

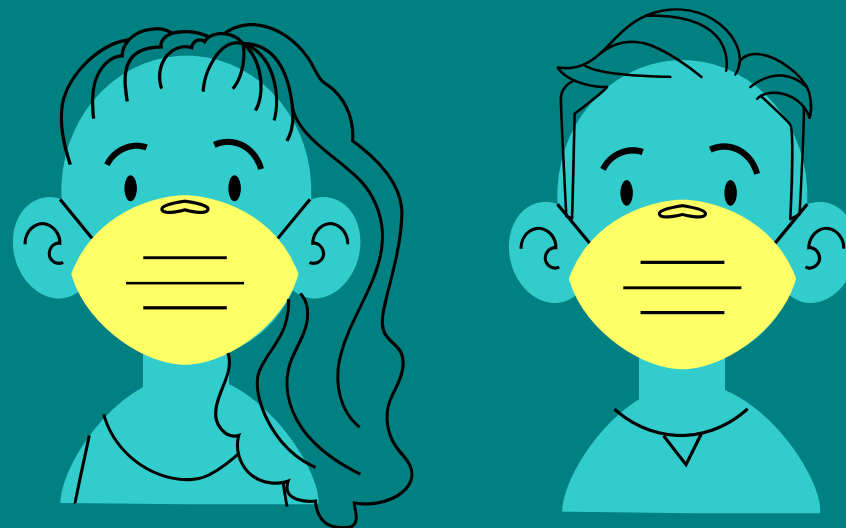


פיקוד בימי הקורונה

ערכה למפקוד

נגזרות פיקודיות להרחבת
תצורת העבודה

מערך מד"ה אמ"ן





רקע על התקופה

- בחודשיים האחרונים, אנו מתמודדים עם **אירועי הקורונה**.
- אירועים אלו משפיעים על כל אחד ואחת מאיתנו באופן מהותי - הן במרחב האישי והן במרחב המקצועי.
- עם השינוי במרחב האזרחי והחזרה החלקית של המשק לפעילות, גם החיל **מרחיב את פעילותנו לצד שמירה על בריאות משרתיו**.
- הרחבת הפעילות עדיין שונה מהשגרה לפני הקורונה ודורשת שינויים והתאמות בהתנהגות ובתפיסות הפיקוד.
- עבור משרתים רבים - תצורה זו שונה מהותית מזו המוכרת להם מהשגרה וכן מהתקופה האחרונה
- למפקדים יהיו פקודים במגוון תצורות שונות מה שגזר שונות באופן הפיקוד וניהול העשייה.



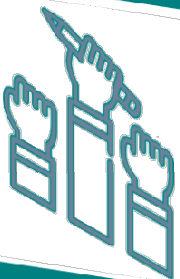
מדדי הצלחה לעת הנוכחית



שמירה על בריאות
משרתנו



רציפות תפקודית ועמידה
במשימותינו



חוסן ארגוני



מטרת המסמך הינה לספק למפקדים כלים להתמודדות עם המצב הנוכחי באמצעות:

