



סביבת עבודה היא משאב לפוטנציאל האנושי

מאת: **נטע ביתן כפרי**

* רשת חנויות העיצוב "אנתרופולוגי" האוגדת בתוכה מספר מותגי הלבשה ולייף סטייל, החליטה בשנת 2006 לשנות את מיקום משרדי המטה. מנכ"ל ובעל החברה Richard Hayne הבין, שעל מנת למקסם את ביצועי החברה שלו, עליו להעביר את משרדי המטה למתחם חדש שיאפשר סביבת עבודה פורה, הולמת ותומכת.

החברה שמה דגש על יצירת סביבות עבודה ואורח חיים שיחזקו ויעצבו את הקשר הרגשי של הלקוחות לחברה ועל סביבה מעוררת השראה עבור עובדי החברה. עבור חברה שמהותה עיצוב וסגנון חיים, ההצלחה תלויה ביצירתיות ובחדשנות עובדיה המטרה הייתה ליצור אווירת סדנה, דיון פתוח, ביקורת הדדית פורה שיאפשר לדמיון לפרוח. ואכן בעיצוב המקום הוקדשה מחשבה רבה לכך והתוצאה מדברת בעד עצמה.

נטע ביתן כפרי, מומחית לעיצוב סביבת עבודה טבעית למינוף פוטנציאל המשאב האנושי על פי הפנג שואי, ועוסקת בליווי תהליכי התפתחות וצמיחה עם אנשים וארגונים. בתוך עבודתה משלבת כלים אימוניים ומנהיגותיים להעצמת העובד וסביבתו. בוגרת מסלול אימון ומנהיגות קו אקטיבי של בית הספר הבינלאומי CTI. בעלת תואר ראשון במדעים מדוייקים.

מהמשאבים התומכים במשאב האנושי. וזו הסיבה שכשבארגון רוצים לעבור למשרדים חדשים או לשפץ את הקיימים מנהלי HR הם חלק חשוב סביב שולחן הדיונים.

מהי סביבת עבודה?

ההתייחסות לסביבת העבודה הפיסית כמעט ולא קיימת בדיונים ושיקולים על מקומות עבודה, אך לסביבת העבודה הפיסית קשר הדוק במסר התרבותי, האתי, המבני והחוקי של הארגון לעובדיו כמו גם ליעילותם, רמת היצירתיות, האכפתיות שלהם ובעיקר על יכולתם להקפיד ולשמר איכות, מיצוי ותפוקה לאורך זמן, המשפיעים כולם על רווחיות החברה ומיתוגה.

הם יצרו משרדים מרווחים ופתוחים המאפשרים כניסה מקסימלית של אור טבעי, שימרו ושילבו בין המבנה הישן, בין הצבעים הישנים והמקולפים לבין צבעוניות הבדים והטקסטורות של מוצריהם ובכך יצרו סביבת עבודה מגרה ומפרה המאפשרת דינמיקה של חוויה ויצירה.

בעקבות המעבר, שביעות רצון העובדים עלתה, תחלופת העובדים ירדה ב- 11 אחוז ובאופן דומה, גם ניצול ימי מחלה. העובדים מדווחים שמאז המעבר הם יותר שמחים להגיע לעבודה. במקביל, היכולת לאתר כישרונות חדשים עלתה וזמן תהליך גיוס מנהלים בחברה ירד ב- 41 אחוז.

זוהי דוגמא לעיצוב סביבת עבודה העומדת בקנה אחד עם אסטרטגיה של יצירתיות ובלתי פורמליות ויש בה תרומה גבוהה למיתוג החברה לאורח החיים וסגנון העבודה של העובדים - זוהי דוגמא לכך שסביבת עבודה היא חלק משמעותי ובלתי נפרד





מה ההבדל בין סתם מקום עבודה לעבודה סביבת עבודה טבעית?

