

התקרבות בין-אישית כתשתית להנעת עובדים בגן הילדים

ד"ר מסדה סטודני, מכללת גורדון ואוניברסיטת תל אביב, masada@gordon.ac.il

רקע: המחקר התמקד בזירת גן הילדים כארגון ובדרכי ההנעה הייחודיות בהן נוקטות מנהלות גן, כדי להניע את חברות הצוות (הסייעת והגננת המשלימה) לביצוע יעיל של תפקידיהן.

מטרות: המחקר התחקה אחר הדרכים בהן נוקטות מנהלות גן להנעת חברות הצוות (סייעות וגננות משלימות) לביצוע תפקידיהן ביעילות, על רקע השיקולים של מנהלות גן לבחירה בדרכים אלו והאופן בו נתפסות דרכי הנעה אלו, על ידי חברות הצוות.

ההנחה העומדת בבסיס המחקר הנה, כי מאפייניו הייחודיים של הגן כזירה ארגונית והקונטקסט המקצועי הייחודי של מנהלת הגן, יובילו לזיהוי גורמים ודרכי הנעה שונים מאלה שעלו מחקר דרכים להנעת עובדים בארגונים.

שיטה: "חקר מקרה, רב-מקרים" בו השתתפו 11 צוותי גן ("מקרים") איסוף הנתונים התבצע באמצעות אחת עשרה תצפיות בישיבות צוות ו-33 ראיונות מובנים למחצה עם כל חברות צוות הגן (מנהלות גן, סייעות וגננות משלימות). ניתוח הנתונים התבצע על פי עקרונות הניתוח המשווה.

ממצאים עיקריים:

- מנהלות גן נוקטות בארבע דרכים עיקריות, להנעת חברות הצוות, לביצוע תפקידיהן ביעילות: התקרבות בין-אישית, יצירת שיתופיות, העצמה מקצועית והערכת ביצוע התפקיד. דרכים אלו כרוכות ושלובות זו בזו ופועלות בסינרגיות.
- דרך ההנעה הראשונה, התקרבות בין-אישית, זוהתה כחיונית להנעת הצוות לביצוע יעיל, על ידי ביסוס קשר קרוב, הן אישי והן מקצועי. קשר קרוב זה מהווה את הבסיס עליו נבנות ונשענות שלוש דרכי ההנעה הנוספות¹.

ממצאים: מנהלות גן מתרגמות את הסמכות והכוח המוענקים להן מתוקף הגדרתן הפורמלית, לאנרגיה רגשית. משמע, פועלות מנקודת מוצא אישית, המעמיקה את הקרבה המקצועית עם חברות הצוות ומהווה את התשתית לדרכי ההנעה הנוספות, הבאות לביטוי באופן ייחודי בגן. בדרכים אלו שזורים היבטים של מנהיגות משתפת ומנהיגות רגשית. סגנון מנהיגות ייחודי זה, מניע את חברות הצוות באמצעות טיפוח רגשות חיוביים, המכוונים למימוש צרכים אישיים ומקצועיים.

תרומות: המחקר תורם להרחבת ההמשגה של דרכים להנעת עובדים בארגונים בכלל ובארגונים קטנים בפרט ושופך אור על גן הילדים כארגון, תוך מיקוד ברכיב הנעת העובדים כחלק מתפקידה של מנהלת הגן כמנהיגה משתפת-רגשית.

¹ בדרך זו תתמקד ההצגה בכנס