



# מערכת החינוך 2030

סקירת ספרות מחקרית  
מעורבות ושיתוף ההורים



## תוכן עניינים

### 1. סקירת ספרות מחקרית | אתגר ההורים

1. מבוא ..... 4
2. סקירת הספרות האינטגרטיבית ..... 5  
לשם מה נדרש קשר בין מערכת החינוך לבין ההורים? ..... 5  
אילו סוגי קשר קיימים? ..... 7  
מה מאפיין את הקשר של המערכת עם ההורים בישראל? ..... 10  
אילו גורמים יכולים להשפיע על הקשר? ..... 16  
המלצות כלליות ..... 19
3. סקירת המאמרים המפורטת ..... 22  
א. ההורים ובית הספר: יחסי גומלין ומעורבות / יעל פישר ויצחק פרידמן (2009) ..... 22  
ב. הסמכות החדשה – פרק ראשון ושני / חיים עומר (2008) ..... 24  
ג. שביעות רצון של מנהלים ומורים מבית הספר: שותפות הורים, אווירה בית ספרית וגורמים תלויי תפקיד / ראמ"ה (2018) ..... 25  
ד. שותפות הורים בעשייה הבית ספרית בראי מנהלים, מורים והורים / ראמ"ה (2018) ..... 26  
ה. שותפים – על יחסי הורים בית ספר / אבני ראשה (2017) ..... 29  
ו. קשרי משפחה – מסגרת חינוך בגיל הרך (גן-ג') – תמונת מצב והמלצות / היוזמה למחקר יישומי בחינוך, האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים (2011) ..... 32  
ז. דרכי הקשר האפשריות בין הורים לבית הספר והשפעתן על התלמיד המתבגר / סקירת ספרות עבור היוזמה למחקר יישומי בחינוך, ד"ר יעל עפרים (2014) ..... 35  
ח. בין הורים למורים בחינוך העל-יסודי – תמונת מצב והמלצות / הוועדה לנושא בין בית הספר למשפחה: קשרי מורים-הורים בסביבה משתנה, היוזמה למחקר יישומי בחינוך (2015) ..... 39  
ט. יחסי בית ספר-הורים בישראל / יצחק פרידמן (2010) ..... 42  
י. אפשר גם אחרת: סיפורי הצלחה של שותפויות הורים בבית הספר / יעל פישר – מכון מופ"ת (2010) ..... 45  
יא. יחסי מורים הורים בבית הספר: סוגי הון כמסגרת לבחינת מעורבות הורים בבית הספר / אודרי רקח, יעל גרינשטיין (2016) ..... 51  
יב. שימושים בערוצי תקשורת חדשים: איסוף נתונים מבעלי עניין – מורים והורים / ד"ר גילה קורץ (2014) ..... 55

|                                                                                                                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| יג. יחסים, קשר ושותפות חינוכית בין צוותי החינוך לבין הורים התלמידים, מהלכה למעשה – מסמך מדיניות ועקרונות עבודה / שפ"י (2018).....                                                              | 56 |
| יד. Valuing Our Teachers and Raising Their Status: How Communities Can Help / OECD (2018).....                                                                                                 | 60 |
| טו. PISA 2015 Results – Policies and Practices for Successful Schools / OECD (2016).....                                                                                                       | 62 |
| טז. Parental Involvement – Key Insights / OECD (2019) (מתוך אתר ה-OECD).....                                                                                                                   | 63 |
| יז. How Family, School, and Community Engagement Can Improve Student Achievement and Influence School Reform / American Institutes for Research & Enellie Mae Education Foundation (2017)..... | 66 |
| יח. Towards Best Practice in Parent Involvement in Education: A literature review / Government of South Australia (2014).....                                                                  | 68 |
| יט. Identifying Barriers: Creating Solutions to Improve Family Engagement / School Community Journal (2016).....                                                                               | 71 |
| כ. תובנות מתוך סקירת הספרות בנושא גורמים המשפיעים על שביעות הרצון המורים / אגף אסטרטגיה ותכנון (2019).....                                                                                     | 72 |
| כא. תובנות מתוך ניתוח שיח מורים ברשת / אגף אסטרטגיה ותכנון (2019).....                                                                                                                         | 72 |
| כב. תובנות מתוך ניתוח מגמות המשפיעות על מערכת החינוך / אגף אסטרטגיה ותכנון (2018).....                                                                                                         | 73 |



## 1. מבוא

כחלק מהעבודה המחקרית שבוצעה במסגרת התהליך לגיבוש תכנית לשיפור הקשר של הגורמים במערכת החינוך עם ההורים, בוצעה סקירת ספרות נרחבת. מטרת סקירה זו הייתה הצבת בסיס תיאורטי שיכונן ויתמוך בגיבוש העקרונות וההמלצות האסטרטגיות בהמשך.

הסקירה כללה סקירה רחבה של מאמרים אקדמיים ויישומיים מהארץ ומהעולם. כמו כן, נעשה שימוש בתובנות מתוך עבודות מחקר קודמות שבוצעו במסגרת פרויקט "מערכת החינוך 2030" ושהינן רלוונטיות לנושא זה.

המסמך כולל שני חלקים: 1) סקירת הספרות האינטגרטיבית, ו-2) נספח הכולל תקצירים של המחקרים המרכזיים אשר צוטטו במסמך זה.

חשוב לציין כי בבחירת המחקרים למיקוד, נעשה ניסיון לאתר מקורות המציעים מגוון נושאים ונקודות מבט. מעבר למחקרים אלו, איתרנו ובחנו עוד מספר רב של מסמכים, ובתוך כך את כל המסמכים אשר הועברו אלינו על ידי הגורמים השונים במשרד אשר מעורבים בתהליך.

בשלב הבא, נבצע אינטגרציה בין מסמך זה לבין עבודות המחקר הנוספות, ונגבש תובנות-על אינטגרטיביות לדיון.

## 2. סקירת הספרות האינטגרטיבית

לשם מה נדרש קשר בין מערכת החינוך לבין ההורים?

עד תחילת שנות ה-90 המחקר העוסק בקשר התרכז בהמשגת תחומי המעורבות של ההורים על פי דפוס מעורבותם בעבודת בית הספר. מתחילת שנות ה-90 הדגש עבר למניעים ולתועלות של הקשר.

**בראש ובראשונה, המחקרים מעידים על קשר בין מגוון פעילויות הורים בבית ובבית הספר לבין ההישגים החינוכיים של התלמידים**

תפישות התלמידים לגבי המידה בה הוריהם מתעניינים בהם ובחיי בית הספר שלהם יכולות להשפיע על התפישות שלהם לגבי ערך החינוך, על המטרות שהם מציבים לעצמם ועל המאמץ שהם משקיעים בלמידה, מה שמשפיע בתורו על ביצועיהם ועל המוטיבציה שלהם להצליח בבית הספר. הקשר בין מעורבות להישגים חזק יותר כאשר קיימת הלימה בין ערכי הבית לבין ערכי בית הספר וכאשר שני הגורמים עובדים יחד כדי ליצור סביבת למידה תומכת באופן כולל.

המחקרים בעיקר מראים **קשר בין הישגי התלמידים לבין תכניות לקידום מעורבות הורים המתמקדות בלמידה בבית**. נראה כי ההורים לא צריכים להשקיע זמן רב או להחזיק בידע מסוים כדי לתמוך בלמידה, אלא להביע עניין ומחויבות אמיתיים.

**למעורבות ישנה גם תועלת חברתית**, שכן מעורבות גבוהה של הורים – אם מתבצעת כראוי – מצמצמת את הפערים בין הישגים של ילדים שנולדו להורים עם השכלה גבוהה, לבין אלה של ילדים שנולדו להורים עם השכלה נמוכה.

**הספרות המחקרית מראה כי מעורבות ההורים יכולה לשפר היבטים נוספים בחיי הילדים:** יכולות והנאה מקריאה, הרחבת הכישורים החברתיים והרגשיים והסתגלות לחברה בתקופות מאוחרות יותר, תחושת שייכות, שיפור הדימוי העצמי, שיפור ה-well-being, התנהגות חיובית, הפחתת בעיות התנהגות בבית הספר ומניעת התנהגויות סיכון. תלמידים אשר זוכים ללמוד ולגדול בתוך שתי מערכות המצויות בהידברות ונוהגות זו כלפי זו בפתירות ובכבוד, מקבלים למעשה דוגמה למודל מיטבי של קשר.

**שותפות בין המשפחה למערכת החינוך תורמת לא רק לתלמיד עצמו, אלא גם מקדמת את יכולותיה של המסגרת החינוכית לפעול בצורה יעילה ואפקטיבית**

מעבר לתרומת מעורבות ההורים ברמה הפרטנית, ישנה גם תרומה ברמה הקולקטיבית עבור המסגרת החינוכית:

- **מניעת קונפליקטים עם ההורים** – בכוחה של השותפות החינוכית לסייע להורים ולצוותי החינוך להתמודד עם אי הסכמות ועם קונפליקטים שעשויים להיווצר בכל תהליך חינוכי, שכן היא הופכת להיות תשתית ארגונית המסייעת לצוות ולהורים להתמודד עם מצבי קונפליקט באמצעות הידברות ומחויבות הדדית.



- **שיפור האקלים הבית ספרי** – הורים אשר יוזמים פעילויות בתוך בית הספר ועבודה משותפת של בית ספר וההורים תורמות ליצירת אקלים בית ספרי חיובי, שבתורו תורם להגברת המוטיבציה ללמידה ולשיפור הישגים לימודיים, חינוכיים, חברתיים, ערכיים וקהילתיים.
- **סיוע בפתרון בעיות התנהגות** – מעורבות הורית עשויה להיות הדרך היחידה לפתור בעיות התנהגות משמעותיות בבית הספר.
- **משאבים כלכליים** – הורים נתפסים כמשאב כלכלי חיוני ואמצעי לגיוס משאבים לבית הספר.
- **שיפור סטטוס בית הספר** – כיום, בתי ספר שונים מנסים לשווק עצמם באמצעות הקשר עם ההורים, שכן בתי ספר המפתחים שותפות חזקה עם ההורים מדורגים כטובים יותר.
- **חיבור בין מוסד החינוך לקהילה** – במדינות רבות בתי ספר נפתחים לקהילה המקומית ולהזדמנויות הלמידה שהיא מספקת. בתי ספר חדשניים לעיתים קרובות מאופיינים בחיבוריות גבוהה לסביבה וה-problem-based learning בהם מתבצעת באמצעות התמודדות עם בעיות של העולם האמיתי ובשיתופי פעולה עם אוניברסיטאות, הקהילה העסקית המקומית, מוזיאונים, ספריות וכד'.

#### **שותפות בין המשפחה למערכת החינוך תורמת ל-well being של צוותי החינוך**

במחקרים שביצעה ראמ"ה, נבנו מודלים של רגרסיה הבוחנים גורמי אקלים שונים שיש בהם להשפיע על מידת שביעות הרצון של המנהל ושל המורים בבית הספר. נמצא כי **שביעות הרצון של המנהל ושל המורים קשורה קשר הדוק לאופי היחסים עם הורי התלמידים** (הקשר מסביר 13% משביעות הרצון של המנהלים ו-20% משביעות הרצון של המורים). מהתוצאות עולה שכאשר ההורים מעורבים יותר בפעילויות בית הספר ונמצאים עמו בקשר קבוע, שביעות הרצון עולה. לעומת זאת, כאשר הורי התלמידים מתערבים יותר מדי בנעשה בבית הספר, עד לכדי הפרעה לעבודת הצוות, נפגעת שביעות הרצון. השותפות עם ההורים יכולה לסייע לצוותי החינוך במספר דרכים:

- **שיפור האווירה והפחתת השחיקה** – מורים אשר מזמינים מעורבות הורים נתפשים באופן כללי כמורים טובים יותר על ידי ההורים, וכאשר הורים נעשים שותפים הם משנים את נקודת ראותם המזלזלת במקצוע ההוראה. בנוסף, הדרך שבה ההורים תופשים את מערכת החינוך משפיעה גם באפיקים מודעים ולא מודעים על הדרך שבה הילדים תופשים את המחנכים שלהם.
- **סיוע מעשי** – בנוסף, ההורים יכולים לסייע לצוותי החינוך בתחום הפיזי (שיפוצים, לוווי בטיולים וכו'), בתחום יחסי ציבור וקשירת קשרים עם מוסדות חיצוניים (כמו מוזיאונים), בתחום החינוכי (עזרה בהכנת יחידות לימוד או לימוד נושאים ייחודיים), בתחום היצירתי (דרמה, מחול, כתיבה וכו').

#### **שותפות בין המשפחה למערכת החינוך תורמת להורים ולקהילה**

במיטבה, השותפות שואפת לאפשר לכל הורה לחוש רצוי, חשוב ומעורב ביום-יום החינוכי של ילדו. מעורבות בבית הספר מאפשרת להורים לקבל מידע ממקור ראשון על סביבת הלמידה הבית ספרית ("הצצה" לגיטימית לעולמם של הילדים), ללמוד כיצד לנווט במערכת החינוך, להדגים לילדים שהחינוך חשוב ולשלוט בהתנהגותם, לחזק את המיומנויות וכושר ההנהגה שלהם, ולהגדיל את תחושת הביטחון שלהם.



כמו כן, הקשר יכול לאפשר להורים לקבל שירותים ותמיכה בעת הצורך וליצור קשרים חברתיים עם משפחות אחרות ועם גורמים בקהילה.

**קשרים הדדיים טובים בין בית הספר לקהילתו תורמים גם לביסוס חוסנה החברתי של הקהילה וה- well-being שלה.** למשל, בתי ספר מציעים פעילויות מעבר לשעות הלימודים שמעשירות את חיי הקהילה המקומית בתחומי הספורט, ההתנדבות והתרבות. פרויקטים בית ספריים יכולים גם להציע פתרונות חדשניים העונים על צרכי הארגונים המקומיים. כמו כן, בתי הספר יכולים לסייע במיוחד לקהילות חלשות או לאוכלוסיות בסיכון.

### אילו סוגי קשר קיימים?

#### המודלים השונים המתארים את הקשר עם ההורים מראים כי מערכת היחסים היא רב-ממדית

רוב המודלים של הקשר בין ההורים למערכת החינוך מתייחסים לגישה האקולוגית-התפתחותית (ברונפנברגר, 1986), לפיה סביבת הילד מורכבת הן מהמשפחה והן מהמסגרת החינוכית, ולשתי המסגרות הללו ישנה השפעה מכרעת על התפתחותו. תיאום בין המערכות יטיב עם התפתחות הילד, וקונפליקט ביניהן יזיק לו גם אם כל מערכת פועלת היטב לכשעצמה. המשותף לכל המודלים הוא ההנחה ששיתוף פעולה בין משפחה למסגרת החינוכית הוא רב ממדי.

בין הממדים שניתן לאתר במודלים השונים המאפיינים את נושאי הקשר:

- **תוכן הקשר<sup>1</sup>** – למשל פעילות בבית ובמסגרת החינוכית המתמקדות בלימודים, פעילות המתמקדת בהתפתחות אינטלקטואלית מעבר לבית הספר (כוללת פעילויות חינוכיות כמו מוזיאונים וטיולים), שיתוף בעמדות ובציפיות לגבי ההתנהלות של בית הספר וכו'.
- **פרטניות הקשר** – מעורבות אישית/פרטנית בה צוותי החינוך מנהלים דיאלוג מתמשך עם ההורים למען קידום וטיפול התלמיד המסוים, לעומת מעורבות מערכתית העוסקת בהתנהלות המוסד החינוכי (חזון, שגרות, פעילויות, דרכי הוראה ועוד).
- **סנטימנט הקשר** – גישה שלילית של מאבקי כוח וחוסר הרמוניה לעומת גישה חיובית מתוך רצון לקדם שיתוף פעולה.
- **מושא הקשר** – מעורבות הורים המיועדת לקידום הלימודים והחינוך של התלמידים במערכת החינוך הפורמלית לעומת קשר המיועד לסיוע ותמיכה בהורות מחוץ למערכת הפורמלית – כישורי הורות.

בין הממדים שניתן לאתר במודלים השונים העוסקים באופן המעורבות:

- **אקטיביות ההורים במעורבות** – מעורבות פאסיבית בה היוזמת היא המסגרת החינוכית (תקשורת לגבי התקדמות התלמיד) לעומת מעורבות אקטיבית בה ההורה נדרש ליוזמה (התנדבויות, השתתפות בוועדי הורים).

<sup>1</sup> נערך ניתוח של הנושאים המפורטים סביבם מתקיים הקשר על בסיס מגוון של מקורות. הגרסה האחרונה של הניתוח נמצא במצגת פגישת הצוות המוביל שנערכה בחודש ספטמבר



- **מיקום המעורבות – מעורבות בבית הספר** (התנדבות, קבלת החלטות, תקשורת עם המורה) לעומת מעורבות בבית (הכנת שיעורי בית, יצירת סביבת למידה). ישנם מודלים המרחיבים את הקשר גם למעורבות בקהילה.
- **פתיחות המערכת / המסגרת החינוכית למעורבות – "דלת סגורה"** בה התפישה היא שמעורבות חיצונית בחינוך הילד פוגעת בו וביכולת המורה למלא את תפקידו, לעומת **"דלת פתוחה"** בה התפישה היא שמרבית התהליכים החינוכיים קורים מחוץ לבית הספר, ולכן הקשר בין המערכת לבין ההורים הכרחי.
- **מידת השותפות המתאפשרת על ידי המערכת** – גם במדיניות של "דלת פתוחה", ישנו רצף רחב של גישות. בעוד **שמעורבות** היא קשר המאופיין באימוץ פרספקטיבת בית הספר על ידי ההורים, והמורה נתפס כתומך בלמידת הילד ובמטרות בית הספר (למשל כספק שירותים), **שותפות** היא קשר הדדי שבו הילד ורווחתו עומדים במרכז. לשותפות יכולות להיות רמות שונות: עבודה בשיתוף פעולה לטובת מטרות משותפות, היוועצות עם ההורים, או קבלת החלטות משותפת וחלוקה מוסכמת של אחריות וסמכות.

### **השילוב בין הממדים השונים יוצר מודלים המציגים דרכים מעשיות להתנהלות**

אחד המודלים הבולטים הוא של ג'ויס ל' אפשטיין. מודל זה מאגד שש דרכים פרקטיות לבניית שותפות – השלוש הראשונות בהובלת המסגרת החינוכית והשלוש הבאות באמצעות הדדיות יחסית בין שני הגורמים:

1. **הורות** – פעילויות שעוזרות למשפחה ללמוד על התפתחות הילד ולפתח כישורי הורות. בנוסף, פעילויות שעוזרות למסגרות החינוכיות לקבל מידע מהמשפחה ולהבין את הרקע המשפחתי, החברתי-כלכלי והתרבותי של הילד. זאת למשל באמצעות סדנאות להורות או קורסים להורים בנושאים שיכולים לעזור להם לתמוך בילד (כמו בריאות, מחשבים וכד').
2. **תקשורת** – יצירת ערוצי תקשורת אפקטיביים בין המסגרת החינוכית למשפחה, עדכון על תכניות בית ספריות ועל התקדמות הילדים. ערוצי תקשורת אפשריים הם אינטרנט, טלפון, ביקורי בית, פגישות שנתיות, אספות הורים פרטניות וקבוצתיות וכד'.
3. **התנדבות** – גיוס עזרת ההורים לתפקידים בבית הספר כמו תורני חצר, מארגני ירידים, משמרות זה"ב וכד'.
4. **למידה בבית** – מסירת מידע ורעיונות למשפחות על הדרכים בהן ניתן לסייע לתלמידים בהכנת שיעורי בית ובקבלת החלטות בקשר ללימודים. זאת למשל באמצעות שיעורי בית אינטראקטיביים המחייבים למידה משותפת של הורים וילדים במהלך השנה ובחופשים או שיתוף המשפחה בקביעת מטרות שנתיות. ישנם מחקרים המראים כי מעורבות מופשטת היא בעלת השפעה גדולה יותר מפעילויות קונקרטיות הממוקדות בהישגים לימודיים. ייתכן כי אף על פי שסיוע בשיעורי הבית עשוי להיות אפקטיבי בגילאים צעירים, בגיל ההתבגרות תלמידים מגיבים טוב יותר לצורות אחרות של תמיכה הורית שמכבדות את הצורך שלהם לגדול ולהיות אוטונומיים. למשל מחקר PISA מראה כי פעילויות כמו "דיון עם הילד בנושאים הקשורים לבית הספר", "ארוחת ערב סביב השולחן" או "שיחה עם הילד", היו קשורות לביצועים טובים יותר בתחום המדעים במבחן ב-2015. לעומת זאת, רוב הפעילויות שמשקפות מעורבות ישירה של ההורים בחינוך במדעים (כמו "סיוע לילד בשיעורי הבית") הן בעלות קשר שלילי להישגים במבחן.



5. **קבלת החלטות – הכללת הורים בתהליכי קבלת החלטות בבית הספר או תמיכה בהתפתחות של מנהיגות הורים** (למשל שיתוף ההורים בצוותי שיפור בית ספרי בנושאי בטיחות, תכנית לימודים ועוד), וועדי הורים בית ספרים/מחוזיים.

6. **שיתוף פעולה עם הקהילה – קידום סוגי מעורבות אחרים באמצעות עסקים, ארגוני מגזר שלישי, תנועות נוער, מוסדות דתיים, מכללות ואוניברסיטאות.** זאת למשל באמצעות יידוע משפחות לגבי משאבים הקיימים בקהילה כמו אירועים תרבותיים, למידה לאחר שעות בית ספר ועוד, הצעת שירותים לקהילה כגון פעילויות עם קשישים, מחזור או אמנות ותיאטרון.

מודל אחר הוא של פרידמן ופישר (2002), אשר סיווגו את דפוסי מעורבות ההורים לחמישה סוגים עיקריים, השונים זה מזה בעיקר במידת הפסיביות או האקטיביות של המעורבות:

1. **הורים כצופים (חוסר מעורבות):** ההורים אינם נוטלים חלק פעיל בהתרחשויות שבבית הספר, אלא צופים מן הצד. פעילויות הצפייה האופייניות ביותר הקיימות בכל בתי הספר הן קריאת מידע (על טיולים, תשלומים, תעודות סוף שנה ועוד) או אספות הורים.
2. **הורים כמספקי שירותים שאינם קשורים ישירות לתהליך החינוכי (מעורבות לכאורה):** פעולות התנדבות שאינן חלק מהותי בתהליך החינוכי או השקעות כספיות של ההורים.
3. **הורים כלומדים (מעורבות חלקית):** פעולות העשרה להורים כגון חוגים בנושאי חינוך ופסיכולוגיה, פעילויות פנאי והעצמה אישית (חוגי תפירה, בישול) שמטרתן לאפשר להורים להגשים את עצמם.
4. **הורים כשותפים לתהליך החינוכי (מעורבות מלאה):** מעורבות ממוקדת בילד הפרטי, בקבוצת תלמידים (כיתה או שכבה), או בכלל בית הספר בנושאים כמו קביעת תכניות לימודים, שיבוץ מורים ועוד.
5. **הורים כקובעי מטרות ומקבלי החלטות (מעורבות מלאה):** השפעה על קבלת החלטות בבית הספר ברמות שונות: הסכמה להחלטות שקיבל הצוות החינוכי, יכולת ניסיון להשפיע על ההחלטות, או התנהלות כשותפים שווים בתהליכי קבלת ההחלטות.

לבסוף, המודל של שפ"י לשותפות החינוכית מורכב מארבעה שלבים:

1. **יידוע ועדכון,** המתבטא בקשר שוטף ושקיפות. ברמת הפרט, מדובר בהעברת מידע אודות התלמיד למען קידום התהליך הלימודי (פגישה אישית, טלפון, מייל, מערכת מקוונת). ברמת המערכת, מדובר בהעברת מידע על התנהלות בית הספר, על השגרות חינוכיות ועל מהלכים מרכזיים.
2. **הזמנה להשתתפות** ביוזמת בית הספר. ברמת הפרט, ההורים מוזמנים להשתתף בפעילויות עם ילדם (יום הורים, פעילות חינוכית פרטנית). ברמת המערכת, ההורים מוזמנים להשתתף ביוזמה ארגונית שמוביל הצוות החינוכי.
3. **היועצות** הכוללת חשיבה משותפת. ברמת הפרט, יכול להתבטא בפגישה בין ההורה למורה לשם חשיבה משותפת על צורכי הילד. ברמת המערכת, ההורים מוזמנים כקבוצה לשם חשיבה משותפת אודות נושאים מערכתיים שניתן לקדם.



**4. שיתוף פעולה** באמצעות קבלת החלטות משותפת, חלוקת תחומי אחריות ותפקידים. ברמת הפרט, מדובר בשיתוף פעולה באשר לתפקוד התלמיד ולקידום התפתחותו (כגון בניית תכנית אישית). ברמת המערכת, מדובר למשל בהפקת אירועים, כתיבת תקנון או חזון בית ספרי וכד'.

### מה מאפיין את הקשר של המערכת עם ההורים בישראל?

#### המחקרים מצביעים על שינוי בקשר בין מערכת החינוך בישראל לבין ההורים, המתבטא הן ברמת האקטיביות של ההורים והן במידת ההזדהות שלהם עם המערכת

בעבר ההורים היו גורם פאסיבי התומך במטרות בית הספר והנדרש לכל היותר לסייע למהלך התקין של ההתנהלות הבית ספרית. אך לאורך השנים השתנה הקשר ויחד עם שינויים אלו השתנתה גם הטרימינולוגיה המתארת אותו.

**בשנים הראשונות למדינה (בערך עד שנות ה-70 של המאה הקודמת), המדיניות החינוכית הייתה ריכוזית ובאותה תקופה שלטה גישה של "דלת סגורה" כלפי הורים או "בית ספר ללא הורים".**

עם קום המדינה אושר "חוק לימוד חובה חנים", שהביא את ההורים להפקיד את חינוך ילדיהם בידי המערכת ולהפנות את כוחותיהם לקליטתם הכלכלית, התרבותית והחברתית בארץ. ההורים יכלו לבחור את הזרם שילדיהם יתחנכו בו בהתאם להשקפתם הערכית והפוליטית, כך שהקרבה האידיאולוגית בין הבית לבית הספר אפשרה לבנות מערכת הדדית של אמון ותמיכה, ואף ברית הורים-מורים שהתבטאה גם בהיעדר גיבוי של הילדים מצד הוריהם.

בשנות ה-50 הונהגה מדיניות של "כור היתוך" שהתבטאה בהתנערות מהבדלים תרבותיים, וההורים – שרבים מהם היו עולים חדשים – נתפסו כגורם שמעכב את שילובם של הילדים בחברה הישראלית המתחדשת. הידע והמיומנויות שהקנה בית הספר לילדים היו זרים לרבים מההורים, וגרמו לריחוק תרבותי וניכור בין הורים עולים חדשים לבין מורים צברים וליצירת ברית מורים-ילדים. מטרת "חוק חינוך ממלכתי" שנחקק בשנת 1953, הייתה יצירת מערכת חינוך אחידה באחריות המדינה והגברת השוויון, מה שהביא למצב בו בית הספר לא נתפס יותר כמוסד המממש את תפיסות ההורים, אלא כמוסד ציבורי הכפוף למדינה.

**שנות ה-70 וה-80 התאפיינו בתרעומת ציבורית על הדרת ההורים ממערכת החינוך ובתגובה לכך מגעים בניסיון לגשר על הפערים בין הצדדים.**

בשנים אלה גברה ההכרה באי-יכולתה של מערכת חינוך ריכוזית להתמודד עם הפלורליזם התרבותי שאפיין את החברה הישראלית, והתפתחה יותר מאשר בעבר תחושת ניכור והרגשה בקרב ההורים שבית הספר נכשל בהתמודדות עם קבוצות בעלות צרכים ייחודיים.

בתחילת שנות ה-70, החלו שינויים במערכת כמו העברת חלק מסמכויות המטה לשלטון המקומי ולמחוזות (למרות שעיקר ההחלטות נתקבלו במטה) והגברת חלקם הגובר במימון הפעילויות בבית הספר עקב הקיצוצים במערכת החינוך. שינויים אלו חיזקו בקרב ההורים את התפישה כי זכותם להציג תביעות למערכת: **(1 בקשה לחולל שינויים בתוך המסגרות הקיימות, ו-2) בקשה ליצור דגמים חדשים של בתי ספר.**

בתחילת שנות ה-80, עם הקמתם של בתי הספר הקהילתיים והגידול הניכר בבתי ספר של בחירה המאפשרים להורים השתתפות פעילה בחינוך ילדיהם באופן התואם את צורכיהם הייחודיים, החלו לדבר על "מעורבות הורים" בעלת קונוטציה חיובית, לעומת "התערבות הורים" בעלת קונוטציה שלילית.

### **מאמצע שנות ה-90 ועד היום שומעים יותר ויותר את המושג "שיתוף הורים" ואף "שיתוף ההורים והקהילה".**

בשנות ה-90, ההורים מיצבו עצמם כחלק מסדר היום של בתי הספר, ובניגוד להוריהם גיבו את ילדיהם בכל תנאי (ברית הורים-ילדים). ממעורבות אקראית ושולית, עברו ההורים לקחת חלק מרכזי בתהליך החינוכי. ההורים חשו שכמי שגדלו בישראל והתחנכו בה, הם מבינים ויודעים לפחות כמו המורים עצמם, וגם טענו כי החינוך מתבצע בעיקרו בבית ולא בבית הספר. למרות זאת בתי ספר עדיין לא פתחו שעריהם, והורים רבים התרחקו ממוסדות החינוך שכן חשו שמשותפים אותם רק בדברים השוליים. מסוף שנות ה-90, בהתאמה להתחזקות השלטון המקומי, נפוץ יותר המושג "שיתוף ההורים והקהילה". המושג משקף את הרחבת תחולת הקשר לקהילה כולה (שההורים הם חלק ממנה), מתוך אמונה כי הדבר עשוי לשפר את העבודה החינוכית הנעשית בתוך בית הספר.

**המעורבות הגוברת של ההורים הובילה בשנות ה-2000 גם לעימותים.** ניתן לראות בשנים אלו בלבול ועמימות בהגדרת תחומי האחריות של בית הספר וההורים, ותחושת חוסר גיבוי ותמיכה מצד משרד החינוך בהתנהלותם מול ההורים.

### **הצורך בשינויים באופי הקשר בין ההורים לבין מערכת החינוך מושפע ממגמות רחבות בתחומי הפרט, החברה ושוק התעסוקה, שבאות לידי ביטוי גם בתחום החינוך**

להלן מספר מגמות מרכזיות:

- **עלייה בהשכלה ובתעסוקת אימהות** – ניכרת עלייה ברמת ההשכלה של ההורים בכלל ושל אימהות בפרט הנוטה להגביר את רמת המעורבות. לעומת זאת, אילוצי התעסוקה ושעות העבודה המרובות מביאות לכך שההורים נמצאים פחות עם ילדיהם, ונדרשת מעורבות הסבים והסבתות או הרחבת שעות הילדים במערכת, כולל מסגרות משלימות.
- **השכלה וחתירה למימוש וליציאת יכולתו של הפרט** – ההורים כיום, ובמיוחד הורים מדור ה-Y עוסקים יותר מאשר בדורות הקודמים בקידום אישי ובהגשמה עצמית. בהתאם לכך, מתחזקת התפישה כי כדי שהילד יצליח בחיים צריך להשקיע מוקדם ככל האפשר, וכן הציפיה לפרסונליזציה ולקשר מותאם אישית לפי צרכי הילד והמשפחה.
- **התגברות הלך הרוח הדמוקרטי לצד חוסר אמון** – התקשורת בין הפרט לבין גורמי הכוח בחברה נעשית יותר דו-סטרית. הפרט יכול לשתף אחרים לגבי איכות מוצר או שירות, להביע מחאה על אי צדק כצרכן או כאזרח ולהפעיל לחצים לשקיפות או לשינוי. מגמה זו משתלבת עם אמון נמוך יחסית במוסדות המדינה והממשלה, ותחושות גוברות של אי-אמון כלפי מערכת החינוך בפרט. בהתאם לכך, מתחזקת התחושה שמותר לאזרחים להשתתף בקביעת אופי החינוך שמקבלים ילדיהם ולפנות באופן ישיר לדרגים הגבוהים.



