

מבוא למאמרים על סיוע לצעירים במעבר לאזרחות

נעמי פינק

מומנטום לדרך - הזמן שלך לתכנן את העתיד

נורי לופו הראל ואבי צירט

שחר חדש - יום בסדנת 'הכנה לתעסוקה' של חיילים חרדים המשרתים במסלול שח"ר
(שילוב חרדים בצה"ל)

אהרון נאומבורג

סדנאות הכנה לאזרחות לחיילים תושבי הפריפריה

אורית פלניצקי-תורן

מיצוי תעסוקתי לצעירים אקדמאים או הנדסאים בפריפריה החברתית והגאוגרפית

אתי פרץ היימס ומורן דורון

תהליך הייעוץ ב"הישגים" וחשיבות ההשכלה הגבוהה

גליה הרצוג ובת אל סלפטי

סיפורו של דמיטרי - תיאור מקרה, ייעוץ לבחירת מסלול לימודים (הישגים)

קאטי גיסים

תפיסות ואמונות דיספונקציונליות הקשורות לבחירת מקצוע ותעסוקה:

פיתוח שאלון להערכתן והפחתתן בסדנאות משתחררים

שחר הכטלינגר ופרופ' איתמר גתי

האם למחוננים בישראל קל יותר לגבש זהות מקצועית לעומת מחוננים בעולם?

יושע הראל וד"ר נועה גלסון

סיפור קטן "חזק" למנהלים ועובדים - ביטוי חוזקה בעבודה כצובעת את חווית העבודה

סיגל סער

אנו שמחים להציג בפניכם גיליון כפול שברובו ממוקד בנושא שהתפתח באופן מרשים בשנים האחרונות: התערבויות עם חיילים משתחררים וצעירים בדרכם לגיבוש זהותם ועתידם הלימודי, התעסוקתי, והאישי. הרבה מה"קרדיט" לפריחת תוכניות אלה מגיע ליוזמות ומימון של קרן גרוס ובעיקר למנהלה, **נעמי פינק**. נעמי סייעה לנו רבות בריכוז ייצוג מרשים של תוכניות ועודדה את מפעילי התוכניות להביא לקוראי אדם ועבודה את תמצית הפעילות שלהם עם הבלטה על מקרים מהשטח.

חשוב לציין כי לקרן גרוס תפקיד מרכזי בתוכניות המוצגות בגיליון זה: בחלקם יזמה ומממנת; בתוכניות אחרות הקרן היתה שותפה להקמתן וכעת חברה בוועדת ההיגוי ומשתתפת במימון; ובחלקם שותפה או משתתפת פעולה בדרכים שונות.

מהתוכניות המובאות בגיליון זה בולטות התערבויות קבוצתיות וסדנתיות, אף שלרובן כלול גם ליווי פרטני. קיים דגש בחלק גדול מהתוכניות על העצמת צעירים מהפריפריה. יש לציין שתוכניות רבות מצאו השראה מהמודלים והכלים מבית מדרשם של אנשי אקדמיה ישראלים שתרמו (ועוד תורמים) רבות ליישום עקרונות של פיתוח קריירה של הפרט: **פרופ' איתמר גתי ופרופ' גלי צינמון**.

הגיליון נפתח במבט-על של **נעמי פינק**, הסוקרת את ממלכת התוכניות, כאשר מציינת את חשיבות ההתייחסות ההוליסטית אל קבוצת הגיל המכונה בגרות מתהווה (emerging adulthood). **נורי לופו הראל ואבי צירט** מתארים לנו את המודל הסדנתי של "מומנטום למשתחררים" כאשר המטרה היא להכין את החייל המשתחרר לאזרחות. **אהרון נאומבורג** מזמין את הקוראים להאזין לסדנת "הכנה לתעסוקה" בהשתתפות חיילים חרדים במסלול שח"ר (שילוב חרדים) של צה"ל. בסדנא זו, נעקוב אחר דמותו של אחד המשתתפים ואתגריו. **אורית פלניצקי-תורן** מציגה את סדנת הכנה לאזרחות עבור חיילים משתחררים בפריפריה במובן הרחב של המושג "פריפריה". **גליה הרצוג ובת-אל סלפטי** מציגות לנו את תוכנית "הישגים", כאשר מוקד התוכנית הוא לקדם אפשרויות של צעירים מהפריפריה להשתלב בהשכלה גבוהה. כדי להמחיש את תהליך העבודה ב"הישגים", **קאטי ניסים** מתארת את המקרה של דמיטרי, אחד המשתתפים בתוכנית בדרכו להגשים חלום של לימודים גבוהים. בהתייחסות לצעירים אקדמיים והנדסאים בפריפריה, **אתי פרץ היימס ומורן דורון** מביאות לנו מודל סדנתי של "תופסים כיוון", תוכנית ליווי שמטרתה לסייע לצעירים למצוא את הלימודים הגבוהים שלהם בשוק העבודה.

יש לציין כי בסדנאות שהוצגו ישנה בולטות רבה להתערבות ארוכת טווח המבוססת על שיתוף גורמים שונים בקהילה תוך התייחסות לקשיים של כל פרט. מדובר בהרחבה של הייעוץ בזמן, במקום, ובמדיות השונות.

מלבד המאמרים הנ"ל, נביא שלשה מאמרים נוספים המתייחסים להיבטים אחרים של פיתוח קריירה של הפרט. **שחר הכטלינגר ואיתמר גתי** מתארים שני מחקרים: האחד, פיתוח שאלון המעריך אמונות דיספונקציונליות הקשורות לבחירת מקצוע ותעסוקה. מחקרם השני משתמש בכלי החדש כאמצעי להעריך את האפקטיביות של סדנאות חיילים משתחררים, נושא הדגל לגיליון הנוכחי: באיזו מידה סדנאות תעסוקתיות לצעירים מצליחות לצמצם את האמונות התעסוקתיות הדיספונקציונליות? התשובה

במאמר. מחקרים של **יהושע הראל ונועה נלסון** מציע תשובה לשאלה (שהיא כותרת המחקר): האם למחוננים בישראל קל יותר לגבש זהות מקצועית לעומת מחוננים בעולם? – התשובה במאמר. אנו מקנחים את הגיליון במאמר של **סיגל סער** המביא מקרה בו מורה הצליחה לשדרג את עיסוקה (וחייה) דרך התבוננות בחוזקות שלה. קוראינו וודאי ירוו השראה מהסיפור המרגש.

שלוש הערות נוספות:

א. אנו מודים לכל המחברים על תרומתם לגיליון זה. כמו כן, אנו פונים שוב לאנשי המקצוע באגודת א.י.ל.ת. וכן לחברי הקהילה המקצועית הרחבה להעשיר אותנו במעשיכם ופעולותיכם המקצועיים בתחום. הנחיות למחברים מצויות בסוף גיליון זה.

ב. כמו כן אנו מודים שוב ל**אהרון בלאו** על תרומתו לעריכה הלשונית בגיליון זה.

ג. קישורים (לינקים) רבים פזורים בחלק גדול מהמאמרים על מנת שתכירו טוב יותר את המוסדות המוזכרים במאמרים וכן גישה ישירה למקורות המוזכרים בטכסט. חשוב לנצל אותם.

קריאה נעימה וכתיבה וחתימה טובה לשנה החדשה!

ד"ר בני בנימין ופרופ' (אמריטה) עפרה נבו

עורכי אדם ועבודה

סיפורו של דמיטרי - תיאור מקרה,
ייעוץ לבחירת מסלול לימודים
(הישגים)

קאטי ניסים



39

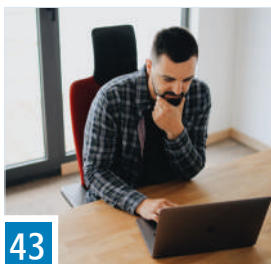
מבוא למאמרים על סיוע
לצעירים במעבר לאזרחות

נעמי פינק



5

תפיסות ואמונות דיספונקציונליות
הקשורות לבחירת מקצוע
ותעסוקה: פיתוח שאלון להערכתן
והפחתתן בסדנאות משתחררים
שחר הכטלינגר ופרופ' איתמר גתי



43

"מומנטום לדרך - הזמן שלך
לתכנן את העתיד"

נורי לופו הראל ואבי צירט



7

האם למחוננים בישראל קל יותר
לגבש זהות מקצועית לעומת
מחוננים בעולם
יהושע הראל וד"ר נועה נלסון



56

שחר חדש - יום בסדנת 'הכנה
לתעסוקה' של חיילים חרדים
המשרתים במסלול שח"ר
(שילוב חרדים בצה"ל)
אהרון נאומבורג



12

סיפור קטן "חזק" למנהלים
ועובדים - ביטוי חוזקה בעבודה
כצובעת את חווית העבודה
סיגל סער



64

סדנאות הכנה לאזרחות
לחיילים תושבי הפריפריה
אורית פלניצקי-תורן



18

69..... הכירו את המחברים של הגיליון

71..... הנחיות למחברים

מיצוי תעסוקתי לצעירים
אקדמאים או הנדסאים
בפריפריה החברתית
והגאוגרפית

אתי פרץ היימס ומורן דורון



25

תהליך הייעוץ ב"הישגים"
וחשיבות ההשכלה הגבוהה
בת-אל סלפטי וגליה הרצוג



32



מבוא למאמרים על סיוע לצעירים במעבר לאזרחות

נעמי פינק, מנכ"ל קרן גרוס | לחצו לפרופיל הכותבת 🔍

צעירים בישראל עומדים בפני צמתים מורכבים ונדרשים להתליך של קבלת החלטות אשר ישפיעו על חייהם, אופיים, איכותם והתנהלותם. לפי מסלול החיים הישראלי שלב זה מגיע לאחר סיום השרות הצבאי/לאומי. פרק זה של החיים זוכה בעשורים האחרונים להתייחסות מיוחדת ואף קבל שם – "בגרות מתהווה" (emerging adulthood). זאת על פי מודל ההתפתחות של ג'פרי ארנט (Arnett, 2000).

מדינות לא מעטות במערב השכילו להבין את החשיבות של פרק זה בחיים ואף הקימו מיניסטריונים לתחום. גם בארץ תחום צעירים זוכה להתייחסות של השלטון המרכזי, השלטון המקומי, עמותות והמגזר השלישי בכלל. בשני העשורים האחרונים נפתחו יותר ממאה מרכזי צעירים ברחבי המדינה. מרכזים אלה מספקים שירותים בתחומי השכלה, תעסוקה, פנאי ומעורבות חברתית. מעבר לכך הם מהווים פלטפורמה לעשייה חברתית/ אזרחית ומעלים את המודעות של הצעירים למקומם בחברה.

עד שלב ה-emerging adulthood – צעירים התקדמו במסלול מוכתב מראש על ידי החברה (גן- בית ספר יסודי- חטיבת ביניים- תיכון- שרות צבאי/לאומי/אזרחי). בנקודה זו בחיים עליהם לקבל מספר החלטות מרכזיות שיעצבו את חייהם כמבוגרים. החלטות אלה כרוכות בגיבוש זהות אישית, מקצועית, כלכלית, משפחתית וחברתית-קהילתית וכן מצריכות יכולות רגשיות, ומיומנויות ייחודיות. הליווי המקצועי חיוני עבור צעירים אשר מתמודדים עם קבלת החלטות במספר תחומי חיים בפרק זמן קצר. הצורך בולט עוד יותר כאשר מדובר בצעירים מרקע סוציו-אקונומי חלש.

נושא הבחירה של מסלול לימודים-קריירה הופך מורכב יותר במאה ה-21. בשונה מהדורות הקודמים עקב עודף האפשרויות מחד וחופש בחירה וגמישות גדולה מאידך- המציאות משאירה לעיתים את הצעיר בחוויית בלבול ומוצפות.

תהליך הבחירה ורכישת המיומנויות הנדרשות מהווים תהליך למידה ועל העוסקים במלאכה זו אחריות לזכור את חכמת משלי "חֲנֹךְ לְנֶעַר עַל פִּי דָרְכוֹ" ועליהם מוטלת האחריות להנגיש לצעירים את המידע, הכלים והמיומנויות בצורה המתאימה לצעיר ולא על פי מתכונת קבועה מראש.

מסוגלות עצמית מהווה מרכיב חשוב בכל תהליך הבחירה ומהווה מניע לפעולה. ככל שצעיר יחוה תהליך של העצמה ותחושת שליטה בחייו תהליך הבחירה שלו יהיה מיטבי. אלכסנדר גרהם בל אמר "אדם הוא מעט ממה שנולד עמו והרבה ממה שהוא עושה מעצמו" התפתחות העצמית תלויה במאפיינים אישיותיים כגון: תחומי עניין, כישורים, ניסיון העבר ותחושת מסוגלות. עבודה תהליכית וליווי הצעיר יסייעו לבחור בחירה מתוך חיבור לחלומות וכישורים ויוביל את הצעיר לשביל של מימוש עצמי.

קֶרֶן גֵּרוֹס זכתה להיות מהראשונים ומהמובילים בתחום מזה שלושים שנה. זכינו לבנות מודלים לסיוע לצעירים ולהיות שותפים במיזמים קטנים וגדולים המסייעים לצעיר לנווט, להתלבט, לשקול את צעדיו הבאים. הקרן פתחה את מודל סדנאות הכנה לאזרחות לחיילים ומשרתי שרות לאמי ואזרחי לאוכלוסיות רבות ומגוונות וביניהם חיילים בודדים, חיילי פריפריה, חיילים דרוזים, בדואים, חרדים, יוצאי אתיופיה, בעלי מוגבלויות, נוער בסיכון ועוד. המודל אומץ לאחר מכן ע"י צה"ל וגופים נוספים על מנת לתת מענה לאוכלוסיות נוספות. הקרן מעמידה לרשות גופים רבים את הידע והניסיון שהיא צברה במשך שלושים השנים האחרונות. קרן גרוס שותפה ראשונה ויוזמת יחד עם המועצה להשכלה גבוהה בתכנית הישגים להרחבת הנגישות להשכלה גבוהה בפריפריה. יחד עם משרדי ממשלה, רשויות מקומיות וארגוני מגזר השלישי הקרן היתה ועודנה גוף משמעותי בפיתוח והנגשת מענים לצעירים בתחומי ההשכלה והתעסוקה. רוב התוכניות המתוארות במאמרים נותנים מענה למסיימי שרות; צבאי או/ו לאומי/אזרחי, אך חלקם פתוחים לכלל הצעירים בישראל. לכל תכנית דגשים מעט שונים, מתודות שונות במקצת והיקפי עבודה שונים. המכנה המשותף לכולם הוא עידוד צעירים למצוא את הנתיב המיטבי לתכנון עתידם בעולם ההשכלה והתעסוקה בתקופה בה האפשרויות רבות ומגוונות והצורך בהכוון וליווי חיוני.

לכבוד הוא לי שמאמרו בשיתוף פרופ' איתמר גתי מופיע אף הוא במקבץ מאמרים זה. תרומתו של פרופ' גתי לי באופן אישי לקרן ולעשייה בקרב חיילים משוחררים וצעירים בכלל לא יסולא בפז. הוא מהווה יועץ, מנטור וחבר יקר ביותר.

המאמרים מציגים נקודות מבט שונות על אוכלוסיות שונות בקרב צעירי ישראל, כאשר התמה המרכזית בכולם היא כדברי ג'ורג' אליוט "לעולם לא מאוחר מדי להיות מי שיכולת להיות".

מקור

Arnett, J. J. (2000). Emerging adulthood: A theory of development from the late teens through the twenties. *American Psychologist*, 55(5), 469–480.



מומנטום לדרך – הזמן שלך לתכנן את העתיד

נורי לופו הראל ואבי צירט | לחצו לפרופילי הכותבים

תקציר: חיילים משוחררים נוטים לדחות החלטות לתכנון קריירה. החלטות רבות מתקבלות בהשפעת לחצים חיצוניים וללא חקירה ראויה. עמותת 'מומנטום למשתחררים' פיתחה סדנה ייעודית עבור חיילים משוחררים המסייעת להם לתכנן את העתיד בצורה שיטתית וכוללת בהסתכלות חדשנית. הסדנה מתבססת על בחירת קריירה בהתבוננות על ארבעה מעגלי חיים על פי תפיסתה של פרופ' גלי צינמון.

צעירים בכלל וחיילים משוחררים בפרט נוטים לדחות החלטות לגבי עתידם. בעוד שבממוצע במדינות ה-OECD מסיימים תואר ראשון בגיל 21, בישראל הנתון הוא גיל 27 (OECD, 2014). כך שאם "ננקה" שלוש שנות שירות צבאי הרי שעוד שלוש שנים עברו עד לקבלת ההחלטה. זמן זה יקר עבור האזרח הצעיר וגם עבור המשק הישראלי. המסלול המצוי בו חיילים משוחררים עובדים בעבודה זמנית לאחר השחרור כדי לחסוך כסף עבור הטיול הגדול, הטיול עצמו וההתאוששות ממנו לוקחים לרבים מהחיילים זמן רב בו יכלו לקדם את עצמם. התחושה כי דברים יתבהרו במהלך הטיול, בזמן ישיבה על חוף פסטורלי או בפסגת הר, מתנגשת לעיתים רבות מדי עם קרקע המציאות. החיילים חוזרים לארץ ולאחר תקופת התאוששות מוצאים את עצמם כמעט בדיוק במקום בו היו לפני השחרור.

בעולם של היום המושג 'קריירה' השתנה בצורה דרמטית. כבר לא מדובר על מקצוע אחד לכל החיים וגם לא על מסלול מוגדר ברוב מקומות התעסוקה. אף על פי כן הצורה שבה אנחנו מתייחסים לקריירה נותרה לעיתים לא מעודכנת.

חיילים משוחררים רבים וצעירים בכלל שמחים מצד אחד על מגוון האפשרויות העומדות לרשותם, ומן הצד השני מאוכזבים מהיכולת שלהם להבטיח לעצמם עתיד ברור. השאלות שנשמעות יותר ויותר הן: איך ניתן לבחור מתוך מגוון כל כך גדול ודינאמי? מדוע להשקיע בבחירה אם גם כך החיים יובילו למקומות לא מתוכננים? מדוע בכלל ללמוד? התואר הראשון איבד מקסמו במרבית המקצועות וכלל לא ברור איך הוא יכול לסייע להתקדמות בסוגי כיווני קריירה שונים (דטל, 2019).

הקושי בקבלת החלטה

תחושת חוסר היציבות אצל המבוגרים-הצעירים לפני קבלת החלטה גורמת להם לדחות את קבלת ההחלטה. נירמול של המצב בעזרת שימוש בקבוצה ככלי שיתופי ותיאום ציפיות לגבי הבחירה והשלכותיה מסייעים למשוחררים לגשת לקבלת החלטה ממקום רגוע ועמוק יותר.

המייחד חיילים משוחררים על פני שאר האוכלוסייה הוא כי אינם בהכרח מודעים לערך הרב שקיבלו במהלך השירות הצבאי עבור העתיד והקריירה שלהם. המשגה של השירות הצבאי כחוויה בונה ורלבנטית עבור שוק העבודה ממלאה עבורם את ארגז הכלים בניסיון רב ובתחושת מסוגלות אישית.

הגישות הקלאסיות של הייעוץ לקריירה

גישות קלאסיות ושמרניות של ייעוץ ובחירת קריירה מתמקדות בבחינה של מדדים. מה הן נקודות החוזק והחולשה של הנועץ ומה הן הנטיות התעסוקתיות שלו (מה נראה שמעניין אותו לעשות). בנוסף, גישות אלה מעניקות משקל רב לניסיון הברור מהעבר של הנועץ מתוך הנחה שבעתיד יוכל לעסוק במקצועות דומים לניסיון שכבר צבר. מעבר לכל אלה, גישות שמרניות לבחירת קריירה מתמקדות בעיקר בהיבט אחד של החיים - המקצוע, מקום העבודה.

על הגישה הקלאסית ניתן לשאול מספר שאלות:

1. על מה מתבססים המדדים האמפיריים שלנו בתחום התעסוקה? ייתכן כי הרבה מההנחות שיש לנו על עצמנו בהקשרי תעסוקה הן שגויות ונוצרו בגלל ההקשר שבו היינו נתונים בתקופות שונות לאורך החיים (למשל, שיערו בנפשכם את ההשפעה של העדר סביבה משפחתית וקהילתית תומכת על האמונות שלנו על עצמנו ועל העולם, על תחושת המסוגלות העצמית שלנו ועוד).
2. האם סוג ומקום העבודה הוא השיקול היחיד שצריך להנחות את הבחירה? האם לא כדאי להכניס למשוואה את שאר תחומי החיים על מנת שיוכלו להתקיים בהרמוניה?
3. האם לא ניתן לקחת ולהתאים כישורים מניסיון חיים או עבודה אחת ולהתאים אותם לעבודה אחרת ובכך לפתוח הזדמנויות נוספות?

על הסדנה – מומנטום לדרך

עמותת 'מומנטום למשתחררים' המסייעת לחיילים במעבר מהצבא לאזרחות מעבירה סדנאות הכנה לאזרחות טרום השחרור מזה כעשר שנים. במהלך השנים הועברו סדנאות עבור למעלה מ-40,000 חיילים וחיילות. לאחר בדיקות נרחבות (כולל מעקב אחר 176 משתתפים) התגבשה במומנטום ההבנה כי יש צורך בסיוע נוסף לחיילים המשוחררים גם לאחר השחרור. על מנת שהסיוע יהיה יעיל יש להתמקד ולאפשר למשוחררים להתנסות מעט בחיים האזרחיים, להחליף עבודה או שתיים ולהתבלבל מעט, על מנת שיהיו מוכנים לקבל החלטות על כיוונים להמשך. אחד המרכיבים החשובים לקבלת החלטה היא הבשלות לקבל אותה. לעיתים רבות חוסר הבשלות נובעת כתוצאה משלב של בלבול, חיפוש, ותייה.

על מנת לסייע לחיילים המשוחררים להשתלב בחיים האזרחיים ובשוק התעסוקה נבנתה סדנת 'מומנטום לדרך'. הסדנה היא פרי שיתוף פעולה של עמותת 'מומנטום למשתחררים' וקרן גנדיר. הסדנה יצאה כפיילוט בשנת 2017 ועד היום השתתפו בה 250 חיילים משוחררים (בין חצי שנה לשנתיים מהשחרור). 'מומנטום לדרך' היא סדנה במסגרת קבוצתית המקבילה ומשלימה תכניות ייעוץ קריירה אישיות. תכנית זו נשענת בעיקר על משנתה של פרופ' גלי צינמון (Cinamon, 2006) מאוניברסיטת תל אביב, אך שואבת

השראה ממקורות נוספים כמו מודל סחל"ב של פרופ' איתמר גתי (Gati & Asher, 2001) מהאוניברסיטה העברית וממודל הצבת היעדים שמציע צ'ארלס דוהיג בספרו, חכמים יותר, מהירים יותר, טובים יותר (Duhigg, 2017).

הסדנה מורכבת מששה מפגשים בני ארבע וחצי שעות הפרוסים על פני ששה שבועות. המפגשים מחולקים לצמדים במבנה הבא:

- ידע על עצמי
- ידע על העולם
- מיומנויות לשוק התעסוקה

הסדנה ניתנת ללא תשלום עבור חיילים משוחררים בירושלים, תל-אביב, באר שבע וח'פה. סדנאות נוספות ניתנות במרכזי צעירים, מכינות בוגרים ומסגרות נוספות לחיילים משוחררים.

מטרתם של מפגשי התכנית היא להדריך את המשתתפים ביצירת תכנית אישית לשנתיים הקרובות המתייחסת לארבעת מעגלי החיים המשמעותיים: **תעסוקה, פנאי, משפחה וקהילה.**

תחומי העיסוק של הסדנה:

שבירת אמונות מגבילות

בוגרים-צעירים נוטים להגיע עם מגוון אמונות מגבילות שניטעו בהם בעבר ומקשות עליהם בקבלת החלטות לעתיד. לדוגמה: באחת הסדנאות אחד המשתתפים זרח מאושר כאשר הבין כי האמונה ש"יש רק מקצוע אחד שמתאים לי ואני חייב למצוא אותו על מנת להצליח" התבררה כלא נכונה. "זה הדבר שתקע אותי עד היום על הספה בבית, לא יכולתי לקבל החלטה כי הייתי משוכנע שאני צריך לבחור משהו אחד מסוים ולא ידעתי מהו, עכשיו אני יכול לקום מהספה". אמונה מגבילה זו ורבות נוספות עוברות טיפול ממוקד במהלך הסדנה.

בחירת קריירה בגישת ארבעת המעגלים:

הסתכלות רחבה - כאשר מגיעים לשלב בו רוצים לבחור כיוון ללימודים ותעסוקה יש להתבונן על ארבעת מעגלי החיים ולא רק על מעגל התעסוקה. יש לבחון כל העת את כל מעגלי החיים יחדיו: תעסוקה, פנאי, משפחה וקהילה. האם הם משתלבים זה בזה? תורמים זה לזה? או שמא מפריעים ומגבילים זה את זה? בחירה הוליסטית זו מסייעת בהמשך הדרך לאיזון הנכון בחיים. בחירה מצוינת בתחום התעסוקה בלבד שבאה על חשבון החיים האישיים (קהילה, פנאי, זוגיות, וילדים) עלולה להוביל לתסכול רב בהמשך ולתחושה של "קירח מכאן ומכאן".

לדוגמה: ניקח אדם מוכשר מאוד עם הנתונים המתאימים לרפואה שחלמו להיות מנתח לב, ובנוסף החזון שלו עבור המשפחה שיקים כולל הורות תומכת מאוד וצמודה לילדים. ניתן להניח כי הסיכוי של מנתח לב להסיע ולאסוף את ילדיו מהחוג אחרי הצהריים בעצמו יהיה קטן מאוד. אין זה אומר שצריך לקבור את כל החלומות על העתיד אך רצוי לדעת מראש כמה שניתן, מה המחירים של כל בחירה ולגשת לקבלת ההחלטה כאשר נלקחות בחשבון ההשלכות על כל מעגלי החיים.

הסתכלות הקשרית - לכל אדם, גם אדם צעיר, מגוון התנסויות שחווה בחייו. התנסויות יכולה להיות לימודי מקצועות מגוונים, השתתפות בחוגים שונים, פגישות עם אנשים, טיולים למקומות שונים, התנדבויות, עבודות זמניות ועוד. עבור חיילים משוחררים, אחת ההתנסויות האינטנסיביות ביותר היא השירות הצבאי. בשירות הצבאי נתקלים בדרך כלל באוכלוסיות מגוונות, בחוויות יוצאות דופן וחד-

פעמיות. השירות הצבאי יכול למתוח את יכולות החייל לקצה בהרבה מובנים, אתגרים פיזיים אך בעיקר מנטליים. התבוננות על החוויות בצורה הקשרית וניסיון לחבר בין נקודות עם מאפיינים זהים מהתנסויות שונות מסייעים להבנה באיזה כיוון נכון יותר לבחור. פרופ' ציגמון המליצה להשתמש בכל התנסות וחוויה כנקודה שניתן ללמוד ממנה ולחבר אותה בהקשרים רחבים להתנסויות אחרות ובכך להרחיב את יריעת הניסיון האישי. הסתכלות הקשרית שונה מההסתכלות הליניארית המסורתית בכך שניתן לבצע חיבורים וקפיצות בין התנסויות שונות ולכאורה מנותקות.

לדוגמה: העובדה שתלמיד למד במגמת ערבית בבית הספר ולאחר מכן שירת ביחידת מודיעין לא מחייבת שילמד מזרחנות וילך לעבוד בשירותי הביטחון. ניתן לקחת מהתנסויות אלו כישורים שיתאימו לעבודה בסביבה טכנית או התנסות בין-אישית שתוביל ללימודי מקצועות הסיוע, כגון פסיכולוגיה. העולם גמיש, דינאמי והקשרי. אירועים שונים לאורך החיים יכולים להתקשר זה לזה בדרכים מגוונות ויכולים להוביל אותנו למגוון רחב של תחומי עיסוק גם אם אין ביניהם קשר ישיר, ברור ומידי. תהליך הקשרי זה צריך להיעשות בחקירה מעמיקה מאחר וייתכן כי גורמים נוספים נטלו חלק במשיכה או ברתיעה מהתנסות מסוימת ולכן יש לבחון היטב מדוע ההתנסות נחוותה כמו שנחוותה. לעיתים מתגלים דברים מפתיעים-כיוונים שהיו נראים לא רלבנטיים כלל-צצים ועולים. לדוגמה: הצהיר איל בסדנה כי אין לו חוש טכני כלל. למרות זאת הוא ציין כאחד מתחביביו פעילות שטח. לאחר בירור קצר עלתה העובדה כי פעילות השטח מהסוג שציין דורשת יכולת טכנית. איך מיישבים סתירה זו? התשובה התגלתה בבירור ההתנסות שבה הוגדר החוסר ביכולת טכנית: התנסות עם אביו של איל שהיה חסר סבלנות אליו ואף כינה אותו כבעל שתי ידיים שמאליות.

