

המרכז למחקרי מדיניות

המרכז לחקר מדיניות, כלכלה וניהול

יום שני, 17 בדצמבר 2012

עורכות: ד"ר עדית סולברג וד"ר יעל ברנדר אילן

שביתת האחיות מזווית הראיה שלנו

שביתת האחיות נמשכת כבר יותר משבועיים. שביתה זו נוגעת בכולנו - כאזרחי המדינה הצורכים שירותי בריאות, כחברים לאחים והאחיות המטפלים בנו בנאמנות וככאלה המודאגים מהחריגה הגדלה בגרעון בתקציב המדינה.

בחרנו להציג שלוש גישות שונות של שלושה מחברי הסגל הבכיר במרכז האוניברסיטאי אריאל שבשומרון. הגישות משלבות ניתוח אקדמי בצד ניסיון אמפירי רב של כל אחד מהכותבים. הדעה הראשונה היא של **פרופ' יאיר שפירא**, דיקן ביה"ס למדעי הבריאות ומנכ"ל המרכז הרפואי אסותא לשעבר, והיא בוחנת את הסכסוך מנקודת מבטו של מנהל בכיר במערכת הבריאות. הדעה השנייה בוחנת את תפיסת ההוגנות האובייקטיבית והסובייקטיבית של שכר האחיות והיא של **ד"ר יעל ברנדר-אילן**, ראש המחלקה לכלכלה ומנהל עסקים ומומחית בתחום ניהול ומשאבי אנוש. הדעה השלישית בוחנת את עיתוי המשבר מנקודת מבט של "תורת המשחקים" והיא של **ד"ר עדית סולברג**, מרצה בכירה במחלקה לכלכלה ומנהל עסקים שכינה בעבר ככלכלית בכירה בבנק ישראל ויו"ר ועד העובדים הארצי בו.

שביתת האחיות

פרופסור יאיר שפירא,
בית הספר למדעי הבריאות

במשך עשרות שנים בעבודתי במערכת הבריאות הישראלית, העסקתי אלפי אחיות בבתי חולים ציבוריים, בתי חולים פרטיים, בקהילה: בעיר, בקיבוץ ובמושב. אני מכיר ומוקיר את עבודתן של האחיות, או כפי שנהגנו לכנותן בעבר המלאכיות בלבן. עבודת האחיות הינה נדבך מרכזי ודומיננטי במלאכת הטיפול הרפואי, לאור ניסיוני אני יכול לקבוע שתוצאת הטיפול הרפואי תלויה משמעותית בתרומתן של האחיות, תרומה שלעיתים אינה פחות חשובה מזו של הרופא.

עבודת האחיות דורשת ידע רב, מסירות מוחלטת, נאמנות למקצוע ולעיתים רבות מבוצעת בשעות בלתי סבירות וזאת על חשבון חיי משפחה ורווחה אישית.

המקצוע מאתגר מאין כמוהו וגורם סיפוק רב, כאשר העבודה מבוצעת בתנאים הוגנים ובעומס סביר. מאידך גיסא העבודה מתסכלת מאין כמוה כאשר היא מבוצעת בתנאי מחסור חמור של כח אדם סיעודי, והאחות אינה יכולה להקדיש את כל מה שהיא יכולה לתת לחולה מפאת עומס עבודה בלתי סביר.

אין מצב פוגעני יותר (גם לאחות וגם לחולה) מאשר הצורך להתעלם מבקשת עזרה של חולה היות ובאותה עת האחיות עסוקה בפעילות דחופה יותר.

הקשר עם החולה, השיחה עמו, השיחה עם משפחתו הם חלק אינטגרלי בלתי נפרד משליחות האחיות.

קשרים אלו כאשר הם מבוצעים בנחת מעלים את הסיפוק מהמקצוע לגבהים שרק העוסק בשטח הרפואה יכול להבינם. הסיפוק מהעבודה הוא חלק מתגמול האחיות, תגמול השווה יותר מתוספת מזערית לשכר. תגמול זה נגזל מהאחיות בישראל מזה שנים מרובות, כאשר מערכת הבריאות לא ידעה לספק את כמות האחיות הנדרשת לטיפול הולם. המערכת נכשלה הן בתקינה והן במילוי כח האדם בהתאם לתקנים המאושרים.

התסכול וחוסר הסיפוק של האחיות גרמו לבריחת אחיות מהמקצוע, במקרה הטוב "בריחה פנימית" למחלקות "קלות" יותר, למחקר, לעבודה בחברת תרופות וכדו'. ובמקרה הגרוע לעזיבה חלקית (ירידה בחלקיות המשרה) או מוחלטת של המקצוע.

