



# אינפורמציה שאינה סימטרית בשוק העבודה

מנכ"ל האיגוד הישראלי למדעני נתונים מקצועיים, מדען הנתונים **רועי פולניצר**, מסביר מהי אינפורמציה שאינה סימטרית בשוק העבודה ומהם שני האופנים שבהן היא מתבטאת: "סיכון מוסרי" ו- "בחירה שלילית".

סוטי מין ושאר מזיקים. בדוגמא של העובד המשקף לגבי השכלתו וניסיונו המקצועי, הרי שההסתברות של עובד שכזה לעקב את הפיתוח ואת התקדמות הצוות תלויה ביכולות ובמיומנויות האמיתיות של העובד אשר הוא מודע להם אך הם אינם ידועים לחברה המעסיקה. אם החברה המעסיקה קובעת את השכר הממוצע עבור כל אוכלוסיית העובדים בגובה טייטל מסוים (נגיד אלגוריתמאים) נניח 30 אלף ש"ח לחודש, אז אלגוריתמאים פחות טובים (שלא לומר- נוכלים, שקרנים ורמאים עם ביטחון עצמי מופרז) יקחו את השכר הזה בעוד שאלגוריתמאים רציניים ידחו אותו (כי הם שווים יותר). התוצאה תהיה שהאוכלוסייה הלא רצויה מבחינת החברה המעסיקה תיקלט בחברה המעסיקה (ומכאן השם "בחירה שלילית") דבר שיתבטא בהפסדים לחברה.

## לסיכום

הסיבה למספר שלבי המיון שעוברים עובדים טרם כניסתם לתפקיד היא בעיית אינפורמציה הלא סימטרית. המשמעות היא שהחברה המעסיקה לא תמיד יודעת באמת מהי השכלתו וניסיונו המקצועי של העובד כמו העובד עצמו. אינפורמציה לא סימטרית עלולה להוביל לקבלת החלטות לא נכונה. לאמור- חוסר מידע בשוק העבודה יכול להוביל לשתן בעיות מרכזיות, לפני החתימה על הסכם ההעסקה ולאחריה. "בחירה שלילית" היא בעיה הנוצרת עקב אינפורמציה לא סימטרית לפני חתימת העובד על הסכם ההעסקה. "בחירה שלילית" בשוק העבודה מופיעה כאשר למחפשי העבודה הפעילים ביותר בשוק סיכון גדול והסיכון לבחור בהם גדול. במקרה זה החברות המעסיקות יחליטו לא להעסיק בכלל עובדים למרות שיכול להיות שבשוק גם מסתובבים עובדים בעלי סיכון נמוך. "סיכון מוסרי" היא בעיה הנוצרת עקב אינפורמציה לא סימטרית לאחר חתימת העובד על הסכם ההעסקה. "סיכון מוסרי" בשוק העבודה מופיעה כאשר מחפשי העבודה בשוק משתמשים במקום עבודתם לצרכים שונים ממה שהחברות המעסיקות התכוונו (גונבים מידע, הורסים ציוד, מטרידים עובדות, שותלים רוגלות – "אללה יוסטור ולהקתו"). אז מהו ההבדל בין "בחירה שלילית" ו- "סיכון מוסרי"? שתי הבעיות שונות מכיוון ש"בחירה שלילית" קשורה לאינפורמציה שאינה סימטרית לפני החתימה על הסכם ההעסקה, ו"סיכון מוסרי" קשור לאינפורמציה שאינה סימטרית לאחר החתימה על הסכם ההעסקה. בעיה זו מכונה בכלכלה "בעיית הלימונים" (Lemons Problem) ופירושה- אם לא ניתן להבדיל בין עובדים טובים ועובדים גרועים, המעסיק יהיה מוכן לשלם את השכר הממוצע של העובדים הטובים והעובדים הגרועים (ממש כמו ארגון לימונים). התוצאה תהיה כדלקמן: עובדים טובים יועסקו בשכר חסר ועובדים גרועים יועסקו בשכר יתר. ולכן, עובדים טובים יאזו משוק העבודה ועובדים ברה ינהרו אליו.

