



מדריך
מחברות ארגונית מרחוק

AL Consultants

ינואר 2023



מחברות ארגונית בעת הזו

עבור עובדים רבים, המשרד מהווה את מדורת השבט הארגונית. כמו בתקופות מוקדמות, מקום מפגש לקהילה עם תרבות משותפת, מנהגים וערכים משותפים - המקום לספר על חוויות, לחלוק מתכונים, לספר על קשיים, להתמרמר ולייצר חוויות משותפות. כך הפך המשרד ללב הארגון.

השינויים הרבים שעבר שוק העבודה בשנים האחרונות הביאו יותר ארגונים לעבוד מהבית חלק מהזמן או ברובו. כך, עבור ארגונים ועובדים רבים, מודל העבודה המשרדי נעלם. אז מה קורה שאין יותר משרד?

לא. מדורת השבט לא כבתה, אלא שינתה את פניה.

כעת האתגר הארגוני הוא לייצר מדורת שבט חדשה שתבטיח המשך מחברות ארגונית גם כאשר אנו עובדים באופן היברידי ומרחוק.

במדריך פרקטי זה ליצירת מחברות ארגונית מרחוק תמצאו את התשובה לשאלה כיצד לשמור על המחברות הארגונית של העובדים. הכלים הניתנים במדריך מושתתים על הניסיון של ארגונים גלובאליים הפועלים על פי תפישה של עבודה מרחוק (פרה-covid19) וכן, על תוצאותיו של סקר מבית היוצר של איה לחמי יועצים, שנערך בקרב מאות משיבים, שכירים בארגונים בישראל באוקטובר-נובמבר 2020.

האם
מדורת
השבט
כבתה?

מהי מחברות ארגונית?

התשובה לשאלה כיצד לשמור על המחברות הארגונית של העובדים מתחילה בהבנה מהי מחברות ארגונית ומהם מרכיביה: **מחברות ארגונית מוגדרת כרמת המחויבות של העובדים לארגון**. עובדים מחוברים הינם נלהבים מעבודתם, סופגים ידע ונוקטים בצעדים חיוביים כדי לקדם את המוניטין והאינטרסים של הארגון. עובדים אלו יבצעו את עבודתם תוך כדי היותם יוזמים, יצירתיים, אכפתיים ופותרים בעיות. כך הארגון יהיה יעיל ורווחי יותר ולקוחות יהיו מחוברים אליו יותר. **מחברות עובדים היא הבסיס לחוסן ולעמידות הארגון**.

מדד המחברות הארגונית מושפע משישה מרחבים בולטים



סביבת עבודה מאפשרת

אינטראקציה בינאישית, עבודת צוות ועבודה מול מחלקות אחרות, ביטחון פסיכולוגי ויעילות התהליכים בארגון



ניהול נוכח ומנהיגות

מערכת היחסים עם המנהל/ת הישירה וקבלת כלים מקצועיים, אמון בהנהגה ושקיפות



משמעות וערכים

חיבור ערכי לחזון ולערכים ויכולת העובד/ת להשפיע על הצלחת החברה



Wellbeing

חוויית הרווחה הנפשית של העובד/ת, הוקרה ותחושת ביטוי עצמי, ביטחון פסיכולוגי ואיזון בית עבודה (WLB)



העובד במיטבו

הימצאותם של כלים ומשאבים, עצמאות וגמישות – המסייעים להצלחת העובדים



צמיחה והתפתחות

למידה אישית ומקצועית בתפקיד ואפשרויות נידוד והתפתחות בתוך הארגון

מגמות במחברות ארגונית בעידן ה-NEW NORMAL

בשנת 2020 התרחשו תנודות משמעותיות במחברות הארגונית של העובדים. העליות והירידות במחברות הארגונית התבטאו בעלייה וירידה במוטיבציה ובתפוקות. מחקרים שונים מראים כי בתחילת המשבר הייתה ירידה ברמת המחברות הארגונית אך בתקופת הסגר הראשון ובחודשים שאחריו הייתה עלייה דרמטית במחברות הארגונית.

מדוע הייתה נסיקה?

01 חוסר יציבות תעסוקתית במשק

הובילה לתחושת הוקרה על כך שיש לנו עבודה.

02 כולנו באותה סירה

התגייסות בזמן משבר לארגון. ככלל, עליה ברמת המחברות היא מגמה שנראית באופן גורף בזמן משברים.

