



מכון הנרייטה סאלד
המכון הארצי למחקר במדעי ההתנהגות



קרן שח"ף

בעקבות התערבותן של קהילות בבתי ספר יסודיים

- ניתוח מקרי בוחן -

יולי 2016

אודליה אוחיון

קרן דביר

תוכן עניינים :

3..... תובנות המחקר

6..... מקרה בוחן א': התערבותה של קהילת בארות בבית ספר נתיבי עם בבאר שבע

13..... מקרה בוחן ב': התערבותה של קהילת אורות הקריה בבית ספר רמב"ם בקרית גת

21..... מקרה בוחן ג': התערבותה של קהילת מגשימים ביחד בבית ספר נועם אליהו בנתיבות

תובנות המחקר:

בעקבות בקשת קרן שח"ף, ערך צוות המחקר במכון סאלד ערך מערך רעיונות עומק עם גורמים המעורבים בהתערבותן של קהילות בבתי ספר, הן מצד בתי הספר (מנהלים וצוות הוראה) והן מצד הקהילות עצמן (נציגי הקהילה). במסגרת מחקר זה, נבחנו שלושה מקרים:

- תמונת מצב בבית ספר רמב"ם בקרית גת בעקבות התערבותה של קהילת אורות הקריה
 - תמונת מצב בבית ספר נתיבי עם בבאר שבע בעקבות התערבותה של קהילת בארות
 - תמונת מצב בבית ספר נועם אליהו בנתיבות בעקבות התערבותה של קהילת מגשימים ביחד
- להלן מספר תובנות הנוגעות לאסטרטגיות הפעולה של הקהילות ולתוצאות האפשריות בבתי הספר.

1. עקרונות עבודה המשותפים לכל המקרים

- הקהילה מתאגדת לבחירת בית ספר בשלב שמספר ילדי הקהילה מגיעים לשלב כניסה לבית הספר.
- בהתאם לחזון הקהילה, הקהילה מחפשת להשתלב בבית ספר קיים ולא "להשתלט" על בית ספר או לחילופין ליצור בית ספר חדש.
- בתי הספר הנבחרים הינם בית ספר הנמצאים בתהליכי "קריסה" ולכן רואים נכונות לשיתוף פעולה זה על מנת להצמיח את בית הספר מחדש.
- תהליכי ההתערבות של הקהילה מתבצעים ומתבססים על שיתוף פעולה מוצלח עם מנהל/ת בית הספר.
- ההתערבות מתבצעת מהכיתות הנמוכות לגבוהות יותר, באופן הדרגתי בהתאם לרעיון של "בית ספר צומח"
- במהלך תהליך ההתערבות נוצר דגש תכני לבית הספר, מקורו של אותו דגש יכול להיות הקהילה ויכול להיות מנהל/ת בית הספר, אך אנשי הקהילה שותפים פעילים במיקוד קהילת בית הספר סביב אותו דגש.

2. אסטרטגיות פעולה של הקהילות

ממצאי המחקר עלה כי אסטרטגיות הפעולה של הקהילה קובעות את תשומות הקהילה שיושקעו בבית הספר ויכריעו את תצורת שיתוף הפעולה עם מנהל/ת בית הספר והצוות החינוכי.

בבחינת שלושת מקרי הבוחן נמצאו מגוון של אסטרטגיות פעולה של הקהילות:

- מעורבות כוועד הורים – בכל המקרים שנבחנו נמצאה מעורבות גבוהה של חברי הקהילה בוועדי ההורים בבית הספר, הן הכיתתיים והן הבית ספריים. מעורבות זו נתפסת על ידי צוות בית הספר כחיובית בדרך כלל כאשר חברי הקהילה מוכנים להיענות לבקשות מצד בית הספר בצורה משמעותית יותר מאשר ההורים בקהילה המקומית. באחד המקרים נרמז על ידי מנהל בית הספר כי מצידה השני של מעורבות זו נמצאת גם רמת דרישות גבוהה ואף תובענית של אותם חברי קהילה מצוות בית הספר.

מעורבות כפעילויות חינוך בלתי פורמליות – בכל המקרים שנבחנו נמצאה מידה לא מבוטלת של פעילויות חינוך בלתי פורמליות שמקורן ביוזמות חברי הקהילה, חלקן מתרחשות בשעות הלימודים, דוגמת גינה קהילתית בבית הספר אך רובן מתרחשות בשעות אחר הצהריים דוגמת חוגים, צהרונים, בתי מדרש וכד'.

חלק מאותן פעילויות מופעל על ידי חברי הקהילה עצמם וחלקן האחר מופעל על ידי אנשים הנשכרים על ידי הקהילה.

נוכחות של רכז מטעם הקהילה בבית הספר – בשניים מתוך שלושת בתי הספר, קיים בבית הספר תפקיד של רכז הקהילה, המרכז את פעילותה הקהילה בעיקר בתחום החינוך הלא פורמלי, אך בעל גישה והשפעה מסוימת גם על מתכונת החינוך הפורמלי בבית הספר.

בבית הספר בו לא קיים תפקיד כזה, חברי הקהילה המתערבת מורכבים מאנשי מקצועות חופשיים ולא חינוך ולכן הם בחרו לממן עבור בית הספר מדריכה מטעם הקהילה המרכזת את הפעילות אחר הצהריים.

מעורבות כחלק מהצוות החינוכי הפורמלי – בשניים מבין שלושת בתי הספר, חברי הקהילה מהווים חלק מאנשי צוות בית הספר (כאשר באחד מהם חברי הקהילה מהווים כרבע מצוות בית הספר). אסטרטגיית פעולה זו מאפיינת קהילות בהן חלק ניכר מהחברים הינם אנשי חינוך.

שיתוף ומעורבות גורמים נוספים – באחד משלושת בתי הספר הודגשה פעילות חברי הקהילה אל מול אנשי הרשות המקומית ואנשי משרד החינוך, בנושאים הקשורים לבית הספר. בבתי הספר האחרים לא הושם דגש על פעילות שכזו.

3. תוצאות השינוי

מעבר לדיווחי המרואיינים נבחנו תוצאות השינוי באמצעות עיבוד נתוני משרד החינוך, תוצאות השינוי נבחנו בשלוש זוויות שונות:

שינוי במגמות הרישום לבית הספר – שינוי זה נבחן באמצעות שינוי במספרי התלמידים בכל שכבות הכיתה לאורך חמש השנים תשע"א – תשע"ד.

שינוי בתמהיל אוכלוסיית בית הספר - תמהיל אוכלוסיית בית הספר נבחן באמצעות השינויים בממדד הטיפוח הבית ספרי ובממוצע השכלת ההורים לאורך חמש השנים תשע"א – תשע"ד.

שינוי באקלים הבית ספרי – שינוי זה נבחן באמצעות השינוי בממוצעי מדדי האקלים הבית ספרי כפי שנאספים על ידי ראמ"א.

3.1 מגמות הרישום לבתי הספר

בכל בתי הספר שנבחנו נמצאה מגמת עליה במספרי התלמידים בכל שכבות הכיתה, כאשר בשניים מתוך שלושת בתי הספר הגידול בחמש השנים הנבחנו עמד על פי 2 ואף פי 3. בכל בתי הספר דיווחו המרואיינים כי תדמיתו של בית הספר השתנתה והיום ישנם הורים שמעדיפים לרום את ילדיהם לבתי הספר הללו.

3.2 תמהיל אוכלוסיית תלמידי בית הספר

בשני בתי הספר בהם חל הגידול המשמעותי ביותר במספר התלמידים בבית הספר, חל גם שינוי במאפייני אוכלוסיית התלמידים. בשני בתי הספר הללו חל גידול באחוז התלמידים המגיעים ממשפחות בהן להורים השכלה אקדמית, דבר ששינה בהמשך את מדד הטיפוח של בית הספר והקטין אותו.

נשאלת השאלה האם שינוי תמהיל האוכלוסייה הוא שינוי רצוי? האם ניתן לראות בו שיפור? חשוב להבין כי שינוי תמהיל האוכלוסייה יכולה להיות משמעותו דחיקת האוכלוסייה המקומית הקרובה והעדפת אוכלוסייה "חזקה" מרוחקת על פניה.

3.3 אקלים בית הספר והסביבה הפדגוגית

בשלושת בתי הספר שנבחנו נמצאה עליה משמעותית בשביעות רצון המורים מבית הספר ומאיכות ההוראה. בשניים מתוך שלושת בתי הספר נמצאו עליות דומות גם בשביעות רצון התלמידים מאקלים בית הספר והסביבה הפדגוגית. בית הספר בו לא נמצא שיפור זה הוא בית ספר שלפי דיווחי המרואיינים מתמודד עם פערים משמעותיים בין האוכלוסיות השונות המרכיבות את אוכלוסיית התלמידים.

תמונת מצב בית ספר נתיבי עם באר שבע

בעקבות התערבות של קהילת "בארות"

צוות המחקר מטעם מכון הנרייטה סאלד ערך מספר רעיונות עומק עם הנציגים הבאים:

- אורלי אושר, מנהלת בית הספר נתיבי עם
 - גוש סטרמר, חבר קהילה המפעיל את הגינה הקהילתית בבית ספר נתיבי עם
 - אחיקם פרבר, חבר והורה בקהילה
- תכני אותם ראיונות עובדו לכדי התובנות המפורטות במסמך.

א. רקע על בית הספר "נתיבי עם" והתקשרותו עם קהילת "בארות":

עד לפני חמש שנים, בית ספר נתיבי עם היה מוגדר על ידי משרד החינוך כבית ספר "אדום", עם רמת אלימות גבוהה מאוד ורמת פדגוגיה נמוכה מאוד. מספר התלמידים בבית הספר הלך וקטן כך שבאותן שנים נמנו כ-100 תלמידים בכל בית הספר (שכבות א' עד ו'), מתוכן שלוש כיתות ללא תקן) ולא היה רישום כלל. בשלב זה, בית הספר היה מיועד לסגירה. לדבריה של מנהלת בית הספר:

"האלימות היה אדום, הפדגוגיה אדום, כל בית הספר היה אדום".

לפני חמש שנים קבלה על עצמה, המנהלת הנוכחית, אורלי אושרי לנהל ולנסות ולשקם את בית הספר נתיבי עם. המנהלת מתארת את ההשקעה הרבה ואת הדבקות למטרה ללא פשרות לאורך השנים הראשונות. בשנה הראשונה, 8 מורים עזבו את בית הספר מרצונם ואולי מתוך תחושה שהשינוי שמתחולל בבית הספר כבר לא מתאים להם. בעקבות עזיבתם, גייסה המנהלת צוות חדש שהשתלב עם הצוות הוותיק ושהתאים יותר ל"אני מאמין" החדש שהתחולל בבית הספר.

מבחינת המשמעת, היא מספרת שהיא הגדירה "אפס סובלנות לאלימות" ותוך עבודה צמודה מאוד להורים, היא לא וויתרה לשום מקרה אלימות גם אם המחיר היה להשהות ילדים בבית שבוע אחרי שבוע. מחיר זה הוביל לתוצאות מהירות יחסית מאחר שלדברי המנהלת, כבר בשנה הראשונה ובעיקר השנייה, מקרה האלימות (הפיזית והמילולי) פחתו באופן משמעותי. במקביל לעבודה המאומצת לשיפור האקלים בבית הספר, למנהלת היו שני "דגלים" שדרכם חלמה להוביל את תלמידי בית הספר להצלחה: מוזיקה וחקלאות.

שנתיים לאחר כניסתה לתפקיד כמנהלת, פנתה קהילת בארות הממוקמת בקרבת בית הספר בבאר שבע, לבית הספר לאחר שפנו למספר בתי ספר באזור. שנה שלמה של פגישות בין מנהלת בית הספר עם נציגי הקהילה הובילה אותם להסכמות ותיאום בנוגע ל"אני מאמין" משותף ולדגשים חינוכיים המתאימים להובלת בית הספר לצמיחה. לדבריה "הם בחרו אותנו".

