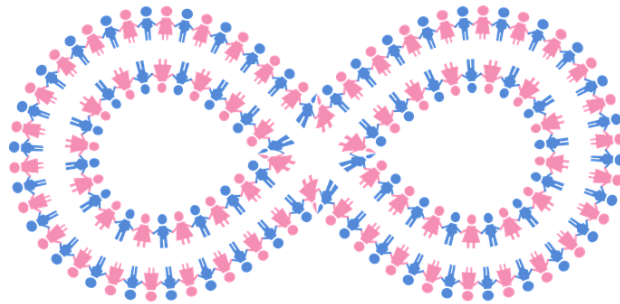


מדינת ישראל
משרד החינוך
המינהל הפדגוגי
אגף בכיר - השרות הפסיכולוגי ייעוצי

יחסים, קשר ושותפות חינוכית בין צוותי החינוך לבין הורי התלמידים



מהלכה למעשה

מסמך מדיניות ועקרונות עבודה

תשע"ח – 2018

כתיבת המסמך

בטי ריטבו - הממונה על תחום הורים ומשפחה ורכזת הוועדה לקידום הקשר עם ההורים
עינב לוק - מנהלת אגף תכניות סיוע ומניעה, שפ"י
אורית ברג - מדריכה ארצית באגף תכניות סיוע ומניעה, שפ"י

סייעו בכתיבה

אורה גולדהירש, מוניקה וינוקור, ליאת אייל - האגף לחינוך קדם יסודי
מוריה טלמור - האגף לחינוך יסודי
נרית שאולוף - האגף לחינוך על יסודי
רוית להב - האגף לחינוך מיוחד
חנה ארז ועדי שפירא - מינהל חברה ונוער
יפה צרפתי - אגף א' לילדים ונוער בסיכון
רויטל דותן, טלי אלבז - האגף לקליטת תלמידים עולים

השתתפו בכתיבת הפרק "ביחד - ועדי ההורים כמקדמי שותפות חינוכית"

מר זאב גולדבלט - מייסד ומנכ"ל פורום ועדי ההורים היישוביים
מר פז כהן - יו"ר פורום ועדי ההורים היישוביים.

קראו והעירו לפרק זה:

עו"ד בלה רדונסקי - לשכת הייעוץ המשפטי
עו"ד שנית פנחסי הראל - לשכת הייעוץ המשפטי
גב' סימה עובדיה פורצנל - מנהלת אגף ליישומי חוק ומדיניות במערכת החינוך

מסמך זה נשען על עבודת הוועדה לקידום הקשר בין צוותי החינוך לבין ההורים. חברי

הוועדה:

יו"ר הוועדה – בטי ריטבו
מרכזת הוועדה – גלית דאדי, רויטל רבלין
אגף א' שפ"י - תמי אומנסקי, דני ז'ורנו, אביטל טהר לב, רונית כץ, עינב לוק, תמר שחר
שחורי
אגף א' לחינוך קדם יסודי - מוניקה וינוקור, ליאת אייל
אגף א' לחינוך יסודי - מוריה טלמור, מלכה סימן טוב, שרית פקרמן
אגף א' לחינוך על יסודי - עליזה גולן, נרית שאולוף
אגף א' חינוך מיוחד – רויטל בר, רוית להב, גליה רן
אגף א' לילדים ונוער בסיכון - ענת יצחקי, יפה צרפתי
האגף לקליטת תלמידים עולים - רויטל דותן, טלי אלבז
אגף מחוננים ומצטיינים - אלין קשטנר
המנהל להכשרה ופיתוח מקצועי לעובדי הוראה - עינת רום, אילנה רוזנברג
מנהל חברה ונוער - חנה ארז, אתי אמסלם, עדי שפירא
המזכירות הפדגוגית – שרה בכור, ד"ר שולמית פישר, רחלה שיפר
מנהל מדע וטכנולוגיה - רונית אלוש
המחוז החרדי - שאול קסטלניץ
מנהל החינוך הדתי- עופרה רייס
אגף א' לחינוך במגזר הערבי - פאטמה מנסור, אדורה אלעיס
נציגי הארגונים שמחוץ למשרד
נציגי פורום ועדי ההורים היישוביים – זאב גולדבלט, רוני קגן, רענן שוורץ,
נציגת איגוד מנהלי מחלקות החינוך ברשויות המקומיות - דניאלה שופן
נציגת ארגון המורים הארצי - זהבה שפר

הופיעו בפני הוועדה

גברת רני בר און, פרופ' צ'ארלס גרינבאום, פרופ' אודרי רקח, עו"ד יעל כפרי, מר שלמה גור,
ד"ר טל רז, ד"ר אסנת לבנדה, ד"ר שולמית פישר, ד"ר תמי רובל ליפשיץ

ריכוז ותיעוד חומרי הוועדה

גלית דאדי - מדריכה ארצית באגף תכניות סיוע ומניעה, שפ"י

קראו והעירו

סמנכ"ל בכיר ומנהל המנהל הפדגוגי (לשעבר) – אריאל לוי

מנהלת שפ"י – חנה שדמי

חברי הנהלת שפ"י

חברי הנהלת המנהל הפדגוגי

חברי הנהלת איגוד מנהלי מחלקות חינוך ברשויות המקומיות - שוש אקהאוס, אילן טל

ניר, אבי קמינסקי, דניאלה שופן.

נציגת אגף מו"פ, המנהל הפדגוגי - דנה ישראל.

מנהלי בתי הספר -

מלי אליאס - תיכון "דרכ"א" ע"ש מקסים לוי, לוד.

חן אהרון - בית ספר יסודי "הרטוב", קבוץ צרעה

איילה אלפרוביץ - בית ספר "שמעוני", פתח תקווה

יפית בלנקיט - בית ספר יסודי "קורצא'ק", רמת גן

דבורה בראון - בית ספר "נעם מוהליבר", בני ברק

דבורה פינטו - בית ספר "דוד אלעזר" קריית גת

מירב שגב - בית ספר "בן גוריון", ראשון לציון

יועצות חינוכיות -

תמי אדלר – "מישור הנוף" ראשון לציון

מיה עיני – "מרחבים", ראשון לציון

פרקי המסמך

מבוא תקציר הלכה

שותפות חינוכית – הגדרה וחזון
תנועת השותפות החינוכית
רצף השותפות החינוכית
גבולות השותפות
הקולות השונים אשר משפיעים על הקשר ועל השותפות החינוכית
מקומם של התלמידים במרחב השותפות החינוכית
שותפות חינוכית – ערכים ותפיסות
שותפות חינוכית – הממד המערכתי והפרטני
שותפות חינוכית כתרבות ארגונית
מורכבות וקונפליקטים בקשר בין הורים לבין צוותי חינוך
אדוות הקונפליקט
שותפות חינוכית מותאמת ורגישה:
בהתאמה גילאית
עם הורי תלמידי החינוך המיוחד
בהתאמה למשפחות ייחודיות מתוך רגישות חברתית, רב תרבותית ודתית
עם הורי ילדים בסיכון
עם הורים גרושים

למעשה

שותפות חינוכית – עקרונות עבודה
מודל לניהול קונפליקטים במרחבי השותפות החינוכית
מניעה, התמודדות ופתרון קונפליקטים בעזרת השותפות החינוכית
קידום השותפות החינוכית ברמות השונות - מטה, מחוז, רשות ומסגרת חינוכית

ביחד

ועדי ההורים כמקדמי שותפות חינוכית

מקורות

מקורות מומלצים לקריאה
נספחים

המסמך "יחסים, קשר ושותפות חינוכית בין צוותי החינוך לבין הורי התלמידים - מהלכה למעשה", מציע למנהל המוסד החינוכי ולצוותו מתווה לביסוס שיתופי פעולה ולהבניית "שותפות חינוכית" מיטבית עם ההורים. המסמך, אשר פורש מדיניות וחזון לצד נהלים ודרכי עבודה, נכתב מתוך רלוונטיות להקשר החברתי במדינת ישראל ובניסיון להעניק מענה לתחושת אי הנחת המחלחלת לשיח הציבורי והחינוכי בכל הקשור ליחסי הורים – צוותי חינוך.

בשנים 2011 ו-2015 יזם משרד החינוך הקמת שתי ועדות מומחים מטעם "היוזמה למחקר יישומי בחינוך", בראשות פרופסור גרינבאום ובראשות פרופסור שכטמן. הוועדות למדו לעומק את נושא הקשר בין ההורים לבין מערכת החינוך בישראל ונסחו שני מסמכים אשר מתארים את ההיבטים הייחודיים והמשימות המורכבות של מגוון קהלי מערכת החינוך, תוך הצעת עקרונות להבניית מערכת יחסים מבוססת קשר ושותפות חינוכית מיטיבה ויעילה בין ההורים לבין צוותי החינוך.

לאור המלצות מומחי היוזמה למחקר יישומי בחינוך, התכנסה ועדה משרדית בשם "הוועדה לקידום הקשר בין צוותי חינוך והורים". הוועדה למדה את ממצאי המחקרים, נפגשה עם מומחים בתחום וקבצה את פירות העשייה החשובה בתחום השותפות החינוכית כפי שהיא מיושמת זה מכבר בגנים ובבתי הספר בישראל. הוועדה פעלה בהלימה למסר המנוסח במסמך זה שנכתב בהשראתה – בשיתופיות רחבה, הקשבה פתוחה ודיאלוג מתמשך, בהתבסס על המיחד ועל המחבר בין אנשי חינוך והורים ובין האגפים והקהלים במשרד, תוך מתן כבוד למומחיות, לסמכות ולניסיון.

המדיניות, הבאה לידי ביטוי במסמך זה, מעודדת יצירת "שותפות חינוכית" כתשתית ארגונית רחבה, המתנהלת מתוך שיח מתמיד בקרב חברי הצוות החינוכי אודות זיהוי מקומם ברצף השותפות, שביעות רצונם מהמקום בו הם נמצאים והגדרה משותפת של המקום אליו הם שואפים להגיע. שותפות מתוכננת, הנבנית עקב בצד אגודל, כחלק אינטגרלי מתכנית העבודה המוסדית, תוך זיהוי צרכי הצוות, התלמידים וההורים. "השותפות החינוכית" מתנהלת ביוזמת המנהל והצוות ובאחריותם, מתוך ראייה רחבה, אשר לוקחת בחשבון בכפיפה אחת, את שיקולי הדעת האוטונומיים והמקצועיים של הצוות כמו גם את חשיבות הנוכחות ההורית בעשייה החינוכית. המנהל וצוותו מוזמנים ללמוד לראות בשיתוף הפעולה עם ההורים וב"שותפות חינוכית" עמם ערך ומפתח להצלחה החינוכית של התלמידים ותשתית להתמודדות עם קונפליקטים.

תִּקְצִיר –

מסמך זה מבקש לחזק את מערכת היחסים והקשרים בין ההורים לבין הצוות החינוכי במערכת החינוך בישראל, לסייע בהתמודדותם עם קונפליקטים ולהתוות מדיניות. המסמך מציע מתווה לביסוס שיתופי פעולה ולהבניית שותפות חינוכית.

שותפות חינוכית היא מערכת שיתופי הפעולה והקשרים המתקיימים בין הצוות החינוכי לבין ההורים, במטרה לקדם את התהליך החינוכי. ארגון חינוכי, אשר רואה את ההורים כשותפים רצויים, טבעיים וחשובים לתהליך החינוכי, מציב את השותפות החינוכית כאינטרס וכערך, כחלק בלתי נפרד מאורחות החיים בארגון החינוכי ומהשגרות הפדגוגיות, החברתיות והרגשיות שבו. השותפות צריכה לבוא לידי ביטוי בכל מרכיבי תכנית העבודה הארגונית ובמקביל להופיע גם כיעד בפני עצמו, בתכנית המערכתית.

שותפות חינוכית במיטבה מיושמת כמענה מותאם, אנושי ועקבי שמאפשר לצוות החינוכי לפעול באופן אוטונומי, לקבל החלטות מקצועיות ולחוש מוגנים ומכובדים, ובה בעת, מאפשר להורים לחוש רצויים, חשובים ומעורבים בתהליך החינוכי של ילדם ושל הארגון החינוכי. השותפות מיושמת כרצף של קשרים ויחסים, התנהגויות ומגעים, החל משיתוף במידע, היועצות, הזמנה להשתתפות ועד שיתוף פעולה.

לשותפות חינוכית עקבית השפעה חיובית ומובהקת על הישגי התלמידים ועל רווחתם הנפשית. תלמידים, אשר זוכים ללמוד ולגדול בתוך שתי מערכות, המצויות בהדברות ונוהגות זו כלפי זו בפתיחות ובכבוד, זוכים לחוויה התפתחותית אינטגרטיבית וחוזים במודל מיטבי של שותפות וקשר שמהווה להם דוגמה.

היוזמה והאחריות על יצירת קשרי השותפות מוטלות על המנהל והצוות החינוכי. על המנהלים, בדרגים השונים, ברמת מטה, מחוז, רשות ומוסד חינוכי, להוביל את צוותיהם לפעול מתוך עמדה של פתיחות, כבוד ואמון בקשר עם ההורים ומתוך כך לזמן מפגשים, לייצר מבנים ארגוניים, לתכנן אסטרטגיות עבודה ולקבוע עקרונות חינוכיים. פעולות אשר יאפשרו להורים לחוש חלק מהעשייה החינוכית בארגון בו מתחנך ילדם, חלק משפיע, מעורב ושותף, זאת מבלי לפגוע באוטונומיית אנשי החינוך, במרחב התפקודי שלהם ובשיקולי הדעת המקצועיים.

השותפות מתקיימת בשני ממדים – פרטני ומערכתי. בממד הפרטני מקיימים המנהל והצוות החינוכי דיאלוג מתמשך עם ההורים למען קידום התלמיד וטיפוחו, 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. ההזמנה לשיח תאפשר להורים לבטא את שעל ליבם ותעזור לצוות לשמוע את הקול ההורי. דיאלוג של הקשבה ושיתוף אשר עשוי להשפיע לטובה על השגת מטרות הארגון החינוכי, לקדם את רווחת התלמידים כולם ואת רווחת התלמיד הפרטי.

השותפות מתגבשת תוך חלוקת התפקידים ותחומי האחריות של שתי המערכות, למען קידום טובת הילד בתקופת לימודיו במערכת החינוך. מערכת היחסים שבבסיס השותפות החינוכית מושתתת על אמון, כבוד הדדי ומחויבות, הנרקמים באופן מודע ומתוכנן.

ביטויי השותפות ויישומיה צריכים להיות גמישים ודינמיים, להיבחר על ידי מנהל המוסד החינוכי וצוותו באופן רגיש ובהתאמה לצרכי התלמידים, ההורים והמערכת. תוצרי השותפות החינוכית יראו אחרת בין מוסד למוסד, משנה לשנה שכן הם מושפעים ממאפייני תרבות וייחודיות האוכלוסיות.

כאשר ההורים רוחשים כבוד לצוות החינוכי והצוות החינוכי רוחש כבוד להורים מתאפשרת שותפות חינוכית מיטיבה. ההורים מכבדים את שיקולי הדעת המקצועיים של הצוות החינוכי והצוות החינוכי מכבד את שיקולי הדעת ההוריים. על בסיס הכבוד ההדדי מתאפשר דיאלוג מתמשך של בדיקה, הרהורים ולעיתים אף ערעורים שהם בבחינת הזמנה לבחינת עוד נקודת מבט. השותפות החינוכית במיטבה הופכת להיות תשתית ארגונית ולכן, בכוחם של ארגונים חינוכיים שנבנית בהם "תרבות של שותפות", להתמודד טוב יותר עם מצבי קונפליקט בין אנשי החינוך לבין ההורים.

החתיירה ליצירת שותפות חינוכית עם ההורים במדינת ישראל צריכה להמשיך ולהתקיים בכל הרבדים מרמת מטה ועד רמת הארגון החינוכי. מרמת שיח ציבורי ועד רמת שיח פרטני ומקומי עם ההורים והתלמידים בקהילות השונות. מסמך זה מציע עקרונות עבודה והיבטים יישומיים לביסוס השותפות החינוכית כאורח חיים ארגוני ברמות השונות במערכת מתוך שיתוף פעולה מתמשך ומשמעותי עם ועדי ההורים ונציגיהם.

הַלְכָה -

שותפות חינוכית – הגדרה וחזון

שותפות חינוכית היא מערכת שיתופי הפעולה והקשרים, המתקיימים בין הצוות החינוכי לבין ההורים, במטרה לקדם את התהליך החינוכי. השותפות החינוכית מסייעת למערכות, המשפחתית והחינוכית, לקדם בצוותא את הילד והיא מבוססת על שלוש הנחות יסוד –

1. האחריות על גידול הילד והתפתחותו החינוכית מופקדת בראש ובראשונה בידי הוריו, האפוטרופוסים הטבעיים והחוקיים.
2. עם כניסת הילד למערכת החינוך, הופכים אנשי החינוך לשותפים משמעותיים ורצויים בתהליך החינוכי של הילד.
3. לשיתוף ולתקשורת מיטבית בין המסגרת החינוכית לבין ההורים, השלכות על רווחת הילד והמתבגר, על המוטיבציה שלו ללמידה ועל הישגיו הלימודיים. (גרינבאום, (פריד, 2011)

שתי המערכות, המשפחתית והחינוכית, שואפות לקדם את טובת הילד כאינטרס משותף ומתוך הכרה הדדית בהשפעה הייחודית של כל מערכת. השותפות מתגבשת תוך חלוקת תפקידים ותחומי האחריות למען קידום טובת הילד בתקופת לימודיו במערכת החינוך. המערכת המשפחתית והמערכת החינוכית, ובעיקר – התלמיד, יוצאים נשכרים כבר מעצם תהליך יצירת השותפות.

