



המרכז לאפקטיביות ארגונית

כיף בעבודה – מתאים תמיד

מאת ריצ'ארד מילקי – יועץ ארגוני ומנחה בתובל המרכז לאפקטיביות ארגונית
מאמר זה הופיע בירחון משאבי אנוש, גליון 257-258, מאי - יוני 2009.

כל יום אנחנו שואלים את ילדינו "איך היה היום?" התשובות מתחלקות בדרך הזאת:
לגבי בית הספר הם תמיד עונים "משעמם". לגבי החוג תמיד עונים "כיף!" את הסיבות
אשאר לכם לנחש. מעניין מי מהעובדים שלכם יענו "כיף!" לשאלה "איך היה בעבודה
היום?"

כיף בעבודה לפי פלוג וולף (קין, 2008) הוא "...כל פעולה חברתית, בין אישית,
הקשורה לעבודה, עם אופי הומוריסטי או משחקי שנחשב על ידי העובדים כמהנה
ומעניין". באנגלית לעיתים מתרגמים את זה ל"הנאה בעבודה".

הרבה זמן רציתי לכתוב על הנושא. נמנעתי היות ולכאורה קשה לנתח כיף והכתיבה
עליו הופך אותו למה שקורה לקומדיה כשכותבים עליו...משעמם! בתקופה הזאת,
כשעסקים רבים נפרדים מעובדים, הרבה מכם בטח שואלים האם באמת זה הזמן
לקדם את הכיף וההנאה?

ואולי דווקא בתקופה כשהחרדות וחוסר הוודאות העסקית מגיעים לרמות שעוד לא
ראינו בארץ ובעולם, זה הזמן לחשוב ולפעול לטובת תחושות חיוביות. הרי בקלות
מתפתחים רגשות שליליים אז אולי זה לא כל כך מופרך לטפח רגשות חיוביים. גם מי
שלא פוטר צריך לקום בבוקר ולגייס את המוטיבציה, להירתם לארגון ולהמשיך להפוך
אותו למוביל בתחומו. קשה לעשות זאת עם אנשים מדוכאים או מפוחדים.

גם בימים שגרתיים (שמזמן שכחנו איך הם נראים), ארגונים מתקשים לכוון את הכיף
או ההנאה ביומיום. ארגונים רבים בארץ מפתחים תחומים פורצי דרך, מגיעים
להצלחות ברמה בין לאומיות אך כששואלים, "האם אתם חוגגים את ההצלחות
שלכם?", התשובות מאכזבות. הנה כמה דוגמאות...
"הפעם האחרונה שחגגנו שחרור גרסה היה לפני ארבע שנים."
"אנחנו אף פעם לא חוגגים; מיד אנחנו כבר מתחילים את הפרויקט החדש. בעצם כבר
התחלנו אותו לפני שסיימנו את הקודם."
"נדמה לנו שההנהלה חוגג כל הצלחה אך אנחנו רק שומעים על זה משמועות."
"יש לנו יום כיף פעם בשנה. חוץ מזה, רק עובדים קשה."

הקטליזטור למאמר זה בא מהתגובות לסדנאות למידה חווייתית, שמבוססות בין
היתר על כיף. לעיתים אומרים, "לא צחקתי ככה הרבה זמן." או "אנחנו אף פעם לא
נהנים ככה בעבודה." מגיע לכולנו קצת להוריד את הרצינות התהומית גם כשהפחדים
משתוללים.



המרכז לאפקטיביות ארגונית

המחקרים מתחילים להראות את הקשר בין תפוקה לכיף בעבודה. במחקרה באוניברסיטת פלורידה, פלוג וולף (קין, 2008) הוכיחה שעובדים אשר נהנים בעבודה השיגו יותר, הראו רמות גבוהות של יצירתיות, עזרו יותר לעמיתיהם, היו יותר נאמנים לחברה והיו יותר גאים בארגון.

סאלה (2003) בדק את הקשר בין מנהלים שהשתמשו בהומור והצטיינותם (כפי שהוגדרה על ידי מנהלים בכירים) בתפקיד. הוא גם הבדיל בין שימוש בחוש הומור "חיובי", זאת אומרת אלה שהשתמשו בהומור כדי להתנגד או לבקר, שימוש בחוש הומור "שלילי", אלה שירדו על עמית או כפיף, ואלה עם חוש הומור "ניטרלי", כלומר אלה שהשתמשו בהומור כדי להצביע על האבסורד או המצחיק. מנהלים מצטיינים השתמשו בהומור פי שניים יותר ממנהלים שהוגדרו כממוצעים. המנהלים המצטיינים השתמשו הרבה יותר בהומור חיובי למרות שגם השתמשו בהומור שלילי או נייטרלי. אפילו הבונוסים היו בהתאם. סאלה ציין שזה לא מספיק להיות מצחיק אלא להשתמש בהומור בתבונה אשר משקפת רמה גבוהה של אינטליגנציה רגשית. אני לא חושב שאפשר ללמד אדם מבוגר איך להיות "מצחיק" אבל יש כאן מידע חשוב כשאתם מגייסים את האנשים שלכם ואיזה אוירה אתם רוצים לבנות.

