

דרכים לשיפור מעורבות הורים

הדרך למימוש מעורבות הורים רצופה מהמורות וקשיים, אין די בכוונות טובות כדי להבטיח את קיומה והצלחתה. עם זאת, ההכרה בזכותם של ההורים להיות שותפים בחינוך ילדיהם, והמחקרים המוכיחים בעליל את חיוניותה ותרומתה של מעורבותם, מחזקים את הצורך במציאת מכניזמים להבטחת יישומה של המעורבות ולשיפורה. בחלק זה של הסקירה נתמקד, אפוא, בהצעות ודרכים לשיפור דפוסים שונים של מעורבות הורים, על יסוד מחקרים שבחנו את הגורמים המקדמים או המעכבים את הצלחתה.

שיפור התקשורת בין בית-הספר להורים

כאמור, מימצאי מחקרים מעידים כי עיקר התקשורת בין בית-הספר להורים מתבצעת באמצעות הודעות כתובות הנשלחות באמצעות הילדים ו/או בדואר. על-מנת לייעל ולשפר תקשורת זו, אשר במקרים רבים משמשת מקור מידע עיקרי (לעתים בלעדית) עם ההורים, יש לדאוג שההודעות תהיינה מובנות לכל ההורים ומנוסחות בלשון ברורה, ללא מינוחים מקצועיים הזרים למי שאינו עוסק בתחום החינוך.

עידוד מעורבות הורים כנותני שירותים

מחקרים מלמדים, שרק שיעור מצומצם מקרב ההורים לוקחים חלק בסוג זה של מעורבות. לנוכח עובדה זו, נדרשים בתי-הספר לבחון את השיטות שהם נוקטים לגיוס מתנדבים מקרב ההורים, ולוודא שכל הורה המעוניין לתרום לבית-הספר אכן יוכל לעשות זאת. אחת האפשרויות לשיפור גיוסם של מתנדבים, היא הפצת שאלון בראשית השנה, או פעמיים בשנה, כדי לברר במה הורים יכולים לתרום, מי מהם מעוניין בכך ובאילו מועדים. בית-הספר צריך לספק הדרכה לאותם הורים מתנדבים, כדי לקדם את סיכויי הצלחה של מעורבותם ואת יעילותה. בה בעת, כדי להרחיב את מעגל המתנדבים מקרב ההורים והקהילה, יש לספק מגוון רחב יותר של הזדמנויות, ולאפשר לכל אחד לתרום לבית-הספר ולתלמידים בהתאם ליכולתו ובזמן המתאים לו (במהלך שעות הלימודים או לאחריהן). ההתנדבות אינה חייבת להתבצע בין כתלי בית-הספר דווקא.

שותפות הורים בפעילויות לימודיות עם ילדיהם

ניתן להגביר סוג זה של מעורבות על-ידי תכנון פעילויות לימודיות (אחת לשבוע לפחות) המכוונות לעבודת-בית משותפת להורים וילדיהם. חוקרים ממליצים במיוחד על מטלות הדורשות שיחה עם מבוגרים, ועל פעילויות מהנות שאינן תובעות מן ההורים מומחיות מיוחדת.

שיתוף הורים בקבלת החלטות ובקביעת המדיניות הבית-ספרית

לדעתה של סמילנסקי, מעורבות בקבלת החלטות עקרוניות איננה רצויה בלבד, אלא הכרחית. מעורבות שכזו, טוענת סמילנסקי, לא תפגע בצדדים המעורבים, ואף תמנע התערבות של הורים החיי היומיום של בית הספר.

אם הורים יהיו מעורבים בכל הקשור בתכנים, בבחירת מורים, בשיטות הוראה ובדרך הקצאת המשאבים, סביר להניח כי התקשורת ביניהם לבין צוות בית-הספר תהיה טובה.

מן המחקרים נמצאו למדים, שרק מיעוטם של ההורים מעורבים ישירות בקבלת החלטות ובקביעת מדיניותו של בית-הספר. כל הורה יכול, אמנם, להצטרף לעמותת הורים, או לארגון משותף להורים ומורים. ואולם, רק לנציגות ההורים ניתנת האפשרות להיות מעורבת באופן ישיר ופעיל בתפקידי ההנהגה.

