

24 שעות

שעות אחרונות

חילוף בהרכב: אבי נמני ויתר על שידורי המונדיאל בברזיל, אברם גרנט יחליף אותו

22



שעות נוספות

שבוע האופנה של תל אביב נפתח: קבלו דיווח מהשורה הראשונה

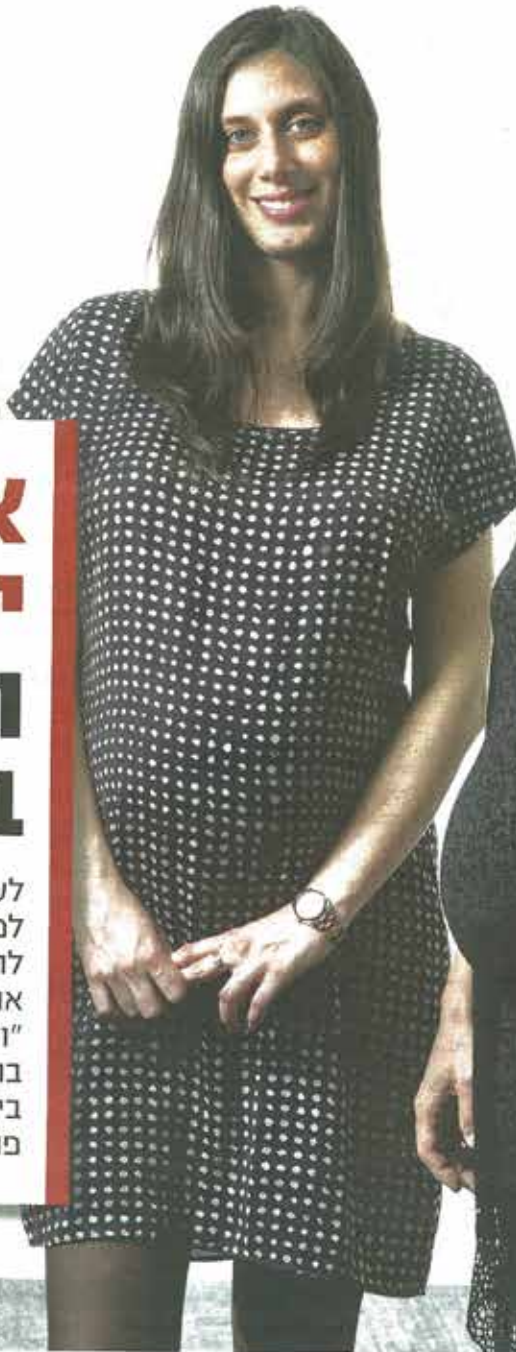
12

שעות ראשונות

השאלה היומית: האם אירועי היחצ"נות סביב לכידת ספינת הנשק מוזכרים?

2

אין גיל לפורים: פרויקט מרגש לחג | 10



איך לגדל ילדים ולהתקדם בעבודה?

לעבוד מהבית, להיות משועבד למייל ולסלולרי 24 שעות, אבל גם להישאר קרוב לילדים ולא לאבד את המשרה. שיטת העבודה "וורק לייף באלאנס" כבר מיובאת בהצלחה להייטק ולחברות התרופות בישראל. האם היא יכולה להוות פתרון לנשים גם בענפים אחרים?

יהודה שוחט | עמ' 6

אבודים בעבודה

משרד שמכבה אורות בשבע בדיוק, מאפשר לעובדים לעבוד מהבית ומשלם לנשים כמו לגברים. נשמע כמו אחרית הימים? כך נראה מודל העבודה המתקדם בעולם, "איזון בית-עבודה", שעושה עלייה גם לישראל. המעסיק שלכם מגחך? הנה ההוכחות שדווקא לו זה יעלה פחות

