אושר ארגוני כמנוע לחוסן

דניאלה חכמי - מנהלת משאבי אנוש, שרה סברו כהן - סגנית רופא מחוזי, ד"ר רחלי מיזן - ראש המחוז | מחוז ירושלים והשפלה, מכבי שירותי בריאות



רקע ומטרות

רווחה ובריאות נפשית של עובדים מהוות גורם מרכזי בפרודוקטיביות ובהישגי הארגון, במיוחד במערכת הבריאות המאופיינת בעומס, לחצים ותנאים משתנים. חשיפה מתמשכת למצבי לחץ עלולה לפגוע בבריאות הפיזית והנפשית של העובדים. גורמים כגון שביעות רצון מהעבודה, איזון בין עבודה לחיים האישיים, ותמיכה מצד עמיתים והנהלה משפיעים באופן משמעותי על רמת האושר. אושרם של עובדי מערכת הבריאות תורם להעצמה, מוטיבציה ומתן טיפול איכותי למטופלים, וכן לחיזוק המערכת כולה. מטרת עבודה זו היא לבחון תוכנית התערבות לחיזוק האושר הארגוני והשפעתה על מדד החוסן.

שיטות

בוצע מחקר התערבותי פרוספקטיבי. התוכנית כללה 45 מנהלים מ-7 מרחבים, המנהלים כ-700 עובדים, אשר השתתפו בהכשרה בגישת האושר הארגוני בין מאי לאוגוסט 2024. קבוצת הביקורת כללה 8 מרחבים ובהם כ-1100 עובדים. ההכשרה עסקה במחוברות, אנרגיה ואושר בעבודה, והתבססה על עקרונות הפסיכולוגיה החיובית תוך תרגול ויישום בפועל. במהלך התוכנית הועברו שאלונים דו-שבועיים לעובדים למדידת רמת האושר, ובהתאם לממצאים בוצעו התאמות בתוכן ההכשרה. תחושת האושר נמדדה לפני ההתערבות באמצעות הסולם המקוצר לאושר בעבודה (SHAW) בהתאמה לארגון, ומדד החוסן נבחן במסגרת סקרים ארגוניים בדצמבר 2023 (לפני ההתערבות), בנובמבר 2024 (לאחריה) ובנובמבר 2025.

תוצאות

בסקר האושר טרם ההתערבות השתתפו 378 עובדים (21% היענות), עם ציון ממוצע של 66.4%. נקודות חוזקה כללו ביטוי חוזקות וכישרונות (78%), תחושת שייכות לצוות (80%) וציון הצלחות (64%). תחומים לשיפור כללו זמינות הפסקות למנוחה (46%), קבלת עדכונים שוטפים (59%) וקשב לצרכים מצד ההנהלה (56%).
בהשוואת סקרי החוסן בין 2023 ל-2024 נמצא שיפור גדול יותר בקבוצת ההתערבות לעומת הביקורת במדדי מחוברות, Well Being, קבלת מידע וקשב לצרכים, עם פערים של 0.07, 0.07, 0.15 ו-0.21 בהתאמה לטובת קבוצת ההתערבות. בשנת 2025 נשמר יתרון זה, עם פערים של 0.08, 0.10, 0.03 ו-0.10 באותם מדדים.

מסקנות

תוכנית ההתערבות להכשרת מנהלים בגישת האושר הארגוני תרמה לחיזוק החוסן הארגוני באמצעות שיפור תחושת האושר ואקלים העבודה. ממצאים אלו תומכים בהרחבת התוכנית לכלל מרחבי המחוז ובבחינת יישומה ברמה הארצית. מומלץ להמשיך במדידה שיטתית של מדד האושר לצורך בחינת יציבות ההשפעה לאורך זמן.

