

תמליל לפרק המנהל כמחולל השייכות המרכזי

ברוכות וברוכים הבאים לפודקאסט בנושא מחוברות עובדים למקום העבודה. כאן פרי והיום אנחנו רוצים לדבר על המנהל כמחולל השייכות המרכזי בחוויית העובד. כשאנחנו מתקבלים למקום עבודה חדש או כשאנחנו עוברים אפילו צוות בתוך מקום העבודה החדש, המנהל או המנהלת הם גורמי השייכות המשמעותיים ביותר בשלב ההתחלתי שלנו. השייכות לצוות באה אח"כ, השייכות לארגון מגיעה אחר כך. ובפרק הזה ספציפית נעסוק בשאלה כיצד המנהל יכול לחזק את תחושת המחברות של עובדיו ונחקור זאת דווקא מנקודת מבטו של העובד או העובדת. איתנו פה היום היא אסף וילמובסקי שהוא Security Researcher או בעברית חוקר אבטחת מידע. לאסף יש ניסיון של כמעט 20 שנים בתחום ההייטק נכון? אני לא טועה? כן משהו כזה. אז מיד אחרי האות אנחנו נתחיל.

מחוברות עובדים בעולם העבודה החדש הפודקאסט

פרי: טוב אז אסף!

אסף: פרי איזה כיף להתראות ככה.

פרי: לגמרי אחרי שנים.

אסף: תראה, תשמע, אני חשבתי על זה בדרך לפה נורא קשה לשבת לפגישה של שעה עם חבר היום!

פרי: לגמרי.

אסף: נורא קשה אין זה לא קורה אין. אז מה קורה?

פרי: אז כן. אז אני שמח שאנחנו פה היום ואני רוצה להתחיל ישר לעשות drill down לעניינים ולשאל אותך באופן כללי ביותר מהי מחוברות עובדים למקום העבודה לפי דעתך? ובעצם מה הם הדברים שמשפיעים עליה?

אסף: ובכן כן יש מספר גורמים לא קטן. אנחנו יצורים מורכבים והחל משיחת הטלפון עם המגייסת, משם, אני אומר לך שאם יש כימיה ושומעים את רוח החברה, זאת אומרת בשיחה הזו שומעים את הרוח של הדברים, הצורה שבה המגייסת מדברת. היא פינתה את הזמן שלה זה לא שיחה שקורית ככה. אתה יודע, הרבה דברים אתה כבר יש קליק ראשוני של מערכת יחסים, אז זה מתחיל משם. עכשיו לגבי, השלב הבא לדעתי זה בעצם המראיינים, גם המגייסת וגם המראיינים הטכניים. תראה זה לא, זה לא סוד, שחברות רוצות לייצר תהליכים, שהם ארוכים ורוצים למצוא את הטובים ביותר, אין פה אין פה ספק. אבל יש עניין של כימיה גם עם הצוות. האם אני מתחבר לצוות למנהל ברמת הראיון? בשלב הגיוס שלב הגיוס הוא נורא נורא חשוב. פרי: זה מדהים שאתה אומר את זה כי בדיוק, אני חושב שזה בפודקאסט הראשון, הפרק הראשון בפודקאסט הזה עסק בדברים האלו בדיוק, שהשייכות בעצם נוצרת עוד הרבה לפני שאתה מתחיל לעבוד במקום העבודה.

