

אוניברסיטת בר-אילן

**בחינת העצמה פסיכולוגית כמתווכת בין תפיסות מנהלים
ויועצים לבין התנהגויות נסיגה של יועצים בבתי ספר**

עדי נעמן

עבודה זו מוגשת כחלק מהדרישות לשם קבלת תואר מוסמך
בבית-הספר לחינוך של אוניברסיטת בר-אילן

תקציר

בית הספר הינו ארגון שבו מתקיימים יחסי גומלין הדדיים בין מנהל בית הספר ליועץ בית הספר. עוצמת האינטראקציה בין היועצים למנהלים בעשור האחרון, נמצאת במגמת עלייה. זאת, בייחוד בשל שינויים בהתפתחות מקצוע הייעוץ וכן בשל התרחשותן של רפורמות שונות במערכת החינוך, אשר באות לידי ביטוי בהענקת מירב האחריות והסמכות למנהל בית הספר ולצוות החינוכי בעיצוב ויישום המדיניות החינוכית בבית הספר. מחקרים קודמים, מציינים את חשיבות הדינאמיקה שבין היועץ למנהל ומצביעים על כך, כי בחינת תפיסות היועצים והמנהלים, באשר לאיכות וטיב האינטראקציה הזו, תאפשר הבנה מעמיקה יותר של עמדות היועץ בתפקידו ובהמשך לכך גם של התנהגותו במסגרת התפקיד.

מטרת המחקר, היא לבחון את ההבדלים והקשרים בין תפיסותיהם של מנהלים ויועצים - באשר לתפיסת טיב מערכת היחסים שלהם, תפיסת תפקיד היועץ ותפיסת הפרת החוזה הפסיכולוגי שביניהם על ידי היועץ - לבין תחושת ההעצמה הפסיכולוגית של היועצים וכן את הקשרים בין אלו לבין התנהגויותיהם של היועצים בתפקידם הנתפסות כשליליות, המכונות התנהגויות נסיגה וביניהם איחורים, היעדרויות ונטייה לעזוב והתנהגות אתית הנתפסת כחיובית, המכונה התנהגות אזרחית.

המחקר התבסס על שיטת מחקר כמותנית, בקרב יועצים ומנהלים בבתי ספר בישראל מכל השכבות (יסודי ועל-יסודי) ומהמגזר היהודי והערבי. המדגם כלל 113 יועצים ו-113 מנהלים מ-113 בתי ספר (זוג מכל בית ספר). איסוף הנתונים נערך בשתי נקודות זמן. בשלב הראשון, נאספו נתונים בנוגע לתפיסותיהם של היועצים והמנהלים וכן בנוגע לעמדותיהם של היועצים. בשלב השני, נאספו נתונים בנוגע להתנהגויותיהם של היועצים. ניתוח המחקר כלל בדיקת תוקף ומהימנות, הצגת מדדי מרכז ופיזור וכן סטטיסטיקה היסקית, בכדי לבחון את ההשערות השונות. בנוסף, הניתוח כלל את בחינתם של מספר מודלים חלופיים באמצעות ניתוח נתיבים (Structural Equation Modeling), בכדי לנסות להציע את המודל המיטבי להסבר תפיסותיהם של מנהלים ויועצים ועמדותיהם והתנהגויותיהם של היועצים. הניתוחים התבצעו באמצעות תוכנות SPSS ו-AMOS.

בבחינת השערות המחקר, נמצא כי ההשערה הראשונה אוששה. קיימים הבדלים משמעותיים בתפיסת המנהלים והיועצים את תפקיד היועץ, באשר למבנהו ובאשר לתדירות ביצוע המטלות

השונות הנכללות בתפקיד. כך, נמצא שמנהלים מצפים מהיועצים לבצע פעילויות בתחומי ניהול תכניות ייעוציות, תיאום וייעוץ בתדירות רבה יותר, מזו המצופה על ידי יועצים.

ההשערה השנייה אוששה חלקית. נמצא שמנהלים תופסים את איכות הקשר ביניהם לבין היועצים כטובה יותר בהשוואה ליועצים, אך לא נמצאו הבדלים באשר לתפישותיהם את מידת השיתוף בניהול ואת מידת הכנתם לקראת בניית יחסי יועץ-מנהל במסגרת הכשרתם לתפקיד.

ההשערה השלישית אוששה חלקית. נמצא שככל שהקשר יועץ-מנהל נתפס על ידי המנהל כחיובי יותר בהתייחס למרבית המדדים הנכללים בו, הפער שבין תפיסת המנהל והיועץ את תפקיד היועץ מצטמצם בהתייחס למרבית הפעילויות הנכללות בו. באשר ליועצים, נמצא שתפיסת טיב מערכת היחסים קשורה לפעילויות של היועצות בלבד.

בניגוד להשערה הרביעית, לא נמצאו הבדלים מובהקים בין יועצים בעלי תפקיד נוסף ליועצים ללא תפקיד נוסף, בהתנהגות האזרחית כלפי התלמיד וכלפי בית הספר כארגון. עם זאת, נמצא הבדל מובהק ביניהם בהתנהגות האזרחית כלפי צוות בית הספר, כאשר ההתנהגות האזרחית של יועצים בעלי תפקיד נוסף כלפי הצוות, הייתה גבוהה יותר מזו של יועצים ללא תפקיד נוסף.