03 טוב לנו שדואגים לנו

לפי מטה אנליזה שערכה חברת Quantum workplace מתוך ניתוח נתונים של סקרי מחברות שנערכו ב-2019 וב-2020 נראה שרמת המחברות הארגונית של עובדים עלתה באופן דרמטי בתקופת הקורונה בזכות הפרמטרים הבאים:

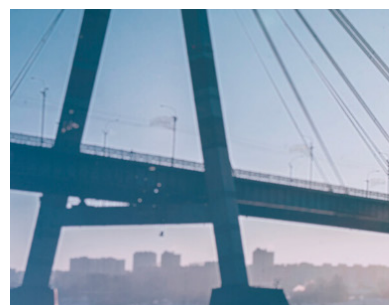
- אמון בהנהגה (בהקשר של מנהיגות ותקשורת פנים ארגונית)
- סביבת עבודה חיובית (בהקשרים של WLB, רווחה אישית ובמיוחד גמישות בעבודה מהבית)

מחברות ארגונית במשבר: תוכנית HR מעולה לניהול המשבר



קראי עוד

אחת הטעויות הקריטיות שנעשות בידי הנהלות בזמן משבר היא הנטייה למקד את תשומת הלב והמאמצים בחיזוק המערכות, התפעול, התשתיות ויחסי הציבור בעודשהתייחסות להון האנושי מגיעה אחרונה ולעיתים אף מאוחר מידי. הפעולות הבאות יסייעו לכן לשים את העובדים במרכז בזמן המשבר ולהזכיר לעצמכן שיותר מתמיד בזמן במשבר, תפקיד ה-HR הוא קריטי.





חוקרי מחוברות חוששים מירידה דרמטית במחוברות הארגונית לטווח הארוך. מדוע?

מה יקרה בהמשך?

לחץ ושחיקה

- העבודה מהבית מאופיינת בלחץ רב שלאורך זמן מייצר שחיקה.
- שינויים רבים הינם קשים לעיכול ומצריכים מאיתנו הוצאת אנרגיה רבה בזמן קצר.
- ניסיון "לפצות על שעות אבודות" בשעות עבודה רבות, כך שניכר גידול בשעות העבודה.
- העדר גבולות – כל טקסי המעבר של בית ועבודה הטשטשו. בעבודה מהבית, קשה ליצור הפסקות מובנות, יש הרבה חוסר סדר וניסיון לעשות דברים בו זמנית.
- ניהול זירות מרובות במקביל - בשל השיבושים התכופים ביומיום, עובדים מנהלים כמה זירות במקביל – זירת העבודה, זירת הבית ותפעולן, זירת הילדים, בני הזוג ועוד. הצורך במילוי משימות מקבילות עלה.

סקר ConnectU - מחברים מחדש את העובדים לארגון | לפרטים נוספים <



יצורים חברתיים - אנחנו רגילים לחיות בין אנשים ולתבל את עבודתנו בשיח חברתי ולו הקצר ביותר. בעבודה מרחוק, אחד הגורמים המשמעותיים בבריאות הנפשית שלנו - מעגלי התמיכה האנושיים שלנו מצטמצמים. יותר ויותר עובדים מדווחים שקשה להם עם הבדידות המקצועית והחברתית.

הפריה מקצועית - משרדים מעוצבים כיום באופן בו ההפריה קורית באופן ספונטאני. לעומת זאת, העבודה מהבית לא מתוכננת לעבודה בכלל ולעבודה צוותית בפרט.

אם בעבר היינו חלק ממהו גדול יותר, ראינו את שלט המשרד מתנוסס על הבניין או על הדלת, ישבנו ביחד עם החברים שלנו למשרד ונאלצנו "לסבול" את ההתנהגות שלהם. למעשה הושפענו מהם והם הושפעו מאיתנו, היום אין לנו את זה, כל אחד בביתו וכמות ההשפעה החברתית שלנו זה על זו, קטנה. כך, המנהגים הקשורים בערכים המשותפים של החברה עשויים להיעלם. **המחברות הארגונית מושפעת רבות מהערכים והתרבות הארגונית.**

**מחסור
באינטראקציות
חברתיות**



**איבוד המנהגים
הקשורים בתרבות
ובערכים
הארגוניים**



סקר ConnectU - מחברים מחדש את העובדים לארגון | לפרטים נוספים <

ממצאי סקר המחוברות של AL Consultants

אוקטובר-נובמבר 2020



**מה אומרים השכירים הישראלים על רמת המחוברות הארגונית שלהם כיום,
לאחר 8 חודשי עבודה היברידית או מרחוק?**

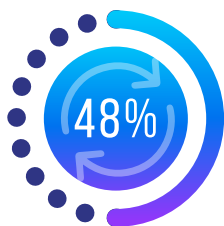
סקר שערכנו בקרב מאות שכירים בישראל העלה נתונים מעניינים אודות ההשפעה של צורות ההעסקה השונות (מהבית בלבד; מהמשרד בלבד; באופן היברידי - משולב) על המחוברות הארגונית. הסקר מתייחס לעבודה בתקופה הנוכחית שבין החודשים אוקטובר - נובמבר 2020.

