

# תכנית אשת חיל מדריך הפעלה

**התכנית בשיתוף:** משרד הרווחה והשירותים החברתיים, המשרד לקליטת העלייה, משרד התמ"ת, משרד ראש הממשלה, משרד השיכון אגף שיקום שכונות, שירות התעסוקה ורשויות מקומיות. **גופים מפעילים בהווה ובעבר:** החברה למתנסים, עמותת "בעצמי", שדולת הנשים בישראל, עמותת "מעורבות" ו"קרן אברהם"

**כתיבה: רותי ירון-אמבייה**, מנהלת תכניות בכירה, תבת  
**שותפות לכתיבה, לעריכה ולגיבוש המדריך: נירית שדה-סוסתיאל**, תמי רייזר אבנד,  
לשעבר רכזת ארצית "אשת חיל", **זוהר ישראלי**, לשעבר מנהלת ארצית "אשת חיל",  
**אסתי דורון**, מפקחת ארצית השרות לעבודה קהילתית משרד הרווחה  
**עריכה לשונית: רות דרדיקמן**  
**עיצוב: Davidson Design**  
**מנהל הוצאה לאור: טוביה מנדלסון**, ג'וינט ישראל-אשל

# דברי פתיחה

תכנית אשת חיל, מהראשונות בתכניות תבת, ומבין הראשונות הנמצאות היום בשלבי הטמעה במשרד הרווחה.

כתיבת מדריך ההפעלה של התכנית הינו חלק מהמיסוד המקצועי של התכנית, מההפצה ומההטמעה של התכנית ובכך חשיבותו הן להפעלת התכנית והן לשימור והפצת הידע המצטבר בתבת.

תכנית אשת חיל הוכיחה הצלחה מבחינת מספר המשתתפות שהשתלבו בעבודה. לתכנית תרומה רבה לקידום התעסוקתי של המשתתפות ותרומה משמעותית ליכולת של תבת לפעול באופן מקצועי בקרב אוכלוסיות היעד המרכזיות שלה.

הצלחת התכנית, הפיכתה לתכנית מרכזית בתבת והיותה בין התכניות הראשונות של תבת המוטמעות בממשלה התאפשרה הודות לשיתוף פעולה חשוב ופורה במשך שנים רבות עם משרדי הממשלה: המשרד לקליטת העליה, משרד הרווחה והשרותים החברתיים, משרד השיכון שיקום שכונות, הרשויות המקומיות בהן מופעלת התכנית וכמובן הודות לצוות המקצועי, המחוייב והמסור: הנהלת התכנית, הרכזות הארציות ומעל כולן הרכזות בכל אחד מהיישובים.



מנכ"ל תבת  
פרופ. יוסי תמיר



# תוכן העניינים

3.....	<b>דברי פתיחה</b>
	<b>מבוא</b>
7.....	1. הרקע והרציונל לכתיבת המדריך
8.....	2. רקע היסטורי ותפישתי לפיתוח התכנית
	<b>רקע עיוני</b>
11.....	1. מצבן התעסוקתי של הנשים בישראל
15.....	2. מעבר בינתרבותי ותעסוקה
19.....	<b>תיאור התוכנית ושלביה</b>
19.....	אוכלוסיות היעד, מטרות ועקרונות עבודה
20.....	שיטת העבודה בתכנית אשת חיל
22.....	התפיסות המובילות בתכנית אשת חיל
23.....	שלבי העבודה
	<b>שלבי התכנית</b>
27.....	שלב א - הכנה ליציאה לעבודה
30.....	שלב ב - שילוב אישי בעבודה
	שלב ג - מועדון אשת חיל שנה ראשונה -
34.....	תמיכה וליווי אישי וקבוצתי לנשים עובדות
40.....	שלב ד - קידום תעסוקתי, אישי וחברתי
44.....	שלב ה - מנהיגות תעסוקתית
48.....	<b>שיתופי פעולה שותפויות וקהילה</b>
	<b>תפקידים, הכשרה והדרכה</b>
50.....	המשימות והאתגרים העומדים בפני הרכזת היישובית
52.....	מאפייני התפקיד
52.....	תהליך מיון וקליטת הרכזת
53.....	תפקיד הרכזת הארצית/מחוזית
54.....	תפקיד מנהלת ארצית של התכנית
55.....	פיתוח צוות הדרכה והכשרה
56.....	תכנים המתאימים להשתלמויות על פי נושאים
58.....	הכשרה לצוות הרכזות הארצי/אזורי
59.....	<b>בעיות שכיחות ודילמות</b>
	<b>נספחים</b>
62.....	נספח 1 - פנייה למעסיקים
63.....	נספח 2 - נושאים ממרכזיים לראיון היכרות אינטייק
65.....	נספח 3 - מדדי הצלחה
68.....	נספח 4 - תיאורי תפקיד ודרישות תפקיד
71.....	נספח 5 - מבנה ארגוני תכנית אשת חיל בשנים 2008-2009
72.....	נספח 6 - מבנה ארגוני חדש בהטמעה במשרד הרווחה
73.....	<b>רקע על אוכלוסיות התכנית</b>
85.....	<b>נשות חיל - סיפורים אישיים</b>
90.....	<b>רשימת מקורות</b>



## הרקע והרציונל לכתיבת המדריך

הצורך בכתיבת המדריך עלה עם הפצתה של התכנית לאוכלוסיות נוספות והרחבת הפעילות. בהפצה של כל תכנית ישנה חשיבות רבה במדריך כתוב שיייע ביישום אחיד, פחות או יותר, של מודל העבודה שלה, וישמור על עקרונות הליבה.

בהפצתה והטמעתה של התכנית משתלבים אנשי מטה ושטח חדשים במשרדי הממשלה, בערים, באוכלוסיות ובגופים המפעילים וקיים צורך לתת להם כלי יישומי וזמין שיייע בהכרת והפעלת העקרונות המנחים של מודל העבודה שהתפתחו יחד עם הצוותים המקצועיים של התכנית. על אחת כמה וכמה עלתה חשיבותו של מדריך מסודר לשם המשך יישומה של התכנית על פי העקרונות, השיטה והכלים ברוח אשת חיל, לאחר העברתה לאחריות משרד הרווחה.

### מבנה המדריך משקף את מטרותיו:

**החלק הראשון** מתמקד בהצגת הרקע התיאורטי וההצדקה המעשית לפיתוח התכנית לנשים עולות ולנשים בשולי העולם החברתי-כלכלי.

**החלק השני** עוסק בהגדרת רצף הפעולות ודרכי העבודה בהפעלת התכנית. ראוי לציין כי הללו ניתנים להתאמה על פי מאפייני האוכלוסייה המשתנים.

**החלק השלישי** מגדיר את הגורמים השותפים וחלוקת התפקידים הרצויה בהפעלת התכנית.

**החלק הרביעי** והמסכם ממשיג דילמות, קשיים ואתגרים להמשך פיתוח התכנית בעתיד.

**הנספחים למדריך** מסייעים בכלים ובמדדי הצלחה ליישום מיטבי של התכנית. בחלק האחרון של הנספחים מובאים הרקע על אוכלוסיית היעד של התכנית ולבסוף, סיפורן של משתתפות התכנית מתקופותיה השונות.

המדריך כולל הן את התורה והן את המעשה. הוא משלב בין הענקת רקע תיאורטי להבנת מאפייני אוכלוסיית היעד לבין התייחסות מפורטת לשלבים ותהליכים רצויים בהפעלתה. בין היתר, מטרת המדריך הינה לתרום להפצתה של התכנית ומודל העבודה לגורמים מקצועיים ביישובים המתלבטים בבחירת תכנית מתאימה, לרשויות המעוניינות להבין את התהליכים שעשויים לעמוד לפניהן בעת קבלת אחריות להפעלת התכנית.

המדריך יהיה כלי עזר לצוות המקצועי של התכנית ברמה הארצית וברמה היישובית ולצוותים מתכניות אחרות שילמדו מדרכה, מנסיגה ומפעולתה של "אשת חיל".

תהליך כתיבת המדריך והפיכת התורה שבע"פ לתורה שבכתב היה ארוך ומורכב והתאפשר הודות לסיוע ולשיתוף פעולה של הצוות המקצועי בתכנית ושל השותפות לכתיבה, לעריכה ולגיבוש המסמך.

## רקע היסטורי ותפיסתי לפיתוח התכנית

בתחילת שנות התשעים לאחר "מבצע שלמה", פעל אגף שילוב עולים בג'וינט ישראל, בקידום תעסוקת עולי אתיופיה - בהכשרה לעבודה, הכשרה מקצועית, יזמות עסקית והשכלה גבוהה - במסגרת זו פותחה תכנית אשת חיל במטרה לשלב נשים עולות מאתיופיה בעולם העבודה.

תכנית חלוץ בוצעה בעשרה יישובים בשנים 1994-1995, על מנת לעודד נשים לצאת ולהשתלב בעולם העבודה. התכנית כללה סדנאות הכנה וליווי קצר לקראת הכניסה לעולם העבודה. מסקנת תכנית החלוץ הייתה כי יש להעמיק ולהרחיב את תהליך ההכנה לקראת היציאה לעבודה ואת הליווי בהשתלבות והקידום בעבודה. מכאן החל להתבסס מודל עבודה חדש שרק בשנת 1997 קיבל את השם "תכנית אשת חיל". בשנת 2001 נערך מחקר הערכה ע"י דר' לוי רוזליס, שסייע בעיצוב מודל התכנית.

אוכלוסיית היעד של התכנית מתמודדת עם תהליכי שינוי בתחומים רבים: יחסים בין ובתוך המשפחה, תפקידים במשפחה וכן השתלבות חברתית, כלכלית ותרבותית. תכנית אשת חיל מתייחסת למימד התעסוקתי של שינוי זה, כחלק משינוי אישי, משפחתי וקהילתי ומניחה כי ההשתלבות בעבודה מהווה עבור אוכלוסיות אלו גם מנוף לקידום תעסוקתי כלכלי וגם מקדמת את השתלבותם בחברה הישראלית. הערנות והרגישות לשינוי המורכב שהמשתתפות עוברות בשילובן בעולם העבודה ובשילובן החברתי, יחד עם אמונה ביכולתן וקיום קשר קרוב עמן - מייחדים את תכנית אשת חיל והם שיצרו אווירת עבודה ייחודית.

התכנית התקיימה והתפתחה מאז ברחבי הארץ בשותפות של ג'וינט ישראל, המשרד לקליטת העלייה ומשרד הרווחה.

בשנת 2005 הוקם מיזם התעסוקה תבת מיסודם של הג'וינט וממשלת ישראל ותכנית אשת חיל נהייתה אחת מתכניות הדגל של תבת. במקביל, פותחה על ידי הג'וינט "תכנית אביחיל" המבוססת על מודל אשת חיל ומותאמת לקבוצות גברים מובטלים מקרב עולי אתיופיה והחברה הערבית. תכניות אשת חיל ואביחיל מקדמות גם נשים וגברים מנותקים ממעגל העבודה, המצויים במעבר אישי או במעבר בין-תרבותי. במשך השנים התפתחה התכנית כתכנית צומחת. לאורך הפעלתה התפתחו שלביה וענו במקביל הן לצרכים המשתנים של ההתפתחות התעסוקתית האישית של המשתתפות והן להתפתחות הקהילתית. מחקרי ההערכה שנערכו בשנים 2001 ו-2006 ותוצאות המעקב האישי אחר המשתתפות, הראו כי התכנית הצליחה להשיג את יעדה המרכזי: שילוב בעולם העבודה. בימים בהם נכתב המדריך (2009) פעלה התכנית בכ-ארבעים קבוצות נשים בקרב קהילות תרבותיות וגיאוגרפיות שונות. בהובלה על ידי צוות ארצי הכולל מנהלת ארצית ורכזות בכל אחד מהיישובים וכן צוות רכזות ארציות המובילות, מנחות ומלוות את רכזות היישובים, התכנית הופעלה על ידי העמותות: "בעצמי", "שדולת הנשים בישראל", "קרן אברהם" ו"מעורבות".

החל מסוף שנת 2009 נמצאת תכנית אשת חיל במפנה חשוב; משנת 2010 מוטמעת התכנית בממשלה ומופעלת בשותפות על ידי משרד הרווחה, כמשרד מוביל ומצטרפים אליו משרד



התמ"ת, המשרד לקליטת העלייה, משרד ראש הממשלה הרשות לפיתוח כלכלי בחברה הערבית, משרד השיכון, שיקום שכונות, שירות התעסוקה והרשויות המקומיות. בימים אלה, עם סיום כתיבת המדריך, בחר משרד הרווחה במרכז להפעלת התכנית את "החברה למתנסים" כמפעילת התכנית. תכנית אשת חיל התפתחה הודות לשיתופי פעולה בינארגוניים, לעבודת צוות מקצועית ולהקשבה תוך שיתוף מתמיד של הנשים המשתתפות בתכנית.



## מצבן התעסוקתי של הנשים בישראל\*

### השתתפות נשים בישראל בכוח העבודה האזרחי:

בעשורים האחרונים במדינות המערב יציאת נשים לעבודה היא אחד המאפיינים הבולטים של שוק העבודה. העלייה בתעסוקת נשים נובעת מהעלייה ברמת ההשכלה והשכר, במודעות לתכנון המשפחה, בשיפורים טכנולוגיים חוסכי זמן בעבודות הבית, משינויים במבנה התעסוקה והתגמשות שוק העבודה, ומקיום הסדרים מוסדיים המסייעים לאמהות עובדות. בשנת 2001 שיעור הנשים שהשתתפו בכוח העבודה במערב נע בין 57% באירלנד ל-83% באיסלנד (MainEconomic Indicators, February 2003,OECD).

### שיעור ההשתתפות: של הנשים בכוח העבודה האזרחי מתוך כלל הנשים בגילאי עבודה

עלה לאורך השנים. ב-2001 עמד שיעורן על 48% ובשנת 2007 על 51%. אבל, שיעור ההשתתפות הזה בינוני בהשוואה למדינות המערב ונמוך מזה של הגברים - 62% (סקר כ"א הלמ"ס 2001, 2007) בנוסף, ירד שיעור המובטלות מכלל המובטלים. ב-2003 הוא עמד על 60%, ב-2007 על 50% (פוגל-ביז'יאני ב-2003; סקר כ"א, הלמ"ס 2007).

### מאפיינים סוציו-דמוגרפיים: ממצאי מחקר מצביעים על כך שמאפיינים סוציו-דמוגרפיים

כמו: השכלה, גיל, מקום מגורים, מצב משפחתי ומגזר, עשויים להקל או להקשות על נשים להשתלב בשוק העבודה.

- השכלה:** הוא אחד המשתנים הבולטים המגדילים את סיכויי הנשים להשתתף בכוח העבודה האזרחי לפי כל מאפיין כמו: דת, וותק בישראל, מצב משפחתי. מאידך, חוסר השכלה עלול להוות חסם מפני ההשתלבות בשוק העבודה (שמש אלונה, 2005). נמצא ששיעור המשתתפות בכוח העבודה האזרחי עמד על 77.2% מבין בעלות השכלה אקדמית, על 66.1% מבין בעלות השכלה על תיכונית, על 54.0% מבין מסיימות תיכון, עם וללא תעודת בגרות, בהשוואה ל-19.1% מבין בעלות השכלה של חטיבת ביניים ויסודית ו-7.7% מבין אלה שלא למדו כלל (סקר כ"א למ"ס 2007). גם שיעור העובדות במשרה מלאה עולה עם העלייה ברמת ההשכלה. מבין המועסקות במשרה מלאה כשני שלישים הן בעלות השכלה - אקדמית, על תיכונית ותיכונית, עם וללא תעודת בגרות לעומת פחות ממחצית שהן בעלות השכלה נמוכה, חטיבת ביניים ויסודית, או ללא השכלה - 66.6%, 62.3% ו-63.1% לעומת 47.5% ו-45.8% בהתאמה (סקר כ"א למ"ס 2007).

- גיל:** משתנה נוסף שעלול להוות חסם בפני ההשתתפות בשוק העבודה האזרחי הוא גיל. 70% מהנשים בגיל 44-21 השתתפו בכוח העבודה האזרחי לעומת מחצית בלבד -50.3% בגיל 55-64 (סקר כ"א למ"ס 2007).

\* מתוך: מנדלר דליה, מכון ברוקדייל, הערכת תכנית מרכזי העצמה כלכלי חברתי לנשים 2009.

- אזור מגורים:** חסם נוסף הוא מקום מגורים. מגורים באזורים גיאוגרפיים המאופיינים בתעסוקה נמוכה, כמו מחוז הדרום או הצפון, מגורים בעיירות פיתוח לעומת יישובים אחרים, ירושלים לעומת תל-אביב מפחיתים את סיכויי הנשים להשתתף בכוח העבודה האזרחי. נמצא שבקרב נשים ערביות קיימים הבדלים ניכרים בהשתתפות בשוק העבודה בין אוכלוסייה עירונית, ובעיקר אוכלוסייה עירונית בערים מעורבות לבין אוכלוסייה כפרית (אלונה שמש, 2005; פיקטלברג-ברמנץ אסנת, 2004). מקום מגורים מכתוב לא רק את שיעור התעסוקה אלא גם את סוג התעסוקה. "בפריפריה" שיעור גבוה מהנשים העובדות מועסקות בסוגי תעסוקה פחות יוקרתיים, פקידות, עובדות במכירות וגם בעבודות מקצועיות ובלתי מקצועיות, לעומת נשים "במרכז" העוסקות בסוגי תעסוקה "יוקרתיים", מקצועות אקדמיים, ניהוליים, חופשיים וטכניים (פוגל ביז'אווי סילביה, 2003).

- אמהות:** שיעור ניכר מבין האמהות לילדים בגיל הרך אינן משתתפות בכוח העבודה האזרחי-36%. מגמה זו בולטת בקרב אמהות מוסלמיות-70% לעומת 27% בקרב האמהות היהודיות (סקר לתכנון כוח-אדם במשרד התמ"ת, 2000). ישנם שני גורמים עיקריים המשפיעים על השתתפות האמהות בכוח העבודה האזרחי: מספר הילדים וגיל הילד הצעיר ביותר. שיעור האמהות לשלושה ילדים ויותר המשתתפות בכוח העבודה האזרחי נמוך באופן משמעותי משיעורן של אמהות לילד אחד או שניים-13.3% לעומת 35.2% בהתאמה (סקר כ"א, למ"ס, 2007). ככל שגיל הילד הצעיר עולה יש עלייה בהשתתפות בכוח העבודה האזרחי הן של אמהות נשואות והן של חד הוריות, עם עלייה קלה לטובת האמהות החד הוריות (סבירסקי ועמיתים, 2002; שמש אלונה, 2005).

- חד הוריות:** בשנים האחרונות אימהות חד-הוריות מקבלות תשומת לב מצד קובעי מדיניות בגלל העלייה בסוג זה של משפחות: מ-69,300 ב-2000 ל-97,500 ב-2005, ל-105,700 ב-2007 (חד-הוריות בגיל 18-64 עם ילדים עד גיל 17, סקר כ"א, למ"ס, 2000, 2005, 2007); ובגלל ששיעור העוני בקרב קבוצה זו גבוה בהשוואה לקבוצות אחרות. סיכוייהן להיות מועסקות נמוכים מאלה של אמהות נשואות ולכן מספר סיבות: ממוצע שנות לימוד נמוך מזה של נשואות (שמש אלונה, 2005). שיעור אבטלה גבוה (18.5% לעומת 8.9% מהנשואות, סקר כ"א למ"ס, 2004). העסקה במשרה חלקית ובדרגת השכר הנמוכה ביותר (סבירסקי ועמיתים, 2002). השינוי במדיניות הכלכלית כלפי אמהות חד הוריות שהחל בשנת 2002 ונמשך ב-2003 שהתבטא בקיצוץ חד בגובה קצבת הבטחת הכנסה ושנוי בתנאי למבחן תעסוקה, (אם לילד מגיל שנתיים ומעלה לעומת שבע שנים לפני השינוי חייבת במבחן תעסוקה על מנת לקבל את הקצבה) דרבן את האמהות החד-הוריות לצאת ולחפש עבודה באופן פעיל. כתוצאה מכך עלה שיעורן של המשתתפות בכוח העבודה האזרחי מ-70% בשנת 2002 ל-75% בשנת 2003. שיעור זה גבוה יותר מזה של אמהות נשואות, שלא השתנה ועמד על 70% באותה התקופה. אבל, עלייה זו נובעת מהגידול בשיעור המובטלות, מ-12.6% בשנת 2000 לפני יישום המדיניות ל-14.4% ב-2002, ל-18.5% ב-2004, בעוד ששיעור המובטלות בקרב הנשואות עלה באופן מתון מ-7.6% בשנת 2000 ל-8.2% ב-2002, ל-8.9% ב-2004 (סקר כ"א, למ"ס, 2000, 2002, 2003, 2004). יתירה מזו, בשנים 2002-2004 ירד שיעור המועסקות מ-85.6% ל-81.5% לעומת 91% בקרב הנשואות באותה התקופה. בנוסף, בעשור האחרון

ירד שיעור החד הוריות המועסקות במשרה מלאה ועלה שיעורן של העובדות במשרה חלקית. בעוד שבקרב הנשואות שיעור המועסקות במשרה מלאה גבוה יותר ונשאר קבוע לאורך השנים (אלונה שמש, 2005).

- **נשים ערביות:** אחת מתת קבוצות הנשים שצריכות להתמודד עם חסמי כניסה רבים לשוק העבודה הן הנשים הערביות. למרות, שבמהלך השנים עלה שיעורן של המשכילות שביניהן, חלו שינויים בדפוסי נישואין והולדת ילדים, עדיין, האפשרות לצאת לעבודה מוגבלת, בדרך כלל, לעבודה בסביבת המגורים. בין הגורמים המעכבים השתתפות נשים ערביות בכוח העבודה האזרחי הוא חולשתו הכלכלית של המגזר הערבי והמבנה החברתי המסורתי בו אשה, ובעיקר אישה נשואה שהיא גם אם לילדים מוגבלת ביציאה מחוץ לבית (פיכטלברג אסנת, 2004). שיעור השתתפותן בכוח האדם האזרחי מהווה כשליש משיעור הנשים היהודיות- 20.5% לעומת 56.9% בהתאמה. מכלל העובדים במשרה מלאה שיעורן הוא 12% לעומת 38.4% מהנשים היהודיות (סקר כ"א, למ"ס, 2007). בתוך המגזר הערבי קיימים הבדלים משמעותיים בהשתתפות בכוח העבודה האזרחי לפי הקבוצות הדתיות של הנשים: שיעור ההשתתפות של נשים מוסלמיות הוא כ-17.6%, של נשים דרוזיות 23.5%, ושל נשים נוצריות כ-36.2% (סקר כ"א, למ"ס, 2007).

### איכות תעסוקת נשים

בנוסף לכך ששיעורי ההשתתפות של הנשים בשוק העבודה נמוכים מאלה של הגברים ובייחוד שיעורי התעסוקה של קבוצות הנשים שמנינו לעיל, גם איכות ההעסקה של הנשים נופלת מזו של הגברים. אחד הביטויים לכך הוא גובה השכר והיקף משרה, סוג התעסוקה ותעסוקה שאיננה תעסוקת עוני.

- **שכר והיקף משרה:** נמצא שהשכר הממוצע לחודש של הנשים מהווה 64% מזו של הגברים (5,926 ש"ח לעומת 9,241 ש"ח של גברים). חלק מהפער בהכנסה החודשית מוסבר על-ידי העובדה שנשים עובדות בממוצע פחות שעות בחודש מגברים. השוואת ההכנסה לשעת עבודה של נשים וגברים מורה על פערי שכר קטנים יותר, אך אינה מבטלת אותם- נמצא שהשכר הממוצע לשעה של נשים מהווה 85% מהשכר הממוצע לשעה של גברים- 40.1 ש"ח לעומת 47.4 ש"ח בהתאמה (סקר הכנסות למ"ס 2007). בנוסף, 35.5% מהשכירות משתכרות עד שכר מינימום לעומת 14.2% מהגברים. הפער בין נשים לגברים נותר בעינו גם כשהיקף שעות העבודה דומה למשל: 16.1% מהעובדות מעל 35 שעות שבועיות משתכרות עד שכר מינימום לעומת 7.6% מהגברים. כלומר, קבוצה נרחבת זאת מועדת לעוני (משרד התמ"ת, מינהל מחקר וכלכלה, 2008).

- **העסקה במשלח יד "נשיים":** סיבה נוספת לפערים בשכר בין נשים לגברים נובעת מכך שנשים מרוכזות "במקצועות נשיים". בשנת 2002 כמחצית הנשים הועסקו בשישה משלחי יד "נשיים" מסורתיים המתאפיינים בשכר נמוך: הוראה בבתי-ספר יסודיים, בגני-ילדים והדרכה חברתית; עבודות מזכירות; טיפול; עבודות פקידות; ניקיון במבנים, עבודות מטבח ועבודת מכבסות; עבודות מכירה, זבנות ודוגמנות. בענפים אלה הנשים היוו יותר מ-70%

מהמועסקים. נמצא שהכנסת הגברים השכירים גבוהה מהכנסת הנשים בכל משלחי היד כולל במשלחי היד שלעיל (נשים וגברים, סטטיסטיקל 40, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2004)

• **עוני:** יציאה לעבודה בשכר אין פירושה תמיד יציאה מהעוני. מרבית הנשים עובדות במשרות חלקיות. מהעובדים במשרה חלקית - 71.2% הן נשים ומהעובדים במשרה מלאה - 38.4% הן נשים. (סקר כ"א למ"ס 2007). במקרים רבים משרות חלקיות מנציחות סטטוס נמוך, הכנסות נמוכות למשק הבית ורמת חיים נמוכה. נמצא שמתוך הנשים המועסקות במשרה חלקית כשליש עובדות בהיקף משרה זה שלא מרצון כלומר, חפשו עבודה במשרה מלאה או עבודה נוספת ולא מצאו (משרד התמ"ת, מינהל מחקר וכלכלה, 2008). תופעה זו של עבודה במשרה חלקית שלא מרצון נמצאה גם בקרב אמהות לילדים בגיל הרך. במהלך השנים עלה היקף הקבוצה הזאת מ-3% בשנת 1980 ל-14% בשנת 1990 ל-31% בשנת 2004. (פיקטלברג-ברמץ, 2006). כ-30% מהמשפחות החד הוריות שבראשן 97% מהן עומדת אשה הן עניות לעומת כ-25% מהמשפחות של זוג הורים עם ילדים. למרות ש-80% מהמשפחות החד-הוריות העניות הן משפחות עובדות. ההסתברות של משפחות חד-הוריות להמנות עם האוכלוסייה הענייה גבוהה פי שלושה מזה של משפחות אחרות עם ילדים הזהות במאפייניהן הדמוגרפיים - גיל, דת, השכלה, מספר ילדים (משפחות חד-הוריות בישראל, מינהל המחקר והתכנון, המוסד לביטוח לאומי, 2009).

### **הצעות להעלאת שיעור הנשים המועסקות:**

בין הדרכים המוצעות לעידוד אמהות נשואות וחד-הוריות, בעלות השכלה נמוכה ונשים ערביות לשפר את סיכוייהן להשתתף בכוח האדם האזרחי הוא סיוע במימון שירותי הטיפול בילדים באמצעות הטבות מס. שיפור איכות השרות של המעונות והמשפחתונים, כדי להעניק חינוך איכותי לילדים ולפתח את ההון האנושי החל משנות החיים הראשונות (פיקטלברג-ברמץ, 2004). העלאת כישוריהן המקצועיים וליווין בתהליך השילוב בעבודה כשכירות. על רקע צמצום התעשיות המסורתיות והתרחבות ענף ההיטק וענפי השירותים הפיננסיים והעסקיים מוצע מסלול תעסוקה נוסף של פתיחת עסקים קטנים שעשוי להוות חלופה תעסוקתית המאפשרת גמישות בשעות עבודה, עבודה ביישוב ו/או עבודה מתוך הבית ושילוב בין העבודה לבין הטיפול בבית וילדים (קראוס, אגט, 2004). נמצא שבתוכנית לעידוד עסקים קטנים בקרב מקבלי דמי אבטלה של הביטוח הלאומי, נשים מפיקות מהתוכנית יותר תועלת מהגברים (גורדון וטולדנו, 2000). אולם, צריך לתת את הדעת לכך שפתיחת עסק עצמאי כרוכה גם בקשיים כמו: קושי בהשגת מימון לפתיחת ולהפעלת העסק, במיוחד של נשים מובטלות החסרות הון עצמי שבמצב זה אינן מקבלות הלוואות במסלול הרגיל משום שהן נחשבות לבעלות סיכוי נמוך להחזיר את ההלוואות; צורך בהדרכה, ייעוץ וליווי עסקי, העדר הכשרה וניסיון בתחום העסקים, הניהול וניהול כספים.

## מעבר בינתרבותי ותעסוקה\*

הגירה ומעבר בין-תרבותי הם שינויים הנותנים את אותותיהם בכל תחומי החיים ובתפקוד של בני המשפחה הם משפיעים על הפרט, על החברה שבה הוא חי ועל יחסיו עמה. מלבד הקשיים המופיעים בסמוך לזמן ההגירה, יש למעבר השפעות העוללות ללוות את המהגר לאורך כל חייו.

בתקופת ההסתגלות מהגרים נוטים להתכנס בתוך משפחתם. מצד אחד הם זקוקים לעזרת המשפחה בפרק זמן זה של חוסר יציבות, ומצד אחר המשפחה יכולה להיות מקור של קונפליקט אשר עלול לטרפד את תהליך הסתגלותם. עם זאת אין להטיל ספק בחשיבותה של המשפחה בתקופה של מעבר בין-תרבותי.

תרבויות הרחוקות זו מזו, שונות בדפוסי החשיבה והתקשורת, ביחסים הבין-אישיים, בהתנהגויות ובאמונות. הזהות הנשית תלויה בזמן, במקום ובשיח תרבותי ספציפי, המושפע ממגוון רחב של רעיונות וערכים. תהליכי חברות המעצבים את עולמה של האישה על פי הנורמות והערכים של הסביבה החברתית מאפשרים לה להפוך לחלק מן החברה ולראות בה חלק מזוהתה. לעתים נדמה שהאישה היא גורם פאסיבי בתהליך ומקבלת על עצמה את ההבניה החברתית-התרבותית שבתוכה היא חיה. אך לא כך הם פני הדברים. תהליך החברות מורכב מאינטראקציות רבות בין בני האדם, הנתונות לפרשנויות שונות, ומתרחש אגב העברת מסרים ביניהם, מסרים תלויי תפיסות עולם, מערכת ערכים והתנהגויות המבנות את אופייה של חברה מסוימת. נשים ערות למתרחש סביבן. הן מפרשות את העובדות החברתיות ואת המבנה החברתי ונמצאות במשא ומתן מתמיד בין הדרישות החברתיות לבין הצרכים האישיים, האינטרסים והיכולות האישיות. הגישה הפמיניסטית גורסת כי את ההתפתחות המגדרית יש לראות פחות כתהליך חד-כיווני הנכפה על ידי החברה, ויותר כתגובה אקטיבית של האישה לאי-התאמות חברתיות. מן האמור לעיל עולה שתהליך גיבוש הזהות הנשית של נשים משתנה בחברות שונות, ולכן מעבר בין-תרבותי עלול לגרום להן הלם תרבותי.\*\*

מעבר בינתרבותי הינו חוויה שבאופן ברור עוברות הנשים העוללות והוא משמעותי יותר ככל שהשונות התרבותית גדולה יותר. בתוך החברה הישראלית חיות נשים החוות מעבר בינתרבותי גם ללא מצב של הגירה.