עיצוב סביבת עבודה טבעית נובע מגישה שונה לגמרי מזו המוכרת. עד היום, מתחשבים רב המעצבים והמנהלים בצרכים הפונקציונליים של העסק. גודל, מספר עמדות עבודה - ניצול מקסימלי ויעיל של השטח. עיצוב סביבת עבודה טבעית יוצאת מתוך ההנחה שכל מה שקיים סביבנו משפיע עלינו וכן שסביבת העבודה מעבירה מסרים תת מודעים ותחושתיים לעובדים ומכיוון שכך, היא לוקחת בחשבון את המסרים התרבותיים והארגוניים שהארגון רוצה להעביר לעובדיו ולא פחות מכך, את התפוקה שהארגון רוצה להפיק מעובדיו ומכניס שיקולים אלו לתוך קווי העיצוב, הצבעוניות והחומרים.

דוגמא יפה של השפעת הסביבה על אופן התנהגותנו, ניתן לראות במסעדות למזון מהיר לעומת מסעדות לארוחות ערב או צהריים שמהוות גם מקום בילוי. בראשונות הצבעוניות צהובה, אדומה.

הסביבה רועשת, ישיבה לא נוחה במיוחד, לעיתים שולחנות דמויי מתקן משחקים - כל זאת בכדי שלא נשב לנו בנחת אלא נאכל חיש מהר ונמשיך הלאה. לעומתן, המסעדות אליהן נצא לארוחת ערב רומנטית יהיו בצבעוניות יותר עמוקה, האדום יהפוך לבורדו הצהוב לכתום, לעיתים כתום חמרה. העץ יהיה חום כהה, התאורה מעומעמת אורירה ואנרגיה המזמינה ישיבה ארוכה ונינוחה ומאפשרת את ההנאה מארוחה טובה ארוחה שאפשר להתענג עם כל טעימה.

לשים לב לצורת ההגשה, להפעיל את החושים. בשני המקרים מדובר על מסעדה, אך כל מסעדה

אור טבעי, אור טרי, ניקיון וסדר, הינם גורמים שכמעט ואין עליהם עוררין על אף שאינם נמצאים בכל המשרדים, שם לרב דולקים המזגנים והניאונים ובהרבה פינות קיימים דברים מיותרים ובלגן המקשה על העובדים למצוא דברים, מאריך את זמן החיפוש, מקטין את התפוקה, היעילות וגם את הריכוז. אך לסביבה הפיסית גורמים נוספים כמו צפיפות, אופן הישיבה, צבעוניות, ריחות, תאורה ואספקטים תכנוניים ועיצוביים נוספים המשפיעים רבות על מזגו של העובד, ביצועיו, ערנותו וחיוניותו.

מהי סביבת עבודה טבעית?

כשאנחנו יוצאים לטבע, מיד משתנה קצב הנשימה ו"משהו" שורה עלינו. שהות בטבע מחברת אותנו לטבענו האנושי, סביבת עבודה טבעית משמע סביבה שמביאה לידי ביטוי את המשאבים הטבעיים של כל עובד ועובד ובד בבד תומכת בצרכים הטבעיים של הארגון. שהות בסביבת עבודה טבעית מחברת את העובד לכישוריו הטבעיים ולסיבה שבגינה בחרתם להעסיק אותו.

סביבת העבודה צריכה לתמוך באסטרטגיה הארגונית, תרבותה וערכיה. על כן, כאשר עיצוב סביבת העבודה לוקח בחשבון את התנאים הפיסיים והרגשיים שעובד זקוק לו בזמן עבודתו, מקום העבודה הופך ל"חממה" המספקת את התנאים להבשלה, לביטוי אופטימלי, להנאה ולחיוך כל בוקר בעת הגעת העובד לעבודה וגם בעת עזיבתו. העבודה הופכת להיות מקור הנאה ויצירה של העובד.

החומרים והמרקמים יכולים לשדר הרבה על תרבות ארגונית קפדנית - רהיטים מתכתיים, מעוצבים בקווים חדים ומדויקים, לעומת תרבות בלתי פורמלית שלה שימוש ברהיטי עץ השומרים על מרקמו הטבעי של החומר. תאורה טבעית ונכונה מפחיתה עייפות, כאבי ראש ותורמת לריכוז ונועם.