הכותב הוא מייסד ומנכ"ל האיגוד הישראלי למדעני נתונים מקצועיים [WWW.PDSIA.ORG](http://WWW.PDSIA.ORG) (PDSIA)

ולא נעימה, אז לא קרה אסון- אני פשוט שולח אותה הביתה, וזה עלה לי כולה 5,000 ש"ח. אבל בוא, להעניף אלגוריתמאי ולהפסיד על באמת, לא על הנייר, רבע מיליון ש"ח, זה קשוח לסטארט-אפ כמו שלי שאין לו הכנסות כרגע וחי על כספי סבב הגיוס האחרון", הוא סיכם.

"אז מה האלטרנטיבה?", שאלתי. "האלטרנטיבה שאני מוצא לנכון, וכך זה גם פועל ביתר הסטארטאפים, היא שמאחר ומדובר בעובד שהוא high-class, לא איזה מגיש תה בקופת חולים, אחרי הכל מדובר במפתח בהייטק שיושב על משכורת ברוטו של 40-45 אלף ש"ח בחודש, אז אנחנו מבהירים לו שנתר לו עוד חודש-חודש וחצי אצלנו ושעליו להתאפק על עצמו ומהר, אבל מעתה כל המערכת מתגייסת לטובת ביצוע fit שלו לדרשות ולצרכים שלנו", הוא ענה. "תראה, בסוף היום, אותו עובד לא רוצה ללכת הביתה ולהפסיד את השכר ואת התנאים שעובדים ברמתו מקבלים בהייטק וגם אם הוא הולך הביתה, הוא לא יכול להציג את ה- 3-4 חודשים אצלנו כ- WIN, כי בתעשייה זה נראה גרוע בקו"ח או בראיון עבודה שעובד מספר שהוא פוטר או התפטר אחרי 3-4 חודשים".

קצת נעבור לדון בשתי תופעות הלקוחות מתחום האקטואריה אך קיימות גם בתחומים אחרים המאופיינים באינפורמציה שאינה סימטרית (כמו למשל שוק העבודה). חוסר הסימטריה יכול להתבטא בשני אופנים.

## סיכון מוסרי (Moral Hazard)

"סיכון מוסרי" הוא שם כולל לפעולות העובד היכולות להשפיע הן על ההסתברות לכך שהוא יגרום לחברה המעסיקה לנזק (הפסדים ישירים ועקיפים) והן על גובה הנזק אשר אינן נצפים על ידי החברה המעסיקה. בעיית "הסיכון המוסרי" מתעוררת לאחר חתימת העובד על הסכם ההעסקה עם החברה המעסיקה. ישנן פעולות חיוביות שהעובד יכול לנקוט כמו למשל להיערך ולהתכונן מקצועית שבועיים לפני כניסתו לתפקיד (פעולה המפחיתה את הסיכון לבעיות בשבוע הראשון), או פנייה לחברי הצוות בימים הראשונים על מנת שיעזרו לו להבין מה לעשות ואיך לעשות (פעולה המקטינה את ההסתברות לעיכוב הצוות והפיתוח בכלל). כאשר החברה המעסיקה לא יכולה לבדוק מהי השפעת ההעסקה על פעולות העובד, הרי שהתמריץ מבחינתו "להגדיל ראש" ולבצע את הפעולות הנ"ל יהיה נמוך מכיוון שפעולות אלו כרוכות בעלות מצד העובד, אשר מקבל משכורת גבוהה ותנאים טובים ממילא.