בנוסף על האמור לעיל התגמול הכספי לו זוכה האחות לוקה בחסר ונחות לעומת מקצועות עם אחריות וידע פחותים משל האחות. לא יעלה על הדעת שמורשה חתימה בסניף בנק ישתכר יותר מאחות כאשר עבודתו רגועה ואינה כוללת לילות, שבתות וחגים. או שממוצע השתכרות האחות יהיה מחצית מזה של עובד במגזר החשמל והמים.

אם היינו פועלים בתנאי שוק חופשי- כפי שדוגלת הממשלה הנוכחית, הרי שהמחסור החריף של האחיות היה צריך להכפיל את שכרן, שכן כאשר הביקוש עולה על ההיצע המחיר עולה, והמחסור האמיתי (מחסור מול הצורך האופטימלי בכ"א) הינו חמור ביותר. אלא, שאין אנו פועלים בתנאי שוק חופשי- והמחסור "מתוקן" בחלקו ע"י תת תקינה ובחלקו על ידי תקנים חסרים. בנוסף, הגורם לו הסמכות בקביעת השכר פועל בצעדים בלתי הוגנים במשא ומתן החל בלוחמה פסיכולוגית (הצגת תלושי-שכר חריגים) וכלה בפניה לבתי משפט, צעדים שהינם לגיטימיים כשלעצמם, אך בלתי הוגנים.

האחיות בישראל עדיין אחיות רחמניות ושכיתתן אינה שכיתה. בשנות עבודתי הרבות חוויתי מספר שכיתות של אחיות בכלן עיקר העבודה המשיכה ללא הפרעה. חולים כמעט ולא נפגעו, לא היה סיכון לחיים ולא הייתה לשכיתה השפעה לרעה על בריאות החולים. אין לי ספק שזו הייתה שכיתה מלאה המשא ומתן עם האחיות היה מסתיים תוך שעות, ולראיה שרידות הממשלה בשכיתה מוחלטת בנמל התעופה היא עד שש שעות ובחברת חשמל דקות בלבד. השימוש במוסריות הגבוהה של האחיות כדי למשוך את המשא ומתן וכדי להפחית את ההיענות לדרישות המוצדקות (לא כל דרישות האחיות מוצדקות) הינה בלתי אתית בעליל. אסור בתכלית האיסור להשתמש במוסריותו הגבוהה של צד במשא ומתן כנשק נגדו, בוודאי הדבר פסול. כאשר הוא מבוצע ע"י השלטונות.

יש להציל את מקצוע האחיות, ללא אחיות טובות ומסורות לא תהיה לנו מערכת בריאות הולמת. חייבים לתקן מחדש את תיקני האחיות כאשר ממוצע מדינות ה-OECD צריך לשמש כנקודת התייחסות (יש לנו פער של עשרות אחוזים בינינו לבין מדינת ה-OECD).

שכר האחות צריך להיות שכר הוגן גם כאשר האח או האחות עובדים משרה בלבד ללא שעות נוספות. גם כאן יש מרחק של עשרות אחוזים בין המצוי להוגן.

מובן שלא ניתן לתקן הכול באבחת עט אחת. לא ניתן להשלים את כל הפערים ביום אחד. אך, חייבים להתוות תוכנית רב שנתית שבתום 3-5 שנים הפערים ייעלמו הן בתקינה והן בשכר. עם הבנה ורצון טוב אפשר להגיע להסכם מרצון בין שני הצדדים גם בעת הזאת. הפוך הוא רצוי לסיים הסכסוך באופן מידי ולהורידו מסדר היום הציבורי, המפלגתי והפוליטי דווקא לפני שמערכת הבריאות תכנס להילוך סופי.

שכר האחיות - חתירה לפתרון בתפישת תיאוריית ההוגנות

ד"ר יעל ברנדר-אילן
המחלקה לכלכלה ומנהל עסקים

ב-1963 הציג החוקר אדמס את "תיאוריית ההוגנות" בצורה הבאה: "אדם שואף להיות במצב של שוויון כך שהשכר שהוא מקבל ביחס למאמץ שהוא עושה בעבודה יהיה שווה לאותו היחס אצל אחר". כאשר אדם משווה עצמו לאחר ומרגיש שיחסית למאמץ שהוא משקיע הוא מקבל פחות מהאחר הוא חסר הוגנות והמוטיבציה שלו יורדת. זאת בין אם שכרו ביחס למאמץ אכן נמוך או בייקטיבית ובין אם לא.

נכון להיום חסרות בישראל אחיות פעילות בהשוואה לתקינה שקבעה הממשלה עצמה, ולפי הערכות משרד הבריאות פער זה הולך ומתרחב. במקביל מבטאות האחיות בשביתתן תפיסת חוסר הוגנות. הן חשות ששכרן נמוך יחסית להשקעה הרבה שלהן בעבודה. איך ניתן לשפר את תפיסת חוסר ההוגנות הסובייקטיבית שלהן?

