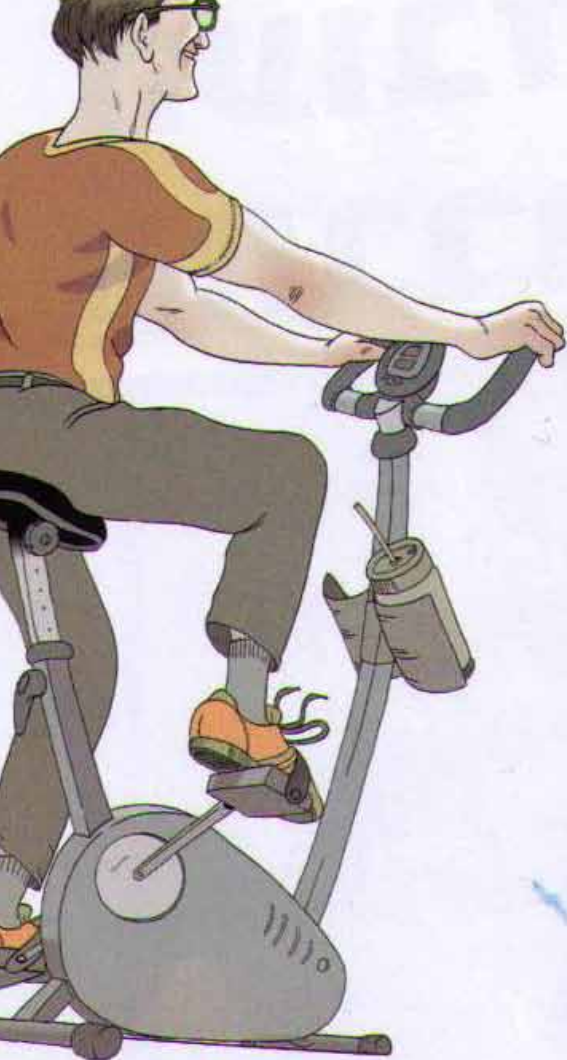


# העובד בריא? המבנה תמריא!

מחקרים רבים מוכיחים שסביבת עבודה  
בריאה מאפשרת יעילות גבוהה יותר  
בעבודה. איך עושים את זה נכון? הנה  
הטיפים של המומחים שלנו «

יפה שירירז + איורים: ליאב צברי





# בריאות

יל גייטס אמר פעם שהדבר היחיד שמעניק לארגון שלו יתרון על פני המתחרים הוא הלב והנשמה של העובדים שלו, משום שזהו המשאב היחיד שאיש אינו יכול להעתיק. התובנה הזאת היא אולי זו שמוכילה בשנים האחרונות ארגונים רבים בעולם לפעול לשמירה על

בריאות עובדיהם. לא מדובר רק בפעולות המחויבות על פי החוק, כמו הגנה על העובדים מפני חשיפה לרעש או לחומרים מזהמים במקום העבודה, אלא בצעדים מרחיקי לכת הרבה יותר. בארצות הברית, למשל, יותר משני שלישים מהארגונים מפעילים תוכניות לבריאות ולאיכות חיים. "יש לכך סיבה טובה", טוען ניר פרימו, מנכ"ל חברת B-Well, המתמחה בקידום בריאות בארגונים ובמקומות עבודה. "מחקרים מראים שתוכניות לשמירה על בריאות העובדים ולשיפור איכות החיים שלהם מחזירות למעסיקים תשואה הגבוהה פי שניים וחצי מן ההשקעה. המעסיקים מבינים שעובד בריא יותר הוא בסופו של דבר גם עובד מכניס יותר, ושדאגה לבריאות העובד עוזרת להם להתמודד עם עלויות של היעדרות ושחיקה, ולהעלות את התפוקה".

אז מה אתם יכולים לעשות למען בריאות עובדיכם? מתברר שלא מעט. בעזרתם של ניר פרימו, חיים אליהו, מנכ"ל המוסד לבריאות ולביטוח וגיהות ופרופ' מיכאל לייטר, מומחה לפסיכולוגיה ארגונית מאוניברסיטת אקדיה בקנדה, אספנו עצות בארבעה תחומים מרכזיים: תזונה, פעילות גופנית, הנדסת אנוש והפחתת מתח ולחץ במקום העבודה, ולכם לא נותר אלא ליישם וליהנות מהתוצאות.

