

# מנהל - ריאיון

זועבי מחמוד, 1992

הקשר בין מנהיגות המנהל של בית הספר  
לבין הרגשתם של המורים ו תפקודם בכיתה  
במערכת החינוך הערבית בישראל

מאת : מחמוד זועבי  
בהדרכת : ד"רציפורה שכטמן  
ד"ר מיכאל כץ

עבודת גמר המוגשת כמילוי חלק מהדרישות  
לקבלת התואר מוסמך

אינוברסיטת חיפה  
בית הספר לחינוך  
החוג לחינוך

ינואר 1992

## כלי המחקר

כלי המחקר הם שאלונים סגורים, הארבעה הראשונים מיועדים והשאלון החמישי מיועד לתלמיד.

### 1. שאלון האקלים האירגוני – מינהלי של בית הספר (זק והורוביץ, 1980 נספח מס' 1)

שאלון זה כולל פריטים שמתייחסים לאינטראקציה שבין המורה לבין החברתית אירגונית בבית הספר, והוא ממוזע למורים. השאלון כולל פריטים אשר בנויים לפי סולם ליקרט. המורה מתבקש לענות על הפריט על בחירתו ברצף שנע מדרגה "1" עד מדרגה "5", כאשר מספר 1 מצביע על הסכמה נמוכה ועל אקלים אירגוני "סגור" בעוד שמספר 5 מצביע על גבוהה של הסכמה ומציין אקלים אירגוני- מנהלי "פתוח". פריטי השאלון כוללים שמונה גורמי האקלים האירגוני של בית הספר ש עליהם זק והורוביץ (1980). והם:

principal's leadership	מנהיגות המנהל	א.
supervisor's roles	תפקיד המפקח	ב.
school services	שירותי בית הספר	ג.
innovative adaptation	הסתגלות לחידושים	ד.
teacher's relationship	יחסים אישיים בין המורים	ה.
teaching load	עומס בהוראה	ו.
autonomy	אוטונומיה	ז.
prestige	יוקרה	ח.

שאלון זה קיבל דרגה גבוהה של מהימנות כללית – ( $a = .93$ ).

#### מהימנות גורמי האקלים האירגוני

(a = .88)	1. מנהיגות המנהל
(a = .83)	2. יחסים אישיים
(a = .65)	3. עומס בעבודה
(a = .69)	4. אוטונומיה
(a = .67)	5. יוקרה
(a = .74)	6. תפקיד המפקח
(a = .58)	7. שירותי בית ספר
(a = .64)	8. הסתגלות לחודשים

מתוך מימדי האקלים האיגוני, שהוזכרו לעיל, בחרנו במחקר הנוכחי במימד מנהיגות המנהל כמשתנה בלתי חלוי.

2. **שאלון על הדימוי העצמי (הוקרה עצמית)** (יגיל, 1985 : ראה נספח מס' 2) שאלון זה בודק את מידת ההוקרה העצמית והמודעות העצמית של הפרט. הפריטים המופיעים בשאלון מתייחסים לתוכנות שונות שקשורות בדימוי העצמי. השאלון כולל 19 פריטים. המורה מתבקש לציין באיזו מידה כל פריט משקף את ההתנהגות ואת הרגשתו במצבים שונים, וזה על – ידי ציון הדרגה מול הפריט, מדרגה "1" עד דרגה "5", כאשר דרגה "1" מציינת שהפריט כלל לא משקף אותו, בעוד שדרגה "5" מציינת שהפריט משקף אותו מאוד. ציון נמוך מצביע על דימוי עצמי נמוך. בעוד שציון גבוה מצביע על דימוי עצמי גבוה.

שאלון זה קיבל, גם כן, דרגה גבוהה של מהימנות – ( $a = .76$ ).

3. **שאלון על היחסים הבינאישיים של המורה** ("הרגשתי בצוות בית הספר" : שכטמן, ראה נספח מס' 3)  
שאלון זה בודק את הרגשתו של המורה בחברת צוות בית הספר, הוא בודק את האינטראקציה בין המורה לחבריו ואת מידת הפתיחות והדמוקרטיזציה בין צוות המורים.  
השאלון כולל 16 פריטים, כאשר כל פריט מיוצג בשתי צורות מנוגדות. המורה מתבקש לסמן "א" קרוב לצורה הראשונה של הפריט, זאת- אומרת שהוא נוטה להסכים עם הפריט ולהתנגד לצורה השנייה של הפריט.  
שאלון זה נבנה ועובד לצורך המחקר הנוכחי, כך שצורתו הסופית של השאלון נבנתה אחרי העברתו בצורה נסיונית למספר מורים.