הגדרת תפקיד המפקד. ת בעת הנוכחית

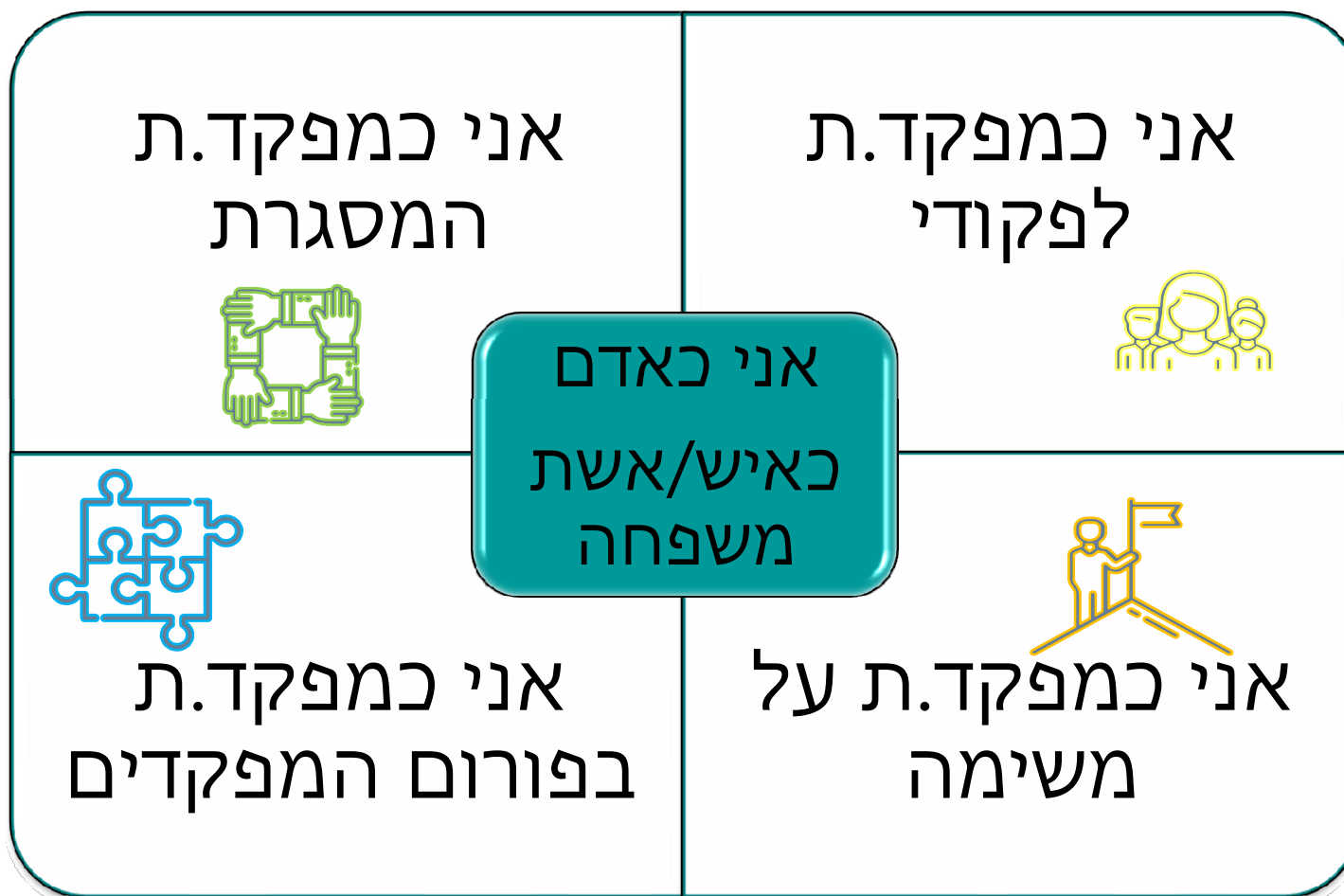
מתחים מרכזיים בתוך התפקיד

כלים פיקודיים רלוונטיים

האתגר של העת הזו הינו בראש ובראשונה **אתגר פיקודי - מנהיגותי**.
נוכחות ומעורבות מפקדים נדרשת יותר, לא פחות.



