

עבודה במוקד שירות טלפוני

דף מידע מאת: רינה קנוביץ

ההתפתחות המואצת בטכנולוגיית המידע והמחשב גרמה לשינוי משמעותי בסביבת העבודה. אחד הביטויים של ההתפתחות הטכנולוגית הוא המרכזים לשירות טלפוני הצומחים כפטריות אחרי הגשם. המרכזים מהווים לחברות אמצעי יעיל לתקשר עם לקוחותיהם. חברות רבות עברו רה-ארגון במבנה החברה ומשתמשות במוקדי שירות טלפוניים לקיום קשר עם הלקוח. ריכוז הקשר עם הלקוחות דרך מוקדי שירות טלפוניים מקטין הוצאות לחברה, ומעניק שירות טוב ויעיל ללקוח.

מוקד שירות טלפוני (מש"ט) - Call Center (CC) – סביבת עבודה בה העיסוק העיקרי מתבצע באמצעות הטלפון תוך כדי עבודה בזמנית מול מחשב.

מוקדן (תומך טלפוני) – עובד/ת שעיסוקם העיקרי מחייב לשוחח בטלפון ובו זמנית לעבוד מול המחשב.

השימוש במוקדי שירות טלפוניים הנרחב ביותר החל בארה"ב בשנת 1908 כאשר נעשה שימוש בטלפון ע"מ לשווק פרסומות שישולבו בספרי הטלפון. בשנת 1960 פנתה חברת פורד באמצעות מוקדי השירות ל- 20,000,000 לקוחות ע"מ לשווק את רכביה. בעשורים האחרונים חלו שינויים במוקדי השירות, השימוש בהם התרחב מאוד והמערכות מוחשבו. על פי נתונים לשנת 2003 5% מכוח העבודה בארה"ב מועסקים במוקדי שירות טלפוניים, 1.3-4% באירופה, 2% בבריטניה. באירופה בשנים האחרונות, 37% מהעובדים החדשים הם עובדים במש"ט. אחוז גבוה מהמועסקים בענף זה הן נשים. מש"טים יכולים להיות ממוקמים במקומות המרוחקים מהלקוח ואף בארצות אחרות. הגידול השנתי במש"טים בדרום מזרח אסיה והודו הוא של 50%.

לעיתים מוקדי שירות טלפוני קיימים בחברה כמחלקה בתוך הארגון אך חברות רבות מעבירות עבודה זו למוקדים גדולים שעבודתן העיקרית היא קשרים טלפוניים עם לקוחות. כלומר מדובר במוקד שירות טלפוני עצמאי שאיננו קשור לארגון מסוים והוא נותן מענה למס' רב של חברות. מוקדים אלו תומכים במגוון של נושאים כגון תמיכה בהפעלת המחשב והאינטרנט, טלמרקטינג, עריכת סקרים, רכישת כרטיסים, שרותי גביית כספים ועוד. מספרם של מוקדים טלפוניים אלה הולך וגדל שכן הרבה ארגונים מעדיפים לעשות Outsourcing לעבודה זו.

מוקד השרות הטלפוני מהווה סביבת עבודה מתפתחת, דינמית וייחודית.

בנקודות רבות העבודה במרכזי השירות דומה לעבודת המשרד המוכרת לנו אך קיימים גם מספר הבדלים בולטים לדוגמא:

- במרכזי השרות עושים שימוש אינטנסיבי בו זמני בטלפון ובמחשב לעומת עובד משרד טיפוס העובד מול מחשב ומבצע משימות נוספות במשרד. ביצוע משימות אלו מאפשר לו הפסקות מהעבודה מול המחשב. לעומתו עבודתו של המוקדן רוטינית ואינטנסיבית מאד ומאפשרת הפסקות קצרות ומועטות בלבד.
- במש"טים עמדות העבודה אינן קבועות, העובדים במשמרת מתמקמים בכל עמדה פנויה "שיטת העמדה החמה", לפיכך עמדת העבודה אינה מותאמת אישית לעובד.
- כוח האדם במש"טים גדל בקצב מואץ ואיתו הצפיפות. כאשר מתרחבים, מבצעים רה-ארגון של עמדות העבודה, נוצר מצב שמערכת המיזוג המרכזית שתוכננה לפי מספר עמדות עבודה מסוים איננה מתאימה למספר עמדות/מוקדנים רב יותר וכך נוצרים אזורים בהם אין **תנועה של אוויר**.
- בחלק גדול מהמש"טים מתוך כוונה לחסוך במקום, משטחי העבודה קטנים מדי ואינם מאפשרים לארגן נכון את **עמדת העבודה** (לדוגמא מסך והמקלדת אינם ממוקמים במקום הנכון). בנוסף, אין מספיק מקום אחסון לחפצים אישיים ולדברי המשרד.
- מורכבות העבודה במש"טים שונה. בהרבה מקרים תוכן המידע הטלפוני פשוט ולא מגוון, העבודה רוטינית ומתכונת שיחות הטלפון דומה. במקרים הקיצוניים שיחה אחת יכולה לערוך 20 שניות ומכאן שמוקדן יבצע 1000 שיחות במשמרת. קיימים גם מש"טים הנותנים שירותים למגוון של חברות, במצבים אלה המוקדן צריך ללמוד חומר רב תוך זמן קצר.
- העבודה כמוקדן דורשת שילוב של כישורים – יכולת תקשור גבוהה, סבלנות, אמפתיה, אסרטיביות ויכולת שכנוע המשולבים עם יכולות בהפעלת מחשב. למרות הישיבה במשרדים פתוחים (open space) **העובד בודד** ואופי העבודה איננו מאפשר זמן לתקשר עם עובדים אחרים.

