

# ניהול בשגרת חירום



גילי ראובני – יועצת ארגונית  
ליווי מנהלים וארגונים בהובלת שינויים וצמיחה

# נקודות לשיח עמיתים

- אני כמנהל בריאות ורווחה - מהם הצרכים והאתגרים העומדים בפני בחודשים הקרובים?
- מהניסיון המצטבר בתקופה האחרונה, אילו דברים כדאי להיפרד, מה חשוב לשמר?
- “הפעולות שתבצעו עכשיו יעצבו את מי שתהיו ביום שאחרי.”. הדברים המרכזיים שאתם בוחרים להניע
- האם וכיצד אנחנו יכולים לסייע לקולגות מהצפון והדרום?



# נושאים והתייחסויות שעלו בשיח העמיתים:

מה זה רווחה? איך מייצרים חוסן?

שחיקה שלנו המנהלים-התנתקות, גבולות

התארגנות של צוותים מראש תרמה לתחושת החוסן

התעניינות של מישהו אחר בשלומנו

איחוד קהילות/איגום משאבים..

הקמת מרפאה קדמית בעין חרוד (צריכים אלונקות)

מתח סביב הבית הסיעודי, עובדים מהמגזר, לייצר אמון וביטחון

עומס על המרפאה (קיבוץ+מפונים)

התגייסות גדולה

מטפלים זרים- מפגש אישי+קבוצתי עם הע"ז - מכתב למשפחות בחו"ל להרגעה

שמירת קשר 3 X ביום בקבוצת ווטסאפ

צוות חוסן- קבוצות דו קיום, נשות מילואימניקים,



## אתגרים ניהוליים נובמבר 2023

- אי וודאות, חוסר ביטחון כלכלי וביטחוני
- מחסור בעובדים (מילואים, חל"ת, מפונים) חוסר פניות וזמינות רגשית ופיזית
- מתח, חרדה, לחץ, חוסר שינה
- צורך לייצר רציפות עסקית - תפוקות, עמידה ביעדים, התקדמות וצמיחה
- לחץ לחזור לשגרת עבודה / שגרת חירום
- לטפל בדברים החשובים ולא רק הדחופים

# האתגרים בניהול עובדים בחירום

הגורם האנושי

VS

הרצף התיפקודי בארגון



GR

גילי ראובני

Great Business Results

טלפון: 052-2254848

גילי ראובני מאמנת עסקית ויועצת ארגונית, מיומנויות ניהול והובלת שינויים בזמן משבר



GR

גילי ראובני

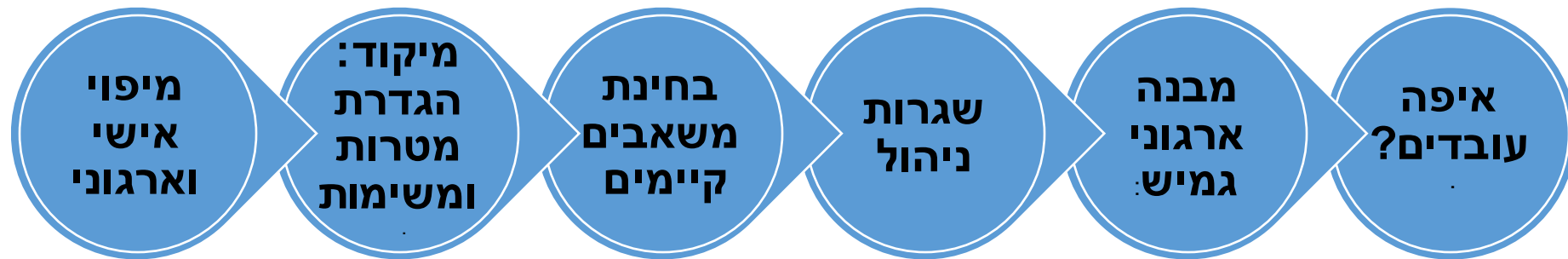
Great Business Results

## הגורם האנושי - אנשים לפני משימות

- ניהול מהלב - הקשבה, הכלה, אמפתיה
- התאמה אישית ורגישות למצב - מיפוי הצרכים האישיים ובעבודה וחיפוש מענים יצירתיים
- פירגון והוקרה - רואים אותך , אתה חשוב לנו
- משמעות - הדגשת הערך - אנו תורמים לכלכלה, לאיתנות המשק, הלקוחות שלנו צריכים אותנו
- ביחד מנצחים - דגש על עזרה הדדית והתגייסות משותפת. אתה לא לבד