הגדרת תפקיד המפקד.ת בעת הנוכחית

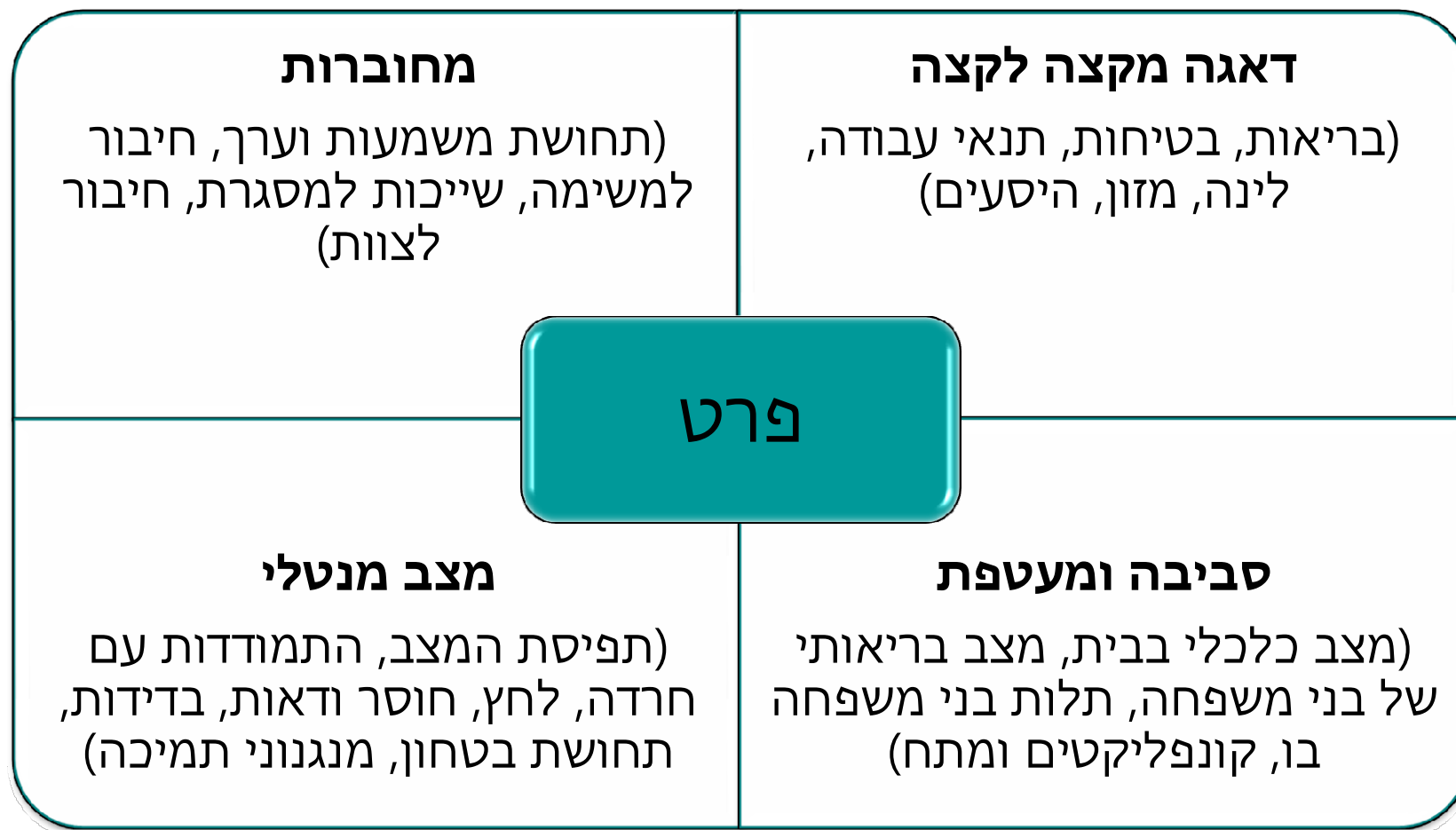
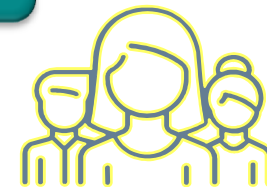


הגדרות תפקיד המפקד לא השתנו אמנם, אך מימושן - המשקל של כל הגדרה, הגוון והביטוי שלה, המינונים ביניהם, והפרקטיקות והמיומנויות הנדרשות - השתנו.