- **התחזקות "שוק חופשי" בהתאם לעקרונות ניא-ליברליים** – המערכת החינוכית פועלת על בסיס עקרונות המדגישים תחרות ויעילות, כך שמתאפשרת כניסתם של עקרונות שוק לשדה החינוכי. ההורים כצרכנים דורשים לממש את זכותם להשתתפות פעילה בבתי ספר, ומערכת החינוך נדרשת לשרת ולרצות אותם כלקוחות, בשל יכולתם להשפיע על משאבי בית הספר וסיכויי הישרדותו. גישה זו מועצמת על ידי קריאות המערכת להורים לתרום לבית הספר עקב קיצוץ במשאבים.
- **התחזקות המערכת העירונית** – המערכת העירונית תופסת משקל רב יותר בחיי התושבים אל מול מערכות המדינה מאשר בעבר. בהתאם לכך, הנוכחות של השלטון המקומי גדלה גם בתחום החינוך.
- **אימוץ הרגלים דיגיטליים** – אחד הגורמים המרכזיים לשינויים המהותיים שעובר הפרט בעשורים האחרונים הוא קצב הפיתוח והאימוץ המסחרר של טכנולוגיות חדשות. הטכנולוגיה הופכת את הצרכים והרצונות האנושיים לזמינים יותר, מספקת נוחות, מהירות, שקט נפשי ואפשרות לפרסונליזציה בכל תחומי החיים. יש לכך מספר ביטויים בתחום הקשר עם ההורים:
- הטכנולוגיה נתפסת כמעצבת גם את דפוסי השיח בין המורים להורים ואת זמינות המידע להורים, וכמעודדת מעורבות רבה יותר של ההורים. עקב כך, מתעוררות סוגיות בעייתיות שונות כגון לגבי חדירה לפרטיות התלמידים והצורך של תלמידים בגיל ההתבגרות לייצר אוטונומיה ולקבל אחריות אישית על התנהגותם ומעשיהם, פערים טכנולוגיים בין קבוצות שונות בחברה, ואובדן האינטימיות בקשר.
- המדיה החברתית מהווה לא רק אמצעי לצריכת מידע, אלא גם במה המאפשרת להתבטא ולהגיע לחשיפה של קהל מגיבים רחב. הגבולות בין המרחב האישי והמרחב הווירטואלי הולכים ומיטשטשים ויוצרים עבור הפרט הזדמנויות ליצירת שיח ואף קשרים חברתיים שלא יתאפשרו לו בעולם האמיתי: התנסויות מגוונות והיכרות חדשות המתבססות על תחומי עניין משותפים, דיונים בנושאים שיש קושי להעלותם בשיחה פנים-אל-פנים, והקמה והשתתפות בקבוצות בעלות עניין משותף.
- **ערעור הסמכות ההורית** – הסמכות המסורתית של הורים (ושל מורים) התערערה ואפיונים רבים כמו עונשים פיזיים, ציות ללא תנאי וחסיון בפני ביקורת אינם קבילים היום ערכית. בשנות ה-60-70 זכתה להשפעה נרחבת האידיאולוגיה המתירנית שביקשה לבטל כל שימוש בסמכות בגידול ילדים, אך מאוחר יותר עלתה ההכרה כי יש צורך בסמכות מסוג חדש. סמכות חדשה זו כוללת מאפיינים כמו נוכחות וקירבה (בניגוד לדיסטנס ויראה של הסמכות המסורתית), שקיפות בהפעלת הסמכות, הימנעות מהפעלת כוח (גם כאשר הצד השני פועל בצורה כוחנית) וכד'. בפועל, בהיעדר הגדרה ברורה של תפקיד ההורות כיום, רבים מתקשים. למשל, דווקא כאשר הפיתויים והסיכונים לבני הנוער גוברים בצורה חמורה, גדלה חשיבות הפרטיות כערך עליון, כך שהורים ומורים מרגישים חוסר לגיטימציה חברתית להשגיח ולהתערב, ואף מפקפקים בזכות זאת בעצמם. תופעות נוספות הן חששות מוגזמים וגוננות יתר ("הורות הליקופטר") ופסיביות במצבים בהם נדרש "לתפוס פיקוד".

## **הקשר בין ההורים לבין מערכת החינוך והצוותים החינוכיים מלווה באתגרים הנובעים מהמתח האינהרנטי**

### **בין נקודות המבט השונות של הצדדים**

המתח בין הצדדים מתייחס לפערים הן בתפישות לגבי מטרות החינוך ותפקידי המסגרת החינוכית בכלל והן בתפישות לגבי אופיו של הקשר הרצוי והזכות של ההורים לקחת חלק בהחלטות. ככלל, קיים מחסור בתיאום ציפיות, כך שהצדדים לא יודעים מה הם יכולים לקבל מזולתם, מה דרכי התקשורת האפשריות וכיצד לבנות שיתוף פעולה שיקדם את הילדים ויביא תועלת לשני הצדדים.

המנהלים והמורים נמצאים במצב דואלי: מחד, הם מודעים ומכירים בחשיבות תרומת ההורים לקידום ילדיהם, אולם מנגד הם חוששים מההורים. בנוסף, בעוד הורים חושבים על ילדם הספציפי, על מורים להתחשב בכלל הילדים בכיתה.

### **האתגר המרכזי בהיבט זה הוא פערים לגבי הנושאים הנתפשים כלגיטימיים למעורבות ולשיתוף הורים.**

ישנם מחקרים המציינים כי בעיני ההורים, מעורבות היא שותפות בכל דבר שקשור לשהיית ילדם בבית הספר, בין אם מדובר באמצעי הביטחון של בית הספר, בתכניות הלימודים וההעשרה, במורים שילמדו ובמנהל שיעמוד בבית הספר, והם יגנו על הילד בכל פעם שירגישו כי נעשה לו עוול או כי הוא מוזנח. למשל, סקר של ראמ"ה בקרב מנהלים, מורים והורים מעיד כי הקשר בין המורה להורה נתפש בעיקרו ככזה שבו המורה מעדכן את ההורים, ופחות כהתייעצות עם ההורים כיצד לשפר את ההתקדמות בלימודים של ילדיהם. כמו כן עלה כי המורים נוטים יותר לשתף בתחום החברתי ולא הלימודי. ההורים מדווחים פחות על שותפות בינם לבין בית הספר בהשוואה לדיווחי מנהלים ומורים. כתוצאה מהפערים, צוותי החינוך עלולים להיחשף לביקורת מתמדת של הורים בנושאים מקצועיים מובהקים<sup>2</sup>. לפיכך, לעיתים הם מעוניינים להרחיק מורים ממעורבות פעילה בזירה הבית ספרית, ולהציב גבולות בכדי להגן על מעמדם. קל להם יותר לקדם מעורבות שאינה קוראת תיגר על מומחיותם, כגון התנדבות בבית הספר או בקרה על שיעורי הבית.

### **קיימים גם אתגרים הקשורים לדרך ההתנהלות של ההורים בראיית המורים:**

- **היקף וזמני האינטראקציה** – הקשר עם ההורים אינו מוגבל אך ורק לשעות העבודה בבית הספר, אלא עשוי להתרחש בכל שעות היום, בעיקר כאשר המורה משמש גם כמחנך כיתה. תופעה זו מועצמת בשל הזמנות שיוצרים הכלים הדיגיטליים.
- **זלזול בסמכות המורים** – מורים רבים מלינים על הפגנת זלזול בכישוריהם ובסמכותם. בתוך כך, להורים ציפיות ודרישות רבות מהמורים, ולעיתים קרובות הם מאיימים בפנייה לבעלי תפקידים שונים במערכת החינוך במידה ודרישותיהם לא תתמלאנה.

מחקר שטח שערך אגף אסטרטגיה באמצעות ניתוח שיח מורים ברשת, תמך בטענות הספרות המחקרית האקדמית, והעלה כי מתוך כלל השיח השלילי לגבי חווית ההוראה, 7% מהשיח מתייחס לתלונות לגבי מעורבות מוגזמת של הורים. המורים מדווחים כי בחלק מהמקרים ההתערבות ההורית כה קיצונית עד שהיא נוגעת לניהול

<sup>2</sup> נערך ניתוח של הנושאים המפורטים סביבם מתקיים הקשר על בסיס מגוון של מקורות. הגרסה האחרונה של הניתוח נמצא במצגת פגישת הצוות המוביל שנערכה בחודש ספטמבר



ממשי של בית הספר, תכנית הלימודים והמורים. בניגוד לעבר, הורים מציינים כי התלמידים מרשים לעצמם יותר וההורים מעניקים לילדיהם גיבוי גם כאשר ההתנהלות שלהם אינה ראויה, למשל: "זו התוצאה של ההורים מהדור החדש, היעדר חינוך בבית וגיבוי מורים" או "הגיע הזמן שיחזירו למורה את כבודו וההורים יבינו את מקומם".

יש לציין שמן הספרות המחקרית עולים גם סייגים לגבי עוצמת הקונפליקט. אחד המחקרים טוען כי היחסים חיוביים יותר ממה שמורים מתארים, באופן שמתיישב עם התפיסה שמספיק קומץ הורים "בעייתיים" כדי שמורים יפתחו עמדות שליליות. בנוסף, ניתוח רגרסיה שביצעה ראמ"ה על מנת לבחון את הגורמים המשפיעים על מידת שביעות הרצון של ההורים בבית הספר הראה כי שביעות הרצון של ההורים מוסברת בעיקרה על ידי גורמים הנוגעים לקשר שבין בית הספר לתלמיד, ורק לאחר מכן לקשר שבין בית הספר להורים, מה שהביא למסקנה כי **כל עוד ההורים סבורים כי לילדם טוב בבית הספר וכי בית הספר ממלא את תפקידו החינוכי כראוי, אין הכרח במידה גבוהה של מעורבות מצדם.**

#### **צוותי החינוך אינם מקבלים את הכלים הנדרשים להם על מנת להתמודד עם המצב המורכב**

לפי הספרות המחקרית, צוותי החינוך אינם מקבלים את התמיכה וההכשרה הנדרשת להם על מנת לחזק את הקשר:

- **היעדר מדיניות ברורה של משרד החינוך לגבי גבולות גזרה, אחריות וסמכות** – לצוותי החינוך לא ברור מתי לעודד מעורבות הורים ומתי להציב לה גבולות. בחקיקה ובחקיקת המשנה בישראל חסרות הנחיות ברורות באשר לזכויותיהם, חובותיהם וסמכויותיהם של ההורים ושל צוותי החינוך. גם בשיח המורים ברשת עולה כי למשרד החינוך אין נוהל מוסדר להתערבות הורית, וכי אין גבולות גזרה ברורים היכן המעורבות החיובית של ההורים הופכת למעורבות שלילית, המשפיעה על התנהלות בית הספר ופוגעת במורה. ניתוח של חוזרי המנכ"ל מראה שמשרד החינוך מבקש להימנע מהתערבות חיצונית שאותה אפשר לפרש כהתערבות של ההורים, או שומר על עמימות כשהוא מנחה את המוסד החינוכי לקדם מעורבות הורים<sup>3</sup>. בהיעדר מדיניות ברורה ורגולציה של מערכת היחסים בין הצדדים, מעמד ההורים בבית הספר נקבע כחלק ממאבקי כוח ומשא ומתן בינם לבין בית הספר.
- **היעדר תמיכה במורים בפתרון הקונפליקטים עם ההורים** – המורים נאלצים להתגונן בפני ההורים ולקבל את התערבותם, בעוד מנהלים רבים נמנעים מקונפליקטים עם הורים עד כדי תמיכה פומבית בהורים בכל עימות שמתרחש. כמו כן, לתחושתם, משרד החינוך נוקט בעמדה חד צדדית בעד ההורים ומונע דיונים מקצועיים הנדרשים במקרים של קונפליקטים עם הורי תלמידים.
- **היעדר כישורים להתנהל באופן מיטבי מול ההורים** – הסגל החינוכי נעדר הכשרה ומיומנות מספקת לעבודה עם משפחות וחש חסר אונים מול ההורים. מצדו השני של המתנס, ישנם הורים שחוששים שאם ימתחו ביקורת על המתרחש בבית הספר, ייתכן שהדבר יפגע בילדיהם.

<sup>3</sup> ניתוח מפורט של חוזרי המנכ"ל יוצג במסמך נפרד



- **מחסור בזמן** – לאנשי החינוך אין זמן מוגדר לטיפול הקשר עם ההורים, והעניין תלוי ביכולתם לפנות לכך זמן מעבר למחויבות הפורמלית שלהם.

### **אתגר מרכזי נוסף המשפיע על הקשר בין ההורים למערכת החינוך הוא הפלורליזם התרבותי בישראל**

מאפיינים תרבותיים וקהילתיים של הורי הילדים מקשים לעיתים על הגברת מעורבות הורים. ישנן קהילות שמרגישות מופלות על ידי מערכת החינוך (כמו ערבים או חרדים) או קבוצות ששואפות לשמור על זהותן התרבותית למרות ההשתלבות במסגרות החינוך, ולפיכך קשה להביא למעורבותם. מעבר לכך, חלק ניכר מתכניות הכשרת המורים לא כוללות תכנים על הקשר עם משפחות מרקעים תרבותיים אחרים.

כמו כן, מערכת החינוך בישראל היא ריכוזית, ואחת החולשות הנובעות מכך היא חוסר רגישות לצרכים הייחודיים של פרטים ושל קבוצות בתוך האוכלוסייה. תחושת האכזבה מכך יצרה דפוס נוסף על הרצון לחולל שינויים בתוך המסגרות הקיימות: בקשה ליצור דגמים חדשים של בתי ספר, ובפרט בתי ספר קהילתיים.

### **מחקרי ה-OECD נותנים אינדיקציה לכך שמעורבות ההורים בישראל נמוכה יחסית לעולם**

מחקרי ה-OECD מראים כי מרבית המדינות בעולם מאפשרות להורים מגוון רחב של אפשרויות השתתפות בבתי הספר ובקביעת מדיניות (השתתפות במועצות בית הספר אף נדרשת בחלק מהמדינות) וכן מגבשות רגולציה ומנגנונים להשמעת קולם ולערעור על החלטות בית הספר.

המחקרים מראים כי בהשוואה למקובל בעולם המערבי, החקיקה (וחקיקת המשנה) בישראל לגבי הקשר עם ההורים הינה דלה. מחקר שיש להתייחס אליו בזהירות מפני שהינו מ-2013, מראה כי המנהלים והמורים מישראל אמנם מקדישים אותו משך זמן לקשר רשמי ולא רשמי עם ההורים ומוסרים להורים מידע על הישגי התלמידים ועל בית הספר באותה מידה כמו עמיתיהם ב-OECD, אך עורכים פחות דיונים על בסיס משוב ההורים ופחות משתפים את ההורים בהחלטות הקשורות לבית הספר. המסקנה האפשרית היא שהקשר בין סגל המסגרת לבין ההורים בישראל לובש פחות צורה של שותפות יחסית לממוצע בארצות ה-OECD. רוב הזמן המוקדש לקשר עם ההורים כיחידים, ופחות זמן לקשר עם גוף ההורים או לשיתוף הורים בהחלטות מדיניות בית ספרית.

מחקר עדכני יותר שפורסם ב-2018 מציג אינדקס שיצרה PISA מתוך ארבע שאלות לגבי מעורבות<sup>4</sup>, ומעמיד את ישראל בתחתית הדרוג: במקום ה-63 מתוך 67. בממוצע ה-OECD, יותר מ-9 מתוך כל 10 תלמידים נמצאים בבתי ספר בהם המנהל מדווח על אווירה חיובית למעורבות, ועל דרכי תקשורת אפקטיביות עם ההורים. עם זאת, פחות מנהלים מדווחים על שיתוף בקבלת החלטות.

<sup>4</sup> השאלות: (1) בית הספר מספק אווירה מקבלת המקדמת בברכה מעורבות הורים, (2) לבית הספר דרכי תקשורת אפקטיביות בין בית הספר והבית לגבי תכניות בית ספריות והתקדמות הילדים, (3) בית הספר כולל הורים בקבלת ההחלטות הבית ספרית, ו-4) בית הספר מספק מידע ורעיונות למשפחות לגבי איך לעזור לתלמידים בבית עם שיעורי הבית ופעילויות הקשורות לתכנית הלימודים.



## אילו גורמים יכולים להשפיע על הקשר?

### תפישות היסוד המוקדמות של ההורים בכל הנוגע לתהליך החינוכי הן גורם קריטי המשפיע על הקשר

לפי תיאוריית ההזדהות והערות (פרידמן ופישר, 2002), למעורבות ההורים שני רכיבים: הזדהות ההורה עם מטרות החינוך וערותו למתרחש בבית הספר:

- **ההזדהות של ההורים עם חשיבות הלימודים בכלל ועם בית הספר המסוים בפרט** – הזדהות גבוהה עם התפישה שבית הספר הוא גורם חשוב המשמש מנוף לחיים טובים יותר בעתיד מנבאת מעורבות הפעילה ומעורבות סבילה (היכרות עם היחסים החברתיים בכיתה, הפעילויות, צוות המורים וכד'). הזדהות עם תרבות בית הספר ודרכי פעולתו הבאות לידי ביטוי במטרות ובערכים של בית הספר מנבאת רק מעורבות פעילה. מעורבות ההורים גבוהה במיוחד כאשר יש התאמה בין ערכי ההורים לאלה של בית הספר.
- **ערות ההורים כלפי בית הספר, הפדגוגיה של בית הספר והיחסים הבין-אישיים בבית הספר** – מנבאת מעורבות סבילה.

כאשר אחד מן הגורמים הללו נמוך נוצרים דפוסים שונים של התייחסות ההורים אל בית הספר, ובעיקר ניכור, הימנעות או מעורבות יתר.

### בניית יחסים של כבוד ואמון הם תנאי הכרחי לשיפור מידת ואיכות המעורבות

מודל ההסתגלות מוסיף להזדהות ולהסתגלות מרכיב נוסף המשפיע על הקשר, והוא עמדות בית הספר בנוגע למעורבות ההורים ומידת האמון שההורים חשים בבית הספר נותן בהם: הפגנת האמון בהורים מצד בית הספר כפי שנתפשת מצד ההורים היא בעלת חשיבות רבה ביותר בניבוי רמת המעורבות הפעילה או הסבילה של ההורים.

**המידה בה ההורים מרגישים "כנות" בהזמנת בית הספר לשיתוף**, הן באמצעות אקלים בית ספרי מזמין והן בהזמנות ספציפיות למעורבות – משפיעה על תפישת האחריות של ההורה לגבי התהליכים החינוכיים ותפישת המסוגלות שלו לתרום. בנוסף, באופן טבעי, ככל שרמת האמון של ההורים בבית הספר ותפישת המקצועיות של המורה גדלות, כך העימותים פוחתים.

לכן, נדרש להתמקד בבניית מערכות יחסים מכבדות הכוללות אמון בין צוותי החינוך, המשפחות, התלמידים וחברי הקהילה, שמזהות ומכבדות הבדלים תרבותיים ומעמדיים. בתהליך זה יש השפעה משמעותית לתפישות צוותי החינוך לגבי הנחיצות של הקשר והמסוגלות שלהם, המעוצבות בין היתר על ידי ניסיונות העבר ורכישת כישורים וידע מתאימים באמצעות הכשרות מתאימות. עם זאת, על מנת לשמור על מוטיבציה גבוהה של צוותי החינוך נדרשת גם תמיכה ברמה המערכתית (משאבים כלכליים ממשרד החינוך) וברמה הבית ספרית (תרבות בית ספרית, הקצאת זמן ושיתוף ידע אודות עבודה עם משפחות).

## **הורים יהיו מעורבים יותר אם המסגרת החינוכית תאפשר להם גמישות באופן המעורבות ותהיה מודעת**

### **למחסומים אישיים שונים**

המסגרות החינוכיות צריכות להימנע מהנחה שחוסר מעורבות נובע מחוסר עניין. היעדר מעורבות יכול לנבוע גם מחוסר התאמה של אופן המעורבות להורים וממחסומים אישיים. המחסומים הללו מתקשרים לעיתים קרובות למאפיינים דמוגרפיים שונים ובפרט השכלת ההורים, רקע חברתי-כלכלי ומבנה המשפחה.

גורמים מרכזיים שמשפיעים הינם:

- **ביטחון ומסוגלות של ההורים** – הורים רבים אינם יודעים איך ובמה להשפיע או אינם מבינים את השפה המקצועית של המורים, והתגובה הטבעית היא התרחקות מבית הספר. משום כך, מהגרים שאינם דוברים באופן שוטף את שפת בית הספר מתקשים בהשתתפות. כמו כן, ככל שההורים משכילים יותר ומגיעים מרקע חברתי-כלכלי גבוה יותר כך הם מעורבים יותר, בהיותם בעלי "הון תרבותי" המאפשר להם להרגיש בנוח עם צוות המסגרת החינוכית. באופן דומה, בישראל הורים ילידי אמריקה-אירופה או הורים ילידי הארץ שהוריהם נולדו בארצות אירופה-אמריקה מעורבים באופן פעיל יותר משאר ההורים, וייתכן שהסיבה לכך היא המנטליות המאפשרת להביע דעה בצורה גלויה ומוצהרת. הפערים הללו עלולים להביא לשימור הפערים החברתיים ולפגיעה בשוויון.
- **זמן ואנרגיה לפעילות** – חוסר גמישות בשעות העבודה או שעות עבודה מרובות פוגעות ביכולת ההורים להשתתף בפעילויות, וכך גם מחויבויות נוספות. במחקר שביצעה PISA בקרב הורים בו נבחנו הגורמים המפריעים להם להשתתף בפעילויות, 36% מההורים דיווחו ש"לא מצליחים לצאת מהעבודה", 33% ש"זמן הפגישות לא היה נוח" ו-13% ש"לא היה מי שישמור על הילדים". ישנן מדינות בהן אילוצי העבודה ולוחות הזמנים הן מחסומים מרכזיים להשתתפות. כמו כן, בעיות מסוג זה מאפיינות יותר הורים ממעמד חברתי-כלכלי נמוך או משפחות חד-הוריות. במחקר בו בוצעו קבוצות מיקוד בקרב הורים הוצעו פתרונות פרקטיים כמו פעילויות בסופי שבוע או מציאת השגחה על הילדים הנוספים במשפחה בזמן הפעילויות.
- **תקשורת עקבית** – סיפוק מידע איכותי, בהיר ועדכני הן לגבי הילד והן לגבי הפעילויות.
- **אפשרות בחירה בין דרכי מעורבות שונות המתאימות להורים השונים** – הורים יהיו מעורבים בפעילויות שלפי אמונתם מתאימות לכישורים ולידע שלהם. שימוש במספר דרכים לחיזוק הקשר מעלה את הסיכוי ליצירת מעורבות ומחויבות בקרב ההורים. בין הדרכים: פעילות קבוצתית של הורים במטרה לזהות צרכים ולתכנן ולהטמיע תכניות, שיעורים להורים, השתתפות בפעילות בית הספר או בפעילות החינוכית בבית, שותפויות בין בתי ספר משפחה וקהילה ועוד. בהקשר זה נדרש להתקדם מעבר לשיטות המסורתיות של נוכחות בבית הספר ולהתייחס למכלול הדברים שהורים יכולים לעשות כדי לסייע לילדיהם, מכיוון שהורים רבים מעוניינים להיות מעורבים דווקא בבית או באירועים ובפעילויות קהילתיות מחוץ לבית הספר.
- **מעורבות "ידידותית" לאבות** – מרבית המעורבים הן נשים, ובמיוחד נשים ממעמד הביניים שיש להן אוטונומיה לגבי שעות העבודה שלהן, וכן האמצעים הכלכליים, החברתיים והתרבותיים הנדרשים להשתתפות בפעילויות הבית ספריות. אבות לעיתים מתקשים להשתלב בפעילות הנתפשת נשית.



מעבר למעמד חברתי-כלכלי והשכלה, ישנם גורמים דמוגרפיים נוספים המשפיעים על מידת המעורבות בישראל:

- **סוג פיקוח –** בבתי ספר שבפיקוח ממלכתי, ההורים מרגישים פחות כי בית הספר מספק להם מידע ברמת הפרט והמערכת, וכן חשים שהוא פחות מזמין אותם לשותפות וכי הם פחות מעורבים באופן פעיל בנעשה בו.
- **מגזר –** הורים בבתי ספר דוברי עברית מרגישים פחות שהם שותפים בקידום בית הספר ומטרותיו ומדווחים פחות כי בית הספר מתייעץ עמם כיצד לשפר את ההתקדמות של ילדם בהשוואה להורים בבתי ספר דוברי ערבית. זאת למרות שבקרב המורים, בבתי ספר דוברי עברית שיעורי ההסכמה עם ההיגדים השונים המשקפים מעורבות גבוהים בכ-10%.

### **השותפות עם ההורים נוטה להיחלש ככל שעולים בשכבות הגיל, אלא אם כן פועלים ליצירת שותפות תואמת**

#### **גיל**

ככל שהילד גדל, חלה ירידה במעורבות ההורים. הירידה במעורבות נובעת ממספר סיבות: אי רצון של הילדים עצמם שהוריהם יהיו מעורבים, תחושת ההורים שכלל שילדיהם גדלים קטן הצורך הממשי במעורבותם, ואי סיפוק הזדמנויות למעורבות על ידי חטיבות הביניים והחטיבות העליונות.

**החלפת מידע עם הורים לגבי פעילויות יומיומיות והתפתחות הילדים נפוצה במיוחד במסגרות לגיל הרך.** הקשר בין הצוות החינוכי לבין ההורים הוא יומיומי ומתקיים בעת הבאת או איסוף הילד מהגן, וגם במסגרת מפגשים אישיים/קבוצתיים ביוזמת הגננת. בכל המדינות שהשתתפו בסקר TALIS Starting Strong, 2018, רוב הצוות היה מודע לחשיבות הקשר עם ההורים, ולמד עליו במהלך תכניות ההכשרה. כמו כן, על אף שמעורבות ההורים תפחת ככל שהילד מתבגר, הורים שמעורבים בגיל הרך נוטים להמשיך להיות מעורבים יותר גם בהמשך. בגילאי בית הספר היסודי, בסיס השותפות נשען על העובדה כי מעורבות ההורים תורמת לשיפור הישגי התלמידים. הקשר מתבצע בימי הורים או בפעילויות משותפות של ילדים והורים במסגרת החינוכית.

בגילאי בית הספר העל-יסודי, התלמידים הופכים לבוגרים ואוטונומיים, מעוניינים פחות ופחות שהוריהם יגוננו עליהם, גם אם להורים עדיין קשה להשתחרר מתפקיד מגן זה. השותפות מתרחבת לקשר משולש: הורה-מורה-תלמיד. הקשר מתבצע דרך התלמיד, והצוות המקצועי מקפיד ליידע אותו על פניה להוריו ועל תוכן האינטראקציה. בנוסף, נדרשת בעיקר הכוונה בתחום הערכים והשאיפות ופחות מעורבות בפעילויות בבית הספר.

ישנם חוקרים הטוענים שהנוכחות ההורית חשובה במיוחד גם בשנות חטיבת הביניים בהן הילדים נכנסים לגיל ההתבגרות, אך דווקא בתקופה זו בה צריכים להתמודד עם שינוי בסוג ובמורכבות המעורבות, הם מקבלים פחות מידע והנחייה.

**המאמרים מדגישים את החשיבות שבהסדרת הקשר ופעילות בתחום ההורים בכל ארבע הרמות – מטה,**

**מחוז, רשות מקומית ומסגרת חינוכית**

1. **הובלת הפעילות על ידי מטה משרד החינוך** – על המשרד לגבש מדיניות ונהלים, לחולל מחקר בתחום, לפעול לפיתוח ידע עדכני, ולהקפיד על הנגשת הידע למוסדות החינוך, לתלמידים, לצוותי החינוך ולהורים. המחקרים מציעים לעגן את המדיניות באמצעות חקיקה או פרסום של חוזר מנכ"ל חדש ומקיף.
2. **פיתוח המדיניות ברמות השונות בתהליכים שיתופיים** – התהליכים צריכים לכלול הורים, מנהלים, צוותי חינוך ותלמידים. ניתן לגבש מעין אמנה שבמסגרתה יעשה תיאום ציפיות שיגביר את האמון בין הצדדים. כמו כן, מומלץ לבחון מגמות המשפיעות על ציבור ההורים לפני התכנון האסטרטגי של מדיניות השותפות.
3. **הגדרה מוסכמת של "מעורבות הורים" או "שיתוף הורים" לפני החלטה על דרכי הפעולה** – כדי לאפשר תיאום ציפיות, נדרש להגדיר יחד עם ההורים ועם התלמידים מהי מעורבות, והאם היא רצויה או בלתי רצויה לכל השותפים. אחד המאמרים מציע להכין מעין "רשימת קניות" של נושאי המעורבות ולבדוק מה עמדתם של כל אחד מן הגורמים בנוגע לסעיפים השונים.
4. **ביסוס הקשר כאורח חיים מוסדי במסגרות החינוכיות** – על משרד החינוך להנחות את בתי הספר בעניין חשיבותה של מעורבות הורים מותאמת ומיטבית לקידום התלמידים ברמה החינוכית, הלימודית והרגשית ולהנחות אותם לכתוב תכנית עבודה שנתית.
5. **למרות ההנחיות מהמטה, מתן גמישות למסגרות החינוכיות בקביעת המדיניות שלהן** – על הנחיות המשרד לכלול קווים מנחים וגבולות לבתי הספר, אך גם לאפשר גמישות שתאפשר להתאים את המדיניות לצורכי התלמידים, למאפייני המשפחות ולסביבה שבה פועל בית הספר.
6. **הבניית נושא הקשר עם ההורים גם כחלק מתוכניות העבודה של המחוזות** – המחוזות יכולים לקיים הכשרות וסדנאות למנהלים, מפקחים, יועצים ופסיכולוגים. תפקידים אפשריים נוספים של המחוזות הם ליווי המנהלים ותמיכה בהם במצבי קונפליקט, פיתוח מנגנון למענה לפניות הורים ותלמידים, וקיום פגישות עם ועדי הורים רשותיים.
7. **הבניית נושא הקשר עם ההורים גם כחלק מתוכניות העבודה של הרשויות המקומיות** – הרשויות המקומיות יכולות להנגיש ידע ומידע להורים, להקים מרכזי הדרכה יישוביים, ללוות מנהלים ולתמוך בהם במצבי קונפליקט ולפתח מנגנון למענה לפניות הורים ותלמידים.

**על אף שהספרות תומכת בשותפות עם הורים במסגרת החינוכית, היא אינה נוקטת עמדה חד-משמעית**

**לגבי המידה בה נכון לקיים אותה. במקום זה, היא מציעה מגוון עקרונות והמלצות לגבי אופן ההתנהלות**

ההמלצות מהמחקרים השונים כוללות:

1. **יצירת מבנים ארגוניים במסגרת החינוכית** – הקצאת זמן ומקום לקיום שיח בין ההורים למורים, לניהול התהליך וליישום פעולות לקידום הקשר. כמו כן, מינוי גורם במסגרת החינוכית שיהיה אחראי על הקשר (בכל בית ספר ובכל אשכול גנים) ושיוכל אולי גם להוות כתובת ליבון סוגיות ושיתוף בהתלבטויות.



