



יוצאים לשוק | טלי ציפורי

בחברות משפחתיות העובדים נעדרים פחות

תרבות העבודה בנו השני הוא הפקטור האישי, כלומר אישיות העובד, מכלול ערכיו ומוסר העבודה שלו. "לדוגמה, עובד שעובד מחברה שבה ממוצע ימי המחלה הוא גבוה לחברה שבה ממוצע ימי המחלה הוא נמוך - אזי בהנחה שהסביבה הארגונית היא זו שמסבירה את עיקר ההבדל בין הממוצעים, נצפה שמספר ימי המחלה שאותו עובד ייקח ירד מיד לרמה הקרובה לזו של העובדים במקום העבודה החדש שלו. לעומת זאת, בהנחה שמוסר העבודה של העובד הוא זה שמסביר את עיקר ההבדל, נצפה שמספר ימי ההיעדרות ייותר בעינו", מסבירים החוקרים וטוענים שלפקטור הראשון - סביבה ארגונית - יש משקל רב יותר. הם מצאו שכאשר עובד עובר למקום חדש, חל שינוי של 60% במספר ימי המחלה שהוא לוקח והיקפם מתקרב לממוצע במקום העבודה החדש.

ייתכן שדווקא שליטה משפחתית יוצרת יותר מוטיבציה כיוון שלבעלי החברה יש אופק רחוק יותר. כמו כן, כיוון שערך החברה משפיע על ערך ההון הפרטי שלהם, הם מפקחים הרבה יותר על עובדיהם ו/או נוקשים ביחס להיעדרויות

המחקר מצא עוד שבחברות משפחתיות מספר ימי ההיעדרויות נמוך מזה שבחברות פרטיות שאינן משפחתיות. לדברי החוקרים זהו נתון מעניין כיוון שהדעות חלוקות על האופן שבו שליטה משפחתית בחברה משפיעה על התנהגות העובד. מצד אחד, נהוג לחשוב שלעובדים בחברות משפחתיות יש פחות מוטיבציה והם פחות משקיעים (כלומר, ייעדרו יותר), בין היתר משום שלחברה עצמה קשה לגרום לעובדים שאינם בני משפחה לחשוב שכישרון ולא נפוטיוזם הוא הסיבה העיקרית לקידום. מצד אחר, ייתכן שדווקא שליטה משפחתית יוצרת יותר מוטיבציה בקרב העובדים כיוון שלבעלי החברה יש אופק רחוק יותר, ויש להם יתרון יחסי בשימור חווי עבודה. כמו כן, כיוון שהם בעלי עניין, כלומר ערך החברה משפיע על ערך ההון הפרטי שלהם, הם מפקחים הרבה יותר על עובדיהם ו/או נוקשים ביחס להיעדרויות. "תוצאות המחקר שלנו מותאמות יותר להנחה השנייה", כותבים החוקרים.

עוד מצא המחקר כי בחברות שבהן שיטת התגמול הרבה יותר אגרסיבית, כלומר היעדרויות תכופות יפחיתו את הסיכוי לקבלת העלאת שכר או קידום, שכיחות היעדרויות היא

