

האוניברסיטה העברית בירושלים

שילוב בעבודה או קידום בתעסוקה?

**מידת ההתמדה והקידום בקרב צעירים ונשים, משתתפי שלוש תכניות
תעסוקה של תב"ת: "אשת חיל", "סטרייב" ו"צופיה"**

עבודת גמר לתואר מוסמך במדיניות ציבורית

בהדרכת פרופסור יוסי תמיר

מוגשת על-ידי:

אורית שחר

מס' ת"ז: 043029057

מועד הגשה: אוקטובר 2012

תוכן עניינים

1	תקציר
2	הקדמה
3	מבוא
5	פרק ראשון: רקע תיאורטי
5	גישות במדיניות "מרווחה לעבודה"
7	מדיניות "מרווחה לעבודה" בארה"ב
8	ממצאי מחקרי הערכה על תכניות "מרווחה מעבודה" בארה"ב
11	הגדרות וסוגיות בנוגע להתמדה וקידום
13	רכיבי תכניות התמדה וקידום
15	תכניות התמדה וקידום בארה"ב
17	מדיניות "מרווחה לעבודה" בבריטניה
18	ממצאי מחקרי הערכה על תכניות תעסוקה בבריטניה
19	תכניות התמדה וקידום בבריטניה
20	ממצאי מחקרי הערכה על תכניות התמדה וקידום בבריטניה
25	מדיניות מ"רווחה לעבודה" בישראל
28	ממצאי מחקרי הערכה שנעשו על תכניות תעסוקה בישראל
32	פרק שני: מתודולוגיה
32	שאלת המחקר
32	השערות המחקר
33	משתני המחקר
33	ממדים לבחינת קידום תעסוקתי
34	הגדרת נקודות מדידת השינוי ובחירת אוכלוסיית היעד לתכניות קידום
35	מודל קונספטואלי למחקר
38	אוכלוסיית המחקר
38	קריטריונים לבחינת המשתתפים במחקר
39	שיטת הדגימה והמדגם
40	מגבלות המחקר
41	תיאור התכניות
43	פרק שלישי: ממצאים ודיון
44	אפיון המשתתפים במחקר
46	שילוב בתעסוקה כעבור 3-5 שנים
47	בחינת מידת הקידום וההתמדה בשלוש התכניות
60	דיון בממצאים
62	בחינה לפי מצב תעסוקתי בכניסה - עובדים ולא עובדים בכניסה

62	האם יש הבדל בשיעור המשתתפים ששיפרו שכרם מעל לשכר המינימום?
63	סיכום ומסקנות
63	מסקנות העולות לנוכח הממצאים והשערות המחקר הראשוניות
63	השלכות על תכנון והערכת תכניות תעסוקה
66	מחקרים עתידיים
68	נספחים
68	נספח 1 : בניית משתנה שינוי בשכר חודשי ברוטו
68	נספח 2 : לוח המציג מדרגות שכר של משתתפי המודלים השונים, בשתי נקודות המדידה
	נספח 3 : לוח המציג ממוצע שכר חודשי וחציון במשרה מלאה וחלקית לפי היקף המשרה בעת המדידה
69	נספח 4 : שינוי בהיקף משרה
69	נספח 5 : שיעור המשתתפים שציינו כי הם מרוצים או מרוצים מאד מהיבטים שונים הקשורים בעבודה
70	נספח 6 : כלי המחקר- שאלון טלפוני
71	
92	מקורות

רשימת לוחות

39	לוח 1 : הסיבות העיקריות לנפל במדגם, באחוזים מתוך כלל הפרטים המופנים
44	לוח 2 : משתנים דמוגרפיים, לפי שלושת המודלים, באחוזים, N=261
49	לוח 3 : מדידת שינוי בשכר חודשי ברוטו ביחס למינימום, N=261
51	לוח 4 : אחוז המשתתפים ששיפרו שכרם ב-10% לפחות וששכרם נמצא מעל המינימום, N=194
53	לוח 5 : משלח יד לפי סיווג 1 של הלמ"ס, בעת המדידה, N= 246

רשימת תרשימים

46	תרשים 1 : אחוז המועסקים בכניסה ובעת המדידה כעבור 3-5 שנים, לפי מודלים, N=261
47	תרשים 2 : אחוז המשתתפים שציינו כי באופן כללי הם התקדמו בעבודה, N=259
48	תרשים 3 : אחוז המשתתפים שציינו כי שכרם עלה, לפי דיווח עצמי, לפי תכניות, N=250
57	תרשים 4 : אחוז המשתתפים שציינו כי ההיבט מהווה חסם בעבורם לקידום, לפי תכניות
	תרשים 5 : שיעור המשיבים כי הליווי האישי והקבוצתי תרם במידה רבה מאד להיבטים הבאים, N=173
59	תרשים 6 : שיעור המשיבות כי ההכשרה המקצועית תרמה במידה רבה מאד להיבטים הבאים, N=86
60	

תקציר

תכניות תעסוקה נמדדות כיום בעיקר בשיעורי ההשמה של המשתתפים. מידת השפעת התכניות על רווחתם הכללית של המשתתפים, על התמדתם ועל מידת קידומם במקום העבודה, לרוב אינה נמדדת ואינה נחשבת כחלק ממדדי הצלחה לתכנית. בעבודה זו מוצעת הגדרה רחבה למושג 'קידום תעסוקתי' וכן מוצעים מדדים לבחינת התמדה וקידום תעסוקתי במספר תחומים.

השאלה שנבחנה בעבודתי הייתה האם ובאיזו מידה מודלים נפוצים של תכניות לשילוב בתעסוקה תורמים גם ל"קידום תעסוקתי" של המשתתפים. אוכלוסיית המחקר כללה את משתתפי תכניות התעסוקה שהחלו את השתתפותם בתכניות אלה לפני 3-5 שנים במסגרת מיזם תב"ת¹ שמפעיל ארגון ג'וינט ישראל בשיתוף ממשלת ישראל. שיטת המחקר כללה סקר טלפוני בקרב משתתפי התכניות וראיונות עומק עם מפעילי התכניות השונות ואנשי מטה בתב"ת.

ממצאי המחקר מראים כי משתתפים שנחשפו לרכיבים רבים יותר של קידום כדוגמת הכשרה מקצועית, דגש על השמה במשרות מלאות עם אופק התפתחות כמשרה ראשונית ושילוב של ליווי ואימון אישי הובילו לשיעורי קידום גבוהים יותר מאשר משתתפים שנחשפו לליווי תעסוקתי בלבד. בקרב משתתפים בתכניות "צופיה" ו-"סטרייב" נמצא שיעור גבוה יותר של משתתפים שהתקדמו בשכר, בהיקף המשרה, במקצועיות המשרה ובמידת שביעות הרצון מהיבטים שונים במשרה ביחס למשתתפי תכנית "אשת חיל". בחלק הדין והסיכום מוצגות השלכות אפשריות של הממצאים על תכנון תכניות תעסוקה, הפעלתן ודרכי המדידה וההערכה של תכניות אלו.

¹ תב"ת- תנופה בתעסוקה.

הקדמה

העניין האישי שלי בתחום התעסוקה החל תוך כדי לימודי התואר השני והתעצם כאשר התנדבתי להנחות קבוצת נשים לקראת יציאה לעבודה. בין המפגשים עמן התלבטתי רבות מה יגרום להן לרצות להשתלב בעבודה וכיצד אפתח עמן שיח בנוגע לעתידן התעסוקתי הכולל מגוון שיקולים. התהליך לא היה פשוט משום שמרבית הנשים היו מצויות בהשרדות יומיומית והתקשו לדמיין את העתיד, וגם העתיד התעסוקתי שדמיינו לא היה כה ורוד.

הממדים השונים של הקידום כפי שהם מוצגים בעבודה, מציגים שיח המדגיש את איכות התעסוקה של הפרט. ממדים אלו יכולים לפתוח אפשרויות חשיבה שונות על השילוב והקידום התעסוקתי הן בקרב קובעי מדיניות ואנשי מקצוע בתחום התעסוקה והן בקרב פרטים המתלבטים בנוגע לעתידם. במהלך כתיבת העבודה התחדדו לי כמה תובנות:

- תהליך הקידום הוא תהליך של שינוי הכרוך בויתורים וגם בלא מעט סיכונים, במיוחד בעבור מי שעובד.

- התהליך מצריך מוטיבציה פנימית ועיתוי נכון ולכן עשוי לא להתאים לכל אחד.

- הצגת האפשרות לקידום תעסוקתי וסיוע ביצירת הקידום עשויים להוות מניע משמעותי להשתלבות ולהתמדה בעבודה. כלומר, הממשלה שמעוניינת בהעלאת שיעור ההשתתפות והורדת ממדי העוני צריכה לפעול במקביל לשילוב בעבודה גם לקידום תעסוקתי או לפחות ליצירת אופק לקידום בעבור הפרטים.

בימים אלו ממשיכה הממשלה בצעדים לשילוב אוכלוסיות מודרות בשוק העבודה דרך הקמת מרכזים לתעסוקת ערבים בכל הארץ והמשך השקעת משאבים בשילוב חרדים ואוכלוסיות נוספות בתעסוקה. היבט הקידום התעסוקתי המייצג את המוביליות התעסוקתית של העובדים, חייב להילקח בחשבון בתכנון, בהפעלה ובהערכת תכניות אלו.

לסיום, במסגרת כתיבת העבודה נפלה בחלקי ההזדמנות להיות חלק מצוות שמעצב תכנית תעסוקה ניסיונית- חלוצית לקידום תעסוקתי במסגרת ג'וינט ישראל, תב"ת. עבורי מדובר בסוג של הגשמה עצמית והזדמנות להפוך את התיאוריה הכתובה בעבודה זו למעשה.

תודות

תודה לפרופסור יוסי תמיר שפתח לי אפשרות לחקור נושא חדש בתחום תכניות התעסוקה, סייע לי וליווה אותי בתהליך של למידה, התלבטות ובחירה.

כמו כן, אני רוצה להודות מקרב לב לחבריי במאירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל שהיו בעבורי צוות מקצועי לחשיבה ולהתייעצות.

תודה למנהלי התכניות ואנשי המקצוע בתב"ת שהיו שותפים לגיבוש ממדי הקידום. במיוחד לרינה לאור שראתה את החזון בכל הנוגע לתחום הקידום בשלבי הראשונים.

תודה לחברותי הדר סמואל, סמדר סומך ורויטל אביב מתוק שסייעו לי להביא את המחקר לידי צורתו הסופית.

תודה אחרונה לאברהם, לרונה ולכל בני משפחתי שתמכו והאמינו בי לאורך הדרך.

מבוא

בתחילת שנות האלפיים החלה ממשלת ישראל לגבש מדיניות בתחום התעסוקה, אשר כוונה להגדלת שיעור ההשתתפות בתעסוקה דרך העלאת התמריץ לעבודה. מדיניות זו כללה חקיקת חוקים להגבלת תנאי הזכאות לגמלאות והפעלת פיילוט של תכנית תעסוקה מנדטורית לשילוב מקבלי גמלאות בעבודה (שרמן וזולטוי 2010; שנתית המוסד לביטוח לאומי, מינהל מחקר ותכנון, 2002).

כיום, כעשור לאחר שהחלה ממשלת ישראל במדיניות תעסוקה אקטיבית, מסתמנת עלייה מסוימת בשיעורי ההשתתפות, אך יחד עם זאת נמשכת העלייה בשיעור העובדים העניים. שיעורי ההשתתפות בקרב בני 15-64 עלו מ-62.9% בשנת 2006 ל-64.5% בשנת 2010. אך שיעורים אלה עדיין נחשבים נמוכים יחסית למוצע ההשתתפות במדינות ה-OECD העומד על 70.7% (OECD, 2011)². בשנת 2007 45.7% מכלל העניים היו עובדים עניים, ובשנת 2010 הם מהווים יותר ממחצית (50.6%) מהעניים (המוסד לביטוח לאומי, סקירה שנתית, 2009; 2010).

העלייה במספר העובדים העניים, על רקע צעדי המדיניות שעודדו אוכלוסיות המודרות משוק העבודה להצטרף לכוח העבודה, מעלה את השאלה האם עובדים שמצטרפים לשוק העבודה משתלבים במשרות בשכר נמוך ובכך מעלים את שיעור העוני³ בקרב העובדים, וכן האם עובדים אלו חווים מוביליות תעסוקתית, כלומר מתקדמים בשוק העבודה לאחר ההשתלבות. בהיעדר סקרי פנל, העוקבים אחר פרטים לאורך זמן, לא ניתן לענות על שאלה זו באופן ישיר (בנק ישראל, 2010). נתונים אלו מחזקים את החשיבות של בחינת המוביליות התעסוקתית של עובדים שהשתלבו בשוק העבודה במסגרת השתתפות בתכניות תעסוקה.

תכניות תעסוקה נמדדות כיום בעיקר בשיעורי ההשמה של המשתתפים. מידת השפעתן של התכניות על רווחתם הכללית של המשתתפים, על התמדתם ועל מידת קידום במקום העבודה, לרוב אינה נחשבת כחלק ממדדי הצלחה לתכנית. כלומר, השיח על בחינת קידום תעסוקתי אינו מובנה ואינו מקבל מקום של כבוד בתכנון והערכת תכניות תעסוקה. לאור האמור לעיל, חשוב להתייחס למדדים אלה כחלק אינטגרלי בהגדרת הצלחתן של תכניות תעסוקה.

לאור האמור לעיל, מטרת המחקר היא להציע תשתית מושגית חדשנית וכן לבחון את מצבם התעסוקתי של משתתפים שהשתלבו בשוק העבודה כתוצאה מהשתתפות בתכנית תעסוקה ולבדוק האם ובאיזו מידה התקדמו בעבודה.

השאלה העומדת בבסיס מחקרי היא האם ובאיזו מידה מודלים נפוצים של תכניות לשילוב בתעסוקה תורמים גם ל"קידום תעסוקתי" של המשתתפים?

אוכלוסיית המחקר כוללת את משתתפי תכניות התעסוקה שהחלו את השתתפותם בתכניות אלה לפני 3-5 שנים במסגרת מיזם תב"ת שמפעיל ארגון ג'וינט ישראל בשיתוף ממשלת ישראל.

² <http://www.oecd.org/dataoecd/51/15/48616281.pdf> OECD Employment Outlook:

³ מדידת העוני בישראל, בדומה למדינות ה-OECD נעשית לפי הגישה היחסית. משפחה ענייה בישראל היא משפחה שהכנסתה הפנויה לנפש תקינה נמוכה ממחצית החציון של הכנסה זו בכלל האוכלוסייה (דו"ח ממדי העוני והפערים החברתיים, 2009 ביטוח לאומי).

במסגרת המיזם, הופעלו תכניות תעסוקה במטרה לעודד את התעסוקה והניידות החברתית של אוכלוסיות ששיעור השתתפותן בשוק העבודה נמוך, כדוגמת: חרדים; מיעוטים- בעיקר נשים ערביות, בדואיות ודרוזיות; עולים חדשים- בעיקר עולי אתיופיה וקווקז; צעירים חסרי עורף כלכלי ומשפחתי; אוכלוסיית הנכים (נאון, קינג ווולדה-צדיק, 2006). אוכלוסיית המחקר נבחרה משום שבתכניות אלו קיימים רכיבים מובנים של קידום בצד שילוב בתעסוקה, שיפורטו בהמשך וכן משום שתכניות אלו מציגות מודלים שונים לשילוב משתתפים בעבודה.

במחקר זה אציע הגדרה רחבה של ממדי הקידום, זאת לאור העובדה שעובדים בוחרים להתמיד במקום עבודתם תוך בחינת מגוון שיקולים מתחומים שונים. את הרכיבים המשפיעים חילקתי לארבעה ממדים: כלכליים, מקצועיים, היבטים הקשורים בתנאי העבודה והיבטים סובייקטיביים - כפי שאפרט בהמשך. דוגמאות לרכיבים אלו, שנמצאו כבעלי השפעה על מידת המוטיבציה וההתמדה של העובד, הם: קיומו של אופק תעסוקתי, רמת השכר, אופי היחסים בין העמיתים לבין מעסיקיהם והתנאים הנלווים הניתנים במשרה (נדיב, 2004; Bore, 1997; Saporta & Bonnie-Bei & Carolyn, 2005; Gibbons & Waldman, 1999a; 1999b; Farajoun, 2003; Sharabi, 2008).

כמו כן, על סמך הרכיבים המוזכרים בספרות כתומכי התמדה וקידום, אבדוק האם התכניות הקיימות, שמטרתן העיקרית היא שילוב בעבודה, מכילות רכיבים שיכולים לייצר קידום תעסוקתי ושיפור ברווחת הפרט של העובד.

תרומתה של עבודת המחקר המוצגת להלן היא בשני תחומים: האחד תיאורטי, באמצעות גיבוש תשתית מושגית חדשנית לתחום של קידום תעסוקה; השני, מעשי, דרך הצגת מדדים אפשריים לבחינת קידום תעסוקתי והצגת ממצאים שיכולים להעיד על מידת הקידום הריאלית אליה ניתן לשאוף בתכניות תעסוקה המכילות רכיבי קידום.

אני סבורה שעבודת מחקר זו תסייע בהגדרה מחודשת של המושג הצלחה ככל שהדבר נוגע לתכניות תעסוקה. זאת, באמצעות הרחבת טווח המאפיינים הבוחנים את הצלחתן של תכניות תעסוקה, המתייחסים לא רק למידת ההשמה של העובדים אלא גם לשיפור ברווחתם עם כניסתם לשוק העבודה. ממצאים אלו יוכלו לשמש את קובעי המדיניות בבואם להחליט על מטרותיהן והרכבן של תכניות לשילוב וקידום אוכלוסיות בשוק העבודה.

מבנה העבודה: בפרק הראשון יוצג הידע התיאורטי המהווה את הבסיס לעבודה. ידע זה כולל סקירת מדיניות מרווחה לעבודה בארה"ב ובבריטניה וכן את הידע הקיים בנושא הפעלת תכניות התמדה וקידום במדינות אלו. בהמשך תוצג מדיניות התעסוקה בישראל. לאחר סקירת הספרות יוצגו מבנה הדעת והשערות המחקר וכן שיטת המחקר. לאחר מכן, יוצגו הממצאים בשתי רמות ניתוח. רמה ראשונה תציג ממצאים לפי שלושת התכניות ורמה שנייה תציג ממצאים לפי מצבם התעסוקתי של המשתתפים בכניסה. במקביל להצגת הממצאים יערך דיון בממצאים. לבסוף יוצגו הסיכום והמסקנות לגבי תכנון והפעלת תכניות תעסוקה וכן המלצות למחקרים עתידיים.

פרק ראשון: רקע תיאורטי

בחלק זה אסקור את התהוות מדיניות התעסוקה בארה"ב ובבריטניה. בתחילה אסקור את המרכיבים השונים לפיהם פועלת מדיניות "מרווחה לעבודה" ואת הישגי מדיניות "מרווחה לעבודה" בשתי המדינות כפי שהשתקפו במחקרים שנעשו על תכניות אלו. לאחר מכן, אפרט על המעבר מתכניות הממוקדות בשילוב בעבודה לתכניות המכוונות לעידוד התמדה וקידום.

בחרתי להתמקד במדיניות התעסוקתית שהונהגה בארה"ב משום שהיא נחשבת כמדיניות חלוצית שהשפיעה רבות על גיבוש מדיניות תעסוקתית במדינות נוספות וביניהן ישראל⁴ (זוהר, 2007). הבחירה בבריטניה נובעת מכך שהמדיניות הבריטית משלבת בין מודלים אירופאים ואמריקאים וכך היא מאפשרת בחינה של תפיסות כלכליות ופוליטיות שונות שהשפיעו על קביעת המדיניות בתחום התעסוקה (גל ובראון, 2007). נוסף על זאת, ארה"ב ובריטניה מהוות שני דגמים של יישום מדיניות תעסוקה. בעוד שבארה"ב הסיבה העיקרית לפיתוח תכניות תעסוקה הייתה הרצון להקטין את נטל ההוצאה הציבורית על קצבאות, בבריטניה ראו בתכניות אלו אמצעי לשילוב אוכלוסיות והגדלת שיעורי ההשתתפות בשוק העבודה, דבר שיוביל לדיסם לצמצום האבטלה בטווח הארוך (Sanuders, 2005; Ochel, 2005).

מדיניות תעסוקה כוללת כלים רבים המצויים בידי הממשלות ביניהם השפעה על מדיניות מקרו כלכלית. בעבודתי אסקור בקצרה את הכלים השונים שהופעלו ואתמקד בעיקר בתכניות תעסוקה המכוונות לצד היצע העובדים, כלומר, לעובדים המציעים עצמם לעבודה. תכניות אלו פועלות ברמת המיקרו לשיפור הכישורים והמוכנות לעבודה של הפרט.

גישות במדיניות "מרווחה לעבודה"

במהלך שנות ה-60, כתוצאה מגידול במספר האנשים הזכאים לקצבה מהמדינה, החלה להתגבש תפיסה בקרב קובעי המדיניות כי ההוצאה הציבורית על קצבאות מהווה נטל על קופת המדינה, וכן כי הקצבאות לא מסייעות בהוצאת אנשים מעוני ויוצרות תלות במדינה (שרמן וזולוטוי, 2010; בייניש, 2005). בעקבות זאת, מנהיגים בארה"ב ובמדינות אירופה החלו לקדם מדיניות תעסוקה אקטיבית ששמה לה למטרה להקטין את מספר מקבלי הקצבה באמצעות דרישה מהזכאים למלא תפקיד אקטיבי לצורך השתלבותם בשוק העבודה (Ochel, 2005). במרכז של מדיניות זו הוצבו שלוש מטרות: האחת, הקטנת הנטל התקציבי באמצעות צמצום מספר האנשים המקבלים קצבאות מהמדינה (Pierson, 2001); השנייה, עידוד השתלבותן של אוכלוסיות מובחנות בשוק העבודה; השלישית, צמצום ממדי העוני ואי השוויון (גל ובראון, 2007; הוועדה הציבורית-מדעית לעניין תכנית שילוב מקבלי גמלאות קיום במעגל העבודה (ועדת יערי), 2007; Walker, 2005).

אוכלוסיית היעד העיקרית של תכניות לשילוב בתעסוקה היא מקבלי קצבאות סעד שלא עובדים, ומובטלים לטווח ארוך המקבלים דמי אבטלה (OECD, 2004). בעוד שבארה"ב מרבית משתתפי תכניות התעסוקה הן בעיקר נשים חד הוריות שאינן עובדות ומקבלות קצבה מהמדינה, התכניות

⁴ התכנית שהופעלה במדינת ויסקונסין זכתה לסיקור נרחב כשהצליחה לגרום לקיצוץ הנרחב ביותר במספר מקבלי הגמלה והוזכרה כמודל להפעלת תכנית תעסוקה שהופעלה בארץ (מהלי"ב) (זוהר, 2007).

בבריטניה מיועדות גם לאימהות חד הוריות וגם למקבלי גמלה שלא עובדים מאוכלוסיות שונות כגון צעירים, מהגרים ובעלי מוגבלויות (Evans, 2001; נאון, קינג וולדה צדיק, 2006; Ochel, 2005).

מדיניות האקטיביזציה - שכונתה גם בשם "מרווחה לעבודה" - כוללת חמישה רכיבים עיקריים המופעלים באופן חלקי או מלא בהיקפים שונים המשתנים בין התכניות השונות. חמשת הרכיבים הם (Walker, 2005):

- התניית מתן גמלאות ביציאה לעבודה. במסגרת התניה זו מוטלת חובה על המשתתף להשתלב בשוק העבודה. אי עמידה בחובה זו מביאה להפעלת סנקציות בצורת ביטול חלקי או מלא, זמני או סופי של גמלאות הסעד
- אמצעים לסיוע בהשמה ראשונה בשוק העבודה, כגון סיוע בחיפוש עבודה וליווי אישי
- פיתוח הון אנושי - השלמת השכלה בסיסית, הכשרה מקצועית וכד' (Ochel, 2005)
- שירותים תומכי עבודה, כגון סבסוד עלויות של מסגרות טיפול בילדים וסיוע בתשלום על הוצאות תחבורה לעבודה
- השוואת שכר שהיא השלמת הכנסה או זיכוי מס (כמו תכנית מס הכנסה שלילי) או מענק אשר מהווה תוספת לעידוד תעסוקה⁵ (דו"ח ועדת יערי, 2007)

קיימות שתי גישות עיקריות להפעלת תכניות "מרווחה לעבודה": גישת "עבודה תחילה" וגישת "ההון האנושי". יחד עם זאת, ישנן תכניות תעסוקה המשלבות בין שתי הגישות. הגישה לפיה מופעלת התכנית תקבע האם הרכיב ייכלל בתכנית ובאיזו מידה.

גישת "**עבודה תחילה**" (**Work First Approach**) כוללת תכניות השואפות להשמה מהירה בשוק העבודה באמצעות אספקת שירותים מקדמי תעסוקה לטווח קצר, המצריכים מהממשלה השקעה מינימאלית של משאבים. תכניות אלו מכוונות להתמודדות עם חסמים אישיים של משתתפים כמו חוסר ניסיון בתעסוקה והיעדר הרגלי עבודה (קינג, 2004). בתכניות המופעלות בגישת "עבודה תחילה" תינתן למשתתפים הדרכה בנושא הרגלי וכישורי עבודה בסיסיים המסייעים בהגברת המסוגלות התעסוקתית⁶, במקרים מסוימים יינתן גם אבחון תעסוקתי ובמרבית התכניות יינתן גם סיוע בחיפוש עבודה (Ochel, 2005; גל ובראון, 2007). תכניות המופעלות בגישת "עבודה תחילה" מעודדות את המשתתפים להשתלב במהירות בעבודה, במיוחד לאחר תקופה של אבטלה, ובכך לסייע להם להסתגל לעבודה ולצבור ניסיון והכשרה מעשית (תמיר ונוימן, 2007). הנימוקים בעד נקיטת גישת "עבודה תחילה" הם: (א) ההשתלבות בעבודה מאפשרת לפרט להכיר את שוק העבודה והנורמות הנהוגות בו; (ב) ישנם כישורים שהפרט יכול לרכוש בעיקר דרך ניסיון בשוק העבודה כמו התמודדות עם לקוחות; (ג) במהלך ההשתלבות

⁵ בחלק מהתכניות מופעל גם רכיב שכולל יצירת מקומות עבודה על ידי סבסוד מעסיקים פרטיים או הפעלת עבודות ציבוריות קהילתיות יזומות (דו"ח ועדת יערי, 2007).

⁶ מסוגלות תעסוקתית (Employability) היא קשת היכולות והכישורים המסייעת לאדם להתקבל למקום עבודה מסוים, לעבוד בו, לשמור עליו ולהתקדם בו או לעבור לעבודה אחרת. כישורים אלו הם רוחביים ואורכיים, כלומר נדרשים לכל סוגי העבודות וכן בכל דרגת עבודה במקום עבודה אחד. מסוגלות תעסוקתית נקראת גם "כישורים רכים", או "מיומנויות רכות" וכוללת יכולות כמו: להגיע לעבודה בזמן, לעבוד בצוות ועוד (תמיר ונוימן, 2007).

בעבודה לומד הפרט גם להכיר את כישורי העבודה שלו ואת נטיותיו התעסוקתיות, מידע אשר יוכל לשמש אותו בהמשך בבחירת המשרות העתידיות.

גישת "ההון האנושי" (Human Capital Approach) כוללת תכניות שמטרתן ליצור היצע איכותי של עובדים (Hendra et al., 2010). תכניות שהופעלו בגישה זו התמקדו בעיקר בהקניית כישורים כלליים הנחוצים להשתלבות בעבודה כמו מיומנויות מחשב או שפה, בהשלמת השכלה ו/או הכשרה מקצועית לפני חיפוש העבודה וההשמה (תמיר ונוימן, 2007; נאון ואחרים, 2006). בתכניות אלו, שלב חיפוש העבודה הוא ארוך יותר ומכוון למציאת עבודה בהתאם לתחום ההכשרה. הנימוקים בעד נקיטת גישת "ההון האנושי" הם: (א) משתתפי תכניות תעסוקה זקוקים להשכלה או להכשרה נוספת לפני שהם משתלבים בשוק העבודה; (ב) שיפור ההון האנושי של המשתתפים אמור להרחיב את אפשרויות הבחירה של המשתתפים ולהגדיל את סיכוייהם למצוא עבודה טובה ולהתמיד בה.

שתי הגישות שמות דגש על שירותים תומכי תעסוקה הכוללים: עזרה בטיפול בילדים, הסעות או החזר הוצאות על תחבורה למקום העבודה ותמריצים כלכליים למשתתפים ולמעסיקים. כעת נראה כיצד יושמו תכניות תעסוקה בארה"ב.

מדיניות "מרווחה לעבודה" בארה"ב

מתוך רצון להקטין את הנטל התקציבי שנגרם מגידול בתקציב הקצבאות, נקט הממשל האמריקאי באמצע שנות השבעים של המאה ה-20, במדיניות תעסוקה כוללת שמטרתה לעודד אוכלוסיות שלמות לצאת ממעגל מקבלי הקצבאות ולהיכנס למעגל העבודה. מדיניות זו יושמה באמצעות הפעלת תכניות תעסוקה מנדטוריות שפעלו בגישת "עבודה תחילה" ויועדו למקבלי קצבאות מהמדינה. תכניות אלו יועדו בעיקר לאוכלוסיית אימהות חד הוריות, לבעלי השכלה חלקית ולאוכלוסיית אפרו-אמריקאים (גל ובראון, 2007; Martin and Grubb, 2001; Ochel, 2005).

לקראת סוף שנות השמונים חוקק חוק "התמיכה במשפחה" (FSA - Family Support Act) במסגרתו התבקשו כל המדינות בארה"ב לפתח תכניות להגדלת היקף התעסוקה בקרב מקבלי הקצבאות. במסגרת החוק ועד שנת 1995 הופעלו בעיקר תכניות תעסוקה שפעלו לפי גישת "ההון האנושי" (Human Capital Approach), שבה הושם דגש על מרכיבי הכשרה וחינוך ולא רק על השמה מהירה בשוק העבודה (O'Connor, 2002).

בשנת 1996, עם השקת רפורמת קלינטון (Clinton Reform), חל שינוי נוסף במדיניות התעסוקה. במסגרת הרפורמה ניתנה הנחייה ברמה הפדראלית להקטין את מספר מקבלי הקצבאות וכן נחקקו שני חוקים מרכזיים: האחד, הגישור בין חוק האחריות האישית וההזדמנויות לעבודה (PRWORA- Personal Responsibility and Work Opportunity Reconciliation Act). במסגרת החוק הוגדרה אחריות המדינה ליצירת הזדמנויות תעסוקה לתושבים וכן הוגדרה אחריות האזרח להיות שותף פעיל בהשתלבות בעבודה. חוק זה, המייסד את הקשר בין קבלת גמלה והשתתפות פעילה בשוק העבודה, הגדיר את המשאבים שהמדינה צריכה לספק לאדם כדי

שיוכל להשתלב בעבודה ועיגן בחוק את הסיוע הפדראלי שיינתן למדינות המפעילות תכניות תעסוקה. השני, חוק למתן סיוע זמני למשפחות בעלות צרכים⁷ (TANF- Temporary Assistance for Needy Families). חוק זה הגדיר את משך הזכאות לקצבה מהמדינה לתקופה של שנתיים ללא עבודה ולתקופה של עד חמש שנים לכל אורך החיים (Lichter & Jayakody, 2002).

במסגרת הפעלת רפורמת קלינטון פעלו מרבית התכניות בגישת "עבודה תחילה" ודגש רב הושם על השמה בעבודה ועל נקיטת סנקציות כלפי אלו המסרבים להשתתף בתכניות המעודדות השתלבות בשוק העבודה. רפורמת קלינטון הובילה לכך שבכל אחת מהמדינות בארה"ב הופעלו תכניות שונות לשילוב תעסוקתי. בשנת 1999 הוגש לקונגרס האמריקאי מסמך ובו מפרטות המדינות את מידת הצמצום במספר מקבלי הקצבאות בכל מדינה ומדינה. מהדו"ח עולה כי הייתה ירידה ממוצעת של 48% בכל מדינה, כלומר ירידה של שישה מיליון זכאים ממערכת קבלת הקצבאות (זוהר, 2007; Ochel, 2005).

ממצאי מחקרי הערכה על תכניות "מרווחה מעבודה" בארה"ב

התכניות שיושמו בארה"ב הצליחו להוביל לירידה הן בהיקף מקבלי הקצבאות והן בשיעורי האבטלה. בין השנים 1996-2000 נרשמה ירידה ממוצעת של כ-50% בהיקף התביעות לקצבאות רווחה (Lichter & Jayakody, 2002; זוהר, 2007; Martin and Grubb, 2001) וכן הייתה ירידה בשיעור של 1.2% בשיעור האבטלה מ-5.4% ל-4.2% (Martin and Grubb, 2001; הזנפלד, 2006). בקרב אימהות חד הוריות הייתה עליה של 11.6 נקודות האחוז בשיעור התעסוקה בתקופה שבין 1994-2000 עד ל-78.9%. כמו כן, בתקופה זו הייתה ירידה של 22% בשיעורי העוני של אימהות חד הוריות⁸ אך הם עדיין נותרו גבוהים - כ-32.5% בשנת 2000 (Lichter & Jayakody, 2002).

בחינה של מרכיבי התכנית העלתה כי תכניות ששילבו בין גישת "עבודה תחילה" לגישת ה"הון האנושי" השיגו את התוצאות הטובות ביותר באופן משמעותי בהשוואה לתכניות אחרות (גל ובראון, 2007). עוד עלה כי תכניות "מרווחה לעבודה" שכללו רכיבים של השלמת הכנסה או מס הכנסה שלילי ותמיכה בילדי המשתתפים בעת ההשתלבות בשוק העבודה היו יעילות יותר מתכניות אחרות (Blank, 2002; Bloom & Michalopoulos, 2001). אולם בחינה של השפעת התמריצים הכלכליים לאורך זמן, העלתה כי ההבדלים בין קבוצת הניסוי לביקורת נעלמו 5-6 שנים לאחר סיום ההשתתפות והפסקת התמריצים הכלכליים (גל ובראון, 2007).

החוקרים חלוקים בדעותיהם בדבר הסיבות שהובילו לשינויים החיוביים בשוק העבודה. יש הרואים בהישגים אלו פועל יוצא של תכניות התעסוקה שהופעלו ולעומתם יש הגורסים שהתמורות הן פועל יוצא של הצמיחה הכלכלית והחקיקה המגבילה את זמן הזכאות לקצבה, בעוד שלתכניות עצמן הייתה השפעה שולית בלבד (Martin and Grubb, 2001; הזנפלד, 2006).

⁷ החוק הופעל ב-1997 והחליף את חוק סיוע למשפחות עם ילדים נתמכים (AFDC) שנחקק בשנות ה-80 וסיפק עזרה כספית למשפחות נזקקות (Lichter & Jayakody, 2002).

⁸ מ-3.8 מיליון אימהות חד הוריות החיות בעוני ל-3.1 מיליון.

הזנפולד סבור כי המצב הכלכלי תרם ב-15-30 אחוזים לירידה בשיעור מקבלי קצבאות סעד בארה"ב בתקופת הפעלת מדיניות התעסוקה האקטיבית (החל מ-1996 ועד תחילת שנות האלפיים). כלומר, ניתן לייחס כ-70-85 אחוז מהירידה בשיעור מקבלי הקצבאות לתכניות עצמן (הזנפולד, 2006). לאור הנתונים על שיעורי ההשתלבות בשוק העבודה והירידה המועטה בשיעורי העוני, הציעו החוקרים נקודת מבט נוספת לבחינת מידת הצלחתן של התכניות והיא בחינת איכות התעסוקה של המשתתפים שהשתלבו בשוק העבודה. בחינה זו הראתה כי מרבית העובדים המשתלבים בשוק העבודה כתוצאה מהשתתפות בתכניות תעסוקה, משתלבים בעבודות זמניות, בשכר נמוך וללא אופק התקדמות (Lichter & Jayakodi, 2007; Perkins, Tyrell & Sculleta, 2007; 2002; Hendra et al., 2010; Holzer & Martinos, 2005). דרך השתלבות זו משפיעה רבות על העובדים. להלן אסקור השפעות אלה:

א. אי התמדה בקרב המשתלבים בעבודה

השתלבות במשרות זמניות הובילה לכך שחלק מהמשתתפים החליפו עבודות בצורה תכופה או חזרו למערכת הרווחה תוך זמן קצר (גל ובראון, 2007; Holzer & Martinos, 2005). בקרב מקבלי קצבאות רווחה שהתחילו לעבוד, ממוצע ההתמדה בעבודה שנמדד בארה"ב בשנות התשעים היה שנה אחת בלבד ולאחר מכן רובם חזרו למערכת קבלת הקצבאות (Holzer, Stoll & Wissoker, 2004). אי ההתמדה של המשתתפים גרמה לכך שהם לא צברו ותק וניסיון מקצועי הקשורים בקשר חיובי לקידום תעסוקתי ולגידול בשכר. אי ההתמדה כרוכה בעלות כפולה בעבור הפרטים ומשפחותיהם: עלות הזמן בו המשתתף אינו מועסק ואין לו הכנסה מעבודה ועלות בעבור הפסד הוותק, הזכויות הסוציאליות והפחתת הסיכוי לקידום תעסוקתי בעתיד. אי ההתמדה של הפרט כרוך גם בעלויות בעבור המעסיק בשל התחלופה במקום העבודה והצורך להכשיר עובדים חדשים בתדירות גבוהה (Holzer & Martinos, 2005; נאון ואחרים, 2008).

במחקר שערכו הולצר וללונדה נמצא כי תחלופה מוגברת של מקום העבודה מאפיינת בעיקר מבוגרים וצעירים בקבוצות אוכלוסייה מובחנות המורכבות ממשתתפים שנשרו מהלימודים בתיכון, מבעלי מיומנויות קוגניטיביות חלשות, ממיעוטים, מנשים חד הוריות, מנשים עם ילדים קטנים, מעובדים לא מיומנים ובמיוחד ממקבלי קצבאות רווחה שהחלו לעבוד (Holzer & LaLonde, 1999).

ב. השתלבות בעבודה בשכר נמוך עם אפשרות מועטה לקידום תעסוקתי

ההשתלבות במשרות בהן אין אופק לקידום תעסוקתי פוגעת ביכולת ההתמדה של העובדים ובתמריץ שלהם לעבוד. זאת, משום שגם כאשר עובדים אלו מתמידים לאורך זמן, משכורתם וההטבות הנלוות לה נמוכים עד מאד וכך קטנה האפשרות לגידול משמעותי בשכר (Lorpest, 2003; Holzer & Martinos, 2005).

בקרב עובדים חסרי השכלה תיכונית או עובדים לא מיומנים קיים דפוס של היעדר קידום או עלייה איטית בשכר. מחקרי מעקב שנעשו אחר משתתפים בתכניות תעסוקה, שבעבר קיבלו קצבאות רווחה, העלה שמשרותיהם כמעט שלא משתנות עם השנים וכך גם שכרם (Holzer &

(Martinos, 2005). מחקר שנעשה על משתתפים שהפסיקו לקבל קצבה מהמדינה לאחר שהשתלבו בעבודה, מצא שההכנסה הממוצעת שלהם בעבודה נותרה נמוכה מ-\$10,000 לשנה, כלומר הם השתלבו בעבודה בשכר נמוך (Acs & Lorpest, 2004).

במחקר שעקב אחר מבוגרים בעלי שכר נמוך בין השנים 1993-2001, נמצא כי בעוד שמרבית המרוויחים שכר נמוך⁹ נהנו מעלייה בשכרם¹⁰, רק רבע מהם הצליחו לשנות את מעמדם התעסוקתי כך שהם לא יחשבו יותר כמרוויחי שכר נמוך. כלומר, גם אלו ששכרם עלה, נותרו עדיין בקבוצת מרוויחי השכר הנמוך (Andersson, Holzer & Lane, 2005).

ג. השפעה מועטה על שיעורי העוני כתוצאה משילוב בעבודה

ההשפעה על העוני בקרב משתתפי תכניות התעסוקה המנדטוריות הייתה צנועה ביחס להשפעה שהייתה על הירידה בקצבאות והעלייה בשיעור ההשתתפות בעבודה. ניתן לייחס זאת לכך שהשכר שהושג מעבודה לא השתווה לסך ההטבות והקצבה שניתנו למשתתפים בזמן שלא עבדו (Blank, 2002). יתרה מכך, במאמרם מצביעים Lichter & Jayakody על כך שתכניות התעסוקה הובילו דווקא להחמרת העוני בקרב האוכלוסייה הזכאית לתמיכת סעד ובקרב המועסקים בשכר נמוך, וכן להגדלת חלקם של העובדים בסך העניים. לדידם, הגידול בעוני נגרם משום שהרפורמה פעלה להשמה בשוק העבודה תוך התעלמות מפרמטרים נוספים המשפיעים במידה רבה על הימצאות במצבי עוני, כדוגמת: מצב משפחתי, תחומי תעסוקה, אי צדק חברתי ואפליה על רקע גזעי (Lichter & Jayakody, 2002). בנוסף, בחינה ממצה יותר מראה כי משפחות ברמת העוני העמוקה ביותר הגדילו את הפער מקו העוני, בעוד שמשפחות שהיו בעוני עמוק פחות הצליחו להתקדם ולשפר את מצבן היחסי (Blank, 2002).