כך לדוגמא חברה בצמיחה תעוצב עם כמה שיותר מרחבים פתוחים, צבעוניות שיש בה מן הירוקים. באוויר תורגש תחושת רעננות ולבלוב... בד"כ זוהי אסטרטגיה שמעודדת יצירתיות ועל כן שילוב של פרטי אומנות, צבעוניות מיוחדת וחפצים בלתי שגרתיים יוסיפו למסר ויעוררו השראה. חברה שהאסטרטגיה שלה אסטרטגיה של שמירה על יציבות תעוצב בחללים יותר מוגדרים, ריהוט עתיק, צורות מלבניות ומרובעות, שילוב של צבעי אדמה - חום, טרקוטה, חרדל וצהובים למיניהם יצרו תחושה של קרקוע, חיבור לקרקע והשתרשות. בעיצוב כזה יש להיזהר שהעיצוב לא יהפוך לעיצוב כבד ושאסטרטגית היציבות לא תהפוך לתקיעות ולכן נכון יהיה לשלב אלמנטים "מקררים ומאווררים".

חברה שהאסטרטגיה שלה היא שקיפות תגדיר את המרחבים בעזרת קירות שקופים, קירות אטומים יהיו מתחת לגובה העיניים או עם פתחים כך שניתן יהיה לראות מעבר. הרעיון בשקיפות הוא שהכל מונח על השולחן ואין סודות החשש הוא היכולת להכיל ולתרגם את כל המידע המונח על השולחן למידע בונה ותורם ועל כן, יש לשים לב לעודף "ריחוף" ו"אוויר" היכולים להביא לאוירה שהדברים עוברים דרך החברה ולהוסיף למרחב אלמנטים "המכילים" את המידע והופכים אותו למעשי.

מקרינה אופי שונה ועל כן דרך עיצובה מכתובה לנו קוד התנהגות שונה.

סביבת עבודה טבעית משפיעה על קוד ההתנהגות, מערכות היחסים ועל מינוף הפוטנציאל האנושי ועל כן למנהלי HR יש משמעות ואחריות על תחום זה בארגונים.

הכלים בהם משתמשים לעיצוב סביבה טבעית

מכיוון שבעצוב עסקינן, הרי הכלים היישומיים הם צבעים, מרקמים, אופן סידור ומיקום הרהיטים, תאורה ועוד..

צבע, לדוגמא, יכול להוציא טוב מאנשים, לגרום להם לחייך, להעלות את רמת המוטיבציה, את חדות היצירה ואם יש צורך להרגיע ולתת תחושה של מרחב נשימה ויצירה. צבע יכול להקרין סביבה צעירה ורעננה ויכול ליצור סביבה קודרת ומדכאה. סידור רהיטים נכון תורם לשמירה על הערנות, לריכוז, לטיב היחסים בין העובדים ולשיתוף פעולה ביניהם.

עיצוב מרחב שקירותיו יוצרים מבוך, יתכן כי מנצל היטב את השטח למקומות ישיבה אך מביא למערכות יחסים מורכבות, קונפליקטים, אי בהירות ואי שקט על האנשים לעומת עיצוב עם קווים פשוטים וברורים המגדירים היטב את הכיוונים, הדרכים ומיקומי המשרדים, משרים ביטחון, יציבות ומונעים תחושת אי וודאות המכניסה מתח רב שמצטבר ומבזבזת זמן יקר ב"מציאת מקומו" של העובד כמו גם באינטריגות בין העובדים.



מה לאנשי HR ולסביבת העבודה הטבעית?

כמי שאחראי על המשאב החשוב בארגון - על העובד, על ה- WELL BEING של העובד, על העברת המסרים התרבותיים ורווחתו של העובד ולא פחות מכך כמי שרוצה להביא לייחוד הארגון ולתרומה רבות למיתוגו - על ידי התערבותכם ביצירת סביבת עבודה אידיאלית בארגון, יש ביכולתכם להשפיע רבות על מיתוג החברה, מידת האטרקטיביות שלה ועל ידי כך ליצור יתרון ייחודי ותחרותי.

