

## תוכן עניינים

4	.....	מבוא	
6	.....	1. סקירת ספרות	
6	.....	1.1 ניהול סביבתי בארגונים	
6	.....	<b>1.1.1 רקע</b>	
7	.....	<b>1.1.2 אימוץ אסטרטגיות בניהול סביבתי</b>	
8	.....	<b>1.1.3 אתגרים בשינויים אסטרטגיים על רקע סביבתי</b>	
9	.....	1.2 חיסכון כלכלי וסביבתי בחדרי אוכל	
9	.....	<b>1.2.1 רקע לתופעת האכילה במסגרת העבודה</b>	
10	.....	<b>1.2.2 היבטים כלכליים, סביבתיים וחברתיים להתמודדות עם סוגית האוכל בעבודה</b>	
11	.....	<b>1.2.3 אלטרנטיבות בסוגית האוכל בארגונים</b>	
13	.....	1.3 העדפת עובדים בעלי זכאות לארוחות בעבודתם	
14	.....	1.4 רציונל והשערות המחקר	
16	.....	2. פרק שיטות המחקר	
16	.....	2.1 שדה ומשתתפי המחקר	
17	.....	2.2 כלי המחקר	
18	.....	2.3 הליך המחקר	
18	.....	2.4 ניתוח הנתונים	
19	.....	3. ממצאים	
19	.....	3.1 סטטיסטיקה תיאורית	
21	.....	3.2 בחינת השערות המחקר	
23	.....	4. דיון ומסקנות	
26	.....	5. רשימת מקורות	
29	.....	נספחים	
29	.....	נספח א': שאלון המחקר	
31	.....	נספח ב': תדפיסי SPSS מרכזיים	

## מבוא

ניתן לפתוח ולומר, כי מאז המהפכה התעשייתית, אשר נחשבת לזו שפיתחה לראשונה את העבודה המאורגנת, כזו המורכבת על עשרות ומאות עובדים במרחבי ייצור, גדלה ההבנה כי על הארגון לא רק אחריות רבה ומובנית על עובדיו, אלא כי ביכולתם להשפיע באופן ממשי על בריאותו (Wanjek, 2005). גישה זו, אשר פותחה תחת המונח של 'אוכל בעבודה', הניעה יותר ויותר ארגונים להציע לעובדיהם ארוחות מוסדרות במסגרת העבודה, וכך לפקח במידה רבה על בריאותם ויכולת הייצור שלהם (מגמה זו הייתה כה מקובלת, עד שארגונים מסוימים גם סיפקו אוכל למשפחה כדי לשפר את בריאותה הכללית של המשפחה). גם היום, ארגונים מכירים היטב את החשיבות של איכות מזונם על מצבו של הארגון, ויחד עם זאת, רבות השתנה מאז (Lassen et al., 2011).

כך למשל, עצם קיומם של שירותי ההעסקה בארגונים רבים, הינו מהווה חלק מתמונה רחבה יותר שבה ארגונים מצליחים מבקשים למשוך אליהם עובדים על ידי יצירת יתרון, לא רק בשכר, אלא בתנאים שמקבל העובד, כמו ברכב, הלבשה, בונוסים וכדומה (Kandemir & Atance, 2020). לעומת זאת, בארגונים אחרים, שירותי האוכל הינם תוצאה של הסכמים קיבוציים אותם הצליחו להשיג ועדים חזקים לטובת עובדיהם, המבקשים לגלם בצורה צודקת יותר את רווחי החברה, שאינם מתגלמים במשכורות העובדים (Pridgeon & Whitehead, 2013).

עם זאת, ובעוד שהטבות המתגלמות בארוחות מהוות חלק בלתי נפרד ממציאות התעסוקה המערבית, לרבות בישראל, בשנים האחרונות יעילותם של חדרי האוכל, אם כאלו אשר המופעלים על ידי הארגון עצמו, ואם באמצעות מיקור חוץ, ועל ידי שירותי הסעדה (קייטרינג), מוטלת מחדש בספק, אם מסיבות פנים ארגוניות, הקשורות לשביעות רצונם של העובדים (Türen & Çamoğlu, 2015), אם מסיבות כלכליות, המתגלמות בהפעלתו של חדר אוכל לעובדים רבים (Wanjek, 2005), ואף, מסיבות סביבתיות (Lassen, Christensen, Spooner & Trolle, 2019). בשנים האחרונות, ההבנה הארגונית המקשרת בין אחריות תאגידית לבין יעילות כלכלית, מביאה ארגונים, עסקיים וציבוריים כאחד, לפתח מודעות סביבתית, ולשנות את האסטרטגיה הארגונית שלהם בהתאם (Renaudin, 2016).

