

שם המחקר : השפעת השחיקה בקרב עובדים באוכלוסייה עם מוגבלות שכלית התפתחותית על מדדים

אובייקטיביים של תפקוד מקצועי

שנה : 2015

מס' קטלוגי : 129

שם החוקר: ד"ר יעקב אזרחי, ד"ר אילן רוזינר, יהודית חסידה ויאנינה לבד

רשות המחקר: מרטנס הופמן יועצים לניהול בע"מ

תקציר המחקר:

מחקר זה נערך בסיוע מענק מקרן שלם

המחקר התמקד במדריכים העובדים במע"ש העובדים ישירות מול אוכלוסייה עם מוגבלות שכלית התפתחותית.

מטרות המחקר

לאמוד את היקף תופעת השחיקה, גורמיה, השלכותיה, ודרכים להתמודד איתה. לבחון מדדים אובייקטיביים למדידת תפקוד המדריכים.

שיטה

כ- 100 מדריכים מ- 29 מע"שים מלאו שאלון אנונימי לגבי מאפייני התפקיד, השחיקה בעבודתם והשלכותיה. את אותם מדריכים העריך המנהל על רמת תפקוד ושחיקה. בנוסף, שילב המנהל מספר מדדים אובייקטיביים לגבי תפקוד המדריכים שתחת פיקוחו. (לדוגמא, מספר אירועים חריגים שאירעו בקבוצת המדריך ומאפייניהם, מספר עוזבים את הקבוצה וכד'). בעזרת קוד לכל מדריך, יכולנו להשוות את דיווח המדריך להערכת המנהל מבלי לפגוע בחיסיון הנתונים. כל מנהל מע"ש מילא, בנוסף, שאלון קצר על המע"ש שלו (לחצים, שחיקה וכד'). במסגרת המחקר ראינו 11 מנהלים ו- 6 מדריכים הן כבסיס לבניית כלי המחקר והן כדי לאסוף חומר איכותני על השחיקה, גורמיה והדרכים להתמודד איתה.

עיקרי הממצאים

- השחיקה הוגדרה כעייפות נפשית ופיזית כתוצאה מהתמודדות נמשכת עם לחצי העבודה. השחיקה נמצאה ברמה בינונית, תחושת דיכאון דווחה ברמה נמוכה.
- תמיכה במדריך, מאפיינים חיוביים בתפקיד ובהירות התפקיד, דווחו ברמה גבוהה ומהווים גורמים מעכבי שחיקה. עומס בתפקיד (רמה מעל לבינונית), וקונפליקט בעבודה (רמה מתחת לבינונית), הינם גורמי לחץ התורמים לתחושת השחיקה והדיכאון. עומס רגשי ('חיכוך' מול התנהגויות מאתגרות של חניכים), דווח ברמה גבוהה ונתפס כגורם לחץ, אך לא נמצא קשור לשחיקה ודיכאון.
- התמודדות דרך התייעצות עם ההנהלה, מתרחשת בשכיחות בינונית- גבוהה וקשורה לפחות מקרים של אירועים חריגים.

התמודדות לא אפקטיבית, (פחות השקעה בחניך ו'ראש קטן'), מדווחת בתדירות נמוכה. פחות השקעה בחניך קשורה ליותר שחיקה.

• מנהלים ומדריכים במע"ש המליצו להנהלת המע"ש על מספר דרכי התמודדות בלחצים ושחיקה:
א. הקלת גורמי לחץ

לעבוד 'חכם', להפחית עומס בעבודה (דרך תוספת כוח אדם, קבלת עבודות המותאמות לחניכים וכד'), השתלמויות מקצועיות כיצד לעבוד מול חניכים, תמיכה מעשית, והפיכת גורמי הקושי לאתגר (נתינת יכולת השפעה, מתן משמעות וחשיבות לתפקיד, שיתוף בהחלטות, אפשרות למיצוי כישורים וכד').

ב. הקטנת תחושת השחיקה

תמיכה רגשית, אוורור רגשות וסדנאות להתמודדות במצבי לחץ.

