



כיווני פעולה לצוותי מש"א

בעת המורכבת הזו, ליחידות משאבי
אנוש תפקיד מכריע בתמיכה בארגון,
במנהלים ובעובדים.

Lotem

המשימות המרכזיות של אנשי משאבי אנוש כעת



קידום מהלכים
ארגוניים
שמיצרים "מרחב
מוגן"



מתן מענים
לעובדים



שמירה על רציפות
תפקודית וניהול
סיכונים



מתן כלים להנהלה
ומנהלים לניהול בחירום

A man with a beard and glasses, wearing a teal shirt, is seated at a desk and gesturing with his hands while speaking. A woman with long dark hair, wearing a light blue denim jacket over a white shirt, is seated next to him, resting her chin on her hand and listening attentively. A laptop is open on the desk in front of them. The background is a bright, out-of-focus office space.

פעולות שצוותי משאבי אנוש יכולים לאמץ במצבי משבר

01

תקשורת ושקיפות



א- בניית תוכנית תקשורת ברורה ושקופה לגבי המצב והשפעתו הפוטנציאלית על הארגון:

- מייל ממנהל.ת/הנהלת/משאבי אנוש, בגובה העיניים, תדירות גבוהה בתקופת החירום.
- תכני התקשורים: עדכונים שוטפים, שינויי מדיניות, נהלים או ציפיות ועוד.
- תדירות התקשורת: חשוב לשמור על תקשורת קבועה עם העובדים. (תדירות מומלצת – פעם ביום).

02

תוכניות סיוע לעובדים (EAPs)



א- הקמת תוכניות סיוע לעובדים למתן שירותי ייעוץ ותמיכה להתמודדות עם מתח, חרדה או טראומה:

- הקמת קו חם
- מענה מוגבר של אנשי HR ואנשי מקצוע, ככל הניתן – לעובדים ומנהלים
- שעות קבלה וירטואליות של HR ואנשי מקצוע רלוונטיים
- סיוע פסיכולוגי טלפוני

ב- מיפוי של העובדים וצרכיהם השונים: הורים, מגויסים, בני משפחה מגויסים, נושאי תפקיד בחירום, נפגעים (לטובת הבנת סדרי גודל, היכולת של עובדים לפעול בעבודה, הקצאת תקציבים רלוונטיים לאוכלוסיות, מתן מענה לצרכים ספציפיים).

תוכניות סיוע לעובדים (EAPs)



ג- איתור עובדים בעלי צרכים חריגים (מקרי קיצון) קיימים ופוטנציאליים
ופיתוח מענה אישי עבורם.

ד- טיפול בעובדים זרים שנמצאים בארץ - מתן טיפול וליווי צמוד
להתמודדות עם המצב.

ה- הבניית חבילות סיוע בהתאם לצרכי העובדים ויכולות הארגון, תוך
חשיבה גם על בני המשפחה, במיוחד במידה והעובדים צריכים להמשיך
להגיע פיזית לעבודה. לדוגמה:

- ארוחות חמות
- העלאת סכום מימון הארוחות (כדוגמת סיבוס)
- משפחות מארחות
- ואוצ'רים למלונות
- משלוח סלי מזון
- הסבת המשרדים למקום לינה עבור עובדים שבתם נפגע או אינו ממוגן כראוי
- תלושים של תו זהב
- מימון בייביסיטר וכדומה
- קופוני שירותי ניקיון ו/או בישול

03

תמיכה גם בצוותי מש"א!



- א- בתקופות חירום יש נטייה לירידה בגיוסים- ניתן להסב כח אדם פנוי לחיזוק מחלקות אחרות- מייצר חיבורים בין מחלקות וגאווות יחידה.
- ב- שיחות צוותיות.
- ג- עידוד התייעצויות להתמודדות עם סיטואציות שוטפות שעולות תחת מצב החירום (ניתן לעשות זאת בפגישות הצוותיות או לחלופין למנף ערוצי תקשורת קיימים כמו ווטסאפ צוותי)
- ד- הקניית יכולות מקצועיות שיסייעו ל-HR בתמיכה במנהלים ועובדי הארגון (ליווי מנהלים בשיחות משבר, ניהול שיחות עם עובדים ועוד).
- ה- הקניית יכולות אישיות, כדוגמת, ניהול מתחים, חיזוק חוסן ועוד.

04

סידורי עבודה גמישים

- א- הטמעת סידורי עבודה גמישים כדי להתאים למצבים האישיים של העובדים, כגון עבודה מרחוק, עבודה חלקית, שעות גמישות או שבועות עבודה דחוסים.
- ב- עובדים אשר אינם מסוגלים לעבוד- פיזית או מנטלית- ככל הניתן לעזור לפנות, לשחרר.
- ג- עידוד של עזרה, תמיכה וגיבוי הדדי בצוותים.