הגדרת תפקיד המפקד.ת בעת הנוכחית

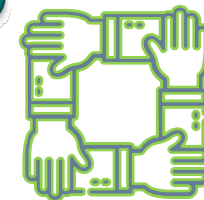
אני כמפקד.ת לפקודי





הגדרת תפקיד המפקד.ת בעת הנוכחית

אני כמפקד.ת המסגרת



העברת מסרים ותקשור

(העברת מידע ועדכונים, שיתוף בעשייה של חברי הצוות, תיווך החלטות שהתקבלו)

לכידות חברתית

(מנגנונים לשמירה על המסגרת האורגנית, תקשורת אפורמלית וחברתית, עידוד ערבות הדדית)

המסגרת

דאגה לשמירה על נהלים והנחיות

(שמירה על המסגרת באמצעות בקרה, אכיפה, דגש על היבטי משמעת)

סיפור משותף ומטרה משותפת

(שמירה על הרכיבים שמאחדים בין חלקי המסגרת גם עם כעת מפוצלים, בניית נרטיב המעורר שייכות וגאווה, הדגשת המשותף והמאחד)



הגדרת תפקיד המפקד.ת בעת הנוכחית

אני כמפקד.ת המשימה



הגדרה מחודשת של המשימות

(גזירת משימות מהדירקטיבה, תעדוף, הוספה ועצירת משימות)

ניהול משימות במסגרת מפוצלת

(התאמת מנגנונים להגדרת משימות, מעקב ובקרה, קשב לכל חלקי המסגרת)

המשימה

בהירות המשימה

(הגדרה ברורה של המשימה לכל פקוד, תאריך יעד, תהליך עבודה, אבני דרך והעברת תוצרים)

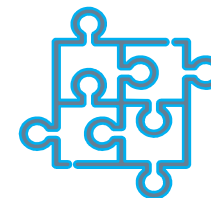
מנגנוני סנכרון והעברת מידע

(בין גורמים מפוצלים, בין משמרות, בין שותפים)



הגדרת תפקיד המפקד.ת בעת הנוכחית

אני כמפקד.ת בפורום המפקדים



שיתוף, למידה ותמיכה

(שיתוף במידע, בפרקטיקות מוצלחות, דילמות והתמודדויות, תמיכה חברתית, למידה – בהקשרי המשימה והפיקוד)

השפעה על קבה"ח

(חבר בפורום קבלת החלטות של המסגרת הרחבה יותר – השפעה על דירקטיבות והחלטות)

פורום מפקדים

ראייה מערכתית ועזרה הדדית

(התבוננות מערכתית מעבר למסגרת האישית, זיהוי הזדמנויות לשיתופי פעולה ולעזרה רוחבית)