הסתכלות התפתחותית - התפיסה לפיה יש לבצע בחירה אחת והיא תקבע את המשך חיינו איננה נכונה, בשוק העבודה בימנו היא שגיאה גדולה עוד יותר. הסתכלות התפתחותית גורסת כי אנשים מתפתחים לאורך חייהם. עיצוב האישיות רצונות ומאווים נמשך לאורך מסלול החיים. מה שאוהבים עכשיו הוא לא בהכרח מה שיאהבו בעוד 10 שנים. בכל שלב, כותבים את הפרק הבא בספר ולא את הספר כולו. בכל מעגל בחיים יהיו שינויים. לכן, יש להכיר בזה ולהיערך לזה. במובן מסוים זה מקל על קבלת החלטות מאחר ולא מדובר על "חתונה קתולית": הבחירה הופכת להיות פחות דרמטית. ייתכן שבפרקים הבאים בספר יחולו שינויים בכיוונים שונים ומפתיעים בהתאם לניסיון הנצבר לאורך ההתפתחות. במקום שהעמיד ייצר חשש הוא יכול לייצר סקרנות.

הגישה הנרטיבית:

התכנית דוגלת בגישה נרטיבית לבחירת קריירה. הצעת נרטיבים נוספים על אלו שהמשתתפים הגיעו איתם מהבית, ערעור על חלק מהנרטיבים הקיימים ומסגור מחדש (reframing) של חלק מהסיפורים על מנת לקבל נרטיב קונסטרוקטיבי ואפקטיבי יותר (עוד על גישה נרטיבית אצל [בנימין, 2013](#)).

נישורים:

במהלך הסדנה רוכשים המשתתפים כישורים רלבנטיים לקבלת החלטות ולשוק התעסוקה. בסדנה מתנסים בקבלת החלטות במודל סחל"ב- משפך לקבלת החלטות. במודל הצבת יעדים ומטרות כך שיהיו: שאפתניים מצד אחד אך ברי-השגה מהצד השני. החניכים מתרגלים כתיבת מסמך קורות חיים וראיונות עבודה. לומדים איך לבנות ולהשתמש ברישיות (נטוורקינג) על מנת לקבל מידע, למצוא עבודה לימודים ומלגות.

הישגי התכנית:

על מנת לבחון את הישגי התכנית ביצענו תהליך הערכה הכולל משובים לפני ואחרי התכנית, ראיונות עם בוגרי התכנית, ומפגש בוגרים. מניתוח הנתונים ממשובי הסדנה, בהם התבקשו המשתתפים לדרג היגדים בין 1-7, עולה כי התכנית זכתה להצלחה רבה בתחומים הבאים (עפ"י תשובות משתתפי הסדנאות, $N = 170$):

- עליה של 38% במספר המשתתפים שדיווחו שיש להם כיוון ברור לגבי עתידם.
- עליה של 37% במספר המשתתפים שדיווחו כי יש להם תכנית ברורה לשנתיים הקרובות.
- עליה של 33% שדיווחו על ביטחון להשתלב בחיים האזרחיים.
- עליה של 45% שדיווחו על יכולת לקבל החלטות לעתיד.
- עליה של כ-40% שדיווחו על כישורי כניסה לשוק התעסוקה, קורות חיים וראיון עבודה.

מקורות

בנימין, ב. (2013). מה הסיפור שלך? יישום עקרונות הגישה הנרטיבית בייעוץ לקריירה - סקירת ספרות. *אדם ועבודה*, 1, 11-14.

דטל, ל. (2019). מיתון באקדמיה: למה ירד מספר הלומדים לתואר ראשון? *דה מרקר*, נדלה מ-
<https://www.themarker.com/news/education/1.3102984>

Cinamon, R. G. (2006). Anticipated work-family conflict: Effects of gender, self-efficacy, and family background. *The Career Development Quarterly*, 54(3), 202-215.
doi:10.1002/j.2161-0045.2006.tb00152.x

Duhigg, C. (2017). *Smarter faster better*. New York: Random House.

Gati, I., & Asher, I. (2001). Prescreening, in-depth exploration, and choice: From decision theory to career counseling practice. *The Career Development Quarterly*, 50(2), 140-157. doi:10.1002/j.2161-0045.2001.tb00979.x

OECD. (2014). *Education indicators in focus*. Retrieved from [https://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/EDIF_23%20eng%20\(2014\)EN.pdf](https://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/EDIF_23%20eng%20(2014)EN.pdf)



שחר חדש – יום בסדנת 'הכנה לתעסוקה' של חיילים חרדים המשרתים במסלול שח"ר (שילוב חרדים בצה"ל)

אהרון נאומבורג | לחצו לפרופיל הכותב

תקציר: מאמר זה דן באתגרי השתלבות בתעסוקה של צעירים חרדים הבוחרים לשרת במסלול **שח"ר** (**שילוב חרדים**). דרך דמותו של אחד המשתתפים בסדנת הכנה לתעסוקה, ממחיש המאמר את אתגרי התמיכה החברתית והמשפחתית וכן את שאלות הזהות, השייכות והעוגנים החברתיים והתרבותיים. כמו כן מעלה המאמר טענה כי תכנית זו מאתגרת את השיח הישראלי אודות מודל צבא העם וקרובה היא במאפייניה למאפייני צבא מקצועי פוסט מודרניסטי.

תכנית שילוב חרדים בצה"ל (להלן: **שח"ר**), החלה בשנת 2007 כמיזם ניסויי של חיל האוויר, בשיתוף עם אגף כוח האדם (אכ"א) בצה"ל ובשיתוף ג'וינט ישראל-תב"ת. שתי מטרות מרכזיות עומדות בבסיס תכנית שח"ר:

- **שילוב אוכלוסייה חרדית במעגל התעסוקה** בישראל בהשתתפות צה"ל כתכנית לאומית
- **מיצוי הפוטנציאל האיכותי הגלום בכוח האדם החרדי** לטובת השירות.

תפיסת העולם של המיזם מבוססת על שלושה עקרונות ביחס למתגייס החרדי: הראשון, המיזם לא נועד לפתוח במלחמה עם החברה החרדית אלא לפעול בתוכה ומתוכה. השני, המיזם אינו מנסה לשמש ככור היתוך ישראלי עבור החברה החרדית. השלישי, מכיוון שהצעיר החרדי מגיע למיזם כבסיס לבניית **תעסוקה** ראויה עבורו ועבור משפחתו, חייבים ליצור מסלולי שירות שבמהלכם ירכשו המשרתים מקצוע ויצברו ניסיון, כך שהצעירים החרדים יצאו כבעלי מקצוע אזורי (דו"ח מבקר המדינה, 2011). מסלול שח"ר מיועד ומותאם לגברים החרדים בגילאי 21-28 ולגברים נשואים בכל גילאי השירות.

המסלול מאפשר שירות במגוון תפקידים משמעותיים ומרכזיים, באחד מהחילות והאגפים: חיל האוויר, אגף המודיעין, חיל הים, פיקוד העורף, חיל התקשוב, אגף הטכנולוגיה והלוגיסטיקה, אגף כח האדם והרבנות הצבאית. במסגרת השירות במסלול החייל רוכש מקצוע מבוקש וניסיון, כשלאחריו יוכל להשתלב בשוק העבודה האזרחי. המסלול מאפשר שירות במסגרת המותאמת לאורח החיים החרדי, בסביבה חרדית הכוללת מזון בכשרויות למהדרין, שיעורי דת, ימי עיון ועוד.

מחקרים רבים נעשו על השתלבותם בתעסוקה של האוכלוסייה החרדית, ועל האתגרים העומדים בפניהם: חסמים ערכיים ואידאולוגיים, חסמים חברתיים וכלכליים, פערי השכלה ועוד (מלאך, 2013). אך קבוצה ייחודית זו, אוכלוסיית שח"ר, טרם נחקרה דיה וקולה לא נשמע. צעיר חרדי הפורץ את חומות הבדלנות ובוחר לשרת בצה"ל מוצא את עצמו, לעיתים, מחוץ לקהילה ונעדר תמיכה מהמשפחה ומהסביבה הקרובה אליו (מלחי, 2013). המעבר לחיים עצמאיים עם שחרורו, תוך תמיכה משפחתית, חברתית וקהילתית מועטת ולעיתים אף מסתייגת, נעשה מאתגר אף יותר.

היכרותי הקרובה עם אוכלוסייה זו, היא שהנחתי בכתיבתי. היכרות שראשיתה בשירותי הצבאי, במחזור הראשון של שח"ר. בעודו עושה את צעדיו הראשונים המהוססים והמהוססים. עוברת דרך כתיבת עבודת הגמר שלי בלימודי המוסמך בעבודה סוציאלית, שעסקה בשאלת השתלבותם בתעסוקה של בוגרי שח"ר, וכלה בעבודתי מזה כארבע שנים, בהנחיית סדנאות "הכנה לאזרחות ותעסוקה" לחיילי שח"ר העומדים לקראת שחרור מהשירות, מיזמתה של קרן גרוס.

בשורות הבאות, תחת קריאת מאמר ב"גופן דוד 12 רווח שורה אחד וחצי", אני מְבַרֵר להזמינכם להיות נוכחים בחלקה הראשון של סדנת "הכנה לאזרחות ותעסוקה" - סדנת שחרור בת חמישה ימים. אך במטותא, בטרם תתפסו את מקומותיכם אבקש, עזרו לי ליצור מרחב לפנים ולשמות. מרחב הנקי מתבניות והגדרות, טבלאות ומספרים. מרחב שבו נוכל בהקשבה פתוחה, לשמוע את "קולות החיילים" ואת הדהודם העולה מתוכנו.

יום ראשון, 8:30, קו 54 עוצר בתחנת "המכון הטכנולוגי חולון", דלתותיו האוטומטיות נפתחות וזרם של צעירים חרדים נשפך מתוכו. הצעירים, חלקם לובשי מדים צה"ליים וחלקם בבגדיהם האזרחיים - חולצה לבנה מגוהצת בקפידה, מכנסיים שחורות ונעליים תואמות - עושים את דרכם לכיוונה של המכללה. תור ארוך ומתפתל משתרך בעמדת הבידוק. המאבטח שבכניסה מכריז בהלצה שקורטוב הכללה והסללה שזור בה: "קורס ספרות סת"ם - ימינה וימינה, קורס מוהלים במבנה ליד". הצעירים מחייכים במבוכה ובחרים להמשיך בדרכם הלאה ממחסום הכניסה.

בליבו של המכון, במבנה שליד המדשאה, אנו פוגשים את אלימלך ("מיילך"), פאותיו המסולסלות בקפידה ומכנסיו התחובות בגרבי מסגירות את מוצאו החסידי. תוך כדי בחישת הקפה הוא מספר בעיניים בורקות על תפקידו הייחודי והמשמעותי. להט השיחה לא פוסק גם שהמש"קית, רעות, מכריזה מספר פעמים: "השהייה במתקן במדים בלבד". רעות איננה מוותרת ונגשת למיילך אישית, וברחל בתך הקטנה פונה אליו: "אני מבקשת ממך להחליף את בגדיך האזרחיים". מיילך נפנה להחליף את בגדיו, וכשזיק של עזות ניצת בעיניו, משיב לה בחיוך: "לקול הזה התגייסתי... לקול הקורא לבגדיי החסידיים - אזרחיים..."¹

בעוד מיילך מחליף את בגדיו, אשתף אתכם בזיכרונות העולים בי כעת, זיכרונות הנמצאים צפונה מכאן, בבית הספר הטכני של חייל האוויר. היו אלו ימיו הראשונים של מסלול שח"ר, עת התבשרנו על ביקורו של מפקד חיל האוויר דאז, האלוף אליעזר שקדי. "הוא בא לשמוע ולהתרשם" אמרו לנו. בסיומה של השיחה הפתוחה והמרתקת, פנה אליו אחד החיילים ובגילוי לב אמר: "אני גר בלב שכונת גאולה בירושלים, לא נעים לי להסתובב ככה...". הוא אחז בשולי חולצת הדקרון שעליו והמשיך: "זה פדיחה..."

כשכנפי הטייס שבחזהו עולים ויורדים חלופות, השיב לו שקדי בקול עמוק:

"הצבא מיועד למי שגאה במדיו, מי שמתבייש בהם מקומו לא איתנו".

1 היה זה (Aronoff 1989) שתיאר לראשונה את השירות הצבאי כ'טקס מעבר' למעמד של בוגר שווה זכויות בדת האזרחית הציונית.

"מי שמתבייש מקומו לא איתנו" - האם עזותו המחויכת של מיילך אינה קוראת תגר על כך?

האין בגדיו ביטוי לביישנות המחפשת מקום?

ועתה שהוא פושט את בגדיו - בגדי גאוות קהילתו, חבריו ומשפחתו.

אלו עוגנים הוא פושט יחד אתם? אלו שכבות שייכות הוא מסיר עמם?

וכעת מעורטל מבגדיו, מביט מיילך לראשונה על גופו החשוף, החיזור והשברירי.

"זהו גופי???" הוא תוהה.

"אינני מכיר!!!" בבואת "המתמיד" עולה למולו נאבכת היא בדרכה על גבורתה וגבריותה אך מיילך נדרש לקפלה חיש יחד עם בגדיו ולתחבם בתיקו בזריזות עוטה על עצמו את מדיו הירוקים עטורי הסמלים. וברגליים המבקשות יציבות נכנס הוא לנעליו הצבאיות².

בבואנו לעסוק בהנחיית סדנת תעסוקה של צעירים חרדים בוגרי מסלול שח"ר, עלינו להנכיח את מקומו של ה"תיק האיש", שומה עלינו להבין את חוויותיו, אתגריו ומורכבויותיו (ווגה, 2016).

מרבית המשתתפים הם בוגרי החינוך החרדי הקלאסי, קרי: תלמוד תורה - "חיידר", ישיבה קטנה וישיבה גדולה. הליך בחירת מוסד הלימודים ומגמת הלימודים, לא נעשה כששאלת הזהות התעסוקתית עומדת באופק. מההיבט התעסוקתי, הלימודים התורניים, היו בבחינת "תורה לשמה" ו"שלא על מנת לקבל פרס" (שפיגל, 2011). זאת ועוד, קבוצת השווים עבורם כללה בעיקר מקצועות תורניים או פנים קהילתיים. את שאלת התעסוקה הם פוגשים לראשונה במסגרת שירותם הצבאי. חווית השירות עבורם היא צריבת האש התעסוקתית הראשונה, ופעמים שחתומה היא בצבע המדים. עלינו להנכיח ולתת מקום לקולות השונים בכדי להעשיר את קשת הצבעים התעסוקתית של המשתתפים.

באמצעות ההכרה וההנגדה שבין השחור והירוק, ניצור בין משתתפי הסדנה סולם דמיוני. סולם שבקצהו האחד נמצאים מדי ה"שחור - לבן" ובקצהו האחר מדי ה"ירוק - זית" כשבתווך הקולות השונים. הסולם האנושי ינכיח את הנקודות הפזורות על הרצף ויאפשר למשתתפים את החירות והגמישות לנוע ולבחון ולבחור את מקומם.

ה"סולם" ישמשנו נאמנה גם בהמשך, בשאלות ובאתגרים הייחודיים של אוכלוסיית שחר, שיעלו בשאר ימי הסדנה: בשאלת הזהות החרדית למול הזהות הישראלית, בעיסוק בזהות הגברית - המתמיד למול הלוחם (חקק, 2009), בהשתייכות ובתמיכה המשפחתית והחברתית, במקומה של העבודה בחיינו - בין "פרנסה" ל"קריירה" (או בקולם של משתתפי הסדנה בין קללה לברכה. קצהו האחד של הסולם יחזיק באמרה "בזעת אפך תאכל לחם" - קללת אדם הראשון. ואילו הקצה השני יחזיק את הציטוט "גדול הנהנה מיגיע כפיו יותר מירא שמים" - החשיבות של ההנאה מיכולותיי וכישורי) ובין חובת ההשתדלות לפרנסה למול האמונה כי "פרנסה משמיים" (טרקטינגוט, 2011).

הגמישות והחירות לבחור, לצד הרצף והמרחב שנוצר בין התפיסות הדיכוטומיות שבקצוות מסייעת למשתתפים להיפרד מפרדיגמות ותפיסות תעסוקתיות מקבעות ולצאת ולבחון ולבחור את דרכם מחדש. הנקודות שמתחנן בין הקצוות מאפשרים לנו, המנחים, לאחוז את החבל בשתי קצותיו ולראות בקבוצה שלם המחזיק את הקולות המנוגדים.

2 על דימוי גוף ופערים בין מודלים גבריים שונים, ראה הרחבה: חקק, י. (2009).

דרך הכלה והקשבה לקולות המנוגדים המתרוצצים בבטנם, ובסערת רוחם שואלים "למה זה אנוכי",³ אנו מהדהדים את הצו האלוהי "שני גויים בבטנך" - שני כוחות קיימים בנו, ואלו משמשים בנו בערבוביה, תובעים הם את צרכיהם. הבה ונקשיב להם.

בטרם מיילך ותיקו תופסים את מקומותיהם, אבקש להאיר זווית נוספת וחדשה, העולה כתוצאה משירותם של חיילי שח"ר. תכנית שח"ר הינה קרובה במאפייניה למודל של צבא מקצועי פוסט-מודרני ובכך מאתגרת היא את התפיסה הרווחת של מודל צבא העם. מוסקוס (2001) במאמרו על הצבא הפוסט-מודרני, מסביר כי הצבאות המערביים מאבדים את אופיים המסורתי, ומאמצים יותר ויותר את המאפיינים והקשרים החברתיים המקובלים במקומות עבודה **עסקיים**. לדבריו, הם נעים ממודל של שליחות ופטריוטיות לאומית לעבר מודל תעסוקתי.

מטרתה המוצהרת של תכנית שח"ר היא קידום השתלבותם של חרדים בשוק העבודה. מטרה זו הבאה לידי ביטוי במאפייני גיוס החרדים לצבא:

- **ראשית**, הכניסה לשירות, של מרביתם, אינה מתוך שליחות ופטריוטיות, אלא מתוך רצון לרכוש מקצוע וניסיון. הצבא יודע כי אילולא "מקפצה" זו לא יתגייס הצעיר החרדי לצה"ל.
- **שנית**, הלכה למעשה השירות של חרדים בצה"ל מתבסס על רצון וולונטרי של המתגייס כי בידו לבחור באלטרנטיבה של שירות אזרחי או המשך מעמד "תורתו אומנתו".
- **שלישית**, מרבית המתגייסים החרדיים הינם נשואים עם ילדים, מה שמזכה אותם בתשלומי משפחה - תשלומים גבוהים ביחס לחיילים אחרים, השווי ערך לכמעט משכורת מינימום בשוק. שלושת מאפיינים אלו, מאפיינים צבא מקצועי: המניע לגיוס הינו הרצון למשלח יד, ההתנדבות לשירות וקבלת שכר בעבורו.

נמצא כי חיילי שח"ר בכיפתם השחורה ומדיהם הירוקים, הנעים בתווך שבין חרדיות לישראליות⁴ מזמינים אותנו, באתגריהם ובקולותיהם, לפאנל בו יושבים במשותף מודל "צבא העם" ומדיניות "כור ההיתוך" מחד, ומודל "חבורת הלומדים" ומדיניות "ההיבדלות" מאידך.

סערת הדיון וה"ריתחא דאורייתא"⁵ הן מגנינת הרקע של הסדנה. הנחיית הדיון היא אמנות הניצוח על הקולות השונים.

לסיום, כשהקולות השונים משמשים בנו בערבוביה, אני רוצה להזמין אתכם להאזין לשיר שבחר אחד המשתתפים להביע בו את חוויותיו עם סיומה של הסדנה. בשיר בחר המשתתף לעקוב אחר הטיול של יהודה עמיחי ב"גנים היפים של גיא בן הינום"⁶. בטיול ביטא המשתתף את כמיהתו, כמו עמיחי, לראות את הגנים היפים הפורחים בעמק בו הקולות משני העברים משמשים יחדיו.

3 ויתרוצצו הבנים בקרבה ותאמר אם כן למה זה אנוכי, ותלך לדרש את ה'. ויאמר ה' לה שני גויים בבטנך ושני לאומים ממעיך ייפרדו ולאם מלאם יאמץ ורב יעבד צעיר (בראשית, כ"ה, כב-כג)

4 הגדרת הזהות החרדית של בוגרי שח"ר כנעה על הרצף שבין חרדיות לישראליות ראה הרחבה: נאומבורג, א. (2016). *שחר חדש - הקשר בין תמיכה חברתית להשתלבותם בתעסוקה של צעירים חרדים בוגרי מסלול שחר*, עבודת גמר לשם קבלת תואר מוסמך בעבודה סוציאלית, האוניברסיטה העברית, ירושלים.

5 הרחש ששומעים בבית מדרש, מאפיין מרכזי בהוואי הלמידה הישיבתית. הוא מתקשר עם הדימוי של התורה כ"אש".

6 גיא בן הינום הינו שטח ההפקר שחצץ בעבר בין ירושלים המזרחית לזו המערבית. וכיום הוא התהום הפעור בין שני חלקי העיר: הישנה והחדשה.

טיול בגנים היפים של גיא בן הינום/ יהודה עמיחי

כדי להגן על הגן ולשמור את פירותיו
חייב אדם לשאת את מיטתו על גבו כמו צלב
ולשים אותה בגן ולישון בו.
להיות מן הצל ביום ומן הרחש בלילה.

וזה הכל עשוי כך ובנוי כך
ונטוע כך, שלא תירא. הקשב,
איך בכי התחנונים של אלה
הרוצים להישאר כאן תמיד, מתערבב
באוויר עם בכי אלה הרוצים
ללכת למקום אחר. וזה הכל
עשוי בסדר טוב.

הערת המחבר: זו הזדמנות עבורי להודות בשמי ובשם אלפי בוגרי שח"ר לקרן גרוס שבחרה להקשיב, לאסוף את הקולות ולהעלות על נס את אוכלוסיית שח"ר. ולחברת "שורשים - ייעוץ ופיתוח ארגוני" שבנתה במקצועיות וברגישות סדנת תעסוקה מותאמת. על סלילת הדרך ב"ארץ לא זרועה", תודה.

מקורות

ווגה, א. (2016). חוויתם של גברים חרדים המחליטים לשנות מאורח החיים המקובל בקהילתם: המקרים של הבוחרים בשירות צבאי או בלימודים אקדמיים. עבודת גמר לאחר קבלת תואר "מוסמך", אוניברסיטת חיפה.

חקק, י. (2009). איזהו גיבור? הכובש את יצרו פוגש גוף חילוני, סוציולוגיה ישראלית, כרך יא 1 טרכטינגוט, י' (2011). תהליך היציאה לעבודה של בני ישיבות חרדים ודתיים לאומיים: קושי כלכלי או הבניה מחדש של ערכים חברתיים? חיבור לשם קבלת תואר "מוסמך", האוניברסיטה העברית בירושלים.

מוסקוס, צ. (2011) לקראת צבא פוסט מודרני? תרבות דמוקרטית, 4-5 מלחי, א. כהן, ב. וקאופמן ד. (2008): חרדים לעתידם: עמדות וחסמים ביחס ללימודים גבוהים במגזר החרדי. ירושלים: מחקרי מכון ירושלים לחקר ישראל, תשס"ט.

מלחי, א. (2013): "גברים חרדים בשירות צבאי וטכנולוגי" - הערכת השתלבותם של בוגרי מסלולי שחר בשוק העבודה", בהוצאת מינהל תכנון מחקר וכלכלה משרד התמ"ת.

נאומבורג, א. (2016). שחר חדש - הקשר בין תמיכה חברתית להשתלבות מוצלחת בשוק התעסוקה בקרב צעירים חרדים בוגרי מסלול שח"ר, עבודת גמר לשם קבלת תואר מוסמך בעבודה סוציאלית, האוניברסיטה העברית, ירושלים

שפיגל, א. (2011): ותלמוד תורה כנגד כולם: חינוך חרדי לבנים בירושלים. ירושלים: מכון ירושלים לחקר ישראל. מחקר מס' 405.

Aronoff, M. (1989). *Israeli visions and divisions: Cultural change and political conflict*. New Brunswick, NJ: Transaction Books.



סדנאות הכנה לאזרחות לחיילים תושבי הפריפריה

אורית פליניצקי-תורן | לחצו לפתחיל הכותבת 🔍

תקציר: חיילים משתחררים תושבי פריפריה חשופים למגוון אפשרויות מועט לגבי עתידם. סדנאות הכנה לשחרור לחיילים תושבי פריפריה מאפשרות לחייל להתחיל לתכנן את עתידו טרם השחרור בנושאים הקשורים לקבלת החלטות, בחירת מקצוע, הכנה לעולם העבודה והתנהלות כלכלית. הסדנאות הן חלק מתוכנית מעטפת רב שלבית בת חמש שנים המתחילה בסדנה תהליכית, שהנושאים בה נבחרו מתוך רציונל פנימי וקשורים זה בזה ונמשכת בתמיכה מקצועית ורגשית של צוות מרכז הצעירים המקומי.

השחרור מהצבא מהווה צומת מרכזי לקבלת החלטות חשובות ומרכזיות בחיי חיילים משתחררים במדינת ישראל. חיילים משתחררים תושבי פריפריה חשופים למגוון אפשרויות מועט באופן יחסי לגבי עתידם האישי והמקצועי לעומת חיילים משתחררים תושבי המרכז והערים הגדולות.

עולם העבודה ושוק המקצועות היום הוא מורכב ודינאמי: ריבוי חלופות וחוסר מודעות לכל האפשרויות, ריבוי שיקולים ("איך אדע מה רלוונטי עבורי"), אי וודאות (שינויים תמידיים בתחום המקצועות, תחלופה בשוק העבודה וחוסר יכולת לצפות את העתיד), פשרות נדרשות, התערבויות שלא תמיד מסייעות (הורים, חברים, בני משפחה), ציפיות של הפרט מהבחירה וחוסר כלים בנושא. ההתמודדות היא קשה, בין היתר, כי קבלת החלטות הוא נושא שאינו נלמד בבתי הספר.

בשלב זה קיימת משמעות רבה לרכישת כלים יישומיים לביצוע תהליך קבלת החלטות בכלל ולגבי לימודים והתמודדות בעולם העבודה בפרט. ההנחה היא כי הקניית כלים אותם יוכלו חיילים משתחררים ליישם בהחלטות לגבי עתידם האישי והמקצועי ישפרו את סיכויי המוביליות החברתית של המשתחררים תוך מימוש פוטנציאל אישי והשתלבות בהצלחה בחברה הישראלית.

ארנט (Arnett, 2004) - מגדיר שלב התפתחותי של תקופת החיים 18-30, ומכנה אותה "בגרות מתהווה" (emerging adulthood). שנים אלה מוגדרות כשנים הנתפסות כחשובות עם שינויים משמעותיים בחיי הפרט. בשנים אלה מתקבלות ההחלטות החשובות הקובעות את עתיד הפרט (השכלה, עבודה, משפחה) ומעצבות את פני החברה.

בשלב קדם השחרור, קיימת הזדמנות נדירה לכנס את החיילים ממש בסמוך למועד שחרורם, אל תוך "מרחב סדנאי" המאפשר להם להקדיש שבוע מלא ואינטנסיבי ללמידה, חשיבה, חקר והתלבטות. העיתוי מאפשר לצעיר להשתחרר משירותו הצבאי עם כלים המאפשרים לו את תחילת תכנון עתידו.

סדנאות הכנה לאזרחות לחיילים תושבי פריפריה

סדנאות הכנה לשחרור לחיילים תושבי פריפריה הן פרי יוזמתה של [קרן גרוס](#) שפתחה את מיזם סדנאות הכנה לאזרחות למגוון אוכלוסיות ייעודיות (חיילים בודדים, חיילים דרוזים, חיילים חרדים ואוכלוסיות מרובות המשרתות בשרות הלאומי והאזרחי) אליה חברו צה"ל, [האגף והקרן להכוונת חיילים משוחררים](#) במשרד הביטחון הרשויות המקומיות בשיתוף עם גופי ההנחיה [קולות בנגב](#) ו"[תורן](#)". משתתפי הסדנאות הם חיילים תושבי פריפריה הנמצאים בטווח של עד חצי שנה לפני שחרורם.

הסדנאות נערכות לפני השחרור מצה"ל על מנת לאפשר לחייל להתחיל לתכנן את עתידו טרם השחרור ולא "לבזבז זמן יקר" לאחר השחרור. הסדנאות נערכות ברשויות מקומיות ומועצות אזוריות בהן קיים מרכז צעירים ובו רכז חיילים משוחררים ורכז השכלה גבוהה מתוך אמונה כי החיבור לגורמים הרלוונטיים בתוך היישוב הוא חיוני להמשך התפתחותם האישית של החיילים. הסדנאות פועלות משנת 2002 ומאז ועד היום השתתפו בסדנאות כ-50,000 חיילים תושבי פריפריה.

הסדנאות נערכות ביישובים הבאים: קרית שמונה, חצור הגלילית, צפת, מעלות מ.א. מטה אשר, קרית ים, עכו, עפולה, נצרת עילית, מגדל העמק, טבריה, בית שאן, טירת כרמל, אור עקיבא, קרית מלאכי, קרית גת, שדרות, מ.א. שדות נגב, נתיבות, אופקים, דימונה, ירוחם, ערד ואילת.

