



המוסד לבטיחה לאומי

האגף למחקר ותכנון

מפעל תעסוקה
לקשישים
קדית גת

המוסד לביטוח לאומי

האגף למחקר ותכנון

מפעל תעסוקה לקשישים

קרית-גת

מאת:

ברנדה מורגנשטיין

ירושלים, איר התשמ"ד, מאי 1984

הקדמה

בפעילות הקרן למפעלים מיוחדים של המוסד לביטוח לאומי הושם דגש מיוחד על פיתוחם של מקורות תעסוקה בשכר לקשישים, שפרשו ממעגל העבודה הרגיל ואשר מבקשים תעסוקה בשכר בעיקר בשל סיבות כלכליות. הדוגמה הבולטת ביותר בתחום פעילות זו היתה סיוע המוסד בהקמת "מפעל תעסוקה לקשישים" (מת"ל) בקרית גת, בשיתוף עם חברת "ליגת" מתשלובת פולגת, עיריית קרית גת, ומשרד העבודה והרווחה. מטרת המפעל היתה ליצור דגם תעסוקתי יצרני לקשישים במסגרת מפעל תעשייתי מבוסס שיהיה אחראי על אספקת עבודה, ניהול ושוק התוצר.

דו"ח זה הינו סיכום המחקר שליווה את הפרויקט. הוא התמקד בתיאור האוכלוסייה שפנתה לעבודה תעשייתית, בחן את תהליך הקליטה, ההדרכה והלימוד של הקשישים, ובדק את הגורמים הקשורים להתמדה בעבודה, ואת הכדאיות הכלכלית של המפעל.

המוסד חייב תודה למספר גורמים, אשר היו מעורבים בהקמתו ובהפעלתו של המפעל. ראשון יש לברך את מר ישראל פולק, מגב"ל תשלובת פולגת, אשר הודות לרגישותו העמוקה לבעיות חברה ורווחה יזם את הקמת מת"ל בדאג להמשך הפעלתו. כמו כן יש להודות באופן מיוחד למר יעקב רייפן, מי שהיה מנהל סניף המוסד לביטוח לאומי ברחובות, אשר הכיר בחשיבות מפעל זה ובחדשנותו והשפיע רבות על אופן השתתפות המוסד. גב' אוהליה אלון, מרכזת המפעלים המיוחדים במוסד לביטוח לאומי, עקבה אחרי התפתחות המפעל במשך שתי שנות השתתפותו של המוסד.

תודתנו גיתנת גם לשני השותפים הגוספים: משרד העבודה והרווחה ועיריית קרית גת. ראויים לתודה גם מספר אנשים אשר היו שותפים בהפעלת המפעל מטעם משרד העבודה והרווחה: רחל גוט, אשר דהאן, ג'אנה בעיס מהאגף להכשרה מקצועית ושמואל פרידמן, מנהל השירות לזקן; אנשי קרית גת; ישראל אוקסהורן מלשכת התעסוקה, רחל בנג'ור מהמחלקה לשירותים חברתיים, מר שלמה ליבר גזבר העירייה, ודוד מגן, ראש העירייה, ישראל באום ויעקב גולן מתשלובת "פולגת".

כמובן שהתודה נתונה לאנשים שהיו מעורבים בעבודה היומיומית של הפעלת המפעל: חיים צוק, המנהל האדמיניסטרטיבי, דוד מרלי מנהל העבודה, ורבקה שמאלי העובדת הסוציאלית במפעל. מטעם המוסד לביטוח לאומי השתתפו בוועדת ההיגוי של הפרויקט אוהליה אלון, שלמה כהן, ברנדה מורגנשטיין, תאה נתן ונירה שמאי.

הלידוי המחקרי התבצע על ידי ברנדה מורגנשטיין, סגן מנהל המחלקה למחקר גמלאות ארוכות מועד במוסד לביטוח לאומי. החוקרת היתה שותפה גם לתכנון המפעל ולדיווח על התפתחותו. גב' רוגית ליברמן סייעה במסירות ובסקדנות באיסוף ובארגון הנתונים, וגב' פרלה ורנר סייעה בהזמנת חלק מהעיבודים מהמחשב. תודה מיוחדת נתונה לגב' דליה גורדון, אשר דאגה להכנת המערך הראשון של ההתפלגויות והעיבודים ואף סיכמה חלק מהמצאים בכתב. תודה גם למר דוד כהן, כלכלן, אשר לפי הזמנת המוסד לביטוח לאומי בדק את יעילותו הכלכלית של המפעל.

ב ב ר כ ה,

שלמה כהן

מפעל תעסוקה לקשישים

בקרית גת

עמוד

תוכן עניינים

ה ק ד מ ה

3	א. מברא
5	ב. סיכום ודיון
5	1. סיכום ממצאים
11	2. סוגיות בהקמת מסגרות תעשילתיות נוספות
18	ג. הרקע להקמת מת"ל
21	ד. תנאי העבודה במפעל
22	ה. הערכת הפרוייקט
25	ו. קליטת העובדים
26	ז. קו הייצור
27	ח. שכר העבודה
29	ט. אוכלוסיית הפונים למפעל
29	1. אפיונים דמוגרפיים
34	2. מצב כלכלי
34	3. רקע תעסוקתי
36	4. המניעים ליציאה לעבודה
38	י. שיטת ההדרכה
41	י"א. הסיוע של העובדת הסוציאלית
44	י"ב. הלמידה, הביצוע וההתקדמות בעבודה
53	י"ג. ההתמדה בעבודה
53	1. מספר חודשי העבודה
64	2. ראיון עובדים שהתמידו בהשנואה לעובדים שנשרו מהעבודה

רשימה ביבליוגרפית

נספח א' - הערכה כלכלית - מאת דוד כהן, כלכלן

נספח ב' - שאלוני המחקר

Summary in English

א. מברא

מפעל התעסוקה לקשישים (מת"ל) בקרית גת הוקם ביוזמת תשלובת פולגת והמוסד לביטוח לאומי במסגרת המפעלים המיוחדים של המוסד. המטרה העיקרית, שלשמה הוקם המפעל, היתה ליצור אפשרות עבור קשישים, אשר פרשו מעבודתם הרגילה אך עדיין מעוניינים לעבוד באופן חלקי במפעל תעשייתי לתפירה. מת"ל החל לפעול באוגוסט 1979. מפעל זה שונה ממפעלי תעסוקה אחרים לקשישים. הוא מנוהל על ידי חברת "ליגת"⁽¹⁾ ואמור לפעול על פי עקרונות תעשייתיים-כלכליים ולפי דרישות עבודה דומות לאלה של השוק הפתוח, ולא כמפעל מוגן רגיל. מטרת המפעל היתה לקלוט לא רק אנשים שפרשו מחברת "ליגת" או שהיה להם ניסיון בתפירה, אלא גם אנשים מרקע תעסוקתי שונה ומגוון ככל האפשר.

בבדיקת מעקב שנערכה לאחר שלוש שנות פעילות נמצא, לפי רשימות הנהלת המפעל, כי התחילו לעבוד במפעל כ-137 קשישים. 55 מהם עבדו לכל היותר חודשיים, ועל פי רוב עבודתם נמשכה ימים ספורים בלבד. 23 נוספים עבדו 3-11 חודשים, 20 עבדו שנה או יותר ו-39 עדיין עבדו במשמרת אחת⁽²⁾. מתוך 39 העובדים 15 החלו לעבוד מיד עם פתיחת המפעל (באוגוסט 1979), 5 החלו לעבוד במרוצת שנת 1979, 13 ב-1980 וב-1981, ו-5 ב-1982.

אפשר לראות שבשנים האחרונות מת"ל לא קלט מספר רב של עובדים. באמצע 1980 נעשה ניסיון לפתוח משמרת עבודה שנייה, ולצורך כך הוסעו אליו עובדים קשישים ממושב זוהר באיזור. אולם הנסיון לא הוכתר בהצלחה. מספר העובדים, שניתן היה לגייס, לא הצדיק את ההוצאות הכרוכות בפתיחת והפעלת משמרת שנייה.

כיום לא מתבצעת פעילות מיוחדת לגיוס עובדים חדשים למפעל, משום שלטענת המנהל אין אפשרות לקלוט בו אנשים. אך אם מישהו פונה בבקשה לעבוד ונמצא מתאים, הוא בדרך כלל נענה בחיוב. בשנת 1981 נתקבלו לעבודה במפעל 3 אנשים בלבד (כולל אלה שחדלו לעבוד), וב-1982 5 אנשים.

הקשישים שעובדים במת"ל עוסקים בתפירת מכנסים בקו ייצור, אשר מנוהל על ידי מנהל עבודה מחברת "ליגת". אם כי תפוקת העבודה במפעל אינה מגיעה לתפוקה של מפעל רגיל⁽³⁾, איכות העבודה גבוהה, ורק מעט מהתוצרת מוחזר לתיקון. כפי שהיה בשנות

(1) "ליגת" היא חברת בת של תשלובת "פולגת".

(2) בשל ההנדלים ברישום, נתונים אלה אינם חופפים במדויק את נתוני המחקר (ראה פירוט בהמשך), אך ההתאמה קרובה למדי.

(3) ראה נספח א', ההערכה הכלכלית.

פעולתו הראשונה, העובדים מקבלים שכר מינימאלי של עובד מתחיל בענף הטקסטיל.
לדברי המנהל אחת הבעיות הקשות בניהול המפעל היא תדירות ההיעדרויות, העולה
בהרבה על המקובל במפעל רגיל, בעיקר בשל גיל גבוה ומצב בריאות, וכך בגלל סיבות
אישיות הקשורות להתחייבויות משפחתיות.

כיום הנהלת המפעל מונה מנהל עבודה ומדריכה, שעוזרת לו בניהול העבודה, מדריכה
את העובדים בשעת החלפת קו ייצור ומדריכה עובדים חדשים בעת הצורך.

ב. סיכום ודיון

1. סיכום הממצאים

השכר ששולם במת"ל היה מקביל לשכר בדרגים ההתחלתיים המקובלים בענף הטקסטיל וניתנה אפשרות לעובד לעלות בסולם השכר. לא כל הקשישים שהתקבלו לעבודה התחילו לעבוד לפי רמת שכר שווה. נמצא קשר בין דרגות השכר ההתחליות לבין מספר משתנים אישיים של העובדים: נשים, קשישים צעירים, קשישים ממוצא מערבי וקשישים בעלי ניסיון קודם בתפירה קיבלו שכר גבוה יחסית לאחרים. דרגת השכר הסופית (שנרשמה בתום תקופת המחקר), היתה תלויה, כמצופה, במספר חודשי העבודה של הקשיש. ככל שקשישים עבדו מספר חודשים גדול יותר, כך שיעור מקבלי השכר הגבוה היה גבוה יותר. בעוד שעם הזמן פער השכר לפי מין וגיל הלך והצטמצם, פערי השכר לפי ארץ המוצא ולפי ניסיון קודם בתפירה גשמו גם בתום תקופת המחקר.

הרכב אוכלוסיית הקשישים שפנו לעבודה במת"ל מבחינת מין וגיל היה שונה מהרכב אוכלוסיית הקשישים הכללית בישראל ובקריית גת. אף על פי שהיה מדובר בעבודת תפירה בענף הטקסטיל, המזוהה בדרך כלל עם עבודת גשים, בקרב אוכלוסיית הפונים היה שיעור גבוה יחסית של גברים. חלקם הגדול היו בשנאים, וכנראה היו מעוניינים במיוחד להעלות את רמת הכנסתם על ידי עבודה חלקית. כמו כן היו הפונים צעירים יחסית, בהשוואה לאוכלוסיית הקשישים הכללית. גילם הממוצע היה 65, וכ-30% היו בני 70 ומעלה. 43% מהגברים היו מעל גיל זה. הפונים היו אוכלוסייה הטרנגנית מאד מבחינת ארץ המוצא, רמת ההשכלה, שגת העלייה והרקע התעסוקתי.

כאמור, אחד העקרונות של מת"ל הוא היותו מיועד לא רק לבעלי ניסיון קודם בתפירה. ואמנם הרקע התעסוקתי של הקשישים הפונים היה מגוון למדי וכלל את ענפי התעשייה, המסחר, השירותים, החקלאות והשירותים האישיים. 88% היו שכירים בעבודתם העיקרית לפני הפרישה ו-81% עבדו משרת מלאה. רק לרבע מהפונים היה ניסיון קודם בתפירת תעשייתית או בתפירה ביתית.

כרבע מהגברים ולמעלה ממחצית הנשים פרשו מעבודתם לפני גיל הפרישה המקובל, 65 בגבר ו-60 באישה. סיבות הפרישה היו בעיקר בעיות בריאות והפסקת העבודה עם העלייה לישראל בגיל מבוגר, יחסית, כאשר לא הצליחו למצוא עבודה. רוב הקשישים שפנו לעבודה במת"ל לא היו "פורשים חדשים", כלומר הם לא פנו למת"ל מיד לאחר

פרישתם מהעבודה הרגילה. באשר למספר השנים שחלפו מאז הפרישה ועד הפנייה למת"ל, כ-40% פרשו במשך השנתיים לפני הפנייה, אך 16% פרשו יותר מ-10 שנים קודם לכן. הפנייה למת"ל בסמוך למועד הפרישה היתה יחסית גבוהה אצל גברים יותר מאשר נשים. 54% מהפונים דיווחו על חיפוש עבודה אחרת מיד לאחר הפרישה, לפני פנייתם למת"ל, אך רובם לא מצאו עבודה. כאשר הפונים נשאלו שאלות רטרוספקטיביות לגבי גישתם לפרישה עוד בזמן שעבדו, 21% מהגברים ו-38% מהנשים אמרו שלא היו להם תכניות לעבוד לאחר הפרישה. התכניות לעבודה לאחר הפרישה היו קשורות בדרך כלל להערכתו של הקשיש כיצד יסתדר מבחינה כלכלית. מתוך אלה שתכננו לעבוד לאחר הפרישה 26% חשבו, שיהיה להם קשה מאד מבחינה כלכלית, ורק 3% סברו כך בקרב אלה שלא תכננו לעבוד לאחר הפרישה. גם ממצא זה, וכן ממצאים נוספים במחקר, מבליטים את המניע הכלכלי של הקשישים המעוניינים לעבוד בשכר לאחר הפרישה. כאשר הקשישים נשאלו, בשאלה פתוחה, מהו המניע העיקרי ליציאה לעבודה היום, המניעים העיקריים שהוזכרו היו קשורים לרצון לצאת מחבית ולהגדיל את ההכנסה. למרות החשיבות שבהכנסה, בתשובה לשאלה אשר התייחסה ל"תחלופה" (trade-off) בין העבודה כעיסוק והעבודה כמקור הכנסה, כ-80% מהפונים למת"ל אמרו שהיו רוצים לעבוד גם לו יכלו לקבל תוספת הכנסה בפנסיה או בקצבת הזקנה של המוסד לביטוח לאומי.

אחת המטרות של ההערכה המחקרית בפרויקט זה היתה לבדוק מהן ציפיותיהם של הקשישים מהעבודה עצמה, או במילים אחרות מהם התגמולים הצפויים מהעבודה. ההשערה היתה שציפיות אלו או מידת מימושן יכולות להיות קשורות להסתגלות או להצלחת העובד בעבודתו מבחינת שביעות רצונו מהעבודה ותהחלטה להמשיך לעבוד במפעל. לפיכך, שאלנו את הפונים מהן ציפיותיהם מהעבודה במת"ל (work expectancies). זאת בעזרת רשימה של ציפיות או תגמולים אפשריים בעבודה, שלפי הספרות מימושם קשור לשביעות רצון ולהסתגלות בעבודה. הציפיות שצויינו על ידי רוב הפונים כחשובות ביותר היו, שהמנהל יהיה מרוצה מעבודתם, ושתהיה להם עבודה והכנסה קבועה בלי לחשוש להפסקתן. כמו כן חלק ניכר מן הפונים ציין כחשובים את האפשרויות לעבוד בצורה איטית ונוחה ואת הקשרים החברתיים הנוצרים בעבודה. רק פונים מעטים ציינו כחשובות להם ציפיות מבחינת קידום אישי ועצמאות בעבודה, דברים אשר בהם מעוניינים בדרך כלל עובדים צעירים יותר. רק כמחצית מהם הביעו ציפיה שתהיה להם אפשרות לנצל את הניסיון ואת הכישורים שלהם בעבודה, ושהעבודה תהיה מעניינת ומגוררת. זאת בניגוד

לקשישים המעורגילנים לעסוק בעבודה בהתנדבות, אשר רובם המכריע מציין ציפיות אלה כחשובות ביותר. ייתכן, כי הסירוק האישי פחות חשוב בקרב קשישים המחפשים עבודה בשכר מאשר לקשישים המעורגילנים לעסוק בעבודה בהתנדבות.

בתכנון המפעל ובהפעלתו הושם דגש מיוחד על הדרכת העובדים. גם למחקר המלווה היה עניין מיוחד לעקוב אחר שיטות ההדרכה שפותחו במפעל וכן לבחון את השינויים החלים אצל העובדים בתכונות ובמינומנויות הבסיסיות הקשורות לביצוע העבודה במפעל ובהתקדמותם בעבודה.

למרות הקושי ליצור תנאי הדרכה שיטתיים, לאחר תקופה ראשונית שהיו בה בעיות הדרכה רבות, נעשה ניסיון לגבש שיטת הדרכה, שהותאמה לאפיוניהם של הקשישים ולצורכי הלמידה שלהם. המדריכים נתבקשו להעריך את יכולת הקשישים בתכונות עבודה בסיסיות ועל פי מדדים המצביעים על התקדמות בעבודה, בשני מועדי הערכה. על פי הערכות אלו נמצא, כי גם קשישים ללא ניסיון קודם בתפירה בהחלט מסוגלים ללמוד לתפור, להתקדם בעבודה ואף לשפר את התכונות הבסיסיות הדרושות לביצוע העבודה, כמו הבנת הנלמד, זיכרון, דיוק, וכו'. אפילו במספר תחומים, אשר ידועים בספרות כבעייתיים במיוחד בקרב עובדים מבוגרים, ושנתגלו כבעייתיים כשהקשישים התחילו לעבוד במפעל, היתה התקדמות משמעותית ביותר. הכוונה בעיקר ליכולתו של הקשיש לתרגם את הנלמד לביצוע בעבודה, מהירות ביצוע העבודה והיכולת לשמור על קצב קבוע בביצועה. שיעור הקשישים, אשר דורגו על ידי המדריכים כמתקדמים בעבודתם, עלה בין שני מועדי ההערכה מ-48% ל-71%. כאשר המדריכים נתבקשו לסווג את הקשישים לפי מידת השתלבותם בקו הייצור, שיעור הקשישים, שהצליחו לעביר מהשלב של הדרכה בסיסית לשלב של עבודה על קו ייצור עם ניהול רגיל, עלה מ-15% במועד ההערכה הראשון ל-44% במועד ההערכה השני.

בשיטת ההדרכה לקשישים שפותחה במפעל, הודגשה חשיבותם של סבלנות, עידוד רב ורגישות מיוחדת להרגשות הקשישים. בהשוואה להדרכה הניתנת לעובדים צעירים, תהליך ההדרכה לקשישים אמנם לא היה שונה מבחינת הרצף והשלבים של תהליך ההדרכה, אך התהליך היה איטי בהרבה. במיוחד היה חשוב לפרק את ההדרכה לשלבים רבים יותר מהרגיל, ולחלק את הפעולות הנלמדות למרכיבים קטנים. פירוק הפעולות הנלמדות לחלקים קטנים (task components) איפשר לקשיש להתגבר על הקושי ללמוד את התפירה כפעולה שלמה. כמו כן, היה נחוץ לחזור פעמים רבות על אותן פעולות יום אחר

יום, וצוויין כי בעית השכיחה היקשתה מאוד על החדרכה והלמידה. יתר על כן, לקשישים היתה רתיעה מסויימת ללמוד את הפעולות העדינות, והיה צורך למצוא דרך לוותר על הפעולות האלה אצל חלקם. עם זאת, ועל אף שהקשישים דרשו סבלנות ומאמץ רבים יותר בהדרכה, המוטיבציה שלהם היתה גבוהה. הם קיבלו כל מטלה ברצון, ביקשו ביוזמתם להיות עסוקים כל הזמן, וכאשר למדו את הפעולות, איכות עבודתם היתה גבוהה מאוד.

בהתייחס לתכונות הבסיסיות הקשורות לביצוע העבודה ולהתקדמות בעבודה, במועד ההערכה הראשון נמצא, כי המדריכים בתנו דירוג גבוה, יחסית, לנשים, לעובדים בגיל 60-69 (לעומת עובדים צעירים או מבוגרים יותר), לעובדים בעלי ניסיון קודם בתפירה ולעובדים ממוצא מערבי. חשוב להדגיש, שהבדלים אלה הצטמצמו במועד ההערכה השני, אך למרות זאת נשארו הבדלים מסויימים: הנשים והקשישים בעלי הניסיון הקודם בתפירה (לרוב נשים) סווגו כלומדים בקצב מהיר יותר מקשישים אחרים, גם במועד ההערכה השני.

בנוסף ליכולת הקשיש לעבוד ולהתקדמותו בעבודה, אחד האינדיקטורים להסתגלות הקשיש לעבודה היה עצם החלטת הקשיש להמשיך לעבוד. מתוך 132 הקשישים שפנו והתעניינו בעבודה במת"ל התחילו לעבוד 77, ומתוכם 52 התמידו בעבודה לפחות ארבעה חודשים. בשעת ראיון מעקב שהועבר לנושאים שעבדו תקופה מסויימת במפעל, גמצא כי הסיבות שניתנו לעזיבת העבודה היו בעיקר סיבות בריאות וגיל גבוה, חוסר התאמה למקצוע התפירה, ולחצים מצד בני המשפחה על הקשיש להפסיק לעבוד. חלק מהנושאים הרגיש, שהחליפו יותר מדי את הפעולות בעבודה, ושהיה קשה מדי ללמוד לתפור במכונות.

הנושאים והקשישים שהמשיכו לעבוד הושגו מבחינת הערכותיהם על היבטים שונים של העבודה במת"ל, על פי תשובותיהם בשאלון מעקב דומה. העובדים שהתמידו בעבודתם במפעל הדגישו יחסית יותר מן הנושאים, שהעבודה במת"ל מעניינת, שהם יכולים להשתמש בניסיון ובכישורים שלהם, שהם עושים משהו מועיל בעבודתם, שניתנת להם אפשרות לעבוד באופן עצמאי, ושניתנת להם אפשרות לעבוד בפעולות בהן מעוניינים.

ממצאים אלו מעניינים לכשעצמם, כי הם מצביעים על הבדלים מסויימים בין הציפיות הכלליות של הפונים למפעל, לבין התגמולים בעבודה של האנשים אשר ממשיכים לעבוד בעוד שצוויין לעיל, שלפונים לעבודה בשכר יש לכאורה ציפיות שונות במקצת מאשר לקשישים המעוניינים לעבוד בהתנדבות, מסתבר שקבוצת הקשישים שמתמידים בעבודה בשכר דומה יותר לאלה הרוצים לעבוד בהתנדבות, כאמור, הקשישים שהמשיכו לעבוד במת"ל, נטו יותר מהנושאים לציין תגמולים מהעבודה שדומים לציפיות של המתנדבים.

השוואת תשובות העובדים לאלו של הנושרים בשאלון הראשון שהועבר לכל הפונים טרם תחילת העבודה במת"ל העלתה שהחלטה להמשיך בעבודה היתה קשורה גם למספר ציפיות שהיו לקשישים קודם שהתחילו לעבוד. מעניין במיוחד הקשר בין הציפיה לעבודה קלה להיך ההחלטה להמשיך לעבוד : 66% מאלה שלא ציפו לעבודה קלה עבדו לפחות ארבעה חודשים, לעומת 32% בלבד מבין אלה שציפו לעבודה קלה. דהיינו, קשישים שלא היו נכונים לעבודה "קשה" נטו לנטור מהעבודה במת"ל.

כך נטו יותר להמשיך לעבוד קשישים, שלפני התחלת עבודתם היה להם חשוב כי ההכנסה החודשית תהיה קבועה, וקשישים שהיה להם חשוב להתקדם בתפקיד. החשיבות המיוחדת להתקדמות בעבודה והנכונות לעבודה קשה בקרב אלה שהמשיכו לעבוד אולי מעידות על טיפוסים "הישגיים" יותר בעבודה, שהעבודה לכשעצמה חשובה להם, והם מוכנים להשקיע בה מאמצים. מעניין אם כך שמתקבלים שני סוגים של תגמולים הקשורים להתמדה בעבודה בשכר אצל קשישים: תגמולים אינטרינסיים הקשורים לסיפוק אישי (אשר היו פחות חשובים בקרב כלל הפונים) ותגמולים כלכליים. מכל מקום, יש צורך במחקר אשר יעמיק בבדיקת הקשר בין ציפיות שיש לקשיש ערב תחילת העבודה ומידת מימושן של ציפיות אלו בפועל, לבין החלטת הקשיש להמשיך לעבוד ומידת הסתגלותו בעבודה. מחקר מסוג זה יוכל לזרות אור על האפשרות לנבא את נכונות הקשיש לעבוד הלכה למעשה על פי ציפיותיו מהעבודה.

בדיקת הגורמים הנוספים, שהיו קשורים להחלטה להמשיך לעבוד במת"ל, העלתה כי למרות שפנו לעבודה יותר גברים מנשים, נשים נטו להמשיך לעבוד יחסית יותר מגברים. ייתכן שבסופו של דבר נשים מצאו יותר עניין רב בעבודת התפירה או אולי היו מוכנות יותר מאשר הגברים לעבוד בענף בו השכר נמוך. כך עלו מספר ממצאים בעניין הקשר בין רווחתו הכללית של הקשיש ובין החלטתו להמשיך לעבוד במת"ל. נמצא, כי הנטייה להמשיך בעבודה היתה יחסית גדולה יותר אצל קשישים שלפני התחלת עבודתם במת"ל אופיינו על ידי רמת מעורבות חברתית נמוכה, הן מבחינת תדירות המפגשים עם חברים והן מבחינת תדירות המפגשים עם בני משפחה. יתר על כן, ככל שהקשיש חש את עצמו בודד יותר, כפי שהדבר התבטא בראיון לפני התחלת העבודה, כך שיעור ההתמדה בעבודה היה גבוה יותר.

ניתן להניח, כי העבודה הממלאה את הזמן הפנוי והמאפשרת מגעים חברתיים עם עובדים אחרים בזמן העבודה חשובה מאוד לקשישים אלו, שיש להם חסכים חברתיים, או שמרגישים בודדים.

קשישים שפרשו מעבודתם העיקרית ב-3-4 השנים שלפני פנייתם למת"ל נטו להמשיך לעבוד יותר מאשר קשישים שפנו בסמוך מאוד לפרישה, או שנים רבות לאחר הפרישה. ייתכן, כי קיימת תקופה אופטימאלית לחזרה לעבודה לאחר הפרישה. אנשים אשר מחפשים עבודה מוקדם מדי לאחר פרישתם עדיין אינם מוכנים להתחייב לעבוד בצורה סדירה, ובמקביל, אנשים שפונים לעבודה לאחר תקופה ארוכה מאוד של הסתגלות לפרישה, והם ממילא גם מבוגרים אז יותר, אינם מסוגלים או מעוניינים להתמיד בעבודה.

למרות שפנו ונקלטו בעבודה קשישים בעלי רקע תעסוקתי רחב, קשישים שעבדו בעבר בתעשייה, ובמיוחד בעלי הניסיון הקודם בתפירה תעשייתית, נטו יותר להמשיך בעבודה כנראה בגלל אופי ודרישות העבודה במת"ל. 68% מהקשישים בעלי הניסיון בתפירה תעשייתית המשיכו לעבוד, לעומת 32% משאר הקשישים. לא נמצא קשר בין ההתמדה בעבודה לבין מספר אינדיקטורים, שאנו נוטים לראותם כמעידים על מוטיבציה כללית לעבודה בקרב אנשים העומדים בפני פרישה. דווקא אנשים שדיווחו, שלא היו תוכניות בעבר לעבוד אחרי הפרישה, אנשים שלא היו מעוניינים להמשיך לעבוד במקום עבודתם הקודם, וכך אנשים שלא חיפשו ולא עבדו בעבודה אחרת לפני פנייתם למת"ל, התמידו בעבודה בשיעורים גבוהים יחסית יותר מאשר קשישים שאופיינו על ידי מוטיבציה גבוהה לעבודה, על פי מדדים אלו. למרות המגבלות של מדדים אלו שהתקבלו בשאלות רטרוספקטיביות, הממצאים מלמדים שאין לראות בהצהרותיהם של עובדים מבוגרים בדבר ענינם לעבוד לאחר הפרישה, אינדיקטורים מהימנים לנכונותם בפועל לעבוד לאחר הפרישה. אין, למעשה, קשר ברור בין הצהרות היפותטיות מסוג זה לבין ההחלטה להתמיד בעבודה בפועל.

לעומת זאת, הממצאים, שהתקבלו במחקר על המצב הכלכלי כמניע לעבוד לאחר הפרישה היו מעניינים למדי. אוכלוסיית הפונים למת"ל אופיינה על ידי מצב כלכלי נמוך. למחציתם בלבד היתה פנסיה חלקית ממקום עבודה קודם. 85% קיבלו קצבת זקנה מהמוסד לביטוח לאומי, מתוכם 62% היו זכאים וקיבלו הטבה סוציאלית (השלמת הכנסה) בשל הכנסתם הנמוכה. 44% גרו בדירה בשכר חודשי ששולם על ידי הקשיש, ו-25% גרו בדירה, ששכר הדירה מומן על ידי גוף ציבורי. ל-19% מהקשישים היה חסר ציוד בסיסי בבית, כמו מקרר או תנור אפיה. טרם התחלת העבודה במת"ל, כאמור, 67% מהפונים ציינו, כי חשוב להם מאד שהכנסה בעבודה תהיה גבוהה אך 80% אמרו שהיו רוצים להמשיך לעבוד במת"ל גם לו יכלו לקבל תוספת הכנסה מפנסיה או מקצבת הזקנה, ואמנם נמצא קשר מובהק בין אינדיקטורים אלו, המעידים על רמת הכנסה נמוכה, לבין ההחלטה להמשיך

לעבוד במפעל. כך, למשל, קשישים שקיבלו הטבה סוציאלית כתוספת לקצבת הזקנה, או שהתגוררו בדירות שלא בבעלותם, המשיכו לעבוד במת"ל יחסית יותר מקשישים במצב כלכלי טוב יותר.

הממצאים על משמעות השכר כתוספת להכנסה, כפי שהביעו העובדים לאחר מספר חודשי עבודה, היו גם הם מעניינים. השוואת הנושרים לאלה שהמשיכו לעבוד לא חשפה הבדל בין הקבוצות מבחינת התחושה שמרוויחים מספיק כסף מהעבודה. בשתי הקבוצות רק כ-30% סברו שהשכר מספיק. לעומת זאת, 84% מאלה שהמשיכו ו-40% בלבד מהנושרים סברו שכדאי להם לעבוד מבחינה כספית ו-79% מאלה שהמשיכו לעבוד לעומת 57% מהנושרים אמרו שהיו מעוניינים לעבוד גם לו היו מקבלים יותר כסף מקצבת הזקנה או מפנסיה. דהיינו, בעוד ששתי הקבוצות סברו באותה מידה שהשכר אינו מספיק, מצבם הכלכלי האובייקטיבי של אלה שהמשיכו לעבוד היה נמוך יחסית, ובשל כך הם סברו שכדאי להם לעבוד בשכר נמוך, גם אם יקבלו תוספת הכנסה מפנסיה. כשמדובר בקשישים שרמת הכנסתם נמוכה ושבשל כך הם מחליטים להמשיך לעבוד, הכנסה מהווה תגמול חשוב בעבודה גם אם זו הכנסה נמוכה מעבודה חלקית.

