

תוכנית הפרויקטים

מודל ההפעלה



משרד העבודה הרווחה
והשירותים החברתיים
חוסן חברתי לישראל



ג'וינט ישראל | תבת | JDC
יחד בעשייה חברתית בתעסוקה

תוכן העניינים

5	1. תקציר
5	מהות התכנית
5	הבסיס התיאורטי לפיתוח התכנית
6	הגדרת המושג "עצמאי" וקהל היעד
6	ייחודיות התכנית
6	התאמת התכנית לאוכלוסיות מורחקות
7	מבנה התכנית
9	2. הבסיס הרעיוני לפיתוח התכנית
10	למידה לאורך החיים (Life Long Learning)
11	מסוגלות להעסקה עצמית
12	מודל I-PRO SKILLS כישורים לעולם עבודה משתנה
13	ייעודה של התכנית ומטרותיה
14	למי מיועדת התכנית?
15	ייחודיות התכנית וחשיבותה
19	3. מודל הפעולה: מסלול משולב ושלם לפעילות עסקית עצמאית
19	על מודל התוכנית
20	מודל הפעולה
22	צירי ההתפתחות של המשתתפים בתוכנית
23	התפתחות אישית: פיתוח זהות מקצועית כעצמאי
24	התפתחות עסקית: פיתוח מיומנויות לניהול עסק
24	התפתחות קהילתית: פיתוח קהילה עסקית
25	מבנה התכנית על פי שלבים
27	טרם התכנית - איתור משתתפים והתנעה (Starting)
27	הכשרה ובניית הקהילה (Training)
32	עיצוב וביסוס הקהילה (Shaping)
34	לאחר סיום התכנית - עלייה למגרש העסקי (Kicking off)
35	איך עושים את זה בפועל? פרקטיקות עבודה למוביל הקהילה ומנחה הקורס

37	4. בעלי תפקידים בתוכנית
39	מנהל התכנית
40	מוביל קהילה
42	מנחה - מאמן
43	יועץ עסקי
45	5. רקע תיאורטי לפיתוח התוכנית
45	שינויים בעולם העבודה והמעבר להעסקה עצמית
47	עלייה במספר העובדים בשיטת ההעסקה העצמית
50	שילוב בין עבודה כשכיר ועבודה כפריילנס ("סלשר") - בניית תיק קריירה
51	מאפיינים של העסקה עצמית
52	רצון ומוטיבציה פנימית
53	צורך או הכרח
53	אתגרים בהעסקה עצמית
54	מרחבי פעולה חדשים לעובדים עצמאיים
55	ההזדמנויות הקיימות בהעסקה עצמית ונגישותן לאוכלוסיות מורחקות

פיתוח התכנית: סוזן חסן, דניאלה ג'אנו, ענת סלייפר, אפרת כהנא־בקר, יעל חייט, אורי שחר־כרמי, יעל שלזינגר־אגם

פיתוח ידע: יעל חייט, אורי שחר־כרמי

מנהלת התכנית: ענת סלייפר, אפרת כהנא־בקר

כתיבה: רקפת הימן־זהבי

עריכה לשונית: אלישבע מאי

עיצוב: סטודיו דנה ציביאק

תודות:

שותפים: איציק קרומבי וצוות ביזמקס, ארץ עיר, הסוכנות לעסקים קטנים ו משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים.

תבת: חביבה אייזלר, גלי קובו וצוות אמצע הדרך, שרית צפדיה ורכזות "למרחק" רחובות ונתניה.

תות גלובל: אלון קוטב, הילה טל־לזרוס.

בעלי תפקידים בתכנית: מעין צוויג - מנחה, דותן גרבלי - מנחה.

סהר בר־ניסן ואליהו דינוביץ - מנהלי קהילה, נעמי סעדה ואמיר שמולי - יועצים עסקיים.

דצמבר 2019

* החוברת נכתבה בלשון זכר מטעמי נוחות בלבד והיא מיועדת לשני המינים במידה שווה.



תקציר

1

”
התכנית נתנה לי אומץ לפרוץ החוצה
ולא לפחד לנסות.

- משחתפח בתכנית על למרחק ומרכז צעירים בנתניה

מהות התכנית

תכנית הפריילנסרים היא תכנית חדשנית ופורצת דרך של ג'וינט ישראל-תבת בשיתוף משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים. מטרתה של התכנית: מתן מענה אינטגרטיבי ומתמשך לבעלי מקצועות/פריילנסרים מאוכלוסיות מורחקות משוק העבודה, המעוניינים או נדרשים לעבוד באופן אלטרנטיבי לשוק העבודה המסורתי וכן לעובדים בצורת העסקה עצמית ("פריילנסרים") אשר נתקלים באתגרים.

הבסיס התיאורטי לפיתוח התכנית

פיתוח תכנית "הפריילנסרים" ויישומה בוצעו לאור בחינה ומחקר של מגמות השינוי בשוק העבודה, בישראל ובעולם. אחת המגמות הבולטות ביותר היא השינוי בדפוסי ההעסקה והמעבר להעסקה עצמית. מחקרים מראים, כי מגמה זו מתרחבת משנה לשנה וכיום ברור כי פריילנסרים אינם נמצאים עוד בשולי שוק התעסוקה, אלא מהווים פלח גדל והולך ממנו.

במסגרת מגמת השינוי והמעבר להעסקה עצמית זוהו שלוש מגמות עיקריות: עלייה במספר העובדים בשיטת העסקה עצמית (Freelance); תפיסת פרילנס כהעסקה מקובלת במגוון רחב יותר של מקצועות מאשר בעבר; שילוב בין עבודה כשכיר ועבודה כפרילנס (סלשרים) - בניית תיק קריירה.

הגדרת המושג "עצמאי" וקהל היעד

ישנן הגדרות רבות לעצמאים, המכילות בתוכן סוגים שונים של העסקה עצמית. פרילנסרים היא תת־קבוצה בתוך הקבוצה של העובדים העצמאיים. תכנית הפרילנסרים פונה לקבוצת העצמאים, אשר מוגדרים כבעלי מקצועות או בעלי מומחיות בתחום (מעל שנה ניסיון), המעוניינים להקים עסק עצמאי ומוכרים שירותים מקצועיים. אלה הם עובדים יחידים, אשר אינם מעסיקים עובדים נוספים.

ייחודיות התכנית

התכנית מציעה לבעלי מקצועות מאוכלוסיות מרוחקות מענה וליווי אינטגרטיבי מתמשך לפיתוח זהות עסקית, פיתוח כישורים רחבים והעלאת המסוגלות התעסוקתית בעולם העבודה העצמאי, במטרה ליצור פעילות פרילנסרית מצליחה. התכנית יוצרת מרחב להזדמנויות ובעיקר להנגשת הזדמנויות עסקיות וקישור לשירותי מעוף.

ייחודיותה של התכנית בא לידי ביטוי בכך שהיא רואה את האדם כמשאב המרכזי לפעילות העסקית, ועל כן שמה דגש על שלושה צירי התפתחות: התפתחות אישית - פיתוח זהות מקצועית עצמאית; התפתחות עסקית - פיתוח כישורים ומיומנויות עסקיות; התפתחות קהילתית - פיתוח תחושת שייכות ומיומנויות להשתתפות ולקבלת ערך מקהילה בקהילה עסקית. הייחודיות באה לידי ביטוי בהסתכלות הכוללת על שלושת צירי ההתפתחות יחד ובפיתוח כישורים ומיומנויות בכל אחד מהצירים, במקביל, לכל אורך התכנית. זאת, בשונה מתכנית הכשרה עסקית או מתכניות יזמות אחרות המתמקדות לרוב בידע עסקי מסוים או בכישורים ייחודיים. ההכשרה בתכנית מבוססת על שיטת האימון (COACHING) ולמידה באמצעות עשייה המלווה את המשתתפים בגיבוש זהות אישית מקצועית, בהכשרה ובפיתוח הפעילות העצמאית.

התאמת התכנית לאוכלוסיות מרוחקות

עולם העבודה החדש וההעסקה העצמית כבר כאן ומתקיימות בו זירות פעילות חיות ותוססות. ניכר כי אוכלוסיות מרוחקות אינן חשופות לתמורות בשוק העבודה ולאפשרויות החדשות שנפתחו בו לאור השינויים הרבים ולכן המודעות להזדמנויות הרבות הפתוחות בפניהן נמוכה בהשוואה לשאר האוכלוסייה. בנוסף לכך, אוכלוסיות מרוחקות מתמודדות עם חסמי נגישות לתעסוקה, בין אלה חסמים גיאוגרפיים, שפתיים, תרבותיים או גילאיים.

פרילנסרים מגיעים לרוב עם מקצוע שאותו הם יודעים או שהם מומחים בו, אך כדי להפוך לעצמאי נדרשת עוד עבודה רבה. בראש ובראשונה, נדרש גיבוש של תפיסת עולם מקצועית-עצמאית, ולאחר מכן פיתוח כישורים ומיומנויות, לא רק ברמה המקצועית אלא גם ברמה האישית.

כמענה לאתגרים אלה התכנית יוצרת גשר בין עולם העבודה החדש לבין אוכלוסיות אלה, גשר ברמת המודעות וברמת הפעולה והכלים למימושה.

מבנה התכנית

מתוך הבנה של האתגר שבהנעת הפעילות העצמאית, הכוללת לא רק רכישת ידע נקודתי אלא ידע מתמשך, התכנית מציעה ליווי לאורך שישה חודשים. הליווי מקיף סוגי תמיכה מגוונים: מענה הכשרתי, ליווי פרטני-עסקי וליווי קהילתי במרחב עבודה משותף. זאת, לעומת תכניות אחרות המציעות מענה ממוקד, בטווחי זמן קצרים.

צירי ההתפתחות של העצמאי מהווים את היסודות המארגנים של התכנית, כאשר בכל אחד מהם מושם דגש על מערך אחר של כלים ומיומנויות.

התכנית בנויה בדומה לתהליך של אימון ספורט, ומציעה למשתתפים תהליך של "עלייה למגרש העסקי", המבוסס על שלושה שלבים. בכל שלב יינתנו למשתתפים מענים שונים:

1. **הכשרה ובניית קהילה** (Training אימון) - 14 שבועות.
2. **עיצוב וביסוס קהילה** (Shaping כניסה לכושר/עיצוב) - שלושה חודשים.
3. **השתתפות בקהילה עסקית עצמאית** (Kicking off עליה למגרש העסקי) - שישה חודשים ויותר, שנה ויותר.

התכנית דוגלת בעקרונות של למידה פרואקטיבית ועל כן הלמידה מתבססת על התנסויות ועל פיתוח תוצרים עסקיים אשר מהווים בסיס לפעילות הפרילנסית. בין אלה תכנית עבודה והבניית נוכחות דיגיטלית ברשת. המשתתפים בתכנית פעילים לכל אורכה, בהתאם למשימות הניתנות להם בשלב ההכשרה ולאחריה.

המשתתפים מלווים על ידי צוות מומחים: מנחה-מאמן, מוביל קהילה, רכז פיתוח עסקי ומנטורים אישיים ועסקיים. תפקידה של מעטפת התמיכה הרחבה לסייע למשתתפים בהנעת הפעילות העסקית שלהם וכן ביצירת קשרים ראשונים עם לקוחות, לצד השתייכות לקהילה עסקית תומכת.

בתום התכנית, תמשיך קהילת הפרילנסרים לפעול באופן עצמאי, על פי צורכי המשתתפים ובהובלתם.

להרחבה ראו פרק 5 בסוף התדריך.



הבסיס הרעיוני לפיתוח התוכנית

?

”
התוכנית גרמה לי להבין איך נגשת נכון לעולם
העסקי נעצמאי, ונתנה לי את האומץ והתעוזה
לעשות את זה.

- משתתף בתוכנית המעצבים החדשים "ניזמקס"

הבסיס הרעיוני לפיתוח התכנית

תכנית הפרילנסרים פותחה במסגרת ההיערכות לשינויים בעולם העבודה בהווה ובמגמות המתפתחות בו לעתיד ומתוך הצורך ליצור גשר בין ההזדמנויות הקיימות לבין אוכלוסיות מורחקות. פיתוח התכנית הוביל להבנה, כי כדי להביא להצלחתם של עובדים עצמאיים יש צורך בפעולות אחדות:

1. העלאת רמת המודעות לצורת עבודה זו.
2. פיתוח מערך של כישורים ומיומנויות אישיות בהקשר העסקי.
3. ידע עסקי.
4. יצירת תחושת שייכות לקהילה עסקית.

תהליך פיתוח התכנית התבסס על שלושה מושגים מרכזיים: **למידה לאורך החיים** (Life long learning); **מסוגלות להעסקה עצמית ומודל I-PRO Skills**, מודל ייחודי שפותח על ידי ג'וינט-יתבת במסגרת ההתאמה לעולם העבודה העתידי. נסקור עתה מושגים אלה.

למידה לאורך החיים (Life Long Learning)

מושג הלמידה לאורך החיים הוטבע בשנות ה-70 של המאה הקודמת. פרשנותו הראשונה הייתה שהלמידה מתבצעת לא רק בגיל הילדות ולא רק במסגרת החינוך הפורמלי (בית הספר), אלא לאורך כל החיים, גם בגילאים מבוגרים, במצבים משתנים ובמקומות שונים ומגוונים.

על פי הגדרה של ה-OECD, למידה לאורך החיים כוללת את כל פעילויות הלמידה התכליתיות, שמטרתן לשפר את הידע והיכולות של כל מי שרוצה להשתתף בפעילויות אלה. על פי אונסקו, למידה לאורך החיים מתייחסת ליכולת ללמידה מגוונת, גמישה וזמינה במועדים שונים ובמקומות שונים. למידה לאורך החיים חוצה מגזרים, מקדמת למידה מעבר ללימודים מסורתיים ונמשכת לאורך החיים הבוגרים.¹

על פי הגדרה זו, למידה לאורך החיים מתייחסת לארבעה רכיבים: **למידה איך ללמוד** - שליטה על כלי למידה במקום רכישת ידע מובנה; **למידה איך לעשות** - במקצועות עכשוויים ובעתיד, כולל חדשנות והתאמה של למידה לסביבות עבודה עתידיות; **למידה איך לחיות יחד** - הכלה חברתית, טיפוח יכולת קהילתית וחוסן כלכלי, **למידה איך להיות** - חינוך התורם להתפתחותו המלאה של האדם.

כיום, יותר מאשר בעבר, בעקבות שינויים, התקדמות טכנולוגית ונגישות גבוהה למידע, האדם נמצא בלמידה מתמדת, הוא יכול לצרוך ידע בכל רגע נתון ובמגוון אמצעים. עובדה זו שינתה לא רק את אופן הלמידה של האדם, כי אם גם את תפיסות ההכשרה בבתי הספר, באוניברסיטאות, בהכשרות מקצועיות ובהכשרות לתעסוקה.

במאמר "Lifelong learning and its support with new technologies" מוצגת תמונה מייצגת של למידה לאורך החיים כמכלול של חוויות למידה קצרות, שבהן הלומדים פעילים בהקשרים שונים, בתבניות למידה שונות ובטכנולוגיות למידה שונות. מעבר להכשרות פורמליות מתקיימת הלמידה במודלים של למידה פתוחה, הנשלטת באופן מלא על ידי הלומדים.

