המכון הישראלי
לדמוקרטיה

30 ביוני 2020

המלצות מדיניות לעידוד עבודה מהבית

דפנה אבירם-ניצן, רחל זקן

תקציר

לעבודה מהבית לפחות יום בשבוע יתרונות רבים לכלל השחקנים במשק. העובד יכול ליהנות מגמישות בשעות העבודה ומאיזון טוב יותר בין העבודה לחיים האישיים הודות לחיסכון בזמן הנסיעה אל/ממקום העבודה, ניהול עצמאי של הזמן ועוד. המעסיקים במגזר העסקי ובממשלה ייהנו מחיסכון בעלויות, הודות להפחתת הוצאות אנרגיה, ציוד משרדי, החזר הוצאות נסיעה ועוד וכן משיפור ביעילות הודות לעלייה בפריון העבודה של העובד מהבית.

מעבר לעבודה מהבית לפחות יום בשבוע יתרום לשיפור רווחת כלל אזרחי המדינה: הדבר יוביל להפחתה משמעותית בעומסים בכבישים ומכאן לצמצום זמן העמידה בפקקים גם לעובדים שלא יוכלו לעבוד מהבית בשל אופי עבודתם. הפחתת הגודש בכבישים תוביל להפחתת זיהום האוויר שכולנו נושמים ומכאן להפחתת התחלואה והתמותה וכן לצמצום מספר תאונות הדרכים. בנוסף, הפחתת העומס בכבישים תורמת לשיפור בפריון העבודה ומכאן לשיפור כושר התחרות המשקי ולהאצת הצמיחה והתעסוקה.

מסקר דעת קהל שערכנו בדצמבר 2019 עולה שטרום הקורונה, 94% שנסעו לעבודתם מדי יום- הלוך וחזור- שהו בממוצע על הכביש כשעה ועשר דקות. המשמעות היא הפסד של שלושה ימי עבודה בחודש, שהם 36 ימים בשנה. כלומר, אובדן של 13% מסך ימי העבודה השנתיים.

גם אם אחרי משבר הקורונה נתייצב על יום עבודה בודד מהבית לכל עובד – מדובר בשיפור הפריון והפחתת העומסים בכבישים לכולם (גם לאלו שימשיכו יסוע לעבודה וייהנו מהפחתה של 15-20% מהעומס בכבישים).

הגישה המקובלת עד כה הייתה שמעבר לעבודה מהבית בהיקף של לפחות יום בשבוע מסייעת לצמצום הפערים הכלכליים. הדבר מסייע לשילוב אוכלוסיות נוספות בשוק העבודה, כגון תושבי הפריפריה, אנשים עם מוגבלות והורים לילדים קטנים שיוכלו להגיע למקום העבודה גם מרחוק/מהבית ולעבוד בשעות גמישות יותר.

עם זאת, מגוון סקרים שנערכו בארץ ובעולם הציגו תמונה מטרידה לפיה הנהנים העיקריים מהאפשרות לעבוד מהבית הם בעיקר העובדים החזקים יותר בשוק העבודה (בעלי השכלה גבוהה ועובדים עם רמות שכר גבוהות), בעוד העובדים החלשים יותר בשוק העבודה מועסקים לרוב במשרות שאינן ניתנות לביצוע מהבית (מלצרים, עובדי ניקיון, מוכרים בחנויות וכדומה).

יתרה מכך, משבר הקורונה חשף מגוון אתגרים שטומן בחובו המעבר לעבודה מהבית, אשר בהעדר התערבות ממשלתית מושכלת, עלולים לגרום דווקא למגמה ההפוכה ולהגדיל את הפערים הכלכליים והחברתיים.

באחריות הממשלה הן כמעסיק הגדול ביותר והן כמובילת המדיניות הכלכלית–חברתית להבטיח שהמהלך של הגדלת שיעור העובדים מהבית לא יביא להגדלת אי-השוויון באמצעות הבטחת חיבור אינטרנט ראוי לכלל אזרחי המדינה, כולל תושבי הפריפריה הרחוקה (גיאוגרפית וחברתית), קידום מהלכים שיבטיחו מחשב ותנאי עבודה סבירים לכל עובד שיעבוד מהבית והסדרת החקיקה בתחום, לרבות התייחסות

לסוגיית הצורך בפינת עבודה בתכנון הדירות העתידי. זאת, כדי להבטיח התמודדות טובה יותר עם האתגרים שטומנת בחובה העבודה מהבית.

חשוב להכיר בכך שיש עדיין לא מעט אתגרים בעבודה מהבית, כגון טשטוש הגבולות הפיסיים וההפרדה בשעות בין העבודה לפנאי, גלישה לעבודה בשעות לא שגרתיות (אם מבחירה של העובד או שלא), העדר ממשקים בין אישיים, תחושת בדידות, פגיעה בעבודת הצוות, עבודה ללא תנאים בסיסיים כגון שולחן עבודה וכיסא נוח, מחשב, תאורה וכו'.

עם זאת, חשוב לחדד שרוב האתגרים הללו רלבנטיים בעיקר כאשר עובדים באופן קבוע מהבית ופחות במצב של יום או יומיים בשבוע עבודה מהבית.

<u>על הממשלה לפעול בכמה מישורים:</u>

- **גיבוש והסדרת כללי התנהלות** בעבודה מהבית, וכן התאמת חקיקת העבודה לכך (הסדרים לעבודה גמישה מקובלים בעולם).
- **שדרוג רשת האינטרנט לפס מהיר** (בעיקר עניין של **רגולציה** – הדגש על תחרות **במחיר** של הרפורמה בתחום התקשורת פגע בהשקעה בתשתיות).
- **הנגשת הדרכות וקורסים לעובדים ולמנהלים** בשיטות של ניהול זמן ועבודה מהבית ובכן בהטמעה ולימוד של הכלים הדיגיטליים הנדרשים לעבודה מרחוק. הדבר יכול להתבצע באמצעות מערך המתנ"סים, הכשרות במסגרות הלימוד של מערכת החינוך, השכלה גבוהה והכשרות מקצועיות וכן הכשרות במקומות העבודה תוך השתתפות המדינה בעלותן.
- **סיוע תקציבי לעסקים (בעיקר קטנים ובינוניים) לבצע את ההשקעה הנדרשת** בהתאמת העסק לעבודה מרחוק (אבטחת מידע, מערכות תקשורת, גישה מרחוק וכו') באמצעות השתתפות בעלויות ההשקעה בשיעור של 30% לפחות. אפשר שהסיוע ייעשה באמצעות הטבות מס או השתתפות בעלות.
- **פיתוח שיטות לבקרת והערכת ביצועים ותפוקות בזמן העבודה מהבית** – הממשלה כמעסיק הגדול ביותר צריכה להבטיח מנגנוני הערכת תפוקות לעובדי הסקטור הציבורי. אם הסקטור הציבורי יצליח בכך, מדובר במהפך ממשי שיתרום לייעול עבודת הסקטור הציבורי כולו ובכך יתרום לשיפור השירותים לאזרחים. (הנחת היסוד הינה שהמגזר העסקי ימצא את הדרך לעשות זאת גם ללא סיוע ממשלתי).
- **סיוע לאוכלוסיות חלשות ליהנות מהאפשרות לעבוד מהבית** – באמצעות הבטחת נגישות למחשב, חיבור לאינטרנט וכדומה.

רקע

בשנים האחרונות הפכה העבודה מהבית או מרחוק לצורת עבודה שלא ניתן להתעלם ממנה. עם התפרצות מגפת הקורונה התרחבה התופעה והיקפה גדל עוד יותר. תקופת הקורונה, במהלכה עבדו חלק ניכר מהעובדים ברחבי העולם מהבית, מהווה מעין ניסוי המוני לעבודה מהבית. אף כי אנו עדיין נמצאים בעיצומו של המשבר, ניתן כבר היום להצביע על התועלות והאתגרים שניצבים בפנינו בדרך להסדרה של העבודה מהבית כצורת עבודה שתסייע למקסים את התועלת עבור כלל השחקנים במשק.