# רציפות תפקודית בחירום

1. מכבים את הטייס האוטומטי
2. אי אפשר לנהל את העבודה כרגיל
3. התאמות ושינויים. אנחנו במלחמה!



# ארבע המלצות לניהול במצבי משבר קיצוניים

**הבנה:** קיימו שיחות אישיות כדי להבין האם ואיזה סיוע כל עובד צריך ואיך המצב משפיע על יכולתם לעבוד.

**תקשורת:** מנהיגות שמפחיתה סטריס נבנית על אמון. צרו פורומים לשאלות ותשובות ושמרו על תקשורת פתוחה ואמינה.

**גיוון:** אנשים מתמודדים באופן שונה. חלק ירצו לעבוד דווקא יותר חלק פחות וחלק יתקשו לתפקד כלל. התאימו את התגובה והתמיכה.

**גמישות:** היכולת להסתגל ולשנות אסטרטגיות ותוכניות עבודה במהירות עשויה לסייע לארגונים לשרוד בזמני אי-ודאות ואף לצמוח.

• גלובוס



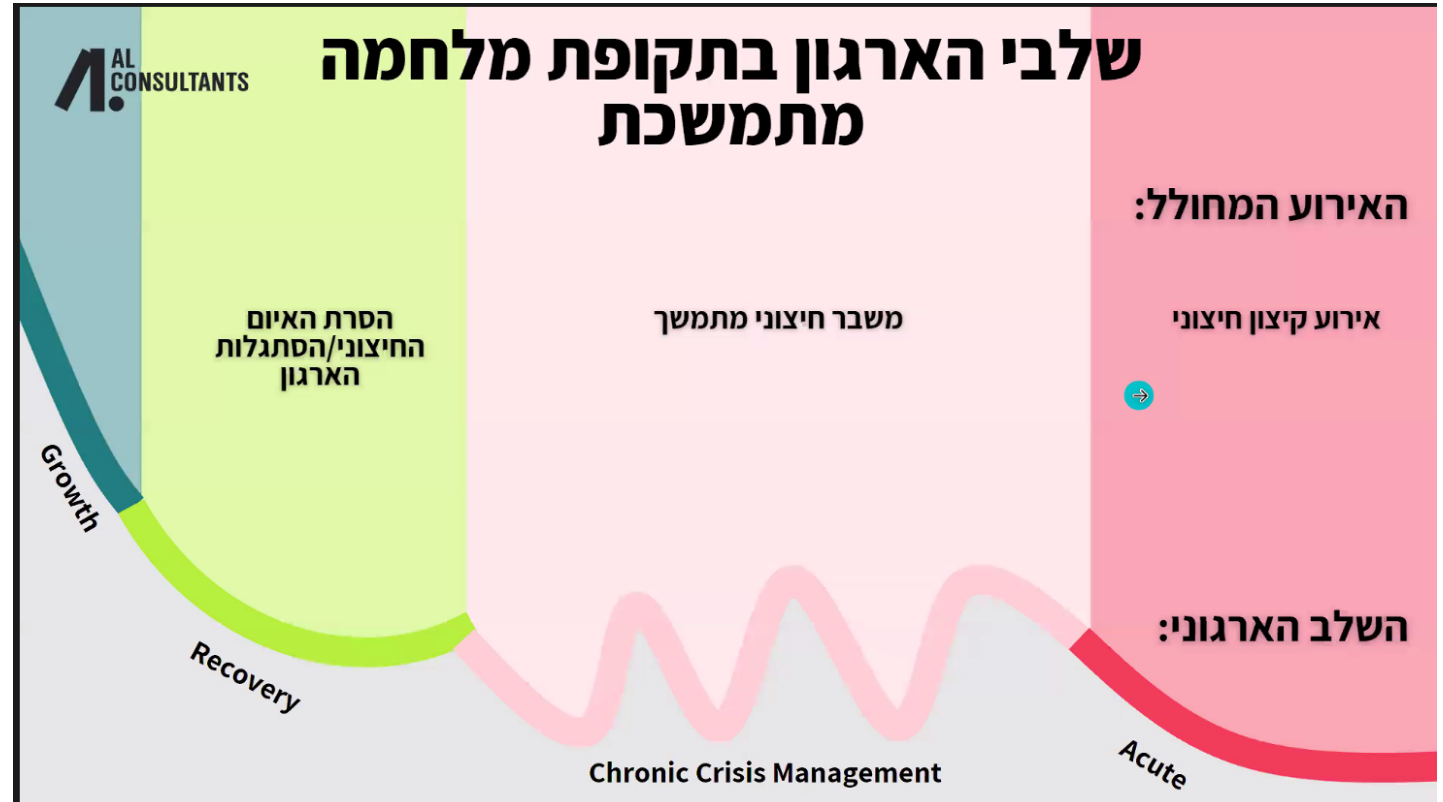
מה אני מרגישה עכשיו?