המנהלת מפרטת על הקווים המנחים עליהם הסכימו בראש אחד :

← **השקפה דתית:** לקהילת בארות השקפה דתית פלורליסטית ושוויונית ובית הספר נתיבי עם, בניגוד לבתי ספר ממלכתיים-דתיים באזור, דוגל בפתוחות דתית שלעיתים יכולה להיתפש כ"וויתור דתי" לטובת ערכים חברתיים ותרבותיים ולדברי המנהלת "אנחנו פחות מקפידים מבתי ספר ממלכתיים דתיים אחרים ולכן שיתוף הפעולה אתנו התאים יותר".

← **מוזיקה/חקלאות/אקולוגיה:** למנהלת בית הספר היה חשוב בכניסתה לבית הספר להוביל את בית הספר לצמיחה על ידי שני דגלים שנראו לעיניה מתאימים ואף נחוצים לתלמידים. היא סיפרה על חשיבות המוזיקה אשר לדעתה המוזיקה מאפשרת לתלמידים (ובמיוחד סוג תלמידיה) למצוא את הקצב הפנימי שלהם המוביל אותם לרגיעה וליצירה. הדגל השני היה חקלאות אשר הוביל לשיתוף פעולה מידי עם קהילת בארות אשר גם היא, נשאה על דגלה את החשיבות העקרונית (ואף ציונית) וחינוכית של החקלאות והאקולוגיה, אולי באופן מיוחד באזור הגיאוגרפי בו הם ממוקמים.

ב. רקע על קהילת "בארות" והתערבותה בבית הספר "נתיבי עם":

קהילת בארות מקבצת מספר משפחות אשר החליטו להתמקם בבאר שבע בעקבות התפתחות העיר והאפשרויות שהיא מציעה בתחום התעסוקה ובעיקר, מתוך רצון להתיישב ולתרום למקום תוך עשייה משמעותית ותואמת לאידיאולוגיה שלהם. חברי הקהילה דבקים בגישה דתית אורתודוקסית-שוויונית. העשייה של הקהילה מופנית בד בבד פנימה (טיפוח הקשר בין חברי הקהילה דרך פעילויות חברתיות ותרבותיות) והחוצה על ידי יצירת מפגשים ופעילויות לקהילה הרחבה, ועל ידי עבודה עם אנשים וארגונים (כמו בית הספר) וזאת על מנת ליצור סביבה איכותית יותר לתושבי באר שבע. שש שנים לאחר הקמת קהילת בארות בבאר שבע, הקהילה מונה כ-50 חברים (סביב 30 משפחות).

כשחלק מחברי הקהילה הגיעו לשלב בחירת בית ספר לילדיהם (כ-7-8 ילדים העולים לכיתה א'), הם פנו למספר בתי ספר באזור בידיעה ובכוונה ליצור שיתוף פעולה עם בית הספר. לאחר מספר פניות כושלות, הם הגיעו לבית ספר נתיבי עם ובעיקר למנהלתו, איתה נוצר קשר פורה.

בית ספר נתיבי עם נחשב עבור קהילת בארות לאחד הפרויקטים המשמעותיים שלו.

ג. התשומות שהושקעו על ידי הקהילה בבית הספר נתיבי עם:

פרק זה עוסק ומפרט את מרכיבי ההתערבות של קהילת בארות בבית הספר ובכך מצטיירת אסטרטגיית הפעולה ועקרונותיה.

מעורבות הורית

הורי הקהילה מעורבים בוועד הורים של בית ובוועדים כיתתיים. הורי הקהילה מגדירים את עצמם כפתוחים ופנויים לכל עזרה לה זקוק בית הספר, גם אם זה קשור לאחזקה, לעזרה לאב הבית וכדו'.

בין חברי הקהילה, נמנים רופאים, מהנדסים, מרצים באוניברסיטה שמעוניינים לתרום מהידע שלהם. בניגוד לקהילות אחרות בהן רוב חברי הקהילה אנשי חינוך, המקרה בבארות הוא שונה. ולכן, תרומתם לבית הספר שונה במידה ממקרים אחרים. אנשי הקהילה אינם מעורבים ברמת צוות בית הספר וברמת ההחלטות החינוכיות. מאחר וחלק ניכר מהורי הקהילה אנגלוסקסים, הם תורמים לתלמידי בית הספר על ידי שיעורים פרטיים באנגלית למשל.

במסגרת מפגשים קהילתיים, חברי הקהילה גם דנים בתרומתם לבית הספר ומחליטים איך לשפר ואיך לחדש לקראת השנה הבאה.

מדריכה מטעם הקהילה בבית הספר

הקהילה גייסה מדריכה (סטודנטית באוניברסיטה) אשר מקבלת את המשכורת שלה מהקהילה ומפעילה פעילויות בבית הספר. היא מפעילה צהרון (הארכת יום הלימודים) עבור תלמידים שנבחרו על ידי המנהלת. היא מעבירה להם פעילויות בנושא מדעים (בחממה של בית הספר למשל). תוספת זו מוגדרת כ"פרס" עבור התלמידים.

הגינה הקהילתית

הקהילה הקימה את הגינה הקהילתית בבית הספר. אחד מהורי הקהילה אחראי על התחזוקה של הגינה. הקמת הגינה הקהילתית מתואמת ומהווה המשך לרעיון מנהלת בית הספר להצמיח את בית הספר על ידי חקלאות.

אותו הורה מטעם הקהילה מגיע באופן קבוע לבית הספר כדי לטפח את הגינה ולהפעיל את הילדים סביב הגינה (בשעות בית הספר, בהפסקות ולאחר שעות בית הספר). הוא גם מפעיל הורים אחרים ומעודד אותם להשתתף ולהתנדב בעשייה.

הגינה תופסת כיום חלק מכובד מהעשייה החינוכית במרחב הבית ספרי ותורמת רבות מבחינת "שם בית הספר". לדברי המרואיינים, הגינה מהווה חלק גדול בשיווק בית הספר.

שיתוף פעולה עם מנהלת בית הספר

עוד לפני כניסתם לבית הספר ועד היום, חברי הקהילה פועלים בשיתוף פעולה הדוק עם מנהלת בית הספר. שיתוף פעולה זה משמעותי ואף הכרחי לדברי כל הנציגים שהתראינו. וכפי שסוכם במספר מקרים אחרים ועל ידי הנציגים הנוכחים גם כן "הצלחת המעורבות בבית הספר תלויה אישיות המנהל/ת".

מעורבות בהפעלת אירועים

הקהילה נוכחת ומעורבת בכל אירועי בית הספר (גם ברמת היוזמה וגם ברמת שיתוף הפעולה) בחגים, בשבתות. כל שנה, הקהילה מתכננת כ-5-6 אירועים גדולים עבור כל קהילת בית הספר.

בית מדרש הורים/מורים

הקהילה מפעילה בית מדרש למבוגרים בו חברי הקהילה שותפים ובו מוזמנים גם מורים בית הספר והורים אחרים מבית הספר. בית המדרש מופעל בראש אורתודוקסי ושיוויוני, ברוח הקהילה.

ד. תוצאות השינוי בבית ספר נתיבי עם:

פרק זה עוסק בתוצאות ובשיפור המצב בבית הספר שנרשמו לאורך השנים האחרונות¹ ובתחומים שונים. חשוב לציין כי חלק ניכר מהתוצאות קשורות למאמצים שהושקעו על ידי מנהלת בית הספר ועל ידי הצוות החינוכי. אך ניתן להתבונן בחלק מהתוצאות שנרשמו עד כה וניתן לייחס אותן (באופן ישיר או עקיף, באופן חלקי או מלא) גם למאמצי קהילת בארות וכמו שמנהלת בית הספר עצמה דיווחה "אין ספק שהפעילות שלהם משפיעה על כל בית הספר ושאיכות העשייה שלהם פה עשתה את שלה".

**1. אקלים בית ספרי
דיווחי תלמידים (ה'-ו')**

תשע"ג	תשע"א	תשס"ט	
90%	52%	70%	תחושה כללית חיובית כלפי בית הספר
80%	56%	51%	יחסי קרבה ואכפתיות בין מורים לתלמידים
86%	58%	52%	יחסי הוגנות וכבוד מצד מורים כלפי תלמידיהם
86%	59%	68%	יחסים חיוביים בין תלמידים לחבריהם בכיתה
2%	8%	10%	היעדר תחושת מוגנות של התלמידים
85%	74%	77%	מאמצי בית הספר לעידוד תחושת המוגנות
8%	26%	24%	מעורבות באירועי אלימות
72%	36%	21%	התנהגות נאותה של תלמידים בכיתה

לאור נתוני הטבלה, נמצא כי נוצר "מהפך" בדעות התלמידים כלפי בית הספר (כאשר השיפור נרשם בין השנים תשע"א לתשע"ג, כלומר, במקביל ולאחר התערבותה של קהילת בארות בבית הספר). נרשמה עלייה ניכרת באחוז התלמידים העונים בחיוב לגבי תחושתם הכללית בבית הספר, לגבי היחס שלהם עם המורים, היחס של המורים כלפיהם והיחס שלהם עם תלמידים אחרים וכדו'. ובמקביל, נרשמה ירידה ניכרת בדיווחים על מעורבות באירועי אלימות ובהיעדר תחושת מוגנות של התלמידים.

¹עבור חלק מהפרקים, נמצאו נתונים חמש שנתיים ועבור פרקים אחרים, נתונים שלוש שנתיים.



במילים אחרות, בעיני התלמידים, קיים שיפור ניכר באקלים הבית ספרי בבית ספר נתיבי עם.

2. הסביבה הפדגוגית דיווחי תלמידים (ה'-ו')

תשע"ג	תשע"א	תשס"ט	
90%	52%	70%	ציפיות גבוהות של המורים מתלמידיהם ואמונה ביכולתם
80%	56%	51%	קבלת הערכה ומשוב מקדמי למידה מהמורים
86%	58%	52%	מוטיבציה אוטונומית ללמידה בקרב התלמידים
86%	59%	68%	מוטיבציה כפויה ללמידה בקרב התלמידים
2%	8%	10%	היעדר מוטיבציה ללמידה בקרב התלמידים
85%	74%	77%	תחושת מסוגלות לימודית בקרב התלמידים

תלמידי נתיבי עם דיווחו על שיפור באיכות הסביבה הפדגוגית שלהם (כאשר השיפור נרשם בין השנים תשע"א לשנת תשע"ג, כלומר, במקביל ולאחר התערבותה של קהילת בארות בבית הספר).

השיפור נבחן ברמת מוטיבציית התלמידים ללמידה, בתחושת המסוגלות הלימודית וכדו'.

3. רישום/ביקוש לבית הספר

עד לפני חמש שנים, רמת הרישום לבית הספר היה נמוך ביותר עד אפסי. עד לשנה זו, נמצאו כ- 100 תלמידים בכל בית הספר (שכלל שלוש כיתות לא תקינות). כיום, בית הספר מונה 300 תלמידים ורוב השכבות מחולקות לשתי כיתות. העלייה במספר התלמידים אינה קשורה למספר תלמידי הקהילה שנרשמו לבית הספר מאחר ורק 15 תלמידים מהקהילה לומדים בבית הספר, אלא מתוך גידול ברישום בסביבת בית הספר ובעקבות העשייה הממשית וההד שנוצר סביב בית הספר. נציגי הקהילה מספרים על "השם החדש" שנוצר לבית הספר ושמניע גם תושבים בשכונות מרוחקות יותר לבוא ולהירשם בבית הספר.

תשע"ז	תשע"ו	תשע"ה	תשע"ד	תשע"ג	תשע"ב	תשע"א	מספר תלמידים בבית הספר
310	267	224	180	142	136	100	

4. אוכלוסיית בית הספר

חשוב לבחון את תמהיל האוכלוסייה הלומדת בבית הספר וכן לבחון האם נוצר שינוי בתמהיל האוכלוסייה הלומדת בבית הספר בעקבות הגידול במספר התלמידים. ואת זאת ניתן על ידי שני מדדים שהם "מדד טיפוח בית ספרי" ו"השכלת הורי התלמידים".

