

“אז מה עושים עם האוצר?”

קבלת החלטות של הנהלות בתי ספר אודות מימוש “השעות הפרטניות” ברפורמת “עוז לתמורה”

ד”ר עמנואל תמיר, מכללת אוהלו, emitamir@ohalo.ac.il, טל. 0505642724

מטרת המחקר: ניתוח תהליכי קבלת החלטות של הנהלות בתי ספר בעת בחירת תוכן לשעות הפרטניות ברפורמת עוז לתמורה.

רקע תיאורטי: רפורמת עוז לתמורה החלה להתממש בשנת 2011, ובכל שנה מצטרפים אליה בתי”ס על יסודיים. במסגרת הרפורמה הוקצו לבתי הספר “שעות פרטניות”, המיועדות לתמיכה בתלמידים ולחיזוקם. השעות הפרטניות מוקדשות לעבודה בקבוצות בודדות או עם תלמידים בודדים. הן יכולות להיות מכוונות ללמידה, על סמך הנחה שהוראה בקבוצות קטנות או יחידנית עשויה לתרום לשיפור הישגים (וידיסלבסקי, 2010; Chanock, 2007), או להיבטים אחרים של פיתוח קשר אישי עם התלמידים לחיזוק ההיבט החברתי-רגשי (תמיר, 2009; Meier, 2002).

בעוד הרפורמה מיושמת בהדרגה במערכת החינוך, בתי הספר המשתלבים בה מחויבים ליצור תוכן לשעות הפרטניות, אך התכנית אינה מכילה הנחיות מוגדרות, אלא משאירה לבתי הספר דרגות חופש. מכיוון שבחירת אופן היישום תלויה במטרות בית הספר ותכנית העבודה שלו, ובגורמים שונים כגון כח אדם, הסביבה הלימודית ועוד, צפויים הבדלים בין בתי ספר שונים בהקשר לאופן הפעלת השעות הפרטניות, ועוד קודם לכן על ההחלטות ההנהלות בנוגע ליישום.

הספרות המחקרית מתארת מספר גישות קלאסיות לקבלת החלטות. בגישה הרציונלית כל האפשרויות נבחנות לעומק עד למציאת החלופה האופטימלית (גיניס ומאן, 1980; Faludi, 1973). בגישה האינקרמנטלית בוחרים בחלופה המשפרת את המצב הקודם (Lindblom, 1997; Aumann, 1997). גישות קרובות לה הן “המניחה את הדעת” (Simon, 1972) וכן הגישה השיתופית (Hoy & Tarter, 1993). הבחירה יכולה להיעשות גם באמצעות גישת ה mixed scanning (Etzioni, 1967), שבבסיסה מנגנון אלימינציה, או במודל פח האשפה שבו ההחלטה אקראית ונשלפת מתוך מאגר ארגוני לא סדור של אפשרויות (March & Olsen, 1972). ולבסוף, הגישה הפוליטית מבוססת על מאזני הכוחות בקרב מקבלי החלטות השונים (ענבר, 2000, Adams, 1991). המחקר בוחן את אופן קבלת החלטות לגבי השיטות הפרטניות במטרה לזהות את הגישות הרווחות בקרב מנהלי בתי ספר.

שיטה: מחקר איכותני המבוסס על ראיונות מובנים למחצה. נבחנו 12 מקרים של בתי ספר שהחלו לממש את השעות הפרטניות. המרואיינים היו מנהלים, ובעלי תפקידים בבתי הספר. ניתוח הממצאים קטגוריאלי, באמצעות חלוקה לתמות.

ממצאים – המודלים שאומצו בבתי הספר השיקו בעיקר לשתי גישות – התוספתית ולוורסיה של מודל “פח הזבל” וכן “הטיות עוגן”. מוצע מודל קונספטואלי הנסמך על קבלת החלטות וממנו עולים ארבעה טיפוסים של מקבלי החלטות: “הפרופסיונל – האינקרמנטלי”, “הביורוקרט”, “היזם – הרדיקלי”, ו”משמר בטחון תעסוקתי”.

תרומות המחקר – 1. יצירת טיפולוגיה של מקבלי החלטות. 2. העמדת פרשנות של קבלת החלטות לבתי ספר חדשים העומדים להיכנס לרפורמה.

- גיניס, א. ל. ול. מאן (1980), תהליך קבלת החלטות. ירושלים: משרד הביטחון.
- וידיסלבסקי, מ. (2010). הזדמנויות להוראה ולמידה בקבוצה הקטנה. אאוריקה 29, עמ' 25-32. משרד החינוך. (2011). הסכם קיבוצי כללי ליישום רפורמת "עוז לתמורה" בחטיבות העליונות.
- ענבר ד. (2000). ניהול שונות. פרק 2. רכס, אבן יהודה. עמ' 88-96.
- תמיר, ע' (2009). ארגון בראש – תהליך התפתחותו של ארגון המורים העל יסודיים. תל-אביב: ידיעות אחרונות
- Adams, D. (1991). Planning models and paradigms. *Educational planning: Concepts, strategies, and practices*, 5-20.
- Aumann, R. J. (1997). Rationality and bounded rationality. *Games and Economic behavior*, 21(1), 2-14.
- Chanock, K. (2007). Valuing individual consultations as input into other modes of teaching. *Journal of Academic Language & Learning*, 1(1), A1-A9.
<http://journal.aall.org.au/index.php/jall/article/view/1/4>
- Cohen, M. D., March, J. G., & Johan P. Olsen (1972). "Garbage Can Model of Organizational Choice". *Administrative Science Quarterly* 17 (1): 1–25.
- Etzioni, A. (1967) Mixed -scanning: a "third" approach to decision-making, *Public Administration Review* , Vol 27 , 385-395
- Faludi, A. (Ed.). (1973). *Planning theory* . Oxford: Pergamon Press.
- Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (1993). A normative theory of participative decision making in schools. *Journal of Educational Administration*, 31(3).
- Hoy, W. K. & Tarter, C. J. (2008). *Administrators solving the problems of practice: Decision-making cases, concepts, and consequence*, 3rd edition. Boston: Allyn & Bacon
- Lindblom, C. E. (1959). The science of" muddling through". *Public administration review*, 79-88. Simon, H. A. (1993). *Decision Making: Rational, Nonrational, and Irrational*. *Educational Administration Quarterly*, 19(3), 392-411.
- Meier, D. (2002). *The power of their ideas: Lessons for America from a small school in Harlem*. Beacon Press.
- Simon, H. A. (1972). Theories of bounded rationality. *Decision and organization*, 1, 161-176.

אותרו 9 מודלים ליישום השעות הפרטניות.

כתובת המשלוח : את התקציר יש לשלוח לכתובת הדואר האלקטרוני הבאה :

kenes-hemdat@macam.ac.il