ג. שיפור תנאי העבודה (שכר) וסביבת העבודה

• הערכת המנהלים את תפקוד המדריכים, והערכת המדריכים את תפקוד עצמם לא קשורים זו לזו, או קשורים בקשר נמוך. מדדים אובייקטיביים לתפקוד לא נמצאו קשורים להערכת המדריכים והמנהלים. (חריגים בנושא היה מספר ימי החופשה של המדריך. ככל שלוקחים פחות ימי חופשה, מקבלים הערכת תפקוד גבוהה יותר, ומספר ימי מחלה שהתקשר לתחושת הדיכאון).

• בעבודת המדריכים במע"שים יש קושי לבנות מדדים אובייקטיביים לתפקוד משתי סיבות:

- שכיחות נמוכה יחסית של המדד (לדוגמא, אירוע חריג).

- המדד לעיתים לא בשליטת המדריך (מושפע מגורמים נוספים, בקבוצה יש יותר ממדריך אחד וכד').

• מדווחת רמה גבוהה של תפקוד המדריך (בדיווח עצמי). תפקוד המדריך קשור חיובית לעומס רגשי ובהירות התפקיד, ושליטת להתמודדות דרך פחות השקעה בחניך, שחיקה ודיכאון. מנהלי המע"שים מדווחים על רמת תפקוד גבוהה של המדריכים אך נמוכה בהשוואה לדיווח המדריכים. הערכת המנהלים את תפקוד המדריכים קשורה שלילית לעומס וקונפליקט בעבודה, שחיקה ודיכאון, וחיובית למאפיינים חיוביים בתפקיד.

• מדווחת רמה גבוהה של שביעות רצון בתפקיד, עם זאת, כרבע מהמדריכים היו עוברים מתפקידם לו יכלו.

• המדריכים מעריכים את מצבם הבריאותי ברמה טובה. מצב בריאות טוב קשור לפחות יציאה לימי מחלה ולגיל צעיר יותר, אך גם לפחות תחושת דיכאון בעבודה ולאווירה נעימה במחלקה, ולשביעות רצון בתפקיד.

עיקרי ההמלצות

• איתור מדריכים שחוקים ומדריכים שאינם מתפקדים באופן מיטבי, ואבחון מצב העבודה בו הם נמצאים. האבחון יעשה דרך ניתוח רמת הלחצים בעבודה לעומת רמת מאפיינים חיוביים בתפקיד, והמשאבים העומדים לרשות המדריך (השפעה, מיצוי כישורים, עשיית משהו משמעותי תמיכה, ידע וכישורים, דרכי התמודדות מתאימים וכו'). אבחון מצבי העבודה (לחצים גבוהים – מאפייני תפקיד

ומשאבים גבוהים, לחצים גבוהים, מאפייני תפקיד ומשאבים נמוכים וכו'), יאפשר לבחור דרכי התמודדות תואמי מצב ברמת הפרט והמסגרת, במטרה לשפר את איכות חיי המדריך ורמת תפקודו.

- חשוב לשמר את המאפיינים החיוביים בתפקיד ואת התמיכה במדריכים (עמיתים והנהלה), כדי להקטין את השלכות הלחצים על השחיקה והתפקוד.
- להבנות תהליכי הערכה תקופתיים בהם מעמתיים את הערכות המנהל לגבי תפקוד המדריכים מול הערכת המדריכים. הפער בין ההערכות משמש לליבון תפקוד המדריך ולהגדרת יעדים לשיפור.
- כחלק מהפקת לקחים שוטפת מומלץ לתעד מידע נוסף בטופסי דיווח על אירוע חריג (האם ניתן היה למנוע את האירוע וכיצד, האם האירוע טופל מיטבית, לקחים לעתיד וכו'), כך ניתן יהיה לצבור לקחים בנושא, ובמחקרים עתידיים לבחון כיצד אירועים חריגים שהינם 'באחריות' המדריך קשורים לשחיקה ולתפקוד. להפקת לקחים רצוי לאסוף נתונים דומים גם על 'כמעט אירוע חריג'. בצורה דומה ניתן לטפל בעזיבה של חניכים את קבוצתם או את המע"ש.



- [לפריט המלא](#)
- [למאגר המחקרים של קרן שלם](#)
- [למאגר כלי המחקר של קרן שלם](#)