

קידום בתעסוקה



מאגר ידע וכלים

רקע תאורטי, רציונל ומודל הפעלה

יוני 2019

תוכן העניינים

ארגון הג'וינט העולמי (Joint Distribution Committee - JDC) הוא הארגון היהודי ההומניטארי הגדול בעולם. הג'וינט הוא ארגון א-פוליטי, ללא מטרת רווח. ג'וינט ישראל הוא הזרוע של ארגון הג'וינט העולמי בישראל והוא עוסק בקידום איכות החיים, שוויון ההזדמנויות וצמצום הפערים בחברה הישראלית. הארגון פועל בקרב אוכלוסיות שונות, ללא הבחנה דתית, לאומית או פוליטית. **ג'וינט ישראל-תבת** מקדמת את החוסן הכלכלי-חברתי בישראל ואת שוויון ההזדמנויות, בפועלה לשילוב ולקידום מגוון אוכלוסיות בתעסוקה.

תבת היא שותפות בין ג'וינט ישראל לממשלת ישראל, הפועלת בשיתוף רשויות מקומיות, עמותות ומעסיקים, במטרה:

- לפתח תכניות, מודלים ומדדים חדשניים בתעסוקה.
- להטמיע מענים תעסוקתיים במערך השירותים בישראל ובקרב מעסיקים.
- להוות מרכז לפיתוח ידע, תפיסות ושיטות יישומיות בתעסוקה ולהפצתם ברבים.

מאות אלפי אנשים בישראל נמצאים מחוץ למעגל העבודה או מועסקים בשכר נמוך מתמשך. חרדים, ערבים, אנשים עם מוגבלות, עולים וצעירים נמנים עם אלה שבעבורם מפתחים בג'וינט ישראל-תבת תכניות ייעודיות לשילוב, להתמודדות ולקידום בתעסוקה. תכניות אלה מקנות למשתתפים מסוגלות תעסוקתית והכשרה מקצועית, מסייעות בהשמתם בעבודה ומלוות אותם לאורך הדרך. תכניות התעסוקה עוזרות לאוכלוסיות היעד להתגבר על חסמים משפחתיים, חברתיים ותרבותיים ולשנות את היחס שלהן לעבודה. התכניות מתבצעות בשיתוף עם מעסיקים, כדי לשפר את יכולת ההשתכרות ואת סיכויי הקידום של המשתתפים.

ג'וינט ישראל-תבת שואפת להשפיע על מיליון איש בישראל ולסייע להם לצאת ממעגל העוני באמצעות שילוב וקידום בעולם התעסוקה.

צוות הכתיבה: איילת אוריאל־ריימונד, מיכל תימור, שרה הורוויץ־רמתי, יעל שלזינגר, דפנה ברזילי, ריטל סילס, ד"ר דנה פרג, שירי דייטש
עריכה ועיצוב: סטודיו דנה ציביאק
עריכה לשונית: אלישבע מאי
הבאה לדפוס:
הדפסה:
מנהל ההוצאה לאור:

© כל הזכויות שמורות לג'וינט ישראל-תבת
הודפס בירושלים, 2019 תשע"ט

תדריך זה נכתב בלשון זכר מטעמי נוחות בלבד והוא מיועד לגברים ולנשים במידה שווה.

333	הקדמה.....
333	פתח דבר.....
333	תודות.....
333	חלק ראשון: רקע, רציונל ומודל הפעלה.....
333	פרק א': רקע ורציונל.....
333	מצב העוני בישראל.....
333	על קידום והתמודדות.....
333	הצורך בתכנית קידום.....
333	הסבר על התדריך.....
333	פרק ב': מודל הפעלה.....
333	מפת תהליך הליווי.....
333	שלב 1: איתור ומיון.....
333	שלב 2: מיפוי ואבחון.....
333	שלב 3: הצבת יעדים אישיים.....
333	שלב 4: יישום ומעקב.....
333	פרק ג': מומחה הקידום.....
333	מהות התפקיד.....
333	תחומי אחריות.....
333	הכשרה מקצועית.....
333	סילבוס לקורס מומחי קידום (דוגמה).....
333	פרק ד': תוצאות המחקר המלווה.....
333	חלק שני: ארגז הכלים למומחה הקידום.....

הקדמה

תדריך זה הוא גרסה מחודשת ומעודכנת לזו שיצאה לאור ב-2016 והוא נשען על הידע שנצבר במהלך שנות קיומה של התכנית ועל הכלים הרבים שפותחו לאורך שנות פעולתה. כלים חדשניים אלה מאפשרים ליווי מעמיק, רלוונטי ומותאם למשתתף ולאיש המקצוע המלווה אותו (מומחה הקידום). הנגשת הכלים החדשים מתאפשרת באמצעות תדריך מקוון, שבו משולבות קישוריות (לינקים) לסרטוני הדרכה מקצועיים.

אנו מאמינים שתדריך זה יהיה לעזר רב לכל גורם מקצועי שיטמיע את תכנית קידום ויסייע ביישום מטרותיה.

פתח דבר

תבת שואפת למתן שוויון הזדמנויות ולצמצום הפערים החברתיים והתעסוקתיים במדינת ישראל. בשנותיה הראשונות תבת שמה דגש על סיוע בכניסת אוכלוסיות מגוונות לשוק העבודה; קבוצות ואנשים בגיל העבודה שעד כה לא יצאו לעבוד, החלו לעבוד. שיעורי התעסוקה גדלו, אך רבים מאוכלוסיות אלו נכנסו לעבוד בחברות ובענפים שהפריין בהם נמוך ובתפקידים שהשכר המשולם בהם נמוך מאוד. מצב זה השפיע על היווצרות שכבת עובדים עניים ב"תחתית הפירמידה" והתוצאה - 55% מכלל המשפחות העניות בארץ הן משפחות עובדות¹⁶. במהלך השנים התעצמה ההבנה, שכדי להיחלץ מהמעגל האינסופי של עובדים בשכר נמוך מתמשך קיים צורך בתכנית ייעודית המתמקדת בתהליכי קידום תעסוקתי וביצירת מוביליות תעסוקתית. זה היה הרקע להקמתה של תכנית קידום. התכנית מסמלת את ההתפתחות התפיסתית מהרצון להשמה תעסוקתית גרידא לקידום לעבר תעסוקה איכותית.

הוועדה לקידום תחום התעסוקה לשנת 2030¹⁷ דנה בתעסוקה איכותית כבעלת פוטנציאל לשבירת מעגל העוני, להגדלת הפריין ולצמצום הפערים החברתיים והכלכליים במשק הישראלי. בדומה, תכנית קידום שואפת למעבר לתעסוקה איכותית ומקדמת, להגדלת ההכנסה השעתית ולהתאמת העבודה לעובד באופן המאפשר לו קידום גם בטווח הארוך.

תכנית קידום פועלת מאז שנת 2012 וכוללת ליווי פרטני וקבוצתי לקידום תעסוקה איכותית. התכנית היא פרי שיתוף פעולה בין גופים רבים: קרן גילברט, קרן מאיירוף, קרן ליכטג, קרן פרש, קרן ויינברג, משרד הכלכלה, משרד הרווחה, המוסד לביטוח לאומי, ועדת המנכ"לים של משרדי הממשלה, וכן תכניות שונות בתבת, מנהלים ואנשי צוות.

התכנית נהגתה במטרה ליצור מוביליות תעסוקתית וחברתית של עובדים בשכר נמוך לעבר תעסוקה הולמת ומקדמת יותר, מתוך הבנה שכדי להגיע לרווחה כלכלית לא די בכניסה

16 המוסד לביטוח לאומי. (2018). דוח ממדי העוני והתעסוקה בישראל לשנת 2017.

17 הוועדה לקידום תחום התעסוקה לשנת 2030

תודות

תודותינו שלוחות לאנשים הבאים:

לסוזן חסן־דהאר, ראש תחום תעסוקת חברה ערבית ותכניות קידום בג'וינט-תבת, על היותה המגדלור והובלת התכנית למקצועיות מתמדת.

לדניאלה ג'אנו מנהלת תכניות, למיכל תימור מנהלת תכנית קידום, ליעל שלזינגר מנהלת ההדרכה התחומית בג'וינט-תבת.

לשותפינו במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים: יוליה איתן, דפנה מאור, אלה אייל־בר־דוד, ד"ר שלי נורדהיים, גל יעקובי, שירה ברלינר־פולג, שיר פרי.

לשותפינו בביטוח הלאומי: פרופ' דניאל גוטליב ותמי אליאב.

כרמלה קורש אבלגון וטניה ליף מהקרן למפעלים מיוחדים.

לשותפותינו במכון ברוקדייל: סמדר סומך ואנה שוורץ.

לשותפינו בתשתיות מרכזי ריאן, מרכזי הזדמנות ומרכזי הכוון.

לדפנה ברזילי מנהלת ההדרכה אשר עמלה לפיתוח מתמיד של התכנית והכנסת הכלים הייחודיים.

לשרה הורוויץ־רמתי מנהלת ההדרכה על עריכת התדריך והבאתו לכדי מוצר מוגמר.

לד"ר דנה פרג, פסיכולוגית תעסוקתית וארגונית, אשר ליוותה את התכנית מראשית הדרך.

תודה לכולם על העבודה המשותפת להשגת החזון ומימוש מטרות תכנית קידום.

לשוק העבודה, אלא יש להשקיע משאבים נוספים לקידום תעסוקתי של העובדים ולהוביל לצמיחתם האישית, הכלכלית והמקצועית. התכנית פונה לעובדים אשר אינם מסופקים ממצבם התעסוקתי ושואפים להתקדם בעבודתם הנוכחית או לעבור לעבודה אחרת, לדייק את תחום עיסוקם בהתאם לכישוריהם ולנטיותיהם התעסוקתיים ולשפר את מצבם באחד או יותר מממדי הקידום (אשר יבוארו בתדריך).

בתדריך זה מוצגים הרקע התיאורטי ומודל ההפעלה של תכנית קידום, כמו גם הכלים התעסוקתיים המותאמים לצורכי המשתתפים בתכנית. התדריך נועד לשימושם של מנהלי תכניות תעסוקה ומומחי קידום, גופים ממשלתיים ורשויות מקומיות אשר מעוניינים להטמיע את התכנית ונדרשים להבנה מעמיקה יותר לגבי תהליכי קידום לצד הפעולות והכלים הדרושים לשם ביצועם.

תדריך זה נחלק לשני חלקים מרכזיים: בחלק הראשון מוצגים הרקע התיאורטי, הרציונל ומודל ההפעלה של תכנית קידום ובחלק השני מאוגדים הכלים התעסוקתיים.

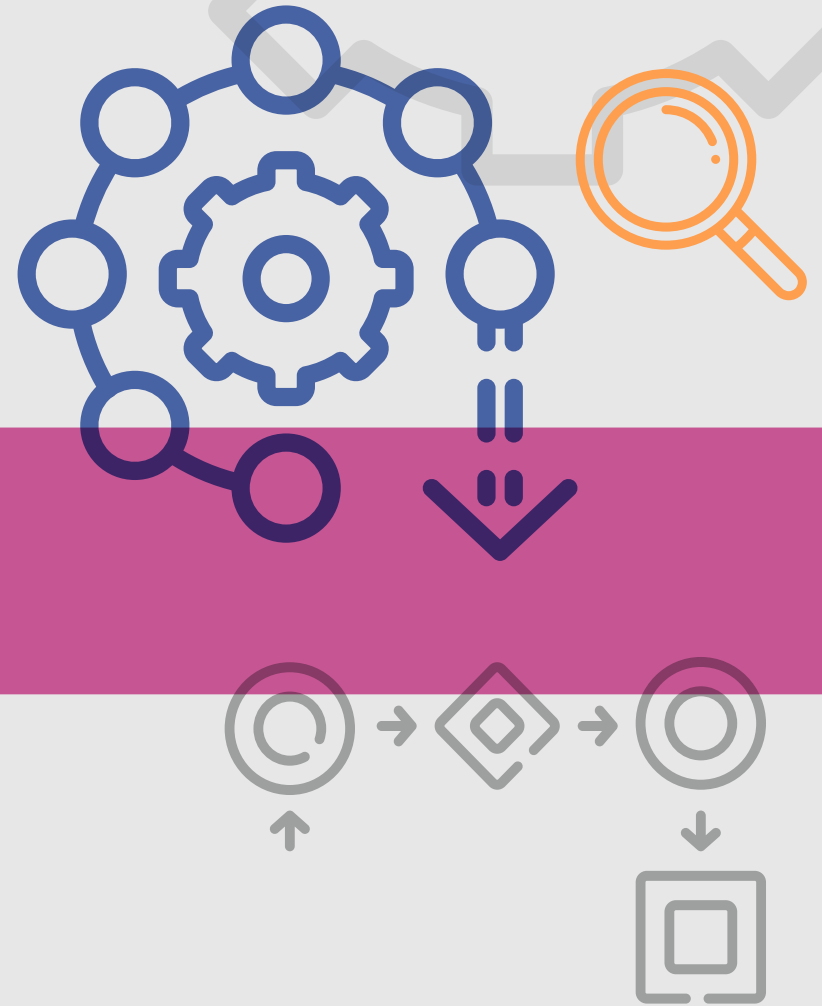
אנו תקווה כי התדריך יהווה צעד נוסף ביצירת מוביליות תעסוקתית ובצמצום פערים חברתיים במדינת ישראל.

בברכה,

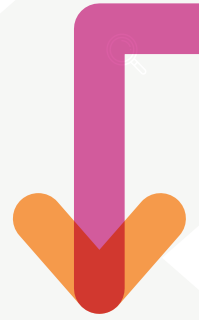
סוזן חסן־דהאר

ראש תחום חברה ערבית ותכניות קידום
תבת-ג'וינט ישראל

01



רקע, רציונל
ומודל הפעלה



בחלק זה שני פרקים:

פרק א':

- נסקור את מצב העוני בישראל ונכיר עובדות ונתונים חשובים.
- נכיר את ארבעת ממדי הקידום.

פרק ב':

- נעמיק במודל ההפעלה ובמפת תהליך הליווי של תכנית קידום.
- נחשוף נתונים מתוך המחקר שליווה את תכנית קידום.

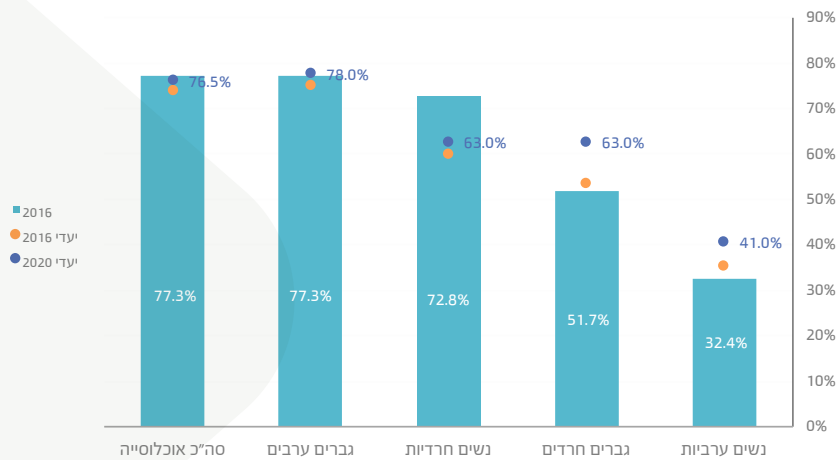
פרק א': רקע ורציונל

מצב העוני בישראל

דוח ממדי העוני והתעסוקה בישראל, שפורסם ב-2018 על ידי המוסד לביטוח לאומי קבע, כי בשנת 2017 הייתה מגמה של ירידה בשיעורי העוני ואי השוויון. עם זאת, עדיין חיים בישראל 1,780,500 אנשים מתחת לקו העוני, מתוכם 814,800 ילדים.

אל מול הנתון הזה, ניתן לראות, כי ב-2017 הייתה בישראל רמת אבטלה נמוכה מאוד, העומדת על 4.2%. לפי תפיסת הכלכלנים, אבטלה של פחות מ-5% היא אבטלה חיכוכית, המבטאת את החלפת העבודה הטבעית בשוק התעסוקה (כלומר, מי שסיימו לעבוד במקום עבודה אחד והם בדרך למקום עבודה אחר, או מי שסיימו לימודים או צבא ומתכוונים להתחיל לעבוד בקרוב). ואכן, כפי שניתן לראות בתרשים הבא, יעדי הממשלה לגבי השתתפות בשוק העבודה ל-2020 הושגו כמעט במלואם, לגבי כל האוכלוסיות (פרט לגברים חרדים ולנשים ערביות).¹⁸

שיעורי התעסוקה ביחס ליעדי הממשלה
גילאי 25-64



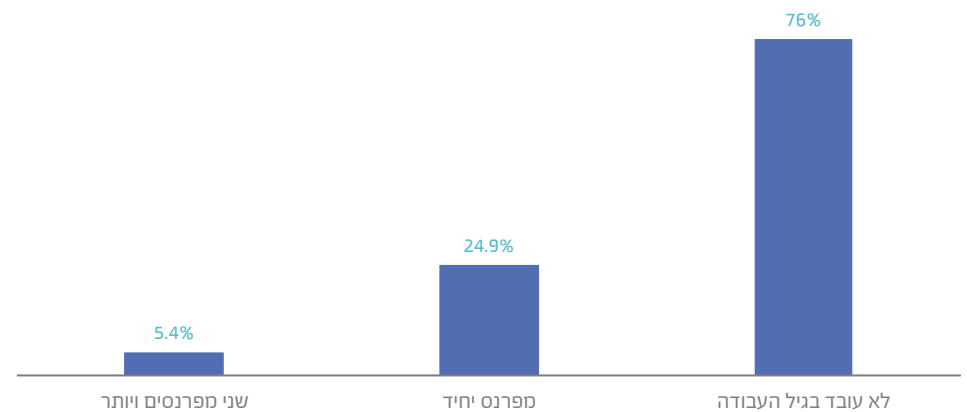
18 המוסד לביטוח לאומי (2018). דוח ממדי העוני והתעסוקה בישראל לשנת 2017.

הנתונים הסותרים (הגדלת שיעור העוני לצד הגדלת שיעור ההשתתפות במעגל התעסוקה) נובעים מכך, כי לצד העלייה בשיעור ההשתתפות בשוק העבודה קיים גידול במספר העובדים בשכר נמוך. מחקרים שונים מצביעים על מגמה, המאפיינת את העשור האחרון, שבה נוצר גידול משמעותי בשיעור המועסקים בישראל בכל קבוצות האוכלוסייה, אך גידול זה היה מלווה בכניסה מואצת לשוק העבודה של עובדים בשכר נמוך.¹⁹

בינואר 2019 מספר המשתתפים בכוח העבודה בקרב בני 15 ומעלה הגיע ל-4.119 מיליון נפש, מהם 3.944 מיליון מועסקים וכ-175 אלף מובטלים. מתוכם, כרבע מהעובדים במדינת ישראל משתכרים שכר מינימום או אף פחות ממנו.²⁰ 18.4% מהמשפחות הן עניות, ו-55.1% מכלל המשפחות העניות הן משפחות עובדות.²¹

ב-16 השנים האחרונות חלה עלייה חדה בשיעור העוני²² של משפחות עם שני מפרנסים ויותר (מ-2% בשנת 1999 ל-8% בשנת 2017).²³ העלייה המתמשכת בשיעור העוני של משפחות עם שני מפרנסים מערערת את המוסכמה הרווחת, כי תעסוקה של שני בני הזוג מהווה ערובה לחילוץ מעוני.

תחולת העוני לפי מספר מפרנסים (בגיל העבודה)



19 פלוג, ק. (2014). דוח מחקר עבור בנק ישראל.

20 הדוח החודשי של הלמ"ס, 2019.

21 המוסד לביטוח לאומי. (2018). דוח ממדי העוני והתעסוקה בישראל.

22 תחולת העוני מחושבת כשיעור משקי הבית שהכנסתם נופסת מתחת לקו העוני.

23 המוסד לביטוח לאומי. (2018). דוח ממדי העוני והתעסוקה בישראל.

ממדי העוני גבוהים במיוחד בקרב עובדים המשתייכים לאוכלוסיות ייחודיות, כגון: עולים, ערבים, חרדים, משפחות חד-הוריות, אנשים עם מוגבלות או צעירים ללא תמיכה כלכלית. לדוגמה, תחולת העוני עומדת על 43.1% בקרב חרדים ועל 47.1% בקרב ערבים,²⁴ לעומת 21.9% בכלל האוכלוסייה.

משמעות הנתונים שהובאו לעיל היא, כי אחד מתוך חמישה אנשים בישראל הוא עני, ואחד מתוך ארבעה עובדים בישראל נמצא מתחת לקו העוני.

על קידום והתמדה

דוח ממדי העוני בישראל וכן דוח הוועדה לקידום תחום התעסוקה לשנת 2030 מוכיחים, כי אין די בתכניות שמטרתן לשלב אנשים בשוק התעסוקה, וכי יש לדאוג לקידום תעסוקה איכותית שתאפשר לעובדים להיחלץ ממעגל העוני. מיקוד המאמצים בקידום תעסוקה איכותית ובצמצום פערי השכר בקרב עובדים בשכר נמוך הוא קריטי לחייהן ולרווחתן של משפחות רבות בישראל, ולצמצום הפערים הכלכליים והחברתיים.

מתוך כך, פותחה בתבת תכנית קידום, שמטרתה לקדם אוכלוסיות עובדות בכל ארבעת ממדי הקידום:

היבט כלכלי: שיפור בשכר (ביטוח בריאות, פנסיה, הטבות וכדומה).

היבט תנאי ההעסקה: הגדלת שעות העבודה (לדוגמה, באמצעות היקף עבודה גדול יותר, מעבר ממשרה חלקית למשרה מלאה), מעבר ממשרה זמנית למשרה קבועה, מעבר לשעות עבודה נוחות יותר (משמרות קבועות לעומת מתחלפות, עבודה בבקרים לעומת עבודה במשמרות וכו').

היבט מקצועי: מעבר לתפקיד עם אחריות רבה יותר, מעבר מתפקיד לא מקצועי לתפקיד מקצועי, התפתחות מקצועית.

היבט סובייקטיבי: סיפוק מקצועי, שביעות רצון, עניין בעבודה, תחושת מסוגלות עצמית.

משמעות הקידום אינה קבועה אלא משתנה אצל אנשים שונים ובקרב אוכלוסיות שונות עם החסמים הייחודיים להן. אנשים עשויים לשאוף לקביעות וליציבות בעבודה, להזדמנות ליזום עסק עצמאי, לטיפול בסולם הניהולי, להתמחות בתחום המקצועי, או למעבר לתחום מקצועי אחר.

את נושא הקידום אפשר לנתח על פי שתי תיאוריות כלכליות מרכזיות: האחת **תיאוריית הטורניר**, המתמקדת במאמץ - העובד שהשקיע את המאמץ הגדול ביותר באופן יחסי יזכה לקידום. ממחקרים עולה, כי גורמים כמו שעות עבודה מרובות והעסקה בהיקף משרה רחב יותר השפיעו על הסיכוי לקבל קידום.²⁵ ההסבר לכך הוא, שהחברה מפרשת את שעות העבודה המרובות כסימן ליעילות גבוהה, להשקעה ולמחויבות לעבודה.

התיאוריה השנייה בתחום הקידום היא **תיאוריית ההקצאה היעילה**, המתמקדת בכישורים ובפוטנציאל. לפי תיאוריה זו, עובדים מקודמים בהתאם ליכולותיהם עד למקום שבו המעסיק יכול להפיק מהם את מרב התפוקה. מכיוון שיעיל יותר להעסיק עובדים משכילים בדרגות גבוהות יותר, הסיכוי להתקדם עולה ככל שההשכלה והכישורים גבוהים יותר.²⁶ כמו כן, נמצא כי הסיכוי לקידום מושפע מגורמים נוספים, כמו מין, גיל, השכלה, מוטיבציה, התמדה וניסיון תעסוקתי קודם: גברים, צעירים, בעלי השכלה גבוהה יותר, בעלי ניסיון תעסוקתי רב יותר, המתמידים זמן רב יותר בעבודה, הם בעלי סיכוי רב יותר לקידום תעסוקתי.

בנוגע **להתמדה**, נהוג להבחין בין שני היבטים: האחד הוא **התמדה במקום עבודה** (Job Retention), כלומר משך הזמן שבו מועסק עובד במקום עבודה אחד. השני הוא **התמדה בתעסוקה** (Employment Retention), כלומר שמירה על תעסוקה לאורך זמן, לא בהכרח באותו מקום עבודה. היבט זה נמדד בדרך כלל במספר חודשי עבודה בשנה. אי-התמדה מאפיינת בעיקר עובדים בשכר נמוך - ככל שהשכר של עובד נמוך יותר, כך נמוכים יותר סיכוייו להתמיד.

לאור הקשר הקיים בין התמדה לקידום ולאור הדמיון בגורמים המשפיעים עליהם, נהוג להתייחס אליהם במשולב על אף שטיב הקשר ביניהם מורכב ואינו חד-משמעי. התמדה בלבד בעבודות בשכר נמוך אינה מובילה בהכרח לקידום, שכן לא בכל עבודה קיים אופק קידום.²⁷ עם זאת, קיים קשר בין אי-התמדה לבין אי-התקדמות: החלפת מקומות עבודה לעיתים קרובות מונעת צבירת ותק וניסיון מקצועי, המקושרים לגידול בשכר ולקידום תעסוקתי. שינוי מקום עבודה יכול להוביל לעלייה ברמת השכר כאשר המעבר הוא לעיסוק או למקום עבודה שהשכר בו גבוה יותר.²⁸

ברמת המשק נמצא, כי קידום תעסוקתי והתמדה קשורים **לפריון**. הפריון במדינת ישראל הוא מהנמוכים בעולם: התוצר לנפש במשק הישראלי עומד על 34.6 דולר לשעת עבודה, לעומת

45.7 דולר במוצע לשעת עבודה במדינות ה-OECD. פריון זה נמוך ב-25% מזה של מדינות ה-OECD.²⁹ כחצי מיליון מהעובדים בישראל הם בעלי כושר השתכרות נמוך, וכ-300,000 מהם חסרי הכשרה או השכלה מעבר לתעודת הבגרות. היעדר הכשרה והשכלה משפיע, בין היתר, על הפריון בשוק העבודה. נוסף על כך נבדק ונמצא, שבתחומים שבהם השכר נמוך ופריון העבודה נמוך גם התחלופה גבוהה.³⁰ לפיכך, כדי להגדיל את רמת הפריון במשק יש להשקיע גם בהון האנושי - בתכניות לקידום תעסוקה איכותית.

הצורך בתכנית קידום

השנים האחרונות מאופיינות במה שנקרא "המהפכה התעשייתית הרביעית", שבהן שוק העבודה מתמודד עם תמורות משמעותיות הנובעות משינויים טכנולוגיים ומהתפתחויות בתחומי הרובוטיקה, האינטרנט, ועוד. עובדה זו משפיעה ישירות על עולם העבודה ומביאה עמה אתגרים ומורכבויות, כאשר לצד אלו ניתן להבחין בהזדמנויות רבות; מקצועות רבים **מתייתרים ונעלמים**, בעוד שאחרים (ורבים) **מתחדשים** ונעשים הכרחיים להשתלבות ארוכת טווח בעולם העבודה. עולם העבודה המתחדש דורש כישורים (skills), אשר על פי ה-OECD נרכשים באמצעות לימוד, התנסות והכשרה, ומבטאים את היכולת להפוך ידע לפעילות יצרנית. תכנית קידום שמה דגש על זיקוק ופיתוח כישורים אלו, כדי שהמשתתפים יישארו רלוונטיים ונחוצים בעולם העבודה, על אף שהוא משתנה ומתחדש. במסגרת זו, המשתתפים מרחיבים את כישורי הלמידה שלהם (סגנון עיבוד המידע, ראו עמ'...), את היצירתיות (חשיבה המצאתית S.I.T, ראו עמ'...), את יכולתם לפתור בעיות (PRO, ראו עמ'...), ואת כישוריהם לעבודת צוות ולתקשורת בין-אישית (PRO, ראו עמ'...), ועוד. להשלים לאחר העימוד

תכנית קידום פועלת בתבת מאז שנת 2012 וכוללת ליווי פרטני וליווי קבוצתי לקידום. ב-2018 פעלה התכנית ב-28 יישובים ברחבי הארץ במגוון פלטפורמות: מרכזי ריאן, מרכזי הזדמנות, מרכזי הכוון ובמסגרת פיילוט עם המוסד לביטוח לאומי דרך מרכזי הזדמנות. במהלך שנות הפעילות של התכנית נצבר ופותח ידע רב הקשור להפעלתה, על ידי מומחי הקידום בשטח ועל ידי מנהלת ההדרכה של התכנית.

25 למשל: Bell, & Richard (2001); Pfeifer (2010)

26 Gibbons, & Waldman (2006)

27 נאון ואחרים (2008)

28 Holzer, & Martinson (2005)

29 אקשטיין (2017)

30 ברנד, נבון, ולוי (2011)

הסבר על התדריך

מטרת התדריך

תדריך זה מאגד בתוכו את הידע שפותח במהלך שנות הפעלתה של תכנית קידום. מטרתו העיקרית של התדריך היא הנגשת הידע כך שיוכל לשמש (בחלקו או בשלמותו) הן את מומחי הקידום והן את הרכזים המלווים משתתפים בתכניות תעסוקה שונות.

קהל היעד

- מומחי קידום ורכזים המלווים משתתפים בתכניות תעסוקה.
- שותפים של תבת-ג'וינט ישראל.

תכנים מרכזיים

התדריך מציג את מודל הפעלה של תכנית קידום, מפרט את **שלבי תהליך הליווי** וכן את הכלים המקצועיים המגבים כל שלב בתהליך.

אופן השימוש

החלק הראשון של מודל הפעלה מחולק ל**ארבעת השלבים** בתהליך הליווי (איתור ומיון, מיפוי ואבחון, הצבת יעדים אישיים, יישום ומעקב), כאשר עבור כל שלב בנפרד מוצגים הכלים המקצועיים המשמשים את מומחי הקידום. הכלים מותאמים לשלבים מתוך הניסיון הרב שנצבר בשטח, אך ניתן לוותר על כלים מסוימים וכן להשתמש בחלקם בשלבים שונים של התהליך, בהתאם לשיקול הדעת של מומחה הקידום.

פרק ב': מודל ההפעלה

מפת תהליך הליווי

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

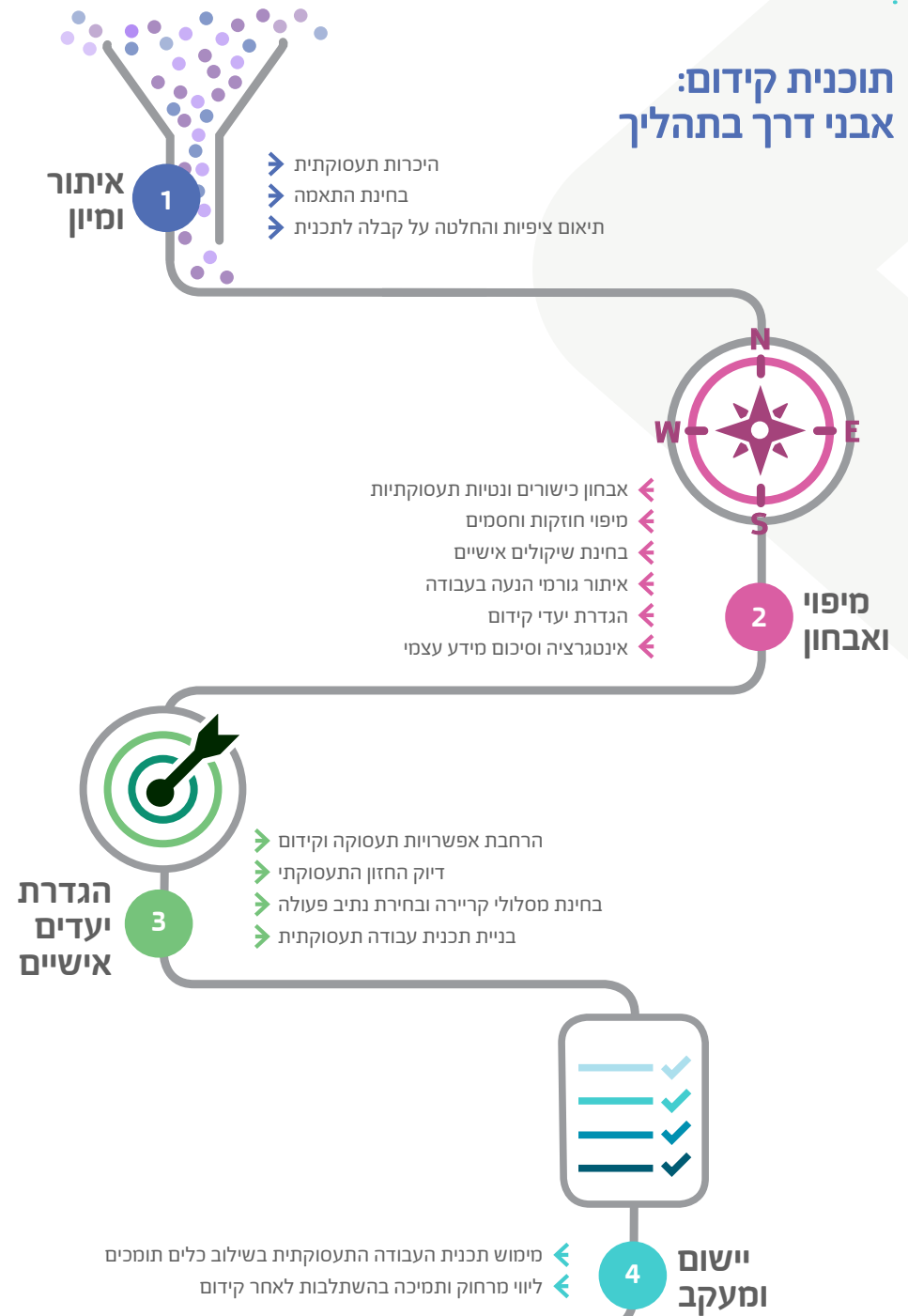
מטרת התהליך בתכנית קידום היא לעזור למשתתפים להגדיר את מאפייניהם ושאפיותיהם ולהעניק להם כלים ודרכים שיאפשרו להם לממש את הפוטנציאל הטמון בהם ולהתקדם. זאת, באמצעות תהליך חווייתי, ממוקד וענייני, המעודד מודעות וחשיבה עצמית ומפתח כישורים מוגדרים ומעשיים לפתרון בעיות.

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

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

16 הגדרת הקידום נבנתה במסגרת עבודת תזה לתואר שני של אורית שחר, בשיתוף רינה לאור ואנשי מקצוע בתבת.

תוכנית קידום: אבני דרך בתהליך



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

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

להלן פירוט השלבים:

שלב 1: איתור ומיון

מטרה

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

שיטה

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

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

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

הקריטריונים לקבלה לתכנית¹⁷

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

כלים לאיתור ולמיין

הכלים מופיעים ב"ארגז הכלים" למומחה הקידום בעמודים XX-XX.

שלב 2: מיפוי ואבחון

מטרה

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

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

צורך

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

שיטה

מומחה הקידום יבצע היכרות מעמיקה עם הגורמים המעכבים את המשתתף ביישום ממדי הקידום השונים וכן יאבחן מהם המשאבים הפנימיים העומדים לרשות המשתתף לטובת מימוש ממדי הקידום. עיקר עבודתו של מומחה הקידום היא תשאול, אבחון מדויק וטיפול בשורש האתגרים מעכבי הקידום (ולא בסימפטום הנראה על פני השטח). כפי שבעל מקצוע מומחה בונה תכנית עבודה רק לאחר שלב היכרות ובחינה מעמיקה של הדברים, כך גם מומחה הקידום יבצע תהליך אבחון מעמיק ויסודי הלוקח בחשבון מגוון היבטים.

המידע שיתקבל מתהליך המיפוי והאבחון ייאסף בצורה מובנית, יסודית וממוקדת לכדי אינטגרציה וסיכום אישי של המשתתף על עצמו, בעזרתו של מומחה הקידום, תוך דיוק הערך המוסף והבידול שלו בשוק התעסוקה (ראו עמוד...). הרתימה של משתתפי התכנית לתהליך של אבחון מעמיק, נובעת מתוך הערך הרב שהמשתתפים מקבלים מתהליך זה ומהתובנות המתגלות במהלכו.

משך השלב

חודש עד שלושה חודשים של מפגשים שבועיים עם מומחה הקידום.

כלים למיפוי ולאבחון

הכלים והדוגמאות נמצאים ב"ארגז הכלים" למומחה הקידום בעמודים XX-XX

שלב 3: הצבת יעדים אישיים

מטרה

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

צורך

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

שיטה

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

משך השלב

בין מפגש אחד ועד ארבעה מפגשים.

כלים להצבת יעדים אישיים

הכלים והדוגמאות נמצאים ב"ארגז הכלים" למומחה הקידום בעמודים XX-XX

שלב 4: יישום ומעקב**מטרה**

סיוע למשתתף ביישום תכנית העבודה האישית, שנבנתה בשלב השלישי.

צורך

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

שיטה

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

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

משך השלב ומעקב

שלב זה מסתיים עם השגת הקידום או בגמר התכנית.

כלים ליישום ולמעקב

הכלים והדוגמאות נמצאים ב"ארגז הכלים" למומחה הקידום בעמודים XX-XX.

ארוך טווח ומעמיק, ועל כן נדרשת יכולת התבוננות, גישה תהליכית, ניסיון משמעותי ויצירתיות.

מטרת ההכשרה

הכשרת מומחי קידום מחייבת השתתפות בקורס מתקדם עבור מקדם תעסוקה, כאשר המעבר לתפקיד מומחה קידום הוא התפתחות מקצועית עבורו. ההכשרה לתפקיד מומחה קידום מרחיבה את תפיסת הליווי והאימון התעסוקתי ואת סל הכלים והמודלים העומדים לרשותו בכל הקשור לליווי בפיתוח ובקידום קריירה. במקביל, מומחה הקידום מקבל ליווי פרטני או קבוצתי לפי אוכלוסיות ממנהלת ההדרכה המשויכת לתכנית המקור.

מודל ההכשרה

הכשרה בסיסית

- היכרות עם מודל העבודה הייחודי
- למידת תכנים מקצועיים ואקדמיים
- התנסות וסימולציות

ספריית כלים דיגיטלית

למידה עצמאית בסיוע סרטוני הדרכה

שונות

- פגישות שוטפות עם מנהלת ההדרכה במרכז
- התייעצות עם עמיתי במרכזים השונים

פרק ג': מומחה הקידום

מהות התפקיד

מומחה הקידום פועל לקידום משתתפי התכנית במדדים השונים: שיפור כלכלי, שיפור מקצועי, שיפור בתנאי העבודה ושיפור בהיבט הסובייקטיבי.