החסם המרכזי ליציאת נשים מהחברה הערבית לעבודה נובע משמירה על מעמדה ותפקידיה המסורתיים של האישה כפי שהם בתרבות הערבית. שינוי דפוסי חיים אלה ושינוי במעמד ותפקיד האישה מהווים עבורה חוויה של מעבר בינתרבותי.

הנשים בחברה הערבית בישראל, נמצאות בתהליך מעבר בינתרבותי כללי העובר על החברה הערבית כולה בשנים האחרונות. המעבר מחיי כפר לחיים עירוניים הינו בעל השפעה רבה: המעבר מעבודת אדמה כעצמאים לעבודה שכירה, שינוי בדפוס חיי המשפחה הגרעינית והמורחבת.

\* רקע תרבותי של כל אחת מאוכלוסיות היעד של התכנית בפרק נפרד בחלק הנספחים  
\*\* מתוך: פרידמן א. גולן מ, אבן זהב, ר, גטהין ש, קשרי אמהות וננות יוצאות אתיופיה, המרכז הבינתחומי לחקר מדיניות וטיפול הנוער, 2003.

מעבר בינתרבותי בא לידי ביטוי באופן מובהק בשינויים בתוך המשפחה:

- **תפקידי האישה במשפחה -** תפקיד כל אחד מבני הזוג במשפחה המסורתית הינו ברור ביותר. תפקידיה של האישה בדרך כלל קשורים לתחזוקת הבית וחינוך הילדים. תפקידי הנשים והגברים נלמדים מילדות. יציאת נשים לעבודה מערערת את המבנה המשפחתי המוכר ויוצרת חלוקת תפקידים חדשה המעבירה מתפקידי האישה האם לבן הזוג ולילדיה. השתלבות נשים מחברות מסורתיות בארץ, בעולם העבודה מצריך התמודדות עם סוגיות ואתגרים שונים הנובעים מהחוויה הבינתרבותית:
- **תפיסה ערכית ונורמטיבית** אשר אינה מעודדת נשים לצאת לעבוד ולהתפרנס באופן עצמאי, מבנה משפחתי ותפקידים במשפחה ובחברה, היעדר תמיכה משפחתית לרכישת השכלה גבוהה, קשיי שפה, תפיסה עצמית, ידע בנוגע לאפשרויות, תנאים וזכויות מיקום פריפריאלי והיעדר נגישות למקומות עבודה המשפיע על הזדמנויות.
- **שפה -** נשים עולות חדשות או וותיקות, כמו גם נשים מקבוצות מיעוט ערביות מחברות מסורתיות בדרך כלל אינן שולטות מספיק בשפה העברית. לא קל ללמוד עברית בשלבי החיים המאוחרים, לאחר הקמת משפחה. חוסר זמן, חוסר פניות ויכולת עשויים להקשות על הנשים ללמוד את השפה ברמה אשר תאפשר להן לפנות באופן עצמאי למעסיק או לכתוב קורות חיים. יותר מכך, על עובדת חדשה ללמוד שפה חדשה בתחום העבודה, מונחים ומושגים מקצועיים ובוודאי מיומנויות חדשות. ללא שפה לנשים קשה מאוד ללמוד אודות זכויותיהן, לקדם את מעמדן בעבודה וליצור קשרים חדשים במקום העבודה.
- **השכלה -** מהמחקר ידוע הקשר בין השכלה לשילוב בעבודה ולקידום תעסוקתי. בקרב נשים עולות מאתיופיה או קווקז, או נשים מהחברה הערבית, רבות הן הנשים חסרות השכלה רלוונטית לעולם התעסוקה הישראלי. במקרים בהן נשים בעלות השכלה בתחומים כמו הוראה וחינוך עדיין עליהן להשלים וללמוד אודות התפיסות ודרכי ההוראה בארץ ולהסתגל להיבטים חברתיים ותרבותיים שונים מאוד המאפיינים את אקלים העבודה הישראלי.
- **תמיכה משפחתית ותפיסת יכולת אישית -** נשים מחברות מסורתיות, בדרך כלל קולקטיביסטיות נתקלות לא פעם בחוסר תמיכה מבן הזוג, מן המשפחה הגרעינית והמורחבת. היעדר תמיכה באה לידי ביטוי בהימנעות ממתן עזרה בטיפול בילדים ובמשימות הבית השונות. היעדר תמיכה משמעו גם התמודדות לא פשוטה עם דעות קדומות ופחדים המתלווים ליציאה של נשים מחוץ לבית והחשיפה שלהן לעולם חברתי חדש. נשים אלו מתמודדות גם עם תחושת נחיתות והיעדר יכולת. הן לא חשות שהן עצמאיות ומסוגלות לקחת על עצמן מחויבות מחוץ לבית, הן מאמינות שאינן מוכשרות מספיק להתמודד עם העולם "בחוץ". בהקשר של חברות מסורתיות, הנשים הן אלו, אשר פעמים רבות פורצות את הגבולות ולכן דווקא עליהן להיות בעלות תפיסות של ערך עצמי גבוה יחסית על מנת להתמודד עם היבטים השונים של שינוי הן בתא המשפחתי והן מבחינת דעות ועמדות חברתיות בכלל.
- **ידע -** העדר ידע בהקשר לזכויות בתחום התעסוקה, זכויות של נשים עובדות, אפשרויות



לקבלת עזרה, מערכות בירוקרטיות בהקשר של רווחה, חינוך וקליטה. היציאה לעבודה, משמעה עבור נשים אלו, פעמים רבות, הזדמנות ראשונה לשמוע וללמוד אודות עולם ההזדמנויות (גם אם המוגבלות) הקיים בסביבתן.

גם לאחר שנשים מקבוצות חברתיות שונות מצליחות להשתלב בעולם העבודה, שוק העבודה, המשפחה והקהילה בה הן חיות מציבים בפניהן אתגרים רבים המהווים חסמים ביכולת ההתמדה וההתקדמות בשוק העבודה.

אחד החסמים העיקריים בתוך שוק העבודה הינו ההתמודדות עם מקומות עבודה פוגעניים. על פי הדוח שהוציא מרכז מהות בשנת 2008, התופעה של העסקה פוגענית הינה תופעה משמעותית בשוק העבודה העכשווי. נעשים נסיונות של חקיקה ושל אכיפת החוקים הקיימים ואולם התופעה עדיין רווחת בעיקר בשוק העבודה המבוסס על העסקה באמצעות חברות כח אדם.

**תכנית אשת חיל מציעה דרכים להתמודדות עם המצבים המורכבים העולים מניתוח הנתונים ומתמונת המצב שתוארה לעיל בדרכן של נשים ממגוון קהילות בחברה הישראלית אל עולם העבודה ובהתמודדות שלהן עם עולם מורכב זה.**

**תכנית אשת חיל מציעה דרך שיש בה כלים, מיומנויות, ידע, יחס וקשר אישי, אמונה באדם, אמונה באישה שעתידיה ועתיד משפחתה לפנייה.**



# תיאור התכנית ושלביה

## אוכלוסיית היעד

תכנית אשת חיל על כל שלביה מיועדת לנשים מחברות מסורתיות, או במעבר תרבותי, שהן בגיל העבודה ללא עבר תעסוקתי בארץ, בדרך כלל נשים מעוטות השכלה והכשרה או נשים המרוחקות תקופה ממושכת מעולם העבודה. בהסתמך על הרקע התיאורטי המוצג לעיל, ובהסתמך על המידע המצוי בידינו על אודות מצבן וצרכיהן של נשים אלו מציעה התכנית תפיסת עבודה ייחודית ומגדירה רציונל, שעונה לצרכיהן.

מצאנו כי מספר מאפיינים משפיעים על מצבן הכלכלי והמשפחתי הקשה של נשים מחברות מסורתיות:

- **התמודדות עם קונפליקט** בין תפקידה המסורתי במשפחה לבין רצונה לצאת ולסייע בפרנסת המשפחה; התמודדות אשר יוצרת מתחים במשפחה, קנאה, תסכול ואף אלימות.
- **שינוי במוקד הכוח במשפחה** ובחלוקת התפקידים המסורתית בין בני הזוג. מוקד הכוח הועבר מהגבר - שנחשב "שר החוץ", היודע ומכיר את העולם - לאישה. העברת ה"שרות" מידי הבעל לידי האישה מצריך ארגון מחדש של המערכת המשפחתית וחלוקת התפקידים בה.
- **מצוקה כלכלית** בקרב משפחות עם מפרנס אחד מתגבר הצורך הכלכלי ביציאת הנשים לעבודה.
- **היעדר או מיעוט השכלה** או הכשרה מקצועית רלוונטית לעולם התעסוקה בישראל.
- **היעדר שליטה בשפה** העברית מקשה על מציאת עבודה, השתלבות בעבודה והתמודדות עם ביורוקרטיה בכלל ובעולם העבודה בפרט.

## תעסוקה כמנוף לשינוי

תעסוקה מהווה גורם מפחית תלות ראשון במעלה ומאפשרת לנשים להיות עצמאיות ואחראיות לגורלן. השתלבות במעגל העבודה טומנת בחובה הזדמנות להתפתחות אישית, למיצוי פוטנציאל, כישורים ויכולות, להתערות והשתלבות בחברה, לפיתוח מיומנויות שפה והתמצאות; ומכאן שהיא תורמת גם לחיזוק הביטחון והדימוי העצמי שיבואו לביטוי גם במעגלים נוספים כמו: חינוך ילדים, או קשרים עם גורמים ברשויות.

תכנית אשת חיל מתמקדת בתעסוקה, אך תופסת את האישה בראייה הוליסטית, כחלק ממערך משפחתי, קהילתי וחברתי רחב יותר. לכן, התכנים שבהם עוסקת התכנית מתייחסים גם להיבטים של השפעת התעסוקה על מעגלי חייה של האישה. בתחום המשפחה - הורות וזוגיות; בתחום הקהילה - התמודדות עם שינויים מבניים ותרבותיים, ולהיבטים הקשורים בהתקדמותה של אישה בחברה הישראלית בכלל ובתעסוקה ופיתוח קריירה בפרט.

התכנית מכירה בצורך בגישור תעסוקתי לשם הטמעת דפוסי התנהגות, הקניית מיומנויות תקשורת וידע אשר יאפשרו לנשים קליטה טובה יותר בעבודה לאורך זמן. חלק מתפיסה זו

מתבטא בליווי ובתמיכה לטווח ארוך שהתכנית מלווה את הנשים והמעסיקים בעת קליטתן והשתלבותן בעבודה.

## מטרות התכנית

### מטרת על:

**קידום והעצמת נשים וקידום המשפחה באמצעות אפיק התעסוקה**

### יעדים:

- הגברת המודעות והמוטיבציה ליציאה לעבודה בקרב הנשים
- הקניית הרגלים וכלים לעצמאות בחיפוש ובהשתלבות בעבודה כגון: קיום ראיון עבודה, דרכי תקשורת עם מעסיקים וקולגות, פתרון בעיות במהלך העבודה, ניהול תקציב
- הכנה מנטלית ומעשית ליציאה לעבודה גם בקרב בני המשפחה: בן זוג, ילדים ומשפחה מורחבת
- שילוב מספר גדול ככל האפשר של משתתפות בעבודה
- פיתוח וקידום מקצועי, תעסוקתי והשכלתי של הנשים במקומות העבודה ושיפור האפשרויות האישיות למוביליות חברתית, לשילוב איכותי ולקידום תעסוקתי (הכשרה מקצועית, לימודים והשכלה, מיצוי פוטנציאל אישי ומקצועי)

## שיטת העבודה בתכנית אשל חיל

**ציר התעסוקה** - שמהווה מנוף להעצמה, למוביליות חברתית ולהשתלבות בתחומים אחרים - הנו מרכזי בתכנית. השאלות, הדילמות ונושאים אחרים המשולבים בתכנית מתייחסים להיבטים השונים בחיי האישה, כמו: משפחה, קהילה, זוגיות בהקשר תעסוקתי ולשילובה של האישה במעגל העבודה.

### השיטה של התכנית מבוססת על מספר עקרונות מרכזיים:

**כללי:** התכנית מתבססת על שותפויות בין-ארגוניות ובין-מגזריות ומושתתת על שיתוף פעולה בינה ובין כל גורם רלוונטי ביישוב.

## 1. התכנית רב-שלבית וארוכת טווח

התכנית בכל יישוב מתחילה בבחירת יישוב, איתור מועמדות ויצירת קבוצה; ולאחריהם מתקיימים ברצף חמישה שלבים מרכזיים:

- הכנה לקראת יציאה לעבודה;
- שילוב אישי בעבודה;
- מועדון אשת חיל שלב א - תמיכה וליווי אישי וקבוצתי לנשים עובדות;
- מועדון אשת חיל שלב ב - קידום תעסוקתי אישי וחברתי;
- מנהיגות תעסוקתית\*.

## 2. התכנית פועלת בשלושה מישורים מרכזיים: עבודה פרטנית, קבוצתית וקהילתית:

**א. עבודה פרטנית -** ליווי אישי וחיפוש פעיל אחר מציאת עבודה בשיתוף בין רכזת התכנית למשתתפת. מישור זה מרכזי וחשוב ביצירת האמון האישי בין המשתתפות לבין רכזת התכנית הכולל היכרות הדדית ותיאום ציפיות בין צרכי הנשים לבין אפשרויות ההשתלבות בעבודה הקיימות בפועל. תהליך זה מבוסס על דיבור אישי ישיר ללא מתווכים ומאפשר לרכזת להקנות למשתתפות, ישירות, כלים ומיומנויות לחיפוש עבודה. יתרה מכך, המפגש האישי מאפשר לרכזת להעריך עד כמה האישה הפנימה את חשיבות יציאתה לעבודה, מהם הקשיים האישיים העומדים לפניה, מהם היסודות החלשים שיש לחזק בה וכיצד לקדם את הקשר בינה ובין האישה בעבודה המשותפת העתידית. העבודה הפרטנית מאפשרת גם הענקת סיוע אישי במציאת עבודה מתאימה, ליווי אישי לקראת הראיון ובצעדי הקליטה הראשוניים בעבודה וכן ליווי לאורך זמן על פי צרכיה של כל משתתפת ומשתתפת.

**ב. עבודה קבוצתית -** העבודה הקבוצתית מתחילה לאחר השלב הראשוני של יצירת אמון והיכרות אישיים, והיא מהווה את המוטיב המרכזי בכל שלבי התכנית: בתהליך ההכשרה, בסדנא, לקראת יציאה לעבודה, במועדון אשת חיל ובקבוצת מנהיגות תעסוקתית. נוסף לכך, המפגשים הקבוצתיים מסייעים לעבודה הפרטנית של הרכזת בהעברת ואיסוף מידע, בלמידה מתוך ניסיון, במציאת פתרון לבעיות, בעידוד ותמיכה - הכול מנקודת מבט של עבודה ותעסוקה. להרכב וגיבוש הקבוצה ולתחושת השייכות והאינטימיות שבה חשיבות רבה. לעתים הקבוצה משמשת תחליף למשפחה מורחבת שפעמים רבות אינה זמינה ורחוקה גיאוגרפית. הקשרים הטובים בין המשתתפות מאפשרים ומקלים על חשיפה הדדית, נגיעה כנה, טיפול יעיל בקשיים וקונפליקטים וחיזוק הלמידה והתמיכה. לעבודה בקבוצה יש גם פוטנציאל חיובי בעל תהודה, שבו הפעילות משפיעה גם על אנשים שמחוץ לקבוצה, בקהילה המקומית. בשלב המנהיגות התעסוקתית, שבו עובר הפרויקט להובלה וניהול אוטונומי יותר על ידי נשות הקהילה עצמן, הופכת לכידות הקבוצה והעבודה בצוות למשמעותית. לקבוצה יש הכוח והיכולת ליצור דיאלוג משמעותי עם גורמי ממסד מקומיים ולחזק את מחויבותם לתכנית ולקהילה.

**ג. עבודה קהילתית -** השפעה על קהילה. השפעתה של התכנית משתרעת מעבר לקבוצת המשתתפות והיא משפיעה לא רק על הקהילה התרבותית-מקורית שלהן, אלא גם על מנהיגי היישוב ומוסדותיו וכולם יוצאים נשכרים מעצם קיומה של התכנית.

\* לגבי מיקומה של מנהיגות תעסוקתית בתכנית ראה בעמוד 44.

קיימות לא פעם תפיסות קהילתיות היכולות להוות חסם ליציאה לעבודה כגון סטריאוטיפים ודעות קדומות. קיומה של תכנית אשת חיל ביישוב יכולה להוות מודל לחיקוי והשפעה שתשפר את המוטיבציה, היכולות והדימוי העצמי האישי והקהילתי בקרב הנשים באותה הקהילה.

## התפיסות המובילות בתכנית אשל חיל

הנחת היסוד המובילה את מעצבי התכנית היא שההתדיינות בנושאי תעסוקה מקדמת את המשתתפות גם בתחומי חיים אחרים: בתפיסת היכולת האישית, ביחסים במשפחה, בתפיסת המעמד בקהילה ובחברה בכלל ובאפשרויות הכלכליות לקדם את עצמן ובני משפחותיהן. אישה אשר בוחרת במסלול של יציאה לעבודה משפרת את כוחה הכלכלי, ומעמדה בחברה, מגבירה את שליטתה על חייה ומפחיתה את תלותה בגורמי רווחה. שינויים אלו מתאפשרים, על פי תפיסת התכנית, על ידי הרחבת היכולות והכישורים של המשתתפות ועל ידי שיתוף ודיאלוג עם ובין המשתתפות מתוך עמדה של כבוד.

תכנית אשת חיל מתבססת על תפיסה של תאוריות ההעצמה.

תהליך העצמה הוא מעבר מחוסר אונים לשליטת יתר בחיים, בגורל ובסביבה, בשינוי שלושה מימדים של מצב חברתי: "שינוי בתחושה וביכולת של האנשים; שינוי בחיי הקולקטיב שהם שייכים אליו; ובעשייה המקצועית המתערבת במצב" (א. סדן, 1997) מרכיבי התכנית כוללים מרכיבים עיקריים מתיאוריות ההעצמה כמו: אמונה באדם, גישה דמוקרטית, מוטיבציה ליצירת שינוי, העלאת הערך והכבוד העצמי. הדיאלוג הוא בגובה העיניים ובאמון הדדי, והפעילות היא זמנית. תהליך ההעצמה יסתיים "גמילה" מתלות כאשר המשתתפות תפעלנה בזכות עצמן, תבחרנה את דרכן ותקבלנה כלים לקבלת החלטות וביצוען.

התכנית מכירה גם בחשיבות הכללת מרכיבים אשר יענו לצרכים פסיכולוגיים בסיסיים לרבות קידום תחושת אוטונומיה, מסוגלות ושייכות (Decy & Ryan, 1985). תפיסה זו כוללת את ההכרה כי מילוי הצרכים הפסיכולוגיים הבסיסיים הללו מאפשרים לאדם לפעול מתוך מוטיבציה פנימית לאורך זמן לקראת השגת מטרותיו. ההיענות לצרכים אלו בתכנית מתבטאת בשילוב בין עבודה אישית לקבוצתית, וגישת הרכזות לסוגיות בתחום העבודה, המשפחה והרווחה, תואמת את תרבותן. התכנית שואפת להעניק למשתתפות הזדמנות לחוות תחושת מסוגלות עצמית ואוטונומיה, הערך העצמי שלהן יגדל ותחושת השייכות שלהן תרחב מהתא המשפחתי אל הקהילה והחברה. ההנחה היא כי נשים וגברים שחווים תחושת ערך וכבוד עצמי ומאמינים ביכולתם - יפתחו גם מיומנויות של קבלת החלטות באופן עצמאי, ישפרו את יכולת הפרנסה שלהם ויקדמו עצמם מבחינה כלכלית ואישית.

תכנית אשת חיל אמנם מובלת על ידי רכזת וצוותים מקצועיים ביישוב, אולם הנשים המשתתפות הן נדבך לא פחות חשוב בתהליך הלמידה ההדדי, והידע המשותף שהצטבר הוא זה שהביא לפיתוחה של התכנית ולכברת הדרך הארוכה שעשתה.

# שלבי העבודה

## שלב מקדים - בחירה וכניסה ליישוב, איתור מועמדות ויצירת קבוצה

לתוכנית אשת חיל מספר שלבים מובנים. אולם, לפני הפעלת התכנית יש להתייחס לתהליך ראשוני וחשוב הכולל כניסה ליישוב, איתור מועמדות וגיבוש קבוצה. הצלחתו של שלב זה עשוי לנבא במידה רבה את הצלחת התכנית עוד לפני הפעלתה. אנו ממליצים להיענות לבקשה של יישוב להפעיל את התכנית רק לאחר הערכת הכוחות והצרכים הקיימים מבחינת הגופים והארגונים הפועלים ביישוב, ומידת המוכנות והאפשרות ליצירת שיתופי פעולה אפקטיביים. מומלץ אם כן להתייחס לצעדים הבאים כצעדים ראשוניים מקדמי הצלחה פוטנציאליים בתכנית.

## בחירת יישוב

**מיפוי מאפיינים קהילתיים ותרבותיים** של אוכלוסיית היעד חשובים בהיותם נתוני רקע להכנת תכנית רגישת-תרבות: מיפוי מאפיינים כגון גיל, תאריך עלייה, רמת שפה, היסטוריה תעסוקתית, השכלה ומעמד בארץ המוצא ובארץ. נתונים אלה נתפסים מאפייני קהילה מרכזיים ליצירת תהליך אישי וקבוצתי רגיש-תרבות. לדוגמה, כאשר קבוצה מורכבת מרוב של נשים עולות, ותיקות ומבוגרות המתקשות בשפה העברית רצוי לתכנן שיעורי עברית מקדימים טרם התחלת הסדנא להכנה לעבודה. ניתן גם לגייס רכזת דוברת שפת האם ולשלב משתתפות בעלות שליטה טובה בעברית שתוכלנה לקדם נשים בעלות שליטה פחותה בשפה.

**מיפוי תכניות קיימות** לאוכלוסיית היעד מאפשרת:

- א. בחינת ייחודיות התכנית מול הצרכים הקיימים של הנשים;
- ב. בחירה מושכלת של נשים העשויים להנות באופן המרבי מן התכנית ולמנוע כפילויות ובזבוז משאבים.

**בחינת שיתופי הפעולה הקיימים ביישוב** בין מפעילי התכניות השונות ולהחליט עם נציגיהן על דפוסי שיתוף פעולה רצויים. יש לקחת בחשבון כי לעתים לא פשוט לקיים שיתוף פעולה כאשר קיימת תחרות מקצועית בין מפעילי הפרויקטים על הצלחתם ויוקרתם. בחינת שיתוף הפעולה בין התכניות השונות מאפשרת הערכת הכוחות הטיפוליים והמקצועיים ביישוב, כמו גם הערכת נקודות החולשה העשויות להקשות על קידום מטרות התכנית.

**גורמים נוספים עמם מומלץ ליצור קשר** על מנת לבחון אפשרות לשיתוף פעולה ביישוב הם: עובדים סוציאליים ועובדים קהילתיים, נציגי משרד הקליטה, מגשרים תרבותיים מטעם גופים שונים בעירייה, בג'וינט וגורמים אחרים כמו: ארגוני נשים, בעיקר לנושא מעונות וצהרונים, לשכת הרווחה, עובדי המתנ"ס, עובדי ג'וינט ואחרים המפעילים פרויקטים אחרים. יצירת קשר עם מכלול הגורמים הללו יעזור במיוחד לאיתור הנשים ולפתרון בעיות שעשויות להתעורר בזמן הפעלת התכנית.

שיתוף פעולה הדוק עם כל הגורמים שנמנו עשוי לעזור באיתור מוצלח של מועמדות ביישוב וזאת על ידי **איסוף נתונים על המשפחות הזקוקות לתמיכה**, מיפוי המאפיינים המשפחתיים והכלכליים וברור צרכיהם. רצוי לבחור במשפחות שהנשים בהן זקוקות לעזרה בתחומי תעסוקה וקידום המשפחה. אספקט נוסף שראוי לבחון כבר בשלב זה הוא ההרכב הרצוי של הקבוצה שיאפשר עבודה אפקטיבית בעתיד.

**איתור ומיון משתתפות** תכנית אשת חיל מיועדת לנשים מחברות מסורתיות או הנמצאות במעבר תרבותי, בגיל העבודה ללא עבר תעסוקתי בארץ. על פי רוב נשים אלו הן מעוטות השכלה והכשרה וחשוב שתדענה עברית בסיסית וכן מוטיבציה ראשונית לצאת לעבודה.

**הצגת התכנית ומטרותיה בפני המשתתפות** בשיחה אישית אשר בה תיבחן ההתאמה בין התכנית לבין הצרכים והמאפיינים הייחודיים של כל משתתפת. ייאספו נתונים על הרכב המשפחה, גילאי הילדים, המסגרות החינוכיות שלהם (כדי לבחון אם הם מאפשרים לאם התקדמות בתחום התעסוקה) ונסיון תעסוקתי. לצורך קיום ראיון היכרות אפקטיבי ניתן להסתייע בטופס האינטייק (ראו נספח 2).  
בחינת המערך המשפחתי של האישה האם קיימת תמיכה משפחתית ולפי מידת הצורך לקיים גם שיחת הכנה עם בן הזוג.

**שיחה עם נשים בקהילה** מתוך רצון להעריך יחד איתן את הכוחות והחולשות של האוכלוסייה ואת הרלוונטיות של התכנית המוצעת להן.  
ניתן לאתר **דמויות נשיות מובילות** בקהילה או נשים אשר הצליחו להתקדם, אשר יכולות לתמוך בהפצת והפעלת התכנית ולסייע באיתור נשים מתאימות.  
שיתוף פעולה עם גורמים מקובלים בקהילה המכירים את המשפחות יקל על **תהליכי שיווק** התכנית ביישוב.

---

## גורמים מקדמים בביסוס התכנית ביישוב

### מיקום בסיס הפעילות לתכנית

- **מידת נגישות** המשתתפות למקום הפעילות משפיעה על היענותן להשתתף בקבוצה. רצוי שהמפגשים יהיו במקום נגיש לנשים-אמהות, שיקל על הגעתן מביתן ובחזרה, וכן ראוי לעשות כל מאמץ שהמקום יהיה נעים ונוח - ממוזג בקיץ וחם בחורף.
- **מיקום** הפעילות במרכז פעילות אחר ביישוב, לדוגמה במתנ"ס מקומי, מאפשר לנשים להיחשף למגוון פעילויות קהילתיות המופעלות לטובת כלל האוכלוסייה. לחשיפה מסוג זה יש מספר יתרונות: 1. מאפשרת מגע חברתי רב-תרבותי; 2. הכרה כי הקבוצה היא אחת מיני



רבות וחלק מפעילויות לגיטימיות המתקיימות ביישוב, ובכך היא מחזקת את הלגיטימיות שלה עצמה; 3. חשיפה לפעילויות מהווה מקור ידע ויצירת קשרים חברתיים.

- **משרד לרכזה -** צריך להיות ממוקם במקום נגיש וראוי לקבלת קהל עם אפשרות לקיום שיחות אישיות, מצויד בציד משרדי בסיסי שכולל: שולחן, כסאות טלפון ומחשב מחובר לאינטרנט.

---

## יצירת ועדת היגוי מקצועית וחוזי פעולה עם שותפים

עם כניסת התכנית ליישוב, ולאחר מיפוי מערכת, חשוב להקים ועדת היגוי יישובית אשר **תתווה את דרך הפעולה** של התכנית על פי מטרותיה ותלווה אותה. ועדה זו תתכנס כארבע פעמים בשנה. מטרתה - לאגם ידע מקצועי על הקהילה ביישוב, לאפשר למובילי התכנית להציג את מטרותיה וליצור שיתוף פעולה עם גורמים מסייעים להשגת יעדי התכנית (למשל, עם אולפן ושמרטפייה).

רצוי להזמין לוועדות **נציגות מהמשתתפות** בתכנית להציג את עצמן ואת תהליכי הלמידה והשינוי שעברו בתכנית וכן לאפשר להן לתרום את הערכתם לשיפור התכנית. ועדה יישובית מסוג זה תזמין על פי הצורך **בעלי עניין** ברמה הארצית ובעלי ידע בתחומים הנוגעים למטרות.

ועדה מסוג זה גם תיתן **לגיטימציה לחוזי פעולה** בין תכניות שונות ותמקם את התכנית במערך התכניות היישוביות בתחום הטיפול במשפחות בכלל ובנשים בפרט. בוועדת ההיגוי **ייקבעו מוקדי הפעילות** ולוחות זמנים.

**הרכב ועדת ההיגוי:** נציגות מטעם ראש העיר, נציגי הרשות המקומית: מחלקת הרווחה ומחלקות רלוונטיות אחרות, שרות התעסוקה, מתנ"ס, מעסיקים, משרדי ממשלה רלוונטיים: משרד הרווחה, הפיקוח המחוזי, משרד הקליטה, משרד ראש הממשלה, הנגב והגליל וכו' וכן נציגת התכנית הארצית - רכזת ארצית/מחוזית.

יו"ר הועדה - נציג היישוב; מרכזת הוועדה - הרכזת היישובית.

**צוות מפעיל** - ועדת ההיגוי תמנה צוות מפעיל אשר יסייע לרכזת היישובית בארגון והפעלת התכנית, בעיקר הפעילות הקבוצתית. הצוות המפעיל כולל: עובדת קהילתית, נציגת ארגון נשים, מתנדבת ועוד.

---

## באחריות היישוב

הרשות המקומית תספק **מקום פעילות קבוע** ומכובד לקבוצה כולל כיבוד למפגשים. הרשות המקומית תספק **משרד לרכזת המאפשר קבלת קהל**, קו טלפון, שולחן עבודה ומחשב.