לסיכום, על אף ההשפעות החיוביות שנרשמו בשיעורי ההשתתפות בשוק העבודה והירידה בהיקף מקבלי הגמלאות, השתלבות המשתתפים במשרות זמניות, בשכר נמוך וללא אופק תעסוקתי גרמה לכך שבראייה ארוכת טווח מצבם הכלכלי של המשולבים לא השתפר באופן משמעותי, ולמעשה חלק מהמשתתפים הפכו מעניים נתמכי תכניות רווחה לעניים העובדים לפרנסתם (Blank, 2002). רק מעט מהתכניות לשילוב בעבודה הצליחו לגרום להשפעה על התמדה וקידום בעבודה, המהווים משתנה מהותי בשיפור מצבם הכלכלי של עוזבי מערכת הרווחה. דבר זה העלה את הצורך לפתח תכניות ייחודיות המכוונות להתמדה ולקידום דרך פיתוח הון אנושי והשמה במשרות המאפשרות קידום ויציאה מעוני (Hendra, et al., 2010). כלומר, ממצאים אלו הובילו להבנה שיש לשלב רכיבים של התמדה וקידום כבר בתכניות המכוונות להשתלבות בעבודה, וכן להבנה שיצירת אופק תעסוקתי בעבור משתתפי תעסוקה עשויה לתרום למוטיבציה של המשתתפים להשתלב ולהתמיד בשוק העבודה ובכך לתרום לשיפור מעמדם בשוק העבודה.

⁹ המרוויחים שכר נמוך הוגדרו כמי שמרוויחים 12,000 דולר בשנה ופחות בין השנים 1993-1995. במחקר זה נעשה שימוש במידע מנהלי ולכן לא ניתן היה להפריד בין המועסקים במשרות חלקיות, המועסקים מסי שבועות נמוך ברבעון והמועסקים חלקית מרצון (כמו עקרות בית וסטודנטים) לבין אלו המועסקים במשרה מלאה ועדיין משתכרים שכר נמוך. לכן, כדי לגרוע אוכלוסיות אלו, הניתוח נעשה על גילי 25-54 וכן על משתתפים שהרוויחו לפחות 2,000 דולר לשנה.

¹⁰ הדבר הושפע גם מכך ששוק העבודה היה יציב באותן שנים.

כעת נעבור לסקירת הגדרות המושגים "התמדה" ו"קידום" והקשר ביניהם ולאחר מכן לבחינת תיאוריות מרכזיות בתחום של קידום עובדים.

הגדרות וסוגיות בנוגע להתמדה וקידום

הקשר בין התמדה לקידום בעבודה. המושג "התמדה בעבודה" ניתן להגדרה בשני מובנים: האחד, התמדה במקום העבודה (job retention), כלומר, העובד נשאר בעבודתו על אף שינויים בנסיבותיו האישיות או במאפייני העבודה וכך מצליח לשמור על משרתו לאורך זמן ומונע חזרה לתלות במערכת הקצבאות; השני, שימור התעסוקה (employment retention), היינו, שמירה על התעסוקה לאורך זמן, לא בהכרח באותו מקום עבודה (Perkins, Tyrell & Scullela, 2007; נאון ואחרים, 2008; זוהר ומשיח, 2010).

נהוג להתייחס להתמדה ולקידום במשולב משום שיש ביניהם קשר וכן דמיון בגורמים המשפיעים עליהם. אולם, טיב הקשר אינו פשוט ומוכן מאליו. התמדה בלבד בעבודות בשכר נמוך אינה מובילה לעלייה בשכר או להתקדמות שכן לא בכל עבודה קיים אופק התקדמותי (נאון ואחרים, 2008). יחד עם זאת, קיים קשר בין אי התמדה לבין אי התקדמות: החלפת מקום עבודה לעתים קרובות מונעת צבירת ותק וניסיון מקצועי הקשורים לעלייה בשכר. בקבוצת מקבלי קצבאות הרווחה, היעדרות ארוכה משוק העבודה מקושרת פעמים רבות לטיפול בילדים, בריאות ובעיות תחבורה - בעיות המעודדות פיטורים או עזיבה של מקום עבודה (Holzer, Stoll & Wissoker, 2004). יחד עם זאת, שינוי מקום עבודה יכול להוביל לעלייה ברמת השכר כאשר המעבר הוא לעיסוק או למקום עבודה שהשכר בו גבוה יותר (Hendra et al., 2005; Holzer & Martinos, 2010).

גורמים המשפיעים על התמדה וקידום. עובדים מכל סוג המועסקים בחברות גדולות, חברות שלהן איגוד מקצועי, או חברות המשלמות שכר גבוה, נוטים פחות להחליף עבודה (נדיב, 2004; Holzer & LaLonde, 1999; Holzer, Stoll & Wissoker, 2004). זאת, משום שמשכורות גבוהות יותר מהוות תמריץ בעבור עובדים להציג ביצועים טובים יותר בעבודה ולשמור על מקום עבודתם. שיעורי החלפת עבודה גבוהים יותר בקרב עובדים המשתכרים שכר נמוך, המועסקים במשרות חלקיות או המועסקים במשמרות. מדיניות מוגדרת בנוגע לקידום, חוקי עבודה מגנים בארגונים מאוגדים ומתן הטבות נלוות כמו ביטוח בריאות - עשויים לעודד התמדה, בעוד שהיעדר אופק התקדמותי בעבודה מגביל את ההתמדה (Holzer & Martinson, 2005).

משתנה נוסף הקשור בקשר חיובי למידת ההתמדה בעבודה הוא רמת המסוגלות התעסוקתית של העובד. המסוגלות התעסוקתית כוללת "כישורים רכים", ביניהם: יכולת עבודה בצוות, הגעה בזמן לעבודה ותקשורת בינאישית. "כישורים רכים" כוללים גם התנסות בזמן אמת בחברה כמו למשל, למידה איך להתמודד מול לקוחות, איך לפתור בעיות בזמן אמת ואיך להשתמש במקורות מידע שונים. שיפור ב"כישורים הרכים" הוא גורם מנבא להתמדה בתעסוקה לטווח קצר, שלושה חודשים לאחר ההעסקה (Taylor & Rubin, 2005). המקום הטוב ביותר לרכישת "כישורים

רכים" הוא דרך הכשרה במקום העבודה. יש קושי לפתח כישורים רכים כאלו הרחק ממקום העבודה (OECD, 2009).

תיאוריות בנושא קידום: הקצאה יעילה ותיאוריית הטורניר. תיאוריית ההקצאה היעילה גורסת שעובדים מקודמים לפי יכולותיהם עד למקום בו המעסיק יכול להפיק מהם את מרב התפוקה. לפי תיאוריה זו, יעיל יותר בעבור חברה להעסיק עובדים משכילים בדרגות גבוהות יותר, ולכן הסיכוי להתקדם עולה ככל שההשכלה והכישורים גבוהים יותר (Gibbons & Waldman, 2006). השכלה על תיכונית מקושרת ליכולת להשיג עבודה טובה יותר ולקבלת משכורות גבוהות יותר לטווח ארוך בהשוואה לחסרי השכלה על תיכונית (The Lewin Group, ; Garcia-Crespo, 2001; Martinos & Strawn, 2003; 1999). להשכלה קשר חיובי עם פריון, לעובדים בעלי השכלה גבוהה יש ביצועים טובים יותר באופן יחסי.

גיבונס וולדמן סבורים שהשגת השכלה היא גם סמן ליכולת טובה ללמידה של העובד ולרכישת כישורים חדשים אשר חשובות בדרגות גבוהות (Gibbons & Waldman, 2006). מחקר נוסף שנערך בבריטניה על קידום תעסוקתי בקרב הורים יחידים חיזק את הטענה כי להשכלה יש השפעה על מידת הקידום התעסוקתי. ההורים שהתקדמו היו יותר משכילים (בעלי תעודת בגרות או תואר גבוה יותר) ונטו יותר להשתתף בפעילויות השכלה והכשרה. כמו כן, סיכוייהם לעזוב את מקום העבודה היו נמוכים יותר ואם עשו זאת, חזרו מהר יותר לשוק העבודה, בהשוואה למשכילים פחות (Miller, Deitch & Hill, 2010).

תיאוריה נוספת בתחום של קידום היא תיאוריית הטורניר. לפי תאוריה זו העובד שהשקיע את המאמץ הגדול ביותר באופן יחסי, יקודם. במחקר שנערך בגרמניה על נתוני עובדים בחברה גדולה, נמצא כי עובדים שעובדים שעות נוספות או שמועסקים בהיקף משרה רחב יותר בחוזה הם בעלי סיכוי גבוה יותר להתקדם. ההסבר לכך הוא שהחברה מפרשת את שעות העבודה המרובות כסימן ליעילות גבוהה, להשקעה בעבודה ולגישה טובה לעבודה (Pfeifer, 2010). בל ופרידמן, שערכו מחקר שכלל נבדקים בארה"ב ובגרמניה, מצאו בשתי המדינות קשר בין שעות עבודה מרובות לבין הסיכוי לקבל קידום (Bell & Fridman, 2001). דפוס זה של קידום בעקבות השקעת שעות מרובות אופייני יותר לגברים. נשים מוגבלות יותר מגברים בבחירת שעות העבודה שלהן ולכן יש קושי לסמן את הקשר שלהן לשוק העבודה או המחויבות שלהן לעבודה באמצעות מנגנון השעות הנוספות בעבודה. בעבור נשים נמצא שהכשרה במסגרת מקום העבודה היא מנבא לקידום מקצועי, במיוחד אם היא נעשתה בתחומים הקשורים לתפקיד. זאת בהתאם לתיאוריית ההקצאה היעילה הגורסת שהמעסיקים מעוניינים להביא למיצוי את פוטנציאל העובד ולכן נוטים לקדם את העובדים שעברו הכשרה בתוך הארגון. על ידי השקעה בהכשרה, יכולות הנשים לסמן למעסיק את מחויבותן לעבודה ולהישאר בשוק העבודה. במקרה זה, הסיכוי המוגבר שלהן לזכות בקידום לא יהיה בגלל שיעילותן עלתה אלא משום שהן אותתו למעסיק שהן מחויבות ורציניות בעבודתן (Melero, 2010).

התבוננות במגוון הגורמים המשפיעים על התמדה וקידום, מובילה להבנה מה צריכות תכניות המכוונות להתמדה וקידום להכיל. אפרט בקצרה את רכיביהן השונים.

רכיבי תכניות התמדה וקידום

תכניות תעסוקה המכוונות להתמדה וקידום מכילות בדרך כלל שישה רכיבים :

(א) שירותי ליווי אישי תעסוקתי ארוך טווח :

בארה"ב ובבריטניה עיקר ההתערבות נעשית דרך מפגשים אישיים בין המשתתף לאיש צוות מומחה לתחום קידום (Hendra et al., 2011 ; Hendra et al., 2010). בתכניות לעידוד התמדה והתקדמות עיקר הליווי ניתן למשתתפים עובדים לאחר ההשמה (Post-Employment), אך מאחר וחלק מהתכניות לעידוד והתמדה מכוונות לאוכלוסייה שאינה עובדת, בתכניות אלו קיים גם רכיב של ליווי לפני ההשמה, אם כי במינונים נמוכים יותר (Hendra et al., 2010).

שירותי ההשמה בתכניות לעידוד התמדה וקידום מכוונות להשמה במשרות איכותיות יותר ממשרות פתיחה¹¹. משרות אלו מאופיינות בשכר גבוה, בתנאי עבודה טובים ובמתן אפשרות לקידום (Holzer & Martinson, 2005). הליווי האישי כולל הערכת עומק של צורכי המשתתפים, של המניעים והחסמים העומדים בפניהם וכן התייחסות להיבטים המשפיעים על התפקוד במקום העבודה כגון בריאות נפשית והתמכרות לחומרים ממכרים. הליווי כולל גם ייעוץ אישי בנושא קריירה ותיווך למשרות טובות יותר. בתכניות אלו המלווה משמש כמעין מדריך המספק מידע לעובדים על זכויותיהם ועל הטבות שונות שיאפשרו להם להגדיל את הכנסתם הכוללת (Holzer & Martinson, 2005 ; Andersson, Holzer & Lane, 2005). ליווי לאחר ההשמה בתכניות תעסוקה מאופיין בפתיחת בעיות בתפקוד במקום העבודה ובבית ובסיוע בהתמדה. כמו כן, במסגרת הליווי, המשולבים מקבלים הדרכה המסייעת להם לאתר מסלולי התקדמות במקום העבודה הנוכחי או במקום עבודה חדש (נאון ואחרים, 2008 ; Hendra et al., 2011).

(ב) שירותים תומכי עבודה :

שירותים תומכי עבודה מכוונים לסייע בהתמדה באמצעות הקטנת עלות ההוצאות הכרוכות ביציאה לעבודה (נאון ואחרים, 2008). שירותים אלו קיימים גם בחלק מתכניות שילוב בעבודה וכוללים סיוע בתשלום על מסגרות טיפול בילדים, סיוע בתשלום שכר דירה, סיוע בתשלום על נסיעות לעבודה, הנגשת אמצעי תחבורה למקום העבודה ועוד. לעתים תכניות אלו מסייעות גם בשילוב עבודה ולימודים.

(ג) פיתוח הון אנושי וכישורים רכים :

תכניות התמדה וקידום שמות דגש רב על פיתוח הון אנושי ותומכות בו באמצעות שירותים תומכים, תמריצים כלכליים, הפנייה למסלולי לימוד וכד'. זאת משום שקיים קשר חיובי בין רמת ההשכלה והכישורים של העובד לסיכויי ההתמדה והקידום בעבודה (The Lewin Group, 1999). בתכניות אלו מופנים המשתתפים לקורסים להכשרה מקצועית או להשלמת

¹¹ משרות פתיחה מכוונות low entry level jobs והן מייצגות השתלבות במשרות נמוכות שאינן דורשות ניסיון תעסוקתי, הכשרה מקצועית או השכלה בתחום. למשל, עבודות ייצור. משרות אלו יכולות להיות גם המשרות הראשונות של מסיימי לימודים גבוהים שאין להם ניסיון בתחום.

השכלה במסגרת מכללות קהילתיות או מרכזים ללימודי מבוגרים (Hendra et al., 2010; 2011). מלבד זאת התכניות מסייעות בשיפור כישוריהם הרכים של המשתתפים הכוללים בין היתר: יכולת עבודה בצוות, תקשורת בין אישית, התנהגות נאותה במקום העבודה, גישה חיובית לעבודה, הגעה לעבודה בזמן, נוכחות קבועה בעבודה ונכונות לקבל הוראות (Taylor & Rubin, 2005; תמיר ונוימן, 2007).

(ד) תמריצים כספיים לעידוד התמדה והתקדמות:

רכיב זה נמצא בחלק קטן מתכניות שילוב בעבודה¹², אך מהווה רכיב משמעותי בכל התכניות לעידוד התמדה וקידום בארה"ב ובבריטניה. התמריצים הכספיים מיועדים להגדיל את ההכנסה של העובדים בשכר נמוך ולסייע להם להתמיד בשוק העבודה. תמריצים אלה כוללים למשל מענק על התמדה בעבודה ב משרה מלאה, מענק על סיום הכשרה מקצועית תוך כדי עבודה ומענק לתשלום שכר לימוד (Hendra et al., Gennetian, Miller & Smith, 2005; Riccio et al., 2008; 2010). תמריצים כלכליים יכולים להינתן כמענק חד פעמי או כרכיב קבוע בשכר כמו מס הכנסה שלילי. כאשר המענק ניתן בצורה רטרוספקטיבית על התמדה בעבודה הוא מהווה תמריץ זמני לעומת החזר או תוספת כספית על עבודה בהיקף שעות ובשכר מסוים. ממצאי המחקר על תכניות התמדה וקידום בבריטניה להורים יחידים מראים דפוס שבו נמצאה השפעה של התכנית על עלייה בשכר בשנה הראשונה להשתתפות בתכנית, אך השפעה זו התפוגגה לאחר שהמשתתפים סיימו השתתפותם בתכנית ולאחר שניתנו התמריצים הכספיים להתמדה וקידום. דפוס זה דומה לדפוס שנמצא בארה"ב בתכניות שהשתמשו בתמריצים כספיים לאוכלוסייה דומה (Hendra et al., 2011; Michalopoulos et al., 2002). ממצאים אלו מעלים את השאלה באיזו מידה תמריצים כלכליים חד פעמיים הניתנים על הישגים בדיעבד מעודדים התמדה בתעסוקה לאורך זמן.

(ה) אסטרטגיות המכוונות ליצירת קשרים עם מעסיקים:

יצירת קשרים עם מעסיקים בתכניות המכוונות להתמדה וקידום נעשית כדי לזהות משרות פתוחות בהווה וכדי לקבל מידע בנוגע למשרות הדורשות כישורים והכשרה נוספת. אלה מסייעים בבניית תכנית לקידום של עובדים בשכר נמוך וכן בפיתוח מסלולי קריירה בתוך הארגון ומסלולי הכשרה תוך כדי עבודה (on the job training), או באמצעות קורסים הנערכים במוסדות הכשרה (נאון ואחרים, 2008). בתכניות בארה"ב הקשר עם המעסיקים התבטא בביקורים במקום העבודה ופגישות עם המעסיק של המשתתף. כמו כן, נוצר קשר עם מעסיקים נוספים לבירור על אפשרויות השמה במשרות מתקדמות בעבור משתתפים (Hendra et al., 2010).

(ו) שימוש במשאבי הקהילה:

בתכניות אלו נעשה שיתוף פעולה עם משאבים הקיימים בקהילה המקומית לצורך איגום משאבים והגדלת סל השירותים בעבור המשתתף. שיתוף הפעולה נעשה בין צוות התכנית לבין

¹² למשל בישראל, בתכנית "אורות לתעסוקה", ניתן משנת 2007 מענק התמדה למשתתפים שהתמידו בעבודתם במשרה מלאה במשך שנה.

צוותים מארגונים שונים הפועלים בקהילה כמו צוותים ממכללות קהילתיות, עמותות ללא כוונת רווח המספקות שירותי תעסוקה וארגונים קהילתיים אחרים (Hendra et al., 2010).

לסיכום, רכיבים משמעותיים ומרכזיים בתכניות אלו הם שיפור רמת הכישרים דרך השתתפות בלימודים או הכשרה מקצועית ומציאת מקום עבודה בעל אופק תעסוקתי דרך יצירת קשרי מעסיקים. לשם כך מפעילות התכניות מערך של תמיכה וליווי, תמריצים כלכליים, הנגשת משאבים קיימים בקהילה, הפנייה להכשרה מקומית ולהכשרה במקום העבודה ועוד. כעת נפנה לבחון תכניות תעסוקה המכוונות לעידוד התמדה וקידום שהופעלו בארה"ב.

תכניות התמדה וקידום בארה"ב

תכניות התמדה וקידום פועלות בארה"ב החל מתחילת שנות האלפיים, במסגרת תכנית לאומית לעידוד התמדה וקידום הנקראת ERA¹³. התכניות מיועדות למקבלי קצבת סעד בעבר ובהווה ולעובדים המשתכרים שכר נמוך. מרבית המשתתפים נמנו על אוכלוסיית הנשים החד הוריות. ההתערבות כללה עידוד ותמיכה בשינוי עבודה מעבודות בשכר נמוך לעבודות בשכר גבוה יותר הכוללות אפשרויות קידום, עידוד עובדים להשתתפות בתכניות השכלה והכשרה וכן ייעוץ בנושאים הקשורים בהתמדה וקידום בעבודה. למרות שעבר יותר מעשור בהן פועלות התכניות, היקף המחקרים הבוחן את התכניות עדיין מועט.

במחקר ראשון שנעשה למדידת קידום בקרב משתתפי התכניות להתמדה וקידום, לא נמצא שינוי. היעדר השינוי הוסבר בכך שעיתוי מדידת השפעת התכנית, כעבור שנתיים, היה מוקדם מידי, במיוחד בנוגע להשפעת התכנית על התקדמות הנמדדת בעלייה בשכר. זאת משום שבחלק מהתקופה, המשתתפים בתכנית שהופנו ללימודים או להכשרה היו עסוקים בפעילויות אלה ולא עבדו בהיקף מלא (Navarro, Freedman & Hemilton, 2007). לאחר מחקר זה, החלה להתגבש ההבנה כי כדאי לבדוק את השפעת תכניות ההתמדה והקידום לאחר תקופה של שלוש עד ארבע שנים לפחות של עבודה סדירה המאפשרת צבירת ניסיון תעסוקתי. מסקנה נוספת שעלתה ממחקר זה הייתה הצורך בהתאמת תכניות לעידוד התמדה וקידום לאוכלוסיות שונות (נאון ואחרים, 2008; Hendra et al., 2010).

בין השנים 2000 ל-2003 הופעלו 16 תכניות חדשניות בשמונה מדינות בארה"ב אשר הותאמו למאפיינים של כל תת אוכלוסייה באזורים השונים של ארה"ב. במסגרת מחקר שנעשה על התכניות נבחנה היעילות של 12 מתוך 16 תכניות במשך תקופת מעקב של 3-4 שנים. כל התכניות נבדקו ביחס לקבוצת ביקורת של משתתפים שקיבלו מענים במסגרת תכניות התעסוקה הרגילות המכוונות להשמה בעבודה, או היו נגישים לתכניות שמציע משרד הרווחה בנושא תעסוקה. לכן, ההשפעה שנמדדת היא הערך המוסף של תכניות להתמדה וקידום. במסגרת המחקר נבחנה השפעת התכניות על התמדה בעבודה, על רמת השכר, ועל קבלה של בולי מזון והטבות מהרווחה (Hendra et al., 2010).

¹³ ERA: Employment Retention and Advancement program.

מתוך 12 התכניות שנבדקו, רק שלוש תכניות (טקסס, שיקגו וריבר סייד) הצליחו להעלות את רמות התעסוקה ומידת היציבות בעבודה¹⁴ ו/או הקידום בשכר¹⁵ וזאת בהשוואה לקבוצת ביקורת לאחר 3-4 שנים של מעקב. להלן פירוט הממצאים העיקריים על התמדה ושכר בקרב שלוש התכניות:

- בקרב 63.4% מהמשתתפים בתכנית שהתקיימה בטקסס נמדדה התמדה של לפחות ארבעה רבעונים עוקבים לעומת 56.9% מהמשתתפים בקבוצת הביקורת, פער של 6.5 נקודות האחוז. כמו כן, התכנית הגדילה את ההכנסה החודשית ב-\$640 כמעט 15% יותר מאשר קבוצת הביקורת¹⁶.

- בשיקגו, 64.8% מהמשתתפים בקבוצת הניסוי התמידו בעבודתם לפחות במשך 4 רבעונים עוקבים בהשוואה ל-62.9% מהמשתתפים בקבוצת הביקורת. התכנית הגדילה את ההכנסה השנתית בשנה הראשונה ב-\$500 או 7% מעל קבוצת הביקורת¹⁷. אולם, נתונים אלו נחלשו עם הזמן וההשפעה על התעסוקה לא הייתה מובהקת מבחינה סטטיסטית בשנה הרביעית. התכנית השיגה גם את ההפחתה הגדולה ביותר במספר מקבלי קצבאות הסעד מבין כל תכניות הפרויקט, 25% פחות מאשר בקבוצת הביקורת.

- התכנית בריבר סייד¹⁸ (Riverside Pass) הובילה לעלייה משמעותית ועקבית בהתמדה ובשכר. אחוז המשתתפים שעבדו לפחות ארבעה רבעונים עוקבים היה 71.9% בקבוצת הניסוי לעומת 69.4% בקבוצת הביקורת. משתתפי קבוצת הניסוי העלו את שכרם השנתי ב-\$870¹⁹ במהלך ארבע השנים. נוסף על זאת, התכנית גרמה לעלייה בשכר באופן המשמעותי ביותר כ-\$970 בשנה הרביעית למעקב, מה שיכול להעיד על ההשפעה ארוכת הטווח של התכנית.

בחינה של הרכיבים השונים של התכניות שהצליחו להשפיע על ההתמדה והקידום של משתתפיהן מעלה כי לשלוש התכניות היו רכיבים דומים שהופעלו:

- לכל התכניות הייתה מערכת של מדידת תוצאות לעובדים ותכנית אחת אף העניקה בונוסים לעובדים שעמדו ביעדים.
- שתיים מבין שלוש התכניות הכילו רכיב של קשרים עם מעסיקים, בעיקר מקומיים. רכיב זה כלל פגישות של איש הצוות עם המעסיק ועם המשתתף במקום העבודה. במסגרת הפגישות נבחנו עם המעסיק אפשרויות ההכשרה והקידום בתוך הארגון. כמו כן, נוצרו קשרים עם מעסיקים נוספים לבחינת אפשרות לשילוב מועסקים חדשים בארגון. במקביל

¹⁴ התמדה בעבודה המוגדרת כזמן ההשתתפות של הפרט בשוק העבודה ולא דווקא באותה עבודה, נמדדת בשני אופנים: מספר ימי העבודה ברבעון (3 חודשים) ומספר ימי העבודה בשנה- ארבעה רבעונים עוקבים.

¹⁵ במחקר זה קידום הוגדר בעיקר באמצעות העלאה בשכר. מאחר שנעשה שימוש בנתונים מנהליים לא יכלו להפריד במחקר את השפעת העלייה בהיקף משרה או עלייה כתוצאה מהעלאה בשכר.

¹⁶ השכר השנתי הממוצע של משתתפים בקבוצת הביקורת היה \$5,011 בהשוואה ל-\$4,371 בקבוצת הניסוי, הפרש של \$640.

¹⁷ בשנה זו השכר הממוצע השנתי בקרב משתתפים בקבוצת הניסוי היה \$6,967 בהשוואה ל-\$6,490 בקרב קבוצת הביקורת, הבדל של \$477 שנמצא מובהק.

¹⁸ The Post Assistance Self-Sufficiency.

¹⁹ ההכנסה השנתית הממוצעת בקבוצת הניסוי הייתה \$9,711 לעומת \$8,843 בקבוצת הביקורת, הבדל של \$868.

נעשתה עבודה פרטנית עם המשתתף כדי לבחון כיצד הוא יכול לשפר את סיכויי הקידום שלו במקום העבודה, למשל על ידי נקיטת יוזמה במקום העבודה.

- בשתיים מבין שלוש התכניות נעשה שימוש באמצעים אגרסיביים יחסית לגיוס המשתתפים ולגיוסם ולשימורם בתכנית. אמצעים אלו כללו הבטחת הטבות כמו הענקת תווי קנייה למזון למשתתפים שיגיעו למפגשים או למשתתפים שיבחרו במסלול של הכשרה מקצועית ויסיימו אותו בהצלחה.

- בשתיים מבין שלוש התכניות השתמשו באסטרטגיה של מציאת מקום עבודה חדש כאמצעי לקידום תעסוקתי. כלומר, במקביל לליווי להתמדה ולקידום ניתן ליווי גם למציאת עבודה חדשה. ממצא זה מחזק אסטרטגיה שנמצאה מצליחה במחקרים קודמים והיא שעובדים בשכר נמוך יכולים להתקדם על ידי שינוי במקום העבודה ועל ידי השמה בפירמות ספציפיות המשלמות שכר גבוהה יותר (; Andresson, Holzer & Lane, 2005 ; Miller, Deitch & Hill, 2010)

- האפשרות להשתלב במקומות עבודה טובים יותר התאפשרה הודות לליווי צמוד שניתן למשתתפים לאחר הפיטורים או אובדן העבודה והסיוע באיתור משרות טובות יותר. כמוכן שהשתלבות בעבודות טובות יותר תלויה בעיקר במאפייניו האישיים של הפרט, רמת השכלתו וכישוריו (Hendra et al., 2010 ; Holzer & Martinson, 2005).

יחד עם זאת, במרבית התכניות נתגלו קשיים רבים בהפעלתן במגוון תחומים. קושי משמעותי היה בגיוס כוח אדם מיומן ובעל ניסיון וידע בנושאים כמו: גיוס משתתפים, ייעוץ קריירה, הערכה של שוק העבודה המקומי ויצירת קשר עם מעסיקים. כמו כן, מפעילי התכניות חוו קושי לגייס את משתתפים ולשמר את הקשר עמם לאחר השנה הראשונה בתכנית, וזאת למרות התמריצים הכספיים שהוצעו. נוסף על זאת, שיעורי אובדן העבודה היו גבוהים וחייבו את הצוות לעסוק בהשמה מחודשת של המשתתפים בעבודה (Hendra et al., 2010).

שיעורי ההצלחה המועטים בתכניות שהופעלו בארה"ב מעידים כי יצירת קידום והתמדה בשוק העבודה נשאר אתגר בלתי פתור. גם בקרב משתתפי התכניות שהצליחו להשיג שיפור בממדי ההתמדה ובקידום, המשכורות נשארו נמוכות, ועל כן משפחות רבות נמצאו בעוני גם בסוף תקופת המעקב. המציאות העולה מהמחקרים מעידה שעדיין ישנו צורך במחקרים נוספים שיסייעו למצוא אסטרטגיות מצליחות לקידום תעסוקתי של עובדים.

מדיניות "מרווחה לעבודה" בבריטניה

המוטיבציה של ממשלת בריטניה לגבש מדיניות תעסוקה נבעה מהצורך להקטין את שיעורי העוני ולשלב בעבודה אוכלוסיות המאופיינות בשיעור השתתפות נמוך כמו: הורים יחידים, צעירים, גברים מבוגרים המובטלים זמן רב ובעלי מוגבלויות (גל ובראון, 2007 ; Ochel, 2005). בשנות התשעים גובשה בבריטניה מדיניות תעסוקה שהתמקדה בכמה תחומים: קביעת שכר מינימום לאומי, תמריצים למועסקים דרך מס הכנסה שלילי, הכרה בעד 70% מעלות הטיפול בילדים לצורכי מס, תמיכה בטיפול בילדים בעלי מוגבלויות, הרחבת הזכויות לחופשת לידה, הגמשת שעות העבודה להורים לילדים עד גיל 6 ומתן זכאות להשתתפות בתכנית "מרווחה לעבודה" בעבור מחוסרי עבודה או מועסקים במשרות חלקיות (Sanunders, 2005 ; Ochel, 2005).

תכניות התעסוקה שהופעלו בשנות התשעים נקראו בשם כולל: "ניו דיל" (New Deal) (Sanunders, 2005). תכניות אלו היו ברובן וולונטריות²⁰ ואפשרו למחפשי עבודה לקבל שירותים לחיפוש עבודה וכן להשתתף בסדנאות הכנה לעבודה. עיקר ההתערבות נעשתה דרך פגישות עם יועצי השמה (Ochel, 2005). בשונה מארה"ב, מדיניות "מרווחה לעבודה" בבריטניה לא התמקדה רק במקבלי הסעד, אלא נעשתה אבחנה בין תתי קבוצות יעד שונות. לכל קבוצה נבנתה תכנית ייחודית בעלת מאפיינים שונים שבאו לכדי ביטוי במטרות התכנית, במחויבות להשתתף, בתנאי ההתערבות ובסוג התמיכה שניתנה למשתתפים (גל ובראון, 2007; Miller et al., 2000). במסגרת התכניות שהופעלו ב"ניו דיל" ניתן למצוא: תכנית לטיפול בצעירים (NDYP- New Deal for Young People), תכנית לטיפול באנשים מעל גיל 25 מובטלים זמן ארוך (ND 25+) ותכנית להורים יחידים (NDLP- New Deal for Lone Parents). שתי התכניות הראשונות היו תכניות מנדטוריות והאחרונה הייתה וולונטרית (Ochel, 2005). במסגרת ה"ניו דיל" הופעלו גם תכניות נוספות ביניהן תכנית לאנשים עם מוגבלויות ותכנית לבני נוער ולבעלי עסקים קטנים (Miller et al., 2000).

הנחת היסוד שהנחתה את כלל התכניות שהופעלו במסגרת ה"ניו דיל" הייתה שיש לשפר את סיכוייהם של מקבלי הקצבאות למצוא תעסוקה רווחית או להגביר את יכולתם להשתכר ובכך להפוך את העבודה למשתלמת בעבורם (Ochel, 2005). יחד עם זאת, מרבית התכניות במסגרת רפורמת ה"ניו דיל" פעלו בגישה של "עבודה תחילה", אך בשונה מארה"ב, כל התכניות לוו בתמריצים לתעסוקה כפיצוי על החסמים העומדים בפני כניסה לעבודה של אוכלוסיות אלו. התכניות כללו - בנוסף לשירותי השמה וייעוץ - גם הדרכה למימוש זכויות, זכאות למימון הכשרה מקצועית, בונס כספי שבועי למשתתף בתכנית למשך שנה וסיוע כספי בזמן חיפוש העבודה. כמו כן, ניתנו שירותים תומכי עבודה כמו סיוע בדיוור ובתשלום על מסגרות טיפול בילדים (Sanunders, 2005).

ממצאי מחקרי הערכה על תכניות תעסוקה בבריטניה

תכנית ה"ניו דיל" להורים יחידים (NDLP²¹) הייתה הגדולה ביותר שהופעלה בבריטניה, אך שיעורי ההשתתפות בה היו נמוכים יחסית לאוכלוסיית היעד שהוגדרה. לפי אומדנים של Evans et al. ושל Sounders השתתפו בתכנית בין 1998-2002 כ-9 אחוזים²² מאוכלוסיית ההורים היחידים מקבלי הבטחת הכנסה. בבדיקה עם קבוצת הביקורת עלה כי הסיבה הנפוצה לאי השתתפות בתכנית הייתה רצונם של ההורים לטפל בילדיהם (Evans et al., 2003).

על אף שהשפעתה הכוללת של התכנית הייתה קטנה בשל אחוזי הכיסוי הנמוכים, נמצא כי בקרב המשתתפים התכנית הצליחה. על פי המחקר שישה חודשים לאחר ההשתתפות, 43% מהמשתתפים השתלבו בעבודה בהשוואה ל-19% מקבוצת הביקורת (Lessof et al., 2003 ;).

²⁰ התכנית הייתה וולונטרית אך ההתייצבות לראיון ראשון בנושא תעסוקה הייתה חובה לכל מבקשי ההטבות.

²¹ New Deal for Lone Parents.

²² המהווים לפי מחקרו של Evans 317,999 הורים יחידים ולפי מחקרו של Sounders 438,000 הורים יחידים. האחוז מהווה אומדן של אחוז כיסוי האוכלוסייה.

(Sounders, 2005). מראיונות איכותניים שנעשו עם למעלה מאלף משתתפים עולה כי התכניות הצליחו להשפיע על המשתתפים הודות לצוות של יועצים אישיים שהיה מחוייב ובעל מוטיבציה רבה, לא עמוס מידי ובעל אוטונומיה רבה (Ochel, 2005). ממצא נוסף הוא שהמשתתפים עזבו את עבודותיהם פחות מהר מהמשתתפים בקבוצות הביקורת. יחד עם זאת, גם כאן נצפו שיעורי התמדה נמוכים: כ-39% מהמשתתפים חזרו אחרי 12 חודשים מעבודה לקבלת קצבה להבטחת הכנסה. בניתוח עלות תועלת שנעשה, נמצאו התכניות יעילות למרות החזרה למערכת הבטחת הכנסה (Evans et al., 2003).

בדומה לארה"ב, הצליחו התכניות בבריטניה להעלות את שיעור המועסקים ולהוביל לירידה בהיקף מקבלי הקצבאות מהמדינה. אולם, ההשפעה על ממדי העוני הייתה מועטה. במחקרו של Saundres נמצא כי שיעורי התעסוקה של הורים יחידים עלו בשנות הפעלת הרפורמה (1998-2002) מ-46.6% ל-53.2%. כן עלה שיעור המועסקים במשרה מלאה מ-38.9% ל-48.5%. מספר מקבלי קצבאות הסעד ירד בתקופה זו ממיליון איש לכ-850,000. מדד העוני בקרב ההורים היחידים ירד במעט – מ-62% מההורים היחידים החיים מהכנסה מתחת לקו העוני ל-54%. אך ממדי העוני נותרו גבוהים גם בסיום התכנית (Saunders, 2005).

Saundres מציין כי בדומה לארה"ב, קשה לייחס באופן ישיר את ההישגים שפורטו להצלחתן של תכניות מרווחה לעבודה שהופעלו בבריטניה, וזאת משום שהתכניות הופעלו בתקופה של צמיחה כלכלית שהיטיבה עם כלל האוכלוסייה ויצרה אקלים כלכלי שאפשר את השתלבות המשתתפים בשוק העבודה. מלבד זאת, שיעור הכיסוי הנמוך של אוכלוסיית היעד לא אפשר שינויים בכלל האוכלוסייה של הורים יחידים (Saunders, 2005). כמו כן, תכניות התעסוקה הופעלו כחלק ממדיניות כוללת המשלבת רפורמה בשירותי הרווחה, התעסוקה והחינוך, בתמריצי מס, בקצבאות ובשינוי מסגרות הטיפול לילדים, ולכן לא ניתן לייחס באופן ישיר ובלעדי את השינויים המקרו כלכליים לתכניות התעסוקתיות (גל ובראון, 2007).

תכניות התמדה וקידום בבריטניה

עד שנת 2003 התמקדה מדיניות התעסוקה בבריטניה בעיקר במתן עזרה לשילוב בעבודה ופחות במועסקים בשכר נמוך. לאור הממצאים שהוצגו ובעקבות ההתפתחות בתכניות התעסוקה בארה"ב, החלו בשנת 2003 להפעיל בבריטניה תכניות שמטרתן לצמצם את ממדי העוני במדינה ולסייע לעובדים בשכר נמוך להתמיד ולהתקדם בעבודה. כל התכניות פעלו במסגרת מיזם לאומי הנקרא "UK ERA"²³. מיזם זה הינו בעל מאפיינים דומים לאלו הקיימים גם בתכנית להתמדה וקידום הקיימת בארה"ב²⁴. התכניות מיועדות לארבע אוכלוסיות יעד בעלות הכנסה נמוכה שיש להן קושי להתמיד במקום עבודה ו/או להתקדם למשרות טובות יותר: האחת, אמהות חד הוריות שמקבלות קצבת הבטחת הכנסה מהמדינה. השניה, הורים יחידים שעובדים במשרה חלקית. השלישית, מקבלי מס הכנסה שלילי. הרביעית, גברים מעל גיל 25 שאינם מועסקים זמן רב

²³ United Kingdom Employment Retention and Advancement Programs.

²⁴ שתי התכניות מוערכות על ידי מכון המחקר האמריקאי MDRC. התכנית מופעלת על ידי המחלקה לעבודה ופנסיה של הממשלה הבריטית (DWP).

ומקבלים קצבה של מחפשי עבודה (Miller, Deitch & Hill, 2010 ; Riccio et al., 2008). התכנית יושמה בין השנים 2003-2007 בשישה אזורים של המדינה²⁵, תוך שהיא מציעה שילוב של שירותים ותמריצים כספיים שנמשכו לאורך שנתיים עד שלוש שנים ממועד כניסת המשתתפים לתכנית. במסגרת התכנית נפגשו המשתתפים עם יועצים תומכי קידום שיעצו להם בנושאי פיתוח קריירה, והתקדמות במקום עבודה קיים או במקום עבודה חדש ובמתן שירותי השמה בעבודה. שלא כמו בארה"ב, כל התכניות שהופעלו כללו תמריצים כספיים כמו למשל בונוס על התמדה במשרה מלאה, בונוס על השלמת הכשרה מקצועית תוך כדי עבודה וסיוע בשכר לימוד. בנוסף לתמריצים אלו ניתנה למשתתפים גישה ל"מענקי חירום", שהם מענקים שניתנים למשתתפים החווים קושי פתאומי לעמוד בהוצאות הכרוכות ביציאה מהעבודה ועשויות למנוע מהם מלהתמיד בשוק העבודה, כגון הוצאות על טיפול בילדים, תחבורה ודיר. עיקר ההתערבות נעשה על ידי "יועצים תומכי קידום" שעוסקים בפיתוח משרות חדשות, ייעוץ למשתתפים, הפנייה להכשרה מקצועית וכן הפנייה לשירותי הרווחה במידת הצורך (Hendra et al., 2011).

ממצאי מחקרי הערכה על תכניות התמדה וקידום בבריטניה

התכניות השונות להתמדה וקידום פעלו במשך חמש שנים, במהלכן לוו במחקרי הערכה. דו"ח הביניים שפורסם על התכנית ב-2008 העלה כי רק רבע מההורים היחידים התקדם במהלך שלוש שנות המעקב. מרבית ההורים היו חלק גדול מתקופת ההערכה מחוץ לשוק העבודה. בשנה השלישית למעקב, כשליש מההורים לא עבדו ובקרב ההורים שהתקדמו, השכר השנתי נותר נמוך ועמד על כ-20,000 פאונד לשנה²⁶.