הצוות החינוכי מכיר במהות הנוכחות ההורית ומוקיר את השפעתה על מכלול תחומי חייו של התלמיד, ובכללם ההתפתחות. יחד עם זאת, לשני הצדדים ברור כי לצד ההורה, שהינו הדמות המשמעותית ביותר בחיי הילד, נמצא איש החינוך, אשר גם לו השפעה רחבה על התלמיד – השפעה חינוכית, אקדמית, רגשית והתפתחותית.

"שותפות חינוכית" היא תפיסת עולם אשר מתורגמת לרעיון מעשי בארגון החינוכי ומהווה חלק בלתי נפרד מאורחות החיים בארגון ומהשגרות הפדגוגיות, החברתיות והרגשיות שבו. המפתח להנעת השותפות החינוכית והטמעתה כמעטפת ארגונית נמצא בידי המנהל. תהליך יצירת הקשרים והשותפות מביא לידי ביטוי את חזון המנהל ואמונתו בשיתופי פעולה וביחסים הדדיים בין ההורים לבין הצוות.

מערכת היחסים שבבסיס השותפות החינוכית מושתתת על **אמון, כבוד ומחויבות** הנרקמים באופן מודע ומתוכנן בתהליך ארוך שנים. יחסים, קשר ושותפות חינוכית מתמשכת בין צוותי החינוך לבין ההורים, מהווים מצע להתמודדות משותפת בעתות שגרה, בצמתים של קבלת החלטה ובמצבים מורכבים.

מערכת היחסים והקשרים שבבסיס השותפות החינוכית, מכוונים לכלל קהילת ההורים תוך התחשבות גם באותם הורים שמסיבות שונות פחות מביעים את קולם מול המערכת ונדמה כאילו הם פחות מעורבים ביום יום החינוכי של ילדם או של הארגון. על מנת שאותם הורים לא יהפכו ל"שקופים" בעיני המערכת ובעיני עצמם, חשוב לבסס תשתית אקטיבית של הזמנה לקשר, עידוד לנוכחות, שיתוף ומעורבות, תוך מתן כבוד להורה ולנוחותיו ותוך הבעת מסר של הכרה בחשיבות נוכחותו. "יחסי שותפות אלו צריכים להבנות ביוזמה פעילה של מסגרות החינוך, מתוך עמדה של שוויון ושותפות עם כל אוכלוסיית ההורים ובהתאמה לצרכים השונים של קבוצות האוכלוסייה" (גרינבאום, פריד, 2011). הקשרים והיחסים בשותפות החינוכית מתבססים על תפיסה רב תרבותית. תפיסה המכירה במגוון האנושי הרחב המאפיין את קהילת ההורים, פועלת לחיבור ולשיתוף קהילתי תוך שהיא מאפשרת ביטויי שפה ותרבות ייחודיים. צוות בית הספר מתחשב במאפייני המשפחה ומתאים את סוג הפנייה, סוג התיווך הנדרש ואינטנסיביות הקשר למצב המשפחתי. למשל, למשפחות בתקופת שינוי כגון משפחות בהליכי גירושין או משפחות אשר מתמודדות עם משבר, יציע

הארגון החינוכי פתרונות שותפות רגישים וגמישים הלוקחים בחשבון לוחות זמנים מורכבים, פניות וזמינות. למשפחות עולים יקפיד הארגון החינוכי להציע שותפות חינוכית אשר לוקחת בחשבון ומכבדת - חסמי שפה, קודים התנהגותיים וחוסר היכרות עם מערכת החינוך בארץ.

הצוות החינוכי, הוא אמנם האחראי על יוזמת המהלכים ואחזקת השותפות, אך הוא משכיל לאפשר גם להורים להציע יוזמות מערכיות של שיתופיות ומעורבות או יוזמות פרטניות של פנייה וחיבה בקשר לילדם.

שותפות חינוכית במיטבה היא מענה אנושי ועקבי שמאפשר לצוות החינוכי לפעול באופן אוטונומי, לקבל החלטות מקצועיות ולחוש מוגנים ומכובדים ומאפשר להורים לחוש רצויים, חשובים ומעורבים בתהליך החינוכי של ילדם ושל הארגון החינוכי. בשותפות חינוכית מיטיבה ההורים מכבדים את שיקולי הדעת המקצועיים של הצוות החינוכי והצוות החינוכי מכבד את שיקולי הדעת ההוריים של המשפחה. על בסיס הכבוד ההדדי מתאפשר דיאלוג מתמשך של בדיקה, הרהורים ולעיתים אף ערעורים שהם בבחינת הזמנה לבחינת עוד נקודת מבט. השותפות החינוכית הופכת להיות תשתית ארגונית ולכן, בכוחם של ארגונים חינוכיים שנבנית בהם "תרבות של שותפות", להתמודד טוב יותר עם מצבי קונפליקט בין אנשי החינוך לבין ההורים.

בבסיס השותפות החינוכית ובאופן שלה נצבים כל העת התלמידים, נמעני השותפות והסיבה שלשמה היא נרקמה ופועלת. מסמך זה נכתב מתוך אמונה כי תלמידים, אשר יזכו ללמוד ולגדול בתוך שתי מערכות המצויות בהדברות ונוהגות זו כלפי זו בפתירות ובכבוד יזכו לחוויה התפתחותית אינטגרטיבית ויחזו במודל מיטבי של שותפות וקשר שיהווה להם דוגמה לתחומי חיים נוספים ולמצבי חיים שונים.

תנועת השותפות החינוכית

"שותפות חינוכית" מיושמת כרצף של קשרים ויחסים, התנהגויות ומגעים, החל משיתוף במידע, היועצות, הזמנה להשתתפות ועד שיתוף פעולה. המנהל וצוותו בוחרים את מידת השותפות ואת התחומים בהם היא תתרחש, בהתאמה למטרה אותה הם רוצים לקדם, להקשר, לשלב ולרקע. תוצרי השותפות החינוכית יראו אחרת בין ארגון לארגון, ובין שנה לשנה שכן הם מושפעים ממאפייני תרבות, מגדר וייחודיות האוכלוסיות.

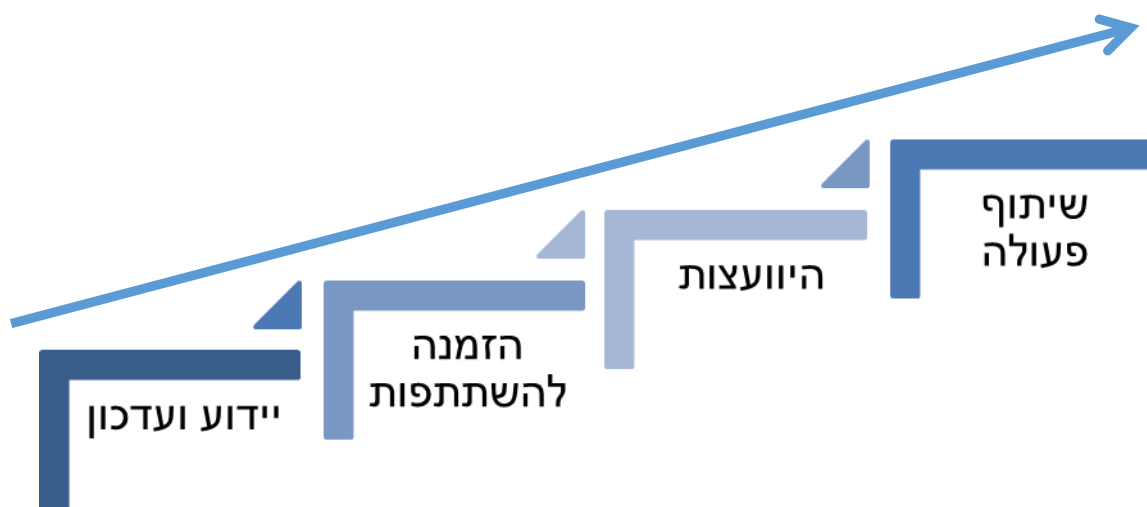
מערכת היחסים והקשרים תתבסס במיטבה ככל שהארגון יצליח לשתף את ההורים בתהליכים חינוכיים. המנהל והצוות מוזמנים לבחון את עצמם על פני "רצף השותפות" לבדוק עם עצמם בתהליכי קבלת החלטות, תכנון או חשיבה – מה מקום ההורים בכל אחד מהתחומים? האם שמענו את נקודת המבט שלהם? האם הם בגדר "מקבלי דיווח" על התהליך או שמא יש להם השפעה עליו? מה נרוויח כארגון אם נשתף את ההורים מראש? מה ירוויח התלמיד הפרטי אם הוריו יחששו שותפים ושייכים למשימה הנ"ל? כל זאת מתוך האוטונומיה המקצועית של הצוות החינוכי ותוך שמירה על התפקיד הייחודי של כל אחת מהמערכות.

בעולם הפוסט מודרני נדרשת מערכת החינוך לפעול מתוך דינמיקה של שינוי. 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 ובהשפעתן נדרשת הבנייה מחודשת של שיתופי הפעולה, ההדדיות והאחריות המשותפת להורים ולצוות החינוכי. "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. אתגר השותפות – הביחד והמובחנות."**

השותפות החינוכית מהווה הזמנה לדיאלוג מתמשך בין צוותי החינוך לבין ההורים. דיאלוג אשר מגדיר ומבהיר גבולות השפעה ואחריות של כל צד. דיאלוג אשר מכיר בטריטוריה הבית ספרית ובטריטוריה המשפחתית, במנדט הייחודי של כל צד ובמשימות המשותפות להורים ולצוות החינוכי.

ארגון הפועל על פני רצף השותפות מתוך מודעות וגמישות, מחזק את תחושת הביטחון ואת התקשורת הבין אישית אשר עשויות למנוע מצבי התבצרות בחוויית ניכור או חווית בדידות.

רצף השותפות החינוכית¹



ומה כולל רצף השותפות?

יידוע ועדכון

צוות בית הספר מיידע ומעדכן את ההורים ומנהל עמם קשר שוטף בשאיפה לשקיפות מרבית. שקיפות, שיוצרת אמון ומקדמת את העשייה החינוכית.

- ברמת פרט - העברת מידע אודות התלמיד למען קידום התהליך הלימודי - חינוכי ולטובת התלמיד. ניתן ליידע את ההורים בפגישה אישית, טלפון, מכתב או באמצעות מערכת ארגונית מקוונת.
- ברמת מערכת - העברת מידע על התנהלות בית הספר, שגרות חינוכיות ומהלכים מרכזיים, מידע שמונגש בימי הורים, תכתובות, אתר בית הספר ועוד.

הזמנה להשתתפות

צוות בית הספר יוזם פעולות ותכניות ומזמין את ההורים לקחת חלק בעשייה.

- ברמת פרט - ההורים מוזמנים להשתתף בפעילויות ייחודיות עם ילדם - יום הורים, צפייה או נטילת חלק בפעילות חינוכית פרטנית עם ילדם ועוד.
- ברמת מערכת - ההורים מוזמנים ליטול חלק ביוזמה ארגונית שמוביל הצוות החינוכי - יום שיא, מעגלי שיח ועוד.

¹ בהשראת ד"ר תמי רובל ליפשיץ

היוועצות

פגישות בין הצוות החינוכי לבין ההורים לשם חשיבה משותפת

ברמת פרט – ההורים מוזמנים לפגישה בבית הספר לשם חשיבה משותפת על ילדם וצרכיו.
ברמת מערכת – ההורים מוזמנים כקבוצה (הורי הכיתה, הורי המחזור, כלל ההורים, ועד, קבוצת משימה ועוד...) לשם חשיבה משותפת אודות נושאים מערכתיים שניתן לקדם בארגון החינוכי.

שיתוף פעולה

הצוות החינוכי וההורים, מקבלים יחד החלטות, החל מתכנון משותף וכלה בחלוקת משימות ליישום. לכל צד מוגדרים תחומי אחריות ומתבצעת חלוקת תפקידים. שיתוף הפעולה נובע משיח חינוכי בין אנשי החינוך לבין ההורים לגבי התפתחות הפרט ולגבי חזון וערכים המגדירים את הארגון החינוכי וייחודו.

- ברמת פרט – שיתוף פעולה בין הצוות החינוכי לבין ההורים באשר לתפקודו של התלמיד ולקידום התפתחותו. קבלת החלטות כדוגמת בניית תכנית אישית לתלמיד כולל חלוקת תפקידים, חיזוקים, מערכת שעות אישית וכדומה.
- ברמת מערכת – שיתוף פעולה בין הצוות החינוכי לבין ההורים/ קבוצות הורים/ ועד הורים במטרה לקדם סוגיות והיבטים בית ספרים, כדוגמת - חלוקת תפקידים בהפקת אירועים בית ספרים ומהלכים כגון – כתיבת תקנון, ניסוח חזון בית ספר, הגדרת צביון בית הספר וייחודו, הובלת תחומי ייחוד, ארגון ימי שיא.

במוסדות החינוך קיים מגוון רחב של פעולות חינוכיות הנעות על פני רצף השותפות יש מסגרות חינוכיות שנוטות יותר ל"שיתוף", אחרות מעדיפות שיתופי פעולה ועוד. חשוב שהבחירה בפעולות השונות תתקיים מתוך שיקול דעת, מודעות ושיח אירגוני ומערכתי על המניעים לבחירת סוג השותפות על פני הרצף.

גבולות השותפות

בסמכות מנהל המוסד החינוכי ובאחריותו לקבוע את גבולות השותפות בהתאם לתרבות הארגונית של המוסד ובהתאם לאופי היחסים עם ההורים, ובתנאי שיהיו בהלימה למסמך המדיניות.

מתוקף חובת החיסיון וההקפדה על צנעת הפרט, הרי שקיים תחום אוטונומי רחב בו המפקחים, המנהלים והצוות לא רק שאינם חייבים בשקיפות ובדיווח להורים אלא שהם מחויבים לחיסיון, סודיות ואי שיתוף במידע.

נושאים כגון - מינוי מנהל, שיבוץ מורים והחלטות נוספות מסוג זה, הם ברמת ידוע בלבד מבלי לשתף בשיקולי דעת מקצועיים. נכון הדבר גם לגבי מידע אישי אודות תלמידים, הורים או אנשי צוות ותהליכים חינוכיים שונים - פרטניים או מערכתיים, אשר חשיפתם עלולה לפגוע בצנעת הפרט.

הקולות השונים אשר משפיעים על הקשר ועל השותפות החינוכית

המנהלים, בדרגים השונים, מקבלים החלטות אודות מידת השותפות הנדרשת עם ההורים בתהליכים החינוכיים בהלימה למדיניות המשרד, לערכי הארגון, לתמונת המצב האקטואלית ועוד. חשוב שקבלת ההחלטות תתבסס הן על עמדת המנהל וצוותו והן על צרכי ההורים והקהילה בה פועל בית הספר. התנהלות ציבורית אשר בוחרת להקשיב למנעד הקולות, החל מהקולות הקהילתיים דרך הקולות המקצועיים בארגון וכלה בקול הפרטני, אישי של התלמיד והוריו.

את צרכי ההורים ועמדותיהם ניתן למפות באמצעות קבוצות מיקוד ושיחות. חשוב לבדוק עם ההורים כיצד הם רואים את השותפות החינוכית בינם לבין הצוות החינוכי ולמה הם זקוקים כהורים. יש לאפשר להורים להביע הלך רוח, עמדות וצרכים. מומלץ לערוך סקר תקופתי כגון "סקר ההורים" שמקיים ראמ"ה אחת לשנתיים ומדגים תהליך ציבורי, אשר מזמין את הקהילה להשפיע על תהליכים חינוכיים. הסקר מהווה דוגמה לתהליכים דומים שניתן לקיים גם ברמה המקומית.

מחקרים מוכיחים כי ל"שותפות חינוכית" מיטיבה ועקבית השפעה חיובית ומובהקת על הישגי התלמידים ועל רווחתם הנפשית, לאורך כל שנות הלימוד מגיל הגן ועד סוף התיכון.

היוזמה והאחריות על יצירת קשרי השותפות מוטלות על המנהל והצוות החינוכי. על המנהל להוביל את צוותו לפעול מתוך עמדה של פתיחות, כבוד ואמון בקשר עם ההורים ומתוך כך לתכנן את השותפות, לזמן מפגשים, לייצר מבנים ארגוניים, לתכנן אסטרטגיות עבודה ולקבוע עקרונות חינוכיים. פעולות אלו יאפשרו להורים לחוש חלק מהעשייה החינוכית בארגון בו מתחנך ילדם, חלק משפיע, מעורב ושותף, זאת מבלי לפגוע באוטונומיית אנשי החינוך ובשיקולי הדעת המקצועיים שלהם.

מקומם של התלמידים במרחבי השותפות החינוכית

הקשר בין הצוות החינוכי לבין ההורים נרקם בראש ובראשונה למען התלמידים. השותפות יוצאת לדרך עת הילד נכנס לגן, עולה לכיתה א' ונמשכת עד תום לימודיו בתיכון. בין לבין, משתנים הצוות החינוכי והמוסד ובמקביל משתנה גם הדינמיקה של הקשר בין הילד הגדל לבין הוריו. לגיל הילד ולשלב ההתפתחותי בו הוא מצוי השפעה הן על הקשר שלו עם הוריו, הן על הקשר שבין הוריו לבין המוסד החינוכי והן על מידת הקשר וסוג השותפות הנכונים עבור התלמיד עצמו.

