

גמישות, חיבור רגשי ותחושת שותפות גורל: מה מעניין את העובדים ב- 2026

העובדים כבר לא מתרשמים משלטי חוצות, שפים מפורסמים ומסיבות נוצצות שאפיינו את פעילות מיתוג המעסיק בתחילת העשור • הם עברו לחפש אותנטיות, דנ"א ארגוני ותחושת בית מציב בפני חברות אתגר חדש AI • עידן ה-

17.12.2025 **גלובס** אסף גלעד

כך בחרנו

המדד החדש של גלובס ופלייטיקה מדרג לראשונה בישראל את החברות המובילות במשק לפי ערכים של מיתוג מעסיק - ומאפשר לזהות את הארגונים המובילים ביצירת חוויות עבודה שמשמעותיות לעובדים, תרבות ארגונית שמייחדת אותן מחברות אחרות וערכים שמושכים עובדים חדשים ומשמרים את הקיימים.

לצורך הקמת המדד גייסנו לוועדה מייעצת שישה מומחי מיתוג מעסיק בולטים בתחומם, יחד עם שני משקיפים מומחי תוכן. הוועדה בחרה שבעה קריטריונים מרכזיים שמרכיבים את תחום מיתוג המעסיק, כמו בניית תרבות ארגונית שמחוברת לעובדים, חיבור למשימה העסקית של החברה, חווית הקליטה של מועמדים חדשים, מיתוג גלובלי ושימור עובדים. קריטריון שמיני נבחר במיוחד על ידי משתתפי כנס MAD של גלובס עם השקת המדד מוקדם יותר השנה.

למדד נרשמו עשרות חברות מהגדולות במשק, שנדרשו להגיש לחבר השופטים תיק עבודות הכולל מצגת מלאה ודוגמאות מפורטות לקמפיינים שונים בתחום מיתוג המעסיק מהשנה האחרונה. ששת השופטים נדרשו לדרג את החברות לפי הצטיינותן בשמירה הקטגוריות, כאשר המגוון הגדול של הקטגוריות אפשר לחברות שונות ורבות להתבלט בתחומים שונים.

פנינו גם לקהל קוראי אתר גלובס על מנת להבין מהם עד כמה מיתוג מעסיק חשוב להם ולמקום העבודה שלהם, ואיזה אספקט בתחום חשוב להם מכל. אחרי הכל, אין מדד מיתוג מעסיק שלם ללא דעתם ושביעות רצונם של העובדים בארגונים.

גילוי מלא: פרויקט "מיתוג מעסיק" הנערך השנה לראשונה הוא פרויקט מערכתי שנעשה בשיתוף עם חברת פלייטיקה. נדגיש כי דירוג החברות על פי ערכי מיתוג מעסיק יתבצע על ידי ועדה מייעצת על פי קריטריונים אובייקטיביים. כל התכנים שיופיעו בפרויקט נכתבים ונערכים על פי שיקולים מערכתיים בלבד. הפרויקט הושק בכנס השיווק והפרסום של גלובס (MAD) שנערך בין היתר בתמיכת חברת פלייטיקה.

חברי הוועדה המייעצת

רז מצנע מומחה למיתוג מעסיק, יועץ ומרצה; מלווה חברות בבניית EVP, חוויית מועמד ומיתוג מגייסים		רונה יעקבי מנהלת קריאייטיב בכירה; שופטת בפסטיבל Cannes Lions	
שי טיברג מייסד משותף MAIA Digital		אימי עירון מנכ"לית Like a Rainbow; לשעבר מנכ"לית סלונה	
יונתן רוה Founder, GRAND; מומחה בכתיבת תוכן מיתוג מעסיק		יעל גל בכירה בארגון משאבי האנוש הגלובאלי של SAP; מרצה באוניברסיטת ת"א ויועצת עצמאית	

משקיפים

הילה גבאי מנכ"לית גיתם פורטר נובלי; מומחית לאסטרטגיה ונייהול מוניטין		אסף גלעד גלובס	
--	---	--------------------------	---

בשנות בועת ההייטק, שהביאה עמה מגפת הקורונה בתחילת העשור, הפך תחום מיתוג המעסיק לטרנד צומח. הדבר קרה כאשר חברות ההייטק הבינו שלא די בפרסום מודעות דרושים או בניהול קמפייני גיוס בסגנון "חבר מביא חבר" מצד אחד, וכי מן הצד האחר הצורך לשמר עובדים - המתחלפים במהירות לאחר קדנציה קצרה ונוהים אחר הצעות שכר הולכות וגדלות הפך לדחוף יותר מאי פעם.

