

תוכן

מבוא :	3
סקירת ספרות :	4
מתודולוגיה :	11
כלי מחקר :	11
מדגם :	11
הליך :	11
ניתוח הנתונים :	12
אתיקה :	12
לוח זמנים :	13
רפלקציה :	14
ביבליוגרפיה :	15

תיאוריות במנהיגות

מבוא :

מחקר זה יעסוק בסגנונות מנהיגות בקרב מנהלי בתי-ספר. מטרתו של מחקר זה הינה לבחון הבדלים באופי המנהיגות בין מנהלים בעלי ותק בניהול לבין מנהלים בראשית דרכם באמצעות ראיונות לעשרה מנהלים בעלי ותק שונה, כפי שיוגדר בהמשך.

בשנים האחרונות עברה תפיסת הניהול בבתי הספר, כמו גם בתחומים אחרים, טרנספורמציה מניהול למנהיגות. היינו, מנהלים שהם קודם לכל מנהיגים, בעלי חזון להוביל שינויים ארגוניים, היכולים לשמש דוגמה בעשייתם ולהשפיע על פעולותיהם של אחרים, מורים כתלמידים, להניע את המוטיבציה שלהם, לעצב יעדים ולהנהיג את הארגון, על מישוריו השונים, לצמיחה חינוכית והישגית. זאת, בשונה מהתפיסה הישנה שראתה במנהל כח אדמינסטרטיבי- המתחזק באופן יעיל ואפקטיבי את הסדרים הארגוניים הקיימים.

מנהיגות והובלה נחוצים לסדר בחברות ובארגונים שונים, ובתוכם גם בתחום החינוך, בהקשר לכך ניתן לצטט את גוסטב לה-בון : "ברגע שכמות מסוימת של יצורים חיים נאספת יחד, בין אם מדובר בחיות או בני-אדם, הם מעמידים את עצמם אינסטינקטיבית תחת מרותו של מנהיג". מעבר זה מניהול למנהיגות מביא איתו חקר ועניין רב אודות סגנונות מנהיגות, תכונות של מנהיגים, תכונות לקידום מנהיגות ועוד. ייתכן כי הפולמוס האידאולוגי סביב תכונותיו של מנהיג נעוץ בסיבה שאין זה עניין של מה בכך לעמוד על התכונות שהופכות מנהיג לכזה. שאלות אלו רלוונטיות בתכנון וביישום תכונות מנהיגות ובתחומים נוספים.

גם בקרב המנהיגים, לא קיימות תכונות אחידות ומחקרים שונים מצביעים על סגנונות מנהיגות שונים. סגנונות שכאלו רלוונטיים גם עבור מנהלי בתי ספר, שהם כיום יותר בתפקיד מנהיגותי מאדמינסטרטיבי, כפי שהוזכר לעיל ויפורט בהמשך.

מתוך כך, מבקש מחקר זה להתחקות אחר סגנונות מנהיגות שונים בקרב מנהלי בתי ספר. באופן ספציפי, מטרת המחקר הינה לבחון הבדלים בסגנונות המנהיגות בין מנהלי בתי ספר בראשית דרכם הניהולית לבין מנהלים בעלי ותק רב בתפקידם ובמערכת החינוך.

תרומת מחקר זה היא בראש מתן מענה על השאלה האם קיימים הבדלים שכאלו על ידי בחינתם, ואם כן מה מקורם. זאת ועוד, שאלה זו מקבלת חשיבות נכרת עבור העומדים בראש מערכות החינוך, ואמונים על מינוי מנהלים. ייתכן שהבדלים מהותיים, אם ימצאו, יספקו הבנה לגבי הסגנונות השונים של מנהלים בהתייחס למידת הותק שלהם במערכת החינוך, והתאמה אופטימלית לצרכי המערכת החינוכית המשתנים, בהתאם לסגנון בית הספר, תלמידיו, האתגרים הניצבים בפניו ועוד.