אסף: לגמרי. בוא נדבר על עוד שלבים. בוא נדבר על מה שקורה היום בפועל בכל חברה יש את ה-onboarding. אוקיי נכנסתי לעבוד, עכשיו זה אם מקודם זה היה תחילת המגלשה, אתה נפלת כבר, ונפלת לאינטראקציה ולסופות רעמים בין צוותים ואנשים שהם מכירים כבר, שיש להם רקע ולעיתים תמצא אותם מתחככים מילולית. קצת פלפל לעבודה אז זה בסדר, אבל לעתים זה מגיע גם לרמות, שלא נעימות. תראה, אדם הוא אוסף של התנהגויות שהוא אסף כל חייו. למד את זה למדת זה לקח את זה מאמא לקח את זה מאבא חברים. אנחנו מקבלים בעיטה מימין לשמאל. אנחנו עוברים אבולוציה חברתית. אנחנו מתבגרים לתוך עולם שהורינו יצרו. עכשיו, בוא, הורה, הזמנים משתנים כל כך מהר. הטכנולוגיה מתעדכנת. אני בעצמי מתעצבן על הטלפון שלי ובצדק. ההורים לא יודעים פשוט מה יושב הכי טוב בשביל הילדים או בשביל הסביבה שהם צריכים שטובה להם. יש פערי דורות שזה משפיע, אבל אם אני חוזר רגע אני חושב שזה אזר שדווקא המגייסות מ-HR, בגלל שזה הכניסה לתוך הצוות שם צריך להיות עם היד על הדופק. ואני חושב שיש שיטות יש שיטות טובות, יש שיטות פחות טובות, יש כאלה שלא משתמשים בשיטות - פשוט אוקיי יהיה בסדר. אתה יודע זה בדרך כלל יש את הנקודות ציון האלה לאחר זמנים מסוימים לאחר שנכנסת שאתה כן תבקר את hr.

פרי: לגמרי. עכשיו תגיד לי, שאלה, מניסיוןך האישי בהייטק, מול כמה מנהלים בעצם עבדת, תחת כמה

מנהלים?

אסף: תראה, עבדתי באזור ה-5-6 חברות. יש כאלה שנרכשו אז אני לא מחשיב את זה. עכשיו בכל חברה היו מנהלים וגם כאלה שהתחלפו, אבל אתה יודע מה אני פספסתי את השאלה שלך (צוחק במבוכה).

פרי: כמה מנהלים עבדת איתם? זה מאוד מעניין כי כשאנחנו מסתכלים על גורם השייכות מספר אחד במקום עבודה, שזהו בעצם המנהל או המנהלת, חשוב לי לשמוע מהנסיון האישי שלך: מול כמה מהם עבדת? כמה גרמו לך להרגיש בבית? מתוך המספר הכולל הזה של מנהלים. גרמו לך להרגיש שאתה חלק מהארגון?

אסף: ודאי. אז קרוב לעשרה מנהלים. בכירים יותר בכירים פחות.

פרי: וכמה מהם גם אוכל להרגיש בבית?

אסף: לא הרבה לא הרבה. אתה יודע מה? אני אגיד לך משהו. זה אתה, שתחליט אם אתה מרגיש בבית. אני עצמי, החיבור אל הצוות אל האנשים, נורא תלוי בך עצמך. הסביבה יכולה לעשות ניסיון לעודד אותך, אבל אני הרבה סיכוי אם זה יעבוד או לא כשזה תלוי בך. המנהלים לעיתים יאמצו שיטה ש אני מוצא אותה לא כל כך יעילה, אך אני חושב, שהחיבור בין המנהל לעובד הוא נורא הוא נורא חשוב. זהו, אני חושב שיש גישה גם שקשורה לעולם התוכנה: הקוד שלי התוכנה שאני נמצא שהחברה עושה. האם הקוד לא אוהבים אותו והוא לא מתוחכם ממש ומאתגר ומגרד אותך, אז נורא קשה להתחבר. עכשיו יש כאלה שיתחברו לדברים לקניין רוחני פחות מורכב. יש כאלה, שאוהבים את הפשטות, אני מניח, אבל בעיני רמת המורכבות ורמת האתגר היא מה שעושה, היא מה שמייצרת חשיבה. היא מפילה אותי כעובד לבור של חשיבה שאני אין לי ברירה אלא לנסות להבין אותו. וזה נורא חשוב בעיניי. המנהלים, תראה אם אני מסתכל על מנהל מנהל אז קשה לי, אני לא רוצה להתייחס לגופו של אדם, אך מניסיוני כמה שהמנהל שלך אוהב את המוצר ואת המקום העבודה שלו יש סיכוי ממש ממש טוב שגם אתה. כי אם טוב לו איפשהו טוב לך. כי הוא נותן לך להיות מי שאתה. כשיש מקום להיות מי שאתה במקום העבודה זה הכי חשוב.

פרי: מדהים! כלומר אם המנהל מרגיש שהוא מחובר אז גם אתה מרגיש מחובר. ככה אתה אומר.

