנית "חינוך אישי" זכאי לחצי יום הדרכה בשבוע או ליום שלם פעם בשבועיים. המדריכים הם מטעם שפ"י או מנהל חברה ונוער. בחלק קטן מבתי הספר, במסגרת תכנית חלוץ, המדריכים הם מורים מובילים מקרב סגלי בתי הספר, שהוכשרו לתפקיד. יש גם בתי ספר המודרכים על-ידי גוף חיצוני - המכון לחינוך דמוקרטי. בבתי ספר אלו לא ניתנה הדרכה מטעם משרד החינוך בשנה"ל תשע"א ותשע"ב.

במסגרת ההדרכה ניתנים הכשרה וליווי למנהל ולצוות המוביל בבית הספר ברמה אישית (שיחות אישיות עם מנהל בית הספר וחניכה פרטנית של החינוכאים), ברמה קבוצתית (הנחיית צוות ההנהלה, מפגשי

<sup>7</sup> מתוך מכתב של מנהלת האגף לחינוך על-יסודי בנושא הדרכה ופיתוח מקצועי בתכנית "חינוך אישי", 15.9.2010, סימוכין ר-112.

למידה לצוותי המחנכים ועם חדר המורים) וברמה ארגונית (עזרה ותמיכה בהבניה של תהליכי עבודה, גיבוש יעדים משותפים לקידום החינוך האישי ותמיכה בתהליך בראייה מערכתית).

ההדרכה כוללת, בין היתר, פיתוח הידע ודרכי העבודה של צוות החינוכאים, צפייה במפגשי שיח ומישוב, עידוד למידת עמיתים באמצעות צפייה הדדית במפגשי שיח, שיתוף בשאלות, דיון בדילמות ובהצלחות וניתוח מקרים, ועבודת צוות עם שותפי תפקיד בבית הספר.

במערך ההדרכה והפיקוח במחוזות ובמטה רואים אמצעי חשוב המסייע למנהל בית הספר ולצוותו להכיר את רוח הגישה ולסגלה בהתאמה למאפייני בית הספר והקהילה.

## איסוף נתונים על התכנית "חינוך אישי"

בעקבות השינויים והחידושים שהוכנסו בתכנית "חינוך אישי", עם העברתה לאחריותו של האגף לחינוך על-יסודי, עלה הצורך בקבלת משוב על התכנית לשם שיפור. עם זאת, בשל היותה בתהליך של הבניה מחודשת, הוחלט כי בשנים תשע"א ותשע"ב תיבחן התכנית במתכונת צרה, על סמך ראיונות עם מנהלים בלבד.<sup>8</sup>

### שאלות המחקר

כדי לבחון באיזו מידה התכנית פועלת בזיקה לעקרונותיה וכיצד היא נתפסת בעיני המנהלים, ובהינתן המגבלות שצוינו לעיל בנוגע לאיסוף הנתונים, נוסחו השאלות האלה:

א. הדרכה בתכנית

1. כיצד מתפלגים בתי הספר שבתכנית בין גופי ההדרכה (שפ"י, מנהל חברה ונוער, פנימי, מדריכים מטעם הפיקוח והמכון לחינוך דמוקרטי)?

2. מהם אופני ההדרכה של המדריכים (לדוגמה: הדרכה פרטנית או קבוצתית)?

3. מה מידת שביעות הרצון של המנהלים מן ההדרכה?

ב. דרכי הביצוע של התכנית ואופן יישומה

1. האם מיושמת חלוקה לקבוצות של הכיתות המשתתפות בתכנית?

2. באיזו מידה מתקיימת התכנית בזיקה למודל הפעולה שלה (לדוגמה: האם מונה צוות מוביל לתכנית, מי משתתף בצוות המוביל, מהי תדירות המפגשים וכד')?

ג. תפיסת תרומתה של התכנית לתלמידים ולמערכת הבית-ספרית

1. מה תרומת התכנית לתלמידים לפי תפיסת המנהלים (לדוגמה: שיפור הקשר עם המורים, שיפור היחסים בין התלמידים לבין עצמם וכד')?

2. מה מידת שביעות הרצון של המנהלים מן התכנית?

### אוכלוסיית המחקר

באוכלוסיית המחקר נכללו המנהלים של 149 חטיבות הביניים שהצטרפו לתכנית עד לשנה"ל תשע"ב (כולל). סך הכול נותחו תשובותיהם של 125 מנהלים (שיעור ההשבה - 84%), מתוכם 87 בבתי ספר דוברי

<sup>8</sup> נזכיר כי הנתונים המוצגים להלן מתייחסים לתכנית "חינוך אישי" כפי שיושמה בבתי הספר בשנה"ל תשע"א-תשע"ב ולא ל"חא"לוי"ם", שהוא פיתוח והרחבה של "חינוך אישי" ואשר עדיין לא יושם בשנים תשע"א-תשע"ב.

עברית ו-38 בבתי ספר דוברי ערבית. בקרב מנהלים בבתי ספר דוברי עברית, 80 משתייכים לפיקוח הממלכתי ו-7 לפיקוח הממלכתי-דתי. מתוך בתי הספר שמנהליהם רואיינו, כרבע הם בתי ספר ותיקים בתכנית שהצטרפו אליה בשנים תשס"ו-תשס"ט (N=33), כשליש הצטרפו בתש"ע (N=39), כשליש הצטרפו בתשע"א (N=40) וכעשירית הצטרפו בתשע"ב (N=13).

מתוך 125 המנהלים שהשיבו על השאלון בתשע"ב נמצאו 103 מנהלים שהשיבו על השאלון גם בתשע"א. לפיכך נעשה עיבוד הנתונים, הן בקרב כלל המשיבים בכל שנה בנפרד והן בקרב המשיבים המשותפים לשתי השנים תשע"א-תשע"ב. ברוב הנושאים לא נרשמו הבדלים ניכרים בין שתי הבדיקות, ולכן ממצאי כלל המשיבים מוצגים בלוחות בכל שנה בנפרד. אם נרשמו הבדלים, הם צוינו בצמוד להסבר הממצאים בקרב כלל המשיבים.

## כלי המחקר

לצורך איסוף הנתונים נעשה שימוש בשאלון למנהל בית ספר שהועבר במסגרת המיצ"ב בשנים תשע"א ותשע"ב (מרץ 2011 ומרץ 2012). השאלון בדק סוגיות כגון אופן יישומה של התכנית בבית הספר, אופן ההדרכה ומידת שביעות הרצון ממנה, שינויים בעקבות התכנית, ועוד (ראה נספח א').

## מגבלות המחקר

כאמור, מסמך זה מתבסס על סקר בקרב מנהלים שנעשה במהלך שנה"ל תשע"א ותשע"ב. מטבע הדברים, למתכונת זו מספר מגבלות:

1. על אף מרכזיותם של המנהלים בתהליכים הבית-ספריים, לא הם שמבצעים בפועל את שעות החינוך האישי. חסרה נקודת המבט של מורים ושל תלמידים כדי לקבל תמונה מקיפה ושלמה יותר.
2. איסוף המידע נעשה בתקופת ביניים שבה התכנית נמצאה בתהליך של הבניה מחודשת, ללא רציונל מגובש, הגם שבתי הספר פעלו על-פי הנחיות של הגורמים המדריכים. אי לכך יש לראות בתשובות המנהלים תגובות ראשוניות על תכנית שנמצאת בהרצה.
3. בשל העובדה שמספר בתי הספר שהשתתפו בתכנית בעת הסקר היה קטן, האפשרות לבדוק את הנתונים בפילוחים שונים (פיקוח, ותק וכד') הייתה מוגבלת מאוד (בקבוצות קטנות הפרופורציות של הנתונים רגישות יותר לשינויים מספריים קטנים).

## ממצאים

הממצאים שלהלן עוסקים בשלושה היבטים מרכזיים: ההדרכה בתכנית "חינוך אישי", אופן יישומה של התכנית בבתי הספר ומידת תרומתה לתלמידים ולמערכת הבית-ספרית לפי תפיסת המנהלים.

### הדרכה בתכנית "חינוך אישי"

#### הגופים המדריכים בתכנית "חינוך אישי"

הדרכה ופיתוח מקצועי של כל המעורבים בהטמעת התכנית בבית הספר הם אחד העקרונות הבולטים בהפעלת התכנית "חינוך אישי". בלוח 3 שלהלן מוצגת התפלגות בתי הספר שבתכנית לפי הגופים המדריכים בתשע"א ובתשע"ב:

**לוח 3: התפלגות בתי הספר בתכנית "חינוך אישי" - לפי הגופים המדריכים\***

תשע"ב (N=149)	תשע"א (N=130)	גוף ההדרכה
44%	41%	שפ"י
20%	28%	מנהל חברה ונוער
13%	17%	פנימי
13%	3%	מדריכים שמונו על-ידי הפיקוח הכולל ו/או היועצות הבכירות**
9%	10%	המכון לחינוך דמוקרטי
1%	1%	ללא הדרכה
<b>100%</b>	<b>100%</b>	סה"כ

\* הנתונים התקבלו מהאגף לחינוך על-יסודי.

\*\* ב-12 בתי ספר חדשים בתשע"ב הופעלה התכנית בעיר ראשון לציון בחטיבות ביניים שאינן ב"אופק חדש" ולפיכך בבתי ספר אלה הופעלה התכנית ללא תקצוב למעט הדרכה וליווי של האגף לחינוך על-יסודי.

מנתוני לוח 3 עולה כי בדומה לשנה שקדמה לה, גם בשנת תשע"ב גורם ההדרכה העיקרי היה האגף לשירות פסיכולוגי ייעוצי (שפ"י): 44% מבתי הספר שבתכנית "חינוך אישי" הודרכו על-ידי. במקום השני ניצב גורם נוסף מטעם משרד החינוך - מנהל חברה ונוער, שהדריך 20% מבתי הספר. מקורות הדרכה נוספים היו גורמים פנים בית-ספריים (13%), מדריכים שמונו על-ידי הפיקוח הכולל ו/או היועצות הבכירות (13%) והמכון לחינוך דמוקרטי (9%).

