

היבטים קוגניטיביים ורגשיים בתהליך קבלת החלטה לגבי מקצוע בקרב נשים בעלות לקות למידה ו/או ADHD איריס דגני-פיינמסר **4**

התרומה של לכידות וגמישות משפחתית לגיבוש זהות מקצועית: התפקיד המתווך של ביקורת עצמית ומשמעותו לייעוץ התעסוקתי אמיר לוי וחדוה בראונשטיין-ברקוביץ **12**

מניעים לבחירת מקצוע בקרב הנדסאיות ומורות חרדיות: גורמים אינטרינזיים, אקסטרינזיים ומושג ה'קריאה' יעל גולדפרב **19**

הטמעת תכנית התערבות חינוך לקריירה - חקר מקרה עידית אריה, מירב מאירוביץ, וגלי צינמון **24**

האם ניתן לשפר מסוגלות תעסוקתית? אורית שחר וליטל אזאשי **29**

תהליכי ייעוץ באמצע החיים - אתגרים והרהורים אפרת אגמון **34**

סיפורה של עמליה - השכול, האמונה, והתקווה שרית ארנון לרנר **40**

ראיון עם בועז הירש, מנכ"ל שירות התעסוקה ברק פיק **45**

קרן זאנר  
אילנה נחמני

אילת  
האגודה הישראלית לייעוץ תעסוקתי ולפיתוח קריירה

## הגיליון הנוכחי של אדם ועבודה מביא לקורא שמונה מאמרים, שמתחלקים לשתי חטיבות: מחקרית ועיונית.

**מאמרי מחקר:** שני מחקרים בגיליון יעמיקו את ההבנה שלנו על נועצים בעלי מאפיינים ייחודיים (בעלות ליקויי למידה והפרעות קשב וכן נשים חרדיות). כמו כן, נישף לתובנות מעניינות על השלכות הרקע המשפחתי בגיבוש הזהות המקצועית של הפרט. מחקר רביעי יכניס אותנו לבית ספר תיכון, בו עמדות של הצוות כלפי תוכנית חינוך לקריירה מתפתחות במהלך שנת הלימודים.

**מאמרי עיון:** שני מאמרים מתמקדים באדם המבוגר במהלך הקריירה שלו: המלצות לטיפול בנועצים במשבר אמצע החיים וליווי חיפוש עבודה לאישה בת 52. שני מאמרים נוספים מתמקדים בשילוב מובטלים בשוק העבודה המאתגר: ריאיון עם מנכ"ל שירות התעסוקה, שמספר על איך מתמודדים עם חיפוש פתרונות תעסוקתיים ל-200,000 מובטלים וכן הצעת מודל עבודה שעשוי לסייע בשיפור המסוגלות התעסוקתית (employability) של הפרט.

אנו בטוחים שמאמרים אלה עשויים לצייד את היועץ התעסוקתי והעוסקים בקידום התעסוקתי של הפרט בתובנות שיעשירו אותם ואת לקוחותיהם.

גיליון זה מסמן תחילת הדרך, בה שני הפרסומים של א.ג.ל.ת. (כתב העת **אדם ועבודה והניוזטר**) מתאחדים מעתה ולהבא כדי להביא פרסום אחד איכותי לחברי א.ג.ל.ת. ולקהילת הקוראים המורחבת. שאיפתנו להוציא גיליון שלוש פעמים בשנה, אך כמובן הדבר תלוי לחלוטין בנכונות שלכם להתפנות לכתיבה בנושאים הרבים הרלוונטיים לאנשי מקצוע בשדה הקריירה. כחלק מעדכון וטיוב מתכונת הפרסום, הרחבנו את צוות המערכת. [הנחיות למחברים עודכנו ומופיעות בסוף הגיליון.](#)

**אנו מאחלים לכם קריאה מהנה!**

ד"ר בני בנימין, עורך ראשי; פרופ' (אמריטוס) עפרה נבו וברק פיק, עורכי משנה

**בהזדמנות זו, אנו מזמינים את קוראי אדם ועבודה לגלוש באתר האינטרנט החדש של אֵילת תתרשמו ותינה!**

**תגובות:** אנו מעודדים שיח מקצועי סביב המאמרים, באמצעות **פייסבוק** או **לינקדאין**.



19

מניעים לבחירת מקצוע בקרב הנדסאיות ומורות חרדיות: גורמים אינטרינזיים, אקסטרנזיים ומושג ה'קריאה', מאת יעל גולדפרב, אוניברסיטת חיפה. כאשר נוכחות נשים חרדיות מתמסדת בשוק העבודה, מחובתם של יועצים ואנשי משאבי אנוש לבדוק סטראוטיפים שנוצרו סביבן. למשל, האם המניע הבולט ליציאתן לעבודה הוא פרנסת הבית, או שמא מחפשות מימוש עצמי, או אף שליחות בעולם העבודה? מחקר.



12

התרומה של לכידות וגמישות משפחתית לגיבוש זהות מקצועית: התפקיד המתווך של ביקורת עצמית ומשמעותו לייעוץ התעסוקתי, מאת אמיר לוי וחדוה בראונשטיין-ברקוביץ, המכללה האקדמית תל אביב-יפו. איך משפיעה מידת הלכידות במשפחה הגרעינית על פיתוח הזהות המקצועית של הפרט? וכאשר היועץ התעסוקה שומע ביטויי ביקורת עצמית מפי הנועץ (כגון, "אני לא מרוצה ממי שאני"), האם להתעלם או להתערב, ואיך? מחקר.



4

היבטים קוגניטיביים ורגשיים בתהליך קבלת החלטה לגבי מקצוע בקרב נשים בעלות לקות למידה ו/או ADHD, מאת איריס דגני-פיינמסר, אוניברסיטת חיפה. כאשר בעלת לקות למידה ו/או הפרעת קשב וריכוז באה לבחור מקצוע, מה חשוב ליועץ לדעת מלבד מוגבלויותיה הקוגניטיביות? מחקר.



34

תהליכי ייעוץ באמצע החיים - אתגרים והרהורים, מאת אפרת אגמון, המרכז האקדמי קריית-און ומכון אדם-מילא. תקופת אמצע החיים מציבה אתגרים ייחודיים בפני תהליך הייעוץ, כאשר הגדרה מחדש של זהות התעסוקתית היא רק אחד מהם. למה היועץ יכול לצפות לקראת הפגישה עם נועצים באמצע החיים? מאמר עיוני.



29

האם ניתן לשפר מסוגלות תעסוקתית? מאת אורית שחר וליטל אזאשי, ג'וינט ישראל-תבת. על כולנו לשמור על המסוגלות התעסוקתית (employability) שלנו, ואף לעדכנה ולשדרגה, על מנת להשתלב בשוק העבודה הדינאמי של היום, אך איך עושים זאת בפועל? תיאור מודל עבודה.



24

הטמעת תכנית התערבות חינוך לקריירה-חקר מקרה, מאת עידית אריה, מירב מאירוביץ, וגלי צינמון, אוניברסיטת תל אביב. חינוך לקריירה בתיכון מוזכר בספרות כתורם לפיתוח הקריירה של התלמיד. מסתבר שתוכנית הלימודים הטובה ביותר תצליח רק בגיבוי ותמיכת צוות המורים והנהלה. איך הם מתרשמים מהתוכנית, ואיך עמדותיהם השתנו במהלכה? מחקר.



45

ריאיון מנכ"ל שירות התעסוקה, מאת ברק פיק, מכון קינ-שפי. שירות התעסוקה הינו המוסד הציבורי המרכזי המטפל באוכלוסיית מובטלים. מה מהות ה"טיפול" באוכלוסיות אלה, ואיך השירות נערך להתמודדות עם טכנולוגיה מתקדמת ועם השינויים התכופים בשוק העבודה? ריאיון.



40

מדור תיאורי מקרים: סיפורה של עמליה-השכול, האמונה, והתקווה, מאת שרית ארנון לרנר, פסיכולוגית תעסוקתית עצמאית. איך פסיכולוגית תעסוקתית מסייעת לאישה בת 50+ הדואגת לפרנסת המשפחה בהקשר של דינאמיקה משפחתית מורכבת. תיאור מקרה.

52 הנחיות למחברים .....

54 אודות המחברים בגיליון זה .....

## היבטים קוגניטיביים ורגשיים בתהליך קבלת החלטה לגבי מקצוע בקרב נשים בעלות לקות למידה ו/או ADHD

איריס דגני- פיינמסר<sup>1</sup> | לחצו לפרופיל הכותבת

### מבוא

במהלך השנים התפתח עניין מחקרי בנושא לקויות למידה והפרעת קשב ופעלתנות יתר (ADHD) בקרב מבוגרים. זאת משום ההכרה בכך שהקשיים עמם מתמודדים, מלווים אותם גם בגיל הבגרות ומשפיעים על תחומים שונים בחייהם (למשל, Morris, Schraufnagel, Chdnow, & Weinberg, 2009; Norwalk, & MacLean, 2009).

בבגרות, אחד התחומים בהם קיימת השפעה לקשיים הנובעים מקיום הלקות, הינו עולם התעסוקה. בוגרים

בעלי אבחנת לקות למידה ו/או ADHD מדווחים כי ללקות השפעה גם על תפקודם במקום עבודתם, בין היתר בשל קשיים בקצב עיבוד מידע, הבעה בעל פה ובכתב, הבנת הנקרא וניהול זמן (Adelman & Vogel, 1990; Madaus, 2006).

בעולם התעסוקה הנוכחי, קיימת תחרותיות רבה ודרישה הולכת וגוברת להכשרה אקדמית משמעותית (למשל, Gregg, 2007; Kasler, 2001). בהתאם, אחוזים גבוהים יותר של בוגרים בעלי אבחנת לקות למידה ו/או ADHD פונים ללימודים אקדמיים (Heiman & Precel, 2003; Hitchings et al., 2010). לעלייה זו הסברים שונים, כגון: הכרה בהתמשכות הלקות בגילאי הבגרות, תוכניות הכנה ללימודים גבוהים בתיכון, עלייה בשימוש בטכנולוגיות מסייעות וחקיקה (Skinner & Lindstrom, 2003).

פן אחד של הקשיים אותם חווים בעלי לקויי הלמידה במסלולם, הוא בתהליך קבלת החלטה לגבי בחירת מקצוע. תהליך זה דורש מידה רבה של מאמץ ותשומת לב, ולו השלכות משמעותיות על מידת הסיפוק האישי והמקצועי העתידי של אנשים צעירים (Amir & Gati, 2006). תהליך הבחירה מערב התחשבות בשיקולים רבים, ומצריך חשיבה מעמיקה על משתנים כלכליים, חברתיים, משפחתיים ואישיים (Wehmeyer, 1993). בחירת קריירה מושכלת שמסתמכת על חוזקותיהם, תוך מודעות להשפעה אפשרית של הקשיים הנובעים מלקות הלמידה על עבודתם, תוביל להצלחה גדולה יותר בתעסוקה של בעלי לקויות למידה (Adelman & Vogel, 1990).



<sup>1</sup> מאמר זה מבוסס על [עבודת מ.א.](#) של איריס דגני-פיינמסר, בהדרכת פרופ' (אמריטוס) עפרה נבו ופרופ' מיכל שני, אוניברסיטת חיפה

זיהוי הקשיים בתהליך קבלת ההחלטה הינו אחד מעמודי התווך של ייעוץ קריירה, ונעשה בשלבי הייעוץ הראשוניים. לשם תהליך ייעוץ יעיל, יש צורך בהתערבות אשר מתייחסת לא רק להיבטים הקשורים במתן מידע, אלא גם להיבטים רגשיים ואישיותיים אשר תורמים לקושי בהחלטה (Saka, Gati, & Kelly, 2008). לפיכך, על מנת לקבל החלטה מיטבית, בוגרים בעלי אבחנת לקות למידה ו/או ADHD זקוקים לייעוץ קריירה ושיטות הערכה ספציפיות המיועדות לבדיקת יכולותיהם, תחומי העניין שלהם וצרכיהם (Brinckerhoff, 1996; Dipeolu, 2007; Kasler, 2001). לאור זאת, קיימת חשיבות באיתור ומיפוי אתגרים אפשריים הניצבים בפני בוגרים בעלי אבחנת לקות למידה ו/או ADHD בדרכם ללימודים אקדמיים. שימת זרקור על הקשיים הייחודיים בתהליך זה, תאפשר מתן התערבות מתאימה בתוכניות ייעוץ קריירה ושיטות הערכה ובכך, תתרום להשתלבותם הטובה יותר בעולם התעסוקה.

המחקר הנוכחי נערך רק על נשים משתי סיבות. האחת, רצון לדייק בסיווג ליקויי למידה, דבר שהצריך בדיקה אינדיבידואלית של כל המשתתפים.<sup>2</sup> לכן הוחלט לבדוק את ההשערות בהשוואה רק בין נשים עם ובלי ליקויי למידה והפרעת קשב. הסיבה השנייה לבחירה בנשים היא הממצא במחקרים קודמים כי נשים בעלות לקויי למידה והפרעות קשב פגיעות במיוחד לקשיים בבחירת מקצוע (Kasler, 2001; Lusk & Cook, 2009; Rojewski, 1996). במחקר הנוכחי שוער כי נשים המאובחנות בלקות למידה ו/או ADHD בהשוואה לנשים ללא לקויות יגלו קשיים רבים יותר בתהליך קבלת ההחלטה לגבי מקצוע הן בהיבטים קוגניטיביים והן בהיבטים רגשיים המשפיעים על תהליך קבלת ההחלטה לגבי בחירת מקצוע.

## שיטת המחקר

לבחינת השערות אלו נבחרו שתי מערכות סיווג: האחת של קשיים קוגניטיביים בקבלת החלטות מקצועיות (Career Decision Difficulties (CDD של גתי, קראוס, ואוסיפו (Gati, Krausz, & Osipow, 1996), והשנייה, מערכת סיווג קשיים רגשיים ואישיותיים ה-Emotional and Personality Career Difficulties (EPCD), של סקה, גתי, וקלי (Saka et al., 2008). כל שיטה יוצגה באמצעות שאלון מפורט שפותח ע"י החוקרים לעיל.

במחקר השתתפו 80 נשים אשר היו במהלך לימודים בקורסי הכנה למבחן הפסיכומטרי שהתקיימו במרכז ובצפון הארץ, ולפני לימודים אקדמיים במוסדות להשכלה גבוהה. קבוצת המחקר כללה 40 נשים אשר היו בעלות אבחנה פורמאלית של לקות למידה מסוג דיסלקציה ו/או דיסקלקוליה ו/או דיסגרפיה ו/או ADHD. קבוצת הביקורת כללה 40 נשים ללא אבחנה של לקויות למידה ו/או ADHD. לכל המשתתפות הועברו מבחן להערכת הפרעת קשב ומבחן קריאה קולית על מנת לאמת את האבחנה שניתנה להן.

## המצאים

שתי השערות המחקר, לפיהן נשים עם אבחנת לקויות למידה ו/או ADHD ידווחו על רמת קושי כללית גבוהה יותר בהיבטים קוגניטיביים ובהיבטים רגשיים שבבסיס תהליך קבלת ההחלטה לגבי מקצוע, בהשוואה לנשים ללא אבחנת לקויות למידה, נתמכו. ממצא זה עולה בקנה אחד עם תוצאות מחקרים

<sup>2</sup> הקורא מוזמן לעיין בהרחבה במערך המחקר בעבודת התיזה המלאה המצ"ב.

קודמים מהם עלה כי בעלי אבחנת לקות למידה ו/או ADHD מגלים קשיים משמעותיים בהיבטים שונים של התהליך המורכב של בחירת מקצוע (Dipeolu, 2011; Dipeolu, Sniatecki, Storlie, & Hargrave, 2013; Hitchings et al., 2010; Rojewski, 1993).

ניתוח של הממצאים בבחינת קטגוריות העל המרכיבות היבטים אלו ותתי הקטגוריות במערכות הסיווג שהוצגו מאפשר מבט מעמיק וממוקד יותר בקשיים עימם על אוכלוסייה זו להתמודד.

בבחינת ההיבטים הקוגניטיביים נמצא כי בקטגורית העל, '**חוסר מוכנות**', משתתפות קבוצת המחקר דיווחו על מידה רבה יותר של **אי החלטיות כללית** המאפיינת אותן. כמו כן, הן נטו יותר להחזיק באמונות **אי רציונליות-דיספונקציונליות** לגבי בחירת מקצוע, המהוות גורם מעכב בתהליך. בהתייחס לקטגורית העל העוסקת ב'**חוסר מידע**' קבוצת המחקר דיווחה על חוסר ידע לגבי התהליך עצמו: הצעדים הנדרשים, בחירת הנתונים הרלוונטיים ושילוב אלמנטים שונים של מידע. קבלת החלטה לגבי מקצוע הינה מטלה מורכבת, רב שלבית, הדורשת תכנון ויצירת אינטגרציה של מידע. יצירת סכמת פעולה מאורגנת ומותאמת למטלה מהווה מקור קושי עבור בעלי ליקוי למידה ו-ADHD (Lassen, 2002; Wender, Wolf, & Wasserstein, 2001). קושי ביצירת סכימת פעולה מתאימה לתהליך קבלת ההחלטות עלול למנוע מקבוצת המחקר הבנייה של תהליך קבלת החלטות לגבי מקצוע וכן לעכב את קבלת ההחלטה או לשקף החלטה שאינה מיטבית. לכך מצטרף **קושי בשימוש במידע**, כאשר על קבוצת המחקר להתמודד עם **מידע לא מהימן** בתהליך.

נקודת המוצא **הרגשית-אישיותית** של קבוצת המחקר העולה מדיווחיהן על קשיים בשלושה מתוך ארבעת המאפיינים בקטגורית '**תפיסה עצמית וזהות**', מעידה על פגיעות למצב של אי החלטיות מתמשכת לפי מודל ה-EPCD (2008).

ראשית, בהתאם לממצאי מחקרים קודמים (Gregg, Hoy, King, Moreland, & Jagota, 1992; Saracoglu, Minden, & Wilchesky 1989; Shaw-Zirt, Popali-Lehane, Chaplin, & Bergman, 2005), במחקר הנוכחי קבוצת המחקר דיווחה על הערכה עצמית נמוכה, הן בהערכה העצמית הכללית והן בהקשר התעסוקתי. הנמכה בהערכה עצמית בקרב בעלי לקוי למידה עשויה לנבוע מתחושת לחץ ותסכול, חשש מסיכויי הצלחה נמוכים בעתיד, וממידת החשיבות הנתפסת של לימודים, בשל קושי בהפרדה בין תפקוד אקדמי ובין תחושת ערך עצמי כללית (אסידו-בורנשטין, 2007; Shany, 2007; Cosden & McNamara, 1997; Wiener & Assido, 2013).

במקרה זה, על אף שקבוצת המחקר טרם נכנסה לאקדמיה, קורס הפסיכומטרי מזמן התמודדות עם לימודים אינטנסיביים ומלחצים, שפעמים רבות הופכים להיות עיקר עולמן של המשתתפות. תפיסת חשיבותו של הציון בבחינה הפסיכומטרית בעיצוב עתידן המקצועי, מעצימה אף יותר את הלחץ בו הן שרויות. לפיכך, עלולים להיטשטש הגבולות בין התפקוד בקורס ובין תפקוד בשאר תחומי החיים, והפגיעה בהערכה העצמית תבוא לידי ביטוי גם בהערכה העצמית הכללית.

בנוסף, קרוב לוודאי כי בזמן הקורס על המשתתפות להתמודד עם מספר לא מבוטל של חוויות קושי וחוסר הצלחה הנוגעות לקשיים בכישורי הלמידה. הקושי הנוכחי, אשר נשען על חוויות חוסר הצלחה מעברן האקדמי עלול לפגום בהערכה העצמית המקצועית, כך שמידת הצלחתן בלימודים בקורס תיתפס כמשקפת את הצלחתן האקדמית בעתיד. חוסר הצלחה אשר יעיד על קושי בכישורי הלמידה יוביל לתפיסה כי אין ברשותן כישורים מספקים למקצועות השונים.

בנוסף, קבוצת המחקר דיווחה על קשיים **בגיבוש זהות מקצועית ואישית**. תהליך הגיבוש העצמי המקצועי מתעכב פעמים רבות אצל בעלי לקויות. זאת מכיוון שההתמודדות עם השלכות הלקות ומאפייניה תופסת את מירב משאביהם, דבר המונע מהם להשקיע בפעילויות הקשורות בפיתוח תחומי עניין מקצועיים וגיבוש מטרות (Kasler, 2001; Carter, Trainor, Cakiroglu, Swedeen, & Owens, 2010; Hitchings et al., 2010). מממצאי המחקר עולה כי גם בתקופה שלאחר בית הספר והשתתפות במסגרות נוספות לאחר לימודיהן בבית הספר, גיבוש הזהות של קבוצת המחקר עדיין בשל פחות משל קבוצת הביקורת. יתכן כי הדבר מעיד על חוסר פניות בשל הצורך בהמשך עיסוק בחוויה היומיומית של התמודדות עם הלקות, וכי קבוצת המחקר זקוקה לתיווך חיצוני של התהליך על מנת לעסוק בכך. יתרה מכך, קיים קשר אפשרי בין הערכה עצמית נמוכה, המאפיינת את קבוצת המחקר, לבין מצבי זהות שאינה מגובשת (Ryeng, Kroger, & Martinussen, 2013).

מאפיין נוסף של אי החלטיות מתמשכת, הינו **חרדה תכונתית** בו קבוצת המחקר דיווחה על רמת חרדה גבוהה יותר מקבוצת הביקורת.

בבחינת קטגורית העל '**תפיסות פסימיות**' נמצא כי קבוצת המחקר נוטה יותר ל**מיקוד שליטה חיצוני** מאשר קבוצת הביקורת, כלומר, לתפיסתן, אין בידיהן שליטה מספקת בתהליך בחירת המקצוע, והוא נתון לגורמים חיצוניים. זאת בניגוד למחקרים קודמים במבוגרים עם לקויות שלא מצאו הבדלים במידת מיקוד השליטה החיצוני (Estrada, Dupoux, & Wolman, 2006; Hall, Spruill, & Webster, 2002; Hitchings et al., 2010), אך בהתאם לממצאי מחקרים בילדים ומתבגרים (Firth, Cunningham, & Skues, 2007; Wehmeyer, 1993). לפי לוזו ועמיתיו (Luzzo, Hitchings, Retish, & Shoemaker, 1999), מיקוד השליטה החיצוני בקרב בעלי לקויות עלול להתבטא בתחושת חוסר אונים במידת השליטה על התפתחות הקריירה, ועל כן, בקושי בלמידת מיומנויות לקבלת ההחלטה.

