

רפורמת "עוז לתמורה" – תפיסות של תלמידים, מורים ומנהלים את הרפורמה ועמדותיהם כלפי אופן הטמעתה בשנה"ל תשע"ג

דו"ח המחקר הכמותי

**פברואר 2014
אדר א' תשע"ד**

הובלת צוות ההערכה:

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

ד"ר דוד רטנר, מנהל גף הערכת פרויקטים, ראמ"ה

נתנאל גולדשמידט – ייעוץ מתודולוגי

צוות ההערכה:

ד"ר טל פרימן-צדוק

ד"ר דרור אסנת

תוכן עניינים

1.	תקציר	4
2.	רקע	12
2.1	הטמעת הרפורמה	13
2.2	בתי הספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב	14
3.	מטרות המחקר	17
4.	שיטה	19
4.1	מודל ההערכה הכמותית	19
4.2	כלי ההערכה	20
4.3	אוכלוסייה	20
4.4	הליך הדגימה	20
4.5	שיעורי השבה	22
5.	ממצאים	24
5.1	תפיסת השינוי שחל בעקבות "עוז לתמורה" ומידת הרצון בהמשכה	25
5.2.1	תפיסת השינוי שחל בעבודת בית הספר בעקבות רפורמת "עוז לתמורה"	25
5.2.2	הרצון להמשיך ברפורמת "עוז לתמורה"	28
5.2.3	שביעות הרצון מרפורמת "עוז לתמורה"	31
5.2	השעות הפרטניות ברפורמת "עוז לתמורה"	37
5.2.1	מאפייני השעות הפרטניות	37
5.2.2	עמדות בנוגע לשעות הפרטניות	46
5.2.3	הכשרת מורים להוראה בשעות הפרטניות	55
5.3	תנאי העסקת המורים ברפורמת "עוז לתמורה"	60
5.3.1	שינוי מבנה שבוע העבודה	60
5.3.2	תנאים פיזיים בסביבת העבודה של המורים	66
5.3.3	שביעות רצון משכר המורים	70
5.4	המנהל ו"עוז לתמורה"	74
5.4.1	אופן ניהול הטמעת הרפורמה	74
5.4.2	שילוב רפורמת "עוז לתמורה" עם רפורמת "אופק חדש" בבתי ספר שש-שנתיים	76
5.4.3	האוטונומיה של מנהלים ב"עוז לתמורה" בניהול בית הספר	78
5.4.4	שביעות רצון של מנהלים ב"עוז לתמורה" מתנאי העסקתם	79
5.5	תפיסות בנוגע להשפעות עתידיות של "עוז לתמורה" בקרב מורים ומנהלים	82
6.	מסקנות והמלצות	93

1. תקציר

רקע

רפורמת "עוז לתמורה" נועדה, על-פי תפיסת משרד החינוך, להוות הזדמנות לשינוי משמעותי בחטיבות העליונות מבחינה פדגוגית, בתחום הניהולי ובתנאי העסקת המורים. **מטרות הרפורמה הן לקדם את הישגי מערכת החינוך ברמת התלמיד, המורה ובית הספר ולהעצים את מעמד המורה.** מרכיביה העיקריים של הרפורמה הם: עלייה בשכר המורים, שינוי שבוע העבודה של המורים לשבוע בן 40 שעות (הכולל 6 שעות פרטניות ו-10 שעות תומכות הוראה) וחיזוק מעמד המנהל.

יישום הרפורמה מתוכנן להימשך באופן הדרגתי במהלך השנים תשע"ב-תשע"ד והיעד הוא כי בשנת תשע"ה הרפורמה תיושם בכל החטיבות העליונות בארץ. ליישום הרפורמה שני אופנים: בחלק מבתי הספר הרפורמה מיושמת באופן מלא, והמורים עוברים ישירות לשבוע עבודה בן 40 שעות. בחלק אחר של בתי הספר מונהג יישום חלקי, והשינוי בשבוע העבודה של המורים נעשה באופן הדרגתי משנה לשנה. בשנה"ל תשע"ב – השנה הראשונה ליישום "עוז לתמורה" – הצטרפו לרפורמה 248 חטיבות עליונות: 76 מהן הצטרפו ליישום מלא ו-172 ליישום חלקי. השוואת מאפייני בתי הספר שהצטרפו לרפורמה לעומת כלל האוכלוסייה העלתה כי בקרב בתי הספר שהצטרפו בתשע"ב ליישום חלקי של "עוז לתמורה" שיעור בתי הספר דוברי הערבית הוא גבוה משיעורו בכלל האוכלוסייה, ונוסף על כך בשני מגזרי השפה שיעור בתי הספר מרקע חברתי-כלכלי נמוך הוא גבוה משיעורו בכלל האוכלוסייה. כמו כן, בקרב בתי הספר שהצטרפו לרפורמה בתשע"ב (ליישום מלא וליישום חלקי) שיעור בתי הספר הממלכתיים-דתיים הוא נמוך משיעורו בכלל האוכלוסייה.

הרשות הארצית למדידה והערכה בחינוך (ראמ"ה) התבקשה להעריך את רפורמת "עוז לתמורה" מאז ראשית דרכה, בתחילת שנה"ל תשע"ב. תכנית ההערכה נועדה ללוות את הרפורמה במחקר לאורך שנות התפתחותה. **דוח זה מתמקד בממצאי המחקר הכמותי בשנה השניה ליישומה של הרפורמה (תשע"ג).** מחקר ההערכה בגישה איכותנית בשנה"ל תשע"ג מוצג בדוח נפרד באתר הראמ"ה.

מטרות המחקר ושיטת המחקר

המחקר המלא להערכת רפורמת "עוז לתמורה" כולל הערכה מעצבת, המלווה באופן שוטף את תהליך ההטמעה מתוך כוונה לסייע לו, והערכה מסכמת, שנועדה לבחון את השפעות הרפורמה ואת המידה בה היא משיגה את המטרות שהוצבו לה. במערך המחקר המלא משולבות גישה כמותית (שאלונים וסקרים) וגישה איכותנית (ראיונות עומק וקבוצות מיקוד). בשנתיים הראשונות ליישום הרפורמה (תשע"ב ותשע"ג) נערכה הערכה מעצבת בלבד, משום שלאחר פרק זמן כזה בתהליך ההטמעה של הרפורמה מוקדם מדי להעריך את השפעותיה. בהמשך המחקר מתוכננות מדידות חוזרות עם קבוצת השוואה, לצורך ההערכה המסכמת, וממצאים אלו יפורסמו בנפרד. בדוח זה מוצגים הממצאים שנאספו בגישה כמותית בשנת תשע"ג ומתוארות בו עמדות ותפיסות של מנהלים, מורים ותלמידים בשנת תשע"ג בהשוואה לשנת תשע"ב. קבוצות המחקר כוללות בתי ספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" בתשע"ב (ליישום מלא וליישום חלקי) ומדגם

ארצי מייצג. בדוח חמישה נושאים: "עוז לתמורה" במבט-על; השעות הפרטניות; השינויים בתנאי העסקת מורים; המנהל ו"עוז לתמורה"; והשפעותיה הנתפסות של הרפורמה. **אותן החטיבות העליונות, אשר נדגמו בשנה"ל תשע"ב, השתתפו גם במחקר ההערכה בתשע"ג, במטרה לאפשר מעקב דו-שנתי והערכה לאורך זמן.** מחקר ההערכה הכמותי בתשע"ג כלל, בדומה למחקר בתשע"ב, שלוש קבוצות של בתי ספר: כאלו שהצטרפו לרפורמה בתשע"ב ליישום מלא, כאלו שהצטרפו בתשע"ב ליישום חלקי ומדגם ארצי מייצג. חשוב להדגיש כי בתי הספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב עשו זאת במידה רבה מתוך בחירה ולכן קיימים מלכתחילה הבדלים במאפייניהם של בתי הספר בשלוש קבוצות המחקר. בכל נושא נערכו ההשוואות הבאות: **השוואה בין בתי ספר שהצטרפו ליישום מלא וחלקי; השוואה בין בתי הספר שהצטרפו לרפורמה למדגם הארצי; השוואה בין תשובות הנבדקים בבתי ספר בשנת תשע"ג, לעומת תשובות הנבדקים באותם בתי הספר בשנת תשע"ב; והשוואה לפי מאפייני רקע (כגון: מגזר-שפה, פיקוח ורקע חברתי-כלכלי).**

כלי ההערכה כללו סקרים טלפונים עם מנהלים ומורים ושאלונים למילוי עצמי בקרב תלמידים. הסקרים נערכו באמצעות שאלונים ייעודיים שנבנו לצורך מחקר ההערכה. איסוף הנתונים בסקרים הטלפוניים נעשה במהלך מאי-אוגוסט 2013 ושאלוני התלמידים מולאו במהלך מרץ 2013. אוכלוסיית המחקר כללה מנהלים, תלמידים ומורים בחטיבות עליונות שהצטרפו ל"עוז לתמורה" ובחטיבות עליונות בכלל הארץ. למחקר נדגמו 76 בתי ספר שהצטרפו ליישום מלא של "עוז לתמורה" בתשע"ב, 97 בתי ספר שהצטרפו ליישום חלקי של הרפורמה וקבוצת השוואה של 234 בתי ספר המהווים מדגם ארצי מייצג. בסה"כ השתתפו במחקר הכמותי 139 מנהלים, 2,457 מורים ו-6,287 תלמידים בבתי ספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה"; ו-211 מנהלים ו-3,493 מורים בבתי ספר במדגם הארצי. מבין המורים שהשיבו לסקר ונכללו בקבוצות "עוז לתמורה", נותחו אך ורק תשובותיהם של המורים אשר דיווחו כי הצטרפו אישית לאופן היישום אשר הונהג בבית ספרם.

להלן יתוארו עיקרי הממצאים במחקר הכמותי בתשע"ג.

תפיסת השינוי שחל בעקבות "עוז לתמורה", מידת הרצון בהמשכה ושיעור הרצון

בבתי הספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" בתשע"ב, **תפיסת השינוי שחל בעקבות הרפורמה היא באופן כללי חיובית גם בתשע"ג (השנה השנייה ליישום) וגם בתשע"ב, והיא גבוהה יותר בקרב מנהלים, בהשוואה למורים, בשני אופני היישום. בבתי ספר שהצטרפו ליישום מלא תפיסת השינוי חיובית יותר, בהשוואה ליישום חלקי, בקרב מנהלים ומורים גם יחד.** בבתי ספר שהצטרפו ליישום מלא 91% מן המנהלים ו-72% מן המורים ציינו כי בעקבות רפורמת "עוז לתמורה" חל שינוי לטובה בעבודת בית הספר. בבתי ספר שהצטרפו ליישום חלקי תפיסת השינוי חיובית אף היא, אם כי פחות מאשר ביישום מלא: 69% מן המנהלים ו-56% מן המורים סברו שחל שינוי לטובה בעקבות הרפורמה. נוסף על כך, שיעורים לא מבוטלים של **כעשירית מן המנהלים ביישום חלקי (12%) והמורים ביישום מלא (10%) וביישום חלקי (15%) סבורים כי חל שינוי לרעה בעבודת בית הספר בעקבות הרפורמה.**

השוואת תשובות המנהלים והמורים בשנה השנייה ליישום (תשע"ג) לעומת קודמתה (תשע"ב) העלתה כי **בקרב המנהלים חלה ירידה בתפיסת השינוי החיובי בתשע"ג, בהשוואה לתשע"ב,**

וזאת בעיקר בבתי ספר ביישום חלקי (ביישום מלא מ-98% ל-91%, בהתאמה; ביישום חלקי מ-81% ל-69%, בהתאמה). בבתי ספר ביישום חלקי, חלה גם עלייה בשיעור המנהלים הסבורים שבעקבות הרפורמה חל שינוי לרעה בעבודת בית הספר (מ-4% ל-12%, בהתאמה). בקרב המורים לא נרשמו הבדלים של ממש בתפיסת השינוי שחל לאורך שנתיים ברפורמה.

השוואת תשובות המורים לפי מגזר-שפה העלתה כי **ביישום מלא תפיסת השינוי שחל בעקבות הרפורמה חיובית יותר בבתי ספר דוברי עברית, בהשוואה לדוברי ערבית** (75% מקרב דוברי עברית ציינו שחל שינוי לטובה, לעומת 54% מקרב דוברי ערבית; 8% ציינו שחל שינוי לרעה, לעומת 22%, בהתאמה), ואילו בבתי ספר ביישום חלקי לא נרשמו הבדלים לפי מגזר-שפה. בתשע"ב נמצאה מגמה דומה. מוצע לברר במחקרי המשך את הסיבות לכך שבקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא נרשמו עמדות פחות חיוביות כלפי הרפורמה, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי עברית ביישום מלא.

באשר למידת הרצון להמשיך ביישום הרפורמה – **מיעוט מן המנהלים ומן המורים מעוניינים להמשיך ברפורמה במתכונת הקיימת** (9%-23% מהם המליצו להמשיך כך). המרואיינים הציגו בדרך כלל עמדות מעורבות בנוגע להמשך יישום "עוז לתמורה", **ורובם הביעו רצון להמשיך ב"עוז לתמורה", אך תוך הכנסת מספר שינויים** (כ-70% מן המנהלים ביישום מלא וחלקי, 73% מן המורים ביישום מלא ו-63% ביישום חלקי). חשוב לציין כי **שיעורים לא מבוטלים** מקרב המורים (15% ביישום מלא ו-28% בחלקי) ומן המנהלים ביישום חלקי (15% מהם) **מעוניינים להפסיק את הרפורמה ולחזור לאופן ההתנהלות הקודם**.

תשובות המנהלים והמורים בתשע"ג ובתשע"ב הן דומות מאוד, ועם זאת נמצא גם בהקשר זה כי **בקרב המנהלים בבתי ספר ביישום חלקי התפיסות הן פחות חיוביות בתשע"ג: חלה ירידה במידת הרצון להמשיך ברפורמה כפי שהיא בין תשע"ב לתשע"ג** (ביישום מלא עלייה מ-13% ל-23%, בהתאמה; ביישום חלקי ירידה מ-25% ל-14%, בהתאמה).

השוואת תשובות המורים לפי מגזר-שפה העלתה הבדלים ביישום חלקי בלבד. **ביישום חלקי בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית, בהשוואה לדוברי עברית, שיעור גבוה יותר מעוניינים להפסיק את הרפורמה בתשע"ג** (38% לעומת 24%, בהתאמה). בבתי ספר דוברי ערבית ביישום חלקי נרשמה בין תשע"ב לתשע"ג עלייה במידת הרצון להפסיק את יישום הרפורמה (מ-23% ל-38%, בהתאמה). לעומת זאת, ביישום מלא נמצאה מגמה הפוכה (שיפור מ-36% שרצו להפסיק את היישום בתשע"ב ל-22% בתשע"ג). גם בנוגע לתפיסת השינוי שחל בעקבות הרפורמה התקבלה מגמה דומה. ממצאים אלו עלולים להצביע על התגברות של הקשיים בהטמעת הרפורמה בבתי ספר דוברי ערבית ביישום חלקי ומוצע לבחון סוגיה זו במחקרי המשך.

בעוד שרוב המנהלים והמורים הציגו עמדות חיוביות בנוגע לשינוי שחל בעקבות הרפורמה והרצון בהמשכה, נמצא כי **שביעות הרצון הכללית מ"עוז לתמורה" היא נמוכה ביותר**. 65% מן המנהלים ביישום מלא ו-52% ביישום חלקי ורק 35% מן המורים ביישום מלא ו-16% ביישום חלקי הביעו שביעות רצון מן הרפורמה. ממצא זה עשוי לשקף את קיטוב העמדות הקיים בקרב המנהלים והמורים בנוגע לרפורמה החל מתשע"ב, כשמצד אחד קיימת הסכמה לגבי הפוטנציאל של "עוז לתמורה" להשפיע לחיוב מבחינה פדגוגית, ומנגד ישנו חשש כי הרפורמה תשפיע לרעה על תנאי ההעסקה של מורים ומנהלים.

השעות הפרטניות ברפורמת "עוז לתמורה"

השעות הפרטניות ב"עוז לתמורה" מיועדות להוראה פרטנית (קבוצה של עד 3 תלמידים, או עד 5 בהחלטת צוות פדגוגי). ביישום המלא של הרפורמה נוספו לשבוע העבודה של המורה 6 שעות פרטניות, ובפעמימה השניה של היישום החלקי בתשע"ג נוספו 3 שעות. על-פי הנחיות משרד החינוך, שעות אלו אמורות להיות תוספתיות (ולא במקום שעות הוראה).

מאפייני השעות הפרטניות על פי דיווחי המורים

השוואת דיווחי המורים בנוגע לשעות הפרטניות בתשע"ב ובתשע"ג העלתה כי **לא חל כלל שינוי במאפייני היישום של השעות הפרטניות לאורך שנתיים** ליישום הרפורמה. ממצא זה מעלה **שאלה לגבי אפקטיביות הניצול של השעות הפרטניות**. מגמה זו עלולה לשקף דפוסים לא מיטביים לניהול משאב חשוב זה, והיעדר התרחשותם של תהליכי למידה ושינוי ביישומם. בדרך כלל, נמצא דמיון רב במאפייני השעות הפרטניות ביישום מלא וביישום חלקי והן מוקדשות ברובן לתגבור לימודי ובעיקר להכנה למבחני הבגרות. על-פי דיווחי המורים, בדומה לתשע"ב, גם בתשע"ג שיעור לא מבוטל מן השעות הפרטניות מתקיימת עם קבוצות תלמידים של 4-5 תלמידים (על-פי ההנחיות נדרשת החלטה של צוות פדגוגי בראשות מנהל בית הספר לשם כך). ביישום מלא תופעה זו מתקיימת יותר מאשר ביישום חלקי (41% לעומת 30%, בהתאמה). ב-7% מן השעות ביישום מלא וב-6% ביישום חלקי משתתפים 6-10 תלמידים, בניגוד להנחיות. בשני אופני היישום רוב (84%) השעות הפרטניות הוקדשו לתגבור לימודי ובעיקר להכנה לבחינות הבגרות (71% מתוך השעות שהוקדשו לתגבור לימודי היו לצורך למידה למבחן בגרות). בהתאם לכך, על-פי דיווחי המורים, ב-51% מן השעות הפרטניות השתתפו תלמידים שהישגיהם מוגדרים "חלשים" וב-23% מתוכן השתתפו תלמידים בעלי הישגים המוגדרים "בינוניים". לפי דיווחי המורים, כמחצית מן השעות הפרטניות (48%) התקיימו לאחר סיום יום הלימודים וכמחצית מהן (47%) התקיימו במהלכו. 17% מתוך השעות הפרטניות אשר התקיימו במהלך יום הלימודים נערכו על חשבון שיעור בתחום דעת אחר, בניגוד להנחיות. בבתי ספר דוברי עברית ממלכתיים-דתיים שיעורים גבוהים יותר מן השעות הפרטניות התקיימו במהלך יום הלימודים, בהשוואה לבתי ספר ממלכתיים. מגמה זו נרשמה הן ביישום מלא (69% לעומת 45%, בהתאמה) והן ביישום חלקי (69% לעומת 43%, בהתאמה).

עמדות תלמידים ומורים בנוגע לשעות הפרטניות

בשנת תשע"ג, באופן דומה למדי לתמונה שהתקבלה בתשע"ב, המוטיבציה של תלמידים להשתתף בשעות הפרטניות אינה גבוהה ועדיין קיים צורך ניכר בקרב המורים בפיתוח מקצועי באשר להוראה פרטנית. נראה לפיכך כי גם בשנה השניה ליישום "עוז לתמורה", עדיין אין ניצול מיטבי של משאב השעות הפרטניות, ללא שינוי לעומת השנה הראשונה. בבתי ספר ביישום מלא רוב לא גדול מן התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות (69%) מציינים כי הם מתמידים להגיע אליהן, אך 13% מן התלמידים מציינים שהם מוצאים סיבות כדי לא להגיע לשעות אלו. שיעור זה נמוך במידת מה, בהשוואה לשיעור התלמידים אשר דיווחו כך בשנת תשע"ב (20%). לעומת זאת, כרבע מן המורים ברפורמה מדווחים כי תלמידים מרבים למצוא סיבות לא להגיע לשעות הפרטניות או אינם מעוניינים להשתתף בהן, הן בשנת תשע"ב והן בתשע"ג (ללא שינוי בין השנים). מכאן עולה כי שיעור לא מבוטל מן התלמידים אשר זוכים לקבל שעות פרטניות מביעים

מוטיבציה נמוכה להשתתף בהן. ניתן להניח כי מידת המוטיבציה של תלמידים להשתתף בשעות הפרטניות משפיעה על מידת היעילות של השעות הללו, ובה בעת גם מושפעת ממנה. ממצאים אלו קוראים לחשיבה בנושא ניצול אפקטיבי של משאב השעות הפרטניות, מבחינת בחירת התלמידים המתאימים, ומבחינת שיפור יעילותן הנתפסת בעיני התלמידים.

באשר לתפיסת התרומה הפדגוגית של השעות הפרטניות – בבתי הספר שהצטרפו ליישום מלא של "עוז לתמורה", בדומה לתשע"ב, גם בתשע"ג, **כשני שלישים מן התלמידים סבורים כי שעות אלה תרמו במידה רבה להבנתם את החומר הנלמד בכיתה (71%), להכנה למבחנים (65%) ולשיפור הישגיהם הלימודיים במקצוע שאותו למדו בשעות הפרטניות (64%)**. בקרב המורים הערכת התרומה של השעות הפרטניות היא חיובית עוד יותר (בתשע"ב ובתשע"ג ללא הבדל): רוב המורים (בשני אופני היישום) מעריכים שהשעות הפרטניות תרמו לחיזוק הקשר האישי בין המורה לתלמיד (84%) ולשיפור הישגי התלמידים (79%).

המורים נשאלו בסקר גם בנוגע להכשרתם להוראה פרטנית. כמו בתשע"ב, כך גם בתשע"ג **רוב המורים (בשני אופני היישום) חשים שיש בידם כלים ומיומנויות להוראה פרטנית (84%) ורק 9% מן המורים מציינים כי בשעות הפרטניות עולות סוגיות שקשה להם להתמודד איתן**. מיעוט מן המורים בשני אופני היישום (17%-26%) מדווחים כי עברו בתשע"ג השתלמות בנושא הוראה פרטנית, אבל 41% מן המורים מעוניינים בפיתוח מקצועי נוסף **באשר להוראה פרטנית**. השוואה לפי מגזר-שפה העלתה כי בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית מידת הביטחון ביכולת להוראה פרטנית היא נמוכה יותר, ובהתאם לכך, הצורך בפיתוח מקצועי בנושא זה הוא גדול יותר בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי עברית (ביישום מלא: 59% לעומת 35%, בהתאמה; ביישום חלקי: 60% לעומת 36%, בהתאמה).

תנאי העסקת המורים ברפורמת "עוז לתמורה"

במסגרת "עוז לתמורה" חל שינוי במבנה שבוע העבודה של המורים שהצטרפו לרפורמה. ביישום מלא של הרפורמה נוספו לשבוע העבודה של המורה 10 שעות תומכות הוראה וביישום החלקי בתשע"ג – 5. השעות תומכות ההוראה ברפורמה מיועדות לפעילות מקצועית אישית של המורה ולפעילות בית-ספרית. בהתאם לשינוי בשבוע העבודה חלה עלייה בשכר המורים. נראה כי כמו בשנה הראשונה, כך גם **בשנה השניה ליישום הרפורמה המורים מתקשים להסתגל לשינוי בשבוע העבודה, ועדיין אין מיצוי מיטבי של השעות תומכות ההוראה**. על-פי דיווחי המורים, פחות ממחצית מן המורים ביישום מלא וכשליש ביישום חלקי מספיקים לקיים פעילות מקצועית אישית בשעות אלה. עוד עולה כי גם בשנה השניה ליישום, עדיין אין תנאים פיזיים מספקים לשהות ממושכת של המורים בבתי הספר ולקיום שעות פרטניות. התמונה המתקבלת לפי דיווחי המורים בתשע"ג מצביעה על שינויים מועטים, אם בכלל, בהספקי העבודה בזמן השהות בבתי הספר, בהשוואה לתשע"ב. ממצא זה עלול לשקף היעדר מיצוי מיטבי של משאב השעות תומכות ההוראה במהלך השנתיים הראשונות ליישום הרפורמה. **עם זאת, לאורך שנתיים ברפורמה נראים גם ניצנים של תהליכי הסתגלות לשינויים שחוללה הרפורמה בתנאי העסקה של המורים, וזאת בעיקר ביישום מלא**. כמחצית מן המורים ביישום מלא עובדים פחות בבית בעקבות הצטרפותם לרפורמה ושיעור גבוה יחסית מהם שבעי רצון משכרם (אם כי עדיין מדובר במיעוט). זאת ועוד: בשני אופני היישום נרשמה מגמת שיפור בתנאים הפיזיים הקיימים בבתי

הספר ליישום הרפורמה, ודווח על ירידה קלה בתחושות העומס הכללית של המורים אשר הצטרפו ל"עוז לתמורה".

שינוי מבנה שבוע העבודה והשעות תומכות ההוראה

על-פי דיווחי המורים, בשנה השניה ליישום "עוז לתמורה" לא חלו שינויים בהספקי המורים בשעות תומכות ההוראה, לעומת השנה הראשונה, ונראה כי עדיין ישנם קשיים משמעותיים במיצוי משאב זה. פחות ממחצית מן המורים שהצטרפו ליישום מלא של הרפורמה מדווחים כי הם מספיקים בשעות תומכות ההוראה לבנות מערכי שיעור ו/או מבחנים (49%), להתכונן לשיעורים (46%) ולבדוק עבודות ו/או מבחנים (43%). ביישום חלקי רק כשליש מהמורים מדווחים על הספקים מעין אלו בשעות תומכות ההוראה. בשני אופני היישום שיעורים לא גבוהים מן המורים מספיקים לבצע בזמן השעות בבית הספר את רוב או את כל המטלות שלהם (42% ביישום מלא ו-28% ביישום חלקי) ומדווחים כי השעות תומכות ההוראה אפשרו להם לפנות את שעות אחר הצהריים לעיסוקיהם האישיים (30% ביישום מלא ו-22% ביישום חלקי). כמחצית מן המורים ביישום מלא (47%) ו-29% ביישום חלקי מציינים כי בעקבות הרפורמה הם עובדים פחות בבית, בהשוואה לשנים שלפני הצטרפותם (ללא הבדל לעומת תשע"ב).

השוואה לפי מגזר-שפה העלתה כי באופן כללי מורים בבתי ספר דוברי ערבית מדווחים על הספק עבודה גדול יותר בשעות תומכות ההוראה, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי עברית (ביישום מלא כ-55% לעומת כ-40%, בהתאמה; ביישום חלקי כ-50% לעומת כ-25%, בהתאמה).

תחושות עומס

השוואת דיווחי המורים ב"עוז לתמורה" בתשע"ג ובתשע"ב העלתה כי חלה לאורך שנתיים ירידה קלה בתחושת העומס הכללית של מורים בשני אופני היישום של הרפורמה (ביישום מלא: מ-63% בתשע"ב ל-55% בתשע"ג; ביישום חלקי: מ-65% בתשע"ב ל-58% בתשע"ג). לעומת זאת, בקרב מורים בכלל הארץ לא חל כלל שינוי בתחושות העומס בין תשע"ב ותשע"ג.

תנאים פיזיים בסביבת עבודת המורים

מדיווחי המורים שהצטרפו לרפורמה עולה כי לאורך שנתיים ברפורמה חל שיפור בתנאים הפיזיים הקיימים בבתי הספר לצורך שהות ממושכת של המורים, עבודה בשעות תומכות ההוראה ושעות פרטניות, אך עדיין תנאים אלו אינם מספקים. בבתי ספר ביישום מלא שיעורים גבוהים יותר מן המורים מדווחים על תנאים פיזיים מספקים, בהשוואה ליישום חלקי. 74% מן המורים ביישום מלא ו-62% מן המורים ביישום חלקי מדווחים בתשע"ג כי כאשר הם צריכים פינת עבודה שבה יוכלו לעבוד באופן אישי, הם יכולים למצוא כזו בבית הספר. שיעורים נמוכים יותר מציינים כי יש בבית הספר מקום מתאים לעבוד בו בתשע"ג: 57% מן המורים בבתי ספר ביישום מלא ו-51% ביישום חלקי. רק 43% מן המורים ביישום מלא ו-36% ביישום חלקי מדווחים כי יש בבית הספר באופן מלא ומספק מקומות מתאימים להוראה בקבוצות קטנות. עם זאת, לפי דיווחי המורים, ניכר כי לאורך שנתיים ברפורמה חל שיפור ניכר בתשתיות הפיזיות לצורך עבודה בשעות תומכות ההוראה, הוראה בקבוצות קטנות ושיבות צוות (שיפור בסדר גודל של כ-10% עד 20% מתשע"ב לתשע"ג), ושיפור זה גדול יותר בבתי ספר ביישום חלקי, מאשר ביישום מלא.

שביעות רצון משכר המורים

בקרב מורים שהצטרפו ליישום מלא של "עוז לתמורה" שביעות הרצון מהשכר היא גבוהה יותר מזו של כלל המורים בארץ (39% מן המורים ביישום מלא הביעו שביעות רצון משכרם לעומת 32% מן המורים במדגם הארצי ו-34% ביישום חלקי), אם כי עדיין בכל המקרים רק מיעוט מן המורים שבעי רצון משכרם.

המנהל ו"עוז לתמורה"

אופן ניהול הטמעת הרפורמה

בשנה השניה ליישום "עוז לתמורה", ללא שינוי לעומת השנה הראשונה ליישום, עולה צורך במידע ובסיוע נוסף של גורמים חיצוניים בתהליך ההטמעה. על אף שרוב המנהלים בבתי הספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה" חשים כי הם מכירים היטב את פרטי הרפורמה, 58% מן המנהלים ביישום חלקי מעוניינים לקבל מידע נוסף על אודותיה. ללא הבדל משנת תשע"ב, גם בשנת תשע"ג רק כשני שלישים מן המנהלים ביישום מלא (70%) וחלקי (64%) מצליחים, לדבריהם, לקבל תשובות מוסמכות לגבי הרפורמה. רק כמחצית מן המנהלים בשני אופני היישום מדווחים כי גורמים חוץ בית-ספריים מסייעים להם ביישום הרפורמה בדומה לתשע"ב, וממצא זה קורא לחשיבה בקרב מובילי יישום הרפורמה. אותם מנהלים שנעזרו בגורמים חוץ בית-ספריים ציינו בעיקר את הגורמים הבאים: רפרנט ממשרד החינוך, מפקח המחוז ורשת הבעלות.

שילוב רפורמת "עוז לתמורה" עם רפורמת "אופק חדש" בבתי ספר שש-שנתיים

מקרב המנהלים בבתי ספר שש-שנתיים, בהם מיושמות שתי הרפורמות במקביל, 63% מן המנהלים סבורים כי השילוב של שתי הרפורמות יעיל במידה מועטה בלבד, או אינו יעיל כלל; 16% סבורים כי השילוב יעיל במידה בינונית, ורק 20% מציינים כי שילוב שתי הרפורמות הוא יעיל. המנהלים אשר בעיניהם השילוב של שתי הרפורמות אינו יעיל, הסבירו זאת בכך שקיימים פערים ניכרים בין שני ההסכמים ברפורמות השונות בתנאי ההעסקה של המורים. פערים אלו יוצרים, לדבריהם, קשיים ניכרים בבניית מערכת השעות הבית-ספרית, קשיים במיצוי מיטבי של השעות הפרטניות ופילוג בין מורים ב"אופק חדש" למורים ב"עוז לתמורה".

מחצית מן המנהלים (50%) המליצו להמשיך ביישום שתי הרפורמות עם הכנסת שינויים. אותם המנהלים הציעו לבנות רפורמה אחת אחידה לבתי הספר השש-שנתיים, כך שתהיה התאמה מלאה בין תנאי ההעסקה של המורים בחטיבות הביניים ובחטיבות העליונות, וזאת על מנת לנצל באופן מיטבי את הרצף השש-שנתי.

שביעות רצון של מנהלים ב"עוז לתמורה" מתנאי העסקתם

רק כרבע מן המנהלים בבתי ספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" מדווחים על שביעות רצון מן השכר, בדומה לכלל המנהלים בארץ. בקרב מנהלי בתי ספר ביישום מלא, שביעות הרצון מאורך יום העבודה היא נמוכה מזו שנרשמה ביישום החלקי ובכלל הארץ. עם זאת, מנהלים ביישום מלא חווים פחות עומס, בהשוואה למנהלים ביישום חלקי ובכלל הארץ (71% לעומת 87%-82%, בהתאמה).

תפיסת השפעות עתידיות של "עוז לתמורה"

רפורמת "עוז לתמורה" יועדה על-ידי מוביליה לחולל שינוי לטובה בשלושה מישורים עיקריים: **בהיבט הפדגוגי (קידום הישגי מערכת החינוך ברמת התלמיד, המורה ובית הספר), בתחום הניהולי ובתנאי העסקת מורים**. מנהלים ומורים ברפורמה סבורים כי בזכות השעות הפרטניות יש לרפורמה פוטנציאל להשפיע לחיוב על הישגי התלמידים ועל הקשר האישי בין מורים ותלמידים. לעומת זאת, בכל הנוגע לתנאי העסקה של המורים ולעומס המוטל על המנהלים, נתפסות השפעות הרפורמה העתידיות באופן שלילי. השוואה בין התפיסות בנוגע להשפעות העתידיות של הרפורמה בתשע"ב ובתשע"ג (השנה הראשונה והשניה ליישום) לא העלתה בדרך כלל הבדלים.

באופן כללי, מנהלים תופסים את השפעת הרפורמה באור חיובי יותר, בהשוואה למורים, אך בקרב מנהלים ומורים גם יחד, בבתי ספר שהצטרפו ליישום מלא מייחסים לרפורמה פוטנציאל חיובי יותר מאשר ביישום חלקי. **בהיבט הפדגוגי** הרפורמה נתפסת ככזו העשויה לחולל שינוי לטובה מבחינת התלמידים: **רוב מן המנהלים (למעלה מ-80%) ומן המורים (כ-70% ביישום מלא וכ-60% ביישום חלקי) מאמינים שהרפורמה תשפר את הקשר האישי בין מורים ותלמידים ואת ההישגים הלימודיים של התלמידים**.

בתחום הניהולי השפעת הרפורמה אינה נתפסת באור חיובי: רק כמחצית מן המנהלים מעריכים שהרפורמה תשפר את מידת האוטונומיה שלהם **וכשני שלישים מן המנהלים מאמינים שהיא תגביר את עומס העבודה המוטל עליהם**.

בשונה מן המנהלים, אשר הציגו עמדות חיוביות למדי באשר להשפעת הרפורמה על מקצוע ההוראה, **הדעות בקרב המורים חלוקות באשר להשפעתה על ההתפתחות המקצועית ועל מעמד המורה**. רק 37% מן המורים ביישום מלא ו-29% ביישום חלקי סבורים שהרפורמה תשפר את מעמד המורה בישראל, בעוד כחמישית מהם סבורים שהיא תפגע במעמד המורה. **בכל הנוגע לתנאי העסקה של המורים, השפעת הרפורמה נתפסת באופן שלילי למדי**. 35% מן המורים ביישום מלא ו-45% מן המורים ביישום חלקי סבורים שהרפורמה תשפיע לרעה על שביעות הרצון של המורים מעבודתם. בשני אופני היישום כשליש מן המורים סבורים שהרפורמה תשפיע לרעה על האטרקטיביות של מקצוע ההוראה.

* * *

2. רקע

רפורמת "עוז לתמורה" נועדה על-ידי משרד החינוך להוות הזדמנות לשינוי משמעותי בחטיבות העליונות בהיבט הפדגוגי, בתחום הניהולי ובתנאי העסקת המורים. יישום הרפורמה החל בשנת תשע"ב לאחר שההסכם הקיבוצי הכללי ליישום הרפורמה נחתם בתאריך 14 באוגוסט 2011¹. מטרתה של "עוז לתמורה" הן לקדם את הישגי מערכת החינוך ולהעצים את מעמד המורה. מרכיביה העיקריים של הרפורמה הם²:

- עלייה משמעותית בשכר המורים
 - שינוי שבוע העבודה של המורים – מעבר לשבוע עבודה בן 40 שעות, הכולל: 24 שעות פרונטליות (בהן לימוד בכיתת האם, קבוצות לימוד, קבוצות מעבדה, כמו גם שעות תפקיד), 6 שעות פרטניות (עם קבוצות של 3 תלמידים, או בהחלטת הצוות הפדגוגי עד 5 תלמידים, או שעות תפקיד מאושרות) ו-10 שעות תומכות הוראה (לפעילות מקצועית ואישית של המורה, בהן ישיבות עבודה, השתלמויות צוותיות, פגישות עם הורים והכנת חומרי הוראה ובדיקת מבחנים ועבודות)
 - קידום ותגמול מורים על בסיס הערכה ומצויינות
 - תגמול כלל המורים בבתי הספר המצטיינים בהישגים לימודיים, חברתיים וערכיים
 - חיזוק מעמד המנהל וסמכותו.
- כל זאת תוך שיפור סביבת העבודה של המורים והתאמתה למבנה שבוע העבודה החדש. השינוי במבנה שבוע העבודה ובמיצובם של בעלי התפקידים השונים בבית הספר, נועד לשמש כפלטפורמה לפדגוגיה ולהתנהלות בית-ספרית אחרת, אשר בעקבותיהן מובילי הרפורמה מבקשים לקדם את התלמידים, המורים ואת בית הספר כולו. להלן מטרות הרפורמה ברמת התלמיד, ברמת המורה וברמת בית הספר:

ברמת התלמיד

- פיתוח תחושת ערך עצמי ושייכות לכיתה ולבית הספר
- העלאת הישגים לימודיים
- פיתוח אחריות אישית ללמידה, לקידום תחומי מצוינות ולמימוש עצמי
- טיפוח כישורי מנהיגות לקידום השפעה ומעורבות חברתית בבית הספר ובקהילה

ברמת המורה

- פיתוח שיח משמעותי ואכפתי בין מורה-מחנך-תלמיד לקידום תפקוד התלמידים בתחום האישי, הלימודי והחברתי

¹ ראו ההסכם בקישור: <http://cms.education.gov.il/NR/rdonlyres/AE536B84-6A48-4992-9FDB-B43515C703ED/133024/oz.pdf>.

