

רפורמות חינוכיות: טיפוח המורים ושיפור הישגי התלמידים והקהילה

מגיש: אמג'ד אבו מוך

תקציר/מבוא:

בשנת 1978 הכינה חברת המחקר רנד (Rand Corporation) דו"ח חשוב עבור משרד החינוך האמריקאי בנושא גורמי הצלחה וכישלון של רפורמות במימון פדרלי ממשלתי. מסקנותיו של הדו"ח רלבנטיות גם היום. המחקר נערך בין השנים 1973-1978 ועקב אחר שלבי ההחזרה והיישום של הרפורמות, ולבסוף בדק מה עלה בגורלן, כלומר האם הצליחו או נכשלו. החוקרים מצאו שאם אין מחויבות מצד המורים כבר בשלביה הראשונים של הרפורמה, הרי שבדרך כלל אין סיכוי לגייסם לתמוך בה בשלבים המתקדמים של היישום. כלומר רפורמות, שהונחתו **מלמעלה**, לא הצליחו ליצור תמיכה ומחויבות בקרב המורים ולכן נכשלו. מסקנת החוקרים היא שהדרך היחידה, שיכולה להוביל לשינוי ממוסד היא "**תכנית**", שכבר בשלביה הראשונים יש לה תמיכה רחבה ברמות השונות של המערכת החינוכית. רק לתוכניות כאלה יש סיכוי להמשכיות יציבה (Berman&McLaughlin, 1978).

מהי רפורמה (הגדרה):

מילון אבן שושן "Even Shushan" מגדיר רפורמה כ- "תיקון יסודי, שינוי ערכים; שינוי סדר, תיקון, שינוי צורה או ערך. מילון לונגמן "Longman" מגדיר רפורמה כ- "שינוי המבוצע במערכת או ארגון במטרה לשפר אותו כך שיפעל בהגינות רבה יותר או/ו ביעילות רבה יותר.

גרימט ו וידין מגדירים רפורמה בתחום החינוך כתהליך שינוי מתוכנן המכוון להשגת תכליות (objectives) ראויות לשבח מנקודת מבטם של יוזמיה (Grimmett and Wideen, 1995).

רפורמה בחינוך הינה אם כן, שינוי המונע בדרך כלל מלמעלה למטה. כלומר, ממעצבי המדיניות אל הדרג המבצע שעליו מופעל לחץ לבצע שינויים במערכת ולהתאימה לציפיות הממונים והסביבה (וידיסלבסקי, 2012).

שיתוף המורים בתכנון ועיצוב הרפורמה:

חברת רנד, שהמשיכה לבדוק את הצלחת הרפורמות גם בשנות ה-90, מצביעה על המורים כמפתח להצלחת רפורמה. כאשר נאלצו המורים לאמץ תכנית רפורמה אשר לא הבינו את משמעויותיה ואשר נכפתה עליהם, הרי שרמת היישום וההצלחה של התוכנית הייתה נמוכה. לעומת זאת, כאשר מורים בבתי ספר הבינו את התכנית במלואה והיו שותפים להחלטה אם לקיימה או לא, הרי שבמידה ויושמה הייתה הצלחתה מובטחת למדי (McChesney, 1998).

המטרה המרכזית של כל הרפורמות היא להביא לשיפור בהישגי התלמידים. כדי שהשינוי שרוצים להחדיר אכן ישפיע בכיוון זה צריך ליצור מחויבות אצל אנשי הצוות. מחויבות תיווצר כאשר צוות בית הספר יהיה שותף בהגדרת היעדים (Schwahn & Spady, 1998).

בבריטניה התרחש תהליך שתחילתו בסוף שנות ה-80 ותחילת שנות ה-90 ובמהלכו עברה מערכת החינוך באנגליה וויילס שורה של רפורמות שהוגדרו בחוק הרפורמה החינוכית של שנת 1988 (The Education Reform Act) הקו המוביל ברפורמות אלה היה הערעור שלהן על תפקיד אנשי החינוך בקבלת החלטות חינוכיות וכן על עצם הגדרת התפקיד החינוכי. חוק הרפורמה החינוכית ביקש לקבוע למורים ולאנשי החינוך את סדר היום שלהם, אך לא ניסה לשתפם בקביעת סדר יום זה. ואולם, בשטח ובמעשה היו אלה המורים שהיו אמורים להוציא את הרפורמה מן הכוח אל הפועל. למקבלי ההחלטות הוברר כי גורל הרפורמות תלוי בעצם בהבנה ובקבלה של המורים את תפקידם ואחריותם לגבי היישום בשטח.