מלבד הקשיים של משתתפי התכנית, הצביע הדו"ח על קשיים מערכתיים שנבעו מחוסר ניסיונו של הצוות שהפעיל את התכנית בתחום הקידום. היעדר הניסיון גרם לקושי בגיוס המשתתפים לפעילות עקבית במשך שנתיים לפחות לאחר ההשמה. כמו כן, מאחר שהתכניות פעלו בתוך מרכזי תעסוקה שהפעילו תכניות להשמה, צוות התכנית העיד על מתח בין עבודתו העיקרית של המרכז הממוקדת בהשמה, לבין עבודת התכנית לקידום והתמדה (Riccio et al., 2008).

דו"ח נוסף שפורסם ב-2008, העלה כי למרות הקשיים, בשנה הראשונה למעקב הצליחה התכנית להשפיע על ההורים בכמה היבטים: האחד, העלאת ההכנסה הממוצעת של ההורים; השני, הגדלת הסיכוי שההורים יעבדו משרה מלאה וישולבו במסגרות של עבודה ולימודים; השלישי, העלאת שיעור ההורים הצורכים את השירותים לאחר ההשמה והעלאת שיעורי ההשתתפות בהכשרה. יחד עם זאת, לקראת השנה השלישית משתתפים רבים החלו לעזוב את התכנית והצוותים התקשו לגרום לאוכלוסייה עובדת להישאר בתכנית. ממצא זה מדגיש את החשיבות של מתן הדרכה שוטפת וסיוע ניהולי לצוות המקצועי, וכן את החשיבות שישנה בקביעת מדדי התמדה וקידום ישימים לצוות. בנוסף, נמצא שרוב לקוחות התכנית ידעו על התמריצים הכלכליים, אך הרבה מהם לא עמדו בקריטריונים כדי לקבל אותם (Riccio et al., 2008).

²⁵ ארבעה באנגליה, אחד בסקוטלנד ואחד בוויילס.

²⁶ לשם השוואה, קו העוני בעבור אם חד הורית עם שני ילדים בשנת 2008 היה 17,346 פאונד.

ניתוח התהליך שעברו המשתתפים בתכנית העלה כי בעבור מרביתם, הקידום בעבודה לא היה ליניארי. הוא כלל מספר תחנות, עצירות, שינוי מגמה והתמודדות עם עיכובים בלתי צפויים. אחד השינויים ניכר ביחסם של המשתתפים בנוגע לעבודה. למשל, חלק מההורים היחידים החלו למצוא סידור לילדים שיתאים לדרישות העבודה, במקום לחפש עבודה שתתאים לדרישות הטיפול בילדים. כתוצאה משינוי זה, הורים החלו לחפש אחר עבודה שיהנו ממנה או עבודה שתספק להם סטנדרט מחיה הוגן, במקום לחפש עבודה בה שעות העבודה מתאימות לשעות בית הספר. אך עדיין, חלק מהעבודות בהן השתלבו ההורים לא היו בעלות אופק התפתחותי. למשל, חלק מההורים היחידים נתקלו במעסיק שלא יכול היה להציע להם שעות עבודה רבות יותר או אפשרויות קידום בתוך הארגון. בעבורם, הקידום היה מותנה בחיפוש אחר מקום עבודה אחר (Riccio et al., 2008).

במחקר הערכה שנעשה על כלל התכניות המופעלות במסגרת התכנית, הושוו משתתפי קבוצת הניסוי לקבוצת ביקורת אשר השתתפה בתכנית תעסוקה רגילה. כמו כן, נעשה שימוש במידע איכותני ובמידע מנהלי. במסגרת המחקר הוערכו היישום וההשפעה ובוצעו ניתוח עלות תועלת של תכנית זו בכל מחוז (Hendra et al., 2011). להלן הממצאים העיקריים שעלו ממחקר זה:

- לאחר חמש שנות מעקב, הגדילה התכנית את ההשתתפות בקורסי הכשרה, במיוחד לקבוצת ההורים היחידים המועסקים במשרה חלקית אשר מקבלים מס הכנסה שלילי²⁷. אך למרות העלייה בשיעורי ההשתתפות, לא נמצא קשר בין ההשתתפות בקורסי הכשרה לבין עלייה בשכר לאורך זמן או לבין עלייה בשיעורי התעסוקה (Hendra et al., 2011).
- ההשפעה נבדקה על כל אחת מאוכלוסיות היעד בנפרד. מודל התכנית פעל כך שמשתתפים שלא עבדו בכניסה קיבלו תשומות לסיוע במציאת עבודה, ולאחר 9 חודשים הוצעו להם תשומות ייעודיות לנושא הקידום. משתתפים עובדים החלו לפעול לקידום מתחילת ההשתתפותם בתכנית (Hendra et al., 2011). להלן הממצאים העיקריים בכל אחת מאוכלוסיות היעד:
- **בקרבת קבוצת ההורים היחידים**, שלא עבדה בכניסה לתכנית והוצע לה להתקדם אחרי 9 חודשים של עבודה, לא נמצאה מוכנות לקידום. מרבית ההורים לא היו מעוניינים להתקדם אלא ביקשו זמן הסתגלות לשגרה של עבודה ולמציאת האיזון בין משפחה לעבודה. השפעת התכנית על קבוצה זו הייתה בכך שהיא הגבירה את שיעורי התעסוקה שלה וכן את רמות השכר בטווח הקצר, בעיקר על ידי הגדלת הסיכוי לעבוד משרה מלאה. בשנה הראשונה להשתתפות בתכנית עלה שכרה הממוצע של קבוצת הניסוי ב-9 אחוזים ביחס לממוצע קבוצת הביקורת²⁸ - עלייה שנמצאה מובהקת סטטיסטית. ניתן להסביר את השינוי בשכר בכך שהעובדים בקבוצת הניסוי עבדו יותר זמן או הגדילו את היקף המשרה או קיבלו העלאה בשכר. חלק מהעלייה בשכר מוסבר על ידי כך שקבוצת הניסוי עבדה בהיקף משרה מלאה, כנראה בעיקר

²⁷ שיעורי ההכשרה בקרב הורים יחידים שמקבלים מס הכנסה שלילי היו גבוהים גם בקרב קבוצת הביקורת (60%) אך בקרב קבוצת הניסוי היו אף גבוהים יותר (72%). ההבדל של כמעט 13 נקודות האחוז נמצא מובהק סטטיסטית ומהווה שינוי של 22% מעבר לקבוצת הביקורת.
²⁸ לאחר השנה הראשונה קבוצת הניסוי הרוויחה 3,862 פאונד לעומת 2,554 פאונד של קבוצת הביקורת.

בשל התמריץ לקבל את בונוס ההתמדה. אך ההשפעה שנמצאה לא הייתה עקבית, ובבדיקה שנעשתה לאחר 60 חודשים נמצא שהמשתתפים בקבוצת הביקורת עבדו בשיעורים הולכים וגוברים במשרות מלאות וצמצמו את הפער בין הקבוצות. ההבדלים לא נמצאו מובהקים סטטיסטית פרט לשנה הראשונה. לכן, לא ניתן לומר בבירור שהתכנית השפיעה על מדדי ההתמדה והקידום של המשתתפים אלא רק על מדדי התעסוקה שלהם. משתתפי התכנית הפחיתו את התשלומים שקיבלו מהממשלה בכ-5% ביחס לקבוצת הביקורת אך המשיכו לקבל הבטחת הכנסה מהממשלה.

בעבור משתתפים שלהם השכלה גבוהה יחסית, הייתה לתכנית השפעה חיובית יותר לאורך זמן. משתתפים אלו הגבירו את רמות השכר שלהם ב-15 אחוז יותר מקבוצת הביקורת. לתכנית לא הייתה שום השפעה על השכר בעבור משתתפים עם רמת השכלה נמוכה יותר. אחד ההסברים לממצא זה יכולה להיות העובדה שלהורים יחידים שלא עבדו אך היו להם כישורים והשכלה גבוהה, הייתה "מסוגלות תעסוקתית חבויה" שאפשרה להם לעבוד במשרה מלאה לאורך זמן. התמיכה שקיבלו בתכנית והתמריצים הכלכליים עזרו להם להוציא מסוגלות זו ולהשתמש בה. ניתוח נוסף על תת קבוצה של הורים יחידים שהם מיעוטים אתניים מראה שבעבורם הייתה לתכנית השפעה גבוהה בשכר וירידה בהטבות שקיבלו מהמדינה, יותר מאשר להורים יחידים לבנים. למרות ההשפעה המוקדמת על ההכנסה יש עדויות מועטות לכך שהתכנית השפיעה על הרווחה הכוללת של ההורים היחידים או על רווחת ילדיהם.

• **בעבור מקבלי מס הכנסה שלילי** ההצטרפות לתכנית הייתה וולונטרית והורכבה ממשתתפים שעבדו במשרות חלקיות בעת הכניסה לתכנית. למשתתפי התכנית נתוני השכלה גבוהים יותר מאשר לשתי הקבוצות האחרות, הם היו יותר מבוגרים ביחס לקבוצת ההורים היחידים והיו להם ילדים יותר גדולים. המשתתפים בקבוצה זו הצטרפו לתכנית בכוונה לשפר את מצבם הנוכחי בשוק העבודה, הם נענו יותר למאמצים להתקדמות והיו מעוניינים יותר בעבודה יציבה במשרה מלאה. לקבוצה זו היה הסיכוי הגבוה ביותר לקבל את הבונוס על התמדה. נמצא כי בשנה הראשונה למעקב הגבירה התכנית את סיכויי הקבוצה לעבוד במשרה מלאה וגרמה לעלייה בהכנסה. נמדדה עליה של 6 אחוז ביחס לקבוצת הביקורת²⁹ שנמצאה מובהקת. העלייה בשכר מוסברת בכך שהמשתתפים עבדו יותר שעות. משתתפים בקבוצה זו עבדו יותר מקבוצת הביקורת ב-13 נקודות האחוז. עם הזמן, ההבדל התכווץ ל-7 נקודות האחוז כשקבוצת הביקורת החלה לעבוד במשרה מלאה. בשנים לאחר מכן ההבדל לא נמצא מובהק. גם בנוגע לקבוצה זו, ההשפעה על העלייה בשכר התפוגגה אחרי שהשתתפותם בתכנית הסתיימה. המשתתפים בקבוצה זו המשיכו לקבל מס הכנסה שלילי מאחר שלא הייתה השפעה ארוכת טווח על מאפייני התעסוקה שלהם.

²⁹ השכר הממוצע בקבוצת הניסוי היה 7,069 פאונד לעומת 6,667 בקבוצת הביקורת.

- **קבוצת המשתתפים שהיו בני 25 ומעלה אשר הוגדרו מובטלים לטווח ארוך** הורכבה ממשתתפים בעלי חסמים מרובים וכישורים מועטים יחסית לשתי הקבוצות האחרות: למעלה משליש הם חסרי השכלה פורמאלית, לחלקם יש בעיות בריאות, או היסטוריה של שימוש בחומרים ממכרים ועבר פלילי. קבוצה זו הוגדרה כקבוצה עם קשיים משמעותיים ביחס לאחרות. היועצים שעבדו עם המשתתפים דיווחו שחוו קושי רב לגרום למשתתפים להישאר איתם בקשר לאורך זמן. למשתתפים הייתה תחושה שלילית בנוגע למרכזי העבודה, הם התאפיינו בחוסר עצמאות וחוסר מודעות לנגישות לאמצעים תומכי עבודה. משתתפי הקבוצה חויבו להשתתף בתכנית "ניו דיל" הרגילה ובמקביל קיבלו תשומות של התמדה וקידום, ולכן אופיינו כקבוצה עם מוטיבציה נמוכה יחסית. לאור נתונים אלה, מפתיע לגלות שדווקא בעבור קבוצה זו התכנית השיגה השפעה עקבית יותר מאשר שתי הקבוצות האחרות. התכנית השיגה שינוי צנוע בשיעור התעסוקה של המשתתפים. שינוי זה בא לידי ביטוי בהבדל של 5.3 נקודות האחוז בשיעור התעסוקה בין קבוצת הניסוי לביקורת. כמו כן, נמצא שינוי משמעותי ומובהק סטטיסטית בשכר לאורך כל שנות המעקב. קבוצת הניסוי השתכרה ב-11 אחוז³⁰ יותר מממוצע השכר של קבוצת הביקורת, הפרש שנשאר עקבי לאורך כל שנות המעקב. מאחר שהשינוי בשכר גדול יותר מהשינוי בתעסוקה, ניתן להסיק שהיה שינוי בשעות העבודה או בשכר השעתי או בשניהם. ההשפעות החיוביות הללו נמשכו גם בתקופת המעקב לאחר 5 שנים, מה שמעיד על כך שהתכנית יכולה לסייע למשתתפים בעלי חסמים רבים.

הממצאים מעניינים לאור העובדה שקבוצה זו היא קשה להשמה באופן רגיל. רק שליש מקבוצת הביקורת עבדו במהלך שנה בתקופת המעקב, ורק מחצית (55%) עבדו בזמן כלשהו בחמש שנות המעקב. כמו כן, התכנית הורידה את מספר מקבלי הקצבה למחפשי עבודה בקרב קבוצה זו. תכנית זו היא היחידה מבין שלושת המודלים שהוכחה יעילה מבחינת ניתוח עלות תועלת (Hendra et al., 2011).

הואיל וכל רכיבי התכנית הוצעו כחבילה, קשה להעריך איזה רכיב היה בעל השפעה גדולה יותר. יחד עם זאת, נראה כי עבודת היועצים תומכי הקידום והבנוס על התמדה היו מרכיבים שתרמו להשפעה של התכנית.

לעורכי מחקר ההערכה היו מספר המלצות הנוגעות להכשרת כוח האדם בתכניות התמדה וקידום:

- התערבויות ממוקדות התמדה וקידום כמו ERA דורשות צוות מיומן של יועצים בעלי ניסיון במציאת אפשרויות תעסוקה ועבודה עם משתתפים עובדים. על הצוות לסייע במציאת משרות טובות יותר עם אותו מעסיק או עם מעסיק חדש, עליו להיות בעל ידע מקומי על שוק התעסוקה ועל הכשרה שמקושרת לאפשרויות התעסוקה. צוות היועצים של התכנית נדרש לגלות ידע ומומחיות בתחומים נוספים וביניהם: מתן עצה והדרכה

³⁰ השכר הממוצע בקבוצת הניסוי היה 3,070 פאונד לעומת 2,758 בקבוצת הביקורת.

בנושא הסתגלות למקום העבודה, עידוד בחיפוש אחר משרות במשרה מלאה והתמודדות עם נושאים של איזון בית משפחה.

- יש להציע הכשרות בהתאם להיצע העבודה בשוק העבודה המקומי. ליועצים מומחי קידום היה חסר ידע מעמיק ביחס לעיסוקים מסוימים, או מפעלים עם מסלולי קידום, או מומחיות בנושא סולמות קריירה וידע בנוגע לדרישות של כל מקצוע באזורים הללו. בנוסף, הם לא ידעו לחבר בין משתתפים שקיבלו הכשרה בנושא מסוים לבין מעסיקים רלוונטיים שמעוניינים להעסיק משתתפים עם כישורים מתאימים. מגבלות אלה מנעו מהמשתתפים ומהמעסיקים להפיק את המיטב מההכשרות שהתכנית עודדה. כדי שתכניות ממוקדות קידום יהיו יותר אפקטיביות בעתיד, יש להוסיף מרכיב של ייעוץ לגבי קריירה שיהיה ממוקד סקטור וממוקד באפשרויות הקיימות בשוק העבודה המקומי. הממצאים לא מעידים על כך שההכשרה אינה רלוונטית לקידום, אלא הם מעידים על כך שיש דרכים אחרות להבטיח שהכשרה תשתלם בשוק העבודה ולכן יש לשים לב שהיא נשקלת ונבדקת בקפידה.
- ליועצים היה קושי לעבוד על התמדה וקידום בסביבה ארגונית בה מושם דגש על השמה (Hendra et al., 2011). כלומר, כדאי לחשוב על סביבת עבודה שמכירה ומעודדת את העבודה על קידום ותסייע לאנשי המקצוע בעבודה החדשה.

סיכום ממצאי מחקרים על תכניות התמדה וקידום בארה"ב ובריטניה

ההשפעה של תכנית ההתמדה והקידום שהופעלה בבריטניה קטנה יחסית להשפעה שנמצאה בתכניות אחרות שמופעלות בארה"ב. הסבר אחד לממצא זה הוא שבארה"ב, שלא כבריטניה, הבונוס שניתן על התמדה גבוה ביחס לשכר המינימום הנהוג וביחס להטבות הנגישות להורים לא עובדים, כך שעבודה במשרה מלאה משתלמת יותר בארה"ב. כלומר, בבריטניה ההטבות להורים יחידים הן כה נדיבות עד שלעתים הן מהוות תמריץ שלילי ליציאה לעבודה במשרה מלאה (Hendra et al., 2011).

בחינת ממצאי מחקרי ההערכה שנעשו על התכניות להתמדה וקידום בארה"ב ובריטניה מעלות כמה מסקנות חשובות.

(א) יש חשיבות לשלב התעסוקתי בו מוצע קידום למשתתפים. קידום תעסוקתי הוא שלב שמגיע לאחר שהמשתתף הסתגל לחיי העבודה. בתכניות שהצליחו להשפיע על קידום בארה"ב דווח כי הוצעו שירותים לקידום רק לאחר שהמשתתפים הראו יציבות מסוימת בתעסוקה. בבריטניה, משתתפים, שהוצעו להם שירותי קידום לאחר 9 חודשים בתעסוקה, ציינו כי העיתוי מוקדם בעבורם והם עדיין מתמודדים עם סוגיות של איזון בין הבית והעבודה.

(ב) יש חשיבות רבה לקשרים עם מעסיקים בתכניות להתמדה וקידום. שלושת התכניות שהשיגו השפעה על התמדה וקידום בארה"ב הפעילו מערך של קשרים עם מעסיקים. בתכניות אלו, קשרים עם מעסיקים נוצרו לשם למידת מסלולי קריירה אפשריים בארגון, היכרות עם

משרות חדשות ופתיחת אפשרויות נוספות להשמת משתתפים במשרות איכותיות, וכן לשם למידה על הקריטריונים לקידום במקום העבודה של המשתתף.

(ג) **רמה גבוהה של איש המקצוע היא רכיב חיוני בהצלחת התכנית.** ממצא זה הודגש בממצאים בארה"ב ובבריטניה. איש המקצוע נדרש לתכלול גורמים רבים: הוא נדרש להיכרות עם שוק העבודה והמאפיינים השונים שלו, לידע בנושא ליווי לפני ואחרי ההשמה, ידע בנושא הכשרה מקצועית ולימודים, ידע ומיומנות ביצירת קשרים עם גורמים בקהילה ועם מעסיקים. כמו כן, איש המקצוע נדרש לחיבורים בין רכיבי התפקיד השונים. למשל, הוא צריך להפנות את המשתתף להכשרה בעבודה שיש לה ביקוש בשוק העבודה. בנוסף, מאחר שמדובר בעבודה אישית עם אנשים, יש חשיבות שאנשי המקצוע יקבלו הדרכה שוטפת בתפקיד ואפשרות להתייעצות עם אנשי מקצוע אחרים בתחום.

(ד) **ליווי וייעוץ של איש מקצוע הם אמצעי לקידום.** משתתפים שמקבלים סיוע בהכשרה ולימודים הם פעמים רבות בעלי רשתות חברתיות מצומצמות, ולכן הגישה שלהם למשרות איכותיות היא לעתים מוגבלת. כמו כן, לעתים הם נעדרים כישורים רכים הנחוצים לקידום. לכן, משתתפים אלו זקוקים לליווי על ידי איש מקצוע שיסייע להם להגיע למשרות איכותיות ולשפר את המסוגלות התעסוקתית שלהם שעשויה להשפיע על סיכויי הקידום בעבודה כמו הבנת מסלולי הקידום הקיימים בארגון, נקיטת יוזמה, שיפור יחסי אנוש ועבודה בצוות.

(ה) **יצירת סביבת עבודה המודדת ומתגמלת קידום.** בבריטניה אנשי המקצוע העלו קושי לעבוד בסביבה שמכוונת לשילוב בעבודה. דרך אחת להתמודד עם הקושי היא לקבוע, בדומה לנעשה בתכניות בארה"ב, מדדים ויעדים ישימים לאנשי המקצוע. כמו כן, יש ליצור סביבת עבודה בה יהיו אנשי מקצוע שמבינים את חשיבות הקידום התעסוקתי.

(ו) **יש לבחון את השפעת התמריצים הכלכליים על התמדה לאורך זמן.** העובדה שבשתי המדינות התגלה דפוס דומה בדבר ההשפעה המהירה של תמריצים כלכליים על השכר בשנה הראשונה והתפוגגות ההשפעה עם סיום התכנית והפסקתם של התמריצים הכלכליים (Michalopoulos et al., 2002; Hendra et al., 2011), מעלה תהיות לגבי יעילותם של תמריצים כלכליים להתמדה לאורך זמן. לאור זאת, יש לחשוב על דרכים לשילוב משתתפים בשכר שיאפשר מחייה בכבוד לאורך זמן, במשרות בעלות אופק התקדמות ועלייה בשכר לאורך זמן.

מדיניות מ"רווחה לעבודה" בישראל

ישראל החלה לגבש מדיניות תעסוקה אקטיבית בתחילת שנות האלפיים, כתוצאה מהגידול במספר מקבלי הקצבאות, שיעור ההשתתפות הנמוך יחסית בשוק העבודה והעלייה בשיעורי העוני. עדות לעלייה זו ניתן לראות בנתונים הבאים: בשנת 1985 היו זכאיות לגמלה להבטחת הכנסה כ-25,000 משפחות בממוצע חודשי, בשנת 1998 עמד מספר זה על כ-105,000 משפחות - גידול של פי 4. הגידול המשיך גם בשנות האלפיים: בשנת 2000 עמד מספר המשפחות מקבלות הגמלה על כ-133,000 ובשנת 2001 הוא נאמד ב-139,000. קצב שיעור הגידול השנתי של מספר המשפחות המקבלות גמלת הבטחת הכנסה עלה במהלך השנים האחרונות, ושיעור הגידול השנתי

הגיע בשנת 2001 ל-12%-13% בשנה (דו"ח ועדת תמיר, 2001). בישראל שיעור המועסקים נמוך ביחס למדינות מערביות. בשנת 2002 54% מהאוכלוסייה לקחו חלק בכוח העבודה, כלומר מועסקים ובלתי מועסקים שמחפשים עבודה בגילי 15 ומעלה. 60% מהגברים היו בכוח העבודה ו-48% מהנשים, בהשוואה לארה"ב באותה שנה שבה היו 60% מהנשים ו-74% מהגברים בכוח העבודה (שנתון סטטיסטי 2002, סקר כוח אדם). כמו כן, שיעורי העוני גדלו באופן ניכר משנת 1980 ועד ל-2002. כך למשל, בשנת 1980 כ-11.8% מכלל המשפחות נחשבו בעלות הכנסה פנויה מתחת לקו העוני³¹ (סקירה שנתית ביטוח לאומי, 1980). בעוד שבשנת 2002 לכשליש מהמשפחות (33.9%) הייתה הכנסה פנויה מתחת לקו העוני³² (סקירה שנתית ביטוח לאומי, 2002).

גיבוש מדיניות ממשלתית בתחום התעסוקה החל בשנים 2002-2003. בשנים אלו נחקקו חוקים הנוגעים לקשר בין יציאה לעבודה וקבלת גמלה ובין הפעלת תכניות תעסוקה מנדטוריות למקבלי גמלאות קיום, מתוך מטרה לשלבם בשוק העבודה³³. בשנת 2003, כחלק מחוק ההסדרים, חוקקה הממשלה שורה של חוקים ששינו את מדיניות הענקת הגמלאות שעוגנה עד אז בחוק הבטחת הכנסה, התשמ"א-1980³⁴. במסגרת זו שונו פרמטרים של רמת הגמלה הניתנת על ידי המדינה, מבחן ההכנסות ומבחן התעסוקה. מלבד זאת, עוגנו בחוק מערכות סיוע בתחום הדיר, הבריאות והתחבורה הציבורית (שרמן וזולטוי, 2010). משמעות החקיקה הייתה קיצוץ בקצבאות ילדים והקשחת התנאים לקבלת הבטחת הכנסה (סקירה שנתית ביטוח לאומי, 2002).

במקביל לשינויים שנעשו באמצעות חוק ההסדרים, החלה הממשלה לנקוט בצעדים נוספים לעידודן של אוכלוסיות חלשות להיכנס לשוק העבודה. הממשלה חוקקה את חוק המדיניות הכלכלית התשס"ד-2004, בו נכלל פרק "שילוב מקבלי גמלאות בעבודה". בפרק ביססה הממשלה תשתית חוקית להפעלה ניסיונית של תכנית מנדטורית להשבת מקבלי גמלאות קיום מתמשכות לשוק העבודה (שרמן וזולטוי, 2010). פרק זה נסמך על עבודת ועדת תמיר שהגישה המלצותיה ב-2001 בנוגע להפעלת תכנית תעסוקה מנדטורית. המלצות הוועדה עוסקות בהקמה של מרכזי תעסוקה ניסיוניים שיפעלו על-פי עיקרון "רצף שירותים". לפי עיקרון זה, בכל מרכז יוכל מחוסר עבודה לקבל את כלל השירותים הנדרשים לו לקיומו ולהשבתו לעבודה: קביעת זכאות לגמלה, שירותי תיווך עבודה, הכשרה מקצועית, השלמת השכלה ושירותים משלימים. כמו כן, כוללות ההמלצות מגוון מכשירי מדיניות שמטרתם להניע מקבלי גמלאות להשתלב בעבודה: התניית קבלת גמלאות הקיום בהשתתפות פעילה במרכזים התעסוקתיים, סיוע בחיפוש עבודה ובקליטה במקומות העבודה החדשים, חיזוק כישורי המשתתפים ונטרול חסמים המעכבים השתלבות בתעסוקה (קורא, 2003; דו"ח ועדת תמיר, 2001).

בשנת 2005 החלה לפעול בישראל, כפיילוט ניסיוני, תכנית תעסוקה מנדטורית בשם: "מהבטחת הכנסה לתעסוקה בטוחה - מהל"ב"³⁵. מטרת התכנית הייתה לקדם את שילובם של מקבלי

³¹ ולאחר תשלומי העברה (שם כולל לקצבאות ותשלומים נוספים שהמדינה מעבירה לאזרחים זכאים) היו 6.6% מהמשפחות עדיין מתחת לקו העוני בהשוואה ל-2.8% מהמשפחות שנותרו מתחת לקו העוני לאחר תשלומי העברה בשנת 1977.

³² ולאחר תשלומי העברה נותרו 18.1% מהמשפחות עם הכנסה פנויה מתחת לקו העוני.

³³ מאוחר יותר, בשנת 2008, הוחל לפעול פיילוט של מס הכנסה שלילי כתמריץ כספי למרוויחי שכר נמוך.

³⁴ חוק ההסדרים, 2003, פרק ד', סעיף 17.

³⁵ שמה בתחילה היה תכנית "מהל"ב" (מהבטחת הכנסה לתעסוקה בטוחה), ולאחר שהוכנסו בה שינויים בעקבות פרסום דו"ח דינור בשנת 2007 הוסב שמה ל"אורות לתעסוקה". עד יוני 2007 הופנו לתכנית מהל"ב כ-25,000 משקי

גמלאות בשוק העבודה באופן שימצה את כושר השתכרותם, תוך שיתופם באחריות לקליטתם בשוק העבודה, וזאת על מנת לאפשר להם לעבור מתלות בגמלאות לעצמאות חברתית וכלכלית. לצורך יישום הפיילוט נבחרו במכרז בינלאומי ארבעה מפעילים בבעלות פרטית, אשר הקימו מרכזים בפריסה ארצית: באשקלון, בשדרות, בנצרת ונצרת עילית, בחדרה ובירושלים (דינור, 2007). לכל משתתף נקבעה תכנית אישית והוא חויב לעמוד בה אחרת תישלל הגמלה שלו, באופן זמני או לצמיתות. במסגרת התכנית האישית שנבנתה לכל משתתף, סיפקו המרכזים סדנאות המכוונות להעלאת המוכנות לעבודה ולשיפור הכישרים הרכים (אחדות ואחרים, 2008).

מתחילת הפעלתה גררה התכנית ביקורת ציבורית נרחבת מקרב ארגונים חברתיים וחברי כנסת. אלה התנגדו להמשך הפעלת התכנית בטענה כי יש בעיות עקרוניות בהפעלתה על ידי זכיינים פרטיים, ובטענה כי שילוב המשתתפים בעבודה נעשה ללא התחשבות בחסמיהם וכן כי השילוב נעשה לעבודות זמניות ובשכר נמוך (מסמך בנושא אורות לתעסוקה, 2009³⁶). בעקבות ההתנגדויות הציבוריות הוקמו לאורך השנים שלוש ועדות שעסקו בגיבוש המלצות לשינוי בדרכי הפעלתה של התכנית. הוועדה ראשונה הייתה ועדת תמיר שפרסמה את המלצותיה בשנית בספטמבר 2006. במסגרת המלצות הוועדה הוצע להכניס מספר שינויים בהפעלת התכנית כמו למשל, הפחתת היקף התכניות האישיות שהמשתתפים מחוייבים בהן, התאמת התכנית האישית לבעלי מוגבלויות והקמת ועדת חריגים לדיון בבקשות המשתתפים (דוח ועדת תמיר, 2006). הוועדה השנייה הייתה ועדת יערי³⁷ שהגישה המלצות בנוגע למסגרת ההפעלה של התכנית, הגדרת אוכלוסיית המשתתפים בתכנית ואופן הטיפול בה ודרכים להפעלת פיקוח ובקרה על ידי המדינה (יערי, 2007). הוועדה השלישית הייתה ועדת דינור³⁸ שהצביעה על כך שהתכנית לא הצליחה להעמיד מספיק כלים בעלי ערך המותאמים לאוכלוסיות השונות, וכי יש צורך במסלולים מיוחדים שיתנו מענה למשתתפים בעלי מוגבלויות, למחפשי עבודה ותיקים ולאקדמאים. מחברי הדו"ח המליצו להוציא את אוכלוסיית בני 45 ומעלה מהתכנית, לשנות את התגמול של המפעילים על שלילת גמלאות וחסכון בשירותים תומכי עבודה לתגמול על השמות איכותיות, משך ההשמה וגובה השכר, וכן ניתנה המלצה למדינה להגדיר מבנה פיקוח שיסייע בפיקוח על הנעשה במרכזים (דינור, 2007). חלקים מהדו"ח יושמו, ביניהם: שינוי מערך התגמול של המפעילים, הוספת מענק התמדה למשתתפים ויצירת מסלולים מיוחדים למשתתפים לפי אפיונים שנקבעו. למרות יישום חלק נכבד מהשינויים שהוצעו בדו"ח ועדת דינור, בעקבות הלחץ החברתי הגובר, הוחלט בשנת 2010 לא להרחיב את הפיילוט לכל הארץ.

במקביל להפעלת תכנית תעסוקה מנדטורית, בשנת 2006 החלה הממשלה להפעיל בשיתוף עם ארגון הג'וינט, מיזם תעסוקתי בשם תב"ת (תנופה בתעסוקה). מיזם זה כוון להשלים את מדיניות הממשלה בתחום התעסוקה ולכן הוגדרה לו אוכלוסיית יעד שונה מזו של תכנית מהל"ב. במסגרת המיזם, הופעלו תכניות תעסוקה במטרה לעודד את התעסוקה והניידות החברתית של אוכלוסיות

בית (תכנית מהל"ב, דוח חודשי יוני 2007). עד אוגוסט 2009 הופנו להשתתפות בתכנית "אורות לתעסוקה" כ-14,000 משקי בית (תכנית "אורות לתעסוקה", דוח חודשי אוגוסט 2009 אצל מנדלקרן ושרמן, 2010).

³⁶ גובש על ידי הארגונים הבאים: האגודה לזכויות האזרח, שומרי משפט - רבנים למען זכויות אדם, הקשת הדמוקרטית ועמותת סינגור קהילתי.

³⁷ ועדת יערי הוקמה על ידי שר התמ"ת שפנה לאקדמיה הלאומית למדעים בבקשה שתסייע בגיבוש הרפורמה בתעסוקה.

³⁸ ועדה בין משרדית בראשות מנכ"ל משרד ראש הממשלה ובשותפות עם משרד האוצר, התמ"ת, המוסד לביטוח לאומי ובנק ישראל.

שיעור השתתפותן בשוק העבודה נמוך, כדוגמת: חרדים, מיעוטים- בעיקר נשים ערביות, בדואיות ודרוזיות, עולים חדשים- בעיקר עולי אתיופיה וקווקז, צעירים חסרי עורף כלכלי ומשפחתי ואוכלוסיית הנכים (נאון, קינג ווולדה-צדיק, 2006). אוכלוסיית היעד היא משתתפים מאוכלוסיות אלו שאינם עובדים ושאין זכאים להבטחת הכנסה מהמדינה. במסגרת המיזם פועלות 47 תכניות המיועדות לאוכלוסיות יעד שונות.

בהמשך לצעדי המדיניות שהחלו בתחילת שנות האלפיים, הציבה ממשלת ישראל בשנת 2007 יעד להגדלת שיעור התעסוקה בקרב גילי 25-64 לרמה של 71.7% עד לשנת 2010.³⁹ כוונתה הייתה שמרב השיפור יתרכז בחמישון התחתון של משקי הבית במטרה להשיג שני יעדים: (1) הגדלת התוצר לנפש ורמת החיים בישראל, באמצעות הגדלת כוח העבודה; (2) סיוע לאוכלוסייה הענייה בהגדלת הכנסתה והיחלצותה מהתלות בקצבאות. ההתרכזות בגידול בחמישון התחתון מטרתה להבטיח כי אוכלוסייה זו תהנה מפירות הצמיחה של המשק, וכן לצמצם ככל הניתן את תופעת העובדים העניים (ועדת אקשטיין, 2010). שנות הצמיחה ופעולות הממשלה הגדילו את שיעור התעסוקה בקצב מהיר של 0.8 נק' אחוז בשנה, עד לשיעור של 70.9% בשנת 2008. אולם, לאור החששות מהשפעתו השלילית של המשבר הכלכלי, הוחלט להאריך את מועד ההגעה ליעד עד לשנת 2013.⁴⁰

לסיכום, מדיניות התעסוקה בישראל כוללת שינוי בחקיקה והתחלת הפעלת תכניות תעסוקה שמטרתן לשלב מקבלי גמלאות בעבודה. שינויים אלו מגלמים מפנה תפיסתי הבא לכדי ביטוי בשלושה מישורים: האחד, מעבר מתשלומי העברה וקצבאות למתן שירותים (נאון, 2006); השני, מעבר מרווחה לעבודה תוך הדגשת מידת אחריותו של הפרט להשתלבות בשוק העבודה; השלישי, הסתייעות בגופים פרטיים וארגוני מגזר שלישי ליישום המדיניות המהווה מעין מיקור חוץ של פעילות הממשלה (בייניש, 2005).

ממצאי מחקרי הערכה שנעשו על תכניות תעסוקה בישראל

בחלק זה אתייחס למחקרי הערכה שבחנו את התכנית הממשלתית "אורות לתעסוקה" ולמחקרים שנעשו על תכניות שהופעלו במסגרת מיזם תב"ת, המשותף לגוינט ולממשלת ישראל.

ממצאי מחקרי הערכה שנעשו על תכנית "אורות לתעסוקה":

מחקר הערכה שנערך על ידי הביטוח הלאומי ומאיי-רס-ג'וינט-מכון ברוקדייל הצביע על כך שבשנה הראשונה להפעלת מרכזי ההשמה שהופעלו בישראל במסגרת תכנית "אורות לתעסוקה", המרכזים התנהלו על פי התפיסה של "השמה תחילה" יותר מאשר על תפיסת "שדרוג ההון האנושי"⁴¹. הדבר בא לידי ביטוי בהשמתם של העובדים שהצטרפו לתכנית בעבודות בעלות הכנסה נמוכה, שהתאימו לרמת ההשכלה והמיומנות של העובדים. שימת הדגש על השמה מהירה בשוק

³⁹ ועדת אקשטיין: הוועדה לבחינת מדיניות התעסוקה, דו"ח סופי. עמוד 34. החלטת ממשלה 2162 מיום 8.8.2007.

⁴⁰ שם. החלטת ממשלה מס. 181 מיום 12.5.2009.

⁴¹ אף על פי שחל גידול בשיעור המשתתפים שלמדו בקורס מקצועי ו/או בקורס עיוני, עדיין המרכזים סיפקו בעיקר פעילויות קצרות שהתייחסו לכישורים רכים כמו סדנה לכישורי חיים ומיומנויות חיפוש עבודה. הקבוצה שהמשיכה לבקר במרכז לאחר 7 החודשים הראשונים, שכללה בעיקר בעלי חסמים קשים יותר שהמרכז לא הצליח לשלב אותם בעבודה, קיבלה בתקופה השנייה אבחון תעסוקתי, הכשרה מקצועית ולימודים עיוניים יותר, מאשר בתקופה הראשונה. מתוך הדו"ח ה-6 של מחקר הערכה על תכנית מהלי"ב שנעשה על 15 החודשים הראשונים של הפעלת התכנית.

העבודה הובילה לגידול של 14.2 נקודות האחוז במספר המשתתפים שנכנסו לשוק העבודה, או הגדילו את אחוזי המשרה. ההשפעה הגדולה ביותר נמצאה בנוגע לאימהות חד הוריות ששיעור הגידול מקרבן עמד על 20%. כמו כן, חתך הגילים שעליו השפיעה התכנית במידה הרבה ביותר הוא גילי 35-44 (19.3%) (אחדות ואחרים, 2008).

ממצאים נוספים מאותו מחקר מעלים כי גם השכר החודשי מעבודה בקרב המועסקים בקבוצת הניסוי היה גבוה בצורה משמעותית בהשוואה לביקורת. אולם, העובדה שהשכר לשעה לא השתנה ונשאר באזור שכר המינימום, מעידה שהסיבה לגידול בהכנסה נבע מכך שהמשתתפים בקבוצת הניסוי עבדו שעות רבות יותר מאשר משתתפי קבוצת הביקורת. ממצא נוסף מצביע על כך שמרבית העובדים שולבו בעבודות המאופיינות בשכר נמוך, כדוגמת: ניקיון, מכירות ושירותים, מטפלים סיעודיים, תעשייה ובניין. מתוך כלל המשתתפים, רק 16% הועסקו במקצועות בעלי שיעור הכנסה גבוה יותר כדוגמת מקצועות אקדמיים, חופשיים, טכניים או פקידותיים (אחדות ואחרים, 2008).

בדו"ח ההערכה הסופי שנערך על תקופת הפעלת התכנית מ-2007, לאחר שהוכנסו בה שינויים כתוצאה מהמלצות דו"ח דינור, נמצא כי בקרב אוכלוסיית זרם התובעים⁴², ההשפעה על כניסה לעבודה של קבוצת הניסוי ביחס לקבוצת הביקורת היא 5.8 נקודות האחוז, ובקרב מלאי הזכאים⁴³ - 8.2 נקודות האחוז. בנוסף, בקרב אוכלוסיית זרם התובעים נמצאה השפעה על ממוצע ההכנסה מעבודה⁴⁴ בהוספת 278₪ לחודש למופנה, המהווה תוספת של 27%. השכר החודשי הממוצע בקרב מופנים מקבוצת הניסוי שהשתלבו בעבודה במשרה מלאה (57%) נאמד ב-3,812₪ ושל אלו שהשתלבו במשרה חלקית (33%) נאמד ב-2,118₪. גם ביחס לאוכלוסיית המלאי לתכנית נמצאה השפעה חיובית על ממוצע ההכנסה מעבודה⁴⁵: ההשפעה נאמדת בתוספת של 305₪ לחודש למופנה המהווה תוספת של 32%. השכר הממוצע של מופנים שהשתלבו בעבודה נאמד ב-2,503₪. אומדן זה כולל מופנים שהשתלבו במשרה מלאה (3,571₪) ומופנים שהשתלבו במשרה חלקית (1,884₪) (ברקלי, גאלייה, שמלצר, היילברון, גוטליב, נאון, חביב, בן שוהם, קינג, פישמן, 2010). בחינת שכרם הממוצע של אוכלוסיית המלאי והזרם מעלה כי לעובדים במשרה חלקית הוא נותר מתחת לשכר המינימום. לעובדים במשרה מלאה, השכר החודשי נותר בעבור המלאי גבוה ב-100₪ משכר המינימום ובעבור אוכלוסיית הזרם נמוך משכר המינימום (ביחס לשכר המינימום שבשנים 2007-2008 עמד על 3,700 בחודשים ספטמבר עד פברואר, בהם נבדקו המשתתפים).

בדומה למחקרים שנערכו בארה"ב ובבריטניה, גם בדו"ח ההערכה הסופי על תכנית "אורות לתעסוקה" נמצא כי התכנית לא השפיעה על ממוצע ההכנסה החודשית הכוללת של כלל משפחות המופנים⁴⁶, וזאת לאחר שמפחיתים את הירידה הממוצעת בגמלאות מהגידול מהממוצע בהכנסה

⁴² אוכלוסיית זרם התובעים: כוללת 1,493 משפחות מכל האזורים בהם פועלת התכנית (אזורי מהליב וגם אזורי ההרחבה) שהגישו תביעה לגמלת הבטחת הכנסה בין ספטמבר 2007 לפברואר 2008.

