



The Community Stress
Prevention Center

הועידה הארצית
לממוני בטיחות
14-15/03/11



בין חוסן לבטיחות

ד"ר רובי רוגל

משאבים

www.icspc.org.il



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

30 שנות
קידום הידע
והנסיון המעשי
של החוסן האנושי

התמודדות עם משבר ודחק
ברמה האיישית, הארגונית,
הקהילתית והלאומית



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

פרופ. מולי להד מייסדו של המרכז ונשיאו

יצר כלים חדשים ומתקדמים
להתמודדות במצבי משבר
תוך הדגשת משאבי ויכולות
ההתמודדות



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

תפיסת מרכז משאבים:

משברים הינם חלק רציף
מחיינו של כל ארגון
ולכן
יש חיים ואף סיכוי לצמיחה
אחרי משבר.

ייעודנו לפתח בארגון

"איים של חוסן" ©

באמצעות כלים התנהגותיים

וארגוניים פשוטים.

בעת משבר,

כלים אלו יובילו לתגובה מפוכחת,

לייצוב המצב

וחזרה מהירה לשיגרה.



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

כיצד אנשים נכשלים?

שינוי
הפרספקטיבה

כיצד אנשים מצליחים?





לקוחות משאבים

חברות עסקיות ומפעלי היי טק- אינטל, בנקים, מוטורולה,
חברת החשמל, התעשייה האווירית, רפא"ל, רשות
הנמלים, רכבת ישראל



צה"ל וכוחות הביטחון, משטרת ישראל, מערך
הכיבוי, זק"א



משרדי הממשלה, עיריות ומועצות אזוריות, מערכת
החינוך



בתי חולים, מד"א ומערכת הבריאות





פעילות בינלאומית

- מדינות יוגוסלביה בזמן המלחמה בשנים 1993-1997.
- טורקיה לאחר רעידת האדמה משנת 1999.
- ניו-יורק אחרי אסון התאומים בשנת 2001.
- רוסיה - בעקבות אסון ביסלאן 2004.
- תאילנד וסרי-לנקה, בעקבות גל הצונאמי משנת 2004 ואילך.
- מיסיסיפי בעקבות הוריקן "קטרינה" 2005 ואילך.
- האיטי- בעקבות רעידת האדמה 2010.





בין חוסן לבטיחות



בריאות

- רוחה גופנית,
נפשית, וחברתית

גיהות

- חיזוי, הכרה,
בקרה, הערכה,
ומניעה של גורמי
סיכון בסביבת
העבודה

בטיחות

- שליטה בסיכונים
וצמצום סיכונים
באתרי העבודה



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

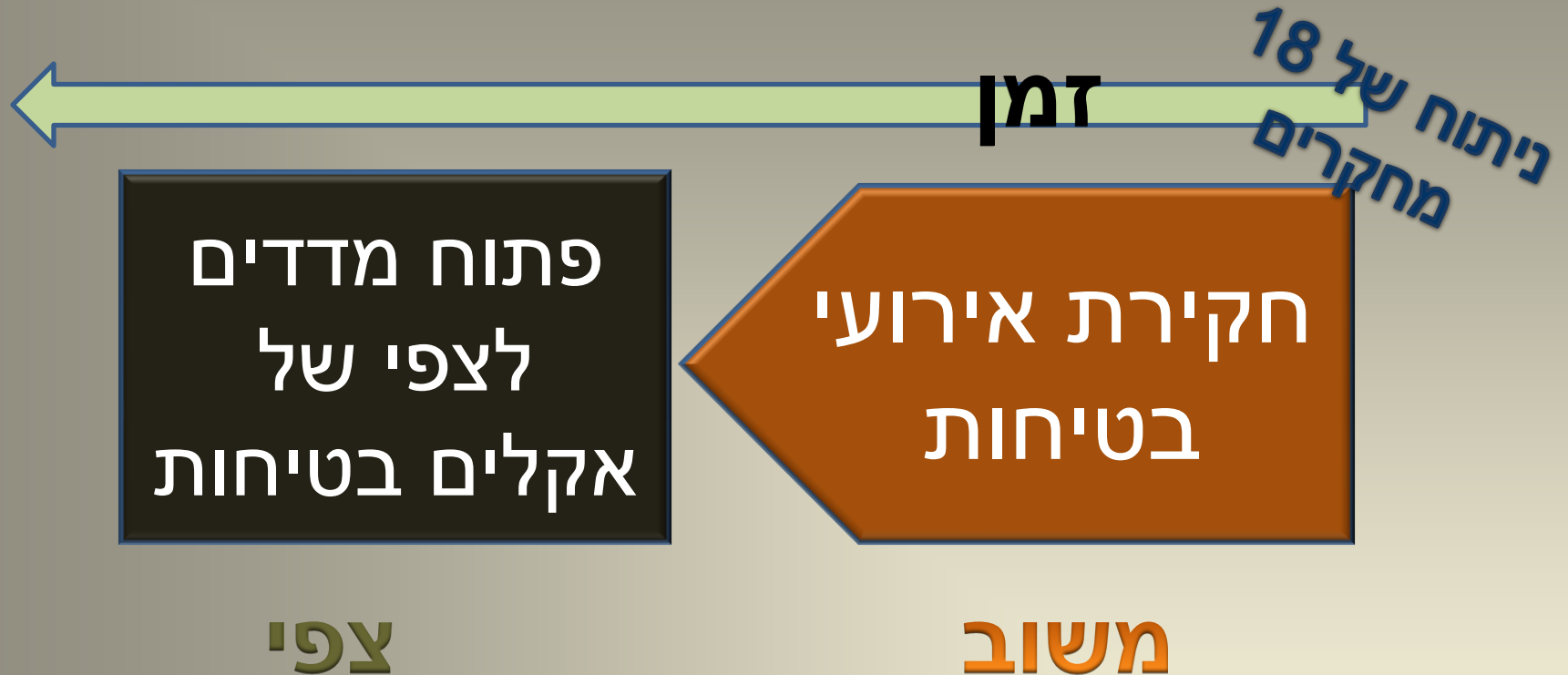
מה הסיכוי שתאונת בטיחות תקרה במפעל?

