

היום שאחרי

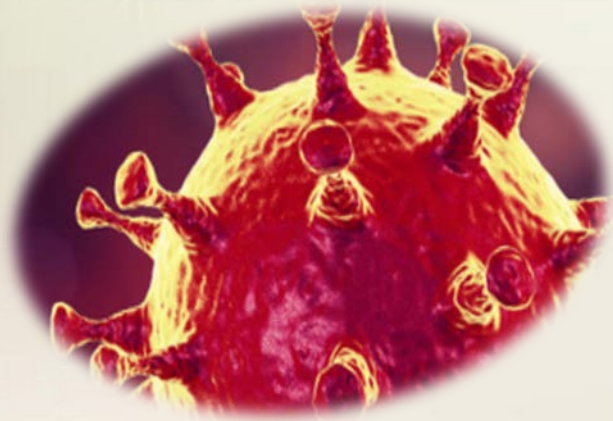
החזרה לשגרה לאחר מגפת הקורונה

עקרון הרציפות

אבי בורגר

בעלים ומנכ"ל משותף

בי ג'י אימפלימנט בע"מ



כותרות בתקשורת לסיום המגפה



עקרון הרציפות

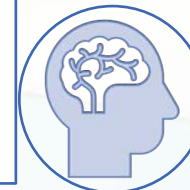




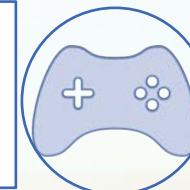
המשבר הוא קטיעה ברצף
וההתערבות הייעוצית מסייעת לאיחוי.
המודל מתייחס לצורך לטפל בחוויית המשבר
ובמקביל, לסמן את הכיוון אליו ממשיכים.

הרצפים לאיחוי

הרצף הקוגניטיבי



הרצף התפקודי



הרצף המנהיגותי



הרצף הרגשי



הרצף הקוגניטיבי



מטרה: לבנות תמונה קבוצתית עם פערי מידע מינימליים, ככל הניתן



עקרון מנחה: מידע והבנת האירוע

הרצף התפקודי

איחוי הרצף התפקודי נועד לגייס אמון מחודש של הפרט בעצמו, בחבריו ובמערכת



מטרה: רתימת האנרגיה של הארגון מהתמודדות לעשייה ארגונית



עקרונות מנחים:

- הגדרת ציפיות ברורות להמשך
- הדגשת נורמות התנהגות וסטנדרטים שהיו מקובלים לפני המשבר

הרצף המנהיגותי



המנהיגות אמורה לייצג את הגבולות, הנורמות והכיוונים שאליהם מכוון הארגון



בעת המשבר וביציאה ממנו, עלול המנהל להיות טרוד בענייני הנהלה ומנהלה, הקשורים לעומס של חזרה לשגרה.

ישנה חשיבות, דווקא בעת זו, לאזכור התפקיד המנהיגותי שלו, בבחינת מגדלור שמכוון את כולם למטרה הארגונית.

הרצף הריגשי



נועד לגייס מחדש את תעצומות הנפש האישיות לטובת המשך הפעילות הארגונית

זהו התהליך שבמסגרתו מעבד היחיד והארגון את האירוע שקטע את הרצף.
התהליך יכול לכלול שלל רגשות: פרידה, אבל, כעס, עצב ופחד.



הרצף הקוגניטיבי



נקודות להתערבות

- גיבוש תמונה ארגונית משותפת לתקופה שהייתה (מחלקתית וכלל-ארגונית).
- שידור אופטימיות להמשך.
- מסירת מידע מלא על מה שהיה, השיקולים להחלטות והמשמעויות הארגוניות של המצב
- ציון הנקודות בהן היטיב הארגון לתפקד



שאלות לאבחון

- מה יודעים על התקופה? איזה מידע חסר?
- באיזו מידה מבינים את מה שקרה ומה עומד לקרות?
- באיזו מידה יש הסכמה לאופן בו התנהל הארגון?
- עד כמה קיים אמון לגבי דרך הטיפול של הארגון במקרה משבר נוסף?

הרצף התפקודי



נקודות להתערבות

- משימתיות - הגדרה ברורה של משימות ומעקב אחר ביצוע
- שמירה על מסגרת כללי התנהגות ונורמות ביצוע
- אחידות ורציפות במסרי ההנהלה
- הגדרת יעדים לטווח הקצר



שאלות לאבחון

- האם חלו שינויים בארגון כתוצאה מהמשבר?
אם כן, אלו?
- מה השגרה הארגונית? האם חל בה שינוי?
- האם חלו שינויים בנורמות ההתנהגות, לטובה או לרעה?
- האם הרוח הארגונית השתנתה ואם כן לטובה או לרעה?

הרצף המנהיגותי



נקודות להתערבות

- מתן דוגמה אישית (ברור, לא?)
- יש להגדיר במדויק את המשימות וחלוקת העבודה בין העובדים. במקומות מוגדרים יש להדגיש את המשימות האישיות של כל עובד.
- מומלץ למנהלים להרבות להיות בקרבת העובדים ולנהל שיחות לא פורמליות עימם.
- בזמן שייקבע לאחר החזרה, יקיימו המנהלים שיחה פורמלית לסיכום החזרה לעבודה.



שאלות לאבחון

- מהו מעמדו של המנהל בעיני עובדיו?
- באיזו מידה פנוי המנהל לטפל בעובדים שהמשיכו לעבוד ובאלו החוזרים לעבודה?
- כיצד מתמודד המנהל עצמו עם המשימות, לאחר חזרת העובדים?



נקודות להתערבות

- מתן אפשרות להבעת רגשות בקרב העובדים ובשיחות אחד-על-אחד (השהיית הציניות)
- שיחה עם העובדים, המאפשרת הבעת רגשות
- לעיתים, בתנאים מסוימים, רצוי לעשות עיבוד מובנה של החוויה (שיחה מאורגנת, Debriefing). לשם כך נחוץ איש מקצוע.



שאלות לאבחון

- האם יש ריבוי של האשמות בארגון?
- האם מרביתם להזכיר את המשבר לצורך וגם שלא לצורך?
- האם חל שינוי ברמת הציניות בארגון?

התאמת המודל למצב

משמעויות ארגוניות על פי הרצפים				מאפיינים
מנהיגותי	רגשי	תפקודי	קוגניטיבי	
				אירוע עולמי המנוהל באופנים שונים בין מדינות.
				אירוע הנלמד במהלכו בהתנסות וטעייה/תהייה
				השיח הציבורי מתנהל בסימן הסכמה שהשגרה החדשה תהיה שונה
				לחלק מהעסקים יש אי ביטחון קיומי
				אופן הביצוע של עיסוקים שונים יכול להשתנות
				עובדים מתוך חברה עלולים להיות מפוטרים
				התכנות לפינוי מאסיבי של שטחי משרדים ועסקים לטובת עבודה מקוונת
				התערעורת הביטחון התעסוקתי במקומות שנחשבו יציבים
				דעיכת הגשמת חלומות- החשש ליזום במקומות לא בטוחים
				חזרה מדורגת לעבודה
				חזרה מעבודה במשמרות לעבודה במשמרת אחת

תודה!

את המצגת (ומאמר) ניתן להוריד מאתר החברה:

www.implement.org.il

(בלשונית "חומר מקצועי")