



עוגנים לניהול עובדים בחירום מתמשך

עובדים שאינם נמצאים פיזית ברשות

בשעת חירום מתמשך, חלק מעובדי הרשות אינם נמצאים פיזית במקום העבודה - במילואים, בפינוי או בעבודה מרחוק. היעדרות פיזית אינה מפסיקה את הניהול, אלא מחייבת את הניהול מותאם. כדי לשמור על תפקוד היחידה ועל תחושת שייכות של העובדים, חשוב להישען על מספר עוגנים ניהוליים פשוטים וברורים.

1. מיפוי מצבי עובדים:

כאשר חלק מהעובדים אינם נמצאים פיזית, הצעד הראשון הוא להבין מה מצבו של כל עובד. לא כל היעדרות היא אותו דבר, ולא מכל עובד ניתן לצפות לאותה רמת זמינות. יש עובדים במילואים שאינם זמינים כלל, עובדים בפינוי שזמינותם חלקית, עובדים שעובדים מרחוק, ולעיתים גם עובדים שאינם זמינים לתקופה מסוימת. ללא תמונת מצב ברורה, קשה לחלק עומסים, להגדיר אחריות ולשמור על רצף תפקודי.

יש להחזיק תמונה עדכנית ופשוטה של מצב העובדים: מי עובד, מי מרחוק, מי בפינוי, מי במילואים ומי אינו זמין. מיפוי ברור מאפשר ניהול נכון, חלוקת עומסים מותאמת ושמירה על רצף תפקודי.

2. שמירה על קשר ושייכות:

עובד שאינו נמצא פיזית עלול להרגיש מחוץ לתמונה, גם אם הוא ממשיך להיות חלק מהיחידה. כאשר הקשר עם המנהל נפסק או מצטמצם רק לצורך תפעולי, תחושת השייכות נחלשת והחזרה לתפקוד מלאה נעשית קשה יותר. שמירה על קשר אינה רק מחווה אישית- היא פעולה ניהולית שמחזיקה את הצוות גם כשהוא מפוזר.

יש לקיים קשר יזום וקבוע עם עובדים שאינם נמצאים פיזית: שיחות קצרות, עדכונים שוטפים ושיח אנושי. קשר רציף שומר על חיבור, מונע ניתוק ומאפשר לזהות קושי בזמן.

3. בהירות וציפיות:

כאשר עובד אינו נמצא במקום העבודה, עלול להיווצר חוסר בהירות לגבי מה מצופה ממנו. חוסר בהירות כזה עלול ליצור עומס, בלבול או תחושת חוסר רלוונטיות. ניהול מותאם מחייב להגדיר לכל עובד מה מצופה ממנו בהתאם למצבו ולרמת זמינותו.

יש להגדיר בצורה ברורה:

מה מצופה מכל עובד, מה רמת הזמינות שלו, אילו משימות ממשיכות, ומה קורה לתפקיד בזמן היעדרות. ציפיות ברורות מונעות בלבול ופגיעה בתפקוד, ומאפשרות עבודה יציבה גם בתנאים משתנים.

4. רצף תפקודי וציבות:

היעדרות של עובד אינה צריכה לעצור את עבודת היחידה. בחירום מתמשך, היעדרויות יכולות להתרחש ללא התרעה, ולכן חשוב להיערך מראש. רצף תפקודי אינו קורה מעצמו – הוא תוצאה של תכנון.

יש לוודא שיש ממלא מקום, העברת ידע, תיעוד ברור וחלוקת אחריות. גם כאשר עובד נעדר, העבודה ממשיכה להתקיים והיחידה נשארת יציבה.

ניהול עובדים שאינם נמצאים פיזית הוא חלק בלתי נפרד מניהול בחירום מתמשך. כאשר יש מיפוי ברור, קשר רציף, ציפיות מוגדרות ורצף תפקודי מתוכנן - היחידה נשארת יציבה גם בתנאים של אי-ודאות.