בקטגורית העל '**חרדה**' ובתת הקטגוריות המרכיבות אותה ומתייחסות לאספקטים שונים של חרדה לגבי תהליך קבלת ההחלטה, נמצא כי על אף נטייה של קבוצת המחקר לציון המשקף קשיים רבים יותר, לא נמצאו הבדלים משמעותיים בין הקבוצות. על כן, יתכן שניתן להסביר ממצא זה בכך, שתהליך קבלת ההחלטות מעורר מתח רב בקרב שתי הקבוצות העומדות בפני תהליך קבלת ההחלטות גם יחד, ועל כן, לא נמצאו הבדלים משמעותיים בין שתי הקבוצות. אך בקרב קבוצת המחקר מתח זה, בשילוב עם המאפיינים האישיותיים והרגשיים, יהפוך את בעלות ליקוי למידה לפגיעות יותר לאי החלטיות מתמשכת (סקה, 2005).

## דיון וסיכום

ממצאי המחקר הנוכחי מהווים חיזוק נוסף להתמשכותם של קשיים רגשיים-אישיותיים במהלך חייהן הבוגרים של נשים בעלות אבחנת לקויות למידה ו/או ADHD. קשיים אלו נבחנו בהקשר של קבלת החלטה לגבי בחירת מקצוע. מניתוח הממצאים עולה כי קבוצת המחקר פגיעה לגורמי ליבה רגשיים אישיותיים התורמים לאי החלטיות מתמשכת לגבי בחירת מקצוע. פגיעות זו באה לידי ביטוי בעיקר בגורמים מתמשכים תכונתיים. בחינת ההיבטים השונים שנבחנו במחקר זה, משלימה את תמונת הקשיים בבחירת במקצוע עמם מתמודדות נשים בעלות לקויות למידה על היבטיה השונים.

ממצאי המחקר מעניינים במיוחד בהתייחס לאוכלוסיית המחקר שהינה אוכלוסייה שניתן להכלילה כקבוצה של 'בעלי לקויות מצליחים', שכן מדובר בנשים בעלות מוטיבציה להשתלבות בלימודים אקדמיים, המוכנות להתמודד עם אתגר שאינו פשוט עבורן - הבחינה הפסיכומטרית. עם זאת, על אף הישגיהן אשר הובילו אותן במסלול להצלחה וגורמי חוזק שונים, קבוצת המחקר עדיין מתמודדת עם קשיים רגשיים מורכבים, כחרדה, הערכה עצמית נמוכה, זהות שאינה מגובשת, מיקוד שליטה חיצוני, ותפיסות דיספונקציונליות. על כן, קיימת חשיבות משמעותית בהתייחסות אל גורמי הליבה בבחינת קשיים של נועצות בעלות אבחנת לקות למידה ו/או ADHD בתהליך בחירת הקריירה. איתור ומיפוי של האתגרים הניצבים בפני נשים אלו, מעלה את המודעות לקשייהן הייחודיים ויכול להוות בסיס לבניית תוכניות ייעוץ קריירה ושיטות הערכה המותאמות לצרכיהן. בכך, מלבד הפן התיאורטי של המחקר, לאיתור קשייהן השלכות מעשיות על תהליך הייעוץ התעסוקתי לבעלי לקויות למידה ו/או ADHD.

יש להמשיך ולבדוק בעתיד ממצאים אלו בקרב גברים. ההשלכות של מחקר זה הן נרחבות, שכן הקשיים שנתגלו בקרב קבוצת ליקויי הלמידה והפרעת הקשב הם נרחבים. נראה שייעוץ ואימון בקרב קבוצה זו מצד אחד, צריך לכלול הבניה ברורה של תהליך קבלת ההחלטות, מתן מסגרת ברורה לאיסוף מידע פנימי וחיצוני. עבודה על ציפיות לא פונקציונליות. מצד שני, על הייעוץ לספק מקום בטוח להתנסויות וגיבוש העדפות ונטיות. על כן, יש לשקול התערבויות ארוכות טווח לפונים בעלי לקויות למידה ו/או ADHD. דוגמא לליווי מעמיק מעין זה ניתן לראות במאמרו של צדוק ובן סירא (2011).

## מקורות

- אסידו-בורנשטיין, מ. (2007). *חברות ואינטימיות בקרב מבוגרים בעלי לקויות למידה והקשרן לתפיסה עצמית אקדמית וחברתית ולתהליכי עיבוד מידע חברתי*. חיבור לשם קבלת תואר מוסמך, אוניברסיטת חיפה.
- סקה, ג. (2005). *אי החלטיות מתמשכת: היבטים רגשיים ואישיותיים של קשיים בבחירת מסלול לימודים ומקצוע*. חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה, האוניברסיטה העברית בירושלים.
- צדוק, א. ובן סירא, ה. (אפריל, 2011). מאקדמיה לקריירה - תמות מרכזיות מתוך סדנאות תעסוקתיות לסטודנטים בעלי לקויות למידה והפרעות קשב וריכוז. *פסיכואקטואליה*, 31-35.
- Adelman, P.B., & Vogel, S.A. (1990). College graduates with learning disabilities: employment attainment and career patterns. *Learning Disability Quarterly*, 13 (3), 154-166.
- Amir, T., & Gati, I. (2006). Facets of career decision-making difficulties. *British Journal of Guidance & Counselling*, 34 (4), 483- 503.
- Brinckerhoff, L. C. (1996). Making the transition to higher education opportunities for student empowerment. *Journal of Learning Disabilities*, 29 (2), 118-136.

- Carter, E. W., Trainor, A. A., Cakiroglu, O., Swedeen, B., & Owens, L.A. (2010). Availability of and access to career development activities for transition-age youth with disabilities. *Career Development for Exceptional Individuals*, 33(1), 13-24.
- Cosden, M. A., & McNamara, J. (1997). Self-concept and perceived social support among college students with and without learning disabilities. *Learning Disability Quarterly*, 20(1), 2-12.
- Dipeolu, A. O. (2007). Career instruments and high school students with learning disabilities support for the utility of three vocational measures. *Journal of Career Development*, 34(1), 59-78.
- Dipeolu, A. O. (2011). College students with ADHD: Prescriptive concepts for best practices in career development. *Journal of Career Development*, 38(5), 408-427.
- Dipeolu, A., Sniatecki, J. L., Storlie, C. A., & Hargrave, S. (2013). Dysfunctional career thoughts and attitudes as predictors of vocational identity among young adults with attention deficit hyperactivity disorder. *Journal of Vocational Behavior*, 82, 79-84.
- Estrada, L., Dupoux, E., & Wolman, C. (2006). The relationship between locus of control and personal-emotional adjustment to college life in students with and without learning disabilities. *College Student Journal*, 40(1), 43-54.
- Firth, N., Cunningham, E., & Skues, J. (2007). Primary and secondary perceived control: A comparison of adolescent students with and without learning disabilities, *Australian Journal of Learning Disabilities*, 12(1), 11-17.
- Gati, I., Krausz, M., & Osipow, S. H. (1996). A taxonomy of difficulties in career decision-making. *Journal of Counseling Psychology*, 43, 510-526.
- Gregg, N., Hoy, C., King, M., Moreland, C., & Jagota, M. (1992). The MMPI-2 profile of adults with learning disabilities in university and rehabilitation settings. *Journal of Learning Disabilities*, 2 (6), 386-395.
- Gregg, N. (2007). Underserved and unprepared: Postsecondary learning disabilities. *Learning Disabilities Research & Practice*, 22, 219-228.
- Hall, C. W., Spruill, K.L., & Webster, R.E. (2002). Motivational and attitudinal factors in college students with and without learning disabilities. *Learning Disability Quarterly*, 25 (2), 79-86.
- Heiman, T., & Precel, K. (2003). Students with learning disabilities in higher education academic strategies profile. *Journal of Learning Disabilities*, 36(3), 248-258.

- Hitchings, W. E., Johnson, K. K., Luzzo, D. A., Retish, P., Hinz, C., & Hake, J. (2010). Identifying the career development needs of community college student with and without learning disabilities. *The Journal of Applied Research in the Community College*, 18 (1), 22-29.
- Kasler, J. H. (2001). *Career counseling for young adults with learning disabilities: Falling through the cracks*. Doctoral Dissertation, Loughborough University.
- Klassen, R. (2002). A question of calibration: A review of the self-efficacy beliefs of students with learning disabilities. *Learning Disability Quarterly*, 25(2) 88-102.
- Lusk, S. L., & Cook, D. (2009). Enhancing career exploration, decision making, and problem solving of adolescent girls with disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 31, 145–153.
- Luzzo, D. A., Hitchings, W. E., Retish, P., & Shoemaker, A. (1999). Evaluating differences in college students' career decision making on the basis of disability status. *The Career Development Quarterly*, 48(2), 142-156.
- Morris, M. A., Schraufnagel, C.D., Chdnow, R. S., & Weinberg, W.A. (2009). Learning disabilities do not go away: 20-to 25-year study of cognition, academic achievement, and affective illness. *Journal of Child Neurology*, 24, 323-332.
- Norwalk, K., Norvilitis, J. M., & MacLean, M. G. (2009). ADHD symptomatology and its relationship to factors associated with college adjustment. *Journal of Attention Disorders*, 13(3), 251-258.
- Rojewski, J.W. (1993). Theoretical structure of career maturity for rural adolescents with learning disabilities. *Career Development for Exceptional Individuals*, 16 (1), 39-52.
- Rojewski, J.W. (1996). Occupational aspirations and early career-choice patterns of adolescents with and without learning disabilities. *Learning Disability Quarterly*, 19(2), 99-116.
- Ryeng, M. S., Kroger, J., & Martinussen, M. (2013). Identity status and self-esteem: A meta-analysis. *Identity*, 13(3), 201-213.
- Saka, N., Gati, I., & Kelly, K. R. (2008). Emotional and personality-related aspects of career decision-making difficulties. *Journal of Career Assessment*, 16, 403-424.
- Saracoglu, B., Minden, H., & Wilchesky, M. (1989). The adjustment of students with learning disabilities to university and its relationship to self-esteem and self-efficacy. *Journal of Learning Disabilities*, 22(9), 590-592.

- Shany, M., Wiener, J., & Assido, M. (2013). Friendship predictors of global self-worth and domain-specific self-concepts in university students with and without learning disability. *Journal of Learning Disabilities*, 46(5):444-52.
- Shaw-Zirt, B., Popali-Lehane, L., Chaplin, W., & Bergman, A. (2005). Adjustment, social skills, and self-esteem in college students with symptoms of ADHD. *Journal of Attention Disorders*, 8(3), 109-120.
- Skinner, M. E., & Lindstrom, B. D. (2003). Bridging the gap between high school and college: Strategies for the successful transition of students with learning disabilities. *Preventing School Failure: Alternative Education for Children and Youth*, 47(3), 132-137.
- Wehmeyer, M.L. (1993). Perceptual and psychological factors in career decision-making of adolescents with and without cognitive disabilities. *Career Development for Exceptional Individuals*, 16(2), 135-146.
- Wender, P. H., Wolf, L. E., & Wasserstein, J. (2001). Adults with ADHD. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 931(1), 1-16.

לחצו לקריאת עבודת MA של איריס דגני 

## התרומה של לכידות וגמישות משפחתית לגיבוש זהות מקצועית: התפקיד המתווך של ביקורת עצמית ומשמעותו לייעוץ התעסוקתי

אמיר לוי וחדוה בראונשטיין-ברקוביץ | לחצו לפרופיל הכותבים 🔍

### תבוא



בעשורים האחרונים ישנו עניין הולך וגובר בתרומתן של הדינאמיקה והאווירה במשפחה הגרעינית להתפתחות המקצועית ולתהליך קבלת החלטות תעסוקתיות. מודלים תיאורטיים שונים מניחים כי למאפיינים ולאיכות היחסים המופנמים עם הדמויות המטפלות המשמעותיות השפעה על תהליכים של גיבוש זהות מקצועית ובחירת מקצוע (Blustein, Prezioso, & Schultheiss, 1995; Lopez & Andrews, 1987). ואכן ישנם ממצאים התומכים

בעמדות תיאורטיות אלו ומצביעים על מעורבות של סגנון התקשרות (attachment style) ונפרדות-יחודניות (separation-individuation) בתהליך של התפתחות הקריירה.

סגנון התקשרות מוגדר כקשר הרגשי בין הילד וההורה שהופנם ומהווה תשתית לסגנון ההתקשרות עם אחרים במהלך החיים, כמו גם לביסוס התפיסה העצמית (Bowlby, 1982). נפרדות-יחודניות מוגדרת כתהליך של יצירת זהות נפרדת מזו של ההורים ופיתוח עצמי נפרד וייחודי מבחינה תפקודית, רגשית וערכית (Mahler, 1975). נמצא כי בעלי סגנון התקשרות בטוח (התופסים הזולת כמקור אמין ובטוח ובעלי תפיסה עצמית חיובית) ואלו שפיתחו נפרדות-יחודניות טובה מעורבים בפעילות חקר (exploration) רבה יותר, מגבשים זהות מקצועית ברורה יותר, ומאופיינים בפחות קשיים בקבלת החלטה תעסוקתית, בהשוואה לבעלי סגנון התקשרות חרד (המאופיין ביחסי תלות רגשיים עם אחרים ובספקנות בנוגע לעצמם), בהשוואה לבעלי סגנון התקשרות נמנע (החשים אי נוחות בקרבתם של אחרים ושומרים על מרחק רגשי), ובהשוואה לבעלי נפרדות-יחודניות נמוכה (למשל, Braunstein-Bercovitz, Benjamin, 2004; Asor, & Lev, 2012; Downing & Nauta, 2010; Whiston & Keller, 2004).

המחקרים שלהלן תורמים אומנם להבנת הגורמים המעורבים בהתפתחות המקצועית, אולם היישום שלהם לייעוץ התעסוקתי מוגבל, מכיוון שהייעוץ אינו מתאים בהגדרת יעדיו ובמבנהו להתערבויות משמעותיות ביחסיו של הנועץ עם הוריו. לכן הוצע להרחיב את המחקר ולמקד אותו באיתור תכונות/סימפטומים שהינם תולדה של האווירה הרגשית והדינאמיקה במשפחה הגרעינית, ולבחון כיצד תכונות אלו משפיעות על תהליכי התפתחות הקריירה (Braunstein-Bercovitz et al., 2012; Tokar, Withrow, Hall, & Moradi, 2003). חוקרים אלו מצאו כי גורמים שניתן להתערב ולהשפיע עליהם בייעוץ התעסוקתי (תפיסות פסימיות בנוגע לבחירה המקצועית, חרדה בנוגע לתהליך קבלת ההחלטה, ועצמי תעסוקתי לא מגובש) הינם מחד תולדה של סגנון התקשרות חרד/נמנע ורמת נפרדות-יחודניות נמוכה, ומאידך תורמים לעלייה במידת הקשיים בתהליך הבחירה המקצועית.

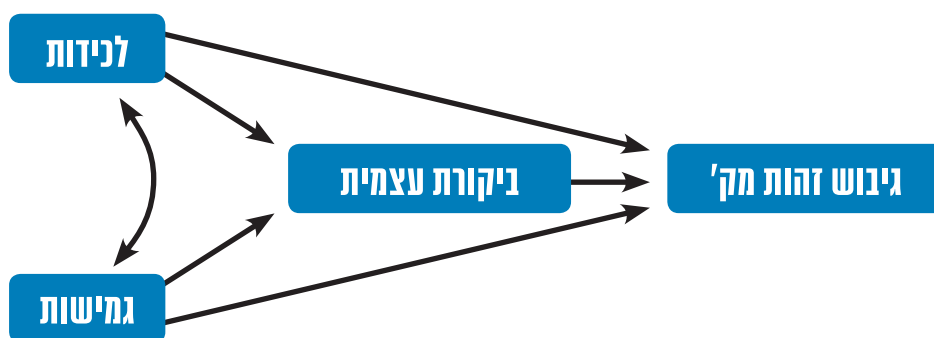
במחקר הנוכחי נבחן היבט נוסף של מעורבות האווירה במשפחה הגרעינית בהתפתחות הקריירה - **רמת התפקוד המשפחתי**. לפי מודל ה-Circumplex של אולסן (Olson, 1986), רמת התפקוד המשפחתי הינה פונקציה של **לכידות משפחתית**, המידה שבה בני המשפחה מרגישים קירבה זה לזה (למשל, עד כמה בני המשפחה נעזרים אחד בשני, מחבבים אחד את השני, מבליים יחד בהנאה) ו**גמישות משפחתית**, המידה בה ההתנהלות והפיקוח במערכת המשפחתית מאפשרים שינוי של הכללים ודרכי פעולה בהתאם לנסיבות (למשל, קיימת גמישות ומוכנות לשינוי דרכי פעולה, דפוסים מסורתיים והתנהגויות, ישנה פתיחות לדעות כול חברי המשפחה כולל הילדים). שני ממדים אלו נמצאו במחקרי עבר כמנבאים הסתגלות בכלל (Joh, Kim, Park, & Kim, 2013) והסתגלות תעסוקתית בפרט (Johnson, Buboltz, & Nichols, 1999). עם זאת, הממצאים אודות כיוון הקשר בין ממדי התפקוד המשפחתי לבין תהליכי הסתגלות אינם עקביים. בחלקם הקשר חיובי (לכידות ו/או גמישות גבוהים ניבאו הסתגלות טובה) ובאחרים הקשר שלילי (לכידות ו/או גמישות גבוהים ניבאו חוסר הסתגלות). כמו כן, יש מחקרים המדווחים שהקשר איננו לינארי ושרמות בינוניות בלבד של לכידות וגמישות (כלומר, הלכידות גם אינה גבוהה מידי עד כדי תלות וגם אינה נמוכה עד כדי נתק; הגמישות אינה גבוהה מידי עד כדי אנרכיה וגם אינה נמוכה מידי עד כדי נוקשות) מנבאות הסתגלות אופטימאלית (למשל, Anderson & Gavazzi, 1990).

במחקר הנוכחי נבדק האם תפקוד המשפחה בממדים אלו (לכידות וגמישות) מנבא **גיבוש של זהות מקצועית**, והאם ביקורת עצמית מתווכת את הקשר שבין שני משתנים אלו. במילים אחרות, משמעות שאלת התיווך היא: האם התפקוד המשפחתי משפיע על רמת הביקורת העצמית, ואם היא בתורה משפיעה על מידת גיבוש הזהות המקצועית. להבנת הגורמים המעורבים בגיבוש זהות מקצועית חשיבות מרובה, מכיוון שזהות מקצועית מגובשת (תפיסה בהירה וממוקדת של יכולות, נטיות, מטרות) מנבאת הסתגלות טובה לעולם העבודה (Super, 1984).

**ביקורת עצמית** הינה אופן בלתי מסתגל של הגדרת העצמי, ומאופיינת בהטיות שליליות בנוגע לתפיסת העצמי, עם חשש מופרז מפני כישלון ועמידה בסטנדרטים (Blatt & Zuroff, 1992). במחקר הנוכחי נבחנו ביקורת עצמית כמתווכת את הקשר בין תפקוד המשפחה לגיבוש הזהות המקצועית מכיוון ש: (א) מחד, ביקורת עצמית הינה תולדה של קשיים בתפקוד המשפחתי (Mikulincer & Shaver, 2007) ומאידך היא מגבירה קשיים בהתפתחות התעסוקתית (Braunstein-Bercovitz, 2013) ובהסתגלות לעולם העבודה (Zuroff, Koestner, & Powers, 1994); (ב) ביקורת עצמית הינה, כמתואר לעיל, אופן שלילי להגדרת העצמי, ולפי התיאוריה להתפתחות הזהות המקצועית של Super (1984), תפיסת מושג העצמי (self-concept) משמעותית בהבנת הקשר בין גורמי סביבה והתפתחות תעסוקתית; (ג) ביקורת עצמית גבוהה נגישה לטיפול בהתערבויות ממוקדות וקצרות טווח כמו בייעוץ קריירה, בעוד שנגישותם של גורמים אפשריים להתפתחותה - מאפייני האווירה הרגשית במשפחה הגרעינית - פחותה משמעותית.

בהתאם לספרות המוצגת לעיל, שיערנו כי לכידות וגמישות משפחתית ישפיעו על גיבוש הזהות המקצועית (בשל הממצאים הסותרים בספרות לא שוער כיוון הקשר), וכי השפעה זו תהיה מתווכת ע"י רמת הביקורת העצמית (ראו המודל המוצע בתרשים 1). במילים אחרות, ציפינו כי התפקוד המשפחתי ישפיע על הביקורת העצמית, וזו בתורה תשפיע על גיבוש הזהות.

## תרשים 1: המודל המוצע



## שיטת המחקר

**נבדקים והליך:** במחקר השתתפו 99 נבדקים, 84 נשים ו-15 גברים. כל המשתתפים סטודנטים במהלך לימודי השנה הראשונה לקראת תואר ראשון במדעי ההתנהגות במכללה האקדמית תל אביב-יפו. המשתתפים מילאו ארבעה שאלונים בעילום שם.

**כלי המחקר:** (1) שאלון פרטים ביוגרפיים; (2) שאלון 'Family Flexibility and Cohesion Evaluation Scale' (Maynard & Olson, 1985) אשר בדק את מאפייני התפקוד המשפחתי, גמישות ( $\alpha = .68$ ) ולכידות ( $\alpha = .86$ ) משפחתית; (3) תת סולם ביקורת עצמית, מתוך הגרסה המקוצרת (Rudich, Lerman, Gurevich, & Blatt, D'afflitti, 2008) של השאלון 'Depressive Experiences Questionnaire' (Weksler, & Shahar, 2008); (4) השאלון 'Vocational Self-concept Crystallization' (Barrett & Tinsley, 1977) אשר בחן את מידת גיבוש הזהות המקצועית ( $\alpha = .94$ ).

## המצאים הבולטים

1. ניתוח רגרסיה לניבוי גיבוש הזהות המקצועית באמצעות המשתנים לכידות וגמישות משפחתית, המנבאים הסבירו 10.5% משונות. נמצא כי ככל שהלכידות המשפחתית עולה כך עולה גם מידת גיבוש הזהות ( $\beta = .29, p < .05$ ), ואילו ככל שהגמישות המשפחתית עולה יורדת מידת הגיבוש ( $\beta = -.23, p < .05$ ).
2. ניתוח מסוג רגרסיה היררכית של מודל התיווך המוצג בתרשים 1 התקבל אישור למודל, כלומר ביקורת עצמית נמצאה מתווכת את הקשר שבין התפקוד במשפחה הגרעינית לזהות המקצועית, והמנבאים הסבירו 21% משונות המשתנה התלוי. ניתוח נתיבים הראה כי לכידות מפחיתה את רמת הביקורת העצמית ( $\beta = -.44$ ) וגמישות מעלה אותה ( $\beta = .35$ ), וכי הביקורת העצמית בתורה פוגעת במידת גיבוש הזהות המקצועית ( $\beta = -.19$ ).

