

השפעת הקשבת מנהלים במערכת הבריאות על התוצאות הארגוניות,

ותפקידה הממתן של תשירות רגשית

יהודית ראובני¹, רועי רווה², גיא יצחקוב¹, נטע ויינשטיין³

1 אוניברסיטת חיפה, ישראל

2 משרד החינוך, ישראל

3 אוניברסיטת רדינג, אנגליה

רקע:



על פי מודל דרישות העבודה – כאשר גורמי לחץ פסיכו-סוציאליים בעבודה גוברים על משאבי התמיכה הזמינים לעובדים, כוונות העזיבה שלהם גוברות בהתאם (Demerouti et al., 2001). עם זאת, לא הרבה ידוע לגבי הקשר בין כוונות-עזיבה של עובדים לבין חווית ההקשבה מהמנהלים שלהם, והאמור רלבנטי במיוחד עבור עובדים במערכת הבריאות, שמראש פועלים בסביבה עתירת גורמי-לחץ (Tikva, Gabay, Shkoler, & Kagan, 2024). מחקרים אמנם עסקו באופן שבו רופאים ואחיות מקשיבים למטופליהם (למשל: Epstein & Beach, 2023; Tikva et al., 2024), אך פחות מזה באופן שבו אנשי המקצוע עצמם, מושפעים מההקשבה של הממונים עליהם להם.

איכות ההקשבה של מנהלים נמצאה כמשפרת את יכולתם של כפיפים להתמודד עם אירועים שליליים בעבודה (Berkovich & Eyal, 2018). נמצא שכאשר מנהלים נתפסים כמקשיבים טובים, כוונות עזיבה פוחתות (Lloyd, Boer, Keller, & Voelpel, 2015), והמחויבות הארגונית עולה (Tucker & Turner 2015), וכן יש ירידה בשחיקה (Kluger & Itzhakov, 2022), וספציפית בתשירות הרגשית (Theorell et al 2013), שהיא אחד ממאפייניה המובהקים של שחיקה, אשר כשלעצמה נמצאה בערכים גבוהים בקרב עובדי מערכת הבריאות (משרד הבריאות, 2018), עוד לפני ההתמודדות עם מגפת הקורונה ואירועי אוקטובר 2023.

מטרות:



מטרת המחקר היתה לבחון את ההשפעה של הקשבת מנהלים במערכת הבריאות, על תשירות-רגשית (כביטוי של שחיקה) וכוונות-עזיבה בקרב כפיפיהם.

שיטות מחקר:



350 עובדים במערכת הבריאות – רופאים (29.7%), אחיות (32.4%), ואחרים (צוות פארא-רפואי, ומינהלי 37.9%) – ענו על שאלון qualtrics שהופץ אלקטרונית, והתייחס לתחושותיהם ביחס לאינטראקציות תקשורתיות עם מנהליהם, לרמות התמיכה מהמנהל שהם חשים, למחשבות על עזיבה, לתחושת לחץ, ולתשירות רגשית (שחיקה).

ממצאים:



איכות ההקשבה הנתפסת של מנהלים היתה קשורה באופן מובהק לכוונות-עזיבה של עובדים ($b = -0.04$, $SE = 0.02$, $p < 0.05$), ונמצאה במתאם עם ירידה גדולה יותר בכוונות-עזיבה, עבור עובדים עם רמות גבוהות של תשירות-רגשית, בהשוואה לעובדים עם רמות נמוכות של תשירות-רגשית.

מסקנות והמלצות:



הקשבה איכותית של מנהלים לעובדיהם, היא משאב קריטי במערכת הבריאות. חיוני להטמיע הבנה ויישום זה בקרב מנהלים במערכת הבריאות, ולקיים הדרכות והכשרות לפיתוח ולטיפול מיומנות חיונית זו.