על פי המאמר, למידה לאורך החיים צריכה להיות ניידת והקשרית (קונטקסטואלית) ולהתבסס על מספר מאפיינים, ביניהם למידה פורמלית ובלתי פורמלית, למידה אישית וחברתית, למידה לאורך זמן ולמידה במקומות שונים.²

ללמידה מסוג זה יתרונות רבים, אבל גם מגבלות וחסמים, כגון תרבות משפחתית ירודה של למידה, חוסר יכולות כלכליות ואמצעים טכנולוגיים להשתתפות בלמידה לאורך החיים, ספקי למידה שאינם מותאמים לצורכי הלומדים, שירותי מידע ירודים שאינם מושכים אנשים ללמידה, מרחק ממקומות הלימוד, ועוד. חסמים אלה מאפיינים בחלקם גם אוכלוסיות מורחקות, שהן קהל היעד של התכנית.³

1 1996 (Delors), דוח אונסקו.

2 Kalz, M. (in press). Lifelong learning and its support with new technologies. In: Smelser, N. J., & Baltes P. B. (Eds.), *International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences*. Pergamon: Oxford

3 הפרק מבוסס על: גליה מימון. סקירת מידע וידע ראשוני בנושא למידה לאורך החיים. ירושלים: גוינט-תבת.

מסוגלות להעסקה עצמית

מסוגלות תעסוקתית (Employability) היא קשת היכולות והכישורים, המסייעת לעובד להצליח בעבודתו. בעבר, המושג התייחס לתעסוקה ולמסוגלות לתעסוקה בהקשר של עבודה כשכירים. היום המושג מעורר עניין מחדש וזוכה למגוון פרשנויות עדכניות.

את המיומנויות והכישורים של המסוגלות התעסוקתית נהוג לחלק לשתי קבוצות: מיומנויות "טכניות" ומיומנויות "רכות". המיומנויות הטכניות ייחודיות לתחום המקצועי של העובד, ובדרך כלל לא ניתן להעבירן לתחום אחר ולהיעזר בהן בענף אחר. המיומנויות הרכות אינן ייחודיות למשרה מסוימת, הן נדרשות בכל תחומי שוק העבודה ורלוונטיות בכל שדרת התפקידים, מעובד פשוט ועד מנהל בכיר.

בעוד שבעבר הושם עיקר הדגש בבחינת מסוגלותם התעסוקתית של עובדים על הכשרתם המקצועית, על מיומנויותיהם המקצועיות ועל ניסיונם בעבודה, הרי שבשנים האחרונות ניתן משקל גדול יותר ל"כישורים רכים" - המיומנויות האישיות הקשורות בתכונות אופי ובמוטיבציות, ביניהן: יכולות למידה, יצירתיות, ביטחון עצמי, עבודה בצוות, כישורים חברתיים, הסתגלות לשינויים ולסביבות עבודה שונות, אחריות אישית, משמעת עצמית, ועוד.

במסגרת מחקר "מיומנויות לשוק העבודה העתידי 2020", שפורסם על ידי המכון לחקר העתיד באוניברסיטת פיניקס, נמנו מספר מיומנויות הנדרשות לכוח העבודה העתידי.⁴

מיומנויות אלה הן מיומנויות רכות ורוחביות, אשר אינן קשורות לתחום מקצוע מסוים, הן בעלות משמעות לכל תפקיד ובכל תחום, ביניהן:

1. **היגיון:** היכולת לקלוט את המובן העמוק יותר או את המשמעות של דברים שנאמרים.
2. **בינה חברתית:** היכולת לחבור לאחרים בדרך עמוקה וישירה, לחוש אותם ולעורר בקרבם תגובות ואינטראקציות רצויות; רגשיות ומנת המשכל החברתי שלנו, שהתפתחו במהלך אלפי שנות חיים בקבוצות, הם נכסים חיוניים, המעניקים לבני אדם יתרון יחסי על פני מכונות.
3. **חשיבה חדשנית וסתגלנית:** מיומנות בחשיבה ובמציאת פתרונות ותגובות מעבר לאלה המבוססים על כללים או על שינון; היכולת להגיב לנסיבות ייחודיות ובלתי צפויות המתהוות ברגע מסוים.
4. **מסוגלות בין-תרבותית:** היכולת לפעול בסביבה של תרבויות שונות. מסוגלות רבת-תרבותית תהפוך בעתיד למיומנות חשובה של כל עובד, לא רק עבור אלה הנדרשים לתפקד בסביבות גיאוגרפיות מגוונות.
5. **אוריינות במדיה חדשה:** היכולת להעריך באופן ביקורתי ולפתח תוכן לשימוש באמצעי מדיה חדשה ולמנף את המדיה הזאת לטובת תקשורת משכנעת. ככל שהצגה מושכת ומרגשת ויזואלית של מידע תהפוך לנורמה, כך יזדקקו עובדים למיומנויות יותר ויותר מתוחכמות כדי להשתמש בכלים אלה, למשוך קהל ולשכנע.

6. **שילוב בין דיסציפלינות:** אוריינות ויכולת הבנה של מושגים מדיסציפלינות רבות לשם פתרון בעיות רב־צדדיות. יכולת זו חשובה ביותר לאור תוחלת החיים המתארכת, היוצרת יותר מקריירה אחת במהלך החיים וחשיפה למגוון תחומי עניין.
7. **ניהול עומס קוגניטיבי:** היכולת להבחין במידע חשוב מתוך שפע המידע שהאדם חשוף אליו ולהבין כיצד למקסם את התפקוד הקוגניטיבי באמצעות מגוון כלים וטכניקות. מיומנות בהפעלת כלים חדשים שיעזרו לעובדים להתמודד עם הצפת מידע.
8. **שיתוף פעולה וירטואלי:** היכולת לעבוד בצורה פרודוקטיבית, להניע מעורבות ולהוכיח נוכחות כחבר בצוות וירטואלי. טכנולוגיות קישוריות מקלות יותר מתמיד על העבודה, על שיתוף ברעיונות ועל יצרנות על אף ההפרדה הפיזית. כל אחת מהמיומנויות המתוארות לעיל מתעצמת בחשיבותה כאשר מדובר בהעסקה עצמית. עובדים בהעסקה עצמית, הנדרשים למערך שלם של כישורים ומיומנויות, שאינם קשורים באופן ישיר לתחום המקצועי שלהם, מחויבים לפתח מיומנויות אלה כחלק מניהול עסק ומניהול עצמי.

מודל I-PRO SKILLS כישורים לעולם עבודה משתנה

לאור המגמות החדשות והשינויים בעולם העבודה, השתנתה גם צורת החשיבה על תעסוקה, על קריירה ועל הכישורים הנדרשים לאדם להשתלבות בעבודה ולניהול קריירה.

מתוך הבנה, שכדי להישאר רלוונטי לתעסוקה בעולם דינמי נדרשת רמה גבוהה של מיומנויות שתוארו לעיל וכן מיומנויות נוספות (כגון תפיסת ניהול עצמי, למידה לאורך החיים והתמודדות בתנאי עמימות), פותח המודל I-PRO **מודל עדכני למסוגלות תעסוקתית**. המודל נותן מענה לכישורים בעולם עבודה משתנה ולהעסקה עצמית והוא מורכב משהה אשכולות המכילים את עיקר הכישורים והמיומנויות הנדרשים מהעובד: חמישה אשכולות של כישורים ואשכול נוסף של מניעים פנימיים לשיפור המסוגלות התעסוקתית.

ששת אשכולות המודל:

I AM - מאפשרים פנימיים: מוטיבציה, חוללות עצמית, גישה חיובית ופרואקטיבית.

I CAN - מיומנויות תשתית: יכולת להתנהל בכלים דיגיטליים, להתבטא ולהבין עברית ואנגלית, לקבל החלטות מבוססות נתונים; אוריינות דיגיטלית, שפתית וחישובית.

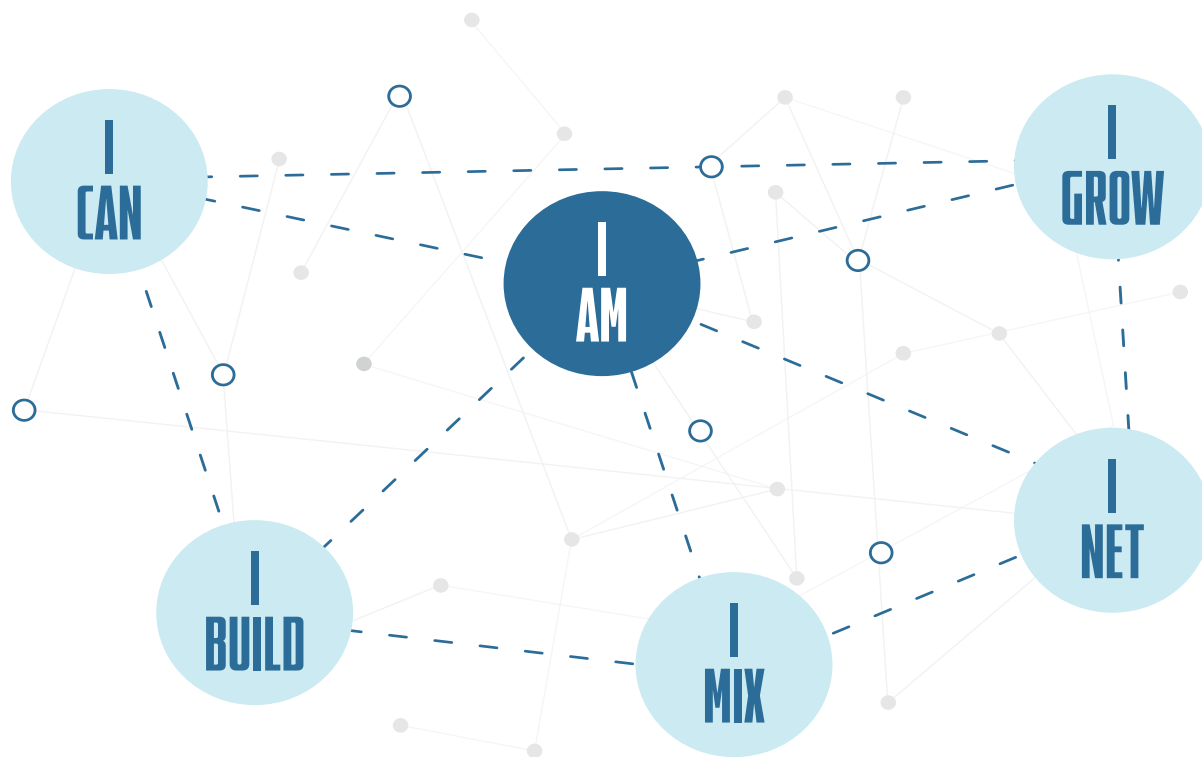
I BUILD - ניהול עצמי: יכולת לניהול זמן ולתיעודף משימות, לפעולה במצבי שינוי ומקוריות, ליצירת איזון בין עבודה לתחומי חיים נוספים (WLB).

I GROW - למידה והתעדכנות מתמדת: יכולת ללמוד ולהתעדכן באופן עצמאי, לרפלקציה אישית ולמידה מהניסיון, לראות מפה של תמונת עתיד ומפת דרכים.

I MIX - יחסים בין־אישיים ומסוגלות תרבותית: יכולת לפעול בצוותים רב־תחומיים, לפעול בסביבה רב־תרבותית ובמגוון מצבים.

I NET - רישות ומיתוג חברתי-תעסוקתי: יכולת למתג ולשווק את עצמי, לפעול במגוון רשתות וקהילות.

ההתבוננות על המודל מתחילה במרכז, באשכול, I AM המכיל את ה"מאפשרים", המניעים הפנימיים והתפיסתיים אשר מדרבנים את היחיד לפעולה, להתקדמות ולהתפתחות תעסוקתית.⁵



ייעודה של התכנית ומטרותיה

ייעודה של התכנית הוא הצמחת בעלי מקצועות לפעילות עסקית עצמאית. כנגזרת מהייעוד, נקבעו המטרות הבאות:

- מתן סל מענים מותאם וחדשני לעובדים עצמאיים.
- ליווי אינטגרטיבי - מתן מענים שונים ומגוונים לאורך זמן.
- הכשרה לידע, למיומנויות ולכישורים בשלושה צירים: אישי, עסקי וקהילתי.
- הרחבת המענים בתשתיות תעסוקה מקומית.
- פיתוח ובניית קהילות של עובדים עצמאיים, המשתפות פעולה ומהוות מקור לתמיכה, ללמידה הדדית ולשיתוף פעולה עסקי.

למי מיועדת התכנית?

הקריטריונים לקבלה לתכנית

סטטוס מקצועי

1. בעלי מקצועות מאוכלוסיות מרוחקות חברתית או גיאוגרפית.
2. בעלי מקצועות המעוניינים לעבוד בעבודה עצמאית בתחום התמחותם, בעלי ניסיון תעסוקתי או מקצועי של שנה לפחות בתחום המקצועי שבו הם רוצים לפעול.
3. בעלי מקצועות אשר החלו בפעילות עצמאית ומתקשים להניע את פעילותם העסקית.
4. בעלי מקצועות המציעים שירותים ולא מוצרים (ראה הגדרה להעסקה עצמית בפרק הקודם), מתחומים רחבים: עיצוב וגרפיקה, כתיבה, צילום, אדמיניסטרציה, ניהול, שיווק, שיווק דיגיטלי, הייטק ותחומים נוספים.⁶

מאפיינים אישיים

5. בעלי מקצועות המביעים עניין ורצון להתחיל בעבודה בהעסקה עצמית ובאופן מידי; בעלי מוטיבציה גבוהה ללמידה ולהתפתחות אישית-מקצועית.
6. בעלי מקצועות הפנויים להשתתפות מלאה במפגשי הקהילה עסקית ובקורס ההכשרה ומביעים נכונות ללמידה עצמאית בין מפגשי הקהילה וההכשרה ולאחריה.
7. בעלי הבנה לגבי מהותה של עבודה עצמאית, מהות התכנית ומשמעותה.
8. בעלי מוטיבציה להשתייכות לקהילה, הבעת רצון ללמידת עמיתים, לשיתוף בידע וליצירת קשרים עסקיים.

מיומנויות

9. אוריינות דיגיטלית בסיסית: שליטה במחשב ובכלי גוגל (בסיסי), שימוש בפייסבוק/וואטסאפ או פלטפורמה שיתופית אחרת.
 10. כישורים חברתיים בסיסיים: יכולת דיבור בפני אנשים אחרים, יכולת הקשבה, תקשורת ויצירת קשר.
- בגיבוש קבוצת המשתתפים תינתן התייחסות מיוחדת לאוכלוסיות מרוחקות, בכלל זה למאפיינים מיוחדים שלהן, למשל שפה. כמו כן, בהרכבת הקבוצה יש לוודא, כי אחוז המשתתפים שהם עדיין שכירים קטן ביחס לשאר חברי הקבוצה.