מחלקת הרווחה ביישוב תדאג לסידורי מעונות לילדים. במסגרת עבודה קהילתית התכנית תקבל סיוע באיתור, זימון וגיבוש הקבוצה, ואיש קשר אשר יהיה שותף בצוות המפעיל. מחויבות היישוב לתחומי האחריות שהוצגו לעיל תקבע בפגישת ועדת ההיגוי הראשונה ותעוגן במזכר הבנות בין כל השותפים. מחויבות היישוב היא תנאי לקיום התכנית ביישוב.

תרשים זרימה מספר 1

## שלבי הפעלת התוכנית ביישוב

### בחירה וכניסה ליישוב

תהליכים מקבילים: מיפוי אוכלוסיית יעד, מיפוי תכניות ושותפים, יצירת ועדת היגוי



### ועדת היגוי יישובית

שותפים: נציגי היישוב ושותפים, נציגות מבין הנשים, בעלי עניין ברמה הארצית, בעלי ידע. פעולות: בחירת מוקדי הפעילות ולוחות זמנים, דרכי הפעולה, לגיטימציה לתכנית.



### צוות מפעיל

שותפים: רווחה, שיקום שכונות, ע. קהילתית, ארגון נשים, נציגות המשתתפות פעולות: איתור מועמדות, סידור לילדי משתתפות, ארגון פעילות קבוצתית, הקצאת מקום.



### תחילת הפעלה לפי שלבים

- שלב א - סדנת הכנה ליציאה לעבודה
- שלב ב - שילוב בעבודה
- שלב ג - מועדון אשת חיל, שנה ראשונה
- שלב ד - מועדון אשת חיל, שנה שנייה
- שלב ה - מנהיגות תעסוקתית\*

\* לגבי מיקומה של מנהיגות תעסוקתית בתכנית ראה בעמוד 44.

# שלבי התכנית

## שלב א' - סדנת הכנה ליציאה לעבודה

שלב זה מופעל בעיקרו במסגרת קבוצתית והוא כולל סדנא, סיור למקומות עבודה, מפגש עם נציגי ביטוח לאומי. משך הסדנא כשלושה חודשים בהיקף של כשלושים שעות. חשוב לזכור את מרכזיותה של העבודה הפרטנית במקביל, לפני ואחרי הסדנא. בשלב הסדנא העבודה הפרטנית מתמקדת בחיזוק ותמיכה של מטרות הסדנא, המפורטות בהמשך, לדוגמא על ידי תמיכה אישית בהכנה המנטלית ליציאת לעבודה, עידוד הנשים ליציאה לעבודה, חיזוק תכנים שעולים בסדנא בנוגע לכלים בחיפוש עבודה, מיומנויות וידע על עולם התעסוקה. חשוב לבדוק אפשרות לתיאום ושילוב לימודי עברית (ראו פרק רביעי: דילמות).

### מטרות הסדנא

- הכנה מנטלית ומעשית לקראת יציאה לעבודה
- עידוד והגברת המוטיבציה ליציאה לעבודה
- מתן כלים ופיתוח מיומנויות בחיפוש עבודה
- הרחבת הידע התעסוקתי והבנת עולם העבודה בישראל
- גיבוש קבוצת נשים - עמיתות ללמידה, תמיכה ופתרון בעיות
- חיזוק ושיפור הידע והשימוש בשפה עברית "תעסוקתית-מקצועית"

### ארגון הסדנא

ארגון הסדנא הוא באחריות הרכזת היישובית. עליה לאתר, יחד עם נציגי הצוות המפעיל היישובי, מנחת סדנאות מתאימה מתוך מאגר מנחות קיים בצוות הארצי של התכנית.

#### קריטריונים לבחירת מנחה:

- מנחה מקצועית בעלת תעודה מאושרת להנחיית קבוצות;
- ניסיון בהנחיית קבוצות נשים בתחום התעסוקה;
- ניסיון בהנחייה רגישת-תרבות;
- עדיפות למנחה אישה עבור קבוצות נשים.

הרכזת מתאמת את הפעילות עם המנחה, ומוודאת את פרטי ההתקשרות עם הגורם המממן. על הרכזת לוודא כי קיים מקום ראוי ונגיש לפעילות למשך כל מפגשי הסדנא. סדנת הכנה לעבודה מתקיימת בשעות הבוקר לפחות פעם בשבוע למשך לפחות שלוש שעות למפגש. בשלב הראשון של התכנית - שלב הסדנא - מספר המשתתפות עומד על כעשרים וחמש נשים.

### הכנה לסדנא

- שיחה אישית בין משתתפת לרכזת שבה מובהרות מטרות הסדנא להכנה לעבודה. מיקום המפגשים במקום קבוע, נגיש למשתתפות ומתאים לעבודת סדנא.

- הצגת התכנית לפני הנשים, **בהיותן חלק מקבוצה** וגיוסן לקבוצה. הגדרת כללי המסגרת והאחריות כמו עמידה בזמנים וקיום דיונים משותפים במפגש שהרכזת תקיים עם המשתתפות לפני תחילת הסדנא.
- **תיאום בין התכנית והמנחה** תציג תכנית מפורטת בפני רכזת התכנית. בנוסף, הרכזת והמנחה ייפגשו כדי לסכם את התכנים המרכזיים והדגשים הרצויים בתכנית. הצוות יקבע יום ושעה מתאימים למשתתפות.
- **הגדרת התפקידים** בין הרכזת למנחת הסדנא ויצירת ערוצי תקשורת והתחייבות לתיאום ביניהן, תוך חלוקת תפקידים ברורה ביניהן כדי לא ליצור בלבול בקרב המשתתפות.
- ארגון שמרטיפייה ומגשרת בהתאם לצורך.

### **מעורבות הרכזת בהפעלת הסדנא**

במסגרת שיחות ההכנה לסדנא עם הנשים, הרכזת תבהיר את מחויבותן של המשתתפות לסדנא כחלק מקבלתה לפרויקט. להשתתפות ולמעורבות הרכזת במפגשים יש חשיבות שכן ערות ורגישות לתכנים המתקבלים על ידי המשתתפות בסדנא יכולים ליצור עניין, מוטיבציה ושינוי בקרב המשתתפות. בשיחות האיטיות לאחר כל סדנא הרכזת יכולה להרחיב את הדיון על התכנים שעלו בסדנא שמפאת קוצר הזמן לא זכו להתייחסות מספקת. הרכזת גם יכולה להמליץ בפני המנחה על נושא חדש או הרחבת נושא שנדון בשל הכרה בחשיבותם עבור המשתתפות.

השתתפות של הרכזת במפגשים מאפשרת לה להכיר היטב את הרקע האישי של המשתתפות ולעזור להן בהתייחסותן לתהליכי שינוי במשפחה. ההיכרות הבלתי אמצעית של הרכזת את המשתתפות תורמת לדיון הקבוצתי בהעלאה והדגמה של נושאים רלוונטיים מחייהן; ונוכחותה בסדנא מסייעת לה בהמשך השמת המשתתפות. מתן משוב מתאים למנחה והערכתה את השינויים שעוברים על המשתתפות בסדנא - תקדם את השגת מטרותיה. המנחה יכולה לבקש מן הרכזת את עזרתה בחיזוק המשתתפות, בקידום ההשתתפות האיטיות ודיון פתוח. בסיכום הסדנא, הרכזת תעריך עם המשתתפות את הרלוונטיות של התכנים להתנסות האיטיות ותלמד מהן אילו תכנים היו רוצות להעמיק במסגרת המועדון. במהלך הסדנא תאתר הרכזת מועמדות להשמה; הרכזת, שיוצרת קשרים עם מעסיקים מהסביבה, תוכל לתרום לסדנא בדוגמאות רלוונטיות מעולם העבודה.

### **תכנים מרכזיים בסדנא**

- היכרות, תיאום ציפיות, חוזה קבוצתי, ברור מקום העבודה בחיי המשתתפות, משמעות העבודה עבורן יחד עם בחינת מניעים ומוטיבציה ליציאה לעבודה.
- זיהוי תכונות, כישורים ויכולות איטיות וציפיות לעתיד.
- בדיקת המושג שינוי ומשמעותו עבור המשתתפות בהקשרים של עבודה, משפחה וקהילה.
- בחינת דרכי התארגנות אישיים ומשפחתיים ליציאה לעבודה.
- גורמים מקדמים ומעכבים ביציאה לעבודה.
- מושגים מרכזיים בעולם העבודה, זכויות האישה העובדת.
- דרכים וכלים לחיפוש עבודה.
- הכנה לראיון עבודה, הצגה עצמית ושיווק עצמי.

- תקשורת אפקטיבית במקום העבודה.
- הסדנא מתמודדת עם ההיבטים הרגשיים המורכבים המלווים את יציאתן של הנשים לעולם העבודה: התמודדות עם פחד מכישלון, חששות שמקורן בשנים של אבטלה, חוסר ביטחון עצמי, קשיים במשפחה, פערים בין תרבותיים בין המשתתפות למעסיקים ולחשיבות המוטיבציה הפנימית להצלחה.

## משך הסדנא

הסדנא הינה בהיקף של כ-30 שעות הנפרשות על פני כשלושה חודשים (פעם-פעמיים בשבוע) בשעות הבוקר. ישנה חשיבות למרווחים בין מפגשי הסדנא על מנת לאפשר למשתתפות זמן לעבד את התכנים ולהתנסות בתכני הסדנא.

## דרכי הנחיה רגישי תרבות

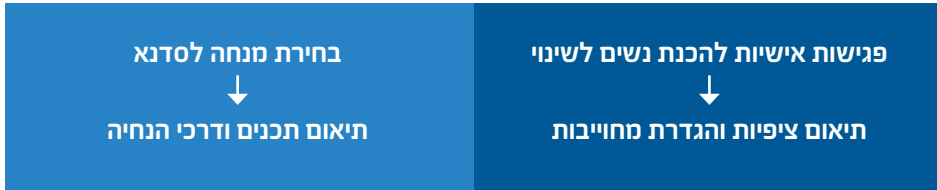
- ההנחיה תשלב ידע והתנסות בכמה אופנים על מנת להתגבר על פערי שפה ותרבות:
- שיחה המשלבת דוגמאות מחייהן של המשתתפות כולל התייחסות לחיים בעבר בארץ המוצא.
- תרגילים בזוגות או בקבוצות קטנות.
- הדגמות משולבות במשחק תפקידים בין המשתתפים או של המנחה.
- דפי מידע המבהירים את הנלמד בסדנא בהתאם לידע וליכולות הקריאה והכתיבה של המשתתפות.
- חזרה על נושאים שעלו בפגישות על מנת לחזק ולהטמיע ידע חדש ולהדגיש את הרלוונטיות בהקשרים שונים.

בנוסף לסדנא המובנית יש לקיים סיור ושלושה מפגשים. לפני הסיור מומלץ להכין את הנשים מראש לקראת המפגשים על ידי: הכנת שאלות, היכרות מוקדמת עם סוגי התעסוקה שיצפו בהן, תיאום ציפיות.

- סיור לשלושה מקומות עבודה שונים בסביבת המגורים של המשתתפות כגון: מפעל תעשייתי, טיפול בקשישים ועבודה חקלאית. הסיור יכלול: ביקור וסיור, פגישה עם בעלי תפקידים במקומות העבודה ומפגש עם נשים עובדות. מטרת הסיור לחשוף את המשתתפות למציאות עולם העבודה בישראל על כל רבדיו: טכנולוגיה מתקדמת, יחסי עבודה ותפקידים וחוויות אישיות.
- **פגישה עם נציג מביטוח לאומי** ביישוב במטרה לקבל מידע על אפשרויות שילוב עבודה וקצבה;
- **מפגש עם מעסיק פוטנציאלי** אשר יפרט את התנאים, המגבלות והתנסויות עם בוגרות התכנית.
- **מפגש עם נשים** אשר הצליחו להשתלב במקומות עבודה ושמיעת חוויותיהן האישיות.

לאחר הסיור חשוב לקיים גם מפגשי עיבוד ולמידה המתייחסים למקום העבודה, לאפשרויות התעסוקה, איך ליישם רצון לעבוד, התרשמות אישית, התאמה לציפיות ועוד.

## שלב א' - הכנה ליציאה לעבודה



סדנא בת כעשרה מפגשים

השתתפות רכזת במפגשים

תיאום בין מנחה לרכזת

תמיכת הרכזת במשתתפות להתנסויות



ליווי, מעקב והערכה

תרשים זרימה  
מספר 2

## שלב ב' - שילוב בעבודה

שלב שבו המשתתפות משולבות בתעסוקה באופן פרטני עם ליווי, תמיכה והכוונה של רכזת התכנית במטרה לשלבן בעולם העבודה שילוב אפקטיבי ואיכותי תוך התייחסות להיבטים רגשיים ואישיים. במקביל לחיזוק הנשים ועידודן לעצמאות ייעשה השילוב במתן במה מונחית להתנסות ולמידה בהשתלבות בעולם העבודה. בדרך כלל השילוב בעבודה יתקיים בתום הסדנא אלא במקרים בהם הרכזת מוצאת כי משתתפת מתאימה לכך עוד לפני סיום הסדנא; אז ניתן יהיה להקדים את כניסתה לעבודה.

### תהליכים מרכזיים המאפשרים שילוב אפקטיבי

- ליווי אישי של תהליך השינוי שעוברת המשתתפת ופתרון בעיות וקשיים בשיחות אישיות.
- שיתוף המשתתפת בכל שלבי חיפוש עבודה: בדיקת תנאי העבודה, יצירת קשר עם המעסיק, כתיבת קורות החיים, כולל ליווי בעת קיום ראיון קבלה.
- עידוד להתנסות עצמאית במציאת עבודה שבה תיקח המשתתפת אחריות על חלקים בתהליך השילוב.

- תמיכה אישית של הרכזת בתהליך ארוך טווח של שילוב במקום העבודה.
- שילוב בתעסוקה עם פוטנציאל לקידום ולמידה - מנוף למוביליות חברתית.

## **שילוב בעבודה כולל מספר מרכיבים מקבילים:**

1. איתור מקומות עבודה וגיוס מעסיקים; 2. קידום תהליך השמה אישי וחיבור בין צרכי הנשים למקום העבודה; 3. שילוב ושיתוף הנשים בתהליך; 4. הכנה לכניסה לעבודה; 5. ליווי ומעקב.

### **1. איתור מקומות עבודה וגיוס מעסיקים:**

- יש לשאוף להשתלבות במקומות עבודה איכותיים עם פוטנציאל לקידום הנשים. הרכזת תאתר מקומות עבודה כאלה במספר דרכים (וכל המרבה - הרי זה משובח...):
- פנייה יזומה למפעלים ומעסיקים באיזורי תעשייה סמוכים ליישוב בביקורים אקראיים או מתוכננים או בשיחות טלפוניות.
  - יצירת קשר עם חברות כוח אדם. במקרה זה ניתן לגלות יצירתיות בהסכמים שונים המקנים עדיפות ראשונה בפנייה אל רכזת התכנית. מניסיונו למדנו כי רצוי לבחון היטב את תנאי העסקה באמצעות חברות כוח אדם.
  - פנייה לשרות התעסוקה. יצירת וחיזוק קשר עם לשכת התעסוקה, נוסף למקור מידע וקשר עם מעסיקים פוטנציאליים. פנייה שכזו תסייע לרכזת באיתור משתתפים פוטנציאליים לשלבים הקבוצתיים של התכנית.
  - יצירת קשרים בסיוע הרשות המקומית עם מעסיקים שהרשות עומדת עמם בקשר.
  - איסוף מידע תעסוקתי מקומי מתוך מקומונים, אתרי איטרנט וכדומה.
  - העברה והחלפת מידע תעסוקתי בין רכזות התכנית ותכניות אחרות ביישובים סמוכים.
  - יצירת קשרים והסכמים עם מעסיקים גדולים בעלי פריסה ארצית.

לגיוס המעסיקים ורתימתם באופן מסודר (נספח מספר 1 - מכתב למעסיקים) חשיבות רבה במניעת תקלות וקשיים בהמשך. רצוי להציג למעסיק הפוטנציאלי את התכנית בכללה ואת היותו שותף רחב היקף בתכנית שנתמכת על ידי משרדי ממשלה. ראוי להדגיש לפני המעסיק את היתרונות המשמעותיים בקשר עם רכזת התכנית ולהכיניו גם לקראת קשיים אפשריים.

בהצגת הרווחים והכדאיות מצדם של המעסיקים יש לציין: מהירות תגובה וזמינות גבוהה במתן מענה לצרכיהם, הבטחת פתרון בעיות וקשיים בתהליך השילוב, הטבות ועידוד הניתנים למעסיקים מטעם השותפים בתכנית כמו משרד הקליטה או משרד התמ"ת. מרכיב חשוב בשימור הקשר עם המעסיקים, לאחר שלב הגיוס הוא יצירת האמון והיחסים לטווח ארוך. הרכזת תומכת במעסיקים בתהליכי קליטת עובדות שאינן בהכרח מיומנויות, לא דוברות את עברית די הצורך ושאינן תמיד ערות למורכבות הציפיות מהן במקום העבודה. תפקידיה המרכזיים של הרכזת הם לאבחן ולשמור על האינטרסים של המעסיק ועל מקום העבודה שהוא עשוי להציע לנשים נוספות בעתיד; וליצור מערכת יחסים שבה כולם מרוויחים.

### **2. קידום תהליך השמה אישי וחיבור בין צרכי הנשים למקום העבודה:**

לאחר שנעשה איתור, מיפוי ומיון של אפשרויות התעסוקה נעשית ההתאמה בין הנשים למקומות העבודה.

המידע על הנשים נאסף בשלבים המוקדמים של התכנית ובמפגשים הראשונים בסדנא. המיון נעשה על בסיס: שעות עבודה, סוגי עבודה, גיבוש תכנית אישית או קבוצתית של שילוב, וכן הכשרה אישית או קבוצתית (נספח מספר 2 - היכרות אישית-אינטימית).  
בתהליך ההתאמה בין מקום העבודה למשתתפת יש לקחת בחשבון את רצונות האישה ושאיפותיה, יכולות אישיות, השכלה, מיומנויות, ניסיון ותכונות אישיותיות בולטות מול צרכי המעסיק והתפקיד הנדרש.

חלק חשוב בתהליך שילוב האישה בעבודה הינו "שיווק" האישה למעסיק. חשוב שהרכזת תהיה משוכנעת כי המשתתפת מתאימה לתפקיד המוצע. תהיה זו טעות להכשיל את המעסיק ואת המשתתפת בהשמה שאינה מתאימה הדדית.

### **3. שילוב ושיתוף הנשים:**

שילוב ושיתוף הנשים בחיפוש עבודה, על ידי הכללת מטלות אישיות בתכנית, נעשה לשם השגת שתי מטרות: התנסות לצורכי למידה; והכנה לעצמאות. הרכזת תבחן עם כל משתתפת את מידת ואופן מעורבותה בתהליך השילוב. למשל: בהצעת דרכים לאיתור מקומות עבודה, בקבלת החלטה על סוג העבודה, בפנייה ישירה למעסיק ובירור תנאי ההעסקה, בשיחת טלפון עם מעסיק ובעת ראיון עבודה. כדי ללמוד מהתנסויות אלה, הרכזת תדריך ותיתן משוב לנשים. חלק חשוב מתפקיד הרכזת הוא ביצירת הזדמנויות להצלחה. אישה שתצליח פעם אחת תרצה להצליח שוב גם בעתיד, אך הפעם בלי הרכזת ובלי תכנית.

### **4. הכנה אישית לכניסה לעבודה:**

לאחר בחירה משותפת של מקום העבודה המתאים יש לסייע למשתתפת בהכנת עצמה לתהליכי המיון ולהגשת מועמדות לעבודה כמו הכנה אישית לראיון עבודה בחזרה על תכנים שנלמדו בסדנא, הכנה לפגישה עם מעסיק, הכנת שאלות למעסיק, תרגול מצבים ומשחקי תפקידים. אם התהליך צלח והמועמדת מתקבלת לעבודה הרכזת תכין אותה לקראת כניסתה לעבודה הן בהשתלבות בצעדיה הראשונים בעבודה והן בהיערכות האישית והמשפחתית.

### **5. ליווי ומעקב לנשים אשר השתלבו במקומות עבודה:**

ליווי ומעקב לנשים אשר השתלבו במקומות עבודה נועדו לאפשר לעובדות ולמעסיקים התנסות חיובית בעבודה והגדלת הסיכויים לעקביות והתמדה. לליווי האישי של המשתתפות ישנה חשיבות רבה במניעת נשירה והגדלת סיכויי ההתמדה שלהן ביצירת קשר ארוך טווח עם המעסיק, בקידום אישי במקום העבודה האמור או במקום עבודה אחר.

### **תכנית הליווי כוללת:**

- ביקורים במקום העבודה של הנשים העובדות.
- קשר טלפוני ואישי עם הנשים.
- קשר טלפוני וישיר עם המעסיקים.
- זיהוי ופתרון בעיות: בתקשורת בין המעסיק לעובדת, בארגון מסגרות חינוכיות לילדים, בתפיסת השינוי והיחסים בבית ובמשפחה.



- מפגש קבוצתי לנשים העובדות (שלא בשעות העבודה) לתמיכה, עידוד, פתרון בעיות ומתן כלים להתמודדות בסביבת העבודה.
- תדירות הקשר לא נקבע מראש ונתון לשיקול דעת מקצועי של הרכזת על פי הצרכים של הנשים, המשפחות והמעסיקים.

### תוכנת תבת ככלי לליווי המשתתפות -

לרשות התכנית עומדת תוכנת תבת המאפשרת מעקב קבוע ולאורך זמן אחר משתתפות התכנית ואחר ההתפתחות התעסוקתית של המשתתפת הבודדת ושל הקבוצה. זאת על ידי הקלדת הפרטים האישיים ונתוני המשתתפות, מיד עם כניסתן לתכנית, וליווי תהליך שילובן בעבודה.

## שלב ב' - שילוב בעבודה



תרשים זרימה  
מספר 3

## שלב ג' - מועדון אשת חיל שנה ראשונה תמיכה וליווי אישי וקבוצתי לנשים עובדות

בתום הסדנא, ובמקביל לתהליך אישי שבו הרכזת מקדמת את נושא ההשמות האישיות, חוזרות משתתפות התכנית לפעול גם כקבוצה. מטרתה של המסגרת הקבוצתית הן: לתמוך, לעודד, לפתור בעיות לשם התמדה בעבודה ויצירת בסיס למוביליות חברתית תוך העצמה אישית וקבוצתית.

הכניסה לעולם העבודה נתפסת בתכנית אשת חיל כחוליה אחת בתהליך ההשתלבות בחברה ושלב ראשוני בקידום האישי ובהתפתחות העצמית. מועדון אשת חיל נותן מסגרת, בית ויד מלווה לנשים שמסלול ההשתלבות התעסוקתית היא הבחירה שלהן להתפתחותן האישית והחברתית.

המועדון מהווה שלב ממשיך של התכנית, אשר מספק צרכים שזוהו בעת ליווי ומעקב אחר הנשים לפני ולאחר השתלבותן בעבודה. לדוגמה, גם אם בשלב הראשון נעשה מאמץ גדול של התכנית ושל הנשים להשתלבות במספר רב ומגוון של מקומות עבודה - לעתים חלק מהנשים לא יצליחו להתמיד בעבודה, ויחליפו מקומות תעסוקה בתדירות גבוהה מסיבות שונות. המועדון עוזר לנשים אלו - שזוהתה אצלם מגמת נשירה - בהיותו מסגרת תומכת. העבודה הקבוצתית מהווה גם הזדמנות לפיתוח קשרים ועזרה הדדית בקהילה, שכן בקבוצה - שעשויה לשמש תחליף למשפחה המורחבת המקובלת בחברות מסורתיות כמקור העיקרי לתמיכה, מתהווה מסגרת נוחה לפעילות, למידה והעברת מסרים.

במקביל למסלול הקבוצתי ממשיכה להתקיים במועדון אשת חיל העבודה הפרטנית-אישית בין הרכזת לבין המשתתפות בנושאי השמה, קידום תעסוקתי ופתרון בעיות.

**אופן העבודה במועדון שונה מהשלב הקודם של העבודה הקבוצתית - סדנת הכנה לחיי עבודה. המעבר ביניהם צריך לבטא עליית מדרגה מכל בחינה: בארגון התכנית, במאפייני הקבוצה, בעבודה עם שותפים, בתכנים, בשיתוף המשתתפות ובאופי עבודת ההשמה. שלב זה של התכנית הוא נקודת פתיחה ומעבר לשלבים הבאים: קידום תעסוקתי ופיתוח מנהיגות תעסוקתית. הפעילות צריכה להיות מכוונת לקראת שלבים אלה שהם, מבחינת ההתפתחות האישית והקבוצתית - השיא.**

## אוכלוסיית היעד

1. נשים שהשתתפו בסדנא והשתלבו בעבודה בשלב א'
2. נשים שהשתתפו בסדנא או שהן בקשר עם הרכזת ועדיין לא יצאו לעבודה
3. נשים עובדות המתגוררות ביישוב

מספר המשתתפות במועדון משתנה מיישוב ליישוב וממפגש למפגש. היות שמסגרת הפעילות פתוחה מספר המשתתפות נע בין עשרים לחמישים.

## מטרות המועדון:

- א. שימור ההישגים בתחום התעסוקתי: הענקת תמיכה ליציבות בעבודה ומניעת נשירה.
- ב. קידום, שדרוג ושיפור בתעסוקה: בחינת הזדמנויות קיימות במקום העבודה.
- ג. העצמה ותמיכה במובילות תעסוקתית וחברתית של המשתתפות ושל הקהילה.

## המסגרת הקבוצתית כמקדמת מטרות המועדון

1. המסגרת הקבוצתית מהווה קבוצת ייעוץ, תמיכה ופתרון בעיות, בהעלאת נושאים שונים מחוויית העבודה. בכל מפגש מוקדש החלק הראשון לטיפול בנושאים כגון אלה: בעיות במקומות עבודה, קשיים בחיפוש עבודה, דילמות שעולות בחיפוש עבודה. בתהליך התמיכה יש מקום לשילוב משתתפות שהתמודדו בעצמן התמודדות אישית של יציאה לעבודה או נשים שעברו זאת על בשרן ויכולות לשמש מודל לחיקוי ומקור לדוגמה אישית, תמיכה ועידוד נשים שנמצאות לפני או בתחילת הדרך. יש משמעות רבה לכך שהמוטיבציה לעבודה באה מתוך כוחות פנימיים בקהילה ולא מגורמים חיצוניים.
2. המסגרת הקבוצתית משמשת מקור להעברת אינפורמציה מהרכזות אל הקבוצה ובתוך הקבוצה עצמה בתחום התעסוקה. המשתתפות משתפות זו את זו בידע ובניסיון; לדוגמה: מידע על מקומות עבודה פנויים, מעסיקים מועדפים או ידידותיים פחות, "טיפים" להשתלבות מוצלחת או כל מידע אחר שקשור לתעסוקה. ניתן לפתח את נושא העברת המידע עד כדי הפיכתו של המועדון למרכז מידע עדכני בנושא תעסוקת נשים ביישוב.
3. המסגרת הקבוצתית מהווה קבוצת למידה לרכישת כלים ומיומנויות בשני תחומים מרכזיים:
  1. תעסוקה; 2. משפחה.

הצלחת התכנית תיקבע על ידי התמודדות חיובית עם מצבים מורכבים בתחומים הללו. תחומי התמודדות בתחום התעסוקה הם לדוגמה: יחסים במקום העבודה, התמודדות עם סמכות, תקשורת עם עמיתים לעבודה, הכנה לראיון עבודה; דוגמה לתחומי התמודדות בתחום המשפחה:

יחסים וחלוקת תפקידים עם בן זוג, שינויים בתפיסת הסמכות בין ההורים לבין עצמם ובינם לבין הילדים, תפיסת סדרי עדיפויות ויחסים במשפחה הגרעינית והמורחבת.

## **שלבי הפעלת מועדון אשת חיל ביישוב**

מועדון אשת חיל אמור לפעול ביישוב במשך שנתיים לפחות, מבנה העבודה בשנה הראשונה והשנייה זהה בשינויים קלים בלבד.

1. **גיבוש צוות הפעלה** של המועדון הכולל את הרכזת, המגשרת (אם יש), עובדת קהילתית, עובדת שכונתית, רכז תעסוקה של משרד הקליטה, נציגת ארגון נשים מקומי, ארגון מתנדבים וכן נציגי תכניות וגורמים נוספים המצויים ביישוב (שיקום שכונות, פאק"ט, מתנ"ס ועוד) וכמובן נציגת המשתתפות. הצוות יגבש את תפיסתו המקצועית ויגדיר לעצמו דרכי עבודה וחלוקת תפקידים (ראו בהמשך פירוט בנושא הצוות המפעיל ותפקידיו).

2. **בניית תכנית עבודה** למשך עשרה חודשי פעילות בהתאם ללוח השנה בתדירות של לפחות פעם בשבועיים.

3. **איתור וגיבוש קבוצה** מקרב בוגרות שלב א ומקרב נשים עובדות נוספות אשר המועדון יכול לתרום לחיזוקן וקידומן. המועדון גם מקדם בברכה נשים שאינן עובדות בזמן נתון אך בעתיד ישתלבו בעבודה בסיוע המועדון והרכזת. איתור המשתתפות ייעשה גם באמצעות עובדים שכונתיים ועובדים קהילתיים אשר יפנו נשים לפעילות.

4. **תיאום עם מנחי הסדנאות** בנוגע ללוחות זמנים, מאפייני האוכלוסייה לפי רמת העברית, ידע קודם, רגישות לנושאים מסוימים.

הפעילות נעשית באווירה של יצירה משותפת במסגרת של חוזה בין המארגנים למשתתפות. המארגנים מתחייבים לספק תהליך רגיש-תרבות ואפקטיבי ואילו המשתתפות מתחייבות לעמידה בלוח זמנים, השתתפות אקטיבית, תרומה לתהליך הקבוצתי.

## **מאפיינים מרכזיים ליצירת קבוצת עבודה אפקטיבית**

קידום מתמיד של תהליכי גיבוש קבוצה בהנחה כי הקבוצה היא מסגרת הפעילות המרכזית של המועדון. הלכידות בקבוצה היא משאב חשוב ומקור כוח עבור המשתתפות.

- **שמירה על קבוצה פתוחה** אשר מאפשרת בכל עת לקבל נשים חדשות. עם זאת מצופה מהמשתתפות להתחייב לפעילות ולהשתתפות. על כן להגדיר ולתאם ציפיות בתחילת הפעילות.

- **קביעת תדירות מפגשים** במועד ומקום מוסכמים: מינימום מפגש אחד לחודש, כדי לשמור על קצב התקדמות ראוי בתהליך.