הסדנה מתפרשת על פני חמישה ימים רצופים, כ-35 שעות סדנה, נערכת בקבוצות הטרוגניות של כ-15 משתתפים ונעה באופן מטרציוני על פני מספר צירי תוכן במקביל:

- קבלת החלטות
- הכוון תעסוקתי ובחירת מקצוע
- חשיפה ועידוד להשכלה גבוהה
- עולם העבודה
- התנהלות כלכלית

מטרות הסדנה:

- העצמה אישית של כל חייל
- מתן כלים להתמודדות עם שינויים בחיים
- הגברת תחושת מסוגלות תוך לקיחת אחריות על התפתחותם האישית
- הכנת החייל המשתחרר לקבלת החלטות ולתכנון עתידו באזרחות תוך התמקדות בנושא של לימודים, הכשרה מקצועית, השכלה גבוהה והכנה לחיי העבודה
- הגברת המודעות לחשיבות ההשכלה הגבוהה, כאמצעי להתפתחות אישית ולמוביליות (ניעות) חברתית
- הקניית שיטות וכלים מעשיים לקבלת החלטות וקביעת סדרי עדיפויות אישיים
- אפיון סגנונות אישיים בקבלת החלטות תוך הקניית לגיטימציה חשיבתית וזיהוי יתרונות וחסרונות בסגנונות השונים
- היכרות עם יכולות, נטיות ותחומי עניין
- חשיפה למגוון אפשרויות לימוד ומקצועות העתיד

- היכרות עם עולם העבודה בישראל תוך מתן כלים פרקטיים בכתיבת מסמך קורות חיים, ריאיון עבודה ומרכזי הערכה

- הצגת מערך התמיכה היישובי בנושאי הסדנה

מאחר ומדובר בחמישה ימים רצופים ובעבודה תהליכית, יחידות הסדנה אינן בנויות כיחידות תוכן נפרדות, שנבחרו אך ורק בהתאם לצרכי המשתתפים אלא כיחידות השזורות זו בזו בתאום ובהגיון פנימי רציף. כל יחידה מהווה תשתית ליחידה הבאה אחריה: תחילה דנים בתחומי השינוי עימם מתמודדים המשתתפים ועוסקים בדרך הנכונה לשאול שאלות ולמיין מידע בהקשר של התחומים הנ"ל.

לאחר מכן ממפה כל חייל [בניתוח SWOT](#) אישי חוזקות, חולשות, אתגרים והזדמנויות. מיפוי זה מהווה בסיס להמשך העבודה. למשל: מיפוי החוזקות הוא בסיס לחקירה עצמית בעולם העבודה (כתיבת קורות חיים, ריאיון אישי ומרכזי הערכה) ולבחירת מקצוע. מיפוי החולשות הוא בסיס לשינוי אמונות דיספונקציונליות ולאיומן אמונות חדשות מקדמות במקום הישנות המעכבות. התהליך אותו עוברים המשתתפים במהלך הסדנה הוא תהליך אישי וקבוצתי. התהליך תומך מטרה, עוסק בהעצמה, התפתחות אישית, מיקוד שליטה פנימי ולקחת אחריות, נושא שמודגש בכל יחידת תוכן. החיילים לומדים להציב מטרות וכן להתמודד עם שינוי.

במהלך הסדנה מסיירים החיילים במשך יום שלם במוסד אקדמי קרוב למקום מגוריהם, נחשפים לסיפורים אישיים של סטודנטים תוך שימת דגש על הדרך שעברו ולתהליך קבלת ההחלטות בבחירה שבצעו, מכירים תחומי לימוד שונים ומתנסים בצדדים היישומיים של האקדמיה (נוכחות בהרצאה אקדמית, מפגש עם בכירים במוסד, פאנל סטודנטים והתנסות חווייתית בחוגי לימוד שונים).

כמו כן עוברים החיילים תכנים רלוונטיים לכניסה לעולם העבודה. עולם התעסוקה משנה פניו בלי הרף ועמו גדלה רמת הניידות של מועסקים בין תפקידים ובין מקומות עבודה ובו בזמן מתרבות הדרישות והציפיות מהעובדים. כדי לקצר ולייעל את תהליכי הקליטה וההשתלבות בתפקיד החדש, עובדים נדרשים לכישורי הסתגלות לשינויים, ליכולת למידה ולמיומנויות תקשורת.

בהתאם לדרישות ההולכות ומתרבות, חברות וארגונים רבים עורכים כחלק ממבחני המיון למשרות שונות, מרכזי הערכה, חיצוניים ופנימיים, גם לתפקידים זוטרים.

במסגרת הסדנה עוברים החיילים פעילות המדמה מרכז הערכה על שלביו השונים:

הצגה עצמית, ריאיון אישי, מבחנים בדינמיקה קבוצתית, סוגים שונים של מבחני אישיות ועוד. התנסות זאת בנוסף לניתוח המעמיק של כל שלב ומתן משוב אישי לכל חייל על תפקודו משפרת את סיכויי בעתיד לבצע מבחנים אלה בהתאם לדרישות התפקיד אליו הוא מעוניין להתקבל.

בזמן הסדנה, עובר כל חייל שיחה אישית עם המנחה שלו. עצם השיח עם איש מקצוע, שאינו מורה הורה או חבר, מאפשר לחייל לשתף בסוגיות המטרידות אותו, להתייעץ ולהרחיב בנושאים שנידונו בכיתה מנקודת מבט אישית יותר. שיחה זו היא משמעותית ביותר ומהווה פעמים רבות פריצת דרך בתפיסות אותן מאמץ החייל כלפי העולם הסובב אותו וכלפי עתידו האישי והמקצועי.

עמוד התווך של הסדנה הוא רכז החיילים המשוחררים של מרכז הצעירים. הרכז המקומי מלווה את הסדנה במשך חמישה ימים, מכיר כל חייל באופן אישי בדגש על בניית אמון בין הרכז לבין כל חייל. המידע אודות החייל: הרקע המשפחתי, השכלתי ופרטים נוספים נקלטים במחשב המרכז ומסייעים במתן שירותי המרכז לכל חייל על פי צרכיו לחמש השנים שלאחר השחרור. כלומר, הדגש הוא על בניית תהליך מתמשך. בנוסף, נחשף החייל לכל צוות המרכז, על מנת שיבין את מהות הסיוע שיוכל לקבל מכל אחד

מהם בעתיד. מדובר במעטפת ליווי מקצועית ורגשית בהתאמה אישית לכל חייל. בסיום הסדנה החייל ממשיך לקבל טיפול בכל אחד מנושאי הסדנה מצוות המרכז, איש איש על פי ההתמחות הספציפית שלו: יציאה לאזרחות, השכלה, תעסוקה ועוד לפי פורמט מובנה.

לאורך השנים התבססו תכני ההנחיה על תאוריות שונות בתחום הכוון תעסוקתי וייעוץ קריירה. כיום תוכנית ההנחיה מבוססת על מודל אינטגרטיבי הנשען על התאוריות הבאות:

1. **אמונות דיספונקציונליות ושיקולים בבחירת מקצוע, מודל סח"ב** (סינון, חקירה לעומק ובחירה) **ולוח בו"ל בחירה** (בוחרים ולומדים; גתי, 2003). **אמונות או ציפיות דיספונקציונליות** בכל הקשר (ולא רק בהקשר של בחירת מקצוע) הם עיוותים בתהליכי החשיבה או רעיונות לא הגיוניים אשר משפיעים על התנהגות הפרט, גורמים למצוקה או תסכול ועלולים להביא לפגיעה או עיכוב בתהליך קבלת ההחלטה, או התמודדות עם שינוי כלשהו (Nevo, 1987). האמונות מתחלקות לעולמות תוכן שונים. אבחון הקושי והעלאתו למודעות הוא חצי הדרך לפתרון הקושי. עם זאת, גם לאחר ההעלאה למודעות נותר קושי משמעותי בהתמודדות הנובע מכך שבציפיות הדיספונקציונליות קיים גרעין מסוים של אמת או הגיון. הסדנה מציעה למשתתפים רעיונות ואמונות חליפיות, בודקת מה מאיים עליהם ומעמתת את הציפייה עם המציאות.

מודל **סח"ב** עוסק בבחירת שיקולים מתאימים לכל תחום החשובים למתלבט ורלוונטיים עבורו. (גתי, 2003).

סינון ואיתור קבוצה קטנה יותר של חלופות מבטיחות (תחומי לימוד, מוסדות לימוד וכדומה).

חקירה לעומק - בחינה של כל אחת מהחלופות המבטיחות.

בחירה - איתור החלופה הטובה ביותר מבין החלופות המתאימות בעזרת השוואה שיטתית בין החלופות (לוח בו"ל בחירה) המתאימות למתלבט על מנת לאתר את החלופה המתאימה ביותר עבורו. (גתי, 2003)

2. **הגישה ההתפתחותית ההקשרית הרחבה** (Cinamon, 2017)

- **התפתחותית** - אנו מתפתחים לקראת הבחירות שלנו מיום הלידה ועד הפרידה. לכל אחד יש קצב התפתחות שונה וכל אחד "מבשיל" בזמן אחר. "הזמן הנכון" הוא מושג יחסי.
- **הקשרית** - בחירותינו קשורות להיבטים כלכליים, פוליטיים, תרבותיים ומשפחתיים, ומעוצבות על ידינו באמצעות המשמעות והפרשנות שאנו נותנים לאירועים ולסביבה.

חשוב שהפרט יפתח פרספקטיבה רחבה וביקורתית של העצמי ביחס לסביבה בו הוא חי.

- **רחבה** - הבנת הפרט תעשה דרך חקירת תפקודו והדרכתו תוך התייחסות למספר תפקידי חיים בו זמנית: **עבודה, משפחה, קהילה ופנאי** (Cinamon, 2017).

3. **שאלון CAR-P** המבוסס על הטיפולוגיה של הולנד לבחירת קריירה על פי שישה טיפוסים אישיות RIASEC (פיזר, 2013).

אתגרים

אחד האתגרים המשמעותיים בסדנה הוא התמודדות עם אמונות דיספונקציונליות של הצעירים כלפי עצמם וחוסר האמונה ביכולתם להתפתח ולהתקדם, המעוגנת במיעוט מודלים משמעותיים להתפתחות אישית בסביבתם הקרובה. בסדנה מתעמתים החיילים עם אמונות אלה ונחשפים לכיוונים התפתחות חדשים שלא היו חלק מעולמם עד כה, כפי שמדגימים הסיפורים הבאים:

גל בן פורת יוסף, בת 31, נולדה בחצור הגלילית. גל השתתפה בסדנה לאחר שחרורה מצה"ל ומצינת שהסדנה הייתה משמעותית ביותר עבורה:

הסדנה פתחה בפני כיווני חשיבה ואפשרויות שלא ידעתי עד אז שקיימות, בסדנה הבנתי שאני בעלת יכולות גבוהות יותר ממה שחשבתי. הסדנה גרמה לי להאמין בעצמי. מיום החשיפה לאקדמיה במכללת תל חי יצאתי עם הידיעה שאני רוצה לפנות ללימודים גבוהים, הלכתי לייעוץ במרכז הצעירים לרכזת הישגים. השתתפתי בפרויקט מנהיגות צעירה של המרכז. ההיכרות עם המרכז והייעוץ שקבלתי פתחו בפני את האפשרות להיכרות עם זכויות, מלגות, לעולם האקדמיה, היכרות עם אנשים שיכולים לסייע לי בהמשך החיים בהתפתחות אישית ועוד. הייעוץ שקבלתי במרכז גרם לי בין היתר להבין שאני רוצה לעבוד עם אנשים, מתוך רצון להשפיע על חייהם ולפתוח עבורם דלתות כפי שפתחו בפני בתהליך שעברתי. החזון שלי הוא להפוך את חצור הגלילית למקום שאנשים ירצו לחיות בו ולגדל בו משפחה. כל זה לא היה מתאפשר ללא הסדנה.

גל בעלת תואר ראשון ממכללת תל-חי, שמשה בתפקידים שונים במרכז הצעירים וכיום היא מנהלת מרכז הצעירים בחצור הגלילית.

שי ועקנין, בן 30, נולד בקרית מלאכי. שי השתתף בסדנה לאחר השחרור:

הייתי תלמיד בעייתי בבית הספר, סיימתי בגרות חלקית עם 12 שנות לימוד. אני הצעיר מבין ארבעה אחים ומתוך המשפחה הקרובה (המונה עשרות בני דודים) לא היה לי מודל לחיקוי מבחינת התפתחות אישית, האקדמיה הייתה מושג רחוק ולא נגיש. אמא הייתה עקרת בית ואבא והאחים הגדולים עבדו במפעלים בסביבה. הסדנה הייתה למעשה הפעם הראשונה שנחשפתי לאקדמיה. הבנתי שאני רוצה לבחור בדרך אחרת מזו שבחרו האחים שלי. מיד אחרי השחרור הלכתי לייעוץ אצל רכזת השכלה גבוהה שסייעה לי בכל הקשור להתחלת הלימודים. הביקור באקדמיה במהלך הסדנאות והאפשרויות שהסדנה פתחה בפני, היו מבחינתי חוויה מכוננת שלא הייתה מתאפשרת ללא הסדנאות.

שי סיים בימים אלה תואר שני ועובד כעת כרכז חיילים משוחררים בקרית מלאכי.

הערכת התוכנית

במחקר שנערך בקרב משתתפי הסדנאות ($N = 1315$), גתי, ריזיק, וורצברגר (2013) מיפו את הקשיים בבחירת מקצוע של המשתחררים ואת תחושת המסוגלות העצמית לבחור מקצוע, בתחילת הסדנה ובסופה. נמצא כי בסיום הסדנה פחתו הקשיים שעליהם דיווחו משתתפי הסדנה לעומת תחילתה בהקשר של קבלת החלטות. בנוסף, חלה עלייה בתחושת המסוגלות העצמית שלהם לקבל החלטה לגבי בחירת לימודים ומקצוע. מאחר והסדנה נמצאה כבעלת השפעה מפחיתה על קשיים נתפסים, ניתן להסיק כי רכישת כלים במהלך הסדנאות כהכנה לחיים האזרחיים מסייעת בהכנה להשתלבות באזרחות ולמוביליות חברתית בהמשך החיים (Gati, Ryzhik, & Vertsberger, 2013).

לסיכום

ייחודיות סדנת הכנה לשחרור לחיילים תושבי פריפריה מהווה אבן דרך ראשונית ובסיסית בבניית תוכנית מעטפת רב-שלבית בת חמש שנים. תוכנית זו מתחילה בסדנה ונמשכת בתמיכה מקצועית ורגשית של צוות מרכז הצעירים המקומי במהלך חמש שנים מיום שחרורו של החייל מצה"ל. כמו כן, הנושאים בסדנה נבחרו מתוך רציונל פנימי וקשורים זה בזה ומועברים במשך חמישה ימים בעבודה תהליכית רציפה.

בהתאם למודל האינטגרטיבי עליו מבוססת הסדנה, בונים המשתתפים במהלכה "תוכנית עבודה" עתידית להתפתחות אישית לחמש שנים מיום שחרורם. תוכנית זו כוללת קביעת מטרות לגבי הנושאים הבאים: לימודים, עבודה, מגורים, משפחה ויחסים משמעותיים.

הענות המקל

בסיום הסדנה "מועבר המקל" לרכזים הרלוונטיים בתוך מרכז הצעירים להמשך טיפול בכל צעיר על פי צרכיו. "העברת המקל" היא מהווה גם טקס סמבולי: מעתה ואילך צוות המרכז אמון הן על הייעוץ והסיוע לחייל והן על המימד הפרקטי: מנחה הקבוצה מעביר את הידע שנצבר ואת ההתרשמות מכל חייל בהיבט של צרכיו והסיוע שעשוי להתאים לו. ידע זה נסמך על ההתנסויות בכיתה והשיחה האישית עם המנחה.

מרבית המשתתפים (מעל 70%) ממשיכים לתהליך ליווי ייעוצי מסודר אצל רכזי חיילים משוחררים ורכזי השכלה גבוהה (השייכים לתוכנית הישגים של המל"ג) במרכז הצעירים.

ההמשכיות מהווה יתרון משמעותי בתהליך. כמו כן הרכזים מסייעים לצעירים לממש את תוכנית העבודה אותה בנו במהלך הסדנה.

הסיוע הוא בעזרת כלים מקצועיים אותם רכשו הרכזים, סיוע בקבלת מלגות ועוד. תהליכי הייעוץ הנערכים במרכזים הם בעלי השפעה גדולה על כניסת הצעירים מהפריפריה למערכות ההשכלה הגבוהה והלימודים. מעבר לשתי הדוגמאות שהובאו לעיל על התפתחותם של משתתפי הסדנה, רבים נוספים מבוגרי הסדנאות משמשים בתפקידים משמעותיים ומשפיעים ביישובים, הן על האוכלוסייה הצעירה והן על כלל התושבים, כמו למשל כשמונה בוגרי סדנאות המשמשים כרכזים במרכזי הצעירים וראש העיר בקרית שמונה שהשתתף בסדנה כזו עם שחרורו מצה"ל.

מקורות

- גתי, א' (2003). הסחל"ב- מודל לסיוע בבחירת מסלול לימודים ומקצוע. בתוך: לזובסקי, ר. ובר-אל, צ. (עורכות). **מסע של תקווה: ייעוץ וחינוך בעידן של אי וודאות**. (עמ' 264-237). אבן יהודה: רכס.
- פיזר, ק' (2013). CAR-P - שאלון העדפות מקצועיות איפסטיבי, **אדם ועבודה**, 1, 31-26.
- Arnett, J. J. (2004). A longer road to adulthood. In: J. J. Arnett (Ed.) *Emerging adulthood: The winding road from late teens through the twenties* (pp.3-35). New York: Oxford University Press.
- Cinamon, R. G. (2017). Exploration process and future plans of Arabs and Jewish Israeli young adults- Implications for career interventions. In R. G. Sultana (Ed.), *Career guidance and livelihood across the Mediterranean: Challenging transitions in South Europe and the MENA Region* (pp. 187-202). Boston, Sense Publishers.
- Gati, I., Ryzhik, T., & Vertsberger, D. (2013). Preparing young veterans for civilian life: The effects of a workshop on career decision-making difficulties and self-efficacy. *Journal of Vocational Behavior*, 83, 373-385.
- Hechtlinger, S., Levin, N., & Gati, I. (2019). Dysfunctional career decision-making beliefs: A multidimensional model and measure. *Journal of Career Assessment*, 27, 209-229.
- Nevo, O. (1987). Irrational expectations in career counseling and their confronting arguments. *The Career Development Quarterly*, 35, 239-250.



מיצוי תעסוקתי לצעירים אקדמאים או הנדסאים בפריפריה החברתית והגאוגרפית

אתי פרץ היימס ומורן דורון | לחצו לפרופילי הכותבות 🔍

תקציר: אקדמאים או הנדסאים מהפריפריה החברתית או הגאוגרפית לרוב נאלצים להתפשר בכניסתם לעולם התעסוקה, מסיבות מגוונות. לחלקם, צורך מידי בהישרדות כלכלית, חלקם בעלי תחושת מסוגלות נמוכה באשר ליכולות שלהם, חלקם לא נתקלו בדמות לחיקוי אשר הצליחה לפתח מסלול קריירה מעורר השראה, והוריהם אינם מתהדרים ברשת קשרים חזקה וענפה. ב-70% מהמקרים, המשרה הראשונה מנבאת את עתיד מסלול הקריירה. וכידוע, תעסוקה הולמת מהווה מנוף למוביליות חברתית. ולכן, **תכנית "תופסים כיוון" מאפשרת לצעירים אקדמאים או הנדסאים תושבי הפריפריה החברתית-גאוגרפית למצות את הפוטנציאל הטמון בהם בתעסוקה הולמת ולפתח מסלול קריירה ארוך טווח.** זאת, באמצעות מודל עבודה ייחודי, לרבות, מנטור אישי, בכיר במשק הישראלי, לכל משתתף. המודל מאפשר התפתחות תהליכית לצד התנסות פרקטית והשגת תוצאות כבר במהלך התכנית.

המקרה של אנה

אנה (שם בדוי), עלתה לארץ עם אמה ואחותה מחבר המדינות המאוחדות בשנת 2002. היא בחרה ללמוד לתואר בראיית חשבון, בתקווה שאחרי ארבע שנות לימוד היא תתקבל להתמחות באחד מהמשרדים הגדולים בראיית חשבון בישראל, אליהם נחשפה במהלך הלימודים. אנה קבעה ראיונות, התייצבה חצי שעה לפני הזמן, ענתה על כל השאלות, קיוותה, ציפתה, ופעם אחר פעם קיבלה תשובה שלילית. ארגון אחרי ארגון סגרו בפניה את הדלת. לאט לאט ומתוך ייאוש, היא החלה לחפש כל משרד קטן, קרוב לבית שרק "יסכים" לקבל אותה. ובמקביל המשיכה לעבוד למחיתתה בחברה קטנה המעניקה מענה טלפוני ללקוחות במשרה זמנית, חלקית, אשר לא דורשת תואר אקדמי ובשכר נמוך.

זה הרגע בו הגיעה אלינו, לתכנית 'תופסים כיוון', תכנית למצוינות בקריירה עבור אקדמאים והנדסאים, צעירי הפריפריה. במהלך החודשים הראשונים של התכנית, אנה קיבלה כלים ותרגלה מיומנויות שונות שסייעו לה לעבור תהליכי קבלה. בשלב השני של התכנית, הותאם לה מנטור שליווה אותה. המנטור, שותף בכיר באחד ממשרדי רואי החשבון הגדולים בארץ, הכיר לה תפקידים ומשרות קיימים בשוק, הדרך והכין אותה לקראת ראיונות העבודה. אנה הבינה איזה תפקיד היא רוצה, לאיזה תפקיד היא מתאימה ומה הערך

המוסף שלה עבור הארגון. לאורך התכנית עבדה על חיזוק הביטחון העצמי, והחליטה כי זה הזמן שלה ללכת הכי רחוק שהיא יכולה. לחלום ובגדול. היא הגישה מועמדות, זומנה לראיונות, בתהליך יגעה עליות ומורדות, ובסופו התקבלה לשניים מחמשת המשרדים הגדולים! כל שנותר לה היה לבחור מבין השניים.

בישראל של היום מציאת עבודה הולמת לצעירים המתגוררים בפריפריה הגאוגרפית או מגיעים מפריפריה חברתית, ללא רשת של קשרים ותמיכה משפחתית, ואפילו אם הם בעלי תואר אקדמי, זו משימה מורכבת בלשון המעטה. חלק מצעירים אלו נמצאים בתת תעסוקה - מובטלים או משתלבים במשרה שאינה הולמת את כישוריהם, השכלתם, ואת רצונותיהם, מתוך מצב של חוסר ברירה (ברקת, 2018). קבוצות פגיעות בשוק, כגון מובטלים, אוכלוסיות מודרות ומוחלשות, או כאלו שנכנסים לראשונה לשוק העבודה נוטים להתפשר, בלית ברירה, על עבודה לא יציבה המציעה שכר נמוך (Stier & Levanon, 2003). לפי מחקר של משרד התעשייה, המסחר והתעסוקה משנת 2008, הסיכוי של מובטלים למצוא עבודה במרכז גבוה פי 3.5 ביחס לצפון ופי 1.5 ביחס לדרום. אנו נוטים לחשוב שבקרוב אקדמאים הבעיה שכיחה פחות, אך לפי מחקר של 40% (Burning Glass Technologies (2018), מבוגרי האקדמיה התחילו בתפקיד ראשון שלא תאם את רמת ההשכלה שלהם. בפריפריה התופעה רווחת אף יותר, בעיקר בשל העדר רשת קשרים והצורך המידי במקור פרנסה (OECD, 2018). שבעים אחוזים מהצעירים בתת-תעסוקה נשארו באותו המצב גם לאחר עשור. בנוסף, השינויים הדיגיטליים והגלובליזציה מחייבים שינוי בדרך החשיבה על אופן ההתנהלות בעולם התעסוקה ובהתאם, בכלים ובמיומנויות (סומך וקאדרי, 2017).

למה "תופסים כיוון"?

תכנית "תופסים כיוון" פותחה על מנת לאפשר לצעירים אקדמאים והנדסאים תושבי הפריפריה החברתית-גאוגרפית מיצוי תעסוקתי הולם ופיתוח מסלול קריירה.

התכנית הוקמה בשנת 2013 באופקים ונולדה כמיזם "להעז ביחד" של עמותת בוגרי סיירת מטכ"ל, שהחליטו להתמקד במיזם חברתי בעיר אופקים, שם נוצרה שותפות עמוקה עם מרכז הצעירים שהציף את הפער בקרב אקדמאים תושבי העיר שגם לאחר שהתאמצו ורכשו השכלה גבוהה היו רחוקים ממיצוי הפוטנציאל האישי שלהם.

מדינת ישראל וגופים פילנתרופיים השקיעו משאבים רבים במטרה שצעירים מהפריפריה החברתית-גאוגרפית המגיעים מרקע מוחלש, ירכשו השכלה אקדמית כגורם למוביליות חברתית. כך גם הצעירים הקדישו מזמנם וממרחם. אך המציאות טופחת על פניהם עם סיום התואר. בעודם מגיעים לשלב חיפוש עבודה, הם מבינים שהתואר האקדמי לא יפתח בפניהם דלתות למשרה רלוונטית בתחומם. כך שחלק מההשקעה והמאמץ לייצר מוביליות חברתית יורדים לטמיון.

להגיע הכי רחוק שאפשר

לתוכנית שלוש מטרות:

- **מיצוי הפוטנציאל ומימוש תעסוקתי הולם.** משתתפי התכנית עוברים תהליך של מיקוד תעסוקתי על מנת לזקק את הנתיב המקצועי שיהלום את כישוריהם והשכלתם, ופועלים במהלך התכנית במטרה להשיג את היעד המבוקש באמצעות כלים ומיומנויות שהם רוכשים בתכנית ובאמצעות וליווי אישי וקבוצתי. בנוסף, כל משתתף מקבל מנטור מתחום עיסוקו אשר מלווה, מייעץ, תומך ומסייע בתהליך זה.
- **פיתוח מסלול קריירה,** או במילים אחרות: בניית אסטרטגיה לקריירה. במהלך התכנית, המשתתפים מסמנים את היעד הבא, ומתמקדים בדרך שעליהם לעשות כדי להגיע ליעדם. מתוך מחשבה על הפערים

שעליהם להשלים: אלו תפקידים עלי למלא בדרך לתפקיד הנחשק? מה עלי ללמוד ועם מי כדאי לי להיפגש? לאילו קהילות להשתתף? ועוד.

• **קבלת אחריות ויכולת השפעה, ברמה האישית והמערכתית.** האחריות על התהליך הינה של המשתתף, מתוך תפיסה שביכולתו להנהיג שינוי בחייו, הן במסגרת התכנית והן לאחריה. חפץ ולינסקי (2007) דברו על מנהיגות הסתגלותית, על פי הגדרתה, מנהיגות הינה נקיטת פעולה ולא נובעת מסוג האישיות או עמדת הסמכות. פעולה שתביא לשגשוג באמצעות שינוי תפיסות, אמונות ודעות. הגדרה זו מרחיבה את שדה הראייה וכלי ההשפעה של האדם ומתייחסת למנהיגות כפעולה שאותה כל אדם בכל מצב יכול לבצע, לקדם או לשנות, ובכך להשפיע על חייו או על המערכת.

להיכנס למעלית החברתית

צעירים בגילאי 18-30 ולעיתים בגילאים מבוגרים יותר, נדרשים לתמיכה משפחתית וחברתית על מנת לבחון את האפשרויות העומדות בפניהם בדגש על תחום התעסוקה. תקופה זו מחייבת אותם לקבל החלטות החשובות לעתידם ולעיתים רבים מהם חווים לחץ וחרדה. כאשר מדובר על צעירים בפריפריה החברתית-גאוגרפית ניכר כי קיים מחסור בכלים מקצועיים על מנת למצוא עבודה, מחסור בשפה או היעדר כישורים למציאת תעסוקה הולמת והעדר תחושת מסוגלות אישית: חלקם חווים תחושות שליליות באשר ליכולות האישיות שלהם (סנדרוביץ ודבורקיס, 2009), אחרים עשויים להיות חסרי קודים התנהגותיים בלתי פורמליים או חסרי מידע ורשת קשרים אודות עולם התעסוקה. גם מעסיקים עשויים להפלות, במודע או שלא במודע, כאשר המועמד שונה מהם (Vance, 2016). כמו כן, צעירים אלו לרוב לא נחשפו לדמות לחיקוי, אשר הצליחה לבנות קריירה מצליחה.

התכנית שואפת לא רק לתת מענה לחסמים ולצמצם פערים אלה, אלא לייצר הזדמנויות איכותיות, באמצעות שלושה אפיקי פעולה:

- חיזוק הבטחון העצמי ותחושת המסוגלות התעסוקתית
- רכישת ארגז כלים, ידע ומיומנויות להשתלבות הולמת בתעסוקה
- חיבור לרשת קשרים חזקה והיכולת לייצר ולזכות בהזדמנויות, שעד עתה היו רחוקות מהישג ידם, ולחלקן הם כלל לא היו מודעים.

(1) חיזוק הבטחון העצמי ותחושת המסוגלות

מסוגלות עצמית עוסקת באמונה של האדם ביכולת שלו להשיג את מטרותיו או לעמוד במשימה. ככל שהמסוגלות העצמית גבוהה יותר כך האדם ישקיע מאמצים רבים יותר להשגת המטרה ולהיפך, כאשר המסוגלות העצמית נמוכה יותר כך תרד גם המוטיבציה לבצע את המשימה או להשיג את המטרה (Bandura, 1997). בתכנית תופסים כיוון אנו מתמקדים בפיתוח כישורים אישיים רגשיים, כגון: דימוי עצמי, בניית מוטיבציה, אוריינטציית עתיד ותכנון קריירה, אמינות ונכונות למלא את משימות העבודה המצופות, חשיבה יצירתית, פתרון בעיות ויכולות דיגיטליות. המטרה היא שכישורים אלו יגבירו את תחושת המסוגלות העצמית וההישענות על המקורות והמשאבים הפנימיים של האדם, יחזקו את השליטה העצמית ואת אי-התלות באחרים, במיוחד כאשר אין לאותו אדם תמיכה או עורך משפחתי חזקים.