6 לקריאה על מגוון המקצועות המבוקשים כפריילנסרים בישראל ראו: <https://www.xplace.com/il/>
לקריאה על מגוון המקצועות המבוקשים בראייה עולמית ראו: <https://www.upwork.com/>

ייחודיות התכנית וחשיבותה

תכנית הפרילנסרים מציעה מענה וליווי אינטגרטיבי מתמשך לגיבוש זהות עסקית, לפיתוח כישורים רחבים ולהעלאת המסוגלות התעסוקתית בעולם העבודה העצמאי, במטרה ליצור פעילות עצמאית מצליחה.

התכנית שמה דגש על היבטים רחבים במעגלי ההתפתחות של המשתתף. זאת, בשונה מתכניות אחרות, המבוססות בעיקר על ידע וכישורים ייחודיים.

התכנית ייחודית בשני היבטים עיקריים: (1) בתפיסות ובעקרונות ההכשרה; (2) במבנה ובכלים שהיא מעניקה למשתתפים.

ייחודיות בתפיסות ובעקרונות ההכשרה

1. התכנית רואה את האדם כמשאב המרכזי להצלחת הפעילות העסקית ועל כן מציבה במרכזה את פיתוח המיומנויות והכישורים של העובד, בניגוד לתכניות אחרות, השמות דגש על ידע מסוים או על מיומנות מסוימת.

2. התכנית רואה את המיומנויות האישיות של האדם בהיבט רחב כמפתח להצלחה ועל כן שמה דגש על התפתחות בשלושה צירים:

- **התפתחות אישית:** פיתוח כישורים הנוגעים לזהות מקצועית עצמאית.

- **התפתחות עסקית:** פיתוח כישורים ומיומנויות עסקיות.

- **התפתחות קהילתית:** פיתוח תחושת שייכות וכישורים להתפתחות במסגרת קהילה עסקית.

התכנית פועלת בהסתכלות כוללת על שלושת צירים אלה ועל פיתוח כישורים ומיומנויות בכל אחד מהם, במקביל, לאורך התכנית. זאת, לצד הקניית ידע רלוונטי על עולם העבודה העצמאי ועל פיתוח היכולת ללמידה עצמאית לאורך החיים.

3. התכנית שמה דגש על תפיסת עולם פרואקטיבית ועצמאית ומאפשרת למשתתפים לקחת חלק פעיל בתהליך ההתפתחות העסקית שלהם. זאת, בשונה מתכניות אחרות, השמות דגש בעיקר על הקניית ידע.

4. מתחילתה של התכנית נבנית קהילה עסקית, המהווה עבור המשתתפים מקור לתמיכה, להנעה ולשיתופי פעולה. על אף ייעודה כתכנית להתפתחות אישית-עסקית של כל משתתף, היא שמה דגש רב על הקהילה כמשאב חיוני להתפתחות עסקית.

ייחודיות במבנה ובכלי התכנית

1. **התכנית מציעה סוגי תמיכה מגוונים.** מתוך הבנת האתגר שבהנעת פעילות עצמאית גם לאחר שלב רכישת הידע, התכנית מאפשרת הכשרה קבוצתית. כלומר, גם ליווי פרטני עסקי וגם ליווי קהילתי להקמת קהילה דיגיטלית ופיזית, תוך כדי עבודה במרחב עבודה משותף.
2. **התכנית מתמסכת לאורך שישה חודשים,** שבהם מתאפשר לתת למשתתפים מענה ארוך טווח להתפתחות מובנית ומעמיקה, בהתאם לשלבי ההתפתחות העסקית.
3. **ההכשרה מבוססת על שיטת האימון (COACHING),** המלווה את המשתתפים בגיבוש זהות אישית ומקצועית ובפיתוח הפעילות העצמאית ומאפשרת להם התנסות תוך כדי עבודה בפועל. זאת, בניגוד לתכניות אחרות המבוססות על הכשרה מבוססת ידע, המתבצעת ברובה בשיטת העברה פרונטלית.
4. **ההכשרה מבוססת על פרואקטיביות של המשתתפים.** מתוך הבנה שלמידה דרך עשייה והתנסות היא האפקטיבית ביותר, המשתתפים נדרשים לבצע משימות תוך כדי ההכשרה. למשל: פיתוח תכנית עבודה עסקית, פיתוח תכנית שיווקית ונוכחות דיגיטלית ברשת. תוצרים אלו מהווים את הבסיס להתנעת הפעילות העצמאית בטווח הקצר עוד במהלך התכנית, ובטווח הארוך לאחריה.
5. **התכנית שמה דגש על הקהילה כרכיב למידה ותשתית לתמיכה בצמיחה עסקית.** השלב הראשון של התכנית מוקדש לבניית קהילה. במסגרת זאת, מתקיימת היכרות ומתבצעת למידה הדדית. המשתתפים מבצעים משימות משותפות, עובדים במרחב עבודה משותף ומקיימים קבוצות למידה. השלב השני של התכנית מוקדש לביסוס הקהילה וליצירת קשרים עסקיים. במסגרת עיקרון זה, כבר מתחילת התכנית הקבוצה מלווה על ידי מוביל קהילה האחראי לבניית קבוצה עסקית לומדת, התומכת ומקדמת תהליכי למידה ושיתוף ומשתפת פעולה ברמה עסקית.
6. **התכנית מתקיימת במרחבי עבודה משותפים במטרה ליצור בסיס ליצירת קשר בין המשתתפים וליצירת קשר ל"שטח" ולאקו־סיסטם העסקי.** במהלך התכנית המשתתפים יכולים להגיע ולעבוד במרחב העבודה באופן עצמאי וכן להיות חלק מהקהילה העסקית הרחבה יותר של המרחב.
7. **התכנית מציעה למשתתפים פיתוח עסקי -** עזרה אקטיבית בתחילת הפעילות העסקית, סיוע באיתור לקוחות ראשונים וליווי בתהליך ההתקשרות והעבודה מולם, בניית תיק עבודות ותחילת עבודה פרילנסרית כבר מהשנה הראשונה להקמת העסק.





מודל הפעולה:

מסלול משולב ושלים לפעילות עסקית עצמאית

נ



התכנית הזו מביאה אותך למקום של מודעות.
יש כאן המון למידה וכל מה שאני צריכה נמצא בקבוצה הזו.

- משתתפת בחנייה שנ 45+ בתל אביב

על מודל התוכנית

תכנית הפירילנסרים מתבססת על ההבנה, שעובד עצמאי נושא באחריות לעסק שלו. משום כך, חלקים רבים מעבודתו מוקדשים לא למקצוע שבו הוא עוסק, אלא להיותו עצמאי ובעל עסק.

לאור זאת, כדי להיות עצמאי בעולם העבודה המשתנה יש לגבש תפיסת עולם מקצועית ולפתח מיומנויות רבות, שאינן קשורות לתחום המקצועי של בעל העסק. לשם כך נדרש מערך רחב של ידע, כלים ומיומנויות, בנוסף לכישורים המקצועיים המוצעים ללקוחות. מערך הכישורים אשר נמצא מעבר לתחום המקצועי, דורש עיצוב, שינוי והתפתחות.

כמענה לפיתוח כישורים אלה, התכנית מספקת מענה אינטגרטיבי (משולב) וכוללני (שלם), תוך התייחסות לשלושת צירי ההתפתחות של הפרט: אישית, עסקית וקהילתית, בפרק זמן של מעל חצי שנה, המחולק לארבעה שלבים.

תוכנית הפרילאנסרים:

מענה אינטגרטיבי-מתכלל להשתלבות העצמאי במגרש העסקי



1

STARTING
טרם תוכנית - איתור
משתתפים והתנעה



2

TRAINING
הכשרה ובניית קהילה



3

SHAPING
עיצוב וביסוס קהילה



4

KICKING OFF
עליה למגרש העסקי

התפתחות אישית
פיתוח זהות מקצועית
כעצמאי

התפתחות עסקית
פיתוח מיומנויות
לניהול עסק

התפתחות קהילתית
פיתוח קהילה עסקית



צירי ההתפתחות של המשתתפים בתוכנית

צירי ההתפתחות בתכנית מתבססים על כישורים נבחרים מתוך מודל I-PRO, אשר נדרשים לעובדים עצמאיים ככלל ובתחילת דרכם בפרט. כישורים אלה מהווים בסיס להתפתחות האישית של המשתתף בדרכו לעבודה עצמאית והם בונים את הזהות המקצועית שלו.

בכל אחד מצירי ההתפתחות מושם דגש על הקניית מערך אחר של כלים ומיומנויות. בהתאם לכך, כל משתתף מקבל מענה מתמשך לאורך התכנית ובשלביה השונים.

שלושת צירי ההתפתחות מלווים את התכנית לכל אורכה ובאים לידי ביטוי במינון משתנה בשלביה השונים, בתכנים, בפעילויות ובמענה הפרטני המותאם לתהליך ההתפתחות האישי של כל משתתף, כפי שמפורט להלן.



התפתחות אישית: פיתוח זהות מקצועית כעצמאי

בציר התפתחות זה מתבצעת עבודה על פיתוח גישה יזמית, התנהלות עצמאית והקניית מיומנויות ללמידה עצמית.

עובדים עצמאיים הם "One man show". מלבד מיומנויות מקצועיות גבוהות בתחום הפעילות שלהם הם נדרשים לניהול עסק. בשונה מעבודה כשכירים, שבה העובדים נדרשים להתאים עצמם למבנה מסוים של הארגון שבו הם עובדים ולמערך מוגדר של כישורים ומיומנויות, בעבודה עצמאית העובדים נדרשים להגדרה של זהות מקצועית ועסקית, לגיבוש תפיסת עולם וצורת חשיבה חדשה של העזה, אקטיביות ויוזמה.

ציר ההתפתחות האישי עוסק בכל ההיבטים שהם אינם המוצר/השירות או הפעולות הנדרשות כדי למכור אותו ללקוחות. ציר זה מתמקד באדם המנהל את העסק העצמאי שלו ובכישורים הנדרשים לניהול העסק, כמפורט:

היכרות עם עולם העסקה העצמית: מגמה עולמית, סוגי העסקה עצמית, הבנה של משמעויות מגוונות של העסקה עצמית וניהול בחירות אישיות לאור משמעויות אלה.

פיתוח גישה יזמית ופרואקטיבית והנעה לפעולה: היכרות עם עקרונות הפעולה להצלחה, הצבת יעדים עסקיים ומטרות לטווח קצר וארוך, גיבוש תכנית פעולה כוללת לשנה הקרובה, פעולה על פי מטרות ותכנית פעולה על פי למידה בשטח.

פיתוח מודעות לכישורים ולמשאבים אישיים וגיבוש תפיסת עולם אישית כעצמאי: מיפוי חוזקות, חולשות ומוטיבציות, זיהוי הערך הייחודי, מיפוי משאבים, כגון ידע מקצועי, ידע עסקי, כישורים עסקיים, ניסיון, קשרים ומעגלי תמיכה, פיתוח מודעות לצרכים שלי כעצמאי, פיתוח מודעות ומיומנות לצריכת משאבים ממקורות חיצוניים.

פיתוח כישורי ניהול ותיעודף משימות, התמודדות עם משימות וניהול זמן.

פיתוח יכולת למידה עצמית וצריכת ידע.

פיתוח כישורי קבלת החלטות והתמודדות עם מצבי שינוי ולחץ, כמו: עמימות, חוסר ודאות, קונפליקט, פתרון בעיות, פחד מכישלון, לחץ מצד לקוחות, אי־שביעות רצון, ועוד.

פיתוח כישורים להתנהלות עצמאית ולהפגת הבדידות הקיימת בעבודה עצמאית.

פיתוח מודעות לצורך לאזן בין עבודה לתחומי חיים נוספים.



התפתחות עסקית: פיתוח מיומנויות לניהול עסק

בציר התפתחות זה מתבצעת עבודה על פיתוח כישורים ומיומנויות עסקיים הרלוונטיים לעובדים עצמאיים, כמו: שיווק ומכירה, ניהול כספים, עבודה מול ספקים ומול לקוחות. התכנית נותנת מענה לציר זה באמצעות:

דיוק בהגדרת העסק: הגדרת הפעילות העסקית וניסוח מדויק של השירותים המוצעים והייחודיות; הגדרת קהל היעד ואפיון לקוחות.

היכרות עם מאפייני האקו־סיסטם העסקי והעצמאי (Ecosystem).

הבניית תוצרי עבודה בסיסיים להשקת הפעילות העסקית.

הבניית תוצרי מיתוג ושיווק דיגיטלי: הגדרת ייחודיות ובידול השירות, מיצוב, היכרות עם הזירה הדיגיטלית והבניית נוכחות דיגיטלית ראשונית, היכרות והתנסות בפלטפורמות דיגיטליות ובמארקטפלייס.

עבודה מול לקוחות וספקים: שירות, שימור וניהול, מכירה.

היכרות עם רשויות המס וגיבוש אופן ההתנהלות מולם.

התנהלות פיננסית והגדרת יעדים פיננסיים - מפגש עם רו"ח.

היכרות עם היבטים משפטיים בהעסקה עצמית - מפגש עם עו"ד.

התמודדות עם נתונים כספיים: תמחור, בנייה וניהול פיננסי של עסק.

פיתוח מיומנויות תקשורת ייצוגית ויצירת רישות: הצגה עצמית וריאיון אישי, התנהלות במגוון אינטראקציות ובפגישות, הקשבה ללקוח, מתן וקבלת משוב, ניהול משא ומתן, פיתוח יכולות פרזנטציה וגישה ייצוגית.



התפתחות קהילתית: פיתוח קהילה עסקית

בציר התפתחות זה מתבצעת עבודה על פיתוח מיומנויות להשתתפות פעילה בקהילה, לניצול המשאבים והכוח של הקבוצה ולמינוף קשרים בקהילה ליצירת הזדמנויות עסקיות.

כאמור, עבודה כעצמאי שונה במהותה מעבודה כשכיר. בעוד ששכיר נמצא בסביבת עבודה אנושית, שיכולה להוות עבורו מסגרת תומכת לעבודה וללמידה, העובד העצמאי נמצא בסביבה, שלעיתים מאופיינת בבדידות אישית, מקצועית ועסקית. הצורך במשוב וברפלקציה, המהווים תנאים הכרחיים להצלחה ולהתפתחות, אינו מקבל מענה אצל העצמאים כמו אצל השכירים.

נוסף על כך, עולם העבודה הנוכחי מקדם ומעודד התנהגויות של שיתוף ידע, יצירת שיתופי פעולה ושותפויות. כיום, שיתוף בידע הופך לכוח מקצועי ולאחד המפתחות להצלחה של בעלי עסקים. בתחום ההעסקה העצמית רווחת ההנחה, שככל שאדם פועל ליצירת שיתופי פעולה ומשתף בידע ובניסיון שלו, כך נפתחות לו הזדמנויות רבות יותר ונוצרת היכרות עם טווח רחב של אנשים ולקוחות פוטנציאליים.

