



**המוסד לביטוח לאומי**

**האגף לפיתוח שירותים**

**מינהל המחקר והתכנון**

## **המרכז לתעסוקת מבוגרים**

מאת  
**ד"ר שוקי הנדלס**

ירושלים, חשוון התשס"ט, נובמבר 2008

## פתח דבר

אנו שמחים להגיש לעיונכם דוח מחקרי המסכם את פיתוח התכנית הניסיונית "מרכז תעסוקה לבני חמישים פלוס", שיזמה עמותת "חמישים פלוס מינוס", הפועלת לקידום מציאת פתרונות תעסוקה לבלתי מועסקים בגילאי 50-64 ולשינוי מדיניות בקרב הארגונים העוסקים בתחום. התוכנית פעלה מנובמבר 2004 עד אוקטובר 2006, בסיוע המוסד לביטוח הלאומי באמצעות הקרן למפעלים מיוחדים.

הנחת היסוד של יוזמי התכנית היתה שדורשי עבודה מבוגרים מתקשים יותר מצעירים לחזור ולהיקלט בשוק העבודה ולפי כך יש צורך בגורם מתווך שיעזור לקשר בין המובטלים המבוגרים לבין המשרות המצויות בשוק העבודה ובגיוס המשרות עבור אוכלוסייה זו. בניגוד לתכניות אחרות שהבסיס הארגוני שעליו הן מושתתות היה קיים לפני הפעלתן, במקרה של המרכז התעסוקתי לבני 50+ היה צורך בבנייה מהיסוד של מערכת כוח אדם, משרדים, נוהלי עבודה, מערכת מחשוב ואתר אינטרנט ומערך מסועף של פעילויות.

ברצוננו להביע את הערכתנו הרבה ליצחק גנון, יו"ר ומייסד עמותת "חמישים פלוס מינוס", לפרידה אלבראנס ולעודד לוינטון, חברי הנהלת העמותה, ולכל החברים בעמותה שיזמו וקידמו את הנושא.

תודתנו לעובדי המרכז המסורים על עבודתם ועל התנדבותם מעבר לשעות בשכר ובמיוחד ליורם גליקמן, להנהלת העמותה שיזמה וקידמה את הנושא. תודתנו לכל השותפים הרבים, בהם חברי ועדת ההיגוי שליוו את הפרויקט.

מעורבות הקרן למפעלים מיוחדים התאפשרה בשל המקצועיות של עובדת הקרן טניה ליף, אשר מקדמת תכניות רבות בתחום התעסוקה ועל כך תודתנו והערכתנו.

ברצוננו להודות מקרב לב לד"ר שוקי הנדלס, אשר סייע רבות בעיצוב התכנית, בפיתוח נוהלי העבודה, בהכוונת ובמתן פתרונות לצוות במקצועיות ותוך מתן כבוד הדדי לכל השותפים. חלק מהמלצותיו יושמו במערך השירותים שפותחו וחלקן יש להמשיך ליישם.

אנו מקווים כי התכנית חיזקה את תחושת המסוגלות של המבוגרים להשתלב בשוק העבודה וסייעה לדורשי העבודה המבוגרים בעדכון משלוח יד לשינויים בשוק העבודה. הטיפול באוכלוסיית הפונים למרכז תעסוקת מבוגרים אינו פעולה חד-פעמית של סידור בעבודה ומחייב מתן דגש רב יותר על מעקב וטיפול מתמשך כדי לעזור לפונים מועסקים לשמר את מקום עבודתם ולעזור לפונים שנשרו מהעבודה לחפש עבודה חלופית.

תקוותנו שבעקבות הניסוי תעמיק המודעות של העסקת מבוגרים, יפותחו קורסים להקניית מיומנויות לחיפוש עבודה בקרב מבוגרים בלתי מועסקים, יתקיימו פעולות הסברה למעסיקים, יורחב הידע על חסמי השתלבות של מבוגרים ויקומו מסלולי הכשרה מקצועית ייחודיים, כך שמבוגרים רבים נוספים יושמו בעבודה ותימשך תרומתם לכלכלת ישראל.

שרית בייץ-מוראי,

מנהלת תחום מפעלים מיוחדים

## חברי ועדת ההיגוי

יצחק גנון – יו"ר עמותת "50 פלוס מינוס"  
פרידה אלבראנס – מ"מ יו"ר עמותת "50 פלוס מינוס"  
עודד לוינטון – גזבר ומנהל כספים, עמותת "50 פלוס מינוס"  
עודד הון – מרכז הפרויקט, עמותת "50 פלוס מינוס"  
ד"ר רונית נדיב – נציגת משרד תמ"ת  
אורנה פינדלינג – נציגת שירות התעסוקה  
רמון לביא – נציג שירות התעסוקה  
רינה לאור – נציגת ארגון תב"ת – תנופה בתעסוקה  
אמיר דרור – נציג עיריית תל אביב  
טניה ליף – מרכזת הקרן למפעלים מיוחדים, המוסד לביטוח לאומי  
ד"ר שוקי הנדלס – חוקר מלווה

### צוות המרכז

מרכזי הפרויקט – אהוד דר ב-2005, עודד הון – מ-2005 עד סיום הפרויקט

יורם גליקמן

רבקה גוטליב

מאיר גולדשטיין

רחל סוקולובר

מוטי אלימלך

## תמצית

### מבוא

המרכז לתעסוקת מבוגרים הוקם במטרה לטפל באוכלוסיית מחפשי עבודה מבוגרים, בגילים שבין 45 ל-65, המתקשים לחזור לשוק העבודה. הגורמים המטפלים כיום בנושא התעסוקה אינם נותנים מענה מתאים לאוכלוסייה זו, הנזקקת בחלקה לגורם שיתווך בינה לבין המעסיקים המציעים משרות פנויות. המרכז מטפל בכלל האוכלוסייה המבוגרת הנזקקת לסיוע בתחומי התעסוקה, בעיקר במובטלים, אך גם במועסקים בעבודות חלקיות, זמניות או בלתי מקצועיות, המחפשים עבודה אלטרנטיבית.

המרכז הוקם על ידי עמותת "חמישים פלוס מינוס" כפרויקט ניסויי למשך שנתיים, במימון הקרן למפעלים מיוחדים בביטוח הלאומי, והחל לפעול באוקטובר 2004 בתל אביב. המרכז העסיק עובדים בשכר, שבחלק משעות עבודתם עבדו בהתנדבות, וממתנדבים שסייעו לצוות המרכז בעבודתו. בסך הכל, עבדו בשכר במרכז במשרות חלקיות חמישה עובדים בהיקף של שתי משרות מלאות.

תוכנית ההערכה של המרכז התבססה על ארבעה עקרונות: הערכה משולבת של תהליכים ותפוקות, הערכה שוטפת במהלך כל התוכנית הניסויית, הערכה המבוססת על "מחקר פעולה", שינוי והתאמה של הפרויקט בהתאם לממצאי ההערכה, ובדיקת כל הקבוצות המעורבות בפרויקט – הנרשמים, המעסיקים וצוות המרכז. המחקר התבסס על נתונים שנאספו ממספר מקורות: נתונים מינהליים על מאפייני הנרשמים, שני סקרים שנערכו בקרב הנרשמים למרכז והקיפו כ-600 מרואיינים, שני סקרים בקרב המעסיקים שפנו למרכז והקיפו כ-150 מעסיקים, סקר בקרב בוגרי קורסים להכשרה מקצועית, וראיונות עם צוות העובדים והמתנדבים.