התועלות בעבודה מהבית הן רבות וכוללות עלייה בשביעות רצון העובדים והארגונים, הגדלת שעות הפנאי של העובדים ושיפור האיזון בין עבודה לחיים אישיים, גמישות בשעות העבודה ועלייה בפריון העבודה. מספר מחקרים מציגים את תרומת העבודה מהבית לשיפור **פריון העבודה:** מחקר שנערך בארצות הברית הציג עלייה של 4.4% בפריון העבודה בקרב בוחני פטנטים שעבדו מהבית (Sentz, 2019) ומחקר אחר שנערך בסין הציג שיפור של 13% בביצועי עובדים במוקד טלפוני, אשר עבדו מבתיהם ועלייה גבוהה מ-20% בפריון הכולל של החברה. המחקר הסיני מצא גם ירידה בתחושת השחיקה ועליה **בשביעות הרצון בקרב העובדים מהבית** (Bloom et al, 2015) וממצאי ניסוי שדה בארצות הברית מראים כי העובדים מוכנים "לוותר" על 8% במונחי שכר בתמורה לאפשרות של עבודה מהבית (Mas and Pallais, 2017). באופן לא מפתיע, העבודה מהבית מושפעת **מהמצב המשפחתי** של העובד: בגרמניה נמצא כי שביעות הרצון בקרב מועסקים ללא ילדים, שעובדים שעה נוספת בשבוע מהבית, גדולה יותר.

גם בישראל יש אינדיקציה לכך שהעבודה מהבית תורמת לשיפור שביעות הרצון. מפיילוט שנערך בקרב עובדי המגזר הציבורי עולה כי שביעות הרצון הן של המנהלים והן של העובדים עלתה, בד בבד עם עליה בתפוקות. הצלחת הפיילוט הובילה להחלטה לפעול לקידום העבודה מהבית ולהרחיב את הפיילוט לעובדים בדרגות שכר נמוכות יותר, הורים לילדים צעירים, המועסקים בתפקידים הדורשים כתיבה והכנה מרובה (אתר הנציבות, 2020).[1] פיילוט נוסף ברשות הפטנטים, שנערך בשנים 2012-2014, הראה כי חלה עלייה בתפוקת העובדים ובשביעות רצונם, ירידה במספר ההיעדרויות מהמשרד וחיסכון במשאבים. כמו כן, המשרד נחל הצלחה גדולה יותר בגיוס עובדים חדשים (דו"ח הממונה, 2018) והוחלט ליישם את העבודה מרחוק באופן שוטף תוך שיפור והרחבת העבודה מהבית[2] (דו"ח שנתי של רשות הפטנטים, 2018).

בנוסף, עבודה מהבית מקטינה את היקף הנסיעות ברכב פרטי ובתחבורה ציבורית, ובכך תורמת להפחתת הנסועה, להקטנת הגודל בכבישים, לצמצום מספר תאונות הדרכים ועוד. מחקר שנערך בשנת 2018 מצא כי מתן אפשרות לעבודה מהבית של 15% משעות התקן הוא הצעד בעל התועלת המשקית הגבוהה ביותר מבין כלל הצעדים שנבחנו במטרה להפחית את השימוש ברכב פרטי בישראל (אקוטריידרס, 2018). עתרה מזאת, עידוד העבודה מהבית, אשר תקטין את הנסועה ברכב פרטי תוביל להפחתת החשיפה **לזיהום אוויר**, חשיפה המובילה לכ-2,200 אנשים שמתים מוקדם מהצפוי בכל שנה (דו"ח הממונה, 2018).

מקובל לחשוב שעבודה מרחוק פועלת לצמצום האי שוויון מאחר שהיא מגבירה נגישות למקומות עבודה מרוחקים ומרחיבה את אפשרויות העבודה לאנשים הגרים בפריפריה, לאנשים עם מוגבלות פיזית, להורים לילדים קטנים ועוד. כמו כן, נמצא כי העבודה מהבית מסייעת **לצמצום הפער בהכנסות בין גברים ונשים** (Arntz et al, 2019).

מנגד, תקופת הקורונה חשפה כי העבודה מהבית עלולה גם להוביל להגברת הפערים החברתיים שכן מרבית העובדים להם ניתנה אפשרות לעבוד מהבית היו אקדמאים או עובדים עם שכר גבוה בעוד לחלק ניכר מהעובדים החלשים יחסית בשוק העבודה (פועלי ייצור, מלצרים, מוכרים בחנויות, ספרים, קוסמטיקאיות ונותני שירותים נוספים) האפשרות לעבוד מהבית לא קיימת או לא רלבנטית. יתרה מכך, חלק לא מבוטל מהעובדים החלשים בשוק העבודה נתקלו במחסור בתנאי בסיס לעבודה מהבית כמו חיבור לרשת אלחוטית, מחשב, כיסא משרדי, שולחן עבודה ופינה שקטה בבית לעבוד ממנה.

[1] https://www.gov.il/he/departments/news/working-from-home

[2] יש לזכור שכאשר מדובר בפיילוט, מקום העבודה ואופי העיסוק אינם נבחרים אקראית והניסוי נעשה בקרב חברות ועובדים להם מתאימה תצורת העבודה הזאת.

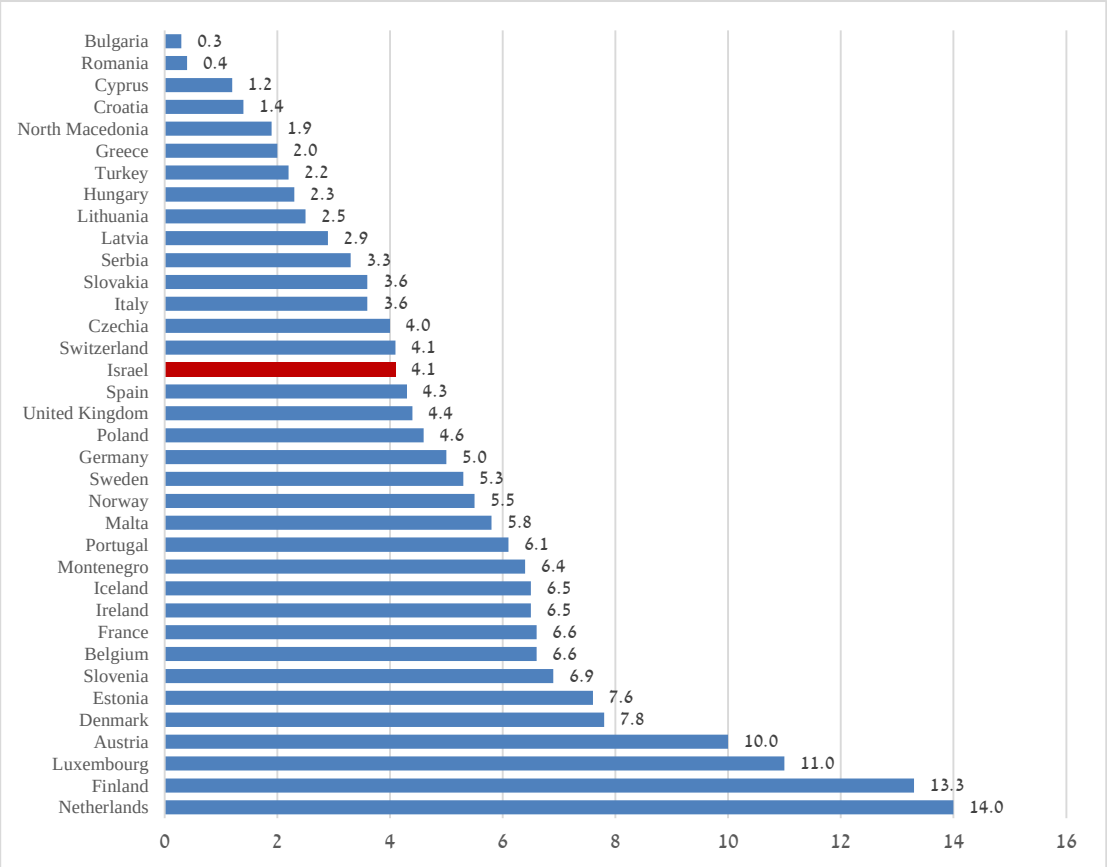
לאור כל זאת נשאלת השאלה, אם הנהגת עבודה מהבית במקומות עבודה עשוי להניב תועלת לכלל השחקנים המרכזיים במשק, מהם המכשולים העומדים בפני התפתחותה וכיצד יש להתמודד איתם?

עבודה מהבית טרום קורונה - בעולם

במדינות האיחוד האירופי 5.2% מהמועסקים עובדים בדרך כלל מהבית ומספר העובדים שיכולים לעבוד לפעמים מהבית גדל ל-8.3% בשנת 2018 (Eurostat, 2020). מסקר הבוחן תנאי עבודה בשנת 2016 במדינות אירופאיות עולה כי ל- 3 מתוך 4 עובדים, בממוצע, יש גמישות בשעות העבודה במידה כלשהי והיא גדלה ככל שהמעמד בעבודה ורמת ההשכלה גבוהים. את הגמישות בעבודה מוצאים בעיקר במדינות הסקנדינביות אשר בהן שיעור התעסוקה בקרב נשים גבוה והפער המגדרי קטן יחסית. הולנד חריגה מאחר שהגמישות בעבודה הולכת בד בבד עם עבודה במשרה חלקית בעיקר בקרב נשים והפער בשעות העבודה בין גברים ונשים גדל (OECD, 2016).