כמענה לצרכים אלה, נבנית לאורך התכנית קהילה עסקית אשר פועלת בשלושה מעגלים - תמיכה, למידה ושיתופי פעולה. הקהילה מהווה מקור שייכות לעובדים העצמאיים, מקור לתמיכה וללמידה הדדית, ליצירת קשרים עסקיים ולהתפתחות עסקית. הקהילה שנוצרת בתכנית מהווה מרחב עבודה שבו המשתתפים פועלים, מתאמנים, מתנסים, עובדים ומקדמים את הפעילות העסקית שלהם. בנוסף לאלה, הקהילה מהווה גם מרחב למפגש חברתי, מקום שבו נפגשים, מכירים וצוברים חוויות יחד.

קהילה זו נבנית החל מתחילת התכנית, מתפתחת לאורכה ומתקיימת גם לאחר סיומה. הקהילה גדלה ומתרחבת במעגלים שונים ומהווה מקור של כוח וצמיחה עסקית למשתתפים והיא מתקיימת במרחב הפיזי (offline), במפגשי ההכשרה ובעבודה במרחב המשותף וגם במרחב הדיגיטלי (online), בקבוצת הפייסבוק והוואטסאפ. המשתתפים יכולים לבחור באיזה מעגלים להשתתף ובאיזו מידה.

במסגרת ציר התפתחות זה מתבצעת הכשרה לנושאים הבאים:

- הקהילה כמרחב להנעה לפעולה.
- הקהילה כמרחב תמיכה רגשי ומקצועי.
- הקהילה כמרחב לפיתוח קשרים עסקיים: הפניית לקוחות, שיתופי פעולה מול לקוחות, בארטרים, לידים.
- הקהילה כמרחב ללמידה על עצמי ועל דרכי הפעולה שלי, מרחב תרגול לכישורים ולמיומנויות.
- הקהילה כמקור ללמידה, לחשיפה להזדמנויות חדשות, לנגישות למידע ולשיתוף ידע.
- הקהילה כמקור להפניה לבעלי מקצוע תומכים או לפלטפורמות תומכות.
- הקהילה כמשאב לאיגום משאבים מול ספקים.
- הקהילה כמייצרת סטינג לעבודה וסדרי עבודה.
- הקהילה כמרחב להנאה, לשחרור חברתי ולהפגתיות.
- הקהילה כמרחב להתנסות וללמידה, להשתלבות בקהילות מקצועיות ועסקיות נוספות.

מבנה התכנית על פי שלבים

אחד העקרונות המובילים של תכנית הפרילנסרים היא היותם של המשתתפים פעילים ומעורבים בתהליך השינוי ובתהליך המעבר שלהם להעסקה עצמית. כדי להפוך לעובדים עצמאיים נדרשים המשתתפים לעזוב את עמדת ה"פרשנים", אלו המסתכלים מבחוץ על המשחק ולהפוך לשחקנים בעצמם, או במילים אחרות "לעלות למגרש". כמו כל ספורטאי, בעלי המקצועות אשר רוצים "לעלות על המגרש" העסקי ולהפוך לשחקנים בעצמם נדרשים לאימון ממושך ואינטנסיבי, לתרגול מרובה ולעיצוב הסגנון האישי שלהם.

לאור מטפורה זו בנויה התכנית על תהליך הדומה לאימון ספורט ומציעה למשתתפים תהליך של "עלייה למגרש העסקי", המבוסס על ארבעה שלבים: Starting, Training, Shaping, Kicking off.

4	3	2	1
לאחר סיום התכנית: הענייה למגדש העסקי (KICKING OFF)	טיצוב וביסוס קהילה (SHAPING)	הכשרה ובניית קהילה (TRAINING)	מרום התכנית: איתוד משותפים לקהילה (STARTING) והתנעה
בשלב זה המשתתפים יוצאים לדרך עצמאית ללא תמיכת התכנית. במידת האפשר ובהתאם ליוזמת הקבוצה, ימשיכו המשתתפים בשלב זה בקשרי קהילה עסקיים באופן עצמאי.	ביסוס הפעילות העסקית העצמאית באמצעות מערכת תמיכה מקצועית, אישית וקהילתית; השתתפות במרחב עבודה, קהילה אופליין ואונליין.	הכשרה אינטנסיבית באוריינטציה אימונית, אשר במהלכה רוכשים ידע לפעילות עצמאית ומקימים את התשתית לפעילות עסקית.	מיון ובחירת המשתתפים על פי קריטריונים והרכבת קבוצה עסקית.
	משך השלב: שלושה חודשים. במהלך חודשים אלה יעברו המשתתפים לשלב הבא, כל אחד על פי קצב ההתפתחות האישי שלו.	משך השלב: 14 שבועות (בין שלושה עד ארבעה חודשים). במהלך החלק השני של שלב זה, ישולבו אלמנטים מהשלב הבא.	

עבור המשתתפים, התכנית מהווה גשר לעולם העבודה העצמאי. על אף היותה מחולקת לשני שלבים, הגבולות ביניהם מטושטשים והמעבר ביניהם גמיש ומתמזג. כמו בספורט, כל אחד מהמשתתפים מתקדם בקצב שונה, ובהתאם לסגנון האישי שלו. למרות תיחומם של השלבים בזמנים, בהתאם להתקדמות התכנית והליווי הניתן למשתתפים, ייתכנו מצבים שבהם משתתפים ימשיכו את המשימות של שלב ההכשרה גם בשלבים הבאים או יתקדמו לשלבים מתפתחים בעסק שלהם כבר מהשלב הראשון.

על אף היותה של ההכשרה קבוצתית, כל אחד מהמשתתפים מציב יעדים ביחס לעצמו ומתקדם בהתאם לקצב שלו.

1 טרום התכנית - איתור משתתפים והתנעה (STARTING)

בשלב זה הנהלת התכנית מקיימת יום חשיפה ויום מיון לאיתור המשתתפים. במהלך יום המיון מתקיימים מבדקי התאמה (כפי שמפורט בפרק קהל היעד) לרבות ריאיון אישי.

המיון שם דגש על בחירת משתתפים המביעים עניין ומוטיבציה להשתתפות גם בתכנית וגם בקהילה עסקית.

בהתאם לאוכלוסייה ולמדיניות התכנית, יוחלט על אופי בעלי המקצועות אשר מתאימים לבניית קהילה עסקית (למשל: בעלי מקצועות מגוונים, בעלי מקצוע מאותו התחום, קבוצות של מקצועות, ועוד).

2 הנשורה ובניית הקהילה (TRAINING)

רציונל

בשלב זה מתקיימת הכשרה אינטנסיבית באוריינטציה אימונית, אשר במהלכה המשתתפים רוכשים כלים וידע לפעילות עצמאית ומקימים את התשתית לפעילות העסקית שלהם.

במהלך ההכשרה המשתתפים לומדים להכיר את עולם העבודה העצמאי ואת העקרונות להצלחה, הם מפתחים את עצמם כמנהלי עסק עצמאי, בונים תכנית עבודה ותשתית לעסק העצמאי ומתחילים בביצועה. במהלך ההכשרה מושם דגש גם על בניית קהילה העסקית.

ההכשרה מתנהלת באופן המשקף את עקרונות העבודה בעולם העבודה החדש: דינמיות, גמישות, למידה דרך עשייה, פרואקטיביות, למידה עצמית ועבודה עצמאית בין המפגשים.

מטרות

- פיתוח מודעות אישית־מקצועית וגיבוש זהות מקצועית־עסקית.
- הכשרת בעלי מקצועות להקמת תשתית לפעילות עסקית עצמאית.
- הנעה לגישה פרואקטיבית.
- הכשרת בעלי מקצועות ללמידה עצמית מתמשכת.
- פיתוח תכנית עבודה להתנעת העסק.
- היכרות עם בעלי מקצוע נוספים והקמת תשתית ליצירת שיתופי פעולה.

אופן הביצוע

1. **קורס מעשי אימוני:** 56 שעות, 14 מפגשים, שלושה חודשים. הקורס משלב הנחיה פרונטלית באוריינטציה אימונית, ביצוע תרגילים והתנסויות, למידת עמיתים ולמידה עצמאית מונחית.
2. **פיתוח כלים לתשתית פעילות עסקית - עבודה עצמאית על משימות הקורס:** בתחילת הקורס המשתתפים מקבלים אוגדן עם תרגילים לביצוע במהלך ההכשרה. עליהם להשלים את המשימות המופיעות באוגדן, כך שבתום הקורס יהיו להם כלים לתשתית הפעילות העסקית. בין המשימות: סקר שוק, קנווס עסקי ותכנית עסקית, תיק לקוח, הצגה עצמית, תכנית שיווק דיגיטלי.
3. **עבודה במרחב עבודה משותף:** אחת לשבוע, בין המפגשים, במשך שלוש שעות כל פעם מתקיימת עבודה במרחב המשותף, שמטרתה לפתח במשתתפים הרגלי עבודה סדורים, גם בהיבט האישי וגם בהיבטים של חיבור ביניהם, יצירת קשרי עבודה ושימוש בקהילה כמשאב.

מרחב העבודה מייצג את שלושת צירי ההתפתחות בתכנית. חלק מהתוכן מוקדש לציר העסקי, חלק להתפתחות כעצמאי וחלק ליצירת קשרים בתוך הקהילה פנימה והחוצה.

במסגרת המפגשים במרחב העבודה מתבצעת השלמה של משימות הקורס, ולאחר מכן עבודה על משימות על פי ציר ההתפתחות האישי והצרכים של כל משתתף, כל אחד בהתאם למקום העסקי שבו הוא נמצא.

העבודה במרחב נעשית על פי מבנה (Setting) גמיש, אשר ייקבע על ידי מוביל הקהילה, בהתאם לשלב בהכשרה. במסגרת מרחב העבודה מתבצעת עבודה באחת הצורות הבאות:

 - עבודה עצמית.
 - עבודה עם זוג או קבוצה קטנה.
 - עבודה עם מוביל הקהילה.
 - עבודה עם הקבוצה הגדולה (למידה).
4. **קהילה דיגיטלית:** הפעילות מלווה בתקשורת דיגיטלית בין המשתתפים, באמצעות קבוצת ווטסאפ וקבוצת פייסבוק. מטרת שתי הקבוצות היא עידוד התקשורת בין המשתתפים, התייעצות, מרחב לתמיכה ולשיתוף ידע ואימון בהתנהלות במרחב דיגיטלי. הפעילות בקהילה הדיגיטלית והגדרותיה נקבעים על ידי מוביל הקהילה.

ערכים ונורמות התנהגות בקבוצה

החל מתחילת התכנית יש להנחיל ערכים ונורמות התנהגות לקבוצת המשתתפים כקהילה עסקית. על חברי הקבוצה לפעול על פי ערכים של שיתוף, הדדיות, כבוד למשתתפים וכבוד למסגרת, סולידריות קבוצתית, פרגון, חגיגת הצלחות, אחריות אישית, למידת עמיתים ולמידה מניסיונם של אחרים.

הקהילה מהווה מקום בטוח עבור המשתתפים. בשלב זה, היא משרתת את צרכי המשתתפים בה בלבד (ולא אנשים חיצוניים לתכנית).

תפקידו של מוביל הקהילה ליצור ערכים אלה בקבוצה ולהקפיד על יישומם. בכל אחד מהשלבים מתבצע תיאום ציפיות עם המשתתפים: בשלב ההכשרה ובניית הקהילה במסגרת המפגש הראשון, בשלב עיצוב ובסיס הקהילה באחד המפגשים הראשונים של מרחב העבודה.

במסגרת הכללים של הקבוצה מודגשים הנושאים הבאים:

- חסיון מידע.
- שימוש במידע עסקי ללא רשות.
- ניצול לרעה של ידע ומשאבים.
- כבוד וסובלנות לתהליך.
- עמידה בלוחות זמנים וקיום הנהלים.
- התחשבות בערכי הזולת וכבוד לצרכים ייחודיים של משתתפים בקבוצה (כשרות, שמירת שבת, מוגבלות).

בעלי תפקידים בשלב זה

- מנחה־מאמן.
 - מוביל קהילה.
 - מנחים ומרצים חיצוניים.
- (לתחומי האחריות של בעלי התפקידים בשלב זה - ראו בהמשך).

מתווה קורס ההכשרה (סילבוס)

מפגש	נושא המפגש	משימה למשתתפים	תוצר
1	פתיחה ויציאה לדרך - היכרות, תיאום ציפיות, חמישה מדדים לשינוי	- מיפוי צרכים ללמידה - עיקרון הפתיחות	טבלת ניהול משימות
2	תהליך השינוי - שלושה עקרונות פעולה בזירה העסקית	עקרונות הפעולה	
3	מכוונים הכי גבוה: יעדים ומטרות ריאליים והישגיים זיהוי תקרת הזכוכית תמצית עסקית סקר שוק	סקר שוק	- תמצית עסקית - סקר שוק
4	קנווס עסקי	שכלול הקנווס	קנווס
5	תדמית עסקית מובילה	רשימת המאה (הכנה למפגש הרישות)	
6	סדנת רישות - קשרים וכישורים	רשימת מעגלי כוח	
7	ניהול פיננסי: העולם העסקי של הפריילנסר תרגיל הוצאות תרגיל הכנסות תזרים מזומנים	השלמת ריכוז הוצאות והכנסות	טבלת ריכוז הוצאות והכנסות
8	משוב אמצע	- היערכות למפגש עם רו"ח - היערכות למפגש עם פריילנסרים (פאנל)	
9	- עבודה יעילה עם רשויות המס - הצלחות וכישלונות של פריילנסרים ותיקים	- גזירת שגרות עבודה מול רשויות המס - היערכות למפגש עם עו"ד	מודל לעבודה מול רשויות המס
10	מפגש עם עו"ד ויצירת הצעת מחיר ללקוחות	שכלול הצעת מחיר	גיבוש הצעת מחיר
11	העזה וסגירת עסקה: חסמי הצלחה סגירת עסקה התמודדות עם התנגדויות	התמודדות עם חסמים	

מפגש	נושא המפגש	משימה למשתתפים	תוצר
12	שיווק דיגיטלי בעולם החדש: נוכחות רשתית תכנית שיווק דיגיטלי	תכנית עבודה לשיווק דיגיטלי	תכנית שיווק דיגיטלי
13	מה רוצה הלקוח? בניית תיק לקוח ("מאסטר") סדנת STORY TELLING להצגה עצמית	הכנת מצגת להצגה עצמית - מפגש סיום	- תיק לקוח - הצגה עצמית
14	מפגש סיום שלב ההכשרה ומעבר לשלב עיצוב הקהילה - סוף הוא תמיד התחלה		

הצעה למבנה מפגש במרחב העבודה

- **מעגל מפגש התנעה:** כל אחד מהמשתתפים אומר על מה הוא מתכוון לעבוד היום. הצהרה זו מהווה מעבר בין החוץ שהם הגיעו ממנו לבין העבודה במרחב העבודה, מיקוד ומחויבות (15-10 דקות).
- **זמן עבודה:** כל משתתף עובד על המשימה שבחר, ביחידים או בזוגות. בזמן זה מתקיימות שיחות אישיות עם מוביל הקהילה (90 דקות).
- **התכנסות:** שיתוף בהתקדמות והצבת מטרות להמשך עבודה (15 דקות).
- **הפינה הדיגיטלית:** הצגת אמצעי דיגיטלי על ידי אחד המשתתפים (15 דקות).
- **אפשרות להרחבה:** הצגת נושא על ידי אחד המשתתפים (15 דקות).