### ממצאים

**היקף הנרשמים ומאפייני רקע** – הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים הגיעו ברובם מאזור המרכז. שיעור גבוה מתוכם היו גברים שנטו להיות מבוגרים יחסית: שיעור הנרשמים בקרב בני 45-50 היה נמוך משיעורם באוכלוסיית המובטלים הכללית, והם התפלגו על פני מגוון רחב של משלחי יד, רובם מקצועות ה"צווארון הלבן". מרבית הנרשמים למרכז לא היו מובטלים חדשים שנפלטו זה מקרוב ממקום העבודה העיקרי בו עבדו במהלך הקריירה התעסוקתית שלהם, אלא מחפשי עבודה שהיו מובטלים לאורך זמן, ברציפות או לסירוגין.

בסך הכל, נרשמו למרכז לתעסוקת מבוגרים במהלך התקופה שבין אוקטובר 2004 ועד מאי 2006 כ-3,000 מחפשי עבודה שקיבלו מידע על התוכנית מפרסומים בתקשורת ההמונית, מאתר האינטרנט של המרכז או מחברים. נתוניהם של כ-2,000 ממחפשי עבודה אלו הוקלדו למחשב. לתהליך הקליטה במחשב חשיבות רבה מאחר שתהליך ההתאמה בין מועמדים לבין הזמנות עבודה: בחירת מועמדים שקורות החיים שלהם יישלחו למעסיקים בעקבות הזמנה שהופנתה למרכז, אמור היה להתבצע בצורה ממוחשבת באמצעות תוכנה ייעודית שנרכשה על ידי המרכז.

היקף הנרשמים הגדול הביא לעומס עבודה רב על עובדי המרכז, לכן חלק מהנתונים הוקלדו באיחור והפרטים של כ-800 מהנרשמים הוקלדו בהליך מקוצר, כלומר: הוקלדו למחשב רק הנתונים החיוניים.

**הפניות לעבודה** – במהלך התקופה שבין אוקטובר 2004 ועד מאי 2006, פנו למרכז לתעסוקת מבוגרים 241 מעסיקים שהיפנו למרכז 364 הזמנות עבודה. בחלק מהמקרים ההזמנה כללה דרישה ליותר מעובד אחד. חלק מהמעסיקים פנו למרכז בעקבות פניות של המרכז, וחלק פנו בעקבות הפרסומים בתקשורת ובאמצעות אתר האינטרנט של המרכז. במהלך תקופה זו הופנו למשרות אלה בסך הכל 1,022 מועמדים לעבודה. מכאן שכ-50% מהרשומים במרכז לתעסוקת מבוגרים קיבלו לפחות הפנייה אחת לעבודה. בממוצע הופנו לכל מעסיק כ-3 מועמדים לכל אחת מהמשרות שהוצעו, כאשר כל אחד מהמועמדים קיבל בממוצע שתי הפניות לשתי עבודות שונות. בסך הכל נרשמו 2,039 הפניות.

בסקרים שנערכו בקרב הנרשמים שקיבלו, על פי רישומי המחשב, לפחות הפנייה אחת לעבודה מהמרכז לתעסוקת מבוגרים, הם התבקשו לציין כמה הפניות הם קיבלו מהמרכז. כמחצית מהנרשמים (49%) טענו כי לא קיבלו כלל הפניות לעבודה מהמרכז. האחרים התפלגו בין 28% שקיבלו הפנייה אחת על פי דיווחם, 13% שקיבלו שתי הפניות ו-11% שקיבלו 3 הפניות או יותר. ניתן ללמוד מכך ששליחת קורות חיים למעסיקים, מבלי שפעולה זו לוותה בהזמנה של המעסיק לראיון עבודה, אינה נתפסת על ידי הנרשמים כהפניה לעבודה. מכלל הנרשמים שדיווחו שקיבלו הפניות מהמרכז לתעסוקת מבוגרים, 25% קיבלו זימון לראיון עבודה, מהם 19% קיבלו זימון אחד ו-6% קיבלו יותר מזימון אחד.

**השמות בעבודה** – בתקופה שבין אוקטובר 2004 למאי 2006, נרשמו במרכז 284 דיווחים על השמות בעבודה של נרשמים למרכז. 71 מההשמות הללו היו של נרשמים שהתקבלו לעבודה לאחר שהופנו על ידי המרכז. השמות אלו לא כללו עבודות מזדמנות, המתייחסות לעבודה לפי שעות בתחומים כמו: שמירה בבחינות, שהנרשמים במרכז מופנים אליהן לפי הצורך.

בנוסף, נרשמו במרכז 213 דיווחים של נרשמים על התחלת עבודה במשרות שאותן הם מצאו בכוחות עצמם. בחלק מהמקרים, גם נרשמים שמצאו את העבודה בעצמם נעזרו במרכז בתהליכי חיפוש העבודה. בסך הכל, כ-25% מההשמות שנרשמו במחשב היו השמות שהתבצעו בעקבות הפנייה ישירה של המרכז לתעסוקת מבוגרים.

**סטאטוס תעסוקתי** – קרוב למחצית הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים, שרואיינו בשני הסקרים שנערכו, דיווחו בעת הריאיון שהם מועסקים בעבודה כלשהי. כ-40% מהנרשמים המועסקים עבדו במשרה מלאה וקבועה. השאר נחלקו בין 19% שעבדו בעבודה חלקית וקבועה, 18% שעבדו בעבודה מלאה וזמנית ו-24% שעבדו בעבודה זמנית וחלקית. בסך הכל, 43% עבדו בעבודות זמניות ושיעור דומה (42%), עבדו במשרות חלקיות. שיעור הנרשמים המבוגרים שעבדו בעבודה חלקית היה גבוה, יחסית לכלל המועסקים מעל גיל 45 במשק, שרק 24% מהם עבדו

בעבודה חלקית (על פי נתוני סקר כוח אדם לשנת 2006 של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה). בהבחנה על פי מגדר, נמצא הבדל ניכר בין גברים לנשים: שיעור הגברים המועסקים מכלל הנרשמים הגיע ל-52% לעומת הנשים שרק 38% מהן היו מועסקות בעת ביצוע הסקרים. גם במאפייני המשרה נמצאו הבדלים מיגדריים שבאו לביטוי בעיקר בשיעור גבוה של נשים שעבדו במשרות חלקיות (51%) לעומת הגברים (33%). לא פחות מ-59% מהנרשמים המועסקים דיווחו כי הם מחפשים עבודה אחרת כבר במהלך עבודתם הנוכחית, ועוד 8% מתכוונים להתחיל לחפש עבודה בקרוב.

**שביעות רצון מהמרכז** – שביעות הרצון של כלל הנרשמים מהטיפול של המרכז לתעסוקת מבוגרים הייתה נמוכה יחסית. בעוד שבקרב מועסקים שקיבלו הפניות מהמרכז, 47% היו מרוצים על פי דיווחם, ורק 29% לא היו מרוצים, הרי שבקרב כלל הנרשמים 57% דיווחו שאינם מרוצים מהטיפול, 26% דיווחו שהם מרוצים והשאר (17%), שביעות רצונם הייתה בינונית.