ההשערה החמישית אוששה חלקית. נמצאו קשרים חיוביים בין הממדים השונים של תפיסת המנהל והיועץ את טיב מערכת היחסים שביניהם, לבין ממדים שונים של העצמתו הפסיכולוגית של היועץ. כמו-כן, נמצא שככל שהפער בין תפישות המנהלים והיועצים ביחס לפעילויות ניהול תכניות ייעוציות היה נמוך יותר, היועצים חשו מועצמים יותר. נמצאו מגמות דומות בהתייחס לממדים נוספים של תפיסת תפקיד היועץ, אך אלו נמצאו כבעלי מובהקות שולית.

ההשערה השישית אוששה חלקית. עולה כי כאשר היועץ חווה תחושת פגיעה כתוצאה מהפרת החוזה הפסיכולוגי, העצמתו הפסיכולוגית נמוכה יותר בכל הממדים וככל שהיועץ סובר יותר כי החוזה הפסיכולוגי הופר, הוא חש פחות משמעות בתפקידו.

בבחינת ההשערות השביעית והשמינית, שמטרתן הייתה לבחון את הקשר שבין העצמה פסיכולוגית של היועץ לבין התנהגויות יועצים בארגון, נמצא כי ככל שהיועצים חשו מסוגלים יותר, התנהגותם האזרחית כלפי התלמיד וכלפי בית הספר כארגון הייתה נמוכה יותר. בנוסף, ככל שתחושת האוטונומיה של היועצים הייתה גבוהה יותר התנהגותם האזרחית כלפי בית הספר כארגון הייתה נמוכה יותר. באשר להתנהגויות הנסיגה, נמצא שככל שהיועצים חשו יותר משמעות ומסוגלות הם נעדרו יותר ימים; ככל שתחושת האוטונומיה של היועצים הייתה גבוהה יותר, מספר היעדרויותיהם היו גבוהות יותר; כמו-כן, ככל שהיועצים חשו מסוגלים יותר, הם נעדרו

יותר ימים בשנה בממוצע; וככל שתחושות המסוגלות, ההשפעה והאוטונומיה היו גבוהות יותר, היועצים איחרו יותר.

ההשערה התשיעית אוששה חלקית. נמצאה מגמה של תיווך הקשר שבין תפיסת החוזה הפסיכולוגי לבין תדירות איחוריו של היועץ על ידי העצמה פסיכולוגית של היועץ, כך שהקשר הישיר והעקיף נמצאו לא מובהקים ואילו הפער ביניהם נמצא מובהק. מגמה דומה של תיווך על ידי העצמה פסיכולוגית, נמצאה גם בקשר שבין מידת ההלימה בתפיסות המנהלים והיועצים את תפקיד היועץ המתקיים בפועל לבין תדירות איחוריו של היועץ.

ניתן להסיק, כי קיימת חשיבות רבה להבנת הדינאמיקה שבין המנהל היועץ ולהבנת תיאום הציפיות שביניהם לגבי תפקיד היועץ. אלו, מהווים גורמים העשויים להגביר את תחושת העצמתו הפסיכולוגית של היועץ. מתוך הממצאים, ניתן להסיק מספר מסקנות. המסקנה העיקרית, היא כי לא כל התנהגויות הנסיגה הן פועל יוצא של תפיסות ועמדות שליליות בהכרח. כך, גם ההתנהגות האזרחית אינה בהכרח פועל יוצא של תפיסות ועמדות חיוביות. ייתכנו הסברים שונים לנטייתם של יועצים לאחר או להיעדר - ייתכן שהשקיעו שעות נוספות ולכן מקזוזים אותם באמצעות איחורים והיעדרויות, ייתכן שכיוון שהם מועצמים הם חשים אוטונומיים דיים לנהל את תפקידם וזמנם כראות עיניהם. באופן דומה, ייתכנו הסברים שונים להפחתת התנהגותם האזרחית של היועצים. למשל, ייתכן כי התנהגותו האזרחית של היועץ מופנית כלפי תפקידים אחרים שהוא לוקח בהם חלק. בתוך כך, ניתן להסיק גם כי התנהגות אזרחית אינה בהכרח התנהגות הפוכה של התנהגויות נסיגה.

מבחינה תיאורטית, המחקר מאפשר עיצוב מודל, שמטרתו לבחון את האינטראקציה שבין יועצים ומנהלים ואת האופן שאינטראקציה זו, עשויה להשפיע על העצמתו הפסיכולוגית של היועץ והתנהגותו בבית הספר. בנוסף, מבחינה מתודולוגית, במהלך המחקר נעשה ניסיון להגביר את הסיכוי לבחינת קשרים נסיבתיים, באמצעות ביצוע המחקר בשתי נקודות זמן שונות.

מבחינה יישומית, ממצאי המחקר מציבים דגש על חשיבות קידום וטיפול מערכת יחסים מיטבית בין היועץ והמנהל ועל חשיבות קידום ההבנה של שני בעלי תפקידים אלו, את מהות תפקיד היועץ במסגרת בית הספר, ואף במסגרת הכשרתם לתפקיד. יתר על-כן, הממצאים עשויים לספק תובנות עבור מנהלים ומפקחים כיצד להפחית התנהגויות נסיגה של יועצים וכן כיצד להגביר את התנהגותם האזרחית בתפקידם.