⁴³ מלאי הזכאים: אוכלוסיית המלאי כוללת 1,889 משפחות המתגוררות באזורי ההרחבה של התכנית אשר נמצאות זכאיות לגמלת הבטחת הכנסה בנובמבר 2007.

⁴⁴ ממוצע ההכנסה מעבודה עמד על 1,324₪ בקבוצת הניסוי ועל 1,047₪ בקבוצת הביקורת.

⁴⁵ ממוצע ההכנסה מעבודה עמד על 1,246₪ בקבוצת הניסוי ועל 941₪ בקבוצת הביקורת.

⁴⁶ בחישוב הכנסות המשפחה נכללו הכנסה מגמלת הבטחת הכנסה, מגמלאות אחרות של המוסד לביטוח לאומי (פרט לקצבת ילדים) וממקורות תקציביים אחרים.

הפנויה מעבודה⁴⁷ (אחדות ואחרים, 2010). לכן, על אף שילובם בשוק העבודה, מצבם הכלכלי המשפחתי של המשתתפים לא השתפר. לסיכום, למרות המלצות ועדת דינור המעודדות השמה "איכותית"⁴⁸, נראה כי היה קושי לשלב את המשתתפים בעבודות מקצועיות ושכרם נותר נמוך יחסית לשכר המינימום, גם במשרה מלאה.

מחקרי הערכה שנעשו על מיזמי תב"ת:

המטרה העיקרית של התכניות שהופעלו במסגרת מיזם תב"ת היא השמה בעבודה ולכן מרבית המחקרים בוחנים את ההצלחה בתחום זה. בדו"ח האסטרטגי של תב"ת שבדק את ממצאי כלל המחקרים שנעשו על תכניות תב"ת מיום הקמתה (27) נמצא כי באופן כללי, על פני כל האוכלוסיות, המחקרים שבדקו את השינוי בשיעורי התעסוקה מצאו שיפור שנע בדרך כלל בין 30 ל-75 נקודות אחוז (אייל ונאון, 2011). למשל, בקרב משתתפי תכנית "סטרייב", בנקודת הזמן של שנה מתום הסדנה, שיעור המועסקים היה גבוה באופן משמעותי משיעור המועסקים בקרב קבוצת ההשוואה לאחר תקופת זמן זהה - 59% לעומת 36%, בהתאמה (שטרסברג, זיו וסלייטר, 2011). בתכנית "מרכזי העצמה לנשים" שיעור התעסוקה עמד על 66% וזאת לעומת 30% בקבוצת ההשוואה, כלומר השפעה של 36 נקודות אחוז (מנדלר ושטרסברג, 2010, טרם פורסם). במחקר שנערך על משתתפות בתכנית "אשת חיל", ותיקות ויוצאות בוכרה וקווקז בשנת 2007, נמצא כי חצי שנה לאחר סיום הסדנה, עמדו שיעורי ההשמה על 82% בקרב יוצאות בוכרה, 69% בקרב יוצאות קווקז ו-61% בקרב המשתתפות הוותיקות בארץ (שאינן עלות) (סטרקוב ובראון, 2007).

נבחנו גם כמה היבטים הנוגעים לאיכות התעסוקה כמו מידת ההתמדה, רמות השכר ומקצועיות המשרה. למשל, בחינת ההתמדה בקרב משתתפי "סטרייב" העלתה כי הם עבדו בממוצע פרק זמן ממושך יותר במשך השנה ביחס לקבוצת ההשוואה - ממוצע של 6.93 חודשי עבודה לעומת ממוצע של 2.51 חודשים (שטרסברג, זיו וסלייטר, 2011). בדיקת רמת השכר העלתה כי ישנן רמות שכר מגוונות המייצגות נקודות בדיקה שונות מ-2006 ועד 2010, בהן חלו שינויים בשכר המינימום. למשל, ב"סטרייב" שליש מהמשתתפים השתכרו מעל 4,500₪ במשרה מלאה וכחמישית בשכר נמוך מ-3,500₪. בתכנית "אפיקים" לצעירים הגיע השכר הממוצע ל-5,500₪ ובקרב בוגרות "מרכזי העצמה לנשים" עמד השכר הממוצע למשרה מלאה על 4,333₪ (אייל, נאון וקינג, 2011). במחקר ההערכה על תכנית "סטרייב" נמצא כי משלח היד העיקרי של המועסקים בשתי הקבוצות אחרי שנה, היה מכירות ושירותים (בתכנית "סטרייב" כ-60% ובקבוצת ההשוואה 30%). בקרב משתתפי "סטרייב" היו פחות עובדים במשלח יד בלתי מקצועי (אחוזים בודדים לעומת 12% בקבוצת ההשוואה) (שטרסברג, זיו וסלייטר, 2011). במחקר על משתתפות "אשת חיל" יוצאות בוכרה וקווקז וותיקות, נמצא שמרביתן מועסקות בעבודות לא מקצועיות או כאלו שדורשות הכשרה קצרה (סטרקוב ובראון, 2007). בדיקת איכות התעסוקה בתכנית "מהות וקול האישה" העלתה כי 76% מועסקות בעבודה מקצועית כלשהי, לפי דיווח עצמי ו-24% בעבודה בלתי מקצועית (שטרסברג ומנדלר, טרם פורסם).

⁴⁷ השכר נטו בתוספת הקצבאות הניתנות לעובד, כלומר סך כל המקורות הכספיים העומדים לרשות העובד, לאחר שני צעדים שעושה הממשלה להגדלת השוויון בהכנסות: מיסוי פרוגרסיבי של ההכנסה ומתן קצבאות לזכאים להן.

⁴⁸ השמה איכותית מוגדרת כהשמה במשרה מלאה בהתאם לכישורי המשתתף.

בתכנית "סטרייב" נעשה ניסיון לבחון את מידת הקידום התעסוקתי. במהלך השנתיים שחלפו מתום הסדנה נעשתה השוואה בשני מדדים: השכר הממוצע של המשתתפים ושיעור העובדים במשרה מלאה, בין שתי נקודות זמן - חצי שנה מתום הסדנה ושנתיים מתום הסדנה. בשני המדדים לא התקבלו הבדלים מובהקים בין שני המועדים, כך שלא ניתן לראות קידום מבחינות אלה במהלך שנה וחצי (שטרוסברג, זיו וסלייטר, 2011). ממצאים אלו תומכים בממצאי מחקר שערכו Hemilton ו-Freedman, Navarro בו הם בדקו קידום בקרב משתתפי תכניות תעסוקה. במחקרם לא נמצא קידום לאחר שנתיים ומסקנתם הייתה כי מדובר בתקופה קצרה מידי למדידת קידום (Navarro, Freedman & Hemilton, 2007). במחקר שנערך על מרכז "מהות וקול האישה" נמצא כי בקרב המשתתפות שעבדו בכניסה לתכנית ובעת הראיון לא חל שינוי במצבן התעסוקתי מבחינת סוג העבודה, גובה השכר ושיעור השכירות המקבלות תשלום בגין תנאים סוציאליים⁴⁹. כן הייתה עלייה במספר שעות העבודה מ-27 ל-30 שעות שבועיות אך עדיין היה זה בגדר משרה חלקית. אך אף על פי שבמדדים האובייקטיביים לא חל שיפור, שביעות הרצון מהעבודה עלתה (מנדלר ושטרוסברג, 2010).

לסיכום, לא ניתן לדעת מהו מצבם של המשתתפים מבחינת קידום תעסוקתי כל עוד הוא לא נבחן במועד בו ניתן לצפות לקידום ותוך בחינת מדדים שונים. יחד עם זאת, נראה כי חלק מהתכניות מכילות רכיבי קידום מובנים ופועלות ל"השמה איכותית".

⁴⁹ השכר הממוצע של קבוצה זו היה בעת הכניסה לתכנית 3,329 ₪ ובעת הראיון 3,560 ₪.

פרק שני: מתודולוגיה

שאלת המחקר

לאור הממצאים שהובאו בסקירת הספרות לפיהם משתתפי תכניות תעסוקה נוטים להשתלב בעבודות זמניות, בשכר נמוך ובמשרות ללא אופק תעסוקתי, ישנה חשיבות רבה לעיסוק בקידום תעסוקתי. השאלה העומדת בבסיס מחקרי היא האם ובאיזו מידה מודלים נפוצים של תכניות לשילוב בתעסוקה תורמים גם ל"קידום תעסוקתי" של המשתתפים? מודלים אלו נבחרו משום שהם מכילים בתוכם גם רכיבים מובנים של קידום תעסוקתי אשר עד כה לא נמדדה השפעתם על קידום.

בנוסף, על סמך דיווח המשתתפים, אבחן באיזו מידה מעריכים המשתתפים כי הליווי התעסוקתי שקיבלו סייע להם להתמדה ולקידום, והאם יש גורמים נוספים שהם מזהים שסייעו להם להתמדה ולקידום בעבודה. משתתפות תכנית "צופיה" שקיבלו הכשרה מקצועית ישאלו על תרומת ההכשרה להתמדה ולקידום.

השערות המחקר

1. כל שלושת המודלים יצליחו לשלב את מרבית המשתתפים בעבודה.
2. התכניות יצליחו במידה מסוימת גם בקידום המשתתפים (ראה פירוט בהמשך).
3. תכניות המכילות רכיבי קידום⁵⁰ מובנים ורבים יותר יצליחו יותר בקידום משתתפים.
4. המשתתפים בתכניות "אשת חיל" ו"סטרייב" יעריכו את הליווי התעסוקתי בהקשר של השמה יותר מאשר בהקשר של התמדה וקידום. זאת משום שהדגש בתכניות אלו, ניתן בעיקר על השמה ופחות על קידום תעסוקתי.
5. משתתפים שעבדו בכניסה לתכנית יתקדמו יותר בהיבטים כלכליים מאשר משתתפים שלא עבדו בכניסה. זאת משום שמשתתפים אלו הם בעלי וותק וניסיון תעסוקתי רב יותר ממשתתפים שהשתלבו בעבודה בעקבות ההשתתפות בתכנית.

השערות בנוגע למדדי ההתמדה והקידום:

1. השערות בנוגע לקידום כלכלי בשכר ובהיקף משרה
 - 1.1. כ-20% מהמשתתפים יצליחו לשפר את שכרם ולעבור להרוויח שכר חודשי ברוטו מעל לשכר המינימום.

השערה זו מתבססת על ממצאי מחקר שעקב אחר מבוגרים בעלי שכר נמוך בין השנים 1993 ל-2001, ומצא כי בעוד שמרבית המרוויחים שכר נמוך נהנו מעלייה בשכרם⁵¹, רק רבע מהם הצליחו לשנות את מעמדם התעסוקתי כך שהם לא יחשבו יותר מרוויחי שכר נמוך. כלומר, גם אלו ששכרם עלה, נותרו עדיין בקבוצת מרוויחי שכר הנמוך (Andersson, Holzer & Lane, 2005). מחקר נוסף שנערך בארה"ב

⁵⁰ רכיבי קידום המופעלים בתכניות לעידוד התמדה וקידום בעולם ומופעלים גם בתכניות העומדות בבסיס מחקרי הם: קשרים עם מעסיקים, הכשרה מקצועית, ליווי ארוך טווח ושילוב תכנים הקשורים לקידום.
⁵¹ הדבר הושפע גם מכך ששוק העבודה היה יציב באותן שנים.

בין השנים 2000-2003 מצא כי לאחר שלוש שנים של השתתפות בתכנית התמדה וקידום רק רבע מההורים שיפרו את שכרם (Miller, Deitch & Hill, 2010).
1.2. כחמישית מהמשתתפים יעברו מעבודה בהיקף משרה חלקי לעבודה בהיקף משרה מלא.

2. השערות בנוגע לשיפור מקצועי

2.1. כ-20% מהמשתתפים יעברו לעבוד בעבודה יותר מקצועית.

3. השערות בנוגע להתמדה

3.1. מרבית המשתתפים (כ-75%) לא החליפו יותר משתי עבודות בשלוש השנים האחרונות.
3.2. מרבית המשתתפים יתמידו בעבודתם הנוכחית יותר משנה.

בדיקת ההשערות תספק מידע על מידת ההתמדה בתעסוקה של המשתתפים במקום העבודה ובשוק העבודה. ממחקר הערכה שנעשה על תכנית "סטרייב" עלה כי המשתתפים בתכנית עבדו בממוצע פרק זמן ממושך יותר במשך השנה הראשונה למעקב, ממוצע של 6.93 חודשי עבודה לעומת ממוצע של 2.51 חודשים בקרב קבוצת ההשוואה (שטרסברג, זיו וסלייטר, 2011). במחקר שנעשה על משתתפי תכנית "אורות לתעסוקה" נמצאו שיעורי התמדה גבוהים. כשני שלישים מהמופנים שהתחילו לעבוד במהלך התכנית, עבדו גם במועד סגירת התכנית. כ-80% מאלו שנכנסו לעבודה במהלך התכנית, עבדו במועד סגירת התכנית. שיעור ההתמדה בתעסוקה היה גבוה בכל הקבוצות וגבוה במיוחד בקרב העולים. בעלי השכלה נמוכה התמידו יותר מאשר בעלי השכלה גבוהה יותר. (נאון ופישמן, 2011). מנתונים אלה עולה כי מידת ההתמדה בתעסוקה שנמצאה בישראל גבוהה מזו שנמצאה במחקרים שנעשו בארה"ב על משתתפי תכניות תעסוקה. בארה"ב, נמצאו שיעורי חלפת עבודה גבוהים בקרב משתתפי תכניות תעסוקה אשר מובילים להתמדה נמוכה בשוק העבודה (Holzer & Martinos, 2005).

משתני המחקר

המחקר הנוכחי מבוסס על נתוני סקר בשלוש תכניות המייצגות כל אחת מודל שונה שמטרתו שילוב משתתפים בתעסוקה. ראה פירוט על המודלים השונים בתיאור אוכלוסיית המחקר.

הוגדרו מספר ממדים בהם יכול להתקיים קידום תעסוקתי ולאור ההגדרה נבחרו נקודות מדידת הקידום בעבור המשתתפים במחקר.

הגדרת הקידום התעסוקתי: נמדד בין שתי נקודות זמן ומבטא שינוי במצב תעסוקתי בהיבטים כלכליים, מקצועיים, היבטים הקשורים בתנאי העבודה וכן היבטים אישיים הקשורים לשביעות רצון. קידום יכול להימדד במעבר בין עבודות או באותה עבודה כעבור זמן. קידום הוא דיפרנציאלי, שונה מאדם לאדם בשל נקודות הפתיחה השונות של כל משתתף.

ממדים לבחינת קידום תעסוקתי

(א) שיפור כלכלי: שינוי במצב התעסוקתי המוביל לשיפור ברווחה הכלכלית של הפרט. שינוי כזה יכול להתבטא בהעלאת השכר לשעה או השכר החודשי, הגדלת היקף המשרה - כלומר,

הגדלת שעות העבודה החודשיות. ביטוי נוסף הוא שיפור בקבלת תנאים סוציאליים והטבות נוספות מהמעסיק שהן שוות כסף כמו: ימי מחלה או החזר על הוצאות טלפון. ישנם תנאים סוציאליים שהם מחויבי חוק כמו: תשלום על נסיעות ותשלום פנסיה. נוסף על זאת, ישנן הטבות נלוות אשר לא מחויבות בחוק ונתונות לשיקול דעתו של המעסיק כמו: החזר הוצאות טלפון, תשלום על אחזקת רכב, תלושים לחג, קרן השתלמות ועוד.

(ב) שיפור מקצועי או ניהולי: מבטא שינוי במעמד העובד ולעתים כולל גם שינוי בשכר או בתנאים נלווים. יבוא לידי ביטוי במעבר לתפקיד עם אחריות רבה יותר או בהרחבת תחומי אחריות בתפקיד קיים, במעבר מתפקיד לא מקצועי לתפקיד מקצועי ובמעבר לתפקיד ניהולי. גם אחריות על אנשים בעבודה יכולה להוות ביטוי לקידום מקצועי. בהקשר זה, לימודים יכולים להוות אמצעי להשגת שיפור מקצועי. השתתפות בלימודים או בקורס של הכשרה מקצועית או הכשרה בתוך מקום העבודה עשויה להעלות את הסיכוי לקידום מקצועי. לעתים, הכשרה או לימודים יכולים להיחשב קידום אם הם כוללים מענק לימודים מטעם העבודה או הכרה בשעות לימודים כשעות עבודה ובצורה זו ניתנים כהטבה שהמעסיק בוחר לתת לעובדיו.

(ג) שיפור בתנאי עבודה: מבטא שינוי בצורת ובחווה ההעסקה או בסביבת העבודה. יבוא לידי ביטוי במעבר מהעסקה דרך חברת כוח אדם או חברת קבלן להעסקה ישירה, יכול לבוא לידי ביטוי בשינוי הגדרת המשרה מעובד שעתי לעובד חודשי. שיפור בתנאי עבודה יכול להתבטא בשעות עבודה נוחות יותר. מידת הנוחות של שעות העבודה מושפעת מהעדפות הפרט ולכן בעבור עובד אחד עבודה במשמרות יכולה להיות מועדפת והאחר יעדיף עבודה בשעות קבועות.

(ד) שיפור בהיבט סובייקטיבי: מבטא שינוי בתחושות ובעמדות של הפרט כלפי מקום עבודתו. ההיבט הסובייקטיבי כולל את תחושותינו לגבי מקום העבודה, מידת שביעות הרצון שלנו מהממונה, מעמיתנו למקצוע ועוד. היבטים הקשורים קשר הדוק לקידום הם המידה בה הפרט מרוצה מהשכר בעבודה, מהאפשרות לנצל את יכולתו האישית, הידע והכישורים שלו בעבודה, ומהמידה בה הוא מעריך את סיכויו להיות מקודם במקום העבודה. היבט סובייקטיבי חשוב נוסף הוא המידה בה הפרט חש ביטחון תעסוקתי במקום העבודה.

במחקר זה, בשל אילוצים הנובעים מדרך המדידה ומכך שמדובר במדידה אחת בלבד, יבחנו רק חלק מההיבטים המרכיבים קידום. ייבחן שיפור כלכלי הבא לידי ביטוי בהיקף משרה ושינוי בשכר, ייבחן השיפור המקצועי בעבודה וכן שיפור בתנאי עבודה הבא לידי ביטוי במעבר להעסקה ישירה וכן ייבחן ההיבט הסובייקטיבי לגבי העבודה במועד המדידה.

הגדרת נקודות מדידת השינוי ובחירת אוכלוסיית היעד לתכניות קידום

הואיל ומדידת הקידום היא יחסית לכל משתתף, ישנה חשיבות רבה לקביעת הגדרות לקידום תעסוקתי וכן קביעת נקודות מדידה אחידות. במחקרים שנעשו עד כה על תכניות התמדה וקידום והובאו בסקירה, אוכלוסיית התכניות כללה משתתפים לא עובדים ומשתתפים עובדים. בעבור כל המשתתפים נבחן הקידום כעבור תקופה באמצעות בחינת העלייה בשכר ביחס לקבוצת ביקורת (Hendra, et al., 2010 ; 2011). במחקרים שהובאו עלה הקושי לעבוד עם אוכלוסייה מגוונת המורכבת ממשתתפים שאינם עובדים ומשתתפים שעובדים. האתגר בעבודה עם משתתפים שהשתלבו לא מכבר בשוק העבודה הוא שהם עדיין מתקשים להתמיד במקום העבודה ולא בשלים

לקידום תעסוקתי. האתגר בעבודה עם משתתפים עובדים הייתה הפניות המועטה שלהם לתכנית והקושי שלהם להתחייב לתהליך לאורך זמן. כמו כן, העובדה שקידום נמדד עבור חלק מהמשתתפים כהשמה בעבודה מקשה על השוואת הממצאים השונים.

במחקרי אני מציעה להתייחס לקידום כאל תהליך התפתחותי המתקיים בחיים התעסוקתיים של העובד. לאור זאת, כדאי להפריד את השלבים השונים בחיים התעסוקתיים - השמה וקידום, להגדיר כל אחד מהם באופן שונה ולהציע כל אחד מהם בשלב מתאים לעובד. השמה תחשב שילוב בעבודה לאחר אי עבודה. בהמשך לכך, הקידום התעסוקתי יימדד בצורה דיפרנציאלית יחסית למצבו התעסוקתי של המשתתף בעבודתו הקודמת או באותה עבודה בשתי נקודות זמן.

הגדרת המושג "קידום תעסוקתי" כוללת את ממדי הקידום ואת הגדרת נקודות מדידת הקידום.

הגדרת נקודות המדידה בעבור המשתתפים במחקר:

1. למשתתפים שאינם עובדים בכניסה: נלקח דיווח העבודה הראשון של המשתתפים מתוך מסד הנתונים של תב"ת. בעבורם ייבחן הקידום כשינוי בין העבודה בה השתלבו במהלך או אחרי השתתפותם בתכנית לעבודתם במועד הבדיקה כעבור 3-5 שנים או שינוי באותו מקום עבודה. במערכת היה דיווח כעבור 155 נדגמים. 6 נדגמים לא עבדו ולכן לא נקלט בעבורם דיווח במערכת⁵².
2. בעבור משתתפים עובדים בכניסה לתכנית: הקידום ייבחן כשינוי בין מצבם התעסוקתי בעבודה בכניסה לתכנית לבין מצבם התעסוקתי כעבור 3-5 שנים.

מודל קונספטואלי למחקר

המודל מציג את מודל ההפעלה הקיים היום בתכניות תעסוקה (במסגרת רציפה) ואת ההצעה להוסיף מסלול קידום לכלל התכניות (במסגרת עם קו מקווקו). האוכלוסייה העיקרית של תכניות אלו היא משתתפים אשר אינם מועסקים ובמקרים חריגים מתקבלים גם משתתפים שעובדים במשרות חלקיות, זמניות, עונתיות ולא מקצועיות. במודל ההפעלה הנוכחי, אוכלוסייה עם חסמים לשילוב בשוק העבודה כמו חרדים, עולים, ערבים וצעירים, מאותרת ומשולבת בתכניות תעסוקה במטרה להשתלב בעבודה. המודל מציע לכלול בכל תכניות התעסוקה רכיבים להשמה ולקידום תעסוקתי במקביל כך שהמשתתפים יקבלו תשומות בהתאם למצבם בעת הכניסה לתכנית. להלן הפירוט:

- **משתתפים אשר לא עובדים בכניסה לתכנית ולא עבדו במשך תקופה לפני כניסה לתכנית** (כלומר, מנותקים משוק העבודה). אוכלוסייה זו היא חסרת ניסיון תעסוקתי ומסוגלות תעסוקתית ולכן תופנה למסלול שילוב בעבודה בגישת "עבודה תחילה". ייתכן שבהמשך יעברו משתתפים אלו לשלב ב' הכולל מסלול לקידום תעסוקתי.
- **משתתפים אשר עובדים גם אם בעבודות זמניות, חלקיות ולא מקצועיות**⁵³. בעבור אוכלוסייה זו יש לבחון האם הם עדיין זקוקים לשלב א' של שילוב בעבודה או שמא הם

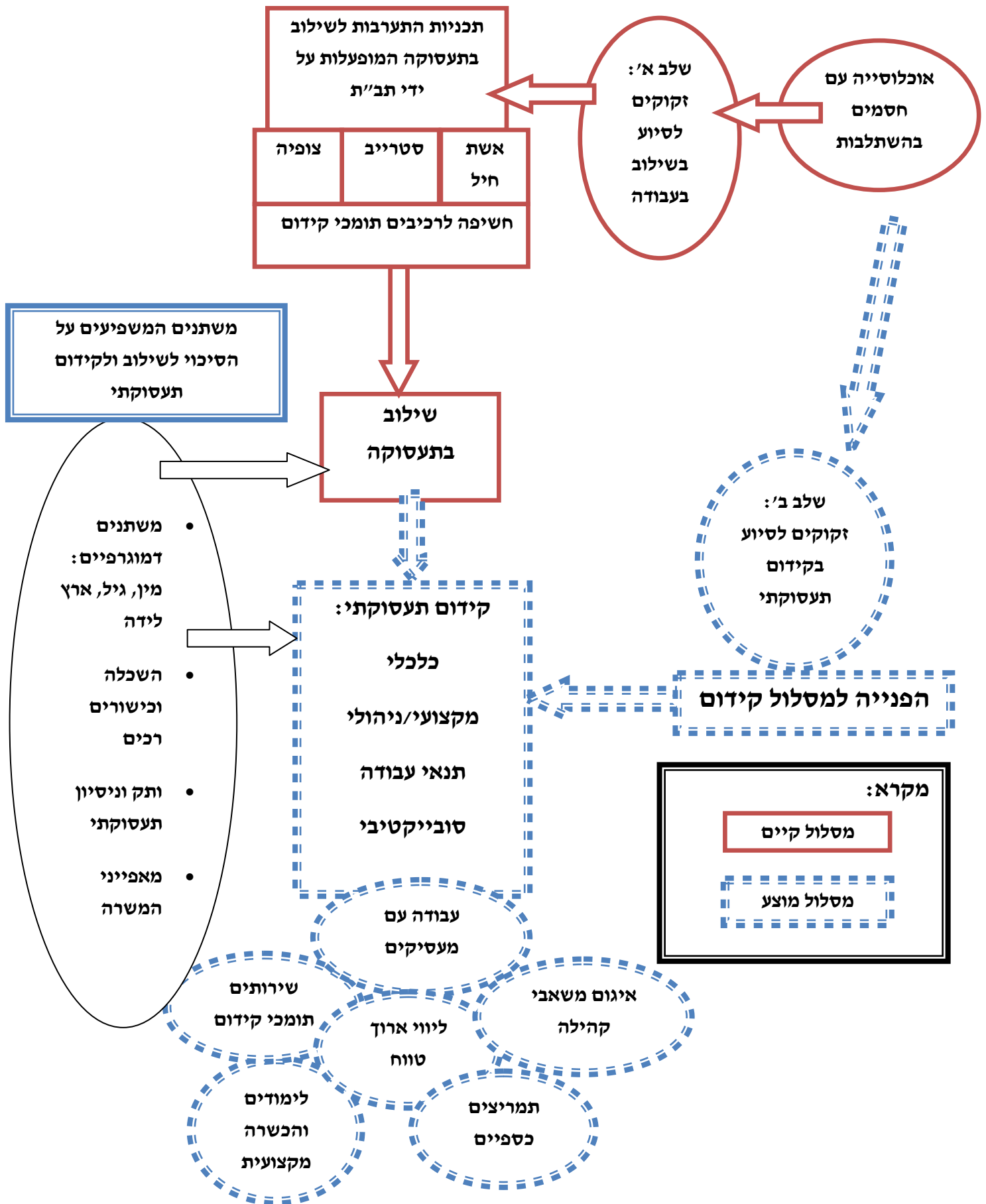
⁵² בעבור חמישה משתתפים שבמערכת המידע לא היה בעבורם דיווח אבל בעת השאלון הם דיווחו על עבודה נוספת לאחר הכניסה לתכנית, נלקחו הנתונים: היקף משרה, שכר ומשלח יד מהעבודה עליה דיווחו בעת העברת השאלון.
⁵³ חלק מהמשתתפים מגיעים כשהם לא עובדים בצורה זמנית אך עבדו בעבר והם בעלי מסוגלות תעסוקתית וניסיון תעסוקתי. לגבי קבוצה זו תידרש החלטה לפי פרטי המקרה.

מוכנים ובשלים לעבור לשלב ב' בהתפתחות של העובד, לקידום תעסוקתי. מאחר שהקידום הוא תהליך הדרגתי, יכול להיות שהקידום יתבטא בתחילה רק בחלק מהמדדים כמו מעבר לעבודה במשרה מלאה.

בחלק מהתכניות המופעלות בתב"ת, ביניהן תכניות שנבחרו למחקר, אכן מתקיימים מסלולי השמה וקידום במקביל אך הם אינם מובנים כמסלולי קידום ואין חלוקה של אוכלוסיית היעד לפי מסלולים. כמו כן, מדידת הצלחת התכנית נעשית בעיקר דרך מדידת אחוזי השילוב בעבודה ואוכלוסיית היעד העיקרית שמוגדרת לעבודה היא לא מועסקים. המודל הנוכחי מציע לקבל לתכניות גם משתתפים העובדים בעבודות חלקיות, לא מקצועיות ובשכר נמוך. כמו כן, המודל מציע את שלב ב', "הקידום התעסוקתי", כחלק בלתי נפרד מהתכנית. פירוש הדבר הוא שגם משתתף שמתחיל את השתתפותו בתכנית בהשתלבות בעבודה, יוכל בעתיד לעבור לשלב ב' ולהצטרף לתכנית המשך שתכלול עבודה על קידום תעסוקתי.

להצעה זו יש השלכות על תכנון תכניות התעסוקה, התאמת תשומות מתאימות למסלול הקידום והבניית רכיבים תומכי קידום בכל התכניות.

מודל קונספטואלי לתכנית תעסוקה המשלבת מענים של השמה וקידום



כלי המחקר הכמותי

ריאיון טלפוני על בסיס שאלון מובנה. השאלון הכמותי אסף מידע על תעסוקת המשתתף בכניסה לתכנית וכן על מצבו התעסוקתי ביום העברת השאלון לאחר 3-5 שנים. צורת השוואה זו מבוססת על מחקר קודם שנערך בבריטניה ובחן שינוי בשכר בשתי נקודות זמן (Miller et al., 2010).

בשאלון ישנן שאלות על מצבו התעסוקתי של המשתתף אשר נלקחו מהשאלון הגרעיני של הסקר החברתי של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (למ"ס) המועבר מידי שנה. שאלות אלו נוגעות למקום עבודתו של המשתתף, היקף המשרה, צורת העסקה, תנאים והטבות סוציאליות, מצב כלכלי, השכלה ושאלות דמוגרפיות נוספות כמו מצב משפחתי ושנת עלייה. בשנת 2008 כלל הסקר החברתי נושא מתחלף, בנוסף לשאלון הגרעיני, שכלל שאלות בנושא "מוביליות חברתית" וביניהן גם שאלות בנושא תעסוקה. נלקחו שאלות בהן התבקשו המשתתפים להשוות את מצבם התעסוקתי בין שתי עבודות בנוגע לקידום באופן כללי וכן לגבי קידום בשכר, שינוי היקף משרה, שינוי במקצועיות המשרה, שינוי המעמד בעבודה וכן לגבי שביעות רצון כללית ממקום העבודה. כמו כן, נכללו במחקר שאלות מהשאלון של הסקר החברתי הקשורות להכשרה מקצועית ולעבודה במקצוע הנלמד.

נוסף על זאת, נבנו מספר שאלות בנוגע לחסמים של המשתתפים, מסוגלות תעסוקתית וכן יחס לקידום, על סמך שאלונים שנבנו במאייירס-גיוינט-מכון ברוקדייל במסגרת הצעת מחקר שערכו יהודית קינג ונעם פישמן למחקר שתוכנן בנושא קידום, וכן על סמך שאלון בו השתמשו במסגרת מחקר ההערכה על תכנית "סטרייב", שנערך במכון ברוקדייל על ידי נורית שטרוסברג, ענת זיו ויעל סלייטר.

כלי המחקר האיכותני

כמו כן, נערכו ראיונות עומק פנים מול פנים עם מפעילי התכניות להבנת מודל ההפעלה והתשומות הניתנות בתכניות השונות, וכן התקיימו פגישות עם אנשי מקצוע מהתכניות השונות להתייעצות לגבי גיבוש ממדי הקידום השונים.

אוכלוסיית המחקר

אוכלוסיית המחקר שהוגדרה היא צעירים ונשים שהשתתפו בתכניות תעסוקה שמופעלות על ידי תב"ת. תכניות התעסוקה של תב"ת מיועדות בראש ובראשונה להשמה בעבודה. יחד עם זאת, שלוש התכניות - "סטרייב", "צופיה" ו"אשת חיל" - נבחרו משום שבמודל ההפעלה שלהם קיימים רכיבים מובנים של קידום ברמות שונות. בתכנית "סטרייב" נדגמו צעירים ונשים משתתפי התכנית. בתכנית "אשת חיל" נדגמו משתתפות שהן תושבות ותיקות בארץ, חלקן אימהות חד הוריות וכן עולות ותיקות מבוכרה וקווקז שעלו בגילים צעירים או שהוריהם היו עולים. בתכנית צופיה נדגמו נשים חרדיות. ראה פירוט בתת הפרק: תיאור התכניות.

קריטריונים לבחינת המשתתפים במחקר:

1. משתתפים שהחלו את השתתפותם בתכניות בין השנים 2006 למרץ 2008. כלומר, הושמו לראשונה בשוק העבודה לפני כ-3 שנים ויותר. קריטריון זה נקבע בעקבות ממצאי

מחקרים המציינים כי יש למדוד קידום בקרב אוכלוסיות אלו, לאחר תקופה של לפחות שנתיים בשוק העבודה (Navarro et al., 2007).

2. המשתתפים נבחרו משני אזורים גיאוגרפיים (אזור ירושלים ואזור המרכז) מתוך רצון לצמצם את השונות הנובעת ממאפייני שוק העבודה המקומי. גורמים טכניים, ביניהם מספר מוגבל של משתתפים ותיקים בתכניות השונות ובאזור הגיאוגרפי שנבחר, לא אפשרו לבחור אזור אחד בלבד למחקר.

3. מהמדגם הוצאו אוכלוסיות שלהן מאפיינים ייחודיים כמו אוכלוסיית העולים מאתיופיה וכן אוכלוסיית הנשים הערביות. אוכלוסיות אלו הוצאו במטרה לצמצם את שונות האוכלוסייה הנדגמת ולמנוע כניסת משתנים מתערבים, וכן משום שמאפייני הקידום באוכלוסיות אלה הם ייחודיים ומורכבים ועלולים להטות את הממצאים.

שיטת הדגימה והמדגם

פרטי משתתפי התכניות נלקחו ממערכת המידע של תב"ת, שהיא מערכת מידע ממוחשבת העוקבת אחר המשתתפים בתכניות השונות. נדגמו משתתפי שלוש תכניות: "סטרייב", "צופיה" ו"אשת חיל" שהשתתפו במחזורים השונים שהופעלו בין 2006 למרץ 2008. מתוך אוכלוסיית המחקר התבצעה דגימת שכבות. בתכנית "סטרייב" נדגמו בצורה אקראית משתתפים ממחזורים 12-3 באזור תל אביב. בתכנית "צופיה" נדגמו משתתפות מיישובים שונים במרכז הארץ שהשתתפו בקבוצות רכז שונות בתכנית "אשת חיל" נדגמו משתתפות מערים שונים במרכז הארץ שהשתתפו בקבוצות רכז שונות. אוכלוסיית המחקר כוללת 494 משתתפות, מתוכן רואיינו 261 משתתפות.

לוח 1: הסיבות העיקריות לנפל במדגם, באחוזים מתוך כלל הפרטים המופנים

	"צופיה" N=155	"סטרייב" N=153	"אשת חיל" N=186	
סה"כ	100	100	100	
רואיינו	55	60	45	
לא אותרו	36	23	25	
נוצר קשר אך לא התקיים ריאיון	5	6	1	
סרבו להתראיין	1	8	8	
לא רואיינו משום שלא השתתפו בתכנית	1	2	16	
לא רואיינו בשל קשיי שפה	1	0	5	

מהלך המחקר ומועדי איסוף המידע

המחקר מבוסס על נתוני סקר טלפוני שנערך בקרב 261 משתתפים בשלוש תכניות לשילוב בתעסוקה של תב"ת המייצגות שלושה מודלים שונים של הפעלה. בנוסף, נאסף מידע איכותני באמצעות ראיונות, פגישות וכן על ידי מספר שאלות פתוחות שנשאלו הנדגמים.

בחודשים נובמבר 2010 ועד פברואר 2011 נערך סקר טלפוני באמצעות שאלון מובנה ל-261 משתתפים משלוש התכניות (83 מתכנית "אשת חיל", 92 מתכנית "סטרייב" ו-83 מתכנית "צופיה"). בחודשים אלו נערכו גם מפגשים פנים מול פנים עם מנהלי התכניות, אנשי מטה בת"ת ומקדמי תעסוקה בתכניות השונות.

עיבוד הנתונים

לנתונים שנאספו נערך ניתוח סטטיסטי הכולל סטטיסטיקה תיאורית: התפלגות המשתנים, קשר בין משתנים, ניתוחים דו משתניים והבדלים בין ממוצעים. כמו כן נעשה שימוש במבחני מובהקות.

מגבלות המחקר

1. מטרת המחקר היא לא להעריך את התכניות השונות אלא להתייחס אליהן כאל מודלים שונים בתחום של התמדה וקידום. לכן, אין המחקר יכול להעיד על טיב התכנית וההתאמה שלה למשתתפים אלא לתאר היבט אחד בהפעלת התכנית הנוגע למידת ההתמדה והקידום בקרב המשתתפים.
2. אוכלוסיית המחקר מגוונת וכוללת שלוש אוכלוסיות יעד אשר השתתפו בשלוש תכניות בעלות תשומות שונות, ולכן מערך המחקר הנוכחי לא מאפשר להסיק מסקנה על כלל משתתפי המחקר וכן לא להעריך אילו רכיבים נמצאים כתורמים במיוחד לקידום התעסוקתי. זאת, משום שישנה שונות רבה בסוג התשומות שכל משתתף קיבל במסגרת התכנית בה הוא השתתף, גם במקרים בהם התשומות כונו בשם דומה. למשל, שירותי הליווי האישיים לתעסוקה הניתנים במסגרת תכנית "סטרייב" אינם דומים לאלו הניתנים בתכנית "אשת חיל". השונות באה לידי ביטוי באינטנסיביות, בתכנים, במסגרת הליווי (אישית וקבוצתית) וכן בהכשרת אנשי המקצוע. לאור זאת, לא אוכל לערוך ניתוחים על כלל המדגם שכן הוא מושפע מגורמים רבים הקשורים במאפייני התכנית השונים עליהם לא אוכל לפקח.
3. יחד עם זאת, למרות השונות במרכיב הליווי והעובדה כי הוא היה קיים בעיקר בתכניות 'אשת חיל' ו'סטרייב', נשאלו המשתתפים בתכניות אלו על רכיב זה ותרומתו לקידום. הערכת תרומתו תיעשה על בסיס הדיווח של המשתתפים בלבד.
4. מאחר שמשתתפי התכנית קיבלו תשומות ממפעילי התכנית, סביר להניח כי תיתכן רצייה חברתית של מרואיינים להצהיר על התמדה וקידום. זאת על אף שהמראיינים לא מכירים את המראיינים.
5. חלק מהמידע נאסף בצורה רטרוספקטיבית על מצבו של המשתתף בכניסה לתכנית לעומת היום. דיווח המשתתפים מבוסס על זיכרוןם האישי ועלול להיות מוטה ויש לקחת זאת בחשבון. אילו נלקחו הנתונים בזמן אמת, אמינותם הייתה רבה יותר.
6. לצורך ביסוס מערך המחקר נבחנה האפשרות להשתמש בקבוצת ביקורת מתוך סקר כוח אדם או מתוך סקר הכנסות של הלמ"ס. משום שהמחקר מתפרש על פני תקופה ארוכה של שלוש עד חמש שנים ובוחר את מצב המשתתפים לפני ואחרי ההשתתפות בתכנית תעסוקה, ולאור העובדה שסקר כוח אדם בודק את משתתפיו לאורך תקופה קצרה יותר של שנה ושלושה חודשים הכוללת ארבע פגישות – לא ניתן היה לגבש קבוצת ביקורת

למחקר. לאור זאת, השוואת ממצאי המחקר תתבצע אל מול ממצאים של סטטיסטיקה תיאורית מהספרות ולא אל מול קבוצת ביקורת.

תיאור התכנית

תכנית "אשת חיל"

תכנית "אשת חיל" מופעלת החל משנת 2005 ומיועדת לנשים מחברות מסורתיות או במעבר תרבותי, שהן בגיל העבודה ללא עבר תעסוקתי בארץ. אלו בדרך כלל נשים מעוטות השכלה והכשרה או נשים שהתרחקו מעולם התעסוקה (מדריך הפעלה אשת חיל⁵⁴). המטרה העיקרית של התכנית היא לעודד את המוטיבציה לצאת לעבודה ולעורר את המודעות לחשיבות של יציאה לעבודה, שיפור הדימוי האישי והקהילתי, השמה והתקדמות בעבודה (סטרקוב ובראון, 2007). במסגרת התכנית עוברות המשתתפות סדנה אינטנסיבית של 30 שעות שמטרתה להכין את הנשים לעולם העבודה. במהלך הסדנה נפגשות הנשים כשלוש פעמים בשבוע בשעות הבוקר ועוסקות בתכנים הקשורים להכנה לעולם העבודה. במקביל להשתתפות בסדנה, המשתתפות מקבלות ליווי אישי מרכזת התכנית וכן סיוע בהשמה בעבודה. לאחר סיום הסדנה, מצטרפות המשתתפות ל"מועדון אשת חיל" הפועל כקבוצת תמיכה והעצמה לנשים. המועדון מופעל על ידי החונכת, בשיתוף גורמים יישוביים ומטרתו לסייע לנשים שהתחילו לעבוד להתמיד ולהתקדם בעבודתן (לוי רוזליס ואחרים, 2001). מחקר הערכה שפורסם בשנת 2007 ובחן את הפעלת התכנית בקרב אוכלוסיית הנשים הוותיקות והעולות מבוכרה וקווקז⁵⁵, המליץ להעלות את היעד להשמות, להוסיף מדד שמתייחס להתמדה בתעסוקה ולחשוב על טיב ההשמות ועל שדרוג המשתתפות לעבודות עם אופק תעסוקתי (סטרקוב ובראון, 2007).