יהודה שוחט



כות משמעותית, מה שרק מגביר את הלחץ על נשים כשיוק העבודה. המודל החדש נותן מענה לתופעה ההרסנית הזאת, בכך שהוא מתייחס לתפוקה ולתוצאה יותר מאשר לשעות העבודה וההשקעה. לא חשוב כמה שעות העובד, אלא לאיזון תוצאה תניעה. ומתברר שנשים רבות, ונגם גברים, משיגים תוצאות טובות יותר כשמאפשרים להם לנהל את זמנם אחרת. הרגמה של חברות הפארם כוללת במיוחד על רקע התקנת החרשות לעידוד נשים בעבודה, והקריאות לעידוד חברות שיקרמו יותר נשים למשרות בכירות – בחברות שאימצו את המודל אין צורך באפליה מתקנת, משום שהתפוקה ברוב המקרים אפילו עולה על הממוצע, אצל נשים ונגברים כאחד.

לא דופקות שעות

רק לפני שבועות ספורים עוררה מנכ"לית "אהרן" החדשה, מריסה מאייר, סערה עולמית כשאסרה על עובדיה לעבוד מהבית. הרגמה האישיית שנתנה, כשטונתה לתפקוד כשהיא בחודש החמישי להיריונה וחזרה לעבודה שבועיים אחרי הלידה, לא הרשימה במיוחד את הגלשים הוועמים, בעיני קר אמהות, שהציפו את הרשת במתאות. "מאייר"

אחוז מהמנהלות הבכורות בחברות הפארם הן אמהות, לעתים לכמה ילדים.

העבודה מדורגת

המונח "work life balance" הוטבע כראשית שנות ה-70 בכריטיניה, כדי לתאר את האיזון הנדרש בין עולם העבודה לחיי המשפחה. איזון שהולך ומופר: כ-25 השנים האחרונות עלו משמעותית עומסי העבודה, הביטחון התעסוקתי ירד והשחיקה גוברת בגלל עבודת יתר ולחץ מתמידה. התוצאה: עלייה תלולה באלימות במקומות העבודה ובמספר תביעות הפיצויים של עובדים נגד מעסיקים.

מחקר אמריקאי מלפני כמה שנים מצא שמיליון וחצי איש מתייחסים לשעות ולהיקף עבודתם כמגומים, וההשלכות: 50 אחוז מהמנהלים הביכורים בתאגידים עזבו את משרותיהם מסיבה זו, וכ-80 אחוז מהעובדים טענו כי העבודה מדיקה לכריאותם הפיזיות והנפשיות.

כל זה הוא רק התאבן ברילמה הבסיסית של נשים: הצורך להבדיר בין ררישות הקריירה לחיי המשפחה. מעסיקים רבים נוטים להתייחס בולוול לנשים שלוקחות פסק זמן לגידול ילדיהן, וברוב המקרים הן שבות לשוק העבודה במסגרות נמו

"כשהילד שלי חולה, אני נשארת לעבוד מהבית. אם אני נוסעת לחו"ל מטעם העבודה, נותנים לי יום מנוחה לאחר מכן. כשהילדים בחופש מארי" ננים להם קייטנה בעבודה, ושלוש פעמים בשבוע אני יוצאת מוקדם כדי לאסוף אותם מהגנים ומבי תי הספה חוץ מה, המשכורת שלי גבוהה בהרבה משל רוב הנשים בישראל, הקידום שלי היה מהיר יחסית, והעבודה שאני אמא נחשבת יתרון ולא חיסרון במקום העבודה שלי".

