



פרקטיקה/דרך התמודדות - ביקורי הנהלה בכירה בשטח

תיאור קצר של הפרקטיקה

נציגי ההנהלה הבכירה מקיימים ביקורי שטח בצוותים וביחידות מגוונות, בדגש על קבור צות שבהן היחסים עשויים להיות מתוחים. הביקורים נועדו לחזק את הקשר בין ההנהלה לעובדים, להפחית מתחים, ליצור דיאלוג פתוח ומכבד, לשמוע באופן בלתי אמצעי על האתגרים, התחושות והצרכים ולחזק את תחושת השייכות והביטחון של כל חברי הצוות.

ערך מוסף והשפעה (היבטים פסיכו-חברתיים ביישום הפרקטיקה)

ביקור שטח מוצלח הוא כלי רב-עוצמה לחיזוק הקשר בין הנהלת הארגון לעובדיו. הוא מעודד שיח פתוח וישיר בין ההנהלה לעובדים, מסייע להנהלה להכיר את האתגרים בשטח ולהבין יותר לעומק את השלכות תקופת החירום על מרקם היחסים ביחידות ובצוותים המעורבים.

- שיפור התקשורת בין הנהלה לעובדים. להפוך את הנהלת הארגון לנגישה יותר לעובדים ולגשר על פערים באמצעות נוכחות ישירה והקשבה
- חיזוק המחויבות הארגונית לערכי שוויון והכללה
- ניהול מתחים. עידוד עובדים לשתף את חוויותיהם ודעותיהם בצורה מכבדת ומאוזנת
- בניית אמון בין דרגי הניהול השונים. יצירת תחושת שותפות וקרבה.

תרומה לרציפות התפקודית

ביקורי השטח מסייעים לזהות מוקדי קושי שעלולים לפגוע בתפקוד הארגוני, למנוע תחושות ניתוק של העובדים מהנהלת הארגון, ולחזק את המחויבות הארגונית גם בתקופות משבר.

צעדים בדרך ליישום

1. קביעת מועד מתאים ותיאום מול מנהלי השטח לגבי הנושאים שחשוב להם עלות בביקור
2. ביצוע הביקור וקיום שיחות קצרות וממוקדות עם קבוצות עובדים כדי לשמוע על חוויותיהם ואתגריהם.
3. רישום התובנות שעלו במהלך הביקור והעברת המסרים שעלו לעיבוד בהנהלה.
4. תקשור פעולות ההמשך לעובדים כדי להדגיש מחויבות.



- התנגדות עובדים לחשיפה מול ההנהלה וחשש משיתוף תחושות אמיתיות.
- פיתוח ציפיות מוגזמות מצד העובדים שעשויים לצפות שההנהלה תפתור את כל האתגרים מיידית.

המלצות וטיפים ליישום



- ודאו שהביקור מתואם מראש עם המנהלים הישירים בשטח.
- הודיעו לעובדים על מטרת הביקור כחלק מתיאום הציפיות וכדי להפיג חששות.
- לאחר הביקור, פעלו בשקיפות ועדכנו את העובדים לגבי הצעדים שהארגון מתכנן לנקוט.

טיפ זהב



במהלך הביקור, הדגישו לעובדים שהמטרה היא לא רק להקשיב, אלא גם לפעול. הכירו במאמצים ובאתגרים שלהם בזמן אמת, והתחייבו להעמיק באתגרים ולנקוט בצעדים פרקטיים להתמודדות איתם.

התאמה לרמת הבשלות הארגונית



- **ארגון מתחיל** - ביקורים נקודתיים וממוקדים בצוותים קטנים שנמצאים בקושי בולט
- **ארגון מתקדם** - שילוב ביקורים כחלק מתהליך שגרתי של שיפור חוויית העובד
- **ארגון מוביל** - בניית מערך ביקורים מובנה, המשלב את נציגי ההנהלה במעגלי שיח קבועים עם העובדים

הרחבה על יישום הפרקטיקה

ביקור שטח הוא הזדמנות ייחודית להנהלה ליצור קשר ישיר עם העובדים בסביבת עבודתם. ביקור כזה צריך להיות מתוכנן היטב ולהבטיח שהעובדים יוצאים מהביקור עם תחושה של מעורבות ושייכות.

פירוט	
• מיפוי וזיהוי יחידות/צוותים לקיום הביקור • תיאום עם מנהלי השטח - ודאו שהמנהלים המקומיים מודעים למועד ולמטרות הביקור. תאמו ציפיות על נושאים שכדאי להעלות • הזמנה לעובדים - עדכנו את העובדים על הביקור מראש, תוך ציון מטרתו ומי ייקח בו חלק	הכנה לביקור
• אווירת פתיחה נעימה - התחילו במפגש קצר עם כל העובדים. הציגו את נציגי ההנהלה, הסבירו על מטרת הביקור תוך שיתוף מסר המאחד את העובדים ומחזק את תחושת השותפות • קיימו שיחות קבוצתיות ו/או אישיות עם העובדים. עודדו את העובדים לשתף חוויות, אתגרים והצעות לשיפור • מעורבות - הסתובבו בשטח, צפו בעובדים בסביבת עבודתם, ושאלו שאלות מתעניינות, כדוגמת:	ביצוע הביקור בפועל
• משוב מהעובדים - שאלו את העובדים כיצד הרגישו במהלך הביקור ואם יש להם שאלות נוספות • תיעוד תובנות - רכזו את כל הנושאים והתחומים שהעלו העובדים לרשימה מסודרת • הבטחת המשכיות - התחייבו לפעול על פי הצרכים שזוהו ולשתף את העובדים בצעדים הבאים	סיכום ביקור



חשוב להימנע

- אל תתעלמו מתלונות - אם עובדים מעלים נושאים מורכבים, התייחסו אליהם ברצינות והבטיחו המשכיות
- אל תייצרו תחושת מבוכה - שמרו על אווירה נינוחה, והימנעו מהצבת שאלות ישירות שעלולות להרגיש חודרניות.
- אל תבקרו או תשפטו - המטרה היא להבין ולתמוך, לא להעניק הערכה במקום.



חשוב להקפיד

- מנהיגות נוכחת - הקפידו שהמנהלים שמגיעים לשטח יהיו קשובים, ידידותיים ונגישים. הראו לעובדים שהמנהלים באמת מתעניינים בעשייה שלהם ולא רק "מציגים נוכחות"
- מסר ברור - חשוב להעביר מסר מאחד שמדגיש את תרומת העובדים להצלחת הארגון
- התייחסות פרטנית - מעבר לשיחות קבוצתיות, הקפידו לקיים שיחות קצרות עם עובדים בודדים. שיחות אישיות מעמיקות את הקשר ומאפשרות לעובדים לשתף ברגשות ובמחשבות שאינם עולים בשיחה קבוצתית
- תקשור מעקב והמשכיות - עדכנו את העובדים לאחר הביקור על הצעדים שננקטו בעקבותיו, אפילו במייל קצר. כך תבטיחו אמון ותחושה שמדובר בביקור משמעותי ולא טקסי בלבד