מתוך 510 משיבים על הסקר (48%) שכירים בתעשיית ההייטק והסטארטאפים; (16%) שכירים בארגונים נותני שירות; (14%) שכירים בגופים ממשלתיים וללא מטרות רווח; (8%) שכירים בתעשייה והיתר מארגונים אחרים.

מי ענה על הסקר?

מתוך הסקר נראה שמרבית המעסיקים בישראל עשו שינוי בצורת העבודה הארגונית שלהם. נראה שלאור משבר הקורונה, צורת העבודה הנפוצה כיום (48%) הינה היברידית המשלבת עבודה מהבית ועבודה מהמשרד לפרקים, (39%) קבוצה גדולה של ארגונים מאפשרים עבודה מלאה מהבית, ומיעוט (13%) ציינו שהם עובדים מהמשרד בלבד.

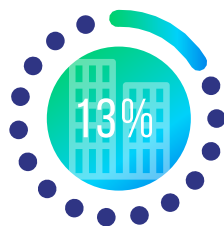
צורת העבודה הנפוצה כיום (48%) הינה היברידית המשלבת עבודה מהבית ועבודה מהמשרד לפרקים



עבודה היברידית



עבודה מהבית



עבודה מהמשרד

סקר ConnectU - מחברים מחדש את העובדים לארגון | לפרטים נוספים <

ניכר מממצאי הסקר שמדד המחבורות של עובדים בתקופה הזו נפגע בעיקר מ-3 מרכיבים

58% הסחות דעת בבית ו/או טיפול בילדים

53% מחסור בתקשורת עם עמיתים לעבודה

40% לחץ הנובע משגרת עבודה משתנה



יחסי העבודה והיחסים עם הקולגות מושפעים באופן משמעותי מצורות העבודה השונות

כ-38% מהעובדים מהבית העידו כי המעבר לעבודה מרחוק השפיעה לשלילה על יחסיהם עם העמיתים בעבודה

כ-38% מהעובדים מהבית ו-30% מהעובדים במתכונת היברידית, העידו כי המעבר לעבודה מרחוק השפיעה לשלילה על יחסיהם עם העמיתים בעבודה. לעומת זאת, בקרב עובדים שעובדים מהמשרד בלבד, רק 18% דיווחו על השפעה שלילית ביחסים.

מרכיב משמעותי נוסף במדד המחבורות של העובדים הינו - מידת הגאווה של העובדים בארגון שלהם.

בקרב עובדים מהבית ניכרת ירידה (25%) במידת הגאווה מאחר והתנהלות הארגון בחודשים האחרונים אכזבה אותם. עם זאת ניכרת עלייה גבוהה בקרב עובדים באופן היברידי (28%) בתחושת הגאווה של העובדים מהארגון.

בקרב עובדים מהבית ניכרת ירידה (25%) במידת הגאווה שלהם מהארגון, מאחר והתנהלות הארגון אכזבה אותם בחודשים האחרונים

מבין שלושת צורות העבודה השונות שנבחנו בסקר, (בית; משרד; היברידי) **מדדי שביעות הרצון הגבוהים ביותר (75%) נמצאו עבור העובדים במסגרת היברידית.**

לעומת זאת, **מדדי שביעות הרצון הנמוכים ביותר (67%) נמצאו בקרב עובדים שעברו לבצע את עבודתם מהבית בלבד.**

מדדי שביעות הרצון הגבוהים ביותר (75%) נמצאו עבור העובדים במסגרת היברידית

מהתוצאות עולה כי עבור עובדים שעובדים מרחוק בלבד -

- < הקשר השוטף עם המנהלים נפגע והנוכחות שלהם פוחתת
- < האמון בהנהגה ירד באופן ניכר
- < תחושת ההתפתחות המקצועית בעבודה נמצאה נמוכה



מדד ההתפתחות והצמיחה נמצא ביותר (5 מתוך 10). כלומר, העובדים בכל צורות העבודה מרגישים פגיעה ביכולת שלהם להתפתח ולצמוח מקצועית במקומות עבודתם. **לעומת זאת העובדים בכל צורות העבודה מרגישים שהתקופה מחזקת את תחושת המשמעות שלהם בעבודה (8.2 מתוך 10).**

מדד הצמיחה 

מדד המשמעות 

* עובדי ההייטק נבדלים משאר העובדים בתעשיות אחרת, ברמת שביעות רצון גבוהה יותר בכל מרכיבי המחברות. ההבדלים הגדולים ביותר בין ההייטק לתעשיות אחרות נמצאו בצורת העבודה מהבית

עובדים שהוצאו לחופשה ללא תשלום, אופיינו ברמות מחוברות נמוכות ביותר (3.7 מתוך 10), בהשוואה לעובדים שנשארו בעבודתם (7.03 מתוך 10).