בהשוואה לשנת תשע"א, בשנת תשע"ב נרשמה ירידה בשיעור בתי הספר שהודרכו על-ידי מנהל חברה ונוער (מ-28% ל-20%, בהתאמה), ובשיעור בתי הספר שהודרכו על-ידי גורמים פנים בית-ספריים (מ-17% ל-13%, בהתאמה). לעומת זאת נרשמה עלייה בשיעור בתי הספר שהודרכו על-ידי מדריכים שמונו על-ידי הפיקוח הכולל ו/או היועצות הבכירות (מ-3% ל-13%, בהתאמה; כאמור, ב-12 בתי ספר חדשים בתשע"ב הופעלה התכנית בראשון לציון ללא תקצוב למעט הדרכה וליווי של האגף לחינוך על-יסודי).

בלוח 4 שלהלן מוצג פילוח הגופים המדריכים בתכנית לפי מגזר שפה בתשע"א ובתשע"ב:

**לוח 4: התפלגות בתי הספר בתכנית "חינוך אישי" - לפי הגופים המדריכים ולפי מגזר שפה**

תשע"ב		תשע"א		גוף ההדרכה
בתי ספר דוברי ערבית (N=41)	בתי ספר דוברי עברית (N=108)	בתי ספר דוברי ערבית (N=37)	בתי ספר דוברי עברית (N=93)	
17%	54%	5%	55%	שפ"י
73%	1%	73%	10%	מנהל חברה ונוער
10%	14%	22%	15%	פנימי
0%	12%	0%	14%	המכון לחינוך דמוקרטי
0%	18%	0%	5%	מדריכים שמונו על-ידי הפיקוח הכולל ו/או היועצות הבכירות*
0%	1%	0%	1%	ללא הדרכה
<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	סה"כ

\* ב-12 בתי ספר חדשים בתשע"ב הופעלה התכנית בעיר ראשון לציון בחטיבות ביניים שאינן ב"אופק חדש" ולפיכך בבתי ספר אלה הופעלה התכנית ללא תקצוב למעט הדרכה וליווי של האגף לחינוך על-יסודי.

הנתונים שבלוח 4 מלמדים כי בדומה לשנת תשע"א, גם בשנת תשע"ב הודרכו בתי ספר דוברי עברית בעיקר על-ידי שפ"י (54%), ואילו בתי ספר דוברי ערבית הודרכו בעיקר על-ידי מינהל חברה ונוער (73%).

השוואת ההתפלגות של בתי הספר לפי הגופים המדריכים בשנת תשע"ב לעומת שנת תשע"א, בכל אחד ממגזרי השפה, מראה כי הירידה בשיעור בתי הספר שהודרכו על-ידי מינהל חברה ונוער, והעלייה בשיעור בתי הספר שהודרכו על-ידי מדריכים שמונו על-ידי הפיקוח הכולל ו/או היועצות הבכירות – מקורה בבתי ספר דוברי עברית. לעומת זאת, הירידה בשיעור בתי הספר שהודרכו על-ידי גורמים פנים בית-ספריים מקורה בבתי ספר דוברי ערבית. עוד עולה כי בבתי ספר דוברי ערבית עלה שיעורם של בתי הספר שהודרכו על-ידי שפ"י (מ-5% בשנת תשע"א ל-17% בשנת תשע"ב).

## אופני ההדרכה בתכנית "חינוך אישי"

במסגרת ההדרכה בתכנית, המנהל והצוות המוביל בבית הספר מקבלים הכשרה וליווי ברמה אישית, קבוצתית וארגונית. בלוח 5 שלהלן מוצגים דיווחי המנהלים על אופני ההדרכה בתכנית:

לוח 5: אופני ההדרכה בתכנית "חינוך אישי"

תשע"ב (N=119)	תשע"א (N=109)	אופן ההדרכה
92%	95%	המדריך מנחה את החינוכאים בישיבות צוות
87%	91%	המדריך מנחה את החינוכאים באופן אישי/פרטני
87%	86%	המדריך צופה במפגשי שיח (של חינוכאי עם תלמידיו)
87%	84%	המדריך מלווה ומדריך בעלי תפקידים בבית הספר (יועצ/ת, רכז/ת חינוך חברתי-קהילתי, רכז/ת שכבה וכד') והם אמורים להעביר לצוות
71%	73%	המדריך מלווה את מנהל בית הספר באופן אישי/פרטני

בדומה לשנת תשע"א, גם בשנת תשע"ב נמצא כי אופני ההדרכה הנפוצים ביותר היו הנחיית החינוכאים על-ידי המדריך בישיבות צוות (92%), הנחיה אישית של החינוכאים (87%), צפייה של המדריך במפגשי שיח (87%) וליווי והדרכה לבעלי תפקידים בבית הספר (87%). כמו כן, גם בשנת תשע"ב דווח ליווי מנהל בית הספר באופן אישי בשיעור הנמוך ביותר בהשוואה לאופני ההדרכה האחרים (71%).

אופני הדרכה נוספים שצינו המנהלים בתשובות לשאלות הפתוחות היו התייעצות עם המדריך, הצגת תכניות חדשות על-ידי המדריך וביצוע תצפיות בשיעורי חינוך בכיתה.

השוואת אופני ההדרכה בשנת תשע"ב לעומת השנה שקדמה לה מראה כי ברובם לא חלו שינויים, למעט ירידה קלה בשיעור המדווחים על הנחיה אישית של החינוכאים על-ידי המדריך (מ-91% ל-87%).

בחינת אופני ההדרכה בקרב המנהלים שרואיניו הן בשנת תשע"א והן בשנת תשע"ב לא הצביעה על שינוי בשיעורי הנחיה האישית של החינוכאים (90% בשנת תשע"א ו-88% בשנת תשע"ב), אך נרשמה ירידה קלה בדיווח על ליווי אישי של מנהל בית הספר (מ-72% ל-68%, בהתאמה).

בחינת אופני ההדרכה לפי שני גורמי ההדרכה העיקריים, שפ"י ומנהל חברה ונוער, מעלה כי ההבדל הבולט ביותר בין שניהם הוא בליווי האישי הניתן למנהל בית הספר: בבתי הספר המודרכים על-ידי מינהל חברה ונוער, שיעור המדווחים על ליווי אישי למנהל גבוה במידה ניכרת משיעורם בבתי ספר המודרכים על-ידי

שפ"י (79% לעומת 66%, בהתאמה). עם זאת יש להתייחס אל הממצאים בזהירות עקב גודלן הקטן של הקבוצות ובשל הזיקה בין גורם ההדרכה לבין מגזר השפה.

### שביעות הרצון מההדרכה בתכנית "חינוך אישי"

המנהלים נשאלו על מידת שביעות רצונם מההדרכה שבית ספרם מקבל בתכנית. בדומה לשנה שקדמה לה, גם בתשע"ב הביעו רובם הגדול של המנהלים שביעות רצון רבה או רבה מאוד מההדרכה (85% בשנת תשע"ב ו-88% בשנת תשע"א).

בלוח 6 מוצג פילוח שביעות הרצון של המנהלים מההדרכה בתשע"א ובתשע"ב – לפי מגזר שפה:

לוח 6: שביעות הרצון של המנהלים מההדרכה בתכנית "חינוך אישי" - לפי מגזר שפה

תשע"ב		תשע"א		שביעות רצון מההדרכה
בתי ספר דוברי ערבית (N=37)	בתי ספר דוברי עברית (N=82)	בתי ספר דוברי ערבית (N=32)	בתי ספר דוברי עברית (N=77)	
76%	89%	78%	92%	במידה רבה או רבה מאוד
24%	11%	22%	8%	במידה בינונית, מועטה או כלל לא
100%	100%	100%	100%	סה"כ

בדומה לתשע"א, שיעור גבוה יותר של מנהלים בבתי ספר דוברי עברית הביעו בתשע"ב שביעות רצון גבוהה מההדרכה, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי ערבית (89% לעומת 76%, בהתאמה). קשה להצביע על מקור ההבדל בין שני מגזרי השפה במידת שביעות הרצון של המנהלים. כפי שצוין לעיל, גורם ההדרכה העיקרי בבתי ספר דוברי עברית היה שפ"י, ובבתי ספר דוברי ערבית – מנהל חברה ונוער, וקיימים הבדלים ביניהם בסגנון ההדרכה.

השוואה בתוך כל מגזר שפה בין שנת תשע"ב לשנה שקדמה לה מבחינת שביעות הרצון מההדרכה לא הצביעה על שינויים של ממש. גם בקרב המנהלים שרואיינו בתשע"א ובתשע"ב לא נמצאו הבדלים ניכרים (86% לעומת 83%, בהתאמה). עם זאת, בקרב מנהלים של בתי ספר דוברי ערבית נרשמה ירידה (76% הביעו שביעות רצון גבוהה בשנת תשע"א, לעומת 69% בשנת תשע"ב), ובקרב עמיתיהם בבתי ספר דוברי עברית נרשמה יציבות.

בהמשך נשאלו המנהלים בשאלה פתוחה מה היו רוצים לשנות בהדרכה. 71 מהמנהלים השיבו על השאלה, ומתוכם 12 ציינו שלא היו רוצים לשנות דבר. 18 ציינו שהיו מעוניינים בשעות הדרכה רבות יותר, ו-11 ציינו כי היו מעוניינים בהדרכה מעמיקה יותר (בנושאים כגון הצבת יעדים לתלמידים, העמקת הדיאלוג מורה-תלמיד, הקניית מיומנויות הנחיה למורים ולמחנכים, ועוד). מנהלים מעטים ציינו כי היו רוצים לשנות היבטים שונים, כגון התאמת תוכני ההדרכה לתכנית בית הספר, שיבוץ ההדרכה כבר מתחילת השנה, הרחבת ההדרכה לכיתות ט', ועוד.