(2) רכישת ארגז כלים, ידע ומיומנויות

המשתתפים רוכשים כלים ומשפרים את המיומנויות על מנת לסמן את התפקיד הנכון עבורם, להגיע לריאיון עבודה ולצלוח תהליכי מיון מורכבים, להשתלב באופן מיטבי בארגון או בתפקיד חדש, בתפקיד חדש, ולגבש וליישם אסטרטגיית קריירה.

תחילה, הם שואלים את עצמם שאלות על מנת לפזר את העמימות והבלבול ולהכיר את הרצונות האמיתיים שלהם המתבססים על היכולות שלהם, תחומי העניין שמעוררים בהם תשוקה, וסביבת העבודה הרצויה מבחינתם. מאפיינים אלו משתנים לאורך התפתחות הקריירה ויכולת זו של מיקוד תעסוקתי, תלויה אותם גם בהמשך הדרך. בשלב זה הם מדייקים עבור עצמם את עולמות התוכן בהם היו רוצים לעסוק, ולאחר תהליך של העמקת הידע בתחום, הכרות עם ארגונים ומשרות, הם מגדירים לעצמם את התפקידים המבוקשים.

כמו כן, הם רוכשים כלים ומיומנויות בעולם התעסוקה המשתנה, מעבר לכישורים ולניסיון הפורמליים, על העובדים לאמץ תפיסות של ניהול עצמי ולמידה מתמדת וגישות להתמודדות יצירתית ולהתמדה במצבי שינוי ועמימות, על מנת להישאר רלוונטיים בעולם התעסוקה. בתכנית רוכשים המשתתפים מיומנויות נוספות כגון: גמישות מחשבתית, יכולת לתקשר בעל פה או בכתב, הקשבה פעילה, יכולת עבודה בצוות, ניהול משא ומתן, ניהול זמן, הסתגלות לשינויים ועוד (מבוסס על O*NET content model).

(3) חיבור לרשת קשרים חזקה ומנטורינג

המעבר מסיום הלימודים האקדמיים לכניסה לשוק התעסוקה הינו משמעותי בדרך למוביליות חברתית. על פי דו"ח של ה-OECD (2018), קיימת חשיבות מרבית לגורם תומך שיוכל ליעץ בנושאי קריירה ויהווה מנטור בשלב הזה, גורם שיוכל לספק מידע מדויק ומכוון עבור הצעירים לגבי הצעדים בבניית קריירה, תוך התמקדות בתחום הפרופסיונאלי.

כל משתתף בתכנית מוצמד למנטור שמותאם בקפידה לצרכיו, בהתאם לתחום העיסוק שלו. המנטור הוא בכיר בתחום בו המשתתף שואף להשתלב, ופועל בתכנית בהתנדבות. בתהליך המשותף המנטור תומך ומקשיב, מסייע בנקודות שונות בתהליך, כגון - הכנה לריאיון עבודה, מעבר על מסמך קורות חיים, מתן פרספקטיבות ופרידיגמות חשיבה שונות, העצמה וחיזוק הבטחון העצמי, ויצירת חיבורים עם גורמי מפתח נוספים בתחום. על פי ה-OECD, השמה בשלב ההתמחות מבוססת על רשת קשרים בלתי פורמאלית ומנגנון "את מי אתה מכיר?", ואם אין לך כאלו אתה נשאר מאחור. לכן בתכנית בכלל ובתהליך המנטורינג בפרט אנו שמים דגש על חשיבות החיבור לגורמי מפתח ולקהילות מתמחות, וחשוב יותר, אנו עובדים על היכולת העצמית לפתח רשת קשרים ולהיחשף להזדמנויות תעסוקה חדשות.

מודל העבודה של "תופסים כיוון"

באמצעות מודל עבודה ייחודי עוברים המשתתפים תהליך אישי ותהליך קבוצתי. המודל התבסס על מודל הפעולה של עמותת "עולים ביחד", הפועלת לקידום סטודנטים ואקדמאיים יוצאי אתיופיה, ועם השנים התוכנית פותחה וכיום היא מכילה ארבעה שלבים מובנים, הכוללים:

שלב א' - "למקומות" - איתור וגיוס מועמדים, גיוס והכשרת מתנדבים (כחודשיים)

מתפרסם "קול קורא" להשתתפות בתכנית הן ברשתות החברתיות, ביישובי האזור הרלוונטי ובאופן פרטני לצעירים מועמדים לתוכנית. מועמדים ממלאים טפסי בקשה ועוברים תהליך מיון. במקביל, ובהתאם לתחומי הלימוד של הצעירים, מגויסים מנטורים-מתנדבים.

שלב ב' - "היכון" - מכינה לתעסוקה (כחודשיים)

כל המועמדים שעברו בהצלחה את המיונים והצטרפו לתוכנית משתתפים כקבוצה ב"מכינה לתעסוקה". המכינה מעניקה כלים לכניסה לעולם העבודה, מעשירה ומקדמת את המשתתפים בבחירות הקשורות לאופק תעסוקתי. במקביל, מתגבשים המשתתפים לקבוצה חברתית ותומכת.

המכינה כוללת הרצאות וסדנאות בנושאים רלוונטיים, כגון: מיקוד תעסוקתי אישי, הכרות עם עולם המקצועות ומתן כלים לתהליך חיפוש והשתלבות בעבודה - כתיבת קורות חיים, ראיונות עבודה, מרכזי הערכה ועוד. כל מפגש משלב בתוכו מתן כלים והתנסות. המשתתפים מתרגלים כל נושא במכינה ולומדים את העקרונות של כל כלי על מנת שיוכלו להשתמש בהם בכוחות עצמם בצומת הבא שאליו יגיעו. בסדנאות המכינה משולבים מתנדבים ובהם מנהלים בכירים ואנשי מקצוע בעלי ניסיון בתחום, שמפגישים את הצעירים עם עולם העבודה האמיתי.

שלב ג' - "רוץ" - השתלבות בתעסוקה ופיתוח קריירה (כ-8 חודשים)

בשלב זה לכל משתתף מותאמת חליפת ליווי אישי הכוללת מפגשים פרטניים עם רכז הקבוצה ומפגשים אישיים עם המנטור שנבחר עבורו. המנטור מהווה כתובת חמה ותומכת, אמינה וזמינה לשאלות והתלבטויות בחיפוש העבודה, להרחבת הרישות החברתית ולחיזוק יכולות אישיות ותעסוקתיות להשתלבות מוצלחת במקום עבודה חדש. במקביל המשתתפים ממשיכים להשתתף בסדנאות המוקדשות לחיזוק המיומנויות הנדרשות בעולם העבודה המועברות על ידי מנחים מקצועיים (למשל: ניהול זמן, ניהול משא ומתן, הצגת פרזנטציות ועוד).

המשתתפים מקבלים הזדמנות להתנסות במיומנויות ובכלים במהלך הסדנאות ובפרקטיקום חברתי. בפרקטיקום החברתי הקבוצה מובילה מיזם חברתי, החל משלב גיבוש הרעיון ועד ליישומו, והוא מהווה סביבה המדמה את עולם העבודה האמיתי, בו המשתתף ירגיש בטוח להתמודד עם אתגרים וחסמים עמום הוא מתמודד או עשוי להתמודד בעולם האמיתי. דוגמאות למיזמים ופעולות התנדבות: ערב להכרות עם קהילות יזמות, ובהמשך הוקמה קהילת יזמות, מפגשי צעירים ביישוב, טיולי משפחות צעירות, סיוע לניצולי שואה ועוד.

שלב ד' - "קו הסיום"

המשתתפים רוכשים מיומנויות נדרשות ומרביתם, מעל 90% משתלבים במשרות אשר ממצות את כישוריהם והשכלתם, כמו כן, שכרם עולה בכ-100% כבר במהלך התכנית (על פי סקר שבוצע בשנת 2018 על ידי חברת בסיס להערכה עבור התכנית). בשלב זה המשתתפים הופכים לחברים בקהילת בוגרי התוכנית וסוללים דרך לצעירים אחרים הבאים בעקבותם.



ניהול התכנית במרכזים השונים בארץ מתבצע בשותפות של שני רכזים: רכז משתתפים האמון על ליווי אישי-תעסוקתי של המשתתפים ורכז מתנדבים האמון על ניהול המתנדבים והמנטורים.

מודל ההפעלה

התוכנית הינה פרי של שותפות בין מרכז הצעירים המקומי, עמותת בוגרי יחידות צבאיות מובחרות, ארגונים עסקיים, ומיזם תופסים כיוון. כל גוף הינו בעל מומחיות תוכן המאפשרת מיקוד והתמקצעות. מרכזי הצעירים בישראל פועלים להעלות את נושא הצעירים, בגילאי 18-35, על סדר היום הלאומי

ולגבש מענה כולל, מוסדר ומקיף לצורכיהם ביישובים שהם חיים בהם. המרכזים מהווים עבור הצעירים מרחב לפיתוח אישי (השכלה, קריירה ועוד), והן לשיפור החיים ביישוב ובחברה, מתוך הבנה שהצעירים הם משאב לאומי חיוני לצמיחה ולשינוי.

במסגרת התכנית מרכזי הצעירים אמונים על הקשר עם הצעירים לכל אורך הדרך. החל משלב איתור הצעירים המתאימים לתכנית אשר נמצאים בתת תעסוקה, ליווי אישי תעסוקתי, הובלת הקבוצה ומתן מענה ייחודי לכל צעיר. כמו כן, המרכז מפעיל את התוכנית ובונה קהילה מקומית שתוכל בעתיד להתמודד עצמאית עם האתגר התעסוקתי האישי והאזורי, יחד עם משתתפי ובוגרי התכנית.

עמותות בוגרי יחידות עילית צבאיות הן ארגונים ששומרים על קשר עם בוגרי היחידה לדורותיהם, ובין מטרותיהם- לפעול למען החברה בישראל. ההון האנושי בעמותה איכותי וותיקי נמצאים בעמדות בכירות במשק הישראלי ומהווים צוהר לעולם התעסוקה. מדובר במתנדבים בוגרים ומנוסים הפרוסים במכלול רחב של תחומי עיסוק ועמדות השפעה, בעלי קשרים ענפים, יכולת מוכחת ורצון עז לפעול יחד למען שינוי חברתי אמיתי.

הליווי שמעניקים המנטורים לאקדמאים הצעירים הינו ייחודי לתוכנית, ותרומתם משמעותית עד מאד בהשתלבות הצעירים ובהכוונתם למסלול תעסוקתי הולם.

עסקים ידידים מנהלים ובכירים מתנדבים בתכנית הן כמרצים מומחי תוכן והן כמנטורים. כמו כן, הם מארחים את הצעירים במסגרת סיורים מקצועיים, בקיום מרכזי הערכה ומיון, וכמובן בחשיפה למאגר המשרות הפתוחות שלהם.

מיזם תופסים כיוון הוא השותף האחראי על הניהול המקצועי של צוות התכנית, פיתוח המודל המקצועי, הערכה ומדידה, צמיחה ותכלול התכנית. כמיזם העוסק בעולם העבודה לצד אתגרי הפריפריה, אנו נמצאים בתהליך של למידה מתמדת בעולמות התוכן בהם אנו עוסקים (עולם התעסוקה העתידי, ליווי אישי-תעסוקתי והובלת קבוצה, מנטורינג, ניהול מתנדבים) הן מהשטח והן ממומחי תוכן ומגופים רלוונטיים בארץ ובחו"ל. בהתבסס על למידה זו אנו מעדכנים את התכנים בתכנית הלימודים ואת תהליכי ההכשרה לצוות התכנית.

באמצעות שותפות זו של מספר ארגונים אשר כל אחד מתמקצע בתחום אחריותו וביחד חוברים למען מטרה חברתית משותפת, המיזם פועל כשבע שנים בשבעה מרכזי צעירים: התכנית 'להעז ביחד' פועלת באופקים, לוד וחצור הגלילית יחד עם עמותת מסדר דורשי טוב (בוגרי סירת מטכ"ל), רחובות וטירת כרמל יחד עם עמותת שלדג, חדרה יחד עם עמותת עטלף (בוגרי שייטת 13) ובת ים יחד עם עמותת אגוז. כל מרכז נותן מענה אזורי ליישובי הסביבה. עד כה ישנם 600 בוגרים ומאות מתנדבים. בשנת 2019 צפויים להיפתח שני מרכזים חדשים וייקחו חלק בתכנית כ-230 משתתפים חדשים ו-450 מתנדבים.

נחזור לאנה

כעבור שנתיים אנה הבינה שברצונה לדייק את תחום ההתמחות שלה. בהתרגשות ובחשש היא החליטה לעשות שינוי. שינוי מושכל. כעת היא ידעה לשתף, להתייעץ, לשקול, ולא להתפשר. היא התייעצה גם עם המנטור וקיבלה החלטה, ובזכות עצמה היא הצליחה להתקבל למשרד גדול, בתחום מדויק יותר עבורה.

לסיכום

התכנית מעניקה כלים לכניסה לעולם התעסוקה, מיומנויות בין אישיות ויכולת להתמודד עם צמתי החלטה בטווח הקצר והארוך, מתוך תחושת מסוגלות ושיקול דעת. המשתתפים לומדים להכיר את השדה, לבנות רשת קשרים וחיבורים נכונים, ובכך, לאפשר פתיחת דלת להזדמנויות שלעיתים היו עד כה בגדר חלום. תעסוקת צעירים אקדמאים בפריפריה החברתית-גיאוגרפית מהווה מנוע צמיחה חברתי וכלכלי חשוב, החיוני לצמיחתה של מדינת ישראל. על כן, מהווה תכנית "תופסים כיוון" ציר מרכזי ואסטרטגי בעל תרומה משמעותית לחוסן הלאומי. אין ספק כי צעירים איכותיים שמצליחים להשתלב בעבודה בפריפריה ורובם אף נשארים להתגורר בה, מחזקים את הקהילה ותורמים לה, גם בהיותם מודל חיקוי להצלחה לצעירים אחרים.

מקורות:

- ברקת ע. (28 מרץ, 2018). 40% לא עובדים - אז איך האבטלה בשפל היסטורי? גלובס
- ג'וינט ישראל תבת (2019). יחד בעשייה חברתית בתעסוקה. נדלה מ: <http://employment.jdc.org.il/>
- גורדון, ד. (2019). הפסיכולוגיה של אתלט-על. מגזין אפוק טיימס.
- חפץ, ר. א. ולינסקי, מ. (2007). מנהיגות במבחן, הוצאת ידיעות ספרים
- סומך ס. וקאדרי ח. (2017). עתיד עולם העבודה סקירת מגמות מרכזיות. בהוצאת: מכון מאיירס ג'וינט ברוקדייל
- סנדרוביץ, מ' ודבורקיס, ז' (2009). למידה מהצלחות כמקור אנרגיה תעסוקתית. יעצון: העיתון האינטרנטי לצוותים טיפוליים בבתי ספר.
- Bandura A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman and Co. Publishing.
- OECD (2018). *A broken social elevator? How to promote social mobility*. Paris: OECD Publishing. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1787/9789264301085-en>
- Stier, H. & Levanon, V. (2003). Finding an adequate job: Employment and income of recent immigrants to Israel." *International Migration*, 41(2), 81–107.
- Weinberg, N. (2001). Immigrant employment and occupational mobility in a context of mass migration. Soviet immigrants in Israel. *European Sociological Review*, 17(2), 169-188. doi:10.1093/esr/17.2.169
- Vance, J. D. (2016). *Hillbilly elegy*. New York: Harper Collins.
- Burning Glass Technologies (2018). Underemployment - Research on the long-term impact on careers. Retrieved from <https://www.burning-glass.com/research-project/underemployment/>
- O*NET® (2019). *The O*Net content model*. Retrieved from <https://www.onetcenter.org/content.html>



תהליך הייעוץ ב"הישגים" וחשיבות ההשכלה הגבוהה

גליה הרצוג ובת אל סלפטי | לחצו לפרופילי הכותבות 🔍

תקציר: רכישת השכלה גבוהה הינה המפתח למוביליות חברתית, רווחה כלכלית ומימוש עצמי. **תכנית הישגים** - התכנית הלאומית להנגשת השכלה גבוהה בפריפריה של המועצה להשכלה גבוהה פועלת על מנת לאפשר לכל צעיר הזדמנות שווה לחלום ולהגשים את דרכו לאקדמיה. תוך איתור, ייעוץ וליווי אישי ומקצועי עם מעטפת רחבה עד הכניסה לשערי האקדמיה.

"החינוך הוא מכשיר חברתי אשר לא ניתן להפריז בחשיבותו. מדובר באחת הפונקציות החשובות ביותר של הממשלה והמדינה. החינוך הוא חיוני לקיומו של משטר דמוקרטי חופשי, חי ומתפקד. הוא מהווה יסוד הכרחי למימושו העצמי של האדם. הוא חיוני להצלחתו ולשגשוגו של כל פרט ופרט. הוא חיוני לקיומה של חברה, שבה חיים ופועלים אנשים המשפרים את רווחתם ותורמים בתוך כך, לרווחה של הקהילה כולה." (בית המשפט העליון, מתוך נאומו של ד"ר אהרון ברק בכנס ההשכלה הגבוהה, 2013).

החיים המודרניים שזורים בדרישות ובציפיות למיומנויות הולכות ומתפתחות. רכישת ההשכלה הינה המפתח לרווחת האדם, רווחה אישית וחומרית. ההשכלה הפורמלית היא מכרעת ואין די בכישרונות מולדים. רכישת השכלה תורמת להון האנושי והתשואה להון האנושי היא שכרו של האדם המאפשר איכות חיים טובה ורמת חיים יציבה (Dobrin, 2015). המשמעות הרבה שיש להשכלה משתקפת גם בעמדות הציבור בנושא זה כאשר כמעט 90% מהציבור מודעים לחשיבותה. 88% מהאוכלוסייה סבורים כי השכלה אקדמית חשובה להצלחה בחיים (הלמ"ס, 2011).

השפעות ההשכלה הגבוהה באות לידי ביטוי, הן ברמות שביעות הרצון ורווחת הפרט והכלל והן בהיבטים הכלכליים הקשורים בהכנסותיהם של בוגרי השכלה גבוהה אל מול פרטים שלא רכשו השכלה

גבוהה. בכל מדינות ה-OECD, בעלי השכלה אקדמית נהנים מהכנסות גבוהות יותר מעבודתם מאשר בעלי רמות השכלה נמוכות יותר. בקרב מדינות אלו, אדם בעל השכלה אקדמית צפוי להרוויח בממוצע 55% יותר מאשר מקבילו שסיים לימודים תיכוניים או לימודים על-תיכוניים שאינם אקדמיים (Indicators, OECD, 2012). בישראל, המצב הוא די דומה: אקדמאי עשוי להרוויח 51% יותר ממי שסיים תיכון ולא המשיך ללימודים גבוהים וכ-80% יותר ממי שלא סיים תיכון (התאחדות הסטודנטים בישראל, 2013).

למרות היתרונות הרבים שיש להשכלה הגבוהה, הדלת אליה איננה פתוחה לכלל האזרחים בצורה שוויונית. מערכות החינוך וההשכלה הגבוהה בנויות כפירמידה, כך שככל שמתקדמים במעלה המדרגות שלה שיעור העולים למדרגה הבאה קטן. כאשר מגיעים למדרגה העליונה, זו המייצגת את שיעור המתחילים בלימודים אקדמיים, מגלים כי רק כשליש משכבת הגיל מגיעים להשכלה גבוהה (מרכז אדוה, 2018), ולכך יש סיבות רבות. אחת הסיבות לכך היא השכלת ההורים: לצעיר שהוריו למדו השכלה אקדמית יש סיכוי גדול יותר ללמוד בעצמו בהשכלה גבוהה. מנתוני הלמ"ס, הסיכוי לקבלת תואר אקדמי אם שני ההורים למדו גדול פי-2.2 מאשר אם אין להורים תואר אקדמי. בקרב בני 30 שלהוריהם אין תואר אקדמי, 23% בלבד קיבלו תואר בשנת 2017 לעומת 51% מבני 30 שלפחות לאחד מהוריהם יש תואר (הלמ"ס, 2017).

גם למצב הסוציו-אקונומי השפעה רבה על הכניסה לאקדמיה: נמצא כי מצב סוציו-אקונומי נמוך מקטין את הסיכוי לרכוש השכלה (כהן-נבות, פרנקוביץ' וריינפלד, 2011). כלומר, ישנם צעירים הגדלים לתוך מציאות ברורה בה הם מתקדמים להשכלה גבוהה, וישנם צעירים המופנים באופן אוטומטי לאפיקים חלופיים. את המצב האחרון **תכנית הישגים** מנסה למנוע. מטרתה של התכנית היא לאפשר לכל צעיר לחלום ולשאוף להשכלה גבוהה ללא קשר למצבו הכלכלי, למצב ההשכלה של הוריו ולמיקומו הגיאוגרפי.

תכנית הישגים

בשנת 2002, הקימה המועצה להשכלה גבוהה את **תכנית הישגים** - התכנית הלאומית להרחבת הנגישות להשכלה גבוהה בפריפריה. התכנית פועלת כיום ב-37 ישובים בפריפריה הגיאוגרפית והחברתית בישראל, מאילת ועד קריית שמונה. שותפי התכנית - [קרן אדמונד דה רוטשילד](#), [קרן גרוס ועמותת אלומה](#).

למה צריך את תכנית הישגים?

במהלך המפגשים שלנו עם צעירי הפריפריה החברתית והגיאוגרפית, אנו פוגשים צעירים רבים שלא מעזים לחלום, בעלי הערכה עצמית נמוכה, צעירים אשר חלקם לא נחשפו לאקדמיה וחלקם לא מאמינים ביכולתם להצליח ולהתקבל לאקדמיה בכלל ולמסלולים היוקרתיים בפרט. אחד היעדים המשמעותיים שלנו זה להנגיש את ההשכלה הגבוהה ולהגיע לצעירים הללו - צעירים אשר מעצמם לא היו ניגשים לברר על אופציות ההתקדמות שלהם. אנו מוצאים צעירים רבים המגיעים לתכנית עם חוסר ידע בנוגע לתחומי לימוד ותוכניות מיוחדות, ואנו בהישגים מובילים אותם יד ביד, עוזרים להם לחלום ומלמדים אותם כיצד לאסוף את החומר הרלוונטי מהמדיות השונות. יחד אנו מסירים מחסומים ומעצימים את החוזקות והיכולות.

רכזי הישגים

ארבעים ושלושה רכזי הישגים פועלים מתוך מרכזי הצעירים בפריפריה הגיאוגרפית והחברתית ומשמשים כמתכללים של תחום ההשכלה הגבוהה בעיר בה הם פועלים. רכזי הישגים נבחרים מתוך הישובים בהם הם פועלים, והם מגיעים לתפקיד עם חזון אמיתי וכנה לסייע לצעירים הנמצאים במקום בו

הם היו שנים ספורות קודם לכן. נבחרת רכזי הישגים הם חוד החנית של החברה הישראלית והם אלה אשר באמונה גדולה בעשייתם משנים את פני החברה במדינת ישראל. תפקידם מחולק לשתי ליבות עיקריות:

- תכלול התחום ברמה העירונית, הפקת אירועים ופרויקטים על מנת להנגיש השכלה גבוהה בעיר. הרכז מוביל שולחן עגול עירוני ונבחרות צעירים בדרך לאקדמיה. ארגון אירועי חשיפה למלגות, תחומי לימוד, מוסדות ועוד שלל פרויקטים לאורך השנה.
- ייעוץ וליווי אישי ומעמיק לצעירי העיר.

רכזי הישגים עוברים הכשרה מעמיקה ואיכותית לאורך כל שנות פעילותם. עם כניסתם לתפקיד הם עוברים קורס רכזים חדשים המתקיים במשך חודשיים. בנוסף לזה, לאורך כל השנה מתקיימות הכשרות מחוזיות וארציות אחת לחודש. הרכז מלווה על ידי מנהלת המחוז, מטה התכנית ומנהלי מרכזי הצעירים.

תהליך הייעוץ בהישגים

תהליך הייעוץ בהישגים מורכב משלושה מפגשים בני שעה, עם מרווח של כשבוע וחצי בין הפגישות. כאשר מדובר בצעיר הרחוק מעולם האקדמיה, תהליך הייעוץ יימשך על פני יותר מפגשים. רכז הישגים פותח את פגישת הייעוץ הראשונה בשיחת בירור צרכים ותיאום ציפיות הדדי מהתהליך, הצעיר מבין שהוא מתחיל תהליך משמעותי שבו הוא יקבל החלטה על הקריירה העתידית שלו, לצעיר חלק אקטיבי והכרחי בהצלחת התהליך. בשום שלב בתהליך הרכז לא אומר לצעיר מה הוא חושב שמתאים לו ללמוד אלא הוא מבהיר לו מהרגע הראשון שהוא זה שיקבל את ההחלטה כי הידע נמצא אצלו וההחלטה היא אך ורק שלו. הרכז מקבל כל צעיר ללא שיפוטיות ועם רצון גדול לסייע לו בבחירת תחום הלימוד לקראת העיסוק העתידי. הרכז עושה זאת ממקום ניטראלי ונטול אינטרסים כאשר המטרה היחידה שמלווה אותו זה להכווין את הצעיר למוסד ולתחום הספציפי המתאימים לצעיר הספציפי הנמצא מולו. הייעוץ מורכב מכלים רבים (המוצגים בתרשים הכלים) המותאמים אישית לכל צעיר.

הפגישה הראשונה הינה פגישת אינטימיק. מטרת הפגישה היא להכיר את הצעיר ושהצעיר ישמע את עצמו. לפי אמונדסון "נקודת הזינוק עבור אנשים רבים בייעוץ היא לקבל את ההזדמנות לספר את סיפורם" (Amundson, 2003), ולכן פגישה זו כוללת מעבר על חייו של הצעיר מגיל ילדות - איזה ילד היה, במה אהב לשחק וממשיכה לתקופת בית הספר היסודי והתיכון. בתקופת התיכון ננסה להבין מה היו החוויות המשמעותיות מבחינת חיי החברה, תעסוקה, תנועות נוער והתחום הלימודי - לאילו מקצועות התחבר יותר ולאילו פחות, באילו מקצועות הגביר ומה הוא היה משנה.

במהלך הפגישה עוברים על עיסוקי הצעיר מגיל מוקדם ועד היום במטרה להבין לאילו חלקים בתפקיד הוא התחבר יותר ופחות. נושא המשפחה הוא חשוב וקריטי להבנת סביבת חיי הצעיר ולכן אנו מתעמקים בו ומנסים לעמוד על השיח המתנהל בבית, מה עושים ההורים, המיקום במשפחה, האם הצעיר הוא דור ראשון להשכלה גבוהה ואם בבית מעודדים אותו לפנות לאקדמיה. כמו כן, מתקיים שיח על חלומותיו ושיאיו ועל המקום בו הוא היה רוצה לראות עצמו בעוד כמה שנים. במהלך הפגישה הרכז יחפש את נקודות החוזק של הצעיר ויאיר אותם. בסוף הפגישה הצעיר מקבל משימות בית בהתאמה אישית וקוד לשימוש במערכת iAM Career של מכון אדם-מילא, שם הוא ימלא שאלון המבוסס על התיאוריה הטיפולוגית של ג'ון הולנד (Holland, 1994) ושאלון העדפות מקצועיות נוסף המבוסס על התיאוריה של אן רו (Roe, 1956).

מטרת **הפגישה השנייה** הינה הכרות עם נטיותיו התעסוקתיות של הצעיר. הפגישה השנייה נפתחת במעבר וניתוח של משימות הבית, תוך בחינת ממצאי השאלונים במערכת של מכון אדם-מילא. הרכז

מברר יחד עם הצעיר אם יש הלימה בין ממצאי השאלונים, הכלים השונים וההכרות מהפגישה הראשונה. במידה ואין הלימה מנסים לברר ולבחון את הפערים. בסיום הפגישה השנייה, הצעיר מקבל מושג ברור יותר לגבי טיפוס האישיות שלו והנטייה התעסוקתית שלו ומתוך זה הוא יוצא לחקר מקצועות יסודי ומעמיק באתרים מותאמים ובמערכת של אדם מילא.

מטרת **הפגישה השלישית** היא לבחור מקצוע ולסלול יחד את הדרך של הצעיר מהחלום ועד הכניסה לאקדמיה. לפגישה השלישית חוזר הצעיר עם תוצאות מצומצמות של החקר שערך ויחד עם הרכז מתחילים לברר את השיקולים אשר מנחים את הצעיר בבחירת תחום הלימודים, המוסד האקדמי והדרך אשר על הצעיר לעבור כדי להגיע אל שערי האקדמיה. בנוסף, מופנה הצעיר לשיחות עם סטודנטים הלומדים את תחומי הלימוד אשר לגביהם הוא מתלבט ואנשי מקצוע מהתחום. הרכז יסביר לצעיר שאין כמו מראה עיניים ויציע לו לבקר במספר מוסדות כדי לקבל החלטה סופית.

בסיום תהליך הייעוץ, הצעיר יוצא עם **מפת קריירה** שהפיק עבורו הרכז, המפה כוללת סיכום ותוצאות כל הכלים שנעשו על ידי הצעיר ועם תכנית מפורטת של הדרך שעליו לעבור עד לכניסתו ללימודי תואר ראשון.