## מסקנות והמלצות

ממצאי המחקר הנוכחי מלמדים כי לתפקוד במשפחה הגרעינית ולביקורת עצמית השפעה על עיצוב וגיבוש הזהות המקצועית. לכידות במשפחה הגרעינית מגבירה הסיכוי לעיצוב זהות מקצועית מגובשת, ואילו גמישות משפחתית מפחיתה הסיכוי לגבש זהות מקצועית ברורה. הממצא בנוגע לכידות תואם ממצאי מחקרים קודמים אשר הראו כי יחסים במשפחה הגרעינית המאופיינים בחום, ביטחון וקירבה קשורים חיובית לתהליך של התפתחות קריירה ובחירת מקצוע. לדוגמא, נמצא כי סגנון התקשרות בטוח מפחית קשיים בקבלת החלטה תעסוקתית (Vignoli, 2009) ומגביר חוללות עצמית לקבלת ההחלטה (O'Brien, Friedman, Tipton, & Linn, 2000), מחוייבות לבחירה המקצועית (Wolfe & Betz, 2004) והשתתפות פעילה בתהליכי אקספלורציה (Vignoli, Croity-Belz, Chapeland, de Fillipis, & Martine, 2005). הממצא כאן בנוגע לגמישות משפחתית הינו בהתאמה לעקרון ה"כאוס" במערכת המשפחתית, לפיו התוצאה של שינויים בלתי צפויים במערכת וחוסר גבולות עלולה להיות הסתגלות נמוכה (Smith, 1994). ואכן, קיימות עדויות לכך שגמישות משפחתית פוגעת בהסתגלות הכללית (Olson, 1986), אולם לעומת זאת ממצאים אחרים מצביעים על הגמישות כגורם המגביר הסתגלות (Anderson & Gavazzi, 1990). ייתכן והגדרות שונות לאופני הדפוסים הגמישים במחקרים השונים הם שקבעו האם הם אדפטיביים אם לאו.

הממצאים שלעיל יכולים לשפוך אור על מקורות הקושי שבהסתגלות התעסוקתית של מתבגרים ובוגרים צעירים בימינו המכונים בני "דור ה-Y". בעשורים האחרונים עולם העבודה עובר שינויים מרחיקי לכת המאופיינים בחוסר יציבות ובדינאמיות רבה של תחומי תעסוקה (Gill & Pratt, 2008). במקביל, המערכת המשפחתית עוברת גם היא שינויים מבניים הבאים לידי ביטוי בירידה בלכידות ועליה בדפוסים גמישים בתוך המשפחה (פוגל-בזאוי, 2002). מתבגרים צעירים בני זמננו נדרשים אם כך להסתגל למציאות משתנה הן במשפחה הגרעינית והן בעולם התעסוקתי. בתגובה לכך, ניתן למצוא אצלם ציפיות חדשות ומשתנות, וכן בלבול רב בנוגע לקריירה שלהם (Hurst et al., 2009). ממצאי המחקר הנוכחי יכולים לפיכך לשמש יועצי קריירה ולסייע להם בהבנתם של מקורות הבלבול והקשיים בגיבוש זהות מקצועית של נועץ, שכאמור יכולים לנבוע משינויים החלים בעידן הפוסט-מודרני בתפקוד המשפחה ובעולם העבודה.

הממצא המרכזי והחשוב ביותר במחקר הנוכחי נוגע לתפקיד המתווך של ביקורת עצמית בקשר שבין התפקוד המשפחתי לגיבוש הזהות, והוא בעל השלכות יישומיות לתהליכי ייעוץ קריירה, שכן משמעותו הינה שביקורת עצמית יכולה להוות מטרת ההתערבות במקרים של תפקוד משפחתי לקוי וקשיים בגיבוש זהות תעסוקתית. בהתאם לכך, מוצע כי באינטייק יישאלו כמה שאלות הנוגעות ללכידות במשפחה (לדוגמא; עד כמה עזרו האחד לשני, חשו קרבה רבה זה לזה, בילו יחד בהנאה), ולמידת הגמישות בתפקודה (לדוגמא, גמישות ומוכנות לשינוי דרכי פעולה, דפוסים מסורתיים והתנהגויות, פתיחות לדעות כל חברי המשפחה כולל הילדים). במקרים של לכידות נמוכה ו/או גמישות רבה מידי, עד כדי תחושת בלבול בהבנת תפקידים והעדר גבולות והבנייה, רצוי יהיה לבדוק האם מתלווה אליהם ביקורת עצמית גבוהה. במידה והיועץ אכן מבחין בהתייחסות שלילית של הנועץ לעצמו (למשל, "ברוב הדברים שאני עושה אני לא ממש טוב", "אני לא מרוצה ממי שאני", "קשה לי לקבל את החולשות שלי") ולדאגה רבה שמא לא יעמוד בציפיות שלו ושל אחרים ממנו, מומלץ שההתערבויות בייעוץ יתמקדו במחשבות הלא רציונאליות של הנועץ בנוגע לתפיסת העצמי שלו ולגישתו להצלחה/וכישלון - ביקורת עצמית - שהינן סיבות אפשריות לקשיים בגיבוש הזהות המקצועית שלו ולקבלת החלטה.

בהתאם לנאמר לעיל, מוצעות כאן שתי גישות התערבות המתאימות להפחתת ביקורת עצמית. האחת, בה ישולבו עקרונות שיטת הטיפול הקוגניטיבית-ביהוויוריסטית (CBT) הנחשבת לשיטה אפקטיבית בהפחתת ביקורת עצמית גבוהה (Rector, Bagby, Segal, Joffe, & Levitt, 2000), במטרה לאתר ולשנות תפיסות שליליות מוקצנות ומופרזות בנוגע לעצמי. שינוי תפיסות אלו מומלץ באמצעות תרגול והתנסויות רלוונטיות אותם מציעה גישת ה-CBT, כדי לסייע לנועץ לתפוס עצמו באופן רציונאלי ומציאותי יותר. לחילופין, ניתן להשתמש בעקרונות של הגישה להבניית קריירה ובטכניקת הראיון המובנה שבגישה זו (Savickas, 1989, 2005). בראיון המובנה מציגים לנועץ מספר שאלות קבוע, שהרלוונטיות ביותר לאיתור חשיבה ביקורתית כלפי העצמי הן: א. דווח על שלושה זיכרונות ילדות; ב. ספר על שלוש דמויות שהערצת בילדותך. ג. מהי אַמרה המייצגת אותך באופן הטוב ביותר. במידה והיועץ מאתר בתגובות הנועץ תמות רוויות בביקורת עצמית מחמירה, מסייע היועץ לנועץ לחפש להן חלופות, כאלה המשקפות תפיסה חיובית יותר של מושג העצמי שלו, שהיא בתורה תאפשר לו לקבל החלטה "חכמה" ולהשיג הסתגלות תעסוקתית (career adaptability) חיובית.

לסיכום, המחקר הנוכחי מוסיף תובנות חדשות לידע הקיים בנוגע למקורות סביבתיים ופנימיים בבחירת מסלול קריירה, ומציע דרכי התערבות מתאימות. הממצאים מחזקים את ההשקפה כי ייעוץ תעסוקתי וייעוץ אישי אינם נבדלים מהותית זה מזה, וכי גם בייעוץ התעסוקתי יש חשיבות להבנת הקונטקסט והדינאמיקה המשפחתיים בהם התפתח הנועץ, ואת ההשלכות של קונטקסט זה על אישיותו וזהותו המקצועית.

## מקורות

פוגל-ביזאוי, ס'. (2002). משפחתיות בישראל - המשכיות ושינוי. בית הספר החדש לתקשורת : המכללה למנהל ומכללת בית ברל.

Anderson, S. A., & Gavazzi, S. M. (1990). A test of the Olson Circumplex Model: Examining its curvilinear assumption and the presence of extreme types. *Family Process*, 29, 309-324.

Barrett, T. C. & Tinsley, H. E. A. (1977). Vocational self-concept crystallization and vocational indecision. *Journal of Counseling Psychology*, 24, 301-307.

Blatt, S. J., D'Afflitti, J. P., & Quinlan, D. M. (1976). Experiences of depression in normal young adults. *Journal of Abnormal Psychology*, 85, 383-389.

Blatt, S. J., & Zuroff, D. C. (1992). Interpersonal relatedness and self-definition: Two prototypes for depression. *Clinical Psychology Review*, 12, 527-562.

Blustein, D.L., Prezioso, M.S., & Schultheiss, D.P. (1995). Attachment theory and career development: Current status and future directions. *Counseling Psychologist*, 23, 416-432.

Bowlby, J. (1982). Attachment and loss: Retrospect and prospect. *American Journal of Orthopsychiatry*, 52, 664-678.

Braunstein-Bercovitz, H. (2013). Self-criticism, anxious attachment, and avoidant attachment as

- predictors of career decision making. *Journal of Career Assessment*, 22, 176-187.
- Braunstein-Bercovitz, H., Benjamin, B.A., Asor, S., & Lev, M. (2012). Insecure attachment and career indecision: Mediating effects of anxiety and pessimism. *Journal of Vocational Behavior*, 81, 236-244.
- Downing, H. M., & Nauta, M. M. (2010). Separation-individuation, exploration, and identity diffusion as mediators of the relationship between attachment and career indecision. *Journal of Career Development*, 36, 207-227.
- Gill, R., & Pratt, A. (2008). In the social factory? Immaterial labor, precariousness and cultural work. *Theory, Culture & Society*, 25, 1-30.
- Hurst, J. L., & Good, L. K. (2009). Generation Y and career choice: The impact of retail career perceptions, expectations and entitlement perceptions. *Career Development International*, 14, 570-593.
- Joh J. Y., Kim S., Park J. L., & Kim Y. P. (2013). Relationship between family adaptability, cohesion and adolescent problem behaviors: Curvilinearity of circumplex model. *Korean Journal of Family Medicine*, 34, 169-177.
- Johnson, P., Buboltz, W. C., & Nichols, C. C. (1999). Parental divorce, family functioning, and vocational identity of college students. *Journal of Career Development*, 26, 137-146.
- Lopez, F. G., & Andrews, S. (1987). Career indecision: A family systems perspective. *Journal of Counseling and Development*, 65, 304-307.
- Mahler, M., Pine, F., & Bergmn, A. (1975). *The psychology of the human infant*. New York: Basic Books.
- Maynard, P. E., & Olson, D. H. (1987). Circumplex model of family systems: A treatment tool in family counseling. *Journal of Counseling & Development*, 65, 502-504.
- Mikulincer, M., & Shaver, P.R. (2007). *Attachment in adulthood: Structure, dynamics, and change*. New York: Guilford Press.
- O'Brien, K. M., Friedman, S. M., Tipton, L. C., & Linn, S. G. (2000). Attachment, separation, and women's vocational development: A longitudinal analysis. *Journal of Psychology*, 47, 301-315.
- Olson, D. H. (1986). Circumplex model VII: Validation studies and FACES III. *Family Process*, 25, 337-351.
- Rector, N. A., Bagby, R. M., Segal, Z. V., Joffe, R. T., & Levitt, A. (2000). Self-criticism and dependency in depressed patients treated with cognitive therapy or pharmacotherapy. *Cognitive Therapy and Research*, 24, 571-584.
- Rudich, Z., Lerman, S., Wexler, N., Gurevitch, B., & Shahar, G. (2008). Self-criticism is a

- stronger predictor of physician's evaluation of prognosis than pain severity and diagnosis. *Journal of Pain*, 9, 210–216.
- Savickas, M. L. (1989). Career style assessment and counseling. In T.T. Sweeney (Ed.), *Adlerian counseling: A practitioner's approach* (4<sup>th</sup> ed). Philadelphia: Accelerated Development Press.
- Savickas, M.L. (2005). The theory and practice of career construction. In S. Brown R. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work*. New York: John Wiley.
- Smith, B. W. (1994). Chaotic family dynamics. *Archives of Family Medicine*, 3, 231-238.
- Super, D. E. (1984). Career and life development. In D. Brown & L. Brooks (Eds.), *Career choice and development*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Tokar, D. M., Withrow, J. R., Hall, R. J., & Moradi, B. (2003). Psychological separation, attachment security, vocational self-concept crystallization, and career indecision: A structural equation analysis. *Journal of Counseling Psychology*, 50, 3-19.
- Vignoli, E. (2009). Inter-relationships among attachment to mother and father, self esteem and career indecision. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 91–99.
- Vignoli, E., Croity-Belz, S., Chapeland, V., de Fillipis, A., & Martine, G. (2005). Career exploration in adolescents: The role of anxiety, attachment, and parenting style. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 153-168.
- Whiston, S. C., & Keller, B. K. (2004). The influences of the family of origin on career development: A review and analysis. *The Counseling Psychologist*, 32, 493-568.
- Wolfe, J. B., & Betz, N. E. (2004). The relationship of attachment variables to career decision-making self-efficacy and fear of commitment. *Career Development Quarterly*, 52, 363-369.
- Zuroff, D. C., Koestner, R., & Powers, T. A. (1994). Self-criticism at age 12: A longitudinal study of adjustment. *Cognitive Therapy & Research*, 18, 367-385.

## מניעים לבחירת מקצוע בקרב הנדסאיות ומורות חרדיות: גורמים אינטרינזיים, אקסטרנינזיים ומושג ה'קריאה'

יעל גולדפרב<sup>1</sup> | לחצו לפרופיל הכותבת

היחס לעולם העבודה בחברה החרדית בארץ נמצא במוקד השיח והמחקר בעשורים האחרונים. אדיקות דתית, שיעורי ילודה גבוהים, והטלת אחריות הפרנסה על האישה בנוסף לתפקידים מסורתיים, כגון, דאגה לתחזוקת הבית וטיפול בילדים, מצטרפים יחד ויוצרים מארג ייחודי של מאפייני תעסוקה. שימוש בכלים מעולם הפסיכולוגיה התעסוקתית יכול לתרום להבנה של מאפיינים אלו. הבנת המאפיינים התעסוקתיים יכולה



לסייע להשתלבות תעסוקתית מוצלחת של המגזר החרדי באמצעות פתיחת מסלולי הכשרה ההולמים את צרכי המגזר; בנייה של תוכניות מעטפת שיאפשרו ליווי בהכשרה ובהשתלבות בתעסוקה (גולדפרב, 2014); וכן באמצעות פיתוח כלים מותאמים תרבותית לייעוץ והכוונה (אוספובט, 2014).

היבט מרכזי בתיאוריה ובמחקר בתחום הפסיכולוגיה של העבודה מתייחס למניעים המובילים ומנחים את האדם בבחירותיו התעסוקתיות. המחקר הנוכחי בחן את המניעים לבחירת מקצוע בקרב בוגרות סמינרים לנשים במגזר החרדי בשני מסלולי לימוד - הנדסאות והוראה. המניעים שנבדקו הם (א) מניעים אינטרינזיים (פנימיים), (ב) מניעים אקסטרנינזיים (חיצוניים), ו (ג) תחושת ה'קריאה' (ניתן גם לראות כשליחות או ייעוד).

בספרות מקובלת חלוקה בין מניעים אינטרינזיים- פנימיים, לבין מניעים אקסטרנינזיים-חיצוניים. **מניע אינטרינזי** מוגדר כמוטיבציה לעסוק במשלח יד בראש ובראשונה למטרת העיסוק עצמו, משום שהוא מעניין או מספק באופן כלשהו. **מניע אקסטרנינזי** מוגדר כמוטיבציה לעסוק בעבודה מסיבה שנמצאת מחוץ לעיסוק עצמו כגון תגמול, הכרה, או תכתיבים של אחרים (Amabile, Hill, Hennessey, & Tighe, 1994). אפיון המניעים המובילים את הפרט בתחום התעסוקה חשוב, בין היתר, בשל קשרים שנמצאו בין המניע לבין ביצועים בעבודה. למשל, נמצא קשר בין מניע אקסטרנינזי לביצוע מטלה לחוסר סבלנות (Garbarino, 1975), ליכולת נמוכה לפתרון בעיות (Glucksberg, 1962), ולמידה פחותה של יצירתיות (Amabile, Goldfarb & Brackfield, 1990). עוד נמצא כי עובדים המונעים באופן ראשוני על ידי צרכים אינטרינזיים דווחו על אוטונומיה גבוהה יותר בעבודתם, וכן על רמות גבוהות יותר של הסתגלות וביצועים בעבודה (Baard, 2002).

<sup>1</sup> מאמר זה מבוסס על חלק מן הממצאים שהוצגו [בעבודת מ.א.](#), בהדרכת פרופ' עפרה נבו, אוניברסיטת חיפה, 2011

אומנם, בשל אילוצי הפרנסה, יציאה לעבודה של נשים חרדיות מקובלת יותר מיציאה לעבודה של גברים, אך לתעסוקה מקום שולי בסולם הערכים. אוספבוט (2014) בכתב עת זה ציינה כי "ערכים של אדם חרדי אינם כוללים הגשמה עצמית בתעסוקה מכיוון שהערך המרכזי בחברה החרדית הוא לימוד תורה" (עמ' 13). גם האישה החרדית, שאינה מצווה בלימוד תורה, עובדת על מנת לתמוך בערך זה באמצעות שחרור בעלה מעול הפרנסה. קפלן (2007) מצטט מדרשתו של הרב חיים וואזנר הפוסק כי היציאה לעבודה היא הכרח, ועל נשים לזכור כי זהו תפקידן המשני כאשר התפקיד העיקרי הוא לנהל את הבית, לעזור לבעל ולגדל את הילדים.

על רקע זה, שוער כי בקרב שתי קבוצות המחקר-בוגרות לימודי הנדסאות ובוגרות לימודי הוראה חרדיות-המניע האקסטרניזי יהיה דומיננטי יותר מהמניע האינטרניזי. לצד השערה זו, הועלתה ההשערה כי בוגרות מסלול ההנדסאות תאופיינה במניע אינטרניזי דומיננטי יותר מאשר התלמידות במסלול ההוראה. הרציונל מאחורי השערה זו הוא ש"סטיה" מהמסלול המקובל של לימודי הוראה ופניה למסלול החלופי של לימודי הנדסאות, עשויים להעיד על מניע אינטרניזי חזק יותר באופן יחסי.

בנוסף למניעים אינטרניזיים ואקסטרניזיים, עבודה ומשלח יד עשויים גם לספק מענה לתחושת "קריאה" - Calling. גישה זו אינה חדשה ובאה לידי ביטוי במושג הווקייק "vocation". לאורך השנים מושג ה"קריאה" קיבל משמעות שאינה בהכרח דתית, אך קיימת סבירות כי תחושה של קריאה חיצונית (שיכולה לרמז על כוח עליון המלווה את האדם) הינה משמעותית בקרב אוכלוסייה דתית מאוד. דיק ודאפי, Dick & Duffy (2009) הציעו הגדרת עבודה של מושג הקריאה:

"קריאה היא זימון טרנסנדנטלי, הנחוה כבעל מקור שהינו מעבר ל"עצמי", בכדי להתקדם לעבר תפקיד חיים מסוים, באופן אשר מונע כלפי ביטוי או שאיפה של תחושת ייעוד או משמעות, וכן רואה בערכים ומטרות עם אוריינטציה כלפי האחר כמקור ראשוני של מוטיבציה" (עמ' 427).

הגדרה זו כוללת בתוכה שלושה מימדים המרכיבים את מושג הקריאה: המימד הראשון נוגע לאופן בו האדם חווה את מקור הקריאה כחיצוני לו. המקור יכול להיות רוחני בדמות אל או גורל; המימד השני עוסק במודעות למטרת העיסוק המשתלב עם ראייה רחבה יותר של המשמעות בחייו של האדם; המימד השלישי מתייחס להנחה כי משמעות הפעילות במסגרת התפקיד היא על ידי תרומה (ישירה או עקיפה) לטובת הכלל והחברה. על אף שיכול להשתמע כי ה"קריאה" מובילה לעיסוקים חברתיים במסגרתם ניתן לסייע לאחר (כגון הוראה, עבודה סוציאלית או תפקידי דת), דיק ודאפי מדגישים כי התחושה יכולה לבוא לידי ביטוי בכל תחום, גם כזה שאינו תורם לחברה באופן ישיר וברור.

נתוני הרקע של החברה החרדית מובילים להשערה כי נשים חרדיות נענות לתחושת קריאה בבואן להשתלב בשוק העבודה. עוד שוער כי בשל הסברה כי תחושת הקריאה יכולה לבוא לידי ביטוי בכל תחום עיסוק, לא יימצא הבדל בתחושת הקריאה בין קבוצת ההנדסאות לקבוצת המורות החרדיות.

## שיטת המחקר

המחקר התבסס על נתונים שנאספו במסגרת מחקר שדה שנערך בשנים 2010-2011, במהלכו בוצעו ראיונות טלפוניים עם בוגרות סמינרים מרכזיים במגזר החרדי שלקחו חלק בתוכנית ההכשרה החלופית

ללימודי הוראה<sup>2</sup>. המדגם הסופי כלל 512 נשים. מתוכן 278 בוגרות מסלולי הנדסאות ו-234 בוגרות מסלולי הוראה.

המשתתפות ענו על שאלון מניעים בבחירת מקצוע שכלל 13 פריטים: ארבעה מהפריטים מבטאים את המניע האינטרינזי, כגון *חיפוש אתגר*. חמישה מבטאים את המניע האקסטרינזי, כגון *הכנסה* (פריטים אלו הינם מתוך שאלון שנבנה על ידי פיזר, 1984). פריט נוסף "לאפשר לבעל ללמוד תורה", מבטא את השאיפה האידיאולוגית המרכזית של האישה החרדית בעבודתה. שלושת הפריטים האחרונים בשאלון נוגעים בשאלת קיומה של תחושת קריאה על פי הגדרתם של דיק ודאפי (Dick & Duffy, 2009): 'שאיפה לעשות את רצון ה'; 'תחושת ייעוד'; ו'שאיפה לתרום לחברה'.

## תמצאים מרכזיים

בניגוד להשערה כי מניעים אקסטרינזיים יהיו גבוהים ממניעים אינטרינזיים בשתי קבוצות המחקר, עולה מהממצאים כי למניעים אינטרינזיים חשיבות בלתי מבוטלת. פריטים המבטאים מניע אינטרינזי דורגו במקומות גבוהים, הן על ידי בוגרות הנדסאות והן על ידי בוגרות לימודי הוראה (ראה טבלת דירוגי המניעים).

