



מסרים חיוביים על כוס קפה, סטארבקס (צילום: Bloomberg)  
AD

## תחייכו! כאשר שמחה הופכת להיות חלק מדרישות התפקיד

שביעות הרצון בעבודה נמצאת בירידה בכל העולם. העובדים לא מרוצים, מעסיקים דורשים מהם להפגין רגשות חיוביים - וזה הופך אותם לאומללים

מעין מנלה 07:00, 16.05.25

תגיות: [אשר בעבודה](#) [חיוביות רעילה](#) [שמחה](#) [תרבות ארגונית](#)

בפעם הראשונה שקיבלתי משלוח מוולט מרקט, ועל השקית היו מסרים חיוביים, בכתב יד, מלווים בסמיילי שמח ולבבות, זה באמת היה משמח. הרגשתי שמישהו התכוון לא רק לארוז את המשלוח, אלא להעניק חוויה טובה ואישית לי - הלקוחה.

בפעם השנייה והשלישית, הבנתי. לא מדובר במחווה ספונטנית. מדובר בהנחיה. המסרים האלה בכתב יד - גם הפרצוף המחיך בתוך לב - הם חלק מדרישות התפקיד. אותם אנשים שעובדים בעבודה פיזית, בתנאי לחץ, במשמרות ומרוויחים 38 שקל לשעה - נדרשים להביע רגשות חיוביים (באופן אותנטי!) כדי לשפר את חוויית הלקוחות.

Sponsored Links by Taboola

You May Like

למה לחכות? משרדים יוקרתיים בצריפין החל מ- 165,000 ש"ח  
הון עצמי

שטחי משרדים למכירה בצריפין החל מ-86 מ"ר וכעת במבצע  
לזמן מוגבל חברת אילה אגם מציעה החזר על מס רכישה בגובה...  
channel22 realestate

[רק מה שמעניין - הצטרפו לערוץ כלכליסט בטלגרם](#)



שמחה בעבודה וולט (צילום: מעין מנלה)

וולט אינה החברה היחידה שדורשת מעובדיה להביע שמחה. בסטארבקס למשל הונחו העובדים להוסיף לכוסות הקפה משפטי השראה או סמיילי בכתב יד בהוראת המנכ"ל בריאן ניקול. בינואר, הוא כתב מכתב לעובדים בו הנחה אותם להוסיף את המסרים על מנת ליצור 'רגעים של חיבור' עם הלקוחות. הוא אף סיפק רעיונות למסרים שניתן לכתוב על כוסות הקפה כמו למשל "את מדהימה!". וכיום ערוצי טיקטוק שלמים שעוסקים במסרים שנכתבים על כוסות הקפה של הרשת. חלקם מספקים השראה לבריסטות, אחרים מתמרמרים על כל העניין.

ביפן, רשת הסופרמרקטים AEON לקחה את הדרישה להפגין שמחה צעד קדימה – והפכה את החיוך עצמו למדד כמותי. ביולי האחרון הודיעה החברה כי היא הראשונה בעולם שמטמיעה מערכת בינה מלאכותית שמעריכה ומדרגת את חיוך העובדים. המערכת פותחה על ידי חברת InstaVR, והיא נועדה להעריך את "גישת השירות" של כל עובד, על בסיס יותר מ-450 פרמטרים – בהם הבעות פנים, עוצמת קול, טון דיבור ואופן הברכה.

המערכת פועלת ב־240 סניפים ברחבי יפן, ומעבר לדירוג, היא כוללת גם אלמנטים של "משחק": העובדים מקבלים ציונים ומתבקשים לשפר את רמת החיוך שלהם לאורך זמן. מטרת המערכת, כך לפי החברה, היא "ליצור סטנדרט חיוך אחיד בקרב העובדים ולספק ללקוחות את רמת שביעות הרצון המקסימלית".

### תחזרו למשרד. ותהנו מזה!

שמחה כדרישת תפקיד אינה מוגבלת לנותני שירות או עסקי מזון. גם עובדי אלפבית, חברת האם של גוגל, שנדרשו לוותר על העבודה מהבית ולחזור למשרדים קיבלו תזכורת מהמעסיקים – שזה "אמור להיות כיף". ההנחיה לעובדים הייתה 'לטייל במרחב', לא לקבוע ישיבות צפופות ובעיקר – להשתתף בפעילויות המיוחדות שארגנה החברה על מנת להמתיק את החזרה למשרד: הופעה פרטית של הזמרת ליוז, כוכבת פופ מהלוהטות בארה"ב ועוד.

