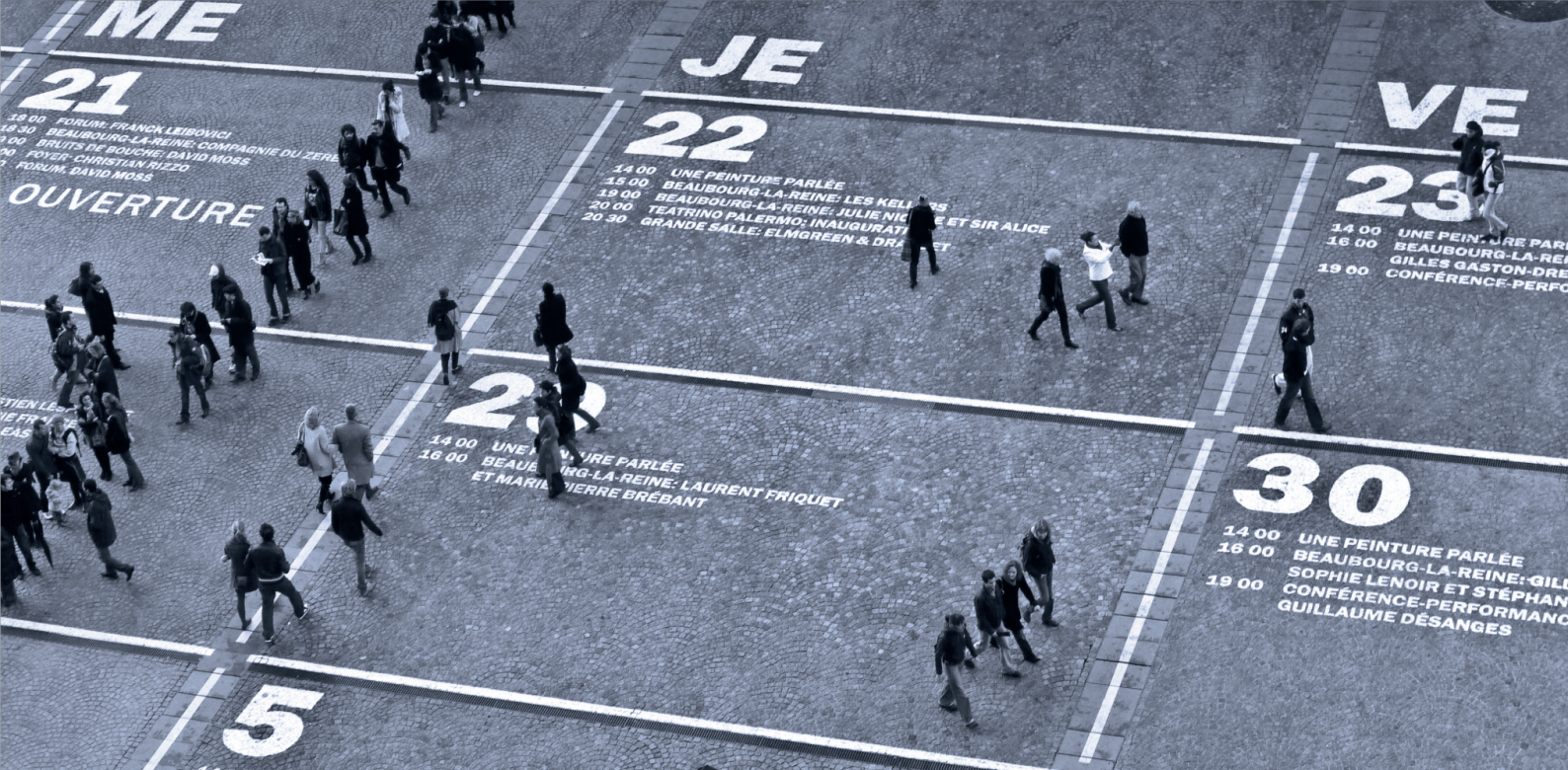




IT'S MONEY TIME

מתחילת חודש מרץ נרשמו בלשכת התעסוקה 330 אלף מובטלים חדשים.
אי הודאות לגבי משך המשבר והיקפו מעוררים שאלות הנוגעות ליצירת
תקווה לעתיד טוב יותר, לצד ביצוע מהלכי התייעלות בהווה.
מנהלים מתלבטים; מהם התהליכים הנכונים? הפחתת שכר רוחבית?
הוצאת עובדים לחל"ת?

צירפנו כאן כמה אמצעים ותובנות העשויים לסייע בהתמודדות בעת הזו.
כדרכנו, אנו זמינים עבורכם לכל שאלה, התייעצות ותמיכה, בכלל
הערוצים האפשריים.

