

צומת מרכזי משני: מקומן של מחנכות כיתה ברשת בית הספר

אוגוסט 2023

תכנית המחקרים של קרן משפחת
ליאון

תקציר מנהלים

מטרת המחקר הנוכחי היא לבחון את הקשר בין מיקומן (שולי או מרכזי) של מחנכות ברשת הקשרים עם נשות הצוות לבין המידה שבה בית הספר נתפס כאפקטיבי על ידי אנשי הצוות. באופן מפתיע, למרות טענות קודמות לגבי חשיבותן של המחנכות בבית הספר, טרם למחקר הנוכחי לא נבדק מיקומן ברשת הארגונית של בית הספר, תחושת הבעלות שלהן על בית הספר והקשר ביניהן לבין האפקטיביות הארגונית הנתפסת. על מנת למלא חוסר זה בספרות ובהבנת השדה החינוכי המחקר מתמקד בארבע שאלות מרכזיות:

1. מה מיקומן של מחנכות כיתה ברשת הארגונית של בית הספר בהשוואה למיקומן של בעלות תפקיד אחרות? האם הן ממוקמות במרכז או בשולי הרשת?
2. מה הקשר בין מיקום המחנכות ברשת לבין תפיסתן את האפקטיביות הבית ספרית?
3. מה מידת הבעלות הפסיכולוגית של מחנכות על בית הספר?
4. מה ההשפעה של תחושת הבעלות הפסיכולוגית של מחנכות על הקשר בין מיקומן ברשת לאפקטיביות הנתפסת?

מתן מענה לשאלות המחקר יאפשר להבין האם המעמד הארגוני של המחנכות מאשש טענות קודמות לגבי חשיבותן ומרכזיותן בהצלחת בית הספר, ולגבי יכולתן לבצע את תפקידן באופן מיטבי ולקדם את האפקטיביות הבית ספרית.

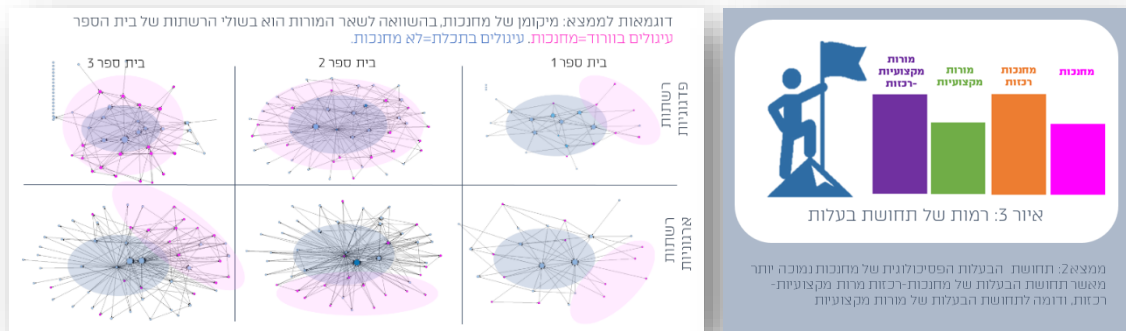
הנחת המחקר היא שמיקום מרכזי של מחנכות ברשת (היותן מקור ידע לאחרות, יכולתן לתווך ידע בין אנשי צוות שאינם מחוברים זה לזה כדי ליצור פתרונות חדשים, ונגישותן המהירה לידע מגוון) ושימוש המחנכות במשאבי הידע המושגים דרך הרשת לעשייה מערכתית בבית הספר מהווים גורמים חשובים ביותר בקידום האפקטיביות הבית ספרית. אנו מניחים שהפניית משאבי הרשת לעשייה ברמה המערכתית עשויה להתרחש כאשר למחנכות יש תחושת בעלות גבוהה על בית ספר, מרגישות שייכות לבית הספר, מזדהות אתו ושהן מסוגלות להשפיע על המתרחש בו.

מתודולוגית המחקר. ממצאי המחקר מתבססים על נתונים מ 34 בתי ספר יסודיים בישראל. 1012 נשות חינוך השיבו על שאלון המחקר, מתוכן 281 מחנכות כיתה. כדי לבחון את יכולת ההשפעה הארגונית שיש למחנכות, בהשוואה למורות מקצועיות, ולנשות צוות שנושאות בתפקידי ניהול וריכוז, מיפינו שלוש רשתות קשרים בבית הספר. ביקשנו מהמורות לציין את נשות הצוות שהן פונות אליהן להתייעצות בנושאים "פדגוגיים", "ארגוניים" ו"חבריים-אישיים".