ברגרסיה אשר בדקה את ההשפעה הנקיה של מספר גורמים על המשתנה התלוי - מספר חודשי העבודה - נמצא, כי המשתנים אשר ניבאו בצורה מובהקת את החלטת הקשיש להמשיך לעבוד היו ניסיון קודם בתפירה, פנייה למת"ל 2-3 שנים לאחר הפרישה, תדירות מגעים נמוכה עם חברים, נכונות קודמת לעבודה "קשה", וכמובן קבלת הטבה סוציאלית (הכנסה נמוכה). משתני ניבוי אלו הסבירו 31% מהשונות במשתנה התלוי.

2. סוגיות בהקמת מסגרות תעשיותיות נוספות

הקמת המפעל לקשישים בקרית גת אשר אמנם היה מוגבל ליישוב אחד ולסוג עבודה מסוימת, היא הזדמנות לקבל מידע אמפירי על היבטים שונים הקשורים לעבודה בשכר לאחר הפרישה, נושא שמהווה סוגיה בגרונטולוגיה בשנים האחרונות. ממצאי הניסוי הוסיפו למידע הקיים על תכונותיו של קשיש הפונה לעבודה בשכר לאחר הפרישה, ועל הגורמים שיש בהם כדי להבחין בין התעניינות כללית בעבודה לבין החלטה להמשיך בעבודה בפועל. כמו כן היתה בניסוי הזדמנות לתאר ולבחון תהליך הדרכת קשישים בעבודה, ולהצביע על יכולתם של קשישים, גם ללא ניסיון קודם בתפירה, ללמוד ולהתקדם בעבודה.

למרות הצלחת מת"ל כדגם של מפעל אשר הוכיח שקשישים אחרי הפרישה אכן מסוגלים ללמוד ולעבוד בתעשייה, במסגרת ההערכה הכלכלית על כדאיות המפעל נמצא, כי למרות שבהחלט היתה עליה ברמת התפוקה ושיפור בטיב המוצר, המפעל לא הגיע לנקודת איזון בהוצאות ובהכנסות לאחר תקופה של כשנתיים. גם כיום, לאחר מספר שנות הפעלה, בעלי המפעל אשר המשיכו להפעילו לאחר יציאת הגורמים הממשלתיים והציבוריים, הינם בדעה, שניתן להפעיל מפעל כזה רק תוך הפסדים. זאת למרות שמשרד העבודה והרווחה העניק סיוע כספי בסכום של \$20,000 בסוף 1983, כפי שסוכם לאחר פירוק אגודת מת"ל ביוני 1981. הסיוע הנוסף שהתקבל במפעל במשך שנות הפעלתו היה שכר הדירה, ששולם על ידי עיריית קרית גת, ואשר לדברי ההנהלה ייפסק בשנת התקציב הבאה.

אמנם לא נעשתה בדיקה נוספת לגבי העלות הנוכחית של הפעלת המפעל, אך לדברי מנהל "ליגת", הזמן הדרוש לתפירת זוג מכנסיים כיום הוא 1½ שעות, כלומר שהיה שיפור נוסף בתפוקה מאז ההערכה הכלכלית האחרונה. עם זאת הנהלת "ליגת" טוענת שיש כיום גירעון שנתי למת"ל, אשר מקשה על המשך הפעלתו, במיוחד בתקופה של צמצומים כלכליים.⁽⁴⁾

ראוי להזכיר, שעם ייסוד המפעל וגם כאשר הסתיימה תקופת המעורבות הישירה של הגורמים הציבוריים, הודגש על ידי מר י. פולק, יוזם המפעל, שאין לראות בהקמת המפעל עניין כלכלי שכרונתו לשאת רווחים, אלא כפרויקט חברתי, המספק עבודה לקשישים המעוניינים בתעסוקה בשכר. עם זאת, הניסיון בתכנון, בפיתוח ובהפעלת מת"ל מצביע על כך, שהדילמה העיקרית בהקמת מפעל תעשייתי לקשישים, שבעיקרו אינו מיועד להיות מפעל מוגן, היא איך ניתן ליצור מסגרת אשר מצד אחד תתאים לאיפיוניו ולצרכיו של הקשיש, אך מצד שני גם יהיו בה תנאים אופטימאליים ליצור, אשר יגבירו את הכדאיות הכלכלית, ויאפשרו לפחות לשאוף להגיע לנקודת איזון ולמנוע הפסדים למפעל הרווחים. אם נתייחס רק לניסיון של מת"ל כדי לנסות ולענות על בעיה זו וללמוד לקחים לגבי אפשרות להקמת מסגרות גוספות, יש להתייחס למספר סוגיות הקשורות לנושא של יעילות וכדאיות העבודה של הקשישים.

(4) מידע זה נמסר בשיחה עם מנהל מפעל "ליגת", ולא נבדק במפעל. ראה נספח א', הערכה כלכלית, שהתבצע בעת עריכת המחקר.

תכנון מסגרת תעשייתית לקשיש דורש מחשבה, הן לגבי סוג העבודה המתאימה ביותר והן לגבי תמסגרת בה אפשר יהיה להבטיח את יצירת מירב התנאים המקצועיים הדרושים בהתאם לצורכי המפעל ולאפשרויותיו. אמנם, בהיעדר מסגרות נוספות להשוואה קשה לענות על השאלה באיזו מידה סוג העבודה במת"ל, כלומר עבודה על יד מכונות הדורשת ביצוע מדויק על קו ייצור, הינה המתאימה ביותר לקשישים ומאפשרת תפוקה גבוהה ויעילות בעבודה. אך מעבר לשאלה בסיסית זו, ניתן להצביע על מספר מגבלות שנתגלו בהפעלת מת"ל, אשר בוודאי השפיעו על רמת התפוקה ושלא ניתן היה להגדיר ולמדוד במונחים כלכליים אלא במונחים מקצועיים. למרות שלא ניתן היה לבדוק את הנושא בצורה שיטתית וכלכלית במסגרת המחקר, בלטו ליקויים ארגוניים וניהוליים בהפעלת קו הייצור: לא תמיד העבודה זרמה בצורה סדירה, ובהזדמנויות שונות ניתן היה לראות עובדים יושבים ללא מעשה ומחכים לעבודה. למרות היתרונות שבמיקום המפעל במבנה נפרד מחוץ למפעל האם "ליגת", אשר יצר אוירה מיוחדת ונעימה לקשישים, אי אפשר היה לספק במפעל הנפרד את כוח האדם המקצועי הדרוש לניהול יעיל. הפעלת המסגרת הנפרדת היתה יקרה וחיא לא נוצלה לדברים נוספים. ייתכן, כי בעתיד יש לתת עדיפות לפיתוח מחלקה לקשישים בתוך המפעל הרגיל במקום למקמו במבנה נפרד, כמובן שלצורה זו יהיו חסרונות משלה, הטעונים בדיקה, בייחוד מבחינת היחסים שבין הצעירים והקשישים, וכך מבחינת הקושי ליצור תנאי עבודה לקשישים במסגרת של מפעל רגיל. לעומת זאת, בנוסף לעלות הנמוכה יותר, יש יתרונות למחלקה קטנה מבחינת האפשרויות לתגבר את עבודת הקשישים על ידי עובדים צעירים במידת הצורך והיכולת של המפעל להקצות משאבים מקצועיים בניהול.

להקצאת משאבים מקצועיים כדי להבטיח רמת תפוקה גבוהה במפעל, יש היבט נוסף שקשה יותר להגדירו. אין ספק, שמידת הנכונות של מפעל להשקיע ולהקצות משאבים מקצועיים יקרים תלויה במידה רבה בציפיה שיש לבעלי המפעל מבחינת התפוקה האפשרית, דהיינו, באיזו מידה צופים בעלי המפעל שבכלל ניתן להגיע לרמת תפוקה גבוהה מעבודת הקשישים. השאלה הנשאלת היא האם הגישה המקובלת לגבי פוטנציאל הקשישים לעבוד מעודדת רמת תפוקה גבוהה? כאן קיימת בעייתיות מסויימת, כאשר מצד אחד בוודאי יש לקשישים צרכים מיוחדים, אך מאידך גיסא אין מקום לדעתנו לגישה "ותרנית" מראש ולציפיה לתפוקה נמוכה. במת"ל, למעשה, למרות שמתכנני המפעל הכירו בפוטנציאל היצרני של הקשישים, למעשה היה דגש יתר על הגישה שאין "להכביד" על הקשישים, היתה גישה סלחנית לגבי העדרויות, וכו'. בהקשר זה נציין דבר נוסף שתרם לבזבוז בשעות העבודה:

השימוש בתפקידה של העובדת הסוציאלית, שכאמור היה חשוב מאחר שהעובדת סייעה לקשישים עם בעיותיהם ולהביא את תפקידיהם כעובדים במפעל, היה שימוש בלתי יעיל. השיחות איתה התנהלו בשעות העבודה ודבר זה הפריע לעיתים למהלך התקין של העבודה בקו הייצור.

ממצאי המחקר אשר מצביעים על יכולת בסיסית של הקשישים ללמוד את העבודה ולהתקדם בעבודה, מחזקים את הגישה, שאין לראות את העובד המבוגר כאדם נכה או מוגבל, אלא כאדם בעל צרכים מיוחדים הנובעים מגילו ומצב בריאותו. גישה הרואה את הקשיש כאדם מוגבל מאוד אינה נכונה, ואף אנלי מעודדת התנהגות תעשייתית לא רצויה. היא גם מחזקת אצל מנהלי המפעל, וגם אצל הקשיש העובד, את הדימוי השלילי, שקשיש הוא בהכרח אדם בעל יכולת תפוקה נמוכה.

גישה כזו אשר מותרת מלכתחילה על ציפיות לתפוקה וליעילות מצד מנהלי המפעל וכך מצד העובדים בעצמם, יוצרת אווירה שאין לדרוש ולצפות "יותר מדי" מקשישים, ולכן לא כדאי לתעשיין להשקיע משאבים מקצועיים בהקמת ובניהול מפעל לקשישים. לפי גישה זו, בעל מפעל, אשר מעוניין להקים מסגרת לקשישים מטעמים סוציאליים-חברתיים, כמו מסגרת לפורשים ממפעל מסוים, לא ימצא לנכון להקצות את המשאבים המקצועיים הדרושים כדי להבטיח את הצלחתו של המפעל. התוצאה תהיה הקמת מסגרת עם ליקויים מקצועיים בניהול ובהפעלה, אשר ננדונה להיות מסגרת בלתי יעילה.

בנוסף על ההשקעה המקצועית בניהול העבודה, והניסיון ליעל את התנאים אשר יבטיחו רמת תפוקה מקסימלית, חשוב במיוחד לדאוג ליצירת תהליך הדרכה ממוסד. במת"ל אמנם פותח מערך להדרכה, אשר הצליח בסופו של דבר להקנות לקשישים את הכלים ואת המיומנויות הדרושים לעבודתם, אך נושא הדרכה היה שנוי במחלוקת, במיוחד בשלבים הראשונים של מת"ל. אי אפשר להגיע למסקנות, באיזו מידה אפשר היה להשיג רמת תפוקה גבוהה יותר, אילו לא געשו פשרות בנושא ההדרכה והניהול. המחלוקת התנהלה סביב שלוש נקודות עיקריות:

1. הצורך בהקצאת פינת הדרכה נפרדת, שבה יעבור העובד תהליך הדרכה שיטתי לפני שיתחיל בייצור. במת"ל התאפשרה הקמת פינת הדרכה כזו רק לאחר מספר חודשים, שבמרוצתם העובדים הודרכו בצורה לא שיטתית, ורק לאחר לחץ של המנהל האדמיניסטרטיבי ושל אנשי שירות התעסוקה ממשרד העבודה והרווחה.

2. למידת מספר פעולות

כאמור, לאחר שלב קצר, יחסית, של התנסות בעבודה ורכישת מיומנויות יסודיות במכונת התפירה, בדרך כלל העובד למד מספר פעולות על קו הייצור, כמובן בהתאם ליכולתו, אך בעיקר כתוצאה מדרישות הייצור. דווקא בשל הבעיות שהיו צפויות עקב היעדרויות הקשישים, בעיות שהן ספציפיות לקבוצה זו, היה לחץ על הקשישים ללמוד מספר פעולות. דבר זה בדרך כלל אינו נדרש אפילו מעובד צעיר יותר. חשוב לבדוק באיזו מידה שיטה זו, וכך הצורך לעבור לעיתים מפעולה לפעולה במשך אותו יום עבודה, גרמו לעיכובים בהתקדמות העובד בעבודה והשפיעו על רמת התפוקה של המפעל. כמו כן, יש לבדוק, באיזו מידה למידת מספר פעולות הקשתה על ההדרכה והחריפה את בעית השיכחה המאפיינת מאוד קבוצה זו.

3. העברה מהירה לקו הייצור

מצד אחד העברת העובד לקו הייצור לאחר הדרכה ראשונית ביותר, היתה חיובית מבחינת הרגשתו של העובד שהוא כבר "מייצר". בעצם ניתן לומר, שרוב ההדרכה, בוודאי כיום, מתבצעת על קו הייצור עצמו, בשל דרישות הייצור של המפעל. כמובן שאין אפשרות לקבוע באיזו מידה שיטה זו תרמה בסיכומו של דבר להעלאת רמת התפוקה. לפי הערכתם של אנשי מחלקת ההדרכה של שירות התעסוקה, העברה מהירה מדי לקו הייצור בדרך כלל באה על חשבון הקניית הרגלי עבודה בסיסיים חשובים. כמו כן, גם ההדרכה על קו הייצור לא התנהלה בצורה שיטתית וסדירה, והדבר גרם לעתים קרובות לעיכובים בניהול הקו.

לפיכך, מפעל אשר מבקש לפתח מסגרת לקשישים חייב להקצות את המשאבים הדרושים להדרכה, כולל כוח אדם, זמן, מכונות, חומרים וכו', וזאת על פי העיקרון, שכדאי להשקיע בהדרכה נכונה כדי להבטיח לטווח הארוך רמת ייצור גבוהה ככל האפשר. אין ספק, שיש קונפליקט בין הצורך בהדרכה נכונה ושיטתית ובין הצורך לייצר מהר ככל האפשר, ויש למצוא שיטה אשר תענה על שני אילוצים אלו כאשר המטרה היא לא רק לענות על בעיות ייצור מיידיות אלא להגיע בטווח הארוך לביצוע עבודה מקסימאלי מבחינת איכות וכמות התפוקה.

כדי לענות על צורכי המפעל מבחינת הייצור המידי מצד אחד ועל צורכי ההדרכה מצד שני, מוצע לבנות תוכנית הדרכה שיטתית שתורכב ממספר שלבים :

1. הדרכה ראשונית נפרדת : כולל למידת השליטה על המכונה ועל כלי עבודה בסיסיים, תפריס או פעולות בסיסיות, הרגלי עבודה, ארגון וסדר בעבודה, והתאמת העובד לפעולה אחת בקו הייצור.

2. המשך הדרכה שיטתית על קו הייצור

כהשלמה לשלב הראשון, ההדרכה על קו הייצור צריכה להינתן על ידי מדריך ולהשתלב בהדרגה עם דרישות הקו, כאשר הדגש מושם על שיפור הדיוק, האיכות, הקצב בעבודה וכו'. בשלב זה חשוב להבדיל במידת האפשר בין הדרכה לבין ניהול העבודה השוטף.

3: הדרכה בפעולות חדשות או בעת שינוי הייצור

יש לדאוג, שההדרכה בהקניית פעולות חדשות תהיה שיטתית ולא תיעשה בדרך אגב. בדרך כלל כאשר מונהגים שינויים במת"ל, ניתנת הדרכה קצרה בלבד וייתכן שהעובדים הקשישים אינם לומדים לבצע נכון ובמהירות את הפעולה הדרושה.

הספרות העוסקת בנושא קליטת והתאמת קשישים בעבודה ובעיות קשישים בהסתגלות בעבודה לא התייחסה במידה מספקת לחלק מהתחומים, אשר נבדקו במחקר בקרית גת. בספרות מודגשים בדרך כלל שני מרכיבים הקשורים להתאמת מקומות עבודה לקשישים. הערכת איפיוני עבודה אישיים של העובד (work attributes) ותכנון מחדש של הפעולות שבעבודה מסויימת (job redesign), בהתאם למגבלות הקשיש. לדעתנו, בתכנון מקומות העבודה בעתיד, ותוך מגמה להבטיח עד כמה שאפשר את הישארות העובד בעבודה ואת יעילות עבודתו, על המפעל לשקנל האם הוא יכול להקצות את המשאבים המקצועיים להבטחת התנאים הדרושים במקום העבודה, כמו הדרכה, תנאי למידה, שיטת ניהול וכו', שהם התנאים הסביבתיים במפעל, אשר ישפיעו על ההצלחה ועל היעילות בעבודה. מצד שני בקליטת עובדים במפעל יש לבחון את נכונותם בפועל של הקשישים לעבוד, את ציפיותיהם מהעבודה עצמה, ולהבהיר מהן דרישות העבודה.

מכל מקום, כל מפעל אשר יבקש ליצור מסגרת מיוחדת לקשישים, אם מחוץ למפעל הרגיל ואם כמחלקה בתוך המפעל, חייב להיות מוכן להשקיע בהקמתו ובהפעלתו כמו בכל מסגרת תעשייתית חדשה אחרת. יש להדגיש את חשיבות המאמץ וההשקעות הדרושים להקמת מסגרת

לקשישים, כי קיימת נטייה לראות בהקמת מפעל מסוג זה דבר פילאנטרופי בלבד, אשר מצד אחד אין הוא ראוי להקצאה מקצועית תעשייתית מיוחדת אך מצד שני הצלחתו נמדדת על פי יעילותו התפוקתית במונחים כלכליים.

ניתן להציג את שני היעדים העיקריים בפיתוח מקומות תעסוקה לקשישים בעתיד כדלקמן:

1. איתור אותה קבוצה של קשישים אשר אמנם מעונינים ומוכנים לעבוד בפועל ואשר יכולים לעבוד ברמה מקסימאלית של יעילות ושביעות רצון. הממצאים מראים כי למרות הצהרותיהם בתחום זה לא כל הקשישים מעונינים ומוכנים לעבוד בפועל ועל פי דרישות תעשייתיות. חלק מממצאי המחקר המתארים את תכונותיהם וציפיותיהם של הקשישים שהתמידו בעבודה במת"ל יוכל לתת כיוונים לקליטת עובדים בעבודה מסוג זה.

2. בחירת ותכנון מקומות עבודה, אשר מתאימים לקשישים מבחינת סוג העבודה המתבצעת במפעל ובמחיצת תנאי העבודה, כדי לתכנן מסגרת יעילה אשר אולי לא תהיה "רווחית", אך גם לא יהיה בה כישלון והפסד כלכלי למפעל, שמוכן לעשות השקעה מסוג זה, במיוחד בזמנים של צמצומים כלכליים.

לבסוף, יש מקום להגדיר בצורה ברורה ומחייבת יותר את תפקידם של הגורמים הציבוריים בפיתוח מסגרות עבודה לקשישים. כיום, כאשר אנשי מוסדות רווחה מכירים ומדגישים את החשיבות במציאת עיסוקים שונים לרווחת החברה ולרווחתם הכללית של קשישים שפרשו ממעגל העבודה, התעסוקה בשכר היא אחת האפשרויות של עיסוקים עבור קבוצה מסוימת של קשישים המעוניינים לעבוד והזקוקים לתוספת הכנסה. חשוב אם כן להדגיש, שיש לראות את האופציה של מסגרת תעשייתית, או יצירת מקומות עבודה בתעשייה, כאלטרנטיבה אחת מתוך מגוון העיסוקים האפשריים, עבור אותה קבוצה מיוחדת של קשישים שאינה מעוניינת במועדונים, בהתנדבות וכו', אלא מעוניינת מטעמים שונים בעבודה בשכר. לפי גישה זו יש לראות גם מסגרות תעשייתיות לקשישים כסוג של שירות, אשר ראוי לתמיכה מסוימת ממוסדות הרווחה, כדי שלא יהיה בהם הפסד עבור התעשיין במקטור הפרטי, ולעודד בצורה זו הקמת מסגרות נוספות לקשישים.

ג. חרקע להקמת מת"ל

השותפים להקמתו של מת"ל הכירו מצד אחד בפוטנציאל היצרני של קשישים הפורשים מעבודה, ומצד שני בחשיבות תרומתו החברתית והכלכלית של מפעל הנותן הזדמנות לעבוד לקבוצה מסוימת של אנשים, שפרשו מעבודתם הרגילה, אך עדיין מעוניינים לעבוד בתעשייה. לגישה זו חשיבות רבה לאור ממצאיהם של מחקרים גרונטולוגים רבים המצביעים על אובדן התפקיד התעסוקתי כעל אחד הגורמים העיקריים המשפיעים לרונה על מצבו ורווחתו הכללית של הקשיש, והגורם להיזרזרות חברתית, נפשית וכלכלית. (Barfield and Morgan, 1974; Cavan, 1962; Epstein, 1966; Riley et al, 1968; Streib and Schneider, 1971).

למשל, בלאו (Blau, 1973) שבדקה את ההשפעה של אלמנות ושל פרישה על המעורבות החברתית ורווחתם הכללית של הקשישים, מצאה, שהפרישה מעבודה גורמת להצטמצמות המעורבות החברתית אף יותר מאשר האלמנות. במחקר שנערך בישראל נמצא, כי לפרישה מעבודה תרומה משמעותית לתחושת הבדידות של הקשיש (Morginstin, 1983). עם זאת איך לפרישה השפעה ומשמעות זהות אצל כל הקשישים. אלו משתנות בהתאם לאפיונים ולמשאבים אישיים שונים, ובמיוחד בהתאם לרקע התעסוקתי של האדם המידת היותו מרוצה מעבודתו העיקרית (Maddox, 1972).

כך למשל, ידוע שאנשים שעבדו רוב ימי חייהם עבודה פיזית קשה, מקבלים את פרישתם ברצון יותר מאשר אנשים, שעיסוקיהם לא הטילו עליהם מעמסה פיזית רבה. כמו כן, משמעותה של הפרישה מעבודה משתנה עם ישנים העוברים מאז הפרישה. בדרך כלל בתקופה הראשונה לאחר הפרישה הפורש לא בהכרח מרגיש צורך מידי להמשיך לעבוד. הרצון לחזור לעבודה כלשהי מתגבר כשנה עד כשנתיים לאחר הפרישה.

בעוד שקשישים מציינים בדרך כלל שחשוב לעסוק בעיסוקים שונים לאחר הפרישה, חשוב לציין, שלא כל הקשישים מעוניינים להמשיך לעבוד בשכר, במקומות עם דרישות עבודה רגילות, וכו'. חלקם של הקשישים מעדיפים לעסוק בפעילות התנדבותית, חברתית או בתחביבים. עם זאת, יש גם קשישים הרוצים לחזור לעבוד בשכר לאחר הפרישה. את הציפיות מהעבודה בשכר ניתן לראות במונחים של תגמולים אשר בדרך כלל מתחלקים לשתי קבוצות: התגמול ה"אינטרינסי" (intrinsic rewards), כגון הרצון לתרום לחברה, להיות מעורב בפעילות שיש לה משמעות שימושית ותחושת הקשיש שמנצל את הכשרונות ואת הנסיון שצבר במשך השנים; והתגמול ה"חיצוני" (extrinsic rewards) כגון הכנסה נוספת ויצירת קשרים חברתיים עם אנשים (Barresi, 1974).

הספרות העוסקת בקשישים עובדים קשורה בדרך כלל למחקרים הבודקים את בעיות העובד המתבגר באופן כללי, כחלק מכוח העבודה בתעשייה. התועלת שבכלילת ובהתאמת העובד המבוגר בעבודה ובתכנון כוח האדם מודגשת על ידי מספר חוקרים (Sheppard, 1970). אך אין למעשה תיעוד רב של דגמים של מקומות עבודה המיועדים במיוחד לקשישים. יש רק דוגמאות מעטות המתארות בצורה סיסטמטית את עבודת הקשישים לאחר הפרישה (Wentworth, 1968).

מאידך גיסא, יש ספרות ומחקר רבים, בתחום של ההסתגלות לעבודה (work adjustment) העוסקים בבדיקת תכונות העבודה ויכולתם של קשישים ללמוד ולבצע פעולות ספציפיות הדרושות לתפקידים שונים בעבודה (Birren 1974; Meier, 1976). במיוחד מודגשות החשיבות והתועלת של הנסיון הרב שרכשו הקשישים ואיכות עבודתם (Schwab and Heineman, 1977). בספרות העוסקת בגורמים המשפיעים על רמת ביצוע העבודה (job performance) יש התייחסות מסויימת לקשישים כאל קבוצה מיוחדת. מחקרים אשר בדקו יכולת למידה וביצוע של קשישים בתנאי ניסוי מלאכותיים בדרך כלל מעידים על קשיי למידה ועל ביצוע ברמה ירודה. עם זאת, מחקרים מלמדים, שתבנאי עבודה רגילים קשישים מבצעים את העבודה לפחות ברמה השווה לזו של עובדים צעירים (Riley, 1968). נמצא כי עובדים מבוגרים יציבים בעבודתם, עבודתם מתבצעת באיכות גבוהה, ונוכחותם בעבודה גבוהה יחסית לצעירים⁵. יתר על כן, עובדים מבוגרים בדרך כלל מרוצים מעבודתם יותר מאשר עובדים צעירים. כאמור, אין מספיק דוגמאות של מקומות עבודה אשר תוכננו במיוחד עבור קשישים בהתאם לצורכיהם המיוחדים, אך בעשרים השנים האחרונות מתרבים הנסיונות ללמוד ולבחון שיטות לתכנון מחדש של תפקידים ספציפיים (job redesign) במקומות עבודה רגילים בכדי שיתאימו לקשישים (Belbin, 1965; Davis and Taylor, 1972; Griew, 1964; Marbach, 1968; Wild, 1970). שינויים קטנים, הן בתנאי העבודה והן בדרך ביצוע הפעולות עצמן, בהנחה שהתאמת הפעולות והתפקיד לצרכיו ואיפיונו של העובד המבוגר תאפשר לו להמשיך לעבוד ותגביר את תפוקתו בעבודה.

5) יש לזכור, שבמחקרים אלו הקשישים שנבדקו הם בדרך כלל עובדים טובים שהתמידו במקומות העבודה שנים רבות.

כמו כן, יש בספרות התייחסות מיוחדת לשיטות להכשרת והדרכת עובדים מבוגרים בתעשייה (Belbin, 1958; 1969). תוצאות ניסויים שונים מורות שכדי שהקשישים יוכלו ללמוד פעולות מסויימות הכרחי לתת להם הכשרה והדרכה נכונות. חשוב במיוחד לצמצם ככל האפשר את הלמידה התיאורטית המבוססת במידה רבה על זכרון קוגניטיבי. השיטה שהתפתחה לצורך הכשרת עובדים מבוגרים קרוייה "השיטה הפעילה" (activity method) שנועדה לסייע להתגבר על קשיים שמאפיינים קשישים. קשיים כאלה הם:

1. קשיי למידה וביצוע עקב קושי לתרגם הוראות והנחיות מילוליות לביצועים מוטוריים.
2. קשיי ביצוע עקב אי הבנה או הבנה איטית של ההנחיות שאינן מוצגות בצורה פשוטה.
3. קושי לשנות קונספציה והבנה לא נכונים ועל כן קושי לתקן טעויות שנלמדו וללמוד מחדש (unlearning) (Kay, 1951; Welford, 1962). דבר זה מחייב מניעת טעויות בלמידה ובביצוע בשלבים המוקדמים של ההכשרה, ותיקון מידי של טעויות שנלמדו.
4. מניעת טעויות והבטחת למידה נכונה חשובה מאד לבטחון של העובד המבוגר ביכולתו לבצע את התפקיד, שכן אבדן ביטחון עצמי הוא קושי נוסף שמפריע ללמידה מוצלחת.
5. קושי ללמוד יותר מדי פריטים בבת אחת עקב העמסת יתר על הזכרון הקצר (short-term memory) של האדם המבוגר, דבר המחייב פירוק ההדרכה ליחידות למידה קטנות.

ד. תנאי העבודה במפעל

במגמה לאמץ חלק מהמצאים הנ"ל נעשה נסיון להתאים את תנאי העבודה במת"ל לצורכיהם המיוחדים של הקשישים, ובעיקר ליצור מקום, אשר יהיה ניתן ללמוד בו בצורה אופטימלית את התפקידים הדרושים לתפירה תעשייתית ולעבודה השוטפת בקו ייצור. מאמץ מיוחד ניתן ליצירת תנאים פיזיים הולמים שהם רבי חשיבות עבור קשישים :

1. חלק ניכר מתקציב המפעל המיוחד הושקע בשיפוץ מתוכנן של המבנה הפיזי עצמו. המפעל מרווח, מואר במידה יתרה, יש מיזוג אויר, שירותים גפרודים, ושטח מיוחד נרחב להכנת תה וארוחה קלה, למפגשים חברתיים וכו'. למנהל, למדריכים ולעובדת הסוציאלית הוקצאו חדרים נפרדים קטנים על מנת לאפשר לקשישים לשוחח אתם בפרטיות במקרה הצורך.
2. הודות לגודלו של המבנה ולתנאים האקוסטיים הטובים אין במפעל רעש רב מהמכונות, ואין תחושת צפיפות או חוסר פרטיות,

3. נעשה נסיון לשים לב לאמצעים, שיקלנו על ההדרכה, על עבודת הקשישים ועל שהייתם במקום. לכיסאות הותאמה משענת גבוהה מהרגיל, המעברים בין המכונות רחבים, הקירות והרצפה צבועים בצבעים מרגיעים, יש שלטים ותמונות צבעוניות על הקירות וכו'.

4. לנוכח הגישה המבקשת להתאים את הפעולות ואת שיטת ההכשרה לצורכי הקשישים, נקבע תהליך הדרכה אשר אמור היה לקחת בחשבון קצב הלמידה של הקשישים, על פי תוכנית הדרכה של שירות התעסוקה אשר היה אחראי להדרכה במקום בשנה הראשונה (ראה פרק ז).

5. כוח האדם שעסק במפעל בשנה הראשונה להקמתו מנה מרכז, אשר שימש כמנהל אדמיניסטרטיבי והיה אחראי להכנת המפעל כמקום עבודה, קבלת עובדים וכו', מנהל עבודה מחברת "ליגת" ועובדת סוציאלית מבוגרת שחפצקה במפעל במימונה של עיריית קריית גת.

6. הקשישים עובדים חמישה ימים בשבוע (לא כולל ימי שישי), חצי יום (בבוקר), ויש הפסקת עבודה בת רבע שעה בכל יום. אוטובוס מיוחד אנוסף את הקשישים בכל בוקר, מביאם למפעל ומחזירם לאחר שעות העבודה.

בנוסף לדגש שהושם על תנאי עבודה, נעשה נסיון ליצור במפעל מסגרת חברתית, לקיים מסיבות בחגים, לערוך הרצאות וכו', וזאת כדי לעודד מגעים חברתיים, אווירה נעימה ותחושת שייכות למקום.

