

דוח מחקר והערכה: דוח ביניים
תשס"ו

תוכנית "חליל"- רווחת הפרט בחברה הערבית
פיתוח והפעלת מודל התערבות לקידום המערכת החינוכית הערבית

רובא דעאס

צוות דוח מחקר והערכה:

חוקרת ראשית: רובא דעאס
חוקר משנה ויועץ אקדמי: ד"ר יהודה בר שלום

יועץ מקצועי: ד"ר פלורה מור

הקדמה:

תוכנית חליל היא תוכנית התערבות ראשונה אשר מופעלת במזרח ירושלים על מנת טפל באופן יעיל בצרכים הלימודיים, הרגשיים והמשפחתיים של התלמידים התת משיגים, כמוכן, פיתוח דרכי עבודה יעילות וחדשות לקידום התלמידים התת משיגים ובסיכון.

התוכנית מתבססת על ניסיונם העשיר ורב השנים של ג'וינט ישראל ועמותת אשלים ביצירת התערבויות כוללניות במערכות חינוך פורמאליות ובלתי פורמאליות להתמודדות עם אוכלוסיות המתקשות להשתלב בזרם המרכזי. מדובר בתוכניות המציעות מענה מערכתי להתמודדות עם מצבי סיכון בקרב תלמידי בית הספר ואשר מכוונות ליצירת תפנית של התלמידים "מסיכון לסיכון". מחקרים רבים שפורסמו בעשור האחרון (כהן-נבות, אלנבוגן-פרנקוביץ וריינפלד, 2001; סולימני, 2002; מור, 2003) תומכים ביעילותן של התערבויות מערכתיות כגון אלה בקידום של ילדים ובני נוער הנמצאים על רצף הסיכון.

בתוכנית זו לקחו חלק קבוצה של אנשים:

ד"ר פלורה מור: ראש תחום פיתוח תכניות, אשלים

ד"ר חנסא דיאב: מנהלת התוכנית, אחראית על פיתוח התפיסה הפסיכו חינוכית סוציאלית בחברה הערבית במזרח ירושלים ומנחה בתוכנית.

ד"ר יהודה בר שלום: חוקר ויועץ אקדמי

רובא דעאס: חוקרת ראשית

חוסאם ותד: מנחה בתוכנית

שלוש מנהלות בתי ספר חטיבות ביניים לבנות במזרח ירושלים.

סיכום הממצאים מהמחקר הראשון, שנה א':

המורים, בשלושת בתי הספר, עברו במסגרת ההעשרה תהליך עמוק של הכרה בצורכיהם של התלמידים התת משיגים ובסיכון. התוכנית העניקה למורים תחושה של מקצוענות ויוקרה והם הרחיבו את תפקידם לתחומים אחרים. שבדרך כלל לא נתפסים כחלק מעבודת ההוראה המורים החלו להתבונן על דברים באופן שונה ורכשו כלים להתמודד עם תלמידים תת משיגים בכתה. הם החלו לחוש שמוטלת עליהם אחריות ושהם עשויים לשמש כסוכני שינוי חברתי לתלמידותיהם

ברוב בתי הספר אימצו הצוותים את התפיסה החינוכית של התוכנית והיא הפכה למרכיב משמעותי בהתייחסותם לעבודה עם תלמידים תת משיגים. הצורך בכך שהמורים יכירו את תלמידיהם הפך למובן מאליו בעבודתם של מורי התוכנית, כמו גם הצורך בהרחבת הגדרת תפקידם.

העיקרון של עבודת צוות היה הציר המרכזי של פעילות התוכנית בתקופת המחקר. בכל אחת מבתי הספר התקיימה עבודת צוות במסגרת של צוות מצומצם שכלל את רכזת המקצוע עם המורות שמלמדות אותו מקצוע. בשניים מבתי הספר בלטה רמה גבוהה יחסית של שיתוף פעולה, תמיכה הדדית בין המורים שהשתתפו בתוכנית.

הדבר שהיה בולט בשלושת בתי הספר הוא תחושת יוקרה אצל המורים נוכח מורים אחרים בבית הספר. הם חשו ביוקרה בהיותם חלק מצוות התוכנית, התוכנית העצימה אותם בכך שהם יכולים לזהות תלמידים תת משיגים ובסיכון להתמודד עם תלמידים ולהצליח לקדםם.

מחקר זה הוא המשך לדו"ח המחקר שנערך בתשס"ו (דוח ראשון), והדוח הזה נכתב אחרי שנה ב', (שנה ב' של הפעלת הפרוייקט) שלבי התוכנית בשנה השנייה שונים מהשלבים בשנה הראשונה, אם זה מבחינת התכנים שהועברו ואם זה בשינוי שחל בגישת הצוות כלפי תלמידות תת משיגות.

במחקר הנוכחי אנו מציגים את תהליך ההתערבות בשנה שנייה והממצאים שעלו עקב ההתערבות.

תיאור איסוף המידע בשנה שנייה:

בשנה השנייה המידע נאסף באמצעות:

- ראיונות עומק עם מנהלות שלושת בתי הספר, חברי הצוות המוביל, מורי בתי הספר, היועצת החינוכית
- תצפיות תכופות בעבודת הצוות המוביל
- פרוטוקולים משיבות ההנחיה
- כלים מובנים לאיסוף מידע על תלמידים תת משיגים ובסיכון
- ראיונות עומק עם מנחי התוכנית, וקצינת ביקור סדיר בעירייה

הראיונות כללו בעיקר:

- תאור תוצרים שהתקבלו מתהליך יישום התוכנית
- פירוט הפעילויות שהביאו לתוצרים אלו
- זיהוי עקרונות פעולה מרכזיים
- מכשולים שעמדו ביישום התוכנית

תיאור תהליך ההתערבות בשנה השנייה

תכנית חליל, היא תוכנית המבצעת "ניתוח עמוק" של העשייה הבית ספרית. הניתוח העמוק הזה דורש הרבה אומץ, מנהיגות ונכונות להיפתחות. לא כל בית ספר או כל מנהיג חינוכי יכול לאמץ את התוכנית ולהפנימה בבית ספרו. בשנה השנייה של התוכנית היו מנהיגים חינוכיים אשר תמכו ועודדו את התוכנית, דבר זה גרם לקפיצה מהותית בעשייה החינוכית בבית הספר, ומנהיגה חינוכית אשר עצרה את התקדמות התוכנית, דבר זה גרם לכשלונה של התוכנית בבית ספר זה.

בשנה השנייה של התוכנית המפגשים נבנו כך שהמורות העלו בקבוצה מקרים של תלמידות ולגביהם הן קיבלו הדרכה, דרך העבודה ביחס למקרים היתה קבועה: הצגת הבעיה באופן תיאורי ואחר כך ניסוח "שאלת הדרכה".

חשוב לציין שבכמה מקרים המורות דנו והעלו מקרים בלי שהמנחים יבקשו מהם, המורות העלו סוגיות קשות ונושאים שונים מצונם, בלי שאף אחד יבקש מהם, דבר זה שונה משנה שעברה שהיו רגילות שהמנחים יבקשו מהן. המורות עצמן התחילו להדריך אחת את השנייה ולהציע פתרונות.

המורות הותיקות שהיו בתוכנית משנה שעברה עזרו למורות החדשות אשר נכנסו לתוכנית, אם זה במיפוי כיתתי, התמודדות עם תלמידות תת משיגות. במפגשים הראשונים המורות הותיקות ספרו למורות החדשות על הדברים אשר למדו.

מורה חדשה אשר הצטרפה לתוכנית מספרת:

" אני רוצה להיות כמו המורה x ומורה y , הן יודעות הכל ועוזרות לתלמידות, גם אני רוצה לעזור לתלמידות אלו"

המנחים נהגו להעביר קטעי הרצאות כאשר הרגישו שיש צורך להרחיב את הידע של הצוות החינוכי סביב נושאים שונים: מיפויי כיתתי, דרגות ניתוק, היכרות רב מימדית, בניית תוכנית אישית, בניית תיק תלמיד, שלבי תהליך הלמידה בהתערבות (Lewin, 1951) כמו: Pre freezing, העלאת מודעות אצל משתתפים בצורך לעשות שינוי.

Moving: שינוי

re freezing: הערכת המצב הקיים

freezing : הטמעת שינוי

המנחים נהגו להשתמש במשחק תפקידים (role playing) , במיוחד עם הצוות המוביל, על מנת לסייע למורות שבעמדות של ריכוז בעבודתם עם שאר המורות. דוגמא: באחד מבתי הספר, רכזת אחת שנחשבת לחדשה, היה לה קושי בתכנון לשיעור אשר משלבת בין המדעים לבין נושא אחר, לקחה על עצמה להיות המובילה ושחקה תפקיד הרכזת אשר צריכה הצעות מהמורות.

מבין הנושאים הנלמדים במפגשי ההנחיה עם צוות תוכנית חליל:

- מאפיינים של תלמידים תת משיגים ובסיכון

- כלים לאיתור תלמידים עם דפוסי ניתוק ונשירה סמויה בכתה וקביעת דרגת הניתוק בעזרת הכלי לקביעת דרגות הניתוק וכלי להיכרות רב מימדית.
- הראיון ככלי לאיסוף ניתונים
- בניית תוכנית התערבות לתלמידים תת משיגים ובסיכון הנבנית על בסיס הפרופיל הלימודי של התלמיד ובדיקת צרכיו המישורים השונים
- שיטות הוראה שונות, אמצעי עזר והמחשה בעבודה עם תלמידות תת משיגות (כמו: גבולות, סמכות, עקביות, הבנייה של מטלות לימודיות)
- פיתוח יכולת המורה לעבודת צוות בשל חשיבותה בקידום מטלות חינוכיות בבית הספר ובמיוחד קידום ההתמודדות עם תלמידות בסיכון וההתמודדות עם הגורמים המערבים בעניין.
- תיעוד הישיבות והמפגשים הנערכים בין הרכזות והמורות שמדריכות אותן.
- שיטות הערכה נוספות כמו פורטפוליו
- מושגים חדשים כמו: הכלה, אמפתיה, הזדהות.

קעת נציג את הפעלתה של תכנית חליל בשלשה בתי ספר. ההצלחה של התכנית היא דיפרנציאלית, היא חוללה שינוי עמוק בשני בתי ספר, ונכשלה בבית ספר אחר.

תיאור ההתערבות בכל אחד מבתי הספר

סיפור ביי"ס ג'מיל

תיאור תהליך ההתערבות

כזכור, בבית ספר זה לומדות 1190 תלמידות, אשר מגיעות מאזורים שונים, מס' המורים בבית הספר מגיע ל-70. מנהלת בית הספר נחשבת מהמובילות באימוץ התוכנית, ליוותה ועודדה את המורות בבית הספר להמשיך באותה דרך שהתחילו על מנת להשיג את המטרה הנדרשת. העבודה בבית הספר בשנת הלימודים תשס"ו כללה מפגשים אנדוידואליים עם המנהלת, גם פורום שכלל רכזות השכבות, מחנכות הכתות (יש חלק מהמורות שהן מחנכות וגם רכזות), יועצת בית הספר, ושתי הסגניות (בשנה שנייה של התוכנית הצטרפו מורות חדשות בנוסף ליועצת). גם השנה היו שני מנחים בקו, ההתערבות היתה מלאה בבית הספר. המנהלת מאוד רצתה שהיועצת תצטרף לתוכנית, והיא מספרת: "צירוף היועצת היה נכון כי היא ממשיכה את עבודת המחנכת בכתה "

בשנה השנייה של התוכנית התבצעה ההתערבות בשלוש רמות:

- פורום של צוות המחנכות והרכזות, הכולל גם המנהלת, שתי הסגניות והיועצת
- עבודה אישית עם המנהלת
- עבודה אישית עם המורות

המפגשים נערכו פעם בשבוע, ביום קבוע, ההתערבות הורחבה לכלל הצוותים בבית הספר, מורים שלא נכללו בתוכנית בשנה הראשונה הביעו רצון להצטרף לתוכנית בעקבות התוצרים שהתקבלו מההתערבות.

עיקר העבודה המשיך להתבצע עם פורום מורות משכבות א' עד ט'. כל אחת מהרכזות העבירה את הכלים שהיא רכשה למורות שהיא מדריכה אותן בשיטת המניפה.

המנהלת מספרת:

"נכון שיש 15 מורות שמשתתפות בפרויקט! אולם אני לא אומרת שיש רק 15 מורות, כל מורה ביה"ס משתתפת בפרויקט כי אנחנו עובדים כרשת אחת".

לדברי המנחים, אמצעי העבודה העיקרי הוא שיחה קבוצתית ושימוש באמצעים חווייתיים, כגון משחק תפקידים וציורים (המנחים בקשו מהמורים לצייר כל אחד את עצמה כמחנכת אשר עומדת מול

תלמידותיה). המנחים עודדו את המורים להעלות סוגיה שקשה להן להתמודד איתן, בכמה מקרים המורות דנו והעלו מקרים בלי שהמנחים יבקשו מהם.

בהתחלה, המנחים בשיתוף עם המנהלת ערכו ישיבות אינדיוואליות עם כמה מורות על מנת לטפל בסוגיות שונות אשר קשורות לעבודתם בבית הספר כמו: מקרה של מורה אשר משתמשת במלים לא טובות או צועקת בתלמידות, ומקרה אחר, מורה אשר כועסת ומתרגזת מהתלמידות.

פגישות אישיות עם המנהלת

חלק נוסף של ההתערבות נעשה באופן אישי עם המנהלת דרך שיחות אישיות עם המנחים, בשונה משנה שעברה שהתגלה קושי בשיתוף המנחים בכל הסוגיות הקשורות לבית הספר, המנהלת היום מתייעצת ומשתפת אותם בכל מה שמתרחש בבית הספר.

המנהלת מספרת:

"היום אני לא עוזבת את המנחים, היום הם לא אחריי, הם לידי, היום רואים שהצוות שלי חזק" המנהלת רואה את התוכנית אחרת משנה שעברה, כאשר ספרה שהיא צריכה את התוכנית בגלל מחסור בחדרי מוסיקה, אומנות, ואין בעיות בבית הספר ואנחנו מטפלים בכל תלמידה, היום היא מספרת:

"תוכנית חליל הועילה לכל תלמידה בביה"ס, אינני דוחה את העובדה כשנכנסו לביה"ס שאלו אותי מה את רוצה ואמרתי להם שיש לנו כך וכך אנחנו מטפלים בתלמידות שלנו מבחינה התנהגותית, רגשית, חברתית ואקדמית. המנחה אמרה שאתם לא צריכים אותנו אבל אמרתי: לא אנחנו עדיין צריכים אותכם כי בכל פגישה וישיבה אנחנו ניעזר בכם ולא בצורה מועטה יש לנו את הכלים ואת המיומנויות אבל אתם תטפחו אותם, הוסיפו מיומנויות חדשות כי אין בן אדם יכול להגיד שאני סיימתי, אני למדתי ויודעת הכול, אני אומרת שכל שנה אני לומדת משהו חדש ומוסיפה מיומנות חדשה ואין אדם שאידיאל בתפקידו ובמשימתו"

ליווי המנהלת היה לו חלק שוב בהתקדמות התוכנית, ההדרכה האישית שקבלה עזרה לה בנייה של בית הספר, אם זה בגיבוש צוות ואם זה בגישתה כלפי תלמידות תת משיגות.

תוצרים משמעותיים של ההתערבות:

1. למידה של כישורים עבודה חדשים עם תלמידים תת משיגים

המורות מדווחות על למידה ביחס לעבודה עם תלמידות תת משיגות, המורות המקצועיות חשבו פעם שאי אפשר בשיעור לטפל בתלמידות אלו:

מורה מספרת: "למרות שאני מורה למתמטיקה ואין זמן בשיעור לדבר עם תלמידות אלו, הצלחתי לשוחח עם תלמידות אלו, להעניק להם חום ואהבה"

מורה אחרת אשר מספרת על המורה הזאת: "אני חושבת שהיא השתנתה, התלמידות מספרות לי שהמורה הזו מדברת איתם על רגשותיהן, מעודדת אותן וקרובה להן"

מורה אחרת מספרת: "לפני, כל הזמן חשבתי על הציונים, היום מה שחשוב להתקרב לתלמידה"

המורות מספרות שעבודה עם תלמידות תת משיגות ובסיכון חייבת שינוי בתוכם, על מנת לטפל בתלמידות אלו

מורה מספרת: "לפני שהמורה משנה את התלמידה, צריכה לשנות מעצמה"

המורות מדווחות על אסטרטגיות ושיטות שונות ביחס עם תלמידות בסיכון, הן רכשו כלים כמו בניית פורטפוליו לתלמידה **כאמצע הערכה**, כמוכן, שיטות להתמודדות עם תלמידות אלו כמו: גבולות עם התלמידות, הקשבה, עידוד התלמידה, לתת כבוד לתלמידה, תמיכה, פיתוח שיח עם התלמידה. למידה זו גרמה למורות להיות יותר מכילות את התלמידות.

מורה מספרת: "היום התלמידה שונה מקודם, היום מגיבה ומשתפת פעולה למרות שהפכתי להיות אסרטיבית איתה, כי היא צריכה גבולות"

המורות המקצועיות היה להן תפקיד חשוב בעבודה עם תלמידות תת משיגות, הן התחילו לשלב כל מיני דברים חדשים בשיעוריהן:

המנחה מספרת: "מורת המתמטיקה אמרה לנו, אני הפנמתי הרבה דברים מהמפגשים, אני לא רק מתחשבת במתמטיקה אלא התחלתי לשלב כל דבר חדש, לגייס אותו לבית הספר ולהביא אותו"

כישורי למידה עם תלמידים תת משיגים כוללים בירור מורחב של גבולות עם התלמידות, הקשבה, פיתוח דיון ושיח איתה, תמיכה ועידוד גרמו לשינוי שחל אצל התלמידה, הן מצאו דרך כישורי למידה אלו הקסם אשר ישנה את התלמידה.

מושגים חדשים

המורות למדו מושגים חדשים שלא הכירו קודם כמו prefreezing, un freezing, moving, refreezing

סדרי עבודה חדשים – ניהול מסודר

התוכנית השפיעה על המנהלת באופן אישי, היום היא מודה בשינוי שחל על סדר העבודה, היום היא סומכת על המורות בפתרון הבעיות.

" עדיין יש את פוליטיקת הדלת הפתוחה אולם עם יותר סדר, כי בעבר המצב עיף אותי הרבה אולם עכשיו המורות, המחנכות וייתכן התלמידות ייקחו את הדברים על עצמן, כלומר הפתרון של כל הדברים אינו תלוי אך ורק בי או אינו נעשה רק דרכי, היום יש אנשים שונים יש לך המחנכות והסגניות שיכולות לפתור את הבעיות האלו".

המנהלת מספרת שהיא הפכה להיות יותר עקבית בעבודה, אם זה לעקוב אחרי עבודת המורים ואם זה בטיפול בכמה מקרים שהיא היתה מעורבת. היא מתארת מצבים של מעקב אחרי מקרה ייחודי של תלמידה, אשר מראה את הקשר ההדוק בין הצד הלימודי והצד הרגשי, ואיך הטיפול בצד הרגשי קידם את הצד הלימודי.