סיכום

בשנת 1966 נחתמה האמנה הבינלאומית לזכויות כלכליות, חברתיות ותרבותיות ([ICESCR](#)). בבואה של הוועדה לדון בזכות להשכלה גבוהה, היא העמידה במרכז את עקרון הנגישות השווה. עקרון זה מבטא את חובת המדינה לפתח ולקיים מערכת השכלה גבוהה שהכניסה אליה מותנית ביכולת לימודית אישית בלבד, ולא במאפיינים קבוצתיים כלשהם, כדוגמת מצב כלכלי או שייכות תרבותית, עדתית או לאומית של המועמדים (מרכז אדוה, 2007). תהליך הייעוץ של תכנית הישגים מושתת על עקרון הנגישות השווה. מטרתו לצמצם את הפערים החברתיים כמה שניתן ולאפשר לכל צעיר את האפשרות לקדם את עצמו ולרכוש השכלה ותעסוקה הולמת בהתאם. התהליך סדור ומובנה אך יחד עם זאת מותאם באופן אישי ומדויק לכל צעיר. לרכז הישגים כלים מיוחדים וספציפיים עבור צעירים המתקשים לפתח שיח, כגון: קלפי שיקוף, כלי אמ"ת, שינוי נרטיב ועוד. הייעוץ בהישגים הינו ללא עלות לפונה מתוקף היותה תכנית לאומית של המועצה להשכלה גבוהה.

המשך הליווי: הקשר בין הרכז לצעיר אינו מסתיים עם סיום תהליך הייעוץ. הצעיר ילווה עד הכניסה לתואר באמצעות פרויקטים רבים שיוזם הרכז לטובת צעירי העיר כגון: פאנלים של סטודנטים ואנשי מקצוע, סדנאות קבוצתיות לסיוע בהעלאת הביטחון העצמי וקבלת החלטות, ערבי שיח עם צעירים מעוררי השראה שהגיעו לאקדמיה, סדנאות הכנה לאקדמיה, ערבי חשיפה לתוכניות מיוחדות ומלגות, קורסי פסיכומטרי ואמי"ר מסובסדים, חיזוק אסטרטגיות למידה וכישורים ועוד מעטפת רחבה שנועדה לסייע לצעירי הפריפריה החברתית והגיאוגרפית למצוא את דרכם ולקבל החלטה איכותית ומושכלת בדרך אל התואר.

מתוך הצעירים בתכנית, 74% הינם דור ראשון להשכלה גבוהה. תכנית הישגים פוגשת בכל שנה כ-8,000 צעירים בפרויקטים שונים מתוכם כ-3,000 צעירים חדשים עוברים תהליך ליווי פרטני. מסקר שבוצע לאחרונה עולה כי שליש מהצעירים משתלבים באקדמיה בשנה שלאחר הליווי, עוד כ-10% משלימים נתוני קבלה, ועוד כ-10% בוחרים בתחום לא אקדמי. החל משנת הלימודים הבאה (תש"פ) יינתן מענה ייחודי לצעירים חרדים.

מקורות

- התאחדות הסטודנטים והסטודנטיות בישראל (2013). השכלה גבוהה בישראל ובמדינות ה-OECD: מבט השוואתי, נדלה מ- <http://din-online.info/pdf/std1.pdf>
- מרכז אדוה (2007), הזכות להשכלה גבוהה, נדלה מ:
<https://adva.org/wp-content/uploads/2014/09/highereducationrights.pdf>
- מרכז אדוה (2017), תמונת מצב חברתית 2018;
<https://adva.org/wp-content/uploads/2019/04/SocialReport2018.pdf>
- כהן גבות מ., אלנבוגן-פרנקוביץ, ש. וריינפלד, ת. (2011). הנשירה הגלויה והסמויה בקרב בני נוער, דוח מחקר של ג'וינט - מכון ברוקדייל ומרכז מידע ומחקר כנסת ישראל.
- הלמ"ס (2013), הסקר החברתי 2011, פרסום מספר 1518, ירושלים.
https://old.cbs.gov.il/publications13/seker_hevrati11/pdf/h_print.pdf
- הלמ"ס (2017), מתוך מצגת סטטיסטיקה של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה של שנת 2016/2017. נדלה מ- https://old.cbs.gov.il/statistical/stat168_h.pdf
- קלינוב, ר. (2014) כלכלת חינוך. רעננה: האוניברסיטה הפתוחה
- Amundson, N. E. (2003). *Active engagement: Enhancing the career counselling process*. Richmond, BC: Ergon Communications.
- Dobrin, N. (2015). *Equal opportunities in education: Demographic and socio-economic barriers* (Vol. 91). הלמ"ס. Retrieved from <https://www.cbs.gov.il/he/publications/DocLib/pw/pw91/pw91.pdf>
- O.E.C.D. (2012). *Education at a glance 2012. Editions OECD*. Retrieved from <https://www.oecd.org/education/highlights.pdf>
- Roe, A. (1956). *The psychology of occupations*. New York: John Wiley & Sons.

20 פעילויות

במידה ואין מגבלה של כסף וזמן, אילו פעילויות היית רוצה לעשות.



במה אני טוב

הצעיר פונה לשלושה אנשים ממעגלים שונים (משפחה, חברים, עבודה) ומבקש מהם לציין סיטואציות שבהם הם יכולים להעיד על יכולות בולטות אצלו ועל דברים שהוא עושה טוב במיוחד. בנוסף, גם הצעיר מתבקש לציין יכולות בולטות שלו ודברים שהוא מרגיש שהוא עושה טוב במיוחד.



קלפי שיקולים

משחק קלפים, על גבי כל קלף מצוין שיקול (חיצוני/פנימי) בבחירת המקצוע העתידי. הצעיר מתבקש לבחור מתוך 44 קלפים את חמשת השיקולים החשובים ביותר עבורו (לדוג': רמת הכנסה, גיוון, יצירתיות, הגשמה עצמית, עבודת צוות ועוד) ולדרג את השיקולים לפי סדר החשיבות.



תשעה עתידים

זה הזמן של הצעיר להתפרע, מה היית רוצה להיות לו היו לך 9 נשמות?



ניתוח עיסוקי עבר

שיח על כלל העיסוקים המשמעותיים של הצעיר, דירוג העיסוק לפי שביעות רצון. לאילו חלקים בתפקיד הצעיר התחבר, למה פחות, מה היה גורם לו לאהוב יותר את התפקיד, מה הוא לוקח איתו מהתפקיד.



מערכת iAMCareer של אדם מילא

שאלון iAM: שאלון הולנד ממוחשב, המורכב מ 180 פריטים המחולקים לשלושה חלקים: פעילויות, שיקולים ומקצועות. ג'ון הולנד פיתח תיאוריה המתייחסת לשישה טיפוסים: הריאליסטי, החקרני, האומנותי, החברתי, היוזמי והמנהלי.

שאלון המקצועות שלי: רשימה של 72 מקצועות, הצעיר מסמן לגבי כל מקצוע אם הוא מעניין/ לא מעניין אותו. השאלון מנתח את הנטיות התעסוקתיות של הצעיר על פי התיאוריה של אן רן, אשר סיווגה את עולם המקצועות לפי המכנה המשותף של העיסוקים השונים. השדות בשאלון זה: עסקים, ארגון, תרבות, שירות, אומנות, חוץ, מדע וטכנולוגיה.

חקר מקצועות: נעשה בכמה אופנים, הצעיר מופנה למספר אתרים רלוונטיים ולמערכת המידע הממוחשבת של אדם מילא המקיפה את כל תחומי הלימוד והמוסדות הקיימים כיום במדינת ישראל.



ראיון עם איש מקצוע

הצעיר מופנה לשוחח עם מספר אנשים העוסקים בתחומים שהוא מתלבט לגביהם, עם רשימת שאלות מובנית מראש.



הצעירים של הישגים



צעירים שרוצים להגיע לאקדמיה, מתלבטים בין כמה מקצועות.



צעירים מאוד מבולבלים, ידע מצומצם על תחומי הלימוד. מתלבטים לגבי השכלה גבוהה- צעירים המתקשים לחלום ומתלבטים אם יוכלו להגיע לאקדמיה, לא יודעים מאיפה להתחיל.

צעירים בהנגשה מובהקת- צעיר שלא חשב על השכלה גבוהה כלל.



מאפייני הצעיר



הצעיר יעבור תהליך ייעוץ 2-3 מפגשים.



שיחת בירור צרכים ותיאום ציפיות.

הצעיר יעבור תהליך בן 3 מפגשים



ריצ'ינג אאוט בניסיון לאתר את הצעירים הללו. תתקיים שיחת בירור צרכים ותיאום ציפיות. לרוב התהליך יהיה ארוך (4-5 מפגשים) והליווי צמוד.

התהליך בהישגים



ליווי צמוד בכל הדרך מסיום תהליך הייעוץ ועד הכניסה לאקדמיה.



מעטפת שירותים לצד תהליך הייעוץ

נבחרות לאקדמיה "קבוצות תמיכה", העלאת הביטחון העצמי, חשיבות ההשכלה הגבוהה, איך מגיעים לאקדמיה.

סיורים במוסדות לימוד.

סיורים במקומות תעסוקה.



פאנל סטודנטים מתחומי לימוד שונים.

ערבים מעוררי השראה צעירים שהצליחו באקדמיה, צעירים בני העיר שהגיעו לתפקידי מפתח לאחר שפנו לאקדמיה.

אקדמיה על הבר טעימות אקדמיות בברים ופאבים מקומיים.

ערבי חשיפה למלגות.

ערבי חשיפה למכינות.



ערבי חשיפה למוסדות ותכניות לימוד.

מועדון החולמים לאקדמיה "קבוצת תמיכה" של צעירים אשר סיימו תהליך ייעוץ אצל רכז הישגים ומצטרפים למועדון של צעירים הנמצאים בדרך לאקדמיה.

הכנה לאקדמיה סדנה אשר מספקת כלים לצעיר "איך לשרוד את התואר".

מדור תיאורי מקרה

סיפורו של דמיטרי: תיאור מקרה, ייעוץ לבחירת מסלול לימודים (הישגים)

קאטי ניסים | לחצו לפרופילי הכותבים

"מהות החיים – מתמטיקה!"

רקע

דמיטרי (שם בדוי) בן 23 המתגורר בחדרה, הגיע מבולבל למרכז הצעירים "טורבינה" על מנת לקבל שירותי ייעוץ והכוונה כלליים. במרכז הצעירים פגש את רכזת 'חיילים משוחררים' על מנת להיעזר בה בכתיבת מסמך קורות חיים וחיפוש עבודה. במהלך השיחה עם הרכזת נחשף דמיטרי לאפשרות נוספת של בחירת מסלול לימודים ולכן הועבר אל רכזת השכלה גבוהה בתכנית 'הישגים' של עמותת אלומה.

דמיטרי עובד בבית קפה מקומי אך מציין כי אינו נהנה מעבודתו הנוכחית, אמנם הוא מספר כי מעריך את המעסיקים שלו משום שנותנים לו יד חופשית ומאפשרים לו ליזום ולהוביל. דמיטרי מרגיש מוערך ורואה את הפרגון כלפיו בעבודה - בעיקר כשהציעו לו להישאר בתפקיד ניהולי בבית הקפה. דמיטרי בחור צעיר, אינטליגנט, פתוח, מדבר על רגשות וקשוב לסביבה. חסרונות אותם דמיטרי מזהה בעבודתו הם עבודה מול לקוחות ועבודה בתנאי לחץ בשעות העומס בבית הקפה. דמיטרי מסכם זאת כך: "אוהב לעבוד בקצב שלי, ובסביבה שמאפשרת ריכוז".

בשירותו הסדיר בצה"ל שירת דמיטרי בשב"ס, מול אוכלוסייה פלסטינית, אך, לדבריו, חש בסביבה כוחנית ובלחצים המופעלים עליו, ותוך זמן קצר ביקש לעבור לתפקיד אחר. המעבר לא היה פשוט, או כלשונו, "טרטרו אותי, אבל אני מבין שככה המערכת עובדת ולגמרי שלם עם זה". לבסוף דמיטרי הועבר לתפקיד רס"פ.

למרות שעיקר התפקיד היה מנהלתי ולוגיסטי, דהיינו הזנות במחשב והפקת מידע, אהב דמיטרי את המפגש עם האנשים. דמיטרי מסכם את שירותו הצבאי כך: "השירות היה מעניין, התפקיד לא". איך תסביר

את הפער? שאלתי, "הרגשתי משמעותי ומועיל, הבנתי שמה שאני עושה אכן עוזר למישהו ויש בזה תכלית, גם המפגש עם האנשים המיוחדים שהכרתי עזר להגדיר את השירות כמעניין, אני מפרק את זה מהתפקיד עצמו".

את תקופת לימודיו בתיכון, מגדיר דמיטרי - "סיפור עצוב", התיכון היה עבורו חוויה שלילית, והוא מתחרט על בחירות שעשה בזמן הלימודים. דמיטרי בחר במגמות לימוד: כימיה, ביולוגיה וביוטכנולוגיה. בהמשך נאלץ לוותר על כימיה כי הבין שקשה לו לעמוד בקצב ולשמור על הישגים גבוהים בכל המקצועות כמכלול. למרות הצטיינותו בביוטכנולוגיה נאלץ לוותר אף על תחום זה משום שהיה נתון תחת עול כלכלי ונאלץ לפנות זמן לעבודה - "מה עם הכסף הזה? היום כבר איננו", דמיטרי מביע חרטה על הבחירה שלו לעבוד על חשבון הצטיינות בלימודים.

אמנם מבחינת מצב סוציו-אקונומי, דמיטרי לא נאלץ לקחת חלק בפרנסת הבית באופן ישיר, אך הוא זיהה כי קיים קושי ודוחק מסוים, ועל כן בחר שלא להיות לעול על הוריו והתנהל באופן עצמאי מגיל צעיר. לדמיטרי חשובה העצמאות והחופש להחליט, ולכן ניסיונות השכנוע של המורים שיישאר במגמות שבחר, מכיוון שמדובר היה בתלמיד מצטיין ומחונן, עלו בתוהו.

דמיטרי מביע ביקורת כלפי בית הספר התיכון. הוא לא אהב את סגנון הלמידה, ומבחינתו, זו אינה למידה אלא מעבדת שינון: "המערכת לא מעודדת חשיבה".

כשנשאל דמיטרי מה יחסו למתמטיקה, נושא שלא עלה עד כה בשיחה, למרות שהגיע אליו כשהוא מתלבט לגבי מקצועות לימוד ריאליים, תיאר כי "זה הפחד הכי גדול שלי, יש לי טראומה ממתמטיקה".

דמיטרי גדל בבית עם תרבות רוסית, ולדבריו היה דגש על מתמטיקה, תמיד. "מתמטיקה בבית רוסי, זה כאילו מהות החיים". הוא הרגיש שליטה במתמטיקה עד גיל 15, אז נאלץ לעבור ניתוח, עקב שיתוק מוחין של צד שמאל. מאז הניתוח והשיקום לא הצליח לצמצם את הפערים שנפערו כי לא היה חיבור טוב עם המורה ששובץ אליו על מנת לנסות לעזור לו לסגור את הפערים. "אני לא מאשים את המורה - אני לא אהבתי אותו והוא לא אהב אותי, עשיתי לו דווקא והוא עשה לי דווקא".

בזמנו הפנוי דמיטרי מתאמן במשקולות ואתלטיקה, אוהב את השקט והרוגע שלו, קורא הרבה ספרים בנושאי פילוסופיה, פסיכולוגיה וגם קלאסיקות. "לא קראתי מספיק בחיים", אומר דמיטרי, "יש לי פער גדול לצמצם".

דמיטרי מדבר בנועם, מודע לעצמו, מסוגל לדבר בפתיחות על דברים שמפריעים לו בעצמו אך יחד עם זאת ביקורתי מאוד כלפי עצמו ומתקשה להעיד על חוזקות שלו בצורה חד משמעית, הוא מסתייג מהחוזקות שלו כאילו לא מודע ליכולות האינטליגנטיות שניחן בהן: "חשוב לנסות, נכון, אבל אם מנסים יש סיכוי להיכשל, אם לא מנסים - אנחנו פוטנציאל לא ממומש - וזה נוח".

ברמה החברתית, דמיטרי משתדל לשמור על קשר עם חברים. יש לו כמה חברים ילדות וכמה חברים מהצבא. אוהב את הזירה שלו קבועה ויציבה, מעריך את השקט שלו ולא מחפש ריגושים.

התא המשפחתי

אימו עצמאית, מכינה תכשיטים, מעצבת בגדים ומוכרת אותם מהבית, אביו עובד במפעל בקיבוץ בצפון. אחיו הגדול, שאותו מעריך מאוד, למד הנדסה אזרחית, אך הבין ממנו שהיה לחוץ להתחיל ללמוד ולא בטוח שאכן מרגיש שלם עם הבחירה שעשה. הידיעה על היתכנות הטעות בבחירה שאחיו עשה - מלחיצה את דמיטרי ומונעת ממנו לקבל החלטה חד משמעית לגבי מסלול לימודים ואפיק אפשרי

לקריירה, "אני לא רוצה לבחור מתוך לחץ".

משיחת ההכרות הראשונית שלי עם דמיטרי כבר ניתן לזהות שיש חשיבות גבוהה לאנשים המקיפים אותו, כלומר, חשוב לו להרגיש מוערך בעבודה. גם אם איננו אוהב את התפקיד הוא מסוגל לשאוב סיפוק אם האנשים שנמצאים איתו מסבים לו הנאה ועניין. דמיטרי ביקורתי בעיקר כלפי עצמו ודוחף את עצמו להצטיינות. יש לו ציפיות גבוהות מעצמו; חלק מהלחצים להצטיין אכן מגיעים מהתא המשפחתי בו גדל וחלקם מגיעים ממקומו הפנימי.

סיבת הפניה

"מדוע הגעת לייעוץ?", הוא מרגיש מבולבל, מוצף במידע, רוצה להבין מה יותר מתאים לו, רוצה ומעוניין שנעשה יחד סדר במחשבות. הוא אוהב את הרעיון של ללמוד פסיכולוגיה אבל חושש לעשות את הצעד הזה שכן התא המשפחתי שהגיע ממנו מעודד אותו ללמוד לימודים ריאליים, כאמור, עבורם, "מתמטיקה היא תכלית החיים".

מנה הייעוץ

שיחת הכרות ראשונית, מתן משימות בית מחשבתיות על מנת לעזור ולזהות שיקולים בבחירת מקצוע - בייחוד כשמדובר באוכלוסיית צעירים ללא ניסיון תעסוקתי מגוון ומספק; 'שאלון הולנד', המאפשר להרכיב מכל המידע שהתקבל תמונה המתארת את "הטיפוס התעסוקתי". דמיטרי חקר מקצועות בהתאם לטיפוס האישיות שהצלחנו לתאר, ושוחחנו על מסלולי לימוד קונקרטיים שיכולים להימצא מתאימים. במקביל לפגישות הפרטניות איתי (סה"כ חמש שיחות ייעוץ), דמיטרי הוזמן למפגשים שונים ומגוונים במרכז הצעירים, בהם המשתתפים נחשפים למגוון האפשרויות השונות העומדות בפניהם לאור הניסיון התעסוקתי הדל. כך למשל פאגל של התמחויות שונות בהנדסה; סיור במשרדי "גוגל" בשילוב פאגל עם עובדי "גוגל" ממקצועות שונים; ערבי מכינות ועוד.

תמצאי תרגילי הבית

לאחר תרגיל "9 עתידים" ו-"20 פעילויות", שאותם ביצע ברצינות רבה ובתשומת לב, דייקנו יחדיו שיקולים והעדפות של דמיטרי: עזרה לזולת, שימוש ביכולות וורבליות, יכולת שכנוע, רצון לתקן עוולות, מגע עם אנשים על ידי הפצת ידע, חקרנות מתמדת, תהליכי למידה ממושכים - כולם חשובים לו על מנת להרגיש סיפוק בעבודתו העתידית. דמיטרי רוצה להרגיש מאתגר אינטלקטואלית, ביטחון ויציבות תעסוקתיים חשובים לו, הוא אינו עושה שיקולים כלכליים בבחירת המקצוע, אך כן נותן את הדעת על רמת הכנסה - גם אם מדובר בתהליך. דמיטרי רוצה להרגיש בעבודתו העתידית כי מוטלת עליו אחריות אישית.

תמצאי שאלון הולנד

דמיטרי בעל טיפוס אישיותי חקרני וחברתי; בעל רצון ויכולת ללמוד מקצועות הדורשים עבודה עצמאית, הפעלת שיקול דעת והסקת מסקנות; בעל יכולת העמקה בלימוד נושא בשילוב עם הרצון לקבל סיפוק מטיפול ועזרה לאנשים. כל אלו מובילים למקצועות טיפוליים או חקרניים; גם תשובותיו של דמיטרי ל'שאלון המקצועות' תמכו בנטיותיו לשדות שירות ומדע.

לאחר שקלול תוצאות טבלת השיקולים והאפיון התעסוקתי של דמיטרי, הוא יוצא למשימת 'חקר

מקצועות', במהלכה דמיטרי מצליח לבודד שלשה תחומים: (1) מקצועות שונים בעלי אוריינטציה לביוולוגיה, נוירולוגיה ומדעי המוח; (2) משפטים וכלכלה; (3) פסיכולוגיה (התחום בו הביע עניין מלכתחילה).

דמיטרי המשיך לקרוא ולהתעניין במסלולים שונים, הגיע לימי עיון וימים פתוחים במוסדות הלימוד וכמובן ראיין אנשי מקצוע מהתחומים בהם מצא עניין. כך לדוגמא, לאחר ששוחח עם בוגרת לימודי מדעי המוח שאיננה עובדת ישירות בתחום המחקר הבין שיכול ויתקשה למצוא את עצמו בתחום, בעיקר כי מעוניין לשים דגש על עזרה לאנשים. כמו כן, שוחח עם בוגרת לימודי תואר ראשון בפסיכולוגיה וקרימינולוגיה מאוניברסיטת אריאל שהמשיכה ללימודי תואר שני בייעוץ חינוכי והתרשם לטובה ממסלול הלימודים אך פחות מהאפיק שהיא בחרה לעצמה בייעוץ חינוכי.

קבלת ההחלטה

היה נדמה כי דמיטרי מצליח להתקבע על לימודי פסיכולוגיה; הוא קיבל את כל המידע על מסלולי לימוד במוסדות השונים הקיימים, מכינות, אפיקי מעבר לקבלה ללימודים ללא בחינה פסיכומטרי ועוד. אך לאחר ליווי ומעקב התברר כי דמיטרי עודנו שוקל ומתלבט שמא ללמוד הנדסת חשמל. אצל דמיטרי מתחוללת מלחמה פנימית בין התחום הריאלי וההומאני, הערצתו כלפי אחיו הריאלי, לעומת נטיות ליבו שלו – אלה גורמים לדמיטרי בלבול רב במעמד קבלת ההחלטה. ביקשתי מדמיטרי לשוב ל'חקר המקצועות' שלו, והוא בחר לשוחח עם עורכת דין על מנת לחקור עוד על לימודי משפטים, לדבר עם מהנדסי חשמל וללכת ליום פתוח באוניברסיטת אריאל, ושם להתחיל בניסיון להתקבל ללימודי פסיכולוגיה וכלכלה ללא מכינה, עוד השנה; זאת משום שציון תעודת הבגרות שלו גבוה ואין צורך בבחינה פסיכומטרית.

"הנדסת חשמל – זה לא ה'קאפ' אוף טי' שלי", אומר דמיטרי ומשלים עם העדפותיו ההומאניות. דמיטרי נרשם ללימודי פסיכולוגיה וכלכלה באוניברסיטת אריאל מתוך רצון להמשיך לתארים מתקדמים. מה שהניע את דמיטרי לקבל החלטה זו הוא חיבור לתוכן הלימודים עצמם, מתוך אמונה שאם יצליח ליהנות מהלימודים, ככל הנראה גם יצליח להצטיין, וכך יגיעו רעיונות לעיסוק אפשרי שימצא חן בעיניו בהמשך הדרך.

סיכום

למחלתו של דמיטרי תפקיד משמעותי בתהליך שלו. המחלה הביאה אותו לנקודה בה הוא אינו ממחר לקבל החלטות ומצליח לנטרל לחץ חיצוני; למרות לחץ ההורים על מקצועות מסוימים שנחשבים יוקרתיים יותר בעיניהם – מחלתו מאפשרת לו מרווח פעולה, והוא מצליח לקבל החלטות בכוחות עצמו. מבחינתו, הוא אינו בלחץ על טיול אחרי הצבא, וכן אינו בתחרות עם אף אחד, מלבד עם עצמו. מקומי כמלווה בתהליך היה לתת מענה מקצועי ותשובות אובייקטיביות, ולשמר את התהליך דווקא מול משתתף שאוהב תהליכים ומכבד אותם בעצמו, כמו גם לאפשר לקול הפנימי של דמיטרי להישמע בקול.



תפיסות ואמונות דיספונקציונליות הקשורות לבחירת מקצוע ותעסוקה: פיתוח שאלון להערכתן והפחתתן בסדנאות משתחררים

שחר הכטלינגר ופרופ' איתמר גטי | לחצו לפרופילי הכותבים 🔍

תקציר: לתפיסות ואמונות דיספונקציונליות הקשורות לבחירת מקצוע וקריירה השלכות שליליות על המתלבטים בבחירה. למחקר זה היו שתי מטרות מרכזיות. האחת, לפתח ולבחון מודל לתפיסות ואמונות דיספונקציונליות לגבי קריירה עם חמישה מימדים: מזל וגורל, תפקיד אחרים משמעותיים בבחירה, קריטיות ההחלטה, התפקיד של יועץ מומחה (סיוע מקצועי), וחסמים נתפסים הקשורים למגדר. השאלון שפותח על בסיס המודל נבחן במחקר 1 בקרב שתי קבוצות משתתפים ($N_1 = 937$, $N_2 = 1,251$), ונמצא בעל תכונות פסיכומטריות טובות. מטרת מחקר 2 הייתה למפות תפיסות ואמונות דיספונקציונליות של צעירים וצעירות לגבי קריירה במעבר בין השירות הצבאי או הלאומי/אזרחי לבין השתלבות בלימודים, רכישת מקצוע או הכשרה ($N = 1,194$). הבדלים מגדריים בין גברים לנשים באמונות דיספונקציונליות הקשורות לבחירת מקצוע נמצאו בתחילת הסדנה ואף התחזקו בסיומה. הסדנה נמצאה אפקטיבית עבור צעירים וצעירות העומדים לקראת שחרור בעיקר עבור נשים, עבורן האפקט החיובי של הפחתת האמונות הדיספונקציונליות היה משמעותי יותר. ניתן להיעזר בשאלון לא רק בהערכת התערבויות קבוצתיות או פרטניות, אלא גם ככלי מסייע/ייעוצי בהתערבויות פרטניות בייעוץ קריירה.

מבוא

תפיסות ואמונות דיספונקציונליות לגבי החלטות על קריירה הן מהקשיים המשמעותיים שצעירים מתמודדים עמם כאשר הם מחליטים החלטות שקשורות לקריירה (Gati, Krausz, & Osipow, 1996; Kelly & Lee 2002; Lancaster, Rudolph, Perkins, & Patten, 1999; Mau, 2001; Mateous, Torregrosa, & Cruz, 2010). למשל, "יש רק מקצוע אחד בעולם שמתאים לי", "היועץ יגיד לי מהו המקצוע המתאים לי", "אני לא יכולה לבחור במקצוע שנתפס כמקצוע גברי". אמונות מסוג זה עלולות להוביל מתלבטים

להימנע מכניסה לתהליך קבלת ההחלטה, לעצור באמצע התהליך, או לקבל החלטה לא אופטימאלית שמובילה לחוסר מחויבות או לחרטה לגבי החלופה שנבחרה (Gati et al., 1996). עם זאת, הוא מוקד הקושי שצעירים הכי פחות מודעים אליו (Amir & Gati, 2006). לכן, זיהוי ואתגור של אמונות כאלו הוא אחד המרכיבים המרכזיים בייעוץ תעסוקתי (e.g., Elliot, 1995; Ludwikowski, Vogel, & Armstrong, 2003; Nevo, 1987; Osborn, Peterson, Sampson, & Reardon, 2008).

השאלון "אמונות דיספונקציונליות לגבי קריירה" שפיתחנו מבוסס על חמש תפיסות ואמונות המובילות לתוצאות העלולות לפגוע בתהליך קבלת ההחלטה: מזל וגורל, תפקיד אחרים משמעותיים בבחירה, קריטריון ההחלטה, התפקיד של יועץ מומחה (סיוע מקצועי), וחסמים נתפסים הנוגעים למגדר.

