

## תוכן העניינים

1. הקדמה אישית ותיאור הארגון.....עמ' 2
2. תחום הפיתוח הארגוני.....עמ' 3
3. תגמול והערכת עובדים והקשר למחויבות ומחויבות עובדים לארגון.....עמ' 7
4. תהליכי ההתערבות בארגון.....עמ' 10
5. רמת המודעות ותהליכים מנטאליים בארגון.....עמ' 11
6. המלצות לארגון.....עמ' 11
7. רפלקציה ותובנות אישיות.....עמ' 13
8. ביבליוגרפיה.....עמ' 14
9. נספחים.....עמ' 16

## 1. הקדמה אישית ותיאור הארגון

תיאור הארגון (מבנה, טכנולוגיה, תחום וכדומה)

מגן דוד אדום בישראל המוכר גם בראשי התיבות מד"א- הוא ארגון ההצלה הלאומי של מדינת ישראל. הארגון בנוי על-פי הדגם של ארגוני הצלב האדום והסהר האדום, והוא מספק שירותי עזרה ראשונה, פינני נפגעים באמצעות אמבולנסים, שירותי דם, הדרכת עזרה ראשונה ורפואת חירום ופעילות הומניטרית בישראל וברחבי העולם. בשנת 1950 הוא הוכר מבחינה חוקית כארגון ההצלה והחירום הראשי בישראל על ידי "חוק מגן דוד אדום" וזאת במטרה להצטרף לצלב האדום. תפקידו הראשי של מד"א הוא מתן עזרה ראשונה ופינני נפגעים באמצעות אמבולנסים רגילים ("לבנים") ואמבולנס טיפול נמרץ (אט"ן). תפקידים נוספים של מד"א הם הגשת עזרה ראשונה לציבור הרחב, לימוד עזרה ראשונה והחייאה, מכירת ציוד עזרה ראשונה וניהול וכן. עזרה לצה"ל בעת מלחמה. מלבד סיוע בעזרה ראשונה ובהצלת חיים, כמו כן פועל הארגון לסיוע הומניטרי. בחלוקת מצרכי מזון לקשישים ומשפחות נזקקות במד"א ישנם 4 מחוזות, 10 מרחבים 41 מוקדים, והוא כולל בתוכו כ-2,100 עובדים וכ-17,000 מתנדבים יש לארגון למעלה מ-1,080 אמבולנסים מסוגים שונים, כ-143 תחנות הזנקה ויחידת כוננים מתנדבים הנושאים ברכבם ציוד החייאה והצלה, יחידת אופנועים עם פריסה ארצית של כ-600 אופנועים, יחידת האופניים, וזאת על מנת להקטין את זמן התגובה, מה שיכול במקרים מסוימים, להבדיל בין חיים למוות.

במסגרת הפרויקט התמקדתי במד"א אילת. יש לציין שתחנה זו מיוחדת במינה ובאופייה בעקבות מרחקה הגאוגרפי משאר חלקי הארץ ועליה להסתדר עם הכוחות המקצועיים המצויים באילת הן בשגרה והן בחרום עד להטסת כוחות רפואה ממרכז הארץ לעזרה, מעבר לכך מד"א אילת נותן מענה יום יומי בהעברת חולים קשים ומורכבים בניידות טיפול נמרץ המופעלים על ידי פרמדיקים תושבי אילת מבית החולים "יוספטל" לשאר בתי החולים במרכז הארץ ולבית החולים סורוקה, וזאת בעקבות מוגבלות של בית החולים יוספטל לטפל במצבים קשים, יחד עם זאת עליהם לתת מענה רפואי לאוכלוסייה המונה כ-70 אלף תושביה ועוד כ-100,000 תושבי חוף ותיירים הפוקדים אותה בעונת התיירות וליישובי הערבה והקיבוצים עד כ-100 ק"מ מאילת, לספק מענה רפואי באבטחות ובאירועים הרבים המתקיימים בעיר הכולל פסטיבלים לסוגיהם, ומענה רפואי בתאונות דרכים ופציעות וחילוצים למיניהם, מסי העובדים הכולל הינו 22 עובדים שמתוכם 15 פרמדיקים 71 נהג אמבולנס/חובשי רפואת חרום. קיימים כ-17 אמבולנסים מתוכם 1 תאר"ן הכולל בתוכו ציוד רב לאירוע רב נפגעים וכן 6 ניידות טיפול נמרץ 10 אמבולנסים רגילים המופעלים על ידי חובשי רפואת חרום, מערך המתנדבים מונה כ-100 מתנדבים בוגרים שבהכשרתם הם נהגים/חובשים ועוד כ-150 מתנדבי נוער העוזרים ומסייעים בפעילות השוטפת והמבצעית של התחנה, כמו כן נערכים על מדריכי מד"א אילת קורסי עזרה ראשונה וקורסי חובשים על מנת להגדיל כל הזמן את מצבת הכוחות הרפואיים בכדי לתת מענה רציף.