## משקל עודף, תפוקה יורדת

### מה יכול המעסיק לעשות למענכם?

- ← **לדאוג לאזור אכילה מסודר** בעבודה ולהפסקות אכילה מאורגנות.
- ← **לדאוג למזון בריא בקפיטריה** או בחדר האוכל.
- ← **להחליף את העוגיות ואת הבורקסים** במטבחון בפירות טריים ובדגנים מלאים.
- ← **לספק לכם מידע על מזון בריא** במסעדות באזור.
- ← **לדאוג לייעוץ אישי של תזונאי מקצועי** - העסקת תזונאי במקום העבודה שילווה את העובדים על בסיס קבוע, או סבסוד פנייה לתזונאים פרטיים.
- ← **לקיים סדנאות אוכל בריא** במקום ימי גיבוש עם ארוחות כבדות.



עם יד על הלב, כמה פעמים קרה שהייתם כה עסוקים בעבודה, שהגעעתם לארוחת הצהריים רעבים מאוד ואכלתם ארוחה כבדה מדי? וכמה פעמים כל מה שרציתם לעשות אחרי הארוחה היה לישון? גם אם תחושת העייפות נמשכת רק חצי שעה, תחשבו לכמה שעות עבודה זה יכול להצטבר למעסיק כשמביאים בחשבון את כלל העובדים בעסק במשך שנה שלמה.

ואכן, לא מעט מחקרים מצאו שתזונה לא בריאה ומשקל יתר של העובדים עלולים לעלות למעסיקהם ביוקר. מחקר שפורסם באוקטובר 2005 בכתב העת המעסיקים על בריאות ועל היעדרות מהעבודה גרלות ב-2,500-460 דולר בשנה לכל עובד בעל עודף משקל. וזה לא הכל. מנתוני דו"ח שפורסם לאחרונה על ידי ה-IOL, ארגון העבודה הבינלאומי, עולה כי תזונה לקויה גורמת למקומות עבודה ברחבי העולם להפסד של עד 20% בתפוקה הכוללת, וההערכה היא כי עודף המשקל בקרב אוכלוסיית העובדים בארצות הברית גורם בכל שנה לאובדן של 39.2 מיליון ימי עבודה ו-239 מיליון ימים של הפסקות עבודה ומניות.



## גב כואב = יום מחלה



כאבי גב וצוואר הם צרה צרורה וגם כאב ראש לא קטן למקומות עבודה. מחקר בינלאומי שערך מכון העבודה הבריטי ב־25 מדינות ובתוכן ישראל, מצא ש־50% מכלל ההיעדרויות מהעבודה הנמשכות שלושה ימים ומעלה הן כתוצאה מכאבי גב, צוואר ומפרקים. על פי נתוני מחלקת העבודה של ארצות הברית, 34% מימי המחלה קשורים לבעיות אורתופדיות, שרובן נובעות מסביבת עבודה לא ארגונומית ומעבודה לא נכונה לאורך זמן. חברות שהפעילו תוכנית ארגונומית הציגו רווח של 3.51 דולר על כל דולר שהושקע בתוכנית, וחיסכון נקי של יותר מ־1.1 מיליון דולר בשנה. בישראל מצא סקר של חברת B-Well שכי־15% מהעובדים סובלים מבטיה אורתופדית אחת לפחות.

### מה יכול המעסיק לעשות למענכם?

← **לדאוג לתחנת עבודה ארגונומית המתוכננת בהתאם לשיקולים ארגונומיים ומותאמת לגובהו ולמאפייניו האישיים של העובד:** לעובדי משרד, למשל, חשוב לדאוג לכיסא משרד ארגונומי, המצויד במנגנוני תפעול שקל להפעיל ממצב ישיבה, מושב המאפשר התאמה וכוונון הגובה והשיפוע, משענת גב המעוצבת לתמיכה מיטבית בגב התחתון ותמיכה מתכווננת לידיים וכן הדום לרגליים (בהתאם לגובה העובד), כוונן הגובה וחווית ההטיה של צג המסך, מקלדת ארגונומית המאפשרת הקלדה ללא מאמץ ומספקת תחושה נוחה ויציבה כדי למנוע כאבים ודלקות בשורש כף היד ועומס על הכתפיים, וכרית תמיכה לעבודה עם עכבר המהווה משענת לשורש כף היד.