² ראו עיקרי הרפורמה בקישור: <http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/oz/MaBeOzLatmura>.

- ניהול/הובלת הקבוצה והכיתה כמסגרות חברתיות הנותנות ביטוי אישי לכל פרט והתומכות בתהליכי צמיחה מתמשכים של התלמיד והקבוצה
- התמקצעות ושימוש בדרכי הוראה והערכה מגוונות
- התמקצעות לקראת מילוי תפקיד ובמהלכו העצמה אישית

ברמת בית הספר

- העמקת השותפות והאחריות של סגל בית הספר, של ההורים וגורמים בקהילה לקידום התהליכים החינוכיים ולהעמקת הרווחה ואיכות החיים בבית הספר ובקהילה
- מתן מענה לשונות בין תלמידים
- צמצום פערים והעלאת הישגים
- פיתוח שיח בית-ספרי: פיתוח אקלים חינוכי מיטבי והפחתת האלימות ופיתוח תהליכי למידה ארגונית ועבודת צוות.

2.1 הטמעת הרפורמה

"עוז לתמורה" מיושמת בחטיבות העליונות באופן הדרגתי, במהלך השנים תשע"ב-תשע"ד, כאשר בשנה"ל תשע"ה מתוכנן כי הרפורמה תחול על כלל החטיבות העליונות בישראל. בחלק מבתי הספר הרפורמה מיושמת באופן מלא, ובחלקם באופן חלקי (ב"פעילות"). מורים בבתי ספר שהצטרפו ליישום מלא עברו ישירות לשבוע עבודה בן 40 שעות. משמעות היישום באופן חלקי היא כי בבתי הספר האלה השינוי במסגרת שעות העבודה של המורים הוא הדרגתי (ותוספת השכר בהתאם), וכולל 3 פעימות לאורך 3 שנים, כמפורט בלוח 1 להלן.

לוח 1: מבנה שבוע העבודה של מורה בהיקף משרה מלא ביישום המלא וביישום החלקי

אופן היישום	שעות פרונטליות	שעות פרטניות	שעות תומכות הוראה	סה"כ בשבוע העבודה
חלקי – פעימה ראשונה	24	2	4	30
חלקי – פעימה שניה	24	3	5	32
חלקי – פעימה שלישית	24	5	7	36
מלא	24	6	10	40

יישום הרפורמה החל בשנת תשע"ב, כאשר חלק מבתי הספר הצטרפו ליישום מלא וחלקם לפעימה הראשונה ביישום חלקי.

את הטמעת "עוז לתמורה" מלווה מטה משרד החינוך. בכל מחוז הוגדר רפרנט המרכז את הטמעת הרפורמה במחוז, בסיוע כלל המפקחים ושאר הגורמים המחוזיים. בנוסף, גויסו, דרך חברה חיצונית, יועצים ארגוניים ומנהלי בתי ספר לשעבר, האמורים לשמש כמטמיעים ולסייע למנהלי בתי הספר ולמורים בהתארגנות, בתכנון, בניהול ההטמעה וביישומה, וזאת על ידי מתן

מידע על המרכיבים השונים שבהסכם. תפקידם כולל, בין השאר, הצגת התכנית לבית הספר, חשיפה של ההסכם, זיהוי צרכים (הן של המנהל והן של בית הספר) וסיוע הן באמצעות הליווי המקצועי, והן דרך הפניית בית הספר למגוון גורמים מסייעים ותומכים בתחומים הרלוונטיים (לדוגמא, הכשרה בתחום הוראה פרטנית). בנוסף, הוקצו והוגדרו בכל מחוז מדריכים מטעם משרד החינוך, האמורים לסייע למנהלים בניהול, תכנון, קידום והטמעת כלל ההיבטים והתכנים הפדגוגיים הקשורים לרפורמה ונובעים ממנה. בשנת תשע"ב הצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" 248 חטיבות עליונות ולהלן יתוארו מאפייניהן.

2.2 בתי הספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב

בשנה"ל תשע"ב, השנה הראשונה ליישום "עוז לתמורה", הצטרפות של בית ספר לרפורמה הייתה מותנית בהסכמה של לפחות 75% מן המורים בבית הספר. נוסף על כך, כלל המורים החדשים במערכת הצטרפו באופן אוטומטי ל"עוז לתמורה". להלן יתוארו מאפייניהם של בתי הספר שהצטרפו לרפורמה בשנה הראשונה ליישומה. חשוב לזכור כי בתי הספר שהצטרפו לרפורמה עשו זאת במידה רבה מתוך בחירה, ולפיכך קבוצות בתי הספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה" ליישום מלא או חלקי מאופיינות ב"בחירה עצמית חיובית" ללא הקצאה מקרית של בתי הספר לקבוצות השונות. משמעות הדבר היא שבתי הספר בקבוצות השונות נבדלים במאפייניהם. על-פי נתונים שהתקבלו מאת משרד החינוך, בשנת תשע"ב הצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" 248 חטיבות עליונות: 76 מהן הצטרפו ליישום מלא ו-172 ליישום חלקי. בתשע"ג – השנה השנייה ליישום הרפורמה הצטרפו אליה עוד 80 בתי ספר (33 ליישום מלא ו-47 לפעימה שניה ביישום חלקי). מחקר ההערכה הכמותי בתשע"ג מתמקד בבתי ספר אשר הצטרפו לרפורמה בתשע"ב. 76 בתי הספר שהצטרפו ליישום מלא בתשע"ב, המשיכו ביישום מלא בתשע"ג. מבין 172 בתי הספר שהצטרפו לפעימה ראשונה ביישום חלקי בתשע"ב, 136 בתי ספר המשיכו לפעימה השנייה ביישום חלקי ו-36 בתי ספר עברו ישירות ליישום מלא של הרפורמה בתשע"ג.

בלוח הבא מוצגת השוואה של התפלגויות בתי הספר ב"עוז לתמורה" מול בתי הספר בכלל הארץ³ לפי מגזר-שפה. מהלוח עולה כי בקרב בתי הספר שהצטרפו בתשע"ב לרפורמת "עוז לתמורה" ליישום מלא שיעור בתי הספר דוברי העברית הוא גבוה ב-5% משיעורם בכלל האוכלוסייה ואילו בקרב בתי הספר שהצטרפו בתשע"ב לרפורמה ליישום חלקי שיעור בתי הספר דוברי העברית הוא נמוך ב-10% משיעורם בכלל האוכלוסייה. בהתאם לכך, **בקרב בתי הספר שהצטרפו בתשע"ב ליישום חלקי שיעור בתי הספר דוברי הערבית הוא גבוה ב-10% משיעורם בכלל האוכלוסייה, כלומר, יש ייצוג יתר לבתי ספר דוברי ערבית בקבוצת היישום החלקי.**

³ התפלגות כלל החטיבות העליונות בארץ לא כוללת בתי ספר בחינוך המיוחד, חינוך חרדי, ערביי ירושלים וקומץ בתי ספר בעלי מאפיינים ייחודיים.

לוח 2: התפלגות בתי הספר ב"עוז לתמורה" ובכלל הארץ לפי מגזר-שפה

מגזר-שפה		חטיבות עליונות ב"עוז לתמורה" תשע"ב				כלל החטיבות העליונות בארץ	
		יישום מלא		יישום חלקי			
מספר בתי ספר	אחוז	מספר בתי ספר	אחוז	מספר בתי ספר	אחוז	מספר בתי ספר	אחוז
62	82%	115	67%	641	77%		
14	18%	57	33%	188	23%		
76	100%	172	100%	829	100%		

בלוח הבא מוצגת התפלגות בתי הספר ב"עוז לתמורה" לפי חלוקה לסוגי פיקוח בקרב בתי ספר דוברי עברית ולפי חלוקה למגזרים בקרב בתי ספר דוברי ערבית. כפי שעולה מן הלוח, בקבוצת בתי הספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב השיעור של בתי ספר דוברי עברית ממלכתיים-דתיים הוא נמוך משיעורם בכלל האוכלוסייה, הן ביישום מלא והן ביישום חלקי. עוד עולה מהלוח כי בקבוצת בתי הספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב ליישום מלא שיעור בתי הספר מהמגזר הערבי הוא נמוך ב-9%, בהשוואה לשיעור המקביל בכלל האוכלוסייה.

לוח 3: התפלגות בתי הספר ב"עוז לתמורה" ובכלל הארץ לפי מגזר ופיקוח

מגזר ופיקוח		חטיבות עליונות ב"עוז לתמורה" תשע"ב				כלל החטיבות העליונות בארץ	
		יישום מלא		יישום חלקי			
		מספר בתי ספר	אחוז	מספר בתי ספר	אחוז	מספר בתי ספר	אחוז
דוברי עברית	ממלכתי	46	61%	83	48%	381	46%
	ממ"ד	16	21%	27	16%	260	31%
	חרדי	-	-	5	3%	-	-
דוברי ערבית	ערבי	6	8%	38	22%	134	17%
	בדואי	5	7%	6	3%	34	4%
	דרוזי	1	1%	10	6%	20	2%
	ערביי י-ם	2	2%	3	2%	-	-
סה"כ		76	100%	172	100%	829	100%

השוואת התפלגות בתי הספר לפי מגזר-שפה ורקע חברתי-כלכלי, המוצגת בלוח להלן, העלתה מספר הבדלים בקרב בתי ספר שהצטרפו בתשע"ב לרפורמת "עוז לתמורה" ליישום חלקי. באופן כללי בשני מגזרי השפה נמצא ביישום החלקי ייצוג יתר לבתי ספר מרקע חברתי-כלכלי נמוך, בהשוואה לכלל האוכלוסייה. בקרב בתי ספר דוברי עברית ביישום חלקי שיעור בתי הספר מרקע חברתי-כלכלי גבוה ובינוני הוא נמוך מהשיעור המקביל בכלל האוכלוסייה ואילו שיעור בתי הספר מרקע חברתי-כלכלי נמוך הוא גבוה, בהשוואה לכלל האוכלוסייה. גם בקרב בתי ספר דוברי

ערבית ביישום חלקי שיעור בתי הספר מרקע חברתי-כלכלי נמוך הוא גבוה, בהשוואה לכלל האוכלוסייה. התפלגות בתי הספר ביישום מלא לפי רקע חברתי-כלכלי דומה להתפלגות בכלל האוכלוסייה.

לוח 4: התפלגות בתי הספר ב"עוז לתמורה" ובכלל הארץ לפי מגזר ורקע חברתי-כלכלי

כלל החטיבות העליונות בארץ		חטיבות עליונות ב"עוז לתמורה" תשע"ב				רקע חברתי- כלכלי	מגזר- שפה
		יישום חלקי		יישום מלא			
אחוז	מספר בתי ספר	אחוז	מספר בתי ספר	אחוז	מספר בתי ספר		
24%	196	15%	25	26%	20	גבוה	דוברי עברית
34%	285	25%	43	34%	26	בינוני	
19%	160	27%	47	21%	16	נמוך	
6%	46	6%	11	4%	3	בינוני	דוברי ערבית
17%	141	27%	46	14%	11	נמוך	
100%	829	100%	172	100%	76	סה"כ	

לסיכום מאפייני בתי הספר ברפורמה, בשנה"ל תשע"ב – השנה הראשונה ליישום "עוז לתמורה" – הצטרפו לרפורמה 248 חטיבות עליונות: 76 מהן הצטרפו ליישום מלא ו-172 ליישום חלקי. השוואת מאפייני בתי הספר שהצטרפו לרפורמה לעומת כלל האוכלוסייה העלתה כי בקרב בתי הספר שהצטרפו בתשע"ב ליישום חלקי של "עוז לתמורה" שיעור בתי הספר דוברי הערבית הוא גבוה משיעורו בכלל האוכלוסייה, ונוסף על כך שיעור בתי הספר מרקע חברתי-כלכלי נמוך הוא גבוה משיעורו בכלל האוכלוסייה בשני מגזרי השפה. כמו כן, בקרב בתי הספר שהצטרפו לרפורמה בתשע"ב (ליישום מלא וליישום חלקי) שיעור בתי הספר הממלכתיים-דתיים הוא נמוך משיעורו בכלל האוכלוסייה.

ראמ"ה התבקשה ללוות במחקר הערכה את "עוז לתמורה" מאז ראשית הטמעתה בשנה"ל תשע"ב. להלן יוצגו מטרות המחקר הכמותי ושאלות ההערכה בתשע"ג.

3. מטרות המחקר

מחקר ההערכה ל"עוז לתמורה" מלווה את הרפורמה מאז ראשית הטמעתה בשנה"ל תשע"ב. מערך המחקר המלא מבקש לעמוד על המידה בה מטרות הרפורמה מושגות לאורך זמן, וזאת לצד הערכה שוטפת של אופן הטמעתה. כך, למערך המחקר המלא מוגדרות שתי מטרות משלימות. הראשונה – הערכה מעצבת: להעריך באופן שוטף ונמשך את אופן ההטמעה של "עוז לתמורה", והשנייה – הערכה מסכמת: להעריך את השפעות הרפורמה והמידה בה מושגות מטרותיה. ההערכה המעצבת מלווה את תהליך ההטמעה ומתארת את עמדותיהם ותפיסותיהם של המרואיינים כלפי הרפורמה ואת התהליכים המתרחשים במסגרת הטמעתה. מטרת ההערכה המעצבת היא לסייע למובילי השינוי ברמות השונות של התהליך. ההערכה המסכמת נשענת על מערך מחקר מקיף ורחב, הכולל ניתוח כמותי רב-שנתי של סקרי עמדות בקרב מנהלים, מורים ותלמידים (הן בבתי ספר בהם הרפורמה מוטמעת באופן מלא או חלקי, והן בקרב מדגם מייצג של כלל בתי הספר בישראל) וניתוח נתונים של ההישגים הלימודיים ושל האקלים הבית-ספרי. ההערכה המסכמת תופיע בדוח נפרד.

המחקר משלב גישה כמותית (סקרי מנהלים, מורים ותלמידים) ואיכותנית (ראיונות עומק וקבוצות מיקוד). **בדוח זה מוצגים הממצאים הכמותיים שהתקבלו בשנת תשע"ג מן הסקרים שנערכו בקרב מנהלים, מורים ותלמידים בבתי ספר שהצטרפו לרפורמה בתשע"ב, ובמדגם ארצי מייצג, בהשוואה לממצאי תשע"ב (אותם בתי ספר נסקרו גם בשנת תשע"ב וגם בשנת תשע"ג – השנה השנייה ליישום הרפורמה).** המחקר האיכותני מופיע בדוח נפרד.

דוח המחקר הנוכחי עוסק כולו בהערכה מעצבת של תהליך ההטמעה של הרפורמה במהלך שנת הלימודים תשע"ג, השנה השנייה להפעלת הרפורמה. הדוח מציג עמדות ותפיסות בנוגע ל"עוז לתמורה" בשנה"ל תשע"ג, לאחר שנתיים ברפורמה בקרב מנהלים, מורים ותלמידים בבתי ספר אשר הצטרפו לרפורמה בשנה"ל תשע"ב, בהשוואה לתשובותיהם בתשע"ב, ובהשוואה למדגם ארצי מייצג (ממצאי מחקר ההערכה לשנת תשע"ב מופיעים בדו"ח נפרד). בדוח חמישה נושאים עיקריים. להלן מוצגות שאלות ההערכה בכל אחד מן הנושאים.

שאלות ההערכה

1. "עוז לתמורה" במבט-על בעיני מורים ומנהלים

- מהי תפיסת השינוי שחל בעקבות עוז לתמורה?
- מהי מידת הרצון להמשיך בה?
- מהי מידת שביעות הרצון הכללית מן הרפורמה?

2. השעות הפרטניות

- מהם מאפייני השעות הפרטניות?
- מהן עמדות התלמידים בנוגע לשעות אלו?
- מהן תרומותיהן הנתפסות בעיני תלמידים ומורים?
- האם יש צורך בהכשרת מורים להוראה בשעות אלו?

3. "עוז לתמורה" כשינוי בתנאי העסקת המורים

- מהן עמדות המורים בעוז לתמורה בנוגע לשינוי במבנה שבוע העבודה?
- באיזו מידה מספיקים המורים לעבוד בשעות תומכות ההוראה?
- באיזו מידה הותאמו התנאים הפיזיים בסביבת העבודה?
- מהי מידת שביעות הרצון מהשינוי בשכר?

4. המנהל ו"עוז לתמורה"

- מהן העמדות בנוגע לתהליך ההטמעה?
- האם עלו קשיים בניהול הטמעת הרפורמה בבתי הספר ומהם?
- מהן העמדות בבתי הספר השש-שנתיים בנוגע לשילוב בין "עוז לתמורה" ו"אופק חדש"?
- מהי מידת שביעות הרצון של המנהלים בעוז לתמורה מתנאי ההעסקה שלהם?

5. תפיסות בנוגע להשפעות "עוז לתמורה" בעתיד

- מהן התפיסות בנוגע להשפעות העתידיות של הרפורמה בהיבט הפדגוגי, בתחום הניהולי ובתנאי העסקת המורים?

4. שיטה

דוח זה מתמקד בממצאי המחקר הכמותי בשנה השנייה ליישומה של הרפורמה, בהשוואה לשנה הראשונה. בדוח מוצגות תפיסות, הערכות ועמדות של המעורבים ברפורמה כלפי השפעותיה והשלכותיה, הן כמכלול והן בנוגע לכל אחד ממרכיביה העיקריים: השעות הפרטניות, שעות תומכות הוראה ושכר המורים.

מחקר ההערכה הכמותי בתשע"ג, בדומה למחקר בתשע"ב, כולל שתי קבוצות של חטיבות עליונות שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" בתשע"ב (ליישום מלא או ליישום חלקי) וקבוצת השוואה (מדגם ארצי מייצג של כלל החטיבות העליונות, בהן גם אלו שהצטרפו לרפורמה). בהמשך המחקר מתוכננות מדידות חוזרות עם קבוצת השוואה, לצורך ההערכה המסכמת כאמור לעיל.

4.1 מודל ההערכה הכמותית

הגישה הכמותית מאפשרת לבחון במבט-על את עמדות ותפיסות המרואיינים בבתי הספר, בהתבסס על נתונים שנאספו מקרב מדגמים רחבים ומייצגים. גישה זו מאפשרת לבחון את הממצאים באופן השוואתי. בהערכה זו נערכו ההשוואות הבאות:

1. השוואה בין בתי ספר שהצטרפו ליישום מלא של הרפורמה לבין בתי ספר שהצטרפו

ליישום חלקי של הרפורמה. בעת קריאת הממצאים חשוב לזכור כי לא נערכה הקצאה מקרית של בתי הספר לשתי הקבוצות הללו, משום שבתי הספר אשר הצטרפו לרפורמה בחרו את אופן היישום. לפיכך, מלכתחילה בתי הספר המשתייכים לקבוצות המחקר השונות נבדלים במאפייניהם ובעמדותיהם הראשוניות כלפי הרפורמה, עוד טרם הצטרפותם אליה. קיימים מספר הבדלים במאפייני הרקע של בתי הספר בקבוצות אלו: בקרב בתי ספר שהצטרפו ליישום חלקי בתשע"ב שיעור דוברי הערבית גבוה משיעורו באוכלוסייה ושיעור בתי ספר מרקע חברתי-כלכלי נמוך (בשני מגזרי השפה) הוא גבוה משיעורו באוכלוסייה.

2. השוואה בין בתי ספר שהצטרפו ליישום מלא וליישום חלקי של הרפורמה בתשע"ב לבין

מדגם ארצי. גם בהקשר זה חשוב לזכור כי לא נערכה הקצאה מקרית של בתי הספר לקבוצת המצטרפים לרפורמה, משום שהמורים בבתי הספר יכלו לבחור האם ברצונם להצטרף אליה ולכן בתי הספר בקבוצות המחקר נבדלים במאפייניהם ובעמדותיהם כלפי הרפורמה עוד טרם תחילתה. השוואת מאפייני בתי הספר העלתה כי בשתי קבוצות בתי הספר שהצטרפו לרפורמה (ליישום מלא וליישום חלקי) שיעור בתי הספר הממלכתיים-דתיים הוא נמוך משיעורו באוכלוסייה.

3. השוואה בין תשובות הנבדקים בבתי ספר בשנת תשע"ג, לעומת תשובות הנבדקים באותם

בתי הספר בשנת תשע"ב. השוואה זו מאפשרת לבחון האם חלו שינויים בעמדות הנבדקים לאורך השנתיים ליישום הרפורמה.

4. השוואת תשובות המורים לפי מאפייני רקע: מגזר-שפה (דוברי עברית ודוברי ערבית), מגזר-

שפה ורקע חברתי-כלכלי (5 קבוצות), פיקוח בקרב דוברי עברית (ממלכתיים וממלכתיים-דתיים) וותק המורים (4 קבוצות של שנות ותק: 1-5, 6-10, 11-25, 26 ומעלה). יודגש כי חטיבות עליונות בפיקוח ממלכתי-דתי כוללות בתי ספר ממספר קבוצות בעלות מאפיינים

שונים ובהן: רשת אמי"ת וישיבות תיכוניות. לאור זאת, יש לנקוט משנה זהירות בפרשנות ממצאי ההשוואה לפי סוג פיקוח.

5. **השוואת תשובות התלמידים לפי מאפייני רקע של בתי הספר:** מגזר-שפה (דוברי עברית ודוברי ערבית), מגזר-שפה ורקע חברתי-כלכלי (5 קבוצות) ופיקוח בקרב דוברי עברית (ממלכתיים וממלכתיים-דתיים). כפי שצויין לעיל, יש לנקוט משנה זהירות בפרשנות ממצאי ההשוואה לפי סוג פיקוח.

4.2 כלי ההערכה

הכלים הכמותיים כללו סקרים טלפוניים עם מנהלים ומורים וסקרים למילוי עצמי בקרב תלמידים בחטיבות עליונות שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב ובמדגם ארצי מייצג. הסקרים נערכו באמצעות שאלונים ייעודיים שנבנו לצורך מחקר ההערכה, כלהלן:

שאלון מנהלים – השאלון בחן את עמדותיהם של המנהלים בנוגע לניהול הטמעת הרפורמה ואת תפיסותיהם לגבי היבטים מרכזיים ברפורמה. הסקרים הטלפוניים נערכו במאי-אוגוסט 2013.

שאלון מורים – השאלון בחן את עמדותיהם של המורים בנוגע לרפורמה כמכלול וכלפי כל אחד ממרכיביה וכלל שאלות בנושאים הבאים: יישום השעות הפרטניות, שינוי מבנה שבוע העבודה של המורים, שביעות רצון מהשכר, מאורך יום העבודה, תחושות העומס ועוד. השאלון הועבר בשני נוסחים. הסקרים הטלפוניים נערכו במאי-אוגוסט 2013.

שאלון תלמידים – השאלון בחן את תפיסותיהם של התלמידים בנוגע לשעות הפרטניות ב"עוז לתמורה" והשפעותיהן הנתפסות. השאלון הועבר בשני נוסחים. בכל כיתה כמחצית מן התלמידים מילאו נוסח אחד ושאר התלמידים מילאו את הנוסח השני. השאלונים הועברו לתלמידים למילוי עצמי במרץ 2013.

4.3 אוכלוסייה

אוכלוסיית המחקר הכמותי כללה מנהלים, תלמידים ומורים בחטיבות עליונות שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב ובחטיבות עליונות בכלל הארץ. למחקר נדגמו בתשע"ב חטיבות עליונות שהצטרפו לרפורמה ליישום מלא או ליישום חלקי. אותם בתי ספר נסקרו גם בשנת תשע"ג. נוסף על כך, נדגמה קבוצת השוואה של חטיבות עליונות בכלל הארץ⁴.

4.4 הליך הדגימה

כאמור, מחקר ההערכה בתשע"ב כלל שתי קבוצות חטיבות עליונות ב"עוז לתמורה", לפי אופן היישום: יישום מלא ויישום חלקי. אותן חטיבות עליונות, שנדגמו בשנה"ל תשע"ב, השתתפו גם במחקר ההערכה בתשע"ג, במטרה לאפשר מעקב דו-שנתי והערכה לאורך זמן. נוסף על כך, נדגמה קבוצת השוואה של חטיבות עליונות בכלל הארץ (ובהן כאלו שהצטרפו לרפורמה) בתשע"ב ובתשע"ג. תיאור הליך דגימת בתי הספר והמנהלים מופיע להלן. לאחר מכן יתוארו הליכי דגימת המורים והתלמידים.

דגימת בתי ספר ומנהלים

⁴ לא נכללו במסגרת הדגימה בתי ספר בחינוך המיוחד, חינוך חרדי, ערביי ירושלים וקומץ בתי ספר בעלי מאפיינים ייחודיים.

למחקר בתשע"ב נדגמו שלוש קבוצות של חטיבות עליונות:

1. **76 חטיבות עליונות שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב ליישום מלא** – כל החטיבות העליונות שהצטרפו ליישום המלא בתשע"ב נסקרו, ללא דגימה⁵.
2. **97 חטיבות עליונות שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב ליישום חלקי** – קבוצה זו נדגמה מתוך 179 חטיבות עליונות שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" ליישום חלקי לפעילה הראשונה בתשע"ב⁶. ראשית, נדגמו כל בתי הספר הממלכתיים-דתיים (27 במספר). שנית, שאר בתי הספר חולקו לשתי שכבות לפי מגזר-שפה (דוברי עברית ודוברי ערבית) ומכל שכבה נדגמו 35 בתי ספר באופן פרופורציונלי למספר כיתות יי"א בבית הספר. מתוך 97 החטיבות העליונות שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב ליישום חלקי ואשר נדגמו במחקר הכמותי בתשע"ב, 80 עברו בשנה"ל תשע"ג לפעילה השניה ביישום החלקי (78 מתוכם המשיכו בפועל ברפורמה ונכללים במחר זה) ו-17 עברו בשנה"ל תשע"ג ישירות ליישום מלא. מפאת מספרם הקטן של בתי הספר בקבוצה האחרונה, תשובותיהם לא נכללו בדוח זה.
3. **234 חטיבות עליונות בקבוצת השוואה – מדגם ארצי מייצג** – קבוצת השוואה נדגמה מתוך 843 חטיבות עליונות במסגרת הדגימה הכלל ארצית וכללה גם חטיבות עליונות שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה". השכבות הגלויות בדגימה היו: בתי ספר ממלכתיים דוברי עברית (כולל צ'רקסים), ממלכתיים-דתיים, ערבים, דרוזים ובדואים. בשלוש השכבות הראשונות, שתוארו לעיל, נדגמו 60 בתי ספר בכל שכבה באופן פרופורציונלי למספר כיתות יי"א בבית הספר. בשתי השכבות האחרונות נדגמו כל בתי הספר. כל המנהלים של בתי הספר במדגם (בסך הכול 346 חטיבות עליונות) נתבקשו להשיב לסקר.

דגימת מורים

בכל קבוצות המחקר (קבוצות החטיבות העליונות שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב וכאלו שבמדגם הארצי) נדגמו מכל בית ספר 20 מורים, אשר היקף המשרה שלהם גדול מ-30%. בבתי ספר שבהם מספר המורים היה קטן מ-20, נסקרו כל המורים בבית הספר. מדגם המורים כלל בסך הכול 6,636 מורים.

דגימת כיתות תלמידים

בקבוצת החטיבות העליונות שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב ליישום מלא (קבוצה 1 לעיל) נדגמו בדרך כלל בכל בית ספר 2 כיתות יי"א ו-2 כיתות יי"א.

⁵ בקבוצה זו נכללו שני בתי ספר של ערביי מזרח ירושלים.

⁶ דגימת בתי הספר למחקר התבססה על הנתונים שהועברו באותה עת ממשרד החינוך. על-פי נתונים אלו, הצטרפו ליישום חלקי בתשע"ב 179 בתי ספר, ומתוכם נדגמו בזמנו 97 בתי ספר. לאחר מועד הדגימה הועברו ממשרד החינוך נתונים עדכניים אשר לפיהם הצטרפו בפועל ליישום חלקי בתשע"ב רק 172 בתי ספר. יש לציין כי 3 בתי ספר מתוך 97 בתי הספר שנדגמו לקבוצת בתי הספר ביישום חלקי במחקר ההערכה לא הצטרפו בפועל ל"עוז לתמורה" בתשע"ב.

4.5 שיעורי השבה

להלן מוצגים שיעורי ההשבה של המשתתפים במחקר בכל אחת מן הקבוצות:

לוח 5: שיעורי ההשבה וכמויות משתתפי ההערכה

שיעור השבה	מספר משיבים	קבוצת מחקר
87%	66	מנהלים – יישום מלא מתשע"ב
94%	73	מנהלים – יישום חלקי מתשע"ב
90%	211	מנהלים – מדגם ארצי מייצג
80%	1205	מורים – יישום מלא מתשע"ב
82%	1252	מורים – יישום חלקי מתשע"ב
78%	3493	מורים – מדגם ארצי מייצג
82%	6287	תלמידים – יישום מלא מתשע"ב

שיעורי ההשבה של המורים בקבוצות "עוז לתמורה" בלוח לעיל מבוססים על מספרי המורים שהשיבו לסקר. יש להדגיש כי מבין המורים שהשיבו לסקר, נותחו אך ורק תשובותיהם של המורים אשר דיווחו כי הצטרפו אישית לאופן היישום אשר הונהג בבית ספרם: 658 מורים אשר הצטרפו באופן אישי ליישום מלא של הרפורמה בבתי ספר שבהם היישום מלא (מתוך 1,205 מורים שהשיבו באותם בתי ספר) ו-786 מורים אשר הצטרפו באופן אישי ליישום חלקי של הרפורמה בבתי ספר שבהם היישום חלקי (מתוך 1,252 מורים שהשיבו באותם בתי ספר). תשובות מרואיינים שלא ידעו להשיב לשאלות לא נכללו בניתוח בדוח הנוכחי, אך במקרים בהם למעלה מ-8% מן המרואיינים לא ידעו להשיב כלל, נתון זה יצויין אף הוא.

מטרות המחקר ושיטת המחקר – סיכום

המחקר המלא להערכת רפורמת "עוז לתמורה" כולל הערכה מעצבת, המלווה באופן שוטף את תהליך ההטמעה מתוך כוונה לסייע לו, והערכה מסכמת, שנועדה לבחון את השפעות הרפורמה ואת המידה בה היא משיגה את המטרות שהוצבו לה. במערך המחקר המלא משולבות גישה כמותית (שאלונים וסקרים) וגישה איכותנית (ראיונות עומק וקבוצות מיקוד). בשנתיים הראשונות ליישום הרפורמה (תשע"ב ותשע"ג) נערכה הערכה מעצבת בלבד, משום שלאחר פרק זמן כזה בתהליך ההטמעה של הרפורמה מוקדם מדי להעריך את השפעותיה. בהמשך המחקר מתוכננות מדידות חוזרות עם קבוצת השוואה, לצורך ההערכה המסכמת, וממצאים אלו יפורסמו בנפרד. בדוח זה מוצגים הממצאים שנאספו בגישה כמותית בשנת תשע"ג ומתוארות בו עמדות ותפיסות של מנהלים, מורים ותלמידים בשנת תשע"ג בהשוואה לשנת תשע"ב. קבוצות המחקר כוללות בתי ספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" בתשע"ב (ליישום מלא וליישום חלקי) ומדגם

ארצי מייצג. בדוח חמישה נושאים: "עוז לתמורה" במבט-על; השעות הפרטניות; השינויים בתנאי העסקת מורים; המנהל ו"עוז לתמורה"; והשפעותיה הנתפסות של הרפורמה.

אותן החטיבות העליונות, אשר נדגמו בשנה"ל תשע"ב, השתתפו גם במחקר ההערכה בתשע"ג, במטרה לאפשר מעקב דו-שנתי והערכה לאורך זמן. מחקר ההערכה הכמותי בתשע"ג כלל, בדומה למחקר בתשע"ב, שלוש קבוצות של בתי ספר: כאלו שהצטרפו לרפורמה בתשע"ב ליישום מלא, כאלו שהצטרפו בתשע"ב ליישום חלקי ומדגם ארצי מייצג. חשוב להדגיש כי בתי הספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב עשו זאת במידה רבה מתוך בחירה ולכן קיימים מלכתחילה הבדלים במאפייניהם של בתי הספר בשלוש קבוצות המחקר. בכל נושא נערכו ההשוואות הבאות:

השוואה בין בתי ספר שהצטרפו ליישום מלא וחלקי; השוואה בין בתי הספר שהצטרפו לרפורמה למדגם הארצי; **השוואה בין תשובות הנבדקים בבתי ספר בשנת תשע"ג, לעומת תשובות הנבדקים באותם בתי הספר בשנת תשע"ב;** והשוואה לפי מאפייני רקע (כגון: מגזר-שפה, פיקוח ורקע חברתי-כלכלי).

כלי ההערכה כללו סקרים טלפונים עם מנהלים ומורים ושאלונים למילוי עצמי בקרב תלמידים. הסקרים נערכו באמצעות שאלונים ייעודיים שנבנו לצורך מחקר ההערכה. איסוף הנתונים בסקרים הטלפוניים נעשה במהלך מאי-אוגוסט 2013 ושאלוני התלמידים מולאו במהלך מרץ 2013. אוכלוסיית המחקר כללה מנהלים, תלמידים ומורים בחטיבות עליונות שהצטרפו ל"עוז לתמורה" ובחטיבות עליונות בכלל הארץ. למחקר נדגמו 76 בתי ספר שהצטרפו ליישום מלא של "עוז לתמורה" בתשע"ב, 97 בתי ספר שהצטרפו ליישום חלקי של הרפורמה וקבוצת השוואה של 234 בתי ספר המהווים מדגם ארצי מייצג. בסה"כ השתתפו במחקר הכמותי 139 מנהלים, 2,457 מורים ו-6,287 תלמידים בבתי ספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה"; ו-211 מנהלים ו-3,493 מורים בבתי ספר במדגם הארצי. מבין המורים שהשיבו לסקר ונכללו בקבוצות "עוז לתמורה", נותחו אך ורק תשובותיהם של המורים אשר דיווחו כי הצטרפו אישית לאופן היישום אשר הונהג בבית ספרם.

5. ממצאים

דוח זה מציג את הממצאים הכמותיים של מחקר הערכת רפורמת "עוז לתמורה" בשנה השנייה ליישומה, על-פי סקרים טלפוניים עם מנהלים ומורים וסקרים למילוי עצמי בקרב תלמידים, אשר נערכו בתשע"ג. בדוח מוצגות עמדות ותפיסות של מנהלים, מורים ותלמידים בבתי הספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" בתשע"ב ובמדגם ארצי מייצג, תוך השוואה בין תשובותיהם של נבדקים מאותם בתי ספר בשנה הראשונה (תשע"ב) והשנייה (תשע"ג) ליישום הרפורמה, בנוגע לחמישה נושאים:

1. "עוז לתמורה" במבט-על;
 2. השעות הפרטניות;
 3. השינוי בתנאי העסקת מורים;
 4. המנהל ו"עוז לתמורה";
 5. תפיסות בנוגע להשפעות העתידיות של הרפורמה.
- בפרק הראשון יוצגו התפיסות הכלליות של המנהלים והמורים בנוגע לרפורמה במבט-על, מבחינת תפיסת השינוי שחל בעבודת בית הספר בעקבות הרפורמה, מידת הרצון בהמשך יישומה ושביעות הרצון הכללית ממנה. בפרק השני יתוארו היבטים שונים ביישום השעות הפרטניות (כגון מאפייני התלמידים המשתתפים בהן והנושאים שלהם הן מוקדשות), תפיסות התלמידים את השעות הללו ותרומותיהן הנתפסות. הפרק השלישי מוקדש לשינויים בתנאי העסקת המורים בעקבות הרפורמה ובהם שינוי מבנה שבוע העבודה, השעות תומכות ההוראה, התאמת הסביבה הפיזית ושביעות הרצון מהשכר. הפרק הרביעי מוקדש לעמדות של מנהלי בתי הספר בנוגע לתהליך ההטמעה של הרפורמה ולתנאי ההעסקה שלהם כמנהלים. הפרק החמישי והאחרון מתאר את התפיסות בנוגע להשפעות העתידיות של הרפורמה בקרב המנהלים והמורים.

