

אוניברסיטת בר-אילן

**הקשרים בין סגנון מנהיגות בית ספרית, הכוונה
אישית וקולקטיבית בלמידה של מורים ואפקטיביות
בית ספרית**

ליאור פליישמן

עבודה זו מוגשת כחלק מהדרישות לשם קבלת תואר מוסמך בביה"ס לחינוך של
אוניברסיטת בר אילן.

תשע"ט

רמת גן

תקציר

בספרות קיימים מחקרים רבים הן על סגנון מנהיגות מנהל בית ספר והן על הכוונה אישית וקולקטיבית בלמידה אך למיטב ידיעתנו לא נערכו עד היום מחקרים אשר בדקו את הקשרים בין סגנון מנהיגות המנהל על הכוונה אישית של מורי בית הספר כיחידים והכוונה קולקטיבית של המורים כצוות.

המחקר הנוכחי מבקש לגשר על פער זה ומטרתו היא לבדוק את הקשרים בין סגנון מנהיגות מנהל בית ספר, מוכוונות אישית וקולקטיבית בלמידה (עצמית, בינאישית ושיתופית-קבוצתית) של מורים בבית הספר והאפקטיביות הבית ספרית. שיטת המחקר היא בגישה המשלבת: מחקר כמותי בשילוב איכותית נטורליסטית. השתתפו במחקר 10 חטיבות ביניים מן המגזר הממלכתי, ביניהם עשרה מנהלים ו-105 מורים. איסוף הנתונים התבצע באמצעות שיטות מחקר כמותיות במילוי שאלונים בעלי ערכים מספריים, ובאמצעות שיטת מחקר איכותית בשימוש בראיונות. השאלונים אפשרו להבין את סגנון מנהיגות המנהל ומידת ההכוונה העצמית והקולקטיבית בלמידה של צוות המורים. ראיון המנהל אפשר להתחקות אחר סגנון המנהיגות הדומיננטי ואחר המאפיינים של כל אחד מסגנונות המנהיגות.

ממצאי המחקר הראו כי:

בהתאם לשאלת המחקר הראשונה, קיים קשר חיובי בין סגנון המנהיגות של מנהל בית הספר לבין הכוונה אישית של המורים כאשר למנהיגות פדגוגית השפעה החזקה ביותר על מאפיינים אלו, לאחריה מבזרת ומעצבת.

בהתאם לשאלת המחקר השנייה, קיים קשר חיובי בין סגנון המנהיגות של מנהל בית הספר לבין הכוונה קולקטיבית של המורים כאשר רק למנהיגות פדגוגית קשר חיובי למנהיגות הקולקטיבית ככלל, כאשר למנהיגות מבזרת קשר למדד אחד מתוך ההכוונה הקולקטיבית והוא הכוונה שיתופית-קבוצתית.

בהתאם לשאלת המחקר השלישית, קיים קשר חיובי בין כלל סגנונות המנהיגות לבין האפקטיביות הבית ספרית. נראה כי לכלל סגנונות המנהיגות השפעה על הנכונות להשקעת מאמץ נוסף, העלאת מועילות העובד ומידת הסיפוק בעבודה כאשר למנהיגות פדגוגית הקשר החזק ביותר.

בהתאם לשאלת המחקר הרביעית, קיים קשר חיובי בין הכוונה אישית בלמידה של המורים לבין שלושת מדדי האפקטיביות הבית ספריים. ובנוסף, קיים קשר חיובי בין מדד ההכוונה השיתופית הקבוצתית לבין שלושת מדדי האפקטיביות הבית ספרית.

בהתאם לשאלת המחקר החמישית, קיים קשר חיובי בין הכוונה אישית בלמידה לבין הכוונה קולקטיבית ככלל, והכוונה עצמית ושיתופית-קבוצתית בפרט. כאשר הכוונה שיתופית-קבוצתית נמצאה כבעלת הקשר החזק ביותר למדדי הכוונה אישית.

לסיכום, תוצאות המחקר הנוכחי הראו כי יש קשר בין סגנון מנהיגות המנהל לבין מוכוונות אישית וקולקטיבית של צוות המורים והאפקטיביות הבית ספרית לפי תפיסת המורים. ייתכן כי באמצעות הבנת התהליכים המובילים לפיתוח ההכוונה האישית ניתן יהיה לשפר את רמת ההוראה, לשמר כוח איכותי לאורך זמן ותתאפשר הבנת הקשר בין ההנהלה לבין הובלת תהליכי פיתוח מקצועי של המורים בתוך בית הספר. מלבד זאת, קיומה של הכוונה קולקטיבית תעצים יכולות תקשורתיות בין המורים ובכך תרחיב את ההזדמנות להחלפת דעות ורעיונות, מחויבות לבנייה משותפת של ידע, פיתוח דפוסי חשיבה חדשניים, שיפור כישורי פתירת בעיות וכישורי הערכה לצורך שיפור והתקדמות. הבנה כזו תאפשר לפתח תכניות הערכה והדרכה למנהלי בתי ספר אשר תחזק רכיבי מנהיגות נדרשים ובאמצעותם לשפר את האפקטיביות הבית ספרית.