

אקלים ארגוני ושביעות רצון בקרב מורים

מסורתיים דתיים ומורים חילוניים

סאאיד בשארה וגב' ניווין בשארה

תקציר:

המאמר עסק בבדיקת הקשר בין אקלים ארגוני ושביעות רצון של מורים במקום עבודתם. במחקר השתתפו 135 מורים, 74 מורים הגדירו עצמם כמורים חילוניים, ויתר המורים הגדירו עצמם כמורים מסורתיים-דתיים. ממצאי המחקר הצביעו על כך שקיים קשר בין תפיסת אקלים ארגוני ושביעות רצון של המורים בעבודה, כך ככל שתפיסת האקלים הארגוני גבוהה יותר כך שביעות הרצון של המורים גבוהה אף היא. נמצא גם, כי המורים המסורתיים-דתיים היו בעלי תפיסת אקלים ארגוני גבוהה יותר ושביעות רצון גבוהה יותר בהשוואה למורים חילוניים אלו.

אחת ההשלכות המתודולוגיות העולות ממחקר זה היא שבמחקרים הבודקים את הקשר בין אקלים ארגוני לבין שביעות רצון של מורים, אפיון רמת הדתיות של המורים צריך להילקח בחשבון כפקטור בעל השפעה משמעותית על דפוס הקשר בין המשתנים הללו.

כמו כן מבחינה פדגוגית מומלץ לשקוד ולטפח את רמת האקלים הארגוני בבית הספר שכן במחקרנו נמצא ששיפורה עשוי לתרום לתחושת שביעות רצון גבוהה יותר בקרב המורים וכתוצאה מכך להשליך על מגוון תופעות המתקשרות לתחום הפדגוגי כגון צמצום תופעת הנשירה, טיפוח המוטיבציה ללימודים ושיפור רמת הישגי התלמידים.

אקלים ארגוני ושביעות רצון בקרב מורים מסורתיים דתיים ומורים חילוניים

מחקרים ומאמרים רבים נכתבו בישראל ובעולם, לגבי מאפייני האקלים הארגוני ולגבי שביעות רצון בקרב עובדים שונים במקומות עבודותיהם, ובכללם מורים ועובדי הוראה בבתי הספר שבהם הם מועסקים. יחד עם זאת מעט נכתב על הבדלים בין מורים מסורתיים דתיים ומורים חילוניים במשתנים אלו. מטרת המאמר, היא לזהות ולתאר את המרכיבים המשמעותיים מבין המאפיינים של אקלים ארגוני ולבדוק אותם בהקשר של רמת דתיות המורים. מורה שבע רצון בעבודתו, הוא ללא ספק מורה אחראי ובעל עניין כלפי בית הספר והתלמידים (איכולוב, 1984; זילברברג ותלמי, 1999; לב, 1996; מיכל, 1994; נבו ושבו, 1993). מטרה נוספת של המחקר היא לבדוק את שביעות הרצון בהקשר של רמת דתיות המורים.

הפרק הראשון של המאמר עוסק בסקירה ספרותית הפותחת בתיאור כולל של מאפייני אקלים ארגוני וקשריהם עם שביעות רצון של מורים. בהמשך מוצגות שתי הפרספקטיבות לגבי תפיסת אקלים ארגוני בבית-הספר, האחת לפי חוות דעתו של המורה לגבי המתרחש בתוך המוסד, והאחרת לפי תפיסת התלמיד את המתרחש בתוך

כיתתו. צירוף זה נותן תמונה מלאה ושלמה יותר אודות האקלים הארגוני הקשור במוסד החינוכי. הסקירה אף עוסקת בהשוואת המאפיינים הייחודיים והשקפת העולם של מורים מסורתיים-דתיים ומורים חילוניים וכיצד אלה עשויים להשפיע על תפיסת תפקידו של המורה בבית-הספר, תפקודו המקצועי ומידת שביעות רצונו בעבודה. שביעות רצון במחקר זה מוגדרת כסוג של תחושה חיובית של המורה כלפי מקום עבודתו, ונכונותו להישאר בה, להימנע מאיחורים והיעדרויות, וליטול אחריות ביחס למסגרת החינוכית בה הוא מועסק (הלל-לביאן, 2003; ענבר, 1983; פרסקו וכפיר, 2002; צדקיהו, 1988).

חשיבות המחקר היא בהבנת ההבדל בתפיסת האקלים הארגוני ובתפיסת שביעות הרצון מהעבודה בין מורים מסורתיים-דתיים למורים חילוניים. בנוסף, ייתכן, שניתן יהיה לסייע בהתמודדות עם מגוון תופעות המתקשרות לתחום הפדגוגי כגון צמצום תופעות הנשירה, טיפוח המוטיבציה ללימודים ושיפור רמת הישגי התלמידים.

אקלים ארגוני בבית הספר

האקלים הארגוני בבית הספר הוא מושג שפותח בראשית שנות השישים של המאה הקודמת, והמטרה הייתה לתאר את התהליכים הארגוניים הפנימיים של בית הספר כדי לבדוק את מידת השפעתם על תהליכי עבודה אחרים שקיימים בבית הספר (הלל-לביאן, 2003; הראל, 2001; פרידמן, הורוביץ ושליב, 1988; צדקיהו, 1988).

בספרות המחקרית נמצאות הגדרות רבות, למושג האקלים הארגוני. ביניהן ההגדרה של טאגור וליטווין (1968) לפיה: "האקלים הארגוני הוא איכותה של הסביבה הפנימית בארגון, כפי שחווים אותה חברי הארגון. סביבה זאת משפיעה על התנהגותם, וניתן לתאר אותה במונחים של מקבץ מסוים של תכונות ארגוניות".

