

A woman with long brown hair tied back in a bun, wearing sunglasses and a denim jacket, sits in a wooden chair outdoors. She is looking down at her open laptop. The background shows a scenic view of hills under a warm sunset sky.

מדריך  
מחובנות ארגונית מרוחק  
**AL Consultants**

ינואר 2023



## מחברות ארגונית בעת ההז

עבור עובדים רבים, המשרד מהווה את מדורת השבט הארגוני. כמו בתקופות מוקדמות, מקום מגש להילאה עם תרבויות משותפת, מנהגים ומערכות משותפים - המקום לספר על חוותות, לחלק מתוכנים, לספר על קשיים, להתמරר וליצור חוותות משותפות. כך הפק המשרד לב הארגון.

шибושים התקופה האחורה והצורך לשמור על ריחוק חברתי, הביאו יותר ארגונים לעבוד מהבית חלק מהזמן או ברובו. כך, עבור ארגונים ועובדים רבים מודל העבודה המשרדי נעלם. אז מה קורה כשהאין יותר משדר?

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

כעת האתגר הארגוני הוא ליצור מדורת שבט חדשה שתבטיח המשר מחברות ארגונית גם כאשר אנו עובדים באופן היברידי ורחוק.

במדריך פרקי זה ליצירת מחברות ארגונית מרוחק תמצאו את התשובה לשאלה כיצד לשמור על המחברות הארגונית של העובדים. הכללים הניטנים במדריך מושתתים על הניסיון של ארגונים גLOBאליים הפועלים על פי תפישה של עבודה מרוחק (פירה-19/covid) וכן, על תוצאותיו של סקר מבית היוצר של איה לחמי יועצים, שנערך בקרב מאות משבים, שכיריהם בארגונים בישראל באוקטובר-נובמבר 2020.

האם  
מדורת  
השבט  
כבתה?

# MRI מחוברות ארגוני?

התשובה לשאלה כיצד לשמור על המחוברות הארגוניות של העובדים מתחילה בהבנה מהי מחוברות ארגוניות ומהם מרכיביה: **מחוברות ארגוניות מוגדרת כרמת המחויבות של העובדים לארגון**. עובדים מחוברים הינם אלהים מעובדתם, סופגים ידע וΝοקטים בצדדים חיוביים כדי לקדם את המוניטין והאינטראסים של הארגון. עובדים אלו יבצעו את עבודתם תוך כדי היותם יוזמים, יצירתיים, אכפתאים ופוטרי בעיות. כך הארגון יהיה יעיל ורוחני יותר ולקוחות יהיו מחוברים אליו יותר. **מחוברות עובדים היא הבסיס לחוסן ולעמידות הארגון.**

## מדד המחוברות הארגונית מושפע משישה מרכיביםבולטים



**סביבה עבודה מאפשרת**  
אינטרاكتיבית, בטיחות,  
צוות ועבודה מול מחלקות  
אחרות, ביטחון פסיכולוגי ויעילות  
התהליכים בארגון



**ניהול נוכחות ומנהיגות**  
מערכת היחסים עם המנהל/ת  
היישר/ה וקבלת כלים מקצועיים,  
אמון בהנאה ושקיפות



**משמעות וערכים**  
חיבור ערכי לחזון ולערכים  
יכולת העובד/ת להשפיע  
על הצלחת החברה



**Wellbeing**  
חוויות הרווחה הנפשית של  
העובד/ת, הוקהה ותחושת  
ביטוי עצמי, ביטחון פסיכולוגי  
WLB (ואיזון בית עבודה)



**העובד בORITY**  
הימצאותם של כלים  
ומשאבים, עצמאות וგמישות –  
המסייעים להצלחת העובדים



**צמיחה וההתפתחות**  
למידה אישית ומקצועית  
בתפקיד ואפשרויות נייד  
וההתפתחות בתוך הארגון

# מגמות במחוברות ארגוניות בעידן ה-NEW NORMAL

בשנת 2020 התרחשו תנודות משמעותיות במחוברות הארגוניות של העובדים. העליות והירידות במחוברות הארגוניות התבטאו בעלייה וירידה במוטיבציה ובתפוקות. מקרים שונים מראים כי בתחום המשבר הייתה ירידה ברמת המחוברות הארגוניות אך בתקופת הסגר הראשון ובchodשים שאחריו הייתה עלייה דרמטית במחוברות הארגוניות.