ה אם עובדים בחברות משפחתיות נעדרים פחות מהעבודה מאשר עובדים בחברות לא משפחתיות? זאת אחת השאלות שעמדו במוקד מחקר חדש שנעשה בדנמרק על ידי פרופ' מורטן בנדסן מאוניברסיטת קופנהגן, פרופ' מרגריטה טוטסורה מאוניברסיטת שיקגו ופרופ' דניאל וולפנזון מאוניברסיטת קולומביה והוצג באחרונה בכנס של מרכז שטראוס לחקר עסקים משפחתיים בפקולטה לניהול באוניברסיטת תל אביב. השלושה בדקו את נתוני ההיעדרויות של כל העובדים ב-2,600 חברות בדנמרק (בעיקר חברות גדולות, כלומר יותר מ-250 עובדים), וכמו תמיד במחקרים מהסוג הזה - אפשר להשליך ממנו גם על השוק הישראלי. "חברות מקדישות תשומת לב ניכרת לאופן שבו ניתן להגביר את המוטיבציה של העובדים במטרה להגדיל את הפרייון שלהם. לדוגמה, יש חברות שמשלמות לעובדיהן לפי תפוקות ו/או מקדמות אותם בהתאם לביצועיהם בהשוואה לאחרים", נכתב בתחילת המחקר, "אבל יש ראיות מעטות לאפקטיביות של כלים כאלו או אחרים על מידת המוטיבציה. כלומר, האם יש הבדלים משמעותיים ברמת האפקטיביות בין חברות שונות? והאם הבדלים אלו נובעים מסוג העובד או מסביבת העבודה? והאם לסביבת העבודה יש השפעות שונות על סוגי עובדים שונים?" תוהים כותבי המחקר.

המחקר התמקד במספר ימי ההיעדרויות לעובד כפקטור למדידת מוטיבציה. החוקרים מדגישים שהנתון הזה מעיד רק על ממד אחד בהתנהגות עובדים, אך יתרונו בכך שהוא מדיד. לדבריהם, היתרון של המחקר נובע משני גורמים בעיקר: ראשית, הוא נעשה בחברות גדולות בכלכלה מפותחת, ושנית, כיוון שהוא עקב אחר עובדים שהחליפו מקומות עבודה, יש לו היכולת להעריך עד כמה מספר ימי ההיעדרויות מושפע ממאפיינים אישיים או מסביבת עבודה ארגונית. היעדרות, אגב, נמדדה לפי מספר ימי המחלה של העובד עצמו ולא של ילדיו, והיעדרויות בעקבות תאונת עבודה או חופשת לידה לא הובאו בחשבון. לפי המחקר, מספר ימי ההיעדרויות הממוצע בשנה לעובד בדנמרק הוא 7.6, אבל נמצא הבדל ניכר במספר ימי ההיעדרות החציוניים בין קבוצות שונות של חברות. לדוגמה, בין החציון של העשירון העליון של החברות לזה של העשירון התחתון (15.7 ימים, 6% מימי העבודה השנתיים).

כדי להבין מה גורם לעובד לקחת יותר או פחות ימי מחלה, ניתח המחקר את ההשפעה שיש לשני פקטורים על נתון זה: הראשון הוא הסביבה הארגונית, כלומר איך המעסיק מתגמל את עובדיו. איך הוא מנהל ונותן

צילום: Shutterstock / פ.א.א. קרייטיב



שיש לעבור לעולם של התנסות פיילוטים ויציאה אל השטח. מוחלף בזיהוי מגמות שיעזרו לנו יע הוא בעל ערך מבחינתנו. ומה מלמעלה? אנחנו כבר יודעים לא נמצאת בצמרת והארגון יע. במקום מספר מצומצם של ון לוודא שכולם מבינים מה מדוע, לוודא שהמידע מגיע ולבזר אחריות כך שההחלטות הבנה בזמן אמת של מה שקורה ש "הכנת תוכנית" שיש לדבוק ון מוניטור הוא לקבוע כיוון ישוב, ומי שאחראי על הבדיקה

ך היא תהליך של בחירות יגון לנצח בסביבה שלו. כדי נור שיח פתוח, כן, חשוף האפשרויות. כל בחירה מפל משליכה על הבחירות ל גם מושפעת מהבחירות אן תהליך לינארי. בניית ר איטרטיבי שבו כל חלקי על זה וצריכים להיות חלק הדבר, לדוגמה, היא הבנה תייחסות אליהן בהחלטה . ואם מגיעים למסקנה גן מספיקות, על הארגון המטרות צריך לפתח ר מקומות אחרים לשחק ת אסטרטגיה כבר אינה של מומחים בצמרת, ישאל בכל שכבות גם כולם צריכים להבין בר כל חלק יסלול את המטרה. ●

נשאבי אנוש באינטל על עבודה וקריירה