- **קביעת שעת פעילות מתאימה** אחר הצהריים תוך התחשבות בנשים עובדות.
- **הקמת שמרטפיה** במקרה הצורך תוך שיתוף פעולה עם גורמים נוספים ביישוב. חשוב מאוד כי הנשים תגענה למפגשים ללא ילדים.
- **הקפדה על מבנה קבוע של מפגשים.** כל מפגש יורכב משני חלקים: **הראשון** יוקדש בהנחיית הרכזת לשיחה קבוצתית על אודות נושא כלשהו שיועלה מתחום התעסוקה; **החלק השני** יוקדש לנושא רלוונטי לתחום (מתוכנן מראש) אשר יועבר בדרך כלל על ידי גורם חיצוני מקצועי או אורח שיתרום מניסיונו. ההחלטה בנוגע לנושאים ולאורחים תתקבל בשיתוף פעולה עם המשתתפות על פי צרכיהן ורצונן. (פירוט תכנים בהמשך).

### **הצוות המפעיל ותפקידיו**

כפי שצויין לעיל, הצוות המפעיל כולל נציגי רשויות שונות ביישוב. חשובה מאוד בשלב זה התפיסה הקהילתית ושיתוף הפעולה היישובי. התכנית מניחה כי כלל חברי הצוות שותפים לתכנון ומתחלקים בתפקידים הקשורים בתפעול:

- איש צוות משתתף קבוע במפגשים.
- אחראי המתאם מנחים ומרצים.
- אחראי לזימון הנשים.
- יצירת מסגרות למינוף ולקידום.

נציגי "העבודה הקהילתית" מתמקדים בתפקיד מקצועי מרכזי בבניית מסגרת להעצמה בקהילה. העובדים הקהילתיים הם העוגן הקבוע של התכנית ביישוב ובחיבור שלה לתכניות אחרות בעבור הנשים ובני משפחותיהן. אצל הנציגים מצוי הידע המקצועי לליווי של תהליך ההעצמה ולגיבוש המנהיגות התעסוקתית בהמשך.

**תפקידי הרכזת:** השמה, קידום אישי, איתור מעסיקים חדשים וטיפול קשרים עם מעסיקים. יחד עם שאר הצוות עוסקת בארגון המועדון, הפעלה, זימון הנשים והמרצים, כיבוד, ציוד וכדומה.

### **תכני הפעילות הקבוצתית**

כל מפגש מועדון נפתח, כאמור, בשיחה קבוצתית המנוהלת על ידי הרכזת היישובית. נושאי השיחה הם בתחום העבודה והתעסוקה: מקומות עבודה, ניתוח מקרים, התמודדות עם בעיות חוזרות, סיפורים אישיים וסיפורי הצלחה של השתלבות בעולם העבודה. החלק השני של המפגש מורכב מתכנים מובנים מראש:

#### **1. סדנא בנושא תעסוקה:**

הסדנא במועדון מיועדת בעיקר לנשים שעברו התנסות ראשונית בעבודה וההתייחסות אל הנשים היא בהתאם, לעומת הסדנא בשלב א' העוסקת בהכנה לעבודה ורואה את הנשים כמי שמעולם לא התנסו בעבודה בארץ. הסדנא במועדון עוסקת בהתמודדויות שונות של אישה עובדת ועולמה: בסביבת העבודה, במשפחה ובקהילה, וכן באפשרויות לקידום, מוביליות חברתית

וצמיחה אישית - הכול במטרה לחשוב ולגבש את הצעדים הבאים. מאחר שמועדון אשת חיל הנו מסגרת פתוחה, המזמינה אליה גם נשים מחפשות עבודה, יש להתאים את הפעילות והתכנים להרכב של כל קבוצה ומאפייניה.

### **נושאים מומלצים :**

- צמיחה אישית מתוך התמודדות עם נושאים של מודעות עצמית, למידה על כישורים, חיזוק הביטחון העצמי, רפלקציה על קשיים ודרכי התמודדות.
- מוטיבציה להתקדמות ואפשרויות יישום.
- פתרון קונפליקטים בעבודה.
- לכידות וחיזוק העזרה ההדדית.
- אסרטיביות במקום העבודה כמנוף להתקדמות.
- תקשורת בין-אישית.
- משפחה ועבודה.
- ארגון זמן.

### **2. סדנא בנושא משפחה וזוגיות:**

השינוי המשמעותי שחל בעקבות יציאת האישה לעבודה הוא בתחום המשפחה הנובע משינוי מעמדה, תפקידיה ועוצמתה של האישה וגורר שינוי בחלוקת התפקידים המשפחתיים. מעתה על התא המשפחתי להיערך אחרת בנושאים כמו: ארגון הזמן, חלוקת תפקידים, מטלות במשפחה - דילמות משותפות לנשים רבות שיש להן מחוייבות למקום עבודה מחוץ לבית. דילמה מרכזית, המעסיקה את הנשים ומתעצמת עם השינוי בתפקידי האישה, קשורה בסוגיית השימור והשינוי. בדילמות ושאלות אלה עוסקת הסדנא. המנחה דוברת את שפת המשתתפות, כדי שהשיח ביניהן ייעשה בשפתן הן, גם מפאת הבדלי השליטה בשפה העברית של המשתתפות וגם בשל היות המנחה מודל לאישה/גבר אשר מבין את התרבות ורגיש למאפייניה ולמשמעויות השינוי. ישנה חשיבות כי דווקא בהעמקה בנושאים רגישים הקשורים במשפחה, בקהילה ובמסורת תוכלנה הנשים להתבטא בשפה שוטפת והשיח הקבוצתי יהיה שווה לכל נפש ומקצועי.

### **3. ניהול תקציב משפחתי**

סדנא בניהול תקציב משפחתי: ניהול הוצאות והכנסות, חלוקת תפקידים בארגון התקציב, שיתוף בין ההורים ובין הילדים בנושא, קביעת סדר עדיפות משפחתי. נושא זה חשוב למי שהגדילו זה עתה את ההכנסה המשפחתי, שכן לעיתים העיסוק בתקציב המשפחתי מהווה מנוף לתעסוקה. התכנים וההנחייה צריכים להיות ברגישות תרבותית ותואמים את מאפייני הקהילה הספציפית.

### **תכנים נוספים להרחבה ולהעשרה:**

המועדון שמתכנס במפגשים רציפים וקבועים במשך השנה הוא הזדמנות להעשיר את המשתתפות במגוון תחומים שיתרמו להשתלבות החברתית, להעצמה והלרחבת הידע הכללי בנושאים שונים.

הרעיונות המובאים לתכנית במטרה להעשיר ולהרחיב את הידע בנושאי תעסוקה נלקחו ממגוון הפעילויות המוצלחות שהיו ביישובים השונים בשנים האחרונות. להלן כמה מן הרעיונות הללו:

#### **א. בתחום התעסוקה:**

- מפגשים עם נציגי מוסדות רלוונטיים כגון: שירות התעסוקה, ביטוח לאומי, מועצות הפועלים, ארגוני נשים.
- מפגשים עם מעסיקים פוטנציאליים שידברו על ציפיות הדדיות במישור עובד / מעביד.
- הרצאה אודות זכויות נשים עובדות על ידי נציגות "שדולת הנשים בישראל", של מועצות פועלים וארגוני נשים.
- שיחה אודות תדמית והופעה אישית וחשיבותה במקום העבודה בפרט; ובחיי הנשים בכלל.

#### **ב. בתחום החינוך והמשפחה:**

- חינוך כגון: מסגרות חינוך ומאפייניהם, תפקידי הורים במערכת החינוך, זכויות וחובות, שעות פנאי ועוד.
- מניעת אלימות במשפחה ומתן אינפורמציה על זכויות ושירותים חברתיים.

#### **ג. אחר:**

- מפגשים עם נשים מנהיגות, נשים שהתפתחו בתחום התעסוקה והקהילה.
- התייחסות לנושאים מהאקטואליה: אירועים במדינה וחדשות, זכויות אזרח.
- העלאת המודעות לבריאות: בריאות האישה העובדת, תזונה נכונה, הסברה בסיסית במניעת מחלות זיהומיות.
- מורשת ותרבות קהילתית: מפגש עם מספרי סיפורים, פעילות חברתית בחגים ומועדים ואירועים תרבותיים קהילתיים ויישוביים.
- נגישות לשירותים בקהילה: מידע ומפגש עם נותני שירותים בקהילה כגון: שיטור קהילתי, טיפת חלב. היכרות עם פרויקטים אחרים ואפשרויות נוספות לקידום.
- סדנאות יצירה.

#### **סורים:**

- טיול פעם בשנה המשלב העשרה בהיסטוריה, גיאוגרפיה וחברה וכמובן בדגש על ההיבט התעסוקתי.
- סיור למקומות עבודה וחשיפה לטכנולוגיה מתקדמת בעבודה.

# שלב ד' - "מועדון מתקדם" קידום תעסוקתי ומינוף חברתי

## קידום תעסוקתי-מקצועי

מצאנו כי התמיכה, הליווי האישי והפעילות הקבוצתית במסגרת המועדון אפשרו לנשים לשמר את הישגיהן התעסוקתי, להתמיד בעבודה, ומנע את נשירתן. יחד עם זאת על מנת להגיע לשיפור באיכות מקומות העבודה והעלאת כושר ההשתכרות, יש מקום לתת עוד כלים בהקניית ידע נוסף, מיומנויות והכשרה מקצועית וכמובן בהמשך הליווי האישי.

השדרוג המקצועי שונה ממשתתפת אחת לרעותה ותלוי במספר משתתפים הניתנים למדידה: המצב התעסוקתי העכשווי, השכלה, שפה, רקע וניסיון בלימודים, ידע מקצועי ועוד.

### השדרוג המקצועי מתבטא במספר אופנים:

- קידום בתפקיד, שיפור/שינוי מקום העבודה, שינוי בהיקף המשרה, הטבה בשכר, שיפור מיומנויות וכישורים אישיים.
- כדי לאפשר את המוביליות החברתית יש להרחיב את ההשקעות בקידום התעסוקתי של המשתתפות בפיתוח כלים יישומיים למשתתפות כדי לאפשר להן להתקדם בעולם העבודה - לזה ייקרא שדרוג מקצועי. הופתענו לגלות שעם יציאת האישה לעבודה עולה המוטיבציה ללימודים, הדרישה להכשרה נוספת והשכלה, מוטיבציה טבעית להשכיל ולהכשיר את עצמן, לצמוח ולהתקדם שמתעוררת בעקבות המפגש עם עולם העבודה ודרישות השוק.

### השדרוג המקצועי הינו אינדיבידואלי ויכול להתקיים במגוון אפשרויות:

- מלגות ללימודים פרטניים
- שילוב נשים בתכניות הכשרה קיימות וסיוע במימון הלימודים
- פתיחת תכנית קבוצתית עבור חלק מהמשתתפות בשילוב משתתפות נוספות מהקהילה.
- על פי רוב הקבוצה הטרוגנית מבחינת השכלה קודמת, הכשרה מקצועית, ניסיון תעסוקתי וסוגי התעסוקה העכשויים, לכן לא ניתן לדבר על מסלול קבוצתי אחיד של הכשרה אלא על מסלולים מגוונים ומשתנים.
- בחלק ניכר מהמקרים המשתתפות אינן עומדות בדרישות הסף של תכניות להכשרה מקצועית של משרד התמ"ת ולפיכך תכנית השדרוג מצריכה בניית תכניות הכשרה ייחודיות ויצירתיות.
- מימון פעולות השדרוג מבוסס בעיקרו על איגום משאבים ושיתופי פעולה בין-ארגוניים של משרדי ממשלה, רשויות מקומיות וכן מעסיקים.
- תכני ההכשרות צריכים להיות מותאמים לצרכי שוק העבודה הכלליים והספציפיים לאותו האיזור.



## סוגי תכניות הכשרה ושדרוג מקצועי:

### א. לימודים מקדמי תעסוקה:

- **צמצום ה"פער הדיגיטלי":**  
כיום מרבית מקומות העבודה הגדולים הינם בסביבה ממוחשבת. מערך המחשוב תומך בכל דרגי העבודה מהנמוך עד לדרגים הגבוהים. קורסי מחשבים מאפשרים לנשים להכיר וללמוד את התחום: קורס בסיסי למתחילות; ולבעלות ידע בסיסי - קורס מתקדם.

- **צמצום פערי השכלה:**  
רכזת התכנית תבנה תכנית אישית יחד עם המשתתפות הזקוקות להשלמת השכלה שלשתיים-עשרה שנות לימוד, ותסייע בשילובן בתכניות קיימות להשלמת השכלה בשיתוף הרשות המקומית ומשרד החינוך.

- **לימודי השפה העברית**  
אי ידיעה מספקת של השפה אצל עולים ובני מיעוטים היא חסם מרכזי להתקדמות ושילוב תעסוקתי.  
ניסיון השנים האחרונות הראה כי ישנה עלייה במוטיבציה ללימודי שפה בקרב נשים שכבר השתלבו בעבודה מתוך הכרה בנחיצות השפה לשם קידום תעסוקתי.  
רכזת התכנית תארגן יחד עם הרשות המקומית, משרד החינוך ובשיתוף התכנית "דלת פתוחה" כיתות ללימודי עברית תעסוקתית.

- **לימודי השפה האנגלית**  
בחלק ממקומות העבודה דרישות הסף לקבלה או לתפקידים מתקדמים כוללים גם ידיעת השפה האנגלית ברמה גבוהה או לפחות היכרות בסיסית של האותיות על מנת לאפשר הפעלה של מכונות וציוד ממוחשב. אי ידיעת השפה הוא חסם ממשי. הרכזת תסייע לנשים מתאימות להשתלב בתכניות קיימות או במסלול לימודים פרטניים.

### ב. הכשרות מקצועיות לפרט:

- במקביל למימון עצמי של המשתתפות בתכניות הכשרה הקיימות ביישוב, גם גורמים שונים בקהילה מסייעים במימון לימודיהן והן זכאיות להסתייע לשם כך בשוברים של שירות התעסוקה, במלגות של שיקום שכונות ואחרים. תהליך בחירת ואיתור ההכשרה המתאימה ייעשה כחלק מתהליך הליווי ע"י הרכזת.

### ג. בניית תכניות הכשרה ייחודיות

- מסגרות ההכשרה הקיימות אינן מספקות את צרכיהם של משתתפות התכנית בשל אי עמידה בתנאי הסף ובשל כך שחלק ניכר מההכשרות אינן מותאמות למי שלומדים ועובדים בזמנית. לכן יש צורך לפתח עם מעסיקים ומשרדי ממשלה תכניות הכשרה ייחודיות שיתאימו לידע בשפה ולהשכלה קודמת, ויכללו עבודה מעשית וחונכות אישית.

### **דוגמאות קיימות לתכניות ייחודיות:**

- הכשרת מטפלות במעונות יום בשיתוף ויצ"ו, משרד הקליטה ותבת.
- הכשרת "כוח עזר" בבית חולים כרמל בשיתוף קופת חולים כללית הכשרת קופאיות ונותנות שירות בשיתוף המכללה למנהל, הרשות המקומית ורשת שיווק מקומית.

### **ד. אבחונים:**

במקרים מסויימים אבחון מקצועי יכול לסייע למשתתפת לזהות את היכולות המקצועיות שלה ולבחור את התחום התעסוקתי שהולם לה.

### **ליווי אישי בשלב השדרוג:**

ראוי שהשתלבותן של המשתתפות בתכניות ההכשרה השונות תיעשה בליווי ואימון אישי. הלכה למעשה מדובר בבניית תכנית אישית לכל משתתפת שלוקחת בחשבון את יכולותיה, המסוגלות האישית ומגבלותיה האישיות המשפחתיות והכלכליות ואת ההזדמנויות התעסוקתיות והריאליות של כל אישה, ואת התפתחותה המקצועית לאורך זמן.

התהליך האישי ייעשה במסגרת פרטנית וקבוצתית כאשר המטרה היא לחזק את היכולות הרלוונטיות להתפתחות אישית: בניית תכנית אישית, שיקולי דעת בבחירה וקבלת החלטות, זיהוי כוחות וחולשות, מיפוי הזדמנויות קיימות, זיהוי ומיפוי קשיים בסביבה הקרובה בטווח הקצר הארוך, זיהוי מקורות סיוע אישי, כלים לפתרון בעיות, התמודדות עם התנגדויות ובניית תכנית תעסוקה אישית לטווח ארוך.

### **ליווי פרטני:**

תפקידה של הרכזת היישובית להמשיך ולהוביל את התכנית לקידום התעסוקתי ביישוב בקשרים עם הרשויות והקהילה, ביצירת שותפויות ואיגום משאבים, קשרים עם המגזר העסקי והמעסיקים, ליווי המשתתפות וארגון ובניית תכניות הכשרה קבוצתיות ופרטניות עם כל השותפים.

### **מנהיגות ומינוף קהילתי:**

מועדון אשת חיל בשנה השלישית והלאה, מהווה בסיס לבניית מנהיגות ולמינוף קהילתי. חלק מפעולות המועדון הן עם הפנים לכלל הקהילה. נעשות פעולות האמורות לחבר ולחזק את הקשר של הקהילה אל עולם התעסוקה.

פעולות למינוף קהילתי - יריד תעסוקה יישובי, ערבי הסברה לקהילה ועוד. הפעולות הקהילתיות נעשות בשיתוף העובדים הקהילתיים, המתנ"ס וגורמים נוספים ביישוב. בשלב זה ניתן לזהות ולאתר קבוצה היכולה להיות עתידה למנהיגות תעסוקתית. פעילות מנהיגותית באה לידי ביטוי במעורבות משתתפות כמובילות ושותפות בתהליכים הקבוצתיים בארגון. בקביעת סדר היום, בזימון משתתפות ואף במעורבות בהעברת חלק מהתכנים.

# שלבם ג' ו-ד' - מועדון אשת חיל ושדרוג

תרשים זרימה  
מספר 4



## שלב ה - מנהיגות תעסוקתית

השלב האחרון בתכנית אשת חיל מיועד לפיתוח והכשרת מנהיגות תעסוקתית ומטרתו המרכזית היא בניית קבוצה של פעילות מתוך מועדון אשת חיל, אשר ממשתתפות תהפכנה לשותפות ומובילות ביישוב.

בניית קבוצת המנהיגות התעסוקתית הנה השלב המתקדם של בניית רשת חברתית המקדמת תעסוקה. שלב המנהיגות בתכנית מבטא את השינוי במימד הקהילתי. מעגלי ההשפעה של השינוי שעוברות הנשים כפרטים הם - בשלב הראשון - המשפחה ובהמשך - הקהילה. הדבר נכון במיוחד בקהילות סגורות יחסית ביישובים קטנים ובקרב קהילות בעלות איפיון תרבותי זהה.

שלב המנהיגות התעסוקתית הופעל כפיילוט בעבר במסגרת התכנית ביישובים בודדים בעיקר ביישובים בהם פעלה התכנית מעבר לשלוש שנים, ושהיו בהם התנאים המתאימים לשלב זה מבחינת המשתתפות, מבחינת גורמים מסייעים בקהילה ומבחינת משאבים ייחודיים לנושא.

הכללת שלב המנהיגות במודל הינו בגדר קריאת כיוון המבטאת את חזון התכנית הרואה בקידום תעסוקת נשים חלק מקידום הקהילה ואינה רואה את קהל היעד של התכנית אך ורק בקבוצה המסוימת המשתתפת בתכנית אלא גם במעגלים המקיפים אותן: המשפחה והקהילה.

כבר בראשית הדרך, פועלת התכנית מתוך עיקרון של העצמת המשתתפות ופיתוח תחושות של מסוגלות, עצמאות ואחריות אישית וקבוצתית. המשתתפות רוכשות ידע, ניסיון וביטחון המאפשרים להן נקיטת עמדה ויזומה אישית בפנייה עצמאית למקומות עבודה, ברור תנאי העסקה, ניהול משא ומתן מול מעסיקים, פנייה יזומה לרכזת בבקשה למציאת עבודה, קבלת החלטה על עבודה מועדפת, שאיפה להתקדם במקום עבודה איכותי או יציאה ללימודים. עם התפתחות התכנית ניתן לשרטט תהליך שבו גילויים מעשיים של קידום אישי ועצמאות מצד המשתתפות באים לידי ביטוי.

שלב המנהיגות התעסוקתית מתאפשר ביישובים בהם יש שת"פ טוב עם הגורמים הקהילתיים, שיוכלו להמשיך וללוות את הקבוצה ואת עשייתה.

### הנחות יסוד

מודל תכנית מנהיגות תעסוקתית מניח כי השתלבות בעולם העבודה מהווה גורם בסיסי וחשוב בפיתוח זהות אזרחית עצמאית, אחראית וחובבית. התכנית מניחה עוד כי להשגת זהות מסוג זה ולכישורי מנהיגות והובלה בקהילה יש עוצמה וכוח ייחודיים ולהם משקל וערך רב.

### מטרות כלליות

מטרת תכנית מנהיגות תעסוקתית להטמיע בקרב הנשים והקהילה את השאיפה להשתלב במעגל התעסוקה, להבטיח מוביליות חברתית ולהשאיר את הנושא על סדר היום לטווח ארוך, בהובלת הנשים ולמתן אפשרות לתת ביטוי לקולן של הנשים בשיח המקומי-תעסוקתי.

## יעדים מרכזיים

גיבוש קבוצת המשתתפות ופיתוח עבודת צוות.  
מתן ידע בנושאי עבודה.  
פיתוח כלים, מיומנויות וכישורים להובלה ומנהיגות.  
יצירת מיקום חדש לנשים בקהילה (נראות בקהילה).  
מתן כלים לביטוי קולן של הנשים בקרב גורמים בעלי השפעה.

## אוכלוסיית היעד

נשים עובדות או נשים אשר עבדו עד סמוך למועד הפעלת התכנית ומכירות את עולם העבודה.  
נשים שעבדו בעבר ומצויות בהכשרה מקצועית או לימודים.  
נשים שהשתתפו בעבר בתכנית אשת חיל.  
נשים המשתתפות במקביל בקבוצות מנהיגות נשים או בתכניות אחרות.

הקבוצה תורכב מנשים בעלות מוטיבציה להשתתפות ולפעילות בקבוצת מנהיגות מקרב משתתפות מועדון אשת חיל. הדגש בקבוצה זו יהיה פעילות אקטיבית ועשייה בפועל בנושא תעסוקת נשים. מעבר לתהליך ההכשרה, תהיינה המשתתפות מעורבות בארגון וייזום פעילויות שונות לנשים בקהילתן לפי צרכים שיזוהו על ידן.

## התכנית הקבוצתית להכשרת המנהיגות תחלק למספר שלבים:

- גיבוש הקבוצה.
- בירור יעדי הקבוצה ומטרותיה.
- הכרת עולם העבודה.
- איתור וזיהוי צרכי נשות הקהילה, רכישת מיומנויות וחיבור הקבוצה למשימות אפקטיביות - בהיבט רחב.
- חלוקת תפקידים, ביצוע התפקיד ומשוב קבוצתי.

במסגרת השלבים השונים בתכנית העבודה תינתן תשומת לב מיוחדת ליצירת פעילויות שבהן תתבטא "מנהיגות": השתתפות בתכנון מפגשים לקבוצת המועדון, סיוע לרכזת בארגון ובהפעלה, סיוע באיתור מקומות עבודה על פי הידע הקיים אצל הנשים, סיוע וייעוץ לנשים בשלבי ההשתלבות בעבודה, נציגות בוועדת היגוי יישובית, העלאת נושאים לפי צרכי הקבוצה, מפגש עם מנהיגים ישוביים בנושאי תעסוקה ובנושאים אחרים.

## מבנה ומסגרת כלליים

הסדנא תועבר ע"י מנחה מקצועית וישולבו בה אנשי מקצוע מתחומים שונים, נציגי גופים שותפים כגון - ביטוח לאומי, ארגוני נשים וכו'.  
המפגשים יתקיימו בשעות הערב המוקדמות מתוך הנחה כי הנשים עובדות במהלך שעות היום. את הקבוצה תלווה בקביעות רכזת תכנית אשת חיל ושותף נוסף מבין השותפים ביישוב, בדרך כלל עובד קהילתי. את הקבוצה תלווה ועדת היגוי לצורך בקרה, ולמידה וקבלת משוב. המפגשים יישלבו חומר ידע תאורטי, סדנאות, התנסות ומשוב.

## תכנית ההכשרה:

1. גיבוש והיכרות
2. היכרות, תאום ציפיות, הגדרת חוזה עבודה משותף, מדדים להצלחת הקבוצה
3. ידע בנושא עבודת נשים בישראל - מניעים ומאפיינים, שוני ודמיון בעבודת נשים בישראל ובארץ המוצא, זכויות נשים בעבודה.
4. התארגנות לקראת יציאה לעבודה
5. מועדון אשת חיל, כמסגרת פעולה למנהיגה תעסוקתית.
6. צרכי נשות הקהילה בפרויקט - דרכים למיפוי ואיתור צרכים.
7. הצגת נושא אפקטיבית
8. תקשורת בין-אישית וצוותית
9. תכנון וניהול פרויקט
10. תכנון וארגון זמן
11. ניהול דיון ועמידה מול קבוצה
12. עבודת צוות
13. ניהול משא ומתן

המשך התכנית תיבנה בהתאם לצרכים שיזוהו במהלך העבודה הקבוצתית. בכל מקרה, נוסף לתכנים אלו, ישולבו גם סיורים במקומות עבודה, אירועי שיא לגיבוש הקבוצה, ציוני חגים ומועדים.

## תוצרים אפשריים

בכל תכנית להכשרת מנהיגות ופעילים יש חשיבות רבה לחלק המעשי שבו ניתנת האפשרות להתנסות ולהבניית תפקידי המנהיגות בקהילה. תכנית ההכשרה תכוון את המשתתפות ליטול בעצמן מטלות ותפקידים, הן ברמה הקבוצתית והן ברמה הקהילתית.

## תפקידים אפשריים למשתתפות התכנית, המבטאים מנהיגות בקהילה:

- מנטורינג לנשים בקהילה בתהליך ההשתלבות בעבודה;
- שותפות בהובלת התכנית יחד עם הרכזת, לקיחת חלק מהמטלות ושותפות בקביעת תכנים;
- יוזמות בנושא תעסוקת נשים;
- הרחבת מעגלי המשתתפות;
- בניית קואליציות לנושא התעסוקה;
- שותפות בהפעלת המועדון;
- ייעוץ וקבלת קהל;
- השתתפות במסגרות פורמליות כמו ועדות היגוי להבעת דעות ולשינוי מדיניות.
- הובלת פעילות קהילתית כגון ערבי הסברה בנושא נשים ותעסוקה.

## שלב ה - מנהיגות תעסקותית



# שיתופי פעולה, שותפויות וקהילה

העיקרון המרכזי שהתכנית פועלת על-פיו הוא עיקרון השותפות. ברמה הארצית מתבטאת השותפות בוועדת היגוי ארצית ובשותפות בין הגורמים המממנים וגורמים נוספים. בוועדת ההיגוי דנים וקובעים את מדיניות ותכנית העבודה, גיוס שותפויות חדשות ומחליטים באילו יישובים תופעל התכנית.

בכל יישוב מלווה את התכנית ועדת היגוי מקומית המורכבת מגורמים מקומיים ומנציגי השותפים בתכנית: תבת - ג'וינט ישראל, המשרד לקליטת עלייה, משרד העבודה והרווחה, שיקום שכונות, מתנ"ס ואחרים. ועדת ההיגוי תיפגש אחת לשלושה חודשים לצרכי בקרה, פתרון בעיות ופיתוח עתידי. תדירות מפגשים המדויקת בין השותפים השונים תיקבע במהלך הפעלת הפרויקט. הגישה האסטרטגית, מחברת את מרב הגורמים הרלוונטיים ברשות לטובת הפעלת וליווי התכנית על שלביה השונים.

## שיתופי פעולה

נוסף על ועדת ההיגוי (ר' עמ' 25) שותפים לתכנית גורמים נוספים ויש לתאם עמם דרכי עבודה ושיתוף פעולה בעבודה השוטפת:  
מחלקות חינוך/קליטה;  
נציגי המשרד לקליטת העלייה;  
עובדי מתנ"ס;  
עובדי שיקום שכונות;  
לשכת התעסוקה וביטוח לאומי;  
אנשים מובילים, מנהיגים ובעלי תפקידים יוצאי קהילת הנשים המשתתפת בתכנית.

## שיתופי הפעולה ניכרים במספר אופנים:

שיתוף פעולה בין לשכת הרווחה, מחלקת החינוך, נציגי המשרד לקליטת עלייה ואחרים, תיעל את איתור אוכלוסיית היעד.  
תיאום בין תכניות המיועדות לנשות הקהילה ובדיקת לוחות זמנים, חלוקת ימים ומיקום הפעילויות.  
פרסום משותף של אירועים ותכניות קהילתיות ופרסום התכנית על ידי מפעילים של פרויקטים מקבילים לנשות הקהילה.  
פתרון בעיות למיניהן, למשל במסגרות חינוכיות של ילדי המשתתפות: במעונות, צהרונים וגנים, פתרון בעיות בנושא משפחה ורווחה ועוד.  
איגום משאבים למניעת כפילויות, בעיקר לקראת הפעלת שלב המועדון בתכנית ומנהיגות תעסוקתית, ובעת שילוב בעלי תפקיד ושותפים מקומיים בתכנית כמו מרצים אורחים.  
הגדרת אחריות ודרכי עבודה משותפות בהפעלת תכנית אשת חיל: תיאום ציפיות וחלוקת תפקידים עם הפעלת התכנית ביישוב.  
זיקה לתכניות אחרות ביישוב כגון - קורס בעברית, סדנא בתחום הורות או הגיל הרך.  
תפקידה של הרכזת המקומית יחד עם הרכזת הארצית/המחוזית לפתח ולטפח את השותפויות



בתכנית, לתת ביטוי לכל אחד מהשותפים, לאפשר שיח וליצור מנגנונים קבועים של מפגשים בין השותפים ולקבוע יחד את תכנית העבודה היישובית לכל שנה. חשוב לשמר שותפויות קיימות על ידי יצירת קשר עם השותפים, עדכונים בתכנית והעברה שוטפת של נתונים.

## **מעסיקים כשותפים**

רצוי כי העבודה עם המעסיקים המקומיים תיעשה בגישה הרואה בהם שותפים לתכנית. רתימתם מתחילה ביצירת קשר עמם לשם השמת המשתתפות; והצלחת התכנית תלויה בטיפוח הקשר ושיתוף הפעולה עם המעסיקים.