איכילוב (1984) מסבירה, כי אקלים בית ספרי הנו מושג הכולל את התכונות של בית הספר כארגון חברתי וכך את ההתנסויות, שביית הספר מזמן לתלמידיו. במילים אחרות, אקלים בית ספרי הוא האופן שבו מאורגנת שגרת החיים בבית הספר. אקלים ארגוני מוגדר גם, כאיכותה של הסביבה הפנימית, כפי שחווים אותה חברי הארגון (פרידמן, 1988).

לאור האמור ניתן לציין, שאקלים בית הספר מאופיין בשני מישורים. המישור האחד, האקלים הארגוני ברמת בית הספר, כאשר המורה מתאר את הרגשות והמחשבות שלו על המתרחש בתוך המסגרת החינוכית בה הוא מועסק. והמישור השני הוא האקלים הארגוני ברמת הכיתה, כאשר התלמידים מביעים דעתם על המסגרת החינוכית בה הם מתחנכים. שני המישורים, הן ברמת בית הספר על פי תפיסת המורים והן ברמת הכיתה על פי תפיסת התלמידים, משלימים זה את זה, וצירופם יחד נותן תמונה שלמה וכוללת

יותר על המתרחש בתוך כותלי בית הספר, דבר שנקרא אקלים ארגוני ברמת מוסד בית ספרי (בר-חיים, 1988; דרום, 1990; צדקיהו, 1988; Cole & Walker, 1989). האקלים הארגוני עשוי להיות מאופיין כאקלים "פתוח" או "סגור", כאשר אקלים "פתוח" הוא אקלים חיובי ומאופיין בדגש על הישגיות ותפוקה, התחשבות המנהל והתלהבות צוות המורים לעשייה ויצירה, אווירה תומכת, יעילות ארגונית, סדר ומבניות. לעומת זאת, אקלים "סגור" הוא אקלים שלילי ולא תומך, ומאופיין במידה גדולה של עיכובים ומכשולים, של ניכור, נוקשות ארגונית, מידה קטנה של רוח צוות, ובמידה מתונה של אינטימיות בין המורים (הלל - לביאן, 2003).

זק (1981), הגדיר את האקלים הארגוני בבית הספר מהיבט המורים באמצעות המדדים סגנון ניהול ושיתוף בקבלת החלטות, עבודת צוות ותפיסת המורים את המערכת כמחדשת. כאשר סגנון ניהול ושיתוף בקבלת החלטות נחשבים כמדד חשוב בהתפתחות האקלים הארגוני. במצב שבו סגנון הניהול מושתת על פתיחות, אמון, דוגמא אישית, תגמול צוות המורים וכן שיתוף מורים בקבלת החלטות, הוא יסייע רבות בהתפתחות האקלים הארגוני החיובי. מנהל, שבידיו מרוכזות ההכוננה וקבלת ההחלטות ודרך עבודתו מקדמת את המורים בבית הספר ויוצרת אווירה תומכת ומעודדת לעשייה ויצירה מהווה מרכיב חשוב ביצירת אקלים ארגוני חיובי (פרידמן, הורוביץ ושליב, 1988). ניתן אם כן להניח, שככל שרמת האקלים הארגוני בבית הספר מפותחת יותר, כך גם רמת שביעות הרצון בקרב המורים תהיה גבוהה יותר (דרום, 1990; פרידמן, הורוביץ ושליב, 1988).

שביעות רצון של מורים

קיימות הגדרות רבות למושג שביעות רצון בעבודה (Job Satisfaction) של מורים. אחת ההגדרות היא תחושה חיובית של המורים כלפי עבודתם. והדבר מתבטא ברצון המורים להישאר בעיסוקם, והם יהיו מרוצים הן ממקום העבודה והן מהתפקיד (בר-חיים, 1988; זילברברג ותלמי, 1999).

אחת הדרכים למדידת רמת שביעות רצון בקרב המורים היא לבדוק את תגובותיהם לתנאי העבודה. כאשר כל מורה מגיב בדרך שונה מעמיתיו לגבי תנאי העבודה שהוא ניצב בהם, והדבר תלוי בפרשנותו הסובייקטיבית לתנאים הקיימים, ולהבדלים אובייקטיביים לתנאי העבודה (הראל, 2001; זילברברג ותלמי, 1999; לב, 1996; מיכל, 1994; שאקי, 1984).

הגורמים קשר טוב עם המנהל, מכלול תוכן זמן ומשך הפעילות והעבודה בבית הספר, נגישות למקום העבודה, תנאים פיסיים, ציוד והישגים בעבודה, אלה גורמים שמשפיעים הרבה על רמת שביעות רצון המורים כלפי מקום עבודתם (חובב, 2003).

חוקרים אחרים, מודדים את שביעות רצון במידת התקשורת הרגשית של העובד לעבודתו. כלומר, העובד מתקשר באופן רגשי ואישי אל מקום עבודתו, וזה כולל את מכלול התנסויותיו וחוויותיו היומיומיים, ועמדתו כלפי צורת העבודה השוררת בתוך המוסד. וגם עמדתו לגבי הערכת תגמוליו של העובד המתקבלים מהמוסד עצמו. ניתן לציין, כאשר שני הצדדים, הן העובד והן מוסד העבודה מעריכים זה את זה באופן חיובי, הדבר עשוי להפיק תועלת עבור שניהם, העובד חש שייכות למקום העבודה וכך תרומתו ומידת שביעות רצונו ואחריותו יגדלו, וגם מקום העבודה יקבל תפוקה באיכות גבוהה (בר חיים, 1988; הלל-לביאן, 2003; חובב, 2003; נבו ושב, 1993; Yee, 1990).