## חוסר יציבות תעסוקתית במשק

הובילה לתחושת הוקפה על כך שיש לנו עבודה.

## כולנו באומה סירה

התגויות בזמן משבר לארגון. בכלל, עלייה ברמת המחוברות היא מגמה שנראית באופן גורף בזמן משברים.

## טוב לנו שדואנים לנו

לפי מטה אנליזה שערך חברת Quantum workplace מתוך ניתוח נתונים של סקרי מחוברות שנערכו ב-2019 וב-2020 נראה שרמת המחוברות הארגוניות של עובדים עלה באופן דרמטי בתקופת הקורונה בזכות הפרמטרים הבאים:

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

**01**  
מדד  
הויתה  
נסיקה?

**02**



## מחוברות ארגוניות במשבר: תוכנית HR מעולה לניהול המשבר

אחת הטעויות הקritisיות שנעשו בידי הנהלות בזמן משבר היא הנטייה למקד את תשומת הלב והאמצעים בחזוק המרכיבים, התפעול, התשתיות וחסמי הציבור בעודשהתייחסות להון האנושי מגעה אחרונה ולעתים אף מאוחר מדי. הפעולות הבאות יסייעו לכן לשים את העובדים במרכז הזמן המשבר ולהזכיר לעצמם שיתור מתמיד בזמן המשבר, תפקיד HR הוא קרייטי.

**קרא/י עוד**



## מה יקרה בالمשלך?

**חוקרי מחברות חוששים מירידה דרמטית  
במחברות הארגונית לטוח הארון. מדוע?**

העבודה מהבית מאופיינת בלחץ רב של אורך זמן מייצר שחיקה.

- ◀ **שינויים** רבים הינם קשים לעיכול ומצריכים מאיתנו הוצאה 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 הטעטו. בעבודה מהבית, קשה ליצור הפסכות מובנות, יש הרבה חוסר סדר וניסיון לעשות דברים בו זמני.
- ◀ ניהול זירות מרובות במקביל – בשל השיבושים התכופיים ביוםיום, עובדים מנהלים כמה זירות במקביל – זירת העבודה, זירת הבית ותפעולו, זירת הילדים, בני הזוג ועוד. הצורך במילוי משימות מקבילות עלה.

### לחץ וסחריקה

**סקר U Connect - מחברים מחדש את העובדים לארגון | לפרטים נוספים >**



**יצורים חברתיים** - אנחנו רגילים לחיות בין אנשים ולתבל את העבודה בשיח חברתי ولو הקצר ביותר. בעבודה מרוחק, אחד הגורמים המשמעותיים בבריאות הנפשית שלנו - מעגלי התמיכה האנושיים שלנו מצטמצמים. יותר ויותר עובדים מודוחים שקשה להם עם הבדיקות המקצועית והחברתית.

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

אם בעבר היינו חלק ממשהו גדול יותר, ראיינו 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 מアイתנו, היום אין לנו את זה, כל אחד בביתו וכמות ההשפעה החברתית שלנו זה על זו, קטנה. כן, המנהגים הקשורים בערכיהם המשותפים של החברה עשויים להיותם. **המחוברות הארגונית מושפעת רבות מהערכים והתרבות הארגונית.**

## חסוך באינטראקטיות חברתית



## איבוד המנהגים הקשרורים בתרבות ובערכים הארגוני



**סקר U Connect - מחברים מחדש את העובדים לארגון | לפרטים נוספים >**

# מצאי סקר המחויבות של AL Consultants

אוקטובר-נובמבר 2020



מה אומרים השכירים הישראלים על רמת המחויבות הארגונית שלהם כיום,  
לאחר 8 חודשים עבודה היברידית או מרוחק?