בהשוואה למדינות אירופה, נראה ששיעור העבודה מהבית בישראל בתקופת טרום הקורונה (2018) היה נמוך יחסית: 4.1% לעומת 14% בהולנד, 13.3% בפינלנד, 11% בלוקסמבורג, 10% באוסטריה, קרוב ל- 8% בדנמרק ואסטוניה, וסביב ה- 7% בסלובניה, בלגיה, צרפת, אירלנד ואיסלנד. בשבדיה, בגרמניה ובבריטניה השיעור נמוך יחסית ועומד על 5.3%, 5% ו-4.4%, בהתאמה (תרשים 1).

תרשים 1: שיעור העובדים שעובדים מהבית בדרך כלל כאחוז מסך העובדים, 2018 – השוואה בינלאומית

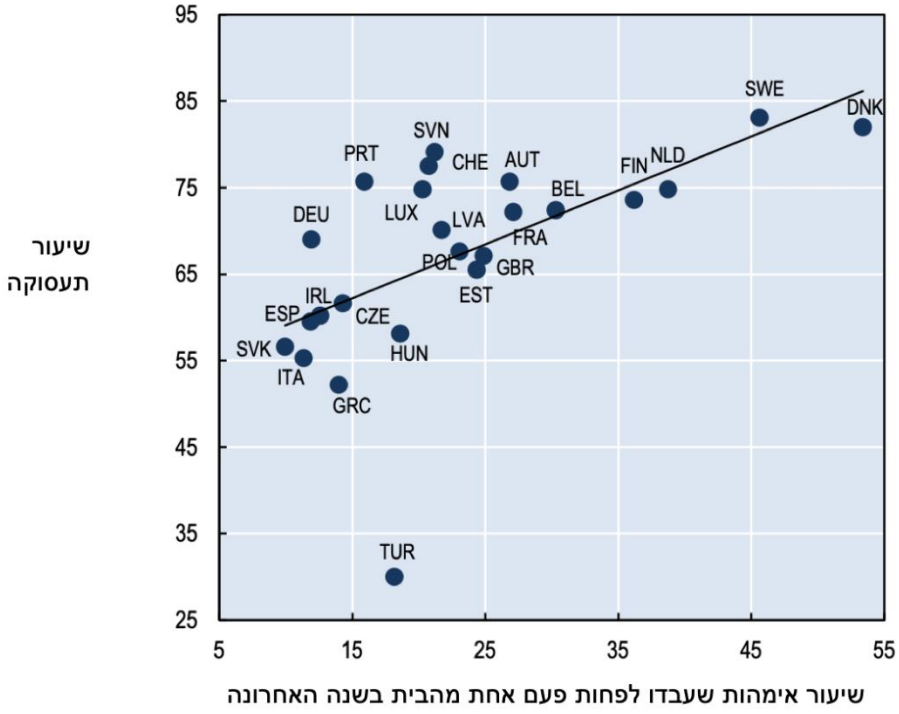


מקור: עיבוד המחברות לנתוני האיחוד האירופי (Eurostat, 2020) והסקר החברתי (למ"ס, 2018)

שיעור הנשים באיחוד האירופי שעובדות מהבית גבוה בהשוואה לגברים (5.5% לעומת 5%, בהתאמה). בצרפת ובלוקסמבורג הפער גדול יותר ושיעור הנשים העובדות מהבית עומד על 8.1% לעומת 5.2% מהגברים, ו-12.5% לעומת 9.8%, בהתאמה. נציין, כי ישנן מדינות באיחוד בהן המגמה הפוכה (למשל בהולנד, ודנמרקu)שיעור הגברים שעובד מהבית גבוה משיעור הנשים (Eurostat, 2020).

לפי דוח של ה- OECD משנת 2017 נמצא קשר חיובי בין עבודה מהבית בקרב אימהות לילדים לבין בין שיעור התעסוקה - ככל שניתנת אפשרות לעבוד מהבית כך עולה שיעור התעסוקה (תרשים 2).

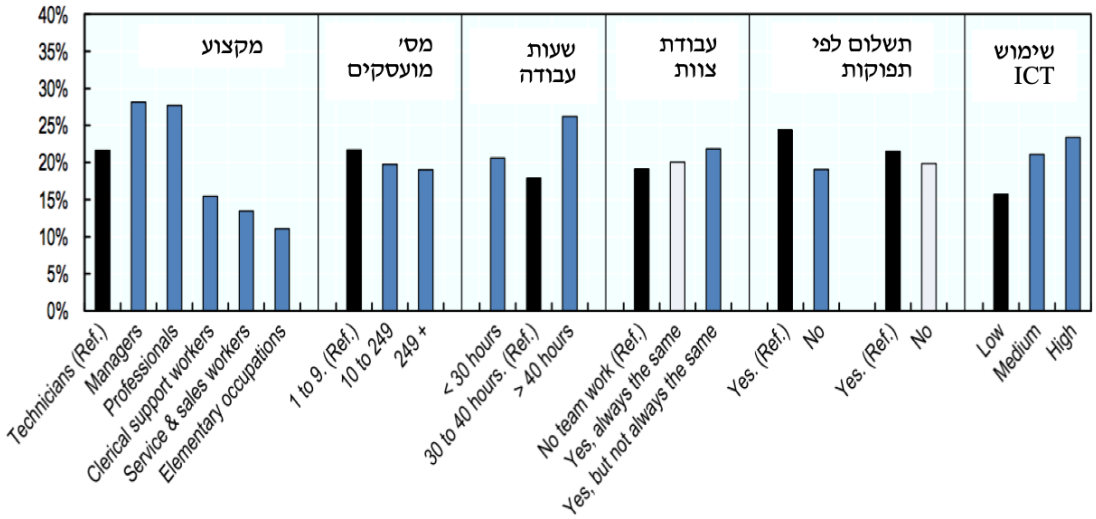
תרשים 2: הקשר בין עבודה מהבית ושיעור תעסוקה בקרב אימהות



מקור: OECD, 2017

בנוסף, דוח ה- OECD מציג את מאפייני העובדים מהבית: נמצא כי שיעור המנהלים והעובדים המקצועיים העובדים מהבית גבוה יותר ; אחוז גבוה יחסית מהעובדים מהבית - עובדים מספר רב של שעות (מעל 40); העבודה מהבית מלווה לרוב בשימוש בטכנולוגיית מידע ותקשורת ותשלום לפי תפוקות ; והעבודה מהבית נפוצה בעסקים קטנים עד 9 עובדים (תרשים 3)

תרשים 3: מאפייני המועסקים שעבדו מהבית מדי פעם (At least sometimes) ב- 12 החודשים האחרונים, אחוזים



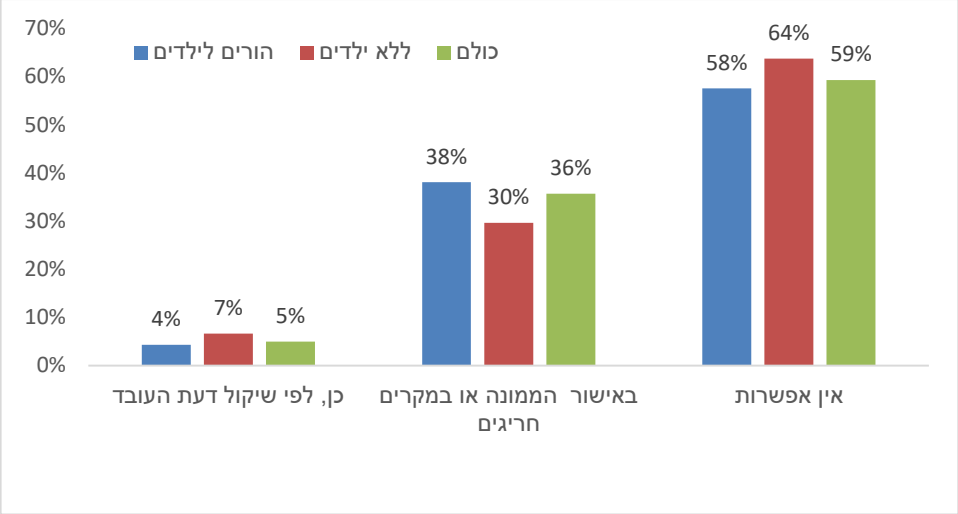
מקור: OECD, 2016

עבודה מהבית טרום קורונה - בישראל

על עבודה מהבית בישראל ניתן ללמוד מנתוני הסקר החברתי של הלמ"ס (2016) וסקרי המכון הישראלי לדמוקרטיה (2018 ו- 2019) שעסקו בנושא. לפי נתוני הלמ"ס, בשנת 2016 שיעור הנשים שעבדו מהבית עמד על 4.6%, בהשוואה ל-2.5% בלבד בקרב הגברים. עוד נמצא כי שיעור העובדים מהבית גבוה במיוחד בקרב העצמאיים: פחות מאחוז מהשכירים וכ-18% מהעצמאיים עבדו מהבית.

