

# הצעות לנורמות ארגוניות תומכות קשב

## זמן:

- **"הפסקת עשר"** - להטמיע 10 דקות בפגישות ארוכות (או ברצף של פגישות), בהן יינתן זמן לשליחת הודעות ולטלפונים, שלא על חשבון הפסקה בה תרצו שאנשים יהיו זה עם זה (כשיש זמן מסך מוגדר, קל יותר להגדיר את שאר הזמן כזמן ללא מסכים).
- **אבא בארבע**- הגדרת זמן גג לקיום פגישות (אפשר להתחיל מימים ספציפיים בו הנורמה תוכל).  
**"Happy Hour" / "זמן שקט"** - להגדיר ימים ושעות לשליחת הודעות וואטסאפ ומיילים (לדוגמה: ימים א'-ה' בשעות 17:00-8:00). ניתן לקיים שלב הטמעה, בו תתבצע נעילה ופתיחה של קבוצת וואטסאפ לשליחת הודעות בהתאם לשעות שהוגדרו. ע"י הגדרת זמן לתעבורת הודעות ומיילים מגדירים בעצם, "זמן שקט" שאינו נכון לכך.
- **תזמון מיילים** - לתזמן מיילים שנכתבים אחרי או לפני שעות העבודה, כך שישלחו במהלכן.
- **הגדרת זמן מענה**- לשותפים, לקוחות, ספקים וכו' (עד 24 שעות לדוגמה). ליצירת נורמה ותרבות ארגונית לפיה לא צריכים להיות זמינים כל הזמן.
- **"סיימתי להיום, אענה מחר בבוקר"** - ליצור הודעה אוטומטית שנשלחת לכל מי ששולח. ת מייל או הודעה לעובד. בתום יום העבודה (כשמעבירה כרטיס, יוצאת מהמשרד, או אחרי שעה מסוימת). ההודעה/המייל ישלחו לעובד. ת למחרת בבוקר.
- **Deep Work**- להגדיר זמן נטול הסחות ומסכים לטובת ביצוע "עבודה עמוקה"- מטלות הדורשות ריכוז רב.
- **PTO**- להגדיר זמן ארגוני משותף נטול תעבורת תקשורת דיגיטלית, לטובת ביצוע "עבודה עמוקה"- מטלות הדורשות ריכוז רב.

## מרחב:

- **פגישות Unplugged** - לקיים פגישות ושיחות ללא טלפונים על השולחן (בתמיכת הנחיה ארגונית של המנהלים). מומלץ להטמיע נוהל של השארת הטלפונים הניידים מושתיקים מחוץ לחדר (ב"כוורת" או בקופסא ייעודית- "סל קליטה").
- **No-Phone-Zone** - להגדיר מרחבי מפגש נטולי טלפונים (חדר ישיבות; חדר אוכל; מטבחון; וכו').  
ניתן אף להציב משבשי קליטה בחללים מסוימים בארגון.
- **"Zoom-In"**- להגדיר נורמת פתיחת מצלמה בפגישות זום (מלבד מקרים חריגים ובהודעה מראש כמה שניתן).
- לסגור את ה-WhatsappWeb, תיבת המייל ושאר החלונות. לשים את הטלפון "על שקט" ומחוץ לטווח הראיה.
- **הצבת שעונים** בכלל החדרים במרחב (לצמצום התלות בטלפונים)
- **להתקין מערכת לשימור קשב ברכבי העובדים** - Saver1 או כל מערכת אחרת שאינה מאפשרת לעובדים להתעסק בטלפון בזמן נהיגה.

# הצעות לנורמות ארגוניות תומכות קשב

## הפרדה בין האישי למקצועי:

- **לפצל קבוצות וואטסאפ 1** - קבוצה לענייני עבודה (עם שעות מוגדרות), וקבוצה חברתית.
- **לפצל קבוצות וואטסאפ 2** - קבוצה שקטה להודעות חשובות מההנהלה, וקבוצה בה כולם יכולים לשתף ולכתוב.
- **לבחון ולבחור אלטרנטיבות לוואטסאפ** ככלי תקשורת שדורש את זמינותנו בעבודה (Slack וכו'). לחילופין, לבחון שימוש בוואטסאפ ביזנס / בסיס כפול מטעם מקום העבודה, שמגביל ושולח הודעות אוטומטיות בשעות המוגדרות.
- **לפצל מספרים, חשבונות ומכשירים** - גם של הטלפון והאפליקציות, וגם של המייל.

