



רינת פיין רז - חברת אבני דרך  
rinat@avneyderech.com

# ניהול עובדים ברפת חומר למחשבה

העובדים מהווים משאב חשוב ביותר להצלחת הרפת, לא פחות מהפרות. ניהול וטיפוח עובדים זורש תשומת לב המנהל ומשאבים שכדאי להשקיע!!!  
המלצותיה של רינת פיין רז, מנהלת משאבי אנוש בצפון

## 1. קבלת עובד חדש

- יצירה והצגת הגדרת תפקיד ברורה ומפורטת. (עדיף כתובה. באם אין, מומלץ ליצור הגדרה לכל התפקידים בארגון). חשוב לתיאום הציפיות מול העובד.
- להגדיר תהליך כניסה לעבודה, הכולל לוחות זמנים ללמידת מטלות, תהליך חפיפה אם יש ואם ניתן, להגדיר "חונך" – חבר צוות ותיק יותר כמלווה.
- לתאר לעובד מה מקובל בענף שלך, אילו דברים חשובים לך כמנהל ומה הציפיות שלך ממנו.
- להגדיר תקופת ניסיון, שלאחריה תתקיים שיחה לבחינת שביעות רצון הצדדים.
- לסכם תנאי שכר ועבודה.

## 2. צוות

- שיחות צוות - מומלץ לקיים שיחות צוות תקופתיות, לתאר מה קורה בענף, ברפת, אתגרים וכן לצורך תיאום וסידור עבודה שבועי וחודשי. ניתן לקיים שיחות עם צוות מצומצם (אחראי תחומים) לתיאום ולבקרת ביצועים באופן שוטף, ואחת לתקופה - לכל הצוות.
- שיחות הצוות מאפשרות למנהל להעביר מסרים לצוות, לעובדים להעלות נושאים בפני המנהל, ומעודדות תקשורת פתוחה בין חברי הצוות.
- יצירת "רוח צוות" וגיבוש: צוות הינו קבוצת אנשים שיש בניהם יחסי גומלין ותלות הדדית. חשוב לטפח תחושה טובה בצוות שתביא לשיתוף פעולה ולעזרה הדדית.
- מפגש יומי של קפה, או ארוחה כולם ביחד, פעולות יזומות לגיבוש (טיולים, "על האש" וכו'), איתור בעיות בין חברי הצוות ועזרה בפתרון וכו'...
- יצירת תחושת שייכות ו"גאוות יחידה": התייחסות לעובד

כאל אדם ורק אח"כ כעובד. ציון ימי הולדת ואירועים, שיתופו בהישגים של הרפת וכל רעיון אחר.

### פיתוח וטיפוח העובד:

- בחינה מתמדת של יכולות ורצון העובד, בהתאמה לתפקיד שמבצע - בחינת הטלת אחריות נוספת כאתגר לעובד.
  - בחינת קידום העובד לתפקיד מאתגר יותר.
  - בחינת התמקצעות העובד – יציאה לימי עיון, קורסים, בהתאם לתפקידו הנוכחי ואולי הכנה לתפקיד עתידי.
- עובד שיש לו עניין ואתגר בעבודה, הוא (בד"כ) עובד מרוצה יותר!

## 3. שיחות משוב

אחת לתקופה (כפעם בשנה) חשוב לבצע תהליך מסודר ומובנה של משוב לעובד על תפקודו. חשוב לתעד את התהליך בכתב ולתייק אותו. המשוב הנו כלי עזר בניהול העובד, דיוני השכר והתקדמות העובד, או לחילופין החלטה על חוסר התאמתו.

הקדשת זמן מובנית של המנהל לעובד ושיחה פתוחה ביניהם חשובה לעובד ולמנהל.

חשוב לבצע את המשוב בצורה מקצועית ונכונה, כדאי לקבל הדרכה וסיוע ממש"א או גורם מקצועי חיצוני. משוב לא מקצועי עלול לפגוע בעובד, במקום לשפר.

## 4. בונוסים

בעזרת גורם מקצועי, מומלץ ליצור מנגנון מובנה וברור למתן בונוס. בכל מקרה, להכיר בבונוס ככלי ניהולי יעיל לשיפור המוטיבציה של העובד.

חשוב כי אתה, כמנהל, תכיר בחשיבות שיש בניהול נכון של עובדים ובצורך לטפל, לטפח ולפתח אותם. כשם שברור שאתה מתמקצע, ככל האפשר, בפרות, בהזנה, בבריאות העדר וכו', חשוב שתתמקצע ותקבל הדרכה גם בניהול עובדים. ■