מודל הפעלה של התכנית דומה למודל הפעלה של תכניות תעסוקה הפועלות בארה"ב במסגרת רפורמת "מרווחה לעבודה". ההבדל הבולט הוא שההצטרפות לתכנית "אשת חיל" היא וולונטרית בהשוואה לחובת השתתפות מנדטורית בחלק מהתכנית בחו"ל וכן בכך שאשת חיל מפעילה מועדון תעסוקתי לאחר ההשמה.

רכיבי קידום במודל הפעלה של תכנית "אשת חיל":

- שירות ליווי תעסוקתי קבוצתי לאחר ההשמה הכולל מועדון תעסוקתי למשתתפות עובדות
- הפנייה של חלק קטן מהמשתתפות להכשרה מקצועית (במחקר זה 4 מתוך 86 המשתתפות השתתפו בהכשרה מקצועית בסיוע התכנית - 5%)

תכנית "סטרייב ישראל"

תכנית "סטרייב ישראל" מופעלת על ידי תב"ת משנת 2006. כיום התכנית פועלת בארבעה מרכזים: בתל אביב, בחיפה, בבאר שבע ובירושלים. התכנית מיועדת לעזור לאוכלוסייה צעירה, עם השכלה נמוכה, אשר איננה משתתפת בכוח העבודה, להשתלב בעבודה ולפתח אופק תעסוקתי. התכנית מתמקדת ביצירת מוטיבציה גבוהה לעבודה, תוך כדי מתן חיזוקים חיוביים מתמשכים ושירותים נלווים למשתתפים, כדי שיוכלו בתום התכנית להשתלב בצורה מיטבית בשוק העבודה.

⁵⁴ http://www.tevet4u.org.il/files/wordocs/new_woman.pdf

⁵⁵ התכנית מיועדת לקהלי יעד שונים: ערביות, עולות חדשות מבוכרה וקווקז ואתיופיה, ונשים ותיקות בארץ.

התכנית עובדת על יצירת מנגנונים תומכים להורדת חסמים לעבודה – הן חסמים אישיים הנובעים ממאפייני המשתתף ועמדותיו בנושא עבודה, והן חסמים אחרים שנובעים מסביבתו של המשתתף. חלק חשוב ומכריע בתכנית הינו הליווי המתמשך של המשתתף - כל משתתף זוכה לליווי מקצועי יזום למשך כשנה וחצי בתכנית. הליווי כולל שירותי השמה בתום סדנה מכינה לעבודה בת חודש, מפגשים אחת לשבועיים עם המשתתפים כדי לתמוך בהם ולחזק אותם, וכן שילוב משתתפים עובדים בהכשרות מקצועיות במקביל לעבודתם (זיו, שטרוסברג וסלייטר, 2011).

רכיבי קידום במודל ההפעלה:

- דגש על "השמה איכותית" במשרות בעלות אופק תעסוקתי ובמשרה מלאה
- המשתתפים מקבלים שירותי ליווי תעסוקתי אישי וקבוצתי למשך כשנה וחצי לאחר ההשמה, הכוללים לעתים גם מפגשי אימון אישי
- הפנייה להכשרה מקצועית וסיוע חלקי במימון ההכשרה (במחקר זה 19 מתוך 92 משתתפים השתתפו בהכשרה מקצועית בסיוע התכנית - 21%)

תכנית "צופיה"

תכנית "צופיה" מיועדת לנשים חרדיות שאינן עובדות או עובדות במשרות חלקיות או זמניות ומופעלת על ידי תב"ת ועמותת תמ"ך. במסגרת התכנית, הנשים מופנות להכשרה מקצועית בתחומים נבחרים כמו: בדיקת תוכנה, מזכירות, תמצות חוזים והידרותרפיה. ההכשרה המקצועית אורכת בין כמה חודשים לשנה ונעשית בתיאום עם המעסיק ובמימון חלקי מצידו, תוך התאמת תוכני ההכשרה לצורכי המעסיק. כמו כן, כחלק מההסכם עם המעסיקים המשתתפים בפרויקט, מתחייבים המעסיקים להעסיק אחוז מסוים מהנשים שסיימו את הקורס. "צופיה" אחראית לגיוס הנשים המתאימות. בנוסף, חלק מהמעסיקים שמשתתפים בתכנית זכאים להטבות על העסקת חרדים מטעם משרד התמ"ת, במסגרת "מסלול תעסוקה" של האגף לעידוד השקעות בתעשייה⁵⁶. כחלק מהסיכום עם מפעילי התכנית, חלק מהמעסיקים מתחייבים להעסיק את המשתתפות בשכר גבוה משכר המינימום בכאלף שקלים.

רכיבי קידום במודל ההפעלה:

- יצירת קשר עם מעסיק לשם הכשרה מקצועית קבוצתית (לעתים נעשה כחלק ממסלול של כיתה במפעל של התמ"ת)
- דגש על השמה איכותית במשרה מלאה, בשכר התחלתי גבוה מהמינימום ובמשרות עם אופק התפתחותי
- שירותים תומכי קידום: במקרים מסויימים, שיתוף פעולה של "צופיה" עם משרד התמ"ת הביא לכך שלמשך תקופת ההכשרה זוכות המשתתפות להנחה במסגרות הטיפול לילדים כתוצאה מהענקת דרגת זכאות להנחה.
- מעקב טלפוני אחר המשתתפות: צוות תכנית "צופיה", ממשיך ללוות את המשתתפות למשך כשנה וחצי לאחר ההשמה בצורה טלפונית כל שלושה חודשים, וזאת כדי לוודא את

⁵⁶ במסגרת המסלול מקבל המעסיק סכום של 1,000 ₪ בעבור כל עובד לתקופה של שלוש שנים.

אופן קליטתן של המשתתפות בתכנית. כמו כן, לעתים מתקבל מידע מהמעסיקים עצמם לגבי המשתתפות.

פרק שלישי: ממצאים ודיון

בחלקו הראשון של פרק זה אציג את הממצאים לפי סוג התכנית בה לקחו חלק המשתתפים בתכניות "סטרטיב", "אשת חיל" ו"צופיה". בחלקו השני של הפרק אציג את הממצאים לפי שתי קבוצות ניתוח: משתתפים שעבדו בכניסה לתכניות ומשתתפים שלא עבדו והשתלבו בעבודה לאחר שהצטרפו לתכנית (אם במסגרת התכנית או אם בסיומה).

הממצאים יוצגו בשתי רמות ניתוח:

1. **שילוב בשוק העבודה.** הרמה הראשונה תבחן באיזו מידה שלושת המודלים המוצגים מצליחים לשלב משתתפים בשוק העבודה. שילוב משתתפים בשוק העבודה ניתן לבחינה בשני אופנים:

- א. נקודת המבט הנפוצה בה בוחנים תכניות תעסוקה היא הצלחה בשיעורי השמה.
- ב. דרך נוספת היא בחינת ההתמדה בתעסוקה לאחר סיום ההשתתפות בתכנית (אם באותו מקום עבודה ואם בשוק העבודה), כלומר בחינת מצבו התעסוקתי של המשתתף לאחר תקופה של 3-5 שנים מתחילת התכנית בה מרבית המשתתפים סיימו את ההשתתפות ואינם נמצאים בקשר עם התכנית.

2. **התמדה וקידום תעסוקתי.** הרמה השנייה תבחן האם ובאיזו מידה המודלים מצליחים לקדם את המשתתפים על פי המשתנים המוצעים של קידום תעסוקתי. הממדים השונים הם: שיפור בהיבט כלכלי, שיפור בהיבט מקצועי / ניהולי, שיפור בהיבט של תנאי העבודה וההיבט האחרון עוסק בשיפור סובייקטיבי בעיני המשתתף. חשיבות הממדים היא בהצגת הגדרה רחבה לקידום המכילה רכיבים רבים המשפיעים על רווחת הפרט ועל הסיכוי שלו להתמיד ולהתקדם בשוק העבודה.

אפיון המשתתפים במחקר

לוח 2: משתנים דמוגרפיים, לפי שלושת המודלים, באחוזים, N=261

"צופיה"	"סטרייב"	"אשת חיל"	
86	92	83	N
100	72	100	מין: נשים
91	34	45	גיל: עד גיל 34
94	29	19	השכלה: בעלי 13 שנות לימוד ומעלה
93	36	29	השכלה: יש תעודת בגרות מלאה/חוצים
13	4	4	בעלי תואר אקדמי
85	87	34	ילידי הארץ*
85	45	69	מצב זוגי: נשואים*
1	38	26	מצב משפחתי: חד הורית
39	97	82	יישוב: גרים באזור המרכז* (לעומת ירושלים והסביבה)

* הבדלים מובהקים בין התכניות ברמה של $p < 0.05$.

ניתן לראות כי קיימת שונות מבחינת המאפיינים הדמוגרפיים בין משתתפי שלושת התכניות. שונות זו מתבטאת בהיבטים: מגדר, גיל, השכלה, ארץ מוצא ומצב משפחתי.

מגדר- כל המשתתפות בתכנית "אשת חיל" ו"צופיה" הן נשים, לעומת זאת בתכנית "סטרייב" כרבע מהמשתתפים הם גברים (28%, $n=26$). לנשים דפוסי התנהגות שונים בשוק העבודה משל גברים. נשים נוטות למשל לעזוב את שוק העבודה תכופות בשל לידות, דבר העשוי להקשות על שמירה על ותק תעסוקתי. כמו כן, שיעור גבוה יותר של נשים מועסק במשרה חלקית, בהשוואה לגברים (סקר כוח אדם, 2011).

גיל- בתכנית "צופיה" 91% מהמשתתפות הן צעירות עד גיל 34. בדיקה מעמיקה יותר מגלה כי מחציתן בנות עד 25 שנים ועוד כשליש בנות 26-30. לעומת זאת אוכלוסיית "סטרייב" ו"אשת חיל" מבוגרת יותר. שינויים בהכנסה נעשים בשנים הראשונות של השתלבות בשוק העבודה וכן, ככל שהגיל עולה, ישנה ירידה הדרגתית במידת המוביליות בשכר בישראל (Romanov & Zussman, 2003).

מצב משפחתי- למרות גילן הצעיר של משתתפות "צופיה" - מרביתן נשואות. בקרב תכנית "אשת חיל" 69% נשואות ובתכנית "סטרייב" 45%.

עובדים נשואים הם פחות מובילים בשוק העבודה מאשר עובדים לא נשואים (רווקים, גרושים, ואלמנים) מאחר שעובדים נשואים מחויבים לספק הכנסה יציבה. לאחר הנישואים, שכרם של גברים עלה מהר יותר משל נשים ויותר מהר משכרם של לא נשואים, באותה תקופה. ממצא זה קשור לכך שגיל הגברים גבוה יותר משל נשים והם הספיקו לעבוד ולעלות בסולם הדרגות בעבודה לפני הנישואים (Romanov & Zussman, 2003).

השכלה- למרבית (93%) ממשתתפות "צופיה" תעודת בגרות הנקראת 'חוצים'. תעודה זו אינה מוכרת במוסדות האקדמיים על אף שמקצועות הלימוד והבחינה דומים למקצועות הנלמדים

בבתי ספר ממלכתיים. לאחר סיום הלימודים בתיכון, רובן ממשיכות לסמינרים להוראה ולאחרונה בסמינרים אלו קיימים גם מסלולי לימודים נוספים כמו הכשרה טכנולוגית. כלומר, למרבית המשתתפות בתכנית יש 13 שנות לימוד ומעלה אך תעודת הבגרות אינה מאפשרת המשך ללימודים אקדמיים ולימודי ההוראה אינם מהווים לימודים מוכרים לתואר. בקרב משתתפי תכניות "אשת חיל" ו"סטרייב" התמונה שונה, כחמישית ממשתתפות "אשת חיל" הן בעלות 13 שנות לימוד ומעלה לעומת כשליש ממשתתפי "סטרייב". בנוסף, לכשליש מהמשתתפים בשתי התכניות תעודת בגרות מלאה.

השכלה נמוכה מקטינה את סיכויי ההתמדה והקידום בעבודה. (The Lewin Group, 1999). הוותק הממוצע של בעלי משלח יד אקדמי הוא 10.2 בהשוואה ל-8.9 שנים בקרב בעלי משלח יד שאינם אקדמי (נדיב, 2004). השכלה על תיכונית מקושרת לשכר גבוה יותר, ליכולת להשיג עבודה טובה יותר ולמשכורות גבוהות יותר לטווח ארוך בהשוואה לחסרי השכלה תיכונית (Martinos & Strawn, 2003). להשכלה קשר חיובי עם פריון, לעובדים עם השכלה גבוהה יש ביצועים טובים יותר באופן יחסי. (Gibbons & Waldman, 2006).

ארץ מוצא- בתכנית "אשת חיל" שליש הינן ילידות הארץ והשאר הן עולות מבוכרה, קווקז ועולות וותיקות בארץ וזאת לעומת הרוב בתכניות "סטרייב" ו"צופיה" (87% ו-85%, בהתאמה) שהוא יליד הארץ.

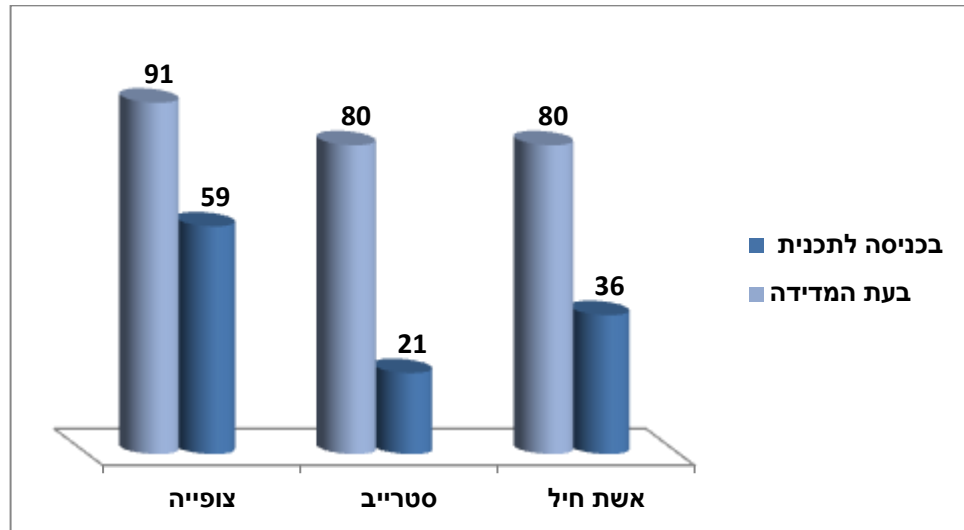
שיעורי המוביליות בשכר של מהגרים נחשב גבוה יותר משל האוכלוסייה הוותיקה. ההסבר לכך הוא שהמהגרים מחליפים משרות במידה תכופה עד שנמצאת התאמה בין כישוריהם לבין המשרה או עד להתקדמות בשוק התעסוקה (Romanov & Zussman, 2003). כמו כן, העובדה שמרבית משתתפות אשת חיל לא נולדו בארץ יכולה להעיד על קשיים בשפה העברית שעשויים להקשות על השתלבות וקידום בעבודה.

מקום מגורים- מרבית המשתתפים גרים באזור המרכז. יותר ממחצית ממשתתפות תכנית "צופיה" גרות באזור ירושלים ביישובים חרדיים כמו למשל, מודיעין עילית.

לסיכום, ניכרים הבדלים במאפיינים הדמוגרפיים בין משתתפי שלושת התכניות אשר עשויים להשפיע על סיכויי הקידום שלהם.

שילוב בתעסוקה כעבור 3-5 שנים

תרשים 1: אחוז המועסקים בכניסה ובעת המדידה כעבור 3-5 שנים, לפי מודלים, N=261



*מתוך 80% מהמועסקות ב"אשת חיל", 22% מועסקות באותה עבודה בה עבדו בכניסה לתכנית.

תרשים 1 מציג את שיעור המועסקים בעת הכניסה לתכנית ולאחר סיומה, בין 3-5 שנים ממועד ההצטרפות לתכנית. נתונים אלה מראים כי שלושת המודלים מצליחים לשלב לאורך זמן את מרבית המשתתפים. כשבוחנים כמה מהמשתתפים השתלבו בעבודה חדשה בעקבות ההשתתפות תכנית, עולה כי כחמישית מבין משתתפות "אשת חיל" עדיין עובדות באותה עבודה בה עבדו בכניסה לתכנית.

בחינת ההיסטוריה התעסוקתית של משתתפים שלא עבדו בכניסה לתכנית, מעלה כי מרביתם היו מנותקים במשך שנתיים ויותר משוק העבודה או שלא עבדו כלל לפני הכניסה לתכנית. רק מיעוט מהמשתתפים שלא עבדו בכניסה, עבדו בשנתיים לפני הכניסה לתכנית. שיעור המשתתפים שעבדו בכניסה הוא הגבוה ביותר בקרב משתתפות "צופייה" והנמוך ביותר בקרב משתתפי "סטרייב". בתכנית "צופייה", הסבר אפשרי לכך הוא שבחלק מהמגזרים בחברה החרדית, מקובל שהאישה מפרנסת והגבר לומד לימודי קודש. יש לציין שהתכניות מיועדות בעיקר למשתתפים שאינם עובדים אך במקרים חריגים מתקבלים גם משתתפים העובדים במשרות זמניות, חלקיות, לא מקצועיות ובשכר נמוך. שני שליש מהמשתתפים בתכניות "צופייה" ו"אשת חיל" וכ-42% ממשתתפי "סטרייב" שעבדו בכניסה, עשו זאת בהיקף משרה חלקי. בחינת המשרות מעלה כי מרבית המשתתפים עסקו בעבודות לא מקצועיות כמו טיפול בקשישים, ניקיון, מכירות ועוד. בקרב משתתפות צופייה, חלק המשתתפות עבדו במקצועות החינוך כמורות ומדריכות.

נעבור לבחון את מידת ההתמדה והקידום של המשתתפים בתכניות השונות לפי ממדי הקידום שהוצגו.

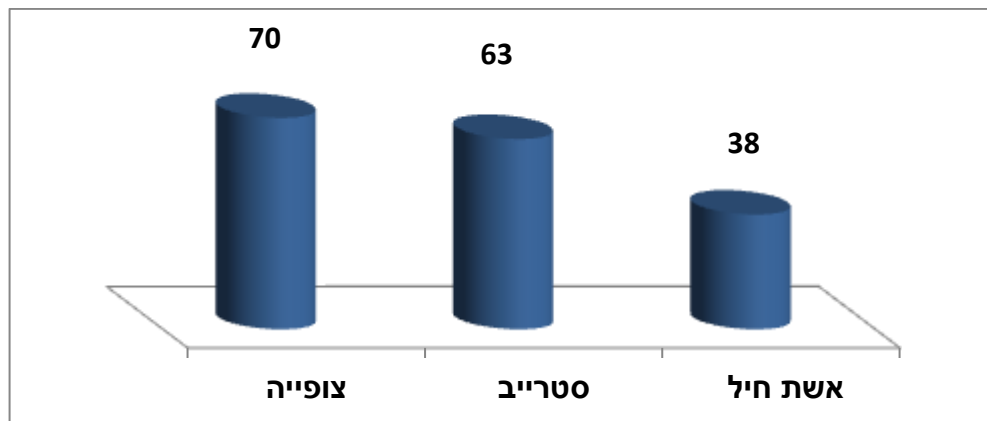
בחינת מידת הקידום וההתמדה בשלוש התכניות

כעת אבחן את 4 ממדי הקידום כפי שהוצגו קודם לכן: קידום כלכלי, מקצועי, קידום בתנאי עבודה וקידום סובייקטיבי. אציג את תשובות המשתתפים לשאלות לגבי קידום בהיבטים השונים וכן משתנים הבוחנים את ההפרש בין דיווחי עבודה בשתי נקודות זמן.

כמה משתתפים מעריכים שהתקדמו בעבודה?

המשתתפים נשאלו האם, במהלך התקופה מאז שנכנסו לאחת משלוש התכניות של תב"ת ועד היום, התקדמו בעבודה. שאלה זו נשאלה בשאלון לפני שהמשתתפים נחשפו לרכיבי הקידום השונים כפי שהם הוגדרו במחקר, במטרה לקבל מושג כללי מהמשתתפים על התפיסה האישית שלהם את הקידום התעסוקתי.

תרשים 2: אחוז המשתתפים שציינו כי באופן כללי הם התקדמו בעבודה, N=259



* ההבדלים בין התכניות מובהקים, $p < 0.05$. 2 נדגמים לא השיבו על השאלה.

ניתן לראות כי כבר בשאלה מקדימה זו, שיעור המשיבים כי הם התקדמו בעבודה גבוה ביותר בקרב משתתפות תכנית "צופייה". זוהי גם התכנית בה קיימים מרכיבי הקידום הרבים ביותר מבין שלושת התכניות. יחד עם זאת, ההבדל בין שיעור המשיבים בחיוב בתכנית "סטרייב" לבין שיעור המשיבים בחיוב בתכנית "צופייה" אינו גבוה, אך ההבדלים במקרה זה יצאו מובהקים.

כיצד נבחן האם חל שינוי במצבם הכלכלי של המשתתפים?

שינוי כלכלי יכול לבוא לידי ביטוי בעלייה בשכר, בשיפור בתנאים הסוציאליים או בהטבות הנלוות וכן דרך הגדלת היקף המשרה (Miller et al., 2010) אבחן תחילה את שיעור העלייה בשכר.

עלייה בשכר יכולה להיות תוצר של עדכון תנאי השכר במשק או עדכון הסכמי שכר קיבוציים. כדי להתגבר על הקושי שבבחינת עלייה בשכר לאורך זמן, ישנן כמה דרכי ניתוח אפשריות לבחינת שיפור כלכלי. שיטה אחת היא להציג את אחוז השינוי בשכר בין נקודת הזמן הראשונה לשנייה. בדרך זו ניתן להשוות את אחוז השינוי בין משתתפים שהחלו בנקודות זמן שונות. לשיטה זו שתי מגבלות עיקריות: האחת היא שערך של שינוי בשכר לא יכול להיות מחושב עם ערך אפס בשנה נתונה; השנייה היא שעובדים עם שינויים גדולים בשכר אך עם שכר נמוך יחשבו ככאלו שהתקדמו בעבודה, אך עשויים להמשיך להרוויח שכר נמוך. הצגת הנתונים בצורה כזאת עשויה לעוות את

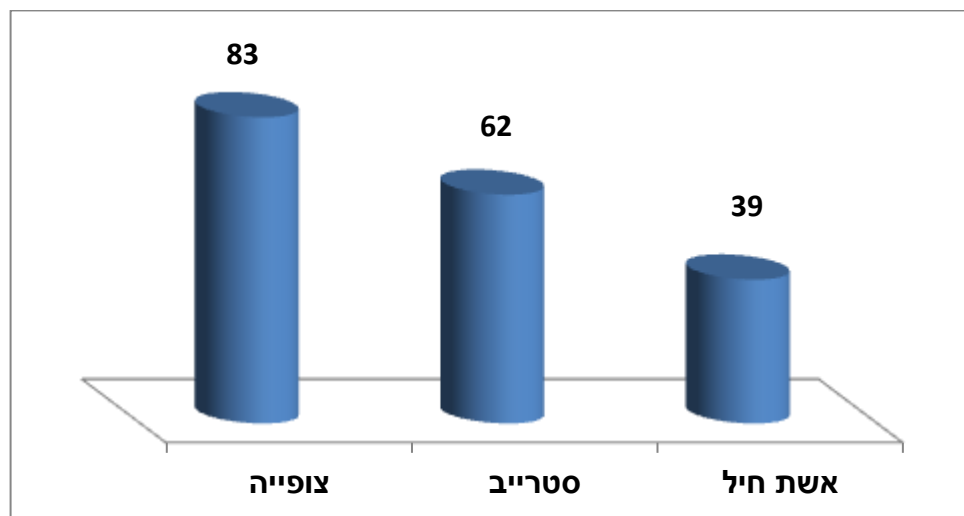
משמעותם. אפשרות שנייה למדידת שינוי בשכר היא על ידי קביעת מדרגות שכר וקביעה שקידום בשכר הוא בעבור משתתף שעבר ממדרגת שכר אחת לשנייה. בהגדרה זו יש סיכון של איבוד מידע שכן חלק מהמשתתפים ששיפרו את שכרם, עשו זאת באותה מדרגת שכר. אפשרות שלישית היא להגדיר אחוז שיפור בשכר כקריטריון לקידום. לדוגמה, עלייה של 10% בשכר ומעלה תיחשב עלייה בשכר (Miller et al., 2010).

במחקר זה אשתמש בשיטת הניתוח של מדרגות השכר, כאשר המדרגה הנמוכה שקבעתי הינה שכר המינימום הנהוג במשק ומתעדכן מידי תקופה והמדרגה הגבוהה היא שכר מעל שכר המינימום. להלן אציג ארבעה מדדים לבחינת עלייה בשכר:

1. תפיסת המשתתפים לגבי עלייה בשכרם
2. עלייה כלשהי בשכר בין שתי נקודות המדידה
3. שיעור המשתתפים אשר עברו לעבוד בשכר חודשי ברוטו הגבוה משכר מינימום
4. שיעור המשתתפים ששכרם עלה ב- 10% אחוז והם משתכרים שכר חודשי ברוטו מעל שכר המינימום
5. הבדלים בין שכר חודשי ושכר לשעה

1. האם המשתתפים חושבים ששכרם עלה?

תרשים 3: אחוז המשתתפים שדיווחו כי שכרם עלה, לפי תכניות, N=250



המשתתפים נשאלו, האם מאז כניסתם לתכנית ועד היום שכרם עלה. הם התבקשו להשוות את שכרם כיום לשכרם בעבודה קודמת, ואלו שנשארו באותה עבודה התבקשו להעיד האם חלה עלייה בשכרם באותה עבודה. ניכרת שונות בתשובות המשתתפים במודלים השונים. שיעור המשיבות בחיוב על השאלה אם שכרן עלה הוא הגבוה ביותר בקרב משתתפות "צופיה" והנמוך ביותר בקרב משתתפות "אשת חיל". לשם השוואה, בסקר החברתי של הלמ"ס למעלה ממחצית מהמשיבים (55%) השיבו בחיוב על השאלה האם שכרם כיום גבוה יותר בהשוואה לעבודה קודמת (למ"ס, סקר חברתי, 2008). גם כאן, כמו בשאלה על התקדמות באופן כללי, ניתן להניח שההבדל נובע מכך ש משתתפות "אשת חיל" נחשפו במידה מועטה ביותר לרכיבי קידום התורמים לעלייה

בשכר ומשתתפי "סטרייב" ו"צופיה" נחשפו ליותר רכיבי (למשל, ליווי ואימון אישי לקידום, הפנייה ללימודים ויצירת קשר עם מעסיק).

2. בחינת שינוי בשכר בין שתי נקודות המדידה הראה תוצאות חיוביות יותר בקרב משתתפי "צופיה" ו"סטרייב" ותוצאות נמוכות יותר בקרב משתתפות "אשת חיל". משתנה זה בחן האם נעשה שינוי בשכר בין שתי נקודות המדידה וכלל שינוי גדול כקטן ללא קריטריון מבחין לגבי גובה השינוי. בקרב משתתפות "אשת חיל" נמצא כי ל-50% יש שינוי חיובי בשכר (n=76), בקרב משתתפי "סטרייב" ל-57% יש שינוי חיובי בשכר (n=74) ובקרב משתתפות "צופיה" ל-73% יש שינוי חיובי בשכר (n=74).

3. האם המשתתפים שיפרו את שכרם החודשי ברוטו ביחס לשכר המינימום?

מדרגת השכר הנמוכה הוגדרה כשכר הנמוך משכר מינימום הנהוג במשק בתקופה הנתונה⁵⁷. לפי הגדרת ארגון ה-OECD, מרוויחי שכר נמוך הם כאלו ששכרם מהווה שני שליש מההכנסה החציונית במשק. בישראל, סכום זה שווה לכ-4,000 ש"ח, קרוב לשכר המינימום. שכר מינימום נועד לאפשר לשכירים בתחתית סולם השכר קיום הוגן ומכבד ולצמצם את ממדי העוני ואי השוויון במשקי בית בהם יש מפרנסים. לכן נבחרה כנקודת ייחוס שכר המינימום הקבוע במשק והמעודכן מידי חודש. בישראל 24.7% מהשכירים משתכרים עד שכר מינימום (סקירה שנתית, ביטוח לאומי, 2008). משתנה זה מציג את מי שעבר להרוויח מעל שכר המינימום כמי ששיפר את שכרו. הסברים בנוגע לבניית המשתנה ראה בנספח 1.

❖ **השערת המחקר בנוגע לשיפור כלכלי הייתה שכ-20% מהמשתתפים, יצליחו לשפר את שכרם ולעבור להרוויח שכר חודשי ברוטו מעל לשכר המינימום.**

לוח 3: מדידת שינוי בשכר חודשי ברוטו ביחס למינימום, N=261

"צופיה" N=69	"סטרייב" N=57	"אשת חיל" N=71	
100	100	100	סך הכל
36	7	23	שיפור- עברו להרוויח מעל שכר המינימום
12	26	4	אין שינוי- מרוויח מעל שכר מינימום
12	25	42	אין שינוי- ממשיך להרוויח עד שכר מינימום כולל
7	9	6	הרעה: עבר להרוויח שכר מתחת למינימום
26	33	25	לא עובדים בעת המדידה**

* ההבדלים בין התכניות יצאו מובהקים ברמה של $p < 0.05$.

** שיעור המשתתפים שלא עובדים גבוה ביחס לשיעור המשתתפים שדווח בתרשים 1 וזאת משום שלא כל המשיבים ענו על שאלה זו. שיעור הלא מועסקים חושב מתוך סך המשיבים.

כרבע ממשתתפות "אשת חיל" עברו להרוויח שכר חודשי ברוטו מעל שכר המינימום, 7% ממשתתפי "סטרייב" וכשליש ממשתתפות "צופיה". את הנתונים ניתן להסביר דרך בחינת שיעור

⁵⁷ הסברים על בניית המשתנה ראה בנספח.

המשתתפים שממשיכים להרוויח מעל שכר מינימום. בקרב משתתפי "סטרייב" הם מהווים את השיעור הגבוה ביותר - כרבע. כמו כן, מרבית המשתתפים בתכנית "סטרייב" לא עבדו בכניסה והשתלבו בעבודה במסגרת התכנית או לאחריה.

השערת המחקר אומתה לגבי משתתפי תכניות "אשת חיל" "סטרייב" ו"צופיה". מרבית המשתתפים בתכנית "סטרייב" לא עבדו בכניסה והשתלבו בעבודה במסגרת התכנית או לאחריה. ממצא זה, בשילוב נתוני שיעורי החלפת מקומות העבודה שיוצג בהמשך, יכול להעיד על כך שמרבית המשתתפים השתלבו בעבודה ראשונה בשכר מעל המינימום ולכן פוטנציאל השינוי היה מועט. בתכנית "צופיה", מרבית המשתתפות עבדו בכניסה אך מרביתן עבדו במשרות חלקיות וזמניות ולכן פוטנציאל השינוי היה גדול וניתן לראות ששליש שיפרו את שכרן ועברו להרוויח מעל המינימום. בקרב משתתפות "אשת חיל" ניתן לראות שכרבע שיפרו את שכרן ועברו להרוויח מעל המינימום.

הסתכלות נוספת על מצבם התעסוקתי של המשתתפים יכולה להיות על שיעור המשתתפים שעובדים בשכר מעל המינימום כעבור 3-5 שנים מהתחלת התכנית. בקרב משתתפות "אשת חיל" השיעור הנמוך ביותר - 27%, בקרב משתתפי "סטרייב", שיעור מעט גבוה יותר - 33% ובקרב משתתפות "צופיה" שיעור העובדות מעל המינימום הוא הגבוה ביותר - קרוב למחציתן (48%). נתונים שמפרסם הביטוח הלאומי בשנת 2008 על התפלגות השכר בישראל מראים כי מבין כל השכירים, 75% מרוויחים מעל שכר המינימום החודשי (אנדבלד, פרומן, ברקלי, גוטליב, 2009⁵⁸). כלומר, יחסית לכלל האוכלוסייה, מרבית המשתתפים בתכניות שנבדקו מרוויחים שכר מתחת למינימום (פרט למשתתפות "צופיה" שם מחצית מרוויחות מעל ומחצית מתחת).

4. בחינת 10% אחוז שיפור בשכר ועבודה מעל שכר המינימום

הצגת השינוי כמעבר לעבודה מעל שכר המינימום לא מאפשרת לבחון את השינויים שנעשו בשכר בקרב אלו שהמשיכו להרוויח שכר חודשי ברוטו מעל המינימום. במחקר שנעשה בארה"ב על אוכלוסיית אמהות חד הוריות נקבעו שני קריטריונים לבחינת הקידום התעסוקתי בשכר: שהשכר יוגדר שכר גבוה (בארה"ב ההגדרה הייתה שכר מעל \$15,000 שנתי) ושאחוז השינוי בשכר כעבור שלוש שנים יהיה לפחות 10% (Miller et al., 2010). במחקר זה יוצג משתנה דומה שבו שכר גבוה הוגדר כשכר מינימום ומעלה. מי שהשיג שיפור כלכלי בשכר הוגדר כמי שענה על שני תנאים: ששכרו בעת המדידה גבוה משכר המינימום וששכרו עלה ב-10% לפחות כעבור 3-5 שנים ו. בארה"ב כרבע מהמשתתפים נחשבו כמשתתפים שהתקדמו מבחינה כלכלית לפי משתנה זה (Miller, Deitch & Hill, 2010).

⁵⁸ בתוך דוח ממדי העוני והפערים החברתיים לשנת 2008, עמוד 36.

לוח 4: אחוז המשתתפים ששיפרו שכרם ב-10% לפחות ושכרם נמצא מעל המינימום, N=194

"צופיה" N=68	"סטרייב" N=55	"אשת חיל" N=71	
100	100	100	סך הכל
65	27	21	יש שיפור כלכלי: עלייה של 10% ושכר מעל המינימום
23	40	54	אין שינוי או שינוי מתחת לשכר המינימום
12	33	25	*לא מועסקים בעת המדידה

*שיעור המשתתפים שלא עובדים גבוה ביחס לשיעור המשתתפים שדווח בתרשים 1 וזאת משום שלא כל המשיבים ענו על שאלה זו. שיעור הלא מועסקים חושב מתוך סך המשיבים.

כחמישית ממשתתפות "אשת חיל התקדמו", 27% ממשתתפי "סטרייב" ולמעלה ממחצית (65%) ממשתתפות תכנית "צופיה". הממצאים בקרב משתתפי "אשת חיל" ו"סטרייב" דומים לממצאי המחקר בארה"ב. ממצאי משתתפות תכנית "צופיה" גבוהים משמעותית וניתן לייחס אותם להשמה ראשונית בשכר גבוה משכר המינימום.

5. בחינת קידום על ידי השוואת ממוצעי שכר בין שתי נקודות

ישנה דרך נוספת לבחינת קידום בשכר בין שתי נקודות. הסתכלות בנתוני השכר מראה שרמות השכר של משתתפי שלושת המודלים שונים זה מזה. מרבית המשתתפות (74%) בתכנית "אשת חיל" משתכרות עד 4,000 ש"ח בחודש ברוטו. שיעור המשתתפים המרוויחים עד 4,000 ש"ח בתכנית "סטרייב" הוא 40% ובתכנית "צופיה" הוא רבע. כמו כן, כשבוחנים את שיעור המשתתפים המרוויחים 6,000 ש"ח ומעלה הוא עומד על 22% בתכנית "סטרייב" ועל מחצית ממשתתפות תכנית "צופיה". בתכנית "אשת חיל" אין כלל משתתפות כאלו (ראה נספח 2). ממוצע השכר של משתתפות "אשת חיל" העובדות משרה מלאה הוא 4,037 ש"ח. בקרב משתתפי "סטרייב" העובדים במשרה מלאה ממוצע השכר עומד על 6,947 ש"ח ובקרב משתתפות "צופיה" הוא עומד על 5,727 ש"ח. בקרב העובדים משרה חלקית, ממוצע השכר של משתתפות "אשת חיל" הוא 2,423 ש"ח, בקרב משתתפי "סטרייב" הוא 3,500 ש"ח ובקרב משתתפות "צופיה" הוא 2,500 ש"ח. (ראה נספח 3).

האם חל שינוי בשכר החודשי ברוטו? בדיקת מבחני T מזווגים בקרב משתתפי התכניות

לשם בדיקת קידום בעבודה בין שתי נקודות הזמן, נעשתה בדיקה דרך מבחני T לשני מדגמים מזווגים, לבחינת ההבדלים בין ממוצעים שונים בעבור אותן תצפיות. תוצאות המבחנים מובהקים בקרב משתתפי "סטרייב" ו"צופיה" ($p < 0.01$). כלומר, ההבדלים מקורם בהבדלים שבין האוכלוסיות ולא בטעויות מדידה ולכן ניתן להסיק שבקרב משתתפי שני המודלים ישנו קידום בשכר. בקרב משתתפות "אשת חיל" ההבדלים לא יצאו מובהקים⁵⁹.

האם חל שינוי בשכר לשעה? בדיקת מבחני T מזווגים בקרב משתתפות "אשת חיל"

חלק מהעלייה בשכר יכולה להיות מוסברת בהגדלת היקף המשרה. למשל, במחקר שנעשה על תכנית "אורות לתעסוקה" נמצא שעיקר הגידול בשכר נבע מהגידול בשעות העבודה, כלומר,

⁵⁹ ממוצע השכר החודשי בקרב משתתפות "אשת חיל" ירד מ-2,660 ש"ח ל-2,361 ש"ח, בקרב משתתפי תכנית "סטרייב" הוא עלה מ-2,675 ש"ח ל-3,641 ש"ח ובקרב משתתפות "צופיה" מ-3,193 ש"ח ל-5,451 ש"ח.

בהיקף המשרה ביחס לקבוצת הביקורת (אחדות ואחרים, 2010). ממצא זה נמצא גם במחקר נוסף שנעשה על נשים חד הוריות בארה"ב (Miller, Deitch & Hill, 2010). מאחר ואין במערך מחקר זה אפשרות להשוות לקבוצת ביקורת, נוכל לבדוק הבדלים במוצע השכר לשעה בין שתי נקודות המדידה. באמצעות שימוש במבחני T למדגמים מזווגים המשווים את הממוצעים בשתי נקודות זמן, נבחנו שני הדיווחים של המשתתפים לגבי שכרם לשעה⁶⁰ והשוו ממוצעי הקבוצות השונות. בקרב משתתפי "סטרייב" ו"צופיה" לא ניתן היה לבצע את הניתוח בשל מיעוט תשובות לגבי שכר לשעה ולכן הניתוח נעשה לגבי משתתפות "אשת חיל" בלבד. בקרב משתתפות "אשת חיל" עלה ממוצע השכר לשעה מ-20.62 ש"ח לשעה ל-22.7 ש"ח לשעה (n=49) וההבדל יצא מובהק ברמה של $p < 0.05$. הסבר אפשרי לכך שההבדלים בשכר החודשי בקרב משתתפות "אשת חיל" לא יצאו מובהקים אך ההבדל בשכר לשעה יצא מובהק, יכול להיות ששכרן לשעה כנראה עלה אך הן לא הגדילו את היקף המשרה ולכן אין שינוי בשכר החודשי. הסבר זה מתיישב עם כך שבעת המדידה רק כ-34% ממשתתפות "אשת חיל" עבדו במשרות מלאות.

האם המשתתפים הגדילו את היקף משרתם?

❖ **השערת המחקר הייתה שכחמישית מהמשתתפים יעברו מעבודה בהיקף משרה חלקי לעבודה בהיקף משרה מלא.**

שיעור המשתתפים שהגדילו את היקף המשרה מחלקית למלאה עומד על 14% בקרב משתתפי "אשת חיל" ו"סטרייב" ועל 28% בקרב משתתפות "צופיה". יחד עם זאת, שיעור המשתתפים שממשיכים לעבוד במשרה מלאה גדול יחסית ב"סטרייב" (33%) ו"בצופיה" (40%).

השערת המחקר אומתה לגבי משתתפות צופיה. הסבר אפשרי לממצא בקרב משתתפות "צופיה" הוא שהמשתתפות מצטרפות לתכנית ולהכשרה בידעיה כי העבודה שתוצע להן לרוב תהיה עבודה במשרה מלאה אצל המעסיק אצלו הן עברו את ההכשרה. בקרב משתתפי "סטרייב" רק 14% הגדילו את משרתם. ייתכן שמרבית המשתתפים הושמו בעבודה ראשונה במשרות מלאות, לפי מדיניות התכנית, ולכן פוטנציאל השינוי היה מועט. בקרב משתתפות אשת חיל, גם במועד במדידה, מרביתה מועסקות הן במשרות חלקיות.

