



שינוי בסביבת העבודה עבור מנהלים

“שינוי” היא מילה שמשרה גם פחד וגם תקווה. הסביבה העסקית בת זמננו מתפתחת ללא הרף ומתאימה את עצמה למגמות השוק, תחרות וטכנולוגיה חדשות, משברים גלובליים כמו מגפות וכדומה. בנייה מחדש, מיקור חוץ, צמצומים, שינויים בסדרי העדיפויות ומעבר לעבודה וירטואלית מופיעים כולם באופן שכיח בסביבה של ימינו.

יש נוחות מסוימת בשיגרה ובדברים שמוכרים לנו. כאשר דברים אלה הם מה שמשנתנה (או אפילו מה שעלול להשתנות) יכול להיות קל לתת לרגשות כמו פחד, חרדה, הכחשה, כעס ועצב להשתלט עלינו. שינוי כרוך בפרידה מהמצב הנורמלי הישן, כפי שהכרתם אותו. ואולם, אם נקפוץ מיד אל הגרוע ביותר, נתמקד רק במה שאיבדנו. המציאות היא ששינוי יכול להביא עמו גם הזדמנויות עצומות.

כיצד ניתן למצוא את ההזדמנות הזו? יש לקבל את העבודה ששינוי כרוך בתקופה של אי-ודאות. התרגלתם לדרך שבה הדברים היו בעבר. הכרתם את התפקיד שלכם וידעתם כיצד לבצע אותו היטב. אתם בודקים עכשיו כיצד יראה הנורמלי החדש. שלב זה מאופיין באי-נוחות אבל גם ביצירתיות. שימור תפיסת מציאות גמישה יכול לעזור לכם לשקול פרספקטיבות מגוונות, כך שניתן לזהות הזדמנויות יצירתיות חדשות. אנשים יכולים להרגיש מנעד רגשות רחב מאוד בזמן שהם עוברים דרך אי הוודאות, ורגשות אלה עשויים להיות חיוביים וגם שליליים. תקווה, ציפיה, הקלה, הכחשת עצם התרחשותו של השינוי, זעם ועצב הם רגשות נפוצים מאוד.

לבסוף, משמעותו של השינוי הוא לנוע קדימה בדרך חדשה. מעברים המנוהלים כיאות עוזרים לאנשים להבין בצורה ברורה את התפקידים החדשים שלהם ולמסד בהם תחושת מטר. זו יכולה להיות תקופת התרגשות והתחדשות.

דרכים בהן ניתן לעזור לעצמכם כשאתם בסביבה שעוברת שינויים

- **הכירו בכך ששינוי הוא תופעה מחזורית.** הוא מתחיל עם סיום, עובר דרך תקופת מעבר ומוביל אל התחלה חדשה. חשבו על כל השינויים שכבר עברתם. זהו את הדרכים המוצלחות בהן התמודדתם איתם.
- **התנהלו בעדינות עם עצמכם ועם אחרים.** טיפוח-עצמי חשוב ביותר. אכלו מזון טוב ובריא. הקפידו לישון מספיק. עימדו בקשר עם אנשים שאתם אוהבים. היו נחומים ביציאה להפסקות כדי להירגע. עודדו גם אנשים אחרים לעשות את אותו הדבר. הפעילו את חוש ההומור שלכם. עשו מעשה טוב למען מישהו אחר. עצם עשיית מעשה טוב למען אחרים מקנה סיפוק והסיכוי גדול שהוא גם יעשיר את הקשר עם האדם עבורו עשיתם את המעשה.
- **שימרו על גישה חיובית.** אף כי לא תוכלו להשפיע על השינויים המתרחשים, אתם שולטים בגישה שלכם. ההתלהבות שאתם מביאים לעבודה, גם אם אינכם מתלהבים מהשינויים המתרחשים בה, יכולה לשמש להקלת הלחץ גם עבורכם וגם עבור עמיתים לעבודה. כמו שאומר הפתגם האנגלי, כשהרוח נושבת עדיף להתכופף כמו עץ הערבה ולא לעמוד זקופים בקשיחות כמו עץ האלון. אותו העיקרון פועל גם במקום העבודה המשתנה. התגמשות יכולה להיות גם הגורם שיבדיל בין שינוי שהוא חוויה חיובית לבין שינוי שהוא חוויה שלילית.
- **הימנעו מחשיבה שלילית.** ייתכן שיהיו לכם מחשבות כמו: "למה הם עושים לנו את זה?" כאשר מצב שהוא מחוץ לשליטתו משתנה בדרך בלתי-צפויה, ייתכן שנחוש התרעמות ועלבון. נסו להתמודד עם השינויים בדרך חיובית יותר. הארגונים המצליחים של מחר הם אלה שהצליחו היום להתמודד בהצלחה עם שינוי.
- **שלטו במה שאתם יכולים.** נסו שלא להילחץ בגלל דברים שמחוץ לשליטתכם, כולל הצורה שבה עמיתים לעבודה מגיבים לשינויים. התמקדו בתגובות ובהתנהגות שלכם.

