

צמצום ימי היעדרות עובדים – צורי כהן אחראי מחלקה א2

"אין דבר שיצליח לבלום ארגון במהירות גדולה יותר מאנשים הסבורים שהצורה שבה עבדו אתמול, היא גם הדרך הטובה ביותר לעבוד מחר. על מנת להצליח, אנשים צריכים לשנות לא רק את דרכי פעולתם, אלא גם את צורת החשיבה שלהם על העבר". (ג'ו מדונה, מנכ"ל KPMG). היעדרות עובדים היתה ועודנה בעיה מרכזית בארגונים שונים, בעיה זו משתפת לעובד, לארגון, וגורמת לנזקים כלכליים, משבשת את הפעילות השוטפת ויוצרת עומס על עובדים אחרים. משפיעה על פריון העבודה, מוראל, גוררת הוצאות כספיות באופן ישיר ועקיף. במקום העבודה מאפשרים לעובד להיעדר בשל סיבות מוגדרות בהתאם למכסה ולכללים שבחוקים אלה. זכות זו נועדה לאפשר לעובד לנוח ולמלא מצברי אנרגיה. אולם, קיימות סיטואציות שונות להיעדרות שאינן תחת האצטלה הסוציאלית, מפאת לחץ או בעיות אישיות בחייו של העובד. השערת המחקר היא שישנן התנהגויות ומצבים בעלי גוון של "מעגלי קסמים", התרחשותם, ניתוחם שתוצאתם היעדרות. מטרת עבודה זו לבדוק כיצד ניתן לצמצם את מספר ימי ההיעדרות של עובדים, צוות סיעודי וכוחות עזר במחלקה סגורה פעילה בבי"ח פסיכיאטרי. (N=20).

לצורך כך הוקם צוות חשיבה בראשות מוביל פרויקט בעל הכשרה של קורס "בקרת איכות ומצוינות" של משרד הבריאות. הורכב מאנשי המחלקה, בעלי ותק שונה, ותיקים וצעירים, אחים/יות מוסמכים ומעשיים, בעלי תארים אקדמאיים וללא תואר כזה וכוח עזר. בוצעו פגישות עבודה מוגדרות לקבלת מידע אודות היעדרויות, "סיעור מוחות", נבנה שאלון לנחקרים – סקרי שביעות רצון כל רבעון, כל אנשי הצוות השיבו לשאלון. הנתונים שנתגלו מופו והוכנה תכנית פעולה שנתית בשיתוף אחראי המחלקה ומשרד אחות ראשית. נקבע מדרג לסדרי עדיפויות, בוצעו תחקירי אירוע לתאונות עבודה, "מעגלי קסמים" שזוהו- נשברו. העצמת אנשי הצוות - הוצאה לקורסים באופן יזום. ישיבות צוות סדירות כל חדש וחצי לשמוע ולהשמיע. שיחות פרטניות עם אנשי הצוות. תכנית חופשות שנתיות מראשית השנה. "מנטוריינג" – ליווי "טירון ותיק", מפתח את ה"טירון". (BOLTON,1980). קשר כזה מפחית ימי היעדרות. (KRAM,1985).

בהתאם להשערת המחקר נמצא כי ישנן התפלגויות של ימי היעדרות בחדשי השנה, היעדרויות רבות בעיקר בחדשי הקיץ והחגים בשנת 2010, הובנה משמעות הנזק הכלכלי הנלווה. מניתוח השאלונים נמצא שתסכול גבוה של אנשי הצוות מקדם התנגדויות, מקדם שחיקה גבוה והיעדרויות. זיהינו תקופות בהן ישנה דרישה גבוהה לעבודה נוספת ותקופות בהן נטייה להדיר רגליים מהעבודה.

בהתאם למשוער הופחתו ימי ההיעדרות בשנת 2011 באופן משמעותי, בעיקר בחדשי הקיץ והחגים. בחדשים מסוימים ירידה של כ- 60% ביחס לשנה קודמת.

מסקנות – בעבודה זו זיהינו "מעגלי קסמים" שיצרו שחיקה בעבודה. ראינו התנגדויות של אנשי הצוות סמויות וגלויות. פיצחנו התנהגויות אלו, ייחסנו להן חשיבה מעמיקה ונמצאו פתרונות לשינוי אווירת סביבת העבודה. חתירה למגע עם כל קונפליקט שנוצר והבאה לסיומו במהירות האפשרית – מניב פירות. הפכנו כל אבן. שיחות פרטניות יזומות עם עובדים ע"י אחראי המחלקה יעילות מאוד ושכרן בצידן. בחדשים מסוימים ניכרת הצלחה מובהקת בהפחתת ימי היעדרות.