מדד טיפוח בית ספרי

מדד טיפוח הינו מדד הממקם בית ספר לפי אופן ההקצאה של סל הטיפוח על פי היקף סל הטיפוח וגודלו של בית הספר באותה שנה. מדד הטיפוח, הבנוי ממרכיבי החסך השונים, יבטא את מידת החסך החינוכי של בית הספר יחסית לבתי הספר האחרים. משום כך מדד הטיפוח לא מהווה ציון אבסולוטי, אלא יחסי. במגזר היהודי, מדד הטיפוח מחושב לפי המרכיבים הבאים:

- שיעור המשפחות בעלות הכנסה נמוכה
- שיעור ההורים בעלי השכלה נמוכה
- שיעור המשפחות הגדולות
- שיעור העולים החדשים
- פריפריאליות

מדד טיפוח חולק למדרג בעל 3 רמות:

מדד טיפוח גבוה (8-10)	מדד טיפוח בינוני (5-7)	מדד טיפוח נמוך (1-4)
בתי ספר בעלי חסך חינוכי גבוה	בתי ספר בעלי חסך חינוכי בינוני	בתי ספר בעלי חסך חינוכי נמוך

להלן נתוני מדד הטיפוח הבית ספרי בבית ספר נתיבי עם בשנים תשע"א-תשע"ו:

תשע"ו	תשע"ה	תשע"ד	תשע"ג	תשע"ב	תשע"א	מדד טיפוח בית ספרי
7.15	7.05	7.40	7.67	7.89	7.96	

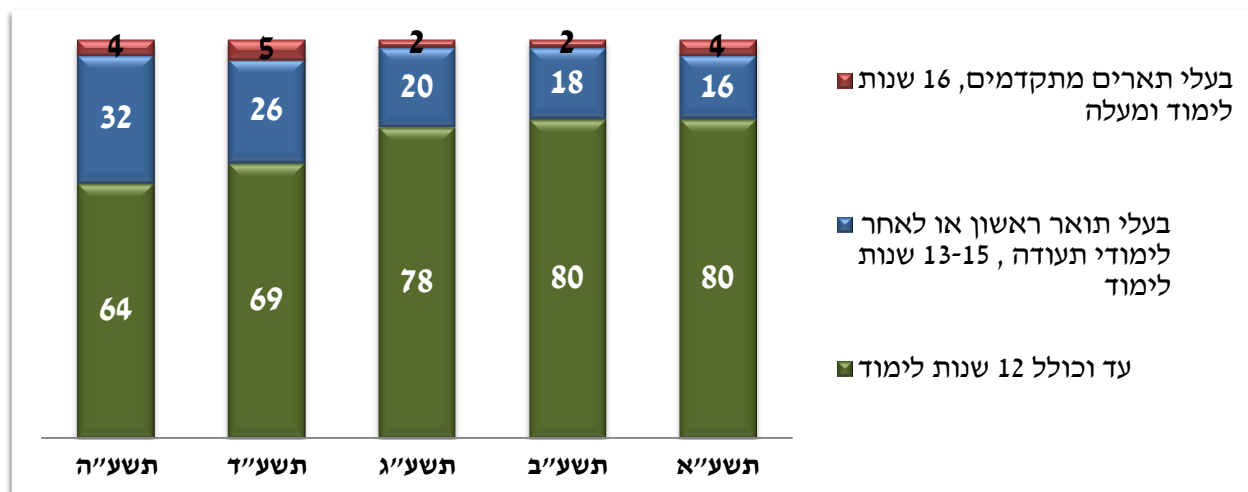
לאור הנתונים, נמצא כי בעקבות הצמיחה במספר התלמידים בבית ספר נתיבי עם, נרשמת ירידה במדד הטיפוח (מקרוב ל-8 עד לקרוב ל-7). ירידה זו משמעותית ביותר עבור בית הספר שכן היא מקטינה את רמת התקציב המאושרת לביה"ס על ידי משרד החינוך מנהלת בית הספר מדווחת כי בעקבות ירידה זו, בוטלה תכנית מיל"ת בבית ספרה.



השכלת הורי התלמידים

ברמה אישית יותר (ולא בית ספרית), ניתן לאפיין את אוכלוסיית בית הספר על ידי רמת ההשכלה של ההורים.

התרשים הבא מציג את התפלגות תלמידי בית ספר נתיבי עם לפי השכלת הוריהם לאורך השנים תשע"א-תשע"ה:



לאור נתוני התרשים, ניתן לסכם כי ממוצע רמת השכלת ההורים בבית הספר עולה. אוכלוסיית בית הספר מורכבת מילדים עם הורים מושכלים יותר, מה שמטיב על כלל תלמידי בית הספר מאחר ורמת השכלת הורים גבוהה הינו פרמטר מנבא הישגים לימודיים גבוהים.

5. צוות ההוראה

דיווחי המורים

תשע"ד	תשע"ב	תש"ע	
62%	64%	59%	שביעות רצון המורים מבית הספר
89%	79%	56%	הוראה דיפרנציאלית בבית הספר
96%	82%	78%	מתן הערכה ומשוב מקדמי למידה לתלמידים
62%	2-	68%	עבודת צוות בבית הספר

בקרב צוות ההוראה, נרשמה עלייה ניכרת בין השנים תש"ע לתשע"ד בדיווחי המורים בנוגע לשביעות רצונם מבית הספר ולאיכות ההוראה בבית הספר (ברמת ההוראה דיפרנציאלית ומתן הערכה ומשוב מקדמי למידה לתלמידים).

² לא התקבלו נתונים לשנה זו.

תמונת מצב בית ספר רמב"ם בקרית גת בעקבות התערבות של קהילת "אורות הקריה"

צוות המחקר מטעם מכון הנרייטה סאלד ערך מספר רעיונות עומק עם הנציגים הבאים:

- אילן חזן, נציג קהילת אורות הקריה
 - דניאל בן לולו, מנהל בית ספר רמב"ם
- תכני אותם ראיונות עובדו לכדי התובנות המפורטות במסמך.

א. רקע על בית הספר "רמב"ם" בקרית גת:

בית ספר רמב"ם הינו בית ספר ממלכתי דתי בעל ותק של מעל ל-20 שנה (הוקם ב1988) בקרית גת. בית הספר ממוקם בשכונה המוגדרת על ידי המרואיינים כ"קשה" מבחינת אוכלוסייתה.

בשנים שקדמו להתערבותה של קהילת אורות הקריה בבית הספר (לפני 10 שנים), בית הספר היה מוגדר על ידי הצוות החינוכי "בשפל", כלומר עם בעיות משמעת ואלימות קשות, עם כיתות לא תקינות מפת חוסר ביקוש ורישום לבית הספר וכדו'.

בשנה האחרונה (שנת תשע"ו) הוחלף מנהל בית הספר למנהל הנוכחי³. אותו מנהל ניהל בית ספר ממ"ד בבית שמש לפני כניסתו לבית ספר רמב"ם ואינו תושב קרית גת. מנהל בית הספר החדש בהיותו מאילת במקור, ותושב יישוב מעורב ליד הר חברון, טוען להיכרות מקרוב עם האוכלוסיות השונות ומגוונות בחינוך הממלכתי דתי.

ב. רקע על קהילת "אורות הקריה":

קהילת אורות הקריה הינה גרעין תורני ותיק בקרית גת (סביב 10 שנים) המורכב כיום מכ-60 משפחות/זוגות. רוב חברי הקהילה הינם אנשי חינוך, השאר עוסקים ברווחה או במקצועות חופשיים.

חלק ניכר מחברי הקהילה הינם תושבי המקום וחלקם האחר הגיעו מיישובים אחרים בארץ. נציג הקהילה הציג את העובדה כי חלק ניכר מחברי הקהילה "בני המקום" (כולל הוא עצמו) כאתגר עבור הקהילה. מצד אחד, מבחינת השתלבות במקום, זהו יתרון מאחר והתושבים המקומיים פחות "חשדניים" כלפיהם אך מצד שני, הדבר מהווה אתגר לגיבוש הקהילתי ולחוויה הקהילתית. לדבריו, אם אתה תושב המקום, אתה פחות מרגיש שליחות ואידיאולוגיה התיישבותית מאשר מישהו שבא מבחוץ.

הגרעין הראשוני, שהקים את הקהילה, הגיע דווקא מחוץ ליישוב. משפחות ספורות הגיעו ליישוב ושילבו מקומיים להקמת הקהילה. המרואיין עצמו נמנה במקומיים הראשונים שהצטרפו לפרויקט וגויס כרכז פרויקטים חינוכיים ואז כמנהל הגרעין.

³ מאחר ומנהל בית הספר חדש השנה, כאשר נשאל עם התערבותה של קהילת אורות הקריה בבית הספר, הסתייג ודיווח על מה ששמע מקודמיו.



למרות הוותק הנכבד ואולי בגלל שאוכלוסיית הגרעין גדולה מאוד ומגוונת (מקומיים/חיצוניים אבל גם מבחינת דעות ועל כך נרחיב בהמשך), הגרעין נמצא היום בתהליך של הגדרת החזון.

מנהל בית הספר ציין כי, מהיכרותו הקצרה עם הגרעין, הוא זיהה השקפות שונות מאוד בקרב הורי התלמידים המשתייכים לגרעין ודיווח על הצורך שלהם להגדיר לעצמם חזון משותף. לדברי המנהל, קיימת הפרדה בקרב חברי הקהילה בין אלה שמבינים את האוכלוסייה המקומית ואלה שלא.

לאורך השנים בקרית גת, הגרעין יזם וניהל פרויקטים רבים בתחום החינוכי, החברתי, הקהילתי, הדתי וכדו' על מנת להשתלב במקום ולתרום. הקהילה הקימה בית מדרש קהילתי ויזמה בבית ספר מקומי שהיה במצב קשה, בית ספר רמב"ם, פרויקט "שיקום".

ג. תחילת התערבותה של קהילת אורות הקריה בבית הספר "רמב"ם":

בשנים הראשונות של הגרעין, הילדים שנולדו לחברי הקהילה נשלחו לגנים בשכונה. כשמספר ילדים הגיעו לשלב בית הספר, הורי הקהילה התאגדו כקבוצה למציאת בית ספר מתאים להשקפה החינוכית שלהם. עלה הצורך להקים בית ספר שיתאים לאופי התורני והחינוכי של הקהילה, וזאת מאחר ולא היה בית ספר העונה על דרישות אלה בקרית גת. מאחר והרעיון המקורי של הקהילה הוא "להשתלב ולא להשתלט", החליטו חברי הקהילה למצוא בית ספר מקומי שיסכים לשלב מאמצים ולא להקים בית ספר חדש. בית ספר רמב"ם שממוקם יחסית קרוב לאזורים בהם גרים חברי הקהילה (דרום העיר) היה אז במצב קשה מבחינת אוכלוסייה, אלימות, רישום וכדו'. בית הספר התאפיין (ומתאפיין) באחוז גדול מאוד של תלמידים משמעותיים של התלמידים הינם יוצאי אתיופיה ולדברי נציג הקהילה, לשמחתו, בית הספר עד היום מוגדר כבית ספר הטרוגני מאוד בעיר והדבר עולה בקנה אחד עם האידיאולוגיה של הקהילה להתגשמות תוך כדי השתלבות עם המקום וקבלת האחר.

קהילת אורות הקריה יזמה פגישות עם הנהלת בית הספר ושיתוף הפעולה צלח. בעקבות התערבותה של קהילת אורות הקריה בבית הספר, ועבודה מאומצת של הרכז החינוכי מטעם הקהילה, בית הספר עבר מספר שינויים כאשר המרכזי והראשוני מביניהם היה להפוך את בית הספר לתלמוד תורה – בית ספר תורני.

ד. התשומות שהושקעו על ידי הקהילה בבית הספר רמב"ם:

פרק זה עוסק ומפרק את מרכיבי ההתערבות של קהילת אורות הקריה בבית הספר ובכך מצטיירת אסטרטגיית הפעולה ועקרונותיה.

