



זמן חירום מתמשך

מעבר לשגרת חירום

התארכות המלחמה, במיוחד לאור אי הוודאות הנוגעת למועד סיומה, מחייבת היערכות מחודשת. **לפניכם מספר דגשים ניהוליים להיערכות מיטבית:**

1. שינוי תודעתי

בשונה מ'עם כלביא' המלחמה הנוכחית טרם הסתיימה, ועלולה להמשך עוד מספר שבועות. הכרה בכך, ועיבוד של הרגשות הנלווים לכך הכרחיים על מנת לבצע את השינויים הנדרשים בניהול המצב. אם עד עכשיו רצנו 'ספרינט', **הגיע העת לעבור לריצת מרתון**, על כל המשתמע.

2. מעבר לשגרת חירום

המשמעות של מעבר לשגרת חירום הינה התאמת המנגנונים ותהליכי העבודה לחירום מתמשך. דוגמאות לכך:

- **ביצוע התאמות ב'שעון הלחימה'** – רידוד והפחתת מופעים, הורדת האינטנסיביות
- **ריענון כוחות** – עדכון חלוקת התפקידים כך שהנטל יתחלק באופן מאוזן בין כולם
- **הכנסת עוגנים צוותיים** – קיום של פגישת צוות לפחות אחת לשבוע, לחיבור של הצוות לתמונה הרחבה, להתעניינות בשלומם, לניתוח משמעויות עבורנו. אפשרי גם בזום
- **יצירת איזון חדש בין העיסוק בחירום לבין משימות השגרה** – תיעודף מחדש של המשימות באופן שלוקח בחשבון את משימות השיגרה ונותן להן לגיטימציה

3. חוסן, מניעת שחיקה

נדרש להמשיך להקדיש תשומת לב לחוסן ולשימור הכוחות, הן שלי כמנהלת והן של העובדים. לשם כך, חשוב להמשיך בפעולות הבאות:

- **שיחות אישיות והקשבה לעובדים**
- **חיבור למשמעות העשייה** – בהתאמה לשינויים לאורך הזמן
- **החזקה של התקווה והאופטימיות**

4. למידה מערכתית / למידה ממעלה שניה

לצד הפקות הלקחים והלמידה הממוקדת והטקטית, מתאפשרת ומתבקשת כעת למידה ברמת המערכת – האגף / הרשות: האם הצלחנו להביא את עצמנו במיטבנו? מה יכול לייצר קפיצת מדרגה בתפקוד שלנו בחירום? כיצד ניתן למנף את המצב לקידום מהלכים אסטרטגיים? למידה מערכתית מאפשרת **'להרוויח את המשבר'** ("אסור לבזבז משבר טוב").

5. עם הפנים קדימה

לצד העיסוק במצב החירום והרצון להשתפר בתפקוד בתוכו, התארכות המלחמה מחייבת את המנהלים להתחיל לחשוב גם קדימה לעתיד. החשיבה קדימה אינה כוללת רק חזרה למה שתוכנן מראש, אלא גם **כניסה למהלכים חדשים** הנובעים מצרכים חדשים והבנות חדשות שנוצרו בעקבות המלחמה.