כך, לאורך נתיבי איילון הונפו שלטי חוצות של חברות גיימינג ותוכנה, ובערוצי הטלוויזיה מימנו חברות סטארט-אפ, שהיו רחוקות מרווחיות, פרסומות בכיכובם של

עובדיהן. חדי־קרן התחרו אלה באלה במסיבות ראוותניות עם די־ג'ייז בולטים כמו סקאזי, בטיולי חברה מפנקים לאיים אקזוטיים כגון מאוריציוס וסיישל, ובמטבכיהם נשכרו מיטב השפים - בהם אסף גרניט ורותי ברודו.

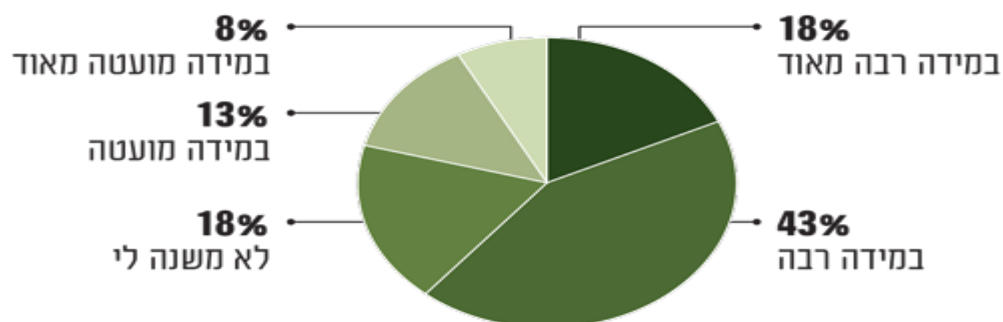
אולם מאז ימי בועת ההייטק עברה תעשיית ההייטק הישראלית כמה טלטלות, שהובילו לתהליך התבגרות משמעותי. לאחר משבר הנזילות והמימון העולמי שנחת על ההייטק הישראלי החל ממאי 2022, יוזמות הרפורמה המשפטית ומחאת הנגד בתחילת 2023, ומלחמת חרבות ברזל בשנתיים האחרונות - נדרשה ממנהלי החברות בהייטק רגישות מסוג אחר, כדי להעניק משמעות מחודשת למקום העבודה שהם מנהלים.

מיתוג המעסיק דורש חשיבה אסטרטגית ותכנון מראש - לא רק כלפי הדרך שבה מגייסים עובדים והאופן שבו הארגון משווק את עצמו כלפי מועמדים לעבודה, אלא גם ובעיקר כלפי העובדים עצמם, שמחפשים לעבוד במקום עבודה נחשק, שדואג להם, מפתח אותם, ומספק להם רגעים של הנאה וסיפוק, מעבר לתלוש המשכורת.

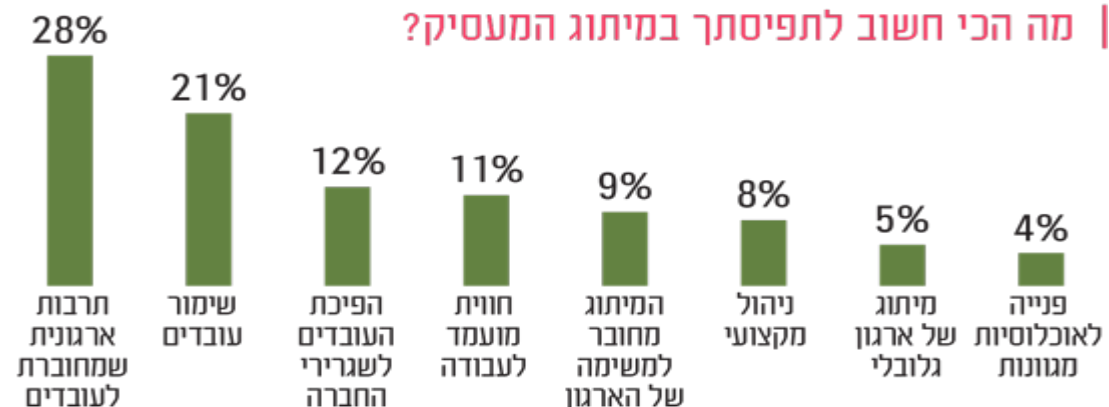
מיתוג המעסיק חשוב ליותר מ־60% מהמשיבים

סקר בהשתתפות מאות קוראים באתר גלובס

| עד כמה חשוב לך מיתוג המעסיק במקום עבודתך?



| מה הכי חשוב לתפיסתך במיתוג המעסיק?



ממסיבות ופינוקים - לדנ"א וערכים

מדד מיתוג המעסיק של גלובס ופלייטיקה, שהושק בכנס MAD בקיץ האחרון ומתפרסם כעת לראשונה, חושף היטב את המגמה הזו: עובדים מחפשים תחושה אחרת - של אותנטיות, ביתיות וקבלה - בעולם שבו הם נקראים שוב ושוב לשירות מילואים, חווים טלטלות וחוסר ודאות, ובו בזמן עדים לכך שהבינה המלאכותית מאפשרת למעטים לבצע את מה שעשו רבים לפנייהם.