הפינה הדיגיטלית

- מטרת הפינה הדיגיטלית היא היכרות עם כלים דיגיטליים לניהול העסק. הפינה הדיגיטלית מתבצעת במסגרת מפגשי מרחב העבודה, בכל פעם משתתף אחר מציג כלי דיגיטלי. ההצגה כוללת:
- אילו פונקציות הכלי כולל, כיצד משתמשים בו, האם הוא חינמי או בתשלום.
 - מהם היתרונות בשימוש בכלי לעבודה כפריילנסרים.
 - הצגת מהלך אחד/משימה אחת שניתן לעשות עם הכלי (לדוגמה הנפקת חשבונית באתר לניהול חשבונות).
 - זמן להתייחסות ולשאלות.

נושאים אפשריים:

- google my business.
- כלים לניהול משימות: trello, asana keep.
- כלים להנהלת חשבונות: חשבונת ירוקה, icount.
- כלים מתקדמים לניהול תקשורת: זום, סקיפ, ווטסאפ לעסקים.
- הקמת אתרי תדמית חינמיים, כגון: wix.
- פעילות באתרי מארקטפלייס דיגיטליים: fiverr, xplace.
- כלים לניתוח פעילות דיגיטלית: google analytics.
- פלטפורמות לחשיפה: אינסטגרם, פייסבוק.
- אתרים ללמידה עצמית: youtube, Udacity, ted, בלוגים מקצועיים.
- אתרים למציאת מכרזים: יפעת מכרזים, jobiz.
- אחר.

3 עיצוב וניסוס הקהילה (SHAPING)**רציונל**

בשלב זה המשתתפים מקימים ומעצבים את הפעילות העסקית העצמאית, בעזרת מערכת תמיכה מקצועית, אישית וקהילתית. הפעילות בשלב זה נמשכת שלושה חודשים, שבסיומם המשתתפים והחברים בקהילה מסוגלים לעבור באופן עצמאי לשלב הבא, שלב הריצה העצמאית במגרש העסקי.

מטרות

- מתן תמיכה אישית ומקצועית לחברי הקהילה.
- פיתוח עסקי בדגש על תמיכה, ייעוץ עסקי ויצירת קשרים.
- ליווי אישי ומקצועי על ידי מנטורים, בהיבטים של זהות מקצועית והתמודדות עם העסקה עצמית.
- סיוע בגיוס לקוחות, עבודות ופרויקטים מחברות ומארגונים.
- הכוונה בבניית תיק עבודות.
- הטמעת הרגלי עבודה במרחבי עבודה משותפים.
- הטמעת הרגלי רישות, השתתפות פעילה בקהילה עסקית ויצירת שיתופי פעולה עסקיים.
- חיזוק תחושת השייכות לקהילה עסקית.
- הנגשת הזדמנויות ושיתופי פעולה עסקיים בין חברי הקהילה.

- הכשרת עצמאיים לצריכת ידע עדכני בתחום העסקי.
- למידה מתמשכת בנושאים על פי הצורך והמגמות בשוק העבודה.
- העלאת המודעות לשירותי מעוף והסוכנות לעסקים קטנים ואפשרות השימוש בהם.

אופן הביצוע

1. **עבודה במרחב עבודה משותף:** המשתתפים מקבלים הנחה או סבסוד לעמדות עבודה. העבודה במרחב העבודה מתבצעת באופן דומה לזה המפורט בשלב הקודם. מבנה המפגש והתכנים מותאמים לשלב שהמשתתפים נמצאים בו ולצרכיהם.
2. **הרצאות מומחים ואירועי למידה (Meetups):** אחת למספר מפגשים מתקיימות הרצאות, סדנאות ואירועי למידה, המוקדשים לחשיפה וללמידה של כלים תיאורטיים ויישומיים, הרחבת הידע של המשתתפים בתחומים רחבים הקשורים לפעילות העסקית וכן עידוד יצירתיות וחדשנות.
3. **הנגשת שירותי מעוף והסוכנות לעסקים קטנים** במרחבי העבודה הייעודיים, בהתאמה לאוכלוסיות התכנית.
4. **ליווי אישי ופיתוח עסקי:** משתתפי הקהילה מקבלים הדרכה, הכוונה וכלים יישומיים על פי צרכיהם. התכנים נקבעים במשותף על ידי מוביל הקהילה והמשתתפים, כאשר מוביל הקהילה אחראי ליצירת החיבורים בין המשתתפים למנטורים וליועצים עסקיים.
5. **יצירת קשרי עבודה (רישות):** חיבור בין המשתתפים בתכנית למשתתפים בתכניות אחרות, לבעלי עסקים, לחברים מהקהילה הרחבה, לשירותים נוספים של הקהילה הרחבה הקיימת במרחב העבודה ולאקו־סיסטם העסקי.
6. **פעילות בקהילה דיגיטלית:** המשך הפעילות בפלטפורמות הדיגיטליות של הקהילה, בקבוצות ווטסאפ ופייסבוק. שתי הפלטפורמות מנוהלות על ידי מוביל הקהילה. כחלק מפעילות זו, מתבצע איתור של משתתף מטעם הקהילה להמשך ניהול והובלת הפעילות הדיגיטלית גם לאחר סיום התכנית.

בעלי תפקידים

- מוביל קהילה (בעל תפקיד זהה למוביל הקהילה משלב ההכשרה).
- יועץ פיתוח עסקי.
- מנטורים עסקיים ומומחי תוכן - ייעוץ מקצועי נקודתי קצר מועד.

רשימת נושאים אפשריים לאירועי למידה (Meetups)

- איסוף וניתוח מידע.
- שיווק.
- קידום אלקטרוני.
- שיטות מכירה.
- פיננסים.
- עבודה מול בנקים ועבודה מול רשויות.
- ביטוח ופנסיה.
- זכויות של עצמאים.
- חוזים והיבטים משפטיים.
- ניהול זמן.
- עולם העבודה החדש - קבוצות וקהילות.
- הצעת מחיר.
- בניית מצגות.
- STORY TELLING.
- פייסבוק ולינקדאין.
- מיפוי לקוחות ואנשי קשר.
- דף שיווקי ופרופיל מוצרים.
- הפצת מידע - בלוג, ניוזלטר.
- וידאו וסרטונים - קורסים דיגיטליים.
- השתתפות בכנסים וחשיפה בכנסים.
- מעגלי רישות.
- כלים דיגיטליים לניהול עסק.
- העסקת עובדים.
- אחר.

4 לאחד סיום התכנית - עלייה למגרש העסקי (KICKING OFF)

בשלב זה המשתתפים ממשיכים בפעילות עסקית עצמאית, ללא תמיכת התכנית. במידת האפשר ובהתאם לרצון המשתתפים תמשיך פעילות הקהילה בהובלת משתתפי הקהילה. קבוצת המשתתפים תצטרף לקהילה רחבה של משתתפים מהתכניות השונות.

איך עושים את זה בפועל? פרקטיקות עבודה למוביל הקהילה ומנחה הקורס

בכל שלב של התוכנית תתבצע עבודה על שלושת ציר ההתפתחות. להלן רשימת הדרכים והפעולות שיש לעשות בכל שלב.

מתפקידו של מוביל הקהילה לוודא ולאפשר את המרחב ואת הזמן לקיום פעולות אלה במסגרת התוכנית. חלק מהפעולות המצוינות בשלב 1 ממשיכות באופן רציף גם לשלב 2.

מה עושים בשלב 2? עיצוב וביטוס קהילה SHAPING

מה עושים בשלב 1? אימון TRAINING – הנשדה ונביית הקהילה

בציר הכישורים האישיים - זהות מקצועית כעצמאי:

יצירת אפשרות ועידוד חשיבה רפלקטיבית של המשתתף אל מול עצמו (באמצעות כלים לדיווח עצמי ומשוב ביחס לכישורים - אמצע וסוף קורס) יצירת אפשרות ועידוד חשיבה רפלקטיבית של המשתתף אל מול מוביל הקהילה (במסגרת המפגשים, פגישות ושיחות אישיות)

אימון על ידי מנחה הקורס (Coaching) (על פי נושאי ההכשרה) למידה מתוך התנסות: פרואקטיביות, עבודה אישית של המשתתפים, תרגילים והתנסויות (על פי תכנית ההכשרה) יצירת אפשרות ועידוד חשיבה רפלקטיבית של המשתתף אל מול מנחה הקורס (במסגרת המפגשים, פגישות ושיחות אישיות) יצירת אפשרות ועידוד חשיבה רפלקטיבית של המשתתף אל מול עצמו (באמצעות כלים לדיווח עצמי ומשוב ביחס לכישורים - אמצע וסוף קורס) יצירת אפשרות ועידוד חשיבה רפלקטיבית של המשתתף אל מול מוביל הקהילה (במסגרת המפגשים, פגישות ושיחות אישיות)

בציר הכישורים העסקיים:

- ◀ הקניית ידע ולמידה ממומחים
- ◀ התנסות אישית ויצירת תוצרים מעשיים - יצירת תשתית להקמת הפעילות העסקית (על פי משימות הקורס)
- ◀ יצירת למידה מבוססת כלים דיגיטליים
- ◀ יצירת מרחב ללמידת עמיתים (במסגרת המפגשים וביניהם עבודה בקבוצות/בזוגות)
- ◀ יצירת אפשרות להתנסות בהצגה עצמית
- ◀ השתייכות לקהילה עסקית - יצירת מרחב התייעצות ותמיכה, עזרה בין משתתפים
- ◀ מידול (מודלינג) לדרכי עבודה (על ידי המנחה ומוביל הקהילה)
- ◀ ליווי על ידי מוביל הקהילה ורכז פיתוח עסקי במסגרת פגישות אישיות
- ◀ הקניית ידע נוסף בהתאם לדרישות משתתפים ולפי צרכים (אירועי למידה)

בציר הכישורים הקהילתיים - רישות חברתי עסקי:

- ◀ יצירת מרחב להיכרות בין אישית בסיסית
- ◀ יצירת אפשרות לשיתוף ידע ולמידה דיאלוגית (בצוותים משתנים)
- ◀ חשיפה לשותפויות מתוך קבוצת המשתתפים ומחוצה לה
- ◀ יצירת הזדמנויות לעבודה בצמדים (Buddies) ובקבוצות קטנות
- ◀ עידוד למידת עמיתים ומשוב למשימות
- ◀ זיהוי הצרכים המשותפים של חברי הקהילה
- ◀ זיהוי התועלות לחברי הקהילה
- ◀ הקמה וניהול קבוצת ווטסאפ של הקהילה
- ◀ הקמה וניהול קבוצת פייסבוק של הקהילה
- ◀ יצירת מרחב ואפשרות לשיתוף ולשיח
- ◀ המשיכות הפעולות המתקיימות בשלב 1
- ◀ היכרות מעמיקה עם הפעילות העסקית של חברי הקהילה: פרונטלי, דיגיטלי
- ◀ התנסות במקצוע של המשתתפים אל מול חברי הקהילה
- ◀ קבלת משוב
- ◀ מיפוי רשתות חברתיות של חברי הקהילה Meetup
- ◀ יצירת שותפויות ותיאומים בין חברי הקהילה והכוונה לשותפויות מחוצה לה
- ◀ עידוד לאיגום משאבים מול ספקים: תיווך, מידול לכח קניה
- ◀ חגיגת הצלחות של שיתופי פעולה ובארטרים
- ◀ יצירת קובץ/אינדקס לקוחות של הקהילה ושל אנשי מקצוע מומלצים

”מטבע קהילה” - תגמול משתתפים על נתינה לקהילה במשאבים מתוך הקהילה
משימות ללמידה, בחירת נושאים למחקר, תרגול שימוש בכלים דיגיטליים
התנסות בקבוצות אחרות מחוץ לקהילה ושיתוף

יצירת ספריית מידע משותפת וקובץ המלצות על מדיות ללמידה
יצירת הזדמנויות לתכנים חברתיים: ימי הולדת, אירועים, חגים

מה עושים בשלב 3?

בשלב זה תמשיך הקהילה באופן עצמאי על ידי משתתפים התוכנית, ויתקיימו הפעולות הבאות:

- חלוקת תפקידים ומשימות לחברי הקהילה: מנהלי קבוצת הוואצאפ, מנהלי קבוצת הפיסבוק, מנהלי מפגשי האופליין
- פרסום תכנית המפגשים לחברי הקהילה ותיקים וחדשים
- החלטה על אופן צירוף חברי הקהילה חדשים
- החלטה על כללי ניהול קהילה: אתיקה וסטינג
- חלוקה לתתי קבוצות לפי מקצועות/ התמחויות/ עניין
- זיהוי צרכים ותכנים רלוונטיים בפלטפורמות השונות
- העלאת תכנים של חברי הקהילה
- קיום אירועים להעמקת יחסים (למשל: הופעות, פגישות)
- החלטה על הפלטפורמות דיגיטליות בהם מתקשרים עם הקהילה הגדולה



Growth

GLOBAL BUSINESS REVIEW

Region	Q1	Q2	Q3	Q4	YTD
North America	1200	1300	1400	1500	5400
Europe	900	1000	1100	1200	4200
Asia	800	900	1000	1100	3800
Africa	300	400	500	600	1800
Oceania	200	300	400	500	1400
Global Total	2600	2900	3200	3500	12200

בעלי תפקידים בתוכנית

4

”
היועץ העסקי ממש נתן לנו את האומץ לקפוץ
מראש הצוק אל המים העמוקים ולהתחיל לשחות.

- משתתף בתכנית המשנים החדים "ניזמס"

מנהל התכנית

מהות התפקיד

ניהול התכנית על כל היבטיה, הנחיה וליווי בעלי תפקידים בתכנית וייצוג התכנית אל מול המשתתפים.

מרכיבי התפקיד

- ניהול התכנית בהיבט התקציבי.
- ניהול התכנית, ייצוג ותיאום אל מול הגוף המפעיל.
- הטמעת מדיניות התכנית במסגרות השונות בשטח.
- בחירת בעלי התפקידים בתכנית (מוביל קהילה, מנחה-מאמן, יועצים עסקיים, מנטורים, מרחב העבודה).
- הכשרה והנחיית בעלי התפקידים בתכנית.
- ליווי בעלי תפקידים ובקרה על עבודתם.

- מתן מענה מקצועי לבעלי התפקידים (תכנים, התמודדות עם משתתפים, יוזמות, ועוד).
- הנעת שיתופי פעולה מיטביים בין בעלי התפקידים, יצירת תקשורת בין בעלי תפקידים ושמירה על יחסים בין־אישיים טובים.
- מתן מענה לאתגרים ופתרון בעיות.
- למידה והתפתחות מקצועית בתחום ההעסקה העצמית והאקו־סיסטם העסקי.

דרישות התפקיד

- תואר ראשון לפחות.
- ידע על עולם התעסוקה ועולם העבודה העתידי.
- ידע על עולם ההעסקה העצמית והאקו־סיסטם העסקי.
- ניסיון ניהולי של תכניות מורכבות.
- ניסיון בניהול תקציב.

