



ארגון וניהול מערכות חינוך

תרומת מנהל בית הספר וצוות המורים להצלחת שילוב תלמידים בעלי צרכים מיוחדים בבית הספר

רינת ברוך-אשל

בהנחיית: ד"ר ניבה אורן

תקציר

עבודת מחקר זו עוסקת בנושא שילובם של תלמידים בעלי צרכים מיוחדים בחינוך הרגיל. גורמים שונים קשורים להצלחתה של מגמת השילוב, כפי שמציינים זאת מומחי חינוך בארץ ובעולם.

מחקר זה עוסק בשניים מהם: מנהל בית הספר וצוות המורים. נקודת המוצא שלי בבחירת הנושא היא שינוי מדיניות משרד החינוך בישראל ביחס לתלמידים בעלי צרכים מיוחדים, אשר הביאה לראיית שילובם במערכת החינוך הרגיל ערך מוסרי וחלק מאידיאולוגיה חינוכית.

צעד זה הביא לגידול משמעותי במספר התלמידים בעלי הצרכים המיוחדים המשולבים בכיתות הרגילות ולהתפתחות תכניות השילוב (היימן, 1999). בנוסף, הנושא קרוב מאוד לליבי, שכן בארבע השנים האחרונות אני מרכזת תכנית שילוב בבית ספרי, ומחקר זה יכול להוות תרומה רבה עבורי ועבור התלמידים בעלי הצרכים המיוחדים בבית הספר ובבתי ספר משלבים נוספים.

מתוך כך, אני מבקשת לבדוק מדגם של אוכלוסיית מורים ומנהלים ואת מקומם בתהליך שילוב תלמידים בעלי צרכים מיוחדים בבתי ספר רגילים.

הדמות המרכזית בחיי בית הספר הוא המנהל. ככזה, יש לו תפקיד מרכזי ביישום שינויים והכנסת חידושים. בעבודה זו נבחן מנהל בית הספר כגורם מכריע, המשפיע על הצלחת תכנית השילוב בהיבט של סגנון הניהול.

הנחת היסוד במחקר זה היא כי תפיסת תפקיד המנהל כרוכה בהובלת שינויים. הבנת תהליך שינוי כולל החדרה והטמעה במסגרת הבית ספרית. היבט ההתנהגויות של הובלת שינוי נבדק באמצעות העשייה בפועל בתכנית השילוב בבית הספר על פי ביטויי השילוב: פיזי, לימודי וחברתי.

מתוך כך, עלתה השערת המחקר הראשונה הכרוכה בהערכת סגנון הניהול על ידי המורים בבית הספר. נבחנו שלושה סגנונות מנהיגות: מנהיגות מעצבת, מנהיגות מתגמלת ושאינה מתגמלת.

על מנת לזהות את סגנון הניהול נעשה שימוש בשאלון מנהיגות (Bass ו-Avolio, 1995).

מן הממצאים עולה כי מנהלי בתי הספר בעלי סגנון ניהול מעצב אשר יעסקו ביישום שינוי חברתי מהותי עבור הקהילה – שילוב תלמידים בעלי צרכים מיוחדים בבית הספר, יצליחו יותר לסחוף את צוות בית הספר והקהילה אחריהם להטמעת תכנית השילוב בהצלחה.

גורם נוסף שנבחן במחקר זה הוא צוות המורים. ישנם גורמים רבים המשפיעים על הצלחתם של המורים לשלב בכיתתם תלמידים בעלי צרכים מיוחדים. אחד הגורמים החשובים הוא עמדותיהם כלפי השילוב.

הנחת היסוד היא כי ככל שעמדת המורים כלפי השילוב תהיה חיובית יותר, כך נמצא יותר ביטוי לעשייה בפועל בתכנית השילוב בכיתתם, לפי ביטויי השילוב: פיזי, לימודי וחברתי.

השערת המחקר השנייה בודקת את עמדותיהם של המורים כלפי שילוב תלמידים בעלי צרכים מיוחדים בבית ספרם. לשם כך נעשה שימוש בשאלון עמדות (Larvee & Cook, 1979).

מחקר זה מעלה, כי נקודת המפתח בתהליך השילוב, הן עמדות המורים וזיהוי התנאים על פיהם יש לפעול על מנת ליישמו.

מן הממצאים עולה כי ככל שעמדת המורה כלפי שילוב תלמידים בעלי צרכים מיוחדים חיובית יותר, כן נמצא ביטוי גדול יותר ליישום תכנית השילוב.

לממצאי מחקר זה השלכות עיוניות ויישומיות.

מבחינה עיונית הועלה וחוזק הקשר בין סגנון הניהול לעמדות המורים, כדי להביא להצלחת תכנית השילוב.

בנוסף, הושם דגש על הקשר בין שני הגורמים – מנהל בית הספר וצוות המורים, הדרוש להצלחת תכנית השילוב: נמצאה חשיבות רבה לפעולות שעושה מנהל בית הספר עבור צוות המורים, פעולות המשפיעות על שילוב מוצלח. ביניהן: ארגון זמן המורים כך שיוכל להתקיים שיתוף פעולה בתכנון לימודים, פעולות הקשורות לניצול יעיל של משאבים, פעולות הקשורות באופן ישיר לדרכי ההוראה ולהישגי הלומדים וטיפול תרבות ואקלים מיטבי המעודד שינוי וצמיחה.

מבחינה יישומית נמצא כי רפורמת השילוב דורשת שינויים תפיסתיים, ארגוניים ומבניים נרחבים בבתי הספר הכוללים. במונח 'שילוב' אין הכוונה להשמה פיזית ולהטמעה של ילדים עם צרכים מיוחדים אל תוך הזרם המרכזי של מערכת קיימת, אלא לשינוי המערכת כך שתתאים את עצמה להכיל טווח רחב של תלמידים.

שילוב יעיל דורש מאמץ משותף של כל הגורמים הקשורים אליו: הכשרת המורים והתלמידים והקמת גוף אחראי לשילוב בבית-הספר. השילוב לא יצליח ללא שינוי נורמות וסטריאוטיפים בקרב הציבור הרחב, ופיתוח תודעה ציבורית לקבלת החרוג. חשוב שמאמץ זה יעשה תוך שיתוף עם האקדמיה בהמשגה, במחקר, בהערכה ובהכשרה, במטרה לשפר את מערך השירותים המוצעים לילדים בעלי הצרכים המיוחדים.