שותפות זו היא תולדה של עבודה משותפת וגיבוש אסטרטגיות משותפות לקליטת ושילוב הנשים בעבודה במשך שנים והיא נעשית על ידי הבאת קולם ושילובם של המעסיקים בפני הנשים בתכנים רלוונטיים ובתהליכים קבוצתיים: סיור במקומות עבודה, השתתפות מעסיקים בוועדות היגוי יישוביות ועוד.

## **קהילה**

תכנית אשת חיל בהיבט המקומי היא חלק מהעשייה והפעילות עם ולמען הקהילה. הזירה הקהילתית היא הזירה שבה פועלת התכנית:

קהילה אחת היא קהילת המקור של המשתתפות: קהילה גיאוגרפית - עיר או שכונת מגורים; או קהילת המוצא אליה משתייכות המשתתפות, על פי ארץ מוצא או השתייכות אתנית. קהילה אחרת היא החברה בה הנשים חיות: העיר על מנהיגיה ופרנסיה, מוסדותיה והארגונים הפועלים בתחומה.

מנגנוני הפעילות של התכנית מפתחים את הקשר עם הקהילה ומאפשרים לגורמים שונים בתוך הקהילה לבוא ולהשמיע את קולם בכל עת, ואילו ועדות ההיגוי היישוביות מאפשרות להשמיע קולות שונים מחוץ לקהילה.

## **השפעה קהילתית**

לתכנית השפעה נרחבת לא רק בקרב המשתתפות אלא גם ביצירת מודעות ביישוב ובקהילה לנושא התעסוקה וההתייחסות כלפיו.

השינוי התודעתי ניכר בקרב גופים שנמנעו בעבר מלעסוק בנושא זה ואשר רואים את עצמם שותפים מרכזיים לתכנית. דוגמא טובה לכך היא מחלקות לשירותי רווחה ברשויות המקומיות.

כבר בשלב מוקדם של התכנית, כאשר היא פותחת את שעריה למשתתפות נוספות - מתרחב מעגל ההשפעה שלה וזירת פעילותה, השפעה שניכרת גם על קהילות המקור של הנשים.

אמנם התכנית פועלת, לפחות בשלביה הראשונים, בקרב מספר מצומצם של נשים אולם השינוי האישי שעוברות הנשים כפרטים מחלחל ומשפיע גם על הקהילה. במילים אחרות: לשינויים של הנשים יש תהודה רבה בקהילה, שניתן לחוש בה בפניות חדשות של נשים נוספות המבקשות להצטרף לתכנית.

# תפקידים, הכשרה והדרכה

## תפקיד הרכזת היישובית

הרכזת היישובית היא הכוח המניע, המוביל והמפעיל של תכנית אשת חיל. הרכזת אחראית לשלבי ההיכרות והגיוס הראשוני - האישי והקבוצתי - של הפרויקט. הרכזת, בלוקחה אחריות, מייצגת עבור המשתתפות מודל של אישה עובדת ומתפרנסת, היוזמת קשרים עם נשים והקהילה ומשקפת את האפשרות ליישום מטרות התכנית עם התחייבות ארוכת טווח. הרכזת אף מגשרת בין התרבות של המשתתפות לזו הישראלית באופן פרקטי בין הנשים, המעסיקים והידע על מקומות עבודה. במתן דוגמה אישית הרכזת מראה למשתתפות כי אפשר לארגן את המערכת המשפחתית באופן שונה. כמו כן מוטלת עליה האחריות ליצירת קשר בין הנשים לבין עצמן עד לשלב גיבוש קבוצה עצמאית תומכת. נוכחות הרכזת ותפקודה מבטאים את ייחודיות התכנית והערך המוסף המרכזי שלה.

בכל שלב משלבי התכנית הרכזת היא הלב והציר המרכזי של התכנית. חשוב שיהיו לה הידע, הרקע והמאפיינים התרבותיים של הקהילה נשוא עבודתה, ושתהיה בעלת יכולת עבודה רגישה-תרבות.

## המשימות והאתגרים העומדים בפני הרכזת היישובית:

### 1. איתור מועמדות

איתור נשים מועמדות לתכנית ע"י יצירת קשר עם גורמים בקהילה בעיקר גורמי הרווחה, טיפת חלב, מוקדי קליטה, פעילים קהילתיים ופרסום. כדי להצליח על הרכזת להיות בעלת מיומנויות לקשירת קשרים ויכולת לרתום גורמים קהילתיים שונים לעזרת מלאכת האיתור.

### 2. גיוס מועמדות

ביצוע ביקורי בית, עידוד אהדת בני הזוג להשתתפותן של בנות הזוג, הנעת מועמדות להשתתפות בתכנית. במידת הצורך לקיים שיחה משפחתית או עם בן הזוג. להצלחה בביצוע מטלות אלו נדרשת רגישות בין-תרבותית, אמינות, יכולת לעבוד בצוות, להידבר עם הזולת ב"גובה העיניים" ולפעול בגישה מגשרת.

### 3. מיון מועמדות

מיון מועמדות על ידי ראיונות ומילוי שאלונים. נדרשת יכולת אבחנה ותקשורת בין-אישית טובה.

### 4. ארגון התכנית הקבוצתית

על הרכזת לתאם - יחד עם הרשות המקומית - את מפגשי הסדנא עם המנחה ובהתאם לצורכי הקבוצה. מקום הפעילות חייב להיות קבוע למשך כל המפגשים והולם את ייעודו. הרכזת נוכחת בכל מפגשי הסדנא.

## **5. ליווי וחניכת משתתפות**

בסדנאות ובתהליך השילוב בעבודה נדרש ליווי וחניכה אישיים של המשתתפות, וכן הדרכה בחיפוש עבודה. בנוסף נדרשת התאמת משרה למשתתפת והנעתה בחיפוש עבודה.

## **6. איתור מקומות עבודה**

תהליך מציאת מקומות העבודה מורכב ממספר משימות משנה:  
איתור מעסיקים ומשרות, מציאת משרות ומעסיקים עבור המשתתפות. הכנה לפגישה עם מעסיק, הכנה לכניסה לעבודה, ביקור במקום העבודה.  
קיום קשרים עם מעסיקים, שיחות עם מעסיקים, פיתוח קשר אישי ורצון טוב בקרב מעסיקים פוטנציאליים ויצירת שותפות עם המעסיקים. נדרשת יכולת לשיווק התכנית ו"שיווק" המשתתפות, וכן כושר שכנוע.  
שמירה על קשר רציף על מנת לייצר תנאים לזרימת היצע קבוע של משרות פנויות, קיום קשר מתמיד עם מעסיקים לאורך זמן.

## **7. הפעלת מועדון אשת חיל והשליבים המתקדמים של התכנית**

ניהול המועדון באופן שיאפשר לנשים השתתפות בנימה של פתיחות יכולת בניית התכנים ברוח התכנית המוצעת, ארגון המפגשים ותאום - מרצים-אורחים.

## **8. ליווי אישי ושדרוג משתתפות בתכנית**

היכרות עם מודלים קיימים בתחום השדרוג, כולל ליווי אישי מוקדם, חיזוק האמונה ביכולת האישית ובניית אופק תעסוקתי עד לכדי תכנית יישומית.

## **9. יצירת תשתית ורישות בקהילה ועבודה עם גורמים שונים**

על הרכזת ליצור קשרים עם גורמים שונים לצורך ארגון ועדת ההיגוי היישובית, ליצירת קשרים עם גורמי תעסוקה, ארגוני נשים ורשויות הרווחה ביישוב והכרת פועלם. הרכזת נדרשת לעבוד במשותף עם כל הארגונים הפעילים בקהילה למרות ניגודי אינטרסים אפשריים או מצבים של חפיפה וכפילויות. בקשר עם הרשות על הרכזת להציג את התכנית בגיבוי של נתונים ובעזרת המחשה ממוחשבת.

## **10. ניהול התכנית כפרויקט וניהול תהליך הערכה**

לכל רכזת יש יעדים שנתיים ועליה לעמוד בהם. לכן מוטל עליה לנהל את התכנית כפרויקט, לדעת לפרוט את היעדים לפעולות, לעמוד בלוחות זמנים, למפות גורמים מקדמים ומעכבים, לזהות תשתיות ומשאבים כספיים. על הרכזת להכיר את תוכנת תבת, להקליד נתונים ולדעת להשתמש בהם ובדוחות.

## מאפייני התפקיד:

- **עבודה עצמאית** - הרכזת מובילה את התכנית ביישוב והיא משמשת כתובת לכל הקשור בה. התפקוד העצמאי מחייב אחריות, כושר תכנון, הגדרת משימות וסדרי עדיפויות וגמישות במתן מענה מידי לצרכים ופניות.
  - **אמפטיה והקשבה** לתהליכים אישיים יחד עם יכולת אבחון בהירה בכישורים וביכולות של הנשים בעת חיפוש עבודה. כל המיומנויות הללו מקדמות את שילובן האפקטיבי של המשתתפות בעבודה מתאימה. בשל מורכבות התהליך האישי שהמשתתפות חוות על הרכזת להיות מוכנה להתמודד עם סוגיות סבוכות שעשויות להתעורר בקידום הנשים, ולגלות גמישות וסבלנות כלפי השינויים האישיים שחלים על המשתתפות.
  - **ניהול תקשורת רגישה-תרבות**, יכולת לגשר בין תרבויות ואופני ביטוי שונים, ולעתים אף למצוא את שביל הזהב בין אינטרסים סותרים.
  - **יצירתיות** - בתהליכי איתור משתתפות, איתור מקומות עבודה ופיתוח מענים בשלב השדרוג.
  - **יכולת לארגן ידע** - במסגרת התכנית על הרכזת לאסוף נתונים בתחומים שונים כגון: נתונים על משתתפות, נתונים על מעסיקים, מיפוי וניתוח נתונים והצגתם.
  - **עבודה בשותפות ואיגום משאבים** - על הרכזת להיות בעלת יכולת ניהול שותפות כלל יישובית, רתימת שותפים חדשים ותיחזוק שוטף של השותפות הקיימת.
  - **יכולת ומוכנות ללמידה** - התפקיד מורכב ולכן מחייב קבלת הדרכה וליווי אישי ומוטיבציה ללמידה.
- רכזת ארצית תנחה את הרכזת היישובית. בנוסף תשתתף הרכזת היישובית בהדרכות מחוזיות וארציות.

## תהליך מיון וקליטת הרכזת

קליטת הרכזת תיעשה בשיתוף ותאום עם השותף המרכזי בתכנית ברשות המקומית מטעם מחלקת רווחה/עבודה קהילתית או שיקום שכונות. הרכזת והשותפים שייקבעו יסכימו על מאפייני ודרישות התפקיד הרלוונטיים ליישוב והמסתמכים על דרישות התפקיד המפורטות בנספח 5. איתור מועמדות יתבצע בעיקר על ידי הרשות המקומית יחד ובהסכמת הרכזת הארצית. הרכזת הארצית והשותפים ביישוב יקבלו וימיינו קורות חיים ויראינו מועמדות מתאימות. לאחר קבלה לתפקיד - תהליך הקליטה וההכשרה מפורט בפרק 'פיתוח צוות'.

### הכשרת רכזת חדשה לעבודה

ההכשרה בכללה תינתן על ידי הרכזת הארצית. יתקיים מפגש קבוצתי לרכזות מתחילות ובנוסף לכך תינתן הדרכה והכוונה פרטנית. ההכשרה כוללת:

#### 1. היכרות עם התכנית באופן כללי

הכרה עמוקה את אוכלוסיית היעד ונושא התעסוקה הוא נדבך נחוץ וחשוב להצלחת הפרויקט. על

כן נדרשת קריאה של חומר רקע על האוכלוסייה, הכרת מודל העבודה על כל שלביו, התמצאות במדריך ההפעלה וכתבים אחרים. חשובה גם צפייה ברכזת וותיקה במהלך עבודתה והן בפגישות אישיות עם משתתפות, בסדנא או במועדון, ועדות היגוי, פגישות עם מעסיקים ועוד. במפגשי חניכה עם רכזות וותיקות - חשוב ללמוד את התפקיד מבעלות ניסיון שיכולות להיות מקור מידע והיוועצות.

## 2. היכרות עם היישוב

**בשלב הראשון תכיר הרכזת ביישוב** את השותפים לתכנית בשיחות עבודה אישיות והשתתפות בישיבות צוות. התכנית היא חלק מסל השירותים הניתן לקהל היעד, וההיכרות בשלב זה הנה הדדית. לפיכך יש צורך להציג ולהסביר לשותפים את התכנית, בדגש על שיתוף פעולה, לבחון בצוותא כיצד היא משתלבת בעבודתם, ולהפנות נשים לתכנית.

**בשלב הבא תכיר הרכזת את קהל היעד.** רשימה של משתתפות פוטנציאליות בתכנית תועבר לרכזת באמצעות רשויות הרווחה ואחרים. ההיכרות תיעשה בסבב של ביקורי בית, שבהן תכיר הרכזת את המשתתפות, תאסוף ותרכז פרטים אישיים ותציג את התכנית. אם יש מסגרת קבוצתית אחרת עבור המשתתפות תגיע הרכזת אליה לעריכת שיחות אישיות ולהצגת התכנית. **היכרות עם שותפים מתחום התעסוקה** וההשמה כגון: שירות התעסוקה, ביטוח לאומי, רכז תעסוקה של מוקד הקליטה / שיקום שכונות.

הכשרת הרכזות תתקיים בכמה רמות:

**הכשרה ארצית**, לכלל הרכזות, אחת לחודשיים, על פי תכנית הדרכה שנתית. (ראו בהמשך)  
**הכשרה מחוזית** - אחת לחודשיים, במקום ובזמן קבועים מראש חלוקה למחוזות: צפון, מרכז ודרום, על בסיס דגשים שנתיים וצרכים שנאספו בפעילות.  
**הדרכה והנחייה פרטנית** - הרכזת הארצית מלווה כל רכזת יישובית באופן אישי.

## תפקיד הרכזת הארצית/מחוזית

תכנית אשת חיל היא תכנית יישובית וארצית כאחת. העבודה ביישובים היא לב עשייתה ואילו המערך הארצי/המחוזי תכליתו לפתח את תורת התכנית, ליצור סטנדרטיזציה בהטמעתה - על סמך הידע שהצטבר ברחבי הארץ ובקהילות השונות - והוא מהווה כלי להפצתה. הרכזת הארצית הנה החוליה המקשרת בין התכנית הארצית לבין התכניות ביישובים. (ראו נספח 'מבנה ארגוני').

### תיאור כללי

הרכזת הארצית/המחוזית חולשת על פעילות במספר יישובים. היא נושאת באחריות מקצועית על התכנית שמתבטאת בליווי הצוות, ותמיכה לרכזות, מתן הדרכה פרטנית וקבוצתית, ליווי תהליכים ארגוניים ביישוב כמו ועדות היגוי ופגישות עם גורמים יישוביים נוספים.

הרכזת הארצית עוסקת בפיתוח התכנית. תפקידה לרכז מידע על התפתחות התכנית ביישובים, לאתר צרכים חדשים ולפתח יחד עם השותפים את המענים המתאימים. הרכזת פועלת בגישה רגישת-תרבות ותפקידה ללמוד ולהכיר את המאפיינים התרבותיים של קבוצות הנשים שמנחות הרכזות היישוביות ולפתח יחד גישות ודרכי פעולה הולמים. הרכזת הארצית מהווה עבור הרכזות כתובת להתייעצות ובה בעת היא גם **מפקחת מבקרת ומנחה** את עבודתן לעמידה ביעדים שהוצבו.

### **מרכיבי התפקיד**

**ניהול ופיתוח** בתחומים הבאים:

הפעלה ופיתוח התכנית; בקרה, מעקב והערכת התקדמות הצוותים ביישום התכנית; פיתוח הצוות והרכזות היישוביות במתן הדרכה והשתלמויות על פי הצרכים; ניהול פיתוח וריכוז ידע מן היישובים השונים למאגר מידע ארצי אשר ישמש לצרכי מעקב, הערכה והדרכה.

**כניסת התכנית ליישובים חדשים:** מו"מ עם הרשות המקומית, הצגת התכנית רתימה למחוייבות וללקיחת אחריות ע"י הרשו"מ.

**יצירת שיתופי פעולה** עם גורמים שונים ביישובים והשתתפות בוועדות היגוי ארציות ויישוביות. התפקיד דורש יכולת **לאבחן** את מוקדי החוזק והקושי ביישוב אשר עשויים לקדם או לעכב את התכנית במימוש מטרותיה. תקשורת טובה בין הרכזת הארצית לרכזות ושותפים אחרים ביישוב תשווה לרכזת הארצית דמות מחזקת ותומכת.

**פיתוח יחסי ציבור עבור התכנית:** הפקת חומר לקראת דיונים ברמה ארצית ויישובית והשתתפות בישיבות.

**מתן תמיכה,** ליווי אישי ועזרה מקצועית בכל עת. הפגנת זמינות ונגישות לפי הצורך.

**אחריות לשילוב התכנית** בעמותות המפעילות את התכנית.

דרישות תפקיד הרכזת הארצית/מחוזית ראו נספח 5

## **תפקיד מנהלת ארצית של התכנית**

עם התפתחותה והרחבתה של התכנית למגוון אוכלוסיות והפעלתה באמצעות עמותות שונות - נדרש פיתוח מקצועי של התכנית כדי לשמור על אחידותה ורוחה הייחודית גם בפריסתה הרחבה. מנהלת התכנית מהווה את הציר המקשר בין מטה התכנית (ועדת היגוי ארצית וגופים המובילים ומממנים את התכנית) לבין השטח.

### **מרכיבי התפקיד -**

**ניהול צוות הרכזות הארציות/מחוזיות:** ניהול הפעלת התכנית, מעקב ובקרה, פיתוח והטמעה. **ליווי והדרכה מקצועית של הרכזות הארציות/מחוזיות:** ברמה הפרטנית והקבוצתית. הדגשת מודל העבודה, תוך שימת דגש על עקרונות התכנית, יעדים, עמידה במדדי הצלחה, בניית תכניות עבודה ופיתוח ידע.

**ריכוז ועדת היגוי ארצית.**

**אחריות לניהול התקציבי של התכנית בהיקף ארצי.**

**עבודה שוטפת מול העמותות** המפעילות בתחום המקצועי ובתחום האדמיניסטרטיבי.  
**ניהול ההדרכה ופיתוח ידע:** בנייה ופיתוח כלי הדרכה וידע, בניית תכניות הכשרה והדרכה לכל הצוות - הרכזות המחוזיות/אזוריות והרכזות היישוביות.  
**קשר עם רשויות מקומיות** - כניסה ליישובים חדשים, בניית שיתופי פעולה לטווח ארוך.  
**פיתוח ערוצים ודרכים לטוויית קשרים עם מעסיקים** ושותפויות לבניית תכניות ייחודיות מקדמות השמה ושדרוג.  
**תיעוד והפקת חומר.**  
(דרישות תפקיד ראו נספח 5).

## פיתוח צוות הדרכה והכשרה

התכנית רואה חשיבות רבה בהכשרה ופיתוח של כוח האדם בהיותו כוח מניע ומשמעותי בתכנית. על כן מושם דגש רב על הכשרת ופיתוח הצוות הניהולי, כך שיהיה מותאם לדרישות התכנית וצרכיה (המודל, הגדרת תפקידים, שלבים, דגשים וכדומה).

### הכשרה והדרכה לרכזות יישוביות:

פיתוח הצוות בתכנית אשת חיל מיועד לצוות רכזות יישוביות המפעילות את התכנית בכל הארץ.  
ההכשרה מתבצעת ברמה הארצית והאזורית. הדרכה וליווי אישיים ניתנים לכל אחת מהרכזות היישוביות על ידי הרכזת הארצית ב הדרכה שוטפת והשתלמויות.

### מטרות

- שיפור מיומנויות העבודה הנדרשות למילוי תפקיד הרכזת
- מתן כלים וידע להתמודדות ולפתרון בעיות
- חשיבה משותפת בסוגיות שונות הקשורות לתכנית
- פיתוח התכנית על פי התפתחות התכנית לאורך זמן
- בהתאם לצורכי השטח והקהילה
- למידת עמיתים
- גיבוש הצוות

### תכנית ההשתלמויות עוסקת בשלושה צירים מרכזיים

**מיומנויות וכלים** - שכלול עבודת הרכזת בתחומים שונים על פי שלבי התכנית כמו: שילוב בעבודה, עבודה עם הנשים באופן פרטני וקבוצתי ועבודה בגישה מערכתית.

**ידע רלוונטי לתכנית** - עולם העבודה, שוק העבודה בישראל, תעסוקת נשים, רקע תרבותי של המשתתפות.  
**העשרה** - בתחומים של החברה בישראל: קליטת עלייה, נשים ועבודה.

### השתלמות ארצית

ההשתלמות הארצית הייתה עד כה על פי אוכלוסיות. המפגשים התקיימו בתדירות של אחת לשישה שבועות לערך בירושלים או בתל-אביב, יום עבודה אחד כולל ארוחת צהריים. כפעמיים בשנה ההשתלמויות הארציות מתקיימות, לכלל הצוותים של התכנית, ממגוון האוכלוסיות. להשתלמויות הרחבות ישנה משמעות רבה בשמירה על צביון ואווירה ייחודיים של התכנית, הנחלת רוח התכנית ולמידת עמיתים. עם העברת התכנית להובלתה על ידי משרד הרווחה ושינוי המבנה הארגוני, ההשתלמויות לכלל הרכזים ימשיכו להתקיים, ופעמיים בשנה יהיו מפגשים לפי אוכלוסיות.

### השתלמות מחוזית

ההדרכה בתכנית מחולקת לפי מחוזות: צפון, מרכז ודרום. התכנים בהדרכה המחוזית מבוססים על הניסיון והצרכים שהרכזת הארצית מאתרת לאורך שנת הפעילות. בנוסף קיימת התייחסות לתכנים כלליים שהתכנית מפתחת בשנה השוטפת. ההדרכה מתבססת על תהליכי למידת עמיתים, שיתוף ופתרון בעיות. על פי רוב ההכשרה מתקיימת במקום ובזמן קבועים מראש, בתדירות של אחת לחודשיים.

---

## תכנים המתאימים להשתלמויות על פי נושאים

### על אודות תכנית אשת חיל

- ה"חזון" המרכזי של תכנית אשת חיל: ליצור כלי לשינוי אישי ומשפחתי.
- **שלבי התכנית:** העמקה, התמקדות ופיתוח פרקטיקות וכלים ליישום שלבי התכנית.

### על תפקיד הרכזת

- **עבודה פרטנית:** תפקידה של הרכזת בעבודה הפרטנית עם הנשים המשתתפות, ליווי אישי, שיתוף משתתפות, הקניית כישורים ומיומנויות הדרושים לרכזת בעבודתה.
- **עבודה קבוצתית:** גיבוש קבוצה שמטרתה לתת תמיכה, העשרה, למידה, העברת אינפורמציה; **הפעלת** הקבוצה והובלתה במסגרת המועדון, בניהול דיון ועבודה מול מנחה.
- **גישור בין-תרבותי** כפרקטיקה: תפקידה של הרכזת לשמש בפועל מגשרת בין-תרבותית.
- **העמקת כלים ניהוליים:** בתכנון, ניהול זמן, ניהול תקציב, ארגון משאבים.
- **הקשר עם מעסיקים** בפרספקטיבה רחבה כמשאב לידע והתפתחות: מיפוי שוק המעסיקים, "שיווק" הנשים למעסיקים על פי גישות שיווק עסקיות, גישת "win win" בעבודה עם מעסיקים.



## **שותפויות: שותפי התכנית, גורמים ושירותים עירוניים, תכניות מקבילות, ארגונים הפועלים בשטח**

- **שיתופי פעולה:** מפגשי עמיתים עם צוותים מקצועיים מתכניות וארגונים אחרים
- **עבודה מערכתית** -תפקיד הרכזת כחלק ממערכת, יצירת תשתית לאיגום משאבים ולהמשכיות.

### **אשה ועבודה**

- **הכנה לעבודה** - מוכנות לעבודה והכנה לעבודה, מהי מוכנות (פסיכולוגית) לעבודה.
- עברית ותעסוקה.
- נשים בהיבט בין-תרבותי
- דילמות והתמודדויות בעבודה אצל נשים מחברות מסורתיות.
- נשים, הגירה ותעסוקה.
- תפקידי נשים.
- מעמד האישה - שינויים ותמורות.
- נשים בישראל - תמונת מצב.
- נשים בעלות יוזמה, העצמת נשים, מנהיגות נשים.
- סטריאוטיפים ודיעות קדומות.

### **זכויות נשים בעבודה**

- ביטוח לאומי - חוקים מרכזיים הרלוונטיים למשתתפות התכנית.
- חוק ומדיניות בנושא עבודת נשים, שוויון הזדמנויות.
- התמודדות עם הטרדה מינית.

### **מנהיגות**

- **תיאוריות בהעצמה נשית ופיתוח מנהיגות**
- הכנה ופעולות לקראת מנהיגות וליווי מנהיגות.

### **משפחה וחינוך**

- מניעת אלימות במשפחה.
- חינוך בבית הספר היסודי ובגיל הרך - בעיות ייחודיות ודילמות עיקריות.

### **תכנון והערכה**

- **הערכה** - הצגת מחקר ולמידה מההערכה ושינויים בתכנית.
- שימוש בתוכנת תבת ככלי עבודה וכמדד לעבודה בשטח.
- שימוש בתוכניות עבודה ככלי לתכנון, הערכה ובקרה.

## הכשרה לצוות הרכזות הארצי/אזורי

צוות הרכזות הארציות מקבל ליווי פרטני וקבוצתי כשם שהרכזות היישוביות מקבלות. **הכשרה במסגרת התכנית** - ההדרכה הפרטנית מתקיימת על פי הצורך. ההדרכה הקבוצתית מתקיימת אחת לחודש ומהווה עבור הרכזים מקום מפגש, לקבלת עדכונים, התייעצות, למידת עמיתים, שיתוף בידע וכן תכנון ופיתוח ארצי של התכנית בראיה מערכתית. מפגשים אלה כוללים: כלים להדרכה, בניית מערכי השתלמויות, כלים בהנחיה מחוזית, תכניות עבודה והעברתם ככלי לשטח, הערכות עובדים, למידת עמיתים, פיתוח מרכיבים בתכנית וכן העשרה בנושאים כמו: ניהול, פיתוח שותפויות, אימון אישי, למידה מהצלחות, מידע על אפשרויות וזכויות וכדומה.

**הכשרות תבת** - בשנה האחרונה התפתח בתבת מערך הכשרות ענף הפועל כגוף ידע המרכז ומפתח את תפקיד מקדם התעסוקה כפרופסיה. במסגרת זו מתקיימים קורסים באופן שנתי ושוטף במגוון נושאים הרלוונטיים לכלל תכניות תבת.

זוהי מסגרת המאפשרת לרכזים לחלוק את הידע המצטבר מהשטח וכן ללמוד מאחרים. אנו מקפידים לשלב את הרכזים במערך ההכשרות, להציף את צורכי התכנית וכן לבנות את תוכנית ההכשרות הספציפיות לתכנית בתיאום ובשיתוף פעולה על מנת שלא תהייה חזרה ועל מנת לנצל את כל משאבי הלמידה באופן החכם ביותר.

חשוב לציין כי מערך ההכשרות, מלבד היותו כלי חשוב לפיתוח הצוות והתכנית, הוא מהווה כלי למידה המחבר בין השטח למטה ומאפשר לתכנית להשתנות ולהיות תכנית חיה ונושמת בהתאם לצורכי השטח.

# בעיות שכיחות ודילמות

## לימודי השפה העברית

בעיה שכיחה היא שילובן של נשים בתכנית אשר אינן דוברות עברית ושילובן בעולם העבודה לאחר מכך. הדילמה המרכזית הנה שילוב לימוד עברית בתכנית. מצד אחד יש היגיון לשלב לימודי עברית במקביל לסדנא הראשונה של הכנה לעבודה שאורכת כחודשיים; ומצד אחר מצאנו כי המוטיבציה ללמוד עולה דווקא עם הכניסה לעבודה, שכן אז החשיבות בלימוד השפה מתבקשת ורלוונטית. אולם אז קשה למצוא זמן ללימודים. אין ספק, שיפור הידיעות בשפה העברית, במיוחד בדגש תעשייתי, נחוץ לקידום תעסוקתי ולימוד משותף לאחר שלב הסדנא ימשיך לשמור גם על המסגרת הקבוצתית. פתרון ראוי אחר הוא לימוד בשיתוף עם מעסיקים כמו התכנית "עבודה בעברית" שהופעלה כתכנית חלוץ בפיתוח של תכנית אשת חיל בקריית מלאכי בשותפות עם אגף חינוך ונוער בג'וינט, ואח"כ התפתחה לתכנית "דלת פתוחה".

**כאשר לימודי עברית משולבים בתכנית, על הרכזת מוטלים התפקידים הבאים:**  
**תיאום עם המורה לעברית** - עדכנו לגבי מאפייני הקבוצה, בדגש להכנה לעבודה.  
**קביעת מועדי השיעורים ותיאום מקומם** בהתחשב בפגישות הסדנא להכנה לעבודה.  
**מעקב אחר נוכחות המשתתפות בשיעורים**, עידודן להצטרף, זיהוי קשיים ומציאת פתרונות.  
**ארגון שמרטפיה** בהתאם לצורך.  
**שילובן של ילדי המשתתפות** במסגרות חינוכיות אחרות בתיאום מחלקת הרווחה.

## מעקב אישי ממושך

אחת הבעיות המרכזיות היא ליווי ומעקב אישיים לאורך זמן. לעתים רכזת פועלת על שמירת קשר עם מספר רב של נשים בו זמנית. אולם מאמציה של הרכזת לא נושאים פרי תמיד. הנשים הפעילות במועדון נגישות לשיחה אישית עם הרכזת ולמעקב; ואילו קיום קשר רציף ומתן תמיכה אישית לנשים אשר אינן משתתפות קבועות בתכנית מתרופף. עם השנים ללא יוזמת הנשים התכנית תתקשה לעקוב אחריהן, גם אם הנשים הצליחו להשתלב בעבודה וגם אם לא. יש מקום לחשוב כיצד מערכת השותפויות תצליח ליצור מנגנונים יעילים, ורגישי-תרבות אשר יאפשרו המשך ליווי ומעקב, תמיכה ועזרה לנשים בעת משבר שסימום שלבים כאלה או אחרים בתכנית.