סקר שערכנו בקרוב מאות שכירים בישראל העלה נתונים מעניינים אודות ההשפעה של צורות העבודה השונות (מהבית בלבד; מהמשרד בלבד; באופן היבrido - משולב) על המחויבות הארגונית. הסקר מתיחס לעבודה בתקופה הנוכחית שבין החודשים אוקטובר - נובמבר 2020.

מתוך 510 משכירים על הסקר (48%) שכירים בתעשייה ההייטק והסטארטअפים; (16%) שכירים בארגונים נוטני שירות; (14%) שכירים בגופים ממשלטיים ולא מטרות רווח; (8%) שכירים בתעשייה והיתר מארגונים אחרים.

מי ענה על  
הסקר?

מתוך הסקר נראה שמספרה המאובטם בישראל עשו שינוי במצב העבודה הארגונית שלהם. נראה שלאור משבר הקורונה, צורת העבודה הנפוצה כיום (48%) הינה היברידית המשלבת עבודה מהבית ועבודה מהמשרד לפ רקם, (39%) קבועה גדולה של ארגוניםאפשרים לעבודה מלאה מהבית, ומיעוט (13%) ציינו שהם עובדים מהמשרד בלבד.

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



סקר Connect - חברים מחדש את העובדים לארגון | [לפרטים נוספים >](#)

ניכר ממצאי הסקה שמדד המחברות של עובדים בתקופה זו נפגע בעיקר מ- 3 מרכיבים

**58%** הסחות דעת בית/או טיפול בילדים

**53%** מחסור בתקשורת עם עמיתים לעבודה

**40%** לחץ הנובע משגרת עבודה משתנה



**יחסים העבודה והיחסים עם  
הקולגותמושפעים באופן  
משמעותי מצורנות העבודה  
השונות**

כ-(38%) מהעובדים  
מהבית העידו כי המעבר  
לעבודה מרוחק השפיעה  
לשיליה על יחסיהם עם  
ה עמיתים לעבודה

כ-(38%) מהעובדים מהבית ו-(30%) מהעובדים במתכונת היברידית,  
העידו כי המעבר לעבודה מרוחק השפיעה לשילולו על יחסיהם עם  
ה עמיתים לעבודה. לעומת זאת, בקרב העובדים שעובדים מהמשרד בלבד,  
רק (18%) דיווחו על השפעה שלילית ביחסים.

#### **רכיב משמעותי נוסף במדד המחברות של העובדים הינו - מידת הגאווה של העובדים בארגון שלהם.**

בקבב העובדים מהבית ניכרת ירידה (25%) במידת הגאווה מאחר והתנהלות  
הארגון בחודשים האחרונים אכזבה אותם. עם זאת ניכרת עלייה גבוהה  
בקבב העובדים באופן היבrido (28%) בתחששת הגאווה של העובדים מהארגון.

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

מבין שלושת צורות העבודה השונות שנבחנו בסקר, (בית; משרד; היבrido)  
**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  
הנמוכים ביותר (75%)  
נמצאו עבור העובדים  
במסגרת היברידית

- מהתוצאות עולה כי עבור עובדים שעובדים מרוחק בלבד -
- < **הקשר השוטף עם המנהלים נפגע והኖחותם שלהם פוחתת**
- < **האמון בהנהגה ירד באופן ניכר**
- < **תחושים התפתחות המקצועית העבודה נמצאה נמוכה**

**סקר Connect - חברים חדש את העובדים לארגון | לפרטים נוספים >**



**מדד התפתחות והצמיחה נמצא הנמוך ביותר (5 מתוך 10).** ככלمر, העובדים בכל צורות העבודה מרגניים פגעה ביכולת שלהם להפתח ולצמוח מקצועית במקומות העבודהם. **לעומת זאת העובדים בכל צורות העבודה מרגניים שהתקופה מחזקת את חששות המשמעות שלהם בעבודה (8.2 מתוך 10).**

