



מרכזיות חינוכיות

דוח הערכה

ד"ר טליה-מיטל שוורץ טירי פרופ' שמעון שפירו

ספטמבר 2017

תוכן עניינים

4	<u>מבוא</u>
4	רקע
5	תפקיד רכז המח"מ
6	<u>שיטה</u>
6	מטרת מחקר ההערכה
6	אוכלוסיות המחקר וכלי הערכה ומדידה
7	המדגם
9	<u>ממצאים</u>
9	התוכנית החינוכית
12	מיקומו המח"מ בפנימייה וממשקי העבודה עם הצוותים בפנימייה
15	הערכת המרכזייה החינוכית
17	הערכת פעילות המרכזייה החינוכית הארצית
17	ההנחיה המקצועית מטעם המרכזייה החינוכית הארצית
18	אתר האינטרנט
19	<u>דיון</u>

רשימת לוחות ותרשימים

15	הערכות ממדים בפעילות המרכזייה על פי אוכלוסיות מחקר	תרשים 1
6	משתני המחקר	לוח 1
10	הנושאים הנכללים בתוכנית החינוכית לפי אוכלוסיות	לוח 2
14	פגישות המח"מ עם המדריכים בפנימייה	לוח 3
17	פיתוח מיומנויות בקרב מדריכים על פי נקודת מבטם של המח"מים ושל המדריכים	לוח 4
19	הערכת אתר האינטרנט של המרכזייה על ידי המח"מים ועל ידי המדריכים	לוח 5

22	הערכת ממדים שונים בפעילות המרכזייה החינוכית לפי אוכלוסיות המחקר	.1
23	מעורבות בעלי תפקידים בפנימייה בפעילות המרכזייה החינוכית – מח"מים	.2
23	עוצמת הקשר עם הצוותים השונים בפנימייה – מח"מים	.3
24	מיומנויות המח"מ לפי נקודת ראותם של המח"מים	.4
24	פיתוח מיומנויות בקרב מדריכים על פי נקודת מבטם מח"מים	.5
25	פיתוח מיומנויות בקרב מדריכים על פי נקודת מבטם של המדריכים	.6
25	מקומו של המח"מ בצוות הפנימייה – מנהלים	.7
26	הערכת פעילות המרכזייה החינוכית על ידי המח"מים	.8
28	הערכת המרכזייה החינוכית על ידי המנהלים	.9
30	הערכת המרכזייה החינוכית על ידי המדריכים	.10
32	ניצול שעות הפנאי של החניכים בפנימייה – מח"מים	.11
32	ניצול שעות הפנאי של החניכים בפנימייה - מנהלים	.12
32	ניצול שעות הפנאי של החניכים בפנימייה – מדריכים	.13
33	הערכת אתר האינטרנט של המרכזייה החינוכית הארצית – מדריכים	.14
33	הערכת אתר האינטרנט של המרכזייה החינוכית הארצית – מח"מים	.15
34	הערכת ההנחיה של המרכזייה החינוכית הארצית – מח"מים	.16
35	תרומת מפגשי ההנחיה ליצירת מענים חינוכיים – מח"מים	.17
35	טבלת משתנים מסכמת – מח"מים	.18
36	תדירות הפעילויות השונות אשר נמצאות בזיקה למרכזייה - מח"מים	.19
37	תדירות הפעילויות השונות אשר נמצאות בזיקה למרכזייה – מנהלים	.20
38	תדירות הפעילויות השונות אשר נמצאות בזיקה למרכזייה - מדריכים	.21

מבוא

רקע

"הפנימייה היא סביבת החיים שבה מתרחש החינוך הבלתי פורמלי של הילד. כל עובדי הפנימייה שותפים לחינוך הבלתי פורמלי, אך עיקר העול נופל על הצוות החינוכי. המדריך מטפל בילד מהשכמה ועד השכבה ועסוק בחינוך לאחריות, לעבודה, עמידה בשעות, ביצוע תורנויות, דאגה להיגיינה אישית והכנת שיעורים. במקביל ללמידת מיומנויות חיים על המדריך להקנות תכנים, לחנך לערכים, להעשיר את הידע וההבנה של המציאות. המרכזייה החינוכית הוקמה כדי לסייע בכל אלה" (מתוך אתר המרכזייה החינוכית). תחומי האחריות של המרכזייה החינוכית, על פי האתר, הם הכנת תכנית הדרכה, הכנת ערכות פעילות, הדרכת המדריכים באמצעות סדנאות והנחייה פרטנית, איסוף וריכוז חומרים לאירועים בפנימייה, והצעת פינה חמה למדריך.

המרכזייה אמורה לשמש מאגר לרעיונות וחומרים להפעלה החינוכית על כל גווניה. משאב ללמידה והעשרה לכלל אנשי הצוות בפנימייה, לקבלת כלים להעשרת השיח עם החניכים ולהדרכה הקבוצתית. המרכזייה אמורה להעמיד לרשות הצוות החינוכי אוסף גדול של תכנים המאוגדים בערכות מוכנות, בהן כל מה שדרוש למדריך להעברת פעילות בקבוצתו: תדריך מסודר, לוחות משחק, כרטיסיות דיון, כלי כתיבה ועוד. כמו כן, עומדת לרשותם ספרייה מקצועית, חומרים ממוחשבים, משחקים, סיפורים, סרטים, פעילויות יצירה, רעיונות לדיון, משחקי סימולציה, אירוע ושיחה, חומרים אור קוליים ועוד. החומרים ממוינים ומאורגנים באופן נגיש וזמין לעיון ולהשאלה. הפעילות של המרכזייה אמורה להיות פרו-אקטיבית ודינאמית, מכוונת בכל עת לחידוש הערכות המוצעות ולהשלמתן, ולהנחיית המדריכים בהפעלתן האפקטיבית. הפעילות אמורה לעודד יוזמה ויצירתיות של המדריכים, מבלי שיהיה עליהם להמציא מחדש את הגלגל. מעבר לכל, המרכזייה אמורה לשמש עבור הצוות פינה זמינה ומזמינה, מקום נעים ונוח לשהייה לשם למידה, הדרכה וייעוץ.

תכנית המרכזיות החינוכיות של עמותת "ילדים בסיכוי" פועלת מזה 25 שנים. בתקופת המחקר פעלו כיום קיימות 58 מרכזיות, שמופעלות על ידי רכוז, מהן 28 במגזר היהודי החילוני, שמונה במגזר הדתי, 7 בחרדי ו-13 במגזר הערבי. בפנימיות אלה מתחנכים כ-6,500 ילדים.

עמותת "ילדים בסיכוי" הקימה, בפנימיית אחוזת שרה שבבני ברק, מרכז פיתוח ארצי לתוכנית המרכזיות החינוכיות, ולו שלוש שלוחות, המכוונות גם מרכזי פיתוח. שתיים מהן, בעיבלין בצפון ובעין רפא ליד ירושלים משרתות את הפנימיות הערביות. השלישית, בקריית מלאכי, פיתחה תכנים להתמודדות של פנימיות במצבי חירום. אחת לשנה מתקיימת בפנימיית אחוזת שרה השתלמות ארצית לכל רכזי המרכזיות, ובנוסף

אמורות להתקיים עוד שלוש השתלמויות אזוריות, כל פעם בפנימייה אחרת. כמו כן, המנחים מטעם המרכזייה הארצית אמורים לקיים קשר שוטף וייעוץ טלפוני עם המח"מים (רכזי המרכזיות המקומיות), ופגישות הדרכה בתדירות של אחת לחודש. מזה כשנה פועלות, בעברית ובערבית, קבוצות ווטסאפ של המח"מים, להתחלקות במידע, תמונות ורעיונות. התכנית מקיימת קשר ישיר ובלתי פורמאלי עם מנהלי הפנימיות באמצעות המנחות ומנהלת התכנית.

מדי פעם מפתחת המרכזייה הארצית תכנית מיוחדת להתמודדות עם אתגר שעומד בפני הפנימיות, כמו למשל ערכות לפעילות במקלטים של פנימיות שבמלחמת "צוק איתן" היו בטווח הירי מעזה, וכן תכנית הכשרה לפעילות בעתות חרום בשם "חוסן בונים בעתות של שקט". תכנית להקניית התנהלות כלכלית נכונה מתקיימת בשיתוף עם עמותת "פעמונים", ותוכנית להקניית מיומנויות דיגיטליות בשיתוף עם חברת "בוק". בשיתוף עם "תרבות ישראל" מופעלת ב-25 מהפנימיות תכנית של העשרה תרבותית, שמנגישה לילדים תיאטרון, מוסיקה, מחול, אמנות פלסטית ועוד. תכנית זאת פועלת בעיקר בחודשי הקיץ. התוכנית מפעילה אתר אינטרנט, בעברית ובערבית, ובו כ-1800 ערכות לפעילות בנושאים שונים. במהלך שנת 2016 עלו לאתר 55 ערכות חדשות, מתוכן תורגמו 18 לערבית ו-17 נוספות נכתבו בשפה זאת.

תפקיד המח"מ (רכז המרכזייה)

"רכז המרכזייה ידאג שהמרכזייה תהיה עשירה בערכות הפעלה. בסדנאות קבועות של הצוות ירכשו המדריכים את המתודות איך להפעיל את החניכים במפגש הפעילות החינוכית בקבוצה. כמו כן תתקיים הדרכה אישית לכל מדריך לפני הפעלת הערכות" (קובץ נהלים של השירות לילד ולנוער, נוהל מספר 1.10). הרכז אמור לשמש כאיש המקצוע המנחה את צוות הפנימייה ומתאים את פעילויות החינוך הבלתי פורמאלי לפרופיל הילדים בפנימייה. הוא שותף לתכנון ההכשרות העוסקות בפעילות החינוכית באמצעות סדנאות צוות, הדרכות אישיות וצוותיות, ובאמצעות צפייה בפעילויות המתקיימות בקבוצות. מערך קבוע של סדנאות הכרחי לקידום המקצועי של הצוות החינוכי, תורם לגיבוש הצוות והעשרתו, ויוצר מסגרת תומכת המשפרת את תפקודו. במסגרת הסדנאות הצוות אמור להתנסות בפעילות במתכונת חווייתית, כאשר כל אחד מהמשתתפים בא לידי ביטוי בדיון, משחק או הפעלה יצירתית. המדריך לומד מתודות שונות של הדרכה, נחשף לתכניות חדשות ולמערכים הקיימים במרכזייה. סדנה פעילה מעודדת את המדריך לחזור ולחוות אותה עם קבוצת הילדים.

שיטה

מטרת מחקר ההערכה

מטרת ההערכה הייתה לבחון את התפוקות של המרכזיות החינוכיות, ואת השפעתן על הפעילות החינוכית בפנימיות. ההערכה אמורה להשיב על השאלה עד כמה הפעילות של המרכזייה החינוכית ממלאת אחר הציפיות כפי שהוגדרו לעיל.

