

פייסבוק ואומנות ה-Work-Life Balance

20:16 | 22.11.2007 **מלי אלקובי**

פייסבוק כמו גוגל לפניה מצליחה ושוברת כל שיא אפשרי מסיבה פשוטה אחת, העברת השליטה ומרכז הכובד למשתמש. קחו את המסקנה הזאת אל תוך הארגון שלכם וגם עבורכם, והשמיים הם הגבול.

מדריך לשחרור שליטה למתחילים!

קחו את כל אתרי האינטרנט שהצליחו בשנים האחרונות ואין איש שלא שמע עליהם. גוגל, ויקיפדיה, יו טיוב וכעת פייסבוק שצומח בעולם וגם בישראל בשיעורים שעולים על כל דמיון. מה משותף לכל האתרים האלו ולרבים מהאתרים המקובצים היום תחת המינוח Web 2.0?

אנשים מוכשרים, יוזמה, אומץ, מזל ועוד דברים, אבל דבר אחד ברור ומעל כולם - העברת השליטה ומרכז הכובד למשתמש. לדוגמא, מערכת ויקיפדיה, נטולת שליטה וניהול, מייצרת איכות גבוהה של מוצרים ואחוז גבוה של משתמשים.

עכשיו בואו ניקח רגע את התובנה הזאת שיש לכולנו מעולם האינטרנט ונעביר אותה אל תוך עולם העבודה. בשנים האחרונות במקביל לפריחתה של האינטרנט החלה לפרוח מגמה חדשה בקרב מנהלים בעולם, איזון בין עבודה לחיים פרטיים, או בשפת המקור - Work Life Balance. במפתיע או שלא, בדיוק כמו שראשי גוגל, יו טיוב או ויקיפדיה, הבינו ששחרור השליטה למשתמשים יביא עבורם את התוצאות הטובות ביותר, והוא גם הדבר היחיד שיאפשר לארגון שלהם לצמוח ולפרוץ את הגבולות הקיימים, כך גם מנהלים שבחרו ליצור מערך WLB בקרב עובדיהם בחרו בהעברת השליטה.

העברת השליטה ואיתה גם אחריות ובקרה לעובדים תוך עמידה ביעדים מוגדרים מראש הם הכללים החשובים ביותר וגם הקשים ביותר למימוש בתחום ה-WLB. אם ניקח לרגע את תחום ה-WLB ונמקם אותו על סקאלה מ-10, הרי שבצד אחד יהיו ארגונים ריכוזיים לחלוטין ובצד השני ארגונים שהעבירו לחלוטין את מרכז הכובד לעובדים.

ארגון אחד כזה שלנצח יהיה שמור לו הציון 10 על הטמעת תוכנית ניהול המשלבת עקרונות WLB הוא החברה הבינלאומית סמקו.

ריקדרו סמלר נשיא ומנכ"ל סמקו הברזילאית הטמיע ב-20 שנה האחרונות עקרונות WLB פורצי דרך והנחת היסוד שבבסיסם היא שחרור שליטה יחד עם מדידה לפי תוצאות וחוסר התפשרות על בינוניות.

בסמקו יש 3000 עובדים אשר יכולים לבחור מתי הם מתחילים ומסיימים את עבודתם, באיזה ישיבות הם ישתתפו, האם יעבדו מהבית, מהמשרדים או מהמשרד הלווייני באזור מגוריהם. הם אחראיים לביצוע עבודתם ולקביעת היעדים שלהם.

לחופש הבחירה מלוות מחוייבות עמוקה לתוצאות והתקדמות מול היעדים, והעובדים מוערכים ונמדדים כבר 25 שנה בכלי ההערכה שנקרא 360 מעלות, לפיו העובד מקבל משוב וציון מעמיתים, עובדים שלו (אם הוא מנהל), לקוחות, ספקים ומנהליו. עובד בינוני לא נשאר לאורך זמן בסמקו, מה שלא קורה בהרבה מהארגונים שמתמקדים במדידה והערכת מחוייבות והצלחות בעיקר לפי שעות עבודה וכך משמרים בינוניות.

באופן לא מפתיע לפי ריקדרו סמלר, ככל שהנהלת הארגון הרפתה יותר מהשליטה כך גם בהתאמה התוצאות העסקיות השתפרו. סמקו גדלה בשנים

האחרונות ביותר מ-40% כל שנה, וזה בא לידי ביטוי באחוז התחלופה נמוך במיוחד שעומד על 1% בלבד (לעומת 20% תחלופה באותה תעשייה), גידול עסקי והרחבה למוצרים ושוקים חדשים - ושורת רווח גדולה יותר.

המוצרים של סמקו כל כך טובים ושירות הלקוחות שלהם כה אפקטיווי כך ש-80% מהמחזור המכירות מגיע מלקוחות חוזרים.

אז אולי לא כל אחד יכול להקים את גוגל ובוודאי שמרבית הארגונים אינם יכולים ואפילו לא צריכים להיות סמקו, אבל כמו בדוגמה של גוגל, המודל עשוי ללמד המון דברים שימושיים בחיי היום יום של כל ארגון.

חמישה טיפים לשחרור שליטה למתחילים:

הטיפים מתייחסים לנשים ולגברים ומטעמי נוחות נכתבו בלשון זכר.

1. פתח ובנה מערכת יחסים המבוססת על אמון הדדי לפיה העובדים מחוייבים למשימות בסגנון של "שגר ושכח". פקח בלי מעקב - תן לעובדים לעשות את עבודתם, אלא אם אתה רואה שיש בעיות עם הביצועים - אל תבקש כל הזמן עדכונים.

2. אפשר שעות עבודה גמישות בשעות ההגעה ובשעות העזיבה כך שישנו עוגן של "Core Business Hours", בו מרבית העובדים נמצאים במשרד לדוגמה: 9:00-16:00.

3. ערוך פיילוט למנהלים/ות שרמת המחוייבות והביצועים שלהם גבוהה, בו אתה מציע להם לעבוד יום בשבוע מהבית ובחן פרודוקטיוויות ושביעות רצון.

4. אפשר לעובדים ולמנהלים חופש בחירה בהשתתפות בישיבות, כך שאם ישנה ישיבה שהם מוצאים אותה לא רלוונטית - יש לגיטימציה לבקש לא להשתתף בה.

5. השקע מחשבה ואנרגיה במשוב והערכות עובדים לפי תוצאות ומדדים נוספים, כגון רמת שירות, עבודת צוות, ערכים ועוד, כך שאתה סמוך ובטוח שגם במנגנון עבודה משחרר שליטה העובדים מחוייבים ועושים את עבודתם נאמנה.

הכותבת היא מנכ"לית חברת דינמיקס - פתרונות Work Life Balance לארגונים