



# ברוכים הבאים

וובינר בנושא:

**התמודדות עסקית בזמן חירום**



## שם המצגת

ניהול במצב חירום – המנהל הישיר כמחזיק בליבת הרציפות  
התפקודית בעת חירום וביכולת התפקודית ביום שאחרי

**הפן הניהולי והפן המשפטי**

לינוי אלייה, מנהלת תחום פיתוח וייעוץ ארגוני BDO-OPEX  
עו"ד מוריה תם הרשושנים, שותפה, מחלקת דיני עבודה, HERZOG

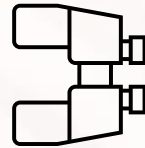
# תמונת מצב בהסתכלות על עצימות העבודה הנדרשת

מלחמה

שגרה

עלייה בפעילות

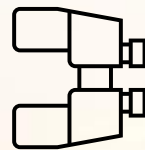
- חוסר כ"א – צורך בגיוס
- תהליכי התייעלות
- והגברת פרודוקטיביות
- חלוקה למשימות
- עומס גבוה



- גיוס ייעודי לזמן משתנה
- שימור תהליכי התייעלות
- ולמידה
- חזרה לעבודה לפי תפקידים
- ניהול שחיקה

ירידה בפעילות

- עודף כ"א – צמצום
- דאגה ליום שאחרי
- פיתוח במידת האפשר



- היכולת להחזיר את העובדים שלנו לעבודה
- שימור תחושת שייכות
- בניית יכולות לחזרה מהירה או הדרגתית

## דרג ניהול ביניים – ניהול הביצוע והאנשים

### הנהלה ומדיניות

- קבלת החלטות בתנאי אי ודאות
- מתן כלים והגדרת מידת האוטונומיה הניהולית לדרג הביניים

### מנהלים ישירים – דרג ביניים

#### עובדים

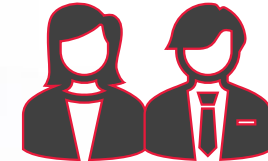
- מצב העובדים ויכולתם לעבוד (מגויסים, נדרשים במשפחתם, בעלי יכולת לעבוד, מנעד כישורים ויכולות, רמת תפקוד)

#### משימות

- נפח וכמות משימות
- איפיון המשימות (סוג ומידת דחיפות)

### דאגה ליום שאחרי

- מחוברות ושייכות
- תחושת ערך והבניית חוסן
- ניהול שחיקה (בעומס) ושימור תחושת חיוניות (בהפחתת משימות)



## היבטים משפטיים – עליה בפעילות, מחסור בכוח אדם

- חוק הגנה על עובדים בשעת חירום
- חוק שירות עבודה בשעת חירום – "מפעל חיוני"
- היתרים לעבודה בשעות נוספות
- היתרים לעבודה במנוחה שבועית
- הנחיה זמנית בדבר העסקת עובדים זרים במפעלים חיוניים וקיומיים
- עבודה מהבית



## היבטים משפטיים – ירידה בפעילות, עודף כוח אדם

■ ניצול ימי חופשה

■ חל"ת

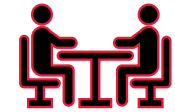
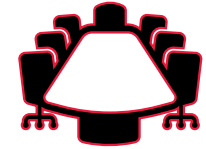
■ שינוי בתנאי העסקה

■ מגבלת פיטורים – חוק הגנה על עובדים בשעת חירום

■ תשלום שכר? פיצוי למעסיקים?

## כלים ניהוליים

- **פגישות צוות קבועות** – לפחות אחת לשבוע במבנה של הערכת מצב
  - סקירת המצב – מדניות והחלטות (חיבור לערכים וחזון)
  - דיווח ביצוע – סטטוס, פערים, פתרונות
  - הוקרה והערכה
- **שיח אישי** – מנהל ישיר עם עובד/ת
  - שיחת מה נשמע
  - טיפול בקשיים ומצוקות
- **תקשורת כתובה**
  - חוזרים קבועים – קצרים וברורים
  - מבנה קבוע המייצר תחושת שליטה
- **מיפוי מצב עובדים ומשימות**
  - תהליכי בקרה רציפים
  - איתור צמתים וצווארי בקבוק
  - חשיבה על פתרונות ושילוב חדשנות ויצירתיות





# תודה רבה

ניהול במצב חירום – המנהל הישיר כמחזיק בליבת הרציפות  
התפקודית בעת חירום וביכולת התפקודית ביום שאחרי

**הפן הניהולי והפן המשפטי**

לינוי אלייה, מנהלת תחום פיתוח וייעוץ ארגוני BDO-OPEX  
עו"ד מוריה תם הרשושנים, שותפה, מחלקת דיני עבודה, HERZOG