אוכלוסיות המחקר וכלי הערכה ומדידה

במחקר השתתפו שלוש אוכלוסיות מפנימיות בהן מתקיימת פעילות של המרכזייה החינוכית: מח"מים, מדריכים, ומנהלי הפנימיות. לשם בניית כלי המחקר, נערכה פגישה עם מנהלת המרכזייה החינוכית הארצית ועם המנחות מטעמה. במהלך הפגישה נסקרה פעילות המרכזייה בפנימייה, התוכנית החינוכית וממשקי העבודה של המח"מ עם ההנהלה והמדריכים. לאחר מכן נוסחו שלושה שאלונים, אחד עבור כל אחת מאוכלוסיות המחקר. הוספו לשאלונים גם נושאים המופיעים בנוהלי משרד הרווחה והשירותים החברתיים העוסקים במרכזיות החינוכיות (קובץ נהלים של השירות לילד ולנוער, נוהלים מספר 1.10, 1.13, 1.13.1). הנושאים הכלולים בשאלונים מופיעים בלוח מספר 1.

לוח 1 : משתני המחקר

שאלון	נושאים	דוגמאות לפריטים
מח"מ, מנהל, מדריך	התוכנית החינוכית שעות הפנאי של החניכים בפנימייה	האם קיימת תוכנית חינוכית סדורה בפנימייה? מי אחראי על בנייתה? מי הם השותפים לבנייתה? מי מוציאה מן הכוח אל הפועל? באיזו מידה שעות הפנאי בפנימייה מנוצלות להעשרה והפעלה חברתית של החניכים באמצעות הפעילויות המגיעות מהמרכזייה החינוכית?
	פעילות המרכזייה החינוכית	באיזו מידה המרכזייה מהווה מקום נעים עבור הצוות? באיזו מידה המח"מ מסייע לצוות בהכנת פעולות, עזרים ושימוש בשיטות חדישות ומגוונות?
	משתני בקרה	ותק, מספר חניכים
מח"מ, מדריך	ממשקי העבודה עם בעלי תפקידים שונים בפנימייה	באיזו מידה מנהל הפנימייה מעורב בתכנון של התוכנית החינוכית בפנימייה? האם יש פגישות הדרכה פרטניות עם המח"מ?
	אתר האינטרנט של המרכזייה החינוכית	באיזו מידה האתר אטרקטיבי למשתמשים בו?
מח"מ	תפקיד המח"מ	באיזו מידה הנך מאמין כי אתה מצליח לייצר פעילות ותכנית חינוכית בהתאמה לצורכי הפנימייה?

המנחה מהמרכזייה החינוכית הארצית	באיזו מידה המנחה של המרכזייה החינוכית הארצית עוזרת לך לענות לקשיים של הצוות?	
פגישות ההדרכה עם המנחות מהמרכזייה החינוכית הארצית	באיזו מידה פגישות ההנחיה מאפשרות לך לייצר מענים חינוכיים המתאימים לצרכים הייחודיים של ילדי הפנימייה?	
מנהל	באיזו מידה פעילות ההעשרה והחינוך מועברת בצורה שמשתפת ומערבת את החניכים?	

בשלב שני, נשלחו השאלונים לצוות ההנחיה של המרכזייה החינוכית הארצית. בעקבות המשוב שהתקבל מהצוות נעשו התאמות ותיקונים בשלושת השאלונים. בשלב שלישי נשלח השאלון למח"מ לשתי מח"מיות, והשאלון למדריך לשתי מדריכות. משתתפות הפיילוט התבקשו להעניק משוב למבנה השאלון ותוכנו. עם נציגה מכל אחד מהקבוצות נערכה גם שיחת טלפון על מנת לקבל משוב. עם המנהלים לא נערך פיילוט. בשלב הרביעי והאחרון, הועבר השאלון לתוכנת Qualtrics האינטרנטית, המאפשרת שליחת קישור עם כל אחד מהשאלונים לאוכלוסיית המחקר הרלוונטית באמצעות הדואר האלקטרוני. התוכנה מאפשרת למשתתף לענות על השאלון גם באמצעות טלפון חכם.

במקביל לבניית כלי המחקר אישר משרד הרווחה והשירותים החברתיים את המחקר. האישור נשלח עם הקישור לשאלון למח"מים ולמנהלי הפנימיות. השאלונים למדריכים הועברו על ידי המנהלים עם פנייה אישית למדריכים.

מילוי השאלונים היה סודי ואנונימי. המשיבים חתמו וירטואלית על הסכמה מדעת להשתתפות במחקר.

הנתונים נאספו מחודש מאי עד חודש אוגוסט 2016. בחודשים מאי ויוני 2017 נאספו עוד 15 שאלונים של המדריכים (פירוט בפרק הבא).

המדגם

השאלון נשלח ל 35 מח"מים. מתוכם 25 נכנסו לתוכנה, 20 החלו למלא את השאלון, אולם רק 15 עשו זאת עד הסוף. הממצאים שידווחו להלן מבוססים על תשובות ל-20 שאלונים, כולל כאלה שמולאו חלקית. זה המקום לציין כי בשנה שבה בוצע המחקר תחלופת המח"מים עמדה על יותר מ 30%. על רקע נתון זה ניתן להבין את ההיענות החלקית להשתתפות במחקר. גילם של המשיבים נע בין 27 ל-40, כאשר הממוצע היה 32. 11 מהמשיבים מועסקים בפנימיות גדולות (יותר מ-100 חניכים) ועוד תשעה בפנימיות בהם שוהים 50 עד 10 חניכים. שמונה מועסקים בפנימייה טיפולית, חמישה בשיקומית, ארבעה בפוסט-אישפוזית, שניים בטיפולית-

שיקומית ואחד בפנימייה חינוכית. לחמישה תואר בחינוך לא פורמלי או קידום נוער, ארבעה מורים מוסמכים, ואלו לשישה תארים במקצועות: אמנות, מדעי החברה, פסיכולוגיה, ולימודי ארץ ישראל וארכיאולוגיה.

ממוצע ותק בתפקיד מח"מ בפנימייה היה 4.8 שנים עם סטיית תקן של 5.20.

השאלון נשלח ל 36 מנהלי פנימיות, 26 נכנסו לתוכנה, מתוכם 23 החלו למלא את השאלון, ו-15 מלאו אותו עד הסוף. שנות הוותק שלהם בתפקיד נעו בין חצי שנה ל 35 שנים, כאשר הממוצע 8.47 עם סטיית תקן של 10.22 שנים. שמונה מהמנהלים הם בעלי תואר ראשון ועשרה בעלי תואר שני. השכלתם בתחומים הבאים: עבודה סוציאלית (4) חינוך וחינוך מיוחד (4), ניהול (3), פסיכולוגיה (2), מדעי החברה (2), מדעי הרוח (1), ייעוץ חינוכי (1), חינוך לא פורמלי (1). 11 מנהלים פנימיות גדולות (יותר מ 100 חניכים), תשעה פנימיות בינוניות (50-100 חניכים) ושלושה בפנימיות קטנות (10-50 חניכים). 11 מנהלים פנימיות טיפוליות, שבעה פוסט אשפוזיות וחמישה שיקומיות.

גיוס המשיבים מקרב המדריכים היה מאתגר. תחילה, נתבקשו מנהלי הפנימיות שבהם מועסק מח"מ לשגר קישור לשאלון אל הדואר האלקטרוני של כלל המדריכים בפנימייה. בסבב הראשון נכנסו למלא את השאלון 53 מדריכים, ומתוכם רק 20 מלאו אותו עד הסוף. יתר על כן, התברר שחלק ניכר מהמשיבים היו משתי פנימיות שבהן המנהלים עקבו אחר מילוי השאלון. על כן, לאחר יותר מששה חודשים בוצע סבב נוסף, אשר הניב מספר סביר של משיבים, וייצוג של כל סוגי הפנימיות.

לא ידוע לכמה מדריכים נשלח השאלון בפועל, אולם ידוע כי בשני הסבבים ובסופו של דבר, 81 מדריכים נכנסו לתוכנה, מתוכם 35 מלאו אותו עד הסוף. גילם נע מ-19 עד 50 (ממוצע 29.23, סטיית תקן 6.41). שנות הוותק בהדרכה נעו משנה עד 20 שנים, כאשר הממוצע 5 עם סטיית תקן של 4.74 שנים. שנות הוותק שלהם בתפקיד בפנימייה הנוכחית נעו בין חודש וחצי ועד 21 שנים, כאשר הממוצע היה 2.65 עם סטיית תקן של 4.5 שנים. עשרה מהמדריכים הם בעלי השכלה תיכונית, שלושה למדו לימודי תעודה, לעשרים תואר ראשון ולשניים תואר שני. 17 למדו חינוך לא פורמלי, חמישה פסיכולוגיה, שלושה מורים מוסמכים, שניים למדו קרימינולוגיה, שניים תקשורת, שניים מנהל עסקים, והיתר למדו ניהול מערכות בריאות, מדעי הים, וכלבנות טיפולית¹. 16 מדריכים עבדו בפנימיות גדולות (יותר מ 100 חניכים), 42 בפנימיות בינוניות (50-100 חניכים) ושבעה בפנימיות קטנות (10-50 חניכים). 30 הדריכו בפנימיות טיפוליות. מתוכם ציינו במלל חופשי שלושה כי מדובר בטיפולית שיקומית ושניים אחרים ציינו שמדובר בפנימייה טיפולית-חינוכית, 16 בפוסט-אשפוזית, 17

¹ המספר אינו מסתכם למספר המשיבים לשאלון מפני ששאלות אלו נשאלו בסופו, ועל כן חלק מהמשיבים פרשו בשלב זה ממילוי

בשיקומית, שניים בטיפולית-שיקומית, ואחד בפנימייה חינוכית. אחוזי המשרה של המדריכים נעו בין 50 ל-100, כאשר הממוצע היה 88% עם סטיית תקן של יותר מ-17%.

ממצאים

התוכנית החינוכית

הנחקרים - מנהלים, מח"מים ומדריכים, מדווחים שכמעט בכל הפנימיות (80-90%) מתקיימת תכנית חינוכית סדורה. כמחצית מהמנהלים מדווחים שהתוכנית החינוכית מתעדכנת אחת לשבועיים עד חודש, והמנהלים האחרים מדווחים על עדכון ברווחי זמן גדולים יותר, או "לפי הצורך". כשליש מהמח"מים מדווחים על עדכון עד חודש, רבע מדווחים על עדכון אחת לשנה, והיתר "לפי הצורך".

יש בין המדגמים הבדל באשר לאחריות לבניית התוכנית החינוכית. 11 מתוך 20 מח"מים מדווחים שהם אלה שאחראים על בניית התוכנית, וכך מדווחים גם מרבית המדריכים. לעומת זאת, רק כרבע מהמנהלים מייחסים למח"מ את האחריות לבניית התוכנית, אך 14 מתוך 19 מציינים את המח"מ כשותף. לדבריהם, במרבית הפנימיות אחראים לכך הנהלת הפנימייה, הרכז החינוכי, או שילוב של מספר גורמים. באשר להוצאת התוכנית לפועל, מרבית הנחקרים מדווחים שהמח"מ אחראי לכך, בדרך כלל במשותף עם בעלי תפקידים אחרים, למשל הרכז החינוכי.