Canadian Mining Journal Aug 2008

Performing Safety-
What are the odds?

Randy Devaul

\$ 280,000,000 → **1:80,000,000**



הגורמים הניהוליים, הארגוניים והאנושיים הם המרכזיים ביצירת אקלים של בטיחות



נושאים משותפים יוצרי אקלים בטיחות בתעשיות

אנרגיה
כימית
תחבורה
בנין
ייצור

1. ניהול- התפיסות הניהוליות בקשר לביטחון, פיקוח
2. מערכות בטיחות- מנהלי בטיחות, ועדות, נהלים, מדיניות
3. לחץ בעבודה
4. תחושת יכולת
5. סיכון



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

פתוח מדדים
לצפי של
אקלים בטיחות

חקירת אירועי
בטיחות

צפי

משוב

חוסן

פגיעות



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

כיצד אנשים נכשלים?

שינוי
הפרספקטיבה

כיצד אנשים מצליחים?





משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

פתוח מדדים
לצפי של
אקלים בטיחות

חקירת אירועי
בטיחות

צפי

משוב

חוסן

פגיעות



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

חוסן כמטאפורה

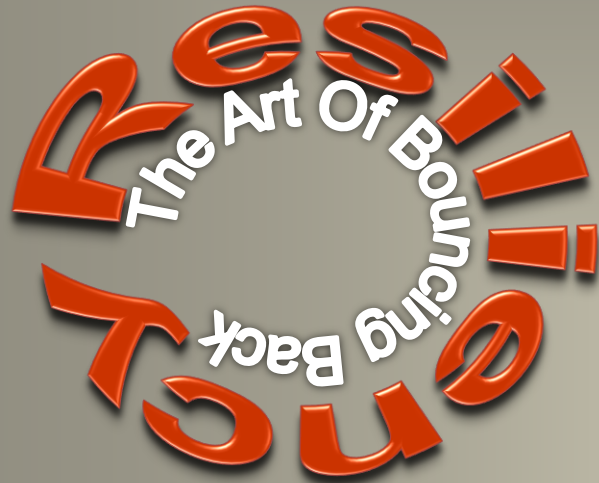
יכולת של חומר
לחזור לשיווי משקל
אחרי הפרעה.

Norris, Stevens, Pfefferbaum, Pfefferbaum, & Wyche, 2007



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות



חוסן
חוסן

**The ability to spring back from and
successfully adapt to adversity**



חוסן הוא היכולת לקבל כי שינוי הוא בלתי נמנע ובמקרים רבים לא בשליטת האדם.

תפיסת החוסן מתמקדת ביכולת לקבל את הבלתי ידוע.

חוסן, הוא תהליך, יכולת או תוצאה של הסתגלות מוצלחת, למרות אתגרים או נסיבות מאיימות - נסיבות של סיכון גבוה, דחק (STRESS) כרוני או טראומה חריפה או מתמשכת.

(Masten & all 1990. Garmezy, N. 1993).



"השלם גדול יותר מסכום חלקיו-

קבוצה של אנשים חסונים אינה

מעידה בהכרח על קהילה

"אנשים בקהילה/ארגון חסונים

חסונה או ארגון חסון"

ביחד לא רק בדרכים דומות"