המעסיקים שהשתתפו בסקרים נשאלו לגבי שביעות רצונם מהמקצועיות והיכולת של עובדי המרכז שאיתם היו בקשר. נמצא כי 42% היו מרוצים מאוד, עוד 25% היו מרוצים (אך לא מאוד), ורק 7% לא היו מרוצים. בשאלה פתוחה התבקשו המעסיקים, מי שלא היו מרוצים מנציג המרכז, לפרט מדוע הם לא היו מרוצים ממנו. מרבית הביקורת התייחסה לתהליכי המיון של המועמדים לתפקיד: "שולחים אנשים לא מתאימים", ולהעדר מעקב אחרי המועמדים לאחר שליחתם למקום העבודה.

**העדפות מנהלים** – הצורך במציאת פתרונות ייחודיים למחפשי עבודה מבוגרים נובע מנטייתם של מעסיקים להעדיף מועמדים צעירים על פני מועמדים מבוגרים. המעסיקים שהשתתפו בסקר התבקשו להעריך את הכישורים של עובדים מבוגרים בהשוואה לאלו של עובדים צעירים. נמצא כי המעסיקים, שפנו למרכז וביקשו להפנות אליהם עובדים מבוגרים, נטו להעריך את העובדים המבוגרים כעדיפים על פני עובדים צעירים במרבית האינדיקטורים שנבדקו. שלושה התחומים שבהם נתפסו המבוגרים כעדיפים במיוחד על פני הצעירים היו: נאמנות למקום העבודה, אחריות בעבודה ויכולת למלא תפקידי ניהול. בתחומים אלה סברו יותר ממחצית המעסיקים שיש למבוגרים יתרון על פני הצעירים. התחום היחיד שבו העריכו המנהלים שהצעירים עדיפים על פני המבוגרים היה הגמישות בעבודה והיכולת להסתגל לשינויים. בתחום זה, 50% מהמעסיקים העריכו שהצעירים עדיפים, לעומת 20% שסברו שגם בתחום זה יש עדיפות למבוגרים.

**טיפול והכשרה** – במהלך התקופה שבין אוקטובר 2004 למאי 2006, רואיינו באמצעות ראיונות אישיים במסגרת המרכז לתעסוקת מבוגרים, על פי רישומי המחשב, 313 נרשמים: ממוצע של 16 ראיונות לחודש. בנוסף לראיונות האישיים, ביצעו עובדי המרכז גם מספר ניכר של שיחות טלפוניות שמספרן אינו ידוע, שבהן ניתנה לנרשמים הדרכה בנושאים ספציפיים הקשורים לכתיבת קורות החיים, מידע על משרות פנויות והדרכה בנושאים נוספים. בסקרים שנערכו בקרב הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים, דיווחו 19% שעברו ראיונות אישיים עם עובד המרכז, 6% דיווחו על עזרה בכתיבת תולדות חיים, 7% על ייעוץ בנושאים הקשורים לחיפוש עבודה או

ראיונות עבודה, 5% על הדרכה או ייעוץ בנושאי הכשרה ועוד 2% על ייעוץ בנושאים אחרים. 28% מהנרשמים דיווחו שהם נעזרו במרכז לפחות בתחום אחד מהתחומים שנוכרו.

עקב מגבלות תקציב ומגבלות מנהליות, היקף ההכשרה המקצועית שבוצעה במסגרת המרכז, בתקופה שבין אוקטובר 2004 למאי 2006, היה מצומצם למדי. בתקופה זו נערכו שני קורסים בסיסיים בנושאי מחשבים ושני קורסים להכנה לעולם העבודה. בנוסף, נרשמים במרכז השתתפו במספר קורסים שנערכו על ידי עמותת חמישים פלוס מינוס מחוץ למסגרת המרכז.

בסך הכל, המרכז לתעסוקת מבוגרים טיפל במהלך הפעלתו במספר רב של מחפשי עבודה שפנו אליו בבקשת סיוע, ובכך הגביר במידה רבה את המודעות לסוגיית תעסוקת מבוגרים בקרב המעסיקים ובקרב קובעי המדיניות.

### **מסקנות**

קיימים שני מודלים עיקריים לטיפול במחפשי עבודה ובהשמתם בעבודה: המודל הראשון הוא מודל "הטיפול בביקוש". על פי מודל זה, הלקוחות העיקריים של מפעילי תוכניות תעסוקתיות הם המעסיקים. המעסיק מפנה הזמנות עבודה למפעיל, והוא מנסה לאייש אותן באמצעות מאגר מחפשי עבודה הרשומים אצלו או באמצעות חיפוש עובדים מתאימים באמצעי התקשורת ההמוניים או באתרי האינטרנט. המודל השני הוא מודל "הטיפול בהיצע". על פי מודל זה, הלקוחות העיקריים של מפעילי התוכניות הם מחפשי העבודה, כאשר תפקידו של המפעיל הוא למצוא להם פתרונות תעסוקתיים מתאימים. המפעיל במודל זה נמצא בקשר עם מעסיקים, בעיקר לצורך מציאת פתרונות תעסוקתיים למחפשי העבודה הרשומים אצלו ומטופלים על ידו.

ניתוח מבנה העבודה של המרכז לתעסוקת מבוגרים מצביע על כך שהמרכז פועל על פי מודל מעורב, אך כזה הקרוב יותר למודל הטיפול בביקוש, ופחות למודל הטיפול בהיצע. במודל הנוכחי, המטלה המרכזית היא: לענות על מירב הזמנות העבודה של מעסיקים ולשלוח להם מועמדים מתאימים לעבודה. עקב כך, היה הכרח לגייס את מלוא המשאבים כדי לתת מענה למטלה זו, גם אם הביצוע בא על חשבון מטלות אחרות של המרכז כגון: הדרכה וייעוץ למועמדים, מעקב ובקרה אחר ההפניות וההשמות בעבודה, השלמת המידע על הנרשמים וקליטתם במערכת הממוחשבת.

שינוי מודל העבודה באופן שיעמיק את הטיפול באמצעות ראיונות אישיים, הקניית מידע, לימוד צרכים, התאמה אופטימאלית בין מועמדים ומשרות פנויות וליווי ומעקב אחר המועמדים, מחייב להגביל את מספר המטופלים לכל עובד במרכז, להתאים את שיטות הטיפול למועמדים השונים, ולפלא את אוכלוסיית הנרשמים על פי מידת ההזדקקות שלה לשירותי המרכז.

אחת האפשרויות לעשות זאת היא באמצעות החלטה על שני "מעגלי טיפול". על פי הצעה זו, לא יוגבל אמנם מספר הנרשמים למרכז, אך הנרשמים יחולקו לשני מעגלים כאשר הטיפול שיינתן לשייכים לכל מעגל לא יהיה בהכרח זהה. במעגל הפנימי ייכללו נרשמים שהטיפול בהם יהיה אינטנסיבי יחסית. מטופלים אלה יוזמנו לריאיון אישי, יקבלו עזרה בכתיבת קורות חיים ויעברו



סדנא לרכישת מיומנויות חיפוש עבודה. המרכז יחפש עבורם פתרונות תעסוקתיים, לא בהכרח ממאגר הזמנות העבודה שהמעסיקים מעבירים למרכז, וייכללו בו בעיקר נרשמים שרמת "הסיכון המקצועי" שלהם, כפי שתוגדר על ידי המרכז, היא גבוהה יחסית. ניתן להניח שבמעגל ה"פנימי" ייכללו יותר נרשמים שניתן להגדירם כ"שייכים לאוכלוסיות הקשות להשמה".