שימו לב: הפעלת תכנית הקידום מצריכה עבודה מקצועית של מומחה הקידום, אשר עבר הכשרה ייעודית לתפקיד זה.

תחומי אחריות

תפקיד מומחה הקידום חולש על תחומים רבים בתוך המרכז שבו מתנהלת התכנית והוא חלק בלתי נפרד מהתשתית שבתוכה פועלת התכנית. קשר זה מסייע למומחה הקידום לאתר ולמיין משתתפים מתאימים לתכנית, כמו גם לדייק את התהליכים מול משתתפים אלה. ממשקי העבודה כוללים מספר תחומי אחריות: שיתוף פעולה עם אנשי מקצוע בתכנית, ביניהם מנהל תכנית קידום, מנהל ההדרכה, אחראי על קשרי מעסיקים ואנשי מקצוע רלוונטיים נוספים. כמו כן, על מומחה הקידום לקחת חלק בפעילות השוטפת המתקיימת במרכז שבו מתנהלת התכנית, להשתתף בישיבות צוות ובפגישות עם רכז הקהילה ורכזי הפרט, כדי לקבל הפניות רלוונטיות לתכנית, להתעדכן במערכת הספוט, ועוד.

הכשרה מקצועית

מייה מומחה הקידום?

מומחה הקידום מגיע עם ניסיון קודם של שנה וחצי לפחות כמקדם תעסוקה בתחום הליווי והאימון. העיסוק בקידום התעסוקתי מצריך בסיס של ידע והיכרות עם כלים בסיסיים באימון תעסוקתי והיכרות רחבה עם שוק העבודה והמענים המשלימים שלו. כמו כן, מדובר בתהליך

סילבוס לקורס מומחי קידום (דוגמה)

מפגש 1		מפגש 2		מפגש 3		מפגש 4	
9:30-10:00	התכנסות	9:30-10:00	התכנסות	9:30-10:00	התכנסות	9:30-10:00	התכנסות
10:00-11:00	פתיחה והיכרות מצב התעסוקה והעוני בישראל - הרציונל להתפתחות תכנית קידום התערבות בראי עולם העבודה המשתנה	10:00-11:00	חשיפה למודל הליווי הפרטני בתכנית קידום	10:00-11:00	Genogram - עץ תעסוקה משפחתי ככלי עומק להבנת דפוסי חשיבה והנעת תהליכים אישיים	10:00-11:00	מתודות לזיהוי נטיות תעסוקתיות וכישורים
11:00-12:00	תיאום ציפיות	11:00-12:00	שיחת גיוס שיווקית עם משתתפים פוטנציאליים התמודדות עם וניהול קונפליקטים	11:00-12:00	Genogram מתיאוריה למעשה	11:00-12:00	אבחון Check me
12:00-12:15	הפסקה	12:00-12:15	הפסקה	12:00-12:15	הפסקה	12:00-12:15	הפסקה
12:15-13:15	מהו קידום? ארבעת ממדי הקידום התעסוקתי	12:15-13:15	אינטייק קידום מיפוי חוזקות ומסוגלות תעסוקתית	12:15-13:15	תשעת העתידיים - ערכו של אבחון השלכתי	12:15-13:15	מזהה המוטיבציות - החיבור בין מה שמניע אותנו לבין קידום חיינו המקצועיים
13:15-13:45	הפסקת צהריים	13:15-13:45	הפסקת צהריים	13:15-13:45	הפסקת צהריים	13:15-13:45	הפסקת צהריים
13:45-15:00	תפיסות בסיס בליווי תהליכי קידום ופיתוח קריירה	13:45-15:00	קו קריירה - משמעויות ופרקטיקת עבודה סביב ההיסטוריה של התעסוקתית של המשתתף	13:45-15:00	קלפים אימוניים - כלי אבחון רב-ממדי	13:45-15:00	פרקטיקות עבודה בזיהוי מוטיבציות ועוגני קריירה
15:00-15:30	סיכום היום	15:00-15:30	סיכום היום	15:00-15:30	סיכום היום	15:00-15:30	סיכום היום

מפגש 5		מפגש 6		מפגש 7	
9:30-10:00	התכנסות	9:30-10:00	התכנסות	9:30-10:00	התכנסות
10:00-11:00	שלב הגדרת יעדים אישיים במודל הליווי הפרטני אינטגרציה, מודל העירפון המחודד	10:00-11:00	חשיבה המצאתית שיטתית טכניקות מעודדות יצירתיות להתגברות על חסמים וקיבעונות חשיבה תעסוקתיים	10:00-11:00	יוצאים לדרך חלק א' סיכום ומפגש עם מנהלים מהמטה
11:00-12:00	הרחבת אפשרויות התעסוקה והקידום Job crafting-	11:00-12:00	תכנית עבודה אישית למשתתף, לקידום תעסוקתי ולפיתוח קריירה	11:00-12:00	קידום מזווית המעסיק - הרצאת אורח
12:00-12:15	הפסקה	12:00-12:15	הפסקה	12:00-12:15	הפסקה
12:15-13:15	תרגול ואימון	12:15-13:15	תרגול ואימון	12:15-13:15	יוצאים לדרך חלק ב' יעדים, חניכה, ממשקי עבודה, ועוד...
13:15-13:45	הפסקת צהריים	13:15-13:45	הפסקת צהריים	13:15-13:45	הפסקת צהריים
13:45-15:00	הכנת המשתתף לשיחה עם מעסיק	13:45-15:00	פנל רכזי קידום ותיקים למידה מסיפורי הצלחה	13:45-15:00	סיכום וחלוקת תעודות
15:00-15:30	סיכום היום	15:00-15:30	סיכום היום	15:00-15:30	סיכום היום

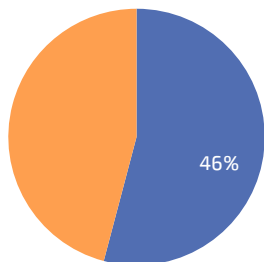
*עשויים לחול שינויים והתאמות במהלך הקורס.

לצורך המחקר נכללו בנייתוח הנתונים רק משתתפים שעבדו:

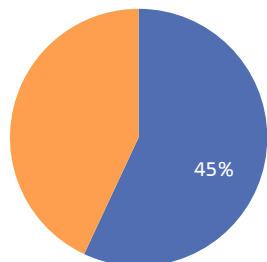
- בעת הכניסה לתכנית
- בעת מועד הריאיון

השפעת תכנית הקידום כפי שבאה לידי ביטוי בממצאי המחקר²⁰

שיפור במימד הכלכלי



שיפור במימד המקצועי



ניסוי
השוואה

ניסוי
השוואה



63% מהמשתתפים חוו שיפור בממד אחד לפחות



בנוסף,

- 67% מהמשתתפים דיווחו על עלייה בביטחון העצמי.
- 57% מהמשתתפים דיווחו על שיפור ביכולות למתג את עצמם מול מעסיקים.
- 57% מהמשתתפים דיווחו על שיפור בנקיטת יוזמה בעבודה.
- 29% מהמשתתפים יזמו שיחה עם המעסיק לצורך קידום.
- 39% מהמשתתפים התחילו עבודה חדשה.

20 את המחקר המלא ניתן לקרוא בקישור זה.

פרק ד': תוצאות המחקר המלווה

תכנית קידום לווה במחקר מטעם מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל, שבוצע על ידי נועם פישמן, אנה שוורץ ונטע פורזיקי-בראון. להלן עיקרי התוצאות הסופיות לגבי תכנית קידום במרכזי מפתח וכיוון בין השנים 2014-2016¹⁹:

פרופיל המשתתפים

- 62% מהמשתתפים היו נשים
- הגיל הממוצע היה 32
- 76% מהמשתתפים נשואים והורים לילדים
- 39% מהמשתתפים היו בעלי תעודה על-תיכונית או תואר אקדמי
- 62% מהמשתתפים דיווחו שיש להם מקצוע

מטרת המחקר

לבדוק את השפעה של ההשתתפות בתכנית קידום על אחד או יותר מארבעת הממדים (כפי שהוגדרו לעיל).

מספר המשתתפים

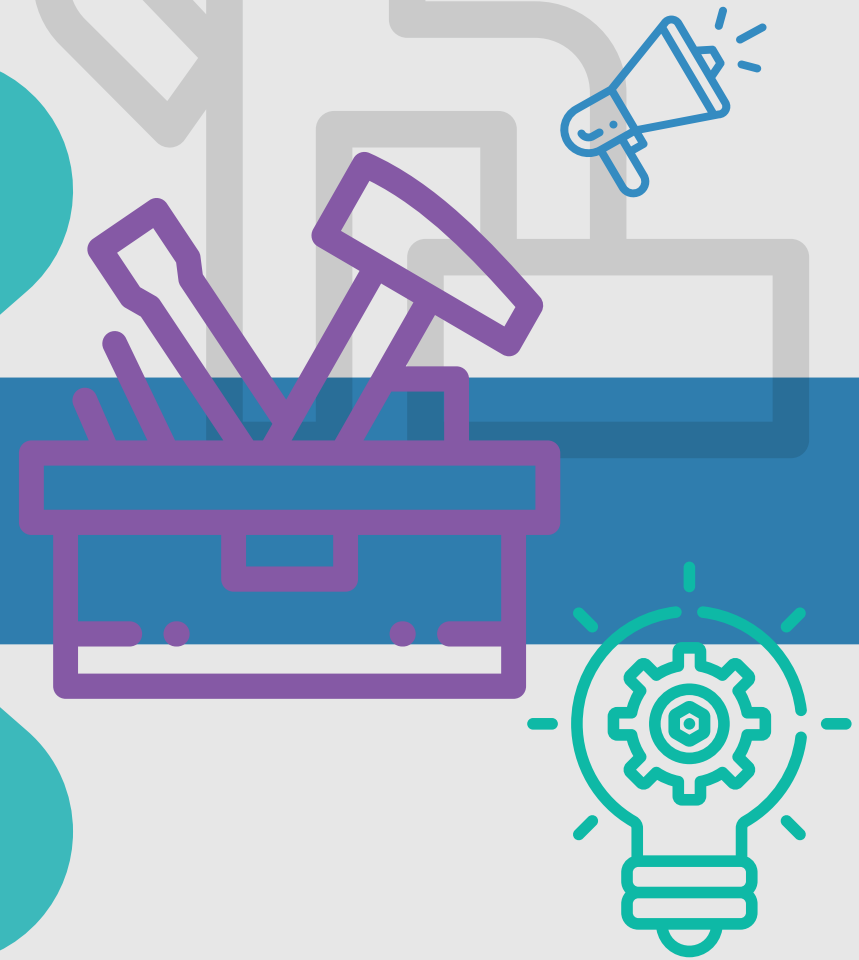
קבוצת הניסוי	קבוצת השוואה
169 משתתפי תכנית קידום	212 משתתפים בעלי מאפיינים דומים לקבוצת הניסוי, שקיבלו שירותים ממרכזי מפתח וכיוון, אך לא השתתפו בתכנית קידום

18 מקור: הרחבת תכנית קידום לעובדים בשכר נמוך מתמשך - דוח הערכה מסכם מכון ברוקדייל - נועם פישמן, אנה שוורץ, נטע פורזיקי-בראון, 31.12.2017, את המחקר המלא ניתן לקרוא בקישור זה

19 בנוסף, מתקיים מחקר RCT על תכנית קידום בפילוט משותף עם מינהל מחקר ופיתוח במוסד לביטוח לאומי והקנן למפעלים מיוחדים. תוצאות המחקר יפורסמו לקראת 2020

02

ארגז הכלים
למומחה
הקידום



תוכן העניינים

מפת ארגז הכלים..... 333

שלב 1: איתור ומיון..... 333

333 תסריט שיחה לגיוס מועמדים לתכנית קידום

333 הנחיות למילוי טופס אינטייק אישי לתכנית קידום

333 אינטייק קידום: שאלון אישי למילוי לפני כניסה לריאיון קבלה

333 מהלך ריאיון קבלה אישי למועמד לתכנית קידום

333 קו קריירה

שלב 2: מיפוי ואבחון..... 333

333 כרטיסיות קידום

333 מעגל החיים

333 שאלון מסרים משפחתיים

333 Genogram - עץ עשיות משפחתי

333 דלתות מסתובבות

333 דמויות מטפסות על עץ

333 קלפים השלכתיים

333 אבחון נטיות תעסוקתיות על פי תוכנת Check Me

333 תשעת העתידים - איתור חזון ונטיות תעסוקתיות

333 תרגיל חמשת הפרחים - איתור כישורים

333 אבחון מזהה המוטיבציות

333 עוגני קריירה

333 שיקולים בבחירת מקצוע

333 סגנון עיבוד מידע

333 חקר תחום: השגת מידע בעזרת ריאיון של איש מקצוע מהתחום

333 תחקיר משרה

333 בחינת המציאות התעסוקתית - Reality Check

333 מודל העיפרון המחודד

333 סיכום מידע עצמי ואינטגרציה

שלב 3: הגדרת יעדים אישיים..... 333

333 Job Crafting

333 בחינת נתיבי הקידום

333 טכניקות לבחינת חלופות (מאזן ההחלטות, ששת כובעי החשיבה, חשיבה המצאתית)

333 מודל S.M.A.R.T.

333 מעגלי הדאגה וההשפעה

333 אימון סקאלה

333 טופס תכנית העבודה

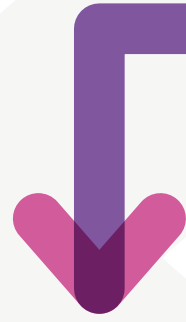
שלב 4: יישום ומעקב..... 333

333 חיזוק כישורים ומסוגלות תעסוקתית - I PRO

333 שדונים ופיות באמצעות קלפים השלכתיים

333 הכנה לשיחה עם מעסיק

333 אבחון לתכנית מנטורינג

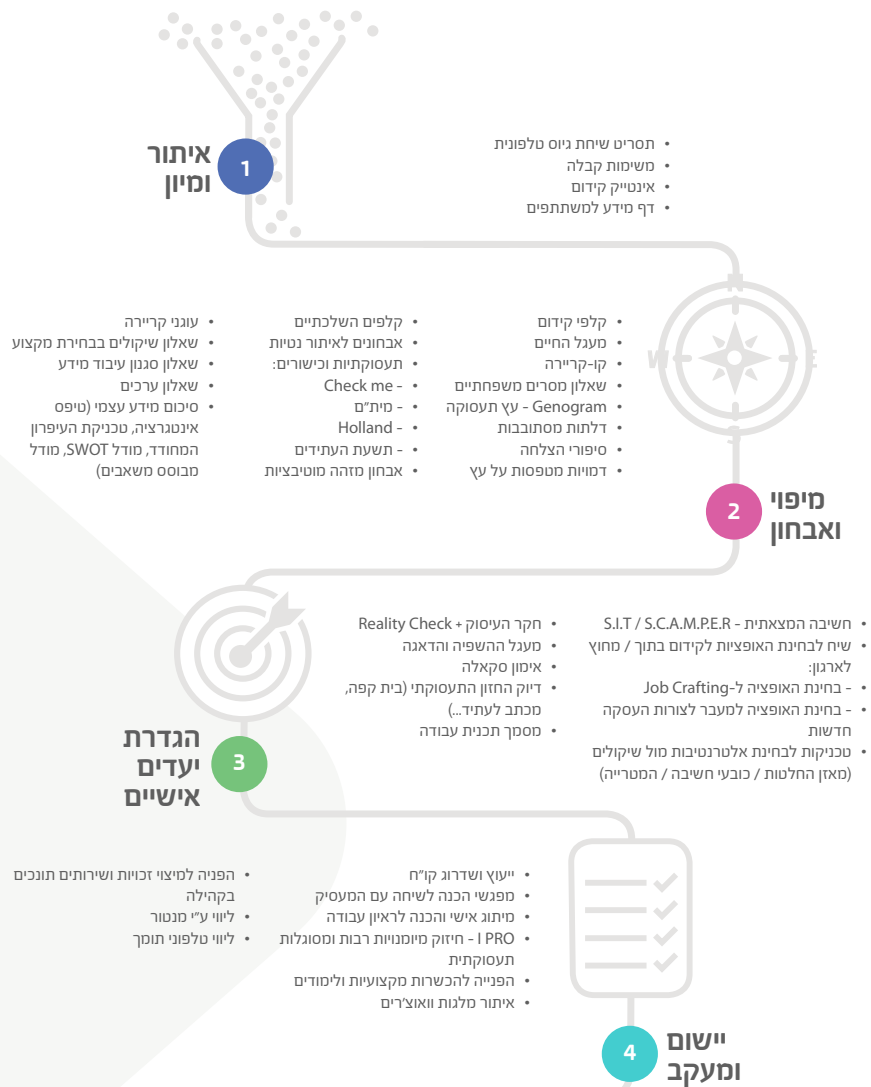


בחלק זה:

- נציג את מפת ארגז הכלים בליווי הכלים המקצועיים.
- נפרט כל אחד מהכלים המקצועיים:
 - דגשים
 - מטרת הכלי
 - מהלך התרגיל
 - דוגמה

מפת ארגז הכלים

מפת תהליך הליווי מגובה בארגז כלים מקצועיים המשמשים את מומחי הקידום. הכלים מותאמים לשלבים השונים, אך ניתן להשתמש בחלקם גם בשלבים אחרים במודל, בהתאם לצורך.



תסריט שיחה לגיוס מועמדים לתכנית קידום

מטרת השלב בשיחה	תסריט שיחה
1 פתיחה נעימה ומקרבת	שלום, נעים מאוד, מדבר/ת... מתכנית... מה שלומך? אני שמח/ה לשמוע ממך... האם יש לך כמה דקות לשוחח? או קיבלתי את המספר שלך מהרכז... שליווה אותך בתכנית... האם יש לך כמה דקות?
2 הצגת סיבת ההתקשרות	אני רוצה לספר לך מדוע אני מתקשר/ת; אני רוצה להציע לך להשתתף בתכנית קידום. תכנית קידום נועדה לאנשים שעבדו והתמידו לאורך זמן במקום העבודה ומעוניינים להתקדם, להתמקצע ולשפר את תנאייהם בתעסוקה.
3 בירור גישוש לגבי סטטוס נוכחי ואיתור מוטיבציות ראשוניות לקידום	מה את/ה עושה היום? איפה? מסופק/ת מהמקום שלך היום? לחבר למידע או לצרכים מתוך ההיכרות הקודמת עם המשתתף או מתוך דיווח של הרכז המפנה, לבדוק מניעים אפשריים שעשויים לעניין את המשתתף הפוטנציאלי. פירוט האפשרויות שהתכנית מציעה: ליווי וסיוע בבחירת אפיקי הקידום מתן כלים לפיתוח קריירה מענקי לימודים ייעוץ לגבי הרחבת משרה מידע לגבי שיפור תנאי העסקה וקבלת זכויות סוציאליות סיוע במציאת עבודה במקום אחר
4 קביעת פגישה פנים אל פנים	זה יכול לעניין אותך? היית רוצה לשמוע יותר? יש לך שאלות? (זהו זמן להקשיב למשתתף ולדלות מידע נוסף לגבי עמדותיו וצרכיו). מציע/ה שנקבע פגישה אישית, תאריך ושעה...

הנחיות למילוי טופס אינטייק אישי לתכנית קידום

שלום,

הנך מועמד להשתתף בתכנית קידום של תבת. תכנית הקידום עוסקת בסיוע במימוש הפוטנציאל האישי-תעסוקתי, ושמה דגש על קידום קריירה ופיתוחה. התכנית מיועדת לאנשים עובדים, בוגרי תכניות תבת-ג'וינט ישראל. בתכנית אנו מתמקדים בך ובצעדים שתוכל לעשות לקידום הקריירה שלך ולפיתוחה.

שלב 1: איתור ומיון

תכנית זו מלווה במחקר הערכה במטרה ללמוד על הדרכים שבהן ניתן לסייע למשתתפים להתקדם בעבודה. במחקר תהיה הקפדה על סודיות מוחלטת. פרסום הממצאים יתבסס על ניתוח התשובות של כלל המראיינים, בלי לזהות את המשיבים או כל פרט עליהם. שום מידע אישי של מראיין כלשהו לא יועבר לאף גורם באופן שמי.

הנחיות למועמד לפני מילוי טופס האינטייק:

רוב השאלות הן סגורות (יש לבחור תשובה מתאימה מתוך מספר נתון של תשובות).

יש כמה שאלות עם תשובות שמופיעות בסקאלה, כגון:

כדאי מאוד ... מאוד לא כדאי

במידה רבה מאוד ... בכלל לא

קשה מאוד ... קל מאוד

בשאלות כאלה, חשוב לבחור רק תשובה אחת.

בשאלות פתוחות, חשוב שהתשובה תהיה מפורטת וברורה.

בשאלות פתוחות על תעסוקה, אנא תאר בפירוט את סוג התפקיד שלך במקום העבודה כיום, לדוגמה: מוכרת בחנות בגדים, מזכירה בקופת חולים, מורה לאנגלית בתיכון, הנדסאי חשמל, רתך במפעל.

בכל שאלה יש אפשרות לסרב לענות. עם זאת, התשובות שלך חיוניות למחקר ועוזרות לנו לשפר את התכנית ואת השירותים הניתנים למשתתפיה.

אם אינך יודע את התשובה לשאלה מסוימת או שאינך בטוח לגביה, אתה יכול לדלג ו/או לכתוב הערה ליד השאלה המתאימה ולשאול את רכז הקידום בעת הריאיון.

הטופס מנוסח בלשון זכר מטעמי נוחות, אך פונה לשני המינים במידה שווה.

בהצלחה!

אינטייק קידום: שאלון אישי למילוי לפני כניסה לריאיון קבלה²¹

שם המראיין: _____

שם היישוב: _____

פרטי המועמד (שדה חובה)

1. שם פרטי	2. שם משפחה:
3. מספר זהות: /	4. תאריך לידה:
5. מספר טלפון:	5. לחץ כאן להזנת טקסט
6. לחץ כאן להזנת טקסט	8. נייד:
7. לחץ כאן להזנת טקסט	9. לחץ כאן להזנת טקסט
10. ארץ לידה:	11. שנת עלייה:
12. לחץ כאן להזנת טקסט	13. מצב משפחתי: רווק/ה נשוי/נשואה גרוש/ה אלמן/ה
14. כתובת:	15. עם מי אתה גר?
16. גר/ה לבד/ה הורים/אחים ואחיות ילדים שותפים בן/בת זוג אחר [פרט]:	17. מספר הנפשות שגרות אתך בבית:
18. לחץ כאן להזנת טקסט	19. מספר הילדים מתחת לגיל 18 שגרים אתך בבית:
20. הגיל של הילד הצעיר ביותר:	21. לחץ כאן להזנת טקסט
22. האם יש לך דוא"ל? כן / לא	23. אם כן, מהי כתובת הדוא"ל?
24.	

תחום: מכוונות ופניות לתכנית

תכנית הקידום עוסקת בסיוע למימוש הפוטנציאל האישי-תעסוקתי ושמה דגש על קידום קריירה ופיתוחה. התכנית מיועדת לאנשים עובדים, בוגרי תכניות תבת-ג'וינט ישראל. בתכנית אנו מתמקדים בכך ובצעדים שתוכל לעשות לקידום הקריירה האישית שלך ולפיתוחה. אנא השתדל לענות על השאלות הבאות בהרחבה.

21 הוכן בשיתוף עם נועם פישמן ממכון ברוקדייל במסגרת מחקר הערכה על תכנית קידום. מתבסס על טופס אינטייק שהוכן במסגרת ה-MVP.

25. מדוע אתה רוצה להצטרף לתכנית קידום?

26. מהן הציפיות שלך מהתכנית? מהו קידום בעבורך?

27. מה לדעתך יסייע לך להתקדם בעולם העבודה?
28.

29. מה אתה רוצה להשיג באמצעות התכנית?

דרג כל אחד מששת ההישגים האפשריים שמופיעים להלן לפי מידת חשיבותו בעיניך (1= הכי פחות חשוב; 6= החשוב ביותר) (שדה חובה)

הישג	דירוג (1= הכי פחות חשוב; 6= החשוב ביותר)
לקבל העלאה בשכר	
לקבל יותר אחריות בעבודה	
ללמוד	
למצוא עבודה קבועה	
לחזק את הביטחון העצמי שלי	
למצוא עבודה התואמת את הכישורים שלי	

30. באיזו עבודה ובאיזה תפקיד ברצונך לעבוד בעוד כשלוש שנים?
31.

32. אם כבר עשית צעדים כלשהם במטרה לקדם את הקריירה שלך, כיצד פעלת? באילו תחומים? (למשל דיברת עם המעסיק שלך, ביררת לגבי לימודים).
33.

34. פרט אילו תכונות או כישורים שלך עשויים לסייע לך בתהליך הקידום?
35.

36. מה עלול להפריע לך או לעכב אותך בתהליך הקידום?
37.

38. מדוע לדעתך אתה מתאים לתכנית קידום?
39.

תחום: מוטיבציה (שדות חובה)

40. באיזו מידה חשוב לך להתקדם בתעסוקה?
41. במידה רבה מאוד במידה רבה בינונית במידה מועטה בכלל לא חשוב

42. באיזו מידה האנשים שאתה הכי קרוב אליהם חושבים שקידום בתעסוקה חשוב לך?
43. במידה רבה מאוד במידה רבה בינונית במידה מועטה בכלל לא חשוב

44. בשלושת החודשים הקרובים, באיזו מידה אתה מתכוון להשקיע מאמץ לצורך הקידום בתעסוקה?
45. במידה רבה מאוד במידה רבה בינונית במידה מועטה בכלל לא

46. באיזו מידה אתה מרגיש שיש עליך לחץ מצד הסביבה החברתית שלך להתקדם בתעסוקה?
47. במידה רבה מאוד במידה רבה בינונית במידה מועטה בכלל לא

48. באיזו מידה זה תלוי בעיקר בך אם תתקדם בתעסוקה?
49. במידה רבה מאוד במידה רבה בינונית במידה מועטה בכלל לא

50. להתקדם בתעסוקה יהיה לך:
51. קשה מאוד די קשה לא קשה ולא קל די קל קל מאוד

52. האם אתה חושב שתצליח להתקדם בתעסוקה בעקבות השתתפותך בתכנית?
53. כן לא לא יודע

54. האם כדי להתקדם לתפקיד טוב יותר בעבודה תהיה מוכן להקדיש 2-5 שעות או יותר כל שבוע?
55. על חשבון הזמן הפרטי שלך במטרה להשתתף בתכנית הקידום?
56. כן לא

תחום: אמונה ביכולת ובעצמי

באיזו מידה אתה מסכים עם המשפטים הבאים:

במידה רבה מאוד	במידה רבה	במידה בינונית	במידה מועטה	במידה מועטה מאוד	
					57. אני יכול להשיג את מרבית המטרות שהצבתי לעצמי.
					58. כאשר אני ניצב מול משימות קשות, אני בטוח שאוכל לבצען.
					59. באופן כללי אני חושב שאני יכול להשיג את מה שחשוב לי.
					60. אני יכול להצליח בכל משימה כאשר אני נחוש בדעתי.
					61. אוכל לעמוד באתגרים רבים בהצלחה.
					62. אני בטוח שאני יכול לבצע היטב את מרבית המשימות.
					63. בהשוואה לאנשים אחרים, אני יכול לבצע את רוב המטלות היטב.
					64. אפילו כאשר המצב קשה, אני יכול לבצע משימות טוב למדי.

תחום: ניסיון תעסוקתי כיום (שדות חובה)

65. עובד כיום? כן לא ← מתי הפסקת לעבוד? חודש/שנה

מאפייני העבודה הנוכחית

66. שם מקום העבודה:

67. תפקיד במקום העבודה:

68. תחום העיסוק של מקום העבודה:

69. מתי התחלת לעבוד במקום עבודה זה: (שנה/חודש)

70. שכר חודשי ברוטו:

71. מספר שעות עבודה בשבוע:

72. היקף העסקה: משרה מלאה משרה חלקית

תנאים סוציאליים והטבות:

73. האם אתה מקבל החזר נסיעות?	כן לא לא ידוע
74. האם המעסיק מפריש לקרן פנסיה/ביטוח מנהלים?	כן לא לא ידוע
75. האם אתה מקבל קרן השתלמות?	כן לא לא ידוע

76. באופן כללי, האם אתה מרוצה מעבודתך?

מרוצה מאוד / מרוצה / לא כליכך מרוצה / בכלל לא מרוצה / מסרב לענות פרט:

77. להערכתך, מהם הסיכויים שלך להתקדם במקום העבודה שבו אתה עובד כיום? סיכויים גבוהים / סיכויים סבירים / סיכויים נמוכים / אין סיכוי / מסרב לענות

78. לדעתך, האם יש חשש כי תאבד את עבודתך בשנה הקרובה?

אין חשש כלל / חשש קטן / חשש גדול / חשש גדול מאוד / מסרב לענות

79. אם תאבד את עבודתך, מה הסיכוי שתמצא עבודה אחרת, לפחות ברמת ההכנסה שיש לך כיום?

סיכוי גדול מאוד / סיכוי גדול / סיכוי קטן / אין סיכוי כלל / לא אחפש / מסרב לענות

80. אם לא תוכל להתקדם במקום עבודתך הנוכחי, האם היית מוכן לעזוב כדי לחפש מקום עבודה אחר, או שהיית נשאר במקום עבודתך ומחכה להזדמנות אחרת להתקדם? אעזוב כדי לחפש עבודה אחרת / אחכה להזדמנות אחרת להתקדם / לא יודע מה הייתי עושה

היסטוריה תעסוקתית (שדות חובה)

81. מלא פרטים לגבי מקומות עבודה בשלוש השנים האחרונות.

התייחס קודם כל למקום העבודה האחרון, אחר כך לזה שהיה לפניו וכן הלאה:

מועד תחילת עבודה	מועד סיום עבודה	מקום עבודה	תפקיד	משרה / מלאה / חלקית	שכר ברוטו חודשי
לחץ כאן להזנת טקסט	/	מלאה חלקית			

מועד תחילת עבודה	מועד סיום עבודה	מקום עבודה	תפקיד	משרה / מלאה / חלקית	שכר ברוטו חודשי
לחץ כאן להזנת טקסט	/			מלאה חלקית	
לחץ כאן להזנת טקסט.	/			מלאה חלקית	
לחץ כאן להזנת טקסט.	/			מלאה חלקית	
לחץ כאן להזנת טקסט.	/			מלאה חלקית	
לחץ כאן להזנת טקסט.	/			מלאה חלקית	

תחום: הון אנושי (השכלה/שירות צבאי/הכשרות/שפות ומחשבים) (שדות חובה) השכלה

82. מספר שנות לימוד:

83. בגרות: מלאה חלקית ללא בגרות

84. מגמה/מקצוע:

85. האם היו לך/יש לך קשיי למידה כלשהם?

86. האם אי פעם בעל מקצוע אבחן אצלך לקות למידה או בעיית קשב וריכוז? לא / כן ← תוצאות האבחון:

87. האם למדת במסגרת להשלמת השכלה? לא / כן

תעודה	מסגרת/ מוסד הלימודים	שנת הסיום
10 ש"ל 12 ש"ל		

88. תואר אקדמי: לא כן

תואר	תחום התואר	מוסד הלימודים	שנת הסיום	האם עבדת בתחום?
ראשון שני שלישי				כן / לא

תואר	תחום התואר	מוסד הלימודים	שנת הסיום	האם עבדת בתחום?
ראשון שני שלישי	כן / לא			
ראשון שני שלישי	כן / לא			

89. לימוד מקצוע: לא כן

סוג הקורס	שם המוסד	משך הקורס בחודשים	תעודה	שנת הסיום	האם עבדת בתחום
			כן לא		כן לא
			כן לא		כן לא
			כן לא		כן לא

שירות צבאי/לאומי/אזרחי

90. האם ביצעת שירות כלשהו: צבאי שירות לאומי/אזרחי שירות חלקי לא שירתי

שפות ומחשבים

שפות: דרג רמת השליטה:

שפה	דיבור	קריאה	כתיבה
91. עברית	טובה בינונית מועטה בכלל לא	טובה בינונית מועטה בכלל לא	טובה בינונית מועטה בכלל לא
92. אנגלית	טובה בינונית מועטה בכלל לא	טובה בינונית מועטה בכלל לא	טובה בינונית מועטה בכלל לא
93. ערבית	טובה בינונית מועטה בכלל לא	טובה בינונית מועטה בכלל לא	טובה בינונית מועטה בכלל לא
94. רוסית	טובה בינונית מועטה בכלל לא	טובה בינונית מועטה בכלל לא	טובה בינונית מועטה בכלל לא

מחשבים: דרג רמת הידע:

שפה	רמת הידע
Word .95	גבוהה מאוד גבוהה בינונית נמוכה לא יודע כלל
Excel .96	גבוהה מאוד גבוהה בינונית נמוכה לא יודע כלל
Power .97 Point	גבוהה מאוד גבוהה בינונית נמוכה לא יודע כלל

98. האם יש לך מחשב בבית? כן לא

99. האם יש לך אינטרנט בבית? כן לא

תחום: מצב כלכלי

100. האם אתם מצליחים לכסות את כל ההוצאות החודשיות הבסיסיות של משק הבית למזון, לחשמל, לטלפון וכדומה?

מצליחים ללא כל קושי / מצליחים / לא כל-כך מצליחים / בכלל לא מצליחים / לא יודע/מסרב לענות

101. בחודש שעבר, מה הייתה ההכנסה הכוללת ברוטו שלך ושל בן/בת זוגך מכל המקורות?

ש הכנסה חודשית ברוטו

הערה למומחה קידום: אם המשתתף יתקבל לתכנית הוא יידרש להציג תלוש משכורת. התלוש לא יתועד בשום צורה, אלא רק ייבדק על ידי הרכז לשם אישור רמת השכר המדווחת.

הגנת פרטיות - הצהרה

הריני לאשר, כי הובהר לי שהמידע הכלול בטופס שאמלא, או שיימסר על ידי בעתידי וכן נתונים הקשורים להשתתפותי בתכנית התעסוקה של תב"ת, יישמרו במאגרי המידע של תבת-ג'וינט ישראל או אצל גורם אחר מטעמה.

ידוע לי שהמידע ישמש לצורך ניהול, תפעול וטיפול בכל ענייני השתתפותי בתכניות לקידום תעסוקתי ו/או שירותים נלווים אחרים וכן לצורך עיבודים סטטיסטיים, פילוח מידע ואחרים.

על פי החלטת תבת-ג'וינט ישראל, יועבר המידע לגורמים קשורים שונים האמורים לתמוך, לממן או לערוך מחקרים בכל הקשור לפעילות האמורה, לרבות משרדי ממשלה, המוסד

מהלך ריאיון קבלה אישי למועמד לתכנית קידום²²



שלב 1: פתיחה נעימה, הצגת מטרת הריאיון

- "שלום, מה שלומך? אני שמח/ה לראות שהגעת לריאיון האישי! פגישה זו תארך בערך שעה".
- "מטרות הריאיון הן (א) להכיר אותך יותר ולבחון יחד אתך את התאמתך לתכנית; (ב) לתת לך הזדמנות לקבל מידע נוסף ולשאל שאלות שיסייעו לך לקבל החלטה על השתתפות בתכנית הקידום".
- "חשוב לי לציין, כי קבלה או אי-קבלה לתכנית אינה מעידה על איכות המועמד/ת, אלא על מידת ההתאמה לתכנית".
- לאחר הבהרת מטרות הריאיון, יש לעבור על הטופס שמילא המועמד, למלא יחד אתו את הפרטים החסרים ולהתרשם מנקודות מהותיות שאליהן נרצה לחזור במהלך הריאיון לצורך הרחבה וביורור נוסף.
- "במהלך הריאיון ארשום את הדברים כדי לזכור את מה שנאמר".

שלב 2: הצגת תכנית קידום בקצרה

- אם התקיימה רק שיחה טלפונית קודם לכן, יש להציג את התכנית בצורה מורחבת יותר.
- "תכנית קידום היא עבור אלה שעברו בהצלחה את השלב הראשון של התכנית, השתלבו בעולם העבודה, התמידו ומעוניינים להמשיך ולקדם עצמם בתחום התעסוקתי. במסגרת תכנית קידום תיבנה תכנית אישית לכל משתתף במטרה לבחון כיצד ניתן להתקדם ולהתפתח בעולם התעסוקה במגוון דרכים, למשל לימודים ורכישת מקצוע, בחינת התקדמות בתוך מקום העבודה, הרחבת היקף המשרה, מציאת מקום עבודה חדש עם שכר גבוה יותר, תנאים טובים יותר, עבודה שמתאימה יותר לכישורי האדם, ועוד".
- "מדובר בתהליך ליווי ארוך של כשנה עד שנה וחצי, שבמסגרתו יתקיימו פגישות אישיות

לביטוח לאומי, רשויות מקומיות ועוד. ידוע לי שבאפשרותי לבקש, לקבל ולתקן את המידע אודותי, הנמצא בבסיס הנתונים של תבת-ג'וינט ישראל.

שם: חתימה: תאריך: //

מאחלים לך הצלחה בתהליך פיתוח הקריירה!

החלטה (למילוי על ידי המראיין)

על בסיס הריאיון, הערך בבקשה את התאמת המועמד לתכנית:

תחום	נמוך מאוד 1	נמוך 2	בינוני 3	גבוה 4	גבוה מאוד 5
מוטיבציה להתקדם בתעסוקה					
סיכויי הצלחה					
התאמה לתכנית					

- התקבל להמשך תהליך המיון/לתכנית
- התקבל על תנאי. התנאי הוא:
- להכניס לרשימת המתנה
- לא התקבל. מתאים למסגרת אחרת:

סיכום והתרשמות כללית של המראיין:

22 נכתב על ידי רננה שמרוט ונירית שיישן-זקוביץ' במסגרת הכשרת מומחי קידום.

- וייתכן שגם קבוצתיות, וינתן לך ליווי בבחינת האפשרויות השונות וקידומן בפועל".
- "התכנית מיועדת לאנשים רציניים בלבד, המוכנים להשקיע בתקופה הקרובה זמן ומשאבים לטובת קידום עתידי בעבודה. האחריות על הקידום האישי מוטלת בראש ובראשונה על המשתתף עצמו, אך אנחנו פה כדי ללוות, לסייע ולייעץ".
- במידת האפשר יש לפרט את מסגרת התכנית, ה-setting, הימים והשעות.

