

אוניברסיטת בר - אילן

**התעמרות מנהלי בתי-ספר במורים:
גורמים, ביטויים והשלכות.**

אברהם בן טולילה

עבודה זו מוגשת כחלק מהדרישות לשם קבלת תואר מוסמך

בביה"ס לחינוך של אוניברסיטת בר-אילן

תקציר

1. מטרות ושאלות המחקר

א. תיקוף מודל המתאר את היקף תופעת ההתעמרות, את ביטוייה, גורמיה והשלכותיה במסגרת הבית ספרית.

ב. תיקוף כלי למדידת היקף ההתעמרות של מנהלים במורים בבתי ספר.

2. רקע

בשנים האחרונות חלו תמורות בזכויות העובדים בעבודה ורבים התאגדו על-מנת לקדם מימוש זכויותיהם. בד בבד, הגדלת סמכותם של מנהלי בתי ספר בעידן של ביזור ותחרות, יוצרת מצב בו חלקם עושים שימוש יתר בסמכותם, תוך התעמרות בעובדיהם. ההתעמרות מצויה במעין תחום "אפור", בו העובד חש נפגע, אך לא עומדים לרשותו, בהכרח האמצעים להוכיח זאת ובמקרים רבים הוא מעדיף להבליג מנזק העלול להיגרם לו אם יעמוד על זכויותיו. תופעת ההתעמרות של מנהלי בתי ספר במורים, החלה להיחקר בשנים האחרונות (Blase & Blase, 2006), אך היקפה, גורמיה והשלכותיה על העובדים טרם לובנו די. מטרת המחקר לבחון סוגיה זו.

3. ההשערות

יימצא קשר בין גורמים ארגוניים בבית הספר ומאפיינים אישיים של קורבן ההתעמרות וסגנונות הניהול של מנהל בית הספר לבין היקף מידת ההתעמרות. היקף ההתעמרות תמצא קשורה באמון המורים במנהל, בהיקף ההתנהגות האזרחית של המורים ובמידת היעדרותם מבית הספר.

4. הליך המחקר

כל נחקר נתבקש לענות על שאלון המורכב משמונה חלקים: שאלון סגנון המנהיגות בעלת הטווח המלא, שאלון מנהיגות אותנטית, שאלון לבדיקת גורמים אישיים וארגוניים להתעמרות מנהלים במורים, שאלון לבדיקת מאפייני התעמרות מנהלים במורים בבתי הספר, שאלון התנהגות אזרחית, שאלון אמון מורים במנהל, שאלון התנהגויות לא נאותות (הל"ן) העוסק בהיעדרויות ושאלון מידע ביוגרפי. הנבדקים התבקשו לענות באופן אנונימי על השאלון. בוצע ניתוח נתיבים לבדיקת תוקף המודל המשוער.

א

5. הנבדקים

310 מורים, 158 מורים מבתי ספר יסודיים (51%), 62 מורים מחטיבות ביניים (20%) ו-90 מורים מבתי-ספר על יסודיים (29%). 140 מורים מלמדים בחינוך הממלכתי (45%) ו-170 מורים מלמדים בחינוך הממלכתי דתי (55%). במחקר השתתפו 75 מורים (24%) ו-235 מורות (76%).

6. תוצאות

המודל בכללותו תוקף, ברם נמצא שקשרים פרטניים מסוימים בתוך המודל, לא אוששו, אף ששוער שהם קיימים. נמצא קשר ישיר ומובהק בין גורמים סיטואציוניים בארגון המעודדים התעמרות להיקף ההתעמרות אך לא נמצא קשר מובהק בין נתונים אישיים של המורים להיקף ההתעמרות. לא נמצא קשר מובהק בין המנהיגות המתגמלת להתעמרות, אך נמצא קשר שלילי מובהק בין המנהיגות המעצבת להיקף ההתעמרות. כלומר ככל שהמנהיגות הייתה בעלת מכוונות מעצבת גבוהה יותר, כך ירד היקף ההתעמרות. לא נמצא קשר מובהק בין המנהיגות האוטנטית להתעמרות. נמצא קשר ישיר קרוב למובהק בין היקף ההתעמרות למידת האמון במנהל, אך לא נמצא קשר מובהק בין ההתעמרות להתנהגות אזרחית O.C.B, כמו-כן נמצא קשר שלילי בין מידת ההתעמרות למספר ימי היעדרויות המורים. לא נמצא קשר מובהק בין מידת אמון המורים במנהל לבין ההתנהגות האזרחית וההיעדרויות.

7. החידוש התאורטי והיישומי

לראשונה נבדק מודל מערכתי הבודק היקף התופעה, גורמיה ותוצאותיה. מתברר שסגנון המנהיגות קשור בהתעמרות במידה פחותה בהרבה ממה שדווח בספרות. הממצא התגלה לאחר שנמצאו גורמים אחרים דומיננטיים יותר. מתברר, בניגוד למשוער כי ההתעמרות משפיעה במידה חלקית על תפקודם של המורים ואילו אחרים, אינם נפגעים כתוצאה ממנה. המחקר מניח את הפתח להעמקת הסוגיה בסוגים שונים של בתי-ספר, בדרגים שונים, במצבי עומס שונים בעבודה הבית-ספרית. כמו-כן מוצע לבדוק את תופעת ההתעמרות בקרב המורים עצמם, כלומר התעמרות עמיתים וכן התעמרות הורים במורים.