רוב המחקרים שנעשו על שביעות רצון בעבודה בקרב מורים הצביעו ששביעות רצון מוליכה להתנהגות חיובית ואחראית בעבודה, כגון: פריון עבודה, נטילת אחריות, הימנעות מאיחורים ומהיעדרויות וכו'. מצד שני, מצב של חוסר שביעות רצון בעבודה משפיע על כוונות עזיבה, נטייה לאיחורים ולהיעדרויות וירידת ההנעה והמחויבות בעבודה (בר חיים, 1988; חובב, 2003; זילברברג ותלמי, 1999; שרן, 1986).

מורים מסורתיים-דתיים ומורים חילוניים

חקר העמדות וההתנהגות המקצועית של מורים מסורתיים-דתיים לעומת מורים חילוניים, מלמד כי הם נבדלים, ודבר זה עשוי להיות גורם בעל השפעה על שביעות רצון בעבודה בקרב שתי האוכלוסיות.

המורים בארץ ובעולם פועלים באופן מתמיד לשיפור מקצוע ההוראה, ולהעלות את היוקרה והסטטוס של המקצוע. אומנם, במערכת החינוך במדינת ישראל ניתן לחלק את המורים לכמה עולמות תוכן אחדים של ההוראה, ביניהם מורים מסורתיים-דתיים ומורים חילוניים. השתייכות זו של המורים תספק להם דפוס מסוים של התנהגות ומחשבות, שכל התנהגות או מחשבה אחרת, תחשב כשונה או כלא ראויה לשיוך הנקבע. יש לציין, כי רוב המורים המסורתיים הם גם מורים דתיים, לעומת המורים החילוניים שהם מורים לא דתיים. ולאפיון זה עשויה להיות השפעה על מורים מבחינת מעשיהם ואמונותיהם (גרינבוים והרמן, 1995; חובב, 2003; מסלובטי וגזיאל, 1997; ריץ ואילו, 1999; שאקי, 1984).

אוסר (Oser, 1986) מגדיר את תפקיד המורה בהתייחסו לאחריותו המקצועית ומציין שלושה תפקידים עיקריים: שליטה ויישום של התמחות במבנה הדעת של המקצועות, שימוש בשיטות הדרכה מתאימות להכוונת ההצלחה התפקודית של התלמידים בהשגת ציונים גבוהים, והדגמת מודלים למילוי תפקיד לצורך עיצוב ופיתוח ההבנה החברתית של התלמידים.

לאם (Lamm, 1995), מציע להגדיר מחדש את תפקיד המורה לאור האתגרים החדשים בפניהם יעמוד המורה. הוא מציין, שהמורה נדרש לספק הזדמנויות שוות לתלמידיו הבאים ממגוון רחב של קבוצות אתניות ותרבותיות, וגם לטפח את התלמידים לרמות גבוהות יותר של כישורים קוגניטיביים בטווח רחב של תחומי ידע. לאור זאת, המורים המסורתיים-דתיים, מחד, נדרשים לקדם ולפתח את תלמידיהם בתחום הקוגניטיבי והאקדמי. מאידך, נדרשים להדגיש במהלך עיצוב דמותו של התלמיד את המסורתיות והדתיות. המורים המסורתיים-דתיים יפעלו בכיוון זה במהלך עבודתם, ויצטרכו להתחדש ולהתעדכן בשיטות הוראה, בתכנים ובטכנולוגיות של העולם המודרני, דבר שיגרום להם סיפוק רב בעבודה ושביעות רצון, מתוך אמונה שהם מקיימים את מצוות האל וקיימת מחויבות בכך. המורים מחויבים לאידיאולוגיה חינוכית או למכלול רעיונות על החינוך ועל הדתיות שבהם מאמין המורה, ומחויבים להוראה שהיא גם מחויבות למקצוע כפי שהיא מתבטאת בעבודה בבית הספר. הנחת המחקר הייתה כי מורים מסורתיים-דתיים, בהדגישם את נושא המחויבות למכלול רעיונות של דתיות ומסורת, יהיו מחויבים יותר להוראה ויתפסו את האקלים הארגוני באופן חיובי, יותר בהשוואה לעמיתיהם שאינם דתיים. כתוצאה מכך שביעות רצונם מן העבודה תהא גבוהה יותר.

מאפייני אקלים ארגוני והשפעתם על שביעות רצון של מורים

חוקרים רבים עסקו בגורמים השונים שעשויים להיות קשורים למידת שביעות רצון של העובד. נסקרו גורמים רבים, חלקם קשורים לצורך בקבלת שכר הולם והטבות, וחלקם קשורים למאפיינים חיצוניים של מקום העבודה ותנאי העבודה. ממחקרים עולה, שהצרכים החשובים שסיפוקם יביא לשביעות רצון גבוהה, הם הצרכים הפנימיים כמו היקף משרה וגובה שכר. מימוש צרכים אלה יכול לפצות את המורה במידה ותנאי עבודתו או מקום עבודתו נמצאו פחות טובים. מאפיינים אלה הם בעלי קשר חזק יותר למידת שביעות הרצון הכוללת (הלל-לביאן, 2003; פרידמן, הורוביץ ושליב, 1988). בעבור המורה קיים קושי למצוא בית ספר אידיאלי שיענה על כל דרישותיו וציפיותיו. מה גם שהרבה מן הרכיבים אינם קשורים ישירות בבית הספר עצמו או בהנהלת בית הספר, וודאי גם לא במורה, כגון גובה השכר, תגמולים, מספר ימי חופשה, אורך יום הלימודים ותוכניות לימודים. לעומת זאת ישנם גורמים שניתן שיהיו בשליטתו של המורה, כמו יחסי אנוש בינו לבין הממונים או בינו לבין העמיתים בבית הספר, השכלה אישית, מוטיבציה בעבודה, יצירתיות, יזמות וקידום התלמידים (בר חיים, 1988; הראל, 2001; זילברברג ותלמי, 1999; נבו ושבו, 1993; רוזנבלום, 1990). קיימת חשיבות רבה שהמורה יהיה שבע רצון ממקום עבודתו, שכן תחושה זו עשויה להיות בעלת השלכות על המערכת החינוכית ולהשפיע במישרין ובעקיפין על תופעות של