מסקר שערך המכון הישראלי לדמוקרטיה בדצמבר 2019 (מס' חודשים בודדים לפני התפרצות מגפת הקורונה) עולה כי **רק ל- 5% מהשכירים הייתה אפשרות לעבוד מהבית לפי שיקול דעתם**, בעוד לרוב השכירים (95% מהם) לא הייתה אפשרות לעבוד מהבית או שהיא ניתנה רק באישור הממונה או במקרים חריגים. שיעור ההורים לילדים שהשיבו שהם יכולים לעבוד מהבית על דעת עצמם עומד על 4% בלבד לעומת 7% בקרב עובדים ללא ילדים. לעומת זאת, שיעור ההורים לילדים שיכולים לעבוד מהבית באישור הממונה או במקרים חריגים הוא גבוה יחסית לעובדים ללא ילדים, ועומד על 38% ו-30%, בהתאמה (תרשים 4).

תרשים 4: שיעור היכולים לעבוד מהבית כתחליף חלקי או מלא לעבודה במשרד לפי הורים לילדים וללא ילדים



מקור: המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2019

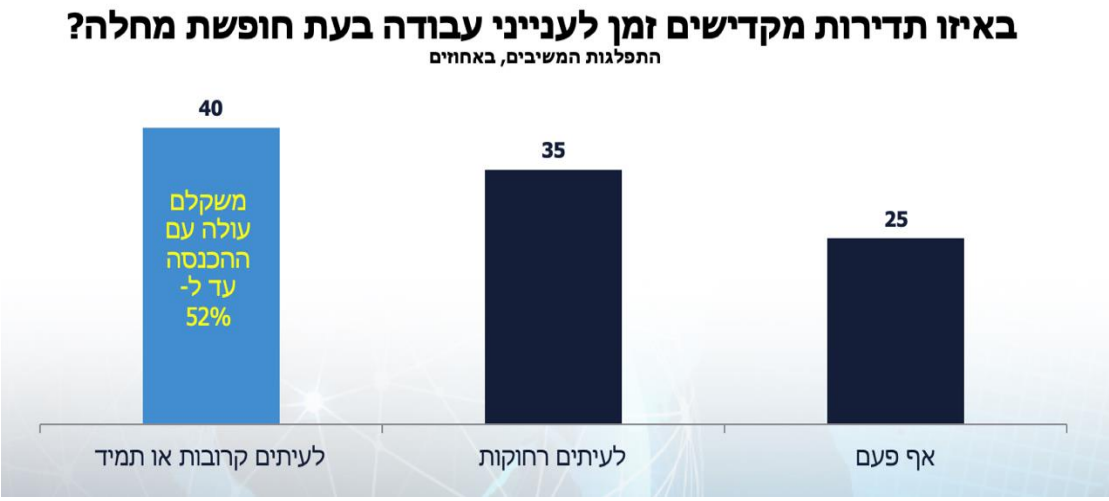
עוד עולה מסקר המכון הישראלי לדמוקרטיה, כי האפשרות לעבודה מהבית משפרת את האיזון בין החיים האישיים לעבודה: 65% מהשכירים שיכולים לעבוד מהבית חשים איזון טוב בין העבודה לחיים האישיים לעומת 43% בלבד שחשים כך מבין השכירים שאינם יכולים לעבוד מהבית כלל. נתונים אלה מתכתבים עם נתוני הלמ"ס לפיהם 71% מבין העובדים מהבית השיבו שהם מרוצים מהאיזון בין העבודה לחיים האישיים לעומת 58% מאלה שאינם עובדים בבית.

הסקר של המכון הישראלי לדמוקרטיה מצא גם ש-28% מהעובדים עובדים בחגים או בחופשות פרטיות (תרשים 5), ו-40% מהעובדים השיבו שהם עובדים לעתים קרובות או תמיד בעת חופשת מחלה (תרשים 6). חשוב לציין שמשקלה של העבודה מהבית בחג, בחופש או בחופשת מחלה עולה עם ההכנסה.

תרשים 5: עבודה מהבית בחגים או בחופשות פרטיות.

מקור: המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2019

תרשים 6: עבודה מהבית בחופשת מחלה.



מקור: המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2019

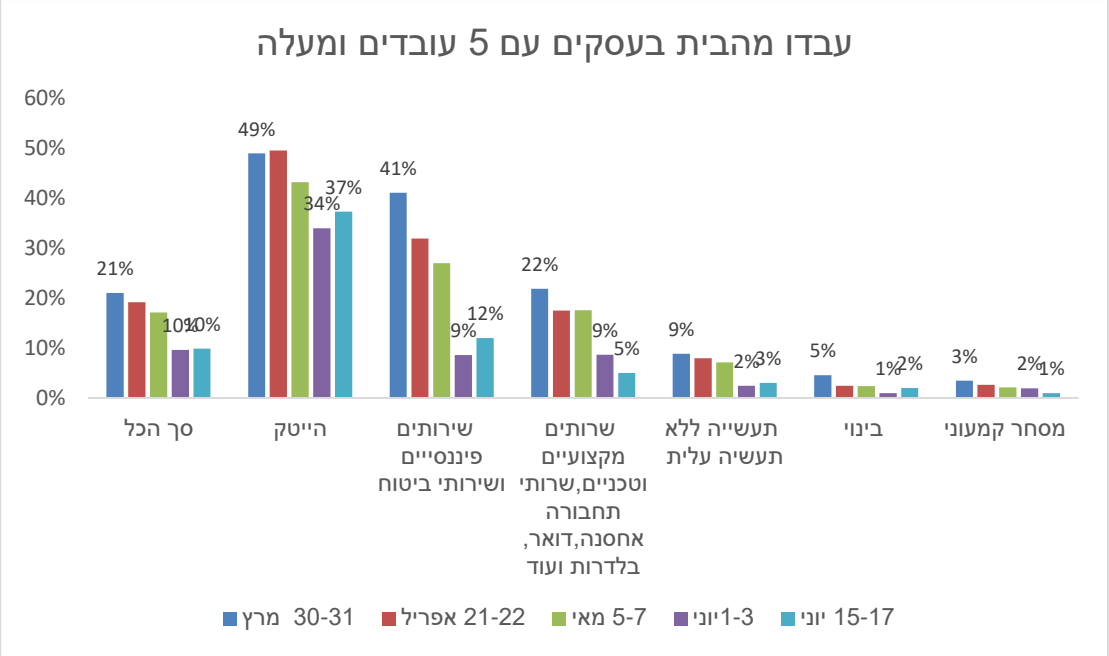
מנתוני הלמ"ס (2016) עולה כי שיעור העובדים מהבית בעת מחלה דווקא גבוה יותר בקרב אלו שעובדים ממקום עבודתם: 59% מבין העובדים במקום העבודה דיווחו שעבדו בעת מחלה בהשוואה ל-54% בקרב העובדים מהבית. כלומר, ייתכן ששיעור העובדים שמאפשרים לעצמם לנוח בזמן מחלה גבוה יותר בקרב אלו שעובדים בד"כ מהבית בהשוואה לאלו שעובדים בד"כ ממקום העבודה. יש לציין כי שיעור הנשים העובדות במקום העבודה בעת מחלה גבוה משיעור הגברים העובדים במקום העבודה כאשר הם חולים (64% ו-55%, בהתאמה). ואולם, בקרב העובדים בבית הפער מצטמצם ל-56% מהנשים ול-51% מהגברים. (סקר חברתי, 2016).