נשמע כמו פנטזיה כך נראים החיים של שירי ושל עוד כמה מאות נשים ישראליות. קוראים להן work life balance – איזון בית-עבודה: מודל התעסוקה המתקדם בעולם, שהולך ומתבסס גם בישראל. בינתיים זה קורה בעיקר בתעשיית התיירות ובכמה חברות הייטק, אבל התוצאות מרשימות: אחוז הנשים בתפקידי ניהול בחברות הפארם עומד על 70 אחוז, לעומת 34 אחוז בחברות אחרות, ואחוז הנשים בהנהלה עומד על 46 אחוז לעומת 20 אחוז בלבד בחברות האחרות: השכר הממוצע לנשים בחברות הפארם כמעט כפול מהשכר הממוצע במסע – בעוד שממוצע השכר לנשים בכלל נמוך בכ-40 אחוז מהשכר הממוצע – ובחברות שפועלות על פי המודל כמעט שאין פערי שכר בין גברים לנשים. עובדה שמתיעה במיוחד: כשמתברר שכ-60

ענת לב אדלר

עבודה מאוזנת? כן, בטח

בישראל 2014 ההורים מודאגים יותר מלהשיג עבודה ולשמור עליה מאשר לשפר תנאים

לדבר בישראל על חשיבות האיזון בין הבית לעבודה זה דמיוני כמו לרכב בביתם של הרי עבים על ארוחת צהריים מולקולארית שהבין שף מוכר. הורים עובדים בישראל 2014 חרדים עדיין קודם כל למקום העבודה שעוד יש להם ולצורך לשמור עליה, לפני שיוחלמו על בוס מעורבן וכטוח בעצמו שמאפשר להישאר יום אחד כשבוע בטרינינג ולדינמו והשפת אורח בישיבת ההנהלה באמצעות הסיקופים. נכון, יש מקומות עבודה יוצאי דופן כמו חברות התרופות עתידות הממן, אבל מורכב במיעוט. רוב ההורים העובדים, ולפעמים ביותר ממשרה אחת, עדיין מבזבזים את הזמן – המו שאב הכי יקר שלהם – על פעקים בירדד לעבודה וממנה, על הצורך להישאר במשרד כדי לדיק

כרטיס ולהגדיל את נפח השעות ונאבל לא את התפוקה, בדוקוק, או כדי להיות זמינים עבור הבוס שניגע כשהוא יודע שהם בסביבה. מה שרוב הבוסים הישראלים עדיין לא יודעים – וכדאי שילמדו כבר – זה שמחקרים כבר הוכיחו שתפוקת העובדים שנשארו יום אחד כשבוע לעבוד מהבית אינה יורדת אלא אף משתפרת. בחברות שבחן הונהג שבוע עבודה חלקי מהבית רווח על הקטנת מספר ההיעדרויות, על שכיעות רצון ועל נאמנות גבוהה יותר של עובדים לאורך שנים לחברה. מה עוד חסכון בזמן, הקטנת הצריכה, הפחתת מחירי סביבה והיסכון בכסף עבור מקום העבודה. למשל, פחות תוצאות דלק, למשל, ארוחת צהריים אחת פחות לעובד שנשארה בבית ועוד.



אם את רוצה את התפקיד, כנראה שעשית את השיקולים שלך".

עדיין, מדובר במרחק בעייתי. "יש לי תמיכה גם מצד בעלי, וגם ממקום העבודה שמאפשר גמישות. את השעות הארוכות על הכביש אני מנצלת לתכנונים, שיחות טלפון וקביעות פגישות".

אבי דנציגה מנכ"ל חברת "רוש" בישראל, קודם לא מעט אמרות לעמדות בכירות ונהנה בעצמו ממודל האיוון: בחברה אין ישיבות אחרי שלוש בצהריים, ומערכת מיוחרת סנכה את האורות והמחשבים בשבע בערב. העובדים הנכירים מונחים שלא לבצע שיחות עבודה או לטפל במיילים בשיעור הפגיוס. כרי שיחיו פגיוס למספחה ולעצמם. "העובדים צריכים להפעיל את הראש", מסביר דנציגה. "צריך לחשוב, ליצור, ליוזם. כשהראש לא פגיו לעבודה, היצירתיות יורדת, לא עומדים כומנים ונכנסים ללחץ. זה נהיה כרוך שלג, כשי טאפירים לאנשים גמישות בעבודה, המוטיבציה עולה, חברת התורה עולה והתוצאות משתפרות. כל הצדדים מרוויחים. היתרון הגדול הוא שאין שום גבול בין גברים לנשים, לא בקידום ולא בשכר. גם גברים יכולים ללכת הביתה לטפל בילדים".