נשירה, מעורבות הורים ותלמידים בחיי בית הספר, תכנון תוכניות לימודים ועוד (זילברברג ותלמי, 1999; חובב, 2003; צדקיהו, 1988; שרן, 1986; Cole & Walker, 1989).

שביעות הרצון, עשויה להיות מושפעת ממגוון גורמים ותנאים השוררים במקום העבודה. אולם כיוון שכל גורם יכול להשפיע באופן זה או אחר על רמת שביעות רצון, סביר להניח ששביעות הרצון אצל המורה היא למעשה תולדה מורכבת משילוב בין גורמים רבים. במחקר הנוכחי, שביעות הרצון מוגדרת כמשתנה תלוי, והאקלים הארגוני משמש כמשתנה בלתי תלוי. ההנחה היא, כי המורה שבע הרצון, יפתח תחושת אחראיות כלפי מקום עבודתו, יתמיד בנוכחותו ויהיה מוכן לכל יוזמה ולשיתוף פעולה. התנהגות שכזו מצד המורה היא ראויה, כאשר התלמידים עשויים להפיק ממנה תועלת ולשפר את רמת הישגיהם הלימודיים (איכילוב, 1984; זילברברג ותלמי, 1999; מסלובטי וגזיאל, 1997; ענבר, 1983).

שיתוף המורה בקבלת החלטות, וקיום עבודת צוות בבית הספר, עשויים להקנות למורה תחושה שהנהלת בית הספר נותנת בו אמון, ולהגביר את מעורבות המורה בחיי בית הספר. בד בבד, גורמים אלה עשויים לצמצם את היעדרויותיו, להפחית את רצונו לעזוב את בית הספר, ולהגביר את שביעות רצונו. לפיכך, ניתן לשער כי קיים קשר בין רמת אקלים ארגוני בית ספרי ולבין מידת שביעות רצון המורים בעבודה. דהיינו, ככל שרמת אקלים ארגוני תגדל, כך גם מידת שביעות רצון המורים בעבודה תגדל אף היא. בדרך כלל, יש קשר בין המאפיינים של אקלים ארגוני לבין מידת שביעות רצון. אומנם לא לכל המאפיינים יש רמה של קשר אחיד, אבל שביעות רצון היא למעשה תוצאה של קשרים אלו. ניתן להניח, ככל שהאקלים הארגוני הבית ספרי נתפס כטוב יותר, גם מידת שביעות רצון של המורים תמצא גבוהה יותר אף היא. הקשרים בין שני משתנים אלו נבדקו במחקר הנוכחי.

לפיכך השערות המחקר הן:

- א. ככל שרמת האקלים הארגוני תמצא טובה יותר, כך גם רמת שביעות רצון של המורים תמצא גבוהה יותר.
- ב. המורים המסורתיים-דתיים ימצאו גבוהים יותר בתפיסת האקלים הארגוני מאשר מורים חילוניים.
- ג. המורים המסורתיים-דתיים ימצאו גבוהים יותר בשביעות רצון מהעבודה בהשוואה למורים חילוניים.

שיטת המחקר

משתתפים

במחקר השתתפו 135 מורים מבתי ספר רגילים (N=70, 51.9%), קהילתיים (N=58, 43.0%) ואחרים (N=5, 3.7%) המשתייכים למגזר הממלכתי (N=125, 92.6%) והממלכתי-דתי (N=10, 7.4%). 74 (55.2%) מתוכם הגדירו את עצמם כחילוניים ו-60 (44.8%) הגדירו את עצמם כמסורתיים או דתיים. יש לציין, כי רוב המשתתפים היו נשים.

הגיל הממוצע של המורים שנבדקו היה 38.02 שנים (סטיית תקן 9.33 שנים), עם ותק בהוראה נמוך יחסית של 13.18 שנים (סטיית תקן 9.20 שנים), ותק בביה"ס 7.41 שנים (סטיית תקן 6.93 שנים), וממוצע שעות עבודה בשבוע היה 23.80 (סטיית תקן 4.78 שעות).

רוב המורים שנבדקו התגוררו בערים (N=122, 90.4%), במושבים (N=2, 1.5%), בעיירות פיתוח (N=1, 0.7%), ובמקומות אחרים (N=10, 7.4%). רוב המורים היו נשואים (N=109, 80.7%), מקצתם גרושים (N=6, 4.4%) והיתר רווקים (N=19, 14.1%).

כמחצית מן המורים היו בעלי תואר ראשון (N=66, 48.9%), מקצתם מורים מוסמכים (N=29, 21.5%), ורק מיעוטים בעלי תואר שני (N=26, 19.3%).