" יש מקרה של תלמידה שאני התעקשתי לעבוד עליו, בתחילת השנה – לא בתחילה ספטמבר אלא בינואר- הביאו לי תלמידה שהופנתה לכיתה לחינוך מיוחד וכמובן הביאו לי מידע עליה ואני רציתי לדעת למה היא מופנית לחינוך המיוחד? ולמה היא נכנסה באיחור? האימא סיפרה שהמצב שלה היה רגיל לגמרי, עד שאביה נפטר באופן פתאומי כאשר היא הייתה בת גדולה ובשלה, לכן היא איבדה את הקשר איתו, את האהבה והחיבה שלו באופן פתאומי. אחר כך היא הייתה מעורבת בתאונת דרכים, ונעדרה לתקופה מגן הילדים, מה שגרם לה להיות אוטיסטית, בבית היא יושבת לבד בחדר שלה ולא מדברת עם אימא, עם האחים שלה או עם מישהו מהקרובים. גם פה בבית הספר היא בכיתה "א" לחינוך מיוחד ולא רוצה לתקשר עם מישהו, כול הזמן היא יושבת ושוקעת בעולם שלה.... לכן התעקשתי שאני אכנס לתוך העולם שלה בכל הדרכים האפשריות... התחלתי לאסוף מידע עליה ועל המצב שלה, ולקראו לה בבוקר כשהיא באה לכיתה כדי להגיד לה: "בוקר טוב, מה שלומך אחלואם? תסתכלי עלי, האם את אוהבת אותי?". לא הייתה לה שום תגובה, או שום סוג של תקשורת, אפילו לא מצמוץ ולא מילה, והמצב זהה גם עם המורות ותלמידות. התחלתי לקרוא לה ביותר צפיפות, בבוקר אומרת לה "בוקר טוב" ובצהריים אומרת לה "צהריים טובים". אמא אמרה לי להשאיר את הבת אצלי בחדר עד שבא הנהג שלוקח אותה הביתה, כי הבית שלה רחוק, אז הייתי יושבת לידה ומשוחחת איתה אבל לא היה לה שום תגובה, וזה לא הפריע לי אלא המשכתי לדבר איתה. אחרי כעשרה עד עשרים יום היא התחילה להניע את הגבות שלה כסימן לכן או לא וגם לשמור על קשר עין, ובשבילי התקשורת הזאת -אפילו אם היא דרך תנועות הגבות- היא משהו גדול... בהתחלה הייתי מביאה לה דברים מתוקים כמו ביסקוויט או שוקולד אבל היא לא הייתה מסכימה לקחת, לכן החלטתי לכנס לכיתה ולחלק ממתקים לה ולכול שאר הכיתה וראיתי שהיא כן הסכימה לקחת, דבר זה גרם לי להבין שכאשר אני רוצה לתת לה משהו מתוק, לא לתת רק לה אלא לקרוא לעוד תלמידה מכיתתה שתבוא איתה, אתן לשתייה משהו מתוק בתוך החדר שלי ולא בחוץ ואני אצא החוצה. ככה התקשורת בינינו השתפרה וגם התקשורת בינה לבין בנות כיתתה השתפרה... אחר כך ביקשתי ממנה שגם היא תביא לי משהו מתוק מהבית, והתחלתי להזמין אותה כדי שתיקח משהו מתוק לה ולחברות שלה, והיא הייתה לוקחת.... עבדתי לתקופה ארוכה על זה ואחר כך כאשר הייתי מדברת אליה היא התחילה לגיד "כן" או "לא".. כלומר המילים שלה מצומצמות. באחד הימים היא באה אלי ואמרה לי: "מורה, יש תלמידה שאמרה לי מילים לא יפות (שאני כלבה וחמורה)", נתתי לה נשיקה ועניתי לה: "לא יקירתי זה לא נכון, תלכי ותגידי לה שאת לא ככה אלא את אחלואם היפה והנסיכה, תלכי, תגידי לה את זה ותקראי לה כדי שאני אדבר איתה". באותו יום, בהפסקה שאחרי השיעור היא הביאה לי ציור של בית... היא כתבה את השם שלי מלמעלה ומסביב לו עיגולים לא שלמים, היא ציירה גם תמונה של אדם עם חיוך גדול וכתר על הראש ועם גפיים קצרים, והיא ציירה את עצמה כפרח. כשראתית את הציור אמרתי לה שהוא מאוד יפה ושאלתי אותה אם האדם בציור הוא אבא? והיא ענתה בחיוב, היא יירה את אבא עם חיוך וכתר על הראש.... בתמורה לזה ציירתי לה באמצעות המחשב, ציור צבעוני של ילדה שמשחקת בפרחים ופרפרים והוספתי לה כמה מילים: "יקירתי אחלואם, אני אוהבת אותך" ונתתי לה את הציור כמתנה, היא השתגעה עליו ומאוד אהבה אותו. באותו זמן ביקשתי ממנה שהיא תביא לי תמונה

שלה והיא הסכימה, ביום שאחרי היא הביאה את התמונה, סרקתי אותה למחשב, כתבתי עליה: "אהובתי אחלאם, אני מאחלת לך הכול טוב" ובסוף חתמתי על הציור וכתבתי את התפקיד ואת השם שלי... התמונה מצאה חן בעיניו אך אמרתי לה: "אני אתן לך את התמונה אחרי שאשים לה מסגרת כדי שתתלי אותה בחדר שלך". היא הלכה והביאה לי תמונה של כלב ודב צבעוניים וגם תמונה אחרת שבה ציירה אותי, את עצמה ואת חברותיה כפרחים, ואילו אבא יצא מהתמונה, והיא ציירה גם את השם שלי מלמעלה מבלי העיגולים... כאשר נתת לה את התמונה שלה היא הביאה לי תמונה אחרת שבה ציירה ירח אחד ולידו ירח שני, שזה כאלו אני והיא, אחת ליד השנייה. היא ציירה גם בגדים וכששאלתי אותה למי הבגדים האלה היא אמרה: "אלה שלך", כלומר היא בוחרת לי מה ללבוש וזה היה הציור האחרון שלה.... עכשיו כול יום בבוקר ולפני שהיא הולכת הביתה אנחנו מתנשקות ורואים גם שיפור בצד הלימודי שלה, לפני זה היא לא הכירה את האותיות ועכשיו היא מכירה אותן וגם מילים, היא התחילה לצייר גם ויש לה חברות בכיתה ואפילו המורה... בשבילי המצב החדש הזה הוא ניצחון מאוד גדול לתלמידה יתומה ואוטיסטית."

כפי שאנו רואים בעדותה של המנהלת, יש כאן מימד חשוב, היא ידעה את חשיבותו רק אחרי שליוותה את התלמידה, היא מכירה בחשיבות הצד הרגשי והשפעתו על תפקוד התלמידה בבית הספר

2. טיפול בתלמידות תת משיגות ובסיכון

דרגות ניתוק: מבהלה להכלה.

על סמך הראיונות, המורות למדו על מאפייניהם של תלמידות בסיכון וקבעו דרגות ניתוק של כל תלמידות בהתחלת השנה, דבר זה עזר להם בבניית תוכנית עבודה לתלמידה. "המנהלת מספרת: עשינו מיפוי לכל תלמידה וכך ידענו איפה עומדת כל תלמידה עשינו גם היסטוגרמות לכל כיתה ולכל מקצוע אני יכולה להראות לך מיפוי של כיתה בערבית איפה הם נמצאים ואיפה החולשה של כל תלמידה עבדנו עליו כל השנה, אנחנו עשינו מיפוי לכל כיתה בנפרד, אני יכולה להראות לך איפה כל כיתה עומדת ואיפה נקודות החולשה. לכל ביה"ס יש היסטוגרמה וכך יכולים לדעת איפה עומדת כל תלמידה אנחנו עכשיו רוצים אג'נדת התערבות כי אנחנו יודעים איפה כל תלמידה לכן השנה החלטנו לעבוד בצורה אחרת"

השנה בית הספר עמד בפני מטרה יחידה והיא להעלות אחוז התלמידות שיש להם דרגות ניתוק שונות כך ספרה המנהלת והרכזות בבית הספר. "כל מורה חיבת לשפר את המיקום של כל תלמידה ולהקטין את מידת החולשה שלה, עשינו תוכנית לכל בית הספר, עשינו תוכנית שבועית וחודשית לכל אחת מהכיתות"

הם איתרו את התלמידות דרך מבחנים שערכו בערבית ובמתמטיקה, דבר זה עזר להם לקבוע דרגת הניתוק הלימודי אצל התלמידה המנהלת מספרת: "עשינו מבחן הבדוק רמת התלמידות ועשינו מיפוי להן כל אחת יש לה רמה אחרת, אני חושבת המתמטיקה והערבית הם שני המקצועות הכי חשובים"

המיפוי הכיתתי מאוד עזר להן בטיפול בתלמידות תת משיגות, מורה מספרת: "המיפוי שעשינו מאוד עזר לנו, ואפשר לנו לזהות את הדברים שאנחנו צריכות לעבוד עליהן. בהתחלה היינו מעבירות את השיעור ולא מנסות לבדוק את נקודות החולשה או את הבעיה של כול תלמידה, האם היא התנהגותית או לימודית, ולא היינו עובדות באופן אישי עם התלמידות כדי לדון בבעיות החברתיות והנפשיות שיכולות להיות גורם להישגים הלימודיים הנמוכים שלה. אחרי תוכנית ח'ליל, ואחרי שעברנו את ההשתלמות ועשינו את המיפוי, זיהינו את נקודות החולשה שאנו צריכות לעבוד עליהן, כמו בעיות התנהגותיות, נפשיות, חברתיות, בריאותיות ולימודיות"

אחרי שלב המיפוי וקביעת דרגת הניתוק אצל כל תלמידה, המורות תכננו ביחד ובנו תוכנית עבודה לכל תלמידה. מחנכת הכתה לקחה על עצמה לפגוש את המורות שמלמדות את כיתה ולבנות ביחד תוכנית עבודה. בנוסף לכך הרכזות נפגשו עם המורות שהן מדריכות על מנת לטפל בסוגיות שעולות.

המנהלת מספרת:

"כל 15 יום יש מפגש ויש תאריכים מסודרים, ידוע שבכל יום שני יש להם פגישה, זה לשכבות א', ב' וג', כל מחנכת קבעה יום לפגישה, גם רכזת האנגלית עם מורות האנגלית"

מורה מספרת:

" אני עבדתי עם התלמידה גם מבחינה חברתית וגם מבחינה לימודית. היו לי בנות בנייתוק התנהגותי חלקי, ולכן גייסתי את כול המאמצים שלי כדי לטפל בזה, והכנתי תוכניות באופן עקבי, בכול חודש הייתה לנו תוכנית טיפול, איפה התלמידה כן השיגה שיפור ואיפה לא, וזה בכול הכיתות "א", "ב" ו "ג". בסוף כול חודש הייתה לנו תוכנית טיפול, מיפוי וטיפול בבעיות. כך שבסוף השנה השגנו את השיפור"

בית הספר התגייס לטפל בתלמידות אלו, המורות עבדו ביחד על אותם מטרות, אפילו מורת הדת והעברית עבדו על אותו קו.

המנהלת מספרת:

"מחנכת הכיתה עם המורה של הערבית עם המורה של המתמטיקה, מדעי החברה, המדע והדת. כולן משתפות פעולה ביחד לטובת השפה הערבית והמתמטיקה. מורת העברית מדגישה את הדברים היסודיים כגון קריאה, כתיבה, הבנת הנקרא ... הבעה, דקדוק והשפה הנכונה".

ניתן להם כלי אשר עזר להם במיפוי התלמידות, כל בית הספר התגייס על מנת להציל תלמידות עם רמות שונות של דרגות ניתוק, עשו מאמצים ונקטו בצעדים על מנת להציל תלמידות אלו.

מעורבות הורים

התוכנית עזרה למורות לפגוש את ההורים ממקום דיאלוגי ומשתף יותר. ההורים שמשו משאב לאיסוף מידע על בנותיהן, דבר זה עזר להן בקביעת דרגת התפקוד אצל כל תלמידה ורכישת אמון ההורים כשותפים

מורה מספרת:

" הפרויקט אפשר לנו גם לפגוש יותר את ההורים, וללכת לביקורי בית כדי לדעת מה הם חושבים על הבת שלהם. ואפשר גם לתקשר אליהם באמצעות הטלפון אם לא הייתה אפשרות להיפגש איתם. דבר שחיק את הקשר שלנו עם הסביבה של התלמידה ועם ההורים"

ניסוי בכלים חדשים

המורות השתמשו בכל מיני דרכים על מנת לעזור לתלמידות, אפילו חפשו דרכים חדשות, חלק מהמורות נהג לפי שיטת " כלכלת אסימונים", חלק אחר בשיתוף עם הרכזת עשו דפי עבודה אשר מתאימות לרמת התלמידות, ואחרות חלקו את הכתה לקבוצות היטרוגניות בכדי שהתלמידה החזקה תעזור לתלמידה החלשה, ומורה אחת בנתה מלון בכתתה שכולל המלים החדשות שלמדו אותן.

המורה מספרת:

"בניתי מלון עם התלמידות, כל מלה חדשה אנחנו מוסיפים אותה למילון והתלמידה יכולה לפתוח אותו לפי א'-ב'...."

המורות השתמשו בכל אמצעי המחשה על מנת שהתלמידות יבינו את החומר הנלמד וגם ירגישו שהלימודים בבית הספר אינם משעממים אלא לומדים מתוך הנאה, הם ישמו בכל השיעורים את השיטות שלמדו על מנת להשיג את המטרות ששמו מול עיניהם, הם השתמשו באמצעי עזר שונים על מנת לעזור לתלמידות:

הרכזת מספרת:

בשיעור הדת בחרנו למשל בדמות דתית, המורה תיקח את אותה דמות ומלמדת את הסיפור שלו או ההיסטוריה שלו וכך מבקשים מכל בת שהבינה את הסיפור לספר אותו בחזרה, הבת שמספרת בצורה הכי נכונה הולכת עם קבוצה מסוימת ומבקשים ממנה לכתוב את מה ששמעה, כך מדגישים הבנת הנקרא לפי השמיעה גם כן, נותנים לקבוצה לתת שאלות, לאחרת לתת תשובות וכדו' כך מבינים את הדת ובעת ובעונה אחת משפרים את השפה הערבית. לגבי מורת המתמטיקה, היא מדגישה את יסודות המתמטיקה וגם החשיבה המתמטית ויש גם להדגיש השאלות הכתובות, התלמידה קוראת את השאלה, לוקחת את הנתונים, כותבת אותן וגם את ההנחות וכך תתחיל בצעדים של הפתרון, כך נראה אם היא הבינה את השאלה וגם נידע את נקודת החולשה שלה, המורה תתקן את טעויות הכתיב וההבעה. עכשיו במדע לקחנו את תוכנית הלימודים שלהם כגון איכות הסביבה וכדו' וכך כל מורה בונה את האג'נדה שלה, למשל, היום נדבר על הצמחים... התלמידה יוצאת אל הטבע ומביאה איתה כל מיני צמחים שנמצאים, וכותבים עליהם, יש בנות שבחרות לכתות על העלים, על השורשים, על תועלת העצים... כל קבוצה תעבוד על פרויקט מסוים, אפשר להיעזר במחשב, כל קבוצה כותבת את העבודה שלה, מצלמת וידיו ולכל בת יש קלסר על העבודה שלה ועל מה עשתה וכך מתקנים לכל בת את הטעויות שלה מבחינת טעויות דקדוק, הבעה וכך שירתנו את כל הנושאים לטובת השפה הערבית והמתמטיקה

הערכה חלופית

המורות מדוחות על שיטת הערכה אחרת, הן בנו לכל תלמידה תיק אישי (פורטפוליו) אשר כולל בתוכו כל דפי העבודה, דפי החיבור, התקצירים שכתבה התלמידה. לפי הפרוטוקולים מורות מספרות:

"למדתי להעריך את התלמידה דרך הפעילות או המשימה שעשתה וגם דרך דפי העבודה"
"התלמידות עשו תקצירים לסיפורים אשר קראו, ואני נתתי ציון על התקצירים האלה"

אסטרטגיות

המורות טפלו במקרים רבים, עם השיטות הלימודיות שהשתמשו בה ואסטרטגיות שונות כמו הכלה, הקשבה, גבולות אשר קידמו את התלמידות.

אחת המורות מספרות:

"אני הרגשתי שהאהבה של התלמידות גורמת לך לחולל ניסים, תשומת הלב והקרבה והוכחה על כך היא שתלמידה בכיתה "ו" שאבא שלה מת כשהיד ב"מג'זרת אל אקסא", היא יתומה וחלשה מאוד מבחינה אקדמית, ומרוב שקליטתה לחומר הייתה איטית, חשבתי שאין סיכוי שהיא תצליח, היא לא יודעת לכתוב ולקרוא. היום הופתעתי מכמה שהיא אוהבת אותי, ומכמה שאני אוהבת אותה, כול יום היא מביאה לי שוקולד ומתעקשת שאקח אותו. בסוף השנה היא כותבת באופן הכי טוב, הכתב שלה מצוין, סגנון יפה, ומקבלת ציון מעל 90. דבר זה גרם לי הרבה שמחה, כי חשבתי שהיא לא תשתפר כי הקליטה שלה מוגבלת."

תפקיד המנהלת

המנהלת היה לה תפקיד מאוד חשוב גם בקידום תלמידות תת משיגות, היא משתפת פעולה עם המורות, עושה כל מאמציה על מנת לעזור לתלמידות אלו, המנהלת טפלה בכמה מקרים, אחד מהם: "יש לנו מקרה שני בכיתה ה', הבת הייתה מנותקת מהקשר עם אביה, יש לה אב מאוד קשוח, הזמנתי אותה לפה ושוחחתי איתו בצורה כללית כך רכשתי את האימון שלו בפעם השנייה דברנו על היחסים עם הבת שלו ועשינו עימות איתה, היום הבת מספרת לי הכל על מה מתרחש בינה לבין אביה ואני מייצעת לה איך להתנהג איתו, איך להביע את אהבת וגם כן לגביו, איך יביע את אהבתו."
מורה מספרת:

"התמיכה של ההנהלה הייתה מאוד טובה, ועזרה לנו להשתנות, כי היא תמיד הסבירה לנו שהפרויקט הזה בא ליישם את העקרונות שדברה עליהן המנהלת."
תפקיד היועצת

היועצת החינוכית בבית הספר היה לה תפקיד מאוד חשוב למרות שהשתתפה השנה בתוכנית, היא עזרה למחנכות וגם למנהלת, הן עבדו ביחד על מנת לקדם תלמידות בסיכון, והיא מדגישה חשיבות הצד הנפשי והרגשי של התלמידה ואיך משפיע על הצד הלימודי.
היועצת מספרת:

"יש תלמידה בכיתה ג', אשר סובלת מכל מיני בעיות, מחנכת הכתה פנתה אליי, על מנת לעזור לה במקרה התלמידה הזו. התלמידה הזו יש לה בעיות חברתיות, יש לה הפרעות קשב וריכוז עם היפראקטיב, מציקה לתלמידות ולמורות בשיעורים. אבא של התלמידה הוא בכלא עקב שימוש בסמים, האם לא יודעת איך להתיחס אליה, ובשבילה האם לא חשובה. ערכנו פגישות (אני ומחנכת) עם האם בקשר לבת ולמצבה שמתדרדר, אז בהתחלה בקשנו מהאם שתפנה את התלמידה לנוירולוג, ובסוף יצא שהתלמידה סובלת מ-ADHD, גם עבדנו עם התלמידה, המחנכת הכילה את התלמידה והקשיבה לה, התלמידה לאט לאט התחילה להתקדם, גם המנהלת תמכה בתלמידה, חזקה אותה כל הזמן, נתנה לה מתנות, התלמידה הזו צריכה מעקב כי יש ירידות ויש עליות. התלמידה היום יושבת, פותרת את התרגילים, התלמידה הרגישה בביטחון, אבל צריך השקעת זמן ומאמץ ורואים חשיבות המישור הנפשי על המישור הלימודי"

מנחה התכנית מספרת: "נוכחות היועצת עזרה למנהלת ולמורות להיפתח, לעזור אחת לשנייה בכמה מקרים"

ראייה אחרת

הראייה לתלמידות תת משיגות השתנתה, היום המורות רואות את זה אחרת, ולא חושבות כמו קודם, החשוב להן להציל את התלמידה מאובדן.