שני אופני היישום של "עוז לתמורה" בתשע"ג (היישום המלא והפעילה השנייה ביישום החלקי) נבדלים זה מזה באופן משמעותי בכל הנוגע לשינוי במבנה שבוע העבודה של המורים ותוספת שכרם בהתאם לכך (כזכור, מורים ביישום מלא קיבלו תוספת של 4 שעות פרטניות ו-10 שעות תומכות הוראה, ואילו מורים ביישום חלקי קיבלו תוספת של 3 שעות פרטניות ו-5 שעות תומכות הוראה). לאור זאת, הניתוחים בדוח נערכו בדרך כלל בנפרד עבור בתי ספר ביישום מלא וביישום חלקי. יוזכר שוב כי הניתוחים כללו אך ורק מורים שדיווחו כי הצטרפו באופן אישי לאופן היישום המונהג בבית ספרם (מלא או חלקי).

מעבר להשוואה בין שני אופני היישום, נערכה גם השוואה, בחלק מן הנושאים, למדגם הארצי. נערכה גם השוואה של התשובות בתשע"ג לעומת התשובות לאותן השאלות בתשע"ב. נוסף על כך, נערכו השוואות של תשובות המורים והתלמידים לפי 3 מאפייני רקע של בתי הספר: מגזר-שפה (דוברי עברית ודוברי ערבית), פיקוח בקרב דוברי עברית (ממלכתיים וממלכתיים-דתיים) ומגזר-שפה ורקע חברתי-כלכלי (5 קבוצות). תשובות המורים הושו גם לפי ותק ההוראה של המורים בחלוקה ל-4 קבוצות של שנות ותק (1-5, 6-10, 11-25, 26 ומעלה). עבור כל נושא בדוח מוצגים הניתוחים לעיל באותו הסדר שתואר כאן. ההשוואות לפי מאפייני הרקע נערכו עבור כל תשובות המורים והתלמידים, אך הן מופיעות בדוח רק במקרים שבהם נרשמו הבדלים של ממש.

5.1 תפיסת השינוי שחל בעקבות "עוז לתמורה" ומידת הרצון בהמשכה

פרק זה עוסק בתפיסות המנהלים והמורים במבט-על בנוגע לרפורמת "עוז לתמורה" לקראת סיום השנה השניה ליישום הרפורמה (תשע"ג). על מנת ללמוד על עמדותיהם של המנהלים והמורים בבתי הספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב כלפי הרפורמה במהלך השנה השניה להטמעתה, הם נשאלו האם לדעתם חל שינוי בעבודת בית הספר בעקבותיה, מה מידת הרצון שלהם להמשיך ביישום הרפורמה ומהי שביעות הרצון שלהם ממנה. להלן יתוארו תפיסות המרואיינים בנוגע לשינוי שחל בעבודת בית הספר ולאחר מכן בנוגע לרצון בהמשך יישום הרפורמה ולשביעות הרצון ממנה.

5.2.1 תפיסת השינוי שחל בעבודת בית הספר בעקבות רפורמת "עוז לתמורה"

המנהלים והמורים בבתי הספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה" בתשע"ב נשאלו אם חל לדעתם שינוי בעבודת בית הספר בעקבות הרפורמה, והוצגו להם חמש אפשרויות תשובה: "חל שינוי גדול לטובה", "חל שינוי לטובה", "לא חל שינוי", "חל שינוי לרעה" ו-"חל שינוי גדול לרעה". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו התשובות "חל שינוי גדול לטובה" ו-"חל שינוי לטובה" לקטגוריית "חל שינוי לטובה" ואוחדו גם התשובות "חל שינוי גדול לרעה" ו-"חל שינוי לרעה" לקטגוריית "חל שינוי לרעה". תשובותיהם של המנהלים והמורים מוצגות בלוחות להלן.

לוח 6: תפיסת השינוי בעבודת בית הספר בעקבות "עוז לתמורה" בעיני מנהלים

מנהלים ביישום מלא		מנהלים ביישום חלקי		האם בעקבות "עוז לתמורה" חל לדעתך שינוי בעבודת בית הספר?"
תשע"ב N=45	תשע"ג N=66	תשע"ב N=68	תשע"ג N=72	
98%	91%	81%	69%	חל שינוי לטובה
2%	8%	15%	19%	לא חל שינוי
0%	2%	4%	12%	חל שינוי לרעה

לוח 7: תפיסת השינוי בעבודת בית הספר בעקבות "עוז לתמורה" בעיני מורים

מורים ביישום מלא		מורים ביישום חלקי		האם בעקבות "עוז לתמורה" חל לדעתך שינוי בעבודת בית הספר?"
תשע"ב N=784	תשע"ג N=601	תשע"ב N=495	תשע"ג N=722	
67%	72%	51%	56%	חל שינוי לטובה
19%	17%	38%	30%	לא חל שינוי
14%	10%	10%	15%	חל שינוי לרעה

אפשר לראות, אפוא, כי בקרב המנהלים והמורים התפיסה הכללית בתשע"ג (לאחר שנתיים ליישום הרפורמה) היא שהרפורמה השפיעה לחיוב על עבודת בית הספר. המנהלים הציגו

תפיסות חיוביות יותר בנוגע להשפעת "עוז לתמורה", בהשוואה למורים. עם זאת, יש לציין כי כעשירית מן המנהלים ביישום חלקי ומן המורים בשני אופני היישום (מלא וחלקי) סבורים כי בעקבות הרפורמה חל שינוי לרעה בעבודת בית הספר.

בבתי הספר שהצטרפו ליישום מלא 91% מן המנהלים ו-72% מן המורים ציינו כי בעקבות "עוז לתמורה" חל שינוי לטובה בעבודת בית הספר. בבתי ספר שהצטרפו ליישום חלקי תפיסת השינוי היא חיובית בעיקרה, אם כי נמוכה בהשוואה לבתי הספר אשר הצטרפו ליישום מלא. ביישום חלקי 69% מן המנהלים ו-56% מן המורים סבורים כי חל שינוי לטובה (30% נוספים מן המורים ציינו שלא חל כלל שינוי). יודגש כי בקרב מורים בבתי ספר **דוברי עברית** שהצטרפו ליישום חלקי שיעור לא מבוטל מן המורים (10%) לא ידעו כלל להשיב לשאלה. ככל הנראה ממצא זה נובע מכך שביישום החלקי תוספת השעות למורים היא קטנה יותר, בהשוואה ליישום המלא. כפי שצויין לעיל, מורים בפעימה שניה של יישום חלקי קיבלו תוספת של 3 שעות פרטניות ו-5 שעות תומכות הוראה. ייתכן כי גם בשנה השניה ליישום הרפורמה במתכונת החלקית עדיין לא הורגש שינוי משמעותי בעבודת בית הספר וקשה היה להעריך את השינוי שחל בבית הספר בעקבות הרפורמה, ולפיכך שיעורים גבוהים יותר מן המורים ביישום החלקי לא ידעו להשיב על השאלה או ציינו כי לא חל כלל שינוי בעבודת בית הספר בעקבות הרפורמה.

השוואת תשובות המנהלים והמורים בתשע"ג לעומת תשע"ב העלתה כי עמדות המנהלים בתשע"ג הן פחות חיוביות, בהשוואה לתשע"ב, וזאת בעיקר בקרב מנהלים בבתי ספר ביישום חלקי של הרפורמה. בקרב המנהלים חלה בתשע"ג, בהשוואה לתשע"ב, ירידה בשיעור הסבורים שחל שינוי לטובה: ביישום מלא מ-98% ל-91%, בהתאמה; ואילו ביישום חלקי מ-81% ל-69%, בהתאמה. ירידה זו ניכרת יותר ביישום חלקי, שם גם חלה במקביל עלייה בשיעור המנהלים הסבורים שבעקבות הרפורמה חל שינוי לרעה בעבודת בית הספר (מ-4% ל-12%, בהתאמה). מעניין לראות כי בקרב המורים לא נרשמו הבדלים של ממש בתפיסת השינוי שחל לאורך שנתיים ברפורמה. ממצא זה קורא למחשבה ולבחינה נוספת.

ניתן להקדים את המאוחר ולומר כי לפי המחקר הכמותי, בקרב מנהלים ביישום חלקי של "עוז לתמורה" חלה בין תשע"ב לתשע"ג ירידה בקרנה של הרפורמה (על כל אחד מן הנושאים הבאים יורחב בהמשך הדו"ח). לאורך השנתיים ברפורמה, נמצא כי עמדות המנהלים ביישום חלקי הן פחות חיוביות מאלו של עמיתיהם ביישום מלא. זאת ועוד: **מנהלים ביישום חלקי מציגים עמדות פחות חיוביות כלפי הרפורמה בשנת תשע"ג, בהשוואה לתשע"ב,** בכל הנוגע לתפיסת השינוי החיובי שחל בעקבות הרפורמה (מ-81% ל-69%, בהתאמה) ולמידת הרצון בהמשך הרפורמה כפי שהיא (מ-25% ל-14%, בהתאמה). הסברים אפשריים לתהליך זה בקרב מנהלים ביישום חלקי עשויים להיות קשורים לקשיים בניהול תהליך ההטמעה והיישום של הרפורמה, לחוסר שביעות רצון בקרב מנהלים אלו מתנאי ההעסקה שלהם, ואולי גם לחשש מפני מיצוי לא מיטבי של הרפורמה באותם בתי ספר. תמיכה להסבר של אי שביעות רצון מתנאי ההעסקה עולה מן הממצאים (שיובאו בהמשך הדו"ח) אשר לפיהם בקרב מנהלים ביישום חלקי של הרפורמה הלכו והתחדדו בין תשע"ב לתשע"ג תחושות התסכול סביב תנאי ההעסקה שלהם: לאורך השנתיים ברפורמה חלה בקרב המנהלים ביישום חלקי עלייה בתחושות העומס המוטל עליהם בעבודתם (מ-75% ל-87%, בהתאמה), ירידה בשביעות הרצון מאורך יום העבודה שלהם (מ-60% ל-50%, בהתאמה) וירידה קלה בשביעות הרצון מהשכר (מ-31% ל-24%, בהתאמה).

על מנת ללמוד האם קיימים הבדלים בתפיסת השינוי שחל בעקבות "עוז לתמורה" בין המורים נערכו השוואות של תשובותיהם לפי מאפייני רקע שונים של בתי הספר ושל המורים. בלוח הבא מוצגות תשובות המורים לפי מגזר-שפה.

לוח 8: תפיסת השינוי בעבודת בית הספר בעקבות "עוז לתמורה" בעיני מורים לפי מגזר-שפה

"האם בעקבות "עוז לתמורה" חל לדעתך שינוי בעבודת בית הספר?"		מורים ביישום מלא				מורים ביישום חלקי	
		דוברי עברית		דוברי ערבית		דוברי ערבית	
		תשע"ב N=651	תשע"ג N=495	תשע"ב N=133	תשע"ג N=106	תשע"ב N=275	תשע"ג N=263
חל שינוי לטובה		71%	75%	47%	54%	45%	54%
לא חל שינוי		18%	16%	24%	24%	45%	30%
חל שינוי לרעה		11%	8%	29%	22%	10%	16%

כפי שצויין לעיל, בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית ביישום חלקי שיעור לא מבוטל מן המורים לא ידעו כלל להשיב לשאלה בתשע"ג (10%) ואף בתשע"ב (12%). מהנתונים עולה כי **ביישום מלא בתשע"ג ובתשע"ב תפיסת השינוי שחל בעבודת בית הספר בעקבות הרפורמה היא חיובית יותר בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי ערבית**. שיעורים גבוהים יחסית (22% בתשע"ג ו-29% בתשע"ב) מן המורים בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא ציינו כי חל שינוי לרעה בעבודת בית הספר בעקבות "עוז לתמורה". בבתי ספר ביישום חלקי לא נרשמו הבדלים לפי מגזר-שפה בתשע"ג.

בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית תפיסת השינוי היא חיובית יותר ביישום מלא, בהשוואה ליישום חלקי בתשע"ג ואילו בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית אין בתשע"ג הבדלים של ממש בין שני אופני היישום. הבדל דומה לזה שנמצא בקרב דוברי העברית התקבל גם בתשע"ב, אך בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית התקבלה בתשע"ב תמונה אחרת ונמצא כי תפיסת השינוי היא חיובית יותר ביישום חלקי, בהשוואה ליישום מלא. השוואת ההבדלים בין תשע"ב לתשע"ג העלתה כי בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית ביישום חלקי חלה עלייה בתפיסת השינוי החיובי שחל בעקבות הרפורמה. לעומת זאת, בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית ביישום חלקי חלה ירידה בתפיסת השינוי החיובי שחל בעקבות הרפורמה, בעוד שביישום מלא חלה דווקא עלייה. התפיסות הפחות חיוביות בנוגע לרפורמה, אשר נמצאו הן בתשע"ב והן בתשע"ג בקרב דוברי ערבית ביישום מלא, מהוות ממצא חשוב, שצריך לקבל בולטות בקרב מובילי השינוי. בשלב הנוכחי קשה להציע הסברים לפער זה מתוך המחקר הכמותי או האיכותני. לשם כך נדרש להמשיך ולחקור סוגייה זו ולבחון האם הדבר נובע בשל מאפיינים אובייקטיביים (כמו למשל, התנאים הפיזיים בבתי הספר או מרחק היוממות של המורים – רמזים לכך כהסברים אפשריים עלו במחקר האיכותני) או בשל מאפיינים הקשורים לאופן הטמעת הרפורמה בבתי ספר דוברי ערבית.

השוואה של תשובות המורים לפי ותק ההוראה שלהם, המוצגת בלוח הבא, העלתה הבדלים רק

בשנת תשע"ג. נמצא כי ככל שוותק ההוראה של המורים גבוה יותר, כך תפיסתם את השינוי שחל בעקבותיה היא חיובית יותר. מגמה זו נרשמה בשני אופני היישום, והיא בולטת יותר ביישום מלא של הרפורמה.

לוח 9: תפיסת השינוי בעקבות "עוז לתמורה" בעיני מורים לפי ותק הוראה תשע"ג

מורים ביישום חלקי				מורים ביישום מלא				האם בעקבות "עוז לתמורה" חל לדעתך שינוי בעבודת בית הספר?"
26 ויותר N=191	11-25 N=355	6-10 N=110	1-5 N=62	26 ויותר N=183	11-25 N=294	6-10 N=75	1-5 N=47	
62%	54%	57%	49%	80%	72%	62%	60%	חל שינוי לטובה
25%	31%	31%	34%	14%	17%	21%	25%	לא חל שינוי
13%	15%	12%	17%	6%	11%	17%	15%	חל שינוי לרעה

בהמשך לבחינת התפיסה של השינוי שחל בעקבות "עוז לתמורה", נשאלו המורים והמנהלים האם ברצונם להמשיך ברפורמה.

5.2.2. הרצון להמשיך ברפורמת "עוז לתמורה"

בשאלת סיכום נוספת בסקרים הטלפוניים המנהלים והמורים בבתי הספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" נשאלו מה היו ממליצים למערכת החינוך, אילו היה הדבר נתון בידם. הוצגו להם שלוש אפשרויות תשובה: "להפסיק את "עוז לתמורה" בבית הספר ולחזור למתכונת העבודה הקודמת לפני הרפורמה", "להמשיך את "עוז לתמורה" בבית הספר כפי שהיא השנה", ו-"להמשיך את "עוז לתמורה" בבית הספר עם מספר שינויים".

בלוחות הבאים מוצגות תשובות המנהלים והמורים לשאלה זו.

לוח 10: הרצון בהמשך היישום של "עוז לתמורה" בקרב מנהלים

מנהלים ביישום מלא		מנהלים ביישום חלקי		אילו היה הדבר נתון בידך, האם היית ממליץ למערכת:
תשע"ב N=47	תשע"ג N=66	תשע"ב N=69	תשע"ג N=73	
13%	23%	25%	14%	להמשיך ב"עוז לתמורה" כפי שהיא השנה
85%	74%	63%	71%	להמשיך ב"עוז לתמורה" עם מספר שינויים
2%	3%	13%	15%	להפסיק את הרפורמה

לוח 11: הרצון בהמשך היישום של "עוז לתמורה" בקרב מורים

מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		"אילו היה הדבר נתון בידך, האם היית ממליץ למערכת:"
תשע"ג N=754	תשע"ב N=505	תשע"ג N=646	תשע"ב N=835	
9%	14%	12%	10%	להמשיך ב"עוז לתמורה" כפי שהיא השנה
63%	65%	73%	71%	להמשיך ב"עוז לתמורה" עם מספר שינויים
28%	20%	15%	19%	להפסיק את הרפורמה

מהממצאים עולה תמונה דומה מאוד בתשע"ג ובתשע"ב: מיעוט מן המנהלים ומן המורים בשני סוגי היישום מעוניינים להמשיך ב"עוז לתמורה" במתכונת הקיימת. במרבית המקרים המנהלים והמורים מעוניינים בהמשך הרפורמה תוך הכנסת מספר שינויים. ראוי גם להדגיש כי שיעורים לא מבוטלים מקרב המורים (15% ביישום מלא ו-28% בחלקי) ומן המנהלים ביישום חלקי (15% מהם) מעוניינים להפסיק את הרפורמה ולחזור לאופן ההתנהלות הקודם.

מהנתונים לעיל עולה כי לאחר כשנתיים ליישום הרפורמה עדיין, בדומה לתשע"ב, מיעוט מן המורים ומן המנהלים גיבשו דעה מוצקה בנוגע למידת רצונם להמשיך ברפורמת "עוז לתמורה" והכריעו לכאן או לכאן (כלומר, היו מעוניינים להמשיך בה כפי שהיא או להפסיק אותה). **רוב המנהלים והמורים מציגים עמדה מעורבת כלפי ברפורמה ומעוניינים להמשיך ביישומה, אך תוך הכנסת שינויים בה.**

השוואה בין תשובות המנהלים והמורים בתשע"ג ובתשע"ב העלתה כי בקרב מנהלים ביישום מלא חלה עלייה במידת הרצון להמשיך ברפורמה ללא שינויים, בעוד שבקרב מנהלים ביישום חלקי חלה דווקא ירידה ברצון להמשיך כפי שהיא (כפי שצויין לעיל בהקשר של תפיסת השינוי שחל). בקרב המורים בבתי ספר ביישום חלקי היתה עלייה קלה במידת הרצון להפסיק את הרפורמה בין תשע"ב לתשע"ג (מ-20% ל-28%, בהתאמה). עלייה זו התרחשה רק בקרב מורים בבתי ספר נובעת דוברי ערבית ביישום חלקי, ועל כך יורחב להלן.

בלוח הבא מוצגות תשובות המורים לפי מגזר-שפה.

לוח 12: הרצון בהמשך היישום של "עוז לתמורה" בקרב מורים לפי מגזר-שפה

מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		דוברי ערבית		דוברי עברית		"אילו היה הדבר נתון בידיך, האם היית ממליץ למערכת?"
תשע"ג N=272	תשע"ב N=227	תשע"ג N=482	תשע"ב N=278	תשע"ג N=111	תשע"ב N=138	תשע"ג N=535	תשע"ב N=697	
8%	17%	10%	13%	5%	7%	14%	10%	להמשיך ב"עוז לתמורה" כפי שהיא השנה
54%	60%	66%	67%	73%	58%	73%	74%	להמשיך ב"עוז לתמורה" עם מספר שינויים
38%	23%	24%	19%	22%	36%	14%	16%	להפסיק את הרפורמה

מהלוח לעיל עולה כי באופן כללי בתשע"ג רוב המורים בבתי ספר ביישום מלא (73%) היו מעוניינים להמשיך ברפורמה עם מספר שינויים, בשני מגזרי השפה. ביישום חלקי נמצא כי בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית מידת הרצון להמשיך ברפורמה עם מספר שינויים גבוהה יותר, בהשוואה למורים בבתי ספר דוברי ערבית (66% לעומת 54%, בהתאמה). בהתאם לכך, בבתי ספר דוברי ערבית נרשם שיעור גבוה יחסית של מורים שהיו מעוניינים להפסיק את הרפורמה, בעיקר ביישום חלקי: 38% מן המורים ביישום חלקי ו-22% ביישום מלא ביקשו להפסיק את "עוז לתמורה".

השוואת תשובות המורים בתשע"ג לעומת תשע"ב לא העלתה הבדלים בבתי ספר דוברי עברית, אך בבתי ספר דוברי ערבית, נמצאו מגמות שונות בשני אופני היישום: ביישום מלא חלה ירידה במידת הרצון להפסיק את הרפורמה (שיפור מ-36% בתשע"ב ל-22% בתשע"ג) ואילו ביישום חלקי חלה דווקא עלייה במידת הרצון להפסיק את הרפורמה (מ-23% בתשע"ב ל-38% בתשע"ג). ממצאים אלו עולים בקנה אחד עם השינויים שתוארו לעיל בדבר תפיסת השינוי שחל בעקבות הרפורמה: בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא חלה עלייה בתפיסת השינוי החיובי שחל בעקבות הרפורמה, בעוד שביישום חלקי חלה דווקא ירידה.

בלוחות הבאים מוצגת השוואה של תשובות המורים לפי ותק הוראה בתשע"ג ובתשע"ב. השוואה זו העלתה מגמות הפוכות של הבדלים במידת הרצון להמשיך ברפורמה כפי שהיא לפי ותק הוראה בתשע"ב ובתשע"ג. בתשע"ג נרשמו הבדלים לפי ותק ביישום מלא בלבד. בקרב מורים בבתי ספר ביישום מלא נמצא כי הרצון להמשיך ברפורמה כפי שהיא גבוה יותר, והרצון להפסיק אותה נמוך יותר בקבוצות המורים אשר הוותק שלהם גבוה יותר. בתשע"ב לעומת זאת נרשמו הבדלים בבתי ספר ביישום חלקי בלבד. ניתן לראות כי בבתי ספר ביישום חלקי בתשע"ב שיעור גבוה יותר מן המורים עם ותק הוראה נמוך (עד 5 שנות ותק) הביעו רצון להמשיך ב"עוז לתמורה" כפי שהיא (34%) ושיעור נמוך יותר מהם היו מעוניינים להפסיק אותה (6%), בהשוואה למורים ותיקים

יותר. נדרש מחקר נוסף בנושא זה על מנת לשפוך אור על ההבדלים לאורך השנים, ועם זאת, הממצאים שהתקבלו בתשע"ג לגבי מידת הרצון בהמשך היישום של הרפורמה לפי ותק הוראה מתיישבים עם הממצא בנוגע לתפיסת השינוי שחל בעקבותיה (לפיו ככל שהמורים ותיקים יותר, כך תפיסת השינוי שחל בעקבות הרפורמה היא חיובית יותר ומגמה זו בולטת יותר ביישום המלא).

לוח 13: הרצון בהמשך היישום של "עוז לתמורה" בקרב מורים לפי ותק הוראה תשע"ג

מורים ביישום חלקי תשע"ג				מורים ביישום מלא תשע"ג				"אילו היה הדבר נתון בידך, האם היית ממליץ למערכת:"
26 ויותר N=195	11-25 N=366	6-10 N=123	1-5 N=66	26 ויותר N=197	11-25 N=309	6-10 N=79	1-5 N=58	
10%	8%	10%	12%	17%	11%	7%	9%	להמשיך ב"עוז לתמורה" כפי שהיא השנה
61%	62%	74%	54%	69%	76%	71%	71%	להמשיך ב"עוז לתמורה" עם מספר שינויים
29%	31%	15%	34%	14%	13%	23%	19%	להפסיק את הרפורמה

לוח 14: הרצון בהמשך היישום של "עוז לתמורה" בקרב מורים לפי ותק הוראה תשע"ב

מורים ביישום חלקי תשע"ב				מורים ביישום מלא תשע"ב				"אילו היה הדבר נתון בידך, האם היית ממליץ למערכת:"
26 ויותר N=138	11-25 N=249	6-10 N=76	1-5 N=40	26 ויותר N=234	11-25 N=415	6-10 N=104	1-5 N=79	
12%	15%	8%	34%	10%	8%	12%	11%	להמשיך ב"עוז לתמורה" כפי שהיא השנה
67%	64%	68%	60%	71%	73%	71%	66%	להמשיך ב"עוז לתמורה" עם מספר שינויים
20%	21%	24%	6%	19%	19%	17%	23%	להפסיק את הרפורמה

המורים והמנהלים נשאלו בסקר גם שאלה מסכמת על שביעות רצונם הכללית מן הרפורמה ולהלן יובאו תשובותיהם בהקשר זה.

5.2.3. שביעות הרצון מרפורמת "עוז לתמורה"

בשאלת סיכום נוספת בסקרים הטלפוניים בתשע"ג המנהלים והמורים בבתי הספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" נשאלו באיזו מידה הם שבעי רצון מהרפורמה באופן כללי (שאלה זו לא הופיעה בשאלון תשע"ב). הם התבקשו לבחור מבין חמש אפשרויות: "במידה רבה מאוד", "במידה רבה", "במידה בינונית", "במידה מועטה" או "כלל לא". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו בשאלה זו התשובות "במידה רבה מאוד" ו-"במידה רבה" לקטגוריה אחת. כפי שאפשר לראות בלוח הבא, שיעורים נמוכים יחסית מקרב המנהלים ומיעוט מן המורים ציינו כי הם באופן אישי שבעי רצון במידה רבה או רבה מאוד מן הרפורמה. הן בקרב מנהלים והן בקרב מורים, שביעות הרצון מן הרפורמה היא גבוהה יותר בבתי ספר ביישום מלא, בהשוואה ליישום

חלקי. הפער גבוה במיוחד בכל הנוגע לשביעות הרצון של המורים (35% מהמורים ביישום מלא שבעי רצון מן הרפורמה, לעומת 16% ביישום חלקי), אך יודגש כי בשני המקרים עדיין מדובר בשיעורים נמוכים מאוד של שביעות רצון מן הרפורמה.

לוח 15: שביעות הרצון הכללית מרפורמת "עוז לתמורה" בקרב מנהלים ומורים

מורים ב"עוז לתמורה" תשע"ג		מנהלים ב"עוז לתמורה" תשע"ג		"באיזו מידה אתה שבע רצון מרפורמת 'עוז לתמורה' באופן כללי?"
יישום מלא N=653	יישום חלקי N=777	יישום מלא N=66	יישום חלקי N=72	
35%	16%	65%	52%	שיעור המשיבים "במידה רבה מאוד" או "במידה רבה"

בעוד שבחלקים הקודמים בדו"ח עלו עמדות חיוביות בעיקרן לגבי השינוי שחל בעקבות הרפורמה ומידת הרצון בהמשכה, הרי ששביעות הרצון הנמוכה ממנה מעלה שאלה. ייתכן שההסבר לכך נעוץ בקיטוב העמדות הקיים בקרב המנהלים והמורים בנוגע לרפורמה, אשר עלה במחקר ההערכה בתשע"ב. בשעה שקיימת הסכמה רחבה לגבי הפוטנציאל של "עוז לתמורה" להשפיע לחיוב מבחינה פדגוגית ברמת התלמיד ובית הספר, ישנו מנגד חשש, בעיקר בקרב המורים, כי הרפורמה תשפיע לרעה על המורים מבחינה מקצועית ותפגע בתנאי העסקתם של מורים ומנהלים כאחד. כפועל יוצא מן התחושה שהרפורמה פוגעת בתנאי ההעסקה, ייתכן כי שביעות הרצון האישית מן הרפורמה היא נמוכה. קל וחומר, נמוכה בהשוואה לתפיסות החיוביות יותר באשר להשפעותיה הפדגוגיות על התלמידים ועל בית הספר.

השוואת שביעות הרצון לפי מאפייני רקע העלתה הבדלים בקרב מורים ביישום מלא בלבד, לפי מגזר-שפה ולפי רקע חברתי-כלכלי. כפי שאפשר לראות בלוח הבא, ביישום מלא שביעות הרצון בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית היא גבוהה יותר, בהשוואה לדוברי ערבית (37% לעומת 19%, בהתאמה), אם כי עדיין מדובר בשיעורים נמוכים בשני המקרים.

לוח 16: שביעות הרצון הכללית מרפורמת "עוז לתמורה" בקרב מורים לפי מגזר-שפה

מורים ביישום מלא תשע"ג		מורים ביישום חלקי תשע"ג		"באיזו מידה אתה שבע רצון מרפורמת 'עוז לתמורה' באופן כללי?"
דוברי עברית N=542	דוברי ערבית N=111	דוברי עברית N=500	דוברי ערבית N=277	
37%	19%	16%	15%	שיעור המשיבים "במידה רבה מאוד" או "במידה רבה"

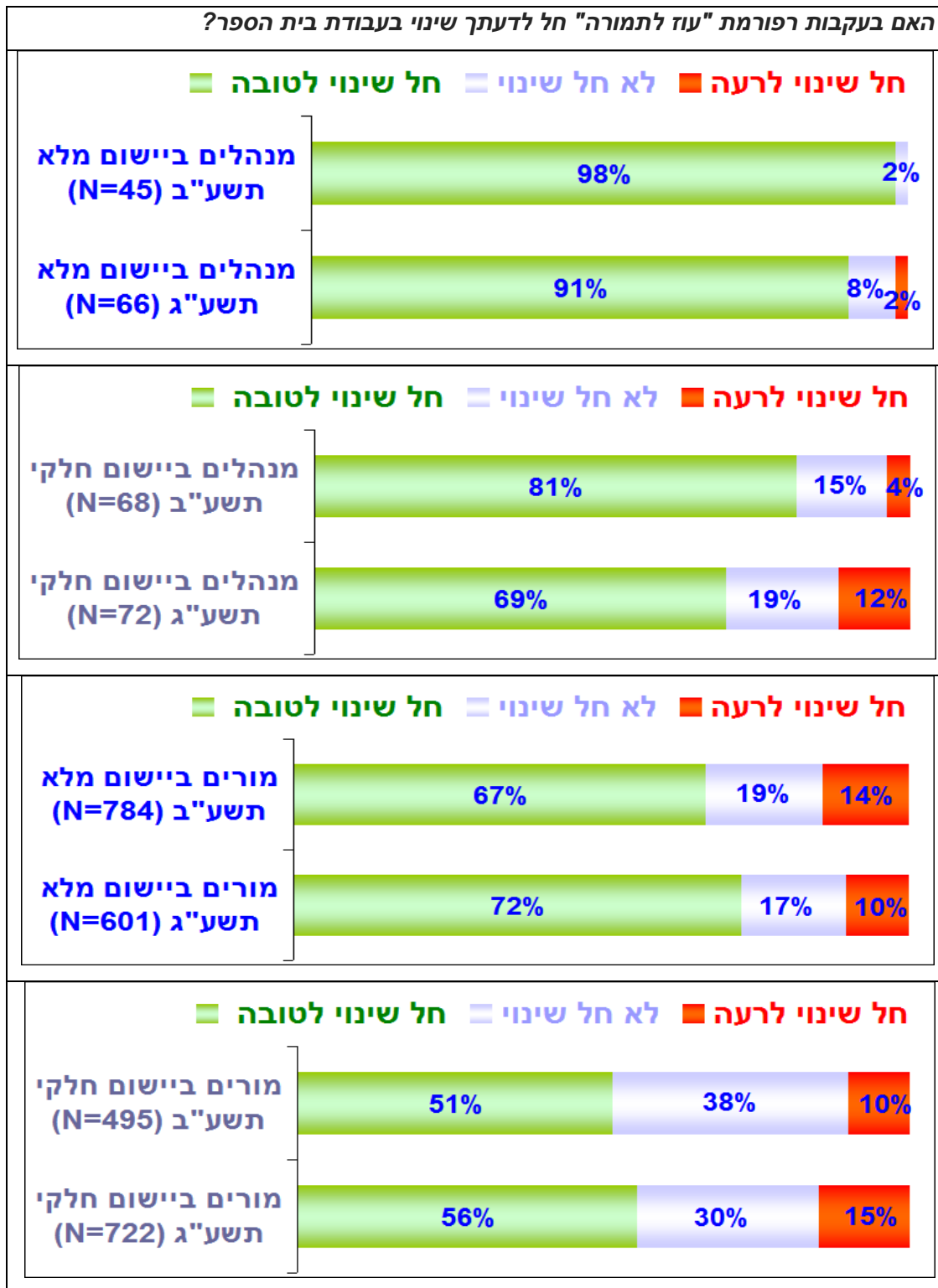
השוואה לפי רקע חברתי-כלכלי, המובאת להלן, העלתה כי ביישום מלא בשני מגזרי השפה, ככל שהרקע החברתי-כלכלי גבוה יותר, כך המורים מדווחים על יותר שביעות רצון מן הרפורמה. בקרב מורים בבתי ספר ביישום חלקי לא נרשמו הבדלים בהקשר זה.

לוח 17: שביעות הרצון הכללית מרפורמת "עוז לתמורה" בקרב מורים לפי רקע חברתי-כלכלי

מורים ביישום חלקי תשע"ג					מורים ביישום מלא תשע"ג					"באיזו מידה אתה שבע רצון מרפורמת "עוז לתמורה" באופן כללי?"
דוברי ערבית		דוברי עברית			דוברי ערבית		דוברי עברית			
נמוך N=224	בינוני N=53	נמוך N=131	בינוני N=201	גבוה N=168	נמוך N=81	בינוני N=30	נמוך N=144	בינוני N=231	גבוה N=167	
15%	15%	20%	12%	17%	15%	30%	36%	32%	46%	שיעור המשיבים "במידה רבה מאוד" או "במידה רבה"

לסיכום פרק זה, מוצגות בתרשימים הבאים עמדות המנהלים והמורים בנוגע לשינוי שחל בעקבות "עוז לתמורה". מהתרשימים עולה כי בבתי הספר שהצטרפו לרפורמה בתשע"ב תפיסת השינוי שחל בעקבות הרפורמה היא באופן כללי חיובית הן בשנה הראשונה ליישום (תשע"ב) והן בשנה השניה (תשע"ג). התפיסות החיוביות מופיעות יותר בקרב מנהלים, בהשוואה למורים, בשני אופני היישום ובשתי שנות המחקר.

תרשים 1: תפיסת השינוי שחל בעבודת בית הספר בעקבות "עוז לתמורה"



גם בתשובות המנהלים והמורים בנוגע למידת רצונם בהמשך הרפורמה ולשביעות הרצון ממנה, ניכר כי המנהלים מציגים עמדות חיוביות יותר, בהשוואה למורים. עוד עולה כי בבתי ספר שהצטרפו ליישום מלא העמדות כלפי "עוז לתמורה" הן חיוביות יותר, בהשוואה ליישום חלקי: תפיסת השינוי חיובית יותר, הרצון להמשיך ביישום גבוה יותר וכך גם שביעות הרצון הכללית מן הרפורמה.

בעוד ששיעורים גבוהים יחסית מן המנהלים והמורים סבורים כי בעקבות עוז לתמורה חל שינוי לטובה בעבודת בית הספר ומביעים רצון להמשיך בה עם מספר שינויים, שיעורים נמוכים הרבה יותר הביעו שביעות רצון כללית מן הרפורמה. ממצא זה עשוי לשקף את הפער, שנמצא גם בתשע"ב, בין תפיסות חיוביות לגבי הפוטנציאל הפדגוגי של הרפורמה (מבחינת קידום הישגי התלמידים ושיפור האקלים בבית הספר) לעומת תפיסות שליליות בנוגע לתנאי ההעסקה של המורים והמנהלים (כלומר, אורך יום העבודה, עומס העבודה ותנאי השכר).

השוואת עמדות המנהלים והמורים בבתי הספר אשר הצטרפו אליה מראשית היישום בתשע"ב לאורך שנתיים ברפורמה (תשע"ג מול תשע"ב) הצביעה על מגמה של ירידה בעמדות החיוביות בנוגע לרפורמה בבתי ספר שהצטרפו ליישום חלקי בקרב מנהלים ומורים. תפיסת השינוי שחל בעקבות הרפורמה בקרב מנהלים ביישום חלקי היא פחות חיובית בתשע"ג – השנה השניה ליישום, מאשר בתשע"ב (השנה הראשונה). נרשמה גם ירידה במידת הרצון להמשיך ביישומה של הרפורמה בקרב מנהלים ומורים ביישום חלקי. חשוב להדגיש כי השוואת תשובות המורים לפי מגזר-שפה מלמדת כי הירידה שחלה בעמדות חיוביות בקרב מורים ביישום חלקי נמצאה אך ורק בבתי ספר דוברי ערבית ואילו בבתי ספר דוברי עברית לא נרשמה כלל מגמה מעין זו. ממצא זה מרמז כי הקשיים ביישום חלקי של הרפורמה מאפיינים בתי ספר דוברי ערבית בלבד. מוצע לפיכך, להמשיך ולחקור נושא זה על מנת להבין יותר את הקשיים בקרב מורים (וייתכן שגם בקרב מנהלים) בבתי ספר דוברי ערבית ביישום חלקי.

