

## תוכן עניינים

תוכן עניינים	3
תקציר	4
מבוא	6
1. סקירת ספרות	8
1.1 מנהיגות: הגדרה	8
1.2 מנהיגות נשית – דפוסים וביטויים	9
1.3 מנהיגות נשית בהקשר היהודי והישראלי	10
1.4 קידום שוויון מגדרי במערכת החינוך ותוכניות לימודים על אודות מנהיגות נשית ישראלית	13
2. תכנית לימודים להקניית ידע ולהבנת משמעותה של מנהיגות נשית ישראלית בקרב תלמידים בכיתה ה' בבית-ספר התיישבותי	15
2.1 רציונל	15
2.2 מטרות	16
2.3 תכנים	17
2.4 שיטות הוראה-למידה	17
2.5 מערך שיעור ראשון	18
3. שיטת הערכה	19
3.1 המערכת החינוכית	19
3.2 כלי ההערכה	20
3.3 הליך	22
4. ממצאי הערכה	23
4.1 נושא התוכנית: מנהיגות נשית יהודית ישראלית	23
4.2 רציונל התוכנית	24
4.3 המטרות	26
4.4 התכנים בתוכנית	26
4.5 שיטות הוראה ולמידה	27
4.6 תובנות נוספות	28
4.7 רפלקציה אישית	28
5. דיון ותובנות	30
6. רשימת מקורות	34
7. נספחים	36

## מבוא

מנהיגות הינה תופעה הכוללת בתוכה אוסף של תכונות שמובילות לכך שהשפעת הפרט על הקבוצה תהיה גדולה משל אחרים. מנהיגים יכולים להימצא בכל תחום אפשרי – פוליטיקה, מקום עבודה, בקהילה, בחבורת הרחוב, בצבא, בבית ספר, בתנועות נוער, ואף בגן הילדים. בשל השפעתם הרבה של מנהיגים, תופעת המנהיגות נחקרה רבות לאורך ההיסטוריה, דרך שלוש גישות שונות: (א) גישה המתמקדת במנהיג; (ב) גישה המתמקדת בנסיבות צמיחתה של מנהיגות; ו- (ג) גישה המתמקדת בכך שהמונהגים הם יוצרי המנהיגים (פופר, 2007).

במסגרת המחקר לגבי מנהיגות, תופעת מנהיגות הנשים היא תחום נוסף שנחקר בפני עצמו. בתחום מחקר זה ישנו דגש על ההבדל בין תיאורן של נשים מנהיגות לבין תכונות של מנהיגות נשית סטריאוטיפיות. באופן היסטורי מקומן של נשים מנהיגות הוא קטן הן בהיקף וכמות מול מספרם הגדול של המנהיגים הגבריים, כך מאז ועד היום. יותר מכך, מנהיגות נשית מתוארת כמנהיגות מסוג מסוים המובחן בתכונות האופיי שלו. כלומר מנהיגות נשית מתוארת כמתבטאת בתכונות סטריאוטיפיות של נשיות: הססנות, אמפתיה, רגישות, רכות וכניעה, וזאת בהנגדה לתכונות כמו אסרטיביות, חשיבה לוגית, נחישות, כוחנות ושליטה, שנתפסות כאוסף תכונות של המנהיג הגברי (קרק, 2009).

בהמשך לכך, משרד החינוך, האמון על חינוך החברה ובכך מאפשר את התפתחותה התקינה, הערכית והתרבותית, קובע אמנם בחוזר מנכ"ל יעדים ברורים לפיתוח תוכני לימוד וחומרים המחנכים לשוויון מגדרי ולעיצוב תפיסת עולם ותרבות שוויוניים, אך בפועל נשים זוכות למקום שולי בתוכניות הלימוד של מערכת החינוך, ולימוד על מנהיגות הנשית קיים במספר מועט של תוכניות לימוד (משרד החינוך, ללא תאריך a).

בשל חוסר זה שנתפס ככשל של המערכת, מטרתה של עבודה יישומית זו הינה לשמש מסגרת תיאורטית ולבנות תוכניות לימודים להקניית ידע ולהבנת משמעותה של מנהיגות נשית, יהודית וישראלית, בקרב תלמידים בכיתה ה'. התוכנית שואפת להשיג מטרה זו דרך הצגת סיפור חייהן של שלוש נשים שאינן מיוצגות בתוכניות הלימודים הקיימת של משרד החינוך: חנה מייזל-שוחט, רחל ינאית בן-צבי ושולמית אלוני. השאיפה היא שתוכנית לימודים שכזו תסייע להתגבר על הפער הקיים ותסייע לתלמידים להבין את נושא המנהיגות באופן שונה והוא דרך סיפורן של נשים שאינן זוכות למקום במערכת החינוך בישראל, ומנהיגותן פחות מוכרת ככלל.

בחרתי לערוך את עבודתי על מנהיגות נשית בבית ספר יסודי בשל חשיבותה הרבה בעיניי: ראשית חשיבותה בהקניית ידע שאינו מיוצג באופן שוויוני, ושנית כיוון שלימוד על מנהיגות נשית, מדגיש שישנה מנהיגות בעלת אופי שונה, שישנה נשיות שונה מהסטריאוטיפ, שהיא אסרטיבית ועצמאית. מטרה נוספת היא רצון להשפיע כבר מגיל צעיר על בנות ולדרבן את רצונן להיות מנהיגות משפיעות.