אסף: חד משמעית.

פרי: וזה דבר מאוד מאוד חשוב. עכשיו מעניין אותי להסתכל על הצד ההפוך: האם היו ארגונים שבהם המנהל גרם לך להרגיש שאתה לא שייך למרות אולי ההתייחסות הפנימית שלך לשייכות. המנהל כאילו לא איפשר לך להרגיש שייך?

אסף: כן בטח. זה קורה. וזה לעיתים, אגב, זה קורה בכוונה, בדדון, אתה יודע, הוא לא אוהב אותך, אתה לא בא לו טוב. אנחנו שומעים את המשפטים האלה ברחוב הרבה. לעיתים זה יבוא כצעד פוליטי כזה או אחר, אבל לעיתים אחרות אתה יכול להבין שיש משהו אחר שקורה, שיש איזה בעיה אחרת, שאתה אתה מרגיש לא רצוי במידה מסוימת. בעצם אומרים לך: טוב אתה לא שייך לקבוצה, אתה לא שייך לארגון. וזה לא רק המנהל. כשהוא עושה את זה במודע או לא בדדון או בשגגה הוא לעיתים יחשוב על ההשלכות העמוקות האמיתיות לקריירה שלך כעובד לאמונה שלך וזה שוב אנחנו חוזרים לעצמך אם אתה חזק מספיק ואתה יודע שיהיה את עצמו קודם וקודם שיהיה לו טוב איפשהו, אז הוא יפתח וכשזה בעיות אחרות אז זה מובן, אבל כשזה בא מבפנים כמשהו לא מיושב אין ספק שזה עושה מזקים, כי הוא מדבר בשם החברה, הוא מדבר בשם הארגון, וכל מילה של אדם שיש לו אינטראקציה מרובה משפטים, שלא צריכים לחשוב כמה פעמים, ולא לשלול כל משפט ראשון שעולה לך לראש.

פרי: אמרת דבר מאוד מאוד מעניין ונכון שהמנהל בעצם הוא המייצג הרשמי של הארגון שאתה נמצא בו ולכן הרבה מהמניות של תחושת המחבורות שלך נמצאות אצלו. כי אם הוא אומר "אתה לא שייך" או מרגיש ככה אפילו, ייתכן שההסקה שלנו כעובדים זה שהארגון חושב שאתה לא שייך. עכשיו בוא נלך דווקא על דרך החיוב: יש לך דוגמה אמיתית ואם אתה רוצה אתה יכול להזכיר אפילו שמות של מנהל שהיה יוצא מגדר הרגיל עבורך וגרם לך להרגיש הכי שייך והכי מחובר ומה מה בעצם הוא עשה שמה? אם אתה יכול לנתח. אסף: וואי וואי עמיר פרץ! אני לא זוכר את מקום העבודה בו הוא עובד כרגע. תשים את זה בפרטים. וזה מביא אותי למקום של פנימה יותר. מקום של הסתכלות פנימית. פרי אנחנו כמו שאמרתי בתחילת השיחה אנחנו יצורים מורכבים וקשה להאמין במישהו. קשה להכיר מישהו היום. אתה בא, אנשים יגיעו אליך למשרד, הם מתחלפים כמו גרביים. זמן הממוצע היום בהייטק הוא נורא ולמצוא מנהל שמאמין בך, בך, מאמין בך, ברמת אמונה של "אני סולח לו על הכל. כל מה שהוא יעשה, כל מה שהוא יעשה, אני סולח לו כי אני מבין אותו אני מאמין בו ואני מאמין בצעדים שלו כעובד, חלק מהארגון שלי, אני מאמין בו שהוא רוצה להיות בו, הוא רוצה להיות פה איתי." הוא פה לא סתם ואני רוצה אנשים שיאמינו גם בזה והפעולות שלהם יהיו תוצר של האמונה הזו. עד רמה שגם כשהם יאבדו את זה ומאבדים את זה לפעמים ה-performance נפגע, ה-social נדפק, יש ריחוק מסוים. אז אני חושב שאם אני לוקח את זה בעצם לדוגמה חיובית אז הייתי מזכיר אותו כאחד שמרים אותך כשאתה נפל.