תפיסת השינוי שחל בעקבות "עוז לתמורה", מידת הרצון בהמשכה ושביעות הרצון – סיכום

בבתי הספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" בתשע"ב, תפיסת השינוי שחל בעקבות הרפורמה היא באופן כללי חיובית גם בתשע"ג (השנה השניה ליישום) וגם בתשע"ב, והיא גבוהה יותר בקרב מנהלים, בהשוואה למורים, בשני אופני היישום. בבתי ספר שהצטרפו ליישום מלא תפיסת השינוי חיובית יותר, בהשוואה ליישום חלקי, בקרב מנהלים ומורים גם יחד. בבתי ספר שהצטרפו ליישום מלא 91% מן המנהלים ו-72% מן המורים ציינו כי בעקבות רפורמת "עוז לתמורה" חל שינוי לטובה בעבודת בית הספר. בבתי ספר שהצטרפו ליישום חלקי תפיסת השינוי חיובית אף היא, אם כי פחות מאשר ביישום מלא: 69% מן המנהלים ו-56% מן המורים סברו שחל שינוי לטובה בעקבות הרפורמה. נוסף על כך, שיעורים לא מבוטלים של כעשירית מן המנהלים ביישום חלקי (12%) והמורים ביישום מלא (10%) וביישום חלקי (15%) סבורים כי חל שינוי לרעה בעבודת בית הספר בעקבות הרפורמה.

השוואת תשובות המנהלים והמורים בשנה השניה ליישום (תשע"ג) לעומת קודמתה (תשע"ב) העלתה כי בקרב המנהלים חלה ירידה בתפיסת השינוי החיובי בתשע"ג, בהשוואה לתשע"ב, וזאת בעיקר בבתי ספר ביישום חלקי (ביישום מלא מ-98% ל-91%, בהתאמה; ביישום חלקי מ-81% ל-69%, בהתאמה). בבתי ספר ביישום חלקי, חלה גם עלייה בשיעור המנהלים הסבורים שבעקבות הרפורמה חל שינוי לרעה בעבודת בית הספר (מ-4% ל-12%, בהתאמה). בקרב המורים לא נרשמו הבדלים של ממש בתפיסת השינוי שחל לאורך שנתיים ברפורמה.

השוואת תשובות המורים לפי מגזר-שפה העלתה כי ביישום מלא תפיסת השינוי שחל בעקבות הרפורמה חיובית יותר בבתי ספר דוברי עברית, בהשוואה לדוברי ערבית (75% מקרב דוברי עברית ציינו שחל שינוי לטובה, לעומת 54% מקרב דוברי ערבית; 8% ציינו שחל שינוי לרעה,

לעומת 22%, בהתאמה), ואילו בבתי ספר ביישום חלקי לא נרשמו הבדלים לפי מגזר-שפה. בתשע"ב נמצאה מגמה דומה. מוצע לברר במחקרי המשך את הסיבות לכך שבקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא נרשמו עמדות פחות חיוביות כלפי הרפורמה, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא.

באשר למידת הרצון להמשיך ביישום הרפורמה – **מיעוט מן המנהלים ומן המורים מעוניינים להמשיך ברפורמה במתכונת הקיימת** (9%-23% מהם המליצו להמשיך כך). המרואיינים הציגו בדרך כלל עמדות מעורבות בנוגע להמשך יישום "עוז לתמורה", ורובם הביעו רצון להמשיך ב"עוז לתמורה", אך תוך הכנסת מספר שינויים (כ-70% מן המנהלים ביישום מלא וחלקי, 73% מן המורים ביישום מלא ו-63% ביישום חלקי). חשוב לציין כי שיעורים לא מבוטלים מקרב המורים (15% ביישום מלא ו-28% בחלקי) ומן המנהלים ביישום חלקי (15% מהם) מעוניינים להפסיק את הרפורמה ולחזור לאופן ההתנהלות הקודם.

תשובות המנהלים והמורים בתשע"ג ובתשע"ב הן דומות מאוד, ועם זאת נמצא גם בהקשר זה כי **בקרב המנהלים בבתי ספר ביישום חלקי התפיסות הן פחות חיוביות בתשע"ג: חלה ירידה במידת הרצון להמשיך ברפורמה כפי שהיא בין תשע"ב לתשע"ג** (ביישום מלא עלייה מ-13% ל-23%, בהתאמה; ביישום חלקי ירידה מ-25% ל-14%, בהתאמה).

השוואת תשובות המורים לפי מגזר-שפה העלתה הבדלים ביישום חלקי בלבד. **ביישום חלקי בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית, בהשוואה לדוברי עברית, שיעור גבוה יותר מעוניינים להפסיק את הרפורמה בתשע"ג** (38% לעומת 24%, בהתאמה). בבתי ספר דוברי ערבית ביישום חלקי נרשמה בין תשע"ב לתשע"ג עלייה במידת הרצון להפסיק את היישום הרפורמה (מ-23% ל-38%, בהתאמה). לעומת זאת, ביישום מלא נמצאה מגמה הפוכה (שיפור מ-36% שרצו להפסיק את היישום בתשע"ב ל-22% בתשע"ג). גם בנוגע לתפיסת השינוי שחל בעקבות הרפורמה התקבלה מגמה דומה. ממצאים אלו עלולים להצביע על התגברות של הקשיים בהטמעת הרפורמה בבתי ספר דוברי ערבית ביישום חלקי ומוצע לבחון סוגיה זו במחקרי המשך.

בעוד שרוב המנהלים והמורים הציגו עמדות חיוביות בנוגע לשינוי שחל בעקבות הרפורמה והרצון בהמשכה, נמצא כי **שביעות הרצון הכללית מ"עוז לתמורה" היא נמוכה ביותר**. 65% מן המנהלים ביישום מלא ו-52% ביישום חלקי ורק 35% מן המורים ביישום מלא ו-16% ביישום חלקי הביעו שביעות רצון מן הרפורמה. ממצא זה עשוי לשקף את קיטוב העמדות הקיים בקרב המנהלים והמורים בנוגע לרפורמה החל מתשע"ב, כשמצד אחד קיימת הסכמה לגבי הפוטנציאל של "עוז לתמורה" להשפיע לחיוב מבחינה פדגוגית, ומנגד ישנו חשש כי הרפורמה תשפיע לרעה על תנאי ההעסקה של מורים ומנהלים.

הפרק הבא עוסק בשעות הפרטניות ברפורמת "עוז לתמורה" ומתאר היבטים שונים של יישום שעות אלו בבתי הספר שהצטרפו לרפורמה.

5.2 השעות הפרטניות ברפורמת "עוז לתמורה"

פרק זה עוסק בהיבטים שונים ביישום השעות הפרטניות ב"עוז לתמורה" לפי דיווחיהם של המורים, כגון: מאפייני התלמידים המשתתפים בהן, הנושאים אשר להם שעות אלו הוקדשו ועיתוי קיומן של השעות הפרטניות במהלך יום הלימודים. לאחר מכן מוצגות תפיסותיהם של תלמידים ומורים בנוגע לשעות הפרטניות ולהשפעותיהן. בסוף הפרק מובאות גם עמדות המורים המלמדים בשעות הפרטניות בנוגע למידת הביטחון שיש להם בהוראה בשעה הפרטנית והצורך שלהם בהכשרה לשם כך.

כפי שצויין, במסגרת השינוי בשבוע העבודה של המורים ב"עוז לתמורה" נוספו למשרתם שעות פרטניות, המיועדות להוראה פרטנית. למורים שהצטרפו ליישום מלא של הרפורמה נוספו 6 שעות פרטניות ואילו ביישום חלקי נוספו 2 שעות פרטניות בתשע"ב (פעילה ראשונה) ו-3 שעות פרטניות בתשע"ג (פעילה שניה). על-פי תפיסת משרד החינוך, השעות הפרטניות ב"עוז לתמורה" מיועדות לשיח ולמידה של כל מורה עם קבוצה קטנה של תלמידים. לפי החזון של מובילי הרפורמה במשרד החינוך, העבודה בשעות פרטניות אמורה לאפשר פיתוח לומד עצמאי בעל מכוונות ותחושות של מסוגלות עצמית ללמידה, במקביל להקניית ידע ודרכי למידה. כמו כן מצופה שבשעות אלו יתרחש תהליך של לקיחת אחריות כוללת לתחום הלימודי ולרווחה האישית והחברתית של התלמיד, על-ידי המורה והתלמיד יחדיו. תהליך זה אמור להתרחש באמצעות העמקת השיח בין המורה לתלמידיו ואפשרות למתן תגבור לימודי, הרחבה והעמקה לימודית למגוון תלמידים רחב ככל הניתן.

על-פי הנחיות משרד החינוך, בשעות הפרטניות אמור המורה להיפגש עם עד 3 תלמידים, או, לפי החלטה של צוות פדגוגי בראשות מנהל בית הספר, עד 5 תלמידים. הוגדר כי רצוי שבשעה הפרטנית ילמד מורה המלמד את התלמידים בכיתה המלאה. מבנה והרכב הקבוצות אמור להיקבע לאחר מיפוי הישגי התלמידים ותחומי העניין שלהם, תוך התייחסות להיבטים רגשיים וחברתיים. בשעה הפרטנית על המורה להשתמש בשיטות הוראה המתאימות להוראה פרטנית קבוצתית. נוסף כל כך, מודגש על-ידי משרד החינוך כי השעות הפרטניות הן תוספתיות ולא במקום שעות הוראה פרונטאליות. המלצת המשרד היא כי שעות אלה יינתנו כשעות אורך – בתחילת היום או סיומו, או במסגרת "חלונות" של התלמידים. בכל מקרה, הוראה ב"שעות רוחב", כלומר הוצאת תלמידים מכיתה האם, תהיה במקרים חריגים, ובלבד שמדובר במקצוע הנלמד באותה שעה בכיתה.

להלן יוצגו מאפייני היישום של השעות הפרטניות ב"עוז לתמורה" לפי דיווחי המורים שהצטרפו לרפורמה בשנת תשע"ג, תוך השוואה לתשע"ב.

5.2.1 מאפייני השעות הפרטניות

על מנת ללמוד על מאפייני השעות הפרטניות ב"עוז לתמורה", המורים שהצטרפו לרפורמה נשאלו בסקר בנוגע להיבטים שונים ביישומן. ניתן להקדים ולומר כי **ברוב ההיבטים אשר נבדקו, לא נמצאו כלל הבדלים בין יישום מלא ליישום חלקי ולכן רוב הממצאים בפרק זה מובאים עבור כל המורים שהצטרפו לרפורמה, ללא הפרדה לפי אופן היישום.**

מספר התלמידים המשתתפים בשעה הפרטנית

המורים ב"עוז לתמורה" נשאלו כמה תלמידים השתתפו בשעה הפרטנית האחרונה שקיימו ודיווחו בתשע"ג כי בשעות הפרטניות השתתפו 3.7 תלמידים בממוצע ביישום מלא (סטיית תקן: 1.9) ו-3.4 תלמידים בממוצע ביישום חלקי (סטיית תקן: 2). בתשע"ב הדיווחים היו דומים מאוד, בהשוואה לתשע"ג (3.7 תלמידים בממוצע ביישום מלא עם סטיית תקן של 1.9, ו-3.5 תלמידים בממוצע ביישום חלקי עם סטיית תקן של 1.7).

בשתי השנים נרשמה שונות גבוהה בדיווחי המורים בהקשר זה ולפיכך נבחנה התפלגות מספר התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות. בלוח להלן מוצגות התפלגויות דיווחי המורים בנוגע למספר התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות בשני אופני היישום.

לוח 18: מספר התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות לפי דיווחי מורים

מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		"בפעם האחרונה שקיימת שעה פרטנית, כמה תלמידים השתתפו בשעה זו?"
תשע"ג N=655	תשע"ב N=505	תשע"ג N=568	תשע"ב N=766	
64%	59%	52%	51%	1-3 תלמידים (כפי הנדרש על-פי ההנחיות)
30%	35%	41%	40%	4-5 תלמידים (נדרשת החלטת צוות פדגוגי בראשות מנהל)
6%	7%	7%	9%	6-10 תלמידים (מעל המותר על-פי הנחיות משרד החינוך)

מהנתונים עולה כי בדומה לתשע"ב, גם בתשע"ג שיעור לא מבוטל מן המורים מדווחים כי נפגשו בשעה הפרטנית עם קבוצות תלמידים גדולות יחסית של 4-5 תלמידים. ביישום מלא תופעה זו מתקיימת יותר מאשר ביישום חלקי (41% לעומת 30%, בהתאמה). כפי שצויין, על מנת ללמד בשעה הפרטנית 4-5 תלמידים נדרשת על-פי ההנחיות החלטה של צוות פדגוגי בראשות מנהל בית הספר. עוד עולה כי 7% מן המורים ביישום מלא ו-6% ביישום חלקי מדווחים כי נפגשו בשעות הפרטניות עם קבוצת תלמידים גדולה מן המותר על-פי הנחיות משרד החינוך (למעלה מ-5 תלמידים).

בלוחות להלן מוצגת השוואה של תשובות המורים לפי רקע חברתי-כלכלי. בתשע"ג השוואה זו העלתה הבדלים במספר התלמידים המשתתפים בשעה הפרטנית לפי רקע חברתי-כלכלי רק בקבוצת בתי הספר דוברי העברית ביישום מלא. בקבוצה זו שיעור גבוה יותר מן המורים בבתי ספר שהרקע החברתי-כלכלי שלהם גבוה יותר מלמדים בשעות הפרטניות קבוצה קטנה של 1-3 תלמידים. ממצא דומה התקבל גם בתשע"ב. בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית ביישום חלקי נמצא בתשע"ג כי שיעור נמוך יחסית מן המורים בבתי ספר שהרקע החברתי-כלכלי שלהם בינוני (בהשוואה לבתי ספר שהרקע שלהם נמוך או גבוה) מלמדים בשעות הפרטניות קבוצה קטנה של תלמידים. בתשע"ב לעומת זאת, בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית ביישום חלקי לא נרשמו הבדלים של ממש בהקשר זה לפי רקע חברתי-כלכלי.

בבתי ספר דוברי ערבית לא נרשמו בתשע"ג הבדלים בדיווחי המורים בנוגע למספר התלמידים לפי רקע חברתי-כלכלי. זאת בשונה מתשע"ב, אז העלתה השוואה זו הבדלים דומים לאלו שתוארו לעיל במספר התלמידים המשתתפים בשעה הפרטנית לפי רקע חברתי-כלכלי בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא וחלקי. בתשע"ב בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית שיעורים גבוהים יותר מן המורים בבתי ספר שהרקע החברתי-כלכלי שלהם גבוה יותר דיווחו כי הם מלמדים בשעות הפרטניות קבוצה קטנה של 1-3 תלמידים.

לוח 19: מספר התלמידים בשעות הפרטניות לפי רקע חברתי-כלכלי בבתי ספר דוברי ערבית

מורים ביישום חלקי												מורים ביישום מלא						"בפעם האחרונה שקיימת שעה פרטנית, כמה תלמידים השתתפו בשעה זו?"																	
נמוך		בינוני		גבוה		נמוך		בינוני		גבוה																									
תשע"ג N=112	תשע"ב N=84	תשע"ג N=158	תשע"ב N=109	תשע"ג N=141	תשע"ב N=97	תשע"ג N=123	תשע"ב N=141	תשע"ג N=200	תשע"ב N=349	תשע"ג N=143	תשע"ב N=148																								
68%	57%	58%	60%	67%	59%	43%	45%	52%	50%	60%	67%																								
28%	31%	32%	31%	26%	39%	44%	46%	42%	39%	35%	28%																								
5%	12%	9%	8%	7%	1%	13%	9%	6%	11%	5%	5%																								
1-3 תלמידים												4-5 תלמידים												6-10 תלמידים											

לוח 20: מספר התלמידים בשעות הפרטניות לפי רקע חברתי-כלכלי בבתי ספר דוברי ערבית

מורים ביישום חלקי				מורים ביישום מלא				"בפעם האחרונה שקיימת שעה פרטנית, כמה תלמידים השתתפו בשעה זו?"
נמוך		בינוני		נמוך		בינוני		
תשע"ג N=199	תשע"ב N=183	תשע"ג N=45	תשע"ב N=32	תשע"ג N=74	תשע"ב N=95	תשע"ג N=28	תשע"ב N=33	
62%	56%	68%	68%	46%	32%	50%	61%	
33%	37%	32%	29%	42%	55%	47%	39%	
6%	7%	0%	3%	12%	14%	4%	0%	

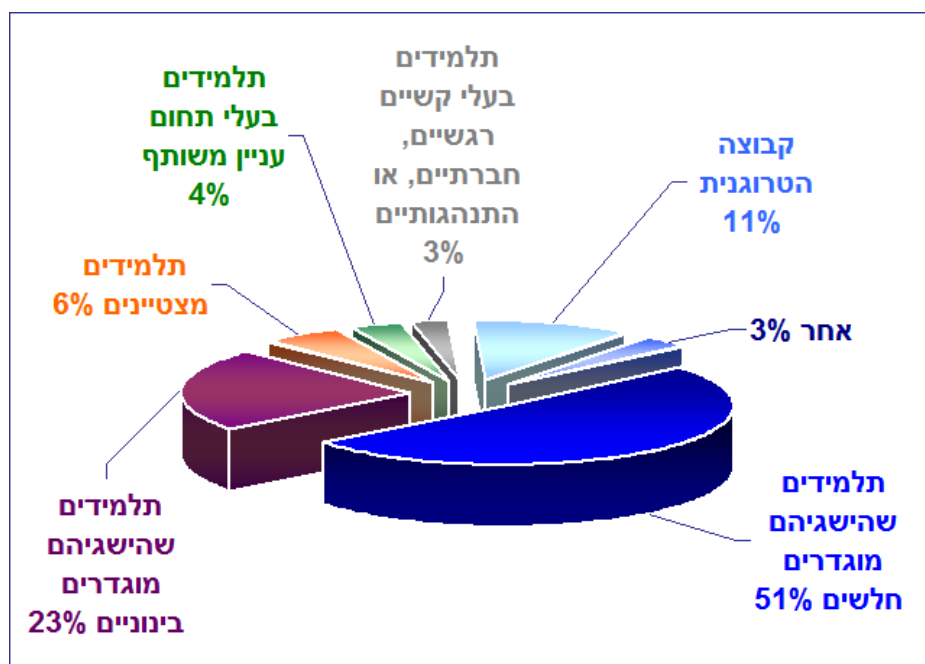
מאפייני התלמידים המשתתפים בשעה הפרטנית

המורים נשאלו מה היה המאפיין העיקרי של התלמידים שהשתתפו בשעה הפרטנית האחרונה שקיימו והתבקשו לבחור תשובה אחת מתוך 7 אפשרויות תשובה שהוצעו להם. תשובות המורים מוצגות בלוח להלן. מהלוח עולה כי לא נרשמו הבדלים בדיווחים על אודות מאפייני התלמידים בין יישום מלא לחלקי, ולכן בתרשים להלן מוצגת בנוסף התפלגות תשובות כל המורים בבתי הספר שהצטרפו לפרורמה (ליישום מלא וליישום חלקי גם יחד).

לוח 21: מאפייני התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות לפי דיווחי מורים

מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		מה היה המאפיין העיקרי של התלמידים אשר השתתפו בשעה הפרטנית?
תשע"ג N=657	תשע"ב N=525	תשע"ג N=570	תשע"ב N=798	
49%	55%	53%	54%	תלמידים שהישגיהם מוגדרים "חלשים"
23%	22%	21%	19%	תלמידים שהישגיהם מוגדרים "בינוניים"
6%	3%	5%	3%	תלמידים מצטיינים
4%	3%	3%	3%	תלמידים בעלי תחום עניין משותף
2%	2%	3%	3%	תלמידים עם קשיים רגשיים, חברתיים או בעיות התנהגות
12%	10%	11%	13%	אין מאפיין מסוים, הקבוצה הטרוגנית
3%	6%	4%	5%	אחר

תרשים 2: מאפייני התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות לפי דיווחי מורים (N=1,227)



על-פי דיווחי המורים בתשע"ג, בכשלושה רבעים מן השעות הפרטניות השתתפו תלמידים אשר הישגיהם אינם גבוהים: ב-51% מן השעות הפרטניות השתתפו תלמידים שהישגיהם הוגדרו "חלשים" וב-23% מהשעות השתתפו תלמידים שהישגיהם הוגדרו "בינוניים". רק במיעוט זניח מן השעות הללו השתתפו תלמידים מצטיינים. כלומר, לפי דיווחי המורים, בשני אופני היישום של "עוז לתמורה" (יישום מלא ויישום חלקי) משתתפים בשעות הפרטניות בעיקר

תלמידים הזקוקים לתגבור לימודי משום שהם מתקשים בלימודים במידה רבה או במידה בינונית. ניכר כי אין כלל הבדלים בדיווחי המורים לאורך השנים תשע"ב ותשע"ג. השוואת דיווחי המורים בדבר מאפייני התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות לפי מגזר-שפה, המובאת בלוח הבא, העלתה בתשע"ג את אותם הבדלים שנמצאו בתשע"ב. שיעור השעות הפרטניות אשר בהן השתתפו תלמידים שהישגיהם מוגדרים "חלשים" הוא גבוה יותר בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית, בהשוואה לדוברי ערבית (ביישום המלא: 55% לעומת 39%, בהתאמה; ביישום החלקי: 54% לעומת 39%, בהתאמה).

לוח 22: מאפייני התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות לפי מגזר-שפה

מה היה המאפיין העיקרי של התלמידים אשר השתתפו בשעה הפרטנית?		מורים ביישום מלא				מורים ביישום חלקי	
		דוברי עברית		דוברי ערבית		דוברי ערבית	
		תשע"ב N=668	תשע"ג N=467	תשע"ב N=130	תשע"ג N=103	תשע"ב N=297	תשע"ג N=413
תלמידים שהישגיהם מוגדרים "חלשים"		55%	55%	45%	39%	62%	54%
תלמידים שהישגיהם מוגדרים "בינוניים"		17%	19%	31%	36%	15%	18%
תלמידים מצטיינים		3%	4%	6%	10%	2%	5%
תלמידים בעלי תחום עניין משותף		3%	4%	4%	1%	3%	5%
תלמידים עם קשיים רגשיים, חברתיים או בעיות התנהגות		3%	3%	2%	3%	1%	2%
קבוצה הטרוגנית		13%	11%	11%	8%	9%	13%
אחר		5%	4%	2%	2%	8%	3%

אפיון השעות הפרטניות

על מנת ללמוד על הנעשה בשעות הפרטניות נשאלו המורים למה הוקדשה השעה הפרטנית האחרונה שקיימו והתבקשו לבחור מבין כמה אפשרויות ובהן תגבור לימודי, העשרה ושיחות אישיות. תשובות המורים מופיעות בלוח שלהלן. תשובות המורים בשני אופני היישום דומות מאוד ומלמדות כי על-פי דיווחי המורים בתשע"ג ובתשע"ב (ללא שינוי לאורך השנים), רוב ניכר מן השעות הפרטניות ברפורמת "עוז לתמורה" (84% מן השעות) מוקדשות לתגבור לימודי, הן ביישום מלא והן ביישום חלקי. מיעוט קטן מן השעות הפרטניות מוקדשות לשיחות עם התלמידים על התמודדות אישית, רגשית או חברתית (5%) או להעשרה (5%). ממצא זה מתיישב עם הממצא שהוצג בתת הפרק הקודם ולפיו ברוב השעות הפרטניות משתתפים תלמידים הזקוקים לתגבור לימודי משום שהישגיהם מוגדרים "חלשים" או "בינוניים". גם בנוגע לאפיון השעות הפרטניות בולט היעדר ההבדל בין דיווחיהם של המורים בתשע"ב ובתשע"ג.

לוח 23: אפיון השעות הפרטניות לפי דיווחי מורים

סה"כ מורים ברפורמה		מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		"השעה הפרטנית האחרונה שקיימת הוקדשה בעיקר ל..."
תשע"ג N=1,228	תשע"ב N=1,326	תשע"ג N=656	תשע"ב N=525	תשע"ג N=572	תשע"ב N=801	
84%	84%	82%	84%	86%	86%	תגבור לימודי
5%	4%	6%	4%	3%	4%	העשרה
5%	6%	5%	6%	4%	5%	שיחות על התמודדות אישית, רגשית או חברתית בחיי התלמידים
1%	1%	1%	1%	1%	0%	טיפול בבעיות משמעת ובבעיות שוטפות אחרות
2%	3%	2%	3%	2%	1%	פרוייקט ייחודי
4%	2%	4%	2%	4%	4%	אחר

השוואת תשובות המורים בהקשר זה לפי מאפייני רקע העלתה הבדלים לפי מגזר-שפה, כפי שמוצג בלוח להלן. בשנת תשע"ב נמצא כי שיעור המורים המדווחים כי השעות הפרטניות הוקדשו לתגבור לימודי הוא גבוה יותר בכעשרה אחוזים בבתי ספר דוברי עברית, בהשוואה לבתי ספר דוברי ערבית. הבדל זה נמצא הן ביישום המלא (87% לעומת 79%, בהתאמה) והן ביישום החלקי (88% לעומת 74%, בהתאמה). בהתאם לכך, שיעור המורים המדווחים כי השעות הפרטניות הוקדשו להעשרה הוא נמוך יותר בבתי ספר דוברי עברית. בשנת תשע"ג נשמרה מגמה דומה, אך רק ביישום חלקי של הרפורמה (85% לעומת 77%, בהתאמה).

לוח 24: אפיון השעות הפרטניות לפי מגזר-שפה

מורים ביישום חלקי				מורים ביישום מלא				"השעה הפרטנית האחרונה שקיימת הוקדשה בעיקר ל..."
דוברי ערבית		דוברי עברית		דוברי ערבית		דוברי עברית		
תשע"ג N=244	תשע"ב N=227	תשע"ג N=412	תשע"ב N=298	תשע"ג N=103	תשע"ב N=131	תשע"ג N=469	תשע"ב N=670	
77%	74%	85%	88%	82%	79%	87%	87%	תגבור לימודי
10%	8%	5%	2%	6%	9%	3%	3%	העשרה
7%	10%	4%	5%	6%	5%	4%	6%	שיחות על התמודדות אישית, רגשית או חברתית בחיי התלמידים
1%	2%	0%	1%	1%	1%	0%	0%	טיפול בבעיות משמעת ובבעיות שוטפות אחרות
2%	2%	1%	4%	2%	2%	2%	1%	פרוייקט ייחודי
3%	4%	5%	1%	3%	5%	4%	3%	אחר

המורים אשר דיווחו כי השעה הפרטנית האחרונה שקיימו הוקדשה בעיקר לתגבור לימודי נשאלו לאיזה צורך היה התגבור בשעה הפרטנית (שאלה זו לא נשאלה בשנת תשע"ב). מן הנתונים עולה כי רוב שעות התגבור (כ-70%, ללא הבדל בין אופני היישום) מוקדשות ללמידה למבחני הבגרות. עוד 13% מן השעות מוקדשות לתגבור לימודי לחומר שנלמד בכיתה ו-11% להכנה למבחנים בבית הספר.

לוח 25: אפיון השעות הפרטניות אשר הוקדשו לתגבור לפי דיווחי מורים בתשע"ג

למידה למבחן בגרות	סה"כ מורים ברפורמה N=1,029	יישום מלא N=490	יישום חלקי N=539
תגבור לימודי לחומר שנלמד בכיתה	71%	73%	69%
הכנה לקראת מבחן בבית הספר	13%	13%	13%
העמקה בחומר שנלמד בכיתה	11%	9%	13%
העמקה בחומר שנלמד בכיתה	3%	3%	3%
השלמת חומר לתלמידים שנעדרו משיעורים	2%	2%	1%

השוואת תשובות המורים בהקשר זה לפי מאפייני רקע העלתה הבדלים לפי סוג פיקוח, כפי שמוצג בלוח להלן. שיעור השעות שהוקדשו ללמידה למבחני הבגרות (על-פי דיווחי המורים) הוא גבוה יותר בבתי ספר דוברי עברית ממלכתיים-דתיים, בהשוואה לבתי ספר דוברי עברית ממלכתיים (ביישום מלא: 87% לעומת 69%, בהתאמה; ביישום חלקי: 77% לעומת 69%, בהתאמה).

לוח 26: אפיון השעות הפרטניות אשר הוקדשו לתגבור לפי סוג פיקוח בתשע"ג

השעה הפרטנית האחרונה שקיימת הוקדשה בעיקר ל..."	יישום מלא		יישום חלקי	
	ממלכתי N=322	ממלכתי-דתי N=84	ממלכתי N=223	ממלכתי-דתי N=128
למידה למבחן בגרות	69%	87%	69%	77%
תגבור לימודי לחומר שנלמד בכיתה	15%	8%	14%	13%
הכנה לקראת מבחן בבית הספר	11%	3%	11%	6%
העמקה בחומר שנלמד בכיתה	3%	2%	4%	3%
השלמת חומר לתלמידים שנעדרו משיעורים	3%	0%	2%	1%

עיתוי קיום השעות הפרטניות במהלך יום הלימודים

בתשובה לשאלה על עיתוי קיום השעות הפרטניות במהלך יום הלימודים, כמחצית מן המורים דיווחו כי השעות הפרטניות התקיימו אחרי סיום יום הלימודים (48% מהמורים ביישום מלא

וחלקי) ומיעוט דיווחו כי הן התקיימו לפני תחילת יום הלימודים (5% בשני אופני היישום). פירוט תשובות המורים מופיע בלוח להלן. מהנתונים עולה **שהמחצית הנוותרת מן המורים (47%) דיווחו כי השעות הפרטניות התקיימו במהלך יום הלימודים הן בתשע"ג והן בתשע"ב**. ניכר כי אין כלל הבדלים בין דיווחי המורים בתשע"ג ובתשע"ב.

לוח 27: עיתוי קיום השעות הפרטניות במהלך יום הלימודים לפי דיווחי מורים

סה"כ מורים ברפורמה		מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		"האם השעה הפרטנית הזו התקיימה..."
תשע"ג N=1,216	תשע"ב N=1,306	תשע"ג N=648	תשע"ב N=519	תשע"ג N=568	תשע"ב N=787	
5%	5%	4%	5%	6%	4%	לפני תחילת יום הלימודים
47%	47%	46%	47%	48%	48%	במהלך יום הלימודים
48%	48%	49%	48%	45%	48%	אחרי סיום יום הלימודים

השוואה לפי מאפייני רקע העלתה, כפי שאפשר לראות בלוח להלן, כי **לפי דיווחי המורים, בבתי ספר דוברי עברית ממלכתיים-דתיים שיעורים גבוהים יותר מן השעות הפרטניות התקיימו במהלך יום הלימודים, בהשוואה לבתי ספר ממלכתיים**. מגמה זו נרשמה הן ביישום מלא (69%) לעומת 45%, בהתאמה) והן ביישום חלקי (69% לעומת 43%, בהתאמה). אותם ההבדלים נרשמו גם בשנת תשע"ב. הסבר אפשרי לממצא זה נעוץ בכך שבבתי ספר ממלכתיים-דתיים יום הלימודים הוא ארוך יותר בשל לימודי הקודש וזמני התפילות ובהתאם לכך, מערכת השעות בבתי ספר אלו היא עמוסה ונוקשה יותר. יתכן כי מאפיינים אלו של החינוך הממלכתי-דתי הקטינו את האפשרות לקיים שעות פרטניות לאחר יום הלימודים או לפני תחילתו. חשוב לזכור כי חטיבות עליונות בפיקוח ממלכתי-דתי כוללות בתי ספר ממספר קבוצות בעלות מאפיינים שונים ובהן: רשת אמ"ת ושיבות תיכוניות. לאור זאת, יש לנקוט משנה זהירות בפרשנות ממצאי ההשוואה לפי סוג פיקוח.

לוח 28: עיתוי קיום השעות הפרטניות לפי סוג פיקוח בבתי ספר דוברי עברית

מורים ביישום מלא				מורים ביישום חלקי				"האם השעה הפרטנית הזו התקיימה..."
ממלכתי		ממלכתי-דתי		ממלכתי		ממלכתי-דתי		
תשע"ב N=539	תשע"ג N=365	תשע"ב N=118	תשע"ג N=101	תשע"ב N=186	תשע"ג N=260	תשע"ב N=106	תשע"ג N=147	
6%	8%	1%	4%	7%	6%	2%	1%	לפני תחילת יום הלימודים
45%	45%	65%	69%	47%	43%	65%	69%	במהלך יום הלימודים
48%	47%	34%	26%	47%	51%	32%	29%	אחרי סיום יום הלימודים

עוד נמצא בשנת תשע"ג כי מורים חדשים יחסית במערכת (בעלי ותק של 1-5 שנים) מקיימים יותר שעות פרטניות לאחר סיום יום הלימודים, בהשוואה למורים ותיקים יותר (בקבוצות הוותק של 6 שנים ומעלה). בשנת תשע"ב לא נרשמו הבדלים בהקשר זה לפי ותק הוראה.

לוח 29: עיתוי קיום השעות הפרטניות במהלך יום הלימודים לפי ותק הוראה תשע"ג

מורים ביישום חלקי				מורים ביישום מלא				האם השעה הפרטנית הזו התקיימה..."
26 ויותר N=163	11-25 N=320	6-10 N=105	1-5 N=55	26 ויותר N=162	11-25 N=277	6-10 N=74	1-5 N=52	
10%	3%	2%	0%	8%	6%	7%	4%	לפני תחילת יום הלימודים
43%	46%	53%	42%	48%	50%	44%	37%	במהלך יום הלימודים
47%	51%	45%	58%	44%	44%	48%	59%	אחרי סיום יום הלימודים

ניתן לסכם כי בשני אופני היישום, כמחצית מן השעות הפרטניות התקיימו במהלך יום הלימודים ומגמה זו ניכרת עוד יותר בבתי ספר ממלכתיים-דתיים. יוזכר כי לפי משרד החינוך, השעות הפרטניות הן תוספתיות ולא במקום שעות הוראה. שעות רוחב תהיינה במקרים חריגים, ובלבד שמדובר במקצוע הנלמד באותה שעה בכיתה. עולה שאלה האם התלמידים יצאו מכיתות האם שלהם לצורך זה, באופן הכרוך בהפסד שעות לימודים ובניגוד להנחיות של משרד החינוך. על מנת לבחון סוגיה זו, נשאלו המורים שהשיבו כי קיימו את השעות הפרטניות במהלך יום הלימודים מה כללה מערכת השעות של התלמידים באותה שעה. תשובותיהם מוצגות בלוח להלן. על-פי דיווחי המורים, בשני אופני היישום כשני שלישים מן השעות הפרטניות שהתקיימו במהלך יום הלימודים (68%) נערכו בשעת חלון של התלמידים. 15% מן השעות התקיימו על חשבון שיעור באותו תחום דעת כמו זה שנלמד בשעה הפרטנית, בהתאם להנחיות משרד החינוך. ואולם, 17% מן השעות הפרטניות שהתקיימו במהלך יום הלימודים נערכו על חשבון שיעור בתחום דעת אחר, בניגוד להנחיות. גם בעניין זה, אין כלל הבדל בין דיווחי המורים בתשע"ג ובתשע"ב.

לוח 30: יציאת תלמידים משיעורים לצורך השעות הפרטניות לפי דיווחי מורים

סה"כ מורים ברפורמה		מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		על חשבון איזה שיעור התקיימה שעה פרטנית זו?
תשע"ג N=537	תשע"ב N=570	תשע"ג N=290	תשע"ב N=225	תשע"ג N=247	תשע"ב N=345	
68%	65%	69%	65%	66%	63%	לא על חשבון שיעור – לתלמיד הייתה שעת חלון
15%	16%	12%	15%	21%	18%	על חשבון שיעור באותו תחום דעת של השעה הפרטנית
17%	20%	18%	20%	14%	20%	על חשבון שיעור בתחום דעת אחר

ניתן לסכם ולומר כי אין כלל הבדלים במאפייני השעות הפרטניות לאורך שנתיים ברפורמה, כפי שהם מצטיירים על-פי דיווחי המורים בתשע"ג (השנה השניה ליישום) ובתשע"ב (השנה

הראשונה). נראה כי לא חלו כלל שינויים באופן יישום השעות הפרטניות. ממצא זה מעלה שאלה בדבר התייעלות הניהול של משאב זה בבתי הספר. הדבר עלול להעיד על קיומם של דפוסים לא מיטביים לניהול משאב השעות הפרטניות בבתי הספר, מבלי שהתרחשו תהליכי שינוי ולמידה לאורך השנתיים ברפורמה.

לאחר בחינת המאפיינים השונים של אופן יישום השעות הפרטניות בשנה השניה ליישום רפורמת "עוז לתמורה", הפרק הבא יתאר את עמדות התלמידים והמורים בבתי הספר שהצטרפו לרפורמה בנוגע לשעות הפרטניות ואת השפעותיהן הנתפסות של השעות הללו.