על פי חוקרי ההוגנות, כאשר אדם מרגיש שהוא נמצא במצב של חוסר הוגנות ניתן:

1. לנקוט בגישה התנהגותית - לפעול להגדלת שכרו או לחילופין להקטין מאמץ.
2. לנקוט בגישה פסיכולוגית - מאחר ותפיסת ההוגנות היא סובייקטיבית ותלויה בהשוואה חברתית, ניתן לשכנע את האדם שמצבו הוגן ביחס לקבוצת ההשוואה שלו, או להשוות את עצמו למישהו אחר הנמצא במצב פחות טוב משלו. בשתי הגישות תפיסת חוסר ההוגנות הסובייקטיבית של האדם תשתפר.

לעניין הגישה ההתנהגותית - תפיסת חוסר ההוגנות יכולה להביא את האחיות לא רק לצמצם את התעסוקה ולבחור מקצועות אחרים, אלא גם להקטין מאמץ, תוך פגיעה במוטיבציה - מה שיחריף את בעיית המחסור האפקטיבי גם ברמת איוש התקנים הנוכחית. אך הסבירות המעשית של כך במקצוע זה היא קטנה מאוד. לחילופין הן יכולות לפעול להגדלת שכרן, הצעד שבו אכן נקטו. האם יש הצדקה אובייקטיבית להגדלת שכרן? זו שאלת מדיניות כלכלית. משמעות העובדה שיש מחסור באחיות בהשוואה לתקינה שהממשלה עצמה קבעה (שהיא נמוכה ביחס למקובל בעולם) מלמדת כנראה ששכרן נמוך מידי כי הצורך גדול מההיצע. גם אם משיקולי השוואה לסקטורים אחרים ומדיניות כלכלית כוללת אין זה הזמן להעלאת שכר, באין ברירה אלא לנסות לפתור את הבעיה כדי למנוע ירידה במוטיבציה שלהן.

אחת הדרכים להתמודד עם הבעיה על פי תפיסת ההוגנות טמונה דווקא בהבדלים הקיימים בקרב האחיות עצמן. אדמס טען כי אנו משווים את שכרנו/מאמצינו לשכר/מאמץ של האחר. האם כל האחיות משקיעות מאמץ ותשומות שווים כך ששכרן צריך להיות שווה? יתכן כי אין סיבה להעלאת שכר האחיות (כקבוצה)

והדבר הנכון יותר לעשות הוא להקים ועדה שתדון בהגדלת הרכיב הדיפרנציאלי בשכר האחיות. האם למשל המאמץ של אחות בחדר מיון דומה לזה של אחות במחלקת ילדות? מדוע שלא יהיה שכר גבוה יותר רק לקבוצות האחיות העובדות קשה במיוחד. שכר זה יהווה משיכה לאחיות נוספות לתחומים אלו בהם יש מחסור. כך נוכל להציע מערכת שכר עם הוגנות רבה יותר, גם לתפיסת מרבית האחיות, שכן סביר להניח כי אלו שעובדות במשרות התובעניות פחות, חשות גם כיום פחות חוסר הוגנות ביחס השכר מאמץ שלהן בהשוואה לקבוצות עובדים אחרות. תהליך כזה הוא חשוב ונכון אך אינו יכול להתקיים במהלך שבתה, בדיונים ארוכים ומתישים אל תוך הלילה.

ולגבי אלו הטוענים כי יש סקטורים אחרים העובדים קשה אך מרווחים הרבה פחות מאחיות. הנוקטים בגישה זו מתבססים על הגישה הפסיכולוגית ובעצם מציעים לאחיות לתקן את תחושת חוסר ההוגנות הסובייקטיבית שלהן בעזרת השוואה "נכונה יותר" לקבוצות רלוונטיות אחרות, המשקיעות גם הן מאמץ רב ומקבלות שכר נמוך מהן בהרבה - לדוגמה עובדים סוציאליים או עובדים במערכת החינוך. עם זאת, מי שמקווה לפתור את בעיית המחסור באחיות על ידי כך שיגרום לאחיות "לראות את האור", ובכך לשפר את תפיסת חוסר ההוגנות שלהן עלול להשאיר את כולנו עם הבעיה - האובייקטיבית של מחסור באחיות ברכיבים קריטיים של מערכת הבריאות עוד זמן רב.