17 מתוך 18 מהמנהלים דיווחו כי הם מעורבים בתכנון והפעלה של התוכנית החינוכית בפנימייה. מעורבותם באה לידי ביטוי באופנים הבאים: ישיבות קבועות עם המח"מ או השתתפות של המח"מ בישיבות של הצוות הבכיר; פגישות שבועיות עם צוות ההדרכה; יוזמה והכוונה לגבי תכני התוכנית; ישיבות וסיעור מוחות עם הצוותים; קביעת לויז' ונהלים בנוגע לתוכנית; הקצאת משאבים; אישור תוכניות, הגדרת מטרות ויעדים; תכנון שנתי, מעקב שוטף והתייעצות מתמדת; הובלת צוות חשיבה בנושא התוכנית; מעקב אחרי ביצוע התוכנית; קבלת משוב מהמחנכים על אודות התוכנית והפקת לקחים.

לנחקרים הוצגה רשימה של תכנים שאמורים להיכלל בתוכנית החינוכית. בלוח 2 מוצגים שיעורי המשיבים מכל מדגם שזיהו נושא כלשהו ככלול בתוכנית. אנו למדים שלדעת הנחקרים מרבית הנושאים שאמורים להיכלל בתוכנית החינוכית אכן נכללים בה. יחד עם זאת יש כמה הבדלים מעניינים בין שלושת המדגמים. בעוד שמרבית המנהלים סבורים שנושאים כמו התפתחות אישית, אינטראקציה חברתית, טיפוח חשיבה מוסרית והתמודדות עם מצוקות אכן נכללים בתוכנית, מספר המח"מים והמדריכים שסבורים כך הרבה יותר קטן. יתר על כן, בעוד שמרבית המנהלים והמח"מים מדווחים שהתוכנית כוללת העשרת ידע כללית, מופעי תרבות בפנימייה ופרויקטים מיוחדים רק כמחצית מבין המדריכים מכירים בכך. כפי הנראה

המנהלים נוטים להציג תמונה יותר עשירה מכפי שהמח"מים והמדריכים, מי שאמורים לבצע את התוכנית הלכה למעשה, רואים זאת.

כמעט בכל הפנימיות התוכנית החינוכית השנתית מתורגמת לתוכניות שבועיות או חודשיות שמפורסמות לכול אנשי הפנימייה. המדריכים מיודעים בישיבות צוות, באמצעות קבוצת וואטסאפ, בדואר האלקטרוני, ובתדרוך יומי. החניכים מיודעים באמצעות המדריכים, ובפרסום על לוח המודעות. מדריכים בודדים התלוננו על כך שמידע לא תמיד מגיע אליהם, או שהוא מגיע מאוחר מכדי שאפשר יהיה להיערך לו.

לוח 2: הנושאים הנכללים בתוכנית החינוכית לפי אוכלוסיות

ממוצע	מדריכים שצינו שהנושא נכלל בתוכנית החינוכית	מנהלים שצינו שהנושא נכלל בתוכנית החינוכית	מח"מים שצינו שהנושא נכלל בתוכנית החינוכית	נושא
92%	68%	100%	89%	א. מעגל השנה, קליטה, הסתגלות, תהליכי פרידה
93%	74%	95%	94%	ב. חגים ומועדים
96%	77%	95%	94%	ג. אירועים כלל פנימייתיים וטקסים
63%	40%	79%	61%	ד. התפתחות אישית ומיצוי יכולות
79%	58%	100%	72%	ה. אינטראקציה חברתית ותהליכים קבוצתיים
54%	37%	79%	44%	ו. פיתוח חשיבה מוסרית
75%	52%	100%	61%	ז. התמודדות עם מצוקות (אלימות, גניבות, נידוי חברתי, אלכוהול וסמים).
79%	60%	84%	78%	ח. תהליכי התבגרות ומיניות
83%	57%	84%	89%	ט. כישורי חיים ויציאה לעצמאות
67%	42%	74%	78%	י. העשרה: ידע העולם, אמנות, מדע וטבע

70%	58%	74%	67%	י"א. ספורט : פעילות שוטפת, אירועים וימים מיוחדים
54%	42%	74%	44%	י"ב. יציאה לאירוע ספורט
77%	58%	74%	83%	י"ג. ימי הורים ופעילויות עם משפחות הילדים
77%	66%	74%	78%	י"ד. חוגים
83%	68%	84%	78%	ט"ו. טיולים
61%	40%	68%	67%	ט"ז. מופעי תרבות ואמנות המגיעים אל הפנימייה
53%	42%	58%	56%	י"ז. יציאה לאירועי תרבות, תיאטרון, מוזיאונים, מופעי מוסיקה ומחול.
77%	60%	74%	89%	י"ח. נופשונים וקייטנות
74%	63%	79%	67%	י"ט. ימי הולדת
71%	46%	74%	78%	כ. פרויקטים מיוחדים (איכות הסביבה, קידום קריאה וכו')
59%	58%	58%	56%	כ"א. פעילויות עם מתנדבים
48%	42%	47%	50%	כ"ב. חזון הפנימייה, מטרות ויעדים

באשר לשעות הפנאי של החניכים, המנהלים, המחנכים והמדריכים הסכימו שהן מנוצלות להעשרה

והפעלה חברתית של החניכים במידה בינונית עד רבה מאוד, ורק בודדים (4-2 מכל מדגם) סברו שהן אינן מנוצלות. את ההפעלה ייחסו הנחקרים במידה רבה למרכזיה החינוכית (לוחות נספח 11-13).

יותר ממחצית המשתתפים מקרב שלוש אוכלוסיות המחקר ציינו כי פעילות בקבוצה קטנה מתקיימת

פעם בשבוע. האחרים מציינים תכיפות מעטה יותר. חמישה מבין 45 מדריכים טוענים שאין כלל פעילות קבוצתית עם החניכים, ו- 11 ציינו כי כלל לא מתקיימת פעילות שכבתית. כל המנהלים דיווחו כי פעילויות כאלה מתקיימות בתדירות כזו או אחרת. לגבי פעילות משותפת להורים ולילדים, מרבית הנחקרים דיווחו כי פעילות מסוג זה מתקיימת 3-4 פעמים בשנה (לוחות נספח 19-21).

מיקומו של המח"מ בפנימייה וממשקי העבודה עם הצוותים בפנימייה

הגדרת תפקיד והיקף משרה: במרבית הפנימיות רכזי המרכזיות מוגדרים כמח"מ, ובמיעוטן כרכזי תחום חברה ותרבות, ספרנים, או רכזי חינוך. מרבית המח"מים כפופים ישירות למנהל הפנימייה, ומיעוטם לרכז החינוכי. על פי דיווחי המח"מים, שבעה מתוך 25 מועסקים ב-100% משרה, ארבעה ב-75% ותשעה ב-50% (חמישה לא השיבו). מספר השעות בשבוע שמוקדשות לעבודה במרכזייה נעו בין שלוש ל-50 שעות². כאשר הממוצע היה 26 עם סטיית תקן של 14 שעות. על פי המנהלים ממוצע אחוזי משרה של המח"מים הינו 52% משרה עם סטיית תקן של 39%. רק בכמחצית מהפנימיות המח"מ מועסק בתקן שניתן על ידי משרד הרווחה. יחד עם זאת, מרבית המנהלים מכירים במידה בינונית או רבה את נהלי משרד הרווחה העוסקים במרכזייה, וסבורים שהמח"מ שלהם ממלא את תפקידו כפי שמוגדר בנהלים אלו (לוח נספח 9).

לפי דיווחי המח"מ והמנהלים בכמעט מחצית מהפנימיות המח"מ נושא בתפקיד נוסף. התפקידים שצוינו הם: החלפת הוריי בית במשפחתונים, רכז חברתי, רכזת למידה, אם בית, אחראי בתי ספר, ריכוז תרומות, רכז חינוך, מלווה קומונה, ספרן, אחראי איכות, רכזת בנות שירות, אחראית מתנדבים, אחראית משפחות מלוות.

12 מהמח"מים טענו כי היקף המשרה מאפשר להם למלא כראוי את תפקידם. אחרים הביעו אי שביעות רצון מאחוזי המשרה המוקצים לתפקיד. היו אלה בעיקר מי שממלאים תפקידים נוספים בפנימייה. אחת המשיבות טענה ש-20 השעות השבועיות שעומדות לרשותה במסגרת המשרה אוזלות במהירות, וכדי לבצע את הפעילויות שנדרשות ממנה והמתוכננות במסגרת תפקידה היא עובדת מהבית, בהתנדבות. אחרת ציינה כי תפקידה כמח"מית נוגס באחוזי המשרה המוקצים לתפקיד אחר שהיא ממלאה בפנימייה. ארבעה משיבים ציינו כי מאחר ונוספו לתפקיד המח"מ תפקידים נוספים הם מתקשים לבצע את המוטל עליהם במסגרת תפקיד המח"מ. המשיבים ציינו כי העבודה מתבצעת בלחץ, במאמץ "לדחוס במעט שעות הרבה תוכן", וכי אם היו לרשותם יותר שעות היו עושים יותר.

מעורבות בעבודת הפנימייה: באופן כללי, המנהלים מדווחים שהמח"מ מעורב במידה רבה (ממוצע

3.88, סטיית תקן 0.89). בפעילויות בפנימייה, כולל שותפות בקביעת תכנית הדרכה, סדנאות והשתלמויות (נספח לוח 7). תשעה מנהלים דיווחו שהמח"מ משתתף בישיבות הצוות אחת לשבוע, ארבעה אחת לשבועיים, שלושה אחת לחודש, ושלושה 3-4 פעמים בשנה או כלל לא. 11 מתוך 15 מח"מים דווחו שהם משתתפים בישיבות הצוות של הפנימייה פעם בחודש או יותר, וארבעת הנותרים לא משתתפים כלל.

² יתכן ומדובר בשבועות של אירועים מיוחדים.

שלושה משיבים מקרב המח"מים ביקרו את מקומה של המרכזייה בפנימייה. אחד סיפר כי המרכזייה לא היתה פעילה ולא היתה מוטמעת בפעילות חברתית קבועה בפנימייה. אחר ציין כי רוב התוכנית החינוכית אינה נבנית עם המח"מ, וכי בפנימייה רווחת תחושה שהמרכזייה מתפקדת כיחידה עצמאית, שיש צורך לשווקה ללא תמיכת הצוות הבכיר. במלל חופשי ציין אחד המנהלים שהמח"מית מסייעת לצוותים בגילאי היסודי, אך אינה דמות מובילה בקרב הצוות העובד עם המתבגרים. בפנימיות אחרות ציינו המנהלים שהמח"מ "מתחיל לקבל מקום מרכזי וחשוב בפנימייה" לאחר שבוצעה הבנייה של תוכנית שנתית מגוונת ותהליך הטמעה של המרכזייה.

קשר עם גורמים בפנימייה: מבחינת ממשקי העבודה של המח"מ עם בעלי תפקידים נוספים

בפנימייה, מרבית המח"מים דיווחו כי המנהל ורכז ההדרכה מעורבים במידה כזאת או אחרת בעבודתם, אך היו גם כאלה (כרבע או שליש, תלוי בנושא) שהגדירו את המעורבות כמעטה או כלל לא קיימת. כאשר התבקשו להעריך את עצמת הקשר שלהם עם גורמים שונים בפנימייה, דיווחו המח"מים על עצמת קשר בינונית בלבד עם דמויות מרכזיות בפנימייה: הרכז הטיפולי, הצוות הטיפולי ורכז ההדרכה (להרחבה ראו פירוט בנספח לוח מס' 3). במרבית הפנימיות המח"מ מקיים קשר גם עם קבוצות הש"ש ומשרתי השירות לאומי.

