

**מנהיגות אותנטית כמתווכת בין זהות מקצועית ואקלים
אתי ארגוני לבין התנהגות אזרחית, התנהגות פוליטית
ועזיבה בקרב מנהלי בית ספר יסודי בישראל**

חיבור לשם קבלת התואר "דוקטור לפילוסופיה"

מאת:

ליבי (לבנה) מילון

בית הספר לחינוך

הוגש לסנט של אוניברסיטת בר-אילן

אוניברסיטת בר-אילן
בית הספר לחינוך
הספרייה

תשרי, תשע"ח

רמת גן

יו"ם הוראת המחבר
ליוון בספרייה בלכדו
זהו עותק של יצירה יוצרים
This work is protected by copyright

אוניברסיטת בר-אילן
הספרייה

תקציר

מטרת המחקר המרכזית לבחון האם מנהיגות אותנטית מתווכת בין זהות מקצועית ואקלים אתי ארגוני לבין התנהגות אזרחית (OCB) התנהגות פוליטית (OP) ועזיבה בקרב מנהלי בית ספר יסודי בישראל. בנוסף, המחקר בוחן האם יש קשר בין התנהגות פוליטית במקום העבודה והתנהגות אזרחית לבין עזיבת התפקיד בטרם פרישה לגמלאות בקרב מנהלים אלו.

המסגרת התיאורטית למחקר נשענת על תיאוריית הרצף שפותחה על ידי Ajzen & Fishbein (2005, 2012) הדנה בקשר שבין תפיסות – עמדות – התנהגויות, והיא מתחקה על הקשר שבין עמדותיו של אדם לבין התנהגותו. בנוסף על כך, המחקר ניסה להתחקות אחר הקשר בין שתי התנהגויות, שנתפסות מנוגדות זו לזו: התנהגות אזרחית (הנתפסת כהתנהגות חיובית) והתנהגות פוליטית (הנתפסת כתופעה שלילית ברובה), לבין עזיבת מנהלי בתי ספר יסודיים את מקום עבודתם בטרם יפרשו לגמלאות. השאלה המרכזית שהמחקר מנסה לענות עליה: באיזו מידה המודל האינטגרטיבי הכולל תפיסות אישיות מסוג זהות מקצועית ותפיסות ארגוניות מסוג אקלים אתי, עשוי להסביר התנהגות אזרחית והתנהגות פוליטית, והאם יש קשר ביניהן לבין עזיבה של התפקיד, שלא מפאת יציאה לגמלאות, בקרב מנהלים של בתי ספר יסודיים במחוזות משרד החינוך.

מדגם המחקר כלל 410 מנהלים של בתי ספר יסודיים, ממחוזות שונים ברחבי הארץ והתבסס על דיווחים עצמאיים, שנמסרו באמצעות שאלונים. המחקר התמקד בניתוח נתיבים (SEM – Structural Equatuon Modeling) באמצעות תוכנת Amos לצורך בחינת השערות המחקר ולתיקוף המודל בכללותו.

המחקר מצביע על קשרי תיווך בין מנהיגות אותנטית שמשקפת את עמדתו של מנהל בית הספר לבין התנהגות אזרחית והתנהגות פוליטית. ממד "שקיפות" של מנהיגות אותנטית מתווך בין ממד "תחושת חוללות עצמית" של זהות מקצועית לבין ממד "משאב חיצוני פנימי" של התנהגות פוליטית, וממד "מודעות עצמית" של מנהיגות אותנטית מתווך בין ממד "אקלים אתי פורמלי" של אקלים אתי לבין התנהגות אזרחית והתנהגות פוליטית בממד "משאב חיצוני פנימי". ממד "מודעות עצמית" של מנהיגות אותנטית מתווך בין ממד "תחושת חוללות עצמית" של זהות מקצועית לבין התנהגות אזרחית והתנהגות פוליטית בממד "משאב חיצוני פנימי".

ממצאי המחקר הנוכחי מעידים על קשרים בין תפיסות אישיות מסוג זהות מקצועית לבין תפיסות ארגוניות מסוג אקלים אתי, ובין מנהיגות אותנטית, וכן על קשרים בין מנהיגות אותנטית לבין התנהגות אזרחית, התנהגות פוליטית ועזיבה שלא מפאת פרישה לגמלאות.

