

# פרק ב': מודל ההפעלה



## מפת תהליך הליווי

התפיסה העומדת בבסיס תכנית קידום היא, שקידום תעסוקתי הוא מושג רב-ממדי. כלומר, השינוי בין שתי נקודות זמן, במובנים של קידום המשתתף, עשוי לחול באחד או יותר מארבעה ממדים שונים: **שיפור כלכלי, התפתחות מקצועית (שיפור מקצועי), שיפור בתנאי ההעסקה** ו-**שיפור בתחושה הסובייקטיבית** של המשתתף לגבי מצבו התעסוקתי.<sup>16</sup>

מטרת התהליך בתכנית קידום היא לעזור למשתתפים להגדיר את מאפייניהם ושאיפותיהם ולהעניק להם כלים ודרכים שיאפשרו להם לממש את הפוטנציאל הטמון בהם ולהתקדם. זאת, באמצעות תהליך חווייתי, ממוקד וענייני, המעודד מודעות וחשיבה עצמית ומפתח כישורים מוגדרים ומעשיים לפתרון בעיות.

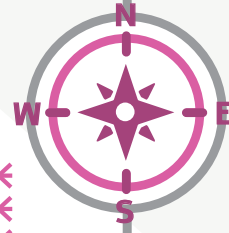
דיוק מודל ההפעלה לכדי **מפת תהליך הליווי** נבנה מתוך עבודת מומחי הקידום והבנת הצרכים בשטח. מודל ההפעלה וארגז הכלים למומחה הקידום מציגים את הכלים שפותחו או הותאמו לתכנית קידום. כל אחד מהכלים נוסה על ידי מומחי הקידום בתהליכים שונים מול משתתפים וכן עבר תהליך של דיוק ומיקוד עבור התכנית. בתחילת תהליך הליווי מומחה הקידום יראה למשתתף את המפה, כדי להסביר לו מהו התהליך שהוא עמוד לעבור. כמוכן, ניתן לחזור למפה בשלבים שונים של התהליך, משום שהיא מהווה מעין סימון דרך אשר מזכיר למשתתף היכן הוא עומד ביחס למטרה שאליה הוא שואף להגיע.

מודל ההפעלה של התכנית נבנה כמסלול האצה של המשתתף לטובת קידומו בכל ארבעת ממדי הקידום, והוא כולל ארבעה שלבים, כמפורט בתרשים שלהלן:

## תוכנית קידום: אבני דרך בתהליך

### 1 איתור ומיון

- היכרות תעסוקתית
- בחינת התאמה
- תיאום ציפיות והחלטה על קבלה לתכנית



### 2 מיפוי ואבחון

- אבחון כישורים ונטיות תעסוקתיות
- מיפוי חוזקות וחסמים
- בחינת שיקולים אישיים
- איתור גורמי הנעה בעבודה
- הגדרת יעדי קידום
- אינטגרציה וסיכום מידע עצמי



### 3 הגדרת יעדים אישיים

- הרחבת אפשרויות תעסוקה וקידום
- דיוק החזון התעסוקתי
- בחינת מסלולי קריירה ובחירת נתיב פעולה
- בניית תכנית עבודה תעסוקתית



### 4 יישום ומעקב

- מימוש תכנית העבודה התעסוקתית בשילוב כלים תומכים
- ליווי מרחוק ותמיכה בהשתלבות לאחר קידום

ארבעת השלבים המתוארים לעיל הם אבני הדרך של המשתתף בתהליך. כבר בפגישה הראשונה, במסגרת תיאום הציפיות ובדיקת הפניות והנכונות של המשתתף לתהליך הקידום, מומחה הקידום עובר יחד עם המשתתף על המפה ומסביר לו את כל אחד מהשלבים ואת הרציונל העומד בבסיסם.

מפת תהליך הליווי מתארת את התקדמות המשתתף שלב אחר שלב. במפה ארבע תחנות, כאשר כל משתתף חייב לעצור בכל אחת מהתחנות כדי להבטיח תהליך קידום מיטבי. זמן ההשקעה בכל תחנה, כמו גם הכלים שימשו את מומחה הקידום בכל אחת מהן, משתנים ממשותף למשתתף על פי הצרכים שמומחה הקידום מאבחן ובהתאם להחלטתו המקצועית. על אף השוני בין המשתתפים, הן באורכו של התהליך והן בכלים אליהם ייחשפו, מטרת התהליך אצל כל המשתתפים זהה והיא **פתיחת האפשרויות למסלולי קידום שונים, יצירת תכנית עבודה יישומית וליווי לאחר הקידום.**

להלן פירוט השלבים:

## שלב 1: איתור ומיון

### מטרה

לאתר את המשתתפים המתאימים לתכנית קידום מתוך המועמדים המגיעים לתכניות שונות במרכזי התעסוקה ולמיינם על בסיס התאמה לתכנית קידום.