כדי לשותף הורים רבים יותר בתחום מעורבות זה, על בתי-הספר לשקול דרכים אחרות לגיוס והכשרתם של הורים לפעילות ציבורית, במסגרתה ייצגו את האינטרסים של כלל ההורים.

מועצות פדגוגיות משותפות לצוות בית-הספר, ההורים והקהילה, הן כלי יעיל לשיפור העשייה החינוכית-חברתית בבית-הספר ולהעלאת איכות השירותים לקהילה. ואולם, עצם קיומה של מועצה כזו, אינו הופך את בית-הספר למוצלח באופן אוטומטי. בהעדרו של ניהול נכון ויעיל, היא אף עלולה לגרום נזק.

להבטחת ניהול נכון של המועצה הפדגוגית, יש לדאוג בראש ובראשונה להגדיר באופן ברור את תפקידיה ומטרותיה. יש להדריך את חברי המועצה כיצד לפעול כצוות, להגדיר את הציפיות מהם, ולהשתית דפוסים דמוקרטיים של דיון וקבלת החלטות.

קבלת ההחלטות במועצה היא תהליך שבו לוקחים חלק כל השותפים בה, דהיינו:

אנשי מקצוע - מנהל, מורים וצוות מקצועי תומך, ואנשים לא מקצועיים - הורים ואנשי קהילה. מעורבותם של כל בעלי העניין מאפשרת לתעל את מירב האנרגיות לנושאים החשובים, ומבטיחה גיוון ויצירתיות בהצעות לשיפור פעילותו של בית-הספר, כמו גם במציאת דרכים לפתרון בעיות המתעוררות במהלך העשייה החינוכית. אנשי המקצוע מביאים אל מסגרת משותפת זו את נסיונם, כמי שנמצאים במוקד העשייה בבית-הספר. ההורים והקהילה, הנחשבים לבעלי עניין במידה שווה, מביאים עימם פריט הכרחי לסדר-היום הבית-ספרי:

את רצונם בחינוך טוב לילדיהם. שיתוף-הפעולה וההפריה ההדדית, הם תוצר ההכרה במעמדם של ההורים כתורמים ושותפים לעשייה החינוכית בבית הספר.

ולבסוף, חשוב ביותר שמועצות פדגוגיות אלה תייצגנה הורים לתלמידים מכל רמות היכולת - החל מתלמידים מצליחים וכלה בתלמידים מתקשים.

מעיון בספרות הדנה בגורמים שנתגלו כבעלי תרומה להצלחת תכנית מעורבות הורים

ניתן לאתר כמה אבני-יסוד ועקרונות מרכזיים - כמפורט להלן:

1. מדיניות מוצהרת וכתובה: ממחקרים מתברר, שתכניות מעורבות שהוכתרו בהצלחה התבססו על מסמכי עמדה כתובים, המגדירים מעורבות הורים כחלק ממדיניותו של בית-הספר. מסמכי העמדה היוו בסיס לגיטימי למעורבות, שימשו כמסגרת-פעולה למימוש המדיניות, וסייעו להורים ולצוותי בתי-הספר להגיע להבנה טובה יותר לגבי חלקם של ההורים בעשייה החינוכית בבית-הספר.
2. תמיכה אדמיניסטרטיבית: הקצאת משאבים למימוש תכניות מעורבות הורים, כגון: חמרי עזר, מקומות מפגש, ציוד תקשורתי, מחשבים.
3. הכשרת מנהלים, מורים והורים למעורבות: לקידומן של תכניות מעורבות תורמות פעילויות הכשרה מתמשכות, המתמקדות בפיתוח מיומנויות-תקשורת בין ההורים למורים, פיתוח מיומנויות לעבודה מסייעת עם הילדים, והכשרת ההורים לעבוד בשיתוף-פעולה עם בית-הספר ברמה של קבלת החלטות. להגברת מעורבות הורים, יש צורך חיוני בהקניית מיומנויות מתאימות למורים ולמנהלים, ביניהן: ניהול אסיפות הורים, הדרכת הורים לסייע בכיתה, הדרכת מורים המשתתפים בוועדות משותפות למורים והורים.
4. ארגון פעילויות משותפות המתבססות על גישה משתפת ומחזקת אותה, כגון: תכנון משותף, הגדרת יעדים, הגדרת תפקידים, הערכת תכניות לימודים, השגת תמיכה חיצונית לבית-הספר, הגדרת צרכים וציפיות, והצבת סטנדרטים לבית-הספר. העשייה בצוותא מחזקת בקרב ההורים וצוות בית-הספר את תחושת השותפות בחינוך הילדים ומהווה בסיס ל"גאוות יחידה", למחויבות הדדית ולנכונות להשקיע מאמצים לקידום הישגיהם של התלמידים.
5. התאמת סוג המעורבות ליכולת ההורים ולכישוריהם - מתן הזדמנות והאפשרות להורים לסייע לבית-הספר בתחומי התמחותם, תורמת לתחושת ההצלחה והערכה הדדית בקרב ההורים, המורים והתלמידים.
6. התאמת עיתוי המעורבות לזמנים הנוחים להורים - מגבירה את נכונותם לקחת חלק ולתרום בפעילויות-מעורבות שונות.
7. תקשורת דו-כיוונית: תכניות מעורבות מצליחות נתגלו כמאופיינות בתקשורת קבועה ושוטפת בין ההורים לבית-הספר. ההורים חשו בנוח לבוא לבית-הספר, לחלוק רעיונות ולהשמיע דאגות. צוות בית הספר לא חש מאויים על-ידי הערות ותגובות ההורים, אלא קידם הערותיהם בברכה ואף השתמש במידע לתכנון פעילויות-למידה לתלמידים. בה בעת, פותחו בבתי-הספר אמצעים שונים לתקשורת דו-כיוונית העונה על צרכי ההורים ובית-הספר, כגון: ימים פתוחים להורים, שעות מיוחדות לשיחות-טלפון.