מדד הצמיחה 10

מדד המשמעות 10

\* עובדי ההייטק נבדלים משאר העובדים בתעשיות אחרות, ברמת שביעות רצון גבוהה יותר בכל מרכיבי המחויבות. 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 מדרדי המחויבות הארגונית היו נמוכים יותר עבור עובדים שהוצאו לחופשה ללא תשלום ובפרט בנוגע לאמון שלהם בהנחת הארגון, שם נמצאו מדרדי שביעות רצון נמוכים ביותר (4.21 ב ממוצע מתוך 10), לעומת עובדים שמסגרת עבודתם נשאה כפי שהיא (7 ב ממוצע מתוך 10).

**נתון מרשים שנמצא בסקר הוא (51%) מהמשיבים העידו כי יבחרו לעזוב את מקום עבודתם במידה ותוציא להם עבודה אחרת וזאת כבר בחצי השנה הקרובה** ואילו רק (49%) העידו כי יختارו להישאר בארגון הנוכחי. הנתונים מפתיעים במיוחד לאור נתוני האבטלה הגואים ואי הייציבות הגובר בשוק.

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



- ניכר שהסיבות המרכזיות לבחירה לעזוב את מקום העבודה הן:
- (33%) תוספת בשכר של 20% ומעלה
- (32%) הרצון לצמצמה ארגונית ניהולית / תפkid בכיר יותר.
- (20%) הרצון לעבור לארגון המציג יציבות תעסוקתית גבוהה ביותר.
- (12%) הרצון לעבוד עם מנהלת חדשה לבחירה בעזיבת הארגון.

\* בקרב עובדים בתעשייה ההייטק נמצא כי (47%) מהמעדים יבחרו לעזוב את הארגון שלהם במידה ותוציא להם עבודה אחרת, לעומת (54%) בקרב התעשיות האחרות.

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

**סקר UConnect - חברים חדש את העובדים לארגון | לפרטים נוספים >**



### פתרונות במיל – האם זה הטרנד הבא?

רעדת האדמה שנמשכת כבר כמה ימים מטוללת את עולם ההייטק ואנחנו שומעים על עוד צמצומים, ואלפי פיטוריהם. הצמיחה המהירה של 2021 התחלפה בהאטיה של 2022. הדבר בא לידי ביטוי בקושי לגיוס הון, האטה בגיןושים הון אנושי, צמצום של תקציבים ואפלו צמצום בכח האדם ופתרונות.

[קרא/י עוד](#)



### התਪטורות השקטה: אורהות זמנית או דירית קבוע?

בשבועות האחרונים עלתה ברשותן טרנד שקשה היה לפספס – "התਪטורות השקטה". נשמעו קולות רבים של צעירים בעיקר, Gen Z, מארצאות הברית המבヒרים: "נעשה את המינימום הנדרש מאיינו בתפקיד". כמובן, לא מדובר על התਪטורות של ממש אלא על מגמה על פיה עובדים ייחדלו להגדיל ראש ולהשקייע מאמצים מעלה מעבר עבר מקום העבודה.

[קרא/י עוד](#)

# סדרת כתבות בנושא שימור מחוברות ארגונית בעבודה מרוחק



### نمזהה תרופה למגיפה: מודל המחויבות 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 ולהשפייע באופן מהיר על העלאת המחויבות כדי לסייע מגיפת העזיבות.