הצוות החינוכי וההורים אמורים לייצג כל העת את האינטרסים של התלמיד ושל התפתחותו החינוכית. לעיתים, התלמיד נוכח במפגשי הצוות וההורים, למשל בימי הורים, בשיחות התייעצות, בוועדות שונות ועוד. לעיתים, מתוך שיקול דעת, התלמיד אינו נוכח בפגישה וקולו מיוצג באמצעות הוריו ומוריו.

לכל אותם צמתי מפגש בין אם נכח בהם ובין אם לאו, השפעה על התלמיד. לפיכך, על הצוות החינוכי וההורים להשכיל ולשתף ככל הניתן את התלמידים בעצם קיום המפגשים, בתכנים ובהתלבטויות שעולים בהם. שיתוף תואם גיל באופן שאינו מציף את הילד ואינו מאיים עליו, אך גם לא משאיר אותו מחוץ לתמונה. שקיפות, פתיחות וידוע אודות הקשרים בין הצוות לבין ההורים עשויים לתרום לרווחת התלמיד, להעניק לו תחושת ודאות ולעזור לו לפתח תחושת מחוללות אישית.

שותפות חינוכית – ערכים ותפיסות

קשר, יחסים ושותפות החינוכית יתקיימו במיטבם עת שני הצדדים יחוו ויביעו כבוד הדדי, אמון ותחושת מחויבות הדדית לקיום מהלכי השותפות ולהגנה על ערכיה.

מערכת הקשרים, היחסים והשותפות החינוכית מושתתים על היבטים ערכיים –

כבוד – כבוד הדדי מהווה תנאי למערכת היחסים שבבסיס השותפות החינוכית. על השותפים, אנשי חינוך כהורים, לנקוט בעמדה מכבדת כאורח חיים ובמצבי קונפליקט. הכבוד ההדדי יבוא לידי ביטוי בשיח השוטף ובפעולות. הבחירה בהתנהלות מתוך כבוד לשותפים תאפשר לתלמידים להתפתח באופן מוגן ומיטבי ותהווה עבורם מודל. הכבוד ההדדי בין הצוות לבין ההורים יסייע לתלמידים לקבל מסרים הן מצד ההורים והן מאנשי החינוך בנוגע לגבולות ודרישות כמו גם לגבי משאבים ומכוונות לסיוע. כבוד הדדי יתממש במיטבו עת שני הצדדים ישכילו לגלות אמפטיה זה כלפי זה וכמובן גם כלפי התלמיד.

אמון – אמון נבנה נדבך על נדבך ומהווה תשתית לדיאלוג וכן להתמודדות עם מצבים מורכבים. יחסי אמון מאפשרים התמודדות טובה יותר הן בעתות שגרה והן בעתות חירום. אמון בכוונות הטובות של שני הצדדים, אמון במקצועיות אנשי החינוך ואמון ביכולת המשותפת של ההורים ואנשי החינוך להתמודד עם המציאות למען קידום התלמיד ולשם מתן מענה מיטבי לצרכיו ההתפתחותיים. קשר של אמון בין אנשי החינוך לבין ההורים יוכל לצמוח מתוך דיאלוג מתמשך, תוך שקיפות, הקשבה, תמיכה, ראיית צרכי הפרט והקבוצה, התייחסות שוויונית לכל ההורים, ללא הבדל מוצא, מעמד והשכלה. מרקם האמון ההדדי בין אנשי החינוך לבין ההורים דורש השקעת זמן, התנהלות עקבית ומכבדת והלימה בין הנאמר לבין המתרחש בפועל, הלכה למעשה.

תחושת שייכות – תחושת השייכות והזיקה מזמנת מרחב לצמיחה אישית ובינאישית ומשמשת כבסיס חוסן עבור הורים כאנשי חינוך. תחושת השייכות של ההורים מושפעת מהשאלה עד כמה הם חווים עצמם כרצויים, מוזמנים ונחוצים לתהליך החינוכי בעיני ילדם ובעיני המסגרת החינוכית. הורה יחוש שייך כאשר יבין שאכן הצוות החינוכי משתף אותו במידע על ילדו ומערב אותו בתהליכי קבלת החלטות כחלק מהדיאלוג המשותף בין המערכות. כמו כן, על מנת לקדם תחושת שייכות בקרב ההורים, על הצוות החינוכי לזמן תהליכי עבודה משותפים בהם ההורים יוכלו גם הם לשתף, לתרום תרומה ייחודית ולפעול, יחד עם הצוות החינוכי, למען הארגון החינוכי ולרווחת התלמידים. תלמיד שהוריו חשים שייכות וזיקה למערכת החינוכית יכול לשתף ביתר פתיחות ופירוט אודות היומיום החינוכי שלו.

שותפות חינוכית – הממד המערכתי והפרטני

השותפות החינוכית מתקיימת דרך קבע בשני ממדים. **בממד הפרטני** מקיימים הצוות החינוכי וההורים דיאלוג מתמשך למען קידומו וטיפולו של התלמיד. **בממד המערכתי** מקיימים הצוות החינוכי וההורים שותפות 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. ההזמנה לשיח תאפשר להורים לבטא את שעל ליבם ותעזור לצוות לשמוע את הקול ההורי. דיאלוג של הקשבה ושיתוף אשר עשוי להשפיע לטובה על השגת מטרות הארגון החינוכי, לקדם את רווחת התלמידים כולם ואת רווחת התלמיד הפרטי.

בשני הממדים האחריות לתחזוקת השותפות היא בידי הצוות החינוכי. שני ממדי השותפות מחייבים תיאום ציפיות, הגדרת תפקידים, בניית לוח"ז ותחזוקה שוטפת של השותפות. **בממד הפרטני**, תחזוקת השותפות תבוא לידי ביטוי ביצירת שגרות של שמירה על קשר עם הורי התלמיד – יום הורים, פגישות היועצות, עדכונים שוטפים, העמקת היכרות אישית ורקימת קשר אישי של יידוע, הקשבה ושיח. **בממד המערכתי**, תחזוקת השותפות תתבטא בשיתוף ההורים בניסוח חזון בית הספר ותישם על ידי יצירת שגרות ארגוניות ומבנים אשר יאפשרו שיתוף פעולה בתחומים שייבחרו. השותפות החינוכית היא חלק מסדר היום הציבורי של

הצוות החינוכי אשר דן בנושא ובודק את ביטוייו ויישומו בשגרת המוסד החינוכי כמו גם בתקופות ייחודיות.

שותפות חינוכית כתרבות ארגונית

שותפות חינוכית מיטיבה היא חלק בלתי נפרד ממכלול חיי הארגון. שותפות מתוכננת ומוסכמת, הבאה לידי ביטוי במגוון המשימות של הארגון החינוכי. שותפות חינוכית תבוא לכדי נראות וביטוי בתהליכים פדגוגיים, חברתיים ורגשיים ובאקלים הארגון. השותפות תתבטא בפלטפורמות שונות, מדוברות או וירטואליות. אולם יש לזכור כי גם בעידן של חידושים טכנולוגיים, לב לבה של השותפות ועיקר מהותה הוא עצם המפגש האנושי הבינאישי.

יצירת השותפות החינוכית היא יעד הכרחי של כל ארגון חינוכי והיא שלובה ושזורה במכלול העשייה החינוכית. השותפות מיוצגת בכל מרכיבי תכנית העבודה הארגונית ובמקביל מופיעה גם כיעד בפני עצמו, בתוך התכנית המערכתית. חוויית השותפות תתגבש כאשר פעולותיה יהיו חלק ממהלך מודע, יזום, עקבי ומתוכנן. פעולות ועשייה שינבעו מתוך חזון, למען טובת התלמידים.

השותפות החינוכית תהיה גלויה גם עבור התלמידים, הם יוכלו להיות אקטיביים בהזמנת הוריהם ובשיתופם בנעשה בבית הספר, הם יוזמנו להשתתף בפגישות בין הוריהם לבין הצוות ולמדו לצרוך את משאב השותפות ככוח אינטגרטיבי שמניע את שתי המערכות – בית וארגון חינוכי, לפעול למענו.

מורכבות וקונפליקטים בקשר בין הורים לבין צוותי החינוך

שיתוף הפעולה בין המערכת המשפחתית לבין המערכת החינוכית בא לידי ביטוי בחיי היומיום אך נדרש במיוחד במצבי קונפליקט או אי הסכמה. הקונפליקט בין הצוות החינוכי לבין ההורים הוא בבחינת "קונפליקט מובנה", המתגלע מתוך המתח האינהרנטי שבין שתי נקודות המבט וזוויות הפרשנות השונות. תפיסת הקונפליקט כמובנה וכצפוי מאפשרת לשני הצדדים להיערך לקראתו על ידי יצירת תשתית של הידברות וביסוס חוזה שותפות. שותפות חינוכית ברורה, אשר מוגדרת כ"חוזה", בין ההורים לבין הצוות החינוכי, ואשר מניחה קיומן של אי הסכמות, תסייע בהתמודדות עם מצבי קונפליקט ותאפשר לשני הצדדים להתנהל בתחושה של מוגנות וקשר גם ברגעים מורכבים. חוויית השותפות תסייע לצוות ולהורים להכיל את מתח הקונפליקט, למתן את החרדה וההצפה שלהם מול הסיטואציה, ותהווה הוכחה לכך שניתן להמשיך וללבן את הקונפליקט.

לא תמיד מהלכי השותפות (מפגשים, וועדות, שיחות) מסתיימים בהסכמה. העיקרון המנחה את השותפות החינוכית הוא עיקרון ההתמדה. מומלץ להתמיד בקיום מפגשים בין הצוות לבין ההורים, להמשיך את ההידברות לטובת התלמיד ולחזק את יחסי השותפות. השאיפה היא, שהן הצוות החינוכי והן ההורים יצליחו לזהות גם את המפגשים המסתיימים באי הסכמה, כחלק מתהליך השותפות, תוך הבעת מסר של מחויבות להמשך הדיאלוג והמשך ההידברות. מחויבות הצוות להמשך ההידברות טומנת בחובה מסר של אתיקה מקצועית, גמישות ותקווה שניתן יהיה להגיע להבנות.

עת מתגלע קונפליקט או מאיים להתרחש משבר, מומלץ לצוות החינוכי לפעול בשקיפות אתית. על הצוות, והמנהל בראשו, להתנהל במקצועיות, לגייס שותפים מקרב הצוות הטיפולי, מהפיקוח ומהרשות. לכנס פורום של חשיבה ואבחון המצב, לעבד את ההיבטים השונים, להיוועץ באנשי מקצוע, לתת מקום לרגשות קשים ולמורכבות אישית, לזהות חוויית עלבון או פחד ולקבל ייעוץ וכלים, כדי לא לפעול ברמת פגיעות גבוהה מתוך סערת רגשות.

מול עימות תובעני עשויים להתפתח מעגל של רצייה וויתור או לחילופין מנגנונים של הימנעות ואולי אף תוקפנות. ארגון אשר מתנהל לאור תפיסת השותפות החינוכית ישאף להביע עמדה

מתוך אתיקה מקצועית ואנושית, ללא חשש וללא פעולה מתוך רצייה. יחד עם זאת, מצבי קונפליקט ומתח משפיעים רגשית ותפקודית על אנשי הצוות. במצבי קונפליקט זקוק הפרט לתמיכה, גיבוי וליווי כדי להמשיך לפעול באופן מקצועי ומוגן. המנהל והמפקח מחזיקים במנהיגותם "ווסת" גבולות. באחריותם לתמוך בצוות, להיות לאנשי החינוך לגב ולא להשאיר איש צוות לבד הן בהתמודדות עם מצבי משבר הדורשים תעצומות נפש ורגישות, הן מול תובענות, לחצים והאשמות שווא והן מול מצבים בהם נדרש מהלך של תיקון. הצוות החינוכי יכול, כאמור, להיעזר בגורמי מקצוע בתוך המסגרת החינוכית ומחוצה לה (יועצים, פסיכולוגים, מדריכים, גורמי פיקוח, גורמי רשות, ייעוץ משפטי ועוד).

הדיאלוג המתמשך שבבסיס השותפות החינוכית הוא דיאלוג מודע ואמפטי, המאופיין בהקשבה לעצמי ולאחר. דיאלוג המתקיים גם בעתות קונפליקט, הן במהלך המפגשים והן בהתייעצות ובחשיבה בין המפגשים. דיאלוג השואף לאיזון, למיתון כעסים וליצירת אופק של בדיקה משותפת. דיאלוג מתוך מוטיבציה כנה להגיע לפתרונות יצירתיים, חלופות והגמשות לטובת התלמיד. מצבי קונפליקט בין הורים לבין צוותי החינוך מושפעים מהיבטים פסיכולוגיים, סוציולוגיים ומשפטיים. המודעות להיבטים השונים בקונפליקט עשויה לסייע לצוות החינוכי ולהורים למתן מידה של נוקשות או תוקפנות ולפתח עמדה אמפטית, סובלנית ומכבדת. כל זאת תוך שמירה על אתיקה מקצועית ואישית ותוך חתירה מתמדת לקידום טובת הילד ולמיצוי התהליך החינוכי.

אדוות הקונפליקט

בתקופות מסוימות הארגון החינוכי נקלע למשברים המשפיעים על הארגון והקהילה, לנוכח הורים שחווים חוסר אמון או אכזבה מהארגון החינוכי ומביעים את תחושתם זו באופן גלוי, מתמשך ולעיתים אף ציבורי ורחב. במצבים אלו נדרשת עצירה, חשיבה מחדש, היועצות עם הפיקוח ועם אנשי המקצוע לשם ניהול מודע ומקצועי של המשבר. יש לפעול ללא לאות למניעת הסלמה, למיתון הקונפליקט ולחתירה ליישובו לשביעות רצון כל השותפים מבלי להתפשר על טובת התלמיד. חשוב להתנהל באחריות, לפעול מתוך שאיפה להבין את נקודות המבט השונות מתוך תקווה ואמונה שניהול נכון של המשבר יהווה מצע לצמיחה בהמשך.

באותן תקופות מורכבות, המאופיינות לעיתים ברמה גבוהה של אשם, תוקפנות או איום, נדרש הצוות החינוכי ונדרשים גם ההורים לוויסות ולגיוס מחודש של משאבי הקשר. הצוות החינוכי מוצא את עצמו משקיע משאבי זמן ואנוש רבים בניסיון לקיים שיחות ומגעים עם אותם הורים. ההורים מוצאים עצמם משקיעים משאבי זמן ואנרגיה גבוהים בניסיון להשיג את דרישתם מהמערכת. והתלמידים הנדונים מצויים בתווך, מודעים לעוצמות הקונפליקט ומושפעים ממנו. השותפות החינוכית, מציעה לשני הצדדים לעשות שימוש במשאבי הזמן והרגש שהם חווים ולהשקיעם בהידברות ובשיחה, תוך כדי בחירה בתנועה לקראת פתרון מיטיב לטובת התלמיד ולרווחת כל הנוגעים בדבר. אל לו לצוות החינוכי להתנהל מתוך פחד – הקונפליקטים אינם בבחינת אויב, אלא בבחינת צמתי דרך שיש לעבור דרכם ולהמשיך קדימה, בטוב כברע, בעזרת "מנועי" השותפות החינוכית.

לאורך תקופת הקונפליקט חשוב לזכור את השלכותיו על התלמיד. יש להיות מודעים לכך שהתלמיד ממשיך לפעול בשתי המערכות וכי הוא מעורב רגשית ותפקודית בקונפליקט. יש לפעול לצמצום השלכות הקונפליקט על התלמיד, להעברת מסר של תקווה וכבוד הדדי. יתירה מכך, על פי מדיניות המשרד, יש להבחין בין התנהגות ההורה לבין ילדו. אין להשליך מהקונפליקט מול ההורה לקשר החינוכי-אישי עם התלמיד, לרבות ענישה. חשוב לזכור שפעמים רבות הילד חווה מצוקה מול תוקפנות או קונפליקט במרחבי השותפות, לפיכך, חשוב לשמור עם התלמיד על קשר של פתיחות וקרבה, גם בימים של מתח מול הוריו. לעודד את התלמיד לכבד את הוריו ולאפשר לו להביע בגלוי את הערכתו לפעולותיהם למענו. יש למצוא דרך שתאפשר לתלמיד להביע את צרכיו ורגשותיו ביחס לנושא הנדון ותזמן לו מידה

של שותפות וחויית השפעה על הנעשה, כדי למזער חויית פגיעה וחוסר אונים מול הקונפליקט שמתחולל בין המבוגרים.

השותפות החינוכית במיטבה הופכת להיות תשתית ארגונית ולכן, בכוחם של ארגונים חינוכיים, שנבנית בהם "תרבות של שותפות", להתמודד טוב יותר עם מצבי קונפליקט בין אנשי החינוך לבין ההורים.

באחריות אנשי הצוות החינוכי ליזום פעולות להמשך קיום הדיאלוג החינוכי גם במצבי קונפליקט או אי הסכמה בין הצוות החינוכי לבין ההורים, תוך הסתייעות והתייעצות באנשי מקצוע.

שותפות חינוכית מותאמת ורגישה

השותפות החינוכית והקשר עם ההורים צריכים להתממש בכל אורחות המוסד החינוכי. יחד עם זאת, ביטויי השותפות ויישומיה הם גמישים ודינמיים, נבחרים בקפידה על ידי מנהל המוסד החינוכי וצוותו ומותאמים לצרכי התלמידים, ההורים והמערכת.