8. עבודה ברשת (networking): במחקרים נמצא כי תכניות שהוגדרו מוצלחות, עבדו בשיתוף-פעולה עם תכניות מעורבות אחרות וקיימו קשר מתמיד לצורך החלפת מידע, רעיונות, משאבים ומומחים. ההורים אף סייעו לצוות התכנית לאתר משאבים נוספים לשימושם.

9. הערכה - עוד נמצא במחקרים, שאחד ממאפייניהן של תכניות מצליחות, היתה שגרת פעולות הערכה שבוצעו בשלבים מרכזיים של פעילויות המעורבות ובסיומן מימצאי ההערכה סייעו להורים ולצוות בית-הספר לערוך שינויים, לשפר את הפעילויות ולחזק את השותפות.

רזיאל (1994) מציגה עצות מעשיות שנתקבלו ממורים והורים לחיזוק המעורבות ולהגברת תרומתה לבית-הספר:

- להקים ועדות משותפות להורים ומורים, שתלווינה פעילויות חברתיות-תרבותיות בבית-הספר, ותעזורנה בגיוס ועידוד הורים נוספים ליטול חלק במפעלים בית-ספריים כלליים, כגון: פעילות בחגים, ימי-ספורט ומסיבות סיום.

- כדאי לעודד פעילויות קהילתיות משותפות למחנכים, הורים וילדים, כגון: עזרה בבת-אבות, סיוע לאוכלוסייה נזקקת.

- על המורים לשתף את נציגי ההורים בדיוני המועצה הפדגוגית של בית-הספר (למעט דיונים בבעיות אישיות), ולשתפם ככל האפשר בהחלטות הקשורות בתכנית הלימודים.

למעורבות הורים, המתבצעת על יסוד של שיתוף-פעולה עם צוות המורים וההנהלה, מגוון אפשרויות עצום לתרום להצלחת התלמידים ולשגשוגו של בית-הספר. היות שלכל בית-הספר ולכל קהילה מאפיינים יחודיים משלהם, אין תכנית היכולה לשמש דגם מושלם לחיקוי. עם זאת, אבני-היסוד הבסיסיות שמנינו לעיל מהוות מסגרת-עבודה טובה לפיתוח תכנית מעורבות שרבים סיכוייה להצליח. חשוב לזכור ולהזכיר, כי שוויון, כבוד ואמון הדדי, הם "ויטמינים" חיוניים לכינון מערכת-יחסים שתפנית, תומכת ובוגרת בין ההורים לצוות בית-הספר. ככל שהקשר פתוח והתקשורת הדוקה יותר, כן רמת המעורבות גבוהה ומגוון תחומיה רחב ומהותי.