תכונות

- תקשורת בין־אישית מעולה.
- חשיבה יצירתית וגמישות מחשבתית.
- יכולת ראייה רחבה וארוכת טווח.
- יכולת הנעת תהליכים.
- יכולת ניהול כספים.

מוביל קהילה

מהות התפקיד

הבניית קבוצה עסקית לומדת של בעלי עסקים עצמאיים, התומכת ומקדמת תהליכי למידה ושיתוף ומשתפת פעולה ברמה עסקית.

מוביל הקהילה אחראי ליצירת כל המנגנונים לפיתוח האישי והמקצועי של חברי הקהילה, להטמעת דרכי הפעולה של הקהילה במרחב הפיזי ובמרחב הדיגיטלי, ליצירת הרוח הקבוצתית, החיבור בין חברי הקהילה והקשרים ביניהם.

התפקיד נותן מענה לשלושת צירי ההתפתחות: האישי, העסקי והחברתי־קהילתי.

מרכיבי התפקיד

- השתתפות בבחירת המשתתפים לתכנית (מעורבות בתהליכי הגיוס ומיון, יחד עם מנהל/ת התכנית).
- ריכוז וניהול מפגשי הקורס ומפגשי העבודה במרחב המשותף (פתיחה וסגירה של כל מפגש, דאגה לצרכים הלוגיסטיים בכל מפגש, תיאום עם מרצים, שמירה על סדר ומבנה המפגש, הצבת גבולות).

- ניהול התקשורת בין התכנית לבין המשתתפים (פרסום הודעות, תקשורת טלפונית, דוא"ל).
- סנכרון בין הגורמים השונים בהכשרה ובתכנית: מנחה, מנטורים, יועצים לפיתוח עסקי, מרחבי עבודה, חברי קהילה.
- ניהול הקהילה בפלטפורמות טכנולוגיות ופלטפורמת הלמידה הדיגיטלית (ניהול קבוצת פייסבוק, ניהול קבוצת ווטסאפ, דרייב משותף, ועוד).
- ליווי, הכוונה ותמיכה אישית למשתתפים, סיוע במשימות קורס ההכשרה על פי דרישה (פגישות אישיות, שיחות, מעבר על קבצים).
- מעקב ובקרה על תכנית העבודה והיעדים של המשתתפים.
- יצירת תרבות עבודה וסטיינג במרחב העבודה המשותף (ניהול מפגשים במרחב העבודה, חלוקת זמנים, הכוונה לעבודה).
- יצירת קוד אתי לקהילה ונורמות התנהגות.
- עידוד למידת עמיתים ותמיכה הדדית בין חברי הקהילה (הפניית משתתפים לחברים אחרים בקהילה, יצירת צוותי עבודה, ציוות זוגות, חיבור בין משתתפים).
- עידוד שיתופי פעולה עסקיים בין המשתתפים.
- יצירת קשרים בין חברי הקהילה לגורמים באקו־סיסטם העסקי המקומי (מיפוי ואיתור הזדמנויות, חיבור בעלי עניין למשתתפים בקהילה).
- זיהוי צרכים של חברי הקהילה ויצירת מענים באמצעות שיתופי פעולה, חיבור למנטורים וליועצים עסקיים.
- יוזמה והוצאה לפועל של מפגשי הקהילה ואירועי למידה (הרצאות מומחים, כנסים, למידת עמיתים, ניתוחי מקרה).
- יצירת חיבורים לאירועים, ידע והזדמנויות חדשות באקו־סיסטם העסקי המקומי והרחב (מיפוי ואיתור הזדמנויות, חיבור לאירועי הקהילה).
- עבודה בתיאום אל מול מנהל/ת התכנית.
- עבודה בשיתוף פעולה עם מנחה הקורס, במסגרת שיחות קבועות אחת לשבוע (בזמן הקורס).

דרישות התפקיד

- השכלה אקדמית - תואר ראשון לפחות.
- שליטה מעולה בכלים דיגיטליים - פייסבוק, ווטסאפ, שיווק דיגיטלי וכדומה.
- ניסיון בהובלת קהילה.
- היכרות עם תחום ההעסקה העצמית ואקו־סיסטם עסקי לעסקים קטנים.

תכונות

- תקשורת בין־אישית מצוינת.
- יכולת עבודה בצוות.
- יכולת הנעת תהליכים והובלה.
- גישה חיובית.

מנחה - מאמן

מהות התפקיד

הובלת קבוצת למידה כמידול לפעילות קהילה ומרחב עבודה, תוך ניהול תהליכי אימון אישיים וקבוצתיים ויצירת איזון ביניהם.

מרכיבי התפקיד

- העברת התכנים האימוניים והעסקיים בהתאם לתכנית הקורס.
- יצירת מרחב מאפשר ובטוח ואווירת למידה והתקדמות.
- יצירת סטינג של קבוצת עבודה פעילה ומתמשכת.
- עידוד פרואקטיביות והנעה לפעולה של המשתתפים ורתימתם ליציאה לדרך.
- עבודה בתיאום וקיום ממשקי עבודה עם בעלי התפקידים הנוספים בתכנית.
- מעקב ומתן מענה מקצועי לעבודות של המשתתפים.
- שמירה על קשר אישי במידת הצורך בין המפגשים.
- איסוף והתייחסות לתכנים שהועברו בהכשרה על ידי גורמים נוספים וחיבורם לתכנית העבודה של המשתתפים.
- התייחסות מקצועית למשימות הבית וחיבורן לתהליך העבודה והלמידה של המשתתפים, התייחסות לביצוע או אי-ביצוע, משוב ועידוד, שימוש במטלות הבית ככלי מעקב אחר התקדמות ולמידת משתתפים.
- עבודה בשיתוף מוביל/ת הקהילה.
- עבודה בתיאום עם מנהל/ת התכנית.

דרישות התפקיד

- ניסיון עסקי בתחום העבודה העצמאית.
- ניסיון בהובלת תהליכי אימון אישיים וקבוצתיים.
- ניסיון בהנחיית קבוצות.
- היכרות מצוינת עם העולם העסקי.
- שליטה באמצעים דיגיטליים, ברשתות חברתיות ובפלטפורמות שיתופיות.

תכונות

- תקשורת בין-אישית יחסי אנוש מעולים.
- אסרטיביות ויכולת הנעה.
- יכולת אמפתיה והכלה.
- אחריות אישית גבוהה.
- גמישות.

יועץ עסקי

מהות התפקיד

יצירת תוכנית עבודה אישית עבור כל משתתף בהתאם לתכני ההכשרה, לתקופת הפעילות הראשונה כעצמאי.

דרישות התפקיד

- ניסיון כבעל עסק/עבודה עצמאית/פריילנסר בתחום השירותים.
- היכרות מצוינת עם עסקים וחברות באזור הפעילות.
- קשר לאקו־סיסטם העסקי.
- היכרות עם פלטפורמות מרקטפלייס.
- שליטה מצוינת בשיווק ובמכירה באמצעות רשתות חברתיות.

תכונות

- תקשורת בין־אישית ויחסי אנוש מעולים.
- יכולת עבודה עצמאית.
- חשיבה יצירתית.
- פתיחות ויוזמה.

מרכיבי התפקיד ותוצרי המפגשים:

- תיאום ציפיות אל מול מנהלת התוכנית, המנחה ומובילת הקהילה.
- תיאום ציפיות אל מול המשתתפים: הצגה עצמית, תיאום ציפיות (תוכן ומבנה), מטרות התהליך, קביעת מפגשים אישיים.
- קיום חמישה מפגשי ייעוץ דו שבועיים/שבועיים, בהתאם לדרישה ולצורך המשתתפים.
- עבודה עם המשתתפים על הנושאים הבאים:
- אבחון מצב קיים של העסק: בחינת מצב העסק מבחינה פיננסית, מעבר על אסטרטגיית שיווק ומכירות, והגדרת מטרות התהליך.
- הבנת העסק כמותג: הבנת העסק כמותג ייחודי עם חזון לעסק וערכים. איתור ובחינת המתחרים בשוק תוך הגדרת הבידול של הפריילנסר מול המתחרים.
- בחינת סל מוצרים ותמחור: הבנת סל המוצרים, הבנת תמחור המוצרים ושולי הרווחיות שלהם, מיפוי ופילוח קהל היעד, הגדרת לקוח אידיאלי ועוד.
- הכנת תחזית עסקית: הגדרת ובניית תחזית עסקית מפורטת על פי יעדים עסקיים וסל המוצרים, תוך התחשבות וחישוב הוצאות קבועות, הוצאות משתנות, ועוד.
- בחינת תזרים המזומנים: בחינת מצב תזרים המזומנים של העסק להבנת צרכי העסק מול זרימת הכספים הקיימת.
- בניית אסטרטגיית שיווקית: גיבוש תוכנית שיווק ואסטרטגיית שיווק על סמך התחזית העסקית, סל המוצרים ויעדים לשנה הקרובה. התמקדות על נושא מיתוג ופרסום.



דקע תיאודמי לפיתוח התוכנית

5

” מאחד וכולנו באותה סידה משהו בלב קודה,
משהו במוח קודה וזה ניף.

- משתתף התכנית של למדחק ומרכז צעירים רחובות

שינויים בעולם העבודה והמעבר להעסקה עצמית

בשנים האחרונות עולם העבודה עובר שינויים מבניים וכלכליים מרחיקי לכת. במדינות רבות קיים גיוון באופן ההעסקה, כאשר המקצועות ותחומי ההתמחות הנדרשים ביותר כיום לא היו קיימים לפני עשור ואף לא לפני חמש שנים, וקצב השינוי רק גובר והולך. בשנת 2016 פרסם הפורום הכלכלי העולמי דוח מחקרי בשם: "עתיד העבודה, התעסוקה והכישורים, ואסטרטגיה לעיצוב כוח העבודה למהפכה התעשייתית הרביעית"⁷. בדוח הוארו מספר מגמות שינוי והתפתחות בשוק העבודה, המציבים אתגרים המחייבים מהלכים פעילים של הסתגלות לשינויים על ידי ממשלות, תאגידים וחברות וגם על ידי אנשים.

The Future of jobs employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial 7
revolution, world economic forum

היבט משמעותי המתואר בדוח הוא המגמה למעבר לעבודה גמישה. העבודה הגמישה מציעה התגברות על הגבולות הפיזיים של משרדים או רצפת הייצור במפעל, ובו בזמן מוגדרים מחדש הגבולות שבין העבודה והחיים הפרטיים. עבודה גמישה באה לידי ביטוי באופנים שונים, גם במסגרות עבודה שכירה, למשל: עבודה מהבית, צוותים וירטואליים, וגם בצורות של העסקה עצמית, למשל: עבודה עצמאית (פריילנס), עבודה במרחבי עבודה משותפים (co-working spaces) ופלטפורמות מארקטפלייס (marketplace) רשתיות, המחברות בין פריילנסרים ללקוחות (לדוגמה upwork).

בין המגמות הבולטות ביותר בשינויים בעולם העבודה נמצא השינוי בדפוסי ההעסקה והמעבר להעסקה עצמית. מחקרים מראים, כי מגמה זו מתרחבת משנה לשנה, בייחוד בעשור האחרון. כיום ברור, כי אוכלוסייה זו של עובדים אינה נמצאת עוד בשולי שוק התעסוקה, אלא מהווה פלח משמעותי בו, בארץ ובעולם.

למגמה זו שמות אחדים: "כלכלת פריילנס" (freelance economy), "כלכלה על פי דרישה" (on-demand economy) או "כלכלה שיתופית" (sharing economy). קיים גיוון גם בשמות העובדים בצורות העסקה שונות והם נקראים: "עצמאי", "פריילנסר", "ספק חיצוני", "נותן שירותים", ועוד.

נכון להיום, לא קיימת הגדרה אחת לעובדים בהעסקה עצמית. ההגדרות הקיימות מגוונות ועמומות בחלקן. במסגרת עולם העבודה החדש מתאפשרת פרנסה עצמאית במגוון צורות, המפורטות להלן, וחשובה ההבחנה בין צורות עבודה אלה:

- הכנסה מהשכרת משאבים בפלטפורמות כלכלה שיתופית, כגון בית להשכרה (AIRBNB).
- הכנסה ממכירת שירותים שאינם מצריכים ידע בפלטפורמות של כלכלה שיתופית, כגון נהגי אובר, שליחים, מבצעי משימות.
- הכנסה ממכירה מוצרים בצורות שיווק מסורתיות (חנות, מסעדה) או בצורות מכירה דיגיטליות (חנות אונליין, E-COMMERCE).
- הכנסה מביצוע עבודה השווה במהותה לשכיר במסגרת תנאי העסקה כפריילנס.
- עצמאי/פריילנס: הכנסה ממכירת שירותים מקצועיים, כגון: ייעוץ, כתיבת תוכן, גרפיקה.

הבחנה נוספת, החשובה להגדרת העסקה עצמית, היא בין יזם לפריילנס. בעוד שיזם רוצה להמציא משהו חדש, להקים עסק או ליצור יש מאין, העובד העצמאי רוצה לספק שירותים בתחום המומחיות שלו. לעיתים מדובר בשירותים שבעבר היו חלק מחברות או מארגונים, ועתה ניתן לספקם על פי צורך ודרישה של לקוחות. לעניין זה נוסף ההבדל בהשקעה הנדרשת. בעוד שיזם נדרש לרוב להשקעה כספית ליצירת הרעיון היזמי שלו, לעובד העצמאי המספק שירותים אינה נדרשת השקעה כספית גדולה ולכן גם לאלה שאינם בעלי אמצעים מתאפשרת העסקה עצמית.

עוד חשוב להבחין בין "עובדים עצמאיים" ל"עובדים זמניים". במאמר "עובדים זמניים, פריילנסרים או שכירים: מי יותר מרוצה מצורת ההעסקה שלו?"⁸ מבחינה נירית כהן בין שני סוגים של עובדים ושני סוגי כלכלות. האחד, עובדים עצמאיים,

8 כהן, נירית. (2018). עובדים זמניים, פריילנסרים או שכירים: מי יותר מרוצה מצורת ההעסקה שלו? בתוך: <https://niritcohen.com/2018/08/29/twoeconomies/>

אלה העובדים בהעסקה עצמית, כגון יועצים או בעלי מקצועות נותני שירות, אשר עובדים באמצעות פלטפורמות שונות ונהנים מהיתרונותיה של ההעסקה העצמית. השני, עובדים זמניים, הנקראים לעבודה על פי דרישה, עובדים בהסכמים זמניים, אינם נהנים מביטחון תעסוקתי ותנאי ההעסקה כשכירים ואינם נהנים מהיתרונות של ההעסקה עצמית, למשל, עובדים על פרויקטים או לתקופה קצרה מוגדרת מראש.

קבוצת העצמאיים, המתוארת לעיל כקבוצה החמישית, היא אוכלוסיית היעד של התכנית: מומחים בתחומם, המעוניינים להקים עסק עצמאי ולמכור שירותים מקצועיים. ההתקשרות של הלוקחות מול בעלי המקצוע העצמאיים היא לזמן מוגדר או על פי פרויקט, בהתאם לשירות הנדרש.