במעגל השני ("החיצוני") ייכללו הנרשמים הנוספים, אלו שלא נכללו במעגל הטיפול האינטנסיבי של המרכז. מודל העבודה באוכלוסייה זו יהיה קרוב למודל ה"טיפול בביקוש". כלומר: הזמנות עבודה שיופנו למרכז על ידי המעסיקים, שאינן מתאימות למטופלי המעגל הראשון, יוצעו לנרשמים מהמעגל השני, שיקבלו בנוסף גם ייעוץ בנושאי כתיבת קורות חיים או ייעוץ ספציפי על פי דרישה.

## תוכן העניינים

### עמוד

<b>1</b>	<b>מבוא</b>
1	רקע כללי
6	הרקע לתוכנית
7	מודל העבודה בתוכנית
<b>11</b>	<b>השיטה</b>
11	מקור הנתונים
<b>13</b>	<b>הממצאים</b>
13	מאפייני הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים
20	גיוס מעסיקים ומשרות פנויות
21	הטיפול בנרשמים למרכז
23	הכשרה מקצועית
24	שביעות הרצון מהקורסים
25	הפניות, זימונים לעבודה והשמות
29	הסטאטוס התעסוקתי
30	מאפייני עבודה נוכחית
37	חיפוש עבודה וקבלת דמי אבטלה
39	שביעות רצון מהטיפול של המרכז לתעסוקת מבוגרים
42	עמדות המעסיקים כלפי העסקת עובדים מבוגרים
<b>44</b>	<b>דיון וסיכום</b>
46	שביעות רצון מהתוכנית
46	הערכה כוללת
47	מודלים – דגמים לעבודה של מרכזי התעסוקה
48	הקצאת כח אדם במרכז
49	הבחירה וההכשרה של צוות העובדים
50	היקף אוכלוסיית המטופלים

## תוכן העניינים (המשך)

52

רשימת מקורות

55

נספחים

57

נספח 1 – טופס הצטרפות למרכז תעסוקתי +50

59

נספח 2 – עבודת השדה

62

נספח 3 – שאלון למועמדים לעבודה – מרכז תעסוקתי למבוגרים

67

נספח 4 – שאלון למעסיקים שפנו למרכז

## מבוא

### רקע כללי

נתוני האבטלה בישראל, בהבחנה על פי גיל, אינם משקפים בהכרח את מצב התעסוקה בפועל של האוכלוסייה המבוגרת מעל גיל 50. שיעור הבלתי-מועסקים (שיעור המובטלים מתוך כלל השייכים לכוח העבודה – מועסקים ומובטלים) בקרב האוכלוסייה מעל גיל 50 בישראל, עמד בשנת 2004, שנת הקמת המרכז לתעסוקת מבוגרים, על 7.7%, שיעור נמוך מזה שנמדד בקרב קבוצות הגיל הצעירות יותר (ראה לוח 1).

### לוח 1 – מצב תעסוקתי לפי קבוצות גיל, השייכים לכח העבודה, שנת 2004 (אחוזים)

סך הכול	מובטלים יותר מ-12 חודשים	מובטלים עד 12 חודשים	מועסקים חלקית	מועסקים מלא	גיל
100	8.8	6.2	33.9	51.2	29-20
100	4.6	3.8	28.8	62.8	39-30
100	5.2	3.6	29.6	61.5	49-40
100	4.6	3.1	35.2	57.2	50+
100	5.8	4.2	31.8	58.3	סך הכול

נתוני סקר כוח אדם של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2005.

עם זאת, נתונים אלה מבטאים רק את מחפשי העבודה המדווחים שהם אינם מועסקים, אך חיפשו עבודה באופן פעיל. כאשר מרחיבים את הגדרת האבטלה וכוללים בה גם את הלא-מועסקים שהתייחסו והפסיקו לחפש עבודה, וגם את המועסקים חלקית שלא מרצון, התמונה משתנה ושיעור המובטלים בקרב המבוגרים מעל גיל 50 גבוה מזה של קבוצות הגיל הצעירות יותר (בן שחר, 2006).

הסיבות לשיעור הכולל הגבוה יחסית של מחפשי עבודה מבוגרים קשור לשינויים לאורך זמן של שוק העבודה. השינויים באו לידי ביטוי הן בהרכב משלחי היד הנדרשים במשק, הן בתגמולים שניתנים בהם והן בהכשרה הנדרשת לעיסוקים אלו.

כך לדוגמא, בשנת 1995 26.5% מכח העבודה הוגדרו על ידי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה כעובדים מקצועיים בחקלאות, בבנייה ובתעשייה.<sup>1</sup> בשנת 2006, שיעור העובדים בכח העבודה שהוגדרו כעובדים מקצועיים בענפים אלה עמד על 18.3% בלבד, ירידה של 31% בתוך כ-10 שנים.

במקביל חלו שינויים נוספים בשוק העבודה שהתבטאו בהעסקה מסיבית של עובדים זרים בחלק

<sup>1</sup> סימול הלמ"ס בשלוש ספרות - 500 עד 899.

מענפי המשק, בכניסה של חברות כוח אדם לשוק העבודה ובשינויים טכנולוגיים שהיקשו על עובדים מבוגרים שנפלטו משוק העבודה לחזור ולהיקלט בו במקצועם. כך לדוגמא, מהות העבודה במקצועות הדפוס אינה דומה כלל להגדרת התפקיד של מקצועות אלו בעבר.

גם הירידה בשיעור המועסקים בגילים 45-64 והתגברות המגמה של יציאה לפנסיה מוקדמת המאפיינת את ישראל<sup>2</sup>, בדומה למדינות מערביות אחרות (Casey & Laczko, 1989), מבטאת עלייה בשיעור היוצאים מכוח העבודה, שחלק מהם היו מעוניינים להמשיך ולעבוד.

שיעור ההשתתפות הנמוך בכוח העבודה קשור לכך שעובדים מבוגרים מעל גיל 45, המפוטרים מעבודתם או עוזבים אותה מסיבות אחרות, מתקשים להשיג עבודה אחרת גם אם הם מצויים בכושר פיסי ואינטלקטואלי טוב. אותם עובדים המצליחים להשיג עבודה, מועסקים במרבית המקרים בעבודות פחות מקצועיות ופחות מתגמלות בהשוואה לכישוריהם ולניסיונם המקצועי (Ranzijn et al, 2002 Warr & Jackson, 1984, Rowe & Nguyen, 2002, Gallup, 1991).