### שיטה

איתור המשתתפים יכול להיעשות בכמה דרכים: באמצעות פילוח מתוך מאגר הנתונים הממוחשב במרכז; זיהוי משתתפים הפונים למרכז התעסוקה כעובדים בשכר נמוך או קיום כנס חשיפה לתכנית.

המועמדים שאותרו ואשר עומדים בקריטריונים של התכנית, כפי שאלה מופיעים להלן, ימלאו שאלון **אינטייק** לתכנית ויעברו **ריאיון אישי**.

מעבר לעמידה בקריטריונים לתכנית, בשלב זה יושם דגש על בחינת **המוטיבציה והפניות** של המשתתף לתהליך הקידום. יש להדגיש, כי השתתפות בתכנית דורשת השקעת מאמץ מצד המשתתף ורצון להתקדם.

## הקריטריונים לקבלה לתכנית<sup>17</sup>

רווק/ה: הכנסה מעבודה עד שכר מינימום - 5,300 ש"ח.	חרדים וערבים	שכר
בעל/ת משפחה: חישוב של 2,608 ש"ח לנפש x מספר נפשות מתחת לגיל 18. חישוב שכר המשתתף ללא קשר להכנסת בן/בת הזוג.		
אין מגבלה, מעצם היותם מוגדרים כאוכלוסיית רווחה.	מרכזי הזדמנות	
משתתף במשלח יד לא מקצועי או בתת-תעסוקה יכול להיכנס לתכנית ללא קשר לגובה השכר.	חרדים ומרכזי הזדמנות	חריג שכר
אקדמאים בתת-תעסוקה יכולים להיכנס לתכנית ללא קשר לגובה השכר.	חברה ערבית	
כל הגברים הערבים בדגש על גברים בענפי הבינוי והתעשייה (יעדי 2030).		
12 חודשים במקום אחד או 14 חודשים בשני מקומות.		התמדה בעבודה
60-18		גיל
לא נלקחות בחשבון. ההתייחסות היא להכנסה מעבודה בלבד.		הכנסות מקצבאות
חובה - מוטיבציה גבוהה לשינוי תעסוקתי וכניסה לתהליך.		מוטיבציה

### כלים לאיתור ולמיין

הכלים מופיעים ב"ארגז הכלים" למומחה הקידום בעמודים 36-53.

## שלב 2: מיפוי ואבחון

### מטרה

להציף על פני השטח ולהביא למודעות המשתתף את המיומנויות, הנטיות, הכישורים, המוטיבציות המניעות, התפיסות, האמונות, החסמים והחוזקות של המשתתף, כך שיפתחו בפניו נתיבי קריירה חדשים ואפשרויות חדשות לקידום, הן ברמת התודעה והן ברמה המעשית.

<sup>17</sup> קריטריונים אלו נכנסו לתכנית בתחילת 2018 ומחליפים את הקריטריונים הקודמים שלא התאימו לאוכלוסיות בשטח. קביעת הקריטריונים החדשים נעשתה לאחרת הליך חשיבה משותף עם השותפים בשטח ועם רפרנטים בממשלה. נקודת הייחוס לקבלה לתכנית היא המשתתף עצמו, ללא התייחסות לשכר בן/בת הזוג.

## צורך

ההנחה בבסיס המודל היא, שעל מומחה הקידום להרחיב את הראייה של המשתתף לגבי האפשרויות העומדות לפניו, תוך גילוי ומציאת פתרונות לחסמים הפנימיים והחיצוניים שלו. כמו כן, אבחון מעמיק מציע למשתתף היכרות טובה יותר עם עצמו ועם חוזקותיו, כך שהמובן מאליו עבורו יהפוך להיות חלק מהמיתוג העצמי שלו ומשמעותי בתהליכי הקידום התעסוקתי שלו.

## שיטה

מומחה הקידום יבצע היכרות מעמיקה עם הגורמים המעכבים את המשתתף ביישום ממדי הקידום השונים וכן יאבחן מהם המשאבים הפנימיים העומדים לרשות המשתתף לטובת מימוש ממדי הקידום. עיקר עבודתו של מומחה הקידום היא תשאול, אבחון מדויק וטיפול בשורש האתגרים מעכבי הקידום (ולא בסימפטום הנראה על פני השטח). כפי שבעל מקצוע מומחה בונה תכנית עבודה רק לאחר שלב היכרות ובחינה מעמיקה של הדברים, כך גם מומחה הקידום יבצע תהליך אבחון מעמיק ויסודי הלוקח בחשבון מגוון היבטים. המידע שיתקבל מתהליך המיפוי והאבחון ייאסף בצורה מובנית, יסודית ומוקדת לכדי אינטגרציה וסיכום אישי של המשתתף על עצמו, בעזרתו של מומחה הקידום, תוך דיוק הערך המוסף והבידול שלו בשוק התעסוקה (ראו עמוד 108). הרתימה של משתתפי התכנית לתהליך של אבחון מעמיק, נובעת מתוך הערך הרב שהמשתתפים מקבלים מתהליך זה ומהתובנות המתגלות במהלכו.