שלב 3: היכרות

- "ספר על עצמך".
- "מדוע אתה מעוניין להשתתף בתכנית קידום? מהו קידום עבורך?"
- "ספר על העבודות שבהן עבדת בשנתיים האחרונות: איך היה לך בכל אחת? כמה זמן עבדת? ממה נהנית? מה למדת או איך התקדמת בכל אחת מהעבודות? האם היה לך קידום במסגרת העבודה האחרונה? האם מסגרת התפקיד הוגדלה, האם קיבלת העלאה בשכר או עברת לתפקיד אחר?"
- "ספר על ההצלחות המרכזיות שלך בשנתיים האחרונות בתחום התעסוקה".
- "מהם הכוחות, החוזקות או היכולות שיש לך, שסייעו לך בהמשך קידום הקריירה ופיתוחה?"
- "במה אתה עובד היום? האם אתה מרוצה? ממה כן וממה לא...".
- "איפה היית רוצה לראות את עצמך בעוד שלוש עד חמש שנים מהיום?"

שלב 4: בדיקת מוטיבציה וצעדים פרואקטיביים לקידום

- "מה אתה חושב או מרגיש שתוכל לעשות היום כדי לקדם עצמך למקום שבו תרצה להיות בעוד שלוש שנים? אילו צעדים תרצה לעשות היום כדי לקדם את עצמך?"
- מומלץ לבדוק כאן פניות, משאבים ויכולות לעשות את הצעדים שאותם מציע המשתתף, לדוגמה אם מציין כי לימודים יוכלו לסייע לדעתו לקידום בעולם העבודה, יש לשאול אותו אם הוא יכול להתפנות ללימודים במהלך השבוע, כמה ימים/ערבים, אם חסך כסף לטובת העניין וכולי.
- "האם עשית צעדים כלשהם בתקופה האחרונה במטרה לקדם את הקריירה שלך? כיצד פעלת? באילו תחומים?"

שלב 5: תיאום ציפיות הדדי

- "אילו אתגרים או קשיים צפויים לך בתהליך הקידום התעסוקתי?"
- "למה אתה מצפה או במה אתה מעוניין שתכנית הקידום תסייע לך? באיזה אופן?"

- חשוב להתייחס למענה שהתכנית יכולה לתת, ולהתמקד במה שצריך להיעשות בעבודה משותפת ובמה שלא יתקיים במסגרת התכנית. יש לשים לב שהמשתתף לא יצא מהריאיון עם ציפיות בלתי אפשריות מתכנית הקידום, ולוודא שהוא מבין כי הרבה מהאחריות על התהליך מוטלת על כתפיו ושזהו תהליך משותף.

שלב 6: סיכום הריאיון

- "האם יש לך שאלות לגבי תכנית הקידום?"
- חשוב לאפשר למשתתף לשאול שאלות, ולתת לו את התחושה שעדיף שישאל עכשיו כמה שיותר כדי שיצליח להיערך ולבחון את אפשרות השתתפותו בתכנית.
- ניתן לחזק את המשתתף על הדרך שעשה עד כה ועל האמונה ביכולתו להמשיך ולקדם עצמו.
- רצוי לתת למשתתף משימת המשך לריאיון, שתוכל לסייע לו לבחון את אפשרות השתתפותו בתכנית הקידום, למשל להתייעץ עם בני משפחה, לברר אפשרויות סידור ילדים או לחלופין משימת המשך שתכניס אותו לצעדים הראשונים של תכנית הקידום - לברר עם מישהו מהתחום שמעניין אותו פרטים לגבי ניסיון והשכלה נדרשים, לברר עם מוסד לימודים מסוים לגבי עלויות, שעות לימוד וכולי.
- "כיוון שמדובר בתכנית מושקעת מאוד, אנו מעוניינים שאנשים שמחליטים להצטרף לתכנית יעשו זאת לאחר מחשבה מעמיקה. כמו כן, אנו רוצים לשקול את הדברים מצדנו. לכן בוא נקבע כי בעוד ארבעה ימים מהיום נהיה בקשר לגבי החלטה סופית על השתתפותך בתכנית קידום".
- יש לקבוע יום ושעה שבה תהיו בקשר.

קו קריירה

דגשים

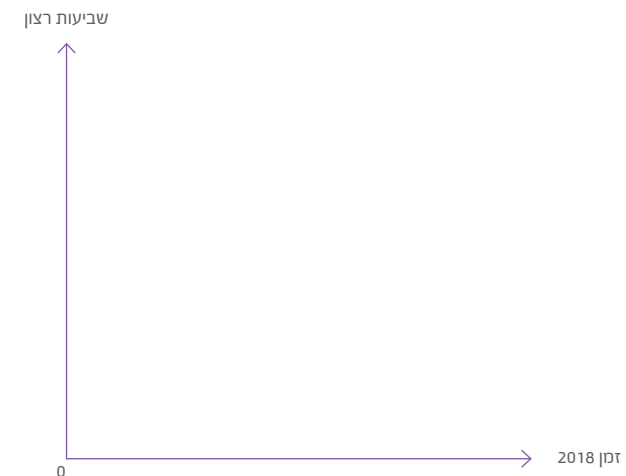
- כלי זה יינתן כמשימת המשך לריאיון האישי כיוון שהוא מאפשר לזקק מידע החיוני להמשך תהליך הליווי.
- זהו כלי מעצים, כך שבסופה של הפגישה המשתתף יוצא עם תחושת העצמה ומומחה הקידום יוצא עם מידע חשוב על אודות המשתתף.
- הכלי פותח צוהר לאופי הליווי שהמשתתף יחווה בתכנית הקידום: משמעותי, מעמיק, יוצר שיח מקצועי ופתוח.

- הכלי בנוי כך שתהיה התבוננות מעמיקה בכל נקודת זמן בקריירה של המשתתף, כאשר במקביל, תהיה התייחסות למגמה הכללית שחווה בהתנסותו המקצועית.
- הכלי מהווה פלטפורמה לשיחה משמעותית על נטיותיו, שיקוליו, חוזקותיו וחסמיו של המשתתף, ומאפשר לו היכרות מעמיקה עם המוטיבציות שלו. באמצעות השאלות המנחות, מומחה הקידום והמשתתף יאבחנו את דפוסי ההתנהגות של המשתתף, הן ברובד הגלוי והן ברובד הסמוי.
- כמו כן, תתאפשר בחינה של ההתנהגויות המקדמות או המעכבות של המשתתף, הצלחותיו, גורמי המוטיבציה המניעים אותו לשיעור רצון וסביבת העבודה המיטיבה עמו.
- במהלך עיבוד התרגיל עם המשתתף, יודגשו הנקודות המשמעותיות לו בעולם התעסוקה, כדי לכוון לימושן בתכנית העבודה.
- מומלץ לשקף למשתתף היבטים תעסוקתיים נוספים שבהם הצליח להשיג את מטרותיו ולחזק את ביטחונו העצמי בנוגע לתהליך הקידום.

מטרת הכלי

לשפוך אור על ההתנסויות, החוויות והרשמים מעברו התעסוקתי של המשתתף.

מהלך התרגיל



הכלי מתבצע באמצעות גרף; ציר ה-X מציין מקצוע ושנה וציר ה-Y מציין את רמת שביעות הרצון של המשתתף מכל מקום עבודה או תפקיד. המשתתף מתבקש למלא על פני ציר ה-X- (משמאל לימין) את מקצועות העבר שלו בסדר כרונולוגי עולה. הוא יתחיל בשנה שבה

החל לעבוד ולאחריה יוסיף את השנים שבהן עבר תפקידים או החליף מקומות עבודה. כל ניסיון מקצועי הוא רלוונטי. לאחר מכן, בציר ה-Y יסמן את רמת שביעות הרצון מאותו מקום עבודה בשנים הרלוונטיות, בסקאלה שבין 0-10. כאשר מחברים את הנקודות, נוצר גרף גלי, שבו עליות וירידות. מומחה הקידום והמשתתף יבחנו יחד את הגרף, יעמיקו בשינויים במידת שביעות הרצון ויבררו את השורש שלהם, ישוחחו על נקודות השיא והשפל כפי שהן מתגלות בגרף ויערכו ניתוח לגבי קו הקריירה של המשתתף. כאמור, לאורך תהליך ההתבוננות מומחה הקידום ידגיש את הצלחותיו והישגיו של המשתתף, זאת כדי ליצור תחושה חיובית אשר תעניק למשתתף ביטחון בכל הקשור לתהליך הקידום.

שאלות מנחות

- איך הייתה ההתנסות עבורך?
- מה הכי בולט לך מתוך התבוננות על הגרף?
- מה עשית בתקופה שאתה מתאר בעבודה?
- איזו חוויה זו הייתה עבורך?
- מדוע הייתה זו חוויית העבודה החיובית/השלילית באותה תקופה?
- אילו מטלות ותחומי אחריות הטילו עליך?
- אילו מטלות ותחומי אחריות לקחו ממך?
- מה מעניין אותך בעבודה? איזה משימות הכי אהבת? במה הכי הצלחת? במה היית חזק?
- במה פחות? לאילו משימות ופעילויות התחברת?
- אם אינך עובד בעבודה הזו עוד, מה היו הסיבות לעזיבת העבודה?
- מדוע דווקא עבודה זו גרמה לך התלהבות כל יום?
- אילו יכולות שלך באו לידי ביטוי בתקופה זו?
- מה גרם לשביעות הרצון שלך?
- מה עזר לך להצליח בסיטואציה הזו?
- אילו חסמים עמדו בפניך וכיצד פתרת אותם?
- מה יכול לשמש אותך גם היום בתהליך הקידום?

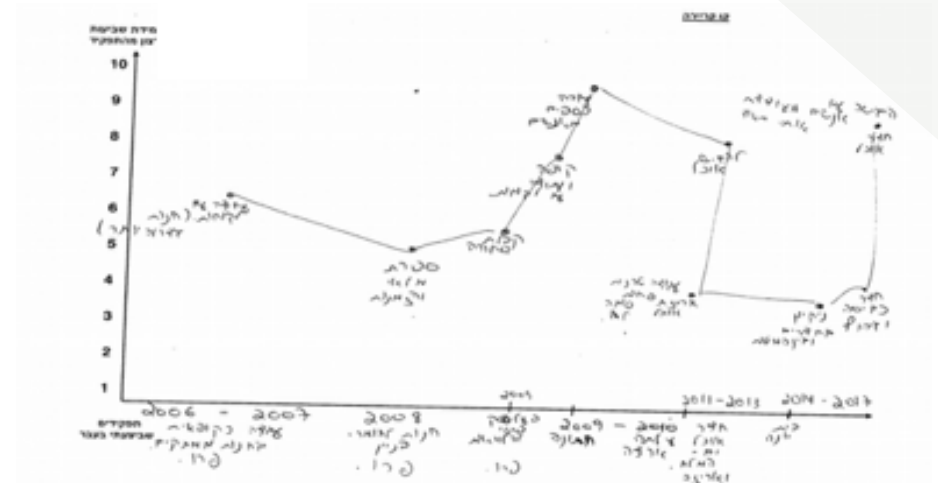
המלצות

- ניתן לשלב כלי זה עם כלי המוטיבציות כדי לשיים ולהגדיר, יחד עם המשתתף, מהן אותן המוטיבציות שהניעו אותו לשביעות רצון.
- ניתן לעבוד עם טבלה מסכמת, המאפשרת לסכם את התהליך של עיבוד התרגיל באופן

מסודר. הטבלה מסייעת לסכם את התובנות לגבי נטיות התעסוקתיות של המשתתף, חוזקותיו וחסמיו ולכוון את נתיבי הקידום להגשמתן או להימנעות מהן, בהתאמה.

דוגמה לשימוש בכלי קו קריירה²³

עיבוד התרגיל: דוגמה זו מאופיינת בעלויות ובריירות באופן עקבי. כאשר העבודה כללה אינטראקציה עם אנשים, מתן שירות ועיסוק בכספים, המשתתפת הייתה שבעת רצון וחשה מסופקת, ולהיפך. ניתן ללמוד כי **המוטיבציות** של המשתתפת הן **אנשים, שירות ועסקים** (כסף). ניכר כי היא יודעת מהם היסודות המתאימים לה בתכנון התפקיד וסביבת העבודה שאליהם היא חותרת. בשלבים הבאים מומחה הקידום והמשתתפת ירחיבו ויעמיקו את מסלול הקריירה המדויק ביותר עבורה.



המשך קו קריירה:

שם משתתפתו:

מקום עבודה	מוטיבציות	נטיות-	חוזקות וכישורים- במה אתם טובים?	סיבות לסיום התפקיד
הנות מתקדמות לחומרי בניין קופאית	כסף פתרון בעיות שירות אוטונומיה למידה	מה אני אוהב לעשות? להיות אחראית על כסף שהוא לא שלה עושה לה יותר מוטיבציה לעבוד לדבר עם אנשים, להבין מה הם צרכים לתקשר עובדת בצורה יסודית מבינה כמות, עלויות	לעבוד במצבי עמיתות הקשבה נעמת הליכות אשיות רגועה	כחית שנסגרו עם הזמן והיא גדלה ועברה לעבודה שיותר מתאימה לה
חנות פרטית להלוואות עובדת מול קהל, סקירה, גביה	כסף יקרה אוטונומיה העריכה פתרון בעיות אמפטיה	לעבוד עם אנשים לקבל החלטות הרות גורל		עלתה לארץ
מלונות ים המלח עובדת כללית חדר אוכל	אוטונומיה פתרון בעיות למידה	לתת שירות לראות דברים חדשים	מענה לבקשות של המתארחים זריזה נעמה וסבלנית	יצאה לחופשת לידה
בית יונה אם בית חדר אוכל	למידה אוטונומיה עבודה בלחץ שירות פתרון בעיות	לדבר עם אנשים להשיב לתת שירות	אמפטיה אולוסיה מבוגרת שדוקה לה אוהבת לעזור	יצאה ללימודים

כרטיסיות קידום

דגשים

- זהו כלי בסיסי לתהליך הליווי כיוון שהוא ממקד את מומחה הקידום ואת המשתתף בכל הנוגע לממדי הקידום שהמשתתף חותר אליהם.
- כלי זה עשוי להיות מציף ומורכב עבור משתתפים אשר חוויות ההצלחה התעסוקתית שלהם הן מועטות או לא משמעותיות.
- זהו כלי מעצים, כך שגם במקרה של מורכבות בחוויות ההצלחה של המשתתף, מומחה הקידום יחזק אותו על מה שבכל זאת הצליח להשיג ויטע בו תקווה בנוגע להישגים שאליהם יגיע בהמשך.

מטרת הכלי

לסייע בבירור ממדי הקידום האישיים של המשתתף. לכל אדם תפיסה שונה של מהו קידום עבורו, המושפעת מעמדות ומשיקולים שונים. לכן כל משתתף צריך להגדיר באופן אישי מהו קידום עבורו, ותפקיד מומחה הקידום הוא לסייע לו להרחיב את אפשרויות החשיבה ולחשוף בפניו דרכים שונות לבחון את הקידום. השיחה עם המשתתף תעסוק בממדי הקידום ובמשמעויות שהמשתתף מייחס להם.

מהלך התרגיל

מומחה הקידום יפרוס את הכרטיסיות על השולחן ויבקש מהמשתתף לבחור שתיים עד ארבע כרטיסיות; שתי כרטיסיות המייצגות **קידום שהשיג בעבר** ושתי כרטיסיות המייצגות **קידום שברצונו להשיג**. לאחר מכן מומחה הקידום ישקף למשתתף את ההישגים שצבר עד כה ועל ידי כך יחזק את תחושת המסוגלות התעסוקתית שלו בתהליך הקידום. כמו כן, מומחה הקידום יסב את תשומת ליבו של המשתתף לכך, שצבעי הכרטיסיות השונים נובעים מממדי הקידום השונים. פעמים רבות הכרטיסיות המסמלות קידום שהושג יהיו בצבעים שונים מהכרטיסיות המייצגות מה שברצונו של המשתתף להשיג. עובדה זו עשויה להיות משמעותית למשתתף בכך שיחווה את עצמו כמי שכבר הצליח לנוע ולהשיג קידום שבעבר היה חשוב עבורו. בנוסף לכך, במקרה שכל ארבע הכרטיסיות הן בצבעים שונים (היינו, כל ארבעת ממדי הקידום נבחרו על ידי המשתתף), מומחה הקידום ינסה לדייק יחד עם המשתתף את הסיבה לכך (בלבול/ הצפה/חוסר שביעות רצון מקצועי לאורך זמן, ועוד). בשלב הבא, מומחה הקידום ינהל עם המשתתף **דיון** לגבי ממדי הקידום שברצונו להשיג:

- כיצד רכיב זה שברצונך להשיג יהווה קידום בעבורך?

הרחבת תחומי האחריות בתפקיד שלי توسيع صلاحيات وظيفتي	מעבר מתפקיד לא מקצועי לתפקיד מקצועי الانتقال من وظيفة غير مهنية لوظيفة مهنية
מעבר לעבודה התואמת את השכלתי ואת כישורי الانتقال الى عمل يناسب تعليمي وقدراتي	מעבר לתפקיד ניהולי (למשל, לתפקיד הכולל אחריות על עובדים) الانتقال لوظيفة إدارية (مثلا, يشمل مسؤولية على الموظفين)
שיפור בזמן ההגעה לעבודה تحسين وقت الوصول للعمل	הכשרה מקצועית בתחום רלוונטי לעיסוק שלי / בהתאם לכישורי دورة مهنية وبتخصص ذات صلة ووظيفتي / بالتناسب مع قدراتي
מעבר להעסקה ישירה (במקום דרך חברת קבלן / כוח אדם) الانتقال الى توظيف مباشر (بدل من التوظيف عن طريق القوى العاملة)	מעבר לעבודה עם אפשרויות להתפתחות והתקדמות الانتقال الى وظيفة فيها احتمال التقدم والتنطور
שעות עבודה נוחות יותר (קבועות או משמרות) ساعات عمل مناسبة (كأتمة او مؤقتة)	שיפור בתנאים הפיזיים של העבודה (למשל עבודה בקור, בחום, ברעש) تحسين ظروف العمل المحيطة الملموسة (مثال, العمل بالبريد, حرارة مرتفعة, ضوضاء)

שלב 2: מיפוי ואבחון

- תאר לי מה טומן בחובו רכיב זה מבחינתך?
- מה תרגיש אם תשיג את הקידום הזה?
- האם ניסית להשיג קידום מעין זה בעבר? מה קרה?

מקרא: כחול: היבט כלכלי; אדום: היבט מקצועי; סגול: תנאי עבודה; ירוק: היבט סובייקטיבי של קידום.

הרחבת המשרה زيادة نسبة الوظيفة	עלייה בשכר לשעה/חודשי زيادة الراتب للساعة / الشهر
קבלת קרן השתלמות اخذ صندوق التوفير	קבלת קרן פנסיה اخذ صندوق التقاعد
עליה במספר ימי החופשה زيادة ايام الاجازة "العطلة"	קבלת הטבות מהעבודה (מתנות לחג, הנחות, קייטנות ילדים ועוד) اخذ خدمات من العمل (هدايا الاعياد, خصومات, مخيمات صيفا للوالد, غير ذلك)

שיפור במידת הביטחון התעסוקתי	שיפור במידת הרצון הכללית שלי בעבודה
تحسن مستوى الامان الوظيفي	تحسين مستوى الرضى الوظيفي العام بوظيفتي
שיפור בשביעות הרצון מהיחסים עם העמיתים בעבודה	שיפור בשביעות הרצון מהיחסים עם הממונה בעבודה
تحسين مستوى الرضى الوظيفي من العلاقات مع الزملاء بالوظيفة	تحسين مستوى الرضى الوظيفي من العلاقات مع مدير العمل
שיפור בשביעות הרצון מהשכר	שיפור בשביעות הרצון מהאופק התעסוקתי
تحسين الرضى الوظيفي من الراتب	تحسين الرضى الوظيفي من الافق المهني
שיפור בשביעות הרצון מהיכולת לנהל את כישורי בעבודה	
تحسين الرضى الوظيفي من امكانية استغلال قدراتي في العمل	

כלים תומכים: לימודים והכשרות בדרך לקידום

לימוד אנגלית	לימוד מיומנויות מחשב מתקדמות
تعلم الانجليزية	تعلم مهارات حاسوب متقدمة
לימוד עברית	לימודים אקדמיים
تعلم العبرية	تعليم اكايمي
השלמת בגריות	השלמת 12 שנות לימוד - תעודת גמר תיכון
استكمال بجرות (توجيهي)	استكمال 12 سنة تعليمية
לימודים במכינה	קורס פסיכומטרי
تعليم سنة تحضيرية	دورة بسيخومتري

דוגמה

עבר	עתיד
קבלת קרן פנסיה: לאחר תקופה ארוכה בתפקיד אזרתי אומץ ופניתי למנהל כדי שידאג שאקבל הפרשה (שהיא חוקית לכל דבר!) לקרן הפנסיה. בהזדמנות זו דרשתי גם קרן השתלמות.	הכשרה מקצועית בתחום הרלוונטי לעיסוק שלי/ לכישורי: כבר הרבה זמן אני מרגיש שחסר לי משהו "מעבר". אמנם השגתי את התנאים הכלכליים שמגיעים לי, אבל חסר לי משהו שיביא אותי לידי ביטוי מבחינה מקצועית. הייתי רוצה ללמוד משהו שהוא יותר "אני" ולמצוא מקום שנותן מענה לכישורים שלי.
קבלת קרן השתלמות	שביעות רצון מהיכולת לנצל את כישורי בעבודה

עיבוד: דוגמה זו היא של משתתף אשר הצליח להשיג קידום בממד הכלכלי, כך שחל שיפור בהכנסותיו, אך הוא חש רצון להתקדם גם מבחינת עניין ומימוש עצמי (ממד מקצועי וסובייקטיבי). כאמור, מומחה הקידום יחזק את המשתתף על ההישג הראוי בממד הכלכלי וינסה להעמיק את ההבנה לגבי מהם הכישורים שברצונו לממש? כיצד הוא מדמיין קידום כזה בפועל: מה הוא לומד? מה הוא מוכשר לעשות? איזה מקום עבודה מעסיק אותו? ועוד.

מעגל החיים

דגשים

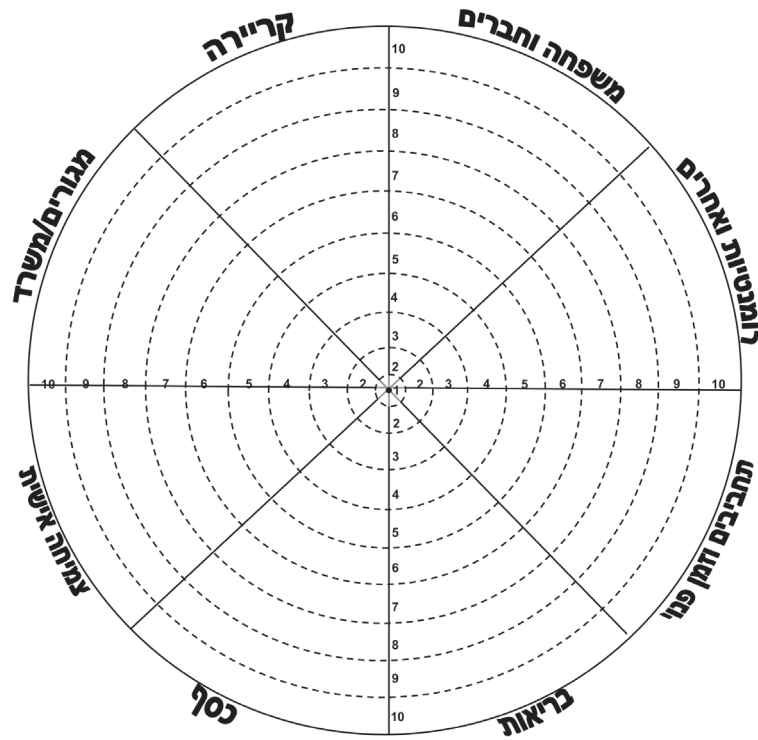
- כלי זה ישמש את מומחה הקידום כאשר ניכר שהמשתתף מתקשה להתמקד בתהליך הקידום עקב מחויבויות רבות בתחומי חייו השונים.
- כלי זה פועל על ערוץ ויזואלי, כך שהוא מחבר אליו את המשתתף ומגייס אותו ביתר שאת לתהליך הקידום.

מטרות הכלי

- לסייע למשתתף בחלוקת משאבי ההשקעה שלו לטובת תהליך הקידום המקצועי.
- ליצור איזון בין תחום הקריירה לבין שאר תחומי החיים, דרך השקעת זמן ומשאבים בתהליך הקידום. בטווח הארוך המשתתף ילמד לאזן בין תחומי חייו השונים, ובטווח הקצר יגדיל את ההשקעה בתהליך הקידום המקצועי ובפיתוח הקריירה על חשבון תחומי חייו האחרים.

גלגל החיים

שם: _____ תאריך: _____



מהלך התרגיל

המשתתף מתבקש לדרג את עצמו ביחס לשביעות הרצון שלו מכל תחום בגלגל חייו (זוגיות, משפחה וחברים, קריירה, בריאות, ועוד). הדירוג הוא בין 0 - כלל לא שבע רצון, ל-10 - מאוד שבע רצון. המשתתף יצבע את המקטע בגלגל המייצג את הדרוג אותו נתן לתחום הייחודי. המקטעים הצבועים מסמלים את האיזון/חוסר האיזון בתחומי החיים של המשתתף. על כן, ככל שהמשתתף פחות שבע רצון, כך הגלגל שלו יהיה קטן יותר (קרוב יותר למרכז המעגל). לאחר שכל המקטעים סומנו, מומחה הקידום ישאל את המשתתף שאלות לצורך הבנה ומיפוי:

- עד כמה, לדעתך, "נסיעה" על הגלגל הזה תהיה חלקה?
- מה אתה מבין מתוך ההתבוננות על הגלגל ביחס לקריירה שלך?
- מאיזה תחומים אתה מרוצה והם דורשים כעת פחות השקעה?
- איזה תחומים דורשים השקעה?

מהלך התרגיל

המשתתף מתבקש להשלים את המשפטים באופן אינטואיטיבי, כך שהמילים הראשונות שעולות למשמע המשפט הן אלה שתושמענה/תכתבנה. לאחר השלמת המשפטים בעל-פה או בכתב, מומחה הקידום והמשתתף ינתחו את הנאמר. בעת הניתוח, מומחה הקידום יהיה רגיש לפרשנויות של המשתתף, יהיה מודע למורכבות האפשרית של התרגיל - הטלת דופי באבני יסוד שעליהן המשתתף גדל ויהיה קשוב למסרים המהווים חסם או עיכוב בהתפתחות המקצועית של המשתתף.

שאלון מסרים משפחתיים

- אצלנו במשפחה יש הכי הרבה....
- אצלנו במשפחה רצוי ונחשב להיות....
- אצלנו במשפחה אסור להיות....
- אצלנו החלומות המשפחתיים בקריירה הם...
- במשפחה שלי מי שמוצלח הוא....
- במשפחה שלי מי שנכשל הוא....
- במשפחה שלי אישה מצליחה בקריירה היא....
- במשפחה שלי גבר מצליח בקריירה הוא....
- תמיד אמרו עלי במשפחה שאני... (בהקשר של קריירה)...
- קולות של אמא/אבא: "הבן/הבת שלי לא יהיה/תהיה..."
- במשפחה שלי מקצוע טוב הוא....
- במשפחה שלי לימודים הם...
- במשפחה שלי קמים בבוקר והולכים לעבודה כי...
- אצלנו במשפחה רצוי ונחשב להיות....
- אצלנו במשפחה, כשבחרים מקצוע חשוב שנחשוב על...
- במשפחה שלי בחירה מוצלחת היא....
- אצלנו במשפחה הגשמה עצמית היא....
- אצלנו במשפחה שינוי תעסוקתי הוא....

- איפה הפער הגדול ביותר בין הרצוי למצוי?
- איזה משאבים אתה יכול לפנות מהתחומים החזקים שלך לשיפור הקריירה?
- מה עוצר אותך כרגע מלהשיג את מה שאתה רוצה להשיג? מה המחיר לכך?

בתום התנסות המשתתף יבין את החשיבות של **שינוי היחסים בנגלגל** ושל סיוע **בקבלת החלטות** לגבי הצעדים הפראקטיביים שעליו לנקוט לטובת הפניית המשאבים לתהליך הקידום.

שאלון מסרים משפחתיים

דגשים

- במקרים רבים, בחירת מקצוע ובחירת מקום עבודה קשורות קשר הדוק להיסטוריה המשפחתית, לתפיסות, לאמירות ולדפוסים הרווחים במשפחתו של המשתתף.
- כלי זה הוא הבסיס לכלי הבא, עץ עשיות משפחתי - Genogram, כיוון שהוא דן במסרים המשפחתיים (ה-DNA המשפחתי) ומסייע למומחה הקידום לאבחן אם ישנם מוטיבים משפחתיים או תפיסות מעכבות אשר מהווים חסם במסלול הקידום של המשתתף. במקרה כזה, רצוי להרחיב את ההתבוננות על הרקע המשפחתי, דרך תרגיל עץ עשיות משפחתי - Genogram.

מטרת הכלי

לסייע במיפוי ובאבחון של המסרים המשפחתיים ולאבחן תפיסות, דפוסים וחסמים המשפיעים על בחירותיו התעסוקתיות של המשתתף. זאת, כדי להקל על המשתתף את בחירת נתיב הקידום המדויק עבורו ולהסיר חסמים שמקורם בתת המודע הקולקטיבי המשפחתי. תפקידו של מומחה הקידום הוא לזהות מתוך האמירות של המשתתף את הנושאים הבאים ולהציף אותם למודעות המשתתף:

- תפקידים, ההתנהגויות ועמדות של בני המשפחה של המשתתף בנוגע לתעסוקה.
- מוטיבים בין-דוריים בנוגע לחינוך, קריירה, ערכים, מוסר עבודה.
- דפוסים משפחתיים בנוגע לעיסוקים מקובלים.
- דפוסים משפחתיים של קבלת החלטות.
- שינוי דפוסי קריירה משפחתיים לאורך הדורות.
- התייחסות לזמן פנאי ולהשקעה בהתפתחות האישית.

עץ עשיות משפחתי - Genogram

דגשים

- כלי זה פותח לראשונה בשנת 1985 על ידי Monica McGoldrick and Randy Gerson והיום משמש אנשי מקצוע מתחומים שונים בתחום המחקר הרפואי, הטיפול האישי-משפחתי וגם לאבחון ולליווי תעסוקתי.²⁴
- הכלי מושתת על התובנה, כי ההקשר המשפחתי שבו אנו נולדים וגדלים הוא בעל השפעה מכרעת על החלטותינו בחיים בכלל ובהקשר התעסוקתי, בפרט.
- זהו כלי משלים לכלי הקודם, שאלון מסרים משפחתיים.

מטרת הכלי

לזהות ולנתח דפוסים בין־משפחתיים ותהליכים רגשיים המשפיעים על קבלת החלטות תעסוקתיות של המשתתף. מחקרים מראים, כי במקרים רבים בחירות תעסוקתיות של אדם מחוברות לדמויות משמעותיות בחייו. מתוך כך, בחירת המקצוע ודרך העשייה קשורים קשר הדוק במסרים אשר עברו מדמויות אלה. עץ עשיות משפחתי הוא תרשים המציג באופן גרפי את חברי המשפחה ואת מערכות היחסים ביניהם.

מהלך התרגיל

המשתתף מתבקש לשרטט את עץ המשפחה שלו - אילן היוחסין המשפחתי, ולכלול את מספר הדורות הגבוה ביותר שעליו יש לו מידע תעסוקתי. אם ישנה דמות דומיננטית במיוחד עבורו אשר אינה מוגדרת כקרובת משפחה מבחינה גנטית, ניתן להוסיף גם אותה ולסמנה בכוכבית.

הוראות למשתתף לאחר השרטוט

1. סמן את הגברים בריבוע ואת הנשים בעיגול.
2. רשום את המקצועות של בני משפחתך ושל אחרים משמעותיים בעץ המשפחה.
3. הוסף ליד כל אחד עיסוקים נוספים, מקצועות, עשיות בולטות/משמעותיות, השכלה, תחביבים, כישורים, יכולות, תפקידים בלתי רשמיים (לדוגמה קרובת משפחה שמארגנת את ארוחות החג המשפחתיים, אחרת היא הבשלנית שכולם מבקשים ממנה מתכונים, או

24 ינאי, אורנייה יפה. (2000). לכל אדם יש שביל: הוצאת מודן. ישנו סרטון הדרכה בלינק הבא: להשלים

זו שכל השכנות באות אליה להתייעצות בעניינים אישיים, ועוד).

4. סמן מ' ליד בני משפחה שהם, בעיניך, מצליחים מבחינה מקצועית, ופמ' ליד בני משפחה שהם, לדעתך, מצליחים פחות מבחינה מקצועית.
5. סמן בצורה בולטת את בני משפחתך שסגנון חייהם ראוי בעיניך.

שאלות לעיבוד, לבחינה ולדין סביב עץ המשפחה

עיבוד החוויה

- איך הייתה משימת בניית העץ?
- מה הייתה הציפייה שלך מהשימוש בכלי? איך הרגשת במהלך השימוש בו?
- הצג את העץ שמילאת (התייחסות חופשית).
- מה אתה רואה שגורם לך לחשוב? האם גילית דברים מעניינים/מפתיעים?

דמויות משמעותיות

- ספר על הדמויות שאתה מעריך:
- למה בחרת בה כדמות מוערכת?
- מה יש בה שאתה מוצא שיש גם בך?
- מה היית רוצה לקחת/ללמוד ממנה ולאמץ אליך?
- האם ישנם אנשים נוספים המשמשים מודל עבורך בהקשר התעסוקתי?
- האם אתה רואה קשר בין השאיפות התעסוקתיות שלך לבין אנשים המהווים עבורך מודל לחיקוי? איזה קשר אתה רואה?

עמדות ושאיפות בתחום הקריירה

- מה נחשבת הצלחה במשפחה שלך? האם אתה מסכים עם תפיסה זו? מה נחשבת הצלחה בעיניך?
- מה הן העמדות והשאיפות של אנשים בעץ המשפחה שאתה מעריך במיוחד כלפי העבודה והמקצוע? (לדוגמה: "העיקר להרוויח כסף", "נשים צריכות לעשות עבודות נשיות", "העבודה צריכה לספק פרנסה שתספיק לא רק למחיה אלא גם למותרות", "בעבודה צריך להיות עצמאי וליזום דברים", "ציבות בעבודה היא ערך עליון, מסוכן לקחת סיכונים והכי חשוב זה להרגיש בטוח").
- מה הן העמדות והשאיפות של אנשים בעץ המשפחה שאתה פחות מעריך?
- אילו התנהגויות ועמדות קיבלו חיזוק במשפחה עבור גברים ואילו עבור נשים?

- אילו התנהגויות ועמדות נתפסו כשליליות במשפחה עבור גברים ואילו עבור נשים?
- האם המשפחה קבעה גבולות המגבילים את טווח המקצועות האפשריים לגביך?
- הציג את העמדות והשאיפות התעסוקתיות העכשוויות שלך. עד כמה עמדו עליך ושאיפותיך המקצועיות דומות או שונות מאלו של אנשים שאתה מעריך מאוד ושאתה מעריך פחות?
- אילו תפיסות לגבי עצמך הועברו אליך על ידי קרוביך או אנשים משמעותיים אחרים? (לדוגמה: "חכם", "תבוסתן", "שאפתן", "עצלן" וכו') ועל ידי מי?

העשייה המשפחתית

- התבונן בעץ המשפחתי שלך, שים לב לתחומי העשייה אצלך במשפחה (עיסוקים, השכלה, תחביבים, כישורים, יכולות, תפקידים בלתי רשמיים):
- האם זיהית ביטויים שונים של עיסוק/כישרון/תחביב כלשהו במשפחה?
 - האם אתה מוצא קשר בין העשיות המשפחתיות למיקום במשפחה? למקצועות נשיים/גבריים?
 - האם אתה מוצא תחומים בולטים שאבדו בעקבות הגירה/שינוי משמעותי אחר? (נישואין, גירושין, הולדת ילדים, משבר כלכלי, "הקן המתרוקן", פיטורין, מחלה, אובדן, אחר).
 - האם במשפחה שלך קיימת עמדה המגבילה או מאפשרת טווח מקצועות/תחומי עיסוק אפשריים?
 - האם יש לבני משפחתך יעדים/חלומות לא ממומשים בתחום התעסוקתי שהם מנסים "להחיות" דרך הילדים/הנכדים?
 - האם קיימים במשפחה שלך אנשים שבחרו בחירות תעסוקתיות חריגות או ביצעו תפנית בקריירה שלהם? ציין אותם ותאר איך בני המשפחה האחרים התייחסו לתפנית זו?

היחסים עם העשייה

- האם ניתן לזהות במשפחה מאפיינים תעסוקתיים, כגון: מיקום, סוג ארגון, גודל הארגון והתפקיד, ניהול כלכלי של העשייה (עצמאי/זים/פרילנס/שכיר), משרות בטוחות/יציבות, ארגונים ערכיים, ריב עם סמכות, עמדות ניהול, התמדה/חוסר התמדה, מסגרת/אכזבה ממסגרת, הצלחה/כישלון, שביעות רצון מהעשייה, מי שנחשב למוצלח ומי שלא, השפעה, וורקוהוליזם/בטלה, חלומות, התפתחות/התקדמות בתוך הקריירה, מסלול ההתקדמות והגדילה?
- האם זיהית היבט בעל משמעות לעיסוקך הנוכחי?

היחסים בין קריירה, זוגיות ומשפחה

- בחן את הקשר בין קריירה לבין זוגיות ומשפחה: האם קיים איזון בין בני זוג/בני הזוג משלימים/אימא לא עובדת, אבא עובד/ אימא מצליחה, אבא נכשל/ אחד מביא כסף והשני עוסק בהגשמה עצמית או בערכיות וכדומה.
- האם היה במשפחתך מודל ברור/בולט ליחסים בין קריירה, זוגיות ומשפחה?

שאלה אישית המעסיקה אותך

שאלה אישית שהיית רוצה לבחון בהיסטוריית העץ המשפחתי.

תובנות לסיכום ולהתקדמות

- מהן התובנות המשמעותיות שאתה לוקח מהפגישה?
- כיצד תובנות אלו תשפיענה על המשך הפעולה שלך בטווח הקרוב ו/או בטווח הרחוק?
- האם יש לך הערות או דגשים לגבי עצמך?