פרי: מדהים אתה מדבר על אמונה אולי אפילו עיוורת, כן? המנהל לא דווקא מכיר את העובד. אתה מדבר על סליחה. על היכולת לסלוח לטעויות שעושים או לקבל אפילו - קבלה של העובד איכשהו. שהם דברים מאוד מאוד חשובים. ואם אנחנו קצת יוצאים מהנעליים שלך בתור עובד, בכל זאת יש לך הרבה ניסיון בהייטק, ומנסים להיכנס לנעליים של משאבי אנוש בארגונים: איזה טיפ אתה אולי יכול לתת להם כעובדאיתו הם יוכלו בעצם לשפר ולחזק את תחושת המחבורות של העובדים לארגון?

אסף: כן, ברור שיש מה לעשות. ברור שיש עבודה. אין ספק. תהליך הקליטה ולפניו המיון הוא תהליך לכאורה על הנייר, לא מורכב מאוד, אבל הוא צריך להיות מורכב והוא צריך להיות תואם את סט האמונות או הסט

האמיתות של הארגון ומכוון למצוא בצורתו את אותם אנשים, שלדעתם יהיו איתם בראש, באותה באותו קו של אמונה וחוזק. אין לי איזה טיפ ספציפי. יכול להיות שאפשר לדבר על איזה תהליך, אתה יכול להבין מישהו מ-hr ואולי נדבר איתה בשיחה חופשית זה יכול להיות מעניין. אבל זהו בגדול אין לי.

פרי: אני חושב שזה טיפ נהדר אגב מה שאמרת. נתת לי גם הסתכלות חדשה. התיווך בין hr ורנדומאלי לעובד רנדומאלי ויכולת התקשורת ביניהם יכולה להוביל הרבה הרבה תובנות.

אסף: תראה קרה לי גם לא פעם שמתקשרת אלייך מישהי והיא לא מכירה היא לא יודעת על מה היא מדברת. obviously אבל את עובדת בחברה את תיארתי מוצר של הפונקציונליות שניסית קצת לתאר לא לא התחברה כל כך לא הסתדרה. עכשיו, הנה אז בוא תשאל אנחנו רוצים אנשים ש..? מה רמת ההכשרה מה רמת ההכשרה? עד לאן, כמה היא צריכה להאמין בחברה, בארגון להרגיש שייכת על מנת לתפוס לך את האוזן? כי אני אגיד לך עוד דבר, כשיש לה אמונה במקום שלה בחברה יש לה אמונה שהיא יכולה לראות עצמה. מתוך ה"עצמה" הזו, נח לה, היא מתבטאת בצורה פתוחה עם כולם, מסתדרת חברתית כי שמחה אז כולם באים אליה, יש לה הרבה חברות, הכל מסתדר. כשהעובד הוא עצמו מרגיש שייך לארגון אז יהיה לו טוב, יהיה לו טוב והוא יעשה טוב לכולם, כי זה בסוף קבוצה אחת.

פרי: מדהים. ועוד טיפ ככה על הדרך אתה נתת, כן? מחוברות של hr למקום העבודה כתנאי בסיסי לחולל מחויבות מחוברות עובדים למקום העבודה. לגמרי. טוב אז לקראת סיום אנחנו בפתחו של חג הפסח שנוהגים לכנותו חג החירות ומה אתה רוצה לברך או לאחל למאזיננו?

אסף: חג שמח וכשר או צום קל חחח. זה בנימה הזו, זה באמת שינוי, אז השינוי של פתאום משהו אחר, לא לא לא הלחם לא הלחמנייה לא לו הדברים האלו, אז אפילו שזה לא רק עקרוני בכלל מה משתנה בחיים, אני חושב ששינוי לכשעצמו הוא דבר מבורך והחגים הם פה כדי לגרום לנו להרגיש את השינויים האלה עלינו כאירועים שהם לא תלויים בנו, זאת אומרת זה קורה בתאריך וצריך לזכור את זה. להשתנות.

פרי: אסף וילמובסקי, חוקר אבטחת מידע, תודה שהצטרפת אליי היום. אני מאחל לך ולכל המאזינים חג פסח שמח. תהנו בחול המועד ונתראה בפרק הבא, תודה!