במסגרת מגמת השינוי והמעבר להעסקה עצמית, מחקרים מצביעים על התפתחות בשלושה צירים מרכזיים:

- עלייה במספר העובדים בשיטת ההעסקה העצמית (פרילנסרים).
- הרחבת המקצועות והשירותים המוצעים לעבודה כפרילנס.
- באפשרות לשלב בין עבודה כשכיר ועבודה כפרילנס ("סלשר") - בניית תיק קריירה. להלן נסקור מגמות אלה.

עלייה במספר העובדים בשיטת ההעסקה העצמית

ב־15 השנים האחרונות מחקרים רבים מצביעים על עלייה משמעותית במספר בעלי המקצוע הבוחרים לעבוד כעצמאיים וכן מנבאים עלייה נוספת בשנים הבאות. אחד המחקרים המובילים פורסם על ידי ארגון Freelancers Union וחברת Upwork Freelance in America. מחקר זה מתאר את שוק העבודה העצמאי בארצות הברית.

על פי נתוני המחקר, נכון לשנת 2017, כ־36% מהעובדים בשוק העבודה האמריקני עובדים בשיטה של ההעסקה עצמית (57.3 מיליון איש). ההכנסה בשנה זו מעבודה בהעסקה עצמית נאמדה בכ־1.4 מיליארד דולר. מנתוני המחקר עולה, כי בין השנים 2014 ל־2016 גדל מספר העצמאיים ביותר מ־8%. גם באוסטרליה נתונים דומים. נכון לשנת 2015, 32% משוק העבודה עבדו בשיטת ההעסקה עצמית.⁹

על פי התחזיות, עד לשנת 2020 - 50% משוק העבודה האמריקני יעבוד כעצמאיים. חלקם יעבדו בצורה זו באופן מלא (100% משרה) וחלקם בנוסף לעבודה אחרת. מגמת העלייה היא כה חזקה, עד כי בשנת 2027 צפוי אחוז העובדים המועסקים כעצמאיים להיות גבוה יותר מאלה המועסקים כשכירים.

העלייה באחוז המועסקים בהעסקה עצמית נתמכת גם על ידי מחקר השוואתי שנערך על ידי ה-IRS (Internal Revenue Service), על נתוני דיווחי המס האמריקניים. במחקר זה, החוקרים ניתחו טפסים של דיווחי מיסים של מועסקים בהעסקה עצמית ושל שכירים. המחקר הראה, שמספר טופסי המועסקים בהעסקה עצמית, גם אם חלקית, עולה בהתמדה ועלה

ב־15 השנים האחרונות בכ־22%, בעוד שטופסי השכירים נמצאים כבר שנים במגמת ירידה.¹⁰

באירופה, על פי נתוני מחקר בשם: *Future working: The rise Of European's independent professionals*, שפורסם במאי 2016 על ידי ה-EFIP (The European Forum of Independent Professionals),¹¹ ניכרת עלייה חדה במספר המועסקים בהעסקה עצמית בטווח שבין השנים 2004-2013. מספר המועסקים עלה בממוצע בכ־45% המדינות בעלות שיעור העלייה הגבוה ביותר הן הולנד, עם עלייה של 93%, פולין, עם עלייה של 83% וצרפת, עם עלייה של 35%. בבריטניה, פינלנד, בלגיה וספרד נרשמה עלייה של למעלה מ־50%.

על פי המאמר "The future of work, skills and resilience for a world of change", שפורסם באתר EPSC (European Political Strategy Centre), אחוז המועסקים בממוצע בשיטת העסקה עצמית באירופה, נכון לשנת 2016, היה מעל 16%.

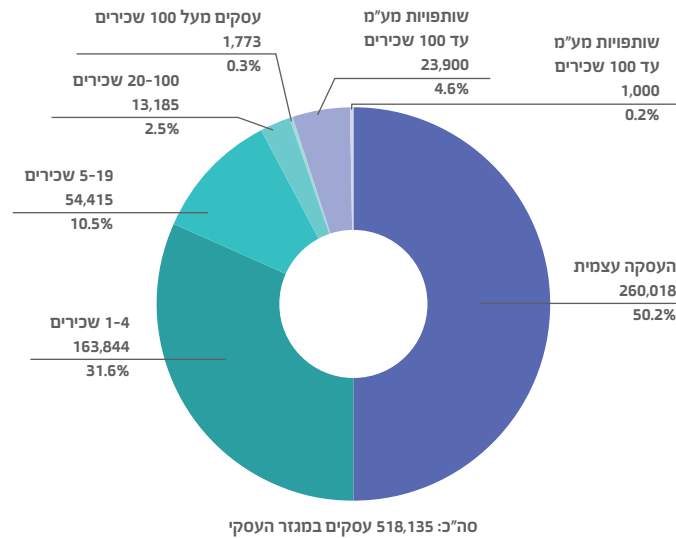
על פי מאמר שפורסם באתר Wamda, "Can the Arab world freelance its way out of unemployment?", עולה כי גם באזור המזרח התיכון ומדינות ערב, 10% מהאנשים העובדים הם עצמאיים, וזה בשוק עבודה שבו אחוז האבטלה גבוה יחסית בהשוואה למדינות אחרות.

בישראל, כמו ברוב העולם, עדיין אין הגדרה ממסדית למי הוא עצמאי (פריילנס) ולא מתבצעת מדידה סדורה של מספר העובדים העצמאיים בשוק העבודה. לכן אין בנמצא נתונים מדויקים המצביעים על אחוז המועסקים בהעסקה עצמית. עם זאת, ידוע, כי 50% מהעסקים בישראל הם עסקים של אדם אחד אשר אינו מעסיק עובדים, המוגדרים כעובדים בהעסקה עצמית. עם זאת, לא כולם בהכרח עובדים כפרילנסרים, כפי שהוגדרו לעיל.

Koopman, Christopher & Dourado, Eli (2015). *Evaluating the growth of the 1099 workforce*. 10
Marcatos Center, George Mason University.

11 *Future working: The rise of the European's independent professionals*, שפורסם במאי 2016 על ידי ה-EFIP (The European Forum of Independent Professionals).

התפלגות מספר העסקים במגזר העסקי לפי קבוצות גודל, 2015¹²



הרחבת המקצועות והשירותים המוצעים לעבודה כפריילנס

בעבר, התחומים שבהם היה נהוג להתקשר עם פריילנסרים היו מצומצמים והתמקדו בעיקר בשירותים כמו עיצוב וייעוץ. כיום, התרחב סל המענים הניתנים על ידי פריילנסרים, ושירותיהם נצרכים על ידי ארגונים, אנשים פרטיים ועסקים קטנים וגם בין הפריילנסרים לבין עצמם.

אחת הסיבות לגידול בצריכה היא השינויים המהירים בשוק העבודה והדינמיות שלו, המצריכים ארגונים להיות גמישים ולהגיב במהירות, להשתנות באופן תדיר, להתרחב על פי הצורך ולתת מענים לצרכים משתנים של השוק ושל לקוחותיהם. לאור זאת, ארגונים רבים בוחרים בהעסקה קבועה של עובדים בתחום הליבה של הארגון ואת העובדים ב"תחומי המעטפת" בוחרים על פי צורך. כך מתאפשרת לארגונים גמישות ויכולת התאמה מדויקת יותר בין השירות וסוג העבודה הנדרש.

ואכן כיום, מניפת השירותים שפריילנסרים מספקים לארגונים התרחבה לתחומים רחבים ביותר, החל משירותי אדמיניסטרציה, שירותים טכניים, פיתוח אתרים, תכנות, שירותי רפואה, שירותי חינוך, כתיבת תוכן, שיווק דיגיטלי, ניהול חשבונות, ייעוץ משפטי, עריכה, תרגום, מחקר, אדריכלות, משאבי אנוש וכלה בתפקידי ניהול בכיר, כגון סמנכ"לים, מנהלי

כספים ומנכ"לים.¹³

12 מתוך: דוח תקופתי על מצב העסקים הקטנים והבינוניים בישראל (2017). הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, משרד הכלכלה והתעשייה. https://www.sba.org.il/hb/PolicyAndInformation/Researches/Documents/small_business_report_2017_nagish_sign.pdf

13 לקריאה מורחבת על פריסת המקצועות ראו באתר UPWORK. <https://www.upwork.com/i/freelancer-categories-all>

שכירת שירותים מקצועיים מעובדים עצמאיים כל כך שכיחה כיום, עד כי מקצועות שלמים, שבעבר היו משולבים בתוך ארגונים וחברות, עוברים באופן כמעט מוחלט לשיטה של עובדים עצמאיים. בין אלה מקצועות העיצוב, העיתונות והייעוץ. גם בשוק הפרטי התרחבו התחומים המוצעים לעבודה פרילנסרית. אלה הם שירותים שבעבר סופקו על ידי האנשים עצמם או על ידי מישהו מטעמם וכיום נרכשים על ידי פרילנסרים (למשל: שירותי משרד, עיצוב, גרפיקה, שיווק, צילום, שליחויות, ייעוץ, ועוד).

שילוב בין עבודה כשכיר ועבודה כפרילנס ("סלשר") - בניית תיק קריירה

מחקרים מלמדים, כי חלק גדול מהעובדים כעצמאיים משלבים את העבודה העצמאית עם עבודה כשכירים במינונים משתנים. שילוב כזה מאפשר לאדם להגדיר עצמו באמצעות יותר מעיסוק אחד וליצור "עבודה היברידית" - עבודה שהיא "גם וגם". צורת העסקה זו מפתחת את המימוש העצמי של העובד, מרחיבה את הידע והמיומנויות שלו בהתאם לתחום המקצועי ולמומחיות שלו ומעצבת את הפרופיל התעסוקתי שלו ממגוון של עיסוקים.

מעבר לכך, העבודה ההיברידית מאפשרת לאדם להסתמך על מספר מקורות הכנסה ולהימנע ממצב שבו כל ההכנסה שלו תלויה במקור אחד. בכך יכול האדם להיות גמיש יותר, להתאים את עצמו למצבים משתנים ולהתמודד עם שינויים ואירועים לא צפויים.

בהקשר לשילוב בין עבודות וצורות תעסוקה, נטבע המושג "תיק קריירה". תיק הקריירה של אדם מורכב מסך העיסוקים שלו, הן כשכיר והן כעצמאי לאורך החיים. יצירת תיק קריירה מאפשרת לאדם התאמה אישית של היקפי העבודה וסוגיה ושינוי שלהם על פני תקופות שונות. בנוסף לכך, תיק קריירה מאפשר לרבים שילוב של עבודה לשם פרנסה לבין עבודה לשם משמעות ונתינה לחברה.

בשנים האחרונות חלו שינויים גם בהקשר של שילוב בין עבודה כשכירים ועבודה כעצמאיים ומתבצע מעבר בין העסקה עצמית חלקית להעסקה עצמית מלאה. בארה"ב, למשל, 59% מהעובדים העצמאיים בשנת 2014 שילבו בין משרה כשכירים לבין העסקה עצמית, לעומת 53% בשנת 2017. 17% מהעצמאיים עבדו במשרה מלאה בהעסקה עצמית ב-2014 לעומת 29% בשנת 2017.

בשונה מהתפיסה שהייתה קיימת בעבר, לפיה הקמת עסק יוחסה רק ליזמים ולבעלי אמצעים, וה"ציאה לעצמאות" הייתה כרוכה בפיתוח רעיון חדש או מוצר חדש, כיום קיימת אפשרות להעסקה עצמית בתחומים רחבים ובשירותים נדרשים רבים, כך שאדם המעוניין לעבוד בשיטה זו לא נדרש להמצאה חדשה או להשקעת כסף רב. הוא יכול להתחיל לספק את שירותיו בכל רגע נתון ומכל מקום. זאת, גם בזכות התפתחות המרחב הדיגיטלי ומכירת שירותים מקצועיים באמצעים דיגיטליים ובתקשורת אונליין, ללא תלות במיקום גיאוגרפי. כך מתאפשרת לבעלי מקצועות המעוניינים לעבוד כעצמאיים התנסות ראשונית, בדיקה ושילוב בין עבודה כשכירים לעבודה כעצמאיים, בטרם מעבר מלא לעבודה בהעסקה עצמית.

מאפיינים של העסקה עצמית

הסיבות לבחירה בהעסקה עצמית ויתרונותיה

כחלק ממגמת השינוי העולמית, יותר ויותר אנשים בוחרים לעבור להעסקה עצמית. מחקרים מראים, כי מרביתם עושים זאת מתוך רצון ובחירה.

בארה"ב, נכון לסקר שנערך בשנת 2015, 63% העידו על עצמם שהם בחרו מרצון לעבוד כפריילנסרים. גם באוסטרליה נרשמו מספרים דומים, 57% מהעובדים בהעסקה עצמית העידו על עצמם שעשו זאת מבחירה.¹⁴

יותר אנשים בעולם בוחרים להיות פריילנסרים:



63% באוסטרליה

מוענים שהתחילו מבחירה ולא מהכרח



63% בארה"ב

מוענים שהתחילו מבחירה ולא מהכרח

באירופה, 54% מהעצמאים שלא מעסיקים עובדים ומעל 70% מהעצמאים שמעסיקים עובדים, העידו שבחרו בהעסקה עצמית מתוך רצון. בבריטניה, דנמרק, פינלנד ובלגיה, מעל 75% מהעצמאים ציינו שעשו זאת מרצון, ובשוודיה אחוז העצמאים שעשו זאת מבחירה הגיע ל-89%.¹⁵

Edelman, Daniel J. (2015). *Freelancing in Australia: 2015. Results Deck 14*

בתוך: <https://www.slideshare.net/upwork/freelancing-in-australia-2015>

Eurofound. (2017). *Exploring self-employment in the European Union*. Publications Office of the European Union, 15 Luxembourg

רצון ומוטיבציה פנימית

עבודה בהעסקה עצמית שונה במהותה מעבודה כשכיר. עובדים עצמאיים אשר בחרו בכך מתוך רצון, מציינים מניעים מרכזיים אחדים לבחירתם:

גמישות וחופש: "להיות הבוס של עצמי". העסקה עצמית מאפשרת בחירה במה לעבוד, באיזו תדירות, באילו שעות, באיזה אופן, סוג הלקוחות וקהל היעד, סוג הפרויקטים וסוג העבודה. העסקה עצמית מאפשרת גם שילוב בין תעסוקה לתחום עניין או בין עבודה לתחומים אחרים בחיים. באופן כזה עובדים עצמאיים, יותר מאשר שכירים, יכולים לשלוט בצורה טובה באיזון שבין חייהם לעבודה, לחוש אוטונומיה ויצירתיות רבה יותר.

מימוש עצמי: העסקה עצמית מאפשרת לעובד לבחור באילו תחומים בתחום המקצועי שלו הוא רוצה להתמקד, מעוניין להתפתח ולהרחיב את ידיעותיו וכישוריו. כך יכול העובד העצמאי לעבוד בתחום המעניין אותו, המעורר בו מוטיבציה, סקרנות ותשוקה. הוא גם אחראי להתפתחותו האישית ויכול לנווט לפי נטיותיו. זאת, בשונה מעבודה כשכיר, שבה העובד תלוי במידה רבה ברצונותיו ובמטרותיו של המעסיק.