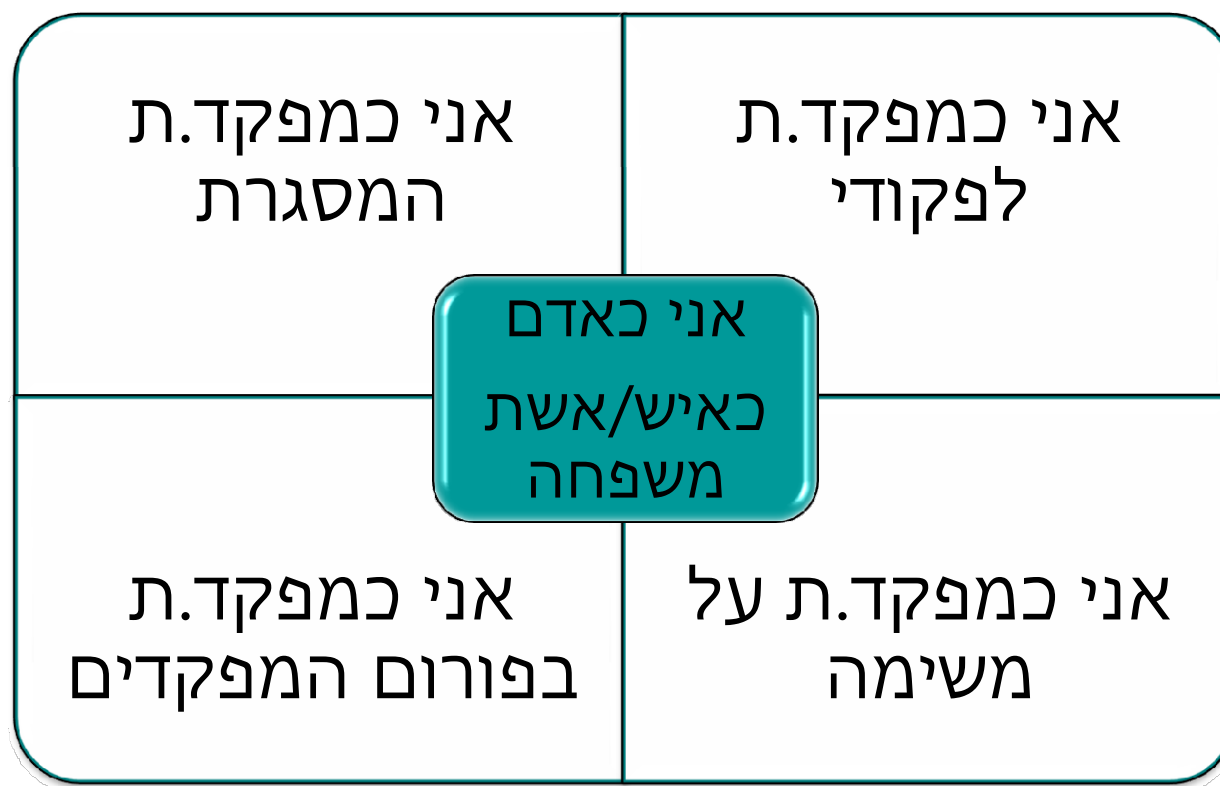
יוזמה והשפעה רחבה

(בעת הנוכחית עולים צרכים שונים ומגוונים בקצב גבוה, זיהוי הזדמנויות ומתן מענה בכדי ליצור משימות)



מתחים מרכזיים בתוך התפקיד

פער בין התפקידים השונים - ובפרט בין המפקד כאדם, וכאיש/אשת משפחה, ובין תפקידיו כמפקד הוא גורם המתח המרכזי בתקופה זו





מתחים מרכזיים בתוך התפקיד

כל מפקד פוגש את הקורונה במקומות אישיים ומאתגרים (חרדה על הבריאות של עצמו, של יקיריו, חששות כלכליים למשפחתו, מצבם הנפשי של חברי משפחתו, התמודדות עם חוסר ודאות...).
הציפייה ממפקדים הינה להמשיך ולתפקד ולשדר חוסן.

חוויה אישית

ציפייה לחוסן
ולתפקוד

הבית זקוק למשרתים בעצימות גבוהה יותר, הן הורים הנעזרים פיזית וכלכלית בצעירים), ובפרט הורים לילדים ללא מסגרות חינוך ומנגנוני תמיכה חלופיים. התפקיד בבית דורש מעורבות גבוהה יותר וכך גם התפקיד הצבאי (בתמיכה בפקודים, ניהול משימות, המשך הובלה).

תפקיד
בשירות

תפקיד
בבית

חלק מהמפקדים (והפקודים) חוו את התקופה האחרונה בצורה אינטנסיבית ביותר, עם הצפה גבוהה של מידע ומשימות, עומס גבוה ועשייה רבה מסביב לשעון, בעוד אחרים, שלא נדרשו לעשייה במסגרת הרידוד, עשויים לחוות חוסר ערך ומשמעות.