## שינויים במשפחה

אנו מבינים כיום כי שינוי בתפיסת התפקיד של האישה גורם זעזועים בתא המשפחתי. לעתים קרובות הגברים-אבות במשפחה לא מקבלים תמיכה ועזרה מגורמים חיצוניים כמו תכניות

קהילתיות בתחומים דומים של תעסוקה וקידום תפיסת החינוך. במקרים אלו עולה השאלה כיצד ניתן ליצור שינוי פנים-משפחתי שיהיה אפקטיבי לא רק ברובד האישי של הנשים המשתתפות אלא גם בהיבט המשפחתי. כיום, במקביל לטיפול הנשים, מתקיים מאמץ בקידום אוכלוסיית הגברים העולים. הדבר נעשה הן בתכניות אביחיל, והן במועדון שבו ישנה התייחסות מעמיקה לנושא המשפחה. ואולם יחד עם זאת ברור כי המאמץ וההשקעה שנעשים בהעצמה ובתעסוקת נשים בתכנית אשת חיל ובתכניות דומות אחרות איננו שוויוני בין נשים לגברים.

---

## שוק העבודה

הנשים המשתתפות בתכנית מצליחות להשתלב בשוק העבודה לעיתים קרובות במקומות עבודה נמוכי דרגה מכאן שהכנסתן היא מינימלית ותנאי ההעסקה לא קלים ואפילו פוגעניים לעתים. הדילמה היא אם בכל זאת נכון לעודד נשים לצאת לשוק העבודה כאשר הן למעשה מנוצלות ואינן מתוגמלות כראוי. לא פעם נשים שאינן עובדות מקבלות מביטוח לאומי תשלומים כמעט זהים לשכר של הנשים העובדות. אמנם הנשים העובדות יוצאות מחוזקות מעצם המהלך - הן לומדות מקצוע, נכנסות למעגל העבודה, לומדות לשלוט על התקציב המשפחתי, לנהל את ביתן, הביטחון העצמי שלהן עולה וכן תחושת העצמאות; אולם עבודה עם הכנסה נמוכה ובתנאים ירודים היא חרב פיפיות, היא עלולה לפגוע במוטיבציה לשינוי ולקידום אישי ובכך היא תעודד דווקא את תחושות הקיפוח והניצול ומעמדה הנמוך של הקהילה כולה יישאר בעינו.

## נספחים (נספחים מסייעים 1-6)

### נספח 1 - פנייה למעסיקים

#### "אשת חיל" - מהי? תקציר עיקרי התכנית עבור מעסיקים

**תכנית אשת חיל עוסקת בקידום בתעסוקה של נשים עולות/ערביות/ ישראליות.**

בתכנית משתתפות נשים שיש להן עניין להשתלב במעגל העבודה, ובשל חסמים שונים הן מסתייעות בתכנית. על מנת להבטיח תהליך נכון של כניסת האישה לעבודה ושל היקלטותה על ידי המעסיק, התכנית פועלת בזמן שני מישורים: הקבוצתי והפרטני.

**הקבוצתי -** הנשים משתתפות בסדנאת הכנה לעבודה, מטרת הסדנא לחשוף בפני הנשים את עולם העבודה, על דרישותיו, מחויבויותיו, זכויות וחובות, פתרון קונפליקטים, דרכי חיפוש עבודה ועוד. גם לאחר שהנשים השתלבו בעבודה הן ממשיכות להשתתף בפעילות קבוצתית שמטרתה תמיכה ומתן כלים להמשך התמדה וקידום בעבודה, וכן בלימודים משלימים כגון עברית, הכרת המחשב וכדומה, שגם מטרתם שלהם היא בקידום הנשים בעבודתן.

**הפרטני -** במסגרת התכנית מועסקת רכזת שתפקידה בין היתר לסייע לנשים באיתור מקומות עבודה ובהשתלבות בעבודה בליווי אישי מתמשך, והיא מגשרת בין האישה ובין עולם העבודה.

בכל יישוב שבו פועלת התכנית מועסקת רכזת אחת. הרכזת הנה המשאב המרכזי של התכנית והיא מסייעת גם בפתרון בעיות הנוצרות סביב תהליך הכניסה לעבודה על ידי ליווי אישי וצמוד וקשר מתמיד עם המעסיקים. המעסיקים הקולטים לעבודה נשים במסגרת התכנית הופכים להיות שותפי התכנית ונוצר קשר הדוק בינם לבין הרכזת.

עד עתה הצליחו הנשים להשתלב במגוון מקומות עבודה: בחינוך - סניעות

מטפלות בגני הילדים; בבריאות - סיעוד, טיפול ביתי, בריאות השן; בפקידות; בחקלאות - משתלות; בתעשייה - ייצור, אריזה, סדרנות; במוכרנות; במסעדות; בניקיון ואחזקה.

התכנית פועלת ברחבי הארץ בשלושים יישובים לפחות.

שיתוף הפעולה עם מעסיקים חשוב לתכנית וחשוב למשתתפות אך יכול לתרום לא פחות גם למעסיקים.

השתלבות בעולם העבודה הנה מרכיב מרכזי ומשמעותי בשילוב חברתי חיובי, שכולם יוצאים ממנו נשכרים: פרטים, קהילה וחברה. גוון באוכלוסיית העובדים - תורם למעסיק חברתית וכלכלית. לרכזות מידע לגבי אפשרויות סיוע למעסיקים במקרים ייחודיים.

הרכזת אשר נמצאת בקשר הדדי מתמיד - עם העובד והמעסיק - מסייעת בקליטה אופטימלית של העובד במקום העבודה ובמתן מענה שוטף לבעיות שצצות. לשיתוף פעולה זה יש יתרונות רבים: פיתוח מסלולי קידום לעובדים, הכשרה פנים-מפעלית ועוד.

נשמח לשיתוף פעולה.

לפרטים נוספים ניתן לפנות לרכזת היישובית,

שם: \_\_\_\_\_ בטלפון: \_\_\_\_\_

## נספח 2 - נושאים מרכזיים לראיון היכרות אינטייק\*

### כללי

- פרטים אישיים,
- מצב משפחתי, פרטי התקשרות,

### תעסוקה וסדנא

- במה עסקה הפונה בעבר.
- מה הם התחומים בהם היא חזקה. האם השתתפה בעבר בקבוצה.
- האם קיימים כישורים/ מיומנויות מיוחדים. האם כתבה בעבר קורות חיים.
- כמה שנים אינה עובדת. מה הן הציפיות מן הסדנא.
- באיזה תחום הייתה מעוניינת להשתלב. האם רוצה להשתתף בסדנא.
- מה הן הציפיות ממקום עבודה חדש.

### לימודים

- לימודים פורמליים (בי"ס, לימודי תעודה).
- לימודים לא פורמליים - הדפסה בבית, אינטרנט, בישול, תפירה.
- תחומי עניין.

### קשיים וחסמים

- בעיות מרכזיות שמתמודדת בבית.
- בעיות/מתחים שצפויים עם הבעל, החמות, ילדים, אחרים עם היציאה לעבודה.
- קשיים עמם התמודדה בעבודה קודמת (אם עבדה).
- חסמים - קריאה, כתיבה, דיבור-עברית. הגבלה בשעות עבודה.
- פיזית/בריאותית - ראייה, נכות וכדומה.
- קשיים הנובעים מתלות בקצבאות (נכות, הבטחת הכנסה, דמי אבטלה ועוד).
- טיפול בתלויים (קשישים, ילדים, נכים).
- ועוד.

### סביבה

- האם יש לפונה קשרים חברתיים - מרובים/מועטים.
- לעולות - האם יש חברים ישראלים.
- האם השתתפה בעבר בפעילות קבוצתית.
- האם הסביבה מעודדת אותה ליציאה לעבודה.(בעל, הורים, אחים, משפחת הבעל, חברות).

\*טופס האינטייק משלים את הפרטים האישיים הנדרשים למילוי ע"י תוכנת תבת

## רשמים לעורכת הראיון

- מהי התרשמותך הכללית מהאישה.
- (ביטחון עצמי, מוטיבציה, יציבות, קשיים, רצון לשינוי, כיצד מעריכה את יכולתה להשתלב בעבודה ועוד).
- איך התנהלה התקשורת בינכן (מילולית ולא מילולית).
- מה יסייע למשתתפת ביציאה לעבודה.



## נספח 3 - מדדי הצלחה

נושא התעסוקה, שלא כמו נושאים אחרים, ניתן למדידה כמו: מידת ההשמה בתעסוקה, ההתמדה בתעסוקה וגם המוביליות של האנשים המשתתפים בתכניות השונות. בסיס הנתונים שפותח בתבת, מאפשר לשלוף נתונים מן המערכת הממוחשבת ולעקוב אחר מידת ההצלחה של הפרויקט ואף להשתמש בנתונים העדכניים על מנת לעצב את הפעילויות, במשך העשייה.

בתכנית כמו אשת חיל חשוב להתייחס גם למדדי הצלחה איכותניים היכולים להימדד בביצוע מחקרי הערכה המתבססים על הדוחות המופקים מהנתונים שבתוכנה, וחשוב כי כל בעל תפקיד בתכנית ידע בתוך איזו מסגרת מדידה הוא פועל. הגדרת היעדים משתנה ותלויה בתקופה, במגזר חברתי, באזור גיאוגרפי ובמשתתפים אחרים. לפיכך, כל היעדים המוזכרים נכונים לשעתם בלבד. בכל תכנית עבודה שנתית יישובית, אזורית וארצית - חשוב להציב מטרות, יעדים ומדדי הצלחה.

נספח זה מגדיר את מדדי ההצלחה בתכנית כחלק מהבנתה ומהבנת יעדיה.

### מדדי הצלחה בתוצאות - כמותי

#### שילוב בעבודה

- מתוך משתתפי התכנית שלא עבדו ביום כניסתם לתכנית - **60% יעבדו כעבור שנה בתכנית.**
- מתוך משתתפי התכנית שלא עבדו ביום כניסתם לתכנית - **70% יעבדו כעבור שנתיים בתכנית.**

#### התמדה

- מתוך משתתפי התכנית שהתחילו לעבוד - **60% יעבדו ברצף שלושה חודשים לפחות.**
- מתוך משתתפי התכנית שהתחילו לעבוד - **40% יעבדו ברצף לפחות חצי שנה.**
- מתוך משתתפי התכנית, שהתחילו לעבוד - **20% יעבדו ברצף לפחות שנה.**

#### קידום

- מתוך משתתפי התכנית שהשתלבו בעבודה - **5% ישפרו את שכרם כעבור שנה מיום תחילת העבודה.**
- מתוך משתתפי התכנית שהשתלבו בעבודה - **10% יתקדמו בתפקיד כעבור תקופה של עד שנה מיום תחילת העבודה.**
- מתוך משתתפי התכנית שהשתלבו בעבודה - **30% ירכשו מיומנויות וכישורים המסייעים בקידום בעבודה.**
- מתוך משתתפי התכנית שהשתלבו בעבודה אשר עובדים במשרה חלקית - **20% יגדילו את היקף משרתם בתוך תקופה של שנתיים.**

## מדדי הצלחה בתוצאות - איכותי

### מדדי הצלחה קשרי מעסיקים

שיפור עמדות ותפיסות כלפי קליטת הנשים בעבודה - נכונות להמשיך העסקת נשים מהתכנית והמשך שיתוף פעולה עם התכנית, שמירה על זכויות העובדות ושימוש בדרכים רגישות-תרבות לתקשורת במקום עבודה.

## מדדי הצלחה בקבוצת המשתתפות

שיתוף פעולה ואחריות הדדית - השתתפות פעילה בפעילות קבוצתית והגעה בזמן למפגשים מקדמות עזרה הדדית במציאת עבודה ומעניקות תחושה של תמיכה בתחום התעסוקה, המשפחה והקהילה.

### בתחום התעסוקה

- תחושה של שביעות רצון מצד העובדות מהיציאה לעבודה, ממקום העבודה, מהתפקיד, מהשכר.
- זכויות עובדים - מודעות והתוודעות לזכויות עובדים, דרישה להעסקה הוגנת, גישה בלתי אמצעית לארגונים מסייעים במיצוי זכויות עובדים.
- יישום תהליכי חיפוש עבודה באופן עצמאי - יצירת קשר עם מעסיקים, הכנת קורות חיים, הכנה לקראת ראיונות קבלה לעבודה.
- הפגנת יכולת התמודדות עם קונפליקטים ומצבים מורכבים במקום עבודה - התמדה ומחויבות למקום עבודה.

### בתחום המשפחה

- שיפור המצב הכלכלי של המשפחה - כפי שדווח על ידי המשתתפות - ירידה בפנייה לגורמי הרווחה עבור סיוע כלכלי וכן בנושאים משפחתיים/זוגיים; יישום כלים שהוקנו בנושא ניהול התקציב של המשפחה; קבלת תמיכה משפחתית בהתפתחות התעסוקתית; מעורבות במערכת החינוך - שיפור הקשר עם מערכת החינוך, השתתפות באסיפות הורים, פנייה יזומה למערכת החינוך.

### בתחום הקהילה

- מודעות היישוב - ביישובים שבהם התכנית פועלת לפחות שנה, הורחבה הפעילות התעסוקתית קמו ועדות יישוביות, פורומים ושולחנות עגולים, השתתפויות במימון תכניות תעסוקה נוספות.
- השפעת התכנית על הקהילה - מגיעות פניות מנשים מחוץ למעגל המשתתפות שמבקשות להצטרף לשורות התכנית, וקשר בין נשים (בקהילה) ובין חברות הקבוצה מעודד את הצטרפותן.
- מעורבות המשתתפות - השתתפות משתתפות בוועדות היגוי ו/או צוותי הפעלה של התכנית. מעורבות משתתפות במנהיגות תעסוקתית.
- מנהיגות - ביישובים בהם מופעל שלב המנהיגות התעסוקתית, הנשים שמשתתפות

- בקבוצת המנהיגות הופכות חברות בוועדות ההיגוי, בפורום תעסוקה עירוני ובפגישות עם המנהיגות היישובית.
- מינוף קהילתי - נוצרה פעילות קהילתית משמעותית ירידי תעסוקה, כנסי, ערבי הסברה.

## **מדדי הצלחה ביישום**

### **שותפויות**

- בכל יישוב מתכנסת פעמיים בשנה לפחות ועדת היגוי יישובית, שחברים בה כל נציגי השותפים הארציים והמקומיים.
- איגום משאבים ושיתופי פעולה - גורמים וארגונים הפועלים ביישוב תורמים משאבים מקצועיים, תקציביים ואחרים לטובת התכנית.

### **פעילות בקבוצות**

- בכל יישוב פועלת אחת לשנה, לפחות, סדנת הכנה לעולם העבודה, משתתפות לפחות 25 נשים.
- בכל יישוב בו התכנית פועלת למעלה משנה פועל מועדון אשת חיל אחת לשבועיים ומשתתפות בו שלושים נשים, לפחות.
- מנהיגות תעסוקתית פועלת ב-10% מהיישובים, לפחות.

### **שילוב בעובדה וקשרי מעסיקים**

- בכל יישוב הרכזת נמצאת בקשר עם מעסיקים ומקיימת עמם שיתוף פעולה בארבעה או יותר מתחומי תעסוקה במרחב האזורי.
- ליווי אישי של לפחות 70% מהמשתתפים ששולבו בעבודה.

## נספח 4 - תיאורי תפקיד ודרישות תפקיד

### רכזת יישובית:

#### תיאור התפקיד:

- ריכוז התכנית ביישוב.
- הקמתה של ועדת היגוי יישובית והפעלתה.
- איתור משתתפים פוטנציאליים לתכנית וגיבוש קבוצת עבודה, בסיוע גורמים רלוונטיים ביישוב; קיום מפגשי היכרות אישיים להצגת התכנית (כולל ביקורי בית במידת הצורך) וקיום מפגשי חשיפה לבני המשפחה, על פי שיקול דעת.
- בניית תשתית עבודה עם שותפים רלוונטיים ביישוב, תחזוק שוטף של השותפות והיכרות עם השותפים בתכנית: הצגת התכנית בשיחות אישיות, בחינת אינטרסים משותפים, השתתפות בישיבות צוות, עדכון תקופתי לשותפים על מצב התכנית.
- תפעול שוטף של העבודה הקבוצתית בתכנית: הפעלת סדנת הכנה ליציאה לעולם העבודה ותפעול של מועדון תעסוקה בתדירות שבועית/דו-חודשית בהתאם לשלבי התוכנית: גיבוש קבוצת עבודה; השתתפות פעילה במפגשי הסדנא והמועדון; הנחיית פתיחה וסגירה של המפגשים הקבוצתיים; איתור מנחים פוטנציאליים ומעורבות פעילה בהבניית תכני המועדון, ועידוד המשתתפים בקבוצה לשותפות בתהליך.
- איתור: איתור מקומות עבודה למשתתפים ואיתור מעסיקים פוטנציאליים עבור משתתפי התוכנית; תיווך בין המשתתפים למעסיקים וליווי והכנה לראיונות עבודה בהתאם לצורך. פיתוח קשרי מעסיקים - שמירה על מאגר מעסיקים ועידוד מעסיקים לקידום משתתפים בתוך מקומות עבודה. ליווי ומעקב אחר משתתפים עובדים תוך פתרון בעיות וגישור בשעת הצורך.
- עבודה פרטנית מול המשתתפים: קיום מפגשי עבודה על בסיס שוטף שמטרתם היכרות ואבחון כישורים ויכולות, בניית תכנית עבודה אישית בעלת אופק תעסוקתי מוגדר וברור. קידום המשתתפים תוך כדי עבודה על חסמים אישיים, משפחתיים ותרבותיים. שילוב כלים משלימים כגון הרחבת הידע בעברית, הכשרות מקצועיות הנדרשות למימוש המטרה ועוד.
- תיעוד ודיווח: הגשת דוחות מעקב ונוכחות חודשיים, עדכון שוטף בבסיס הנתונים של תבת, כתיבת דוחות מסכמים לוועדות ההיגוי, הוצאת סיכומים וכתובת פרוטוקול ישיבות, סיכום ותיעוד מפגשי העבודה והסדנאות. הגשת תכנית עבודה שנתית.

#### דרישות התפקיד:

- יכולת הובלה וריכוז תכנית.
- יכולת ביצירת קשר אישי ובלווי פרטני-תהליכי.
- יכולת הובלת קבוצה.
- ניסיון בעבודת צוות ובעבודה עם שותפים.
- יכולת עבודה בגישה רגישת-תרבות.
- ניסיון בעבודה בתחום התעסוקה.

- עדיפות לבעלי השכלה וניסיון בתחום החברתי-קהילתי.
- ניידות ועבודה בשעות גמישות.
- כישורי מחשב בסיסיים.

## **רכזת מחוזית/ארצית:**

### **תיאור תפקיד:**

- אחריות ומעקב על ביצוע התכנית ביישובים.
- ניהול צוות רכזות יישוביות שם לבקרה ומעקב ביישום יעדי התכנית.
- יצירת שיתופי פעולה עם גורמים שונים ביישוב, השתתפות בוועדות ההיגוי היישוביות ובוועדת ההיגוי הארצית.
- פיתוח צוות הרכזות היישוביות באמצעות השתלמויות והדרכות פרטניות וקבוצתיות.
- מתן תמיכה, ליווי אישי ועזרה מקצועית לרכזות היישוביות.
- כתיבת דוחות ותיעוד חומר מקצועי על התכניות בהיבטים שונים.

### **דרישות התפקיד**

- תואר ראשון לפחות בתחום מדעי החברה;
- ניסיון מוכח בעבודה עם אוכלוסיות היעד של התכנית;
- ניסיון בניהול וריכוז פרויקטים;
- יכולת הובלה וניהול צוות;
- ניסיון בהדרכה;
- ניסיון בתחום התעסוקה;
- יכולת לעבוד בשיתוף פעולה עם ארגונים שונים;
- יכולת עבודה בגישה רגישת-תרבות;
- עבודה בשעות גמישות וניידות בעבודה;
- יכולת איסוף נתונים, כתיבה ותיעוד תהליכים.

## **מנהלת התכנית**

### **תיאור התפקיד:**

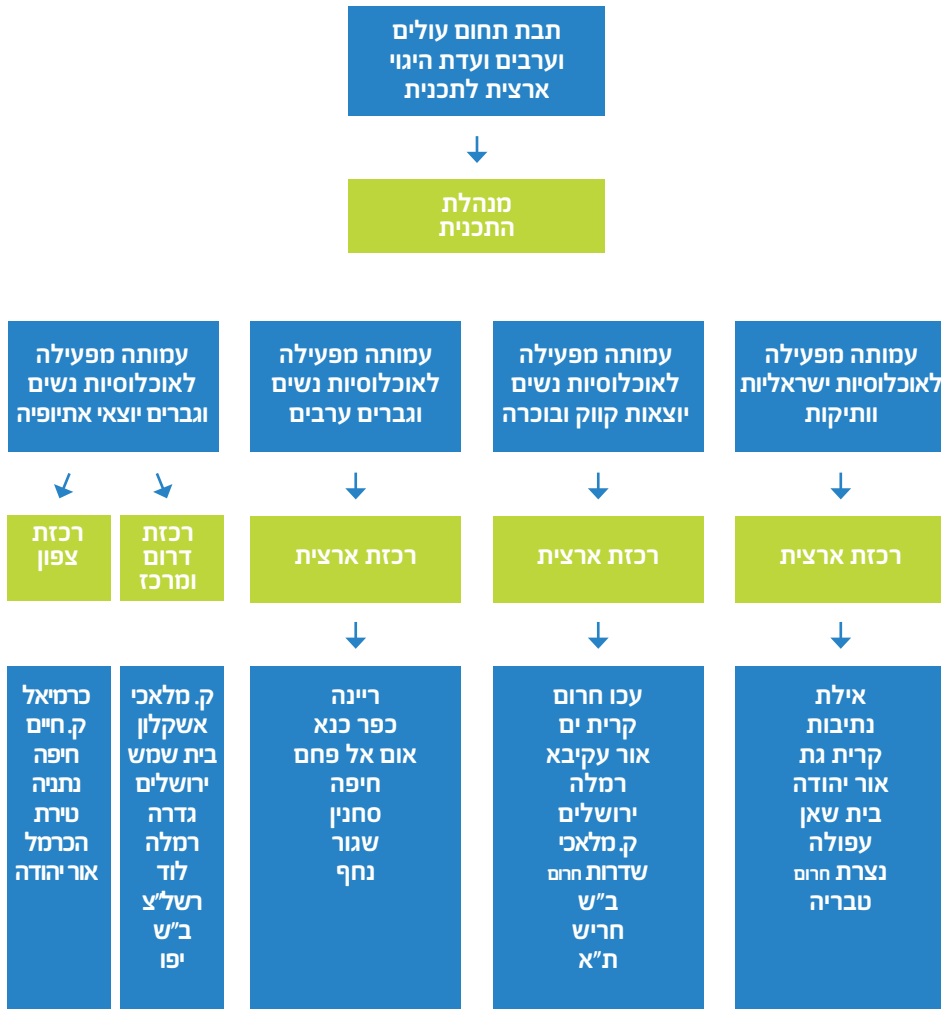
- ניהול צוות הרכזות הארציות;
- פיתוח ידע;
- ניהול ההדרכה;
- הפקת חומרים;
- תיעוד;
- קשרי חוץ ויחסי ציבור.

### **דרישות התפקיד:**

- רקע אקדמאי תואר ראשון לפחות;
- ניסיון בהובלה וניהול של תכניות בתחום החברתי, כולל ניהול והדרכת צוות;
- ניסיון בעבודה מערכתית ובין-ארגונית;

- ניסיון בתחום התעסוקה;
- יכולת עבודה וניסיון בגישה רגישת-תרבות;
- ניסיון בניהול שותפויות;
- יכולת ניסוח וכתובה;
- ניידות גבוהה ועבודה בשעות גמישות.

# נספח 5 - מבנה ארגוני תכנית אשת חיל בשנים: 2008-2009



## נספח 6 - מבנה ארגוני חדש בהטמעה במשרד הרווחה

ועדת היגוי ארצית  
תבת, משרד הרווחה,  
משרד הקליטה, משרד  
התמ"ת, משרד רוה"מ  
ושותפים נוספים



מנהלת ארצית  
לתכנית



עמותה  
מפעילה



רכזת  
מחוזית



רכזת  
יישובית



# רקע על אוכלוסיות התכנית

לפרק זה הנותן מידע על הרקע התרבותי החברתי והתעסוקתי של אוכלוסיות התכנית חשיבות רבה. תכנית אשת חיל מושתתת על התפיסה של עבודה בגישה רגישת תרבות. על מנת לפתח דרכי עבודה רגישות תרבות נדרשת קודם כל הכרות עם תרבות המוצא של המשתתפות מתוך כבוד והבנה להבדלים ולשונות. במידה והתכנית תפתח בעתיד לאוכלוסיות יעד נוספות צריך יהיה קודם כל להכיר לעומק את הרקע והמאפיינים התרבותיים.

## משפחות יוצאות אתיופיה

### רקע כללי: חיי המשפחה והקהילה באתיופיה

תהליכים של שינוי והשתלבות מאפיינים כל חברה של מהגרים. לא כל שכן הקהילה האתיופית שעוברת בישראל שינויים מורכבים מחברה מסורתית כפרית-קולקטיבית לחברה מודרנית-מערבית-אינדיווידואליסטית - שינויים המשפיעים על מכלול רחב של אספקטים בקהילה, משפחה, ארגון העבודה, מקורות פרנסה, דפוסי תקשורת, חלוקת תפקידים, מעמדות וזמן.

קשה להפריז בחשיבות הכרת הרקע שבו צמחה והתפתחה הקהילה האתיופית להבנת התמורות והשינויים שעברו עליה. אוכלוסיית יוצאי אתיופיה בישראל אינה מקשה אחת. הם התגוררו בכפרים ובערים שונות באתיופיה, ודיברו שפות שונות (טגרית ואמהרית).

עיקר התיאור המובא להלן יציג קהילה כפרית ממחוז גונדר, דוברת אמהרית. רוב היהודים באתיופיה חיו בכפרים במשפחה מורחבת - "הזמד" - המשפחה הגרעינית (סבא, סבתא, הורים וילדים) הייתה חלק מהמשפחה המורחבת הרב-דורית, שהיוותה מסגרת קהילתית ויחידה חברתית-כלכלית. המשפחה היתה היררכית ופטריארכלית, מונהגת ע"י הזקן במשפחה, והדימוי העצמי של הפרט נגזר מהזהות החזקה עם שמה וכבודה של המשפחה. על חברי המשפחה המורחבת חלה אחריות, ערבות ועזרה הדדית כלפי שאר החברים, לפחות עד ארבע דורות בתוך המשפחה. משפחה גדולה נחשבה יתרון בשל יכולתה להגן ולתמוך בחברה. בין הגברים והנשים התקיימה חלוקת תפקידים ברורה. לבעל או לאב היה מעמד בכיר והוא זה ששלט על משאבי המשפחה והיה בעל זכות החלטתה. המשפחה הגרעינית התגוררה, בדרך כלל בבקתות מקובצות, וניהלה משק בית משותף. הבית היה מרכז הפעילות היומיומית. כלכלת המשפחה התבססה בדרך כלל על משק חקלאי אוטארכי (מעטים עסקו במסחר ובמלאכות שונות) בניהול גברי, וכל בני המשפחה עזרו, בהתאם לצורך. הגידולים ומשק החי היו לצריכה עצמית של המשפחה המורחבת ושימוש גם לסחר חליפין תמורת סחורות, מזון ולבוש. הגברים המבוגרים היוו את מנהיגות הקהילה. הגבר המבוגר היה הדמות הסמכותית ועמד בראש הפירמידה של ההיררכיה המשפחתית והחברתית. כלפיו היו מופנים ביטויי כבוד רבים. החלטות בנושאים הנוגעים לקהילה התקבלו על ידי הקסים (אנשי הדת) והזקנים בתחומים נרחבים: דת ומנהגים, חגים ומועדים, נישואים וגירושים, קבורה וטיפול בחריגים בקהילה, והם קבעו בנושאי חינוך ודרך ארץ. באופן כזה הגברים השפיעו ושימרו במידה רבה את התרבות והערכים באתיופיה המושתתים על כבוד.

## תפקידי האישה באתיופיה

דפוסי התפקידים של הנשים והגברים בקרב החברה האתיופית נחרתים כבר בתקופת הילדות. בתפיסה העממית תקופת הילדות נקראה תקופת הרוח - מלידה ועד גיל שלוש-עשרה בערך - שבה נתפס הילד קל דעת וחסר אחריות. מתוך חיקוי ועל פי החלוקה המגדרית המסורתית למדו הילדים את תפקידיהם לעתיד: הבנות את מלאכות אמהותיהן והבנים את מלאכת אבותיהם. לילדים היה תפקיד פעיל במטלות המשפחה כגון: טיפול וסיוע בחינוך אחיהם הצעירים ועזרה במשק החי ובחקלאות. עם הזדקנות ההורים, הם נלקחו לביתם של ילדיהם לקבלת טיפול ותמיכה.

בנות הקהילה נשאו החל מגיל תשע (הבנים נישאו מבוגרים במספר שנים), לאחר הסכמים והבטחות שנעשו בין ההורים (לעתים עוד טרם לידת הילד). לא התקיימו נישואים בין קרובי משפחה עד מרחק של שבעה דורות, וכדי להקטין את הסיכוי לנישואי קרבה משפחתיים התקיימו נישואים בין בני כפרים מרוחקים. כך גם חוזק הקשר בין הקהילות היהודיות השונות.

לאחר הנישואים עברה האישה להתגרר עם משפחת הבעל בחלקת המגורים שלה, במטרה שהיא תהפוך חלק ממשפחת הבעל, אך היא המשיכה לשמור על שם משפחתו של אביה. רק לאחר הולדת הילד הראשון, הוכחה לפוריותה, עברו בני הזוג לבית משלהם. גירושים ונישואים חדשים היו נפוצים. בעת גירושים חולק הרכוש שווה בשווה, האם וילדיה חזרו אל הוריה והבעל לשעבר המשיך לתמוך בהם.

פוריות ולידה היו מתפקידיה החשובים של האישה, והם הגדירו גם את ערכה. תפקיד מסורתי מרכזי נוסף כלל אחריות על ניהול משק הבית (בישול, ניקיון, כביסה, שאיבת מים, קישוש זרדים), טיפול בילדים ובעונות הבוערות גם עזרה בעבודת השדה. הנשים תרמו גם תרומה משמעותית לכלכלת המשפחה שנבעה מכושר אלתור ויצרנות. הן עבדו בקבוצות מחוץ לבית ובסביבת הכפר בקדרות, בהכנת החומר ובעיצוב הכלים, ברקמה לקישוט בדים ובקליעת סלים מקש ועלים. אולם תעסוקת הנשים, ככול שהייתה, לא פרצה את גבולות התחום המשפחתי הפנימי-משקי, והגבר נשאר, במקביל לדאגתו לאשתו ולכל חסרונה, בבחינת "שר חוץ", מפרנס, מייצג ואחראי בשם בני המשפחה בפני הזקנים והשלטונות. מהאישה, בכל מקרה, לא ציפו לעצמאות כלכלית.