כך גם יתר מדדי המחברות הארגונית היו נמוכים יותר עבור עובדים שהוצאו לחופשה ללא תשלום ובפרט בנוגע לאמון שלהם בהנהגת הארגון, שם נמצאו מדדי שביעות רצון נמוכים ביותר (4.21 בממוצע מתוך 10), לעומת עובדים שמסגרת עבודתם נשארה כפי שהייתה (7 בממוצע מתוך 10).

נתון מרעיש שנמצא בסקר הוא (51%) מהמשיבים העידו כי יבחרו לעזוב את מקום עבודתם במידה ותוצע להם עבודה אחרת
נכון מרעיש שנמצא בסקר הוא (51%) מהמשיבים העידו כי יבחרו לעזוב את מקום עבודתם במידה ותוצע להם עבודה אחרת וזאת כבר בחצי השנה הקרובה ואילו רק (49%) העידו כי ייבחרו להישאר בארגון הנוכחי. הנתונים מפתיעים במיוחד לאור נתוני האבטלה הגואים ואי היציבות הגובר בשווקים.

(51%) מהמשיבים העידו כי יבחרו לעזוב את מקום עבודתם במידה ותוצע להם עבודה אחרת



ניכר שהסיבות המרכזיות לבחירה לעזוב את מקום העבודה הן:

(33%) תוספת בשכר של 20% ומעלה

(32%) הרצון לצמיחה ארגונית ניהולית / תפקיד בכיר יותר.

(20%) הרצון לעבור לארגון המציג יציבות תעסוקתית גבוהה ביותר.

(12%) הרצון לעבוד עם מנהל.ת חדש.ה לבחירה בעזיבת הארגון.

* בקרב עובדים בתעשיית ההייטק נמצא כי (47%) מהעובדים יבחרו לעזוב את הארגון שלהם במידה ותוצע להם עבודה אחרת, לעומת (54%) מקרב התעשיות האחרות.

"כשעובד לא מרגיש שהוא מחובר למקום עבודתו, יש לו הרבה פחות סיבות להישאר שם"

סקר ConnectU - מחברים מחדש את העובדים לארגון | לפרטים נוספים <



סדרת כתבות בנושא שימור מחברות ארגונית בעבודה מרחוק

פיטורים במייל - האם זה הטרנד הבא?

רעידת האדמה שנמשכת כבר כמה ימים מטלטלת את עולם ההייטק ואנחנו שומעים על עוד צמצומים, ואלפי פיטורים. הצמיחה המהירה של 2021 התחלפה בהאטה של 2022. הדבר בא לידי ביטוי בקושי בגיוס הון, האטה בגיוסים הון אנושי, צמצום של תקציבים ואפילו צמצום בכח האדם ופיטורים.

[קרא/י עוד](#)



ההתפטרות השקטה: אורחת זמנית או דיירת קבע?

בשבועות האחרונים עלה ברשתות טרנד שקשה היה לפספס - "ההתפטרות השקטה". נשמעו קולות רבים של צעירים בעיקר, Gen Z, מארצות הברית המבהירים: "נעשה את המינימום הנדרש מאיתנו בתפקיד". כלומר, לא מדובר על התפטרות של ממש אלא על מגמה על פיה עובדים יחדלו להגדיל ראש ולהשקיע מאמצים מעל ומעבר עבור מקום העבודה.

[קרא/י עוד](#)



נמצאה תרופה למגיפה: מודל המחברות החדש שמשאיר את העובדים בארגון-

עולם העבודה החדש מאמת אותנו עם שינויים ארגוניים תכופים ומעלה את הצורך של מנהלות ומנהלי משאבי אנוש להבין את העובדים שלהם. באמת. כולנו רוצים לדעת למקד את אסטרטגיית השימור הארגונית ולהשפיע באופן מהיר על העלאת המחברות כדי לעצור מגיפת העזיבות.