המח"מ והמדריכים: במרבית הפנימיות ההדרכות של המח"מ למדריכים מעוגנות בנהלי הפנימייה,

אך עם זאת, לא בכולן הן מתקיימות. 50 מדריכים ענו על שאלה העוסקת בקיומן של פגישות פרטניות או קבוצתיות עם המח"מ. מתוכם שבעה מקבלים הדרכה קבוצתית בלבד, חמישה פרטנית בלבד, ותשעה מקבלים גם הדרכה קבוצתית וגם פרטנית. 29 לא מקבלים הדרכה פרטנית או קבוצתית מהמח"מ. כאשר מתקיימות הדרכות פרטניות וקבוצתיות עם המדריכים, אורכן ותכיפותן משתנים מפנימייה לפנימייה. ההבדלים בין הדיווחים השונים על פגישות אלה מפורטים בלוח 33.

³ להרחבה בנוגע לתדירות פעילויות נוספות המתבצעות על ידי המח"מים, ואחרות בעלות זיקה למרכזייה ראו בנספח לוחות מספר 19-21.

לוח 3 : פגישות המח"מ עם המדריכים בפנימייה

מדריכים	מח"מ	מנהלים		
14 מתוך 50	9 מתוך 15	13 מתוך 19	דיווח על קיומן	פגישות הדרכה פרטניות
בין חצי שעה לשעתיים	בין חצי שעה לשעה וחצי	לא נשאלו	משך	
פעם בשבוע (13), פעם בשבועיים (3) ופעם בחודש (2), 3-4 פעמים בשנה (2)	אחת לחודש (3), פעם בשבועיים (5) ופעם בשבוע (1)	פעם בשבוע (2), פעם בשבועיים (7), פעם בחודש (1), 3-4 פעמים בשנה (3)	תכיפות	
16 מתוך 50	שמונה מתוך 15	16 מתוך 19	דיווח על קיומן	פגישות הדרכה קבוצתיות
בין 10 דקות לשעתיים	בין חצי שעה לשעה וחצי	לא נשאלו	משך	
פעם בשבוע (6), פעם בשבועיים (1), פעם בחודש (9), 3-4 פעמים בשנה (3)	3-4 פעמים בשנה (3), פעם בחודש (3) ופעם בשבוע (2)	פעם בשבוע (2), פעם בשבועיים (4), פעם בחודש (3), ו 3-4 פעמים בשנה (7)	תכיפות	
38 מתוך 45	13 מתוך 15	לא נשאלו	דיווח על קיומן	התייעצות עם המח"מ
פעם בשבוע (15), פעם בשבועיים (9), אחת לחודש (5), 3-4 פעמים בשנה (9).	פעם בשבוע (7), פעם בחודש (4), פעם בשבועיים (1), 3-4 פעמים בשנה (3).	לא נשאלו	תכיפות	

בעוד שמרבית המנהלים ומחצית המח"מים מדווחים על הדרכה קבוצתית ופרטנית סדורה, פחות ממחצית

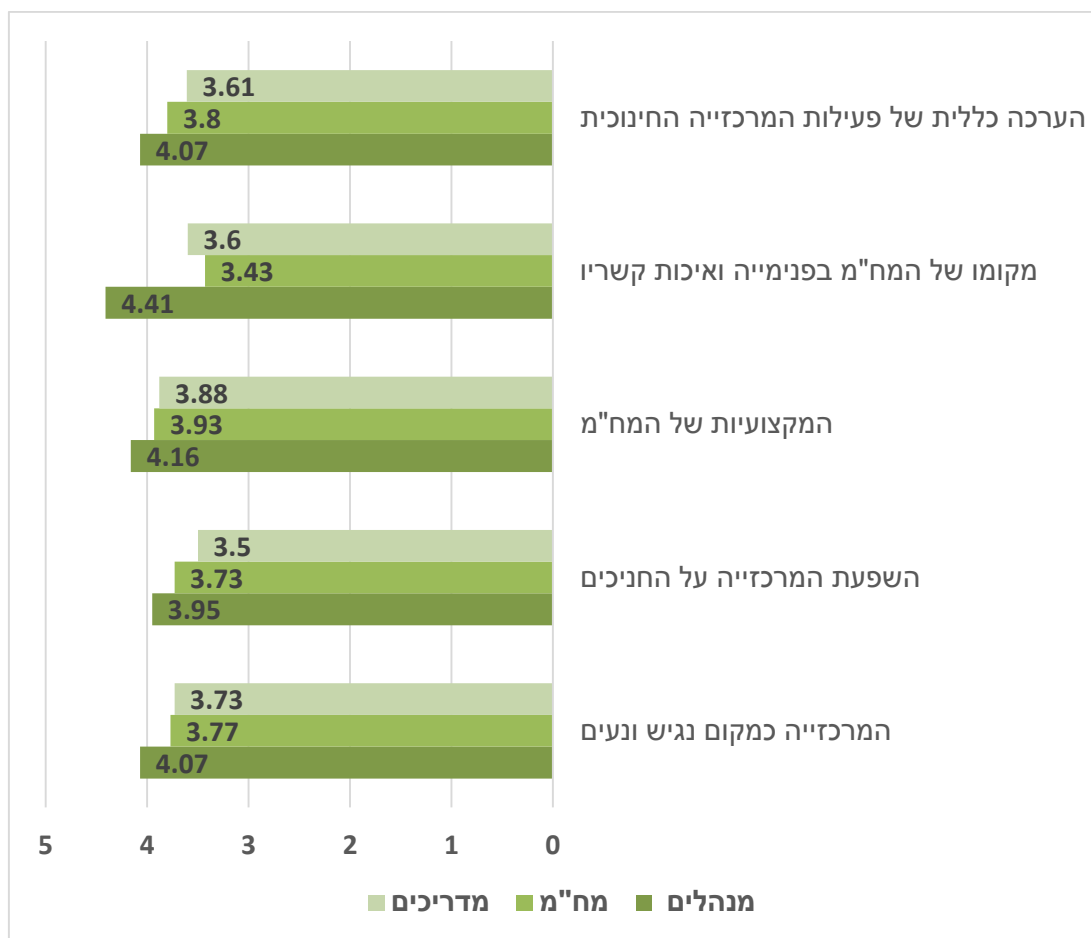
המדריכים מדווחים שהם מקבלים הדרכה אישית או קבוצתית סדורה.

⁴ קיימת אי הלימה בין מספר המשיבים בשורה המתייחסת לעצם קיומן של הדרכות פרטניות לבין מספר המשיבים בשורה המתייחסת לתדירות. מדובר בשתי שאלות נפרדות. כשנשאלו באופן ספציפי "האם יש לך פגישות הדרכה פרטניות עם המח"מ", רק 14 מדריכים השיבו בחיוב. אולם כשנשאלו לגבי תדירות קיומן, 20 מדריכים השיבו לשאלה. יתכן שכאשר התבקשו לדרג את התדירויות, התייחסו המדריכים גם לפגישות פרטניות שאינן מסודרות, כמו שאלה שמתקיימות פעם בחודש או כמה חודשים.

הערכת המרכזייה החינוכית

כדי לבחון את האופן בו העריכו המח"מים, המנהלים והמדריכים ממדים שונים בפעילות המרכזייה החינוכית, ועל מנת להשוות בין הערכותיהם, חושבו ממוצעים של פריטים השייכים לאותו עולם תוכן (לוח 1 בנספח מציג את הממדים שזוהו, הפריטים השייכים לתוכן של אותו הממד, העקיבות הפנימית של הפריטים, והערכותיהן של כל אחת מאוכלוסיות המחקר כל אחד מהממדים).

תרשים 1. הערכות ממדים בפעילות המרכזייה על פי אוכלוסיות מחקר



כפי שניתן לראות בתרשים 1, נחקרים מכל שלושת המדגמים, מנהלים, מח"מים ומדריכים, ביטאו הערכה חיובית לתפקוד המח"מ ופעילות המרכזייה, כאשר באופן עקבי הערכות של המנהלים גבוהות מזאת של המדריכים והמח"מים. קיימת תמימות דעים שהמרכזייה מהווה מקום נעים ונגיש עבור הצוות, ושהיא משפיעה לטובה על החניכים. ההשפעה על החניכים כוללת פריטים כמו הרחבת ידע, הקניית כישורי חיים

ומיומנויות חברתיות, הגברת תחושת השתייכות, ומניעת חוסר מעש, בעיות משמעת ותחושת ניכור (לוחות נספח 8-10).

הנחקרים מסכימים שהמח"מים פועלים בצורה מקצועית, דהיינו שהפעילות מועברת בצורה חווייתית שמערבת ומשתפת את החניכים, תוך שימוש בשיטות חדישות ומגוונות ובהתאמה לגילאים שונים (שם).
 באשר למקומו של המח"מ בפנימייה, הנחקרים מסכימים שלמח"מ תפקיד משמעותי בפנימייה, שהוא שותף לקביעת התוכניות והפעלתן, שהפנימייה לא תתפקד בצורה מיטבית ללא מרכזיה חינוכית, ושהמדריכים פונים אל המח"מ ונעזרים בו. בנושא זה אנו מוצאים את ההבדל הבולט ביותר בין המנהלים לבין המדריכים והמח"מים: המנהלים מעריכים את מקומו של המח"מ כמרכזי ביותר, ואילו הערכותיהם של המדריכים והערכותיהם של המח"מים את עצמם, גם אם חיוביות, מתונות יותר מאלו של המנהלים (תרשים 1 ולוח 1 בנספח).

מרבית המח"מים אמרו שהתפקיד נותן להם סיפוק. מקצתם התייחסו לסוגיות הדורשות שיפור. הוצע שהמדריכים, אשר לרוב מקבלים פעילות מוכנה, יהיו מעורבים יותר בבניית הפעילויות, ונאמר גם שיש ליצור פעילות מותאמת לחניכים בגילאים השונים.

באופן כללי המח"מים מעריכים כי יש להם המיומנויות הנדרשות לתפעול המרכזייה החינוכית (ממוצע 3.80, סטיית תקן 1.06). מרביתם חשים כי יש להם את המיומנויות הנדרשות לקדם את המרכזייה במקום מרכזי ומשמעותי ולייצר פעילות ותכנית חינוכית בהתאמה לדרישת ההנהלה. עם זאת, הם מרגישים מסוגלות נמוכה יחסית להדריך את הצוות החינוכי (לפירוט ראו לוח נספח 5).

לוח 4 עוסק בפיתוח מיומנויות בקרב מדריכים. הלוח מראה כי כאשר נשאלים מח"מים על מיומנויות ספציפיות שהם אמורים לפתח בקרב המדריכים, הם חשים מסוגלות בינונית (ממוצע 3.23, סטיית תקן 1.35). הלוח גם מראה, כי המדריכים מעריכים שהמח"מים מפתחים אצלם את המיומנויות שלעיל, מלבד שימוש במגוון רחב של מתודות, במידה רבה יותר מאשר המח"מים מעריכים עצמם.