הוכחה חיה לכך ניתן למצוא בבית-הספר "גבעת גונן" ברוח ערכי תנועת העבודה בירושלים, המהווה מזה שנים דגם לחיקוי עבור בתי-ספר רבים בארץ.

"גבעת גונן" הוא בית-ספר יסודי אינטגרטיבי, המצוי בלב אזור מצוקה.

מעורבות ההורים, הנמצאת בתהליך מתמיד של עיצוב והתפתחות מזה שלוש-עשרה שנה היא דרך חיים בבית-ספר זה.

ב"גבעת גונן" יש לוועדי-ההורים תפקיד מרכזי. חלק מן ההורים השתתפו במסגרת שכונתית בסדנאות המכינות למעורבות הורים. בוועד המנהל משתתפים כ-30 הורים השותפים בקבלת ההחלטות לגבי צביון בית-הספר. במסגרת ישיבות הוועד נידונות סוגיות שונות, כגון: מספר

התלמידים, תושבי שכונות אחרות, שייקלטו בבית-הספר במסגרת האינטגרציה; שאלת פתיחתו של מסלול מקצועי בבית-הספר; דיון בצרכים פדגוגיים ואחרים של המורים.

התארגנות ההורים במסגרת ועדים המכירים מקרוב את בעיותיה של המערכת, מבוססת על התפישה כי פעילותם יכולה לשפר את תפקודו של בית-הספר. לדבריה של מנהלת בית-הספר, מערכת המאפשרת להורים להתקרב אליה ולקבל החלטות משותפות, "מרוויחה" אמצעי לחץ גדול יותר כלפי חוץ ושותפים לבעיות ולהתמודדויות כלפי פנים. כאשר ההורים נוכחים לראות בעצמם את המגבלות הקשות שבתוכן נאלצים המורים לתפקד, ההתייחסות כלפיהם משתנה.

בבית-הספר קיימת מזה שנים מסורת "היום הכחול". ביום זה מחליפים ההורים את המורים, ומלמדים נושאים חוץ-קוריקולריים מגוונים בתחומי מומחיותם.

המורים מתפנים לקיום השתלמות. לפעילות זו, המתקיימת אחת לחודשיים, קודמת הכנה משותפת של ההורים והמורים. בתום הפעילות מתקיים מפגש הורים-מורים, לדיון ולהפקת לקחים לשיפור הפעילות בעתיד.

דוגמא זו של בית-ספר המשתף הורים בכל תחומי עיסוקיו, ממחישה כיצד העקרונות של הדדיות, משמעותיות, אחריות ואוטונומיה, מיושמים הלכה למעשה, וכיצד הורים, השונים זה מזה בציפיותיהם, ביכולתם ובתחומי התעניינותם, משתלבים ושותפים בחינוך ילדיהם בבית-הספר.

המדיניות הרשמית בישראל לאבי מצורבות הורים

חוקרים העוקבים אחר מעורבות הורים בישראל, מציינים כי על אף היתרונות הרבים שיש בשיתוף הורים בבית-הספר - ברוב המוסדות, עדיין רווחת הנטייה להמנע משיתוף אמיתי של הורים בעשייה החינוכית.

במדיניותו המוצהרת, תומך משרד החינוך במעורבות הורים בחיי בית-הספר, מתוך הכרה באחריותם לעיצוב אישיות הילדים ולהישגיהם, וכן מתוך הכרה בצורך להגביר בקרב ההורים את האחריות כלפי מערכת החינוך. ואולם, בצד הכרה זו, מדיניות המשרד מציגה סייגים לזכותם של ההורים להשפיע על מערכת החינוך. ואולם, בצד הכרה זו, מדיניות המשרד מציגה סייגים לזכותם של ההורים להשפיע על המערכת כשותפים בקבלת החלטות ובקביעת המדיניות הבית-ספרית. על-פי מחקרם של ברנדייס ויעקב, ציפיותיהם של אנשי מערכת החינוך ממעורבות ההורים הן מוגבלות למדי, וממוקדות בקשרים שיוצר ההורה עם בית-הספר בזיקה ישירה לחינוכם של ילדיו.

