

1974-2024

50



מאירס ג'וינט  
ברוקדייל

# קידום שלומות של מורים סקירת ספרות בין-לאומית

רות ברוך קוברסקי    דליה בן רבי

עריכת לשון: ענת פלדמן  
תרגום לאנגלית (תקציר): עמי אשר  
עיצוב גרפי: ענת פרקו טולדנו

עורכת ראשית: רויטל אביב מתוק

המחקר הוזמן על ידי משרד החינוך ומומן בסיועו

**מכון מאירס ג'וינט ברוקדייל**

ת"ד 3886 ירושלים 9103702

טלפון: 02-6557400

[brook@jdc.org](mailto:brook@jdc.org) | [brookdale.jdc.org.il](http://brookdale.jdc.org.il)

ירושלים | כסלו תשפ"ה | דצמבר 2024

# תקציר

## מבוא

סקירה זו מתמקדת בנושא של שלומות מורים בזמן שגרה, כלומר שלומות תעסוקתית המתייחסת לחוויה הייחודית של מקצוע ההוראה ולשביעות הרצון והתפקוד של המורה במקום עבודתו.

## מטרת הסקירה

הסקירה הוזמנה על ידי לשכת המדענית הראשית של משרד החינוך כדי לגבש תשתית ידע בנוגע למושג 'שלומות של מורים' ולבחון התערבויות מיטביות לקידום שלומות של מורים.

## שיטה

המסמך נכתב בהתבסס בעיקר על סקירות ספרות שיטתיות, מטה-אנליזות, ספרות אפורה ומסמכי מדיניות. השאלות המרכזיות שליוו את המחקר היו: כיצד מוגדר המושג 'שלומות של מורים'? מהם הגורמים המשפיעים על שלומות המורים? אילו התערבויות נעשו לחיזוק שלומות המורים או לצמצום הפגיעה בה?

## ממצאים

שלומות המורים משפיעה על המורה עצמו וגם על התלמיד והכיתה ועל מערכת החינוך בכללותה, ועל כן היא נתפסת כגורם רב-משמעות בתפקוד של מערכות חינוך וכוח מניע להתפתחות בתי ספר. לצד ההסכמה הרחבה כי 'שלומות' היא מושג רב-ממדי, אין בספרות הגדרה אחת ברורה למושג. בארגון ה-OECD בחרו להגדיר שלומות מורים כתגובת המורים לתנאים הקוגניטיביים, הרגשיים, הבריאותיים והחברתיים הנוגעים לעבודתם במקצוע. בהתאם להגדרה זו, תנאי העבודה של המורים ומאפייני סביבת עבודתם הם סוגיה מרכזית שסביבה נבחנים רבים מן הגורמים המקדמים את שלומות המורים או פוגעים בה. ההתערבויות לקידום שלומות המורים עוסקות בשני ערוצי פעולה. האחד הוא התערבויות או אספקת משאבים ממוקדים, לרוב ברמת הפרט או הקבוצה, והדגש בהן הוא בעיקר בסיוע ומתן כלים לחיזוק שלומות הפרט או להתמודדות עם גורמים הפוגעים בשלומות. הערוץ האחר מתמקד באסטרטגיות כוללניות שמטרתן להניע שינוי ארגוני, ולעיתים רשותי, מחוזי או מדיני, שיתמוך בשלומות המורים באופן קבוע, יפחית גורמים הפוגעים בה ויגבש תרבות ארגונית התומכת בקידומה.

## סיכום וכיווני פעולה

הדגש העיקרי במחקרים ובמסמכי המדיניות שעוסקים באסטרטגיות לקידום שלומות של מורים הוא שהטיפול בשלומות כרוך במענה רב-מוקדי, המתייחס לכלל בית הספר, לסביבתו ולהקשר שבו הוא פועל. כמו כן המענה צריך להיות ממוקד ביחסים בין כלל הגורמים ובתנאים הארגוניים ולא רק בעבודה ברמת הפרט ולהינתן לאורך זמן. אסטרטגיות לקידום השלומות של מורים צריכות להיות מותאמות לצרכים המקומיים של בית הספר ולהתחשב בתרבות הארגונית, בסביבה הפיזית ובתנאי העבודה של המורים המלמדים בו. ההמלצות במחקרים אלו מכוונות הן למסגרות החינוך הן לגורמים המתווים את מדיניות החינוך ומספקים את המשאבים הנדרשים לקידום אסטרטגיות הפעולה. מתוך ההתערבויות והאסטרטגיות שנסקרו במסמך אפשר להמליץ על כמה כיווני פעולה: שילוב פרקטיקות לטיפול עצמי בשגרת העבודה של המורים, פיתוח מקצועי והכשרת מורים, שיתוף מורים בתהליכי קבלת החלטות, תמיכה בפיתוח קשרים בין-אישיים בבית הספר, עידוד שיתוף פעולה בין מורים, ביסוס מערכת לאיסוף מידע להערכת שלומות מורים, דאגה לשכר הולם ולביטחון תעסוקתי, עיצוב אופק מקצועי והנהגת מדיניות מושכלת של פיזור והקצאה של מורים.