

נהלו את המשבר או שהוא ינהל אתכם

3 טיפים לניהול משברים

מאת: רם נחמיה¹

ריכזתי עבורכם את הפעולות המיידיות שצריך לבצע, כאן ועכשיו, בין אם אתם כבר במשבר בגלל הקורונה או שהארגון שלכם יציב.



נקודות לשימור בארגון, בכל תחום, ונושאים לשיפור, בכל תחום.

כדי שזה יעבוד ויהיה אפקטיבי, ערכו תחקירים לימודיים עם כל הצוותים, בכל הדרגים. הבטיחו להם שכל תהליכי הלמידה האלה ישמשו רק ואך למטרה הזו – **למידה**, ועמדו בהבטחה שלכם. גם אם תגלו טעויות וכשלים בדרך. בשום אופן אל תחפשו איך להעניש את מי שטועה. זה לא יעיל. לא עכשיו ולא בכלל.

יש מודלים מצויינים לביצוע תחקירים כאלה. מההיכרות שלי בארגונים, תחקירים כאלה מתבצעים מעט מדי, מאוחר מדי. זה זמן מצויין לערוך תחקירים מהסוג הזה. את כולם אפשר לקיים במגוון אמצעים טכנולוגיים (למשל ZOOM ותוכנות אחרות).

למהלך זה שלושה יתרונות: הוא יעסיק את העובדים שלכם בזמן שהם בבית, הוא יהפוך לכלי לימודי ממדרגה ראשונה והוא יגביר את האמון והמחוייבות הארגונית של כל הצוותים.

3. צרו בנק של הידע הארגוני שלכם

בכל ארגון יש ידע שנצבר במשך שנים ארוכות. הידע הזה יכול להיות פורמלי, כמו נהלים והנחיות, או בלתי-פורמלי, כמו קוד לבוש ופוליטיקה ארגונית. בקשו מהצוותים, שוב, בכל הדרגים, לארגן בכתב את הידע שלהם. גם כאן, אפשר להשתמש בכלים דיגיטליים רבים, וליצור מעין ויקי-ארגוני.

המהלך הזה, כמו הקודם, יגביר משמעותית את תחושת השייכות של העובדים, את המחוייבות הארגונית ואת החוסן – גם האישי של כל עובד וגם של הארגון כולו.

1. הכינו תוכנית פעולה לתרחישים הבאים

העקרון הראשון המנחה במצבי חירום: תמיד יהיה עוד משהו. זה לא נגמר כאן. לקורונה יהיו עוד השלכות.

מרבית הארגונים לא מקצים מספיק משאבים להערכות לאסון. במקרה הטוב, הם מקיימים תרגילי הערכות לרעידת אדמה או לשריפה. במרביתם אין הערכות אמיתיות להעדרות ממושכת מהארגון, לשמירה על הידע הארגוני או לשמירה על החוסן הנפשי של העובדים במצבי חוסר ודאות.

ההמלצה: הקימו מיידית צוות לניהול החירום. זה יכול להיות צוות מתוך העובדים או צוות חיצוני. בצוות צריכים להיות אנשים חכמים, יצירתיים, שאכפת להם מהארגון.

צרו עובדים מכל הדרגים. למה זה חשוב? כי הם יצליחו לראות תרחישים שאתם, כמנהלים, או הפרשנים בחדשות, לא מצליחים לראות. בקשו מהם לחשוב על השלכות הקשורות לתזרים, לנהלים, לכוח אדם, לבניית חוסן, לצרכים של העובדים (אלה שבבית וגם אלה שמגיעים לעבודה), ליכולות של הארגון, למשאבים שלו ולסיכונים האפשריים.

אם אין לכם כזה צוות – הקימו אותו עוד היום. אם יש לכם כזה צוות – הרחיבו אותו.

2. הפיקו תועלת מהזמן הזה

הקורונה זה משבר אחד מתוך עשרות תרחישים אפשריים. אווירת סוף העולם שנכפתה עלינו היא כנראה חזקה יותר מאשר הסיכונים האמיתיים. בקשו מהעובדים להשתתף בתהליכי למידה ארגוניים והפכו את הארגון שלכם לארגון לומד. בקשו מהצוותים, עוד היום, לחשוב על שני נושאים:

¹ הכותב הוא יועץ ומרצה בינלאומי לניהול בשגרה ולניהול משברים, מצבי חירום ואסונות. מנכ"ל שונרא כישורי חשיבה וניהול, ע"ד, בעל תואר שני בניהול מצבי חירום ואסון ופרופיילר פלילי מוסמך. לפרטים נוספים: 052-2401988 || shoonram@gmail.com