

מנגנוני הלמידה של מנהלי בתי ספר: פיתוח כלי חדש

פרופסור חן שכטר	קדח מואפק
בית הספר לחינוך	יסודי אבן סינא כפר מנדא
אוניברסיטת בר-אילן	כפר מנדא

תקציר

רקע: המחקר בעשרים השנים האחרונות הראה בעקביות שמנהלי בתי ספר הם שחקנים רבי-עוצמה שיכולים לגרום לשיפור בית ספרי ולחולל שינוי. לאור האתגרים המוצבים מכוח תכתיבי מדיניות של אחריותיות, מנהלי בתי ספר נדרשים להנהיג תוך כדי למידה מתמשכת, שמאפשרת להם להצליח בסביבה חינוכית חסרת ודאות. מנהיגות בית ספרית חייבת להתמקד בסוגיות של הוראה ולמידה באמצעות הפקת הזדמנויות ללמידה קולקטיבית לכלל הסגל והתלמידים.

מטרה: פיתוח כלי לבחינת מנגנוני למידה למנהלים בבתי ספר יסודיים. נקטנו בפרספקטיבה של עיבוד מידע, שמתמקדת באיסוף מידע ובהטמעתו מהתנסויות (ארגוניות) פנימיות ושינויים (סביבתיים) חיצוניים, ובדקנו הסדרים מבניים ופרוצדוראליים של מנהלים לאיסוף, ניתוח, אחסנה, הפצה, אחזור, ושימוש במידע הקשור לבית הספר. מחקר זה חקר את מושג מנגנוני הלמידה של מנהלי בתי ספר – PLM (Principal Learning Mechanisms) ופיתח מדד מתאים למנהלי בתי ספר יסודיים. ליתר דיוק, מטרת המחקר הייתה כפולה: (א) לפתח ולבחון בשטח כלי שנועד למדוד את מנגנוני הלמידה של המנהלים ו- (ב) לקבוע את המהימנות והתוקף של מנגנוני הלמידה של מנהלי בתי ספר.

מערך: נערך מחקר פיילוט בקרב מנהלי בתי ספר יסודי. לאחר מכן נותחו הן גורם מגשש והן גורם מאשש של פריטים כדי לבחון תוקף גורמי. על מנת לבדוק תוקף תלוי-קריטריון נערך מתאם בין הסקאלה שפותחה לבין מבנים מבוססים אחרים, כגון מנהיגות פדגוגית של המנהל ומחויבות ארגונית של המורה.

ממצאים: קישור הידע התיאורטי עם האמפירי הניב שאלון בן 22 פריטים עם ארבעה גורמים כדלקמן: (1) אחסון ואחזור מידע: התהליכים והאמצעים שבהם נוקט המנהל לאחסון התנסויות אישיות וארגוניות וקידודם בזיכרון הבית ספרי; אחזור המידע המקודד לשם הדרכה להחלטות ופעולות (למשל, "אני מתעד פגישות עם המפקח, הרשות העירונית או ההורים"). (2) קבלת מידע (מתלמידים, הורים, קהילה וממונים): התהליכים והאמצעים שבהם נוקט המנהל לרכישת מידע מבעלי עניין (למשל, "אני מקיים פגישות עם הממונים עליי כדי ללמוד מאירועים חיצוניים המשפיעים על בית הספר"). (3) הפצת מידע למורים: התהליכים שבהם נוקטים המנהלים לצורך אספקת מידע לסגל בית הספר שינותח באופן קולקטיבי (למשל, "אני מפיץ מידע על הצלחות מורים בקרב הצוות"). (4) ניתוח מידע חיצוני ומידע פנימי: הפגישות של סגל ההוראה עם מנהל בית הספר כדי לדון ולנתח אירועים חשובים ו/או נתונים שימושיים שנצברו המשפיעים על בית הספר, כגון הערכת האקלים הבית ספרי והערכת ההישגים האקדמיים של התלמידים (למשל, "אני בוחן נתונים חיצוניים [כגון מבחנים ארציים] עם צוות ההוראה").

השלכות: השימוש בכלי PLM יאפשר למנהלים להעריך את מעגל מנגנוני הלמידה שלהם וכך ילמדו איזה ממד לימודי (למשל, ניתוח מידע; אחסון מידע; הפצת מידע) טעון שיפור. מעבר להיותו כלי הערכה למנהלים, PLM עשוי גם לסייע לשקול דרכים שישמשו ליצירת למידה קולקטיבית בתוך בתי הספר וביניהם.