מתוך הבנה זו, יצא שר החינוך הבריטי דוד בלנקט (David Blunkett) בשנת 1999 בתכנית רפורמה חדשה בשם "הספר הירוק – מורים ואתגר השינוי" (The Green Paper - Teachers Meeting the Challenge of Change) מטרת הרפורמה כפי שנוסחו ע"י מעצביה הן שיפור המנהיגות, התגמול, ההכשרה והתמיכה למקצוע ההוראה. בלנקט, בהקדמה למסמך הרפורמה, פותח בהצהרה חד משמעית האומרת שבתי הספר נשענים בראש ובראשונה על הכישורים, המחויבות והמסירות של המורים וצוות בית הספר. מתוך תפיסה זו מתחייבת הממשלה הבריטית להשקעה מסיבית של 19 ביליון לירות שטרלינג בחינוך במהלך שלוש

השנים הבאות. תכנית הרפורמה הזאת רואה במורים את המפתח להענקת חינוך מעולה לתלמידים ולהכנתם לעולם המחר.

רפורמה מערכתית: הדרך לשיפור בית ספרי כולל:

רפורמה מקיפה בבית הספר ידועה גם בשם רפורמה מערכתית (systemic reform). רפורמה מערכתית היא רפורמה שכוללת את כל המערכות בבית הספר ומבקשת להביא את השינוי לכל ההיבטים של חיי בית הספר, וזאת כאמצעי להשגת המטרה המרכזית של הרפורמה המערכתית שהיא **העלאת הישגי התלמידים**. קונלי (Conley, 1993) מגדיר שלוש קבוצות של משתנים: מרכזיים, מקדמים ותומכים, שנדרשים להפעלת רפורמה מערכתית. לקבוצת המשתנים המרכזיים שייכים **הישגי תלמידים, תכנית לימודים, הוראה והערכה**, מכיוון שיש להם השפעה משמעותית וישירה על **למידת התלמידים**. משתנים מקדמים קשורים גם כן להוראה והם סביבת למידה, טכנולוגיה, יחסי בית ספר-קהילה וזמן. המשתנים התומכים נמצאים במעגל השלישי מבחינת השפעתם על כיתת הלימוד. אלה כוללים פיקוח ומנהל, מנהיגות מורים, מבנים של כוח אדם ויחסי עבודה.

רפורמה מערכתית מזוהה בעיקר עם קבלת החלטות בית ספרית, אשר מעניקה לאלה הקרובים ביותר לתהליך הלמידה, כלומר למורים, השפעה רבה יותר על עיצוב דרכי הלמידה. במבנה של ניהול מקומי בית ספרי (schoolbased management) הדגש הוא על קידום והעצמה של צוות המורים (Thompson, 1994).

גם בבריטניה קיימת תפיסה של שיפור כולל של בית הספר. הפרויקט "שיפור איכות החינוך לכולם (Improving the Quality of Education for All)" שהתקיים בכ-30 בתי"ס, מזוהה תרבות של עבודה משותפת כמפתח לשיפור בית הספר. הגורמים המרכזיים התומכים בשיפור ביה"ס כוללים פיתוח צוות, מעורבות, מחקר ורפלקציה, מנהיגות, תאום ותכנון משותף (Hopkins, 1994).

שיפור הישגי התלמידים באמצעות שיפור וטיפול המורים:

דו"ח "הועדה הלאומית להוראה ולעתיד אמריקה" (National Commission on Teaching & America's Future), שנערך במשך שנתיים מצא: שהידע ויכולת הפעולה של המורים הם הגורמים החשובים ביותר המשפיעים על למידת התלמידים; גיוס, הכשרה ופיתוח מורים הם האסטרטגיה המרכזית לשיפור בתי ספר; רפורמה בית ספרית אינה יכולה להתקיים ללא יצירת תנאים שיאפשרו למורים ללמד טוב יותר. כלומר, שוב ושוב אנו מוצאים שהמורים הם הגורם המרכזי והחיוני להצלחת הרפורמות.

ולכן מה שנדרש הם צעדים בכיוון של העצמה, שיפור וטיפול המורים כדי שיוכלו להתמודד עם האתגר של יישום הרפורמות הממוקדות בשיפור הישגי התלמידים. לפיכך ממליץ הדו"ח יש להגדיר סטנדרטים עבור מורים ותלמידים כאחד; לגלות חדשנות בתחומים של הכשרת מורים ופיתוח מקצועי; להקפיד יותר בגיוס מורים חדשים ולהציב מורים בעלי כישורים מתאימים בכיתות; לעודד ולתגמל ידע ומיומנויות של מורים; לארגן את בתי הספר מחדש באופן שיתמכו במורים ובתלמידים ויאפשרו להם להצליח.