עבודה מהבית בתקופת הקורונה – בישראל

בתקופת משבר הקורונה גדל באחת היקפה של העבודה מהבית. התופעה הקיפה מגוון ענפים, אוכלוסיות ומשלחי יד. סקרים שנערכו בעיצומו של המשבר מציגים את **התפתחות התופעה ואת אתגריה** כאשר חלקים נרחבים מהעובדים והעסקים במשק נאלצו, בהנחיית משרד הבריאות, לסגור או לצמצם פעילות.

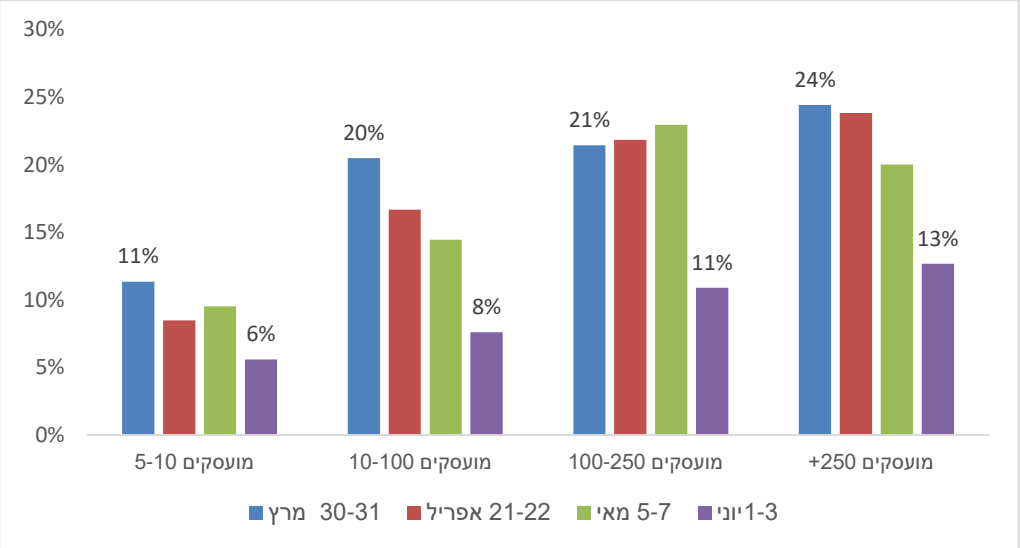
לפי סקר הלמ"ס במהלך תקופת הקורונה חל **תהליך גידול מואץ של העובדים מהבית. כך, בתחילת חודש יוני עמד שיעורם על 10% (בהשוואה לכ-4% בימי שיגרה)**. בעוד שישנם ענפים בהם לא התאפשר לעבוד מהבית גם בתקופת הקורונה (כגון בינוי וחלקים ניכרים מהמסחר הקמעוני והשירותים האישיים) הרי שענפי ההיי-טק ושירותים פיננסיים וביטוח רשמו שיעור גבוה ביותר של עבודה מהבית - 49% ו-41%, בהתאמה (תרשים 7). בהמשך המשבר, עם הירידה בנתוני התחלואה וההקלה במגבלות, ירד שיעור העובדים מהבית בכל הענפים, כאשר בשירותים הפיננסיים ושירותי הביטוח נרשמה צניחה משמעותית, מ-41% ל-9%. בענף ההייטק שיעור העבודה מהבית נשאר גבוה מאוד יחסית ועמד על 34% בתחילת חודש יוני ואף גדל בכ-10% כשבועיים לאחר מכן. בבדיקת השינויים לפי גודל העסקים (תרשים 8) נראה שבחברות הגדולות שיעור גבוה יחסית של עובדים מהבית. חברות המעסיקות מעל 100 עובדים הגיעו לשיא של 23-24% בהשוואה ל-11% בלבד בקרב חברות שמעסיקות 5-10 עובדים.

תרשים 7: שיעור העובדים מהבית לפי ענף כלכלי בעסקים עם 5 עובדים ומעלה, מרץ עד אמצע יוני 2020



מקור: לשכה מרכזית לסטטיסטיקה, 2020

תרשים 8: שיעור העובדים מהבית לפי גודל העסקים עם 5 עובדים ומעלה, מרץ עד יוני 2020



מקור: לשכה מרכזית לסטטיסטיקה, 2020

עם פרוץ מגפת הקורונה, במסגרת סקר מיוחד שערך המכון הישראלי לדמוקרטיה בסוף מרץ ותחילת אפריל 2020, דיווחו כ-58% מהשכירים כי הם עובדים גם או רק מהבית. שיעור העובדים מהבית בקרב הגברים היה גבוה יחסית: 32% מהגברים לעומת 28% מהנשים. שיעור העצמאים שעבדו מהבית היה גבוה יחסית לשכירים: כ-60% מהעצמאים לעומת 30% מהשכירים, אף כי מרבית העצמאים ציינו שגם לפני המשבר עבדו לפחות חלקית מהבית.[3]

[3] הסקר שערך המכון הישראלי לדמוקרטיה במהלך השבוע שלפני חג הפסח (בין 29.3.20 ועד 2.4.20) בקרב מדגם מייצג של האוכלוסייה העובדת בישראל

האתגרים בעבודה מהבית

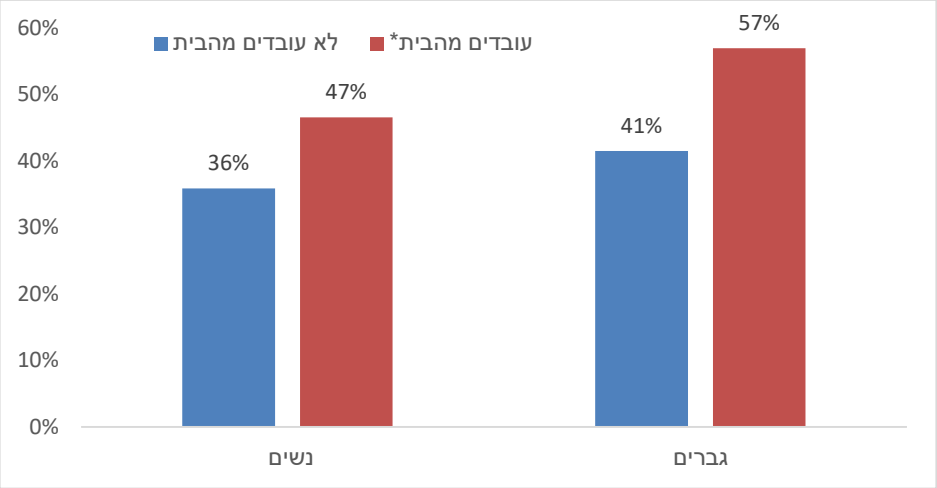
עם פרוץ מגפת הקורונה נאלצו עובדים רבים ברחבי העולם לשנות הרגלי עבודה ולעבור לעבודה מהבית. תקופה זו מהווה מעין פיילוט שהקיף חלק ניכר מהמועסקים במשק, ובכך אפשר לנו ללמוד על מאפייני העובדים מהבית, על הקשיים בתנאים הנוכחיים והאתגרים העומדים בפני העובדים והמעסיקים. האתגרים בעבודה מהבית כוללים את סביבת העבודה הנדרשת לעובדים, אשר משפיעה על שביעות רצונם ועל יעילות העבודה; פיתוח מנגנונים מותאמים לבקרת יעילות עבודה ומדידת התפוקות; התאמת העבודה מהבית לאוכלוסיות שונות ולפי ענפים ומקצועות; הנגשת העבודה לעובדים באמצעות טכנולוגיה והכשרה מתאימה ; הדרכה להתמודדות עם עבודה מהבית וטשטוש הגבולות בין העבודה לחיים האישיים.

העובדים מהבית חוששים **שהעבודה מרחוק תוביל לריחוקם**, תבודד ותנתק אותם מעמיתיהם לעבודה וכך תסכן את משרתם. מחקר אמריקאי הראה כי העובדים חלק מהזמן מהבית חשים שעמיתיהם אינם מתייחסים אליהם באופן שווה. הם חוששים שמדברים מאחורי גבם, מבצעים שינויים בפרויקטים ללא יידוע מראש, מנסים לשדל נגדם ולא נלחמים לטובת סדר העדיפויות שלהם. כמו כן, הם מדווחים על השלכות שליליות יותר על הפרודוקטיביות, העלויות, עמידה בזמנים, מורל ולחץ. (Grenny and Maxfield, 2017).