Brian & Kulig 1997



משאבים - לפתוח

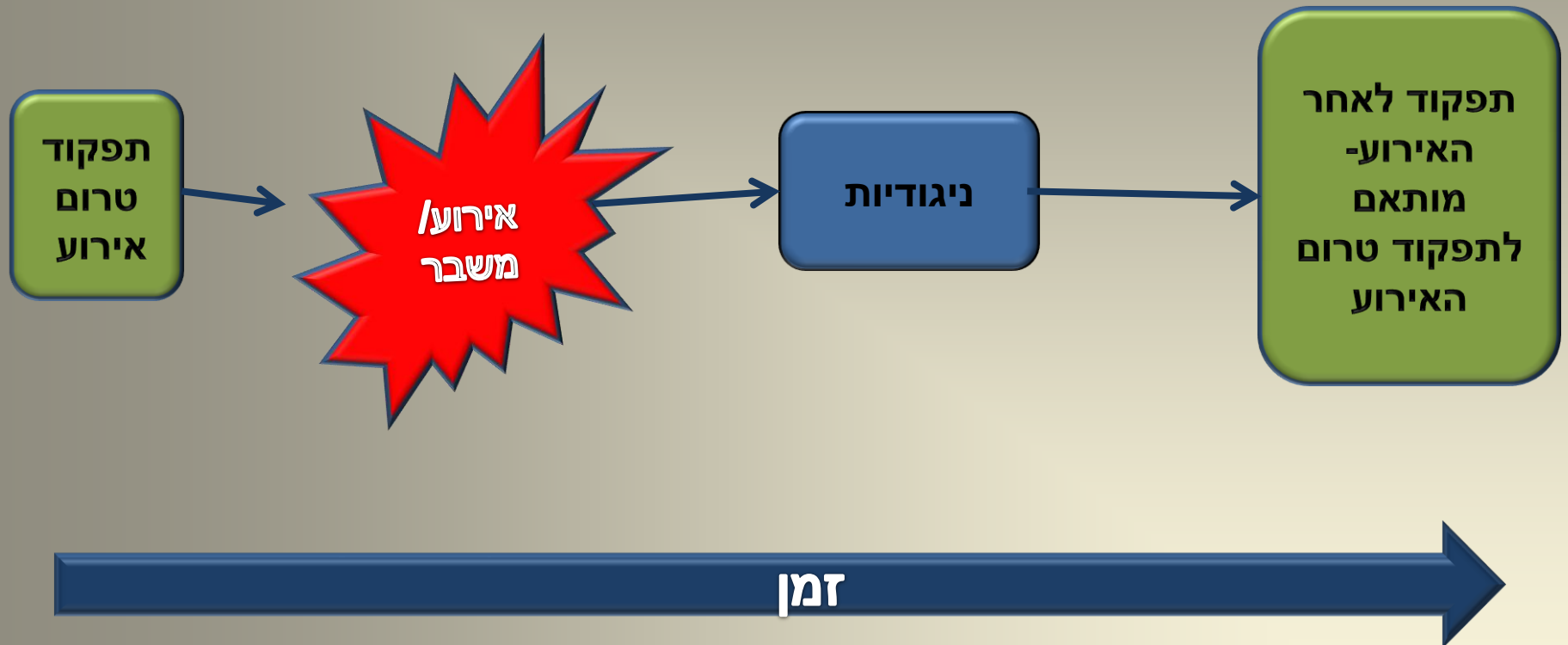
משאבי התמודדות

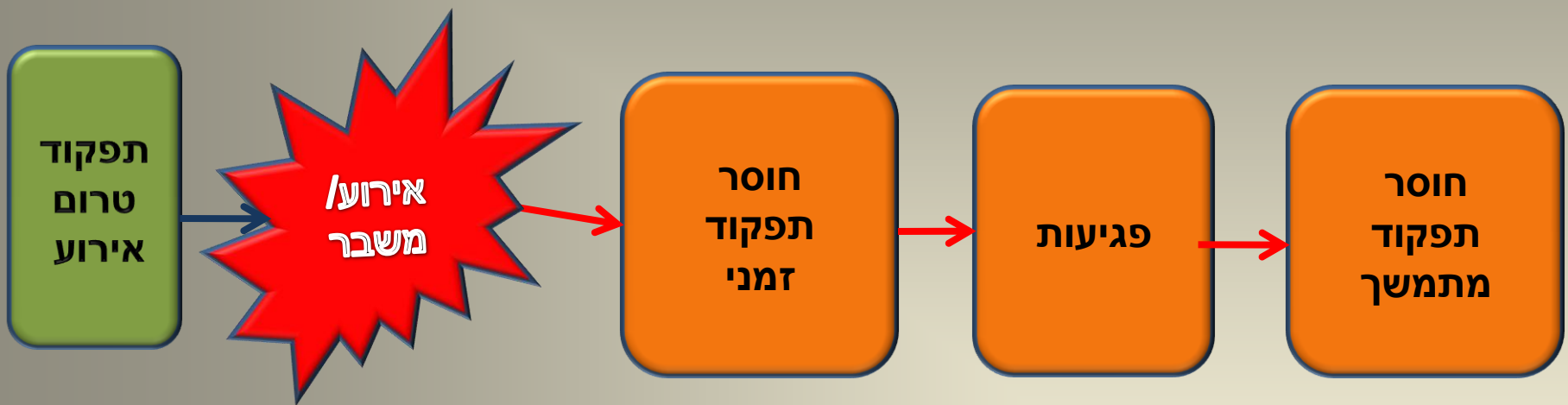
חוסן

שינוי

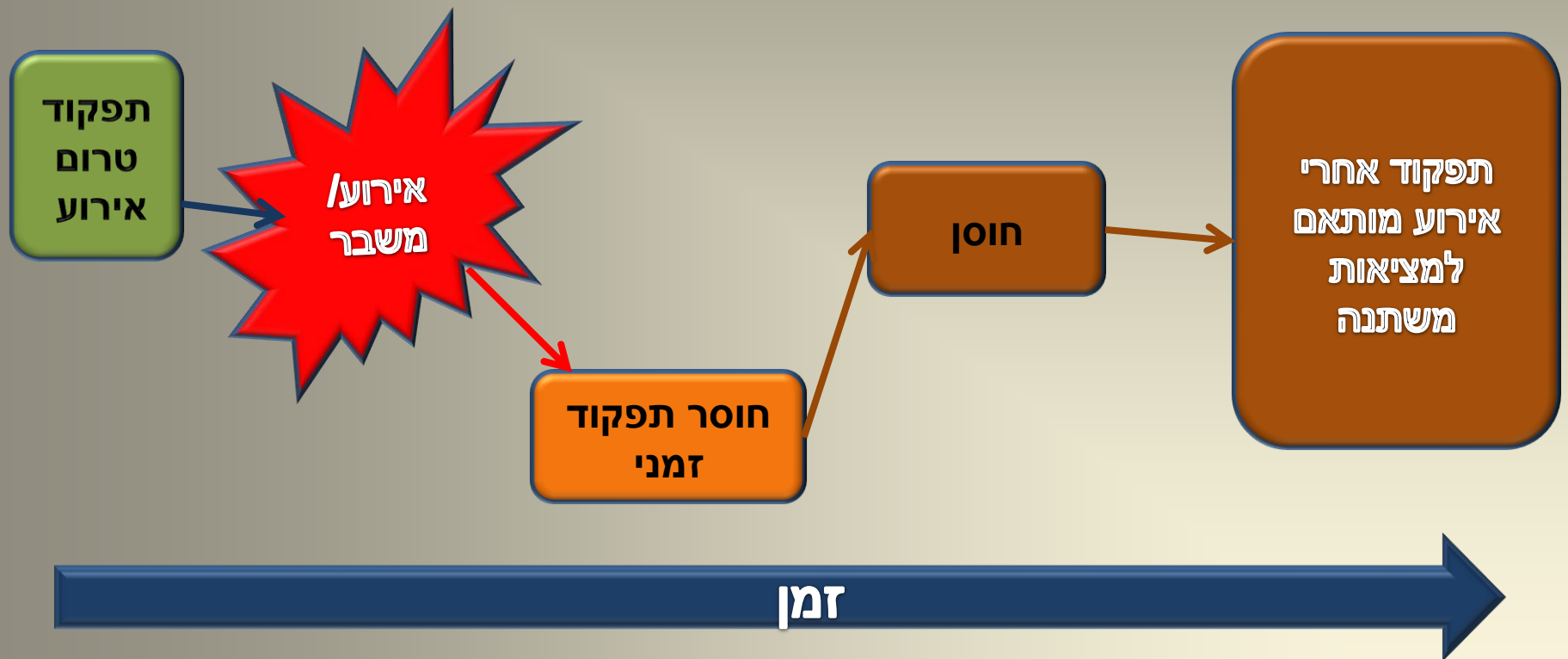
ניגודיות

מודל ניגודיות וחוסן ללחץ על מימד הזמן

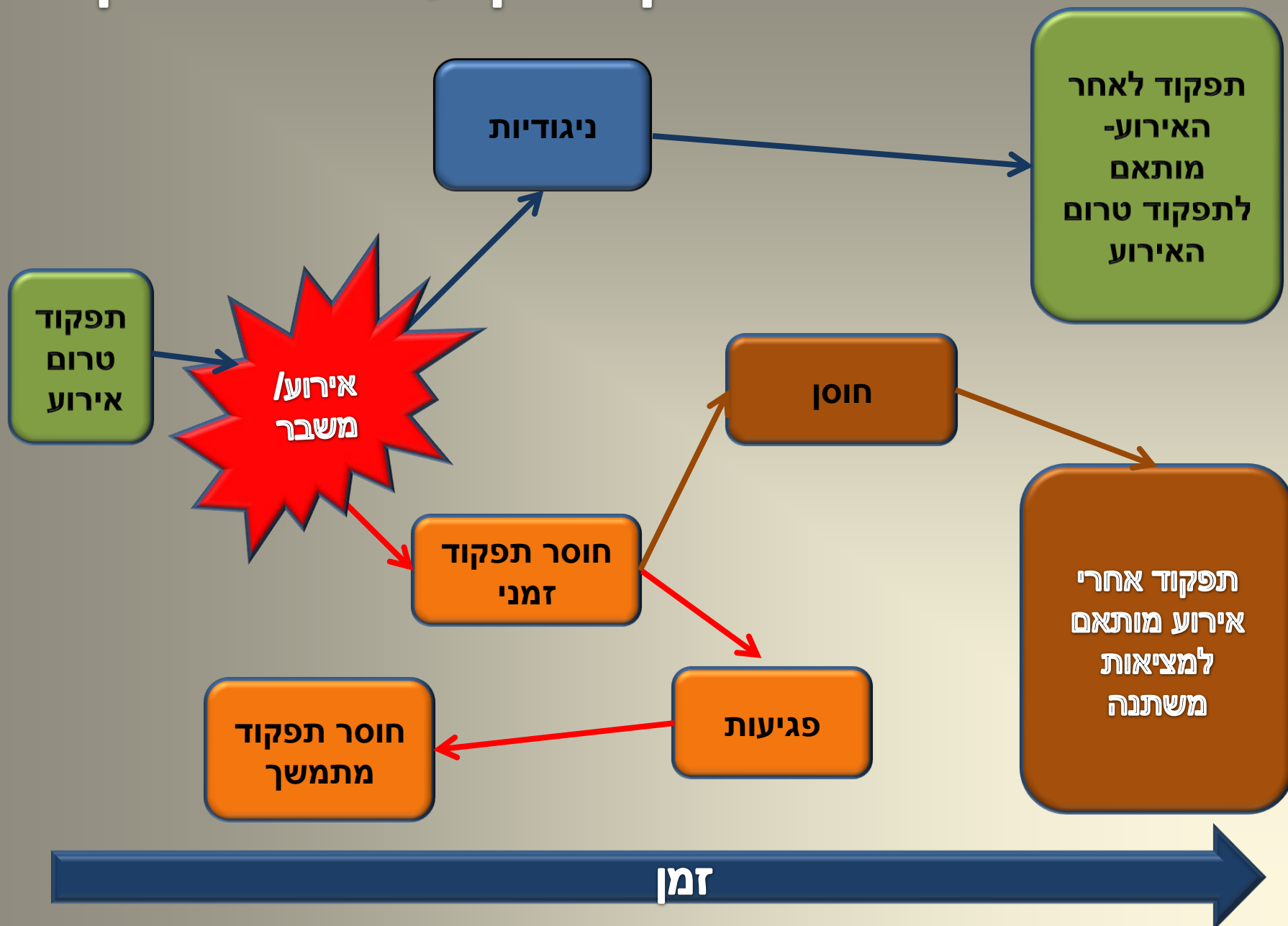




