

## תקציר

מחקר זה מתמקד בתפיסת מנהלי בתי ספר את המושג "חוסן" בעת מגפת הקורונה. ניהול בית ספר הוא תפקיד מורכב ומאתגר הכולל זירות רבות של התייחסות וקבלת החלטות. המנהל נדרש לתפקד בסביבה טכנולוגית, דינמית וחסרת ודאות, לעיתים אף תוך כדי התנגדות לפעילותו ובחינה מתמדת של סמכותו. כאשר עוסקים בתפיסת מנהלים את המושג חוסן בתקופת מגפת הקורונה – הדבר נכון שבעתיים. המנהלים באים עם ניסיון ניהולי ממהלך כל שנות עבודתם עם עמידה מול אתגרים שונים מתוך המערכת וכעת עליהם לעמוד מול אתגרים מסוג חדש שהם לא חוו עד כה מכל החזיתות האפשריות. אתגרים כגון עמידה מול הנחיות מתחדשות מטעם הממונים עליהם, מחסור בכוח אדם, מחסור בציוד טכנולוגי מותאם, מענה לצרכים רגשיים־נפשיים של צוות בית הספר, התלמידים וההורים ועוד. האתגרים שמציאות אינטנסיבית זו מייצרת הם לחץ נפשי ורגשי לא מבוטל על המנהל שזה עתה נקלע למציאות המשברית, אשר עשויות להתלוות אליה תחושות שליליות כגון בדידות, תשישות פיזית, עצבנות, דאגה קבועה ובמקרי קצה אף דיכאון.

נראה כי במציאות שכזו חיזוק ממדי החוסן (Resilience) בקרב המנהלים בעת משבר הקורונה הוא חיוני ומחויב המציאות. חוסן הוא היכולת "לחזור חזרה" (Bounce Back) למצב הקדם־משברי, להתאושש ממצבים או מחוויות שליליות ולהתגבר עליהן לכדי הרגשת רווחה וסיפוק. המחקר מראה, כי מנהלים בעלי מקדמי חוסן גבוהים הם בעלי יכולת גבוהה להתאושש ממצבי דחק ומשבר והם מנהיגים אפקטיביים יותר, המפגינים הצלחות מוכחות בזירות שהם אמונים עליהן.

מטרת המחקר היא אפוא לבחון ממדים ופרקטיקות של חוסן בעת מגפת הקורונה. השאלות שהמחקר ניסה לענות עליהן הן: כיצד המנהלים תופסים את המושג חוסן בעת משבר? מהם מאפייני וסוגי החוסן של המנהלים בתקופת מגפת הקורונה? מה מקדם ומה מעכב את התפתחותו של החוסן בקרב מנהלי בתי הספר בעת משבר? מהם מקורות החוסן וההתנסויות הניהוליות שחווה המנהל בעבר, שעליהן נשענת תפיסת חוסן ובאילו פרקטיקות נוקטים המנהלים בכדי להתמודד עם אתגרי התפקיד בעת מגפת הקורונה?

המחקר הנוכחי התבסס על המתודולוגיה האיכותנית. לצורך ביצוע המחקר אותרו כעשרים ושניים מנהלי בתי ספר תיכוניים. המנהלים מבתי ספר בעלי אופי דמוגרפי שונה מחמישה מחוזות שונים. במחקר נעשה שימוש בכלי מחקר איכותניים – ראיונות וקבוצות מיקוד. איסוף הנתונים התפרס על פני שנה במטרה לספק מידע, באמצעות המרואיינים, על המאפיינים והדפוסים של חוסן בקרב מנהלי בתי ספר בעת משבר הקורונה. בשנת המחקר נערכו ראיונות

אישיים עם 22 מנהלים. ראיונות העומק התקיימו בתחילת השנה. ניתוח הנתונים התבצע באופן רציף לאורך איסוף הנתונים כדי לחשוף קטגוריות הנובעות מקולותיהם של המנהלים. הממצאים העלו שלוש קטגוריות של גורמים מערערי חוסן: 1. מחסור בכוח אדם; 2. קושי טכני ומחסור בציוד; 3. מגבלת זמן. ניתוח הנתונים חשף גם ארבע קטגוריות של גורמים המגבירים את החוסן: 1. רמת חוסן גבוהה בהתמודדות עם מורכבות התפקיד; 2. שותפים המהווים מקור לחוסן; 3. סביבה תומכת; 4. תפיסת המשבר כהזדמנות. חשיבות המחקר נעוצה בכך שהוא מבקש לספק מידע על האתגרים, המאפיינים ודפוסי החוסן בפרקטיקה של מנהלי בתי הספר בעת מגפת הקורונה. תוצאות המחקר עשויות לסייע במתן מידע תאורטי על חוסן שיתמוך במנהיגות הבית-ספרית, יעניק מידע וישפיע על התמודדות מנהלי בתי הספר עם משברים מסוג זה בעתיד.