הקמת מסלול בית ספרי חדש - תורני

כאמור לעיל, בית הספר הפך מבית ספר ממלכתי דתי "רגיל" לתלמוד תורה/בית ספר תורני, סוג בית ספר שאינו קיים בקרית גת. שינוי זה כולל הפרדה בין בנים לבנות בכיתות ודרישות גבוהות יותר בתחום התורני (הן מבחינת חומר הלימודי והן מבחינת מוסכמות חברתיות מבחינת לבוש, הליכות וכדו'). המסלול הישן היה בית ספר ממלכתי דתי רגיל בדגש על מדעים ובכיתות מעורבות והמסלול החדש שם דגש על תחום ערכי-תורני במסגרת כיתות נפרדות לבנים ולבנות.

השינוי התבצע מהכיתות הנמוכות, כלומר "צמיחה מלמטה" בה המחזור הראשון למסלול החדש כלל רק את כיתות א', בשנה השנייה א' וב' וכן הלאה.

בשנים הראשונות, להקמת והנעת המסלול החדש, היה רכוז חינוכי מטעם הקהילה שגויס למטרה זו והיה מעורב גם בהחלטות הפדגוגיות הנוגעות למהלך זה. כשהמסלול הוטמע כבר בכל הכיתות, הרכז יצא מהתפקיד, ובית הספר חזר לניהולו הבלעדי של מנהל בית הספר.

פעילות בוועד הורים

הורי התלמידים המשתייכים לקהילה פעילים מאוד בוועד ההורים, הן ברמה הכיתתית והן ברמה הבית ספרית. בהגדרת מנהל בית הספר הנוכחי, זוהי כיום עיקר התערבותה של הקהילה בבית הספר: יושב ראש ועד ההורים חבר בקהילה, והפעילות והעזרה שלהם מתבטאת במעורבות אקטיבית בוועדים, בנכונות לעזור לבית הספר בתחומים שונים אך גם בהעלאת בקשות ודרישות מבית הספר.

מנהל בית הספר סיפר על הנכונות של הורי הקהילה להיענות לבקשות בית הספר (גם אם ברמה לוגיסטית למשל, כשניתנת האפשרות). עם זאת הוא תיאר את ההורים כהורים בעלי דרישות גבוהות שבית הספר אינו יכול תמיד להיענות להן.

פעילות בית ספרית מחוץ לשעות הלימודים

קהילת אורות הקריה מעורבת מאוד בפעילות הבית ספרית ולקחה על עצמה חלק ניכר מהפעילויות החברתיות הבית ספריות מחוץ לשעות בית הספר. לדוגמה: קייטנות (בחופשות החגים ובחופש הגדול), חוג תורני לאחר שעות בית הספר, פעילות בצהרון וימי פעילות חברתית עבור קהילת בית הספר.

שיתוף פעולה עם מנהל בית הספר

לאורך כל שנות ההתערבות בבית הספר, נציגי הקהילה פועלים בשיתוף פעולה צמוד עם הנהלת בית הספר. לפני המנהל הנוכחי, הייתה מנהלת שכינה כעשר שנים בתפקיד ושיתפה פעולה באופן פורה עם הורי הקהילה. ובשנה האחרונה, נוצרה היכרות ומערכת של שיתוף פעולה גם עם המנהל הנוכחי.

עם זאת, הן לנציגי הקהילה והן למנהל בית הספר היה חשוב להדגיש כי בית הספר מתנהל באופן אוטונומי ותחת הנחיותיו של משרד החינוך והעירייה ולכן התערבותה של הקהילה בבית הספר מוגבלת.

השתלבות בצוות ההוראה

מאחר וחלק ניכר מחברי הקהילה הינם אנשי חינוך ובעקבות גידול במספר התלמידים בבית הספר, בית הספר גייס מורים נוספים לצוות ההוראה כאשר חלק ניכר מהם חברי הקהילה. כיום, כרבע מצוות ההוראה בבית הספר הינם חברי קהילת אורות הקריה ובאופן ספציפי, כמחצית ממחנכי כיתות הבנים הינם חברי הקהילה.

ה. תוצאות השינוי בבית ספר רמב"ם:

פרק זה עוסק בתוצאות שינוי המצב בבית הספר שנרשמו מתוך הראיונות ובעקבות התערבותה של הקהילה בבית הספר.

6. אקלים בית ספרי

להלן נתוני הערכות המיצ"ב⁴ המעריכות כל שנתיים את מצב האקלים הבית ספרי לאור דיווחי התלמידים (בכיתות ה' ו-ו') להלן מספר מדדים המתבססים כל אחד על מקבץ של שאלות/היגדים בנושא שדורגו על ידי התלמידים.

מגמה	תשע"ד	תשע"ב	תש"ע	
	58%	68%	62%	תחושה כללית חיובית כלפי בית הספר
	47%	55%	53%	יחסי קרבה ואכפתיות בין מורים לתלמידים
	75%	77%	73%	יחסים חיוביים בין תלמידים לחבריהם בכיתה
	8%	5%	6%	היעדר תחושת מוגנות של התלמידים
	75%	77%	73%	מאמצי בית הספר לעידוד תחושת המוגנות
	21%	16%	13%	מעורבות באירועי אלימות
	33%	47%	33%	התנהגות נאותה של תלמידים בכיתה

⁴ קיימת הסתייגות מסוימת מכוח נתונים אלה לספר על התערבות הקהילה בבית הספר מאחר והמיצב מועבר בכיתות ה' ו-ו'. המסלול הקהילתי ערכי פעיל החל משנת תשע"א אך החל מכיתה א' בלבד ולכן נתונים אלה מדברים על ההשפעה על כלל בית הספר בעקבות המהפך שנעשה ולא בהכרח על המסלול הערכי-קהילתי.

נתוני הטבלה לעיל, משקפים מצב מעורער מבחינת האקלים הבית ספרי: עלייה במעורבות באירועי אלימות, ירידה ביחסי קרבה ואכפתיות בין מורים לתלמידים ומצב של "מגמה מעורבת" בכל המדדים האחרים (כגון התנהגות נאותה של תלמידים בכיתה, מאמצי בית הספר לעידוד תחושת המוגנות, היעדר תחושת מוגנות של התלמידים, יחסים חיוביים בין תלמידים לחבריהם בכיתה ותחושה כללית חיובית כלפי בית הספר).

המרוויינים אכן דיווחו על סערה גדולה בבית הספר מבחינת רמת האלימות. בעיני נציג הקהילה ובעיני מנהל בית הספר, האלימות נוצרת בגלל הפערים והמתחים שנוצרים בין התלמידים המשתייכים לאוכלוסיות השונות בבית הספר (אותו פער קיים כבר בין ההורים מטבע הדברים). לדברי נציג הקהילה, זהו "מחיר ההטרוגניות" והוסיף כי אירועי האלימות בקרב התלמידים יוזמים באופן מובהק על ידי "המקומיים יותר". מנהל בית הספר אכן הסכים עם העובדה כי ילדי הקהילה יוזמים ומעורבים פחות באירועי האלימות ובמקביל, המנהל מקבל דרישות הולכות וגוברות מטעם הורי הקהילה לפתרון בעיית האלימות. לדבריו, "הם מצפים לקסים".

7. רישום/ביקוש לבית הספר

בלוח הבא מופיע מספר התלמידים בכל שנה ובכל שכבה לאורך השנים תשע"א-תשע"ה:

שכבה	תשע"א	תשע"ב	תשע"ג	תשע"ד	תשע"ה
א'	44	45	50	39	57
ב'	53	44	44	42	42
ג'	20	51	51	44	48
ד'	21	25	60	42	44
ה'	35	22	24	62	46
ו'	29	25	25	23	62
סה"כ תלמידים בכל שנה	202	212	254	252	299

בראייה חמש שנתית, ניתן להתרשם מעלייה מתונה במספר התלמידים בבית הספר, הן בסה"כ של התלמידים בכל שנה והן במספר התלמידים העולה בכל שכבה (עלייה מובהקת יותר בשכבות הגבוהות).

לפני כניסת הקהילה בבית הספר, מספר התלמידים בכל כיתה היה נמוך מהתקן ולא היה ביקוש נוסף לבית הספר כך שבית הספר הלך ונעלם מבחינת מספר תלמידים. היום, 10 שנים לאחר מכן, בית הספר מונה 300 תלמידים ו21 כיתות בכל שכבה. כלומר, אין ספק שהביקוש לבית הספר עלה ולדברי המרוויינים, התושבים המקומיים מכירים את הקהילה ואת פעילותה בבית הספר וחלק מהם בוחרים לשלוח את ילדיהם לבית הספר בעקבות זאת.

8. אוכלוסיית בית הספר

מנהל בית הספר תיאר את אוכלוסיית בית הספר כמורכבת משלוש אוכלוסיות נפרדות: שליש ילדי קהילת אורות הקריה, שליש יוצאי אתיופיה ושליש מקומיים. לדבריו, הפערים בולטים כך שאת התלמידים ניתן לזהות לפי השתייכותם לאוכלוסייה זו או אחרת באופן מידי. מנהל בית הספר בחר לתאר את שלוש האוכלוסיות ברמת ההורים מאחר והוא מזהה את אותם פערים כהשתקפות על התלמידים. אצל ההורים הפערים הם תרבותיים בעיקר ובמתבטאים בחילוקי דעות, וויכוחים ופניות לבית הספר. בקרב התלמידים, הפערים באים לידי ביטוי

באלימות ויצירת "חבורות". למרות שבקרב התלמידים, המתחים קשים פחות כי לדברי המנהל, בעולם הילדים, החברויות יכולות להשתנות מיום ופערים תרבותיים פחות מושרשים מאשר בעולם המבוגרים.

אוכלוסיית יוצאי אתיופיה :

מנהל בית הספר תיאר אוכלוסיית הורים זו כפסיבית למידי, הורים שמרגישים שהם לא מבינים את המציאות, לא מבינים את הקשיים, לא מבינים את מסרי בית הספר. כשנוצר קושי ועולה הצורך לערב את הורי התלמיד, ההורה נוטה להשיב "אני אדבר איתו ויהיה בסדר".

מצד שני, מדובר בהורים שמאוד מעורבים בחיי ילדיהם ודואגים לחינוך ולעמיד שלהם ולכן, גם אם לא תמיד מבינים את המתרחש, הם מפגינים נוכחות בכל המפגשים בהם נדרשת נוכחות הורית.

אוכלוסיית הקהילה :

לברי מנהל בית הספר, מדובר באוכלוסייה "תורנית מובהקת". מדובר בהורים עם השקפה חינוכית ודתית מובנית וגבוהה. עם זאת, לא מדובר בקבוצה הומוגנית מבחינת הדעות ומבחינת ההורות.

בהמשך לנושא הגיוון בקהילה והצורך בגיבוש חזון קהילתי, מנהל בית הספר דיווח על כך שהוא מקבל בקשות שונות ואף לעיתים מנוגדות מהורים שונים מטעם הקהילה. כזכור המנהל תיאר את הפער בין ההורים המשתייכים לקהילה כפער בין אלה שמבינים את האוכלוסייה המקומית ואלה שלא מבינים אותם. הוא סיפר לדוגמה על חלק מההורים שרצו לדרוש "לבוש ההולם את אופי בית הספר" גם בקרב הורי בית הספר ולא רק התלמידים. וזאת דרישה שככל הנראה משקפת אי-הבנה של האוכלוסייה המקומית. אמנם, הורים אחרים מטעם הקהילה ובית הספר עצמו התנגדו לדרישה זו.

"יש הורים שמבינים מה זה לחיות בעם ישראל, הם יודעים מה זה ילד בלי כיפה, ילד אלים וקללות, אבל יש הורים שנהיה היסטריים מכל דבר ורוצים אווירה סטרילית לילד וגם מצפים מהמנהל לכל הקסמים כדי לפתור את הבעיות."

