



המשרד לשוויון חברתי  
מטה ישראל דיגיטלית

# עבודה בדיגיטל

## אתגרים וטיפים לניהול עצמי וצוותי



משרד המינוס

ג'וינט אלכא | יס"ג



רשות התקשוב הממשלתי  
משרד ראש הממשלה



המשרד לשוויון חברתי  
מטה ישראל דיגיטלית



נציבות  
שירות  
המדינה





## ד"ר רחל ואן קאופמן

מנהלת, Deloitte , Human Capital

יועצת ארגונית בתחום ההון האנושי והפיתוח הארגוני.

מתמחה באסטרטגיות ניהול ועבודה וירטואליות,

ובעלת 20 שנות ניסיון מקצועי וניהולי

בסקטור הציבורי והן בסקטור הפרטי,

בפרט בתעשיית ההייטק.

**אתגרי העבודה מרחוק:  
מה אנחנו צריכים לעשות?  
כיצד נעשה זאת?  
ואילו כלים יסייעו לנו?**





## עם מה תצאו מכאן?

כלים לניהול ותכנון עצמי של משימות, זמן ומשאבים



עקרונות מנחים לפיתוח תהליכי עבודה אפקטיביים



טיפים ארגוניים וטכנולוגיים לעבודה מרחוק



**VOTE**

היכנסו ל- MENTI.COM

והזינו את הקוד: 73-57-45

או סרקו את הברקוד



# מגמות ושינויים בעולם העבודה

## מעבר לחשיבה גמישה וסתגלנית

עולם העבודה העתידי מחייב אותנו **לפתח מודלים עסקיים חדשים**.  
על כן, על הארגונים **לפתח Agile Mindset**, ולפעול בצורה  
אפקטיבית יותר בסביבה המשתנה באופן תמידי.

## ארגון מחדש של תהליכי עבודה

**הצלחת הארגונים** תלויה ביכולתם לארגן מחדש את כוח העבודה ואופן  
ניהולו, תוך **מינוף הכלים והיכולות הטכנולוגיות** נוכח המציאות  
המשתנה במהירות.

## התפשטות נגיף הקורונה (COVID-19) כגורם מאיץ

מעמיד במבחן את **יכולות הארגונים להסתגל לשינויים וליישם חשיבה  
אגילית**, תוך פיתוח וניהול כלים טכנולוגיים. המגבלות שהוטלו לצורך השמירה על  
בריאות הציבור, תובעים מהארגונים **לשמור ולפתח את ההון אנושי שלהם**, תוך  
**מעבר לתצורת העסקה גמישה** ועבודה מרחוק.



ניהול עצמי

3

טיפים וכלים ליישום

ניהול ממשקים  
ותקשורת

2

דרכי התמודדות

תכנון וניהול  
תהליכי עבודה

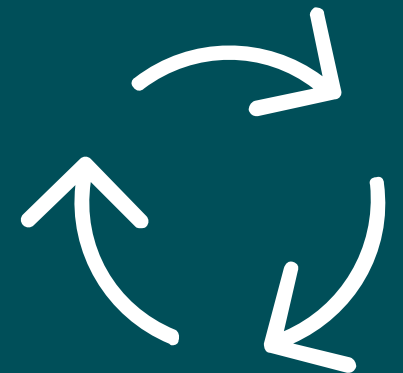
1

אתגרים ודילמות

## האתגרים

- שגרת עבודה לא שגרתית
- שינוי בתחומי אחריות בין אנשי הצוות (ואף עלייה בעומס)
- קושי בתיאום וסנכרון לאור שינוי בתצורת העבודה

**תכנון וניהול  
תהליכי עבודה**





## כיצד לעשות זאת?

- **התאימו את שגרת העבודה** באמצעות העוגנים המוכרים לכם: ישיבות צוות, סטאטוסים, פגישות עבודה, פגישות אישיות וכו'
- **תנו עדיפות** לפגישות און ליין **עם ווידאו**
- **הקפידו על תדירות** המותאמת לצרכים
- **ארגנו סביבת עבודה** נוחה, מסודרת ושקטה ככל הניתן