ה. הערכת הפרוייקט

מחקר ההערכה של הפרוייקט ליווה את המפעל במשך עשרים החודשים הראשונים של פעילותו, מאוגוסט 1979 עד מרץ 1981.

מטרות המחקר המלווה היו לעקוב אחר שלבי הפעלת המפעל ולתאר את אוכלוסיית הקשישים הפונים לעבודה והעובדים במפעל, ובמיוחד לבדוק את הגורמים הקשורים בהסתגלות הקשישים לעבודה במפעל. ההתייחסות המחקרית לנושא של ההסתגלות לעבודה היתה מורכבת משלוש מרכיבים עיקריים :

- מנקודת ראות המעביד : האינדיקטורים לכך היו הערכות המדריכים בשני מועדים על תכונות בסיסיות של הקשישים הקשורות לביצוע העבודה, קצב הלמידה, ומידת ההתקדמות בעבודה במפעל. גם הקידום ברמת שכר העובד שימש במידה מסויימת אינדיקטור להסתגלות בעבודה מנקודת ראות המעביד.

- מנקודת ראות העובד : האינדיקטור לכך היה התמדת הקשיש בעבודה במשך 4 חודשים או יותר (בתקופת המחקר).

היעילות הכללית של המפעל מבחינת תפוקה, הוצאות והכנסות, נבדק כמרכיב נוסף של הצלחת המפעל.

למרות המאמצים, הניסיון לבדוק את הרתגלות הקשיש לעבודה מבחינת כמות ורמת תפוקתו של העובד (productivity) לא עלה יפה, והסתפקנו בהערכה כלכלית לגבי יעילות המפעל כיחידה אחת.

בדו"ח זה נתייחס לנושאים הבאים :

1. תיאור קבוצת הקשישים המעוניינים ופונים לעבודה לאחר פרישתם למפעל תעסוקתי.
2. תיאור תהליך ההדרכה ולמידת העבודה במפעל, תוך בדיקת השינויים שחלו בתכונות העבודה וההתקדמות בעבודה ביין שני מועדי הערכה.
3. בדיקת תכונות וגורמים הקשורים להתמדתם של קשישים בעבודה במפעל.
4. הערכת הכדאיות הכלכלית של המפעל.

הנתונים על הקשישים נאספו מהמקורות הבאים ; (6)

(6) ראה נספח ב' שאלוני המחקר.

1. שני שאלונים למועמדים

עבור 132 הקשישים שפנו למת"ל מולאו "שאלון למועמד" ו"שאלון לעובד" (שאלונים מס' 1 ו-2). שאלונים אלה מולאו סמוך ככל האפשר לפנייתם הראשונה למפעל, באמצעות ראיון שבוצע על ידי החוקרים ושני עובדים במחלקת כוח האדם ב"ליגת" שהוכשרו לכך על ידי החוקרים. הראיון התבצע בדרך כלל לפני שהקשישים התחילו לעבוד במפעל, אך חלק מולאו בשבוע הראשון של העבודה.

שאלונים אלה כללו נתונים דימוגרפיים, נתונים על היסטוריה תעסוקתית, ציפיות מהעבודה, עמדות כלפי פרישה וכד'.

2. שאלוני הערכה של המדריכים

במשך החודש הראשון של העבודה, שכאמור בוצעה תוך הדרכה צמודה, מילאו המדריכים שאלון הערכה על כל קשיש. בשאלון זה התבקשו לתאר אספקטים שונים הקשורים ללימוד העבודה, וכך מספר נתונים על התנהגותו של הקשיש בעבודה. לאחר כ-2-3 חודשי עבודה התבקשו המדריכים לחזור ולמלא שאלון הערכה זהה על אותם קשישים. כוונת הדבר היתה לקבל בדרך זו נתונים על ההתקדמות ברכישת הרגלי העבודה ובמיומנויות הדרושות לעבודה (שאלונים מס' 3, 4). סך הכל מולאו שאלוני הערכה על 66 קשישים שהתמידו בעבודתם לפחות חודש⁽⁷⁾.

3. שאלוני מעקב אחר עובדים ונושרים

לאחר מספר חודשי עבודה נוספים, שוב ראיינו החוקרים את הקשישים שהתמידו בעבודה. ראיון זה אשר התבצע במפעל נעשה על גבי שאלון מעקב (שאלון מס' 5), שנועד לבדוק שביעות רצון בעבודה ובאיזו מידה מולאו ציפיותיהם של הקשישים, אותן תארו בשאלונים שמולאו עבורם לפני תחילת עבודתם. שאלון דומה הועבר ל-26 קשישים שנשרו מהעבודה (שאלון מס' 6), אשר נתבקשו גם להסביר מדוע הפסיקו לעבוד. הקשישים שנשרו רואיניו בבתיהם.

(7) 4 עובדים מתוך 66 הקשישים, עליהם מלאו שאלוני הערכה ראשוניים עזבו את עבודתם לאחר כחודש עבודה, ולכן לא מולאו עבורם שאלון הערכה שני.

4. שאלון של העובדת הסוציאלית

העובדת הסוציאלית נתבקשה למלא שאלון על כל קשיש (שאלון מס' 7) בו דווחה על נושאים הקשורים בתחומי טיפולה בו. סך הכל מולאו על ידה שאלונים מסוג זה ל-56 איש שהמשיכו בעבודה במפעל.

5. כרטיסי מעקב

נתונים חודשיים נאספו מתוך רשימות העבודה במפעל, כולל נוכחות ורמת שכר חודשי. הנסיון לרשום מהי תפוקתו האינדיבידואלית של כל קשיש במפעל, ולקבל הערכות לגבי איכות עבודתו, לא עלה יפה.

בשל העובדה שמספר המקרים במחקר הוא קטן, יש להתייחס לממצאים בזהירות. בחלק מהלוחות האחוזים מיועדים לתת סדרי גודל ולהצביע על כיווני קשר בלבד. בעיבודים נעשו מבחנים סטטיסטיים של χ^2 או מבחני T לבדיקת הבדלים בין קבוצות. בדרך כלל מוצגות בדו"ח תוצאות שמובהקות ברמה של לפחות 0.05. האחוזים בלוחות אשר מייצגים פחות מחמישה מקרים מופיעים בסוגריים.

ו. קליטת העובדים

גיוס העובדים נעשה בדרכים הבאות :

1. עם פתיחת המפעל נשלחו מכתבים לקשישים רבים בקריית גת באמצעות לשכת התעסוקה, על פי רשימות של המוסד לביטוח לאומי.
 2. נערכו ביקורים במועדוני קשישים על מנת לעניינם במפעל.
 3. ניתלו מודעות גדולות במקומות מרכזיים, כמו במרפאות קופת החולים.
- הקריטריונים העיקריים לקבלת עובדים למפעל היו כדלקמן :

1. פרישה מהעבודה הרגילה.
2. רקע תעסוקתי כלשהו. בשלב תכנון המפעל לא היתה כוונה לספק עבודה לנשים שאף פעם לא השתתפו בשוק העבודה.
3. אישור רפואי מקופת חולים על יכולת לעבוד.

לפני שמועמד נתקבל לעבודה, שוחח עמו המנהל האדמיניסטרטיבי ונתן לו הסבר על המפעל, על סוג העבודה ועל דרישותיה. כאשר נמצא שהקשיש מתאים ומוכן לעבוד, החל לקבל הדרכה במפעל. כאמור, מלכתחילה היתה כוונה לקלוט בעבודה גם קשישים חסרי נסיון בתעשייה או בתפירה. על כן למעשה נתקבלו כל מי שרצה לעבוד מבלי שהקשיש יעבור ועדת קבלה או מיון ראשוני. אולם יש לציין שתהליך קליטת העובדים הושפעה גם מתוך רצון ולחץ לקדם עד כמה שניתן את העבודה במפעל. לכך עוד לפני פתיחת המפעל התקבלה רשימה של קשישים בעלי נסיון בתפירה תעשייתית כדי לבחור מתוכם שלושה קשישים אשר יקבלו הכשרה בקו היצור בליגת ואשר יהוו גרעין של כוח אדם מקצועי במפעל. שניים מתוכם נמצאו מתאימים לעבוד כמדריכים בשלב הראשון של תעבודה במפעל. יתר על כן, כבר בחודש השני, בשל צורכי המפעל הקשורות לזירוז העבודה בקו היצור, נעשה נסיון מכוון לקלוט מספר נשים מבוגרות בעלות נסיון בתפירה, כגרעין שיוכל לעזור בהדרכה, להפעיל את קו היצור ולמלא תפקידים קשים יותר במפעל.

ז. קו הייצור

בהנהלת מת"ל סוכס, שהעבודה במפעל תשתלב בצורכי הייצור של חברת "ליגת" המשמשת גם מקור לתכנון לייעוץ מקצועי למת"ל. לפי התכנון הראשוני הוחלט, שמת"ל יתפור מכנסי ג'ינס קצרים, ובהתאם לכך נקנו מכונות חדשות. זמן קצר לפני פתיחת המפעל הוחלט ב"ליגת" על שינוי בקו הייצור למכנסי גברים ארוכים, ומכונות שכבר היו בשימוש בקו ייצור זה ב"ליגת" הועברו למת"ל. לפי דברי מנהל מת"ל, הוחלט על השינוי למכנסיים ארוכים למרות שתקופת ההדרכה הדרושה ממושכת יותר, ודרוש דיוק רב יותר בתפירה. השינוי נעשה עקב מספר סיבות:

1. בטווח הארוך המכנס הארוך בטוח... מבחינת הייצור והשיווק. קיימת גם רציפות בייצור, מכיוון שדגמי הקיץ והחורף דומים.
 2. לאחר שהקשיש עובר את תהליך הלמידה, קל יותר לייצר את המכנס הארוך.
 3. הבד של המכנס הארוך קל וגמיש יותר לעבודה, ולפיכך מתאים לקשישים אשר מתקשים בעבודת ידיים הדורשת דיוק, כאשר הבדים עבים ולא גמישים.
 4. בד ג'ינס מלכלך ומשאיר אבק, שאינו בריא לקשישים.
- כיום הקשישים עובדים בקו הייצור ומבצעים את כל הפעולות הדרושות לייצור המכנסיים. לעתים, במעבר מעונה לעונה. יש שינויים בקו הייצור ונחוץ להדריך מחדש חלק מהעובדים.

ח. שכר העבודה

בהתאם להסכם עם שירות התעסוקה, בשלושת חודשי העבודה הראשונים, כל קשיש קיבל דמי הכשרה. כבר בשבועות הראשונים של הפעלת המפעל העלו העובדים את נושא השכר הנמוך והתלוננו שדמי קיום אלה אינם מספיקים, ואז הוחלט להכפיל את הסכום המשולם, כאשר התוספת מכוסה על ידי מת"ל. חלק מהעובדים כבר עבד על קו הייצור לפני שהתחילו לקבל שכר רגיל.

השכר ששולם במת"ל היה מקביל לשכר המקובל בענף הטקסטיל ללא פרמיות ומבלי להתחשב בנורמות. כל העובדים שהתקבלו לעבודה התחילו בדרגות 201 או 202, שהן הדרגות הנמוכות ביותר בענף. הקריטריון העיקרי לקביעת רמת השכר היה, לדברי מנהל המפעל, מספר הפעולות שהעובד למד והיה מסוגל לבצע. עם זאת, בהתייחס לעובדים מסויימים היתה התייעצות בין מנהל המפעל לעובדת הסוציאלית ונלקחו בחשבון קריטריונים, כמו התרשמות כללית מרמת הייצור של העובד, משך הזמן שהעובד נמצא במפעל, המסירות לעבודה, וכו'.

היה הבדל בין גברים לנשים בדרגה התחלתית. בעוד שכל הגברים, להוציא אחד, החלו בדרגה 201, כשליש מהנשים התחילו בדרגה 202, בעיקר בשל נסיון קודם ומיומנות בתפירה. חלק מהעובדים התקדמו בעבודתם: מתוך 48, עליהם קיבלנו נתונים על דרגת הסיום בסוף תקופת העבודה (או במרץ 1981, לגבי אלה שהמשיכו לעבוד), 27% הגיעו לדרגה 203 ושיעור דומה לדרגה 204.

לוח מס' 1 : התפלגות העובדים לפי מספר חודשי עבודה ודרגת שכר אחרונה*
(במספרים מוחלטים)

מספר חודשי עבודה / דרגה	סה"כ**	201	202	203	204
סה"כ	48	9			
3-1	1	1			
9-4	7	5	1	1	
19-10	24	3	11	4	6
20+	16	-	1	8	7

* מתוך רשימות במפעל.

** נערך רישום מלא במפעל רק עבור 48 עובדים שהתמידו בעבודתם.

כמובן שהדרגה הסופית היתה קשורה במספר החודשים שעבד כל קשיש (לוח מס' 1). כך, למשל, קשישים שעבדו עד 9 חודשים נשארו בדרך כלל בדרגות נמוכות. מבין אלה שעבדו 10-19 חודשים היו 3 בלבד שנשארו בדרגה 201, ואילו מתוך אלה שעבדו 20 חודש ויותר כמעט כולם הגיעו לדרגות הגבוהות.

כאמור, נמצא קשר ביין דרגות השכר שקיבלו העובדים לביין מספר משתנים אישיים, כמו מין, גיל, ארץ מוצא ונסיון קודם בתפירה (לוח מס' 2). 29% מן הנשים קיבלו דרגה התחלתית 2, לעומת 0.0% מן הגברים. פער זה הצטמצם מאד במועד בו הסתיים המחקר, שעה שקיבלו דרגה 4 22% מן הגברים ו-33% מן הנשים. גם מבחינת גיל נמצא דפוס מעניין. בהתחלת העבודה, ככל שעלה הגיל, כך היה נמוך יותר שיעור העובדים שקיבלו דרגה התחלתית 2. בתום תקופת המחקר קיבלו 19% מביין הקשישים בגיל 65-69, ו-33% מבני ה-70+, דרגה 4. בלוח מס' 2 ניתן לראות, כי הפערים בדרגת השכר לפי ארץ מוצא ולפי נסיון קודם בתפירה נשמרו בשני המועדים.

לוח מס' 2 : שיעורי הקשישים שקיבלו דרגת שכר התחלתית וסופית גבוהה לפי מין, גיל, ארץ מוצא ונסיון קודם בתפירה

שיעור המקבלים דרגה 202		שיעור המקבלים דרגה 204	
בהתחלת עבודתם		בסיום תקופת המחקר	
מין			
גברים	0.0	21.7	
נשים	28.6	33.3	
גיל			
64-60	33.3	33.3	
69-65	11.8	18.8	
70+	0.0	33.3	
ארץ מוצא			
אסיה-אפריקה	0.0	7.1	
אירופה	20.0	36.7	
נסיון קודם בתפירה			
חסרי נסיון קודם	6.9	18.5	
בעלי נסיון קודם	30.8	53.9	

ט. אוכלוסיית חפונים למפעל

1. אפיונים דימוגרפיים

בעוד שאוכלוסיית הקשישים בני ה-55 בישראל בשנת 1979 כללה כ-47% גברים (לוח מס' 3), 63% מהפונים למת"ל היו גברים, למרות שדובר בעבודה בענף התפירה, המזוהה בדרך כלל עם עבודת נשים. התפלגות הקשישים בקרית גת בשנת 1975, על פי נתוני סקר שנערך באותה שנה היתה 42% גברים ו-58% נשים בקירוב.

לוח מס' 3 : אוכלוסיית הפונים למת"ל, לפי מין וגיל, בהשוואה לאוכלוסייה הכללית

מין / אוכלוסייה	אוכלוסיית הקשישים הכללית *1979	הפונים למת"ל
סה"כ	100.0	100.0
	565.6 (אלף)	131
גברים	47.5	62.6
נשים	52.5	37.4

* הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, שנתון סטטיסטי 1980, לוח ב/18.

קרוב ל-3/4 מהפונים היו נשואים, שיעור גבוה בהשוואה לאוכלוסיית הקשישים הכללית. כ-58% מהפונים נולדו בארצות מזרח ומערב אירופה. כ-38% מוצאם ארצות המזרח והיתר נולדו בארצות אנגלו-סקסיות. כ-20% מהפונים לא למדו כלל בבתי ספר. עוד 17% למדו עד ארבע שנים בבית ספר יסודי. 36% למדו 5-8 שנים בבית ספר יסודי. 45% מהפונים עלו לישראל לפני 20 שנה או יותר, 35% עלו בשנים 1960-1979, ו-20% בחמש השנים שקדמו לפתיחת המפעל (1975-79), כאשר כמחציתם עלו בשנת פתיחת המפעל (1979). לא פנו למפעל ילידי ישראל, קרוב לוודאי בגלל הרכב אוכלוסיית קרית גת, עיר שנוסדה מספר שנים לאחר קום המדינה. ל-43% מהפונים היו בנים שהתגוררו בקרית גת, אך לא באותו בית, ולקרוב לרבע היו ילדים בארץ שלא התגוררו בקרית גת. ל-7% מהקשישים לא היו ילדים כלל ולעוד 2% לא היו ילדים בישראל.

מבחינת מצבם הבריאותי של הפונים, 43% מהקשישים דווחו על בעיות בריאות בתקופת עבודתם לפני הפרישה, אשר הפריעו להם בעבודתם. 37% מהקשישים אמרו שמצב בריאותם כיום טוב בהשוואה לאחריהם בגילם (מחציתם אף חשו טוב מאד). 22% אמרו שמצב בריאותם בינוני ואחוז דומה - שמצב בריאותם לא כל כך טוב או לא טוב.

21% מהקשישים היו מאושפזים בשנה שלפני פנייתם למפעל, כולם פרט לאחד לתקופה של עד חודש. 53% מהקשישים סברו שבריאותם היום מגבילה את סוג העבודה שהם יכולים לעשות, ואחוז דומה סברו שבריאותם מגבילה את מספר שעות העבודה שהם יכולים לעבוד. רוב אלה שסברו כך חשבו שהם יכולים לעבוד 4-5 שעות ליום.

בהשוואה לאוכלוסיית הקשישים הכללית היתה אוכלוסיית הפונים למת"ל צעירה יחסית, עם ייצוג גבוה במיוחד של גילאי 65-69. גילם הממוצע של הפונים למת"ל היה 65, והנשים היו צעירות מהגברים (לוח מס' 4). 22% מהנשים היו מתחת לגיל 59, למרות שאחד מתנאי הקבלה היה אמור להיות גיל 60 ומעלה. בין הגברים לא היו צעירים מגיל 60. כמחצית הנשים היו בנות 60-64 לעומת 9% בקרב הגברים. 43% מהגברים היו מעל גיל 70, כלומר מעל לגיל המותנה לקבלת קצבת זקנה מהמוסד לביטוח לאומי. שמונה גברים שפנו לעבודה היו בני 75 ומעלה ושניים היו בני 80.

לוח מס' 4 : התפלגות הפונים למת"ל, לפי גיל ומין

גיל / מין	סה"כ	גברים	נשים
סה"כ	100.0	100.0	100.0
	129	80	49
עד 59	8.5	0	22.4
60-64	24.0	8.8	49.0
65-69	38.8	48.7	22.4
70+	28.7	42.5	(6.1)

$$\chi^2 = 57.86774$$

$$P < 0.01$$

כאשר בוחנים את גיל הפרישה של הפונים לפי מין הפונה, נמצא כצפוי כי גברים פרשו בגיל מבוגר מהנשים. 54% מהנשים דיווחו שפרשו לפני גיל 60 שהוא גיל הפרישה הרשמי לנשים, לעומת 29% בקרב הגברים שפרשו לפני גיל הפרישה 65. 67% מהגברים פרשו בגיל 65 ומעלה, 9% לאחר גיל 70.

לוח מס' 5 : התפלגות הפונים למת"ל, לפי מין וגיל פרישה

מין			גיל פרישה /
נשים	גברים	סה"כ	
100.0	100.0	100.0	סה"כ
37	81	118	
54.1	11.1	24.6	עד 59
37.8	18.5	24.6	60-64
(5.4)	66.7	47.5	65+
(2.7)	(3.7)	(3.4)	לא פרש

$$\chi^2 = 43.0750$$

$$P < 0.01$$

ביקשנו לבדוק את דפוסי הפנייה למת"ל כהתייחס למספר השנים שחלפו מאז הפרישה הרשמית מהעבודה. נמצא, כי מתוך כלל הקשישים שפנו למת"ל, 13% פרשו מעבודתם באותה שנה שבה נרשמו למפעל, ו-15% פרשו מעבודתם לפחות 10 שנים לפני כן. נמצאו הבדלים בדפוסי הפנייה לפי מין הקשיש. מעניין שהגברים נטו לפנות לעבודה בסמוך למועד פרישתם הרבה יותר מהנשים. 45% פנו תוך שנתיים ממועד הפרישה, לעומת כ-26% מן הנשים שפנו תוך תקופה זו. לעומת זאת, כ-26% מן הנשים פנו למת"ל לאחר 10 שנות פרישה ויותר.

לוח מס' 6 : התפלגות הפונים, לפי מין ומספר שנים שעברו מפרישה עד פנייה למת"ל

פרשו פרשו פרשו פרשו פרשו	סה"כ	מס' שנים ביק פרישה לפנייה למת"ל	מין
פרשו פרשו פרשו פרשו פרשו			
10 שנים ויותר לפני פתיחת המפעל			
פרשו פרשו פרשו פרשו פרשו			
פרשו פרשו פרשו פרשו פרשו			
15.4	91	100.0	סה"כ
18.7	60	100.0	גברים
27.5	31	100.0	נשים
25.3			
13.2			
11.7			
16.1			
(9.7)			
25.8			
22.6			
16.7			
28.3			
33.3			

$\chi^2 = 8.58366$ $P = 0.07$

במגמה לבדוק הבדלים בדפוסי הפנייה לעבודה, לפי גישתם הקודמת לפרישה מהעבודה, נשאלו הפונים בעת פנייתם, האם בתקופת עבודתם תכננו לעבוד לאחר הפרישה. ואמנם, באופן יחסי נשים חשבו שלא יעבדו בעבודה אחרת לאחר הפרישה יותר מגברים. 38% מהנשים סברו, שלא יעבדו לאחר הפרישה או לא ידעו האם יעבדו, לעומת 21% מן הגברים. לעומת זאת, 48% מן הגברים, לעומת 24% מן הנשים, דיווחו שחשבו לעבוד מיד לאחר הפרישה הרשמית (לוח מס' 7).

לוח מס' 7 : התפלגות הפונים, לפי מין ותוכניותיהם בעבר לעבוד לאחר פרישה

נשים	גברים	סה"כ	מין / תוכניות לעבוד
100.0	100.0	100.0	סה"כ
37	80	117	
37.8	21.2	26.5	לא היתה תכנית לעבוד לאחר הפרישה*
37.8	31.3	33.3	היתה תוכנית לעבוד לאחר תקופה מסויימת
24.3	47.5	40.2	היתה תוכנית לעבוד מיד לאחר הפרישה

* כולל מספר קטן של קשישים שדווחו שלא ידעו האם יעבדו לאחר הפרישה.

$\chi^2 = 9.17523$ $P = 0.05$

תוכניותיו של הקשיש לעבוד לאחר הפרישה היו קשורות להערכותיו דאז באיזו מידה הוא יסתדר מבחינה כלכלית⁸. מתוך אלה שתכננו לעבוד לאחר הפרישה, מיד, או לאחר תקופה מסוימת, 26% חשבו שיהיה להם קשה מאוד להסתדר מבחינה כלכלית, לעומת 3% בלבד שסברו כך בקרב אלה שלא תכננו לעבוד לאחר הפרישה (לוח מס' 8). האנשים שלא תכננו לעבוד העריכו, שיוכלו להסתדר מבחינה כלכלית בעיקר מקצבת הביטוח הלאומי ו/או מפנסיה מעבודה.

לוח מס' 8 : ההערכה האם יסתדרו מבחינה כלכלית לאחר הפרישה, לפי תוכניות לגבי המשכת העבודה לאחר פרישה

תוכנית לגבי המשכת העבודה האם יסתדרו מבחינה כלכלית	סה"כ	לא לעבוד לאחר הפרישה*	יעבוד לאחר תקופה מסוימת	יעבוד מיד לאחר הפרישה
סה"כ	100.0	100.0	100.0	100.0
חשבתי שאסתדר מבחינה כלכלית	114	30	39	45
חשבתי שיהיה לי קצת קשה מבחינה כלכלית	35.3	56.7	30.8	24.4
חשבתי שיהיה לי קצת קשה מבחינה כלכלית	34.5	33.3	46.2	26.7
חשבתי שיהיה לי קשה מאד מבחינה כלכלית	20.7	(3.3)	35.6	18.0
לא חשבתי על זה, לא ידעתי	8.6	(6.7)	13.3	(5.1)
* ראה הערה בלוח מס' 6				
		$P < 0.01$	$\chi^2 = 28.964$	

באשר לשאלה, האם חיפשו עבודה אחרת לפני פנייתם למת"ל, 54% מהפונים דינוחו שחיפשו עבודה מיד לאחר הפרישה, אך 75% מהם לא מצאו עבודה מסיבות שונות, כולל גיל, מצב בריאות וכו'. הסיבות העיקריות לחיפוש עבודה לאחר הפרישה היו סיבות כלכליות (52%), הצורך לצאת מהבית (17%) והצורך למצוא עניין בחיים (22%). מתוך אלה שחיפשו עבודה, רק 7% חיפשו עבודה בתפירה, 31% חיפשו עבודה במקום עבודתם הקודם, והיתר חיפשו עבודה כלשהי, בדרך כלל עבודה קלה. 70% מאלה שחיפשו עבודה פנו ללשכת התעסוקה,

(8) ראה שאלות רטרוספקטיביות לגבי התוכניות לפרישה בשאלון מס' 2 בגספח ב'.

ו-22% התעניינו באמצעות ידידים, מספר קשישים ניסו לחפש עבודה באמצעות גורמים ציבוריים בקהילה, כמו לשכת הרווחה המקומית, הסוכנות וכו'. 29% מכלל הפונים עבדו לאחר פרישתם מהעבודה העיקרית ולפני פנייתם למת"ל. כולם, להוציא אחד, עבדו כשכירים, מחציתם במשרה מלאה.

2. מצב כלכלי

בהתייחס למצב הכלכלי, שלושת רבעי מהפונים דיווחו כי לא היו להם כל חסכונות בעת פנייתם למת"ל, אך למחצית בערך היתה פנסיה ממקום העבודה הקודם (לרוב פנסיה חלקית). ל-85% היתה קצבה מהמוסד לביטוח לאומי (15% לא היו זכאים לקצבה בהיותם עולים חדשים או צעירים מהגיל המזכה לקצבה), ול-62% מאלה היתה גם הטבה סוציאלית. לבני זוגם של 64% מהקשישים שפנו למת"ל לא היתה פנסיה או קצבה נפרדת מהביטוח הלאומי. ל-7% מן הפונים, בעיקר לנשים, היה בן זוג אשר קיבל פנסיה וגם קצבה. כ-20% מבני הזוג עדיין עבדו.

כאינדיקטור נוסף למצב הכלכלי של הקשישים נבדקה הבעלות על דירת המגורים. נמצא כי 44% התגוררו בדירה בשכר חודשי ששולם על ידי הקשיש ו-25% אחרים בדירה שלא היתה בבעלותם, מבלי לשלם שכר דירה. בדרך כלל מומנו דירות אלה על ידי הסוכנות. ל-19% מהקשישים חסר ציוד יסודי בבית, כמו מקרר או תנור אפיה. ל-8% חסר יותר ממוצר בר קיימה אחד.

כאשר נתבקשו הקשישים להשוות את רמת הכנסתם בעת הראיון לזו שבתקופה שקדמה לפרישה, אמרו למעלה ממחציתם שחלה ירידה ברמת חייהם עם פרישתם מהעבודה, כולל 23% שאמרו שהם חיים היום ברמה נמוכה בהרבה מזו שלפני הפרישה. בתשובה לשאלה, האם הכנסתם היום מספיקה להם כדי לחיות ברמה נוחה, אמרו 36% שחסר להם הכנסה רבה כדי לחיות ברמה נוחה. עם זאת, 12% מהפונים אמרו שהם חיים כיום ברמה גבוהה יותר מאשר קודם, ו-28% אמרו שהם אף תומכים בילדיהם. אלה היו בעיקר עולים אשר הישוו את מצבם הכלכלי בישראל למצבם הכלכלי חירוד בארצות מזרח אירופה.

3. רקע תעסוקתי

5% מן הקשישים שפנו למפעל לא עבדו מעולם; בעיקר היו אלה עקרות בית. באשר לעבודתם העיקרית של הקשישים בעלי עבר תעסוקתי, 37% עבדו בענפי תעשייה, 20% במסחר, 16%

בשירותים ציבוריים, 9% בחקלאות, 7% בשירותים אישיים, והיתר בענפים אחרים. 88% היו שכירים, ו-81% עבדו במשרה מלאה. מבחינת משלוח יד, כרבע מהקשישים עבדו בתעשייה, 17% בשירותים, 14% בפקידות ובמקצועות חופשיים, 12% במכירות, ל-7% היה עסק עצמאי, והיתר עבד במקצועות אחרים. 27% מהפונים לא עבדו בישראל, כלומר שהם פרשו עוד בהיותם בחו"ל, בדרך כלל כתוצאה מהעלייה לישראל.

כזכור, אחד העקרונות בהקמת המפעל אשר הודגש במיוחד על ידי נציגי המוסד לביטוח לאומי, היה שהמפעל מיועד לא רק לאנשים עם ניסיון בתפירה. ואמנם נמצא, שבעקבות המאמצים לאתר קשישים בעלי רקע תעסוקתי מגוון, לא פנו רק קשישים בעלי ניסיון בתחום זה. רק לרבע מהקשישים היה ניסיון קודם בתפירה, כולל 18% שהיה להם ניסיון בתפירה תעשייתית. כצפוי, ניסיון קודם בתפירה היה לנשים יותר מאשר לגברים (48% לעומת 14%, בהתאם) (לוח מס. 9).

לוח מס' 9 : התפלגות הקשישים, לפי מין וניסיון בתפירה לפני פנייה למת"ל

נשים	גברים	סה"כ	ניסיון בתפירה / מין
100.0	100.0	100.0	סה"כ
44	81	125	
52.3	86.4	74.4	לא היה ניסיון בתפירה
34.1	6.8	17.6	היה ניסיון בתפירה תעשייתית
13.6	(1.2)	5.6	היה ניסיון בתפירה בבית
0	(3.7)	(2.4)	היה ניסיון אחר בתפירה*

$$\chi^2 = 24.42$$

$$P < 0.01$$

* לא ברור היכן.

במקום עבודתם של למעלה ממחצית הקשישים היה נהוג גיל פרישה חובה. 70% אמרו, שלו היתה אפשרות לכך, לא היו פורשים מעבודתם. לעומת זאת, כזכור, חלק מהקשישים פרשו מעבודתם לפני הגיל הקובע: כרבע מן הגברים ולמעלה ממחצית הנשים. כאשר נשאלו כל הפונים מהי הסיבה העיקרית לפרישתם מהעבודה, 56% ציינו קבלת קצבת זקנה או פנסיה, 17% ציינו סיבות בריאות, ו-15% אמרו שהפסיקו את עבודתם עם עלייתם לישראל. כאמור, רוב האנשים לא פנו לעבודה במת"ל מיד לאחר פרישתם מהעבודה הרגילה.

4. המניעים ליציאה לעבודה

כ-74% מהקשישים שפנו למת"ל ציינו כסיבה עיקרית ליציאה לעבודה את הרצון "לצאת מהבית לכמה שעות" ואת הצורך להגדיל את הכנסתם. כשני שלישי סברו, שאדם צריך לעבוד בכדי לשמור על הדימוי והכבוד העצמי שלו.