**לסיכום:** גם בתשע"ב גורם ההדרכה העיקרי בבתי ספר דוברי עברית היה שפ"י (54%). ההדרכה על-ידי מנהל חברה ונוער במגזר שפה זה פסקה כמעט לחלוטין (1%), ולעומת זאת, בין תשע"א לתשע"ב עלה במידה ניכרת שיעור בתי הספר שהודרכו על-ידי מדריכים שמונו על-ידי הפיקוח הכולל ו/או היועצות הבכירות (מ-5% ל-18%). בבתי ספר דוברי ערבית, גם בשנת תשע"ב, בדומה לתשע"א, היה מנהל חברה ונוער גורם ההדרכה העיקרי (73%). במגזר שפה זה נרשמה בין תשע"א לתשע"ב עלייה בשיעור בתי הספר שהודרכו על-ידי שפ"י (מ-5% ל-17%) וירידה בשיעור בתי הספר שהודרכו על-ידי גורמים פנים בית-ספריים (מ-22% ל-10%).

בדומה לתשע"א, גם בתשע"ב אופני ההדרכה הנפוצים היו מגוונים: הנחיית החינוכאים בשיבות צוות (92% מן המנהלים דיווחו על הדרכה מסוג זה), הנחיית החינוכאים באופן אישי (87%), צפייה במפגשי שיח (87%) וליווי והדרכה לבעלי תפקידים בבית הספר (87%). ההדרכה נעשתה גם באמצעות ליווי אישי של המנהל, אך זו הייתה שכיחה פחות מהשאר באופן יחסי (71%).

בשני מגזרי השפה, בדומה לשנת תשע"א, גם בתשע"ב הביעו רוב המנהלים הביעו שביעות רצון גבוהה מההדרכה. בבתי ספר דוברי עברית היו המנהלים מרוצים יותר, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי ערבית (89% ו-76%, בהתאמה). עם זאת חשוב לסייג את הממצא, בשל הקשר ההדוק שבין הגוף המדריך לבין מגזר השפה שבית הספר משתייך אליו.

## אופן יישומה של התכנית

### שכבות הגיל שבהן מופעלת התכנית

כמו בשנה"ל תשע"א, גם בתשע"ב התכנית אמורה לפעול בכיתות ז'-ח' בלבד. בתי ספר יכולים ליישם את התכנית בווריאציות שונות בתוך שכבות גיל אלו: בכיתות ז' בלבד (כפי שאמנם אמורים בתי הספר לעשות בשנה הראשונה בתכנית), בכיתות ח' בלבד ובשתי שכבות הגיל. התפלגות שכבות הגיל שבהן פעלה התכנית בתשע"א ובתשע"ב מוצגת בלוח 7 שלהלן:

לוח 7: שכבות הגיל שבהן פעלה התכנית

שכבות גיל	תשע"א (N=120)	תשע"ב (N=125)
כיתות ז'-ח'	64%	87%
כיתות ז' בלבד	34%	12%
כיתות ח' בלבד	2%	1%
סה"כ	100%	100%

ברובם הגדול של בתי הספר (87%) הופעלה התכנית "חינוך אישי" בשנת תשע"ב בשתי שכבות הגיל. בהשוואה לשנה שקדמה לה, בשנת תשע"ב נרשמה עלייה ניכרת בשיעור בתי הספר שהפעילו את התכנית בכיתות ז' ובכיתות ח' (64% לעומת 87%, בהתאמה). כאמור, בתי הספר המצטרפים לתכנית מפעילים אותה בשנה הראשונה בכיתות ז' בלבד, ומהשנה השנייה ואילך בכיתות ז'-ח'.

מקרב המנהלים שרואיינו הן בשנת תשע"א והן בשנת תשע"ב, 93% דיווחו על הפעלת התכנית בשתי שכבות הגיל בשנת תשע"ב, לעומת 62% בתשע"א.

בלוח 8 להלן מוצגת התפלגות שכבות הגיל שבהן פעלה התכנית בתשע"א ובתשע"ב - לפי מגזר שפה:

**לוח 8: שכבות הגיל שבהן פעלה התכנית – לפי מגזר שפה**

תשע"ב		תשע"א		שכבות גיל
בתי ספר דוברי ערבית (N=38)	בתי ספר דוברי עברית (N=87)	בתי ספר דוברי ערבית (N=34)	בתי ספר דוברי עברית (N=86)	
90%	86%	56%	67%	כיתות ז'-ח'
10%	13%	44%	30%	כיתות ז' בלבד
0%	1%	0%	2%	כיתות ח' בלבד
100%	100%	100%	100%	סה"כ

בשנת תשע"ב היה שיעורם של בתי ספר דוברי ערבית שהפעילו את התכנית בכיתות ז' ו-ח' גבוה יותר בהשוואה לבתי ספר דוברי עברית (90% לעומת 86%, בהתאמה). בשנת תשע"א היה המצב הפוך – שיעור גבוה יותר של בתי ספר דוברי העברית הפעילו את התכנית בשתי שכבות הגיל, בהשוואה לבתי ספר דוברי ערבית (67% לעומת 56%, בהתאמה). אפשר להסביר זאת בעובדה ששיעור גבוה של בתי ספר דוברי ערבית (18 מתוך 41) הצטרפו לתכנית בשנת תשע"א (בשכבת ז' בלבד) והמשיכו בהפעלתה בשכבת כיתות ח' בשנה"ל תשע"ב.

גם בחינת הנתונים בקרב המנהלים שרואיינו הן בשנת תשע"א והן בשנת תשע"ב הצביעה על נתונים דומים. במגזר דוברי הערבית, כל בתי הספר (100%) הפעילו את התכנית בכיתות ז' ו-ח' בשנת הלימודים תשע"ב.

**חלוקת הכיתות לקבוצות והצבת יעדים לתלמידים**

כמעט כל המנהלים (95%) דיווחו בתשע"ב כי כל הכיתות בשכבה (ז' או ח') שבהן הופעלה התכנית חולקו לקבוצות. ממצא זה דומה לממצא בשנה שקדמה לה (97%). בבתי ספר שבהם רק מקצת הכיתות חולקו או שהכיתות לא חולקו כלל, נימקו זאת המנהלים במחסור באנשי צוות או בחדרים, או שציינו כי הכיתות משתייכות לחינוך המיוחד.

עוד עולה כי כמעט כל המנהלים (97%) אישרו בתשע"ב כי במסגרת התכנית הוצבו לתלמידים יעדים. השוואה לשנה שקדמה לה מצביעה על עלייה בשיעור הדיווח על הצבת יעדים לתלמידים (מ-92% בשנת תשע"א ל-97% בשנת תשע"ב).

**צוות מוביל לתכנית**

כמעט כל המנהלים (98%) ציינו בשנת תשע"ב כי מונה צוות מוביל לתכנית "חינוך אישי" בבית ספרם. שיעור דומה דווח בשנה שקדמה לה (95%).

בלוח 9 שלהלן מוצגים בעלי התפקידים שהשתתפו בצוות המוביל ומאפייני תפקידיהם בתשע"א ובתשע"ב:

לוח 9: מאפייני התפקידים של החברים בצוות המוביל

תפקיד בצוות תשע"ב (N=110-121)			תפקיד בצוות תשע"א (N=104-113)			תפקיד בבית הספר
אינו חבר	חבר שותף	חבר מוביל	אינו חבר	חבר שותף	חבר מוביל	
0%	16%	84%	5%	17%	78%	יועץ חינוכי
2%	21%	77%	8%	16%	76%	מנהל
2%	16%	82%	13%	17%	70%	מדריך "חינוך אישי"
24%	21%	54%	21%	16%	63%	ממונה על הפדגוגיה*
4%	24%	72%	15%	24%	61%	רכז שכבה
10%	37%	53%	30%	32%	38%	רכז חינוך חברתי-קהילתי
21%	30%	49%	40%	27%	33%	סגן מנהל

\*הנתונים בנוגע לממונה על הפדגוגיה מתבססים על שיעורי השבה נמוכים יחסית הן בתשע"א והן בתשע"ב (כ-70%).

ככלל, בהשוואה לתשע"א עלתה בתשע"ב השתתפותם של רוב בעלי התפקידים המרכזיים בבית הספר בצוות המוביל (יועץ חינוכי, מדריך "חינוך אישי", רכז שכבה, רכז חינוך חברתי-קהילתי וסגן מנהל), מה שעשוי להצביע על עלייה במרכזיות התכנית בבית הספר. בהשתתפותו של הממונה על הפדגוגיה נרשמה ירידה בתשע"ב, ואילו השתתפותו של המנהל בהובלת הצוות נותרה ללא שינוי. עם זאת, בחינת הנתונים בקרב המנהלים שרואיינו הן בתשע"א והן בתשע"ב מראה כי בשנת תשע"ב עלה גם שיעור בתי הספר שבהם המנהל הוא שהוביל את הצוות (מ-73% בתשע"א ל-80% בתשע"ב), נוסף על העלייה בשיעור השתתפותם של כל בעלי התפקידים שצוינו לעיל (למעט הממונה על הפדגוגיה).

גם בשנת תשע"ב, בדומה לשנה שקדמה לה, בעלי התפקידים הדומיננטיים ביותר בצוות המוביל היו היועץ החינוכי, מדריך "חינוך אישי" ומנהל בית הספר, ואליהם התווסף השנה גם רכז השכבה.

### דגמים של צוותים מובילים

בחינה מעמיקה של הרכב הצוותים המובילים בתשע"ב העלתה שני דגמים שכיחים:

- צוות מוביל מורחב: צוות שחבריו הם כל שותפי התפקיד המרכזיים בבית הספר: המנהל, היועץ, מדריך "חינוך אישי", רכז השכבה, סגן המנהל, הממונה על הפדגוגיה, וכד'. 54% מבתי הספר השתייכו בתשע"ב לדגם זה (58% דוברי עברית; 44% דוברי ערבית). בשנה שקדמה לה זוהה דגם דומה בהיקף זהה. כמו כן נמצא דגם חדש של צוות מוביל מורחב ללא הממונה על הפדגוגיה, בעיקר בבתי ספר דוברי ערבית. 30% מבתי הספר השתייכו לדגם זה (25% דוברי עברית; 40% דוברי ערבית).

- צוות מוביל גרעיני: צוות שחבריו הם המנהל, היועץ, רכז השכבה ומדריך "חינוך אישי". 16% מבתי הספר השתייכו לדגם זה בתשע"ב (הנתונים זהים בשני מגזרי השפה). בשנה שקדמה לה כלל הצוות המוביל הגרעיני 35% מבתי הספר, ועם חבריו נמנו רק המנהל, היועץ ומדריך "חינוך אישי".