נוסף לכל תפקידיה נדרשה האישה לשמור על סממני הכבוד המסורתיים של הבית והבעל כמו הגשת מזון לפני יתר בני המשפחה, רחיצת רגליו כאשר חזר מן העבודה, פנייה באופן המדגיש את הכבוד ואת מקומו הגבוה בהיררכיה המשפחתית, שמירה על סודות הבית. כאמור, עם נישואיהם עברו הנשים להתגרר במקום מגוריו של הבעל. שם היה עליהן להסתגל למערכת חברתית ומשפחתית חדשה ולסגל את סממני הכבוד המסורתיים. על האישה באתיופיה היה להתייצב לצד בעלה בצניעות, איפוק, ובדיבור מועט.

לכל אישה היה ערב אחד או שניים, שנבחרו מקרב חברי הבעל, שבהם היה על חבריו להגן עליה מפני שרירות לבו של הבעל או אפשרות של פגיעה בה מצדו. מערך תפקידים זה יצר מצב שבו הנשים לא רק תלויות חברתית וכלכלית בבעליהן אלא גם בגברים נוספים מבני משפחתו.

## עולי אתיופיה בישראל -

העולים הגיעו עם מטען תרבותי ייחודי, השונות התרבותית יצרה תלות כמעט מוחלטת בממסד ובגורמים המטפלים בסיוע ועזרה כספיים וחומריים, והתבטא בהדרכה, הכוונה ותמיכה. למפגש

זה, בין הפערים המאפיינים את שתי תפיסות העולם השונות התווספו עמדות ודימויים כלפי העולים שהשפיעו על שינויים במבנה המשפחה ולא עלו בקנה אחד עם צרכי העולים. לדוגמה, ההתמקדות בשינוי והעצמת הנשים והאמהות בלי להתייחס לצרכי הגברים והשינויים התרבותיים שעברו עליהם הרתיעו אותם בפנייתם לרשויות הרווחה והחינוך ויצרו התנגדות כלפיהם. מן הצד האחר תפיסת הרשויות את הזהות והאמונה הדתית-יהודית של העולים השפיעו על אורחות החיים המסורתיים של המשפחה האתיופית היהודית. הערעור על המנהגים והתפקידים המסורתיים שהביאו עמם העולים מאתיופיה והטלת הספק ביהדותם מצד הממסד הרבני בארץ - גררו בקהילה האתיופית משבר אמון בינם לבין החברה הישראלית.

## **הבדלים במבנה חברתי**

באתיופיה המשפחה הגרעינית השתלבה במשפחה המורחבת והיחסים בין בני הזוג לא היו ממוקדי-זוגיות והורות אלא במערכת התייחסות משפחתית רחבה. בישראל, איבדה המשפחה המורחבת ממעמדה ועוצמתה בשל העובדה שבני המשפחה מתגוררים במקומות אחרים, ומתפרנסים עצמאית מעבודות שונות. הדבר יצר שתי תופעות: משפחות חד הוריות ומשפחות מורכבות. ההערכה היא כי כ-30% ממשפחות העולים הן משפחות חד הוריות. הסיבות לתופעת פירוד של בני הזוג הן בדרך כלל: גירושים, נטישת האישה את בן זוגה ללא הסדר חוקי ומסיבות שונות, התאלמנות או פירוד משפחות שנותרו באתיופיה. בחלק מן המקרים הפירוד אינו פורמלי ואינו מלווה בהסדר חוקי ואינו מוכר על ידי הממסד. עובדה זו לא מאפשרת מתן תמיכה כלכלית ויוצרת מצוקה, רגשית וחברתית וכלכלית קשה. בישראל כיום משפחות מורכבות שכאלה כוללות חלקי משפחות שהתאחדו לאחר נישואים שניים, שלישיים או אף יותר. הרכב זה או פירוק מחדש למשפחה חד הורית יוצר יחסים מורכבים ובעייתיים בין דורות ובין אחים.

## **הבדלים בארגון העבודה ותפיסת תפקידים וסטטוסים**

החברה האתיופית אופיינה במספר מועט יחסית של מקצועות, תפקידים וסטטוסים. רובם מעוגנים בתפיסות מגדר ברורות שמקשות עליהם להשתלב בחברה מודרנית-מתועשת רבת מקצועות והתמחויות. בחברה המודרנית היחיד נמדד על פי כישוריו ועל פי רמת מיומנות והשכלה. לעומת זאת, בחברה האתיופית, ובמיוחד הכפרית, המעמד החברתי נקבע על פי שייכות משפחתית ומגדר ולא לפי הישגים אישיים. הקבוצה החברתית בתפיסת התרבות האתיופית והמשפחה המורכבת הם הדומיננטיים ואילו בתפיסה התרבותית הישראלית המעמד החברתי מתבסס על המשפחה הגרעינית, השייכות המקצועית ורמת ההכנסה מרכזית.

## **הבדלים בדפוסי תקשורת**

דפוסי התקשורת בתרבות האתיופית מאופיינים בדיבור בין-אישי, מילולי, מרובה מחוות ולא כתוב. הסטטוס השיוכי קובע במקרים רבים את דרכי הפנייה, התכיפות והעיתוי בפנייה הבין-אישית ולא קל ליוצאי הקהילה האתיופיים להסתגל לדרכי פנייה שאינם מושפעים מתפיסת המעמד והמגדר, ומעניקים מקום קטן יחסית להיסטוריה המשפחתית ולשייכות המגדרית והקהילתית. לעומת זאת דפוסי התקשורת בתרבות המערבית-ישראלית מתבססים בעיקר על דיבור בלתי ישיר בתקשורת המונים (טלפון, פקס, טלוויזיה, אינטרנט) כתובה ופחות מילולית, ולכן מקומן של המחוות הגופניות והאישיות קטן. הבדלים אלו משפיעים על תפיסת הסטטוס של הדוברים.

## הבדלים בתפיסת זמן

הזמן המעגלי או הספיראלי מאפיין את התרבות האתיופית. זוהי תפיסת זמן אשר בה בני אדם תופסים משימות כתלויות בלוח שנה 'טבעי' שבו הדברים מתבצעים על פי קצב 'שלהם'. לדוגמה, הזריעה תתקיים לפני הגשם בזמן שלה ובקצב שלה. לעומת זאת תפיסת הזמן הליניארית מחייבת את האדם בחברה המתועשת לארגן מספר משימות בו זמנית ובקצב המוכתב על ידי תנאים חיצוניים שאינם תלויים בדבר עצמו. הזמן נתפס משאב בפני עצמו, שיש לתכנן אותו מראש וניתן לנצלו על פי צרכים שונים שאינם אישיים או קבועים.

## שינויים בתפיסת התפקיד של האישה-האם האתיופית

הבדלים שצוינו לעיל בין החברה האתיופית לבין הישראלית משפיעים על האיזון וחלוקת התפקידים המוכרת במערכות היחסים בתוך המשפחה בין האב לאם, בין האם לילדיה, בין האב לילדיו ובין המשפחה הגרעינית למשפחה המורחבת. תפיסת ההורות בישראל, המעמידה את הילד בראש סדר העדיפויות המשפחתי מבחינה ערכית, חברתית וכלכלית - יש לה משמעות מרכזית בשינוי תפיסת התפקיד של האמהות. להלן היבטים מרכזיים אותם ראוי לזכור כאשר יוצרים תכנית התערבות רגישת-תרבות לנשים עולות מאתיופיה:

תפקיד האישה והאם המקובל באתיופיה - האמונות על גידול הילדים וניהול משק הבית - הוביל את הנשים ללקיחת אחריות בתהליך ההסתגלות של ילדיהן בישראל. אחריות זו קיבלה משמעות שונה. כאן האם הפכה ל"שרת החוץ" משום שהיא זו שיצרה קשרים מרובים עם המערכות החברתיות-ממסדיות: מערכת החינוך, מערכת הרווחה, ביטוח לאומי, קופת חולים. נשים לקחו על עצמן את תפקיד שרת החוץ, תפקיד שבאתיופיה היה נחלתו של הבעל ותרמו בכך לקידום שילוב ילדיהן וקידומן שלהן בתהליך הקליטה, צעד שיצר סדקים במבנה המערכת המשפחתית ובחלוקה המסורתית של תפקידים וכוח. שינוי זה העמיד נשים וגברים מול אתגרים אישיים וזוגיים מורכבים למדי. לא פעם התמודדות עם הגדלת מקורות הכוח והשליטה של הנשים מצד אחד והחלשה של מקורות אלו בקרב הגברים מצד אחר יצרה תסכול וסכסוכים. המערך ההיררכי-כלכלי שבו הגבר אמון על פרנסת הבית והאישה מנהלת על פי רצונה את משק הבית - השתנה. נשים אתיופיות קבלו עידוד מגורמים שונים לצאת לעבודה ולקבל משכורת על שמן כמו גם תשלומים נוספים מן המדינה לצורך גידול הילדים. בכך השתנתה החלוקה המגדרית אשר הגדירה בעבר את חלוקת המשאבים.

**תפיסות וערכים חברתיים-חינוכיים** באתיופיה הועברו מאב לבנו והגברים, זקני העדה, שפטו וקבעו את האסור והמוותר, הראוי והבלתי ראוי בעת קונפליקטים חברתיים ומשפחתיים. לעומת זאת, המודל המערבי כולל תפיסה של שוויון ביכולת וערך הדעה בין נשים לגברים. בארץ, לנוכחות המרובה של נשים בתחומי החינוך והרווחה, יש שתי השפעות: האחת - מודל לנשים אתיופיות להשמיע את קולן גם בנושאים ערכיים וחינוכיים ובתחומי רווחה, והעברת מסר לגברים כי מעמדם התערער כפוסקים בתחומים ערכיים-חברתיים-חינוכיים; והאחרת - התערבות של נשים, ישראליות וותיקות, כגון: מנהלות, מורות, עובדות סוציאליות, בנושאים הקשורים לניהול, ארגון וסדרי עדיפויות במשפחה. לכן, אם בעבר, פיקוח ושמירת המסורת והתפיסות החברתיות וקבלת ההחלטות לגבי שינויים בהם, היו תפקידים של הגברים הרי שבארץ הנשים, לא רק שלא

המשיכו לקיים את תפקידן כמשמרות המסורת, אלא הפכו לסוכנות של שינוי, למתווכות בין הרשויות לבין המשפחה ולמפרנסות.

בשלבם הראשונים של הקליטה בארץ נחשפו הנשים, לעתים מתוך אילוצים, לעולם החינוך, התעסוקה והרווחה. הן אלו שאחראיות לגידול הילדים ומילוי צרכיהם. ללא מקורות פרנסה "גבריים" בנמצא נאלצו הנשים לעסוק בעבודות פשוטות ונמוכות סטטוס. אילוצים אלו יצרו מצב שבו הן קיבלו שכר ובכך חיזקו את מעמדן הכלכלי. אולם אליה וקוץ בה: חיזוק זה יצר קונפליקט. **האחריות והחובות החדשות לא הקנו להן זכויות או הקלות תרבותיות מבית.** האבות והגברים בקהילה ציפו מהן לשמור על חובות ומנהגים תרבותיים וביטויי הכבוד כלפיהם מן העבר: לדאוג באופן בלבדי ללא עזרה לא רק לפרנסת הבית אלא גם לתפקודו (ניקיון, בישול, גידול ילדים). לשמור על שתיקה ולתת קדימות לדברי הגברים וצרכיהם. מצב זה יצר ועדיין יוצר קונפליקטים במשפחה ומצבי מצוקה. הכורח להתמודד עם קשיים בלתי מוכרים מסוג זה מזמין את המערכות התומכות לחשיבה על הכנה ומתן כלים להתמודדות הורית ומשפחתית אפקטיבית במצבים משתנים.

## מצבם התעסוקתי והכלכלי של עולי אתיופיה בישראל

תיאור כללי

מצבם הכלכלי-קיומי של רוב משפחות העולים, בעיקר בשנים הראשונות היה קשה מאוד. רק כמחצית מהעולים (53%) המצויים בגיל העבודה (25-54) משתתפים בכוח העבודה. שיעור ההשתתפות של גברים יוצאי אתיופיה במעגל העבודה בגיל זה הוא כ-71%, ושיעור ההשתתפות של נשים נמוך - כ-38% (בהשוואה ל-68% אצל כלל הנשים הישראליות בקבוצת גיל זו). המעסיק הגדול ביותר של נשים הוא ענף השירותים הציבוריים (כ-47% מהנשים בנות 25-34 ו-58% מהנשים בנות 35-44). יוצאי אתיופיה הם כיום השכבה הגדולה של ישראלים המתקשים לקיים את משפחותיהם מהכנסותיהם הנמוכות, ורבות מהמשפחות העובדות נתמכות על ידי ביטוח לאומי.

## נשים יוצאות קווקז\* - מאפייני העדה הקווקזית מתוך הספרות המחקרית

ליהודי קווקז תרבות וזהות יהודית ייחודית וכן שפה המייחדת אותם (ג'והרי) והם נמנים עם הקהילות היהודיות העתיקות ביותר בגולה. על פי מסורתיהם, הם צאצאיהם של גולי ממלכת ישראל או ממלכת יהודה, ויש עדויות התומכות בכך שבאזור אכן ישבו יהודים כבר בתקופות קודמות אלה. אולם ראשית התגבשותם כקהילה נפרדת, בעלת תרבות ושפה משלה החלה בתקופה שבה היה האזור חלק מהתחום הלשוני-תרבותי של פרס, ככל הנראה במאה החמישית לספירה, בתקופה הסאסנית. במהלך הדורות התפרסו קהילות היהודים ההרריים על פני שטח נרחב שבו יושבים עמים רבים, מוסלמים בעיקר, בעלי מאפיינים תרבותיים ולשוניים מגוונים. (ברם, 1983)

במרוצת הדורות סיגלו לעצמם היהודים רבות מן התכונות החיצוניות של סביבתם: לבוש, סיפורי עם, ריקודים, מאכלים, מסורת ומנהגים, גם דתם היהודית לא הייתה נקייה מהשפעת האמונות והמנהגים המאפיינים את האזור (אלטשולר, תש"ן).

היחסים עם הסביבה היו אמביוולנטיים והשתנו מתקופה לתקופה, אך ככלל, היהודים הפכו ל"בני המקום" במלוא מובן המילה, ויחד עם זאת שמרו על זיקה ליהדות ולארץ ישראל (ברם, 1983)

מאז ראשית המאה ה-19 עברו היהודים ההרריים תמורות רבות: מעבר של רוב האוכלוסייה מכפרים לערים, וכן פגיעה במרקם הקהילתי, ובמיוחד במנהיגות הקהילתית והדתית כתוצאה מהמצב של חוסר יציבות בקווקז. חלק מההיסטוריה הזו משתקף גם בקרב העולים בארץ, ובמיוחד העדר מנהיגות דתית, למרות זיקה לזהות יהודית מסורתית, וכן קשיים בהתארגנות קהילתית. (ברם, תשנ"ז)

במשך הדורות עסקו היהודים במלאכה כפרית, במלאכת יד, בחקלאות, מסחר זעיר בין כפרים ועירות. עם בוא השלטון הסובייטי לקווקז חלו בחיי היהודים שינויים גדולים בעקבות הקולקטיביזציה שהשלטון המרכזי כפה על החקלאות. מטה לחמם של הרבה מן היהודים נשבר, כמה מענפי תעסוקה שלהם זה כמה דורות, איבדו את ערכם ומקומם. רובם המכריע הפך לשכירים בחקלאות בתעשייה ובמנגנון הממשלתי. המסחר החוקי חוסל בראשית שנות השלושים והמתפרנסים נאלצו להיות עובדים שכירים (אלטשולר, תשל"ג).

יהודי קווקז הגיעו לישראל בשלושה גלי עלייה עיקריים: הגל הראשון של העולים היה מצומצם יחסית והגיע לארץ ישראל בסוף המאה ה-19. במהלך שנות ה-70, ובעיקר בסופן הגיע גל השני שמנה כ-12 אלף יהודים.

התפוררות ברית המועצות אפשרה את העלייה ההמונית של יהודי קווקז. משנת 1989 ועד לאמצע שנות התשעים הגיע גל עלייה השלישי. מתוך מאמרו של ברם (1983) עולה כי המוטיבציה לעלייה נבעה מצירוף של רצון לתת ביטוי לזהות היהודית ולקשר הרגשי לארץ, והמצב בטחוני בקווקז בתחילת שנות התשעים. רוב יהודי קווקז בחרו להגר לארץ, בעוד שבקרב יהודי רוסיה התמונה הייתה מגוונת יותר.

במהלך העלייה מברית המועצות לשעבר, שהחלה בשנות השבעים וגברה במיוחד בשנות התשעים, הגיעו ארצה כ-80,000 עולים מקווקז. העולים בשנות התשעים הגיעו ליישובים בהם כבר ישבו בני משפחתם וחברים שהגיעו בעלייה הקודמת.

היהודים ההרריים הגיעו מאזרביידג'אן העצמאית שבדרום קווקז, מהרפובליקה האוטונומית דגיסטאן, צ'צ'ניה, אוסטיה וקברדינו בלקריה המהוות חלק מהפדרציה הרוסית וכן משטחים ברוסיה עצמה (ברם, תשנ"ז).

יוצאי קווקז בישראל חיים בקהילות סגורות בעלות קשרים קהילתיים חזקים, שמאופיינים בשמירתם של רבים מהמנהגים והתרבות שהיו נהוגים בארץ מוצאם, כגון מזון, שפה, ריקודים, מגורים משותפים עם המשפחה המורחבת, ונישואים אנדוגמיים. הם מחנכים את הצעירים לשמר את תרבותם ושפתם אשר בהן הם מאוד גאים, עד כדי דחייתה של התרבות הקולטת. המחיר של ההתנהגות זו הוא שוליות כלכלית ובידוד חברתי, שגורמים להארכת משך הסטאטוס החברתי של "מהגרים", להישגים נמוכים של ילדים ממוצא קווקזי בבתי ספר, ולפריחתן של תפישות סטריאוטיפיות הדדיות הן של המהגרים והן של החברה הקולטת. התהליך ארוך הטווח של שילוב מוצלח בחברה הישראלית הוכח כהרבה יותר איטי והרבה יותר כואב ממה שנטו

להעריך (אזיקוביץ' ואדם 1983: ברם, 1996 בתוך ליון רוזליס, מ. (2007)). על אף שרבים מהעולים מקווקז בעלי הכשרה מקצועית והתפרנסו בכבוד כשכירים או עצמאיים טרם עלייתם, הרי שבארץ ניכרת מצוקת תעסוקה בקרב העולים. בין הסיבות לכך, ניתן למנות את ריכוזם ביישובים מוכי אבטלה, פערי תרבות ותקשורת ודימוי שלילי. בקווקז היה עיקר תעסוקתם של הגברים במסחר זעיר, מלאכות יד ועבודה בבתי חרושת. כולם קיוו להמשיך בארץ במשלח ידם הקודם, אך רק בעלי הסמכה מקבילה להגדרת אותם מקצועות בארץ, מצאו עבודה כבקשתם. רוב בעלי המלאכה והסוחרים לא קיבלו אישור לפתיחת עסקים פרטיים. על כן עברו "הסבה מקצועית" לתפקידים בלתי מיומנים בתעשייה. לפי ברם (1983), לתחום התעסוקה יש השלכות מיידיות על כל תהליך הקליטה. חלק מהבעיות הקשורות לתחום, כגון ההכרח לעבוד בעבודות מזדמנות למיניהן חוסר תעסוקה וצורך בהסבה מקצועית, אינן ניתנות לפתרון מייד, והן משותפות לכל העולים. עם זאת יש לקחת בחשבון כמה מאפיינים הספציפיים לשאלת התעסוקה של עולי קווקז:

1. חלק ניכר מעולי קווקז בעלי מקצוע או הכשרה שאינם רלוונטיים לתנאי הארץ. כמו כן, פרנסות מסורתיות רבות של העולים אינן רלוונטיות בארץ, כגון ענפי מסחר שונים, מלאכות וחקלאות, מקצועות טכניים והנדסיים בתחומים שאינם מפותחים בארץ.
2. רבים מריכוזי העולים הם במקומות שיש בהם בעיות תעסוקה ואחוזי אבטלה גבוהים. חלק מהעולים מגיעים מערים גדולות בהן הועסקו בתעשייה או במוסדות שונים אחרים, כאשר ההיצע והיכולת להשתלב בתחומים במקומות מגוריהם החדשים הם אפסיים.
3. המאפיינים התרבותיים הייחודיים מקשים על עולי קווקז במציאת עבודה. רבים מהם אינם רגילים ל"שיווק עצמי", ומתייחסים לפנייה למעסיקים פוטנציאליים או למכרים כאל "לא ראויה" או "לא מכובדת".
4. רבים מהעולים תופסים את הפנייתם לעבודות ניקיון כפגיעה בכבודם. בהקשר זה, קיים חוסר תקשורת בין המוסדות האחראיים לבין העולים, שכן חלק מנציגי המוסדות חשים שלעולים אין זכות "להתפנק" ועליהם לקבל כל עבודה המוצעת להם.
5. רבים מהעולים וכן ותיקים מספרים על קושי במציאת עבודה בשל הדימוי השלילי של יוצאי קווקז. כלומר, קיימים כנראה מקומות עבודה שנוטים לא לקלוט יוצאי אזורים אלה. במבט כולל, התמונה ביחס לתעסוקה מושפעת משילוב של מאפיינים תרבותיים ייחודיים, תיוג וחוסר ידע. למצב בתחום התעסוקה השלכות רבות, בין היתר משפיע הדבר על מעמד הגבר כראש משפחה (ברם, 1983).

מבנה המשפחה בקווקז הוא פטריארכאלי, כאשר במרכז עומדת המשפחה המורחבת. האישה לאחר החתונה עוברת לגור בבית משפחת בעלה. עבור הזוג הצעיר היו מוסיפים חדרים ובמשך הזמן יחידה נפרדת בסמוך לבית ההורים, וכך נוצרה משפחה גדולה שכללה את ההורים ואת משפחות הבנים הנשואים על ילדיהם. במשפחה גדולה ורב-דורית מעין זו היה שיתוף מסוים בעבודה, רכוש וצריכה. הדמות הדומיננטית היתה האב ולאחר מותו הבן הבכור לרוב תפס את מקומו (אלטשולר, תשל"ג).

הכבוד העצמי של הגבר וכבוד המשפחה הם ערכים מרכזיים ביותר בעדה הקווקזית. עובדה זו מסבירה את רתיעתם של יוצאי קווקז מלהיפתח, להסביר ולספר על בעיותיהם וקשייהם לגורמים מחוץ למשפחה, ולפי כך את הסתייגותם מפנייה לקבלת עזרה. עובדה זו מסבירה גם את מעשי האלימות שגברים יוצאי קווקז מבצעים בגין כבודם הם וכבוד משפחתם.

בקווקז המשפחה הייתה יציבה וכמעט שלא היו מקרים של התפרקות משפחתית. המפגש עם המציאות הישראלית הביא לעלייה בשיעור הגירושין ובמספרן של אמהות חד הוריות. עובדה זו קשורה לשוויון בין נשים וגברים, לתמיכת המדינה באמהות חד הוריות, לאימוץ הגירושין כנורמה, ולכך שהיו גברים שנשארו בחו"ל או חזרו לקווקז בשל עיסוקיהם. (קינג, אלנבוגן-פרנקוביץ, שורק, דולב, 2005)

בארץ המוצא מעטות מאוד הנשים שיצאו לעבוד מחוץ לבית. רוב הנשים היו עקרות בית. הייתה חלוקה ברורה של "עבודות חוץ" שנחשבו ליוקרתיים שזה מתפקידו של הגבר ו"עבודות פנים" שנחשבות לנחותות שזה מתפקידן של הנשים. הנשים המעטות שיצאו לעבוד עסקו במספר תחומים מצומצם-אחות או מיילדת נחשב למקצוע מבוקש ומכובד ונשים רבות עוסקות בו עד היום (עבדה, 1999).

מתוך מאמרם של איזיקוביץ' ואדם, 1983 עולה כי לאחר עלייתם לארץ משכורתו של האב אינה מספיקה לכלכלת משפחתו. רוב השירותים אשר ניתנו חנים בברה"מ כרוכים כאן בתשלום. לכן יוצאות הנשים ממוצא הקווקאזי לעבודה, כולל אמהות של ילדים קטנים, שניסו להימנע מזה תחילה. למרביתן אין השכלה פרמאלית או הכשרה מקצועי, מכאן שעיקר תעסוקתן בעבודת ניקיון. הכורח של נשים לצאת לעבודה ושילובן בעבודה יצרנית מהווה שינוי בסיסי באמונתן ובאורח החיים של העולות מקווקז. יציאת הנשים לעבודה נשאה בחובה שינוי דרמטי במעמדן במשפחה ובקהילה. כמובן שההסתגלות לכורח זה אינה אחידה ונושאת בחובה משברים, תסכולים ומתחים. על פי שוקד, 1984 וקציר 1984 הנשים הן בדרך כלל סוכנות שינוי ושינוי זה עלול לאיים על עליונות הגבר וסמכותו. מאחר ונשים מגלות לעיתים נכונות רבה יותר מאשר גברים לקליטת שינויים, נכונות זו מגדילה את כוחן. מתוך מחקרה של קציר (1984) עולה כי נשים לומדות מהר יותר את השפה העברית המדוברת. נשים עולות העובדות מחוץ לביתן באות במגע עם החברה הקולטת, רוכשת ערכים ומושגים חדשים לגבי גידול הילדים, מוביליות חברתית ורמת חיים. מתבגרים עולים מדווחים על תחושה שלאבותיהם לעיתים קרובות קשה יותר מאשר לאמותיהם. האבות מבטאים תחושה של מצוקה, קשיים ואכזבות בהתמודדותם עם המציאות הקשה. לעומת זאת, האמהות מתמודדות טוב יותר, עובדות בכל עבודה וגם למדו עברית מהר וטוב יותר (ש. לוינסון, 1993).

הקריטריון הקובע בבחירת מקום העבודה של הנשים הוא לא הסיפוק, אלא הביטחון הכלכלי שמעניק מקום עבודה קבוע. השימוש בגורמים מכונים ומתווכים למציאת עבודה, אינו מוכר לעולים מקווקז (איזיקוביץ' ואדם, 1983)

מתוך ראיונות עם מובילי העדה הקווקזית ועם נשים קווקזיות עולה כי לעולים מקווקז יש הסתייגות בהשתתפות בקבוצות מכל סוג שהוא, בעיקר כאשר הם לא רואים בזה שום תועלת ממשית ומיידית. "אני לא אשקיע מזמני לדבר שאיני יכולה להסביר אותו. אני צריכה עבודה וזה מה שחשוב...", "אנחנו לא רואות רחוק... יותר מהאף שלנו... לא רואות כלום...מה שמעניין אותנו זה משפחה, בעל, הורים, פרנסה...אין לנו זמן מיותר"-מדבריהן של הנשים המשתתפות. גם מובילי הקהילה הקווקזית בבאר-שבע ציינו בראיונות כי יש קושי בהקמת קבוצות עבור העולים מעדה הקווקזית. ובנוסף - מדברי עובדת סוציאלית שעובדת עם הקהילה: "הם פשוט לא מגיעים...ילדים לא מגיעים לחוגים, מבוגרים לא מגיעים לקבוצות...". וכן - "הנשים הקווקזיות חייבות לדעת מה הן מקבלות תכל'ס...הן לא מכירות בתועלת של הקבוצה..."-מתוך ראיון עם מובילת התכנית.



## נשים יוצאות בוכרה - רקע\*

### מאפייני העדה הבוכרית מתוך הספרות המחקרית

יהודי בוכארה הם היהודים, המתגוררים באסיה התיכונית מזה דורות רבים, להבדיל מן היהודים האשכנזים שהתיישבו באזורים אלה רק לאחר צירופם לרוסיה (אלטשולר, תש"ם). מוצאה של יהדות בוכרה הוא מן הרפובליקות המוסלמיות אשר השתייכו בעבר לברית המועצות, ובהן אוזבקיסטן, טג'יקיסטן וטורקמניסטן. מקור שמה בעיר בוכרה שבאוזבקיסטן שבעבר שימשה כמקום מושבה של קהילה יהודית גדולה וענפה והיוותה מרכז יהודי, תרבותי ורוחני גדול וחשוב. בבוכרה הוקם רובע מיוחד ליהודים ה"מחללה", ונאסר עליהם להתגורר מחוצה לו. עדויות ערביות מעידות שעוד במאה 13 הייתה קהילה יהודית בבוכרה. עדותו של ההיסטוריון הערבי איבן אלפוטי מלמדת על קוסם מוסלמי קנאי, שאיים ב 1240 על יהודי בוכרה. פריחתה של הקהילה בבוכרה התחדשה במידה רבה על ידי מהגרים שבאו מפרס. על כך מעידים ניב הדיבור הפרסי-תאג'יקי ("בוכאריית") השגור בפיהם עד היום, הכתב העברי שבו נכתבת שפתם ומנהגים אחרים המקובלים גם על ידי יהודי פרס.

מצב היהודים בבוכארה ככלל היה קשה כי היה להם מעמד של "דמוי" (בלתי מוסלמים), ולא אזרחים שווים זכויות. בהיותם אזרחים מדרגה שנייה חלו עליהם חוקים וגזרות משפילים. הם לא גויסו לצבא, חויבו במס גולגולת שהמוסלמים היו פטורים ממנו והוטל עליהם להניף סמרטוט על בתיהם כדי להבדילם מבתי המוסלמים. בית יהודי חייב היה להיות נמוך מביתו של מוסלמי, נאסר עליהם לחבוש מצנפת אלא כובע בעל צורה מיוחדת. למרות נטל המיסים והגזרות הגנו השלטונות על חייהם ורכושם של האזרחים.

עד לראשית המאה ה-16 היוו יהודי פרס, אסיה מרכזית ואפגניסטן עדה אחת. בתקופה זו עלתה לשלטון בפרס שושלת שיעית, ואילו באפגניסטן ובבוכארה היה שלטון הסוני. שינוי דתי-מדיני זה הביא לניתוק הקשרים בין יהודי בוכארה ואפגניסטן לבין יהודי פרס, וכך נוצרו שתי עדות נפרדות. במאה ה-18 הביאו נסיבות מדיניות לפירורה של העדה הבוכאריית גם מהעדה האפגנית. הניתוק המוחלט והממושך של יהדות בוכארה מהקהילות היהודיות האחרות גרם להידרדרות הן רוחנית והן דתית, עד שבסוף המאה ה-18 ריחפה על הקהילה אובדן האופי היהודי שלה.