5.2.2 עמדות בנוגע לשעות הפרטניות

התלמידים והמורים בבתי הספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" נשאלו בסדרת שאלות בדבר עמדותיהם כלפי השעות הפרטניות, במטרה ללמוד על מידת המוטיבציה של תלמידים להשתתף בשעות אלו ועל התרומות הנתפסות של השעות הפרטניות בעיניהם של תלמידים ומורים.

מוטיבציה של תלמידים להשתתף בשעות הפרטניות

תלמידים בבתי ספר ביישום מלא של "עוז לתמורה" אשר ציינו כי השתתפו בשעות פרטניות, התבקשו לדרג באיזו מידה הם מסכימים עם שני היגדים: "אני תמיד מגיע לשעות הפרטניות שלי" ו-"אני מוצא כל מיני סיבות כדי לא להגיע לשעות הפרטניות שלי". התלמידים התבקשו לדרג את מידת הסכמתם על סולם בן חמש רמות: "מסכים מאוד", "מסכים", "קצת מסכים", "לא כל-כך מסכים" ו-"מאוד לא מסכים". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו התשובות "מסכים מאוד" ו-"מסכים" לקטגוריה אחת. תשובותיהם של התלמידים מוצגות בלוח הבא.

לוח 31: מידת המוטיבציה של תלמידים להשתתף בשעות הפרטניות, לפי דיווחי תלמידים

יישום מלא תשע"ג N=3,349	יישום מלא תשע"ב N=5,531	"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
69%	68%	"אני תמיד מגיע לשעות הפרטניות שלי"
13%	20%	"אני מוצא כל מיני סיבות כדי לא להגיע לשעות הפרטניות שלי"

מתשובות התלמידים עולה כי בבתי ספר שהצטרפו ליישום מלא של הרפורמה רוב התלמידים (69%) מדווחים שהם מקפידים להגיע לשעות הפרטניות שלהם, ו-13% מן התלמידים מודים כי הם מוצאים כל מיני סיבות כדי "להשתמט" מן השעות הפרטניות. כלומר, נראה כי רוב לא גדול מן התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות חשים מוטיבציה גבוהה להשתתף בהן ועם זאת, שיעור לא מבוטל מן התלמידים מביעים מוטיבציה נמוכה להשתתף בשעות הפרטניות. בתשע"ג, בהשוואה לתשע"ב, חלה ירידה קלה בשיעור התלמידים המדווחים כי הם מוצאים סיבות כדי שלא להשתתף בשעות הפרטניות (מ-20% בתשע"ב ל-13% בתשע"ג). ייתכן שממצא זה מעיד כי השעות הפרטניות בשנה השניה ליישום הרפורמה מוקדשות בעיקר לתלמידים המעוניינים בהן ומביעים נכונות להשתתף בהן. האם הדבר מסמן ניצנים של תהליכי התייעלות בבתי הספר? סוגיה זו קוראת לחשיבה נוספת. ייתכן שמורים אינם "מתעקשים" על נוכחותם של תלמידים שאינם

מעוניינים בכך בשעות הפרטניות, או לחילופין, ייתכן כי התלמידים עצמם מכתיבים את מידת השתתפותם בשעות הפרטניות ומעדיפים שלא להשתתף בהן אם המוטיבציה שלהם ללמידה נמוכה, או אם השעות הללו אינן נתפסות כאפקטיביות בעיניהם.

השוואת תשובות התלמידים לפי מגזר-שפה המוצגת בלוח הבא, מעלה כי **בקרבת תלמידים בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא שיעור התלמידים המדווחים שהם מוצאים כל מיני סיבות כדי שלא להגיע לשעות הפרטניות שלהם הוא גבוה יותר, בהשוואה לתלמידים בבתי ספר דוברי עברית**. הבדל זה נמצא הן בתשע"ב (35% לעומת 17% דיווחו כך, בהתאמה) והן בתשע"ג (25% לעומת 11% דיווחו כך, בהתאמה). מכאן עולה כי בקרב תלמידים דוברי ערבית המוטיבציה להשתתף בשעות הפרטניות היא נמוכה יחסית לזו שנמצאה בבתי ספר דוברי עברית. עם זאת, לאורך שנתיים ברפורמה, בבתי ספר דוברי ערבית חלה ירידה בשיעור התלמידים המביעים מוטיבציה נמוכה להשתתף בשעות הפרטניות (מ-35% בתשע"ב ל-25% בתשע"ג). בקרב תלמידים בבתי ספר דוברי עברית אין הבדל ניכר בהקשר זה בין תשע"ב לתשע"ג.

לוח 32: מידת המוטיבציה של תלמידים להשתתף בשעות הפרטניות לפי מגזר-שפה

תלמידים ב"עוז לתמורה" ביישום מלא				"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
דוברי ערבית		דוברי עברית		
תשע"ג N=472	תשע"ב N=1,109	תשע"ג N=2,870	תשע"ב N=4,422	
71%	70%	69%	67%	"אני תמיד מגיע לשעות הפרטניות שלי"
25%	35%	11%	17%	"אני מוצא כל מיני סיבות כדי לא להגיע לשעות הפרטניות שלי"

המורים נשאלו אף הם בדבר המוטיבציה של התלמידים בבית הספר להשתתף בשעות הפרטניות. תשובותיהם מוצגות בלוח הבא. בעוד שבקרב התלמידים חלה ירידה קלה בשיעור המדווחים כי הם מוצאים כל מיני סיבות כדי לא להגיע לשעות הפרטניות, הרי שבקרב המורים אין כלל הבדלים בין הדיווחים בתשע"ב ובתשע"ג. לאורך שנתיים ברפורמה, כרבע מן המורים סבורים שתלמידים מוצאים כל מיני סיבות כדי לא להגיע לשעות הפרטניות ומדווחים כי הם נתקלים במקרים רבים שבהם תלמידים אינם מעוניינים להשתתף בשעות הפרטניות.

לוח 33: מידת המוטיבציה של תלמידים להשתתף בשעות הפרטניות, לפי דיווחי מורים

סה"כ מורים ברפורמה		מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
תשע"ג N=1,216	תשע"ב N=1,318	תשע"ג N=649	תשע"ב N=521	תשע"ג N=567	תשע"ב N=797	
24%	25%	25%	26%	23%	25%	"תלמידים מרבים למצוא כל מיני סיבות לא להגיע לשעות הפרטניות"
22%	26%	22%	26%	21%	24%	"אתה נתקל במקרים רבים בהם תלמידים אינם מעוניינים להשתתף בשעות פרטניות"

מהשוואות תשובות המורים לפי מגזר שפה המוצגת בלוח הבא, עולה כי לפי תחושות המורים, בבתי ספר דוברי ערבית רווחת יותר תופעה של תלמידים אשר אינם מעוניינים להשתתף בשעות הפרטניות (עד לכדי כשליש ביישום מלא), בהשוואה לבתי ספר דוברי עברית. ממצא זה התקבל לאורך שנתיים ברפורמה, הן בתשע"ג והן בתשע"ב.

לוח 34: מידת המוטיבציה של תלמידים להשתתף בשעות הפרטניות לפי מגזר-שפה

מורים ביישום חלקי				מורים ביישום מלא				"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
דוברי ערבית		דוברי עברית		דוברי ערבית		דוברי עברית		
תשע"ג N=244	תשע"ב N=225	תשע"ג N=405	תשע"ב N=296	תשע"ג N=103	תשע"ב N=130	תשע"ג N=464	תשע"ב N=667	
33%	29%	21%	24%	38%	35%	21%	23%	"תלמידים מרבים למצוא כל מיני סיבות לא להגיע לשעות הפרטניות"
33%	29%	18%	25%	31%	37%	19%	22%	"אתה נתקל במקרים רבים בהם תלמידים אינם מעוניינים להשתתף בשעות פרטניות"

ניתן להניח כי מידת המוטיבציה של תלמידים להשתתף בשעות הפרטניות היא משתנה חשוב המשפיע על מידת היעילות של השעות הללו, ובה בעת גם מושפע ממנה. הממצאים לעיל מלמדים כי שיעור לא מבוטל מן התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות מעדיפים שלא להגיע לשעות אלו, וכי תופעה זו רווחת יותר בקרב תלמידים בבתי ספר דוברי ערבית. ממצאים אלו קוראים לחשיבה בנושא הקריטריונים לבחירת התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות ולהתחשבות במידת המוטיבציה של התלמידים להשתתף בשעות אלו, תוך בחינת אפשרות של מתן בחירה לתלמיד האם ברצונו להשתתף בשעות, וזאת על מנת לתרום לניצול של משאב השעות הפרטניות באופן המיטבי ביותר.

בהקשר זה של מידת האפקטיביות של השעות הפרטניות יוצגו להלן תפיסות התלמידים והמורים בנוגע לתרומתן של השעות הללו.

תרומה פדגוגית של השעות הפרטניות בעיני תלמידים

התלמידים שצינו כי השתתפו בשעות פרטניות התבקשו לדרג את מידת הסכמתם עם מספר היגדים בנוגע לתפיסת התרומה הפדגוגית של שעות אלה עבורם. גם בהקשר זה התלמידים התבקשו לדרג את מידת הסכמתם על סולם בן חמש רמות: "מסכים מאוד", "מסכים", "קצת מסכים", "לא כל-כך מסכים" ו-"מאוד לא מסכים". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו התשובות "מסכים מאוד" ו-"מסכים" לקטגוריה אחת. תשובותיהם של התלמידים מוצגות בלוח להלן. באופן כללי, תשובות התלמידים מלמדות כי כשני שלישים מן התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות בבתי ספר ביישום מלא סבורים כי שעות אלו תרמו במידה רבה הן להיבטים שונים בלימודיהם והן להישגיהם הלימודיים. **כשני שלישים מן התלמידים ביישום מלא של "עז לתורה" חשים כי השעות הפרטניות תרמו להבנתם את החומר הנלמד בכיתה, וסייעו להם להבין חומר שעד אז התקשו בהבנתו ולהתכונן למבחנים. שיעור דומה מדווחים כי בזכות השעות הפרטניות חל שיפור בהישגיהם במקצוע הנלמד באותן שעות.**

באשר להיבטים הנוגעים לקשר שבין המורה לתלמידו – כ-60% מן התלמידים מציינים כי בדרך כלל המורה בשעה הפרטנית מתמקד בהם בהקשר הלימודי וכי המורה בשעה הפרטנית מתייחס לכל תלמיד באופן אישי. ממצא זה עולה בקנה אחד עם הממצא שלפיו רוב השעות הפרטניות מוקדשות לתגבור לימודי ורק מיעוט מוקדש לשיחות אישיות עם התלמידים. לא נמצאו הבדלים ניכרים בין דיווחי תלמידים בבתי ספר ביישום מלא בתשע"ב ובתשע"ג.

לוח 35: תרומת השעות הפרטניות בעיני תלמידים

תלמידים ביישום מלא ב"עוז לתמורה"		"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
תשע"ג N=3,358	תשע"ב N=6,209	
		תרומה פדגוגית לתלמידים
71%	66%	"בזכות השעות הפרטניות יותר קל לי להבין את החומר הנלמד בשיעורים"
65%	62%	"במסגרת השעות הפרטניות למדתי דרכים איך להבין חומר שעד אז התקשתי בהבנתו"
65%	62%	"בזכות השעות הפרטניות יותר קל לי להתכונן למבחנים"
64%	61%	"במסגרת השעות הפרטניות למדתי דרכים חדשות כיצד לענות על שאלות ומטלות"
64%	60%	"בזכות השעות הפרטניות יותר קל לי להכין שיעורי בית או עבודות"
46%	47%	"בזכות השעות הפרטניות יש לי יותר בטחון להשתתף בשיעורים במסגרת הכיתה הגדולה"
		תרומה להישגים הלימודיים של התלמידים
64%	59%	"בזכות השעות הפרטניות ההישגים הלימודיים שלי השתפרו במקצועות בהם השתתפתי בשעות פרטניות"
		קשר מורה-תלמיד
60%	59%	"בדרך כלל המורה בשעות הפרטניות מתעניין בי רק בהקשר הלימודי"
57%	53%	"בדרך כלל המורה בשעות הפרטניות מתייחס לכל תלמיד באופן אישי"

השוואה לפי מגזר-שפה מוצגת בלוח הבא. השוואה זו העלתה כי בארבעה מתוך ההיבטים שלעיל, בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא שיעור גבוה יותר של תלמידים בתשע"ג, בהשוואה לתשע"ב (ובהשוואה לתלמידים בבתי ספר דוברי עברית) סבורים כי לשעות הפרטניות היתה תרומה משמעותית. פער זה בולט בעיקר בתפיסת התרומה של השעות הפרטניות לשיפור ההישגים הלימודיים (בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא 75% סברו כך בתשע"ג, לעומת 63% בתשע"ב; בבתי ספר דוברי עברית ביישום מלא: 62%-ו-58%, בהתאמה).

לוח 36: תרומת השעות הפרטניות בעיני תלמידים לפי מגזר-שפה

תלמידים ב"עוז לתמורה" ביישום מלא				"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
דוברי ערבית		דוברי עברית		
תשע"ג N=474	תשע"ב N=1,220	תשע"ג N=2,883	תשע"ב N=4,989	
				תרומה פדגוגית לתלמידים
72%	63%	71%	67%	"בזכות השעות הפרטניות יותר קל לי להבין את החומר הנלמד בשיעורים"
69%	65%	65%	61%	"במסגרת השעות הפרטניות למדתי דרכים איך להבין חומר שעד אז התקשתי בהבנתו"
72%	67%	64%	61%	"בזכות השעות הפרטניות יותר קל לי להתכונן למבחנים"
72%	65%	63%	61%	"במסגרת השעות הפרטניות למדתי דרכים חדשות כיצד לענות על שאלות ומטלות"
72%	62%	62%	60%	"בזכות השעות הפרטניות יותר קל לי להכין שיעורי בית או עבודות"
71%	73%	42%	41%	"בזכות השעות הפרטניות יש לי יותר בטחון להשתתף בשיעורים במסגרת הכיתה הגדולה"
				תרומה להישגים הלימודיים של התלמידים
75%	63%	62%	58%	"בזכות השעות הפרטניות ההישגים הלימודיים שלי השתפרו במקצועות בהם השתתפתי בשעות פרטניות"
				קשר מורה-תלמיד
65%	65%	59%	58%	"בדרך כלל המורה בשעות הפרטניות מתעניין בי רק בהקשר הלימודי"
49%	47%	58%	55%	"בדרך כלל המורה בשעות הפרטניות מתייחס לכל תלמיד באופן אישי"

השוואת תשובות התלמידים בבתי ספר ביישום מלא לפי מאפייני רקע העלתה הבדלים לפי סוג פיקוח ולפי רקע חברתי-כלכלי, כפי שמוצג בלוחות להלן. הבדלים אלו נמצאו בשנת תשע"ג בלבד.

מהנתונים עולה כי שיעור גבוה יותר של תלמידים בבתי ספר ביישום מלא דוברי עברית ממלכתיים-דתיים, בהשוואה לבתי ספר דוברי עברית ממלכתיים סבורים כי לשעות הפרטניות הייתה תרומה משמעותית מבחינה פדגוגית: להבנת החומר הנלמד בכיתה, ללמידה למבחנים ולהכנת שיעורי בית ועבודות.

לוח 37: תרומת השעות הפרטניות בעיני תלמידים לפי סוג פיקוח

תלמידים ביישום מלא ב"עוז לתמורה" – תשע"ג		"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
ממלכתי-דתי N=550	ממלכתי N=2,331	
		תרומה פדגוגית לתלמידים
77%	70%	"בזכות השעות הפרטניות יותר קל לי להבין את החומר הנלמד בשיעורים"
70%	64%	"במסגרת השעות הפרטניות למדתי דרכים איך להבין חומר שעד אז התקשיתי בהבנתו"
74%	63%	"בזכות השעות הפרטניות יותר קל לי להתכונן למבחנים"
69%	62%	"במסגרת השעות הפרטניות למדתי דרכים חדשות כיצד לענות על שאלות ומטלות"
70%	61%	"בזכות השעות הפרטניות יותר קל לי להכין שיעורי בית או עבודות"
47%	41%	"בזכות השעות הפרטניות יש לי יותר בטחון להשתתף בשיעורים במסגרת הכיתה הגדולה"
		תרומה להישגים הלימודיים של התלמידים
68%	62%	"בזכות השעות הפרטניות ההישגים הלימודיים שלי השתפרו במקצועות בהם השתתפתי בשעות פרטניות"
		קשר מורה-תלמיד
58%	60%	"בדרך כלל המורה בשעות הפרטניות מתעניין בי רק בהקשר הלימודי"
61%	58%	"בדרך כלל המורה בשעות הפרטניות מתייחס לכל תלמיד באופן אישי"

השוואה לפי רקע חברתי-כלכלי בתשע"ג העלתה הבדלים בעיקר בקבוצת בתי הספר דוברי העברית ביישום מלא. בקבוצה זו שיעור גבוה יותר מן התלמידים בבתי ספר שהרקע החברתי-כלכלי שלהם נמוך, בהשוואה לתלמידים בבתי ספר שהרקע החברתי-כלכלי שלהם הוא בינוני או גבוה מייחסים לשעות הפרטניות תרומה משמעותית מבחינה פדגוגית: להבנת החומר הנלמד בכיתה, ללמידה למבחנים ולהכנת שיעורי בית ועבודות. בקרב תלמידים בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא נמצאה מגמה הפוכה בשני היבטים: הכנה למבחנים והכנת שיעורי בית. בשני ההיבטים הללו, שיעור גבוה יותר מן התלמידים בבתי ספר שהרקע החברתי-כלכלי שלהם בינוני, בהשוואה לתלמידים בבתי ספר שהרקע החברתי-כלכלי שלהם הוא נמוך, מייחסים לשעות הפרטניות תרומה משמעותית. בתשע"ב לא נרשמו הבדלים של ממש בהקשר זה לפי רקע חברתי-כלכלי.

לוח 38 : תרומת השעות הפרטניות בעיני תלמידים לפי רקע חברתי-כלכלי

תלמידים ביישום מלא ב"עוז לתמורה" – תשע"ג					"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
דוברי ערבית		דוברי עברית			
נמוך N=324	בינוני N=147	נמוך N=661	בינוני N=1,163	גבוה N=1,052	
					תרומה פדגוגית לתלמידים
71%	73%	73%	70%	70%	"בזכות השעות הפרטניות יותר קל לי להבין את החומר הנלמד בשיעורים"
68%	70%	69%	66%	62%	"במסגרת השעות הפרטניות למדתי דרכים איך להבין חומר שעד אז התקשיתי בהבנתו"
68%	78%	72%	63%	62%	"בזכות השעות הפרטניות יותר קל לי להתכונן למבחנים"
72%	73%	66%	64%	61%	"במסגרת השעות הפרטניות למדתי דרכים חדשות כיצד לענות על שאלות ומטלות"
69%	78%	69%	63%	59%	"בזכות השעות הפרטניות יותר קל לי להכין שיעורי בית או עבודות"
73%	66%	50%	42%	38%	"בזכות השעות הפרטניות יש לי יותר בטחון להשתתף בשיעורים במסגרת הכיתה הגדולה"
					תרומה להישגים הלימודיים של התלמידים
73%	78%	67%	62%	60%	"בזכות השעות הפרטניות ההישגים הלימודיים שלי השתפרו במקצועות בהם השתתפתי בשעות פרטניות"
					קשר מורה-תלמיד
63%	71%	56%	61%	60%	"בדרך כלל המורה בשעות הפרטניות מתעניין בי רק בהקשר הלימודי"
47%	54%	59%	56%	61%	"בדרך כלל המורה בשעות הפרטניות מתייחס לכל תלמיד באופן אישי"

תרומה פדגוגית של השעות הפרטניות בעיני מורים

גם המורים נשאלו בדבר האופן בו הם תופסים את תרומת השעות הפרטניות להישגים הלימודיים של התלמידים, לקשר האישי בין המורה לתלמיד ולהיכרות המורה עם היכולות של כל תלמיד ותלמיד. מתשובות המורים עולה כי רוב המורים (ללא הבדל בין יישום מלא לחלקי) מעריכים שהשעות הפרטניות תרמו לחיזוק הקשר האישי בין המורה לתלמיד (84% דיווחו כך), להיכרות טובה יותר של המורה את היכולות הלימודיות של תלמידיו (79%) ולשיפור הישגי התלמידים במקצוע הנלמד בשעות הפרטניות (79%). ממצאים דומים מאוד התקבלו בשנת תשע"ב.

לוח 39 : תרומת השעות הפרטניות בעיני מורים

סה"כ מורים ברפורמה		מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
תשע"ג N=1,190	תשע"ב N=1,292	תשע"ג N=633	תשע"ב N=507	תשע"ג N=557	תשע"ב N=785	
84%	84%	84%	84%	84%	83%	"השעות הפרטניות עזרו לך לחזק את הקשר האישי עם התלמידים"
79%	76%	78%	75%	81%	81%	"בזכות השעות הפרטניות אתה מכיר יותר טוב את היכולות הלימודיות של התלמידים"
79%	78%	79%	78%	79%	78%	"בזכות השעות הפרטניות ההישגים הלימודיים של התלמידים השתפרו במקצוע אותו למדו במסגרת השעות הפרטניות"

בלוח הבא מוצגת השוואת תשובות המורים בנוגע לתרומת השעות הפרטניות לפי מגזר-שפה.

לוח 40 : תרומת השעות הפרטניות בעיני מורים, לפי מגזר-שפה

מורים ביישום חלקי				מורים ביישום מלא				"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
דוברי ערבית		דוברי עברית		דוברי ערבית		דוברי עברית		
תשע"ג N=236	תשע"ב N=220	תשע"ג N=397	תשע"ב N=287	תשע"ג N=102	תשע"ב N=125	תשע"ג N=455	תשע"ב N=660	
83%	89%	84%	82%	81%	78%	85%	84%	
84%	86%	75%	70%	79%	80%	81%	81%	"השעות הפרטניות עזרו לך לחזק את הקשר האישי עם התלמידים"
68%	74%	83%	79%	68%	62%	82%	81%	"בזכות השעות הפרטניות אתה מכיר יותר טוב את היכולות הלימודיות של התלמידים"
								"בזכות השעות הפרטניות ההישגים הלימודיים של התלמידים השתפרו במקצוע אותו למדו במסגרת השעות הפרטניות"

מן ההשוואה עולה כי בשנת תשע"ג בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית תפיסת התרומה של השעות הפרטניות היא חיובית יותר, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי ערבית בנוגע לשיפור ההישגים הלימודיים (בבתי ספר ביישום מלא: 82% לעומת 68%, בהתאמה; בבתי ספר ביישום חלקי: 83% לעומת 68%, בהתאמה). יש לציין כי בשנת תשע"ב בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית תפיסת התרומה של השעות הפרטניות הייתה חיובית יותר בבתי ספר ביישום חלקי, בהשוואה ליישום מלא, בנוגע לשיפור ההישגים הלימודיים (74% לעומת 62%, בהתאמה). הבדל זה לא נמצא בשנת תשע"ג.

נושא חשוב נוסף בהקשר לשעות הפרטניות הוא הידע והכלים שיש למורים לצורך ההוראה הפרטנית בשעות אלו. על מנת ללמוד על הכשרת המורים להוראה בשעות אלו, נבחנו עמדותיהם בנושא זה.

5.2.3 הכשרת מורים להוראה בשעות הפרטניות

על מנת ללמוד על נושא הכשרת מורים להוראה פרטנית, הם נשאלו על ההכשרה שקיבלו בנושא הוראה פרטנית במסגרת "עוז לתמורה", על הצורך שלהם בהכשרה נוספת לשם הוראה פרטנית ועל עמדותיהם בנוגע לכלים שיש בידיהם להוראה פרטנית. תשובותיהם מופיעות להלן.

ידע וכלים של מורים להוראה פרטנית

בשני אופני היישום (מלא וחלקי, ללא הבדל ביניהם) נמצא כי רוב המורים חשים שיש בידם כלים ומיומנויות להוראה פרטנית (84%) ורק כעשירית מן המורים (9%) מציינים כי בשעות הפרטניות עולות סוגיות שקשה להם להתמודד עמן. בשנת תשע"ב התקבלה תמונה דומה מאוד.

לוח 41: כלים שיש למורים ומיומנויות להוראה בשעות הפרטניות לפי דיווחיהם

סה"כ מורים ברפורמה		מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
תשע"ג N=1,215	תשע"ב N=1,314	תשע"ג N=651	תשע"ב N=516	תשע"ג N=564	תשע"ב N=793	
84%	82%	84%	82%	84%	82%	"אתה חש שיש בידך כלים ומיומנות להוראה פרטנית"
9%	10%	10%	10%	7%	10%	"בשעות הפרטניות עולות סוגיות שקשה לך להתמודד איתן"

השוואה לפי מגזר-שפה (המוצגת בלוח להלן) העלתה גם בתשע"ב וגם בתשע"ג, כי בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית מידת הביטחון ביכולת להוראה פרטנית היא נמוכה יותר ועולים יותר קשיים בשעות הפרטניות, בהשוואה למורים בבתי ספר דוברי עברית. זאת בעיקר בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית שהצטרפו ליישום מלא של "עוז לתמורה". 72% מקרב אותם מורים ציינו בתשע"ג כי הם חשים שיש בידיהם כלים ומיומנויות להוראה פרטנית (לעומת 82% מקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית שהצטרפו ליישום חלקי, 86% בקרב דוברי עברית ביישום מלא ו-85% בקרב דוברי עברית ביישום חלקי).

לוח 42: כלים שיש למורים ומיומנויות להוראה בשעות הפרטניות, לפי מגזר-שפה

מורים ביישום חלקי				מורים ביישום מלא				"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
דוברי ערבית		דוברי עברית		דוברי ערבית		דוברי עברית		
תשע"ג N=243	תשע"ב N=229	תשע"ג N=407	תשע"ב N=292	תשע"ג N=103	תשע"ב N=130	תשע"ג N=461	תשע"ב N=663	
82%	78%	85%	84%	72%	67%	86%	86%	"אתה חש שיש בידך כלים ומיומנות להוראה פרטנית"
17%	17%	7%	7%	18%	18%	5%	9%	"בשעות הפרטניות עולות סוגיות שקשה לך להתמודד איתן"

השתלמויות מורים בנושא הוראה פרטנית וצורך בהכשרה נוספת

המורים נשאלו האם מאז תחילת שנת הלימודים עברו השתלמויות בנושא הוראה פרטנית או ניהול שיח פרטני עם תלמיד, והאם הם מעוניינים בפיתוח מקצועי נוסף בנושא זה. כפי שאפשר לראות בלוח הבא, בשנה השניה ליישום רפורמת "עוז לתמורה" – שנת תשע"ג – **מיעוט מן המורים** (שיעורים של 17%-26%) בשני אופני היישום **מדווחים כי עברו מאז תחילת השנה השתלמות בנושא הוראה פרטנית או בנושא ניהול שיח פרטני עם תלמיד**. על אף שמדובר עדיין במיעוט מן המורים, חלה עלייה לאורך שנתיים ברפורמה בשיעור המורים המדווחים **כי עברו מאז תחילת השנה השתלמות בנושא הוראה פרטנית**: מ-15% בתשע"ב ל-24% בתשע"ג (בשני אופני היישום יחדיו). השוואות לפי מאפייני רקע העלו כי פער זה נובע בעיקר מעלייה ניכרת מתשע"ב לתשע"ג בשיעור המדווחים כך בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא, ועל כך יורחב בהמשך. באשר להשתלמויות בנושא ניהול שיח פרטני עם תלמיד – שיעור גבוה יותר מן המורים ביישום מלא של הרפורמה מדווחים כי עברו השתלמות בנושא זה, בהשוואה למורים ביישום חלקי הן בתשע"ג והן בתשע"ב.

רוב המורים (75% ללא הבדל בין אופני היישום) מדווחים בתשע"ג כי בשעות הפרטניות הם משתמשים באסטרטגיות הוראה שונות מאלו שבהן הם משתמשים בכיתה. כפי שצויין, מרביתם גם חשים שיש בידם כלים ומיומנויות להוראה פרטנית (84%). אף על פי כן, חשוב להדגיש כי **שיעור ניכר של 41% מן המורים מעוניינים בפיתוח מקצועי נוסף באשר להוראה פרטנית ומבקשים להשתתף בהשתלמויות בנושא זה**.

לוח 43: השתתפות בהשתלמויות להוראה פרטנית וצורך בהן, לפי דיווחי מורים

סה"כ מורים ברפורמה		מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		"האם..." (שיעור המשיבים בחיוב)
תשע"ג N=1,142	תשע"ב N=1,303	תשע"ג N=609	תשע"ב N=519	תשע"ג N=533	תשע"ב N=784	
24%	15%	23%	14%	25%	18%	"מאז תחילת השנה עברת השתלמות בנושא הוראה פרטנית או הוראה בקבוצות קטנות?"
20%	15%	17%	13%	26%	21%	"מאז תחילת השנה עברת השתלמות בנושא ניהול שיח פרטני עם תלמיד?"
41%	47%	43%	50%	39%	42%	"היית מעוניין בפיתוח מקצועי נוסף באשר לאופן ההוראה בשעה הפרטנית?"

השוואה לפי מגזר-שפה העלתה כי בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא חלה עלייה ניכרת לאורך שנתיים ברפורמה בשיעור המורים המדווחים כי עברו מאז תחילת השנה השתלמות בנושא הוראה פרטנית או בנושא ניהול שיח פרטני עם תלמיד. אף על פי כן, בתשע"ג, בדומה לתשע"ב, מורים בבתי ספר דוברי ערבית (בשני אופני היישום) מדווחים על צורך רב יותר בהדרכה נוספת להוראה פרטנית, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי עברית (ביישום מלא: 59% לעומת 35%, בהתאמה; ביישום חלקי: 60% לעומת 36%, בהתאמה).

לוח 44: השתתפות בהשתלמויות להוראה פרטנית וצורך בהן, לפי מגזר-שפה

מורים ביישום חלקי				מורים ביישום מלא				"האם..." שיעור המשיבים בחיוב
דוברי ערבית		דוברי עברית		דוברי ערבית		דוברי עברית		
תשע"ג N=229	תשע"ב N=225	תשע"ג N=380	תשע"ב N=294	תשע"ג N=92	תשע"ב N=127	תשע"ג N=441	תשע"ב N=657	
29%	21%	20%	12%	55%	25%	20%	16%	
20%	18%	15%	11%	38%	23%	24%	20%	
60%	67%	36%	43%	59%	65%	35%	37%	

השוואה לפי ותק הוראה העלתה בשנת תשע"ג כי **מורים צעירים יחסית במערכת ההוראה** (בעלי ותק של 1-5 שנים) **מדווחים על צורך רב יותר בהדרכה נוספת להוראה פרטנית, בהשוואה לעמיתיהם הוותיקים יותר.**

לוח 45: צורך בפיתוח מקצועי בנושא הוראה פרטנית לפי ותק הוראה תשע"ג

מורים ביישום חלקי				מורים ביישום מלא				"האם..." שיעור המשיבים בחיוב
26 ויותר N=157	11-25 N=301	6-10 N=97	1-5 N=50	26 ויותר N=152	11-25 N=260	6-10 N=71	1-5 N=47	
37%	40%	55%	61%	34%	39%	33%	59%	"היית מעוניין בפיתוח מקצועי נוסף באשר לאופן ההוראה בשעה הפרטנית?"

השעות הפרטניות ברפורמת "עוז לתמורה" – סיכום

השעות הפרטניות ב"עוז לתמורה" מיועדות להוראה פרטנית (קבוצה של עד 3 תלמידים, או עד 5 בהחלטת צוות פדגוגי). ביישום המלא של הרפורמה נוספו לשבוע העבודה של המורה 6 שעות פרטניות, ובפעמימה השניה של היישום החלקי בתשע"ג נוספו 3 שעות. על-פי הנחיות משרד החינוך, שעות אלו אמורות להיות תוספתיות (ולא במקום שעות הוראה).

מאפייני השעות הפרטניות על פי דיווחי המורים

השוואת דיווחי המורים בנוגע לשעות הפרטניות בתשע"ב ובתשע"ג העלתה כי **לא חל כלל שינוי במאפייני היישום של השעות הפרטניות לאורך שנתיים** ליישום הרפורמה. ממצא זה מעלה שאלה לגבי אפקטיביות הניצול של השעות הפרטניות. מגמה זו עלולה לשקף דפוסים לא מיטביים לניהול משאב חשוב זה, והיעדר התרחשותם של תהליכי למידה ושינוי ביישומם.

בדרך כלל, נמצא דמיון רב במאפייני השעות הפרטניות ביישום מלא וביישום חלקי והן מוקדשות ברובן לתגבור לימודי ובעיקר להכנה למבחני הבגרות. על-פי דיווחי המורים, בדומה לתשע"ב, גם בתשע"ג שיעור לא מבוטל מן השעות הפרטניות מתקיימת עם קבוצות תלמידים של 4-5 תלמידים (על-פי ההנחיות נדרשת החלטה של צוות פדגוגי בראשות מנהל בית הספר לשם כך). ביישום מלא תופעה זו מתקיימת יותר מאשר ביישום חלקי (41% לעומת 30%, בהתאמה). ב-7% מן השעות ביישום מלא וב-6% ביישום חלקי משתתפים 6-10 תלמידים, בניגוד להנחיות. בשני אופני היישום רוב (84%) השעות הפרטניות הוקדשו לתגבור לימודי ובעיקר להכנה לבחינות הבגרות (71% מתוך השעות שהוקדשו לתגבור לימודי היו לצורך למידה למבחן בגרות). בהתאם לכך, על-פי דיווחי המורים, ב-51% מן השעות הפרטניות השתתפו תלמידים שהישגיהם מוגדרים "חלשים" וב-23% מתוכן השתתפו תלמידים בעלי הישגים המוגדרים "בינוניים".

לפי דיווחי המורים, כמחצית מן השעות הפרטניות (48%) התקיימו לאחר סיום יום הלימודים וכמחצית מהן (47%) התקיימו במהלכו. 17% מתוך השעות הפרטניות אשר התקיימו במהלך יום הלימודים נערכו על חשבון שיעור בתחום דעת אחר, בניגוד להנחיות. בבתי ספר דוברי עברית ממלכתיים-דתיים שיעורים גבוהים יותר מן השעות הפרטניות התקיימו במהלך יום הלימודים,

בהשוואה לבתי ספר ממלכתיים. מגמה זו נרשמה הן ביישום מלא (69% לעומת 45%, בהתאמה) והן ביישום חלקי (69% לעומת 43%, בהתאמה).

עמדות תלמידים ומורים בנוגע לשעות הפרטניות

בשנת תשע"ג, באופן דומה למדי לתמונה שהתקבלה בתשע"ב, המוטיבציה של תלמידים להשתתף בשעות הפרטניות אינה גבוהה ועדיין קיים צורך ניכר בקרב המורים בפיתוח מקצועי באשר להוראה פרטנית. נראה לפיכך כי גם בשנה השניה ליישום "עוז לתמורה", עדיין אין ניצול מיטבי של משאב השעות הפרטניות, ללא שינוי לעומת השנה הראשונה. בבתי ספר ביישום מלא רוב לא גדול מן התלמידים המשתתפים בשעות הפרטניות (69%) מציינים כי הם מתמידים להגיע אליהן, אך 13% מן התלמידים מציינים שהם מוצאים סיבות כדי לא להגיע לשעות אלו. שיעור זה נמוך במידת מה, בהשוואה לשיעור התלמידים אשר דיווחו כך בשנת תשע"ב (20%). לעומת זאת, כרבע מן המורים ברפורמה מדווחים כי תלמידים מרבים למצוא סיבות לא להגיע לשעות הפרטניות או אינם מעוניינים להשתתף בהן, הן בשנת תשע"ב והן בתשע"ג (ללא שינוי בין השנים). מכאן עולה כי שיעור לא מבוטל מן התלמידים אשר זוכים לקבל שעות פרטניות מביעים מוטיבציה נמוכה להשתתף בהן. ניתן להניח כי מידת המוטיבציה של תלמידים להשתתף בשעות הפרטניות משפיעה על מידת היעילות של השעות הללו, ובה בעת גם מושפעת ממנה. ממצאים אלו קוראים לחשיבה בנושא ניצול אפקטיבי של משאב השעות הפרטניות, מבחינת בחירת התלמידים המתאימים, ומבחינת שיפור יעילותן הנתפסת בעיני התלמידים.

באשר לתפיסת התרומה הפדגוגית של השעות הפרטניות – בבתי הספר שהצטרפו ליישום מלא של "עוז לתמורה", בדומה לתשע"ב, גם בתשע"ג, כשני שלישים מן התלמידים סבורים כי שעות אלה תרמו במידה רבה להבנתם את החומר הנלמד בכיתה (71%), להכנה למבחנים (65%) ולשיפור הישגיהם הלימודיים במקצוע שאותו למדו בשעות הפרטניות (64%). בקרב המורים הערכת התרומה של השעות הפרטניות היא חיובית עוד יותר (בתשע"ב ובתשע"ג ללא הבדל): רוב המורים (בשני אופני היישום) מעריכים שהשעות הפרטניות תרמו לחיזוק הקשר האישי בין המורה לתלמיד (84%) ולשיפור הישגי התלמידים (79%).