מורה מספרת:

"אני מרגישה בפרויקט ח'ליל מציל את הבת מאסון ואובדן. וכאשר התחלנו ללמד, נתנו חשיבות רק לתוכנית הלימוד, וללמד את הבנות לקרוא, לכתוב נכון ולענות על השאלות. שמנו דגש על העברת השיעורים, סיום ספרים וחומר. אף פעם לא חשבנו על צדדים אחרים. וכאשר את שומעת עד כמה הצדדים האלה חשובים, את מרגישה שזה חשוב יותר מהעברת החומר הלימודי, כי אם התלמידה

התעכבה מבחינת לימודית, היא יכולה להשלים בסמסטר או בשנה שאחרי. אבל אם הזנחנו צדדים אחרים אנחנו יכולים לאבד את התלמידה. אנחנו מצילות את הבנות מהאובדן"

שינוי דרמטי באחוזי ניתוק.

לאחר שהמורות שלטו בכלים והפכו להיות מקצועניות, בסוף שנת הלימודים ערכו המורות מיפוי כיתתי נוסף על מנת לראות אם חל שינוי בתפקוד התלמידות, היה שוני בין המיפוי בהתחלת השנה וסוף השנה, התוצאות מראות (אפשר לראות נספחים 1,2,3 עמ' 30-31) שיש עלייה באחוז התלמידות שמתפקדות באופן נורמטיבי מ- 50.9 ל- 63.5, ירידה באחוז התלמידות שיש להן ניתוק לימודי חלקי מ- 32.1 ל- 24.7, ניתוק לימודי חמור מ- 7.6 ל- 5.95, ניתוק לימודי וחברתי חלקי מ- 7.25 ל- 5.15 וניתוק לימודי וחברתי חמור מ- 2.75 ל- 1.55. דבר זה מוכיח את העבודה והמאמץ שנעשה בבית הספר על מנת לטפל בתלמידות תת משיגות ובסיכון.

המורות מאוד מביעות שביעות רצון ושמחה לתוצאות שהן קיבלו, מורה אחת מספרת: "אני כבר 15 שנה מלמדת כיתה "א", ותמיד הייתי עוקבת אחרי הבנות החלשות. אבל מה שהשתנה הפעם זה שאנחנו התעמקנו בהתנהגות של התלמידות בתוך הכיתה וגם מחוצה לה. כשעשינו את המיפוי הראשון התוצאות היו נמוכות, ואילו בסוף השנה הבנות שהיו בניתוק חברתי ואקדמי יצאו מהמצב הזה והשתפרו בביצוע הרגיל. וזה מה שאפשר לי להגיד שבאמת השגתי שינוי, ואני מאוד שמחה".

3. הרחבת התוכנית לכלל בית הספר

המורות החדשות שהצטרפו לתוכנית השנה רואות המורות שהשתתפו בתוכנית משנה שעברה כמורות מקצועיות אשר יודעות הכל על התלמידות.

אחת מספרת:

אני רוצה להיות כמו מורה X ומורה Y אשר יודעות הכל על התלמידות, גם אני יכולה לעזור לתלמידות אלו כמו שהן עוזרות להן"

מורה אחרת מספרת:

" אני שומעת מהמדריכה שלי שאתן משתמשות בכלים ואמצעים חדשים"

המורות החדשות יודעות על איזה תחומים עובדים בתוכנית:

מורה חדשה מספרת:

"תוכנית חליל עזרה למורה לדעת נקודות הניתוק אצל התלמידה ועזרת למורה בדיוק לדעת את הנקודות שצריכות לעבוד עליהם, בתוכנית יש דגש על הצד הנפשי והחברתי אצל התלמידה"

במפגשים הראשונים של השנה השנייה, המנחים נבהלו מהידע שיש למורות החדשות שהצטרפו לגבי דרגות הניתוק, והן יכולות לקבוע את דרגת הניתוק.

המנחה מספרת באחד המפגשים, " אני מאוד שמחה שאתן יודעות למה אני מתכוונת, אתן משתמשות במלים כמו ניתוק"

מורה חדשה מספרת:

" ראיתי שיש לי תלמידה שיש לה ניתוק לימודי חלקי, ישבתי עם התלמידה, וספרה שהיא לא רוצה ללמוד עברית כי המורה מעליבה אותה, אז ישבתי עם המורה וגם עם התלמידה והפגשתי אותן ביחד והוסרו המחסומים"

כלל בית הספר חושבים שהתוכנית תמשיך גם בלי המנחים, הם הפנימו את הכל, הם יכולים לעבוד לבד וימשיכו באותה דרך אשר התחילו בה.

מורה מספרת:

" אני חושבת שאם המנחים יעזבו אנחנו נמשיך באותה דרך. ואם הם ימשיכו איתנו בשנה הבאה,

אמרתי למנהלת שאני מעדיפה שהם ישימו דגש על דברים מסוימים. אני מקווה שהם יישארו איתנו

כדי שנפיק תועלת מהניסיון שלהם ולעשות חידושים".

4. יחסי פתיחות

אפשר לראות פתיחות בין אנשי הצוות, המורות הצליחו לפרגן אחת לשנייה בקשר לעבודתם בבית הספר

מורה אחת מספרת:

"אני מאוד מעריכה, מה שאת עושה ואיך השתנית והתחלת להכיל את התלמידו:"

המורות היום דנות בבעיות אישיות מול הקבוצה, לא נרתעות מלספר על בעיות אישיות שנתקלות בהם.

בנוסף לכך, חלק מהמורות העלו בעיות עם המנהלת, במקרה אחד מורה בקשה סליחה על מעשה לא נכון שהיא עשתה מול הקבוצה.

המורות החדשות שהצטרפו לתוכנית מספרות שהיום הן השתלבו בצוות ונהיו יותר קרובים אחת מהשנייה.

מורה ותיקה שהצטרפה השנה לתוכנית:

" אני מזמן בבית הספר אבל היה מחסום ביני לבין המורות, אבל היום השתנה המצב, היום אני קרובה אליכם ואפילו גם לתלמידות".

הרכזות מדווחות על חיזוק הקשר עם המורות שהן מדריכות, הן מדברות על יחסי פתיחות ושיתוף פעולה, רכזת מספרת:

" אני כרכזת יושבת עם המנחים לשם הדרכה. ואחר כך נפגשת עם 12 מורות, בשכבה הנמוכה, כיתות "א", "ב" ו "ג", כאילו הדרכה על הדרכה, דבר שחיזק את הקשר שלי איתן. לפני זה הייתה עוברת שנה מבלי שנכיר אחת את השנייה, עכשיו אנחנו מכירות אחת את השנייה ואני יודעת מה הבעיות בכיתה "א", "ב" ו "ג". אם יש מקרה מסוים בכיתה מסוימת, אז אנחנו מציגות אותו בינינו"

אמון

המנהלת סומכת על המורות, היא לא מתערבת בעבודתם, ויש להן את הביטחון העצמי לפתור כל בעיה שצצה.

מורה מספרת:

" דרך פרויקט ח'ליל גלינו שאנחנו יכולות להתקרב מהתלמידה ולפתור את הבעיה איתה, אנחנו יכולות לכנס לעולם הפנימי של התלמידה ולפתור את הבעיות שלה. רק בסוף אם נתקשינו אנחנו יכולים לפנות להנהלה. להנהלה יש אחריות רבה, ואנחנו צריכות לעזור"

המנהלת מספרת:

"המפגשים האינטנסיביים שהיו לנו במעגל הצוות הניהולי עם הרכזות גרמו לי לסמוך יותר על הרכזות, לתת להן את המשימות מבלי לדאוג ("בזמן שאני מסובבת את הגב שלי"), כלומר אני לא מפחדת מכך שאולי הן יבצעו את המשימות האלה או לא? אולי הן מדייקות בעבודה ואולי לא? אולי הן יגיעו לשלב היעד ואולי לא? אני יותר בטוחה שהן יעבדו בצורה טובה מבלי הפקוח הנוקשה שלי"

המנהלת חושבת שההצלחה גם כאשר התחילו השנה הזו לדבר בחופשיות ובכנות בפורום, ולפי דעתה המנחים אפשרו להם זאת.

המנהלת מספרת:

" וגם כאשר המנחים באים הם לא פונים אלינו כמו בהרצאות או בראש קטן "אחד + אחד = שתיים", אלא אנחנו מדברים איתם בחופשיות, כנות ונוחות. הם היו שומעים אותי וגם את המורות כאשר אנחנו מספרות את מה שיש לנו, וזה דבר נוסף אשר גרם להצלחה".

אפשר לראות שבת ספר ג'מיל, עבר תהליך ארוך אבל מאחורי התהליך עמדו הרבה אנשים ובראשן המנהיגה החינוכית של בית הספר אשר ליוותה, עודדה, נתנה אמון למורות ובכן אימצו והפנימו את התוכנית. בית הספר הראה את האחריות המוטלת על כתפיו וזה התבטא בעלייה באחוז תפקוד התלמידות. היום אחרי ההצלחה שהשיגו המורות הן גאות במה שהן עושות, הן ישבו שעות ארוכות לחשוב ביחד איך אפשר להציל תלמידות אלו, המציאו כל מיני שיטות ואסטרטגיות וישמו עם התלמידות, התייעצו אחת בשנייה, כל הזמן חיפשו את התקווה ולא התייאשו. המנהלת עזרה להן, נתנה להן את המרחב ומה שחשוב מכל זה את האמון שהעניקה להן .

סיפור ב"ס זאהר

תיאור תהליך ההתערבות

כזכור, בבית ספר זאהר לומדות כ-1500 תלמידות, מגיל הגן ועד כיתה ט'. סגל בית הספר מונה 80 מורות מחנכות ומורות מקצועיות, יועצת חינוכית ואחות. בית הספר פועל בשלושה מבנים נפרדים

ומבנה נוסף מחוץ למתחם. מנהלת בית הספר נחשבת מהמובילות באימוץ התוכנית, למרות שהיא שנה שניה כמנהלת, ליוותה ועודדה את המורות בבית הספר להמשיך באותה דרך שהתחילו על מנת להשיג את המטרה הנדרשת.

בשנה השנייה של התוכנית התבצעה ההתערבות בשלוש רמות:

- פורום של צוות המחנכות
- פורום של צוות המוביל
- עבודה אישית עם המנהלת

המפגשים נערכו פעם בשבוע, ביום קבוע, ההתערבות הורחבה לכלל הצוותים בבית הספר. עיקר העבודה המשיך להתבצע עם פורום מורות משכבות ז' עד ט'. בשנה השנייה היה 12 מפגשים לכל פורום, בנוסף לכך הייתה ישיבות שבועיות עם המנהלת למשך שעה וחצי. היתה התערבות מלאה ע"י מנחה אחת.

השנה מינתה המנהלת רכזת לתוכנית בבית הספר, היא אחראית גם על העברת כל מה שנלמד למורות היסודי אשר מלמדות בחלק השני של בית הספר (חלק אשר ממוקם במקום אחר). כל אחת מהרכזות העבירה את הכלים שהיא רכשה למורות שהיא מדריכה אותן בשיטת המניפה. בכניסת התוכנית לשנה השנייה, המנהלת רואה שהדברים יותר ברורים משנה שעברה, המנהלת מספרת במפגש הראשון איתה בשנה השנייה:

" אני רואה שלאט לאט אנחנו מגשימים חלק ממטרות הפרויקט. היו קצת חששות בתחילת השנה שנחזור למצב שהיה בשנה שעברה, לא מבינים איפה אנחנו ומה אנחנו רוצים וכו... הדברים התחילו להיות ברורים... המורות מאוד אוהבות לחכות למפגשים"

לדברי המנחה אמצעי העבודה העיקרי הוא שיחה קבוצתית ושימוש באמצעים חווייתיים, כגון משחק תפקידים וציורים (המנחה בקשה מהמורים לצייר כל אחד את עצמה כמחנכת אשר עומדת מול תלמידותיה). הרכזות השתמשו במשחק התפקידים במפגשים רבים על מנת לעזור להם בעבודתם עם המורות שהן מדריכות. גם כן, באחד מהמפגשים בקשה מהרכזות לדבר על מקרה משמח בתקופת לימודיהם בבית הספר. המנחה עודדה את המורות המחנכות להעלות סוגיות שקשה להן להתמודד איתן.

חלק נוסף של ההתערבות נעשה באופן אישי עם המנהלת דרך שיחות אישיות עם המנחה. המנהלת מציגת בקשר לישיבות אלו:

" אני חושבת שהיה ליווי ויעוץ מתמשך, גם כן קיבלתי משוב ועידוד על העבודה בבית הספר ובמיוחד הבנת צרכי התלמידות"

תוצרים משמעותיים של ההתערבות:

1. למידה של כישורי עבודה חדשים עם תלמידים תת משיגים

המורות מדווחות על למידה ביחס למאפייני תלמידות תת משיגות ובסיכון, הלמידה הזו היתה דרך המקרים שהן העלו בפורום המחנכות, המורות בעצמם הגיעו בהדרכת המנחה לקבוע מאפייני התלמידות בסיכון:

מורה מספרת:

"כשמביאים מקרה, כולנו דנות יחד, ומשוחחות סביב מאפייני כל תלמידה, ולפי דעתי כל אחת מאיתנו אחרי המפגש הולכת הביתה וחושבת על מה היא הולכת לעשות"

המורות מדווחות על למידת אסטרטגיות וכלים חדשים בהתמודדות עם תלמידות תת משיגות ובסיכון כמו אסרטיביות, גמישות, הכלה, הקשבה, עידוד.

מורה אחת מספרת: "אני צריכה לקבוע את הבעיה שיש לתלמידה, אאסוף מידע, אכיל אותה בשיחות, אקשיב לה ואח"כ אחליט איזה כלי עבודה לבחור עם תלמידה זו"

מורה אחרת: " לפני התוכנית פחדתי מלכנס לעולם התלמידה, היום יש לי היכולת והכלים להתמודד"

המורות העלו סוגיות שונות אשר קשורות לבעיות התלמידות בבית הספר. המורות למדו להציג את בעיית התלמידה עם התייחסות לכל התחומים על מנת להבין יותר את בעיות התלמידות, הן ניתחו את המקרים תוך התייחסות לתחום הלימודי, חברתי, רגשי וגם איך היא משפיעה על תלמידות כיתה.מורה אחת מספרת:

" תלמידה בכתה ז' באה לבית הספר עם איפור, בהפסקות יוצאת מהכיתה, מדברת בפלאפון עם בחורים, ההורים לא דואגים לה, מבחינה לימודית נחשבת לתלמידה ברמה נמוכה מאוד, יש לה ניתוק לימודי חמור, משפיעה על התלמידות בכתה, מספרת להם על כל מה שהיא עושה"

המנחה השתמשה בכל מיני אמצעים חווייתיים כמו ציורים, משחק תפקידים, המורות אימצו את הגישה של המנחה וכן ישמו עם התלמידות. באחד המפגשים המנחה בקשה מהמורת לצייר איך הן רואות את עצמן בכתה ואז מורה אחת אימצה את הגישה הזו וישמה אותה עם התלמידות אבל בנושא אחר כמו תעודת הציונים.

המורה מספרת: " ביקשתי מהתלמידות לצייר ציור שקשור לתעודה, אז אחת התלמידות ציירה את אמא שלה עומדת ומכה אותה כי חשבה שהציונים שלה נמוכים, אבל אחרי שראתה את התעודה הופתעה מהציונים"

כישורי למידה עם תלמידים תת משיגים כוללים בירור מורחב של גבולות עם התלמידות, הקשבה, פיתוח דיון ושיח עם התלמידה, הסתכלות מעמיקה לתלמידה גרמו לשינויים רבים אצל התלמידות.

למידה עצמית

מהמפגשים גם היתה למידה עצמית בשביל הרכזות, הן למדו על נקודות החולשה והחוזק, וניסו במפגשים לשפר את עצמן, הלמידה התבצעה דרך משחק התפקידים, כאשר בקשה המנחה מכל רכזת לדון בסוגיה מסוימת מול הקבוצה כמו: הישיגים נמוכים באנגלית בשכבה ז'. המנהלת מספרת:

"המפגשים בצוות הופכים להיות מאוד מאוד מועילים, פעילים, לומדים מהם הרבה, כל רכזת רואת מה הן נקודות החולשה שלה ומה הן נקודות החוזק שיש לה, ומנסים במפגש שאחרי, הרכזת שמגיע תורה, תלמד מהטעויות של אחרות לפני, ומנסה לתקן אותן. עד עכשיו עברנו עם שלוש רכזות, כל מפגש היה בדרך שונה מהאחר, ותרם לנו הרבה"

המנחה אפשרה למורות להגיע למסקנות בעצמן, הקבוצה למדה על המניעים החיצוניים והפנימיים ללמידה, המורות הגיעו למניעים אלו אחרי שדנו במקרים אישיים שעברו בתקופת לימודיהן בבית הספר:

המנהלת מספרת:

"המורות ציפו שהיא תביא להם את הפתרונות, הצגנו מקרים אז שתגיד מה לעשות. לא, זה לא הכוונה, הכוונה היא שאנחנו נמצא את הפתרונות, נחליף ביחד ונתייעץ, וזה בדיוק מה שקרה ומה שקורה עכשיו"

המורות למדו צורת דיבור אחרת, אם זה מתבטא בשקט ובעדינות, בהצגת מקרים קשים בלי התפרצויות, או כעס. גם זה מתבטא בצורת הדיבור בין המורות עצמן והיחס ביניהן. המנהלת מספרת:

"המנחה מזכירה להם כול פעם איך הם מדברים עכשיו, ואיך שהגישה אחרת, הנעימות אחרת והדיבור אחר. והיא לימדה אותנו איך לדבר ביחד, בעדינות ובשקט מבלי להתעצבן ולהתפרץ. היה לנו הרבה התפרצויות ככה, מתוך כעס"

המורות מדווחות על הרבה דברים אשר רכשו מהמנחה כמו החום, החיוך, הרוגע והביטחון והן אמרו שהיא כמו הפרח אשר שאבו ממנו את הדבש.