סקירת ספרות:

1.1 הגדרה

מרכיב חשוב בזהותנו כבני אדם בוגרים הוא המקצוע והקריירה שבחרנו. זוהי אומנם רק אחת המחויבויות הרבות שבני אדם מאמצים להם בתרבותנו כחלק מהגדרות עצמם, אך יש לה מעמד בולט ביניהן. ההוכחה לכך היא המאמצים הרבים שבני האדם מקדישים למטלותיהם ולמאמציהם המקצועיים. ניתן להבין זאת גם כגילוי של מרכזיות המטלות והמאמצים הללו בזהויותיהם האישיות וגם כסיבה למרכזיות זו. מאחר ואדם מארגן את חייו במידה רבה סביב פעילותו המקצועית, לא ייפלא שתחום חיים זה מעצב את מחויבותו לערכיו ומעוצב מכוחה, ושבתחום זה אדם מבקש לממש את עצמו וביחס אליו הוא חושב על משמעות חייו. דברים אלה תקפים עוד יותר לגבי מנהיגים בחינוך. זאת משום שמחנכים עוסקים בטיפול בני אדם אחרים ועבודתם היא יותר ממתן ביטוי לרעיונות בדבר תהליך החינוך המידי וארגונו - היא מבטאת גם את תפיסת החזון שלהם בדבר האדם הטוב והחברה הטובה. קרוב לוודאי אפוא שיהיה קשר אינטימי הדוק בין זהותו האישית של הבוחר בחינוך לזהותו המקצועית. רעיונותיו בדבר הטוב והראוי מתווים את אופן חשיבתו על עבודתו כמנהל ואת גישתו לחינוך.

ברמה הכללית ניתן לומר כי תפקיד המנהיג הוא להוביל את הארגון להגשמת מטרותיו באמצעות מאמצים וצעדים שיעוררו את שיתוף הפעולה ואת התלהבותם של המונהגים. יש אומנם הגדלים כמובן מאליו אל תפקידי הנהגה בעבודה מתמשכת בתחום החינוך; אחדים מהם נעשים מנהיגים יוצאים מהכלל. אך אין להכחיש שקהילה המבקשת להרחיב במידה ניכרת את תכניות החינוך ואת מוסדות החינוך שלה תיטיב לעשות אם תזהה ותיצור תנאים יציבים ותקפים להכשרת מנהיגים שיכולים להביא לתוצאות הרצויות (ניסן, תשנ"ז).

במאה העשרים ואחת ישנו מעבר משמעותי באופן בו רואים את תפקידם של מנהלים. בעוד בעבר מנהלים (ויהא זה ארגון עסקי או ציבורי) נדרשו לנהל ובעיקר לפקח על העובדים בארגונם תוך חלוקת משאבים יעילה והאצלת סמכויות הרי שכיום תפקידם של מנהלים מתבסס על המושג "מנהיגות". הארגונים השונים עוסקים בלי הרף במציאת עתודות מצטיינות לניהול כאשר נבחנת "איכות" המנהיגות של מנהלי העתיד. אחת הבעיות המרכזיות במעבר מ"ניהול" ל"מנהיגות" נעוצה בכך שבעוד ניהול הוא מושג בירוקרטי שקל להגדירו הרי שמנהיגות היא תכונה חמקמקה ויש שיאמרו אף סובייקטיבית ולפיכך קשה מאוד להגדירה (Chowdhury, 2002).

בעוד שיטת ניהול מבוססת על הפעלת מנגנוני כוח של העומד בראש הארגון במסגרת הסמכות הלגיטימית שניתנה לו על ידי הממסד שבראשו הוא עומד, הרי שמנהיגות מבוססת במידה לא מבוטלת על 'כריזמה' כלומר היכולת להשפיע על הסובבים אותך ולגייס אותם לפעולה משותפת (Streatfield, 2001).

כמעט מאליה עולה השאלה: מדוע אירע אותו מעבר מ"מנהל" ל"מנהיג"?

ניתן למנות כמה סיבות מרכזיות לכך (Bolman & Deal, 2008):

- א) השליטה של מנהלים כיום בארגונים מורכבת וסבוכה מבעבר. אותם גופים נוטים להיות מורכבים ובעלי בירוקרטיה מרובה ולפיכך האפשרות לשלוט בכל מה שנעשה בארגון באמצעות הפעלת כוח אינה אפשרית כבעבר. לפיכך הם נדרשים להפעיל "השפעה" מושג שבאופיו רך בהרבה ומתאים לסביבה דינמית ומשתנה.