עיבוד תרגיל זה מסייע למשתתף להבין הנחות מוקדמות ואמונות אשר התבססו דרך ההיסטוריה המשפחתית שלו ומהווים חסמים לתהליך הקידום שלו. תובנות אלו יסייעו למשתתף לייצר מנגנונים עוקפים לאמונות משפחתיות. לעיתים, עצם התובנה מסירה את החסם מדרכו של המשתתף.

דלתות מסתובבות

מטרת התרגיל

לזהות חסמים של המשתתף. מומחה הקידום והמשתתף ירחיבו את ההתבוננות בחסמים הצפים, ינסו להציע כיווני הסתכלות נוספים ולהבין כיצד ניתן להתמודד אחרת.

מהלך התרגיל

מומחה הקידום והמשתתף יענו יחד על השאלון וידונו בחסמים העולים על בסיס חוויות העבר. הם ינסו להעמיק ולהבין מניין נובעים החסמים ומה ניתן היה לעשות אחרת.

להגיע (למשל בתחום התעסוקתי/בסוף הפגישה/בעוד חודש). מומחה הקידום והמשתתף ינתחו ביחד את הדמויות:

- מדוע בחרת דווקא בדמות הזאת?
- מה יש באותה דמות שהופך אותה למייצגת?
- מה ההבדל בעיניך בין שתי הדמויות?
- מה הדמות הראשונה צריכה לעשות כדי להגיע לדמות השנייה?
- מה, לדעתך, הדמות מרגישה? חושבת? עושה? איך היא הגיעה לשם?



1. סמן לעצמך הזדמנות שאתה מרגיש שאולי פספסת בעבר, דלת שלא פתחת אף שעשויה הייתה להוביל אותך למקום טוב.

2. מה בך (סיבה פנימית) גרם לך לבחור כפי שבחרת אז?

3. החסמים הפנימיים שלי הם:

4. החסמים החיצוניים שלי הם:

דמויות מטפסות על עץ

דגשים

- הציור משמש ככלי השלכתי.
- ניתן להשתמש בציור באופנים שונים ובכל מצב שבו אפשר לתאר מרחבי זמן שונים.
- רצוי להעמיק בשאלות מנחות כדי לתת נפח ועומק לבחירה וכך גם למשמעותה.

מטרת הכלי

לשמש ככלי השלכתי שבאמצעותו ניתן לעבוד עם המשתתף במטרה לחשוף תפיסות, מחשבות, רצונות ואף להביע משאלות שעשויות לעלות מתוך הסתכלות מעמיקה בציור.

מהלך התרגיל

השימוש בציור יכול להישען על נקודות זמן שונות ולהתייחס למצבים שונים, כדי לחשוף את המטרות שהוזכרו מעלה.

מומחה הקידום יבקש מהמשתתף לבחור דמות אחת המייצגת את מיקומו היום (למשל בתחום התעסוקתי/בתחילת הפגישה/היום) ודמות שנייה המייצגת את המקום שאליו הוא שואף

קלפים השלכתיים

דגשים

- כלי זה הוא כלי השלכתי, המתבסס על קלפים השלכתיים. קיים מגוון רחב של קלפים השלכתיים²⁵ כאשר לכל סוג הייחודיות שלו.
- בעת השימוש בסוג קלפים הכוללים מילה ותמונה, המוח אוטומטית מתייחס ראשית למילה ורק לאחר מכן לתמונה. חשוב להנחות את המשתתף, שהוא יכול לבחור לפי תמונה, ללא קשר למילה.
- קלפים השלכתיים הם משמעותיים לחילוץ תובנות מתוך תת המודע של המשתתף, אך הם אינם כלי אבחון. האבחון והמיפוי נובעים מתוך השיחה שמתנהלת בין מומחה הקידום למשתתף.

מטרת הכלי

להרחיב את נקודת המבט של המשתתף בנוגע לנתיבי הקריירה המתאימים לו. העבודה המטאפורית באמצעות הקלפים ההשלכתיים מחלצת תובנות הצפות מתת המודע של המשתתף, כך שהיא משקפת זווית ראייה שונה ומאפשרת התקרבות אל "העצמי הפנימי". זאת, תוך מבט מרוחק המביא להתמודדות עם התובנות העולות ולקבלת החלטות.

מהלך התרגיל

המשתתף מתבקש לבחור שלושה קלפים המשקפים את מצבו התעסוקתי בעבר, בהווה וכפי שהוא רואה בעיני רוחו בעתיד. המשתתף רשאי "לביים" את הקלפים מחדש באמצעות הורדה או הוספה של דמויות, שינוי מיקום הדמויות, ועוד. התהליך של בימוי מחדש עשוי להצביע על הבעת משאלת לב לשינוי מתוך עולמו הפנימי של המשתתף.

לאחר בחירת הקלפים, מומחה הקידום והמשתתף ינתחו את הקלפים באמצעות **שאלות**

מנחות:

- מדוע בחרת דווקא בקלפים אלה?
- מה קיים בהווה שלך שלא היה קיים בעבר המקצועי?
- אילו כלים/חוזקות/הזדמנויות אפשרו לך להשיג את ההווה המקצועי הזה?
- מה קיים בעתיד המקצועי שלך שלא קיים בו היום?
- לאילו כלים/יכולות/חוזקות תזדקק כדי להשיג זאת?

25 פסקטרה, מרלין. (עץ ועצה, POINTS OF YOU, אנימה, שירת הדרך, ועוד. לציין שנה

- מה מתוך הכלים/היכולות/החוזקות/ההזדמנויות עומד לרשותך כבר היום? בעת הניתוח, חשוב לאפשר למשתתף להציג את נקודת מבטו, כאשר במקביל, מומחה הקידום יציף חסמים או חוזקות דרך הדהוד ושיקוף של הנאמר בהצגת הקלפים.

אבחון נטיות תעסוקתיות על פי תוכנת Check me

דגשים

- בשוק קיימים מספר אתרים בעלי תוכנות רלוונטיות לאבחון נטיות תעסוקתיות. אחת מהן היא תוכנת Check me, שפותחה על ידי הפסיכולוג רענן ס. תוכנה זו, המוצעת בחינם, היא חדשנית ומאחדת בתוכה כמה מבחנים לאבחון נטיות תעסוקתיות.
- השאלון שבמוקד תוכנת Check me מתבסס על אינטגרציה של כלים רבים הקיימים בשוק, כגון Holland והרמ"ק.
- האבחון בתוכנת (<http://www.checkme.co.il>) ממוקד בלימודים (תארים והכשרות מקצועיות), אולם ניתן להשתמש בו לטובת כלל ממדי הקידום, דרך התבוננות בנטיות התעסוקתיות העולות. בנוסף לתוכנת Check me ניתן להשתמש במית"ם של אדם מילוא (בתשלום), שאלון של Holland או בכל שאלון מקצועי אחר שהתכנית עובדת אתו.

מטרת הכלי

לדייק עם המשתתף את הכוחות המרכזיים ואת הנטיות הטבעיות שלו, כדי לשרטט נתיבי קידום המתאימים לכישוריו ולנטיותיו.

מהלך התרגיל

מומחה הקידום יסביר למשתתף בנוגע למטרת הכלי ויקרא יחד את ההוראות הנמצאות בתחילת השאלון. במהלך המענה על השאלון, מומחה הקידום יהיה זמין להדרכת המשתתף במידת הצורך. לאחר המענה על השאלון יקבעו מומחה הקידום והמשתתף פגישה מסכמת, שבה ינתחו יחד את התוצאות ואת התובנות העולות מהן.

תוצאות האבחון

בעמוד הראשון של תוצאות האבחון מוצגים מוסדות הלימודים, אך כאשר לוחצים על הכפתור "לתוצאות האבחון התעסוקתי", בתחתית העמוד, מופיעות הנטיות התעסוקתיות, המוסברות באמצעות מלל, טבלה וגרף, כמו גם פירוט לגבי רמות הלימוד המתאימות למשתתף בהתאם

לנטיותיו. תצוגה זו מסייעת למשתתף לראות את נטיותיו באופן ברור על בסיס כלים פסיכולוגיים מתוקפים.

שמונת השדות התעסוקתיים (הנטיות התעסוקתיות)

סוכם עלפי מחקריו של פרופסור מאיר

מקצועות רוחניים - "נפש" - Intangible

עסקים: טיפוס העוסק בשדה זה מגלה נטייה ללמוד ולעסוק במקצועות שיש בהם דגש על כסף. בשדה זה נכללים מקצועות המכירה למיניהם, המסחר בציוד וברכוש (כולל ניירות ערך) וכן מקצועות הקשורים בכלכלה, בהשקעות ובתינוך. כאן נכללים גם מקצועות של סוכני הביניים במכירה ובקנייה. מטרת העובד בשדה זה היא להגדיל את רווחיו האישיים ו/או של הארגון, והשירות הניתן הוא מבחינת השקעה לקראת גידול ברווחים בעתיד.

ארגון: טיפוס העוסק בשדה זה מגלה נטייה ללמוד ולעסוק במקצועות שיש בהם דגש על סדר וארגון. בשדה זה נכללים עיסוקי ניהול, מינהל, אדמיניסטרציה ופקידות בעסקים פרטיים, בממשלה, במוסדות ציבוריים, עירוניים ובמפעלים. מטרת העובד במקצועות אלו היא להפעיל ו/או לפעול למען ארגון וניהול יעילים בהקשר של אנשים, ציוד או נתונים.

תרבות: טיפוס העוסק בשדה זה מגלה נטייה ללמוד ולעסוק במקצועות שיש בהם דגש על ערכים וידע. עיסוקים בשדה זה כוללים את שמירת ערכי התרבות ואת העברתם מדור לדור. אלה הם מקצועות מדעי הרוח ורוב מקצועות מדעי החברה וכן משפטים (בחלקו) ועיתונאות. בשדה זה כלולים גם מקצועות החינוך, ההוראה וההדרכה.

אנשים: טיפוס העוסק בשדה זה מגלה נטייה ללמוד ולעסוק במקצועות שיש בהם דגש על רווחת האדם. העוסקים בשדה זה משרתים צרכים של אנשים אחרים במתן סעד נפשי להם ובמתן שירותים לפי טעמם. אלה הם מקצועות הייעוץ, הפסיכולוגיה והעבודה הסוציאלית, מקצועות שירותי הבית ומקצועות שעיקרם הגנה על הפרט והציבור. מטרת העובד במקצועות אלו היא להגדיל את הרווחה ואיכות החיים של הזולת.

מקצועות חומריים - "גוף" - Tangible

אמנות ובידור: טיפוס העוסק בשדה זה מגלה נטייה ללמוד ולעסוק במקצועות שיש בהם דגש על יצירה אמנותית. בשדה זה נכללים המקצועות הנוגעים לכישרונות מיוחדים בשדה האמנות היוצרת (ציור, פיסול וכדומה), בשדה האמנות המעשית (עיצוב, אדריכלות וכדומה) ובתחום הבידור, כולל ריקוד. מטרת העובד במקצועות אלו היא להגיע לביצוע אסתטי של המשימה המוטלת עליו או שהוא נוטל על עצמו.

חוץ: טיפוס העוסק בשדה זה מגלה נטייה ללמוד ולעסוק במקצועות שיש בהם דגש על להיות בחוץ. בשדה זה נכללים מדעי הסביבה, עיסוקי החקלאות, הדייג, הייעור, הגיאולוגיה, המכרות, הטיפול בבעלי חיים והספורט. במקצועות אלה עוסקים בעיבוד, בשמירה ובאיסוף היבול של מקורות המים, הבריכות ואוצרות טבע אחרים.

מדע: טיפוס העוסק בשדה זה מגלה נטייה ללמוד ולעסוק במקצועות שיש בהם דגש על חקר הבנת הטבע. בשדה זה נכללים מקצועות מדעי הטבע העוסקים בתיאוריה המדעית, ביישומים הלא טכנולוגיים וביישומים הטכנולוגיים שלה. מטרת העובד במקצועות אלו היא להבין את החוקים במדעי הטבע בתחומים: ביולוגיה, כימיה, פיסיקה וכדומה וליישמם.

טכנולוגיה: טיפוס העוסק בשדה זה מגלה נטייה ללמוד ולעסוק במקצועות שיש בהם דגש על ציוד, מכשירים, מכונות ומבנים. בשדה זה נכללים המקצועות הכרוכים בתכנון, בייצור, באחזקה או במחקר טכנולוגי, מקצועות ההנדסה למיניהם (הנדסת מכונות, הנדסת חשמל, הנדסת חלל וכדומה) ומקצועות התפעול והתיקון של מכשירים ומכונות.

שמונה טיפוסים האישיים הרלוונטיים לשדות

הטיפוס הטכנולוגי (Realistic): אנשים אלה מתעניינים בעבודה עם אובייקטים, כמו כלים או מכונות וגם בעבודה פיזית. אלו אנשים פרקטיים, מכאניים וריאליסטיים. הם מעריכים אנשים פרקטיים ומכאניים ומעדיפים להתעסק עם דברים ולא עם רעיונות ואנשים. הם עשויים להימנע מעיסוקים חברתיים, כמו הוראה וריפוי. הם בעלי תפיסה מכאנית ונוטים לעסוק בהפעלת מכונות, שימוש בכלים, בנייה, תיקון, חשמל.

דוגמאות לפעילויות שטיפוס טכנולוגי נהנה לעשותן: לתכנן מכונות ומכשירים, לתקן מכשירי חשמל ביתיים, להפעיל ציוד מכני, לעבוד במוסך, להשתתף בקורס לשרטוט מכני. דוגמאות לפעילויות שטיפוס טכנולוגי-ריאלי מסוגל לבצע היטב: לבצע תיקוני שרברבות בסיסיים, לפרק ולהרכיב מכשירים שונים, להרכיב חפצים לפי חוברת. דוגמאות למקצועות שיעניינו או ימשכו טיפוס ריאלי: מהנדס מכונות, מהנדס ייצור, מהנדס בניין, הנדסאי חשמל, נגר, טכנאי מחשבים.

הטיפוס המדעי (Investigative): אנשים אלה מעדיפים חשיבה על פני פעולה, והבנה על פני שכנוע. העיסוקים המתאימים להם נעים סביב עניין במדע, בהבנת הטבע, בתיאוריות, ברעיונות ובנתונים. הם מיומנים בחשיבה אנליטית ונוטים לעסוק בפתרון בעיות מופשטות, עבודה במעבדה ובמחקר מדעי. אנשים אלה מעדיפים לחשוב דרך בעיות ונהנים מאתגרים מדעיים אינטלקטואליים. לרוב הם נמנעים מהנהגה, מכירות ושכנוע של אנשים. הם תופסים את עצמם מדויקים, מדעיים ואינטלקטואליים.

דוגמאות לפעילויות שטיפוס מדעי נהנה לעשותן: להשתתף במחקר, לקחת חלק בביצוע של ניסוי מדעי, ללמוד נושא מדעי-תיאורטי.

דוגמאות לפעילויות שטיפוס חוקר מסוגל לבצע היטב: לתכנן מחקר, להבין תהליכים במדעי הטבע, להבין מדוע מטוסים אינם נופלים ארצה, להבין את התופעה של "החור השחור", לנתח

את גוף האדם, לעסוק בביוולוגיה, לבסס מידע וידע על בסיס סטטיסטי. דוגמאות למקצועות שיעניינו או ימשכו טיפוס מדעי: מתמטיקאי, חוקר מדעי הטבע/חברה, כימאי, חוקר וסטטיסטיקאי, פיסיקאי, עורך ירחון מדעי.

טיפוס חוץ וסביבה (Environmental): אנשים אלה מעריכים מאוד את הטבע, רוצים לעבוד בחוץ - בטבע, להגן עליו ולשמר אותו. הם מעדיפים להיות במקום פתוח ולא במקום סגור, מעדיפים לעסוק בביטחון ולא תמיד סומכים על אנשים. העיסוקים המתאימים להם נעים סביב עניין במדעי הסביבה, בהבנת הטבע, בצבא ובביטחון, בתיאוריות, ברעיונות ובנתונים. הם תחרותיים, מיומנים בחשיבה מעשית ונוטים לעסוק בפתרון בעיות מעשיות בתחום הקיימות (שילוב האדם בטבע), בביצוע מחקרים מדעיים בשטח הפתוח. אנשים אלה מעדיפים לחשוב דרך בעיות סביבתיות ונהנים מאתגרים אינטלקטואליים. לרוב הם נמנעים מהנהגה, מכירות ושכנוע של אנשים. הם תופסים את עצמם כ"לוחמים", מדויקים, מדעיים, ערכיים, אכפתיים ומעשיים.

דוגמאות לפעילויות שטיפוס חוץ וסביבה נהנה לעשותן: לטייל, לתכנן מחקר מדעי בתחום הסביבה, לעסוק בנושאי ספורט, צבא וביטחון, לעבוד בגינה, לעסוק בחקלאות ובייעור, להבין מדוע מבנה הקרקע הוא כפי שהוא, להבין את התופעה של היעלמות חרקים ו/או בעלי חיים, להשתמש במחצבים לתועלת האדם, להשתמש בהנדסת הסביבה ובהנדסה אזרחית לפתרון בעיות סביבתיות.

דוגמאות למקצועות שיעניינו או ימשכו טיפוס חוץ: חקלאות, טיפול בבעלי חיים, חוקר מדעי הסביבה, גיאולוג, מהנדס אזרחי, חבר באיגוד להגנה על הטבע, עורך מחקרי וסקרי שדה, ספורטאי, איש צבא ו/או משטרה.

הטיפוס האמנותי (Artistic): אנשים המעריכים ביטוי עצמי, תקשורת עם אחרים והעברת מסרים באמצעות יצירה אמנותית. הם לא אוהבים הבניה, מעדיפים משימות המשלבות מיומנויות פיסיות ונוטים להביע רגשות יותר מאחרים וללא חסמים. הם מגלים עניין ו/או חוקרים תרבות ואסתטיקה. יש להם רצון לבטא את עצמם ואת אישיותם בצורה שונה מהכלל, ולרוב מתארים את עצמם כמקוריים, הבעתיים ולא קונבנציונליים. הם מרדניים, נוטים להימנע מפעילות שחוזרת על עצמה או מאורגנת מאוד. ניתן להבחין בין הטיפוסים האמנותיים הקלאסיים לבין הטיפוסים האמנותיים המעשיים.

דוגמאות לפעילויות שטיפוס אמנותי נהנה לעשותן: לצייר, לכתוב ספרים והצגות, לעצב (בתים,

תכשיטים, גינות...), להשתתף בחוג לאמנות, לקרוא תכנים על אמנות ותרבות. דוגמאות לפעילויות שטיפוס אמנותי מסוגל לבצע היטב: להלחין מוסיקה, לשחק בהצגה או בסרט, לצייר ולצבוע, לכתוב כתבה, לפרש יצירה (מוסיקלית או תיאטרלית), לעצב. דוגמאות למקצועות שיעניינו או ימשכו טיפוס אמנותי קלאסי: צייר, פסל, בדרן, גרפיקאי, צלם, סופר, מעצב, נגן, רקדן, זמר ומלחין. טיפוס אמנותי מעשי יעדיף לעסוק במקצועות, כמו: אדריכלות, עיצוב תעשייתי, עיצוב פנים, עיצוב גרפי, רעיונאי (קופירייטר) וכדומה.

טיפוס של אנשים (טיפוס חברתי: Social): אנשים המממשים את עצמם בקשר עם מתן מענה לצרכים של אנשים, לשירות ולעזרה לאחרים. הם נמשכים לקשרים חברתיים, רגשיים ומקצועיים עם אחרים ולא לפעילות פיסית או טכנולוגית. עיסוקים המתאימים לטיפוסים אלה כוללים עזרה לאנשים, עבודה עם אנשים בתחומים, כמו רווחה ושירותי טיפול נפשי. מיומנויות שבהם טיפוסים אלה עושים שימוש הן: שירותיות, הקשבה, הבנה, הכלה, ייעוץ, טיפול וכדומה. דוגמאות לפעילויות שטיפוס חברתי נהנה לעשותן: לתת שירות, להתנדב בקהילה, ללמד בבית ספר, לטפל טיפול רגשי באחרים, לעבוד עם ילדים ונוער, לסייע לאנשים בפתרון בעיותיהם האישיות, לאמן, לקרוא תכנים על פסיכולוגיה.

דוגמאות לפעילויות שטיפוס חברתי מסוגל לבצע היטב: ליצור קשר עם מגוון אנשים, להקשיב, לתת ייעוץ, לגרום לאנשים להרגיש בנוח, לשתף פעולה, לטפל טיפול רגשי. דוגמאות למקצועות שיעניינו או ימשכו טיפוס חברתי: יועץ קריירה ותעסוקה, מנחה קבוצות לפיתוח אישי, הפעלת תכניות חברתיות ו/או חינוכיות, פסיכולוג קליני, יועץ חינוכי, עובד סוציאלי, מרצה בנושאים של מדעי החברה, מנהל מוסד בתחום בריאות הנפש.

הטיפוס התרבותי (Cultural): אנשים אלה הם בעלי מיומנות מילולית והם משתמשים בה לכתובה, להוראה, להדרכה ולתמיכה מקצועית באחרים. הם מעריכים ידע, אכפת להם במובן שהם רוצים להעביר את הידע לאחר יותר מאשר הטיפוס הקונבנציונלי. הם נוטים לעיסוקים עם עניין בידע ולמידה, הצגה של רעיונות והדרכה. כישורים חשובים לעיסוקים אלה הם: יכולת אינטלקטואלית-רוחנית, תקשורת עם אחרים, יכולת להציג דברים, יכולת להניע ולכוון אחרים בהשפעת מילים.

עיסוקים אופייניים לטיפוסים אלה הם: מומחה בניתוח אינטלקטואלי-פילוסופי, הרצאה, הוראה, כתיבה והצגה של דברים. אנשים אלו מתוארים כאכפתיים ונלהבים. מעדיפים סביבות

חברתיות שבהם הם יכולים להורות ונהנים להעביר ידע לאחרים לתועלתם. הם מעריכים הצלחה במסגרת מערכות החינוך, הנהגה ותרבות ותופסים את עצמם כאנרגטיים, אכפתיים וחברתיים.

דוגמאות לפעילויות שטיפוס תרבותי נהנה לעשותן: לתפקד כמורה וכמנחה, להשתתף בקורס לשיפור דרכי ההוראה, לקרוא תכנים מקצועיים וחינוכיים, לכתוב מאמרים, להעביר ידע, להתמודד בבחירות על תפקיד פוליטי, להדריך קבוצה, להוביל צוות חינוכי להשגת המטרה, לארגן מפגש עם אנשים מומחים בתחום, לכתוב תוכנה, לייצג אדם בפני ערכאות, לצפות בהצגות ובקונצרטים.

דוגמאות למקצועות שיעניינו או ימשכו את הטיפוס התרבותי: איש דת, מורה, מנחה, עיתונאי, עורך דין, פוליטיקאי, דיפלומט, פילוסוף, היסטוריון, מדריך, מנהל מוסד תרבותי או חינוכי.

הטיפוס הארגוני-מינהלי (Clerical): אנשים אלה מרגישים בנוח עם סדר, חוקים ונהלים והם נוטים למשמעת עצמית. הם מעדיפים מבנה עיסוקים מסודר על פני ערפול בעבודה או בקשרים ורוצים לדעת בדיוק מה מצופה מהם. הם מעריכים יוקרה וסטטוס. עניינם בארגון של אנשים, נתונים, רשומות, ציוד וכספים. מיומנויות חשובות לעיסוקים אלה הן: ארגון, סידור, הבנייה, מתמטיקה, ניתוח נתונים, רישום ותייעוד.

דוגמאות לפעילויות שטיפוס ארגוני-מינהלי נהנה לעשותן: לארגן, לערוך סדר במלאי ובנתונים, להדפיס הדפסה עיוורת, לבדוק פגמים באיכות מוצר, לכתוב מסמכים רשמיים, להשתתף בקורס בנושא ארגוני ו/או חשבונאי.

דוגמאות לפעילויות שטיפוס מינהלי מסוגל לבצע היטב: לתכנן לוח זמנים לפרויקט מורכב, לסכם דיון, לפעול באורח שיטתי וזהיר, לכתוב ולעבוד על פי נהלים, לבצע מעקב אחר התנהלות חשבונאית.

דוגמאות למקצועות שיעניינו או ימשכו טיפוס מינהלי: מנהל תפעול וייצור, רואה חשבון, מנהל חשבונות, מנהל לוגיסטי, יועץ מיסוי, מבקר איכות, מנהל ארכיון/ספרייה/קטלוג/תיקיות/מחסן.

הטיפוס העסקי (Business): אנשים אלה הם מוחצנים, בעלי מיומנות מילולית והם משתמשים במיומנות זו למכירה, לשכנוע ולשם השאת רווחים כספיים, ולא למתן תמיכה רגשית באחרים. הם מעריכים הון, יוקרה וסטטוס והם משכנעים יותר מהטיפוס הקונבנציונלי. הם נוטים לעיסוקים עם עניין בעסקים והנהגה, מכירה של רעיונות ושכנוע. כישורים חשובים לעיסוקים אלה: תקשורת עם אחרים, יכולת להציג דברים, יכולת להניע ולכוון אחרים. עיסוקים

אופייניים לטיפוסים אלה הם: מכירות ושיווק, ניהול ושכנוע. אנשים אלו מתוארים כשאפתנים וכנלהבים. הם מעדיפים סביבות חברתיות שבהן הם יכולים להנהיג ונהנים לשכנע אחרים לתמוך בהשקפה שלהם. הם מעריכים הצלחה בעסקים, הנהגה ופרסום ותופסים את עצמם כאנרגטיים, שאפתניים וחברתיים.

דוגמאות לפעילויות שטיפוס עסקי נהנה לעשותן: להשתתף בקורס ליזמות עסקית, לקרוא תכנים עסקיים, להוביל צוות להשגת המטרה, לארגן מפגש עם אנשים מוכרים/מומחים בתחום.

דוגמאות לפעילויות שזים מסוגל לבצע היטב: לזהות הזדמנות ולפתח מודל עסקי, לקבל החלטות ולהיות החלטי, לתפקד כמנהיג, לגייס כספים לטובת פרויקט, לנהל משא ומתן, ליזום פעילות מעניינת.

דוגמאות למקצועות שיעניינו או ימשכו את הטיפוס העסקי: מנהל ארגון/מפעל, ניהול בית מלון, מנהל שיווק ומכירות, מנהל כספים, איש יחסי ציבור, יועץ ארגוני, יועץ פיננסי, ניהול חנות, יזם עסקי, בעל עסק עצמאי, וכדומה.

תשעת העתידים - איתור חזון ונטיות תעסוקתיות

דגשים

- כלי זה שאוב מתוך ספרה של ג'וליה קמרון "דרך האמן בעבודה"²⁶.
- זהו כלי השלכתי אשר מעודד מחשבה פתוחה ועל כן מתבסס על ההנחה של עולם ללא גבולות וללא אילוצים.

מטרת הכלי

לסייע למשתתף לאבחן את חוזקותיו, את נטיותיו התעסוקתיות ואת החזון שאליו הוא מכוון בעולם העבודה, כל זאת באמצעות חשיבה מטאפורית על עתידים תעסוקתיים.

מהלך התרגיל

המשתתף מתבקש לחלק עמוד ריק לתשעה חלקים, כאשר בכל אחד מהם הוא יצייר **עמיד מקצועי** (חזון תעסוקתי) שהוא מדמיין לעצמו בעולם ללא גבולות. המשתתף יסיים את התרגיל כך שיהיו לו תשעה עתידים מקצועיים השונים זה מזה. כאמור, העתידים לא צריכים להיות

26 קמרון, ג'וליה. (2002). דרך האמן בעבודה - לרכב על הדרכון. הוצאת פראג.



מעוגנים במציאות, ניתן ומומלץ לצייר כל גלגול חיים שהמשתתף היה רוצה עבור עצמו. אפשר לבחור להיות כל דבר, בכל עת. ההנחה היא, שככל שהעיתידים יהיו קרובים יותר למשאלות הלב, כך יהיה קל יותר לשאוב מתוכם נטיות. כך ניתן לראות בדוגמה משתתפת שבחרה לצייר רקדנית, על אף שאין לה כלל כישורי ריקוד, אלא שהיא ציירה אותה בשל מה שהיא מייצגת עבורה, ואת זה מומחה הקידום והמשתתפת יבחנו יחדיו.

שאלות לניתוח

- מה ציירת?
- תאר את העתידים השונים - מי אתה בכל אחד מהם?
- מה מושך אותך בכל מקצוע שציירת?
- האם אתה מזהה דברים שחוזרים על עצמם?
- האם ישנן מכנים משותפים בין הבחירות השונות?

שאלות אלה יעוררו שיח רחב המדבר על נטיות וחזון תעסוקתי. על מומחה הקידום להרחיב את השיח, להצביע על חוט השני העובר בין ביטויי הציור השונים ולנסות להגדיר יחד עם המשתתף את הנטיות התעסוקתיות שלו.

דוגמה לתרגיל תשעת העתידים²⁷

עיבוד

בשל חששם של משתתפים רבים לצייר, חשוב להדגיש, כי התרגיל אינו תרגיל בציור, אלא תרגיל לאיתור חזון, נטיות וחזקות. הציור הוא אמצעי יצירתי אשר מסייע להעלות לפני השטח נטיות שאינן נשלפות באופן מודע. כך ניתן לראות בדוגמה, משתתפת שבחרה לצייר צוללנית (בשורה הראשונה, שלישי משמאל), ציירה את עצמה צוללת לכיוון ארגז מטמון ומסביבה המון דגים. בניתוח, כשנשאלה על המטמון, דיברה על **יצר הסקרנות** שלה ועל הצורך שלה בגילוי ובחידוש, ולגבי הדגים ציינה את הצורך שלה בסביבה שקטה, בתקופה זו של חייה, שבה היא אימא לילדים קטנים. כל אלה היו נעלמים מעיניו של מומחה הקידום ואף מעיני המשתתפת, אם היא הייתה בוחרת לכתוב "צוללנית" ולא לצייר. כמו כן, בציור של הרקדנית (בשורה הראשונה, ראשון מימין) ניכרים **הגמישות, החופש והתנועה** שחשובים למשתתפת. נטייה שבשילוב מסקנות נוספות יכולה להוביל לחיפוש אחר תפקיד אשר טומן בחובו חופש פעולה ודינמיות. הציור של הצלמת (שורה שלישית, ראשון משמאל) הוא של צילום חוץ, מה ששב ומדגיש את החתירה אחר תפקיד עם גילוי, חופש, מרחב וכן הלאה.

תרגיל חמשת הפרחים - איתור כישורים²⁸

דגש

מומחה הקידום יעשה שימוש בכלי זה כאשר המשתתף מתקשה לזהות ולשיים את חוזקותיו.

מטרות הכלי

- לסייע במיפוי החוזקות של המשתתף באמצעות התבוננות על פעילויות שהוא מבצע בהצלחה ובהנאה.
- להתבונן על פעילויות שגרתיות שמהן המשתתף שואב סיפוק, ומתוכן לאסוף רמזים על כישוריו וחוזקותיו. ההנחה היא, שבכל פעילות המשלבת כמיהה לעשייה, יכולת למידה מהירה של התחום ותחושת סיפוק מסתרות חוזקות שטרם נחשפו למשתתף.

מהלך התרגיל

המשתתף מתבקש לצייר חמישה פרחים בעלי חמישה עלי כותרת כל אחד. במרכז של כל

28 הכלי הובא מתוך מאגר הכלים שפותח בתכנית "בעצמי".

27 דוגמה של מנהלת ההדרכה דפנה ברזילי.

פרח עליו לציין פעילות שהוא מבצע בהצלחה ובהנאה. ניתן לבחור פעילויות מכל תחומי החיים ובלבד שהן חוזקה שלו (כלומר, הוא עושה אותן בהנאה ובהצלחה). בשלב הבא, המשתתף מתבקש לכתוב בעלי הכותרת של הפרח את הכישורים שמסייעים לו להיות טוב בפעילות זו. למשל, אם במרכז הפרח המשתתף מציין "אפייה", אזי בעלי הכותרת הוא יכתוב: יצירתיות, סדר וארגון, יכולת לעקוב אחרי הוראות מדויקות, רצון להעניק ולתת לאחרים וכו'. בתום שני השלבים, מומחה הקידום והמשתתף ינתחו את הפרחים באמצעות **שאלת שאלות:**

האם ישנם כישורים אשר חוזרים על עצמם בכל הפרחים?

כיצד כישורים אלה יכולים לעזור לך להתקדם?

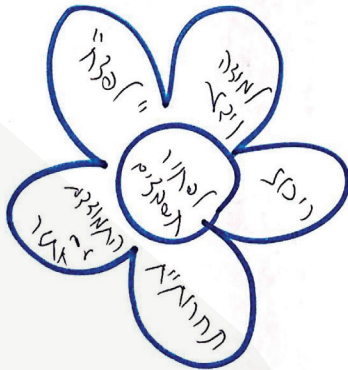
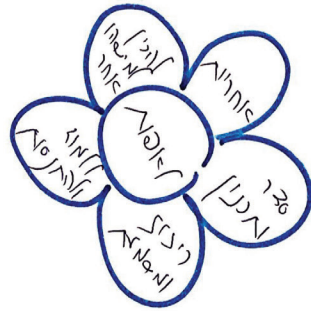
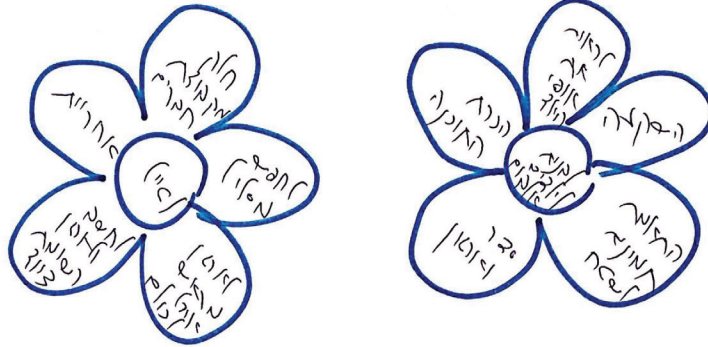
כיצד הכישורים האלה מבטאים חוזקות שניתן להשתמש בהן בעולם התעסוקה?

מומחה הקידום יסייע למשתתף להכיר בחוזקות שלו ולהביען. חוזקות אלה תסייענה למשתתף בשלב מאוחר יותר, כאשר תיבנה לו תכנית עבודה.

דוגמה של תרגיל חמשת הפרחים²⁹

עיבוד

המשתתפת ציינה פעילויות שהיא מבצעת באופן שגרתי בהנאה ובהצלחה, שהן: אפייה, שירה במקהלה, בניית אלבומים, פתירת תשבצים וטיולים. הכישורים המאגדים את כל אחת מהפעילויות הללו עשויים להיות שונים בחווייתם של משתתפים שונים. המשתתפת הזו חווה, למשל, את השירה במקהלה כפעילות המצריכה **אחריות**, כך גם לגבי האפייה ואף באשר ליציאה לטיול. בעת ניתוח הפרחים זוקק המוטיב החוזר של האחריות, כך שגובשה התובנה כי בפעילויות המשמעותיות למשתתפת (אשר היא עושה בהצלחה ובהנאה) היא נשענת על חוזקה שהיא טרם ניכסה לעצמה - אחריות.



אבחון מזהה המוטיבציות

הקדמה

מזהה המוטיבציות (גוסניק ואלטון, בתרגומם של הורודי ובן-פורת³⁰) הוא ספר המתאר את תוצאותיו של מחקר מקיף שנערך בקרב 850,000 איש. תוצאות המחקר הוכיחו, כי כל אדם מונע על ידי תמהיל הייחודי לו של גורמים מניעים פנימיים וחיצוניים. כלומר, לכל אחד הרכב ייחודי של גורמים שעשויים לגרום לו להיות מאושר בעבודתו. ההרכב של האחד שונה בתכלית מזה של האחר, עובדה הנובעת מהשונות שלנו כבני אדם זה מזה.

ניתן לעשות שימוש בכלי האינטרנטי של מזהה המוטיבציות, אולם מאחר שהוא בתשלום קיימת גם חלופה חינמית, המבוססת על ידע המוצג בספר ועל קלפים שנרכשו על ידי התכנית ממחברי המהדורה העברית.

דגשים

- אבחון המוטיבציות מסייע להבנה, כי לא תמיד הקידום יתבטא בשינוי משמעותי בקריירה או בהחלפת משרה. לעיתים, מספיק לערוך שינויים קלים בחיי העבודה ולעצב את המסלול שבו המשתתף נמצא (Job Crafting), כך שהמוטיבציות המניעות אותו תתממשנה.
- גורמי המוטיבציה משתנים בהתאם לגיל ולשלב בחיים האישיים והמקצועיים של המשתתף. ייתכן שמוטיבציות שהניעו את המשתתף בעבר שונות מאילו המניעות אותו היום.

מטרת הכלי

לברר עם המשתתף מהו ה"דלק" שגורם לו לנוע ולהיות מסופק ולהבין יחד אתו איזה משימות תעסוקתיות עשויות להתאים למוטיבציות הללו. אבחון המוטיבציות, יותר מכל כלי אחר, מאפשר התמדה בתעסוקה, כיוון **שימוש** המוטיבציות גורם לסיפוק ולמעורבות המובילים להתמדה.

מטרת השימוש במזהה המוטיבציות היא שהמשתתף ידע לענות על שתי שאלות:

- מהן המוטיבציות שלי?
- איך אני יכול להביא אותן לידי ביטוי בעולם התעסוקה?

מהלך התרגיל

מומחה הקידום יפרוס בפני המשתתף את 23 קלפי המוטיבציות על השולחן. המשתתף

מתבקש לבחור את שבעת קלפי המוטיבציות שהוא מרגיש שהם המוטיבציות החזקות אצלו. לאחר שבחר את הקלפים, הוא מתבקש לדרג אותם, החל מהמוטיבציה החזקה ביותר ועד לזו שהיא הכי פחות חזקה. מומחה הקידום והמשתתף ינתחו יחד את החיבור והקשר בין שבעת המוטיבציות הללו, דרך הצגת הזוויות. הזוויות הן חמישה אשכולות של גורמי מוטיבציה בעלי מכנה משותף, הקשורים קשר הדוק זה לזה. הזוויות מושפעת הן מקבוצת המוטיבציות והן מסדר הדרוג שלהן.