בנוסף לשאלה לגבי המניעים לעבודה, כל פונה התבקש לציין מה הן ציפיותיו מהעבודה במת"ל. רשימת הציפיות הורכבה בחסתמך על הספרות הקיימת בתחום המניעים ליציאה לעבודה ולהצלחה בעבודה, בהנחה שמימוש ציפיות אלו יכולות להיות קשורות לשביעות רצון וכך להחלטת הפונה להמשיך בעבודה (Vroom 1964, Dunnette 1976).

בהתייחס לכל אחת מהציפיות שברשימה נתבקש הפונה לציין באיזו מידה היא חשובה לו בעבודה במת"ל⁹. שאלות אלה נשאלו איפה בהקשר ישיר לעבודה העתידה במפעל ולא כשאלות היפותטיות. לוח מס' 10 מציג את רשימת הציפיות על פי שיעור הקשישים שצינו שהציפיה חשובה להם מאד. הסיבות שצוינו כחשובות ביותר לפונים היו, שמנהל העבודה יהיה מרוצה מהעבודה (88.3%) ושהעבודה תהיה קבועה, בלי סכנת הפסקה (79.7%). כשני שלישי מהפונים ציינו כחשובות מאד סיבות כמו האפשרות לעבוד בצורה איטית ונוחה (68.2%), הכנסה גבוהה (66.9%) וקשירת קשרים חברתיים בעבודה (67.2%). רק 58.6% אמרו שחשוב להם שהעבודה במת"ל תהיה קלה. הסיבות הפחות חשובות יחסית לפונים היו קשורות למעמד ולקידום בעבודה: אחריות על עובדים אחרים (16.8%) ויכולת לעסוק בעבודה עצמאית (21.1%). כמו כן, בניגוד למצופה ששיעור גבוה של קשישים יהיו מעוניינים שהעבודה תהיה קרובה לבית, רק 46% ציינו דבר זה כחשוב מאוד. מעניין שבניגוד למרבית הקשישים אשר מבקשים לעבוד בעבודה התנדבותית (מורגנשטיין, 1982) הרצון לעבוד בעבודה מעניינת ומגוונת והרצון להשתמש בנסיונם ובכישוריהם היו פחות חשובים לפונים לעבודה תעשייתית במת"ל. נראה שאצל אלה המחפשים עבודה בשכר, המניע של סיפוק אישי-מקצועי פחות חשוב. הצורך לעבוד ולהצליח בעבודה קבועה, עם הכנסה קבועה, חשובים יותר. יתר על כן, למרות שצינו כמניע כללי לעבודה המניע הכלכלי, לפי תשובות המרואינים לפני התחלת העבודה, כ-80% אמרו שהיו רוצים לעבוד במת"ל גם לו יכלו לקבל תוספת הכנסה מפנסיה או מקצבת הזקנה של הביטוח הלאומי.

9) צורת השאלה בשאלון היתה למשל: "האם חשוב לך להשתמש בנסיון ובכישורים שלך בעבודה?". ראה המשך בפרק ט הדן בקשר שבין ציפיות אלו וההתמדה בעבודה.

לוח מס' 10 : ציפיות מהעבודה במפעל : אחרז הפונים המציינים
ציפיות שונות כ"חשובות מאד"

אחרז המשיבים "חשוב מאד"	ציפיות מעבודה
47.2	להשתמש בניסיון ובכישורים בעבודה
61.9	להרגיש שעושים משהו מייצר בעבודה
21.1	לעבוד עבודה עצמאית
58.6	לעבוד עבודה קלה
67.2	לקשור קשרים עם חברים לעבודה
62.5	שהעבודה תהיה מעניינת ומגוונת
66.9	שההכנסה בעבודה תהיה גבוהה
63.8	ששעות העבודה תהיינה נוחות
16.8	שתהיה אחריות על עובדים אחרים
52.8	שההכנסה תהיה קבועה, ולא תשתנה מחודש לחודש
40.2	שתהיה אפשרות להתקדם בתפקיד
68.2	שתהיה אפשרות לעבוד בקצב איטי ונוח
79.7	שהעבודה תהיה קבועה, בלי סכנת הפסקה
88.3	שמנהל העבודה יהיה מרוצה מהעבודה
46.0	שהעבודה תהיה קרובה לבית

י. שיטת ההדרכה

בשבועות הראשונים לאחר פתיחת המפעל לא התנהלה ההדרכה בצורה מסודרת וממוסדת. לא היתה תוכנית ברורה ומקובלת על הגורמים השוטפים במפעל לפני פתיחתו ובמשך התחלת הפעלתו. מפעל ליגת אשר היה אחראי על הצד המקצועי של עבודת מת"ל לא דאג לשיתוף פעולה מוקדמת של המחלקה להכשרת עובדים במשרד העבודה כדי שהמדריכים יקלטו בצורה יעילה במפעל. לפיכך, לא קבלו המדריכים במפעל שום הכנה והדרכה מקצועית. כתוצאה מזה שיטות ההדרכה במפעל התנהלו על-פי שיקול הדעת של המדריכים במפעל.

כאשר נכנסה לתמונה המחלקה להכשרת עובדים לאחר כחודש, כבר היו דפוסי הדרכה שהיה קשה לשנותם. כמו כן, בהתחלה היה מחסור במכונות תפירה פשוטות לצורך הדרכה. על פי ביקורים במפעל התברר כי ההדרכה לא התנהלה כשורה בגלל השימוש במכונות אלה לצורך ייצור אשר קיבל חשיבות רבה יותר מאשר ההדרכה בשלבים מוקדמים מאד של הפעלת המפעל. לא היתה פינה נפרדת להדרכה אשר תקלוט כל עובד לפני שילובו בפעולה מסויימת על קו הייצור. לפיכך, היו מקרים שעובד התחיל לעבוד על פעולה פשוטה מבלי לקבל הדרכה מתאימה, והיה נשאר בפעולה זו תקופה ארוכה בשל חוסר זמן להדרכה שיטתית. דבר זה השפיע על רמת שכרו.

כאשר גובשה תוכנית ההדרכה כל קשיש עבר הדרכה על ידי מדריכות, בפיקוח שירות התעסוקה¹⁰. באופן כללי ההדרכה התנהלה באוירה נוחה תוך ניסיון למנוע לחץ מהעובד ולהוריד את החשש מכשלון. במפעל הוקצה מקום מיוחד להדרכה התחלתית, בו למד הקשיש מספר תפרים ופעולות על מכונות תפירה פשוטות, החל מתפירת קו ישר, לולאות, סיבובים השחלת חוט, וכלה בפעולות פשוטות הדרושות לקו הייצור. כאשר העובד רכש את יסודות התפירה הועבר לקו הייצור, בו נמשכה ההדרכה בהתאם ליכולתו ולהתקדמותו של כל עובד. הסיבה העיקרית לכך היתה הצורך להעביר את העובדים לקו הייצור מהר ככל האפשר על מנת לבצע את העבודה במפעל בהתאם לדרישות של "ליגת". היתרון בשיטה זו היא שניתנה לעובד כבר בשלבים מוקדמים הרגשה שהוא עובד ולא רק לומד. כך לא היתה הפרדה חדה בין שלב ההדרכה לשלב העבודה על קו הייצור תוך פיקוח וניהול רגילים. למעשה חוץ מלמידת עקרונות התפירה, עיקר ההדרכה ניתן על קו הייצור עצמו. כאשר עובד הועבר לקו הייצור, הוא למד מספר פעולות בהתאם ליכולתו, הדרושות לקו הייצור (ולא רק

10) התוכנית הוכנה על ידי גב' רחל גוט הממשיכה להיות אחראית על ההדרכה במפעל מטעם שירות התעסוקה.

פעולה אחת), כדי שעובדים יוכלו להחליף זה את זה במקרים של היעדרות ולנוכח אילוצים של קו הייצור. יש לציין, שבמפעל רגיל עובד חדש וצעיר יותר לומד בדרך כלל פעולה אחת בלבד לאורך זמן. אך למרות החשש שלקשישים יהיה קשה ללמוד מספר פעולות, במת"ל היה צורך ללמד מספר פעולות עקב הציפיה לתחלופה הגבוהה של הקשישים. כלומר, שבמשך כל ההדרכה היה צורך למצוא נקודת איזון בין יכולתו של העובד הקשיש לבין דרישות המפעל לגבי ביצוע העבודה. לא תמיד עלה ניסיון זה יפה. לעיתים ההעברה המחירה לקו הייצור והצורך ללמוד מספר פעולות היקשו על הלימוד ועל עבודת העובד שכך צורכי המפעל יצרו לחצים ודרישות שלא תמיד התאימו ליכולתו של העובד המבוגר.

במגמה לעמוד על מרכיבי ההדרכה המיוחדים לקשישים רואינו שלוש מדריכות בעלות ניסיון קודם בהדרכת עובדים צעירים ב"ליגת". המדריכות נתבקשו להצביע על הבדלים בהדרכת העובדים הקשישים במת"ל בהשוואה להדרכת עובדים צעירים, במספר תחומים: גישת המדריכים לקשישים, שלבי ההדרכה, שיטת ההדרכה, וגישת הקשישים להדרכה ולעבודה.

1. גישת המדריכים לקשישים

המדריכות הדגישו, שההבדל העיקרי בהדרכת עובדים קשישים הוא בגישת המחייבת מצד המדריכים. יש צורך בסבלנות, בעידוד רב וברגישות מיוחדת לרגשות הקשישים, אשר נעלבים מהר מביקורת על עבודתם. אולם שלושת המדריכות ציינו, שהן נהנו לעבוד עם הקשישים יותר מאשר עם הצעירים, בשל יחס הכבוד שזכו לו מהקשישים.

2. שלבי ההדרכה וצורותיה

צויין, שבאופן כללי אין הבדלים ברצף של תהליך ההדרכה או בהנחיות הראשונות הניתנות לעובדים הקשישים. עם זאת, תהליך ההדרכה איטי בהרבה. מעניין במיוחד, שהמדריכות הדגישו שבהוראת תפירה לקשישים יש צורך לשלבים רבים יותר וחשוב לחלק את תהליך ההדרכה למספר פעולות קטנות. כלומר, יש צורך בפירוק ובפירוט יתר של הפעולות הנלמדות לחלקים קטנים (task components) כדי שהקשיש יוכל להתגבר על הקשיים בלמידה. לפיכך תהליך ההדרכה איטי ומפרט יותר.

שיטת פירוק הפעולות פותחה על ידי המדריכות תוך כדי עבודתן עם הקשישים. כבר בשלבים הראשונים של הוראת יסודות התפירה גילו המדריכות, שהלמידה יעילה יותר כאשר מלמדים תחילה לתפור ללא חוט, לאחר מכן לתפור בחוט אך בלי בד, ולבסוף עם בד. שלב לימוד זה ארך מספר ימים לעומת כרבע שעה, הדרושה לעובדים צעירים.

3. שיטת ההדרכה

בהדרכת עובדים קשישים יש צורך לחזור פעמים רבות על אותן פעולות יסודיות, יום אחר יום. במקביל לממצאים שהועלו מניסויי למידה של קשישים בתנאי מעבדה צויין, שבעיית השכיחה היא הקשה ביותר בתהליך הלמידה במפעל. כמו כן, יש לקשישים רתיעה מללמוד פעולות עדינות מאוד, כמו השחלת חוטים. לפיכך, במת"ל וויתרו המדריכות על פעולה זו והמשיכו להשחיל את החוט גם לאחר שהקשיש למד את הפעולה ואף עבד על קו הייצור. במשך הזמן למדו מספר קשישים את פעולת השחלת חוט התפירה במכונה.

4. גישת הקשישים להדרכה ולעבודה

הערכת המדריכות על גישת הקשישים לעבודה היתה חיובית ביותר, על אף העובדה שהקשישים דרשו יותר סבלנות ומאמץ בהדרכה. צויין, למשל, שלמרות שהקשישים לומדים ועובדים לאט, הם לומדים טוב יותר ועובדים יותר "יפה", כלומר מבצעים את עבודתם בצורה מדויקת יותר.

המדריכות הדגישו שלאחר ימי ההדרכה הראשונים היו הקשישים רגועים יותר, ומוכנים יותר לקבל הערות ענייניות הקשורות לביצוע הפעולות. בניגוד לעובדים רגילים יש לקשישים מוטיבציה גבוהה מאוד לעבוד ולהצליח: הקשישים מקבלים כל מטלה ברצון ואינם מתלוננים על עומס העבודה. אדרבא, הם אינם מרוצים משיבה "ללא מעשה", וכאשר גמר מלאי הבדים בתחנה שלהם, הם באים מיוזמתם לבקש תוספת¹¹. כאשר אין נותנים להם עבודה, הם מרגישים מקופחים לעומת העובדים העסוקים. יתר על כן, לפעמים עוברים הקשישים לביצוע פעולה אחרת המחייבת בעזרה, אפילו ללא הוראת מנהל העבודה או המדריך.

(11) ראה נספח א' והסיכום לגבי-לקוחים בארגון וניהול במפעל.

י"א. חסיוע של העובדת הסוציאלית

בשנתו הראשונה הועסקה במפעל עובדת סוציאלית¹², שהיתה אף היא פנסיונרית שפרשה מעבודתה בעירייה. תפקידה של העובדת הסוציאלית היה לסייע לקשישים בבעיותיהם, הן בעיות הקשורות ישירות לעבודה במפעל, והן בבעיות אישיות. במטרה לבדוק אלו בעיות היו לקשישים במהלך עבודתם, אשר דרשו התערבות של העובדת הסוציאלית, היא נתבקשה למלא שאלון על כל קשיש. בשאלון דווח, האם ובאיזו מידה טופל או נעזר הקשיש במספר תחומים שהוגדרו מראש. התקבלו שאלונים עבור 56 קשישים שעבדו במפעל. התחומים אליהם נתבקשה העובדת הסוציאלית להתייחס, חולקו לבעיות הקשורות ישירות לעבודה, בעיות אישיות וקשרים עם גורמים בקהילה.

לוח מס' 11 : מידת העזרה שניתנה על ידי העובדת הסוציאלית בתחומים שונים (באחוזים)

ס"ה כ	מידת העזרה שניתנה ע"ג העו"ס בכלל לא	מעט	הרבה	תחום טיפול
100 .0	(1.8)	10.7	87.5	טיפול בקשר ללמידת העבודה וביצוע הפעולות
100 .0	0	16.1	83.9	תיווך בין העובד לבין המדריכים או המנהל
100 .0	7.1	26.8	66.1	טיפול בבעיות חברתיות בין עובדים
100 .0	19.6	16.1	64.3	טיפול בבעיות אישיות או משפחתיות הקשורות להמשך העבודה
100 .0	46.4	19.6	33.9	טיפול בבעיות אישיות שאינן קשורות ישירות לעובד
100 .0	73.2	14.3	12.5	הפנייה או יצירת קשר עם ארגונים או מועדונים

(12) משרת העובדת הסוציאלית מונתה על ידי עיריית קריית גת. העובדת המשיכה לעבוד במפעל שנה נוספת לאחר סיום תקופת המחקר. כיום אין המפעל מעסיק עובדת סוציאלית, והמנהל עושה כמיטב יכולתו לפתור את בעיות הקשישים באמצעות קשירת קשרים עם גורמים הפועלים בקהילה, במיוחד המחלקה לשירותים חברתיים של העירייה. הוא גם נוטל על עצמו ארגון פעילויות חברתיות, כגון מסיבות בחגים, טיולים וכו'.

על פי הערכת העובדת הסוציאלית, עבודתה במפעל התרכזת בעיקר במתן טיפול ותמיכה בבעיות שהיו קשורות לעבודה במפעל, ללמידת התפקיד וליחסים בין העובד לבין המנהל והמדריכים. פחות עזרה ניתנה בתחומים האישיים. רק 12% מהעובדים קיבלו עזרה בנושאים שהיו קשורים לארגונים ולמועדונים בקהילה.

בתחום לימוד העבודה במפעל, התמקד עיקר עזרתה של העובדת הסוציאלית (לכמחצית הקשישים) בטיפול בבעיות חוסר בטחון בעבודה, בפחד מכשלון ותסכול עקב הספק נמוך. בעיות נוספות של הקשישים שצוינו היו קשיי הסתגלות להתנהגות גורמטיבית של עובד, קשיי למידה בשל גיל גבוה ותרגום הנחיות המדריכה לשפת העובד. כמו כן, עזרה העובדת הסוציאלית בהסברת והבהרת הפעולות הנלמדות לעובדים.

בתחום התיווך בין העובד למדריכים עיקר התערבותה של העובדת הסוציאלית (אצל כמחצית העובדים) התבטא בשיחות עם המנהל או המדריכים על בעיות וקשיים של הקשישים. כנראה, שלקשישים עצמם לא תמיד היה נוח לדבר על בעיות אלו, באופן ישיר. בהתייחס לכמחצית העובדים ציינה העובדת הסוציאלית, שהיה צורך לבקש מהמדריכים לגלות סבלנות רבה יותר לעובדים. עם חלק מהקשישים היה צורך לשוחח על אי-קבלת מרות, בעיות סטטוס בעבודה וכו'.

עיקר הטיפול והתמיכה בתחום הבעיות החברתיות במפעל ניתנו בנושאים הקשורים להתנהגות הולמת בחברת עובדים אחרים, באמצעות שיחות עם עובדים מתבודדים, ושיחות על בעיות אישיות בין עובדים. מבחינת בעיות אישיות, לכ-64% מהעובדים היו בעיות הקשורות להמשך עבודתם במפעל, ול-34% היו בעיות אישיות אחרות. במספר מקרים אף נערך ביקור בית של העובדת הסוציאלית, כולל שיחות עם בני משפחה או הפנייה למוסדות בקהילה.

י"ב. הלמידה, הביצוע וההתקדמות בעבודה

שאלון ההערכה על העובד מבחינת תכונות עבודה, התקדמותו בלימוד העבודה, והשתלבותו בחיי המפעל, הורכב על פי לקחים שהופקו וסוכמו בספרות הדנה במיומנויות הדרושות והמשפיעות על התקדמות העובד וזוהסתגלותו בעבודה (ראה נספח ב').

הוגדרו מספר תחומים עיקריים של ביצוע העבודה (work performance) הקשורים להסתגלות הקשיש בעבודה. המדריכים נתבקשו להעריך ולדרג בהם את העובדים.

1. תכונות בסיסיות הקשורות ישירות לביצוע המשימות בעבודה (basic work capabilities related to task performance). תכונות אלו כוללות הבנה, זכרון, זכרונות ביצוע מעשית, ריכוז בעבודה, דיוק ואיכות בביצוע העבודה וכו' (ראה לוח מס' 12).

בנוסף על תכונות העבודה הבסיסיות נתבקשו המדריכים לדרג את העובדים לפי שלושה אינדיקטורים להתקדמות בעבודה:

2. צורת וקצב הלמידה של העובד (rate of learning) (לוח מס' 13).

3. ההתקדמות בביצוע העבודה (rate of improvement in work performance) (לוח מס' 14).

4. מידת השתלבות בעבודה הרגילה על קו הייצור (לוח מס' 15). כאינדיקטור נוסף למידת התקדמות העובדים (על פי הציפיות והנהלים שהיו מקובלים במפעל) סווגו העובדים בשני מועדי ההערכה על פי מידת השתלבותם בתהליך העבודה ובקו הייצור בעת מתן ההערכה, החל מהשלב הראשוני של למידת יסודות התפירה הפשוטות, שלב ההעברה לקו הייצור עם הדרכה צמודה, וכלה בשלב של עבודה בקו הייצור עם ניהול רגיל.

בדיקת הקשר בין תכונות העבודה הבסיסיות והאינדיקטורים לגבי קצב הלמידה, ההתקדמות בעבודה והשתלבותו של העובד בעבודה, העלתה קשר לינארי מובהק ($P < 0.01$) בין התכונות הבסיסיות והאינדיקטורים להתקדמות שניתנו במועד ההערכה הראשון. ממצא זה מעיד על התקיפות הפנימית של הכלי (אשר מולא כזכור על ידי אותו מדריך). דהיינו שהתכונות המפורקות המעידות על ביצוע העבודה הבסיסיות אמנם מנבאות בצורה טובה את מידת התקדמות העובד בעבודה. כמו כן נמצא קשר לינארי מובהק בין תכונות העבודה

הבסיסיות לבין צורת הקשר עם המדריך : ככל שהעובד קיבל ציון גבוה יותר באחת מתכונות העבודה, כך גם התבטא הקשר שלו עם המדריך כקשר ענייני יותר¹³ לעומת אחרים שהיו תלויים ודרשו מהמדריך תשומת לב יתר על המידה.

נתייחס כאן לשינויים שחלו ברמת העבודה במפעל כולו (workshop differences) וכך להבדלים אישיים בין העובדים, שיש להם הסבר לשינויים בתכונות העבודה ובהתקדמות העובדים.

כאמור, תכונות ביצוע העבודה שנבדקו הינם אותן תכונות בסיסיות אשר בדרך כלל מנבאות את הצלחת העובד בלמידת משימות ובביצוען הלכה למעשה, בהתאם לדרישות המפעל. חלק מתכונות בסיסיות אלו בעיתיות במיוחד עבור אנשים מבוגרים: למשל זכרון, מהירות, שמירה על קצב אחיד בעבודה, ויכולת ללמוד מחדש ולתקן טעויות שנלמדו בעבר (unlearning). בניגוד למצופה, כבר במועד ההערכה הראשון העריכו המדריכים שחלק ניכר מהעובדים (66%-78%) היו טובים או מצויינים ברוב התכונות, כולל הבנה, זכרון, יכולת ביצוע הנלמד, יכולת ריכוז, דיוק ואיכות, יכולת תיקון טעויות נלמדות, שמירת סדר בעבודה ושמירה על ציוד (לוח מס' 12).

בדומה לממצאים בספרות, מספר תכונות בלטו כבעיתיות במיוחד בהתחלת עבודתם של העובדים : מהירות ביצוע העבודה ושמירת קצב אחיד בעבודה. בדיקת ההבדלים בשני מועדי ההערכה, מצביעה על שיפור כללי בכל אחת מתכונות העבודה, אך השינויים המובהקים, לפי מבחן T, היו במהירות, שמירת קצב, ויכולת העובד לתרגם לביצוע את הנלמד. גם בצורת הקשר עם המדריך ששימשה אינדיקטור למידת עצמאותו של העובד בעבודה, חל שיפור מובהק, מ-60% במועד ההערכה הראשון ל-89% מהעובדים בהערכה שניה שהיה להם קשר ענייני עם המדריך.

13) קשר ענייני פירושו שהעובד מתייחס למדריך רק בענייני עבודה ורק כאשר יש צורך, לעומת תלות יתר של העובד במדריך (ראה לוח מס' 12).

לוח מס' 12 : שיעור הקשישים שקיבלו הערכה חיובית* בתכונות ביצוע
העבודה הבסיסיות בשני מועדי ההערכה

תכונות ביצוע העבודה הבסיסיות	הערכה א'	הערכה ב'	מבחן T**	p
האם העובד <u>מבין</u> את מה שמלמדים אותו	66.1	81.1	0.96	n.s.
האם העובד <u>זוכר</u> את מה שמלמדים אותו	70.7	79.3	0.51	n.s.
האם העובד יכול <u>לבצע</u> בעבודה את מה שמלמדים אותו	66.2	84.9	2.17	P < 0.05
האם העובד מסוגל <u>להתרכז</u> בעבודה שעה-שעתיים	68.3	84.9	0.51	n.s.
<u>דיוק</u> - האם העובד מבצע את העבודה בצורה מדוייקת ושומר על <u>איכות</u> התפירה	70.3	81.4	0.49	n.s.
<u>מהירות</u> - האם העובד מבצע את עבודתו מהר	49.3	89.2	3.09	P < 0.01
<u>קצב בעבודה</u> - האם העובד שומר על קצב בעבודה	51.5	83.0	2.09	P < 0.05
<u>תיקון טעויות</u> - האם העובד יכול לשנות את צורת העבודה או לתקן טעות לאחר שמסבירים לו איך לעשות זאת	73.0	86.8	0.87	n.s.
האם העובד עובד בצורה <u>מאורגנת ומסודרת</u>	73.4	90.5	1.54	n.s.
האם העובד שומר על <u>ציון</u>	80.8	96.1	1.32	n.s.
האם יש לעובד <u>קשר ענייני</u> עם המדריך	60.6	88.7	-2.53	P < 0.01

n.s. לא מובהק ברמה של 0.05.

* כולל הערכה של "טוב" ו"טוב מאד".

** מבחן T נעשה על הבדלים בין הציון הממוצע בשני השלבים.

בנוסף על הערכת תכונות עבודה בסיסיות, המדריכים נתבקשו להעריך בשני המועדים את צורת הלמידה של העובדים (לוח מס' 13). בשני המועדים שיעור הקשישים, שתוארו על ידי המדריכים כ"לומדים לאט אבל טוב", היה דומה. השיפור במפעל חל בשיעור העובדים שלומדים "מהר" - מ-21% במועד ההערכה הראשון ל-33% במועד השני. גם במועד השני נמצאה קבוצת עובדים, שלא למדו כלל, או למדו קצת אך שכחו את הפעולות הנלמדות.

לוח מס' 13 : התפלגות העובדים לפי צורת למידה בשני מועדי ההערכה
(באחוזים)

מועד ב'	מועד א'	צורת למידה של העובד
100.0	100.0	סה"כ עובדים
(2.0)	(4.8)	אינו לומד כלל
11.8	21.0	לומד קצת אבל שוכח
52.9	53.2	לומד לאט אבל טוב
33.3	21.0	לומד מהר וטוב
$T = 1.16$		$P = n.s.$

המדריך נתבקש להעריך את קצב ההתקדמות של כל עובד, בין אם למד טוב או לא כל כך טוב. נמצא שחל שיפור כללי בין שני מועדי ההערכה. במועד הראשון העריכו המדריכים, שרק ב-48% מהקשישים מתקדמים במידה רבה. שיעור זה עלה במועד השני ל-71%.

לוח מס' 14 : התפלגות העובדים, לפי קצב ההתקדמות בעבודה בשני מועדי ההערכה

מועד ב'	מועד א'	קצב התקדמות בעבודה
100.0	100.0	סה"כ עובדים
0.0	(6.0)	אין כלל התקדמות
21.6	36.9	התקדמות מעטה
70.6	47.7	התקדמות רבה
8.3	(1.6)	אי אפשר לקבוע
$T = 2.14$		$P < 0.05$

בחלקו האחרון של שאלון ההערכה נתבקשו המדריכים לסווג את העובד בהתאם למידת שילובו בעבודה במפעל (לוח 15). במועד הראשון עבדו רק 15% מהעובדים על קו הייצור תוך ניהול רגיל. בדרך כלל היה לעובדים אלה ניסיון קודם בתפירה. כ-50% קיבלו הדרכה צמודה, החל בהיכרות ראשונית עם המכונות וכלה בעבודה על קו הייצור תוך הדרכה צמודה. במועד ההערכה השני עלה אחוז הקשישים ששולבו בקו הייצור תוך ניהול רגיל ל-44%. רק 17% נמצאו עדיין בשלב של קבלת הדרכה מלאה.

לוח מס' 15 : התפלגות העובדים, לפי שילובם בעבודה במפעל בשני מועדי ההערכה

מועד ב'	מועד א'	שלב עבודה של העובד
100.0	100.0	סה"כ עובדים
8.3	17.7	שלב א' : לומד להכיר את המכונות ולפתור באופן כללי
(2.1)	(3.2)	שלב ב' : לומד פעולות מסוימות אבל עדיין לא עובד על קו הייצור
6.2	29.0	שלב ג' : עובד על קו הייצור עם הדרכה צמודה
39.6	35.5	שלב ד' : עובד על קו הייצור עם הדרכה מפעם לפעם
43.8	14.5	שלב ה' : עובד על קו הייצור עם ניהול רגיל (ללא הדרכה)
$T = 3.30$		$P < 0.01$

באופן כללי ניתן לראות שבמהלך ההדרכה חל שיפור משמעותי בתכונות העבודה הבסיסיות של העובדים וכך בהתקדמות בעבודה. נמצא קשר מובהק ($P < 0.01$) בין רוב התכונות הבסיסיות הקשורות לביצוע העבודה לבין מין, גיל, והניסיון הקודם בתפירה : במועד הערכה א' ניתן דרוג גבוה יותר בדרך כלל לנשים, לעובדים בגיל 60-69 (לעומת עובדים צעירים או מבוגרים יותר), ולעובדים עם ניסיון קודם בתפירה תעשייתית או ביתית. הבדלים אלה הצטמצמו במועד ההערכה השני.

באשר לאינדקסורים להתקדמות בעבודה, נמצא כי ההבדלים בהערכות המדריכים מוסברים באופן מובהק רק על פי מין, ניסיון קודם בתפירה, ובמידה מסוימת ממצב בריאות הקשישים. בדרך כלל היו ההבדלים בולטים ומשמעותיים במועד ההערכה הראשון, אך אלה

הצטמצמו במועד ההערכה השני. כמו כן ההתקדמות בעבודה בדרך כלל אפיינה עובדים בגיל 60-69 יותר מאשר עובדים צעירים או מבוגרים יותר. בעוד שלא היה הבדל מובהק לפי ארץ המוצא ברוב תכונות ביצוע העבודה וצורת הלימוד, עובדים ממוצא אירופאי הוערכו על ידי המדריכים כמתקדמים יותר בעבודה מאשר עובדים ממוצא מזרחי. פער זה הצטמצם לגמרי במועד הערכה ב'. להלן פירוט ההבדלים:

מ י ז

במועד הערכה א' נמצאו הבדלים מובהקים ($P < 0.01$) בין גברים לנשים לטובת הנשים בכל תכונות ביצוע העבודה הבסיסיות למעט מהירות וסוג הקשר עם המדריך. הבדלים אלו הצטמצמו במועד הערכה ב', אך עדיין נשארו הבדלים לפי מין בתכונות המצביעות על יכולת להתרכז בעבודה.

נמצא קשר מובהק ($P < 0.05$) בין צורת הלימוד, לפי הערכת המדריכה, למין הקשיש. בעוד שבמועד ההערכה הראשון 32% מן הנשים תוארו כ"לומדות מהר וטוב", רק 9% מן הגברים זכו אז להערכה דומה. פער זה הצטמצם במועד ההערכה השני, אך עדיין נשאר הבדל בין נשים וגברים מבחינת ההערכות על צורת הלימוד.

לוח מס' 16: הבדלים לפי מין בשיעורי הקשישים אשר קיבלו הערכות גבוהות בשלושה אינדיקטורים להתקדמות בעבודה

אינדיקטורים להתקדמות בעבודה**	סה"כ	גברים	נשים	***p
שיעור הקשישים שלמדו "מהר"				
הערכה א'	20.6	9.4	32.3	0.001
הערכה ב'	33.3	25.9	41.7	0.279
שיעור הקשישים שהתקדמו בעבודה				
הערכה א'	47.7	34.3	63.3	0.019
הערכה ב'	70.6	65.4	76.0	0.414
שיעור הקשישים שעבדו על קו הייצור***				
הערכה א'	49.2	35.3	65.5	0.009
הערכה ב'	83.3	80.0	87.0	0.918

* התפלגות סך כל המדגם במשתנים אלו שונה במקצת בלוחות הבאים בשל ערכים לא ידועים אשר הוצאו בעיבודים.

