

תקציר	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
Summary	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מבוא	1
סקירת ספרות	2
ניהול וניהול כמנהיגות	2
ניהול כמנהיגות	2
ניהול ב"צמיחה" וניהול ב"צניחה"	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
תפיסה עצמית של ניהול/מנהיגות	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מוטיבציה לניהול	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מקורות המוטיבציה לנהל	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
אתגרים בניהול בית ספר	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
תפקיד מנהל בית הספר	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מתודולוגיה	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
גישת המחקר	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
המשתתפים	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
כלי המחקר	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
הליך המחקר	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
עיבוד נתונים	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
ממצאים	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
התפתחותו המקצועית של מנהל בית הספר	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
הכניסה לתפקיד ניהול בית הספר	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מניעים של מנהלים צומחים	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
חששות מתפקיד הניהול	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מטרות בתפקיד הניהול	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מוקדי קושי בתפקיד הניהול	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
התמודדות עם קשיים	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מנהלים צומחים	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מנהלים צומחים	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
"צמיחה" מול "צניחה" בתפקיד הניהול	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מנהלים צומחים	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מנהלים צומחים	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
דיון	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
התפתחות מקצועית	שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.

הכניסה לתפקיד ניהול בית הספר שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מניעים של מנהלים צומחים וצונחים שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מטרות בתפקיד הניהול שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מוקדי קושי בתפקיד הניהול שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
"צמיחה" מול "צניחה" בתפקיד הניהול שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
מגבלות המחקר שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
ביבליוגרפיה שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.
נספח שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.

מבוא

קריירה מקצועית מתאפיינת בשלבים במהלכם חווים העובדים שינויים בצרכים ובעמדות כלפי המקצוע וכלפי הארגון בו הם עובדים (אשרת, גיל, וידיסלבסקי, יגור, שמש 2005). כך גם תהליך התפתחותו המקצועי של מנהל בית ספר מלווה במספר שלבים אותם עובר המנהל במהלך שנות קליטתו ועבודתו בתפקיד הניהול.

תפקידים המרכזי של מנהלי בתי ספר הוא להנהיג חינוכית ופדגוגית את בית הספר כדי לשפר את חינוכם ולמידתם של התלמידים כולם. בהיותו מנהיג בית הספר, על המנהל לראות את המערכת הבית ספרית על מגוון ממדיה ותחומיה וליצור ביניהם חיבורים הדוקים למען הצלחתם של כל התלמידים (אבני ראשה, 2008). למנהל בית הספר יש אחריות גדולה ועליו לחלוש על תחומים שונים ולתת מענה למספר אוכלוסיות במסגרת בית הספר: תלמידים, הורים, מורים, הרשות והקהילה הסובבת.

עבודת הגמר תעסוק בתפיסת תפקיד ניהול בית הספר מנקודת מבטם של מנהלים/ות אשר "צמחו" מתוך הארגון בו הם עובדים אל תפקיד הניהול ותפיסת התפקיד של מנהלים/ות אשר "צנחו" לניהול בית ספר חדש לאחר שעבדו בבית ספר אחר. המחקר יבקש לבחון את תפיסת תפקיד ניהול בית ספר של מנהלים שהתפתחות הקריירה שלהם הייתה שונה.

שאלת המחקר היא: כיצד מנהלים "צומחים" או "צונחים" תופסים את תפקיד ניהול בית הספר? בחרתי לבחון את הנושא מתוך היכרות בשטח של מנהלים אשר הוחלפו בבית הספר והרצון להבין את תפיסתם לתפקיד הניהול. המחקר יבקש לבחון את תפיסת תפקיד ניהול בית ספר של מנהלים שהתפתחות הקריירה שלהם הייתה שונה.

בחלקה הראשון של העבודה תוצג סקירת הספרות העוסקת בניהול וניהול כמנהיגות, מקורות מוטיבציה לניהול, תפקיד מנהל בית הספר וכן ניהול בצמיחה וניהול בצניחה. בהמשך, מתוארת שיטת המחקר בה בוצע המחקר וכן הצגת הממצאים שעלו מתוך הראיונות. בסופה של העבודה יוצגו הדיון והמסקנות אשר עלו מתוך ניתוח הממצאים.

תרומת המחקר למערכת החינוך: ממצאי המחקר יכולים לסייע בהבנת תפקיד ניהול בית הספר מנקודת מבטם של מנהלים "צומחים" ו"צונחים" בבתי הספר היסודיים ותרומתם להתקדמות והצלחת המערכת החינוכית בה פועלים.