נראה כי מעסיקים תורמים לא מעט לקשיים של מחפשי עבודה מבוגרים להשתלב בשוק העבודה, ולמגבלות על קידום עובדים מבוגרים במקומות העבודה שבהם הם מועסקים. בשורה של סקרים שנערכו במדינות OECD, נמצא כי במרבית המדינות, למעט דנמרק, מעסיקים נוטים להעריך כי הכישורים של עובדיהם המבוגרים אינם רלוונטיים וכי הם בעלי יכולת הסתגלות נמוכה וחוסר גמישות. המנהלים נטו אמנם לדווח שהנאמנות והלויאליות למקום העבודה של עובדים מבוגרים גבוהה מזו של צעירים, אך עובדה זו לא מנעה מרובם (70%) להודות שהם כמעט שאינם מקבלים עובדים מבוגרים לעבודה (OECD, 2006).

העדפה של עובדים צעירים על ידי מעסיקים בקבלה לעבודה מאפיינת את רוב ענפי המשק. המעסיקים נוטים להצדיק את נטייתם זו בעיקר בנימוקים הקשורים לחוסר גמישות ולקשיים להסתגל לשינויים, הן לשינויים טכנולוגיים והן לשינויים בתנאי העבודה, של עובדיהם המבוגרים. בענפי ההייטק והטכנולוגיה העילית, ההנחה היא שעובדים צעירים חשופים יותר למידע מקצועי עדכני וכושר למידתם גבוה יותר (Verhaegen & Salthouse, , Skirbekk, 2003) (1997). בענפים המסורתיים, במיוחד אלו הדורשים מאמץ פיזי, מועדפים עובדים צעירים בשל כשירותם הפיזית הגבוהה מזו של המבוגרים.

הקשיים של מחפשי עבודה מבוגרים להיקלט בשוק העבודה מצביעים על כך, שהניסיון המקצועי המצטבר של אותם עובדים אינו מוערך כנראה מספיק בעולם העובר שינויים טכנולוגיים מהירים. ההנחה של מעסיקים רבים היא שניסיון זה אינו מחפה על הירידה בכשרים המנטאליים והפיסיים. ייתכן שהערכה זו נכונה בעיסוקים ספציפיים, אך בודאי שאינה נכונה באופן גורף בכל העיסוקים. ההבחנות המקובלות הן בין ידע "גמיש" (Fluid) הדורש התעדכנות מתמדת לבין ידע

<sup>2</sup> בשנת 1995, כ - 77% מכלל התושבים בישראל בגילים 45 - 64 היו בכוח העבודה, זאת לעומת 68% בשנת 2004.

"מתגבש" (Crystallized) המתבסס בעיקרו על ידע מצטבר וניסיון. הכשרים הנדרשים לאיסוף ידע גמיש נפגעים יותר עם הזמן, ואילו הכשרים המתבססים על ידע מתגבש מחזיקים מעמד לאורך זמן. עיסוקים שונים דורשים סוגי ידע שונים ולפיכך, בעיסוקים רבים יכולים עובדים מבוגרים להמשיך לעבוד בצורה אופטימאלית ואף להתפתח בעבודתם (Horn & Cattell, 1967), הנדלס, 1994).

בנוסף, בניסויים מבוקרים נמצא שכאשר הבדיקה נערכת בסביבת העבודה הרגילה של העובדים, כמעט שלא נמצאו הבדלים בביצועים בהבחנה על פי גיל, זאת בהשוואה לבדיקות המתבצעות במעבדה, או בכיתות לימוד (Sheppard, 1976). הגישה הכוללת השלילית של מעסיקים ומנהלים לקבלה לעבודה ולקידום של מבוגרים יכולה להיתפס לפיכך כהפליה על רקע של גיל (Rozen & Jerdee, 1976).

בעקבות הנטייה להפליית עובדים מבוגרים על ידי מעסיקים, נחקקו בחלק ממדינות המערב, כולל בישראל, חוקים שמטרתם למנוע הפליה על רקע גיל. עם זאת, מקובל על רוב העוסקים בתחום שהחקיקה איננה תמיד יעילה, שכן קיים קושי להוכיח שעובדים מבוגרים לא התקבלו לעבודה, פוטרו מהעבודה, או לא קודמו בה, מסיבות הקשורות בגיל ולא מסיבות אחרות (Neumark, 2001, Taylor & Walker, 1993).

מצבם של מובטלים מבוגרים מחפשי עבודה, ושל עובדים מבוגרים המנסים לשרוד בשוק העבודה, הפך לקשה יותר לאור המגמה המסתמנת בעולם להארכה, באמצעות חקיקה, של משך תקופת העבודה, ודחיית היציאה לגמלאות.

בישראל נדחה גיל היציאה לגמלאות של גברים מגיל 65 לגיל 67, ושל נשים, באופן הדרגתי, מגיל 60 לגיל 67. מגמה דומה מסתמנת גם ברבות ממדינות העולם, בעיקר בכיוון של דחיית גיל הפרישה לנשים והשוואתו לזה של הגברים (Turner, 2005). הסיבה העיקרית למגמה זו הייתה בעיקר כלכלית: העלייה בתוחלת החיים והעלויות הגבוהות של תוכניות הפנסיה. בפועל נוצר מצב שבו משך התקופה שבה עובדים מוגדרים כ"מבוגרים" עלה, אף כי לא חל בהכרח שינוי בהגדרת הגיל שבו עובדים מתחילים להיחשב ל"מבוגרים" ולסבול, עקב כך, מגילויים של הפליה.

ממצאים רבים מצביעים על השפעת אבטלה ואובדן תעסוקה על המצב הפסיכולוגי של מובטלים. הביטויים לכך יכולים להיות רבים והם כוללים: רמה גבוהה של חששות כלכליים ואחרים, הערכה עצמית נמוכה, ירידה ביכולת התפקוד המנטאלית וביטויים נוספים (Turner 1995, Goldsmith, Veum & Darity, 1997).

לפחות בחלק מהאינדיקטורים הבודקים את מצבם הפסיכולוגי של מובטלים, נמצאה רמה גבוהה יותר של לחצים בקרב מובטלים מבוגרים יחסית, בהשוואה למובטלים הצעירים יותר.

הדבר בא לביטוי ברמת החששות הכלכליים (Kulik, 2001), ברגשות אובדן של תגמולים הקשורים לעבודה (Creed & Watson, 2003), בתפיסת מצב הבריאות הסובייקטיבית (Gallo et al, 2000) ובמדדים נוספים (Warr & Jackson, 1984 , McGregor & Gray, 2001).

במדינות שונות פותחו תוכניות שמטרתן לעזור לעובדים מבוגרים בהתמודדות עם קשיי ההשתלבות בשוק העבודה. ארצות הברית ודרום קוריאא פיתחו תוכניות מיוחדות להעסקת עובדים מבוגרים בתחום הקהילתי. במדינות אחרות כגון: אוסטרליה, פינלנד, הולנד, נורווגיה ובריטניה, מפעילות הממשלות תוכניות הסברה שונות בקרב מעסיקים למניעת הפליה על רקע של גיל, ומעודדות מעסיקים להעסיק עובדים מבוגרים (OECD, 2005).

רק במיעוט מהמדינות המפותחות כגון: בגרמניה, בבריטניה, בארצות הברית וביפן, קיימות תוכניות שמטרתן לסבסד העסקה של עובדים מבוגרים, באמצעות סבסוד המעסיקים, באמצעות סבסוד העובדים באופן ישיר בדרך של השלמת הכנסה, או הטבות מס, באמצעות בונוסים לשירותי התעסוקה עבור השמה של עובדים מבוגרים, או באמצעות ייקור עלות הפיטורים של עובדים מבוגרים למעסיקים (OECD, 2006). עם זאת, ההערכה הייתה שהתרומה של תוכניות אלה הייתה שולית בלבד להגדלת שיעורי העסקה של עובדים מבוגרים.