2. טיפול בתלמידות תת משיגות ובסיכון

דרגות ניתוק: מבהלה להכלה

הראיונות מראות שהמורות למדו על מאפייניהם של תלמידות בסיכון וקבעו דרגות ניתוק של כל תלמידות בהתחלת השנה, המורות והמנהלת הופתעו מהתוצאות וחפשו יחד דרכים לעזור לתלמידות אלו. המורות בהתחלה השליכו את האחריות על כל מיני גורמים לקבלת תוצאות אלו כמו: מורה אחת: " התלמידות במצב עייפות ולחץ מתוכנית הלימודים" מורה שנייה: " הורי התלמידות שונים מהתלמידות שלומדות בבתי ספר הפרטיים"

המנהלת לא ציפתה לתוצאות כאילו והיא מספרת: " אני לא צפיתי לתוצאות אלו, ולא צפיתי באחוז כזה, אבל אני מקווה שהמצב ישתפר" עם כל זאת המנהלת מביעה את שמחתה לגבי המיפוי שנעשה, כי רק דרך המיפוי הם יכולים לטפל בתלמידות: "אני מאוד שמחה ומסופקת מהתוצאות שהגענו אליה. מספיק שיש לי מידע על הביצועים של כל כיתה. מלבד זה, גם ידעתי מה הביצוע של כל תלמידה בכל נושא"

השנה בית הספר עמד בפני מטרה יחידה והיא להעלות אחוז התלמידות שיש להם דרגות ניתוק שונות כך ספרה המנהלת:

"אני אוהבת תלמידות חזקות ומצטיינות, ואף פעם לא שמתי לב לחלשות. רק שנה שעברה כאשר התחילה התוכנית -ואני הייתי מחנכת- התחלתי להתעניין בתלמידות החלשות ולשים לב להן, למצוקות שלהן ולמה הן במצב הזה. אז התוכנית פתחה את עיני. אחרי שאת הראית לי את התוצאות בתחילת השנה, בערך בספטמבר-אוקטובר... הרצאות שעשינו בשנה שעברה, אני ממש הייתי בהלם. מה זה?! רק 44% מהתלמידים בתוך הכיתה אפשר להגיד עליהם שהם רגילים ויכולים להשתלב, והשאר מנותקים. אז שמתי את כול הכוחות שלי ושל הצוות לעניין הזה"

המנהלת מוסיפה: " אני רוצה להעלות התלמידות שמתפקדות באופן נורמלי ל-20% , אנחנו רוצים להגיע ל-65% "

בית הספר עמד בפני אתגר חשוב, והוא איתור התלמידות התת משיגות. כלל בית הספר התגייס על מנת למפות תפקוד התלמידות על מנת לנקוט בצעדים לטיפול בתלמידות אלו.

ניסוי בכלים חדשים

המנהלת והמורות בבית הספר עשו כל מיני מאמצים על מנת להציל את התלמידות התת משיגות, המנהלת הזמינה את כל המורות לחשוב ביחד איך לעזור לתלמידות אלו, תכננו ביחד אם זה תוכניות כיתתיות ותוכניות אישיות לתלמידות.

"עשיתי ישיבת צוות גדולה ואמרתי להם שזאת המטרה שלי ואתם חייבים גם להתגייס כי המצב הוא חמור בעיני. אז כמו שאמרתי, עשינו תוכניות לכיתות, בנוסף לתוכנית אישית לתלמידה אם היא ממש במצב שאפשר לעזור לה. התחלנו לעבוד מאוקטובר עד אפריל בערך, עשינו הרבה והיו לנו כמה הצלחות בדרך, וראינו "פצפוצים" כי אנחנו נותנים ציונים כול חודשיים, אז ראינו שהציונים מתחילים להיות יותר טובים. לפני חודש עשינו את המיפוי החדש ושמה הייתה הפתעה גדולה, ואמרתי שכן זה אפשרי אם האדם מאמין שאפשר לשנות"

אסטרטגיות חדשות

המורות טיפלו בתלמידות תת משיגות דרך כך שהן התחילו לטפל בצד החברתי והתנהגותי של התלמידה, כי האמינו אם הן מצליחות לשנות מהצד ההתנהגותי של התלמידה הן יכולות להשפיע על הצד הלימודי. המידע סביב התלמידות אספו דרך המורות שמלמדות את התלמידה ודרך ההורים בנוסף לשיחות אישיות עם התלמידות.

הרכזת של התוכנית מספרת:

"לכן אנחנו רצינו שנתחיל בהתנהגות ובצד החברתי, כי אז נמצא יותר תמיכה מהמורות ויסיכמו לקלוט את התלמידה ולהפחית את בעיות ההתנהגות שלה, אם יש. והצד הלימודי בא אחר כך. לפעמים כאשר פותרים את בעיות ההתנהגות של התלמידה, אז ייתכן שהבעיות הלימודיות ייפתרו לבד"

" יש כאלה שהתחילו מוקדם יותר לקרוא להורים כדי לבדוק את הצדדים ההתנהגותיים למשל, יש כאלה שהתחילו בשיחות אישיות עם התלמידה"

מחנכות הכיתה חפשו ביחד דרכים ואסטרטגיות לעזור לתלמידות בבית הספר, היו נפגשות וחושבות. המחנכות ישבו עם המורות המלמדות את הכיתה, דנו ביחד בכל הבעיות שקשורות לתלמידות, ואיך אפשר להתמודד עם בעיותיהן ולהשפיע על הצד ההתנהגותי של כל תלמידה.

מחנכת מספרת:

" מבחינתי, אני נפגשת עם כול המורות שמלמדות את הכיתה שלי, ומנסה כמה שאפשר לשבת עם כולם בפגישה אחת, ואם לא אז אני יושבת עם כול אחת לחוד ומדברות על תלמידה מסוימת שיש לה בעיות, בין אם זה בעיות לימודיות ובין אם זה חברתיות, אנחנו דנות באיך צריך

להתמודד עם אותה תלמידה. אנחנו מדברות גם עם התלמידה, דנות בנושא ויחד מזהות את הבעיה"

מחנכת אחרת:

" נפגשתי עם כול המורות של הכיתה ואמרנו שאנחנו רוצות לעבוד, מה אתן חושבות שנעשה עם כול התלמידות? הנקודה החשובה בשבילי הייתה הצד החברתי ועזבתי קצת את האקדמי, כי אני חושבת אם התלמידה נרגעה מבחינה נפשית אז היא לבד משתפרת מבחינה אקדמית"

חלק מהמורות השתמשו באסטרטגיות אחרות למשל חלוקת הכתה לקבוצות היטרוגניות, כדי שתוכל התלמידה החזקה לעזור לתלמידה החלשה.

מורה מספרת:

" הבנות אצלי יושבות בקבוצות, הטובות מסבירות לחלשות בשיעורי מתמטיקה והן פותרות את העבודה יחד, גם בקבוצות, דנות בנושא חינוכיים. אם מישהי מרגישה רע, אז הבנות בקבוצה פונות אליה ואומרות: "ראיתי שאת עצובה היום, תספרי לנו מה קרה ואנחנו ננסה לעזור לך".

המורות מתייעצות ביחד לגבי התלמידות, הן לא מוצאות זמן לדבר על דברים אישיים, השיח בחדר המורים השתנה, המורות בהפסקות מדברות רק על התלמידות וזה נובע מהאחריות לתלמידות אלו. המנהלת מספרת:

" פעם אנחנו היינו יושבות בהפסקה ומדברות על דברים אישיים, ואילו היום אנחנו יושבות ומדברות על מה צריך לעשות עם התלמידה הזו שהיא נמצאת במצוקה, ואנחנו אפילו מתייעצות. אף פעם לא דמיינתי לעצמי שמחנכת תתייעץ עם מחנכת אחרת לגבי מה צריך לעשות בכיתה שלה, היה איזשהו ניתוק, " זאת הכיתה שלי, ושאר אחד לא יתקרב ולא יגיד לי מה לעשות עם התלמידות שלי". היום המצב שונה, אם מורה רגילה, שהיא לא מחנכת הכיתה- רואה שיש תלמידה שהיא לא ב...בעשייה בתוך הכיתה, אז היא ניגשת בחופשיות למחנכת, מדברת איתה והם ביחד מתחילות לעשות משהו כדי לעזור לה, וזה לא היה קודם, ממש לא היה.. יש הרבה דוגמאות שאפשר לתת"

ראייה אחרת

היחס לתלמידות בכלל השתנה, המורה מעבירה את השיעור אבל עם זאת מתייחסות לרגשות התלמידה, מנסה לדעת חוסר הקשב שיש לתלמידה ממה נובע:

מורה מספרת:

" לפני התוכנית לא הייתי מסתכלת בפנים של התלמידה ולא יודעת שיש לה בעיה או שהיא במצוקה. ורק אחרי תקופה הייתי רואה את זה, למשל כשהתלמידה לא ניגשת למבחן, בוכה או עושה התנהגות ראויה לעין שמעידה על מצוקה, אז הייתי קוראת לה ושואלת אותה מה הבעיה? היום כמעט כול המורות - שהן במקור מחנכות- יותר מודעות לתלמידות, אם אנחנו בתוך שיעור ומישהי שוטטה במחשבות ולא מקשיבה, אז אנחנו מנסות להחזיר את הקשב שלה בשאלה, או בהתלוצצות: "איפה הלכת? על מה את חושבת? מה הפריע לך? במה נזכרת? בואי נצחק יחד" ואז התלמידה עונה ומקשיבה. יש לי היום 43 תלמידה בכיתה ואם 20 תלמידות מתוכן לא מקשיבות לי אז אני עוצרת את השיעור, מספרת בדיחה, משנה אווירה ואז ממשיכה בשיעור. ככה אני מרגישה שעכשיו יותר נוח לבנות ואם למישהי יש בעיה"

מעורבות הורים

מעורבות הורים בלטה בכמה מקרים, המחנכות ערבו את ההורים על מנת לשתף איתם פעולה ולעזור להם בטיפול בתלמידה, גם המנהלת התערבה בכמה מקרים, היא עשתה מאמץ רב על מנת לעזור למחנכות. נכנסה לכיתות, ניהלה שיח עם כמה תלמידות באופן אישי, עודדה אותם.

חשוב לציין שהמנהלת והמחנכת ספרו על אותו מקרה שנחשב להצלחה גדולה לפי דעתם:

" יש תלמידה בכיתה ז'. מספר הבנות בכיתה הוא אי-זוגי, היא ישבה על שולחן לבד בסוף הכיתה. אחרי שבועיים שלוש כשרציתי לשנות אמרתי שבכול פעם מישהי תשב לבד ולא כול פעם אותה תלמידה. אבל שאר הבנות סירבו ואמרו: "אנחנו לא סובלות אותה, יש לה ריח לא נעים, היא לא מתרחצת, ואינה שולטת בצרכים שלה" כאילו היא לא מהכיתה. הדבר לא מצא חן בעיני, לכן קראתי לתלמידה -ובאמת היה לה ריח לא נעים- דיברתי איתה והייתה לה בעיה, הוריה התגרשו, אבא התחתן עם מישהי אחרת שמאוד אהבה אותה, והוא חושב להתחתן עם שלישיית כך שהתלמידה חיה ללא הוריה. בבית הספר היסודי אף אחד לא שמ לב אליה. אותה תלמידה לא הייתה טובה מבחינה לימודית, לכן עבדתי איתה ואבל בסוף עזבתי את זה והתחלתי לעבוד על הניקיון והסדר. ישבתי לידה, שאלתי אותה למה הבנות מדברות עליך ככה?, ואני מעצמי

התחלתי לאט לאט לעבוד על עניין הניקיון. הזמנו את האב והוא אמר : שאין מי שישים לב אליה. ביקשנו ממנו ללכת ולעשות לה בדיקות אני והמנהלת עזרנו לה נתנו לה שעות מתי"א . ועד עכשיו אנחנו עובדות עם אותה תלמידה וכבר אין לה ריח לא נעים. לכן אמרתי לכיתה שאני רוצה לבצע שינוי והן לא רצו. אמרתי להן: "שאם יהיה לה ריח לא נעים היא תשב לבד, אבל אם היה לה ריח יותר יפה מהריח שלכן, אז אתן תתחלפו איתה ותשבו לבד". אחרי שישבתי עם אותה תלמידה והיא הבטיחה לי להשתנות, נתתי לה שבוע, שבמהלכו הייתי יושבת לידה ובודקת אם יש לה ריח לא נעים. וכאשר לא היה לה ריח כזה, שילבתי אותה עם התלמידות. אחרי שבוע אחת הבנות התלוננה שיש לה ריח לא נעים, לכן ישבתי ליד התלמידה ואמרתי למתלוננת שהתלונה שלה לא הייתה נכונה. "אני לא מריחה משהו לא נעים כי היא הפכה להיות יותר נקייה מכן". וככה הכיתה קיבלה את המצב. דיברנו עם האבא 4-5 פעמים והדגשנו את הצורך לבדיקות, האישה של האבא חזרה והבת התחילה לדבר, להשתתף בכיתה, לבקש ממני דברים גם אם היו טיפשיים אבל היא הייתה באה אלי ומבקשת. וזה לא קרה רק איתי, אלא גם עם כול המורות שתמכו בה, ואם היא כתבה במבחן אפילו מילה אחת נכונה, המורה עודדה אותה. היא גם התחילה לקרוא, לא בצורה טובה, אבל היא קוראת, משתתפת בכיתה, מסדרת את עצמה וכו. כלומר הרגשתי שהשגתי מעל 90% עם אותה תלמידה. וזה מקרה מתוך 4 או 5 מקרים שעשיתי איתם שינוי".

המנהלת ניסתה להתקרב לתלמידות תת משיגות, ישבה עם הוריהם ועם המחנכות. כל הזמן היתה איתם בקשר, ותמיד עודדה ותגמלה אותם אם זה דרך מתנות או טיולים או השתתפות בלהקת בית הספר.

המנהלת מספרת:

המחנכת ישבה עם ההורים לפחות 5 או 6 פעמים. אני ישבתי עם המחנכת ועם היועצת לפחות שלושה פעמים. ישבתי עם התלמידה לבד, כאילו קראתי לה ואמרתי לה: "אני רוצה להכניס אותך לתוכנית הזו" או "לשלוח אותך לזה". יש לנו גם תוכנית, איזשהו פרויקט עם "ג'ונגלי", שהתלמידות יוצאות ולומדות פעם בשבוע. אז גם שיתפתי אותה בזה. זה ממש עובד נפלא"

שינוי דרמטי באחוזי ניתוק

בסוף שנת הלימודים ערכו המורות מיפוי כיתתי נוסף על מנת לראות אם יש שינוי בתפקוד התלמידות, היה שוני בין המיפוי בהתחלת השנה וסוף השנה, התוצאות מראות (אפשר לראות נספח 4,5,6 עמ' 31-32) שיש עלייה באחוז התלמידות שמתפקדות באופן נורמטיבי מ- 45 ל- 55, עלייה קטנה באחוז התלמידות שיש להן ניתוק לימודי חלקי מ- 25.1 ל- 25.2, ירידה באחוז התלמידות בעלות ניתוק לימודי חמור מ- 9.9 ל- 6.2, ניתוק לימודי וחברתי חלקי מ- 13.7 ל- 10 וניתוק לימודי וחברתי חמור מ- 6.5 ל- 3.5. דבר זה מוכיח את העבודה והמאמץ שנעשה בבית הספר על מנת לטפל בתלמידות תת משיגות ובסיכון. (אפשר לראות תעודות 3 תלמידות אשר התקדמו בנספחים 8-9-10 עמ' 33-34)

כאשר קיבלו המורות את התוצאות האלו, והודיעו למנהלת על העלייה ב-10% הן קפצו מהשמחה, הסגנית נכנסה לחדר המנהלת והודיעה למנהלת והיה נוכח המפקח של בית הספר, אז הוא גם התעניין לשמוע על התוצאות שהתקבלו ובקש ממנה להציג את התוצאות בפני המנהלים: המנחה מספרת:

"המפקח בקש מהמנהלת שתציג ב 7/6 בפגישת המנהלים את הפרויקט". היא עבדה על המצגת שלושה שבועות, והעבודה הייתה דבר מדהים"

המנהלת אספה את כל המורות על מנת לעדכן בעלייה שחלה, הציגה בפניהם השינוי מהתחלת השנה ועד עכשיו, איך התקשו לקדם את התלמידים ואיך קיבלו את התוצאות בהתחלת השנה, גם כן התייחסה לכמה משפטים שנאמרו במשך הפורומים עם התרגשות רבה :

" בכל מפגש שהתמשך שעה וחצי, צחקנו, בכינו ולמדנו ביחד:

1. עבודה בצוות עם חלוקת משימות

2. הדרכה על הדרכה

3. חיזוק היחסים בבית הספר"

3. הרחבת התוכנית לכלל בית הספר

התוכנית עברה לכלל בית הספר, יש חלק ששיך לבית הספר שממוקם במקום אחר, המורות של החלק הזה לא השתתפו בתוכנית אבל מעודכנות בכל הפרטים, רכזת התוכנית ישיבה איתם כל שבוע ועדכנה אותם בהתפתחויות, גם עשו מיפוי כיתתי בהדרכת הרכזת. המנהלת מספרת "שהמורות האלו עכשיו עוברים אותם תהליכים שעברנו אותם בשנה הראשונה של התוכנית" המנהלת מוסיפה:

" הרכזת מגיעה אליהם פעם בשבוע לשעתיים, והיא עוזרת ונותנת כלים ומיומנויות, ומה לעשות עם הכיתה הקשה או התלמידה הקשה. גם אני נמצאת אצלם בערך כול יום, עוזרת ומדריכה וכו'. כי אני נדבקתי בזה, אני אהבתי את התוכנית והרגשתי שהיא ממש הפתרון המצוין למצב שאנחנו נמצאים בו"

הצלחתי לראיין מורה שלא השתתפה בתוכנית, אבל התוכנית השפיעה עליה, אם זה בטיפול בבעיות התנהגות אצל התלמידות, ואם זה בלמידת כל מיני אסטרטגיות אשר למדו המחנכות בפורום, כמו אסרטיביות, חיזוק, להשתמש במילה טובה. המורה הזו כל הזמן התעניינה ונעזרה ברכזת התוכנית. המורה מספרת:

" היו 43 תלמידות ביום הראשון של תחילת השנה. כשנכנסתי לכיתה המצב לא נורמלי, מספר הילדים גדול, עם הרבה מאפיינים ייחודיים והרבה בעיות התנהגותיות. לכן שאלתי את המנהלת: "איזה כיתה נתת לי?!!", בשאר הכיתות היו פחות תלמידים. ביום הראשון יצאתי עם הרגשה קשה כי המצב הוא קשה. עבר עוד יום, יומיים עש שבוע, וכול הזמן התלמידות הטובות מתלוננות כי הכיתה מאוד גרועה, ההורים באו ושאלו למה הכיתה היא במצב הקשה הזה וביקשו להעביר את הבת שלהם ממנה.

בערך במשך שבוע שלם, כול יום ההורים היו באים ומבקשים שיעבירו את הבת שלהם. אמרתי להם: "תחכו קצת, עד שלפחות אעריך את המצב של הכיתה, כי אני עדיין לא מכירה אותה". ובאמת כמה מההורים העבירו את הבנות שלהם. כ 3 או 4 הורים העבירו את הבנות שלהן מהכיתה מרוב שהיא במצב גרוע, היו 43 בנות, מספר גדול והמצב מאוד קשה. התחלתי לבדוק מה היא הבעיה של הכיתה, התלמידות לא מסוגלות לשבת על הכסא וכשהייתי נכנסת לכיתה, הייתי מוצאת תלמידות שעומדות על השולחן או הכסא, רוב הכיתה בחוץ, הרבה אלימות, הרבה בעיות משפחתיות – הרבה גירושין, הרבה בעיות גופניות – חולשה בשרירים, מצב נפשי ירוד. כמובן, בשיתוף עם המנהלת אשר מאוד התעניינה במצב, ועם המורות, התחלתי לעבוד עם כל תלמידה לחוד. לקחתי כול תלמידה לבד, דיברתי עם הוריה ובדקתי מה הסיפור שלה, כי באמת הבנות נראו לא נורמליות. יש הורים שענו ויש כאלה שלא ולא כולם הסכימו לבוא. גם מבחינת ניקיון, המצב של הכיתה היה מאוד קשה, כמו "מזבלה" ולא יודעת למה, אני מתפלאת. התחלנו לעבוד עם כל תלמידה לחוד. למשל יש תלמידה יתומה במצב נפשי מאוד קשה, קראנו לאמא שלה, ישיבה איתי והפנינו אותה ליועצת.