כלים קודמים שנוגעים לנושא האמונות הדיספונקציונליות אינם בנויים היטב אמפירית או מקיפים תחום יריעה רחב מדי של אמונות לגבי מקצועות, לגבי העצמי, ולגבי תהליך קבלת ההחלטה (Krumboltz, 1994; Sampson, Peterson, Lenz, Reardon, & Saunders, 1996, 1998; Stead & Watson, 1993). אלו מדגישים את הצורך בכלי שהנו מצד אחד רב-מימדי, מבוסס תיאורטית ונתמך אמפירית, ומצד שני לא רק סוקר אמונות לגבי קריירה באופן כללי, אלא מתמקד באמונות דיספונקציונליות לגבי תהליך קבלת ההחלטה לגבי מקצוע. בהתבסס על מחקר קודם ומחקרי פיילוט, אנו מציעים חמש קטגוריות של אמונות דיספונקציונליות מרכזיות לגבי בחירת מקצוע:

- **"מזל וגורל"**: המידה שבה הפרט מאמין שמקריאות ו/או גורל מכריעים את דרכו המקצועית. אמונה זו משפיעה על האופן בו תופס הפרט את מידת ההשקעה הנדרשת בתהליך קבלת ההחלטה (לדוגמה: "חבל להשקיע מאמץ בבחירה המקצועית, כי במילא הכל בחיים זה עניין של מזל").
- **"קריטריון"**: המידה שבה הפרט מאמין כי החלטה בנוגע לתחום לימודים וקריירה היא החלטה חד-פעמית ובלתי-הפיכה (לדוגמה: "אני מאמינה שבחירת מקצוע היא החלטה חד-פעמית המחייבת לכל החיים").
- **"אחרים משמעותיים"**: מידת ההשפעה שהפרט מאמין כי יש לאחרים משמעותיים בחייו על בחירת המקצוע שלו (לדוגמה: "הורי יודעים טוב ממני באיזה מקצוע עלי לבחור").
- **"סיוע מקצועי"**: המידה שבה הפרט מאמין כי יועץ תעסוקתי יחליט עבורו באיזה מקצוע לבחור (לדוגמה: "יועץ בבחירת מקצוע יקבל את ההחלטה הטובה ביותר עבורי").
- **"מגדר"**: המידה שבה הפרט מאמין כי המגדר שלו או שלה מגביל את טווח החלופות האפשריות בבחירת מקצוע (לדוגמה: "למעשה רק חלק מעולם המקצועות פתוח בפני - לא אוכל לעסוק במקצועות הנחשבים 'גבריים'").

מחקר 1 מדווח על פיתוח השאלון "אמונות דיספונקציונליות לגבי קריירה", המבוסס על חמש קטגוריות אלו. מחקר 2 מדווח על אמונות אלו לפני ואחרי סדנה של חיילים העומדים לפני שחרור, והשפעתה על הפחתת אמונות אלו, תוך התמקדות בהבדלים המגדריים בין גברים ונשים באפקט החיובי של סדנה זו.

מחקר 1: פיתוח השאלון "אמונות דיספונקציונליות לגבי קריירה"

מטרות מחקר 1 היו בחינת התכונות הפסיכומטריות והמבנה של השאלון "אמונות דיספונקציונליות לגבי קריירה".

שיטה

משתתפים. במחקר השתתפו שתי קבוצות:

- קבוצה א' כללה 937 צעירים המתלבטים לגבי מסלול הקריירה שלהם (64% נשים), אשר נעזרו באתר "[כיוונים לעתיד](#)" (באתר השאלון מופיע בתוך איזור "מה ללמוד?" - "להכיר את עצמך", תחת השם "מה אתם יודעים על בחירת מקצוע?"). הגיל הממוצע של המשתתפים היה 24.12 (ס"ת = 5.88). מתוך כלל המשתתפים, 807 (86%) דיווחו כי יש להם תעודת בגרות. בנתוני מדגם זה נעשה שימוש בניתוח גורמים מגשש ובניתוח האשכולות.
- קבוצה ב' כללה 1,251 צעירים העומדים לפני שחרור משירותם הצבאי, כמחציתם (626) נשים. הגיל הממוצע של הנשים היה 20.08 (ס"ת = 0.52) וגילם הממוצע של הגברים 21.15 (ס"ת = 0.66), המשקף את ההבדל במשך השירות. רובם המוחלט של המשתתפים (99%) השלימו 12 שנות לימוד, ו-69% דיווחו כי הם בעלי תעודת בגרות. על בסיס נתוני מדגם זה בוצעו ניתוח הגורמים המאשש והתקיפות הבו-זמנית.

כלים. "שאלון אמונות דיספונקציונליות לגבי קריירה" Dysfunctional Career Decision-Making Beliefs (Hechtlinger, Levin, & Gati, 2019) ([DCB]). מטרת שאלון דיווח עצמי זה, המוצג למתלבטים בבחירה בשם "מה אתם יודעים על בחירת מקצוע?", היא להעריך עד כמה אנשים מחזיקים במגוון אמונות דיספונקציונליות לגבי הקריירה שלהם. שאלון ה-DCB מכיל 16 היגדים שלגביהם המתלבט צריך לסמן את מידת ההסכמה שלו עם כל היגד בסולם של 9 דרגות (1- לא מסכים כלל, ועד 9- מסכים מאוד). כל אחת מחמש הקטגוריות של אמונות דיספונקציונליות לגבי קריירה מיוצגת על ידי 3 היגדים ופריט חימום. הציון של כל סולם הוא ממוצע מידת ההסכמה עם שלושת ההיגדים שמיצגים אותו, והציון הכללי הוא ממוצע של חמשת הסולמות.

תוצאות ודין

תכונותיו הפסיכומטריות של השאלון, ניתוח גורמים מגשש וניתוח אשכולות. המהימנות הפנימית (קרונברך אלפא) של הסולמות הייתה בין 0.72 ל-0.83, שנחשבת טובה עבור שלושה פריטים לסולם (Nunnally & Bernstein, 1994). באמצעות ניתוח גורמים מגשש וניתוח אשכולות מצאנו כי חמשת הסולמות מובחנים באופן הולם. בניתוח הגורמים המגשש נמצא כי חמשת הסולמות התואמים לחמש הקטגוריות התיאורטיות משקפים היטב את הנתונים (סך השונות המוסברת על-ידי חמש הקטגוריות היה 94.20% בניתוח האשכולות, המוצג בתרשים 1).

ניתוח גורמים מאשש ותקיפות בו-זמנית. בניתוח הגורמים המאשש נמצא כי המודל התיאורטי, לפיו ישנן חמש קטגוריות מובחנות, אכן הולם את הנתונים טוב יותר ($CFI = 0.95$, $RMSEA = .05$) ממודל שלא מניח הפרדה כזו ($CFI = 0.54$, $RMSEA = .15$). התקיפות הבו-זמנית של שאלון ה-DCB גם נתמכה על ידי קשר שלילי בין אמונות דיספונקציונליות לבין סטטוס קבלת החלטה (Hechtlinger et al., 2019); אמונות דיספונקציונליות גבוהות בשלושה מהסולמות ובציון הכללי היו קשורות באופן מובהק לסטטוס קבלת החלטה נמוך ($F[2,1,234] = 5.98$, $\eta^2 = .010$). בפרט, בקרב הלא החלטיים ($n = 587$) ממוצע התפיסות הדיספונקציונליות של הציון הכולל היה 4.00 (ס"ת = 1.22), בקרב אלו שעוד מתלבטים 3.91 (ס"ת = 1.16), ובקרב אלה שהחליטו 3.60 (ס"ת = 1.20).

השוואה בין שתי הקבוצות. [לוח 1](#) מציג את הממוצעים, סטיות התקן עבור שתי הקבוצות וערכי ה- t , ו-Cohen's d להשוואה ביניהן. ניתן לראות כי בין קבוצת המתלבטים (קבוצה א') וקבוצת המשתחררים

(קבוצה ב') היו הבדלים משמעותיים בעוצמת האמונות הדיספונקציונלית בהן משתתפי שתי הקבוצות מחזיקים בארבע מתוך חמש הקטגוריות, וכן בציון הכללי ($t = 11.43, d = 0.50$). הבדל זה עשוי לשקף את השלב השונה בו נמצאים המשתתפים בהתפתחות הקריירה שלהם, כמו גם, ככל הנראה, הבדלים במשתני הרקע.

מחקר 2: הנדלים מגדריים ותפיסות ואמונות דיספונקציונליות

חוקרים רבים טוענים כי תפקיד המגדר בהחלטות קריירה אינו זוכה להכרה מספקת (e.g., Betz & Fitzgerald, 1987; Fouad, 2007; Gati & Perez, 2014; Gottfredson, 1981; Morgan, Isaac, & Sansone, 2001; Sax & Bryant, 2006). מחקרים הראו כי סטריאוטיפים מגדריים הקשורים למקצוע מופיעים עוד בילדות ושהנטייה המגדרית הולכת ומתגברת לתוך הבגרות המוקדמת (e.g., Gadassi & Gati, 2009; Gottfredson, 1981; Hartung, Profeli, & Vondracek, 2005; Trice & Rush, 1995). אמנם, ההטיה המגדרית הצטמצמה עם השנים, כנראה בגלל השינויים החברתיים, אך לא נעלמה לחלוטין. למשל, בשיקולים של התקדמות מקצועית, ניהול ואחריות אישית הפערים המגדריים פחתו בין השנים 1990 - 2010, אך לא נעלמו (Gati & Perez, 2014). ממצא זה משקף שכיום נשים שוקלות טווח רחב יותר של קריירות אפשריות מבעבר, מה שיכול להיות מקושר לפחות אמונות דיספונקציונליות אשר מצמצמות את טווח הקריירות האופציונליות. אולם, מחקרים רבים עדיין מדווחים שלנשים יש הערכה עצמית נמוכה יותר לגבי ביצוע משימות הקשורות לקריירה (e.g., Correll, 2004) וביצוע במבחנים (Good, Aronson, & Harder, 2008) עקב סטריאוטיפים מגדריים.

לאור רקע זה, מטרת **מחקר 2** היו: (א) מיפוי תפיסות ואמונות דיספונקציונליות של צעירים וצעירות לגבי קריירה במעבר בין השירות הצבאי או הלאומי/אזרחי לבין רכישת מקצוע או הכשרה, ובפרט בחינת הבדלים מגדריים באמונות אלו, ו-(ב) בחינת האפקטיביות של סדנה שמטרתה, בין היתר, הפחתת אמונות אלו. ניפוי כזה ובחינת אפקטיביות ההתערבות יאפשרו בעתיד התערבויות ממוקדות שמטרתן להפחית אמונות דיספונקציונליות בהקשר של בחירת קריירה של צעירים.

שיטה

משתתפים. במחקר 2 השתתפו 1,437 צעירות וצעירים, העומדים לקראת סיום השרות הצבאי שלהם, שמלאו את השאלון במסגרת סדנה בת חמישה ימים שמטרתה לעזור להם במעבר לחיים האזרחיים. נתונייהם של 243 משתתפים (16.9%) הוצאו מהניתוחים הסטטיסטיים בשל מילוי חלקי של השאלון או נתונים חסרים. מתוך 1,194 המשתתפים שנכללו בניתוחים, כמחצית נשים (604). הגיל הממוצע של הנשים היה 20.09 (ס"ת = 0.52) וגילם הממוצע של הגברים 21.14 (ס"ת = 0.66). רובם המוחלט של המשתתפים (98%) השלימו 12 שנות לימוד, ו-68% דיווחו כי קיבלו תעודת בגרות. המשתתפים חולקו ל-101 קבוצות שהונחו על ידי 37 מנחי קבוצות מנוסים, 28 מתוכם נשים. ההרכב המגדרי בתוך הקבוצות היה מאוזן (האחוז הממוצע של נשים בקבוצה, שכללה בממוצע 12 משתתפים, היה 51%).

כלים. "שאלון אמונות דיספונקציונליות לגבי קריירה" (DCB; Hechtlinger, Levin, & Gati, 2019), המתואר לעיל במחקר 1. המשתתפים מילאו את השאלון פעמיים - פעם אחת לפני תחילת הסדנה, ופעם נוספת בסיומה.

תוצאות ודין

הבדלים מגדריים לפני הסדנה. [לוח 2](#) מציג את ההבדלים המגדריים לפני ואחרי הסדנה, כמו גם ערכי t וגודל אפקט של ההבדלים המגדריים. [תרשים 2](#) מציג הבדלים אלו בצורה גרפית. כפי שניתן לראות [בלוח 2](#), היו הבדלים מגדריים כבר לפני הסדנה ($Cohen's d = 0.22$), שהתחזקו מעט אחריה ($d = 0.36$). בפרט, בתחילת הסדנה גברים דיווחו על תפיסות דיספונקציונליות חזקות יותר בנוגע למזל וגורל ובנוגע למגדר בהשוואה לנשים.

הבדלים מגדריים אחרי הסדנה. למרות שהאמונות הדיספונקציונליות של גברים ירדו לאחר הסדנה (ראה ממוצעים [בלוח 2](#)), הן עדיין היו חזקות יותר מאלו של נשים בשני הסולמות שבהם ניכר הבדל כבר בתחילת הסדנה ($d = 0.35$ למזל וגורל, $d = 0.45$ למגדר). הבדל מגדרי נוסף, הופיע לאחר הסדנה: האמונות הדיספונקציונליות של גברים בנוגע לקריטיות ההחלטה היו חזקות מאלו של נשים ($d = 0.16$). הבדל זה קשור ככל הנראה להשפעת הסדנה על המשתתפים, שהייתה אפקטיבית יותר עבור נשים ($d = 0.27$) מאשר עבור גברים ($d = 0.10$) מעבר לחמשת הסולמות.

הקשר שבין מגדר המשתתפים למגדר המנחים. הודות למספר המשתתפים והמנחים הגבוה, היתה לנו האפשרות לבחון היבט מגדרי נוסף: הקשר שבין מגדר המשתתפים למגדר המנחים והשפעתו על אפקטיביות של הסדנה. ניתוח זה התבצע באמצעות מודל היררכי ליניארי (שיטה הלוקחת בחשבון את התלות הסטטיסטית במבנה הנתונים של המדגם). האינטראקציה בין מגדר המשתתפים למגדר המנחה נמצאה מובהקת ביותר זה ($\beta = 0.058, t = 2.18, p < .05$). מקורה של האינטראקציה היה בהבדל מובהק בהשפעת הסדנה על אמונות הקשורות למגדר של משתתפים, כתלות בקשר שבין המגדר שלהם עצמם לבין מגדר מנחה הסדנה שלהם ($\beta = 0.127, t = 2.58, p < .05$). אינטראקציה זו מוצגת [בתרשים 3](#). במילים אחרות, הסדנה היתה אפקטיבית יותר עבור משתתפות ומשתתפים שהמגדר שלהם היה שונה ממגדר המנחה של הקבוצה שלהם. ממצא זה מלמד כי עלינו להיות רגישים לקשר בין מגדר המשתתפים למגדר המנחים בתכנון התערבויות ייעוציות, בפרט כשמדובר בנושאים הקשורים למגדר (דוגמת אמונות מגדריות).

מסקנות והשלכות

שאלון "אמונות דיספונקציונליות לגבי קריירה" הוא כלי שמשלב נאמנה תיאורית ומחקר, והוא מאפשר מיפוי של האמונות הדיספונקציונליות של מתלבטים. לעומת כלים קודמים, הוא בעל תכונות פסיכומטריות טובות ומתייחס למספר סביר של תפיסות ואמונות מובחנות, מה שהופך אותו לכלי אטרקטיבי לשימוש בפרקטיקה ייעוצית. מחקרי המשך יוכלו לבחון דפוסים ייחודיים של אמונות דיספונקציונליות בקרב קבוצות חברתיות ייחודיות, ולבחון האם יש צורך בהוספת קטגוריות נוספות של אמונות דיספונקציונליות. מחקר עתידי יוכל גם לבחון האם האינטראקציה שבין מגדר המשתתפים ומגדר המנחה מתרחשת גם בקבוצות משתתפים בקבוצות אחרות של צעירים וגם בקרב קבוצות הומוגניות מבחינת מגדר, כמו שנצפה במחקר הנוכחי בקבוצות עם הרכב מגדרי מאוזן.

השאלון הוא כלי הערכה ייחודי שמאפשר ליועצים תעסוקתיים לקבל מידע מהותי לגבי הנועצים וגם כלי להערכת האמונות של קבוצות מתלבטים. בפרט, הוא נגיש באתר "כיוונים לעתיד" - "מה ללמוד?" (קישור ישיר לשאלון http://kivunim.huji.ac.il/quest/dth/dth_main_gold.html). השאלון חינוכי ואנונימי עם משוב אישי מידי, ומאפשר התאמה של ההתערבות הייעוצית לאמונות הדיספונקציונליות הייחודיות של

המתלבטים, בין אם בהתערבות אישית במהלך ייעוץ תעסוקתי ובין אם בהתערבות קבוצתית.

בראי המגדר, תוצאות המחקר מלמדות כי נשים נטו לדווח על תפיסות המשקפות ראייה שוויונית יותר, ופחות תפקידי מגדר מסורתיים, וכן הפיקו באופן כללי תועלת רבה יותר מהסדנה בהיבט של הפחתת האמונות הדיספונקציונליות בהשוואה לגברים. בנוסף, המחקר מצביע על חשיבותו של המגדר בהתערבויות ייעוציות (לדוגמה, מגדר המנחה והתאמתו למגדר המשתתפים), במיוחד כאשר מטרת ההתערבות הנה השפעה על משתנים הנוגעים למגדר, דוגמת תפיסות דיספונקציונליות בבחירת קריירה הקשורות למגדר.

תודות:

ברצוננו להודות לדניאל גור ולילנה פולקוב על תרומתן במחקרי פיילוט שקדמו למחקרים המדווחים. אנו מודים לתרצה וילנר ויוליה ליפשיץ-ברזילר על הערותיהן למאמר זה. המחקר נתמך חלקית על-ידי מענק של קרן המחקר של המרכז הארצי לבחינות ולהערכה, על ידי קרן גרוס לקידום חיילים משוחררים, ועל ידי מרכז חת לחקר התחרות והרגולציה, המכללה למנהל. השאלון עם משוב אישי מידי נגיש (חינם ואנונימי) באתר כיוונים לעתיד-מה ללמוד? www.kivunim.com. למידע נוסף ניתן לפנות ל-itamar.gati@huji.ac.il.

מקורות

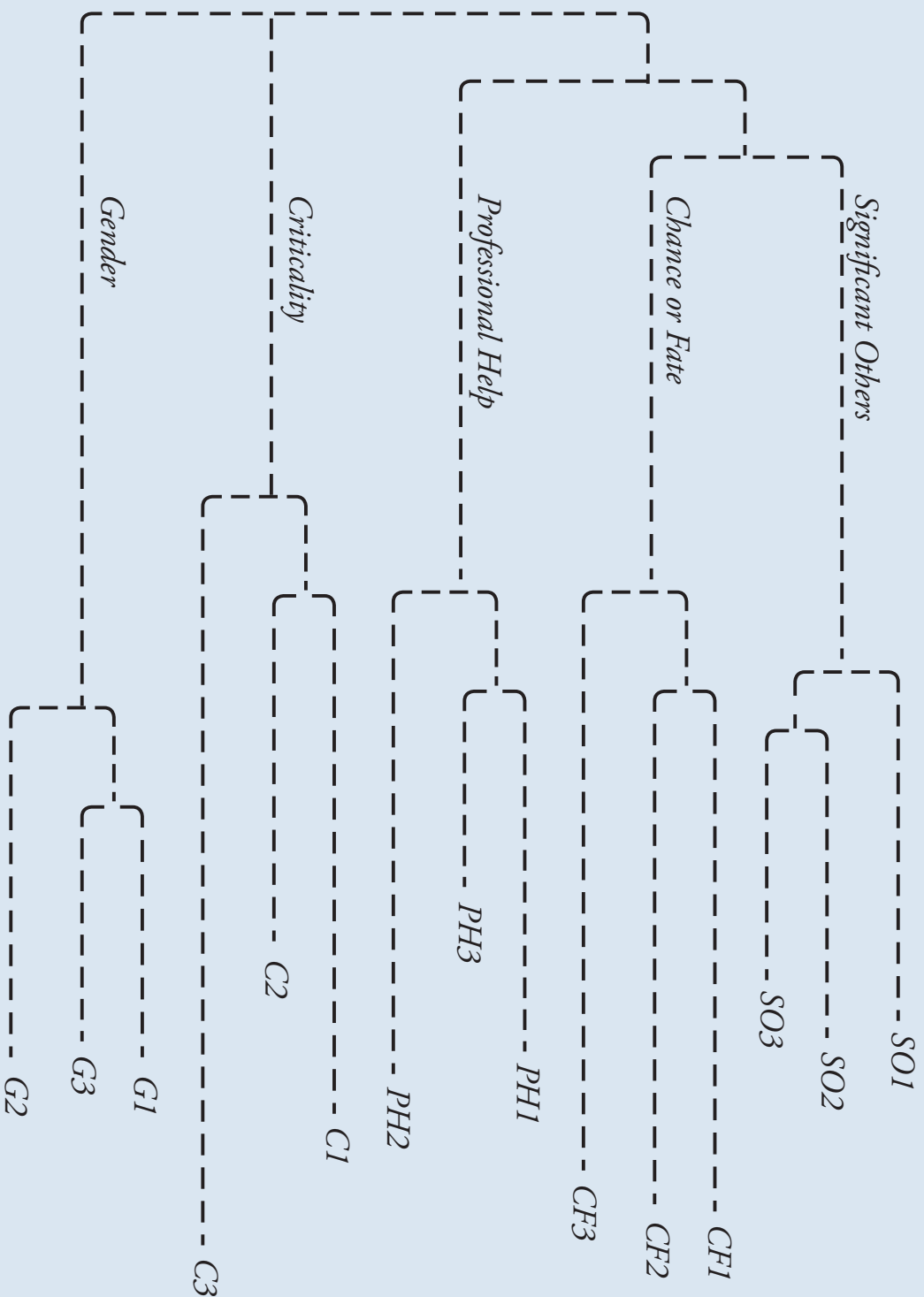
- נבו, ע' (1984). גישה הכרתית לייעוץ: ציפיות לא הגיוניות בייעוץ מקצועי, *פסיכולוגיה וייעוץ בחינוך*. תשמ"ד, 17, 54-70.
- שולמן-עמר, ת' (2008). "אהבת חיי או עבודת חיי?" דמיון ושוני במבנה של אמונות דיספונקציונליות בקבלת החלטות על בחירת קריירה ובן-זוג. עבודת גמר לתואר שני (בהנחת פרופ' עופרה נבו). המחלקה לפסיכולוגיה, אוניברסיטת חיפה.
- Amir, T., & Gati, I. (2006). Facets of career decision-making difficulties. *British Journal of Guidance & Counselling*, 34, 483-503. doi:10.1080/03069880600942608
- Bates, D., Maechler, M., Bolker, B., Walker, S. (2015). Fitting linear mixed-effects models using lme4. *Journal of Statistical Software*, 67(1), 1-48. doi:10.18637/jss.v067.i01
- Elliott, K. J. (1995). Anthetic dialogue: A new method for working with dysfunctional beliefs in career counseling. *Journal of Career Development*, 22, 141-148. doi:10.1007/BF02247465
- Fouad, N. A. (2007). Work and vocational psychology: Theory, research, and applications. *Annual Review of Psychology*, 58, 543-564. doi:10.1146/annurev.psych.58.110405.085713
- Gadassi, R., & Gati, I. (2009). The effect of gender stereotypes on explicit and implicit career preferences. *The Counseling Psychologist*, 37, 902-922. doi:10.1177/0011000009334093

- Gati, I., Krausz, M., & Osipow, S. H. (1996). A taxonomy of difficulties in career decision making. *Journal of Counseling Psychology, 43*, 510-526. doi:10.1037/0022-0167.43.4.510
- Gati, I., & Perez, M. (2014). Gender differences in career preferences from 1990 to 2010: Gaps reduced but not eliminated. *Journal of Counseling Psychology, 61*, 63-80. doi:10.1037/a0034598
- Good, C., Aronson, J., & Harder, J. A. (2008). Problems in the pipeline: Stereotype threat and women's achievement in high-level math courses. *Journal of Applied Developmental Psychology, 29*, 17-28. doi:10.1016/j.appdev.2007.10.004
- Gottfredson, L. S. (1981). Circumscription and compromise: A developmental theory of occupational aspirations. *Journal of Counseling Psychology, 28*, 545-579. doi:10.1037/0022-0167.28.6.545
- Hartung, P. J., Porfeli, E. J., & Vondracek, F. W. (2005). Child vocational development: A review and reconsideration. *Journal of Vocational Behavior, 66*(3), 385-419.
- Hechtlinger, S., Levin, N., & Gati, I. (2019). Dysfunctional Career Decision-Making Beliefs: A multidimensional model and measure. *Journal of Career Assessment, 27*(2), 209-229. doi:10.1069072717748677
- Kelly, K. R., & Lee, W. C. (2002). Mapping the domain of career decision problems. *Journal of Vocational Behavior, 41*, 302-326. doi:10.1006/jvbe.2001.1858
- Krumboltz, J. D. (1994). The Career Beliefs Inventory. *Journal of Counseling and Development, 72*, 424-428. <http://dx.doi.org/10.1002/j.1556-6676.1994.tb00962.x>
- Kuznetsova A., Brockhoff, P. B., & Christensen, R. H. B. (2017). lmerTest package: Tests in linear mixed effects models. *Journal of Statistical Software, 82*(13), 1-26. doi:10.18637/jss.v082.i13
- Lancaster, B. P., Rudolph, C. E., Perkins, T. S., & Patten, T. G. (1999). The reliability and validity of the Career Decision Difficulties Questionnaire. *Journal of Career Assessment, 7*, 393-413. doi:10.1177/106907279900700405
- Ludwikowski, W., Vogel, D., & Armstrong, P. I. (2009). Attitudes toward career counseling: The role of public and self-stigma. *Journal of Counseling Psychology, 56*, 408-416. doi:10.1037/a0016180
- Mateos, M., Torregrosa, M., & Cruz, J. (2010). Evaluation of a career assistance programme for elite athletes: Satisfaction levels and exploration of career decision making and athletic-identity. *Kinesiologia Slovenica, 16*.

- Mau, W. C. (2001). Assessing career decision-making difficulties: A cross-cultural study. *Journal of Career Assessment*, 9, 353-364. doi:10.1177/106907270100900403
- Nevo, O. (1987). Irrational expectations in career counseling and their confronting arguments. *The Career Development Quarterly*, 35, 239-250. doi:10.1002/j.2161-0045.1987.tb00918.x
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Osborn, D. S., Peterson, G. W., Sampson, J. P., & Reardon, R. C. (2003). Client anticipations about computer-assisted career-guidance-system outcomes. *The Career Development Quarterly*, 51, 356-367. doi:10.1002/j.2161-0045.2003
- Sampson, J. P., Peterson, G. W., Lenz, J. G., Reardon, R. C., & Saunders, D. E. (1996). *Career Thoughts Inventory*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Sampson, J. P., Peterson, G. W., Lenz, J. G., Reardon, R. C., & Saunders, D. E. (1998). The design and use of a measure of dysfunctional career thoughts among adults, college students, and high school students: The Career Thoughts Inventory. *Journal of Career Assessment*, 6, 115-134. doi:10.1177/106907279800600201
- Stead, G. B., & Watson, M. B. (1993). The Career Myths Scale: Its validity and applicability. *International Journal for the Advancement of Counselling*, 16, 89-97. doi:10.1007/BF01418145
- Trice, A. D., & Rush, K. (1995). Sex-stereotyping in four-year-olds' occupational aspirations. *Perceptual and Motor Skills*, 81, 701-702. doi:10.2466/pms.1995.81.2

תרשים 1

ניתוח אשכולות¹ ($N = 937$)



¹ הקטגוריות מופיעות בקיצורים הבאים: SO - אחרים משמעותיים, CF - מזל וגורל, PH - סיוע מקצועי, C - קריטיות, G - מגדר.

לוח 1

הממוצעים וסטיות התקן של חמשת הסולמות והציון הכללי בקבוצה 1 וקבוצה 2 במחקר 1, וההבדלים בין הסולמות והציון הכללי בשתי הקבוצות¹

סולם	מחקר 1 ($N = 937$)		מחקר 2 ($N = 1,251$)		d
	M (SD)		M (SD)	t ($df = 2168$)	
מזל וגורל	2.35 (1.30)		2.59 (1.49)	***4.03	0.17
קריטיות	5.14 (1.80)		5.18 (1.85)	0.49	--
אחרים	2.41 (1.38)		3.83 (1.89)	***20.24	0.86
משמעותיים	3.76 (1.71)		4.36 (1.72)	***8.03	0.35
סיוע מקצועי	3.18 (2.09)		3.69 (2.18)	***5.51	0.24
מגדר	3.37 (1.04)		3.93 (1.20)	***11.43	0.50
ציון כולל					

¹ סולמות בהם ההבדלים בין הקבוצות היו מובהקים סטטיסטית ($p < .01$). לאחר תיקון בונפרוני מוצגים בכתב מודגש.