חברות הייטק אחרות [שהחזירו את העובדים](#) לעבודה מהמשרד הרעיפו עליהם פינוקים החל מבירה יין וסוואג ועד סדנאות כושר והופעות של אמנים מבוקשים. יצרנית השבבים Qualcomm חילקה משימות, [גורל](#) ופילמוס: מיקרוסופט, שישיתוף ופייסבוק, ריאן היברידי, העניקה לעובדים הופעות של **אפליה מחמת גיל? בג"ץ יכריע בעתירת שוחט בן 80 נגד הרבנות** רדמונד.

מהנה והם 'ישכחו' את העבודה שרובם, שמבטלים לעובדים הטבה אלא גם דורשים

[לקריאת התוכן הבא <](#)

את המונח "Forced Joy", או 'שמחה כפויה' בתרגום חופשי, טבעו מנהלים בחברת התכשיטים טיפאני (Tiffany & Co). הם נדרשו לשתף רגעי אושר ארגוניים באפליקצייה ייעודית שנקראת "Tiffany Joy", אלא שמחר מאוחר, העובדים העניקו לה שם חדש – ראוי יותר: 'Forced Joy'. כי כששמחה נדרשת מהעובד באופן יזום, מתוזמן ומתועד – היא כבר לא רגש, אלא הופכת להיות מטלה.

שביעות הרצון, או האושר של עובדים נמצא בירידה. זה קורה בכל העולם וגם בישראל. כאן, רק 20% מהעובדים חשים מעורבות בעבודה, כלומר, 80% הנותרים אינם מרוצים בעבודה, כך לפי דו"ח מצב עולם העבודה של גאלופ לשנת 2025. בשנה שעברה 21% מהעובדים בעולם דיווחו על תחושת מעורבות בעבודה, ירידה של שני אחוזים לעומת השנה שלפניה.

וכאשר העובדים אינם מאושרים, מעסיקים מכניסים את השמחה כחלק מדרישות התפקיד. אבל ההשלכות של שמחה כפויה רחוקות מלהיות חיוביות. מחקר שנערך באוניברסיטת פרנקפורט מצא קשר בין הצורך להפגין שמחה בעבודה לבין עלייה בלחץ הנפשי, קצב לב מואץ ותסמינים של שחיקה. החוקרים מצאו שרגשות שאינם תואמים את המצב האמיתי יוצרים עומס פסיכולוגי שעלול להוביל לבעיות פיזיולוגיות.

כאשר מוכרחים להיות שמחים כחלק מהתרבות הארגונית, זה יוצר ניכור ועושה בדיוק את ההיפך מליצור שמחה או שביעות רצון בעבודה. "הדרישה להפגין שמחה הרבה פעמים נובעת מתרבות הטיק טוק והאינסטגרם. הרשתות החברתיות מאוד משפיעות וזה זולג גם לרשתות המקצועיות. הצורך או הדרישה להראות כמה טוב לי במה שאני עושה קשורה גם לחיוביות רעילה", אומר זיו אלרון, מייסד שותף, פסיכולוג ויועץ בחברת אימ.טק.

**חיוביות רעילה** (Toxic Positivity) זוהי אותה דרישה מתמדת לחשוב חיובי, להסתכל על חצי הכוס המלאה ולהתנהג כאילו הכל בסדר – גם כשהכל לא בסדר. סיסמאות כמו "תשדרו חיוביות", "תודו על מה שיש" או "יהיה בסדר" הופכות מתקשורת תומכת למסרים שמבטלים רגשות לגיטימיים כמו תסכול, עייפות או כעס. במקומות עבודה, התרבות הזו יוצרת סביבה שבה אין לגיטימציה לדבר על קושי, בטח לא להביע אותו.

המונח הופיע לראשונה בשיח הפסיכולוגי לפני כ-15 שנה, והפך לתופעה של ממש בעידן הרשתות החברתיות. הרצון להציג תמונה מושלמת בכל רגע לא רק ברשת – גם במשרד – הפך מנורמה וולונטרית לדרישה סמויה ולעיתים גלויה. אבל מתחת לפני השטח, החיוביות התמידית הזאת מדכאת שיח אותנטי, פוגעת בתחושת השייכות, ובעיקר – מעבירה לעובדים מסר ברור: אצלנו מרגישים רק טוב. כל השאר – תשמרו לעצמכם.