שביתת האחיות - עיתוי זה שם המשחק

ד"ר עדית סולברג

המחלקה לכלכלה ומנהל עסקים

מעבר לסיפורים ולכאב האישי המלווים את השביתה, מצד האחיות הטוענות לקיפוח מתמשך ומצד החולים העומדים חוסרי אונים, שביתת האחיות מרתקת כאשר בוחנים אותה מנקודת הראיה של "תורת המשחקים". שהרי מהי שביתה? שביתה היא חלק בהליך מיקוח, בו אחד הצדדים (השחקנים) נוקט בצעד (אסטרטגיה) על מנת להפעיל כח על הצד (השחקן) השני. בהנחה של רציונאליות, והרי כולנו רציונאליים, אם אחד מהצדדים נקט באסטרטגית השביתה, צעד זה נבע מהערכתו כי ביחסי הכוחות הקיימים השביתה תשפר את מעמדו היחסי ואת הישגיו (כלומר את תוצאת המשחק).

בעולם התיאורטי של תורת המשחקים, ניתוח שביתה על רקע סכסוך שכר הוא דבר טכני. מתמטי. לא נלווים אליו הכאב של החולה והצער של כל הצדדים על הניתוח המבוטל. לא נלווים אליו הנחישות, העלבונות וההתחשבות ארוכת השנים. גם לא שיקולים כמו תדמית וצבירת נקודות פוליטיות.

בפועל, התמונה הפוכה. פעמים רבות נראה כי היציאה לשביתה נעשית לא משיקולים של מיקסום המשא ומתן אלא ממניעים אמוציונאליים או אחרים. ההליך המרכזי של ההידברות לפני השביתה, בו היה המשא ומתן אמור להסתיים במרבית המקרים, הופך להיות הליך מיותר, כצעד מקדים לשביתה שכולם יודעים כי בוא תבוא. במקרה זה, למה לצדדים בכלל להתאמץ לפתור את הסכסוך בשלב ההתחלתי? כך אנו נגררים לסכסוכי שכר ארוכים ומייגעים, ששוחקים את הצדדים, שבסופן השביתות הן בלתי נמנעות. בלתי נמנעות בגלל כללי המשחק המוזרים אליהם התרגלנו.

אחד השיקולים החשובים "במשחק" הוא עיתוי היציאה לשביתה. מה הניע את ועד האחיות לנקוט בשביתה בעת הזו? אם ננסה לבחון את שביתת האחיות לפי "תורת המשחקים", נניח כי לאחר משא ומתן ארוך העריך הועד כי יציאה לשביתה, בתקופה זו של טרום בחירות, טובה להם. אולי כי הפוליטיקאים החרדים לתדמיתם יתמכו בהם, אולי להערכתם, שר האוצר בעצמו ינחה את פקדי האוצר לסיים את הסכסוך במהרה לפני התחלת תשדרי הבחירות. וכאן טמונה המלכודת. בהערכת יחסי הכוחות של השחקנים חייב כל צד להעריך עד כמה השחקן השני יכול לוותר. היציאה למאבק דווקא בתקופת בחירות מכניסה למשחק מגבלות קשות המחשקות את משרד האוצר. כזכור, הסיבה בגללה יצאנו לבחירות היא חוסר היכולת של הממשלה לאשר את הקיצוצים שנדרשו בתקציב 2013. כתוצאה מכך, ינוהל תקציב 2013 באופן אוטומטי על בסיס תקציב 2012 עד לאישור תקציב חדש בכנסת כשתבחר. לא זאת בלבד אלא שהצורך בקיצוץ תקציבי רק העמיק בחודשים האחרונים. האם באמת ניתן לאשר תוספות שכר במצב זה? מכחינה חוקית? מכחינה תדמיתית? איך יעריך הציבור שר אוצר שדרש מהשרים לקצץ, אבל מאשר הטבות שכר טרום בחירות? על כך ענה בית הדין בשתי ערכאות: "הזכות לשבות ולנקוט בצעדים ארגוניים שרירה וקיימת גם בתקופת בחירות" כלומר גם אם אין למשרד האוצר יכולת או סמכות להחליט על תוספות שכר בתקופת בחירות. אין בכך כשלעצמו כדי למנוע מהאחים והאחיות לנקוט בצעדים ארגוניים ולשבות. והרי לנו משחק מעניין: צד אחר שובת, צד שני טוען שהוא בכלל לא משחק, ואזרחי המדינה לכודים כשבויים בתווך.

כשכיהנתי כיו"ר ועד עובדים, ידעתי תמיד שוועד האחיות בראשות אילנה כהן הוא אחד הועדים החכמים והחזקים בארץ. למדנו את הסכמי העבודה שחתם ועד האחיות לפני שניהלנו משא ומתן בעצמנו. אני לא בטוחה שבמקרה זה וועד העובדים שקל היטב האם זהו הזמן המתאים לפתוח בשביתה. ייתכן כי תקופת הבחירות בה בחר הועד לפתוח בשביתה תהייה נקודת החוזקה דווקא של הצד השני.