

ניהול בחירום וחיזוק החוסן האישי והארגוני

לחץ

הפער בין המשאבים העומדים לרשותנו לבין הדרישות החיצוניות והפנימיות מאיתנו. ככל שהפער בין הדרישות למשאבים גדל כך גדלה עוצמת הפחד הנחוזה ע"י היחיד או הקבוצה

מצב חירום

מצב קיצוני המהווה איום על חיי אדם או על קרוביו ופוגע ברציפות התפקודית, התודעתית וההיסטורית של הפרט, המשפחה, הקבוצה והקהילה

חוסן ארגוני

היכולת של הארגון, בזמן משבר או חירום ובתקופה שלאחריו, לנצל את משאביו, להתאים עצמו לשינויים בסביבה, להמשיך לתפקד, ולמלא את מטרותיו כארגון וגם לשמר או לחזק את הבריאות הפיזית והנפשית של חבריו

חוסן אישי

יכולת הפרט להתאים עצמו לשינויים, אתגרים, קשיים ולאירועים משבריים בחייו תוך תהליך אפקטיבי של משא ומתן (במפגש עם העולם), אדפטציה וניהול משאבי ההתמודדות בדרכים יעילות עד לחזרה לאיזון והמשך תפקוד

מה שונה הפעם?



חוויית אירוע קיצון חריף: אישי, קולקטיבי ובין-דורי, שלא ידענו כמותו ברמה הלאומית אי וודאות ועמימות לאורך זמן.
חוויית אובדן ואבל – ישיר ועקיף עם מעגלי פגיעות נרחבים, אובדנים עמומים.
שבירת אמון: תפיסות עולם על עצמי, על העולם ועל אחרים, מצפן ערכים.
קטיעת רציפויות ברמות שונות: קוגניטיבית, תפקודית, בינאישית ורגשית.
חווייה קולקטיבית שאין מקום בטוח, ושאינ מילים.
מכה על מכה, משאבים מדולדלים.



נפגעי טראומה על רקע לאומי

שלושה מימדים (רצפים) המשפיעים על רמת הלחץ וההתמודדות בניהול חירום

מציאות משותפת



משך האירוע



עוצמת האירוע



זהו כלי עבור המנהל לביצוע הערכת מצב של הצוות:

מציאות משותפת שנחווית ע"י הצוות במקביל לכלל הקהילה, אירוע שמשכו ארוך והשפעתו נרחבת ואירוע בעוצמה גדולה ברמה הלאומית. שילוב של שלושת המאפיינים הללו יכול ליצור עומס על המערכת והצוות.

המציאות יוצרת דיסוננסים

ברמת הצוות

ניהול אנשים מול ניהול משימה:

- בקשת עזרה מעמיתים
- רמת המחויבות שלי ולמי
- מתן לגיטימציה לפחדים וחששות
- ושבר ערכי
- כבוד לשונות של דרכי ההתמודדות של הצוות

ברמה האישית

- קונפליקט תפקידי - התנגשות ערכית.
- מחויבות לבית/ עבודה/ צבא
- גיוס משאבים אישיים - תפקוד מול פחד, לקחת פסק זמן
- גמישות מול תקיעות
- עשייה מול תשישות וריקנות

ברמה הארגונית והחוץ ארגונית

- פער בחוויות החירום בתוך הארגון
- מול חוויות החירום של שותפים חיצוניים
- החזקת הראייה לטווח קצר, בינוני וארוך טווח בו זמנית
- ציפיות של הקהילה ומקבלי החלטות
- כלפי הארגון בשעת חירום והמפגש עם התרבות והנורמות הארגוניות

ברמה המקצועית

- תפקוד בניתוק רגשי- איפה עובר הגבול? ואיך אני שומר על עצמי?
- פער בניהול בשגרה מול הפעלה של מענים ייחודיים בחירום
- ויתור על הסתכלות תהליכית ובניית מענים מיידיים
- מיקוד ודיוק צרכים ומענים בתקופה של אי וודאות ועמימות

מנהיגות בניהול מצבי חירום מתמשכים

מה נדרש ממנהיג בשגרה ?