המורים נשאלו בסקר גם בנוגע להכשרתם להוראה פרטנית. כמו בתשע"ב, כך גם בתשע"ג רוב המורים (בשני אופני היישום) חשים שיש בידם כלים ומיומנויות להוראה פרטנית (84%) ורק 9% מן המורים מציינים כי בשעות הפרטניות עולות סוגיות שקשה להם להתמודד איתן. מיעוט מן המורים בשני אופני היישום (17%-26%) מדווחים כי עברו בתשע"ג השתלמות בנושא הוראה פרטנית, אבל 41% מן המורים מעוניינים בפיתוח מקצועי נוסף באשר להוראה פרטנית. השוואה לפי מגזר-שפה העלתה כי בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית מידת הביטחון ביכולת להוראה פרטנית היא נמוכה יותר, ובהתאם לכך, הצורך בפיתוח מקצועי בנושא זה הוא גדול יותר בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי עברית (ביישום מלא: 59% לעומת 35%, בהתאמה; ביישום חלקי: 60% לעומת 36%, בהתאמה).

הפרק הבא יוקדש לתיאור עמדותיהם של המורים ב"עוז לתמורה" בנוגע לשינויים שחלו בתנאי העסקתם בעקבות הרפורמה ובהם: שינוי מבנה שבוע העבודה, התאמת סביבת העבודה, השינויים בשכר המורה ועוד.

5.3 תנאי העסקת המורים ברפורמת "עוז לתמורה"

פרק זה עוסק בתיאור השינויים שחלו בתנאי העסקת המורים ברפורמת "עוז לתמורה", לפי דיווחיהם של המורים, ובעמדותיהם של המורים שהצטרפו לרפורמה בנוגע לשינויים אלו. הפרק עוסק בשינויים במבנה שבוע העבודה (שכללו תוספת של שעות תומכות הוראה), בהתאמת סביבת העבודה של המורים לדרישות הרפורמה ובשביעות הרצון של המורים משכרם. כפי שצויין, במסגרת השינוי בשבוע העבודה של המורים ב"עוז לתמורה" נוספו למשרתם שעות תומכות הוראה, המיועדות לפעילות מקצועית אישית של המורה ולפעילות בית-ספרית. למורים המועסקים במשרה מלאה ושהצטרפו ליישום מלא של "עוז לתמורה" נוספו 10 שעות תומכות הוראה. למורים שהצטרפו ליישום חלקי של הרפורמה נוספו בתשע"ב (בפעימה הראשונה ליישום) 4 שעות תומכות הוראה ובתשע"ג (בפעימה השנייה ליישום) – 5. על-פי הנחיות משרד החינוך, מתוך 10 שעות תומכות הוראה שבועיות ביישום מלא של הרפורמה יש להקדיש שתיים לשיבות עבודה, שתיים להשתלמויות צוותיות, שעה לשיחות עם הורים ו-5 שעות להכנת חומרי הוראה, בדיקת עבודות ומבחנים. בסך הכול, שבוע עבודה של מורה שהצטרף ליישום מלא של הרפורמה הוא בן 40 שעות ושבוע עבודה ביישום חלקי (פעימה שנייה) הוא בן 32 שעות. להלן יובאו דיווחי המורים בנושא השינוי במבנה שבוע העבודה שלהם ותחושת העומס בעבודתם. ניתן להקדים ולומר כי בעוד שנמצא דמיון רב בין יישום מלא לחלקי ביישום השעות הפרטניות, הרי שבכל הנוגע לשינוי במבנה שבוע העבודה, קיימים מטבע הדברים הבדלים ניכרים בין דיווחי מורים בבתי ספר שהצטרפו ליישום מלא או חלקי של הרפורמה. לאור זאת, כל הממצאים בפרק זה יוצגו בנפרד עבור שני אופני היישום (מלא וחלקי) של "עוז לתמורה".

5.3.1 שינוי מבנה שבוע העבודה

המורים שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" נשאלו בסקר לגבי הספק עבודתם בשעות תומכות ההוראה, כמות העבודה שהם מספיקים לבצע בזמן העבודת בבית הספר, והשינויים שחלו כתוצאה מכך בנפח העבודה שנתר להם לאחר יום הלימודים בבית. נוסף על כך נבחנו תחושות המורים בנוגע לעומס בעבודתם. תשובותיהם של המורים בכל הנושאים הללו מוצגות להלן.

שעות תומכות הוראה

על מנת ללמוד על המידה בה המורים שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" מצליחים לקיים פעילות מקצועית אישית בשעות תומכות הוראה, הוצגו להם חמישה היגדים בנושא זה והם התבקשו לדרג את מידת הסכמתם עם כל אחד מן ההיגדים על סולם בן חמש רמות: "מסכים מאוד", "מסכים", "קצת מסכים", "לא כל-כך מסכים" ו-"מאוד לא מסכים". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו התשובות "מסכים מאוד" ו-"מסכים" לקטגוריה אחת. תשובותיהם של המורים מוצגות בלוח להלן.

לוח 46: פעילות מקצועית אישית בשעות תומכות הוראה לפי דיווחי מורים

מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		"השעות תומכות ההוראה מאפשרות לך..." שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
תשע"ג N=746	תשע"ב N=412	תשע"ג N=636	תשע"ב N=678	
50%	49%	57%	54%	לקיים פגישות עם הורים במסגרת שעות העבודה
36%	36%	49%	45%	לבנות מערכי שיעור ו/או מבחנים
36%	34%	46%	43%	להכין את עצמן כראוי לשיעורים
31%	30%	43%	40%	לבדוק עבודות ו/או מבחנים
22%	21%	30%	32%	לפנות את שעות אחר הצהריים והערב לעיסוקי האישיים

מהנתונים עולה באופן כללי כי ללא שינוי לאורך שנתיים ברפורמה פחות ממצצית מן המורים שהצטרפו ליישום מלא של הרפורמה מספיקים בשעות תומכות ההוראה לבנות מערכי שיעור ו/או מבחנים (49%), להתכונן לשיעורים (46%) ולבדוק עבודות ו/או מבחנים (43%). מורים שהצטרפו ליישום חלקי (וכזכור, קיבלו רק 5 שעות תומכות הוראה לעומת 10 ביישום מלא) מספיקים, לדבריהם, עוד פחות מכך ורק כשליש מהם מדווחים שהם מצליחים בשעות תומכות ההוראה לקיים את המטלות שצוינו לעיל. ניכר כי למרות שתוספת שעות ההוראה ביישום מלא היא כפולה, לעומת היישום החלקי, מידת ההספקים בשעות אלו רחוקה מלהיות כפולה ביישום המלא. יש לציין כי על אף שביישום חלקי נוספה בתשע"ג שעה תומכת הוראה, עדיין לא חל כלל שינוי במידת הדיווחים על הספקים בשעות אלו בתשע"ג, בהשוואה לתשע"ב. ממצאים אלו עשויים לרמז על קשיים מהותיים בניצול מיטבי של השעות תומכות ההוראה בשני אופני היישום, ללא קשר לכמות השעות שניתנה. זאת ועוד: רק מיעוט מן המורים מציינים כי השעות תומכות ההוראה אפשרו להם לפנות את שעות אחר הצהריים לעיסוקיהם האישיים (30% ביישום מלא ו-22% ביישום חלקי). לאור כל זאת, עולה שאלה לגבי מידת היעילות של משאב זה נראה כי לא חלו שינויים באופן ניהולו בבתי הספר לאורך שנתיים ברפורמה.

השוואת תשובות המורים לפי מגזר-שפה, אשר תוצג להלן, העלתה הבדלים ניכרים בין שני מגזרי השפה ולכן יש לסייג את הממצאים שהובאו לעיל ולהיזהר בהסקת מסקנות מהם. השוואה לפי מגזר-שפה המוצגת בלוח הבא, העלתה כי מורים בבתי ספר דוברי ערבית מדווחים כי הם מספיקים לקיים יותר פעילויות מקצועיות אישיות בשעות תומכות ההוראה, בהשוואה למורים בבתי ספר דוברי עברית. בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית מורים ביישום מלא מדווחים כי הם מספיקים יותר בשעות אלו, בהשוואה לעמיתיהם ביישום חלקי, ללא שינוי מול שנת תשע"ב. כ-40% מן המורים בבתי ספר דוברי עברית ביישום מלא וכ-25% ביישום חלקי מדווחים שהם מצליחים לבנות מערכי שיעור ו/או מבחנים, להתכונן לשיעורים ולבדוק עבודות ו/או מבחנים. רק 31% מן המורים בבתי ספר דוברי עברית ביישום מלא ו-17% בחלקי מדווחים כי השעות הללו עזרו להם לפנות את שעות אחה"צ והערב לעיסוקיהם האישיים.

בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית, קיימים פערים קטנים יותר בין יישום מלא ליישום חלקי בשיעורי המורים המדווחים כי הם מצליחים לעבוד בשעות תומכות ההוראה, אך עדיין בשתי הקבוצות מדובר בשיעורים גבוהים, באופן יחסי למורים בבתי ספר דוברי עברית. השוואה של דיווחי המורים בתשע"ב ובתשע"ג (לאורך שנתיים ברפורמה) העלתה הבדלים בבתי ספר דוברי ערבית בלבד. באותם בתי ספר נמצאו עלייה ביישום מלא וירידה ביישום חלקי בשיעורי המורים המדווחים שהם מספיקים בשעות תומכות ההוראה להתכונן לשיעורים, לבנות מערכי שיעור ו/או מבחנים ולבדוק עבודות ו/או מבחנים. בשנת תשע"ב בבתי ספר דוברי ערבית ביישום חלקי דווח על הספקים גבוהים יותר בשעות תומכות ההוראה, בהשוואה ליישום מלא. בשנת תשע"ג התמונה שונה, ובדומה למגמה שנמצאה בבתי ספר דוברי ערבית, קיימים פערים לטובת היישום המלא (אם כי, כאמור, הבדלים אלו קטנים יותר בקרב מורים דוברי ערבית).

לוח 47: פעילות מקצועית אישית בשעות תומכות הוראה, לפי מגזר-שפה

מורים ביישום מלא		מורים ביישום חלקי		דוברי ערבית		דוברי עברית		השעות תומכות ההוראה מאפשרות לך... שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
תשע"ב N=555	תשע"ג N=526	תשע"ב N=123	תשע"ג N=110	תשע"ב N=205	תשע"ג N=472	תשע"ב N=207	תשע"ג N=273	
54%	57%	55%	61%	41%	46%	65%	59%	לקיים פגישות עם הורים במסגרת שעות העבודה
43%	46%	53%	63%	24%	28%	59%	53%	לבנות מערכי שיעור ו/או מבחנים
43%	46%	42%	51%	25%	30%	55%	50%	להכין את עצמך כראוי לשיעורים
38%	41%	47%	55%	20%	24%	50%	46%	לבדוק עבודות ו/או מבחנים
31%	31%	35%	30%	14%	17%	37%	35%	לפנות את שעות אחר הצהריים והערב לעיסוקי האישיים

המורים נשאלו גם בנוגע להיקף המטלות שהם מספיקים לבצע במהלך יום העבודה בבית הספר ולשינוי שחל בהיקף העבודה שלהם בבית, לאחר יום הלימודים, בעקבות הרפורמה. בהתאם לממצאים לעיל, בחינת הדיווחים בקרב המורים ברפורמה העלתה כי בדומה לתשע"ב, גם בשנת תשע"ג בבתי ספר ביישום מלא, הספק ביצוע המטלות בבית הספר גדול יותר ונפח העבודה בבית קטן יותר, בהשוואה ליישום חלקי, אך עדיין אין מדובר בשיעורים גבוהים המדווחים כך. ללא שינוי ניכר לעומת תשע"ב, בשנת תשע"ג 42% מן המורים ביישום מלא מדווחים שהם מספיקים לבצע בזמן השהות בבית הספר את רוב או את כל המטלות שלהם וכמחצית מהם (47%) מציינים כי הם עובדים השנה פחות בבית, בהשוואה לשנים שלפני הצטרפותם. ביישום החלקי שיעורים נמוכים יותר, העומדים על כ-30% מן המורים, מדווחים כי הם מספיקים לבצע את המטלות בבית הספר (28%) וכי נפח עבודתם בבית קטן בעקבות ההצטרפות לרפורמה (29%).

לוח 48: הספק ביצוע מטלות במהלך השהות בבית הספר, לפי דיווחי מורים

היגדים בנושא הספק ביצוע מטלות במהלך השהות בבית הספר		מורים ביישום מלא		מורים ביישום חלקי	
		תשע"ב N=675	תשע"ג N=642	תשע"ב N=421	תשע"ג N=761
"האם אתה עובד השנה פחות או יותר שעות בבית, בהשוואה לשנים שלפני הצטרפותך ל"עוז לתמורה"?" שיעור המשיבים "עובד הרבה פחות בבית" או "עובד פחות בבית"		47%	47%	23%	29%
"איזה חלק מהמטלות שלך כמורה (כמו בדיקת עבודות ומבחנים, בדיקת שיעורי בית וכדומה) אתה מבצע בזמן שהייתך בבית הספר?" שיעור המשיבים "את כל המטלות" או "מרבית המטלות"		36%	42%	24%	28%

גם בהקשר זה, השוואת תשובות המורים לפי מגזר-שפה ולפי אופן היישום בתוך כל אחד מהם, המופיעה בלוח להלן, העלתה הבדלים ניכרים בין שני מגזרי השפה.

לוח 49: הספק ביצוע מטלות במהלך השהות בבית הספר, לפי מגזר-שפה

היגדים בנושא הספק ביצוע מטלות במהלך השהות בבית הספר							
מורים ביישום מלא				מורים ביישום חלקי			
דוברי עברית		דוברי ערבית		דוברי עברית		דוברי ערבית	
תשע"ב N=554	תשע"ג N=532	תשע"ב N=121	תשע"ג N=109	תשע"ב N=218	תשע"ג N=488	תשע"ב N=203	תשע"ג N=272
"האם אתה עובד השנה פחות או יותר שעות בבית, בהשוואה לשנים שלפני הצטרפותך ל"עוז לתמורה"?" שיעור המשיבים "עובד הרבה פחות בבית" או "עובד פחות בבית"				48%	48%	42%	40%
"איזה חלק מהמטלות שלך כמורה (כמו בדיקת עבודות ומבחנים, בדיקת שיעורי בית וכדומה) אתה מבצע בזמן שהייתך בבית הספר?" שיעור המשיבים "את כל המטלות" או "מרבית המטלות"				36%	41%	43%	41%

ממצאי השוואה זו עולים בקנה אחד עם ממצאי ההשוואה המקבילה שנערכה לעיל: **הפער בין יישום מלא לחלקי נרשם רק בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית**. באותם בתי ספר, ניכר כי ביישום מלא המורים מדווחים יותר על הספק ביצוע המטלות של המורים בבית הספר (41% ביישום מלא לעומת 23% ביישום חלקי) והקטנת נפח העבודה בבית (48% לעומת 25%, בהתאמה). בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית לא נרשמו הבדלים ניכרים בין יישום מלא וחלקי

ובשניהם כ-40% מן המורים מדווחים שהם מספיקים לבצע את המטלות בבית הספר וכי בעקבות הרפורמה נפח העבודה שלהם בבית קטן. השוואת דיווחי המורים לאורך שנתיים ברפורמה העלתה כי בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית ביישום חלקי חלה ירידה בנפח העבודה בבית (מ-14% המדווחים שהם עובדים פחות בבית בתשע"ב ל-25% המדווחים כך בתשע"ג), ובקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא חלה עלייה בהספק העבודה בבית הספר (מ-38% בתשע"ב ל-48% בתשע"ג). פרט לכך, לא נרשמו הבדלים בין תשע"ב לתשע"ג.

לסיכום, נראה כי השעות תומכות ההוראה ברפורמת "עוז לתמורה" השפיעו במידת מה על הגדלת נפח העבודה המתבצעת בבית הספר ועל הקטנת היקפי העבודה הנותנת לבית (בעיקר בקרב מורים בשני אופני היישום בבתי ספר דוברי ערבית וביישום מלא בקרב מורים דוברי עברית). עדיין, השפעת השעות תומכות ההוראה רחוקה מלהיות מספקת: אין מדובר בשיעורים גבוהים מן המורים המדווחים כך ולא חלה עלייה במידת ההספקים המדווחים לאורך שנתיים ברפורמה (מתשע"ב לתשע"ג). ממצאים אלו עלולים לשקף מיצוי לא מיטבי של משאב זה בבתי הספר וקוראים לחשיבה נוספת בנוגע להתייעלות הניהול של שעות אלו בבתי הספר. נושא בלתי נפרד בהקשר זה הוא תחושות העומס בקרב המורים. החלק הבא יעסוק בתחושות אלו בקרב המורים שהצטרפו לרפורמה, לעומת קבוצת ההשוואה של המדגם הארצי.

תחושות עומס בקרב מורים

כל המורים אשר השתתפו בסקר (מורים שהצטרפו ל"עוז לתמורה" ומורים במדגם הארצי) התבקשו לדרג את מידת הסכמתם עם שלושה היגדים בנושא תחושות העומס שלהם על סולם בן חמש רמות: "מסכים מאוד", "מסכים", "קצת מסכים", "לא כל-כך מסכים" ו-"מאוד לא מסכים". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו התשובות "מסכים מאוד" ו-"מסכים" בשאלות אלו לקטגוריה אחת. תשובותיהם של המורים מוצגות בלוח הבא (שניים מן ההיגדים נכללו רק בסקר בתשע"ג, אך לא הופיעו בשאלון בתשע"ב ולכן אין נתונים בלוח עבור שנה זו).

לוח 50: תחושות עומס בקרב מורים

מורים במדגם הארצי		מורים ב"עוז לתמורה"				"אתה חש שמוטל עליך..." שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
		מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		
		תשע"ג N=3,463	תשע"ב N=2,435	תשע"ג N=777	תשע"ב N=545	
50%	51%	58%	65%	55%	63%	"עומס עבודה כבד מדי"
49%	-	59%	-	57%	-	"עומס עבודה כבד מדי בזמן עבודתך בבית הספר"
57%	-	58%	-	50%	-	"עומס עבודה כבד מדי בזמן עבודתך בבית אחרי שעות העבודה"

מהלוח עולה כי בתשע"ג למעלה ממחצית מן המורים שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" בשני אופני היישום (מלא וחלקי) חשים שמוטל עליהם עומס עבודה כבד (55% ו-58%, בהתאמה). חשוב לראות כי עדיין, גם בקרב כלל המורים במדגם הארצי תחושת העומס בעבודה היא גבוהה ומחצית מן המורים בכלל הארץ חשים עומס רב בעבודתם. מעניין גם לראות כי אין כלל הבדל בתחושות העומס בין מורים ביישום מלא וחלקי, על אף שהשינוי במבנה שבוע העבודה הוא שונה

מהותית ביניהם. **השוואת דיווחי המורים לאורך שנתיים ברפורמה העלתה כי חלה ירידה קלה בתחושת העומס הכללי בשני אופני היישום** (ביישום מלא: מ-63% בתשע"ב ל-55% בתשע"ג; ביישום חלקי: מ-65% בתשע"ב ל-58% בתשע"ג). בקרב מורים בכלל הארץ לא חל שינוי בין תשע"ב ותשע"ג. ייתכן שהירידה הקלה בתחושות העומס בקרב המורים ברפורמה משקפת תהליכי הסתגלות לשינויים בשבוע העבודה, או ניצני התייעלות במיצוי השעות תומכות ההוראה. לשם בחינת הסברים אלו ואחרים, דרוש מחקר נוסף.

בסקר בתשע"ג המורים התבקשו לדרג גם את תחושת העומס שהם חווים בזמן עבודתם בבית הספר, ובזמן עבודתם בבית אחרי שעות העבודה. מהנתונים לעיל עולה כי ללא הבדל בין שני אופני היישום (מלא וחלקי), כ-60% מן המורים שהצטרפו לרפורמה חשים עומס רב בעבודתם בבית הספר. שיעור זה גבוה יותר, בהשוואה לכלל הארץ (49% דיווחו כך), אם כי הפער איננו גדול. לעומת זאת, מורים ביישום מלא מדווחים על פחות עומס בזמן עבודתם בבית אחרי שעות העבודה, הן בהשוואה ליישום חלקי, והן מול מורים בכלל הארץ (50% לעומת 58% ו-57%, בהתאמה). גם כאן הפער איננו גדול, אך הוא עשוי להצביע על מגמה התחלתית של הפחתת עומס העבודה בבית בעקבות שינוי מבנה שבוע העבודה ביישום מלא.

בהקשר זה נרשמו הבדלים לפי מגזר-שפה ולפי סוג פיקוח והם מוצגים בלוחות להלן. השוואה לפי מגזר-שפה העלתה מגמות הפוכות בשני המגזרים: בקרב מורים בבתי ספר דוברי עברית, מורים ביישום מלא מדווחים פחות על תחושת עומס בעבודתם בבית (50% ביישום מלא לעומת 61% ביישום חלקי). בקרב מורים בבתי ספר דוברי ערבית מורים ביישום מלא מדווחים פחות דווקא על תחושת עומס בעבודתם בבית הספר (59% ביישום מלא לעומת 67% ביישום חלקי). בכל המקרים, אין מדובר בהבדלים גדולים בין שני אופני היישום בכלל, ובפרט למול גודל השינוי במבנה שבוע העבודה.

לוח 51: תחושות עומס בקרב מורים, לפי מגזר-שפה בתשע"ג

מורים ב"עוז לתמורה" תשע"ג				"אתה חש שמוטל עליך..." שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
יישום חלקי		יישום מלא		
דוברי ערבית N=275	דוברי עברית N=502	דוברי ערבית N=111	דוברי עברית N=544	
67%	56%	59%	57%	"עומס עבודה כבד מדי בזמן עבודתך בבית הספר"
50%	61%	48%	50%	"עומס עבודה כבד מדי בזמן עבודתך בבית אחרי שעות העבודה"

השוואה לפי סוג פיקוח העלתה כי בבתי ספר דוברי עברית תחושת העומס במהלך השהות בבית הספר היא גבוהה יותר בקרב מורים בבתי ספר ממלכתיים, בהשוואה לממלכתיים-דתיים בשני אופני היישום. מורים בבתי ספר ממלכתיים-דתיים ביישום חלקי מדווחים על עומס רב בשעות אחר הצהריים, הן בהשוואה למורים בבתי ספר ממלכתיים ביישום חלקי והן בהשוואה לשני סוגי הפיקוח ביישום המלא.

לוח 52: תחושות עומס בקרב מורים לפי סוג פיקוח בתשע"ג

מורים ב"עוז לתמורה"				"אתה חש שמוטל עליך..." שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
יישום חלקי		יישום מלא		
ממלכתי-דתי N=181	ממלכתי N=321	ממלכתי-דתי N=119	ממלכתי N=425	
47%	58%	48%	58%	"עומס עבודה כבד מדי בזמן עבודתך בבית הספר"
69%	59%	46%	51%	"עומס עבודה כבד מדי בזמן עבודתך בבית אחרי שעות העבודה"

נוסף על כך, נשאלו המורים באיזו מידה הם שבעי רצון מאורך יום העבודה שלהם והתבקשו לבחור מבין חמש אפשרויות: "במידה רבה מאוד", "במידה רבה", "במידה בינונית", "במידה מועטה" או "כלל לא". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו בשאלה זו התשובות "במידה רבה מאוד" ו-"במידה רבה" לקטגוריה אחת. בשנת תשע"ג לא נרשם הבדל ניכר בין אופני היישום שביעיות הרצון מאורך יום העבודה (35% ביישום מלא ו-41% ביישום חלקי מביעים שביעות רצון), ובשניהם שביעות הרצון נמוכה, בהשוואה למדגם הארצי (63%). בשנת תשע"ב נרשמו הבדלים בין אופני היישום בהקשר זה. שביעות הרצון מאורך יום העבודה הייתה בתשע"ב נמוכה יותר בקרב מורים שהצטרפו ליישום מלא (29%), מאשר ביישום חלקי (45%). עם זאת, בדומה לתשע"ג, גם בשנת תשע"ב התקבל הבדל ניכר בהקשר זה בין מורים שהצטרפו לרפורמה, לעומת מורים בכלל הארץ (61% מן המורים בכלל הארץ הביעו אז שביעות רצון מאורך יום העבודה).

לצד בדיקת עמדות המורים בנוגע למידת הספק העבודה שלהם במהלך השעות תומכות ההוראה, נבחנו גם עמדותיהם בנושא התנאים הפיזיים הקיימים בבית ספרם לקיום שעות אלו ובכלל, ועל כך יורחב להלן.

5.3.2 תנאים פיזיים בסביבת העבודה של המורים

במסגרת רפורמת "עוז לתמורה" תוכננה התאמה פיזית של סביבת העבודה של המורים, כך שסביבת העבודה של המורה בבית הספר תענה על הצרכים המתחייבים משהות ממושכת בבית הספר במשך שבוע עבודה בן 40 שעות. לשם כך, תוכנן לבנות פינות עבודה אישיות למורים, אשר יהיו מיועדות לעבודה בשעות תומכות ההוראה וגם להכין מקומות מתאימים לקיום שעות פרטניות עם קבוצות קטנות של תלמידים. על מנת ללמוד על נושא זה, נשאלו המורים שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" בסקר האם יש להם פינת עבודה אישית בבית הספר ובאיזו תדירות הם יכולים למצוא בבית הספר פינת עבודה שבה יוכלו לעבוד באופן אישי, כאשר הם זקוקים לכך. בנוסף, נשאלו המורים באיזו מידה התנאים הפיזיים השונים הקיימים בבית הספר מתאימים לשהייה ממושכת שלהם בבית הספר (כגון: מקום מתאים לקיום פגישות אישיות עם תלמידים או להוראה בקבוצות קטנות).

באשר לפינות העבודה האישיות – 70% מן המורים ביישום מלא ו-54% מן המורים ביישום חלקי מדווחים כי יש להם פינת עבודה אישית בתשע"ג – עלייה של כ-20% לעומת תשע"ב. המורים נשאלו, כאמור, גם באיזו תדירות הם יכולים למצוא בבית הספר פינת עבודה שבה יוכלו לעבוד באופן אישי, כאשר הם צריכים פינה כזו. הם התבקשו לדרג את תשובתם על סולם בן חמש רמות: "תמיד/ברוב הגדול של המקרים", "ברוב המקרים", "בכמהצית המקרים", "במיעוט מהמקרים" ו-"אף פעם לא/כמעט אף פעם לא". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו התשובות "תמיד/ברוב הגדול של המקרים" ו-"ברוב המקרים" בשאלה זו לקטגוריה אחת.

לוח 53: פינות עבודה אישיות על-פי דיווחי מורים

מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		פינות עבודה אישיות
תשע"ג N=359	תשע"ב N=536	תשע"ג N=301	תשע"ב N=808	
54%	37%	70%	53%	"האם יש לך פינת עבודה אישית בבית הספר שבו אתה מלמד?" שיעור המשיבים בחיוב
62%	46%	74%	63%	"כשאתה צריך פינת עבודה שבה תוכל לעבוד באופן אישי, באיזו תדירות אתה יכול למצוא כזו בבית הספר?" שיעור המשיבים "תמיד/ברוב הגדול של המקרים" או "ברוב המקרים"

בתשע"ג רוב המורים ביישום מלא (74%) וביישום חלקי (62%) מדווחים כי כאשר הם צריכים פינת עבודה שבה יוכלו לעבוד באופן אישי, הם יכולים למצוא כזו בבית הספר ברוב המקרים או תמיד. על-פי דיווחי המורים, ביישום המלא שיעורים גבוהים יותר מקרב המורים, בהשוואה ליישום חלקי, מצליחים למצוא פינות עבודה אישיות בעת הצורך, או שיש להם פינה אישית, אם כי עדיין לא מדובר בכל המורים שהצטרפו לרפורמה. השוואת דיווחי המורים לאורך שנתיים ברפורמה מעידה על שיפור מבחינת פינות העבודה האישיות, והשיפור ניכר במיוחד בבתי ספר ביישום חלקי.

ממצאים אלו מעלים שאלה לגבי השיעורים הנמוכים יחסית מקרב המורים המדווחים כי בשעות תומכות ההוראה הם מספיקים לקיים פעילות מקצועית אישית (כזכור, כ-45% מן המורים שהצטרפו ליישום מלא של הרפורמה וכשליש מן המורים ביישום חלקי מדווחים שהם מספיקים בשעות תומכות ההוראה לבנות מערכי שיעור ו/או מבחנים, להתכונן לשיעורים ולבדוק עבודות ו/או מבחנים). בפרט בולט הממצא שלאורך שנתיים ברפורמה, בעוד שחל שיפור ניכר בתשתית של פינות העבודה, לא חל שיפור מקביל בהספק העבודה בזמן השהות בבית הספר. נראה לפיכך כי היעדר תנאים פיזיים נאותים אינו הסיבה העיקרית לכך שהמורים אינם ממצים את משאב השעות תומכות ההוראה באופן מיטבי. סביר יותר כי הדבר נובע מכמה סיבות, אשר עשויות להיות קשורות למערכת השעות של המורה, למידת היעילות של ניהול זמן השהות בבית ספר, לקשיי הסתגלות לשינוי בשבוע העבודה ועוד.

השוואות של תשובות המורים בנוגע לפינות עבודה אישיות לפי מאפייני רקע העלו הבדל לפי מגזר-שפה ולפי סוג פיקוח (בקרוב דוברי עברית), כפי שמוצג בלוחות להלן.

לוח 54: פינות עבודה אישיות לפי מגזר-שפה

מורים ביישום חלקי				מורים ביישום מלא				פינות עבודה אישיות
דוברי ערבית		דוברי עברית		דוברי ערבית		דוברי עברית		
תשע"ג N=132	תשע"ב N=231	תשע"ג N=227	תשע"ב N=305	תשע"ג N=61	תשע"ב N=133	תשע"ג N=240	תשע"ב N=675	
49%	33%	56%	39%	70%	51%	70%	53%	"האם יש לך פינת עבודה אישית בבית הספר שבו אתה מלמד?" שיעור המשיבים בחיוב
53%	46%	65%	46%	64%	57%	76%	64%	"כשאתה צריך פינת עבודה שבה תוכל לעבוד באופן אישי, באיזו תדירות אתה יכול למצוא כזו בבית הספר?" שיעור המשיבים "תמיד/ברוב הגדול של המקרים" או "ברוב המקרים"

מהנתונים עולה כי בשני אופני היישום (מלא וחלקי), בבתי ספר דוברי עברית, בהשוואה לבתי ספר דוברי ערבית, שיעור גבוה יותר מקרב המורים מדווחים כי כשהם זקוקים לפינות עבודה אישיות, באפשרותם למצוא כזו. פער זה נרשם רק בשנת תשע"ג. בשנת תשע"ב לא נרשמו הבדלים מעין אלו.

השוואה לפי סוג פיקוח מלמדת כי בבתי ספר דוברי עברית משני אופני היישום, מורים בבתי ספר ממלכתיים מדווחים כי יש להם יותר פינות עבודה אישיות, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר ממלכתיים-דתיים. מגמה זו נשמרת לאורך שנתיים ברפורמה (גם בתשע"ג וגם בתשע"ב). בבתי ספר ממלכתיים-דתיים נרשמו פערים גדולים יותר בין יישום מלא ליישום חלקי, בהשוואה לבתי ספר ממלכתיים.

לוח 55: פינות עבודה אישיות לפי סוג פיקוח

מורים ביישום חלקי				מורים ביישום מלא				פינות עבודה אישיות
ממלכתי-דתי		ממלכתי		ממלכתי-דתי		ממלכתי		
תשע"ג N=85	תשע"ב N=109	תשע"ג N=142	תשע"ב N=196	תשע"ג N=55	תשע"ב N=125	תשע"ג N=185	תשע"ב N=550	
38%	23%	59%	41%	55%	43%	72%	55%	"האם יש לך פינת עבודה אישית בבית הספר שבו אתה מלמד?" שיעור המשיבים בחיוב
47%	34%	69%	48%	66%	56%	77%	66%	"כשאתה צריך פינת עבודה שבה תוכל לעבוד באופן אישי, באיזו תדירות אתה יכול למצוא כזו בבית הספר?" שיעור המשיבים "תמיד/ברוב הגדול של המקרים" או "ברוב המקרים"

נוסף על כך נשאלו המורים האם תנאים פיזיים שונים הקיימים בבית הספר (כגון: "מקום מתאים לעבוד בו") מתאימים לשהייה ממושכת שלהם בבית הספר והתבקשו לבחור באחת מבין ארבע האפשרויות הבאות: "מספק באופן מלא", "מספק באופן חלקי", "אינו מספק" או "אין בבית הספר". בלוח הבא מוצגים שיעורי המורים שהשיבו כי התנאים הפיזיים השונים מתאימים לשהייה ממושכת שלהם בבית הספר באופן מלא (השיבו "מספק באופן מלא"), מקרב מורים בשני אופני היישום.

מדיווחי המורים עולה כי בבתי הספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" גם בשנת תשע"ג עדיין חסרים תנאים פיזיים מספקים לצורך שהות ממושכת של המורים במהלך יום עבודתם (כגון: מקום מתאים לאכול בו), לעבודה בשעות תומכות הוראה ולקיום שעות פרטניות. לדוגמא: רק 43% מן המורים ביישום מלא ו-36% מן המורים ביישום חלקי מדווחים כי יש בבית הספר באופן מלא ומספק מקומות מתאימים להוראה בקבוצות קטנות בשעות הפרטניות. עם זאת, לפי דיווחי המורים, ניכר כי לאורך שנתיים ברפורמה חל שיפור ניכר בתשתיות הפיזיות לצורך עבודה בשעות תומכות ההוראה, הוראה בקבוצות קטנות ושיבות צוות. על-פי הדיווחים, השיפור שחל בין תשע"ב לתשע"ג הוא גדול יותר בבתי ספר ביישום חלקי, מאשר ביישום מלא. כתוצאה מכך, בתשע"ג נרשמו הבדלים קטנים בין אופני היישום, בעוד שבשנת תשע"ב בבתי ספר ביישום מלא שיעורים גבוהים יותר מן המורים דיווחו על תנאים פיזיים מספקים, בהשוואה ליישום חלקי.

לוח 56: תנאים פיזיים לפי דיווחי מורים

מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		"באיזו מידה התנאים הפיזיים הבאים מתאימים לשהייה ממושכת שלך כמורה בבית הספר?" שיעור המשיבים "מספק באופן מלא"
תשע"ג N=386	תשע"ב N=541	תשע"ג N=324	תשע"ב N=824	
40%	27%	47%	46%	מחשוב ותקשוב
47%	32%	52%	49%	אחסון
64%	60%	70%	68%	מיזוג אויר
54%	54%	52%	52%	השירותים של המורים
37%	31%	32%	26%	מקום מתאים לאכול בו
51%	29%	57%	44%	מקום מתאים לעבוד בו
36%	24%	36%	33%	מקום מתאים לקיום פגישות אישיות עם תלמידים
36%	23%	43%	36%	מקום מתאים להוראה בקבוצות קטנות
57%	41%	62%	51%	מקום מתאים לישיבות צוות
60%	46%	56%	49%	חומרי הוראה-למידה

בהמשך לבחינת שביעות הרצון מן התנאים הפיזיים הקיימים בבית הספר, נבדקה שביעות הרצון של המורים מהשינוי בשכרם בעקבות רפורמת "עוז לתמורה", ועל כך בפרק הבא.

5.3.3 שביעות רצון משכר המורים

אחד המרכיבים העיקריים של רפורמת "עוז לתמורה" הוא, כאמור, עלייה משמעותית בשכר המורים. לפי ההסכם במסגרת הרפורמה, מורים שהצטרפו ליישום מלא של "עוז לתמורה" זכאים לשלוש תוספות השכר הבאות: תוספת שכר "עוז לתמורה" (תוספת של 42% על בסיס השכר המשולב), תוספת שחיקה (בסך 2.1%) ותוספת שכר בהתאם למגזר הציבורי (תוספת בגובה 7.25%). בסך הכול, מורים שהצטרפו ל"עוז לתמורה" ביישום מלא קיבלו תוספת שכר של 51.35% מן השכר המשולב. מורים שהצטרפו ליישום חלקי קיבלו תוספות חלקיות בהתאם להיקף שבוע העבודה שלהם, כך שחל שינוי קטן יותר בשכרם של מורים שהצטרפו ליישום החלקי לעומת היישום המלא, ושינוי זה הוא מדורג בהתאם לפעילות היישום.