## הגברת קשב:

- **מיינדפולנס** - שיבוץ תרגול משותף יומי/ שבוע של מדיטציה, מיינדפולנס, יוגה וכל פעילות לתרגול נוכחות וקשב.
- **"שוטף הולך"** - אחת ל-3 פגישות שוטפות עם מישהי מסויימת, הפגישה השלישית תתקיים בהליכה. זאת בכדי לייצר שיח פתוח ויותר קרבה ואינטימיות.
- **סדנאות ומפגשים** המאפשרים ומעודדים תקשורת פנים אל פנים בין עובדי/ות הארגון

## רעיונות ונורמות להטמעה:

- **לייצר "קשב בין-אישי"** - לעדכן את מי שעובדת. אתנו בדרכי התקשורת המועדפות עלינו: מייל / וואטסאפ / הודעות קוליות/ כתובות / טלפון / פגישה אישית וכו'. בנוסף, מהן שעות הקשב לעבודה בהתאם לרצונות ולצרכים האישיים ("פרופיל תקשורת אישי"). לדבר את זה - לתאם ציפיות.
- **"עין טובה"** - אם מישהו לא עונה לי אני לא מניחה שהוא מתעלם או גרוע מכך.
- מייל תחילה - להגדיר את המייל כאמצעי התקשורת הראשי בארגון ולהעביר אליו כמה שיותר ממנה. חשוב להגדיר במקביל זמנים נורמטיביים לשליחה ולמענה.
- **Less is More** - לנקוט מדיניות מצמצמת של מינימום נמענים לתכתובות מייל וואטסאפ (מה שאפשר לסגור ב"אחד על האחד" ולעדכן את הרבים - עדיף. לצד, כמובן, שיחות שחשוב שיתנהלו בפורום רחב יותר).
- **תהליכי גיוס, הכשרה ומישוב** - להתייחס לנושא הקשב ולהבהיר את הערכים והנורמות הארגוניים בהקשר זה בראיונות עבודה; תהליכי קליטה והכשרה של אנשי צוות, כמו גם בשיחות הערכה ומשוב.
- **למנות "ממונה קשב ארגוני"** - אחראית להטמעה, שימור ואכיפת הנורמות.
- **להגדיר יעדים ארגוניים משותפים** בהקשר זה ולמדוד אותם. לתקף את היעדים מדי תקופה ובמסגרת בניית תכניות עבודה שנתיות.

## הצעות לנורמות ארגוניות תומכות קשב

- **עובדת מצטיינת בתחום שמירת הקשב** - לקבוע נורמה שבועית/חודשית שנותנת הכרה ותגמול לעובדים המפגינים מאמץ ו/או הצלחה יוצאי דופן בנושא (בהתאם לנורמות שנקבעו בארגון).
- **לקיים פגישות מעקב ובקרה** קבועות בחודשים הראשונים, בפורום ניהולי- אחת לשבוע, חצי שעה של התבוננות, הערכת ההטמעה והפעולות המשמעותיות באותו השבוע שתמכו בתהליך או אתגרו אותו.
- **פורום למידה והטמעה בין-ארגוני** - להשתתף בפורום משותף עם נציגי ארגונים המקדמים תהליכים תומכי קשב דומים, שיוכלו לתמוך אתגרים משותפים ולייצר מרחב לשיתוף וסיוע בתהליכי השינוי.

### דגשים להטמעה:

- כדאי להטמיע את הנורמות באופן הדרגתי, כך שייושמו באופן עמוק וממושך.
- כדאי להטמיע באמצעות חיבור לאתגרים ולצרכים שאנשי הארגון חשים ושהעלו בשאלון ובתהליך המקדים.
- כדאי להטמיע טופ-דאון, באמצעות דוגמה אישית של המנהלים.
- לא להגזים- לבחון האם ההחלטות והיישום שלהן אינן בגדר מיקרו מנג'מנט מגביל ושאינו מותאם.