מעורבות ההורים כסייעים במישור חומרי והטכני, מעוגנת בחוזר מנכ"ל של משרד החינוך (ל"ד/6) הדן בחובות ובזכויות של ועד הורי בית-הספר:

- סמכויות ועד ההורים מתרכזות בעזרה הארגונית שהוא יכול להגיש למוסד החינוכי.
- הוועד דן בשאלות ארגוניות וחינוכיות כלליות של המוסד, כפי שהן מוצגות על-ידי מנהל בית-הספר, או על-ידי מרצה מומחה מטעמו, או על-ידי חברי הוועד.
- אין הוועד דן בשאלות פדגוגיות הנוגעות למורים, למנהל או לתלמידים.

במקרים מיוחדים רשאי הוועד להביא דברים בנושא זה לתשומת-ליבו של המנהל, לטיפול במידת יכולתו, ובמסגרת הנחיות אלה.

- ועד ההורים, בהדרכת המנהל, יעמוד על משמר הצרכים של מוסדות החינוך ויגייס במידת האפשר ללא כפייה ובדרך של התנדבות, תרומה מאת ההורים (קרן שכלולים) להשלמת החסר.

לפי הנחיות חוזר המנכ"ל, להורים מעמד בלתי-מוגדר בכל הקשור למעורבות בקבלת החלטות ובקביעת מדיניות בית-ספרית (פרידמן ובנדס-יעקב, 1990).

כפי שכבר הוזכר לעיל, זכותם של ההורים לקבוע 25% מתכנית הלימודים (בהתאם לסעיף 8 בחוק חינוך חובה תשל"ג) מגיעה לידי מימוש במוסדות ספורים בלבד. מדיניותו של משרד החינוך לגבי מעורבות הורים נושאת אופי אמביוולנטי. נראה כי המשרד מעדיף שמעורבות ההורים תצטמצם להיבטים ארגוניים, ואילו הסמכויות בתחום הפדגוגי ישארו נחלתם של מנהלי בתי-הספר והמורים. עם זאת, נראה כי הלחץ המופעל על-ידי ההורים ליתר מעורבות בתחום הפדגוגי, אינו נדחה על הסף כבעבר.

הראל וארנון פירטו בפרסום של משרד החינוך את החקיקה בסוגיה זו, והגישו המלצות לשיתוף הורים בקביעת תכניות-הלימודים ברמת הכיתה וברמת בית-הספר. על-פי המלצתם, מעורבות הורים בבית-הספר תתפתח בשלבים, תוך יצירת תשתית מתאימה. השלב האחרון והגבוה במעורבות הורים, יהיה שיתופם בקביעת תכנית הלימודים, כולל תכניות העשרה.

להלן פירוט השלבים בתהליך כינון מעורבות הורים בבית-הספר, על פי המלצתם של הראל וארנון:

שלב א: מתן שירותים לבית-הספר: סיעו ההורים לרווחת בית-הספר ותחזוקתו.

שלב ב: סיוע בגיוס משאבים מהרשויות המקומיות.

שלב ג: השתתפות ההורים במפעלים כלליים של בית-הספר (ימי ספורט, חוגים וכד').

שלב ד': עבודה משותפת של הורים וילדים בתחומי הקהילה: סיוע בבית אבות, פעילויות לשיפור איכות הסביבה וכד'.

שלב ה: שילוב של נציג ההורים במועצה הפדגוגית של בית-הספר. ההורים לא ישתתפו בדיונים הנוגעים לנושאים אישיים, בהתאם לחוזר מנכ"ל.

שלב ו: כינון של ועדות משותפות להורים ומורים, שתהיינה אחראיות לפעולות בית-ספריות שונות, כגון: טיולים, חגים, ועדת תקציב.

שלב ז : הקמת צוות היגוי משותף למורים ולהורים, שידון ויחליט על אופיו של בית-הספר (קביעת "אני מאמין בית-ספרי").

שלב ח : "שיתוף ההורים בתכנית הלימודים יהיה תוצאה של תהליך מתפתח, ויהווה את השלב הגבוה ביותר במעורבותם בחינוך ילדיהם בבית-הספר ובהשפעתם עליו".

מתוך : מעורבות הורים בבית-הספר, מושגי יסוד, משמעויות והשלכות, סקירת ספרות מחקרית, עמ' 30 – 36, קרן קרב מעורבות בחינוך, 1995.
סקירת ספרות : זהבה סער.