את הקשר עם ההורים חשוב לבסס, בכל פעם, על הכרות מעמיקה עם צרכי המשפחה ומאפייניה - גיל הילדים, סטטוס סוציאקונומי, אפיון מגזרי, אפיון משפחתי, משאבי הילד משאבי המשפחה, סיפור חיים ייחודי ועוד. על איש החינוך להתאים את דרכי ההתקשרות ואת סגנון השיח למשפחה ולצרכיה.

בדיוק כפי שהמעשה החינוכי לעולם אינו מתבצע כמקשה אחת עבור כלל התלמידים כך גם השותפות צריכה להתקיים באופן מותאם ומובחן. על הצוות החינוכי לשקוד ולפתח מגוון מענים אשר באמצעותם הוא יתאים את השותפות לקהלים השונים. יש לנסח את ההזמנה להשתתפות כמו גם ההזמנה לשיתופי פעולה מתוך רגישות גבוהה לאספקטים רב תרבותיים, למחסומי שפה, למצבי חיים שונים וליכולת המשפחה להיות זמינה ונוכחת.

המכוונות להורים תאפשר לאיש החינוך להתאים את הקשר להורים, למשל – לפגישה עם הורה שאינו דובר את השפה, להזמין מגשר תרבותי. להורה שמתמודד עם מצב רפואי, להגמיש את מועדי הפגישות ואולי אף לבוא אליו לביתו או לבית החולים באם נדרש הדבר. להורה שחווה משבר תעסוקתי או אישי, להביע מסרים של אמפטיה, להביע התעניינות, לעודד אותו להיות נוכח בעשייה החינוכית של ילדו גם ברגעים קשים. איש החינוך, המודע לרב גויות ההורות, יוכל לפתח עמדה של סובלנות ולשדר מסר מקבל ולא שיפוטי. עמדה כזו תאפשר תחושת הדדיות, תסייע לאיש החינוך לזהות את הכוחות והקשיים עימם מתמודד ההורה ותסייע להורים לרכוש אמון ולהיפתח.

שותפות חינוכית בהתאמה גילאית

הקשר עם ההורים והשותפות החינוכית צריכים לבוא לידי ביטוי לאורך כל שנות הלימוד, החל מהגיל הרך ועד לבגרות. הצוות החינוכי יממש את יישומי השותפות בכל שלבי החינוך במינוחים שונים ובדגשים משתנים, בהלימה לגיל התלמידים ולשלב החינוכי-התפתחותי בו

הם מצויים. בתכנון שיתופי הפעולה בין המערכות יש לקחת בחשבון את ההקשר ההתפתחותי, מאפייני גיל פסיכולוגיים וצרכים התפתחותיים.

בחירת ההורים בסוג המעורבות ובתדירותה מושפעת לרוב מגיל הילד, ממקומו במשפחה (בכור, צעיר) ומנקודת המבט ההורית שלהם בכל שלב וגיל. יחד עם זאת, בכל גיל ובכל שלב חינוך על הצוות החינוכי ליזום מפגשי שיח ופעילות, המתאימים לגיל תלמיד ולמאפייני ההורות, מתוך אמונה בחשיבות הנוכחות ההורית בעשייה החינוכית של ילדם הרך בשנים כמו גם בזו של ילדם המתבגר.

שותפות חינוכית בגילאי קדם יסודי

לשותפות החינוכית בין ההורים לבין צוות הגן השתמעו ייחודית המושפעת מהתלות הגבוהה של ילדי הגן במבוגרים המטפלים בהם, תלות פיזית ורגשית. לקשר בין ההורים לבין הצוות החינוכי, תכיפותו ואופיו, תפקיד חשוב והשפעה ניכרת על התפתחות ילדי הגן ועל תפקודם.

הורי ילדי הגן מפקידים בידי הגננת את האחריות לדאוג לצרכיהם הפיזיים, הרגשיים וההתפתחותיים של ילדם עת הוא שוהה בגן. ההורים נדרשים לתת אמון בגננת, לסמוך על מקצועיותה ולהאמין שהגננת אמפטית דיה, מיומנת ורגישה על מנת להבין את צרכי ילדם ואת עולמו הרגשי הפנימי, עולם שעד היכנסו למערכת החינוך, היה נחלת ההורים וילדם בלבד.

ציפיות ההורים מהצוות החינוכי ומהתהליך החינוכי בגן מושפעות הן מזיכרונותיהם כתלמידים, הן מניסיונם הקודם כהורים והן מתפיסת עולמם החינוכית. בבואו לבסס קשר ושותפות עם ההורים, חשוב שצוות הגן יאפשר להורים להביע את ציפיותיהם כמו גם את חששותיהם, לשתף בתפיסת עולמם ולערוך תיאום בנוגע לציפיות ההדדיות.

על צוות הגן, בהובלת הגננת, להשתדל לבסס בקרב ההורים מידה של בטחון בנוגע ליכולת הצוות לדאוג לצרכיו הפיזיים של הילד ולמתן את חרדות ההורים בנוגע ליכולתם המקצועית של צוות הגן להבין את עולמו הפנימי של הילד ולהעניק לו מענה הולם.

בבסיס השותפות החינוכית בגיל הגן עומד הצורך למסור מידע התפתחותי רלוונטי ומהימן על מנת לקדם את הטיפול בצרכי הילד, בגן ובבית. חשוב מאוד שצוות הגן, ישאף להוות דוגמה באופן בו הוא מספק דיווח להורים, מתעניין בדיווחי ההורים ובאופן בו הוא עצמו משתף באשר לתפקוד הילד בגן. דוגמה שתעניק להורים השראה לשתף את הצוות החינוכי ואף להבין את משמעות האחריות ההורית שבעצם השיתוף, הדיווח וההתייעצות עם הצוות החינוכי.

הקשר בין הצוות החינוכי לבין הורי הגן הוא יומיומי, בלתי אמצעי וישיר ומתקיים פעמים רבות עת ההורים מביאים את הילד לגן או אוספים אותו בתום יום הלימודים. לא אחת הגננת הופכת להיות איש המקצוע המוערך והנגיש ביותר להורים, ואכן, הורים רבים פונים לגננת באופן ספונטני כמעט בכל שאלה אודות התפתחות הילד, מידע על אנשי מקצוע רלוונטיים להיועצות נדרשת להחזיק ידע רחב אודות התפתחות הילד, מידע על אנשי מקצוע רלוונטיים להיועצות (כגון יועצת, פסיכולוג או רופא הילדים). הגננת משתדלת לספק להורים מידע וידע באופן שיהיה מובן להם. מענה שמניע לפעולה וניתן מתוך אכפתיות ומעורבות.

בנוסף, הגננת משתדלת ליזום ולקיים מפגשים אישיים מתוכננים עם ההורים בנוגע לילדם הפרטי - בתחילת השנה, בסוף השנה וכשמתעורר קושי ספציפי. כמו כן יוזמת הגננת מפגשים קבוצתיים ופעילויות משותפות של הורים עם הילדים, בנושאים כלליים ומשותפים לקבוצת הילדים.

להרחבה - [עשייה חינוכית בגן הילדים קווים מנחים לצוות החינוכי, משרד החינוך 2010](#).

שותפות חינוכית בגילאי בית הספר היסודי

עם כניסת ילדם לבית הספר היסודי, מתרחבת השותפות החינוכית וההורים לומדים להכיר מגוון אנשי חינוך עמם בא ילדם במגע. החתירה לשותפות חינוכית בבית הספר היסודי נשענת על מודעות הצוות וההורים לעובדה כי מעורבות ההורים בבית הספר תורמת להישגי התלמיד, לרווחתו וכן לאקלים בית ספרי חיובי.

הקשר עם הורי התלמידים מאופיין בהעברת מידע וידע להורים אודות תהליכי למידה, פעילויות בית ספריות ועל ההתקדמות האישית של ילדם. הצוות משתדל ליצור אווירה מזמינה עבור ההורים, ליזום הזדמנויות בהן יוכלו ההורים להשתתף בתכנון תכניות לימודיות וחברתיות ובהפעלתן. הזדמנויות כגון אלו עשויות להתקיים בימי הורים, בפעילויות משותפות של ילדים והורים או בעבודה משותפת של מורים עם ועדי ההורים.

למרות עצמאותו היחסית והמתפתחת של הילד, תלמיד בית הספר היסודי, הרי שהוא עדיין תלוי בהוריו ובמוריו. ההורים נדרשים להיות מעורבים בתהליכי הלמידה של ילדם ובפעילות החברתית שלו ולהיות מודעים לסגנון הלמידה שלו, לנטיות לבו ולקשייו. כמו ההורים גם לצוות החינוכי תפקיד בעזרה לתלמידיהם לרכוש ידע חדש, לשכלל כוחות ולצמוח ובה בעת, לאפשר להם להתמודד עם תסכולים ואכזבות.

משימת הלמידה ומשימת החיברות, עמן מתמודדים תלמידי בית הספר, מזמנות מצע למעורבות הורית ותמיכה ובעטיין נדרשים הן ההורים והן הצוות למידה גבוהה של יעילות, שקיפות ומעורבות. השותפות החינוכית עוסקת לרוב בהתפתחות הילד וברווחתו ומתוקף זה היא מאופיינת ברגישות גבוהה ובחשיבות עמוקה. על הצוות החינוכי וההורים לשאוף ליחסים של כבוד הדדי, מעורבות ושיתוף למען התפתחות התלמיד ורווחתו. בגילאי בית הספר היסודי, מתגלים לא אחת קשיים או לקויות עמן מתמודד התלמיד. בכוחה של השותפות החינוכית לסייע להורים ולמשפחה לזהות את הקושי, לקבל אותו ולטפל בו בצורה המיטבית, בעזרת הצוות החינוכי.

בבית הספר היסודי נדרש תכנון מוקדם של מפגשים עם ההורה, השותפות החינוכית מתאפשרת בעזרת מפגשים קבועים מראש (כגון ימי הורים) מפגשים יזומים (ביזמת ההורים או הצוות) ומפגשים מקוונים (מייל, ווטסאפ). המפגשים הדיגיטליים, בין הורה למורים שונים ובין ההורים עצמם הופכים לתדירים.

להרחבה - [מדריך לניהול עבודת בית הספר וההורים](#)

שותפות חינוכית בגילאי בית הספר העל יסודי

בבית הספר העל יסודי משתנה צביון השותפות החינוכית. עם התבגרות התלמידים ולאור עצמאותם המתפתחת (רגשית, מחשבתית והתנהגותית), שואפים המבוגרים להתאים את נוכחותם בחיי התלמידים ולפתח אסטרטגיות תקשורת ומעורבות אשר מאפשרות למתבגרים מידה של אוטונומיה מבלי לפגוע בפיקוח ההורי – מורי ובסמכותו.

בשנים אלו עולה חשיבות הקשר המשולש הורה-מורה-תלמיד. ההורים והצוות משתדלים לקיים את מהלכי השותפות (מפגשים, שיחות וקבלת ההחלטות) בשיתוף התלמידים, תוך מתן כבוד לקולם ולבחירותיהם כמו גם הדגשת אחריותם האישית על הלמידה שלהם.

צוות בית הספר רואה את מעורבות ההורים בעולמו החינוכי של ילדם כהזדמנות לקדם את הנוכחות ההורית בחייו ולהעמיק את הקשר בינו לבין הוריו ומוריו. יחד עם זאת, אפיוני בית הספר העל יסודי (על אזורי, ריבוי אנשי מקצוע, מערכת דינמית) משפיעים על רמת ההיכרות בין הצוות החינוכי לבין ההורים. הצוות החינוכי מאמין כי הדרך להורים עוברת דרך הקשר שלהם עם התלמיד וכי הוא מהווה את ציר הקשר בין מורי העל יסודי לבין הוריו. המורים

חותרים לבסס מערכת יחסי קירבה, אכפתיות ואמון עם התלמיד, ועל מצע קשר זה לבסס גם מידה של תקשורת ושיח עם ההורים. לפיכך, הצוות החינוכי מקפיד ליידע את התלמידים לגבי פנייה להורים, הזמנה להיוועצות ותיאום שיחות ולעדכן אותם גם באשר למסר השיחות ומהות המפגש.

פרידמן יצחק (2011) מציין כי עלול להיווצר רושם כאילו כי לא נדרשת התערבות ההורים בבית הספר לאור התפתחות החשיבה המופשטת ויכולת ההתבטאות התואמת של המתבגרים, התפתחותם הגופנית, התנהגותם כפרט נפרד מהוריהם והיחסים הטעונים בינם לבין ההורים, אולם מחקרים מראים כי לצד שאיפתם של בני הנוער לעצמאות ונפרדות מהוריהם, רובם עדיין מעוניינים במעורבות הוריהם בחייהם וכי גם בבית הספר העל יסודי, מעורבות ההורים תורמת לשיפור בהיבטים אקדמיים רגשיים וחברתיים.

שותפות חינוכית עם הורי תלמידי החינוך מיוחד

מלאכת החינוך המיוחד, בדומה למשימת ההורות בחינוך המיוחד, היא מלאכה מורכבת הדורשת שיתופי פעולה, עזרה וערבות הדדית בקרב כל השותפים. הקשר בין הצוות החינוכי לבין הורי תלמידי החינוך המיוחד דורש מהצוות החינוכי מידה גבוהה מאוד של רגישות ואמפטיה בצד מקצועיות.

"רצף השותפות החינוכית" מקבל משנה תוקף כשמדובר בקשר הייחודי שבין הורי החינוך המיוחד לבין הצוות. ברמת העדכון והיידוע חשוב שהצוות החינוכי יעדכן את הורי תלמידי החינוך המיוחד ברמה היומיומית באשר לנושאים רפואיים, תפקודיים, התנהגותיים ורגשיים, בצד המידע החינוכי והחברתי אודות ילדם. העדכון והיידוע הם הדדיים ונדרשת מטריה רחבה וגדולה של קשר ומידע שוטף כדי לספק לילדים את הצרכים הפיזיים, החינוכיים והרגשיים להם הם זקוקים. בנוסף, לאור העובדה שבחינוך המיוחד נבנה לכל תלמיד סרגל התפתחותי ייחודי ומדויק לצרכיו, הרי שנדרשת תכיפות גבוהה של מפגשי היוועצות וחשיבה וכמובן לשיתופי פעולה ולקבלת החלטות משותפות.

את הקשר בין הצוות החינוכי לבין הורי התלמידים בחינוך המיוחד יש לבסס באופן מקצועי מתוך אנושיות משותפת, אמפטיה והערכה הדדית. קשר חזק פתוח וכנה שיאפשר לצוות ולהורים להתמודד עם משברי החינוך - משברים התפתחותיים, רפואיים, התנהגותיים או רגשיים. קשר שיצליח להכיל מצבים מורכבים כגון – ייאוש, חשש, אשם, האשמה או תחושת אין אונים. קשר ושותפות שיאפשרו להורים לראות בצוות החינוכי שותף מקצועי שדורש את טובת הילד.

השותפות החינוכית והקשר בחינוך המיוחד צריכים לקחת בחשבון את משפחת התלמיד ואת הסביבה התפקודית הרחבה הדרושה לו. הקשר בין הורי תלמידים עם צרכים מיוחדים לבין הצוות הרב-מקצועי מהווה למעשה חלק מדרך העבודה, התכנון, היישום והמעקב אחר התפתחותו של התלמיד. בכוחה של השותפות לקדם את ההתפתחות.

להרחבה - [פורטל הורים לילדים עם צרכים מיוחדים](#)

"שותפות רגישה" – התאמת השותפות החינוכית למשפחות ייחודיות מתוך רגישות חברתית, רב תרבותית ודתית

רב תרבותיות חברתית, כמו זו המאפיינת את החברה הישראלית, באה לידי ביטוי בשונות בין המשפחות הישראליות: דתות שונות, רמת דתיות שונה, "משפחות הקשת" במגוון מבנים משפחתיים, עולים, משפחה במשבר או בשינוי ועוד. קהילת הארגון החינוכי מורכבת מרקמה אנושית וססגונית של משפחות ושל אנשי החינוך. המגוון הערכי, התרבותי והדתי משפיע על

הקשר בין המשפחות לבין מערכת החינוך. "שותפות חינוכית רגישה" מתחשבת בשונות המובנת בתוך קהילת המשפחות ומתאימה את מהלכיה לקהילות ולמשפחות, זאת, מבלי לפגוע באתיקה המקצועית של הצוות ובערכים החינוכיים של הארגון.

ארגון חינוכי, הפועל מתוך תפיסת השותפות החינוכית, יקדיש זמן ומשאבים ללמוד את מאפייני המשפחות השונות ולהכיר את עולמן התרבותי והערכי. הצוות החינוכי ינסה להבין את הצרכים הייחודיים של כל משפחה ומשפחה הנגזרים מתוקף הגדרתה הייחודית – הגדרה תרבותית, חברתית, דתית או אישית. לעיתים, מערכת הערכים של הצוות החינוכי שונה מזו של ההורים, לכן, חשוב ליזום בקרב הצוות סדנאות ושיחות שיסיעו להם לבחון את הערכים המאפיינים אותם כאנשי חינוך וכפרטים ביחס לערכים המאפיינים כל אחת מהקבוצות המרכיבות את קהילת ההורים.