← **לעובדים שעומדים רוב שעות עבודתם חשוב לדאוג למשטחים מיוחדים להפחתת עייפות הרגליים:** המשטחים צריכים להיות עשויים מחומרים כמו גומי, שטיחים, ויניל ועץ. נוסף על כך, חשוב לדאוג למשטח עבודה מתכוון, המאפשר לכוון את גובה משטח העבודה ולהתאימו לממדי העובד ולמטלה המסוימת שעליו לבצע. אם אי אפשר לכוון את עמדת העבודה, ניתן להוסיף רפידות כדי להגביה את העובד הנמוך, או לחלופין, להוסיף תומכים על עמדת העבודה עבור עובדים גבוהים יותר. משעני רגל מובנים או ניידים, שיאפשרו לעובד להעביר את משקל הגוף מרגל אחת לשנייה יכולים אף הם לעזור, וכמו כן חשוב לארגן את מרחב העבודה של העובד ולמקם את כלי העבודה כך שהוא יוכל להגיע אליהם בקלות.

← **לתת ייעוץ והדרכה בנושא ארגונומיה:** עבודות רבות כרוכות במגוון פעולות המפעילות עומסים מצטברים על הגב ועל מערכת השרירים והשלד, בהן ישיבה ממושכת, כיפוף, הרמת משאות ועוד. העומסים החוזרים ונשנים על הרקמות גורמים לנזקים מזעריים המצטברים בהדרגה ומובילים להפרעות ולכאבים. לכן, חשוב להעניק לעובדים ידע מתאים וכלים שיגבירו את המודעות לעבודה נכונה, לישיבה וליציבה נכונה.

← **להכשיר נאמני ארגונומיה:** מחקרים ארגונומיים מצביעים על כך שאת נושא הארגונומיה יש לשמר בארגון לאורך זמן. הדרכה וייעוץ אמנם משיגים ברוב המקרים שיפור ניכר במודעות, אך יש צורך לתחזק ולהגביר אותה כדי לשמר את התוצאות לאורך זמן. דרך טובה לעשות זאת היא באמצעות הכשרת נאמני ארגונומיה בארגון. ההכשרה תקנה להם את היכולת להוות כתובת לפניית העובדים. בנוסף, נאמני הארגונומיה יכולים לשמש מקור ידע ארגונומי מתחדש בארגון - לפרסם טיפים ממוחשבים או על לוחות מודעות, להפיץ מאמרים מעיניינים וחידושים בתחום בקרב העובדים ועוד.





# שעת כושר תורמת לאושר



זה לא מקרי שארגונים גדולים משקיעים הרבה מאוד כסף בבניית חדרי כושר לעובדים ומעודדים אותם לפעילות גופנית. בנוסף לתרומתו המוכחת של כושר גופני טוב לבריאות הפיזית והנפשית יש לו השפעה חשובה גם על יכולת העבודה. מנתוני ר"ח של ארגון העבודה הבינלאומי עולה כי עובד שמבצע פעילות גופנית סדירה משפר את התפוקה ביותר מ-20% לעומת עובד שאינו נמצא בכושר. שמירה על הכושר הגופני משפרת את הערנות והריכוז ואת היכולת להתמודד עם עומסים ולחצים, מפחיתה כאבים אורתופדיים, מצמצמת ימי מחלה, משפרת את מצב הרוח ומקרמת את המוטיבציה. נוסף על כך, פעילות גופנית משותפת במקום העבודה יכולה לתרום משמעותית לשיפור הקשרים החברתיים ורוח הצוות בארגון.

## מה יכול המעסיק לעשות למענכם?

- ← **להקים חדר כושר או מרחב המיועד לפעילות גופנית.** מספיק גם להקדיש חלל לחדר אימוון ולקיים אימונים שאינם מצריכים ציוד מיוחד, כגון יוגה ופילאטיס.
- ← **לפתוח את הבוקר בפעילות גופנית משותפת,** שגם תזרים אנרגיות בריאות לכל היום וגם תתרום לגיבוש הצוות.
- ← **להגיע להסדרים עם חדרי כושר או בקאנטרי קלאב** מחוץ לארגון על הנחות לעובדי הארגון.
- ← **לצייד את המשרד בכדורי פיטבול גדולים.** ציוד מסוג זה אינו יקר והוא מאפשר לעובדים לקום מדי פעם מהמחשב ולהזיז את עצמם. עם זאת, כדי שהציוד לא יהפוך לפיל לבן, חשוב ללוות את רכישתו בייעוץ כושר.
- ← **לקיים ימי ספורט** כימי גיבוש.