האוכלוסייה המקומית :

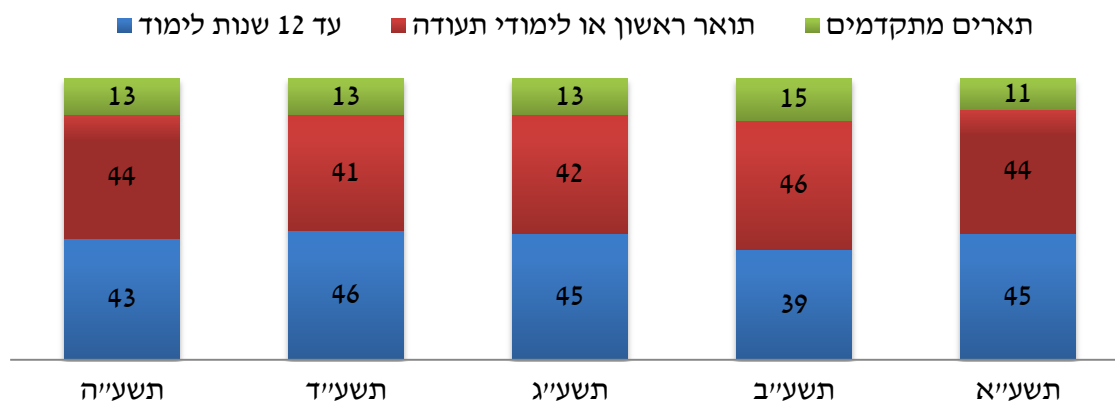
מדובר באוכלוסייה מסורתית/דתית מקומית. לדברי המרואיינים, רוב אותם הורים מתנהגים כמו לקוחות של בית הספר ואינם מרגישים מעורבות או אחריות משותפת על גורלו של בית הספר ותלמידיו. מנהל בית הספר מציין כי חלק ניכר מאותם הורים משתייכים לתרבות ה"מגיע ליי" המשותפת גם לחלק מהורי הקהילה.

השינויים שאוכלוסיית בית הספר נבחנו באמצעות שני משתנים: רמת מדד טיפוח בית ספרית ורמת השכלת הורי התלמידים. ובראייה חמש שנתית של משתנים אלו לא ניתן להצביע על שינוי משמעותי בסוג/טיב אוכלוסיית בית הספר. כלומר, השינויים שחלו בבית הספר והתערבותה של קהילת אורות הקריה לא שינו את פני האוכלוסייה בבית הספר. בלוח הבא מוצג רמת מדד הטיפוח הבית ספרי⁵ ונמצא כי מדד נע לאורך חמש השנים הנבחנו בין 4.96 לבין 5.84, כלומר בית הספר נותר ברמת "חסך חינוכי בינוני".

תשע"ה	תשע"ד	תשע"ג	תשע"ב	תשע"א	מדד טיפוח בית ספרי
5.84	5.43	4.96	5.02	5.21	

כדי לבחון את הטענה לגבי השינוי באוכלוסיית התלמידים וכניסת "אוכלוסייה חזקה" בחנו את השינוי בממוצעי השכלת ההורים של תלמידי בית הספר לאורך חמש השנים האחרונות. מנתוני התרשים הבא עולה כי בשנים תשע"א-תשע"ה, לא השתנה תמהיל תלמידי בית הספר מבחינת הרקע המשפחתי ממנו הם מגיעים כאשר בין 40% לבין 45% מהתלמידים מגיעים מבתים בהם להורים השכלה נמוכה יחסית (ממוצע של עד 12 שנות לימוד), סביב 45% מגיעים מבתים בהם ההורים בעלי תואר ראשון או תעודה ובין 11% לבין 15% מגיעים מבתים בהם ההורים בעלי תארים מתקדמים.

התפלגות תלמידי ביה"ס רמב"ם לפי ממוצע השכלת הורים



⁵ מדד הטיפוח, הבנוי ממרכיבי החסך (קיפוח) השונים, מבטא את מידת החסך החינוכי של בית הספר יחסית לבתי הספר האחרים. משום כך מדד הטיפוח לא מהווה ציון אבסולוטי, אלא יחסי. חלוקת העשירונים לשלוש דרגות כדלהלן: חסך חינוכי נמוך – בתי ספר שזקוקים למידת הקצעת משאבים נוספת מועטה או שאינם זקוקים לה כלל – עשירונים 1-3 חסך חינוכי בינוני – בתי ספר שזקוקים למידת הקצעת משאבים נוספת בינונית – עשירונים 4-6 חסך חינוכי גבוה – שזקוקים למידת הקצעת משאבים נוספת גבוהה ומשמעותית – עשירונים 7-10



9. צוות ההוראה

בעקבות גידול מספר התלמידים, קלט בית הספר לאורך השנים מורים חדשים כאשר מרבית מהם חברי הקהילה. כאמור, כיום, כרבע מצוות ההוראה בבית הספר הינם חברי קהילת אורות הקריה וכמחצית ממחנכי כיתות הבנים הינם חברי הקהילה.

הטבלה הבאה מציגה נתונים מתוך דיווח המורים בשאלון המיצ"ב:

תשע"ד	תשע"ב	תש"ע	
77%	71%	71%	שביעות רצון המורים מבית הספר
83%	70%	61%	הוראה דיפרנציאלית בבית הספר
93%	88%	89%	מתן הערכה ומשוב מקדמי למידה לתלמידים
49%	- ⁶	56%	עבודת צוות בבית הספר

נמצא כי בניגוד לדיווחי התלמידים, המורים דווקא דיווחו על מגמת שיפור בשביעות רצונם מבית הספר, מההוראה הדיפרנציאלית בבית הספר וממתן הערכה ומשוב מקדמי למידה לתלמידים.

⁶ לא התקבלו נתונים לשנה זו.

תמונת מצב בית ספר נועם אליהו בנתיבות בעקבות התערבות של קהילת "מגשימים ביחד"

צוות המחקר מטעם מכון הנרייטה סאלד העביר יום של רעיונות עומק בבית ספר נועם אליהו בנתיבות במהלכו רואיינו:

- רכזת קהילת מגשימים ביחד בבית הספר
 - מנהל בית הספר
 - מורה בבית הספר מתוך הקהילה
- תכני אותם ראיונות עובדו לכדי התובנות המפורטות במסמך.

א. על בית הספר נועם אליהו והתערבותה של קהילת "מגשימים ביחד":

ביה"ס נועם אליהו בנתיבות הינו בית ספר יסודי וותיק, אך בעשר השנים האחרונות עבר תהפוכות רבות הכוללות תחלופת מנהלים רבה (החלפת 8 מנהלים בטווח של 10 שנים) ואיחוד עם בית ספר נוסף (הכולל גם איחוד של צוות המורים). הדימוי של ביה"ס הפך לשלילי ביותר והגיעה אליו בעיקר האוכלוסייה המוחלשת ביותר בעיר. האקלים בבית-הספר היה מורכב ביותר, וההתמודדויות עם בעיות משמעת, אלימות ומוטיבציה לימודית נמוכה, היו קשות מאוד. התווסף לכך פתיחת תיכון לבנים עם חצר משותף לבית הספר היסודי. רכזת הקהילה בבית הספר נזכרת ומספרת:

"לגבי בית הספר נועם אליהו, המצב היה קשה ביותר. כל שנה התחלף פה מנהל, אף אחד לא שרד. ובגלל שהיה רישום מאוד דל אז איחדו שני בתי ספר, שני ממדים ששניהם היו במצב קשה. היה בלאגן שלם כי פתאום היה צוות כפול שנלחם כל אחד על מקומו. ריבים, וויכוחים. היו אמנם כיתות קטנות אבל בצב כל כך קשה, אלוהים ישמור. היו פה מכות, צרחות, מצד המורים והילדים, העלבות... זה היה ממש נורא. בנוסף לכל, נפתח לפה צמוד לפה תיכון לבנים (ערסים) והחצר הייתה משותפת... קטסטרופה..."

ביוזמת גורמים בעירייה ובכוונה להעלות את רמת בית הספר, נפתח לפני 8 שנים מסלול מדעי הכולל בתוכו יום העשרה מדעי בשיתוף עם בית יציב בבאר שבע ומרכז להב"ה נתיבות. אותו מסלול הוקם ככיתה נוספת ומקבילה למסלול ה"רגיל" והייתה בתשלום. מטרת המהלך הייתה להעלות את רמת הלימודים ורמת האוכלוסייה בבית הספר אך במחיר של "פער מעמדות" בין המסלול בתשלום לבין המסלול הרגיל.

לפני 6 שנים (שנת תש"ע), הגיע לבית הספר מנהל חדש עם חזון ומוטיבציה ככל הנראה גדולים מקודמיו. בשנתו הראשונה בתפקיד וביוזמת הרשות המקומית ו"קהילת מגשימים ביחד"⁷, נוצרו מגעים שהפכו לשיתוף פעולה פורה. קהילת מגשימים ביחד הקימו ועדת חינוך עם מספר הורי/חברי הקהילה על מנת לחשוב אם ואיך לסייע לבית הספר נועם אליהו. מנהל בית הספר הפך לשותף פעיל בוועדה עד כדי חשיבה והקמת מסלול משותף, "המסלול הערכי-קהילתי" בבית הספר.

⁷ לעיתים המרואיינים דיברו על "הקהילה" ולעיתים על "הגרעין" מאחר וקהילת מגשימים ביחד הינה גרעין תורני. ולכן, לאורך המסמך קהילת מגשימים ביחד תופיע לעיתים בשמה המלא, או בשם "הקהילה" או "הגרעין".



בשנת תשע"א הוקם המסלול ערכי-קהילתי כמסלול ייחודי נוסף, הכולל בתוכו שילוב של אוכלוסייה ערכית מהגרעין התורני בנתיבות, אוכלוסייה חזקה מהציבור הדתי-לאומי בעיר, ואוכלוסייה מסורתית מוחלשת. מסלול זה הוטמע במקביל למסלול המדעי הקיים. אומנם, ביוזמת מנהל בית הספר, התשלום עבור המסלול המדעי הוסר בכך שנוצר שיוון בין המסלולים ובד בבד הזדמנות של מגוון אפשרויות למידה (ובכך גם מגוון של אוכלוסייה) מאחר והמסלול המדעי חזק יותר בלימודים מדעיים ומתקיים בכיתות מעורבות (בנים/בנות) והמסלול הערכי-קהילתי חזק יותר מלימודי קודש וערכים ומתקיים בכיתות נפרדות.

ב. התשומות שהושקעו על ידי הקהילה בבית הספר נועם אליהו:

פרק זה עוסק ומפרק את מרכיבי ההתערבות של קהילת מגשימים ביחד בבית הספר ובכך מצטיירת אסטרטגיית הפעולה ועקרונותיה.

עקרונות ייסוד לפני כניסת הקהילה לבית הספר

"בעיקר ערכים"

בכניסתם של קהילת מגשימים ביחד לבית ספר נועם אליהו, דאגתם הראשונית הייתה להכניס ערכים וקהילתיות בבית הספר וזאת עוד לפני העיסוק ברמה הלימודית, בצוות המורים, בתשתית בית הספר וכדו'. לכן ב"פלייר השיווקי" שחולק ביישוב לפני פתיחת המסלול נרשמו 4 דגשים מרכזיים:

← **תורה וערכים:** לחנך את הילדים להיות יהודים יראי שמיים, בעלי מידות וערכים. להאהיב את התורה והמצוות על הילדים ולקשר אותם לחייהם.

← **למידה מעוררת סקרנות וידע:** בית החינוך יפעל לעידוד פיתוח הסקרנות, התאווה לידע, הרחבת אופקים, רצון לקריאה מרובה, מתוך מוטיבציה של אהבה והנאה תוך נתינת כלים והרגלי למידה נכונים לחיים.

← **גישה חינוכית:** הענקת אהבה וקשר אישי לילדים מתוך אמונה שהם מהגורמים המרכזיים להתפתחות הרגשית והאינטלקטואלית של הילדים וכן ליכולת ההזדהות שלהם עם בית החינוך והמחנכים. יושם דגש רב על יחס של כבוד ואמון כלפי כל תלמיד. בית החינוך יצור בילדים רצון ללקיחת אחריות על עצמם, ומתוך כך גם רגישות ותחושת אחריות לסביבתם הקרובה (משפחתם, בית הספר) והרחוקה (נתיבות וכלל עם ישראל), הן בצד הרוחני והן בצד הפיזי.

