

"מילת המפתח היא קשב יומי לעובדים"



צילום: טל שחר

מיכל שחל, מנהלת משאבי האנוש של דל טכנולוגיות ישראל, מדברת על הזינוק שרשמה החברה ברשימת "חברות ההייטק שהכי טוב לעבוד בהן", על טיפוח חדשנות טכנולוגית ומחבורות (Engagement) והתמודדות עם האתגר הבא - עיצוב מודל היברידי שישלב עבודה מהבית ובמשרד

יואל צפריה, תוכן שיווקי

המעבר המהיר לעבודה מהבית בעקבות משבר הקורונה העמיד בחזית את מנהלי משאבי האנוש בארגונים, שעל כתפיהם הוטל לרכז ולנווט את המאמץ להבטיח את רציפות העבודה. "כחברה טכנולוגית וכישראלים שמורגלים בהפתעות ובצורך להגיב מהר למצבי לחץ, עברנו באופן חלק לעבודה מהבית", משחזרת מיכל שחל, מנהלת משאבי אנוש של דל טכנולוגיות (Dell Technologies) ישראל. "אבל לקראת החזרה ההדרגתית לעבודה פיזית במשרדים, אנחנו עסוקים בחשיבה ובגיבוש מודל העבודה הבא, תחת המגבלות הבריאותיות ועל בסיס התובנות והלקחים שהפקנו בתקופת העבודה מרחוק. למרות שהמנהלים שלנו הפגינו פרץ ענק של אדרגליז ויצירתיות בתקופת הסגר, ברור לנו שאי אפשר יהיה להמשיך בכך לאורך זמן, כי בסוף יש חשיבות

לאינטראקציה האנושית, במיוחד בחברה כמונו שממוקדת בחדשנות טכנולוגית. לכן אני מקווה שנוכל ליצור מודל היברידי, שישלב את הטוב שבכל העולמות".

גיוון, הכלה ואחריות חברתית

הסיבה המיידית לראיון עם שחל היא העובדה שדל טכנולוגיות דורגה לאחרונה במקום ה-15 ברשימת "חברות ההייטק שהכי טוב לעבוד בהן" בישראל, וזינוק של 44 מקומות מהשנה שעברה.

כיצד את מסבירה את הקפיצה? מה עשיתם שונה?

"אחת הסיבות היא שהשלמנו בהצלחה את המיזוג בין EMC ל-Dell ויצרנו בישראל מרכז פיתוח עם תרבות חדשה. זו היתה תקופה מורכבת שהתאפיינה בקשב, שהיא מילת מפתח בלקסיקון שלי - קשב של מנהלים לעובדים, של מנהלים בכירים לוותרים ובין העובדים לבין עצמם. יש אצלנו דיאלוג פתוח ופרו-אקטיבי שמזמין פידבקים, לצד מדיניות של דלת פתוחה.

"ביצענו סקרים פנים-ארגוניים שבאמצעותם למדנו רבות על מידת המחבורות והשייכות (Engagement) של העובדים והמנהלים לארגון. ניתחנו לעומק את הממצאים ותרגמנו אותם לתוכנית עבודה שנתית עם משימות ברורות. למדנו למשל, שהעובדים מעוניינים בחשיפה ובחיבור חזק יותר לבינוס הגלובלי. בעקבות זאת, התחלנו לשלב מפגשים עם העובדים בביקורים של מנהלים בכירים מן העולמית, בהם מדברים על אסטרטגיית המוצרים של החברה. דוגמה אחרת קשורה להתנדבות. העובדים אמרו חד-משמעית, כי חשובה להם אחריות חברתית ותרומה לקהילה שיצורות שיוני לטווח ארוך. לכן תיעלנו את המאמצים למספר פרויקטים שבהם נוכל גם להעריך את ההשפעה ארוכת הטווח. כך למשל אנו מנהלים כבר שש שנים שותפות עם כפר נוער שבו העובדים מקדישים את זמנם לפעילות חינוכית עם בני הנוער, או פרויקט חניכה לסטודנטים למחשבים מהמגזר הבדואי. בתקופת הקורונה, למשל, ראינו עלייה משמעותית בפניות עובדים שרצו להתנדב". מדברים רבות על חשיבות המגוון האנושי, בעיקר בתחום הפיתוח והחדשנות בארגונים. כיצד אתם בישראל פועלים וכיצד זה מתכתב עם היעדים השאפתניים שהציב מייקל דל? "דל הציבה לעצמה יעדים שאפתניים בתחומים