בישראל, ניתן ללמוד על **תחושות העובדים בבית** בעת שיגרה מנתוני הסקר החברתי (2016) אשר הביעו ***תחושות חיוביות כלפי העמיתים אך במקביל גם חשש רב יותר למשרתם***. בקרב העובדים מהבית 72% מדווחים שעמיתיהם עוזרים להם במידת הצורך (67% אצל הגברים ו-75% אצל הנשים) לעומת 69% בקרב המועסקים במקום העבודה.

העובדים מהבית חוששים יותר לאבד את משרתם מקום העבודה: שיעור גבוה יחסית מבין העובדים בבית חושש מכך (כ-50%) בהשוואה ל-40% מבין העובדים במקום העבודה. תרשים 9 מציג את ההבדלים בין נשים וגברים. הנשים חוששות פחות באופן כללי וחשות בטוחות יותר במשרתן מגברים. כך, 47% מהעובדות מהבית חוששות למשרתן לעומת 57% מהגברים.

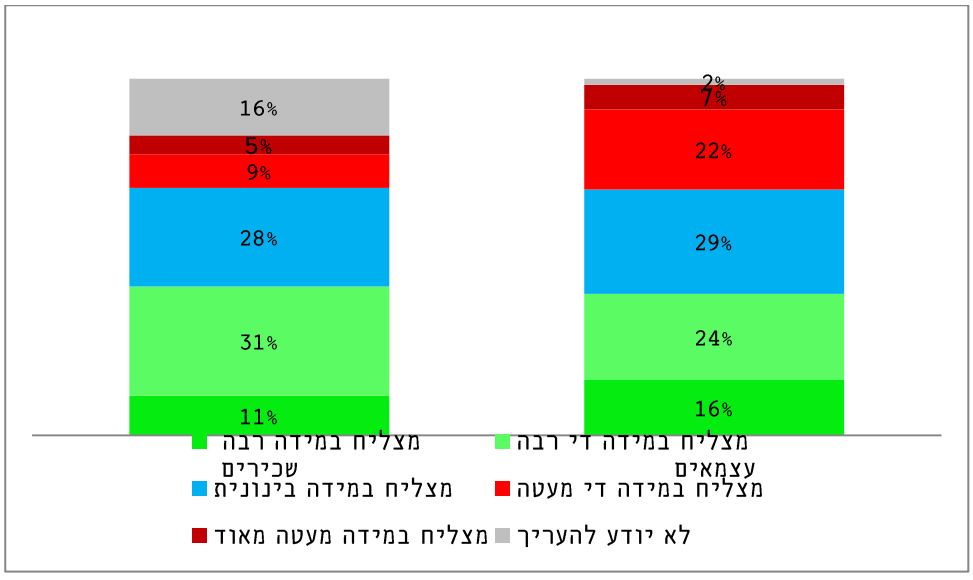
תרשים 9: חשש למקום העבודה, עובדים מהבית וממקום העבודה לפי מין, 2016



מקור: המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2019

סביבת עבודה נוחה היא אחד האתגרים המרכזיים העומדים בפני העובדים מהבית, בכלל זה היכולת לעבוד ללא הסחות דעת, ברציפות וביעילות. במסגרת סקר שערך המכון הישראלי לדמוקרטיה בעיצומו של המשבר (בסוף מרץ-תחילת אפריל 2020) דיווחו כ–40% מהמשיבים שעובדים מהבית שהם מצליחים במידה די רבה עד רבה לבצע את עבודתם מהבית באותה מידה של יעילות שביצעו אותה בעבר במקום העבודה (תרשים 10). בקרב השכירים, 42% מבצעים את עבודתם מהבית באותה מידה של יעילות כפי שביצעו אותה בעבר במקום העבודה, 28% במידה בינונית ו- 15% במידה מועטה עד מועטה מאוד. חשוב לציין כי מידת היעילות בעיני העובד שונה מנקודת מבט המעסיק ו- 16% מהשכירים העובדים בבית התקשו להעריך את מידת יעילותם בעבודה מהבית. זאת, בהשוואה ל-2% בלבד בקרב העצמאיים. **נתון זה משקף את הצורך של המעסיקים והשכירים לגבש מערך של מדידת תפוקות ומתודות של עבודה מהבית.** בהקשר זה, הממשלה כמעסיק הגדול ביותר צריכה להבטיח מנגנוני הערכת תפוקות לעובדי הסקטור הציבורי. אם הסקטור הציבורי יצליח בכך גם בעבודה במשרד, מדובר במהפך ממשי שיתרום לייעול עבודתו ולשיפור השירותים לאזרחים.

תרשים 10: מידת היעילות בביצוע העבודה מהבית בהשוואה למקום העבודה לפי מעמד בעבודה

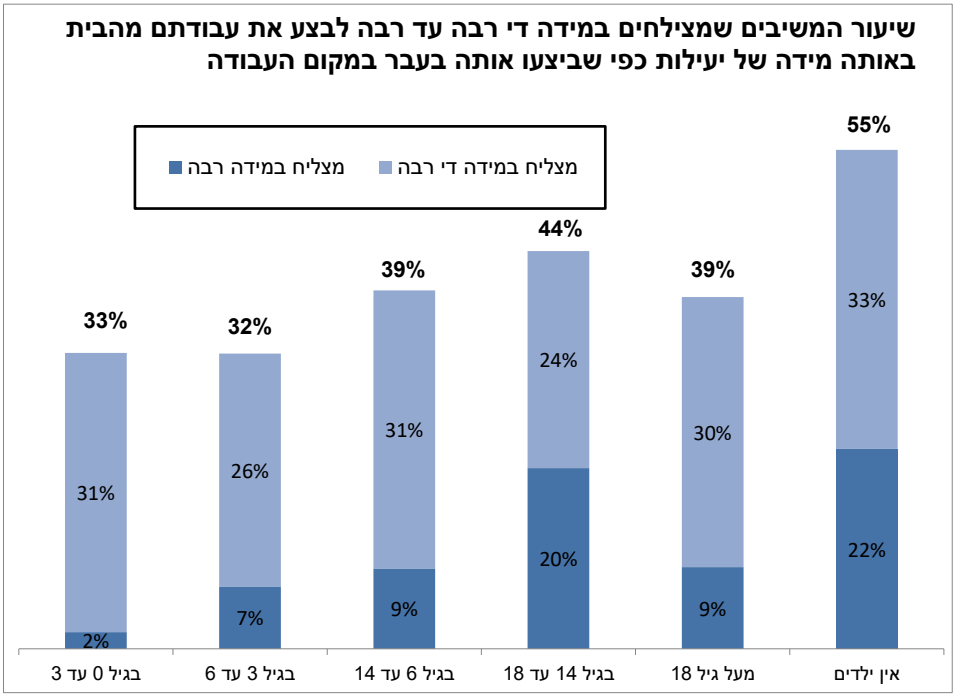


מקור: המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2020

בעיה נוספת שעלתה בעבודה מהבית בתקופת הקורונה היא הצורך של הורים לילדים לשלב עבודה וטיפול בילדים שנאלצו להישאר בבית עם סגירת מוסדות החינוך. באופן לא מפתיע, **עובדים ללא ילדים דיווחו על הצלחה גבוהה יותר לעבוד בצורה יעילה מהבית, בהשוואה לעובדים ללא ילדים.** בקרב עובדים ללא ילדים דיווחו 55% על הצלחה במידה רבה ודי רבה, לעומת 35% בקרב הורים לילדים. ככל שגיל הילדים יורד כך יורד גם שיעור המדווחים על הצלחה לעבוד ביעילות מהבית (כ- 33% עם ילדים עד גיל 6 לעומת כ- 40% עם ילדים מעל גיל 6). חשוב לציין כי שיעור המדווחים שמתקשים להעריך את יעילות העבודה מהבית כפול

בקרב הורים לילדים (16%) מעובדים ללא ילדים (8%). תרשים 11 מציג את שיעור המדווחים על הצלחה לעבוד ביעילות מהבית בקרב הורים לילדים ועובדים ללא ילדים.