חמשת הזוויות

הישגים	בונים	מטפלים	תגמול	הוגים
אתגר הצטיינות בעלות לחץ פתרון בעיות	פיתוח אחרים חברות ייעוד שירות אחריות חברתית עבודת צוות	אמפטיה משפחתיות כיף	מונעי כסף יוקרה הכרה	אוטונומיה יצירתיות התלהבות השפעה למידה מגוון

שאלות לניתוח

- מהן המוטיבציות המובילות שלך?
- כיצד הן באות לידי ביטוי היום בעבודה?
- כיצד היית יכול/רוצה להביא אותן לידי ביטוי בחיים התעסוקתיים שלך?
- מהם הצעדים שעליך לנקוט כדי לשלב את המוטיבציות הללו במסלול הקידום שלך?
- כיצד תעצב את תפקידך הנוכחי כך שיביא לידי מימוש את המוטיבציות הללו?

הערה: תרגיל זה יכול להוות גם כמשימת בית: המשתתף יקבל טבלה של המוטיבציות, כאשר את הבחירה והדרוג יבצע בבית. יתרונו של תרגיל המוטיבציות בבית טמון בעובדה, שהוא מאפשר למשתתף זמן נוסף לחשיבה, לעיבוד ולהבנה של כל אחת מהמוטיבציות. את הניתוח מבצעים יחד, מומחה הקידום והמשתתף, בהתאם למתווה שהוצג לעיל.

30 גוסניק, אדריאן וצ'סטר, אלטון. (2015). מזהה המוטיבציות, מהדורה עברית: רן הורודי וענת בן פורת. הוצאת חזקת. קישור לאתר: להשלים

מוטיבציות מובילות

אוטונומיה האוטונומיה מביאה אנשים לרצות להיות אדון לעצמם ולזכות במידה משמעותית של עצמאות בעבודתם. אלה שמציבים את האוטונומיה בראש הרשימה שלהם נוטים להעדיף עבודה אינדיבידואלית על פני עבודה בצוות.	השפעה אנשים אלה לרוב מרגישים תחושת שליחות וייעוד בעשייתם, כך שחשוב להם ליצור שינוי חיובי בעולם.	התלהבות אנשים אלה תרים אחר הזדמנות שתסב להם תחושת סיכון ואף הרפתקנות בעבודה.
יצירתיות אנשים אלה משוועים לזמן לחקור, ליצור ולהתנסות בכל. הם נהנים לסלול את דרכם האישית ולהימנע מהדרך המקובלת והמוכרת.	למידה אנשים אלה פורחים כשהם צוברים ידע חדש, הם אוהבים לחוש שיש באמתחתם ידע נוסף אשר מסייע להם להשתפר במה שהם עושים.	מגוון אנשים אלה אוהבים להחליף תחומי אחריות ועיסוק באופן תדיר כדי לשמור על עניין.
אחריות חברתית אנשים אלה מאמינים שאחריותו של האדם להשפיע על אחרים כדי שיבינו בעיות חברתיות חשובות. הם חשים סיפוק עצום כשהם מרגישים שהצליחו ולו במקצת להשפיע על מודעות הסובבים אותם.	ייעוד אנשים אלה אוהבים להיות חלק מרעיון שבו הם מאמינים, הם אוהבים להשתייך לקבוצה שאת מטרתה הם מעריכים ותרים אחר חזון עוצמתי ושליחות משמעותית.	חברות אנשים אלה שמים דגש על פיתוח קשרים קרובים. תחושת האמון שרוכשים להם חבריהם מתגמלת אותם ומעניקה להם משמעות יותר מכל דבר אחר.
עבודת צוות אנשים אלה מאמינים שהאדם במיטבו כאשר הוא עובד בקבוצה. הם אוהבים למצוא את הקשר בין אנשים שונים וחווים את הקבוצה כמפתחת וכמקדמת.	פיתוח אחרים אנשים אלה מונעים מהרצון לסייע ולהוציא לפועל את הפוטנציאל של הסובבים אותם. פעמים רבות הם יהיו מדריכים, מאמנים או מנהלים.	שירות אנשים אלה מתמקדים בצרכי הזולת ושואבים סיפוק מהיכולת שלהם להקדיש מעצמם לטובת הזולת.
כיף אנשים אלה עובדים מתוך מקום משוחרר וקליל, הם נהנים מהומור, דואגים להשרות אווירה כזו סביבם ומאמינים שאדם מצליח יותר כאשר הוא נהנה עם האנשים סביבו.	משפחתיות אנשים אלה רוצים שיקיריהם וקרוביהם יחוו שיש להם תמיכה ומענה. המשפחה עומדת בראש סדר העדיפויות שלהם והם נאלצים לאזן כל הזמן בין בית לעבודה. חשוב להם להשרות תחושת משפחתיות במקום עבודתם.	אמפתיה אנשים אלה "רואים" את האחר ומאמינים, כי רק באמצעות התעמקות זו יוכלו להבין ולעודד אותו. אדם אמפתי מרגיש שבא על שרכו כשאומרים לו שהוא באמת "מבין" דברים.

יוקרה לאנשים אלה חשוב התואר שבתפקיד, איכות החברה שאליה הם משתייכים, כיצד המשרה נתפסת ומי נמצא עימם בהגדרת התפקיד.	כסף אנשים אלה מאמינים, כי הרווחים שלהם הם הדרך לצבור נקודות בעולם ולזכות לאישור על פועלם. הם רואים בכסף מקור לחופש ולהעצמה וכן לביטחון ולאחריות.	הכרה אנשים אלה סבורים שחשוב שאחרים ידעו על הצלחותיהם. היעדרה של הערכה מופגנת מסמל בעיניהם חוסר כבוד ואי-הגינות משוועת.
בעלות אנשים אלה רוצים להיות בשליטה. הם נוטים להרגיש שהם אלו הנושאים באחריות, כלומר שהם אחראים לטעויות ולהצלחות שלהם גם יחד.	לחץ אנשים אלה מאמינים שהם בשיא יעילותם כאשר הם מתקרבים לדד-ליין אשר הוצב להם. לחץ חיצוני מסייע להם להתמקד ולהשיג את מטרתם.	אתגר אנשים אלה, המונעים על ידי אתגר, פורחים כשהם מתמודדים עם נושאים מורכבים ומתגברים על מכשולים או עיכובים.
פתרון בעיות אנשים אלה שואבים סיפוק ממצאת פתרונות לבעיות קטנות וגדולות. הם אוהבים לחשוב על דרכים שונות ומורכבות לפתור אתגרים הן של אחרים והן של עצמם.	הצטיינות אנשים אלה רוצים לחוש שעבודתם נעשית באיכות טובה, שהם עומדים בציפיות ואף מעבר לכך. הם נהנים להציב לעצמם מטרות שאפתניות ולתכנן כיצד ישיגו אותן ולעיתים הם מרגישים אשמים כשהם לא "נותנים את נשמתם" בעבודה.	

עוגני קריירה (על פי אדגר שיין³¹)

דגשים

- שאלון העוגנים של שיין (Schein), המופיע בהמשך, הוא נדבך נוסף בהבנת גורמי המוטיבציה המניעים את המשתתף.
- התיאוריה מתייחסת לשמונה עוגנים מרכזיים, אשר על פיהם ניתן למפות מהם הכוחות המניעים את האדם.
- לאנשים שונים יכולים להיות כמה עוגנים מניעים, המופיעים בעוצמה שונה אצל אנשים שונים.

מטרת הכלי

להשלים את מזהה המוטיבציות ולסייע בזיקוקם של שני העוגנים המשמעותיים ביותר עבור המשתתף. זיקוק עוגנים אלו יכוון את מומחה הקידום ואת המשתתף להתווייתו של מסלול

הקידום המתאים לו ביותר הן בנוגע לתפקיד והן בנוגע לסביבת העבודה. העוגנים, למעשה, מהווים את הבסיס למסלול הקידום שיתגבש.

שמונת העוגנים

עוגן טכני-פונקציונאלי

המניע של אנשים אלה הוא להיות מומחה מקצועי, "גורו" בתחומם. הם נחשבים למקור ידע, המילה שלהם בתחום המקצועי היא מקור הסיפוק שלהם והם יחפשו תמיד את האתגר המקצועי במקום העבודה. מתאים לאנשים שחשוב להם לממש כישורים ולצבור ידע. אם אין להם אתגר אינטלקטואלי/טכני/מקצועי הם ישתעממו. תוכן העבודה חשוב להם יותר מהסביבה. עוגן זה ניתן למימוש בכל נטייה תעסוקתית.

עוגן ניהול כללי

המניע של אנשים אלה היא השאיפה העיקרית לעלות בסטטוס הארגוני. העלייה נותנת להם תחושה שהם בצמרת: עלייה בשכר, בדרגה וכולי. עוגן זה מתאים לאנשים שרוצים לפקח, נהנים מלהניע אחרים, לכוון אחרים, מחפשים סמכות ואחריות. התמקצעות מסוימת נתפסת על ידם כמגבילה והם צריכים צד אנליטי, בין-אישי ורגשי. במודל של הולנד (לתת מקור) מדובר בשילוב בין טיפוס E ל-C. הם בעלי רצון להשפיע, לעבוד עם אנשים, לקבל החלטות ולקחת אחריות.

עוגן של אוטונומיה/עצמאות

לאנשים אלה חשוב לפעול על פי הסטנדרטים של עצמם. יש להם קושי עם מסגרת ועם קודים ארגוניים והם אינם אוהבים פיקוח. בחלוקה לשדות הם ימצאו בדרך כלל באמנות ובחופ, אך ניתן לממש זאת גם בשדות נוספים. אצל אדם שזהו העוגן המרכזי שלו, תהליך הייעוץ התעסוקתי יהיה מורכב יותר בשל הקושי במפגש עם המסגרת (הן בייעוץ עצמו הן בבחירת התפקיד).

עוגן של ביטחון ויציבות

העוגן של אנשים אלה הוא, שהם מארגנים את הקריירה כדי להרגיש בטוחים. הם רוצים שיקבעו להם ויארגנו להם. העוגן מאפיין את טיפוס C במודל הולנד. בדרגה בינונית ומטה, יכול להתממש גם בשדה השירותי. המניע הוא הצורך ביציבות, בעבודה מובנית וברורה.

עוגן של יצירתיות יזמית

המניע העיקרי של אנשים אלה הוא הצורך לפתח רעיונות עסקיים, כאשר כסף מהווה מדד רציני בהצלחה. קיים אצלם מרכיב חזק של רצון ליצור משהו. טיפוסים אלה משתעממים מהר, הם בעלי אנרגיה, טובים בלהתחיל דברים ופחות טובים בלסגור פינות. הם יחפשו אתגרים, תזוזה ויוזמה. אלו טיפוסים E, שהולכים לכיוון עצמאי. זהו שדה שקיים בו הקשר החלש ביותר בין רמת ההשכלה ליכולת ההשתכרות (לדוגמה: ניתן להשתכר בעסק עצמאי מצליח ברמה גבוהה ללא קשר לרמת השכלה).

עוגן של תחושת שירות/שליחות

המניע העיקרי של אנשים אלה הם ערכים של תפיסת עולם וייעוד היכולים להתממש באופן מגוון - איכות סביבה, ערך חברתי או דתי. טיפוסים כאלה יעשו בחירה אשר תואמת את עולם הערכים שלהם ואת תפיסת עולמם.

עוגן של אתגר טהור

אנשים אלה מונעים על ידי משהו שקשה להם, הם מאמינים שביכולתם להצליח בכל דבר והם יכולים להיות אנוכיים ולגלות נאמנות לארגון שיאפשר להם לבחון את עצמם. מעט אומניפוטנטיות (תחושת כלייכול), תחושת החיות גוברת בעקבות התגברות על סיכון ועל קושי או פתרון בעיה שהיה צריך לפתור. הקריירה מתאפיינת בתחרותיות - "איפה אני ביחס לאחרים".

עוגן של סגנון חיים

המניע הוא לאפשר לאדם את סגנון החיים הרצוי לו. כאשר העוגן הזה מצליח להשתלב ביתר רכיבי חייו של האדם, יש בו משהו בריא מאוד. אנשים כאלה צריכים שהעבודה תשרת את סגנון חייהם - שהעבודה תצליח להשתלב בשאר צרכי החיים, כשהם מביאים בחשבון מערך חיים כולל ורחב יותר.

מהלך התרגיל

שאלון עוגני הקריירה ינותן כמשימת בית, עלפי ההנחיות שבהמשך. לאחר מילוי השאלון תיקבע פגישה מסכמת, שבה ידונו מומחה הקידום והמשתתף בעוגני הקריירה העיקריים ובמשמעויות הפרקטיות בכל הקשור למסלול הקידום שייבחר.

הנחיות למילוי השאלון

1. לגבי כל אחד מהמשפטים הבאים, דרג עד כמה הוא נכון לגביך:
2. רשום את המספר המתאים משמאל לכל משפט (בסולם 1-7, 1= לא נכון בכלל, 7= נכון לחלוטין).
3. לאחר שסימנת התייחסויות לכל 40 המשפטים:
4. הבט במשפטים שקיבלו ציון 7 ובחר מתוכם את שלושת המשפטים הנכונים ביותר לגביך, הוסף לכל אחד מהם 4 נקודות.

נכון לחלוטין	6	5	4	3	2	1	לא נכון בכלל
1	2	3	4	5	6	7	
משפטים	תוספת נקודות	דירוג	תוספת נקודות	דירוג	תוספת נקודות	דירוג	תוספת נקודות
1		אני רוצה להגיע לדרגת המומחיות הכי גבוהה ושעצותיי תמיד יהיו מצרך מבוקש ביותר					
2		אני חש שאני מממש את עצמי בעבודה כאשר אני מצליח לנהל אחרים ואת עבודתם					
3		אני חולם על קריירה שתאפשר לי יד חופשית ואוטונומיה במילוי תפקידי השונים					
4		קביעות ויציבות חשובים לי יותר מאשר חופש ואוטונומיה					
5		אני מחפש תמיד רעיונות שיאפשרו לי לבנות עסק משל עצמי					
6		אחוש הצלחה בקריירה רק אם ארגיש שתרמתי משהו משמעותי לרווחת החברה					
7		אני חולם על קריירה שתאפשר לי לפתור בעיות במצבים מורכבים במיוחד					
8		אבחר לעזוב את הארגון אם יציבו אותי בתפקיד שיצמצם את יכולתי להתמיד בפעילויות משפחה ופנאי					
9		אחוש הצלחה בקריירה רק אם יתאפשר לי לפתח את כישורי הטכניים והמקצועיים לרמה הגבוהה ביותר					
10		הייתי רוצה לנהל ארגון גדול ומורכב ולקבל החלטות שישפיעו על אנשים רבים					
11		אני חש שהגעתי למימוש עצמי בעיקר כאשר מתאפשר לי להגדיר את המטרות ואת המהלכים במסגרת תפקידי					

משפטים	דירוג	תוספת נקודות
12	אבחר לעזוב את הארגון אם אקבל תפקיד שיסכן את הסיכוי שלי לקבלת קביעות בארגון	
13	הקמת עסק משלי חשובה לי יותר מתפקיד ניהולי בכיר בארגון השייך לאחרים	
14	אני חש שהגעתי למימוש עצמי בקריירה כאשר מתאפשר לילתרום מכישורי לטובת אחרים	
15	אחוש הצלחה בקריירה אם אתמודד בהצלחה עם אתגרים קשים	
16	אני חולם על קריירה שתאפשר לי לשלב את צרכי האישיים, את צרכי המשפחה ואת צרכי העבודה	
17	מושך אותי יותר למלא תפקיד מקצועי בכיר בתחום התמחותי מאשר תפקיד מנכ"ל	
18	אחוש הצלחה בקריירה אם אהיה מנכ"ל בארגון	
19	אחוש הצלחה בקריירה רק אם יהיו לי חופש ואוטונומיה מלאים	
20	אני מעוניין בתפקידים בארגונים שיתנו לי הרגשת יציבות וקביעות	
21	אני חש שהגעתי למימוש עצמי בעיקר כאשר מתאפשר לי לבנות משהו שהוא כולו תוצאה של רעיונות שלי	
22	חשוב לי יותר להשתמש בכישורי כדי להפוך את העולם למקום שטוב לחיות ולעבוד בו מאשר להשיג תפקיד ניהולי בכיר	
23	אני חש שהגעתי למימוש עצמי בעיקר כאשר אני פותר בעיות שנראו לא פתורות וחסרות סיכוי	
24	אחוש הצלחה בחיי רק אם אהיה מסוגל לאזן בין צרכי האישיים, צרכי המשפחה וצרכי הקריירה שלי	
25	אעדיף לעזוב את הארגון אם יציבו אותי בתפקיד שאינו בתחום ההתמחות המקצועי שלי	
26	מושך אותי יותר תפקיד מנכ"ל מאשר תפקיד ניהולי בכיר בתחום ההתמחות המקצועי שלי	
27	האפשרות למלא תפקיד בדרכי, ללא נהלים ומגבלות, חשובה לי יותר מהביטחון התעסוקתי	
28	אני חש שהגעתי למימוש עצמי בעיקר כאשר אני משיג ביטחון כלכלי ותעסוקתי	
29	אחוש הצלחה בקריירה רק אם אצליח ליצור או לבנות משהו שהוא כולו רעיון שלי או מוצר שלי	
30	אני חולם על קריירה שתהיה בה תרומה ממשית לחברה ולאנושות	

טבלה 1: סיכום תוצאות השאלון

מס' הינד	נק' הינד	מס' הינד	נק' הינד	מס' הינד	נק' הינד	מס' הינד	נק' הינד	מס' הינד	נק' הינד	מס' הינד	נק' הינד	מס' הינד	נק' הינד	מס' הינד	נק' הינד
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
סך הכול															
ממוצע															

שני הממוצעים הגבוהים ביותר הם עוגני הכוח העיקריים שלך!

שיקולים בבחירת מקצוע³²

מטרת הכלי

לסייע למומחה הקידום ולמשתתף להבין מהם המאפיינים החשובים בתפקיד ובסביבת העבודה עבור המשתתף. כמו גם, האם ובאיזה אופן באים מאפיינים אלה לידי ביטוי בתפקידים שהמשתתף חותר אליהם.

מהלך התרגיל

שאלון זה יינתן כמושימת בית, עלפי ההנחיות בהמשך. לאחר מילוי השאלון תיקבע פגישה מסכמת שבה מומחה הקידום והמשתתף ידונו בתוצאות ובמשמעויות היישומיות בכל הקשור למסלול הקידום שייבנה.

הנחיות למילוי השאלון

שלב א'

לפניך רשימת שיקולים אפשריים בעת בחירת מקצוע. קרא את הרשימה. בשורות הריקות (בסוף הרשימה) הוסף שיקולים שאינם מצוינים בה.

32 על פי פרופסור איתמר גתיו "כיוונים לעתיד": <http://kivunim.huji.ac.il>

מספטים	דירוג	תוספת נקודות
31	אני מחפש בעבודה הזדמנויות לבטא את כישורי התחרותיים ו/או יכולתי לפתור בעיות	
32	חשוב לי יותר האיזון בין דרישות מחיי העבודה ודרישות מחיי האישיים לעומת הסיכוי להשיג תפקיד ניהולי בכיר	
33	אני חש שהגעתי למימוש עצמי בעיקר כאשר אני משתמש ביכולותיי ובכישורי המיוחדים	
34	אבחר לעזוב את הארגון אם לא יהיה לי סיכוי להתקדם במסלול הניהול הכללי	
35	אעדיף לעזוב את הארגון שלי אם אוצב בתפקיד שיקטין את החופש ואת האוטונומיה שלי	
36	אני חולם על קריירה שתאפשר לי תחושת ביטחון ויציבות	
37	אני חולם על הקמת עסק משלי	
38	אעדיף לעזוב את הארגון אם אוצב בתפקיד שיקטין את יכולתי להעניק שירות לאחרים	
39	התמודדות עם פתרון בעיות קשות במיוחד חשוב לי יותר מתפקיד ניהולי בכיר	
40	תמיד חיפשתי הזדמנויות עבודה שיקטינו את ההפרעה לחיי האישיים ולחיי המשפחה	

הנחיות לעיבוד השאלון

- אל תשכח לצרף לסיכום את תוספת הנקודות שנתת לשלושת המשפטים הנכונים ביותר לגביך (4 נקודות לכל משפט).
- העבר את המספר המתאים שרשמת ליד כל אחד מהמשפטים לטבלה 1.
- סכם את המשפטים בכל טור (מספר הפריטים בכל טור).
- חלק את התוצאה ב-5.
- הממוצע שיצא בכל טור הוא הממוצע שלך בעבור עוגני הקריירה השונים.

שיקול	פירוש השיקול בעבורך
עניין	
יוקרה	
ביקוש רב	
אפשרויות עיסוק מגוונות	
זמני עבודה גמישים	
מגע עם אנשים	
שימוש במחשב	
נסיעות רבות - ניידות	
עבודה עם קהל	
קושי ההכשרה	
משך ההכשרה	
הפעלת סמכות	
מאפשר ביטחון סוציאלי	
מבטא את הכישורים שלי	
מבטא את הערכים שלי	
רמת הכנסה	
מבטא את הנטיות שלי	
מרחיב אופקים	
שימוש בכושר ניתוח	
שימוש בכושר אמנותי	
סמכותיות	
מתן ייעוץ	
הדרכה והוראה	
עצמאות	
ניהול ופיקוח	
טיפול נפשי	
משא ומתן ושכנוע	
שימוש בכושר מספרי	
שימוש בכושר ארגוני	

הסביבה הפיזית
עבודה עם מכשירים ועם חומרים
טיפול גופני באנשים
עבודה עם בעלי חיים ועם צמחים
אפשרויות להתקדמות מקצועית
אחריות
עבודת צוות
שימוש בכושר טכני
שימוש בכושר מילולי

שלב ב'

בחר את ששת השיקולים המהותיים לך ביותר מבין רשימת השיקולים הנ"ל והעתק אותם לעמודה הימנית בטבלה המצורפת מטה ("טבלת עזר להשוואת חלופות").

שלב ג'

מלא בטבלה את עמודת "המשקל היחסי". לכל שיקול מששת השיקולים הנבחרים תן את משקולת החשיבות שלו באחוזים. סך כל המשקלות צריך להסתכם ב-100%.

שלב ד'

לגבי כל אחת מחלופות העיסוקים, רשום בעמודת "מידת ההתאמה" ציון בין 1-5, המציין עד כמה החלופה עומדת בדרישות שמציב השיקול הייחודי בבחירת מקצוע. לדוגמה, אם סימנת "יוקרה" כשיקול, באיזו מידה אינסטלטור הוא מקצוע יוקרתי בין 1-5?

שלב ה'

בעמודת "התועלת" רשום את המכפלה של עמודת "המשקל היחסי" ועמודת "מידת ההתאמה".

שלב ו'

בעבור כל חלופה, ערוך סכמה של עמודת התועלת ורשום אותה בשורת סך הכול.

עיבוד השאלון

1. כדי לדרג את השאלון לעיל, רשום ליד כל משפט שסימנת את האות המתאימה לו לפי המקרא:

"ח" = חזותי, "ק" = קינסתטי/תחושתי, או "ש" = שמיעתי

מפתח סמלי המשפטים

ח-1	ק-7	ח-13	ק-19	ח-25	ק-31	ש-37	ק-43	ק-49
ש-2	ח-8	ח-14	ש-20	ח-26	ש-32	ש-38	ק-44	ק-50
ח-3	ק-9	ק-15	ק-21	ש-27	ח-33	ש-39	ח-45	ש-51
ח-4	ש-10	ק-16	ש-22	ש-28	ח-34	ק-40	ח-46	ש-52
ק-5	ק-11	ק-17	ח-23	ח-29	ח-35	ק-41	ש-47	ש-53
ק-6	ש-12	ח-18	ק-24	ש-30	ש-36	ח-42	ש-48	ח-54

2. סכם את מספר המשפטים לפי הקטגוריות לעיל:

הקטגוריה שבה צברת את מספר המשפטים הגבוה ביותר, היא ככל הנראה סגנון עיבוד המידע שלך.

מספר המשפטים שסימנת בכל קטגוריה:

ח =

ק =

ש =

עצות למשתתף בעל סגנון עיבוד המידע החזותי

- כתוב את הדברים שעליך לזכור על פתקים בצבעים בהירים. אם שדה הראייה מתמלא מידי בפתקיות, הסר אותן וערוך רשימת "דברים לעשות" לפי סדר עדיפויות וקטגוריות.
- השתמש (במידה) בעט צבעוני לסימון כשאתה לומד.
- צייר מיצג גרפי של מה שעליך לזכור. עבור אדם חזותי, ציור שווה אלף מלים.
- השתמש בקידוד לפי צבע עד כמה שניתן.
- צמצם ככל האפשר את חוסר הסדר החזותי. תייק את העבודות שלך, הרחק מהעין. סדר לך תיקייה נידת (על גלגלים או נשלפת) לפרויקטים עכשוויים, שתהיה בטווח ראייה אך לא תהווה מטרד או הסחה.

25. אני מעדיף לשמור על מכונית נקייה ככל האפשר.
26. אני יכול לדמיין מפות בראש.
27. אני יכול לזמזם את מרבית המנגינות בראשי.
28. איני מסוגל לישון במקומות זרים עם רעשים מוזרים.
29. אני עורך הרבה רשימות של "מה לעשות היום".
30. אני מעדיף לשמוע את החדשות ברדיו.
31. חשוב לי להרגיש בנוח, פיזית.
32. כשמכירים לי מישהו, אני נוהג לחזור על שמו בקול רם.
33. אני נהנה לקרוא.
34. אני רואה הרבה סרטים.
35. אני יכול "להריץ סרטים" בראש.
36. אני לא יכול לסבול שהמכונית שלי משמיעה רעשים מוזרים.
37. דברים פשוט "מתחברים" לי.
38. הרושם הראשון שאני מקבל מאנשים מתבסס על מה שהם אומרים.
39. לעיתים קרובות אני עוצם עיניים כשאני מאזין לקונצרט.
40. אני מאוד אינטואיטיבי.
41. אני שם לב וער לרגשות שלי.
42. אני רואה דברים בעיני רוחי באופן ברור.
43. אני מתופף בעיפרון או באצבעותיי לקצב המנגינה שאני שומע.
44. אני מבלה הרבה בחוף ואוהב כמעט כל מזג אוויר.
45. אני חייב לזוז ממקומי אם מישהו מסתיר לי באולם קולנוע.
46. אני מעדיף לקרוא הוראות (איך להגיע למקום זה או אחר) מאשר שיסבירו לי.
47. אני מעדיף שיסבירו לי איך להגיע מאשר לקרוא הוראות.
48. יש אנשים שחושבים שאני מדבר יותר מידי.
49. אני מעדיף להשתתף בספורט מאשר לראות משחק.
50. איני יכול לשבת זמן רב מבלי להתמתח הרבה.
51. אני מיד שם לב למבטא, גם אם הוא קל.
52. אני מעדיף לשמוע הרצאות מוקלטות מאשר לסכם אותן.
53. הרבה פעמים אני מוצא את עצמי מטה את ראשי הצידה כשאני מקשיב.
54. אני אוהב לראות את ביתי נקי ומסודר.

- **למד שיטות לתיק ולקטלוג ממוחשב.** מרבית האנשים החזותיים מצליחים לעבוד היטב עם מחשב.
- **ערוך רשימות והנח אותן** במקומות שונים בבית, במכונית, על הראי.
- **השתמש ביומן פגישות:** גם בו ניתן לקדד לפי צבעים. אם אתה משתמש במחשב, דאג שיהיה לך עותק מודפס כי "רחוק מהעין, רחוק מהלב".
- **הכן מחברת כתיבה ליד יומן רגיל.** כתוב ביומן כל יום את הטלפונים שהתקבלו, הטלפונים להתקשר, את המשימות. ניתן לחלק מחברת עם חוצצים בנויים לקטגוריות, כגון: בית, עבודה, כסף, מחשבות שליליות, מטרות לטווח הארוך ולטווח הקצר.
- **השתמש בארגונויות,** ארגזים וסלסילות כך שדברים יהיו בטווח ראייה אך לא מפוזרים.
- **היצמד לעקרונ ה"חד-פעמיות" בכל הנוגע לניירת.** אנשים חזותיים מאוד אוהבים לשמור ניירת - הימנע מכך!
- **נצל את יכולת ההדמיה שלך כדי לדמיין את עצמך עושה את מה שאתה מתכוון לעשות.** כדי לעורר מוטיבציה לעשות משהו שאינך מתלהב ממנו, דמיין את עצמך נהנה תוך כדי כך.
- **נצל את היכולת החזותית להרפיה,** דרך הדמיית מקום או מצב מרגיע ונעים.

עצות למשתתף בעל סגנון עיבוד המידע השמיעתי

- **כדאי להקליט לעצמך תזכורות, רשימות, רעיונות ומחשבות.**
- **הכן מוסיקה ללמידה - מצא את המוסיקה שמעודדת למידה.**
- **דאג שהרעשים והצלילים בסביבתך יהיו נעימים.** ניתן להיעזר בפקקים לאוזניים, או במכונה להשקטת רעש, כגון מאוורר.
- **במחשב, דאג שיהיה לך כרטיס קול ותכנת צלילים.** על מנת לתגבר את הזיכרון והלמידה שלך.
- **למד בקול רם.** ספר לעמית על משימותיך ומה עליך לזכור.
- **זמזם את מה שעליך לזכור למנגינה מוכרת ואהובה.**

עצות למשתתף בעל סגנון עיבוד המידע הקינסטטי/תחושת

- **דרוש לעשות דברים בעצמך במקום שיראו לך כיצד עושים אותם.** אם למשל מדובר במחשב, השתמש במקלדת ובעכבר ובצע הכול בעצמך, כשהמנהל רק מנחה אותך (במקום להדגים).
- **צור לעצמך הרגלים עם טקסים ושגרות.** אם אתה מוצא שאתה מערים ערימות במקום

- לתייק, שריין לעצמך זמן לקום ולתייק ותשאיר רק את מה שאתה עובד עליו כרגע. ניתן לעשות זאת גם באמצע פרויקטים, בכדי לא להשאיר הכול לסידור בבת אחת.
- **קבץ הרגלים שהגיוני לעשות אותם באותו זמן.**
- **כדי להפיק את המרב מפגישות מקצועיות, השתדל ככל שניתן להיות המנחה.**
- **בעבודה תוכל להיעזר מאוד ביצירת גרפים, טבלאות ושרטוטים.**
- **דאג שיהיה לך נוח פיזית,** כך שדעתך לא תוסח.
- **התלבש בשכבות** כדי שחום וקור לא יטרידו אותך או יסיחו את דעתך.
- **השתמש בביפרים ובטלפונים רוטטים לתזכורות.**

חקר תחום: השגת מידע בעזרת ריאיון של איש מקצוע מהתחום

דגשים

- כלי זה בוחן **תחום** עיסוק כללי, בעוד שהכלי הבא, תחקיר משרה, בוחן **משרה** ייחודית. מומחה הקידום יעשה שימוש באחד הכלים או בשניהם על פי שיקול דעתו המקצועי.
- הכלי מתבסס על שאלות מנחות.

מטרת הכלי

לסייע למשתתף לבחון לעומק תחום עיסוק אשר אינו בקיא בו ולגביו היה רוצה לקבל מידע כדי לבדוק את התאמתו אליו.

מהלך התרגיל

שאלון זה יינתן כמשימת בית. המשתתף מתבקש לקרוא על תחום העיסוק המסוים, ליצור קשר עם עובדים מתחום העיסוק המבוקש ולברר מולם את הסוגיות שאותן היה רוצה להבהיר. לאחר שיצבור די מידע, תיקבע פגישה מסכמת עם מומחה הקידום, שבה ידונו בממצאים שהמשתתף אסף בסיוע **השאלות המנחות:**

- מהם המקורות שבהם נעזרת לביצוע התחקיר?
- מהם היתרונות המרכזיים העולים מהתחום?
- מהם החסרונות או הקשיים אשר עשויים לעלות במסגרת תחום העיסוק?
- האם ובאיזה אופן השתלבות בתחום זה מקדמת אותך לעבר הקידום התעסוקתי המבוקש?
- האם זהו תחום עיסוק שאתה יכול להשתלב בו היום? אם לא, מה עליך לעשות כדי להשתלב בו בעתיד?

שאלון חקר תחום

1. אילו שינויים התרחשו במקצוע/בעיסוק?
2. כיצד המצב הכלכלי משפיע על הארגון/העיסוק שלך?
3. מה תוכל לספר לי על אפשרויות התעסוקה בתחום שלך? כמה ביקוש יש לאנשים בתחום? באיזו מהירות התחום התפתח? האם תוכל להעריך מה תהיה ההתפתחות העתידית במשרות בתחום?
4. מה טווח השכר בדריגים השונים בתחום? מה השכר ההתחלתי? האם יש שכר מרבי?
5. האם יש תגמולים נוספים מעבר לתגמולים חיצוניים? (כגון כסף, הטבות, חופשות).
6. איזה סוג של הכשרה ארגונים מציעים לאנשים הנכנסים לעבוד בתחום?
7. על פי התפיסה שלך, מה הבעיות אשר אתה רואה בתחום עבודתך?
8. מה הכישורים הנחוצים לעבודה בתחום?
9. אילו עוד עובדים אתה מכיר אשר מבצעים עבודה דומה או נדרשים לכישורים דומים?
10. אילו יכולות או תכונות נדרשות כדי להצליח בתחום?
11. מה הסיבות הנפוצות לעזיבת התחום?
12. מה משרת הכניסה הטיפוסית לתחום? מהי משרת הכניסה הכי טובה ללמידת התחום?
13. אילו מגמות בתחום ייתכן שישפיעו על כניסה לעבודה כיום?
14. איזה ניסיון תעסוקתי יעזור לך כדי להיכנס לתחום?
15. מה ההשכלה הנדרשת לעבודה בתחום?
16. כיצד נראה מסלול קריירה בתחום/בארגון שאתה עובד בו?
17. מהי הדרך הטובה ביותר להתחיל בתחום?
18. מהן אפשרויות הקידום?
19. מה תוכל לספר לי על אפשרויות התעסוקה בתחום? כמה ביקוש יש לאנשים בתחום? באיזו מהירות התחום התפתח? תוכל להעריך מה תהיה ההתפתחות העתידית במשרות בתחום?
20. מה הדבר הכי חשוב לדעתך למי שמתכנן להיכנס לתחום?

הכול על עבודת המרואיין

1. איך נקרא התפקיד? מה הגדרת התפקיד? מה הכותרת?
2. מה היה תפקידך כשנכנסת לארגון?
3. מה בדיוק אתה עושה? מהן המשימות, המטלות, החובות אשר מוטלות עליך במסגרת

העבודה?

4. תאר יום טיפוסי בעבודה, תאר את סדר היום שלך.
5. האם יש הבדל בשעות העבודה לעוסקים בתחום בין הארגונים השונים?
6. באילו בעיות אתה נתקל במסגרת העבודה?
7. מה אתה עושה כשאתה לא מצליח לפתור בעיה בעצמך?
8. אילו אילוצים (כגון זמן, תקציב...) מקשים עליך את ביצוע עבודתך?
9. אילו החלטות אתה מקבל במסגרת העבודה?
10. איזה אחוז מהזמן שלך מוקדש לכל אחת מהפונקציות בעבודתך?
11. האם יש זמנים לחוצים יותר או פחות בעבודה?
12. תאר את סביבת העבודה ואת האנשים שאתה עובד עמם.
13. עם אילו מחלקות או פונקציות אחרות בארגון אתה עובד?
14. האם העבודה היא עצמאית או בצוות?
15. ממה אתה הכי מרוצה בעבודה בחברה הזו?
16. ממה אתה הכי פחות מרוצה?
17. אילו תסכולים עולים בעבודה זו?
18. האם אתה חושב שעבודתך מרגשת או משעממת? מדוע?
19. איזה כישור ייחודי הוא החשוב ביותר כדי להיות אפקטיבי בעבודה?
20. כיצד למדת/רכשת את הכישור הזה?
21. האם קיימות התחייבויות מחוץ לשעות העבודה הרגילות? האם קיימות התחייבויות חברתיות בעיסוק זה?
22. כיצד העבודה משפיעה על אורח החיים שלך?
23. אם היית יכול לשנות משהו בעבודתך, מה זה היה?
24. מה הכי פחות מעניין אותך בעבודה? או מה יוצר הכי הרבה מתח?
25. על כמה אנשים אתה אחראי?
26. מאיזה חלק בעבודה אתה הכי מסופק? איזה חלק מאתגר?

הכנה לקריירה

1. האם העבודה הנוכחית קשורה לתחום הלימודים שלך?
2. באיזו מידה הלימודים תורמים לך לעבודה?
3. כיצד התכוונת לעבודה הזו? אם היית נכנס לתחום היום, האם היית עושה הכנה בדרכים

- שונות כדי להקל עליך את הכניסה לתפקיד?
4. האם הכשרה/לימודים הכרחיים לכניסה לתחום?
5. מהי ההכשרה הטובה ביותר כדי להצליח במקצוע?
6. האם מוסד הלימודים מובא בחשבון כאשר מעסיקים עובד בתחום?

על מסלול הקריירה של המרואיין

1. מהו תחום הלימודים שלך?
2. כיצד קיבלת את העבודה? אילו עבודות וניסיון הובילו אותך לעבודה הנוכחית?
3. האם כשהתחלת את העבודה בארגון עברת הכשרה פורמלית?
4. מה עשית לפני שהתחלת לעבוד במשרה זו?
5. אילו מהדברים שעשית תרמו ביותר לניסיון שלך?
6. כיצד הגעת לעיסוק הנוכחי ומה המטרות שלך לטווח הארוך?
7. לאילו עבודות אחרות יכולת להתקבל עם הניסיון שלך?
8. מהו הצעד הבא שלך בקריירה?
9. איפה אתה רואה את עצמך בעוד חמש שנים?
10. אם לפתע המשרה הנוכחית שלך הייתה נסגרת, לאיזו משרה היית מוכן לעבור?
11. אם יכולת לחזור אחורה, האם היית בוחר באותה דרך לפיתוח הקריירה? מדוע? מה היית משנה?

על התרבות הארגונית בארגון של המרואיין

1. מדוע החלטת לעבוד בארגון הזה?
2. מה אתה אוהב ולא אוהב בעבודה בארגון זה?
3. כיצד הארגון שאתה עובד בו שונה ממתחריו?
4. האם אתה אופטימי לגבי עתיד הארגון?
5. האם הארגון ערך שינויים לטובת שיפור השירותים או הרווחיות שלו?
6. כיצד הארגון תורם להתפתחות המקצועית של העובדים?
7. כיצד הארגון משתמש בטכנולוגיה לתקשורת פנימית וחיצונית? (שימוש בדוא"ל, אינטרנט, שיחות וידיאו...).
8. מה תוכל לספר על התרבות הארגונית?
9. האם אתה משתתף בפעילויות חברתיות עם עמיתך לעבודה?