מומלץ לתת מקום לשונות ולמורכבות אך בה בעת לחתור למצוא את הערכים המשותפים. על המנהל והצוות לשאוף למקסימום מודעות והיכרות עם הערכים השונים של כל קבוצת הורים, במטרה לפעול מתוך גישה סובלנית ומקרבת המאפשרת שיח פתוח ויעיל עם ההורים. "שותפות חינוכית רגישה" מעודדת התנהלות דיפרנציאלית עם ההורים במרחבי השותפות החינוכית הפרטנית והמערכתית, הן כדי להגיע עמם לדיאלוג יעיל ולשותפות מיטבית, והן כדי לתמוך בהורות שלהם.

איש החינוך, המודע לרב גונית ההורות, יוכל לפתח עמדה של סובלנות ומתוכה יקל עליו לזהות הן את הכוחות והן את הקשיים עימם מתמודד ההורה. איש חינוך מודע יוכל להתנהל באופן אתי ומקצועי גם במצבים של שונות בערכים או אי הסכמות בתפיסה החינוכית.

שותפות חינוכית עם הורי ילדים בסיכון

הקשר בין הצוות החינוכי לבין הורי תלמידים בסיכון צריך להתנהל על סמך ערכי השותפות החינוכית. יש לשאוף לקשר ולשותפות אקטיבית עם הורים אשר ילדם נקלע למצבי סיכון ועם הורים אשר מצויים בתקופה של חוסר פיקוח או החלשות הסמכות ההורית מול ילדם.

על הצוות החינוכי לפעול על פי חוק ונוהל. יחד עם זאת, חשוב להשתדל ולשמור על כבוד ההורים ועל מקומם החשוב בחיי ילדם. חשוב להקפיד לקיים קשר עם ההורים, לעדכן ולשתף (במידה שהחוק מאפשר), להזמין ולערב, להיוועץ ולחשוב יחד, ללא ביקורתיות וללא שיפוטיות אלא מתוך אמונה ביכולת של כל אדם ואדם להשתקם ולהתחזק. קשר חם ותומך עם אנשי החינוך עשוי לעזור להורים בתקופת ההתמודדות ולהוות מצע מסייע לשיקומם.

שותפות חינוכית עם הורים גרושים

"גם במצבים מורכבים של פרידה של ההורים על מוסדות החינוך לשאוף ליצירת ערוצי תקשורת פתוחים עם כל אחד מההורים תוך גילוי רגישות למצב הייחודי של כל משפחה. לכן על כל עובדי החינוך הבאים בשערי מוסדות החינוך להכיר את נוהלי ההתנהלות במצבים אלה." (מתוך חוזר מנכ"ל - [הקשר בין מוסדות החינוך ובין הורים פרודים או גרושים](#)).

במשפחות בהן ההורים אינם חיים יחד, השותפות החינוכית והקשר עם ההורים יכולים להתנהל במקביל עם כל אחד מההורים, או עם שניהם יחד, לאור בקשות שני ההורים. על הצוות החינוכי ללוות את התלמיד ולהיות בקשר עם הוריו הן בתהליך הפרידה והן לאחריו. הצוות החינוכי והמנהל בראשו פועלים לקיים את כל רצף השותפות עם שני ההורים. חשוב לבסס ערוצי תקשורת, קשר ויידוע עם כל אחד מההורים, בהתאם לבקשתם. במקרה בו אחד מההורים פחות נוכח בפועל, הרי שבכל זאת על הצוות להמשיך לעדכן, להזמין, ליידע

ולשתף את שני ההורים. הקשר עם הארגון החינוכי עשוי לסייע להורים להמשיך להיות פעילים ומעורבים בחיי ילדם גם בתקופות נתק וריחוק.

פעמים רבות הגירושין או הפרידה מלווים במשקעים רגשיים, איבה וניכור המשליכים גם על הקשר עם המוסד החינוכי. על הצוות להשכיל ולפעול ברגישות ובמודעות, ללוות את התלמידים שהוריהם התגרשו ולהשתדל להפוך את הגן או בית הספר ל"אי מוגן" בו הצוות החינוכי והמשפחה פועלים יחד, כמקשה אחת, למען מטרה משותפת ברורה – רווחת הילד וחינוכו.

"שותפות חינוכית" במיטבה מהווה מחד גיסא מסגרת ברורה ומחייבת של קשר, כבוד הדדי, אמון ושיתוף, ומאידך גיסא היא גמישה, מתאימה את עצמה לאדם הפועל בה ושמה בראש מעייניה את ייחודם של שותפיה ואת סיפורם האישי.

השותפות החינוכית, מעצם הגדרתה, מכבדת את צדדיה, לפיכך, ודאי הדבר שהיא מותאמת תרבות, מכוונת לאוכלוסיות ייחודיות, מושפעת גיל וזמן ולוקחת בחשבון את צו השעה במערכת המשפחתית ובמסגרת החינוכית.

למעשה -

למערכת החינוך, החל מרמת מטה, מחוז, רשות וכלה בארגון החינוכי, תפקיד חשוב בקידום מדיניות השותפות החינוכית ובישומה, הלכה למעשה.

תהליך יצירת השותפות, ברמות שצינו לעיל, הינו תהליך ארוך טווח הכולל שיח בינאישי מתמיד, קביעת תכנית התערבות, יצירת מבנים ארגוניים, ליווי, תמיכה וביצוע תהליכי הערכה ובקרה.

תהליך יצירת "שותפות חינוכית" – עקרונות עבודה:

- 1. קיום שיח מתמשך, בקרב אנשי החינוך –** בירור עמדות ודיונים בצוות החינוכי בנושאי קשר, יחסים ושותפות חינוכית עם ההורים.
- 2. קיום שיח מתמשך בקרב ההורים –** בירור עמדות ודיונים בנושאי קשר, יחסים ושותפות חינוכית בין הצוות החינוכי לבין ההורים. הבעת צרכים ופיתוח מודעות באשר למשמעויות הקשר עבורם כהורים, עבור ילדם כתלמיד ועבור הצוות החינוכי כאנשי מקצוע.
- 3. ביסוס הקשר והשותפות חינוכית כאורח חיים מוסדי –** קשרי הורים צוות יבואו לידי ביטוי במגוון מרחבי העבודה בארגון החינוכי, לאורך כל שנות לימודיו של התלמיד ולאורך כל תקופות השנה. אנשי החינוך יתכננו את השותפות ויכתבו מדי שנה תכנית עבודה מאורגנת בנושא, תוך תאום ציפיות עם ההורים, במטרה להגיע להסכמות על דרכי הקשר, תכניו ואפיוניו. הצוות החינוכי יקפיד ללוות את העשייה בתחום בתהליכי הערכה ובקרה.
- 4. קיום מפגשי שיח משותפים – הורים, צוות ותלמידים –** תלמידים, הורים וצוות יוכלו לדון יחד אודות נושאים חינוכיים ולגבש ערכים משותפים. שיח שיעמיק מודעות למגוון הדעות והרגשות ויאפשר העמקת הדברות, שותפות וקשר.
- 5. יצירת מבנים ארגוניים –** הקצאת משאבי זמן ומקום לקיום שיח, לניהול התהליך, ליישום סדירות ופעולות מגוונות לקידום הקשר והשותפות.
- 6. מתן ליווי ותמיכה 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.
- 7. מתן ליווי ותמיכה להורים –** מתן כתובות להורים מקרב הצוות החינוכי, לשם סיוע בעיבוד תחושות, ליבון סוגיות ושיתוף בהתלבטויות. מתן סיוע מקצועי כבדרך שגרה כמו גם בעתות משבר.
- 8. מתן ליווי ותמיכה לתלמידים –** מתן כתובות לתלמידים מקרב הצוות החינוכי, לשם סיוע בעיבוד תחושות ושיתוף בהתלבטויות הקשורות ליחסיהם עם ההורים או מורים, כבדרך שגרה כמו גם בעתות משבר.
- 9. שימוש בתשתיות השותפות החינוכית לשם מניעת קונפליקטים –** הקניית כלים לצוות החינוכי למניעת קונפליקטים, לזיהויים ולהתמודדות עמם.

10. התנהלות על פני רצף השותפות - המנהל והצוות יתכננו את פעולותיהם בתחומים

השונים על פני רצף השותפות החינוכית, מתוך שיקול דעת מקצועי ואתי ומתוך מכוונות עמוקה לטובת התלמיד, יבחנו באילו תחומים ומתי יעדיפו לפעול ברמת ידוע ועדכון, מתי יעדיפו להזמין להשתתפות או להיוועץ, ומתי יעבדו בשיתוף פעולה.

11. שיתוף התלמידים - יצירת אווירה גלויה של שקיפות, בהתאמה לגיל התלמידים ולשלב ההתפתחותי. שיתוף מווסת שמאפשר לתלמידים לחוש שליטה והשפעה על החלטות שקשורות אליהם, אך מבלי שיהיו מוצפים או מאוימים. שיתוף שמעביר מסר של כבוד הן לתלמידים מצד המבוגרים והן מצד התלמידים לסמכות ההורים והמורים.

12. התאמת השותפות - המנהל וצוותו ייקחו בחשבון את מגוון הקולות והצרכים השונים של ההורים. קהילת ההורים אינה מקשה אחת והיא מורכבת מקהלים שונים בעלי אפיונים, צרכים ותפיסות עולם מגוונות. הקפדה על גיוון באוכלוסיית ההורים המשתתפת בוועדות ובפורומים השונים תאפשר ייצוג הולם לכלל הקהלים במארג החברתי בארגון החינוכי.

החל משלב יצירת הקשר ולאורך ביסוס השותפות היא תנוהל בשקיפות, בנגישות ובהדברות מתמדת, על פי אוסף הפעולות והעקרונות שנמסרו לעייל ומתוך הקפדה על:

- **אתיקה -** כבוד ושמירה על נורמות התנהגות וגבולות התפקיד.
- **הקשבה -** הקשבה כנה של אנשי החינוך להורים כבסיס לדיאלוג הדדי בו תתאפשר גם הקשבה של ההורים לאנשי החינוך.
- **הנגשת המידע והשיח לאוכלוסיות בעלות אפיונים שונים -** מידע בשפה זרה להורים עולים, שיח מפורט להורים לתלמידים חדשים, שיח נפרד להורים גרושים, מידע ייחודי להורים לילדים בעלי צרכים מיוחדים ועוד.

שותפות חינוכית מיטבית כמסייעת בהתמודדות עם דילמות, קשיים ואי הסכמות

קונפליקטים ומשברים עלולים להתרחש גם בתוך מערכות יחסים ושותפויות. יש להיערך לקראת המשברים ולנהל את ההתמודדות עמם באופן מושכל, עד יישובם. עקרונות העבודה שצוינו לעייל מהווים תשתית למערכת היחסים בין המערכת החינוכית לבין ההורים ובכוחם לאפשר התמודדות יעילה יותר גם עם אירועים מורכבים.

שגרה

השקעה מתמשכת ביצירת תשתיות השותפות החינוכית:

- פיתוח תשתיות השותפות (הקצאת משאבי זמן, מקום ודרכי התקשרות)
- מתן כלים לניהול השותפות (פיתוח מודעות, תיאום ציפיות, הבניית אמון)
- ביסוס תשתיות השותפות ויישומן (הדברות, כבוד ושקיפות)
- שימוש בתשתיות השותפות החינוכית לשם מניעת קונפליקטים - הקניית כלים לזיהוי קונפליקטים ולהתמודדות עמם.

משבר

ניהול מצבי הקונפליקט בעזרת תשתיות השותפות

קו אדום
שמחייב גיוס גורמי פיקוח
להתערבות וסיוע:

- אלימות
- איום
- פגיעה קשה

- ניהול הקונפליקט כמו ניהול השותפות עצמה, בעזרת -
הדברות, כבוד ושקיפות.
- ניהול הקונפליקט בכוחות פנים ארגוניים.
- ניהול הקונפליקט באופן בונה, מכיל ושואף לפתרון מיטבי
הן של הנושא הנדון והן של המתח במרחב השותפות.
- הסתייעות בגורמי חוץ במצבי אי הסכמה, מורכבות או חוסר אונים
- התמודדות עם הקונפליקט באופן המיטבי במצב הנתון והזמנה
לשוב לשגרת קשר ועבודה

חזרה לשגרה

המשך יישום תשתיות השותפות החינוכית

- חזרה לשיגרה תוך הערכת מצב והפקת לקחים
- מתן תמיכה וליווי לצוות החינוכי ולהורים לעיבוד חוויית הקונפליקט
- חזרה ליישום תשתיות השותפות (הדברות, כבוד ושקיפות)

מניעה, התמודדות ופתרון קונפליקטים בעזרת השותפות החינוכית

כחלק מתהליך ההכשרה לקידום הקשר והשותפות החינוכית, חשוב שהצוות החינוכי יעבור הכשרה ספציפית לגבי התמודדות עם קונפליקטים מול ההורים. הכשרה אשר לוקחת בחשבון את התשתיות לביסוס שותפות חינוכית כחלק ממניעת הקונפליקט וכחלק מההתמודדות עמו.

ומה כוללת הכשרת הצוותים החינוכיים להתמודדות עם קונפליקטים בקשר עם ההורים?

1. ידע אודות קונפליקטים בתוך מערכת יחסים של שותפות: על הצוות החינוכי

ללמוד את נושא הקונפליקטים:

א. לזהות משאבי התמודדות אישיים, מערכתיים וחיצוניים.

ב. לתכנן מהלכי התמודדות.

ג. להגדיר כתובות פנייה להיוועצות ולסיוע.

לצד תהליך ביסוס הידע אודות קונפליקטים חשוב לעודד את חברי הצוות לפתח מודעות רגשית למתחולל בנפשם במצבי קונפליקט. לסייע להם לזהות את הרגשות שצפים בהם ולעזור להם לבסס עמדה אנושית ומקצועית איתנה גם ברגעי קונפליקט. עמדה שתאפשר להם לשהות במורכבות הרגשית של עצמם, לזהות בתוכם מקורות חוסן ואמפטיה כך שיצליחו לנהל את הקונפליקט באופן מקצועי. ידע אודות התמודדות עם קונפליקטים וניהולם יעזור לאנשי מקצוע להכיל רגשות קשים ולנהל את המצב באופן מקצועי ואנושי בהסתמך על תפקידם ומעמדם. ידע שיסייע להם לגבש את ההבנה שהם מתמודדים מתוקף מקצועיותם ופועלים מתוקף תפקידם ולפתח עמדה שנותנת לגיטימציה לחוויית עלבון אך גם מאפשרת הבנה אמפטית.

2. כלים למניעת קונפליקט: הכשרת הצוות בתחומי יצירת קשר וביסוס שותפות

חינוכית מתוך אמונה שהשותפות עצמה תסייע למנוע קונפליקטים, למתן את עוצמתם ותעניק, בבוא העת, מעין "שכבת הגנה" בהתמודדות עם הקונפליקטים. השותפות החינוכית כתשתית וכמגן.

מומלץ לשלב בהכשרה - חקר מקרים, משחקי תפקידים, אסטרטגיות של גישור, למידת עמיתים, צפייה בסרטים, שיחות היוועצות, תמיכה ועיבוד של מצבי עלבון ואיום, מתן כלים לניהול דיאלוג אפקטיבי ועוד.

3. כלים לחזרה לשגרת הקשר: מומלץ להקנות לצוות החינוכי כלים להמשיך ולהחזיק את שגרת הקשר עם ההורים, גם אם הקונפליקט הותר אחריו משקעים:

- כלים שיאפשרו לאנשי הצוות לזהות בתוכם רגשות מורכבים כגון תסכול ואולי אף פגיעות, להכילם ולהיות מספיק מוגנים כדי לזהות שגם בקרב ההורים עלולים להישאר משקעים רגשיים.
- כלים לחזרה לשגרת הקשר, הקפדה על המשך המפגשים על פני רצף השותפות.
- כדאי לייצר לאורך זמן מבנים של תמיכה בצוות החינוכי וגם בהורים (באם נדרש). ללוות את תהליך החזרה לשגרה ולא להתעלם מאדוות הקונפליקט.

אירועי הקונפליקט מתרחשים בעוצמה משתנה. רוב הקונפליקטים הם בעוצמה נקודתית והצוות החינוכי חש שביכולתו למנוע אותם או, בעת הצורך, להכיל אותם, להתמודד עמם ולפתור אותם. יחד עם זאת ישנם אירועי קונפליקט ומצבי משבר בהם הצוות החינוכי זקוק לעזרה. החל בחשיבה ותכנון ההתמודדות, ליווי, עזרה, תמיכה ואזן קשבת וכלה בגיבוי, הגנה ולעיתים אף ביעוץ משפטי. במקרים אלו, אל לו לצוות החינוכי להישאר לבד. הצוות החינוכי המוסדי הוא תמיד חלק מהארגון החינוכי הרחב – פיקוח, נציגי הרשות, מנהלי מתי"א, השפ"ח והרווחה ונציגיהם.

חשוב לזכור! יש אירועי קונפליקט המחייבים התגייסות אקטיבית ונוכחות רחבה של הפיקוח, הרשות המקומית וגורמי התמיכה והסיוע.

על המוסד החינוכי לפעול להגברת תחושת המסוגלות של אנשי הצוות למניעת קונפליקטים, תוך העמקת האמון בקשר עם ההורים. יש להיות ערניים ולהבחין בין אירועי קונפליקט שבכוח הצוות החינוכי לפתור ולהתמודד לבין אירועי קצה משברים ורחבים. חשוב לזהות מבעוד מועד מצבים בהם נחצה קו אדום והקונפליקט מסתמן כחירומי. התנהגות תוקפנית כדוגמת אלימות מילולית, פיזית, איומים כלפי איש צוות, התלהמות, שיימינג, פרסומים מוטים בתקשורת ועוד מהווים **קו אדום** המחייב עצירה, הגנה ומעורבות גורמים מהמשרד ומהרשות.