כלי המחקר ואיסוף הנתונים

מדידת רמת האקלים הארגוני ושביעות רצון בבית-הספר, נעשתה באמצעות שימוש בשאלונים מתוך מחקרה של לב (1996), במחקר המקורי נבדקו תוקף והמהימנות לשאלון על ידי המחברת (לב, 1996).

במחקר הנוכחי נבדקה שוב מהימנותם של שאלוני המחקר בשיטת קרונבאך והם נמצאו ברמה בינונית גבוהה (לשאלון שביעות רצון $\alpha = 0.79$, לשאלון אקלים ארגוני $\alpha = 0.77$). תקפות התוכן נבדקה באמצעות בדיקה שנערכה באופן בלתי תלוי, בקרב שלושה שופטים, אשר התבקשו לשפוט באיזו מידה השאלון בודק את הגורם שאותו התכוון למדוד. ההסכמה בין השופטים לגבי תוכן השאלון, נמצאה ברמה של כ-90%. לגבי השאלות שלגביהן לא נמצאה הסכמה, ההחלטה נעשתה על פי רוב של שני שופטים וחלק מהשאלות נוסחו ונכתבו מחדש והועברו שוב לשלושת השופטים. בהתאם לכך, תוקן השאלון אשר שמש לצורכי המחקר.

אופן איסוף הנתונים, היה באמצעות פנייה למנהלי בתי ספר, ומתוכם חמישה מנהלים ניאותו לאפשר למורים להשתתף במחקר במסגרת בית הספר. הפנייה למורים

נערכה בחדר המורים. השאלון הועבר למורים פעם אחת במהלך שנת הלימודים תוך שמירה על אנונימיות וסודיות התשובות, כדי להעריך את הרמה הקיימת של אקלים ארגוני, ומידת שביעות רצון מהעבודה.

הממצאים

בלוח 1 מופיעים הממוצעים וסטיות תקן של שני משתני המחקר שביעות רצון ואקלים ארגוני, עבור כלל המדגם.

לוח 1 - ממוצעים וסטיות תקן עבור משתני המחקר (N=135)

ממוצע	סטיות תקן	
3.76	0.58	שביעות רצון
4.0	0.56	אקלים ארגוני

בדיקת ממוצעי המדדים הציגה שביעות רצון בינונית-גבוהה בקרב כלל המורים (SD=0.58, M=3.76) בסולם בן 5 דרגות מ-1 (שביעות רצון נמוכה) עד 5 (שביעות רצון גבוהה), וכן תפיסת אקלים ארגוני גבוהה יחסית (SD=0.56, M=4.0) בסולם בן 5 דרגות מ-1 (אקלים ארגוני נמוך) עד 5 (אקלים ארגוני גבוה).

קשר בין אקלים ארגוני לבין שביעות רצון של מורים

השערת המחקר הראשונה גרסה כי ככל שמידת אקלים ארגוני תמצא גבוהה יותר, כך גם רמת שביעות רצון המורים תמצא גבוהה יותר אף היא. בלוח 2 מוצג מקדם המתאם בין מדדי אקלים ארגוני ושביעות רצון.

לוח 2 – מתאמי פירסון בין אקלים ארגוני ושביעות רצון (N=135)

שביעות רצון	אקלים ארגוני	
0.76**		אקלים ארגוני

**P<0.01

מלוח 2 עולה שקיים קשר חיובי מובהק סטטיסטית בין תפיסת האקלים הארגוני הבית ספרי לבין מידת שביעות רצון של המורים $r(135)=0.76, p<0.001$. כלומר, השערת המחקר אוששה, וככל שתפיסת האקלים הארגוני בקרב המורים גבוהה יותר, כך גם שביעות הרצון של המורים גבוהה יותר.

הבדלים בין מורים מסורתיים-דתיים למורים חילוניים בתפיסת אקלים ארגוני ושביעות רצון

השערות המחקר השנייה והשלישית גרסו כי המורים המסורתיים-דתיים יותר גבוהים בתפיסת האקלים הארגוני מאשר המורים החילוניים, וכן יימצאו ברמת שביעות רצון גבוהה יותר מהמורים החילוניים.

מבחני t להשוואה בין שתי קבוצות המורים בזיקה להגדרה דתית בחנו את השערות המחקר, והממצאים מוצגים בלוח 3.

לוח 3 - ממוצעים, סטיות תקן וערכי t בתפיסת האקלים הבית ספרי ושביעות רצון

בקרב מורים מסורתיים-דתיים וחילוניים (N=120)

t(120)	חילוניים (N=74)		מסורתיים-דתיים (N=46)		
	ממוצע	סטיית תקן	ממוצע	סטיית תקן	
2.47*	0.62	3.89	0.38	4.12	אקלים ארגוני
2.34*	0.66	3.66	0.42	3.90	שביעות רצון

*P<0.05, **P<0.01, ***P<0.001

בלוח 3 מופיעים הממוצעים, סטיות התקן וערכי t לגבי תפיסת אקלים ארגוני ומידת שביעות רצון בקרב מורים מסורתיים-דתיים וחילוניים. נמצאו הבדלים מובהקים בין מורים מסורתיים-דתיים לחילוניים הן בתפיסת האקלים הבית ספרי והן במידת שביעות הרצון. מהתבוננות בממוצעים ניתן לראות שבמשתנה אקלים ארגוני ממוצע מורים מסורתיים-דתיים (M=4.12) גבוה יותר מאשר ממוצע מורים חילוניים (M=3.89). בנוסף לכך, במשתנה שביעות רצון ממוצע מורים מסורתיים-דתיים (M=3.90) גבוה יותר מאשר ממוצע מורים חילוניים (M=3.66). דהיינו, קיימים הבדלים בין מורים חילוניים למסורתיים-דתיים בתפיסת האקלים הארגוני ושביעות הרצון, ומורים מסורתיים-דתיים תופסים את האקלים הארגוני כחיובי יותר, והם יותר שבעי רצון מאשר מורים חילוניים. ממצאים אלו מאששים את השערות המחקר.

