

ברוכות וברוכים הבאים לפרק החמישי כבר? כן! פרק חמישי בנושא מחוברות עובדים למקום העבודה. שמי פרי, אני מהנדס תוכנה ומאמן ארגוני. אני בעצם עוזר לארגונים וחברות לחזק את תחושת המחברות והשייכות של העובדים והעובדות, במיוחד בעולם העבודה החדש עם כל החוקיות השונה ומשתנה שלו. ולנו יש גם אג'נדה מאוד מאוד מרכזית לקידום הגיוון וההכללה במקומות העבודה.

בפרק שעבר דיברנו על התפקיד של המנהל. אני כבר מבקש את סליחתכם שלקח לי זמן להגיע לפרק החמישי אבל כצפוי עם כל החגים והמנוחות והילדים והעניינים, נאלצתי קצת לדחות את הקלטת הפרק הזה. בכל מקרה בפרק הזה אנחנו הולכים לדבר על החשיבות של הצוות בתחושת השייכות של העובדים. אז יאללה מיד אחרי האות..

מחברות עובדים בעולם העבודה החדש הפודקאסט

אוקיי אז האמת שהשאלה הראשונה שתמיד כדאי לשאול כשאנחנו אומרים, מכריזים על כאלו נושאים של לבדוק מהי החשיבות של הצוות בתחושת השייכות של העובדים, זה בעצם לשאול מהו צוות? מה מגדיר צוות? בעולם החדש שלנו אנחנו רואים שצוות יכול להיות מוגדר בהרבה דרכים. המכנה המשותף הכי גדול לצוותים זה בעצם שיש מנהל משותף. עצם ההגדרה של עובדים שנמצאים תחת מנהל מסוים הפוך אותם לסוג מסוים של צוות, אבל יש עוד דברים שקורים גם בימינו לפעמים אנחנו רואים צוות שמתגבש גם מעבר לגבולות הסטנדרטיים של מנהל משותף, ופה אנחנו רואים למשל צוותים, שמגיעים בעצם, שנוצרים עבור פעילות מסוימת, עבור משימה מאוד מאוד מסוימת. במקומות מסוימים אפשר גם לקרוא להם צוותים אד הוק, עבור מטרה מסוימת ספציפית. ברגע שאותה מטרה מושגת הצוות מתפזר. לצוותים כאלה יש עובדים שיכולים להגיע ממספר צוותים שונים עם מנהלים שונים, אבל זה באמת דבר שדי נדיר, בקריירה שלי ראיתי את זה רק בחברה אחת, אבל שמעתי שזה קיים בעוד מקומות. שוב פעם, כשאנחנו עובדים על מנת להשיג יעדים ייתכנו בהחלט שיקומו צוותי אד הוק בארגון, על מנת להשיג את היעדים בצורה הטובה ביותר.

צוות יכול להיות מוגדר גם לפי תחומי התמחות כך למשל יש צוותים מקצועיים שהם dedicated לתחום מסוים והם בעצם נותנים את השירות הזה לכלל החברה. אחת הדוגמאות שאני יכול לתת מהניסיון שלי זה הצוותים לניהול תצורה או Devops שבעצם מאפשרים ונותנים את השירותים ללקוחות תוך ארגונים בעצם, בין עם זה המפתחים או מקומות אחרים. כך גם למשל צוותי IT שנמצאים בחברות הם מתגבשים סביב המקצועיות, ההתמחות שלהם ונותנים את השירותיות החוצה. ויש עוד הרבה שיטות להגדיר צוותים במיוחד בעולם של ה-Agile עם Scrum אנחנו רואים גם שם שהגדרה של צוותים קצת משתנה, הגדרה של ניהול קצת משתנה, שזה באמת עולם מרתק, כשאני חושב על זה ואני ארשום את זה לעצמי עכשיו, לעשות ממש פרק על ה-Agile וה-Scrum כי שם יש תורה שלמה, שבאמת אפשר לדבר עליה.