תרשים 11: מידת היעילות בביצוע העבודה מהבית בהשוואה למקום העבודה, הורים לילדים ועובדים ללא ילדים



מקור: המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2020

ממצאים נוספים שעלו במסגרת סקר המכון הישראלי לדמוקרטיה באשר לעבודה מהבית מראים כי בתקופת הקורונה **שיעור האקדמאים העובדים מהבית גבוה בהשוואה לשיעור הלא אקדמאיים: 47% לעומת 13%, בהתאמה. כלומר – השכלה אקדמית מגבירה את הביטחון התעסוקתית בעתות משבר, בשל היכולת הגבוהה יותר לעבוד מהבית במקצועות אקדמאים. כמו כן, בקרב השכירים היהודים 33% עבדו מהבית בהשוואה ל-19% בקרב הערבים.**

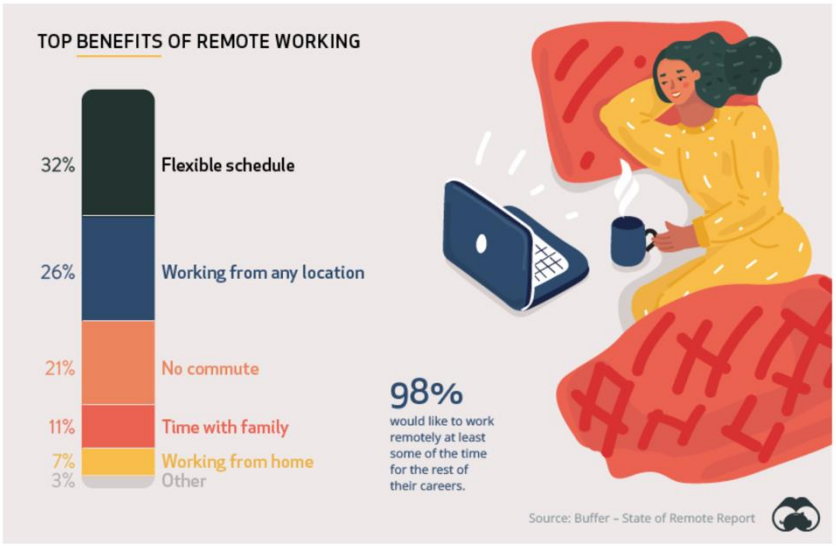
למרות הקשיים והאתגרים, נראה שמרבית המשתתפים ב"ניסוי העולמי הגדול של עבודה מהבית" היו מרוצים מההסדר. מסקר שערך ארגון ה- WEF בתחילת יוני 2020 עולה כי 98% ממשתתפי הסקר רוצים לשמר את האפשרות לעבוד מרחוק למשך שאר הקריירה שלהם.

הסקר בחן כיצד אנשים וחברות מרגישים בעבודה מהבית ומיפה את האתגרים והיתרונות של עבודה מהבית.

יתרונות לעובד: מהסקר עולה כי לוח הזמנים הגמיש, היכולת לעבוד מכל מקום והעדר הנסיעות היו היתרונות המדווחים ביותר (תרשים 12).

תרשים 12: היתרונות המרכזיים בעבודה מהבית, מנקודת ראות העובדים

Aside from working in sweatpants, what are the things people like about working from home?

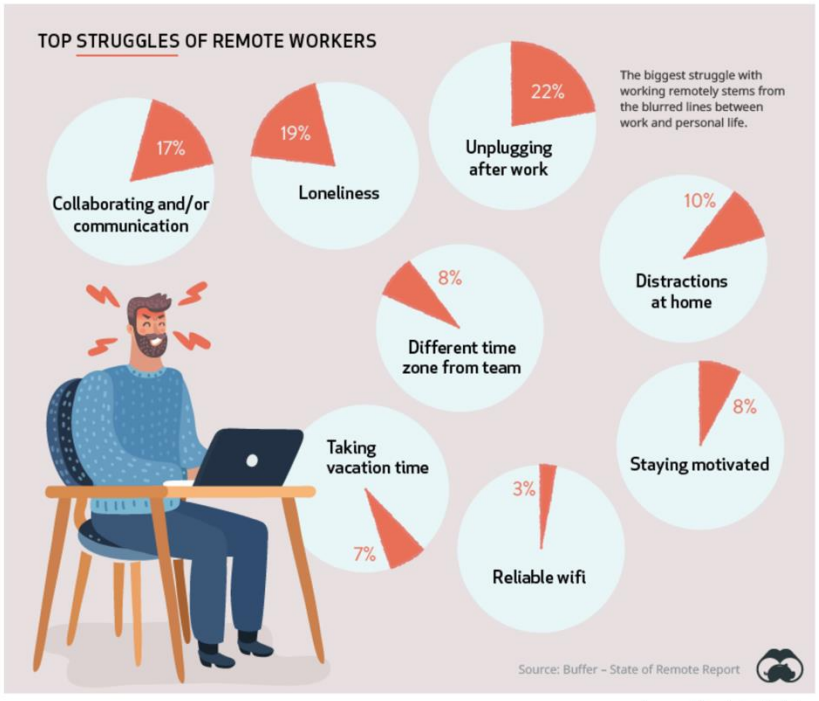


מקור: WEF, 2020

חסרונות לעובד: טשטוש הגבולות בין העבודה לחיים האישיים, "ניתוק" מסביבת העבודה וקושי לחלק את זמנם האישי והמקצועי בהעדר שינוי מיקום מובהק והעדר שעות משרד מוגדרים. כמו כן, בדידות והיעדר תקשורת בין אישית ישירה מהווה אתגר עבור אנשים מסוימים. שליש מהמשיבים היו מודאגים מכך שלא ניתן יהיה להעריך את מלוא המאמצים המקצועיים שלהם בגלל היעדר קשר משרדי (תרשים 13).

תרשים 13: האתגרים המרכזיים בעבודה מהבית, מנקודת ראות העובדים

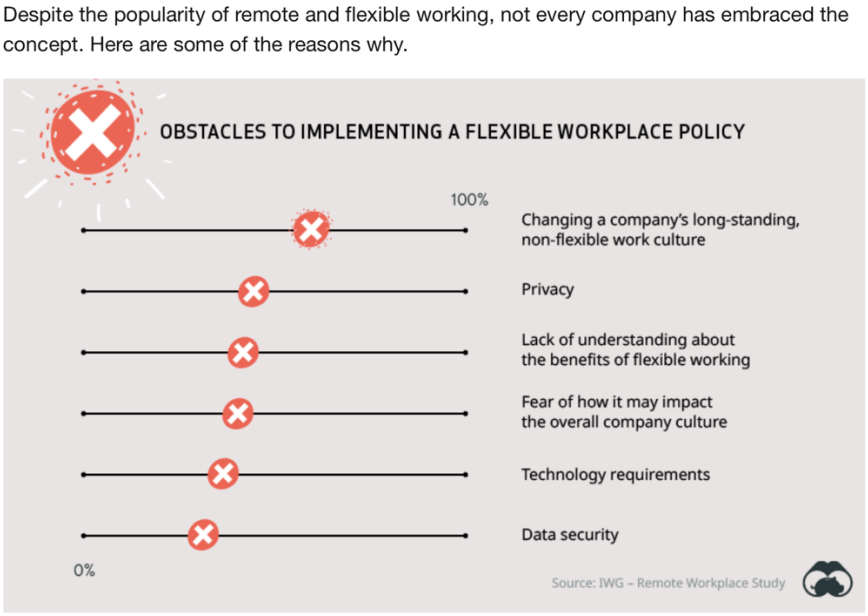
Of course, not everything is positive about working from home. Here are some of the challenges people face as they work remotely.



מקור: WEF, 2020

חסמים לחברות: אף כי ייתכנו סיבות טכניות או ביטחוניות להתנגדות לעבודה מרחוק, החסם העיקרי הוא ההתנגדות לשינוי והרצון לשמירה על הסטטוס קוו. תרשים 14 מציג את הסיבות המרכזיות שציינו החברות שאינן מאפשרות עבודה מרחוק. מעל 50% מהחברות שלא קיימו מדיניות של מקום העבודה גמיש או עבודה מרחוק ציינו את "מדיניות החברה ארוכת השנים" כסיבה. במילים אחרות – קושי בקבלת/בהובלת שינוי.