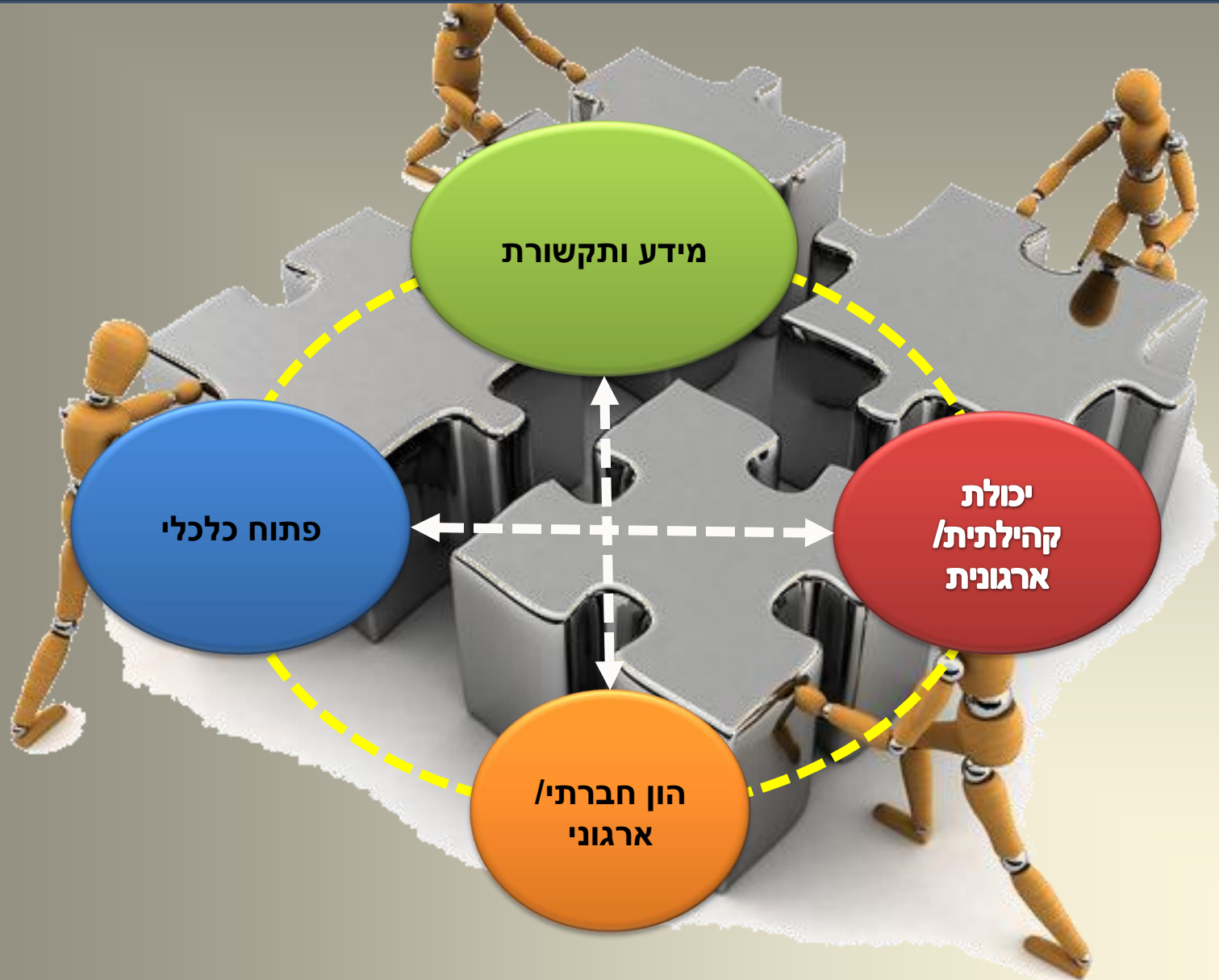
מודל ניגודיות וחוסן ללחץ על מימד הזמן

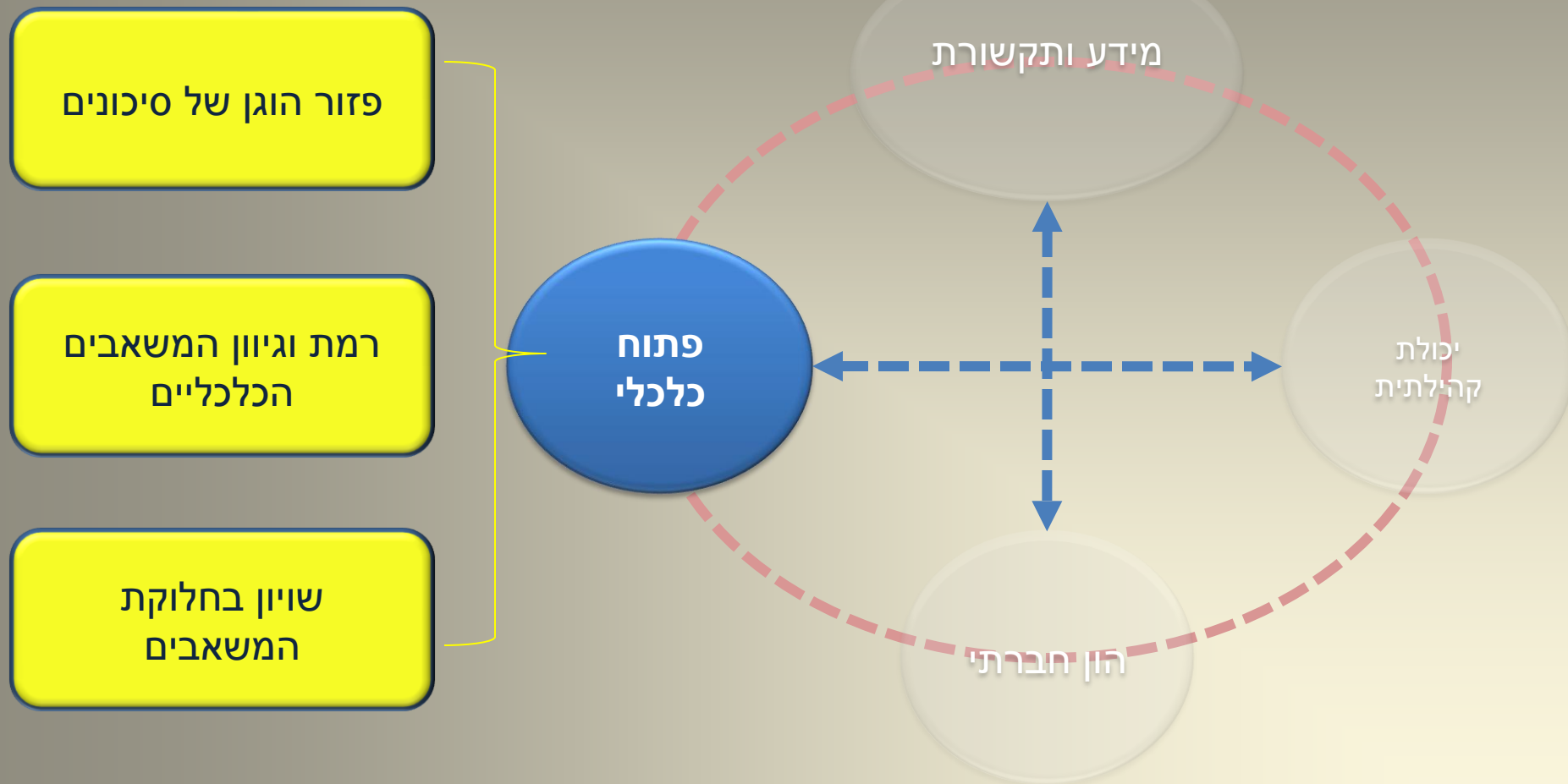


מודל ניגודיות וחוסן ללחץ על מימד הזמן



חוסן קהילתי כמערכת של יכולות אדפטיביות מקושרות





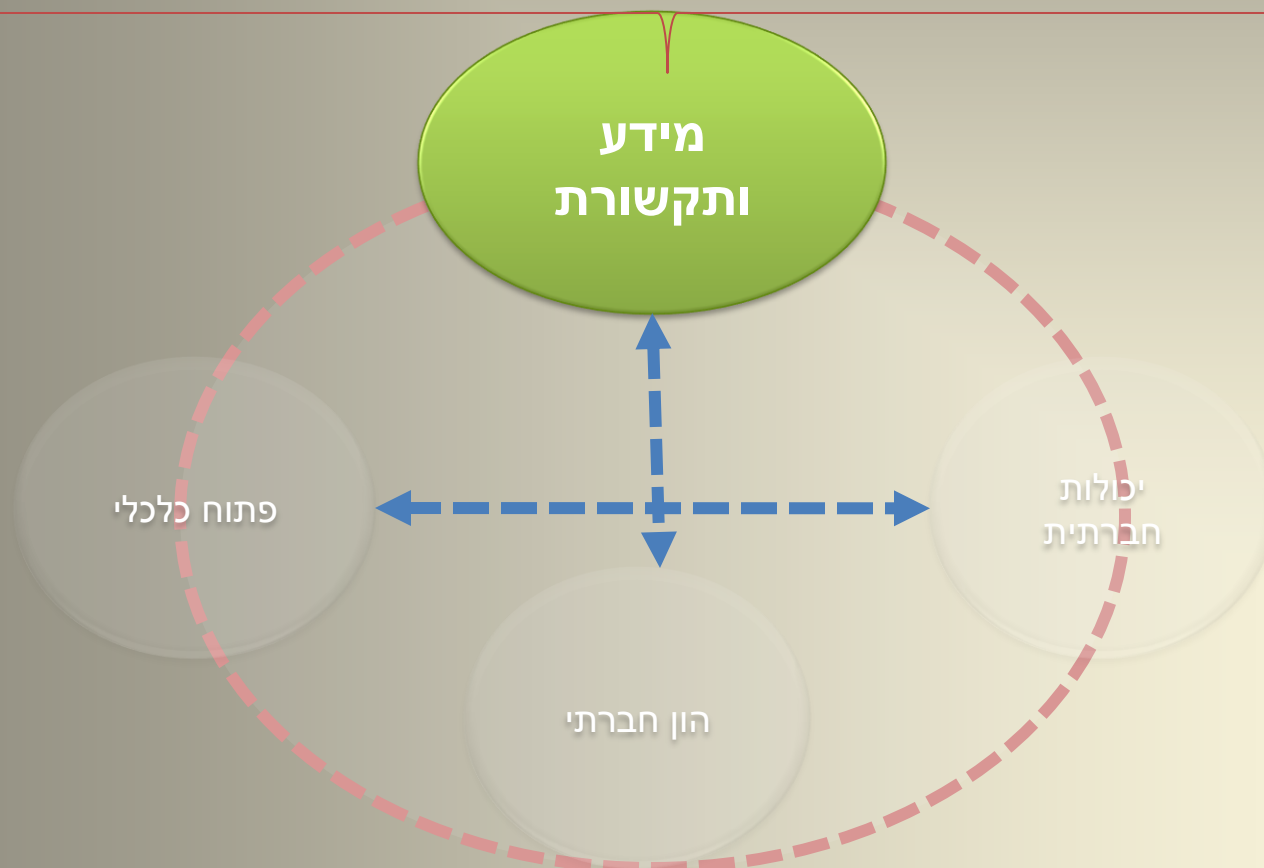


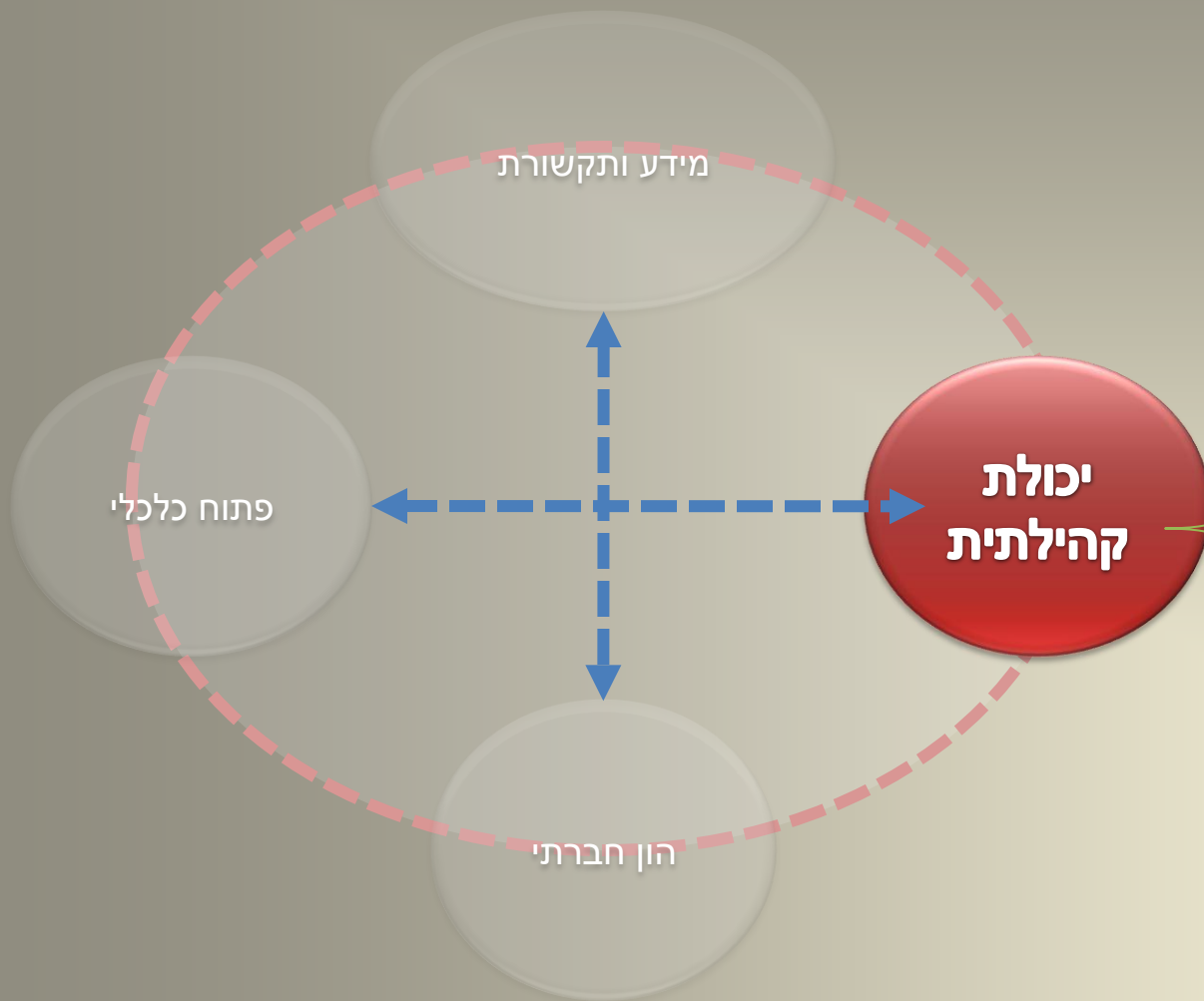
מדיה אחראית

נרטיבים

תשתית וכישורים

מקורות מידע
אמינים





פעילות ארגונית

כישורי למידה ופתרון בעיות

גמישות ויצירתיות

העצמה ליעילות קולקטיבית

שותפות פוליטית





תוצאת החוסן :

Wellness - שלומות

1. העדר תסמונות פוסט טראומטיות
2. אופני התנהגות בריאים
3. התנהגות מתאימה לסביבה ולתפקיד
4. איכות חיים גבוהה



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

תוצאת החוסן :

Wellness ארגוני

**1. רמות גבוהות ושונות מועטה של בריאות מנטאלית
והתנהגותית**

2. התנהגות הולמת לתפקידים

3. איכות חיים



חוסן

פגיעות

הא"ח- התנהגות ארגונית חיובית

□ יכולת לחוללות עצמית

□ העובד יקדם אתגרים וייזום תפקידים

□ יותר מאמץ ומוטיבציה יושקעו בהשגת התוצאה

□ יותר התמדה מול מכשולים וכשלונות

ניתוח של
114 מחקרים



חוסן

פגיעות

הא"ח- התנהגות ארגונית חיובית

בטחון נרכש ע"י

- נסיון קודם בהשגת מטרות
- למידה מישנית – מודלינג, הזדהות עם המודל
- משוב חיובי על התקדמות
- עוררות גופנית ופסיכולוגית חיובית

ניתוח של
114 מחקרים



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

חוסן

פגיעות

הא"ח- התנהגות ארגונית חיובית

תיקוה

ציפיה למטרות

תפישת שליטה

תחושות חיוביות

ניתוח של
114 מחקרים



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

חוסן

פגיעות

הא"ח- התנהגות ארגונית חיובית

חוסן □

□ יכולתם של אנשים

להתמודד בהצלחה עם

שינוי או סיכון

ניתוח של
114 מחקרים



עובדים המסיימים את היום תשושים
נפשית ופיזית תמיד או בד"כ

חוסן

נמוך

גבוה

41%

18%

42% מדווחים כי יש להם כח ואנרגיה
להשלים משימות

חוסן



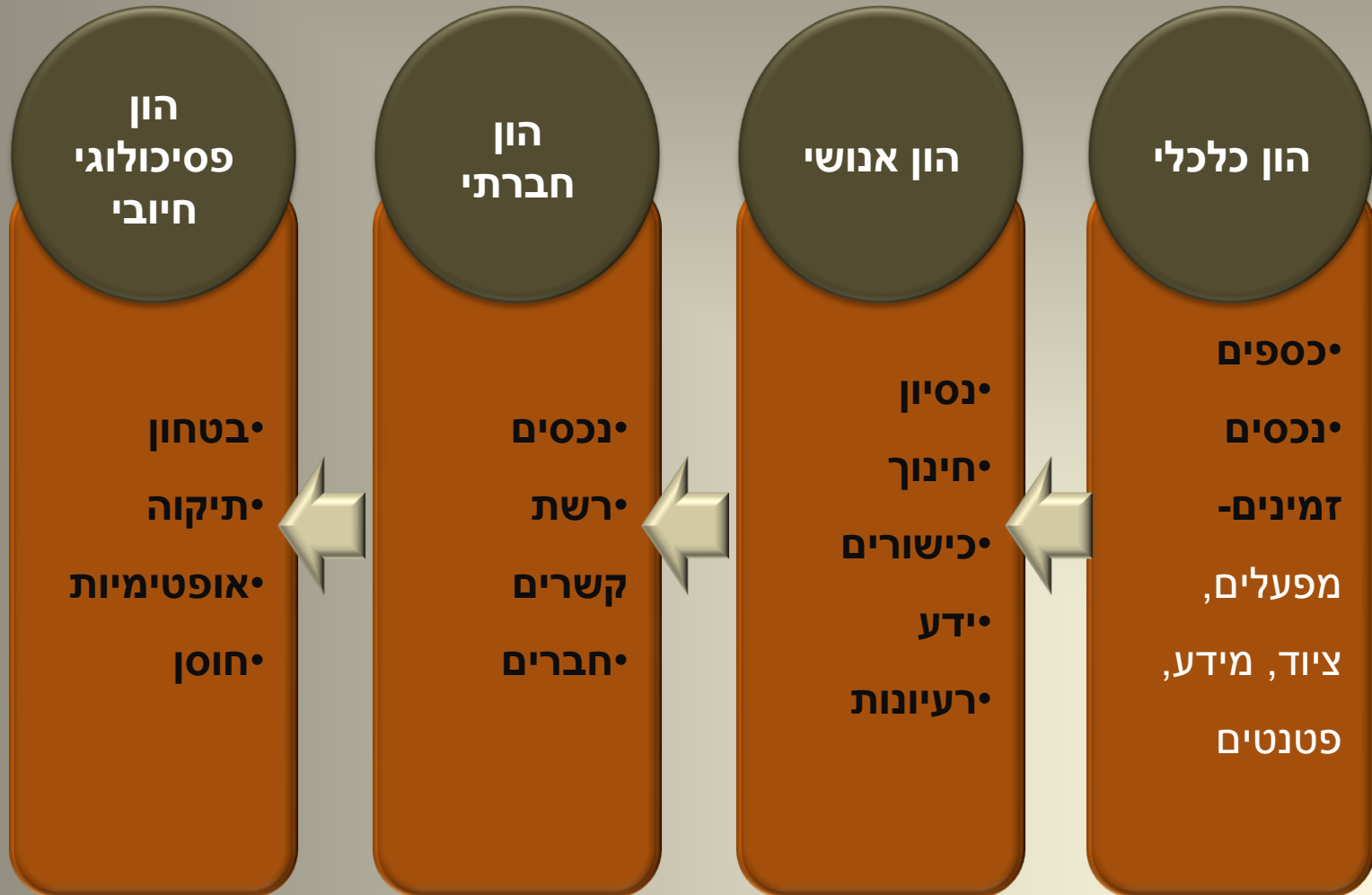
גבוה

חסכון של 3 מיליארד \$ בשנה





הרחבת ההון ליצירת יתרון תחרותי





משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

בטויי דחק (Stress) במקומות עבודה

- תפוקה מופחתת
- תחלופת עובדים גבוהה
- העדרויות רבות
- חוסר יכולת להסתגל לשינויים
- נטייה לתאונות





פרמטרים של ירידה בחוסן מערכתי

- זמן ארוך להתאוששות
- ירידה בתחושת קהילתיות
- ירידה בתקשורת אפקטיבית
- פגיעה בנורמות וערכים קהילתיים

- ירידת תפקוד מנהיגות הארגון
- ירידה באיכות קשרים
- עלייה בסכסוכים
- קשיחות
- שחיקת משאבים
- ירידה בנגישות למשאבים

סמנים של חוסן קבוצתי

- מעורבות
- נורמות/גישות/ערכים
- תקשורת ומידע



- אמון
- מנהיגות
- חוללות קולקטיבית
- הון חברתי
- לכידות ותחושת
- קהילתיות



משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

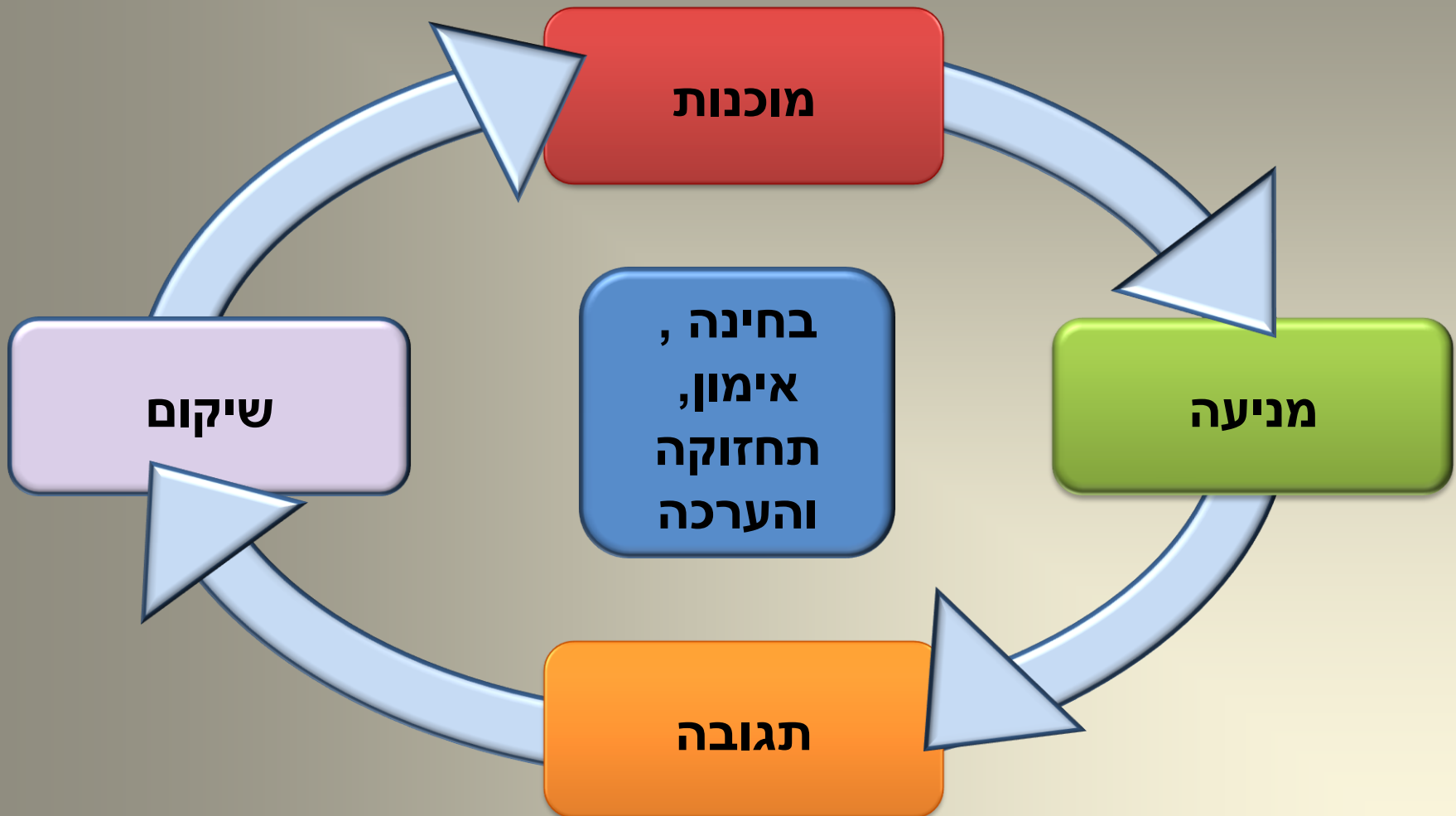
מה מנבא נכונות מערכת להתמודד עם משבר?

* תחושת המוכנות לעומת אי מוכנות לאירוע.

* אמון בשירותים ובמנהיגות .

* מערכות תקשורת.

* הידיעה כי הושקעו משאבים בהכנות מראש ומוכנים צוותי תגובה.





משאבים - לפתוח

משאבי התמודדות

תודה על תשומת הלב!



ד"ר רובי רוגל
lcspc.org