בדיקה לפי מגזר שפה מראה כי בשני המגזרים נפוץ יותר הדגם של צוות מוביל מורחב. בבתי ספר דוברי ערבית נפוצים בשיעורים דומים הדגמים של צוות מוביל מורחב וצוות מוביל מורחב ללא ממונה על הפדגוגיה, ואילו בבתי ספר דוברי עברית נפוץ בעיקר הדגם של צוות מוביל מורחב.

השוואה לנתוני תשע"א מלמדת על עלייה בשיעור בתי הספר בעלי צוות מוביל מורחב ועל ירידה בשיעור בתי הספר בעלי צוות מוביל גרעיני. זאת ועוד: בתשע"ב הצטרף לדגם של הצוות המוביל הגרעיני בעל תפקיד רביעי – רכז השכבה. כל הנתונים הללו עשויים להצביע על חלחול של התכנית למעגלים נרחבים יותר של בעלי תפקידים בבית הספר.

### תדירות המפגשים של הצוות המוביל

בדומה לתשע"א, רוב המנהלים (82%) דיווחו בתשע"ב כי הצוות המוביל נפגש אחת לשבוע או לשבועיים. בהשוואה לשנה שקדמה לה נרשמה בתשע"ב ירידה בשיעור המנהלים שדיווחו על מפגשים אחת לשבוע: 43% מהמנהלים דיווחו בתשע"ב כי הצוות המוביל נפגש אחת לשבוע, לעומת 51% מהמנהלים בתשע"א.

בלוח 10 שלהלן מוצגת התפלגות התדירות של מפגשי הצוות המוביל בתשע"א ובתשע"ב:

לוח 10: תדירות המפגשים של הצוות המוביל

תדירות	תשע"א (N=111)	תשע"ב (N=122)
אחת לשבוע	51%	43%
אחת לשבועיים	31%	39%
אחת לחודש	16%	18%
פחות מאחת לחודש	2%	0%
סה"כ	100%	100%

ניתוח הנתונים בקרב המנהלים שרואיינו הן בתשע"א והן בתשע"ב הצביע על התפלגות דומה לזו שדווחה לעיל.

**לסיכום:** בתשע"ב, ברובם הגדול של בתי הספר (87%) הופעלה התכנית "חינוך אישי" בשתי שכבות הגיל – כיתות ז' וכיתות ח' - עלייה ניכרת בהשוואה לשנה שקדמה לה. כמעט כל המנהלים (95%) דיווחו כי התלמידים חולקו לקבוצות והוצבו להם יעדים (גם בהצבת היעדים חלה בתשע"ב עלייה לעומת תשע"א). כמו כן, כמעט כל המנהלים (98%) ציינו כי מונה בבית ספרם צוות מוביל לתכנית "חינוך אישי", ובעלי התפקידים הדומיננטיים בו היו היועץ החינוכי, מדריך "חינוך אישי", מנהל בית הספר ורכז השכבה. ככלל, בהשוואה לתשע"א, עלתה בתשע"ב השתתפותם של רוב בעלי התפקיד המרכזיים בבית הספר בצוות המוביל, מה שעשוי להצביע על עלייה במרכזיות התכנית בבית הספר. ב-84% מבתי הספר נמצא דגם של צוות מוביל מורחב בהשתתפות כל בעלי התפקיד המרכזיים בבתי הספר, וב-16% מבתי הספר נמצא דגם של צוות מוביל גרעיני בהשתתפות המנהל, היועץ, רכז השכבה ומדריך "חינוך אישי". לפי דיווחי המנהלים בתשע"ב, הצוות המוביל נפגש בדרך כלל אחת לשבוע או לשבועיים. השוואה לשנה שקדמה לה מצביעה על ירידה בתדירות המפגשים השבועיים ועל עלייה בתדירות המפגשים הדו-שבועיים.

## תרומת התכנית לתלמידים ולמערכת הבית-ספרית

### תפיסת השינויים בבית הספר בעקבות התכנית - בקרב המנהלים

המנהלים נשאלו כיצד הם תופסים את השינויים שחלו בבית ספרם בעקבות יישום התכנית "חינוך אישי". לשם כך הם התבקשו להשיב על שורה של היגדים שעסקו בקשר בין התלמידים והוריהם לבין המורים ובהתנהגויות מקדמות למידה של תלמידים. בעבור כל אחד מן ההיגדים התבקשו המנהלים לציין את סוג השינוי (שינוי גדול לטובה, שינוי לטובה, לא חל שינוי, שינוי לרעה, שינוי גדול לרעה).

לצורך הדיווח על הממצאים סווגו המרואיינים שצינו את שני הערכים הגבוהים ביותר בסולם (שינוי גדול לטובה ושינוי לטובה) כמציינים שינוי לטובה, וחושב שיעורם (באחוזים).

בלוח 11 שלהלן מוצגים שיעורי המנהלים שצינו שינוי לטובה או שינוי גדול לטובה בכל אחד מן ההיבטים שנסקרו:

#### לוח 11: תפיסת המנהלים בדבר השינויים בבית הספר בעקבות התכנית "חינוך אישי"

(שיעור המשיבים "שינוי לטובה" או "שינוי גדול לטובה")

תשע"ב (N=111-120)	תשע"א (N=100-117)	שינויים בעקבות התכנית על-פי תפיסת המנהלים
<b>יחסים חיוביים בין באי בית הספר</b>		
98%	99%	היחסים בין התלמידים לבין מחנך הכיתה (חינוכאי)
98%	98%	התמודדות המחנכים (חינוכאים) עם בעיות אישיות של תלמידיהם
95%	94%	היחסים בין התלמידים לבין חבריהם
88%	87%	ירידה בעומס הפניות של תלמידים לדרגי הניהול לצורך טיפול בבעיות משמעת/בעיות רגשיות
85%	87%	הקשר בין הורי התלמידים לבין סגל בית הספר
86%	81%	היחסים בין התלמידים לבין המורים המקצועיים
<b>התנהגויות מקדמות למידה של תלמידים</b>		
81%	84%	השתתפות תלמידים בפעילויות חברתיות בבית הספר
78%	83%	ההישגים הלימודיים של התלמידים (בהתבסס על היעדים שהציב כל תלמיד לעצמו)
86%	80%	ירידה בהתנהגויות בסיכון של התלמידים (אלימות מילולית ופיזית, שתיית משקאות אלכוהוליים, וכד')
69%	68%	היעדרויות תלמידים מבית הספר
64%	63%	איחורי תלמידים לשיעורים

\* אפשרויות התשובה כללו את הקטגוריות הבאות: שינוי גדול לטובה, שינוי לטובה, לא חל שינוי, שינוי לרעה, שינוי גדול לרעה. בלוח מוצגים שיעורי המנהלים שהשיבו "שינוי לטובה" או "שינוי גדול לטובה". בשום היגד לא דווח על שינוי לרעה.

בדומה לשנת תשע"א, שיעור גבוה מאוד של מנהלים דיווחו בתשע"ב על שינוי לטובה/שינוי גדול לטובה בכל ההיבטים הקשורים ליחסים החיוביים בין באי בית הספר:

- כמעט כל המנהלים (95%-98%) העידו על שיפור ביחסים בין התלמידים לבין המחנכים, בהתמודדות המחנכים עם בעיות אישיות של תלמידיהם וביחסים בין התלמידים לבין חבריהם.
- רובם הגדול של המנהלים (85%-88%) דיווחו גם על ירידה בעומס הפניות של תלמידים לדרגי הניהול לצורך טיפול בבעיות משמעת/בעיות רגשיות, ועל שיפור ביחסים בין התלמידים לבין המורים המקצועיים ובין הורי התלמידים לבין סגל בית הספר.
- בתשע"ב, בהשוואה לתשע"א, נרשמה עלייה בשיעורי הדיווח של המנהלים על שיפור ביחסים בין התלמידים לבין המורים המקצועיים (86% לעומת 81%, בהתאמה). עם זאת, בקרב המנהלים שרואיינו הן בתשע"ב והן בתשע"א נרשם שיפור קל מאוד בשיעור המציינים שינוי לטובה בהיבט זה (85% לעומת 82%, בהתאמה). אפשר אפוא לשער כי מקור השינוי הוא בעיקר קבוצת בתי הספר החדשים שהצטרפו לתכנית בתשע"ב.

גם בהיבטים הקשורים להתנהגויות מקדמות למידה של תלמידים, רוב המנהלים דיווחו בתשע"ב על שינוי לטובה/שינוי גדול לטובה:

- 86% מן המנהלים העידו על שיפור בנושא התנהגויות בסיכון של התלמידים. בתשע"ב, בהשוואה לתשע"א, נרשמה עלייה בשיעור המנהלים שציינו שיפור בהיבט זה (מ-80% ל-86%). בקרב המנהלים שרואיינו הן בתשע"א והן בתשע"ב נרשם אף שיפור מעט גבוה יותר (מ-78% ל-86%). אפשר אפוא לשער כי מקור השינוי הוא בעיקר קבוצת בתי הספר הוותיקים בתכנית.
- שיעור גבוה של מנהלים העידו על שיפור בהשתתפות התלמידים בפעילויות חברתיות בבית הספר (81%) ובהישגים הלימודיים שלהם (78%). בהשוואה לשנה שקדמה לה נרשמה בתשע"ב ירידה בשיעור המנהלים שציינו שיפור בהישגים הלימודיים של התלמידים (מ-83% בתשע"א ל-78% בתשע"ב). גם בקרב המנהלים שרואיינו הן בתשע"א והן בתשע"ב נרשמה ירידה בהיבט זה (מ-81% בתשע"א ל-78% בתשע"ב).
- שיעור לא מבוטל של מנהלים (69%-64%) דיווחו בתשע"ב על שיפור בהיעדרויות התלמידים ובאיחורים לשיעורים, אם כי בהשוואה להיבטים האחרים שיעור המציינים שיפורים אלו נמוך יחסית. השוואה לשנת תשע"א לא הצביעה על שינוי בשיעורי הדיווח.