בגיל היסודי, ילדים מונעים בעיקר על ידי הרגש, ולכן שימוש חווייתי באמצעים חזותיים ומפעילים מגוונים, גורמים לילד לאהוב את בית החינוך והלמידה ולהפנים אותה בצורה משמעותית. בית החינוך יעבוד על חיבור התלמידים ומשפחותיהם למושג הקיימות, איכות הסביבה ושמירה על העולם. לפתח בילדים אהבה, חיבור והיכרות עמוקה עם הארץ, הטבע והחברה הישראלית.

← **קהילתיות:** הפיכת בית החינוך למרכז קהילתי עבור המשפחות השותפות בו, מתוך הבנה כי " יכולת האדם לפעול בצורה אינטליגנטית קשורה ותלויה באנשים המגדלים אותו. הקהילתיות של בית החינוך מתבטאת בניסיון ליצור קהילת הורים סביב בית הספר, המדגישה את הערכים להם מחנך בית הספר, על ידי פעילויות קהילתיות רבות ושיתוף

משמעותי של ההורים בעשייה החינוכית. בית החינוך מעמיד את אחדות עם ישראל והממלכתיות במקום גבוה ביותר בסולם הערכים ולכן קולט ומעצים אוכלוסיות שונות ומגוונות, מתוך רצון ולהתקדם יחד למצוינות ערכית, לימודית ומוסרית. מילת מפתח נוספת לעשייה של הקהילה בבית הספר היא "גיבוש חברתי". דוגמה מוחשית לפעילות של גיבוש חברתי המופעל על ידי הקהילה בבית הספר היא תכנית בשם "חברים ביחד" שמתקיימת לאחר שעות בית הספר ובה בת שירות (מתוך קבוצת בנות השירות של הגרעין) מפעילה קבוצת תלמידים קטנה בבית של אחד התלמידים, כל פעם בבית אחר. ההשקעה בגיבוש החברתי בבית הספר מתקיימת הן במעגל התלמידים, הן במעגל המורים והן במעגל ההורים.

"לא הורסים את מה שקיים אלה משתלבים"

הרכזת בבית הספר הדגישה כי עוד לפני כניסתם לבית הספר, היה להם ברור כי עליהם להשתלב במערכות הקיימות ולא להקים מוסד חדש. עד כמה שחשוב לקהילה להיות אוטונומיים עם העקרונות שלהם נציגי הקהילה גם מספרים על כך שלמדו גם "לעגל פינות" ולפעמים להתאים את עצמם יותר לאוכלוסייה המקומית. לדוגמה, רכזת הקהילה בבית הספר מספרת כי בעקרון היו מעדיפים להקים בית ספר מעורב עם כיתות המשלבות בנים ובנות אך לדעתה, האוכלוסייה הדתית המקומית לא הייתה משתפת פעולה עם מהלך כזה ולכן הקימו את המסלול עם כיתות נפרדות. ברמה אישית יותר, מורה בבית הספר מטעם הגרעין מספרת:

"בהתחלה היו מתחים, אין ספק "מי זה הדוסיים האלה שחושבים שהם יודעים ללמד יותר טוב מאיתנו...?". היו הבדלים בהרבה תחומים בינו.. לדוגמה אני זוכרת שכשהגענו אז הייתה מסורת כזאת להביא מתנות סוף שנה מאוד יקרות למורות. ולנו זה לא התאים, זה לא היה נראה לנו נכון. רצינו ללכת על משהו יותר צנוע. אנחנו הבאנו את הגישה שלנו אבל מצד שני אני גם למדתי מהם, למדתי להתגמש ולחשוב שזה לא כזה נורא אם הילד חוזר לי עם מתנת סוף שנה שזה תמונה ענקית שלו על כרית, אז אני מבליגה וזורמת עם זה..."

כשילדי חברי הקהילה היו בגילאי הגן, הם השתלבו במספר גנים ביישוב, גנים חרדים וגנים ממלכתיים דתיים. כשהילדים גדלו להשתלב בבתי הספר הועלתה השאלה הצורבת האם לשלוח את הילדים למסגרות העירוניות המקומיות למרות המצב הקשה שלהן או (כפי שנהגה האוכלוסייה החזקה יותר של נתיבות) לשלוח את התלמידים בהסעות לבתי ספר טובים יותר מחוץ ליישוב או לבית ספר חצי פרטי שהיה באזור, בתשלום ונחשב ברמה קצת יותר גבוהה. בשלב ראשון, ראש העיר ביקש מהקהילה "להציל את בית ספר נועם אליהו" אך בשלב מאוחר יותר אמר להם "עזבו אתכם, אתם מטורפים אם אתם שולחים את ילדיכם לשם, באו תפתחו בית ספר חדש, משלכם".

אך בצמוד ל"אני מאמין" הקהילתי, חברי קהילת מגשימים ביחד החליטו להשתלב בבית ספר המקומי, בית ספר נועם אליהו ולהצמיח אותו מבפנים.

"בית ספר צומח"

רכזת הקהילה בבית הספר קראה לבית הספר בית ספר צומח מאחר והתערבותה של הקהילה נעשתה באופן הדרגתי כל שנה. בכל שנה נפתחת כיתה חדשה במסלול הערכי-קהילתי (ובו בזמן עוזבת שכבת ו' מ"המסלול הישן"). ובכך בית הספר צומח מלמטה. כיום, ישנם חמש שכבות (א'-ה') המפעילות זה לצד זה מסלול מדעי ומסלול ערכי-קהילתי.

מסלול לצד מסלול לשם "מיקרוקוסמוס" של החברה הסובבת

הרעיון הפעלת שני מסלולים במקביל אף הוא ממשיך את עקרונות הייסוד של הקהילה (ולצורך העניין גם של מנהל בית הספר) והתערבותה בבית הספר:

← לא לפרק את המערכת שהייתה קיימת אלה להשתלב ולהוסיף לצידה ובכך להטמיע את עקרונות הקהילה ללא דריסת הקיים.

← לאפשר מגוון אפשרויות לימוד המאפשרות למגוון רחב יותר של האוכלוסייה המקומית להגיע לבית הספר ובכך "לפתוח את הדלת לכל מי שרוצה לבוא".

כאשר מורה מבית הספר נשאלה על ההבדל בין המסלולים ועל ההפרדה שאולי מורגשת בין המסלולים היא השיבה:

"אני חושבת שיש אנשים שונים שמחפשים דברים שונים אז אם לא היו האפשרויות בחירה השונות אז כל אחד לא היה מקבל מה שהוא רוצה ומחפש. ואם אתה בכוח מנסה לעשות איזה "מישמש" כזה של כולם ביחד אז זה לא יכול להצליח, להצמיח. אני מאמינה שהאינטגרציה צריכה להיעשות בכמה צעדים. לא הכל בבת אחת."

מנהל בית הספר הדגיש את חשיבות מסרי הסובלנות המועברים בבית הספר ואף סיפר כי כל מקרה מאתגר של שוני בין התלמידים (כגון קבלת תלמיד על רצף האוטזיסם בבית הספר, תלמידים חרדים לצד מסורתיים וכדו") מאפשר לצוות הוראה להעביר באופן חווייתי מסרים של סובלות וקבלת האחר ובכך מגדיל ומצמיח כל אחד מבפנים. לדברי המנהל, מגיעים לבית הספר היום מגוון רחב מאוד של תלמידים מבחינת עדות, רמה דתית, רמה סוציו-אקונומית, משפחתית, אידיאולוגית (ללא הקצוות) ובכך בית הספר מהווה לשמחתו "מיקרוקוסמוס" של החברה הסובבת."

1. חברי הקהילה בבית הספר

קהילת מגשימים ביחד השקיעו בבית הספר מספר חברי קהילה בתפקידים שונים:

← **תלמידים:** עם פתיחת המסלול הערכי-קהילתי, הורי הקהילה עם ילדים העולים לכיתה א' שלחו את ילדיהם לבית הספר. הצעד היה מאתגר ביותר מאחר ובית הספר היה בזמנו במצב חברתי ולימודי ואף בטחוני די ירוד. ולכן, רכזת הקהילה מתארת את יום הלימודים הראשון במילים אלה

" צריך לדמיין את השבוע הראשון, בכיתה א' של המסלול הערכי קהילתי היו 8 בנות צהובות שבלטו פה בגוף. המורות בכו מהתרגשות... הן היו כמעט הבנות היחידות בבית הספר. ותזכרי שהיו גם הבנים מהתיכון ליד ששוטטו בחצר המשותפת..."

לאורך השנים, מספר התלמידים מתוך הקהילה בבית הספר צמח. לדברי מורה בבית הספר מהגרעין, תלמידי בית הספר מתוך הגרעין מהווים בין 20% לבין 30% מכלל תלמידי בית הספר.

← **מורים:** בשנה הראשון, את המסלול בכיתה א' פתחו מורה אחת מתוך הגרעין ומורה אחת לא מהגרעין. בכל שנה, התווספו אנשי חינוך מתוך הגרעין כך שכיום, חמש שנים לאחר מכן, 7 מורים מתוך 35 מורים הם מהגרעין.

← **רכזת:** כבר בשנה הראשונה, הקהילה החליטה להשקיע ברכזת שתהיה בבית הספר במשרה מלאה (מועסקת על ידי הקהילה). אותה רכזת איישה את תפקיד רכזת הקהילה והוחלפה

על מנת לתפקד כרכזת הקהילה מתוך בית הספר. בתפקידה, היא מהווה גוף מקשר בין הקהילה ולבין בית הספר, דואגת להטמיע או לעדכן או לשמר (לפי הצורך) את חזון הקהילה בבית הספר וכאשת חינוך במקצוע אף משמשת כמורה לעיתים (כמורה מחליפה, כמייעצת למורות או ככוח עזר להוצאת קבוצות תלמידים מתקשים או תלמידים מצטיינים). בעצם, כל שנה נעשת חשיבה מחודשת על ידי ועדת החינוך של הקהילה על מהו הצורך והכיוון של תפקידה של הרכזת בבית הספר. בהגדרתה את תפקידה, הרכזת מדברת על "רכזת המסלול".

← **רב בית הספר:** חבר גרעין, היותו רב ואיש חינוך, הועסק בבית הספר כמחנך וכרב בית הספר (לכל תלמידי בית הספר ולא רק למסלול הערכי-קהילתי).

← **ועדת חינוך:** שנה לפני כניסתם לבית הספר, הגרעין הקים ועדת חינוך הדן בעקרונות ההתערבות בבית הספר ובאסטרטגיית פעולה וכדו'. בוועדה זו שותף גם מנהל בית הספר.

2. שיתוף פעולה עם מנהל בית הספר

כניסתו של מנהל בית הספר הנוכחי הייתה שנה לפני תחילת התערבותה של הגרעין בבית הספר והצירוף אינו מקרי. מנהל בית הספר היותו בעצמו חבר גרעין ביישוב אחר באזור, מצא מהר מאוד מחנה משותף עם נציגי הקהילה אשר ניגשו אליו. תוך מספר מפגשים נוצר שיתוף פעולה ותיאום על חזון משותף לבית הספר. הן מצד מנהל בית הספר והן מצד נציגי הקהילה, המרואיינים הדגישו כי שיתוף הפעולה נוצר בעיקר מעצם העובדה כי לא זה ולא זה מופעלים על ידי "אגו". לדבריהם ה"אגו" הוא זה שמפיל כל שיתוף פעולה ובמקרה זה, כל אחד פועל לשם המטרה לשמה ולא לשם עצמו. מן הראיונות עלה באופן בולט כי לשיתוף הפעולה הצמוד בין מנהל בית הספר לבין הקהילה חשיבות רבה מאוד (ואף מרכזית) בהקמת ובהצלחת הקמת המסלול. לדברי המנהל:

"אני באמת מאמין שמה שגרם פה להצלחה זה שאין "אגו". אין "הם" ו"אנחנו" בשום דבר, לא בין המסלול מדעי לקהילתי, וגם לא בין הקהילה לבין בית הספר..."