בחינת שיעור המועסקים במשרה מלאה כאחוז מסך המשתתפים מעלה כי כ-70% מ"צופיה" מועסקות במשרה מלאה, כמחצית ממשתתפי "סטרייב" (47%) וכשליש ממשתתפות "אשת חיל" (34%). בהשוואה לנתוני הלמ"ס לשנת 2011, 62.8% מהאוכלוסייה הייתה מועסקת בהיקף מלא ו-31% בהיקף חלקי. בקרב נשים, אשר מהוות את רוב הנדגמים במחקר הנוכחי, שיעורי המועסקות במשרה מלאה הן 51.2% ושיעור המועסקות במשרה חלקית הוא 41% (סקר כוח אדם, 2011, לוח 1.6 נשים מועסקות, לפי היקף משרה). כלומר, שיעור המועסקות במשרה מלאה בקרב משתתפות "צופיה" גבוה מהשיעור הארצי של נשים, בקרב "סטרייב" הוא שווה לשיעור הארצי בקרב נשים ובקרב משתתפות "אשת חיל" הוא נמוך משיעור כלל הנשים המועסקות במשרה מלאה. לפירוט ראהנספח 4.

⁶⁰ בחלק מהמקרים המשתתפים לא ידעו מהו שכרם לשעה וציינו כי הוא היה שכר המינימום לשעה שהיה נהוג בעת קבלת העבודה. לצורך השלמת הנתונים נבדק שכר המינימום לשעה המעודכן למועד התחלת העבודה.

שיפור בקבלת תנאים סוציאליים והטבות נלוות

המשתתפים נשאלו האם חל שיפור בקבלת תנאים סוציאליים והטבות נלוות מהמעסיק. כרבע ממשתתפות "אשת חיל", שליש ממשתתפי "סטרייב" וכ-60% ממשתתפות "צופיה" ענו בחיוב על השאלה. לשם השוואה בסקר החברתי של הלמ"ס ענו 46% כי הם זוכים כיום ליותר הטבות מהמעסיק ביחס לעבודה קודמת או באותה עבודה (למ"ס, סקר חברתי, 2008).

האם חל שינוי במקצועיות המשרה?

סיווג 1 של הלמ"ס למשלחי היד מספק תמונת מצב כללית על איכות התעסוקה. יחד עם זאת, מקצועות רבים שניתן לעסוק בהם ללא הכשרה פורמאלית כמו טיפול בילדים וטיפול בקשישים מסווגים על ידי הלמ"ס כמשלחי יד מקצועיים ולכן סיווג המשרה כמקצועית, לא בהכרח מעיד על עבודה מקצועית. קושי נוסף הוא, שייתכנו שינויים במקצועיות המשרה שאינם מחייבים שינוי סוג משלח היד. לכן, מעקב אחר משלח היד לא מאפשר לזהות שינויים מקצועיים מסוימים. כדי להתגבר על קשיים אלו, בנוסף לפירוט התפקיד בעבודה המשמש לקביעת משלח היד, נשאלו המשתתפים במחקר כמה שאלות בנוגע למקצועיות המשרה שלהם היום ביחס למשרה קודמת או לשינוי במקצועיות באותה משרה. המשתתפים נשאלו האם עברו לעבוד בעבודה מקצועית יותר, האם קיבלו תפקיד עם אחריות על אנשים, האם קיבלו הסמכה מקצועית או עלייה בדרגה והאם השתתפו בהשתלמות מקצועית מטעם העבודה. מהסיבות שפורטו, אציג את התפלגות משלחי היד בעת המדידה בלבד. בתחילה יוצגו נתוני משלח היד בעת המדידה ולאחר מכן יוצגו תשובות המשתתפים לשאלות השונות.

לוח 5: משלח יד לפי סיווג 1 של הלמ"ס, בעת המדידה, N= 246

צופיה N=85	סטרייב N=78	אשת חיל N=83	
100	100	100	סך הכל
62	13	8	מקצועות חופשיים וטכניים*
29	59	56	עובדי פקידות, סוכנים, עובדי מכירות ועובדי שירותים*
0	8	15	עובדים בלתי מקצועיים
9	20	21	**לא מועסקים בעת המדידה

* מרבית המועסקים הם במשלח יד חופשי וטכני, ישנם שני בעלי מקצועות אקדמיים ומנהלת אחת מקרב משתתפות אשת חיל.

שיעור המשתתפים שהם בעלי מקצועות חופשיים וטכניים, שונה בין התכניות: 8% בקרב משתתפות "אשת חיל", 13% בקרב משתתפי "סטרייב" ו-62% בקרב משתתפות "צופיה". מעל למחצית ממשתתפי "אשת חיל" ו"סטרייב" מועסקים כעובדי פקידות, סוכנים, עובדי מכירות ועובדי שירותים. במשלח יד זה קיימות בין היתר המשרות: מטפלת בקשישים ובילדים, מזכירות בתחומים שונים וכן עובדי מכירות בחנויות, נותני שירותים ומכירות טלפוניים. שיעור העובדים הלא מקצועיים עומד על 15% בקרב משתתפות "אשת חיל". מקצועיות המשרה נקבעת גם לפי כישורי המשתתף, לכן ניתן להניח שתכניות המשלבות הכשרה מקצועית כמו "צופיה", יצליחו יותר בשילוב המשתתפים במשלחי יד הנחשבים גבוהים בדירוג הלמ"ס.

❖ השערת המחקר: כ-20% מהמשתתפים יעברו לעבוד בעבודה יותר מקצועית.

כשליש ממשתתפות "אשת חיל", 45% ממשתתפי "סטרייב" ו-67% ממשתתפות "צופיה" ציינו כי עברו לעבוד בעבודה יותר מקצועית. המשיבים בחיוב התבקשו לפרט כיצד הגיעו לקידום המקצועי. מרבית המשיבים סיפרו על הכשרות מקצועיות וקורסים שעברו וחלקם ציינו שהיו אלה קורסים שאליהם נשלחו מטעם העבודה. סוגי ההכשרות הם: הנהלת חשבונות, קורסים בתוכנות בהם נעשה שימוש לצורך העבודה, השתתפות בימי עיון וכד'.

השערת המחקר אומתה, שיעור המשתתפים בכל התכניות שהעידו כי חל שינוי במקצועיות המשרה שלהם, עלה על חמישית. גם בשאלה זו נשמר המדרג לפיו השיעור הגבוה ביותר של משיבים שציינו כי התקדמו מבחינה מקצועית היה בקרב משתתפות צופיה, לאחר מכן בתכנית "סטרייב" ולבסוף בתכנית "אשת חיל".

המשתתפים נשאלו האם עברו קורס הכשרה מקצועית במסגרת התכנית. השיבו בחיוב 5% מקרב המשתתפות בתכנית "אשת חיל" שהן 4 משיבות, 100% מתכנית "צופיה" שהן 86 משתתפות ו-21% מתכנית "סטרייב" שהם 19 משתתפים.

עבודה במקצוע או במקצוע קרוב להכשרה המקצועית שעברו: המשתתפים שעברו קורס הכשרה מקצועית במסגרת התכנית נשאלו האם הם עובדים במקצוע בו הוכשרו או במקצוע קרוב להכשרתם. השיבו בחיוב רבע ממשתתפות "אשת חיל" (n=1), 47% ממשתתפי "סטרייב" (n=9), ו-80% ממשתתפות "צופיה" (n=68). ניתן להשוות את מצבן של משתתפות תכנית "צופיה" למצבם של בוגרי הכשרות מקצועיות שנערכות במסגרת "מסלול מבוגרים יום" של משרד התמ"ת תוך הסתייגויות הנובעות מהשוני בתכנית. בתכניות ההכשרה המקצועית של התמ"ת, בשונה מ"צופיה", ההכשרה לא נעשית בתיאום עם מעסיק וכן אין השמה במקצוע בתום ההכשרה. בהכשרות אלו, אחוז המסיימים ועובדים במקצוע הוא 44.7%, 28.4% עובדים במקצוע אחר מזה שלמדו. 17.8% הם מובטלים המחפשים עבודה ו-9.1% אינם שייכים לכוח העבודה (לא עובדים ולא מחפשים עבודה) (פורת, 2007).

תפקיד עם אחריות על אנשים: מיעוט מהמשתתפים ציינו שעברו לתפקיד הכולל אחריות על אנשים, 19% בקרב משתתפי "אשת חיל" ו"סטרייב" ו-16% בתכנית "צופיה".

הסמכה מקצועית או עלייה בדרגה: שיעור מועט יחסית מכלל המשתתפות ציינו שקיבלו הכשרה מקצועית או עלייה בדרגה. 18% בקרב משתתפות "אשת חיל", 16% בקרב משתתפי "סטרייב" ומועט יותר - 27% בקרב משתתפות "צופיה".

השתתפות בהשתלמות מקצועית מטעם העבודה: השתתפות בהשתלמות מקצועית יכולה להוות משתנה המסביר קידום מקצועי. מעסיק יעדיף לקדם עובד ששיפר את כישוריו ויכול לתרום לארגון. כחמישית ממשתתפי "אשת חיל" ו"סטרייב" השתתפו בהשתלמות כזאת ולמעלה ממחצית (53%) ממשתתפות תכנית "צופיה". ניתן להסביר את הפער בכך שהשתלמות מקצועית לקבוצה שהושמה יחד בארגון יכולה להיות פשוטה יותר מבחינה לוגיסטית, וכן שהמשתתפות בתכנית "צופיה" הושמו בארגונים גדולים יחסית שם ההכשרות וההשתלמויות המקצועיות

מובנות יותר מאשר בעסקים קטנים ובינוניים. ממצא זה תואם ממצאי מחקרים שמראים שהשמה בפירמות גדולות בהן קיימים מסלולי הכשרה וקידום מובנים, מגדילה את סיכויי הפרט להתקדם (Holzer & Martinson, 2005).

שיפור בתנאי עבודה: תנאי עבודה כוללים את צורת ההעסקה, העסקה ישירה או העסקה דרך חברת שירותים או חברת כוח אדם, את שעות העבודה הכוללים עבודה במשמרות או עבודה בשעות מוגדרות וכן את סוג ההעסקה: עובד שעותי או עובד חודשי. המעבר מהעסקה דרך חברת קבלן/כוח אדם או חברת שירותים יכול לבוא לידי ביטוי במעבר לעבודה קבועה ולעתים אף בקבלת יותר תנאים סוציאליים. אציג ממצאים בנוגע לשני ההיבטים הראשונים.

- **מעבר להעסקה ישירה:** מיעוט מהמשתתפים בקרב משתתפות "צופיה" ו"סטרייב" (9%) וכחמישית בקרב משתתפות "אשת חיל" העידו כי הקידום שלהם חל בתנאי ההעסקה הכוללים מעבר להעסקה ישירה. ניתן להסביר את השיעור הגבוה יותר של משתתפות שעברו להעסקה ישירה ב"אשת חיל" בכך שצורת העסקה זו שכיחה יותר בקרב משתתפות התכנית. כשנשאלו המשתתפות שעבדו בכניסה לתכנית, מי משלם את שכרן – 17 משתתפות מתכנית "אשת חיל", 6 משתתפות מ"צופיה" ו-5 משתתפות מ"סטרייב" ענו שהן מועסקות על ידי חברת כוח אדם או חברת קבלן.
- **שיפור בשעות העבודה:** כשליש ממשתתפי התכניות השונות - "אשת חיל", "סטרייב" ו"צופיה" - ציינו כי עברו לעבוד בשעות עבודה נוחות יותר (29%, 29%, 35%, בהתאמה). שעות עבודה הוא מונח סובייקטיבי שכן בעבור משתתפים שונים שעות עבודה אחרות נחשבות נוחות. חלק מהמשתתפים יעדיפו עבודה במשמרות שהיא גמישה יותר ואילו אחרים יעדיפו עבודה בשעות קבועות. יתרה מכך, ייתכן שעבודה בשעות נוחות תתנגש עם הרצון לקידום תעסוקתי המחייב לעתים הרחבת שעות העבודה ועבודה בשעות נוספות.

שביעות רצון מהעבודה ומרכיבים הקשורים לקידום

ניכרת שונות בתשובות המשתתפים בנוגע לשביעות רצונם מהיבטים שונים בעבודה (ראה לוח 5 בנספח). שני ההיגדים בהם שיעורי שביעות הרצון הם הנמוכים ביותר הם שכר והסיכוי להתקדם בעבודה. רק כשליש ממשתתפות "אשת חיל" מרוצות מהשכר, 40% ממשתתפי "סטרייב" ו-60% ממשתתפות "צופיה". בסקר החברתי של הלמ"ס השיבו כמחצית (53%) מהמשיבים כי הם שבעי רצון מההכנסה (למ"ס, 2008). שביעות הרצון מהסיכוי להתקדם אף היא נמוכה יחסית לשאר הממצאים לגבי שביעות רצון. כשליש (35%) שבעות רצון מהסיכוי להתקדם בקרב משתתפות "אשת חיל", כמחצית מ"סטרייב" (52%) ו-45% ממשתתפות "צופיה".

כל משתתפות "צופיה" מרוצות מהעמיתים לעבודה בהשוואה ל-77% ב"אשת חיל" ו-90% ב"סטרייב". ניתן להסביר זאת בכך שההשמה בתכנית "צופיה" היא השמה קבוצתית ולכן על אף שהן עובדות בסביבה חילונית, הן נמצאות בסביבה חרדית בתוך מקום העבודה. כמו כן, מרבית המשתתפות בכל התכניות מעידות כי הן מרוצות מיחס הממונה ומהארגון, מסוג העבודה ומהתנאים הפיזיים. כ-80% בקרב משתתפות תכניות "אשת חיל" ו"צופיה" שבעות רצון מהיכולת לנצל כישורים בעבודה בהשוואה ל-73% בלבד בקרב משתתפי "סטרייב". כ-80% ממשתתפי "אשת חיל" ו"סטרייב" שבעי רצון משעות העבודה בהשוואה ל-68% בלבד בקרב משתתפות

"צופיה". השיעור הגבוה ביותר של משתתפים שצינו כי הם שבעי רצון מהביטחון התעסוקתי שלהם, כלומר מהמידה בה הם מרגישים מוגנים מפני פיטורים, היה בקרב משתתפות "צופיה" (81%). שיעור המשיבים בחיוב בקרב "סטרייב" ובקרב "אשת חיל" הוא נמוך יותר (66% ו-60% בהתאמה). הסבר אפשרי יכול להיות העובדה שהן הושמו בחברות גדולות בצורה קבוצתית, לאור צורך של המעסיק. שיעור שבעי הרצון מהתנאים הסוציאליים וההטבות הנלוות הוא כמחצית בקרב משתתפות "אשת חיל" וכ-60% בקרב משתתפי "סטרייב" ו"צופיה".

התמדה: התמדה בשוק העבודה⁶¹ ובמקום העבודה

החלפת עבודות תכופה מקשה על צבירת ניסיון וותק תעסוקתי במקום העבודה אשר מעלים את הסיכוי לקידום במקום העבודה. אך לעתים, החלפת מקום עבודה מאפשרת קידום תעסוקתי באילו מקרים החלפת העבודה פוגעת בסיכויי ההתקדמות ומעידה על חוסר יציבות תעסוקתי ובאילו מקרים היא מקדמת את הפרט? התשובה תלויה במספר החלפות העבודה בתקופה נתונה. אפשרות אחת היא לבדוק האם המשתתף החליף מקום עבודה בשנה האחרונה או בתקופה נתונה. במחקר זה בחרתי לבדוק כמה מקומות עבודה החליף הפרט בשלוש השנים האחרונות וכן את שיעורי ההתמדה במקום העבודה הנוכחי. שני המשתנים הללו עשויים להעיד על מידת היציבות בעבודה והקשר של הפרט לשוק העבודה וכך להוות מנבאים לקידום בעבודה.

❖ השערת המחקר הייתה שמרבית המשתתפים (כ-75%) לא יחליפו יותר משתי עבודות בשלוש השנים האחרונות.

מרבית המשתתפים לא החליפו כלל מקום עבודה או החליפו מקום עבודה אחד בשלוש השנים האחרונות. שיעור המשתתפים שלא החליפו כלל מקום עבודה עומד על מחצית בקרב משתתפות "אשת חיל", כשליש בקרב משתתפי "סטרייב" ועל אחוז אחד בקרב משתתפות "צופיה". משתתפים שהחליפו מקום עבודה אחד הם כשליש בקרב "אשת חיל" ו"סטרייב" וכ-80% בקרב משתתפות "צופיה". שיעור המחליפים התכופים - בין שניים לארבעה מקומות עבודה עומד על כחמישית בקרב "אשת חיל" ו"צופיה" ועל כ-31% בקרב משתתפי "סטרייב".

השערת המחקר אומתה וניכר שמרבית המשתתפים לא החליפו יותר משתי עבודות בשלוש השנים האחרונות. ממצא זה שונה מממצאי מחקרים המעידים על שיעורי החלפת עבודה גבוהים בקרב משתתפי תכניות תעסוקה בארה"ב (Hozler & LaLonde, 1999 ; Holzer & Martinos, 2005). בסקר החברתי של הלמ"ס נשאלו המשתתפים כמה מקומות עבודה החליפו בעשור האחרון. הממצאים הראו על כמחצית שעבדו במקום עבודה אחד בעשור האחרון ועוד כרבע בשני מקומות עבודה. כלומר, גם בסקר החברתי, שיעור המחליפים מקומות עבודה נמוך יחסית (למ"ס - סקר חברתי, 2008).

⁶¹ התמדה במקום העבודה יכולה להיקרא גם ניידות תעסוקתית: מעבר בין מקומות עבודה (למ"ס, סקר חברתי, 2008).

❖ **השערת המחקר הייתה שמרבית המשתתפים (75%) יתמידו בעבודתם הנוכחית יותר משנה.**

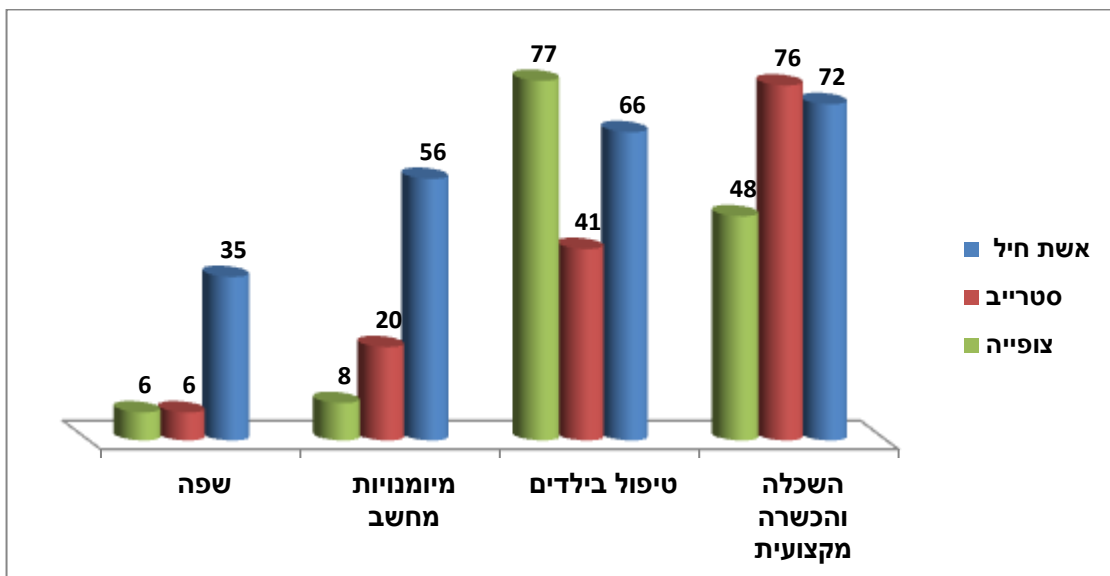
שיעור המתמידות שנה ויותר הוא 83% בקרב משתתפות "צופיה", 53% בקרב משתתפות "אשת חיל", ו-62% ממשתתפי תכנית "סטרייב". בחינת ההתמדה בקרב משתתפי התכניות מראה כי מרבית ממשתתפות "צופיה" (78%) מתמידות שנתיים ויותר באותו מקום עבודה, 41% ממשתתפות "אשת חיל" וכמחצית (48%) ממשתתפי "סטרייב". שיעור המתמידים עד שנה הוא כרבע בקרב משתתפות "אשת חיל", כחמישית בקרב משתתפי "סטרייב" ורק 8% בקרב משתתפות "צופיה".

השערת המחקר אומתה בקרב משתתפות "צופייה" בלבד. בהמשך לממצאים על התמדה בתעסוקה, מחצית ממשתתפות "אשת חיל" וכשליש ממשתתפי תכנית "סטרייב" שלא החליפו מקום עבודה כלל בשלוש השנים האחרונות הם המתמידים מעל שנה בעבודה. בקרב משתתפי "סטרייב" שליש מהמשתתפים מתמיד בעבודתו מעל שנה אך החליף מקום עבודה בשלוש השנים האחרונות. בחינת הקשר בין שיעור הניידות התעסוקתית ושיעור ההתמדה במקום העבודה נעשה דרך מבחן פירסון ונמצא מובהק בכל התכניות ברמה של $p < 0.01$. קשר זה יכול להעיד על כך שמרבית המשתתפים שנמצאו בעלי התמדה במקום העבודה הם גם אלו עם שיעור ניידות תעסוקתית נמוך יחסית.

חסמים לקידום

המשתתפים נשאלו על עשרה חסמים העשויים להשפיע על סיכוי הקידום שלהם. הם התבקשו לציין בנוגע לכל חסם האם הוא רלוונטי בעבורם. תשובות הנבדקים עובדו בשיטה של ניתוח גורמים (Factor analysis) שזיהה ארבעה גורמים מרכזיים: חסמים הקשורים בשפה עברית ואנגלית; חסמים הקשורים להשכלה, הכשרה לוותק וניסיון במקום העבודה ולסוג המשרה ואפשרויות הקידום שהיא מציעה; חסמים הקשורים לטיפול בילדים; חסמים בתחום של מיומנויות מחשב.

תרשים 4: אחוז המשתתפים שציינו כי ההיבט מהווה חסם בעבורם לקידום, לפי תכניות



ניתן לראות קשר בין החסמים שצוינו לבין התשומות שניתנו או לא ניתנו בתכניות השונות. בקרב משתתפות "צופיה" רק כמחצית ציינו את החסם של השכלה והכשרה מקצועית כמשמעותי בעבורן בהשוואה לשיעורים גבוהים יותר בקרב משתתפי שתי התכניות הנוספות, שם רכיב ההכשרה היה מועט יותר. שיעור המשתתפים שציינו כי טיפול בילדים מהווה חסם בעבורם, נמוך ב"סטרייב" (41%) יחסית לשאר התכניות. ייתכן שהתשובה מושפעת מהעובדה כי בתכנית משתתפים גם גברים וכי שיעור הרווקים בתכנית גבוה מאשר בשאר התכניות. 66% מבין משתתפות "אשת חיל" ו-77% מבין משתתפות "צופיה" ציינו כי טיפול בילדים הוא חסם בעבורן. השיעור הגבוה ביותר של משתתפים שציינו כי חוסר במיומנויות מחשב הוא חסם בעבורם לקידום הוא בקרב משתתפות "אשת חיל" - למעלה ממחצית (56%). רק חמישית מבין משתתפי "סטרייב" ו-8% מבין משתתפות "צופיה" ציינו כי חוסר במיומנויות מחשב הוא חסם בעבורן. כשליש ממשתתפות "אשת חיל" ציינו כי מיומנויות שפה מהוות חסם בעבורן וזאת בהשוואה ל-6% בלבד בקרב משתתפי "סטרייב" ו"צופיה". ממצא זה מתיישב עם שיעור המשתתפות הגבוה בתכנית "אשת חיל" שלא נולדו בישראל.

מה עזר למשתתפים להתקדם?

המשתתפים שענו כי הם התקדמו בעבודה, נשאלו מה עזר להם להתקדם. קצת יותר משליש (35%) ציינו את התכנית, הסדנאות והליווי כמשתנה עיקרי שהשפיע עליהם. 28% ציינו ניסיון תעסוקתי והשקעה בעבודה כמשתנה שעזר לקידום. 17% הזכירו גורמים אישיותיים פנימיים כמו למשל, העובדה שנקטו יוזמה, השיפור בביטחון העצמי, שליטה בשפה זרה, אחריות, יסודיות וגם חזרה בתשובה. 15% ציינו כי לימודי המקצוע והקורסים שלקחו סייעו להם להתקדם ו-6% הזכירו את מקום העבודה והמעסיק כמשתנה מכריע להתקדמות. סך הכל ענו על השאלה 136 משתתפים.

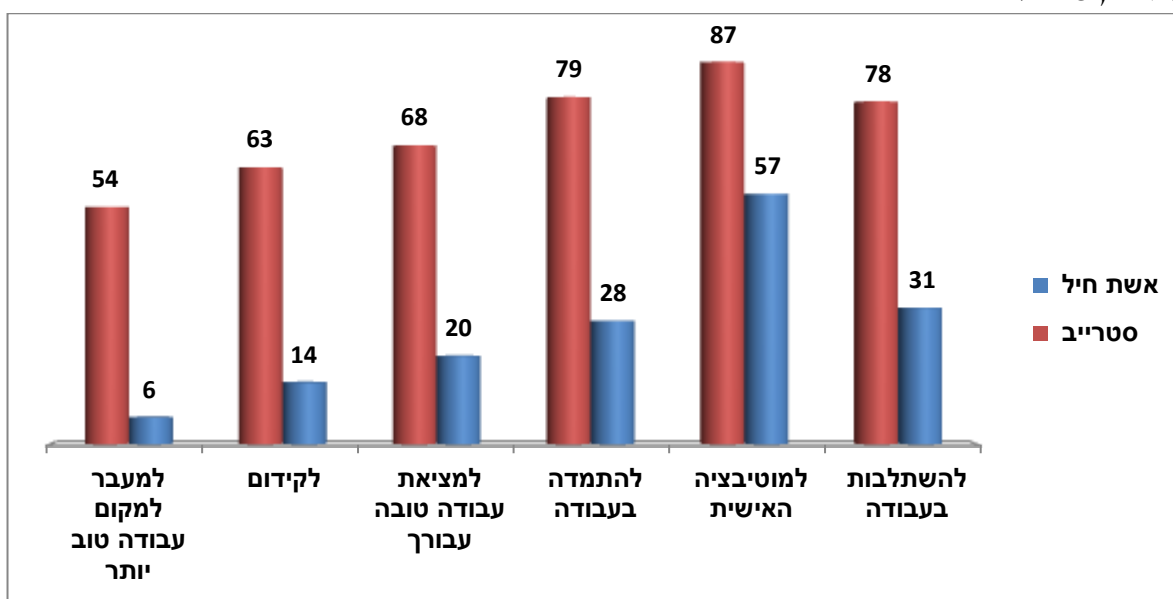
תרומת הליווי לקידום בעבור משתתפי תכנית "סטרייב" ו"אשת חיל"

המשתתפים נשאלו באיזו מידה תרמו הליווי האישי והקבוצתי להיבטים שונים כמו השתלבות בעבודה, מוטיבציה אישית, התמדה בעבודה, מציאת עבודה טובה בעבור המשתתף, למעבר לעבודה טובה יותר, לקידום במקום העבודה.

❖ **השערת המחקר הייתה שהמשתתפים בתכניות "אשת חיל" ו"סטרייב" יעריכו את הליווי התעסוקתי בהקשר של השמה יותר מאשר בהקשר של התמדה וקידום.**

מרבית המשתתפים בתכניות "אשת חיל" ו"סטרייב" דיווחו על קשר אינטנסיבי עם המלווה של בין פעם בשבוע לפעם בשבועיים (84% ו-77%, בהתאמה), וחלקם אף על קשר של יותר מפעם בשבוע (11% ו-13%, בהתאמה). בתרשים הבא מוצג אחוז המשיבים – במידה רבה מאד, על השאלות השונות.

תרשים 5: שיעור המשיבים כי הליווי האישי והקבוצתי תרם במידה רבה מאוד להיבטים הבאים, N=173



המגמה נשמרת לאורך כל השאלות וניכר כי משתתפי "סטרייב" העריכו במידה חיובית יותר את תרומת הליווי מאשר משתתפות "אשת חיל".

בקרב משתתפי "אשת חיל" ו"סטרייב" יש הבדל של 15 נקודות האחוז בין שיעור המשיבים כי הליווי תרם במידה רבה מאוד להשתלבותם בעבודה (31% ו-78%, בהתאמה) לבין שיעור המשיבים כי הליווי תרם במידה רבה מאוד לקידומם (14% ו-63%, בהתאמה). שיעור המשיבים בתכנית "סטרייב" גבוה מאשר בתכנית "אשת חיל", כלומר, אחוז גדול יותר מהמשתתפים ב"סטרייב" סברו שיש תרומה לרכיב זה בעבודתם.

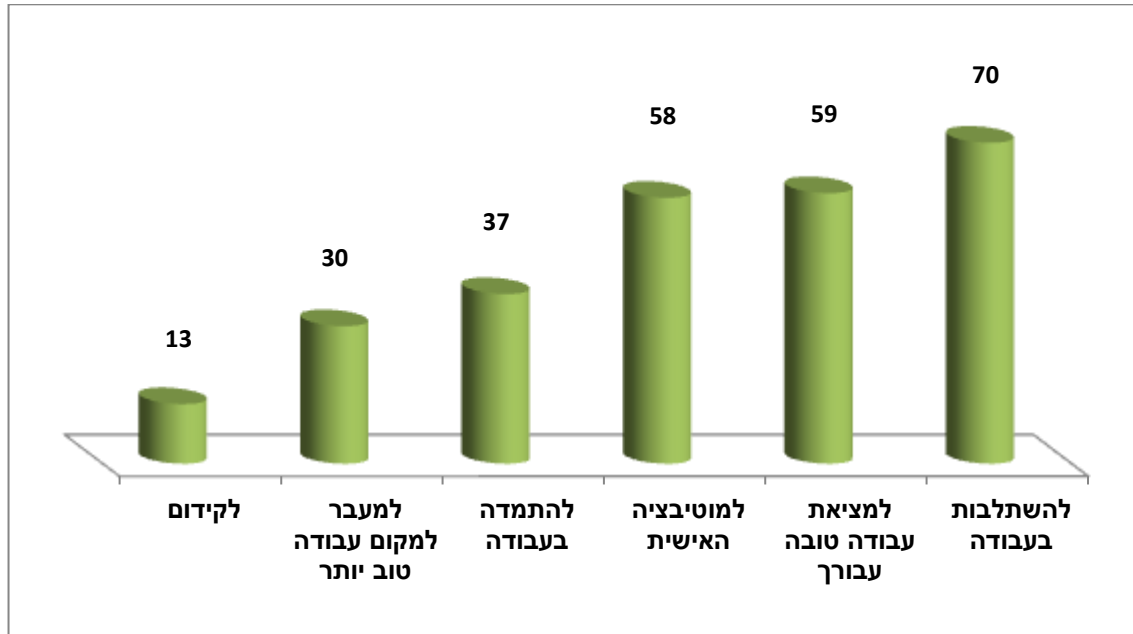
השערת המחקר אומתה לגבי משתתפי תכנית "אשת חיל". משתתפי "סטרייב" סבורים שהליווי התעסוקתי תרם גם לקידומם בעבודה.

תרומת ההכשרה המקצועית לקידום בעבור משתתפות תכנית "צופיה"

משתתפות תכנית "צופיה" נשאלו באיזו מידה השפיעה ההכשרה המקצועית על ההיבטים השונים הקשורים בהשתלבות, התמדה וקידום במקום העבודה. הן נשאלו שאלה זו משום שכולן השתתפו בהכשרה מקצועית ורובן אף הושמו לאחריה (פרט למנהלות משפחתונים ולמדריכות שחיה והידרותרפיה), וכן משום שרכיב הליווי היה יחסית מועט בתכנית וכלל מעקב טלפוני בלבד.

תרשים 6: שיעור המשיבות כי ההכשרה המקצועית תרמה במידה רבה מאד להיבטים הבאים,

N=86



משתתפות "צופיה" מעריכות את תרומת ההכשרה בעיקר להשתלבות בעבודה במקום עבודה טוב בעבורן וכרכיב שתרם למוטיבציה האישית ומעריכות פחות את ההכשרה המקצועית כרכיב שתרם להתמדה ולקידום בעבורן.

רווחה כלכלית של משק הבית

הצגת הממצאים לגבי רווחה כלכלית של משק הבית עשויים לסייע בראיית תמונה כוללת של רווחת המשפחה לאחר ההשתלבות בעבודה. המשתתפים נשאלו האם הם ובני משק הבית שלהם מצליחים לכסות את כל ההוצאות החודשיות הבסיסיות של משק הבית למזון, לחשמל, לטלפון וכד'. שיעור המשתתפים שהעידו כי הם מצליחים⁶² שונה בין התכניות וההבדלים מובהקים ברמה של $P < 0.05$. כחמישית (22%) ממשתתפות "אשת חיל" ציינו כי הן מצליחות (n=80), 41% ממשתתפי "סטרייב" (n=90), ומרבית (81%) ממשתתפות "צופיה" (n=86). למרות ההשתלבות בעבודה מרבית משתתפות "אשת חיל" וכשני שלישים ממשתתפי "סטרייב", עדיין מתקשים לכסות את כל ההוצאות החודשיות הבסיסיות של משק הבית. מצבן של משתתפות תכנית "צופיה" שונה ורק מיעוט מהן ציינו כי הן חוות קושי לכסות את ההוצאות של משק הבית, זאת למרות שיתכן וחלקן מפרנסות יחידות במשק הבית.

דיון בממצאים

בחינת כל הממצאים מראה מגמה עקבית בה השיפור הגדול ביותר הוא בקרב משתתפות "צופיה", לאחר מכן בקרב משתתפי תכנית "סטרייב" ולבסוף בקרב משתתפות תכנית "אשת חיל". להלן אפרט שינויים מרכזיים שנצפו.

⁶² מצליחים – ענו 'די מצליחים' ו'מצליחים'. מי שסווג כלא מצליח ענה – 'לא כל כך מצליחים' ו-'בכלל לא מצליחים'.

(א) **שינוי בשכר**: המשתנה שבחן שיפור של 10% בשכר ושהשכר נמצא מעל שכר המינימום יכול לספק תמונת מצב אמינה לגבי קידום שכן הוא מבטא גם שיפור אבסולוטי בשכר של 10% וגם שיפור יחסי המבטא שינוי ברווחה כלכלית. לפי משתנה זה, כחמישית ממשתתפות "אשת חיל" (20%), 27% ממשתתפי "סטרייב" ולמעלה ממחצית (65%) ממשתתפות תכנית "צופיה", התקדמו. כמו כן, בחינת ממוצעי השכר החודשי לפי מבחני T מעלה כי השינוי בתכניות "צופיה" ו-"סטרייב" נמצאו מובהקים, מה שמחזק את המגמה שנרשמה. הממצאים לגבי ההבדלים בממוצעי השכר לשעה בתכנית "אשת חיל" יכולים להעיד על כך שהייתה עלייה מסוימת בשכר בקרב משתתפות התכנית, אך לא הייתה הגדלה של היקף המשרה למשרה מלאה.

(ב) **שינוי בהיקף משרה**: כשליש (36%) מבין המשתתפות ב"צופיה" ומעט (14%) ממשתתפי "אשת חיל" ו"סטרייב" הגדילו את היקף משרתם מחלקית למלאה. שיעור המועסקים במשרה מלאה כאחוז מסך המשתתפים הוא כ-70% בקרב משתתפות "צופיה", כמחצית ממשתתפי "סטרייב" (47%) וכשליש ממשתתפות "אשת חיל" (34%).

(ג) **שינוי לטובה במקצועיות המשרה**: בקרב משתתפי תכנית "צופיה" (67%) דיווחו על שינוי לטובה במקצועיות המשרה, 45% בקרב משתתפי "סטרייב" ושליש בקרב משתתפות "אשת חיל". ניתן לייחס את האחוז הגבוה בקרב משתתפות "צופיה" להכשרה המקצועית שעברו במסגרת התכנית. כמו כן, אחוז המשתתפות בתכנית "צופיה" שהעידו כי הן עובדות במקצוע הנלמד עומד על 80%. במקביל, מרבית משתתפי "אשת חיל" ו"סטרייב" (72% ו-76%, בהתאמה) ציינו כי חוסר בהשכלה והכשרה מקצועית עדיין מהווים בעבורם חסם לקידום.

(ד) **שינוי בתנאי עבודה**: כשליש ממשתתפי התכניות השונות "אשת חיל", "סטרייב" ו"צופיה", ציינו כי עברו לעבוד בשעות עבודה נוחות יותר (29%, 29%, 35%, בהתאמה).

(ה) **שביעות רצון**:

- **שכר**: כשליש ממשתתפות "אשת חיל", 40% ממשתתפי "סטרייב" ו-60% ממשתתפות "צופיה" מרוצים משכרם.
- **סיכויי הקידום בעבודה**: כשליש (35%) בקרב משתתפות "אשת חיל", כמחצית ממשתתפי "סטרייב" (52%) ו-45% ממשתתפות "צופיה" שבעות רצון מהסיכוי להתקדם.
- **מידת הביטחון התעסוקתי של המשתתפים**: השיעור הגבוה ביותר של משתתפים שצינו כי הם שבעי רצון מהביטחון התעסוקתי שלהם, היה בקרב משתתפות "צופיה" (81%), כשני שלישי מבין משתתפי "סטרייב" (66%) ואחוז דומה בקרב משתתפות "אשת חיל" (60%).

(ו) **חסמים לקידום תעסוקתי**: החסמים הבולטים בקרב משתתפי "אשת חיל" ו"סטרייב" הם לימודים והכשרה מקצועית. בקרב משתתפות "צופיה" ו"אשת חיל" בולט גם החסם של טיפול בילדים. כמו כן, למעלה ממחצית ממשתתפות "אשת חיל" ציינו כי חוסר במיומנויות מחשב מהווה עבורן חסם לקידום.

(ז) **רווחה כלכלית של משק הבית**: בדומה לממצאי מחקרים בארה"ב על תכניות התמדה וקידום (Hendra et al., 2010), גם בקרב משתתפות "אשת חיל" נראה כי השכר החודשי נותר נמוך.

כמו כן, על אף השילוב בעבודה, מיעוט ממשותפות "אשת חיל" ציינו כי הן מצליחות לכסות את ההוצאות הבסיסיות של משק הבית.

בחינה לפי מצב תעסוקתי בכניסה - עובדים ולא עובדים בכניסה

חלק זה יעסוק בבחינת מידת הקידום בקרב שתי קבוצות של משתתפים משלוש התכניות - כאלו שעבדו בכניסה לתכנית וכאלו שלא עבדו. למעלה ממחצית מהעובדים בכניסה לתכנית (62%) היו מועסקים במשרות חלקיות. מרבית הלא עובדים שנכנסו לתכנית היו כאלו שלא עבדו כלל או שלא עבדו לפחות שנתיים.

❖ השערת המחקר היא שמשתתפים שעבדו בכניסה לתכנית יתקדמו יותר בהיבטים כלכליים מאשר משתתפים שלא עבדו בכניסה. זאת משום שמשתתפים אלו הם בעלי ותק וניסיון תעסוקתי רב יותר ממשתתפים שהשתלבו בעבודה בעקבות ההשתתפות בתכנית.

השערה זו תיבחן באמצעות ממדי הקידום ודרך בחינת מידת הקידום בקרב שתי הקבוצות הללו. אישוש הנחה זו יכול לסייע בבחירת התשומות המתאימות למשתתף בתכנית תעסוקה ובהבניית מסלול הקידום בעבורו, לפי הוותק התעסוקתי שלו.

האם יש הבדל בשיעור המשתתפים ששיפרו שכרם מעל לשכר המינימום?

- בקרב המשתתפים שעבדו בכניסה לתכנית, 40% עברו להרוויח שכר חודשי ברוטו מעל המינימום. כמו כן, 16% מהמשתתפים שעבדו בכניסה לתכנית ממשיכים להרוויח שכר חודשי ברוטו מעל שכר המינימום. כלומר, למעלה ממחצית מהמשתתפים שעבדו בכניסה לתכנית (56%), מרוויחים מעל שכר המינימום.

- בקרב המשתתפים שלא עבדו בכניסה לתכנית, רק 10% שיפרו מצבם ועברו להרוויח מעל שכר המינימום. יחד עם זאת, רבע מהמשתתפים ממשיכים להרוויח מעל שכר המינימום. כלומר, 35% מהמשתתפים שלא עבדו בכניסה לתכנית והשתלבו בעבודה במהלך או לאחר התכנית, מרוויחים מעל שכר המינימום. כרבע ממשיכים להרוויח מתחת לשכר המינימום.