כל המורים שהשתתפו בסקר נשאלו באיזון מידה הם שבעי רצון מתנאי השכר שלהם והתבקשו לבחור מבין חמש אפשרויות: "במידה רבה מאוד", "במידה רבה", "במידה בינונית", "במידה מועטה" או "כלל לא". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו בשאלה זו התשובות "במידה רבה מאוד" ו-"במידה רבה" לקטגוריה אחת. היות שנרשמו הבדלים לפי מגזר-שפה וסוג פיקוח, תשובותיהם של המורים מוצגות בלוח להלן גם עבור סך המורים וגם בפילוח לפי משתנים אלו.

לוח 57: שביעות רצון מהשכר בקרב מורים

מורים במדגם הארצי		מורים ב"עוז לתמורה"				"באיזו מידה אתה שבע רצון מתנאי השכר" שיעור המשיבים "במידה רבה מאוד" או "במידה רבה" מגזר-שפה וסוג פיקוח
		מורים ביישום חלקי		מורים ביישום מלא		
		תשע"ג N=1,750	תשע"ב N=2,433	תשע"ג N=391	תשע"ב N=543	
31%	33%	36%	30%	39%	45%	דוברי עברית
30%	30%	35%	28%	39%	45%	דוברי עברית ממלכתיים
31%	39%	44%	42%	37%	45%	דוברי עברית ממלכתיים-דתיים
35%	33%	30%	31%	39%	25%	דוברי ערבית
32%	33%	34%	30%	39%	42%	סה"כ מורים

השוואה בין מורים שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" לעומת מורים בכלל הארץ העלתה כי בדומה לתשע"ב, כך גם בתשע"ג שביעות הרצון מהשכר היא גבוהה יותר בקרב מורים שהצטרפו ליישום מלא של הרפורמה, בהשוואה לכלל המורים בארץ (39% מן המורים ביישום מלא הביעו שביעות רצון משכרם לעומת 32% מן המורים במדגם הארצי), אך עדיין מדובר בשני המקרים במיעוט מן המורים. בקרב מורים שהצטרפו ליישום חלקי של הרפורמה נראה כי תוספת השכר ב"עוז לתמורה" אינה מורגשת כלל גם בפעימה השנייה, והם מדווחים על שביעות רצון מועטה, בדומה לזו שנרשמה בכלל הארץ גם בתשע"ב וגם בתשע"ג.

השוואה לפי מגזר-שפה לא העלתה הבדלים של ממש בשנת תשע"ג, אך בתשע"ב נמצא כי בקרב מורים ביישום מלא שביעות הרצון הייתה גבוהה יותר, בהשוואה לכלל הארץ, אך ורק בבתי ספר דוברי עברית (45% מהם דיווחו אז על שביעות רצון מן השכר, לעומת 25% בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא). לאורך שנתיים ברפורמה בבתי ספר דוברי ערבית ביישום מלא חלה עלייה ניכרת בשיעור המדווחים על שביעות רצון מן השכר (מ-25% בתשע"ב ל-39% בתשע"ג). ההסבר לממצא זה אינו ידוע ודרוש מחקר נוסף על מנת לעקוב אחר נושא זה ולהבינו יותר.

השוואה לפי סוג פיקוח בקרב דוברי עברית העלתה כי בקרב מורים שהצטרפו ליישום חלקי שביעות הרצון של מורים בבתי ספר ממלכתיים-דתיים משכרם היא גבוהה יותר, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר ממלכתיים (כ-40% לעומת כ-30%, בהתאמה). השוואה לאורך שנתיים ברפורמה מגלה כי בבתי ספר ממלכתיים-דתיים נרשמו ירידות קלות בשביעות הרצון של מורים משכרם, הן ביישום מלא והן בכלל הארץ.

תנאי העסקת המורים ברפורמת "עוז לתמורה" – סיכום

במסגרת "עוז לתמורה" חל שינוי במבנה שבוע העבודה של המורים שהצטרפו לרפורמה. ביישום מלא של הרפורמה נוספו לשבוע העבודה של המורה 10 שעות תומכות הוראה וביישום החלקי בתשע"ג – 5. השעות תומכות ההוראה ברפורמה מיועדות לפעילות מקצועית אישית של המורה ולפעילות בית-ספרית. בהתאם לשינוי בשבוע העבודה חלה עלייה בשכר המורים. נראה כי כמו בשנה הראשונה, כך גם בשנה השנייה ליישום הרפורמה המורים מתקשים להסתגל לשינוי

בשבוע העבודה, ועדיין אין מיצוי מיטבי של השעות תומכות ההוראה. על-פי דיווחי המורים, פחות ממחצית מן המורים ביישום מלא וכשליש ביישום חלקי מספיקים לקיים פעילות מקצועית אישית בשעות אלה. עוד עולה כי גם בשנה השניה ליישום, עדיין אין תנאים פיזיים מספיקים לשהות ממושכת של המורים בבתי הספר ולקיום שעות פרטניות. התמונה המתקבלת לפי דיווחי המורים בתשע"ג מצביעה על שינויים מועטים, אם בכלל, בהספקי העבודה בזמן השהות בבתי הספר, בהשוואה לתשע"ב. ממצא זה עלול לשקף היעדר מיצוי מיטבי של משאב השעות תומכות ההוראה במהלך השנתיים הראשונות ליישום הרפורמה. **עם זאת, לאורך שנתיים ברפורמה נראים גם ניצנים של תהליכי הסתגלות לשינויים שחוללה הרפורמה בתנאי ההעסקה של המורים, וזאת בעיקר ביישום מלא.** כמחצית מן המורים ביישום מלא עובדים פחות בבית בעקבות הצטרפותם לרפורמה ושיעור גבוה יחסית מהם שבעי רצון משכרם (אם כי עדיין מדובר במיעוט). זאת ועוד: בשני אופני היישום נרשמה מגמת שיפור בתנאים הפיזיים הקיימים בבתי הספר ליישום הרפורמה, ודווח על ירידה קלה בתחושות העומס הכללית של המורים אשר הצטרפו ל"עוז לתמורה".

שינוי מבנה שבוע העבודה והשעות תומכות ההוראה

על-פי דיווחי המורים, **בשנה השניה ליישום "עוז לתמורה" לא חלו שינויים בהספקי המורים בשעות תומכות ההוראה, לעומת השנה הראשונה, ונראה כי עדיין ישנם קשיים משמעותיים במיצוי משאב זה.** פחות ממחצית מן המורים שהצטרפו ליישום מלא של הרפורמה מדווחים כי הם מספיקים בשעות תומכות הוראה לבנות מערכי שיעור ו/או מבחנים (49%), להתכונן לשיעורים (46%) ולבדוק עבודות ו/או מבחנים (43%). ביישום חלקי רק כשליש מהמורים מדווחים על הספקים מעין אלו בשעות תומכות ההוראה. בשני אופני היישום שיעורים לא גבוהים מן המורים מספיקים לבצע בזמן השהות בבית הספר את רוב או את כל המטלות שלהם (42% ביישום מלא ו-28% ביישום חלקי) ומדווחים כי השעות תומכות ההוראה אפשרו להם לפנות את שעות אחר הצהריים לעיסוקיהם האישיים (30% ביישום מלא ו-22% ביישום חלקי). **כמחצית מן המורים ביישום מלא (47%) ו-29% ביישום חלקי מציינים כי בעקבות הרפורמה הם עובדים פחות בבית, בהשוואה לשנים שלפני הצטרפותם (ללא הבדל לעומת תשע"ב).**

השוואה לפי מגזר-שפה העלתה כי באופן כללי מורים בבתי ספר דוברי ערבית מדווחים על הספק עבודה גדול יותר בשעות תומכות הוראה, בהשוואה לעמיתיהם בבתי ספר דוברי עברית (ביישום מלא כ-55% לעומת כ-40%, בהתאמה; ביישום חלקי כ-50% לעומת כ-25%, בהתאמה).

תחושות עומס

השוואת דיווחי המורים ב"עוז לתמורה" בתשע"ג ובתשע"ב העלתה כי **חלה לאורך שנתיים ירידה קלה בתחושת העומס הכללית של מורים בשני אופני היישום של הרפורמה (ביישום מלא: מ-63% בתשע"ב ל-55% בתשע"ג; ביישום חלקי: מ-65% בתשע"ב ל-58% בתשע"ג).** לעומת זאת, בקרב מורים בכלל הארץ לא חל כלל שינוי בתחושות העומס בין תשע"ב ותשע"ג.

תנאים פיזיים בסביבת עבודת המורים

מדיווחי המורים שהצטרפו לרפורמה עולה כי **לאורך שנתיים ברפורמה חל שיפור בתנאים הפיזיים הקיימים בבתי הספר לצורך שהות ממושכת של המורים, עבודה בשעות תומכות הוראה**

ושעות פרטניות, אך עדיין תנאים אלו אינם מספקים. בבתי ספר ביישום מלא שיעורים גבוהים יותר מן המורים מדווחים על תנאים פיזיים מספקים, בהשוואה ליישום חלקי. 74% מן המורים ביישום מלא ו-62% מן המורים ביישום חלקי מדווחים בתשע"ג כי כאשר הם צריכים פינת עבודה שבה יוכלו לעבוד באופן אישי, הם יכולים למצוא כזו בבית הספר. שיעורים נמוכים יותר מציינים כי יש בבית הספר מקום מתאים לעבוד בו בתשע"ג: 57% מן המורים בבתי ספר ביישום מלא ו-51% ביישום חלקי. רק 43% מן המורים ביישום מלא ו-36% ביישום חלקי מדווחים כי יש בבית הספר באופן מלא ומספק מקומות מתאימים להוראה בקבוצות קטנות. עם זאת, לפי דיווחי המורים, ניכר כי לאורך שנתיים ברפורמה חל שיפור ניכר בתשתיות הפיזיות לצורך עבודה בשעות תומכות ההוראה, הוראה בקבוצות קטנות ושיבות צוות (שיפור בסדר גודל של כ-10% עד 20% מתשע"ב לתשע"ג), ושיפור זה גדול יותר בבתי ספר ביישום חלקי, מאשר ביישום מלא.

שביעות רצון משכר המורים

בקרב מורים שהצטרפו ליישום מלא של "עוז לתמורה" שביעות הרצון מהשכר היא גבוהה יותר מזו של כלל המורים בארץ (39% מן המורים ביישום מלא הביעו שביעות רצון משכרם לעומת 32% מן המורים במדגם הארצי ו-34% ביישום חלקי), אם כי עדיין בכל המקרים רק מיעוט מן המורים שבעי רצון משכרם.

הפרק הבא יוקדש למנהלים ברפורמת "עוז לתמורה" ויביא את עמדות המנהלים בנוגע למקומם המורכב ברפורמה כמנהלי ההטמעה וכמנהלי בתי הספר.

5.4 המנהל ו"עוז לתמורה"

פרק זה מתמקד במקומו של מנהל בית הספר ברפורמת "עוז לתמורה". מטבע הדברים, למנהל תפקיד מפתח ביישום הרפורמה ובניהול הטמעתה בבית הספר. בעקבות הרפורמה, צפויה, על-פי החזון של מובילי הרפורמה במשרד החינוך, העצמה של סמכויות המנהל: בכל הנוגע להערכת מורים ותגמולם, קיצור הליך פיטורים של מורים ואחריות על הפיתוח המקצועי של המורים. במקביל להרחבת סמכויות המנהל אמור לעלות שכר המנהל על-פי ההסכם. חשוב לציין כי מרכיבי הרפורמה הקשורים להעצמת סמכויות המנהלים עדיין לא יושמו בשנים תשע"ב-תשע"ג. פרק זה יתמקד לפיכך בעמדותיהם של המנהלים בנוגע לתהליך ההטמעה של הרפורמה ולתנאי העסקתם. נוסף על כך יוצגו עמדותיהם של מנהלים בבתי ספר שש-שנתיים בנוגע ליישום של שתי רפורמות במקביל: "עוז לתמורה" ו"אופק חדש".

5.4.1 אופן ניהול הטמעת הרפורמה

על מנת ללמוד על עמדות המנהלים בנוגע להטמעת הרפורמה בבתי הספר, הם נשאלו לגבי מספר נושאים חשובים בתהליך ההטמעה ובהם: הצורך שלהם בקבלת מידע נוסף על הרפורמה, מידת הסיוע שהם מקבלים מגורמים חיצוניים לבית הספר ומידת הצורך בסיוע נוסף. להלן תשובותיהם בנושאים אלו.

היכרות עם פרטי הרפורמה ורצון במידע נוסף

מנהלי בתי הספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" נשאלו בסקר לגבי מידת ההיכרות שלהם עם פרטי הרפורמה ומידת רצונם לקבל מידע נוסף על אודותיה. המנהלים נשאלו באיזו מידה הם מכירים את פרטי הרפורמה והתבקשו לבחור מבין חמש אפשרויות: "במידה רבה מאוד", "במידה רבה", "במידה בינונית", "במידה מועטה" או "כלל לא". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו בשאלה זו התשובות "במידה רבה מאוד" ו-"במידה רבה" לקטגוריה אחת. בהמשך לכך, נשאלו המנהלים האם הם היו מעוניינים לקבל מידע נוסף על אודות הרפורמה. תשובותיהם של המנהלים מוצגות בלוח להלן.

לוח 58: היכרות עם פרטי הרפורמה ורצון במידע נוסף בקרב מנהלים

שאלות בנושא ההיכרות עם פרטי הרפורמה		מנהלים ביישום מלא		מנהלים ביישום חלקי	
		תשע"ב N=48	תשע"ג N=66	תשע"ב N=69	תשע"ג N=73
"באיזו מידה אתה מכיר את פרטי הרפורמה" שיעור המשיבים "במידה רבה מאוד" או "במידה רבה"		96%	94%	80%	84%
"האם היית רוצה לקבל מידע נוסף על הרפורמה?" שיעור המשיבים בחיוב		40%	26%	55%	58%

מהנתונים עולה כי בתשע"ג (בדומה לתשע"ב) כמעט כל המנהלים ביישום מלא (94%) ורוב המנהלים ביישום חלקי (84%) מכירים, לדבריהם, היטב את פרטי הרפורמה. עם זאת, 58% מן

המנהלים בבתי ספר שהצטרפו ליישום חלקי מציינים כי ברצונם לקבל מידע נוסף על אודות הרפורמה. השוואת תשובות המנהלים לאורך שנתיים ברפורמה העלתה כי בקרב מנהלים ביישום מלא חלה ירידה בשיעור המנהלים המעוניינים לקבל מידע נוסף על אודותיה (מ-40% בתשע"ב ל-26% בתשע"ג).

סיוע למנהלים על-ידי גורמים חיצוניים לבית הספר

מנהלי בתי ספר ב"עוז לתמורה" התבקשו לדרג באיזו מידה הם מסכימים עם שלושה היגדים הנוגעים לסיוע שהם מקבלים מגורמים חיצוניים לבית הספר בתהליך ההטמעה והיישום של הרפורמה. המנהלים התבקשו לדרג את מידת הסכמתם על סולם בן חמש רמות: "מסכים מאוד", "מסכים", "קצת מסכים", "לא כל-כך מסכים" ו-"מאוד לא מסכים". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו התשובות "מסכים מאוד" ו-"מסכים" לקטגוריה אחת. תשובותיהם של המנהלים מוצגות בלוח להלן.

לוח 59: סיוע מגורמים חיצוניים בהטמעת הרפורמה, לפי דיווחי מנהלים

מנהלים ביישום חלקי		מנהלים ביישום מלא		"באיזו מידה אתה מסכים עם כל אחד מההיגדים הבאים?" שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
תשע"ג N=73	תשע"ב N=69	תשע"ג N=65	תשע"ב N=47	
75%	74%	80%	85%	"יש לך למי לפנות בשאלות לגבי פרטים שונים הקשורים לרפורמה"
64%	62%	70%	70%	"אתה מצליח לקבל תשובות מוסמכות לגבי פרטים שונים הקשורים לרפורמה"
55%	49%	54%	51%	"גורמים חוץ בית-ספריים מסייעים לך ביישום הרפורמה"

ללא הבדל מול שנת תשע"ב, כך גם בתשע"ג, רוב המנהלים מציינים כי יש להם כתובת לפנות אליה בשאלות בנוגע לרפורמה, אך שיעורים נמוכים יותר של כשני שלישים מן המנהלים ביישום מלא (70%) וחלקי (64%) מדווחים כי הם מצליחים לקבל תשובות מוסמכות לגבי רפורמת "עוז לתמורה".

רק כמחצית מן המנהלים בשני סוגי היישום מדווחים כי גורמים חוץ בית-ספריים מסייעים להם ביישום הרפורמה. ממצא זה קורא לחשיבה בנושא בקרב מובילי יישום הרפורמה, שכן נודעת חשיבות רבה לתמיכה הניתנת למנהלי בתי הספר בתהליך המורכב של הטמעת השינוי. המנהלים אשר ציינו שקיבלו סיוע מגורמים חוץ בית-ספריים ביישום הרפורמה התבקשו לציין מיהם אותם גורמים, מתוך רשימה שהוצגה להם. כפי שאפשר לראות בלוח להלן, אותם מנהלים ציינו כי נעזרו בעיקר בגורמים הבאים: רפרנט ממוסד החינוך (כ-70% דיווחו כך), מפקח המחוז (כ-60%) ורשת הבעלות (יש לציין כי רק חלק מבתי הספר משתייכים לבעלות של רשתות). בדרך כלל לא נמצאו הבדלים ניכרים בהקשר זה בין שני אופני היישום.

לוח 60: גורמים חיצוניים המסייעים למנהלים בהטמעת הרפורמה

מנהלים ב"עוז לתמורה" בתשע"ג		"מי מהגורמים החוץ בית-ספריים הבאים מסייעים לך ביישום הרפורמה?" שיעור המשיבים בחיוב
יישום חלקי N=51	יישום מלא N=40	
66%	70%	רפרנט ממשד החינוך
56%	58%	מפקח במחוז
43%	58%	הבעלות
49%	51%	מטמיע מטעם משרד החינוך
44%	42%	מדריך ממשד החינוך
18%	33%	הרשות המקומית או העיריה

נוסף על המורכבות שניצבה בפני כל המנהלים סביב ניהול ההטמעה של רפורמת "עוז לתמורה" בבית ספרם, מנהלים בבתי ספר שש-שנתיים נדרשו להתמודד עם אתגר כפול, של יישום שתי רפורמות במקביל: "עוז לתמורה" ו"אופק חדש". החלק הבא עוסק בעמדותיהם של המנהלים בעניין זה.

5.4.2 שילוב רפורמת "עוז לתמורה" עם רפורמת "אופק חדש" בבתי ספר שש-שנתיים

בתי ספר שש-שנתיים אשר הצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" מיישמים במקביל לה גם את רפורמת "אופק חדש". השילוב בין שתי הרפורמות יוצר מורכבות רבה באותם בתי הספר, משום שקיימים פערים ניכרים בין שתי הרפורמות במבנה שבוע העבודה ובתנאי העסקתם של המורים. מנהלים אלו נדרשים להתמודד עם קשיים רבים ביישום שתי הרפורמות במקביל. המנהלים של בתי הספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" נשאלו בסקר האם בית ספרם הצטרף גם לרפורמת "אופק חדש". 43 מתוך 139 המנהלים ציינו כי בבית ספרם מיושמות שתי הרפורמות הללו במקביל. מתוך אותם בתי ספר, 22 הצטרפו ליישום מלא של "עוז לתמורה" ו-21 הצטרפו ליישום חלקי. מפאת מספרם הקטן של בתי הספר בקבוצה זו, ניתוח תשובות המנהלים בנושא זה נערך עבור כל אותם מנהלים של בתי ספר בהן מונהגות שתי הרפורמות, ללא השוואה בין יישום מלא וחלקי של רפורמת "עוז לתמורה".

יעילות השילוב בין שתי הרפורמות

מנהלים של בתי ספר שש-שנתיים, בהם מיושמות שתי הרפורמות במקביל, נשאלו באיזו מידה השילוב של "עוז לתמורה" ו"אופק חדש" הוא יעיל בעיניהם, והתבקשו לבחור מבין חמש אפשרויות: "במידה רבה מאוד", "במידה רבה", "במידה בינונית", "במידה מועטה" או "כלל לא". 63% מן המנהלים סבורים כי השילוב של שתי הרפורמות יעיל במידה מועטה בלבד, או

אינו יעיל כלל; 16% סבורים כי השילוב יעיל במידה בינונית ורק 20% מציינים כי שילוב שתי הרפורמות הוא יעיל במידה רבה או רבה מאוד.

בשאלת המשך פתוחה התבקשו המנהלים להסביר את תשובתם. המנהלים אשר בעיניהם השילוב של שתי הרפורמות יעיל במידה מועטה או כלל לא, הסבירו זאת בכך שקיימים פערים ניכרים בין שני ההסכמים ברפורמות השונות בתנאי ההעסקה של המורים, מבחינת מבנה שבוע העבודה, אורך שעת עבודה, היקף המשרה, השכר, הגמול למחנכים וההשתלמויות. הרפורמות נבדלות זו מזו באופן מהותי ויש התנגשויות וסתירות בין הכללים שלהן. לדברי אותם מנהלים, **פערים אלו מעוררים קשיים ניכרים בבניית מערכת השעות הבית-ספרית, פוגעים בסדר הטוב בבית הספר, מבלבלים את המורים ופוגעים ביכולתם של המנהלים למצות באופן מיטבי את השעות הפרטניות** במסגרת הרפורמות. נוסף על כך, **הפערים בין הרפורמות יוצרים פילוג בין מורים ב"אופק חדש" למורים ב"עוז לתמורה" ואווירה של מתיחות ומרמור בתוך חדר המורים.** קשה במיוחד לגשר על הפערים במקרים בהם אותו מורה מלמד הן בחטיבת ביניים והן בתיכון. לפיכך, המנהלים סבורים כי נכון יותר שתהיה רפורמה אחת בלבד בבית הספר. לדוגמא, מדברי המנהלים:

"הרפורמות לא מתאימות אחת לשניה, הן לא מדברות אחת עם השניה"
"זה קושי אדיר לעשות מערכת עם שתי רפורמות ומורים שמלמדים בשתי חטיבות יש קושי לשבץ אותם במערכת. כי באופק שעה = 45 דקות ובעוז לתמורה 60. יש בעיות עם השתלמויות וישיבות מורים"

"כי זה אותו בית ספר, ויש מבנה שונה של שעות של אופק ושל עוז לתמורה, מה שיוצר בלבול למורים והשוואות בין המורים והתנאים שכל אחד מקבל"

"כי לפי ההרגשה של המורים זה מבלבל אותם, אנשים מטבעם מעדיפים להיות במסגרת אחת ולא להסתכל מתוך שתי מסגרות"

"בתוך חדר מורים אחד יש מורים שונים, חלק מחתימים שעון וחלק לא, חלק מקזזים שעות וחלק לא, וזה עושה רע לבית הספר".

כפי שצויין לעיל, מיעוט מן המנהלים (20%) מציינים כי שילוב שתי הרפורמות יעיל במידה רבה או רבה מאוד. אותם מנהלים מסבירים כי בכך שמונהגת רפורמה לאורך הרצף השש-שנתי, טמון יתרון פדגוגי מבחינת החזון הניהולי שלהם. לדבריהם, יישום רפורמות בחטיבת הביניים ובחטיבה העליונה תורם מבחינה פדגוגית לתלמידים בבית הספר, הן בשל השעות הפרטניות והן בשל הנוכחות המוגברת של המורים וזמינותם. עם זאת, גם מנהלים אלו מתייחסים לקשיים המתעוררים בשל השוני הניכר בין הרפורמות, העולה על הדמיון בין השתיים. לדוגמא, מדברי המנהלים:

"חשוב מאוד שכל המורים בבית הספר יהיו תחת רפורמה כי ניהול בית ספר שש-שנתי דורש ראייה כללית ורציפה לתלמיד מז' עד י"ב. עם זאת, בלתי אפשרי לקיים מערכת תקינה בהפעלת שתי רפורמות שיש בהן שוני כה משמעותי, ושיבוץ המורים בכיתות הופך להיות טכני במקום להיות פדגוגי"

"יש לי מורים מאוחדים משכורות אשר מנצלים את הרפורמות בין החטיבות. בניית מערך תיגבורים בחטיבת הביניים מסייעת לקליטת תלמידים בחטיבה העליונה".

מידת הרצון בהמשך היישום של שתי הרפורמות

המנהלים בבתי הספר שהצטרפו לשתי הרפורמות ("עוז לתמורה" ואופק חדש") נשאלו באיזו אפשרות היו בוחרים מבין שש אפשרויות תשובה שהוצגו להם בנושא המשך היישום של שתי הרפורמות בבית ספרם. כפי שצויין לעיל, רוב המנהלים לא סברו שהשילוב בין שתי הרפורמות הוא יעיל, אך על אף זאת, דעותיהם בנוגע להמשך יישומן היו מעורבות. ראשית, יודגש כי שיעור גבוה של 23% מן המנהלים לא ידעו להשיב לשאלה כלל. **רק מיעוט זניח מן המנהלים (2%) היו בוחרים להמשיך ביישום שתי הרפורמות כמו שהן. מחצית מן המנהלים (50%) המליצו להמשיך ביישום שתי הרפורמות עם הכנסת שינויים, ועל המלצותיהם לשינויים יורחב להלן.** שאר המנהלים סברו כי עדיף להפסיק את "אופק חדש" בבית הספר ולהמשיך ב"עוז לתמורה" (14% מן המנהלים), או להפסיק את "עוז לתמורה" בבית הספר ולהמשיך ב"אופק חדש" (7% סברו כך), או להפסיק את שתי הרפורמות ולחזור למתכונת העבודה הקודמת (4%).

המנהלים אשר המליצו להמשיך ביישום שתי הרפורמות, תוך הכנסת שינויים, התבקשו בשאלת המשך פתוחה לפרט מהם השינויים שהיו מכניסים על מנת להמשיך ביישום שתי הרפורמות בבית ספרם. **המנהלים הציעו לבנות רפורמה אחת אחידה לבתי הספר השש-שנתיים, כך שתהיה התאמה מלאה בין תנאי ההעסקה של המורים בחטיבות הביניים ובחטיבות העליונות, על מנת לנצל באופן מיטבי את הרצף השש-שנתי.** הוצע שהרפורמה השש-שנתית תכלול מבנה שבוע עבודה אחיד (אותה כמות שעות פרטניות ושעות שהייה/תומכות הוראה), אורך שעה קבוע (או 45 דקות או 60 דקות), מבנה שכר אחיד לכל המורים וגמול חינוך לכל המחנכים. דבר זה יאפשר, לדברי אותם מנהלים, לנצל באופן מיטבי את המשאבים של שתי הרפורמות לטובת החזון הניהולי הפדגוגי. נוסף על כך, מורים יוכלו לעבוד גם בחטיבת ביניים וגם בחטיבה עליונה באותה מסגרת של תנאי העסקה.

לדוגמא, מדברי המנהלים:

"יצירת רפורמת אחת לבית ספר שש-שנתי. ביטול מוחלט על ההגבלות של שימוש בשעות הפרטניות ובשעות תומכות ההוראה, ביטול של דרגות המורים, ביטול מוחלט של הבונוסים הכספיים על-פי זירוג של כל מורה"

"שהיה מתאם, שיעבדו על אותם פרמטרים, וניצול נכון ויצירתי של המערך השש-שנתי".

5.4.3 האוטונומיה של מנהלים ב"עוז לתמורה" בניהול בית הספר

המנהלים שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" נשאלו בסקר בנוגע למידת האוטונומיה שלהם בתחומים שונים. הוצגו להם מגוון גורמים רלוונטיים לסמכות ולאוטונומיה בניהול בית הספר והם התבקשו לציין עבור כל גורם, האם הוא קיים בבית ספרם. במידה וציינו כי הגורם קיים בבית ספרם, הם נשאלו באיזו מידה גורם זה פוגע לדעתם ביכולת שלהם להוביל את בית הספר

באופן מיטבי. הם התבקשו לבחור מבין חמש אפשרויות: "במידה רבה מאוד", "במידה רבה", "במידה בינונית", "במידה מועטה" או "כלל לא". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו בשאלה זו התשובות "במידה רבה מאוד" ו-"במידה רבה" לקטגוריה אחת. בלוח הבא מוצגות תשובותיהם של המנהלים בהקשר זה. עבור כל אחד משני אופני היישום בנפרד, מוצגים בטור הימני שיעורי המנהלים שצינו כי הגורם קיים בבית ספרם ובטור השמאלי מופיעים שיעורי המנהלים אשר סבורים שהגורם פוגע ביכולתם להוביל את בית הספר באופן מיטבי, מקרב אותם מנהלים שהשיבו כי הגורם קיים בבית הספר. מהלוח עולה כי המגבלות העיקריות בעיני רוב המנהלים נובעות מן הקשיים לגייס מורים טובים ולפטר מורים לא מתאימים.

לוח 61: מידת האוטונומיה של מנהלים, לפי דיווחיהם בתשע"ג

מנהלים ביישום חלקי N=73		מנהלים ביישום מלא N=66		"האם הגורם קיים בבית ספרך?" מקרב המנהלים שהשיבו בחיוב כי הגורם קיים: "באיזו מידה הגורם פוגע לדעתך ביכולת שלך להוביל את בית הספר באופן מיטבי?" שיעור המשיבים "במידה רבה מאוד" או "במידה רבה"
במידה וכן, האם פוגע?	האם הגורם קיים?	במידה וכן, האם פוגע?	האם הגורם קיים?	
24%	89%	18%	94%	היעדרויות ואיחורים של מורים
85%	89%	73%	94%	קושי לפטר מורים לא מתאימים
62%	89%	59%	77%	קושי לגייס מורים טובים
37%	77%	35%	73%	מחסור בתקציב ובמשאבים
25%	78%	32%	71%	ציפיות סותרות או לא ברורות מצד משרד החינוך
19%	64%	32%	71%	ציפיות לא מוגדרות ו/או מנוגדות מצד הרשויות או בעלי עניין
20%	74%	39%	67%	סתירות בין ציפיות והנחיות משרד החינוך לבין ציפיות והנחיות של בעלי עניין שונים
23%	79%	14%	67%	חוסר מעורבות ותמיכה של ההורים
32%	57%	26%	52%	חוסר תמיכה מצד ארגוני המורים
6%	55%	11%	27%	מחסור בהזדמנויות לפיתוח מקצועי של הצוות החינוכי
14%	46%	6%	24%	מחסור בהזדמנויות לפיתוח מקצועי שלך המנהל

5.4.4 שביעות רצון של מנהלים ב"עוז לתמורה" מתנאי העסקתם

כל המנהלים שהשיבו לסקר – גם אלו שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" וגם מנהלים במדגם הארצי – נשאלו בסקר באיזו מידה הם שבעי רצון משכרם ומאורך יום עבודתם והתבקשו לבחור מבין חמש אפשרויות: "במידה רבה מאוד", "במידה רבה", "במידה בינונית", "במידה מועטה" או "כלל לא". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו בשאלה זו התשובות "במידה רבה מאוד" ו-"במידה רבה" לקטגוריה אחת. תשובותיהם של המנהלים מוצגות בלוח הבא. מהנתונים עולה כי

רק כרבע מן המנהלים בבתי ספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" מדווחים על שביעות רצון מן השכר, בדומה לכלל המנהלים בארץ. השוואת תשובות המנהלים לאורך שנתיים ברפורמה מעלה כי בקרב מנהלי בתי ספר בכלל הארץ (במדגם הארצי) שביעות הרצון מן השכר היא נמוכה יותר בתשע"ג, לעומת תשע"ב (חלה ירידה מ-45% שדיווחו על שביעות רצון בתשע"ב ל-29% בתשע"ג). ההסבר לממצא זה אינו ידוע ומצריך מחקר נוסף.

לוח 62: שביעות רצון מנהלים מתנאי העסקתם

מנהלים במדגם הארצי		מנהלים ב"עוז לתמורה"				"באיזו מידה אתה שבע רצון..." שיעור המשיבים "במידה רבה מאוד" או "במידה רבה"
		מנהלים ביישום חלקי		מנהלים ביישום מלא		
תשע"ג N=208	תשע"ב N=176	תשע"ג N=72	תשע"ב N=70	תשע"ג N=65	תשע"ב N=51	
29%	45%	24%	31%	26%	29%	"מתנאי השכר שלך"
49%	54%	50%	60%	34%	41%	"מאורך יום העבודה שלך"

באשר לשביעות הרצון של המנהלים מאורך יום העבודה – שביעות הרצון בהקשר זה נמוכה יותר בקרב מנהלי בתי ספר שהצטרפו ליישום מלא של רפורמת "עוז לתמורה", בהשוואה ליישום חלקי ולכלל הארץ (34% לעומת 50%-ו-49%, בהתאמה). בקרב מנהלים ביישום חלקי חלה לאורך שנתיים ירידה בשביעות הרצון מאורך יום העבודה (מ-60% שדיווחו על שביעות רצון בתשע"ב ל-50% בתשע"ג). ירידה זו נובעת ככל הנראה מהתארכות יום העבודה של המנהל בעקבות המעבר לפעימה השניה של הרפורמה בתשע"ג.

נוסף על כך התבקשו המנהלים לדרג את מידת הסכמתם עם ההיגד הבא: "אתה חש שמוטל עליך עומס עבודה כבר מדי", על סולם בן חמש רמות: "מסכים מאוד", "מסכים", "קצת מסכים", "לא כל-כך מסכים" ו-"מאוד לא מסכים". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו התשובות "מסכים מאוד" ו-"מסכים" לקטגוריה אחת. השוואת תשובות מנהלים ברפורמה למול כלל הארץ העלתה כי מנהלים ביישום מלא חווים פחות עומס, בהשוואה למנהלים ביישום חלקי ובכלל הארץ (71% לעומת 87%-ו-82%, בהתאמה). השוואת דיווחי המנהלים למול השנה הקודמת מלמדת כי בשתי הקבוצות האחרונות (יישום חלקי וכלל הארץ) חלה לאורך שנתיים ברפורמה עלייה בשיעור המנהלים המדווחים על תחושת עומס בעבודתם. ייתכן שביישום החלקי העלייה נובעת מן המעבר לפעימה השניה. ההסבר לעלייה בתחושות העומס בקרב מנהלים בכלל הארץ אינו ידוע, ועשוי להיות קשור בין השאר לכך שהרבה בתי הספר השש-שנתיים הצטרפו בשנת תשע"ג לרפורמת "אופק חדש".

לוח 63: תחושות עומס בקרב מנהלים

מנהלים במדגם הארצי		מנהלים ב"עוז לתמורה"				"באיזו מידה אתה מסכים עם ההיגד הבא..." שיעור המשיבים "מסכים מאוד" או "מסכים"
		מנהלים ביישום חלקי		מנהלים ביישום מלא		
תשע"ג N=209	תשע"ב N=177	תשע"ג N=73	תשע"ב N=73	תשע"ג N=65	תשע"ב N=51	
82%	70%	87%	75%	71%	69%	"אתה חש שמוטל עליך עומס עבודה כבר מדי"

המנהל ו"עוז לתמורה" – סיכום

אופן ניהול הטמעת הרפורמה

בשנה השניה ליישום "עוז לתמורה", ללא שינוי לעומת השנה הראשונה ליישום, עולה צורך במידע ובסיוע נוסף של גורמים חיצוניים בתהליך ההטמעה. על אף שרוב המנהלים בבתי הספר שהצטרפו ל"עוז לתמורה" חשים כי הם מכירים היטב את פרטי הרפורמה, 58% מן המנהלים ביישום חלקי מעוניינים לקבל מידע נוסף על אודותיה. ללא הבדל משנת תשע"ב, גם בשנת תשע"ג רק כשני שלישים מן המנהלים ביישום מלא (70%) וחלקי (64%) מצליחים, לדבריהם, לקבל תשובות מוסמכות לגבי הרפורמה. רק כמחצית מן המנהלים בשני אופני היישום מדווחים כי גורמים חוץ בית-ספריים מסייעים להם ביישום הרפורמה בדומה לתשע"ב, וממצא זה קורא לחשיבה בקרב מובילי יישום הרפורמה. אותם מנהלים שנעזרו בגורמים חוץ בית-ספריים ציינו בעיקר את הגורמים הבאים: רפרנט ממשד החינוך, מפקח המחוז ורשת הבעלות.

שילוב רפורמת "עוז לתמורה" עם רפורמת "אופק חדש" בבתי ספר שש-שנתיים

מקרב המנהלים בבתי ספר שש-שנתיים, בהם מיושמות שתי הרפורמות במקביל, 63% מן המנהלים סבורים כי השילוב של שתי הרפורמות יעיל במידה מועטה בלבד, או אינו יעיל כלל; 16% סבורים כי השילוב יעיל במידה בינונית, ורק 20% מציינים כי שילוב שתי הרפורמות הוא יעיל. המנהלים אשר בעיניהם השילוב של שתי הרפורמות אינו יעיל, הסבירו זאת בכך שקיימים פערים ניכרים בין שני ההסכמים ברפורמות השונות בתנאי ההעסקה של המורים. פערים אלו יוצרים, לדבריהם, קשיים ניכרים בבניית מערכת השעות הבית-ספרית, קשיים במיצוי מיטבי של השעות הפרטניות ופילוג בין מורים ב"אופק חדש" למורים ב"עוז לתמורה".