2. **תרבות של תקשורת ושיח עקביים** – אחד המחקרים למשל מראה כי בתי ספר מצליחים מקיימים קשר שוטף עם ההורים לשם זיהוי מצבים ייחודיים של התלמיד בתחום הלימודי, הרגשי והחברתי. בנוסף, קיימים בבתי ספר אלו מועדים קבועים וידועים בלוח השנה לעדכונים לגבי הילדים ודרכים מגוונות לעדכון שוטף בנוגע לפעילות חינוכית.
3. **תרבות של שיח דו-כיווני** – דיאלוג ופעולות על פני רצף השותפות החינוכית, מתוך שיקול דעת מקצועי ואתי וטובת התלמיד. נדרש לבחון את התחומים בהם יעדיפו לפעול ברמת ידוע ועדכון, מתי יעדיפו להזמין להשתתפות או להיוועץ, ומתי יעבדו בשיתוף פעולה.
4. **התאמת המאמצים לחיזוק הקשר במסגרת החינוכית לרמות ההזדהות והערות של ההורים** – אם רמות הערות נמוכות, על בית הספר לפתח ערוצי מידע שיאפשרו לחשוף את ההורים לנעשה בו. אם רמות ההזדהות נמוכות, על בית הספר לתכנן יחד עם הנהגת ההורים פעילויות שעשויות להעלות את רמת ההזדהות שלהם. פעילויות אלו עשויות להיות בעלות רמת שותפות גבוהה יחסית, למשל דיון במטרות וב"אני מאמין" של המוסד החינוכי.
5. **התאמת הקשר לאוכלוסייה** – שמירה על מודעות לפערים חברתיים-תרבותיים בין צוותי החינוך לבין ההורים והתאמת המענה לחרדים, עולים חדשים, וערבים וכן לאוכלוסיות עם צרכים ייחודיים.
6. **זיהוי פרואקטיבי של הורים שאינם מעורבים** – על המסגרת החינוכית לזהות באופן שיטתי משפחות שאינן מעורבות וליזום הזמנות אישיות למעורבות בדרכים כמו ייעוץ, ביקורי בית, תמיכה כלכלית ולוגיסטית, יוזמות קהילתיות של הדרכת הורים וכד'.
7. **הצעת מגוון של דרכי מעורבות** – דרכי מעורבות שיתאימו להעדפות ולמסוגלות של הורים שונים.
8. **פעילות להסרת חסמים "טכניים" למעורבות** – למשל הסרת מכשולי שפה כדי לעודד תקשורת בין בית הספר ומשפחות המהגרים, או הצעת מגוון דרכי תקשורת מרחוק שיתאימו ללו"ז של הורים עובדים יותר מאשר פגישות פנים-אל-פנים.
9. **דגש על עידוד מעורבות הורית בבית** – גם בלמידה (למשל עידוד הורים לקרוא לילדיהם ספרים בגילאים הצעירים), אך חשוב יותר בעיצוב שאיפות הילדים ותמונת העתיד המקצועית.
10. **גיוס משאבים קהילתיים על ידי בית הספר לסיוע למשפחות** – הקהילה הרחבה יכולה לסייע למשפחות באמצעות מגוון משאבים שיש להם ערך רב לתלמידים ולבתי ספר חלשים, כגון מורים פרטיים מתנדבים, ותכניות העשרה.
11. **התאמת הקשר לגיל ומתן דגש על תקופות משמעותיות** – אף על פי שניתן דגש בפועל לגילאים הנמוכים יותר, מעורבות ההורים יכולה להתקיים בכל הגילאים בדרכים שונות. התקופות הקריטיות כוללות לפי הספרות בעיקר את הגיל הרך, וכן את גיל ההתבגרות ואת תקופות המעברים בין מסגרות.
12. **התייחסות לכלל חברי המשפחה, ולא רק להורים.**
13. **שיתוף התלמידים** – יצירת אווירת שקיפות, בהתאמה לגיל התלמידים, באופן שיאפשר לתלמידים לחוש שליטה על החלטות שקשורות אליהם מבלי שיהיו מאוימים.



14. **קביעת קריטריונים בית ספריים לפיהם תתבצע הערכה של שיתוף ההורים** – אחד המאמרים מזכיר את "מודל מדדי ההצלחה (measuring success)" המורכב מחמישה מדדים: רלוונטיות, יעילות, אפקטיביות, השפעה, והמשכיות התכנית.

### **על מנת לממש את המדיניות של המסגרת החינוכית, נדרש להכין ולתמוך בצוותי החינוך**

ההמלצות מהמחקרים השונים כוללות:

1. **הכשרת צוותי החינוך בנושא הקשר עם הורים** – יש לפעול להטמעת גישה חיובית בנוגע לקשר בקרב צוותי החינוך ולחזק את התחושה שההורים אינם "אויב" ואת ההבנה שהורים הם שותפים במערכת החינוך, ושיש להם השפעה משמעותית על התהליך החינוכי של התלמידים. כמו כן, נדרש לחזק אצל הצוותים את המיומנויות הדרושות להם לשם כך, הן בהכשרה הראשונית והן בפיתוח המקצועי. לבסוף, נדרש להכשיר את מנהלי בית הספר ומנהלי המחוזות כיצד להדריך ולהוביל את צוותיהם בפיתוח שיטות ליצירת שותפויות.
2. **ליווי ותמיכה בצוותי החינוך** – מנגנוני תמיכה וליווי של המרגישים קושי בעבודה מול ההורים, כגון הקצאת משאבי זמן ומקום לשיח לשם עיבוד חוויות וסיוע מקצועי בניהול השותפות כבדרך שגרה כמו גם בעתות משבר.
3. **כלים למניעת קונפליקטים** – הקניית כלים לצוותי החינוך למניעת קונפליקטים, לזיהויים ולהתמודדות עימם.
4. **פינוי זמן לצוותי החינוך להשקעה בהורים** – הקצאת שעות מערכת, כך שיהיו מחויבים להקדיש זמן לנושא לעבודה עם הורים ומשפחות.

### **מנהיגות הורית בית ספרית משמעותית נדרשת על מנת לקדם קשר משמעותי**

ההמלצות מהמחקרים השונים כוללות:

1. **חיזוק שיתוף הפעולה בין הנהלת בית הספר לבין וועדי ההורים** – על נציגות ההורים המוסדית לקרב ככל הניתן את ציבור ההורים אל בית הספר ולגייס הורים להביע עמדות, להשפיע, להתנדב ולסייע, תוך שאיפה להשמיע את מנעד קולות ההורים.
2. **אימוץ חלקי או מלא של בית הספר הקהילתי בתור מודל אלטרנטיבי שנולד מתוך צרכי ההורים** – בתי הספר הקהילתיים מבוססים על התפישה שתהליכים חינוכיים אינם מתקיימים רק בין כותלי בית הספר, אלא גם בבית ההורים ובקהילה. בתוך כך, המבנה הארגוני שלהם מאפשר להורים להוות חלק מהנהגת בית הספר, להיות פעילים בתחומי עניין מגוונים במסגרת ועדות קהילתיות, ולהוות מעין גורם מקשר בין בית הספר לבין הקהילה. ההורים החברים בהנהגת בית הספר יכולים לקחת עליהם את התפקידים הבאים לדוגמא: איתור של צרכי הקהילה וייצוגם, קביעת מטרותיו ויעדיו של בית הספר בדגש על תכניות הלימודים הבלתי פורמליות, תכנון הפעילות השנתית של בית הספר ותקצובה, אישור ומעקב אחר ביצוע תכניות ופעילויות, גיוס משאבים, פרסום התכניות והרעיונות של בית הספר בקהילה, קשר עם מוסדות בקהילה ומחוץ ליישוב, תיאום בין הגופים הפועלים בבית הספר (למשל מינהל החינוך ברשות המקומית, מפעילי החוגים, מפעילי הקייטנות או תנועות הנוער), עידוד יוזמות חדשות וגיוס גורמים בקהילה וכד'.



### 3. סקירת המאמרים המפורטת

א. ההורים ובית הספר: יחסי גומלין ומעורבות / יעל פישר ויצחק פרידמן (2009)

#### בחינה היסטורית של הקשר בין המערכת לבין ההורים

לאורך השנים השתנה אופי הקשר, וכן הטרימינולוגיה בה נעשה שימוש כדי לתאר אותה:

- שנות ה-60 אופיינו בסימן "שוויון הזדמנויות בחינוך", וההורים נתפסו כגורם המעכב את שילובם של הילדים בחברה הישראלית המתחדשת. באותן שנים רווחה התפישה של **"בית ספר ללא הורים"**.
- בתחילת שנות ה-70 המרכז ויתר על חלק מסמכויותיו והעביר אותן לשלטון המקומי ולמחוזות (למרות שעיקר ההחלטות נתקבלו במטה). דובר על **"קשר בין בית הספר לבין ההורים"**.
- בתחילת שנות ה-80, עם הקמתם של בתי הספר הקהילתיים והגידול הניכר בבתי ספר של בחירה, החלו לדבר על **"מעורבות הורים"** בעלת קונוטציה חיובית, לעומת **"התערבות הורים"** בעלת קונוטציה שלילית. בשנים אלה גברה ההכרה באי-יכולתה של מערכת חינוך ריכוזית להתמודד עם הפלורליזם התרבותי שאפיין את החברה הישראלית, והתפתחה יותר מאשר בעבר תחושת ניכור והרגשה בקרב ההורים שבית הספר נכשל בהתמודדות עם קבוצות בעלות צרכים ייחודיים.
- באמצע שנות ה-90 ניתן היה לראשונה לשמוע את המושג **"שיתוף הורים"**, והסמכויות החלו עוברות אל ההורים ואל הקהילה.
- מסוף שנות ה-90 ועד היום שומעים יותר ויותר את המושג **"שיתוף ההורים והקהילה"**. השלטון המקומי של היום הוא בעל עצמה וסמכות שלא היו לו בעבר, וחלק מזה עובר לידי ההורים שהם חלק מהקהילה. כיום, בתי ספר שונים מנסים לשווק עצמם באמצעות הקשר עם ההורים, שכן בתי ספר המפתחים שותפות חזקה עם ההורים מדורגים כטובים יותר.

#### תועלות הקשר

עד תחילת שנות ה-90 המחקר בתחום התרכז בהמשגת תחומי המעורבות של ההורים על פי דפוס מעורבותם בעבודת בית הספר, החל בהורים שאינם שותפים פעילים אלא הם משקיפים פסיביים, דרך הורים המספקים שירותים ואינם קשורים ישירות לתהליך החינוכי, ועד להורים הנוטלים חלק ממשיתוף בתהליך, תוך הפיכתם לשותפים בתהליכי קבלת ההחלטות של בית הספר.

מתחילת שנות ה-90 נבחנו יותר המניעים ותועלות של הקשר. נעשה ניסיון לקשור בין מעורבות ההורים לסיבות המביאות למעורבות, וניתן דגש לקשר המוכח שבין העלאת רמת הישגים לבין מעורבות ההורים. הקשר בין מעורבות להישגים חזק יותר כאשר קיימת הלימה בין ערכי הבית לערכי בית הספר, ובמיוחד כאשר הילדים לומדים בבתי ספר של בחירה (כאשר הטענה היא שאם אין בחברה הסכמה כללית על מטרות החינוך, הרי יש לאפשר לכל ההורים את הזכות לבחור).

בשנים האחרונות, נמצא שהמעורבות משפיעה לא רק על ההישגים הלימודיים אלא גם על התנהגות הילדים בבית הספר ועל העלאת הדימוי העצמי שלהם.

### אתגרים ובעיות בקשר

מערכת החינוך בישראל היא ריכוזית, ואחת החולשות הנובעות מכך היא **חוסר רגישות לצרכים הייחודיים של פרטים ושל קבוצות בתוך האוכלוסייה.**

במקרים רבים ולא תמיד במודע, מנהלים ומורים מרתיעים את ההורים ממעורבות בכל הקשר לעבודת בית הספר, מפני שהם פוחדים מחוסר פיקוח על ההורים ומהצורך לתת דין וחשבון לגוף שאינו מקצועי. הורים רבים חוששים שאם יעזו למתוח ביקורת, הדבר עלול לפגוע בילדיהם ואולי יגרום להרעת היחס כלפיהם.

### מגמות כלליות המשפיעות על הקשר

ישנם גורמים רבים שהביאו לעלייה ברמת המעורבות של ההורים בעולם המערבי: עלייה ברמת ההשכלה של ההורים, התגברות של תהליכי דמוקרטיזציה וקיצוצים במערכת החינוך לצד גורמים כגון ריבוי מסגרות חינוכיות, תחרותיות והישגיות של תלמידים.

### גורמים המשפיעים על איכות הקשר

ישנם מגוון גורמים דמוגרפיים המשפיעים על מידת המעורבות של ההורה הספציפי:

- **גיל הילד** – חלה ירידה במעורבות ההורים ככל שהילד גדל בשל מספר סיבות: (1) אי רצון של הילדים עצמם שהוריהם יהיו מעורבים, (2) ההורים חשים שככל שילדיהם גדלים קטן הצורך הממשי במעורבותם, ו- (3) חטיבות הביניים והחטיבות העליונות אינן מספקות הזדמנויות להורים להיות מעורבים.
- **השכלת ההורים** – ככל שההורים משכילים יותר הם מעורבים יותר בחינוך ילדיהם. הורים רבים אינם מבינים את השפה המקצועית של המורים, והתגובה הטבעית היא התרחקות מבית הספר.
- **מבנה המשפחה** – נמצא שמשפחות חד-הוריות תומכות פחות בחינוך ממשפחות בהן שני הורים.
- **מגדר ההורה** – אימהות מתמקדות יותר במעורבות יום-יומית ובעשייה ממשית, בעוד אבות מעורבים יותר במתן עצות ובהעברת אינפורמציה בכל הקשור לחינוך.

לפי תיאוריית ההזדהות והערות (פרידמן ופישר, 2002), למעורבות ההורה שני רכיבים:

- (1) **הזדהות ההורה עם מטרות החינוך** – קבלת הערכים שבית הספר מקנה לילדיהם ותמיכה בנורמות שבית הספר דוגל בהן)
- (2) **ערותו של ההורה למתרחש בבית הספר.**

בהמשך לכך, כותבי המאמר ביצעו מחקר כמותי באמצעות ניתוח רגרסיה על מנת לבחון את תרומתם של גורמים שונים לניבוי מעורבותם של הורים בחיי בית הספר. נמצא כי:



- **הפגנת האמון בהורים מצד בית הספר** כפי שנתפשת מצד ההורים היא בעלת החשיבות הרבה ביותר בניבוי רמת המעורבות הפעילה או הסבילה של ההורים. תפישת הפגנת האמון מתבטאת ברמת השיתוף של ההורים ובתחושת הכבוד והאמון שבית הספר מקנה להורה בתהליך השיתוף.
- **הזדהות עם התפישה שבית הספר הוא גורם חשוב המשמש מנוף לחיים טובים יותר בעתיד** משפיעה גם היא במידה רבה על ההשתתפות הפעילה או הסבילה.
- **הזדהות עם תרבות בית הספר ודרכי פעולתו** הבאות לידי ביטוי במטרות ובערכים של בית הספר משפיעה רק על המעורבות הפעילה.
- **ערות לנעשה בבית הספר** לכשעצמה מנבאת רק מעורבות סבילה.
- **מסתמן קשר בין מעורבות סבילה לבין מצבו החברתי של הילד**, כך שכאשר ההורה תופש את מצבו החברתי של ילדו כטוב יותר, הוא יהיה מעורב יותר באופן סביל.
- **נשים** מעורבות יותר מגברים.
- **הורים בעלי השכלה גבוהה** מעורבים באופן פעיל יותר (ייתכן כי מרגישים שעצם היותם משכילים נותן להם לגיטימציה להיות מעורבים).
- **הורים ילידי אמריקה-אירופה או הורים ילידי הארץ שהוריהם נולדו בארצות אירופה-אמריקה** מעורבים באופן פעיל יותר משאר ההורים. ייתכן שהסיבה לכך היא המנטליות המאפשרת להביע דעה בצורה גלויה ומוצהרת.

## ב. הסמכות החדשה – פרק ראשון ושני / חיים עומר (2008)

### מגמות כלליות המשפיעות על הקשר

**הסמכות המסורתית של הורים ושל מורים התערערה באופן בלתי הפיך** משתי סיבות עיקריות: (1) תמימות הדעים אינה קיימת עוד ו-2) אפיונים רבים של הסמכות של פעם כמו עונשים פיזיים, ציות ללא תנאי וחיסיון בפני ביקורת אינם קבילים היום ערכית. בהמשך לכך, הסמכות של פעם בחברה המודרנית נחשבת לסמכות כוחנית. בשנות ה-60-70 זכתה האידיאולוגיה המתירנית שביקשה לבטל כל שימוש בסמכות בגידול ילדים להשפעה נרחבת. בראייה זו התמצה תפקיד ההורה והמורה באהבה, תמיכה, הבנה ועידוד. אך מתחילת שנות ה-80 הראו מחקרים רבים כי ילדים הגדלים בחינוך מתירני מאופיינים ברמות גבוהות במיוחד של אלימות, נשירה ממסגרות, שימוש בסמים, עבריינות והפקרות מינית. בנוסף, מאופיינים ילדים אלה בדימוי עצמי נמוך במיוחד.

**נוצר צורך בגיבוש "סמכות חדשה".** מאפייניה כוללים:

- נוכחות וקירבה, בניגוד לדיסטנס ויראה של הסמכות המסורתית.
- מקורות התוקף והתמיכה שלה אינם מובנים מאליהם, וכל פעולה זוכה להד חברתי ולגיבוי מעשי.
- על בעל הסמכות להימנע מהפעלת כוח, גם כאשר הצד השני פועל בצורה כוחנית.
- קיימת דרישה לשקיפות בהפעלת הסמכות.

- בעל הסמכות איננו עוד "צודק" מעצם היותו בעל הסמכות, אלא בשר ודם הנזקק לשהות לחשיבה, לעזרה בקבלת ההחלטות ולאפשרות לחזור בו מטעויות.
- הסמכות אינה חופפת עוד לציות. הורה ומורה יכולים להיות ולהיתפס כסמכותיים, גם ללא קשר למידת הציות של ילד זה או אחר, והם יודעים שאין להם שליטה על הילד אלא רק על עצמם ועל האמצעים הנתונים לרשותם.

**מרבית ההורים אינם יודעים כיצד להשגיח באופן יעיל על ילדיהם בעולם המודרני.** החברה המודרנית יוצרת פרדוקס: דווקא כאשר הפיתויים והסיכונים לבני הנוער גוברים בצורה חמורה, גדלה חשיבות הפרטיות כערך עליון, כך שהורים ומורים מרגישים חוסר לגיטימציה חברתית להשגיח ולהתערב, ואף מפקפקים בזכות זאת בעצמם. למשל, פעילות הילד במחשב עומדת "מחוץ לתחום" להורים על פי הקודים החברתיים השגורים, והעזת ההורים להחיל את השגחתם על תחום זה נתפשת לעיתים כשבירת טאבו. כותבי המסמך מציעים את העיקרון הבא: החופש, הפרטיות והאמון להם הילד זוכה הם פונקציה של הסיכון אליו הוא נחשף.

### ג. שביעות רצון של מנהלים ומורים מבית הספר: שותפות הורים, אווירה בית ספרית וגורמים תלויי תפקיד / ראמ"ה (2018)

#### תועלות הקשר

שותפות חינוכית (פדגוגית וחברתית) בין בתי ספר לבין ההורים מבקשת לסייע לשתי המערכות – המשפחתית והחינוכית, ולקדם את טובת הילד מתוך אינטרס משותף ומתוך הכרה הדדית בהשפעתו הייחודית של כל צד. למרות הקונפליקטים האפשריים, המנהלים, המורים וראשי מערכת החינוך מבינים את החשיבות שבבניית ערוץ תקשורת פתוח בינם לבין ההורים, שכן קיומו של קשר מושכל וחיובי עוזר **לשפר את איכות בית הספר ותורם להעלאת המוטיבציה, מקדם את הצלחת התלמיד בלימודיו ותורם לרווחתו הנפשית ולמניעת התנהגויות סיכון.** מכאן שמציאת שביל הזהב ליחסים תקינים ופוריים בין בית הספר לבין ההורים היא תנאי חשוב ליצירת אווירה חיובית, הן במישור הלימודי והן במישור החברתי.

במחקר שביצעה ראמ"ה, נבנה מודל רגרסיה הבוחן גורמי אקלים שונים שיש בהם להשפיע על מידת שביעות הרצון של מנהל בית הספר. נמצא כי **שביעות הרצון של המנהל קשורה קשר הדוק לאופי היחסים עם הורי התלמידים** (הקשר מסביר 13% משביעות הרצון). מהתוצאות עולה שכאשר ההורים מעורבים יותר בפעילויות בית הספר, ובכלל זה נמצאים בקשר קבוע עם בית הספר, שביעות הרצון של המנהל עולה. לעומת זאת, כאשר לדעת המנהל הורי התלמידים מתערבים יותר מדי בנעשה בבית הספר, עד לכדי הפרעה לעבודת הצוות, נפגעת שביעות רצונו. שותפות הורים עשויה להיתפש כמשמעותית וחשובה יותר לעומת התערבות הורים מפריעה.

במחקר שביצעה ראמ"ה, נבנה גם מודל רגרסיה הבוחן גורמי אקלים שונים שיש בהם להשפיע על מידת שביעות הרצון של המורים בבית הספר. נמצא כי גם **שביעות הרצון של המורים קשורה במידה ניכרת לאופי הקשר שבין בית הספר להורים** (הקשר מסביר כ-20% משביעות הרצון). בנוסף, עלה כי אין קשר בין עדכון ההורים על ידי המורה בדבר מצבו של ילדם, אם בהיבטים לימודיים ואם בהיבטים חברתיים, לבין שביעות הרצון של



המורה. לעומת זאת, כאשר ההורים מעורבים בתכנית הלימודים של בית הספר, שביעות הרצון של המורה עולה. כל עוד הקשר עם ההורים חיובי מעורבותם בבית הספר נתפשת כגורם מבורך. לעומת זאת, כאשר הקשר עם ההורים נתפש כשלילי, מעורבות ההורים נתפשת כגורם מפריע.

#### ד. שותפות הורים בעשייה הבית ספרית בראי מנהלים, מורים והורים / ראמ"ה (2018)

##### אתגרים ובעיות בקשר

מכיוון שמעורבות ההורים מתאפיינת ברמות שונות של שיתופם בתכנון ובעשייה הבית ספרית, פעמים לא מעטות מתגלים קונפליקטים בין ההורים לבית הספר. **עמדות ההורים אינן בהכרח עולות בקנה אחד עם עמדות ילדיהם ועם עמדות הצוות החינוכי.**

##### תועלות הקשר

**קשרים הדדיים טובים בין בית הספר לקהילתו הם תנאי למימוש החזון והמטרות שלו, והם תורמים גם לביסוס חוסנה החברתי של הקהילה.** הדרך שבה ההורים תופשים את מערכת החינוך משפיעה גם באפיקים מודעים ולא מודעים על הדרך שבה הילדים תופשים את המחנכים שלהם. כמו כן, מעורבות הורית עשויה להעניק למורים סיוע ותמיכה שבכוחם להפחית את שחיקתם המקצועית ולהעשיר את פעילויות בית הספר ואת הקשר עם הקהילה. לפיכך, למידת התלמידים מועצמת אם ההורים תומכים בבית הספר ובמטרותיו. במיטבה, השותפות שואפת לאפשר לכל הורה באשר הוא הורה לחוש רצוי, חשוב ומעורב ביום-יום החינוכי של ילדו ושל הארגון החינוכי.

**בכוחה של השותפות החינוכית לסייע להורים ולאנשי החינוך להתמודד עם אי הסכמות ועם קונפליקטים שעשויים להיווצר בכל תהליך חינוכי,** שכן השותפות החינוכית הופכת להיות תשתית ארגונית המסייעת לצוות ולהורים להתמודד עם מצבי קונפליקט באמצעות הידברות ומחויבות הדדית.

במחקר שביצעה ראמ"ה, נבנה מודל רגרסיה הבוחן גורמים שונים שיש בהם להשפיע על מידת שביעות הרצון של המורים מבית הספר. נמצא כי **שביעות הרצון של המורים קשורה במידה ניכרת לאופי הקשר שבין בית הספר להורים** (הקשר מסביר 20% משביעות הרצון). מהתוצאות עולה שכאשר ההורים מעורבים יותר בפעילויות בית הספר, ובכלל זה נמצאים בקשר קבוע עם בית הספר, שביעות הרצון של המורים עולה. ככל שבית הספר מבוסס פחות, כך עולה שביעות הרצון של המורים. לא נמצא קשר בין עדכון ההורים על ידי המורה בדבר מצבו של הילד, אם בהיבטים לימודיים ואם בהיבטים חברתיים, לבין שביעות הרצון שלו, אך כאשר ההורים מעורבים בתכנית הלימודים של בית הספר שביעות הרצון של המורה עולה.

במחקר שביצעה ראמ"ה, נבנה גם מודל רגרסיה הבוחן גורמים שונים שיש בהם להשפיע על מידת שביעות הרצון של ההורים בבית הספר. נמצא כי משתני אקלים מסבירים כ-51% משביעות הרצון של ההורים, כאשר העיקרי הוא יחסים חיוביים בין המורה לתלמיד, ואחר כך: הוראה ברורה, מאמצי בית הספר למנוע אלימות, שותפות הורים בבית הספר, הסביבה הפיזית של בית הספר, והאופן שבו ההורה מעריך את הישגי ילדו בהשוואה לילדים אחרים בני גילו. כלומר, **שביעות הרצון של ההורים מוסברת בעיקרה על ידי גורמים הנוגעים לקשר**



שבין בית הספר לתלמיד, ורק לאחר מכן לקשר שבין בית הספר להורים. אפשר להניח שכל עוד ההורים סבורים כי לילדם טוב בבית הספר וכי בית הספר ממלא את תפקידו החינוכי כראוי, אין הכרח במידה גבוהה של מעורבות מצדם ולהפך (בניגוד למנהלים ולמורים הרואים בשותפות החינוכית דבר הכרחי ורצוי החינוכי לשם השגת מטרות חינוכיות בסיסיות).

### **הקשר הקיים בפועל**

במחקרים שביצעה ראמ"ה בקרב מנהלים, מורים והורים בשנת תשע"ו נבחנה התקשורת בין בית הספר לבין ההורים.

מדיווחי המנהלים נמצא כי השותפות והתקשורת הדוקות יותר בבתי הספר היסודיים (88%) בהשוואה לחטיבות הביניים (81%) ולחטיבות העליונות (79%). שני ההיבטים הבולטים ביותר בקשר בכל שלבי הגיל הם יידוע שוטף של ההורים על הנעשה בבית הספר ומתן אוזן קשבת בבית הספר בכל שאלה, בעיה או תלונה שעולה. הקשר נתפש בעיקרו כקשר מקצועי שבו המחנך מעדכן את ההורים, ופחות כהתייעצות עם ההורים כיצד לשפר את ההתקדמות בלימודים של ילדיהם.

כמו כן עולה מתשובות המנהלים כי המעורבות הבית ספרית מתמקדת יותר בהיבטי עשייה ופחות בקבלת החלטות פדגוגיות הנוגעות לבית הספר. עם זאת, ניכר כי לאורך השנים חלה עלייה בדיווחי המנהלים הן בעניין מעורבות ההורים בעשייה הבית ספרית והן בעניין הסתייעויות לצורך קבלת החלטות פדגוגיות הקשורות לבית הספר, בעיקר בקרב מנהלי בתי הספר היסודיים וחטיבות הביניים.

פחות מ-11% מכלל המנהלים דיווחו כי הורי התלמידים מתערבים בנעשה בבית הספר באופן שמפריע לעבודת צוות בית הספר.

מדיווחי המורים נמצא כי 80% מדווחים על שיתוף ההורים בחיי בית הספר. שיעורי הסכמה גבוהים יחסית נרשמו בבתי הספר היסודיים (85%) לעומת חטיבות הביניים (80%) והחטיבות העליונות (74%). שיעורי ההסכמה הגבוהים ביותר נרשמו בהיגד העוסק ביידוע ההורים על הנעשה בבית הספר, ושיעורי ההסכמה הנמוכים ביותר בהיגד העוסק בהתייעצות עם ההורים על התקדמות ילדם.

באופן כללי, נראה כי בעוד הנטייה היא לעדכן הן בתחום הלימודי והן בתחום החברתי, בכל הנוגע לשיתוף פעולה המורים נוטים יותר לשיתוף בתחום החברתי ולא הלימודי. ניכר גם כי מנהלים חשים קצת יותר ממורים כי בית הספר מערב את ההורים וכי להורים אוזן קשבת בבית הספר. ואולם בהשוואה למורים, פחות מנהלים מדווחים על היוועצות בהורים, אף שהם האחראים על קשרי השותפות וההדדיות בין בית הספר להורים.

בכל התחומים והזירות הורים מדווחים פחות על שותפות בינם לבין בית הספר בהשוואה לדיווחי מנהלים ומורים, כאשר כ-60% מההורים דיווחו כי הם שותפים בעשייה הבית ספרית. אף שהמורים חשים כי הם משתפים את ההורים במידה דומה הן בפן הלימודי והן בפן החברתי, ניכר אצל ההורים פער בין התחומים. עם זאת, שיתוף בידע הוא הפרקטיקה השכיחה ביותר גם לפי דיווחי ההורים. יש לציין שלמרות שמחצית מההורים



היו רוצים להיות מעורבים יותר בעשייה החינוכית, הם אינם מביעים בהכרח צורך בשותפות מסוג שיתוף פעולה ושותפות אסטרטגית, אולם ייתכן כי אין הם מודעים מספיק לקיומה של אפשרות זו.

### **גורמים המשפיעים על איכות הקשר**

נמצאו מספר מאפיינים דמוגרפיים המשפיעים על איכות הקשר:

- **גיל הילד** – עם העלייה בשלבי החינוך קיימת מגמת ירידה של הערכת התקשורת עם ההורים בקרב מנהלים ומורים. עם זאת, בקרב ההורים לא נמצא בהכרח שינוי בתחושת השותפות לפי גיל.
- **סוג פיקוח** –
  - מנהלי בתי ספר שבפיקוח הממלכתי-דתי דיווחו פחות על שותפות הורים בהשוואה לעמיתיהם שבפיקוח הממלכתי.
  - מורים בבתי ספר בפיקוח ממלכתי-דתי דיווחו יותר על התייעצות עם הורים בנוגע להתקדמות ילדם בהשוואה לבתי ספר ממלכתיים, אך פחות על כך שהורי התלמידים מתעדכנים מהמחנך על ילדם.
  - בבתי ספר שבפיקוח ממלכתי, ההורים מרגישים פחות כי בית הספר מספק להם מידע ברמת הפרט והמערכת, וכן חשים שהוא פחות מזמין אותם לשותפות וכי הם פחות מעורבים באופן פעיל בנעשה בו.
- **רקע חברתי-כלכלי** –
  - מנהלי בתי ספר מרקע חברתי-כלכלי גבוה דיווחו יותר על שותפות הורים. הפערים הגדולים ביותר הם בנושא התייעצות המורים עם ההורים בבתי הספר היסודיים.
  - גם בקרב מורים ככל שהרקע החברתי-כלכלי של בית הספר גבוה יותר, כך עולה מידת השותפות של ההורים בבית הספר.
  - לעומת זאת, בקרב הורים בבתי ספר דוברי עברית שיעור ההורים שדיווחו על שותפות הורים עם בית הספר עולה ככל שהרקע החברתי-כלכלי של בית הספר נמוך יותר – מגמה הפוכה לזו שנצפתה בדיווחי המורים והמנהלים.
- **מגזר** –
  - מנהלים בבתי ספר דוברי ערבית דיווחו יותר ממנהלים בבתי ספר דוברי עברית כי המורים מתייעצים עם ההורים אך פחות כי יש להורים אוזן קשבת (לא נמצא הבדל בהיקף היידוע השוטף של ההורים).
  - בקרב המורים, שיעורי הסכמה גבוהים בכ-10% בבתי ספר דוברי עברית.
  - הורים לילדים בבתי ספר דוברי ערבית דיווחו מעט יותר על שותפות מאשר הורים לילדים בבתי ספר דוברי עברית, ואולם הורים בבתי ספר דוברי עברית דיווחו יותר כי בית הספר מעדכן לגבי הנעשה בו.
  - בכל שלבי החינוך, פחות הורים בבתי ספר דוברי עברית חשים שהם שותפים בקידום בית הספר ומטרתיו בהשוואה להורים בבתי ספר דוברי ערבית.
  - בכל שלבי החינוך, הורים בבתי ספר דוברי עברית דיווחו פחות כי בית הספר מתייעץ עמם כיצד לשפר את ההתקדמות של ילדם.
  - בחינוך היסודי, יותר הורים בבתי ספר דוברי עברית מדווחים על הזדמנויות שבית הספר נותן להורים להשתתף בפעילויות בית ספריות.