ולמרות ההנחיות 'מלמעלה', שמחה, כמו שאר הרגשות – אי אפשר לאלץ. "שמחה נובעת מהתמודדויות עם מורכבויות, הבעת פגיעות ושיח אמיתי. ארגונים שנמסים לייצר איזשהו מצב שהכל טוב וחיובי אבל שאין בהם שיח, ויש בהם אווירה רעילה – זה פשוט לא עובד. כדי לייצר עובדים שמחים צריך לייצר מנגנונים בארגון שמאפשרים שיח בין מנהלים לעובדים ושמהאפשרים להראות פגיעות ומורכבויות", אומר אלרון.

למה בעצם זיוף שמחה הוא רע? מה רע בכך שמעסיקים ירצו שעובדיהם יפגינו שמחה, או שיעשו 'כיף' או יראו את הצד החיובי של הדברים? הרי לגישה חיובית – ואפילו לחיוך מאולץ – יש יתרונות מוכחים. מחקרים בפסיכולוגיה חיובית מראים שפעולה פשוטה כמו חיוך, גם אם מזויף, יכולה

**אפליה מחמת גיל? בג"ץ יכריע בעתירת שוחט בן 80 נגד הרבנות** facial feedback השרירים המעורבים

וצב הרוח. מחקר שפורסם ב-

חית תחושת סטריס וליסייע בהתמודדות עם

כן מחקרים מאוחרים יותר שניסו לשחזר

זעצה לחיוך כדי לשפר את מצב הרוח עדיין

[לקריאת התוכן הבא <](#)

רווחת.

יותר מחיוך, לחשיבה חיובית כשלעצמה יש ערך ממשי במקום העבודה. כאשר גישה אופטימית מושרשת בתרבות הארגונית באופן מאוזן ולא כפוי, היא יכולה לחזק חוסן, לעודד יצירתיות, ולעזור לצוותים להתגבר על משברים. עובדים שמאמינים ביכולת שלהם להשפיע ולשפר את המציאות מדווחים על רמות גבוהות יותר של מוטיבציה, התמדה ותחושת משמעות. שמחה אינה האויב במקומות עבודה. היא הכרחית אבל הקאטץ' הוא שהיא חייבת להיות אותנטית, ולא כפויה.

"אני חושב שארגון ש'מנחית' דרישה של שמחה מהנהלה לעובדים - כלומר אומר 'תהיו שמחים ואז תהיה שמחה בארגון' - זו נורה אדומה. אם ארגון אומר לעובדים לזייף שמחה בלי לתת אופציה להביע פגיעות, לדבר על מה שכואב ומה שלא טוב. שהכל תמיד טוב זו בעצם תרבות רעילה בתחפושת של תרבות מדהימה. אני חושב שזה דגל אדום לעובדים או לעובדים שמתמיינים לארגון כזה", אומר אלרון.

אבל יש הבדל בין ציור סמיילי על כוסות קפה או שקיות משלוחים לבין דרישה שיהיה כיף וחוסר מקום לרגשות שאינם חיוביים בתוך הארגון. כבר ב-1983 כתבה הסוציולוגית ארלי הוכשילד בספרה The Managed Heart על "עבודה רגשית" - מצב שבו הצגת רגשות רצויים (למשל שמחה או אמפתיה) היא חלק מדרישות התפקיד.

זה לגיטימי כשמדובר באנשים שתפקידם לתת שירות, כמו בריסטה בסטארבקס, מלצרים או דיילים - חלק מהתפקיד שלהם הוא לדאוג שחווית הלקוחות תהיה חיובית. "בתפקידים שהם customer facing חלק מהתפקיד הוא להיות ייצוגי. אי אפשר לתת לנותן שירות לפרוק תסכול על הלקוח. ולכן כאן אני חושב שזה לגיטימי לדרוש להיות ייצוגיים מול הלקוח אבל כן לקבל גיבוי פנימה אם קורה משהו פחות חיובי. תהליכי עומק ופגיעות יכולים לקרב וליצור חיבור פנימי לארגון אבל מול לקוחות צריך להיות חיוביים. אנשים שזה פחות מתאים להם אולי לא צריכים להיות בתפקיד הזה", הוא אומר.

**אפליה מחמת גיל? בג"ץ יכריע בעתירת שוחט בן 80 נגד הרבנות**

[לקריאת התוכן הבא <](#)