[קרא/י עוד](#)

סקר ConnectU - מחברים מחדש את העובדים לארגון | לפרטים נוספים <

כלים להגברת מחברות ארגונית בעבודה היברידית ומרחוק

משמעות וערכים

הפרמטר החשוב ביותר למחברות ארגונית הוא פיתוח תחושת המשמעות של העובדים בעבודתם. אנשים בכלל, וודאי היום, מקווים לחולל שינוי בעולם ורוצים לראות ערך מוסף בעבודתם. יש צורך להרגיש קשר ישיר להצלחה של החברה, של המחלקה, של הצוות. עובדים שמרגישים שהם עושים עבודה משמעותית, יהיו אפקטיביים יותר ומחוברים הרבה יותר, מאשר עובדים ללא משמעות בעבודה. בנוסף, העובדים רוצים להשתייך לחברה שמייצגת את העקרונות והערכים שהם מאמינים בהם.

ההמלצות שלנו

ברמת הארגון



לחיצוק החיבור לערכים, כדאי לספר עליהם ולהסביר למה חשוב שנמשיך לפעול לאורם בימים אלה. הסיבה לפעילותו של הארגון חשובה ויכולה להופיע במהלך שיחות רשמיות של המנכ"ל ובכל פעולה ארגונית כמו מתנות לחג, תרומה לקהילה, פעילות של גיבוש או רווחה ועוד.

ברמת המנהלים הישירים



כדי לחזק את תחושת המשמעות, חשוב שהמנהלים ינכיחו את הקשר הישיר שבין העבודה של העובדים לבין הצלחת המשימה / התהליך / הפרויקט. אפשר לעשות את זה ואף רצוי, בכל ישיבת צוות וגם בחלק מהשיחות האישיות. למשל אם הצוות סיים משימה משמעותית וחשובה, ספרו איך המשימה משפיעה על החברה כולה.

ניהול נכח ומנהיגות

עובדים רוצים להרגיש שרואים אותם ואת עבודתם וזה תפקידו של המנהל הישיר.

טרום תקופת הקורונה, 35% מהעובדים ציינו שהם מעוניינים שהמנהל הישיר שלהם יהיה איתם בתקשורת רציפה יותר. מערכת היחסים בין המנהל לעובד מתבססת על הקשבה לצרכים, הן ברמה האישית והן בסיוע של פתרון בעיות מקצועיות. היום כאשר הקשר רחוק יותר, יש צורך לחזק אותו בדרכים אחרות. בנוסף, גם לתחושת האמון בהנהגה ישנה השפעה מכרעת. ככל שהעובד סומך על הנהלת החברה, שתקבל את החלטות הנכונות וחש כי מתקיימת שקיפות, כך המחבורות מתחזקות.

ההמלצות שלנו

ברמת הארגון



בחינה מחדש של המיומנויות הקריטיות הנדרשות ממנהלים ומעובדים. רצוי לספק למנהלים הכשרות מתאימות על-מנת להבין משמעות תפקידם ולקבל מיומנויות שוטפות לניהול ולהתמודדות עם אתגרי השעה.

ברמת המנהלים הישירים



בעבר, אחד הכלים הנפוצים ביותר של מנהלים לבדוק אם העובד שלהם "מחובר" היה בחינת שעות עבודתו. מאחר ובעבודה מרחוק, הנתון הזה אינו רלוונטי, מנהלים נותרים ערומים ממנגנוני הבקרה שלהם. כעת יש צורך בכלים טובים יותר לבקרת אפקטיביות העבודה ובחינת המחבורות הארגונית של העובדים. ניתן להשיג זאת באמצעות הצבת יעדים אישיים, ברורים ומדידים והגדרת מטרות למדידת המחבורות הארגונית וחויית העובד. כמו כן, חשוב שהמנהלים יהיו נוכחים עבור העובדים - יראו ויכבדו אותם, יספקו להם משוב תמידי ויהיו אמפטיים לצרכים שלהם.

"לדלג מרחבת הריקודים אל היציע ובחזרה" – מיומנות מפתח בניהול עכשווי

גם בשגרה, מנהלים נדרשים לתכנן קדימה, לשמור על רמות ביצוע ואפקטיביות גבוהות, לדאוג למחבורות של העובדים, לפתח אותם ולייצר שיתופי פעולה מניבים. בעת הזו, יותר מתמיד, חשוב להשקיע בדרג הניהולי ולרענן כלים ומיומנויות על מנת לאפשר להם להוביל את ההון האנושי קדימה ביעילות. בכתבה זו בחרנו להציג כלי ניהולי פרקטי שיכול לייצר יתרון משמעותי בקרב המנהלים, ולסייע להם לנווט את הצוותים קדימה בחכמה.