### בחינה היסטורית של הקשר בין המערכת לבין ההורים

את השינויים בתפיסת מערכת היחסים הורים-בית ספר מקום המדינה ועד ימינו ניתן לחלק ל-5 תקופות מרכזיות:

- **התקופה הראשונה (קום המדינה), התאפיינה בברית הורים-מורים:** עם אישורו של "חוק לימוד חובה חינוך" בשנת 1949, ההורים הפקידו את חינוך ילדיהם בידי המערכת והפנו את כוחותיהם לקליטתם הכלכלית, התרבותית והחברתית בארץ. ההורים יכלו לבחור את הזרם שילדיהם יתחנכו בו בהתאם להשקפתם הערכית והפוליטית, כך שהקרבה האידיאולוגית בין הבית לבית הספר אפשרה לבנות מערכת הדדית של אמון ותמיכה, שהתבטאה גם בהיעדר גיבוי של הילדים מצד הוריהם ("המורה תמיד צודק").
- **התקופה השנייה (עליית יהודי אסיה ואפריקה) התאפיינה בברית מורים-תלמידים:** הידע והמיומנויות שהקנה בית הספר לילדים היו זרים לרבים מההורים, וגרמו לריחוק תרבותי וניכור בין ההורים העולים החדשים לבין המורים הצברים. בנוסף, חקיקת "חוק חינוך ממלכתי" בשנת 1953, שמטרתו הייתה יצירת מערכת חינוך אחידה באחריות המדינה והגברת השוויון, גרמה דווקא להעצמת הפערים, שכן החוק אפשר יצירת מסגרות נפרדות לאוכלוסיות חזקות. לפיכך, החוק הביא למצב שבית הספר לא נתפס יותר כמוסד המממש את תפיסות ההורים, אלא כמוסד ציבורי הכפוף למדינה.
- **התקופה השלישית (שנות ה-70-80), התאפיינה בתרעומת ציבורית על הדרת ההורים ממערכת החינוך.** לפיכך, החליט משרד החינוך להדק את הקשר עם ההורים, ולאפשר להם להקים בתי ספר ייחודיים שיאפשרו להורים השתתפות פעילה בחינוך ילדיהם באופן התואם את צורכיהם הייחודיים. כיוון שבתי ספר ייחודיים אלו התבססו על נכונות ההורים לשאת בתשלומים כדי לתגבר את תכנית הלימודים, הפערים בין אוכלוסיות מבוססות לאוכלוסיות מוחלשות המשיכו לגדול.
- **התקופה הרביעית (שנות ה-90) התאפיינה בברית הורים-ילדים:** ההורים מיצבו עצמם כחלק מסדר היום של בתי הספר, ובניגוד להוריהם גיבו את ילדיהם בכל תנאי. ממעורבות אקראית ושולית, עברו ההורים לקחת חלק מרכזי בתהליך החינוכי, החל מקביעת מדיניות ותכניות לימודים, ועד לקביעת דרכי הוראה ואיש צוות ההוראה.
- **התקופה החמישית (שנות ה-2000), התאפיינה בעימות בין הורים למורים,** בבלבול ועמימות בהגדרת תחומי האחריות של בית הספר וההורים. מנהלים ומורים חשו חסרי גיבוי ותמיכה מצד משרד החינוך בהתנהלותם מול ההורים, ולפיכך יזמו רפורמות בחינוך במטרה לקבע מחדש את מעמד הבלעד של השדה החינוכי. רפורמות אלו נעדרו התייחסות להורים כגורם משפיע על חיי היום-יום בבית הספר.

### תועלות הקשר

המאמר מונה את התועלות הבאות: סיוע לצעירים כדי שיצליחו בבית הספר ובהמשך חייהם, שיפור תכנית הלימודים והאווירה בבית הספר, סיפוק שירותים ותמיכה למשפחות, לצד סיוע למורים בעבודתם, הגברת מיומנויות ההורים וכושר ההנהגה שלהם, יצירת קשרים בין משפחות שונות ובין המשפחות לקהילה.



### מגמות כלליות המשפיעות על הקשר

**העידן הדיגיטלי יוצר אתגרים חדשים** ליחסי תלמידים, הורים ומורים. הזמינות והנגישות של היחסים בין ההורים לבית הספר יוצרת הזדמנויות חדשות כמו העברת מידע מהירה ויעילה, אך יוצרת גם קשיים, כמו הסרת אחריות מהתלמיד ופגיעה בפיתוח עצמאותו. בנוסף, תקשורת אלקטרונית לא מהווה תחליף לקשר אישי בין השותפים.

### גורמים המשפיעים על איכות הקשר

המאמר מונה את הגורמים הבאים:

- **גיל** – שותפויות נוטות להיחלש ככל שעולים בשכבות הגיל, אלא אם בתי הספר פועלים ליצירת שותפות תואמת גיל.
- **מעמד חברתי-כלכלי** – קהילות מבוססות יותר מאופיינות במעורבות משפחתית חיובית יותר, אלא אם כן בתי הספר בקהילות המוחלשות פועלים ליצירת שותפויות חיוביות עם המשפחות. בקהילות מוחלשות הקשרים סובבים בעיקר סביב בעיות וקשיים של הילדים.
- **מבנה המשפחה** – משפחות חד הוריות, אבות והורים שגרים רחוק מבית הספר מעורבים פחות, אלא אם כן בית הספר יוצר הזדמנויות מגוונות להתנדבות.

### מודלים אפשריים של קשר

ישנן שתי גישות מקובלות למעורבות של משפחות בבתי ספר ובחינוך ילדיהן:

1. **גישת העימות** – ביה"ס כשדה קרב, מאבק כוח וחוסר הרמוניה, שנובעים כתוצאה מכך שהורים נוטים לראות את צורכי ילדיהם, בעוד אנשי החינוך נדרשים לראות את צורכי כלל הילדים והמערכת.
2. **גישת השותפות** – חפיפה בין שלושת ההקשרים העיקריים בחיי התלמיד, המשפיעים על חינוכו והתפתחותו – בית ספר, משפחה וקהילה. הגישה דוגלת בשותפות שרואה את הילד בשלמותו, ונעשית בשני כיוונים: 1) בית ספר שדומה למשפחה (הכרה בכך שכל תלמיד הוא ילד, לצד התחשבות בצורכי המשפחה), ו-2) משפחה שדומה לבית ספר (הכרה בכך שהילד הוא תלמיד, על ידי חיזוק חשיבות בית הספר). יחד, נוצרת קהילה שפועלת כמשפחה ויוצרת סביבה חינוכית אכפתית, במרכז עומד התלמיד.

מתוך גישת שותפות זו, התפתחה במסגרת המחקר של **ג'ויס ל' אפשטיין** שיטה המאגדת דרכים פרקטיות לבניית שותפות, אשר במרכז שיישה סוגי מעורבות הורים:

7. **הורות** – פעילויות שעוזרות למשפחה לפתח כישורים להורות ולהבין את התפתחות הילד ופעילויות שעוזרות לבתי ספר לקבל מידע מהמשפחה ולהבין את הרקע המשפחתי, הסוציאקונומי והתרבותי של הילד (לדוגמה, סדנאות להורים, קורסים להורים בנושאי מחשבים, בריאות, איכות הסביבה או כל שירות אחר שיכול לעזור להם לתמוך בילד).

8. **תקשורת – יצירת ערוצי תקשורת אפקטיביים בין בית הספר למשפחה ולהיפך**, עדכון על תכניות בית ספריות ועל התקדמות הילדים (לדוגמה, אינטרנט, טלפון, ביקורי בית, פגישות שנתיות, אספות הורים פרטניות וקבוצתיות, יצירת לוח זמנים קבוע למסירת מידע).
9. **התנדבות – גיוס עזרת ההורים ותמיכתם (לדוגמה, הורים כתורני חצר, מארגני ירידים, משמרות זה"ב).**
10. **למידה בבית – מסירת מידע ורעיונות למשפחות על הדרכים לעזור לתלמידים בהכנת שיעורי בית ובקבלת החלטות בקשר לתכנית הלימודים (לדוגמה, שיעורי בית אינטראקטיביים המחייבים למידה משותפת של הורים וילדים במהלך השנה ובחופשים, שיתוף המשפחה בקביעת מטרות שנתיות).**
11. **קבלת החלטות – הכללת הורים בתהליכי קבלת החלטות בביה"ס, תמיכה בהתפתחות של מנהיגות הורים (לדוגמה, שיתוף ההורים בצוותי שיפור בית ספרי בנושאי בטיחות, תכנית לימודים ועוד; ועדי הורים בית ספרים/מחוזיים).**
12. **שיתוף פעולה עם הקהילה – קידום סוגי מעורבות אחרים באמצעות עסקים, ארגוני מגזר שלישי, תנועות נוער, מוסדות דתיים, מכללות ואוניברסיטאות (לדוגמה, יידוע משפחות לגבי משאבים הקיימים בקהילה כמו אירועים תרבותיים, למידה לאחר שעות בית ספר ועוד, הצעת שירותים לקהילה כגון פעילויות עם קשישים, מחזור, אמנות ותיאטרון).**

### **המלצות כלליות**

דינמיקת הבריתות המורכבת מ"שניים נגד אחד", מצביעה לא רק על הבעיה אלא גם על הפתרון, שהוא שותפות אמיתית בין הצדדים. כך, כל שותף יכול לתרום את חלקו ולהעצים את תרומת השותפים האחרים. ניתן לזהות חמישה שלבים שכל בית ספר נדרש לעבור כדי לפתח קשרים חיוביים עם המשפחות והקהילה:

1. **יצירת צוות פעולה המורכב מהורים, מורים ותלמידים**, אשר באחריותו ליישם פעילויות נבחרות, לארגן שותפויות חדשות, ולפעול לטובת שיפור ותיאום ששת סוגי המעורבות.
  2. **השגת מימון על מנת להדריך ולתמוך בעבודה ובהוצאות צוות הפעולה (לדוגמה, לשלם למורים שיובילו את צוות הפעולה).**
  3. **זיהוי נקודות ההתחלה – איסוף נתונים על השותפויות שכבר קיימות בבית הספר, זיהוי נקודות החוזק לצד זיהוי השינויים הדרושים, איסוף מידע על רצונות המורים וההורים (לדוגמה, באמצעות העברת שאלונים או ראיונות טלפונים).**
  4. **פיתוח מתווה תלת שנתי ותכנית עבודה לשנה – על התכנית לכלול את הפעולות שיישמו, ישופרו או יתוחזקו עבור כל סוג של מעורבות.**
  5. **המשך תכנון ועבודה – על צוות הפעולה להציג מדי שנה את התקדמותו בבית הספר, כדי שכלל המורים המשפחות והתלמידים יידעו על העבודה שנעשתה לבניית שותפויות.**
- פיתוח שותפות יכול להיות קל יותר אילו מורים היו מגיעים לבית הספר מוכנים לעבודה עם המשפחות והקהילות – לצורך כך, נדרשים קורסים בשלב הכשרת המורים שיעזרו להגדיר את עבודתם המקצועית במונחים של



**שותפויות.** בנוסף, יש להכשיר גם את מנהלי בית הספר וראשי המחוזות כיצד להדריך ולהוביל את צוותיהם בפיתוח שיטות ליצירת שותפויות.

1. **קשרי משפחה – מסגרת חינוך בגיל הרך (גן-ג') – תמונת מצב והמלצות / היוזמה למחקר יישומי בחינוך, האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים (2011)**

### **בחינה היסטורית של הקשר בין המערכת לבין ההורים**

בשנים הראשונות למדינה (בערך עד שנות ה-70 של המאה הקודמת), המדיניות החינוכית הייתה ריכוזית ובאותה תקופה שלטה גישה של "דלת נעולה" כלפי הורים. בתקופה זו הונהגה מדיניות של "כור היתוך" שהתבטאה בהתנערות מהבדלים תרבותיים. מאז, חל מעבר לגישה הפוכה של ביזור סמכויות מסוים, נוצרה פתיחות כלפי הורים והחלה הכרה בהבדלים תרבותיים.

### **תועלות הקשר**

מחקרים רבים אשר בדקו את השותפות בין מסגרות החינוך לבין המשפחה, מצאו כי קידום מערכת יחסים זו טומנת בחובה תועלות רבות והשפעות חיוביות על הילד ועל מערכת החינוך במגוון תחומים: שיתוף פעולה בין המשפחה למערכת החינוך תורם **להתפתחות הילד ורווחתו**, ואילו קונפליקטים ונתקים בין המערכות פוגעים בהתפתחות הילד ובהצלחתו במערכת החינוך. נוסף על כך, שותפות בין הורים למסגרת החינוך מסייעת באופן חיובי ומשמעותי **להישגי הילדים בבית הספר**, גם במישור הלימודי-אקדמי וגם בהתנהגות בית ספרית נאותה ובשביעות רצון ממסגרת החינוך. עוד נמצא כי שותפות בין המשפחה למערכת החינוך לא תורמת רק לתלמיד עצמו, אלא גם **מקדמת את יכולותיה של המסגרת החינוכית לפעול בצורה יעילה ואפקטיבית**.

לשותפות מסוג זה ישנה גם תועלת חברתית, שכן מעורבות גבוהה של הורים **מצמצמת את הפערים בין הישגים של ילדים שנולדו להורים עם השכלה גבוהה, לבין אלה של ילדים שנולדו להורים עם השכלה נמוכה**. ממצא זה תקף גם עבור ילדים מרקעים תרבותיים שונים, אולם רק כאשר המסגרת החינוכית נוקטת צעדים מיוחדים כדי לערב הורים אלו.

### **אתגרים ובעיות בקשר**

ממצאי מחקרים שנערכו בישראל מצביעים על כך שמעורבות הורים תלויה ביחסים שבינם לבין בית הספר. יחסים חיוביים בין הצדדים חשובים כדי להתגבר על **פערים משמעותיים שקיימים בין ארבעה גורמים – משרד החינוך, סגל בית הספר, הורים ותלמידים**. דוגמאות לפערים אלו:

- הורים תופסים את העברת הביקורת על תכנית הלימודים כמעורבות לגיטימית, אולם אנשי משרד החינוך וסגל ביה"ס סבורים שביקורת זו אינה בגדר מעורבות מקובלת.
- בעוד הורים חושבים על ילדם הספציפי, על מורים להתחשב בכלל הילדים בכיתה.
- מורים יראו מעורבות הורים כחיובית רק כשההורים נתפסים כשותפים לניהול, ולא כבעלי כוח המאיימים על תפקידם.



נוסף על פערים אלו, אתגר מרכזי נוסף המשפיע על הקשר בין ההורים למערכת החינוך הוא האתגר התרבותי: **מאפיינים תרבותיים וקהילתיים של הורי הילדים מקשים לעיתים על הגברת מעורבות הורים.** ישנן קהילות שמרגישות מופלות על ידי מערכת החינוך (כמו ערבים או חרדים) או קבוצות ששואפות לשמור על זהותן התרבותית לצד השתלבות במסגרות החינוך (לדוגמה, הורים ממוצא רוסי שאפו להצלחת ילדיהם בבתי הספר בישראל, אך במקביל התאמצו לפתח אצל ילדיהם זהות תרבותית רוסית), ולפיכך המאמצים אותם המסגרת החינוכית צריכה להשקיע כדי להביא לשיתוף ההורים אינם קלים.

לכל אלו מצטרפת העובדה שמרבית האינטראקציה בין ההורים למסגרת החינוכית מאופיינת בריבוי תלונות, חוסר שביעות רצון ועימותים. מפגשים אלו מתקיימים בעיקר במצבי קונפליקט או על רקע בעיה, משבר וחוסר הסכמה. הסיבות האפשריות לכך:

#### • מצד המורים:

1. מחסור בהגדרת גבולות גזרה, אחריות וסמכות – הסגל החינוכי לא יודע מתי לעודד מעורבות הורים ומתי להציב לה גבולות.
2. מחסור בידע – הסגל החינוכי נעדר הכשרה ומיומנות מספקת לעבודה עם משפחות, חש חסר אונים ומשותק מול ההורים.
3. מחסור בזמן – לאנשי החינוך אין זמן מוגדר לטיפול הקשר עם ההורים, והעניין תלוי ביכולתם לפנות לכך זמן מעבר למחויבות הפורמלית שלהם

- **מצד ההורים:** נראה שאלו נעדרים דרכים למעורבות אפקטיבית – הורים אינם יודעים איך ובמה להשפיע, ובנוסף מערכת החינוך מתקשה לשתף פעולה עם ועדי ההורים.
- ככלל, קיים מחסור בתיאום ציפיות,** כך שהצדדים לא יודעים מה הם יכולים לקבל מזולתם, מה דרכי התקשורת האפשריות וכיצד לבנות שיתוף פעולה שיקדם את הילדים ויביא תועלת לשני הצדדים.

#### מגמות כלליות המשפיעות על הקשר

ההתערבות במסגרות החינוכיות משקפת תהליכי דמוקרטיזציה, תפיסה של זכויות הילד וזכות הפרט למעורבות בקבלת החלטות על עצמו ועל ילדיו.

#### גורמים המשפיעים על איכות הקשר

המאמר מונה את המאפיינים הבאים של ההורים:

- **הורים שנוטים לחשוב שהתערבות במסגרות החינוכיות תגדיל את רווחת הילד** ותביא לשיפור ההישגים האקדמיים ושיפור במעמד החברתי ובתחושת המוגנות של הילד.
- **הורים שעוזרים לילדיהם בבית** נוטים להיות גם הורים פעילים במסגרות.
- על אף שמעורבות הורים הולכת ופוחתת ככל שהילד מתבגר, **הורים שמעורבים בגיל הגן נוטים להמשיך להיות מעורבים** גם בשלבים מאוחרים יותר.



- **הורים ממעמד סוציאקונומי גבוה** נוטים להיות יותר מעורבים, בהיותם בעלי 'הון תרבותי' המאפשר להם להרגיש בנוח עם צוות ביה"ס.
- ישנה מעורבות הורים גבוהה יותר כאשר הורים חשים שיש להם את המשאבים הדרושים להשקעה במעורבות, ככל שהם חשים רצויים בבית הספר, וככל שהם תופסים את התפקיד שלהם כמסייע לילדיהם במילוי משימותיהם בבית הספר.
- מעורבות הורים היא גבוהה במיוחד כאשר יש התאמה בין ערכי ההורים לאלה של בית הספר.

### מודלים אפשריים של קשר

ישנן 2 גישות תיאורטיות העומדות בבסיס חשיבות הקשר בין המשפחה למסגרת החינוכית: לפי הגישה האקולוגית-התפתחותית (ברונפנברגר, 1986), סביבת הילד מורכבת הן מהמשפחה והן מהמסגרת החינוכית, ולשתי המסגרות הללו ישנה השפעה מכרעת על התפתחותו. תיאום בין המערכות תיטיב עם התפתחות הילד, וקונפליקט ביניהן יזיק עמו גם אם כל מערכת פועלת היטב בנפרד. לפי גישת מניעת הסיכונים (אלבי, 1996), יש לזהות את גורמי הסיכון העלולים להזיק להתפתחות הילד (מעמד סוציו-אקונומי נמוך, משפחות פסיכו-פתולוגיות ועוד), ולהגן עליו מפני גורמים מזיקים לצד חיזוק הגורמים המעצימים.

רוב המודלים של הקשר בין המשפחה למערכת החינוך מתייחסים לגישה האקולוגית, והמשותף לכולם הוא ההנחה ששיתוף פעולה בין משפחה למסגרת חינוכית הוא רב מימדי ובעל פוטנציאל לסייע להישגים קוגניטיביים ולהסתגלות רגשית-חברתית של הילד:

- **המודל של אפשטיין:** במסגרת ששת סוגי הקשר אותם מתארת אפשטיין, יש שני סוגי התנהלות – הראשון, כאשר המסגרת החינוכית היא היוזמת והמובילה, והשני, כאשר יש הדדיות יחסית בין שני הגורמים.
- **המודל של נוי (1984):** מעורבות ההורים כשלוש נקודות על ציר – האחת, בה ההורים הם משקיפים פאסיביים. השנייה, הורים שהם ספקי שירותים שאינם קשורים ישירות לתהליך החינוכי. השלישית, הורים הנוטלים חלק ממשי בתהליך, כולל בקבלת החלטות.
- **המודל של הרפז (1997) – מציג שישה טיפוסים הורים, המייצגים דפוסי מעורבות ושותפות:**
  1. הורים מיודעים המקבלים מידע על המתרחש בביה"ס.
  2. הורים צופים.
  3. הורים תורמים ומסייעים.
  4. הורים לומדים ומלמדים.
  5. הורים שותפים בתכנון.
  6. הורים שותפים בביצוע.
- **המודל של מאפ (2003) – מציג ארבעה סוגי מעורבות מרכזיים:**
  1. נוכחות הורית – סיוע להורים להרגיש רצויים במסגרת החינוכית
  2. הורים כמשתתפים – מורים והורים ותיקים מציעים למשפחות חדשות להיות מעורבות.
  3. הורים כשותפים – מעודדים מעורבות ישירה של הורים בהוראה ובלמידה.

4. הורים מועצמים – הורים בתפקידי מנהיגות, יוזמים ומפעילים פרויקטים בבית הספר.

• **הגדרת המונחים של אליצור (1996):**

1. מעורבות – יצירת קשר בסיסי ותקשורת שוטפת
2. שותפות – עבודה בשיתוף פעולה לטובת מטרות משותפות
3. העצמה – חלוקה מוסכמת של אחריות וסמכות.

**המלצות כלליות**

- מומלץ להתייחס **לכלל המשפחה** ולא רק להורים כאשר מדברים על מערכת היחסים עם מערכת החינוך – בהתבסס על ממצאי מחקרים מהעשור האחרון, יש חשיבות של כלל בני המשפחה להתפתחות הילד.
- **הקמת יחידה (ברמת אגף או מחלקה) במשרד החינוך** העוסקת בנושא קשרי משפחה ומסגרות חינוך, שבאחריותה להציע ולהתוות מדיניות בנושא.
- **לעגן בחקיקה** הליכים שיסדירו מסירת מידע להורים ומפגשים שוטפים בינם לבין מערכת החינוך, שיתוף בהחלטות מרכזיות הנוגעות לילד, פעילותה של נציגות ההורים בישראל ועוד.
- **הוצאת חוזר מנכ"ל חדש** בנושא הקשר בין המשפחה למערכת החינוך.
- **הכשרת אנשי החינוך בנושא עבודה עם משפחות** במסגרת ההכשרה הראשונית, וכן במסגרת פיתוח מקצועי לעובדי מערכת החינוך. זאת, לצד תמיכה וליווי של הסגל החינוכי, שמרגיש קושי ובדידות בעבודה מול ההורים.
- **הקצאת שעות מערכת**, כך שסגל החינוך יחויב להקדיש זמן לעבודה עם המשפחה.
- **מינוי מרכז לנושא קשר עם משפחות בכל בית ספר ואשכול גנים.**
- **פיתוח תכניות ומודלים במשותף עם ההורים (מעין "אמנה")**, במסגרתם ייעשה תיאום ציפיות שיגביר את האמון בין הצדדים.
- **התאמת המענה לאוכלוסיות מיוחדות** כמו חרדים, עולים, וערבים באופן שיעצים אוכלוסיות אלו.

ז. **דרכי הקשר האפשריות בין הורים לביה"ס והשפעתן על התלמיד המתבגר / סקירת ספרות עבור היוזמה למחקר יישומי בחינוך, ד"ר יעל עפרים (2014)**

**תועלות הקשר**

המחקר מראה **שלמעורבות הורים יש השפעה חיובית על הישגי תלמידים**, ללא קשר למעמד הסוציו אקונומי של ההורים. עם זאת, מידת המעורבות וסוגה כן מושפעים ממעמד סוציו אקונומי, כך שהורים ממעמד סוציו אקונומי גבוה יותר מעורבים יותר בבית הספר, אך בכל הקשור למעורבות בבית הממצאים מעורבים. בנוסף, מחקרים מצביעים על **קשר בין הישגי תלמידים ובין תכניות לקידום מעורבות הורים המתמקדת בהענקת מקום ומבנה ללמידה בבית**, במיוחד כשמדובר בתכניות שעיקרן מתן כלים לעזרה בלמידה בתחום תוכן מסוים.



## גורמים המשפיעים על איכות הקשר

להורים ולמורים מוטיבציות שונות לקדם שותפות במסגרת החינוכית. בתוך כך, המודל של הובר-דמפסי (2009) משרטט את הגורמים המשפיעים על הורים ומורים בכל הנוגע למידת מעורבותם בחינוך ילדיהם וסוג המעורבות, בחלוקה לשלוש קטגוריות:

### **מניעים אישיים:**

- **הורים –** תפיסת אחריות ההורה כלפי החינוך האקדמי של הילד והישגיו, ותפיסת מסוגלות ההורים לגבי אפשרותם לעזור לילדים בלמידה. תפיסות אלו מובנות חברתית ומעוצבות על ידי ניסיונות עבר, הכרות עם ניסיון מוצלח של אחרים או שכנוע על ידי אחרים (מורים, מנהלים, אנשי קהילה).
- **מורים –** תפיסת תפקיד המורה ביחס לקשרים שעליו לנהל עם המשפחות, ותפיסת מסוגלות המורה לגבי יכולתו לעבוד עם המשפחות ולקדם הישגי תלמידים. בדומה להורים, גם תפיסות אלו מובנות חברתית ומעוצבות על ידי ניסיונות עבר, הכרות עם ניסיון מוצלח של אחרים או שכנוע על ידי אחרים.

### **מניעים הקשריים:**

- **הורים –** תפיסות אודות "כנות" ההזמנה של בית הספר לשיתוף. חוויה מזמינה משפיעה גם על תפיסת אחריות ההורה ועל תפיסת המסוגלות שלו. אלו מתעצבות לאור הזמנה כללית של ביה"ס (אקלים מזמין), והן בהזמנות ספציפיות למעורבות (הזמנות אישיות של מורים, הזמנה מטעם הילד).
- **מורים –** התמיכה אותה מקבל המורה הן ברמה המערכתית (משאבים כלכליים ממשד החינוך) והן ברמה הבית ספרית (תרבות בית ספרית, הקצאת זמן ושיתוף ידע אודות עבודה עם משפחות) משפיעה גם היא על מידת המוטיבציה שלו.

### **משתנים אחרים**

- **הורים –** ישנם משתנים נוספים המשפיעים על מעורבות ההורים. כך לדוגמה, כמות הזמן והאנרגיה שיש להם להשקיע כמו גם תרבות ההורה משפיעה על מערך התגובות שלו למורים ולהזמנות למעורבות. בנוסף, הורים יהיו יותר מעורבים בפעילויות שהם מאמינים שמתאימים לכישורים ולידע שלהם.
- **מורים –** בדומה להורים, כמות הזמן והאנרגיה שמורים נכונים להשקיע בקשר עם ההורים משפיעה על המעורבות, לצד תרבות בית ספרית ותפיסות על אחריות המורה בטיפול ותמיכה במעורבות. בנוסף, רוב המורים מרגישים שהם נעדרים כישורים וידע לתמוך במעורבות, ולכן נמנעים מכך.

יש לציין כי גם לתלמידים עצמם השפעה על מידת ואיכות הקשר בין ההורים למורים. מסקנה זו נובעת מתוך התיאוריה האקולוגית, שאומרת שהתלמיד אינו רק מושפע מהמערכת אלא גם משפיע עליה.

מאפ והנדרסון (2002) מסיקות מתוך 16 מחקרים המנתחים יוזמות ותכניות למעורבות הורים, כי התרבות הבית ספרית ותהליכי השיתוף משפיעים על מידת האמון בין ההורים לבית הספר. האופן שבו ההורים נתפסים על ידי בית הספר, כמשאב או כמשול, מהווה נתון מכריע בכל הקשור לאיכות הקשר. בהקשר זה, מחקרם של בייקר

ועמיתים (2007), הגיע למסקנה שמורים מעריכים מעורבות משפחתית באופן חיובי כל עוד בני המשפחה משתפים עימם פעולה לפי דרכם וצורכיהם של המורים. בנוסף, התברר שמורים מכירים רק בקבוצה קטנה של התנהגויות כמקובלות ואינם מכירים במעורבות הורים השונה מהמקובל עליהם. התובנה המשמעותית מכך היא שבהינתן מערכת אמונות שליליות מצד המורים, לא תיתכן הזמנה כנה לשיתוף פעולה. ממצאים אלו בשילוב המודל של הובר-דמפסי לעיל, מובילים למסקנה כי יש לשים דגש על תפיסת המורה את תפקידו ביחס לקשרים שעליו לקיים עם הורים, ואת הצורך בפיתוח תכניות עבור מורים לעבודה ייעודית בנושא.

### מודלים אפשריים של קשר

ראשית, המחקר מבחין בין "שותפות" לבין "מעורבות". בעוד **מעורבות** היא קשר המאופיין באימוץ פרספקטיבת בית הספר על ידי ההורים, וההורה נתפס כתומך בלמידת הילד ובמטרות בית הספר, **שותפות** היא קשר שבו הילד ורווחתו עומדים במרכז ושיתוף פעולה של ההורים ובית הספר נועד לקדם מטרה זו. למרות השימוש הרטורי במונח 'שותפות', בפועל רוב המחקרים מאמצים את גישת המעורבות. כאמור, המודל הרווח לניתוח איכות המעורבות מחלק אותה לשש קטגוריות (המודל של אפשטיין): הורות, תקשורת, התנדבות, למידה בבית, קבלת החלטות ושיתוף פעולה עם הקהילה.

המחקר מראה ש**מעורבות בבית התלמיד היא בעלת ההשפעה הגדולה ביותר על הישגיי התלמיד**, והיא עדיפה על מעורבות במסגרת החינוכית. את המעורבות בבית ניתן לחלק ל-2 קטגוריות: האחת היא מעורבות התומכת בלמידת הילד, והשנייה היא מעורבות מופשטת – התווית ציפיות ושאפויות עבור הילד. מבין אלו, המעורבות המופשטת היא בעלת השפעה גדולה יותר מפעילויות קונקרטיות המתרחשות בבית התומכות בהישגים לימודיים.

שנית, המחקר מצביע על **מספר טיפולוגיות למעורבות הורים**, בהתבסס על התפקידים שהורים ממלאים במפגש עם בית הספר:

1. מלמד את הילד (לדוגמה, מתרגל עם הילד את לוח הכפל, קריאה..).
2. מקבל החלטות (לדוגמה, שותף בקבלת החלטות בית ספריות דרך וועדי הורים).
3. מתנדב בכתה/בית ספר (באופן קבוע או חד פעמי).
4. כעין המורה (עוזר הוראה או תפקיד אחר בתשלום).
5. מחנך מבוגר (בעל עמדות, ערכים ואינטרסים בחינוך הילד).
6. מבוגר לומד (משתתף בסדנאות וקורסים בהורות).

בהתאם לכך, מורים מתקשים לקיים מעורבות הורים ככל שההשקעה הנדרשת מהם באינטראקציה גבוהה יותר. לדוגמה, למורים יהיה קשה לקיים אינטראקציה עם הורים הכוללת את שיתופם בקבלת החלטות, ייעוץ וביקורת בענייני מדיניות והוראה, דרכי העבודה, החלטות בית הספר עבור הילד הספציפי (כמו קביעת הקבצה) ועוד. לעומת זאת, למורים יהיה קל לקיים ולתמוך במעורבות הורים שאינה קוראת תיגר על מומחיות המורה או החלטות בית הספר, לדוגמה במסגרת התנדבויות הורים בבית הספר או בקרה על שיעורי בית. אינטראקציה



ברמת קושי בינונית תהיה תקשורת רציפה ושוטפת בין מורים להורים בנושאים של התקדמות בלימודים, התנהגות ועוד.

את סוגי המעורבויות לעיל ניתן לחלק בצורות שונות. הגישות המרכזיות לחלוקה הינן:

- **לפי תוכן המעורבות** (גרולניק וסלוצק) – מעורבות התנהגותית הכוללת פעילויות בבית ובביה"ס (תקשורת, התנדבות, עזרה בשיעורי בית). במוקד - ביה"ס והתפתחות לימודית; מעורבות אינטלקטואלית הכוללת פעילויות חינוכיות (במוזיאונים, טיולים) במוקד - התפתחות אינטלקטואלית מעבר לביה"ס; מעורבות אישית, הכוללת שיתוף בעמדות וציפיות לגבי ביה"ס וערך החינוך, הנאה מלמידה
- **לפי אופי המעורבות** (אפשטיין) - מעורבות פאסיבית בה היוזם הוא ביה"ס (תקשורת לגבי התקדמות התלמיד), לעומת מעורבות אקטיבית בה ההורה נדרש ליוזמה (התנדבויות, השתתפות בוועדי הורים).
- **לפי מיקום המעורבות** (מאפ והנדרסון) – מעורבות בביה"ס (התנדבות, קבלת החלטות, תקשורת עם המורה) לעומת מעורבות בבית (הכנת שיעורי בית, יצירת סביבת למידה).