אפשר למצוא רשימות ארוכות ורבות ברשת שמתארות פעולות כאלה ואחרות שאנשים עושים כדי ליצור כיף בעבודה. דוגמא לכך אפשר לראות כאן. לפני שמתחילים לשחק כדור רגל בחדר הישיבות על הכיסאות הגלגליות צריך להיזהר מאוד עם העתקת רשימות אלה ולענות על כמה שאלות. האם הפעילויות הן מתאימות לתרבות הארגונית שלכם? האם הן על חשבון מישהו בארגון? האם מתאים למנהלים הבכירים לשחק תפקידים שונים מהרגיל? כולם מזכירים את הרב קלהר מסאות'ווסט איירליינס¹ אך מעטים מסוגלים להעתיק את סגנונו. ההמלצה שלי היא להתחיל ברצף של יוזמות קטנות כגון שינוי מרענן בישיבה השבועית, הכנת סרט הומוריסטי על שירות פנימי, הכנסת הומור למצגות ושיתוף סיפורים. לעיתים פעולות יזומות נגמרות לא טוב היות והן מתבצעות על קרקע רעועה. פעם עבדתי עם ארגון רב לאומי שחגג את חג המולד וחנוכה בשיחת ועידה בוידאו. הנוכחים תיארו את זה יותר כאירוע לכבוד תשעה באב. אם כל הרצון הטוב, התשתית המתאימה לא הונחתה כדי שאירוע כזה יצליח.

לכן, אעביר לכם חמישה כללים שכתב ג'ון ביטלסטון (2003) אשר לא כוללים אפילו הצעה ליום כיף אחד. הוא מציין את המובן מאליו ש"עובדים שמחים הם הרבה יותר יצרניים מעובדים לא שמחים", עניין שכדאי להזכיר לעצמנו לעיתים קרובות.

1. **משמעת** – יש לקבוע מעט חוקים שנאכפים באופן הוגן וקפדני ושכולם יירתמו לטובת המטרה המשותפת.
2. **דרך ארץ** – זה לא אומר שלא נוזפים או כועסים, אלא שעושים זאת עם נימוס ואחר כך מחייכים, לוחצים ידיים ועוברים הלאה. "תתייחס לכל אחד כאילו פגשת אותו בפעם הראשונה", הוא מציע.

¹ הרב קלהר היה המנכ"ל המייסד של סאות'ווסט איירליינס אשר הנחיל תרבות ארגונית של כיף, שירה, ריקוד ומתיחות כחלק מההווה של הנוסעים והעובדים.



3. **תשתחרר** – כמו גידול תינוקות, עשיית כסף הוא דבר רציני אך לא מגדלים תינוק עם פרצוף ארוך. מלמדים אותו, מרעיפים אהבה ומנסים להפוך את החיים עבורו לכיפיים. לפי ביטלסטון תפקיד המנהל הוא לשים את הדאגות שלו בצד ולהתחיל לעזור לאנשים עם הדאגות שלהם.

4. **לצחוק!** – הרבה נחקר ומדובר על ההשפעה החיובית של הצחוק. זה לא רק חובה לילדים מחלימים בבית חולים. לפני 22 שנים עבדתי כמורה בבית ספר מאתגר מאוד במלבורן. את הרגעים הקשים אני מעדיף לשכוח אך לעולם לא אשכח את ההפסקות עם עמיתי המורים כשדיברנו על הכל ולא הפסקנו לצחוק. הצחוק רק עזר לנו בהתמודדות היומיומית עם המציאות בכיתה.

בסדנת "אוף סייט" של יומיים, אחרי תוכנית הערב, יש תמיד זמן חופשי. יש צוותים שעוברים לרצף הבדיחות שבדרך כלל מתבססות על מין או גזע. זה לא כל כך מצחיק. לא אשכח ארגון אחד שעוסק במכירות אשר בילה כל הערב בסיפורים על אירועי לקוחות. החברים לא הפסיקו לצחוק, ולמען האמת, גם אני!

איך מטפחים צחוק ביומיום? תנו זמן במהלך ישיבת הצוות להחליף את הסיפורים המצחיקים ביותר שקרו השבוע. זה מאפשר שחרור והזדהות וחיבור בין האנשים.

5. **אכפתיות** - ארגון לא יכול להיות כיף אם למנכ"ל או למנהל הישיר שלך לא אכפת ממך. עליהם להיות אכפתיים כשאתה חולה, כשאתה בבית וגם אחרי שעזבת את הארגון. אסור להם להפסיק להיות אכפתיים.

אז תעשו כיף, ואשמח לשמוע על מה אתם עושים כדי להכניס יותר הנאה לעבודה שלכם.

Sources

Bittleston, J (2003) "Fun At Work."

<http://careers.asia1.com.sg/newest/features/ceo/ceo20030124.html>

Hudson, K.M. (2001) "Transforming a Conservative Company – One Laugh At a Time." Harvard Business Review, July.

Keen, C (2008) "Fun at work makes it easier for employees to function on the job." <http://news.ufl.edu/2008/07/17/fun-at-work/>

Sala, F (2003) Laughing All The Way To The Bank. Harvard Business Review, September.

Web

<http://www.innovativeteambuilding.co.uk/pages/contents/funatwork.htm>