



# מחווון ההוגנות

# כלי לקידום ארגון מכליל והוגן יותר

כנס פאזל לגיוון תעסוקתי

20.12.2021



מרחבים ■ مجالات  
MERHAVIM מרחבים MERCHAVIM



# מכון מרחבים

כרטיס ביקור



הוקם בשנת 1998, משרדים בלוד

שלושה תחומי פעילות מרכזיים:

1. רב גוניות והוגנות במערכת החינוך
2. תכנית למובילי לכידות חברתית
3. ליווי ארגונים בניהול מגוון

17

מחקרי הערכה  
הוכיחו שינוי עמדות  
והתנהגות בקרב  
משתתפי הארגונים

5K+

אזרחים ואזרחיות  
מרקעים שונים  
השתתפו בסדנאות  
ופעילויות מרחבים



המודל לאזרחות  
משותפת = שפה  
ארגונית משותפת  
להוגנות והכללה

# מחון הוגנות

כלי להטמעת התנהגויות המקדמות הוגנות והכללה בארגונים הכוללים עובדים מזהויות מגוונות ו/או נותנים שירות לאוכלוסיית רבגונית.

מחון הוגנות



תהליך מונחה ליצירת מחון ייחודי לארגון המגדיר פרקטיקות יומיומיות להגברת ההוגנות בשגרת הארגון



הליך יצירת המחון מייצר תחושת מעורבות, משמעות ויכולת השפעה של המשתתפות והמשתתפים בו ומגדיל מחויבות לתוצאותיו.

מאפשר סטנדרטיזציה יצירת המשגה, שפה ושיח המקדמים התנהגויות הוגנות בארגון.

בהיותו כלי הכולל קריטריונים מדידים, מחון ההוגנות משמש כמצפן להתנהלות הוגנת ביום יום הארגוני.

# אבני דרך בתהליך



# מודל האזרחות המשותפת

- פיסית
- שפתית
- גיאוגרפית
- חינוכית
- כלכלית / חברתית
- תרבותית
- פוליטית

נגישות

זהות

- ריבוי אין סופי של זהויות
- דינאמיות של זהויות



# יישום מודל האזרחות המשותפת בארגונים



- פיסית
- שפתית
- גיאוגרפית
- חינוכית
- כלכלית / חברתית
- תרבותית
- פוליטית

**נגישות**  
הדרך להכללה

**ריבוי זהויות**  
גיוון

**הוגנות**  
הכללה

**מרחבי הסכמה**  
יצירת אקלים ארגוני תומך גיוון



- בקרב עובדי הארגון
- בדרגים ותפקידים בארגון
- עבודה מול מגזר או כלל הלקוחות?
- בקרב לקוחות הארגון

# ביטויים שונים של הוגנות

מענים להגברת ההכללה בארגון



נגישות ג"ג



נגישות שפתית



נגישות חינוכית



נגישות פיזית



נגישות פוליטית



נגישות  
כלכלית/חברתית



נגישות תרבותית



# תיאור מקרה

## מוקד שירות לקוחות

מוקד שירות לקוחות הנותן שירות לקהל גדול של לקוחות ממגוון רחב של זהויות.

בהתאם, העובדים במוקדי השירות, ( 110 עובדי מוקד וכ- 20 מנהלים - מנהלי צוותים ומנהלי משמרת) הינם ממגוון זהויות רחב.

מטרת ההתערבות: חיזוק סביבה מכלילה והוגנת למגוון הזהויות הרחב, הן של העובדים והן של הלקוחות מקבלי השירות, כדי:



**.01**

לחזק את תחושת השייכות של העובדים

**.02**

לשפר את האווירה במוקדים

**.03**

לסייע במתן שירות מותאם יותר לאוכלוסיות היעד



# מתוצרי התהליך

גיבוש תפיסת הוגנות במוקדי השירות

**.01**

תפיסת אחריות משותפת של מנהלים ועובדים במוקד לקידום הוגנות



**.02**

יצירת מרחב עבודה משותף המושתת על ערכי ההוגנות



**.03**

יצירת אווירה עניינית בה יש התייחסות הוגנת לכל עובד

**.04**

יצירת אווירה בה נוח לפנות אל מנהל/ת במוקד



**.05**

שיח פתוח ומכיל המאפשר ביטוי צרכים של אנשי ונשות המוקדים



**.06**

שיתוף הוגן של כלל נציגי המוקדים בכל פעולות הארגון ומשימותיו

**.07**

העמקת ההכרות הבינאישית והבין תרבותית בין העובדים



**.08**

פעולה משותפת עם מחלקות מנהלתיות בארגון לקידום הוגנות



**.09**

**העשייה במוקדים תבטא כבוד לכל אדם, תוך שוויון הזדמנויות ופעולה למען תחושת הכלה ושייכות**

# מתוצרי התהליך

גיבוש מחוון הוגנות

נושא	עקרון מנחה	איך?	נגישות
סידור עבודה הוגן	יצירת הוגנות בהסדרי העבודה על מנת לאפשר לכל אדם לנהל את חייו המקצועיים תוך התחשבות בהיבטים תרבותיים-מסורתיים וצרכים אישיים	שיבוץ משמרות תוך התחשבות במסורות ומועדים של תרבויות מגוונות	תרבותית
		סידור עבודה הלוקח בחשבון צרכים אישיים ומשפחתיים (כגון: משמרות הורה, מחלה במשפחה, אתגר אישי/משפחתי, לימודים)	כלכלית/ חברתית
שיח מכיל ומכבד	קידום שיח מכיל ומכבד כביטוי לערכי שוויון וסובלנות	הכרת המגוון החברתי-תרבותי במוקדים: מפגשי חיבור, סדנאות גיוון ועוד	כלכלית/ חברתית
		משוב והסבר במקרה של שיח פוגעני	חינוכית
		הגדרת "סולם תגובות" למקרים של שיח גזעני	הסכמות חינוכיות
מניעה של תחושת הדרה	יצירת תחושת שייכות לכלל הזהויות מתן הזדמנות שווה לקידום נציגים מזהויות שונות	עידוד תהליך של למידה וצמיחה לעובדים מגוונים	חברתית
		מתן כלים לנציגים בעלי קושי שפתי	שפתית

# מתוצרי התהליך

גיבוש מחוון הוגנות (המשך)

נושא	עקרון מנחה	איך?	נגישות
נגישות שפתית במרחב	ליצור מרחב שפתי הוגן בכדי שאנשים ירגישו בנוח, ירגישו שייכות ויבטאו את עצמם באופן מיטבי וכן על מנת למנוע מחסומים חברתיים	אפשרות לביטוי בשפות שונות בסיטואציות לא פורמליות (למשל: זמן הפסקות) ושיח בעברית בזמן עבודה משותף (למשל: ישיבות צוות)	שפתית
		יצירת אוירה מכילה ומכבדת, הן כלפי עובדים והן כלפי לקוחות, על שפותיהם השונות	חברתית
גיוס מגוון	בניית תהליכי גיוס הוגנים לצורך יצירת צוות מגוון, מתוך הכרה ערכית והבנה את חשיבות הגיוון להצלחת המוקדים (בין היתר ע"י רלוונטיות לקהל מקבלי השירות ותרומת הגיוון להצלחה עסקית וארגונית)	הרחבת מקורות הגיוס ופניה יזומה לארגונים המקדמים תעסוקה מגוונת	כלכלית/ חברתית
		בניית תהליך גיוס מותאם תרבותית: גיוון מעריכים, שאלון חצי-מובנה ועוד.	תרבותית
		הכשרת מנהלים מראיינים	שפתית
מתן התאמות נדרשות	הנגשת ההתאמות הדרושות לכל עובד ועובדת על מנת שיצליחו בתפקידם	עידוד לדיאלוג ושיתוף ע"י שיח פתוח ומקבל	חברתית
		התאמות הנדרשות ממקום העבודה	פיזית
		הכשרה מותאמת אישית	פיזית



כלפי העובדים והן כלפי הספקים וקהלי היעד

מאפשר חתירה מתמדת לשיפור התנהלות הארגון במרחב של מגוון זהויות

מעגן מדיניות ארגונית מכלילה המייחסת לכלל זהויות העובדים בארגון

מחוון ההוגנות מותאם למאפיינים ולצרכים הייחודיים של הארגון

# תהליך שיפור מתמיד

תודה  
Thanks شكرك  
Спасибо  
አመሰግናኩ



שרון גלפרין

מנהלת תחום ניהול מגוון בארגונים

[Sharon@merchavim.net](mailto:Sharon@merchavim.net) | 054-9940444

[www.machon-merchavim.org.il](http://www.machon-merchavim.org.il)