10. האם שיטת הניהול היא "מלמעלה למטה" או שגם עובדי הקו הראשון משתתפים בקבלת ההחלטות בארגון?
11. האם קיימת גמישות בשעות העבודה, בקוד הלבוש, בחופשות, במקום המגורים, ועוד?
12. מהם הערכים הבולטים בעבודה זו? (בטיחות, תפוקה, עצמאות...).
13. כיצד הארגון מעריך את ביצועי העובדים?
14. מהו תהליך הקבלה לארגון? כמה ראיונות מועמד למשרה עובר עד שהוא מקבל הצעת עבודה?
15. כיצד הארגון מעודד חדשנות ויצירתיות?
16. מה הזמן הממוצע של עובדים בארגון? האם יש תמריצים להישאר בארגון?
17. האם הארגון מעודד ומתגמל עובדים אשר יוצאים ללימודים?

עצות

1. האם תוכל להציע כמה דרכים להשגת הניסיון הרצוי למשרה הזו?
2. עם המידע שיש לך על אודות הניסיון התעסוקתי, הכישורים וההשכלה שלי, אילו תחומים נוספים או משרות היית מציע לי לבדוק לפני שאני מקבל החלטה?
3. האם יש לך עצה כלשהי למי שמתעניין בתחום? האם יש עיתונים מקצועיים אשר יוכלו לעזור לי ללמוד על התחום?
4. איזה ניסיון, בתשלום או ללא תשלום, תמליץ שירכשו אנשים אשר מעוניינים להשתלב בתחום?
5. איזו הכשרה היית מחפש בקורות החיים של מועמד למשרה?

תחקיר משרה

דגש

כלי זה בוחן משרה **ייחודית**, בעוד שהכלי הקודם, חקר תחום, בוחן תחום עיסוק **כללי**. מומחה הקידום יעשה שימוש באחד הכלים או בשניהם עלפי שיקול דעתו המקצועי.

מטרת הכלי

לסייע למשתתף לקבל מידע מעמיק בנוגע למשרה המעניינת אותו.

מהלך התרגיל

הטבלה הבאה תינתן כמשימת בית. המשתתף מתבקש לקרוא על אודות המשרה וליצור קשר

עם עובדים המאיישים כיום (או בעבר) משרה הדומה לזו המבוקשת ולברר מולם את הסוגיות שאותן היה רוצה להבהיר. לאחר שיצבור די מידע, תיקבע פגישה מסכמת עם מומחה הקידום, שבה ידונו במידע שהמשתתף אסף על פי השאלות המנחות:

- מהם המקורות שבהם נעזרת לביצוע התחקיר?
- מהם היתרונות המרכזיים העולים מהתפקיד?
- מהם החסרונות או הקשיים אשר עשויים לעלות במסגרת התפקיד?
- האם ובאיזה אופן המשרה הזו מקדמת אותך לעבר הקידום התעסוקתי המבוקש?
- האם זו משרה שאתה יכול להשתלב בה היום? אם לא, מה עליך לעשות כדי להשתלב בה בעתיד?

טבלת תחקיר המשרה

שם המשרה:
מהן המשימות שצריך לעשות במסגרת התפקיד? (יש לפרט את כל המשימות, את הזמן היחסי המוקדש לכל משימה ומהן המשימות הקריטיות בתפקיד)

כללי שעות העבודה (רגילות, משמרות, % משרה, שעות נוספות...), מרחק נסיעה מהבית (תחבורה ציבורית, הסעות...)	סביבת עבודה עבודה בחוץ/ משרד, מול מחשב, נסיעות, מול קהל, יחד עם עובדים נוספים, לבד, רעש, מיזוג, דרישות פיזיות מיוחדות	ניסיון תעסוקתי איזה ניסיון נדרש? כמה זמן? מה הכרחי ומה רצוי?	ידע והשכלה תוכנות מחשב, תעודות מקצועיות, תארים, שפות	כישורים תכונות, יכולות ומיומנויות	דרישות התפקיד

כללי שעות העבודה (רגילות, משמרות, % משרה, שעות נוספות...), מרחק נסיעה מהבית (תחבורה ציבורית, הסעות...)	סביבת עבודה עבודה בחוץ/ משרד, מול מחשב, נסיעות, מול קהל, יחד עם עובדים נוספים, לבד, רעש, מיזוג, דרישות פיזיות מיוחדות	ניסיון תעסוקתי איזה ניסיון נדרש? כמה זמן? מה הכרחי ומה רצוי?	ידע והשכלה תוכנות מחשב, תעודות מקצועיות, תארים, שפות	כישורים תכונות, יכולות ומיומנויות	מה יש לי?
					בדיקת התאמה

מידע נוסף על המשרה

שכר ממוצע ותנאים נלווים
סוג הארגונים שיש בהם משרות כאלה (גודל הארגון, שמות ארגונים, אם ידוע...)
מהן אפשרויות הקידום והגיוון המקצועי במשרה זו?

מרכיב המסוגלות התעסוקתית	דירוג רמת המסוגלות הנדרשת במשרה (10 = גבוהה, 1 = נמוכה)
1 גישה חיובית, יכולת למידה ויוזמה	הסבר:
2 כישורים מספריים	הסבר:

שיקול 2	שיקול 1	שכר ותנאים נלווים	דרישות נוספות	היקף משרה/שעות עבודה	סביבת העבודה	כישורים אישיים	כישורים מקצועיים	השכלה	ניסיון	
										דרישות המשרה/ המקצוע
										כישורים/ יכולות של המשתתף

מהלך התרגיל

מומחה הקידום ימלא יחד עם המשתתף את **דרישות המקצוע/המשרה** לאור תחקיר המשרה/ חקר התחום שהמשתתף ערך. לאחר מכן, תחת **כישורים/יכולות של המשתתף**, הם ימלאו את הנתונים האישיים של המשתתף, כפי שעלו מהפגישות הקודמות. **בעמודות השיקולים יש** לציין את השיקולים המרכזיים שיש למשתתף בבחירת המשרה/המקצוע. בתום מילוי הטבלה, מומחה הקידום והמשתתף יבחנו באיזו מידה המשרה המסוימת מתאימה לכישורי המשתתף ועונה על השיקולים שצוינו.

מודל העיפרון המחודד

דגשים

- "העיפרון המחודד בקלמר" הוא ביטוי שגור שמתייחס לחדות החשיבה של האדם, לייחודיותו וליכולות הגבוהות שלו.
- על בסיס ביטוי זה ועל בסיס מודל מבוסס משאבים ומודל VRIO, פותח בתכנית קידום מודל העיפרון המחודד.

מטרת הכלי

להתמקד בתכנים המשמעותיים שהמשתתף למד ביחס לעצמו, לייצג עבור המשתתף את יתרונותיו היחסיים ולעזור לו לנסח את משפט המיתוג והבידול שלו. הכלי מדגיש את הערך המוסף והייחודי שמביא המשתתף לשוק העבודה ומדייק את האופן שבו המשתתף יכול לממש

מרכיב המסוגלות התעסוקתית	דירוג רמת המסוגלות הנדרשת במשרה (1= גבוהה, 10= נמוכה)
3 כישורי שפה	הסבר:
4 כישורים טכנולוגיים	הסבר:
5 ניהול עצמי	הסבר:
6 יכולת חשיבה ומציאת פתרונות לבעיות	הסבר:
7 עבודת צוות ותקשורת בין-אישית	הסבר:
8 הבנת הארגון/העסק	הסבר:

בחינת המציאות התעסוקתית - Reality Check

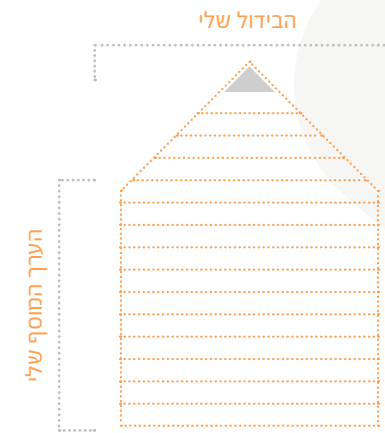
דגש

כלי זה הוא השלב המשלים לחקר התחום ולתחקיר המשרה.

מטרת הכלי

לבחון את הכישורים, את ההשכלה ואת תנאי העבודה הקיימים במשרה או במקצוע המבוקשים, לאור הנתונים שיש למשתתף מביצוע חקר תחום/תחקיר משרה ובשילוב השיקולים לבחירת מקצוע. משתתף יכול להחליט, למושל, ששיקול השכר ושעות העבודה הם המשמעותיים ביותר מבחינתו ולכן המשרה תיבחן ביחס לשיקולים הללו. התוצאות עשויות לסמן את הדרך הדרושה כדי לצמצם את הפער, אם קיים, בין המשרה לבין היכולות האישיות, לקראת בניית תכנית העבודה.

אותו, הלכה למעשה (בראיונות עבודה). כאשר המשתתף רואה לנגד עיניו את סיכום התהליך, דרך חוזקותיו והבידול שלו, קל לו יותר להתבונן על כל נתיבי הקריירה הפתוחים בפניו.



מהלך התרגיל

מומחה הקידום והמשתתף ימפו מתוך התובנות של טבלת האינטגרציה (ראו בהמשך) את הנטיות, המוטיבציות, הכישורים והיכולות, שהם טובים במיוחד אצל המשתתף ומייצרים לו **ערך מוסף** משמעותי בשוק העבודה. היינו, החוזקות "המעובדות" שלו, למשל, משתתף שכותב "יחסי אנוש טובים", יכול להתכוון ליכולת התערבות (מינגילנג) וליצירת קשר טובה מאוד או ליכולת לגבש צוות פעולה הרמוני מקבוצת אנשים זרים. אלה, כמובן, רק שתי דוגמאות ליחסי אנוש, אך כל דוגמה כזו מכוננת לעולם תעסוקתי שונה; הראשונה, לעולם המכירות העסקי, בעוד שהשנייה מתאימה לתחום החברתי-טיפול-הנחייתי.

לאחר הגדרת הערך המוסף בבסיס העיפרון, מומחה הקידום והמשתתף ינסחו יחד משפט מזוקק ומהודק אשר מסכם את **הבידול** של המשתתף, ואותו יכתבו בחלק המחודד של העיפרון. בשלב הסופי, המשתתף יציין את ממדי הקידום שבהם הוא מעוניין להתקדם (לפחות שניים מתוך הארבעה). מומלץ לשוב ולבחון את ממדי הקידום שהוגדרו בתחילת תהליך הליווי, לדייק אותם ולבחון את הרלוונטיות שלהם מחדש, זאת כדי ליצור תכנית עבודה רלוונטית.

סיכום מידע ואינטגרציה

דגשים

- סיכום המידע והאינטגרציה הם בעצם המדרגה הסופית בשלב המיפוי והאבחון.
- הסיכום והאינטגרציה כוללים את התוצאות שהתקבלו באמצעות הכלים השונים (נטיות,

- כישורים, מוטיבציות, חוזקות, חסמים, ממדי הקידום הרצויים, ועוד), את המסקנות והתובנות שעלו מתוך השיח ואת הדיוקים שזוקקו מתוך התבוננות מעמיקה על תהליך הליווי.
- שלב זה מעצים ומניע לעשייה מקדמת ומכאן חשיבותו הרבה.

מטרות טופס האינטגרציה

- לאפשר למשתתף להתבונן אחורה על תהליך האבחון ולתת משנה תוקף למסקנות ולתובנות שעלו בדרך.
- לסכם ולתמצת את כל הנלמד, כך שבשלב הגדרת היעדים האישיים (השלב הבא בתהליך הליווי), המשתתף יוכל להגיע לכמה נתיבי קריירה אפשריים ומתוכם לבחור את הנתיב הרצוי לפעולה וליישום.

מהלך התרגיל

מומחה הקידום והמשתתף יסכמו יחד את הידוע להם על אודות המשתתף, בכלל זה: ההיסטוריה התעסוקתית, המצב התעסוקתי הנוכחי, הנטיות התעסוקתיות של המשתתף, כישוריו וחוזקותיו, חסמיו והדרכים להתגברות עליהם, כפי שעלו במהלך תהליך הליווי. כמו כן, הם ישובו וידגישו את השיקולים והצרכים התעסוקתיים שאובחנו וכן יתנו את הדעת לכל התכנים המשמעותיים הנוספים שעלו במפגשי הליווי, כגון: דילמות מרכזיות, כיווני פעולה אפשריים ותובנות משמעותיות.

בשלב הבא (שלב 3), המשתתף יתבקש לעבור לבדו על הסיכום ולהוסיף נקודות נוספות על פי שיקול דעתו. הפגישה הבאה תוקדש לדיוק סופי של הטבלה ווידוא שכל התובנות וההבנות הרלוונטיות נכללות בה. בשלב הסופי (שלב 4), מומחה הקידום והמשתתף יחברו יחד את התובנות לכדי **מטרה תעסוקתית** הכוללת את ממדי הקידום האישיים של המשתתף כשלב מקדים לבחירת נתיב הפעולה הרצוי.

הערה: הסיכום יבטא את המסקנות שעלו בתהליך האבחון והמיפוי. לגבי כל משתתף תיבנה הטבלה באופן שונה, על בסיס התהליך האבחוני שעבר. כאמור, הכלים משתנים ממשתתף למשתתף, על בסיס הצרכים והחלטתו המקצועית של מומחה קידום, ולכן גם כותרות הטבלה ישתנו בהתאם לתהליך הליווי. ניתן לסכם את המידע בכל אופן ויזאלי שייבחר (ראו דוגמאות בהמשך), לפי העדפת מומחה הקידום והמשתתף.

דוגמאות לסיכום ולאינטגרציה³⁴

סיכום תהליך המיפוי והאבחון שלאורו נקבעה תכנית העבודה

ניסיון תעסוקתי:

מקום עבודה בשנתיים האחרונות: ממ"ד בנות.

ניסיון תעסוקתי נוסף: מורה ליוגה, מורה בממ"ד, מתגברת לבגרות ומזכירה.

השכלה: תואר ראשון Bed. בהוראת מדעי הטבע.

קורסים מקצועיים: דולה מלוות לידה, מורה ליוגה.

ריאיון אינטייק + הסבר אודות התכנית

פגישה 1: היכרות מעמיקה, קו קריירה ועץ עשיות משפחתי: ש' הגיעה לפגישה מבולבלת, כאשר היא חווה תסכול בנוגע לחוסר סיפוק מהשכר בעבודה וכן מהרצון להביא את הנטיות והכישורים שלה לידי ביטוי ביתר שאת בעבודה. שוחחנו על הבלבול עמו היא מתמודדת ועל הסיבות שהביאו אותה לכך. ש' נמצאת בצומת דרכים לא פשוטה. מצד אחד היא אישה חזקה, בעלת כוחות ויכולות, בעלת תואר ותעודות; מצד שני, היא נמצאת בשלב מתקדם להריונה, ביטחונה העצמי נמוך, מה שמתבטא בפחד משינוי, חשש משיחות מול מנהלים, ועוד. הקושי הגדול הוא שש' רוצה להגיע לעבודה קבועה כמורה בשעות מסודרות, אך שוק העבודה אינו מאפשר לה זאת. היא מתמודדת עם חוסר ביטחון עצמי, שמקשה עליה לקבל החלטות ומוביל לבלבול גדול.

במשחק ההיכרות ניתחנו את הדמות ממנה היא שואבת השראה: היא דיברה על בעלה וציינה שהוא מיוחד, משלב המון דברים יחד, מאוד פתוח, מגוון, אמנותי, מצליח לעשות הכול ביחד. טענה שהייתה רוצה להיות כמוהו ולעבוד בכמה דברים בלי שזה יפריע לה. ש' סיפרה שהיא נרתעת מעומס. בניתוח "עשיות של המשפחה" היא ראתה שיש הבדל בין הצד האשכנזי שלה לספרדי. המשפחה האשכנזית מחזיקה בתפקידים אקדמיים לעומת משפחתה הספרדית, המתמקדת בעיקר בשליחויות ובעסקים. הבנה זו חידדה לה שהיא יכולה לגוון את שניהם, כי זה מה שהיא גם עושה ועליה ללמוד ולהתמקצע ולהמשיך להיות שכירה בשילוב עם להיות עצמאית.

פגישה 2: ממדי הקידום של ש' הם כלכליים ומקצועיים בעיקר. היא רוצה לעבור לעבודה עם אפשרויות להתפתחות ולהתקדמות, עם שיפור במידת שביעות הרצון הכללית שלה (מסופקת

כלכלית, סביבת עבודה טובה ועובדת בדברים שמעניינים אותה, משכורת ראוייה עם תקן) וכן לעבור לעבודה התואמת את השכלתה וכישוריה (לעלות בסולם ולהפסיק להיות עובדת "זוטרה", לקבל תקן ולהיכנס למשרד החינוך).

פגישה 3: נטיות תעסוקתיות (הולנד): ש' היא בעלת נטייה חקרנית, אוהבת ללמוד ולחקור, בגלל זה גם בחרה ללמוד את תחום המדעים ולעסוק בו. ש' גבוהה גם בנטייה החברתית שלה והיא בולטת בכך שהיא טובה בתקשורת בין-אישית, אמפתית יש לה יכולת הקשבה, היא סובלנית וסקרנית. הנטייה השלישית היא בצד האמנותי ומתבטאת בכך שש' אוהבת להיות יצירתית. היא מעצבת ומציירת בחיי היום-יום שלה כתחביב, גם בילדות אהבה לנגן ולקרוא תווים.

פגישה 4: שאלון אישי: שאלון המראה הטובה. ש' שאלה ארבעה אנשים שמכירים אותה היטב והם ענו את אותן תשובות שנתנו לה חיזוק ביכולתה ובכישורים שיש לה. דבר זה מיקד וחיזק אותה בבחירה, שהיא צריכה לפתח את המקצוע שלה. ניתחנו את מעגל הדאגה וההשפעה כדי לצאת מדברים שמדאיגים את ש'.

פגישה 5: נטיות תעסוקתיות (check me) וניתוח דמות עץ: הטיפוס הדומיננטי הוא תרבותי והנטיות הבולטות הן: תרבות, עסקים, מדע ואמנות.

פגישה 6: תשעת העתידים, חזון תעסוקתי: לאחר מיקוד מאוד ברור בכיוון התעסוקתי, שאלו ש' שואפת, ניסינו להתעמק ולהבין מהן הפנטזיות שלה ומניין נובעים הרצונות מאוד ברורים שלה. העמקנו בכל אחד מתשעת העתידים ומצאנו את הרעיון המנחה, המכוון את מסלול חייה של ש' בצורה אותנטית ובריאה. כדי לוודא שמלבד ההתאמה של ש' לתחום וההבנה של המסלול שבו היא מעוניינת לעבוד, השיקולים שלה נובעים מהמקומות הנכונים וכי זהו זמן מתאים מבחינה כללית (משפחתית, מקצועית, אישית) להתחיל את התהליך.

פגישה 7: מודל אפרת וניהול זמן: (מה זה מודל אפרת?) בעקבות ההצפה של ש' ניתחנו את מודל אפרת וכך חיזקנו את הכוחות שלה למרות החסם הנוכחי שקיים אצלה לעשות שינוי ולעמוד על שלה. כמו כן, ניתחנו את הצורך שלה לעבוד על ניהול זמן ולתת לה יעדים קטנים כדי לקדם את מטרת העל.

פגישה 8: שיקולים בבחירת מקצוע ומזהה מוטיבציה: לגבי אפשרויות קידום מקצועיות, עניין ורמת הכנסה, ש' בחרה לעבור למקום עבודה אחר, בית ספר אחר כדי להיכנס למשרד החינוך. המוטיבציות והשיקולים שהעלינו היו בהלימה לצעד הזה.

פגישה 9: מודל העיפרון המחודד: המודל שיקף לש' איזה תהליכים היא עברה במהלך הפגישה, הצבת מטרות ויעדים - מודל SMART + תכנית עבודה.

הנטיות והערכים שלי

- נוטה לעבוד במשרות מאורגנות ומסודרות עם נהלים ברורים.
- מעוניינת לעבוד עם אנשים וצוות.
- לבצע תפקידים בעלי אחריות.
- ערכים של יושרה, צדק, אכפתיות וסדר.

מהתרשמותי, ח' בעלת נטיות *S, C* ו-*A* של הולנד. אבחון *check me* הצביע על טיפוס עם הבנה עסקית-כספית עם נטיות עיקריות של ארגון, עסקים ואנשים. מגיל תיכון רצתה לעבוד בבנק, נמשכה לעיסוק בכסף, ליוקרה ולסטטוס של עבודה בבנק: "בכיתה" אמרתי שאני רוצה לעבוד בבנק. נראה מכובד, מאוזן, מרשים, נראה שלם". העזרה אחר, ההרגשה שהיא משמעותית ותורמת בארגון - גם הם חלק מהמוטיבציות שלה.

החזקות והכישורים שלי

- כושר ביטוי בכתב ובעל-פה.
- יצירת חברויות בקלות.
- התאמת עצמי לערכים של המקום, נאמנות לארגון.
- אחריות אישית ומוסר עבודה גבוה.
- לרוב בעלת חשיבה חיובית.

התרשמתי מח' שהיא בעלת יוזמה, עקבית ומסורה. כישוריה הארגוניים באו לידי ביטוי גם בעת התהליך ובהכנת המטלות. היכולות הוורבליות שלה יחד עם כושר שכנוע גבוה הביאו אותה להצטיין בעבודתה בבנק ולקבל הערכה מילולית. וכספית.

חסמים והתנהגויות מעכבות

פחד משינוי, נוחות במקום, מורכבות ממקום חדש, חוסר אמונה ביכולת, ביטחון עצמי נמוך.

שיקולים וצרכים תעסוקתיים

לאחר סינון של ששת השיקולים, ש' הגדירה שלושה שיקולים משמעותיים, שהם: אפשרויות קידום מקצועיות, עניין ורמת הכנסה.

התובנות שלי להמשך הדרך

לנסות לעבוד עם עצמי עבודה עצמית הכוללת:

- פחות לפחד ולהטיל ספק, יותר להעז, יותר להקשיב ופחות להתווכח.
- לארגן לעצמי בצורה מסודרת על הנייר - איפה אני רואה עצמי בעוד שנה מהיום.
- החזון התעסוקתי של ח' עוסק במציאת עבודה המתאימה לנטיות ולכישורים שלה, עם אופק לצמיחה ולהתפתחות מקצועית. עבודה בארגון גדול, היררכי, בעל חשיבות ויוקרה עבורה, הדואג לרווחת עובדיו, עדיפות למגזר הציבורי בזכות התנאים והיציבות. תפקיד עם אופק ניהולי. עבודה עם אנשים, בצוות ובאופן עצמאי.
- כדי שח' תוכל להשיג את החזון שלה, עליה לעבור כברת דרך: לעבור את מבחני הנציבות, מה שלא הצליחה בעבר; לדייק את הבחירה התעסוקתית שלה באמצעות תחקירי משרה/עיסוק ולהתחבר לחוזקות שלה ולערך המוסף שלה.

החסמים וההתנהגויות המעכבות אותי

- הכללת יתר.
- להעמיד עצמי כאילו לא אכפת לי.
- פחדים וספקות עצמיים - לנסות ולהתגבר עליהם.
- להתפרץ ונטייה להתווכח.

בנוסף לנקודות שרשמה על עצמה ולעצמה, לפי ההתנהלות שלה בליווי, המלצתי שח' תתמקד בחידוד העברת המסרים שלה בכתב, כמו למשל לפרט היכן שצריך ולא להסתפק ברמת הכותרת. בנוסף, עליה "לחבק" את ההצלחות ולדעת לתרגם אותן להישגים משמעותיים בפני ההנהלה והצוות כדי להפוך את עצמה למשמעותית ובולטת בארגון.

עונות על צרכים אלו. אם ישנן, הם יבנו יחד תכנית פעולה להתנעת המהלך, ייעזרו בסימולציות כדי להכין את המשתתף לשיחות שצריכות להתקיים עם המנהל, ועוד.

שלושת נתיבי ה-Job Crafting

1. **שינוי בגבולות התפקיד:** בנתיב זה המשתתף מבקש לחולל שינוי בגבולות התפקיד מבלי לשנות את פרופיל המשרה. כלומר, יצירת שינוי במשימות באמצעות הוספת משימות המייצרות משמעות וחיבור לנטיות ולמוטיבציות של המשתתף במקביל להפחתת משימות שהוא אינו מחובר אליהן. שינוי של המשימות מייצר צמצום או הרחבה של גבולות התפקיד ובכך נוצר מרחב למעין תפקיד אחר.
2. **שינוי במערכות היחסים בתוך התפקיד:** בנתיב זה המשתתף מבקש לחולל שינוי במערכות היחסים שהתפקיד מזמן לו. דוגמה לכך הוא סניטר בבית חולים, המשנה את מערכות היחסים עם החולים - מ"משנע" - מי שמעביר חולים ממקום למקום, ל"תומך" - מי שמסביר, מרגיע ותומך בתהליך ההעברה. שינוי כזה מייצר מרחב לגילוי יכולות וכוחות בתוך המערכת התעסוקתית.
3. **שינוי קוגניטיבי:** בנתיב זה המשתתף מבקש לחולל שינוי חשיבתי באופן שבו הוא תופס את תפקידו. שינוי זה מייצר מרחב לגילוי מחדש של התפקיד ומשמעותיותו, תוך העלאת שביעות רצונו של המשתתף מעבודתו.

בחינת נתיבי הקידום

מטרת הכלי

לסייע למשתתף לבחון את מגוון האפשרויות הקיימות כדי לצלוח את הקידום הרצוי. בחינת נתיבי הקידום נועדה למנוע מהמשתתף לנקוט צעדים שאינם מותאמים לו הן **כלכלית** (רבים מהמשתתפים של תכנית קידום נמצאים מתחת לקו העוני, ואין להם את החוסן הכלכלי הדרוש לעזיבה של מקום עבודה, יציאה ממושכת ללימודים או השקעה כספית בתשתיות של עסק עצמאי), הן **משפחתית** (עלולים להיווצר קונפליקטים משפחתיים קשים בעזיבה של מקום עבודה המספק פרנסה) והן **רגשית** (קושי במציאת עבודה חדשה, תסכול וירידת הערך והביטחון העצמי). מוסחה הקידום והמשתתף יבחנו יחד את כל נתיבי הקידום האפשריים ובכך ידייקו את מסלול הקידום המיטבי.

שלב 3: הגדרת יעדים אישיים

Job Crafting

הקדמה

Job Crafting הוא אחד מנתיבי הקידום האפשריים בתוך הארגון שבו המשתתף נמצא והוא תוצאה של סדרת פעולות פרואקטיביות שמטרתן לייצר שינויים בתפקיד קיים, כך שיתאים למוטיבציות, לנטיות, לכישורים ולחוזקות של המשתתף. Job crafting הוא מושג משלים למושג Job designing, כאשר האחרון מתייחס לעיצוב **הגדרת התפקיד ולפרופיל המשרה**, כפי שהם קיימים בארגון, בעוד שהראשון (Job crafting) מתייחס לפן של **העובד עצמו ולהתאמת התפקיד לכישוריו ולנטיותיו**. השילוב של שתי ההגדרות מגדיר את האופן שבו יתנהל התפקיד בפועל. נתיב קידום זה מתחבר למודל ה-LLL של ההתפתחות והלמידה המתמדת (Lifelong learning), כיוון שהוא מעודד את המשתתף ללמוד כיצד לנצל את כישוריו הייחודיים ולהשפיע על מצבו התעסוקתי מבלי להחליף עיסוק או מקום עבודה. נתיב זה מהווה פתרון לאוכלוסיות שעזיבת מקום עבודה והתחלה מחדש הן סיכון גבוה מדי עבורן (בגלל סיבות משפחתיות/ נפשיות/ מעשיות, ועוד).

מטרת הכלי

לשמש את מוסחה הקידום והמשתתף לפתיחת נתיב קידום בתוך הארגון שאליו המשתתף משתייך, באופן שישרת את הנטיות, המוטיבציות והכישורים שלו.

מהלך התרגיל

מוסחה הקידום והמשתתף יבחנו יחד את **אופי ומבנה התפקיד הנוכחי** של המשתתף. הם ינתחו איך נראה התפקיד, מול מי המשתתף עובד, מהן משימותיו העיקריות, מהם יחסיו עם עמיתיו לעבודה, מהן התפיסות והאמונות בתרבות הארגונית, ועוד. בהמשך, הם יבחנו את ה"ל מול **המוטיבציות, הנטיות, החוזקות והחלומות** של המשתתף וינסו לחפש **הזדמנויות בארגון** אשר

מהלך התרגיל

מומחה הקידום והמשתתף יבחנו יחד את כל נתיבי הקידום האפשריים עבור המשתתף על פי החלוקה הבאה:

1. **בתוך הארגון:** בחינת האפשרות ל-Job Crafting, מעבר לתפקיד חדש בארגון, שיחות עם מעסיק להעלאת שכר, בניית תפקיד חדש בהתאם לצורכי הארגון.
2. **מחוץ לארגון:** בחינת סוגי המשרות שניתן לחפש מחוץ לארגון הנוכחי, משרות אשר תסייענה למשתתף להגשים את חזונו, נטיותיו, חוזקותיו ובידולו, וכן תענינה על ממדי הקידום, כפי שהגדיר בתהליך הליווי.
3. **יציאה לעצמאות:** בחינת האופן שבו ניתן להשתמש בחוזקות, בכישורים ובבידול של המשתתף כדי שיוכל להיות פרילנסר או להקים עסק עצמאי מוצלח. חשיבה על אודות המוצר או השירות שהמשתתף יספק.
4. **צורות העסקה שונות:** בחינת האפשרות לשלב בין שכיר לעצמאי וכן הלאה.

הערה: הניסיון של מומחי הקידום והעבודה עם המשתתפים בשטח מראים, כי בחינת נתיבי הקידום מאפשרת למשתתפים להרחיב את זווית הראייה ולמצוא נתיבי תעסוקה מגוונים כדי להגשים את המוטיבציות והיכולות שלהם. לדוגמה: משתתפת חרדית, שעל פי המוטיבציות והכישורים שלה רצתה מאוד להיות רופאה, אך מבחינה תרבותית לא יכלה לאפשר לעצמה לימודי רפואה, גילתה, תוך בניית נתיבי הקידום, נתיב של טיפול בעיסוי רפואי אשר התאים לה הן תרבותית והן בהגשמת מוטיבציית הריפוי והעזרה לאחרים, בגינה רצתה להיות רופאה מלכתחילה.

טכניקות לבחינת חלופות

להלן מוצגות שלוש טכניקות לבחינת חלופות: מאזן ההחלטות, ששת כובעי החשיבה וחשיבה המצאתית.

מאזן ההחלטות

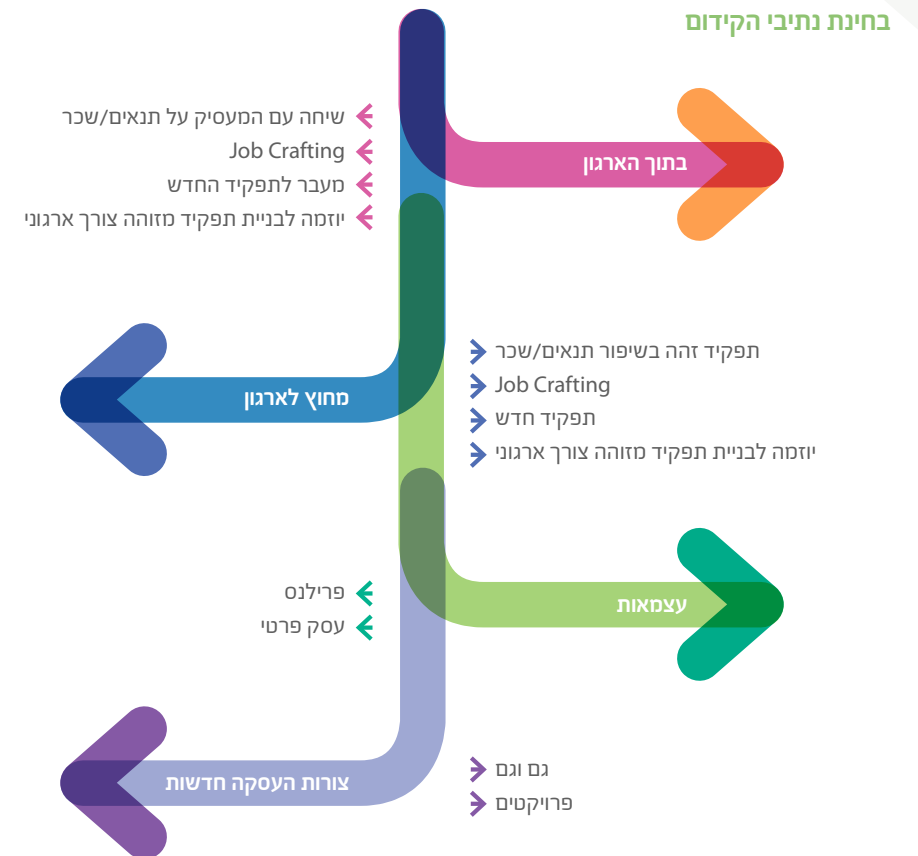
מטרת הכלי

לסייע למשתתף לבחון את מגוון האלטרנטיבות, הזוויות, היתרונות והחסרונות הקיימים בביצוע שינוי תעסוקתי שאליו הוא חותר ובכך לקבל החלטה מושכלת.

מהלך הכלי

מומחה הקידום והמשתתף יבחנו יחד את הטבלה הבאה. לאחר מכן, המשתתף יציין, בכל אחת מהעמודות, אלו סיבות משמעותיות לו **במיוחד** בעת קבלת ההחלטה על השינוי שהוא מבקש לחולל. מומחה הקידום והמשתתף ידונו בסיבות הללו, ידרגו ויצמצמו אותן עד להכרעה לגבי ביצוע השינוי.

הנושא: (עזיבת מקום העבודה)	בעד	נגד
אם לא אשנה (הישארות במקום העבודה הנוכחי)	1	2



ששת כובעי החשיבה³⁵

מטרת הכלי

לסייע למשתתף לשפר את תהליך קבלת ההחלטות שלו לכדי חשיבה אפקטיבית.

מהלך התרגיל

מומחה הקידום יפרוס שש שמיניות בריסטולים צבעוניים בצבעים: אדום, כחול, ירוק, צהוב, שחור ולבן, ויבקש מהמשתתף לחשוב על אסוציאציות לכל אחד מהצבעים, שאותן הוא יסכם בטבלה הבאה:

לבן	צהוב	כחול	אדום	ירוק	שחור

בשלב הבא מומחה הקידום יציג בפני המשתתף את צבעי הכובעים על פי צורות החשיבה שהם מסמלים:

לבן: חשיבה ניטרלית, המתייחסת לנתונים ולמידע בלבד.

אדום: חשיבה אמוציונלית, המתייחסת לחשיבה מהבטן על פי תחושות.

שחור: חשיבה פסימית וביקורתית, המתייחסת לחסרונות ולאתגרים.

צהוב: חשיבה אופטימית, הצופה בעולם דרך משקפיים ורודים.

ירוק: חשיבה יצירתית, המתייחסת לכיווני חשיבה שונים ולרעיונות מקוריים.

כחול: חשיבת מערכתית, המתייחסת לדברים ממעוף הציפור.

לאחר הצגה זו מומחה הקידום יבקש מהמשתתף להעלות דילמה או התלבטות שהוא מתמודד איתה במסגרת בחינת נתיבי הקידום שלו. מומחה הקידום והמשתתף יבחנו יחד את הנושא דרך כל אחד מששת הכובעים. מגוון ההיבטים יאפשרו להם לתת ביטוי לכל צורות החשיבה האפשריות ויתנו מקום למגוון השיקולים האפשריים עד לקבלת החלטה אפקטיבית.

דוגמה לשימוש בששת כובעי החשיבה: משתתף אשר מתלבט אם להגיש מועמדות לתפקיד אחר במקום עבודתו.

כובע לבן: מומחה הקידום והמשתתף יבחנו את כל המידע הקיים על התפקיד, משמעותו מבחינת תנאים, שכר ושעות. אם חסר מידע, המשתתף יתבקש להשלימו.

Edward de Bono, 1985 35

הנושא: (עזיבת מקום העבודה)	בעד	נגד
אם כן אשנה (עזיבת מקום העבודה הנוכחי)	3	4

דוגמה לביצוע מאזן החלטות

רצון למצוא כיוון תעסוקתי חדש	בעד (רווח)	נגד (הפסד)
אם לא אשנה	מרגיש משמעותי בעשייה שלי כרגע ואם לא אבצע את השינוי אוכל להמשיך להרגיש כך. מכירים אותי במקום העבודה ונוח לי להישאר במקום מוכר. אני מהווה דמות הורית עבור הנערים ומרגיש אחראי לרווחתם, יהיה לי קשה נפשית להרגיש שאני נוטש אותם. היכולות הטיפוליות שלי באות לידי ביטוי בעבודה הנוכחית וזה מספק אותי.	מרגיש מיצוי מקצועי בעבודה וזה מתסכל. מרגיש שחוק וחסר מוטיבציה בעבודה וזה משפיע עלי נפשית. מרגיש לא מספיק מוערך מקצועית. המשכורת נמוכה מאוד כרגע ואין אפשרות להעלאה. אין לי פנאי לבלות עם ילדי מרוב האינטנסיביות בעבודה.
אם כן אשנה	אוכל לבחור את הכיוון התעסוקתי שלי, עד כה הזדמנתי לעבודות בעזרת מכרים מבלי לבחון את ההתאמה מכל הזווית. אוכל להוציא לפועל את הכישורים הניהוליים שבי. אוכל להיות עם ילדי יותר. החיים שלי יהיו מאוזנים יותר מבחינת בית-עבודה.	אצטרך להתאמץ למצוא כיוון תעסוקתי חדש וזה נשמע לי מורכב. אצטרך להוכיח את כישורי במקום חדש ואני מאוד נרתע מהתחלות חדשות. אצטרך לעבור דירה ולהחליף את המסגרות של הילדים שלי וזה אף פעם לא קל. כנראה שאצטרך לרכוש איזושהי הכשרה ואני לא טוב/חושש מלימודים.

עיבוד

המשתתף מילא את העמודות. כאשר התבקש לציין איזה סיבות הן המשמעותיות ביותר עבורו, הדגיש בעיקר את אלו המעניקות לו אפשרות בחירה, מימוש עצמי ויציאה מהתחושה של חוסר מיצוי עצמי. הנטייה של המשתתף הייתה להכריע לטובת השינוי כיוון שהרגיש שהמקומות "שמצביעים" נגד השינוי הם מתוך הימנעות/פחדים/שימור מצב קיים ומוכר, אך הם לא **מקדמים** אותו בטווח הארוך.