בנוסף לכך, בחופשת הקיץ עברתי אירוע מוחי, אירוע משמעותי שמשפיע על התפקודים המוטוריים והמנטליים, וכדי להשתקם ממנו נדרש כוח רב. על מנת לחזור ללימודים לאחר אירוע זה, חשתי שעליי לגייס כוחות מנהיגותיים הקיימים בתוכי, לא להישאב לקשיים (חוסר יכולת ללכת ללא הליכון, כאבי ראש, קושי לכתוב ועוד), ובכך להשפיע על אחרים ואחרות הנמצאים במצב זה או בקשיים שונים ביכולתם להתגבר עליהם. עבורי זהו חיבור בין מנהיגות אישית לנשית, וחשוב לי להעביר את הסיפור שלי.

## 1. סקירת ספרות

עבודת גמר יישומית זו עוסקת כזכור בבניית תכנית לימודים להקניית ידע ולהבנת משמעותה של מנהיגות נשית וישראלית, בקרב תלמידים בכיתה ה' בבית ספר התיישבותי. לפיכך, בחלקה הראשון של סקירת הספרות אציג את ההגדרות השונות והמקובלות למושג מנהיגות, ואנסה לברר מה הופך אדם למנהיג ובעיקר מה מאפיין נשים מנהיגות ובמה הן נבדלות מגברים מנהיגים. בחלקה השני של סקירת הספרות אתמקד במנהיגות נשית ישראלית, ואצביע על ההבחנה בינה לבין מנהיגות נשית יהודית. אתאר עוד דפוסים שונים של מנהיגות נשית ישראלית בהתאם לרוח התקופה. לבסוף, בחלקה השלישי והאחרון של סקירת הספרות אבחן עד כמה תכניות הלימודים של משרד החינוך מתייחסות למנהיגות נשית ישראלית, תוך שימת דגש לשלוש נשים פורצות דרך במובן המשמעותי של המילה: חנה מייזל שוחט, רחל ינאית בן צבי ושולמית אלוני.

### 1.1 מנהיגות

תופעת המנהיגות נחקרה רבות, החל מהשנים הראשונות של המאה הקודמת, וניתנו לה הגדרות רבות, כפי שיוצגו להלן:

בתחילתה של המאה ה-20, תומס קארליל (Carlyle, 1910) טען כי ישנם אנשים דגולים (The great man) שמקדמים את הכלכלה והטכנולוגיה ומגיעים להישגים משמעותיים בחייהם. האנשים הללו תפסו עמדות מסוימות, השפיעו על אנשים ושינו מאורעות בהיסטוריה (אופטלקה, 2015).

בשנות ה-30 של המאה ה-20, רווחה גישת התכונות (Trait Theory), לפיה המנהיג הוא אדם שנולד עם תכונות מסוימות (אינטליגנציה, אומץ, צורה חיצונית, ביטחון עצמי, סגנון דיבור ועוד), יציבות לאורך זמן ושונות ביניהם לבין האחרים. גישה זו התבססה בעקבות מחקר שערך ראלף סטוגדיל (Stogdill, 1974), בו הוא סקר 124 מחקרים שעסקו בתכונות אישיותיות של המנהיגים ואיתר בהם שישה מקבצי תכונות שמאפיינים מנהיגים. על פי גישה זו, מי שלא נולד עם התכונות הללו לא יוכל ללמוד אותן ולכן לא יוכל להיות מנהיג (שם).

ביקורת על גישת התכונות, הובילה להתמקדות החוקרים במצב (סביבת העבודה, ההקשר הארגוני) (Campbell et al., 1970). על פי גישה זו, אנשים לא נולדים עם תכונות מנהיגות, אלא ישנם מאפיינים ייחודיים בסביבת העבודה או בארגון שמשפיעים על התנהגותו של האדם בקבוצה ומאפשרים לו להשפיע על מנהיגו. הביקורת על גישה זו, היתה בעקבות היעדר מחקר אמפירי מספק שיאשש את הנחותיה (אופטלקה, 2015).

בעקבות ביקורת זו, הובל המחקר להתמקד בהתנהגות המנהיג, ומה בהתנהגותו הופך אותו למנהיג אפקטיבי יותר. על פי הגישה ההתנהגותית (Leadership Behavior) ישנם שלושה טיפוסים של מנהיגים: (1) מנהיג סמכותי (2) מנהיג דמוקרטי (3) מנהיג "לסה פייר" ("שב והנח" – אין התערבות כאשר הדבר אינו מחייב) (פופר ורוני, 1992). המנהיג הסמכותי הוא מנהיג מכוון משימה, שהדגש שלו בפני מנהיגו הוא הצלחה במשימה: הוא מתמקד במה צריך לעשות, מסביר איך ומהם השלבים לביצוע, על מנת להגביר תפוקה. לעומתו, המנהיג הדמוקרטי, הוא מנהיג מכוון אנשים, המתחשב ברגשותיהם, בצרכיהם, ברווחתם, ונכון לעזור להם גם בבעיות שאינן קשורות באופן ישיר לתחום הנהגתו. טיפוס מנהיג "לסה פייר" נותן חופש מוחלט לכפופיו ומתערב רק כאשר ישנן בעיות.