זה מודל שיכול לעבוד בכל המשק?

"אני מקווה, זה כראי במיוחד למדינה כמו שלנו, שוקקה לזה שכל האורחים יעברו. שיויון הורמונלי עור לאנשים למקום יכולות. לי באופן אישי יש זמן לשחק טניס פעמיים בשבוע, כדורסל במסגרת קבוצה של החברה, ואפילו לקחת חלק בקבוצת שחייה".

יש לזה מחיר

המודל החדש אינו נערך פגנים, ובראשם: טשטוש הגבולות בין הקריירה לחיי המשפחה. "המחיר שאנחנו משלמים הוא שאין תחום בין

"עובד צריך להפעיל את הראש, ליצור, ליוזם. כשיש לו גמישות בעבודה, המוטיבציה עולה והתוצאות משתפרות. כל הצדדים מרוויחים"

ומן פרטי לזמן מקצועי", מודה מירב פיק. "למעשה, ככל ערב אני מנצלת כקשר עם עשיתם לעבודה - מטסים, מיילים, עובדת על מסמכים או דוחות. העבודה נכנסת לכל מקום, גם בחיים הפרטיים".

אלטרנטיבית לתחושה, אבל לא רואה בכך פגם. "נכון שאנחנו כל הזמן מחוברים", היא אומרת, "ולא כל אחר מסוגל לזה, בלי קשר למגדר. צריך הרבה משמעת אישית, אבל זה אפשרי".

אחת המגמות הבכירות שעובדות תחת דנציגה בחברת "רוש" היא ענת פרישמן, אמא לשני ילדים ובהריון שלישי, מגהלת תחום המטולוגיה וסרטן עור בחברה. "יש לזה גם מחיר מסוים", היא מודה. "זה לא קל לעשות עבודה מהסוג הזה וגם להיות הורה. התמרון הזה לא פשוט, אבל הוא מתאפשר בעיקר כי עשיתי החלטות שזה מה שאני רוצה. מצד שני, המנהלים מכינים שכולנו בני אדם. אם אני צריכה לטפל בדברים בבית בזמן שאני בעבודה, ואני לא רגועה, מסדר להגיה שהדברים לא ייעשו בצורה הכי טובה".

לפני שבועות אחדים הוקמה בכנסת שדולה חדשה, במטרה לקדם איוון ביתי בעבודה בישראל. להשקת השדולה הוזמנו מנכ"לים ובכירים בפאר רמה ישראל שכיח הטמיעו את השיטה בחברות שלהם. נרשמה התלהבות גדולה, אבל על השאלה אם המודל החדש יכול לעבוד גם בענפי משק נוספים, אין עדיין תשובה. דנציגה בטוח שכך: "ערי בדתית, בכל עבודה שמתגהלת טול מחשב, בשיחות טלפון או באמצעי תקשורת - זה אפשרי. נכון שיש מקומות שבהם האיוון הזה בעייתי יותר, אבל אני בטוחה שגם בהם, חברה שמאפשרת לעובדי איוון בין הבית לעבודה, תרוויח תפוקה גבוהה בהרבה".

מנותקת לחלוטין מהמציאות של שוק העבודה המודרני, היתה התגובה האופיינית.