[קרא/י עוד](#)

**סקר U Connect - מחברים מחדש את העובדים לארגון | לפרטים נוספים >**



## עולם העבודה העתידי

**סקר של חברת המחקר האמריקאית, Gartner, הראה ש-48% מהעובדים ימשיכו לעבוד מרוחק, באופן מלא או חלק, גם אחרי COVID19, לעומת 30% לפני המגיפה. ככלmor, עלייה דרמטית בנסיבות העובדים שיעבדו מרוחק וכמות הארגונים שימשיכו להעסיק עובדים מרוחק.**

מדורות השבט, הכוילת את הדבק המחבר בין העובדים, העריכים והתרבות הארגונית, ת策טך לבוא. לצד ביוטי בצורה אחרת/נוספת, מחוץ לנוכחות הארגון. הנהגות הארגונים ייאלצו לבנות מחדש את חיוניות העובד מרגע הגיוס והקליטה.

### מנהלים מהבית - כך תעשו את זה נכון

שנתיים בלבדות חלפו מאז שינוי הקורונה את חיינו ואת המציאות הארגונית ולא הותירה לנו ברירה אלא לשנות הריגלים, לסלг התנהלות חדשה ולחשוב אחרת. דפנה רן, יועצת ארגונית המלווה מנהלים ובאים בחברות הי-טק, התחמוכה בחודשים האחרונים בנושאי WFH וניהול בשעת משבר. היא למדה מהשתח מהן הנקודות החשובות ביותר לישום בארגונים ושיתפה בטיפים ועצות פרקטיות למנהלים בעידן SOCAL DISTANCE.

[קראו עוד](#)





# כליים להגברת מחוברות ארגונית בעבודה היברידית ורחוק

## משמעות וערכי

הIFORMER החשוב ביותר למחוברות ארגונית הוא **פיתוח תחושת המשמעות של העובדים בעבודתם**. אנשים בכלל, ודאי היום, מוכאים לחולל שינוי בעולם ורוצים לראות ערך נוסף בעבודתם. יש צורך להציג קשר ישיר להצלחה של החברה, של המחלקה, של הצוות. עובדים שמרגשימים שהם עושים עבודה משמעותית, יהיו אפקטיביים יותר ומחוברים הרבה יותר, מאשר עובדים ללא משמעות בעבודה. בנוסף, העובדים רוצים להשתיק לחברה שמייצגת את העקרונות והערכים שהם מאמינים בהם.

### המלצות שלנו

#### ברמת הארגון



לחיזוק החיבור לערכיהם, כדאי לספר עליהם ולהסביר למה חשוב שנמשיך לפעול לאורם ביוםיהם אלה. הסיבה לפועלותו של הארגון חשובה ויכולת להופיע במהלך שיחות רשמיות של המנכ"ל ובכל פעולה ארגונית כמו מתנות לחג, תרומה לקהילה, פעילות של גיבוש או רוחה ועוד.

#### ברמת המנהלים הישירים



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

## ניהול נוכחות ומנהיגות

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

טרום תקופת הקורונה, 35% מה עובדים ציינו שהם מעוניינים שהמנהל ישיר שלהם יהיה איתם בתקורת רציפה יותר. מערכת היחסים בין המנהל לעבוד מtabסת על הקשבה לצרכים, הן ברמה האישית והן בסיוו של פתרון בעיות מקצועיות. היום כאשר הקשר רחוק יותר, יש לצורך לחזק אותו בדרכים אחרות. בנוסף, גם לתחזות האמון בהנהגה ישנה השפעה מכרעת. ככל שהעובד סומך על הנהלת החברה, שתקבל את החלטות הנכונות וחוש כי מתקיים שקייפות, כך המחויבות מתחזקת.

### המלצות שלנו

#### ברמת הארגון



בחינה מחדש של המומנויות הכספיות הנדרשות ממנהלים ובעלי מקצוע. רצוי לספק למנהלים הכספיות מתאימות על מנת להבין משמעות תפקידם ולקבל מומנויות שוטפות לניהול ולהתמודדות עם אתגרי השעה.

