

**זהות מקצועית ו协会会员 קריירה כמתווכות את הקשר בין  
תפיסת המנהל כמנהיג אוטנטי ובין התנהגוויות מורים ונטייה  
לעזיבה במערכת החינוך בישראל**

**חיבור לשם קבלת התואר "דוקטור לפילוסופיה"**

**מאת  
סיגלית צמח  
בית - ספר לחינוך**

**МОГНЕС ЛІСНЕНЬ ШЕЛ АОНИВЕРСИТЕТ БР-АЙЛОН**

**אוניברסיטת בר-אילן  
בבית הספר לחינוך  
הספרייה**

**אייר, תשע"ח**

**אנו מודים לך על מגנות ע"י זכירותיו ויצרים  
שהזאת עבודה זו מוגנת ע"י זכירותיו ויצרים  
This work is protected by copyright.**

**רמת גן**

**על פורטת המחבר  
לעוזן בספריה בלבד!  
לא להשאלה ולא לצלום**

**אוניברסיטת בר-אילן  
הספרייה**

## תקציר

מטרתו של המחקר הנוכחי היא פיתוח מודל אינטגרטיבי רב ממדים לבניוי התנהוגיות מורים הנתפסות כחויביות (התנהוגות אゾרחת) ושליליות (התנהוגות לא נאותה, התנהוגיות נסיגת מסוג איחוריים, העדרויות) ונטיה לעזוב, באמצעות תפיסת המורה את מנהל בית הספר כמנהג אוטנטי. המודל נבדק באמצעות תיווך עמדות ביחס לעולם העבודה המתיחסות לזהות מקצועית ושיאיפות קריריה.

משתתפי המחקר היו 605 מורים ו-41 מנהלים המקוריים בתוך 41 בתים ספר יסודיים, חטיבות ביניהם ובתי ספר תיכוניים, מדגמים של אשכולות (מהמחוזות: דרום, מרכז, תל אביב, מרכז'י, ירושלים, צפון, חיפה והחינוך התיישבותי) בשילוב דגימות שכבות (ממגורים שונים – בוגר יהוד: מלכתי, מלכתי דתי, תורני וחרד; ובמזרע הערבי: בדויאי ודורוזי), וזאת, לצורך ייצוג מדגמי נאות של בתים הספר, המורים והמנהלים בישראל. איסוף הנתונים הבצע באמצעות שאלונים שהועברו למורים ולמנהליהם, בנוסף לדיווחי כוח אדם לגבי העדרויות מורים. ניתוח הנתונים התבasing על ניתוח משווהות מבניות מרובה רמות (Multilevel SEM). לאורך כל המודל נרכחה השוואה בו זמינות של תפיסותיהם, עמדותיהם והתנהוגותם האינדיבידואלית של המורים לעומת תפיסותיהם, עמדותיהם והתנהוגותם הקולקטיבית בשתי רמות ניתוח בהתאם: רמת המורה ורמת בית הספר.

הממצאים מצביעים על זהות מקצועית ושיאיפות קריריה כמתווכות את הקשר בין תפיסת מנהיגות אוטנטית ובין התנהוגיות מורים בתים ספר בישראל באופן שונה. נמצאו שני קשרי תיווך ברמת בית הספר. ככל שבית הספר אופיין בתפיסת מנהיגות המנהל כאוטנטית יותר בהשוואה לבתי-ספר אחרים, זהות המקצועית של המורים התאפיינה במידדים גבוהים יותר; מידי זהות מקצועית גבוהים יותר של המורים נמצאו קשרים שלילית להתנהוגיות לא נאותות כלפי עמיתים בבית הספר. כמו כן, ככל שבית הספר אופיין בתפיסת מנהיגות המנהל כאוטנטית יותר בהשוואה לבתי-ספר אחרים, כך השאייה להתמקצעות של המורים הייתה רבה יותר; שאיפה רבה יותר להתמקצעות נמצאה קשורה שלילית להתנהוגיות לא נאותות כלפי הארגון.