באופן כללי אפשר לומר כי בדומה לשנת תשע"א, גם בתשע"ב שיעור גבוה יותר של מנהלים דיווחו על שינוי לטובה ביחסים בין באי בית הספר, בהשוואה להתנהגויות מקדמות למידה של תלמידים.

בלוח 12 שלהלן מוצגים שיעורי המנהלים שציינו שינוי לטובה/שינוי גדול לטובה - לפי מגזר שפה בתשע"א ובתשע"ב:

לוח 12: תפיסת המנהלים בדבר השינויים בבית הספר בעקבות התכנית "חינוך אישי" – לפי מגזר שפה (שיעור המשיבים "שינוי לטובה" או "שינוי גדול לטובה")

שינויים בעקבות התכנית על-פי תפיסת המנהלים	תשע"א	תשע"ב
---	-------	-------

בתי ספר דוברי ערבית (N=37)	בתי ספר דוברי עברית (N=74-83)	בתי ספר דוברי ערבית (N=32-34)	בתי ספר דוברי עברית (N=68-83)	
<b>יחסים חיוביים בין באי בית הספר</b>				
97%	99%	100%	99%	היחסים בין התלמידים לבין מחנך הכיתה (חינוכאי)
95%	99%	100%	98%	התמודדות המחנכים (חינוכאים) עם בעיות אישיות של תלמידיהם
97%	94%	100%	91%	היחסים בין התלמידים לבין חבריהם
92%	86%	94%	84%	ירידה בעומס הפניות של תלמידים לדרגי הניהול לצורך טיפול בבעיות משמעת/בעיות רגשיות
87%	84%	94%	84%	הקשר בין הורי התלמידים לבין סגל בית הספר
95%	82%	97%	74%	היחסים בין התלמידים לבין המורים המקצועיים
<b>התנהגויות מקדמות למידה של תלמידים</b>				
97%	74%	97%	78%	השתתפות תלמידים בפעילויות חברתיות בבית הספר
87%	73%	88%	81%	ההישגים הלימודיים של התלמידים (בהתבסס על היעדים שהציב כל תלמיד לעצמו)
92%	83%	91%	75%	ירידה בהתנהגויות בסיכון של התלמידים (אלימות מילולית ופיזית, שתיית משקאות אלכוהוליים, וכד')
87%	61%	88%	59%	היעדרויות תלמידים מבית הספר
87%	53%	79%	56%	איחורי תלמידים לשיעורים

בחינת ההיבט של **יחסים חיוביים בין באי בית הספר** מלמדת כי בתשע"ב, בדומה לתשע"א, שיעורי הדיווח על אודות שינוי לטובה היו גבוהים יותר בבתי ספר דוברי ערבית, בהשוואה לבתי ספר דוברי עברית, בשני תחומים: היחסים בין התלמידים לבין המורים המקצועיים (95% לעומת 82%, בהתאמה) והירידה בעומס הפניות של התלמידים לצורך טיפול בבעיות (92% לעומת 86%, בהתאמה).

שיעורי הדיווח בתשע"א על שינוי לטובה היו גבוהים יותר בבתי ספר דוברי ערבית גם בתחומים האלה: היחסים בין התלמידים לבין חבריהם והקשר בין הורי התלמידים לבין סגל בית הספר. בשנת תשע"ב לא נרשמו הבדלים בין שני מגזרי השפה בשני תחומים אלה.

השוואה בין שתי השנים בתוך כל מגזר שפה מראה כי השיפור שצוין לעיל בין תשע"א לתשע"ב (ראה לוח 12) ביחסים בין התלמידים לבין המורים המקצועיים מקורו בבתי ספר דוברי עברית (74%-ו-82%, בהתאמה). לעומת זאת, בבתי ספר דוברי ערבית נרשמה ירידה בשיעורי הדיווח על שינוי לטובה בקשר שבין הורי התלמידים לבין סגל בית הספר (מ-94% ל-86%) ובהתמודדות המחנכים עם בעיות אישיות של תלמידיהם (מ-100% ל-95%).

בהיבטים הקשורים **להתנהגויות מקדמות למידה של תלמידים**, בדומה לשנת תשע"א, שיעור גבוה יותר של מנהלים בבתי ספר דוברי ערבית דיווחו בתשע"ב על שינוי לטובה בכל ההיבטים, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי עברית (97%-87% לעומת 83%-53%, בהתאמה). יש לציין כי בהיבטים "השתתפות תלמידים בפעילויות חברתיות", "היעדרויות תלמידים מבית הספר" ו"איחורי תלמידים לשיעורים" נרשם פער של יותר מ-20% בשיעורי הדיווח של המנהלים לטובת בתי ספר דוברי ערבית.

השוואה בין הדיווח בתשע"ב לדיווח בתשע"א בתוך כל מגזר שפה מראה כי השיפור שצוין לעיל (ראה לוח 12) בהתנהגויות בסיכון של התלמידים מקורו בבתי ספר דוברי עברית (מ-75% ל-83%), וכמוהו גם הירידה בשיעורי הדיווח בתשע"ב לעומת תשע"א על שינוי לטובה בהישגי התלמידים (מ-81% ל-73%) ובהשתתפות תלמידים בפעילויות חברתיות (מ-78% ל-74%). לעומת זאת, בבתי ספר דוברי ערבית נרשמה עלייה בשיעורי הדיווח על שינוי לטובה ב"איחורי תלמידים לשיעורים" (מ-79% ל-87%).

חשוב לציין שוב כי יש להתייחס לנתונים בזהירות עקב גודלן הקטן של הקבוצות ובשל הזיקה בין מגזר השפה לבין הגופים המדריכים.

## **שביעות רצון מהתכנית**

המנהלים התבקשו לציין את מידת שביעות הרצון שלהם, של החינוכאים ושל התלמידים מהתכנית "חינוך אישי" על סולם של חמש דרגות (במידה רבה מאוד, במידה רבה, במידה בינונית, במידה מועטה, כלל לא). לצורך הצגת הממצאים קובצו תשובות המנהלים שציינו את שני הערכים הגבוהים ביותר בסולם (במידה רבה ובמידה רבה מאוד) כמסכימים עם ההיגד, וחושב שיעורים (באחוזים).

בכל שלושת המדדים התקבלו שיעורים גבוהים של שביעות רצון (כ-95%). השוואה בין נתוני תשע"א לנתוני תשע"ב מצביעה על עלייה בשיעורי שביעות הרצון בשני המדדים האלה: שביעות רצון גבוהה של המנהלים מהתנהלות התכנית (88% לעומת 94%, בהתאמה) וייחוס שביעות רצון גבוהה לחינוכאים (90% לעומת 94%, בהתאמה). בכל הנוגע לייחוס שביעות רצון גבוהה לתלמידים נרשמה יציבות בדיווחי המנהלים (94% לעומת 96%, בהתאמה).

תשובותיהם של המנהלים בפילוח לפי מגזר שפה בתשע"א ובתשע"ב מוצגות בלוח 13 שלהלן:

לוח 13: שביעות רצון מהתכנית "חינוך אישי" לפי תפיסת המנהלים - לפי שנה ומגזר שפה (שיעור המשיבים "במידה רבה" או "במידה רבה מאוד")

תשע"ב		תשע"א		שביעות רצון מן התכנית
בתי ספר דוברי ערבית (N=38)	בתי ספר דוברי עברית (N=87)	בתי ספר דוברי ערבית (N=34)	בתי ספר דוברי עברית (N=86)	
95%	95%	85%	90%	באיזו מידה אתה שבע רצון מן התכנית "חינוך אישי" בבית ספרך
92%	93%	100%	84%	לדעתך, באיזו מידה החינוכאים המשתתפים בתכנית שבעי רצון מהתכנית "חינוך אישי"
100%	94%	97%	91%	לדעתך, באיזו מידה תלמידי הכיתות המשתתפות בתכנית שבעי רצון מהתכנית "חינוך אישי"

בשני מגזרי השפה, שיעורים גבוהים מאוד של מנהלים דיווחו על שביעות רצון גבוהה מהתכנית, וייחסו שביעות רצון גבוהה הן לחינוכאים והן לתלמידי הכיתות. בבתי ספר דוברי ערבית, כל המנהלים (100%) ייחסו שביעות רצון גבוהה לתלמידים - שיעור גבוה בהשוואה לבתי ספר דוברי עברית (94%).

השוואה לשנת תשע"א מלמדת, כאמור, כי בתשע"ב נרשמה עלייה בשביעות רצונם של המנהלים מהתכנית בשני מגזרי השפה, אך בעיקר בבתי ספר דוברי ערבית (מ-85% בתשע"א ל-95% בתשע"ב). לעומת זאת, בהערכת המנהלים את שביעות רצונם של החינוכאים נרשמה עלייה בבתי ספר דוברי עברית (מ-84% ל-93%), ואילו בבתי ספר דוברי ערבית חלה ירידה (מ-100% ל-92%).

לדברי המנהלים, ל"חינוך אישי" יתרונות רבים, והוא מאפשר בעיקר -

- לתת מענה דיפרנציאלי לתלמידים: הקבוצות הקטנות מאפשרות למורים להתמקד טוב יותר בכל תלמיד ותלמיד.
- להעצים את התלמיד לא רק בלימודים אלא גם בהיבט החברתי והאישי: הקשר האישי בין המורה לתלמיד מאפשר למורה להכיר טוב יותר את התלמיד ואת סביבתו הקרובה, וכך המורה יכול לקדם את התלמיד בתחומים רבים יותר.
- לשפר את האקלים הבית-ספרי: שיפור היחסים בין התלמידים לבין עצמם ובין התלמידים לבין המורים, וחיזוק הקשר בין המורים לבין המורים – כל אלה מביאים לידי הפחתת האלימות ובעיות המשמעת בבית הספר.