לוח 4. פיתוח מיומנויות בקרב מדריכים על פי נקודת מבטם של המח"מים ושל המדריכים (סולם =1 כלל לא, עד 5 = במידה רבה מאוד)

מדריכים (N=45)		מח"מים (N=15)		
ממוצע	סטיית תקן	ממוצע	סטיית תקן	
3.47	1.45	3.33	1.45	א. שימוש בהפעלה ככלי חינוכי
3.24	1.54	3.07	1.48	ב. הנחייה והפעלת קבוצה
3.38	1.45	3.47	1.36	ג. שימוש במגוון רחב של מתודות
3.51	1.50	3.07	1.53	ד. גמישות ויצירתיות בהעברת פעילות

הערכת פעילות המרכזייה החינוכית הארצית

ההנחיה המקצועית מטעם המרכזייה החינוכית הארצית

קשר עם הפנימייה החינוכית הארצית: כל המנהלים דיווחו שהם מעודדים את הקשר של המח"מ עם הפנימייה החינוכית הארצית, באופנים הבאים: יציאה להשתלמויות, קשר קרוב עם ראשת המרכזייה החינוכית להיוועצות, קשר עם המנחה מטעם המרכזייה החינוכית הארצית, עידוד השתתפותו של המח"מ בימי עיון ומפגשים ארציים, מעקב אחרי פגישות של המח"מ עם המנחה מטעם המרכזייה החינוכית הארצית, הזמנת צוות המרכזייה החינוכית הארצית לביקור בפנימייה, ייזום פרויקטים משותפים עם המרכזייה ארצית, ועיון באתר המרכזייה הארצית. ואכן, כמעט כל המח"מים דיווחו כי המנהל מעודד להגיע להשתלמויות הנערכות למח"מים על ידי המרכזייה הארצית.

המנהלים ציינו לטובה את צוות המרכזייה הארצית "ישנה אישה מדהימה בשם אביבה מ"ילדים בסיכוי" שמעודדת אותנו ומלווה אותנו באופן מקצועי"; "יש לנו קשר קרוב עם אביבה עזר וגליה המדריכה"; נטען כי העזרה מצד המרכזייה הארצית מקיפה ומשמעותית.

שמונה מהמח"מים מדווחים שהם נפגשים להנחיה אישית עם המנחה מטעם המרכזייה הארצית פעם בחודש, שלושה 3-4 פעמים בשנה, שניים פעם בשבועיים ואחת פעם בשבוע. מרביתם נעזרים במנחה מעבר למפגשי ההנחיה, בתדירות משתנה, לרוב פעם בחודש או יותר. באופן כללי, המח"מים העריכו באופן חיובי את ההדרכה מטעם מנחת המרכזייה החינוכית הארצית (ממוצע של 3.93 עם סטיית תקן של 1.04). שביעות הרצון התייחסה להיבטים מקצועיים של ההנחיה, כמו למשל, סיוע בהבנת התפקיד, סיוע בבניית המרכזייה, וביצירת שותפויות, יצירת מענים חינוכיים מתאימים, גמישים וקשובים לצרכים ולתרבות בפנימייה (ממוצע של 4.03 עם סטיית תקן של 1.24). כמעט כל המח"מים ציינו גם את היבטים רגשיים, כמו למשל, מתן מקום

לונטילציה. הם נעזרים במנחה גם בנושאים שקשורים במעמדם בפנימייה, אך פחות מאשר בנושאים שקשורים בתכני עבודתם (לוחות בנספח 16-18).

13 מתוך 16 מהמח"מים התייחסו מילולית להנחיה מטעם המרכזייה החינוכית הארצית. כולם התבטאו בחיוב. 10 ציינו כי אין מקום לשיפור ההנחיה, והיתר ציינו כי ההנחיה "מדהימה", "מרוצה מאוד מהתפקוד והעזרה שלה (של המנחה), ו"הכל טוב". רק שלושה העלו הצעות לשיפור. אחד המשיבים ציין כי חשוב שמנחה תציג למשרד הרווחה דרישה לשיפור בתקציב המרכזייה. אחר הציע שהנהלת המרכזייה הארצית תשפיע על הצוות הבכיר בפנימייה לקדם את מיקומה של המרכזייה מאחר והתחושה היא "שאנחנו אדונים לעצמנו, כבולים ולא יכולים לדבר עם איש. כשיש סירוב מצד ההנהלה – אין מי שאפשר לדבר איתו". לבסוף צוין כי חשוב להעביר חומרים בין מח"מים ובין הפנימיות.

שלושה עשר מהמח"מים מגיעים להשתלמויות האזוריות 3-4 פעמים בשנה ואלו שניים כלל לא. מתוך 15 המשיבים, ארבעה השתתפו בכול השתלמויות שנערכו למח"מים, אחד כמעט בכולן, שלושה בשלוש, שלוש בשתיים ושתיים בהשתלמות אחת בלבד. עשרה השתמשו בפעילויות רבות לאחר שחוו אותן בהשתלמויות (ארבעה, בכל פעם שסיימו השתלמות). לעומתם 4 השתמשו מעט ואחד כלל לא. 12 מתוך 16 מח"מים אינם מקבלים הדרכה בנוסף להנחיה מטעם המרכזייה החינוכית הארצית. ארבעת האחרים מקבלים הדרכה מסגל בכיר בפנימייה או ממדריך חיצוני.

אתר האינטרנט

אתר האינטרנט של המרכזייה החינוכית הארצית זוכה להערכת בינונית של המדריכים (ממוצע של 3.00 עם סטיית תקן 1.44) והערכה גבוהה של המח"מים (ממוצע של 4.57 עם סטיית תקן 0.52). כאן המקום לציין כי האתר נוצר ככלי למח"מ, ברם עדיין יש לצפות כי המדריכים ייעשו בו שימוש גם ללא תיווך של המח"מ. לוח 5 מציג את הערכותיהם של המדריכים והמח"מים לגבי אלמנטים ספציפיים הקשורים לאתר. לעומת הערכותיהם הבינוניות של המדריכים, המח"מים מאמינים כי האתר נגיש, אטרקטיבי, מובן, והולם את צרכי הפנימייה במידה רבה. המח"מים גם ציינו במלל חופשי שהאתר עשיר, מגוון, מתחדש ומותאם לחניכי פנימיות. עוד צוין, כי מדריכים שמדלגים על הנחיית המח"מ ומכינים עזרים בעצמם, נוטים ליצור פעילות ברמה נמוכה ("עלובה ולא תמיד אסתטית"). שניים מהמח"מים טענו שהמדריכים כלל לא בונים את הפעילות ולכן לא עושים שימוש באתר. עוד הומלץ לשדרג את מנועי החיפוש באתר.

לוח 5 : הערכת אתר האינטרנט של המרכזייה החינוכית הארצית על ידי המח"מים ועל ידי המדריכים

מח"מים (N=17)		מדריכים (N=45)		
ממוצע	סטיית תקן	ממוצע	סטיית תקן	
4.11	1.57	2.96	1.65	א. אתר האינטרנט נגיש
4.47	1.00	2.84	1.56	ב. התכנים באתר האינטרנט הולמים את צרכי הפנימייה
4.94	.24	3.16	1.62	ג. התכנים באתר כתובים בשפה המובנת לך
4.41	.87	2.88	1.62	ד. האתר אטרקטיבי
4.94	.24	-	-	ה. התכנים באתר כתובים בשפה המובנת למדריכים

דיון

המרכזייה החינוכית היא ספינת דגל של עמותת "ילדים בסיכוי". מטרתה היא להעמיד לרשות הצוות החינוכי בפנימיות כלים לעבודה משמעותית עם הילדים. בדו"ח זה אנו מעריכים את המרכזיות החינוכיות מנקודת מבטן של שלוש אוכלוסיות שמעורבות בהן: מנהלי הפנימיות, רכזי המרכזיות (המח"מים), והמדריכים. לשם כך נבנו, תוך התייעצות עם צוות הפנימייה הארצית, שאלונים שמותאמים לשלושת האוכלוסיות האלה, ונעשה מאמץ להקיף את כל ממדי והיבטי התוכנית.

הנתונים נאספו באמצעות האינטרנט תוך שמירה קפדנית על האנונימיות של המשיבים. מגבלה זאת לא אפשרה מעקב אחר מילוי השאלונים, ולכן בכל שלושת הקבוצות ההיענות לשאלון הייתה חלקית. היו שבחרו שלא להשיב על השאלון כלל, ואחרים השיבו רק על מקצת השאלות. רק 15 מבין המנהלים, 15 מבין המח"מים ו-35 מבין המדריכים השיבו על השאלון במלואו. הפער בין מספר השאלונים שהופצו לבין אלה שהתקבלו גדול במיוחד בקרב המדריכים, בין היתר משום שכאן נזקקנו לסיועם של המנהלים בהפצת השאלון. בגלל הנשירה מהמדגם דרושה מידה של זהירות בפירוש הממצאים. יתר על כן, מכיוון שסביר להניח שהמשיבים מהקבוצות השונות לא בהכרח באים מאותן פנימיות, דרושה זהירות גם כאשר משווים בין שלושת

קבוצות הנחקרים. יחד עם זאת, סביר להניח שיש בממצאים משום אינדיקציה להישגי התוכנית, ולאתגרים שעמם היא מתמודדת.

בגדול, קיימת הסכמה נרחבת בקרב המרואיינים שהמרכזיות החינוכיות המקומיות, בגיבוי והנחייה של צוות המרכזייה הארצית, ממלאות תפקיד חשוב בקידום הפעילות החינוכית בפנימיות. מרבית הנחקרים משלושת המדגמים תופסים את המרכזייה כמקום נגיש שנעים לבקר בו, ומייחסים לה השפעה חיובית על חניכי הפנימייה. המח"מים נתפסים כמקצועיים בתחומם, וכמי שמעורים בצוות הפנימייה. יחד עם זאת, המנהלים מייחסים למח"מ מקום מרכזי יותר מכפי שאלה מייחסים לעצמם ומכפי שהמדריכים מייחסים להם.

על פי המרואיינים, יש במרבית הפנימיות תכנית חינוכית סדורה ומגוונת. מוסכם על כל המשיבים שהתוכנית כוללת נושאים כמו מעגל השנה, התארגנות לקראת חגים ומועדים, טקסים כלל פנימייתיים ועוד. מאידך יש נושאים, במיוחד אלה שמשיקים לתחום הטיפול (אינטראקציה חברתית, תהליכים קבוצתיים, חשיבה מוסרית, התמודדות עם מצוקות, וכדומה) שלגביהם קיים הבדל משמעותי בין המנהלים מחד, לבין המח"מים והמדריכים מאידך, כאשר כמעט כל המנהלים סבורים שנושאים אלה מכוסים בתוכנית, ואילו חלק ניכר מהמדריכים והמח"מים אינם סבורים כך. יחד עם זאת, מרבית הנחקרים סבורים ששעות הפנאי של החניכים מנוצלות באופן משמעותי, וכמחציתם מייחסים זאת למרכזייה החינוכית. מרבית המרואיינים סבורים שלמח"מ מקום חשוב בפנימייה. יחד עם זאת יש מח"מים שמתלוננים על כך שלא עומד לרשותם מספיק זמן למילוי התפקיד כפי שהיו רוצים למלא אותו.

