



הגדרת גבולות השיח הנורמטיבי בארגון

נובמבר 2023

מודל הרמזור

מאפשר להגדיר את גבולות השיח ולהבחין בין שיח לגיטימי (ירוק), שיח הפוגע בתפקוד הארגון והצוות (צהוב) ושיח לא לגיטימי (אדום).
חשוב: התמקדו ברכיבים שהופכים אמירה לאדומה, לצהובה או לירוקה, ולא בדוגמאות. ניתן להיעזר בדוגמאות כדי לחדד את הרכיבים, והם יהפכו את המדיניות לכלי ניהולי.





אמירות והתנהגויות
פוגעניות

אמירות והתנהגויות
לא מכבדות

אמירות והתנהגויות
לגיטימיות



מודל הרמזור

שיח לא לגיטימי, חוצה קו אדום, ומצריך פעולה נמרצת מצד ההנהלה

פרמטרים:

- התבטאויות פוגעניות;
- אמירות מכלילות, שליליות, גזעניות או מסיתות לאלימות;
- פגיעה פומבית במקום העבודה.



מודל הרמזור

מה עושים?

- דיווח מיידית לגורם הממונה האחראי (מנהל אישי וצוות הבירור) כדי שיפעל בהתאם למדיניות הארגון ולרמת החומרה של ההתבטאות
- פנייה אישית מיידית לגורם הפוגע המבהירה באופן נחרץ כי נחצה קו אדום;
- בקשה להתנצלות והסרה של כל תוכן פוגע ומפלה מרשתות הארגון ומרשתות חברתיות;
- דיווח באופן מיידית לגורם הממונה האחראי (צריך להגדיר) במטרה שיפעל בהתאם למדיניות החברה ולרמת החומרה;
- פנייה אישית לעובדים שנפגעו והבהרה כי נחצה קו אדום וכי הארגון מטפל בנושא מול הגורם הפוגע בהתאם למדיניות שנקבעה;
- במידת הצורך. הודעה לצוות הרלוונטי כי המקרה טופל על פי הנוהל שהגדירה שמירה על הפרטיות ככל הניתן).



מודל הרמזור

אמירות והתנהגויות המכילות תכנים לא מכבדים היכולים לפגוע באחר

פרמטרים:

- אמירות והתנהגויות המביעות תכנים לא מכבדים העלולים לפגוע באחר אך אין בהן משום חציית קו אדום;
- התבטאויות שפוגעות ביכולת של הצוות להמשיך ולתפקד לאורך זמן;
- ביקורת עקרונית חריפה על מקום העבודה בדיון פנימי



מודל הרמזור

מה עושים?

- ▶ כאשר יש ספק אם ההתבטאות צהובה, כדאי להתייעץ עם הגורם הממונה האחראי (מנהל אישי או צוות הבירור) כדי לבחון את חומרת ההתבטאות;
- ▶ פנייה אישית מיידית לגורם הפוגע המסבירה באופן נחרץ שמדובר באמירה צהובה שאינה במקומה. בשיחה זו חשוב לדבר על כוונות האמירה ועל ההקשר שלה, ולהסביר כיצד היא פוגעת באדם, בקבוצה או בארגון;
- ▶ הצעה להתנצל ולהסיר כל תוכן פוגע ומפלה מרשתות הארגון ומהרשתות החברתיות;
- ▶ הבהרה כי התבטאויות נוספות מסוג זה עלולות להתפרש בעתיד כהתבטאויות אדומות;
- ▶ במידת הצורך, הודעה לצוות הרלוונטי כי המקרה טופל על פי הנוהל שהגדירה החברה (תוך ניסיון לשמור על הפרטיות ככל הניתן).



מודל הרמזור

אמירות והתנהגויות שעשויות לבטא דעה שנויה במחלוקת או חוסר הסכמה ואף עלולות לגרום לאי־נוחות, אך אינן פוגעניות:

פרמטרים:

- התבטאויות לגיטימיות של חוויה או של תחושה אישית שאינן מכוונות לפגוע באופן אישי באדם מסוים; התבטאויות הכוללות הבעת דעות שונות על המלחמה;
- התבטאויות המביעות נקודות מבט שונות ונותנות מקום לפרספקטיבות שונות;
- ביקורת בונה על מקום העבודה בדיון פנימי ולא ברשתות החברתיות.

זכרו: התבטאויות ירוקות הן לאו דווקא ניטרליות. שיח לגיטימי בתקופות של מתח כולל גם הבעה של דעות שנויות במחלוקת. עם זאת, אף שהתבטאויות "ירוקות" עלולות לעורר אי־נוחות ואף להכעיס, הן אינן פוגעות בתפקוד הארגון או בנורמות השיח (צהובות) ובוודאי אינן חוצות קו אדום.



מודל הרמזור

מה עושים?

- ◀ הבעת מסר כללי בנוגע לרגישות של כולם בתקופה זו ולציפייה לאחריות של כולם לשמירה על מרחב בטוח לשיח בארגון.
- ◀ מתן לגיטימציה מצד הארגון לשיח והכרה בעובדה שבארגון מועסקים אנשים ונשים מקבוצות שונות, המחזיקים בעמדות שונות.