



קיבוץ שיתופי עם חברים אחראים, מחוברים ובעלי מוטיבציה גבוהה לעשייה?!?!?

בביקורינו בקיבוצים אנחנו נדרשים כמעט תמיד לסוגיית הכלים הקיימים להגדלת המוטיבציה של החבר לעבודתו בקיבוץ, במגרש השיתופי.

אז יש כאלו ולא מעט!

השימוש בהם דורש התכוונות אמיתית, עבודה מאומצת, שינויים בתרבות הארגונית והטמעתם – אך זה אפשרי!!!

ננסה לפרוס פה בקצרה את מרכיבי הנושא:

המחקרים האחרונים בנושא המוטיבציה, עליהם שמענו מפרופסור צבי סגל העוסק במחקר בינלאומי בתחום, ממפים 118 גורמי מוטיבציה, מפתחות הנעה אישיים. לכל אחד מאיתנו כ- 12 גורמי מוטיבציה מתוך אותם 118. בזה נבדל כל אחד מאיתנו מחבריו. כל אחד זקוק לקיום תנאים אחרים במקום העבודה, על מנת לממש בעזרתם חלק מגורמי המוטיבציה האישיים שלו. אם יתממשו - יש יותר סיכוי שהוא יגלה עניין, אחריות, "יגדיל ראש", יוגדר כ"בעל מוטיבציה גבוהה". האחריות ליצירת התאמה כזו ולהעלאת רמת המוטיבציה של כלל החברים, נחלקת בין ארבעה גורמים שונים:

החבר האוטונומי, המודע לעצמו, שעליו לכוון עצמו למקום עבודה הגורם לו "להתעורר", אליו הוא מחובר רגשית, רעיונית, אינטלקטואלית, אישית או בכל רובד אחר. זאת מתוך אחריות הן לעצמו ולחיייו והן לקיבוץ ולהתפתחותו והבנה שעליו למקסם את יכולת התפרנסותו.

מנהל משאבי אנוש, שצריך להכשיר עצמו במספר תחומים:

- לשיחה עם החברים שמטרתה סיוע בגילוי אותם מפתחות הנעה אישיים של כל אחד מהם.
- למסע חיפוש יצירתי משותף אחר מקומות עבודה אפשריים העונים למפתחות אלו.
- ליצירת מרחב התפתחות לחבר ומסלול לבניית כישורים שירחיבו את אופק התעסוקה המותאמת לו.
- ליצירת פורום לומד ותומך לרכזי הענפים המצייד אותם בכלי הניהול המתאימים – הערכה ומשוב, ניהול משתף, הגדרה של מדדי ההצלחה של הענף.

מנהל הענף צריך להכיר את מגוון הכלים העומד לרשותו על מנת לייצר תחושת שייכות, משמעות ולהגדיל את רמת המוטיבציה של עובדיו:

- ניהול משתף, קיום שיחות המשתפות את העובדים במידע רלבנטי, במשמעות עבודתו של כל אחד לתוצאה המשותפת ובתהליך קבלת ההחלטות.
- שיתוף בניסוח חזון הענף, המטרות והיעדים והפיכתם ליעדים אישיים שלהם.
- תיאום ציפיות מלא עם כל עובד לגבי הציפיות ממנו.
- הערכה ומשוב לעובדים לצורך הצמחה וחיזוק החזקות של כל אחד מהם, ובקשת משוב מהעובדים לצורך שיפור התנהלותו.

הנהגת הקיבוץ צריכה להוות מודל לחיקוי:

- להוביל ניהול ערכי, אמין, שקוף, הוגן ומשתף, כדי שהחברים לא יסתובבו עם "בטן מלאה", וכעסם על "הקיבוץ" יגרום לסוג של "עזיבה פנימית" שוודאי פוגמת במוטיבציה...
- להיות מחויבת ומעורבת במדיניות עבודתו של מנהל מש"א ומידת הצלחתה ולעמוד מאחורי התהליכים שמוביל מנהל מש"א בתמיכה מלאה.
- להוביל שיח ערכי מתמשך, לבנות ולתחזק את השקפת העולם של חברי הקיבוץ. אם לא נזכיר לעצמנו כל הזמן למה אנחנו חיים בצורת חיים זו, המוטיבציה להשקיע בכל תחומי החיים – תרד..

אם כל זה יקרה - סביר מאוד שנראה עליה ברמת המוטיבציה והתפוקה של חברי הקיבוץ השיתופי.

קיבוץ שיתופי עם חברים אחראים, מחוברים ובעלי מוטיבציה גבוהה לעשייה - אפשרי!

מאיה שפיר, המטה השיתופי