הגורמים הסביבתיים במרכזי השירות רבים ומגוונים. חלקם מוכרים לנו כיוון שמצויים גם במשרדים, בעבודה מול מחשב בסביבה של open space וחלקם ייחודיים למש"טים ומוכרים פחות כגון שימוש במערכת ראש הגורמים הייחודיים יפורטו ביתר הרחבה, ההתייחסות לגורמים הידועים, תהיה תמציתית, (קיימים דפי מידע וחומר מקצועי).

סביבת העבודה של המש"טים ייחודית וחשוב להתייחס למכלול הגורמים הקשורים לעבודה זו. חוסר התייחסות לגורמים השונים ובמידה ולא יטופלו כראוי תיתכן פגיעה בבריאות העובדים:

- עמדת העבודה
- מרחב העבודה
- תאורה
- אוורור
- רעש רקע
- ציוד ייחודי

תכנון לא נכון של עמדת העבודה, רכישת ציוד לא איכותי ותכנון לא נכון של עומס העבודה עלול לגרום לפגיעות בריאותיות כגון פגיעת שלד שריר, לחץ בעבודה, מאמץ לעיניים, צרידות.

עמדת העבודה

תכנון נכון של עמדת העבודה והאפשרות להתאמה אישית של הריהוט והציוד לכל עובד תמנע פגיעה בריאותית כתוצאה מתנוחת גוף לא נכונה. לנקודה זו חשיבות גדולה יותר בעמדות העבודה במש"טים כיוון שבניגוד לעמדות מחשב במשרדים רגילים פועלות העמדות במש"ט ע"פ שיטת העמדה החמה".

אין עמדה קבועה לעובדים, בבואם למשמרת מתיישבים המוקדנים בכל עמדה פנויה. חשוב שהציוד שנרכש יהיה כזה שניתן להתאימו ולשנותו בקלות בהתאם לנוחות העובד.

יש להדריך את העובדים בשימוש נכון ובהתאמת מרכיבי העמדה ולהקצות למוקדן זמן בתחילת המשמרת לארגן את העמדה. עובד שהודרך נכון יבצע המשימה במהירות.

מומלץ שבתחילת משמרת של כל עובד תופיע ע"ג המחשב רשימת תיוג קצרה, שתזכיר לעובד כיצד להתאים את עמדת המחשב למידות גופו.

כסאות – כסא מתאים הוא המפתח לתנוחת גוף נכונה. כסא שיאפשר כוונן של גובהו, זווית המושב, גובה זווית משענת הגב. משענת הגב אמורה לתת תמיכה לאזור הגב התחתון. עדיף שבסיס הכסא יהיה עם 5 זרועות וגלגלים.

שולחנות – רצוי לספק שולחן שניתן לשנות גובהו בקלות, ששטחו יהיה גדול מספיק להכיל את כל הציוד הנדרש. המקלדת וצג המחשב ימוקמו בקו ישר מול המשתמש, בין המקלדת וקצה השולחן יהיה מרווח כך שניתן להשעין את הידיים. העכבר ימוקם בצד המקלדת.

עמדות העבודה מאוישות בדר"כ 24 שעות ביממה, לפיכך ישנה חשיבות גדולה ברכישת ציוד איכותי ולוודא תחזוקה קבועה שלו ומתן מענה מהיר לטיפול בציוד שאיננו תקין.