המורים צריכים להתנהל במרחבי השותפות החינוכית כשהם מוגנים מפני תוקפנות הורים. מוגנות שתאפשר לצוות החינוכי להכיל את מצוקת ההורה, להכיל חוסר שביעות רצון ולהתמודד עם אי הסכמות מבלי להיות מאוימים. מוגנות שמאפשרת פתיחות, גמישות וחשיבה יצירתית לפתרון הקונפליקט.

נדרשים ליווי תמידי ותמיכה במנהלים, על מנת להבטיח עבורם תחושת מוגנות ורווחה בניהול בכלל ובניהול השותפות החינוכית בפרט.

אירועי קונפליקט בין הצוות החינוכי לבין ההורים, מערבים בלית ברירה את התלמיד. בהיותו חלק משתי המערכות, חווה התלמיד את המתח ואת העוצמות הרגשיות ולעיתים אף ההתנהגותיות של הקונפליקט. על הצוות להיות מודע להשלכות שיש לשיחות, להחלטות ולפעולות שננקטות על התלמיד. יש לפעול ביתר שאת לצמצום השפעת הקונפליקט על התלמיד, לשם כך מומלץ לנקוט בצעדים הבאים:

1. לסייע לאיש החינוך להכיל את מורכבות הקונפליקט ולוודא שהוא מצליח לעשות הפרדה בין הקשר שלו עם ההורים לבין הקשר שלו עם התלמיד.
2. להציע להורים לפעול יחד בשקיפות אחראית ומווסתת כלפי התלמיד. שקיפות הכוללת עדכון ושיתוף במהלכים, ללא שיתוף בתכנים של תוקפנות, האשמה וסכסוך.
3. לאורך תקופת הקונפליקט חשוב שאיש החינוך ינהל שיח אישי עם התלמיד, יביע התעניינות בשלומם וידגים לו כי הוא רצוי, שייך ואהוב, ללא קשר לסוגיה הנדונה.
4. על פי צורך ומתוך שיקול דעת, ניתן להציע לתלמיד שיחות תמיכה על ידי גורם ניטרלי – פסיכולוג בית הספר, יועץ שכבה אחרת, מורה מקצועי ואחרים.
5. באם ניתן, מומלץ להזמין את התלמיד לשיחות משותפות עם ההורים והצוות או לחלקי פגישות, על מנת לאפשר לו להביע את דבריו, לשתף ברגשותיו. באותן שיחות יש להקפיד על תרבות שיח מכבדת. מומלץ ששני הצדדים, ההורים והצוות יתייחסו למורכבות הקונפליקט אך גם יביעו אמון בכוח הקשר ובעוצמת השותפות ביניהם.

קידום השותפות החינוכית ברמות השונות - מטה, מחוז, רשות ומסגרת חינוכית

החתימה ליצירת שותפות חינוכית עם ההורים תתקיים בכל הרבדים במערכת החינוך של מדינת ישראל, מרמת מטה ועד רמת המוסד החינוכי, מרמת שיח ציבורי ועד רמת שיח פרטני ומקומי עם ההורים והתלמידים בקהילות השונות.

קידום השותפות החינוכית ברמת מטה

ברמת מטה יש להמשיך ולקיים פעולות המסדירות את מדיניות המשרד, להבנות נהלים, להתוות מדיניות תוך קיום שיח מתמיד בתוך המשרד על אגפיו השונים, עם קבוצות מיקוד של מפקחים, מנהלים וצוותי חינוך ועם פורום ועדי ההורים היישובי. בנוסף, על המטה להמשיך ולעודד מחקר בתחום הקשר והשותפות החינוכית ולפעול לפיתוח ידע עדכני, מותאם ורגיש תרבות, מגדר, מגזר, גיל, אוכלוסיות ייחודיות ועוד. בנוסף, על המטה להקפיד על הנגשת הידע המתפתח למוסדות החינוך, לתלמידים, לצוותי החינוך ולאוכלוסיית ההורים. ברמה הציבורית, תהליך זה יכלול בחינה תקופתית של מגמות ציבור ההורים בישראל, בירור עמדות וצרכים, לשם תכנון אסטרטגי של מדיניות השותפות החינוכית.

קידום הקשר והשותפות החינוכית עם ההורים ברמת מחוז

על המחוז להציב את הקשר והשותפות החינוכית בין ההורים לבין צוותי החינוך כיעד וכחלק מתכנית העבודה של המחוז. יש לקיים הכשרות מנהלים בנושא, במסגרת "המפקח ומנהליו" והכשרות לאנשי מקצוע שונים במחוז - מפקחים, יועצים, פסיכולוגים.

פעולות מומלצות -

- קיום דיונים סדירים בנושא עם המפקחים במחוז.
- הקפדה על מפגשים קבועים בין הנהלת המחוז למנהלי מחלקות חינוך ביישובים.
- קיום שיח מתמיד עם נציגי הורים במחוז – מעגלי שיח, קבוצות מיקוד, סקרים ועוד. (בנושאים מסוימים אפשר לשקול לשלב גם נציגות תלמידים).
- קיום שיח בנושא "שותפות חינוכית" עם נציגי תלמידים במחוז – מעגלי שיח, קבוצות מיקוד, סקרים ועוד.
- הכשרת מנהלים ליצירת תשתית ארגונית של קשר ושותפות ולהתמודדות עם קונפליקטים במרחבי השותפות החינוכית עם ההורים.
- ליווי המנהלים וצוותי החינוך ותמיכה בהם במצבי קונפליקט עם הורים.
- פיתוח מנגנון יעיל למתן מענה מכבד ומקצועי לפניית הורים ותלמידים.
- פיתוח מענה מותאם ורגיש להורים בהתאמה לתרבות, שפה, גיל, מגדר, עולים, חינוך מיוחד, מגזר, משפחות ייחודיות ועוד.

קידום הקשר והשותפות החינוכית עם ההורים ברמת רשות

על הרשות להציב את הקשר והשותפות החינוכית בין ההורים לבין צוותי החינוך כיעד וכחלק מתכנית העבודה הרשותית. יש לקיים שיח ולמידת עמיתים בין המנהלים ועם בעלי התפקידים. יש לרתום את כל בעלי התפקידים במחלקת החינוך – פיקוח משרד החינוך, שפ"ח, ביקור סדיר, קידום נוער וכיו"ב ומהרשות בכלל - רווחה, קהילה.

פעולות מומלצות -

- שיתוף נציגי הורים ונציגי תלמידים במעגלי שיח ברשות.
- הנגשת ידע ומידע להורים.
- ליווי מנהלים, צוותי החינוך, ההורים והתלמידים במצבי קונפליקט ותמיכה בהם.
- הקמת מרכזי הדרכה להורים ברמת היישוב.
- פיתוח מנגנון יעיל למתן מענה מכבד ומקצועי לפניית הורים ותלמידים.
- פיתוח מענה מותאם ורגיש בהתאמה לתרבות, שפה, גיל, מגדר, עולים, חינוך מיוחד, מגזר, משפחות ייחודיות ועוד.

קידום הקשר והשותפות החינוכית עם ההורים ברמת מסגרת חינוכית

על המסגרת החינוכית להציב את הקשר והשותפות החינוכית בין ההורים לבין הצוות חינוכי כיעד וכחלק מתכנית העבודה, תוך הגדרה ברורה של מסגרת הקשר והשותפות: מטרות, קווים מנחים, גבולות ברורים, מחוון למיפוי רצף השותפות, הבניית מגגונים, מבנים וסדירות לניהול הקשר ולפתרון קונפליקטים.

פעולות מומלצות -

- שיח רציף ומתמשך בקרב הצוות החינוכי להגברת המודעות לחשיבות הקשר והשותפות בין ההורים לבין הצוות החינוכי.
- מיפוי צרכים, משאבים ותחומי שותפות.
- הכשרת חדר מורים לקידום שיח מקדם עם הורים ולניהול קונפליקטים.
- יצירת מבנים אשר יאפשרו תקשורת עם ההורים.
- מפגשים סדירים עם ועד ההורים.
- קיום שיח עם כלל ההורים: דרך אתר המסגרת החינוכית, באמצעות סקרים, קבוצות מיקוד ועוד.
- קיום שיח בנושא "שותפות חינוכית" עם תלמידים – בשיעורי כיסוי חיים, במעגלי שיח, בשיחות אישיות.
- ארגון ימי שיא, פעילויות וסדנאות משותפות להורים, תלמידים וצוות להעמקת הכרות וקשר ולשיח אודות מטרות משותפות.
- הפעלת סדירות ומגגונים לקיום מעגלי שיח עם הורים ברמה פרטנית, כיתתית ומוסדית.
- הנגשת ידע ומידע שירותי להורים, הן באופן אישי וישיר והן מידע מקוון.
- פיתוח מגגוני תמיכה וליווי הצוות במצבי קונפליקט עם הורים.
- פיתוח מגגוני תמיכה וליווי התלמידים במצבי קונפליקט בין הצוות להורים.
- פתיחת קורסים או קבוצות הורים על פי הצרכים ובשיתוף עם הקהילה: הרצאות, מפגשים קבוצתיים, העלאת כתבות בנושאים המעסיקים הורים באתר הבית ספרי
- פיתוח מגגון יעיל למתן מענה מכבד ומקצועי לפניית הורים.
- פיתוח מענים מותאמים ורגישים בהתאמה לתרבות, שפה, גיל, מגדר, עולים, חינוך מיוחד, מגזר, משפחות ייחודיות ועוד

שותפות חינוכית מיטיבה היא בבחינת DNA ארגוני לפיכך היא צריכה להתקיים ולהתממש בכל הרמות – מטה, מחוז, רשות, ארגון חינוכי.

הקשר והשותפות יתקיימו במיטבם באותם גופים וארגונים שישכילו לשזור בין מדיניות ותפיסה לבין יישום שיטתי של מגגוני השותפות, תוך ליווי התכנית במהלכי הטמעה, הדרכה על הדרכה ותהליכי משוב והערכה.

בִּיחַד –

ועדי ההורים כמקדמי שותפות חינוכית

פרק זה נכתב בשיתוף "פורום ועדי ההורים הישובים", המייצג את קהילת ההורים ופועל בדיאלוג עם משרד החינוך. מטרת הפרק היא להגדיר את מהות הקשר והיחסים בין מערכת החינוך לבין נציגויות ההורים במסגרות החינוך השונות.

בפרק נציג את התפיסה המשותפת, וכן ניתן מקום וביטוי לנקודות המבט השונות (עמדת פורום ועדי ההורים היישוביים מודגשת בצבע כחול).

המשרד ופורום ועדי ההורים היישוביים, רואים בנציגי ההורים קול חשוב לייצוג קהילת ההורים למען רווחת ילדיהם, התלמידים.

מדברי "פורום ועדי ההורים היישוביים" המייצג את הורי התלמידים בישראל:

"אנו מצודקים את נציגויות ההורים כרחבי הארץ לפעול למען קידום רווחת התלמידים במערכת החינוך, ולמען שיפור מערכת החינוך. כנציגי ההורים אנו פועלים לקידום שיתוף ההורים במערכת החינוך מתוך הכרה בחשיבותם ובתרומתם הייחודית. כל זאת, באמצעות שיח מתמשך עם כלל האזרחים הרלוונטיים לקידום החינוך בארץ, הרשויות המקומיות, ארגוני האזרח, מועצות התלמידים וצוותים ואופים הצוסקים בחינוך ובהורות ומתוך כבוד מקצועי לצוותים המקצועיים.

הפועל קשוב לצרכי ההורים ותפקידו לייצג את נקודות המבט הייחודיות של ההורים במדינת ישראל אל מול הנהלת המשרד. הפועל מקיים דיאלוג מתמשך עם הנהלת המשרד לקידום השיח החינוכי ושותף לחלק מהתכניות החינוכיות אותם מקדם המשרד.

על פי התפיסה המשותפת, מערכת החינוך ונציגי ההורים במדינת ישראל שואפים לשיתוף פעולה מתמשך, סדיר ומכובד במטרה לקדם את מטרות החינוך בישראל.

בדומה, שיתוף פעולה בין הנהלת בית הספר לבין נציגות ההורים המוסדית עשוי לתרום ולהעשיר את עבודת המוסד החינוכי. הניסיון המעשי המצטבר וכן גם הספרות המחקרית, מעידים שתלמידים מפיקים תועלת מיחסי כבוד הדדי וערוצי תקשורת פתוחים בין אנשי החינוך לבין ההורים.

ההורים מודעים היום יותר מאי פעם לתרומתם למסגרת החינוכית ולחלקם בתהליכים המתרחשים בה. מגע רציף בין הורים לבין צוותי חינוך עשוי להפוך את המסגרת החינוכית למוסד קרוב ומוכר עבור ההורים, המאפשר להם להרגיש תחושת שייכות, להעניק מעצמם ובאמצעות דיאלוג עם הצוות החינוכי, לקדם מטרות לרווחת הילדים והמערכת החינוכית, להשפיע על צביונה ולהיות מושפעים ממנה.

פורום ועדי ההורים היישוביים מדגיש: "האזרח והצוות החינוכי הם אנשי המקצוע בתחום החינוך, ולצידם מוסדות האחריות והלכות לקידום הלימודי, החברתי והרעשי של התלמידים במסגרת החינוכית. על מנת

לאפשר לצוות החינוכי לעמוד במשימה מורכבת זו יש לכבד את האוטונומיה המקצועית שלהם ולאפשר להם להפעיל שיקולי דעת מקצועיים.

דיאלוג בין הצוות החינוכי לבין ההורים צפוי לתרום לתהליכים החינוכיים, להעביר את תחושת המאמץ, השייכות ולחץ את המסגרות ההורית והמסגרות המקצועית של הצוות החינוכי.

מצרכת היחסים בין ההורים לאורים משמשת דוגמה עבור הילדים, וככלו חסר שמהא מושתתת על כבוד הדדי תקשורת משמעותית, הדברות ואורק רות.

נציגות הורים כיתתית ומוסדית

הורי התלמידים בוחרים מדי שנה נציגות הורים כיתתית ומוסדית. המבקשת לפעול, לתרום ולסייע למען רווחתם של הילדים. על נציגות ההורים להוות דוגמה והשראה לשאר הורי הכיתה ולאפשר תהליכים של שיתוף, השתתפות ושיתופי פעולה מערכתיים לרווחת הכיתה ו/או המסגרת החינוכית. בנוסף, על נציגות ההורים להביא ולהביע את קול ההורים, ככל הניתן, בשיחות ובמפגשים עם הצוות החינוכי, מתוך כבוד הן לאוטונומיה המקצועית של צוות הניהול וההוראה והן לאוטונומיה ההורית.

על ועד ההורים בכיתה/ בגן הילדים לייצג את כלל ההורים בעניינים הנוגעים לכיתה בפני מחנך הכיתה, תוך הקפדה על עיסוק בענייני הכיתה בלבד ולא בסוגיות אישיות של תלמידים. על הצוות החינוכי להפעיל שיקול דעת אתי באשר לשיתוף נציגות ההורים במידע הנוגע לכלל הכיתה, תוך שמירה על צנעת הפרט.

על נציגות ההורים המוסדית להתגבש לכדי קבוצת משימה תומכת אשר שואפת לסייע למוסד החינוכי לקדם את העשייה החינוכית והחברתית, תוך ייצוג הולם ומתחשב בצרכי התלמידים ובטובתם. מומלץ למנהל המוסד החינוכי לקיים דיאלוג עם ההורים בנושאים חינוכיים שונים. כאשר הנהלת המוסד החינוכי משתפת את נציגות ההורים בדיונים ובנושאים אשר משפיעים על התהליך החינוכי, חווית השותפות והתרומה לתהליכים עשויה לגדול.

נציגות ההורים המוסדית וצוות הניהול מקיימים דיאלוג שוטף ומחייב לאורך שנת הלימודים לגבי אורחות החיים בבית הספר.

מומלץ כי הדיאלוג בין הנהלת בית הספר לנציגות ההורים המוסדית יתקיים באופן מובנה ומוסכם מראש ובסדירות קבועה, על פי ההסכמות שיקבעו בין הצדדים: תדירות המפגשים, הנושאים לדיון וכדומה, דבר שיאפשר שיח רצוף ומכבד.

התנהלות נציגות ההורים המוסדית

על נציגות ההורים המוסדית לקרב ככל הניתן את ציבור ההורים אל המוסד החינוכי ולגייס הורים להביע עמדות, להשפיע ובעת הצורך גם להתנדב ולסייע למוסד החינוכי בנושאים שונים. עזרת ההורים והתנדבותם מהווים משאב חינוכי שהשפעתו לא תסולא בפז. כוונת ההורים, כוחותיהם ורעיונותיהם רצויים וחשובים.

תחומי השותפות

על פי פורום ועדי ההורים היישוביים:

"התחומים שבהם ההורים ייקחו חלק ייקבעו במשותף על ידי ההנהלה ונציגות ההורים המוסדית לאחר שתבחר כד"ן. חשוב לזכור כי על נציגות ההורים המוסדית לשאוף להשמיץ את מנעד קולות ההורים. לפיכך, פורום וצד ההורים הישוקיים ממליץ לקיים תהליך איתור צרכים בקרב ההורים, בשיתוף וביוזם ההנהלה.