## משך השלב

חודש עד שלושה חודשים של מפגשים שבועיים עם מומחה הקידום.

## כלים למיפוי ולאבחון

הכלים והדוגמאות נמצאים ב"ארגז הכלים" למומחה הקידום בעמודים 112-54.

## שלב 3: הצבת יעדים אישיים

### מטרה

בניית תכנית עבודה אישית ויישומית, הכוללת הגדרת מטרות, הצבת יעדי קידום והאמצעים להשגתם.

## צורך

שלב זה מתחיל בבחינת נתיבי הקידום הרלוונטיים למשתתף. מומחה הקידום והמשתתף בנוים יחד תכנית עבודה אישית, מתוך הבנה, מיפוי ואבחון של כל הגורמים המשפיעים על מצבו התעסוקתי של המשתתף. סיומו של השלב הקודם בהגדרת היתרונות הייחודיים ובידולו של המשתתף בשוק התעסוקה מאפשר להציג לו את נתיבי הקידום האפשריים, בתוך מקום העבודה ומחוצה לו, להציב למשתתף יעדים מדידים ומעשיים לנתיב הקידום הנבחר ולאפשר לו לנוע בין נתיבי הקידום, אם אחד מהם נסגר בפניו, מסיבה כלשהיא.

## שיטה

תחילה, מומחה הקידום והמשתתף ירחיבו את אפשרויות הבחירה של המשתתף לכדי מספר נתיבי קידום אפשריים. בהמשך, יצמצמו האפשרויות עד לבחירה התעסוקתית המועדפת והגדרת התוצאות הרצויות לתהליך הקידום. החלק הסופי כולל בניית תכנית עבודה מעשית, הכוללת הגדרת מטרות, הצבת יעדי קידום והאמצעים להשגתם. את היעדים הללו פורטים לפעולות ולשגרות המוגדרות בצורה מפורטת ככל הניתן: ייחודיות, מדידות, ישימות, רלוונטיות לצרכים ולשיקולים של המשתתף ותחומות בזמן.

## משך השלב

בין מפגש אחד ועד ארבעה מפגשים.

## כלים להצבת יעדים אישיים

הכלים והדוגמאות נמצאים ב"ארגז הכלים" למומחה הקידום בעמודים 141-113.

# שלב 4: יישום ומעקב

## מטרה

סיוע למשתתף ביישום תכנית העבודה האישית, שנבנתה בשלב השלישי.

## צורך

מומחה הקידום יטול חלק פעיל בתהליך הקידום שהמשתתף עובר ויהיה מגויס וזמין לצרכים שלו, העולים במהלך יישום תכנית העבודה.

## שיטה

המשתתף ומומחה הקידום ימשיכו להיפגש בתדירות המשתנה בין משתתף למשתתף, בהתאם לצורך. המשתתף יעלה קשיים ומורכבויות, לצד הצלחות והישגים, שהם מנת חלקו בעת יישום תכנית העבודה. מומחה הקידום ייתן מענה דינמי ומעמיק, תוך שימוש בכלים של תכנית קידום וכן באפשרויות רחבות יותר, כגון: ליווי של מנטור, הפניה למיצוי זכויות, הפניה לקורס הכשרה, ועוד.

שלב זה מתייחס גם לשיפור הכישורים. אנשי מקצוע, החוקרים את עולם התעסוקה המשתנה, גורסים, כי יש צורך מהותי בתרגול ובשיפור כישורים דוגמת מיתוג עצמי, יכולת קבלת החלטות, רישות (נטוורקינג), איזון בין עבודה למשפחה, ניהול עצמי, ניהול זמן, ועוד. מתוך כך, חלק בלתי נפרד מיישום תכנית העבודה הוא שיפור וחיזוק הכישורים הנדרשים בעולם התעסוקה המשתנה, כדי שהמשתתף יישאר רלוונטי לאורך זמן.

## משך השלב ומעקב

שלב זה מסתיים עם השגת הקידום או בגמר התכנית.

## כלים ליישום ולמעקב

הכלים והדוגמאות נמצאים ב"ארגז הכלים" למומחה הקידום בעמודים 142-154.