יכולת תכנון אסטרטגי, דגש על יעילות וחדשנות, שמירה על יציבות צוותית וארגונית, גמישות, חוסן וקבלת החלטות מהירה וטיפול יעיל במשברים.

מה נדרש ממנהיג בחירום ?

- ✓ יכולת קבלת החלטות תחת לחץ
- ✓ תקשורת ברורה ושקופה
- ✓ ניהול רגשות ושליטה עצמית
- ✓ חוסן אישי ועמידות נפשית
- ✓ יכולת להניע ולשמר מוטיבציה
- ✓ יצירת משמעות וערכים משותפים

איזה סוג מנהיגה אתה בחירום ?

3

מנהיגות מבוססת חוסן

- היכולת לוויסות ושמירה על קור רוח תחת לחץ
- חיפוש דרכים להפוך אתגרים להזדמנויות לשיפור
- הפגנת גמישות מחשבית וניהולית
- ✓ תמיכה רגשית בצוות (ארגון מפגשי חוסן ומרחב לעיבוד ריגשי)
- ✓ תיעדוף משימות וגמישות ניהולית
- ✓ מינוף משברים לחיזוק הצוות וחדשנות תפעולית

2

מנהיגות אותנטית

- מדגישה שקיפות, יושרה, חיבור לערכים פנימיים ואמינות
- משמשת דוגמא אישית לאמינות ויציבות
- כוללת הקשבה ואמפטיה, שקיפות בקבלת החלטות.
- ✓ קיום שיחות פתוחות עם עובדים
- ✓ שקיפות בהנחיות ובקבלת החלטות גם בחוסר בהירות
- ✓ שימת דגש על ערכי הארגון ותרומה ומשמעות העובד והעבודה

1

מנהיגות אדפטיבית

- המנהיג אינו מספק פתרונות אלא מייצר סביבה שמקדמת למידה והתמודדות
- מבחין בין אתגרים טכניים ופתירים לבין אתגרים המחייבים שינוי בתפיסה ויצירתיות
- ✓ מבצע התאמות בתהליכי עבודה
- ✓ מזהה ומפתח מנהיגות מבוזרת
- ✓ משמר שגרות ניהול המחזקות תחושת שליטה

מודל החוסן הארגוני של נט"ל

1

מנהיגות

קבלת החלטות
דוגמא אישית – ויסות/ ארגון
סדרי עדיפויות – העובד במרכז

2

משמעות ותקווה

חזון
אמונה בדרך
ייחודיות
אופטימיות

3

מוכנות ומניעה

הגברת תחושת המסוגלות
באמצעות: למידה ותרגול,
מיומנויות הבנת תרחיש ייחוס,
מיפוי אישי וצוותי, הגדרות
תפקידים, הכשרה, תרגול,
הצטיידות, הנגשה, מיגון ולמידה

4

מחברות

צמצום הבדידות והגברת-
לכידות
שיתופיות
תמיכה חברתית
תחושת שייכות
לכידות
מנהיגות

ניהול בחירום

1

ניהול פרואקטיבי

- הערכת מצב- זיהוי פערים, צרכים ומעגלי פגיעות
- יצירת "איים של וודאות"- מה בשליטה שלי? התמקדות במה שאתם יכולים לנהל בחייכם.
- בניית נרטיב: משמעות ותקווה- צמיחה ממשבר
- מיפוי חוזקות קיימות
- DOING - ההגברת תחושת מסוגלות להתמודדות
- הנגשת מידע לקהילה- שקיפות ואמינות
- בניית שיגרה
- התמקדות בכאן ועכשיו

2

חיזוק תשתיות תמיכה

- עצם החיבור והקשר הקהילתי, משפחתי, אישי
- הקשבה פעילה ואמפטיה
- לעודד שיתוף משפחה וחברים
- ברגשות וצרכים
- לזהות את החוזקות והמשאבים של הצוות/הקהילה בתקופה זו
- חשיבות שיתוף מידע כמו : זיהוי התנהגויות חריגות, רגרסיה
- התאמת טקסים ופעילויות חברתיות