### אתגרים ובעיות בקשר

ישנם מכשולים רבים העולים מהמחקר בעניין מעורבות הורים במסגרת החינוכית, לדוגמה - ההקשר שבו משפחות נתונות (בעיקר משאבים ומגבלות לוגיסטיות שיש למשפחה), שפה, חוסר הבנה של ציפיות, פרקטיקות ומדיניות בית ספרית, העדר ידע בתוכני הלימוד והדרה. בנוסף, המעבר לתפיסה כי הלימוד בבית הספר והלימוד בבית בסיוע ההורים צריך להיעשות במקביל כדי לקדם את הישגי התלמיד, מעלה מספר בעיות:

- העברת המוקד של שיפור חינוכי מהכיתה לזירת הבית.
  - נדרש 'חינוך מחדש' של ההורים כתנאי לחינוך הילדים.
  - הכפפת הבית לצורכי בית הספר.
  - על ההורים לספק תנאים להתפתחות אקדמית מעבר להתפתחות רגשית וחברתית.
  - למשפחות אין את הכלים והידע להשפיע ולהיות מעורבות.
- לאור קשיים אלו, בפועל, מטרת רבות מהפעילויות היא "לתקן תלמידים" כדי שמורים יוכלו ללמד טוב יותר. כך, ההורים הופכים למעין "עוזרי הוראה".

### המלצות כלליות

בעוד שאפשטיין אינה מדרגת בין הקטגוריות של הטיפולוגיה של מעורבות הורים ומציעה לקדם את כולן בו זמנית, מצביעים ממצאי הסקירה על סוגי מעורבות ספציפיים כיעילים במיוחד לטיוב מעורבות הורים בבית הספר במהלך גיל ההתבגרות של ילדיהם. זאת באמצעות **תקשורת דו כיוונית של הורים-בית ספר, לצד מעורבות בבית הכוללת שני אפיקי פעולה -למידה בבית אך חשוב יותר עיצוב ציפיות הילדים על ידי ההורים וקישור בין הווה לתמונת עתיד מקצועית.**



בנוסף, המחקר מעלה כי בניית יחסים של כבוד ואמון הם תנאי הכרחי לשיפור מידת ואיכות המעורבות, תוך התחשבות ברקע התרבותי והצרכים של המשפחות.

לפיכך, ישנן תכניות אפשריות לקידום מעורבות הורים בחלוקה לשלושה תחומי פעילות עיקריים:

1. תכניות שמתמקדות בחיבור המידי בין בית ספר למשפחה, כשבמרכזן תמיכה בתקשורת לטובת מעורבות ספונטנית.
2. תכניות לימודיות למשפחה המעמידות במרכזן למידה וכלים לתמיכה בחינוך הילדים.
3. תכניות הכשרה להורות המתייחסות לצדדים פסיכולוגים של הורות ובכישורים לבניית יחסים.

ח. בין הורים למורים בחינוך העל-יסודי – תמונת מצב והמלצות / הוועדה לנושא בין בית הספר למשפחה: קשרי מורים-הורים בסביבה משתנה, היוזמה למחקר יישומי בחינוך (2015)

#### תועלות הקשר

המחקר מעלה תובנה חד משמעית לפיה מעורבות הורים בחינוך הממוסד, כאשר היא נעשית בדרך המותאמת לצרכי התלמיד והמשפחה, תורמת להתפתחות הילד המתבגר בכלל ההיבטים: הלימודי, החינוכי, החברתי והרגשי. בתוך כך, הורים הפועלים בדרכים מסוימות תורמים לקידום הישגים לימודיים של בני נוער, מסייעים להפחתת בעיות התנהגות בבית הספר, מועילים להצלחת בית הספר של ילדיהם בהשגת יעדיו הלימודיים והחברתיים ומקדמים התפתחות חברתית תקינה של בני נוער.

#### אתגרים ובעיות בקשר

קיימת בעיה מקדמית של ערפול ובלבול מונחים בכל הקשור לקשרי בית ספר-משפחה. לפיכך, במסגרת המחקר, ניסתה הוועדה ליצור שפה משותפת לעוסקים בתחום:

- **מעורבות ההורים בחינוך הממוסד** - הפעולות שההורים נוקטים כדי לקדם את ילדם (בבית, בביה"ס ובכל מסגרת אחרת), ופעולות שנוקטים מורים כדי ליצור קשר עם הורים ולשתף אותם.
- **שותפות הורים בבית הספר** - פעילות שהמורים וההורים יוזמים במשותף ומטרתה להשפיע ברמה המבנית על בית הספר בפרט, ועל מערכת החינוך בכלל.
- **התערבות הורים** - פעולות שנעשות ביזמתם ההורים ולא ביוזמת סגל ביה"ס, בתחום שבדרך כלל אינו מצוי במסגרת תפקידם, כדי להשפיע ברמה המבנית על המערכת הבית ספרית. מושג טעון רגשית ואיתית, שבעבר שימש כהתייחסות ל"מעורבות יתר" של ההורים.

כמו כן, בהשוואה למקובל בעולם המערבי החקיקה (וחקיקת המשנה) בישראל דלה ביותר בכל הנוגע לקשרים בין בית הספר למשפחה. בנוסף לכך, בישראל קיימת שונות רבה באופן שבו בתי ספר שונים מיישמים מדיניות מעורבות הורים הלכה למעשה, וייתכן ששונות זו נובעת מהחוסר בהנחיות ברורות בנושא. בחקיקה ובחקיקת המשנה בישראל חסרות הנחיות ברורות באשר לזכויותיהם, חובותיהם וסמכויותיהם של ההורים ושל אנשי הסגל החינוכי בבואם לממש את אחריותם (המשותפת) לחינוך הילדים.



### מגמות כלליות המשפיעות על הקשר

טכנולוגיות חדשות הגבירו את השימוש בערוצי תקשורת מגוונים בין הורים למורים, באופן שיוצר הזדמנויות חדשות לשיתוף פעולה, אך בד בבד יוצר גם קשיים. כך לדוגמה, עצם השימוש במכשירים ניידים מכתוב נורמה של זמינות, המחייבת את המורים להיות נגישים להורה בכל זמן ומקום. הדבר יוצר עומס של תקשורת וטשטוש הגבולות בין החיים הפרטיים של המורים לבין החובות החינוכיות שלהם. שימוש בדואר אלקטרוני לעומת זאת, הינו ערוץ התקשורת השכיח ביותר בהיותו ערוץ התקשורת המועדף על ההורים, אולם תלמידים מגיבים לתקשורת זו בצורה שלילית, שכן היא נעשית ללא שיתופם. ערוץ תקשורת נוסף שקיים הוא מערכות בית ספריות כמו משו"ב, הכוללות מאגר מידע עם ציוני התלמיד ומידע על נוכחותו, אליו חשופים גם ההורים וגם התלמידים. ואולם, הורים נוטים להירתע יותר ממערכות אלו, בשל זמן הכניסה הממושך למערכת וכן עולה השאלה לגבי חדירה לפרטיות התלמידים והצורך של תלמידים בגיל ההתבגרות לייצר אוטונומיה ולקבל אחריות אישית על התנהגותם ומעשיהם. עוד יש לציין כי קיימים פערים טכנולוגיים בין קבוצות שונות בחברה, הן באפשרות לעשות שימוש בטכנולוגיות כתוצאה מהשתייכות אתנית או מעמד סוציו-אקונומי, והן ביחס למיומנויות השימוש בטכנולוגיות.

### גורמים המשפיעים על איכות הקשר

הספרות העולמית מלמדת כי מעורבות ההורים מושפעת בין היתר מהתרבות, מהשקפת העולם החינוכית ומהמעמד החברתי והכלכלי של משפחות התלמידים. ממצא זה משמעותי במיוחד לאור המגוון התרבותי הקיים בישראל ולאור אי-השוויון החברתי-כלכלי הקיים בה.

בנוסף, ישנם מחקרים רבים המצביעים על גורמים המגבירים את מעורבותם של הורים ומשפרים את הקשר שלהם עם בית הספר. בין הבולטים שבהם: רמת ההשכלה של ההורים, מאפיינים אישיים, חברתיים וכלכליים של הורים ותלמידים והמבנה הארגוני של בית הספר. מחקרים שונים גם מדגישים את קיומן של נורמות חברתיות בבית הספר התומכות במעורבות זו ומקדמות אותה, אולם יצירת קשר מיטיב בין הורים לאנשי החינוך הממוסד דורשת התגייסות והשקעה משני הצדדים.

גם גיל הילד מהווה גורם משמעותי המשפיע על איכות הקשר – נמצא כי מעורבות הורים בחינוך הממוסד של ילדים מתבגרים אינו דומה למעורבות בחינוך בגיל הרך, ויש להתאים את צורת המעורבות ואת הקשר בין ההורים לאנשי החינוך. התאמה זו צריכה לכלול הענקת מקום ומשקל לדעותיו ורצונותיו של המתבגר, לשמירה על פרטיותו, כמו גם סיוע למתבגר במטרותיו ההתפתחותיות (בניית זהות והפרדות מבית ההורים לקראת חיים בוגרים ועצמאיים). בנוסף, התלמיד המתבגר אינו זקוק לנוכחות פיזית של ההורים בבית הספר כמו תלמיד היסודי, ולפיכך נדרשת בעיקר הכוונה לערכים ולמטרות עתידיות ופחות למעורבות בפעילויות בבית הספר.

### מודלים אפשריים של קשר

ישנם שלושה סוגי מעורבות הורים מרכזיים, שמתבטאים בשלוש אסטרטגיות ליצירת קשר עם הורי התלמידים:

1. **יידוע ועדכון:** עדכון ההורים בנעשה עם הילד, במצבו הלימודי והחינוכי ובנעשה בכיתה. חוזרי מנכ"ל רבים הנוגעים להורים ומעורבותם בחינוך מתייחסים לחובה ליצור קשר עם ההורים על מנת ליידע ולעדכן אותם בשלבים שונים של התהליך הלימודי.

## 2. גיוס ההורים לקידום מטרות בית הספר.

3. **התערבות מוכוונת הורים:** תכניות התערבות שנועדה להדריך ולהכווין את ההורים, בעיקר בקרב הורים מאוכלוסיות חלשות.

## נתונים על המצב בפועל

במסגרת סקר אותו ביצע ארגון ה-OECD (Teaching and Learning International Survey) בשנת 2013, אשר בחן בין היתר את נושא מעורבות ההורים בחינוך במספר מדינות, תואר המצב בישראל לעומת הממוצע שדווח בארצות ה-OECD:

- המנהלים והמורים מישראל מקדישים אותה כמות זמן לקשר (רשמי ולא רשמי) עם הורים.
- המנהלים מוסרים להורים מידע על הישגי התלמידים ומידע על בית הספר באותה מידה.
- המורים בארץ קיבלו מההורים הרבה פחות משובים מועילים, והם מייחסים להם פחות חשיבות.
- נערכים בבתי הספר בישראל פחות דיונים על בסיס המשוב של ההורים.
- המורים והמנהלים בארץ פחות משתפים את ההורים בהחלטות הקשורות לבית הספר מאשר עמיתיהם ב-OECD.

**המסקנה האפשרית היא שהקשר בין סגל ביה"ס לבין ההורים בישראל לובש פחות צורה של שותפות יחסית לממוצע בארצות ה-OECD. רוב הזמן המוקדש לקשר עם ההורים כיחידים, ופחות זמן לקשר עם גוף ההורים או לשיתוף הורים בהחלטות מדיניות בית ספרית.** עם זאת, יש לסייג מסקנה זו כיוון שמדובר בסקר בינלאומי יחיד, ואין ודאות שהשאלות בו מותאמות למבנה מערכת החינוך והתרבות הישראלית. בכל מדינה קיימים הקשרים ייחודיים שעשויים להשפיע על הבנת השאלות כמו שפה ותרבות, ולכן יש חשש שהשאלות לא יתפרשו באופן זהה בכל מדינה.

נוסף לאלו, יש לשים דגש מיוחד על היחס לקשרים עם ההורים בתהליך הכשרת מורים, המהווה שלב קריטי בעיצוב תפיסות המורה את תפקידו ביצירת יחסים עם המשפחות. בשלב ההכשרה הראשונית, הקשר עם ההורים נשאר בתאוריה, אך לקראת סיום הלימודים מוקדש פרק לקשר עם הורים, ובמהלך ההתנסות בבתי הספר שואפים שהסטודנטים יתלוו למורים במגע עם ההורים. בשנת ההתמחות ניתנת הכנה מיוחדת לפתיחת שנת הלימודים, לקראת המפגש הראשון עם הורי הכתה. במהלך שנת ההתמחות ניתנת הדרכה לאופן הדיווח להורים בנושאים כגון הישגי ילדם, צרכיו והטיפול בבעיות שמתעוררות. בתקופה בה המורה נחשב למורה חדש, ניתן דגש על תפיסת משרד החינוך למעורבות ההורים במסגרת שיחות חונכות, סדנאות וקורסים למורים חדשים – כיצד ליזום שיתופי פעולה ולהתאים לתרבות ההורה את סוג התקשורת אתו. הסדנאות כוללות בין היתר התנסויות בתרחישי סימולציה.



### המלצות כלליות

מומלץ כי משרד החינוך ינחה את בתי הספר בעניין חשיבותה של מעורבות הורים מותאמת ומיטבית לקידום התלמידים ברמה החינוכית, הלימודית והרגשית, וכן ינחה את בית הספר לקדם מעורבות הורים וקשר עם ההורים תוך התאמתם לצורכי ההורה והתלמיד. בנוסף, **מומלץ כי המשרד ינחה את בתי הספר לפתח מדיניות בית ספרית בנושא**, שאת בניית המדיניות יוביל מנהל בית הספר, בשיתוף אנשי הסגל החינוכי, התלמידים וההורים. **מומלץ שהנחיות המשרד יציבו לבתי הספר קווים מנחים וגבולות אך גם יאפשרו להם ולאנשי ההוראה גמישות** להתאים את מדיניות מעורבות ההורים הבית ספרית לצורכי התלמיד, למאפייני משפחות התלמידים ולסביבה שבה פועל בית הספר.

ט. יחסי בית ספר-הורים בישראל / יצחק פרידמן (2010)

### בחינה היסטורית של הקשר בין המערכת לבין ההורים

ניתן להבחין בתהליך בן שלושה שלבים בקשר שבין בית הספר ובית ההורים, אותו הובילו מעצבי המדיניות החינוכית והחברתית בישראל:

- בשלב הראשון, לאחר ביטול הזרמים, בית הספר התייחס לבית ההורים ואל סביבתם החברתית והתרבותית של התלמידים בצורה מנוכרת ("הדלת הסגורה").
- בשלב השני, החלו מגעים לנסות ולגשר על הפערים בין הצדדים על ידי ניסוח כללים ראשוניים של קשר בין בית הספר לבית ההורים. זאת, במסגרת הנחיות שונות שפרסם משרד החינוך להתנהלות בית הספר, בהן הודגש הצורך בהידוק הקשר עם ההורים.
- השלב השלישי מתאפיין בהרחבת תחולת הקשר לקהילה כולה, מתוך אמונה כי הדבר עשוי לשפר את העבודה החינוכית הנעשית בתוך בית הספר, היות והתלמידים מתחנכים גם בסביבתם הגיאוגרפית והחברתית.

לעומת זאת, מצד ההורים נראה כי מאז שנות ה-70 של המאה הקודמת ועד היום, חלו שינויים חברתיים שהגבירו את רצון ההורים לקחת חלק פעיל בתוך המערכת החינוכית. באמצע שנות ה-80, הפכו מושגים כמו "התערבות ומעורבות", "חינוך אפור", "בתי-ספר ייחודיים", "השבתות הורים", "בג"צים" ו"פיטורי מנהלים ומורים על-ידי הורים" להיות מרכזיים בדיונים העוסקים בתהליך החינוכי. הורים רבים מבקשים לקבוע לא רק את סוג החינוך שילדיהם יקבלו, אלא גם את המקום שבו יתנהל התהליך החינוכי.

### תועלות הקשר

את התשובה לשאלה "לשם מה מעורבות הורים", ניתן להציג במונחים של עלות ותועלת עבור התלמידים, ההורים המורים והקהילה:

**מבחינת המורים**, מעורבות הורים עשויה להעניק להם סיוע מעשי ותמיכה נפשית המפחיתה את שחיקתם המקצועית, שיפור אקלים כיתתי והעלאת תחושת המסוגלות.

**מבחינת ההורים**, מעורבות במוסד החינוך עשויה להפיק להם תועלת משום שהיא מאפשרת להם לעזור לילדיהם בזכות היכרותם עם מערכת החינוך.

**מבחינת התלמידים**, מעורבות הורים עשויה להביא לשיפור בהישגיהם בלימודים ולשיפור בדימויים העצמי. למעורבות הורים השלכה גם על **הקהילה**, בעקבות התפיסה הרווחת שבית הספר מהווה חלק מהקהילה בה הוא ממוקם. מעורבות הורים מביאה לתמיכה בבית הספר, באופן שיכול להעשיר את בית הספר בפעילויות ולהביא לפריצת מעגל האדישות בין מוסדות החינוך לחברה.

### **אתגרים ובעיות בקשר**

מעורבות הורים עלולה **לחשוף את המורים לביקורת מתמדת** של הורים בנושאים מקצועיים מובהקים, ולדרישה לדווח לגוף לא מקצועי, ללא יכולת לפקח על ההורים. מצדו השני של המתנס, ישנם הורים שחוששים שאם ימתחו ביקורת על המתרחש בבית הספר, ייתכן שהדבר ייפגע בילדיהם. בנוסף, **הורים רבים אינם מבינים את השפה המקצועית של המורים**, והתגובה הטבעית היא התרחקות ורתיעה מבית הספר.

למערכת היחסים בין המורים וההורים יש **השלכות גם על התלמידים**, ולפיכך ישנם תלמידים הרואים עצמם "גדולים" ומפחדים שמעורבות הוריהם תזיק להם, בהיותם מהווים גורם מתערב לא רצוי. **מבחינת הקהילה**, מעורבות הורים מאפיינת בעיקר שכבות חברתיות ממעמד סוציו-אקונומי גבוה, ולפיכך תיתכן פגיעה בשוויון.

### **מגמות כלליות המשפיעות על הקשר**

פרידמן ופישר (2002) הציעו כי העלייה הגדולה במעורבות ההורים בשנים האחרונות היא תוצאה של שלושה תהליכים:

1. קיצוץ במשאבים לאורו נקראו ההורים לתרום לביה"ס בכספים, הוראה או סיוע אחר. משהחלו להעניק חשו שיש להם זכות להיות שותפים בהחלטות מהותיות.
2. כרסום מתמשך במעמד המורים ותחושות גוברות של אי-אמון כלפי מערכת החינוך.
3. תהליך אידיאולוגי שעיקרו התגברות הלך הרוח הדמוקרטי - מותר לאזרחים להשתתף בקביעת אופי החינוך שמקבלים ילדיהם.

### **גורמים המשפיעים על איכות הקשר**

מהמחקר עולה כי אחד הגורמים המשפיעים על מעורבות הורים הוא רמת ההזדהות של ההורים עם ביה"ס. בתוך כך, עשויים להיות חמישה מצבי התייחסות של ההורים אל בית הספר:

1. **ניכור** - הורים שרמת הזדהותם ורמת ערוותם בנוגע למתרחש בו נמוכה מרוחקים מביה"ס ואינם מכירים בחשיבותו.
2. **הימנעות** - הורים שרמת הזדהותם גבוהה אך מידת ערוותם נמוכה, אוהדים את ביה"ס אך נמנעים מלפעול במסגרתו.
3. **מעורבות מתונה** - הורים שרמת הזדהותם וערוותם בינונית מפגינים מעורבות מתונה ומוגבלת, המתבטאת בהשתתפות פעילה בחלק מהעשייה.



4. **מעורבות יתר** - הורים שרמת הזדהותם וערוותם גבוהה מגלים מעורבות רבה בביה"ס, חשים שעליהם לפקח באופן צמוד על פעולותיו ומבקשים להיות שותפים בקביעה ובביצוע המדיניות החינוכית. התנהגות זו נתפסת על ידי המנהלים והמורים כהתערבות בלתי רצויה.
5. **מעורבות ללא הזדהות** - הורים שערים למתרחש בביה"ס, אך נעדרים דעה מגובשת לגבי תרומתו לילדיהם. זהו מצב נדיר אך אפשרי.

### **מודלים אפשריים של קשר**

הקשר בין בית הספר להורים ולקהילה יכול להיות מומשג במונחי מרחק חברתי ותודעתי. כלומר, הקשר בין בית הספר להורים נועד לווסת את המרחק התודעתי שבין השותפים לחינוכו של הילד. בשנות ה-60 של המאה הקודמת, חוקרים הציעו לפחות שלוש נקודות השקפה בדבר המרחק הראוי בין בית הספר להורים ולקהילה:

1. עמדת הדלת הסגורה – מרחק חברתי ותודעתי גדול בין בית הספר לקהילתו. מעורבות חיצונית בחינוך הילד פוגעת בו וביכולת המורה למלא את תפקידו.
2. עמדת הדלת הפתוחה – מרחק חברתי ותודעתי קטן בין בית הספר לקהילתו. מרבית התהליכים החינוכיים קורים מחוץ לבית הספר, ולכן הקשר בין שני הגורמים הכרחי.
3. תיאוריית האיזון – נדרש איזון בין יחסים אינטימיים למרחק חברתי כדי להשיג מטרות חינוכיות באופן אופטימאלי.

על פני הרצף שבין שני הקטבים (הדלת הסגורה והפתוחה), ניתן לסמן ארבע נקודות המייצגות רמות שונות של מרחק חברתי ותודעתי:

1. סגירות – תקשורת ברמה מזערית המתמקדת בדיווח על הישגים לימודיים ונושאים שוטפים ושגרתיים.
2. פתיחות מתונה – ההורים משתתפים בפאסיביות, בדרך כלל בחוויותיהם החברתיות והלימודיות של ילדיהם.
3. פתיחות רבה וקשרים מתונים – ההורים שותפים לתהליך החינוכי, אך לא בקביעת מדיניות ביה"ס.
4. פתיחות רבה מאוד וקשר הדוק – הורים פעילים ושותפים בקביעת המדיניות החינוכית ותכנית הלימודים. זרימה דו-סטטית רציפה של מידע.

פרידמן ופישר (2002) סיווגו את דפוסי מעורבות ההורים לחמישה סוגים עיקריים, השונים זה מזה בעיקר במידת הפסיביות או האקטיביות של המעורבות:

6. **הורים כצופים (חוסר מעורבות)**: ההורים אינם נוטלים חלק פעיל בהתרחשויות שבבית-הספר, אלא צופים מן הצד. פעילויות הצפייה האופייניות ביותר הקיימות בכל בתי הספר הן קריאת עלונים ודפי מידע שבאמצעותם מעדכן בית הספר את ההורים במידע (טיולים, תשלומים, תעודות סוף שנה ועוד). תקשורת חד-כיוונית קיימת גם באספות הורים בהן המורה מוסר להורים מידע, כמעט ללא משוב או דיון.
7. **הורים כמספקי שירותים שאינם קשורים ישירות לתהליך החינוכי** (מעורבות לכאורה): פעולות התנדבות שאינן חלק מהותי בתהליך החינוכי. מדובר בהיענות לבקשות הצוות בנוגע לאירועים ספציפיים וקצרי טווח כמו הכנת כיבוד למסיבות וליווי טיולים. ניתן לצרף לקטגוריה זו גם את ההשקעות הכספיות של ההורים, שהן אחת הסיבות להגברת המעורבות ההורית במערכת החינוך.



8. **הורים כלומדים (מעורבות חלקית):** פעולות העשרה להורים כגון חוגים בנושאי חינוך ופסיכולוגיה, פעילויות פנאי והעצמה אישית (חוגי תפירה, בישול) שמטרתן לאפשר להורים להגשים את עצמם.
9. **הורים כשותפים לתהליך החינוכי** (מעורבות מלאה): יש הורים שמעורבותם ממוקדת בילדם הפרטי או בקבוצת תלמידים כגון כיתה או שכבה, ויש הורים שמבקשים להיות מעורבים בתהליך החינוכי של כלל בית הספר, כמו בקביעת תכניות לימודים, שיבוץ מורים ועוד.
10. **הורים כקובעי מטרות ומקבלי החלטות** (מעורבות מלאה): ניתן לסווג את ההורים בהתאם למידת השפעתם על קבלת החלטות בבית הספר - ההורים מסכימים להחלטות שקיבל צוות בית-הספר; ההחלטה הסופית בידי בית-הספר אך מאפשר להורים לנסות להשפיע עליה; ההורים וצוות בית-הספר הם שותפים שווים בתהליכי קבלת ההחלטות בבית-הספר.

י. אפשר גם אחרת: סיפורי הצלחה של שותפויות הורים בבית הספר / יעל פישר – מכון מופ"ת (2010)

### בחינה היסטורית של הקשר בין המערכת לבין ההורים

בדיקת המושג "מעורבות הורים" מראה כי הוא מעורפל ושכל אחד ואחד מגדירו באופן שונה. במושג זה ניתן לעסוק משני היבטים: ההיבט האחד עוסק במינוחים המקצועיים הקשורים בו, והאחר מגוון הפעילויות הקשורות בו. במשך השנים השתנה המינוח המקצועי המתאר את הקשר, בין היתר בשל שינויים שחלו בחברה הישראלית:

- שנות ה-50 אופיינו בסימן של שוויון הזדמנויות בחינוך, וההורים נתפסו כגורם שמעכב את שילובם של הילדים בחברה הישראלית המתחדשת. נטען כי ההורים אינם מסוגלים לתרום לילדיהם בבית הספר, בעיקר עקב משבר ההגירה, ובית הספר נתפש כגוף שתפקידו להעביר את מורשת התרבות של הוותיקים אל העולם. באותן שנים ראו ההורים בבית הספר גורם סמכותי ומקצועי, והאמינו שאי-הצלחה של התלמידים מקורה בתלמידים בלבד.
- בתחילת שנות ה-70 החל להסתמן שינוי בחלוקת האחריות בין מטה המשרד לפרופרציה, ההורים סברו זכותם להציג תביעות למערכת החינוך וחלקם הגובר במימון הפעילויות בבית הספר עקב הקיצוצים במערכת החינוך הגביר את דרישותיהם והקטין את יכולתו של בית הספר לעמוד בדרישות אלה. כחלק מתהליכי הביזור הוקמו בתי ספר ייחודיים על-אזוריים (לטבע, לאמנויות) שההורים והתלמידים בוחרים ללמוד בהם.
- בתחילת שנות ה-80, עם הקמתם של בתי הספר הקהילתיים והגידול הניכר בבתי ספר של בחירה, גברה ההכרה באי-יכולתה של מערכת חינוך ריכוזית להתמודד עם הפלורליזם התרבותי שאפיין את החברה הישראלית והתפתחה יותר מאשר בעבר תחושת ניכור והרגשה בקרב ההורים שבית הספר נכשל בהתמודדות עם קבוצות בעלות צרכים ייחודיים. רווחה דעה שניתן לשפר ולהעמיק את העבודה החינוכית של בית הספר על ידי קשר ומגע עם הקהילה הסובבת אותו. נוצרו שני דפוסים של מעורבות: 1) בקשה לחולל שינויים בתוך המסגרות הקיימות, ו-2) בקשה ליצור דגמים חדשים של בתי ספר.
- באמצע שנות ה-90 ניתן היה לראשונה לשמוע את המושג "שיתוף הורים", והסמכויות החלו עוברות אל ההורים ואל הקהילה. עם זאת, המושג עדיין לווה במושגים של מעורבות והתערבות. ההורים חשו שכמי



שגדלו בישראל והתחנכו בה הם מבינים ויודעים לפחות כמו המורים עצמם. בנוסף, טענו כי החינוך מתבצע בעיקרו בבית ולא בבית הספר. למרות זאת בתי ספר עדיין לא פתחו שעריהם, **ועד ראשית שנות ה-2000 התרחקו הורים רבים ממוסדות החינוך שכן חשו שמשתפים אותם רק בדברים השוליים.**

- מסוף שנות ה-90 שומעים יותר את המושג "שיתוף ההורים והקהילה". כיום יש לשלטון המקומי עוצמה וסמכות שלא היו לו בעבר. כמו כן, במהלך השנים הועברו יותר ויותר סמכויות ממשרדי הממשלה אל המחוזות של המשרד. במסגרת תהליך זה **חלק גדול מהסמכות והאחריות עבר לא רק אל השלטון המקומי ואל המחוזות אלא גם אל ההורים המהווים חלק מהקהילה.**

### **מודלים רשמיים בישראל**

**בתי הספר הקהילתיים מבוססים על התפישה שתהליכים חינוכיים אינם מתקיימים רק בין כותלי בית הספר, אלא גם בבית ההורים ובקהילה.** אין דגם אחיד, ובכל מוסד הפעילות מבוססת על הצרכים ועל המשאבים המקומיים הייחודיים שאותרו. לאחר איתור הצרכים השותפות מתבטאת בתכנון ובביצוע של פעילויות לטובת השותפים, בהבהרת תחומי האחריות והמעורבות ובניצול הדדי של משאבי בית הספר והקהילה.

מטרות בתי הספר הקהילתיים:

**(1) ליצור דפוסים של הידברות וקבלת החלטות משותפות בין קהיליית בית הספר ובין חברים בקהילה.**

כדי ליצור הידברות בתי הספר יכולים לנהוג בשיטת השער הפתוח, או לפחות לערוך ימים פתוחים ושעות קהילה מסודרות.

**(2) יצירת מסגרות לניצול הזמן הפנוי במטרה לטפח תרבות פנאי איכותית.** ניצול הזמן הפנוי יכול להיעשות

עם ההורים או רק למול התלמידים. אפשרויות למסגרות כאלה הן יצירת "במות חינוך" בהשתתפות ההורים, והפעלת צהרונים או תכניות חיצוניות כגון חוגים וקייטנות (ואף להפוך את בית הספר למעין מתנ"ס).

**(3) להגביר את הפנמת הערכים החברתיים והתרבותיים ולזמן לבני הנוער התנסויות במעורבות חברתית.**

פעילות זו יזומה ומופעלת בשיתוף הורים או הקהילה. בית הספר מוקם כמוקד קהילתי, ומייצב את עצמו כמוקד של פעילות קהילתית בתחום אחד או יותר בהתאם לקהילה ולצרכיה.

**(4) להוות מוקד של פעילות תרבותית רב-גילית שנותנת ביטוי למסורות השונות בקהילה:** בית הספר

הקהילתי יוזם ומפעיל אירועים חינוכיים, חברתיים, תרבותיים וקהילתיים בבית הספר או בקהילה בהשתתפות תושבים משתי האוכלוסיות.

**(5) לטפח מנהיגות קהילתית ולחנך ומעורבות בקהילה ולמחויבות לה.** בית הספר צריך לתרום לקהילה על

פי החלטתה של הוועדה הקהילתית, שמתקבלת מדי שנה בשנה, בהתאם לצורכי הקהילה ולאפשרויות בית הספר. פעילות זו יכולה לכלול אימוץ של מוסד, ארגון, אתר או פרויקט קהילתי.

מבנית, בתי ספר קהילתיים על-יסודיים כוללים: (1) מועצה ציבורית, (2) ועדת היגוי, (3) ועדות רוחב שכבתיות וועדות כיתה בהן חברים מחנך הכיתה, הורי תלמידים, אנשי קהילה, תלמידי הכיתה ומורה מקצועית. (4) וועדות קהילתיות בהן חברים מורים, תלמידים, הורים, תושבים נציגי מוסדות, נציגי הרשות המקומית, הנהלת בית הספר ומפקחים של מינהל החברה והנוער.