להלן דוגמאות מדברי המנהלים:

- "הרבה יותר קל למורה לעבוד עם חצי כיתה ולהתייחס לכל אחד. אתה מחלק את הכיתה ל-2 חלקים, 16 תלמידים מקסימום, אפשר לעבוד בצורה פרטנית יותר עם התלמידים"
- "זאת הזדמנות פז לתת לכל קבוצת תלמידים, חינוכאי שילווה אותם, ישוחח איתם, יעקוב אחריהם וכיר אותם לעומק וגם יכיר את המשפחות שלהם ויידע על כל מה שמתרחש אצל התלמיד מכל הכיוונים אם זה לימודי, חברתי או אישי, ופה המענה מהיר"
- "[החינוך האישי] נותן פתרון להרבה בעיות שהיו בבית ספר, הצמיח דיאלוג חיובי בין התלמידים למורים ובינם לבין עצמם, המעיט באלימות וסכסוכים בין תלמידים"

עם זאת, מיעוט מקרב המנהלים ציינו גם קשיים בהטמעת התכנית בבית הספר, כגון העומס המוטל על מחנכי הכיתות והיעדר תנאים פיזיים מתאימים.

בדומה לתשע"א, מרבית המנהלים (91%) הביעו בתשע"ב שביעות רצון גבוהה מן השילוב של "חינוך אישי" ו"אופק חדש", ללא הבדל בין מגזרי השפה. לדבריהם, המשאב המרכזי של שתי התכניות הללו הוא השעות הפרטניות הן לשיח האישי והן לסיוע הלימודי:

- "זה שילוב טוב שמקנה למורים אפשרות לשוחח עם תלמידים במסגרת השעות הפרטניות"
- "עצם זה שלמורים יש שעות פרטניות מאפשר שיחות אישיות. שעות שהייה מאפשרות הדרכה. למורים יש זמן, שקודם לא היה להם, לטפל ולהיות קשובים. הקפיץ את העשייה בצורה משמעותית"
- "השילוב של שניהם עוזר למיצי הפוטנציאל של כל תלמיד, מהווים ביחד פלטפורמה נהדרת לקידום התלמידים"

מנגד, מיעוט מקרב המנהלים ציינו חסרונות של השילוב בין "אופק חדש" לבין התכנית "חינוך אישי", ובעיקר הוזכר העומס המוטל על המורים.

לסיכום נשאלו המנהלים אם היו ממשיכים או מפסיקים את יישום התכנית "חינוך אישי", אילו היה הדבר נתון בידיהם. להלן התפלגות תשובותיהם בתשע"א ובתשע"ב:

**לוח 14: עמדות המנהלים כלפי המשך יישומה של התכנית "חינוך אישי" בבית ספרם**

תשע"ב (N=125)	תשע"א (N=120)	אילו הדבר היה נתון בידך, האם היית:
74%	62%	ממשיך את יישום התכנית "חינוך אישי" עם כמה שינויים
26%	36%	ממשיך את יישום התכנית "חינוך אישי" כמו שהוא
0%	2%	מפסיק את יישום התכנית "חינוך אישי"
100%	100%	סה"כ

בדומה לתשע"א, כל המנהלים בתשע"ב, בשני מגזרי השפה, הביעו עמדות חיוביות כלפי המשך יישומה של התכנית "חינוך אישי" בבית ספרם. כשלושה רבעים מהמנהלים ציינו כי היו ממשיכים בתכנית עם כמה שינויים. בתשע"ב, בהשוואה לתשע"א, נרשמה עלייה בשיעורי המנהלים שהעדיפו להמשיך את יישום התכנית עם שינויים (74% לעומת 62%, בהתאמה). כאשר התבקשו המנהלים לנמק את תשובתם נמצא כי השינוי העיקרי שהיו מכניסים ביישום התכנית הוא הרחבתה לשכבת כיתות ט'. מיעוט מקרב המנהלים ציינו שינויים נוספים, כגון תוספת שעות להדרכה ותוספת שעות ל"חינוך אישי".

ניתוח הנתונים בקרב המנהלים שרואיינו הן בתשע"א והן בתשע"ב העלה התפלגות דומה לזו שדווחה לעיל.

**לסיכום:** בחינת עמדותיהם של המנהלים כלפי השינויים בבית הספר בעקבות התכנית העלתה כי בנוגע ליחסים חיוביים בין באי בית הספר, כמעט כל המנהלים (95%-98%) העידו על שיפור ביחסים בין התלמידים לבין המחנכים, בהתמודדות המחנכים עם בעיות אישיות של תלמידיהם וביחסים בין התלמידים לבין חבריהם. רובם הגדול (85%-88%) דיווחו גם על ירידה בעומס הפניות של תלמידים לדרג הניהול לצורך טיפול בבעיות משמעת/בעיות רגשיות, ועל שיפור ביחסים בין התלמידים לבין המורים המקצועיים ובין הורי התלמידים לבין סגל בית הספר.

גם בהיבטים הקשורים להתנהגויות מקדמות למידה של תלמידים, רוב המנהלים דיווחו בתשע"ב על שיפור, אם כי ברוב ההיבטים בנושא זה נרשמו שיעורי דיווח נמוכים יחסית (64%-86%): 86% מהמנהלים

העידו על שיפור בנושא התנהגויות בסיכון של התלמידים; 81% העידו על שיפור בהשתתפות התלמידים בפעילויות חברתיות בבית הספר ו-78% על שיפור בהישגיהם הלימודיים. שיעור לא מבוטל של מנהלים (64%-69%) דיווחו על שיפור בהיעדרויות התלמידים ובאיחור לשיעורים, אם כי בהשוואה להיבטים האחרים שיעור המציינים שיפורים אלו נמוך יחסית.

בהשוואה לתשע"א, בתשע"ב חלה עלייה בשיעורי הדיווח על שיפור ביחסים בין התלמידים לבין המורים המקצועיים (מ-81% ל-86%) ובנושא התנהגויות בסיכון של התלמידים (מ-80% ל-86%), ומקורה בבתי ספר דוברי עברית. לעומת זאת נרשמה ירידה בשיעורי הדיווח על השיפור בהישגים הלימודיים של התלמידים (מ-83% ל-78%) ומקורה גם הוא בבתי ספר דוברי עברית.

בהיבטים אחדים אמנם לא נרשם שינוי בשיעורי הדיווח הכלליים בין תשע"א לתשע"ב, אך פילוח הממצאים לפי מגזר שפה מצביע על שינויים בבתי ספר דוברי ערבית: נרשמה עלייה בשיעורי הדיווח על שינוי לטובה באיחורי תלמידים לשיעורים (מ-79% ל-87%) וירידה בשיעורי הדיווח על שיפור בקשר בין הורי התלמידים לבין סגל בית הספר (מ-94% ל-86%) ובהתמודדות המחנכים עם בעיות אישיות של תלמידיהם (מ-100% ל-95%).

חשוב לציין שוב כי יש להתייחס לנתונים בזהירות עקב גודלן הקטן של הקבוצות ובשל הזיקה בין מגזר השפה לבין הגופים המדריכים.

שיעור גבוה מאוד של מנהלים דיווחו על שביעות רצון גבוהה מהתכנית (95%) וייחסו שביעות רצון גבוהה הן לחינוכאים (93%) והן לתלמידים (96%). בבתי ספר דוברי ערבית, כל המנהלים (100%) ייחסו שביעות רצון גבוהה לתלמידים - שיעור גבוה בהשוואה לבתי ספר דוברי עברית (94%). בהשוואה לתשע"א נרשמה בתשע"ב עלייה בשביעות הרצון של המנהלים מן התכנית בשני מגזרי השפה, אך בעיקר בבתי ספר דוברי ערבית (85% לעומת 95%, בהתאמה). בהערכת המנהלים בנוגע לשביעות רצונם של החינוכאים מן התכנית נצפתה עלייה בבתי ספר דוברי עברית (84% לעומת 93%, בהתאמה), ואילו בבתי ספר דוברי ערבית נצפתה ירידה (מ-100% בתשע"א ל-92% בתשע"ב).

מרבית המנהלים (91%) הביעו שביעות רצון גבוהה מהשילוב של "חינוך אישי" ו"אופק חדש". לדבריהם, המשאב המרכזי של שתי התכניות הללו הוא השעות הפרטניות הן לשיח האישי והן לסיוע הלימודי. כל המנהלים בתשע"ב, בשני מגזרי השפה, הביעו עמדות חיוביות כלפי המשך יישומה של התכנית "חינוך אישי" בבית ספרם. כשלושה רבעים מהמנהלים ציינו כי היו ממשיכים בתכנית עם כמה שינויים, ובעיקר היו מרחיבים אותה לשכבת כיתות ט' (מה שמעיד לכשעצמו על תרומתה הגבוהה של התכנית).

## סיכום

התכנית "חינוך אישי" נועדה לממש את יעדי מערכת החינוך באמצעות העמקת השיח בין באי בית הספר והרחבת האחריות הכוללת על כל תלמיד ושל כל תלמיד לצמיחה בתחום הלימודי, החברתי והאישי.

עקרונות התכנית "חינוך אישי" מבוססים על תפיסה הוליסטית של התלמיד ועל התייחסות אל מאפייניו הייחודיים ואל היכולות הגלומות בו. ההנחה שבבסיס התכנית היא שהצמדת מנחה אישי לקבוצת תלמידים קטנה והגברת מעורבותם של הורי התלמידים בתהליכי הלמידה והצמיחה האישית של ילדיהם תורמות להגברת המוטיבציה ללימודים, למניעת נשירה, להצלחה בלימודים, ועוד.

בשנים האחרונות אימץ משרד החינוך, בהובלת האגף לחינוך על-יסודי, את התכנית "חינוך האישי", פיתח והתאים אותה לכלל האוכלוסייה על כל מגזריה. האגף לחינוך על-יסודי במשרד החינוך שואף להפוך את עקרונות התכנית למדיניות הרווחת בחטיבות הביניים ש"באופק חדש".

בעקבות השינויים והחידושים שהוכנסו בתכנית "חינוך אישי", עם העברתה לאחריותו של האגף לחינוך על-יסודי, עלה הצורך בקבלת משוב על התכנית לשם למידה ושיפור. עם זאת, בשל היותה בתהליך של הבניה מחודשת, הוחלט כי בשלב זה תיבחן התכנית במתכונת צרה, על סמך ראיונות מנהלים בלבד. לפיכך, בתשע"א ובתשע"ב שולבו בשאלוני המיצ"ב למנהלים שאלות בשלושה היבטים: ההדרכה בתכנית, אופן יישומה של התכנית בבתי הספר ותפיסת תרומתה לתלמידים ולמערכת הבית-ספרית. דוח זה מסכם את ממצאי תשע"ב בהשוואה לממצאי תשע"א.