מחצית מן המנהלים (50%) המליצו להמשיך ביישום שתי הרפורמות עם הכנסת שינויים. אותם המנהלים הציעו לבנות רפורמה אחת אחידה לבתי הספר השש-שנתיים, כך שתהיה התאמה מלאה בין תנאי ההעסקה של המורים בחטיבות הביניים ובחטיבות העליונות, וזאת על מנת לנצל באופן מיטבי את הרצף השש-שנתי.

שביעות רצון של מנהלים ב"עוז לתמורה" מתנאי העסקתם

רק כרבע מן המנהלים בבתי ספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" מדווחים על שביעות רצון מן השכר, בדומה לכלל המנהלים בארץ. בקרב מנהלי בתי ספר ביישום מלא, שביעות הרצון

מאורך יום העבודה היא נמוכה מזו שנרשמה ביישום החלקי ובכלל הארץ. עם זאת, **מנהלים ביישום מלא חווים פחות עומס, בהשוואה למנהלים ביישום חלקי ובכלל הארץ** (71% לעומת 87%-82%, בהתאמה).

בפרק הבא יוצגו תפיסותיהם של מנהלים ומורים ברפורמת "עוז לתמורה" לגבי האופן בו תשפיע הרפורמה על המישורים השונים בהם היא אמורה לחולל שינוי.

5.5 תפיסות בנוגע להשפעות עתידיות של "עוז לתמורה" בקרב מורים ומנהלים

פרק זה מסכם את תפיסות המנהלים והמורים לגבי הפוטנציאל הטמון ברפורמת "עוז לתמורה". בפרק הראשון בדוח זה הוצגו תפיסות המרואיינים בנוגע לרפורמה כמכלול במבט-על והובאו עמדותיהם לגבי השינוי שחל בעקבותיה ומידת הרצון בהמשכה, מבלי להתייחס לכל אחד מן רכיביה של הרפורמה בנפרד. בפרק זה יוצגו תפיסותיהם לגבי האופן בו ישפיעו מרכיביה של הרפורמה על המישורים השונים, אשר בהם היא אמורה לחולל שינוי: ההיבט הפדגוגי, התחום הניהולי ותנאי העסקת המורים. יתוארו תפיסות בנוגע להשפעותיה העתידיות של רפורמת "עוז לתמורה" בעיני המנהלים והמורים, תוך ניסיון למפות את התחומים בהם השפעותיה נתפסות באור חיובי ואת המישורים בהם השפעותיה מצטיירות באופן שלילי או שנויות במחלוקת. כפי שצויין לעיל, לפי מובילי הרפורמה במשרד החינוך, "עוז לתמורה" מהווה הזדמנות לשינוי משמעותי בחטיבות העליונות בשלושה מישורים עיקריים:

1. **בהיבט הפדגוגי:** הרפורמה מיועדת לקידום הישגי מערכת החינוך והעצמת מעמד המורה.

ההיבט הפדגוגי נוגע לשלוש רמות התייחסות, כלהלן:

- ברמת התלמיד – העלאת הישגים לימודיים ומעורבות חברתית
- ברמת המורה – שיח מורה-מחנך-תלמיד, התמקצעות ושימוש בדרכי הוראה מגוונות
- ברמת בית הספר – העמקת השותפות של סגל בית הספר וההורים, פיתוח אקלים חינוכי מיטבי ופיתוח עבודת צוות

2. **בתחום הניהולי:** הרפורמה אמורה להעצים את סמכויות המנהל באמצעות אחריות

המנהל על פיתוח מקצועי והערכת עובדי הוראה (מרכיבים אלו עדיין לא יושמו בשנת תשע"ג)

3. **בתנאי העסקת המורים:** הרפורמה מיועדת לחולל שינוי משמעותי במבנה שבוע העבודה

של המורה ובשכר המורה.

המנהלים והמורים שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" נשאלו בסקר כיצד לדעתם תשפיע הרפורמה על המישורים השונים בהם היא מיועדת לחולל שיפור. הוצגו להם חמש אפשרויות תשובה: "תשפר במידה רבה", "תשפר במידה מועטה", "לא תשפיע", "תרע במידה מועטה" ו-"תרע במידה רבה". לצורך הצגת הממצאים בדוח, אוחדו התשובות "תשפר במידה רבה" ו-"תשפר במידה מועטה" לקטגוריית "תשפר", ואוחדו גם התשובות "תרע במידה מועטה" ו-"תרע במידה רבה" לקטגוריית "תרע". מטבע הדברים, בבואם של המרואיינים להעריך את השפעותיה של הרפורמה בעתיד, ישנה מידה מסוימת של אי ודאות. בהתאם לכך, ניתוח הנתונים העלה כי

בכמה מן השאלות בדבר השפעותיה של הרפורמה נרשם שיעור לא מבוטל של מרואיינים שלא ידעו להשיב כלל לשאלה (שיעור גבוה מ-8%) ולכן התפלגויות תשובות המרואיינים המוצגות בפרק זה כוללות גם כאלו שהשיבו "לא יודע". תשובותיהם של המנהלים והמורים מוצגות בלוחות הבאים, לפי המישורים העיקריים אשר עליהם אמורה הרפורמה להשפיע. ראשית, יובאו תפיסותיהם לגבי השפעותיה בהיבט הפדגוגי, לאחר מכן בתחום הניהולי ולבסוף, על תנאי העסקת המורים. ניתן להקדים ולומר באופן כללי כי **ברוב התחומים המנהלים תפסו את השפעת הרפורמה באור חיובי יותר, בהשוואה למורים**. זאת ועוד: גם בקרב המנהלים וגם בקרב המורים נמצאו הבדלים לפי אופני היישום של הרפורמה. **ביישום מלא של הרפורמה תפיסת ההשפעות העתידיות שלה הייתה בדרך כלל חיובית יותר מאשר ביישום חלקי**.

תפיסת השפעות עתידיות בהיבט הפדגוגי

על מנת ללמוד על ההשפעות העתידיות הנתפסות של הרפורמה בהיבט הפדגוגי נשאלו המנהלים והמורים כיצד, לדעתם, תשפיע רפורמת "עוז לתמורה" על הקשר האישי בין המורים לתלמידים, על ההישגים הלימודיים של התלמידים, על האווירה בבית הספר ועוד. מתשובותיהם, המוצגות בלוחות להלן, עולה כי רוב המנהלים סבור שהרפורמה תשפיע לטובה על ההיבטים הפדגוגיים השונים, ובעיקר על ההישגים הלימודיים של התלמידים, הקשר האישי בין המורים לתלמידים ועבודת הצוות הבית-ספרי. בכל הנוגע להשפעת הרפורמה על האקלים הבית-ספרי, העמדות בקרב מנהלים ביישום מלא הן חיוביות יותר, בהשוואה ליישום חלקי. באשר למורים – כ-70% מן המורים ביישום מלא וכ-60% ביישום חלקי מעריכים שהרפורמה תשפר את ההישגים הלימודיים של התלמידים ואת הקשר האישי בין המורים לתלמידים. שיעורים נמוכים יותר מהם סבורים שהרפורמה תשפיע לטובה על עבודת הצוות הבית-ספרי ועל האווירה בקרב התלמידים ובקרב המורים. עוד נמצא כי שיעורים נמוכים יחסית מן המורים בשני אופני היישום סבורים כי הרפורמה תשפיע לטובה על הקשר בין המורים להורי התלמידים. יודגש כי שיעורים לא מבוטלים מקרב המורים סבורים שהרפורמה תשפיע לרעה על האווירה בקרב המורים בבית הספר (19% מן המורים ביישום מלא ו-24% ביישום חלקי מדווחים כך). ניתן לראות, אם כן, פער בין התפיסות לגבי תרומת הרפורמה לתלמידים לעומת התפיסות בנוגע להשפעתה על המורים, אשר מצביעות על חשש לפגיעה באווירה בקרב המורים בעקבות יישום הרפורמה.

לוח 64: תפיסת השפעות פדגוגיות עתידיות בעיני מורים ב"עוז לתמורה"

מורים ב"עוז לתמורה" – תשע"ג								"כיצד לדעתך תשפיע רפורמת 'עוז לתמורה' על..."
יישום חלקי N=388				יישום מלא N=321				
לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	
4%	6%	30%	61%	1%	5%	23%	72%	הקשר האישי בין המורים לתלמידים
6%	7%	31%	56%	2%	8%	23%	67%	ההישגים הלימודיים של התלמידים
5%	9%	38%	48%	1%	6%	32%	61%	עבודת הצוות הבית ספרי
6%	18%	37%	39%	3%	16%	28%	53%	האווירה והאקלים הבית-ספרי בקרב התלמידים
8%	24%	36%	32%	2%	19%	32%	46%	האווירה בקרב המורים
7%	9%	49%	36%	2%	8%	46%	44%	הקשר בין המורים להורים

לוח 65: תפיסת השפעות פדגוגיות עתידיות בעיני מנהלים ב"עוז לתמורה"

מנהלים ב"עוז לתמורה" – תשע"ג								"כיצד לדעתך תשפיע רפורמת 'עוז לתמורה' על..."
יישום חלקי N=72				יישום מלא N=66				
לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	
1%	2%	7%	90%	0%	3%	6%	91%	הקשר האישי בין המורים לתלמידים
1%	2%	9%	87%	0%	5%	14%	82%	ההישגים הלימודיים של התלמידים
1%	3%	9%	86%	0%	0%	9%	91%	עבודת הצוות הבית ספרי
2%	3%	21%	74%	0%	2%	11%	88%	האווירה והאקלים הבית-ספרי בקרב התלמידים
1%	8%	29%	62%	0%	9%	15%	76%	האווירה בקרב המורים
2%	3%	39%	55%	0%	3%	35%	62%	הקשר בין המורים להורים

ניתן לסכם ולומר כי ההשפעה הפדגוגית של הרפורמה על הישגי התלמידים נתפסת באור חיובי, וזאת לצד חשש מפגיעה באווירה בקרב המורים. בחלק הבא יובאו תפיסות המנהלים בנוגע להשפעת הרפורמה על התחום הניהולי.

תפיסת השפעות עתידיות על התחום הניהולי

על מנת ללמוד על תפיסת השפעות הרפורמה על התחום הניהולי התבקשו המנהלים להעריך את השפעתה על האוטונומיה ועל עומס העבודה שלהם. מתשובות המנהלים, המוצגות בלוח להלן, עולה כי השפעת הרפורמה על התחום הניהולי אינה נתפסת באור חיובי בעיני המנהלים. רק כמחצית מן המנהלים בשני אופני היישום מעריכים שהרפורמה תשפר את מידת האוטונומיה שלהם. יש להדגיש כי שיעורים גבוהים של כשני שלישים מן המנהלים מאמינים שהרפורמה תגביר את עומס העבודה המוטל עליהם כמנהלי בתי ספר ותשפיע לרעה בהקשר זה – ממצא שיש לתת עליו את הדעת.

לוח 66: תפיסת השפעות עתידיות על מנהלי בתי ספר בעיני מנהלים ב"עוז לתמורה" – "עוז לתמורה"

מנהלים ב"עוז לתמורה" – תשע"ג								"כיצד לדעתך תשפיע רפורמת 'עוז לתמורה' על..."
יישום חלקי N=72				יישום מלא N=66				
לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	
1%	6%	41%	51%	0%	12%	33%	55%	מידת האוטונומיה של מנהל בית הספר
1%	64%	5%	29%	2%	71%	6%	21%	עומס העבודה על מנהלי בית הספר

ניתן לראות כי בעוד שהמנהלים הציגו עמדות חיוביות ביותר לגבי השפעותיה הפדגוגיות של הרפורמה (בהשוואה לעמדות המורים), הרי שעמדותיהם בנוגע להשפעת הרפורמה על תפקיד המנהל הן קודרות למדי. פער זה קורא לתשומת לב מירבית לנושא תחושות העומס של המנהלים בבתי הספר. בחלק הבא יוצגו תפיסות המנהלים והמורים לגבי השפעת הרפורמה על הנדבך האחרון והמרכזי בה: מקצוע ההוראה ותנאי ההעסקה של המורים.

תפיסת השפעות עתידיות על מקצוע ההוראה

תשובות המנהלים והמורים לגבי השפעת הרפורמה על מקצוע ההוראה ועל תנאי ההעסקה של המורים מעידות כי בנושא זה העמדות בנוגע להשפעותיה של הרפורמה אינן חיוביות, וזאת בעיקר בקרב המורים. כפי שאפשר לראות בלוחות הבאים, בהקשר זה נמצאו פערים ניכרים בין תפיסות המנהלים והמורים. בעוד שרוב המנהלים סבור שהרפורמה תשפיע לטובה על איכות ההוראה ועל ההתפתחות המקצועית של המורים, שיעורים נמוכים מן המורים חושבים כך. רוב (כ-70%) המנהלים סבורים שהרפורמה תשפר את ההתפתחות המקצועית של המורים ואת איכות ההוראה (ללא הבדלים ניכרים בין יישום מלא וחלקי). בקרב המורים שיעורים נמוכים יותר (כמחצית ומטה) סבורים כך ואף נראה כי הדעות בקרב המורים חלוקות באשר להשפעת הרפורמה על היבטים אלו ועל מעמד המורה בישראל. כרבע מן המורים סבורים שתפגע בהתפתחותם המקצועית. רק 37% מן המורים ביישום מלא ו-29% ביישום חלקי סבורים שהרפורמה תשפר את מעמד המורה בישראל, בעוד כחמישית מהם סבורים שהיא תפגע במעמד המורה.

לוח 67: תפיסת השפעות עתידיות על הוראה בעיני מורים ב"עוז לתמורה"

מורים ב"עוז לתמורה" – תשע"ג								"כיצד לדעתך תשפיע רפורמת 'עוז לתמורה' על..."
יישום חלקי N=388				יישום מלא N=321				
לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	
5%	32%	22%	42%	3%	27%	18%	53%	קבלת שכר הוגן וראוי למורים
6%	17%	34%	43%	2%	16%	30%	52%	איכות ההוראה
7%	26%	34%	33%	3%	28%	29%	40%	ההתפתחות המקצועית של המורים
7%	38%	24%	31%	2%	36%	22%	39%	האטרקטיביות של משרת המורה, מבחינת שעות העבודה והשכר
12%	25%	33%	30%	9%	26%	27%	38%	הדגש שמורים נותנים להיבטים תעסוקתיים, כגון: שעות העבודה והתנאים הסוציאליים
7%	45%	21%	27%	4%	35%	22%	39%	שביעות הרצון של המורים (מעבודתם)
10%	19%	42%	29%	5%	17%	41%	37%	מעמד המורה בישראל

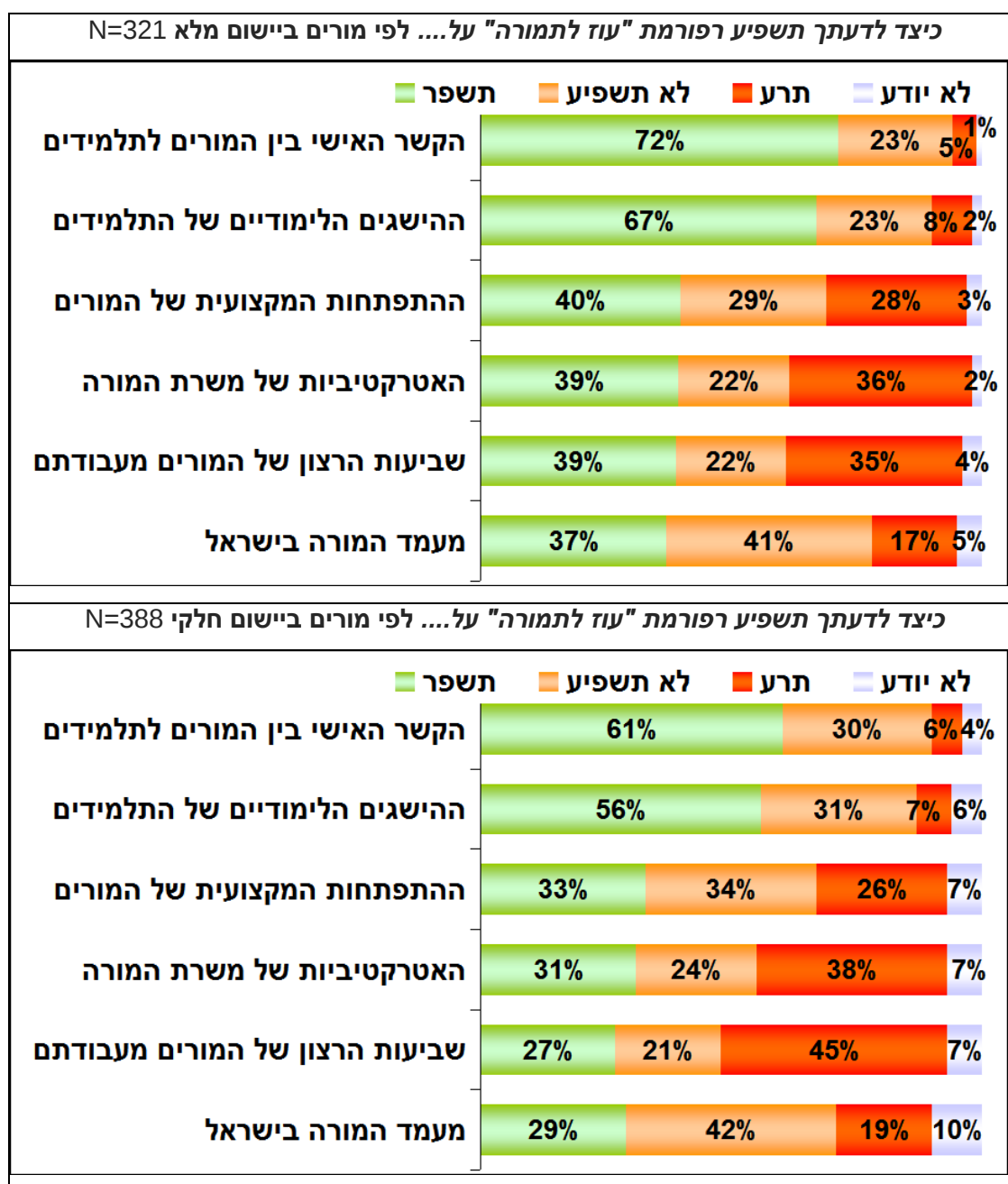
לוח 68: תפיסת השפעות עתידיות על הוראה בעיני מנהלים ב"עוז לתמורה"

מנהלים ב"עוז לתמורה" – תשע"ג								"כיצד לדעתך תשפיע רפורמת 'עוז לתמורה' על..."
יישום חלקי N=72				יישום מלא N=66				
לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	
2%	20%	19%	59%	0%	8%	12%	80%	קבלת שכר הוגן וראוי למורים
1%	4%	18%	76%	0%	3%	23%	74%	איכות ההוראה
11%	7%	11%	71%	0%	12%	11%	77%	ההתפתחות המקצועית של המורים
2%	33%	20%	45%	3%	23%	20%	55%	האטרקטיביות של משרת המורה, מבחינת שעות העבודה והשכר
3%	23%	19%	55%	3%	24%	17%	56%	הדגש שמורים נותנים להיבטים תעסוקתיים, כגון: שעות העבודה והתנאים הסוציאליים
2%	32%	30%	36%	3%	17%	18%	62%	שביעות הרצון של המורים (מעבודתם)
4%	13%	32%	52%	0%	6%	32%	62%	מעמד המורה בישראל

על מנת לנסות ולקבל הערכה כללית של השפעת הרפורמה על עבודת המורים, התבקשו המורים והמנהלים להעריך כיצד תשפיע רפורמת "עוז לתמורה" על שביעות הרצון של המורים מעבודתם ועל האטרקטיביות של מקצוע ההוראה. **35% מן המורים ביישום מלא ו-45% מן המורים ביישום חלקי סבורים שהרפורמה תשפיע לרעה על שביעות הרצון של המורים מעבודתם.** בשני אופני היישום כשליש מן המורים סבורים שהרפורמה תשפיע לרעה על האטרקטיביות של מקצוע ההוראה. ניתן לסכם ולומר כי התפיסות בנוגע להשפעות העתידיות של הרפורמה הן חיוביות יותר ביישום מלא, בהשוואה ליישום חלקי, ובשני אופני היישום ניכר פער בין תפיסות חיוביות בהקשר הפדגוגי למול תפיסות לא אופטימיות לגבי מקצוע ההוראה. בדרך כלל, עמדות המנהלים הן חיוביות יותר מאלו של המורים, אך הערכות המנהלים לגבי השפעת הרפורמה על תפקידם הם (ובפרט העומס המוטל עליהם) הן קודרות למדי.

התרשים הבא מסכם את עמדות המורים בנוגע להשפעות העתידיות של הרפורמה בכמה היבטים מרכזיים. התרשים מלמד כי **בעיני המורים בשני אופני היישום, הפוטנציאל החיובי העיקרי ב"עוז לתמורה" הוא בתרומתה לשיפור ההישגים הלימודיים של התלמידים והקשר האישי מורה-תלמיד,** כלומר, התפיסה היא שהרפורמה תשפיע לחיוב בהיבטים פדגוגיים אלה. עם זאת, **עולים חששות באשר להשפעת הרפורמה על המורים מבחינת ההתפתחות המקצועית ומעמד המורה.** נראה כי בעיני המורים ההיבט השלילי ביותר של הרפורמה הוא הפגיעה בתנאי העסקתם, במידת האטרקטיביות של משרת ההוראה ובשביעות הרצון מן ההוראה.

תרשים 3: תפיסת השפעות עתידיות של רפורמת "עוז לתמורה" בעיני מורים



תפיסת השפעות עתידיות של הרפורמה בתשע"ג, בהשוואה לתשע"ב

בלוחות הבאים מוצגת השוואה של תשובות המנהלים והמורים לאורך שנתיים ליישום הרפורמה (בתשע"ג ובתשע"ב). בדרך כלל, השוואת עמדות המנהלים והמורים בנוגע להשפעותיה של הרפורמה לא העלתה הבדלים ניכרים בין השנה הראשונה והשניה ליישום. עם זאת, בקרב המנהלים (בשני אופני היישום) חלה בין תשע"ב לתשע"ג עליה קלה בעמדות החיוביות לגבי השפעת הרפורמה על הישגי התלמידים ומנגד חלה ירידה ניכרת בתפיסת ההשפעה של הרפורמה על שביעות הרצון של המורים מעבודתם. ממצאים אלו עלולים להעיד על החרפת קיטוב העמדות שבין התרומה הפדגוגית של הרפורמה, לעומת החששות שתפגע בתנאי ההעסקה של המורים.

לוח 69: תפיסת השפעות עתידיות בעיני מנהלים ב"עוז לתמורה" ביישום מלא

מנהלים ב"עוז לתמורה" – יישום מלא								"כיצד לדעתך תשפיע רפורמת 'עוז לתמורה' על..."
תשע"ג N=66				תשע"ב N=48				
לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	
0%	5%	14%	82%	14%	0%	10%	76%	ההישגים הלימודיים של התלמידים
0%	0%	9%	91%	0%	0%	8%	92%	עבודת הצוות הבית ספרי
0%	3%	35%	62%	2%	2%	31%	65%	הקשר בין המורים להורים
0%	8%	12%	80%	0%	14%	12%	74%	קבלת שכר הוגן וראוי למורים
0%	3%	23%	74%	4%	0%	28%	68%	איכות ההוראה
0%	12%	11%	77%	8%	4%	18%	70%	ההתפתחות המקצועית של המורים
0%	6%	32%	62%	4%	4%	28%	64%	מעמד המורה בישראל
3%	17%	18%	62%	4%	12%	8%	76%	שביעות הרצון של המורים (מעבודתם)
0%	12%	33%	55%	6%	4%	42%	48%	מידת האוטונומיה של מנהל בית הספר
2%	71%	6%	21%	0%	68%	6%	26%	עומס העבודה על מנהלי בית הספר

לוח 70: תפיסת השפעות עתידיות בעיני מנהלים ב"עוז לתמורה" ביישום חלקי

מנהלים ב"עוז לתמורה" – יישום חלקי								"כיצד לדעתך תשפיע רפורמת 'עוז לתמורה' על..."
תשע"ג N=72				תשע"ב N=72				
לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	
1%	2%	9%	87%	9%	3%	20%	67%	ההישגים הלימודיים של התלמידים
1%	3%	9%	86%	3%	2%	10%	85%	עבודת הצוות הבית ספרי
2%	3%	39%	55%	5%	3%	25%	67%	הקשר בין המורים להורים
2%	20%	19%	59%	4%	15%	15%	66%	קבלת שכר הוגן וראוי למורים
1%	4%	18%	76%	8%	12%	9%	72%	איכות ההוראה
11%	7%	11%	71%	4%	7%	11%	78%	ההתפתחות המקצועית של המורים
4%	13%	32%	52%	9%	14%	26%	51%	מעמד המורה בישראל
1%	6%	41%	51%	8%	8%	29%	54%	מידת האוטונומיה של מנהל בית הספר
1%	64%	5%	29%	3%	66%	10%	20%	עומס העבודה על מנהלי בית הספר
2%	32%	30%	36%	10%	27%	15%	49%	שביעות הרצון של המורים (מעבודתם)

נוסף על כך, כפי שאפשר לראות בלוחות להלן, בקרב המורים ביישום חלקי חלה בין תשע"ב לתשע"ג ירידה בעמדות החיוביות לגבי השפעתה של הרפורמה על מספר היבטים. זאת בעיקר בכל הנוגע לעבודת הצוות הבית-ספרי ולאיכות ההוראה. בקרב מורים ביישום מלא לא חלו כלל שינויים בתפיסת הפוטנציאל של הרפורמה לאורך שנתיים ברפורמה. ככל הנראה ממצאים אלו נובעים מכך שביישום המלא לא חלו שינויים בהיקף היישום של הרפורמה בין תשע"ב ותשע"ג, ואילו בקרב מורים ביישום חלקי השנה השניה כללה הרחבה של היקף המשרה של המורה – שינוי שייתכן וגרם לירידה בעמדות החיוביות כלפי הרפורמה.

לוח 71: תפיסת השפעות עתידיות בעיני מורים ב"עוז לתמורה" ביישום מלא

מורים ב"עוז לתמורה" – יישום מלא								"כיצד לדעתך תשפיע רפורמת 'עוז לתמורה' על..."
N=321 תשע"ג				N=831 תשע"ב				
לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	
2%	8%	23%	67%	4%	7%	22%	67%	ההישגים הלימודיים של התלמידים
1%	6%	32%	61%	3%	7%	24%	67%	עבודת הצוות הבית ספרי
2%	8%	46%	44%	4%	8%	40%	49%	הקשר בין המורים להורים
3%	27%	18%	53%	2%	25%	18%	55%	קבלת שכר הוגן וראוי למורים
2%	16%	30%	52%	5%	16%	26%	53%	איכות ההוראה
3%	28%	29%	40%	4%	29%	26%	41%	ההתפתחות המקצועית של המורים
5%	17%	41%	37%	7%	19%	35%	40%	מעמד המורה בישראל
4%	35%	22%	39%	5%	40%	20%	36%	שביעות הרצון של המורים (מעבודתם)

לוח 72: תפיסת השפעות עתידיות בעיני מורים ב"עוז לתמורה" ביישום חלקי

מורים ב"עוז לתמורה" – יישום חלקי								"כיצד לדעתך תשפיע רפורמת 'עוז לתמורה' על..."
תשע"ג N=388				תשע"ב N=542				
לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	לא יודע	תרע	לא תשפיע	תשפר	
6%	7%	31%	56%	9%	5%	28%	58%	ההישגים הלימודיים של התלמידים
5%	9%	38%	48%	7%	7%	23%	62%	עבודת הצוות הבית ספרי
7%	9%	49%	36%	6%	9%	39%	45%	הקשר בין המורים להורים
5%	32%	22%	42%	7%	24%	19%	50%	קבלת שכר הוגן וראוי למורים
6%	17%	34%	43%	7%	13%	28%	53%	איכות ההוראה
7%	26%	34%	33%	8%	22%	31%	39%	ההתפתחות המקצועית של המורים
10%	19%	42%	29%	11%	19%	40%	31%	מעמד המורה בישראל
7%	45%	21%	27%	7%	36%	23%	34%	שביעות הרצון של המורים (מעבודתם)

תפיסת השפעות עתידיות של "עוז לתמורה" – סיכום

רפורמת "עוז לתמורה" יועדה על-ידי מוביליה לחולל שינוי בטובה בשלושה מישורים עיקריים: **בהיבט הפדגוגי (קידום הישגי מערכת החינוך ברמת התלמיד, המורה ובית הספר), בתחום הניהולי ובתנאי העסקת מורים**. מנהלים ומורים ברפורמה סבורים כי בזכות השעות הפרטניות יש לרפורמה פוטנציאל להשפיע לחיוב על הישגי התלמידים ועל הקשר האישי בין מורים ותלמידים. לעומת זאת, בכל הנוגע לתנאי העסקה של המורים ולעומס המוטל על המנהלים, נתפסות השפעות הרפורמה העתידיות באופן שלילי. השוואה בין התפיסות בנוגע להשפעותיה העתידיות של הרפורמה בתשע"ב ובתשע"ג (השנה הראשונה והשניה ליישום) לא העלתה בדרך כלל הבדלים.

באופן כללי, מנהלים תופסים את השפעת הרפורמה באור חיובי יותר, בהשוואה למורים, אך בקרב מנהלים ומורים גם יחד, בבתי ספר שהצטרפו ליישום מלא מייחסים לרפורמה פוטנציאל חיובי יותר מאשר ביישום חלקי. **בהיבט הפדגוגי** הרפורמה נתפסת ככזו העשויה לחולל שינוי לטובה מבחינת התלמידים: **רוב מן המנהלים (למעלה מ-80%) ומן המורים (כ-70% ביישום מלא וכ-60% ביישום חלקי) מאמינים שהרפורמה תשפר את הקשר האישי בין מורים ותלמידים ואת ההישגים הלימודיים של התלמידים**.

בתחום הניהולי השפעת הרפורמה אינה נתפסת באור חיובי: רק כמחצית מן המנהלים מעריכים שהרפורמה תשפר את מידת האוטונומיה שלהם **וכשני שלישים מן המנהלים מאמינים שהיא תגביר את עומס העבודה המוטל עליהם**.

בשונה מן המנהלים, אשר הציגו עמדות חיוביות למדי באשר להשפעת הרפורמה על מקצוע ההוראה, **הדעות בקרב המורים חלוקות באשר להשפעתה על ההתפתחות המקצועית ועל מעמד המורה**. רק 37% מן המורים ביישום מלא ו-29% ביישום חלקי סבורים שהרפורמה תשפר את מעמד המורה בישראל, בעוד כחמישית מהם סבורים שהיא תפגע במעמד המורה. **בכל הנוגע לתנאי העסקה של המורים, השפעת הרפורמה נתפסת באופן שלילי למדי**. 35% מן המורים ביישום מלא ו-45% מן המורים ביישום חלקי סבורים שהרפורמה תשפיע לרעה על שביעות הרצון של המורים מעבודתם. בשני אופני היישום כשליש מן המורים סבורים שהרפורמה תשפיע לרעה על האטרקטיביות של מקצוע ההוראה.

6. מסקנות והמלצות

רפורמת "עוז לתמורה" נועדה לפי משרד החינוך להוות הזדמנות לשינוי משמעותי בחטיבות העליונות מבחינה פדגוגית, בתחום הניהולי ובתנאי העסקת המורים. ממצאי ההערכה הכמותית שנאספו במהלך השנה השניה ליישום רפורמת "עוז לתמורה" (שנת תשע"ג) מלמדים כי בתי הספר אשר הצטרפו לרפורמה בשנת תשע"ב התמודדו גם בשנה השניה עם קשיים רבים בהטמעתה וביישומה. הממצא העיקרי בשנת תשע"ג הוא היעדר הבדלים ניכרים לעומת הדיווחים בתשע"ב, באופן שעלול להצביע על התמשכותם של קשיים בהטמעת הרפורמה ועל מיצוי לא מיטבי של השעות תומכות ההוראה והשעות הפרטניות אשר נוספו במסגרת "עוז לתמורה". הסיוע שניתן למנהלים על-ידי גורמים חיצוניים לבית הספר (ובהם משרד החינוך) בתהליך הטמעת הרפורמה בבתי הספר לא היה מספק. שביעות רצונם של המנהלים ברפורמה משכרם הייתה נמוכה והם דיווחו על תחושות עומס כבד בעבודתם. בבתי ספר שש-שנתיים נוסף על כך הקושי לנהל במקביל ל"עוז לתמורה" גם את רפורמת "אופק חדש". לצד קשיי הניהול, עלו קשיי הסתגלות ניכרים לשינויים בהעסקת מורים, אשר באו לידי ביטוי במיצוי לא מיטבי של השעות תומכות ההוראה ושל השעות הפרטניות, כמעט ללא שינוי לאורך שנתיים ברפורמה (ללא הבדלים בין תשע"ב ותשע"ג).

שביעות הרצון הכללית מן הרפורמה היא נמוכה ומיעוט מן המורים הביעו שביעות רצון ממנה. עם זאת, לצד חשש כי הרפורמה תשפיע לרעה על תנאי ההעסקה של המורים, בקרב מורים ביישום מלא נראו ניצנים של שביעות רצון מן השינויים שחוללה הרפורמה. זאת סביב העליה בשכר המורים, ירידת נפח העבודה בבית ובהתאם לכך, ירידה קלה בתחושות העומס. רוב מן המנהלים ומן המורים ברפורמה סבורים כי יש לרפורמה פוטנציאל להשפיע לחיוב על ההיבט הפדגוגי ברמת התלמידים. נראה כי קיים קיטוב בעמדות כלפי הרפורמה, כאשר מחד גיסא התפיסות חיוביות בנוגע לתרומה הפדגוגית של השעות הפרטניות לשיפור הישגי התלמידים והקשר מורה-תלמיד, ומאידך גיסא קיים חשש שהרפורמה תשפיע לרעה על תנאי העסקת המורים ועל שביעות רצונם מעבודתם. עדיין, על אף כל הקשיים, רוב מן המנהלים ומן המורים בבתי הספר שהצטרפו לרפורמת "עוז לתמורה" הביעו רצון להמשיך ב"עוז לתמורה", אם כי תוך הכנסת מספר שינויים. זאת ועוד: תפיסת השינוי שחל בעקבות הרפורמה היא באופן כללי חיובית והיא גבוהה יותר בקרב מנהלים, בהשוואה למורים, בשני אופני היישום. מהממצאים עולה כי רוב התלמידים מעריכים באופן חיובי את תרומת השעות הפרטניות. ואולם, שיעור לא מבוטל מן התלמידים אשר זוכים לקבל שעות פרטניות מביעים מוטיבציה נמוכה להשתתף בהן ונראה כי חשוב להביא בחשבון את תפקידם של התלמידים כמושאים מרכזיים ברפורמה. לתלמידים בחטיבות העליונות יש בחירה, גם אם לא פורמלית, באופן "צריכת" השעות הפרטניות, מבחינת הגעה, מחוייבות וכו'.

השוואה לפי אופן היישום העלתה כי בבתי ספר שהצטרפו ליישום מלא תפיסת הרפורמה היא חיובית יותר, בהשוואה ליישום חלקי. בבתי הספר שהצטרפו ליישום חלקי נמצאו עמדות חיוביות יותר בשנת תשע"ב (השנה הראשונה ליישום), בהשוואה לתשע"ג (השנה השניה). ייתכן כי בשנה השניה הרפורמה מורגשת יותר בבתי הספר שהצטרפו ליישום חלקי ולכן גברו גם הקשיים בקרב המורים והמנהלים.

השוואה לפי מגזר-שפה העלתה כי בבתי ספר דוברי ערבית תפיסת הרפורמה היא פחות חיובית, בהשוואה לבתי ספר דוברי עברית ונראה כי שביעות הרצון ממנה נמוכה יותר וכי ישנה התנגדות

לרפורמה בקרב מורים ותלמידים. בבתי ספר דוברי ערבית, בהשוואה לבתי ספר דוברי עברית, מורים תופסים את הרפורמה באופן שלילי יותר: תפיסת השינוי שחל בעקבותיה פחות חיובית, הרצון להפסיק את הרפורמה חזק יותר, ושיעור נמוך יותר סבורים שהשעות הפרטניות שיפרו את הישגי התלמידים.

לאור הממצאים מוצע לערוך חשיבה מעמיקה במשרד החינוך בנוגע לנושאים הבאים: גיבוש מטרות הרפורמה והפצת החזון בבתי הספר, בחינת סוגיות שהועלו בנוגע למיצוי מיטבי של שעות תומכות הוראה ושעות פרטניות במסגרת הרפורמה והקניית כלים לניהול אפקטיבי של המשאבים הללו, מידע בהיר וליווי בכל הנוגע לתנאי העסקת מורים, סיוע ותמיכה למנהלים בתהליך ההטמעה, שכר המנהלים ולבסוף, מוצע להבין יותר את הקשיים שהתעוררו בבתי ספר דוברי ערבית ולנסות לתת מענה לקשיים אלו.