המודל של בית הספר היסודי הקהילתי שונה בכך שהקהילה נתפשת בעיקר במונחים של הורי ותלמידי בית הספר, ואילו שאר הקהילה היא שותפה סבילה שאינה יוזמת. כלומר, ההורים וצוות בית הספר יוזמים ומזמנים את הקהילה להשתתף בפעילויות, אבל את ההחלטות מקבלים הנהלת בית הספר, ההורים ולעיתים התלמידים. בכך אין מועצה ציבורית או ועדת היגוי, אלא הנהגת הורים, ועדות קהילתיות, הנהגות כיתה וצוותי משימה. **המבנה הארגוני מאפשר למספר רב של הורים להיות פעילים בתחומי עניין מגוונים.** בדרך כלל ישנם ארבעה גופים ארגוניים:

- (1) הנהגת בית הספר בה שותפים מנהל בית הספר, יושב ראש הנהגת ההורים של בית הספר (ועד מרכזי), נציגי הנהגות ההורים של הכיתות ונציגי המורים. ההורים שותפים לקביעה של חזון בית הספר, של התכנית השנתית ושל סדרי העדיפויות לקידום בשנת הלימודים.
  - (2) ועדות קהילתיות המתמקדות בנושא בתחום שנבחר לקידום בבית הספר והכוללות הורים, מורים, תלמידים ולעיתים אנשים נוספים מהקהילה, שהן הזרוע הביצועית של הנהגת בית הספר וממקדות בנושא או בתחום שנבחר לקידום בבית הספר.
  - (3) הנהגות כיתתיות הכוללות את המחנכת, מורה מקצועי, נציגי ההורים ונציגי התלמידים והמגבשות מטרות חברתיות וחינוכיות לקידום הכיתה; מקבלות החלטות, מתכננות, מבצעות ומעריכות את התכניות; ומייצגות ומשתפות את כלל ההורים.
  - (4) צוותי משימה בהם הורים, מורים, תלמידים ותושבים במטרה לקדם נושא ממוקד בתקופה מוגדרת מראש.
- בחוזר מנכ"ל מיוחד י"ז **משרד החינוך מבחין בין שלוש נציגויות הורים בבית הספר:** (1) נציגות הורים של הכיתה (ועד כיתה) הנבחרת באופן דמוקרטי על ידי ההורים בתחילת שנת הלימודים, (2) נציגות הורים של בית הספר (ועד הורים מרכזי) המורכבת מנציגים של הנציגויות הכיתתיות, כאשר הפורום בוחר את יושב ראש והנציגות, ו-3) נציגות הורים מוסדית (ועד הורים מוסדי) – ועד ההורים המרכזי בוחר מתוכו את נציגות ההורים המוסדית הכוללת 5-9 חברים).

**קיימות גם נציגויות הורים חוץ בית-ספריות שחבריהן נבחרים מתוך נציגויות בית הספר, אך פעולותיהן אינן מעוגנות בחוזרי מנכ"ל** ורבים מההורים אינם נמצאים בקשר עמן, למשל: (1) ועד הורים יישובי המורכב מציגות הורים של מוסדות החינוך ביישוב, (2) ייצוג ארצי של הורים, כאשר בין הגופים יש חילוקי דעות רבים ולא ברור מי באמת מייצג את ההורים ברמה הארצית (ארגון ההורים הארצי, פורום ההורים היישובי). (3) התארגנויות ארציות של הורים על בסיס אינטרסים משותפים (כמו הורים לילדים בעלי הפרעות קשב וריכוז לדוגמה).

### **תועלות הקשר**

מחקרים מצאו כי שיתוף פעולה בין הורים ומורים יכול לתרום לתלמיד הן בתחום הלימודי והן בתחום האישי וההתנהגותי.

אנשי החינוך מחפשים עזרה הן בהגדרה של מטרות החינוך והן בהתוויות הדרכים להשיגן, והעמקה של יחסי הגומלין בין המורים להורים עשויה להפחית את שחיקתם המקצועית. כאשר הורים נעשים שותפים הם משנים את נקודת ראותם המזלזלת במקצוע ההוראה. בנוסף, התועלות למורים יכולות לבוא לידי ביטוי בתחום



העזרה הפיזית (שיפוצים, לוו' בטיולים וכו'), בתחום יחסי ציבור וקשירת קשרים עם מוסדות חיצוניים (כמו מוזיאונים), בתחום החינוכי (עזרה בהכנת יחידות לימוד או לימוד נושאים ייחודיים), בתחום היצירתי (דרמה, מחול, כתיבה וכו').

**עבור ההורים הקשר יכול להרחיב את פעילות הגומלין בינם ובין ילדיהם ולאפשר "הצצה" לגיטימית לעולמם של הילדים כשותפים ולא כצופים מהצד.**

**עבור בית הספר הקשר יכול לפרוץ מעגל של אדישות, ניכור וניתוק שבין מוסדות החינוך ובין החברה ולהפוך את בית הספר למקום ער ועשיר באפשרויות ובפעילויות.**

### **אתגרים ובעיות בקשר**

בעיני המורים לקשר שתי רמות עיקריות: 1) בבית – קשור ישירות לתהליכי למידה, ו-2) בבית הספר – בתחום הכספי, הארגוני (כמו ליווי טיולים) והפוליטי המתייחס לשותפות בקביעת מדיניות בית הספר. רוב המורים תומכים במעורבות הכספית והארגונית, אבל בתחומי המדיניות הם רואים את אחריותם הבלעדית. מחקרים מראים גם כי רוב המורים סבורים שמעורבות ההורים בחיי בית הספר נעשתה שלילית והחשש משפיע על יכולתם לתפקד בכיתה. מעבר לכך, הם מרגישים שאין להם גיבוי מהמנהלים שאינם רוצים להתעמת עם ההורים.

**בעיני ההורים בשנים האחרונות מתן שירותם אינו נתפש כמעורבות וכך גם מימון של תכניות העשרה ומתן עזרה פיזית. בשבילם מעורבות היא שותפות בכל דבר שקשור לשהיית ילדם בבית הספר – החל בקביעת סטנדרטים לאמצעי הביטחון של המקום ועד לבחירת תכניות הלימודים וההעשרה, המורים שילמדו והמנהל שיעמוד בראש בית הספר. בכל הנוגע לילד שלהם מקומם של ההורים ברור להם לחלוטין והם יגנו עליו בכל פעם שירגישו כי נעשה לו עוול. ההורים מצפים שהמורים יעמדו בשני היעדים: יכינו את הילדים לקראת בחינות הבגרות ויחד עם זה לא יזניחו את פיתוחם האישי. כשהמורה מזניח את מהילדים הם מעבירים ביקורת נוקבת. ההורים מבדילים בין מעורבות פעילה לסבילה, אך קיימת אי הסכמה באקדמיה האם אחד מהם עדיף על השני בעיניהם.**

**הילדים רוצים שההורים יהיו מעורבים בלימודיהם, אך רק בעזרה ישירה. בעזרה לא ישירה כגון השפעה על תכניות הלימודים הם אינם מעוניינים. כמו כן, קיימת העדפה ברורה למעורבות בתוך הבית על פני מעורבות בבית הספר. תלמידי החטיבות העליונות מוצאים דרך בשנים האחרונות להילחם על זכויותיהם בעצמם, ללא עזרת הוריהם. התלמידים מעוניינים פחות ופחות שהוריהם יגוננו עליהם, אך להורים עדיין קשה להשתחרר מתפקיד מגן זה.**

**משרד החינוך אמנם אינו אומר זאת מפורשות אך מחוזרי המנכ"ל ניכר כי הוא מבקש להימנע מהתערבות חיצונית שאותה אפשר לפרש כהתערבות של ההורים, או שומר על עמימות כשהוא מנחה את המוסד החינוכי לקדם מעורבות הורים. לפי סטנדרט 6 של נוהל העבודה שעוסק ביחסי הגומלין בין בית הספר להורים ובמכוונות לקהילה, המעורבות כוללת: 1) שיתוף ההורים בקביעה של חזון בית הספר, יעדיו והיישום שלהם (לא**

ברור האם נושאים פדגוגיים או חברתיים), (2) קיום של ועדות, מסגרות ופורומים קבועים שבהם ההורים שותפים בקבלת ההחלטות ויישומן (לא ברור באילו החלטות ההורים שותפים), (ו-3) קשרים עם הקהילה נוסף על הורי התלמידים.

### **גורמים המשפיעים על איכות הקשר**

**מודל ההסתגלות מבוסס על ההנחה שמעורבות ההורים קשורה לשני מרכיבים:** (1) תפישות יסוד מוקדמות של ההורים בכל הנוגע לחשיבותו של התהליך החינוכי – כולל הזדהות עם בית הספר וערות כלפי הנעשה בו, וגם האופן שבו הם תופשים את חשיבות ההישגים ומעמדם החברתי של הילדים (ו-2) עמדות של בית הספר בנוגע למעורבות ההורים ומידת האמון שההורים חשים שבית הספר נותן בהם. הרכיבים יוצרים את פוטנציאל המעורבות שאיננו תמיד ממומש.

**להזדהות שני היבטים:** (1) הזדהות עם חשיבות הלימודים (ו-2) הזדהות עם בית הספר המסוים (רמת הלימודים, שיטות הוראה וכד').

**לערות שלושה היבטים:** (1) ערות כלפי בית הספר כארגון, (2) ערות ההורים כלפי הפדגוגיה של בית הספר, (ו-3) ערות כלפי היחסים הבין-אישיים בבית הספר.

**למעורבות הנוצרת שני היבטים:** (1) מעורבות סבילה (היכרות עם היחסים החברתיים בכיתה, הפעילויות, צוות המורים וכד') (ו-2) מעורבות פעילה.

**למידת האמון** שההורים חשים שבית הספר נותן בהם ובתלמידים נמצא תוקף ניבוי גבוה בכל הנוגע לרמת המעורבות של ההורים. בנוסף, ככל שרמות האמון של ההורים בבית הספר גדלות, כך העימותים פוחתים, כלומר איכות המעורבות גבוהה יותר (לא רמתה).

### **המלצות כלליות**

**מציאת הגדרות משותפות למעורבות הורים או שיתוף הורים חשובה, שכן היא מאפשרת תיאום ציפיות של כל הגורמים המעורבים.** על צוות בית הספר להגדיר יחד עם ההורים ועם התלמידים מהי מעורבות, ואם היא רצויה או בלתי רצויה לכל השותפים. רק לאחר הגדרה משותפת, ניתן להחליט על דרכי פעולה משותפות. מכאן גם הצורך לראות את כל קשת הפעולות הקשורות, להכין מעין "רשימת קניות" של תחומי המעורבות ולבדוק מה עמדתם של כל אחד מן הגורמים בנוגע לסעיף זה או אחר. גם קביעת הגבולות תלויה בראש ובראשונה בהגדרת המעורבות עצמה.

**אם רמות הערות נמוכות,** על בית הספר לפתח ערוצי מידע שיאפשרו לחשוף את ההורים לנעשה בו. למשל:

- כתיבת ה"אני מאמין" של בית הספר על קיר כניסה למבנה לצידו תרשים ארגוני.
- עיתון בית ספר.
- ביקורי בית של מחנך הכיתה.
- דף מסכם שבועי של אירועי השבוע שהסתיים והשבוע שאמור להתחיל (של המנהל, של מחנכי הכיתות).



- יצירת קשר עם ההורים גם כאשר התלמיד בולט בעשייה חיובית בבית הספר.
  - יצירת קשר חודשי עם כל הורי התלמידים כדי ליידע בנוגע לילדם.
  - הקמת אתר אינטרנט בית ספרי בו יופץ מידע עדכני ותהיה אפשרות לדיונים וירטואליים.
- אם רמות ההזדהות נמוכות**, על בית הספר לתכנן יחד עם הנהגת ההורים פעילויות שעשויות להעלות את רמת ההזדהות שלהם. למשל:
- שליחת מכתב לכל ההורים ובו נאמר שבית הספר מעוניין לבדוק מחדש את מטרותיו ואת ה"אני מאמין" שלו, ולצורך כך מבקש מכלל ההורים להביע את דעתם על המטרות הקיימות.
  - יצירת מאגר של "מתנדבים לקהילה".
  - תחרות משפחות לחיבור ג'ינגל לבית הספר
- אם רמות האמון נמוכות** כדאי להעביר לצוות בית הספר סדנאות על ידי גורם חיצוני, ובהן תינתן הדרכה על החשיבות של שיתוף ההורים. במפגשים יעלו המורים בעיות שהם נתקלו בהן עם ההורים ויודרכו כיצד ניתן להפוך את ההורים לשותפים בתהליך החינוכי.
- ניתן לראות בבית הספר הקהילתי מודל שניתן לנסות לאמץ חלקים ממנו או את כולו.** אימוץ המודל השלם או חלקיו יכול להיעשות באמצעות למידת מטרותיו של בית הספר הקהילתי ותפקידי ההנהגות השונות שבו. כיום ועדי ההורים הכיתתיים והמוסדיים עוסקים בדרך כלל בעיקר בגיוס כספים לפעילויות במסגרת בית הספר ולקידום תכניות השלמה ותל"ן.
- ההורים החברים בהנהגת בית הספר יכולים לקחת עליהם את התפקידים האלה** (בהתאם להמלצת מינהל בתי הספר הקהילתיים):
- איתור של צורכי בית הספר והקהילה וייצוג שלהם.
  - קביעת מטרותיו ויעדיו של בית הספר הקהילתי בדגש על תכניות הלימודים הבלתי פורמליות.
  - תכנון הפעילות השנתית של בית הספר ותקצובה.
  - אישור התכניות והפעילויות, קביעת סדרי עדיפויות, מעקב אחרי הביצוע וביקורת התקציב.
  - גיוס משאבים.
  - פרסום התכניות והרעיונות של בית הספר בקהילה.
  - קשר עם מוסדות בקהילה ומחוץ ליישוב.
  - תיאום בין הגופים הפועלים בבית הספר הקהילתי (למשל מינהל החינוך ברשות המקומית, מפעילי החוגים, מפעילי הקייטנות או תנועות הנוער).
  - עידוד יוזמות חדשות וגיוס גורמים בקהילה.
  - פיתוח בית הספר הקהילתי ותכנון לטווח ארוך.
- בתי ספר מצליחים גם:



- **מקיימים קשר שוטף לאיתור מצבים ייחודיים של התלמיד בתחום הלימודי, הרגשי והחברתי ובית הספר מתייעץ עמם במידת הצורך.** בנוסף, בלוח השנה קיימים מועדים קבועים וידועים שבהם ההורים מעודכנים בנוגע למצבם הלימודי והאישי של ילדיהם ויש דרכים מגוונות לעדכון שוטף של ההורים בנוגע לפעילות חינוכיות שמתקיימות במוסד החינוכי.
- **מבנה דיאלוג ושותפויות עם הורים בכל הקשור לחינוך הילדים בבית הספר:** שיתוף ההורים בקביעה של חזון בית הספר ויעדיו וכן ביישומם, ועדות מסגרות ופורומים קבועים, שבהם הורים שותפים בתהליכי קבלת החלטות ויישומן. החלטות אלה נוגעות באופן ישיר לתכניות הלימודים (בעיקר הלא פורמליות) ולפעולות שקשורות לחינוך הילדים.
- **קשרים ושותפות של בית הספר עם גורמים בקהילה.**

**בתי ספר צריכים לקבוע לעצמם קריטריונים לפיהם תתבצע הערכה של שיתוף ההורים בבית הספר ובתכניות.** המודל המומלץ הוא "מודל מדדי ההצלחה (measuring success)". מודל זה מורכב מחמישה מדדים: רלוונטיות, יעילות, אפקטיביות, השפעה על הלקוחות והמשכיותה של התכנית.

**יא. יחסי מורים הורים בבית הספר: סוגי הון כמסגרת לבחינת מעורבות הורים בבית הספר / אודרי רקח, יעל גרינשטיין (2016)**

### **בחינה היסטורית של הקשר בין המערכת לבין ההורים**

המחקר מצביע על שינוי בתפיסת ההורים במערכת החינוך בישראל – בעבר, ההורים היו גורם פאסיבי התומך במטרות בית הספר, ובמקרה הטוב נדרשו לסייע למהלך התקין של ההתנהלות הבית ספרית. כיום, התפיסה היא שההורים הם שותפים בעיצוב מטרות בית הספר, לטובת קידום האינטרסים של ילדים.

### **תועלות הקשר**

מחקרים שנעשו במדינות שונות בעולם מצביעים על כך שיש לחזק ולעודד את הקשר בין ההורים לבין בית הספר. נמצא כי **הורים שמפתחים את האוריינטציות והשאיפות האקדמיות של ילדיהם, מעודדים ותומכים בלמידה, תורמים באופן משמעותי להצלחת ילדיהם בבית הספר.**

מעבר לתרומת מעורבות הורים ברמה הפרטנית, ישנה גם תרומה ברמה הקולקטיבית - הורים אשר יוזמים פעילויות בתוך בית הספר תורמים לשיפור המערכת החינוכית, היות **ועבודה משותפת של בית ספר והורים תורמת ליצירת אקלים בית ספרי חיובי.** אקלים חיובי תורם להגברת מוטיבציה ללמידה ולשיפור הישגיים לימודיים, חינוכיים, חברתיים, ערכיים וקהילתיים. בנוסף, הורים נתפסים כמשאב כלכלי חיוני ואמצעי לגיוס משאבים לבית הספר.

### **אתגרים ובעיות בקשר**

לצד התועלות שבקשר, ניתן למצוא עדויות מעטות בספרות המציגות את היחסים בין ההורים למורים כשליליים. למשל, ישנם מחקרים המנתחים את היחסים כמתבססים על קונפליקט ואיום ולא על שותפות. מחקרים אלו



מדגישים את יחסי הכוח בין הצדדים, ומציגים את ההורים כמקור לסכסוכים שעלולים להתחזק ככל שההורים מעורבים יותר בבית הספר. במחקרים אלו נמצא כי מעורבות רבה יותר של הורים מלווה בחוסר וודאות בעבודת המורים, מערערת ומאיימת על שיקול דעתם המקצועי, ומעמדם המקצועי והחברתי. המורים אינם מעוניינים בחלוקה שוויונית של הכוח והסמכות בינם לבין ההורים, ולפיכך הם אינם מעוניינים במעורבותם.

החוקר וולאר (1967) אף תיאר את מערכת היחסים בין ההורים לתלמידים כיחסים בין שני אויבים, הנאבקים על מהו החינוך הטוב ביותר לתלמידים. בעוד מורים רואים עצמם כשומרי הסף של החינוך, ומתייחסים להורים כגורם שתפקידו לסייע בלבד, ההורים מבקשים שבית הספר יקנה לילדיהם חינוך שיענה לצורכיהם ולתרבותם. כאשר הורים הופכים ל"מומחים בחינוך", הם גם מרגישים בעלי יכולת להשפיע על תהליכי קבלת החלטות בבית הספר, ואף אינם נרתעים מלפעול באופן מיליטנטי נגד בית הספר, כדי לספק את רצונם ולקבל מענה מתאים לדרישותיהם.

התועלות הרבות מן הקשר, לצד הקשיים והאתגרים שבו, גורמים לכך שהמנהלים והמורים נמצאים במצב דואלי – מחד, הם מודעים ומכירים בחשיבות תרומת ההורים לקידום ילדיהם, אולם מנגד הם חוששים מההורים וחשים מאוימים על ידיהם. לפיכך, לעיתים מורים מעוניינים להרחיק מורים ממעורבות פעילה בזירה הבית ספרית, ומעוניינים להציב גבולות בכדי להגן על מעמדם. נושא הדואליות מאתגר במיוחד, משום שאין מדיניות ברורה ורגולציה של מערכת היחסים בין הצדדים. לפיכך, מעמד ההורים בבית הספר נקבע כחלק ממאבקי כוח ומשא ומתן בינם לבית הספר.

אתגר נוסף הוא הפערים המובהקים בין תפיסת ההורים את היחסים לבין תפיסת המורים את היחסים. לפי המחקר, בעוד ההורים מדווחים על יחסים חיוביים יותר מהמורים, המורים נוטים לתאר את היחסים כשליליים ומתייחסים לקונפליקטים ואיום על מקצוע ההוראה. המסקנה האפשרית העולה מכך, היא שהיחסים חיוביים יותר ממה שמורים מתארים, באופן שמתיישב עם התפיסה שמספיק קומץ הורים "בעיתיים" כדי שמורים יפתחו עמדות שליליות כלפיהם וינסו לדחוק אותם החוצה.

### מגמות כלליות המשפיעות על הקשר

תהליכים ניאוליברליים שהתרחשו במדינות רבות בעולם וגם בישראל, הפכו את בתי הספר בישראל למערכות פתוחות הנמצאות באינטראקציה עם סביבתם. בעבר, בית הספר המסורתי-בירוקרטי הבחין והגדיר באופן ברור את חלוקת העבודה בין ההורים למורים. ואולם, כיום המערכת החינוכית פועלת על בסיס עקרונות ניאוליברליים, המדגישים תחרות ויעילות, כך שמתאפשרת כניסתם של עקרונות שוק לשדה החינוכי. לפיכך, חלו שינויים במבנה הארגוני של בתי הספר, שכעת הפכו למערכות פתוחות המקיימות קשר עם הסביבה הקרובה והרחוקה, ובכללה קבוצת ההורים הנחשב כמרכזית בהתנהלות בית הספר. אינטראקציה זו מציבה את הנהלת בית הספר והמורים במצב של אי וודאות, שכן ההורים הפכו לגורם בעל השפעה ולחלק בלתי נפרד בהתנהלות הבית ספרית.

חיזוק הקשר בין ההורים והמורים עולה בקנה אחד עם תהליכים של חתירה למימוש ולמיצוי יכולתו של הפרט, דמוקרטיזציה וביזור של סמכויות ואחריות העומדים בבסיס התפיסה הניאו-ליברלית. תפיסה זו חיזקה את תפקיד המשפחה כנקודת מוצא למציאת פתרונות לתחלואי החברה, כלומר המשפחה הפכה מגורם

פרטי לגורם בעל השפעה על תהליכים בספירה הציבורית. כתוצאה מכך, התחזק מעמד ההורים בעיני עצמם ובעיני המורים והמנהלים המתנהלים עמם באופן שוטף, סביב מגוון תחומים הקשורים לחיי בית הספר בכלל ולתלמידים בפרט. כעת, **ההורים כצרכנים דורשים לממש את זכותם להשתתפות פעילה בבתי ספר, ומערכת החינוך נדרשת לשרת ולרצות אותם כלקוחות**, בשל יכולתם להשפיע על משאבי בית הספר וסיכויי הישרדותו. המורים מנסים להתמודד עם התחזקות מעמד ההורים במערכת. במסגרת זאת, המורים מנסים מצד אחד לקרב את ההורים ולחזק את שיתוף הפעולה איתם, ומנגד תהליכים אלו מעוררים הססנות וחשדנות הנובעים מהחשש למעמדם הפרופסיונאלי של המורים ולהיחלשות כוחם.

### **גורמים המשפיעים על איכות הקשר**

התחזקות מעמד ההורים הפכה את הקשר בין ההורים לביה"ס למורכב. **היחסים בין הצדדים מושפעים מגורמים רבים כמו מידת האינטנסיביות שלו, עמדות ותפיסות כל אחד מהצדדים לגבי תהליכים חינוכיים וחברתיים, ואף גורמים נוספים כמו מידת ההתנסות הקודמת של הורים במערכת החינוך, הרקע הסוציו-אקונומי של ההורים, והמשאבים השונים שבאפשרותם להפעיל במהלך התנהלותם מול בית הספר.**

במחקר נמצא כי ישנם יחסים שליליים בין הצדדים ככל שההורים בעלי מעמד והשפעה גבוהים יותר. בנוסף, נמצא כי הערכת המקצועיות של המורים על ידי המורים עצמם ועל ידי ההורים, משמעותית ביותר לעיצוב היחסים בין הצדדים - **תפיסת רמת מקצועיות גבוהה יותר של המורה מובילה לתפיסה של יחסים חיוביים ותומכים יותר יותר**, הן בקרב הורים והן בקרב מורים.

### **הקשר הקיים בפועל**

מטרת המחקר הייתה לבחון את האופן בו תופסים הורים ומורים את התפקידים שלהם ואת היחסים ביניהם, ומה הם סוגי ההון בהם משתמשים הצדדים כדי להתנהל בתוך בית הספר. המחקר מבוסס על ראיונות ושאלונים בהם השתתפו כ-500 מורים וכ-800 הורים מהמרכז והפריפריה, בשילוב עם הספרות התיאורטית העוסקת ביחסי הורים-מורים. הממצאים מעלים מספר מסקנות:

ראשית, **הקשר בין ההורים למורים הוא רציף, מתקיים במידה רבה דרך אמצעי התקשורת הדיגיטליים, ונושא אופי סביל של העברת מידע והודעות**, כאשר מחנך הכיתה מהווה בעיני ההורים גורם מרכזי בקשר שלהם עם בית הספר. מעורבות אקטיבית יותר של ההורים היא בעיקר בתחום של פעילות חברתית והתנדבות בבית הספר (יציאה לטיולים או סיוע למורים על פי בקשתם).

שנית, ממצאי המחקר מעלים כי ישנה הבחנה בין הורים ומורים במידת ההשפעה והאחריות של כל צד – **בעוד המורים אחראים על התחום הלימודי והחברתי ובעלי השפעה בתחום הפדגוגי, הורים אחראים על הצרכים המיוחדים של ילדיהם**, והשפעתם מתבטאת בעיקר התחום החברתי ובגיוס משאבים לבית הספר. הורים מייחסים למורים השפעה על תהליכים חינוכיים יותר מאשר להם עצמם, ואילו מורים תופסים את מעמדם יותר ממה שההורים תופסים את מעמד המורים. באופן כללי מהנתונים עולה כי הורים תופסים עצמם כחלק בלתי נפרד ממערכת החינוך, אך מכירים במקומם ובמקום של המורים עמם הם בקשר. המורים לעומתם, רואים עצמם



מובחנים מההורים ומוערכים פחות מכפי שמייחסים לעצמם. המורים נמצאים במצבים של התגוננות יתר מפני מעורבות מוגזמת של ההורים ואיום על מעמדם.

שלישית, **ועדי הורים כגופים מייצגים הוערכו כשוליים מבחינת ההורים והמורים**, באופן המעיד שהיחסים בין ההורים והמורים נתפסים כנוגעים לילד הפרטי. אין תפיסה של קשר של בין בית הספר וההורים כקולקטיב או כהנהגה מאורגנת.

לבסוף, ישנם סוגי משאבים שונים בהם הורים ומורים נעזרים במסגרת האינטראקציה, לדוגמה:

- הון תרבותי – מכלול התנהגויות הפרט (יכולות, ידע, ערכים), תעודות אקדמיות.
- הון חברתי – מערכת הקשרים והיחסים הנוצרת בין יחידים או חברי קבוצה.
- הון אנושי – יכולות, מיומנויות וידע שהפרט רוכש, המשקף את היותו פרודוקטיבי ומיומן בעבודה.
- הון כלכלי – השקעה כלכלית בחינוך הילד ומשאבי עוצמה.
- הון נשי – התנהגויות ותפקידים שמיוחסים לנשים, המתאפיינות בשיתוף, אמפתיה, רגש וטיפול.

במסגרת המחקר נמצא כי הורים בהתנהלותם מול בית הספר, מדגישים בעיקר את ההון הנשי ואת ההון התרבותי, באופן שיכול להעיד על כך שאין הם באים ליחסים עם בית הספר ממקום כוחני, אלא ממקום של דאגה ואכפתיות.

### המלצות כלליות

המחקר מאפשר להצביע על מספר כיוונים היכולים לתרום ליחסים מועילים וחיוביים בין הורים למורים: ראשית, יש צורך מצד צוותי בית הספר להכיר בכך שההורים מודעים לגבולות התפקיד שלהם וליכולתם המוגבלת להשפיע על התהליכים בתוך בית הספר. בפועל, להורים אין עניין להיות מעורבים בבית הספר אלא הם מעוניינים בביטחון שהילדים שלהם מקבלים חינוך ראוי. לפיכך, יש **לחדד את התחושה אצל צוותי החינוך שההורים אינם "אויב"**. גישה חיובית כלפי ההורים יכולה לסייע בקידום יחסי אמון וכבוד הדדי, בהם הגבולות בין תפקיד ההורה והמורה מספיק ברורים.

בנוסף, אחת הדרכים להוביל לשותפות בין מורים והורים היא במסגרת **ההכשרה להוראה** – מורים לעתיד צריכים להבין שהורים הם שותפים במערכת החינוך, ושיש להם השפעה משמעותית על התהליך החינוכי של התלמידים. גם מורים שכבר נמצאים במערכת צריכים ליצור מנגנונים לקירוב הורים ולשיתופם, לצד תמיכה חברתית במורים מצד עמיתים וממונים. בתי הספר צריכים לספק למורים תמיכה בכל הקשור להתנהלות מול ההורים, ע"י מתן ידע, מיומנויות, הדרכה וסיוע.

לצד ההתייחסות לבית הספר וצוותו, יש לשים דגש מיוחד גם על ההורים עצמם – יש **לבחון פיתוח מנהיגות הורית בית ספרית משמעותית**, בשונה מוועדי ההורים. וועדי הורים אינם מהווים מנגנון אמיתי, שכן הקשרים בין ההורים למורים הם בעיקר פרטניים. לעיתים הורים נעזרים באופן ספורדי בהורים אחרים שהם מכירים, אולם בדרך כלל הורים נאלצים להתמודד לבד מול מורים. שינוי וביסוס מערכות יחסים ממוסדות ויעילות דורש חשיבה על מנגנון חדש.

יב. שימושים בערוצי תקשורת חדשים: איסוף נתונים מבעלי עניין – מורים והורים / ד"ר גילה קורץ (2014)

### **תועלות הקשר**

למעורבות ההורים ובכללה לתקשורת עם סגל בית הספר, השפעות על רווחת התלמיד, התפתחותו הקוגניטיבית וכפועל יוצא על הישגיו. לפי פרידמן ופישר (2002), לתקשורת יעילה בין הורים ומורים וערוץ תקשורת פתוח יש חשיבות רבה והשפעה חיובית לפתרון בעיות, העשויה לשפר את איכות החינוך, תחושת השייכות והצלחת הילדים.

### **מגמות כלליות המשפיעות על הקשר**

הטכנולוגיה נתפסת כמעצבת את דפוסי השיח בין המורים להורים וכמזמנת מעורבות רבה יותר של ההורים, ובתנאי שלשותפים (במיוחד למורים) מיומנויות מספקות בתפעול היישומים. היתרונות המרכזיים של ערוצי השיח החדשנים הינם: זמינות מידע מתעדכן, גמישות, חסכון בזמן (בפרט לתאום פגישות אישיות) וגמישות בזמן תגובה.

עם התפתחות טכנולוגיות האינטרנט גבר השימוש בערוצי תקשורת חדשים בין בית הספר לבין ההורים. ערוצי תקשורת חדשים כדוגמת דואר אלקטרוני, רשתות חברתיות, מסרים מידיים, מערכות מידע ותקשורת מוסדיות (מש"ב, מבסס"ט וכד') ואמצעי תקשורת מתקדמים כדוגמת הטלפונים החכמים טומנים בחובם פוטנציאל להעמקת מעורבות ההורים בחיי בית הספר ואף לשינוי תפקידם של המורים ושל ההורים בתהליך החינוכי של הדור הצעיר.

האמצעים הניידים משנים את "כללי המשחק" בתכיפות השיח בין הורים למורים, כשיח אישי וכשיח קבוצתי, בייצוגו החזותי ובמיוחד בעובדה שענייני בית הספר מלווים את בעלי הטלפונים החכמים לכל מקום ובכל זמן. הדואר האלקטרוני, הוואטסאפ ופייסבוק נוכחים בכל רגע נתון וללא הפסקה ותובעים את תשומת ליבם, בעיקר, של המורים.

### **אתגרים ובעיות בקשר**

למרות ההערכה החיובית כלפי ההזדמנויות להרחבת השיח בזכות הטכנולוגיה, עלה החשש שמא מעורבות ההורים תיהפך, בחסות הטכנולוגיה, להתערבות. טשטוש הגבול בין המרחב הביתי למרחב הכיתתי, בסיוע ערוצי התקשורת החדשים, מאפשר להורים להיות מעודכנים באופן שוטף בענייני ילדיהם ולהפך, לעדכן את המורים בעניינים הנוגעים לילדם. עם זאת, זרימת המידע התכוף והמתעדכן בכיתות הלימוד הגבוהות מדווח כמקור למתח ביחסים עם המתבגרת/ת והסרת אחריות מצד הילד ללמידה. משום כך חלק מהמורים לא שולחים את כל המידע להורים. שני חסרונות מרכזיים נוספים הינם השקעת הזמן הרבה הנתבעת מהמורה, ואבדן אינטימיות במארג היחסים מורים – תלמידים - הורים כתוצאה מתיווך הטכנולוגיה.