תמיכה מקיפה ומתמשכת ליישום הרפורמה:

יישום רפורמה דורש תמיכה מקיפה, מתמשכת וארוכת טווח, נוסף לאמונה חזקה ליישום מטעם המורים. גורם שיכול להשפיע על מידת ההצלחה או הכישלון של הרפורמה הוא התנגדות ההורים. כאשר קיימת התנגדות חזקה מצד ההורים ומופעל לחץ פוליטי כנגד יישום הרפורמה, הרי שהסיכויים להצלחתה פוחתים. לכן, חשוב ביותר לגייס את תמיכת הקהילה ולשתפה בתכנון וביישום הרפורמה.

מחסור במשאבים שמתבטא בין השאר במחסור בשעות ובציוד יכול להוות גם כן מכשול רציני ליכולת ליישם את הרפורמה במלואה.

שיתוף קהיליית ההורים בתהליכים חינוכיים:

כפי שציינו לעיל, יישום מוצלח של רפורמה תלוי בתמיכה של הקהילה, כלומר ההורים, קבוצות שונות, פוליטיקאים וקהיליית העסקים. מחקר שנערך במשך שלוש וחצי שנים והתמקד בהשפעת הקהילה, ההורים והמשפחה על רפורמות חינוכיות מצא שחיזוק היחסים בין ביה"ס וההורים ושיתופם ביישום הרפורמה הביא לשיפור בהישגי התלמידים, ליחס חיובי שלהם כלפי ביה"ס המורים, המשפחות והקהילה. ההורים והמשפחות העמיקו את ידיעותיהם ומיומנויותיהם, פיתחו יחס אוהד כלפי ביה"ס והמורים, הידקו את הקשר עם ביה"ס ותוכנית הלימודים וגילו מעורבות פעילה בלמידת התלמידים. המורים זכו לתמיכה וחיזוק גם הם את היחסים עם התלמידים והוריהם (Rutherford&al., 1995).

ההורים יכולים להיות מעורבים ברפורמות ע"י דרישה להעלאת סטנדרטים, לטיפול איכות ולאחריות, השתתפות בועדות לשיפור ביה"ס ולבדיקת התוצאות, וכן להשתתף בפעילויות למעורבות הורים, שהן חלק מהרפורמה עצמה, כגון השתתפות במועצות ניהול הקובעות מדיניות, עידוד הורים נוספים להיות מעורבים באופן פעיל והשתתפות בקורסים וסדנאות מקצועיים. (Lewis&Henderson, 1997).

דוגמא לפרויקט המאמין בכך שהתלמידים מצליחים יותר אם הוריהם מגלים מעורבות בחיי ביה"ס אפשר למצוא בלוס אנג'לס, שם ניתנו מענקים ל-29 בתי ספר להפעלת תכנית "הורים כשותפים ללמידה (Parents as Learning Partners-PLP)". במסגרת הפרויקט אורגנו סדנאות והשתלמויות לחיזוק ושיפור הקשר הורים – מורים ולהגברת המעורבות של ההורים. ממצאי מחקר הערכה של הפרויקט הראו כי חלו שינויים חיוביים בקרב ההורים והמורים שהשתתפו בפרויקט והתגבשה אחריות משותפת לאתגר של שיפור החינוך עבור הילדים (Quigly, 2000).

בבליוגרפיה:

1. וידיסלבסקי, מ. (2012). **רפורמות במערכת חינוך - סקירה ספרותית**. משרד החינוך, ישראל, עמ' 3.
2. Wideen, M., Grimmert, P. (1995). (Eds). **Changing times in teacher education: Restructuring or reconceptualization?** London, UK: Falmer Press
3. Berman, P., Mclaughlin, M. (1978). **Federal Programs Supporting Educational Change**. Vol. 8: Implementing and Sustaining Innovations, Santa Monica, Ca: Rand.
4. McChesney, J. (1998). **Whole School Reform**. Eric Digest, 124.
5. Schwahn, C., Spady, W. (1998). **Why Change Doesn't Happen and How to Make Sure It Does**. Educational Leadership, 7.
6. Conley, D. (1993). **Roadmap to Restructuring: Policies, Practices and the Emerging Vision of Schooling**. Clearinghouse on educational management, University of Oregon, Oregon.
7. Hopkins, D. (1994). **School Improvement in an Era of Change**. Eric Digest: School Development Series.
8. Thompson, J. (1994). **Systemic Education Reform**. Eric Digest, 90.
9. Lewis, A, Henderson, A. (1997). **Urgent Message: Families Crucial to School Reform**. Washington D.C.: Center for Law and Education.
10. Quigley, D. (2000). **Parents and Teachers Working Together to Support Third grade Achievement: Parents as Learning Partners (PLP) Findings**. Paper presented at the Annual Conference of the American Educational Research Association. New Orleans, Louisiana.

Rutherford, B. (1995). **Parents and Community Involvement in .11
Education.** Volume I: Findings and Conclusions. Colorado: Study of
Educational Reform (OERI).