בסוף המאה ה-18 הגיע לבוכרה לראשונה שליח מארץ ישראל - יוסף ממאן. בעקבות פעילותו התחדש והתחזק גם הקשר בין יהדות בוכרה לבין ארץ ישראל, ואף החלה העלייה אליה. מגמות אלה קיבלו תנופה עם הכיבוש הרוסי של אסיה מרכזית.

עולים מבוכארה הגיעו לארץ ישראל בשלושה גלים עיקריים: גל העולים הראשון הגיע בין השנים 1870-1920 והתיישב ברובו בשכונת הבוכרים בירושלים ובמספר מושבות. עולים אלה וצאצאיהם השתלבו ונטמעו בחברה הישראלית, עד כי כיום אין כמעט לזהותם כבוכרים. גל שני ומצומצם הגיע בשנות ה-70. גל העלייה השלישי הגדול החל בשנת 1990, ובמהלכו הגיעו לארץ 80 אלף מיהודי בוכרה. הריכוזים הבולטים של יוצאי הקהילה נמצאים במרכז ובדרום. עליית שנות התשעים נתקלה בבעיות קליטה שונות, לרבות פערי תרבות, קשיי שפה וקשיי פרנסה.

\* בר-און נעמה, הערכת התכנית אשת חיל לנשים עולות מבוכרה, קווקז ותיקות בארץ, אוגוסט 2007.

מתוך אתרו של קונגרס יהודי בוכרה עולה כי הקהילה הבוכרית מנה כיום כ-300,000 איש. מחיצתם מתגוררים בישראל ומחציתם בתפוצות. במאמר צוין כי עדה הבוכרית ביססה את עצמה בכוחותיה, בנתה בארץ שכונות ומבנים מרהיבים וקבוצה גדולה של בני העדה הגיעו למעמד כלכלי גבוה. עם זאת ישנם צרכים רבים לכלל הקהילה בתחום ההשכלה, העלייה והקליטה, היהדות והחינוך, המשפחה והרווחה.

במסגרת הקונגרס פועלות בארץ כ-35 מועדוניות לנשים. המועדוניות פועלות באור יהודה, רמלה, פתח תקווה ועוד. כ-2000 נשים נהנות מפעילות המועדוניות, הפעילות כוללת מגוון הרצאות בנושאים כגון: רפואה, חינוך, כלכלה, אקטואליה, יהדות ומסורת, היסטוריה ועוד. פועלות שש להקות נשים שהוקמו בסיוע הקונגרס. הקונגרס הוקם על ידי איש עסקים יוצא העדה, לב לבייב ומהווה פלטפורמה לרתימת יוצאי בוכרה שהצליחו לטובת אחיהם בהיבטים של גיבוש הקהילה ושל הדרכות כמתואר לעיל.

כפי שעולה מהאתר <http://www2.jdc.org.il/category/atzmaut> בעקבות משבר ההגירה והמעבר לתרבות מערבית מודרנית מתמודדים העולים מבוכרה עם קשיים רבים. העולים באים לטיפול בלשכות הרווחה ונהפכים לנתמכים. תפקודן העצמאי של משפחות עולים נפגע עקב משבר ההגירה והבדלי התרבות. העולים מתקשים להשתלב בעולם העבודה הן בשל קשיי שפה וכן בשל היעדר מיומנויות והכשרה מתאימים. העולים שהצליחו להשתלב עובדים לרוב במקומות בעלי מעמד והכנסה נמוכים ומתקשים לפרנס את משפחותיהם. בתחום המשפחה מתמודדות המשפחות עם משברים הקשורים בשינוי יחסי הכוחות במערכת המשפחתית: בין הגברים ובין הנשים ובין ההורים ובין הילדים; שינוי שפעמים רבות עשוי לערער את התא המשפחתי.

מתוך הממצאים עולה כי נשים מהעדה הבוכרית מגלות פתיחות רבה, מסוגלות לדבר על עצמן, מוכנות לשתף את חברותיהן ברגשותיהן ובעיותיהן האישיות. במהלך התצפיות בסדנאות תעסוקה ראינו כי נשים נפתחות, מספרות על יחסיהן עם בעליהן וילדיהן, מספרות על קשייהן והתמודדויות איתם. במהלך השתתפות בסדנאות בקבוצות ליוצאות בוכרה נוצרת תחושה של משפחה גדולה אחת בה כולם יודעים הכול על כולם ולא מתביישים בכך.

במהלך הערכה היינו עדים למקרים בהן הנשים חשפו את מקרי האלימות במשפחה, סיפרו על משפחתן הקרובה והתייעצו אחת עם השנייה ועם המנחה ללא פחד מחשיפה.

מתוך הראיונות עם נשים יוצאות בוכרה עולה כי ללמידה ולרכישת מקצוע יש משקל רב בעיני הבעלים והחמות. בדרך כלל לא מונעים מהאישה הבוכרית להשקיע זמן ומאמץ ללימודים באשר הם. "אם אישה בוכרית אומרת שהיא הולכת ללמוד כל השערים נפתחים לפניה" - אמרה אחת המרואיינות. "הנשים הבוכריות מגלות פתיחות לידע", "הנשים מעדה בוכרית יותר פתוחות, גם משפחה לא מקשה..." - מתוך הראיונות עם מנחות סדנאות תעסוקה. "לבוכריות רק תנו ללמוד משהו, הן שמחות ללכת על זה..." - מתוך ראיון עם רכזת בת העדה הבוכרית.

הנשים בסדנאות בהן צפינו הן ברובן משפחות מהעדה הבוכרית מרובות ילדים. גם מתוך השאלונים עולה כי ל-50% הנשים בנות העדה שהשיבו על השאלונים יש מעל 4 ילדים. ל-20% נשים יש מעל 3 ילדים.

מתוך הראיונות והתצפיות בסדנאות עולה כי ילדים מהווים ערך עליון במשפחה הבוכרית בהיותה שמרנית ושומרת מסורת.

מתוך התצפיות ומסיפורי רכזות ונשים עולה כי לנשים בוכריות יש יכולת לפנות עצמאית למשרדים ממשלתיים. יכולת זו נובעת כנראה מתוך שאיפתן לידע ולחיפוש אחרי פתרונות

מגוונים עבור משפחתן. במהלך הראיונות נשים מעדה הבוכריות הראו ידע בסיסי במערכות הפועלות ודיווחו על שימוש רב בהם. ההבדלים שעולים מתוך השאלונים: 30% מהנשים מהעדה הבוכרית ענו כי עבדו עד מספר חודשים לפני תחילת סדנת תעסוקה, לעומתן רק 9% נשים מהעדה הקווקזית דווחו על העסקתן באותה התקופה לפני הסדנא. 45% נשאלות קווקזיות לא עבדו ב-5 השנים האחרונות, לעומתן בעדה הבוכרית רק 17% מהנשים לא עבדו בשלוש השנים האחרונות. 18% מהנשים הקווקזיות דווחו כי לא עבדו אף פעם, לעומתן אף לא אישה אחת מקרב יוצאות בוכרה שהשיבה כי לא עבדה אף פעם.

## נשים בחברה הערבית בישראל\*

### נתונים סטטיסטיים ארציים על תעסוקת נשים ערביות

בשנת 2008, 22.2% מהנשים הערביות בגילים 18-64 היו מועסקות, בהשוואה ל-65.6% מהנשים היהודיות באותו הגיל. שיעור האבטלה\*\* בקרבן עמד על 11.3%, בהשוואה ל-6.2% בקרב הנשים היהודיות. מאז 2006, עלה שיעור התעסוקה בקרב הנשים הערביות ב-3.5 נקודות אחוז (מ-18.7% ל-22.2%), ושיעור האבטלה ירד ב-5.5 נקודות אחוז (מ-16.8% ל-11.3%). שיעורי התעסוקה עלו בכל קבוצות הגיל, אפילו בקרב גילאיות 45-54. חל גידול בתעסוקה אפילו בקרב אמהות ל-3-4 ילדים וב-2008 23.8% מהן עבדו בשכר. חל גידול גם בקרב אמהות לילדים בני שנתיים עד ארבע, ו-23% עבדו בשכר. עם זאת, מצבן התעסוקתי של נשים מעוטות השכלה (בעלות פחות מ-12 שנות לימוד) לא השתפר. שיעור התעסוקה שלהן מגיע רק ל-6.7%, והוא לא עלה מאז 2006. שיעור האבטלה בקרבן מגיע ל-23.5%. לשם השוואה, השיעורים המקבילים בקרב נשים יהודיות באותו גיל ובאותה רמת השכלה עומדים על 49.8% (תעסוקה) ו-9.0% (אבטלה). מבין הנשים הערביות הצעירות גילאיות 18-34, 26% (50,800 נשים) הן בעלות פחות מ-12 שנות לימוד (53% למדו 9-11 שנים, אך 10% לא למדו כלל). 91% מהן אינן עובדות ואינן לומדות. ריכוזים גדולים, יחסית, שלהן נמצאים בצפון בנפת עכו (23%), בנפת באר שבע (בדואיות, 22%) ובנפת ירושלים (29%). ריכוזים קטנים יותר נמצאים בנפת נצרת (7%) ובמשולש (8%).

### גורמים תרבותיים המשפיעים על תעסוקת נשים ערביות

קיימת הסכמה על כך ששיעור השתתפותן של נשים ערביות בכוח העבודה הוא נמוך, אולם יש ויכוח על הסיבות לכך. יש הטוענים שהסיבה היא חוסר הזדמנויות תעסוקה במגזר הערבי ומחסור בסיידורים לילדים קטנים - מעונות, משפחתונים וצהרונים. לעומתם, יש טוענים שהסיבה נעוצה בנורמות חברתיות-תרבותיות של החברה הערבית המסורתית. נתוני הסקר החברתי שנערך ב-2005 ע"י הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה מצביעים על עמדה חיובית עקרונית בקרב גברים ונשים כאחד כלפי יציאת נשים לעבודה: 75% סבורים שחשוב

\* קינג יהודית, מכון ברוקדייל, 2010. תרגום מתוך חומר שהוכן ע"י מכון ברוקדייל עבור הדוח של OECD על השתלבות האוכלוסייה הערבית בישראל בתעסוקה.

\*\* שיעור האבטלה הוא מספר האנשים שחפשו עבודה באופן פעיל בשבוע האחרון מחולק במספר המשתתפים בכוח העבודה (משתתפים-מספר המועסקים + מספר המחפשים).

ששני בני הזוג יעבדו. במצב של הימצאות ילדים קטנים במשפחה, פוחתת התמיכה ביציאת נשים לעבודה, אולם גם אז 25% מהנשים ו-20% מהגברים חושבים שעליה לעבוד במשרה חלקית, ו-20% מהנשים ו-25% מהגברים חושבים שעליה לעבוד במשרה מלאה. עם זאת, חוקרים שונים טוענים כי גם אם יש תמיכה בחברה הערבית ביציאת נשים לעבודה, עבודת האישה נתפסת בעיקר כאמצעי לסיוע בפרנסת המשפחה ולא כערוץ לפיתוח קריירה עבור האישה. ח'אולה אבו באקר, שהיא בעצמה פרופסור לחינוך, מציינת כי נשים ערביות משכילות נוטות לצמצם את ציפיותיהן אחרי החתונה ולהסתפק בלהיות "אישה עובדת" ולא "אשת קריירה" בגלל הלחצים המופעלים עליהן מצד המשפחה המורחבת. הן נוטות לבחור מקצועות אשר נחשבים כמתאימים לנשים ע"י החברה המסורתית ויאפשרו להן לשלב את מחויבותיהן לעבודה ולמשפחה, למשל, מקצועות שבהם אפשר לעבוד במשרה חלקית, מקצועות שבהם אפשר לעבוד ביישוב המגורים. שיקולים אלה מגבילים את אפשרויות התעסוקה שלהן לשוק העבודה המקומי, שהוא קטן, מחוסר מגזר פרטי מפותח ובעל הזדמנויות תעסוקה מצומצמות. כתוצאה מכך, רובן מנותבות לעבודה בהוראה (32% מכלל הנשים ו-60% מהאקדמאיות הן מורות או גננות) או לתפקידים אדמיניסטרטיביים במסגרת השלטון המקומי - משרות בעלות שכר נמוך, יחסית.

# נשות חיל - סיפורים אישיים

## סיפורי נשים מהתכנית כפי שסופרו ע"י רכזות התכנית

כל השמות בדויים

### אשת חיל רמלה, יוצאות אתיופיה 2008-2006

**פריהוט** - ילידת 1969, אימא לשישה ילדים, עלתה לארץ בשנת 1984. בזמן עלייתה לארץ הייתה פריהוט אם לילדים צעירים, האימהות מנעה ממנה לרכוש השכלה ולהשתלב בעבודה. לאורך השנים עסקה פריהוט בגידול ילדיה, מפעם לפעם עבדה בניקיון בעבודות חלקיות ומזדמנות. בשנת 2006 הגיעה פריהוט לתכנית, עם פתיחתה. בפגישה עם רכזת התכנית, דיברה פריהוט על חלומה לעסוק בסייעות ועל הפספוס בכך שלא למדה. חשוב לציין כי פריהוט הגיעה לתכנית ללא כל השכלה פרומלית עם ידע בסיסי בזהויות אחרות ומילים בלבד.

בעידודה של רכזת התכנית פנתה פריהוט לתכנית להשלמת שתיים-עשרה שנות לימוד. במקביל להפנייה ללימודים השתתפה פריהוט בסדנת הכנה ליציאה לעבודה. כחלק מהליווי הפרטני עבדו פריהוט והרכזת על נושאים של אמונה ביכולות, זיהוי כוחות וחיזוק הביטחון העצמי.

פריהוט הצליחה להתקבל לעבודה במשרה מלאה בייצור במפעל פוליבה. פריהוט השתלבה בעבודה בהצלחה מקצועית וחברתית.

פריהוט הינה משתתפת ותיקה בתוכנית, מגיעה בקביעות למפגשי מועדון אשת חיל ומאז השתלבותה בעבודה היא מצליחה לשלב בין עבודה ללימודים וטיפול במשפחה. צעד, צעד, בחינה אחר בחינה הצליחה פריהוט לאחר כשנתיים, להשיג את התעודה הנכספת של שתיים-עשרה שנות לימוד. עבור אישה בת ארבעים, אם לשישה ילדים מדובר בניצחון של ממש.

---

### אשת חיל רמלה, יוצאות אתיופיה 2006

**זהבה** - אם לשישה ילדים, ילידת 1965, עלתה לישראל בשנת 1984 ללא השכלה פרומלית. זהבה הצטרפה לתכנית אשת חיל בראשית דרכה, השתתפה בסדנת הכנה ליציאה לעבודה, והשתלבה בכוחות עצמה בעבודה בהיקף של חצי משרה אצל קבלן ניקיון בבית חולים. בשיחות הפרטניות עם רכזת התכנית דיברה זהבה על החלום להיות טבחית. רכזת התכנית עודדה אותה לפעול למימוש החלום. יחד הם פנו לבית החולים אשר הסכים לשלוח את זהבה לקורס בישול במסגרת מקום העבודה. לאור הצלחתה של זהבה בקורס העביר אותה בית החולים ממשרתה (ניקיון) לעבודה קבועה (טבחית) בהעסקה באמצעות קבלן.

זהבה אכן הצליחה לממש את החלום התעסוקתי שלה אך היעדר השכלה פורמלית מונע ממנה הטבות שכר המוענקות לבעלות השכלה. במפגשים הפרטניים עם הרכזת הן תרגלו כלים שסייעו לזהבה לנהל בפנייתה למעסיק מו"מ לקידומה בעבודה כך ששני הצדדים יצאו נשכרים. התרגול והאימון הצליחו ומקום העבודה אישר לזהבה לימודים להשלמת שתיים-עשרה שנות לימוד. עם פתיחת שנת הלימודים החלה זהבה בלימודיה ואנו משוכנעים כי היא תצליח לממש את היעד שהציבה לעצמה.

---

## **אשת חיל, קרית מלאכי, יוצאות בוכרה 2009-2008**

**חנה** בת 37 אם לשמונה ילדים מקריית מלאכי, עסקה עד העת האחרונה בניהול משק ביתה, וטיפול במשפחתה. היא עבדה מחוץ לבית כשלוש שעות בשבוע במשק בית וכל עבודה מעבר לכך נראתה לה בלתי אפשרית.

לפני כשנה החלה להגיע למועדון תעסוקתי של תכנית אשת חיל ליוצאות בוכרה בקריית מלאכי, וביחד עם הרכזת היישובית, התחילה לבחון כיצד היא יכולה, במקביל להיותה אם לשמונה, להגדיל את משרתה ולהמיר את עבודתה במשק בית בעבודה מעניינת ומפתחת. היום, במפעל בקריית מלאכי, זה חצי שנה חנה אחראית חדר האוכל בקבלת האוכל בכמות הנדרשת, הגשתו, הכנת חדר האוכל לקראת ארוחת הצהריים והכנתו לקראת היום שלמחרת. כמו כן היא מקשרת בין החברה שמספקת את האוכל לבין עובדי המפעל ומטפלת בבקשותיהם, הערותיהם ותלונותיהם.

חנה החליטה שהיא שואפת להמשיך ולהתקדם ונרשמה ללימודי מכינה שהתחילו באוקטובר 2009.

כדי להגדיל את מגוון האפשרויות של חיפוש עבודה בעתיד היא נרשמה ללמוד נהיגה והתחילה קורס תיאוריה.

כיום חנה היא אישה גאה וחזקה שבוטחת בעצמה וביכולותיה.

---

## **אשת חיל, כפר כנא, חברה ערבית 2007**

**עריפה**, בת 45 מכפר כנא, אם לחמישה. עד לפני שנתיים, היא הייתה עקרת בית הדואגת לענייני ביתה ומשפחתה, והשתלבה בתכנית אשת חיל בכפר כנא. עריפה התמסרה לתוכנית, הגיעה לכל המפגשים והשתתפה השתתפות פעילה.

טרם כניסתה של עריפה לתכנית, היא הייתה חסרת ניסיון תעסוקתי, ובמהלכה בפעם הראשונה בחייה היא שולבה במעגל העבודה והתחילה לשמש אם בית בבית חם לנערות במצוקה בכפר.

עריפה אישה בעלת מוטיבציה גבוהה, מוכשרת, שבהצלחה שילבה בין העבודה לבית. כיום עריפה בעלת ביטחון עצמי גבוה ורצון להתקדם בכל תחומי חייה ובמיוחד בלימודים. למרות שעריפה סיימה עשר שנות לימוד בלבד היא החליטה להתקדם ולהתפתח בעבודתה, נרשמה לקורס טבחות מתקדם במלון הולידי אין בטבריה וכיום היא מצליחה לשלב בין הלימודים העבודה והבית. עריפה היום היא אישה בטוחה ומאושרת.

---

## אשת חיל, נוה יעקב, ירושלים, יוצאות אתיופיה 2009-2007

כשימימתי רכזת חדשה בתכנית אשת חיל בשכונת נוה יעקב הזמנתי את יפה, כמו שאר נשות השכונה, לפגישה אישית. מטרת הפגישה הייתה היכרות מקרוב של צרכיה בתחום התעסוקה. הנחת היסוד היא כי כל אישה עולה מאתיופיה בשכונה זקוקה להתערבות בתחום התעסוקה. יפה, אם חד- הורית לשני ילדים, ילידת שנת 1982. בשנת 2002 עלתה לישראל בלי השכלה פורמאלית איזו שהיא ומאחוריה סיפור אישי לא קל אשר ניכר היה שפגע עמוקות בביטחונה העצמי. בפגישתי האישית הראשונה עם יפה נתקלתי בבחורה מבוישת, שקטה, שאינה מישירה מבט, ממעטת לחייך ועצורה. יפה, בעידודה של אילנה רכזת המשפחה, נענתה להזמנתי להשתתף בסדנת "אשת חיל" למיומנויות תעסוקה. ביקוריה בסדנא לא היו סדירים וחייבו חיזור מתמיד מצדי. כשהגיעה בכל זאת לסדנא עם שני ילדיה (ששהו בשמרטפייה) קשייה כאם חד הורית בלטה למדי. עם הזמן היכרותי האישית עם יפה הלכה והעמיקה. למדתי כי היא עובדת בניקיון בבית ספר בשכונה בהיקף של חצי משרה ומקבלת "השלמת הכנסה" מביטוח לאומי, התוודעתי להערותיו האהובות והדואגות של בנה בן השבע ועמדתי מהר מאוד על כוחותיה ועל היותה אישה אינטליגנטית.

התערבותי במקרה הזה לצורכי שדרוג תעסוקתי חייבה ומחייבת תמיד בניית קשר אישי קרוב ונעים אשר בבסיסו עומדת מערכת יחסים איתנה של אמון כך הצלחתי לשכנע את יפה כי העיסוק בניקיון כבר "קטן עליה" והגיע העת "לנוע קדימה" באומץ. באחד המפגשים בסדנא סיפרה יפה כי חלומה הוא להיות גננת לילדים, כיוון מקצועי שעל סמך היכרותי עמה נראה לי מתאים ביותר. פניתי לויצ"ו, לשם בניית פרויקט משותף לקליטת נשים חסרות השכלה פורמאלית כמטפלות

במעונות, ומעל לכולן עמדה לנגד עיני דמותה של יפה. יחד עם משרד הקליטה ותבת גובשה תכנית הכוללת סדנת הכנה בת ארבעה מפגשים לנשים מועמדות לפרויקט. בקשיים מרובים הגיעה יפה גם למפגשים הללו שהתקיימו בקצה העיר, ולבסוף עמדה בהצלחה במבחן ובראיון הקבלה של ויצ"ו (שש נשים מתוך אחת עשרה נשים התקבלו). ברור לי כי יפה תעמוד לפני קשיים רבים בתחום התעסוקה ותזדקק לתמיכה אישית ורציפה מאילנה וממני. נכוננו לה קשיי התארגנות בהבאת הילדים לגן ולבית ספר ובחזרה, יהיה עליה לשפר את יכולת הקריאה שלה בעברית, ומעל הכול, היא תיאלץ להיפתח ולפלוס את מקומה החיובי והבטוח במעון.

לבסוף, ביוני 2008 החלה יפה לעבוד במעון ויצ"ו כמתוכנן. מנהלת המעון מתארת את יפה מטפלת נעימה ואהובה על הילדים ועל הצוות. יחד עם זאת דיווחה המנהלת על איחורים לעבודה וקושי בהתארגנותה של יפה בביתה שלה.

יפה המשיכה לקבל בתוך המעון הדרכה שבועית מטעם התכנית במשך חצי שנה. כמו כן, היא מקבלת סיוע בהתארגנות עם הילדים, בעת הצורך.

יפה מצדה מספרת בגאווה על האהבה שהיא מקבלת מהילדים והצוות במעון. לאחרונה בנתה יפה גם זוגיות חדשה, ואולי זו ההוכחה להתחזקותה המחודשת.

---

## אשת חיל, בית שאן, ישראליות וותיקות 2009-2007

**שרה**, אם לארבעה, ילידת 1969.

לשרה שתיים-עשרה שנות לימוד ותעודה בקורס הנהלת חשבונות. שרה מצויה מחוץ למעגל העבודה כעשר שנים. עבודתה האחרונה הייתה במועצה אזורית שכנה.

שרה הפסיקה את עבודתה לאחר לידת הילדים ומאז שימשה עקרת בית תקופה ארוכה. עם פרסומה של סדנת אשת-חיל בעיתונות המקומית של היישוב פנתה שרה לרכזת התכנית והציגה עצמה ואת ניסיונותיה הרבים להיכנס בכוחות עצמה לשוק העבודה שכשלו.

הרכזת ציינה כי שרה הגיעה עם מוטיבציה גבוהה ורצון עז להשתלב בסדנת העבודה שתסייע לה במציאת עבודה.

עם קבלתה לסדנא, לאחר הליך מיון לקבוצה, הייתה שרה גורם פעיל ודינאמי בקבוצה ותרמה אופטימיות ושמחת חיים לסביבתה.

מצבה המשפחתי של שרה מורכב, בהיותה מטופלת בבן בעל צרכים מיוחדים ובשלושה ילדים צעירים הלומדים בבית ספר יסודי.

בסדנא נודע לשרה על מקום עבודה פנוי בניקיון במוסד חינוכי. לאחר שהיא גילתה כי במוסד החינוכי לא קיימת מסגרת הזנה לילדים היא העזה בפעם הראשונה בחייה, הודות לתמיכה ולתהליכי ההעצמה שעברה בסדנת ההכנה ליציאה לעבודה, לפנות אישית אל מנהל המוסד והציעה שהיא עצמה תפתח דוכן אוכל במקום. משנענתה בחיוב היא פתחה במקום מזנון בניהולה.



שרה מספרת כי אלמלא הסדנא והליווי שקיבלה על ידי רכזת התכנית לא הייתה מגיעה להישגים, להצלחה ולתעוזה ביציאה לשוק העבודה, דבר ממנו חששה שנים רבות. ילדיה של שרה הושפעו רבות מן התהליך שחווה אמם. הם גילו כי יש לה יכולות נוספות. השכר שהרוויחה שיפר את המצב המשפחתי והיום היא מהווה מקור לחיקוי וגאווה בתוך משפחתה המצומצמת.

---

## אשת חיל, שדרות, יוצאות קווקז 2009-2008

**אלה** בת 42 נולדה בצפון קווקז ועלתה לארץ עם בעלה ושתי בנות ב-1992. היא אחת במקצועה ובעלה בעל תואר מהנדס. כיום לאלה יש ארבעה ילדים, שלוש בנות ובן. בתחילת התכנית פגשה הרכזת את אלה בסופרמרקט. היא סיפרה לה על התכנית והמליצה לה להשתתף. כעבור מספר ימים נקבעה פגישה ואלה פגשה את הרכזת פגישה אישית במשרדה.

בתחילה נערמו מחסומים וקשיים רבים. אלה השתתפה בסדנת הכנה לעבודה עם המנחה אפרת. היא קיבלה כלים בחיפוש עבודה, בכתיבת קורות חיים והכינו אותה כיצד לעבור בהצלחה ראיון קבלה לעבודה. החשוב מכול היה שינוי בתפיסתה של אלה וגיבוש גישה אחרת למחסומים וקשיים. בעקבות הסדנא הביטחון העצמי של אלה עלה והיא למדה לקבל החלטות מתוך דימוי עצמי חיובי. כבר במפגשים הראשונים הבינה הרכזת כי אלה תגיע רחוק: רצונה של אלה לשנות את חייה בלט. ואכן, למרות המצב הביטחוני ששרר בשדרות אלה השתלבה בעבודה כמטפלת בקשישים.

כעבור שנה אלה התחילה להשתתף במועדון אשת חיל ובמסגרתו היא ונשים נוספות השתתפו בסדנת "התמודדות במצבי לחץ". במפגשים הן קיבלו כלים להתמודדות במצבי לחץ, וחיזוק הביטחון העצמי.

בנוסף השתתפה אלה בסדנת "אימון אישי".

באחד המפגשים הפרטניים עם אלה החליטו היא והרכזת לעבוד על תכנית אישית לקידום אישי והכשרה מקצועית. החלום של שרה היה להיות קוסמטיקאית רפואית. באמצעות תכנית הוואוצ'רים של שירות התעסוקה אלה קיבלה מלגה שאפשרה לה להתחיל במסע ששינה את חייה ואת משפחתה.

בחודש אוגוסט 2009 אלה התחילה ללמוד ביה"ס לקוסמטיקה בבאר שבע.

כיום אלה עדיין ממשיכה בלימודיה וגייסה את כל המשפחה לפתיחת עסק משלה.

בעיני הרכזת אלה היא אישה חזקה מאוד, אמיצה ומלאת מוטיבציה להתקדם בחיים. למרות כל הקשיים היא מצאה כוח להמשיך להתקדם. לדבריה: "היא אחת, אך לא יחידה, בפרויקט אשת חיל בשדרות."

# רשימת מקורות

- אשכנזי, מ. 1988. בעיות חברתיות ותרבותיות בקליטת עולים אתיופים בבאר-שבע. בתוך: **אגדה של עלייה: יהודי אתיופיה וקליטתם הלשונית**. משרד החינוך והתרבות ואגף לחינוך מבוגרים. ירושלים. ע. 93-104.
  - אברמוביץ ד, בוקסלאום י, דגן מ, דיאב א, **עובדות בשוק תעסוקה מעורער**, מרכז מהות, חיפה 2008.
  - בר-און נעמה וורניקה סטרקוב, הערכת התכנית "אשת חיל" לנשים עולות מבוכרה, קווקז וותיקות בארץ, אוגוסט 2007.
  - מנדלר דליה, מכון ברוקדייל מחקר הערכה לתכנית מרכזי העצמה כלכליים חברתיים לנשים, 2009.
  - פרידמן א, גולן מ, אבן זהב ר, גטהון ש, קשרי אמהות ובנות יוצאות אתיופיה, המרכז הבינתחומי לחקר מדיניות וטיפול הנוער, 2003.
  - סדן א, העצמה ותכנון קהילתי, הקיבוץ המאוחד 1997
  - קינג יהודית, מכון ברוקדייל, דוח המכון עבור ה-OECD.
  - היהודים יוצאי אתיופיה בישראל: דיור, תעסוקה, חינוך. 2002. **מידע על שיוויון**. מרכז אדוה והאגודה הישראלית למען יהודי אתיופיה. גיליון 11.
  - מינוצ'ין-איציקסון. ש. הירשפלד, ר. הנגבי, ר. ודוד קרסילובסקי. 1997. תפקידים משפחתיים אצל עולי אתיופיה - שינוי והתמודדות. בתוך: **שורש אחד וענפים רבים**. זהבי, א. ופרגאי, ר. (עורכים). ע. 67-98.
  - קינג, י. 2004. **תעסוקת עולי אתיופיה: נתונים מסקר כוח-אדם של למ"ס ומחקרים שנערכו על ידי מכון ברוקדייל**. ועדת עלייה וקליטה של הכנסת. מאיירס, ג'וינט, מכון ברוקדייל. ירושלים. מצגת.
  - רוזליס מ. ובראון נ. **אשת חיל דו"ח הערכה רטרוספקטיבי**, 2001.
  - שבתאי, מ. 1999. **הכי אחי: מסע הזהות של חיילים עולים מאתיופיה**. צ'ריקובר. ת"א.
- Decy, E, L. & Ryan, R, M. 1985. *Intrinsic motivation and Self Determination in Human Behavior*. Plenum. London.
- Wolde-Tsadick, A. 2006. *Ethiopian Integration - Education and Employment: New Findings in Brief*. World Health Organization Collaboratiing Center. Myers, JDC, Brokkdale inst. Jerusalem.
- Miri Levin-Rozalis, *Social Representations as Emerging from Social Structure: The Case of the Ethiopian Immigrants to Israel* <http://www.swp.uni-linz.ac.at/content/psr/psrindex.html>.

