

תפקוד בעתות חירום

וחזרה הדרגתית לשגרה

ככל שהימים נוקפים והתמונה מתחילה להתבהר, נראה כי מדינת ישראל עומדת בפני תקופת חרום ארוכה. ארגונים נדרשים לבחון את הדרך בה יוכלו לשוב לפעילות ולתפקד במהלך תקופת משבר מתמשכת.

**הכנו עבורכם מדריך קצר וממוקד,
עם הפעולות שארגונים יכולים לנקוט על מנת להתניע
מהלך של חזרה הדרגתית לשגרת עבודה.**

לכל חברה המאפיינים שלה, התרבות הארגונית
המאפיינת אותה, תחום העיסוק שמכתיב את הפעילות
שלה, כך שהכלי שנבנה הוא גנרי,
וכולל סדרה של פעולות ושאלות שיש לבצע. כל חברה
יכולה להתאים אותו לצרכים שלה.

תוכן עניינים

הנחיות החוק- עמוד 3

סף פעילות מינימלי- עמוד 4

מצבת כוח אדם- עמוד 5

תקשורת פנים ארגונית- עמוד 6-8

תקשורת עם עובדים חיוניים- עמוד 9

המלצות- עמוד 10

ראשית

הנחיות החוק

היעוץ המשפטי של חברתכם יוכל לתת לכם מידע על הוראות החוק לגבי היעדרות עובדים בעתות מלחמה המזכה בשכר, ועל היכולת של מעסיקים לחייב עובדים לשוב לעבודה.

דיני העבודה בעת זו מתעדכנים בתדירות גבוהה - התעדכנו מדי יום.

עדין לא דנתם בהנהלה על סף הפעילות

המינימלי? זה הזמן!

קיימו פגישה עם בעלים / מנכ"ל ובעלי תפקידים בהנהלה
הבכירה על מנת להחליט על הסף המינימלי להפעלת החברה
בעתות משבר / חרום.

- מהן הפעילויות המרכזיות שחייבים להמשיך ולקיים?
- מהן הפעילויות שניתן לדחות לשלבים מאוחרים יותר ואף
לאחר סיום מועד החרום?
- מה הם (שימו לב, לא מי הם) התפקידים החיוניים
שנדרשים על מנת לקיים את הפעילות החיונית
המינימלית?
- מהם התנאים הפיזיים המינימליים לקיום פעילות (צורך
בהגעה למתקני החברה? אפשרות לעבודה מהבית?
עבודה היברידית?), ציוד נדרש לקיום פעילות מינימלית
(ממתקני החברה / מהבית)

**אם השיח בהנהלה מורכב או אם אתם נדרשים להתאמות
של האסטרטגיה העסקית- נשמח לסייע**

מצבת כוח האדם

בהתאם להנחיות החוק, הכינו מצבת כח אדם שניתן לחייב להגיע לעבודה.

בצעו התאמה בין מצבת כח האדם האפשרית לבין מצבת כח האדם הנדרשת לסף הפעילות המינימלי.
הכינו תכנית 'מצבת כוח אדם- גיבוי' למקרה של יציאה לגיוס כללי.

סטטוס כוח האדם

מעבר ללשון החוק היבשה, **בדקו מה היכולות של העובדים לשוב לעבודה.**

במהלך הימים האחרונים בוודאי קיימתם שיחות עם עובדים, ואתם מודעים לאתגרים שהם מתמודדים איתם. גלו רגישות – האם ניתן לדחות את החזרה לעבודה למרות לשון החוק? אם העובד.ת נדרשת לתפעול המינימלי – כיצד תוכלו לסייע להם לחזור לתיפקוד? (סיוע כלכלי במימון בייביסיטר? אפשרות עבודה בשעות הערב? וכו')

זיכרו שכל ניסיון "להפעיל כוח" בהחזרת העובדים לשגרה, שכרו יצא בהפסדו בטווח הארוך יותר. אזנו בין הצורך של החברה לשוב לפעילות, לבין האתגרים שעומים מתמודדים העובדים.

תקשורת פנים ארגונית

חזרה לשגרה בעת חירום

תקשורת פנימית אפקטיבית בתקופות משבר היא בעלת חשיבות עליונה ונועדה לתת לעובדים את כל המידע הדרוש, להפחית אי ודאות ולטפח תחושת אמון ואחדות. תחושה חיובית מעודדת את העובדים לעשייה למען החברה, ואף מהווה מפלט רצוי מהקושי בחוץ.

התקשורת בנושא החזרה לשגרה צריכה להגיע מהנהלת החברה, תוך שמירה על מסר אחיד מכל המנהלים ולכל שדרות הארגון. כאשר היא נעשית נכון, תקשורת פנים ארגונית אפקטיבית בעיתות משבר מעצימה את העובדים להסתגל לנסיבות משתנות, מעצימה את האמון שלהם בארגון, ובסופו של דבר תורמת לחוסן הארגוני וליכולתו לעמוד בסערה.