** ה-P התקבל במבחני T אשר הישוו את שתי קבוצות המין לפי ממוצע הדירוג בכל אינדיקטור. ניתן לראות, שההבדלים בין שתי הקבוצות, אינם מובהקים במועד הערכה ב'.
 *** כולל קשישים שעבדו על קו הייצור תוך הדרכה מפעם לפעם, או תוך ניהול רגיל.

גם במידת ההתקדמות בעבודה נמצא הבדל מובהק ($P < 0.01$) בין גברים לנשים במועד ההערכה הראשון, אך הבדל זה הצטמצם עד מאוד במועד השני. כמו כן, גמצא הבדל מובהק ($P < 0.05$) בין גברים לנשים באשר לשלב העבודה בו היו נתונים במועד ההערכה הראשון. בעוד שבמועד ההערכה הראשון כבר עבדו 66% מן הנשים על קו הייצור (28% מתוכן תוך ניהול רגיל) רק 35% מן הגברים היו אז במצב זה (רק 3% בניהול רגיל). במועד ההערכה השני עבדו יותר מ-80% משתי הקבוצות על קו הייצור, תוך הדרכה רגילה.

ניסיון קודם בתפירה

במועד ההערכה הראשון נמצאו הבדלים מובהקים ($P < 0.01$) לפי הניסיון הקודם בתפירה: בעלי ניסיון קודם מסוג זה קיבלו דירוג גבוה יותר בכל תכונות העבודה הבסיסיות, אך לא מבחינת סוג הקשר עם המדריך. ניסיון קודם בתפירה השפיע על הדירוג במועד ההערכה השני גם מבחינת יכולתו של העובד לזכור את הנלמד, יכולתו להתרכז בעבודה, השמירה על שלמות הצירוף, ויכולתו לתקן טעויות שנלמדו ולשנות את עבודתו בהתאם.

כזכור, לכ-26% מהקשישים שפנו למת"ל היה ניסיון קודם בתפירה. באופן כללי, כמוכך, הניסיון בתפירה היווה יתרון לעובדים המתחילים, אשר לא היו צריכים ללמוד את יסודות התפירה בניגוד לחבריהם, אשר היו חייבים ללמוד להכיר את המכונות ואת דרך הפעלתן. כלומר, שמבחינת תהליך ההדרכה והעבודה על קו הייצור היה יתרון לבעלי הניסיון בשלבים הראשונים של העבודה במפעל. בלוח מס' 17 ניתן לראות שבעוד שבמועד ההערכה הראשון כבר עבדו על קו הייצור פי שניים מן העובדים שהיה להם ניסיון קודם בתפירה, פער זה מאוד הצטמצם במועד ההערכה השני. גם מבחינת מידת ההתקדמות בעבודה נמצא הבדל מובהק בין שתי קבוצות אלו בשלב ההערכה הראשון, כאשר 79% מבעלי הניסיון בתפירה לעומת 36% מהקשישים חסרי הניסיון הקודם, התקדמו מאוד בעבודה. פער זה הצטמצם אף הוא במועד ההערכה השני, אך נשאר הבדל משמעותי בין שתי הקבוצות.

לוח מס' 17 : מספר אינדיקטורים להתקדמות בעבודה בשני מועדי ההערכה לפי ניסיון קודם בתפירה

*P	לא היה ניסיון קודם בתפירה	היה ניסיון קודם בתפירה	סה"כ	אינדיקטורים להתקדמות בעבודה
<u>שיעור הקשישים שלמדו "מהר"</u>				
0.353	18.0	25.0	20.4	הערכה א'
0.046	23.5	57.1	33.3	הערכה ב'
<u>שיעור הקשישים שהתקדמו מאוד בעבודה</u>				
0.001	35.7	78.9	49.2	הערכה א'
0.072	63.6	86.6	70.8	הערכה ב'
<u>שיעור הקשישים שעבדו על קו הייצור</u>				
0.016	34.1	73.7	46.7	הערכה א'
0.749	80.0	86.7	82.2	הערכה ב'

* ראה הערה בלוח מס' 16.

מעניין, שמבחינת צורת הלימוד לא היה הבדל משמעותי בין שתי הקבוצות במועד ההערכה הראשון. 25% מבעלי הניסיון הקודם בתפירה ו-18% מהקשישים חסרי הניסיון הקודם דורגו כלומדים "מהר". אך נראה שניסיון בתפירה בא לידי ביטוי יותר מאוחר במועד ההערכה השני, כאשר 57% מבעלי הניסיון לעומת 24% מהאחרים, דורגו כלומדים "מהר". כלומר, שלמות שהיתה התקדמות כללית בעבודה, ובמקומו של העובד על קו הייצור, קשישים בעלי ניסיון קודם בתפירה הצליחו ללמוד טוב יותר ומהר יותר גם לאחר תקופת העבודה הראשונה במפעל.

מצב בריאות

בשאלון לעובד התבקשו הקשישים להעריך את מצבם הבריאותי בהשוואה לאנשים אחרים בני גילם, וכך לציין האם מצב בריאותם משפיע על יכולתם לעבוד. באופן כללי היה מצופה שמצב בריאות ירוד של הקשיש ישפיע בצורה שלילית על יכולתו והתקדמותו בעבודה. אך

למעשה, לא נמצאו הבדלים בתכונות העבודה הנסיסיות לפי הערכתו של הקשיש את מצבו הבריאותי. לגבי ההתקדמות בעבודה התקבלה תמונה הפוכה מהצפוי. דווקא אנשים שדיווחו שמצבם הבריאותי אינו טוב, או שצינינו שבריאותם מגבילה את היקף העבודה שלהם, חוערכו על ידי המדריכים כ"לומדים מהר" וכמתקדמים בעבודה יחסית יותר מקשישים שמצבם הבריאותי היה טוב. ההבדלים היו קטנים יותר ולא מובהקים בהתייחס לשעורי הקשישים העובדים על קו הייצור. ממצא זה, המצביע ככליכל על "יתרון" בהקדמות בעבודה לקשישים שדיווחו על מצב בריאות ירוד, אינו מובן. בכל המדדים צומצמו הפערים במועד ההערכה השני ואף היה "יתרון" יחסי קטן לקשישים במצב בריאותי טוב.

לוח מס' 18 : הבדלים בשיעורי הקשישים אשר קיבלו הערכות גבוהות בשלושה אינדקטורים להתקדמות בעבודה, לפי הערכת מצב בריאותם

אינדקטורים להתקדמות בעבודה	סה"כ	מצב בריאותי טוב*	מצב בריאותי לא טוב**
שיעור הקשישים שלמדו "מהר"			
הערכה א'***	20.6	16.6	33.3
הערכה ב'	33.3	33.3	33.3
שיעור הקשישים שהתקדמו בעבודה			
הערכה א'	47.7	42.0	66.7
הערכה ב'	70.6	72.0	66.6
שיעור הקשישים שעבדו על קו הייצור			
הערכה א'	49.2	45.8	60.0
הערכה ב'	83.3	85.3	78.6

* כולל "טוב מאד", "טוב" ו"בינוני".

** כולל "לא כל כך טוב" ו"לא טוב".

*** $p < 0.05$. יתר ההבדלים לא היו מובהקים ברמה זו.

י"ג. ההתמדה בעבודה

1. מספר חודשי העבודה

במשך 20 חודשי פעילותו הראשונים של המפעל, שלאחריהם הסתיימה המעקב המחקרי, פנו אליו 132 קשישים. ניתן לחלק את הפרטים לארבע קבוצות לפי מספר החודשים שעבדו עד למועד זה:

(א) 55 קשישים שלא עבדו כלל, כלומר באו להתעניין במפעל אך לא התחילו לעבוד (או שעבדו מספר ימים אך לא נרשמו ברשימות המפעל).

(ב) 13 קשישים שעבדו פחות מחודש.

(ג) 12 קשישים שעבדו בין חודש לשלושה חודשים (כולל שלושה חודשים).

(ד) 52 קשישים שעבדו ארבעה חודשים או יותר, כולל אלה שעדיין עבדו במועד הנדון (אפילו אם עבדו פחות מארבעה חודשים).

השארות בעבודה יותר מארבעה חודשים הוגדרה כהתמדה בעבודה. דהיינו, כ-40% מהפרטים התמידו בעבודה לעומת 19% שנשרו לאחר תקופת עבודה של פחות מארבעה חודשים, ועוד 41% שכלל לא התחילו לעבוד. בעיבוד הנתונים נבדק אלו הם הגורמים הקשורים, ואשר יש בהם כדי להסביר, את ההתמדה בעבודה לעומת הנשירה,¹⁴ וזאת במגמה לבחון באם ניתן להגדיר מספר קריטריונים לבחינת הנכונות המעשית לעבודה של קשישים אשר בדרך כלל מביעים התעניינות כללית בעבודה לאחר הפרישה.

השוואת הקשישים שהתמידו בעבודה לקשישים שלא התמידו בה, לפי נתונים דמוגרפיים, מצביעה על קשר מובהק ($P < 0.05$) עם מיץ הקשיש. בעוד שגברים פנו למפעל יותר מאשר נשים, שיעור ההתמדה בעבודה היה גבוה אצל נשים יותר מאשר גברים. 51% מן הנשים לעומת 33% מן הגברים עבדו במפעל 4 חודשים ויותר. מבחינת גיל לא היה מגמה סיסטמית. נמצא כי שיעור ההתמדה היה גבוה בעיקר בקרב הקשישים בני 60-64 (48%) אך גם בקרב הקשישים בני 70 ומעלה (41%) יותר מאשר קבוצות הגיל האחרות. לא נמצאו הבדלים משמעותיים לפי ארצות המוצא של קשישים.

14) התפלגות המדגם במשתנה זה שונה במקצת בלוחות הבאים בשל ערכים לא ידועים אשר הוצאו בעיבודים.

לוח מס' 19 : מספר חודשי עבודה של קשישים שפנו למפעל, לפי מין
(באחוזים)

מס' חודשי עבודה / מ י ז	סה"כ	גברים	נשים
סה"כ	100.0	100.0	100.0
	131	82	49
לא עבדו כלל	41.2	48.8	28.6
עבדו עד 3 חודשים	19.1	18.3	20.4
עבדו 4 חודשים ויותר	39.7	33.0	51.0
	$\chi^2 = 5.640$		
	$p = 0.05$		

בעוד שההשערה היתה שקשישים בעלי השכלה נמוכה ימשיכו לעבוד בתפירה, לא נמצאה מגמת קשר ברורה בין ההתמדה בעבודה לבין רמת השכלה: שיעור הקשישים בעלי השכלה של 1-4 שנות לימוד, שהמשיכו לעבוד יותר מארבעה חודשים, היה 57%, בקרב בעלי ההשכלה של 5-8 שנות לימוד 50%, ובקרב בעלי השכלה של יותר מ-12 שנות לימוד 40%. רק כ-20% מקשישים חסרי ההשכלה התמידו בעבודתם.

קשישים אשר פרשו מעבודתם העיקרית בגיל 60-64 נטו להתמיד בעבודה יותר מאשר קשישים שפרשו בגילים אחרים: 53% לעומת 32% בהתאמה. כמו כן נטו להמשיך לעבוד קשישים אשר ציינו מחסור בעבודה כסיבה העיקרית לפרישתם, כאשר בדקנו את מספר שנות הפרישה של הקשישים, נמצא, כי שיעור ההתמדה היה גבוה ביותר בקרב קשישים שפרשו מהעבודה 3-4 שנים לפני פתיחת מת"ל. הקשישים שפנו בסמוך לפרישתם מהעבודה וקשישים שפנו לאחר יותר מ-10 שנים מאז הפרישה נטו פחות להישאר בעבודה. 65% מאלה שפנו במשך השנתיים מאז פרישתם כלל לא התחילו לעבוד במפעל.

לוח מס' 20 : מספר חודשי העבודה של קשישים שפנו למת"ל, לפי מספר שנים שחלפו בין פרישה לפנייה למת"ל (באחוזים) *

מספר שנים שעברו מאז פרישה	סה"כ	פרשו באותה שנה	פרשו לפני 1-2 שנים	פרשו לפני 3-4 שנים	פרשו לפני 5-9 שנים	פרשו לפני 10+ שנים
סה"כ	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	90	12	23	25	17	13
לא עבדו כלל	45.0	50.0	65.2	32.0	41.2	35.7
עבדו עד 3 חודשים	20.9	25.0	17.4	16.0	17.6	35.7
עבדו 4 חודשים ויותר	34.1	25.0	17.4	52.0	41.2	28.6

* χ^2 לא מובהק בשל מספר המקרים הקטן ברוב התאים: χ^2 היה מובהק ברמה של 0.05 כאשר צורפו כל הקטגוריות לעומת הקטגוריה הכלולה ב-3-4 שנים.

מעניין, שככל שהערכתו של קשיש על מצבו הבריאותי גרועה יותר, כך עולה שיעור ההתמדה בעבודה - מ-32% מבין הקשישים שדיווחו שמצבם הבריאותי טוב מאוד, ל-46% בקרב הקשישים שדיווחו שמצבם הבריאותי לא טוב. כמו כן, 50% מן הקשישים שדיווחו שהיו מאושפזים במשך השנה האחרונה עבדו יותר מ-4 חודשים, לעומת 36% מן הקשישים שלא היו מאושפזים. ייתכן, כי הקשישים הבריאים יותר יחפשו עבודה אחרת או ימצאו עיסוקים אחרים, לאו דווקא בשכר, שיש באפשרותם לקבל עקב מצבם הבריאותי הטוב. באשר לאפיונים התעסוקתיים - קשישים אשר עבדו בעבר בתעשייה נטו להמשיך לעבוד יותר מאשר קשישים שעבדו בעבר בעיסוקים אחרים. כמצופה, נמצא קשר משמעותי בין ההתמדה בעבודה לבין ניסיון קודם בתפירה. 68% מן הקשישים בעלי הניסיון הקודם בתפירה תעשייתית המשיכו לעבוד ארבעה חודשים ויותר, לעומת כ-32% מן הקשישים שלא היה להם ניסיון דומה, או שניסיונם היה בתפירה במסגרת לא תעשייתית.

לוח מס' 21 : מספר חודשי עבודה של קשישים שפנו למת"ל, לפי ניסיון קודם בתפירה (באחוזים)

ניסיון בתפירה במסגרת לא תעשיתית	ניסיון בתפירה תעשיתית	אינן ניסיון בתפירה	סה"כ	ניסיון קודם בתפירה	מספר חודשי עבודה
100.0	100.0	100.0	100.0		סה"כ
10	22	93	125		
(30.0)	18.2	48.4	41.6		לא עבדו כלל
(40.0)	(13.6)	19.3	20.0		עבדו עד 3 חודשים
(30.0)	68.2	32.3	38.4		עבדו 4 חודשים ויותר
$\chi^2 = 12.897$			$P = 0.01$		

במגמה לבדוק האם קבוצת קשישים מסוימת מעוניינת לעבוד יותר מאחרים, הוגדרו מספר משתנים אשר מעידים על מוטיבציה בסיסית לעבודה או רצון מיוחד לעבוד לאחר הפרישה. אך בניגוד למצופה, לא נמצא קשר בין אינדקטורים אלו לבין ההתמדה בעבודה.

כך, למשל, כאשר שאלו את הקשישים על גישותיהם לעבודה לפני הפרישה, נמצא, כי השיעור הנמוך ביותר של התמדה בעבודה (30%) נמצא דווקא בקרב קשישים, שאמרו במפורש כי חשבו להמשיך לעבוד מייד לאחר הפרישה. לעומת זאת בקרב קשישים שלא היו להם תוכניות דומות לעבוד בתקופת הפרישה, נמצאו שיעורים גבוהים יותר של התמדה בעבודה בפועל.

אינדקטור נוסף למידת המוטיבציה לעבוד היה, האם הקשיש עבד בעבודה אחרת לפני שהגיע למת"ל. בניגוד למצופה, רק 29% מן הקשישים שעבדו בעבודה אחרת המשיכו לעבוד במת"ל יותר מ-4 חודשים, לעומת 41% מן הקשישים, שזאת היתה עבודתם הראשונה לאחר הפרישה.

כמו כן, כאשר הקשישים נשאלו על עבודתם העיקרית לפני הפרישה, אצל קשישים שציינו שלא היו ממשיכים לעבוד בעבודתם העיקרית אילו ניתנה להם האפשרות לכך, היה האחוז שהמשיכו לעבוד גבוה יותר (42%) מאשר בקרב הקשישים שציינו שהיו ממשיכים לעבוד (34%). כנראה שעצם חיפוש עבודה או הבעת רצון להמשיך לעבוד אינם קשורים באופן ישיר להתמדה בעבודה הלכה למעשה במפעל כמו מת"ל. ייתכן, כי אין לראות בהצהרותיהם של הקשישים אינדקטורים מהימנים לגבי המוטיבציה המעשית לעבוד לאחר הפרישה.

מאידך, שאלה ישירה לגבי החלופה שבין תעסוקה לכסף הוכיחה עצמה כמנבא טוב להתמדה בעבודה: עובדים במת"ל שאמרו שהיו ממשיכים לעבוד לו גם היו מקבלים יותר כסף מהביטוח הלאומי או מפנסיה, התמידו יותר בעבודה, מאשר קשישים שאמרו שלא היו ממשיכים לעבוד אילו היו מקבלים יותר כסף ממקורות כאלה : 41% לעומת כ-28%. כלומר, מכאן, שקשישים שהעבודה אינה תורמת להם תרומה כספית בלבד ימשיכו לעבוד יותר מאשר קשישים שתרומת העבודה בעיקר כספית.

בהתייחס למצבם הכלכלי המוצהר של הפונים למת"ל, עלו ממצאים סותרים. מצד אחד כאשר הפונים למפעל נשאלו "האם יש לך היום מספיק הכנסה כדי שתוכל להיות ברמה נוחה", קשישים שאמרו שיש להם הרבה פחות מהנחוץ להם עבדו יחסית פחות חודשים מאשר קשישים שאמרו שיש להם מספיק כסף לצורכיהם (לוח 5). ממצא זה מרמז, שתחושתו של הקשיש לגבי מצבו הכלכלי אינו מהווה בהכרח גורם מספיק ומכריע בהחלטתו להמשיך לעבוד.

לוח מס' 22 : מספר חודשי עבודה של קשישים שפנו למת"ל, לפי השאלה
האם ההכנסה מספיקה לרמת חיים נוחה (באחוזים)

מספר חודשי עבודה	האם יש מספיק הכנסה	סה"כ	יש הרבה פחות מהנחוץ	יש קצת פחות מהנחוץ	יש מספיק הכנסה
סה"כ		100.0	100.0	100.0	100.0
		125	45	38	42
לא עבדו כלל		42.4	42.2	42.1	42.9
עבדו עד 3 חודשים		19.2	28.9	21.1	(7.1)
עבדו 4 חודשים ויותר		38.4	28.9	36.8	50.0

$$\chi^2 = 8.061$$

$$P = 0.09$$

מצד שני, כאשר נבדקו מספר אינדיקטורים נוספים המעידים על מצבו הכלכלי של הקשיש נמצא, שקשישים אשר מצבם היה קשה יותר אמנם המשיכו לעבוד במפעל. כך, למשל, 48% מן הקשישים שקיבלו הטבה סוציאלית¹⁵ מהמוסד לביטוח לאומי כתוספת לקצבת הזקנה, המשיכו לעבוד יותר מארבעה חודשים, לעומת 28% בלבד מן הקשישים שלא היו זכאים להטבה סוציאלית בשל רמת הכנסתם. מכאן, שיש הבדל משמעותי בין תחושת מספיקות הכנסה סובייקטיבית לבין מדדי הכנסה אובייקטיביים, מבחינת ההתמדה בעבודה.

(15) כיום השלמת הכנסה במסגרת הבטחת הכנסה.

לוח מס' 23 : מספר חודשי עבודה של קשישים שפנו למת"ל לפי קבלת הטבה סוציאלית מהמוסד לביטוח לאומי (באחוזים)

מספר חודשי עבודה / קבלת הט"ס	סה"כ	מקבלים הט"ס	אינם מקבלים הט"ס
סה"כ	100.0	100.0	100.0
	103	64	39
לא עבדו כלל	39.8	28.1	59.0
עבדו עד 3 חודשים	19.4	23.4	12.8
עבדו 4 חודשים ויותר	40.8	48.4	28.2
$\chi^2 = 9.633$			
$P < 0.01$			

כך גם סוג הבעלות על הדירה משמשת כאינדיקטור למצבו הכלכלי של הקשיש : בעוד שרק 21% מן הקשישים שלהם דירה בבעלותם המשיכו לעבוד יותר מ-4 חודשים, 61% מהקשישים שגרים בדירה שמושכרת על ידי גורמים ציבוריים (כמו משרד הקליטה) המשיכו לעבוד.

לוח מס' 24 : מספר חודשי עבודה של קשישים שפנו למת"ל, לפי בעלות על הדירה (באחוזים)

מספר חודשי עבודה / בעלות על דירה	סה"כ	הדירה בבעלות הקשיש	שכר הדירה משולם על-ידי הקשיש	שכר הדירה ממומן על-ידי גוף ציבורי
סה"כ	100.0	100.0	100.0	100.0
	128	33	57	38
לא עבדו כלל	42.2	66.7	42.1	21.1
עבדו עד 3 חודשים	18.8	12.1	22.8	18.4
עבדו 4 חודשים ויותר	39.1	21.2	35.1	60.5
$T = 17.391$				
$P < 0.01$				

נמצא קשר מובהק ($P < 0.05$) בין ההתמדה בעבודה לבין מספר משתנים המשקפים את מידת מעורבותו החברתית של הקשיש. ככל שיורדת תדירות המפגשים עם חברים, כן עולה שיעור הקשישים שהמשיכו לעבוד יותר מארבעה חודשים, מ-31% בקרב קשישים אשר דווחו על תדירות מפגשים גבוהה ל-57% בקרב קשישים שדווחו על תדירות נמוכה. ממצא דומה התקבל גם בהתייחס לתדירות הביקורים בבית הכנסת, אשר משמש לעיתים כמקור למפגשים ומגעים חברתיים. באשר לתדירות הקשרים עם בני משפחה, רק 24% מהקשישים שראו את בני משפחתם כמעט כל יום התמידו בעבודה, לעומת 47% מן הקשישים שנפגשו עם בני משפחה בתדירות נמוכה יותר ($P < 0.05$). גם אצל קשישים שדווחו שהם מטפלים הרבה בנכדיהם היה שיעור נמוך, יחסית, של התמדה בעבודה. יתר על כן, שיעור ההתמדה בעבודה עולה ככל שהקשיש מרגיש עצמו בודד יותר, מ-32% בקרב קשישים שדווחו שאינם מרגישים בדידות, ל-54% בקרב קשישים שדווחו שהם מרגישים בדידות לעיתים קרובות.

לוח מס' 25 : מספר חודשי העבודה של הפונים למת"ל, לפי הרגשת בדידות (באחוזים)

מס' חודשי/עבודה	הרגשת בדידות	סה"כ	בכלל לא	לפעמים	לעיתים קרובות
סה"כ	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
		120	74	22	24
לא עבדו כלל	41.7	50.0	36.4	20.8	
עבדו עד 3 חודשים	20.0	17.6	22.7	25.0	
עבדו 4 חודשים ויותר	38.3	32.4	40.9	54.1	
		$\chi^2 = 6.762$			
		$p = 0.14$			

לעומת זאת, קשישים שאמרו שהם מרוצים מחייהם כיום לאחר הפרישה, התמידו בעבודה יותר מאשר קשישים שאמרו שאינם מרוצים מחייהם הפרישה: 47% לעומת 31%, בהתאמה. בסיכומו של דבר, עובדים שהמשיכו לעבוד יותר מארבעה חודשים ולא נשרו בשלבים מוקדמים היו בדרך כלל נשים; אנשים בעלי ניסיון קודם בתפירה; קשישים שפרשו מעבודתם העיקרית בגיל 60-64, בעיקר כאלה שפנייתם למת"ל לא היתה סמוכה למועד הפרישה אך גם לא יותר מ-10 שנים לאחריה; וקשישים שהערכת מצבם הבריאותי לא היתה טובה. התמידו בעבודה פורשים אשר בדרך כלל לא עבדו בעבודה אחרת לפני מת"ל ואף לא חשבו להמשיך לעבוד

לאחר הפרישה, כאלה שהמוטיבציה לעבודה היתה יותר מאשר לשם קבלת שכר בלבד, אך עם זאת שמצבם הכלכלי היה יחסית קשה. קשישים שהתמידו היו פחות מעורבים מבחינה חברתית וחשו תחושות בדידות לעיתים קרובות.

היה עניין לבדוק, האם ניתן להבחין בין נושרים למתמידים, לפי ציפיות הקשישים מהעבודה, אותן הם ציינו לפני התחלת העבודה במת"ל (ראה פרק ט). נמצא, כי הציפיות היחידות שניבאו ההתמדה בעבודה באופן מובהק היו קשורות לעבודה קלה, לקבלת הכנסה קבועה וכן להתקדמות בתפקיד.

קשישים אשר בהתחלת עבודתם לא ציפו שעבודתם בתפירה תהיה קלה, נטו יותר להתמיד בעבודה במת"ל לעומת קשישים שציפו לעבודה קלה: 66% מתוך אלה שציינו כי עבודה קלה אינה חשובה להם המשיכו לעבוד יותר מארבעה חודשים, לעומת כ-30% מן יתר הקשישים שציינו כי עבודה קלה חשובה להם (לוח מס' 26). ואמנם יתכן כי בעיני הנושרים העבודה במפעל נראתה קשה מדי: 49% מביין אלה שציינו עבודה קלה כציפיה חשובה מאד, אף לא התחילו לעבוד במפעל ועוד 16% עבדו פחות משלושה חודשים.

לוח מס' 26: החשיבות המיוחסת לעבודה קלה, לפי מספר חודשי עבודה במפעל (באחוזים)

מספר חודשי עבודה	חשיבות עבודה קלה /	סה"כ	חשוב מאוד	חשוב במידה מסוימת	לא חשוב
סה"כ		100.0	100.0	100.0	100.0
		128	75	21	32
לא עבד כלל		39.8	49.3	33.3	21.9
עבד עד 3 חודשים		19.5	16.0	42.7	(12.5)
עבד 4+ חודשים		40.6	34.7	23.8	65.6

$$\chi^2 = 18.691 \quad P < 0.01$$

סיבה נוספת להתמדה בעבודה נמצאה קשורה להיבט מסויים של ההכנסה מהעבודה. למרות שהציפיות באשר לגובה ההכנסה מהעבודה במת"ל לא ניבאו את מידת ההתמדה בה, נמצא קשר מובהק בין ההתמדה בעבודה לבין החשיבות שייחסו להכנסה קבועה מדי חודש בחודשו (לוח מס' 27).

לוח מס' 27 : החשיבות המיוחסת להכנסה קבועה לפי מספר חודשי עבודה במפעל
(באחוזים)

מספר חודשי עבודה	חשיבות / ההכנסה הקבועה	סה"כ	חשוב מאוד	חשוב במידה מסויימת	לא חשוב
סה"כ		100.0	100.0	100.0	100.0
		128	74	25	29
לא עבדו כלל		40.6	29.7	60.0	51.7
עבדו עד 3 חודשים		18.6	24.3	(16.0)	(6.9)
עבדו 4+ חודשים		40.6	46.0	24.0	41.4
		$P < 0.03$	$\chi^2 = 11.073$		

מבין הקשישים שאמרו שחשוב להם מאוד שההכנסה תהיה קבועה, התחילו 70% לעבוד במת"ל לעומת כ-43% מיתר הקשישים. עם זאת, ניתן לראות שלא היה הבדל בשיעור המתמידים בין קשישים שענו "חשוב מאד" לבין אלה שענו "לא חשוב" לשאלה זו.

לוח מס' 28 : החשיבות המיוחסת להתקדמות בתפקיד, לפי מספר חודשי עבודה
(באחוזים)

מספר חודשי עבודה	חשיבות / ההתקדמות בתפקיד	סה"כ	חשוב מאוד	חשוב במידה מסויימת	לא חשוב
סה"כ		100.0	100.0	100.0	100.0
		125	53	23	49
כלל לא עבדו		41.6	26.4	56.5	51.0
עבדו עד 3 חודשים		19.2	24.5	(13.1)	16.3
עבדו 4+ חודשים		39.2	49.1	30.4	32.7
		$P = 0.06$	$\chi^2 = 8.963$		

כמו כן נמצא הבדל בין המתמידים והנושרים לפי החשיבות שיוחסה להתקדמות בתפקיד במפעל. 49% מן הקשישים שאמרו שחשוב להם מאוד להתקדם בתפקיד המשיכו לעבוד יותר מארבעה חודשים לעומת כ-32% מיתר הקשישים. יתכן שיש בממצא זה כדי להצביע על כך שאחד המניעים לעבודה לאחר הפרישה קשור לאוריינטציה בסיסית להצלחה ולהתקדמות בעבודה. כמו כן, יתכן כי קשישים שמחליטים להמשיך לעבוד במפעל כמו מת"ל הם טיפוסים הישגיים יותר בעבודה.

בנוסף על ענייננו לתאר את איפיוניהם של הקשישים שהחליטו להמשיך בעבודה במת"ל לעומת אלה שנשרו, היינו מעוניינים לבחון את ההשפעה המשותפת של איפיונים אלה על ההתמדה בעבודה. לצורך זה הוחלט להשתמש ברגרסיה רב-משתנית כדי לבחון איזה חלק של השונות במשתנה התלוי - מספר חודשי העבודה - מוסבר על ידי אותם הגורמים שנמצאו קשורים למשתנה בגיתוח דו-משתני, ואת ההשפעה "הנקיה" של כל גורם הכלול בפונקציה הרגרסיה כאשר היתר מוחזק קבוע.

בפונקציה הרגרסיה המשתנים הבלתי תלויים, או משתני הניבוי, שנכללו היו כל אותם הגורמים, אשר היה להם קשר מובהק עם ההתמדה בעבודה בבדיקות הדו-משתניות (bivariate analysis) שנעשו. משתנים אלו כללו גיל, מין, ניסיון קודם בתפירה, מספר השנים שחלפו מאז הפרישה ועד לפנייה למת"ל, תדירות המפגשים עם חברים, מידת החשיבות לעובד (טרם התחלת העבודה) שהעבודה במת"ל תהיה "קלה", וקבלת הטבה סוציאלית, המשמשת אינדיקטור למצבו הכלכלי של הקשיש. חוץ ממשתנה המין, לא הוכנסו משתנים אשר היתה להם קורלציה לינארית גבוהה עם משתנים אחרים בפונקציה הרגרסיה.

משתנים נומינאליים כמו מין וניסיון קודם בתפירה, ומשתנים שלא ניתן היה להניח קשר לינארי ביניהם לבין המשתנה התלוי, הוגדרו כמשתני "דמה". שיטה זו איפשרה לקבל אינטרפרטציה תקיפה יותר עבור מספר משתנים שהקשר ביניהם ובין המשתנה התלוי ניתן היה לתאר על ידי עקומה (curvilinear) ולא על ידי קו ישר. משתנים אלה היו גיל ומספר השנים שחלפו מאז הפרישה. כאמור, המשתנה התלוי היה מספר חודשי העבודה, אשר הוגדר בארבע קטיגוריות כפי שתואר בפרק לעיל.