## בחירה שלילית (Adverse Selection)

"בחירה שלילית" היא שם נרדף לכך שלעובד יש אינפורמציה טובה יותר מאשר לחברה המעסיקה באשר לגובה ההסתברות שהוא יגרום לנזק. בעיית ה"בחירה השלילית" מתעוררת בעת חתימת העובד על הסכם ההעסקה עם החברה המעסיקה. עבור עובדים שונים יכולה להיות ההסתברות שונה, הידועה להם אך לא לחברה המעסיקה, למשל שהם משקרים את החברה לגבי כישוריהם, שהם חולי נפש, שהם מרגלים של המתחרים, שהם

הרבה מקרים לצדדים לעסקה ישנה אינפורמציה שונה הקשורה לעסקה. חוסר הסימטריה באינפורמציה יכול לנבוע מניסיון, רכישת ידע או מאינפורמציה פרטית. לדוגמה, לחברה המעוניינת להעסיק עובד אמן אינפורמציה לגבי טיב העובד כמו לעובד עצמו. לעובד יש מידע טוב יותר לגבי ההסתברות לגרום לה הפסדים (ישירים ועקיפים כאחד) מאשר לחברה המעסיקה אותו. במקרים של עובד המשקף לגבי השכלתו וניסיונו המקצועי הרי שאתו עובד מודע ליכולות ולמיומנויות האמיתיות שלו יותר מאשר החברה המעסיקה. קיימים מקרים בהם ניתן לגשר על פערי אינפורמציה אלו בעלות נמוכה יחסית. לדוגמה, חברה המעוניינת להעסיק עובד יכולה לרכוש אינפורמציה לגבי טיב העובד על ידי עריכת ראיונות אישיים, ראיונות טכניים, מתן פרויקט בית, לקנות מידע אודותיו ועוד, למרות שעלות רכישת האינפורמציה, כרוכה בהפסד שעות עבודה של עובדים מקצועיים שצריכים להתפנות משרת עבודתם לטובת ביצוע שיחות ראיונות אישיים, ראיונות טכניים ובדיקת פרויקט הבית.

בהייטק מקובל לרוב לתת לעובדים מיומנים (כגון: מפתחי פייתון, דאטה אנליסטים, דאטה סיינטיסטים, אלגוריתמאים, מהנדסים וחוקרים) גרייס של "100 ימי חסד". לאמור- לעובד החדש יש 100 ימים של חסד להתאקלם ולהסתגל לסביבת העבודה החדשה, לצוות, לתחומי האחריות, לדרשות התפקוד, לעבודה ולחשתיו. הרציונאל שמאחורי אותם 100 ימי החסד, הוא שגם אם העובד בא מאותו התחום (למשל דאטה-סיינס), אז עדיין הוא לא עסק בדיוק באותו ורטיקל, באותם דומיננים ולא דווקא עבד באותה סביבת פיתוח, לא אותם אלגוריתמים ענן אותו ענן ציבורי. ולכן מקובל לתת לעובד שכזה 100 ימי חסד.

מה קורה לאחר אותם 100 ימי חסד? אם העובד התאקלם, הסתגל והתאים את עצמו לסביבת העבודה – מה טוב. מאידך, אם העובד לא מצליח לדלור פרפורמנס אז על החברה לחשוב מה עושים איתו. כאן החברה נכנסת לדילמה.

מנכ"ל של סטארט-אפ צעיר הביר לי, במצב שכזה אני צריך לבחור בין שתי חלופות גרועות. החלופה, לזרוק את העובד הזה, להכיר בהפסד ישיר של 180,000 ש"ח (תחת ההנחה שעלות המעביד של עובד שכזה היא 60,000 ש"ח לחודש גרוסו-מודו) ובהפסד עקיף של עוד 90,000 ש"ח למחלקות אחרות שהעובד גרם בכך שהוא לא סיפק את הסחורה והגרוע מכל, להתחיל לחפש עובד חדש – תהליך ארוך, מתיש ויקר – שאל תשכח שהנכונה ברוחחין נזהר בצוננך". למעשה, אותו מנכ"ל סטארט-אפ מסביר לנו שהחלופה של "לזרוק את העובד" היא כמעט לא ריאלי מבחינתו. "תראה, אם אני לוקח מוכירה סטנדרטית בעלות חודשית של 10,000 ש"ח אז אם אחרי שבועיים גיליתי שהיא לא יודעת WORD, לא יודעת אנגלית