**טבלה 1.** ציונים ממוצעים ודירוגים של 13 המניעים לבחירת מקצוע ע"י שתי קבוצות נשים חרדיות

| המניע                     | כל המדגם  | בוגרות הנדסאות | בוגרות הוראה | מובהקות ההבדלים בין הקבוצות |
|---------------------------|-----------|----------------|--------------|-----------------------------|
| לאפשר לבעל ללמוד תורה     | 4.34 (1)  | 4.52 (1)       | 4.15 (1)     | *                           |
| עניין בלימודים            | 4.11 (2)  | 4.20 (3)       | 3.95 (3)     | *                           |
| עניין בעבודה במקצוע       | 3.93 (3)  | 3.87 (5)       | 3.94 (4)     | לא מובהק                    |
| שאיפה לעשות רצון ה'       | 3.68 (4)  | 3.36 (8)       | 3.98 (2)     | **                          |
| חיפוש אתגר                | 3.68 (5)  | 3.94 (4)       | 3.37 (8)     | **                          |
| אפשרות לבטא יכולת אישית   | 3.65 (6)  | 3.51 (6)       | 3.74 (7)     | לא מובהק                    |
| תחושת ייעוד               | 3.53 (7)  | 3.24 (9)       | 3.86 (5)     | **                          |
| הכנסה                     | 3.49 (8)  | 4.23 (2)       | 2.62 (10)    | **                          |
| שאיפה לתרום לחברה         | 3.26 (9)  | 2.78 (11)      | 3.82 (6)     | **                          |
| תנאי עבודה                | 3.16 (10) | 3.16 (10)      | 3.11 (9)     | לא מובהק                    |
| עבודה מובטחת              | 3.01 (11) | 3.49 (7)       | 2.50 (13)    | **                          |
| ציפיות מהמשפחה ו/או החברה | 2.52 (12) | 2.44 (12)      | 2.57 (12)    | לא מובהק                    |
| מעמד חברתי                | 2.49 (13) | 2.33 (13)      | 2.62 (11)    | *                           |

הערה: המניעים דורגו על סקאלה של 1-5, 1 משמעותו לא השפיע ו-5 משמעותו השפיע במידה רבה מאוד.

\* ההבדל בין הנדסאות להוראה מובהק ברמת 0.05, \*\* ההבדל בין הנדסאות להוראה מובהק ברמת 0.01.

<sup>2</sup> איסוף הנתונים נערך כחלק ממחקר הערכה רחב יותר של התוכנית להכשרה חלופית בסמינרים שהתבצע על ידי "מנהל מחקר תכנון וכלכלה" של משרד הכלכלה (בתכנון וביצוע של יעל גולדפרב) עבור ארגון תב"ת המפעיל את תוכנית התמיכה במסלול. את תיאור התוכנית וממצאי מחקר ההערכה ניתן לקרוא בדוח השלם באתר מנהל המחקר: <http://www.moital.gov.il/NR/exeres/8F4410DF-6930-4DC5-817B-476EE76DC2E7.htm>

למרות תפיסת העבודה כערך משני, משתתפות המחקר מונעות על ידי שאיפה להשתלב במקצוע בו ימצאו עניין ויבטאו את יכולותיהן. ממצא זה קיבל גם ביטוי במסגרת התוכנית להכשרת יועצות תעסוקה מהמגזר החרדי. המתח בין העבודה כאמצעי לבין שאיפה לביטוי עצמי משתקף בהגדרת התפקיד של היועצת התעסוקתית לנשים חרדיות (גולדפרב, 2014):

*ההשקפה התורנית על עבודת נשים מחוץ לבית היא מורכבת מעיקרה. מחד, מוסכמת הנחת היסוד כי "כל כבודה בת מלך פנימה", וכי דמותה השלמה של הבת היא בהיותה בירכת ביתה. מאידך, תמורות היסטוריות וציבוריות הביאו את ציבור הנשים ליטול על עצמן את פרנסת הבית, על מנת להתגייס למערכה הקיומית של החזקת התורה ולומדיה. נקודת המוצא בהיבט התעסוקתי, לפיכך, רואה בעבודת נשים אמצעי ולא מטרה. יחד עם זאת, בהיותן שליחות למלא את חובת ההשתדלות חלים עליהן ההיבטים ההשקפתיים השונים הקשורים בנושא זה... ייעוץ תעסוקתי בתוך מסגרת בית יעקב, מבקש למצוא את הנטיות והכישורים כרמז הטבוע באדם מהו המקצוע שאותו "ישים לו סיבה להבאת מזונו" ויקיים בו את חובת ההשתדלות (עמ' 17).*

הציטוט הנ"ל מבטא אומנם את הדבקות בהירארכיה הערכית המסורתית ביחס לעולם העבודה, אך לא ניתן להתעלם מהחשיבות שניתנת על ידי התלמידות בבחירת משלח יד לשאיפה להשתלבות בעיסוק מעניין המבטא את נטיותיהן, ולרצון לממש את יכולותיהן ולמצוא אתגר בעיסוקן.

עוד נמצא כי המניע האינטרינזי גבוה יותר בקרב בוגרות המסלול ללימודי הנדסאות (הבדל ברמת מובהקות של 1%). יתכן כי קימת סלקציה-עצמית הקשורה לגורמים אישיותיים שהשפיעה על ממצא זה: הנשים שפנו ללימודי הנדסאות הן אלה אשר סטו מהמסלול המקובל של הוראה ולא פנו ל"ברירת המחדל" המקובלת בקרב בנות החברה החרדית. ייתכן שנשים אשר חשו רצון חזק יותר למצוא מימוש במסגרת העבודה עצמה (ולא רק בהיבטים אקסטרינזיים שלה) נטו יותר לבצע שינוי זה ולא לבחור באופציה המקובלת של לימודי ההוראה.

מניע הקריאה גבוה יותר בקרב קבוצת המורות לעומת קבוצת ההנדסאיות (הבדל ברמת מובהקות של 5%). ממצא זה תואם את הסברה כי קיימים מקצועות בהם תחושת הקריאה גבוהה יותר (Wrzesniewski et al., 1997). הסבר נוסף לממצא זה ניתן למצוא בסברתם של דיק ודאפי (2009) כי בחברות המאופיינות בקולקטיביזם קיימת אוריינטציה גבוהה יותר לאלמנטים פרו-חברתיים של מבנה ה"קריאה", הבאים לידי ביטוי בעיקר בקבוצת המורות שבעיסוקן מבטאות את האידאל החרדי של חינוך דור ההמשך.

על רקע הערכים בהם דוגלת החברה החרדית באופן מוצהר, הממצא כי מניעים אינטרינזיים מדורגים גבוה בהשפעתם על הבחירה התעסוקתית הינו מפתיע ונוגד את ההשערה הראשונית כי מטרת היציאה לעבודה של נשים במגזר החרדי היא בעיקרה כורח כלכלי. החברה החרדית נתפסת כהומוגנית, אך קיימים בתוכה גוונים שונים. בתהליכי הייעוץ התעסוקתי חשוב להבין את ההיבטים התרבותיים, אך במקביל גם לזכור כי גם בקרב נשים חרדיות קיים הרצון לבטא את עצמן דרך בחירתן המקצועית, לממש את יכולותיהן, להתפתח ולהגשים את ייעודן. גם במקרים בהם המניע הראשוני ליציאה לעבודה הוא פרנסה, מציאת מקצועות/עיסוקים ההולמים את האישה החרדית מגבירה את הסיכויים להתמדה ואף קידום בתפקיד. ההבנה כי קיימת חשיבות למניעים אינטרינזיים מעצימה את החשיבות של מדיניות פיתוח תוכניות הכשרה חלופיות לתחום ההוראה, שייתנו ביטוי למגוון רחב יותר של תחומי עיסוק ויאפשרו לכל תלמידה לבחור מסלול התואם את שאיפותיה ונטיות ליבה.

## מקורות

- אוספבוט, י' (2014). כשהעבודה "לא נחשבת" - קידום תעסוקתי בעולם החרדי. *אדם ועבודה*, 3, 12-15.
- גולדפרב, י' (2011). תוכנית ח"ן - הכשרה חלופית בסמינרים לנשים במגזר החרדי. ירושלים: מנהל מחקר וכלכלה, משרד הכלכלה.
- גולדפרב, י' (2014). הערכת תוכנית ח"ן- ייעוץ תעסוקתי בסמינרים לנשים חרדיות. ירושלים: מנהל מחקר וכלכלה, משרד הכלכלה.
- פיזר, ק' (1984). הקשר בין ידיעות והתעניינות בתחום התעסוקתי: מהות הקשר וזיקתו לבחירת מקצוע לימוד ולהצלחה בו. חיבור לשם קבלת תואר "דוקטור לפילוסופיה", אוניברסיטת חיפה.
- פרידמן, מ' (1988). האישה החרדית. ירושלים: מכון ירושלים לחקר ישראל.
- קפלן, ק' (2007). בסוד השיח החרדי. ירושלים: מרכז זלמן שזר לתולדות ישראל.
- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M. (1994). The Work Preference Inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(5), 950-967.
- Amabile, T. M., Goldfarb, P., & Brackfield, S. (1990). Social influences on creativity: Evaluation, coaction, and surveillance. *Creativity Research Journal*, 3, 6-21.
- Baard, P. P. (2002). Intrinsic need satisfaction in organizations: A motivational basis of success in for-profit and non-for-profit settings. In R.M. Ryan & E.L. Deci (Eds.), *Handbook of self-determination research*, NY: University of Rochester Press.
- Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2009). Calling and vocation at work: Definitions and prospects for research and practice. *The Counseling Psychologist*, 37, 424-250.
- Garbarino, J. (1975). The impact of anticipated reward upon cross-age tutoring. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32, 421-428.
- Glucksberg, S. (1962). The influence of strength of drive on functional fixedness and perceptual recognition. *Journal of Experimental Psychology*, 63, 36-41.
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality*, 31, 21-33.

לחצו לקריאת התיזה של יעל גולדפרב 

עידית אריה, מירב מאירוביץ וגלי צינמון, אוניברסיטת תל-אביב | לחצו לפרופילי הכותבים



מרבית המחקרים העוסקים בהתערבויות קריירה במערכת החינוך מתמקדים בשאלות חשובות כמו: האם הן יעילות ומשיגות את מטרותיהן? אילו מרכיבים בתוכנית יעילים? מחקרים שבחנו היבט זה (ראה למשל Brown et al., 2003; Schultheiss, 2005) מצביעים בעיקר על קשרים בין מרכיבי התכנית לבין תוצאותיה, אשר נמדדו בסופה של התוכנית שהועברה בבית-הספר. בספרות זו, של הפעלה והטעמת תכניות התערבות בתחום הקריירה בבתי הספר, חסרה התייחסות למרכיב חשוב הקשור עם הצלחתן של תוכניות חינוכיות במערכת חינוכית, והוא עמדות המורים כלפי הנושא (Ross, Romer, & Horner, 2012).

כמו כן חסרה פרספקטיבה דינאמית ורב ממדית למכלול הגורמים הקשורים עם השתנות העמדות ועם הפעלתה והטמעתה של התכנית לאורך זמן.

שאלות אלה, העוסקות בעמדות כלפי התערבויות קריירה במערכת החינוך ובגורמים הקשורים עם השתנות עמדות אלה לאורך זמן חשובות במיוחד עבור מערכת החינוך הישראלית, בה התערבויות בנושא של חינוך לקריירה אינן מופעלות באופן שיטתי וממוסד במערכת, בוודאי לא בגישה ההתפתחותית הרחבה. מידע כזה עשוי להוות בסיס אמפירי חיוני לקידומן של התערבויות קריירה במערכת החינוך.

לפיכך, המחקר הנוכחי מתמקד בבחינת תהליך הטמעתה של תוכנית חינוך לקריירה אשר מופעלת בבית ספר תיכון על אזורי בטבריה. מרבית התלמידים המגיעים לבית הספר מגיעים משכבות סוציאקונומיות נמוכות. התוכנית פותחה על ידי פרופ' גלי צינמון מאוניברסיטת תל אביב עם צוות בית הספר ומופעלת זו השנה הרביעית כחלק מפרויקט בתי ספר ניסויים. התוכנית כוללת את הנושאים הבאים: הכרות עצמית בתחומי חיים שונים תוך הדגשת חוזקות והעצמה אישית, הקניית ידע על עולם העבודה וממשקיו, ותרגול מיומנויות כמו ניהול זמן, יזמות ופיתוח מספר תמונות עתיד אפשריות עבור כל תלמיד.

המחקר הנוכחי התמקד בשאלות הבאות:

- מהן עמדות המורים כלפי התוכנית?
  - מהם ההקשרים הארגוניים הקשורים עם עמדות אלה?
  - האם יש שינוי או התפתחות בעמדות המורים כלפי חינוך לקריירה לאורך זמן?
- על מנת לענות על שאלות אלה נעשה שימוש במתודת מחקר של חקר מקרה בריבוי שיטות (יוסיפון, 2001), לפיה נבחנה הפעלת התוכנית במהלך השנים תשע"ג ותשע"ד באמצעות העברת שאלונים, ראיונות ותצפיות.

## שיטה

**משתתפים:** בראיונות השתתפו 15 מורים (בכללם מנהלת, מורה בצוות ניהול, מחנכים, מורים מקצועיים ומורה ששמשה כרכזת הניסוי). שלושה גברים ו-12 נשים) שחלקם רואיינו לפחות פעמיים. הגיל הממוצע של המשתתפים היה 43.53 (ס.ת. 9.64), 84% מהם נשואים. ל-55% מהמשתתפים תואר ראשון ו-45% בעלי תואר שני. ותק ממוצע בהוראה של המשתתפים הוא 16.95 (ס.ת. 11.23) וותק ממוצע של מורי בית הספר הוא 10.53 (ס.ת. 7.86).

**כלים:** ראיון חצי מובנה שחובר לצורך מחקר זה. הראיונות התקיימו במפגש שנמשך בין 30 ל-45 דקות בבתי הספר במהלך יום הלימודים. מטרת הראיון הייתה ידועה מראש לכלל המשתתפים, אך ניתן להם החופש להתייחס לנושאים אלו לפי ראות עיניהם. הראיונות בתוכנית הוקלטו ושוקלטו.

השאלה המרכזית: "מה דעתך על תוכנית חינוך לקריירה המופעלת בבית הספר?" ומספר שאלות משנה בהתאם.

חמש עשרה תצפיות מסוג של תצפיות חיצונית ותצפית משתתפת התבצעו בנקודות זמן שונות לאורך שנה"ל תשע"ג ותשע"ד. התצפיות נערכו על מפגשי מליאה של כלל מורי בית הספר (100 מורים), מפגשי הנהלה וצוות מוביל (10 חברי צוות) ועל הדרכות אישיות של מורים ומפגשי הדרכה קבוצתיים (של כחמישה מורים בקבוצה).

## התצאים

ניתוח הראיונות והתצפיות כלל מספר שלבי עבודה. השלב הראשון כלל ניתוח של התמלילים ותיאורי התצפיות בשיטת ניתוח המבוססת על טכניקת ההסכמה הקבוצתית (Rich & Cinamon, 2007). לאחר זיהוי והסכמה על התמונות העיקריות, נערכה בדיקה של שכיחות הופעתן על ציר הזמן. להלן יוצגו התמונות המרכזיות שעלו מניתוח התמלילים והתצפיות, תוך התייחסות למימד ההשתנות של העמדה בתמונות בהן נמצאה השתנות.

להלן תיאור שש תמונות שזוהו בניתוח התגובות:

1. **לידע המורים בנושא.** ידע בנושא הינו תנאי מקדים להטמעת תוכנית בבית הספר, והוא צריך להילמד מבחינה תיאורטית ולהבחן מבחינה מעשית על ידי הצוות החינוכי. המורים התייחסו להיבט זה של ידע על הנושא בכל הראיונות ובכל התצפיות, כאשר הממצאים מצביעים על שלושה סוגי ידע לגבי מתייחסים המורים: (א) *ידע תיאורטי של התחום*, (ב) *ידע פרקטי*, ו- (ג) *תפיסה אידיאולוגית רחבה על תפקיד מערכת החינוך*. כמו כן ניתן להצביע על השתנות העמדה ביחס לסוגי הידע לאורך זמן. בתחילת התהליך המורים התייחסו לצורך לכוון וליעד את התלמידים למקצוע מסוים על מנת שיהיה ברור להם מה עליהם לעשות לאחר סיום בית הספר או הצבא. התייחסות זו כללה היבטים של התאמה חד פעמית. במהלך השנה הרבו המורים לדבר על הצורך להכין תלמידים למגוון של התנסויות במגוון תחומי חיים, על הצורך לפתוח אפשרויות ולהקנות מיומנויות. ניתן להצביע על השתנות מעמדה של התאמה חד פעמית למקצוע מסוים לגישה התפתחותית רחבה. כמו כן ניתן להצביע על השתנות בתפיסת מערכת החינוך- ממערכת המכשירה לתעודה בטרם לתפיסה יותר רחבה של הכנה לחיים.
2. **משמעות ועניין אישי בנושא.** מורים רבים התייחסו לעניין האישי שלהם לנושא התפתחות הקריירה כמורים וכהורים. עניין אישי זה נמצא כגורם מניע להשתתפות ולמחויבות כלפי תוכנית ההתערבות, הן בראיונות והן בתצפיות. עמדות חיוביות יותר כלפי התוכנית ומעורבות גבוהה במפגשי מליאה ובמפגשי ההדרכה הופיעו אצל מורים שדווחו על עניין ומעורבות אישית בנושא.
3. **תפקיד המורה.** תפקידו של המורה בהתערבויות קריירה בבית הספר עלה לאורך כל שלבי העבודה. ההנהלה, צוות מוביל והמורים היו עסוקים בשאלות הקשורות לתפקידו של המורה בהתערבויות קריירה: האם זו אחריותו? האם הוא מוכשר לכך? ממי עליו לקבל הדרכה? בתמה זו ניתן להבחין בהשתנות לאורך זמן, עם הניסיון וההכשרה שקיבלו המורים. בתחילת התהליך המשתתפים הדגישו היבטים של הוראת הנושא תוך ציון הקשיים, ולקראת סוף המפגשים הודגשו היבטים של הנחייה של המורים והדגשת דיאלוג משמעותי עם תלמידים על תוכניות העתיד שלהם. ניתן להצביע על שינוי בתפיסת תפקיד המורה אצל המורים שהשתתפו בתהליך ההערכה מתפיסה ממוקדת-הוראה לתפיסה ממוקדת-הנחייה.
4. **טכניקות העברה.** מורים רבים התייחסו לאופנים השונים בהם צריך להילמד הנושא, תוך הדגשת ההיבט של יצירתיות, ושימוש בפדגוגיה חדשנית על מנת להיות רלוונטיים ומשמעותיים עבור התלמידים. תמה זו עלתה לקראת אמצע השנה, כאשר היא כוללת גם התייחסות לאופן בו הנושא צריך להיות מועבר למורים. המשתתפים הדגישו את חשיבות ההדרכה והליווי האישיים הן עבור

המורים והן עבור התלמידים. למידה משמעותית מהווה מרכיב מרכזי בתפיסתם את האופן בו יש ללמוד ולהעביר הנושא.

**5. הקשרים סביבתיים.** המשתתפים התייחסו למאפיינים הייחודיים של אוכלוסיית בית הספר והעיר בה בית הספר ממוקם. רבים מהם תהו האם התכנים והגישה של חינוך לקריירה "מתאימים" לתלמידיהם. במהלך השנה התייחסו לאופנים השונים בהם ניתן להתאים את הרעיונות לאוכלוסיית בית הספר אשר רבים מתלמידיה באים ממשפחות מסורתיות וממצב כלכלי נמוך. לקראת סוף השנה עלו רעיונות של שיתוף הקהילה ושיתוף ההורים בתוכנית.

**6. היבטים ארגוניים.** כאשר מטמיעים תוכנית בתוך מערכת קיימת ישנה חשיבות רבה להתאמה הדדית בין ההיבטים הארגוניים של המערכת ולמאפיינים הייחודיים של התוכנית. תמה זו עלתה בעיקר בסוף השנה, וכוללת את הצורך לשלב את התוכנית במערכת הלימודים באופן קבוע, מסודר, וידוע מראש, כמו גם לקבוע סדרי עדיפויות בית ספריים ולא להכריז כי הכל חשוב. מורים רבים דברו על המתח שבין הדרישה להספיק חומר לימודי לבין השקעת הזמן בפעילויות הקשורות לחינוך לקריירה. היבט ארגוני נוסף הוא הקדשת המקום והזמן לסדנאות ולהדרכות אישיות של המורים.

## מסקנות ודיון

מחקר זה מצביע על השתנות העמדות של מורים במהלך התערבות של חינוך לקריירה בזיקה למשתנים ארגוניים. ממצאי המחקר תומכים במחקרים אחרים המצביעים על חשיבות מחויבות ההנהלה והצוות החינוכי להפעלת התוכנית חינוכית שונות בבית הספר (למשל, Han, Weiss, & Weiss, 2005). יש לתת מענה לאילוצים טכניים וארגוניים ולהבניית התוכנית בבית-הספר כחלק ייחודי ובלתי נפרד מהמערכת, תוך התייחסות לשיעורים מובנים במערכת, ישיבות מליאה, הדרכה וכדומה. בנוסף, יש חשיבות רבה להתייחסות מותאמת לצרכים הייחודיים של בית-הספר, העיר והקהילה הרחבה בה הוא פועל.

ממצאי המחקר הנוכחי, כמו מחקרים אחרים (למשל, Beets et al., 2008) מצביעים על מרכזיותם של המורים בתוכניות התערבות קריירה בבתי הספר, ועל החשיבות בעבודה תהליכית עם המורים לקראת יצירת עניין ומחויבות לנושא, כמו גם הכשרה ייחודית להנחיה בתחום.

המחקר מלמד על מרכזיותם של המורים ליישום התערבויות קריירה בבתי הספר, וממצאיו מעלים את האפשרות כי התייחסות לנושא כבר במכללות להכשרת מורים עשויה לקדם תחום חשוב זה במערכת החינוך הישראלית.

## מקורות

יוסיפון, מ' (2001). חקר מקרה. בתוך: צבר בן- יהושע, ג., *מסורות וזרמים במחקר האיכותי*. כנרת, זמורה-ביתן, דביר.

Ali, S. R., Yang, L., Button, C. J., & McCoy, T. T. H. (2012). Career education programming in three diverse high schools. *Journal of Career Development*, 39, 357-385.