הרבה תלמידות היו מאוד אלימות במידה שלא מתקבלת על הדעת ומכות תלמידות אחרות שמתלוננות עליהן. כשהייתי נכנסת לכיתה לא הייתי מלמדת מדעים, אלא חצי מזמן השיעור היה מושקע בפתרון בעיות. אמרתי להם: "שנתנו לי שיעור חונכות אחד והשאר מדעים, ואני צריכה ללכת לפי התוכנית, יש לי תוכנית שאני צריכה לסיים אותה". אחר כך אמרתי להם: "אני לא רוצה תלונות, לא רוצה לשמוע מכן אף מילה, יש לי תוכנית שאני חייבת לסיים אותה". ואז הייתי מקשיבה לכול הבעיות בשיעור החונכות. אחרי זה המצב התחיל להשתפר לאט לאט. כאשר נתתי להן את המבחן הראשון, בדיוק חצי מהכיתה קיבלו אפס או ציון מאוד נמוך – והמנהלת ראתה את זה. אבל החלק השני של הכיתה הוא בערך בממוצע ויש טובים. כלומר בנוסף למצב ההתנהגותי הקשה, גם המצב הלימודי היה קשה. התחלתי גם לערב את מתיא בכיתתי, חלק מהתלמידות העברתי למתיא, חלק שני למורה לתגבור נושא המתמטיקה וחלק שלישי למורת תגבור בשפה ערבית. וגם הן התחילו לעבוד איתנו. במבחן שאחרי, הם השתפרו קצת יותר, והתחלתי להרגיש את השיפור, הרוב הבינו למה צריך להשתפר ולמה צריך לשבת בשקט. בהתחלה כשהייתי נכנסת לכיתה כולן היו בחוץ, ועכשיו הן כולן יושבות בכיתה כשאני נכנסת, חוץ מ 10 בנות שהן עדיין מאוד אופייניות. מבחינה לימודית, התחלתי לתת להן דפי עבודה, חיזוקים, מילה יפה וכו'. במבחן שאחרי אמרתי להן שמי שמקבלת ציון טוב מגיע לה מתנה, וככה הן התאמצו יותר. בנוסף גם המנהלת והמורות היו מעודדות את הבנות. אני הפכתי להיות יותר סובלנית כלפיהן קצת יותר משאר המורות... במבחן השני הבטחתי להן שאם מישהי עולה בנקודה אחת אפילו, תקבל מתנה. ובאמת, קניתי להם מתנות וחלקתי למי שמגיע לה, דבר שחזק ואותם וגרם להם אושר. אחר כך אמרתי להן שבמבחן שאחרי, אם הן יקבלו ציון גבוה

לפחות בנקודה אחת, תהיה להן מסיבה, וכך היה. לאט לאט הן השתפרו גם מבחינת ציונים וגם מבחינת התנהגות"

4. יחסי פתיחות בצוות

מנהלת בית הספר תמיד פרגנה למורות בבית הספר, מראה להן את הערכתה למה שהן עושות, דבר זה בלט בישיבת הסיכום שהייתה בסוף השנה:
המנחה מספרת:
" המנהלת יודעת מתי לפרגן למורה x ולמורה y, מתי לפרגן לרכזת התוכנית ומתי לסגנית וגם למנחה"

יחסי הקרבה, החום והשקיפות היו בולטים במפגשים ובמיוחד במפגש הסיכום האחרון, כאשר בקשה המנחה מהן להעביר פרח ביניהן וכל אחת צריכה להפנות את הפרח למישהי ולהגיד לה מלה.
המנחה מספרת:
" הן פנו אחת לשנייה תוך בכי ודמעות, הדבר היה מאוד מרגש, המורות שבצוות הניהול בכו הרבה"

המנחה מוסיפה:

" אני בחיים שלי לא שמעתי שיח בין הצוות לבין ההנהלה, המקצועיות והשקיפות הזאת לא תתכן, אמרתי לעצמי, איפה הן היו בשנה שעברה ואיפה הן השנה. המנהלת אמרה שבשנה שעברה כאשר הצגנו בפעם הראשונה מקרה על תלמידה מסוימת כדי להמיט חרפה על מורה אחרת, אנחנו נלחמנו אחת בשנייה"

אם כך ראינו שבית ספר זאהר, עבר תהליך ארוך, התהליך לא היה קל בשביל מנהלת חדשה אשר רוצה לאמץ תוכנית כמו תוכנית חליל, המנהלת האמינה בתוכנית ועשתה מאמץ רב על מנת להטמיעה בבית ספרה, היא ליוותה, עודדה, נתנה אמון למורות וטפלה בכמה סוגיות קשות בשיתוף פעולה עם המורות. בית הספר הראה את האחריות המוטלת על כתפיו וזה התבטא בעלייה באחוז תפקוד התלמידות. היום אחרי ההצלחה שהשיגו המורות הן גאות במה שהן עושות, הן ישבו שעות ארוכות לחשוב ביחד איך אפשר להציל תלמידות אלו, המציאו כל מיני שיטות ואסטרטגיות וישמו עם התלמידות, התייעצו אחת בשנייה, הזמן החופשי שיש להן בבית הספר ניצלו אותו על מנת לטפל בתלמידות אלו.

בי"ס באסל

תיאור תהליך ההתערבות

כפי שראינו בדו"ח משנה שעברה (דעאס, 2005) מנהלת בית הספר לקחה תפקיד מאוד חשוב בקידום התוכנית. היא יצרה מחויבות מצד בית הספר לטפל בתלמידים תת משיגים ובסיכון, תמכה במורים ועודדה אותם להשתתף בתוכנית. היא הקדישה זמן רב על מנת לקדם את התוכנית, בפורמים השונים ובליויי האישי עם המנחה. אך השנה אפשר לראות את התוכנית אחרת בבית הספר הזה, המנהלת היה לה תפקיד מאוד חשוב בעיכוב התוכנית. הייתה עבודה עם המורות וכן עם התלמידות אבל המנהלת הייתה במקום אחר והדבר הזה גרם לכישלון התוכנית בבית הספר.

העבודה בבית הספר בשנת הלימודים תשס"ו כללה מפגשים אינדודאליים עם המנהלת, גם פורום שכלל רכזות השכבות ומחנכות הכתות. גם השנה היתה מנחה, ההתערבות היתה מלאה בבית הספר.

בשנה השנייה של התוכנית התבצעה ההתערבות בשלוש רמות:
• פורום של צוות המחנכות והרכזות, הכולל גם המנהלת,

- עבודה אישית עם המנהלת
- עבודה אישית עם המורות

המפגשים נערכו פעם בשבוע, ביום קבוע, ההתערבות הורחבה לכלל הצוותים בבית הספר, מורים שלא נכללו בתוכנית בשנה הראשונה הביעו רצון להצטרף לתוכנית בעקבות התוצרים שהתקבלו מההתערבות.

עיקר העבודה המשיך להתבצע עם פורום מורות משכבות ז'עד ט'. חשוב לציין בפורום המחנכות היו היעדרויות, כל הזמן השתתפו מחנכות חדשות, רק מס' קטן מהמחנכות שהיו מקפידות ונכחו במפגשים. דבר זה בלט בפרוטוקולים כאשר המנחה בקשה הסבר להיעדרויות ולסיבה שכל הזמן יש הצטרפות מחנכות חדשות.

אי תמיכה מוסדית

כידוע, תמיכה מוסדית היא דבר מאוד חשוב באימוץ הגישה והפנמתה בתוך בית הספר, אם המנהיגה החינוכית לא הראתה נכונות להיפתחות אז אי אפשר להתקדם בתוכנית למרות שצוות בית הספר מעוניין בתוכנית.

המנהלת לא נכחה הרבה בפורום הרכזות, דבר זה בלט בראיון שנעשה בהתחלת השנה, כאשר דיברה על התוכנית ושהיא עדיין לא נכנסה לדברים.

כל אחת מהרכזות העבירה את הכלים שהיא רכשה למורות שהיא מדריכה אותן בשיטת המניפה.

לדברי המנחה אמצעי העבודה העיקרי הוא שיחה קבוצתית ושימוש באמצעים חווייתיים, כגון משחק תפקידים וציורים (המנחה בקשה מהמורים לצייר כל אחד את עצמה כמחנכת אשר עומדת מול תלמידותיה). הרכזות השתמשו במשחק התפקידים במפגשים רבים על מנת לעזור להם בעבודתם עם המורות שהן מדריכות במיוחד הרכזות החדשות. גם כן, באחד מהמפגשים בקשה מהרכזות לדבר על מקרה משמח בתקופת לימודיהם בבית הספר. המנחה עודדה את המורות המחנכות להעלות סוגיות שקשה להן להתמודד איתן. גם המורות למדו במהלך המפגשים. חלק נוסף של ההתערבות נעשה באופן אישי עם המנהלת דרך שיחות אישיות עם המנחה.

תוצרים

1. למידה של כישורי עבודה חדשים עם תלמידים תת משיגים

המורים במפגשים הראשונים למדו על השינויים הנפשיים והפיזיים אשר עוברות התלמידות בתקופת גיל ההתבגרות, דרך העלאת מקרים מסוימים.

מורה אחת מספרת: "המנחה אספה ממנו מידע על התלמידה ואז אנחנו לבד מגיעים למסקנה, מה הן מאפייניה של תלמידה בגיל ההתבגרות"

המורות למדו שיטות אחרות **להערכת התלמידים** ולא להסתמך רק על ציוני המבחנים, הוקדש מפגש אחד לנושא זה, הן למדו שאפשר להעריך את התלמידה בצורה אחרת אם זה דרך החיבור שהיא כותבת או דף העבודה. גם כן התאמת המבחן לצורכי התלמידה והרמה שלה.

משחק התפקידים בפורום הרכזות עזר לרכזות ללמוד כלים חדשים בדרכי הוראה אם זה בבניית אמצעי עזר, בגיוון הפעילויות בכתה.

במהלך המפגשים המורות למדו מושגים חדשים כמו תלמידה בסיכון, ניתוק, נשירה, הוסטל סגור, ליקויי למידה, בעיות לימודיות, ילדים במצוקה, הגורמים למצוקה. כמוכן למדו על תהליך הלמידה איך עובר ב4 שלבים: *prefreezing, un freezing, moving, refreezing*

מורה אחת מספרת:

"המידע שרכשנו מאוד מועיל וזה עוזר לנו במיון התלמידות"

התנהגות התלמידה בכיתה הוא דבר חשוב בשביל המורות, אבל הן רצו יותר לדעת איך התלמידה הזו מתנהגת מחוץ לכיתה. המורות למדו גם לצפות בהתנהגות התלמידה מחוץ לכתה, אם זה בחצר

בית הספר או בפעילויות, בטיולים. הן איתרו את התנהגותה של כל תלמידה כאשר הציגו את המקרה ונתנו פתרונות אחת לשנייה.
דוגמא: מורה אחת פונה לשאר המורות: " צריכים לבדוק את הסיבה למה התלמידה לא מביאה את ספריה, גם לבדוק את התנאים המשפחתיים שחיה בהם התלמידה, איך מתנהגת מחוץ לכתה, וגם איך מתנהגת בטיולים"

מעורבות הורים

מעורבות ההורים היתה מאוד חשובה על מנת לאסוף את המידע ולעזור למורות בהתערבות, היה מאוד חשוב לדעת איך לפנות להורים ובאיזה גישה לדבר ולפתח שיח איתם.
מורה אחת מספרת: " הזמנתי אבא של תלמידה, דיברתי איתו על הניתוק הלימודי שיש לבת שלו, שיש לה בעיה, אז הוא אמר לי שאני אכה אותה, אמחק אותה מהמציאות"

אסטרטגיות

המורות מדווחות על למידת כלים ואסטרטגיות בהתייחסות לתלמידות תת משיגות כמו: הכלה, סובלנות, הקשבה, להבין לעומק בעיית התלמידה, גישה אחרת, תקשורת שונה, המורות בנו פרופיל לכל תלמידה אחרי שעשו את המיפוי הכיתתי, גם כן עשו היכרות רב מימדית לתלמידות שצריכות לטפל בהם. ובנו תוכנית עבודה על סמך ההיכרות הרב מימדית.

סדרי עבודה חדשים

הרכזות מדווחות על למידה בקשר לעבודתם כרכזות בבית הספר, הן למדו בניית תוכנית בית ספרית עם המורות שהן מדריכות, הכלת המורות, תקשורת אחרת עם המורות, גם איך לפנות אחת לשנייה
רכזת מספרת: "המפגשים עזרו לי בתכנון עבודתי כרכזת, גם למדתי להכיל את המורות"
רכזת אחרת: " למדתי כרכזת סידור הזמן שלי, אם זה בישיבות עם המורות ואם זה במשימות שהתבקשנו לעשות"
רכזת התוכנית מספרת: " איך נפנה לתלמידות, איך נפנה אחת לשנייה וזה היה מאוד חשוב, ואיך נדריך... היו לנו שתי פגישות, הראשונה לכול הרכזות שבבית הספר עם המנחה"

המורות מדווחות על למידה אחרת, למידה שונה משאר בתי הספר, למידה ביחס למנהלת, הן למדו איך להתייחס למנהלת, באיזה גישה לפנות אליה, כי לפי טענתם היא לא מקבלת כל דבר.
מורה מספרת: " המפגשים הוכיחו שאי אפשר לעקוף את המנהלת ולהיות עצמאיים בהחלטות"
מורה אחרת: " המפגשים עזרו לי בשינוי הגישה עם המנהלת, איך לפנות אליה ואיך להציע הצעות"

למידה עצמית

המורות דיווחו על למידה אישית מהמנחה, הן למדו ממנה את הרוגע והשלווה, דבר זה אימצו אותה בעבודה עם תלמידות תת משיגות ובסיכון. בשוני מהמנהלת אשר חושבת בשבילה לא היתה למידה משמעותית
מורה מספרת: "אם צעקת על התלמידה הזו אפילו פעם אחת, היא מאבדת את הריכוז שלה במשך כול השיעור, לכן תפני אליה בצורה רגועה"

המנהלת מספרת:

" כשנפגשתי עם המנחה ההרגשה הראשונה זה היה חיזוק שאני קיבלתי. שכול מה שאני עושה זה הנכון, שכול מה שאני עושה וחושבת זה הנכון, וזה מאוד חיזק אותי, זה לא..לא היו דיבורים, נגיד ב... אבל בכול מה שאני האמנתי והדרכתי את המורים שלי כול השנים, במשך שלוש השנים שלי כמחנכת, אז כשבא חליל הוא היה באמת מה שאני חושבת והדרך שאני הולכת בה, וזה נתן לי הרגשה טובה"

המורות מכירות בעובדה שהתוכנית השפיעה עליהן, שכן גרמה לשינוי ביחס לתלמידות תת משיגות ובסיכון אם זה דרך הכלת התלמידה או דרך הערכת הישגי התלמידות. לעומת המנהלת שהיה לה קשה להכיר בעובדה שהתוכנית השפיעה על המורות.

2. טיפול בתלמידות תת משיגות ובסיכון

בראיונות שערכנו עם המורות, המנהלת התעקשה להיות נוכחת במפגשים, המורות לא התבטאו בצורה חופשית ולא העיזו להעלות סוגיות קשורות סביב נושאים הקשורים בעבודה עם תלמידות תת משיגות וסביב ההתקדמות שחלה אצל חלק מהתלמידות. בראיונות שערכנו עם המורות כאשר המנהלת לא הייתה נוכחת הן דיברו בצורה חופשית, התייחסו לתוכנית ואיך השפיעה עליהן באופן אישי וביחס עם תלמידות תת משיגות. מכך עולה שהמורות מרגישות בחד מהמנהלת ומראה חוסר האימון ביניהם, דבר זה פגע רבות במורות.

הראיונות מראות שהמורות למדו על מאפייניהם של תלמידות בסיכון וקבעו דרגות ניתוק של כל התלמידות בהתחלת השנה. המורות אספו מידע רב לגבי כל תלמידה אם זה דרך ההורים ואם זה דרך המורות שמלמדות את התלמידה.

בהתחלת השנה בי"ס עשו מבחנים בכמה נושאים כמו ערבית, מתמטיקה, אנגלית, מדעים על מנת לבדוק יכולת התלמידה, דבר זה עזר להם במיון התלמידה לפי תפקוד נורמטיבי או ניתוק לימודי חלקי, או חמור.

בראיונות עם המנהלת בהתחלת השנה לא הראתה ציפיות מהתוכנית ולמה היא שואפת מהתוכנית בבית הספר, כל הזמן טענה שהיא לא פנויה לתוכנית כרגע.

המחנכות והרכזות בהדרכה מהמנחה התגייסו לעזור לתלמידות התת משיגות, למרות שתפקיד המנהלת היה מאוד חשוב אם היא הייתה שותפה פעילה בתוכנית בבית הספר. אפשר לראות את השוני בתפיסת תלמידות תת משיגות ובסיכון:

מורה מספרת:

"את האמת, אף אחד לא לימד אותי את מה שלמדתי השנה, הייתי מסתכלת רק על הקליפה של הדברים, אבל עכשיו אני נכנסת יותר לעומק, עובדת לאט לאט ובאופן רגוע... אני אומרת לך שהיו לי דברים (הכוונה לנקודות השקפה) כבר מההתחלה, אבל אף אחד לא העריך את מה שיש לי, לא חיזק את הדברים הנכונים ולא הראה לי את נקודות ההשקפה הלא נכונות או איך להתמודד איתן, המפגשים גרמו להבנה ולראייה רחבה יותר"

מיצוי דרכים חדשות

אחרי המיפוי הראשון בהתחלת השנה, המורות ישבו יחד ותכננו לעזור לתלמידות תת משיגות, הן התייעצו במיוחד המחנכות עם המורות שמלמדות את התלמידות, המחנכות עשו פרופיל לכל תלמידה על מנת לראות את נקודת החוזק והחולשה של התלמידה ולעקוב אחריה. המחנכות מדווחות על אחריות רבה כלפי התלמידות האלו, הן שמו את התלמידה במרכז ועקבו אחרי כל תלמידה, הן טוענות שהתוכנית שינתה בהם באופן אישי דברים רבים כמו הכלת האחר. מורה מספרת: "ערכתי כמה מפגשים עם המורות שמלמדות את כיתתי, על מנת להתעדכן במצב התלמידות, גם התוכנית שינתה בנו דברים, ואז אנחנו רוצים לשנות בתלמידות"

המורות רואות בהתקדמות קטנה אצל התלמידה כהישג גדול, התוכנית עזרה להן להבין את התלמידה לעומק, לפתח שיחה עם התלמידות דבר זה גרם להתקדמות לימודית. הרכזת מספרת: "יש תלמידה בכיתתי שמתנהגת בצורה לא מקובלת, באה לבית הספר עם איפור, מתנהגת בצורה מזוהר, הסתכלתי על התלמידה בראייה אחרת ואמרתי למה היא מפריעה בכתה, דיברתי איתה, ואמרתי לה שאני לא מעליב אותך מול הקבוצה, אז אמרה שהיא לא יודעת אנגלית, אמרתי לה שזה דבר טבעי אבל תקשיבי בשיעור, אז שאלה אותי האם את תתייחסי אליי ותתענייני בי, ענית לי כן, עשינו הסכם שתקשיבי בכתה ולא תדברי בשיעורים, היתה הפתעה בשבילי כאשר קיבלה התלמידה 76% במבחן, שהוא נחשב לציון טוב ואז אמרה לי אם האחרים יתייחסו אליי כמוך הייתי מגיעה להישגים יותר טובים"

המורות חושבות שסוג הדיבור עם התלמידות יכול לשנות בתלמידה הרבה דברים, כאשר הן משתמשות במלים חיוביות, מתחילות בהצלחה ולא בכישלון, לא עושים השוואה בין תלמידה ותלמידה.