ובמקביל, להלן דברי נציגת הקהילה:

"פגשנו אותו, הכרנו אותו. ולאט לאט ראינו שאנחנו ממש מתחברים טוב, שיש לנו חזון דומה, ערכים קרובים התחברנו בגישת החינוך, בגישה הדתית, החברתית. והכי חשוב, שגם הוא בן אדם "ללא אגו" כי אני מאמינה שזה מה שמפיל כל שותפות, האגו. הוא באמת בא בראש של שליחות. גם הוא וגם אנחנו התלבטנו מאוד לגבי השותפות, זה לא פשוט. אני מניחה שגם לא היו התלבטויות "הגרעין בא להשתלט לי על בית הספר" וכאלה..."

3. שיתוף פעולה עם הרשות המקומית

בכל שלבי הפעולה, נציגי הקהילה עמדו בקשר עם נציגי הרשות המקומית (ראש העיר ומנהל אגף החינוך בעירייה). נציגי העירייה מברכים את עשייתם של הקהילה בישוב אך לא ניתן להגדיר את הקשר כ"שיתוף פעולה" מאחר ולדבריהם של נציגי הקהילה, העירייה פועלת לעיתים קרובות על בסיס אינטרסים ולכן יכולה לשנות מדיניות באופן תדיר. לדברי רכזת הקהילה בבית הספר:

"המצב היה כך ש... דחף אותנו לעזור להרים את בית הספר ובניגוד אליו, ר' העיר עצמו אמר לנו "מה יש לכם לחפש שם, תקימו בית ספר משלכם..."



ולהלן דברי מנהל בית הספר כשהוא מדווח על המגעים עם הרשות המקומית במסגרת מפגשי ועדת החינוך של הקהילה בה הוא היה שותף:

"היו מפגשים רבים מאוד לאורך שעות ארוכות. נפגשנו אפילו עם ראש העיר. הוא אמר "בא נפתח בית ספר חדש, לילדים שלכם, נועם אליהו זה בור, עזבו אתכם". אבל זה לא החזון שלנו."

4. מו"מ מול משרד החינוך

גם מול משרד החינוך, הקהילה נלחמה. עם פתיחת המסלול בבית הספר, הם הצליחו להציב מספר תנאים אשר יתמחו במהלך הקהילתי לפחות בשנים הראשונות:

← להמשיך לתמוך בתוספת של 56 שעות, כפי שתמכו בביה"ס בשנים הקודמות (למרות גודל הכיתות שלא תמיד עומד בתקן)

← לא לאפשר העברת מורים מבתי ספר אחרים (כלומר לא לאפשר הכנסת מורים שנפלטו ממסגרות אחרות...)

← לאפשר בכל שנה קליטת צוות מורים חדש – מורה אחת מהגרעין ואחת לא מהגרעין, המתאימות לחזון המסלול.

לדברי הרכזת בבית הספר, תנאים אלה התממשו בשנה הראשונה אך בכדי להבטיח את אותם תנאים בשנים העוקבות, נדרש מסע ומתן מחודש בכל קיץ לפני פתיחת שנה חדשה.

5. עבודה עם צוות בית הספר

כקהילה וכאנשי חינוך, הן נציגי הקהילה והן מנהל בית הספר, הדגישו את חשיבות העבודה עם צוות בית הספר בכדי לרומם את בית הספר כי "משם הכל יתחיל". המשימה הייתה מאתגרת ממספר סיבות שהובאו הן ממנהל בית הספר עצמו והן ממורות בבית הספר:

← מורי בית הספר הוותיקים היו כבר ממורמרים ומיואשים לאחר תחלופת המנהלים בכל שנה כמעט ומצב בית הספר המדרדר.

← בין מורי בית הספר הוותיקים היו וויכוחים רבים מאחר וייחדו שני בתי ספר ובכך נמצאו 2 אנשים לכל תפקיד.

← לקראת התערבותם של אנשי הקהילה בבית הספר, המורים הוותיקים היו סקפטיים מאוד ואף הביעו התנגדות לרעיון ש"משהו מבחוץ יבוא ויגיד לי איך יותר טוב ללמד".

← ובנוסף, למרות המצב הירוד בבית הספר מבחינה פדגוגית, לחלק מהמורים היה "נוח" מאחר ולא באמת הייתה ביקורת ופיקוח על הנעשה בכיתתם ועם כניסתו של המנהל הנוכחי ועם התערבותה של קהילת מגשימים ביחד (מהלכים שקראו בהפרש של שנת לימודים אחת), אותם מורים ידעו שהמצב הולך להשתנות.

במהלך השנים האחרונות הייתה עזיבה של 6 מורים (כאשר המנהל מתאר את עזיבתם כעזיבה מרצון חופשי ובאווירה נעימה) וקליטה של 7 מורים טובים ומשמעותיים מאוד, אשר נעשתה בתיאום עם הגרעין.

רכזת הגרעין, בשיתוף פעולה עם מנהל בית הספר השקיעו בצוות ההוראה לפי הדגשים הבאים :

← הסכמה של צוות בית החינוך על ערכי היסוד של המסלול הערכי-קהילתי שהוקם בבית הספר.

← בניית צוות עם תחושת שליחות, מסירות, אחריות, ראש גדול, אכפתיות, עזרה הדדית שותפות בחלום וביישומו.

← מחוץ לתחום- רכילות, לשון הרע, תחרות, פגיעה והלבנת פני מורים ותלמידים.

← צוות לומד ומתפתח, התחדשות והתחנכות תמידית בקרב הצוות החינוכי ע"י לימוד, השתלמויות ומפגשי עמיתים קבועים ומעוגנים ב"ז השוטף. הן בלימוד תורה והן במטרות בית הספר, כגון הבאת מרצים מבחוץ ללמידה ולהפריה מהניסיון של מקומות אחרים בארץ.

← לימוד מקדים של המורים בנושאים מהותיים בו עוסקים עם בתלמידים, לחבר אותם לנושא ולגרום לשליטה שלהם בנושא.

לדברי רכזת הקהילה בבית הספר, בשנים האחרונות שהן עדיין השנים הראשונות של הקמת המסלול הערכי-קהילתי בבית הספר, הושקעה עבודה בשלוש הדגשים הראשונים בעיקר ופחות על שני הדגשים האחרונים למרות שגם זה עוד בתכנון. מהות דגשים אלה (ובחירת הדגשים הדחופים יותר), שוב מחזקת את האמירה כי התהליך נעשה בראש ובראשונה, ברמה הקהילתית וברמה הערכית, לפני הרמה הפדגוגית למשל. לדברי מנהל בית הספר :

"אני גם מאמין ב"כוס המקרבת" ולכן אנחנו מאוד משקיעים בכל מה שנוגע לפעילויות חברתיות קהילתיות שמקרבות. אני לא השקעתי בהכשרת מורים או בהשתלמויות אבל כן מאוד השקעתי ביצירת מפגשים מקרבים."

6. שילוב ושיתוף פעולה עם התערבות חינוכית נוספת בבית הספר – "רבדים"

מאחר ולבית הספר צורך בחינוך מיוחד והוראה מתקנת עבור חלק משמעותי מתלמידיו ומאחר והקהילה לא הייתה מסוגלת לענות על צורך זה, קהילת מגשימים ביחד דאגו לפעול (כלומר להפעיל את הרשות המקומית במקרה זה) בכדי שתכנית ההתערבות של קרן רש"י "רבדים" תופעל בבית הספר נועם אליהו.

7. צעדים שיווקיים

נציגת הקהילה סיפרה על מאמצים שיווקיים רבים שהושקעו בשלבים הראשונים בעיקר לפני פתיחת המסלול החדש :

"אבל המשכנו לשתף פעולה ולחשוב יחדיו עד שהחלטנו "ללכת על זה" ולהרים את בית הספר. אז התחילו כל מיני מלחמות מול משרד החינוך ואז באזור פסח, התחלנו בפעילות שיווקית מאוד מאומצת. הלכנו לגנים, חילקנו פליירים, עשינו ערבי הורים, דיברנו עם אנשים. היה מאוד מאוד קשה לגייס אנשים ולשכע אותם לרשום לבית הספר... האמת שבצדק... כל עבודת השיווק לא תרמה הרבה והיה לנו מחזור ראשון מאוד מצומצם."

אכן, הן מצד מנהל בית הספר והן מצד הקהילה התקבל דיווח דומה הטוען כי כל המאמצים השיווקיים לא אלה הם שתורמים ומקרבים אלה העשייה עצמה.

ג. על התוצאות שנרשמו בבית ספר נועם אליהו:

פרק זה עוסק בתוצאות ובשיפור המצב בבית הספר שנרשמו חמש שנים לאחר תחילת התערבותה של הקהילה בבית הספר. לדברי נציגי הקהילה, בית הספר עבר מהפך בשני תחומים עיקריים: איכות התלמידים ובעקבות כך כמותם, ואווירת בית-הספר.

10. אקלים בית ספרי

כלל המרואיינים הסכימו עם העובדה כי בבית הספר אווירה יותר נעימה לתלמידים ולצוות ההוראה, אווירה בטוחה יותר ורגועה יותר. הרכזת מספרת למשל:

"כשהגענו לפה, מכות, צעקות (הן מצד המורים והן מצד התלמידים) והשפלות של תלמידים היו סיפורים יומיומיים, זה היה נורא. כיום, לפעמים רואים עוד שרידים של אותה התנהלות של אז אבל זה כבר נדיר מאוד, זה כבר הגיע למצב שבו לא נעים למורים להתנהג כך..."

בכדי להתבסס על נתונים קשיחים, ניתן לעיין בנתוני הערכות המיצ"ב⁸ המעריכות כל שנתיים את מצב האקלים הבית ספרי לאור דיווחי התלמידים (בכיתות ה' ו-ו'). להלן מספר מדדים המתבססים כל אחד על מקבץ של שאלות/היגדים בנושא שדורגו על ידי התלמידים.

תש"ע	תשע"ב	תשע"ד
66%	67%	71%
51%	59%	58%
59%	58%	54%
14%	6%	5%
73%	70%	69%
21%	20%	15%
33%	43%	41%

לאור נתוני הטבלה לעיל, ניתן לציין כי מאז התערבותה של קהילת מגשימים ביחד בבית הספר (ומאז הגעתו של המנהל הנוכחי בבית הספר, נרשמה עלייה בתחושה הכללית החיובית של התלמידים כלפי בית הספר, עלייה בקרבה והאמפטייות בין מורים ותלמידים, ועלייה בהתנהגות נאותה של תלמידים בכיתה. ובמקביל לכך, נרשמה ירידה בהיעדר חושת מוגנות של התלמידים וירידה במעורבות באירועי אלימות.

11. רישום/ביקוש לבית הספר

עם השנים, הדימוי של בית-הספר התהפך לטובה והשתפר מאוד, ומן הסתם, הביקוש לרישום בבית הספר זינק אף הוא.

⁸ קיימת הסתייגות מסוימת מכוח נתונים אלה לספר על התערבות הקהילה בבית הספר מאחר והמיצב מועבר בכיתות ה' ו-ו'. המסלול הקהילתי ערכי פעיל החל משנת תשע"א אך החל מכיתה א' בלבד ולכן נתונים אלה מדברים על ההשפעה על כלל בית הספר בעקבות המהפך שנעשה ולא בהרכך על המסלול הערכי-קהילתי.

בעונת הרישום האחרונה, ימים ספורים לאחר פתיחת הרישום הכיתות התמלאו ברישום של תלמידים וביניהם כמות גדולה של משפחות טובות אף משכונות מרוחקות. מנהל בית הספר מספר על התלבטותו לגבי שנת הלימודים הקרובה מאחר ורשמו תלמידים כה רבים (בינתיים, 118 רשומים חדשים לאי) שהם יצטרכו לפתוח כיתה נוספת (4 כיתות בסך הכל: אחת במסלול המדעי, כיתת בנים במסלול הערכי קהילתי ושתי כיתות בנות במסלול הערכי קהילתי).