- Beets, M., Flay, W., Vuchinich, B., Acock, R., Li, S., Allred, A., & Allred, C (2008). School climate and teachers' beliefs and attitudes associated with implementation of the positive action program: A diffusion of innovations model. *Prevention Science*, 9, 264-275.
- Brown, S. D., Ryan Krane, N.,E., Brecheisen, J., Castelino, P., Budisin, I., Miller, M., & Edens, L. (2003). Critical ingredients of career choice interventions: More analyses and new hypotheses. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 411-428.
- Cinamon, R. G. (2011). *Expanding access to quality career guidance services: A community based approach in Israel*. Paper presented in International symposium at the International Conference of Vocational Designing and Career Counseling, Padova.
- Cinamon, R.G. (2014). "The Synergy Project": A group career counseling intervention to enhance work-family management. In P. J. Hartung, M. L. Savickas, & W. B. Walsh (Eds.), *APA handbook of career intervention*, Vol. 2: Applications (pp. 413-425). Washington, DC: American Psychological Association.
- Han, S., Weiss, S., & Weiss, B. (2005). Sustainability of teacher implementation of school-based mental health programs. *Journal of Abnormal Child Psychology*, 33, 665-679.
- Rich, Y. & Cinamon, R. G. (2007). Conceptions of spirituality among Israeli Arab and Jewish late adolescents. *The Journal of Humanistic Psychology*, 47, 7-23.
- Ross, S. W., Romer, N., & Horner, R. H. (2012). Teacher well-being and the implementation of school-wide positive behavior interventions and supports. *Journal of Positive Behavior Interventions*, 14(2), 118-128.
- Schultheiss, D. E. (2005). Elementary career intervention programs: Social action initiatives. *Journal of Career Development*, 31, 185-194.
- Watts, A.G. (2001). Career education for young people: Rationale and provision in the UK and other European countries. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 1, 209-222.

## האם ניתן לשפר מסוגלות תעסוקתית?

אורית שחר וליטל אזאשי<sup>1</sup> | לחצו לפרופילי הכותבות



- **...הייתי בעשרות ראיונות עבודה ותמיד אותה תשובה: זה לא אתה, זה אנחנו.**
- **...סיימתי את הלימודים, התחלתי לשלוח קורות חיים וכבר שנתיים אני לא מוצא מקום להתמחות.**
- **...החלפתי ארבעה מקומות עבודה בשנה האחרונה, אני פשוט לא מצליחה למצוא משרה שמתאימה לי.**
- **...אני חושב שלא רואים אותי במקום העבודה, ולכן אין לי סיכוי להתקדם.**

תגובות כאלו ודומות להן מהוות חלק ניכר מהשיח של מקדמי התעסוקה<sup>2</sup> עם המשתתפים בתכניות התעסוקה. ממה מורכבת המסוגלות התעסוקתית של האנשים בהם אנו נתקלים, ואיך ניתן לעזור להם? זו השאלה איתה התמודדנו בג'וינט ישראל-תבת.

**מסוגלות תעסוקתית** היא קשת היכולות והכישורים המסייעת לאדם להתקבל למקום עבודה כלשהו, להתמיד בו, להתקדם בו, או להתקבל למקום עבודה חדש, אם הוא נדרש לכך. מסוגלות תעסוקתית מספקת לפרט סיכויים טובים יותר למצוא עבודה, מגדילה את הסבירות שישתלב בעבודה במקצועו ומרמזת כי צפויים לו סיפוק רב יותר מעבודתו ותגמול חומרי משופר (תמיר ונוימן, 2007).

<sup>1</sup> צוות פיתוח ידע ופיתוח מקצועי בג'וינט ישראל-תבת. שותפים נוספים בג'וינט ישראל-תבת בפיתוח המאמר: רינה לאור, תמי אבנד, רננה שמרוט, איילת אוריאל ריימונד, מכון מאירס ג'וינט- ברוקדייל- נועם פישמן.

<sup>2</sup> 'מקדם תעסוקה' הוא שם כולל לאנשי המקצוע העוסקים בליווי הפרט לשילוב, התמדה וקידום תעסוקתי במסגרת תכניות תעסוקה. נקראים לפעמים גם יועצי קריירה, רכזי תעסוקה ועוד.

## עד כמה מסוגלות תעסוקתית חשובה?

### ערך כפול למעסיק ולפרט

- מחקרים מראים שמעסיקים מיחסים חשיבות יתרה לגישתו של העובד, מעריכים יותר מיומנויות "רכות" על פני מיומנויות מקצועיות ספציפיות, ומייחסים חשיבות רבה להבנת העובד את המערכת שבתוכה הוא פועל ואת שוק העבודה בכללותו. גם בכל הנוגע לקידום של עובדים, מעסיקים נוטים לפטר או להימנע מלקדם עובדים בעיקר על בסיס גישה בעייתית לעבודה וחוסר ב"כישורים רכים" שונים, ולא עקב חוסר בידע מקצועי או במיומנויות טכניות (תמיר ונוימן, 2007).
- מחקר שנערך בקרב סטודנטים בבריטניה הראה שרצוי להכין סטודנטים לא רק למעבר מוצלח מלימודים לעבודה, אלא גם להכנים וללמודם לנהל ביעילות את הקריירה שלהם לאורך שנים, מכיוון שהמסוגלות התעסוקתית תשרת אותם לאורך כל חייהם התעסוקתיים (Watts, 2006).
- שיפור המסוגלות התעסוקתית הינה אינטרס מובהק של מעסיקים בשוק העבודה. על פי דוח מטעם משרד העבודה האמריקאי חברות נדרשות לעמוד בסטנדרטים בקנה מידה גלובאלי ויכולתם לעמוד בסטנדרטים הללו מתבססת על כישורי העובדים (U.S. Department of Labor, 1991).
- למרות המחקרים שמצביעים על חשיבות המסוגלות התעסוקתית בעיני מעסיקים ופרטים, קשה לבדוד את השפעת המסוגלות התעסוקתית על היבטים תעסוקתיים. זאת משום שברוב תכניות התעסוקה נעשית עבודה על שיפור המסוגלות התעסוקתית במקביל לשיפור ההון האנושי ושירותים נוספים. בשנת 2011 נערך מחקר על תוכנית תעסוקה של ג'וינט ישראל- תבת הנקראת "סטרייב ישראל" שבחן את ההשפעה של התכנית על השתלבות בעבודה. בתכנית זו מופעלת סדנא קבוצתית של כחודש, העוסקת בנושא שיפור המסוגלות התעסוקתית. במחקר נמצאה השפעה מובהקת לתכנית על שיעור ההשתתפות בתעסוקה, כמו כן, נמצא כי בממוצע לאחר הסדנא חלה עלייה ברמת החוללות העצמית של המשתתפים וכן ברמת הכישורים האישיים והחברתיים (זיו, שטרוסברג וסלייטר, 2011).

## חשיבות המסוגלות התעסוקתית לחברה

- שיפור המסוגלות התעסוקתית היא אינטרס לאומי משום שהבטחת המסוגלות התעסוקתית של הפרטים בחברה תגדיל את שיעור השתתפותם בשוק העבודה, גידול שיוביל להגברת הצמיחה ולפיתוח המשק, ובמקביל לשילוב חברתי של משקי בית רבים יותר וליציאה ממעגל העוני והמצוקה. ואכן מדינות רבות הקימו צוותים מיוחדים כדי לאתר ולהגדיר מהן המיומנויות הנדרשות להבטחת מסוגלות תעסוקתית וכדי להמליץ על דרכים להתאים את מערכות החינוך ומערכי ההכשרה המקצועית להקניית מסוגלות תעסוקתית לבוגרי מערכות החינוך השונות (תמיר ונוימן, 2007).

## מודל רכיבי המסוגלות התעסוקתית

ג'וינט ישראל - תבת בחרה להתבסס על מודל שהוצג בדוח המחקר של הוועדה הבריטית לתעסוקה וכישורים (*The Employability Challenge*, 2009). על בסיס המודל פותחו כלים יישומיים לזיהוי, אבחון ושיפור המסוגלות התעסוקתית.

להבין את העסק

עבודת צוות  
ותקשורתחשיבה  
ופתרון בעיות

ניהול עצמי

שימוש יעיל  
בטכנולוגית מידעשימוש יעיל  
בשפהשימוש יעיל  
במספרים

## גישת חיוניות

### המודל כולל שמונה רכיבים:

- בסיס של גישה חיונית:** מוכנות להשתתף, להציע הצעות, לקבל רעיונות חדשים וביקורת בונה, וליטול אחריות לתוצאות.  
**בסיס זה תומך בשלוש מיומנויות פונקציונליות<sup>3</sup>:**
  - שימוש יעיל במספרים** - מדידה, תיעוד מדידות, חישוב, אמידת כמויות, ייחוס מספרים.
  - שימוש יעיל בשפה** - כתיבה ברורה ובאופן שמתאים להקשר, סידור עובדות ורעיונות על פי סדר לוגי
  - שימוש יעיל בטכנולוגיות מידע** - הפעלת מחשב, הן לשימוש במערכות בסיסיות והן ללימוד יישומים אחרים לפי הצורך, ושימוש בטלפונים ובטכנולוגיות אחרות כדי לתקשר  
**כמו כן ישנן ארבע מיומנויות אישיות (רכות):**
  - ניהול עצמי** - דייקנות וניהול זמן, התאמת לבוש והתנהגות להקשר, התגברות על אתגרים ובקשת עזרה לפי הצורך
  - חשיבה ופתרון בעיות** - יצירתיות, חשיבה על הפעולות שלך ולמידה מהן, קביעת עדיפויות, ניתוח מצבים, ופיתוח פתרונות
  - עבודת צוות ותקשורת** - שיתוף פעולה, אסרטיביות, שכנוע, אחראיות כלפי אחרים, לדבר ברור אל יחידים וקבוצות ולהקשיב לתשובה
  - להבין את העסק** - להבין כיצד המשרה שלך משתלבת בארגון כולו; לזהות את הצרכים של בעלי העניין (לקוחות ומשתמשי השירות, לדוגמה); לשקול סיכונים, לחדש, ללמוד ולהשתכלל ובכך לתרום לכלל הארגון
- מאפיין משמעותי של המסוגלות התעסוקתית הוא האופן שבו המיומנויות הקשות באות לידי ביטוי במיומנויות הרכות. למשל כיצד שימוש יעיל בכישורים טכנולוגיים יבוא לידי ביטוי דרך עבודת צוות ותקשורת בינאישית. כפי שהתמודדות עם תקלה טכנית באופן מוצלח תדרוש מהעובד שיתוף פעולה עם עובדים נוספים, לקיחת יוזמה, ומיומנויות תקשורת בין אישית מפותחות, כך גם עובד הנותן שירות

<sup>3</sup> ישנם חוקרים (כמו תמיר ונוימן, המצוטטים במסמך זה) שמגדירים את המיומנויות הפונקציונליות ככישורים "קשים" ואת המיומנויות האישיות שיוזכרו בהמשך ככישורים "רכים".

מקצועי ללקוח נדרש להפגין יכולת קשב ולזולת וסבלנות ועובד שעליו לנתח נתונים סטטיסטיים מורכבים עליו להיות בעל יכולת לניהול עצמי (U.S. Department of Labor, 1991)

## ניצד אפשר לשפר את רמת המסוגלות התעסוקתית?

**רכישת מיומנויות של מסוגלות תעסוקתית מחייבת את המרכיבים הבאים:**

1. **ניסיון למידה מעשי** - שימוש בכישורים יותר מאשר רק רכישת ידע תיאורטי. ניסוי וטעייה, שימת דגש על התגמול הקיים במציאת עבודה ובהתקדמות.
2. **ניסיון תעסוקתי** - שנרכש במקום העבודה או בסימולציה המדמה מקום עבודה בכיתת לימוד.
3. **אפשרות לקבלת משוב והשתלבות בעבודה** (The Employability Challenge, 2009).

**צורת העבודה שפותחה בג'וינט ישראל - תבת**, עוברת במחזוריות בין ארבעה שלבים, אבחון, זיהוי רכיב או רכיבים משמעותיים לעבודה, יצירת חווית הצלחה דרך משימה, והתבוננות בהתנסות יחד עם המשתתף:

1. **שלב האבחון:** האבחון מתבסס על הכרות מעמיקה עם מודל רכיבי המסוגלות התעסוקתית- מה כולל כל רכיב, איזה התנהגויות תואמות לרכיב ובאילו משרות הרכיב יבוא לידי ביטוי וכיצד.

מקדם התעסוקה שואב את הידע מכמה מקורות:

- פגישת האינטייק וההכרות המעמיקה עם המשתתף.
- שאילת שאלות מכוונות לזיהוי הרכיבים השונים
- מידע מהתנהגות המשתתף בקשר עם המקדם
- סיפורים שהמשתתף בוחר לספר על עצמו או שהמקדם שואל עליהם
- מידע שהמקדם מקבל ממעסיק או מקולגות על המשתתף.

כך למשל אבחון של כישורי שפה יכול לקרות כבר מהמפגש הראשון עם המשתתף. ניתן להתבונן על הצורה בה המשתתף ממלא את טופס האינטייק, על בחירת המילים וצורת ההתבטאות שלו. רמזים ליעילות השימוש בטכנולוגיות מידע צצים מתוך הקשר עם מקדם התעסוקה, האם התקשורת מתרחשת דרך *Whatsapp*, מסרונים, מייל? האם עובד עם יומן מקוון ויכול לקבוע פגישות? האם מצליח למצוא מידע על משרות דרך האינטרנט?

מיפוי המידע יוצר מעין מפת מסוגלות של המשתתף: זיהוי רמת המיומנות ברכיבי המסוגלות השונים ואיתור חוזקות קיימות לצד מיומנויות חסרות.

בהמשך יוכל המקדם לעבוד עם המשתתף על תחקיר משרה<sup>4</sup> ולבחון יחד את רכיבי המסוגלות השונים ודרכם להבין את מידת ההתאמה של המשתתף למשרה עתידית. למשל: עבור משרת מזכירות רפואית, נדרש ידע בסיסי באנגלית, רמת שירותיות ורמת תקשורת גבוהה.

2. **זיהוי רכיבי מסוגלות לעבודה:** זיהוי רכיבי המסוגלות מתקיים בתהליך משותף של המשתתף ומקדם התעסוקה, שמתמודדים ביחד עם השאלה: "איזה רכיב מסוגלות תעסוקתית, אם תעבוד עליו, יצור

4 תחקיר משרה הוא כלי שמשמש להבנת מכלול הידע והכישורים הנדרשים לביצוע משרה. כלי זה מספק מידע על סביבת העבודה, תנאי העבודה ועוד.

שינוי מיטבי בתפקוד שלך בעבודה?" בשלב האבחון והזיהוי ניתן להיעזר במודל המסוגלות, בקלפים, בכלים אימוניים ובשיטות שונות של דירוג חשיבות.

**3. עבודה משותפת לשיפור רכיב המסוגלות:** בשלב זה רצוי להיעזר במשימה ליצירת חווית הצלחה. המשימה צריכה להיות מעשית, יישומית, רלוונטית לרכיב שהוגדר וקשורה או מדמה את ההתנהלות בעולם העבודה. ההתמודדות עם המשימה מחייבת יציאה מאזור הנוחות ומטרתה לשפר את התפיסה העצמית לגבי התפקוד ברכיב הנבחר. למשל, אם הרכיב שנבחר הוא שימוש יעיל במיומנויות טכנולוגיות, בדגש על קושי בשימוש באי-מיילים ניתן לתת למשתתף משימה לשלוח אי-מייל עם תכנים כלשהם שנקבעו מראש למקדם/ת התעסוקה עד הפגישה הבאה.

**4. התבוננות (רפלקציה) עצמית:** כל העבודה על שיפור רכיבי המסוגלות מחייבת יכולת התבוננות ולמידה מתמשכת. מטרת ההתבוננות היא לסייע למשתתף להבחין בשינויים ולתרגם אותם לשינוי דפוסים קיימים. בשלב זה מקדם התעסוקה נדרש לעיתים לשיקוף ומתן ידע.

מסוגלות תעסוקתית יכולה להיות מנוף משמעותי לשינוי שיאפשר השתלבות בעבודה שתואמת את הכישורים לאורך זמן ולאפשר בהמשך קידום תעסוקתי. למרות שעדיין לא הוכחה ההשפעה של שיפור המסוגלות על היבטים תעסוקתיים, מעסיקים ואנשי מקצוע רבים מודעים לחשיבות של שיפור המסוגלות התעסוקתית. האתגרים לעתיד הם להמשיך ולבסס שיטות עבודה לשיפור המסוגלות התעסוקתית ובמקביל לפעול לחקר ההשפעה של המסוגלות התעסוקתית על חיי עובד.

## אפשרות לתרגול אישי:

התבוננו על המודל וחשבו על משרתכם הנוכחית או על משרה עתידית בה תרצו להשתלב. על איזה רכיב הייתם רוצים לעבוד על מנת לשפר ביצועים או להגדיל את הסיכויים שלכם להתקבל למקום העבודה הבא?

## מקורות

תמיר, י', ונוימן, & ז'. (2007). נייר עמדה: מסוגלות תעסוקתית ועידוד תעסוקה: השלכות למציאות הישראלית. קבוצת המחקר במדיניות חברתית, ביה"ס לעו"ס, האוניברסיטה העברית.

זיו, ע', שטרוסברג, נ', & סלייטר, י'. (2011). תכנית סטרייב לקידום בעבודה של צעירים בלתי מועסקים המתקשים להשתלב בעבודה: מחקר הערכה. מאירס ג'וינט מכון ברוקדייל.

Watts, A.G. (2006). *Career development: Learning and employability*. Heslington, York, U.K.: The Higher Education Academy.

U.S. Department of Labor. (1991). *What work requires of schools: SCANS report for America 2000*. The Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills. Washington, D.C.: U.S. Department of Labor.

The Employability Challenge (2009). UKCES: UK Commission for Employment and Skills.

## תהליכי ייעוץ באמצע החיים – אתגרים והרהורים

אפרת אגמון | לחצו לפרופיל הכותבת 🔍



תהליכי ייעוץ קריירה בשלבי אמצע החיים מאתגרים אותנו כיועצים ודורשים בנייה מחדש של תפקיד היעוץ ופיתוח מיומנויות מקצועיות ספציפיות. מאמר זה, המשלב סקירת ספרות רלוונטית עם ניסיון בשדה, מייחד את הדיון למאפייני נועצים המגיעים לייעוץ בשלבי אמצע החיים ולנגזרות הייעוציות של תהליכי קריירה עימם.

נפתח בהדגמת תיאור מקרה. רוני (שם בדוי), בן 52, משמש כמנהל לוגיסטיקה בכיר בחברה קימעונואית. הוא הגיע לייעוץ כי חש שנמאס לו מהכל, מרגיש שרץ סביב "הזנב של עצמו" והפוליטיקה הארגונית "יצאה לו מכל החורים". הוא רוצה לפרוש בהקדם, לבנות לעצמו קריירה חדשה שתהיה "אותנטית יותר עבורו". בינתיים, הוא כובש כל הר בארץ על אופני הרים ומנהל רומן עם קולגה בעבודה.

רוני מציג בפנייתו מאפיינים קלאסיים של שלבי

אמצע החיים ולמרות שחויית שעמום, שחיקה, פרישה מוקדמת, מסע סביב העולם, וניהול רומן יכולים להיות סימפטומים לגיטימיים בשלבי חיים שונים, הרי שבגילאים מסויימים הם משוייכים למאפייני תקופת המעבר של אמצע החיים ולשאלות שהיא מעוררת.

תקופת "אמצע החיים" מאופיינת בשינויים רבים: פיזיולוגיים, נפשיים וערכיים. תפקידים ותפיסות עולם, שהיו מקור למשמעות ולסיפוק רגשי, מתרוקנים מתוכן ולעיתים נוצרת, בשל כך, חוויית שיבוש חלקית בתחושת הזהות האישית: אדם בוחן מחדש את מגוון עשיותיו, קבוצות ההשתייכות שלו, המודלים שלו לחיקוי, חלומותיו, יחסיו הזוגיים ועוד. נוצר דיאלוג מאתגר עם חלקים שלא מומשו, שאבדו בדרך ושמגלים באופן מפתיע. בהמשך לכך מתקיימת בחינה מחודשת של הישגים, השפעה, הותרת חותם, ויתורים ומחירים. גייל שיהי, בספרה, *מעברים חדשים*, מציינת שזוהי "תקופה של מעבר מהישרדות לשליטה – מניסיון לרצות ולהוכיח עצמנו לעולם לחיפוש זהות מחודשת, משמעות אותנטית, תוך כדי השגת שליטה על חיינו" (שיהי, 1995).

המונח "משבר אמצע החיים" נטבע לראשונה ע"י ז'אק אליוט, פסיכולוג אנליטיקאי ופסיכולוג, במאמרו "מוות ומשבר באמצע החיים" (1965). הוא התייחס בעיקר לאותה תחושת עצב וריקנות שחווים אנשים במעבר מתקופת הבגרות הצעירה לבשלה. היום ברור לנו שתקופת מעבר זו יכולה לייצר חוויית התכנסות

ונסיגה, כמו גם איתגור התפתחותי, יצירתיות, ושיפור מהותי באיכות החיים.

הספרות אינה מציינת גיל אופייני, אלא טווח שנים רחב (35-65) בהן אנשים חוויים מאפיינים אלו. סיבות הפנייה לייעוץ קריירה יכולות להתעורר, אם בשל תהליכי שינוי והתפתחות אישיים-פנימיים (למשל: נועצים שהיו מסופקים עד כה בתפקידם וחשים שיעמום, חוסר אתגר או צורך פנימי לרענן, להתרגש ולחדש) ואם בשל כורח מציאות חיצוני (מקצוע ש"אבד עליו הכלח" בגיל מסוים, פיטורין מוקדמים, פורשי מערכות הביטחון או מכיוון שונה- הייטקיסטים שעשו "אקזיט" משמעותי ומחפשים את האתגר הבא).

התמודדות מודעת ומוצלחת עם אתגרי תקופה זו תוביל לתהליכי צמיחה והתפתחות אדפטיביים לקראת "המחצית השנייה של החיים". ד"ר דניאל בקר, בספרו *כשאדיפוס גדל*, מבחין בין תקופת אמצע החיים למחצית השנייה של החיים, לאחר שנעשו ההתבוננויות, התהליכים האינטרוספקטיביים והשינויים התואמים (בקר, 2006). בקר מצטט את יונג במאמרו אודות אמצע החיים: "אבוי לאלו שחווים את אחר הצהריים של החיים כפי שחיו את הבוקר, כאילו שום דבר לא קרה". הספר מתאר את יונג עצמו שעבר משבר קשה בגיל 38, פרש ממוסדות אקדמיים רבים, בהם היה חבר-כבוד, התרחק מהיותו בן-טיפוחיו של פרויד, ולאחר מסע משמעותי פנימי אל תוכו ("מסע הגיבור") ותהליך אינדיבידואציה פיתח את התיאוריה הייחודית שלו.