מרחב העבודה

עמדות המוקדנים הממוקמות בשיטת open space מתוכננות בקפידה להכיל את ציוד המחשב הנדרש אך במרבית העמדות אין אפשרות לאפסן חפצים אישיים. העמדות צפופות מאד מתוך כוונה למקם כמה שיותר עמדות באולם העבודה, לעיתים הצפיפות נובעת כתוצאה מגידול והתרחבות החברה.

יש להתקין ארוניות עבור העובדים בהם יאחסנו ציוד אישי כך שלא יעמיסו על עמדת העבודה.

תאורה

תאורה לא נכונה, החזרים מהמסך והבהקים עלולים לגרום למאמץ יתר על העיניים ולתנוחת גוף לא נכונה. במוקדי שירות עדיפים גופי תאורה השקועים בתקרה ומטילים את האור כלפי מטה ואינם מפזרים אותו לצדדים. אין למקם צג מחשב ישירות מתחת לגופי התאורה. במקרה שהאור מבחוץ מפריע למסכי המחשב יש לכסות החלונות בוילונות, עדיף וילונות ניצבים שניתן לכוונם כך שהאור יכנס מבלי שייוצר בוהק.

אוויר

עמדות המשט"ם ממוקמות בדר"כ באולמות גדולים בשיטת ה- open space עם מערכות מיזוג מרכזיות. המערכות אמורות לספק לחות וטמפ' נוחים (בקיץ 23-26°C, בחורף 20-24°C, לחות 50%), לסלק מהאולם ריחות ומזהמים ולהכניס אוויר צח חיצוני (20cfm לאדם). זוהי מערכת אוורור אידיאלית אך בעיות עלולות להופיע כאשר המערכת לא תוכננה נכון, לא טופלה כראוי (לא בוצעו עבודות תחזוקה) או במצבים שבהם המערכת תוכננה עבור מס' עמדות ועובדים מסוים ואילו מס' העמדות/עובדים גדל והתרחב ללא תיקון או שיפור מערכת האוורור הקיימת. במצבים אלו מתחילות תלונות של עובדים על "חוסר אוויר, תחושת מחנק" ובעיות נוספות הידועות בשם "תסמונת הבניין החולה".

רעש רקע

בנוסף לרעש הנובע מעבודה רצופה עם אוזניות קיים במשט"ם רעש רקע. המשט"ם ממוקמים בדר"כ במשרדים פתוחים (open space) כך שהעובדים חשופים לרעש מטלפונים, דיבורים של מוקדנים אחרים ורעש הנובע מציד משרדי אחר. רעש הרקע עלול להוות מטרד במידה והוא ומגיע לתחומים של 67-70dB(A). הפחתה ברעש הרקע נית להשיג ע"י תכנון נכון של המרכז, משטחים בולעי רעש, הרחקת ציוד רעש וכו'.

ציוד ייחודי- שימוש במערכת ראש (Headsets)

מרבית המוקדנים חובשים מערכות ראש במהלך כל המשמרת. קיימים סוגים שונים של מערכות ראש, לשתי האוזניים או רק לצד אחד, אין עדיפות מבחינה בריאותית לסוג מסוים, תלוי בנוחות האישית. חשוב שהאוזניות תהיינה ניתנות להתאמה אישית, קלות במשקל ושניתן יהיה לכוון את עוצמת הקול.

חשוב שתהיינה אוזניות איכותיות שלא גורמות לרעשים או עיוותים של הקול אשר מקשים על המוקדן בהבנה. הדבר העלול להגביר עייפות נפשית ולגרום למתח בשרירים.

מומלץ שהאוזניות תהיינה אישיות ולא שייכות לעמדת העבודה. במידה והדבר לא מתאפשר וקיים מעבר של מערכות ראש בין עובדים יש לדאוג לנקות ולחטא את המערכת (עדיף להחליף ear pads וכיסוי ע"ג המיקרופון), ע"מ למנוע מעבר של זיהומים.

הסיכון לפגיעה בשמיעה כתוצאה משימוש באוזניות נמוך, החשיפה היומית איננה עולה על 85dB(A).

תנאים סביבתיים לא נאותים בסביבת העבודה המורכבת של מרכזי השירות עלולים לתרום לפגיעה בריאותית בעובדים. להלן פרוט של עיקר הפגיעות הבריאותיות האפשריות במרכזי השירות והדרכים להתמודדות איתם.

- פגיעה במערכת שריר-שלד
- מאמץ לעיניים
- פגיעה במיתרי הקול
- לחץ (Stress)

פגיעה במערכת שריר-שלד

הישיבה הממושכת מול מסך המחשב, עבודה עם המחשב תוך ביצוע תנועות חוזרות והעבודה המונוטונית עלולים לגרום לפגיעה במערכת שריר-שלד. חשוב לעודד שינויים קטנים בתנוחת הגוף, ישיבה ללא תזוזה למשך פרקי זמן ממושכים עלולה לגרום לעייפות ומתח בשרירים. חשוב לעודד את המוקדן לקום מדי פעם ולהימתח (ניתן להימתח ולבצע תנועות קטנות לשחרור גם במהלך שיחה עם לקוח).