דיון וסיכום

לעבודה זו היו שתי מטרות עיקריות: לבחון את הקשר בין תפיסת אקלים ארגוני לבין רמת שביעות רצון בקרב מורים. וכן לבחון את ההבדל בין מורים חילוניים לבין

מורים מסורתיים-דתיים בתפיסת האקלים הארגוני בבית הספר ובמידת שביעות רצון בעבודה.

בספרות המחקרית קיימות גישות שונות להגדרת המושג אקלים ארגוני. כאשר שילוב בין הגישות השונות הללו מוביל לאפיון אקלים ארגוני כהיבט איכותי של הסביבה הפנימית בארגון, כפי שחווים אותה חברי הארגון. אקלים ארגוני בית ספרי הוא גם האופן שבו מאורגנת שגרת החיים בבית הספר. לאור זאת, נראה, כי אקלים ארגוני הוא אוסף של הרגשות והמחשבות הפנימיות בתוך בית הספר הן ברמת הכיתה שמתוארות על ידי התלמידים והן ברמת בית הספר שמתוארות על ידי מורים (דרום, 1990; הראל, 2001; נבו ושבז, 1993; פרידמן, הורוביץ ושליב, 1988; צדקיהו, 1988).

שביעות רצון המורים בעבודה, מוגדרת על ידי תחושה חיובית של המורים כלפי עבודתם. והדבר מתבטא ברצון המורים להישאר בעיסוקם, ולהיות מרוצים יותר הן ממקום העבודה והן מהתפקיד. שביעות רצון נמדדת על ידי אוסף של תגובות המורים לגבי תנאי העבודה, ועמדותיהם לגבי צורת העבודה השוררת בתוך המוסד (בר חיים, 1988; זילברברג ותלמי, 1999; מיכל, 1994).

המורים במערכת החינוך בארץ נחלקים למספר סוגים בהתאם לשיוכם הדתי והחברתי. ניתן למצוא מורים מסורתיים-דתיים לעומת מורים חילוניים, אשר על פי רוב המחקרים נמצא כי מורים מסורתיים-דתיים תופסים את רמת האקלים הארגוני ואת מידת שביעות רצון באופן חיובי יותר מאשר עמיתיהם המורים החילוניים. הדבר מתבטא בהתנהגותם ובמחשבותיהם, שגורם להם סיפוק רב בעבודה, מתוך אמונה שהם מקיימים את מצוות האל, ומתוך כך ממלאים מחויבות כלפי בני האדם בכלל (מסלובטי וגזיאל, 1997; פרסקו וכפיר, 2002).

הקשר בין רמת אקלים ארגוני לבין רמת שביעות רצון

השערת המחקר הראשונה גרסה כי ככל שמידת אקלים ארגוני טובה יותר, כך גם רמת שביעות רצון המורים גבוהה יותר אף היא.

דפוס הממצאים הצביע על כך שהשערה זו אכן אוששה, ונמצא כי ככל שרמת האקלים הארגוני בבית הספר גבוהה, כך גם רמת שביעות הרצון בקרב המורים גבוהה יותר.

חוקרים רבים עסקו במאפיינים השונים שמשפיעים על מידת שביעות רצון של המורים ונמצאו כבעלי השפעה, מהם מאפיינים פנימיים ובכללם הצורך לקבל שכר הולם והטבות, ומהם מאפיינים חיצוניים הקשורים למקום ולתנאי העבודה. אולם כיוון שכל מאפיין יכול להשפיע באופן זה או אחר על רמת שביעות רצון, סביר להניח ששביעות רצון אצל המורים היא למעשה תוצאה מורכבת ממספר מאפיינים. בעבודה הנוכחית, נמצא כי גורם שביעות רצון קשור לגורם אקלים ארגוני, וקיים קשר חיובי

בין שניהם. ממצא זה מתיישב עם ממצאי מחקרים שפורסמו בספרות המחקרית (דרום, 1990; זילברברג ותלמי, 1999; מיכל, 1994; נבו ושב, 1993; פרידמן, הורוביץ ושליב, 1988; Cole & Walker, 1989; Yee, 1990).

מן הדברים עולה שעל מנת להעלות את רמת שביעות הרצון בקרב המורים כדי שרמת יעילותם בעבודה תעלה, יש צורך במילוי דרישותיהם הפנימיות והחיצוניות במקום העבודה. מומלץ לשפר את רמת התגמולים הניתנים למורים במקום העבודה (שכר, הטבות וכו'), וגם לקיים יחסי אנוש תקינים בין המורים ולבין עצמם, ובין המורים לבין הממונים. כאשר המורים יהיו יותר שבעי רצון במקום עבודתם, הדבר יביא להתנהגות יותר חיובית ואחראית בעבודה, כגון: נטילת אחריות, פיריון עבודה, הימנעות מאיחורים ומחיסורים, ונכונות להענות לכל יוזמה או חידוש בתחום העבודה בבית הספר.