המסרים העיקריים בתקשורת לכלל הארגון (אנא התאימו אותם כמובן לתרבות הארגונית שלכם, ול"שפה" היחודית לארגון):

- אנחנו בתקופה לא פשוטה
- אנחנו בקשר רציף עם כל העובדים שלנו, ומשתדלים לסייע ככל שניתן
- נראה כי אנחנו הולכים לקראת תקופה ארוכה של משבר; הדבר מחייב אותנו להיערך לפעילות (מינימלית) של החברה תוך כדי המשבר שאנו חווים.

לצקת **תחושת משמעות** לתפקיד של כל אחד ואחד מהעובדים:

- ארגונים חיוניים – התפקוד של החברה שלנו חיוני על מנת לאפשר את החוסן ברמה הלאומית (לדוגמא, חברות בתחום המזון, הציוד הרפואי והתרופות, ביגוד, מיגון, ביטוחים וכו'). יש לנו אחריות ומחויבות להמשיך ולפעול (תנו דוגמאות: חייבים לבצע בדיקות QA כדי לאפשר למזון להגיע לסופרים; צריך להמשיך ולייצר תרופות מצילות חיים; צריך לתת מענה לאזרחים שנפגעו כלכלית ומבקשים פיצוי ביטוחי וכו').
- ארגונים שאינם חיוניים – החוסן הלאומי של חברה נמדד ביכולת שלה לשוב ולפעול במהירות. השירותים שלנו נותנים מענה לארגונים אחרים שהפעילות שלהם חיונית לחוסן הלאומי (לדוגמא – טכנאי מכונות צילום שבין לקוחותיהם ארגונים חיוניים וכד')

- לכתוב מסרים מחברים המותאמים ל**תרבות הארגונית** - על הכח שלנו כקבוצה, על היכולת שלנו להתגבר על הקשיים, על האחדות והערבות ההדדית בתוך הצוותים - בהתאם לשפה ולסגנון של כל ארגון להציג את התוכנית לחזרה הדרגתית לעבודה - מהן הפעילויות ההכרחיות לתיפקוד המינמלי של החברה? מיהם בעלי התפקידים הנדרשים?
- **לבקש מכל אחד** שאין מניעה לחזרתו לעבודה לבחון כיצד הוא / היא יכולים להיערך.
- ברור לנו **שהמצב משתנה כל הזמן**, ומה שנכון להיום אולי לא יהיה נכון בהמשך. אנחנו נעדכן את תוכניות הפעולה ונעדכן אתכם לכל אורך הדרך, ככל שיעלה הצורך.
- **הקשבה** - הזמנה ברורה שאינה משתמעת לשני פנים לעדכן אותנו בכל דבר ובכל צורך. הכוחות שלנו כארגון גדולים ואנחנו יכולים באמת לעזור
- בתום הפגישה הארגונית, כל אחד מהמנהלים יקיים שיחות עם העובדים החיוניים שאמורים לשוב לעבודה (באופן מלא / חלקי)
- טיפ חשוב לבניית תדרוך או תקשור - להכין **רשימה של שאלות** אפשריות ולתת להן מענה כבר בתקשור המקורי.

תקשורת מנהלים

עם עובדים חיוניים

בהמשך לתקשורת הכלל ארגונית, מוצע כי מנהלים של עובדים חיוניים שנדרשים לשוב לעבוד בתפקוד מלא / חלקי יקיימו שיחות אישיות עם העובדים על מנת לעודד אותם לשוב לעבודה ולבדוק מהי התמיכה הנדרשת כדי שישובו לעבוד (במידה שיש כזו).

אחרית

הנחיות החוק

הימים לא פשוטים – מעסיקים נדרשים לאזן בין צרכים עסקיים לבין התמודדות לא פשוטה של טראומה לאומית, של חרדות ופחדים אישיים, של דאגה לילדים, לבני זוג ולהורים. אנו מעודדות מעסיקים לבחור בדרך של תקשורת הדדית, עידוד, תמיכה, יציקת משמעות וגמישות על מנת לבנות אמון במנהיגות ולבסס את המחויבות והמחויבות של העובדים בהווה ובעתיד. אנו ממליצות כי השימוש באמצעים החוקיים שעומדים לרשות המעסיקים לאלץ עובדים שניתן לחייב לשוב לעבודה יעשה רק במוצא אחרון.



אנחנו כאן בשבילכם.



072-240-5043

052-3344756



office@ayalahmi.co.il



www.ayalahmi.com

