

## חלק א'

### 1. חוסן אישי

- א. חוסן אישי הינו מונח מתחום הפסיכולוגיה החיובית, ומדבר על היכולת של הפרט להתמודד עם אירועי לחץ ומשבר (למשל: גרושים, מצב ביטחוני, תאונה, מחלה קשה וכו') בצורה מיטבית, להסתגל למציאות החדשה ולעיתים אף לצמוח מתוך המשבר. כלומר לצאת מהמשבר חזק יותר לעומת איך שנכנס אליו.
- ב. לדוגמה: ילדים שגדלים בעוטף עזה, ככל שילדים יפתחו חוסן אישי כך יתמודדו בעת משבר ביטחון והזעקות טוב יותר. למשל הם יצליחו לתפקד בזמן משבר ביטחוני (למשל: ירוצו למקלט כאשר תשמע האזעקה, יעזרו לקחת את הכלב או האח הקטן למקלט, יכירו תודה בקיים, יסמכו על ההורים ועל הצבא שהם שומרים עליהם, יכירו בכך שזהו מצב זמני שכעת הוא מפחיד אבל תוך זמן מה יעבור).
- ג. להד (1999)<sup>3</sup>, טען כי טראומה, לחץ ודחק נפשי הינם במהותם מצבים בהם הפרט עומד חסר-אונים מול איום חיצוני או פנימי. כאשר מצב זה חריף, מתמשך ועוצמתי והפרט מרגיש כי אין לו את הכלים להתמודד, הוא עלול להגביר את רמות הלחץ, הדחק והסבל. כתוצאה אירוע זה עשוי לערער את האמון, הביטחון והיציבות. להד הציע מודל התמודדות באירועי משבר, מודל החוסן הרב ממדי אשר מציע שבעה מרכיבים להתמודדות יעילה עם חשיפה לאירועים טראומטיים או משבר – מודל גשר מאח"ד.

### 2. חוסן ארגוני

- א. חוסן ארגוני הינו מונח המתאר את מידת היכולת של ארגון לצפות מראש אירועים חריגים העשויים לזעזע את הארגון, וכתוצאה לבנות אסטרטגיה טובה להתמודדות. כלומר, הארגון יוכל מראש לבחון את המציאות ולהבין מהם האירועים המטלטלים שצפויים להיכנס לארגון ובכך לבנות תוכניות מניעה שיצמצמו את הסבירות להתרחשות אירועים אלה. כמו כן, גם בזמן משבר לא צפוי, מנהלי הארגון ידאו להעריך את המצב ולתת מענה של תמיכה ומעטפה למשבר ולכלל עובדי החברה. עובדי החברה יסמכו על ההנהלה שידאו לדאוג להם גם בתקופת משבר.
- ב. לדוגמה: בחברת הובלות באמצעות משאיות קיימות מגוון סכנות (שהייה ממשוכת על הכביש, נהיגה בשעות חמות, נהיגה על משאיות גדולות מלאות בציוד וכו'). על הארגון להיערך למשברים אפשריים כמו תאונה ואובדן של עובד. זהו אירוע שעשוי לטלטל את כל המערכת והצוות גם מבחינה רגשית. במקרים כאלה המנהלים יצטרכו למפות ולהעריך את האפשרויות להתמודדות, לעבוד על הכוחות של הצוות ועם ההון אנושי הקיים בארגון, לחזק את העובדים ואת משפחותיהם. כמו כן, לנהל את האירוע מבחינת המשבר הכללי.
- ג. זיגלמן, שחם, להד ושחם (2006)<sup>2</sup>, טענו כי חוסן ארגוני מטפח "איים של שפיות" גם בתנאי אי-וודאות לאורך זמן. מושג זה מדבר על היכולת הארגונית להתמודדות עם משברים ארגוניים ועסקיים (הליכי הפרטה, קיצוצים, פיטורים, שינויים גלובליים, תאונות, נזק תדמיתי ועוד). משברים כמו הצלחות הם חלק מחיי הארגון, וכדי לצאת ביעילות ממצבי משבר, על המנהלים לעבוד עם הכוחות החיוביים והמשאבים הקיימים בארגון, מתוך ההבנה שיש חיים אחרי המשבר, וכי ממשבר ניתן לצמוח. החוקרים הציעו את מודל החוסן הרב מימדי, מאפשר למנהלים עם מודעות לחוסן, למפות מראש את הכוחות הארגוניים שיעזרו להתמודדות טובה יותר עם משבר.