השוואת רמות אקלים ארגוני ושביעות רצון לפי הגדרה דתית

השערת המחקר השנייה והשלישית גרסו כי המורים המסורתיים-דתיים יהיו גבוהים יותר בתפיסת האקלים הארגוני מאשר המורים החילוניים, וכן יהיו בעלי שביעות רצון גבוהה יותר.

דפוס הממצאים הצביע על כך שהשערות אלו אכן אוששו, ונמצא כי המורים המסורתיים-דתיים תפסו את האקלים הארגוני, כגבוה יותר, וכן רמת שביעות רצונם מהעבודה נמצאה גבוהה יותר.

ממצאי המחקר מתיישבים עם ממצאי מחקרים שפורסמו בספרות המחקרית (בר-חיים, 1988; גרינבוים והרמן, 1995; מסלובטי וגזיאל, 1997; ריץ ואילו, 1999; שאקי, 1984). השוני בהוראה בין שני הזרמים החינוכיים ממלכתי וממלכתי דתי, נקבע בחוק חינוך ממלכתי 1953, וגם במשנת חמ"ד. כאשר האמונה באל וחינוך לתורה ולמצוות כדרך חיים, נחשבים כדברים בסיסיים בעבודתו של המורה המסורתי-דתי. דהיינו, המורה המסורתי משלב בעבודתו את חייו האזרחיים עם השקפתו הדתית, ושניהם משלימים זה את זה, דבר שגורם לו להרגיש יותר מסופק ויותר שבע רצון בתפיסת האקלים הארגוני הבית ספרי מאשר המורה החילוני.

מגבלות המחקר

במחקר זה, בדומה למחקרים רבים אחרים מסוגו קיימות מגבלות שונות, ניתן לציין כדלקמן:

עקב מגבלת היקפו של המחקר הנוכחי, לא נבדק כל מכלול המשתנים הארגוניים העשויים להיות קשורים אף הם עם שביעות רצון המורים בעבודה, כגון: שיטות הוראה, רמת האלימות בבית הספר, סגנון ניהול ועוד.

מגבלה נוספת המאפיינת את מחקרנו היא, שהשיטה העיקרית שנעשה בה שימוש הייתה כמותית. מן הראוי לערב גם פן איכותני, מבוסס על ראיונות שיאפשר ראייה מעמיקה ומקיפה לבדיקת המשתנים אקלים ארגוני ושביעות רצון של המורים, וכן תפיסותיהם האידיאולוגיות בהקשר למשתנים אלו.

יש צורך שהמחקר יערוך השוואה גם בין מגזרים שונים בחברה הישראלית המייצגים תפיסות עולם סוציו-תרבותיות שונות במהותן, וייתכן שתפיסות אלו גם עשויות להקרין על תפיסת האקלים הארגוני ושביעות הרצון.

במחקר נעשה שימוש בשאלוני דיווח עצמי בלבד. שאלוני מחקר כאלה עלולים להיות מושפעים מרצייה עצמית וחברתית. על מנת לתקף את עמדות המורים לגבי המשתנים אקלים ארגוני ושביעות רצון, יש צורך במדד אובייקטיבי יותר כגון שיפוט על יד מומחים בלתי תלויים בתחום הפדגוגי, שיחוו גם הם דעתם לגבי שני המשתנים האלה.

מסקנות והמלצות

במסגרת המחקר הנוכחי נבדק הקשר בין רמת אקלים ארגוני ולבין מידת שביעות רצון המורים בעבודה, נמצא ככל שרמת אקלים ארגוני בבית הספר גבוהה יותר, כך גם חלה עלייה ברמת שביעות הרצון בקרב המורים.

בנוסף נבדק ההבדל בין מורים חילוניים לבין מורים מסורתיים-דתיים מבחינת תפיסת אקלים ארגוני ושביעות רצון, נמצא כי המורים המסורתיים-דתיים יותר שבעי רצון בתפיסת האקלים הארגוני מאשר המורים החילוניים.

אחת ההשלכות המתודולוגיות העולות ממחקר זה היא שבמחקרים הבודקים את האקלים ארגוני ושביעות הרצון של מורים, אפיון רמת הדתיות של המורים צריך להילקח בחשבון כפקטור בעל השפעה משמעותית על המשתנים הללו.

כמו כן מבחינה פדגוגית מומלץ לשקוד ולטפח את רמת האקלים הארגוני בבית הספר שכן במחקרנו נמצא ששיפורה עשוי לתרום לתחושת שביעות רצון גבוהה יותר בקרב המורים וכתוצאה מכך להשליך על מגוון תופעות המתקשרות לתחום הפדגוגי כגון צמצום תופעת הנשירה, טיפוח המוטיבציה ללימודים ושיפור רמת הישגי התלמידים.

ביבליוגרפיה

- איכילוב, א' (1984). **עולמם הפוליטי של ילדים ובני נוער**. תל-אביב: הוצאת יחדיו.
- בר-חיים, א' (1988). **ניהול משאבי אנוש**. תל-אביב: הוצאת האוניברסיטה הפתוחה.
- גרינבוים, נ', והרמן, א' (1995). **סוגיות במשנת חמ"ד**. ירושלים: הוצאת משרד החינוך והתרבות.
- דרום, ד' (1990). **אקלים של צמיחה חופש ומחויבות בחינוך**. תל-אביב: הוצאת ספרית פועלים.

הלל-לביאן, ר' (2003). תפיסת מורכבות תפקיד, לחץ, אקלים ארגוני בית ספרי והשפעתם על שחיקה ונטייה לעזיבה בקרב מורים לחינוך מיוחד בחינוך הגיל. עבודת דוקטורט. באר-שבע: בית הספר לחינוך, אוניברסיטת בן-גוריון.