השתמשנו בטכניקה מסוימת של ה-step - wise regression, המחפשת את המודל הטוב ביותר והבוחר מבין משתני הניבוי בתוך פונקציה הרגרסיה כדי לקבל את ה- R^2 (אחוז השונות המוסברת) הגבוה ביותר. לפי טכניקה זו, הנקראת maximum R^2 improvement מתקבלת משוואה אופטימאלית אשר מראה איזה אחוז של השונות במשתנה התלוי מוסבר על ידי כל הגורמים במודל הנבחר, ואת ההשפעה היחסית של כל משתנה בלתי תלוי על המשתנה התלוי.

מודל הרגרסיה הטוב ביותר שהתקבל הסביר 31% מהשונות במשתנה התלוי - מספר חודשי העבודה שעבדו הקשישים. מודל אופטימלי זה כלל חמישה משתנים מתוך השבעה שהוכנו לפונקציה הרגרסיה עם ערכי b (regression coefficients) מובהקים מאד (ראה לוח 29).

לוח מס' 29 : רגרסיה של משתנים המסבירים את מספר חודשי עבודה במת"ל

$R^2 = 0.31$ $F = 11.05$ $P = 0.0001$

שם המשתנה	b	שינוי ב- R^2	F	P
(intercept) a	1.1425	-	-	-
פרש עד שנתיים לפני הפניה למפעל	-0.5572	.07	11.71	0.0008
ניסיון קודם בתפירה תעשיתית	0.7935	.10	18.28	0.0001
תדירות מפגשים עם חברים*	0.1337	.08	4.69	0.0322
מידת חשיבות של עבודה קלה**	0.2867	.04	13.00	0.0005
קבלת הטבה סוציאלית	0.3230	.03	5.38	0.0220

* סולם לפי סדר יורד, מתדירות גבוהה לבכלל לא.

** סולם לפי סדר יורד, מחשוב מאוד לבכלל לא חשוב.

לכל המשתנים שנכנסו בשלב זה של הרגרסיה היו ערכי b (regression coefficients) מובהקים. המשתנה בעל כוח הניבוי הגבוה ביותר ואשר גם הוסיף 10% לשונות המוסברת היה ניסיון קודם בתפירה תעשיתית. תדירות המפגשים עם חברים הוסיף גם הוא 8% לשונות המוסברת ונכנס לרגרסיה עם מקדם b מובהק של 0.1337. כלומר, ככל שתדירות המגעים עם חברים נמוכה יותר, כך עולה ההסתברות שקשיש יחליט להמשיך לעבוד במפעל. הפניה למת"ל פחות משנתיים מאז הפרישה הורידה באופן משמעותי את ההסתברות שהקשיש ימשיך בעבודה במפעל. כוח הניבוי של משתנה זה היה גבוה מאוד, כאשר מקדם b שהתקבל בפונקציה הרגרסיה היה -0.5572, כפי שהתקבל בניתוח דו משתני, מידת החשיבות של עבודה קלה כפי שביטא הקשיש לפני שהתחיל לעבוד, נכנסה לרגרסיה עם מקדם של 0.2867, דהיינו ככל שהיה לקשיש פחות חשוב שהעבודה תהיה קלה, כך עולה ההסתברות שימשיך לעבוד במת"ל. גם גורם ההכנסה הנמוכה היה מובהק בפונקציה הרגרסיה וקיבל מקדם של 0.3230. דהיינו קבלת הטבה סוציאלית, שהיא אינדקטור מהימן למדי של הכנסה נמוכה, מעלה באופן מובהק את ההסתברות, שקשיש יחליט להמשיך לעבוד. מין וגיל הקשיש שהוכנסו לפונקציה הרגרסיה לא שיפרו בצורה מובהקת את אחוז השונות המוסברת.

2. ראיון עובדים שהמשיכו לעבוד בהשוואה לעובדים שנשרו מהעבודה

במטרה להשוות את העובדים שהחליטו להמשיך בעבודה במת"ל לעומת עובדים שהתחילו לעבוד אך חדלו, נבדקו שתי קבוצות אלה באמצעות שאלוני מעקב דומים. בשל בעיות טכניות, לא רואיינו כל העובדים שהמשיכו לאחר תקופת עבודה זהה אך כולם רואיינו לאחר שלושה חודשי עבודה לפחות, ובממוצע לאחר 9.7 חודשי עבודה. סך הכל הופקו 56 שאלונים של אלה שהמשיכו לעבוד לפחות שלושה חודשים. בגלל קשיים לאתר עובדים שעזבו, רואיינו רק 26 מבין העוזבים, ש-70 מהם עבדו חודש אחד, והיתר עבדו תקופה ארוכה יותר לפני שעזבו. אך לכל הנושרים היתה תקופת עבודה מסויימת במפעל אשר אפשר להם להביע את דעתם על הנעשה במפעל.

כסיבה עיקרית לעזיבת העבודה במפעל, ציינו 9 אנשים בעיות בריאות וגיל גבוה, 4 אנשים אמרו שמקצוע התפירה אינו מתאים להם ו-3 פוטרם מהעבודה במת"ל בעיקר בשל אי-התאמה לעבודה. ארבעה אנשים אמרו שהמשפחה לחצה עליהם לעזוב, ורק 2 ציינו שהמשכורת היתה נמוכה. ארבעה מהנושרים לא ידעו להסביר מדוע עזבו. 36% מהנושרים אמרו, שאינם מעוניינים לעבוד במקום אחר, אך האחרים הביעו נכונות לעבוד.

כאמור, שתי הקבוצות נתבקשו להביע דעתם לגבי העבודה במפעל. חלק מהשאלות היו דומות לשאלות לגבי הציפיות מהעבודה שנשאלו בטרם התחלת העבודה, במגמה להשוות ציפיות לתגמולים. הערכות העובדים שהתמידו בעבודה הושוו להערכות הנושרים בתחומים הבאים:

א. התועלת שבעבודה, הסיפוק האישי והרגשתו של העובד במפעל.

ב. תנאי העבודה במפעל.

ג. בעיות בלימוד ובביצוע התפקידים שנלמדו.

ד. הקשר עם המנהל והמדריכים.

ה. הקשר עם עובדים אחרים במפעל.

ו. כדאיות העבודה מבחינה כספית.

כמצופה, העובדים שהתמידו בעבודה היו מרוצים ממנה באופן כללי (98%) אך למרבית ההפתעה גם 77% מן הנושרים היו מרוצים מהעבודה. הסיבות העיקריות לשביעות הרצון בקרב קשישים שהמשיכו לעבוד היו האפשרות לצאת מהבית ולמצוא עיסוק (אצל כ-50%), המשכורת (אצל כרבע) וסיבות חברתיות (אצל כרבע נוסף). הנושרים לא הצביעו על סיבות ברורות לשביעות הרצון שהיתה להם מהעבודה.

למרות שהמתמידים בעבודה הביעו שביעות רצון כללי מהעבודה הם נתבקשו לציין מאיזה דברים לא היו שבעי רצון. רק 37% מהנשאלים ציינו סיבות לאי-שביעות רצון, כולל השכר הנמוך, עבודה קשה, בעיות בריאות, חוסר ארגון בעבודה, והרצון לעבוד יותר שעות ולהרוויח יותר כסף. הסיבות לאי-שביעות רצון המתמידים בעבודה לא היו זהות לסיבות העזיבה של הנושרים (ראה לעיל).

נמצאו הבדלים רבים בין המתמידים בעבודה לבין הנושרים מבחינת התועלת והסיפוק האישי מעצם העבודה (לוח מס' 30). בקרב העובדים שהתמידו נמצא שיעור גבוה יותר של כאלה שאמרו כי העבודה מעניינת (89% לעומת 63%), שיכלו להשתמש בכישוריהם בעבודה (35% לעומת 16%), ושהרגישו שהם עוסקים בעבודה מועילה ויצרנית (96% לעומת 72%). לא היה הבדל ניכר בין נושרים ומתמידים בתחושה שנשאר להם זמן פנוי לאחר העבודה. (מעניין שבשתי הקבוצות כאחד שיעורי הקשישים שהרגישו שהם יכולים להשתמש בנסיונם ובכישורים שרכשו בעבר היו נמוכים, אך עם זאת נמצא הבדל בין המתמידים והנושרים).

לוח מס' 30 : אחוז בעלי הערכות חיוביות מבחינת תועלת וסיפוק אישי מעבודה בקבוצת העובדים שהתמידו בעבודה והעובדים שנשרו

קבוצת עובדים		אחוז המשיבים בחיוב*
הערכות**	מתמידים	נושרים
"כללית היית מרוצה מהעבודה במפעל"	98	77
"האם העבודה היתה מעניינת"	89	63
"האם יכולת להשתמש בניסיון ובכישורים בעבודה"	35	16
"האם הרגשת שאתה עושה משהו מועיל ויצרני"	96	72
"האם נשאר לך מספיק זמן פנוי"	92	100

* כולל תשובות "כן בהחלט" ו"כן במידה מסוימת".
 ** הערכות מוצגות בלוח כפי שנשאלו בראיון.

ההבדל המשמעותי היחיד בין הערכות המתמידים בעבודה לבין הערכות הנושרים על תנאי העבודה במפעל היה בשיעור הגבוה יותר של המתמידים (96%) לעומת הנושרים (54%) בהרגשה שניתנה להם אפשרות לעבוד בצורה עצמאית. ביתר ההיבטים לא נמצאו הבדלים משמעותיים בין שתי הקבוצות (לוח מס' 31).

לוח מס' 31 : אחוז בעלי הערכות חיוביות על תנאי עבודה במפעל בקרב העובדים שהתמידו בעבודה והעובדים שנשרו

אחוז המשיבים בחיוב*		קבוצת עובדים	ההערכות**
נושרים	מתמידים		
88	80		"האם טוב לעבוד 5 שעות ביום"
54	96		"האם יכולת לעבוד בצורה עצמאית"
(4)	11		"האם היתה לך אחריות על עובדים אחרים"
48	39		"האם ניתנה לך אפשרות קידום"
92	95		"האם יכולת לעבוד לאט ובצורה נוחה"

* כולל התשובות "כן בהחלט", ו"כן במידה מסויימת".
 ** ההערכות מוצגות בלוח כפי שנשאלו בראיון.

לעומת זאת נמצאו מספר הבדלים בהערכות העובדים בהיבטים הקשורים ללמידת התפירה ובביצוע הפעולות שנלמדו (לוח 32). 77% מביין המתמידים לעומת 51% מביין הנושרים, הרגישו שהעבודה היתה קלה עבורם. 87% מהמתמידים היו מרוצים לעבוד בתפירה לעומת 63% מביין הנושרים. יש לציין, שאחוז העובדים שהרגישו שנתנו להם לעבוד בפעולות שרצו (67%) היה גבוה מזה של הנושרים (42%). לעומת זאת יחסית יותר נושרים אמרו שהחליפו להם יותר מדי את הפעולות (58% לעומת רק 15% מן המתמידים), ושהיה להם קשה ללמוד תפירה (46% לעומת 29% מן המתמידים). ואמנם לרוב רובם של הנושרים לא היה ניסיון קודם בתפירה, לעומת 57% מביין הקשישים שהתמידו בעבודה (ראה לוח מס' 21).

כזכור, בפרק הדן בתהליך ההדרכה הועלתה הבעייתיות שבלימדה מהירה של פעולות התפירה ושל הצורך בלמידת מספר פעולות והחלפת פעולות. נראה, שחלק מהקשישים שעזבו לא יכלו לעמוד בדרישות אלו של מת"ל.

לוח מס' 32 : אחוז בעלי הערכות חיוביות על היבטים הקשורים ללמידת תפירה וביצוע פעולות בקרב העובדים שהתמידו בעבודה והעובדים שנשרו

אחוז המשיבים בחיוב*		קבוצת עובדים	ההערכות**
נושרים	מתמידים		
58	77		"האם העבודה היתה קלה בשבילך"
63	87		"האם היית מרוצה לעבוד בתפירה"
84	85		"האם היית מרוצה לעבוד עם מכונות"
92	97		"האם לימדו אותך לתפור בצורה הנכונה"
42	67		"האם נתנו לך לעבוד בפעולות שרצית"
58	15		"האם החליפו יותר מדי את הפעולות"
46	29		"האם היה קשה ללמוד תפירה"

* כולל התשובות "כן בהחלט" ו"כן במידה מסוימת".

** ההערכות מוצגות בלוח כפי שנשאלו בראיון.

באשר ליחסים בינאישיים במפעל נמצא הבדל קטן בין שתי הקבוצות הנבדקות באשר לשביעות רצון המנהל והמדריכים מעבודתם, לטובת המתמידים (לוח מס' 33). כמו כן בערך ש-12% מהנושרים אמרו שהיו להם בעיות עם עובדים אחרים במפעל, רק 2% מבין המתמידים בעבודה טענו זאת.

לוח מס' 33 : אחוז בעלי הערכות חיוביות על קשרים עם המנהל, המדריכים ועובדים אחרים בקרב העובדים שהתמידו בעבודה והעובדים שנשרו

אחוז המשיבים בחיוב*		קבוצת עובדים	ההערכות**
נושרים	מתמידים		
88	98		"האם המנהל והמדריכים היו מרוצים מעבודתך"
100	96		"האם היית מרוצה מהמנהל והמדריכות"
84	85		"האם קשרת קשרים חברתיים"
(12)	(2)		"האם היו בעיות עם עובדים אחרים"

* כולל תשובות "כן בהחלט" ו"כן במידה מסוימת".

** ההערכות מוצגות בלוח כפי שנשאלו בראיון.

בהתייחס להערכת כדאיות העבודה מבחינה כספית, נמצאו הבדלים בין שתי הקבוצות (לוח מס' 34). אמנם בקרב שתי הקבוצות היה שיעור נמוך (כ-30%) של כאלה שאמרו שהכסף שהם מרוויחים מספיק עבורם, אך 84% מן המתמידים בעבודה אמרו שמבחינה כספית כדאי לעבוד, לעומת 40% מן הנושרים. כזכור, מצבם הכלכלי של העובדים שהמשיכו לעבוד במפעל היה קשה בהשוואה לאלה שנשרו (לוח מס' 23), ולכן, אף על פי שהכנסה ממת"ל היתה נמוכה, היא היתה משמעותית עבורם, ואמנם 84% השיבו כי כדאי לעבוד מבהיגה כספית. דהיינו, שגם אם השכר אינו מספיק, הוא עדיף על לא-כלום, מה גם שהסיבה העיקרית לעבודה אינה דווקא כספית, אלא קשורה לעיסוק ולעצם היציאה מהבית. בתשובה לשאלה, האם עדיין היו מעוניינים לעבוד לו היו יכולים לקבל יותר כסף מהביטוח הלאומי או מפנסיה, ענו תשובה חיובית 79% מביין העובדים לעומת 57% מביין הנושרים. הסיבה העיקרית שניתנה לכך דומה לסיבה שניתנה לשביעות הרצון מהעבודה, והיא שהעבודה "מעבירה את הזמן", ומאפשרת לאדם לא לשבת בבית.

לוח מס' 34 : אחוז בעלי הערכות חיוביות לגבי כדאיות העבודה מבחינה כספית בקרב העובדים שהתמידו בעבודה והעובדים שנשרו

אחוז המשיבים בחיוב*		קבוצת עובדים
נושרים	מתמידים	ההערכות**
29	34	"האם הרווחת מספיק כסף מהעבודה"
40	84	"האם כדאי לעבוד מבחינה כספית"
57	79	"האם היית מעוניין לעבוד לו היית מקבל יותר מביטוח לאומי או מפנסיה"

* כולל תשובות "כן בהחלט" ו"כן במידה מסויימת".

** ההערכות מוצגות בלוח כפי שנשאל בראיון.

הושוו שתי הקבוצות מבחינת גישתם הכללית לפרישה ולחיים. בתשובה לשאלה ישירה האם מרוצים מהחיים שלהם כיום, 77% מביין אלה שהמשיכו לעבוד לעומת 44% מן הנושרים השיבו שהם מרוצים מאוד או מרוצים. כמו כן, לשאלה האם מרגישים בודדים, 20% מן הנושרים אמרו שהם מרגישים בדידות לעיתים קרובות לעומת 11% מן העובדים. כמוכך שעל סמך נתונים אלה לא ניתן לקבוע קשר סיבתי בין התעסוקה לבין שביעות רצון מהחיים. נושא השפעתו של התעסוקה על רווחתו הכללית של הקשיש וגישתו לפרישה דורש התייחסות מקיפה יותר.

רשימה ביבליוגרפית

- "Old Workers in East Germany" Aging International IV (2), 1977.
- Barfield, R.E. and J.N. Morgan, Early Retirement, The decision and life experience, Institute for Social Research, Ann Arbor, 1974.
- Barresi, C.M. "The Meaning of Work" Industrial Gerontology I (3): 24-34, 1974.
- Belbin, E. "Methods of Training Older Workers", in: D.H. Holding (ed.), Experimental Psychology in Industry, Penguin, 1969.
- Belbin, R.M. Training Methods, Employment of Older Workers Series, Part 2, OECD, Paris, 1965.
- Birren, J.E. "Towards an Experimental Psychology of Aging", American Psychologist, 25: 124-135, 1970.
- Birren, J.E. "Translations in Gerontology. From Lab to Life: Psychophysiology and Speed of Response", American Psychologist, Nov. 1974.
- Blau, Z. Smith, Old Age in a Changing Society, New York: New Viewpoints, 1973.
- Borgin, E.H., D.J. Weiss, H.E.A. Tensley, R.V. Davis, and L.H. Lofquist, "Occupational Reinforcer Patterns," Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, XV, 1964.
- Carrol, B. "Job Satisfaction", Industrial Gerontology, 4: 51-52, 1970.
- Cavan, R.S. "Self and Role in Adjustment During Old Age" In: A.M. Rose (ed.), Human Behavior and Social Processes: an interactionist approach. Boston, Houghton Mifflin, 1962.
- Centers, R. and D.E. Bugental "Intrinsic and Extrinsic Motivation Among Different Segments of the Working Population", J. Applied Psychology, 50: 193-197, 1966.

- Davis, L.E. "The Design of Jobs" Industrial Relations, 6: 21-45, 1966.
- Davis, L.E. and J.C. Taylor, Design of Jobs, Harmondsworth, Penguin, 1972.
- Davis, R.V., G.W. England, and L.H. Lofquist, "A Theory of Work Adjustment," Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, XV, 1964.
- Dannette, M.D. (ed.) Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Rand McNally, 1976.
- Epstein, L.A. "Early Retirement and the Work-Life Experience", Social Security Bulletin 29: 3-10, 1966.
- Evans, M.G. "Conceptual and Operational Problems in the Measurement of Various Aspects of Job Satisfaction", J. Appl. Psych., 53: 93-101, 1969.
- Fleisher, D. and B.H. Kaplan, "Characteristics of Older Workers: Implications for Restructuring Work", In: P.K. Ragan (ed.) Work and Retirement: Policy Issues, U. of Southern California Press, 1980.
- Graen, G. "Instrumentality Theory of Work Motivation", J. Appl. Psych. Monographs. 53, 1969.
- Griew, S. Job Redesign, Employment of Older Worker Series, Part I, OCDE Paris, 1964.
- Habib, J. and Spierman, S. "The Aging Worker and the Quality of Work-Life in Israel", Brookdale Institute of Gerontology, Jerusalem, 1982.
- Hackman, J.R., Nature of Task as a Determinant of Job Behavior, Personnel Psychol. 22: 435-444.
- Hackman, J.R. and E.E. Lawler, "Employee Reactions to Job Characteristics", Psychology 55: 259-286, 1971.

Hackman, J.R.

"The Interaction of Task Design and Group Performance in Determining Group Effectiveness", Organization Behavior and Human Performance, 16(2): 350-365, 1976.

Heneman, H.G. and D.P. Schwab, "Evaluation of Research on Expectancy Theory Predictions of Employee Performance", Psychol. Bulletin 78: 1-9, 1972.

Hulin, C.L. and P.C. Smith, "A Linear Model of Job Satisfaction", J. Appl. Psychol., 49: 209-216, 1965.

International Labour Office, Vocational Assessment and Work Preparation Centers for the Disabled, Geneva, 1970.

Jacobson, D. "The Social Environment: A Neglected Dimension in the Study of Older Workers' Job Performance", - paper presented at XI International Congress of Gerontology, Tokyo, 1978.

Kastenbaum, R. "Perspectives on the Development and Modification of Behavior in the Aged: a Developmental Field Perspective", Gerontologist, 8: 280-283, 1968.

Katzell, R.A., R.S. Barrett, and T.C. Parker, "Job Satisfaction, Job Performance and Situational Characteristics", J. Appl. Psychol. 49: 311-317, 1961.

Kelleher, C.H. and D.A. Quirk, "Age, Functional Capacity and Work: An Annotated Bibliography", Industrial Gerontology, 19, 1973.

Kiser, L.L. "Vocational Rehabilitation for Older Disabled People", Industrial Gerontology, 13: 97-103, 1972.

- Kleemeier, R.W. (ed.), Aging and Leisure, New York: Oxford University Press, 1961.
- Landy, F.J. and R.M. Guion, "Development of Scales for Measurement of Work Motivation", Organization Behavior and Human Performance, 5: 93-103, 1970.
- Lawler III, E.E. "Ability as a Moderator of the Relationship Between Job Attitudes and Job Performance", Personnel Psychology, 19: 153-164, 1966.
- Lipman, , "Role Conceptions and Morale of Couples in Retirement", J. of Gerontology XVI: 267-71, 1961.
- Locke, E.A. "Toward a Theory of Task Motivation and Incentives", Organizational Behavior and Human Performance, 3: 157-189, 1968.
- Lofquist, L.A. and R.W. Dawis, Adjustment to Work, New York, Meredith Corporation, 1969.
- Maddox, G.L., "Sociological Perspectives in Gerontological Research, In: D.P. Kent (ed.), Research Planning and Action for the Elderly, Behavioral Publications, Inc. N.Y. 1972.
- Marbach, G., Job Redesign for Older Workers, Employment of Older Workers Series, Part 5, OCDE, Paris 1968.
- Meier, E.L. and E.A. Keir, "Capabilities of Middle Aged and Older Workers", Industrial Gerontology, 3(3): 147-156, 1976.
- Morginstin, B., "Social Activity and Loneliness of the Aged" The National Insurance Institute, Jerusalem 1983.
- Morginstin, B. and A. Mandel, "Training Volunteer Retirees for Community Work", interim report, National Insurance Institute, Jerusalem 1982, (in Hebrew).

- Muchinsky, P.M., "Age and Job Satisfaction: a Conceptual Reconsideration", Aging and Work, 1(3): 175-179, 1978.
- Neghandi, A. and B. Wilperts (ed.). Current Research in Work Organizations, Kent, Kent State University Press, 1978.
- Philips, J.S., G.V. Barret, and M.C. Rush, "Job Structure and Age Satisfaction," Aging and Work 1(2): 109-121, 1978.
- Riley, Matilda White and A. Foner, Aging and Society (An Inventory of Research Findings), New York, Russel Sage Foundation, 1968.
- Scaft, W.E. Jr., "Activity Theory and Task Design", Organizational Behavior and Human Performance, 1: 545-555, 1966.
- Schuire, K.W., "Translations in Gerontology. From Lab to Life: Intellectual Functioning", American Psychologist, 1974.
- Schwab, D.P. and L.L. Cummings, "Theories of Performance and Satisfaction. A Review", Industrial Relations, 9: 408-430, 1970.
- Schwab, D.P. and H.G. Heneman III, "Effects of Age and Experience on Productivity", Industrial Gerontology, 4(2): 113-117, 1977.
- Scott, W.E. Jr., "The Behavioral Consequences of Repetitive Task Design: Research and Theory" American Psychological Association Convention, Washington, D.C. 1967.
- Sheppard, H.L., "Aging and Manpower Development", M.W. Riley (ed.) Aging and Society Vol. II, Russel Sage Foundation, N.Y. 161-200, 1970.
- Smith, P.C., L.M. Kendall, and C.L. Hulin, "The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement", Rand McNally, 1969.
- Streib, G.T. and C.J. Schneider, "Retirement in American Society, Impact and Process", London, Cornell University Press, 1971

- Vroom, U.H., Work and Motivation, N.Y., John Wiley and Sons, 1964.
- Wanous, J.P. and E.E. Lawler, "Measurement and Meaning of Job Satisfaction"
J. Appl. Psychol. 56: 95-105, 172.
- Welford, A.T., "Skilled Performance: Perceptual and Motor Skills", Glenview
Ill., Scott-Foresman, 1976.
- Wentworth, E.C. "Employment After Retirement" Research Report No. 21,
Office of Research and Statistics, Social Security Administration,
Washington, U.S. Government Printing Office, 1968.
- Wild, R., "Job Design Research", Management Centre of the University of
Bradford, England 1970.
- Wolfbein, S.L., "Changing Patterns of Working Life", U.S. Department
of Labor, Washington D.C., Government Printing Office, 1963.

נספחים

עמוד

77	הערכה כלכלית, מאת : דוד כהן	נספח א'
93	שאלוני המחקר	נספח ב'
93	שאלון מס' 1 - שאלון למועמד בעבודה	
100	שאלון מס' 2 - שאלון לעובד	
113	שאלונים מס' 3 ו-4 - שאלוני הערכה של המדריכים	
117	שאלון מס' 5 - טרפס לעובדת הסוציאלית	
119	שאלון מס' 6 - שאלון מעקב לעובדים במפעל	
123	שאלון מס' 7 - שאלון מעקב לעובדים שעזבו	

נספח א'

הערכה כלכלית של מת"ל¹

מאת: דוד כהן, כלכלן

ה ר ק ע

- מת"ל - מפעלי תעסוקה לקשישים ומוגבלים בקרית גת - התחיל לפעול באוגוסט 1979. המפעל הוקם במשותף על ידי המוסד לביטוח לאומי, משרד העבודה והרווחה, עיריית קרית גת, ו"ליגת" - מפעל קונפקציה מתשלובת "פולגת".
- קיומו של המפעל מתאפשר מאחר שארבעת הגופים שהקימו אותו ואשר ממשיכים לסידע לו תרמו ותורמים כל אחד לניהולו ולכסויו חלק מהוצאותיו.
- המוסד לביטוח לאומי רכש את רוב הציוד שבמפעל והוא שילם את משכורתו של המרכז האדמיניסטרטיבי.
- משרד העבודה והרווחה השתתף ברכישת ציוד וש"לם דמי קיום לקשישים בזמן לימוד העבודה. הוא ריכז קורסים מקצועיים.
- עיריית קרית גת העמידה לרשות המפעל את המבנה, נושאת במשכורתה של עובדת סוציאלית והתחייבה לכסות הוצאות הסעת עובדים⁽¹⁾.
- "ליגת" נותנת את הניהול המקצועי, כולל מנהל ייצור, מספקת עבודה וחומרים לייצור, רוכשת את מוצרי המפעל ודואגת לתיקון המכונות במפעל.
- למרות פעולות אלה צבר המפעל הפסדים. המוסד לביטוח לאומי אינו רשאי לתמוך במפעל שיקום יותר מתקופה מוגבלת, שנה עד שנתיים, ואין הוא יכול להוסיף ולשלם את שכרו של המרכז האדמיניסטרטיבי. הסקר המובא כאן נערך במטרה לבדוק אם - ובאיזה תנאים - יוכל המפעל לשאת את עצמו.

(1) בסופו של דבר הוצאות ההסעה כוסו על ידי מת"ל ולא על ידי העירייה.

שיטת העבודה

בדיקת האפשרות של מת"ל - לאזן את הוצאותיה נעשתה על בסיס הספק התפירה וההוצאות כפי שהיו בעבר, בתקופה אפריל-דצמבר 1980. באותה תקופה עלו המחירים בארץ - מדד המחירים לצרכן - ב-68.5%. שכר העבודה ושאר ההוצאות של המפעל עלו בשיעורים דומים. במטרה לבדוק אם - ובאיזה תנאים - יוכל המפעל לאזן את הוצאותיו במחיר שנקבע לתפירת זוג מכנסיים החל ב-1.1.81 ובשכר העבודה הממוצע כפי שהיה במפעל החל מאותו תאריך, חושבו ההוצאות שהיו בחדשים אפריל-דצמבר 1980 באחוזים משכ"ע ברוטו ששולם, והונח שהיחס בין שכ"ע⁽³⁾ והוצאות אחרות נשאר קבוע במידה רבה.

הנחה זו אינה מדויקת - החשמל למיזוג אויר הוא הוצאה קבועה לשעת עבודה של המפעל, לא לש"ע פועל; חמרי עזר הם הוצאות משתנות ליחידת מכנסיים, לא לש"ע פועל - אך שיטה זו נוחה לעבודה ונראית טובה יותר משיטות מסובכות ומדויקות יותר. רק אם ישתנה מאוד מספר העובדים במשמרת או מספר זוגות המכנסיים שיתפרו ביום עבודה ישתנה היחס בין ההוצאות השונות והשכר ברוטו⁽²⁾.

מקור הנתונים

הנתונים ששימשו בסיס לסקר התקבלו בעיקר מהמרכז האדמיניסטרטיבי. נתונים אלה לא היו תמיד לאחר בדיקה ואישור סופי ובעיקר - לא נאספו למטרת הסקר. העדפתי להיעזר בנתונים וסיכומים זמניים ולא להמתין עד שנתונים סופיים, בדוקים ומאושרים יוכנו על ידי רואה החשבון - אך הם יהיו כבר מיושנים ולא רלוונטיים בקצב שבו חלים שינויים במשק בכלל ובמפעל זה במיוחד.

2 (ראה גם בפרק הדין ב"תנאים לאיזון ההוצאות - חישוב נקודת האיזון" ובלוח 4.

3 (קיצורים : שכ"ע - שכר עבודה
ש"ע - שעת עבודה
ת"ס - תוספות סוציאליות.

הכנסות והוצאות והאפשרות לאזן את ההוצאות

הכנסות

המפעל תופר מכנסיים ומקבל תשלום של 16.30 שקלים תמורת תפירת זוג מכנסיים - המחיר בתוקף מ-1.1.1981.
מאפריל 1980 עד ינואר 1981 עלו מחירי התפירה - וגם שכר העבודה - בהתאם למדד המחירים לצרכן.

לוח 1 - השוואה בין שינוי מחיר תפירה, השכר לשעת עבודה ומדד המחירים לצרכן מחירים בשקלים

מדד המחירים לצרכן		שכר ש"ע בדרגה 202			המחיר לתפירה			התקופה
שינוי מצטבר	השינוי	המדד	השינוי	השכר	מדד	השינוי	המחיר	
82	-	68		2.32	71		6.00	ינ' -מרס 80
100	21.5%	100	46.6%	3.40	100	41.6%	8.50	אפ' -יוני
120	19.5%	127	26.8%	4.31	112	11.8%	9.50	יולי-ספט'
154	28.9%	148	16.5%	5.02	147	31.6%	12.50	אוקטובר
169	9.4%	148	-	5.02	157	6.9%	13.36	נוב' -דצמ'
192	13.7%	192	30.3%	6.54	192	22.0%	16.30	ינואר 1981

יש לציין שבאפריל היתה העלאה ריאלית של שכר התפירה ושכר העבודה, ביולי פיגר שכר התפירה מאוד - ב-13.4% - לאחר ההעלאה בשכר העבודה ורק באוקטובר הושווה שכר התפירה לעלייה המצטברת בשכר העבודה.

המחיר לתפירה נקבע - לפי נתונים שקבלתי ב"ליגת" - כמו למתפרנת חוץ אחרות. המפעל, מת"ל, הוא אמנם היחיד התופר מכנסיים ארוכים מדגם זה לשוק המקומי, אך קיימות מתפרות נוספות התופרות מדגם זה מבד ג'ינס וקורדרוי. התפירה בבדים אלה קשה יותר. מתפרות אלה מעסיקות 30-60 איש כל אחד.