ישנם קשיים הנובעים משותפות הורים בבית הספר. לדוגמא, הוועדה לנושאי קשרי משפחה ("מסגרת חינוך בגיל הרך (גן-ג') וזיקתם להתפתחות הילד ולהצלחתו במערכת החינוך"), הביעה תסכול בשל העובדה שבית



הספר פונה להורים רק במקרה של קונפליקט או בעיה. להערכת חברי הועדה, יש חשיבות רבה לשיתוף ההורים גם בהצלחות ומסרים חיוביים (גרינבאום ופריד, 2008). בהתאם, גם תקשורת באמצעים טכנולוגיים מתרחשת סביב נושאים שליליים, הן מבחינת ההישגים הלימודיים והן מבחינת ההתנהגות בבית הספר. עם זאת, נמצא כי ההורים והמורים השתדלו לנסח את המידע השלילי בנימה חיובית. במחקר אחר של Thompson (2009) נמצאו שהחששות בשימוש באפיקי תקשורת אלה הם פירוש שגוי של המסר, חשש מתקשורת א-סינכרונית שתחליף את הדיאלוג פנים אל פנים, חשש מחציית גבולות בין מורים להורים, וכן חשש מהעברת אחריות ללמידה מהתלמידים להורים.

### **גורמים המשפיעים על איכות הקשר**

חוקרים מצאו שמעורבות ההורים תגבר ככל שיחושו שבית הספר נותן בהם אמון ויחושו זהות עם ערכי בית הספר.

### **מודלים אפשריים של קשר**

בספרות ניתן למצוא מודלים שונים לתיאור יחסי הגומלין בין בית ספר להורים. המחקר הנוכחי התבסס על עבודתם של Bauch and Golding (1998), שעסקה בבחינת תרומת השיח בערוצי התקשורת החדשים להגברת מעורבות ההורים בעשייה הבית-ספרית. מודל זה כולל את סוגי הטיפוסים הבאים:

1. ביורוקרטי (Bureaucratic) - מאופיין במעורבות מועטה של הורים ומורים. זהו המודל המסורתי, להורים תפקיד פסיבי בעוד שהמורים משמרים את מיקומם האוטונומי בכיתה.
2. מומחיות מורים (Teacher's Professionalism) - המאופיין במעורבות רבה של מורים ונמוכה של הורים. במודל זה המורים נתפסים כמומחים וכיודעים מה טוב לתלמידים שלהם.
3. מעורבות גבוהה של הורים (Parent Empowerment) לעומת מעורבות נמוכה של מורים - במודל כזה ההורים יכולים להוות איום על יוקרתם המקצועית של מורים ובפועל מחלישים אותם. יחסי מורים הורים מאופיינים במתח ושאיפת המורים היא להרחיק את ההורים ככל שניתן.
4. שותפות (Partnership) - מעורבות גבוהה הן של המורים והן של ההורים. זהו המודל השואף למעורבות הורים מיטבית.

ג. יחסים, קשר ושותפות חינוכית בין צוותי החינוך לבין הורים התלמידים, מהלכה למעשה - מסמך מדיניות ועקרונות עבודה / שפ"י (2018)

### **תועלות הקשר**

לשותפות חינוכית עקבית השפעה חיובית ומובהקת על הישגי התלמידים ועל רווחתם הנפשית. תלמידים אשר זוכים ללמוד ולגדול בתוך שתי מערכות, המצויות בהידברות ונוהגות זו כלפי זו בפתיחות ובכבוד, זוכים לחוויה התפתחותית אינטגרטיבית וחוזים במודל מיטבי של שותפות וקשר שמהווה להם דוגמה. **דיאלוג של הקשבה ושיתוף בין הצדדים עשוי להשפיע לטובה על השגת מטרות הארגון החינוכי, לקדם את רווחת התלמידים כולם ואת רווחת התלמיד הפרטי.**



## אתגרים ובעיות בקשר

**הקונפליקט בין הצוות החינוכי להורים הוא "קונפליקט מובנה"**, כתוצאה מהמתח האינהרנטי בין שתי נקודות המבט השונות. תפיסת הקונפליקט כמובנה מאפשרת להיערך לקראתו על ידי יצירת תשתית של הידברות, וחוויות השותפות תסייע לצוות ולהורים להכיל את מתח הקונפליקט ולמתן את החרדה מול הסיטואציה.

מהלכי השותפות (מפגשים, וועדות, שיחות) לא תמיד מסתיימים בהסכמה, אך העיקרון המנחה הוא עיקרון ההתמדה – על המפגשים להסתיים בהבעת מסר של מחויבות להמשך הדיאלוג. כך, ניתן לבנות מודל לניהול קונפליקטים במרחבי השותפות החינוכית:

- **במצבי שגרה**, נדרשת השקעה מתמשכת ביצירת התשתית החינוכית – בניית אמון, הדרכה ומתן כלים
- **במצבי קונפליקט**, יש לנהל בדרכים פנים אירגוניות ולהסתייע בגורמי חוץ במצבים מורכבים. קו אדום שמחייב פניה לגורמי פיקוח הוא אלימות/איום/פגיעה קשה.
- **בחזרה לשגרה** – נדרשת הערכת מצב והפקת לקחים, תמיכה ולווי הצוות לעיבוד החוויה, ולבסוף חזרה ליישום תשתיות השותפות שבשגרה

## מגמות כלליות המשפיעות על הקשר

בעולם הפוסט מודרני נדרשת מערכת החינוך לפעול מתוך דינמיקה של שינוי, על ידי התאמה לזמנים המשתנים, **למודעות ההולכת וגוברת לזכויות הפרט, לנחיצות וליעילות שבהנגשת מידע**. הקשרים ומערכות היחסים בין צוותי החינוך לבין ההורים מושפעים מתפיסות חינוכיות חדשניות, אשר מתפתחות במקביל בשתי המערכות (החינוכית והמשפחתית), ובהשפעתן נדרשת הבנייה מחודשת של שיתופי הפעולה, ההדדיות והאחריות המשותפת להורים ולצוות החינוכי.

## גורמים המשפיעים על איכות הקשר

יש לשים דגש מיוחד על כך שהשותפות החינוכית משתנה בהתאם לחתך הגילאים: השותפות החינוכית באה לידי ביטוי לאורך כל שנות הלימודים, במינונים שונים ובדגשים משתנים, בהלימה לגיל התלמידים ולשלב החינוכי-התפתחותי בו הם מצויים:

- **בגילאי קדם יסודי** – בבסיס השותפות עומד הצורך למסור מידע התפתחותי מהימן על מנת לקדם את הטיפול בצרכי הילד, בגן ובבית. הקשר בין הצוות החינוכי לבין ההורים הוא יומיומי ומתקיים בעת הבאת או איסוף הילד מהגן, וגם במסגרת מפגשים אישיים/קבוצתיים ביוזמת הגננת.
- **בגילאי בית ספר יסודי** – בסיס השותפות נשען על העובדה כי מעורבות הורים בבית"ס תורמת לשיפור הישגי התלמידים. הקשר מתבצע בימי הורים או בפעילויות משותפות של ילדים והורים בבית"ס.
- **בגילאי בית ספר על-יסודי** – צביון השותפות משתנה עם התבגרותו של התלמיד והפיכתו לבוגר ואוטונומי, בהתרחבותו לקשר משולש – הורה-מורה-תלמיד. הקשר מתבצע דרך התלמיד, והצוות המקצועי מקפיד ליידיע אותו על פניה להוריו ועל תוכן האינטראקציה.



## **מודלים אפשריים של קשר**

השותפות מתקיימת בשני ממדים – **פרטני ומערכתי**. בממד הפרטני מקיימים המנהל והצוות החינוכי דיאלוג מתמשך עם ההורים למען קידום התלמיד וטיפולו. בממד המערכתי מקיימים הצוות וההורים קשרים ומגעים בנוגע להיבטים מערכתיים בהתנהלות המוסד החינוכי כגון חזון, שגרות, פעולות, דרכי הוראה ועוד. הצוות החינוכי אמון על הזמנת ההורים לדיאלוג בנושא השותפות הן בהיבטיה המערכתיים והן באילו הפרטניים.

**"השותפות החינוכית" מתגבשת תוך חלוקת תפקידים ותחומי האחריות של שתי המערכות (החינוכית והמשפחתית).** השותפות במיטבה שומרת הן על נפרדות המערכות והאוטונומיה שלהן והן על השיתופיות באחריות על קידום טובת הילד בתקופת לימודיו במערכת החינוך. רצף השותפות החינוכית מורכב מארבעה שלבים:

1. **יידוע ועדכון**, המתבטא בקשר שוטף ושקיפות:
  - ברמת הפרט - העברת מידע אודות התלמיד למען קידום התהליך הלימודי (פגישה אישית, טלפון, מייל, מערכת מקוונת)
  - ברמת המערכת - העברת מידע על התנהלות בית הספר, שגרות חינוכית ומהלכים מרכזיים.
2. **הזמנה להשתתפות** ביוזמת ביה"ס:
  - ברמת הפרט - ההורים מוזמנים להשתתף בפעילויות עם ילדם (יום הורים, פעילות חינוכית פרטנית).
  - ברמת המערכת - ההורים מוזמנים להשתתף ביוזמה ארגונית שמוביל הצוות החינוכי כמו יום שיא, מעגלי שיח.
3. **היועצות** הכוללת חשיבה משותפת:
  - ברמת הפרט - פגישה בין ההורה למורה לשם חשיבה משותפת על צורכי הילד.
  - ברמת המערכת - ההורים מוזמנים כקבוצה לשם חשיבה משותפת אודות נושאים מערכתיים שניתן לקדם.
4. **שיתוף פעולה** באמצעות קבלת החלטות משותפת, חלוקת תחומי אחריות ותפקידים:
  - ברמת הפרט - שיתוף פעולה באשר לתפקוד התלמיד ולקידום התפתחותו (לדוגמה, בניית תכנית אישית).
  - ברמת המערכת - קידום היבטים בית ספרים כמו הפקת אירועים וימי שיא, כתיבת תקנון/חזון בית ספרי.

## **המלצות כלליות**

החתימה ליצירת שותפות חינוכית עם ההורים במדינת ישראל צריכה להתקיים בכל הרבדים - מרמת מטה ועד רמת הארגון החינוכי, מרמת שיח ציבורי ועד רמת שיח פרטני ומקומי עם ההורים והתלמידים בקהילות השונות. זאת, שכן שותפות חינוכית היא בבחינת DNA ארגוני:

- **ברמת המטה** – יש להבנות נהלים ומדיניות תוך קיום שיח בתוך המשרד ועם פורום ועדי ההורים, לעודד מחקר בתחום ולפעול לפיתוח ידע עדכני ומותאם לתרבות, מגדר, גיל ועוד, ולהקפיד על הנגשת הידע

למוסדות החינוך, לתלמידים, לצוותי החינוך ולהורים. לבסוף, יש לבחון מגמות ציבור ההורים לשם תכנון אסטרטגי של מדיניות השותפות.

- **ברמת המחוז** – יש להבנות את הנושא כחלק מתכנית העבודה במחוז, לקיים הכשרות וסדנאות למנהלים, מפקחים, יועצים ופסיכולוגים, ללוות את המנהלים ולתמוך בהם במצבי קונפליקט, ולפתח מנגנון למענה לפניות הורים ותלמידים, פגישות עם ועדי הורים רשתיים.
- **ברמת הרשות** – יש להבנות את הנושא כחלק מתכנית העבודה ברשות, להגיש ידע ומידע להורים, להקים מרכזי הדרכה ברמה היישובית, ללוות מנהלים ותמיכה בהם במצבי קונפליקט, ולפתח מנגנון למענה לפניות הורים ותלמידים, לצד מיסוד הקשר עם נציגי ההורים.
- **ברמת המסגרת החינוכית** – הצבת השותפות החינוכית כיעד וכחלק מתכנית העבודה, תוך הגדרה של מסגרת הקשר: מטרות, קווים מנחים, גבולות ברורים, מחוץ למיפוי רצף השותפות, הבניית מנגנונים, מבנים לניהול הקשר ולפתרון קונפליקטים.

לצורך יצירתה של שותפות חינוכית מיטבית, יש להקפיד על 8 עקרונות מרכזיים:

1. **שיח מתמשך** – בקרב אנשי החינוך ובקרב ההורים, לצד מפגשי שיח משותפים של הורים-צוות-תלמידים, במסגרת ייערך דיון אודות נושאים חינוכיים וגיבוש ערכים משותפים.
2. **ביסוס הקשר כאורח חיים מוסדי** – השותפות תיעשה לאורך כל שנות לימודי התלמיד ולאורך כל תקופות השנה, תיעשה כתיבת תכנית עבודה שנתית תוך תאום ציפיות עם ההורים, וכן הצוות החינוכי יקפיד לבצע תהליכי הערכה ובקרה.
3. **יצירת מבנים ארגוניים** – הקצאת משאבי זמן ומקום לקיום שיח בין ההורים למורים, לניהול התהליך וליישום פעולות לקידום הקשר.
4. **ליווי ותמיכה לכלל השותפים בקשר** – לצוות החינוכי: הקצאת משאבי זמן ומקום לשיח עם ובין אנשי החינוך, לשם עיבוד חוויות השותפות ולשם פיתוח עמדה מקצועית, מכילה ומודעת. מתן גיבוי לצוות וסיוע מקצועי בניהול השותפות כבדרך שגרה כמו גם בעתות משבר; להורים ותלמידים – מתן כתובות מקרב הצוות החינוכי לשם סיוע בעיבוד תחושות, ליבון סוגיות ושיתוף בהתלבטויות. מתן סיוע מקצועי כבדרך שגרה כמו גם בעתות משבר.
5. **התנהלות על פני רצף שותפות** – תכנון פעולות על פני רצף השותפות החינוכית, מתוך שיקול דעת מקצועי ואתי וטובת התלמיד. בחינת התחומים בהם יעדיפו לפעול ברמת ידוע ועדכון, מתי יעדיפו להזמין להשתתפות או להיוועץ, ומתי יעבדו בשיתוף פעולה.
6. **שיתוף התלמידים** – יצירת אווירת שקיפות, בהתאמה לגיל התלמידים, באופן שיאפשר לתלמידים לחוש שליטה על החלטות שקשורות אליהם מבלי שיהיו מאוימים.
7. **שימוש בשותפות למניעת קונפליקטים** – הקניית כלים לצוות החינוכי למניעת קונפליקטים, לזיהויים ולהתמודדות עימם.
8. **התאמת השותפות** – המנהל וצוותו ייקחו בחשבון את מגוון צרכי ההורים, תוך הקפדה על גיוון באוכלוסיית ההורים המשתתפת בוועדות ובפורומים השונים.



לבסוף, גם וועדי הורים הינו מנגנון המקדם שותפות חינוכית, ושיתוף פעולה בינו לבין הנהלת בית הספר עשוי לתרום ולהעשיר את עבודת המוסד החינוכי. בתוך כך, על נציגות ההורים המוסדית לקרב ככל הניתן את ציבור ההורים אל ביה"ס ולגייס הורים להביע עמדות, להשפיע, להתנדב ולסייע, תוך שאיפה להשמיע את מנעד קולות ההורים.

ד. Valuing Our Teachers and Raising Their Status: How Communities Can Help / OECD (2018)

### תועלות הקשר

**מחקרים מעידים על קשר בין מגוון פעילויות הורים בבית ובבית הספר לבין ההישגים החינוכיים של התלמידים.** פעילויות כמו "דיון עם הילד בנושאים הקשורים לבית הספר", "ארוחת ערב סביב השולחן" או "שיחה עם הילד", היו קשורות לביצועים טובים יותר בתחום מדעים במבחן PISA ב-2015. זאת כי ככל הנראה הורים המבצעים פעילויות כאלה הם גם הורים מטפחים יותר באופן כללי. יחד עם זאת, יתכן גם שלהורים קל יותר לדבר עם ילדיהם כשהם מצליחים בבית הספר.

לעומת זאת, רוב הפעילויות שמשקפות מעורבות ישירה של ההורים בחינוך במדעים (כמו "סיוע לילד בשיעורי הבית") הן בעלי קשר שלילי להישגים במבחן PISA. **אף על פי שסיוע בשיעורי הבית עשוי להיות אפקטיבי בגילאים צעירים, בגיל ההתבגרות תלמידים מגיבים טוב יותר לצורות אחרות של תמיכה הורית שמכבדות את הצורך שלהם לגדול ולהיות אוטונומיים.** פעילויות הורים מסוימות הן בעלות קשר חיובי גם עם אזורי חיים אחרים, כמו שביעות רצון מהחיים.

**התפישות של תלמידים לגבי המידה בה ההורים שלהם מתעניינים בהם ובחיי בית הספר שלהם יכולות להשפיע על האופן בו הם רואים את ערך החינוך, המטרות שהם מציבים לעצמם והמאמץ שהם משקיעים בלמידה, מה שמשפיע בתורו על ביצועיהם ועל המוטיבציה שלהם להצליח בבית הספר.** בממוצע, תלמידים אשר תופשים את רמת העניין של הוריהם בלימודיהם כגבוהה, הינם בעלי סבירות של פי 2.5 לדווח על שאיפות לקבל ציונים גבוהים וכמעט פי 2 על שביעות רצון גבוהה מחייהם.

**במדינות רבות בתי ספר הם מרחבים חשובים בקהילה, ויותר בתי ספר נפתחים לקהילה המקומית ולהזדמנויות הלמידה שהסביבה המקומית מספקת.** בו בזמן הם בוחרים בפעילויות ותפקידים המקדמים את טובת הכלל וה- **well being של הקהילה.** למשל, בתי ספר מציעים פעילויות מעבר לשעות הלימודים שמעשירות את חיי הקהילה המקומית בספורט, התנדבות ותרבות. פרויקטים של מחקר ופיתוח מציעים פתרונות חדשניים לצרכי הארגונים המקומיים וחוויות של העולם האמיתי עבור התלמידים.

עם זאת, בגלל שהקהילות שונות זו מזו במשאבים כלכליים ותרבותיים, יש פערים גם בין בתי הספר. המדיניות יכולה להתגבר על בעיה זו באמצעות סיפוק מימון ממוקד לבתי ספר באזורים חלשים. כמו כן, בתי הספר יכולים להיות שותפים במילוי צרכי הקהילות, במיוחד בקהילות חלשות או בקרב אוכלוסיות בסיכון.

בתי ספר חדשניים לעיתים קרובות מאופיינים בחיבוריות גבוהה לסביבה. בסביבות למידה חדשנות, למידה מבוססת בעיות מתבצעת באמצעות בעיות של העולם האמיתי ומבוצעת יחד עם שותפים של העולם האמיתי כמו אוניברסיטאות ומרכזי הכשרה, הקהילה העסקית המקומית, מוזיאונים, ספריות וכד'.

### המצב בפועל בעולם

**הפעילות הבית ספרית שהורים במדינות ה-OECD משתתפים בה בממוצע הכי הרבה היא פגישות או אספות הורים בבית הספר, כאשר 77% דיווחו שעשו זאת בשנה האחרונה.** מעט יותר ממחצית דיווחו שדנו על התנהגות הילד עם מורה ביוזמתם, או דיברו עם המורה על האופן בו ניתן לתמוך בלמידה בבית ובשיעורי הבית. פעילויות כמו שיחה על הורות, תמיכה משפחתית או התפתחות הילד עם המורה היו פחות נפוצות, מה שעשוי לשקף תפישה שנושאים אלו פרטיים יותר.

94% מהתלמידים המשתתפים בפיזה במדינות ה-OECD מדווחים כי הוריהם מתעניינים בפעילויות בית הספר שלהם.

הוריהם של 64% מהתלמידים דיווחו שהייתה להם בחירה בין לפחות שני בתי ספר עבור ילדיהם, אך נתון זה שונה מאוד בין מדינות. **ההורים ייחסו חשיבות גבוהה לבטיחות הסביבה, למוניטין של בית הספר ולאקלים חיובי ונעים – אף יותר מאשר להישגים האקדמיים שלו.** נושא חשיבות הבחירה שנוי במחלוקת באקדמיה. התומכים באפשרות הבחירה מגנים על זכות ההורים לשלוח את ילדיהם לבית ספר לפי בחירתם – בגלל איכות, גישות פדגוגיות, ערכי דת, שכר לימוד או מיקום גיאוגרפי. הרעיון הוא שבהינתן מגוון הצרכים ותחומי העניין, מספר גדול של אפשרויות יציע ערך גבוה יותר, ישפר את חווית הלמידה, וכד'. לעומת זאת, המבקרים טוענים שכאשר יש בחירה, גדלים הפערים בין אוכלוסיות במערכת החינוך.

### גורמים המשפיעים על איכות הקשר

PISA בחנה בקרב הורים אילו גורמים מפריעים להם להשתתף בפעילויות בבית הספר של הילדים. עלו הגורמים הבאים (חלק מהם מאפיינים יותר מדינות מסוימות):

- 36% מההורים דיווחו ש"לא מצליחים לצאת מהעבודה", 33% ש"זמן הפגישות לא היה נוח" ו-13% ש"לא היה מי שישמור על הילדים". ישנן מדינות בהן אילוצי עבודה ולוחות זמנים הן מחסומים מרכזיים להשתתפות.
- 17% דיווחו ש"לא ידעו איך להשתתף"
- 13% דיווחו ש"ההשתתפות אינה רלוונטית להתפתחות הילד".
- 7% הזכירו בעיות תחבורה.

במדינות השונות עלה כי מאפיינים כמו רמת ההשכלה של ההורים, רמת ההכנסה, הוצאה על חינוך ומגדר משפיעים גם הם על מידת המעורבות.



## המלצות כלליות

- ניתן לעודד את ההורים לאמץ שגרות פשוטות ובריאות כמו אכילה משותפת ושיחה ובכך לקרב אותם לילדם.
- בתי הספר יכולים לזהות את ההורים שלא מסוגלים להשתתף בפעילויות בית הספר מסיבות שאינן חוסר עניין.
- יצירת גמישות בדרכים שבהן ההורים יכולים לתקשר עם בית הספר עשויה לעודד יותר מעורבות הורית. שיחות טלפון או וידאו יכולות להיות יעילות כמו פגישות פנים אל פנים ולהתאים יותר לל"ז של הורים עובדים.
- ניתן לעודד מורים לקדם בברכה את ההורים כשותפים בחינוך, במיוחד כאלו מרקעים חלשים יותר שהילדים שלהם זקוקים לתמיכה במידה הרבה ביותר. ההורים יכולים לבנות סביבת למידה שמעודדת ביצועים אקדמיים ו-well-being.
- הסרת מכשולי שפה להשתתפות ההורים בפעילויות עשויה לדרוש שותפויות מחוץ לבית הספר, למשל עם רשויות ההגירה והשירותים החברתיים או שירותים כמו מתורגמנים כדי לעודד תקשורת בין בית הספר ומשפחות המהגרים.
- ממשלות יכולות להציע תמריצים למעסיקים שמאמצים מדיניות של איזון בין עבודה וחיים פרטיים כדי שההורים יוכלו להשקיע זמן במילוי צרכי הילדים.

טו. PISA 2015 Results – Policies and Practices for Successful Schools / OECD (2016)

## תועלות הקשר

לעיתים קרובות מצופה מהורים להיות שותפים של מורים ומנהלים. שותפות זו יכולה להתבטא בהורים הדנים בנושאים חינוכיים עם ילדיהם, הורים המפקחים על התקדמות הילדים, הורים המתקשרים עם בית הספר, והורים המשתתפים באופן פעיל בפעילויות בית הספר. בעוד ששתי צורות המעורבות הראשונות הן אינטראקציה בין הורים לבין ילדם, השתיים האחרונות הן אינטראקציות בין הורים לבית הספר.

**מעורבות בבית הספר מאפשרת להורים להציג מידע ממקור ראשון על סביבת הלמידה הבית ספרית, ללמוד כיצד לנווט במערכת החינוך, להדגים לילד שהחינוך חשוב ולשלוט בהתנהגות הילד על ידי יצירת נורמות עקביות.** למעורבות הורית בחינוך הילד יש השפעה חיובית על תוצאות התלמיד. כמו כן, היא יכולה לתרום לבית ספר מחובר חברתית בו תלמידים, מורים, הורים ומנהל בית הספר חולקים רעיונות ועבודה, בדרך כלל על מנת ליצור סביבת למידה חיובית.

הורים משתתפים יותר בפעילויות בית הספר כאשר יש בהם יותר צורך – כאשר יש בעיות בבית הספר כמו משמעת גרועה, חוסר מחויבות ולא ניתן לפתור אותן ללא ההורים, מעורבות הורית עשויה להיות הדרך היחידה לפתור בעיות התנהגות רציניות בבית הספר.



### המצב בפועל בעולם

PISA ביקשה ממנהלי בתי ספר לדווח האם יש חקיקה לאומית או מקומית על כלילת הורים בפעילות בית הספר. במדינות ה-OECD, 70% מהתלמידים הינם בבתי ספר בהם המנהל דיווח שיש חקיקה הנוגעת לפעילות הורים, אך כמובן שיש הבדלים גדולים בין המדינות. לפי המאמר, בישראל מדובר ב-56% מהתלמידים.

כמו כן, PISA יצרה אינדקס המשקלל ארבע שאלות לגבי מעורבות: (1) בית הספר מספק אווירה מקבלת המקדמת בברכה מעורבות הורים, (2) לבית הספר דרכי תקשורת אפקטיביות בין בית הספר והבית לגבי תכניות בית ספריות והתקדמות הילדים, (3) בית הספר כולל הורים בקבלת ההחלטות הבית ספרית, ו-4) בית הספר מספק מידע ורעיונות למשפחות לגבי איך לעזור לתלמידים בבית עם שיעורי הבית ופעילויות הקשורות לתכנית הלימודים. בממוצע, יותר מ-9 מתוך כל 10 תלמידים ב-OECD נמצאים בבתי ספר בהם המנהל דיווח שבית הספר מספק אווירה חיובית למעורבות, ושלבית הספר דרכי תקשורת אפקטיביות. עם זאת, פחות מנהלים דיווחו על שיתוף בקבלת החלטות. הדירוג של ישראל באינדקס הכולל הוא בין הנמוכים שנמצאו (במקום ה-63 מתוך 67).

במדינות ה-OECD, מנהלי בית הספר דיווחו שהם מתאמצים יותר לערב הורים בענייני בית הספר כאשר דיווחו גם שיש חקיקה. עם זאת, הקשר בין דיווחי המנהלים על מאמצי בית הספר לבין דיווחי ההורים על מאמצי בית הספר אינו גבוה.

### גורמים המשפיעים על איכות הקשר

מחקר מראה כי למורים נוח יותר בשותפויות בהן גם המורים וגם ההורים משחקים תפקיד פעיל בענייני בית הספר (כאשר יש דו קיום בין מקצועיות המורים והעצמת ההורים), אבל פחות כאשר המורים מפחדים שהסטטוס המקצועי והאמינות שלהם בסיכון.

Parental Involvement – Key Insights / OECD (2019) (מתוך אתר ה-OECD)

### תועלות הקשר

מעורבות הורית בלמידת ילדים הינה בעלת קשר חזק להתפתחות חברתית ורגשית, יכולות קריאה והצלחה אקדמית, מחויבות והנאה מקריאה, סיום החטיבה העליונה והסתגלות לחברה. הקהילה המקיפה גם משחקת תפקיד מפתח בחינוך הילדים ולעיתים קרובות מתפקדת כתמיכה נוספת להורים ביצירת שכונות בטוחות וסביבת למידה בריאה לילדים.

המעורבות של הורים בחינוך הילדים בבית ובבית הספר היא בעלת קשר לרמת המחויבות של הילדים בבית הספר, אם כי לא ניתן לקבוע את כיוון הסיבתיות. כמו כן, ציפיות ההורים לגבי עתיד הילדים ועמדות כלפי בית הספר והלמידה יכולות להשפיע על רמת המחויבות של התלמידים, המוטיבציה שלהם והאמונות שלהם לגבי עצמם.

### המצב בפועל בעולם

סקירת המחקרים מראה את התובנות הבאות:



- החשיבות של עבודה עם הורים מקבלת התייחסות בתכניות מדיניות שונות או בתכניות הלימודים, גם אם הללו אינן בהכרח מחייבות.
- **מרבית המדינות בעולם מאפשרות להורים מגוון רחב של אפשרויות השתתפות בבתי הספר ובקביעת מדיניות (השתתפות במועצות בית הספר אף נדרשת בחלק מהמדינות) וכן מגבשות רגולציה ומנגנונים להשמעת קולם במקרה של דאגות עקב ירידה באיכות החינוך של ילדיהם (תהליך רשמי להגשת תלונות למשל).** דרכי ההשתתפות של ההורים וארגוני ההורים יכולות לנוע בין השפעה על תכניות הלימודים לבין השפעה על הקצאת משאבי בית הספר.
- **ההשתתפות במועצות בית הספר בבתי הספר הציבוריים נדרשת במדינות רבות, אבל לעיתים קרובות בתלות בסוג בית הספר ונפוצה יותר בבתי הספר הציבוריים.**
- **בכל המדינות קיימים ארגוני הורים המייצגים ומשרתים סוגים שונים של מוסדות חינוך.** לרוב, הללו עוסקים בייעוץ למקבלי ההחלטות – באופן רשמי או לא רשמי. כמו כן, הארגונים הם לרוב ברמת בית הספר ופחות ברמה המקומית או האזורית. ארגוני הורים ומורים משותפים הם פחות נפוצים.
- **במרבית המדינות הורים יכולים לערער על החלטות המתקבלות על ידי בית הספר במספר אזורים:** החלטות לגבי תשלומים, רגולציה הקשורה להערכה ומבחנים, צעדים משמעותיים או החלטות לגבי ילדים עם צרכים מיוחדים. קבלת ההחלטות יכולה להיעשות ברמת הממשלה המרכזית, רמת ה-state, האזור או הרשות המקומית. ביותר ממחצית המדינות ניתן לערער ביותר מרמה אחת.
- רק אחוז קטן מההורים מתנדבים בבית הספר.
- כמעט מחצית מבני ה-15 במדינות ה-OECD נמצאים בבתי ספר בהם המנהלים מתמודדים עם לחצים של מיעוט הורים לסטנדרטים אקדמיים גבוהים.
- החוק הבינלאומי מגן על המשפחות: הצהרת זכויות האדם והצהרת זכויות הילד מתייחסות באופן מפורש למשפחה ולזכותה לקבל הגנה וסיוע כדי שתוכל למלא את תפקידה בקהילה כראוי.

### **גורמים המשפיעים על איכות הקשר**

סקירת המחקרים מראה את התובנות הבאות:

- **הורים לילדים בבתי ספר חלשים מבחינה חברתית-כלכלית משתתפים ביותר פעילויות בית ספריות** מאשר הורים לילדים בבתי ספר חזקים.
- **הורים של תלמידים חלשים ומהגרים עשויים להיות מעורבים פחות** בחינוך ילדיהם. הדבר עשוי לנבוע מקשיים חיצוניים כמו חוסר גמישות בשעות העבודה, שעות עבודה ארוכות או חד-הוריות. כמו כן, מהגרים עשויים שלא לדבר את שפת בית הספר באופן שוטף ולהיות בעלי השכלה פורמלית מועטה, מה שמקשה עליהם להשתתף ולעקוב אחר התקדמות הילדים.
- **הורים המעורבים בסוג אחד של פעילות בית ספר הינם בעלי סבירות גבוהה יותר להיות מעורבים גם בסוגים אחרים של פעילויות בית ספריות.** עם זאת, נראה שאין לכך קשר עם המידה בה הם עוסקים בדיון עם המורים לגבי התנהגות או התקדמות הילד.

- **החלפת מידע עם הורים לגבי פעילויות יומיומיות והתפתחות הילדים נפוצה במיוחד במסגרות לגיל הרך.** שותפויות הורים הן קריטיות עבור קידום הידע של הצוותים החינוכיים לגבי הילדים עמם הם עובדים, הבטחת למידה באיכות גבוהה עבור ילדים בבית, ופיתוח תקשורת טובה בין ההורים והצוותים. בכל המדינות שהשתתפו בסקר TALIS Starting Strong 2018, רוב הצוות היה מודע לחשיבות הקשר עם ההורים, ולמד עליו במהלך תכניות ההכשרה שלהם. לעומת זאת, קיימת פחות התייחסות למעורבות הורים בפיתוח המקצועי. הסקר מראה גם כי פעילות החלפת מידע עם הורים לגבי פעילויות יומיומיות היא נפוצה. קיימת שונות גדולה בין מדינות במידה בה מעודדים את ההורים לשחק ולקיים פעילויות למידה בבית או במידה בה מציעים סדנאות או קורסים בנושא התפתחות הילדים.