בניגוד להנחה של מאיה, שעובדים מצטיינים הם אלה שמבלים הרבה במשרה, למירב פיק אף אחד לא בורק נוכחות. פיק, 41, היא סמנכ"לית "פארמה ישראל" - ארגון חברות התרופות הרב לאומיות מבוססת מחקר ופיתוח, וגם אם יהודית לשתי בנות, בת שלוש ובת שבע. "אצולנו לא מתעסקים בנתי הגעת או עזבת", היא אומרת, "הדגש הוא על לסיים פרויקטים בזמן. או כשאני יוצאת מהעבודה בארבע כרי לאסוף את הילדה מהגן, ונשארו לי משימות לא נגמרות, אני משלימה אותן כשהבינות הולכות לישון. החברה הולכת לקראתנו גם בשבועות הכי קשים לתורים - באוטוסט טארגנים קייטנות, ויש במשרד חדר ילדים שאפשר להביא אליו את הילדים בחופש".

הגישה הזאת, לרברי פיק, מבוססת על הכרה בחשיבות ההון האנושי: "חבל לפסס אנשים טובים בגלל היעדר גמישות. יש עובדים שיכולים לתרום המון אם רק תינתן להם ההזדמנות, ולעיתים קרובות היא נמצעת מהם רק בגלל תפיסת שמרנית". תמי אלטרק, 45, מנכ"לית חברת התרופות AbbVie בישראל וירר פארמה ישראל, היא אמא לשני מתבגרים ותיוקת. זה לא מפריע לה לנהל חברה המעסיקה כ-100 עובדים, מתוכם 83 נשים.

"לפי מוד קטליסט, שברק את השוויון המגדרי בחברות הגדולות במשק, נשים מהוות רק 7.9 אחוז מכות האדם בחברות המובילות", היא אומרת, "ואילו 16 הכי רות של פארמה ישראל יש ארבע מנכ"ליות (25 אחוז) ועוד 70 אחוז נשים בתפי קרי ניהול שונים. כשיש הרבה נשים בתעשייה, הן מייצרות אווירה שמעודדת נשים לעבוד יותר והואם את זה בנתונים".

איך האיוון ביתי עובדה בא לידי ביטוי אצלך?

"אני קרייריסטית וורקהולית, ועדיין יש לי זמן גם למשפחה וגם לתחביבים, כמו לצאת לריצה בכל בוקר נכון, נשים יוצאות לחצי שנה חופשת לידה, אבל זה מאפשר גם לתת לנשים אחרות עור התפקודים שמתחום אותן, נשים שמגיעות אליו לאיוון כשהן בהריון, חששות שזה יפגע בכיסוייהן, שטויות, אם משהו טובה אני אקח אותה. כמנכ"לית חשוב לי להשיג את האנשים הכי טובים עם הרעב בעיניים. גם לאכזבת השיטה הזאת מתאימה - יש לנג כמה כאלה, והזורק לייף באלאנס מאפשר להם לעבוד בניגוחות".

כאן עובדים בכיף

לפי נתוני oecd, ישראל היא מהמדינות המובילות במספר שעות העבודה, ואחוז העובדים שעות ארוכות מאוד גבוה בהרבה מהממוצע. כשי עת מנאי, לעומת זאת, ישראל מדרוגת בתחתית הרשימה. במפתיע, אי לא, תפוקת העבודה בישראל היא מהנמוכות במדינות ה-oecd - למקט החברות שאימצו את מודל העבודה המאוון, שבהן התפוקה רק עלתה.

רוגמה קלאסית לאפשרויות התרופות שמצביחה השיטה בפני נשים היא דנה ברנר, אמא לשניים. היא מתגוררת במושב כנף ברמת הגולן, מרוחק שעתיים נסיעה לפחות ממשרדי חברת MSD בתור השרת, שם היא משמשת כמנהלת מוצר. לא רק שקידומה לא נעצר, היא וזכה גם להקלות כמו יום עבודה שבועי מהבית, יציאה מוקדמת מהעבודה ועוד "כשנגישות למכרז על התפקיד הייתי בטוחה שלא אתקבל בגלל המרחק", היא מודה. "אבל אמרו לי:



צילום: שאטרסטוק