בכל מקרה כשאני מגיעה לאיזה שהוא מקום אני שואל את עצמי רגע איך באמת אפשר לדעת לאיזה צוות אני שייך? אחת הדוגמאות שמהניסיון שלי שאני יכול להביא זה שהגעתי למקום עבודה הצוות שלי בכלל לא היה בארץ הם היו בסיאטל. האמת שהם לא היו רק בסיאטל הם היו מפוזרים בעצמם בסיאטל סן חוזה וכדומה. ומה שהגדיר אותנו כצוות היו הפגישות השבועיות שקיימנו, אבל איך אני באמת בתור עובד מרגיש שייכות ולאיזה צוות? אני יכול לספר לכם שדווקא השייכות לצוות ההוא בסיאטל ובסן חוזה של האמריקאים, השייכות אליהם לא הייתה דווקא גבוהה. ולכן כשאני בא ושואל עובד לאיזה צוות אתה מרגיש שאתה באמת שייך וקצת מתלבטים פה אז אני שואל, אני בעצם מוסיף מידע על השאלה, ואומר לאן הלכת ביום הגיבוש האחרון? למי הצטרפת? ופה אנחנו רואים דווקא דבר מאוד מעניין, כי יום הגיבוש שכביכול הוא צוותי בדרך כלל, גם יש לו איזושהי חשיבות לא קטנה בהגדרת השייכות. כלומר כשאנחנו לוקחים את אותם אנשים שאנחנו רואים בעבודה יום יום ומוציאים אותם מהמסגרות הרגילות ומעבירים אותם למסגרת טיפה שונה יותר כיפית, פחות נוקשה, פחות עם דדליינים, עם יותר בשביל ליהנות ולעשות כיף, בעצם אנחנו מוסיפים פה איזושהו נופך של שייכות שהוא מאוד מאוד חשוב וגם מגדיר בעצם את מסגרות השייכות הציוותיות. אם אני ממשיך את הדוגמה שלי אז למרות שהייתי בארץ וכל הצוות שהיה בחול, בעצם, ימי כיף הייתי עושה עם צוותים אחרים. באותם צוותים שהייתי עושה איתם לשם הרגשתי שאני שייך.

אני רוצה לספר לכם באמת סיפור אישי של מקום העבודה של אחד ממקומות העבודה שהגעתי אליהם שזה שכל העובדים היו באמריקה בחול ושם ביום הראשון הגעתי וקיבלו את פניי ממחלקת משאבי אנוש ו-IT, הראו לי בדיוק איפה אני יושב. הרגשתי ממש ממש קבלת פנים חמה. ואז הגיעה השעה של ארוחת צהריים והאמת הסתכלתי ימינה הסתכלתי שמאלה לא ידעתי רגעים מי אני אמור ללכת לאכול ארוחת צהריים. פניתי לעובד שהיה בחדר ואמרתי לו מתי אוכלים פה צהריים? אז הוא הסתכל עליי ופתח עיני עגל מה שנקרא ואמר לי כל

אחד אוכל עם הצוות שלו והמשיך לעבוד. באותו רגע הרגשתי לא שייך. באותו רגע הרגשתי שאני ממש לא מחובר למקום עבודה ואני לא יודע לאן זה יילך בכלל. הרגשתי שאני קצת בצד ושאלף אחד לא בעצם, אין לי עם מי לאכול צהריים. אני חייב גם לספר לכם שהתחושה הזו ליוותה אותי לאורך כל התקופה שהייתי באותה חברה. סיפור ארוחת הצהריים הזה בעצם מבחיר לנו שהמסגרת הציונית היא באמת חשובה להרגשת השייכות. הרי תמיד נחמד יותר לאכול יחד עם הצוות ולא לבד. בכל מקרה זה היה הסיפור האישי.