מורה מספרת:

"הבנתי עד כמה המורה צריך לדייק בבחירת המילים, ולא תמיד ידחף את התלמיד לפינה ויאשים אותו, להפך, הוא צריך לדבר בנוחות כדי להרגיע את התלמיד ולהגיע למבוקשו. לא לתת לתלמיד להרגיש שהוא ניכשל ולא לעשות השוואה עם תלמיד אחר, כי אז המורה מכשיל את

התלמיד ואת התהליך... עוד דבר שהצלחתי בו זו השיטה החדשה שהשתמשתי בה השנה. שיטה זו נבעה מכך שנכנסתי לכיתה "ח" טובה מבחינת ציונים אבל מלאה בבעיות חברתיות הקשורות ליחסים בין התלמידות בכיתה... הן מזלזלות, לועגות, מקנאות, מחולקות לקבוצות שרבות אחת עם השנייה, יש הבדלים ברמת הבשלות השכלית שלהן, יש כאלה שעדיין ילדות, וזה היה מאוד מעייף בשבילי בהתחלה.. כאשר הבחנתי בדברים האלה השתמשתי ברעיון של תוכנית בשם "פחת את הלב שלך", ועשיתי את התוכנית בצורת של דו-שיח, וזה באמת הביא תועלת.. לפעמים הבנות היו בוכות כאילו את באמת יושבת בתוך התוכנית, אמרתי להן: "אנחנו נקלוט" את כול הבנות, כולנו משפחה אחת, ואסור לדבר על זה מחוץ לכיתה". אחרי כששה מפגשים הבנות התחילו לאט לאט להתקרב אחת מהשנייה, להבין את האחרות ולהיות יותר כנות. הרגשתי שיצרתי משהו"

הרכזת מספרת:

"המורה מסתכלת על התלמידה יותר לעומק ומתחשבת בכול דבר, קטן או גדול. התחלתי להתחשב במילה או במבט שלי או של תלמידה, להתחשב באיך להתמודד עם התלמידות ואיך להיות סבלנית יותר, לפעמים אני נזכרת בהרבה סיטואציות מהמפגשים ומנסה להשתמש במה למדנו. בשבילי, הפרויקט הוסיף לי הרבה ושינה חלק מהשיטות שהיו לי, לפעמים הוא חיזק דברים או ביטל אחרים, ולפעמים גרם לי לשים לב למילים שלי או לאופן הדיבור כי הם יכולים ליצור גדר בין המורה לבין התלמידה שלא תוכל לשנות אותו לעולם. בשבילי זה היה משהו מאוד טוב "

המחנכות היה להן תפקיד מאוד חשוב בטיפול בתלמידות תת משיגות, הן בנו לעצמן כמו שאלון שכלל כמה שאלות למורות שמלמדות את התלמידות על מנת לוודא אם התנהגות התלמידה גם מופיעה בשיעוריהן.

"אם רצינו לברר משהו בקשר לאחת התלמידות, היינו פונות למורות שלה ויושבות איתן באופן אישי או קבוצתי, שואלות אותן שאלות לגבי אותה תלמידה, איך היא מתנהגת איתך בשיעור? האם היא טובה בלימודים או לא? האם היא מושכת תשומת לב? באיזה מילים היא משתמשת? והמחנכת רושמת את התשובות כדי לבדוק אם היא רואה בתלמידה אותו דבר כמו שרואות מורות אחרות, או שהיא רואה משהו שונה"

המורות ישמו את התלמידה אשר רכשו מהמפגשים אם זה בשינוי היחס לתלמידות, בתשומת הלב הניתנת לתלמידה ובקרבה יכולים להשפיע על התנהגות התלמידה וכן להשפיע על תפקודה האקדמי.

מורה מספרת:

"יש תלמידה בכיתה ח' שהוריה גרושים והיא עוברת בין הבית של אביה לבין הבית של אימא, כאשר היא באה לאביה אז האישה שלו שולטת בה, וכאשר היא הולכת לאימא אז הדודים שלה שולטים בה... בגלל היותה בת האימא לוחצת עליה עוד יותר, היא עוברת בין האבא לאימא. כאשר היא אומרת מילה אימא שלה מכה אותה כי היא חושבת שהבת צריכה להיות מנומסת, לא הגיד אף מילה אפילו לא כן ולא, לא להתווכח, אם היא לא צייתה לדודים שלה היא הייתה מקבלת מכות ואם לא צייתה לאישה של האבא אז גם מקבלת מכות, לכן התלמידה הזו הייתה לוקחת את כול האלימות הזאת ומשתמשת בה נגד בנות כיתת, והיא הייתה גם מזניחה את לימודיה ובכול פעם יש לה תירוץ אחר, "אני לא רוצה להכין שיעורי בית", "אין לי זמן", "היום הלכתי לבית של אבא ולא היה לי זמן להכין שיעורים" וכו', וכך היה המצב למשך תקופה. המורות של התלמידה לא ידעו את כול המידע הזה עליה, הן חשבו שהיא אלימה, חזקה ולא מנומסת ולכן לא סבלו אותה, אבל כאשר ידעו מה המצב שלה, ושהיא מתמודדת עם אלימות פיזית ומילולית בבית, אף אחד לא אומר לה מילה יפה או נותן לה להרגיש חום ואהבה, לכן טבעי שהיא תזניח את הלימודים שלה ותהיה אלימה עם בנות כיתתה, כי היא כועסת ורוצה לפרק את הכעס הזה. לכן המורות שינו את האופן שבו הן מסתכלות עליה, מתקרבות אליה כשרואות אותה גם בחצר ולא רק בשיעור ומתעניינות במצב שלה, באותו זמן כאשר התלמידה הרגישה שיש מישהו שאוהב אותה ודואג לה היא ניסתה להחזיר את האהבה הזו ולהתחשב למשל במקצוע הדת כי המורה של המקצוע דואגת לה ותמיד שואלת מה שלומה. כלומר התלמידה ניסתה להראות למורה ולהגיד לה: "לא רק את מתחשבת בי, אלא גם אני מתחשבת בעצמי ובשיעורים שלי". לכן היו הרבה שינויים אצל הבת, וחבל שאנחנו נתעלם מהשינוי הזה של התלמידה במקצוע הדת, היא ניסתה לפתור שיעורי בית, התחילה לפתוח את הספרים שלה, וכאשר היא הכינה שיעורים היא הייתה באה לבית הספר בשמחה ומראה למורות שהיא כן עבדה, וזה השפיע על הציונים שלה, ואם אני מתעלמת מהמקצוע שבו היא השתפרה אני מקפחת אותה, כי אפילו אם היה לה ניתוק כללי עכשיו יש לה ניתוק חלקי כי יש חלק שהתחיל להשתפר. השינוי הזה במורות ובתלמידות השפיע

על המיפוי שנעשה, יש הרבה מורות שהתלמידות שלהן השתפרו ובמקום שהיה להן ניתוק חלקי בכול המקצועות עכשיו יש להן ניתוק חלקי רק בחלק קטן מהמקצועות, ולכן אותן תלמידות עם הניתוק החלקי הקטן נכללו בביצוע הרגיל... כי הביצוע שלהן ברוב המקצועות הוא רגיל, הן באות, מקשיבות, מביאות את המחברות והספרים שלהן, מנסות לפתור את שיעורי הבית, משתתפות בשיעורים עד כמה שהן יכולות ומשתלבות עם התלמידות והמורות"

מורה מספרת:

התלמידה הזו אהבת תשומת לב, ואם לא שמת לב אליה היא תמשוך את תשומת הלב שלך דרך המהומות שהיא עושה, ההזנחה שלה ללימודים או דרך תגובות לא נכונות. כתוצאה מזה השתנה אופן ההתמודדות שלנו עם כול התלמידות, וניסינו לשפר את המצב של כול אחת מהן כמה שאנחנו יכולות. עכשיו, אם תלמידה מסוימת השתפרה אפילו אם זה היה באחוז קטן אבל זה נחשב לשינוי. נניח שיש תלמידה עם ניתוק כללי, אקדמי וחברתי, שמקבלת אפס בכול המקצועות, אינה משתתפת בשיעורים ולא עושה את עבודות הבית, אם היא התחילה להתחשב למשל במקצוע החשבון והערבית ומביאה את המחברות שלה, אז היא עוברת מניתוק כללי לניתוק חלקי, אפילו אם במקצועות האחרים היא עדיין בניתוק כללי"

במהלך שנת הלימודים, המורות עזרו לתלמידות לפרסם 5 סיפורים אשר כתבו בעיתון, דבר זה גרם למורות להיות גאות בתלמידותיהן.

ראייה אחרת

המורות רואות את עצמן שונות מקודם בעבודה עם תלמידות תת משיגות, דבר זה בלט כאשר בקשה המנחה מהם לצייר ציור על איפה כל אחת רואה את עצמה: המנחה מספרת: "ביקשתי שיצירו מה השתנתה בתפיסת המנחכת את התלמידות בתקופה הזו של השנתיים. מורה אחת ציירה שהיא רואה את הבנות כפרחים אדומים וקטנים, והיא כאילו מטפף ממנה מים, אבל בצד. וככה מדי פעם מטפף, לכן הפרחים הרחוקות נבלו. היא ציירה משהו מדהים, באמת רצייתי לקחת ממנה את הציור שבדיוק משקף את המצב. היא הוסיפה ואמרה שעכשיו היא כד מים גדול, קרוב לבנות, שופך מים על כול הפרחים, רואה את כולם וכולם פורחים"

פערים בדיווח

הממצאים החיוביים מצד המורות והמנחה. סותרים את טענת המנהלת שלא היו סיפורי הצלחה בבית ספרה, כי המורות לא נכנסו לתוכנית כמו שצריך, וגם בבית ספרה אין כל כך בעיות התנהגות ובית הספר נחשב לבית ספר שקט.

המנהלת מספרת:

" המורות לא כול כך נכנסו לזה, כי בשנה שעברה זה היה עם הרכזות, והשנה זה לא היה משהו ספציפי, כול הזמן היו מעלים מקרים ולא היה משהו ספציפי עם תלמידות. דבר נוסף, בבית הספר שלנו אין לנו תלמידות בומבסטיות כאלה, בית הספר שלנו הוא מאוד שקט.. התלמידות גם, אם היא באה מרקע חברתי קשה אז, אז..לא כול כך היה לנו קושי עם תלמידה סרבנית, לא, אין לנו מקרים קשים כאלה"

בסוף שנת הלימודים ערכו המורות מיפוי כיתתי נוסף על מנת לראות אם יש שינוי בתפקוד התלמידות, היה שוני בין המיפוי בהתחלת השנה וסוף השנה, התוצאות מראות (אפשר לראות נספח 7 עמ' 33) עלייה באחוז התלמידות שמתפקדות באופן נורמטיבי מ- 56.6 ל- 63.66, ירידה באחוז התלמידות שיש להן ניתוק לימודי חלקי מ- 20.3 ל- 18.92, ניתוק לימודי חמור מ- 9.29 ל- 8.39, ניתוק לימודי וחברתי חלקי מ- 10.37 ל- 7.1 וניתוק לימודי וחברתי חמור מ- 3.89 ל- 1.49. תוצאות אלו מחזקות טענת המורות אשר טוענות שחל שינוי אצל התלמידות, בניגוד לדיווחיה השליליים של המנהלת, תוצאות אשר מוכיחות את התזוזה שחלה בתפקוד התלמידות ואת העבודה והמאמץ שנעשה בבית הספר על מנת לטפל בתלמידות תת משיגות ובסיכון.

כישלון או הצלחה: תלוי בעיני המתבונן

המורות דיווחו על שמחה רבה בתוצאות שהגיעו אליהן עם התלמידות, אבל השמחה הזו לא נמשכה זמן רב שכן המנהלת טענה שהתוצאות הן תוצאות שקר, ולא יכול להיות שהגיעו לאחוזים כאילו. המורות מאוד כעסו עליה ורצו לבכות איך היתה תגובתה.

מורה מספרת:

" אבל אני רוצה קודם לדבר על תוצאות המיפוי הראשון, כאשר קיבלנו את תוצאות המיפוי הראשון והדפסנו אותן, המנהלת הייתה בהלם ואמרה למורות: "בואו, אנחנו כול הזמן צועקות שהבנות

שלנו ככה וככה, אין לנו את המספר ההגיגי שציפינו לו, לכן זה יכול להיות אחד מהשניים: או שהתוצאות וסולם ההערכה לא נכונים, או שאתן מגזימות". גם אמרה שעל סמך הניסיון היומיומי שלה עם התלמידות, התוצאות לא נכונות ויש בהן טעות כלשהי, היא לא הסכימה לדברי ואמרה שאנחנו מגזימות. במפגש עם המנחה שנערך אחרי המיפוי הראשון חזרה על אותה טענה, וזה לא מצא חן בעיני המורות אשר אמרו לה שאת מטילה ספק באמינות שלנו, ענתה להן: וכאשר אנחנו מקבלות את תוצאות המיפוי בצורה הזו זה אומר שאנחנו מאוד מגזימות, הצעקות והמהומות שעשינו הינם חסרות טעם". הם לא הסכימו לדבריה ואמרו שהתוצאות הן לפי סולמי המדידה שנקבעו, בסוף כולם שתקו ואף אחד לא התנגד..."

בסוף שנת הלימודים התבקשו המורות לכתוב עבודה על מקרה של תלמידה ואיך טיפלו בו, העבודות היו מאוד עמוקות, נתחו בצורה מעמיקה, והיו ברמה מאוד גבוהה, מאוד ברורות ומסודרות.

למנהלת יש דעה אחרת מהמורות היא חושבת שהמורים הם בתהליך כל הזמן והם משתנים, והמהפך שנעשה בבית הספר זה לפני התוכנית ולא בזכות התוכנית.

המנהלת מספרת:

"קשה לי להגיד שרק בזכות תוכנית ח'ליל האווירה של המורים השתנתה ממש, ואולי גם מקרה שזה החזיר לנו את הנקודה הראשונה של.... של ממש לא לבוא ולשים את הדברים על השולחן. אז, אני זוכרת, שדיברנו בשנה שעברה בסיכום שלפעמים אנחנו נוגעים בדבר אבל אנחנו לא עוקבים אחרי. אז... המורים הם בתהליך כול הזמן ומשתנים כול הזמן, וזה נכון אבל צריך לעקוב אחרי. ואני לא יכולה להגיד שזה בזכותו של ח'ליל, משום ש... קודם כול, ח'ליל נכנס לבית הספר בסוויץ' שבית הספר עשה כבר, היה לי בית ספר מאוד מאוד מאוד קשה.... אף אחד לא רצה אותי בבית הספר הזה, אף אחד.. לא הסגן, לא המזכירה, לא המורים... אף אחד לא היה חושב שזה המקום המתאים בשבילי".

המנהלת תפסה את התוכנית כאיום לסמכותה בבית הספר וכאילו לא נעשה דבר לפני, במפגש האחרון עם המורות כאשר אספה אותן בקשר לעלייה בתוצאות המיפוי היא אמרה להן: "הגזמתם בנושא, אם תוכנית ח'ליל הצליחה, ז"א שאני לא עשיתי דבר"

המנחה מספרת: "היא כאילו אומרת למורות שאתן לא שוות כלום, כל הזמן התלוננה ואמרה שהיא לא מרוצה מהם, היא אספה אותם על מנת להגיד להם שהיא מאוכזבת מהם"

בראיונות שערכו החוקרים המנהלת לא הכירה בשינויים שחלו על אישיותה כמנהלת אבל עם המנחה הודתה בזה:

המנחה מספרת:

"המנהלת אומרת לי שאני היית לצדה, עזרתי לה לפרגן, תמכתי בה, לראות את הטיפה ולהתייחס למה שיש"

גם המנהלת התייחסה במפגש עם המנחה, על השוני שחל למורות, מספרת על מורה אחת "יש מורה אחת שלא מעירה הערה, לא מגיבה לשום דבר, באה אליי ואמרה לי שהדבר הזה לא מקובל עליי, רציתי לקום ולנשק אותה, כי לפני זה לא הייתה מדברת"

אנו רואים שהפערים בדיווח נובעים מכמה סיבות עיקריות, המנהלת דיווחה שהתוכנית לא השפיעה על בית ספרה בכלל ועל המורות בפרט, כנראה שהמנהלת הרגישה שהתוכנית מאיימת על סמכותה בבית הספר, כאילו הדברים השתנו רק בזכות התוכנית ולא בזכותה אז הרגישה מאויימת מהתוכנית ומהמנחה אשר הצליחה לקבל אימון המורות אז כתוצאה מכך נוצר מתח והתעקשה להיות נוכחת בראיונות עם המורות בכדי לדעת מה הן מספרות למעריכים. אנו מסיקים שהפעלת תוכנית בתנאים כאלו היא לא תצליח. המורות מצאו את עצמן לבד, בלי נוכחות, תמיכה ועידוד המנהלת.

יחסים בצוות

חלק מהמורות מדווחות על פתיחות בין חברי הצוות ועל חיזוק הקשרים ביניהם. וחלק אחר רואות שהיחס לא השתנה עם המורות והמנהלת. אולי דבר זה נבע מהיעדרויות המחנכות מהמפגשים, כמוכן מטענת המורות שהמנהלת לא עקבית..