כובע אדום: מומחה הקידום יברר עם המשתתף איך הוא מרגיש לגבי הגשת המועמדות, מהי תחושת הבטן שלו? אינטואיציה? חששות? רגשות?
 כובע צהוב: מומחה הקידום והמשתתף ידונו בהזדמנויות הקיימות בהגשת המועמדות, כיצד היא תשפיע לחיוב על החיים שלו, מה הוא ירוויח ממנה.
 כובע שחור: מומחה הקידום והמשתתף יבררו מהן הסכנות הקיימות בצעד זה, מה עלול לקרות שיפגע בו או בעבודתו, אילו אתגרים צפויים לו אם יגיש את המועמדות.
 כובע ירוק: מומחה הקידום והמשתתף יבררו מהן האפשרויות שלא חשבנו עליהן, האם קיימת איזושהי אפשרות ביניים (לדוגמה, לקיים שיחה בלתי פורמלית עם המעסיק ולגשש לגבי התפקיד, או שילוב של Job Crafting מעניין שניתן לייצר).
 כובע כחול: מומחה הקידום והמשתתף ישוחחו על ההשפעות של צעד זה על מקום העבודה, על המשפחה, ועוד.

בתום התרגול מומחה הקידום והמשתתף יבררו מהן התמות המשמעותיות ביותר, עבור המשתתף, שעלו ודרךן יבררו מהי ההחלטה המתאימה ביותר עבורו.

חשיבה המצאתית - S.I.T / S.C.A.M.P.E.R

הקדמה

נדהיל מולנייטן, פרופסור לכלכלה בהרווארד, ואלדר שפיר, פרופסור לפסיכולוגיה בפרינסטון, בדקו לעומק כיצד מחסור בזמן, בכסף ובחברים משפיע על חיינו. (לתת מקור) התברר שמחסור פוגע קשות ביכולות החשיבה והשיפוט, ומחבל בביצועים ובהתמודדות עם תהפוכות החיים. מחסור, לפי מולנייטן ושפיר, הוא מצב שבו יש לאדם, לתחושתו, פחות ממה שהוא צריך. לפי התיאוריה שלהם, תחושת המחסור שואבת את החשיבה לתוך "מנהרה", שבה הנמצאים במחסור אינם מסוגלים לחשוב על חלופות אחרות ולהרחיב את נקודת ראייתם. חברת S.I.T³⁶ פיתחה כלי רב עוצמה לשבירת קיבוענות וליצירת חלופות חדשות, ושימות ואפקטיביות לשחרור מחשיבת המנהרה.

מטרת הכלי

לסייע בהפעלת חשיבה המצאתית ולעודד את המשתתף למצוא פתרונות יצירתיים ומעניינים

לחסמים הקיימים בנתיבי הקידום שאליהם הוא חותר. ההנחה היא, שכל אחד יכול לפתח חשיבה יצירתית בהינתן הכלים המתאימים המסייעים למוח להגביר יצירתיות ולהיכנס אל תוך מצב תודעתי של שבירת קיבוענות ויצירת חלופות.

מהלך התרגיל

מומחה הקידום והמשתתף יבחנו יחד רשימה המרכיבה את "העולם הסגור" של המשתתף. כלומר, הם ימפו יחד את הרכיבים הפנימיים, הפיזיים והאנושיים של המשתתף ואת התהליכים הקשורים להם.

לדוגמה, עבור משתתפת שהיא בעלת תואר ראשון באמנות, המועסקת כמורה לאמנות, מיפוי "העולם הסגור" יהיה:

1. הרכיבים הפנימיים של המשתתפת: יצירתיות, כושר ביטוי, גמישות.
2. הרכיבים הפיזיים בסביבת המשתתפת: תואר ראשון, מבנה לימודי ושעות עבודה.
3. הרכיבים האנושיים שבסביבת המשתתפת: מנהל, תלמידים, בן זוג.
4. התהליכים הקשורים לרכיבים אלה: ותק תעסוקתי, התמחות בחומר.

בשלב הבא, מומחה הקידום והמשתתף יבחרו רכיב חיוני אחד וידמיינו שהוא **חסר** (זו יכולה להיות החסרה מלאה שבה כל הרכיב הוסר, או החסרה חלקית, שבה מחסירים או מקטינים את אחת התכונות או את התפקידים של הרכיב). לאחר ההחסרה, מומחה הקידום והמשתתף ידונו בתועלות הנובעות מההחסרה, הם ינסו להחליף את הפונקציה שהרכיב החסר מילא במשהו אחר מתוך העולם הסגור של המשתתף ויבדקו מהי התועלת הפוטנציאלית בעיסוק שעבר שינוי.

לדוגמה: משתתפת שהיא קוסמטיקאית אשר מעוניינת לצאת לעצמאות, אך אין באפשרותה לממן חדר טיפולים, החסירה את חדר הטיפולים ויצרה פתרון יצירתי ויישומי. היא נותרה קוסמטיקאית, אך החליפה את הרכיב הפיזי של חדר טיפולים בביתה לרכיב של חדר טיפולים בביתה של לקוחותיה. היינו, בחיפוש בתוך העולם הסגור שלה, המכיל את החסרה של חדר טיפולים, היא מצאה רכיב אנושי דרך פנייה לאימהות בגן של בתה והציעה להן טיפולי פנים מבלי שתצטרכנה לצאת מביתן: **ההחסרה יצרה יתרון יחסי ובידול.**

לאחר בחינת התועלות והערך בעיסוק שעבר שינוי, מומחה הקידום והמשתתף יבצעו התאמות נדרשות כדי להפכו לנתיב קידום יישומי.

מעגלי הדאגה וההשפעה³⁷

דגש

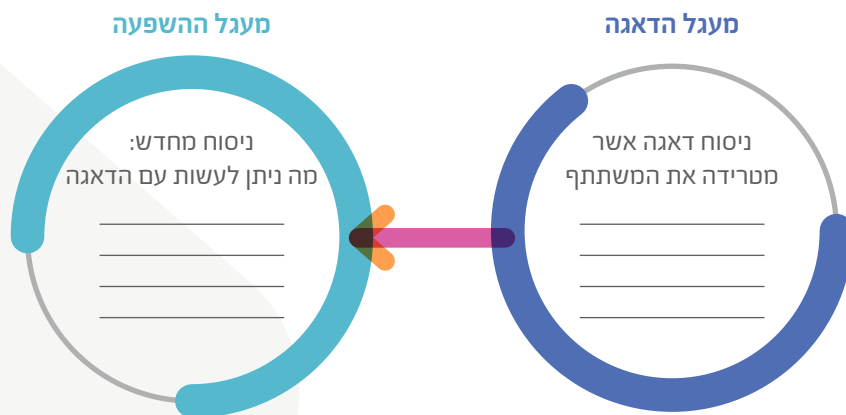
כלי זה ילווה את המשתתף לאורך בניית תכנית העבודה שלו בכל פעם שמומחה הקידום או המשתתף יבחינו בצורך לתכנן פעולות להנעה ולפתירת חסמים.

הקדמה

ההנחה הבסיסית בכל תהליך הקידום היא, כי התנהגות האדם היא פועל יוצא של ההחלטות שלו ולא של התנאים שבהם הוא חי או של האירועים המתרחשים בחייו. כלומר, לאדם יש השפעה על מציאות חייו, על אף הנסיבות שבהן הוא חי, באמצעות פעולה פרואקטיבית. אדם פרואקטיבי יטול יוזמה ואחריות בכל הנוגע לחייו ולא יאשים את הנסיבות, את התנאים או את האנשים הסובבים אותו. פרואקטיביות היא חתירה אל עבר ערכים ומטרות של האדם ללא קשר למציאות חייו המשתנה.

מטרת הכלי

לעודד פרואקטיביות ולמצוא פתרון לבעיות של המשתתף אשר משפיעות על השגת הקידום שאליו הוא חותר.



37 קובי, סטיבן. (1996). שבעת ההרגלים של אנשים אפקטיביים במיוחד. מהדורה עברית: אסתר ונטל, הוצאת אור-עם.

מודל S.M.A.R.T

מטרת הכלי

לסייע למומחה הקידום ולמשתתף להפוך את נתיב הקידום הרצוי לכדי רשימה של יעדים ברורים, בהירים וברי-השגה, ובכך יסייע להגשמתם במציאות החיים של המשתתף.

ראשי התיבות של מודל S.M.A.R.T מייצגים את **העקרונות המנחים**:

- S - Specific - מפורט
- M - Measurable - מדיד
- A - Attainable - ברי-השגה
- R - Relevant - רלוונטי
- T - Time bound - תחום בזמן

סוגי יעדים

יעד מפורט: על היעד להיות מוגדר היטב, ללא הכללות, הפשטות או טשטוש. ככל שיהיה פירוט רב יותר של היעד, כך ייטיב המשתתף להגשימו. לדוגמה: יעד מפורט של שיפור כלכלי יהיה, למשל, "להרוויח 9,000 ₪ ברוטו, עד לסוף השנה".

יעד מדיד: על היעד להיות כזה שניתן יהיה למדוד את ההתקרבות אליו, באמצעות כמויות, אחוזים, תאריכים. מדידה של יעד מאפשרת למשתתף לדעת מתי השיג אותו ובאפשרותו לעבור לשלב הבא. בהתייחס לדוגמה הקודמת: המדידה היא גם בסכום (9,000 ₪) וגם בתאריך (עד לסוף השנה).

יעד ברי-השגה: על היעד להיות ריאלי וישים. ישנה חשיבות רבה בעיצוב יעדים שהמשתתף חש שהוא מסוגל להשיגם כדי שיחווה הצלחה. חשוב להדגיש, כי גם יעד בלתי אפשרי יכול להפוך לאפשרי בטווח זמן ריאלי, בזכות הפעולות הנכונות שיתמכו בו.

יעד רלוונטי: על היעד לקדם את המטרה התעסוקתית שנקבעה. לדוגמה: יעד רלוונטי של שיפור מקצועי יהיה רכישת השכלה מקצועית בתחום המבוקש.

יעד תחום בזמן: על היעד להיות עם תאריך סופי לביצוע. יעד תחום בזמן מסייע למשתתף לקדם אותו ולא לדחות את ביצועו.

מהלך התרגיל

המשתתף מתבקש לציין במעגל הדאגה את כל הדאגות, שוליות ומרכזיות, המטרידות אותו כרגע. לדוגמה: דאגה ללימודי הילדים, דאגה לבריאות ההורים, פחד ממלחמה, דאגה ממצב זיהום האוויר, דאגה מהמצב הכלכלי, פחד מלימודים, ועוד. מומחה הקידום והמשתתף בוחנים יחד את רשימת הדאגות ומבררים לגבי כל אחת מהן **עד כמה היא נתונה תחת השפעתו** של המשתתף. מומחה הקידום והמשתתף יעבירו **למעגל ההשפעה** רק דאגות שיש למשתתף השפעה כלשהי עליהן. בשלב זה, השניים ינסחו פתרונות בשפה פראקטיבית, שבה הדאגות תהפוכנה למשימות ישימות. לדוגמה: במקום **דאגה מהמצב הכלכלי** אשר נכתבה במעגל הדאגה, ייכתב - חיפוש עבודה נוספת אשר תגדיל את ההכנסה. לסיום התרגיל, המשתתף ינסח לעצמו מספר דאגות הקשורות ליעדי הקידום שלו, מתוכן יבחר את אלה שבמעגל ההשפעה שלו ויצוין לגבי כל אחת פעולה שהוא יכול לבצע כבר באותו שבוע כדי להשפיע על דאגה זו.

אימון סקאלה

מטרת הכלי

לאפשר למשתתף לבצע התבוננות פנימית (אינטרוספקציה) לגבי התהליך האישי שעבר בתכנית קידום, רגע לפני כתיבת תכנית העבודה הסופית.

מהלך התרגיל

מומחה הקידום מצייר קו סקאלה מ-1 עד 10, כאשר 10 מייצג שליטה מעולה ו-1 מציין שליטה במידה מועטה.

1. **מיקום עצמי כיום:** מומחה הקידום שואל את המשתתף היכן הוא ממקם את עצמו ביחס לחוויה שלו את עצמו בעת תחילת תהליך הליווי.
2. **"בזכות מה הגעת לשם?":** מומחה הקידום מבקש מהמשתתף לפרט את התכונות ואת הכישורים שבזכותם הוא מיקם את עצמו במספר שבחר. בשלב זה מומלץ שהמשתתף ייתן דוגמאות לאופן שבו היכולות והכישורים שלו באים ידי ביטוי.
3. **"לאן היית רוצה להגיע בעוד x זמן?":** מומחה הקידום מציע לוח זמנים, בהתאם לנושא שנבחר, לזמן שלוקח להשיג אותו ולמסוגלות של המשתתף לאורך תהליך הליווי. בשלב הבא, מומחה הקידום מבקש מהמשתתף לבחור מספר שאליו הוא שואף להגיע ומברר יחד איתו מדוע חשוב לו להגיע למקום הזה.

4. **בניית תמונת עתיד:** מומחה הקידום מזמין את המשתתף לעבור למקום שהיה רוצה להגיע אליו, ומברר יחד איתו:

- "מה יש כאן (במקום החדש)? איך זה נראה? איך המצב החדש בא לידי ביטוי?"
- "מה התווסף? מה שונה?"
- "מה זה מאפשר לך?"
- "איך אתה מרגיש במקום הזה?"

5. **בניית תכנית עבודה למשתתף וחשיבה על פעולות שיובילו להשגת היעד:** בשלב זה מומחה הקידום והמשתתף מנסחים יחד את תכנית העבודה להשגת היעדים האישיים.

טופס תכנית העבודה

שם המשתתף/ת: _____ שם רכז/ת קידום מלווה: _____

סיכום תהליך המיפוי והאבחון שלאורו נקבעה תכנית העבודה

מקום עבודה בשנתיים האחרונות:

ניסיון תעסוקתי נוסף:

נטיות המשתתף/ת:

כישורי המשתתף/ת:

חסמים:

ממדי הקידום	היעד (מלל חופשי)	משימות להשגת היעד	תאריך יעד לביצוע המשימות	סטטוס ביצוע בוצע/ חלקית/ לא בוצע	הערות או משאבים נדרשים
קידום מקצועי					
קידום בתנאי העבודה					
קידום בהיבט סובייקטיבי					

סטטוס הביצוע של המשימות ורישום משימות נוספות יעודכנו כל שלושה חודשים לפחות.

יישום תכנית העבודה לפי חודשי השנה

חודש	תאריך מדויק (אם יש)	משימה
ינואר		
פברואר		
מרץ		
אפריל		

מענים שקיבל/ה בתכנית המקור (מימון, ייעוץ תעסוקתי, ועוד):

שיקולים וצרכים תעסוקתיים:

סיכום מפגשי הליווי שנעשו במסגרת תכנית קידום (תכנים שעלו, דילמות, כיווני פעולה):

המטרה התעסוקתית והיעדים האישיים לקידום של _____

המטרה התעסוקתית _____

ממדי הקידום

יש להגדיר יעדים ייחודיים, מדידים, ישימים, תחומים בזמן ורלוונטיים לצרכים ולשיקולים של המשתתף.

ממדי הקידום	היעד (מלל חופשי)	משימות להשגת היעד	תאריך יעד לביצוע המשימות	סטטוס ביצוע בוצע/ חלקית/ לא בוצע	הערות או משאבים נדרשים
קידום כלכלי					

נטיות המשתתפת:

נוטה לעיסוקים הכוללים הנחיות מובנות ונהלים ברורים. סביבה יציבה, הדורשת סדר וארגון, ומשולבת עם עבודת צוות.

עבודה בארגונים המובילים או מכילים ערכים של יושרה, צדק, אכפתיות וסדר.

כישורי המשתתפת:

הבנה עסקית-פיננסית, מכירתית, יכולת ביטוי גבוה בעל-פה, עמידה ביעדים, אחריות אישית ומוסר עבודה גבוה. בעלת חשיבה חיובית לרוב.

חסמים:

מלבד העניין הכלכלי, שנמצא לו פתרון בעזרת מענק, אין חסמים חיצוניים או פנימיים.

מענקים שקיבלה בתכנית המקור (מימון, ייעוץ תעסוקתי, ועוד):

טרם קיבלה מענק.

שיקולים וצרכים תעסוקתיים:

שכר מעל 7,000 ש"ח, שישתווה לכל הפחות לשכר שקיבלה בבנק.

עדיפות למשרה מלאה בשעות 08:00 עד 16:00 או 17:00. ארגון הממוקם בעיר המגורים, שלא יצריך נסיעות מרובות מחוץ לעיר באופן יום-יומי.

משרות בעלות אחריות וניהול, אפשרי תפקידים בעלי אופי פיננסי.

סיכום מפגשי הליווי שנעשו במסגרת תכנית הקידום (תכנים שעלו, דילמות, כיווני פעולה):

ח' התחילה את התהליך בזמן שהייתה בתאונת עבודה ופנויה לשינוי. הייתה התלבטות אם להישאר בבנק ולמצוא בידול מסוים באמצעות התמחות בייעוץ פיננסי (כולל יציאה ללימודים), לפנות לדרך עצמאית או לחפש מקום עבודה אחר, שתוכל להגדיל את השכר החדשי שלה. מראשית התהליך התבהרה הנטייה העיקרית של ח', שהיא C של הולנד וארגון/עסקים לפי אבחון check me. לצד זה, היה ברור גם שעבודה עם אנשים וצוות מאוד חשובה לה. מתוך דבריה לאורך התהליך יכולתי להתרשם מהמוטיבציות שלה: עזרה לזולת (אכפתיות), סדר, יושרה, צדק, סטטוס, הכרה והשפעה.

מהר מאד נושא העצמאות ירד מהפרק, כי ח' הבינה שהיא זקוקה ליציבות כלכלית ותעסוקתית. במקביל לחוסר הוודאות אם תפוטרו או תקבל קביעות בבנק, בחנו מספר אפשרויות להתפתחות מקצועית מחוץ לבנק: ייעוץ משכנתאות וייעוץ-ליווי כלכלי למשפחות.

במקביל לפיטורין מהבנק, ח' פנתה לבצע תחקירי עיסוק מעמיקים ובדיקה נרחבת, שכללה שיחה עם אשת מקצוע המלווה משפחות בתחום הכלכלי ובקשה להתנדב כדי להכיר את התפקיד מקרוב (ניגשה לריאיון להתנדבות ולא התקבלה). בעקבותיהם, ח' הגיעה למסקנה

חודש	תאריך מדויק (אם יש)	משימה
מאי		
יוני		
יולי		
אוגוסט		
ספטמבר		
אוקטובר		
נובמבר		
דצמבר		

דוגמה לתכנית עבודה

סיכום תהליך המיפוי והאבחון שלאורו נקבעה תכנית העבודה

מקום עבודה בשנתיים האחרונות:

בנק (נמחק למניעת זיהוי) בתפקיד בנקאית אישית (סך הכול 6 שנים בארגון).

ניסיון תעסוקתי נוסף:

כארבע שנים אשנבאית (כספר/טלר) בדואר ישראל, ארבע שנים בחברת תקשורת כנציגה בכירה.

שהחסם הכלכלי הוא משמעותי יותר בשלב הזה, והיא אינה יכולה לצאת ללימודים ולמתג את עצמה בתחום חדש לגמרי בטווח זמן סביר, כדי שכלכלת המשפחה לא תיפגע. משיקולים כלכליים של המשפחה, ח' החליטה לבצע קידום מקצועי וכלכלי מתוך מקום העבודה הבא ובאמצעות לימודי תעודה קצרי-טווח או מההכשרה כחלק מהעבודה. אחרי שפסלנו את שתי האפשרויות הקודמות, התמקדנו בחיפוש עבודה חדשה במגזר הציבורי, המתאימה לנטיות, לכישורים ולמוטיבציות שלה. מומלץ שהתפקיד יעסוק סביב פיקוח וכתבת נהלים. המטרה היא, שבעתיד תפנה לנהל אנשים, אך רק אחרי שתשתלב במקום החדש ותרכוש מיומנויות ניהול (מעבודת השטח ולימודים ייעודיים). בנוסף לכתוב מעלה, סביבת העבודה צריכה להיות כזו, שרואים ומעריכים את העובד. תכנית העבודה הנוכחית מתמקדת בטווח הזמן של 10 חודשים, בקידומים הכלכליים והמקצועיים. כמו גם בעבודה על אשכולות ה-PRO:

1. CAN: הצגת נושא או מסר רשמי ויכולת לנהל תקשורת, כתובה בעיקר, באופן יעיל וממוקד.
2. GROW: יכולת לרפלקציה עצמית ולמידה מניסיון + NET: לשווק ולמתג את עצמי - הכל בהקשר של בניית הערך המוסף שלה בארגון, באמצעות ניתוח ההצלחות שלה והצגתן בפני ההנהלה, לשם ביסוס מקומה המקצועי בארגון.

המטרה התעסוקתית והיעדים האישיים לקידום של ח'

המטרה התעסוקתית: מציאת עבודה והשתלבות בתפקיד עם סמכויות ואחריות על ניהול צוות עובדים בארגון ממשלתי/ציבורי עד 10/2018.

ממדי הקידום

יש להגדיר יעדים ייחודיים, מדידים, ישימים, תחומים בזמן ורלוונטיים לצרכים ולשיקולים של המשתתף.

תאריך לביצוע היעדים שהוגדרו	היעד (מלל חופשי)	ממדי קידום
עד 03/2019	שכר חודשי של שבעת אלפים ש"ח ומעלה. הטבות: אחזקת רכב, ארוחות, דמי הבראה, מספר ימי מחלה גדול מ-12 ימים בחוק.	קידום כלכלי

תאריך לביצוע היעדים שהוגדרו	היעד (מלל חופשי)	ממדי קידום
עד 03/2019	מציאת עבודה חדשה והשתלבות בתפקיד עם סמכויות ואחריות על ניהול עובדים או מחלקה - לפני סיום/בסיום תקופת האבטלה. יציאה להשתלמויות, לקורסים ולימי עיון במסגרת העבודה ובאופן פרטי, יתרמו לי לבצע את התפקיד בצורה מקצועית יותר.	קידום מקצועי
עד 10/2018	משרת בוקר מהשעה 08:00 עד 16:00 או 17:00. בעיר מגוריי, עדיפות למשרדי ממשלה, חברות או ארגונים ציבוריים. עדיפות לבניין משרדים מסודר.	קידום בתנאי העבודה
עד 03/2019	הרגשה של סיפוק עצמי והגשמה עצמית - תגרום לי לשביעות רצון גבוהה מהתפקיד שאבצע ושביעות רצון ממקום העבודה עצמו.	קידום בהיבט סובייקטיבי

פירוט המשימות בתכנית העבודה

היעד שהוצב	תאר את המשימות להשגת היעד	תאריך יעד לביצוע המשימות	סטטוס*: בוצע/בוצע חלקי/ בתהליך/לא בוצע	הערות
יעד מספר 1: קידום כלכלי קבלת שכר חודשי של שבעת אלפים ש"ח ומעלה. הטבות: אחזקת רכב ומרכיבי שכר נוספים, כמו ארוחות ותנאים סוציאליים, דמי הבראה, פנסיה, ימי מחלה נוספים על 12 ימים כפי שנקבעו בחוק.	לפנות לשני מכוני מיון ולקבל הצעות מחיר ליום מיונים פרטי, לשם תרגול וקבלת חוות דעת מאיש מקצוע. עד תאריך 26.4.2018	30.4.2018	1. בוצע: עד יום חמישי האחרון 26.04.2018 קיבלתי שתי הצעות (מכון הדס ומכון נועם).	
	לשלוח לענת את הצעות המחיר עם כל המסמכים הרלוונטיים.	30.04.2018	2. בוצע: שליחת מייל לענת עם כל המסמכים עד 29.4.2018.	
	לכתוב ולהגיש בקשה למענק סל-גמיש.	4.5.2018	3. בתהליך: הכנת בקשה (מול ענת).	
	לקבוע תאריך עם המכון שבחרתי - יום מיון פרטי.	6.5.2018	4. בוצע: קבעתי למכון נועם בת"א -נפרס על פני יומיים: 17.5.2018 (יום ה') 21.5.2018 (יום ב' אחרי חג השבועות).	
	אחרי יום המיונים הפרטי, לתרגל את המסקנות וההמלצות עם המנטורית, כדי שאגיע מוכנה למיונים הרשמיים.	27.5.2018	5. בוצע חלקית: קבענו שתי פגישות עתידיות(עוד לא הגיע התאריך בפועל). 10.5.2018 פגישה לפני יום מיון הפרטי. 24.5.2018 פגישה אחרי המיון הפרטי.	
	לצלוח את יום המיונים בהצלחה רבה!! בתאריך 28.5.2018.	28.5.2018	6. לא בוצע	
	להתקבל למכרז שאליו הגשתי את מועמדותי לתפקיד של רכזת לשכה בכירה.	14.6.2018	7. לא בוצע	

העד שהוצב	תאר את המשימות להשגת היעד	תאריך יעד לביצוע המשימות	סטטוס*: בוצע/בוצע חלקי/ בתהליך/לא	הערות
יעד מספר 2: קידום מקצועי מציאת עבודה חדשה והשתלבות בתפקיד עם סמכויות ואחריות על ניהול עובדים/ מחלקה-לפני סיום תקופת האבטלה.	חיפוש עבודה ושליחת קורות חיים באמצעות הרשת ומשרדי כוח אדם.	עד 30.6.2018	לא בוצע	אם יעד 1 לא יושג, אפנה ליעד 2.
	להיעזר במכרים/חברים שיעבירו קורות חיים למקומות עבודה שלהם, כמו: בית חולים סרוקה, קמ"ג, עיריית באר שבע, כיוונים, אוניברסיטת בן גוריון ובנקים.	עד 30.6.2018	2. בוצע חלקית: העברתי קורות חיים במייל לקמ"ג ולבית חולים סרוקה.	
	להגיע לראיונות עבודה ולצלוח אותם!		3. טרם בוצע.	
יציאה להשתלמויות, לקורסים ולימי עיון גם במסגרת העבודה אשר יתרמו להעשרת ידע והתמקצעות בתפקיד.	קבלה והשתלבות במקום עבודה לפני סיום/בסיום תקופת האבטלה, שייענה על הציפיות שלי באופן חלקי/ מלא.	עד 30.6.2018	4. עדיין לא בוצע.	
	קורס מיומנויות הניהול באוניברסיטת בן גוריון, לבדוק: עלות, תאריך פתיחה, שעות וימים.	עד 1.6.2018	5. בוצע חלקית: בוצע בירור טלפוני ב-6.5.2018 מול המחלקה ללימודי חוץ באוניברסיטת בן גוריון ובתפנית של האוניברסיטה הפתוחה. יישלחו לי מייל מסודר עם כל הפרטים.	
יעד מספר 3: להפיק את המירב מתהליך המנטורינג-להסתייע במנטורית בכל תהליך חיפוש עבודה.	לקבוע פגישה עם המנטורית, להבהיר מה היא יכולה לתרום לי מניסיונה האישי ומה נשיג יחד מהפגישות שלנו.	עד 27.5.2018	1. בוצע.	נפגשנו בתאריך 25.4.2018 ניתנו טיפים על התנהגות ביום המיון.
	לקבוע פגישה נוספת לפני 28.5.2018 יום המיון שקבעו לי -לתרגל עם המנטורית את מסקנות הפסיכולוג התעסוקתי, להסביר שאני צריכה את עזרתה בחודש הקרוב ואולי נפגש פעמיים בהתאם לצורך שלי וליכולות שלה.	עד 28.5.2018	2. בוצע חלקית: קבענו שתי פגישות עתידיות (עוד לא הגיע התאריך בפועל). 10.5.2018 פגישה לפני המיון הפרטי. 24.5.2018 פגישה אחרי המיון הפרטי.	

העד שהוצב	תאר את המשימות להשגת היעד	תאריך יעד לביצוע המשימות	סטטוס*: בוצע/בוצע חלקי/ בתהליך/לא	הערות
יעד מספר 4: + I GROW I NET הצגת הצלחות בפני ההנהלה, לשם הכרה וקבלת משוב מהסביבה המקצועית, חיזוק הביטחון העצמי וביסוס מעמד מקצועי.	ניתוח סיפורי הצלחה מהעבר. תרגיל מראה. תרגול מול המנטורית בהצגת ההצלחות ובעבודה החדשה.	עד 10.2018	טרם בוצע.	לתאם מול המנטורית, אחרי שאגיש לה את תכנית העבודה.
יעד מספר 5: I CAN העברת מסר מורכב בכתב - באמצעים כמו מייל, מכתב רשמי בעבודה.	באמצעות חיפוש ברשת לבדוק כיצד יש להעביר מסר כתוב בעבודה החדשה: מציאת מכתבים או מסמכים לדוגמה, אסטרטגיות לכתובת מסמך רשמי וכדומה. תרגול באמצעות סימולציות דרך המייל-אליי ואולי גם למנטורית.	עד 10.2018	טרם בוצע.	

יישום תכנית העבודה לפי חודשי השנה

חודש	תאריך מדויק (אם יש)	משימה
ינואר		
פברואר		
מרץ		בחודשים ינואר, פברואר מרץ היו חודשים שהייתי עסוקה וטרודה בכל ענייני הבריאות שלי, של בעלי וילדיי ובאמת שנהיה בריאים תמיד, אמן!!! לא הייתי פנויה לעניין חיפוש עבודה, לתכנית עצמה ולקידום האישי שלי.

חודש	תאריך מדויק (אם יש)	משימה
אפריל	עד 30.4.2018	לקבוע פגישה עם המנטורית, להבהיר מה יכולה לתרום לי מניסיונה האישי ומה נשיג יחד מהפגישות שלנו. קבענו ל-25.4.2018 ונפגשנו.
		לפנות לשני מכוני מיון (מכון הדס ומכון נועם) ולקבל הצעות מחיר ליום מיונים פרטי, הכנה למבחני הנציבות בקינן שפי - לשם תרגול וקבלת חוות דעת מאיש מקצוע (פסיכולוג תעסוקתי). עד 26.4.2018
		לשלוח לענת במייל מרוכז את כל המסמכים הנדרשים להגשת הבקשה לסל- גמיש (תכנית עבודה מסודרת, קורות חיים, הצעות משני המכונים, תלושי שכר של בעלי ואישור ביטוח לאומי על אבטלה, יתרת עובר ושב ומצב ההלוואות בבנק). עד 29.4.2018.
		להיעזר במכרים/חברים שיעבירו קורות חיים שלי במקומות העבודה שלהם (קמ"ג, בית החולים סורוקה, אוניברסיטת בן גוריון, כיוונים ועיריית באר שבע. ניתן להגיש רק אם יש מכרז).

חודש	תאריך מדויק (אם יש)	משימה
מאי	1-30.5.2018	לכתוב ולהגיש את המכתב למענק סל-גמיש עד תאריך 4.5.2018.
		לגשת פיזית למשרדי כוח אדם ולמסור קורותחיים שלי.
		שליחת קורות חיים דרך אתרי האינטרנט השונים לחברות עצמם ולאתרים של חיפוש עבודה.
		לאחר שיהיה אישור (מקווה) לסל-גמיש לקבוע תאריך ליום מיון דרך המכון שאליו אני רוצה לגשת. 5.2018 היום מיון בקינן שפי (ב-6.5.2018 שריינתי למכון נועם - יום ההדרכה נפרש על פני יומיים: 17.5.2018 ו-21.5.2018.
		צריך לתת פרטי כרטיס אשראי כערבון לקביעה סופית. אי-הגעה ליום מיון תחויב ב-150 ₪.
		לקבוע פגישה עם המנטורית אחרי יום המיון הפרטי שאבצע (נקבעה ל-10.6.18).
		לקבוע פגישה נוספת לפני ה-28.5.2018 יום המיון שקבעו לי - ל-תרגל עם המנטורית את מסקנות הפסיכולוג התעסוקתי, להסביר שאני צריכה את עזרתה בחודש הקרוב ואולי נפגש פעמיים בהתאם לצורך שלי וליכולות שלה (נקבעה פגישה ל-24.5.2018).
		אחרי יום המיונים הפרטי, והפגישות עם המנטורית - לתרגל את המסקנות וההמלצות, כדי שאגיע מוכנה ליום מיון ההתנהגותי ב-28.5.2018.
		לצלוח את יום המיונים ב-28.5.2018 בהצלחה רבה !!! להגיע עם ביטחון עצמי, נחישות ואמון מלא בעצמי שהתפקיד אליו אני ניגשת הוא בעבורי, אמן !!!
		לבצע בירור טלפוני מול המחלקה ללימודי תעודה באוניברסיטת בן גוריון: עלויות, מועדי תשלום, שעות, ימים (בוצע בירור טלפוני ב-6.5.2018 מול אוניברסיטת בן גוריון, המחלקה ללימודי חוץ, לימודי תעודה וכן מול האוניברסיטה הפתוחה -תפנית. יישלחו לי הכול במסודר במייל.
עד ה-28.5.2018 - ניתוח שני סיפורי הצלחות ותרגול מול המנטורית.		

חודש	תאריך מדויק (אם יש)	משימה
יוני	עד 20.6.2018	עובדת בעבודה שתכניס לי משכורת/פרנסה וניסיון תעסוקתי נוסף (דמי האבטלה בדיוק מסתיימים).
		טרם ידוע מתי אקבל את תוצאות יום המיון. מניחה שייקח שבועיים בערך לקבלת התוצאות. אם התשובה חיובית, מקווה שכן בע"ה, בירור לגבי תחילת קורס ההכשרה הנדרש טרם כניסה לתפקיד.
	עד 20.6.2018	ניתוח שני סיפורי הצלחה נוספים ותרגול מול המנטורית או מול איש צוות ממרכז הזדמנות. יוני עד אוגוסט 2018 - חיפוש ברשת של דוגמאות לאסטרטגיות של כתיבת מסמכים רשמיים ולא רשמיים ותרגול - דרך שליחת מייל אליי.
יולי-אוגוסט (חופש הגדול) + ספטמבר (חגים)		עובדת במשרה שמצאתי בחודש הקודם, משרה אשר מכניסה לי משכורת, ובמקביל ממשיכה בחיפוש משרות נוספות אשר ימצו את הכישורים והיכולות שלי.
אוקטובר		אם התקבלתי לנציבות, אני מניחה שאתחיל את תפקידי בפועל רק לאחר סיום קורס ההכשרה לתפקיד רכזת לשכה בכירה או בחודש הזה או חודש הבא. אם לא התקבלתי, ממשיכה בחיפוש המשרה על פי כל היעדים והמטרות המנחים בתכנית העבודה שהכנתי.
נובמבר		תחילת שנת הלימודים האקדמית. מתחילה קורס מיומנויות ניהול באוניברסיטת בן גוריון.
דצמבר		עובדת כבר במשרה שאיחלתי לעצמי מבחינת כל הממדים! מתחילה להבין את אופי התפקיד, אופי הארגון וצוברת ניסיון בתפקיד.

דוגמה מלאה לשילוב של טופס האינטגרציה, העפרון המחודד, בחינת נתיבי הקידום ותכנית העבודה

תמצית

נ' (השם המלא שמור במערכת) הוא בחור חרדי בן 31, נשוי ואב מסור לשני בנים. נ' עובד כמדריך בפנימייה טיפולית לנערים בסיכון ומרוויח שכר של 4,500 ₪. היות והמשרה מוגבלת לשלוש שנים בגלל אינטנסיביות התפקיד, זו השנה החמישית שבה מאריכים את החוזה של נ'. נ' השלים תעודת הוראה בשנה שעברה, אך לא מתעניין בתחום החינוך הקלאסי, אלא בתחום

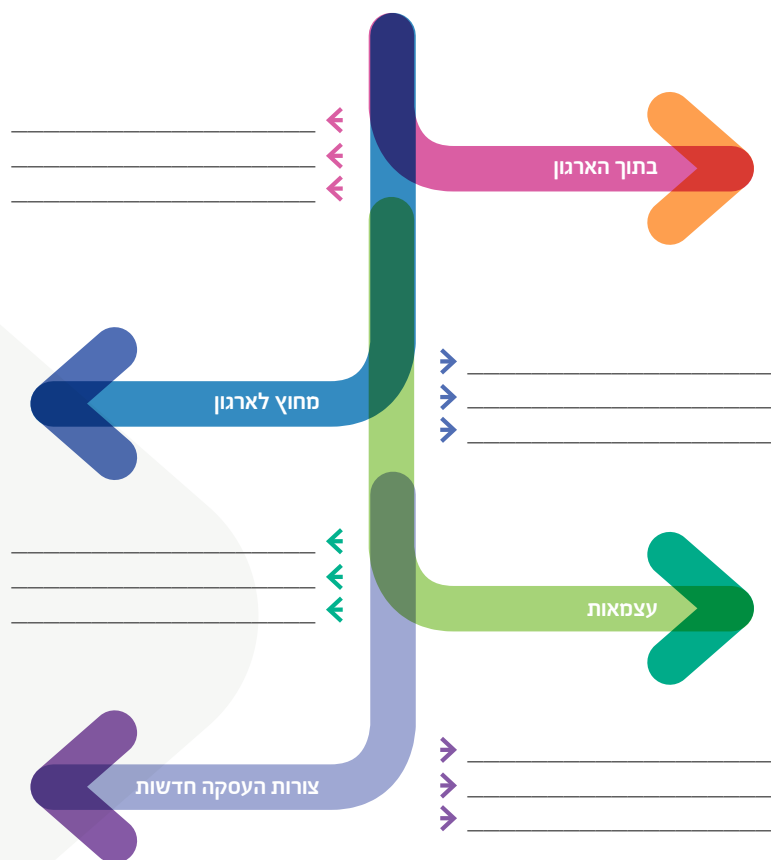
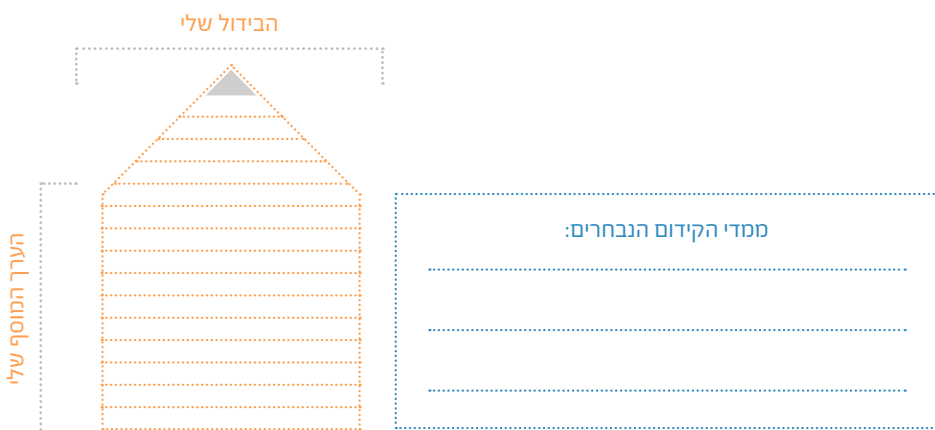
החינוך הבלתי פורמלי, בייחוד בעבודה עם נוער בסיכון. ואכן הוא עושה רושם שהוא מלא בכישרון הייחודי לחינוך הבלתי פורמלי ומסור לתפקידו. השיחות במפגשים שערכנו חשפו נפש רגישה לזולת, עם תפיסה חינוכית יצירתית ופתוחה. נ' אוהב לעבוד, נהנה מהאינטנסיביות ומהאתגר בתפקידו ומייחס חשיבות גדולה לקשרים בין אנשי הצוות. על אף ההנאה ותחושות הסיפוק, הוא מצליח להעביר את התחושה, וגם מעיד על עצמו, שהוא מיצה את התפקיד כמדריך וכי הוא מעוניין להתפתח מקצועית ולממש את יכולותיו ביתר שאת. תהליך הליווי פתח צוהר לעולמו הפנימי של נ', חלקי האישיות השונים שלו באו לידי ביטוי וגובשו לכיוון מקצועי של איש חינוך בלתי פורמלי, המתווה ומוביל דרך חינוכית ייחודית לנוער בסיכון.