אוכלוסיית היעד העיקרית של המרכזייה הם המדריכים. אמנם מרבית הנחקרים מקרב המדריכים מייחסים למח"מ תרומה רבה ואף רבה מאוד לרכישת מיומנויות רלוונטיות לתפקודם כמדריכים, אך עדיין יש מיעוט שסבור שאין למח"מ השפעה כזאת. מעניין שהמח"מים מייחסים לעצמם תרומה קטנה מזאת שהמדריכים מייחסים להם. כאשר מנסים לברר מה הם המנגנונים המאפשרים תרומה כזאת, אנו רואים שבעוד שכמעט כל המדריכים מתייעצים מדי פעם עם המח"מ, רק מיעוט מבין המדריכים נפגשים עם המח"מ בין אם בפגישה אישית או קבוצתית, בתכיפות סבירה שתאפשר השפעה על עבודתם. זאת למרות, שאלה מעוגנות בנהלי משרד הרווחה (קובץ נהלים של השירות לילד ולנוער, נוהל מספר 1.10) ובנהלים הפנימיים. במהלך השנים האחרונות נעשתה השקעה רבה באתר של המרכזייה הארצית, בכוונה שהוא ישרת את המח"מים, ויאפשר למדריכים להעשיר את פעילותם גם ללא תיווך המח"מ. בעוד שכמעט כל המח"מים רואים את האתר כנגיש, מותאם לצרכי הפנימיות, מובן למדריכים, כמחצית מהמדריכים לא סבורים כך.

למח"מים ולמנהלים הערכה רבה לניהול והנחייה מטעם המרכזייה הארצית. המרכזייה הארצית השכילה לבנות מערכת הנחייה ותמיכה יעילה ומועילה למח"מים, ולפתח יחסי עבודה טובים עם מנהלי הפנימיות. מערכת יחסים זאת תשרת את המרכזייה הארצית אם וכאשר תרצה להעמיק את העבודה עם המדריכים.

המסקנה הכללית מהסקר שעשינו היא שהמרכזיות פועלות ביעילות ובמקצועיות, ומשיגות את

המטרות שהוצבו להן. יחד עם זאת אפשר להצביע על כמה סוגיות שיש לבחון:

1. הואיל והיינו מצפים כי גם מדריכים, בנוסף למח"מים, יצרכו תכנים באתר של המרכזייה החינוכית הארצית, כדאי לבדוק מה מגביל את השימוש שמדריכים עושים בו. הסבר אפשרי אחד לכך הוא שהמדריכים לא זקוקים לאתר משום שהם מקבלים מהמח"מ את הערכות מוכנות לשימוש. יחד עם זאת, יתכן שהבעיה היא טכנית (למשל נגישות למחשבים או טאבלטים), או קשורה בלחצי עבודה וארגון הזמן. בנוסף לתיווך של המח"מ, רצוי למצוא דרך לאפשר למדריכים שימוש עצמאי וישיר בעושר שהאתר מציע.
2. כדאי לבדוק האם נחוץ למסד את קשרי ההנחייה וההדרכה, הפרטנית והקבוצתית, בין המח"מ למדריכים בפנימיות שבהן עדיין לא נוצרה שגרת מפגשים שמבטיחה העברה טובה של ידע מהמרכזייה לצוות ההדרכה.
3. יתכן ונחוץ לחזק תחומי תוכן שבעיני המנהלים נחשבים לחלק מהפעילות השוטפת בפנימייה, כאשר רבים מהמדריכים והמח"מים סבורים שהם אינם מכוסים.
4. יתכן ובחלק מהפנימיות נדרשים בחינה של הזמן שעומד לרשות המח"מ לצורך עבודתו, וחידוד נהלי העבודה בינו לבין הצוות הבכיר.
5. ישנן סוגיות נוספות הדורשות בדיקה בעתיד. ראשית, חשוב לבחון את מקומם של המרכזייה החינוכית והשימוש באתר האינטרנט בנושאים המהווים חלק מההכשרה הפורמלית של מדריכי הפנימיות. שנית, נדרש לבדוק עם המפקחים את המידה שבה הם עומדים על יישום נהלי משרד הרווחה והשירותים החברתיים בנושא הדרכות מסודרות של המח"מ עם המדריכים בפנימייה.

המרכזיות המקומיות, בגיבוי המרכזייה הארצית, ממלאות תפקיד חשוב ביותר בעיצוב הפעילות החינוכית בפנימיות. התמודדות עם הנושאים שצוינו לעיל עשויה לחזק את פעילותן אף יותר. יחד עם זאת נחוץ לזכור שהמרכזיות הן רק אחד מבין כמה גורמים שמשפיעים על איכות ההדרכה בפנימיות, ועל רווחתם של החניכים.

לכן התמודדות עם הבעיות שצוינו לעיל, צריכה להיות מרכיב אחד במאמץ כולל לשיפור היכולות והתפקוד של הסגל החינוכי בפנימיות.

נספחים

לוח 1. הערכת ממדים שונים בפעילות המרכזייה החינוכית לפי אוכלוסיות המחקר

סטיית תקן	ממוצע	מקסימום	מינימום	עקיבות פנימית	אוכלוסייה	פריטים מתוך הלוחות	
1.40	3.77	5.00	1.00	$\alpha = .83$	מח"מ	לוח 7 : א, ב	המרכזייה כמקום נגיש ונעים
.963	4.07	5.00	2.00	$\alpha = .90$	מנהלים	לוח 8 : ד, ה	
1.33	3.73	5.00	1.00	$\alpha = .85$	מדריכים	לוח 9 : ג, ד	
1.15	3.73	5.00	1.00	$\alpha = .97$	מח"מ	לוח 7 : ג-ח', י"ב	השפעת המרכזייה על החניכים
.74	3.95	5.00	2.33	$\alpha = .89$	מנהלים	לוח 8 : ו-י', י"ד	
1.04	3.50	5.00	1	$\alpha = .94$	מדריכים	לוח 9 : ה-י', י"ד	
1.17	3.93	5.00	1.00	$\alpha = .92$	מח"מ	לוח 7 : ט-י"א, י"ג, ט"ז	המקצועיות של המח"מ
.72	4.16	5.00	2.67	$\alpha = .80$	מנהלים	לוח 8 : י"ב-י"ג ו-ט"ו	
1.05	3.88	5.00	1.00	$\alpha = .88$	מדריכים	לוח 9 : י"א-י"ג, ט"ו	
1.08	3.43	5.00	1.57	$\alpha = .86$	מח"מ	לוח 7 : י"ד, י"ז-י"ט, כ"א-כ"ד	מקומו של המח"מ בפנימייה ואיכות קשריו
.53	4.41	5.00	3.38	$\alpha = .86$	מנהלים	לוח 8 : א-ב, ט"ז-כ"א	
1.00	3.60	5.00	1.00	$\alpha = .82$	מדריכים	לוח 9 : א', ט"ז-כ"ב	
1.06	3.80	5.00	1.00	$\alpha = .96$	מח"מ	לוח 7	הערכה כללית של פעילות המרכזייה החינוכית
.54	4.07	4.29	2.29	$\alpha = .93$	מנהלים	לוח 8	
.90	3.61	5.00	1.18	$\alpha = .95$	מדריכים	לוח 9	

לוח 2. מעורבות בעלי תפקידים בפנימייה בפעילות המרכזייה החינוכית – מח"מים

סטיית תקן	ממוצע הפריט	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
1.41	3.56	6	3	3	2	2	א. מנהל הפנימייה מעורב בעבודתך כמח"מ
1.54	3.44	7	1	2	4	2	ב. מנהל הפנימייה מעורב בתכנון של התוכנית החינוכית בפנימייה
1.30	3.25	5	0	6	4	1	ג. מנהל הפנימייה מעורב בהפעלה של התוכנית החינוכית בפנימייה
1.30	3.06	2	5	4	2	3	ד. רכז ההדרכה מעורב בתכנון של התוכנית החינוכית בפנימייה
1.57	3.31	5	4	2	1	4	ה. רכז ההדרכה מעורב בהפעלה של התוכנית החינוכית בפנימייה
1.57	3.31	6	2	2	3	3	ו. הצוות בפנימייה מבין את הגדרת התפקיד שלך כמח"מ
1.15	4.25	10	2	3	0	1	ז. מנהל הפנימייה מעודד אותך להגיע להשתלמויות הנערכות למח"מים על ידי המרכזייה הארצית

לוח 3. עוצמת הקשר עם הצוותים השונים בפנימייה – מח"מים

סטיית תקן	ממוצע הפריט	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
1.64	3.18	5	3	2	2	4	1. הרכז הטיפולי
1.14	3.12	1	6	5	2	2	2. הצוות הטיפולי
1.56	3.93	9	3	1	0	3	3. רכז ההדרכה
1.93	3.56	10	0	0	1	5	4. קבוצת השי"ש
1.89	3.43	9	0	1	1	5	5. בנות/בני שירות הלאומי

לוח 4. מיומנויות המח"מ לפי נקודת ראותם של המח"מים

סטיית תקן	ממוצע הפריט	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
1.13	4.06	8	6	2	1	1	א. לייצר פעילות ותכנית חינוכית בהתאמה לצורכי הפנימייה
1.08	4.22	10	4	3	0	1	ב. לייצר פעילות ותכנית חינוכית בהתאמה לדרישת ההנהלה
1.10	3.89	6	7	3	1	1	ג. ליזום פעילויות ותכניות חינוכיות
1.15	3.89	6	8	1	2	1	ד. להוציא לפועל פעילויות ותכניות חינוכיות
1.30	3.56	5	6	3	2	2	ה. לייצר שיתוף פעולה עם הצוות החינוכי
1.10	4.11	8	7	1	1	1	ו. לייצר שיתוף פעולה עם הנהלת הפנימייה
1.37	3.00	3	5	2	5	3	ז. להדריך את הצוות החינוכי
1.10	3.89	6	7	3	1	1	ח. להשפיע על האווירה בפנימייה
1.33	3.67	5	8	2	0	3	ט. למקם את המח"מ במקום מרכזי ומשמעותי לפנימייה

לוח 5. פיתוח מיומנויות בקרב מדריכים על פי נקודת מבטם מח"מים

סטיית תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	(N=15)
1.45	3.33	5	2	3	3	2	א. שימוש בהפעלה ככלי חינוכי
1.48	3.07	3	4	3	1	4	ב. הנחייה והפעלת קבוצה
1.36	3.47	4	5	2	2	2	ג. שימוש במגוון רחב של מתודות
1.53	3.07	4	2	4	1	4	ד. גמישות ויצירתיות בהעברת פעילות

לוח 6. פיתוח מיומנויות בקרב מדריכים על פי נקודת מבטם של המדריכים

סטיית תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	(N=45)
1.44	3.47	14	11	11	0	9	א. שימוש בהפעלה ככלי חינוכי
1.52	3.24	12	11	10	0	12	ב. הנחייה והפעלת קבוצה
1.43	3.38	12	13	9	2	9	ג. שימוש במגוון רחב של מתודות
1.49	3.51	15	13	6	2	9	ד. גמישות ויצירתיות בהעברת פעילות