## לוחץ בעבודה, כואב בגוף



על פי המכון הלאומי לבטיחות ולבריאות העובדים בארצות הברית, לחץ בעבודה מוגדר כ"תגובות פיזיות ורגשיות מזיקות המתרחשות כאשר דרישות העבודה אינן תואמות את היכולות, המשאבים או הצרכים של העובד". אחת התוצאות הישירות של לחץ בעבודה היא שחיקה, וכשהמצב הזה נמשך לאורך זמן הוא עלול לפגוע בבריאות. מחקרים וסקרים רבים מצביעים על קשר בין לחץ בעבודה לסיכון מוגבר למחלות לב ובעיות בריאות נוספות, כגון הפרעות במערכת העיכול, פסוריאזיס, רמות גבוהות של כולסטרול, בעיות פוריות וכאבי ראש. כך לדוגמה, בסקר שנערך לאחרונה באמצעות מכון ברנדמן עבור חברת התרופות גיאופארם ציינו אחד מכל ארבעה ישראלים שהסיבה העיקרית לכאבי ראש אצלם היא לחץ בעבודה.

## מה יכול המעסיק לעשות למענכם?

- ← **לבחון בכנות את עומס העבודה:** עומס עבודה הניתן לשליטה מעניק לעובדים הזדמנות לפתח מקצועיות ולשאוף להשיג מטרות. לעומת זאת, עומס בלתי ריאלי גורם לתחושת אובדן שליטה. לכן, מעסיקים ומנהלים חייבים לשאול את עצמם אם העומס ודרישות העבודה מעובדיהם ריאליים, אם הם מעניקים לעובדיהם את הזמן והמשאבים הנחוצים כדי לבצע את עבודתם, ואם יש לעובדים תחושת שליטה על עומס העבודה שלהם.
- ← **לבנות רוח צוות:** אנשים נוטים לפרוח בקהילות ובארגונים המאופיינים בתמיכה, שיתוף פעולה ורגשות חיוביים. לעומת זאת, כשהם חשים מבודדים או כשאין תחושה של חיבור חיובי עם עובדים אחרים, הפגיעה בעבודה היא בלתי נמנעת. לכן, מנהל טוב הוא כזה שמצליח לגרום לעובדיו לחוש שהם חלק מקבוצה הפועלת יחד להשגת מטרה משותפת ופועל ללכידות ולבניית ערוצי תקשורת בין העובדים.
- ← **להציב אתגרים:** אנשים רבים פורחים דווקא במצבי לחץ כשהעבודה שהם עושים מאתגרת עבורם, ומסוגלים למצוא אנרגיה ללוחות זמנים שעלולים להיראות בלתי אפשריים במצבים מאתגרים פחות. נסו לתת לאותם אנשים עבודה לא מאתגרת ותראו כמה מהר הם יתחילו לחוש שחוקים.
- ← **להציב מטרות ברורות:** כשהמשימה בלתי ברורה והמטרות זרות כל הזמן, העובדים אינם יודעים למה לצפות או לשאוף, ולעתים הם עלולים לחוש שאפילו המנהל עצמו אינו יודע מהן המטרות. לעומת זאת הצבת מטרות, ציפיות וקדימויות ברורות יעזרו לעובדים לשאוף להשיגן ויגבירו את המוטיבציה.
- ← **ללוות את הביקורת בעצות בונות לפתרון,** אחרת הביקורת עלולה לגרום לעובד תחושה של בלבול ותחושה ש"מחפשים אותו".
- ← **להביע הערכה:** מנהל היודע לגרום לעובדיו לחוש שתרומתם לארגון היא בעלת ערך, יצליח להפחית תחושות של ניכור ושחיקה ולהגביר משמעותיות את המוטיבציה של עובדיו. העלאת בשכר או בonus הם כמובן אחת הדרכים להביע הערכה, אך עבור רוב העובדים, תגמול כספי בלבד אינו מספיק וחשוב להביע הערכה ותודה במפורש. למרות שלכאורה מדובר בכלי פשוט מאוד ליישום ומנהלים רבים מודעים לחשיבותו, רק מעטים מהם מיישמים אותו בפועל, בין אם משום שהם חוששים שהעובד ירגיש שהוא "טוב מדי" וכתוצאה מכך לא ימשיך להשתפר, ובין אם מתוך רצון לשמור על תדמית קשוחה כדי לא להתפס כחלשים.
- ← **להיות הוגנים:** חשוב שמעסיקים ייתנו לעובדיהם תחושה שחלוקת העבודה, התגמולים וההערכה בארגון הוגנים, ושקיים קשר ישיר בין תרומתם לארגון ובין התגמולים וההערכה שהם זוכים להם.