*** $p < .01$

לוח 2

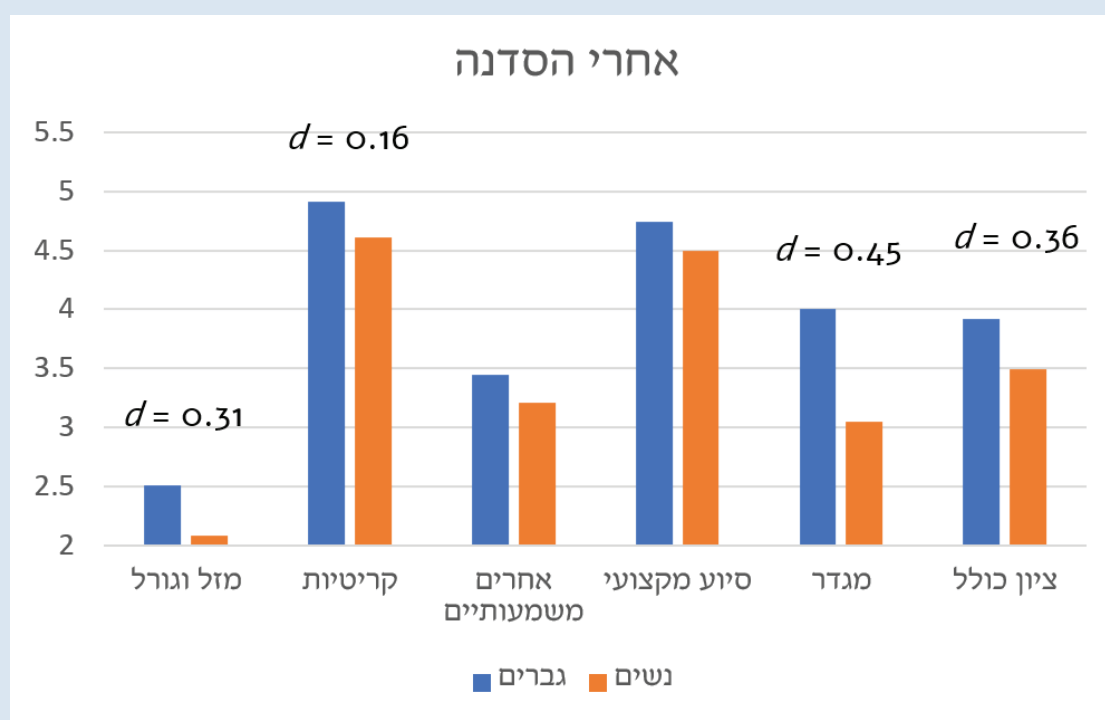
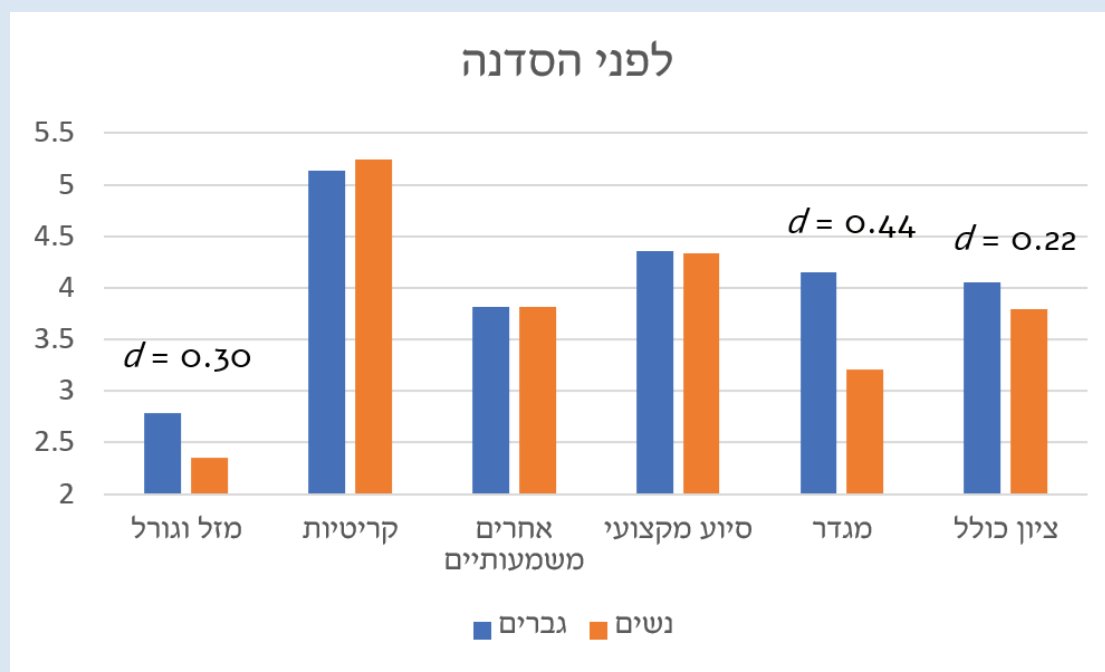
הבדלים מגדריים באמונות דיספונקציונליות לפני ואחרי הסדנה 1

בסיום הסדנה				בתחילת הסדנה				
נשים (<i>n</i> = 604)		גברים (<i>n</i> = 590)		נשים (<i>n</i> = 604)		גברים (<i>n</i> = 590)		
<i>d</i>	<i>t</i> (<i>df</i>)	<i>M</i> (<i>SD</i>)	<i>M</i> (<i>SD</i>)	<i>d</i>	<i>t</i> (<i>df</i>)	<i>M</i> (<i>SD</i>)	<i>M</i> (<i>SD</i>)	סולם
0.31	-5.44 (1105.61)	2.08 (1.19)	2.51 (1.54)	0.30	-5.16 (1133.53)	2.35 (1.32)	2.79 (1.62)	מזל וגורל
0.16	-2.86 (1192)	4.61 (1.86)	4.91 (1.82)	-0.05	0.91 (1192)	5.24 (1.81)	5.14 (1.89)	קריטיות
0.14	-2.07 (1192)	3.21 (1.72)	3.45 (1.80)	0.00	0.05 (1192)	3.81 (1.87)	3.81 (1.88)	אחרים משמעותיים
0.14	-2.40 (1192)	4.50 (1.75)	4.74 (1.74)	0.01	-0.19 (1178.72)	4.34 (1.65)	4.36 (1.80)	סיוע מקצועי
0.45	-7.98 (1170.00)	3.05 (1.97)	4.00 (2.21)	0.44	-7.61 (1180.03)	3.79 (1.12)	4.15 (2.21)	מגדר
0.36	-6.18 (1166.17)	3.49 (1.13)	3.92 (1.28)	0.22	-3.74 (1165.86)	3.79 (1.12)	4.05 (1.27)	ציון כולל

¹סולמות בהם ההבדלים בין הקבוצות היו מובהקים סטטיסטית ($p < .01$) לאחר תיקון בונפרוני)
מוצגים בכתב מודגש.

תרשים 2

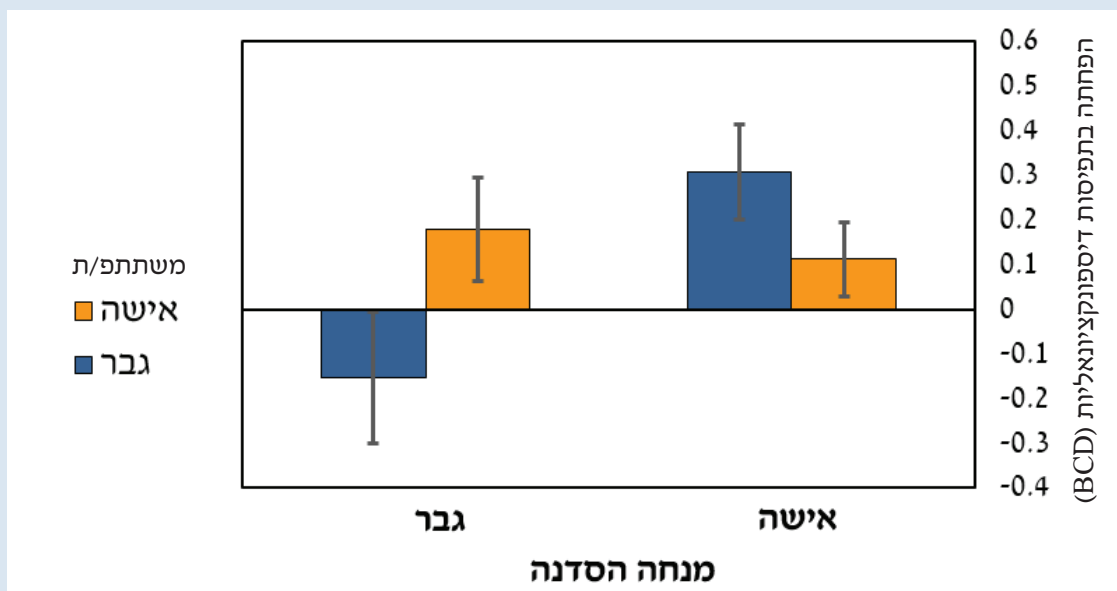
הבדלים מגדריים באמונות דיספונקציונליות לפני ואחרי הסדנה¹



¹ בסולמות בהם ההבדלים המגדריים היו מובהקים סטטיסטית ($p < .01$ לאחר תיקון בונפרוני) מוצג גודל הפער המגדרי מעל העמודות.

תרשים 3

הבדלים מגדריים בהשפעת הסדנה על הפחתת אמונות דיספונקציונליות הקשורות למגדר כתלות במגדר מנחה הסדנה



האם למחוננים בישראל קל יותר לגבש זהות מקצועית לעומת מחוננים בעולם?

יהושע הראל וד"ר נועה נלסון | לחצו לפרופיל הכותבים

תקציר: לצד יכולותיהם יוצאות הדופן של מחוננים וכישוריהם הגבוהים, הם עשויים לחוות בבגרותם קושי בגיבוש זהותם המקצועית, דווקא בשל מאפייניהם הייחודיים. מטרת מחקר זה הייתה לבחון לראשונה בישראל את רמת גיבוש הזהות המקצועית בקרב מחוננים, תוך התייחסות למאפיין אישיותי של פרפקציוניזם ובחתך מגדרי. למול ממצאים מהעולם, נמצאו בישראל במסגרת המחקר מגמות אחרות המוצגות במאמר זה. לצד הסברים לממצאים והשלכות תיאורטיות, מובאות במאמר דוגמאות יישומיות לאופן שבו יועצי קריירה יכולים לשפר את עבודתם עם אוכלוסיית המחוננים בארץ ובעולם, דוגמת עידוד התנסות מעשית קודם שלב הבחירה המקצועית.

גיבוש מקצועי או תעסוקתי מוגדר כמידה בה עמדותיו, ערכיו, יכולותיו והעדפותיו של הפרט בתחום התעסוקתי ברורים לו. אדם בעל זהות מקצועית מגובשת יפגין בהירות וביטחון בתפיסתו העצמית-תעסוקתית (Barrett & Tinsley, 1977). תיאורטיקנים מדגישים את חשיבות תהליך גיבוש העצמי התעסוקתי ורואים בו משימה הכרחית כדי לבצע בחירה תעסוקתית (Super, Starishevsky, Matlin, & Jordaam, 1963; Savickas, 1994). מטרת המחקר היתה לבחון לראשונה בישראל את רמת גיבוש הזהות המקצועית בקרב מחוננים, אשר חשופים לחוויות ילדות, השפעות הוריות והשפעות סביבתיות, כמו גם מאפיינים קוגניטיביים וחברתיים, השונים מאנשים רגילים.

רציונל המחקר נשען על תיאוריית טווח החיים של Super (1990) בשילוב עם תיאורית השאיפות (aspirations) של Gottfredson (1981). Super מונה חמישה שלבים בהתפתחות הקריירה, ובכללם שלב האקספלורציה, שמשמעו חקר עולם העבודה והעצמי, כשנמצא שתהליך זה מגדיל את הסבירות לקבלת החלטה תעסוקתית משביעת רצון (Lee & Hughey, 2001). Gottfredson טבעה את

מושג התיחום (circumscription), לפיו במהלך תהליך ההתבגרות, האדם פוסל תחומי עיסוק שאינם מתאימים לו, תוך התבססות על מאפייני יוקרה, מסורת מגדרית ותחומי עניין. כפי שנסקור להלן, נראה כי מחוננים חווים תיחום משמעותי של האפשרויות המקצועיות בשלב האקספלורציה בחייהם התעסוקתיים, הואיל ויכולותיהם ומאפייניהם מעצימים השפעה של יוקרה ומסורת מגדרית של מקצועות, המקשה עליהם להגדיל את טווח תחומי הקריירה האפשריים להם.

מחוננים

מקובל להגדיר מחוננים כבעלי יכולת וכישרון יוצאי דופן לחשיבה הגיונית, למידה, משחק והשגת יעדים, עם מיומנויות יוצאות דופן, הן בתחומים המערבים את המערכת הסימבולית והן מיומנויות סוציו-מוטוריות (Marland, 1972). דרך מקובלת להערכת מחוננות היא באמצעות מבחני אינטליגנציה, דוגמת ווכסלר, המכוון לאחוזון 98, עם ציון IQ של 130 ומעלה (Vock, Koller, & Nagy, 2013).

יכולותיהם הגבוהות של מחוננים מובילות לעיתים להנחה שהם יכולים לקבל לבדם החלטות בתחום הקריירה (Greene, 2006; Peterson, 2009). עם זאת, מחוננים סובלים לא פעם מפערים בתחומים חברתיים, רגשיים ותעסוקתיים הדורשים מענה (Chen & Wong, 2009), בפרט לנוכח ציפיות ממחוננים להצטיין באופן חריג ולהימנע מלשגות, המקשות עליהם בקבלת החלטות בנושא קריירה (Maxwell, 2007). זאת ועוד, מחוננים נוטים לבחור מראש מקצוע מתוך טווח מקצועות מצומצם לעומת כלל האוכלוסייה. לדוגמה, נמצא שמחוננים נוטים לבחור עיסוק בתחום מחקרי על פני התחום החברתי (Sparfeldt, 2007; Vock, Koller, & Nagy, 2013), וכן נמצא כי בהשוואה לבעלי יכולות ממוצעות, מחוננים מדרגים העדפות תעסוקתיות תוך יתר התחשבות ביוקרה הנתפסת של המקצוע (Kher-Durlabhji, Lacina-Gifford, 1997; Carter, & Lalande, 1997). תהליך תיחום זה שחווים מחוננים המבקשים לבחור מקצוע, לצד הצורך להצטיין והחשש מלשגות בבחירה, מוביל לעיתים לחוסר מענה ראוי ומותאם בתחום הייעוץ התעסוקתי למתבגרים מחוננים (Colangelo, 2002). משום כך, עולה כי עבור מחוננים, בחירת הקריירה עשויה להיות שלב משברי בתהליך עיצוב האישיות (Maxwell, 2007).

פרפקציוניזם

מחקרים מצאו עוד כי אחוז המחוננים בעלי נטיות פרפקציוניסטיות הינו גבוה (Lovecky, 1992; Orange, 1997), כשסביר שאלו המאופיינים הן במחוננות והן בפרפקציוניזם מצטיינים מבחינה אקדמית ומציבים לעצמם סטנדרטים אישיים גבוהים מאד (Basirion, Majid, & Jelas, 2014; Speirs Neumeister, 2007; Wang, Fu, & Rice, 2012). פרפקציוניזם מוגדר כדחף פנימי של אדם להשיג יעדים ולעמוד במצופה ממנו, וזו תכונה היכולה להשפיע על אדם מוכשר או מחונן באופן חיובי או שלילי (Greene, 2006). המחקר הנוכחי בדק אם מחוננים מאופיינים ברמה גבוהה יותר של פרפקציוניזם, וכן אם פרפקציוניזם מתווך את השפעת המחוננות על גיבוש הזהות המקצועית. הרציונל הינו שפרפקציוניסטים חוששים לשגות ולפיכך עשויים לעכב קבלת החלטה בנושאי קריירה, או לאמץ כיוונים מקצועיים המומלצים על ידי הוריהם או מכריהם, במקום לבחור בעצמם (Greene, 2006). זאת ועוד, תלמידים המצטיינים בתחום מסוים עלולים להימנע מלקחת סיכונים בהיבטי הקריירה ובפיתוח תחומי עניין חדשים על מנת שלא להיכשל, ובכך ימנעו מעצמם אפשרויות לתחומי קריירה אחרים (Greene, 2006).

מגדר

גם למשתנה המגדר קיימת השפעה על קבלת החלטות בתחומי הקריירה, כשנמצאו בספרות הבדלים בין המינים בתחומי העניין, ברצון להשגת מקצוע יוקרתי, בשאיפות האקדמיות ובהשפעות של תפקידים

מגדירים על הבחירה (Cassie & Chen, 2012). בפרט, יעדי הקריירה התובעניים שמעודדת המחוננות, עלולים להתנגש בקרב נשים, בתפקידי מגדר מסורתיים ובסטריאוטיפים מגדריים על תחומי עיסוק. במחקר הנוכחי נכללו נשים וגברים, הן בקבוצת המחוננים והן באלו שאינם, מתוך רצון לבחון אם שילוב של מחוננות ותפקיד מגדרי נשי יובילו לרמת גיבוש נמוכה יותר של הזהות המקצועית בקרב מחוננות לעומת נשים בכלל או גברים מחוננים, כפי שעולה מהספרות (Leung, 1998).

מחקר זה בחן לראשונה בישראל את התרומה של מחוננות ופרפקציוניזם לגיבוש הזהות המקצועית, בהשוואה למגמות העולות מן הספרות. הואיל ובישראל נדרשים הצעירים לשירות צבאי או לאומי, מועד הבחירה התעסוקתית נדחה לעומת צעירים בעולם, ויתכן כי פרק זמן זה משפיע על מידת בגרותם של הצעירים ובכך תורם לגיבוש הזהות המקצועית לעומת מקביליהם בתפוצות. כמו כן רצינו לבחון האם בשנת 2018 קיים הבדל בין נשים מחוננות לגברים מחוננים באופן גיבוש הזהות המקצועית ובתחומים שבוחרים, או שמא חלו שינויים ביחס לתפקידי המגדר ולהשתתפות גברים ונשים הן בשוק העבודה והן בחיי המשפחה.

השערות המחקר

לאור ממצאים קודמים בעולם, שיערנו כי רמת גיבוש הזהות המקצועית, הן בקרב מחוננים והן בקרב פרפקציוניסטים, תהיה נמוכה יותר לעומת זו שתמצא בקרב לא מחוננים ולא פרפקציוניסטים. כמו כן, שיערנו שפרפקציוניזם יתווך את השפעת מחוננות על גיבוש הזהות המקצועית. בנוסף, שיערנו שרמת גיבוש הזהות המקצועית בקרב נשים מחוננות תהיה נמוכה יותר לעומת נשים שאינן מחוננות ולעומת גברים מחוננים.

שיטת המחקר

נבדקים והליך

המשתתפים כללו 93 נשים, מתוכן 46 מחוננות, ו-75 גברים, מתוכם 37 מחוננים, שאותרו באמצעות מודעה שפורסמה ברשתות החברתיות. גילם הממוצע של הנבדקים עמד על 24.5 שנים ($SD = 3.14$). 97% מהנבדקים בעלי בגרות מלאה ($M = 102.84$, $SD = 9.43$) ו-75% מהנבדקים נבחנו בבחינה הפסיכומטרית ($M = 668.77$, $SD = 75.78$). 11% מהנבדקים היו בעלי תעודת בגרות בלבד, 63% היו במהלך תואר ראשון או לאחריו, ו-23% מהנבדקים היו במהלך תואר שני או לאחריו. כ-90% מהנבדקים שירתו בצבא או בשירות הלאומי. להגדרת מחונן נקבעו שני פרמטרים חלופיים:

א. ציון פסיכומטרי של 725 ומעלה.

ב. מי שאובחן כמחונן בילדותו ושהיה בתקופת ההתבגרות במסגרת לימודים ייעודית.

ההחלטה על שימוש בציון הפסיכומטרי כמדד למחוננות נסמכת על מתאם גבוה ($r = .82$) בין ציוני בחינת ה-SAT לבין אינטליגנציה g שנמדדה במבחני משכל שונים (Frey & Detterman, 2004), על העובדה שהבחינה הפסיכומטרית נבנתה על בסיס בחינת ה-SAT והיא בעלת תוקף דומה (Donlon, 1984), ועל קשר חיובי מובהק בין הבחינה הפסיכומטרית לרכיבי ה-IQ של מבחן ווכסלר (נבו, נבו, סלע, פיירז ושוהם, 2004). ציון 725 בבחינה הפסיכומטרית משקף לפי נתוני המרכז הארצי לבחינות והערכה אחוזון 98%, המקביל לאחוזון המחוננים באוכלוסייה.

נלי מדידה

הנבדקים מילאו שני שאלונים שבדקו את משתני המחקר ושאלון שבדק פרטים דמוגרפיים רלוונטיים: שאלון גיבוש זהות מקצועית (VRS): פותח על ידי Barrett and Tinsley (1977) וכולל 40 פריטים הבוחנים היבטים בגיבוש הזהות המקצועית. לדוגמה: "הייתי רוצה לדעת יותר מהם הערכים החשובים לי בעולם העבודה", "אני יודע בביטחון מי אני ומה יש לי להציע לעולם העבודה ברמה המתאימה לבני גילי", "אני לא בטוח איזה יכולות יש לי בשביל לבנות לעצמי קריירה" או "אני יודע במעורפל מה מעניין אותי באמת". על הנשאלים לדרג את מידת ההסכמה עם ההיגדים בסולם ליקרט בעל 5 רמות, מ-1 (לגמרי לא נכון) ועד 5 (לגמרי נכון). מהימנות השאלון במדגם הנוכחי היתה $\alpha = .94$. השאלון תורגם לעברית בשיטה דו כיוונית (לוי, 2014).

שאלון פרפקציוניזם (MPS): פותח על ידי Frost, Marten, Lahart, & Rosenblate (1990) וכולל 35 פריטים בחלוקה לשישה ממדים: חשש מטעויות ($\alpha = .91$), ספקות לגבי עשייה, ($\alpha = .74$), סטנדרטים אישיים ($\alpha = .78$), ציפיות הוריות ($\alpha = .79$), ביקורת הורים ($\alpha = .78$), וארגון ($\alpha = .94$). השאלון תורגם לעברית בשיטה דו כיוונית (גייסלר, 2017).

ממצאים עיקריים

בניגוד למצופה, לא נמצא הבדל בין מחוננים ללא מחוננים בגיבוש הזהות המקצועית, $F(1,159) = 2.633$, $p > .05$, וכן לא נמצא שיעור גבוה יותר של פרפקציוניסטים בקרב המחוננים ($\chi^2(1) = .576$, $p > .05$). בהתאם למצופה, מי שפחות פרפקציוניסט נמצא מגובש יותר בזהותו המקצועית לעומת מי שיותר פרפקציוניסט, $F(1,159) = 7.887$, $p < .01$.

בניגוד למצופה, לא נמצאה אינטראקציה בין מחוננות למגדר בהשפעתם על גיבוש הזהות המקצועית.

מסקנות והמלצות

ממצאי המחקר מעלים כי בניגוד למגמה הרווחת בעולם, בישראל לא נמצא הבדל בין מחוננים ללא מחוננים ברמת גיבוש הזהות המקצועית, כלומר עצם היותו של אדם מחונן לא משפיעה לרעה על יכולתו לגבש זהות מקצועית לעומת מי שאינו מחונן. ניתן להציע מספר סיבות לממצא זה, התולדות את ההבדל בסטטוס הייחודי של צעירים בישראל לעומת מקביליהם בעולם. נראה כי בשל השירות הצבאי או הלאומי-אזרחי הנהוג בישראל, שלב הבחירה המקצועית מתאחר, ומאפשר בפועל פרק זמן נוסף של 2-3 שנים לצעירים במדינת ישראל להתבגר, להכיר את עצמם ולגבש החלטות תעסוקתיות, בהשוואה לצעירים בעולם. תמיכה להסבר זה ניתן למצוא במחקרים שמצאו קשר חיובי בין גיל האדם ליכולותיו לקבל החלטות בחיים, והסבירו כי ככל שאדם מתבגר הוא מודע יותר לסיכונים, שואף לשמוע עצות של אחרים ונכון להיחשף לדעות מגוונות (Lewis, 1981). כמו כן אובחנו שינויים קוגניטיביים שחווה אדם ככל שהוא מתבגר, כגון שיפור ביכולות הזיכרון, יכולת לארגן תהליכים קוגניטיביים, והיכולת לעבד מידע ולרכוש השכלה, המסייעים בתהליכים של קבלת החלטות (Keating & Bobbitt, 1978; Sternberg & Nigro, 1980). לפיכך, ככל שצעירים מתבגרים, כך הם מפתחים את היכולת לבחון את מכלול האפשרויות העומדות לרשותם, לבדוק את האלטרנטיבות השונות ולקבל החלטה שקולה, לאחר שלמדו להכיר את עצמם טוב יותר (Friedman & Mann, 1993).

יתר על כן, מעבר לממד הזמן והגיל, מחקרים מראים כי עצם השירות שעוברים צעירים בארץ מסייע להם לגבש את זהותם המקצועית, הואיל ובמהלכו הם נדרשים לבצע בחירות באשר לשירות שירצו לבצע, ולכל הפחות מתנסים בתפקידים אליהם שובצו, שמסייעים להם להכיר תחומי עיסוק חדשים, את יכולותיהם ונטיותיהם (Gati & Saka, 2001). באופן דומה, גם לצעירים מחוננים, אשר על פי הספרות מתקשים יותר לגבש את זהותם המקצועית (Maxwell, 2007), מזדמנות בישראל אפשרויות להביא לידי ביטוי את יכולותיהם הקוגניטיביות הגבוהות במסגרת השירות, ובכך לבסס טוב יותר את זהותם המקצועית. ראוי לבחון ולאשש השערה זו, באשר להשלכות משך השירות ומהותו על גיבוש הזהות המקצועית של מחוננים, במסגרת מחקרי המשך.

מתוצאות המחקר עולה עוד, כי בהתאם להשערה, אנשים המאופיינים כפרפקציוניסטים הינם בעלי קושי גדול יותר לגבש זהות מקצועית לעומת כאלו שאינם פרפקציוניסטים. ממצא זה משקף קושי גדול יותר של אנשים פרפקציוניסטים לקבל החלטה בכלל בחיים, ולפיכך גם בתחום התעסוקתי (Frost & Shows, 1996; Leong & Chervinko, 1996; Gayton, Clavin, Clavin, & Broida, 1994; Basirion, Majid, & Jelas, 2014; Kornblum & Ainley, 2005; Wang, Fu, & Rice, 2012), לא נמצא קשר כזה במחקר הנוכחי, ולפיכך משתנה הפרפקציוניזם אינו מתווך בין מחוננות לגיבוש זהות מקצועית כפי ששוער. יש מקום למחקר המשך כדי לבדוק אם ממצא זה משקף בשיטתיות את המצב בישראל, ואת הסיבות לכך.

לבסוף, נמצא במחקר כי נשים מחוננות לא נבדלות מנשים שאינן מחוננות או מגברים מחוננים בגיבוש הזהות המקצועית. יתכן כי תוצאות המחקר מצביעות על מגמת שינוי הרווחת בעולם התעסוקתי, לפיה נשים, ובכללן מחוננות, נכונות פחות לוותר על פיתוח הקריירה שלהן או על שאיפותיהן המקצועיות עבור המשפחה, ולפיכך פונות לתפקידים משמעותיים בהם הן רואות את עתידן. כך לדוגמה, מחצית מבין הנבדקים שדיווחו במחקר זה על היותם סטודנטים לרפואה הינן נשים. לפיכך עולה כי נשים מחוננות שאינן חוות קונפליקט בין תפקיד המגדר שלהן לבין מימוש יכולותיהן הגבוהות בטווח רחב של מקצועות תובעניים, צפויות להיות מגובשות בזהותן המקצועית לא פחות מגברים מחוננים או מנשים שאינן מחוננות.

השלכות על היעוץ והצעות להתערבות

לממצאי המחקר השלכות יישומיות ברובד הטיפול-ייעוצי. אם אכן משך הזמן שיש לצעירים בישראל מאז ססימו את לימודי התיכון ועד בחירת תחום עיסוקם לאחר שירותם הצבאי או הלאומי (ולעיתים אף לאחר טיול שבא בעקבותיו), כמו גם עצם התנסותם המקצועית בשירות, הם אשר סייעו בגיבוש זהותם המקצועית, הרי שראוי ליישם זאת גם במדינות אחרות. לא מן הנמנע שדחיית מועד קבלת ההחלטה התעסוקתית בקרב מחוננים בעולם, גם אם אינם נדרשים לשירות, תאפשר גם להם זמן להתבגר, לחוות התנסויות חיים ותחומי עיסוק, והיכרות טובה יותר עם יכולותיהם ונטיותיהם המקצועיות, שיסייעו להם בבחירתם המקצועית. יתר על כן, גם בישראל לא כל הצעירים לוקחים חלק בשירות צבאי או לאומי, מסיבות רפואיות, טעמי דת או מצפון. ממצאי המחקר מראים שעבור מחוננים, החלטה שכזו עשויה להשליך על גיבוש זהותם המקצועית, ולפיכך מומלץ לצעיר מחונן, שלא משתלב בשירות צבאי או לאומי, להתנסות לפחות במסגרות תעסוקתיות אחרות, קודם שמקבל החלטה מקצועית.

אשר לאנשים פרפקציוניסטים, ממצאי המחקר מצביעים על הצורך לאתר צעירים פרפקציוניסטים ולספק בידם כלים שיסייעו להם בתהליך גיבוש הזהות המקצועית. כך לדוגמה ראוי לפעול להעלאת המודעות לעניין, לצד יצירת תוכניות הדרכה לילדים המתאפיינים בפרפקציוניזם, תוך חיזוק ביטחונם העצמי, היכולת להתמודד עם אי הצלחות והלגיטימיות לשגות. במקביל, יש ליישם תוכניות לימודיות

עבור הורים ומורים, על מנת לצמצם את רמת הביקורת ההורית ולהצניע את ציפיותיהם מילדיהם, מתוך רצון לאפשר להם סביבה בטוחה להתנסויות לימודיות ותעסוקתיות עד לגיבוש זהותם המקצועית.

מגבלות המחקר

(א) הגדרת מחוננות תוך הסתמכות על מבחני עבר או ציון הפסיכומטרי, שאינם אמצעי מדידה רשמיים למנת משכל. (ב) גיל המדגם השונה מגיל הנבדקים המקובל עד כה במחקרים בעולם. מומלץ במחקרי המשך לבדוק את ההשערות תוך בחירת מחוננים בהסתמך על מבחני אינטליגנציה נפוצים, וכן להוסיף קבוצת אוכלוסייה להשוואה בגיל נמוך יותר, בהתאם לזה המקובל במחקרים מהעולם.