05 הדרכה



- א- קיום הדרכות על ניהול מתח, חוסן ואסטרטגיות התמודדות הן למנהלים והן לעובדים.
- ב- הדרכה למנהלים על חשיבותו ותפקידו של המנהל תחת נסיבות חירום, לדוגמה, תפקידו כגורם מתקשר דו כיווני (מסרים מהארגון לעובד, אך גם הצפת צרכים מהעובד לארגון), תפקידו בהכלה רגשית של העובד, מתן אמפטיה ומקום בטוח לזוונטילציה.
- ג- ליווי ומתן כלים למנהלים על ניהול שיחות אישיות עם עובדים בשעות חירום: הקשבה, אמפתיה, התמודדות עם חששות ואף חרדות עובדים ועוד.
- ד- הפניה של מנהלים לחומרים רלוונטיים הנוגעים לניהול מתחים וחרדות (לדוגמה, תרגילי נשימות, מדיטציה ומיינדפולנס), כך שיוכלו להפיץ לעובדים רלוונטיים.
- ה- קיום הדרכות למנהלים סביב האופן בו יכולים לתמוך ביעילות בצוותים שלהם בעת הזו, הכשרה סביב זיהוי סימני מצוקה אצל חברי צוות והצעת תמיכה בהתאם.

06

סקירה והתאמה של מדיניות

- א- סקירת מדיניות משאבי אנוש הקיימת והתאמתה למצב הנוכחי.
למשל, מדיניות הקשורה לחופשה, עבודה מרחוק והטבות.
- ב- בניית מדיניות ומינוי גורם מרכזי עבור הנושא - איך תומכים במקרה בו
עובדים או בני משפחותיהם נפגעים בצורה זו או אחרת.



07

תמיכה למנהלים



- א- ליוויים אישיים למנהלים.
- ב- מפגשי למידת עמיתים למנהלים לשיתוף בדילמות ואתגרים, ונטילציה.
- ג- כתיבת תסריטי שיחה למנהלים לקיום שיחות עם עובדים\ נושאים לשיחה\דגשים למנהלים\שאלות שכדאי לשאול, לדוגמה:

- איך אתה מרגישה?

- מה המצב בבית?

- איך אתה מסתדרת?

- האם אתה מסוגלת לעבוד כרגע?

- איך אני יכולה לעזור לך?

08 קהילתיות

- א- טיפוח תחושת קהילה בתוך הארגון על ידי קבוצות תמיכה או פורומים שבהם העובדים יכולים לחלוק חוויות ולהציע תמיכה הדדית. ניתן גם לעבוד גם עם קבוצות שכבר קיימות בארגון, ולבנות עבורן מפגש מובנה לעיבוד וחיבור (למשל, קבוצה שעוברת כעת הכשרה של קורס פיתוח מנהלים, או כל קבוצה ארגונית אחרת).
- ב- פעילויות לילדים ולמשפחות (מפגשי זום להפגה ועניין\ חבילות יצירה ומשחקים וכדומה).
- ג- קישור בין עובדים שרוצים לתרום לארגונים והתארגנויות רלוונטיות, בין אם מדובר בתרומה כספית, עזרה בארגון וסידור מצרכים לחיילים, היסעים ועוד.
- ד- ארגון התנדבות צוותית בארגון שרוכש ומארגן ציוד ומצרכים לחיילים.

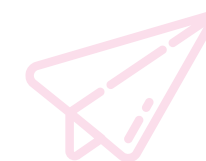


- א- קיום מפגשי הנהלה קבועים ותדירים תוך התעדכנות במישור האנושי לצד העסקי, קבלת החלטות, בניית תקשורים רגילים וברורים.
- ב- תכנון המשכיות: עבודה עם ההנהלה על מנת לפתח ולתקשר תוכניות המשכיות עסקית, כך שיהיה ניתן להבטיח שהעובדים מבינים כיצד הפעילות תימשך בזמנים מאתגרים.
- ג- תמיכה ניהולית גם בחברי ההנהלה!
- ד- ניתוח משמעויות עסקיות- ניתן להניח על בסיס אירועים קודמים כיצד המדינה תפצה את המעסיקים. שיקוף של נגזרת פיצוי תייצר וודאות עסקית, איתנות וחוסן.



10 להרגיש את הדופק

א- קביעת מנגנונים לאיסוף משוב מהעובדים והקשבה פעילה לדאגותיהם בשוטף. במידע זה רצוי להשתמש כדי לקבל החלטות מושכלות. ניתן להיעזר בסקרי פולס קצרים, אך מומלץ כי רוב המשוב ייאסף באמצעות מנהלים וערוצי תקשורת דו כיווניים.



11

קשר עם עובדים

- א- קיום צ'ק-אין קבוע עם העובדים ברמה היומית, כדי לאמוד את רווחתם ולטפל בכל החששות שעלולים להיות להם.
- ב- שיח וטיפול דיפרנציאלי עם עובדים שונים: אלה שזקוקים לשיחות מעמיקות, הקשבה, ונטילציה, ואלה שמעוניינים בשקט ומרחק.
- ג- קיום פגישה יומית צוותית (daily) שמאפשרת שמירה על קשר רציף ובלתי אמצעי בין חברי הצוות ותמיכה של הקבוצה בפרטים.
- ד- שיחות 1:1 של HR עם עובדים בעלי צרכים מיוחדים ומעקב שוטף אחרי התפתחות מצבם (ראה סעיף תוכניות סיוע לעובדים).





להעמקה והתייעצות מוזמנים לפנות ל:

לילך יואל

054-7961807

lilachy@lotem.co.il

אחינועם אילן

052-3337953

ahinoam@lotem.co.il

עופר לוי

052-2200467

oferl@lotem.co.il

רותם וייסמן

054-7922839

rotemv@lotem.co.il

ענבל צוריאל

054-6888083

inbalt@lotem.co.il

נטע רביד-גולן

052-8692440

netar@lotem.co.il

טל קורן

052-4042418

talk@lotem.co.il

רום לירז

052-9243340

roml@lotem.co.il