"מבחינת גידול בית הספר צריך להבין שכשהגעתי היו בסה"כ 230 תלמידים, 10 כיתות ו-21 כיתות חינוך מיוחד. היום יש לנו 400 תלמידים, 19 כיתות אם וכיתת חינוך מיוחד." (מנהל בית הספר)

בלוח הבא מופיע מספר התלמידים בכל שנה וניתן אכן לראות כי מספר התלמידים עלה באופן הדרגתי ומשמעותי בכל שנה ושנה.

תשע"ה	תשע"ד	תשע"ג	תשע"ב	תשע"א	מספר תלמידים בבית הספר
415	390	340	304	275	

מורה מבית הספר מספרת אף על ההשפעה הישירה בין צמיחת הרישום לבית הספר לבין נוכחות הקהילה בבית הספר:

"מבחינת האוכלוסייה הסובבת, הם יודעים שיש פה גרעין, הם יודעים שזה בית הספר של הגרעין, שיש לנו מסלול פה ושהורי הקהילה שולחים את ילדיהם לבית ספר הזה. אז כן, זה דוחף למעלה וזה מעלה את הרישום."

12. אוכלוסיית בית הספר

מנהל בית הספר ציין כי אוכלוסיית בית הספר אכן השתנתה במידה מסוימת בעקבות כניסתה של הגרעין בבית הספר ובעקבות עשייתו כמנהל. עם זאת הוא הדגיש:

יש שאומרים "אבי הפך לאליטיסט" בטענה שאני מקבל לפה אוכלוסייה חזקה יותר. אבל אם מסתכלים על מדד הטיפוח הבית ספרי, אז, לפני שנכנסתי בית הספר היה במדד טיפוח 8.2, היום הוא עומד על 7.5 כך שמבחינת אוכלוסיית בית הספר, אנחנו עדיין במדד גבוה מאוד.

בלוח הבא מוצג רמת מדד הטיפוח הבית ספרי⁹ ונמצא כי מדד אכן ירד לאורך השנים אך עדיין נותר בקטגוריה הגבוהה (חסך חינוכי גבוה).

תשע"ה	תשע"ד	תשע"ג	תשע"ב	תשע"א	מדד טיפוח בית ספרי
6.56	7.07	7.32	7.71	7.81	

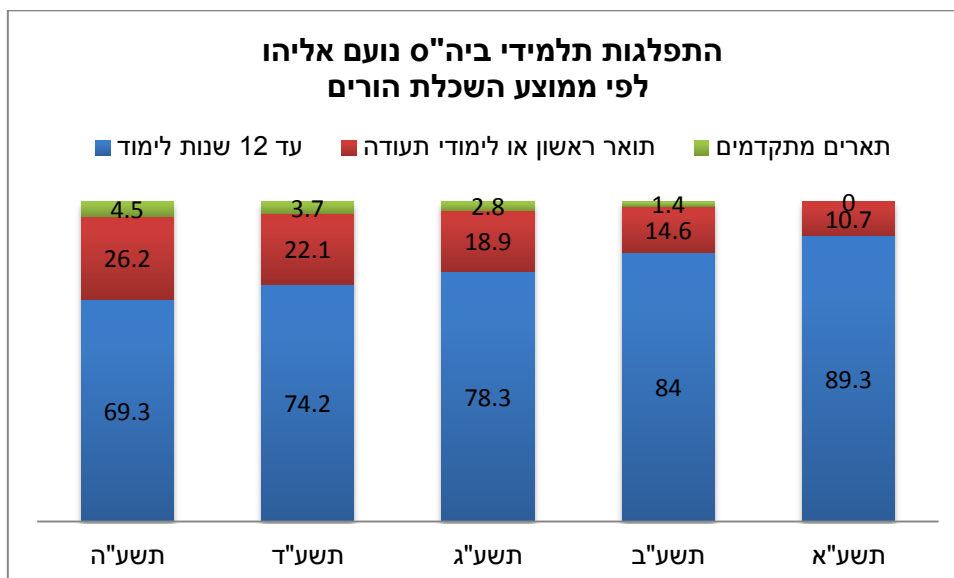
⁹ מדד הטיפוח, הבנוי ממרכיבי החסך (קיפוח) השונים, מבטא את מידת החסך החינוכי של בית הספר יחסית לבית הספר האחרים. משום כך מדד הטיפוח לא מהווה ציון אבסולוטי, אלא יחסי. חלוקת העשירונים לשלוש דרגות כדלהלן:

חסך חינוכי נמוך – בתי ספר שזקוקים למידת הקצעת משאבים נוספת מועטה או שאינם זקוקים לה כלל – עשירונים 1-3

חסך חינוכי בינוני – בתי ספר שזקוקים למידת הקצעת משאבים נוספת בינונית – עשירונים 4-6

חסך חינוכי גבוה – שזקוקים למידת הקצעת משאבים נוספת גבוהה ומשמעותית – עשירונים 7-10

כדי לבחון את הטענה לגבי השינוי באוכלוסיית התלמידים וכניסת "אוכלוסייה חזקה" בחנו את השינוי בממוצעי השכלת ההורים של תלמידי בית הספר לאורך חמש השנים האחרונות. מנתוני התרשים הבא עולה כי בשנים תשע"א-תשע"ה, השתנה תמהיל תלמידי בית הספר מבחינת הרקע המשפחתי ממנו הם מגיעים כאשר לאורך השנים גדל אחוזם של התלמידים שלהוריהם השכלה אקדמית. עדיין חשוב לציין כי מרבית תלמידי בית הספר מגיעים מבתיים בהם להורים השכלה נמוכה יחסית.



אוכלוסיית בית הספר אמנם השתנתה במידה מסוימת אך עדויות מהשטח מורות כי משהו בבית הספר שינה את "טיב התלמידים" של היום יחסית לבוגרים הקודמים. עדויות אלו מתמקדות בתופעת "האחים הקטנים". רכזת המסלול ציינה כי למרות שהתלמידים בכיתות אי עד ה' של היום (במסלול החדש של הקהילה) הם לעיתים אחים קטנים לבוגרי בית הספר ממחוזות קודמים (לפני השינוי). רואים פער ממשי בין האח הגדול לקטן, כאילו התחנכו בסביבה שונה לגמרי. לדבריה של הרכזת:

"משהו שאפשר לראות זה למשל אצל משפחות אתיופיות שהאחים הגדולים היו בבית הספר במחוזות קודמים לשינוי והאחים הקטנים שנמצאים היום בבית הספר. זה שמיים וארץ ההבדל שרואים..."

13. צוות ההוראה

כפי שצויין בפרק על התשומות, הושקעו הרבה מאמצים בצוות ההוראה והאתגרים היו רבים ונראה כי התוצאות מדברות בעד עצמן.

מתוך דיווח המורים בשאלון המיצ"ב נמצא כי בשלוש המדדים הבאים ניכרת עלייה עצומה באחוזי ההסכמה. שביעות רצון המורים מבית הספר זינקה משנת תש"ע (שנת כניסת המנהל החדש ושנה לפני כניסתה של הקהילה לבית הספר) מ-53% ל-78% (כלומר 78% אחוז מהמורים הסכימו בממוצע עם קבוצת ההיגדים המתייחסים לשביעות רצונם מבית הספר), הימצאות של הוראה דיפרנציאלית בבית הספר זינקה מ-67% עד לכ-80% (הייתה עלייה חדה בין שנת תש"ע

לשנת תשע"ב ואז ירידה קלה שיכולה להצביע על התייצבות או על תחילת מגמת ירידה) וכן, עבודת הצוות בבית הספר אף היא זינקה מ-38% בשנת תש"ע עד ל-54% בשנת תשע"ד.

תש"ע	תשע"ב	תשע"ד
53%	80%	78%
67%	84%	76%
38%	¹⁰ _	54%

באשר לגיבוש צוות ההוראה, מורה מבית הספר מספרת על ההשקעה ועל החיבור בין המורים שנוצר:

"אנחנו מייצרים הרבה אינטראקציה בין שני המסלולים. יש פעילויות גיבוש לצוות עם המורים של הכיתות המדעיות. יש אנשים טובים בשני המסלולים. משוקעת המון עבודה גם מצד המנהל כדי שלא תורגש הפרדה, כדי שפחות יורגשו ההבדלים. והמורים המקצועיים מלמדים בשני המסלולים."

14. הטמעת ערכים "ערכיים-קהילתיים" וגיבוש חברתי

כפי שסופר לעיל, הגרעין השקיע וממשיך להשקיע מאמצים רבים ברמה הערכית, קהילתית וחברתית – הן ברמת התלמידים, המורים וההורים. כפי שנאמר, מבחינתם, יש לתחומים אלה ערך גבוה מתחומים אחרים.

ברמת התלמידים, המרואיינים סיפרו על השפעת התכנית "חברים ביחד" (ראה תיאור לעיל) על הגיבוש החברתי בין התלמידים משני המסלולים.

ברמת ההורים, רכזת המסלול סיפרה על טיול משפחות שנערך לאחרונה ושהפריח שיתוף פעולה ויזומה בקרב ההורים שאליהם אף לא ציפו:

"למשל בשבוע שעבר, ארגנו טיול "דרום אדום". זה היה מטורף, זה 10 דקות נסיעה והיו הורים שאף פעם לא הלכו לשם לראות... גם את רואה פתאום הורים שיוזמים דברים שחיים לא היינו חושבים שזה יקרה..."

15. הישגים לימודיים וצמצום פערים

לצד רשימת ההצלחות, נציגי הקהילה ומנהל בית הספר ציינו כי למספר תחומים, הם עוד לא הספיקו להגיע ולהשקיע מכיוון שהועברו לסדר חשיבות שנייה. אומנם היום, 5 שנים לאחר פתיחת המסלול הראשון, הם מתכוונים להשקיע בתחומים נוספים אלה שהם:

← רמת הלימודים וטיפול מצוינות

← חינוך מיוחד והוראה מתקנת

לדברי מנהל בית הספר:

"אני בהחלט קיבלתי על עצמי לעבוד עם התלמידים שלי קודם כל על בעיות אישיות, על מידות חברתיות... (גם אם זה בא על חשבון השקעה יותר בהישגים הלימודיים) אבל זה גם כי אני מנהל בית ספר יסודי. אם הייתי בתיכון זה היה משהו אחר. אבל ביסודי, אשמח אם יבחנו אותי, מה

¹⁰ לא התקבלו נתונים לשנה זו.



יותר חשוב, שיסיים בו' עם הישגים לימודיים או עם למידה ערכית קהילתית משמעותית. אני
בחרתי באוריינטציה חברתית גבוהה מאוד."

לדברי רכזת המסלול:

"האמת שעוד לא הגענו ללימודים, יש פערים לימודיים מאוד גדולים. יש לנו ילדים שמשמעממים
אחרי 5 דקות (הבת שלי למשל) בכיתה לצד תלמידים שזקוקים לחינוך מיוחד. אנחנו עוד לא
מגיעים לזה."

אם זאת, יתכן מאוד שהשקעתם בבית הספר תרמה בעקיפין גם בתחומים אלה. רכזת הקהילה
סיפרה למשל על קפיצת מספר תלמידי כיתה ב' שנשלחים למבחני מחוננים בכל שנה:

"אני לא יכולה ממש להצביע על שיפור בהישגים למרות שיתכן שגם זה יש אבל אני רואה למשל
שבכיתה ב', יש לנו כמה וכמה תלמידים שיוצאים למחוננים וזה כן אומר משהו על בית הספר.
להיות מחונן, זו לא תרומתנו כי הרי אם הוא מחונן זה מהבית אבל זה מראה על אלו ילדים
מגיעים היום לפה."

ובאשר להשקעה בחינוך המיוחד, הרכזת הזכירה כי בעזרת תכנית רבדים, הם הצליחו גם
להשקיע בתחום זה כגון "טיפול הורים", הוספת עו"סית בבית הספר ושיעורי הוראה מתקנת.