### 3. חוזה פסיכולוגי בתהליך ההנחה

- א. חוזה פסיכולוגי הינו מערכת שלמה של אמונות וציפיות בין הפרט לארגון, בין מטפל למטופל וכו'. מערכת אמונות וציפיות זו לא תמיד מדוברת באופן מפורש או כתובה, אלא מתקיימת באופן הדדי בין שני הצדדים

ותורמת לשיתוף הפעולה. חוזה זה מתמקד ביחסים הבין-אישיים והוא משפיע על השגת המטרות של השותפים לחוזה הפסיכולוגי.

ב. לדוגמה, במוסדות חינוך, יועצת חינוכית הינה חלק מצוות המחנכות ומלווה אותן בתהליכים בכיתה ומצד שני היא חלק מצוות ניהול. בין היועצת לבין המחנכות חייב להיות קיים חוזה פסיכולוגי, תיאום ציפיות לא כתוב בו היועצת היא אשת סוד למחנכת ולא מעבירה לצוות הניהול תכנים אישיים העולים במפגשים בניהן. כל המחנכת תרגיש שמקומה בחדר היועצת בטוח ומוגן ותוכל להעלות נושאים שעלולים להיות כואבים ביחסים עם תלמידים והורים ולהניע תהליכים להתמודדות בחשיבה משותפת עם היועצת. כמו כן, המחנכת תרגיש שיש לה מקום בטוח לדון על נושאים אישיים העשויים להשפיע על תפקודה בכיתה.

ג. את המושג "חוזה פסיכולוגי" טבע לראשונה בספרות החוקר ארג'ריס (Argyris, 1960)<sup>7</sup>, לפיו מעבר להסכם הפרמאלי בין הפרט לארגון, מתהווה ומתקיים ביניהם גם הסכם בלתי פרמאלי ודינאמי במהותו. לדעתו, הסכם כזה משקף ציפיות לגבי מטלות התפקיד וכן את מכלול הזכויות והחובות של הצדדים ואת טיבן. רוסו (Rousseau, 1990), הגדירה את המושג כמערך האמונות של העובד ביחס לתנאי הסכם החליפין בינו לבין הארגון אליו הוא משתייך. צד אחד לחוזה מאמין שנוצרה הבטחה לגבי החזר עתידי כלשהו. כמו כן, מעבר לציפיות, המושג כולל בתוכו שני אלמנטים חשובים: הבטחה ויחסים המושתתים על תלות הדדית.

#### 4. תפקידים בקבוצה

א. תפקידים בקבוצה נוצרים מתוך היחסים בין חברי הקבוצה והינם הכרחיים, חשובים ומשרתים את הקבוצה כדי שהיא תתפתח ותשיג את מטרותיה. התפקידים בקבוצה מתפתחים עם הזמן ולפי הצורך, החל משלבי היווצרות הקבוצה ועד סופה. ישנם תפקידים אשר ייחודיים לכל קבוצה וישנם תפקידים שניתן למצוא בקבוצות שונות (למשל: המנהיג, השעיר לעזאזל, הדובר, המחבל). התפקידים בקבוצה יכולים להיות פורמליים ובלתי פורמליים.

ב. לדוגמה: התפקיד החברתי. תפקיד זה לרב יתפתח בשלב המוקדם של הקבוצה, מאחר והוא חיוני עבור פעולות המקדמות לכידות חברתית. חברי הקבוצה שמסוגלים להפגין התנהגויות של מעורבות חברתית והפגנת אימון ימלאו תפקיד בולט באינטראקציה. הם ישאפו לייסד קשרים, יתמכו ויעודדו את חברי הקבוצה, יתנו הרגשה חיוביות. תפקיד זה רלוונטי לכל קבוצה, החל מקבוצה רגשית-טיפולית ועד לצוות בארגון. כך למשל, בצוות של לוחמים, תמיד יהיו 2-3 חיילים שיהיו אמונים על החלקים החברתיים, לחבר בין כל חברי הצוות, לדאוג למפגשים חברתיים, לדאוג לאווירה חברתית נעימה וטובה בתוך הצוות, לשאול את כל חברי הצוות מה שלומם.