קרא/י עוד



סביבת עבודה מאפשרת

עובדים רוצים להרגיש ביטחון פסיכולוגי בסביבת עבודתם, משמע שיש להם את החופש והביטחון לטעות ולקחת סיכונים ואת ההרגשה שהם יכולים להביא את עצמם לידי ביטוי בקבוצה. סביבת עבודה שתאפשר נוחות וריכוז ותציע משאבים שחוסכים זמן, תאפשר עבודה יעילה יותר. כמו כן, גם יחסי עבודה איכותיים תורמים לתחושת המחברות, לרצון ללמוד מאחרים, לשתף בידע, לתקשר באופן מיטבי, ובסופו של דבר לספק תוצרים ושירותים איכותיים. סביבת העבודה הדיגיטלית עשויה לגרום לתחושות של ריחוק ובדידות, על כן ישנה חשיבות יתרה בטיפול תקשורת בינאישית בצוות ובין המחלקות השונות.

ההמלצות שלנו

ברמת הארגון



בניית תשתית של סביבת עבודה חיובית השומרת על איזון בין צרכי הפרט לצרכים הארגוניים, שמפחיתה לחצים, ששומרת על חוסן אישי של העובדים, ששמה דגש על רווחת העובד. בניית מדיניות עבודה מהבית, שמירה עליה והפצתה באופן כתוב ובאופן ורבאלי, למשל לספר ולהסביר על כך בישיבות החברה.

◀ **חיבורים זה החיים.** סייעו לעובדים להתחבר זה לזה – צרו קהילות עבודה חוץ צוותיות שפועלות על אתגרים / פרויקטים חוצי ארגון. אפשרו לעובדים להביא את עצמם לידי ביטוי מול עובדים אחרים בפעילויות לכלל החברה ועוד.

ברמת המנהלים הישירים



דאגה לרווחת העובדים ביומיום, טיפול באתגרים החברתיים בצוות. תוכלו לנהל זאת באמצעות שיחות 1:1 אפקטיביות.

כמה כללי אצבע לקיום שיחות אישיות:

- ◀ השיחה שייכת לעובד והאג'נדה לשיחה היא באחריותו.
- ◀ צרו ריטואל קבוע בשיחות האישיות, מבנה קבוע של שיחה קצרה שמאפשרת לקיים את השיחה בטבעיות. מתחילים מהשוטף הכללי ועוברים לאישי.
- ◀ ודאו עדכון של העובד על האתגרים המרכזיים שלו בשבוע האחרון ברמה האישית - איך עבר עליך השבוע? מה אני יכול לעשות עבורך?

העובד במיטבו

כדי שעובד יבצע את תפקידו על הצד הטוב ביותר, נדרשים להתקיים בראש ובראשונה תנאים בסיסיים באשר למשימותיו, כמו ההבנה הפשוטה של 'מה אני צריך לעשות?', 'מה המטרות שלי? ואיך הן מקדמות את הפרויקט/המוצר?', 'כמה חופש פעולה יש לי בתוך המשימה?' ו'כמה גמישות באופן כללי מתאפשרת במסגרת העבודה וההתאמה שלה לצרכים שלי?'. כל אלו, כאשר בבסיסן תחושת ההוגנות, יאפשרו לעובד לבצע את תפקידו בצורה מיטבית.

ההמלצות שלנו

ברמת הארגון



ביצירת תשתית המתאימה את סביבת העבודה לצרכי העובד, באופן אשר יאפשר את תפקודו המיטבי. לדוגמא, באמצעות בניית מערכות חניכה והדרכה מוגדרות ונגישות, תכניות חפיפה לעובדים חדשים שיאפשרו עבודה יעילה, ללא בזבוז משאבים. כמו כן, הקמת מערכות מידע טכנולוגיות, אשר יאספו ויאגדו את החומרים הארגוניים.

ברמת המנהלים הישירים



אפשרו אוטונומיה. חשבו באילו תחומים עובדים יכולים לקחת חלק בתהליך כי קבלת החלטות והאצילו חלק מהסמכויות למען קידום פרואקטיביות של העובדים. בחנו את אופן ניצול המשאבים הקיימים והתאימו אותם באופן המיטבי לעומסים ולצרכי העובדים.

צמיחה והתפתחות

עובדים רוצים להתפתח בתפקיד שלהם גם בעת הזו. כלומר, ללמוד מיומנויות חדשות, להמשיך להיות מאתגרים ולהרחיב את מוטת הפעילות שלהם.

ההמלצות שלנו

ברמת הארגון



יצירת תשתית של למידה והתפתחות מקצועית בארגון, על ידי יצירת הזדמנויות ללמידה, לפיתוח מיומנויות חדשות, רכישת ידע ולקידום חדשנות. אם באמצעות תהליך משוב והצבת יעדים אישיים להתפתחות ואם באמצעות תוכניות פיתוח אישיות, פיתוח קריירה, ניווד בין תפקידים וכדומה.