אינטגרציה

ערכים - מוטיבציות	נטיות - הולנד ואבחון check me
<p>משפחתיות: המשפחה שלו היא בראש מעייניו. תמיד.</p> <p>יצירתיות: החשיבה האוטומטית של נ' היא יצירתית, לדבריו: "רק ככה מוצאים פתרונות עם נוער".</p> <p>לחץ: אינטנסיביות בעבודה מחייה את נ'.</p> <p>פתרון בעיות: אוהב לחשוב על דרכים לפתור את הבעיות החינוכיות בעבודה ובבית.</p> <p>אתגר: העבודה ממריצה אותו כאשר היא מערבת מחשבה, יעדים, שכנוע אנשים, רוצה להשיג תוצאות בצורה הטובה ביותר.</p> <p>עבודת צוות: "טוב לעבוד עם מישהו (לא צוות גדול). ככה דוחפים אחד את השני".</p> <p>התלהבות: זוהי האנרגיה הבסיסית שני' מחפש בחיים. כשקיימים הערכים הקודמים של עצם ההתעסקות בתחום שמדבר אליו עם האנשים שמתאימים לו - נ' מתמלא בהתלהבות, כך שזו בעצם תולדה בסיסית של המוטיבציות.</p>	<p>על פי שאלון הולנד, הנטיות של נ' הן:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. חברתי 2. יזמי 3. מנהלי <p>האבחון הצביע על טיפוס של אנשים עם נטיות של אנשים, עסקים וארגון.</p> <p>מתחילת התהליך, עלתה באופן ברור האהבה והמשיכה החזקה של נ' להבנת אנשים ובעיקר נוער אשר "לא הובן ולא השתייך לאף משפחה או מסגרת". זאת ועוד, לצד היכולת החברתית והמפותחת מאוד, נ' בוחן את הדברים באופן מערכתי ובמקרו. הוא נוטה לראות כיצד החלטות חינוכיות וארגוניות משפיעות על המערכת כולה. בשורה התחתונה, הנטיות החברתיות והיזמיות מוטמעות האחת באחרת בכל הנוגע לכיוון המקצועי של נ'.</p>

העפרון המחודד

שם: _____ - תכנית קידום



עוגני קריירה

עוגן הביטחון: נ' מאוד נזקק לתחושת ביטחון תעסוקתי וכלכלי ועל כן על אף שהרגיש תחושת מיצוי בעבודתו כמדריך, התקשה מאוד לחשוב על עזיבה לפני שהיה לו מסלול קידום ברור (לימודי תואר ראשון, ניסיון, מיון לתפקיד ניהולי בתחום). כמו כן, נ' מעולם לא נטה לכיוון של שילוב עצמאי בעבודתו.

עוגן סגנון החיים: המשפחה היא בראש מעייניו של נ' ועל כן, הוא מחפש לממש את עצמו מקצועית רק לאחר ש"ראשו שקט" בכל הנוגע להצלחת משפחתו.

עוגן ההתמחות המקצועית: נ' מוכשר בתחום החינוך הבלתי פורמלי ומעוניין לקדם את עצמו מבחינה מקצועית, שיהיה בדרג הניהולי של פנימייה טיפולית - בכך יממש את נטיותיו החברתיות והיזמיות.

עוגן האתגר: כפי שעולה במוטיבציות, נ' אוהב לפתור בעיות חינוכיות ומערכתיות ולהשתמש ביצירתיות כדי להתגבר על קשיים.

חזקות

פתיחות: נ' פתוח לשמוע כל אדם וכל רעיון.

יכולות בין-אישיות מפותחות: גישה ייחודית לאנשים ולבני נוער.

מסירות ונאמנות: למשפחתו, לצוותו ולארגון אליו הוא משתייך.

יכולות ניהוליות/יזמיות: נ' מתנהל בגישה מערכתית, מסתכל "ממעוף הציפור" ויודע להוביל ולפתח את רעיונותיו הלכה למעשה.

יצירתיות: חשיבתו של נ' יצירתית ו"אחרת", מה שמגביר את הצלחתו בתחום החינוך הבלתי פורמלי.

תכנית העבודה

שם המשתתף: נ' (השם המלא שמור במערכת)

שם איש המקצוע המלווה: שרה הורוויץ-רמתי

מקום עבודה בשנתיים האחרונות

מדריך ב"....." - פנימייה טיפולית לנוער חרדי נושר (סך הכול חמש שנים בארגון).

ניסיון תעסוקתי נוסף

ניהול עסק משפחתי של מרכול (ספקים, לוגיסטיקה נכנסת ויוצאת), ניסיון עם המגזר החברתי (כמדריך בפנימיות טיפוליות).

נטיות המשתתף

חברתי, יזמי ומנהלי.

כפי שניתן לראות מהניסיון התעסוקתי של נ', הוא משלב באופן מעורר השתאות בין נטיותיו השונות. נ', מדריך את הקבוצה של הבוגרים בפנימייה, מצליח לשלב בין הנטיות החברתיות שלו, היכולת שלו להבין את הנערים ואת מצוקותיהם, להיות אוזן קשבת ודמות אבהית בעת הצורך, לבין היכולות והכישורים שלו בהובלה ובניהול, בפיתוח רעיונות לקידום הקבוצה והפרטים בה. נ' מאוד מסור לתפקיד שלו, אך מאידך חש מיצוי מסוים מבחינה מקצועית והיה רוצה להוביל מערך חברתי רחב יותר.

כישורי המשתתף

יכולות בין-אישיות גבוהות, יכולת פתרון בעיות, יצירתיות, יכולת הכלה וטיפול, יכולת ארגון וניהול.

חסמים

כפי שניתן לראות, נ' מאוד מוכשר ואף מצליח לממש את עצמו מקצועית. עם זאת, ניכרת חרדה מסוימת משינויים אשר גוררת את נ' להישאר באותה עמדה מקצועית מזה חמש שנים, אף שתחושת התקיעות שלו חריפה ומפחיתה את הרצון שלו לעבוד (אם כי לא פוגעת בתפקודו). הצורך העיקרי של נ' הוא בחיזוק הביטחון העצמי והאמונה ביכולות שלו למצוא מקום חדש, להתמייין ולהתקבל אליו. כמו כן, כדי להתקדם לכיוון המקצועי הרצוי עליו להתקדם מבחינה

דף עזר עבור הרכז

בתוך הארגון:

- ← שיחה עם המעסיק על תנאים/שכר
- ← Job Crafting
- ← מעבר לתפקיד החדש
- ← יוזמה לבניית תפקיד מזוהה צורך ארגוני

מחוץ הארגון:

- ← תפקיד זהה בשיפור תנאים/שכר
- ← Job Crafting
- ← תפקיד חדש
- ← יוזמה לבניית תפקיד מזוהה צורך ארגוני

בתוך הארגון:

- ← פרילנס
- ← עסק פרטי

צורות העסקה חדשות:

- ← גם וגם
- ← פרויקטים

אקדמית ועל כן, מעבר לתעודת ההוראה שהוציא זה לא מכבר, נ' החל ללמוד לתואר ראשון בחינוך.

מענים שקיבל בתכנית המקור (מימון, ייעוץ תעסוקתי, ועוד)
ליווי מקצועי.

שיקולים וצרכים תעסוקתיים

שיפור כלכלי: נ' מעוניין להרוויח משכורת חודשית של לפחות 7,000 ₪ ברוטו.
שיפור מקצועי: נ' מעוניין להתקדם מבחינת הדרגה המקצועית, שבה הוא נמצא ולאייש תפקיד ניהולי/ריכוזי בתחום החינוך הבלתי פורמלי.
שיפור סובייקטיבי: נ' רוצה לחוש כי הוא ממומש את היכולות ואת הכישורים החברתיים והניהוליים שלו.

סיכום מפגשי הליווי שנעשו במסגרת תכנית קידום (תכנים שעלו, דילמות, כיווני פעולה)

ריאיון אינטייק + הסבר על אודות התכנית.
אימון 1: ממדי קידום (שיפור כלכלי, שיפור מקצועי ושיפור סובייקטיבי), קו קריירה - תרגיל זה שפך אור על החסם העיקרי שאיתו נ' מתמודד - הביטחון העצמי. לקח לו זמן רב לחשוב על קידום שהצליח לעשות בתפקידיו הקודמים, שאילת השאלות פתחה צוהר לדפוס של חוסר ביטחון הממעיט בערכו חרף הישגים מרשימים ביותר שהשיג בחייו המקצועיים. שיח והעמקה בנושא החלו להשפיע על תפיסת העצמי ועל תחושת החוללות העצמית של נ'. שוחחנו על הצורך לשנות את "הסיפור שנ' מספר לעצמו", מה שישפיע בסופו של דבר על שינוי בזהות האישית והמקצועית שלו.

אימון 2: נטיות תעסוקתיות - כפי שצוין, הנטיות הדומיננטיות של נ' הן: חברתי, יזמי ומנהלי. שוחחנו רבות היכן הנטיות השונות באות לידי ביטוי בחייו האישיים והמקצועיים והיכן היה רוצה להעמיק את "המקום" שלהן. נ' מאוד רוצה להגיע לניהול פרויקט חברתי-טיפול, כך שהוא לא מטפל אחד-על-אחד, אך כן נמצא בסביבה ארגונית כזאת ויכול להדריך את המטפלים ולקבל החלטות ארגוניות.

אימון 3-5: חזון תעסוקתי, מוטיבציות וחקר תחום: חזון תעסוקתי - נ' התמקד בפן המשפחתי והרצון לבית (שלא נמצא בפנימייה) ולאינטימיות משפחתית. מבחינת עבודה, נ' דיבר על עבודה לצד מנהל או מוביל דרך אחר (התפקיד שלו יהיה להיות יד ימינו/סגנו ולחשוב על

פתרונות). בעקבות הנושאים הללו עלתה מחשבה על השלמה לתואר ראשון בחינוך אשר מהווה תנאי סף בכל הקשור לדרג ניהולי בעמותה חברתית. לאחר מכן, ביצענו אינטגרציה בין החזון התעסוקתי של נ' לבין המוטיבציות העיקריות המניעות אותו לפעולה (יצירתיות, לחץ, פתרון בעיות, אתגר, התלהבות ומשפחתיות). נ' ביצע מחקר מעמיק לגבי אפשרויות הקידום והאופק התעסוקתי עם תואר ראשון בחינוך ועם ניסיון במגזר החברתי. כמו כן, לאחר שהבנו שלעת עתה (שנה"ל 2017) יהיה לו נכון משפחתית להישאר במקום העבודה הנוכחי ולרכוש את התואר, הוחלט שנ' יתחיל לחפש עבודה בשעות הבוקר (העבודה בפנימייה מתחילה אחה"צ), שהיא בדגש של הובלת פרויקט חברתי כלשהו - זאת כדי לצבור ניסיון ניהולי אשר יקדם אותו לתפקיד שהוא בחפש בטווח הארוך.

אימון 6: שוחחנו בעיקר על הפחדים והחששות של נ' מהלימודים, מהשינויים המשפחתיים שיהיו אם יסיים את תפקידו בפנימייה (מסגרות חדשות לילדים, הסתגלות למקום מגורים חדש) ועל הקושי שיהיה לו ב"להוכיח את עצמו" במקום עבודה חדש. שוחחנו רבות על חוויות הצלחה בילדות, בנערות, בבגרות, ניסיונו לנתח, לדייק ולבודד את התכונות והתנאים אשר אפשרו לו להגיע להצלחות אלו. נ' התבקש לפרט את תחושותיו היום בראייה אינטרוספקטיבית. אימון 7: טבלת אינטגרציה ותכנית עבודה.

כשנה לאחר תהליך הליווי נ' מאייש תפקיד של סגן מנהל בפנימייה טיפולית פוסט-אשפוזית לנוער חרדי בסיכון, משכורתו היא בגובה 7,500 ₪ ברוטו. הוא החל את שנה"ל השנייה בדרכו להשלים תואר ראשון בחינוך - ממדריך לסגן מנהל היה הצעד הראשון (וזוה קרה במקביל ללימודים). בשלב הבא ולאחר שיהיה לו תואר ראשון, שיאפשר לו להתמין לתפקידים כאלה הוא ירצה לצאת מהמעגל החרדי ולהיכנס למוסדות של הציבור הכללי, היכן שלטענתו יש משכורות גבוהות יותר, תנאים סוציאליים רציניים יותר וגם רצינות בגישה החינוכית.

שלב 4: יישום ומעקב

המשתתף ימלא את השאלון לבחינה עצמית, כדי לאבחן את רמת המסוגלות הנוכחית שלו בכל אחד מששת האשכולות. לאחר מענה על השאלון, מומחה הקידום והמשתתף ידונו באשכולות השונים ובחשיבותם עבור המשתתף, תוך מיקוד באלה אשר משמעותיים למומחש תכנית העבודה שלו. מומחה הקידום והמשתתף ידיוקו את הכישורים הייחודיים, מתוך האשכול, שעליהם ירצו לעבוד, תוך שאילת שאלות:

- מה היית רוצה לשפר?
- מהי התוצאה המצופה/הדרושה? מה יקרה אחרי שהכישור ישופר? איך זה יסייע לך בעבודה או בחיים? איך זה ייראה? כיצד השיפור עשוי להשפיע לטובה על התנהלותך בעולם העבודה?
- מה צריך להתרחש כדי שתצליח להגיע לתוצאה הדרושה/המצופה?

בשלב הסופי, מומחה הקידום ייתן למשתתף משימה לשיפור הכישורים הייחודיים. המשימה תענה על הקריטריונים של המודל ותייצר חוויית הצלחה. למשל, שימוש בסימולציות ובמשחקי תפקידים, יציאה מאזור הנוחות באמצעות משימות פרקטיות, ועוד.

חיזוק כישורים ומסוגלות תעסוקתית - מודל PRO³⁸

הקדמה

לאור השינויים והמגמות בעולם העבודה (גלובליזציה, מכונות חכמות, כניסה לעידן דיגיטלי, התארכות תוחלת החיים, ועוד) משתנה אופן החשיבה על תעסוקה, על קריירה ועל הכישורים הנדרשים להשתלבות בעבודה ולניהול קריירה בעולם עבודה דינמי. מתוך השינויים הללו מתפתחת, בשנים האחרונות, מגמה של משמעות גדולה לכישורים הרכים שהמשתתף מגיע איתם לתפקיד ולא להשגחה שהוא ממשיך לפתח במהלך חייו המקצועיים. שיפור הכישורים התעסוקתיים, ביחס למגמות הנדרשות בעתיד וחשיבה נכונה עליהם, עשוי לפתוח נתיבי קידום בטווח הקרוב וגם בטווח הרחוק יותר.

דגשים

במהלך יישום תכנית העבודה המשתתף עשוי לעמוד בפני דילמות אישיות ומקצועיות. תפקידו של מומחה הקידום הוא לסייע לו להתגבר עליהן תוך חיזוק תחושת המסוגלות התעסוקתית שלו, כך שבהמשך חייו מקצועיים, יוכל להתמודד עם מורכבויות דומות בכוחות עצמו.

מטרת הכלי

לסייע למשתתף לפתח את המסוגלות התעסוקתית שלו.

מהלך התרגיל

מודל זה מורכב משישה אשכולות המכילים את עיקרי הכישורים הנדרשים להצלחה בעולם העבודה המשתנה:

אשכול I AM - מאפיינים פנימיים

אשכול I BUILD - ניהול עצמי

אשכול I GROW - למידה והתעדכנות מתמדת.

אשכול I CAN - מיומנויות תשתית: אוריינות דיגיטלית, שפתית וחישובית.

אשכול I MIX - יחסים בין-אישיים ומסוגלות תרבותית.

אשכול I NET - רישות ומיתוג חברתי-תעסוקתי.

שאלון לבחינה עצמית³⁹

דרג עד כמה אתה	רמה נמוכה מאוד	רמה נמוכה	רמה בינונית	רמה גבוהה	רמה גבוהה מאוד
I AM					
גישה חיובית ופרואקטיביות					
					מזהה ומייצר הזדמנויות כדי לעצב את תפקידך ומסלולך בשוק העבודה. לוקח אחריות ויוזמה על משימות. משתמש בשפה חיובית כדי לבטא רעיונות תעסוקתיים. מתנדב לבצע משימות מקצועיות ולומד באופן עצמאי. סקרן ופתוח להתנסויות ולאתגרים גם במצבי חוסר ודאות. לוקח אחריות על מעשיך, גם על טעויות והשלכותיהן. מודע לאפשרויות של הפעילות שלך ובוחר את המקדמת ביותר.
I AM					
מוטיבציה					
					מתנדב לסיוע במשימות נוספות מעבר לתפקיד. יוצא ליזמי למידה ועיון מטעם הארגון. מגלה מעורבות ואכפתיות ברמה המקצועית והאישית. לוקח אחריות ויוזמה על משימות. מעמיק ומשקיעה במשימות. פתוח לשינויים.
I AM					
חוללות עצמית					
					מפגין אמונה ביכולת העצמית להגיע ליעדים, להתפתח, לצלוח אתגרים. נכון להתמודדות עם מצבים מורכבים/עמומים. נכו להתנסויות חדשות ומכוננות.

דרג עד כמה אתה	רמה נמוכה מאוד	רמה נמוכה	רמה בינונית	רמה גבוהה	רמה גבוהה מאוד
					יודע להפיק לקחים מאתגרים או מכישלונות וליישמם.
I CAN					
יכולת לבצע משימות ולנהל תקשורת בכלים דיגיטליים					שולט בכלים ובמדיה דיגיטלית (Office, אינטרנט). יכול לתקשר ולהציג מידע באופן ויזואלי. נכון לאמץ שינויים מבוססי טכנולוגיה. יכול ללמוד באופן עצמאי ולהתעדכן באופן מתמיד בחידושים טכנולוגיים. מסוגל לעבוד על תוכנה של מקום העבודה.
I CAN					
יכולת לקרוא ולכתוב ולהציג נושאים בעברית ובאנגלית					מתבטא בכתב ובע"פ בצורה בהירה ומאורגנת בעברית. מתבטא בכתב ובע"פ בצורה בהירה ומאורגנת באנגלית. יכול לקרא מידע הקשור לעבודה ולהגיב עליו באופן תואם קשר. כותב ללא שגיאות כתיב בעברית. כותב ללא שגיאות כתיב באנגלית. כותב ומנסח במדיות הדיגיטליות באופן מותאם למדיה ולהקשר. משתמש באופן מותאם בשפה עיצובית.
I CAN					
יכולת להבין ולקבל החלטות מבוססות נתונים					מבצע בקלות חישובים מתמטיים בסיסיים. משתמש בנתונים כדי להמחיש את עמדתך. מבצע מעקב כמותי על עבודתך. מסוגל לבצע חישובים בסיסיים בעל פה. מספר על עבודתך דרך תיאורים כמותיים. מסוגל להציג מידע ונתונים באופן ויזואלי.

דרג עד כמה אתה	רמה נמוכה מאוד	רמה נמוכה	רמה בינונית	רמה גבוהה	רמה גבוהה מאוד
					מסוגל לגשת למידע ולנתונים כמותיים, להשתמש בהם, לפרש אותם ולהציגם.
					יכול להתמודד עם פתרון בעיה/קבלת החלטות על בסיס נתונים כמותיים.
I BUILD					יכולת ניהול זמן ותיעודף
					מגיע לעבודה בזמן ויודע לנהל את הזמן באופן גמיש, בהתאם לנדרש בעבודה.
					עומד במשימות שהוצב, מכיר את התפוקה שמצופה ממך.
					פעיל למען השגת מטרות של קידום חינוך עבודה.
					יודע לתכנן את עצמך ולהתמודד עם שינויים הדורשים גמישות מחשבתית/התנהגותית.
					יוד לבחון ולקבל החלטות באופן עצמאי במקום העבודה עם יכולת לנמק.
					לוקח אחריות אישית לחלוקת הזמנים בין המשימות/ התחומים השונים (חשוב/דחוף, עיקר/טפל).
I BUILD					יכולת לאזן בין עבודה ותחומי חיים נוספים
					מסוגל לחלק משאבים באופן יחסי לזירות השונות בחייך באופן שבו אתה שבע רצון.
					מסוגל לזהות מתי ואיפה נדרשת תמיכה ופונה לקבל סיוע לטובת איזון.
					יודע לערוך בחינה מתמדת של איזון בין תחומי חיים (עבודה, משפחה, פנאי).
					יכול לייצר נוכחות איכותית, משמעותית ומורגשת בכל זירת השתייכות.
					נכון לעשות פשרות הן בחיים האישיים והן בחיים המקצועיים.
					מפעיל שיקול דעת ברמת הפשרה ואיכותה.

דרג עד כמה אתה	רמה נמוכה מאוד	רמה נמוכה	רמה בינונית	רמה גבוהה	רמה גבוהה מאוד
I BUILD					יכולת פעולה מקורית ויצירתית במצבי שינוי ועמימות
					מתנהל מול שינוי בקור רוח שמונע מחשיבה רציונלית.
					יכול להציע שפע של רעיונות ומגוון חלופות לפתרון הבעיה.
					יכול לחשוב מנקודות מבט שונות על מצב נתון.
					יודע לזהות חוזקות ולהשתמש בהן להתמודדות יעילה במצבי שינוי ועמימות.
					מתמודד עם אירועים לא מתוכננים בהצלחה.
					מסוגל להיעזר בסביבה לצורך פתרון בעיות.
					שואל ומתייעץ תוך שימוש בחשיבה ביקורתית.
					נעזר בידע וכלים מתחומים מקצועיים שונים/לא מוכרים/חדשים.
I GROW					יכולת לראות תמונת עתיד ומפת דרכים
					יודע לתאר תמונת עתיד ברמת בהירות גבוהה או חלקית.
					יודע לתאר את התהליך הנדרש כדי להגיע אל השאיפות התעסוקתיות.
					יודע לזהות את הפערים כדי להגיע ליעדים עתידיים.
					יודע לסמן כיווני התפתחות עדכניים בתחום העיסוק הרצוי לעומת פער רלוונטי.
I GROW					יכולה ללמוד ולהתעדכן באופן מתמיד ועצמאי
					במצבי חוסר ודאות מחפש תשובות באופן פעיל ועצמאי.
					מתייעץ עם אנשים אחרים רלוונטיים ואוסף מהם ידע לפתור בעיות ולהתעדכן.
					מחפש מידע באינטרנט באופן פעיל ויעיל.
					משתייך לפורומים מקצועיים כדי להתעדכן.

רמה גבוהה מאוד	רמה גבוהה	רמה בינונית	רמה נמוכה	רמה נמוכה מאוד	דרג עד כמה אתה	
					מקשיב לדברי העמיתים שלך.	
					מסוגל לדבר בפורומים שונים: ישיבות צוות, ישיבה עם הממונה, מול לקוחות.	
					מנסח מיילים באופן שירותי ואמפטי.	
					מכבד סמכות ומסוגל/ת לתקשר עם מנהלים באופן עניני ורשמי.	
					יכולת לפעול בצוותים רב־תחומיים	I MIX
					יודע לעבוד בצוותי עבודה שונים, לחלק עבודה ולשתף בידע.	
					מסוגל להעביר מסר מקצועי בפורומים שונים ועם בעלי תפקידים שונים: ישיבות צוות, מול ממונה.	
					מייצר תקשורת מקצועית ומשתפת פעולה עם עמיתים מתחומי עיסוק שונים.	
					שולט בשפות מקצועיות שונות הרלוונטיות לסביבת העבודה.	
					יכולת לפעול בסביבה רב־תרבותית	I MIX
					יודע לעבוד בצוותי עבודה שונים, לחלק עבודה ולשתף בידע.	
					מכבד ומאמין באנשים אחרים.	
					מסוגל לנהל אינטראקציה חיובית עם אנשים בעלי תפיסות ואמונות השונות משלו.	
					יודע להפריד בין ערכים, אמונות ועמדות שלו לשל אחרים ולהתמקד במטרות מקצועיות.	
					ניגש למפגש בין־אישי בפתיחות ומאפשר שיח לא שיפוטי ומגוון.	
					נשאר נאמנת לעקרונות הזהות שלו תוך שמירה על מקצועיות.	
					סובלני כלפי דעות, תפיסות ואמונות של אחרים.	
					יכולת למתג ולשווק את עצמי	I NET

רמה גבוהה מאוד	רמה גבוהה	רמה בינונית	רמה נמוכה	רמה נמוכה מאוד	דרג עד כמה אתה	
					מקפיד ללכת לקורסים ולהשתלמויות כדי להתעדכן.	
					יודע לזהות היכן יש לך צורך להתעדכן וללמוד.	
					לומד חומר כתוב או מסרטונים באופן עצמאי, יודע לעבד וליישם אותו.	
					יודע לשאול שאלות רלוונטיות כדי להרחיב את הידע.	
					מתעדכן במידע חדש לגבי תחום עיסוקך.	
					יכולת לרפלקציה אישית ולמידה מניסיון	I GROW
					מזהה את הגורמים שתרמו להצלחה או לעיכוב בביצוע משימה, ואת החלק שלך בכך.	
					מסוגל לעשות בחירות מתוך היכרות עם נקודות החוזק והחולשה.	
					נכון לקבל משוב מאדם אחר, בחינה עצמית לאור המשוב, למידה מתובנות והסקת מסקנות.	
					יכולת לפעול במגוון מצבים בין־אישיים	I MIX
					משתף פעולה עם הצעות ויזמות בעבודה.	
					יודע לעבוד בצוותי עבודה שונים, לחלק עבודה ולשתף בידע.	
					יודע לבטא את עצמך בבהירות ובאסרטיביות ללא תוקפנות.	
					מעלה טיעונים משכנעים בדיון או בשיחה.	
					מכבד ומאמין באנשים אחרים.	
					מצליח לשכנע אחרים.	
					משרה אוירה נעימה בסביבתך.	
					מסוגל לקבל משוב מעמיתים/מהממונה.	
					קשוב למצבים אישיים של אחרים ומתאים את עצמך אליהם.	
					מפגין גישה שירותית.	
					יודע לנהל את רגשותיך ביחסים עם אחרים.	

לסייע למשתתף למצוא פתרונות מקדמים למחשבות חוסמות ומעכבות, העולות במהלך ניסיונו ליישם את תכנית העבודה.

מהלך התרגיל

מומחה הקידום יפזר קלפים השלכתיים על השולחן, ויבקש מהמשתתף לבחור שני קלפים באופן אינטואיטיבי.

קלף 1 - מאפיין אמונה גדולה שיש בו ואשר מחזקת אותו ('פייה')

קלף 2 - מאפיין אמונה גדולה שיש בו ואשר מעכבת אותו ('שדון')

מומחה הקידום והמשתתף ידונו בתפיסות הללו דרך **השאלות המנחות:**

- מה הקלפים האלה מייצגים עבורך?
- מהי ה'פייה' בחיך? איך היא מתבטאת בחיים שלך? איפה אתה משתמש בה? כיצד היא מחזקת אותך?
- מיהו ה'שדון'? תאר אותו: איך הוא נראה? איזה קול יש לו? מתי הוא מופיע?
- איך ה'שדון' קשור למטרה התעסוקתית שלך?
- בהנחה שבהתחלה היו שם כוונות טובות - על מה ה'שדון' בא להגן במקור?
- בהנחה שהוא זקוק למשהו - מה יכול לעזור לו? מתי הוא נרגע?
- אלו עדויות חדשות, מהחיים הבוגרים שלך, אפשר להציג ל'שדון' שיוכיחו לו שאפשר לסמוך עליך שלא תפגע?
- תן דוגמה למצב שבו ה'שדון' אפשר לך לנוע ולממש את שאיפתך. מה היה שם? אילו כוחות גויסו לנטרול קולו של ה'שדון'?
- איך תוכל להשתמש בכלים האלה היום?

מומחה הקידום והמשתתף יסכמו את התובנות המשמעותיות שעלו בשיחה וינסו להבין יחד כיצד להתגבר על המכשול - ה'שדון'. לסיים, המשתתף יבחר קלף נוסף שמאפיין את **הקידום**, כפי שייראה לאחר שיתגבר על המכשול. מומחה הקידום יסכם בכך שיש לנהל את ה'שדון' - התפיסות המעכבות באמצעות מחשבות מקדמות, חוויות הצלחה ושינוי תפיסה.

הכנה לשיחה עם מעסיק

מטרת השיחה

שיחה בין המשתתף לבין מעסיקו הנוכחי בנושא קידום תתקיים פעמים רבות במקרה של החלטה על Job Crafting. כמו כן, שיחה כזו עשויה לפתוח בפני המשתתף אפשרויות נוספות

רמה גבוהה מאוד	רמה גבוהה	רמה בינונית	רמה נמוכה	רמה נמוכה מאוד	דרג עד כמה אתה
					ממותג ומופיע ברשת חברתית ובפורומים רלוונטיים בשלבי חיפוש עבודה או התפתחות תעסוקתית.
					מזהה את החוזקות והמאפיינים האישיים כעובד ואת הערך המוסף.
					מציג את עצמך ברשת ובסביבות חברתיות שונות באופן נהיר, ברור ומותאם.
					מתנסח ומגיב ברשת ובסביבות חברתיות שונות באופן נהיר, ברור, רלוונטי ומותאם.
					יכול להשתמש בשפה ובאופן מושכל לצורך מיתוג אישי ותעסוקתי.
					פעיל ויוזם עדכון מתמיד של פרופילים ברשתות השונות.
					I NET יכולת לפעול ולתקשר במגוון רשתות וקהילות
					נוהג להשתמש באופן קבוע ברשתות חברתיות לצרכים מקצועיים ותעסוקתיים.
					משמר ומרחיב קשרים חברתיים/מקצועיים הקיימים ברשתות חברתיות.
					נוהג להתנסות ברשתות חדשות ולבחון כיצד הן רלוונטיות להתפתחות המקצועית שלו.

שדונים ופיות באמצעות קלפים השלכתיים⁴⁰

דגשים

פעמים רבות, במהלך ניסיונו ליישם את תכנית העבודה, המשתתף עשוי לחוש תחושת תקיעות וקושי. מומחה הקידום ינסה לסייע למשתתף בשינוי התפיסה ממעכבת - למקדמת.

מטרת הכלי

40 מבוסס על הספר "אלף את השדון" של ריצ'רד קרסון, מהדורה עברית: אריה ניר. הכלי הובא מתוך מאגר הכלים שפותחו בתכנית "בעצמי".

עליהן טרם חשב בעצמו. כדי לבדוק ולמצוא את האפשרות הזו, מומחה הקידום והמשתתף יבצעו הכנה לקראת השיחה עם המעסיק.

מהלך התרגיל

- **בירור ראשוני:** יש לבצע הערכת מצב של המשתתף במקום העבודה הנוכחי (מיפוי יכולות, כישורים, הישגים, תוצאות, מה המעסיק חושב עליו, באיזו אופן מעריך אותי) ולחשוב עם מי על המשתתף לקיים שיחה כזאת - יש לזהות את גורמי המפתח וההשפעה ולקיים את השיחה עם אותם גורמים.
- **תיאום ציפיות:** בין מה שברצונו של המשתתף להשיג בשיחה לבין האפשרויות האחרות שעשויות לעלות בשיחה, שפחות ציפה להן. קידום הוא תהליך שלוקח זמן, וייתכן שיחלוף זמן רב (מכמה חודשים ועד שנה-שנתיים או יותר) עד להשגת תוצאות. בזמן הזה, חשוב להמשיך להפגין השקעה ומוטיבציה כדי להוכיח את הרצון בקידום ולחזקו.
- **איתור צרכי המעסיק והבנתם:** כאשר הקידום מתחבר גם לצרכים של המעסיק, הסיכויים לקידום גדלים.
- **בירור אפשרויות קידום:** לאסוף מידע מקדים בסביבת העבודה עוד טרם השיחה, שיכול להצביע על ניצול הזדמנויות ועל אפשרויות קידום. מנגד, לקבל מידע מהמעסיק במעמד השיחה לשם בחינת חלופות.
- **ערך מוסף אישי:** להבליט את היתרונות היחסיים, תוך מתן דוגמאות.
- **התאמה אישית על פי המשתתף:** בהתאם לצרכים האישיים, בהקשר ייחודי למשתתף.
- **סימולציה:** לאחר הכנה והיערכות בכל הנקודות שצוינו לעיל, מומחה הקידום והמשתתף יקיימו סימולציה כדי לדמות את השיחה ולאפשר למשתתף הזדמנות להתמודד עם שאלות ולחוות התנסות.
- **דגשים לסימולציה:** מומחה הקידום יקיים את השיחה מזווית הראייה של המעסיק. הוא ישים לב לחלקים שבהם למשתתף יש קושי בהתמודדות, ויסמן אותם כנקודות ל'עבודה'. כמו כן, יש לחזק ולהעצים את החלקים הטובים בסימולציה כדי לייצר חוויית הצלחה ולחזק את הביטחון העצמי של המשתתף.

אבחון לתכנית מנטורינג

הקדמה

תכנית המנטורינג עוסקת בסיוע לממש את הפוטנציאל האישי-תעסוקתי של המשתתף, והיא שמה דגש על קידום קריירה ופיתוח באמצעות ליווי של מנטור המגיע מהעולם העסקי/

הציבורי. המנטור מביא אתו ניסיון עשיר מעולם העבודה והיכרות עם שיקולים ועם עמדות של מעסיקים. הוא מנסה בתהליכי ליווי של עובדים ובעל רשת קשרים רחבה.

המנטור הוא **מתנדב** בדרג ניהולי, אשר יחנך וילווה את המשתתף מתוך ניסיון תעסוקתי רחב, קריירה מקצועית וניסיון חיים אישי עשיר. לצורך תהליך זה נדרש תיאום ציפיות בין שני הצדדים וכן נדרשת מחויבות ומסירות לתהליך.

מסגרת זמן ההתחייבות לתהליך היא חצי שנה, כאשר המפגשים בין המשתתף למנטור יתקיימו אחת לשבועיים-שלושה. מיקום ומועד הפגישות ייקבעו בהתאם למוסכם בין המשתתף לבין המנטור.

דגשים

- מומחה הקידום יציג בפני המשתתף כי מטרת השיחה היא לבחון יחד אתו אם תהליך זה מתאים לו ולהגיע לידי החלטה משותפת.
- חשוב שהמשתתף ידע שהוא חלק מקבלת ההחלטה, כדי ליצור שיתוף, אחריות ומחויבות הדדית כבר מהשלב הראשון.
- במהלך כל הפגישה חשוב שמומחה הקידום יהיה קשוב להתנגדויות, לחששות ולרצונות שעשויים לעלות.
- יש לשים דגש על מוטיבציה, פרואקטיביות, יכולת ורצון להתחייב וכן על הבשלות והפניות הרגשית לתהליך. סט השאלות בהמשך יסייע למומחה הקידום לזהות את הנקודות הללו.

מטרות האבחון

- היכרות וחשיפה לתהליך המנטורינג.
- אבחון והתאמה לקראת תהליך המנטורינג.

מהלך הפגישה

מומחה הקידום והמשתתף ידונו **בשאלות הבוחנות** את התאמתו של המשתתף לתכנית המנטורינג:

1. מה דעתך על תכנית המנטורינג המוצעת?
2. האם התנסית בעבר בתהליכי מנטורינג או בתהליכי ליווי דומים? איך הייתה החוויה?
3. האם תוכל להתחייב לתהליך של חצי שנה ולקיים פגישות באופן עקבי לכל אורך אותה התקופה (אחת לשבועיים-שלושה)?

4. במה לדעתך המנטור יכול לעזור ולתרום בנושא הקידום התעסוקתי שלך?
5. מהן הציפיות שלך מתהליך כזה? מה היית רוצה לקבל בתהליך כזה?
6. מה צריך לקרות בתהליך כדי שבסופו תאמר לעצמך: "היה שווה"?
7. על אילו נושאים היית רוצה לעבוד במהלך הליווי עם המנטור?
8. מה לדעתך תפקידו של המנטור? מהם לדעתך תחומי האחריות שלו בתהליך? מהם תחומי האחריות שלך בתהליך?
9. מה לדעתך ידרוש ממך ליווי כזה? (אפשר לחדד את הנקודות בשאלות הבהרה: מחויבות, זמן, פניות רגשית, פתיחות וכולי).
10. מה עלול לעכב, להוות מכשול או לסיים את התהליך מבחינתך מבעוד מועד?
11. האם יש העדפות או מגבלות מיוחדות למפגש עם המנטור? (מיקום גיאוגרפי, זמני מפגש, מגדר וכדומה).
12. חלק מהתהליך יכול משימות שונות לביצוע שיינתנו לך על ידי המנטור במטרה לקדם את המטרות שסיכמתם עליהן. האם תהיה מוכן לקחת על עצמך את המשימות ולהתחייב לביצוען?
13. מה יעזור לך להתמיד בתהליך?
14. מה היית מצפה ממני (מומחה הקידום) בקשר שבינך לבין המנטור?
15. שאלות נוספות שהיית רוצה לשאול או כל דבר אחר שחשוב לך להעלות ושלא העלינו בשיחה זו?

לאחר מענה על השאלות, מומחה הקידום והמשתתף ידונו במידת התאמתו של המשתתף לתכנית. אם המשתתף נמצא מתאים ומחויב לתהליך, מומחה הקידום יחבר בינו לבין מנהל תכנית המנטורינג.