

אוניברסיטת בר אילן

חוויות שיא בחייהם של מנהלים

כמעצבים ומשנים דפוסי ניהול

רחלי ניניו

עבודה זו מוגשת כחלק מהדרישות לשם קבלת תואר מוסמך

בבית הספר לחינוך של אוניברסיטת בר אילן

תשע"ו

רמת גן

תקציר

פיתוחם המקצועי של מנהלי בתי ספר מתבצע בעיקר באמצעות תכניות הכשרה טרום תפקידיות, ליווי במהלך השנים הראשונות בעבודה ובמסגרת השתלמויות לאורך הקריירה המקצועית. הספרות מעוררת אפשרות שקיים מקור נוסף להעצמה מקצועית והוא חוויות שיא (Peak Experience).

חוויות שיא הן חוויות משמעותיות המותירות חותם ומטביעות בחווה אותם רשמים חזקים, בעלי ממדים תודעתיים ורגשיים בעלי השפעות משמעותיות לטווח הרחוק (רוח מדבר, זיידנר ונאור, 2013 : McDonald). תהליך חוויות השיא מורכב משלושה שלבים מרכזיים : א. התרחשות החוויה : החוויה מתוארת כחוויה מהירה, מפתיעה, מרגשת, משחררת ואינטנסיבית (יאיר, 2006 : Yair, 2009). ב. יצירת נקודת המפנה : נקודות מפנה מתארות שינוי במסלול, המצביע על שבירה ברצף האירועים המובילים מהעבר לעתיד (Sampson & Laub, 2005). ג. השפעות חוויות השיא על מסלולי החיים : ההשפעות המרכזיות הן בתחום ההשכלה והתעסוקה. השפעות נוספות יש בתחום האישיות, ערכים והשפעות לטווח הרחוק (יאיר, 2006 : Yair, 2009).

בספרות המחקר יש ביטוי להעצמה מקצועית והשפעה על מסלולי החיים באמצעות חוויות שיא באוכלוסיות שונות ובהן : תלמידים (יאיר, 2006 ; עליאן, 2007 ; פלג-פדידה, 2007), ילדים ונוער (Young, Hoffman & Ortiz, 2009; Hoffman, Resende & Ho, 2012), מבוגרים צעירים - Adults (Hoffman, Kaneshiro & Compton, 2012), ספורטאים (Anderson, Hanrahan & Mallett, 2014), מוזיקאים (Salimpoor et al, 2011), סטודנטים (Hoffman & Ortiz, 2009). ובתחומים שונים, לדוגמא : אומנות (Charles, 2010), טבע (נאור, 2013 : McDonald et al., 2009), מדע (Charlton, 2007) ועוד.

על אף חשיבות הסוגיה, היא נחקרה אך מעט בתחום החינוכי ובסביבת ניהול בית ספר. מטרת המחקר הייתה לבחון אם מנהלי בתי ספר חווים חוויות שיא ואם אלו תורמות להעצמתם המקצועית ותפקודם היום יומי.

המחקר נערך בשיטה האיכותנית וכלל ראיונות חצי מובנים עם 18 מנהלי בתי ספר, 10 גברים ו 8 נשים, בעלי ותק של 5 שנות ניהול לפחות מבתי ספר ממלכתיים וממלכתיים דתיים. ניתוח הנתונים בוצע במתודה של ניתוח תוכן בתהליך אינדוקטיבי, מהפרט אל הכלל, ניתוח כזה אפשר

מרחב מידע שבו ניתן לראות את ההקשרים, הערכים, הדפוסים והמבנים השונים (Creswell, 2008). איכותו ואמינותו של המחקר ("trustworthiness") נבחנה על פי מספר קריטריונים מרכזיים: אמינות (Credibility), יכולת העברה (Transferability), יכולת לסמוך (Dependability), יכולת לאשש (Conformability). בכדי לשמור על אתיקה והגינות במחקר ובכדי שלא ייווצרו בעיות של אנונימיות בקרב הדמויות המרואיינות ושל הדמויות עמן הזדהו המרואיינים, בוצע חיסיון במחקר.

מניתוח הראיונות מתברר שאכן רוב המנהלים חוו חוויות שיא, במהלך הקריירה שלהם ואשר השפיעו על דפוסי חשיבתם הניהולית ודגשי עבודתם. כחלק ממיפוי חוויות השיא זהו מספר קטגוריות מרכזיות המאפיינות את חוויות השיא בקרב המנהלים: עיתוי החוויה, סוג החוויה (חיובי/שלילי, חינוכי/ארגוני), צורת נקודות המפנה והלקחים העתידיים שהמנהלים הפיקו מהחוויות. עוד נמצא הבדל מגדרי בפרשנות חוויות השיא. הקטגוריות שנמצאו מציגות את השינוי וההשפעה שתוארו בידי המנהלים בעקבות חוויות השיא.

חידושו התיאורטי של המחקר בעצם חשיפת תופעת חוויות השיא בקרב מנהלי בתי ספר. לממצאים יש מספר השתמעויות מעשיות והן: העמקת התהליך הלימודי והאישי שחווים מנהלי בתי ספר דרך לימוד ועיבוד חוויות השיא, בעקבות כך יש לשלב את העיסוק בחוויות שיא בתוכניות להכשרת מנהלים במסגרת של חונכות בין מנהלים ותיקים לפרחי ניהול ולימוד חוויות השיא להעמקת ההתנסות המעשית והחיבור לתפקיד הניהול, קבוצת למידת עמיתים למנהלים חדשים שתדון בחוויות השיא ותסייע בפיתוחם האישי והמקצועי.

המסגרת המאחדת להצעות אלו עולה מתוך גישה הרואה חשיבות בלמידה מבעיות (PBL- Problem-Based Learning) ולמידה מהצלחות (SBL- Success-Based Learning) בתוכניות להכשרת מנהלים. למידה הוליסטית זו בתוכניות להכשרת מנהלים הכרחית לצמיחה מקצועית ולפיתוח יכולות מנהיגות בקרב מנהלים (Schechter, 2011). חוויות השיא מטבען, וכפי שאראה במחקר זה מתחלקות לחוויות המבוססות על למידה מבעיות ולמידה מהצלחות. שילוב למידת חוויות השיא במסגרות השונות שהוצעו, תוכל לסייע לפיתוח וצמיחה מקצועית בקרב מנהלי בתי הספר.

המחקר יציע מסקנות הנוגעות לקובעי המדיניות, לראשי התוכניות להכשרת מנהלים ולמנהלי בתי הספר על חשיבות תהליך הלימוד מחויות השיא ובחינת השפעותיו על המנהלים. בכך עשוי המחקר הנכחי לסייע למנהלי בתי הספר בבירור תהליכי חויות השיא והשפעתן על עבודת הניהול ויוכל לסייע בהכשרה מעשית לפרחי ניהול בתוכניות ההכשרה השונות.