איכות העבודה במת"ל גבוהה. שיעור הסחורה המחוזרת לתיקונים מגיע ל-3.5% בלבד.

ההוצאות

מבנה ההוצאות

הוצאות המפעל מתחלקות לשתי קבוצות :

- הוצאות שהמפעל חייב לשאת בהן
- הוצאות שאחרים נושאים בהם והפרשנות שאינן נעשות.

ההוצאות לפי שתי הקבוצות מפורטות בלוח 2.

לוח 2 : הוצאות המתפרה בחודשים אפריל-דצמבר 1980.
ההוצאות כאחוז משכר עבודה ברוטו

א. הוצאות שהמפעל חייב לשאת בהן :

100.0	1. שכר עבודה ברוטו, אינו כולל שכר מנהל ופקיד
8.1	2. תנאים סוציאליים ששולמו
38.9	3. חמרי עזר והוצאות חרושת, כולל חשמל
0.8	4. ביטוח רכוש
7.6	5. הוצאות הנהלה ומשרדיות
<hr/>	
155.4	סה"כ הוצאות שהמפעל חייב לשאת בהן
=====	

ב. הוצאות אחרות :

46.7	6. שכר מרכז אדמיניסטרטיבי
27.7	7. הסעת עובדים
...	8. שכר דירה
...	9. פחת מכונות
...	10. שכר מנהל ייצור
...	11. הפרשות נוספות לתנאים סוציאליים

פירוט נוסף של ההוצאות - ראת בספח 1.

שכר העבודה

שכר העבודה נקבע לפי דרוג "עובד תפירה" המקובל ב"ליגת". רוב העובדים בתפירה מדורגים ב-3 הדרגות הנמוכות ביותר של הדרוג. מעטים - בעיקר מדריכים - מקבלים שכר גבוה יותר. השכר הממוצע הוא ב-4%-5% גבוה יותר מדרגה "203" ב"דירוג תפירה". (ראה נספח 2).

התפתחות השכר מתוארת בלוח 1 והיא אינה חורגת מהמקובל בתעשייה. השכר לדרגה "203" הוא, מינואר, 6.84 ש'. שכר ש"ע ממוצע הוא איפוא כ-7.18 ש'.

תנאים סוציאליים

המפעל משלם תנאים סוציאליים בסכום נמוך ביותר. עבור רוב העובדים - "הקשישים" - משלמים רק לביטוח לאומי. - 5% מהשכר ועוד 0.7% לענף ביטוח תאונות עבודה. שבועיים חופשה שניתנו בקיץ נכללו כשכר רגיל. אין הפרשות נוספות.

הסעת עובדים

עיריית קרית גת לא עמדה בהתחייבותה לשלם את הוצאות הסעת העובדים. זוהי הוצאה גבוהה והיא מכבידה על המפעל.

האפשרות לאזן את ההוצאות

מרכיבי איזון ההוצאות

שלושה גורמים קובעים את יכולת המפעל לאזן את הוצאותיו :

1. התשלום המתקבל לתפירת זוג מכנסיים.
2. ההספק - מספר שעות העבודה המושקעות בתפירת זוג.
3. גובה ההוצאות לשעת עבודה.

במצב הארגוני הנתון - כאשר הנהלת המפעל נמצאת בידי ארבעה גופים אשר "ליגת" היא רק אחד מהם, נראה שיש לראות את התשלום לתפירת זוג מכנסיים כגורם חיצוני נתון שאין להשפיע עליו. אפשרויות השיפור בשני הגורמים הנוספים הן מוגבלות:

ההספק - שעות עבודה לתפירת זוג מכנסיים

בלוח 3 מובאים פרטים על הספק התפירה והשינויים שחלו בו.

לוח 3 - שעות עבודה והספק תפירת מכנסיים - אוקטובר 79 - דצמבר 80

ש"ע לזוג מכנסיים	מכנסיים שנתפרו	שעות עבודה ו-50% מש' לימוד	שעות לימוד	שעות עבודה	ה ת ק ו פ ה
2.70	3,602	9,731	819	9,322	אוקטובר-דצמבר 79
2.27	4,837	11,000	465	10,767	ינואר-מרס 80
2.02	5,416	10,919	1,390	10,224	אפריל-יוני
1.98	5,530	10,971	688	10,627	יולי-ספטמבר
1.77	7,795	13,796	-	13,796	אוקטובר-דצמבר
1.90	2,350	4,458	-	4,458	אוקטובר
1.76	2,604	4,570	-	4,570	נובמבר
1.68	2,841	4,768	-	4,768	דצמבר

הערות :

1. שעות העבודה כוללות את כל העובדים במפעל - תופרים, עובדי ניקיון ופקיד - מלבד המדריכים ושלושת אנשי הצוות.
2. בחודש אוגוסט היו שבועיים חופשה בתשלום.
3. בחודשים אוגוסט-ספטמבר תפרו מכנסיים מבד אחר, רק באוקטובר חזרו לדגם המקורי.
4. מקור הנתונים : ריכוזים שנמסרו על ידי המנהל האדמיניסטרטיבי.

נראה מנתוני לוח 3 שחל שיפור ניכר בהספק של עובדי המפעל. שעות העבודה לתפירת זוג ירדו בהתמדה. בחודשים אפריל-ספטמבר 1980 התייצב ההספק לזוג ב-2.0 שעות, אך בשלושת החודשים האחרונים של 1980 נדרשו בממוצע רק 1.77 ש"ע לתפירת זוג.

שעות העבודה שנרשמו כאן לא כללו את עבודת המדריכים אך נכללה בהן עבודת הפקיד. בתחשיב ההוצאות - לוח 2 ונספח 1 - כלולה עבודת המדריכים בשכר עבודה ישיר, אך עבודת הפקיד נרשמה כתוספת של 4.6% לשכר העבודה הישיר. עבודת המדריכות אינה מהווה היום יותר מ-5% מהעבודה הישירה ועל כן אפשר להתייחס לנתוני החספק כפי שהם מובאים בלוח 3 בלי לערוך שינויים בהרכב ההוצאות, לוח 2.

התנאים לאזון ההוצאות - חישוב נקודת איזון

נראה שבמחירי התפירה של ינואר, בשכר עבודה של ינואר, בחספק שהיה ברביע האחרון של 1980 ובמבנה ההוצאות כפי שהיה בתקופה אפריל-דצמבר 1980, לא יוכל המפעל לאזן את ההוצאות שהוא חייב לשאת בהן. הוא יצטרך לצמצם את הוצאותיו - או להגדיל את החספק - ב-20% בקירוב.

נתוני ההוצאות עבור אפריל-דצמבר 1980 המובאים בלוח 2 ונספח 1 מציגים מצב שבו נדרשו בממוצע 1.90 ש"ע לתפירת זוג מכנסיים ועבדו בממוצע 3,965 ש"ע בחודש במפעל.

ההוצאות מתחלקות לשלושה חלקים :

25.9%	- הוצאות קבועות לתקופה : חשמל, ביטוח והנהלה
21.4%	- הוצאות משתנות לזוג מכנסיים - חמרי עזר והוצאות חרושת
108.1%	- הוצאות משתנות לשעות עבודה - שכר ותנאים סוציאליים
<hr/>	
155.4%	סה"כ הוצאות כאחוז משכר ברוטו
=====	

אנו נניח שמספר ש"ע לחודש יישאר מוגדל, כפי שהיה ברביע האחרון של 1980, 4,600 ש"ע, שהוא גידול של 16%. כתוצאה מכך תהיינה ההוצאות הקבועות לתקופה רק 22.3% מהשכר. לפי נתונים אלה ניתן לחשב את נקודת האיזון. דרך החישוב תהיה לקבוע כמה זוגות מכנסיים יש לתפור ב-1.9 ש"ע כדי לכסות את השכר של שעות אלה ואת שאר ההוצאות הקבועות החלות על 1.9 ש"ע. מחיר ש"ע - 7.18 שקל.

לוח 4 - חישוב נקודות איזון במת"ל

<u>שקלים</u>	
16.30	1. ההכנסה מתפירת זוג מכנסיים ברוטו
2.92	הוצאות משתנות לזוג - 21.4% משכר 1.90 ש"ע
<u>13.38</u>	ה"תרומה" לזוג מכנסיים - תרומה לכיסוי הוצאות קבועות
=====	
	2. ההוצאות ל-1.90 ש"ע :
14.75	שכר ותנאים סוציאליים - 108.1%
3.04	הוצאות תקופתיות קבועות - מוקטנות בגלל תוספת עובדים - 22.3%
<u>17.79</u>	סה"כ הוצאות קבועות ל-1.90 ש"ע
=====	
	3. מספר זוגות מכנסיים שיש לתפור ב-1.90 ש"ע לאיזון הוצאות :
17.79	<u>1.33</u> זוגות = 13.38 :
	4. מספר שעות עבודה לתפירת זוג אחד לאיזון הוצאות הוא :
1.90 ש"ע	<u>1.43</u> ש"ע = 1.33 :

ההספק ברביע האחרון היה 1.77 ש"ע לזוג. ההספק הדרוש לאיזון הוצאות הוא 1.43 ש"ע, חסכון זמן של 19%.

ארגון הייצור ושיטות להשגת הסכום

ארגון הייצור

אספקת חמרי גלם - בדים גזורים

המפעל, מת"ל, הוא היחיד התופר מכנסיים מאותו סוג בד לשוק המקומי. הוא מקבל בדים גזורים מ"ליגת". מפעל האם קונה את כל תוצרתו של מת"ל ובמקרה של האטה במכירת מכנסיים מבד זה. בשוק המקומי קיימת בעיה. בהנהלת "ליגת" הוסבר שאין כל מיגבלה להיקף אספקת בדים גזורים למת"ל. הוסבר כי היו במשך השנה אולי שתיים או שלוש הפרעות בהעברת בדים גזורים למפעל, אך זו בעיה של ארגון העבודה במחלקת הגזירה ולא תוצאה מהקטנת הביקוש בשוק למכנסיים.

בעת ביקור במפעל ראיתי המתנה לקבלת בדים.

הציוד וקו הייצור

הציוד המופעל במת"ל הוא קו ייצור שהועבר בשלמותו מ"ליגת". בהנהלת "ליגת" הוסבר שעל קו זה הגיעו עובדים של החברה להספק של 25 דקות לתפירת זוג מכנסיים. ממקור אחר נמסר שאמנם זמן התקן הוא 25 דקות, אך לעולם לא הגיעו להספק טוב יותר מ-58 דקות לזוג.

איזון הקו הוא בעייתי, מאחר שהספק העבודה של הקשישים הוא לא רק קטן יותר אלא יש הבדלים גדולים בהספקים האינדיבידואליים. קו מאוזן אצל עובדים צעירים אינו בהכרח גם מאוזן בעבודת קשישים.

בביקור במפעל ב-10.2.81 נוכחתי בדוגמה בולטת של חוסר איזון כאשר ערימות גדולות של מכנסיים - חצאים - היו מונחות לפני מכונה לתפירת כיסויים והעובדים בתחנות שלאחר תחנה זו ישבו בחלקם באפס מעשה.

ניתכן שבעית האיזון של הקו היא בעייה של ארגון הייצור. הציוד עצמו, פרט למכונה אחת, אינו מתקדם או מתוחכם. אין ביכולתי לקבוע אם ניתן להגיע, בהשקעות קטנות, לכגדלת ההספק של הקו.

בניהול הייצור

הבניהול נמצא בידי מנהל עבודה אשר משכורתו משולמת על ידי "ליגת". האיש הוא חייט וגזרן מעולה, אך נסיונו וכשרונו בבניהול ייצור אינם גדולים.

בקונסטלציה הקיימת, אשר "ליגת" היא רק אחד מארבעת הפטרוניס של המפעל, לא תקצה החברה מנהל ייצור בעל כושר מעולה יותר. היא סובלת ממחסור במנהלי ייצור טובים ואת היותר טובים היא מקצה למערכות ייצור גדולות יותר. יש לי יסוד רב להאמין ששינוי בבניהול הייצור יוכל להביא לחסכון ממשי בזמן העבודה לתפירת זוג מכנסיים.

שיטות להשגת חסכון

משמרת שנייה

נעשה ניסיון לארגן משמרת שנייה במפעל. העבודה התנהלה מספר חדשים בשתי משמרות. ניסיון זה נכשל והופסק. הסיבות העיקריות לכך הן:

1. לא נמצאו מספיק קשישים שיהיו מעוניינים בעבודה והמשמרות לא היו מלאות.
2. משמרת לא מלאה גורמת להוצאות הסעה גדולות יותר ובקיץ - להוצאות גדולות על חשמל - הכל בחישוב לש"ע או לזוג מכנסיים.
3. בעיות חברתיות. הקשיש מעוניין לצאת לעבודה בבוקר, לא בצהריים.

הגדלת שיעור העבודה היצרנית במפעל

קיימים מספר גורמים, או תופעות, המפריעים לעבודה הסדירה ומקטינים את מספר העובדים בייצור.

עבודה סוציאלית. במפעל נמצאת עובדת סוציאלית העושה עבודה טובה ומסורה. השיחות של העובדת עם הקשישים מתקיימות ליד מכונת התפירה. כל שיחה כזאת מפסיקה לא רק את עבודת הקשיש אלא גם את עבודתם של העובדים בסביבה. יש לבחון אם אין אפשרות לקיים את השיחות בחדרה של העובדת הסוציאלית - ועדיף כמובן - בביתו של הקשיש לאחר שעות העבודה.

עבודות לא יצרניות: במפעל קילים צוות ניהולי של שלושה : מנהל אדמיניסטרטיבי, מנהל ייצור ועובדת סוציאלית. נוסף לכך יש מנהל חשבונות העובד בהתנדבות. מלבד אלה יש מספר אנשים המקבלים משכורת מהמפעל ומועסקים לא בייצור :

- מדריכים : שני עובדים שרק באופן חלקי עוסקים בעצמם בתפירה.

- פקיד. בתפקיד מלא שאינו עוסק בתפירה.

- עוזרת למנהל החשבונות. זוהי תופרת העוסקת חלקית בהנהלת החשבונות.

- עובד ניקיון.

לפי אחד הרישומים בחברה היו מכל 1,000 ש"ע שעבורן שולם בחודשים אפריל-ספטמבר 1980 רק 874 ש' תפירה והשאר התחלקו בין חדרכה - 58 ש', פקידות - 23 ש' וניקיון 45 ש'.

ברישום זה לא נזכרה עזרה להנהח"ש.

ייתכן שיש מקום לצמצם את עבודות העזר וכך להגיע להספק טוב יותר לכל שעת עבודה משולמת.

עזרה בארגון הייצור

יש מקום לחדריך את מנהל הייצור שבמפעל ולהגיע להשגים טובים יותר בייצור ולמניעת צוארי בקבוק.

סיכום ומסקנות

א

מת"ל - מפעלי תעסוקה לקשישים ומוגבלים - הוקם בקרית גס על ידי ארבעה גופים הממשיכים במשותף לנהל אותו ולשאת באחריות בקשר אליו. גופים אלה הם: המוסד לביטוח לאומי, משרד העבודה והרווחה, עיריית קרית גת ו"ליגת" מקבוצת "פולגת". גופים אלה מכסים את הוצאות החזקת הצוות במקום: המוסד לביטוח לאומי - את המנהל האדמיניסטרטיבי, "ליגת" - את מנהל הייצור ועיריית קרית גת - את העובדת הסוציאלית. הם מכסים הוצאות נוספות כגון שכר דירה ומיסים עירוניים - קרית גת, הכשרת עובדים ודמי קיום - משרד העבודה והרווחה, תיקון מכונות, הכנת משכורת ועוד - "ליגת". עיריית קרית גת התחייבה לשאת בהוצאות הסעת העובדים אך לא עמדה בהתחייבות זו.

המוסד לביטוח לאומי אינו רשאי להמשיך לתמוך במפעל יותף מאשר תקופה מוגבלת. המוסד הזמין את עריכת הסקר הזה כדי לבדוק אם המפעל יוכל לכסות את הוצאותיו ובאיזה תנאים הוא יוכל לעשות זאת.

ב

המפעל עוסק בתפירת מכנסים עבור "ליגת". הוא מקבל מ"ליגת" גזרי מכנסים לתפירה וזו רוכשת את כל תוצרתו. המחיר לתפירת זוג מכנסים נקבע בגובה המחיר ש"ליגת" משלמת למתפרות קבלניות אחרות. גם המחיר לשעת עבודה נקבע על ידי "ליגת" בהתאם לדירוג עובדי תפירה הנהוג במפעל, לפי הרמות הנמוכות בדירוג זה. מאפריל 1980 עד ינואר 1981 עלו מחירי התפירה ושכר שעת עבודה בהתאם לעליית מדד המחירים לצרכן.

המפעל הצליח להגדיל את פריזן העבודה ולהקטין את משך הזמן הדרוש לתפירת זוג מכנסים מ-2.27 שעות עבודה ברביע הראשון של 1980 ל-1.77 שעות עבודה ברביע האחרון.

ג

במחיר שנקבע ב-1.1.81 לתפירת זוג מכנסיים ובשכר העבודה ששולם במפעל מאותו תאריך ובהספק של 1.77 שעות עבודה לזוג מכנסיים אין המפעל מכסה את ההוצאות שהוא חייב לשאת בהן. כדי לכסות את ההוצאות האלה - שכר ות"ס, חמרי עזר והוצאות חרושת והוצאות כלליות - ובתנאי שאחריים ימשיכו לשלם את שכר הצוות המרכז, את שכר הדירה והמיסים העירוניים ואת הוצאות הסעת העובדים - ובלי להפריש לפחת ולתנאים סוציאליים נוספים - צריך המפעל להגדיל את ההכנסות מתפירת זוג מכנסיים ב-25% או להקטין את ההוצאות ב-20% בקירוב, כלומר להגיע להספק של זוג מכנסיים ב-1.43 שעות עבודה במקום ב-1.77 שעות עבודה.

במצב הנוכחי מגיע הגרעון לזוג מכנסיים ל-4.08 שקלים והגרעון לשעת עבודה ל-2.30 ש' שהם 32% משכר שעת עבודה.

ד

במערך הארגוני הנוכחי ניתן לעשות רק מעט להגדלת ההספק ולצמצום ההוצאות :

- הבטחת אספקה רצופה של בדים גזורים. ההפרעות הן מעטות, אך גם אלה מזיקות.
- הקטנת מספר העובדים מביין הקשישים שאינם עוסקים בייצור או עוסקים בו חלקית בלבד כגון פקיד, מדריכים ועוזרת למנהל חשבונות.
- מניעת הפרעות בעבודה - ריכוז העבודה הסוציאלית בבתיהם של הקשישים לאחר שעות העבודה או לפחות קיום שיחות בחדרה של העובדת הסוציאלית ולא ליד מכונות התפירה.
- שיפור ארגון הייצור, מניעת צוארי בקבוק וזמן המתנה.

הגורם האחרון הוא החשוב ביותר וייתכן שיוכל להביא להישג ניכר. "ליגת", הסובלת ממחסור של מנהלי עבודה טובים, אינה יכולה להקצות מנהל ייצור מעולה למתפרה של מת"ל.

מבנה ההוצאות במת"ל אפריל-דצמבר 1980

<u>אחוזים</u>	<u>שקלים</u>	<u>שקלים</u>	
			<u>שכר עבודה ישיר</u> .1
	184,831		שכר ברוטו, אינו כולל שכר מנהל ופקיד
	5,043		דמי קיום
100.0	<u>189,874</u>		ס"ה שכר לקשישים - אינו כולל שכר פקיד
8.1	15,320		<u>תנאים סוציאליים (פירוט 1)</u> .2
			<u>חמרי עזר והוצאות חרושת</u> .3
		33,285	חשמל
		32,817	חמרי עזר
38.9	73,983	<u>7,881</u>	הוצאות חרושת שונות (פירוט 2)
0.8	1,591		<u>ביטוח רכוש</u> .4
			<u>הנהלה ומשרדיות</u> .5
		8,530	שכר פקיד
		486	ביטוח לאומי לנ"ל - 5.7%
		1,897	הנהלת חשבונות
		2,580	דואר וטלפון
7.6	14,388	<u>895</u>	צרכי משרד
<u>155.4</u>	<u>295,156</u>		ס"ה הוצאות החלות על המפעל
			<u>שכר מנהל</u> .6
		55,482	שכר ישיר
46.7	88,694	<u>33,212</u>	תנאים סוציאליים ונלוות (פירוט 3)
27.7	52,529		<u>הסעת עובדים</u> .7

פירוטים לנספח 1

פירוט 1

תנאים סוציאליים לשכר קשישים, למעט פקיד

<u>שקלים</u>	
11,780	ביטוח לאומי - 6.2%
1,890	קופת תגמולים - 1.0%
326	שי לחגים
737	תה קפה וסוכר
587	בגדי עבודה
<u>15,320</u>	סך הכל
=====	

פירוט 2

הוצאות חרושת שונות

<u>שקלים</u>	
3,450	צירוד טכני
2,039	אחזקה כללית
1,200	אחזקת מכונות
684	אחזקת מבנה
508	מיסים ומים
<u>7,881</u>	סך הכל
=====	

פירוט 3

תנאים סוציאליים ונלוות לשכר מנהל

<u>שקלים</u>	
9,265	ביטוח לאומי - 16.7%
7,379	קופת תגמולים - 13.3%
7,156	אש"ל ונסיעות
7,159	אחזקת רכב
<u>2,253</u>	קרן השתלמות
<u>33,212</u>	סך הכל
=====	

נספח 2

השכר במפעל - ברוטו, לפני תנאים סוציאליים

1. רוב העובדים מדורגים בשלוש הדרגות הנמוכות ביותר של "עובדי תפירה":
203, 202, 201.

2. השכר לשעות שנקבע לדרגות אלה באוקטובר 1980, כולל תוספת יוקר אוקטובר הוא -

201 - תשלום בכניסה לעבודה	4.725 ש' לש"ע
202 - דרגת תפירה ב'	5.025 ש' לש"ע
203 - דרגת תפירה ג'	5.260 ש' לש"ע

3. באוקטובר עבדו במפעל 33 עובדים במשמרת ראשונה ו-27 במשמרת שנייה - מלבד 3 מדריכים. חלוקת העובדים לפי רמות שכר היתה:

דרגה	משמרת ראשונה		משמרת שנייה	
201	3	9%	21	78%
202	13	39%	3	11%
203	14	43%	1	4%
אחר	3	9%	2	7%
ס"ה	33	100%	27	100%
	====	====	====	====

4. השכר הממוצע במשמרת א' - הכולל שכר מדריכים, עובדים בביקורת איכות ומנקים - היה גבוה בכ-4% משכר דרגת 203, כ-5.46 שקלים לש"ע.

5. השכר הממוצע בארבע יחידות תפירה ב"ליגת" היה באוקטובר:

- "מפריטקס", בעיקר עובדים חדשים	5.76 ש' לש"ע
- עובדים צעירים ב"ליגת"	6.08 ש' לש"ע
- ג'ינס, גמר	6.18 ש' לש"ע
- ג'ינס, הכנות	6.26 ש' לש"ע

70

נספח ב' - שאלוני המחקר

המוסד לביטוח לאומי

מפעלים מיוחדים - מפעל תעסוקה לקשישים קרית גת
שאלון מס' 1 - שאלון למועמד לעבודה

שם משפחה: _____ שם פרטי: _____ ת.ז. _____

1. מי מין

זכר

נקבה

2. באיזו שנה נולדת? (נא לציין במשבצת את שתי הספרות האחרונות)

3. מצבך המשפחתי (נא לסמן עיגול במשבצת המתאימה)

נשוי

אלמן

רווק, גרוש, נפרד

4. באיזו ארץ נולדת? _____

5. באיזו שנה עלית לארץ? (לא לה שאינם ילידי הארץ, לסמן שתי ספרות אחרונות).

6. כמה שנים למדת בבתי-ספר? (נא לציין במשבצת את מספר השנים, לא כולל שנה שלא סידים).

7. מי גר אתך בבית? (נא לציין בכל משבצת את מספר האנשים)

בן/בת-זוג

בנים/בנות לא נשואים (כמה?)

בנים/בנות נשואים (כמה?)

נכדים (כמה?)

אחר _____ (כמה?)

8. פרטים על העיסוקים השונים (נא להתחיל עם העיסוק הנוכחי או האחרון. לגבי עיסוקים לפני העבודה העיקרית, יש לשאול אם עסק בעבר בעבודות מסוג אחר).

הענף	העיסוק	גיל	המעמד בעבודה	היקף העבודה	שנים	סיבה להפסקה
		באיזה גיל	1. שכיר	1. מלאה	מאיזה שנה	מדוע
		התחלת	2. עצמאי	2. חלקית סדירה	עד איזו	הפסקת
		עבודה זרק	3. ללא-תשלום	3. חלקית לא-סדירה	שנה?	עבודה זר

9. כעת יש לנו תמונה של כל העיסוקים שלך בעבר; מתי ראית את עצמך כאדם שפרש מעבודתו העיקרית?

באיזה גיל?

באיזו שנה זה היה?

10. האם חפשת עבודה אחרי גיל 65 גברים/60 נשים?

- | | | |
|--|--------------------|----|
| 11. מדוע חפשת עבודה? (נא לרשום תשובות לפי הסדר המוזכר) | כך (עבור לשאלה 11) | 1 |
| | לא (עבור לשאלה 14) | 2 |
| | | .1 |
| | | .2 |
| | | .3 |

12. איזה סוג של עבודה חפשת?

_____ (העיסוק)

14. מדוע לא חפשת עבודה?
(נא לסמן 1 במשבצות
המתאימות לשובות.
אפשר עד 3 תשובות).

לא רציתי לעבוד אחרי פרישה.

13. לאן פנית כדי לחפש עבודה?
האם פנית לגורמים אלה? (נא
לסמן 1 רק במקרה של תשובה
חיובית).

לשכת תעסוקה?

עתונות?

ידידים או משפחה?

למקומות עבודה שאתה מכיר?

חשבת להתחיל עסק עצמאי?

אחר _____

סיבות אישיות משפחתיות

מצב בריאות לא טוב.

אין מקומות עבודה במקום

העבודה המוצעת לא מתאימה
לי. מדוע?

חשבתי שלא יקבלו אותי באף מקום

סיבה אחרת: _____

15. האם היו מקרים שפנית למקום עבודה ולא קבלו אותך?

כך

לא (עבור לשאלה 16)

מה היו הסיבות שלא קבלו אותך? (נא לרשום תשובות לפי הסדר המוזכר).

16. האם יש לך פנסיה מעבודה? (נא לסמן במשבצת המתאימה)

כ.ן.

ל.א.

17. אם כן, מה הסכום לחודש? (נא לציין את הסכום במשבצות)

18. לאיזו קופ"ח אתה שייך? שם קופ"ח _____

כתובת: _____

19. אילו שפות אתה מדבר/ת? _____

שם המראיין _____

תאריך _____

תוספת לשאלון מס' 1 למועמדים לעבודה (נתוח למחשב של שאלה מס' 8)
(לא לראיון)

שם משפחה _____ שם פרטי _____ ת.ז. _____

1. העבודה העיקרית
הענף _____
העיסוק _____
מספר שנים שעבד בעבודה העיקרית. 2.
3. סוג הפרישה (יש לבחור בהתפתחות האחרונה מבחינה כרונולוגית)
 1. הפסקת העבודה לפני גיל 65 גברים, 60 נשים.
 2. הפסקת העבודה בזמן או לאחר גיל 60/65.
 3. צמצום ב-50% בשעות העבודה לפני גיל 60/65.
 4. צמצום ב-50% בשעות העבודה בזמן או לאחר גיל 60/65.
 5. שנוי בעיסוק העיקרי או במקום העבודה בזמן או לאחר גיל 60/65.
 6. לא פרש, ממשיך לעבוד באותה עבודה לאחר גיל 60/65.
 7. אחר _____
4. גיל הפרישה (לפי שאלה מס' 3).
5. העיסוק האחרון לפני הפרישה.
 1. זהה לתשובה מס' 1.
 2. אחר _____
6. המעמד בעבודה שלפני הפרישה.
7. היקף העבודה שלפני הפרישה.
8. מספר שנים שעבד במקום העבודה האחרון שלפני הפרישה.

9. הסיבה להפסקת העבודה שלפני הפרישה

10. האם עבד בכלל בארץ?

1. כן

2. לא

11. האם עבד בעבודה כלשהיא לאחר שפרש?

1. כן

2. לא (עבור למס' 16).

12. מספר פעמים שעבד.

13. המעמד בעבודה.

1. שכיר

2. עצמאי

3. שכיר ועצמאי

14. היקף העבודה.

1. מלאה

2. חלקית סדירה

3. חלקית לא סדירה

4. מלאה וחלקית

15. למשך כמה זמן עבד כל פעם:

- | | |
|---------------------------------------|----------|
| 1. עד חודש. | עבודה א' |
| 2. יותר מחודש עד שלושה חודשים. | עבודה ב' |
| 3. יותר משלושה חודשים ועד ששה חודשים. | עבודה ג' |
| 4. יותר מששה חודשים עד שנה. | עבודה ד' |
| 5. יותר משנה. | |

16. האם עסק בעבר בעבודה מסוג אחר מעבודתו העיקרית?

1. כן (עבור למס' 17).
2. לא (עבור למס' 18)

17. סוג העבודה האחרת (העיסוק)

- | | |
|-------|----------|
| _____ | עבודה א' |
| _____ | עבודה ב' |

18. סך הכל מספר העיסוקים השונים.

19. האם ישנן תקופות של אבטלה של שנה או יותר.

- | | | |
|-------|--------|------------------|
| _____ | 1. לא. | 2. כן, מספר שנים |
|-------|--------|------------------|

מס' שנים

המוסד לביטוח לאומי

מפעלים מיוחדים - מפעל תעסוקה לקשישים קרית גת
שאלון מס' 2 - שאלון לעובד

שם משפחה: _____ שם פרטי: _____

מס' ת.ז. 2

1. מה היתה העבודה האחרונה שלך לפני שהפסקת (או צמצמת) את

העבודה? (העיסוק): _____

2. האם היית אחראי על אנשים אחרים בעבודה?

(1) לא

(2) הייתי אחראי על יחידת עבודה קטנה

(3) הייתי מנהל של מחלקה או אגף

(4) אחר _____

היננו רוצים לשאול אותך מספר שאלות על התקופה לפני שהפסקת

(או צמצמת) את עבודתך הרגילה האחרונה. תנסה להזכר בתקופה

שעדיין עבדת בעבודתך הרגילה.

3. באופן כללי, האם היית מרוצה בעבודה?

(1) מרוצה מאוד

(2) מרוצה

(3) לפעמים כן, לפעמים לא

(4) לא כל כך מרוצה

(5) בכלל לא מרוצה

4. מאיזה דברים היית מרוצה?

5. מאיזה דברים לא היית מרוצה?

6. מדוע הפסקת לעבוד בעבודתך הרגילה האחרונה? (אפשר עד שלוש תשובות. נא לציין איזה תשובה הוזכרה ראשונה, איזה שנייה ואיזה שלישית במשבצות א, ב, ג).

(1) גיל פרישה חובה, הכריחו אותי.

(2) מצב בריאות ירוד.

(3) הייתי זקן מדי בשביל עבודה זו.

(4) נמאסה עלי העבודה, לא הייתי מרוצה בה.

(5) רציתי לפרוש, עבדתי מספיק שנים, רציתי פנאי.

(6) רציתי לקבל פנסיה או בטוח לאומי.

(7) לא היתה עבודה, לא יכולתי למצוא עבודה בשנים האחרונות (או כשעליתי לארץ).