#### ברמת המנהלים ישיריהם



בעבר, אחד הכלים הנפוצים ביותר של מנהלים לבדוק אם העובד שלהם "מחובר" היה בחינת שעות עובdotו. לאחר ובעבודה מרוחק, הנתון זה איננו רלוונטי, מנהלים נותרים ערומים ממנגנון הבקרה שלהם. עת יש צורך בכלים טובים יותר לביקורת אפקטיביות העבודה ובחינת המחויבות הארגונית של העובדים. ניתן להשיג זאת באמצעות הצבת יעדים אישיים, ברורים ומדודים והגדלת מטרות למידית המחויבות הארגונית וחווית העובד. כמו כן, חשוב שהמנהלים יהיו נוכחים עבורי העובדים - יראו ויכבדו אותם, יספקו להם משוב תמיד והואו אמפטים לצרכים שלהם.

"לדגג מרחבת הריקודים אל היציע ובחרה" –

מימונות מפתח בניהול עצמוני

גם בשגרה, מנהלים נדרשים לתקן קדימה, לשמר על רמות ביצוע ואפקטיביות גבוהות, לדאוג למחויבות של העובדים, לפתח אותם וליצור שיתופי פעולה מלבנים. בעת הזו, יותר מתמיד, חשוב להשקייע בדרגת ניהול ולרענן כלים ומימונות על מנת לאפשר להם להוביל את הון האנושי קדימה ביעילות. בכתבה זו בחרנו להציג כלי ניהול פרקטן יכול ליצור יתרון משמעותי בקרב המנהלים, ולסייע להם לנoot את הכוחות קדימה בחכמה.



קראו/ו עוד

## סביבה עבודה מאפשרת

עובדים רצים להרגיש ביטחון פסיכולוגי בסביבת העבודה, משמע שיש להם את החופש והביטחון לטעת ולקחת סיוכנים ואת ההרגשה שהם יכולים להביא את עצם לידי ביטוי בקבוצה. סביבת עבודה שתאפשר נוחות וריכוז ותציג משבאים שחווסכים זמן, תאפשר עבודה יعلاה יותר. כמו כן, גם יחסן עבודה אינטואיטיבים תורמים לתחושת המחברות, לרצון למדוד מאחרים, לשתק בידע, לתקשר באופן מיטבי, ובסופה של דבר, לספק תוצרם ושירותים אינטואיטיבים. סביבת העבודה הדיגיטלית עשויה לגרום לתחושות של ריחוק ובדידות, על כן ישנה חשיבות יתרה בטיפוח תקשורת ביןאישית בצוות ובין המחלקות השונות.

### המלצות שלנו

#### ברמת הארגון



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

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

#### ברמת המנהלים הישירים



דאגה לרווחת העובדים ביוםיום, טיפול באטגרים החברתיים בצוות. תוכלו לנוהל זאת באמצעות שיחות 1:1 אפקטיביות.

#### כמה נלדי אכבע לקיום שיחות אישיות:

- השיחה שיכת לעובד והאגנדה לשיחה היא באחריותו.
- צרו ריטואל קבוע בשיחות האישיות, מבנה קבוע של שיחה קצרה שמאפשרת לקיום את השיחה בטבעיות. מתחילה מהשוטף הכללי ועובדים לאיישי.
- ודאו עדכון של העובד על האטגרים המרכזיים שלו בשבוע האחרון בrama האישית – איך עבר עלייך השבוע? מה אני יכול לעשות עבורך?

## העובד בMITTED

כדי שעבוד יבצע את תפקידו על הצד הטוב ביותר, נדרש להתקיים בראש ובראשונה תנאים בסיסיים באשר למשימותיו, כמו הבנה הפשרה של 'מה אני צריך לעשות?', 'מה המטרות שלי?' ואיך הן מקדמות את הפרויקט/המוצר?,'כמה חופש פועלה יש לי בתחום המשימה?' וכמה גמישות באופן כללי מתאפשרת במסגרת העבודה וההתאמתה שלה לצרכים שלי?'. כל אלו, כאשר בסיסון תחושת ההוגנות, יאפשרו לעובד לבצע את תפקידו בצורה מיטבית.