תחושת חוסר
חיוניות וערך

עומס,
אינטנסיביות,
הצפה במידע
ומשימות

שחיקה - חשיפה מתמשכת לגורמי לחץ, רגשיים ובינאישיים יכולה להוביל לשחיקה, המתבטאת בחוסר אנרגיה ותשישות, ריחוק רגשי וקוגניטיבי - ציניות או אדישות, נסיגה מהעבודה ותחושה של חוסר אפקטיביות ויעילות).



כלים פיקודיים רלוונטיים

אני כמפקד.ת לפקודיי



פרקטיקה

- פיקוד דיפרנציאלי
- התאמת מנגנוני פיקוד (פיקוד מרחוק, מפוצל)
- עיצוב תפיסת תפקיד חדשה ומותאמת
- קשר עקבי וקרוב, שאלות ישירות
- המפקד כמנטור
- הגברת המחברות ומתן משמעות לחיוניות המשימה

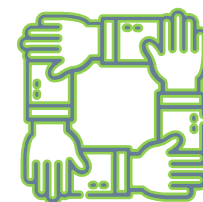
Mindset



- שונות גדולה בין פקודים - צרכים שונים
- התארגנות שונה מהמוכר, אפשרות לפיצול
- צרכי השעה - מדדי הצלחה שונים
- פקודים פגיעים יותר לקשיים מנטליים
- גם במצבי מוטיבציה עשויים להיות קשיים, זמן הסתגלות לשינויים



כלים פיקודיים רלוונטיים



אני כמפקדת המסגרת



פרקטיקה

- מנגנונים חברתיים ולא פורמליים קבועים
- בניית נרטיב וסיפור משותף
- משמעת ואכיפה מוגברים, דוגמא אישית
- תקשורת, שיתוף מידע וחוויות
- מתן תחושת משמעות לכל פרטי
- המסגרת והקצאת משימות לכולם
- החזקת תמונת שליטה אפקטיבית
- ורלוונטיות
- קבלת החלטות קשות והובלת מהלכים מורכבים

Mindset



- פיצול המסגרת, עשוי לפגוע בלכידותה
- שמירה על ההנחיות והכללים
- חוויות שונות - תתכן תחושת ניתוק
- רידוד משימות - פגיעה בתחושת ערך
- שינויים בהגדרות לניהול כ"א



כלים פיקודיים רלוונטיים



אני כמפקדת המשימה



פרקטיקה

- תעדוף משימות מחודש, הגדרת המשימות הנדרשות, הוספת חדשות והפסקת קיימות
- הקצאת משימות אל מול הצרכים השונים
- הגדרה ברורה של ציפיות ומשימות, דרכי התקשורת, זמנים ואבני דרך, לא להניח שמבינים.
- בנייה והתאמה של מנגנוני ניטור ובקרה
- יצירת מנגנונים למתן קשב לכלל חלקי המסגרת, העזרות בגורמים נוספים

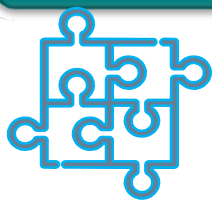
Mindset



- צורך בהתארגנות מחודשת אל מול המשימות
- פלטפורמות שונות לביצוע המשימות
- פיצול ומרחק עשויים להוביל לפרשנויות לא נכונות, לחוסר הבנה של מידע
- צורך במעקב אחר משימות למרות הפיצול
- הטיית קשב לאיזורים מסוימים (טז"מי, מקום המצאות המפקד)



כלים פיקודיים רלוונטיים



אני כמפקד.ת בפורום מפקדים



פרקטיקה

- חיפוש אחר מנגנוני תמיכה, למידה ושיתוף חליפיים
- יחזמה ופרואקטיביות
- יצירת תקשורת אקטיבית עם שותפים וממשקים - להבין צרכים ואתגרים ולייצר חיבורים
- רתימת גורמים נוספים ויצירת שותפות לאור האתגרים

Mindset



- יתכן ופורום המפקדים פחות פעיל בתקופה זו, ודאי בצורה סדירה

- קידום שותפויות מרחוק