רציתי לעבור איתכם לנושא, שנוכל להבין את החשיבות הזו גם מלבד הסיפור הזה וראיתי לא מזמן תוצאות של סקר שנעשה על ידי ארגון בשם Social Human Resources Management – SHRM, שזה ארגון מאוד גדול בארצות הברית והם עשו איזשהו סקר וגילו שעשרים אחוז מהעובדים שעזבו בחמש השנים האחרונות היו כאלה שעזבו בגלל אווירה רעילה בצוות. כן אווירה רעילה בצוות היא גורם מאוד משמעותי לעזיבה של עובדים ולכן אנחנו מבינים פה שזה כל כך חשוב. אבל מה זה האווירה בצוות אווירה רעילה בצוות? מה זה אומר בכלל? אז פה בעצם אנחנו מסתכלים על האינדיבידואל מול הצוות. היחיד מול הרבים. מתי היחיד מרגיש שהוא חלק מהערבים? אז אני מרגיש שאני שייך כשמשותפים אותי באירועים, כשאני חלק למשל מקבוצת ווטסאפ, שמדברים על דברים שהם לאו דווקא קשורים לעבודה. אני מרגיש שייך כששואלים אותי לדעתי לגבי צעדים, שהצוות עושה משימות, שהוא צריך למלא וכדומה. אני מרגיש שייך מתחשבים בצרכי אם זה אומר לצאת מוקדם, להגיע מאוחר וכדומה. מאידך גיסא מתי אני מרגיש שאני לא שייך? אני מרגיש לא שייך קשה מסתירים ממני דברים, כשמדירים אותי מפעילויות כאלו או אחרות, או מקבוצת ווטסאפ כאלו ואחרות, כשזורקים אליי ומגלגלים אליי אחריות של אנשים אחרים בתוך הצוות, אז אני נוצר איזשהו מרחק ביני לבין הצוות שגורם לי להרגיש לא שייך ויוצר איזושהי אווירה רעילה שנמצאת בצוות.

ועכשיו אני רוצה לספר לכם עוד סיפור של חבר לעבודה, שנשמור על שמו בצורה אנונימית, נקרא לו לצורך העניין משה. ומשה עבד בחברה מספר שנים והיה בן אדם מאוד חברותי ונחמד וחלק מהצוות הפיתוח שהוא היה שייך אליו. ויום אחד בעקבות שינוי ארגוני, משה היה צריך לעבור לצוות אחר. והקליטה שלו בצוות האחר הייתה בלשון המעטה לא נעימה. הדבר שהוא נתקל בצוות ההוא זה איזשהו סגירות של אותם אנשים, שכבר היו נמצאים בצוות, ולא ידעו או לא רצו או לא חשבו אפילו על מה הדרך הטובה ביותר לקבל חבר חדש לצוות. חבר כזה שאולי הם לא בחרו, חבר כזה שההנהלה העבירה אליהם. ומשה ניסה בהרבה דרכים להתקרב ולהיות חלק ולהביע את דעותיו וכל פעם הוא זכה לסוג של התעלמות. לא שיתפו אותו בדברים, לא הקשיבו לדעותיו, וזה לאט לאט הסלים. מהתעלמות זה הפך להיות קצת לכעס איזשהו סוג של עצבים. כי שימו לב שמשה, שהגיע לצוות הזה, לא יכול היה לעבור גם חפיפה כמו שצריך, מכיוון שהיה את המרחק הזה ולכן הוא לא יכול היה לתרום לצוות כמו שרצה והחוסר תרומה הזו עם הזמן הפך להיות למשהו מאוד מעיק על שאר חברי הצוות. בכל מקרה בסופו של דבר משה החליט לעזוב את החברה ואנחנו נזכור בסיפור הזה שמשה בהתחלה היה איש צוות מעולה, מוערך, המנהל העריך אותו, החברים העריכו אותו ורק כמה עצם המעבר לצוות אחר, שלא קיבל אותו ואליו הוא לא הרגיש שייך, גרם לו לעזוב את החברה. פה אנחנו רואים שוב פעם את החשיבות של הרגשת השייכות וסיבה אמיתית לעזוב חברה בהחלט יכולה לבוא מזה שאני לא מרגיש שייך לצוות ושיש שם אווירה רעילה.