תרשים 14: החסמים העיקריים בהטמעת העבודה מהבית, מנקודת ראות החברות



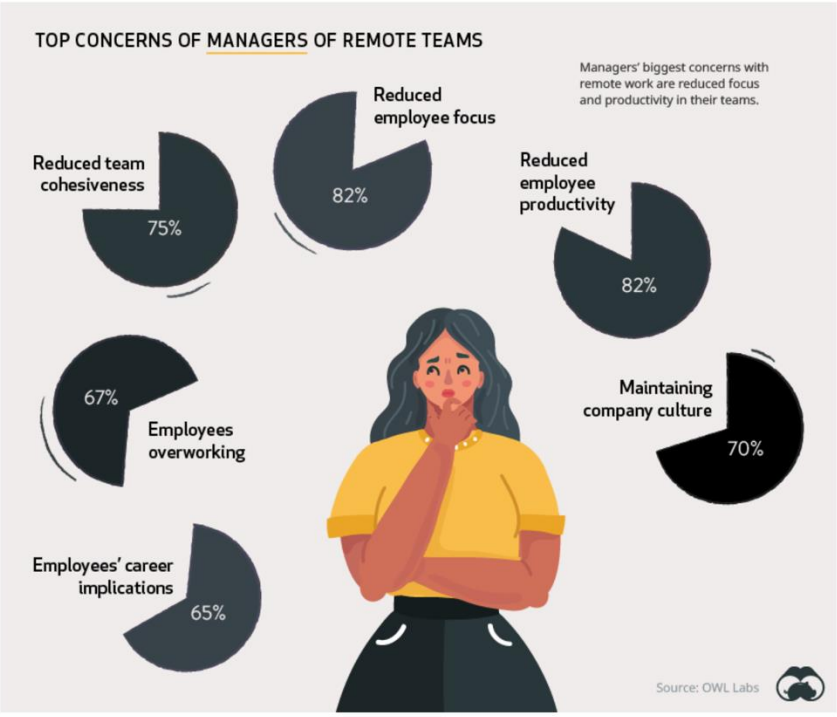
מקור: WEF, 2020

הסתייגויות המנהלים נובעות מהחשש כי המיקוד של העובדים בעבודה והפריון ייפגעו כשעובדים במקומות לא פורמליים כמו בית או בית קפה. כמו כן, אם אנשים אינם עובדים באותו מיקום פיזי, המנהלים חשים כי לכידות הצוות ותרבות החברה עלולה להיפגע (תרשים 15).

מצד שני, חיסכון בעלויות הנובע מעבודה מרחוק עשוי להיות גורם משפיע על ההחלטה של חברות רבות. מחקרים מצאו כי מעסיק טיפוסי יכול לחסוך כ -11,000 דולר לשנה עבור כל אדם שעובד מרחוק. זאת ועוד, מעבר לישיבות וירטואליות מוביל אף הוא לחיסכון משמעותי בעלויות (WEF, 2020).

תרשים 15: החששות המרכזיים בעבודה מהבית, מנקודת ראות המנהלים

Here are the reservations managers have with remote work:



מקור: WEF, 2020

גמישות במיקום איננה רק דרך לשפר את שביעות רצון העובדים הקיימים. חברות שלא מאמצות עבודה גמישה עשויות למצוא את עצמן בעמדת נחיתות בעת גיוס כישרונות חדשים. כמעט שני שליש מהמועמדים אומרים כי החופש בבחירת מיקום העבודה מהווה שיקול מרכזי בבחירת המעסיק.

הסגר והמגבלות שהוטלו על הפעילות הכלכלית עם פרוץ משבר הקורונה הדגישו את הצורך ואת היתרונות של הגמישות במקום העבודה במיוחד עבור הורים לילדים: נכון להיום, 86% מההורים רוצים לעבוד בגמישות, לעומת 46% לפני פרוץ המשבר.

סיכום והמלצות לעתיד

הנתונים על העבודה מהבית בעיצומו של משבר הקורונה, כאשר המשק נאלץ להיכנס לסגר, ממחישים את הפוטנציאל של עבודה מהבית גם בימי שיגרה. אולם, התנאים הנוכחיים עדיין אינם אופטימליים ויש לפעול כדי לשפר אותם. במטרה להטמיע את העבודה מהבית גם בימי שיגרה על הממשלה לפעול במספר מישורים:

- **גיבוש והסדרת כללי התנהלות** בעבודה מהבית והתאמת חקיקת העבודה לכך (הסדרים לעבודה גמישה מקובלים בעולם).
- **פיתוח מנגנונים לימי שיגרה** על בסיס למידת הצרכים והמכשולים של המעסיקים והעובדים. על המעסיקים והממשלה ללוות את הניסוי ההמוני שהתקבל בזמן הקורונה במחקר מלווה לתופעה של עבודה מהבית, כולל מעקב בזמן אמת אחר תפוקות, תחושות, אתגרים ויתרונות.
- **קידום הסדרי העסקה גמישה** מתוך הבנה טובה יותר של השינויים הנדרשים - להתאים את חקיקת העבודה ולשנות את הנורמות ע"י קביעת מנגנון מוסדר להתדיינות בין עובדים ומעסיקים לגבי הסדרי ההעסקה.

- **שדרוג רשת האינטרנט לפס מהיר** (בעיקר עניין של **רגולציה** – הדגש על תחרות **במחיר** של הרפורמה בתחום התקשורת פגע בהשקעה בתשתיות הנדרשות).
- **הנגשת הדרכות וקורסים לעובדים ולמנהלים** בשיטות של ניהול זמן ועבודה מהבית ובכן בהטמעה ולימוד של הכלים הדיגיטליים הנדרשים לעבודה מרחוק. הדבר יכול להתבצע באמצעות מערך המתנ"סים, הכשרות במסגרות הלימוד של מערכת החינוך, השכלה גבוהה והכשרות מקצועיות וכן הכשרות במקומות העבודה תוך השתתפות המדינה בעלותן.
- **סיוע תקציבי לעסקים (בעיקר קטנים ובינוניים) לבצע את ההשקעה הנדרשת** בהתאמת העסק לעבודה מרחוק (אבטחת מידע, מערכות תקשורת, גישה מרחוק וכו') באמצעות השתתפות בעלויות ההשקעה בשיעור של 30% לפחות. אפשר שהסיוע ייעשה באמצעות הטבות מס או השתתפות בעלות.
- **פיתוח שיטות לבקרת והערכת ביצועים ותפוקות בזמן העבודה מהבית** – הממשלה כמעסיק הגדול ביותר צריכה להבטיח מנגנוני הערכת תפוקות לעובדי הסקטור הציבורי. אם הסקטור הציבורי יצליח בכך, מדובר במהפך ממשי שיתרום לייעול עבודת הסקטור הציבורי כולו ובכך יתרום לשיפור השירותים לאזרחים (הנחת היסוד הינה שהמגזר העסקי ימצא את הדרך לעשות זאת גם ללא סיוע ממשלתי).
- **סיוע לאוכלוסיות חלשות ליהנות מהאפשרות לעבוד מהבית** – באמצעות הבטחת נגישות למחשב, חיבור לאינטרנט וכדומה.

עם הסרת המגבלות, ניצבת בפני מקבלי ההחלטות בממשלה ובחברות העסקיות ההזדמנות להוביל את השינוי שהחל בתרבות העבודה, ולהפוך את העבודה מהבית לפחות בחלק מימי השבוע לנורמה החדשה עבור מיליוני עובדים.

מקורות

המשרד להגנת הסביבה, 2018. הפחתת השימוש ברכבים פרטיים בקרב המגזר הציבורי.

הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2016. הסקר החברתי.

משרד האוצר, 2018. דו"ח הממונה על השכר.

משרד המשפטים, 2018. דו"ח שנתי של רשות הפטנטים.

פלוג, קרנית, אבירם-ניצן, דפנה וירדן קידר, 2020. השפעת משבר הקורונה: עצמאים – שכירים, המכון הישראלי לדמוקרטיה.

קנדל, יוג'ין ודפנה אבירם-ניצן, 2019. סקר עמדות הציבור איזון חיים אישיים – עבודה גמישות במיקום ובשעות עבודה מוכנות לשינויים הצפויים בשוק העבודה, המכון הישראלי לדמוקרטיה.

Arntz, Melanie, Ben Yahmed Sarra, and Francesco Berlingieri. "Working from home: Heterogeneous effects on hours worked and wages." ZEW-Centre for European Economic Research Discussion Paper 19-015 (2019).

Bloom, Nicholas, James Liang, John Roberts, and Zhichun Jenny Ying. "Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment." The Quarterly Journal of Economics130, no. 1 (2015): 165-218.

Eurostat, Your key to European statistics. (2020).

Grenny, Joseph, and David Maxfield. "A study of 1,100 employees found that remote workers feel shunned and left out." Harvard Business Review (2017).

Mas, Alexandre, and Amanda Pallais. "Valuing alternative work arrangements." American Economic Review 107, no. 12 (2017): 3722-59.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). "Going digital: the future of work for women." (2017).

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). Be Flexible. "Background brief on how workplace flexibility can help European employees to balance work and family." (2016)

Sentz, Kristen."How companies benefit when employees work remotely". Harvard Business school, 29 July, 2019: www.hbswk.hbs.edu/item/how-companies-benefit-when-employees-work-remotely.

World Economic Forum (WEF). “6 charts that show what employers and employees really think about remote working.” (2020)