בסקר מיתוג המעסיק שפורסם באתר גלובס העידו 61% מהמשיבים כי מיתוג המעסיק הוא אלמנט חשוב במקום עבודתם, ורובם הצביעו על אספקטים פנימיים של התחום. יותר מאשר מיתוג לצורכי גיוס עובדים או פרסום חיצוני, הקבוצה הגדולה ביותר של המשיבים - 28% מהם - ציינה כי תרבות ארגונית המחוברת לעובדים היא הצורך המרכזי ביותר בעיניהם מבין מרכיבי מיתוג המעסיק. במקום השני דורגו פעולות מיתוג מעסיק לשימור עובדים קיימים.

"זו בחירה שמשקפת את התקופה שבה אנחנו חיים, אחרי שנים של לחימה, והיא מזכירה לנו את מה שפירמידת הצרכים של מאסלו מלמדת אותנו: עובדים מחפשים מקום שבו יוכלו להרגיש בנוח, מקום שעומד בסולם הערכים שלהם," אומרת שלי חיים-יצחקי, מנהלת מיתוג המעסיק של ורינט ישראל. "הם מחפשים מענה לצרכים של איזון בין בית לעבודה, גמישות שתאפשר להם לעבוד באופן שמתאים להם, ויחסי עובד-מנהל המותאמים למצב ולקצב החיים הנוכחיים.

"לאחר הקורונה השקיעו חברות תקציבי עתק בקמפיינים נוצצים, מסיבות, הופעות ופינוקים יוקרתיים במיוחד לעובדים. מאז חזרנו לתקופה בסיסית יותר, במובן העמוק של המילה. העובדים מסמנים בבירור מה חשוב להם בתקופה זו של שיקום והחלמה קולקטיבית: דנ"א ארגוני וערכים שאפשר להזדהות איתם, גמישות והיברידיות, ויחסים מאוזנים עם המנהלים. הייתה לנו הזדמנות לראות אילו חברות תומכות בעובדיהן ובמשימות הלאומיות; היו גם חברות גלובליות שבחרו שלא להתייחס לאירועים בישראל - והעובדים מבהירים שהם רוצים להיות חלק מחברה שתומכת בהם".

המהפך של תעשייה אווירית

בתעשייה האווירית לא התקשו ללכד את העובדים סביב המטרה המשותפת: העובדים, כמו יתר אזרחי ישראל, ראו את פרי עמלם ממריא לשמים מדי ערב - ביירוט טילי

החות'ים והאיראנים, או בשלל פתרונות התעופה והלוגיסטיקה שהכריעו את הכף במבצע עם כלביא. אבל לא תמיד המצב היה כך בתעשייה האווירית, הנשלטת על ידי המדינה מחד, וועד עובדים מאידך.

בשנות הקורונה סבלה התעשייה האווירית, כמו יתר חברות הציוד הביטחוני, מנטישת עובדים לטובת חדי-הקרן בהייטק. במאי 2022, רגע לפני העלאת הריביות בארה"ב ופרוץ משבר המימון בענף, יצאה תע"א בקמפיין פרובוקטיבי, שהשווה בין חוסר התוחלת שבעבודה בחברות גיימינג או מסחר אלקטרוני לבין עבודה בתעשייה הביטחונית. כך למשל: "בראבו לעלמה, מצטיינת דיקן שבזכותה אלפי ילדים מכורים למשחקי מחשב. במקום לשחק עם הקריירה - שחקי אותה ביירוט טילים מחוץ לאטמוספירה", או "ריספקט לרון, שגורם לאלפים להתמכר לפוקר באינטרנט - אל תהמרו על הקריירה, בואו לעבוד בפרויקט בראשית 2".

אולם חיי היום-יום של מנהלת מיתוג המעסיק בתעשייה האווירית אינם פשוטים בהכרח גם כיום. "בחברה ביטחונית קשה לספר החוצה מה באמת קורה בפנים, ועד כמה אתה נמצא בחזית הטכנולוגיה, ובמקביל יש תחרות מול חברות ביטחוניות אחרות וחברות הייטק", אומרת רויטל (שם המשפחה שמור במערכת), מנהלת מיתוג המעסיק של התעשייה האווירית.

המותג הגרמני שמאמין שחדר הרחצה הוא מקום של התחדשות יומיומית
לפני ארבע שנים, כדי להתמודד עם המחסור בעובדים על רקע הלחץ מצד בועת ההייטק, הגדירו בתעשייה האווירית שלושה עוגנים למיתוג המעסיק: משמעות, חזית טכנולוגית וחוסן. "שלושת האלמנטים הללו פגשו אותנו במלוא העוצמה במהלך המלחמה בשנתיים האחרונות", מספרת רויטל.