ממצאי המחקר. באופן מפתיע, ממצאי המחקר מצביעים על כך שהמחנכות ממוקמות בשולי הרשתות השונות, ושתחושת הבעלות שלהן על בית הספר נמוכה יחסית לאנשי צוות אחרים. כלומר, תחושתן שהן חלק מבית הספר, שבית הספר הוא שלהן, ושהן מסוגלות להשפיע עליו חלקית. ליתר פירוט, הן מזדהות באופן חלקי עם מטרות הארגון, מרגישות פחות שייכות לארגון מאנשי צוות אחרים, הן נוטות לייחס לעצמן יכולת מוגבלת להשפיע על הארגון ואינן מרגישות שיש

להן זכות להעיר לאנשי צוות או לדרוש מהם לעמוד באחריות. מעמדן הנמוך של המחנכות מנוגד לחשיבותן במערכת. למעשה, רק כאשר הן מצליחות לקבל מקום מרכזי יותר ברשת וכאשר תחושת הבעלות שלהן על בית הספר עולה, ניכרת תרומתן לאפקטיביות הנתפסת של בית הספר. כך, כל עוד שהמחנכות ממוקמות בשולי הרשת הן מהוות משאב שאינו מנוצל לקידום האפקטיביות החינוכית, זאת חרף הניסיון, הידע והשקעתן בכיתה.



מסקנות והשתמעויות מעשיות. ממצאי המחקר משקפים את האתגרים שחוות מחנכות בבתי ספר מנוקדות מבט רשתית-ארגונית. שוליותן של מחנכות ברשת בית הספר מאלצת אותן לפעול בדרכים שונות לפיצוי על העדר סמכות מקצועית וניהולית. השוליות בבית הספר ותחושת הבעלות הנמוכה פוגעת ברתימת משאביהן לטובת המערכת.

לאור היותן מנהלות היחידה הארגונית הבסיסית בבית הספר יש צורך בתכניות חיצוניות ופעולה פנים ארגונית להעצמתן וחיזוק מעמדן בבית הספר. לשם כך, מומלץ להקנות למחנכות ידע ייחודי ולתת להן סמכויות פורמאליות ביחס לאנשי צוות אחרים בביה"ס. פעולות אלו יחזקו את מעמדן הפורמאלי בארגון (בדומה לנשות צוות שנושאות בתפקידי ניהול וריכוז) ואת מעמדן הבלתי פורמלי כמקור ידע ברשת, יגבירו את תחושת השייכות, המחויבות, האחריות והמסוגלות המקצועית שלהן, ויתרמו ליכולתן לבצע את תפקידן באופן מיטיבי ולסייע בקידום האפקטיביות הבית ספרית.

המלצות מעשיות. בהתאם לממצאי המחקר אנו מציגים שתי המלצות מעשיות מרכזיות:

1. הגדרת תפקיד המחנכת כ"מנהלת המקרה" החינוכי ("Educational Case Managers") ברמת הארגון, התלמיד והכיתה. במסגרת תפקידן כמנהלות המקרה החינוכי תהיינה המחנכות אחראיות לכלל ההתערבויות הפסיכו-חברתיות-הקוגניטיביות לגבי התלמידים והכיתה. המחנכות, מנהלות-המקרה החינוכי תהיינה שותפות בהחלטות לגבי הקצאת המשאבים, התיאום, ההכוונה והפיקוח של מי שאמון על יישום ההתערבויות הטיפוליות-חינוכיות. הדבר דורש הגדרה של סמכויות המחנכות, הורדת עומס תפקידי (למשל, בהוראה), שינוי (מבני) באופן הפעולה הארגוני, ויצירת בסיס הידע וההכשרה הנדרשים לשם פיתוח פרופסיונאלי וקבלת לגיטימציה מקצועית וארגונית. כך, יתבסס מעמדן הפרופסיונאלי של מחנכות כצומת מרכזי בבית הספר ויעלה הביקוש לתפקיד.
2. הרחבה וגיוון הרשת החברתית של מחנכות יכול לסייע בהגדלת מעגלי התמיכה האישיים-חבריים, אשר מהווים מקור לסיעור מוחות, פיתוח מקצועי ואפקטיביות ארגונית. ניתן לעשות זאת באמצעות מפגשים פורמליים (צוותי עבודה חוצי שכבות, דיסציפלינות, ועם הצוות הטיפולי) או על ידי יצירת הזדמנויות למפגשים בלתי פורמאליים (אירועים חברתיים, חוגי העשרה, בניית פינות ישיבה ועבודה וחורים במערכת שיזמנו מפגשים אקראיים ומתוכננים). היכולת להכיר ולהתחבר לאנשי צוות תוביל לירידה בתחושת הבדידות של מחנכות, תעלה את תחושת השייכות, התמיכה ההדדית ומתן הגיבוי בצוות, תוביל להזדהות והירתמות לקידום משותף, שיטתי ומערכתי של התלמידים, הכיתה והאפקטיביות הבית ספרית.