מורה אחת מספרת: המפגשים חיזקו את הקשר ביני לבין המורות שמלמדות את כיתתי"

מחנכת מספרת: " התוכנית לא חיזקה את הקשר ביני לבין המורות והמנהלת"

מחנכת אחרת: " אני באמת לא הרגשתי שינוי חיובי או שלילי עם המנהלת"

רכזת מספרת: " במפגשים שלנו אני רגועה נפשית ויום אחרי יום היחסים משתפרים, בצוות, ועם המנהלת. הוכחה לכך היא שאנחנו פונות אחת לשנייה בעבודה שלנו, נכון במהלך העבודה יש הרבה דברים שמרחיקים את המורות אחת מהשנייה, הרגשתי שהיחסים התחזקו יותר ויותר, ומאפשרים לנו לפנות למורה מסוימת, לשאול על המצב של תלמידיה מסוימת ועל ההתנהגות שלה, כול זה מקרב אותנו ומשפר את היחסים בינינו"

שיתוף הפעולה בין המורות בלט כאשר היו יושבות ומתייעצות ביחד לגבי התלמידות, הן התחלפו בדעות, הקשיבו אחת לשנייה, שאלו אחת את השנייה שאלות יומיומית בכל הנוגע לתלמידות תת משיגות:

מורה מספרת: " היום אני מרגישה שאנחנו עובדים כצוות, המפגשים עם המנחה וגם הישיבות בין המחנכת והמורות חיזקו את שיתוף הפעולה"

המחנכות מספרות על חיזוק התקשורת בין המורות, הן חושבות שהישיבות בין המחנכת והמורות שמלמדות את כיתתה חיזקו את התקשורת ביניהן:

מחנכת מספרת: "המפגשים והישיבות תרמו בהעמקת התקשורת ביני לבין המורות שמלמדות את כיתתי, ובלט שיתוף הפעולה בינינו"

רכזת התוכנית בבית הספר אשר לקחה על עצמה אחריות רבה לגבי תלמידות תת משיגות, כל הזמן הייתה מתעדכנת בהתקדמות כל תלמידיה, הייתה שואלת וכל הזמן פוגשת אותם, אפילו בהפסקות הייתה מזמינה אותם לישיבות, מקבלות החלטה ביחד ומתחלפות בדעות. הרכזת מספרת:

מספר המפגשים גדל, הדיון התרחב והיחסים בינינו השתפרו, מה שקירב את המורות אחת לשנייה. בקשר למקרים, למשל אם אני רוצה לבדוק את המצב של תלמידיה מסוימת, אז קודם כול אם אני יודעת עליה דברים שיכולים ליעל למורות שלה אני צריכה לספר להן, אנחנו יושבות יחד ועוקבות אחרי המצב של התלמידיה ואיך היא התנהגה היום? ובכל פעם שמתעורר משהו חדש אנחנו משתפות אחת את השנייה ואמרות למשל: "בבקשה, אנחנו צריכות להיפגש בהפסקה, כי התעורר מקרה שאנחנו צריכות לדון בו ולבדוק מה נעשה".. התחלנו לשתף בניסיון ובידע, התחלנו גם להיפגש יותר... והיום אנחנו מסתכלות על התלמידיה כבן אדם ולא כציונים, וזה שינה הרבה את היחס של כול המורות כלפי התלמידות, ואני אפילו שיניתי את היחס שלי כלפי התלמידות, זה גרם להרבה שינוי, במיוחד אצל המורות שהתחשבו רק בציונים של התלמידות, נתנו כבוד לתלמידות שיש להן ציונים טובים והתעלמו מהחלשות, היום דבר זה השתנה ואת שומעת את המורות מרחמות על התלמידות שחיות בסביבה קשה... ואם אני יודעת שיש מקרה מסוים, אז אני פונה לכול המורות ומבקשת מהן להתחשב במקרה ובבעיה של התלמידיה שהוריה גרושים או אביה צורך סמים וכו'. אז כולם מתחילים להסתכל עליה בדרך אחרת ומבינים שההתנהגות שלה לא בהכרח מעידה על כך שהיא תלמידיה רעה, אלא היא נמצאת בסביבה שמאלצת אותה להתנהג באופן שבו היא מתנהגת, ומאחר שהיא עדיין לא בשלה היא התנהגה ככה. בנוסף, גם שיטת ההתמודדות עם אותן תלמידות השתנתה.

אנו רואים שהמורות שהשתתפו באופן פעיל ונכחו בפורומים דיווחו על שיפור הקשרים בצוות ועל שיתוף פעולה ביניהם. אלה שלא השתתפו או נעדרו דיווחו שהיחסים לא השתנו והתוכנית לא שינתה דבר, כלומר מי שדיווחו על הצלחה הן אלו שהיו מעורבות באופן פעיל.

מאבק ביחסים

בראיון נוסף התברר שהיחסים בין המורות למנהלת לא תוארו כיחסים מאוד טובים, חלק מהמורות שבתוכנית הן במאבק איתה ונוטלים ביקורת על צורת הניהול שלה:

מחנכת מספרת:

"אני כנה ומדברת בפנים ולא מאחורי הגב.. כאשר באה המנהלת לבית הספר היה לנו קשה, כי הרבה דברים היו שונים בין המנהלת הקודמת לבין המנהלת החדשה... לכול אחת היו ציפיות משלה, ואנחנו כאילו קורבן.. המנהלת רצתה לממש את הציפיות שהיו לה ואילו אנחנו הינו במאבק כי נכנסנו לאווירה חדשה, כול אדם שנכנס לאווירה חדשה מתקשה להסתגל בהתחלה,

זוהי כמו האישה והבעל שצריכים זמן כדי להסתגל אחד לשני, זה נמצא אצל כול בני האדם. היו דברים חיוביים ושליילים באופן ההתמודדות שלנו איתה ולהפך, אבל לא יכולנו לקבל אחד את השני. בשנה הראשונה היו הרבה מאבקים בינינו לבין המנהלת וניסיתי יחד עם עוד שתי מורות".

מורה אחרת:

" אנחנו נמצאים בהיררכיה מסוימת, יש מישהי שעומדת למעלה ואי אפשר לעקוף אותה"

המורות מראות את כעסם על המנהלת, אם זה למנחה ואם זה דרך הראיונות שהיו איתם (לא בנוכחות המנהלת), המנהלת מבקשת מהן כל מיני משימות והיא לא קוראת את כל מה שמוסרות לה, אפילו פרויקטים מעבודות התלמידות היא שמה בצד. גם לא מעריכה את עבודת המורות שהן עושות: המנחה מספרת:

" רכזת הערבית הראתה לי המון דברים מדהימים, והציפה אותי בכמות הפרויקטים שהיא עושה. היא אמרה לי שבכל פעם שהיא מביאה משהו, המנהלת מבקשת לקבל אותו כדי לקרוא אותו. אבל היא שמה אותו בצד למשך יום, יומיים, שלושה או למשך שבוע או שבועיים מבלי שהיא תסתכל עליו ואחר כך הרכזת לוקחת אותו. היא לא עושה שום דבר עם עבודות ותוצרי התלמידים. מה שחשוב זה שאני ישבתי עם הרכזת, פגישה ארוכה, וגם היא בכתה. זה נורא מוזר כמה מצוקות יש, מספיק שאת נוגעת בהם קצת"

מקרה אחר:

" הם סיפרו לי על דברים מאוד קשים, והייתה אז פגישה שלמה עם פרוטוקולים, ישבתי עם רכזת השפה הערבית יחד עם שתי מורות רכזות החינוך החברתי החליטו על פרויקט מסוים, שבו הן יאספו כל הסיפורים שעבדו עליהם "ברמדאן" ויעשו מהם חוברת. הם עבדו על זה מאוד קשה יום וליילה, ולא רק סתם עבודה, תאמיני לי זה לא נורמאלי כמה הן עובדות. הם עבדו ובסופו של דבר היה עיצוב מסוים והן הזכירו את השמות שלהן. אך המנהלת הורידה את השמות שלהן".

אנו רואים, אם כן, שתוכנית חליל לא יכולה להצליח בתנאים קשים כאלה, אם המנהלת לא תומכת, מעודדת ונותנת אימון במורות אז אי אפשר להטמיע ולהמשיך בתוכנית בבית הספר. המורות חיות בפחד מהמנהלת וממשיכות לחיות עם כעס כלפיה ופחדות להוציא את הכעס הזה.

לכן האווירה הבית ספרית מאוד משפיעה על המשכיות התוכנית בבית הספר. אם המנהלת שנחשבת למנהיגה חינוכית שצריכה להוביל את התוכנית ולהלחם על מנת שתהפוך את תפקוד רוב תלמידות בבית הספר לתפקוד נורמטיבי לא מתאמצת ולא נמצאת במקום שצריכה להיות הדמות המרכזית אז אי אפשר להמשיך בתוכנית בבית ספרה.

מכשולים:

המורים, בשלושת בתי הספר, עברו במסגרת ההעשרה תהליך עמוק של הכרה בצורכיהם של התלמידים התת משיגים ובסיכון. נעשה מיפוי לכל בית ספר, ולפיו הן טיפלו בתלמידות תת משיגות ובסיכון. המורים מתבוננים בדברים באופן שונה ורכשו כלים להתמודד עם תלמידים תת משיגים בכתה. הם החלו לחוש שמוטלת עליהם אחריות ושהם עשויים לשמש כסוכני שינוי חברתי לתלמידותיהם.

העקרונות הבסיסיים של התוכנית יושמו בכל אחד מבתי הספר באופן שונה. ברוב בתי הספר אימצו הצוותים את התפיסה החינוכית של התוכנית והיא הפכה למרכיב משמעותי בהתייחסותם לעבודה עם תלמידים תת משיגים. הצורך בכך שהמורים יכירו ויטפלו בתלמידיהם הפך למובן מאליו בעבודתם של מורי התוכנית, כמו גם הצורך בהרחבת הגדרת תפקידים.

בשניים מבתי הספר בלטה רמה גבוהה יחסית של שיתוף פעולה, פרגון בין המורים שהשתתפו בתוכנית, תמיכה ועידוד מצד המנהלות דבר זה גרם להצלחת התוכנית בבתי הספר.

בבית ספר אחד אשר בשנה הראשונה בתוכנית המנהלת פתחה את הדלת לצוות ואפשרה לו להתפתח, חל, כפי שראינו, שינוי לרעה ביחס המנהלת. נוצרה חומה בינה לבין הצוות. זה בא לידי ביטוי בהעדרות פיזית של המנהלת מהצוות: לא היו יחסים בין-אישיים משמעותיים בינה לבין

הצוות, היא נתפסה כמנוכרת ע"י הצוות, הצוות התפתח לבד בלי נוכחות המנהלת. נדמה שהצוות יכל להגיע להתקדמות משמעותית יותר עם מנהלת תומכת ומעודדת.

אפשר לייחס הצלחת התוכנית בשניים מבתי הספר לגורמים אלו:

- מנהלות בתי הספר תמכו, עודדו והתעקשו על מנת לקדם תלמידות תת משיגות ובסיכון. העקביות שלהן היתה גורם מאוד חשוב בהצלחת התוכנית.
- המורים והרכזות שהשתתפו התאמצו והשקיעו זמן רב על מנת לקדם תלמידות תת משיגות ובסיכון, הן למדו מהפורומים וישמו עם התלמידות. המורות הפנימו את העבודה עם תלמידות אלו והן יכולות להמשיך את התוכנית בלי נוכחות המנחים.
- המנחים היה להם תפקיד מאוד חשוב, אם זה בפורמים ואם זה בישיבות עם המנהלות והדרכתן, כמוכן בישיבות האינדודואליות עם המורות.

מנהלת ב"ס זאהר היא היחידה שדברה על הקשיים שהיו בדרך להצלחה, היא חושבת שהמכשולים שהיו הם:

- בית הספר שלה נחשב לבית ספר ענקי, רכזת התוכנית היא רק בשתי שעות בפורומים נכחו 16 מורה למרות שבתוכנית השתתפו 38 מורות.
- יש שני בניינים, אחד קרוב ואחד רחוק, המורות בשני הבניינים לא השתתפו בתוכנית, למרות שהרכזת הייתה מעדכנת אותם
- חלק מהמורות לא יכלו להשתתף כי הפורמים היו אחרי יום למודים ארוך.

למרות זאת, התוכנית הצליחה בגלל התמיכה המוסדית הרבה של המנהלת אל מול הקשיים.

המלצות לשנת הלימודים תשס"ז

- הפסקת התוכנית בב"ס באסל וליווי אישי למנהלת ב"ס
- בנוסף למיפוי שנעשה לכל תלמידי בית הספר בתשס"ו, לערוך מיפוי כיתתי לתלמידות החדשות בבתי הספר
- בבית ספר זאהר, לצרף לתוכנית את המורות שלא השתתפו

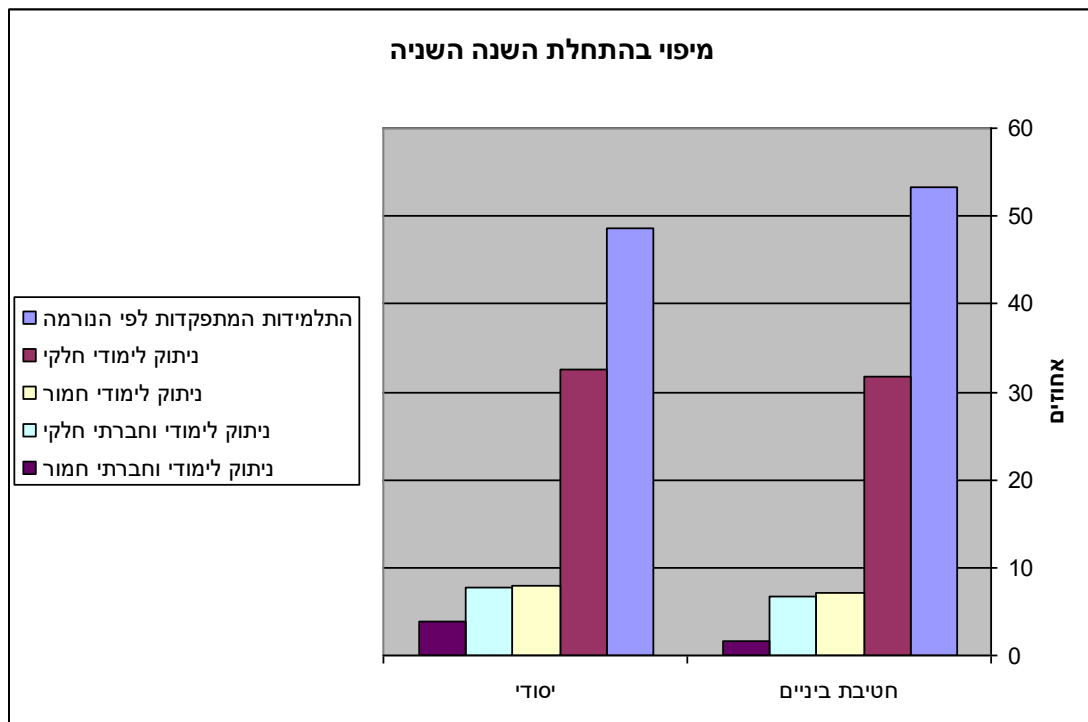
אנו מסיקים שהפעלת תכנית מורכבת כמו תוכנית חליל בבתי הספר דורשת קיומם של מספר תנאים

ניתן להצביע על מספר תנאים בסיסיים אשר מגביר את הסיכוי שבית הספר יהפוך לסביבה חינוכית מגנה ומפצה בקרב תלמידים תת-משיגים ופגיעים לסיכון:

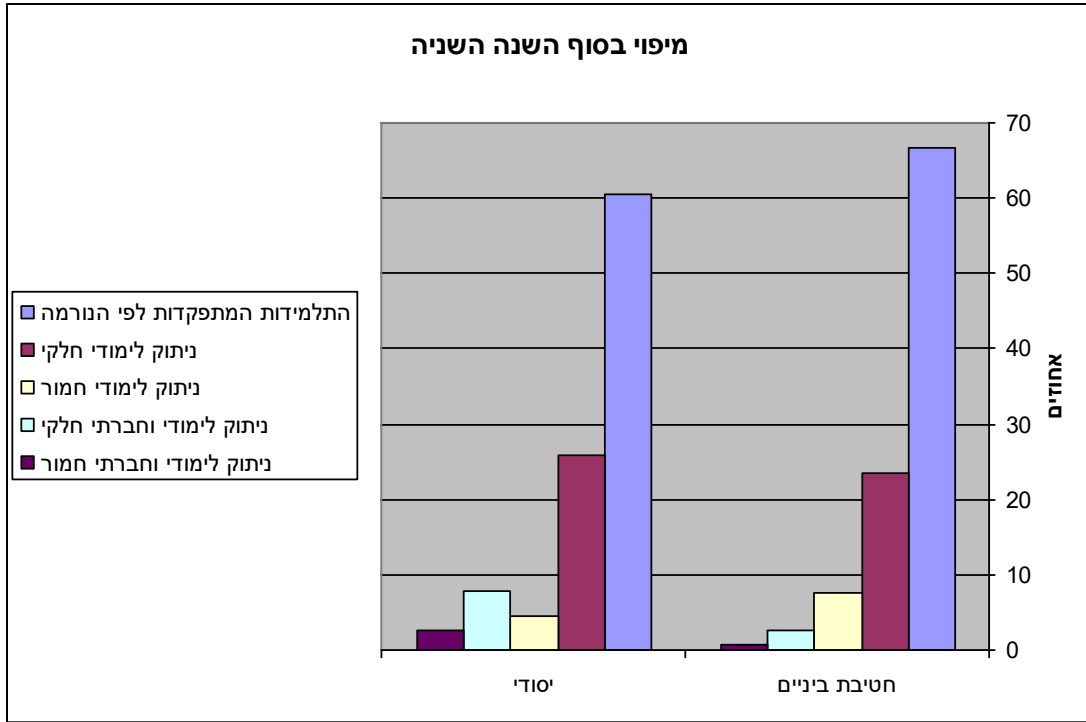
- פוטנציאל לצמיחה בקרב המורים (הימצאות מורים עם מוטיבציה ושליחות חברתית המעוניינים לקבל כלים למימוש ההבטחה של החינוך).
- נכונות המנהל/ת והצוות המוביל ללמוד ולהתפתח כדי לשנות את התמודדות בית הספר עם תלמידים המתאפיינים בריבוי קשיי תפקוד ובסכנת נשירה.
- מוכנות של מנהל/ת בית הספר להקצות זמן והשקעה לטובת הלמידה שיאפשרו מתן מענה אפקטיבי יותר של בית הספר לתלמידים המתאפיינים בריבוי קשיי תפקוד ובסכנת נשירה.
- נכונות להוביל שינויים בדפוסי העבודה של הצוות החינוכי של בית הספר בהתאם לנדרש בעבודה יעילה ומשמעותית עם תלמידים המתאפיינים בריבוי קשיי תפקוד