גם שאלון "הרגשתי בצוות" קיבל דרגה גבוהה של מהימנות במחקר – ( $a = .89$ ).

4. **שאלון על שביעות רצונו של המורה מעבודת ההוראה** (זק, 1975: ראה נספח מס' 4)  
שאלון זה בא לבדוק את מידת שביעות רצונו של המורה מעבודתו בהוראה. השאלון כולל עשרה פריטים, הבנויים לפי סולם ליקרט הנע ברצף מדרגה "1" עד דרגה "5". המורה מתבקש לסמן בעיגול את הדרגה שמשקפת את מידת הסכמתו עם הפריט, כאשר דרגה "1" מציינת אי – הסכמה מוחלטת עם הפריט, בעוד שדרגה "5" מציינת הסכמה גבוהה עם הפריט. ציון נמוך מצביע על שביעות רצון נמוכה, וציון גבוה מצביע על שביעות רצון גבוהה מעבודת המורה בהוראה.

שאלון זה קיבל דרגה גבוהה מאוד של מהימנות במחקר – ( $a = .92$ ).

5. **שאלון על תפקוד המורה בכיתה, הערכת המורה על- ידי תלמידיו** (שכטמן, ראה נספח מס' 5)  
שאלון זה מיועד לתלמידים, והוא מתייחס לצורת הערכתו של התלמיד להתנהגות המורה, האם התנהגות המורה בכיתה היא דמוקרטית ופותחה, או להיפך. השאלון

כולל 20 פריטים, כאשר התלמיד מתבקש לציין באיזו מידה כל פריט משקף את התנהגותו של המורה כלפיו וכלפי שאר התלמידים בכיתה. התשובות על הפריטים נעים ברצף מדרגה "1" עד דרגה "4", כאשר "1" מציין אי הסכמה עם הפריט, בעוד שדרגה "4" מציינת הסכמה מצד התלמיד עם הפריט.

השאלון על תפקוד המורה בכיתה נבנה לצורך המחקר הנוכחי. שאלון זה עבר את כל השבלים הדרושים לבניית שאלון חדש, ובעיקר כאשר תורגם לשפה הערבית.

כמו כן, גם השאלון זה קיבל דרגה גבוהה מאוד של מהימנות במחקר – ( $a = .96$ ).

### 3.6 תהליך המחקר ועיבוד הנתונים

חשוב לומר, שלמרות שכלי המחקר נועדו ביסודם לאוכלוסית המורים והתלמידים במערכת החינוך היהודית בארץ, הם נוסו בהצלחה גם במערכת החינוך הערבית במדינה, ובמיוחד במחקר הנוכחי, כך שלא היו קשיים מיוחדים בהפעלת השאלונים. כמו כן, בשטח לא היו קשיים בהבנת השאלונים, אם זה בקרב המורים או התלמידים. ההיענות על השאלונים היתה ברורה ואפילו מלאה, וזה נובע מכמה סיבות:

1. היות והמורים הערביים רכשו את השכלתם הגבוהה במוסדות להשכלה גבוהה, כמו סמינרים ואוניברסיטאות, הם היו מודעים לנושאים אלו, ובמיוחד בתקופת הכשרתם הפדגוגית והמקצועית להוראה.

2. מתן זמן מספיק לתלמידים ולמורים למילוי השאלונים.

## שאלות הראיון למנהלים

1. האם קיים בבית ספרך צוות ניהול? אם כן, ממי מורכב?
2. איך אתה כמנהל מארגן את ישיבות המורים?
3. מהי תגובתך למורים הנעדרים מהישיבות?
4. כיצד קובעים את מערכת השעות של המורים?
5. כיצד אתה מתמודד עם דיעות שונות מדיעותיך מצד המורים?
6. הם אינך יודע על בעיות אישיות אצל המורים?
7. האם המורים מבקשים ממך עזרה בפתרון בעיות שונות ומהי תגובתך על זה?
8. כיצד אתה מתנהג עם מורה שמגיע באיחור לבית הספר?
9. האם חלו שינויים וחידושים בבית ספרך במשך שנת הלימודים הנוכחים?
10. כיצד בית הספר מתמודד שינויים ופרוייקטים חדשים?
11. כיצד נקבעת מדיניות בית הספר?
12. כיצד מתקבלות ההחלטות השונות בבית הספר?
13. כיצד הינך מעביר החלטות שונות בבית הספר?
14. כיצד נקבע לוח הפגישות שלך עם המורים?
15. האם אתה מבקר את עבודת המורים?
16. איך אתה מעביר את הבקורת שלך על עבודת המורה אם זה שלילי או חיוב?
17. איך אתה מגדיר את מערכת היחסים והקשרים בינך לבין צוות המורים?