יו"ר נציגות ההורים המוסדית יתאם עם ההנהלה את התחומים בהם יכולים ההורים לתרום מכישוריהם ויכולותיהם לקידום המוסד החינוכי. יחד תבנה תכנית מאבקת המוססת על הסכמות אודות תחומי העשייה והסיוע.

כמו כן, מומלץ לסכם את הפגישות עם ההנהלה ולדאוג להפצת הסיכומים על ידי הנהלת בית הספר.

לסיכום ניתן לומר כי בכוחם של מנהל המוסד החינוכי וההורים ליזום ולהוביל שיח מקדם ורציף במטרה לקדם את התהליכים החינוכיים במוסד החינוכי ואת צמיחתם האישית של כל תלמיד ותלמידה.

מקורות

ברג, א', דאדי, ג', מגידוב, מ', ריטבו, ב', אלקלעי, ד' ונחשון נ' (2015). [נפגשים- מסע רפלקטיבי להבניית "שותפות חינוכית" בין צוותי החינוך וההורים](#). ירושלים: משרד החינוך.

גרינבאום, ז' צ'. ופריד, ד' (עורכים). (2011). [קשרי משפחה-מסגרת חינוכית בגיל הרך \(גן-ג'\)](#): [תמונת מצב והמלצות הוועדה לנושא קשרי משפחה-מסגרת חינוכית בגיל הרך \(גן-ג'\)](#) [וזיקתם להתפתחות הילד ולהצלחתו במערכת החינוך](#). האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים. ירושלים: תשע"א.

פרידמן, י' (2011). יחסי בית ספר - הורים בישראל. עיונים במנהל ובארגון החינוך, 32, 237-267.

שכטמן, צ' ובושריאן, ע' (עורכים). (תשע"ה). [בין הורים למורים בחינוך העל-יסודי תמונת מצב והמלצות](#). ירושלים, היזמה למחקר יישומי בחינוך, האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים.

Corbin, J. & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research* (3rd ed.). Los Angeles, CA: Sage.

Addi-Raccah A. & Grinshtain, Y. (2013). *The role of forms of capital in assisting teachers' relations with parents in low and high SES schools in Israel*. Presented at the 2013 Annual Meeting of the AERA San-Francisco, USA.

מקורות מומלצים לקריאה

בצר, ר' וזהר, א' (תשנ"ז). מעורבות הורים בבית הספר הקהילתי העל יסודי. ירושלים: משרד החינוך.

גולדברג, ד' (2007). חינוך קהילתי, מרכזים קהילתיים ומתנ"סים. ירושלים: מאגנס.

וידסלבסקי, מ' ושמש, ד' (תש"ע). [מדריך לניהול עבודת בית הספר וההורים](#). ירושלים: משרד החינוך.

כצנלסון, ע' (2005). הורים וילדים ומה שביניהם: פסיכולוגיה של הורים וילדים. הוצאת עמיחי.

לבנדה, א' (2009). מעורבות הורים בבתי הספר הקהילתיים העל יסודיים (חיבור לשם קבלת תואר "דוקטור לפילוסופיה). האוניברסיטה העברית, ירושלים.

משרד החינוך. (התשנ"ו). חוזר מנכ"ל משרד החינוך, חוזר מיוחד י"ז, תשנ"ו בית הספר וההורים. אוחר מתוך <http://katzir.school/wp-content/uploads/2016/09/בית-הספר-וההורים.pdf>

נוי, ב' (2014). של מי הילד הזה? הוצאת מכון מופת.

פישר, י' (2010). אפשר גם אחרת. הוצאת מכון מופת.

שופר אנגלנהרד, ע' (2013). [לקראת חינוך מיטבי בגן הילדים, הצעות לגננות על בסיס ידע מחקרי](#), היוזמה למחקר יישומי בחינוך.

שחר, ל' (2002). בית הספר הקהילתי העל יסודי בישראל: סיכום התנסות בת שלוש שנים. ירושלים: משרד החינוך.

Addi-Raccah, A. (2012). Teachers' trust in role partners, intention to continue in teaching and schools social composition in Israel. *Urban Education*, 47(4), 835-864.

Ben David, Y. & Rubel-Lifschitz, T. (2017). Practice the change you want to see in the world: Transformative practices of social movements in Israel. Advance online publication. <http://dx.doi.org/10.1037/pac0000268>

Rubel-Lifschitz, T. & Ben-David, Y. (2013). Counseling in conflict areas: Insights from working with social change organizations. *Organizational Analysis*, 19, 7-28.

נספח מספר 1:

אבחנה גילאית

לשלב ההתפתחותי של התלמידים השפעה על מאפייני השתתפות. "הניסיונות ליצור קשר ושותפות בין ההורים לבית הספר צריכים להיות מעוצבים באופן התפתחותי, המביא בחשבון את הצרכים המשתנים של הילד בצד הנסיבות הבית-ספריות". פרופסור ישראלשווילי, (גרינבאום ופריד, 2011) נסמך על חוקרים שונים כשהוא מציין כי אף על פי שמעורבות הורים בבית הספר הולכת ופוחתת ככל שילדיהם נמצאים בכיתה גבוהה יותר, הורים שמעורבים כבר כשהילדים בגיל הרך נוטים להמשיך להיות מעורבים גם בשלבים מאוחרים יותר של לימודי ילדיהם. מחקר שבוצע בארה"ב על משפחות במעמד כלכלי נמוך העלה כי לילדים שהוריהם היו מעורבים בפעולות ילדיהם בבית הספר היסודי היו הישגים לימודיים טובים יותר גם בהמשך לימודיהם עם תום לימודיהם בבית הספר היסודי (Weiss, Dearing, Krieder, Simpkins & 2006 גרינבאום ופריד, 2011).

"נמצא כי מעורבות הורים בחינוך הממוסד של ילדיהם המתבגרים אינה דומה למעורבותם בחינוך ילדיהם בגיל הרך" (שכטמן ובשריאן, 2015). לפיכך נדרשת התאמה של השותפות החינוכית לגילאי התלמידים ולשלב החינוכי-התפתחותי בו הם מצויים. גם התאוריה האקולוגית של ברופנברגר (גרינבאום ופריד, 2011) מדגישה את חשיבות ההקשר ההתפתחותי בתכנון שיתופי הפעולה בין המערכות. האבחנה הגילאית לוקחת בחשבון מאפיינים פסיכולוגיים וצרכים התפתחותיים. יש לשים לב לסוגיות כגון תלות וקרבה, ספרציה והתעצמאות, התקשורת, התבגרות ועוד. השותפות החינוכית אמנם מושפעת באופן ישיר מהמעורבות ההורית בחיי הילדים על מאפייניה השונים בגילאים השונים, יחד עם זאת, השותפות החינוכית מניחה נוכחות הורית מלאה ומוחלטת מהגיל הרך ועד לבגרות כולל גיל ההתבגרות. מתוקף הנחה זו יוזם הצוות החינוכי מהלכי שותפות לכל אורך שנות לימודיו של התלמיד במערכת. מהלכי השותפות יהיו במינוחים שונים, מסוגים אחרים ובדגשים משתנים, בהלימה לגיל התלמידים.

ביצירת הקשר עם ההורים מוזמנים אנשי החינוך לשאול את עצמם שאלות שונות שעשויות לסייע להם להבין טוב יותר מי ההורה השותף ולמה הוא זקוק בשותפות החינוכית עמו (נפגשים, 2015). לענייננו, חשבות אותן שאלות אשר מחדדות הבנות לגבי גיל הילדים - בן כמה הילד? בני כמה אחיו? שכן מתוך כך ניתן ללמוד עם אילו "משימות הורות התפתחותיות" מתמודד ההורה ומה "וותר" ההורות" והניסיון שלו. רגישות התפתחותית מצד המערכת עשויה להבטיח מענה אמפאתי ומותאם יותר.

מאפיינים ייחודיים לשותפות החינוכית עם הורים לילדים בגילאי הקדם יסודי -

בגיל הרך ההורים הם בוודאי הדמויות המשמעותיות ביותר בחיי הילד. שיתוף ותקשורת ביניהם לבין צוות הגן חיוני לבניית התהליך החינוכי שיקדם את הילד ויצור תנאים אופטימליים למימוש הפוטנציאל הגלום בו.

עבור הורים רבים גן הילדים הוא המוסד החינוכי ראשון שבו ילדם מבקר ויש במפגש זה משום דגם ראשוני לקשרים שיקשרו עם מחנכים ועם מוסדות חינוך בהמשך הדרך. יחסים של קרבה ואמון הדדי בין הצוות החינוכי של הגן לבין ההורים, יהוו בסיס לתהליכי פעילות חינוכית נאותה ופורייה.

בתנאים מיטביים של שיתוף, ההורים נתפסים על ידי צוות הגן כמומחים לילדם ולכן ההתייעצות אתם בתהליך חינוכו מובנת מאליה. במקביל, ההורים רואים בגננת אשת מקצוע שיש לה הידע והכישורים לקדם תהליכי התפתחות ולמידה. על צוות הגן לדאוג לערוצי תקשורת פתוחים לשיתוף ההורים לאורך כל השנה באווירה של קבלה, כבוד ואמון הדדי, של תיאום ציפיות והסברת הגישות והתהליכים החינוכיים של הגן, תוך התחשבות בתרבות המשפחות והיענות לצרכים העולים מן ההורים.

"הצלחה ביצירת קשרים מיטיבים עם ההורים קשורה בראש ובראשונה בתפיסה הערכית והמקצועית של הגננת. ההכרה בחשיבות של מעורבות ההורים בחינוך ילדיהם ובזכותם של ההורים להיות

מעורבים תסייע לגננת להתגייס לשותפות עם הורי הילד ומשפחתו. יחד עם זאת, התפיסה של ההורים את האחריות המשותפת לבית ולגן ומודעותם להשפעה המקדמת של השותפות חשובות לא פחות ותורמות למוטיבציה ולמחויבות שלהם לקשר. הזדמנויות למעורבות, נורמות חברתיות פרו-שיתופיות הנהוגות בגן, תחושה של הורה כי הוא רצוי בגן, שיש לו המשאבים הדרושים להשקעה בגן ושהתפקיד שלו מסייע לילדו במילוי משימות של הגן, כל אלה מעודדות מעורבות גבוהה וטובה יותר של ההורה ואת כולן ניתן לחזק ולטפח." (לקראת חינוך מיטבי בגן הילדים, היזמה למחקר יישומי בחינוך, 2013, עמ' 6)

הצוות החינוכי בגני הילדים מופקד לא רק על קידום הישגים חינוכיים-לימודיים אצל חניכיו אלא הוא מתחלק עם ההורים גם בדאגה לרווחתו הפיסית ולשלומו הרגשי של הילד. מחד גיסא, ההורים מצפים מן הגננות למלא תשומת לב לצורכי ילדם וליחסן החם והאהוד אליו ולצרכיו. מאידך גיסא, הגננות, כדי למלא את תפקידן נאמנה ועד כמה שניתן לטובתו של הילד, זקוקות לשיתוף פעולה מלא של ההורים ולגילוי לב מצדם באשר לצורכי הילד ולבעיותיו.

בהביאם את הילד לגן ובבואם לקחת אותו בתום יום הלימודים, ההורים יכולים להחליף מלים עם הגננת, לראות את הילד בקשריו עם חבריו, ולהתרשם מהתנאים הפיזיים ומהאווירה בגן.

יחד עם זאת, פניות של הורים אל הגננת בשעות שכל מעייניה אמורים להיות נתונים לתלמידה יפריעו לתהליכים החינוכיים בגן. כדי שלא כך יקרה נדרשת הצבת גבולות ברורים בעניין, בד בבד עם מתן אפשרות נאותה להורים לקיים קשר שוטף עם הגננות.

בנוסף לתקשורת הספונטנית היומיומית בין הגננת וההורים, חשוב לתכנן את הקשר עם כלל הורי הגן וכן עם ההורים באופן פרטי.

התקשורת תתקיים בשני מישורים: עם קבוצת כלל הורי הגן ועם הורי כל ילד באופן פרטי.

קשר עם כלל ההורים

גיבוש הורי ילדי הגן כקבוצה תורם לקידום המשימות המשותפות של הגן והתהליכים החברתיים בו. כמו כן, מעורבות חיובית של הורים מאפשרת שמירת הרצף שבין המסגרת החינוכית לקהילה שאליה היא משתייכת.

התקשורת עם כלל הורי הגן מתקיימת בכמה ערוצים:

- **מפגשים/ אספות הורים:** בחודש הראשון ללימודים מקיימת הגננת מפגש קבוצתי שבו מוצגים רציונל העבודה בגן ותכנית העבודה השנתית. בפגישה נערך תיאום ציפיות בין ההורים לבין צוות הגן. כמו כן, נבחר ועד הורים - מוגדרים תפקידיו, אופן התקשורת שלו עם צוות הגן ודרך פעולתו. אספות הורים נוספות יתוכננו על-ידי צוות הגן בהתאם למטרות ולתכניות השנתיות.
- **חגיגות ואירועים:** במהלך השנה מתקיימים מספר חגיגות ואירועים של ילדי הגן, שבהם נוטלים חלק הורי הילדים. הגננת מונחת לשתף את ההורים בתכנון ובעשייה של האירועים. חשוב לקיים לפחות שתי פעילויות משותפות להורים וילדים, שאחת מהן היא פעילות סיכום שנה.
- **הפעלת קבוצות הורים וילדים בצוותא:** פעולות אלה מזמנות להורים הזדמנות להכיר תחומים בעבודה החינוכית בגני הילדים ולחוות מחוויות הפעילויות בגן יחד עם הילדים. בין השאר פעולות אלה כוללות פעילויות משותפות בתחום המוסיקה, התנועה, האמנות, סיור בטבע או פעילות בספריות.
- **דיווחים שוטפים:** ההורים מקבלים עדכונים בדרכים שונות על תכנית העבודה של הגן ועל התרחשויות משמעותיות, על-פי בחירתה של הגננת ולנוחיות ההורים: לוח קיר בגן, דפי מידע, דואר אלקטרוני, אתר אינטרנט וכד'.

קשר עם הורי כל ילד באופן פרטי

קשר של אמון הדדי ושיתוף בין צוות הגן לבין משפחתו של כל ילד הוא בעל השפעה על הסתגלותו לגן, על הביטחון העצמי שלו ועל תחושת השייכות שלו למסגרת.

התקשורת הפרטנית עם הורי הגן מתקיימת בכמה ערוצים:

- **מפגשים פרטניים:** מפגש ראשוני לרוב מתקיים לפני תחילת השנה במטרה לאפשר להורי הילד להכיר את המסגרת שבה יתחנך ילדם. במפגש זה מוזמנים ההורים להעביר לגננת מידע על ילדם ולהציג את ציפיותיהם.
- **מפגשים נוספים** מתקיימים במהלך שנת הלימודים לדיווח המבוסס על תיעוד מקצועי של הגננת, ובהם מתואר התפקוד הכללי של הילד בגן, מצבו החברתי והרגשי, נטיותיו והעדפותיו בפעילויות הגן, התקדמותו וקשייו. לקראת סוף שנת הלימודים מקיימת הגננת **שיחה פרטנית עם הורי כל ילד לסיכום השנה**.
- כאשר גננת מזהה קושי משמעותי המצריך ייעוץ מקצועי של גורמים חיצוניים, היא יוזמת שיחת הסבר להורים ומשתפת אותם בקבלת ההחלטות ביחס לילדם.
- אף כי הצוות החינוכי כולו (הגננת, הגננת המשלימה והסייעות) אמור ליצור יחסים של קרבה ואמון הדדי עם הורי הילדים, רק הגננת מנהלת הגן מוסמכת לדווח להורים על מצבו החינוכי-הלימודי של ילדם.
- הגננת מקיימת **מפגשי דיווח ומעקב** עם הורי הילדים שהיא מעוניינת להפנות לייעוץ מקצועי, עם הורי הילדים המועמדים לוועדות שילוב/השמה ועם הורי הילדים המועמדים להישארות שנה נוספת בגן חובה עפ"י הנהלים המוגדרים בחוזרי מנכ"ל.
- את כל הצוות מחייבת **אתיקה מקצועית** ושמירה על כללי צנעת הפרט במגעם עם הורי הילדים.

דפוסים ורמות מעורבות של הורים בגני הילדים

במקביל לפעילויות שהגננת יוזמת, בוחרים ההורים את מידת המעורבות שלהם על-פי צרכיהם ונכונותם. חלקם מקיימים קשרים הממוקדים בילדם – בכל הנוגע להתקדמותו הלימודית והחברתית. הורים אחדים בוחרים בפעולות התנדבותיות מזדמנות ובתרומה לכלל המסגרת החינוכית. הגננת מכבדת ומאפשרת דפוס קשר מגוונים. במקרים שבהם האוכלוסייה איננה שולטת בשפה העברית, נעשה מאמץ לתמוך ולייעל את התקשורת באמצעים מגוונים שיתרמו להבהרת המסרים.

מאפיינים ייחודיים לשותפות החינוכית עם הורים לילדים בגילאי בית הספר היסודי –

מעורבות ההורים בבית הספר היסודי גבוהה, במיוחד בכיתות היסוד א'-ב'. הדבר נובע מהתלות של הילד בהוריו, מתחושת מעורבות ואחריות מצד ההורים, מהחרדה של חלק מההורים ומהצורך שלהם לדעת על התנהלותו של ילדם בבית הספר ועל מקומו הלימודי והחברתי. צורך זה נדמה כהולך ופוחת עם השנים אך כאמור בבית הספר היסודי עדיין בולט ומוביל לקשר אינטנסיבי יותר בין ההורים לצוות החינוכי.

