

# מנהלים מעל ומעבר: הבנת תופעת ההתנהגות האזרחית הארגונית בקרב מנהלי בית ספר

ד"ר ליאורה נוטוב\*

## תקציר

התנהגות אזרחית ארגונית (הא"א) מתייחסת לכל אותן התנהגויות שאינן חלק מהגדרת התפקיד הפורמאלית של העובד, אך יש להן תרומה לתפקוד ולבצוע הארגוני. נושא זה נחקר רבות בארגונים שונים כולל בארגון הבית ספרי. ממצאי מחקרים מצביעים על תרומתה של הא"א לאפקטיביות ארגונית, ועל כן אך טבעי הוא כי מנהלים יהיו מעוניינים במציאת דרכים להגביר את נכונות עובדיהם להפגין התנהגויות מסוג זה בכל ארגון כולל בארגון בית ספרי. עד היום התמקד המחקר בהתנהגות הא"א של העובדים, תוך ניסיון לזהות את הגורמים וההשלכות של התנהגות זו על הפרט והארגון. שאלה שלא קיבלה עדיין מענה בספרות היא: האם גם מנהלים מבצעים התנהגות אזרחית ארגונית, ואם כן, מה הם מאפייני התנהגות זו בקרב מנהלי בית ספר. מחקר זה הינו מחקר חלוץ בנושא על כן כשיטת המחקר נבחרה השיטה האיכותנית, הבוחנת את תפישות המנהלים עצמם. כלי המחקר היה ראיון חצי מובנה. סך כל רואיינו במסגרת המחקר 15 מנכ"לים של בתי ספר תיכוניים המייצגים את מגוון הזרמים החינוכיים באזור הצפון. ממצאי המחקר הראו כי המנהלים תופסים את תפקיד ניהול בית הספר בצורה הוליסטית, ללא גבולות ברורים בין התנהגות תוך-תפקידית להתנהגות מסוג התנהגות אזרחית ארגונית. יחד עם זאת, ניתן היה לזהות 4 ממדים של הא"א של מנהלים: (1) השקעה בקהילת בית הספר, (2) יוזמות, (3) קידום הקהילה החוץ בית ספרית ו-(4) התנהגויות יוצאות דופן. בהיותו של המחקר חלוץ בחקר הא"א של מנהלים, למחקר תרומה תיאורטית בכל הנוגע להבנתנו את הא"א של מנהלים. ממצאי המחקר יכולים לשמש קשת רחבה של העוסקים בחינוך – ראשית, את מנהלי בתי ספר עצמם, את העוסקים בהכשרת מנהלים, את מפקחי בתי ספר ואת קובעי מדיניות חינוכית.

\*מחקר שבוצע במסגרת פוסט דוקטוראט של ד"ר נוטוב בפקולטה לחינוך באוניברסיטת חיפה יחד עם פרופ' אנית סומך ראש החוג למנהיגות ומדיניות בחינוך