למרות העיסוק הרב בנושאים הקשורים לאבטלת מבוגרים, ולמרות החקיקה, שכפי שצוין איננה תמיד אפקטיבית, פותחו רק מעט תוכניות הכשרה ותעסוקה ייחודיות לטיפול בעובדים מבוגרים.

בתחום ההכשרה המקצועית, רוב תוכניות ההכשרה במדינות OECD ממומנות על ידי המעסיקים, או על ידי העובדים עצמם. רק כ-10% מההכשרות ממומנות על ידי גופים ממשלתיים או ציבוריים (O'Connell, 1999). מאחר שהמעסיקים אינם נוטים להכשיר עובדים מבוגרים, היקף ההכשרה המקצועית שמממנים לעובדים מבוגרים הוא נמוך בהכרח בהשוואה לזה של עובדים צעירים יותר. גם בהכשרה המתבצעת על ידי ממשלות וגופים ציבוריים, שיעור המשתתפים המבוגרים שמעל גיל 45 הוא נמוך. רק 12% מהמובטלים שלמדו במערכת ההכשרה המקצועית למבוגרים בישראל, של משרד התעשייה המסחר והתעסוקה בשנת 2000, היו מעל גיל 45, ורק 4% מהם היו בני 50 ויותר (מור, 2001).

אחת הסיבות לשיעור הנמוך של מבוגרים המשתתפים בתוכניות להכשרה מקצועית, הן אלה המיועדות לעובדים והן אלה המיועדות למובטלים, קשורה להנחה שמבוגרים מתקשים יותר מצעירים לרכוש ידע חדש, בעיקר עקב ירידה בכשרים מנטאליים (קשיי זיכרון). אך כבר לפני 40 שנה הועלו ספקות, באיזו מידה הקשיים קשורים ליכולות של הלומדים המבוגרים, ובאיזו מידה הם נובעים מכלי ההכשרה. מחקרים שנערכו הצביעו על כך שבאמצעות תוכניות לימוד מיוחדות, שאינן מתבססות על לימודים פרונטאליים, וכוללות שיתוף של המשתתפים בתהליכי הלימוד, מצליחים גם מבוגרים להגיע להישגים בהכשרה (Belbin, 1969).

בבריטניה, שבה החוק למניעת הפליה בעבודה עקב גיל הוא חדש יחסית, התבצע במחצית הראשונה של שנות ה-90 קמפיין שמטרתו הייתה לשכנע מעסיקים להעסיק עובדים מבוגרים ולהימנע מהפליה בעבודה עקב גיל (Walker, 2001). במחקר מעקב שנערך להערכת התוכנית, נמצא כי כמחצית מהמעסיקים העריכו כי הייתה לקמפיין השפעה עליהם בהעסקת מבוגרים ובהימנעות מהפליה של מבוגרים, אך רובם העריכו את ההשפעה כקלה בלבד. גם מחקר המשך שנערך הצביע על תרומה חלקית בלבד של הקמפיין להגברת המודעות של המעסיקים (Haywood et al, 1997).

ניסיונות להתמודד עם הקשיים, בשילוב מחדש של מבוגרים בשוק העבודה, נערכו גם בחלק מהמדינות באוסטרליה, במיוחד במדינת New South Wales שבה פועל משרד ממשלתי מיוחד לטיפול במחפשי עבודה מבוגרים. במדינה זו פותחו תוכניות מיוחדות המיועדות למחפשי עבודה מבוגרים, בעיקר בעזרה והדרכה בחיפוש עבודה. בנוסף, קיימת במדינה זו מערכת תמיכה וסבסוד של הכשרה מקצועית באמצעות שוברים (ואוצ'רים), מערכת שהחליפה את השיטה שהייתה נהוגה בעבר והתבססה על העברת קורסים מיוחדים למבוגרים (Nsw Committee on Ageing, 2001).

במטרה לשלב יותר מחפשי עבודה מבוגרים בתוכניות התעסוקתיות, פותחו במדינות שונות מסלולים של עבודה חלקית ועבודה התנדבותית כשלב מקדים לכניסה לשוק העבודה.

ביפן, הטיפול בעובדים מבוגרים מתחלק בין המעסיקים לממשלה. המעסיקים דואגים, על פי ההסדרים הקיימים, לעזור לעובדיהם הפורשים פרישה מוקדמת, באמצעות מתן חופשות מיוחדות לצורך חיפוש עבודה אלטרנטיבית למעוניינים בכך, ובאמצעות העברת קורס לחיפוש עבודה. חלק מהמעסיקים נוהגים גם לעזור לעובדיהם הפורשים לחפש עבודה אלטרנטיבית באמצעות פנייה למעסיקים אחרים. התרומה של הממשלה מתבטאת בעיקר בהפעלת מרכזים ל"אנשים אפורי שיער" שבהם הם יכולים להיעזר בעובדי השמה ולהשתתף בהכשרה מקצועית מסובסדת באמצעות שוברים (ואוצ'רים) לקורסים להכשרה מקצועית (Geok, Poh & Noi, 2002).

בארצות הברית הוקם בשנת 1965 ארגון לאומי שלא למטרות רווח (Experience Works Inc.) שמטרתו להציע הכשרה ושירותי תעסוקה לאוכלוסייה המבוגרת. התוכנית העיקרית של ארגון ה-Senior Community Services Employment Programme, מיועדת בעיקר לאנשים מיעוטי יכולת בני 55 ויותר, והיא מתרכזת בעזרה בחיפוש עבודה, בהדרכה ובייעוץ.

סינגפור היא יוצאת דופן, בהשוואה למדינות אחרות, בכך שהיא מסבסדת את הכשרתם ושכרם של עובדים מעל גיל 40 שמעסיקים קלטו לעבודה, כאשר הסבסוד גבוה יותר עבור קליטתם של עובדים מעל גיל 50. בנוסף הקימה הממשלה מרכזי קריירה שבהם ניתן לקבל ייעוץ, כולל הדרכה לחיפוש עבודה.



בישראל כמעט שאין פעילות ממסדית בתחום הסיוע למחפשי עבודה מבוגרים, מעבר לחקיקת החוק למניעת הפלייה בעבודה על רקע גיל. ניסיונות חקיקה שנעשו לחוקק חוקים שיתגמלו מעסיקים הקולטים לעבודה עובדים מבוגרים<sup>3</sup> לא עלו עד כה יפה. גם גופים ציבוריים שונים העוסקים בפיתוח תוכניות לאוכלוסיות חלשות, כולל תוכניות תעסוקתיות, אינם מטפלים בעובדים מבוגרים. כך המצב גם לגבי "תנופה בתעסוקה" – הגוף המשותף לג'וינט ולמשרד התעשייה המסחר והתעסוקה, המפתח תוכניות בתחומי התעסוקה לאוכלוסיות מיוחדות. מובטלים מבוגרים או מועסקים מבוגרים אינם נכללים ב"תנופה בתעסוקה" בהגדרה של אוכלוסיות מיוחדות, ועל כן אינם יעד לתוכניות תעסוקה.