לאור האפיונים המתוארים עולה כי תהליכי ייעוץ קריירה בתקופה זו שונים מהותית מתהליכי בחירת מקצוע ראשונית ומצריכים מהימנות מעמיקה עם מאפייני שלב חיים זה, אימוץ תפיסת תפקיד ייעוצית הולמת, מודעות עצמית משופרת ומתודות יעוציות ספציפיות. נדון בסוגיות אלו במפורט:

## מאפייני תקופת "אמצע החיים":

- **מודעות לסופיות** - תקופה זו מתאפיינת במגוון אובדנים - הגוף משתנה (קרחת, כרס, תחילת תקופת הבלות, יכולות פיזיות, זיכרון) ומתרחשת התמודדות רגשית עם פרידות ואובדנים מדמויות משמעותיות בסביבה (הורים, חברים). אובדנים אלו מייצרים ו/או מחזקים פעמים רבות את חוויית "השעון המתקתק", בעקבותיה מתעוררות, מחד, תחושות של דחיפות בסגנון "It's now or never" ופנטזיות על "קפיצה מהותית אחרונה בקריירה" או מאידך, תחושות דכדוך, החמצה או חרדה מפספוס משמעותי.
- **ראייה בשלה ומורכבת יותר של החיים**, הפנמת הצורך בפשרות וויתורים ואתגרי וויסות רגשי אל מול המחירים הצפים. מתקיימת טעימה חריפה יותר מ"עץ הדעת". במונחיה של מלאני קליין: נוצרת תנועה מהעמדה הסכיזו-פרנואידית לעמדה הדפרסיבית (כלומר מהתבוננות דיכוטומית, מפצלת, חושבת במונחים של טוב/רע לפוזיציה מפותחת יותר, המתבוננת על האובייקט כשלם וחיה עם חלקיו השונים בשלום יחסי). במונחיו של פרויד: דיאלוג משמעותי יותר עם עקרון המציאות מאשר עם עיקרון העונג. עולה המוכנות להתבונן על חלקים פחות מודעים, על תהליכים אינטרה-פסיכים מורכבים וסמויים יותר.<sup>1</sup>
- **הבשלות ויכולת הכלת המורכבות מייצרת גם יכולת רגשית לשאת ניגודים** וחלקים סותרים בתוכנו כלומר: 1. משתפרת הנכונות לגעת בחלקים שלי שהיו מודחקים עד כה מתוך נסיון לחפש אותנטיות ושלמות. 2. מתפתחת מודעות לחלקים שלי שאינני מחבב כמו עצלנות, כמו תחרותיות הרסנית, בדלנות

1 ראה שירו של חנן יובל - "אחרת לא הייתי שר" או שירו של אריק איינשטיין - "אריה בחורף".

חברתית וכדומה, כדברי יונג, שדיבר על יציאה לאור היום של "הצל"<sup>2</sup>.<sup>3</sup> התנהגויות סְטְרֵאוֹטִיפִּיות מגדריות מתמתנות (גברים שמתחברים ל"חלקים הנשיים" שלהם, נשים שהופכות להיות עצמאיות, השגיות, מוחצנות ואינטרסנטיות...).

- **תופעת הדכדוך** המאפיינת שנים אלו הינה נפוצה ונחקרת: המחקרים העוסקים ב"כלכלת האושר" במערכות כלכליות ומדיניות זיהו שתהליך דומה קורה גם לאנשים פרטיים: "שביעות הרצון דועכת בשני העשורים הראשונים של החיים הבוגרים, מגיעה לשפל בעשור החמישי לחיים או תחילת השישי ואז עולה שוב עם הגיל, ממש עד שנות החיים האחרונות, ולעיתים מגיעה אף לרמה גבוהה יותר משנות הנעורים. הדפוס נקרא עקומת U של האושר" (ראוש, 2014).
- מתקיים מתח בין שני קטבים: מחד, נועצים רוצים "להמציא את עצמם מחדש", משעמם להם, ניכר רצון רב להתפרע, להעזיז, לגלות יצירתיות, **להתחבר לחלקים ילדיים** ולבדוק גבולות. מאידך, תקופת אמצע החיים מזמנת הזדמנויות להפוך ל"**הורה של עצמך**", לדמות הסמכות, ל"מבוגר האחראי", למי ש"נותן את הטון" ומקבל החלטות בשלות ואינטרטיביות. לאור המתח בין הקטבים המתוארים, ניתן לראות בחדר הייעוץ נסיונות לחיבור לאוטנטיות ולילדיות, כמו גם מאמצים להתמקמות בדרגי הסמכות, ההובלה והאחריות "ההורית".
- במקרים רבים **דרגות החופש עולות** לאור השתחררות מתפקידים כגון הורה לילדים קטנים, ילד/ה להורה נזקק וכדומה. ההתכוונות לניצול הזדמנויות עולה ויש לגיטימציה גבוהה יותר לחיפוש ולמימוש הזדמנויות (Krumboltz & Levin, 2010).
- **התמודדות עם שאלת ה-More of the same** - רבים מהנועצים מגיעים לייעוץ בתחושה ש"עוד מאותו דבר" כבר לא מרגש ומאתגר. החוויה העולה הינה כי עוד כיבוש ועוד הישג לא "יספקו את הישועה" (אופייני בעיקר לנועצים שחווים הצלחה והישג בקריירה). בתהליכים כאלו, דיאלוג סביב מימד העשייה והפתרונות הקונקרטיים פחות רלוונטי, ופעמים רבות מתקיים דווקא חיפוש אחר הרחבת הספקטרום הרגשי, שיפור היכולת להביא לידי ביטוי חלקים חבויים, היכרות עמוקה יותר עם ה"עצמי" או טיפוח מערכות יחסים יותר אינטימיות ומשמעותיות.

## אתגרי הייעוץ לחול נועצים בשלבי אמצע החיים:

האפיונים המתוארים יוצקים משמעויות ספציפיות לתהליך הייעוץ ומציבים בפני היועץ מגוון אתגרים ייחודיים, ביניהם:

1. **התמודדות עם אי-וודאות:** מכיוון שמדובר בדיאלוג מורכב יותר, לרוב ארוך יותר ובעל אילוצים רבים יותר אל מול המציאות, הרי שיכולתו של היועץ לשאת בעצמו את אי-הוודאות, הכרוכה בתהליכים כאלו, הינה קריטריון קריטי לאפקטיביות של התהליך. אי-וודאות מתקיימת, מן הסתם, במגוון תהליכי ייעוץ קריירה, אך מתרחשת ביתר שאת בשלבי אמצע החיים. יכולתו של היועץ לשאת את חוסר האונים של הנועץ ואת המפגש עם אילוצי המציאות מאפשרת לו להוות גורם תמיכה בטוח ומאפשר עבור הנועץ.

2. **יצירתיות:** לרבים מהמקרים אין פתרונות-קסם. נדרשת רמה גבוהה של יצירתיות וגמישות בכדי להתמקם לצידו של נועץ ש"ממציא עצמו מחדש". מתאפשרת התבוננות רחבה יותר, חשיבה על multi-career ויכולת למצוא סיפוק בעשייה מבוזרת, מחד, ואינטגרטיבית, מאידך. בספרה *Encore*

2 ראה את שירו של יהודה פוליקר - "גם אני רוצה".

Career, מונה Alboher (2012) כיוונים טיפוסיים ל"פרק חדש" שבחרים נועצים לשלבים מתקדמים יותר בשביל הקריירה שלהם: מקצועות פארה-רפואיים, יועצים ומאמנים, חינוך, עמותות ומלכ"רים, מקצועות המקדמים עולם ירוק.

3. **התכתבות אינטנסיבית עם גזרות חיים נוספות** כגון זוגיות, בריאות, יחס לכסף ולשפע ועוד. השיקולים רחבים יותר, ההשלכות של כל החלטה הופכות להיות משמעותיות למערכת שלמה. לדוגמה: מנהל שחש שאינו נמצא במקום הנכון, ולמרות זאת החליט להישאר ולהתמודד, תוך חוויית פשרה משמעותית, כיוון שלא עמד בבושה שתיגרם לילדיו אם יעזוב תפקיד כל כך בכיר בעיר מגוריו, או נועצת שהגיעה עם מחשבה על שינוי קריירה וסיימה תהליך בהבנה שמדובר דווקא בשאלה זוגית ועוד. התכתבות זו מאתגרת את היועץ ו"רוחב הפס" המקצועי שלו, כמו גם את גבולותיו בהקשר זה (קלמר-גומא ונבו, 1999; צדוק ובלך, 2008).

4. **שיתוף הנועץ:** צבר ההתנסויות, ההיכרות עם אתגרי החיים והבשלות המפותחת מאפשר ליועץ לייצר דיאלוג יותר מודע ומשתף בתהליך, פחות להתמקם כ"מומחה תוכן" או "מאבחן ומכוון" אלא יותר להתמקם כשותף לתהליך החיפוש, כפסיליטטור להתבוננות עצמית וזיקוק משמעותיות זהותיות. גם ברמת ה-networking של הנועץ וההיסטוריה התעסוקתית שלו ניכר כי משאביו מקיפים יותר וניתן יותר להישען עליהם בתהליך הייעוץ.

5. התכתבות מורכבת עם **התמודדותו האישית של היועץ:** פעמים רבות היועץ בעצמו חווה את השלכות תקופת אמצע החיים ופרידותיה וכמו בכל תהליך ייעוצי - ההשלכות האפשריות בסיטואציה כזו, אם אינן מודעות ומטופלות, עלולות להוות מגבלה משמעותית להליך הייעוץ. תהליכי העברה והעברה נגדית פוטנציאליים להיווצר בנקודות ממשק רלוונטיות בתהליך.

6. כתיבת **פרק חדש בסיפור בחיים:** יכולתו של היועץ להיות קשוב לפרקי החיים הקודמים של הנועץ ולצומת בה הוא נמצא מאפשרת לו ללוות את הנועץ כ"סופר", אשר כותב פרק חדש בסיפור חייו, על העלילה, הגיבורים והתימות המרכזיות בהן הפרק עוסק (Savickas, 2011). פרק זה יכול להיות חדש לחלוטין, אך גם יכול לייצג שינוי התמקמות מעודכן יותר באותו אזור עשייה. לדוגמה: מנהלת ששינתה מקומה בארגון מ"שליחת בעלים" ל"חברת הנהלה אקזקיוטיבית", נועץ שהרחיב את מנגנון ההתמודדות שלו מ"הבקעה בינארית" להתנהלות "גמישה ומאפשרת", איש קמעונאות שהפך ממנהל בכיר בארגון ליועץ עצמאי בתחומו ועוד. דוגמאות אלו ואחרות ממחישות אפשרות שהתרומה הייעוצית לא חייבת להתבטא ב"פיתרון" ספציפי, אלא בשינוי התנהלות בתוך התפקיד, ברכישת מיומנויות והרחבת סל כלים, בשיפור מסוגלות תעסוקתית בתהליך של "בחירה מחודשת" בקיים (ולא בהיתקעות בפער בין היכולות לבין המציאות) או באימוץ state of mind ייחודי.

## גופים וארגונים ייחודיים לתחום:

לאור התארכות תוחלת החיים, מצב השוק, תופעת ה-Ageism<sup>3</sup> וחוק "שוויון הזדמנויות בעבודה" קמו לא מעט ארגונים ועמותות, העוסקים בתמיכה בתהליכי קריירה בגילאים מאוחרים יחסית. להלן רשימה חלקית של גורמי עזר קיימים היום בשוק, מלבד יוזמות לוקאליות כגון קבוצות רישות חברתי, ארוחות בוקר שכונתיות שמטרתן עידוד עסקים עצמאיים ועוד:

- **מועדון אפורי השיער** - מועדון חברתי עצמאי המקיים מגוון פעולות, בין השאר בתחומי תעסוקה. קיים לאחרונה שבוע יזמות עולמי. <https://www.facebook.com/GHC.heb?fref=nf>

- **עמותת חמשים פלוס מינוס** (אזורי תל אביב ונהריה ובשלבי התרחבות) - עמותה שהוקמה בשנת 2000 כמענה לסוגיית האבטלה הגילאית. <http://www.amutat50.co.il>
- **של"ם - שירות לאומי למבוגר** - השמה לתפקידים התנדבותיים בגיל השלישי. <http://www.shallem.org.il>
- **והדרת** - עמותה לקידום מעמד האדם המבוגר, מקיימים אתר השמה <http://www.vehadarta.org.il>
- **מוטק'ה** - קהילה ברשת של בני 50+, כולל אתר תעסוקה פעיל. <http://www.motke.co.il>
- **Age Positive** - מיזם התנדבותי שעוסק בסיוע לאנשים בני 40+, הוקם ע"י 2 הייטקיסטים ופועל בעיקר באזור בני ברק, בשת"פ עם כמה חברות מובילות במשק. <http://agepositive40.viplus.com/register>
- **Restart** - מיזם עסקי חברתי שהוקדם ב-2014 למציאת פתרונות תעסוקה לבני 40+. <http://beginning.co.il>
- **My Next Step**, המרכז לקריירה מתחדשת - חברה שהוקמה לשם תמיכה וסיוע לבניית השלב הבא בשביל הקריירה. <http://www.mynextstep.co.il>

## סיכום:

תקופת אמצע החיים מציבה אתגרים ייחודיים בפני תהליך הייעוץ. קשב אמפטי, סבלנות רבה ויכולת הכלה תעזורנה ליועץ לתמוך בתהליכי הפרידה ועיבוד האובדנים הנדרשים על-מנת למנף פאזה משמעותית זו לתהליכי התפתחות וצמיחה. ישנם בין הנועצים אלו שירשו לעצמם דווקא עכשיו להגשים, לבחור, להעזיז וישנם כאלו שההתכתבות המרכזית שלהם תהיה עם ההפסדים והויתורים יותר מאשר עם הרווחים. כיווני תהליך הייעוץ, במקרים כאלו, ינועו בין הגשמה לבין השלמה. היכולת והראייה המפותחת והבשלה, החוויה "המשחקית" המתאפשרת לעיתים ודרגות החופש בתהליך מאפשרות לחוות תהליך מצמיח, מרחיב, מפצה לעיתים, לצד הדיאלוג המורכב עם הזמן שחולף.

## מקורות

- בקר, ד' (2006). כשאדיפוס גדל - הפסיכולוגיה במחצית השנייה של החיים. אריה ניר הוצאה לאור.
- צדוק, א', ובליד, נ' מעבר לקבלת ההחלטה: ייעוץ פסיכולוגי-תעסוקתי ארוך טווח בתהליך תומך ביישום שינוי תעסוקתי. אדם ועבודה, 16, 32-45.
- קלמר-גומא, ט', ונבו, ע' (1999). הקשר בין ייעוץ תעסוקתי לייעוץ אישי. אדם ועבודה, 9 (1-2).
- ראוש, ג' (2014). השנים הרעות באמצע החיים. *Atlantic* פורסם באתר אלכסון. נדלה מ- <http://alaxon.co.il/article/השנים-הרעות-באמצע-החיים/#/>
- רורליך, ג'. (1990). עבודה ואהבה. הוצאת רשפים.
- שיהי, ג'. (1999). מעברים חדשים. זמורה-ביתן.
- Alboher, M. (2012). *Encore career handbook*. New York: Workman Publishing.
- Jaques, E. (1965). Death and midlife crisis, *International Journal of Psychoanalysis*, 46, 502-514.
- Krumboltz, J.D., & Levin, A.S. (2010). *Luck is no accident*. Atascadero, CA: Impact Publishers.
- Savickas, M.L. (2011). *Career counseling*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Savickas, M.L. (2012). Life design: A paradigm for career intervention in the 21<sup>st</sup> century. *Journal of Counseling and Development*, 90 (1), 13-19.

## סיפורה של עמליה – השכול, האמונה, והתקווה

שרית ארנון לרנר | לחצו לפרופיל הכותבת 🔍

## רקע

עמליה<sup>1</sup>, בת 52, אישה שומרת מצוות, נשואה+11 ילדים (9-28). בעלה (52) עבד כ-25 שנה בחנות דגים בשותפות עם גיסו וכיום אינו עובד. הבן הבכור נהרג לפני כ-10 שנים בתאונת דרכים בהיותו חייל בן 19 בחופשת סוכות.

בעלה של עמליה סבל מפריצות דיסק שהחמירו, מאז מות הבן הבכור, ובעקבות כך גם החל לסבול במהלך השנים מחרדות ומדיכאון. הוא עזב את עבודתו לפני מספר שנים ומאז עבד מעט בתחום החווטות, לאחר שלמד קורס בתחום. בשנה וחצי האחרונות הוא מתקשה לתפקד ואינו עובד כלל.

צילום אילוסטריציה



אביה של עמליה היה קבלן בניין ונפטר לפני 12 שנה ואמה (83) עקרת בית. במשפחת המוצא, עמליה היא התשיעית מבין 10 אחים. מחצית מאחיה עוסקים בבניין ושיפוצים, שתיים מאחיותיה עקרות בית, ורק אחות אחת למדה לימודים אקדמאיים ועובדת כרואת חשבון.

שלוש בנותיה הגדולות נשואות ובעלות משפחה ומתגוררות מחוץ לבית. שתיים מהן עובדות באדמיניסטרציה ואחת עובדת סוציאלית. אחד הבנים סטודנט להנדסאות בניין ועובד כקצב, שתי בנות סיימו שירות לאומי ועובדות בעבודות זמניות, וארבעת הילדים הצעירים תלמידים.

עמליה בעלת 12 שנות לימוד עם בגרות מלאה במסלול מזכירות. היא לא שירתה בצבא מטעמי דת ובצעירותה עבדה שנתיים כפקידה בבנק דיסקונט עד ההיריון של בנה הבכור. מאז ועד היום כ-30 שנה, עמליה הינה עקרת בית ומסייעת גם לאמה הקשישה. בשנים האחרונות השתתפה עמליה בחוג עבודות קרמיקה לצורך העשרה, בהפניה ממשרד הביטחון, שמלווה את המשפחה מאז מות בנם. בזמן הפנוי המועט העומד לרשותה, נהנית עמליה לעסוק בעבודות יצירה בחימר ובסריגה.

## סיבת ההפנייה לייעוץ

עמליה הופנתה לתהליך הייעוץ ע"י תמר פז, העובדת הסוציאלית באגף משפחות והנצחה של משרד הביטחון, המלווה את בני המשפחה שנים ארוכות, מאז מות הבן הבכור. על רקע המצב הכלכלי הקשה בבית, בעצה אחת עם תמר, החליטו השניים לפנות אלי כדי שאסייע לעמליה לגבש כיוון מקצועי, שיאפשר לה לסייע בפרנסת המשפחה.

עמליה ציינה שהגיעה "בעקבות המצב בבית ולא אכפת לי לעבוד אפילו כקופאית". לדבריה המצב הכלכלי בבית החמיר מאחר והבעל אינו עובד בשנים האחרונות וגם הזוגיות נתקלת בקשיים בעקבות הנוכחות האינטנסיבית הצמודה של שניהם יחד בבית.

לדבריה, הילדים גדלו והיא מרגישה שכיום היא מסוגלת לצאת מהבית, וכמו כן מתחילה לחוש צורך להגשים את עצמה ולהעסיק עצמה גם בתחומים אחרים, חוץ מעבודות הבית.

יש לציין שעמליה שמעה עלי לפני שהופנתה בעצמה ע"י תמר, מאחר והבן הסטודנט הופנה אלי שנה קודם לכן לצורך ייעוץ ואבחון תעסוקתי, ובעקבות כך החל ללמוד את התחום בו בחר.

## עמליה – התרשמות

עמליה היא אישה אופטימית המקרינה חיוניות ובעלת ביטחון עצמי וחוסן פנימי. היא מרשימה בנדיבותה ויכולת הנתינה שלה, למרות הקשיים שחוותה במהלך חייה. היא אכפתית, נוטה לקחת אחריות ובעלת רצון לתרום ולסייע לאחרים. כמו כן, היא תכליתית, מאורגנת, מתוכננת ומחושבת מטבעה. יעילה בהתנהלותה ויסודית ומוקפדת בסגנון עבודתה. היא בעלת חשיבה רציונלית ומעשית, מתנסחת ברהיטות ובעלת יכולת למידה שלא מימשה עד כה לצרכי התפתחות מקצועית. יחד עם זאת, עמליה חשה מוצפת ושחוקה מטיפול בבעיות כל בני המשפחה, יחד עם כאב האובדן של בנה, אותו היא נושאת כל רגע בליבה.

## תהליך הייעוץ

תהליך הייעוץ נמשך כשבעה חודשים בתדירות של פעם בשבועיים / חודש לבקשתה של עמליה ונמצא כרגע בשלבי סיום. במהלך תקופה זו נערכו 11 פגישות.

### להלן דגשים מרכזיים שעלו במהלך הפגישות:

**בפגישה הראשונה,** החששות לצאת מהבית לעולם העבודה עלו מיד, למרות דבריה של עמליה על המסוגלות העצמית לצאת למעגל העבודה - "המחשבה לצאת מהבית עוצרת אותי, לא יודעת אם מישהו ינהל את הבית", ולגבי הבעל "הוא מאד תלתי בי ולא רוצה שאלך לבד אפילו לסידורים". עמליה סיפרה גם שהשתמשה לא פעם באיום לצאת מהבית לעבודה 'כנשק' במערכת היחסים שלה עם הילדים "פעם הייתי מאיימת על הילדים שאצא לעבוד, אם לא תהיה הכרת תודה לכל העבודה שלי בבית. אבל היום למדתי גם להגיד 'לא', במיוחד לילדים".

עוד סיפרה עמליה שבעקבות חוג החימר בו השתתפה, שקלה בעבר לעסוק בהדרכת חוגי קרמיקה ורכשה תנור מיוחד, אך בסופו של דבר וויתרה על כך, לאחר שהתברר לה כי הדבר כרוך בהוצאות כלכליות כבדות, שאינה יכולה לעמוד בהן. לאחר ששמעתי על העניין שלה באומנות והקורס בקרמיקה, הצעתי לעמליה לשקול ללמוד הדרכת אומנות והיא הביעה בכך עניין.

יחד עם זאת, בסיום הפגישה הראשונה לפני שעזבה את החדר, אמרה עמליה שהיא מבולבלת ורוצה לראות שבעלה יהיה מוכן וכשיר למהלך שהיא מתכננת.

**בפגישה השנייה** הביעה עמליה חשש שאם תתחיל ללמוד ולעבוד ואמה תזדקק לה, לא תהיה פנויה אליה. עוד הוסיפה "אני" מפחדת שבעלי יגיד שאני בורחת מהבית, שלא יחשוב שאני נוטשת אותו". בפגישה זו דנו **בהשלכות החיוביות** על בני הבית והמצב הכלכלי ביציאתה למעגל העבודה, אל מול החששות המציפים. עמליה גם סיפרה "חשבתי ללמוד רפלקסולוגיה, טופלתי בשיטה זו וגם בעלי רוצה

שאלמד את זה, כדי שאוכל לטפל בו". יחד עם זאת, כשדנו באפשרויות לעסוק בכך, הבינה עמליה כי תתקשה להתפרנס מכך מאחר ומקומות העבודה המעסיקים בתחום זה מצומצמים למדי, ומאידך, היא תתקשה כלכלית בשלב זה לפתוח עסק עצמאי בתחום. בנוסף, היא הבינה כי מאחר ואיננה מעוניינת לטפל בגברים מטעמי דת, צמצום פלח האוכלוסייה, יצמצם עוד את סיכויי הפרנסה.