"אנחנו עוסקים בשאלות כמו מה מביא אנשים לעבוד כאן, ואיזה חלק יש להם במשמעות שנקראת מדינת ישראל. יש עובדים שאנחנו מגייסים במיוחד מחו"ל, שמגיעים לכאן מתוך תחושת שליחות, אבל האתגר הוא לשמר את תחושת המשמעות הזו גם ביום-יום. כשאתה רואה את טיל החץ בפריים טיים בשמונה בערב - אתה מרגיש גאווה אדירה. לצד זאת, יש עוד עולמות שאנחנו מנסים להביא לקדמת הבמה: מחלקות שלמות ועובדים שלא תמיד זוכים לאותה נראות, אנשים 'שקופים' בעולמות הביטחוניים, שלעיתים לא יוצאים הביתה בסופי שבוע או עובדים בלילות - ואי אפשר לתקשר את פועלם החוצה. לכן אנחנו

משתדלים, ככל האפשר, לספר את הסיפור שלהם בתוך הארגון, לחבר אותם לעובדים האחרים, ולהעניק להם תחושת הכרה במשמעות של מה שהם עושים".

"אי אפשר לבלף, העובדים מרגישים"

נראה שהאתגר החדש של מנהלי מיתוג המעסיק מגיע מכיוון אחר לגמרי: הבינה המלאכותית. הטכנולוגיה שמטלטלת את התעשייה כולה מגבירה את פיריון העובדים ומאפשרת לחברות להאט את גיוסי כוח האדם; היא מייתרת תפקידים קיימים, משנה את הכלים שבהם עובדים משתמשים, הופכת מחלקות - ולעיתים חברות שלמות, ללא רלוונטיות בתוך זמן קצר, ומעניקה לחברות צעירות כוח והשפעה שבעבר יכלו רק לחלום עליהם.

"בעידן ה-AI מיתוג המעסיק הופך לקריטי פי מאה", אומר רוני זהבי, מנכ"ל הייבוב, שפיתחה מערכת דיגיטלית לניהול כלל היבטי משאבי האנוש בארגון. "הוא נוגע בנימים הכי רגישים של עובד או מועמד: האם התפקיד שלי יעלה או יישאר רלוונטי, והאם החברה משקיעה בי כדי להשביח אותי - או מחליפה אותי".

לדבריו, השינוי כבר ניכר בשוק. "חיפשנו עשרה ג'וניורים ללא ניסיון. פרסמנו משרה, ובתוך 36 שעות קיבלנו 2,500 קורות חיים - חצי מהם של בוגרי מדעי המחשב. יש כאן מאות סטודנטים שעבדו קשה על תואר, והעובדה שהם לא מוצאים עבודה הפכה כמעט לטריוויאלית".

במציאות הזו, הוא אומר, מועמדים ועובדים רוצים להבין דבר אחד מרכזי: שהחברה לא רק יודעת להשתמש בכלי AI, אלא גם משקיעה בהכשרת העובדים לעידן החדש. "כשהופיעו כלי ה-AI הראשונים מיהרתי לרכוש רישיון לכל עובד. היו כאלה שחששו שנחליף אותם ב-AI, אבל בעיניי מיתוג המעסיק היום משתנה - יותר ויותר חברות מדברות על פיתוח והכשרה פנימית".

זהבי מציין שלא כולם רואים זאת כך. "היה לא מזמן מנהל שאמר: 'אני לא האבא של העובד, שידאג לעצמו'. אנחנו אומרים ההפך. תשאלו את העובדים מה הם חושבים: האם הם נהנים להגיע לעבודה? האם הם מתפתחים מקצועית ומשפיעים? האם הסביבה נעימה ומתגמלת? אם התשובות חיוביות - אני אומר לעובדים שלי: אל תעזבו, תישארו כאן עשר שנים".

"אם אני מרגיש שהחברה עוזרת לי לשפר מיומנויות AI, נותנת לי כלים להצליח ולהפוך למומחה, וקשובה גם לחששות - אני אצביע ברגליים".

"היום עובדים לא מחפשים רק עבודה", מסכם זהבי, "אלו שואלים שאלות על הארגון עצמו: עד כמה הוא חדשני, עד כמה הוא משקיע בפיתוח העובד. מיתוג מעסיק אי אפשר לזייף - העובדים מדברים ביניהם, משתפים ברשתות החברתיות, ואם אתה מבלף ולא אותנטי, בסוף האמת יוצאת לאור".

***גילוי מלא. הפרויקט בשיתוף חברת פלייטיקה