מקורות

גייסלר, ק. (2017). קווים לדמותו של מכור לפעילות גופנית: הקשר שבין התמכרות לפעילות גופנית לבין תכונות אישיות לפי תיאוריית 'חמשת הגדולים', אפקט שלילי ופרפקציוניזם. במסגרת עבודת גמר, המכללה האקדמית ת"א יפו.

לוי, א. (2014). האם ביקורת עצמית מתווכת את הקשר בין לכידות וגמישות משפחתית לבין גיבוש הזהות המקצועית, במסגרת עבודת גמר, המכללה האקדמית ת"א יפו.

נבו, ב., נבו, ע., סלע, ר., פייזר, ק., שוהם, א. (2004). שאלת תקפות המבנה של הציון הפסיכומטרי: שלושה מחקרים ודיון אחד, **מגמות**, 43(3), 471-490.

Barrett, T. C., & Tinsley, H. E. (1977). Measuring vocational self-concept crystallization. *Journal of Vocational Behavior*, 11(3), 305-313.

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

Basirion, Z., Majid, R. A., & Jelas, Z. M. (2014). Big Five personality factors, perceived parenting styles, and perfectionism among academically gifted students. *Asian Social Science*, 10, 8-15.

Cassie, D. V. W., & Chen, C. P. (2012). The gender mediated impact of a career development intervention. *Australian Journal of Career Development*, 21(1), 3-13.

Chen, C. P., & Wong, J. (2013). Career counseling for gifted students. *Australian Journal of Career Development*, 22(3), 121-129.

Donlon, T. F. (1984). *The College Board technical handbook for the scholastic aptitude test and achievement tests*. New York, NY: College Board.

Frey, M. C., & Detterman, D. K. (2004). Scholastic assessment or g? The relationship between the scholastic assessment test and general cognitive ability. *Psychological Science*, 15(6), 373-378.

Friedman, I. A., & Mann, L. (1993). Coping patterns in adolescent decision making: An Israeli-Australian comparison. *Journal of Adolescence*, 16(2), 187.

- Frost, R. O., Marten, P., Lahart, C., & Rosenblate, R. (1990). The dimensions of perfectionism. *Cognitive Therapy and Research*, 14, 449–468.
- Frost, R. O., & Shows, D. L. (1993). The nature and measurement of compulsive indecisiveness. *Behavior Research and Therapy*, 31(7), 683–IN2.
- Gati, I., & Saka, N. (2001). High school students' career related decision-making difficulties. *Journal of Counseling & Development*, 79(3), 331–340.
- Gayton, W. F., Clavin, R. H., Clavin, S. L., & Broida, J. (1994). Further validation of the indecisiveness scale. *Psychological Reports*, 75(3f), 1631–1634.
- Gottfredson, L. S. (1981). Circumscription and compromise: A developmental theory of career aspirations. *Journal of Counseling Psychology*, 28(6), 545–579.
- Greene, M. J. (2006). Helping build lives: Career and life development of gifted and talented students. *Professional School Counseling*, 10(1), 34–42.
- Keating, D. P., & Bobbitt, B. L. (1978). Individual and developmental differences in cognitive-processing components of mental ability. *Child Development*, 49(1), 155–167.
- Kher-Durlabhji, N., Lacina-Gifford, L. J., Carter, R. C., & Lalande, L. K. (1997). A career in teaching: Comparing views of gifted and talented adolescents. *Journal of Secondary Gifted Education*, 9(1), 21–27.
- Kornblum, M., & Ainley, M. (2005). Perfectionism and the gifted: A study of an Australian school sample. *International Education Journal*, 6, 232–239.
- Lee, H. Y., & Hughey, K. F. (2001). The relationship of psychological separation and parental attachment to the career maturity of college freshmen from intact families. *Journal of Career Development*, 27(4), 279–293.
- Leong, F. T. L., & Chervinko, S. (1996). Construct validity of career indecision: Negative personality traits as predictors of career indecision. *Journal of Career Assessment*, 4(3), 315–329.
- Leung, A. S. (1998). Vocational identity and career choice congruence of gifted and talented high school students. *Counseling Psychology Quarterly*, 11(3), 325–335.
- Lewis, C. C. (1981). How adolescents approach decisions: Changes over grades seven to twelve and policy implications. *Child Development*, 52(2), 538–544.
- Lovecky, D. V. (1992). Exploring social and emotional aspects of giftedness in children. *Roeper Review*, 15(1), 18–25.
- Marland, S. P. (1972). *Education of the gifted and talented, report to the Congress of the United States by the U.S. Commissioner of Education and Background Papers Submitted to the U.S. Office of Education*. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office.

- Maxwell, M. (2007). Career counseling is personal counseling: A constructivist approach to nurturing the development of gifted female adolescents. *The Career Development Quarterly*, 55(3), 206–224.
- Orange, C. (1997). Gifted students and perfectionism. *Roeper Review*, 20, 39–41.
- Peterson, J. S. (2009). Myth 17: Gifted and talented individuals do not have unique social and emotional needs. *Gifted Child Quarterly*, 53(4), 280–282.
- Savickas, M. L. (1994). Convergence prompts theory renovation, research unification, and practice coherence. In M. L. Savickas & R. W. Lent (Eds.), *Convergence in career development theories* (pp. 235–257). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Sparfeldt, J. R. (2007). Vocational interests in gifted adolescents. *Personality and Individual Differences*, 42(6), 1011–1021.
- Speirs Neumeister, K. L. (2007). Perfectionism in gifted students: An overview of current research. *Gifted Education International*, 23, 254–263.
- Sternberg, R. J., & Nigro, G. (1980). Developmental patterns in the solution of verbal analogies. *Child Development*, 51(1), 27–38.
- Super, D. E., Starishevsky, R., Matlin, N., & Jordaan, J. P. (1963). *Career development: Self-concept theory*. New York, NY: College Entrance Examination Board.
- Super, D. E. (1990). A life-span, life-space approach to career development. In D. Brown, & L. Brooks (Eds.), *Career choice and development: Applying contemporary theories to practice* (2nd ed., pp. 197–261). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Vock, M., Köller, O., & Nagy, G. (2013). Vocational interests of intellectually gifted and highly achieving young adults. *British Journal of Educational Psychology*, 83(2), 305–328.
- Wang, K. T., Fu, C. C., & Rice, K. G. (2012). Perfectionism in gifted students: Moderating effects of goal orientation and contingent self-worth. *School Psychology Quarterly*, 27(2), 96–108.

סיפור קטן "חזק" למנהלים ועובדים – ביטוי חוזקה בעבודה כצובעת את חוויית העבודה

סיגל סער | לחצו לפרופיל הכותבת 🔍



תקציר: מה יקרה כאשר תגלה/י חוזקה שלך בתחום העבודה? מה יקרה אם בזכות העבודה תלמד/י על עצמך, חוזקה שלך שלא היית ממש מודע/ת לה? או שתגלה/י מפתח רב-עוצמה לעשות את **אותה העבודה**, עם מפתח חדש שמעניק לך מצוינות בעבודה וגורם ליום העבודה לעבור בזרימה ובסיפוק ובפחות מאמץ עד שזו כבר לא עבודה, אלא הנאה? המאמר מביא סיפור של מורה (רונית) שעברה תהליך של גילוי חוזקות שלה במסגרת פרוייקט ברשת אורט.

בפיילוט שהובלתי ברשת אורט - "משחק הלמידה" - אסטרטגית הוראה המנגישה את תוכן השיעור כמשחק, פגשתי מורה שעברה בדיוק את התהליך הזה. רגע לפני שאני משתפת אתכם בסיפור שמבחנתי מרגש מהרבה פנים, פיסקה אחת של הגדרות ורקע.

מחקרי הפסיכולוגיה החיובית הכניסו לחיינו מודעות לצורך לחיות "יותר" והוסיפו מילים חשובות השזורות בשפת היום-יום שלנו: מודעות עצמית, משמעות, אושר, סיפוק, מימוש, חוזקות ועוד.

מערכות חינוך וארגונים רבים העלו על "שולחן העבודה" וסדר יומם התייחסות לאקלים ולתנאים מיטביים בסביבת העבודה. יש היום בארגונים "תו איכות" של היותך "ארגון מיטיב/חיובי לעובדך" עם קריטריונים מובנים של מה הופך אותך לכזה, כגון התנהגות ארגונית חיובית ([Positive Organizational Behavior](#) – POB) והון פסיכולוגי חיובי ([Positive Psychological Capital](#) – PsyCap).

התייחסות לאוטונומיה (זמן לפתח/לחשוב/להציע נושאים שהם לא בפרויקט או בהגדרת התפקיד), לתחושת שייכות, לתרבות של פסק זמן "נושם" (יוגה, מיינדפולנס בתוך יום העבודה), הגדרת חזון שמחובר גם לערך של הארגון ולקהילה ולא רק לפן העסקי.

הפער בין המודעות, הדרישה לחוויית חיים עוצמתית והשימוש "במשפחת מילים" מדוברת, לבין ממש "לעבוד בזה" ולהבין את המשמעות לעומק עדיין גדול. מנהל ועובד שמפנים זמן בלגלות, לחקור ולהתאים: עיסוק, גמול והתפתחות מקצועית, לחוזקות ולצבע האישי של כל עובד ועובד, גוזר אפקטיביות, מקצוענות ונאמנות עובד.

בשל הפער, לא פלא שכגודל הרחבת המודעות והציפיה מהחיים, כך גם גדל היקף הדיווח על חווית התסכול והדיכאון בקרב האוכלוסייה. כאשר המודעות תהפוך לחיפוש ולהגשמה, נדע שהמהפכה הושלמה.

חוזקה היא דפוס חוזר של חשיבה, הרגשה או התנהגות שמאפשר ליישם אותו יישום פרודוקטיבי. חוזקה באה לידי ביטוי בעקומת למידה מהירה והצלחה בתחום. כאשר אנחנו פועלים ומפעילים חוזקה, מלווה אותנו תחושת סיפוק ושמחה. כאשר העשייה שלנו היא בתחום החוזקה, תהיה **תחושת זרימה** והזמן העובר לא יורגש. נסיים עשייה בתחושה שאנחנו מוטענים ולא מרוקנים רגשית ופיסית. אילו מנהלים לא ישאפו שעובדיהם יחוו חוויה כזו? איזה אדם לא ירצה שחייו יחוו כך בעבודה, במערכות היחסים שלו, ובפעילות הפנאי שלו/ה?

במחקר שערך מכון גאלופ בקרב 198,000 עובדים העובדים ב-7,939 חטיבות עסקיות ב-36 חברות, נשאל: "האם במקום עבודתך יש לך הזדמנות לעשות את מה שאתה מצטיין בו בכל יום?" והתשובה הייתה "מסכים בהחלט". נמצא קשר ישיר של פחות היעדרויות בשל מחלה, פחות הגשת תביעות פיצויים ע"י עובדים, פחות תחלופת עובדים, וקשר ישיר לשביעות רצון ממקום העבודה, עלייה בפרודוקטיביות, ונאמנות לקוחות.^{2,1}

הסיפור המסופר כאן ריגש אותי כי הוא ממש משל לכול מה שהמחקר גילה על "חוזקות". הוא סיפור על מורה, אבל הוא נכון למסגרת של משפחה או כל ארגון, והוא מהווה מסר בעיקר לאדם החפץ להרחיב את רווחתו הנפשית ואת הצלחתו בחיים.

המקרה של רונית

רונית לוסקי היא מורה ותיקה, מעל 20 שנה במערכת, במרכז חינוך ומכללה טכנולוגית, מורה לביוטכנולוגיה ולמדעי התזונה. כיום היא מלמדת תזונה במסגרת מגמת "אומנות הבישול" "אורט אדיבי" באשקלון. בתיכון זה, יצירת קשב, קשר ויחסים עם התלמיד הם תנאי להצלחה.

רונית מעידה על עצמה שהיא מאמינה ורואה משמעות בעבודתה, שתמיד השקיעה מאמץ רב למען הצלחת תלמידיה. הייתה תחושת דיסוננס גדולה בין תפיסת המשמעות בעבודה והשקעת המאמץ, לבין הצלחת הכיתה ותחושתה האישית שהמאמץ וההשקעה נראים על ידי ההנהלה.

בשנה שעברה במסגרת ההשתלמות המוסדית בביה"ס אורט אדיבי, עברה רונית השתלמות העוסקת באסטרטגיות הוראה של היחידה לפסיכולוגיה חיובית במנהל לפיתוח והדרכה של רשת אורט, ובשיתוף פעולה עם חברת "אינטרופי", המתמחה בתחום הטמעה ולמידה ארגונית ע"י משחק.

1 **תמצית 34 חוזקות** (בעברית) עפ"י באקינגהם וקליפטון: <http://www.business-commando.co.il/archives/482>
ספרם **"גלה את חוזקותיך"** בהוצאת מטר. הספר כולל את תיאור החוזקות והמלצות לעובדים ולמנהלים).

2 אתר נוסף ללמוד על רעיון החוזקה הוא **VIA** (מיסודם של פיטרסון וסליגמן ממייסדי חקר הפסיכולוגיה החיובית) והקי-שור להלן הוא למבחן נוסף (גם בעברית) של חוזקה בסולם הערכי. לדוגמא, סוכן מכירות לא יוכל להצטיין אם אינו מאמין במוצר ואחת מחוזקותיו היא רדיפת צדק. יש צורך לעשות שם שינוי כדי לקצור הצלחה: <https://www.viacharacter.org/survey/Account/Register>

מיד במפגשים הראשונים התחילה רונית לייצר משחקים: משחקי כדור, גלגל מזל, כרטיסיות בינגו, לוטו מושגים, טריוויה, תפזורת ותרשמי זרימה למיקוד הלמידה. חילקה את התלמידים לקבוצות, חילקה כרטיסיות מותאמות יכולת (תלמיד בחר אם הוא מעוניין בשאלה קלה, בינונית או קשה). כמו כן, יצרה רונית מערכת גמולים: סנדוויץ' בקפיטריה, שטרות כסף (של משחק) וגביעים למצטיינים.

מה קרה ארגונית?

כל הכיתה הגיעה בפעם הראשונה במגמה לרמה המאפשרת הגשתה לבגרות בתזונה. הבחינה קשה, רבת מושגים בעברית ובלועזית, דורשת הבנה במרכיבי מזון ויכולת הבעה טובה לשאלות פתוחות. כל התלמידים עברו בציונים טובים וכל זאת בכיתה מאתגרת לימודית והתנהגותית. עד כאן המטרה הושגה - הצלחה דרך שינוי דרכי הוראה.

מה קרה לרונית?

- רונית מעידה שהעבודה הרבה בהכנת המשחקים גרמה לה הנאה רבה (בנוסף להמון עבודה שיש למורה בבית), זרימה וסיפוק.
- רונית נהנתה מאנרגיה מפוצצת של מעורבות ולמידה בכיתה, הצלחה מקצועית והנאה.
- רונית זכתה לנראות והערכה על ההשקעה (שהייתה גם קודם) וקיבלה "צבע" ייחודי בצוות המורים דרך "היצירתיות" שלה - התמקצעות ותחושת שייכות.
- מורים בבית הספר פונים אליה לקבל רעיונות, היא יצגה את בית הספר אדיבי והשתתפה כמרצה אורחת בהשתלמות מחוץ לבית הספר העוסקת ביצירתיות בהוראה.
- רונית מלווה את "מגמת עיצוב השיעור" בבית הספר בנוסף למקצועות הכימיה והביולוגיה והופכת את חומרי הלימוד למשחק - גילוי חוזקה והרחבת המיומנות והמצוינות בה.
- "קיבלתי מתנה, אני מאושרת, סוף סוף מצאתי את "המפתח שלי" להצלחה עם התלמידים (שמחה וסיפוק). "הפכתי להיות רונית החדשה".

מילת המפתח היא "שלי" כי לצד ערכים ושפה ארגונית, שהם חשובים לכל הדעות, חשוב לא פחות לגלות, לשמר ולטפח חוזקות אינדיבידואליות התורמות לארגון כמו לעובד.

לאחר ששמעתי ממנהלת ביה"ס אורט אדיבי על התפנית שחלה אצל רונית בעקבות ההשתלמות, נסעתי לראיין את רונית. מעבר למהפך בחוויית העבודה: רגשית, תחושת שייכות בצוות, תחושת מסוגלות והצלחה מקצועית. עניין אותי האם רונית חוותה "גילוי" חוזקה או פשוט העבירה חוזקה מוכרת לגזרה חדשה - העבודה.

חוזקה היא מאפיין אישיותי שיש לו עקבות כבר מגיל הילדות המוקדמת, בגלל שהיא כל כך "שלנו" ואינטואיטיבית לנו, הרבה פעמים אדם לא מגדיר משהו שהוא עושה בשגרה כייחודיות, מצוינות, או כיתרון שלו. פעמים רבות מצוינות בייחסי אנוש, יזמות, רדיפת צדק, יכולת של פרספקטיבה וראיית התמונה הגדולה והמורכבות שלה שקופים לנו ואף לסביבה שלנו. אני והסביבה מכירים אותי ואף אחד לא עוצר לגלות אם יש בעשייה הזו גוון או יכולת מיוחדת. כוח עצום יש לארגון שמקיים עצירה כדי לפרק עשייה לכישורים וחוזקות ו"ממסגר מחדש" הצלחה.

יכולת בייחסי אנוש מקפלת בתוכה הרבה כישורים שונים במהותם: איש שיווק שיועד לייצר אמן

ראשוני, אחר שמצטיין בשמירת קשר לטווח ארוך ושימור לקוחות, ואת זה שמוצא את המילים הנכונות למכור. רצוי שמילים אילו יאמרו על ידי זה שטוב ביצירת אמון, ואחר שטוב בניצול קשרים, ואחר שידע להיות מקושר ולרכז הרבה ידע חשוב לארגון, ואחרת שטובה ביצירת קשרים וגיבוש בצוות.

אם יושקע זמן בגילוי וחקירה אישית בצוות, וההנהלה תשקיע זמן בדיוק של ה"צבע" האישי של כל עובד, נוכל להגיע למצוינות, אבל לא פחות חשוב לאנרגיה אחרת בארגון שכוללת מחויבות, שיתוף פעולה, הנאה וזרימה.

הרקע של רונית

רונית היא בת להורים שעסקו בתפירה. הוריה היו אומנים בנשמתם ובעשייה שלהם, ובילדותה עזרה להם בעיצוב וקישוט הבגדים. היא מעידה שהביצוע האומנותי שלה אף פעם לא התקבל כמשהו שיש לחזק או לעודד. במשפחתה נתנו מחיאות כף להצטיינות הלימודית בבית הספר.

רונית סיימה ראשונה במשפחתה מסלול אקדמי בביולוגיה מורחב, בהצטיינות. גם כשציירה יפה, ארגה, או הכינה פרחי משי בביתה ראתה בזה "ריפוי בעיסוק" כדי לעשות סדר במחשבה ובנפש ולא חוזקה או יצירתיות. היא סיימה בהצטיינות לימודי קוסמטיקה אבל עשתה זאת לדבריה כ"הכנסה משלימה".

לאורך כול השנים לא סיפרה לעצמה ולא "גילו לה" שהיא יצירתית מאוד ובעלת חוזקה של "הערכת יופי ומצוינות". כול השנים הייתה ליד זה, ולא פלא, שברגעי משבר נפשיים או כלכליים היא פנתה לתחומים הקשורים ביופי ויצירתיות.

רונית משקיעה המון זמן בתרגום החומר הנלמד לחוויה ומשחק, אבל מגדירה זאת כהנאה. רונית הייתה מחנכת והרגישה לחץ ואת כובד האחריות ובחרה לוותר על חינוך. ברגע שמצאה דרך אחרת להיות "אחראית" להצלחת תלמידה, השקעת זמן, חשיבה ואפילו השקעה כספית (קניית פרסים מכספה) כבר אינם מחסום, לחץ או קושי. ההשקעה בתחום החוזקה היא מקור לזרימה והנאה.

רונית הייתה צריכה להשתתף בהשתלמות כדי לגלות ואז לטפח ולהגדיל מיומנות עד מקצוענות ביצירתיות. המתבונן לעומק יראה גם יכולת פיתוח ויזמות. מרגע שרונית קיבלה רעיון היא עפה אתו למקומות שלא למדה.

כול מנהל, מחנך, הורה, יראה ברכה ונחת כשיגלה, יאפשר ויטפח את השונה והאישי והחזק באנשים שהוא מצמיח ומקווה לקטוף את פירותיהם.

מנהלים ועובדים, אל תחכו שיגלו את חוזקותיכם. עבדו, חקרו, היזכרו (לכו עד משחקי הילדות) במקומות שהצטיינתם, נהניתם, הצלחתם וחתרו כדי למנף זאת לתוך העבודה שלכם.

שאלת הסיום שלי לרונית: "לאן את לוקחת הלאה את הגילוי והטיפוח של החוזקה?"

"להיות מה שהננו ולהיעשות מה שאנחנו מסוגלים להיות, זו תכליתו היחידה של האדם" / שפינוזה

מקורות נוספים לנושא חוזקות:

- Lavy, S., & Littman-Ovadia, H. (2017). My better self: Using strengths at work and work Productivity, organizational citizenship behavior, and satisfaction. *Journal of Career Development*, 44(2), 95-109.
- Lavy, S., Littman-Ovadia, H., & Boiman-Meshita, M. (2017). The wind beneath my wings: The role of social support in enhancing the use of strengths at work. *Journal of Career Assessment*, 25(4), 703-714.

כתב עת לנושאי תעסוקה וקריירה הנחיות למחברים

אחת המטרות המרכזיות של עמותת איל"ת היא לקדם הפרייה מקצועית הדדית בקרב חבריה הרב-מקצועיים. בין הערוצים החשובים הוא כתב העת *(e-journal)* **אדם ועבודה**. על כן, אנו מזמינים אנשי מקצוע, מתחומי השדה ו/או המחקר, שמעוניינים לקחת חלק בכתיבה עבור כתב העת, כגון עובדים סוציאליים, יועצים, פסיכולוגים, מאמנים, אנשי משאבי אנוש, ואנשי השמה.

דוגמאות לנושאי מאמרים:

- מחקרים מקוריים בתחום התעסוקה והקריירה (ניתן גם להגיש סיכומי תיזה המותאמים להיקף ולסגנון כתב-העת).
- סקירת ספרות מחקרית או עיונית, והשלכות התובנות על הייעוץ או האימון התעסוקתי.
- תיאורי מקרה מהייעוץ או האימון תעסוקתי.
- סיכומי כנסים בינלאומיים בתחום התעסוקה והקריירה.
- זרקור על מקצוע חדש או מקצוע שעובר שינויים מהותיים.
- זרקור על מכון או ארגון בנוף הישראלי המציע שירותים תעסוקתיים שונים.
- דרכי התמודדות עם סוגיות בחיפוש עבודה מההיבט של היועץ ו/או המאמן התעסוקתי.

קוראי אדם ועבודה הם לרוב אנשי שדה ויישום. על כן, חשוב שלכל מאמר תהיה התייחסות להשלכות יישומיות עבור יועץ, פסיכולוג, עו"ס או מאמן קריירה ו/או לאנשי משאבי אנוש ופיתוח קריירה.

היקף המאמרים הינו כ-1500 מילים (לא כולל מקורות ונספחים), אך במקרים מסוימים תישקל אפשרות למאמר ארוך יותר. מתכונת זו עשויה לאפשר למחבר לתאר תופעה, שירות, או מחקר בתמציתיות. במידה והמאמר מהווה תקציר מורחב לעבודה ארוכה יותר (כגון תיזות ועבודות סמינריות), תהיה אפשרות לספק קישור לעבודה המלאה. **חשוב להדגיש** שמאמר שמסכם עבודת מחקר חייב גם לציין את השלכותיו היישומיות עבור אנשי שדה הפועלים בתחום

התעסוקה והקריירה. בהיותנו כתב-עת אלקטרוני ניתן ואף רצוי לצרף קישורים למאמרים ו/או למקורות שונים שעשויים להעשיר את הקריאה.

תקציר: המחברים מתבקשים לצרף "מיני תקציר" של 3-4 משפטים המסכמים את מהות המאמר.

מקורות: מחברים מוזמנים ואף מתבקשים לשלב במאמריהם אִזכורי ספרות מקצועית, כדי לבסס את הטיעונים וכן לאפשר לקורא העמקה בסוגייה הנדונה. ניתן גם לספק קישורים למקורות עצמם שישולבו כהיפ-טקסט. ציון המקורות בטקסט ורשימת המקורות בסוף המאמר לסגנון APA (American Psychological Association) - ניתן להתרשם מסגנון זה [מגלינות קודמים](#) של אדם ועבודה). אין להגיש מאמר שהופיע באותה מתכונת בכתב-עת אחר. הנחיות APA בעברית: [כאן](#).

שיפוט: כל מאמר יעבור עיון של לפחות שני קוראים, שיחוו את דעתם על התאמת המאמרים לכתב העת. כמו כן, לרוב המחברים יתבקשו ע"י העורכים לערוך ריוויזיה קלה ו/או התאמת המאמר לקהל הקוראים, לפי הצורך.

פרטי המחברים: המחברים מתבקשים לצרף פרטים אישיים בסיסיים לצורך פרסום בסוף הגיליון: שמם של כל המחברים, תואר אקדמי, שייכות מקצועית ותפקיד בה, וכתובת דוא"ל לצורך פניית קוראים. ניתן גם להוסיף כתובת אתר אינטרנט לפי רצון המחבר/ת.

הגשת מאמרים: יש להפנות מאמרים ושאלות לעורך הראשי בכתובת: babenjamin@gmail.com.

בברכה,

ד"ר בני בנימין (עורך ראשי), פרופ' (אמריטה) עפרה נבו



People at Work: Israel Journal of Career Development

הכירו את המחברים בגיליון זה של

(עפ"י שם משפחה)

קאטי ניסים, מ.א., אוניברסיטת חיפה. רכזת הישגים

בחדרה. תכנית הישגים - התכנית הלאומית להנגשת השכלה גבוהה בפריפריה.

✉ Kathy@bthere.org.il

ד"ר נועה ולסון, חברת סגל במכללה האקדמית

תל אביב-יפו, חוקרת בתחום הפסיכולוגיה הארגונית, מלמדת בתוכניות לייעוץ ופיתוח ארגוני ולפסיכולוגיה תעסוקתית.

✉ noanel@gmail.com

בת-אל סלפטי, מ.א., מאוניברסיטת בן-גוריון,

מנהלת אזור דרום, תכנית הישגים. תכנית הישגים - התכנית הלאומית להנגשת השכלה גבוהה בפריפריה.

✉ Batel@aluma.org.il

טיגל סער, מנהלת היחידה לפסיכולוגיה חיונית,

המחלקה לתכניות מערכתיות ופיתוח מקצועי המנהל למחקר פיתוח ולהכשרה, אורט ישראל,

✉ Sigals3@admin.ort.org.il

נעמי פיוק, בוגרת החוג לסוציולוגיה באוניברסיטה

העברית, חברת צוות המייסד של קרן גרוס ומשמשת כמנכ"ל בקרן מאז 1993.

<https://www.gruss.org.il>

✉ Naomi@gruss.org.il

אורית פלניצקי-תורן, M.A.S., ניהול משאבי

אנוש ויחסי עבודה, הטכניון, בעלת "תורן" לייעוץ ארגוני והכוון קריירה.

www.torenconsult.com

✉ orit.toren@gmail.com

אבי צירט, מנכ"ל, מומנטום למשתחררים,

<http://www.momentum4u.org>

✉ avi@momentum4u.org

פרופ' איתמר גתי, המחלקה לפסיכולוגיה

ובית הספר לחינוך ע"ש סימור פוקס באוניברסיטה העברית בירושלים. פסיכולוג תעסוקתי מומחה-

מדריך, ראש צוות כיוונים לעתיד

www.kivunim.com ✉ itamar.gati@huji.ac.il

מורן דורון, מ.א., ייעוץ ארגוני, רכזת תוכן

והכשרות, תופסים כיוון.

✉ moran.tofsimkivun@gmail.com

אתי כרץ היימס - מ.א. בפיתוח ארגוני, מנכ"לית

תופסים כיוון, ✉ eti.tofsimkivun@gmail.com

שחר הכטלינגר, מ.א. האוניברסיטה העברית

בירושלים.

✉ shahar.hechtlinger@mail.huji.ac.il

יהושע הראל, מ.א. בפסיכולוגיה תעסוקתית

במכללה האקדמית תל אביב-יפו, מנהל שותף במכון צומת דרכים להכוונה מקצועית ושינוי קריירה.

www.crossway.co.il ✉ yrl@crossway.co.il

נורי לופו הראל - מ.א., מנהל תוכן והדרכה,

מומנטום למשתחררים

<http://www.momentum4u.org>

✉ nuri@momentum4u.org

גליה הרצוג, מ.א., מאוניברסיטת בן גוריון. מ"מ

רכזת הישגים בבאר שבע, תכנית הישגים - התכנית הלאומית להנגשת השכלה גבוהה בפריפריה.

✉ galyah@post.bgu.ac.il

אהרון נאומבורג, MSW, מרצה לעבודה

סוציאלית, המכללה האקדמית אשקלון ומנחה

סדנאות תעסוקה. ✉ aharonn4@gmail.com