בהמשך, לאור מצבה הכלכלי הקשה של המשפחה, הצעתי לעמליה גם לבחון **תכנית הדרגתית** שתחזיר אותה למעגל העבודה, שמורכבת ממספר שלבים. בשלב ראשון ללמוד קורס יישומי מחשב, מיומנות שתסייע לה להשתלב במגוון עבודות וכהכנה לעבודה כקופאית, רעיון שחשבה עליו. לטווח הארוך הצעתי לה לשקול ללמוד קורס הדרכת אומנות, והיא הבטיחה לברר מידע על כך וגם על קורס ברפואה משלימה ולבחון את אפשרויות הלימוד עד לפגישתנו הבאה.

**לפגישה השלישית** הגיעה עמליה מוכנה, לאחר שערכה ברור במוסדות הכשרה פרטיים לגבי הקורסים השונים. עמליה הביעה **מוטיבציה והתלהבות ללמוד** בשני קורסים: יישומי מחשב וקורס הדרכת אומנות. חשבתי שבעצם השיחות ואיסוף המידע, סייעו לעמליה להתגבש ולבחור בקורס הדרכת אומנות על פני הרפלקסולוגיה. יחד עם זאת, שוב הציפו **המחויבות וההתנגדויות המשפחתיות**. התברר שעמליה גם מסייעת בטיפול בנכדיה ובפרט לאחת מבנותיה שבעלה הורשע ונשלח לכלא, ובעקבות כך, לקחה על עצמה מחויבות לטפל בנכדתה התינוקת. קושי נוסף צף: אחת מבנותיה 'הטילה מעין וטו', והודיעה שאינה מוכנה כי עמליה תעבוד כקופאית, בעקבות תחושה שעבודה זו אינה מכובדת עבורה. בשלב זה הצליחה עמליה לראות עצמה רק יוצאת ללמוד והווטו שהטילה בתה, כרסם במוטיבציה לעבוד כקופאית.

**לפגישה הרביעית** הגיעה עמליה עם **ההתנגדויות חזקות** בעקבות בשורה שההרשמה נסגרה לקורס הדרכת אומנות, במוסד בו היה בכוונתה ללמוד בשנה הקרובה. לדבריה, "זה משמים" ולכן עליה להמתין לשנה הבאה. עוד התברר שבעלה שכנע אותה שתתקשה להשתלב במוסדות מרוחקים יותר בהם היא יכולה ללמוד את הקורס. עודדתי את עמליה לבחון זאת בשטח ולנסוע למוסדות הלימוד המדוברים ואז לקבל החלטה.

**לפגישה החמישית**, שהתקיימה לאחר כחודש, הגיעה עמליה וסיפרה שכבר **נרשמה לקורס יישומי מחשב**. הפעם הגיעה עמליה לפגישה אופטימית יותר וסיפרה, "אני מאמינה שזה נותן לילדים כוח". אחת מבנותיה סיפרה ש"אימא יוצאת ללמוד - זה מרים את כל המשפחה והבעל מעודד". מצד שני, עדיין היא העלתה חששות לגבי ההתמודדות עם הבית כשתצא ללמוד ולעבוד "מה יקרה בבית? יגידו שאין אוכל". דנו בפגישה זו באפשרויות הפרקטיות כיצד תוכל להתמודד עם הקונפליקט בין בית לעבודה/ או לימודים ובמשמעות הדברים.

**לפגישה הששית** הגיעה עמליה **נרגשת לאחר שהתחילה כבר את קורס הדרכת אומנות** וראתה 'שהשד' אינו כל כך נורא' מבחינת הנסיעה למוסד הלימוד. היא סיפרה גם שבנה (אותו ליוויתי בעבר) סיים בהצלחה את המכינה להנדסאים והתחיל ללמוד את לימודי הנדסאי בניין. עמליה שיתפה איך הצליחה לארגן את הבית ואת ההכנות לשבת, למרות יציאתה ללימודים ואמרה "פתאום הכול נפתח". יחד עם זאת, היא סיפרה **שמחסום נוסף** צץ טרם החלה ללמוד: הפעם בת אחרת הזהירה אותה לבל תלמד במוסד בו בסופו של דבר התחילה ללמוד, מאחר והוא מוסד חילוני מובהק. אותה בת העלתה חששות שיתנכלו לאמה כאישה דתייה החובשת כיסוי ראש, אך למרות זאת, הדבר לא מנע מעמליה לממש את תוכניותיה.

חשבתי כי עמליה אישה עם כוחות ולמרות החסמים וההתנגדויות הפנימיות ומבית, מצליחה ליישם את תוכנית הטיפול באופן יחסי מהיר, החל מברור האינפורמציה ועד לרישום לקורסים השונים. שיקפתי לה את הדברים והיא יצאה מחוזקת.

**בפגישות לאחר מכן** המשכנו לדון באפשרויות **השתלבות בעבודה** והעליתי אופציה גם לעבודה במעדנייה. במקביל **ההתנגדות מבית** גברה ועמליה סיפרה כי בת נוספת לא רואה בעין יפה את אפשרות יציאתה לעבודה בסופר. בשלב זה היה צורך לאפשר לעמליה ונטילציה של ההתנגדויות מבית, יחד עם שיקוף הצורך והמשמעות בעבודה, כולל את ההשפעה החיובית על בני הבית שהיא בעצמה אף ציינה בפגישות לפני כן.

**לפגישה התשיעית** הגיעה עמליה עם אחת מבנותיה, בת ה-19 ללא תיאום, במטרה שאסייע לה מבחינה תעסוקתית. שמחתי על האמון של עמליה בי לאור תחושת שביעות הרצון שלה מהייעוץ שלה ושל בנה. יחד עם זאת, היה לי ברור שאין זה מתאים, כל עוד היא נמצאת בטיפול. החלטתי להפנות אותה לפסיכולוגית אחרת במשרדי, כדי לאפשר לכל אחת מהן מקום בטוח ולשמור על גבולות מקצועיים ברורים.

**בפגישה העשירית** עלה על המוקד המשבר בזוגיות בתה בעקבות כליאתו של חתנה ושוב החשש שלא תוכל להתפנות להשתלב בעבודה, מאחר והיא נדרשת לסייע לבתה. יחד עם זאת, עמליה סיימה את קורס יישומי המחשב, וכעת היא מוכנה לעבוד עם מחשב אם יידרש, ודנו באפשרויות חיפוש עבודה, למרות שיתכן ותאלץ לדחות תוכניותיה כדי לסייע לבתה.

עמליה גם סיפרה שאת העבודה הסמסטריאלית של הקורס בהדרכת אומנות, יישמה בביתה עם פעילות אומנותית ליום הולדת של בתה בת ה-10 והאירוע נחל הצלחה רבה. כמו כן, סיפרה על פעילות בלימודיה של הכנת בובות - היא ייצרה בובה של מרטין לותר קינג - ובקורס קיבלה משוב והבינה שהיא בחרה בדמות זו בשל תכונותיה המנהיגיות. חשבתי כי עמליה מצליחה היטב בלימודיה ולמעשה מיישמת בהם את התכונות והמיומנויות בהם השתמשה כל השנים בביתה ושיקפתי לה זאת.

**לפגישה האחרונה** הגיעה עמליה וסיפרה שהלכה יחד עם בעלה לחפש עבודה בחברות כוח אדם, והוצעו לשניהם עבודות בסופר. עמליה חששה שלא תתקבל מאחר והיא עסוקה בלימודים יום בשבוע, אך תכננה לבדוק זאת, ודנו באפשרויות הפרקטיות לשלב זאת עם הלימודים וצרכי הבית. בפגישה זו גם ביקשתי את אישורה לכתוב עליה והיא שמחה שהמקרה שלה יוכל לסייע גם לאחרים.

**אף שקבענו פגישה נוספת, עמליה לא הגיעה.** כמה ימים אח"כ בעודי בעיצומה של כתיבת שורות אלו, השאירה לי עמליה הודעה שאחזור אליה. חששתי שמא היא התחרטה ואינה מעוניינת לחשוף את סיפורה, אך היא הפתיעה אותי והודיעה לי שלמחרת היא מתחילה לעבוד במעדנייה בסופר!

היא ביקשה להמשיך את התהליך לוודא שהיא 'במסלול' וסיכמנו שתיצור קשר בהמשך לתאם פגישה חדשה.

## מחשבות בעקבות תהליך הייעוץ של עמליה

- בעקבות המקרה של עמליה ושל נועצים אחרים שליוויתי, שמתי לב שהרבה פעמים ניתן להבחין מהר בכיוון המקצועי המתאים, אפילו בפגישה הראשונה, אבל לב התהליך הוא הדרך להתגבר

על המחסומים והמעצורים, כדי שהנועץ יתחבר לכך ויממש זאת. כך למעשה האתגר המרכזי, הן של היועץ והן של הנועץ, בהתפתחות קריירה, הוא להתגבר ביחד על כוחות חיצוניים ופנימיים שחוסמים שינויים משמעותיים.

- המקרה של עמליה העלה אצלי הרבה שאלות של גבולות: האם נכון לטפל בבני אותה משפחה? האם יכול להיות מודל של ייעוץ תעסוקתי משפחתי? בכל מקרה בתהליך זה כאשר עמליה הופנתה אלי התברר לי רק בדיעבד שבנה היה בטיפול שנה קודם, ובעצם עברה מעין 'תקופת צינון'. יחד עם זאת, כאשר הבת הופנתה אלי, הרגשתי שהדבר עלול לפגוע בתהליך מאחר ורק שבוע קודם דנו בהתמודדותה של עמליה אל מול ההתנגדויות מהבית.
- במהלך התהליך נפגשה עמליה ובעלה גם עם העובדת הסוציאלית ממשרד הביטחון. עלתה שאלה כיצד להתנהל בטיפול במקביל של עובדת השיקום תוך שמירה על גבולות והמנדט שניתן לי? ובפרט כמה נכון יהיה לגעת בהקשר זה ובכלל, בתכנים אישיים משפחתיים כגון היחסים הזוגיים, השכול, מרקם היחסים עם בני המשפחה, גירושי הבת? מצאתי לנכון לדון בדברים ולחברם לנושא התעסוקה מאחר ונושאים אלו היו חסמים משמעותיים ביציאה למעגל העבודה. במקביל, בעיקר בנושא הזוגיות, בחרתי להשאיר את הבמה לעובדת הסוציאלית, שגם נפגשה עם בני הזוג יחד וסייעה לפירוק החסמים שהיו קשורים בזוגיות וגם לבן הזוג בתהליך שלו.
- שאלה נוספת שעלתה אצלי: עד כמה 'לדחוף' בתהליך וכמה לשחרר ולהרפות כדי לאפשר לנועץ להתקדם בקצב שלו? הרגשתי שבפגישות דחפתי את עמליה קדימה ועימתתי אותה עם החששות והחסמים, באופן שתרגם לקידום התהליך. יחד עם זאת, הבחנתי כי עמליה הייתה זקוקה למרווח רחב בין הפגישות של שבועיים עד חודש, למרות שזה פחות מקובל בייעוץ, אבל אפשר לה ליישם את הדברים היטב.

- המקרה מוצג באישורה של עמליה (שם בדוי).
- ברצוני להודות לתמר פז - העובדת הסוציאלית באגף משפחות והנצחה - משרד הביטחון, על ההזדמנות ללוות את עמליה ובני משפחתה ועל שיתוף הפעולה המוצלח, בסיוע לעמליה ולמשפחתה לפרוץ את החסמים הפנימיים והחיצוניים ולהתקדם קדימה למעגלי הלימודים והעבודה.

## ראיון עם בועז הירש, מנכ"ל שירות התעסוקה

ברק פיק | לחצו לפרופיל הכותב



בפברואר 2012 נכנס בועז הירש לתפקיד מנכ"ל שירות התעסוקה. הכניסה לתפקיד של מי שתפקד בעבר כסמנכ"ל וראש מנהל סחר חוץ במשרד התמ"ת, סימל עבור רבים תקווה לרוח של שינוי. השירות סבל שנים רבות מתדמית של כוח מיושן ולא יעיל, תדמית אשר זכתה לכינוי "לשכת האבטלה" או אפילו "לשכת ההחתמה". דו"ח של [מבקר המדינה](#) מ-2008 טען ש"התוצר העיקרי של שירות התעסוקה הוא מתן אישורים לצורך קבלת [דמי אבטלה](#)". ישבתי לשוחח עם מר הירש בתחילת אפריל על האג'נדה שלו בניהול שירות התעסוקה ועל המצב בשירות היום, וזאת במטרה להתעדכן במהות השירות שפוגש האזרח שמחפש עבודה.



**שירות התעסוקה הישראלי**

### חזון ויעדים של שירות התעסוקה

#### מה החזון והיעדים המרכזיים של שירות התעסוקה?

החזון של השירות, כפי שהוגדר על ידי מועצת השירות, זה להיות גוף שהוא דינאמי, יוזם ואפקטיבי בכל הנושא של שוק התעסוקה של מדינת ישראל. בשירות התעסוקה עוברים מידי שנה חצי מיליון איש אשר מתייצבים כשש מיליון פעם בשנה. והדבר המדהים והמאתגר כאן (הוא) שאתה פוגש כאן את כל האוכלוסייה הישראלית. אתה לא יכול להגיד שרק השכבות החלשות מגיעות. אתה רואה מהנדסים ודוקטורים לפיזיקה ובמקביל אתה רואה אנאלפביתים ואנשים עם מוגבלויות. התפישה שלנו היא איך אנחנו מספקים ערך מוסף. אותו ערך מוסף משתנה מאדם לאדם. יש מי שרוצה הפנייה לעבודה ויש מי שיידרש להכשרה מקצועית, יש מי שיידרש לפסיכולוג ויש אנשים שלא יידרשו לעזרה.

#### מה הם היעדים שהצבתם ל-2015?

אחד הדברים שמייחד את השירות הוא שהוא גוף מדיד. אני יכול להשוות את השירות לרצפת ייצור במפעל. אני יודע בכל רגע מה המצב ומה קורה. אנחנו בנינו ברמת המיקוד הניהולי שבעה מדדים. וכל עובד, מפקיד ועד מנכ"ל, רואה את הביצועים שלו וגם אחת לשבוע נשלח דו"ח, ודרך חתכים שונים אתה רואה, כבנצ'מארק, איך אתה ביחס לאחרים, בעיקר עבור המנהלים. זו במטרה ליצור שקיפות ותחרות.

לדוגמה, יעד השמות החודשי הוא 5204. בחודש מרץ עשינו 5096 השמות. ההגדרה הנוכחית של השמה היא ההשמה הכי קשיחה שאני מכיר: גם אם מישו נקלט לעבודה לשעה, זו השמה. זו ההשוואה הבין לאומית. גם כשהלמ"ס בודק אבטלה הוא בודק מי שעבד כמה שעות. יש לנו מעקב של דוחות חריגים ויש לנו אפשרות לבדוק, על פי פרמטרים שבדקנו, איפה יכולים להיות דיווחים לא מדויקים של השמות.

ההשמות שלנו מתחלקות לשני סוגים: השמות שאנחנו תיווכנו כארגון באופן ישיר, או שנתתי לך כלי כמו (שיחה עם) פסיכולוג, ואחרי זה מצאת עבודה, תוך שלושה חודשים.

### בשלב זה בועז מספר לי על יעדים נוספים מעבר להשמות שיש ללשכה. דוגמאות בולטות:

- א. יעד חודשי להזמנות (ממעסיקים) של 6,333, אשר מביאים כ-16,000 משרות.
- ב. יעד לאייש כ-40% מההזמנות בתוך 3 חודשים.
- ג. התאמה בין הנתונים של דורש העבודה (ניסיונו ומטרותיו) לבין המשרות המוצעות בלשכה.
- ד. יעד שנתי להפחתת מספר מקבלי הבטחת הכנסה ב-5%.

### מעבר ליעדים הספציפיים, מה הן המטרות המרכזיות שלך?

שוק העבודה משתנה, ואיתו עולם תיווך העבודה, ויש צורך לדעת איך לגעת בדורש העבודה. יש דורשי עבודה שלא צריכים מאתנו כלום; יש כאלו שצריכים סיוע בקבלת כלי תומך השמה; ויש כאלו שצריכים גם את זה וגם את התיווך בעבודה. ואחד האתגרים זה לזהות מה הצורך של כל מבקש שירות. אנחנו כרגע אחד הגופים בממשלה שעושים מחקר פרופיילינג<sup>1</sup>. המטרה היא לזהות מה מאפיין את קהל הלקוחות שלנו על מנת לתת להם את השירות הנכון, המותאם לצרכים שלהם. כי בסופו של היום, מהנדס האלקטרוניקה מכפר סבא שיש לו תואר נדרש, יש לו עבר תעסוקתי, גר במקום עם נגישות תעסוקתית ומסביבו מלא מקומות עבודה, הצרכים והחסמים שלו הם לא כמו של אישה ערביה שלא יודעת קרוא וכתוב, שגרה בפזורה הבדואית, ללא נגישות תחבורתית וללא מקומות עבודה.

### ואיפה עומד כרגע הפרויקט?

הפרויקט מחולק לשניים. הפרופיילינג על מדדים קשיחים הוא די סגור, ואנחנו עכשיו בשלב של הסקת המסקנות ממנו. עכשיו הוצאנו מכרז לשלב הרך ויש לנו זוכה, אני רק מחכה לתקציב. הרעיון הוא לקחת כמה אלפי אנשים, שימלאו שאלון עם עשרות שאלות, ואנחנו נדגום אותם כל חצי שנה, וזה כבר מחקר שהוא הרבה יותר מורכב לשנים הקרובות.

### מה המסקנות העיקריות סביב הפרופיילינג הנוקשה?

אחד הדברים שגילינו זה שיש לנו קבוצה ענקית של עשרות אלפי אנשים שמגיעים אלינו לחפש עבודה, לא לקצבאות. ידענו שיש לנו כאלו אבל לא ידענו שזה בכזה סדר גודל. מדובר במעל 50,000 מחפשי עבודה, שזה מעל 10% מסך הפונים. זה אומר שצריך לבנות עבורם מסלול שירות אחר, לעומת מי שבא לפה לקצבאות הבטחת הכנסה או לאבטלה. אלה אנשים עם מוטיבציה, שלא שצריכים את מפת ההתייבבות שאני מעביר לביטוח לאומי. ועכשיו אנחנו מתחילים לבנות מסלול שירות שעלינו לתת להם.

## שירותים עבור דורש העבודה

אם אני יועץ תעסוקתי ורוצה לשלוח נועץ שלי לשירות אצלכם, האם יש לי נגישות לשירותים שאתם מעניקים?

השאלה כאן זה פחות הנושא של הנגישות, כי זה בסדר שאתה רוצה את זה כיועץ תעסוקתי, אבל בשביל שהנועץ יקבל את השירות, הוא קודם צריך לעבור ייעוץ תעסוקתי אצלנו. אנחנו מתכננים תוך שלושה

<sup>1</sup> מטרת הפרויקט, כפי שהוגדר על ידי [המכרז של שירות התעסוקה](#): "לבצע פילוח מעמיק, מדויק ורלוונטי של אוכלוסיית דורשי עבודה על פי כישורים גנריים וכישורים רכים (עמוד 23)".

חודשים להעלות אתר חדש ובו תהיה הנגשה הרבה יותר טובה למחפשי עבודה. כרגע זה מפורט [כאן](#)<sup>2</sup>. כפי שאתה רואה, זה מחולק לשלוש קטגוריות: הצעות עבודה, ייעוץ תעסוקתי, והכשרות מקצועיות; ובכל שירות, אתה יכול להיכנס ולראות מה אנחנו מציעים. אבל בסופו של היום, חלק מהדברים שאנחנו רוצים לעשות באתר החדש זה לאפשר רישום מקוון לשירותים.

אנחנו מבינים שהעולם היום איננו רק תיווך עבודה. אנחנו בונים על הכשרה מקצועית ועל תמיכה בהשמה ועל שילובים ביניהם. בהקשר של הכשרה מקצועית יש לנו כלי שנקרא [שוברים](#). אנחנו לא היחידים שיש לנו אותו, אבל לנו יש את התקציב הגדול ביותר, של למעלה מ-10 מיליון ש"ח, וזה גם תקציב שאנחנו מנצלים אותו במלואו. מה שחשוב להגיד על התקציב הזה הוא שהוא מחולק למספר אוכלוסיות. יש את האוכלוסייה הכללית ש'שותה' את זה, והייתי יכול לגמור תקציב הרבה יותר גבוה על אוכלוסייה זו. אך חלק ניכר מהתקציב הולך לאוכלוסיות מיוחדות, כמו המגזר הערבי ואימהות חד הוריות.

### מה המשמעות של שובר?

שובר למעשה זה הכשרה מקצועית. כאשר אתה כדורש עבודה עובר ייעוץ תעסוקתי, נמצאת מתאים ואתה גם רוצה, אז אתה לא מוגבל ללכת לבית ספר מקצועי של משרד הכלכלה. אתה יכול ללכת לכל מכללה או גוף שמציעים קורס שמעניין אותך, כל עוד אותה מכללה או גוף מוכר על ידי המשרד הממשלתי הרלוונטי. במקרה כזה, אתה מקבל סיוע מאתנו של עד 7000 ש"ח, כאשר אתה משלם קודם, ואז תקבל החזר.

### על סמך מה קובעים מי זכאי לשובר?

אנחנו עובדים בכמה רמות. משרד הכלכלה מכתוב כמה יושקע באוכלוסייה הערבית, הורים יחידים, לאתייופיים וכדומה. מעבר לכך, אנחנו מחלקים את התקציב אצלנו למספר תתי אוכלוסיות: אוכלוסיית מעבר - זו אוכלוסייה שנמצאת בעומק הבטחת הכנסה ורוצים להעביר אותה מהמצב הזה; מניעה - אוכלוסייה שאנו לא רוצים שתזלוג אל תוך הבטחת הכנסה; ואוכלוסייה בעלי חסמים קלים. השירות חילק עד לפני שנתיים כ-5200 שוברים. דגמנו את כולם בסקר טלפוני, מתוכם ענו 2400 איש, שרובם טענו שהשירות קידם אותם באופן משמעותי, כולל שיפור ברמת שכרם<sup>3</sup>.