וכל זאת באמצעות עיצוב סביבה נכונה.

סביבת עבודה טבעית, המתחשבת בצרכי העובדים ומנעימה את זמנם מושכת לתוכה כוח אדם איכותי, מפחיתה תחלופה, מפחיתה את ימי המחלה, מעוררת יצירתיות, שיתוף פעולה, שיתוף ידע והדדיות בין העובדים, מגדילה את שביעות רצון העובדים ממקום העבודה וממתגת את החברה ברבדים תוך ארגוניים.

לאחרונה יותר ויותר חברות מבינות את היתרונות בסביבת עבודה אידיאלית עבור עובדיהן ומתחילות ליצור קבוצות חשיבה בנושא. דוגמא מובהקת לכך היא חברת אינטל המקיימת דיונים בנושא The way we worked ל לעומת The way we work, שם מעבר לעזרים הטכנולוגיים המשנים את סביבות העבודה מתייחסים גם לעיצוב סביבת העבודה ולקשר בינה לבין המרכיבים התרבותיים של הארגון.

משרדי חברת גן אירועים בארץ (study case - ילווה בתמונות)

העסק הזה פתח את דלתו לפני שינינו את פני המשרדים כך שיתאימו לערכי וחזון החברה. העסק קיים שנים רבות ולוח הזמנים שלו מלא באירועים. מטרת המנכ"ל וצוותו, להתייחס לכל אירוע כאילו הוא היחיד והראשון שהם מקיימים. העובדים עובדים שם כ- 7 שנים ברציפות, מלאי נתינה ואכפתיות. המשרדים נראים מיושנים, משרד המנכ"ל מלא בארגזי שתייה שהמתחנים מביאים לחתונה ובפלקטים לתלייה. לצידו משרד נוסף המקבל אף הוא את הלקוחות לסגירת עסקאות. סביבת העבודה הפיזית בהחלט דורשת שיפור ושינוי.

בפגישות אימון אישיות לאנשי הצוות המובילים הכרתי כל אחד מאנשי הצוות, גיליתי אנשים מוכשרים, יצירתיים, עם רצון עז לתת, להיות חלק ממקום העבודה, לפתח ולהתפתח, ובו בזמן בעלי תחושה של מיצוי. כל אחד מהעובדים נמצא שנים רבות בתוך החברה ותיפקד "מתוך קופסה" שעליה כתוב "העבודה ברורה אני מיומן ועוסק בה כבר שנים", כשהדברים ברורים מאליהם או ברורים כל כך, קיימת סכנה של מקובעות כאילו אין לאן עוד לשאוף. מתוך הקופסה כל אחד מהם עושה את המיטב מבחינתו אך קשה לראות את ההזדמנויות הנוספות שקיימות. נראה היה כי "אין הרבה לאן להתקדם" ולוותה לזה תחושה של תסכול אי התחדשות, רעיונות שלא יוצאים לפועל, עומס ואי פיזור סמכויות ואחריות. המעניין הוא שלמרות זאת, כל אחד מאנשי הצוות גילה מוטיבציה, אחריות ואכפתיות כלפי גן האירועים - אך הרגיש עייף ומותש.

בהתבסס על סדנא אשר הגדירה את ערכיה וחזונה של החברה החלטנו לעצב את המשרדים באופן שיתמכו וישדרו זאת הן לעובדים והן ללקוחות.

בחינת מעגל הסביבה הפיזית הראה שמשרד המכירות כיום אינו משקף סביבה טבעית ואת החזון ש"כל אירוע הוא האירוע היחיד הקיים". הוא אינו משרת את עובדיו ולא את לקוחותיו בהתאמה לצרכים הן הפונקציונליים והן אלה שעושים את האווירה הנדרשת. המשרד נראה כמקום אחסון אין בו תחושת שייכות לעובדים הוא מזמן הזנחה וחוסר אכפתיות מצדם ואינו מספק מקום מארח ואינטימי ללקוחותיו.