- **התמקדו בתהליכי הליבה הקריטיים** שהוגדרו לנוכח המצב הזמני
- **תכננו מחדש את תהליכי העבודה**, בהתאם למיקוד ולשינוי בזמינות הממשקים
- **עבדו לפי שלבי יסוד בתכנון תהליכי עבודה**: תכנון, ביצוע, הערכה

- **מפו מחדש את הממשקים** הרלוונטיים והזמינים לכל תהליך ו/או תוצר
- **צרו סנכרון** בין אותם הממשקים, למועדי הזמינות וכלי העבודה האפשריים (שיחות מקוונות, דוא"ל סטטוס, קבוצות וואטסאפ וכו')

## מה צריך לעשות?

**שגרות רבותי, שגרות**  
השגרה המוכרת - רק מרחוק

**בסוף הכל חולף**  
שינויים זמניים בתהליכי העבודה

**זה כבר לא מובן מאליו**  
תהליכי העבודה משתנים אצל **כולם** -  
נדרשת תשומת לב יתרה ברמת התיאום  
והסנכרון

## האתגרים

שינוי מהותי בערוצי התקשורת המסורתיים

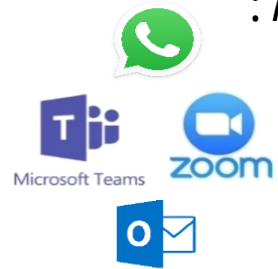
שינוי נורמות התקשורת וניהול ממשקים

היעדר תקשורת בלתי מילולית  
(אינטונציה, הבעות פנים, שפת גוף)

**ניהול ממשקים  
ותקשורת**



## כיצד לעשות זאת?



- **בחרו ערוצי תקשורת** לפי סוג משימה או רמת דחיפות, למשל:
  - תקשורת דחופה ומיידית - וואטסאפ.
  - תקשורת מעמיקה - שיחת טלפון או וידאו
  - תקשורת קבוצתית - שיחת ועידה
  - מידע ותיקשורים - דוא"ל

- **ייעלו** את זמני הפגישות, **וקבעו כללים** ברורים לניהול פגישה:

- **קבעו אג'נדה** ברורה לפגישה
- **שלחו חומרים** לפני אם אפשר (מצגת, מסמך)
- **זמנו גורמים** רלוונטיים בלבד
- **הקפידו על פגישות קצרות** וענייניות - "לרבע את העיגול"

- **תהיו ברורים יותר:** כשאתה אומר דחוף - למה אתה מתכוון?
- **השתמשו בפלטפורמות דיגיטליות** כתחליף ל"שיחות מסדרון" (צ'אט, וואטסאפ)
- **שתפו** בדילמות, אתגרים והצלחות
- **שמרו על הווי** גם באופן וירטואלי (שיתוף תמונות, 'חמישי בחמש' ועוד)
- **צרו קשר אישי** - להתעניין ולשוחח ברמה הבינאישית

## מה צריך לעשות?

### מי פנוי באלנבי?

כיצד נפנה לחברי הצוות?  
מהם ערוצי התקשורת הנכונים?

### תקבע לנו פגישה

על מה כדאי לקבוע פגישה?  
וכיצד מנהלים פגישה מרחוק?