בתשע"א התבססה הבדיקה על ראיונות עם 120 מנהלי בתי ספר המשתתפים בתכנית, ואילו בתשע"ב – על 125 מנהלים (103 מתוכם רואיינו גם בתשע"א). בשל מספרם הנמוך יחסית של המרואיינים, האפשרות לבדוק את הנתונים בפילוחים שונים (סוג פיקוח, ותק וכד') הייתה מוגבלת מאוד. זאת ועוד: על אף מרכזיותם של המנהלים בתהליכים הבית-ספריים, לא הם שמבצעים בפועל את שעות החינוך האישי, ותשובותיהם מייצגות זווית ראייה אחת (שהרי לא נאספו נתונים ממורים ומתלמידים). כמו כן, המידע נאסף בתקופה שבה נמצאה התכנית בתהליך של הבניה מחודשת ללא רציונל מגובש, הגם שבתי הספר פעלו על-פי הנחיות של הגורמים המדריכים. לנוכח זאת יש לבחון בזהירות את תשובות המנהלים בנוגע לתכנית.

בחינה של נושא **ההדרכה** הראתה כי גם בשנת תשע"ב גורם ההדרכה העיקרי בבתי ספר דוברי עברית היה שפ"י - האגף לשירות פסיכולוגי-ייעוצי (54% מבתי הספר דוברי העברית הודרכו על-ידי שפ"י). ההדרכה על-ידי מנהל חברה ונוער פסקה כמעט לחלוטין במגזר שפה זה, ולעומת זאת גדל במידה ניכרת שיעורם של בתי הספר שהודרכו על-ידי מדריכים שמונו על-ידי הפיקוח הכולל ו/או היועצות הבכירות (18%). במגזר דוברי הערבית, בדומה לשנת תשע"א, גורם ההדרכה העיקרי בשנת תשע"ב היה מנהל חברה ונוער (73% מבתי הספר במגזר הודרכו על-ידי). במגזר שפה זה חלה בין תשע"א לתשע"ב ירידה בשיעור המודרכים על-ידי גורמים פנים בית-ספריים (מ-22% ל-10%), ולעומת זאת עלה שיעור בתי הספר שהודרכו על-ידי שפ"י (מ-5% ל-17%).

בדומה לשנת תשע"א, גם בשנת תשע"ב נמצא כי **אופני ההדרכה** הנפוצים ביותר היו הנחיית החינוכאים על-ידי המדריך בישיבות צוות (92%), הנחיה אישית של החינוכאים (87%), צפייה של המדריך במפגשי שיח (87%) וליווי והדרכה לבעלי תפקידים בבית הספר (87%). כמו כן, גם בשנת תשע"ב דווח ליווי אישי של מנהל בית הספר בשיעור הנמוך ביותר, בהשוואה לאופני ההדרכה האחרים (71%).

בדומה לשנת תשע"א, גם בתשע"ב **רוב המנהלים הביעו שביעות רצון גבוהה מההדרכה** (85% בשנת תשע"ב ו-88% בשנת תשע"א). בתשע"ב, בדומה לשנה שקדמה לה, שיעור גבוה יותר של מנהלים בבתי ספר

דוברי עברית הביעו שביעות רצון גבוהה מההדרכה, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי ערבית (89% לעומת 76%, בהתאמה). קשה להצביע על מקור ההבדל בין שני מגזרי השפה במידת שביעות הרצון של המנהלים. כפי שצוין לעיל, גורם ההדרכה העיקרי בבתי ספר דוברי עברית היה שפ"י ובבתי ספר דוברי ערבית – מנהל חברה ונוער, וקיימים הבדלים ביניהם בסגנון ההדרכה.

אשר לאופן יישומה של התכנית נמצא כי ברובם הגדול של בתי הספר (87%) הופעלה התכנית בתשע"ב בשתי שכבות הגיל ז' ו-ח' – עלייה ניכרת בהשוואה לשנה שקדמה לה. כמעט כל המנהלים (95%) דיווחו כי התלמידים חולקו לקבוצות והוצבו להם יעדים (גם בהצבת היעדים חלה בתשע"ב עלייה לעומת השנה שקדמה לה). כמו כן, כמעט כל המנהלים (98%) ציינו כי בבית הספר מונה צוות מוביל לתכנית "חינוך אישי" ובעלי התפקידים הדומיננטיים בו היו היועץ החינוכי, מנחה "חינוך אישי", מנהל בית הספר ורכז השכבה. ככלל, בהשוואה לתשע"א, עלתה בתשע"ב ההשתתפות של רוב בעלי התפקידים המרכזיים בבית הספר בצוות המוביל, מה שעשוי להצביע על עלייה במרכזיות התכנית בבית הספר. ב-84% מבתי הספר נמצא דגם של צוות מוביל מורחב בהשתתפות כל בעלי התפקיד המרכזיים בבתי הספר, וב-16% מבתי הספר נמצא דגם של צוות מוביל גרעיני בהשתתפות המנהל, היועץ, רכז השכבה ומנחה "חינוך אישי". לפי דיווחי המנהלים בתשע"ב, הצוות המוביל נפגש בדרך כלל אחת לשבוע או לשבועיים. השוואה לתשע"א הצביעה על ירידה בתדירות המפגשים השבועיים ועל עלייה בתדירות המפגשים הדו-שבועיים.

בחינה של עמדות המנהלים כלפי השינויים בבית הספר בעקבות התכנית העלתה כי בנוגע ליחסים חיוניים בין באי בית הספר, כמעט כל המנהלים (95%-98%) העידו על שיפור ביחסים בין התלמידים לבין המחנכים, בהתמודדות המחנכים עם בעיות אישיות של תלמידיהם וביחסים בין התלמידים לבין חבריהם. רובם הגדול (85%-88%) דיווחו גם על ירידה בעומס הפניות של תלמידים לדרגי הניהול לצורך טיפול בבעיות משמעת או בבעיות רגשיות, ועל שיפור ביחסים בין התלמידים לבין המורים המקצועיים ובין הורי התלמידים לבין סגל בית הספר.

גם בהיבטים הקשורים להתנהגויות מקדמות למידה של תלמידים דיווחו רוב המנהלים בתשע"ב על שיפור, אם כי ברוב ההיבטים הללו שיעורי הדיווח נמוכים יותר באופן יחסי (64%-86%).

בהשוואה לשנת תשע"א נרשמה בתשע"ב עלייה בשיעורי הדיווח על השיפור שחל ביחסים בין התלמידים לבין המורים המקצועיים (מ-81% ל-86%) ובנושא של התנהגויות בסיכון של התלמידים (מ-80% ל-86%), שמקורם בבתי ספר דוברי עברית. לעומת זאת נרשמה ירידה בשיעורי הדיווח על שיפור בהישגים הלימודיים של התלמידים (מ-83% ל-73%) שמקורה גם הוא בבתי ספר דוברי עברית.

בהיבטים הבאים אמנם לא נרשם שינוי בשיעורי הדיווח הכלליים בין תשע"א לתשע"ב, אך פילוח הממצאים לפי מגזר שפה הצביע על שינויים בבתי ספר דוברי ערבית: נרשמה עלייה בשיעורי הדיווח על שינוי לטובה באיחורי תלמידים לשיעורים (מ-79% ל-87%) וירידה בשיעורי הדיווח על שיפור בקשר בין הורי התלמידים לבין סגל בית הספר (מ-94% ל-86%) ובהתמודדות המחנכים עם בעיות אישיות של תלמידיהם (מ-100% ל-95%).

חשוב לציין שוב כי יש להתייחס לנתונים בזהירות עקב גודלן הקטן של הקבוצות ובשל הזיקה בין מגזר השפה לגופים המדריכים.

**שיעור גבוה מאוד של מנהלים דיווחו על שביעות רצון גבוהה מהתכנית (95%) וייחסו שביעות רצון גבוהה הן לחינוכאים (93%) והן לתלמידים (96%).** בבתי ספר דוברי ערבית, כל המנהלים (100%) ייחסו שביעות רצון גבוהה לתלמידים – שיעור גבוה בהשוואה לבתי ספר דוברי עברית (94%). השוואה לשנת תשע"א

מראה כי בתשע"ב נרשמה עלייה בשביעות הרצון של המנהלים מן התכנית בשני מגזרי השפה, אך בעיקר בבתי ספר דוברי ערבית (מ-85% ל-95%). בהערכת המנהלים בנוגע לשביעות רצונם של החינוכאים מן התכנית נצפתה בתשע"ב עלייה בבתי ספר דוברי עברית (מ-84% ל-93%), ואילו בבתי ספר דוברי ערבית נצפתה ירידה (מ-100% ל-92%).

מרבית המנהלים (91%) הביעו שביעות רצון גבוהה מהשילוב של "חינוך אישי" ו-"אופק חדש". לדבריהם, המשאב המרכזי של שתי התכניות הללו הוא השעות הפרטניות הן לשיח האישי והן לסיוע הלימודי. כל המנהלים בתשע"ב, בשני מגזרי השפה, הביעו עמדות חיוביות כלפי המשך יישומה של התכנית "חינוך אישי" בבית ספרם. כשלושה רבעים מהמנהלים ציינו כי היו ממשיכים בתכנית עם כמה שינויים, ובעיקר היו מרחיבים אותה לשכבת כיתות ט' (מה שמעיד לכשעצמו על תרומתה הגבוהה של התכנית).