הקונספט החווייתי שכיוון את הקווים העיצוביים, הוא החזון הארגוני שכלל בתוכו - סגירת אירועים כחווית אירוח. אנשי הצוות רצו לקבל את לקוחותיהם כמארחים ולהתייחס אליהם כאורחים הבאים לדון על היום הכי מיוחד בחייהם. מראה המשרדים דאז היה רחוק מלהרגיש כמקום אירוח. חדר ההמתנה שהיה אוסף של חפצים כמו בבית של חייל משוחרר שאסף חפצים מיותרים ממספר בתים, שונה הן בקווי המתאר שלו והן בפרטים העיצוביים הקווים הישרים של הקירות הפכו לקווים עגולים המחבקים את הזוגות מיד בהיכנסם. הצבעוניות והטקסטורה נבחרה כמרקמים וצבעים טבעיים המכניסים חום ותחושה ביתית.

(אורחיהם), קבלת פנים זו ואופן סגירת העסקה משרה נחוות ישירות והלקוח חש כי רק כאן הם יקבלו את האירוע עליו חלמו.

סביבת עבודה טבעית מבטיחה קשר הדוק בין העובדים לארגון, תחושת שייכות, לויאליות, הנאה בעבודה, שיפור הביצועים ומערכות היחסים ומכך ליצירת מיתוג ערכי ייחודי ותחרותי.

מנהל/ת משאבי אנוש הינם מי שמובילים תפיסה חדשנית כזאת בארגונים.

עמדות העבודה - שולחן הכתיבה, שימש עד עתה כמקום הפגישה כשאיש המכירות ישב מעבר אחד ובעלי השמחה מהצד השני והשולחן חצץ ביניהם - נשארו כעמדות לעבודה בלבד ולמפגש עיצבנו עמדות לא פורמליות, כמו "סלון" ושולחן עגול לסגירת העסקאות. מחוץ למשרד, בחצר האחורית, התקנו דק עם פינות ישיבה לסגירת עסקאות בימים אביביים או בערבים נעימים. מעתה, סגירת העסקאות מתבצעת במקום שמשרה חשיבה מחוץ לקופסה, אנשי המכירות הם עכשיו מארחים היושבים לשיחה עם לקוחותיהם

*** מתוך כתבתה של מירב אייכלר שפורסמה ב - 31.12.12 ב- mako**



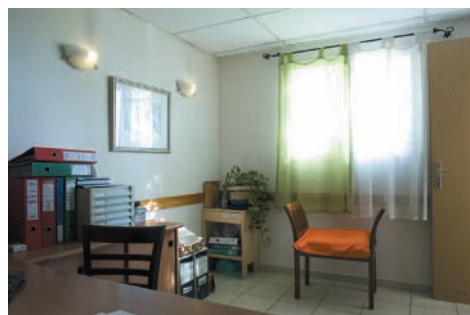
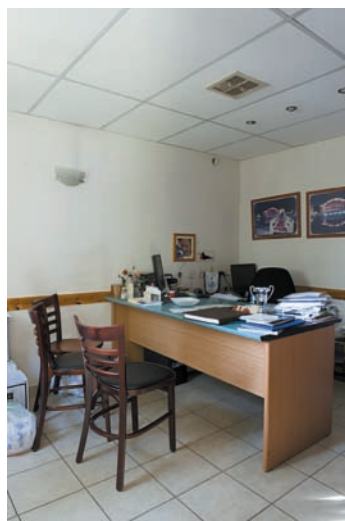
משרד אחרי



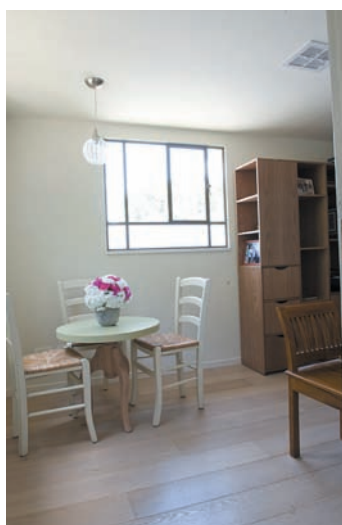
חדר המתנה לפני



חדר המתנה אחרי



פגישות לפני



פגישות אחרי