רציפות העבודה והעומס הגדול במש"ט מקשה על האפשרות של הפסקות קצרות ותכופות אך יש להבין את החשיבות הרבה של ההפסקות. עדיף ליזום הפסקות קבועות, קיימות כיום תוכנות מחשב המתריעות בזמנים קצובים על הצורך בהפסקה.

מאמץ לעיניים

עבודה מול מחשב למשך פרקי זמן ארוכים עלולה לגרום לגירוי ועייפות העיניים. חשוב להסיט את המבט מהצג לעיתים מזומנות ולמקד את המבט בנקודה מרוחקת. יש להקפיד ולנקות את מסך המחשב. מומלץ להיבדק תקופתית אצל רופא עיניים.

פגיעה במיתרי הקול

חלק עיקרי בעבודת המוקדן כרוכה בדיבור רציף (לעיתים תוך הרמת הקול ע"מ להתגבר על רעש הרקע), העלול להעמיס ולפגוע במיתרי הקול. חשוב להדריך את העובדים באופן דיבור נכון ע"מ להקטין את הפגיעה. יש לעודד שתייה של מים ושל משקאות שאינם מכילים קפאין (קפה ותה הם משקאות משתנים), ע"י התקנת עמדות שתייה.

לחץ (Stress)

אופי העבודה במוקד השרות הטלפוני הוא הגורם ללחץ, העבודה במש"ט רוטינית ואינטנסיבית מאד. שיחות הטלפון חייבות להיות קצרות ככל שניתן שכן יעילות העבודה נמדדת ע"פ מס' השיחות למשמרת. נוצר קונפליקט בין הצורך לקצר בשיחה לבין הרצון לספק שרות הולם.

יכולת השליטה של המוקדן על עבודתו מצומצמת מאד, במרבית המקרים הטקסט מוכתב מראש, השיחות מועברות אוטומטית ואין לו אפשרות לווסת את הזמנים בין השיחות.

בשיחות מתמודד המוקדן עם מגוון רחב של אנשים, האינטראקציה עם הלקוח קצרה ואין המשכיות של הקשר.

הדרישות ממוקדנים במש"ט גבוהות, הם צריכים לעמוד בלחצים, להיות אמפתים כלפי הלקוחות, מהירי תפיסה ותגובה, בעלי כושר ביטוי גבוה, יכולת להתמודד עם כמות גדולה של מידע ולהיות גמישים כלפי סוגים שונים של לקוחות. ניתן לסכם את עבודת המוקדן כעבודה מאומצת עם דרישות גבוהות ויכולת השפעה קטנה על קבלת ההחלטות.

הפער בין הדרישות הגבוהות לבין החוסר בחופש פעולה בעבודה זו, הוא בין הגורמים העיקריים ללחץ פסיכולוגי.

עבודה בתנאי לחץ אלו עלולה לגרום לפגיעה בריאותית, פיסית ונפשית – מחלות לב, כאבי גב, בעיות במערכת העיכול, חרדה ודיכאון. לחץ בעבודה משפיע גם על הארגון עצמו – מס' גדול של ימי היעדרות, פגיעה ביעילות ביצוע המטלות ואף תחלופה של עובדים.

כיצד ניתן להפחית מהלחץ הפסיכולוגי במש"ט:

- **הפחתה בעומס העבודה** והקפדה על הפסקות סדירות.
- **התאמת המטלות לעובדים**, לעובדים חדשים ולא מיומנים יופנו תחילה פחות שיחות, המטלות יעלו עם רכישת ניסיון.
- **גיוון בעבודה**, לעובדים ותיקים המרגישים שחיקה כתוצאה מהעבודה הרוטינית, יש לנסות למצוא מטלות נוספות כגון הדרכת עובדים חדשים או שיתופם בפרויקטים אחרים.
- **שיתוף העובדים בקבלת החלטות** לגבי נוסח המידע המועבר, משך השיחה הנדרש וכו'.
- **הגדרה ברורה של דרישות התפקיד**, מתן הדרכות/הכוונה של הממונים.
- **תמיכה מהממונים** – אפשרות לפנות לשם ליבון בעיות ומתן משובים חיוביים.