המחקר הנוכחי מלמד, שמנהלי בתי ספר שתופסים את זהותם המקצועית באופן חיובי ומקיימים אקלים אתי פורמלי בבית הספר שאותו הם מנהלים, הם מנהיגים אותנטיים, שמתנהגים התנהגות אזרחית והם ממעטים להשתמש בטקטיקות השפעה בלתי נאותה מתחום הפוליטיקה הארגונית. ממצא מפתיע ובלתי צפוי הוא, שמנהיגות אותנטית אינה מתווכת בהכרח בין אקלים אתי בממד "אקלים אתי אכפתי" לבין התנהגות אזרחית. לא נמצא קשר בין מנהיגות אותנטית על כל ממדיה, לבין עזיבה שלא מפאת פרישה לגמלאות.

לא נמצאו קשרים בין התנהגות אזרחית לבין התנהגות פוליטית ולא נמצאו קשרים בין התנהגות אזרחית והתנהגות פוליטית לבין עזיבה שלא מפאת פרישה לגמלאות, כלומר, כל אחת מההתנהגויות

עומדת בפני עצמה. ממצא זה מחזק את ההשערה שעל פיה מנהלי בתי ספר יכולים לנקוט בעת ובעונה אחת גם התנהגות אזרחית וגם התנהגות פוליטית, ללא קשר לעזיבתם את התפקיד.

ממצא נוסף הוא, שיש קשר בין אקלים אתי בממד "אקלים אתי פורמלי", למנהיגות אותנטית בממד "מודעות עצמית" ולהתנהגות פוליטית בממד "משאב חיצוני פנימי". כמו כן, למרות הציפיות, לא נמצא קשר בין מנהיגות אותנטית בממד "שקיפות" ו"מוסר ואתיקה" לבין התנהגות אזרחית, וגם לא בין "מוסריות ואתיקה" לאף לא אחת מההתנהגויות הללו.

ממצא חשוב עולה ממחקר זה, כי יש רכיב נוסף להתנהגות אזרחית של מנהלים וטרם בא לידי ביטוי במחקרים על אודות התנהגות אזרחית של מנהלי בית ספר יסודי. רכיב נוסף זה נמצא בזירת ההורים והוא שופך אור על עבודתם המורכבת והרחבה של המנהלים.

מבחינה תיאורטית, המחקר תרם ליצירת מודל אינטגרטיבי, שטרם נחקר בעבר, להסבר קשרים בין התנהגויות הנתפסות מנוגדות זו לזו: מצד אחד, התנהגות אזרחית, ומצד שני, התנהגות פוליטית ועזיבה שלא מפאת פרישה לגמלאות בקרב מנהלי בית ספר יסודי בהתבסס על תיאוריית הרצף של Ajzen & Fishbein (2005, 2012), במסגרת רחבה, הכוללת משתנים אישיים ומשתנים ארגוניים.

מבחינה מעשית, הממצאים מובילים למסקנה, כי במטרה להגביר את ההתנהגות האזרחית ולהפחית את התנהגות פוליטית, יש לחזק את המנהיגות האותנטית בקרב מנהליהם של בתי הספר היסודיים ולפעול למען העצמתם האישית והארגונית. תפיסות גבוהות של זהות מקצועית בכלל ובפרט בממד "תחושת חוללות עצמית" ושל אקלים אתי בממד "אקלים אתי פורמלי" עשויות לגרום להגברת המנהיגות האותנטית ולהוות כלי העשוי לסייע למצוא מנהלים המתאימים לתפקיד הניהול בבית ספר יסודי. כמו כן, הממצאים עשויים לסייע לממונים באיתור התנהגות שלילית ובטיפול בה, לצד טיפוח התנהגות חיובית, הן במהלך ההכשרה המקצועית של המנהלים והן במהלך עבודתם.

בגלל חשיבותה הרבה של עבודת מנהל בית ספר, חשוב לבצע מחקר המשך שיבחן היבטים ייחודיים לתמיכה בצרכיהם של המנהלים. נושא נוסף שחשוב לתת עליו את הדעת הוא העמקת זהותם העצמית של המנהלים וחיזוק תחושת האקלים האתי החיובי בארגונם. את הדברים הללו יש לעשות לצד חשיבה על פיתוח המנהיגות האותנטית בקרב המנהלים, משום שהתנהגות כזאת תאפשר להם להתמודד עם התנהגויות מנוגדות: מצד אחד עם התנהגות פוליטית הנתפסת כהתנהגות שלילית, הגם שלעתים קרובות היא הכרחית לתפקוד יעיל בארגונים, ומצד שני עם התנהגות אזרחית שזוכה אמנם לשבחים, אבל לעתים קרובות יש בה מן הניצול ומן העבדות המודרנית.