

O.D.



גיוון והכללה – דווקא עכשיו

O.D. Consulting

לאחרונה, לאור המשברים השונים שחווינו במדינה, ביצענו התערבויות בארגונים שונים שבהם האוכלוסייה מעורבת. אנו רואים כיצד מנהלים ועובדים מתמודדים עם האתגרים והקשיים השונים שעולים עקב המצב.

משברים מתחוללים מדי יום בארגונים רבים אך תמיד הם יתפסו אותנו מופתעים ולא מוכנים לבואו. על אחת כמה וכמה, משברים המבוססים על קרע חברתי או פוליטי מהווים משברים שבו בסיס האמון נסדק ויש קושי לאחות את השברים. תקופת משבר בארגון מעמידה את הארגון במבחן משותף. בתקופה זו מתחזקת הנפרדות של תתי קבוצות ויש קושי לייצר את הזהות המשותפת. מיד נוצרות שתי קבוצות: אנחנו והם.

התוצאה האפשרית היא תחושות של חרדה, נטישה יאוש וחוסר אונים בעקבות האובדן הסובייקטיבי שבמרכזו עומדת תחושת הכישלון של היכולת לייצר חיים משותפים

לאור המצב, אנו מצרפים לכם 10 הנחות יסוד להתמודדות אפקטיבית עם משבר עומק המגיע למשבר אמון בין הפרט למערכת בה הוא פועל ומתן כלים להתמודדות אפקטיבית בסיטואציות אלה.

1. **מטרה** - קביעת מטרה של מה התוצרים הנדרשים מתהליך ההתמודדות עם המשבר (חזרה לתפקוד, יצירת בסיס אמון מחודש, בניית הכוח להתמודד עם האירועים מול התושבים)
2. **אמון** – בבסיס המשבר עומד משבר אמון. כל ניסיון להדחיק או להעלים את הפיל שבחדר יחזק את דפוסי ההימנעות או התוקפנות. הדרך להתמודד היא על ידי מחד לשים את הבעיה על השולחן ולבנות תהליך המבסס אמון מחודש בצעדים קטנים.
3. **אמפטיה** - תנאי בסיסי ליצירת אמון הוא אמפטיה לנקודת המבט של הצד האחר. השיח בקלות יכול לגלוש לשיח של האשמה וחוסר יכולת להיות אמפטי לנקודת המבט של האחר. כל שיח שמשדר מסר של אשמה יגרום שוב לביסוס דפוסים של הימנעות או תוקפנות.
4. **גבולות** - אל מול הצורך לייצר אמפטיה, יש צורך לייצר שיח על הגבולות. כלומר מה סט ההתנהגויות שאנו נאפשר להם להתקיים ומהם ההתנהגויות שלא נאפשר להם להתקיים ברשות
5. **אחריות** - היכולת לפתח התבוננות פנימית המאפשרת לזהות דפוסי התנהגות וחשיבה המקבעים את משבר האמון ומבססים את שיח האשמה מהווה חסם מרכזי ביכולת להתמודד עם האירוע. כל אחד מאיתנו נדרש להתמודד עם ערכים מתחרים ועם חסמים הגורמים לדפוסים המטרפדים את המטרה הראשונית שהצבנו להתקבע ולטרפד את היכולת שלנו להצליח. זיהו הדפוסים וטיפול בהם מהווה דרך המאפשרת לקחת אחריות על ההתנהגות ולהתאימה לפונקציית המטרה
6. **אנחנו ואתם** - בתקופת משבר יש נטייה להתלכד סביב קבוצות ההתייחסות הראשוניות. יש צורך מחד לאפשר אותם ומאידך לייצר שיח מרחיב גבולות המפגיש את האנחנו ואתם ומייצר קבוצת התייחסות משותפת

O.D.

7. **מידע ותקשורת** - אל תשאיר מקום לשמועות ושיחות מסדרון. בתקופה זו קיימת נטייה להפוך שמועות לעובדות ולכן הצורך לייצר ערוצי תקשורת והעברת מידע הינם קריטיים.
8. **השפעה** - היכולת לעבור מעמדה ריאקטיבית בה אתה קורבן של הנסיבות לעמדה פרואקטיבית בו אתה יכול לייצר סדר יום המייצר השפעה בסביבה הארגונית בה אתה פועל מהווה אחד ההישגים המרכזיים של פעילות זו. היכולת לייצר אבחנה בין דברים שאין לי עליהם שליטה לבין האזורים בהם אני יכול להשפיע, לעצב ולהטביע חותם הינם קריטיים להתמודדות אפקטיבית עם הסיטואציה.
9. **תקווה** - שידור תקווה ביכולת להתמודד עם הקושי מהווה מימד חשוב. יש משמעות רבה לכך שהתקווה לא תהיה מנותקת מהמציאות ולא אוטנטית אלא חשוב לייצר מסר שמאחוריו עומד העקרון של "אופטימיות ביכולת להתמודד".
10. **Doing the Basic** - בסופו של דבר סדרת הפעולות הניהוליות המנהיגותיות הנדרשות הן הבסיסיות. לא נדרשות פעולות מנהיגותיות הרואיות אלא דווקא שגרה ניהולית המבוססת על לקיחת אחריות, דוגמא אישית ועשייה ניהולית בסיסית.