לוח 7. מקומו של המח"מ בצוות הפנימייה – מנהלים

סטיית תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
1.12	4.00	8	6	3	1	1	א. המח"מ שותף בקביעת תוכניות הדרכה ובהפעלתן
1.12	3.74	6	5	6	1	1	ב. המח"מ שותף לתכנון סדנאות והשתלמויות לצוות המדריכים בפנימייה
1.25	3.89	9	3	4	2	1	ג. ההדרכות של המח"מ עם המדריכים מעוגנות בנהלי הפנימייה
0.79	3.89	4	10	4	1	0	ד. הצוות בפנימייה מבין את הגדרת התפקיד של המח"מ

לוח 8. הערכת פעילות המרכזייה החינוכית על ידי המחיימים

סטיות תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
1.42	3.56	7	2	6	0	3	א. המרכזייה מהווה מקום נעים עבור הצוות
1.61	3.56	8	3	2	1	4	ב. המרכזייה מהווה מקום נגיש עבור הצוות
1.33	4.00	9	5	1	1	2	ג. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מרחיבות את הידע הכללי של החניך בפנימייה
1.27	3.78	7	4	5	0	2	ד. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מונעות חוסר מעש של חניכים בפנימייה
1.21	3.44	5	2	9	0	2	ה. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מונעות הסתבכויות בבעיות משמעת של חניכים בפנימייה
1.12	3.50	3	7	6	0	2	ו. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מונעות תחושת ניכור של חניכים בפנימייה
1.23	3.78	6	6	4	0	2	ז. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מסייעות לחניכים ברכישת כישורי חיים
1.15	3.72	4	9	3	0	2	ח. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מסייעות לחניכים ברכישת מיומנויות חברתיות
1.33	3.11	3	5	4	3	3	ט. פעילות ההעשרה והחינוך מועברת בצורה פרונטלית
1.26	4.17	10	5	1	0	2	י. פעילות ההעשרה והחינוך מועברת בצורה חווייתית
1.18	4.06	7	9	0	0	2	יא. פעילות ההעשרה והחינוך מועברת בצורה שמשפת ומערבת את החניכים

1.15	3.89	5	10	1	0	2	יב. התכנים המועברים לילדים מגבירים את תחושת השייכות שלהם לפנימייה
1.29	3.89	8	4	4	0	2	יג. התכנים המועברים לילדים מתאימים לגילאים השונים של הילדים בפנימייה
1.42	3.83	9	3	2	2	2	יד. המדריכים פונים אליך לשם סיוע בהכנת פעולות, עזרים ושימוש בשיטות חדישות ומגוונות
1.38	3.61	7	3	4	2	2	טו. הנך ממלא את תפקידך כפי שמוגדר בנהלי משרד הרווחה ("העשרת חיי התרבות ותכנון שעות הפנאי של החניכים בפנימייה")
1.33	4.00	10	3	1	3	1	טז. הנך מסייע בהכנת פעולות באמצעות עזרים ושימוש בשיטות חדישות ומגוונות
1.29	3.82	8	2	4	2	1	יז. הנך שותף בקביעת תוכניות הדרכה
1.33	3.41	5	3	5	2	2	יח. הנך שותף בהפעלתן של תוכניות הדרכה על ידי צוות המדריכים
1.52	3.29	6	2	3	3	3	יט. הנך שותף לתכנון סדנאות והשתלמויות לצוות המדריכים בפנימייה
1.09	4.41	12	2	2	0	1	כ. אתה שבע רצון מהקשר עם המרכזייה החינוכית הארצית
1.38	3.82	6	8	0	0	3	כא. הנך חש כי תפקידך בפנימייה הינו תפקיד מרכזי
1.16	1.76	1	1	1	4	10	כב. הפנימייה תתפקד במיטבה בלי מרכזייה חינוכית
1.60	2.71	4	2	2	3	6	כג. הנך מתבקש להכין חומרי הדרכה ולהנחות את הצוות החינוכי בנושאים העוסקים בכישורי חיים
1.48	2.76	3	3	3	3	5	כד. ההדרכות שלך כמח"מ עם המדריכים מעוגנות בנהלי הפנימייה
1.06	4.24	9	5	2	0	1	כה. תפקידך כמח"מ מעניק לך סיפוק

לוח 9. הערכת המרכזייה החינוכית על ידי המנהלים

סטטיית תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
0.36	4.85	17	3	0	0	0	א. המח"מ משתף פעולה עמך כמנהל הפנימייה
0.74	4.55	13	6	0	1	0	ב. המח"מ משתף פעולה עם הצוות החינוכי
0.77	4.25	9	7	4	0	0	ג. המרכזייה החינוכית משפיעה על האווירה בפנימייה
0.92	4.05	7	9	2	2	0	ד. המרכזייה החינוכית מהווה מקום נעים עבור הצוות
1.04	4.10	9	7	1	3	0	ה. המרכזייה החינוכית מהווה מקום נגיש עבור הצוות
0.89	4.00	6	10	2	2	0	ו. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מרחיבות את הידע הכללי של החניך בפנימייה
0.95	4.00	7	8	3	2	0	ז. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מונעות חוסר מעש של חניכים בפנימייה
0.93	3.80	5	8	5	2	0	ח. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מונעות הסתבכויות בבעיות משמעת של חניכים בפנימייה
1.01	3.85	5	10	3	1	1	ט. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מונעות תחושת ניכור של חניכים בפנימייה
0.74	4.05	5	12	2	1	0	י. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מסייעות לחניכים ברכישת כישורי חיים ומיומנויות חברתיות
1.18	2.90	2	4	7	4	3	יא. פעילות ההעשרה והחינוך מועברת בצורה פרונטלית

0.64	4.30	8	10	2	0	0	י"ב. פעילות ההעשרה והחינוך מועברת בצורה חווייתית
0.80	4.05	6	10	3	1	0	י"ג. פעילות ההעשרה והחינוך מועברת בצורה שמשתפת ומערבת את החניכים
0.89	4.00	7	7	5	1	0	י"ד. התכנים המועברים לילדים מגבירים את תחושת השייכות שלהם לפנימייה
1.01	4.15	10	5	3	2	0	ט"ו. התכנים המועברים לילדים מתאימים לגילאים השונים של הילדים בפנימייה
0.96	4.35	13	2	4	1	0	ט"ז. המח"מ מסייע לצוות בהכנת פעולות, עזרים ושימוש שיטות חדישות ומגוונות
0.59	4.58	12	6	1	0	0	י"ז. אתה שבע רצון מהקשר שלך עם המח"מ
0.82	4.47	12	5	1	1	0	י"ח. תפקיד המח"מ בפנימייה הוא תפקיד מרכזי בפנימייה
1.09	1.84	1	0	4	4	10	י"ט. הפנימייה תתפקד במיטבה גם בלי מרכזייה חינוכית
0.58	4.63	13	5	1	0	0	כ. הנך מעודד את פעילות המרכזייה החינוכית
1.19	3.53	4	8	2	4	1	כ"א. המח"מ מנחה את הצוות החינוכי בנושאים העוסקים בכישורי חיים
1.09	3.84	6	7	4	1	1	כ"ג. הנך מכיר את נהלי משרד הרווחה העוסקים במרכזייה החינוכית
1.17	3.68	6	5	5	2	1	כ"ד. המח"מ ממלא את תפקידו כפי שמוגדר בנהלי משרד הרווחה

לוח 10. הערכת המרכזייה החינוכית על ידי המדריכים

סטיות תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
1.23	4.16	34	7	5	7	2	א. המח"מ משתף פעולה עם הצוות החינוכי
1.41	3.78	25	11	8	4	7	ב. המרכזייה החינוכית משפיעה על האווירה בפנימייה
1.36	3.75	25	7	12	6	5	ג. המרכזייה החינוכית מהווה מקום נעים עבור הצוות
1.47	3.73	25	11	6	5	8	ד. המרכזייה החינוכית מהווה מקום נגיש עבור הצוות
1.23	3.89	23	15	9	4	4	ה. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מרחיבות את הידע הכללי של החניך בפנימייה
1.28	3.55	16	15	12	7	5	ו. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מונעות חוסר מעש של חניכים בפנימייה
1.27	3.25	12	11	17	9	6	ז. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מונעות הסתבכויות בבעיות משמעות של חניכים בפנימייה
1.31	3.20	12	11	15	10	7	ח. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מונעות תחושת ניכור של חניכים בפנימייה
1.09	3.62	11	22	9	8	2	ט. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מסייעות לחניכים ברכישת כישורי חיים
1.20	3.67	13	23	7	4	5	י. פעילויות ההעשרה והחינוך של המרכזייה מסייעות לחניכים ברכישת מיומנויות חברתיות
1.35	3.67	19	13	11	2	7	יא. פעילות ההעשרה והחינוך מועברת בצורה פרונטלית

1.10	3.83	16	20	10	3	3	י"ב. פעילות ההעשרה והחינוך מועברת בצורה חווייתית
1.19	3.87	20	16	8	5	3	י"ג. פעילות ההעשרה והחינוך מועברת בצורה שמשפת ומערבת את החניכים
1.12	3.29	7	17	16	8	4	י"ד. התכנים המועברים לילדים מגבירים את תחושת השייכות שלהם לפנימייה
1.19	3.81	17	20	7	4	4	ט"ו. התכנים המועברים לילדים מתאימים לגילאים השונים של הילדים בפנימייה
1.42	3.85	26	8	9	2	7	ט"ז. המח"מ מסייע למדריכים בהכנת פעולות, עזרים ושימוש שיטות חדישות ומגוונות
1.31	2.00	4	4	8	7	28	י"ז. אתה לא שבע רצון מהקשר שלך עם המח"מ
1.36	3.65	16	19	5	4	7	י"ח. תפקיד המח"מ בפנימייה הוא תפקיד מרכזי בפנימייה
1.42	3.69	21	11	8	4	7	י"ט. הפנימייה לא תתפקד במיטבה בלי מרכזייה חינוכית
1.01	4.25	29	10	9	2	1	כ. הנהלת הפנימייה מעודדת את פעילות המרכזייה החינוכית
1.40	3.25	14	8	14	7	8	כ"א. המח"מ מנחה את הצוות החינוכי בנושאים העוסקים בכישורי חיים
1.22	4.12	30	6	8	5	2	כ"ב. המח"מ זמין עבורך

לוח 11. ניצול שעות הפנאי של החניכים בפנימייה – מח"מים

סטיית תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
0.90	3.56	3	6	7	2	0	א. שעות הפנאי בפנימייה מנוצלות להעשרה והפעלה חברתית של החניכים
1.26	3.44	5	3	7	1	2	ב. שעות הפנאי בפנימייה מנוצלות להעשרה והפעלה חברתית של החניכים באמצעות הפעילויות המגיעות מהמרכזייה החינוכית

לוח 12.