ברמת המנהלים הישירים



להיות קשובים לעובדים ולאתגרים שלהם, לסייע להם להתגבר באמצעות חניכה, מתן כלים וקורסי למידה, לאפשר אוטונומיה ולאתגר את העובדים להתפתח לשלב הבא שלהם בארגון בכל עת.

בכל ארגון ובכל תקציב: כך תיישמו מסלולי צמיחה והתפתחות לעובדים



קרא/י עוד

בכתבה הקודמת בנושא מסלולי צמיחה והתפתחות בסטארטאפים, דיברנו על שרון, HR בסטארטאפ קטן בתחילת דרכו. שרון פנתה אלינו בעקבות עזיבת עובדים בכירים ואנשי מפתח ולאחר שיחה והיכרות עם מרחבי ההשפעה, היא הבינה שחסר לעובדים שלה את המרכיב של צמיחה והתפתחות בתפקיד.



Wellbeing

עובדים רוצים להרגיש שהם יכולים לבטא את עצמם במקום עבודתם ולקבל יחס הולם ותחושת הוקרה מן המנהלים ומהארגון, באופן שאינו מבטל את יתר מעגלי חייהם. בנוסף, העבודה ההיברידית הביאה את זירת העבודה הביתה בעצימות גבוהה, עד לטשטוש כמעט מוחלט בין הבית לעבודה. ישנה חשיבות רבה לתחושת האיזון בין הפנאי לעבודה (WLB). מחקרים שונים מצביעים על קשר ישיר בין ה-Wellbeing של העובד לבין הפרודוקטיביות לבין רווחיות הארגון.

ההמלצות שלנו

ברמת הארגון



עידוד תרבות ה-Wellness בעזרת תכניות כושר ופנאי, סדנאות והרצאות ומתן תמריצים לעובדים המשתתפים. זאת ועוד, הקמת תכניות הוקרה, מתן משובים ותגמולים, קידום חוויות של שוויון והכלה. לבסוף, יש לאפשר גם גמישות בשעות העבודה, רוטציות בין אנשים ומשימות לפי מידת העומס, סיוע בתעדוף משימות ועוד.

ברמת המנהלים הישירים



למדו מה חשוב לעובדים, באיזה מידה רווחתם של העובדים נתמכת. עודדו תרבות של שיתוף ושקיפות, אפשרו לעובדים להביע את דעתם ולהרגיש שקולם נשמע. הוקירו את העובדים שלכם על ידי מתן משובים מקדמים ומעריכים.



אתגרים חדשים פתרונות מותאמים

השגרה החדשה משתנה ללא הרף וכך גם פעולות הארגון, מיפוי המצב הקיים הינו יריית הפתיחה. מדידה עדכנית של המחברות הארגונית תאפשר בחינה של הצעדים שנעשו וזיהוי הסיבות המשפיעות על מחוברות העובדים בארגון שלכם.

סקר ConnectU מבית היוצר של AL Consultants, מספק תמונת מצב ארגונית המורכבת מהחוויה של העובד והחשיבות שהוא נותן לכל פרמטר המרכיב את המחברות הארגונית. ממצאי הסקר מהווים את הבסיס לבניית תוכנית עבודה מותאמת, מדויקת ונכונה לארגון שלכם.

מנהלי הארגון הם הקו הראשון של החברה. כמובילים ואחראים על העובדים, עליהם לעבור הכשרה בדמות סדנאות יישומיות בהן יבינו את החשיבות של שמירה על מחוברות העובדים ויקבלו כלים כיצד לעשות את זה נכון. מומלץ להתחיל עם מפגש הכשרה לצוות משאבי אנוש ולהמשיך בעזרת סדנאות להנהלה הבכירה ולמנהלי הביניים.

01

**מדידה -
סקר מחוברות
ארגונית**

02

**הכשרה למנהלים
ול-HR**

סקר ConnectU מבית היוצר של AL Consultants

- ★ מיפוי תמונת מצב ארגונית
- ★ סיוע בתקשור הסקר לעובדים
- ★ ליווי מקצועי בהתאמת הסקר לצרכי הארגון
- ★ תוכנית פעולה על בסיס ממצאי הסקר

רוצים להתחיל לחבר את העובדים לארגון < לחצו כאן



לסיום

אתם בטח כבר יודעים שהמשרד הישראלי מהווה נדבך חשוב במרכיב הזהות של העובדים עם הארגון. המשרד מהווה עד היום את מדורת השבט, מקום למפגש, להתייעצות וללמידה - מרכז של מחוברות ארגונית. אולם בעידן המשובש בו אנו נמצאים, כאשר החזרה אל המשרד באופן מלא אינה נראית באופק, ההשפעה על המחברות הארגונית ניכרת.