### המלצות שלנו

#### ברמת הארגון



ביצירת תשתיות המתאימה את סביבת העבודה לצרכי העובד, באופן אשר יאפשר את תפקידו המיטבי. לדוגמה, באמצעות בניית מערכות חניינה והדריכה מוגדרות ונגישות, תכניות חיפוי לעובדים חדשים שיאפשרו עבודה יעילה, ללא בזבוז משאבים. כמו כן, הקמת מערכות מידע טכנולוגיות, אשר יאספו ויאגדו את החומריים הארגוניים.

#### ברמת המנהלים הישירים



אפשרו אוטונומיה. חשבו באילו תחומיים עובדים יכולים לקחת חלק בתהליכי קיבלת החלטות והאצלו חלק מהסמכויות למען קידום פרויקטיביות של העובדים. בחנו את אופן ניצול המשאבם הנוכחיים והתאימו אותם באופן המיטבי לעומסים ולצרכים העובדים.

## צמיחה והתפתחות

עובדים רוצים להתפתח בתפקיד שלהם גם בעת הזו. כלומר, ללמידה מiomנויות חדשות, להמשיך להיות מאותגרים ולהרחיב את מوطת הפעולות שלהם.

### המלצות שלנו

#### ברמת הארגון

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

#### ברמת המנהלים הישירים

להיות קשובים לעובדים ולאתגריהם שלהם, לשיעם 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 תישמו מסלולי צמיחה והתפתחות לעובדים

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

[קראו עוד](#)



## Wellbeing

עובדים רצים להרגיש שהם יכולים לבטא את עצםם במקומות העבודה ולקבל יחס הולם ותחוותה הוקהה מן המנהלים ומהארגון, באופן שאינו מבטל את יתר מעגלי החיים. בנוסף, העבודה ההיברידית הביאה את יצירת העבודה בביתה בעצימות גבוהה, עד לטשטוש כמעט מוחלט בין הבית לעבודה. ישנה חשיבות רבה לתחוות האיזון בין הפנאי לעבודה (WLB). מחקרים שונים מצבעים על קשר ישיר בין ה-Wellbeing של העובד לבין הפרודוקטיביות ובין רווחיות הארגון.

### המלצות שלנו

#### ברמת הארגון



עידוד תרבות Wellness-בازרת תכניות כשורופנאי, סדנאות והרצאות ומתקנים למקומות המשתפים. זאת ועוד, הקמת תכניות הוקהה, מתן משובים ותגמולים, קידום חוות של שוויון והכללה. לבסוף, יש לאפשר גם גמישות בשעות העבודה, רוטציות בין אנשים ומשימות לפחות מידת העומס, סיוע בתעדוף משימות ועוד.

#### ברמת המנהלים היישירים



למדו מה חשוב לעובדים, באיזה מידת רוחותם של העובדים נתמכת. עודדו תרבות של שיתוף ושיתופות, אפשרו לעובדים להביע את דעתם ולהציג שקולם נשמע. הוקירו את העובדים שלכם על ידי מתן משובים מקדמים ומעיריצים.



# אתגרים חדשים פתרונות מותאמים

השגרה החדשה משתנה ללא הרף וכך גם פעולות הארגון, מיפוי המצב הנוכחי הינו יריית הפתיחה. מדידה עדכנית של המחברות הארגונית תאפשר בוחינה של הצעדים שנעשו ויזיהו הסיבות המשפיעות על מחबורות העובדים בארגון שלכם.

סקר U Connect מבית היוצר של איה לחמי יועצים, מספק תמונה מצב ארגונית המורכבת מהחוויות של העובד והחוויות שהוא נותן לכל פרטן המרכיב את המחברות הארגונית. ממצאי הסקר מהווים את הבסיס לבניית תוכנית עבודה מותאמת, מדויקת ונכונה לארגון שלכם.