הקשר בבית הספר היסודי מורכב מזה המתקיים במערכת הקדם יסודי מהסיבות הבאות:

- החיבור בין הורה – ילד – איש החינוך מסתעף בבית הספר וכולל לצד מחנך הכיתה גם את המורים המקצועיים והצוות הניהולי של בית הספר.
- השהות של התלמיד בבית הספר היסודי ממושכת מבחינת מספר השנים בה שווה הילד באותו מוסד חינוכי, וזאת בהשוואה לשהותו במסגרות הטרם יסודי והעל יסודי. שהות זו מאפשרת יצירת מערכת יחסים יציבה וממושכת יותר בין התלמידים, ההורים והמורים.
- לצד מורכבות זו, העובדה שלמחנך הכיתה יש שעות הוראה רבות בכיתות עשויה לאפשר יצירת מערכת אינטימית יותר ובלתי אמצעית בין התלמידים המהנים וההורים.
- בית הספר היסודי, הוא מערכת ארגונית מורכבת המבוססת על היקף גיאוגרפי גדול יותר מזו של הגן. להיקף זה השפעה על אפשרות הקשר ומידת האינטימיות שניתן לפתח בין בית הספר והקהילה (גרינבאום ופריד, 2011).
- בית הספר, מעצם טיבעו והיקף התלמידים שבו מכיל תלמידים והורים בעלי צרכים ייחודיים ומגוונים. הורים לתלמידים חדשים המגיעים לבית הספר במהלך שנת הלימודים, הורים לתלמידים עולים שאינם דוברי עברית, הורים לילד חולה, משפחות החוות טראומה

משפחתית, הורים לתלמידים עם קשיים לימודיים משמעותיים ועוד. מגוון זה מחייב יצירת פרוטוקול וקביעת נהלים להבניית הקשר וההיכרות עם קבוצות הורים

צמתים שחשוב לתת עליהם את הדעת בבית הספר היסודי

• **המעבר לכיתה א'**

המעבר לכיתה א' דורש בחינה ממוקדת של הקשר בין הצוות החינוכי לבין ההורים. מעבר זה מהווה שלב משמעותי עבור הילד והוריו, והקשר עם בית הספר חיוני עבור ההורים, במיוחד עבור אלו המכניסים את ילדם הראשון לבית הספר.

הקשר עם הצוות החינוכי בבית הספר חיוני הן לצורך קבלת אינפורמציה נדרשת והן לצורך קבלת תמיכה רגשית ובעיקר על מנת לבסס את החוויה של שייכות למסגרת החינוכית. יש להניח כי להשפעת תחושות אלו בשנה הראשונה תהיה השלכה על אופי הקשר לאורך כל שנות הלימוד.

בית הספר צריך להבנות ערוץ הדברות נכון ושוטף עם ההורים תוך מתן כל מידע רלוונטי ובכלל זה – הסברים לגבי דרכי ההוראה הנהוגות, אופני הוראת הקריאה – כתיבה וחשבון, ושילוב ההורים כחלק מהמערך התומך בתלמיד במידה והוא נתקל בקשיים לימודיים, חברתיים או רגשיים.

• **כיתה ו' – הכנה למעבר לחטיבה**

שנת הלימודים בכיתה ו' מאופיינת בהסתכלות קדימה אל חטיבת הביניים. בחלק גדול מבתי הספר התלמידים נדרשים לבחור את בית הספר אליו ימשיכו. הן התלמידים והן ההורים זקוקים להכוונה ולסיוע בבחירה מושכלת ולתחושה שיש להם דלת פתוחה לעניין זה. הצוות החינוכי וההורים צריכים להתגייס במשותף על מנת לסייע לתלמיד במעבר לא פשוט זה.

מאפיינים ייחודיים לשותפות החינוכית עם הורים לילדים בגילאי בית הספר העל יסודי –

ככל שעולה גיל הילדים נדמה כאילו פוחתת מעורבותם של הוריהם בנעשה בבית הספר, למרות חשיבותה של מעורבות זו. המתבגרים המבקשים לעצמם מרחב של עצמאות אינם מעוניינים שהוריהם יהיו בקשר הדוק מדי עם בית הספר, הם מנסים להפחית את התלות בהוריהם ולפתח זהות משלהם, מעורבות ההורים בחייהם בכלל ובבית הספר בפרט נתפסת כמפריעה להם במשימות ההתבגרות ועשויה גם לשדר להם שאינם סומכים על יכולתם להיות אחראים ולנהל את יחסיהם עם המורים בכוחות עצמם. לא מעט משפחות נרתעות מהמצב המורכב, שבו מצד אחד נדרשת המשך מעורבותם ומצד שני תופעות סוערות של גיל ההתבגרות מרחיקות מהן את הילדים.

בנוסף, ככל שעולה רמת הכיתה – תכנית הלימודים נעשית מורכבת ומסובכת יותר, רבים מההורים חשים כי אין יכולתם לסייע לילדיהם בלימודים בתכנים ובמקצועות הולכת ומצטמצמת.

המורים מלמדים מספר רב של כיתות, והשעות שהם נמצאים עם כל כיתה מצטמצמות למקצוע אחד או שניים. אי לכך, היכרותם עם התלמידים שטחית יותר מאשר זו של מורים השוהים עם תלמידיהם חלק ניכר מיום הלימודים ומתוקף כך גם קרבתם להורים משתנה. בית ספר על יסודי אינו בהכרח בית ספר שכונתי. הוא משרת שכונות אחדות ומפגיש תלמידים מאזורים שונים. חלק מהמשפחות גרות רחוק ואינן מזדמנות אליו לעתים קרובות.

על אף האמור לעיל, מחקרים מוכיחים שמשפחות וקהילות תורמות ללמידה, להתפתחות ולהצלחה של ילדם בבית הספר בכל רמות הגיל. בחטיבות הביניים ובחטיבה העליונה, בתי ספר רבים מזמינים הורים לסדנאות, הרצאות ומפגשים בנושאים רלוונטיים לשלב ההתפתחות של הילדים, התנדבות הורים בגילאים אלה פוחתת אמנם, אך הורים עדיין מלווים טיולים ופעולות מחוץ לגבולות בית הספר או באים לכיתה כדי להרצות על נושא מתחום עיסוקם.

התלמידים בחטיבת הביניים ובחטיבה העליונה הם מתבגרים עם צרכים משתנים, עובדה המשפיעה מהותית על טיב הקשר עם ההורים ההופך מורכב וטעון יותר, ומפחיתה במקרים רבים את הרצון

והיכולת של ההורים להיות מעורבים בבית הספר של ילדיהם. מעורבות ההורים אינה עומדת בפני עצמה אלא היא חלק ממשולש חיוני של השותפים בו: מורה- הורה- ילד. יחסם המורכב של תלמידים בגיל ההתבגרות להורים מחייב התייחסות זהירה ושקולה למעורבות הורים, תוך ראייה מתמדת של כל אחד ממרכיבי המשולש. דווקא על רקע התהליכים המורכבים שעובר המתבגר בתקופה רגישה זו של יחסים טעונים בין המתבגרים להורים, יש לראות במעורבות ההורים הזדמנות של הצוות החינוכי לקדם את ההקשבה ואת הדיאלוג בין המתבגר למבוגרים, ובכך להפוך לגורם משמעותי בחיזוק ובטיפוח הקשר בין ההורים לתלמידים ובין הילדים להורים.

אחת התופעות שמתרחשות בבית הספר העל יסודי היא התחזקות הקשר בין הילדים לקהילה. המתבגרים עוברים מהעולם המצומצם של המשפחה אל עולם רחב יותר, כולל רשת חברתית עשירה המורכבת מחברים ומבוגרים בקהילה. פעילויות של מחויבות אישית מחזקות את הקשר בין המתבגרים והקהילה. הם תורמים להון החברתי הנוצר בה אך גם נתרמים ממנו.

תלמידים בגיל ההתבגרות יכולים וצריכים להיות חלק ממערכת כזאת ועליהם להיות מעורבים בדרכים שונות המחקר מראה שההתערבויות המוצלחות ביותר לשיפור מעורבות ההורים בחינוך הן כאלה שהתמקדו בסיוע להורים לתמוך במסגרת הביתית בילדם המתבגר (בהשוואה לגילאים המוקדמים יותר). ובעיקר ניכרת חשיבות לאווירה שהם מעניקים למתבגרים בבית. החשיבות של מעורבות ההורים אינה רק בשיפור ההצלחה האקדמית של המתבגר, אלא גם בשיפור במדדים של גיבוש זהות, קבלת החלטות, ושיאיו לעתיד. שיפור במדדים רגשיים וחברתיים הוא תנאי להשפעת מעורבות ההורים על הישגי התלמידים.

חשוב לבנות מערכת יחסים של אמון בין המתבגר לבין המורה וכן בינו לבין המערכת. קביעה זו נכונה לכל שכבות האוכלוסייה, אך בקרב אוכלוסיות בהדרה התהליך צריך להיות ממושך ומשמעותי יותר. פערי השפה אינם הבעיה המרכזית, אלא הצורך לסייע לאוכלוסיות אלה להאמין בכך שהמורים במסגרת החינוכית רוצים בטובתם וכמובן, לגרום למורים לרצות בטובתם.

בקבוצת המימד של המתבגרים הממצאים מצביעים על חיזוק המחקר שלעיל. המתבגרים העידו על חשיבות הקשר הטוב בינם לבין המורים כתשתית ליחסי אמון בין הורים למורה.

מעורבות הורים בחטיבות הביניים ובבתי הספר העל- יסודיים

חשוב לבנות מערכת יחסים של אמון בין המתבגר לבין המורה וכן בינו לבין המערכת. קביעה זו נכונה לכל שכבות האוכלוסייה, אך בקרב אוכלוסיות בהדרה התהליך צריך להיות ממושך ומשמעותי יותר. פערי השפה אינם הבעיה המרכזית, אלא הצורך לסייע לאוכלוסיות אלה להאמין בכך שהמורים במסגרת החינוכית רוצים בטובתם וכמובן, לגרום למורים לרצות בטובתם.

מחקרים מצביעים על קשרים ישירים חיוביים בין מעורבות הורים לתפקוד המתבגר בבית הספר, הן בהיבט האקדמי (הנמדד בהישגים, בציונים) והן בהיבטים הרגשיים חברתיים (הסתגלות התלמיד לבית הספר ותחושת הרווחה הנפשית). קשרים אלו נמצאו באופן עקיבי, והם חוצים הבדלים אתניים, מין וגיל. מעורבות הורית עשויה גם להעשיר את פעילויות בית הספר ולחזק בכך את הקשר עם הקהילה (פרידמן יצחק, 2011). נראה כי ככל שהילד מצויד במשאבים נפשיים רבים יותר, כך תפחת פגיעותו בעת המעבר. מחקר נוסף הראה כי מתבגר אשר חווה פחות קשיים בחייו ואשר חש קשר רגשי עמוק למשפחתו, יחוש פחות פגיעה בדימוי העצמי שלו ובמסוגלות האקדמית שלו בשעת המעבר לבית ספר חדש. רבים סבורים כי ככל שמשפחת המתבגר תומכת יותר, התקשורת במשפחה טובה יותר וכן היכולת שלהם לפתור בעיות היא טובה, כך גדל הסיכוי להסתגלות טובה של המתבגר בעת המעבר לחטיבת הביניים ולחטיבה העליונה.

למרות ההכרה בקרב המנהלים, המורים וההורים בחשיבות מעורבות זו, מחקרים רבים מצביעים על ירידה במעורבות ההורים בחטיבת הביניים, מגמה המתחזקת בחטיבה העליונה מהסיבות הבאות:

- הרמה הגבוהה יחסית של הדרישות הלימודיות מקשה על חלק מציבור ההורים להיות מעורבים בלמידה ובהכנת משימות לימודיות.
- תהליכים ההתפתחותיים בתהליך ההתבגרות של בני הנוער ושיאיתם לעצמאות ונפרדות מהוריהם.

- קיים פער בין תפיסת ההורים לבין תפיסת המורים את ההדגשים ואת תחומי הפעולה של ההורים. ממחקרים מהשנים האחרונות, עולה כי מעורבות ההורים בחינוך העל-יסודי לא דווקא יורדת, אלא משנה מעט את אופייה ומתמקדת בעיקר במישור הפעילות הביתית. הכרה בחשיבות פעילות זו ע"י הצוות הבית ספרי, תשדר מסר חיובי להורים, אשר יגביר את תחושת ההזמנה מצד ביה"ס לשיתוף פעולה ואולי יגדיל את מידת המעורבות של ההורים בביה"ס (לבנדה אסנת, 2009).
- קיימת הפרדה בעמדות של הורים כלפי מעורבותם בבית הספר בהקשר של ילדם הפרטי לעומת ההקשר של כלל ביה"ס כמוסד קהילתי. במרבית המקרים, בעיקר בחטיבה העליונה, הורים רואים עצמם פועלים בבית הספר למען ילדם הפרטי ולא למען ביה"ס כמוסד. בתי הספר צריכים לבחון האם הם מעוניינים לקדם את מעורבותם של ההורים בהקשר של בית הספר ככלל בנוסף להקשר הפרטי של כל ילד וילד.
- המורים מלמדים מספר רב של כיתות, והשעות שהם נמצאים עם כל כיתה מצטמצמות למקצוע אחד או שניים. אי לכך, היכרותם עם התלמידים שטחית יותר ואינה מאפשרת יצירת מערכת יחסים יציבה וממושכת בין תלמידים, הורים ומורים.
- יחד עם זאת בעקבות רפורמת "אופק חדש" ו"עוז לתמורה" נוספו למחנכים כמו גם למורים המקצועיים שעות פרטניות אשר יקדמו את תהליכי הלמידה-הוראה ויאפשרו יצירת קשר בין אישי משמעותי בין הצוות החינוכי לתלמידים ואף להוריהם..
- בית ספר העל יסודי איננו בית ספר שכונתי אלא במקרים רבים משרת שכונות אחדות ומפגיש תלמידים מאזורים שונים. המרחק הגיאוגרפי בין מקום המגורים לבית הספר מקשה על חלק מהמשפחות להגיע לאירועים בבית הספר כגון: ימי הורים, ערבי הורים וכד'.

צמתים שחשוב לתת עליהם את הדעת בחטיבת הביניים ובחטיבה העליונה:

- המעבר לחטיבת הביניים ולחטיבה העליונה
- סיום הלימודים - תפקידו של בית הספר בשיתוף הורים בתהליכים הכרוכים בסיום הלימודים, המתחים הקשורים בבחינות הבגרות ובעצם סיום בית הספר ובעמידה מול החלטות לגבי העתיד. החרדה, הן של התלמידים והן של ההורים, הקשורה בעמידה מול תהליך הגיוס לחלק ממסיימי החטיבה העליונה או לגבי חלק מהאוכלוסייה העומדים בפני החלטות לגבי תכניות אחרות, מחייבת את המערך הבין-מקצועי של בית הספר, בשיתוף המורים, לבנות תכנית פעולה הולמת להתמודדות אתה ועם הלחצים המיוחדים לתקופה זו.

נספח מספר 2:

נושאי ישיבות הוועדה, מועדיהן ושמות המרצים

- "קשר עם הורים בראי המיצ"ב תשע"ג-ד"ר טל רז, ראמ"ה (8.10.13)
- "קידום היחסים בין משפחות למערכת החינוכית: המלצות הוועדה לגיל הרך ודוגמאות יישום"- פרופ' צ'ארלס גרינבאום (12.11.13)
- "מעורבות הורים בבתי הספר הקהילתיים בארץ"- ד"ר אסנת לבנדה (24.12.13)
- "עיומותים משפטיים בין הורים לבית הספר"- עו"ד יעל כפרי (24.1.14)
- "הקונפליקטים בין הורים ומערכות חינוך בראי הפסיכולוגיה". שלמה גור, פסיכולוג חינוכי וקליני. (4.3.14)
- "מודלים לקשרי מערכת החינוך עם הורים"- רונית כץ (8.4.14)
- "שיתוף ו/או איום ביחסי מורים-הורים: נקודת מבטם של מורים"- פרופ' אודרי רקאח (20.5.14)

- "סיכום תכנים מקבוצות מיקוד וראיונות אישיים" - תמר שחר (24.6.14)
- "גף ניסויים- מרחבי חינוך- בחירת הורים מבוקרת"- ד"ר שולמית פישר (15.7.14)

נספח מספר 3 :

קישור למצגות מהרצאות המומחים:

<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/Shefi/HorimMishpacha/kidum/Vaadat+Higuy.htm>

קישור למסמך - חוזר מנכ"ל תשס"ד/4 (א), ו' כסלו תשס"ד, דצמבר 2003

http://cms.education.gov.il/educationcms/applications/mankal/arc/sd4ak2_3_6.htm

קישור למסמך חוזר מנכ"ל 2.1-15 אקלים חינוכי מיטבי והתמודדות מוסדות חינוך עם אירועי אלימות וסיכון

<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Applications/Mankal/EtsMedorim/2/2-1/HoraotKeva/K-2015-8-2-2-1-15.htm>

קישור לכנס של האקדמיה- החומרים של ננסי היל

<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/Shefi/HorimMishpacha/kidum/Vaadat+Higuy.htm>