ד"ר איתי שילוני
וצוות **S2R**
www.S2R.co.il



S2R Ltd

Strategy2Results

Strategic, Organizational and Management Consulting



פיטורין

לא נעים להודות, אך המשבר מזמן הזדמנות לקבל החלטות שמנהלים התלבטו לגבי ביצוען מזה תקופה. המציאות החיצונית המשברית מאפשרת להפרד מעובדים אשר שביעות הרצון מהם נמוכה או שתרומתם לארגון מצומצמת. בעוד שבימים של שפע, ניתן להכיל עובדים בעלי תרומה זו, הרי שבתקופה של ירידה משמעותית בהכנסות, הכלה זו כואבת ומעיקה. במיוחד בעת הזו, יש לנהל תהליכים אלו בנדיבות רבה ככל האפשר.



חל"ת

חופשה ללא תשלום מאפשרת הורדה בהוצאות שכר, לצד הידיעה שיש מי שדואג לשכרו של העובד, גם אם באופן חלקי. החל"ת מאפשר את שימור הקשר עם העובד ויצירת תחושת תקווה, שכן במהותו הוא זמני. החופשה נקבעת לפרק זמן מוגדר, המסמן את אבן הדרך הרצויה - המועד המתוכנן לחזרה לשגרה. ההחלטה את מי להוציא לחל"ת היא מורכבת, כיוון שבשונה מפיטורין מדובר בפרידה, גם אם זמנית, מעובדים רצויים. לצורך כך, מוצע כי עובדים אשר אינם עומדים באחד משלושת הקריטריונים הבאים, הינם מועמדים ליציאה לחל"ת -

1. הצדקה עסקית - מי הם העובדים הנחוצים ביותר לשימור הפעילות?

2. יעילות - אילו מהעובדים הם אפקטיביים דיים, אשר יכולים להוביל או לקדם לתוצאות עסקיות גם בתנאי משבר? אילו מהם יכולים לקחת על עצמם משימות נוספות, מעבר לאלו המבוצעות כיום?

3. וותק בארגון - עובדים שהצטרפו לארגון בשלושת החודשים האחרונים.

אל העובדים שיוצאים לחל"ת מומלץ להתייחס, מבחינה ארגונית וניהולית, כפי שהיינו מתייחסים לו היו יוצאים לחופשה יזומה מרצונם - הם חלק מהצוות, חלק מהארגון, על כן הגישות מרחוק נשמרות פעילות, הם מעודכנים על הנעשה בארגון (בפלטפורמות הפורמליות הארגוניות הנהוגות) ומוזמנים לקחת חלק בפעילויות הארגוניות אשר מתקיימות בתקופה זו.



S2R Ltd

Strategy2Results

Strategic, Organizational and Management Consulting



הפחתת שכר רוחבית

הפחתת שכר רוחבית מייצרת תחושה של שותפות גורל – הארגון ממשיך לעבוד, במתכונת מעט מצומצמת וכולם נושאים בנטל – מבכיר המנהלים ועד אחרון העובדים. גובה הפחתת השכר הרוחבית תקבע בהלימה לאחוז ההפחתה בהכנסות עם 'שלליקס' – תוספת של 5%, שנועדה להגן על התזרים הצפוי.



שומרים על קשר

בתקופה זו של סגרים, צמצומים, בידודים, חל"תים ועבודה מן הבית, מרבית הארגונים ריקים והמשרדים נטושים. חוויית השייכות של העובדים הנובעת בימי שגרה בין היתר מההמצאות הפיזית במשרד, מהשתתפות בישיבות, מפגישות בפינת הקפה ומארוחות צהרים משותפות, נפגמת. בתקופה כזו מוצע להרחיב את השימוש באמצעים שונים של שמירה על קשר, עם העובדים ועם המצויים בחל"ת.

מוצע להגביר את השימוש בקבוצות וואטס אפ ולכלול בהן גם את אלו הנמצאים בחל"ת. ניתן לשלוח לעובדים בחל"ת 'ערכת חל"ת' – תשורה בעלות נמוכה היוצרת תחושת חיבור משמעותית. מוצע לא לדלג על עובדי החל"ת בכל הנוגע למתנות לחג. כדאי לקיים טקסים וירטואליים: 'Happy Hour', הרמת כוסית לחג הפסח, עידכונים מצולמיים של המנכ"ל ומנהלים נוספים.

מה שמגדיר ארגון או קבוצה בימי שגרה – גבולות ברורים, ידיעה ברורה מי נכלל בה, וקודי התנהגות מוסכמים – מתערער בתקופת אי ודאות זו. שמירה על תקשורת באמצעים שונים ועל גבי פלטפורמות מגוונות תקל על ההתמודדות בהווה, ותאפשר מצע טוב יותר לצמיחה כאשר כל זה יהיה מאחורינו.



S2R Ltd

Strategy2Results

Strategic, Organizational and Management Consulting