## נספח א': מיצ"ב שאלון למנהל/ת – תשע"ב

מדינת ישראל  
משרד החינוך התרבות והספורט  
רשות ארצית למדידה והערכה בחינוך

### מיצ"ב - שאלון למנהל/ת - תשע"ב<sup>9</sup>

למילוי על-ידי טלדור לפני תחילת הראיון (עפ"י הרשימה)		
טלפון:	ת.ז.	שם המנהל/ת:
הישוב:	שם ביה"ס:	סמל:
שם המראיין:	תאריך הראיון:	

שלום, שמי \_\_\_\_\_ . אני מתקשר מטעם משרד החינוך, הרשות הארצית למדידה והערכה. בית ספרך משתתף השנה בשאלוני האקלים והסביבה הפדגוגית במיצ"ב. כפי שזכור לך, מרואיינים במסגרת זו מנהלים, מורים ותלמידים מבית הספר בנושאי סביבה לימודית, דרכי עבודה, השתלמויות מורים ועוד. המידע הנאסף משמש בסיס לדו"ח שיימסר לבית הספר בדומה לדו"ח שקיבלתם בעבר. תשובותיך חסויות ומנותחות רק ברמה סטטיסטית. האם תוכל להקדיש עכשיו כעשרים דקות מזמנך כדי להשיב על השאלות או האם ברצונך שנקבע זמן אחר? [אם לא יכול – קבע מועד חדש].

#### תודה רבה על שיתוף הפעולה

70. האם אתה מנהל בית ספר שיש בו כיתות ז' או ח'?

1. כן

2. לא (עבור לשאלה 119)

71. האם התכנית "חינוך אישי" (במסגרת "אופק חדש" ובפיקוח משרד החינוך) מתקיימת בבית ספרך?

1. כן

2. לא (דלג ל 119)

3. לא יודע (דלג ל 119)

4. לא ענה (דלג ל 119)

[אם כן] באיזו שכבה (ז' ו/או ח') מתקיימת התכנית?

72. ז': 1. כן 2. לא

73. ח': 1. כן 2. לא

<sup>9</sup> מוצג חלק השאלון שעוסק בתכנית "חינוך אישי" בלבד ושעליו מבוסס הדוח הנוכחי

למראיין, בסדרת השאלות הבאה יש לקבל מן המנהל/ת תשובות לגבי כל אחת מן השכבות (ז' ו/או ח') בהן מתקיימת התכנית "חינוך אישי". אם התכנית או הפעילות לא מתקיימות בשכבה מסוימת יש לסמן זאת במקום המתאים.

(למראיין: ללא כיתות של החינוך המיוחד)

74. האם במסגרת התכנית "חינוך אישי" הכיתות בשכבה ז' מחולקות לקבוצות?

1. כן, כל הכיתות בשכבה מחולקות (עבור לשאלה 77)

2. חלק מן הכיתות מחולקות וחלק לא (עבור לשאלה 76)

3. הכיתות בשכבה לא מחולקות (עבור לשאלה 76)

4. בשכבה זו לא מתקיים "חינוך אישי" (עבור לשאלה 77)

5. לא יודע (עבור לשאלה 77)

6. לא ענה (עבור לשאלה 77)

7. אחר

75. פרט: \_\_\_\_\_ (עבור לשאלה 77)

76. מדוע? \_\_\_\_\_

77. האם במסגרת התכנית "חינוך אישי" הכיתות בשכבה ח' מחולקות לקבוצות?

1. כן, כל הכיתות בשכבה מחולקות (עבור לשאלה 80)

2. חלק מן הכיתות מחולקות וחלק לא (עבור לשאלה 79)

3. הכיתות בשכבה לא מחולקות (עבור לשאלה 79)

4. בשכבה זו לא מתקיים "חינוך אישי" (עבור לשאלה 81)

5. לא יודע (עבור לשאלה 81)

6. לא ענה (עבור לשאלה 79)

7. אחר

78. פרט: \_\_\_\_\_ (עבור לשאלה 80)

79. מדוע? \_\_\_\_\_

80. האם במסגרת התכנית הוצבו לתלמידים יעדים (למשל במסגרת חוזים אישיים)?

1. כן

2. לא

3. בשכבה זו לא מתקיים "חינוך אישי"

4. לא יודע

5. לא ענה

81. האם מונה צוות מוביל לתכנית "חינוך אישי" בבית הספר?

1. כן

2. לא (עבור לשאלה 92)

3. לא יודע (עבור לשאלה 92)

4. לא ענה (עבור לשאלה 92)

מי הם החברים בצוות המוביל ומה תפקידם – האם שותפים לחשיבה או מובילים בפועל (מנחים, מדריכים, כותבי חומרים וכד')? (למראיין, לא להקריא את שמות חברי הצוות)

לא ענה	לא יודע	אינו-חבר צוות/ועדה	כן – חבר שותף	כן-חבר מוביל	תאור
99	98	3	2	1	מנהל/ת
99	98	3	2	1	יועצ/ת
99	98	3	2	1	רכז/ת שכבה
99	98	3	2	1	רכז/ת חינוך חברתי-קהילתי
99	98	3	2	1	סגנית מנהל/ת
99	98	3	2	1	מדריכ/ת "חינוך אישי"
99	98	3	2	1	(נא להקריא היגד זה!!) בעל תפקיד הממונה על הפדגוגיה (לדוגמא: רכז פדגוגי)

99. פרט מיהו הממונה על הפדגוגיה בבית הספר, ומהו תפקידו? \_\_\_\_\_

90. אחר: \_\_\_\_\_

91. מהי תדירות הפגישות של הצוות המוביל של החינוך האישי בדרך-כלל? (למראיין, לא להקריא)

1. אחת לשבוע
2. אחת לשבועיים
3. אחת לחודש
4. פחות מאחת לחודש
5. אין צוות מוביל
6. לא יודע
7. לא ענה

92. האם בית ספרך מקבל הדרכה בתכנית ה"חינוך האישי"? \_\_\_\_\_

1. כן
2. לא (עבור לשאלה 101)

לא ענה	לא יודע	לא	כן	תאור
99	98	2	1	המדריך מנחה את החינוכאים בישיבות צוות
99	98	2	1	המדריך מנחה את החינוכאים באופן אישי/פרטני
99	98	2	1	המדריך מלווה ומדריך בעלי תפקידים בבית הספר (יועצ/ת, רכז/ת חינוך חברתי-קהילתי, רכז/ת שכבה וכד') והם אמורים להעביר לצוות
99	98	2	1	המדריך מלווה את מנהל בית הספר באופן אישי/פרטני
99	98	2	1	המדריך צופה במפגשי שיח (של חינוכאי עם תלמידיו)

98. אחר: \_\_\_\_\_

99. באיזו מידה את/ה שבע/ת רצון מן ההדרכה שבית הספר מקבל בתכנית?

1. במידה רבה מאד
2. במידה רבה
3. במידה בינונית
4. במידה מועטה
5. כלל לא
6. לא מקבל הדרכה
7. לא ענה
8. לא יודע

100. האם ומה היית רוצה לשנות בהדרכה?

---



---



---

**לא להקריא: שינויים בעקבות התכנית**

כעת אבקש ממך לומר לי האם ואילו שינויים לדעתך חלו בעקבות הפעלת החינוך האישי בכל אחד מהתחומים הבאים בכיתות המשתתפות בתכנית. טווח השינוי יכול להיות שינוי גדול לטובה, שינוי לטובה, לא חל שינוי, שינוי לרעה, שינוי גדול לרעה:

תחום	שינוי גדול לטובה	שינוי לטובה	לא חל שינוי	שינוי לרעה	שינוי גדול לרעה	לא יודע	לא ענה
101. היחסים בין התלמידים לבין חבריהם	1	2	3	4	5	98	99
102. היחסים בין התלמידים לבין מוחנך הכיתה (החינוכאי)	1	2	3	4	5	98	99
103. היחסים בין התלמידים לבין המורים המקצועיים	1	2	3	4	5	98	99
104. התמודדות המחנכים (חינוכאים) עם בעיות אישיות של תלמידיהם	1	2	3	4	5	98	99
105. עומס הפניות של תלמידים לדרגי הניהול לצורך טיפול בבעיות משמעת/בעיות רגשיות (למראיין: "שינוי לטובה" - הכוונה לירידה בעומס הפניות ולהיפך)	1	2	3	4	5	98	99
106. הקשר בין הורי התלמידים לבין סגל בית הספר	1	2	3	4	5	98	99
107. ההישגים הלימודיים של התלמידים (בהתבסס על היעדים שהציב כל תלמיד לעצמו)	1	2	3	4	5	98	99
108. היעדרויות תלמידים מבית הספר	1	2	3	4	5	98	99
109. איחורי תלמידים לשיעורים	1	2	3	4	5	98	99
110. השתתפות תלמידים בפעילויות חברתיות בבית הספר	1	2	3	4	5	98	99
111. התנהגויות בסיכון של התלמידים (אלימות מילולית ופיזית, שתיית משקאות אלכוהוליים, וכד')	1	2	3	4	5	98	99

תאור	במידה רבה מאוד	במידה רבה	במידה בינונית	במידה מועטה	כלל לא	לא ענה	לא יודע
112. באופן כללי, באיזו מידה את/ה שבע/ת רצון מן התכנית "חינוך אישי" בבית ספרך?	1	2	3	4	5	98	99
113. לדעתך, באיזו מידה החינוכאים המשתתפים בתכנית שבעי-רצון מהתכנית "חינוך אישי"?	1	2	3	4	5	98	99
114. לדעתך, באיזו מידה תלמידי הכיתות המשתתפות בתכנית שבעי-רצון מהתכנית "חינוך אישי"?	1	2	3	4	5	98	99

115. באיזו מידה את/ה שבע/ת רצון מן השילוב של התכניות "חינוך אישי" ו"אופק חדש" בבית הספר?

1. במידה רבה מאד
2. במידה רבה
3. במידה בינונית
4. במידה מועטה
5. כלל לא
6. לא ענה
7. לא יודע

116. האם תוכל לנמק ולפרט?

---



---



---

117. לסיכום, אילו הדבר היה נתון בידיך האם היית:

1. ממשיך את יישום התכנית "חינוך אישי" כמו שהוא
2. מפסיק את יישום התכנית "חינוך אישי"
3. ממשיך את יישום התכנית "חינוך אישי" עם כמה שינויים
4. לא יודע
5. לא ענה
6. אחר

118. האם תוכלי לפרט/לנמק את תשובתך?

---



---



---