סקירת ספרות

ניהול וניהול כמנהיגות

ניהול הוא תהליך כללי המתרחש בגוף חברתי בעל מבנה פורמלי. באמצעות תהליך זה מביאים את חברי הארגון, שהם בעלי אינטרסים שונים, לעבודה משותפת על מנת להשיג מטרות מסוימות (גזיאל, 1987). תפיסת תפקיד ניהולית היא הדרך הייחודית בה תופס מנהל את זהותו המקצועית ומבצע את תפקידו. תפיסת התפקיד באה לידי ביטוי בכל מה שמשמש את המנהל למילוי תפקידו: איתור צרכים ותכנון, קביעת יעדים, הכנת תכניות עבודה, קבלת החלטות, שיתוף בתהליכי קבלת החלטות, האצלת סמכויות, בקרה ומעקב, ביצועים, תיאום, מתן משווא לעובדים והנעתם למצוינות. תפקיד הניהול הנו תפקיד מורכב ובעל מחויבות גדולה. מנהל יכול להתייחס לאנשים כבני אדם וכאל ממלאי תפקיד בתחום המקצועי, כך יכול להיות דמות שתסחף אחריו צוות ברעיונותיו ויוכל להעריך מקצועית את צוות עובדיו, ומצד שני ידע להפגין נגישות, רגישות ומקצועיות יחד עם אנושיות (פרידמן, 2013).

ניהול כמנהיגות

מנהיגות היא אחת התופעות הנחקרות ביותר לאורך השנים. מנהיגות מוגדרת (Bien, Marion & McKelvey, 2007) כיכולתו של אדם או קבוצת אנשים להוביל אנשים אחרים אל עבר מטרה משותפת במינימום סמכות. למנהיג תכונות אופייניות אותן הוא מפעיל על מנת להניע את המונהגים לצורך יצירת שינוי (Morgeson, DeRue & Karam, 2010). מנהיגות לרוב נקשרת גם עם היכולת להשפיע על המוטיבציה של האנשים המונהגים ובכך לגייס אותם למען יצירת השינוי הנדרש. המנהיג יכול לבחור את החזון שלו ואת ערכי המפתח שלו אך סגנון המנהיגות שלו תלוי, בדרך כלל, הן במבנה האישיות שלו ובעיקר בהתאמת סגנון המנהיגות לנסיבות בהן עליו להנהיג (Paul & Kenneth, 1974).

בעוד שמנהיגות נתפסת כיכולת אישית להוביל אחרים על מנת ליצור שינוי (Avolio, 2007), ניהול נתפס כשליטה במורכבות או באי סדר. בעוד שבניהול יש מערכת של עסקאות חוזיות של "תן וקח" במנהיגות ה"חזוה" בין המנהיג והמונהגים מבוסס על ערכים ואידאולוגיה. בנוסף, המנהל הוא אדם אשר מתכנן לטווח רחוק בעוד שהמנהיג יוצר שינוי תוך התוויית כיוון כך שהמנהל יפתח תכניות ארגוניות בעוד המנהיג ילקט סביבו קהל מאמינים (Bass, 2008).

יכולת ניהול כמנהיגות נחשבת לדרגה הגבוהה ביותר של ניהול (Smircich & Morgan, 1982) מכיוון שהמנהל למעשה יוצר שינוי תוך התוויית הדרך וניהול מערכות הארגון כלפי חוץ ופנים. בית ספר הינו מקום ייחודי מכיוון שניהולו דורש יכולות אדמיניסטרטיביות גבוהות יחד עם יכולת הנהגה, התוויית דרך וגיבוש אידאולוגיה תוך יצירת הנעה של עובדי ההוראה למען שינוי עתיד הילדים.

מנהלים אשר תופסים עצמם כמנהיגים לרב ירצו לממש את יכולת ההנהגה שלהם באמצעות תפקידי ניהול (Carson, Tesluk & Marrone, 2007). על מנת לאייש תפקיד ניהולי כמנהל בית ספר עומדות בפני מנהלים פוטנציאלים שתי אפשרויות. האחת, להיות מנהל "צומח", למעשה להיות חלק מצוות ההוראה בבית ספר ולהמתין שתתפנה משרת ניהול. האפשרות השנייה היא להיות מנהל "צומח" ולמעשה לחפש הזדמנויות לנהל בית ספר ולהגיע אליו כמנהל בלי לכהן כמורה בבית הספר לפני כן.