ממצאים אלו מחזקים את ההשערה שיש השפעה לוותק ולניסיון התעסוקתי בהקשר של קידום כלכלי הבא לידי ביטוי בעלייה בשכר. משתתפים שהיה להם ותק וניסיון תעסוקתי גבוה יותר, הצליחו במידה רבה יותר לעשות שינוי ולהתקדם מבחינה כלכלית. יחד עם זאת, בקרב משתתפים שלא עבדו בכניסה לתכנית, רבע מהם, הושמו או השתלבו מלכתחילה בעבודות בהן השכר החודשי ברוטו גבוה משכר המינימום בהשוואה למשתתפים עובדים מהם רק כ-16% עבדו בעבודות בהם השכר החודשי גבוה משכר המינימום.

סיכום ומסקנות

מסקנות העולות לנוכח הממצאים והשערות המחקר הראשוניות

1. **ההשערה המרכזית של המחקר לפיה הסיכוי לקידום בקרב משתתפים שנחשפו לרכיבי קידום רבים יותר - אומתה.** ממצאי המחקר מראים כי משתתפים שנחשפו לרכיבים רבים יותר של קידום כדוגמת הכשרה מקצועית, דגש על השמה במשרות מלאות עם אופק התפתחות כמשרה ראשונית ושילוב של ליווי ואימון אישי הובילו לשיעורי קידום גבוהים יותר מאשר משתתפים שנחשפו לליווי תעסוקתי בלבד. בקרב משתתפים בתכניות "צופיה" ו-"סטרייב" נמצא שיעור גבוה יותר של משתתפים שהתקדמו בשכר, בהיקף המשרה, במקצועיות המשרה ובמידת שביעות הרצון מהיבטים שונים במשרה ביחס למשתתפי תכנית "אשת חיל". יחד עם זאת, מערך המחקר הנוכחי לא מאפשר להוכיח סיבתיות או לבצע בקרה על השפעות של משתנים מסבירים כמו השכלה, גיל ומין וגם לא לזהות את הגורמים המשפיעים. לכן, ניתן לשער שההבדלים בין התכניות נובעים בחלקם מהשוני באוכלוסיית היעד, מהשוני בתשומות שקיבלו המשתתפים וממידת החשיפה שלהם לרכיבי קידום.
2. **יש לבחון את הקידום לאחר תקופה של שלוש שנים לפחות מתחילת התכנית.** במחקרים קודמים נמצא שבחינת הקידום לאחר שנתיים היא מוקדמת מידי (Navarro et al., 2007). זאת משום שיש צורך בצבירת ותק תעסוקתי לשם קידום וכן משום שהקידום הוא תהליך ארוך הכולל לעתים לימודים. בחינת ההבדלים בשכר חודשי ברוטו בין שתי נקודות המדידה העלתה כי ההבדלים נמצאו מובהקים בקרב משתתפי תכניות "סטרייב" ו"צופיה". ממצא זה מעניין במיוחד לאור העובדה שבמחקר שנעשה על "סטרייב" לאחר שנה וחצי, נעשתה אותה בדיקה והממצאים לא יצאו מובהקים (שטרסברג, זיו וסלייטר, 2011). הסבר אפשרי לכך הוא שזמן הבדיקה, לאחר שנה וחצי, היה קרוב מידי למועד הכניסה לעבודה ואילו בתקופה של לאחר 3-5 שנים מההשתלבות בעבודה או מהכניסה לתכנית תעסוקה, ניתן לצפות ולראות קידום בשכר.
3. **שכרן של מרבית המשתתפות בתכנית "אשת חיל", 3-5 שנים לאחר כניסתן לתכנית קרוב לשכר המינימום.** בדומה לממצאי מחקרים בארה"ב שהראו כי גם לאחר שהתקדמו, חלק מהמשתתפים נותרו עם שכר נמוך, גם במחקר הנוכחי, מרבית המשתתפות (74%) בתכנית "אשת חיל" משתכרות עד 4,000 ₪ בחודש ברוטו. ממוצע השכר במשרה מלאה הוא 4,037 ₪, קרוב לשכר המינימום וממוצע השכר במשרה חלקית הוא 2,423 ₪.

השלכות על תכנון והערכת תכניות תעסוקה

המחקר דן בתכניות תעסוקה המהוות אחד מכלי המדיניות העיקריים העומדים לרשותן של ממשלות על מנת להשפיע על שוק העבודה. מחקר זה מציע תשתית מושגית חדשה לתכנון ולהערכה של תכניות תעסוקה. התשתית המושגית שהוצגה להלן נבנתה תוך דיון עם אנשי מקצוע העוסקים בתכנון ובהפעלת תכניות תעסוקה בתבנית ובהסתמך על הספרות העוסקת במוטיבציה לשילוב, התמדה וקידום בתעסוקה. למחקר כמה תרומות אפשרויות. תחילה אפרט את ההשלכות על תכנון תכניות תעסוקה ולאחר מכן את ההשלכות על הערכת תכניות תעסוקה.

השלכות על תכנון תכניות תעסוקה

להכנסת נושא הקידום התעסוקתי לשיח בעת תכנון תכניות תעסוקה עשויות להיות מספר השלכות על הנושאים הבאים:

- **השפעה על תכנון עתידי של תכנית תעסוקה מנדטורית בישראל.** הידע שנאסף בתחום הקידום התעסוקתי יכול לשמש את קובעי המדיניות בבואם לקבוע את מרכיבי תכניות התעסוקה המנדטוריות העתידיות. ידע זה כולל את החשיבות בהכנסת רכיבי קידום לתכניות תעסוקה ובפיתוח מענים משולבים לעובדים בשלבים שונים. ידע זה רלוונטי במיוחד לאור היעד להגדלת שיעור ההשתתפות במקביל לצמצום העוני, כפי שהוגדר על ידי המועצה הלאומית לכלכלה בשנת 2010.
- **תכנון הרכב תכניות תעסוקה.** הפעלת תכניות תעסוקה שמשלבות בין מענים להשמה ומענים לקידום, יחייב פיתוח שירותים ומענים בשיתוף עם משרדי הממשלה הרלוונטיים לשם הוספת רכיבים תומכי קידום. תכניות כאלו יחייבו פיתוח מסלולי לימוד למשתתפים עובדים וכן פיתוח מערך תמיכה הכולל תמריצים כלכליים ושירותים תומכי קידום כמו שהופעלו במסגרת התכניות שפעלו בבריטניה. ייתכן שחלק מהמענים קיימים ובמסגרת התכנון יותאמו ויונגשו לשימוש משתתפי תכניות תעסוקה המכוונות לשילוב בעבודה ולעידוד התמדה וקידום.
- **הרחבת אוכלוסיית היעד של תכניות תעסוקה.** בדומה לארה"ב ובריטניה, גם בישראל מרבית המענים הממשלתיים ותכניות התעסוקה ממוקדות בשילוב בעבודה. הרחבת השיח לגבי קידום תעסוקתי תחייב את הרחבת אוכלוסיית היעד של התכניות והכללת משתתפים עובדים במשרות זמניות או חלקיות, בשכר נמוך וכדומה וכן איתור משתתפים בעלי פוטנציאל לקידום. בחלק מהתכניות תתכן חזרה למשתתפי עבר שעברו בהצלחה את שלב השילוב וההתמדה ומוכנים לתכנית המשך בנושא קידום תעסוקתי.
- **הצגת ה"קידום התעסוקתי" בצורה רחבה.** הרחבת השיח לגבי "קידום תעסוקתי" עשויה לאפשר למשתתפים בתכניות לראות את הרלוונטיות של רכיבים שונים לקידום התעסוקתי שלהם. למשל, הקשר בין לימודים לשכר או הקשר בין שיפור התנאים הסוציאליים או תנאי העבודה שלהם לשיפור בשכר. כמו כן, ההגדרה הרחבה עשויה לסייע בידם לחשוב לטווח הארוך ולהגדיל את הכדאיות של השתלבות בשוק העבודה.
- **הצגת אופק תעסוקתי לעובד.** הוספת מסלולי קידום בצד מסלולי ההשמה בעבודה תשנה את חשיבת אנשי המקצוע בתכניות על המשתתפים בתחילת דרכם ותאפשר להם להציע מגוון מענים בשלבים שונים. ייתכן כי האפשרות להציע למשתתפים מסלול שבו יינתנו מענים בנושא קידום בהמשך, תהווה תמריץ חיובי בעבור המשתתפים להשתלב ולהתמיד בשוק העבודה. זאת משום שעבודה בשכר נמוך לאורך זמן ללא ראיית אופק תעסוקתי מהווה תמריץ שלילי להתמדה וכן פוגעת ביעילות העובד ובנאמנותו לארגון. הצגת אופק תעסוקתי לעובד תסייע בהתמדה ובפיתוח ראייה ארוכת טווח אצל המשתתף המצוי לעתים במצב של הישרדות. למשל, משתתף יכול לבחור להשתלב במשרת פתיחה בשכר נמוך יחסית בחברה גדולה אם ידע שלאחר כשנה של התמדה בתפקיד יפתחו בפניו אפשרויות לתפקידים נוספים בחברה.

השלכות על הערכת תכניות תעסוקה

בהמשך להשלכות על תכנון תכניות תעסוקה ישנן גם השלכות על הערכת תכניות תעסוקה בעתיד.

- **מדידת היבטים הנוגעים למושג "קידום תעסוקתי"**. מחקרים שהובאו בסקירת הספרות בנוגע לתכניות התמדה וקידום שהופעלו בארה"ב ובבריטניה הציגו הגדרה צרה יחסית לקידום הכוללת שינוי בשכר או בהיקף המשרה או במשך ההתמדה בעבודה. המחקר הנוכחי מציע להתייחס לארבעה ממדים עיקריים אשר משפיעים על המוטיבציה של הפרט לעבוד ולהתקדם ולכן מהווים חלק מתפיסת הקידום בקרב עובדים. הממדים שגובשו וצורת הניתוח המוצעת במחקר יכולה לשמש בסיס להערכת תכניות תעסוקה נוספות.
- **חשיבות מתן זמן להסתגלות והתמדה בעבודה לפני מדידת קידום**. ממצאי המחקר מאששים ממצאים קודמים שנמצאו בתכניות התמדה וקידום בבריטניה בנוגע לבשלות המשתתף לקידום (Hendra et al., 2011). ההבדלים בין משתתפים שעבדו בכניסה לתכנית למשתתפים שלא עבדו עשויים להוביל למסקנה שיש להתאים את הקידום לשלב בחייו התעסוקתיים של העובד, כאשר הוא בשל לתהליך. לפי הנחה זו, משתתף אשר משתלב בשוק העבודה זקוק לזמן הסתגלות במהלכו הוא לומד להכיר את כישוריו והעדפותיו האישיים בעבודה, הוא ומשפחתו מסתגלים לאורח החיים השונה, והוא מתמודד עם בעיות שקשורות בהשתלבות ובהתמדה בעבודה. לאור כל אלו, יש סיכוי טוב יותר שמשתתפים אלו יהיו בשלים לקבל החלטות מהותיות כחלק מתהליך הקידום שלהם כמו בחירת מסלול לימודים ובחירת מסלול התמחות בעבודה.
- **קביעת נקודות מדידה אחידות למדידת קידום**. יש להגדיר את מדידת הקידום כשינוי שנעשה במעבר מעבודה אחת לעבודה שנייה או שינוי שנעשה באותה עבודה לאורך זמן. לכן, הגדרת מסלול הקידום בעבור משתתף עובד עשויה להיות באותו מקום עבודה או במקום עבודה חדש. בתכניות התמדה וקידום שנערכו בעולם, השתתפו כמה אוכלוסיות שונות: משתתפים שעבדו ומשתתפים אשר לא עבדו בכניסה וכן משתתפים שקיבלו קצבאות מהמדינה ומשתתפים שלא היו זכאים לכאלו. לכל המשתתפים נבחן הקידום באותה צורה כשינוי בין שתי נקודות הזמן - ממועד הכניסה לתכנית למועד המדידה. שיטת מדידה זו מתייחסת גם לשילוב בעבודה כאל קידום ומוודדת את מצב המשתתפים יחסית למשתתפים שקיבלו תכניות תעסוקה רגילות. יש כאן משום עיוות של הנתונים, שכן השינוי מאי עבודה לעבודה אינו יכול להיחשב לקידום ויש להפריד את השינוי במצב תעסוקתי לבין קידום המשתתפים. כמו כן, יש להבחין בין השמה, איכותית ככל שתהיה לבין מדידת קידום.
- **הצעה להגדרת המושג "השמה איכותית"**. פעמים רבות נעשה שימוש במונח "השמה איכותית" אך הוא מוגדר בצורה שונה על ידי גורמים שונים. בהמשך להגדרת "הקידום התעסוקתי", ניתן להגדיר "השמה איכותית" כהשמה המובילה לקידום. בצורה כזאת, איכות ההשמה תיבחן על ידי המידה בה היא מקרבת את הפרט לידי קידום תעסוקתי בארבעת הממדים. מבחינה כלכלית תיבחן הסוגיה האם מדובר בהשמה במשרה מלאה בשכר מינימום ומעלה ומהם התנאים סוציאליים וההטבות הנלוות הניתנים במסגרת העבודה. מבחינה מקצועית תיבחן המידה בה העבודה מאפשרת למשתתף למצות כישורים והשכלה שרכש, או באיזו מידה העבודה כוללת למידת מיומנויות וכלים רלוונטיים לשוק העבודה, או באיזו

מידה העבודה תסייע למשתתף לצבור ניסיון בתחום. מבחינת תנאי עבודה, תינתן העדפה להעסקה ישירה על פני משרות בהעסקת חברת קבלן או שירותים. מבחינה סובייקטיבית תיעשה בדיקה האם המשתתף שבע רצון מהיבטים שונים בעבודה הקשורים לקידום כמו למשל, מאפשרויות הקידום במשרה, מהיכולת לנצל יכולות וכישורים, מהמידה בה הוא חש ביטחון תעסוקתי בעבודה וכן שביעות רצון כללית מהיחסים בעבודה ומסביבת העבודה.

מחקרים עתידיים

(א) מערך המחקר הנוכחי לא מאפשר לבדוק את הגורמים המשפיעים על קידום תעסוקתי וגם לא לבדוד השפעה של רכיב מסוים שניתן למשתתפים ולבדוק את השפעתו. לכן, כדאי שמחקרים עתידיים שייעשו בישראל יעשו שימוש במשתתפי קבוצת ביקורת אשר יקבלו תשומות במסגרת תכנית תעסוקה רגילה וממצאיהם יושוו למשתתפים שיחשפו לרכיבי קידום. מערך מחקר כזה יאפשר לבדוד את ההשפעה השולית הנוספת של חשיפה לרכיבי קידום שונים. בנוסף, במסגרת תכניות התעסוקה של תב"ת מופעל רכיב ליווי תעסוקתי קבוצתי המאפשר לקיים שיח עם קבוצת שווים המתמודדים עם אתגרים דומים וכן מהווה כלי לתמיכה ולהעצמת משתתפי התכניות. רכיב זה קיים רק במעט מתכניות התעסוקה שנסקרו בעולם שם ההתערבות נעשית לרוב דרך פגישות אישיות עם מקדם התעסוקה. לאור הייחודיות של רכיב זה בתכניות תעסוקה בארץ, יהיה מעניין לנסות ולבדוק את השפעתו על משתתפי התכניות.

(ב) אתגר נוסף למחקר עתידי הוא לגבש מדד מסכם לנושא הקידום התעסוקתי. במחקר זה, בשל מגבלות המדידה, החלטתי לא לגבש מדד כזה אך ייתכן שמדד מסכם מורכב אשר נותן משקל שונה לכל רכיב לפי מידת חשיבותו יוכל לסייע בהבנת התחום.

(ג) במחקרים עתידיים כדאי להפריד בין אוכלוסייה שמחפשת עבודה לבין אוכלוסייה עובדת, ולמדוד קידום בקרב אוכלוסייה עובדת או אוכלוסייה בעלת ותק וניסיון תעסוקתי שבשלה לקידום ואינה מועסקת באופן זמני. הגדרת נקודות מדידה אחידות המבטאות מעבר מעבודה אחת לשנייה או קידום באותו מקום עבודה הן הדרך להעריך את מידת הקידום. הכנסת משתתפים שאינם עובדים ובחינת הקידום כשינוי ממצב של אי עבודה למצב עבודה, מערבת בין מושגים שונים בעולם העבודה ובוחנת את טיב ההשמה ולא את מידת הקידום התעסוקתי של המשתתף.

(ד) מחקרים עתידיים יכולים לבחון את צורת המדידה של מקצועיות המשרה. הכלי הקיים היום בשימוש, סיווג הלמ"ס, לא מאפשר קבלת מידע אמין על איכות המשרות ומקצועיותן. לא ניתן להסיק מהכלי על כמות העובדים הבלתי מקצועיים הקיימים במשק מאחר שעובדים רבים שאין צורך בהכשרה בעבודתם, מוגדרים בסיווג זה כעובדים מקצועיים. אתגר עתידי הוא לבנות סיווג שיבטא את מקצועיות המשרה ואת הדירוג בין המקצועות השונים.

(ה) אתגר נוסף למחקר עתידי הוא גיבוש הידע הפרופסיונאלי בתחום של מסוגלות תעסוקתית לקידום. ייתכן כי יש צורך בהרחבת חלק מהמושגים הקיימים בנושא מסוגלות תעסוקתית כאמצעי להשתלבות והתמדה במקום העבודה לתחום של קידום תעסוקתי. למשל, הרחבת הידע בנושא התנהגות ארגונית ויכולת אינטראקציות חברתיות בהקשר של קידום תעסוקתי (תמיר ונוימן, 2007) לשם זיהוי אפיקי קידום אפשריים וניצול הזדמנויות לקידום.

(ו) בנוסף, נראה כי בשונה מתכניות תעסוקה בארה"ב, תכניות התעסוקה המופעלות במסגרת תב"ת מכילות פעמים רבות רכיבי קידום מובנים. אך לא נעשית מדידה של הקידום. כתוצאה מכך, הידע הקיים בתכניות אינו מועבר הלאה. במחקרים עתידיים, כדאי לחשוב על שימוש בשיטות איכותניות לשם חילוץ הידע הסמוי והפיכתו לידע מעשי לשימוש ובכך לתרום לידע הקיים בתחום של קידום עובדים. ניתן לעשות זאת דרך שימוש במתודה הרטרואספקטיבית ללמידה מהצלחות (סייקס, רוזנפלד ווייס, 2006).

נספחים

נספח 1: בניית משתנה שינוי בשכר חודשי ברוטו

מרבית המשיבים הסכימו לפרט מהו שכרם מעבודה כיום. מתוך 217 משתתפים שעבדו בזמן העברת השאלון, 182 המהווים 84% פרטו את שכרם באופן מדויק או תוך התייחסות לטווח של שכר. חלקם השיבו על השאלה במספר מדויק, חלקם ענו תוך ציון טווח השכר.

משתנה שינוי בשכר חודשי ברוטו מעבודה מעל שכר מינימום נבנה תוך תקנון והתחשבות בעלייה של שכר המינימום לאורך השנים. לחישוב שכר המינימום בנקודת הכניסה לעובדים חושב ממוצע של שכר המינימום בשנים 2006-2008, סכום של 3500₪. לעובדים בנקודת הבדיקה ב-2010, חושב שכר המינימום המעודכן לתקופה - 3800₪. לצורך החישובים השונים נעשתה זקיפה משאלות בהן פורט השכר בצורה מספרית לבין שאלות בהן ניתן טווח.

נספח 2: לוח המציג מדרגות שכר של משתתפי המודלים השונים, בשתי נקודות המדידה

"צופיה"		"סטרייב"		"אשת חיל"		
בעת המדידה	נקודה ראשונה	בעת המדידה	נקודה ראשונה	בעת המדידה	נקודה ראשונה	
67	75	58	60	58	76	N
100	100	100	100	100	100	סך הכל
0	13	5	10	24	35	עד 2000 ₪
11	24	21	30	28	28	2001-3000 ₪
14	15	14	22	22	30	3001-4000 ₪
15	27	26	22	21	3	4001-5000 ₪
10	20	12	10	5	3	5001-6000 ₪
9	1	12	3	0	0	6001-7000 ₪
13	0	3	0	0	0	7001-8000 ₪
28	0	7	3	0	1	מעל 8,000 ₪

נספח 3: לוח המציג ממוצע שכר חודשי וחציון במשרה מלאה וחלקית לפי היקף המשרה בעת המדידה, N=181.

"צופיה" N=85	"סטרייב" N=78	"אשת חיל" N=83	
100	100	100	סך הכל
₪ 5,727	₪ 6,947	₪ 4,037	ממוצע שכר במשרה מלאה
₪ 5,500	₪ 7,500	₪ 4,000	חציון משרה מלאה
37	50	24	סך הנדגמים במשרה מלאה
₪ 2,870	₪ 3,500	₪ 2,423	ממוצע שכר במשרה חלקית
₪ 2,500	₪ 3,500	₪ 2,450	חציון משרה חלקית
20	16	34	סך הנדגמים במשרה חלקית
57	66	78	N

נספח 4: שינוי בהיקף משרה, N=246

"צופיה" N=85	"סטרייב" N=78	"אשת חיל" N=83	
100	100	100	סך הכל
28	14	14	שיפור מחלקית למלאה
41	33	20	נשארו מלאה
13	20	30	נשארו חלקית
8	9	12	הרעה - עברו ממלאה לחלקית
5	8	13	הרעה - עברו מחלקית לאי עבודה
5	13	6	הרעה - עברו ממלאה לאי עבודה
0	3	5	ממשיך לא לעבוד

נספח 5: שיעור המשתתפים שצינו כי הם מרוצים או מרוצים מאד מהיבטים שונים
 הקשורים בעבודה, N=199

"צופיה" N=78	"סטרייב" N=73	"אשת חיל" N=48	
100	90	77	מהעמיתים לעבודה
85	90	94	מהיחס של הממונים
95	85	83	מהארגון
96	78	73	מסוג העבודה
77	81	81	מהתנאים הפיזיים
83	73	81	מהיכולת לנצל ידע וכישורים בעבודה
68	82	83	משעות העבודה
82	73	71	מזמן ההגעה לעבודה
81	66	60	מהביטחון התעסוקתי
64	63	48	מהתנאים הסוציאליים וההטבות הנלוות
59	40	31	מהשכר
45	52	35	מהסיכוי להתקדם

שאלון למשתתפי תכניות תב"ת - נערך במסגרת מחקר בנושא התמדה וקידום

למראיין, (להקריא):

שלום, מדברת _____ קיבלתי את מספר הטלפון שלך מהרכז _____ (שם הרכז בתכנית) ורציתי לשאול אותך כמה שאלות בנוגע להשתתפות שלך בתכנית _____ (סטרייב, אשת חיל).

אשמח אם תוכלי לענות לי על השאלון. המידע שתמסרי יכול לשפר את התכנית בעתיד כך שהיא תסייע לאנשים נוספים. כמובן שהמידע שתמסרי יישמר בסודיות ותוצאות המחקר יישארו אנונימיות וישמשו רק לניתוחים

למשתתפות צופייה:

שלום, מדברת _____ אני מתקשרת מטעם תכנית צופייה בה עברת הכשרה מקצועית דרך הגוינט ורציתי לשאול אותך כמה שאלות בנוגע להשתתפות שלך בתכנית צופייה. אנחנו עורכים מחקר בנוגע להכשרה המקצועית במסגרת התכנית וההשתלבות במקום העבודה. המידע שתמסרי יכול לשפר את התכנית בעתיד כך שהיא תוכל לסייע לנשים נוספות. כמובן שהמידע שתמסרי יישמר בסודיות ותוצאות המחקר יישארו אנונימיות וישמשו רק לניתוחים סטטיסטיים.

נתונים שיש לבדוק אם קיימים במערכת המידע ובמקרה הצורך לוודא עם המשתתפת:

1. שם משפחה + שם פרטי: _____,
2. טלפון עדכני נוסף: _____
3. שם התכנית בה השתתף + היישוב בו הופעלה: _____,
4. תאריך התחלת התכנית: _____/_____/_____
5. תאריך סיום התכנית: _____/_____/_____
6. יישוב מגורים: _____
7. מספר שנות השכלה: _____
8. התעודה הגבוהה ביותר שיש לה: _____ (אין לו תעודה, תעודת סיום 12 שנות לימוד, תעודת בגרות, תעודה על-תיכונית לא אקדמית (כגון הנדסאי, סמינר למורים), תואר אקדמי)
9. האם השתתף בקורס או בהכשרה מקצועית במסגרת התכנית? 1. כן 2. לא
10. פירוט הקורס בו השתתף: _____
11. האם עבד בחודש לפני כניסה לתכנית? 1. כן 2. לא

12. משלח יד (קבוצה) משלח יד (קטגוריה) עמדה בעבודה, כפי שמופיע במערכת

המידע: _____,

אני רוצה לשאול אותך על ניסיוןך התעסוקתי:

1. לפי הנתונים שבידינו, הצטרפת לתכנית / קורס (צופייה) בתאריך _____.

האם סיימת את השתתפותך בתכנית / קורס?

1. כן

2. לא

3. לא זוכר / מסרב לענות

2. האם בזמן שהתחלת את תכנית _____ (אשת חיל, סטרייב) בשנת

_____ (למראיין - ציין את השנה בה התחיל את התכנית) הייתה לך עבודה?

לצופייה: האם לפני שהשתלבת בקורס, הייתה לך עבודה?

(להקריא תשובות)

1. לא הייתה לי עבודה כלל

2. כן, עבודה מזדמנת, זמנית שנמשכה פחות מחודש

3. כן, עבודה שנמשכה יותר מחודש <---- לדלג לשאלה 5 - פרטים על

עבודתו לפני התכנית

4. (לא להקריא) לא יודע/ לא זוכר / מסרב

3. האם עבדת לפחות חודש במהלך השנתיים לפני שהתחלת את התכנית בשנת

_____? (למראיין: ציין את שנת ההתחלה בתכנית)

1. כן

2. לא

3. (לא להקריא) לא זוכר/ מסרב לענות

4. מה הייתה השנה האחרונה בה עבדת?

1. עבדתי בשנת _____

2. לא עבדתי אף פעם

3. (לא להקריא) לא זוכר/ מסרב לענות

5. פרטים על העבודה שהייתה לך לפני כניסתך לתכנית :

<p>1. משרה חלקית – להמשיך לשאלה 2</p> <p>2. משרה מלאה – לדלג לשאלה 5.3</p> <p>3. יותר ממשרה מלאה- לדלג לשאלה 5.3</p>	<p>5.1</p> <p>מה היה היקף המשרה שלך במקום העבודה לפני כניסתך לתכנית?</p>
<p>1. למדתי</p> <p>2. לא מצאתי עבודה במשרה מלאה או עבודה חלקית נוספת</p> <p>3. המעסיק לא יכול היה לתת לי יותר שעות</p> <p>4. בגלל מגבלות בריאות ו/או תפקוד, פיזיות או נפשיות</p> <p>5. מחויבות לטיפול בילדים שלי</p> <p>6. טיפלתי בבן משפחה חולה/מוגבל</p> <p>7. אחר, פרט _____</p>	<p>5.2</p> <p>מה הסיבה לכך שעבדת במשרה חלקית? (למראיין : ניתן לענות יותר מתשובה אחת)</p>
<p>1. לפי שעות</p> <p>2. משכורת חודשית</p>	<p>5.3</p> <p>האם קיבלת את שכרך לפי שעות או כמשכורת חודשית כוללת?</p>
	<p>5.4</p> <p>מה הייתה הפעילות העיקרית של מקום העבודה שלך? (למשל, מפעל לייצור תרופות, מוסד לתיקון מכוניות, חברת ניקיון, שמירה, משרד עורכי דין. אם אתה עצמאי או בעל עסק תאר איזה עסק יש לך)</p>
	<p>5.5</p> <p>מה היה תפקידך העיקרי במקום עבודה זה? (למשל, תיקון מכוניות, ניקיון, מזכירות)</p>
<p>1. כן</p> <p>2. לא - לדלג לשאלה 5.8</p> <p>3. לא זוכר / מסרב לענות לדלג לשאלה 5.8</p>	<p>5.6</p> <p>אם בעבודתך היית אחראי על אנשים נוספים?</p>
<p>1. על עובד אחד</p> <p>2. על שני עובדים</p> <p>3. על שלושה עובדים</p>	<p>5.7</p> <p>על כמה אנשים היית אחראי?</p>

4. על יותר משלושה עובדים	
1. מקום העבודה 2. חברת כוח אדם או חברת קבלן 3. עובד בעסק משפחתי 4. אני עצמאי, כולל קבלן משנה 5. אחר: _____	5.8 מי שילם את שכרך?
1. פחות מחצי שנה 2. יותר מחצי שנה אך פחות משנה 3. שנה או יותר אך פחות משנתיים 4. שנתיים עד שלוש שנים לא כולל 5. שלוש שנים ויותר	5.9 כמה זמן עבדת במקום העבודה הזה?
1. כן 2. לא	5.10 האם במקביל לעבודה הזאת עבדת בעבודה נוספת?
1. עד 2,000 ₪ 2. 2,001-3,000 ₪ 3. 3,001-4,000 ₪ 4. 4,001-5,000 ₪ 5. 5,001-6,000 ₪ 6. 6,001-7,000 ₪ 7. 7,001-8,000 ₪ 8. מעל 8,000 ₪	5.11 מה הייתה הכנסתך החודשית ברוטו מעבודה? (למראיין: עדיף לכתוב מספר שהמראיין מוסר, במקרה הצורך יש להקריא לו קטגוריות לבחירה)
	5.12 מה היה שכרך לשעה? (למראיין: אם המשתתף אומר שכר מינימום יש לכתוב 20.7)
1. כן 2. לא- דלג לשאלה 5.16 3. לא זוכר / מסרב לענות דלג לשאלה 5.16	5.13 האם הייתה לך הכנסה נוספת מקצבה (קצבת ילדים, נכות, הבטחת הכנסה)
	5.15 מה היה סכום הקצבה?
1. כן 2. לא- דלג לשאלה 6 3. לא זוכר / מסרב לענות דלג לשאלה 6	5.16 רק לנשים חד הוריות / פרודות / גרושות: האם הייתה לך הכנסה נוספת מתשלום מזונות?
	5.17 מה היה סכום הקצבה?

6. האם בעבודתך לפני כניסתך לתכנית היית זכאי לתנאים הסוציאליים הבאים שחלקם מחויבים על פי חוק?

האם.....	כן	לא	לא יודע/ מסרב לענות
שילמו לך את המשכורת בזמן?			
קיבלת תשלום על ימי מחלה?			
קיבלת ימי חופשה בתשלום?			
שילמו עבורך לקרן פנסיה או לביטוח מנהלים או לקופת גמל?			
המעסיק הפריש עבורך לקרן השתלמות?			
קיבלת תשלום על ביגוד והבראה?			
קיבלת החזר הוצאות נסיעה לעבודה (כולל החזר חלקי)			
קיבלת משכורת 13			
קיבלת בonus			
השתתפות בהוצאות רכב			
השתתפות בהוצאות על שיחות טלפון			
קיבלת נופש מסובסד			
הייתה לך אפשרות לקחת הלוואה			
האם הייתה הטבה אחרת שקיבלת?			

7. האם אתה עובד כיום?

1. כן

2. לא <----- אם אינו עובד, לדלג לשאלה 10

פרטים על עבודתו הנוכחית	
7.1	<p>1. משרה חלקית</p> <p>2. משרה מלאה – לדלג לשאלה 7.3</p> <p>3. יותר ממשרה מלאה - לדלג לשאלה 7.3</p>
7.2	<p>מהי הסיבה לכך שאתה עובד/ת במשרה חלקית? (למראיין: ניתן לענות יותר מתשובה אחת)</p> <p>1. אני לומד/ת</p> <p>2. לא מצאתי עבודה במשרה מלאה או עבודה חלקית נוספת</p> <p>3. המעסיק לא יכול היה לתת לי יותר שעות</p> <p>4. בגלל מגבלות בריאות ו/או תפקוד, פיזיות או נפשיות</p> <p>5. יש לי ילדים קטנים /אני מטפל/ת בילדים שלי</p> <p>6. אני מטפל/ת בבן משפחה חולה/מוגבל</p> <p>7. אחר, פרט _____</p>

<p>7.3</p> <p>1. לפי שעות 2. משכורת חודשית</p>	<p>האם אתה מקבל שכר לפי שעות או כמשכורת חודשית כוללת?</p>
	<p>7.4</p> <p>מה הפעילות העיקרית של מקום העבודה שלך? (למשל, מפעל לייצור תרופות, מוסד לתיקון מכוניות, חברת ניקיון, שמירה, משרד עורכי דין. אם אתה עצמאי או בעל עסק תאר איזה עסק יש לך)</p>
	<p>7.5</p> <p>מה תפקידך העיקרי במקום עבודה זה? (למשל, תיקון מכוניות, ניקיון, מזכירות)</p>
<p>1. כן 2. לא - לדלג לשאלה 7.8 3. לא זוכר / מסרב לענות לדלג לשאלה 7.8</p>	<p>7.6</p> <p>האם בעבודתך אתה אחראי על אנשים נוספים?</p>
<p>1. על עובד אחד 2. על שני עובדים 3. על שלושה עובדים 4. על יותר משלושה עובדים</p>	<p>7.7</p> <p>על כמה אנשים אתה אחראי?</p>
<p>1. מקום העבודה 2. חברת כוח אדם או חברת קבלן 3. עובד בעסק משפחתי 4. אני עצמאי, כולל קבלן משנה 5. אחר: _____</p>	<p>7.8</p> <p>מי משלם את שכרך?</p>
<p>1. פחות מחצי שנה 2. יותר מחצי שנה אך פחות משנה 3. שנה או יותר אך פחות משנתיים 4. שנתיים עד שלוש שנים לא כולל 5. שלוש שנים ויותר</p>	<p>7.9</p> <p>כמה זמן אתה/עובדת במקום העבודה הנוכחי?</p>
<p>1. כן 2. לא</p>	<p>7.10</p> <p>האם במקביל לעבודה הזאת אתה עובד בעבודה נוספת?</p>
<p>1. עד 2,000 ₪ 2. 2,001-3,000 ₪ 3. 3,001-4,000 ₪ 4. 4,001-5,000 ₪ 5. 5,001-6,000 ₪ 6. 6,001-7,000 ₪</p>	<p>7.11</p> <p>מה היא הכנסתך החודשית ברוטו מעבודה? (למראיין: עדיף לכתוב מספר שהמראיין מוסר, במקרה הצורך יש להקריא לו קטגוריות לבחירה)</p>

7. 7,001-8,000 ₪ 8. מעל 8,000 ₪ 9. מספר: _____	
	7.12 מהו שכרך לשעה? (למראיין: אם המשתתף אומר שכר מינימום יש לכתוב 20.7)
1. כן 2. לא- דלג לשאלה 7.15 3. לא זוכר / מסרב לענות דלג לשאלה 7.15	7.13 האם יש לך הכנסה נוספת מקצבה (קצבת ילדים, נכות, הבטחת הכנסה)
	7.14 מה הוא סכום הקצבה?
1. כן 2. לא- דלג לשאלה 8 3. לא זוכר / מסרב לענות דלג לשאלה 8	7.15 האם הייתה לך הכנסה נוספת מתשלום מזונות?
	7.16 מה הוא סכום תשלום המזונות?

8. האם בעבודתך כיום אתה זכאי לתנאים הסוציאליים הבאים שחלקם מחויבים על פי חוק?

האם יודע/ מסרב לענות	לא	כן	האם.....
			משלמים לך את המשכורת בזמן?
			מקבל תשלום על ימי מחלה?
			מקבל ימי חופשה בתשלום?
			משלמים עבורך לקרן פנסיה או לביטוח מנהלים או לקופת גמל?
			המעסיק מפריש עבורך לקרן השתלמות?
			מקבל תשלום על ביגוד והבראה?
			מקבל החזר הוצאות נסיעה לעבודה (כולל החזר חלקי)
			אתה מקבל משכורת 13
			מקבל בonus
			השתתפות בהוצאות רכב
			השתתפות בהוצאות על שיחות טלפון
			אפשרות לצאת לנופש מסובסד
			אפשרות לקחת הלוואה
			אחר: _____

9. עד כמה אתה מרוצה מהעבודה הנוכחית? (להקריא תשובות)

כלל לא מרוצה	לא כל כך מרוצה	מרוצה	מרוצה מאוד	
1	2	3	4	מסוג העבודה שאתה עושה
1	2	3	4	מהשכר
1	2	3	4	מהתנאים הסוציאליים וההטבות

1	2	3	4	מהתנאים הפיזיים והסביבתיים (מיזוג, או חימום, צפיפות, עבודה בחוץ וכד')
1	2	3	4	מהיחס אליך מצד הממונים עליך
1	2	3	4	מהארגון או החברה בה אתה עובד
1	2	3	4	מהחברים שלך לעבודה
1	2	3	4	מהביטחון התעסוקתי (המידה בה אתה מרגיש מוגן מפני פיטורים)
1	2	3	4	מהיכולת שלך לנצל את הידע והכישורים שלך בעבודה
1	2	3	4	מהסיכויים שלך להתקדם במקום העבודה
1	2	3	4	משך הזמן שלוקח לך להגיע לעבודה
1	2	3	4	משעות העבודה

10. כמה זמן אתה לא עובד?

1. עד חצי שנה
2. מעל חצי שנה אך פחות משנה
3. מעל לשנה אך פחות משנתיים
4. מעל שנתיים אך פחות משלוש שנים
5. מעל שלוש שנים

11. מדוע הפסקת לעבוד? (למראיין: ניתן לסמן יותר מסיבה אחת)

1. פוטרתי עקב צמצומים במקום העבודה / מקום העבודה נסגר
2. התפטרתי מהעבודה
3. העבודה הייתה לזמן מוגבל
4. עזבתי מסיבות רפואיות כגון ניתוח או מחלה
5. יצאתי לחופשת לידה ולא חזרתי לעבודתי (התפטרות)
6. פיטרו אותי לאחר לידה
7. מעבר דירה
8. אחר: _____

12. למי שעובד: האם לפני העבודה הנוכחית, הייתה לך עבודה אחרת בה עבדת לפחות חודש לאחר התחלת השתתף בתוכנית/ בקורס _____ (אשת חיל/ סטרייב, צופייה), בשנת _____? (למראיין: ציין את שם התכנית ואת תאריך התחלת ההשתתפות בתכנית). למי שלא עובד: האם לאחר השתתפותך בתכנית / קורס, הייתה לך עבודה בה עבדת בה לפחות חודש?

1. כן

2. לא <--- דלג לשאלה 17: כמה עבודות החלפת בשלוש השנים האחרונות

3. (לא להקריא) לא זוכר/ מסרב לענות

13. מתי התחלת לעבוד בעבודה זו? (למראיין: הקלד את החודש בשתי ספרות

ואת השנה בארבע ספרות) אם המרואיין לא יודע/ לא זוכר לציין 99/9999

ציין חודש ושנה: _____/_____

שנה חודש

14. איך מצאת את העבודה? (ציין תשובה אחת בלבד)

1. צוות התכנית מצא את העבודה עבורי

2. בעזרת בן משפחה / חבר

3. באמצעות שירות התעסוקה

4. באמצעות חברת כוח אדם

5. באמצעות האינטרנט

6. באמצעות מודעה שהופיעה בעיתון

7. פניתי למעסיקים ישירות מבלי לדעת אם הם זקוקים לעובדים

8. פתחתי עסק עצמאי/ הצטרפתי כשותף לעסק

9. אחר: _____

15. פרטים על עבודה זו בה התחלת לעבוד לאחר השתתפותך בתכנית _____,

בשנת _____. (למראיין: להקריא את שם התכנית ושנת ההתחלה)

<p>1. משרה חלקית</p> <p>2. משרה מלאה – לדלג לשאלה 15.3</p> <p>3. יותר ממשרה מלאה- לדלג לשאלה 15.3</p>	<p>15.1</p> <p>מה היה היקף המשרה שלך במקום העבודה?</p>
<p>1. למדתי</p> <p>2. לא מצאתי עבודה במשרה מלאה או עבודה חלקית נוספת</p> <p>3. המעסיק לא יכול היה לתת לי יותר שעות</p> <p>4. בגלל מגבלות בריאות ו/או תפקוד, פיזיות או נפשיות</p>	<p>15.2</p> <p>מהי הסיבה לכך שעבדת במשרה חלקית? (למראיין: ניתן לענות יותר מתשובה אחת)</p>

<p>5. טיפלתי בילדים שלי</p> <p>6. טיפלתי בבן משפחה חולה/מוגבל</p> <p>7. אחר, פרט _____</p>	
<p>1. לפי שעות</p> <p>2. משכורת חודשית</p>	15.3 האם קיבלת את שכרך לפי שעות או כמשכורת חודשית כוללת?
	15.4 מה הייתה הפעילות העיקרית של מקום העבודה שלך? (למשל, מפעל לייצור תרופות, מוסד לתיקון מכוניות, חברת ניקיון, שמירה, משרד עורכי דין. אם אתה עצמאי או בעל עסק תאר איזה עסק יש לך)
	15.5 מה היה תפקידך העיקרי במקום עבודה זה? (למשל, תיקון מכוניות, ניקיון, מזכירות)
<p>1. כן</p> <p>2. לא - לדלג לשאלה 15.8</p> <p>3. לא זוכר / מסרב לענות - לדלג לשאלה 15.8</p>	15.6 האם בעבודתך היית אחראי על אנשים נוספים?
<p>1. על עובד אחד</p> <p>2. על שני עובדים</p> <p>3. על שלושה עובדים</p> <p>4. על יותר משלושה עובדים</p>	15.7 אם כן, על כמה אנשים היית אחראי?
<p>1. מקום העבודה</p> <p>2. חברת כוח אדם או חברת קבלן</p> <p>3. עובד בעסק משפחתי</p> <p>4. אני עצמאי, כולל קבלן משנה</p> <p>5. אחר: _____</p>	15.8 מי שילם את שכרך?
<p>1. פחות מחצי שנה</p> <p>2. יותר מחצי שנה אך פחות משנה</p> <p>3. שנה או יותר אך פחות משנתיים</p> <p>4. שנתיים עד שלוש שנים לא כולל</p> <p>5. שלוש שנים ויותר</p>	15.9 כמה זמן עבדת במקום העבודה הזה?
<p>1. כן</p> <p>2. לא</p>	15.10 האם במקביל לעבודה הזאת עבדת בעבודה נוספת?