### המלצות כלליות

- לפתח תכניות ייעודיות וחדשניות כדי לערב הורים לא מעורבים.
- לקדם מערכות יחסים חיוביות בבית הספר (משפיע למשל על ההישגים במבחן PISA בפתרון בעיות שיתופי).
- **לערב משפחות יותר בחינוך לגיל הרך ולספק מנגנוני תמיכה** – זאת על מנת לשפר את ההמשכיות בין המסגרות לבין הבית.
- נדרש להכשיר את צוותי החינוך להאזין להורים, וכן לעודד אותם לעודד הורים לתמוך בלמידה ולחלוק איתם את הערכים עליהם הם מתבססים (למשל כבוד למגוון).
- ניתן לגייס הורים להשתתפות בפעילויות המסגרת או לשתף אותם בגיבוש תכניות.
- ניתן גם להיעזר בקהילה לסיפוק חינוך, מידע, שירותים ופעילויות חברתיות להורים.
- **לשמור על מודעות לפערים חברתיים-תרבותיים בין צוותי החינוך לבין משפחות הילדים.**
- **לעודד הורים לבצע פעולות ספציפיות:**
  - לעודד הורים לקרוא ספרים לילדיהם בגילאים הצעירים.
  - לעודד הורים לדבר עם ילדיהם המתבגרים על סוגיות חברתיות, פוליטיות ואחרות.
- **לחזק את התקשורת ושיתוף הפעולה בין בתי ספר לבין הורים וקהילות כדי לשמור על שוויון בחינוך –** יש להבטיח שלבתי הספר יש יכולת להגיע למשפחות מרקעים חלשים שעשויים להיות שונים מתרבות בית הספר ולהורים שאין להם תמונה ברורה של איך בית הספר נראה.
- בתי הספר צריכים באופן פרו-אקטיבי ושיטתי לזהות משפחות שאינן מעורבות בחיי בית הספר של הילדים, ליזום הזמנות אישיות למעורבות ולגבש דרכים לעבוד עם הורים על מנת לסייע להם לתמוך בילדיהם – למשל ייעוץ, ביקורי בית, תמיכה כלכלית ולוגיסטית, יוזמות קהילתיות של הדרכת הורים וכד'.
- בתי ספר צריכים לעודד אינטראקציה בין הורים ומורים באמצעות קווים מנחים מפורשים לגבי איך הורים צריכים לתרום ללמידה, במיוחד בתחום שיעורי הבית.



- הקהילה הרחבה יכולה לסייע למשפחות באמצעות מגוון משאבים בעלי ערך לתלמידים ולבתי ספר חלשים – למשל מורים פרטיים מתנדבים, מנטורים ותכניות העשרה.
- יש להתייחס באופן מיוחד לתלמידים בעלי רקע של הגירה.

י. [How Family, School, and Community Engagement Can Improve Student Achievement and Influence School Reform / American Institutes for Research & Enellie Mae Education Foundation \(2017\)](#)

### תועלות הקשר

מחקרים מראים קשר ישיר וחיוני בין המחויבות (engagement) של המשפחה לבין ההישגים האקדמיים של התלמידים במגוון מקצועות. המחקרים מראים גם קשר חיובי בין מחויבות המשפחה לבין דרוגים בהיבטים חברתיים והתנהגותיים. למרות שרבים ממגבשי התכניות חותרים לשיפור סטטוס המוסד החינוכי וההישגים האקדמיים, יש תועלות נוספות הכוללות התנהגות חיובית, מחויבות בכיתה, והרחבת הכישורים החברתיים הרגשיים וה-well-being.

### גורמים המשפיעים על איכות הקשר

המאמר מבצע סקירת ספרות של מחקרים הבוחנים גישות שנמצאו כאפקטיביות לחיזוק הקשר בין בית הספר להורים ולמחויבות ההורים:

- **רשתות הורים** – תכניות אלה מכוונות לבצע שינויים בבית הספר באמצעות פעילות קולקטיבית של קהילות הורים, למשל, תכניות בהן נעשית עבודה משותפת לזיהוי צרכי התלמידים ואז תכנון והטמעת תכניות שמיועדות למילוי צרכים אלו.
- **מנהיגות הורית בבית הספר** – למשל, תכנית שמטרתה לסייע להורים להבין את הרפורמות החינוכיות, ליצור מנהיגי הורים ולהכשיר הורים למעורבות גדולה יותר בשיפור בתי הספר.
- **שיעורים להורים** – שיעורים אלו יכולים לעסוק בשיפור רמת האוריינות המילולית והחינוך של הורים, או לסייע להם לשפר את כישורי ההורות שלהם וכישורי המשפחה לתמוך בחינוך ובלמידת הילדים.
- **השתתפות הורים בפעילות חינוכית בבית** – הגישה נמצאה בעלת השפעות חיוביות, אך מכיוון שיכולה לבוא לידי ביטוי בצורות שונות גם השפעותיה על הישגי התלמידים יכולות להיות שונות (חיובית או שלילית).
- **השתתפות הורים בפעילות בית הספר** – כגון התנדבות, השתתפות באירועים ותקשורת עם מורים. גם כאן יכולה להיות השפעה שונה של שיטות שונות.
- **פעילות בית-ספר משפחה ביוזמת בית הספר** – כגון ארגוני הורים-מורים, ועידות הורים-מורים ואירועים משפחתיים.
- **מערכות יחסים בין בית הספר להורים** – למשל, מחקר אחד הגדיר את הקשר על ידי המידה בה להורים יש אמון בצוות, אינטראקציות חיוביות עמו, ותחושה שהם רצויים בבית הספר. המחקר הראה ששלושת ההיבטים הינם בעלי קשר חיובי להישגי התלמידים.

- **מטרות וערכים חינוכיים של ההורים** – תכניות שמתמקדות בהעלאת השאיפות של ההורים עבור ילדיהם.
- **תמיכה הורית** – תלמידים שתופשים את הוריהם כתומכים ומעורבים בלימודיהם עשויים להיות בעלי הישגים טובים יותר.
- **שותפויות בין בתי ספר משפחה וקהילה** – מעורבות של ארגוני קהילה בנוסף למשפחות.
- **גורמים נוספים שמשפיעים** – גישה חיובית לשימוש בטכנולוגיה, רשת חברתית בשכונת המגורים, תחושת קהילה בבית הספר.
- שימוש במספר אסטרטגיות יכול לשפר את תוצאות התלמידים ולהעלות את הסיכויים שהמשפחה תהיה מחויבת. מכיוון שיש הבדלים בתוצאות בתלות באוכלוסיית התלמידים (למשל גיל, מגדר, חינוך מיוחד וכו'), יש להתחשב במאפיינים הדמוגרפיים.

המחקרים העלו ארבעה אלמנטים משמעותיים של שיתוף: (1) דגש על בניית מערכות יחסים מכבדות הכוללות אמון, (2) מנהיגי בית ספר תומכים ומחויבים, (3) סגל מיומן שעובד על מנת לתאם ולסנכרן בין השותפים, ו- (4) שימוש בנתונים שיקבעו סדרי עדיפויות.

ממצאי המחקר מראים שעל מנת להטמיע תכניות מצליחות נדרשים: (1) תשתית תומכת, (2) קיום צוות מיומן, ו- (3) קיום של תכנון רספונסיבי. בנוסף, תכניות מוצלחות זקוקות גם להכרה, הבנה והתייחסות לכישורים התרבותיים והשפתיים של העובדים עם משפחות.

ישנם מספר מכשולים בהטמעת תכניות מוצלחות להורים:

- **תחלופה של הצוות.**
- **מאפייני בית הספר** – ישנם הורים הסבורים שקל יותר לשמור על מעורבות בבתי ספר יסודיים.
- **הורים לא זמינים** – התמקדות רק בהורים "קשים להשגה" עשויה דווקא לפגוע.
- **תכנית המתמקדת בציונים** – תכניות להורים הממוקדות בציוני מבחנים לא בהכרח יביאו לתוצאות הרצויות.

### **המלצות כלליות**

בתי ספר ומחוזות צריכים להתמקד לא רק ביצירת מחויבות של משפחות, אלא גם ליצור שותפויות חזקות ומערכות יחסים. אמנם לוקח זמן לבנות אותן, אך הן יכולות להוביל לתועלות עבור תלמידים ובתי ספר:

- לספק הזדמנויות עבור הורים לעבוד יחד, ללמוד אחד מהשני, ליצור רשתות ולבנות הון חברתי.
- להתמקד בהעצמת הורים, בניית מנהיגות הורים ופיתוח יכולת של משפחות להתנהג כשותפים בתהליכי קבלת ההחלטות בבית הספר.
- להציע שיעורים וקורסים למשפחות על מנת לשפר את מיומנויות החיים של הבוגרים, להגביר את יכולתם לתמוך בחינוך ובלמידת הילדים, ולערב אותם בבניית וקידום הקהילה.
- לספק הכשרה, משאבים ותמיכה לעידוד מעורבות המשפחה בבית.
- להציע דרכים שונות למשפחות להיות מעורבות בבית הספר, הקשורות ללמידה ולשיפור התכניות.



- לנסות לפנות להורים באופן ממוקד, גם באמצעות טכנולוגיה שיוצרת הזדמנויות תקשורת דו-כיוונית בעלות משמעות.
- ליצור יוזמות שמכוונות להרחבת שאיפות ההורים עבור הילדים.
- להתמקד בבניית מערכות יחסים מכבדות הכוללות אמון בין הצוותים, המשפחות, התלמידים וחברי הקהילה, שמזהות מכבדות ומתייחסות להבדלים תרבותיים ומעמדיים.
- לפתח שותפויות קהילה משמעותיות הממוקדות בהגברת הגישה למשאבים ולשירותים.
- לקדם את היכולת של משפחות וצוותי בית הספר לחלוק אחריות ולעבוד יחד כשותפים שווים בשיפור בית הספר.

י.ח. / Towards Best Practice in Parent Involvement in Education: A literature review / Government of South Australia (2014)

### בחינה היסטורית של הקשר בין המערכת לבין ההורים

בעבר הורים היו צופים מן הצד שהשאירו את השליטה בחינוך בילדים ל"אנשי המקצוע". ככל שגדלה ההשתתפות האזרחית בחברה, הורים הוזמנו יותר להיות מעורבים בבית הספר כמתנדבים, כעוזרים בכיתות וכחברי מועצות וועדות בית הספר. המדיניות הייתה מותאמת למודל מעורבות זה. עם זאת אג'נדת המדיניות השתנתה: הורים ואנשי חינוך מתבקשים לעבוד יחד.

### תועלות הקשר

במהלך השנים, חוקרים הפנו את הקשב לניתוח סוגי המעורבות האפקטיביים ביותר – במיוחד כדי להביא להישגי תלמידים. התוצאות מראות כי הגורם המשפיע ביותר הוא ציפיות ההורים ומאמצייהם בבית, לא בכיתה. הורות טובה בבית נחשבת לגורם התורם ביותר בשילוב עם קשרים טובים בין הבית לבין בית הספר. המחקר מציע שההורים לא צריכים להשקיע זמן רב או להחזיק בידע מסוים כדי לתמוך בלמידה, אלא להביע עניין ומחויבות אמיתיים.

ההורים יכולים להשפיע על הישגי הילדים בשלוש דרכים: (1) להיות מודל (modelling) – הדגמה לילדים שפעילויות בית ספריות חשובות ומצדיקות את הזמן והעניין של המבוגר. זה עשוי לכלול שאלות על יום הלימודים, שיחה עם מורה לאחר בית הספר, מעבר על שיעורי בית, השתתפות באירועי בית הספר או התנדבות. (2) אכיפה. (3) הנחיה ישירה.

עם זאת, גם מעורבות בבית הספר נחשבת חשובה, וקשורה יותר לצרכים של בתי הספר, של ההורים ושל הקהילה. התועלות להורים יכולות להיות הגדלת הביטחון ותחושה שביכולתם לסייע לתלמידים להצליח, שביעות רצון, ואף עניין בקידום החינוך האישי שלהם. התועלות למורים יכולות להיות שיפור המורל והאקלים הבית ספרי, וכן תחושה חיובית לגבי יכולות ההוראה שלהם. מורים אשר מזמינים מעורבות הורים נתפשים באופן כללי כמורים טובים יותר על ידי ההורים.



בנוסף, הישגים בלמידה מגיעים יותר כאשר ההורים ובתי הספר עובדים יחד כדי ליצור סביבת למידה תומכת הן בבית והן בבית הספר. שותפות בין המשפחה ובית הספר היא גם צורה של רשת חברתית שיכולה לסייע לתלמידים לרכוש יכולות חברתיות שיסייעו להם בחיים מאוחר יותר.

**פעילויות בית ספריות עם ההורים הן בעלות השפעה חיובית יותר בגילאים הצעירים** בהם הילדים זקוקים לתמיכה נוספת כדי להסתגל לסביבת הלמידה החדשה – ובמיוחד בגילאי גן עד כיתה ג'. סוג המעורבות ההורית משתנה ככל שהילדים גדלים, כאשר ההורים נעשים מעורבים פחות בבית הספר ויותר בבית.

למרות שבגילאים המבוגרים יותר נוכחות ההורים פחות רצויה על ידי הילדים, ניתן לקיים מעורבות פחות נראית לעין. ישנם חוקרים הטוענים שמחויבות הורית חשובה במיוחד **גם בשנות חטיבת הביניים** בהן הילדים נכנסים לגיל ההתבגרות. יחד עם זאת, בגלל שהדגש על מעורבות ההורים נוטה לרדת לאחר בית הספר היסודי, הורים לעיתים מקבלים פחות מידע והנחייה על האופן בו הם יכולים להיות מעורבים בדיוק בזמן שדווקא צריכים להתמודד עם שינוי בסוג ובמורכבות המעורבות.

### מגמות כלליות המשפיעות על הקשר

אפשטיין מתארת ארבע מגמות שמסבירות את הצורך בשינויים: (1) יותר אימהות עם השכלה גבוהה, (2) הצמיחה של מסגרות לגיל הרך, (3) יותר רגולציה ממשלתית ודגש על מעורבות הורים, ו-4) שינוי מבני המשפחה, כולל עלייה במשפחות חד-הוריות ואימהות עובדות.

### אתגרים ובעיות בקשר

רפורמות בתחום שותפות הורים דורשות הגדרה מחודשת של תפקידים ומערכות יחסים בבתי ספר וחלוקת כוח מחודשת המאתגרת את האוטונומיה של המורים, מה שמביא אותם להתנגדות.

### גורמים המשפיעים על איכות הקשר

ההורים בוחרים איך ובאיזו מידה יהיו מעורבים בחינוך הילדים **בתלות בתפישת תפקידם כהורים, במידה בה הם מרגישים מסוגלים לתמוך בילדיהם, ובהזדמנויות שמציעים להם**. בתי הספר צריכים להימנע מהנחה שחוסר מעורבות נובעת מחוסר עניין. היעדר מעורבות יכול לנבוע גם ממחסומי שפה, חוסר ביטחון, מחסור בזמן בגלל מחויבויות עבודה או מחויבויות אחרות, או זיכרון של חוויות שליליות שהיו להם בבית הספר. הללו במקרים רבים מתקשרים למעמד חברתי-כלכלי.

**בנוסף, מרבית המעורבים הם נשים**, ובמיוחד נשים ממעמד הביניים שיש להן אוטונומיה לגבי שעות העבודה שלהן, והאמצעים הכלכליים, החברתיים והתרבותיים הנדרשים להשתתפות בעלת ביטחון בפעילויות הבית ספריות. בעקבות כך, אבות לעיתים מתקשים להשתלב.

**המחויבות והידע של מורים** לגבי כיצד לקדם שותפויות חשובים גם הם. חלק ניכר מתכניות הכשרת המורים לא כוללות תכנים על הקשר עם משפחות, במיוחד עם משפחות מרקעים תרבותיים אחרים.

### מודלים של קשר



קיימת שונות רבה בהגדרת מעורבות הורים ונעשה שימוש באותם מושגים כדי לתאר דברים שונים בהקשרים שונים.

ישנן 4 דרכים בהן הורים יכולים להשתתף בחינוך ילדיהם:

1. **"מעורבות הורים" (involvement)** – השתתפות בפעילויות חינוך (כמו תמיכה בשיעורי בית) או בפעילויות בבית הספר כמו סיוע בכיתה, השתתפות באירועים או פגישות עם מורים.
2. **"מחויבות הורים" (engagement)** – שותפות בין משפחות, בתי ספר וקהילות, העלאת המודעות של ההורים לתועלות הנובעות מלקיחת חלק בחינוך הילדים והטמעת הכישורים הנדרשים לשם כך. מצד ההורים, מדובר בקשר פעיל יותר כמו קידום הלמידה בבית, אכיפת תכנית לימודים ופיתוח יחסים חזקים עם מורים ועם קהילת בית הספר. ניתן להפריד גם בין school-centric engagement לבין school-initiated engagement.
3. **"סנגוריה הורית" (advocacy)** – סוג מיוחד של מעורבות בה הורים הופכים לשגרירים של הילדים במערכת החינוך – התמודדות עם בעיות ספציפיות או אתגור מורים ובתי ספר בנושאים הקשורים להכללה או לדרישות מיוחדים לגבי הילד. יש לכך מספר מוטיבציות: רצון לתקן משהו עבור הילד, כעס על הטמעת מדיניות חדשה, דחף קולקטיבי ליצור שירות או תכנית חדשה. היכולת לעשות זאת תלויה בהון החברתי של ההורה.
4. **"ייצוג הורים" (representation)** – ייצוג הורים אחרים, בדרך כלל באמצעות קבוצות או פורומים רשמיים של בית הספר.

### המלצות כלליות

נדרש לפתח מסגרת עבודה משותפת וטרמינולוגיה שיבהירו את הסוגים השונים של המעורבות, הצרכים השונים בתמיכה, אחריות בתי הספר למעורבות ההורים, והערכת התוצאות.

האריס ווילקס (2013) דנים בשבעה אלמנטים הנדרשים לשותפויות מצליחות ויצרניות:

1. **חזון למידה משותף:** השותפים חולקים הבנה משותפת של המטרות והמשאבים הנדרשים כדי לתמוך בלמידת הילדים.
2. **הנהגה משותפת:** לשותפים זכות ביטוי שווה לגבי המאמצים בתמיכה בילדים ובמשפחות.
3. **שותפויות משלימות:** לשותפים מיומנויות ואזורי מומחיות משלימים שיוצרים תמיכה מקיפה לילדים.
4. **תקשורת אפקטיבית:** השותפים מתקשרים באפקטיביות ובתכיפות גבוהה כדי להבטיח תיאום בין הפעילויות ועבודה הרמונית.
5. **שיתוף מידע קבוע ועקבי על התקדמות הילדים:** גישה של כל השותפים למידע חשוב שסייע בהבנת הילדים לטובתם פועלים.
6. **מחויבות משפחתית:** המשפחות מתפקדות כשותפות מפתח שמסייעות להתייחס לתנאים מורכבים וסביבות משתנות בהן הילדים לומדים וגדלים.
7. **מודלים של שיתופיות בצוותים:** בתי הספר והארגונים הקהילתיים יוצרים מבנים שבכוונה משלבים בין בעלי תפקידים שונים, מה שמאפשר תמיכת מבוגר גם בשעות הלימודים וגם אחריהן.

### תועלות הקשר

מעורבות הורים תורמת ליצירת מערכות יחסים טובות יותר בין בית הספר לקהילה, תרומה להישגים האקדמיים של התלמידים וקידום התפתחות והתנהגות רגשית.

### גורמים המשפיעים על איכות הקשר

המחקר מציג מחקר איכותני המבוסס על קבוצות מיקוד בקרב הורים וצוותי חינוך בארה"ב. המחקר מצא 5 נושאים עיקריים שהיו משותפים לשתי הקבוצות:

1. **סיפוק הזדמנויות למעורבות** – הורים ציינו מכשולים והזדמנויות למעורבות הורים בהתבסס על תפישותיהם לגבי רמת הידידותיות למשפחות של בית הספר. ההזדמנויות כללו סיפוק טיפול לילד, פעילויות בסופי שבוע ושיפור התקשורת. ההורים ראו את ההזדמנויות הללו כאחריות של בית הספר. קיומם של ילדים נוספים במשפחה ושעות העבודה מקשות על הורים להתנדב או לעזור. ההורים הציעו שבית הספר יספק הזדמנויות לצמצם התנגשויות של לוחות הזמנים, פעילויות בסופי שבוע או מציאת פתרונות לצורך בהשגחה על הילדים הנוספים במשפחה.

2. **שיפור התקשורת** – גם ההורים וגם צוותי החינוך הביעו צורך קריטי בתקשורת טובה המספקת מידע. בעוד שההורים הזכירו כמכשולים את עיתוני התקשורת, איכותה ובהירותה, צוותי החינוך התייחסו גם למכשולי שפה ומחסור בפרטי קשר. תקשורת לא טובה גורמת להורים לתפוש את בית הספר כפחות מסביר פנים למשפחות. הורים ציינו שקיבלו עדכונים על אירועים מאוחר מדי או שהתקשורת לא תמיד עקבית, ואחרים הביעו דאגה שהתקשורת לגבי התקדמות הילד מתבצעת רק אחרי שכבר יש בעיות גדולות (במיוחד בכיתות הגבוהות).

3. **היחס להורים המגיעים לבית הספר** – הורים דיווחו שתחושת שייכות חשובה למעורבות. פעילות ועמדות בית הספר מעבירים מסר האם הורים רצויים בבית הספר או לא. ההורים ראו את הכניסה לכיתה כדרך להיות מעורבים, להתחבר עם תלמידים ומורים ולסייע לבית הספר.

4. **זמן פנוי** – בעיות לוחות הזמנים קשורות להתנגשות עם אירועים אחרים או לשעות העבודה.

5. **מעבר ממעורבות למחויבות** – הורים ציינו שמעורבות הורים צריכה להתקדם מעבר לשיטות המסורתיות של נוכחות בבית הספר ולהתייחס למכלול הדברים שהורים יכולים לעשות כדי לסייע לילדיהם. ההורים ציינו את הדרך שבה בית הספר רוצה שיהיו מעורבים כמכשול, והיו שהביעו רצון להכוונה לגבי האופן שבו יוכלו לסייע לתלמיד בבית. כמו כן, נדרשת הכרה בכך שהורים נוכחים באירועים מחוץ לבית הספר ומשתמשים במשאבים קהילתיים כדי להיות מעורבים, והללו צריכים להיכלל תחת הגדרת המעורבות.

צוותי החינוך העלו מכשולים נוספים שהמשפחות לא התייחסו אליהם, ביניהם חוסר רצון להיות מעורבים, גם בגלל תנאים המקשים על ההצטרפות כגון תשלום.



כ. תובנות מתוך סקירת הספרות בנושא גורמים המשפיעים על שביעות הרצון המורים / אגף  
אסטרטגיה ותכנון (2019)

**אתגרים ובעיות בקשר**

הקשר בין בית הספר להורים נתפס כאחד המנופים החשובים לשיפור התלמידים בבית הספר ולהתאמת בית הספר למאפייני קהילתו. מצופה מהמורה לעדכן את הורי התלמידים במעשיו ובהישגיו של הילד הן בישיבות שנקבעות לכך מראש (כגון ימי הורים), והן באופן שוטף בשיחות טלפון או תכתובות בדואר האלקטרוני. ברם, הקשר עם ההורים אינו מוגבל אך ורק לשעות העבודה בבית הספר, אלא עשוי להתרחש בכל שעות היום, בעיקר כאשר המורה משמש גם כמחנך כיתה. מערכת יחסים זו מובילה להתערבות הורית קיצונית בנעשה בבית הספר, כולל בחומר הנלמד ובתהליכים חינוכיים אחרים. מורים רבים מלינים על ביקורת רבה שההורים מטיחים כלפיהם אשר פוגמת בעבודתם, לצד חוסר נכונותם של ההורים לשתף פעולה עם המורים תוך הפגנת זלזול בכישוריהם ובסמכותם. בתוך כך, להורים ציפיות ודרישות רבות מהמורים, ולעיתים קרובות הם מאיימים בפנייה לבעלי תפקידים שונים במערכת החינוך במידה ודרישותיהם לא תתמלאנה. המורים נאלצים להתגונן בפני ההורים ולקבל את התערבותם, בעוד מנהלים רבים מנמעים מקונפליקטים עם הורים עד כדי תמיכה פומבית בהורים בכל עימות שמתרחש. כמו כן, לתחושתם, משרד החינוך נוקט עמדה חד צדדית בעד ההורים ומונע דיונים מקצועיים הנדרשים במקרים של קונפליקטים עם הורי תלמידים.

בנוסף, עולות טענות הקשורות למעורבות יתר של ההורים ביחס להחלטות ניהוליות, עד כדי דרישה לפטר מורים. לתחושת המורים, משרד החינוך נוקט עמדה חד צדדית בעד ההורים ומונע דיונים מקצועיים הנדרשים במקרים של קונפליקטים עם הורי תלמידים.

כא. תובנות מתוך ניתוח שיח מורים ברשת / אגף אסטרטגיה ותכנון (2019)

**אתגרים ובעיות בקשר**

7% מהשיח השלילי של המורים לגבי חווית ההוראה מתייחס לתלונות לגבי מעורבות מוגזמת של הורים. המורים מדווחים כי בחלק מהמקרים ההתערבות ההורית כה קיצונית עד שהיא נוגעת לניהול ממשי של בית הספר, תכנית הלימודים והמורים.

מהשיח עולה כי למשרד החינוך אין נוהל מוסדר להתערבות הורית, וכי אין גבולות גזרה ברורים היכן המעורבות החיובית של ההורים הופכת למעורבות שלילית, המשפיעה על התנהלות בית הספר ופוגעת במורה, שמרגיש כבורג החלש במערכת.

בנוסף, בניגוד לעבר, הורים מציינים כי התלמידים מרשים לעצמם יותר וההורים מעניקים לילדיהם גיבוי גם כאשר ההתנהלות שלהם אינה ראויה, למשל: "זו התוצאה של ההורים מהדור החדש, היעדר חינוך בבית וגיבוי מורים" או "הגיע הזמן שיחזירו למורה את כבודו וההורים יבינו את מקומם".

למקרים אלו מתנקזים כל שאר הסוגיות שהמורים מעלים: העדר הערכה למקצוע ההוראה ולמעמד המורה, חוסר גיבוי מהמערכת שנתפסת ככזו שלמעשה הפקירה את המורה לבד במערכה והתגמול הנמוך בעבור העבודה המתגרת של המורים.

כב. תובנות מתוך ניתוח מגמות המשפיעות על מערכת החינוך / אגף אסטרטגיה ותכנון (2018)

### מגמות כלליות המשפיעות על הקשר

להלן מספר מגמות רלוונטיות מתוך הסקירה הרחבה:

- **אימוץ הרגלים דיגיטליים** – אחד הגורמים המרכזיים לשינויים המהותיים שעובר הפרט בעשורים האחרונים הוא קצב הפיתוח והאימוץ המסחרר של טכנולוגיות חדשות. אנו נמצאים בעיצומה של מהפכה דיגיטלית, בה כל דור נולד אל תוך מציאות טכנולוגית שונה מאוד מזו שנולד אליה קודמו, והדבר משפיע על כל תחומי חיו: כישוריו, הרגליו והעדפותיו. הטכנולוגיה הופכת את הצרכים והרצונות האנושיים לזמינים יותר. היא מספקת נוחות, מהירות, שקט נפשי ואפשרות לפרסונליזציה בכל תחומי החיים.
- **ביטוי עצמי ויצירת קשרים** – יכולת הביטוי העצמי, ההתפתחות האישית והגדרת הזהות הם מרכיבים משמעותיים בחיי הפרט יותר מאי פעם. המדיה החברתית מהווה לא רק אמצעי לצריכת תכנים, אלא גם במה המאפשרת להתבטא ולהגיע לחשיפה של קהל מגיבים רחב. הגבולות בין המרחב האישי והמרחב הווירטואלי הולכים ומיטשטשים ויוצרים עבור הפרט הזדמנויות ליצירת שיח ואף קשרים חברתיים שלא יתאפשרו לו בעולם האמיתי: התנסויות מגוונות והיכרות חדשות המתבססות על תחומי עניין משותפים, דיונים בנושאים שיש קושי להעלותם בשיחה פנים-אל-פנים, הקמה והשתתפות בקבוצות בעלות עניין משותף. האינטראקציות הווירטואליות יכולות לתרום גם למערכות יחסים קיימות ולהקל על הפרט בתחזוק קשרים עם מכרים, חברים וקהילות מהעולם האמיתי. עם זאת, בו בזמן הן גם מחליפות את הקשר האישי, ובעיקר אינטראקציות פנים-אל-פנים.
- **היחס למשפחה ולהורות** – המסגרות המשפחתיות שתפקידן וגבולותיהן נקבעו בעבר כך שישרתו את החברה ויבטיחו את המשכה הביולוגי והתרבותי, הופכות למסגרות שבמרכזן עומד האינדיבידואל על צרכיו ורצונותיו. אחד הביטויים לכך הוא הרצון לרכוש השכלה ולבנות קריירה לפני הקמת משפחה. כתוצאה מכך, גיל הנישואין מתאחר, וכך גם הגיל הממוצע של ההורים עולה. ההורים בני דור ה-Y, עוסקים בקידום האישי ובהגשמה עצמית או נדרשים לעבוד שעות רבות, וכתוצאה מכך גדלה מעורבות הסבים והסבתות: יותר מ-60% מהמבוגרים בישראל מספקים שירותי שמרטפות לילדיהם מדי שבוע. ניתן להבחין גם בתופעת ההורות ה"מגומגמת", בה לעיתים הורים נמצאים ליד הילדים פיזית אבל שקועים במסכים או בעצמם ולכן רחוקים מנטלית. מאידך, הורים רבים מייחסים משקל רגשי גדול במיוחד להורות. "הורות מחבקת" הופכת לסמל סטטוס ומתחזקת התפיסה כי כדי שהילד יצליח בחיים צריך להשקיע מוקדם ככל האפשר. הציפייה להיות הורים מושלמים עלולה ליצור תופעות כמו חוסר נינוחות הורית, רגשות אשם, חששות מוגזמים וגוננות יתר ("הורות הליקופטר"), פסיביות במצבים בהם נדרש "לתפוס פיקוד" ואובדן הסמכות.



- **מחאת צרכנים ואזרחים – התקשורת בין הפרט לבין גורמי הכוח בחברה נעשית יותר דו-סטריית.** הוא יכול לשתף אחרים לגבי איכות מוצר או שירות, להביע מחאה על אי צדק כצרכן או כאזרח ולהפעיל לחצים לשקיפות או לשינוי. מגמה זו משתלבת עם אמון נמוך יחסית במוסדות המדינה והממשלה. עם זאת כוחו של הפרט להשפיע עדיין נתפש מוגבל, הן מול התאגידים הגלובאליים ההולכים ומתחזקים והן מול הממשלה: 76% מהיהודים ו-88% מהערבים חושבים שיכולתם להשפיע על מדיניות הממשלה נמוכה מאוד או אפסית. יש הטוענים גם כי לרוב המחאות הן בעירבון מוגבל בשל היותן ממוקדות ברעיון קונקרטי שנועד לשפר את איכות החיים בתחום ספציפי ולא באידיאולוגיה גדולה, ובשל היותן נטולות קורבן אישי של ממש – "מחאות כורסה".
- **עיוור – כ-80% מהגידול הצפוי באוכלוסייה עד 2030 צפוי להתבטא בבנייה בתחומי הערים, שיתרחבו למרחבים הפתוחים שסביבן, כך שיווצר רצף אורבני.** הצמיחה צפויה להתבטא בעיקר באזור המרכז. בהמשך לכך, המערכת העירונית מתחזקת ותופסת משקל רב יותר בחיי התושבים אל מול מערכות המדינה.
- **תחום התעסוקה – דור ה-Y רואה את העבודה כאמצעי למטרה וכדרך להתפתחות אישית ואף להגשמה עצמית הרבה יותר מקודמיו.** בהמשך לכך, הוא מצפה לצבור בעבודה מגוון מיומנויות. לדור זה חשוב האיזון בין עבודה ומשפחה, אך הוא מייחס חשיבות גם להיבטים אחרים של חיי הפרטיים, כמו מעורבות חברתית ושיפור עצמי בכל תחומי החיים. לכן, בני דור זה מבקשים גמישות במקום העבודה ומראים אופי תזזיתי שמתבטא בהתמדה של בין שנה לשלוש שנים בכל מקום עבודה.