### שמור על קשר

הצורך לפצות על היעדר תקשורת בלתי  
מילולית



## האתגרים

- שיבוש ההרגלים והריטואלים המוכרים שלנו
- התנגשות בין תפקידים חברתיים שונים באותם קבועי זמן
- עומס קוגניטיבי בניהול המשימות, הזמן והמשאבים

ניהול עצמי



### כיצד לעשות זאת?

- הגדירו **טווחים** לתחילת יום, סיום יום, הפסקות וכו'
- **צרו נורמות עבודה ותאמו ציפיות** ביחס לזמינות מול ממשקי העבודה ובני המשפחה
- **בצעו עדכון שוטף** ביחס לזמינות ברמה יומית ושבועית

- הגדירו **זמן אישי** כדי לשמור על Work-life-fit ולנהל ציפיות מול המשפחה (זה יקל על התיאום עם חברי הצוות)
- **ארגנו לו"ז אישי בהתאם** לזמינות בני המשפחה והסיוע הזמין
- **הימנעו ממסיחים** בזמן המוקדש לעבודה (חדשות, אינסטגרם, פייסבוק וכו')

- **בצעו** מיסגור מנטאלי מחדש של הזמן
- **התלבשו לעבודה** כדי לעזור לעצמכם לעשות את הסוויץ' (גם אם זה אומר להחליף לפיגימה אחרת 😊)

### מה צריך לעשות?

#### שמונה עד חמש?

הגדרת שעות עבודה, זמינות והפסקות

#### אני לא זמין

להשאיר מקום גם לזמן אישי של משפחה, למידה ותחביבים

#### מה אתה עושה כשאתה קם בבוקר?

המשיכו לקיים את ריטואל הבוקר הרגיל שלכם



**זה לא סוף העולם...**



## ניהול עצמי

### שמונה עד חמש?

הגדרת שעות עבודה, זמינות והפסקות

### אני לא זמין

להשאיר מקום גם לזמן אישי של משפחה, למידה ותחביבים

### מה אתה עושה כשאתה קם בבוקר?

יצירת מסגרת זמנים והקפדה על ריטואלים אישיים

## ניהול ממשקים ותקשורת

### מי פנוי באלנבי?

הגדרת ערוצי התקשורת נכונים ויעילים

### תקבע לנו פגישה

הגדרת כללים ברורים לניהול פגישה אפקטיבית

### שמור על קשר

שמירה על הווי חברתי ויצירת קשר אישי לשיתוף והתייעצות

## תכנון וניהול תהליכי עבודה

### שגרות רבותי, שגרות

ארגון סביבת העבודה ויצירת שגרות באמצעות עוגנים מוכרים

### בסוף הכל חולף

תכנון מחודש של תהליכי העבודה, תוך התמקדות בתהליכי הליבה הקריטיים

### זה כבר לא מובן מאליו

מיפוי הממשקים הרלוונטיים ויצירת סינכרון בהתאם למועדי זמינות

# שאלות?

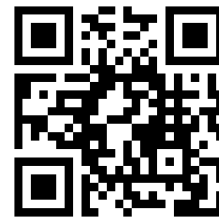


## מה אתם לוקחים איתכם?



היכנסו ל- MENTI.COM  
והזינו את הקוד 62-48-40

או סרקו את הברקוד





# להכין לימונדה

שלושה דברים שאפשר לקחת מהמשבר

1. **מנוע צמיחה והזדמנות ברת השמה לשינוי משמעותי בתהליכי העבודה שלנו**
2. **פיתוח והטמעת טכנולוגיה רלוונטית** – כזו שתמיד הייתה שם ופשוט עוד לא השתמשנו בה
3. **האתגר והקושי הם חוויה זמנית, אך יכולת הלמידה והמינוף שלהם ילווה אותנו גם ביום שאחרי**





**בהצלחה!**

# Deloitte.

**[www.deloitte.co.il](http://www.deloitte.co.il)**

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte’s more than 225,000 professionals are committed to becoming the standard of excellence.

Brightman Almagor Zohar & Co. (Deloitte Israel) is the member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited in Israel. Deloitte Israel is one of Israel’s leading professional services firms, providing a wide range of world-class audit, tax, consulting, financial advisory and trust services. Through 83 partners and directors and approximately 1000 employees the firm serves domestic and international clients, public institutions and promising fast-growth companies whose shares are traded on the Israeli, US and European capital markets.

© 2019 Brightman Almagor Zohar & Co. Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited.