

הנחיות לעבודה האישית בקורס שינוי ופיתוח ארגוני

1. חשוב/י על בעיה / אתגר/ שאיפה / מצב אותם היית רוצה לשנות/ להשיג, ותאר/י אותו/ה בפירוט. רקע, הקשר, תנאים וכו'.

כל שינוי מתחיל מבעיה. אחת הבעיות בחיים האישיים שלי, הינה בעיית העישון. מדובר בבעיה אמיתית עם השלכות מרובות לחיים האישיים. אחת הבעיות המרכזיות בעישון, היא כי סיגריות הם דבר יקר. מעשן שקונה לפחות קופסא ביום, צריך להוציא סכום נכבד שמהווה חלק לא קטן מהמשכורת שלו.

אך, בעיית העלות, אינה בעיה היחידה. בנוסף, לעלות הכספית הגבוהה, קיימת גם עלות בריאותית הגבוהה. כך, בתור מעשנת, הרגשתי שלעיתים קשה לי לנשום, והתחלתי לשים לב לכאבי בטן שנגרמו כתוצאה מעישון. אני מאמינה שכאבי בטן היו כתוצאה מחוסר אכילה סדירה, שנגרמה על ידי עישון. בחלק גדול מהמקרים, במקום לאכול, פשוט הייתי מדליקה סיגריה.

למרות שבעיות הכסף ובריאות, הינן חשובות, לעישון בעיה נוספת והיא – הריח. בתור מעשנת, הייתי שמה לב לריח הנוראי של הסיגריות, שנדבק לכל דבר ששייך לי. הריח נמצא גם בבית, גם באוטו, על הבגדים ואפילו בתוך התיק.

2. תאר/י מה ניסית לעשות עד כה בהקשר לבעיה/אתגר שבחרת, והסבירי מדוע לדעתך לא השגת את המטרות שלך.

ניסיתי כמה פעמים להפסיק לעשן, אך ניסיונות הסתיימו על ידי חזרה לעישון ואפילו הגברה בכמות הסיגריות שאני מעשנת ביום. השיטות שניסיתי הינן: כוח הרצון, ספר של אלן קאר, צמצום בכמות הסיגריות.

מספר פעמים ניסיתי להפסיק באמצעות כוח הרצון. השיטה הייתה פשוטה, הייתי כמה בבוקר ומפסיקה לעשן. במשך יום שלם, הייתי מרגישה שחסר לי משהו והייתי צריכה לעצור את עצמי בכל פעם מחדש כשרציתי לעשן. כל הניסיונות להפסיק לעשן באמצעות כוח הרצון, היו מסתיימים באותו התרחיש, הייתי מדליקה סיגריה וממשיכה לעשן.

ואז ניסיתי בשיטה אחרת, שהיא צמצום הסיגריות. מקופסא ביום, ירדתי לחצי קופסא. ובמשך שבועיים בערך, שיטה הזאת באמת הייתה גורמת לי להרגיש אופטימית לגבי הפסקת עישון בעתיד. אך כך זה היה עד שהיה לי יום אחד יום לא מוצלח במיוחד שגרם לי לעשן יותר ולעלות בחזרה לנורמה "הרגילה" של הסיגריות – קופסא ביום.

שיטה נוספת שניסיתי באמצעותה להפסיק לעשן, היא ספר של אלן קאר, שהיה מבטיח מאוד. במשך קריאה של הספר, התחלתי להרגיש שאני באמת רוצה להפסיק לעשן ושאני גם יכולה לעשות זאת. אך משהו בי עצר אותי לעשות זאת. התחלתי לפחד מהשינוי ופשוט הפסקתי לקרוא את הספר באמצע.

אם לסכם, את חוסר ההצלחות שלי בניסיונות להפסיק לעשן, אפשר לראות שיש מאפיין אחד שרלוונטי לכל הניסיונות והוא, שאני פשוט לא מוכנה להפסיק לעשן. אני רוצה ששינוי יקרה, אך אני מפחדת להשתנות וזה מכשיל אותי בכל פעם מחדש.

3. בחרי מודל מתאים לשינוי . הסברי מדוע בחרת במודל זה, ותארי אותו בפירוט.

חוקרים רבים, ניסו לתאר את תהליך השינוי ויצרו מודלים שונים המסבירים את התהליך. כך, קורט לוין (Lewin, 1947), ראה בתהליך שינוי, שינוי בנורמות ותפיסות העולם של האדם או ארגון. הוא חילק את תהליך השינוי לשלושה שלבים עיקריים שבהם, אדם היה צריך לוותר על הנורמות הישנות שהוא רגיל עליהן (שלב ההפשרה), לאמץ נורמות חדשות ולעשות שינויים בהתנהגות בהתאם לנורמות החדשות (שלב השינוי) ולקבע את הנורמות החדשות כחלק מהתנהגות נורמטיבית חדשה (שלב הקפאה מחדש).

שלב ההפשרה, יכול להתרחש בפתאומיות, כתוצאה של אסון, או בעיה שמשנה את המציאות ומציגה צורך בשינוי של נורמות והתנהגויות שפשוט לא מתאימות יותר למציאות החדשה שנוצרה. בשלב הזה, גם אם אנשים מבינים צורך בשינוי, הם מתנגדים לו. זה יכול להיות קשור לסיבות רבות. Kotter & Schlesinger (1979), הבחינו בסיבות רבות להתנגדות לשינוי כגון: אינטרסים אישיים צרים, חוסר הבנה או אמונה בצורך בשינוי, הערכת מצב שגויה, רמה נמוכה של מוכנות לשינויים.

בשלב ההפשרה, חלק המרכזי מוקדש בעיקר להתנגדות לשינוי. לוין הסתכל על מצב שינוי כהתמודדות בין כוחות המניעים לשינוי, אשר דוחפים את האדם לעשות את השינוי, לבין כוחות המתנגדים לשינוי, אשר מעכבים את השינוי הרצוי. אילו אדם היה מצליח להתמודד עם הכוחות המתנגדים, בעוד שכוחות המניעים היו חזקים מספיק, לטענתו של לוין, השינוי יתרחש.

שלב השני שהינו שלב השינוי, מתרחש כאשר, אנשים הבחינו בצורך בשינוי ולא מתנגדים לו יותר. בשלב הזה, מתחיל התכנון הפרקטי של יישום השינוי שיכול להתרחש באופן מהיר או איטי. שינוי יקרה באופן מהיר, כאשר אנשים מתכננים באופן מדויק את שלבי השינוי ומדכאים את ההתנגדות לשינוי (Kotter & Schlesinger, 1979). יחד עם זאת, אם אנשים אינם מתכננים את השינוי, השינוי יתרחש בקצב איטי מאוד.