### **הרקע לתוכנית**

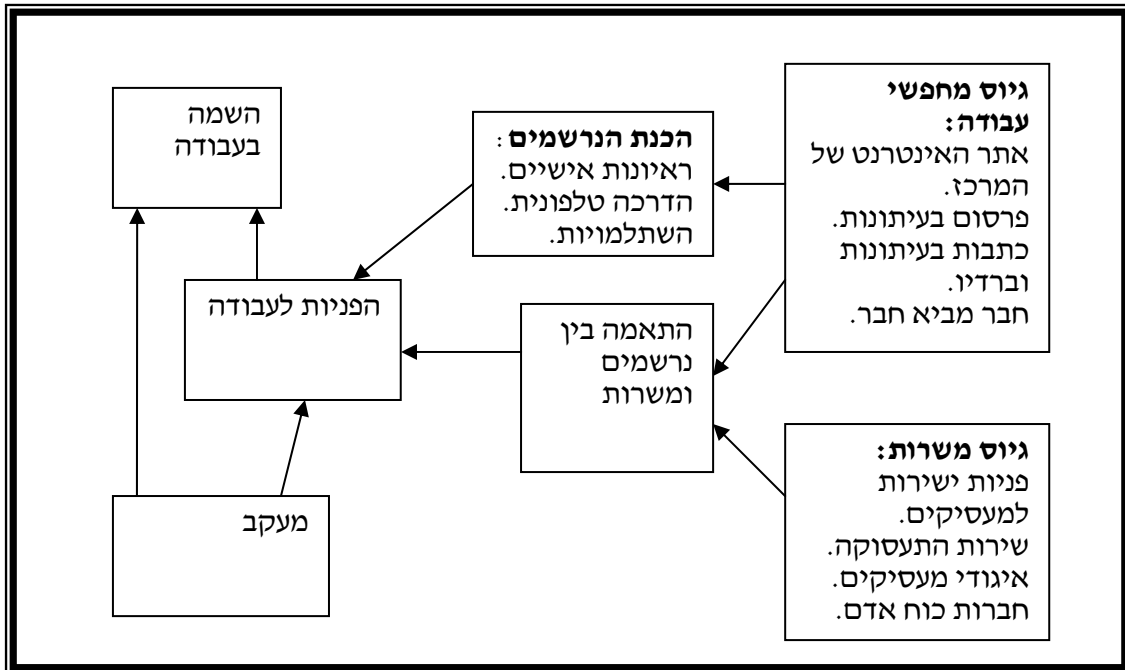
"המרכז לתעסוקת מבוגרים", המיועד לטפל במחפשי עבודה בטווח הגילים שבין 45 ל-65, הוקם במטרה לענות על הצרכים הספציפיים של אוכלוסייה זו, צרכים הנובעים, כאמור, מהפלייתם של מבוגרים בשוק העבודה. הגורמים המטפלים כיום בנושא התעסוקה, כולל שירות התעסוקה, אינם נותנים מענה מתאים לאוכלוסיית מחפשי העבודה המבוגרים הזקוקים לגורם שיתווך בינם לבין המעסיקים, תפקיד שאותו היה אמור המרכז לתעסוקת מבוגרים למלא.

המרכז הוקם על ידי עמותת "חמישים פלוס מינוס", שהציבה לעצמה כמטרה לסייע לאוכלוסיית המבוגרים הבלתי-מועסקים להשתלב מחדש בשוק העבודה. מדובר בפרויקט ניסויי, שמומן בעזרת הקרן למפעלים מיוחדים בביטוח הלאומי, והוא החל לפעול בנובמבר 2004. המרכז התבסס על עובדים בשכר, שחלק מעבודתם היא בהתנדבות, ועל מתנדבים. גם עבודתם של נציגי עמותת 50 פלוס מינוס בניהול המרכז וקידומו, נעשתה בהתנדבות. בסך הכל עבדו במרכז בשכר, במשרות חלקיות לאורך השנתיים שבהן הופעל המודל הניסיוני, חמישה עובדים (שני תקנים).

המודל הניסיוני של המרכז לתעסוקת מבוגרים מוקם בתל אביב בבית התעשייה, מיקום שאיפשר הגעה קלה יחסית, הן ברכב פרטי והן בתחבורה ציבורית. ההנחה הייתה שמרבית האוכלוסייה הרלוונטית למרכז לתעסוקת מבוגרים, בני 50+ מחפשי עבודה, נמצאת באזור זה. ואכן, על פי נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 54% מכלל הבלתי-מועסקים מחפשי העבודה מעל גיל 45 התרכזו בשנת 2006 במחוזות תל אביב והמרכז.

המרכז לתעסוקת מבוגרים אמור לטפל באוכלוסיית מחפשי העבודה בגילים שבין 45 ל-65. המרכז מהווה גוף המתווך, בין המעסיקים המציעים משרות פנויות לבין מחפשי עבודה מבוגרים, והוא עוסק לפיכך, הן בגיוס של משרות פנויות והן בגיוס של מועמדים מחפשי עבודה שירשמו למרכז ויעשו שימוש בשירותיו (ראה תרשים 1).

<sup>3</sup> ראה לדוגמה הצעת חוק של ח"כ שלי יחימוביץ לעידוד העסקת עובדים מבוגרים.



**א. איתור מחפשי העבודה**

המרכז לתעסוקת מבוגרים מטפל במחפשי עבודה שנרשמו למרכז באמצעות טופס הרשמה. בטופס נרשמים הפרטים האישיים של הפונה, ההשכלה וההכשרה שלו, ומאפייני העבודה שאותה הוא מחפש (הטופס מצורף בנספח). בנוסף, הפונה מתבקש לשלוח למרכז גם דף קורות חיים המיועד למעסיקים הפוטנציאליים. ההנחיות לכתיבת קורות חיים מפורטות באתר האינטרנט של המרכז. את הטופס ניתן לשלוח למרכז בדואר אלקטרוני, בפקס או בדואר רגיל.

איתור מחפשי העבודה המבוגרים התבצע באמצעים שונים, הן באמצעות התקשורת ההמונית, הן באמצעות אתר המרכז באינטרנט והן באמצעות תקשורת בלתי פורמאלית מסוג: "חבר מביא חבר".

1. **אתר האינטרנט** – אחד האמצעים המרכזיים לגיוס מועמדים, כמו גם לגיוס משרות ממעסיקים, הוא אתר האינטרנט של המרכז. האתר הוקם לקראת סוף השנה הראשונה להפעלת המרכז והוא כלל חמישה מרכיבים עיקריים:

- טפסי הרשמה למרכז, שאותם יכולים מחפשי העבודה להוריד מהאתר ולשלוח למרכז לתעסוקת מבוגרים;
- מדור דרושים, שבו יכולים מחפשי העבודה לבדוק משרות פנויות הרשומות במרכז;
- מדור למעסיקים, שבו הם יכולים לרשום באתר משרות פנויות שאותן הם מעוניינים לאיש;
- מדור הכשרה והשתלמויות, שבו אמורות להיות מפורטות הצעות לקורסי הכשרה של המרכז, ושל עמותת חמישים פלוס מינוס;

- מידע למחפשי עבודה ולמעסיקים בנושאים שונים.