ועכשיו לחלק האחרון של הפודקאסט הזה ובואו נדבר קצת על איזה דברים אנחנו יכולים לעשות על מנת לחזק את השייכות של עובדים לצוות. אז קודם כל, אחד הטיפים החשובים ביותר שאפשר לראות את זה שהוא קשור גם הרבה יותר מצוות אחד הוא קשור לתרבות ארגונית ממש. זה בעצם המעורבות של ההנהלה הבכירה, של ה-Leadership. אנחנו אוהבים לראות את המעורבות שלהם העברת המסרים הקשורים לתרבות הארגון. אם אתם ארגון מכליל אז בקשו מההנהלה הבכירה להעביר את המסר הזה לעובדים שלהם למנהלים לכולם. עצם ההצהרה של מישהו מההנהלה הבכירה על ערך מסוים שהוא דוגל בו, שהחברה דוגלת בו, יש בה המון מניות בשביל לפתור את הבעיות האווירה הרעילה בצוותים וכדומה. דבר שני באמת תעברו על אילו ערכים אתם רוצים לראות בצוותים. ערכים של כבוד לזולת, הכללה, וכדומה זה ערכים מאוד חשובים שאנחנו צריכים להעביר אותם בדרכים שונות. עוד שיטה מאוד מעניינת שדווקא רואים את זה הרבה דווקא בארגונים, למשל כמו הצבא. כאשר אנחנו מקבלים פקודות אנחנו עובדים תחת פקודות ואנחנו עושים דברים שלא דווקא היינו עושים ביום עם אנשים אחרים, אלא היינו בוחרים לעשות אותם לבד. עצם המשימות שאנחנו יכולים לתת לעובדים ולצוות אותם לתת-צוותים קטנים יכולה ליצור איזשהו מנגנון בין אותם אנשים ולייצר תחושת שייכות שבאה מקשר בין אינדיבידואלים. כך למשל אם יש לי בתור מנהל אני רואה שיש לו צוות כמה משימות, אני יכול לעזור להם ולבקש מהם לעשות את המשימות בצוותים קטנים, שהם יגדירו איזה צוותים הם רוצים שיעבדו על איזו משימה. ודבר נוסף שמאוד חשוב בסיום המשימה, כשאנחנו יושבים ועושים איזשהו מבט לאחור ובודקים איך היה? מה למדנו? וכדומה. תקצו גם זמן לדרך שבה התנהלו העובדים אחד

עם השני. האם הם נתקלו באיזשהי בעיה בהתנהלות בהתנהגות? תמיד תמיד לתת את ההרגשה שאנחנו פה בשביל ללמוד וייתכנו בעיות ומכיון שאנחנו בעשייה כל הזמן אז גם ייתכנו ויכוחים וחוסר הסכמות ולתת את ההרגשה הנוחה הזאת שאפשר שדברים כאלה יקרו, יחד עם זאת לספק פלטפורמה לפתרון דילמות בין אנשים ובעצם לאפשר להם להתקדם הלאה לעבור הלאה את המכשולים ולייצר ביניהם יחסים אישיים, שיעזרו המון לאווירה הציוותית.

טוב אז פה גמרנו את הפודקאסט אבל לפני שניפרד רציתי לעדכן אותכם, שלקראת חודש יוני חודש הגאווה, אני יוצא עם הרצאה, שבעצם נועדה לעודד גיוון והכללה בארגונים וחברות. בהרצאה אני בעצם מספר את הסיפור האישי שלי כנער הומו, הגדל בסביבה רעילה גם היא סביבה מנוכרת ולא מקבלת. ואת כל המסע שעברתי עד עצם היותי בעל משפחה, בעל עסק עצמאי. ושבועם שמבחינתי זה איזושהי סגירת מעגל מרגשת להתחיל להיות לתחילת שהתחיל בעצם כנער מבודד ובודד ומסתיים במישהו שמנסה למנוע כאלו דברים הן בארגונים ובחברות והן בבתי ספר ובמוסדות חינוכיים.

אז עד לפעם הבאה!

להתראות