מיכל שחל, מנהלת משאבי אנוש של דל טכנולוגיות ישראל. צילום: דקלה חוסטיק

של גיוון והכלה, והתפקיד שלי, כמנהלת משאבי אנוש, הוא להתאים יוזמות אלו ואחרות לתרבות המקומית ולתווך אותן לעובדים בצורה אפקטיבית. אחד היעדים שהוצבו הוא לעודד גיוון גילאי, כאשר מייקל דל קבע שעד 2025, רבע מהמגויסים החדשים יהיו בוגרי אוניברסיטה טריים שיקבלו הכשרה בשטח. זה מחייב אותנו לפתח תהליכי קליטה והשתלבות ייחודיים. אנחנו עושים זאת באמצעות ימי חשיפה, הכשרות, רוטציה בתפקידים, נטוורקינג וחיבור שלהם לארגון מהיום הראשון. הם גם יכולים להצטרף לקהילות הפנים-ארגוניות שקיימות בחברה ומאפשרות לעובדים להשתייך לקבוצות גלובליות בנושאים שמעניינים אותם - אוכלוסייה ערבית, להט"בים, נשים בעולם העבודה, סביבה וקיימות ועוד.

"אני גאה על כך שיש אצלנו מנעד גילאים רחב של עובדים - מסבים וסבתות בגילאי 65 ועד משוחררים טריים מצה"ל. ארבעה דורות של עובדים. זה נפלא בעיניי, כי זה יוצר הפריה הדדית וחיבור בין ניסיון ופרספקטיבה לבין תעוזה וחוצפה. לנו זה יוצר אתגר ברמת ה-HR, לענות על הצרכים השונים של כל דור, אבל זה מרתק".

רכבת הרים של ריגושים מקצועיים

לאחרונה הושקה טכנולוגיה חדשה של דל טכנולוגיות בתחום האחסון, שפותחה מאפס כדי להתאים לעידן הטרנספורמציה הדיגיטלית. למרכז הפיתוח בישראל היה חלק מרכזי בתהליך הפיתוח, ולדברי מיכל שחל, הדבר תרם לתחושת ערך בקרב העובדים, במיוחד כאשר מנהלים בכירים מישראל, כמו דן ענבר, נשיא חטיבת הסטורג' העולמית, ואייל שפין, מנהל מרכז הפיתוח, הובילו את הפרויקט. "אין ספק שזה יצר גאווה יחידה מיוחדת במינה", מספרת שחל. "מהנדסים רוצים לעבוד על מוצר אסטרטגי לחברה ולעבוד על פרויקטים שהם קריטיים לעתידה. זה עובד גם הפוך. דל מפנה פרויקטים אסטרטגיים לישראל, למרות שמשכורות המהנדסים פה גבוהות כמעט כמו בארה"ב. זה קורה בגלל היצירתיות, החדשנות והדרייב' העצום שיש לעובדים כאן. קבוצת הפיתוח בישראל יושבת היום על מפת הדרכים האסטרטגית של התאגיד וזה מחייב. המנהלים הישראלים השתלבו בכות עבודה קשה בתפקידים גלובליים בכירים ומשפיעים, וזה מעורר השראה.

"כדי להבטיח תרבות ארגונית של חדשנות מתמדת, חשוב לנו לספק אמצעים ותמריצים ולייצר אווירה שמעודדת זאת. יש את 'האקדמיה של דל', המציעה מגוון עצום של קורסים טכנולוגיים עדכניים, הטאלנטים הטכנולוגיים שלנו משתלבים ביועדות טכנולוגיות גלובליות ואנו מתגמלים עובדים שמפתחים פטנטים. "פעם רבים באו לעבודה לקבל צ'ק וללכת הביתה, אבל היום יש ציפייה שמקום העבודה יספק לך אתגר מתמשך - רכבת הרים של ריגושים מקצועיים", מסכמת שחל. "העובדים כיום מצפים שמקום העבודה ידאג ל-Well-being שלהם ושל משפחתם, שיחבר אותם לקהילה ויאפשר להם להתנדב, שיפתח את החוסן האישי והרגשי שלהם, את תחושת השייכות והמחבורות וגם יספק את הצרכים החברתיים. צריך להבין שתקופת הקורונה אפילו הגבירה את זה. אנחנו ממוקדים בהשגת היעדים הטכנולוגיים והעסקיים, תוך ניסיון להיענות לציפיות של העובדים, בלי לשכוח שצריך גם ליהנות מהדרך".