הראל, א' (2001). תפיסת האקלים הדמוקרטי הבית-ספרי המצוי והרצוי והנטייה לאישיות סמכותנית של מורים ותלמידים במסגרות החינוך העל יסודי הממלכתי והממלכתי דתי. עבודת מ. א. רמת-גן: בית הספר לחינוך, אוניברסיטת בר אילן.

זילברברג, ו', ותלמי, ד' (1999). שביעות רצון בעבודה: בארגונים בכלל ובמשטרה ושירות בתי הסוהר בפרט. רמת-גן: הוצאת מכון זיו לפיתוח ארגוני.

חובב, מ' (2003). סקר עמדות ושביעות רצון של המשתתפים בפעילויות תוכנית שיאים. ירושלים: הוצאת שירותים קהילתיים למוגבלים.

לב, ס' (1996). הקשר בין מחויבות לבית הספר להוראה ולתלמידים לבין ביצוע ועזיבה של מורים. עבודת מ. א. רמת-גן: המחלקה לפסיכולוגיה, אוניברסיטת בר אילן.

מיכל, מ' (1994). תחושת שחיקה אצל מורים, ותפיסתם את דפוסי האירגון ועבודת הצוות בחטיבות ביניים אינטגרטיביות. עבודת מ. א. רמת-גן: בית הספר לחינוך, אוניברסיטת בר אילן.

מסלובטי, נ', וגזיאל, ח' (1997). המורים בחינוך הממלכתי-דתי: רקע, פעילויות, התעניינויות ושביעות רצון מרכיבים שונים בעבודת ההוראה. רמת-גן: בית הספר לחינוך, אוניברסיטת בר אילן.

נבו, ס', ושב, ע' (1993). אקלים חינוכי ותרבות בית ספרית. ירושלים: הוצאת מחלקת פרסומים, משרד החינוך.

ענבר, ד' (1983). אחריות. ירושלים: הוצאת ספרית פועלים.

פרידמן, י', הורוביץ, ת', ושליב, ר' (1988). אפקטיביות תרבות ואקלים של בתי ספר. ירושלים: הוצאת מכון הנרייטה סאלד.

פרסקו, ב', וכפיר, ד' (2002). דיאלוג מתמשך: ההכשרה להוראה והמעשה החינוכי. תל-אביב: הוצאת מכון מופ"ת ומכללת בית ברל.

צדקיהו, ש' (1988). אקלים כיתה מהות ומעשה. ירושלים: הוצאת פרסומים, משרד החינוך והתרבות.

רוזנבלום, י' (1990). תורת המינהל. קרית ביאליק: הוצאת אח בע"מ.

ריץ, י', ואילוז, ש' (1999). עמדות סטודנטים להוראה במוסדות להכשרת מורים דתיים. רמת-גן: בית הספר לחינוך, אוניברסיטת בר אילן.

שאקי, ח' (1984). רמת הקהילתיות של בתי ספר יסודיים והשפעתה על מורים, תלמידים והורים. עבודת מ. א. רמת-גן: בית הספר לחינוך, אוניברסיטת בר אילן.

שרן, ש' (1986). "בית הספר בארגון, גישה מערכתית". פסיכולוגיה ויעוץ בחינוך, שנתון תשמ"ו. 48-75.

- Cole, M. & Walker, S. (1989). *Teaching and stress*. Philadelphia: Open University Press.
- Lam, P. (1995). "Work life, career, commitment and job satisfaction as antecedent to career withdrawal cognition among teacher interns". *Journal of Research and Development in Education*. 28, 230-236.
- Oser, F. K. (1986). "Moral education and values education: The discourse perspective". *Handbook of research on teaching*. 917-941.
- Yee, S. (1990). *Career in the classroom: When teaching is more than a job*. New-York: Teaching College Press.

تلخيص:

يبحث المقال في فحص العلاقة بين مناخ المدرسة ومستوى الارتياح عند المعلمين في أماكن عملهم. في هذا المقال شارك 135 معلما، منهم 74 معلما عرفوا أنفسهم كمعلمين علمانيين، أما بقية المعلمين فقد عرفوا أنفسهم كمعلمين محافظين-متدينين. وقد أشارت نتائج البحث إلى أنه توجد علاقة بين مفاهيم المناخ المدرسي ومستوى الارتياح عند المعلمين في العمل، فكلما كان مفهوم المناخ المدرسي عالياً أكثر فإن مستوى الارتياح عند المعلمين يكون هو عالياً أيضاً. ولقد وجد أيضاً، أن المعلمين المحافظين-المتدينين هم ذوو مفهوم مناخ مدرسي وارتياح أعلى بكثير بالمقارنة مع المعلمين العلمانيين.

إن إحدى النتائج المنهجية التي تظهر من البحث هي أنه في الأبحاث التي تتفحص العلاقة بين المناخ المدرسي وبين مستوى الارتياح عند المعلمين، ميزة مستوى التدين عند المعلمين يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار كعامل ذو تأثير جدي على شكل العلاقة بين هذه المتغيرات.

وأيضاً فمن ناحية تدريسية فإن من المفضل رعاية وتطوير مستوى المناخ المدرسي لأنه في بحثنا هذا ظهر أن تقدمها يمكن أن يرفع من شعور مستوى الارتياح عند المعلمين ونتيجة ذلك تنعكس على مختلف الظواهر المرتبطة بالمجال التدريسي مثل تقليص ظاهرة التسرب، ورعاية وتطوير المحفزات التعليمية وتحسين مستوى تحصيل الطلاب.