רשימת תיוג

רשימת התיוג מהווה כלי לבדיקה של תנאי העבודה במש"ט עבור המעסיק/ממונה הבטיחות. באמצעות רשימת התיוג ניתן לאתר ליקויים בתכנון עמדת העבודה ובציוד, סביבת עבודה שאיננה מתאימה ונוהלים שיש לשנותם. במקומות בהם לא סומן כן במשבצת יש לתקן את המצב.

ק	נושאים לבדיקה
<input type="checkbox"/>	עמדת העבודה האם עמדת העבודה האישיה מרווחת מספיק?
<input type="checkbox"/>	האם סביבת העבודה הכללית מאפשרת תנועה נוחה ובטוחה של עובדים?
<input type="checkbox"/>	תנוחת גוף האם עובדים בתנוחת גוף מתאימה?
<input type="checkbox"/>	אופן העבודה איננו גורם לביצוע של תנועות חוזרות?
<input type="checkbox"/>	האם מתאפשרות הפסקות קצרות ותכופות בין השיחות לשם מתיחת הגוף ושינוי התנוחה?
<input type="checkbox"/>	כסאות האם ניתן לכוון את גובה הכיסאות לתחום רחב מספיק שיתאים לכל המשתמשים?
<input type="checkbox"/>	האם ניתן לכוון את גובה הכסא בקלות?
<input type="checkbox"/>	האם ניתן לכוון בקלות את מושב הכסא?
<input type="checkbox"/>	שולחנות האם ניתן לכוון את גובה השולחן בין 73-58 ס"מ?
<input type="checkbox"/>	במידה ולא האם ניתן לכוון את הכסא?
<input type="checkbox"/>	האם עומק השולחן מספיק להכיל את המסך והמקלדת?
<input type="checkbox"/>	האם פני השולחן אינם מחזירים אור?
<input type="checkbox"/>	האם קיים מספיק מקום לרגליים מתחת לשולחן?
<input type="checkbox"/>	מערכת ראש (headset) האם רעש הרקע נמוך מספיק כך שהעובדים לא צריכים להגביר את עוצמת הקול באוזניות?
<input type="checkbox"/>	האם קיימת באוזניות תופעה של התפרצות רעשים חזקים מדי פעם?
<input type="checkbox"/>	האם ניתן להחליף בקלות מערכת ראש שאיננה תקינה?
<input type="checkbox"/>	האם מערכות הראש אישיות?
<input type="checkbox"/>	האם ה-headsets עוברים ניקוי באופן קבוע?
<input type="checkbox"/>	ציוד אחר האם ניתן לכוון את גובה המסך?
<input type="checkbox"/>	האם במידת הצורך יש הדומים לרגליים?
<input type="checkbox"/>	האם במידת הצורך יש מחזיקי מסמכים?

<input type="checkbox"/>	נוהלים האם קיימת הנחייה ברורה לעובדים/ות לגבי דווח על ציוד לא תקין? האם ברור להם למי לפנות?
<input type="checkbox"/>	האם ציוד לא תקין מטופל מיידית ע"י החלפתו או תיקונו?
<input type="checkbox"/>	האם ניתן לעובדים/ות זמן מספיק בתחילת המשמרת ע"מ להתאים את עמדת העבודה (גובה גובה כסא, מרחק מקלדת וכו')?
<input type="checkbox"/>	הדרכה האם העובדים קיבלו הדרכה שתאפשר להם לזהות גורמי סיכון ארגונומיים (תנחות לא מתאימות, תנועות חוזרות, עבודה ממושכת בתנוחה קבועה ועוד)?
	האם העובדים קיבלו הדרכה בנושא דחק בעבודה וכיצד ניתן לזהות את התופעות?
<input type="checkbox"/>	האם העובדים קיבלו הדרכה כיצד להתאים את הריהוט של עמדת העבודה?
	האם העובדים עוברים הדרכה כיצד להתמודד עם לקוחות לא מרוצים?
<input type="checkbox"/>	תאורה האם רמת התאורה מתאימה?
<input type="checkbox"/>	האם אין החזרי אור בעמדת העבודה?
<input type="checkbox"/>	אורור האם מערכת האורור מספקת תנאים סביבתיים נוחים?
<input type="checkbox"/>	האם משתפים את העובדים בקבלת החלטות?
<input type="checkbox"/>	הפסקות האם מתקיימות הפסקות קצרות מעבר להפסקות האוכל?
<input type="checkbox"/>	האם ניתנות לעובדים הפסקות קבועות?
<input type="checkbox"/>	האם קיימים חדרי מנוחה מתאימים לעובדים המצויים בהפסקה?
<input type="checkbox"/>	האם מודעים העובדים והנהלה לחשיבות של ההפסקות?