<p>1. עד 2,000 ₪</p> <p>2. 3,000-2,001 ₪</p> <p>3. 4,000-3001 ₪</p> <p>4. 5,000-4,001 ₪</p> <p>5. 6,000-5,001 ₪</p> <p>6. 7,000-6,001 ₪</p> <p>7. 8,000-7,001 ₪</p> <p>8. מעל 8,000 ₪</p> <p>9. מספר: _____</p>	<p>15.11</p> <p>מה הייתה הכנסתך החודשית ברוטו מעבודה? (למראיין: עדיף לכתוב מספר שהמראיין מוסר. במקרה הצורך להקריא לו קטגוריות לבחירה)</p>
	<p>15.12</p> <p>מה היה שכרך לשעה? (למראיין: נא לכתוב מספר בן 4 ספרות לדוגמא: אם המשתתף אומר שכר מינימום יש לכתוב 20.70)</p>
<p>1. כן</p> <p>2. לא – דלג לשאלה 15.5</p> <p>3. לא זוכר / מסרב לענות דלג לשאלה 15.5</p>	<p>15.13</p> <p>האם הייתה לך הכנסה נוספת מקצבה (קצבת ילדים, נכות, הבטחת הכנסה)</p>
	<p>15.14 מה היה סכום הקצבה?</p>
<p>4. כן</p> <p>5. לא – דלג לשאלה 16</p> <p>6. לא זוכר / מסרב לענות דלג לשאלה 16</p> <p>1. מסרב לענות</p>	<p>15.15</p> <p>האם הייתה לך הכנסה נוספת מתשלום מזונות?</p>
	<p>15.16 מה היה סכום תשלום המזונות?</p>

16. האם בעבודה זו, אותה התחלת לאחר תחילת השתתפותך בתכנית, היית זכאי להטבות הבאות שחלקן מחויבות על פי חוק?

האם.....	כן	לא	לא יודע/ מסרב לענות
שילמו לך את המשכורת בזמן?			
קיבלת תשלום על ימי מחלה?			
קיבלת ימי חופשה בתשלום?			
שילמו עבורך לקרן פנסיה או ביטוח מנהלים או קופת גמל?			
המעסיק הפריש עבורך לקרן השתלמות?			
קיבלת תשלום על ביגוד והבראה?			
קיבלת החזר הוצאות נסיעה לעבודה (כולל החזר חלקי)			
קיבלת משכורת 13			
קיבלת בונוסים			

			השתתפות בהוצאות רכב
			השתתפות בהוצאות על שיחות טלפון
			קיבלת נופש מסובסד
			הייתה לך אפשרות לקחת הלוואה
			האם הייתה הטבה אחרת שקיבלת?

17. כמה עבודות החלפת בשלוש השנים האחרונות? _____ (מספר)

השכלה / הכשרה מקצועית (למראיין: לא להקריא)

18. כמה שנים בסה"כ למדת בבתי ספר? כולל לימודים באוניברסיטה, בישיבה,

בסמינר ובקורס שנמשך לפחות שנה? (למראיין: לא כולל אולפן)

שנות לימוד _____

19. מהן תעודות ההשכלה או התארים שקיבלת? (למראיין: במקרה הצורך,

להקריא תשובות, אפשר לסמן יותר מתשובה אחת)

1. לא קיבלתי תעודה
2. בייס יסודי/חטיבת ביניים (כולל חדר/כותאב)
3. תעודת סיום של בייס תיכון (שאינה תעודת בגרות)
4. תעודת השלמת השכלה של 10, 11 או 12 שנות לימוד
5. תעודת בגרות חלקית
6. תעודת בגרות מלאה / חוצים- אקסטרני
7. תעודת סיום של בייס על-תיכוני, שאינה תעודה אקדמית (כגון מורה או אחות)
8. תעודה מקצועית
9. תואר אקדמי או תואר מקביל
10. תעודה על השלמת קורס במסגרת שירותי הצבאי: קורס _____
11. תעודה אחרת _____
12. לא יודע / לא זוכר

לא רלוונטי למשתתפות צופייה:

20. האם קיבלת את התעודה/תואר הזה אחרי שנכנסת לתוכנית (אשת חיל,

סטרייב)?

1. כן
2. לא
3. לא יודע/לא זוכר

21. האם מאז שסיימת את הסדנא (סטרייב) / ההשתתפות תכנית למדת לימודים עיוניים כמו השלמת לימודים לבגרות ?

1. כן
2. לא
3. לא יודע/לא זוכר

22. האם יש לך מקצוע? (למשתתפות צופייה : איזה מקצוע יש לך ולפרט את המקצועות הקיימים)

1. כן . אם כן, פרט: _____
2. לא
3. לא יודע/לא זוכר -

לא רלוונטי למשתתפות צופייה :

23. האם למדת קורס העשרה במסגרת השתתפותך בתכנית? (הכוונה היא לקורסים כמו : מחשבים, עברית וכו')

1. כן . אם כן, פרט איזה _____
2. לא <--- דלג לשאלה 29 : קידום בעבודה
3. לא יודע/לא זוכר

לא רלוונטי למשתתפות צופייה :

24. האם למדת קורס הכשרה מקצועית במסגרת השתתפותך בתכנית? (הכוונה היא לקורסים כמו : מחשבים, עברית וכו')

1. כן . אם כן, פרט איזה _____
2. לא <--- דלג לשאלה 29 : קידום בעבודה
3. לא יודע/לא זוכר

24. האם סיימת את הקורס?

4. כן
5. לא
6. לא יודע/לא זוכר

25. האם קיבלת תעודה בסיום הקורס?

1. כן
2. לא
3. לא יודע/לא זוכר

26. כיצד מימנת את ההשתתפות בקורס? (למראיין: ניתן לענות יותר מתשובה

אחת)

- א. התכנית מימנה / קיבלתי מלגה מתב"ת
- ב. שובר הנחה / ואוצ'ר
- ג. המעסיק מימן
- ד. העירייה מימנה
- ה. מכספי הפרטי
- ו. אחר: _____

27. האם אתה עובד במקצוע שלמדת בקורס או במקצוע קרוב?

1. כן--- < דלג לשאלה 29 : קידום בעבודה
2. לא
3. לא יודע/לא זוכר

28. מה הסיבה לכך שאינך עובד כיום במקצוע אותו למדת או בתחום קרוב?

1. לא הצלחתי למצוא עבודה בתחום מסיבה שאינה ידועה לי
2. לא הצלחתי למצוא עבודה בגלל חוסר ניסיון
3. קיבלתי הצעה טובה יותר בתחום אחר
4. בחרתי לעסוק בתחום אחר שמעניין אותי יותר
5. שעות העבודה בתחום לא התאימו לי
6. לא התקבלתי למקום עבודה מסיבה שאינה ידועה לי
7. הציעו לי משרות בשכר נמוך
8. אין הצעות עבודה בתחום במקום מגוריי
9. אחר: _____

קידום בעבודה (לא להקריא)

29. האם במהלך התקופה מאז שנכנסת לתוכנית של תב"ת ועד היום, התקדמת

בעבודה?

1. כן
2. לא
3. לא יודע/לא זוכר

30. עכשיו אקריא בפנייך רשימה של היבטים ולגבי כל היבט תגיד לי האם התקדמת או לא.

הנחיות למראיין: כתוב באיזו אפשרות בחר המרואיין – בין אילו עבודות הוא משווה

1. אם המרואיין עובד כיום, בקש ממנו לעשות השוואה בין העבודה שקדמה להשתתפותו בתכנית לעבודתו כיום או לערוך השוואה לעבודה קודמת בה עבד במהלך שלוש השנים האחרונות.

2. אם המרואיין עובד כיום באותה עבודה בה עבד לפני השתתפותו בתכנית, בקש ממנו לחשוב על התקדמות בעבודה זו.

3. אם המרואיין לא עובד היום אך עבד במהלך שלוש השנים האחרונות, בקש ממנו לחשוב על עבודתו האחרונה ביחס לזו שקדמה לה או על התקדמות באותה עבודה.

4. אם המרואיין, לא עובד היום, לא עבד לפני כניסתו לתכנית ולא מצא עבודה במהלך השתתפותו בתכנית <---- **דלג לשאלה 33- רשימה של פעולות להערכת מסוגלות עצמית**

האם	כן	לא
שכרך עלה		
הגדלת את היקף המשרה שלך		
התקדמת מבחינת ההטבות / התנאים הסוציאליים		
קיבלת תפקיד עם אחריות על אנשים		
השתתפת בהשתלמות מקצועית מטעם מקום העבודה		
קיבלת הסמכה מקצועית או עלית בדרגה בעבודה		
עברת מהעסקה דרך חברת כוח אדם / חברת קבלן להעסקה ישירה דרך המעסיק		
עברת לעבודה בשעות עבודה נוחות יותר		
קיבלת קביעות בעבודה		
עברת לעבודה יותר מקצועית, פרט: _____		
אחר:		

31. מה, להערכתך, עזר לך להתקדם בעבודה?

33. כעת אקריא בפניך רשימת פעולות ואבקש ממך לציין עבור כל פעולה, כיצד אתה מעריך את היכולת שלך: (למראיין: להקריא תשובות)

לא יכול	לא בטוח שאני יכול	יכול אך קשה לי	יכול	
1	2	3	4	לשכנע מעסיקים, לקבל אותך לעבודה
1	2	3	4	לבקש מהמעסיק קידום בעבודה
1	2	3	4	לבקש מהמעסיק העלאה בשכר
1	2	3	4	לברר מהם התנאים הנדרשים לקידום

34. האם היית מעוניין להתקדם במקום העבודה?

1. כן
2. לא
3. לא יודע/לא זוכר

35. האם היית מעוניין להתקדם לתפקיד שיש בו שכר גבוה יותר ואחריות רבה יותר?

1. כן
2. לא
3. לא יודע/לא זוכר

36. האם היית רוצה להתקדם לתפקיד בו תהיה אחראי על עובדים נוספים?

1. כן
2. לא
3. לא יודע/לא זוכר

37. האם היית מוכן, תמורת עלייה בשכר, להשקיע שעות מרובות יותר בעבודה כמו שעות נוספות?

1. כן
2. לא
3. לא יודע/לא זוכר

38. מה מונע ממך מלהתקדם בעבודה? או אם רצית להתקדם בעבר, מה מנע

ממך? (למראיין: להקריא תשובות, ניתן לענות יותר מתשובה אחת)

לא	כן	
		חסרה לי השכלה מתאימה / הכשרה מקצועית
		יש לי קושי בדיבור בעברית
		יש לי קושי בקריאה וכתיבה בעברית
		יש לי קושי באנגלית
		אני צריך/ רוצה לטפל בילדיי
		מסגרות הטיפול בילדיי יקרות
		יש לי חוסר ניסיון בעבודה / חוסר בשנות וותק
		בעבודה שלי אין לאן להתקדם
		חסרה לי הכשרה בתחום שימוש במחשב
		אני לא מנצל הזדמנויות להתקדם
		אחר

39. מה אתה מוכן לעשות כדי להתקדם בעבודה (למראיין: להקריא תשובות)

לא	כן	
		לעבוד יותר שעות
		ללמוד על חשבון הזמן הפרטי שלי ובמימוני
		ללמוד על חשבון המעסיק
		לנקוט יוזמה בעבודה
		לשפר מיומנויות מחשב
		לשפר מיומנויות שפה כמו עברית או אנגלית
		לחפש עבודה אחרת עם אפשרויות להתקדם
		אחר

כל החלק על ליווי לא רלוונטי לצופייה 42-39- ליווי והשתתפות בסדנאות

39. לפי המידע שבידינו המלווה שלך בתכנית היה: _____ (למראיין):
להסתכל ברשימת המלווים לפי תכנית ולפי יישוב). נכון?

1. כן
2. לא
3. לא יודע/לא זוכר

40. מה הייתה תדירות המפגשים שלך עם המלווה בשנה הראשונה להשתתפותך בתכנית?

1. יותר מפעם בשבוע
2. בין פעם לשבוע לפעם בשבועיים
3. פעם בחודש
4. כל כמה חודשים

41. כיצד היית מתאר את הקשר בינך לבין המלווה?

42. במה התבטאה עזרת המלווה: (למראיין: להקריא תשובות. בסטרייב יש

להתייחס לצוות התכנית שכולל: מאמן תעסוקתי, מנחה הסדנא, פסיכולוג)

האם המלווה....	כן	לא
עזר לך למצוא עבודה		
תמך בך רגשית במקרה שהיה קושי		
עזר לך לפתור בעיות במקום העבודה		
ייעץ לך איך לפתור בעיות בבית		
דיבר עם המעסיק בשבילך		
הפנה אותך ללימודים		
עודד אותך להתקדם בעבודה		
מצא עבורך עבודה טובה יותר		
אחר		

43. להערכתך האישית, באיזו מידה תרמו הליווי והסדנאות שקיבלת להיבטים

הבאים: (למראיין: להקריא את התשובות ואת אפשרויות התשובה)

(למראיין: בסטרייב יש להתייחס לצוות התכנית שכולל: מאמן תעסוקתי, מנחה הסדנא, פסיכולוג)

למראיין: למשתתפות צופייה: באיזו מידה תרמה ההכשרה המקצועית להיבטים

הבאים:

כלל לא	במידה מועטה	במידה רבה	במידה רבה מאד	
1	2	3	4	להשתלבות בעבודה
1	2	3	4	למוטיבציה האישית
1	2	3	4	להתמדה בעבודה
1	2	3	4	למציאת עבודה טובה עבורך
1	2	3	4	לקידום במקום העבודה
1	2	3	4	למעבר למקום עבודה טוב יותר

רווחה כלכלית של המשפחה

45. כמה אנשים בסך הכל, כולל אותך, תלויים בך מבחינה כלכלית באיזה שהוא אופן, בין אם הם גרים איתך ובין אם הם אינם גרים איתך? _____

(מספר, כולל את המרואיין)

46. בחודש שעבר מה הייתה ההכנסה הכוללת ברוטו של כל בני משק הבית מעבודה? (למראיין: אם יש קושי לענות במספר, המרואיין יכול להגיד מה טווח

ההכנסה החודשית כמו לדוגמא: בין 4000-5000 ₪) _____ (מספר)

47. בחודש שעבר מה הייתה ההכנסה הכוללת ברוטו של כל בני משק הבית

מקצבאות (קצבת ילדים, נכים)? _____ (מספר)

48. רק אחד הוריות/ גרושות / פרודות:

בחודש שעבר מה הייתה ההכנסה הכוללת ברוטו של כל בני משק הבית ממוזנות?

_____ (מספר)

49. האם כיום אתה ובני משק ביתך (אם יש) מצליחים לכסות את כל ההוצאות

החודשיות הבסיסיות של משק הבית למוזון, לחשמל, לטלפון וכדומה? (להקריא

את כל התשובות)

1. בכלל לא מצליחים

2. לא כל כך מצליחים

3. די מצליחים

4. מצליחים

5.

50. באיזו שכיחות קורה שאין לך מספיק כסף כדי לרכוש לך ולמשפחתך את

הדברים הבאים: (למראיין: להקריא את כל הסעיפים)

כמעט אף פעם	לעיתים רחוקות	לעיתים קרובות	תמיד	
4	3	2	1	המוזון שאני ומשפחתי זקוקים לו
4	3	2	1	הבגדים שאני ומשפחתי זקוקים להם
4	3	2	1	טיפולים רפואיים שצריך לשלם בעדם (כמו טיפולי שיניים)
4	3	2	1	בילויים בזמן הפנוי
4	3	2	1	תיקון של מכשירים חשמליים ותיקונים בבית

51. לסיום, ארצה לשאול אותך כמה שאלות כלליות: (למראיין- רק אם הפרטים לא קיימים במערכת המידע לשאול את המשתתפים)

	51.1 שנת לידה (למראיין: להקליד 4 ספרות)
1. נשוי 2. גרוש 3. רווק – לדלג לשאלה 53.4 4. פרוד 5. אלמן 6. אחר: _____	51.2 מצב זוגי
1. חד הורי 2. דו הורי	51.3 מצב משפחתי
	51.4 האם יש לך ילדים? אם כן, כמה ?
	51.5 מקום מגורים כיום
1. כן – לדלג לשאלה 53.9 2. לא	51.6 האם נולדת בישראל?
	51.7 שנת עלייה לארץ (למראיין: להקליד 4 ספרות)
1. קווקז 2. בוכרה 3. בריה"מ 4. אחר: _____	51.8 ארץ לידה
1. יהודי 2. ערבי מוסלמי 3. ערבי נוצרי 4. דרוזי 5. נוצרי ולא ערבי 6. אחר	51.9 כיצד אתה מגדיר את עצמך?

אני רוצה להודות לך על הזמן שפינית לי. לפני שאנחנו מסיימים, האם יש משחו שהיית רוצה להוסיף?

מקורות

אחדות, ל., שמלצר, מ., היילברון, ג., גאלייה, א., אליאב, ת., ברקלי, נ., נאון, ד., חביב, ג., בן שוהם, א., קינג, י., פישמן, נ., וולדה- צדיק, א., נוימן, פ., (2008), **מחקר הערכה של תכנית מהל"ב, דו"ח מסכם. ממצאי מעקב אחרי השפעת תכנית מהל"ב: על הזכאים לגמלת הבטחת הכנסה בתחילת התכנית (המלאי) לאחר 15 חודשי הפעלתה, ועל הפונים החדשים (הזרם) לאחר 6 חודשים מהגשת התביעה לגמלת הבטחת הכנסה (דוח מס' 6)**. המוסד לביטוח לאומי, מינהל מחקר ותכנון ומכון מאיירס-ג'וינט ברוקדייל, המרכז לחקר מוגבלויות ואוכלוסיות מיוחדות, ירושלים.

נצפה באתר בתאריך 27.7.10 :

<http://brookdaleheb.jdc.org.il/Uploads/PublicationsFiles/514-08-Mehalev-REP-HEB.pdf>

אייל, י., נאון, ד., קינג, י. (2011), **סקירת ממצאי הערכות תוכניות תב"ת- תכנון אסטרטגי תלת שנתי**. מכון מאיירס-ג'וינט ברוקדייל, המרכז לחקר מוגבלויות ואוכלוסיות מיוחדות, ירושלים.

אנדבלד, מ., פרומן, א., ברקלי, נ., גוטליב, ד., (2009), **דוח ממדי העוני והפערים החברתיים לשנת 2008**. המוסד לביטוח לאומי. נצפה באתר בתאריך 27.7.10 :

http://www.btl.gov.il/Publications/oni_report/Documents/oni2008.pdf

בייניש, א. (2005), **מיקוד חוץ בראי המשפט הציבורי: הפרטת תכנית "מרווחה לעבודה" ובעיית כשלי הפיקוח**. הפקולטה למשפטים, האוניברסיטה העברית.

בנק ישראל, (2010), **דין וחשבון לשנת 2009. פרק ח': סוגיות במדיניות הרווחה**. ברקלי, נ., גאלייה, א., שמלצר, מ., היילברון, ג., גוטליב, ד., נאון, ד., חביב, ג., בן שוהם, א., קינג, י., פישמן, נ. (2010), **הערכה של התכנית אורות לתעסוקה, ממצאי המחקר- דוח סופי**. המוסד לביטוח לאומי, מינהל מחקר ותכנון ומכון מאיירס-ג'וינט ברוקדייל, המרכז לחקר מוגבלויות ואוכלוסיות מיוחדות, ירושלים.

גל, ג., ובראון, פ., (2007), **נייר עמדה: מה אפשר ללמוד מהניסיון של תכניות "מרווחה לעבודה" בעולם?** קבוצת המחקר במדיניות חברתית, ביה"ס לעבודה סוציאלית, האוניברסיטה העברית, מרכז המחקר והמידע של הכנסת, ירושלים.

דינור, ר., (2007), **דוח הוועדה לבחינת תכנית מהל"ב**. משרד ראש הממשלה, ירושלים.

הודעה לעיתונות של מכון ירושלים לחקר ישראל: נתונים מתוך "שנתון ירושלים" של מכון ירושלים לחקר ישראל. נתונים שהתפרסמו לרגל יום ירושלים 1.6.2010. נצפה באתר בתאריך

<http://www.iba.org.il/bet/Doc/DOC634074.pdf> : 1.7.2010

הזנפלד, י., (2006), *מרווחה לעבודה, הפרטה ואזרחות חברתית: בראי המציאות*. ירושלים: האוניברסיטה העברית.

הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, (2002), *סטטיסטי-קל של סקר כוח אדם 2002*. נצפה באתר בתאריך 1.3.2012

http://www.cbs.gov.il/www/statistical/work37_h.pdf

הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, (2010), *הסקר החברתי 2008*, ירושלים.

הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, (2011), *הודעה לעיתונות: סקר הכנסות של הלמ"ס 2010*. נצפה באתר בתאריך 6.6.2011

http://www.cbs.gov.il/reader/newhodaot/hodaa_template.html?hodaa=201115219

הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, (2011), *דבועון סקרי כוח אדם אוקטובר-דצמבר 2011*. נצפה באתר בתאריך 1.3.2012

http://www1.cbs.gov.il/webpub/pub/text_page.html?publ=69&CYear=2011&CMonth=12

המוסד לביטוח לאומי, (1981), *סקירה שנתית 1980*. המוסד לביטוח לאומי, ירושלים.

המוסד לביטוח לאומי, (1983), *סקירה שנתית 1982*. המוסד לביטוח לאומי, ירושלים.

המוסד לביטוח לאומי, (2003), *ממדי העוני ואי השוויון בהתחלקות ההכנסות - ממצאים עיקריים לשנת 2002*. המוסד לביטוח לאומי, מינהל מחקר ותכנון, ירושלים.

המוסד לביטוח לאומי, (2004), *סקירה שנתית 2003-2004*. המוסד לביטוח לאומי, ירושלים.

המוסד לביטוח לאומי, (2009), *סקירה שנתית 2008*. המוסד לביטוח לאומי, ירושלים.

המוסד לביטוח לאומי, (2010), *סקירה שנתית 2009*. המוסד לביטוח לאומי, ירושלים.

ועדת אקשטיין, (2010), *הוועדה לבחינת מדיניות התעסוקה, דו"ח סופי*. משרד התעשייה, המסחר והתעסוקה, המועצה הלאומית לכלכלה, משרד ראש הממשלה, ירושלים.

ועדת יערי, (2007), *הוועדה הציבורית-מדעית לעניין תכנית שילוב מקבלי גמלאות קיום במעגל העבודה. המלצות להמשך הפעלת תכנית השילוב של מקבלי גמלאות קיום במעגל העבודה בישראל*. האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים, ירושלים.

ועדת תמיר, (2001), *המלצות הוועדה לרפורמה במדיניות הטיפול בבלתי מועסקים המתקיימים מגמלת קיום מתמשכת*, משרד העבודה והרווחה, 19 באוגוסט, 2001.

ועדת תמיר, (2006), *דו"ח צוות הבדיקה לבחינת מבחן התעסוקה בתכנית מהל"ב. משרד התעשייה המסחר והתעסוקה*. נצפה באתר משרד התמ"ת בתאריך 1.3.2012

<http://www.moital.gov.il/NR/exeres/AE167BC1-DCB2-418E-A699-F4913D1EFACA.htm>

זוהר, ג., (2007), **השפעת מקור הסמכות על תהליכי התפוצה וחלחול הרעיונות: ייבוא תוכנית "השבה לעבודה" לישראל**. עבודת תיזה, האוניברסיטה העברית, הפקולטה למדעי החברה, המחלקה ליחסים בינלאומיים והמחלקה לסוציולוגיה.

זוהר, ג., משיח, ר., (2010), **תכניות תעסוקה, התמדה וקידום- מודלים וניסיון מהעולם**, תב"ת, גוינט ישראל.

לוי, רוזליס, מ., בר-און, נ., ליאון, ת., רייקין, ר., איילון, א., (2001), **אשת חיל: דו"ח הערכה טרוספקטיבי**. נצפה באתר בתאריך 1.6.2010:

<http://www.tevet4u.org.il/files/wordocs/Eshet%20Hayil%20report%202001.pdf>

מנדלקרן, ר., שרמן, א., (2010), "ההפרטה של הביצוע: הספקת שירותים חברתיים באמצעות מיקור חוץ". פרק מתוך מחקר בנושא: **אחריות המדינה, גבולות ההפרטה סוגיית הרגולציה**: 35-29. מרכז לצדק חברתי ודמוקרטיה ע"ש יעקב חזן במכון ון ליר, ירושלים.

מנדלר, ד., שטרסברג, נ., (2010), **תכנית העצמה כלכלית- חברתית לנשים במרכז מהות בחיפה ובקול האשה בירושלים**. מאיירס-גוינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

נאון, ד., קינג, י., ווולדה- צדיק, א., (2006), **אוכלוסיות שאינן משתתפות באורח מלא בשוק העבודה: גודלן, מאפייניהן ותכניות לקידום תעסוקתן ולהגברת ניידותן בתעסוקה**. מאיירס-גוינט-מכון ברוקדייל, המרכז לחקר מוגבלויות ואוכלוסיות מיוחדות, ירושלים.

נאון, ד., קינג, י., פישמן, נ., שטרסברג, נ., (2008), **ממצאים ראשוניים לגבי התכניות של תב"ת בשנות ההפעלה הראשונות ומאפייני אוכלוסיות היעד הפוטנציאליות להמשך הפעילות**. מאיירס-גוינט-מכון ברוקדייל, המרכז לחקר מוגבלויות ואוכלוסיות מיוחדות, ירושלים.

נאון, ד., פישמן, נ., (2011), **מעקב אחרי המופנים למרכזים בתכנית אורות לתעסוקה במועד סגירת התכנית ושמונה חודשים לאחר מכן**. מאיירס-גוינט-מכון ברוקדייל, המוסד לביטוח לאומי מינהל התכנון והמחקר, ירושלים.

נדיב, ר., (2004), **ותק וניידות תעסוקתית בעבודה**. דפי מידע בנושא שוק העבודה, משרד התמי"ת, הרשות לתכנון כוח אדם, ירושלים.

סטרקוב, ו., ובראון, נ., (2007), **הערכת התכנית אשת חיל לנשים עולות מבוכרה וקווקז ולנשים וותיקות: הדו"ח המרכזי. משתנים, הערכה וייעוץ ארגוני**. נצפה באתר בתאריך 1.6.2010:

<http://www.tevet4u.org.il/files/wordocs/Eshet%20Hayil%20report%202007.pdf>

סייקס, י., רוזנפלד, י., וייס, צ., (2006), **למידה מהצלחות כמנוף ללמידה בית ספרית, תכנית פיילוט 2002-2005. המתודה הראשונה: למידה מהצלחות העבר- המתודה הרטרופקטיבית**. מאיירס-גוינט-מכון ברוקדייל ומשרד החינוך, האגף לחינוך על יסודי, ירושלים.

נצפה באתר בתאריך 27.7.10: [http://www.pmo.gov.il/NR/rdonlyres/E1B3C16F-C413-](http://www.pmo.gov.il/NR/rdonlyres/E1B3C16F-C413-40A8-9DEE-283BE838AE30/0/doch.pdf)

[40A8-9DEE-283BE838AE30/0/doch.pdf](http://www.pmo.gov.il/NR/rdonlyres/E1B3C16F-C413-40A8-9DEE-283BE838AE30/0/doch.pdf)

פורת, א., (2007), **מצבם התעסוקתי של בוגרי הכשרה מקצועית במסלול מבוגרים יום כשנה וחצי לאחר סיום לימודיהם**. מינהל מחקר וכלכלה, משרד התעשייה המסחר והתעסוקה, ירושלים. נצפה באתר בתאריך 27.7.10 :

<http://www.moital.gov.il/NR/rdonlyres/626074B8-8A95-4A14-9954-D55EFA237109/0/X9298.pdf>

קורא, מ., (2003), **מסמך רקע לדיון בנושא: הצעת חוק ההסדרים לשנת הכספים 2004 בנושא שילוב מקבלי גמלאות בעבודה**. מרכז מחקר ומידע של הכנסת, ירושלים.

קינג, י., (2004), "חסמים ומשאבים להשתלבות בתעסוקה אצל מקבלי גמלת הבטחת הכנסה הבלתי מועסקים", **ביטחון סוציאלי**, 66, 9-34.

שטרסברג, נ., זיו, ע., (2010), **דו"ח ביניים: סיכום ממצאים על 7 מחזורים במרכזי סטרייב תל אביב וסטרייב חיפה לתקופה של כשבעה חודשים מתחילת התכנית**. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, המרכז לחקר מוגבלויות ואוכלוסיות מיוחדות, ירושלים.

שטרסברג, נ., זיו, ע., סלייטר, י., (2011), **תכנית סטרייב לקידום בעבודה של צעירים המתקשים להשתלב בעבודה: מחקר הערכה**. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, המרכז לחקר מוגבלויות ואוכלוסיות מיוחדות, ירושלים.

שרמן, א., זולוטוי, ל., (2010), **הדינמיקה של אוכלוסיית מקבלי גמלת הבטחת הכנסה ותיקים 1986-2002**. התכנית לכלכה וחברה במכון ון ליר, ירושלים.

תמיר, י., נוימן, ז., (2007), **נייר עמדה: מסוגלות תעסוקתית ועידוד תעסוקה: השלכות למציאות הישראלית**. קבוצת מחקר במדיניות חברתית, בית הספר לעבודה סוציאלית, האוניברסיטה העברית בירושלים. נצפה באתר 27.7.10 :

<http://www.sw.huji.ac.il/upload/employability.pdf>

Acs, G., and Loprest P., (2004), **Leaving Welfare: Employment and Well Being of Families that Left Welfare in the Post-Entitlement Era**. Kalamazoo, MI:W.E Upjohn Institute for Employment Research.

Andersson, F., Holzer H., and Lane. J., (2005), **Moving Up or Moving On: Who Advances in the Low-Wage Labor Market?** New York: Russell Sage Foundation.

Bell, L. A. and Richard B. F., (2001), "The Incentive for Working Hard: Explaining Hours Worked Differences in the US and Germany", **Labour Economics** 8, 181-202.

Blank, R. M., (2002), "Evaluating Welfare Reform in the United States", **Journal of Economic Literature**, XL (Dec. 2002), 1105-1166.

- Bloom, D., Michalopoulos, C., (2001), *How Welfare and Work Policies Affect Employment and Income: A Synthesis of Research*, Manpower Demonstration Research Corporation, New York.
- Bonnie-bei, Y., and Carolyn, P.E., (2005), "Human Resource management practices and affective organizational commitment: A comparison of Chinese employees in a state-owned enterprise and a joint venture", *Asia Pacific Journal of Human Resources* 43(3), 332-60.
- Bore, M., (1997), "Promotion as a tool for organizational planning". *Human Resources*, 112, 12-13.
- Centers, R., Bugental, D. E., (1966), "Intrinsic and extrinsic job motivations among different segments of the working population", *Journal of Applied Psychology*, 50(3), 193-197.
- Evans, M., Eyre, J., Millar, J., and Sarre, S., (2003), *New Deal for Lone Parents: Second Synthesis Report of the National Evaluation*, Prepared for the Department for Work and Pensions, Bath.
- Garcia-Crespo, D., (2001), "Promotion in the Spanish Labour Market: Differences by Gender", *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 63, 599-615.
- Gennetian, A., Miller, C., and Smith, J., (2005), *Turning Welfare into a Work Support: Six Year Impacts on Parents and Children from the Minnesota Family Investment Program*. MDRC, New York.
 URL, accessed 24.7.10: <http://www.mdrc.org/publications/411/full.pdf>
- Gibbons, R., & Waldman, M., (1999a) "Careers in Organizations: Theory and Evidence", In: *Handbook of Labor Economics* 3B, 2373-2437. edited by shenfelter, O.A., and Card, D. Amsterdam: Elsevier Science Press.
- Gibbons, R., & Waldman, M., (1999b). "A Theory of Wage and Promotion Dynamics inside firms." *Quarterly Journal of Economics*, 114(4),1321-58.
- Gibbons, R., & Waldman, M., (2006). "Enriching a Theory of Wage and Promotion Dynamics inside firms". *Journal of Labor Economics* 24(1), 59-107.

Hamilton, G., S. Freedman, L. Gennetian, C., Michalopoulos, J., Walter, D., Adams-Ciardullo, A., Gassman-Pines, S., McGroder, M. Zaslow, J., Brooks and S. Ahluwalia, (2001), *How Effective Are Different Welfare-to-Work Approaches? Five-Year Adult and Child Impacts for Eleven Programs*, Washington, DC.

Hendra R., Dillman K.N., Hamilton G., Lundquist E., Martinson K., Wavelet M., (2010), *How Effective Are Different Approaches Aiming to Increase Employment Retention and Advancement? Final Impact for Twelve Models*. MDRC. URL, accessed 27.7.10: <http://www.mdrc.org/publications/558/full.pdf>

Hendra, R., Riccio J.A., Dorsett R., Greenberg, D. H., Knight, G., Phillip J., Robins P.K., Vegeris S., Walter J., Hill. A., Ray, K., and Smith, J., (2011), *Breaking the low-pay, no-pay cycle: Final evidence from the UK Employment Retention and Advancement (ERA) demonstration*. MDRC.

Holzer, H.J, and LaLonde R.J, (1999), "Job Change and Job Stability among Less Skilled Young Workers". In Card, D., and Blank, R.,(ed) *Finding Jobs: Work and Welfare Reform*. New York: Russell Sage Foundation, pp.125-59. URL, accessed 27.7.10: <http://www.irp.wisc.edu/publications/dps/pdfs/dp119199.pdf>

Holzer, H.J, Stoll M., and Wissoker, D., (2004), "Job Performance and Retention among Welfare Recipients". *Social Service Review*, 78(3), 69-343.

Holzer, H.J., Martinson, K., (2005), *Can we improve Job Retention and Advancement among Low-Income Working Parents?*. The Urban Institute, Washington D.C. URL, access 27.7.10: http://www.urban.org/uploadedPDF/311241_job_retention.pdf

Holzer, H.J., and Reaser, J., (1999), "Firm Level Training for Newly Hired Workers: Its Determinates and Effects". *Research in Labor Economics* 18, 377-402. URL, access: <http://www.mdrc.org/puclications/475/summary.html>

Lessof, C., Miller, M., Phillips, M., Pickering, K., Purdon, S., and Hales, J., (2003), *New Deal for Lone Parents evaluation Findings from the Quantitative Survey*, Sheffield: Employment Service (WAE 147).

Lichter, D.T., and Jayakody, R., (2002), "Welfare Reform: How to Measure Success?", *Annual Review of Sociology*, 28, 117-141. URL, accessed URL, access 27.7.10:

http://www.fordschool.umich.edu/research/pdf/lichter_jayakody.pdf

Lorpest, P., (2003), "Fewer Welfare Leavers Employed in Weakened Economy", **Snapshot of America's Families** 3(5). Washington D.C: The Urban Institute.

Martin, J.P., and Grubb, B., (2001), "What Works and for Whom: A Review of OECD Countries' Experiences with Active Labour Market Policies", *Swedish Economic Policy Review*, 8(2), 9-56.

Martinos, k., and Strawn, J., (2003), **Built to Last: Why Skills Matter for Long-Term Success in Welfare Reform**. Washington D.C: Center for Law and Social Policy.

Melero, E., (2010), "Training and Promotion: Allocation of Skills or Incentives?", *Industrial relations*, 49(4) , pp 664-640 University of California.

Miller, C., Knox, V., Gennetian, L.A., Doodoo, M., Hunter, J.A., and Redcross, c., (2000), **Reforming Welfare and Rewarding Work: Final Report on the Minnesota Family Investment Program, Vol. 1: Effects on Adults**, New York, Manpower Demonstration Research Corporation.

Miller, C., Deitch, V., & Hill, A., (2010), **The Employment Retention and Advancement Project: Paths to advancement for single parents**. MDRC.

Michalopoulos, C., Tattrie, D., Miller, C., Robins, P.K., Morris, P., Gyarmati, D., Redcross, C., Foley, K., Ford, R., (2002), **Making Work Pay Final Report on the Self-Sufficiency Project for Long-Term Welfare Recipients**. Ottawa: Social Research and Demonstration Corporation.

Navarro, D., Freedman, S., and Hamilton, G., (2007), **Results From Two Education and Training Models for Employment Welfare Recipients in Riverside, California**. URL, accessed URL, access 27.7.10:

<http://www.mdrc.org/publications/474/overview.html>

Ochel, W., (2005), "Welfare-to-Work Experiences with Specific Work-First Programmes in Selected Countries", *International Social Security Review* 58(4), 67-93.

O'Connor, B., (2002). "Policies, principles, and polls: Bill Clinton's third way welfare politics 1992-1996". *Australian Journal of Politics & History*, 48(3), 396-411.

OECD, (2004), *Employment Outlook*. OECD Publishing, Paris.

OECD, (2009), "In-Work Poverty: What Can Governments Do?" OECD Policy Brief, September 2009, OECD Publishing, Paris.

OECD, (2009), Learning For Jobs: OECD Policy Review of Vocational Education and Training, Initial Report, Chapter 4: Taking Advantage of Workplace Training. OECD Publishing, Paris.

OECD, (2010), *OECD review of labor Market and Social Policies, ISRAEL*. OECD Publishing, Paris.

OECD, (2010), *OECD Employment Outlook 2010*, OECD Publishing. Accessed: URL, access 1.3.12: www.oecd.org/employment/outlook

Perkins, D., Tyrell, L., & Scutella, R., (2007), *Is Career Advancement Important to Disadvantaged Jobseekers? Analysis of a Large Survey of Disadvantaged Jobseekers*, Melbourne Institute and Brotherhood of St. Laurence, Australia. URL: Accessed: URL, access 27.7.10: <http://www.sprc.unsw.edu.au/media/File/Paper294.pdf>

Pfeifer, C., (2010), **Determinants of Promotion in an Internal Labour Market**, Institute of Economics, Leuphana University Germany. Pp 342-358.

Pierson, P., (2001), "Coping with Permanent Austerity Welfare State Restructuring in Affluent Democracies", In: Pierson, P. (ed), *The New Politics of the Welfare State*, Oxford, 410-456.

Riccio J.A., Beweley H., Campbell-barr V., Dorsett R., Hamilton G., Hoggart L., Marsh A., Miller C., Ray K., Vegeris S., (2008), ***Implementation and second year impact for lone parents in the UK Employment Retention and Advancement (ERA)demonstration***. The policy studies Institute in the UK, the office for National Statistics the Institute for Fiscal studies and MDRC.

Romanov, D., Zussman, N, (2003), "Labor Income Mobility And Employment Mobility In Israel". ***Israel Economic Review*** 1, 81-102.

Saunders, P., (2006), ***Welfare to Work in Practice***. Aldershot: Ashgate.

Saporta, I., & Farajoun, M., (2003), "The Relationship between actual promotion and turnover among professional and managerial-administrative occupational groups". ***Work and Occupations*** 30(3), 80-255.

Sharabi, M., (2008), "Perspectives on practice: Promotion according to who and what you know: managers' and workers' perception of factors influencing promotion", ***Human Resurce Development International***, 11(5), 545-554. Yezreel valley college and university of Haifa, Israel.

Tessler, B. L., Seith, D., & Zawadi, R., (2008), ***Moving from Jobs to Careers: Engaging Low-Wage Workers in Career Advancement***. New York: MDRC, URL, accessed URL, access 27.7.10: <http://www.mdrc.org/publications/505/full.pdf>

The Lewin Group – Fishman M. E., Barnow, B. S., Gardiner, K. N., Murphy, B. J., Laud, S. A., (1999), ***Job Retention and Advancement among Welfare Recipients: Challenges and Opportunities-Research Synthesis***. The Lewin Group, Johns Hopkins University, URL, accessed URL, access 27.7.10: <http://www.lewin.com/content/publications/542.pdf>

Vigoda E., & Drory, A., (eds), (2006), ***Handbook of organizational politics***. Orthampton, MA: Edward Elgar Publishing.

Walker, R., (2005), ***Social Security and Welfare***. Maidenhead: Open University Press.