מה אני חושבת?

מה /מי יכול לעזור לי לייצר תחושת ביטחון, חוסן, צמיחה מתוך המשבר?

מה אני בובחר לאמץ

עוברים  
מחרום  
לשגרת  
חרום



הדיאגרמה מתוך הרצאתה של איה הלחמי

מעבר ל"שגרת חירום" דורשת התנהלות מסוג אחר...

# מעדכנים שגרות, מצמצמים פגישות, מתייעלים

אי אפשר להמשיך לנהל את היומן כרגיל

**המטרה: מייצרים שגרות ניהול מותאמות למציאות החדשה**

# חשיבותן של שגרות הניהול ב"שגרת החירום"

1. בניית תוכנית עבודה ל 2024 בהתאמה לשגרת החירום
2. הצבת מטרות לטווח קצר ובינוני
3. "האבנים הגדולות" - מבט מעבר לאופק – טווח ארוך
4. משוב והערכת ביצועים – הזדמנות לשיחה אישית משמעותית מנהל + עובדים  
(השקעה בהון האנושי – השקעה מיטבית - לא תלויה בתוכנית השקעות)

"חוסן אישי זה לא כמה פעמים נפלת,  
אלא היכולת לקום ולהמשיך קדימה  
תוך אמונה, למידה, התחדשות וצמיחה".

גילי ראובני

איך המנהל שאני רוצה  
להיות היה עושה את מה  
שאני הולך לעשות

מי תהיה ביום שאחרי...

להיות הגרסה הטובה  
ביותר של עצמך!

- מי אני רוצה להיות?
- איזה חוזקות שלי יסייעו לי?
- ערך אני יכול להביא?
- במה אני יכול לתרום?
- ביום שאחרי המלחמה-מה  
יחשבה הצלחה?



# הרגלים לבניית חוסן אישי

פעולות פשוטות לשמירה על איזון  
נפשי, פיזי, רגשי



נשימה

אנשים

הוקרת תודה

ספורט, תנועה

מדיטציה



# הרגלים לבניית חוסן אישי

## נשימות עוצמתיות להפחתת סטרס וחרדה מיקוד, אופטימיות ושלווה



1. נשימה מעגלית - נשיפה ושאיפה שווים, ברצף, ללא עצירה
2. נשימה אליפטית - נשיפה ושאיפה שווים, עצירות קטנות ביניהם
3. נשימת 4X4 - שאיפה, אחזקת אוויר, שאיפה, הישארות ללא אוויר
4. 4-7-8 שאיפה דרך האף, עצירה אחזקת אוויר, נשיפה איטית
5. Double Inhale - שאיפה 80%, עצירה 2 שניות, הכנסת עוד 20%