הרחבת תחומי העיסוק ופיתוח מיומנויות חדשות: העסקה עצמית מאפשרת עיסוק בתחומים חדשים או נוספים. העובד העצמאי יכול לבחור באילו תחומי עיסוק לעבוד ולאיזה כיוונים לפתח את העסק שלו. בעלי מקצועות רבים, הבוחרים לעבוד כעצמאיים, מרחיבים את השירותים הבסיסיים אשר נתנו בשנים הראשונות של העסק העצמאי לתחומים נוספים, וכך קיימים בשוק נותני שירותים בתחומים מגוונים. בנוסף לכך, כפועל יוצא מאופי העבודה כעצמאי, מתפתחים אצל האדם כישורים ומיומנויות חדשים גם בתחום המקצועי וגם בתחום הניהולי, למשל: קבלת החלטות, ניהול עצמי, תקשורת, יכולות דיגיטליות, ניהול זמן וניהול משימות, התמודדות עם אתגרים, ועוד.

הזדמנויות ואפשרויות למעבר ולניידות: העסקה עצמית, המתבססת בחלקה הגדול על מתן שירותים מרחוק, מאפשרת לעובד לעבור ממקום למקום ברחבי העולם ולהמשיך לעבוד ולהתפרנס בתחום המקצועי שלו, אל מול לקוחות קודמים ואל מול לקוחות חדשים. העובד אינו תלוי במציאת עבודה במקום המגורים שלו, יש לו יכולת לניידות ולמעבר בין מקום המגורים ללא תלות בעבודה במקום מסוים.

הסיבות המרכזיות לבחירה במסלול העצמאי:



הזדמנויות



כישורים
חדשים



תשוקה



חופש



גמישות

בין כל השיקולים לבחירה בהעסקה עצמית מתוך רצון, בולט רכיב הגמישות כשיקול המשמעותי ביותר.

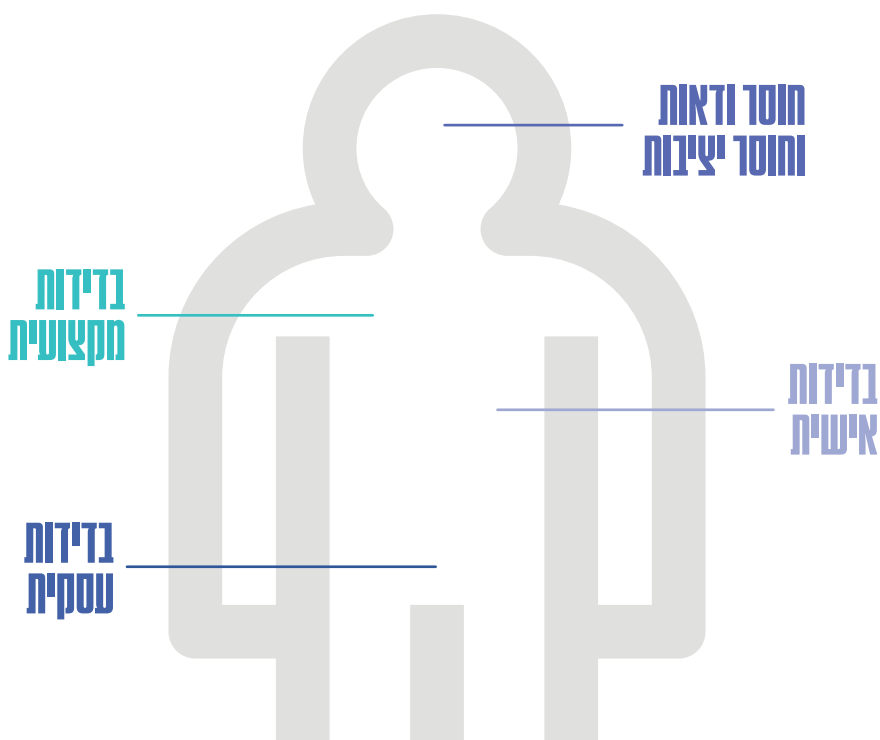
צורך או הכרח

בניגוד לעבודה בהעסקה עצמית מתוך בחירה, ישנם אנשים אשר עובדים כעצמאים על אף שהיו מעדיפים לעבוד כשכירים. אצל אנשים אלה, הבחירה בעבודה עצמאית נובעת מצורך או מהכרח, לאור קשיים בהשתלבות ובהתמדה בעבודה כשכירים. קשיים אלה עשויים להיות הבדלי גיל, נגישות גיאוגרפית או תרבותית, שפה, מוגבלויות פיזיות ונפשיות, פערי תרבות, ועוד. במקרים אלה העבודה העצמאית מהווה ברירת מחדל.

עובדים רבים מעידים, כי המעבר לעבודה כעצמאי היה בעקבות הזדמנות אחת שנקרתה בדרכם. לעיתים היה זה בתקופה שבה לא הצליחו להתמיד בעבודה או היו מחוסרי עבודה וההצעה שקיבלו הובילה אותם לפתיחת תיק כעצמאי. מאותה נקודה הם המשיכו להתפתח כעצמאים ולספק שירותים בעבודות ובפרויקטים נוספים.

אחד היתרונות העיקריים של עבודה כפריילנס בעידן הנוכחי נובע מהעובדה שחלק ניכר מהעבודה מתבצע מרחוק, באמצעות תקשורת דיגיטלית. לאור זאת, קיימת גמישות רבה במיקום שממנו העבודה מתבצעת (יכולה להתבצע מכל מקום) ובשעות העבודה (יכולה להתבצע בכל שעה). שלא כמו עבודה שכירה, שבה העובד נדרש להתייצב במקום עבודה מסוים ולשהות שם מספר שעות הנקבעות לו מראש. בהעסקה עצמית מרבית השירותים ניתנים באמצעות מחשב והעובד יכול לבחור מאיפה לבצע את העבודה ומתי. הוא אינו מחויב להתייצב במקום עבודה מסוים ולעמוד בקשר עם עובדים נוספים. בכך הוא יכול להתגבר על חסמי נגישות פיזיים ואחרים. מאפיין זה של העבודה העצמאית מאפשר לעובדים, הנתקלים בקשיים רבים בהשתלבות ובהתמדה בעבודה כשכירים, להצליח לעבוד במקצוע שלהם ולהתפרנס.

אתגרים בהעסקה עצמית



לצד היתרונות הקיימים בשיטת ההעסקה העצמית, האתגרים המרכזיים שעליהם מדווחים עובדים עצמאיים הם: **חוסר ודאות וחוסר יציבות:** מאפיין מרכזי בעבודה הפריילנסרית הוא עבודה על פי דרישה ומתן שירותים זמניים. במקרים רבים, עובדה זו יוצרת חוסר ודאות לגבי כמות העבודה והפרנסה הצפויה. עובדים בהעסקה עצמית מדווחים על מאפיין זה ועל חוסר היציבות כקשיים מרכזיים בעבודתם, המובילים פעמים רבות ללחץ, לדאגה ולחרדה.

בדידות: מאפיין זה בא לידי ביטוי ברמות אחדות: האחת, **בדידות ברמה האישית.** לרוב, עצמאים עובדים לבד, בבית או במשרד. זאת, בשונה מעובדים שכירים, הנדרשים לצאת מביתם ולהגיע למקום העבודה, נפגשים עם עמיתים ועובדים אחרים באופן סדיר ונמצאים בקשר ישיר עם אנשים במהלך שעות העבודה. כמו כן, שכירים נהנים מפעילויות ומשירותים נוספים של הארגון שבו הם עובדים, כמו אירועים חברתיים ושירותי רווחה, דבר שאינו קיים אצל עובדים עצמאיים.

רמת אחרת של בדידות היא **ברמה המקצועית.** בהעסקה עצמית, העבודה מתבצעת על ידי העובד עצמו, בלי שותפים לעבודה או עמיתים. במרבית המקרים אין עם מי להתייעץ ולהתלבט על החלטות מקצועיות, אין מי להתעדכן ואין עם מי לחלוק ידע חדש או לרכוש ידע חדש.

הרמה השלישית היא **בדידות ברמה העסקית ובניהול הפעילות העצמאית.** עובד עצמאי נדרש למיומנויות ניהול גבוהות, שאינן בהכרח קשורות לתחום המקצועי שלו ולכן החשיבות של כישורים שאינם קוגניטיביים או קשורים לתחום המקצועי מתרחבת. במקרים רבים, עובדים עצמאיים נדרשים לרכוש כישורים ניהוליים ולבצע בעצמם את הניהול העצמי של העסק.

נראה, אם כן, כי לעובד עצמאי לא מספיק המקצוע, אלא נדרשת ממנו עוד עבודה רבה: גיבוש תפיסת עולם מקצועית עצמאית ופיתוח כישורים ומיומנויות לא רק ברמה המקצועית אלא גם ברמה האישית. המציאות היום בכלל, ובפרט בקרב אוכלוסיות מורחקות משוק העבודה, היא שחלק גדול מהאנשים שעוברים לשיטת העסקה עצמית אינם מודעים לצורך בכישורים ובמיומנויות אלה וגם אם הם מודעים לכך, הם אינם יודעים כיצד לרכושם.

מרחבי פעולה חדשים לעובדים עצמאיים

כחלק ממגמת המעבר להעסקה עצמית מתקיימות כיום, בישראל ובעולם, זירות פעילות שונות לפריילנסרים, ביניהן:

1. **מרחבי עבודה משותפים:** תופעה חדשה שצברה תאוצה אדירה בעשור האחרון. מרחבים אלו, כדוגמת WeWork, מאפשרים בראש ובראשונה "מקום עבודה" שכולל את השירותים הפיזיים הנדרשים לכך - עמדת עבודה, אינטרנט וכדומה. מעבר לזאת, במרחבים אלה מתקיימת קהילה מקצועית תוססת ותומכת אשר מקדמת שיתופי פעולה והזדמנויות עסקיות. המרחבים מספקים תוכן מקצועי באמצעות הרצאות, מפגשי רישות (נטוורקינג) מובנים ומנהלי קהילה אשר מייצרים באופן יזום שיתופי פעולה.

2. **קהילות:** בשנים האחרונות קהילות רישות וקהילות מקצועיות עברו מהפכה בעקבות פריחתן של הרשתות החברתיות. אם בעבר קהילות שכאלו התאפיינו בסגירות והתבססו על מפגשים תקופתיים, הרי כיום קיימות קהילות מקצועיות

פתוחות, הפועלות על פלטפורמות של רשתות חברתיות, ווטסאפ ומפגשים פיזיים. הקהילות מונות בין מאות לאלפי משתתפים מתחומי תוכן רלוונטיים, הן פעילות ביותר, מאפשרות התייעצות מקצועית, תמיכה ורישות ומהוות מקור למידה משמעותי למשתתפים בהן.

3. **פלטפורמות Marketplace:** אלו הם למעשה "שווקים" דיגיטליים חדשים, שבהם ניתן לקנות ולמכור שירותים מקצועיים מרחוק. ישנן פלטפורמות מקומיות הפועלות בעברית וכן פלטפורמות בינ"ל באנגלית, בערבית, ועוד. עיקר הפעילות בשווקים אלו מתבצעת בתחומי בניית אתרים, שיווק ופרסום, עיצוב וגרפיקה וכן אדמיניסטרציה, אך אנו עדים לגידול ולגיוון במקצועות וכיום גם עורכי דין, רואי חשבון ואף מנכ"לים מועסקים באמצעות פלטפורמות אלו, שבאמצעותן ניתן לשווק שירותים ללקוחות ללא תלות במיקום, בזמן או בשפה המקומית.

ההזדמנויות הקיימות בהעסקה עצמית ונגישותן לאוכלוסיות מורחקות

כפי שראינו עד כה, עולם העבודה החדש וההעסקה העצמית כבר כאן ומתקיימות בו זירות פעילות חיות ותוססות. עם זאת, אוכלוסיות מרוחקות אינן חשופות לשינויים ולאפשרויות החדשות, והמודעות להזדמנויות הרבות הפתוחות בפניהן נמוכה בהשוואה לשאר האוכלוסייה.

פעמים רבות, המודעות הנמוכה מובילה לחשש מצורות העסקה חדשות ולחוסר הבחנה בצורך בתמיכה אישית ומקצועית, בצריכת הכשרות מקצועיות וכן ביצירת רישות מקצועי, בין היתר באמצעות השתתפות במרחבי עבודה וקהילות.

אוכלוסיות מרוחקות משוק העבודה מתאפיינות בחסמי נגישות: גיאוגרפיים, שפתיים, תרבותיים או גילאיים, המהווים אתגרים מיוחדים עבורן. אתגרים אלה מתעצמים כאשר מדובר באנשים שהם בעלי מקצוע, רכשו השכלה אקדמית או מקצועית בתחומם ובכל זאת מתקשים במציאות עבודה או בהתמדה בעבודה כשכירים.

הנגשת הציר התעסוקתי של העסקה עצמית, כחלק מהמגמה העולמית הגדלה, תספק הזדמנות לבעלי מקצועות מאוכלוסיות היעד לפתח פעילות עצמאית בתחום המקצועי שלהם ולמכור את שירותיהם מרחוק, תוך שימוש ביתרונות היחסיים שלהם (למשל: שליטה בשפות שונות מהווה יתרון בשווקים גלובליים). העסקה עצמית טומנת בחובה הזדמנות לבעלי מקצועות מאוכלוסיות מרוחקות להתעלות על חסמים אלה, לעבוד במקצוע שלהם, לפתח כישורים אישיים ומקצועיים גבוהים, להיות פעילים ויזמים בעבודה, להתפרנס ולהתקיים בכבוד.

כמענה לאתגרים אלה יוצרת התכנית גשר בין עולם העבודה החדש לבין אוכלוסיות אלה, גשר ברמת המודעות: "יש צורת העסקה חדשה ואני רוצה להגיע אליה", וגשר ברמת הפעולה "ניתן לרכוש את הידע והכישורים כדי להגיע לצורת העסקה חדשה זו".

חננית הפרילנסרים של ג'וינט ישראל תבת ומשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים פועלת לפיתוח מענים חדשניים להעסקה עצמית עבור בעלי מקצועות. התכנית פותחה כמענה תעסוקתי לאוכלוסיות מרוחקות (גיאוגרפית ותרבותית) מתוך הבנה שעולם העבודה משנה את פניו ועבודה פרילנסרית יכולה להוות אלטרנטיבה תעסוקתית שתייצר עבורם מוביליות מקצועית.

כמענה למגמה זו ולאתגרים הכרוכים במעבר להעסקה עצמית פותחה תכנית הפרילנסרים שמהותה יצירת גשר בין עולם העבודה החדש וזירות העבודה החדשות לאוכלוסיות מרוחקות.

התכנית מיועדת עבור אוכלוסיות מרוחקות ופועלת בשני מישורי פעילות: האחד, הצמחת פרילנסרים - לאנשים שהחלו בצעדיהם הראשונים אך טרם ביצעו "פריצה" מקצועית, השני בהסבת בעלי מקצועות לעולם הפרילנסרים.