- **זיכרו:** זה לא אישי. חשוב לזכור שהחלטה להתחיל את השינוי לא משקפת שום דברים לגביכם באופן אישי. זוהי החלטה עסקית של החברה.
- **הקפידו לדעת בדיוק כיצד ישפיעו השינויים על התפקיד האישי שלכם.** לעיתים קרובות קורה ששינויים במקום העבודה דוחפים אנשים לתוך תפקידים חדשים ומחלקות ו/או סביבות עבודה חדשות. בקשו מהמנהל או המנהלת הישירים הבהרה לגבי המטלות ותחומי האחריות החדשים שלכם. חפשו דרך לפתח את המיומנויות שלכם.
- **עשו את עבודתכם בצורה הטובה ביותר.** בתקופת משבר אתם יכולים להוסיף יציבות למקום העבודה בכך שתראו לעמיתים שהחיים - והעבודה - ממשיכים. אין ספק שאם תעבדו כמיטב יכולתכם תוך שמירה על גישה חיובית תשאיר רושם מתמשך, בין אם עבדתם במקום כלשהו במשך יומיים או במשך עשרים שנה.

דרכים בהן ניתן לעזור לאחרים בסביבה שעוברת שינויים

- **התאזרו בסבלנות.** הבינו כי שינוי הוא תהליך. תמכו בעובדים כשהם עוברים דרך תהליך של פרידה מהדברים כפי שהם היו, ניווט דרך אי-ודאות והתקדמות לעבר הדרך החדשה.
- **שימרו על תקשורת עם העובדים שלכם.** שתפו מידע, כמו למשל הסיבה שהשינוי נדרש, מה משתנה ומתי יתקיים השינוי. קבלו משוב מהעובדים בכל פעם שהדבר מתאפשר. העובדים הקרובים ביותר לשינוי עשויים להביא רעיונות יצירתיים שעשויים לחזק את השינוי. בנוסף, אם הם מעורבים בתהליך הם עשויים להיות יותר מחוייבים לו. הקשבה יכולה להיות חשובה באותה מידה כמו דיבור. הקשבה עשויה לעזור לאנשים להרגיש שהם מעורבים, שמקשיבים להם ומעריכים אותם.
- **הבהירו את הציפיות בצורה ברורה ותמציתית.** ודאו שהעובדים שלכם יודעים מהן הציפיות מבחינת לוח הזמנים של תקופת ההתאמה ושהם מבינים מהם התפקידים ותחומי האחריות החדשים שלהם.
- **הכירו בהצלחות ובהישגים.** אם מישהו עשה עבודה טובה, הכירו בכך באופן ציבורי ושבחו את מי שעשה עבודה זו. חגגו "הצלחות" גדולות או קטנות. הציעו תמריצים ותגמול על הצלחה.



אין להשתמש בתוכנית זו במקרי חירום או לצרכים דחופים. במקרה חירום יש להתקשר למספר 911 או לגשת לחדר המיון הקרוב. תוכנית זו אינה מהווה תחליף לטיפול רפואי או מקצועי. יש ליצור קשר עם הרופא המטפל כדי לקבל מידע על נושאי בריאות, טיפול או תרופות ייעודיים. עקב הפוטנציאל לניגוד אינטרסים, ייעוץ משפטי לא יוענק בנושאים שעלולים לכלול פעולה משפטית כנגד Optum או החברות המסונפות אליה, או כל ישות שדרכה המתקשר מקבל שירותים אלה באופן ישיר או עקיף (למשל, המעסיק או תוכנית שירותי בריאות). ייתכן שתוכנית זו ורכיביה לא יהיו זמינים בכל המדינות או עבור כל גודלי הקבוצות והיא נתונה לשינויים. ייתכן שיחולו הגבלות והחרגות על הכיסוי.

Optum® הוא סימן מסחרי רשום של Optum, Inc. בארה"ב ובתחומי שיפוט אחרים. כל שמות המותגים והמוצרים האחרים הם סימנים מסחריים או סימנים רשומים או קניין של בעליהם הרלוונטיים. Optum היא מעסיק שמקפיד על שוויון הזדמנויות.