נספחים

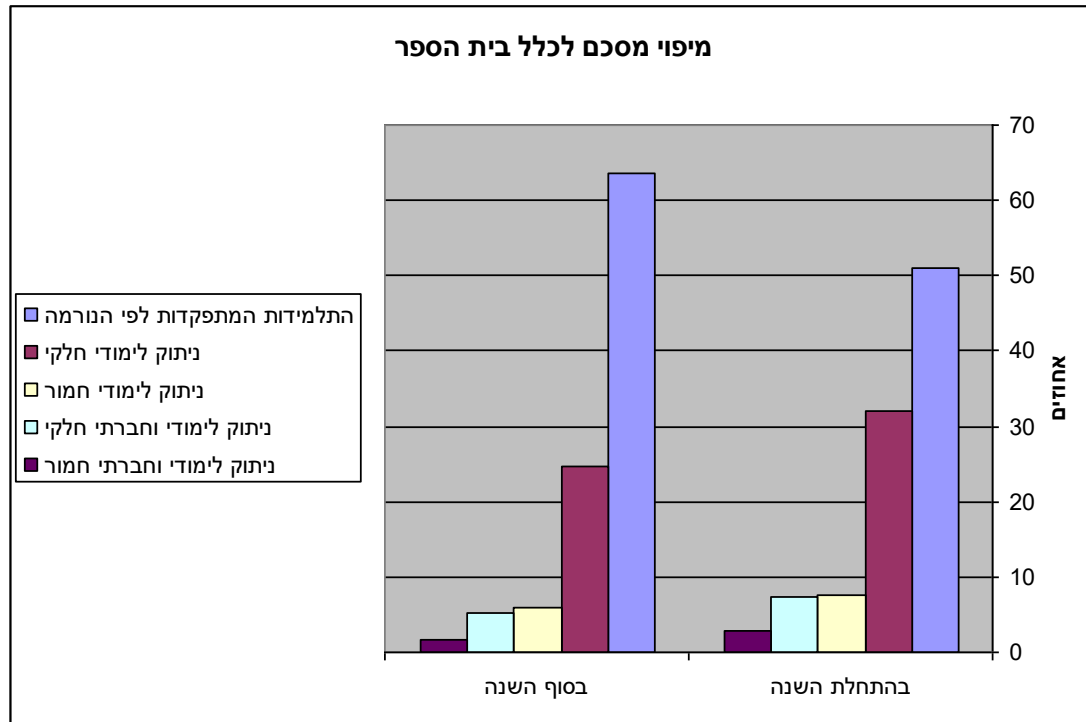
נספח 1: בי"ס ג'מיל בהתחלת השנה



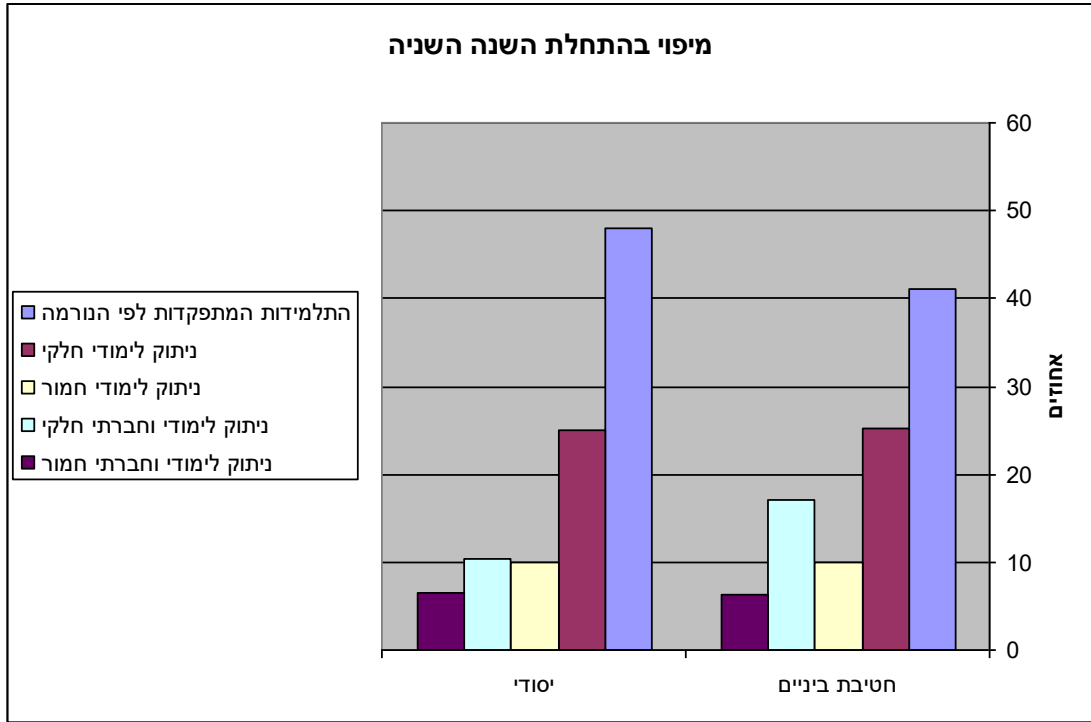
נספח 2: בי"ס ג'מיל בסוף השנה



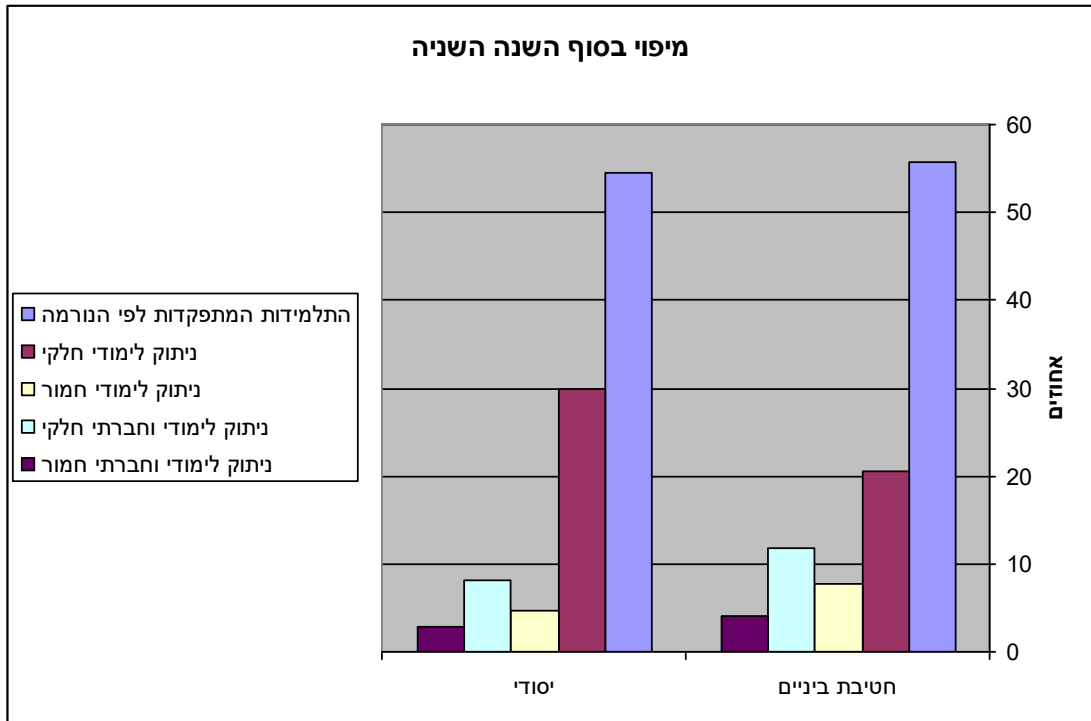
נספח 3: בי"ס ג'מיל- מיפוי מסכם לכלל בית הספר



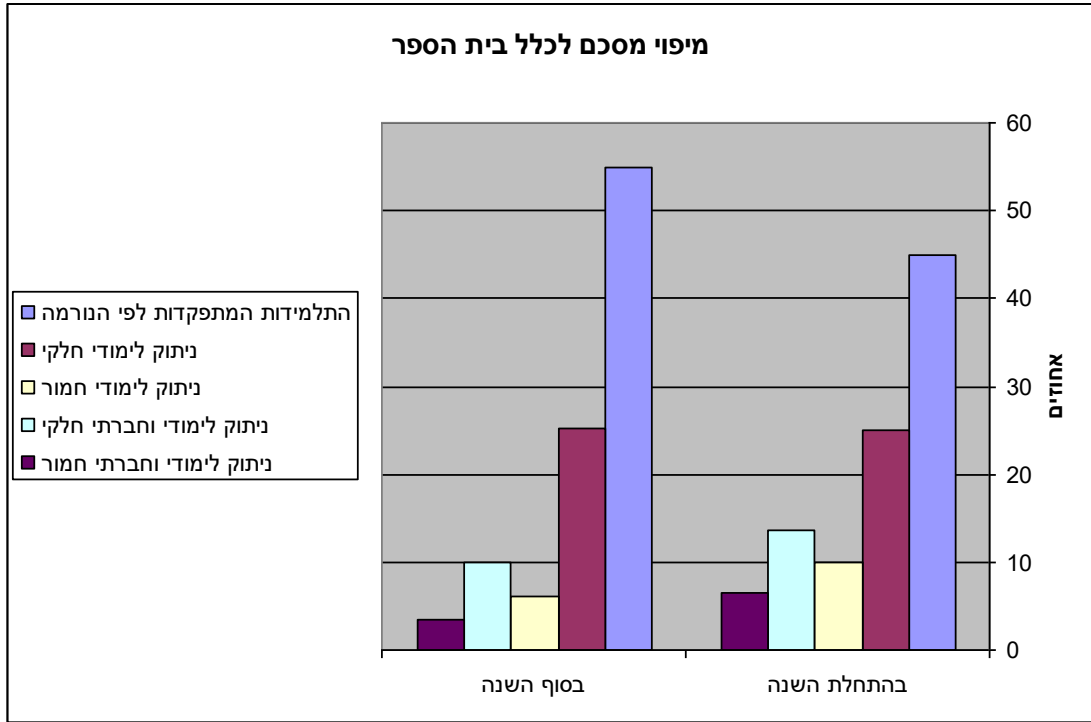
נספח 4: בי"ס זאהר בהתחלת השנה:



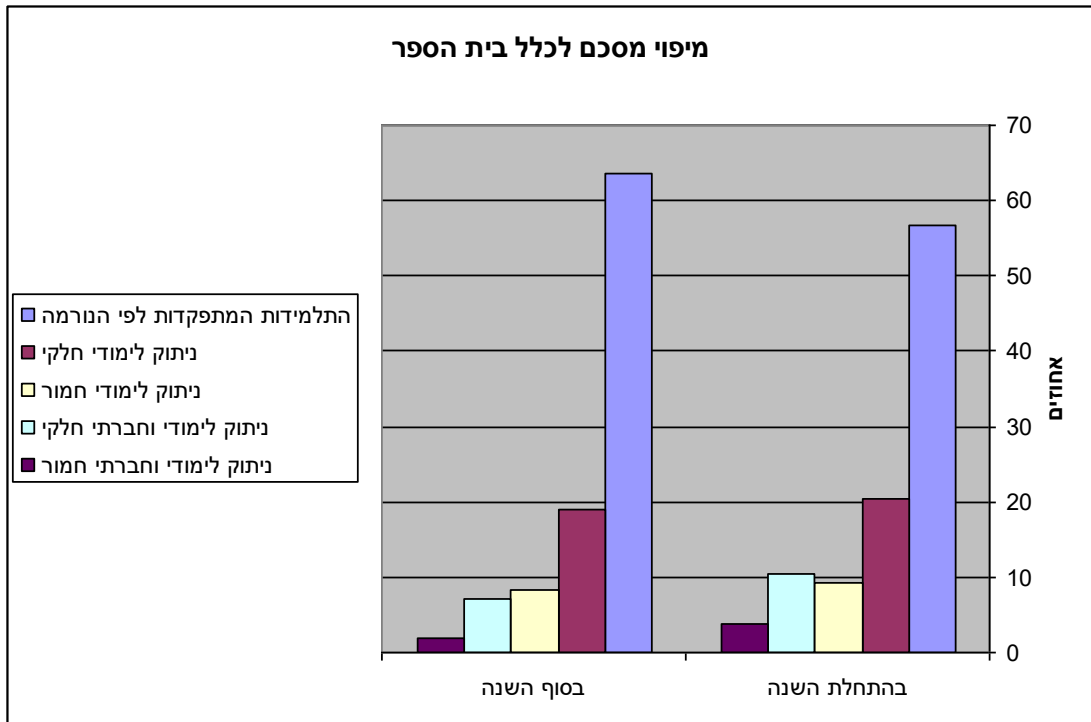
נספח 5: ב"ס זאהר בסוף השנה



נספח 6: ב"ס זאהר- השוואה בין התחלה וסוף השנה.



נספח 7 : בי"ס באסל-מיפוי מסכם



עיריית ירושלים – המינהל ליחונך
 بلدية اورشليم القدس – إدارة المعارف

משרד החינוך והתרבות
 وزارة المعارف والثقافة

מدرسة [REDACTED] الرسمية للبنات (أ)
 الشهادة النهائية
 نة الدراسية 2005 / 2006

الصف: السابع (أ)

| المبحث | النهاية العظمى | النهاية الصغرى | فصل أول رقما | فصل ثاني رقما | العلامة المستحقة | | التقدير |
|--------------------------|----------------|----------------|-----------------|------------------|------------------|--------------|---------|
| | | | | | رقما | حرفا | |
| التربية الإسلامية | 100 | 50 | 62 | 81 | 72 | اثنان وسبعون | جيد |
| اللغة العربية | 100 | 50 | 73 | 71 | 72 | اثنان وسبعون | جيد |
| اللغة الإنجليزية | 100 | 50 | 71 | 83 | 77 | سبع وسبعون | جيد |
| الرياضيات | 100 | 50 | 60 | 61 | 61 | أحدى وستون | متوسط |
| العلوم العامة | 100 | 50 | 48 | 62 | 55 | خمس وخمسون | مقبول |
| التربية الوطنية والمدنية | 100 | 50 | 54 | 81 | 68 | ثمان وستون | متوسط |
| تاريخ | 100 | 50 | 90 | 86 | 88 | ثلاث وثمانون | جيد جدا |
| جغرافيا | 100 | 50 | 59 | 77 | 68 | ثمان وستون | متوسط |
| رياضه | 100 | 50 | 57 | 62 | 60 | ستون | متوسط |
| تكنولوجيا | 100 | 50 | 78 | 81 | 80 | ثمانون | جيد جدا |
| مهنى | 100 | 50 | 87 | 91 | 89 | تسع وثمانون | جيد جدا |
| الصحة | 100 | 50 | 76 | 89 | 83 | ثلاث وثمانون | جيد جدا |
| فنون وحرف | 100 | 50 | 60 | 55 | 58 | ثمان وخمسون | مقبول |
| اللغة العبرية | 100 | 50 | 54 | 69 | 62 | اثنان وستون | متوسط |
| المجموع العام | | | | | 993 | | |
| المعدل العام | | | | | 71 | | |

النتيجة: ناجحة / مكملة / راسية

| | |
|-------------------------|----------------|
| عدد ايام الدوام الرسمي: | الغياب: |
| ملاحظات مربي الصف: | |
| توقيع مدير الصف: | |
| التاريخ: | الخاتم الرسمي: |

מدرسة [REDACTED] الرسمية للبنات (أ)
 الشهادة النهائية
 للسنة الدراسية 2005 / 2006

الصف: السادس (ب)

| المبحث | النهاية العظمى | النهاية الصغرى | فصل أول رقما | فصل ثاني رقما | العلامة المستحقة | | التقدير |
|--------------------------|----------------|----------------|-----------------|------------------|------------------|---------------|---------|
| | | | | | رقما | حرفا | |
| التربية الإسلامية | 100 | 50 | 69 | 78 | 74 | اربع وسبعون | جيد |
| اللغة العربية | 100 | 50 | 66 | 84 | 75 | خمس وسبعون | جيد |
| اللغة الإنجليزية | 100 | 50 | 64 | 72 | 68 | ثمان وستون | متوسط |
| الرياضيات | 100 | 50 | 53 | 70 | 62 | اثنان وستون | متوسط |
| العلوم العامة | 100 | 50 | 65 | 62 | 64 | اربع وستون | متوسط |
| التربية الوطنية والمدنية | 100 | 50 | 51 | 83 | 67 | سبع وستون | متوسط |
| تاريخ | 100 | 50 | 73 | 84 | 79 | تسع وسبعون | جيد |
| جغرافيا | 100 | 50 | 62 | 66 | 64 | اربع وستون | متوسط |
| فنون وحرف | 100 | 50 | 90 | 93 | 92 | اثنان وتسعون | ممتاز |
| تكنولوجيا | 100 | 50 | 79 | 84 | 82 | اثنان وثمانون | جيد جدا |
| الصحة | 100 | 50 | 79 | 93 | 86 | ست وثمانون | جيد جدا |
| رياضه | 100 | 50 | 61 | 76 | 69 | تسع وستون | متوسط |
| اللغة العبرية | 100 | 50 | 50 | 58 | 54 | اربع وخمسون | مقبول |
| المجموع العام | | | | | 936 | | |
| المعدل العام | | | | | 72 | | |

النتيجة: ناجحة / مكملة / راسية

| | |
|-----------------------------------|----------------|
| عدد ايام الدوام الرسمي: | الغياب: |
| ملاحظات مربي الصف: | |
| متوسطه وعليها بذل المزيد من الجهد | |
| توقيع مدير الصف: | |
| التاريخ: | الخاتم الرسمي: |

التقدير: 90-100 ممتاز، 80-89 جيد جدا، 70-79 جيد، 60-69 متوسط، 50-59 مقبول، 49-0 مقصّر
 يعقد فحص الإكمال يوم الخميس الموافق 2006/7/6 الساعة التاسعة صباحا، من تنفيذ عن الإكمال تعتبر راسية

مدرسة [REDACTED] الرسمية للبنات (أ)
 الشهادة النهائية
 الدراسة 2005 / 2006

الصف: التاسع (أ)

| التقدير | العلامة المستحقة | | فصل أول رقما | فصل ثاني رقما | النهاية الصغرى | النهاية العظمى | المبحث |
|---------|------------------|-------------|-----------------|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|
| | حرفا | رقما | | | | | |
| جيد | خمسة وسبعون | 75 | 66 | 84 | 50 | 100 | التربية الإسلامية |
| متوسط | سبع وستون | 67 | 66 | 67 | 50 | 100 | اللغة العربية |
| متوسط | سبع وستون | 67 | 60 | 73 | 50 | 100 | اللغة الإنجليزية |
| مقبول | خمسة وخمسون | 55 | 59 | 50 | 50 | 100 | الرياضيات |
| متوسط | ست وستون | 66 | 66 | 65 | 50 | 100 | العلوم العامة |
| جيد | أربع وسبعون | 74 | 67 | 80 | 50 | 100 | التربية الوطنية والمدنية |
| جيد | ثمان وسبعون | 78 | 65 | 90 | 50 | 100 | تاريخ |
| جيد | ست وسبعون | 76 | 71 | 80 | 50 | 100 | جغرافيا |
| جيد | ثلاث وسبعون | 73 | 61 | 85 | 50 | 100 | رياضة |
| متوسط | تسع وستون | 69 | 58 | 80 | 50 | 100 | تكنولوجيا |
| جيد جدا | ثمان وثمانون | 88 | 80 | 96 | 50 | 100 | صحة |
| جيد جدا | ثمانون | 80 | 73 | 86 | 50 | 100 | كمبيوتر |
| ممتاز | تسعون | 90 | 87 | 93 | 50 | 100 | الصحة |
| جيد | ثلاث وسبعون | 73 | 63 | 82 | 50 | 100 | اللغة العبرية |
| | | 1031 | المجموع العام | | | | |
| | | 74 | المعدل العام | | | | |

النتيجة : ناجحة / مكملة / راسية

| | |
|--|---------------|
| عدد أيام الدوام الرسمي : ملاحظات مربي الصف: جده جدا مهذبه وخلوقه | الغائب : |
| التاريخ | الخاتم الرسمي |

التقدير: 90-100 ممتاز، 80-89 جيد جدا، 70-79 جيد، 60-69 متوسط، 50-59 مقبول، 0-49 مقصّر
 بمقد فحص الإكمال يوم الخميس الموافق 2006/7/6 الساعة التاسعة صباحا، من تعذيب عن الإكمال تعتبر راسية

רשימה ביבליוגרפית:

כהן נבות, מ. , אלנבוגן-פרנקוביץ, ש. וריינפלד, ת. (2000). הנשירה הגלויה והסמויה בקרב בני הנוער. מכון ברוקדייל, ג'וינט ישראל, ירושלים.

סולימני, ר. (2002). הובלת שינוי מתוכנן בבתי ספר באמצעות תוכנית התערבות חינוכית. תיאור מקרה - סביבת חינוך חדשה (סח"ח). עבודת דוקטור, אוניברסיטת סאסקס, אנגליה.

מור פ. (2003) חקר התערבות פסיכו-חינוכית לטיפול בנוער תת משיג ובהליכי סיכון בסביבת חינוך משלימה. תזה לתואר דוקטור. באנגלית. אוניברסיטת סאסקס.

Lewin, K. (1951) "Thiory field in science". New york, Harper&row.