בפרויקט זה, אבקש לבחון שינוי ארגוני משמעותי שכזה, בדמות המעבר של ארגונים ציבוריים ועסקיים מחדרי אוכל לתקציבים אישיים המוענקים לעובד באמצעות כרטיס מגנטי, המאפשר לו לרכוש במגוון רחב של מקומות המכבדים את הכרטיס. במסגרת הסקירה הספרותית, אגע בממדים הכלכליים והסביבתיים של קבלת החלטות שכזו, ואילו במסגרת המחקר הכמותי, תיבחן שביעות הרצון של עובדים במסגרת החברה הממשלתית האחראית על משק החשמל במדינת ישראל (חברת החשמל). שאלת המחקר שפרויקט כמותי זה יבקש לבחון, הינה **איך המעבר להזמנת אוכל במקום העבודה צפויה להשפיע על שביעות רצון העובדים?**

כדי לענות על שאלת המחקר, מחקר כמותי אשר יתבסס על כ-80 מעובדי הארגון במרכז הביצוע של החברה בירושלים, יבחן את תגובת העובדים לשינוי זה, לצד שביעות הרצון שלהם מהמצב הנוכחי, שבו עד כה הם נהגו לאכול בחדר האוכל. חברת החשמל, כחברה אשר עצם יכולת נתינת השירות שלה מבוססת על שימוש וניצול אנרגיה, ההופך לחשמל ברחבי מדינת ישראל, מחזיקה בתקנון סביבתי, המצהיר על מודעות סביבתית בכל קבלת החלטות ובכל חלקי הארגון. מדיניותה של חברת החשמל, באופן טבעי, קשורה למשימותיה,

## 1. סקירת ספרות

מטרת פרק סקירת הספרות, הינו להעניק רקע תיאורטי ואמפירי לעבודת המחקר הכמותית והסטטיסטית אשר בוצעה במסגרת הפרויקט. באמצעות סקירת הספרות, יהיה ניתן להפיק השערות מחקר אשר ייבחנו במסגרת המחקר. כפי שעלה במסגרת המבוא, סקירת הספרות תחולק לשלושה חלקים, כאשר בחלק הראשון אעסוק בניהול אסטרטגי המבוסס על תודעה סביבתית-כלכלית, ועל הקשיים הכרוכים בשינויים אסטרטגיים בארגונים גדולים. בחלק השני, אבחן לעומק את תופעת 'ההסעדה' בארגונים ציבוריים ועסקיים, כתופעה מתמשכת בעלת היבטים חברתיים, כלכליים, וכפי שכיום יותר ויותר ברור, גם סביבתיים. בחלק השלישי, אבחן מחקרים העוסקים בקשר בין שביעות רצון העובדים, לבין התנאים הארגוניים הקשורים לתחום 'האוכל בעבודה', כאשר בחלק הרביעי והאחרון, אסכם בקצרה את סקירת הספרות ואציג את השערות המחקר הנובעות ממנה.

### 1.1 ניהול סביבתי בארגונים

#### 1.1.1 רקע

אחריות תאגידי, הינה כותרת, או רעיון עתיק יומין, המבקש לחבר מחדש את הארגון, אשר צמח ופועל מתוך קהילה כזו או אחרת, עם האינטרסים של קהילה זו, ומתוך ראייה בארגון כבעל אחריות על האופן שבו הוא פוגע באינטרסים בקהילה, אם במשאבי הטבע והמרחבים שבה, ואם על האופן שבו הוא נוהג בעובדיו אשר מגיעים מתוך קהילה זו. במציאות הקפיטליסטית, הארגון הפך לישות נפרדת ומנותקת מקהילתו, אשר חותרת להסתכלות רציונלית על האינטרס הארגוני תוך חתירה לרווחים כיעד עיקרי (Renaudin, 2016). האחריות התאגידי, מבקשת להדגיש את אחריותו של הארגון, נוכח גודלו והשפעתו הרחבה, אם באמצעות מדיניות ממשלתית, הקונסט ומגבילה את פעולותיו הבלתי מוסריות של הארגון, או באמצעות הקהילה עצמה, המסוגלת לצאת במחאות אקטיביות כנגד כזה ארגון, או להפחית בצורה משמעותית את צרכנותה מתוך השירותים או המוצרים שהארגון מציע (ענבל, 2013).

נהוג לציין את שנות ה-70, בתור השנים שבהם הדיון הציבורי והאקדמי בנושא האחריות התאגידי הלכה וגברה, כאשר זו הופרדה מתופעת הפילנתרופיה אשר פשטה בארגונים גדולים, אשר באמצעות תרומות, צברו מוניטין חיובי וחסכו מיסים, זאת בזמן שפעילותם העסקית הייתה לעיתים קרובות בלתי מוסרית בעליל (נתנזון וגזלה, 2014). על כן, האחריות התאגידי כפי שנתפסה בשנים אלו, ראתה את החובה לקשור בין התנהגותו המוסרית והסביבתית לבין כלל פעילויות הארגון והתנהגותו, כלפי פנים וכלפי חוץ. למשל, אם ארגון מייצר נזקים למרחב טבעי כלשהו, לו משמעויות סביבתיות על הקהילה, הארגון מצופה לפצות ולתקן את הנזק שיצר, במקום להשקיע כספים בטיפול באוכלוסיות מוחלשות (Mabaso & Hewson, 2018).