למדנו כי העובדים מעידים שהמעבר לעבודה היברידי/מרחוק משפיע לשלילה על היחסים עם העמיתים בעבודה, פוגעת ברמת האמון שלהם בהנהגת הארגון ומקטינה את הקשרים שלהם עם המנהלים הישירים. אולם בתוך כל זה, נמצא גם באופן מובהק שהעובדים היום מרגישים משמעות גבוהה יותר בעבודתם. כמו בכל רגע בחיים, גם בתקופות משבר, האתגרים וההזדמנויות מונחים זה לצד זה.

האחריות שלנו כמנהלי ומנהלות משאבי אנוש היא לבחון בכובד ראש ולנתח את האתגרים ולזהות את ההזדמנויות הטמונות בצמיחה והתפתחות של הארגון וההון האנושי שבו, דרך יצירת מחוברות וחוסן ארגוני. את המחוברות הארגונית היום צריך לקיים ולחזק באופנים שאינם תלויים במקום אלא תלויים בקבוצה ובתרבות. לאורך המדריך נגענו בכמה דרכים מוכרות ויצירתיות שהארגון ומנהליו יוכלו ליישם.

ציינו, כי תחילה יש לבדוק את מצב המחוברות בארגון, לאתר ולזהות את נקודות החוזק והחולשה ורק אז לבנות תכנית פעולה מותאמת, על מנת שהמשאבים והאנרגיות יושקעו במקומות הנכונים.

נשמח לסייע בתקופה מאתגרת זו ולייעץ בבניית תכנית מחוברות לארגון יחד איתכם.

סקר ConnectU - מחברים מחדש את העובדים לארגון | לפרטים נוספים <



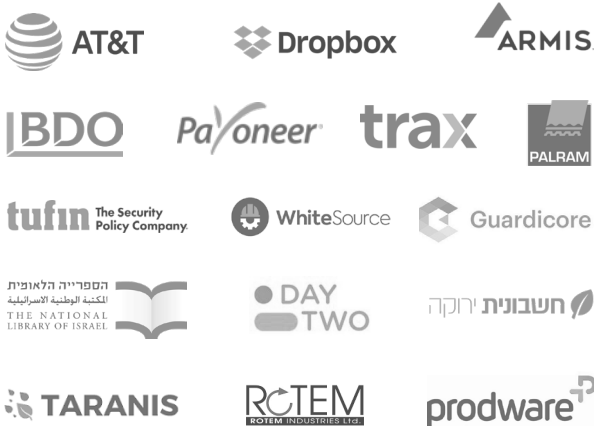
אנחנו מנווטות עסקים להצלחה

אנחנו מתמחות בתהליכים אסטרטגיים פנים ארגוניים, ייעוץ והכשרה למנהלים ובהובלת תהליכי מחוברות ארגונית בעשרות חברות. הצוות המקצועי שלנו בארץ ובארה"ב מחוייב תמיד להיות עם היד על הדופק, לשחות בטרנדים ובמגמות העולמיות החדשניות ביותר, במטרה להעביר את הכלים והידע העדכניים בצורה מותאמת אישית. מזה כ-7 שנים אנחנו מנהלות קהילת משאבי אנוש ופיתוח ארגוני, מרצות בעשרות כנסים, עורכות מיטאפים מקצועיים, כותבות מדריכים מקצועיים וכתבות איכות.

עכשיו... תורכם להצטרף להצלחה!

AL Consultants משרד בוטיק גלובלי לייעוץ ארגוני

- < פיתוח והובלת שינויים באסטרטגיה פנים ארגונית
- < תהליכי מחוברות בארגונים סקרים ומדידה
- < הטמעת יעדי חברה בשיטת OKR
- < ייעוץ ותמיכה בסטרטאפים
- < ייעוץ להנהלות בכירות
- < ייעוץ אישי למנהלים
- < קורסים, סדנאות והרצאות למנהלים





מקורות ידע

<https://mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/covid-19-and-the-employee-experience-how-leaders-can-seize-the-moment>

<https://blog.smarp.com/remote-work-20-ways-to-engage-and-connect-with-your-remote-employees>

<https://www.gallup.com/workplace/311561/employee-engagement-continues-historic-rise-amid-coronavirus.aspx>

<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/9-future-of-work-trends-post-covid-19/>

<https://www.prnewswire.com/news-releases/virtual-reality-remote-employees-experience-more-workplace-politics-than-onsite-teammates-300548594.html>

<https://www.businesswire.com/news/home/20200629005100/en/Quantum-Workplace%E2%99%80%2s-Nationwide-Study-of-1.3-Million-Employees-Shows-Significant-Increase-in-Engagement-During-COVID-19>