(8) אחר _____

(9) אחר _____

7. האם היה גיל פרישה חובה במקום עבודתך?

(1) כן, איזה גיל? _____

(2) לא.

(3) לא יודע.

8. האם הידת ממשיך לעבוד יותר אילו המעביד שלך היה מסכים או

אילו יכולת למצוא עבודה מתאימה אחרת?

(1) כן, מדוע _____

(2) לא.

(3) אולי, לא יודע.

(4) אני עדיין עובד באותו מקום.

9. לפי דעתך, באיזה גיל צריכים אנשים להפסיק את העבודה הרגילה

שלהם?

- גבר צריך להפסיק בגיל _____

- אשה צריכה להפסיק בגיל _____

אנחנו עדיין מדברים על התקופה שעדיין עבדת בעבודתך הרגילה ולפני

שהפסקת לעבוד (או צמצמת את העבודה):

10. האם היו לך אז בעיות בריאות שהפריעו לך בעבודה?

(1) לא (עבור לשאלה 13)

(2) כן .11. איזה בעיות היו לך? _____

12. איך הם הפריעו לך בעבודה? _____

13. לפני שהפסקת (צמצמת) את העבודה הרגילה האחרונה, מה היו התוכניות שלך האם חשבת אז שלא תעבוד יותר אף פעם, או חשבת שתמשיך לעבוד במשהו?

(1) חשבתי להפסיק לגמרי, לא לעבוד יותר.

(2) חשבתי להפסיק לתקופה מסוימת ולחפש עבודה אחר כך.

(3) חשבתי שאני אמשיך מיד לעבוד.

(4) לא חשבתי על זה.

14. האם חשבת שהתקופה אחרי שתפסיק לעבוד תהיה תקופה טובה או לא

טובה?

- (1) תקופה טובה מאוד.
- (2) תקופה טובה.
- (3) לא כל כך טובה.
- (4) בכלל לא טובה.
- (5) לא ידעתי למה לצפות, לא חשבתי על זה.

15. האם חשבת מה תעשה עם הזמן שלך אחרי שתפסיק לעבוד? מה חשבת לעשות?

(אפשר יותר מתשובה אחת)

- (1) לא חשבתי על זה, לא ידעתי מה אני אעשה.
- (2) מנוחה.
- (3) טיולים, ביקורים.
- (4) חשבתי לעשות דברים שתמיד רציתי לעשות אבל לא היה לי זמן.

פרט:

- (5) אחר _____
- (6) אחר _____

16. האם חשבת שתסדר מבחינה כספית לאחר שתפסיק (או תצמצם) את העבודה?

- (1) חשבתי שאני אסדר מבחינה כלכלית.
- (2) חשבתי שיהיה לי קצת קשה להסדר מבחינה כלכלית.
- (3) חשבתי שיהיה לי קשה מאוד להסדר מבחינה כלכלית.
- (4) לא חשבתי על זה, לא ידעתי.

17. כיצד חשבת להסתדר מבחינה כספית? (אפשר יותר מתשובה אחת)
- (1) לעבוד קצת.
 - (2) לקבל עזרה מהמשפחה.
 - (3) בטוח לאומי, פנסיה.
 - (4) סעד.
 - (5) אחר _____
 - (6) לא ידעתי איך אני אסתדר.
18. מה היתה משכרתך האחרונה לפני שהפסקת (או צמצמת) את עבודתך הרגילה?
ל"י/לחודש. בתאריך _____
19. האם היו לך חסכוניות כשהפסקת (או צמצמת) את העבודה?
(1) כן.
(2) לא.
20. האם אתה מקבל פנסיה מהעבודה?
(1) כן, מה סכום הפנסיה לחודש? _____
(2) לא (עבור לשאלה 22).
21. האם הפנסיה שלך מלאה או חלקית?
(1) מלאה.
(2) חלקית. איזה אחוז? _____
22. האם בן/בת זוגך מקבל פנסיה מהעבודה או קצבה נפרדת מהבטוח הלאומי?
(1) אינו מקבל קצבה או פנסיה.
(2) מקבל רק קצבה מ.ב.ל.
(3) מקבל רק פנסיה מהעבודה (מס סכום הפנסיה לחודש? _____)
(4) מקבל גם קצבה וגם פנסיה (

23. האם בן/בת זוגך עובד היום?

(1) לא.

(2) כן. מה המשכורת לחודש? _____ ל"י

24. מאז שהפסקת (או צמצמת) את עבודתך הרגילה, האם אתה מוציא כסף על אותם הדברים כמו קודם, או שיש לך הוצאות שונות היום? האם, למשל, אתה מוציא פחות או יותר כסף היום בתחומים הבאים:

(למראיתך: יש לסמן תשובה מתאימה לכל סעיף לפי הסקלה הבאה)	דלור
(1) אותו דבר היום כמו קודם.	ביגוד
(2) פחות היום.	אוכל
(3) יותר היום.	ציוד בית
(4) לא היו הוצאות קודם ואין גם היום בתחום זה.	

תחבורה

הוצאות בריאות, תרופות

ספרים, עתונים

מתנות לבני משפחה

תמיכה בילדים

בילויים, תחביבים

אחר _____

אחר _____

25. מבחינת הכנסה והוצאות, האם אתה חי היום ברמה שבערך כמו לפני

שהפסקת לעבוד?

(1) אני חי ברמה נמוכה בהרבה.

(2) אני חי ברמה גמוכה במקצת.

(3) אני חי באותה רמה.

(4) אני חי ברמה גבוהה יותר.

26. האם יש לך מספיק הכנסה כדי לחיות ברמה נוחה?

(1) יש לי הרבה פחות מהנחוץ לי.

(2) יש לי קצת פחות מהנחוץ לי.

(3) יש לי מספיק.

(4) יש לי יותר ממספיק.

27. האם אתה ננתן עזרה כספית לילדים או לבני משפחה אחרים?

(1) כן.

(2) לא.

28. האם יש לך מקרר, טלביזיה, תנור אפיה, ומכוננית?

(1) יש לי את כולם.

(2) חסרה לי מכוננית בלבד.

(3) חסרה מכוננית וגם מוצר אחר, פרט _____.

29. האם הדירה בה הינך גר היא בבעלות המשפחה?

(1) כן, בבעלותי (או בן-זוגי).

(2) כן, בבעלות בן משפחה אחר (בלי שכר דירה).

(3) לא, שכורה בדמי מפתח.

(4) לא, שכורה בשכר חודשי.

הינך רוצים לדעת איך אנשים שהפסיקו את עבודתם הרגילה (או צמצמו) מרגישים ואיך הם מבלים את זמנם:

30. מהנסיון שלך, האם אתה מסכים למשפט הבא?
"הפרישה היא תקופה נעימה בחיים".

(1) מסכים בהחלט.

(2) מסכים.

(3) לא כל כך מסכים.

(4) לא מסכים בהחלט.

31. באופן כללי האם אתה מרוצה מהחיים שלך היום, אחרי שהפסקת (צמצמת)

את עבודתך הרגילה?

פרוט התשובה:

(1) מרוצה מאוד

(2) מרוצה

(3) לא כל כך מרוצה

(4) לא מרוצה

32. האם אתה מרגיש את עצמך בודד?

(1) בכלל לא, או לעתים רחוקות מאוד.

(2) כן, לפעמים.

(3) כן, לעתים קרובות.

33. מה אתה הכי נהנה לעשות בזמנך הפנוי?

(1) _____

(2) _____

(3) _____

34. תנסה לחשוב על שבוע רגיל של פעילות.

אני אקריא לך רשימה של פעולות ואתה תגיד/י לי כל כמה זמן אתה

עוסק בפעולות אלה.

(למראיתך: יש להקריא כל פעולה בנפרד ולסמן את התדירות בהתאם

לתשובות, לפי הסכלה הבאה):

התדירות: (1) כמעט כל יום.

(2) פעם או פעמיים בשבוע.

(3) פעם, פעמיים בחודש.

(4) לעיתים רחוקות מאוד.

(5) בכלל לא.

הפעולות

מסתכל בטלביזיה או מאזין לרדיו.

קורא עיתון.

קורא ספרים.

הולך לטייל בסביבת הבית או לגינה.

נפגש עם חברים, שכנים.

נפגש עם בני משפחה שאינם גרים איתך בבית.

מטפל בנכדים או עוזר לילדים בתחומים אחרים.

עוסק בנקיון ובישול בבית.

הולך לערוך קניות.

עוסק בתחביבים.

הולך לסרט או להצגה.

מבקר בבית כנסת.

מבקר במועדון לקשישים.

עוסק בעבודה התנדבותית.

איזה דברים אחרים אתה נוהג לעשות? א)

ב)

35. האם יש לך יותר מדי או פחות מדי זמן פנוי לצורך הדברים האלה

שאתה עוסק בהם?

(1) יש לי הרבה יותר זמן מהנחוץ לי.

(2) יש לי יותר זמן מהנחוץ לי.

(3) יש לי מספיק זמן.

(4) יש לי פחות זמן מהנחוץ לי.

(5) יש לי הרבה פחות זמן מהנחוץ לי.

36. האם יש לך בנים או בנות שגרים בקרית-גת?

- (1) כן, וחלקם גרים איתי בבית.
- (2) כן, הם גרים בקרית-גת אבל לא בביתי.
- (3) לא בקרית-גת אבל במקומות אחרים בארץ.
- (4) לא, הם בחוץ לארץ.
- (5) איך, לי בכלל ילדים.

37. בהשוואה לאנשים אחרים בגילך, האם אתה חושב שמצב בריאותך טוב

או לא טוב?

- (1) טוב מאוד.
- (2) טוב.
- (3) בינוני.
- (4) לא כל כך טוב.
- (5) לא טוב.

38. האם היית מאושפז בבית חולים בשנה האחרונה?

- (1) לא.
- (2) כן, למשך כמה זמן?
 - (1) פחות משבוע
 - (2) שבוע עד שבועיים
 - (3) יותר משבועיים ועד חודש.
 - (4) יותר מחודש.

39. באופן כללי, האם מצב בריאותך מגביל את סוג העבודה שאתה יכול

לעשות?

- (1) לא.
- (2) כן, פרט:

40. האם מצב בריאותך מגביל את מספר השעות שאתה יכול לעבוד?

(1) לא.

(2) כן, פרט: _____

41. האם מצב הבריאות של אשתך (בעלך) דורש את עזרתך באיזשהי צורה?

(1) לא.

(2) כן, פרט: _____

42. ישנן סיבות שונות שאנשים יוצאים לעבודה, וציפיות שונות מהעבודה.

היינו רוצים ללמוד מהן סיבות וציפיות אלה. האם תוכל להגיד לי,

עבור כל אחד מהדברים שאני אקריא, האם הוא חשוב לך מאוד בעבודה,

קצת חשוב לך, לא כל כך חשוב, או בכלל לא חשוב לך?

(הערה למראיין: נא להקריא כל סעיף בנפרד יחד עם ההקדמות המסומנות.

סמן תשובה מתאימה לכל סעיף לפי הסקלה הבאה):

(1) מאוד חשוב לי.

(2) חשוב במידה מסויימת.

(3) לא כל כך חשוב.

(4) בכלל לא חשוב.

(א) האם חשוב לך לצאת לעבודה בגלל הסיבות הבאות:

כי אתה רוצה לצאת מהבית לכמה שעות ביום?

כי אתה זקוק לכסף?

כי בן אדם חייב לעבוד כדי שהוא יהיה שווה משהו?

יש לך סיבה נוספת לצאת לעבודה? פרט: _____

סיבה נוספת? פרט: _____

ב) עוד מעט תתחיל לעבוד בעבודה במפעל; האם חשוב לך:

להשתמש בנסיון ובכישורים שלך בעבודה?

להרגיש שאתה עושה משהו ומיצר בעבודה?

לעבוד בעבודה עצמאית, לעבוד לבד?

לעבוד בעבודה קלה?

לקשור קשרים עם חברים בעבודה?

ג) האם חשוב לך:

שהעבודה תהיה מעניינת ומגוונת?

שההכנסה בעבודה תהיה גבוהה?

ששעות העבודה תהיינה נוחות ומשאירות לך זמן לדברים אחרים?

שיהיה לך אחראיות בעבודה על עובדים אחרים?

שההכנסה תהיה קבועה ולא תשתנה מחודש לחודש?

שתהיה לך אפשרות להתקדם בתפקיד?

שתוכל לעבוד בקצב איטי או כפי שנוח לך?

שהעבודה תהיה קבועה ובלי סכנה להפסיד את מקום העבודה?

שמנהל העבודה שלך יהיה מרוצה מעבודתך?

שהעבודה תהיה קרובה לבית שלך?

ד) האם צריכים להיות עוד דברים בעבודה שחשובים לעובדים

בגיל שלך?

- _____ .1
- _____ .2
- _____ .3

43. היינו רוצים לקבל תמונה נכונה של רמת ההכנסה של אנשים שהפסיקו (או צמצמו) את עבודתם הרגילה. האם תוכל להגיד לי בערך מה סה"כ ההכנסות שלך ושל בן-זוגך ממקורות חוץ מעבודה, פנסיה, ובטוח לאומיק למשל האם יש לכם הכנסה מחסכונות, מרכוש, מרנטה מחו"ל או מתמיכות?

סה"כ ההכנסות מחסכונות או רכוש.

סה"כ ההכנסות מרנטה.

סה"כ ההכנסות מתמיכות, פרט
(למשל תמיכות מילדים או תמיכות ציבוריות)

44. אילו היתר יכול לקבל יותר כסף מפנסיה או מבטוח לאומי, האם היתר עדיין רוצה לעבוד?

(1) כן

(2) לא

(3) לא יודע, אולי.

לשימוש משרדי בלבד!

סה"כ קצבה מבטוח לאומי, כולל הט"ס

האם מקבל הט"ס?

(1) כן חלקית

(2) כן מלאה

(3) אינו מקבל

המוסד לביטוח לאומי

מפעלים מיוחדים - מפעל תעסוקה לקשישים קרית גת
שאלונים מס' 3 ו-4 - שאלוני הערכה של המדריכים

שם העובד: _____ שם המדריך: _____
ת.ז. _____ תאריך: _____

למדריך: נא לסמן x במשבצת המתאימה.

בכל שאלה נא לענות בהשוואה לעובדים אחרים במפעל.

טוב	בינוני	לא	טוב	מאוד	מצויין
	טוב	ממוצע	כל כך טוב	טוב	טוב

1. האם העובד מביין את מה שאתה מלמד אותו?

2. האם העובד זוכר את מה שאתה מלמד אותו?

3. האם העובד יכול לבצע בעבודתו את מה שאתה מלמד אותו?

4. האם העובד מסוגל להתרכז רק בעבודה לשעה, שעתידים?

5. האם העובד עובד בצורה מאורגנת ומסודרת?

6. דיוק - האם העובד מבצע את העבודה בצורה מדוייקת ושומר על איכות התפירה?

7. מהירות - האם העובד מבצע את עבודתו מהר?

8. קצב בעבודה - האם העובד שומר על קצב בעבודה?

9. האם העובד שומר על הצידוד?

10. האם העובד מסוגל לשנות את צורת העבודה או לתקן טעות בעבודה לאחר שהסברת לו איך לעשות זאת?

למדריך: בשאלות הבאות נא לסמך עיגול סביב התשובה המתאימה.

יחסים בעבודה

11. איך היית מתאר את הקשר בין המדריך לבין העובד?

- (א) קשר ענייני - העובד מתייחס למדריך רק בענייני עבודה ורק כאשר יש צורך.
- (ב) העובד תלוי מאוד במדריך ולא יכול לבצע הרבה לבד.
- (ג) העובד איננו תלוי כל כך במדריך, אך דורש תשומת-לב רבה.
- (ד) העובד מתרגז בקלות ואינו מקבל הערות והדרכה ברוח טובה.
- (ה) העובד סגור ומופנם. הוא אינו יוצר קשר, רוצה להיות לבד.
- (ו) העובד אדיש.

12. איך היית מתאר את הקשר בין העובד לעובדים אחרים במפעל?
(אפשר לענות עד 3 תשובות).

- (א) עובד לגמרי לבד, לא מדבר עם איש, לא יוצר קשרים.
- (ב) מדבר עם עובדים אחרים.
- (ג) עוזר לאחרים בעבודה.
- (ד) נעזר על ידי אחרים בשעת הצורך.

בהפסקה:

- (ה) בזמן ההפסקה יושב ומדבר עם כולם.
- (ו) בזמן ההפסקה יושב עם אחד או שניים.
- (ז) יושב בנפרד ולא יוצר קשר.

התקדמות בעבודה

איזה עבודות למדתם את העובד עד עכשיו?	איזה עבודות מסוגל העובד לבצע?

14. איך אפשר לתאר את צורת הלימוד של עובד זה באופן כללי?

(א) הוא אינו לומד כלל.

(ב) הוא לומד קצת אבל שוכח.

(ג) הוא לומד לאט אבל טוב.

(ד) הוא לומד מהר וטוב.

(ה) אחר, פרט: _____

15. מהם הדברים שעזרו לעובד ללמוד?

16. האם היו בעיות שהפריעו ללימוד?

17. האם אתה חושב שהעובד מתקדם מאז שהוא התחיל את ההדרכה?

- (א) אין בכלל התקדמות.
- (ב) יש קצת התקדמות.
- (ג) יש הרבה התקדמות.
- (ד) לא יודע, אי-אפשר לקבוע.

18. באיזה שלב של עבודה נמצא העובד כיום? (סמך עיגול סביב התשובה המתאימה).

- (א) העובד לומד להכיר את המכונות ולתפור באופן כללי.
- (ב) העובד לומד תפקידים מסויימים אבל עדיין לא עובד על קו הייצור.
- (ג) העובד עובד על קו הייצור אבל עם הדרכה צמודה.
- (ד) העובד עובד על קו הייצור עם הדרכה מפעם לפעם.
- (ה) העובד עובד על קו הייצור עם ניהול רגיל (בלי הדרכה).

19. האם ישנם דברים מיוחדים בקשר לעובד שכדאי להוסיף?

המוסד לביטוח לאומי

מפעלים מיוחדים - מפעל תעסוקה לקשישים קרית גת
שאלון מס' 5 - טופס לעובדת הסוציאלית

תאריך: _____

שם משפחה: _____ שם פרטי: _____ ת.ז.: _____

אנו מבקשים לדעת באיזו מידה העובד היה זקוק להתערבות שלך ובאילו תחומים טפלת בו. בכל תחום נא לסמן את מידת הטיפול שנתת לעובד/ת, ולתאר באופן כללי את בעית העובד.

- קוד: 1. טופל הרבה והיה זקוק להרבה תמיכה.
2. טופל במידה מעטה והיה זקוק למעט תמיכה.
3. לא טופל ולא היה זקוק לתמיכה.

1. טיפול בעובד בלמידת העבודה, הפעולות ובצוען. (בהסבר, בעידוד וכו').

2. תיווך בין העובד לבין המדריכים או המנהל.

3. טיפול בבעיות חברתיות בין העובדים, מעמד ומקום במפעל, וכו'.

4. טיפול בבעיות אישיות או משפחתיות הקשורות לעבודה והמשך העבודה במפעל.

.5 טיפול בבעיות אישיות משפחתיות שאינן קשורות ישירות לעבודה במפעל. —

.6 הפניות לאירגונים, שירותים, או מועדונים; יצירת קשרים עם ארגונים אלה, וכו'. —

.7 אחר: —

המוסד לביטוח לאומי

מפעלים מיוחדים - מפעל תעסוקה לקשישים קרית גת
שאלון מס' 6 - שאלון מעקב לעובדים במפעל

1. באופן כללי, האם אתה מרוצה מעבודתך כיום במפעל?

1. מרוצה מאד.

2. מרוצה.

3. לא כל כך מרוצה.

4. בכלל לא מרוצה.

2. מהן הסיבות העיקריות שבגללן את/ה מרוצה מהעבודה במפעל? (למראיתך: לציין סיבה עיקרית וסיבה או שתיים נוספות).

סיבה עיקרית:

3. מאיזה דברים את/ה לא מרוצה? האם ישנם דברים המקשים עליך? (למראיתך: לשאול גם אנשים מרוצים באופן כללי).

4. ברצוני לשאול אותך מספר שאלות לגבי העבודה במפעל. לכל שאלה אפשר לענות:

1. כך בהחלט.

2. כך במידה מסוימת.

3. לא כל כך.

4. בכלל לא.

1. האם בעבודתך במפעל כיום, אתה יכול להשתמש בניסיון שיש לך מעבודות קודמות?
 2. האם אתה מרגיש שאתה עושה משהו מועיל ויצרני?
 3. האם נותנים לך לעבוד בצורה עצמאית, לבד?
 4. האם העבודה במפעל קלה בשבילך?
 5. האם יש לך קשרים חברתיים עם האנשים בעבודה?
 6. האם העבודה מעניינת?
 7. האם הכסף מספיק?
 8. האם נשאר לך מספיק זמן אחרי העבודה לעשות דברים אחרים?
 9. האם יש לך אחריות על עובדים אחרים במפעל?
 10. האם נותנים לך אפשרות להתקדם בעבודה (למשל בסוג התפירה, בלימוד פעולות נוספות?).
 11. האם אתה יכול לעבוד לאט וכפי שנוח לך?
 12. האם אתה חושב שהמנהל והמדריכים מרוצים מעבודתך?
 13. האם ישנם דברים שהיית רוצה שיהיו במפעל ואיך? (למשל, ארוחה חמה, מלתחה להחליף הבגדים וכו').
-
-

.5

1. האם אתה מרוצה לעבוד בתפירה?
2. האם אתה מרוצה לעבוד עם מכונות?
3. האם המדריכים מלמדים אותך כמו שצריך, כדי שתוכל ללמוד לתפור?
4. האם נותנים לך לעבוד בפעולות ובדברים שאתה רוצה?
5. האם מחליפים לך יותר מידי את התפקידים והפעולות?
6. האם אתה מרוצה מהמנהל והמדריכים?
7. האם היה לך קשה ללמוד את העבודה במפעל?
8. האם טוב לך לעבוד 5 שעות ביום?
9. האם מבחינה כספית כדאי לך לעבוד?

.6 האם יש לך בעיות עם עובדים אחרים במפעל?

נא לפרט.

.7 אם היית זכור לקבל יותר כסף מביטוח לאומי או מפנסיה, האם עדיין היית מעוניין/ת

לעבוד?

1. כן. מדוע?

2. לא.

3. לא יודע.

עכשיר אני רוצה לשארל כמה שאלות כלליות:

8. האם אתה חושב שהפרישה היא תקופה טובה בחייוס? (פרישה - הכורנה לזמך שאדס הפסיק

את עבודתו העיקרית ועובד פחות).

1. מסכים בהחלט.

2. מסכים.

3. לא כל כך מסכים.

4. לא מסכים.

9. כללית, האם אתה מרוצה מהחיים שלך כיום?

1. מרוצה מאד.

2. מרוצה.

3. לא כל כך מרוצה.

4. בכלל לא מרוצה.

10. האם את/ה מרגיש/ה עצמך בודד/ה?

1. בכלל לא או לעיתים רחוקות.

2. כן, לפעמים.

3. כן, לעיתים קרובות.

המוסד לביטוח לאומי

מפעלים מיוחדים - מפעל תעסוקה לקשישים קרית גת
שאלון מס' 7 - שאלון מעקב לעובדים שעזבו

שם משפחה: _____ שם פרטי: _____ ת.ז: _____

1. באופן כללי, האם היית מרוצה מהעבודה במפעל (למראיין, נא להקריא את כל האפשרויות).

(א) הייתי מרוצה מאוד;

(ב) הייתי מרוצה;

(ג) הייתי לא כל כך מרוצה;

(ד) בכלל לא הייתי מרוצה.

2. מהן הסיבות העיקריות שבגללן החלטת לא להמשיך לעבוד במפעל (למראיין, לבקש סיבה עיקרית אחת ועוד סיבה או שתיים, אם יש).

האם היו סיבות אישיות או משפחתיות בגללן לא המשכת לעבוד (למראיין, לשאול זאת רק אם המראיין לא הזכיר סיבות כאלו בעצמו).

3. ברצוני לשאול אותך כמה שאלות לגבי העבודה במפעל:

- (1) כן בהחלט
- (2) כן במידה מסויימת
- (3) לא כל כך
- (4) בכלל לא.

בזמן שעבדת במפעל:

- (1) האם יכולת להשתמש בנסיון שלך מעבודות קודמות?
- (2) האם הרגשת שאתה עושה משהו מועיל ויצרני בעבודה?
- (3) האם נתנו לך לעבוד בצורה עצמאית, לבד?
- (4) האם העבודה היתה קלה?
- (5) האם קשרת קשרים חברתיים עם אנשים בעבודה?
- (6) האם העבודה היתה מעניינת?
- (7) האם ההכנסה היתה מספיקה?
- (8) האם שעות העבודה היו נוחות והשאיירו לך מספיק זמן לדברים אחרים?
- (9) האם היתה לך בעבודה אחריות על עובדים אחרים?
- (10) האם היתה לך אפשרות להתקדם בעבודה?
- (11) האם יכולת לעבוד לאט וכפי שנוח לך?
- (12) האם מנהל העבודה היה מרוצה מעבודתך?
- (13) _____
- (14) _____
- (15) _____

.4

- (1) האם היית מרוצה לעבוד בתפירה?
 - (2) האם היית מרוצה לעבוד עם מכונות?
 - (3) האם לדעתך הדריכו ולימדו אותך כמו שצריך?
 - (4) האם עבדת בפעולות ובדברים שרצית?
 - (5) האם החליפו לך יותר מידי את הפעולות שעשית?
 - (6) האם היית מרוצה מהמנהל והמדריכים?
 - (7) האם היה לך קשה ללמוד את העבודה?
 - (8) האם היה לך טוב לעבוד חמש שעות ביום?
 - (9) האם מבחינה כספית היה לך כדאי לעבוד?
- .5 האם היו לך בעיות עם אנשים אחרים במפעל?
-
-
-

.6 האם אתה עדיין מעוניין לעבוד במקום אחר אנלי?

- (1) לא. (עבור לשאלה 8)
 - (2) לא יודע, לא החלטתי
 - (3) כן. באיזה מין עבודה?
-
-

.7 אילו היית יכול לקבל יותר כסף מביטוח לאומי או פנסיה, האם עדיין היית מעוניין לעבוד?

- (1) כן. למה?
- (2) לא.
- (3) לא יודע.

8. האם אתה חושב שהפרישה (תקופה בה אדם הפסיק לעבוד) היא תקופה נעימה

בחיים?

(1) כן, בהחלט תקופה נעימה.

(2) כן, תקופה נעימה.

(3) תקופה לא כל כך נעימה.

(4) בכלל לא נעימה.

9. באופן כללי, האם אתה מרוצה מהחיים שלך כיום?

(1) מרוצה מאוד.

(2) די מרוצה.

(3) לא כל כך מרוצה.

(4) בכלל לא מרוצה.

10. האם אתה מרגיש עצמך בודד?

(1) בכלל לא, או לעיתים רחוקות.

(2) כן לפעמים.

(3) כן לעיתים קרובות.

תאריך הראיון: _____

חתימה: _____

In addition to studying work adjustment, the training process was described, emphasizing techniques developed during the project to suit the learning requirements of the aged. Repetitive teaching, breaking down jobs into small task components, and reducing the need to perform fine tasks (such as threading), were found useful in reducing anxiety, increasing retention and thus facilitating learning and performance of the elderly workers.

Finally, an economic study of workshop efficiency was conducted, based on income and expenditure data calculated in terms of cost and time required per unit of production.

to be related to level of performance, such as cognitive understanding, memory, unlearning, concentration, precision etc. While ratings on all attributes improved by the second assessment, T-tests showed statistically significant changes in ability to translate learned material into actual work performance, speed, and work tempo.

2. Improvement in work performance, as measured by supervisors' assessment of learning capacity, rate of improvement in work, and degree of independent task performance on the production line. Whereas changes in learning capacity were not statistically significant, T-tests showed significant changes in the rate of work improvement, and especially in the degree of independence in task performance.

b) The decision to remain at work

Workers who continued in the workshop for four months or more (during the research period) were compared with those who dropped out in terms of demographic and socioeconomic characteristics, occupational characteristics (such as principal occupation, number of years since retirement), work expectations as expressed prior to beginning the job, intrinsic and extrinsic rewards described after having worked, and basic work performance measures.

Step-wise regression analysis explained 32% of the variance in the dependent variable - number of months worked. Significant predictors were: previous industrial sewing experience, 2-3 years interval since retirement (as opposed to shorter or longer interval), low income and low level of social contact with friends. The only pre-work expectation which was found to be significantly predictive of the decision to remain at work, was related to expectations that the work would be "easy": Persons who had expressed their expectation for easy work were significantly less likely to remain on the job.

working, experience showed that a large number of elderly, some of whom immigrated to Israel at an advanced age, apply for work at the Labor Exchange and are in fact interested in part-time remunerative employment. For this group it was believed that working would counteract some of the negative economic and social implications often associated with retirement. Moreover, the production potential of the elderly, as well as their right to employment, was emphasized even during a period of economic difficulties. Thus the project provided an opportunity for gathering data describing that group of aged who in fact apply for work of this type. Current knowledge regarding individuals interested in post-retirement employment is largely based on responses to hypothetical survey questions.

During the 1½ year research period, out of a total of 132 individuals who applied for work, 55 decided not to work, 25 worked for a period of up to three months and then dropped out, and 52 continued working for four months or more. All applicants were interviewed prior to employment, assessment instruments were filled out for 66 workers twice during the training period, and a follow-up questionnaire was administered to 52 workers and 25 dropouts.

The research conducted as part of the project was designed primarily to evaluate the success of the project in terms of the work adjustment of the elderly. Work adjustment was examined in two main areas:

a) Evaluating work performance of the aged

Based on assessment instruments filled out twice during the individual's training period, workshop differences and individual differences in work performance were analyzed on two indicators:

1. Change in basic work attribute scores. The work attributes, or skills, which were assessed by supervisors were those found in the literature (usually under controlled experimental conditions)

TRAINING AND EMPLOYMENT IN AN INDUSTRIAL WORKSHOP FOR THE ELDERLY
IN ISRAEL

Brenda Mörginstin

The National Insurance Institute

Jerusalem, Israel

This report describes the findings of an empirical study of the characteristics of post-retirement workers. The research was carried out as part of a demonstration project for the training and employment of post-retirement elderly in the various tasks required on an industrial production line for sewing ready-wear garments.

In response to the lack of suitable employment opportunities, the purpose of the project was to set up a model of a productive enterprise which would provide training and work for retired elderly.

Training was provided in a workshop designed as much as possible to suit the work requirements of older workers in accordance with principles set forth in literature dealing with work performance and work adjustment, which have increasingly become the concern of industrial gerontology. On the other hand, this workshop was quite different from the usual sheltered arrangements for elderly and disabled persons since an attempt was made to maintain as much as possible the work and production demands of an industrial environment.

The project was the result of a joint effort among several bodies: Polgat, a large established manufacturing concern in Israel responsible for operating the workshop on a sub-contract basis, the National Insurance Institute, the Ministry of Labor and Social Affairs, and the Municipality of Kiryat Gat. Although not all retired individuals are interested in



THE NATIONAL INSURANCE INSTITUTE

BUREAU OF RESEARCH AND PLANNING

**INDUSTRIAL WORKSHOP
FOR THE ELDERLY**

Kiryat Gat

EXPERIMENTAL PROJECT No. 18

JERUSALEM, MAY 1984