מנהל הארגון הם הקו הראשון של החברה. כmobילים ואחראים על העובדים, עליהם לעבור הכשרה בדמות סדנאות יישומיות בהן יビינו את החשיבות של שמירה על מחबורות העובדים ויקבלו כלים כיצד לעשות זאת נכון. מומלץ להתחיל עם הרצאה להנהלה הבכירה ולהמשיך את ההכשרה בעזרת סדנאות למנהל הבינים ולראשי הצוותים.

## 01

**מדידה -  
סקר מחברות  
ארגוני**

## 02

**הכשרה למנהל**

## סקר U Connect מבית Connect AL Consultants

- ★ מיפוי תמונה מצב ארגונית
  - ★ סיווג בתקשור הסקר לעובדים
  - ★ ליווי מקצועי בהתאם הסקר לצרכי הארגון
  - ★ תוכנית פעולה על בסיס ממצאי הסקר
- רווחם להתחיל לחבר את העובדים לארגון > לחצו כאן



## לסינס

אתם בטח כבר יודעים שהמשרד הישראלי מהוּה נדבך חשוב במרקם זההות של העובדים עם הארגון. המשרד מהוּה עד היום את מדורת השבט, מקום למפגש, להתייעצות וללמידה - מרכז של מחוברות ארגוניות. אולם בעידן המשובש בו אנו נמצאים, כאשר החזרה אל המשרד באופן מלא אינה נראית באופק, ההשפעה על המחוברות הארגוניות ניכרת.

למදנו כי העובדים מעידים שהמעבר לעובדה היברידית/רחוק משפייע לשילילה על היחסים עם העמיטים בעבודה, פוגעת ברמת האמון שלהם בהנחת הארגון ומקטינה את הקשרים שלהם עם המנהלים היישרים. אולם בתוך כל זה, נמצא גם באופן מובהק שהעובדים היום מרגישים ממשימות גבוהות יותר בעבודתם. כמו בכל רגע בחיים, גם בתקופות משבר, האתגרים וההזדמנויות מונחים זה לצד זה.

המשךו שלנו כמנהלי ומנהלות משאבי אנוש היא לבחון בכבוד ראש ולנתה את האתגרים ולזהות את ההזדמנויות הטموנות בצמיחה והפתחות של הארגון וההון האנושי שבו, דרך יצירת מחוברות וחוסן ארגוני. את המחוברות הארגונית היום צריך לקיים ולהזק באופנים שאינם תלויים במקום אלא תלויים בקבוצה ובתרבות. לאורך המדריך נגענו בכמה דרכי מוכנות ויצירתיות שהארגון ומנהלו יכולים לישם.

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

**נשמע לסייע בתקופה מתוגרת זו וליעץ לבניית תוכנית מחוברות לארגון יחד איתכם.**

**סקור U Connect - מחברים מחדש את העובדים לארגון | לפרטים נוספים >**



# אנחנו מנותות עסקים להצלחה

אנחנו מתחמות בתהליכי אסטרטגיים פנים ארגוניים, ייעוץ והכשרה למנהלים ובהובלת תהליכי מחוברות ארגוניות בעשרות חברות.

הוצאות המוצעינו שלנו בארץ ובארה"ב מחייבת תמיד להיות עם היד על הדופק, לשוחות בטרנדים ובמגמות העולמיות החדשניות ביותר, במטרה להעביר את

הכלים והידע העדכניים בצורה מותאמת אישית.

מזה כ-7 שנים אנחנו מנהלות קהילת משבבי אנווש ופיתוח ארגוני, מרצות בעשרות כנסים, ערכות מיטאפים מקצועיים, כוותבות מדריכים מקצועיים וכטבות איקות.

**ענשו... תורכם להצלחה!**

## AL Consultants משרד בוטיק גלובלי לייעוץ ארגוני

- ▶ פיתוח והובלת שינוי  
באסטרטגיה פנים ארגונית
- ▶ תהליכי מחוברות בארגונים סקרים ומדידה
- ▶ הטמעת יודי 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%E99%80%2s-Nationwide-Study-of-1.3-Million-Employees-Shows-Significant-Increase-in-Engagement-During-COVID-19>