

עניינים תוכן

2	תקציר.....
3	מבוא
5	פרק א: מנהל בית הספר – תפקידים וסמכויות.....
5	1.1 מנהל בית הספר – תפקידים.....
9	1.2 מנהל בית הספר – מקורות הסמכות והכוח.....
14	פרק ב: רפורמת הניהול העצמי –מטרות.....
18	2.2 רפורמת הניהול העצמי – מאפיינים.....
22	פרק שלישי: התמודדות מנהלי בית הספר עם קשיים וחסמים בניהול עצמי.....
22	3.1 קשיים וחסמים בניהול עצמי.....
27	3.2 התמודדות של מנהלים עם קשיים וחסמים בניהול עצמי.....
31	סיכום ודין.....
37	ביבליוגרפיה.....

מבוא

תפקיד המנהל בבתי הספר הוא קריטי להצלחה של בית הספר. למנהלי בית הספר יש תפקיד מרכזי בתפקוד של בית הספר ובקידום שלו (אדי-רקח ואופיר, 2013). עיקר התפקיד הוא ניהול בית הספר, מתוך המטרה לאפשר את התפקוד התקין ואת תהליכי הלמידה אשר נעשים בבתי הספר. לכן על מנהל לגבש מדיניות עבור ההיבטים השונים של תהליך ההוראה, הן בהיבט הפדגוגי והן בהיבט החינוכי. עליו לקדם אקלים חינוכי תקין ולנהל שינויים ארגונים, במקרה שמרד החינוך מבקש ממנו לעשות כן (אופלטקה, 2015).

אחד השינויים הללו הם הטמעת הניהול העצמי לתוך המסגרת של בתי הספר. תפיסת הניהול העצמי בחינוך היא תפיסה ניהולית שבסיסה היא מתן אוטונומיה וסמכות לבית הספר ובעיקר למנהל של בית הספר (אבו סבן, 2018). אוטונומיה זו מאפשר לבית הספר לפעול בתור ארגון עצמאי מתוך ההנחה כי שינויים אלו יתרמו משמעותית לשיפור ההישגים והאקלים החינוכי. למרות היתרונות הרבים של הניהול העצמי, קיימים חסמים וקשיים אשר מקשים על מנהלים לעצב את הניהול העצמי בצורה תקינה (איזנברג וזליבנסקי אדן, 2019). חסמים אלו יכולים להיות חסמים חיצוניים או חסמים פנימיים, כפי שעבודה זו תפרט בפרק השלישי. עבודה זו תבקש לבחון את הסוגייה של הקשיים אשר עומדים בפני רעיון הניהול העצמי. שאלת המחקר של העבודה היא:

כיצד מתמודדים מנהלים עם הקשיים והחסמים בניהול עצמי?

שיטת המחקר היא שיטה עיונית העבודה תנתח מאמרים אקדמיים ונתונים אשר משרד החינוך מספק על ידי מעקב על מצב החינוך בישראל. חשיבות המחקר היא בבירור של הגורמים אשר מקשים על הטמעת המודל של הניהול העצמי בצורה יעילה בבתי הספר. על ידי הבנה של היתרונות לצד החסמים בנוגע לניהול העצמי ניתן יהיה לספק עצות ומסקנות בנוגע ליעילות של הניהול העצמי ובדרכים שבהם ניתן לייעל את הטמעת השיטה במערכת החינוך בישראל ובעולם. בחרתי בנושא זה מאחר וניהול עצמי היא השיטה הטובה ביותר לדעתי לניהול של בתי ספר, אולם היא אינה מיושמת טוב במערכת החינוך הישראלית. לכן עבודה זו תהיה תרומה צנועה לבירור הקשיים אשר מקשים על הטמעת המודל בבתי הספר בישראל. על מנת לענות על שאלת המחקר הפרק הראשון של העבודה יעסוק בתפקיד מנהל

פרק א: מנהל בית הספר – תפקידים וסמכויות

1.1 מנהל בית הספר – תפקידים

מנהל בית ספר הוא תפקיד אותו נושא האדם האחראי על הנהגת בית הספר הן מבחינה חינוכית והן מבחינה ניהולית. למעשה הוא אמור להביא לתפקוד יעיל של בית הספר במידה הרבה האפשרית לפי המטרות אשר מוצבות על ידי משרד החינוך. אחד התפקידים הבולטים של מנהל בית הספר הוא לארגון את בית ספר בצורה אשר תענה על ארבע מטרות עיקריות ברמה הלימודית והניהולית (אופלטקה, 2015):

1. יצירה של הנהגה חינוכית ופדגוגית של בית הספר כדי לשפר את הפדגוגיה של כל התלמידים בבתי הספר: הנהגה פדגוגית וחינוכית היא לא רק דאגה לציונים ולרמה גבוהה של הישגים אלא יצירה של הנהגת התלמיד לעבר יכולת למידה של חומרים חדשים השמת דגש גם על היבטים חינוכיים שלא מקבלים ביטוי במובן המספרי וההישגי שלו.
2. עיצוב העתיד לפי המטרות המוגדרות של החזון של בית הספר. החזון של בית ספר הוא לא רק המלצה אלא מפורט לחלקים ולדרכי הגשמה שבהם יהיה ניתן להגשים את החזון של בית הספר בעתיד (Bhujel, 2021). על בית הספר להציג את החזון של בית הספר ולהראות תכנית עבודה אשר מבקשת ליצור תשתית ליצירת הגשמת החזון בטווח הקצר ובטווח הארוך.
3. ניהול הקשרים בין בית הספר ובין הקהילה שבה הוא פועל. בית הספר יבקש לחזק את הקשרים בין הקהילה שבה הוא גר, כלומר התלמידים וההורים שלהם, יחד עם בית הספר. המטרה היא ליצור מטרות משותפות של בית הספר יחד עם הקהילה, כדי שהם יוכלו להגיע להישגים על ידי שיתוף פעולה (אופלטקה, 2015).

הנהגת וניהול הצוות הן מן הבחינה החינוכית והן מן הבחינה הפדגוגית. על המנהל להביא לכך שהצוות מתקדם ומקבל את ההכשרה הרצויה לו במסגרת התפקוד שלו בבית הספר (אופלטקה, 2015). משמעות הדבר היא כי מנהל בית הספר ידע מה