בנוסף נמצא כי ברמת בית הספר, ככל שבית הספר אופיין במידדי זהות מקצועית גבוהים יותר של מורים בהשוואה לבתי ספר אחרים, כך ההתנהוגיות הלא נאותות היו פחותות יותר והנטיה של המורים לעזוב את בית הספר הייתה נמוכה יותר; ברמת מורי בית הספר, ככל שמדד זהות המקצועית של המרים היו גבוהים יותר, כך הנטייה שלהם לעזוב הייתה נמוכה יותר. כמו כן, ברמת בית הספר, ככל שבית הספר אופיין בשאייה גבוהה יותר להתמקצעות בקרב מורים, כך ההתנהוגיות הלא נאותות בבית הספר בקשר לארגון והנטיה של המרים לעזוב היו פחותות יותר. ברמת מורי בית הספר, ככל שהשאייה למנהיגות בקשר למורים הייתה גבוהה יותר, כך הנטייה שלהם לעזוב הייתה נמוכה יותר. תפיסת מנהיגות אוטנטית לא תועכה על ידי עמדות עולם העבודה מסוג זהות מקצועית וシアיפות קריריה לאיחוריים, תפיסת העדרויות והעדירות בפועל.

הממצאים הללו מראים כי לתפיסה הקולקטיבית של המורים את מנהלי בית הספר שלהם נודעת חשיבות רבה, חשיבות שהנעה מעלה ומעבר לתפיסתם האישית ומצביעים על הקשר של תפיסה זו לעמדות והתנהוגותם. נמצא נוסף במחקר הנה הקשר היישיר בין התפיסה הקולקטיבית של המורים את מנהיגותם האוטנטית של המנהל להתנהוגותם האゾרחת, בעוד שקשר זה אינו מתקיים בתיווך עמדות עולם העבודה של המורה מסוג זהות מקצועית וシアיפות קריריה.

למחקר הנוכחי מספר תרומות. מבחינה תאורטית, בחינת מודל אינטגרטיבי הכלול תפיסת המורים את מהנים מחד גיסא, ועמדות המורים לגבי עולם הקריירה שלהם מאידך גיסא והקשרו להתנהגויות הנטפסות חיוביות וכשליליות. בנוסף, שאיפת מורים לקריירה לאחר הבחירה במקצוע ההוראה טרם נחקרה. מחקר בתחום זה משמעוני מכיוון שהבחירה במקצוע ההוראה אינה מתרחשת רק טרם הכנסתה להוראה אלא תוך כדי עבודתם בפועל. נוסף על כך, נבחנו והושוו בו זמניות ולאורך כל המודל תפיסותיהם, עמדותיהם והתנהגותם האינטיבידואליות והקולקטיביות של המורים, השוואה שלא נעשתה עד עתה. כמו כן, מחקר זה מצטרף למחקרים נוספים נספחים המתארים את התנהגותם האזרחיית כהתנהגות העשויה להיותו שלילית על ידי המורה. במחקר הנוכחי התנהגות זו מוסברת באמצעות תאוריית ההכוונה העצמית.

מבחינה מעשית, השימוש המוצע לצורך הפחתת התנהגויות לא נאותות, הוא הדגש התשקעה בצוות הנהלה של בית הספר, קרי מנהל בית הספר וסגנו, והכשרתם, כדי שייהיו אותנטיים יותר. בנוסף, ממצאי המחקר עשויים לסייע בעיצוב תפקידיו של מנהל בית הספר והగדרתם, תוך הדגשת היבטים אותנטיים כגון מוסריות, מודעות עצמית וشكיפות, ולשפר את התיאיחסותו לעמדות עולם העבודה של המורה, לקידום צוות בית ספר, לשימור מורים טובים במערכות הבית ספרית וליעילות בית הספר. זאת ועוד, יש צורך לבדוק כיצד להגביר את המוטיבציה הפנימית של המורים כדי לקיים התנהגות אזרחית ארגונית ללא פגיעה בארגון על ידי התנהגות לא נאותה במקביל. בנוסף, יש צורך לבחון את הפגיעה של הרפורמות "אופק חדש" ו"עו"ז לתמורה" ברוח ההתנדבות של המורים וביחסי האמון בינם ובין המערכת.