מעבר לכך, אנחנו היום מפעילים עוד כמה תוכניות: בראש ובראשונה, אנחנו מפעילים תוכנית בשם "מעגלי תעסוקה"<sup>45</sup>. זאת תוכנית טיפול באוכלוסיית הבטחת הכנסה שמופעלת כיום ב-15 לשכות. אנשים עוברים אינטייקים על ידי מאמנים אישיים. התוכנית מורכבת מעד ארבעה מפגשים. מפה בונים לפונה פרופיל טיפול, ואחרי זה הוא מתחיל לעבור סדנאות. אנשים עם חסמים גבוהים מתחילים עם סדנת שינוי, המורכבת משלושה מפגשים שבועיים: פעמיים סדנא ופעם אצל הפקיד. אנחנו ממשיכים במתכונת הזו (שלושה מפגשים שבועיים) למשך חצי שנה. לאחר מכן, אם לא התחיל לעבוד, אנחנו נותנים לו לנסות (למצוא עבודה) בעצמו משך 3 חודשים, ואם לאחר פרק זמן זה, עדיין לא מצא, אז הוא חוזר למעגל הסדנאות.

<sup>2</sup> ניתן לסווג את הסדנאות של שירות התעסוקה לארבעה סוגים: א. סדנאות לשיווק עצמי ומציאת עבודה. ב. סדנאות לאימון קבוצתי. ג. סדנאות להשתלבות מחדש בשוק העבודה. ד. סדנאות לכלכלת המשפחה - ניהול תקציב כלכלת המשפחה, במיוחד לאור הירידה בהכנסות בתקופות של איבוד משרה. הסדנאות מתבצעות בעברית, ערבית ואמהרית, ע"פ מאפייני הקבוצה.

<sup>3</sup> סקר שוברי הכשרה מקצועית ממצאים ראשוניים

<sup>4</sup> מעגלי תעסוקה ביחד אתך נצא ממעגל האבטלה!

<sup>5</sup> כתבה שהתפרסמה בדה-מרקר ב-04.05.15 על תוכנית "מעגלי תעסוקה"

הרושם שלי הוא שעיקר השירותים מופנים כלפי אליו שמתקשים, מהפריפריה, מעוטי יכולת. נראה ששירות התעסוקה בעיקר מתרכז בהם ופחות ב"שמנת" של החברה.

זה פונקציה של משאבים. אלו שצינת כ"שמנת" יש להם יותר את היכולת לסייע לעצמם. אך יש דוגמאות לקורסים בתחום ההי-טק, שבו אישנו בכל קורס 24 איש. אנחנו עושים עכשיו, בשיתוף [מכון ראות](#), קורס בנושא הדפסות תלת מימד עבור מעצבים ותכניתנים. ומעבר לכך, אנחנו נותנים שוברים למתכנתים שרוצים ללמוד שפות תכנות יותר מתקדמות. זו באמת שאלה לגבי אוכלוסיות היותר חזקות: איפה אתה מתערב לסייע, כי לא תמיד אתה צריך. אבל כן, לדוגמה, קיימת סדנא לאקדמאיים בני 45 בנושא איך מתמודדים עם משבר אמצע החיים. זה קיים, אבל כמובן, הייתי רוצה שיהיו לי לזה יותר משאבים.

## רוח של שינוי והתנגדות

**שנכנסת לארגון לפני 3 שנים המטרה שלך הייתה להביא לשינוי בארגון. מה השינוי שרצית להביא ועד כמה הוא מתבצע הלכה למעשה?**

מה שמעניין אותי זה ליצור שינוי ברמת התרבות הארגונית. זה שינוי רך, עמוק ואיטי. פחות מעניין אותי מה שמכונה רפורמות או שינויים מבניים. זה קודם כל אומר שינוי ברמת הניהול, המחויבות וההסתכלות של העובד. אחד הדברים ששמעתי כשהגעתי לארגון זה שדורשי העבודה לא רוצים לעבוד. באתי ואמרתי להם שגם אם מתוך 200,000, 140,000 לא רוצים לעבוד עדיין 60,000 רוצים לעבוד. השינוי הוא ליצור שינוי תפישה שהעובד לא פה להתמודד עם אנשים אלא לסייע להם.

אחד הדברים הראשונים שעשיתי שנכנסתי לתפקיד הוא לבטל את היעד של 'סירובים'<sup>6</sup>. לפי המדגם שבדקתי מתוך אלפי סירובים שניתנו רבים היו לא מוצדקים. היום זה מהווה ככלי לגיטימי כאשר הוא מוצדק.

אז השינוי הוא משינוי שנקרא 'לשכת אבטלה' או 'לשכת החתמה' לשירות שהוא אפקטיבי ואמיתי בתחום התעסוקה. זה יקרה לא רק כשהמנכ"ל יביא משאבים אלא שהגוף יתגייס לזה. נכון, יש את המקומות שזה יותר קשה ליצור את השינוי ויש את אלו שעבורם זה יותר קל. יש לשכות ששנים היו בגישה אחרת, ועכשיו צריך לשנות את גישת העבודה. גם נאלצתי לפטר אנשים. מבין כל מנהלי הלשכות שהיו בזמן שנכנסתי לתפקיד, נשאר רק אחד.

**האם התרבות הארגונית של הלשכה בזמן שנכנסת היתה כזו שלא אהבה שינוי?**

אני לא חושב. שינוי זה תמיד דבר קשה וכאשר ארגון מתרגל לשיטת עבודה מסוימת קשה לשנותו. מבחינת המעבר ליעדים מדידים, הלשכה עפה על זה כי זה מאפשר מיקוד ובהירות. הם יודעים בדיוק על מה הם נמדדים ומה הם צריכים לעשות. מצד שני, בעבר היה נהוג לתת יותר סדנאות לאוכלוסיות החזקות כי הביקוש שם גבוה בהרבה. לקחת מישהו של הבטחת הכנסה ולשכנע אותו לבוא ל-15 מפגשים, הם חששו מזה, למרות שהיום הם לא מוכנים לוותר על זה.

6 כאשר מחפש התעסוקה מסרב עבודה המוצעת לו ואז הוא לא זכאי לדמי אבטלה. ב.פ.

## ותני השירות בלשכות

### מה הרקע ההכשרתי של יועצי התעסוקה?

יש 'מתאמים' ויש 'יועצים'. המתאמים החדשים שאני קלטתי עברו קורס של קרוב ל-שלושה חודשים<sup>7</sup>. יועץ התעסוקה עובר קורס של חצי שנה. בנוסף, בפעם הראשונה בשירות פתחתי קורס 'מאמנים' עבור עובדי השירות, שמתבצע בחסות אוניברסיטת בר אילן. המטרה שלי לתת ערך מוסף, ובגלל זה אני רוצה שיהיו לי מאמנים בתוך השירות, ולא רק מבחוץ.

### מה המסלול שעובר דורש העבודה?

האדם מגיע למתאם. אם המתאם רואה שהוא יכול להפיק משהו מכלים נוספים, אז הוא מפנה אותו ליועץ.

### איך הפסיכולוגים משתלבים בתהליך?

זה חלק ממה שאנו קוראים לו מערך ה'תמיכה בהשמה'. שאתה יכול לקבל עד 3-4 פגישות אצל פסיכולוג, וזה על פי ההחלטה של היועץ התעסוקתי.

### הייתה לאחרונה שביתה בשירות התעסוקה. מה היה הרקע לשביתה ומה הפתרון שהושג?

הרקע היה ההחלטה לסגור חלק מהלשכות. אני חושב שיש לזה מקום כי יש 70 לשכות ולא צריך את כולן. בנוסף, הבאנו עוד תכנית פרישה שהמשמעות שלה צמצום בתקן כוח האדם. בינתיים הממשלה נפלה ועמה חוק התקציב, ולכן העיצומים הופסקו ללא שהגענו למעשה להסדר.

### להערכתך היה נזק עבור הפונים?

אני חושב שהיה הרבה נזק, כי אני רואה את הביצועים של חודש מרץ, לקח לי חודש או חודשיים להתניע את הארגון. תהליכים הופסקו באמצע, אנשים לא הופנו לקורסים. אני חושב שבקטע הרך שאנחנו נוגעים בעשרות אלפי אנשים בשנה - לחלוטין, היה נזק. מעבר לכך, (נגרם) נזק מול מעסיקים, שבו הצטיירו כשותף לא אמין.

### האם היתה אפשרות למנוע את השביתה?

זה יחסי עבודה. אין לי על זה צ'פי.

## שינויים במבחן התעסוקה

האם יש מתח בתוך לשכת התעסוקה בין הצורך לשרת את דורשי העבודה לבין הדרישה מהביטוח לאומי

### לצמצם ככל הניתן את זכאי דמי אבטלה?

יש כאן שאלה שלא קשורה, של איך אתה עושה מבחן תעסוקה<sup>8</sup> אפקטיבי. האם לבוא פעם בשבוע ולשים את האצבע (בזיהוי ביומטרי), זה מבחן תעסוקה אפקטיבי? ואני חושב שזה משתנה מדורש עבודה לדורש עבודה.

<sup>7</sup> המתאם הוא האדם הראשון שדורש העבודה פוגש. ב.פ.

<sup>8</sup> מבחן התעסוקה הוא סוג של בדיקה אשר נעשית כפועל יוצא של בקשות אנשים לקבלת קצבת הבטחת הכנסה. העיקר של מבחן תעסוקה זה לראות שדורש העבודה זמין וכשיר לצאת לעבודה. מי שאחראי ומבצע את מבחן התעסוקה זה שירות התעסוקה ועל סמך ההמלצה שלו ביטוח לאומי מקבל ההחלטה האם לשלם הבטחת הכנסה.

השאלה האם זה שהאדם שם את האצבע, האם זה מבחן תעסוקה אפקטיבי? האם אתה מספיק לבדוק אותו? העניין הוא שחלק מהאנשים רוצים לעבוד ולא יכולים, אז לשלוח אותו למשרה לא מתאימה, זו לא חוכמה. ואני לא מאמין שלהביא אותו חמש פעמים בשבוע ללשכת התעסוקה זה אפקטיבי. אני חושב שמבחן תעסוקה צריך להיות חכם ולעזור לבן אדם לנטרל את החסמים שמונעים ממנו לצאת לעבודה. אם יש מישהו שאין לו בעיה מיוחדת והוא לא יוצא לעבוד, זה סיפור אחר. אבל עבור חלק גדול מהאנשים אבטלה מהווה מצב משברי. גם בן אדם עם רקע וניסיון והכשרה והכל, יכול להיות שפתאום הוא חווה משבר, והוא צריך מישהו שיסייע לו לעבור את זה כדי שיהיה כשיר לעבודה. וזה משקף את התפישה שלי וגם את תפישת מנכ"ל הביטוח לאומי.

### מהו מבחן התעסוקה היום ומהו מבחן אפקטיבי?

דרך אחת ופשוטה זה לחייב החתמה בהתייצבות<sup>9</sup>. ניתן לעשות זאת גם על ידי הפניה לעבודה, קרי יותר מהתייצבות פיזית גרידא בלשכה. כך גם בוחנים נכונות האדם לשקול הצעת עבודה ומעבר לכך, ולא פחות חשוב, נותנים לו הזדמנות (קבל) מקום עבודה. מעבר לכך, אנו מבינים שיש אנשים שרוצים לעבוד, אך סובלים מחסמים שונים. ולכן רק לתת להם הפניה למשרה לא בהכרח יניב פירות. המטרה שלנו הינה לייצר מבחן תעסוקה המתאים לאוכלוסיות שונות לפי המאפיינים והחסמים הייחודיים להם. זה נמצא כעת בתהליכי אפיון ובדיקה. תכנית '[מעגלי תעסוקה](#)' הינה למעשה התאמה של מבחן התעסוקה לאוכלוסיית הבטחת הכנסה.

## שוק העבודה – היום ומחר

**ברמה הרחבה ביותר: האם יש עבודה? באופן בסיסי, אם אני מהנדס חומרים או מישהו חסר השכלה בפריפריה, ואני רוצה לעבוד, מה יש ברמת השוק וברמת היכולת שלכם להעניק לי?**

ברמת השוק אני חושב שהתשובה כיום היא כן. ברמת היכולת שלנו להעניק זה מאוד מותנה. פעם, בכובע אחר שלי, חיפשתי מנהל סיכונים. מצאתי ארבעה כאלו בשירות. בשביל 4 אנשים אני לא אשלח אף מְתָאֵם להשיג משרות. אנחנו עובדים על מסות. אני חושב שהיום אנחנו צריכים להבין ולהפנים שחיפוש עבודה השתנה. ושהאחריות יושבת על הלקוח, לא עליי. האחריות שלי היא לסייע לו. השאלה היא כמה הוא בנוי ומוכשר לחיפוש עבודה. ידוע שחלק גדול ממצייאת עבודה זה שימוש ב-*Networking*. זה 'חבר מביא חבר', וזה [לינקדאין](#), ומשרות משכר מסוים לא מתפרסמות בכיכר העיר. ואנחנו רוצים לשים את עצמנו שם. אנו מציעים בסדנאות על איך להתראיין, ובסדנא שאנחנו בונים כרגע נלמד איך לחפש עבודה בלינקדאין<sup>10</sup>. כוונתנו לתת להם את החכה המתאימה.

**ושוב, ברמת השוק: האם יש עבודה? האם אנשים יכולים לעבוד בתחום הלימודים שלהם?**

ברור שזה משתנה. ברור שבפריפריה יותר קשה ביחס לתל אביב. סמנכ"לית המעסיקים של שירות התעסוקה, שהגיעה מעמדה בכירה בחברת *Manpower*, מכירה את העבודה, יודעת מה זה להביא משרות, וכאן מדובר בתהליכים של, קודם כל, איך לשווק אותנו כארגון. וזה לא מספיק להביא את המשרות, אני צריך לתת מענה למעסיק, כלומר ליצור השמות.

<sup>9</sup> נקודת החתמה ביומטריה הנמצאת בלשכות התעסוקה. מקבלי הבטחת הכנסה או דמי אבטלה נדרשים לחתום אחת לשבוע.

<sup>10</sup> הסדנה התקיימה בחיפה כסדנה ניסיונית. היא כללה הנחיות לחיפוש עבודה דרך רשתות חברתיות עם התמקדות בלינקדאין. לשכת התעסוקה מתכננת להמשיך בפעילויות אלה בעתיד הקרוב.

**אילו תחומים תעסוקתיים ספציפיים יש בהם ביקוש גבוה? אם הדבר שהכי חשוב לי זה ביטחון תעסוקתי, אילו כיוונים תעסוקתיים הכי יכולים לאפשר זאת?**

אני יכול להגיד לך שבסקר הלמ"ס של משרות פנויות, יש עד 5000 מהנדסים שחסרים, ומעט מתחת למספר זה, חסרים מלצרים ובר-טנדרים. אבל בגדול, יש עבודה. הנה [תראה](#) משרות ברוקחות, ריתוך, ייצור מטבחים וגם הנדסאות מכוונות. כלומר המגוון קיים.

**מה עם הנושא של עובדים עניים? אנשים שעובדים ולא מסיימים את החודש.**

אני יכול להגיד לך שיש תוכנית שאנחנו מפעילים עכשיו להורים יחידים בשיתוף עם [סטרייב](#)<sup>11</sup>. התפישה שם, שהשמת שלושים איש בשמירה או בנקיון זה כישלון. מחד, הם באמת לוקחים אנשים מאוכלוסיות לא פשוטות. מכורים נקיים, אנשים עם רישום פלילי וכדומה. המשאבים הנדרשים גבוהים. לסדנא של 20 משתתפים יש 3 מנחים מאוד מנוסים מסטרייב. ואתה רואה שאנשים מתקבלים - בלשון ה'סטרייבית': 'עבודות מקדמות קריירה'. אבל שוב, שיש לי סדנא של 20 איש בלשכה של 6000, אני לא יכול להגיד לך שזה Mass Market. אבל מצד שני, סטרייב פועל היום בחמש-שש לשכות תעסוקה. זו תוכנית שאנחנו מפעילים באופן וולונטארי, לא מנדטורי, וזה ניסיון לא פשוט לגייס משתתפים כי זו תוכנית די תובענית.

**האם יש לכם רגישות למשרות שנעלמות ומצד שני משרות חדשות? כלומר, עד כמה אתם מתאימים את עצמכם לשוק עבודה שמשתנה?**

זה דבר שפחות יושב אצלנו, אבל אין ספק שאנחנו ערים לשינויים הטכנולוגיים והשפעתם על שוק העבודה. והפתרון לזה הוא בעיקר פתרון של הכשרה מקצועית. לדוגמה, אנחנו רוצים לתת העמקה בתחום השוברים, שנוכל לתת יותר פתרונות לאנשים. שיהיה יותר דיאלוג עם אגף הכשרה מקצועית. או, לדוגמה, הנושא של הכשרה בהדפסה תלת-ממדית, שזו יוזמה שלנו ושל מכון ראות.

## כתב עת לנושאי תעסוקה וקריירה הנחיות למחברים

אחת המטרות המרכזיות של א.י.ל.ת. היא לקדם הפרייה מקצועית הדדית בקרב חברה הרב-מקצועיים. אחד הערוצים החשובים הוא כתב העת **אדם ועבודה**. על כן, אנו מזמינים אנשי מקצוע, מתחום השדה ו/או המחקר, שמעוניינים לקחת חלק בכתיבה עבור כתב העת. דוגמאות בולטות לנושאי כתיבה:

- סיכומי מחקרים (מקוריים או מהספרות), והשלכות הממצאים על הייעוץ או האימון התעסוקתי.
  - סיכומי סוגיות תיאורטיות (מקוריים או מהספרות) והשלכותיהן על הייעוץ או האימון התעסוקתי.
  - תיאורי מקרה מייעוץ או אימון תעסוקתי.
  - תיאור כלים מארגז הכלים של יועץ לקריירה וכן תיאור התערבויות ייעוציות עם נועצים בתחום התעסוקה.
  - סיכומי כנסים בינלאומיים בתחום התעסוקה והקריירה.
  - זרקור על מקצוע חדש או מקצוע שעבר שינוי מהותי, לרבות ניתוח העיסוק שלו.
  - ביקורת על ספר או על אתר אינטרנט רלוונטיים לתחום הקריירה.
  - דרכי התמודדות עם סוגיות בחיפוש עבודה מההיבט של היועץ ו/או המאמן התעסוקתי.
  - "מכתבי קוראים": התייחסויות לתוכני הכתב עת או הבעת עמדות על סוגיות מקצועיות אקטואליות בתחום הקריירה.
- קוראי **אדם ועבודה** הם לרוב אנשי שדה ויישום. על כן, חשוב שלמאמר יהיו **השלכות יישומיות** עבור יועץ או מאמן קריירה, וכן לאנשי משאבי אנוש ופיתוח קריירה וכו'.

מתכונת המאמרים תהיה בין 1000-1300 מילים, אך במקרים מסוימים תישקל אפשרות למאמר ארוך יותר. (רשימת המקורות איננה כלולה במניין המילים של המאמר). מתכונת זו מאפשרת למחבר לתאר תופעה,

שירות, או מחקר בתמציתיות. במידה והמאמר מהווה תקציר מורחב לעבודה ארוכה יותר (כגון תיזות ועבודות סמינריות), תהיה אפשרות לספק קישור לעבודה המלאה. חשוב להדגיש שמאמר שמסכם עבודת מחקר חייב גם לציין את השלכותיו היישומיות עבור אנשי שדה הפועלים בתחום התעסוקה והקריירה.

מחברים מוזמנים לשלב במאמריהם אזכורי ספרות מקצועית, כדי לבסס את הטענות וכן לאפשר לקורא העמקה בסוגייה הנדונה. המחברים מתבקשים להתאים את ציון המקורות בטקסט ואת רשימת המקורות בסוף המאמר לסגנון (APA (American Psychological Association - ניתן להתרשם ממתכונת זו מגיליונות **אדם ועבודה** (שקישוריהם מובאים להלן). אין להגיש מאמר שהופיע באותה מתכונת בכתב עת אחר.

כל מאמר יעבור עיון של לפחות שני עורכים, שיחוו את דעתם על התאמת המאמרים לכתב העת. כמו כן, ייתכנו בקשות מהמחברים לערוך ריוויזיה קלה ו/או התאמת המאמר לקהל הקוראים, לפי הצורך.

המחברים מתבקשים לצרף את שם המחבר/ים ואת פרטיהם המקצועיים (לרבות התואר האקדמי ושייכות מוסדית/מקצועית). בנוסף יש לצרף את כתובת דוא"ל לצורך פניית קוראים.

ניתן להפנות מאמרים ושאלות מחברי המערכת, לכתובת: [adamveavoda@gmail.com](mailto:adamveavoda@gmail.com)

להלן קישורים לשלושת הגיליונות הראשונים של כתב העת, לעיונכם:

[גיליון 1](#)

[גיליון 2](#)

[גיליון 3](#)

בברכה,

ד"ר בני בנימין, פרופ' (אמריטוס) עפרה נבו, וברק פיק



People at Work: Israeli Journal of Career Development

## הכירו את המחברים בגיליון זה של

**אמיר לוי, M.A.**, המכללה האקדמית ת"א-יפו,

✉ [amirlevy565@gmail.com](mailto:amirlevy565@gmail.com)

**שרית ארנון לרנר, M.A.**, פסיכולוגית

תעסוקתית מומחית עצמאית,

✉ [sarit.arnon@gmail.com](mailto:sarit.arnon@gmail.com)

**מירב מאירוביץ, M.A.**

אוניברסיטת תל-אביב,

✉ [meirav163@gmail.com](mailto:meirav163@gmail.com)

**בורק פיק, M.A.**, מכון קינן-שפי,

✉ [barakpick@gmail.com](mailto:barakpick@gmail.com)

**פרופ' גלי רחל צינמון,**

אוניברסיטת תל-אביב,

✉ [cinamon@tauex.tau.ac.il](mailto:cinamon@tauex.tau.ac.il)

**אורית שחר, M.A.**, ג'וינט ישראל-תבת,

✉ [orits@jdc.org.il](mailto:orits@jdc.org.il)

**אפרת אגמון, M.A.**, פסיכולוגית תעסוקתית

מומחית, מכון אדם-מילא והמרכז האקדמי

קריית-אונו, ✉ [baagmon@bezeqint.net](mailto:baagmon@bezeqint.net)

**ליטל אזאשי, M.A.**, ג'וינט ישראל-תבת,

✉ [litala@jdc.org.il](mailto:litala@jdc.org.il)

**עידית אריה, M.A.**, אוניברסיטת תל-אביב,

✉ [idita86@gmail.com](mailto:idita86@gmail.com)

**פרופ' חדוה בראונשטיין-ברקוביץ,**

המכללה האקדמית ת"א-יפו,

✉ [hedvab@mta.ac.il](mailto:hedvab@mta.ac.il)

**יעל גולדפרב, M.A.**, אוניברסיטת חיפה,

✉ [momesh@gmail.com](mailto:momesh@gmail.com)

**איריס דגני-פיינמטר, M.A.**

אוניברסיטת חיפה, ✉ [iris984@gmail.com](mailto:iris984@gmail.com)