ניצול שעות הפנאי של החניכים בפנימייה - מנהלים

סטיית תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
0.88	3.58	3	7	7	2	0	כ"ב. שעות הפנאי בפנימייה מנוצלות להעשרה והפעלה חברתית של החניכים באמצעות הפעילויות המגיעות מהמרכזייה החינוכית

לוח 13. ניצול שעות הפנאי של החניכים בפנימייה – מדריכים

סטיית תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
1.01	3.59	9	21	14	5	2	א. שעות הפנאי בפנימייה מנוצלות להעשרה והפעלה חברתית של החניכים
1.20	3.20	8	13	17	7	6	ב. שעות הפנאי בפנימייה מנוצלות להעשרה והפעלה חברתית של החניכים באמצעות הפעילויות המגיעות מהמרכזייה החינוכית

לוח 14. הערכת אתר האינטרנט של המרכזייה החינוכית הארצית – מדריכים

סטיית תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
1.65	2.96	14	8	6	6	16	א. אתר האינטרנט של המרכזייה החינוכית הארצית נגיש
1.56	2.84	12	6	9	8	15	ב. התכנים באתר האינטרנט הולמים את צרכי הפנימייה
1.62	3.16	15	11	4	7	13	ג. התכנים באתר כתובים בשפה המובנת לך ולמדריכים נוספים
1.62	2.88	12	8	9	5	15	ד. הנך סבור כי האתר אטרקטיבי

לוח 15. הערכת אתר האינטרנט של המרכזייה החינוכית הארצית – מח"מים

סטיית תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
1.57	4.11	12	1	1	0	3	א. אתר האינטרנט של המרכזייה החינוכית הארצית נגיש למדריכים
1.00	4.47	13	0	3	1	0	ב. התכנים באתר האינטרנט הולמים את צרכי הפנימייה
.24	4.94	16	1	0	0	0	ג. התכנים באתר כתובים בשפה המובנת לך
.24	4.94	16	1	0	0	0	ד. התכנים באתר כתובים בשפה המובנת למדריכים
.87	4.41	11	2	4	0	0	ה. הנך סבור כי האתר אטרקטיבי עבור המשתמשים בו

לוח 16. הערכת ההנחיה של המרכזייה החינוכית הארצית – מח"מים

סטיות תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	
1.12	4.44	12	1	2	0	1	א. מסייעת לך להבין את תפקידי כמח"מ בפנימייה
1.57	3.31	5	4	2	1	4	ב. מסייעת לך ליצור קשרים עם בעלי תפקידים בפנימייה (רכז, מנהל הפנימייה, אם בית, רכז הטיפול וכדומה)
0.93	1.56	0	1	2	2	11	ג. אינה נותנת מקום לוונטילציה
1.54	3.88	9	2	2	0	3	ד. ליוותה אותך בכניסתך לתפקיד
1.14	4.06	8	3	4	0	1	ה. מסייעת לך בבניית המרכזייה המקומית
1.30	3.94	8	3	2	2	1	ו. מסייעת לך בהתאמת השירות לצורכי הפנימייה, מאפייניה ודרישות ההנהלה
1.52	3.06	4	3	3	2	4	ז. מסייעת לך להבין את ממשקי העבודה בפנימייה
1.60	3.06	5	2	2	3	4	ח. מסייעת לך ליצור שותפים בפנימייה
1.34	3.94	8	4	0	3	1	ט. מסייעת לך לבנות תכניות חינוכיות מתאימות לצרכים הייחודיים לפנימייה
1.10	4.31	10	3	2	0	1	י. מסייעת לך לאתר ולעבד חומרים רלוונטיים
1.12	1.50	1	0	2	0	13	יא. אינה עוזרת לך לתכנן סדנאות עבור הצוות החינוכי, לבחור נושאים ומתודות הדרכה
1.37	4.00	9	2	3	0	2	יב. עוזרת לך להיענות לבקשות של הצוות
0.24	1.06	0	0	0	1	15	יג. אינה זמינה עבורך מספיק
1.52	3.94	9	3	1	0	3	יד. עוזרת לך לענות לקשיים של הצוות
1.32	4.38	12	2	0	0	2	טו. מעניקה לך תמיכה רגשית
1.38	3.81	7	4	2	1	2	טז. עוזרת לך להפוך את המרכזייה למקום משמעותי בפנימייה

1.62	3.50	7	3	0	3	3	יז. מעניקה לך גיבוי מקצועי מול הנהלת הפנימייה בעת הצורך
1.60	3.06	5	2	2	3	4	יח. מתווכת עם הנהלת הפנימייה בעת הצורך
1.32	4.13	9	4	1	0	2	יט. מסייעת לך בפתרון בעיות ודילמות
1.05	1.38	1	0	1	0	14	כ. אינה מעניקה לך אוזן קשבת
1.39	3.25	4	3	5	1	3	כא. נמצאת בקשר עם הנהלת הפנימייה

לוח 17. תרומת מפגשי ההנחיה ליצירת מענים חינוכיים – מח"מים

סטיית תקן	ממוצע	5 במידה רבה מאוד	4	3	2	1 כלל לא	פגישות ההנחיה מאפשרות לך לייצר מענים חינוכיים:
1.26	3.87	6	5	1	2	1	א. המתאימים לצרכים הייחודיים של ילדי הפנימייה
1.26	3.87	6	5	1	2	1	ב. המספקים מענה לצרכים המשתנים של צוותי הפנימייה
1.22	4.20	9	3	1	1	1	ג. בצורה גמישה, המתאימה לשינויי האווירה בפנימייה
1.22	4.20	9	3	1	1	1	ד. הקשובים לתרבות הפנימייה

לוח 18. טבלת משתנים מסכמת – מח"מים

משתנה	מספר המשיבים	מינימום	מקסימום	ממוצע	סטיית תקן	
מיומנויות העומדות לרשות המח"מ	18	1.00	5.00	3.80	1.06	מקומה של המרכזייה בפנימייה
הערכת המרכזייה החינוכית	18	1.16	4.84	3.72	.98	
ניצול שעות הפנאי של החניכים בפנימייה	18	1.00	5.00	3.50	1.057	
הערכת אתר האינטרנט של המרכזייה החינוכית הארצית	17	3.40	5.00	4.57	.52	

1.04	3.93	5.00	1.86	16	הערכת ההנחיה של המרכזייה החינוכית הארצית	
1.24	4.03	5.00	1.00	15	תרומת פגישות ההנחיה ליצירת מענים חינוכיים	
1.06	3.45	5.00	1.00	16	מעורבות בעלי תפקידים בפנימייה בפעילות המרכזייה החינוכית	ממשקי העבודה של המח"מ
1.04	3.45	4.60	1.00	16	עוצמת הקשר עם הצוותים השונים בפנימייה	
1.35	3.23	5.00	1.00	15	מיומנויות שפתחו המח"מ בקרב מודרכים בצוות החינוכי של הפנימייה	

לוח 19. תדירות הפעילויות השונות אשר נמצאות בזיקה למרכזייה - מח"מים

פעם בשבוע	פעם בשבועיים	פעם בחודש	3-4 פעמים בשנה	1 לכל לא	באיזו תדירות (N=15)
3	3	6	1	2	א. הנך מחבר פעילויות חינוכיות
3	1	4	5	2	ב. מתקיימות בפנימייה סדנאות והשתלמויות לצוות החינוכי בפנימייה
6	1	2	0	6	ג. הנך מנחה מדריכים בכל הקשור לפעילות הקבוצה
3	0	4	1	7	ד. הנך מנחה רכזים בכל הקשור לפעילות הקבוצה
1	5	3	0	6	ה. מתקיימות הדרכות פרטניות שלך עם מדריכים
2	0	3	3	7	ו. מתקיימות הדרכות קבוצתיות שלך עם מדריכים
7	1	4	1	2	ז. מדריכים או אנשי צוות אחרים מתייעצים איתך כמח"מ בנושאים הרלוונטיים לעבודתך
0	0	0	13	2	ח. הנך מגיע להשתלמויות אזוריות מטעם המרכזייה החינוכית הארצית

1	2	8	3	1	ט. הנך ניפגש להנחיה אישית עם המנחה של המרכזייה החינוכית הארצית
2	4	6	2	1	י. הנך נעזר במנחה מטעם המרכזייה החינוכית הארצית מעבר למפגשי ההנחיה
0	2	0	3	10	יא. מגיעים אליך דרך הפנימייה/הנהלת הפנימייה עדכונים מהפיקוח
4	3	1	5	2	יב. הנך מפנה את המדריכים להיכנס לאתר האינטרנט המרכזייה החינוכית הארצית
10	2	0	1	2	יג. מתקיימת עם הילדים פעילות בקבוצה קטנה
6	0	3	2	4	יד. מתקיימת עם הילדים פעילות שכבתית
2	3	7	3	0	טו. מתקיימת עם הילדים פעילות פנימייתית
0	0	1	12	2	טז. מתקיימת פעילות משותפת להורים וילדים
6	3	2	0	4	יז. הנך משתתף בישיבות הצוות של הפנימייה
2	1	3	5	4	יח. הנך פועל ליצירת שותפויות עם הקהילה

לוח 20. תדירות הפעילויות השונות אשר נמצאות בזיקה למרכזייה – מנהלים

פעם בשבוע	פעם בשבועיים	פעם בחודש	3-4 פעמים בשנה	1 וכלל לא	באיזו תדירות (N=19)
3	5	6	5	0	א. מתקיימות בפנימייה סדנאות והשתלמויות לצוות החינוכי בפנימייה
2	7	1	3	6	ב. מתקיימות הדרכות פרטניות של המח"מ עם מדריכים
2	4	3	7	3	ג. מתקיימות הדרכות קבוצתיות של המח"מ עם מדריכים
3	0	3	8	5	ד. הנך מעביר למח"מ עדכונים מטעם הפיקוח
16	1	1	1	0	ה. מתקיימת עם הילדים פעילות בקבוצה קטנה
7	4	4	4	0	ו. מתקיימת עם הילדים פעילות שכבתית
5	5	5	4	0	ז. מתקיימת עם הילדים פעילות פנימייתית
0	3	2	11	3	ח. מתקיימת פעילות משותפת להורים וילדים
9	4	3	2	1	ט. המח"מ משתתף בישיבות הצוות של הפנימייה

לוח 21. תדירות הפעילויות השונות אשר נמצאות בזיקה למרכזייה - מדריכים

פעים בשבוע	פעים בשבוע יים	פעים בחוד ש	3-4 פעמים בשנה	1 כלל לא	באיזו תדירות (45=N)
15	2	9	14	5	א. מתקיימות בפנימייה סדנאות והשתלמויות לצוות החינוכי בפנימייה
20	3	5	4	13	ב. המח"מ מנחה את מדריכים בכל הקשור לפעילות הקבוצה
13	3	2	2	25	ג. מתקיימת הדרכה פרטנית שלך בהנחיית המח"מ
6	1	9	3	26	ד. מתקיימת הדרכה קבוצתית של מדריכים בהנחיית המח"מ
15	9	5	9	7	ה. הנך מתייעץ עם המח"מ
1	3	6	7	28	ו. הנך נכנס לאתר האינטרנט המרכזייה החינוכית הארצית
28	5	6	1	5	ז. מתקיימת עם הילדים פעילות בקבוצה קטנה
12	6	13	3	11	ח. מתקיימת עם הילדים פעילות שכבתית
6	4	26	8	1	ט. מתקיימת עם הילדים פעילות פנימית
2	0	3	28	12	י. מתקיימת פעילות משותפת להורים וילדים
2	0	2	3	38	יא. אתה נתקל בקשיים בעבודה עם המח"מ