## 2. תחום הפיתוח הארגוני

תחום הפיתוח הארגוני ( Organizational Development ) החל להתפתח בארצות הברית בשנות ה-40 וה-50 של המאה שעברה ( Lalonde 2011 ), ונבע ממחקרים אקדמיים בתחומים שונים, קדומים לו כגון מדעי ההתנהגות, וכן תחומי מחקר ארגוניים שהיו תחומי מחקר-פעולה מוקדמים יותר. ישנן מספר הגדרות של תחום הפיתוח הארגוני, אשר ניתנו לתחום לאורך השנים, אחת ההגדרות המקובלות מהמאה הנוכחית הינה של זוג חוקרים מוערכים וידועים בתחום, קאמינגס ווארלי ( Cummings & Worley 2009 at Lalonde 2011 ). לטענתם, פיתוח ארגוני הינו אפליקציה מערכתית רחבה, והעברה של ידע מתחום מדעי החברה, לכדי תכנית פיתוח בנויה הכוללת: שיפור, חיזוק אסטרטגיות, מבנה ארגוני, ותהליכים ארגוניים, על מנת להוביל להגברת האפקטיביות הארגונית.

לטענת ללונד, הרעיון של העברת ידע כמגביר יכולות ואפקטיביות ארגונית, דומה לרעיון ולהגדרה של הגברת חוסן אישי של הפרט. כלומר, תחום הפיתוח הארגוני, לטענתה, בעצם מגביר את החוסן הארגוני. ועל כן תחום הפיתוח הארגוני, יכול לתרום רבות לארגונים גם בהתמודדות אל משברים. ללונד ממשיכה ומסבירה כי תחום הפיתוח הארגוני חותר ליצור שינוי והזדמנויות חדשות בעבור אנשים, קבוצות וארגונים, ועל כן הוא בעצם תחום של פיתוח חברתי.

ללונד מפרטת מהם **תחומי ההתערבות** שכולל תחום הפיתוח הארגוני. לטענתה קיימת חלוקה מאז 1974 המתבססת על מאמר של החוקרים המוכרים בתחום פרנץ' ובל ( French & Bell 1999 at Lalonde 2011 ). החלוקה לארבעה תחומי התערבות מבוססת על התבוננות על מטרת ההתערבות, וכן על המושא העומד במרכז ההתערבות: פרט, קבוצה אן הארגון בכללותו. מטרת החלוקה לתחומי התערבות איננה חלוקה לשם החלוקה בלבד, אלא הינה ליצור מטרות התערבות מוגדרות לשימוש בעבודה מעשית בארגונים. קאמינגס ווארלי הציעו קלסיפיקציה של תחומי ההתערבות ( Cummings & Worley 2009 at Lalonde 2011 ).

הקטגוריה הראשונה של התערבות בארגונים הינה תהליכי **התערבות בתחום הפרט בארגון**. תחום זה חוקר ומתייחס אל התנהגותו של הפרט בארגון, האופנים השונים בהם הפרט מתמודד עם משימות ארגוניות, וההישגים והאפקטיביות של הפרט בארגון. סוגי ההתערבויות בתחום זה יהיו: בניית צוות, סדנאות העצמה שישתמשו בכלים סדנאיים כגון סימולציות, משחקי תפקידים, וכן למידה מקוונת בצורת לומדות למשל. בנוסף ישתמשו בכלים כמו שאלוני סקר, כלים של משוב, אימון אישי, וכלים נוספים של התערבות תוך קבוצתית.

הקטגוריה השנייה היא **התערבות בתחום הטכנולוגי-מבני**, וכשמה כן היא מייצרת פתרונות התערבות ופיתוח ארגוני הקשורים לבנה הארגוני ולטכנולוגיה בארגון, וכן להישגים האינטלקטואליים של העובד בארגון. כלים אלה יהיו בשימוש פעמים רבות בהקשר של מיזוג בין ארגונים, ארגון מחדש, ובארגונים המאופיינים בסביבה תחרותית ודינמית. כלי ההתערבות בקטגוריה זו יכללו טכניקות של לימוד ארגוני, העשרת והרחבת תפקיד העובד בארגון, ומודלי עבודה של צוותים חצי עצמאיים שיתנו מענה לשינויים המתרחשים.

הקטגוריה השלישית הינה **התערבות בתחום משאבי אנוש** שמטרתה פיתוח מיומנויות, בהן מודלים של מנהיגות. הכלים המשתמשים בהם בקטגוריה זו הינם מודלים של תגמול לעובדים,