אתר האינטרנט לא איפשר פנייה ישירה של מחפשי עבודה למעסיקים. הפניה התאפשרה רק באמצעות תיווך של המרכז, לאחר ההרשמה אליו.

2. **פרסום או ראיונות בכלי התקשורת ההמונית** – רבים מהנרשמים למרכז הגיעו אליו בעקבות פרסום מודעה בעיתונות, או לאחר ששמעו עליו בראיונות שנערכו ברדיו, או שקראו עליו בראיונות עיתונאיים עם נציגי עמותת חמישים פלוס מינוס. בסמוך לכל פרסום או כתבה, נרשמה עליה במספר הנרשמים למרכז.

השימוש במודעות דרושים בעיתונות היה מוגבל בעיקר מסיבות תקציביות, אך גם עקב הקושי לטפל בבת אחת במספר גדול מאוד של פניות שהגיעו למרכז בעקבות פרסום המודעות.

3. **חבר מביא חבר** – חלק לא מבוטל מהנרשמים למרכז שמעו עליו מחברים שנרשמו למרכז.

## **ב. איתור משרות פנויות**

תהליך איתור משרות פנויות לאוכלוסיית מחפשי העבודה המבוגרים התבצע במספר דרכים:

1. **פניות ישירות למעסיקים** – המרכז לתעסוקת מבוגרים התרכז בשנה הראשונה להפעלת התוכנית בפנייה ישירה אל מעסיקים. הפניות נעשו ביוזמת המרכז בעיקר אל המעסיקים הגדולים, לא בהכרח למעסיקים שפרסמו מודעות דרושים בעיתונות או באינטרנט, כאשר המרכז הציע להם שירותי גיוס עובדים ללא תשלום. מרבית הפניות היו טלפוניות, אך נערכו גם פגישות פנים אל פנים עם מנהלי משאבי אנוש בארגונים גדולים.

2. **פניות לאיגודי המעסיקים ולשירות התעסוקה** – במקביל לפניות הישירות למעסיקים, נעשה מאמץ לגייס משרות פנויות נוספות באמצעות פניות לאיגודי מעסיקים שונים: התאחדות התעשיינים, התאחדות בעלי מלאכה והתאחדות הסוחרים, ופניות לשירות התעסוקה. הציפיות משירות התעסוקה היו שהשירות ייפנה למרכז הזמנות לעובדים של מעסיקים שפנו לשירות התעסוקה, הזמנות אותן שירות התעסוקה לא הצליח לאייש.

3. **חברות כוח אדם** – בשנה הראשונה נעשו ניסיונות לשתף פעולה עם חברות כוח אדם בגיוס מועמדים שנרשמו למרכז, למשרות שהחברות לא הצליחו לאייש, הן משרות קבועות והן משרות זמניות לפי שעות. שיתוף הפעולה נשא פרי רק בתחום העבודה הארעית על פי שעות, בעיקר בתחום ההשגחה בבחינות שבו חברות כוח אדם, שזכו במכרזים של משרד החינוך, נעזרו במרכז לגיוס עובדים זמניים בתחום זה.

4. **אתר האינטרנט** – אתר האינטרנט של המרכז שימש, בעיקר בשנה השנייה להפעלת התוכנית הניסיונית, כאחד המסלולים העיקריים לגיוס משרות. המעסיקים המחפשים עובדים יכלו

להיכנס ישירות לאתר ולרשום על גבי טופס ממוחשב את פרטי המשרה שהם מבקשים לאייש, ואת הדרישות מהמועמדים.

#### **ג. הטיפול בנרשמים**

כזכור, הנרשמים התבקשו למלא טופס בקשה להצטרפות למרכז והתבקשו לשלוח למרכז קורות חיים. ההנחה הייתה שלא לכל הנרשמים יש ידע וניסיון מספיקים כדי להתמודד לבדם עם תהליך חיפוש העבודה: כתיבת תולדות חיים, התאמת הציפיות לשוק העבודה, בחירת המשרות המתאימות, והכנה לראיונות עבודה. לפיכך, הכוונה הייתה לקיים ראיונות אישיים ("אינטק") עם הנרשמים, ראיונות שבהם יעזרו עובדי המרכז למחפשי העבודה בהקניית ידע רלוונטי לתהליך חיפוש העבודה. מטרה נוספת בקיום הראיונות הייתה הרצון ללמוד באופן בלתי אמצעי, במסגרת הראיון האישי, על הציפיות, המוטיבציה והאילווצים של הנרשמים, מידע שעשוי היה לאפשר התאמה טובה יותר בין הנרשמים לבין המשרות המוצעות (ראה להלן). בנוסף לראיונות האישיים, תהליכים של ייעוץ והכוונה שוטפים אמורים היו להתבצע גם באמצעות שיחות טלפוניות עם נרשמים למרכז.

כפי שצוין במבוא, שוק העבודה עובר לאורך זמן שינויים מהותיים בהרכב ובזמינות של משלחי היד השונים. חלק מהנרשמים נזקקים להסבה מקצועית, או להשלמת ידע במקצועם. לצורך זה, הכוונה הייתה להציע לנרשמים למרכז להשתתף בקורסים מקצועיים שיאורגנו על ידי המרכז לתעסוקת מבוגרים, או על ידי עמותת חמישים פלוס מינוס שמפעילה קורסים מסובסדים במספר תחומים שלא במסגרת המרכז.

#### **ד. התאמת נרשמים ומשרות**

אחת המטלות המרכזיות של המרכז לתעסוקת מבוגרים הוא להתאים בין הכישורים והציפיות של הנרשמים מחפשי העבודה, לבין הדרישות של המשרות הפנויות שהמעסיקים מפנים למרכז. לצורך זה נרכשה על ידי המרכז תוכנת מחשב שאמורה לעזור ב"שידוך" המועמדים והמשרות, מאחר שהיא מאפשרת למיין את הנרשמים בהתאם לכשרים והדרישות שלהם, ולבדוק את מידת התאמתם לדרישות ולתגמולים של המשרות הפנויות המוצעות על ידי המעסיקים.

#### **ה. תהליך ההפניה לעבודה**

לכל מעסיק המפנה משרה פנויה למרכז לתעסוקת מבוגרים, נשלחים קורות חיים של מועמדים שבדיקת המרכז הצביעה על התאמתם לתפקיד. מספר קורות החיים הנשלחים למעסיקים לא היה קבוע. הוא היה תלוי במספר המועמדים המתאימים הרשומים במרכז ובדרישות של המעסיק. לאחר בחינת קורות החיים, זימן המעסיק את המועמדים שהוא מעוניין בהם לראיון עבודה. מועמדים שאינם מתקבלים לעבודה חוזרים למרכז כדי לקבל זימונים נוספים.

#### **ו. השמה בעבודה**

אל תהליך ההשמה בעבודה לא ניתן להתייחס כאל אקט חד פעמי. הניסיון מלמד שחלק גדול ממחפשי העבודה המתחילים בעבודה חדשה, אינם מתמידים בה מסיבות שונות: הן מסיבות

הקשורות לטיב העבודה (עבודה זמנית או עונתית), הן מסיבות הקשורות למעסיקים שאינם מרוצים מהעובדים, והן מסיבות הקשורות בעובדים שאינם מרוצים מהעבודה.

בסקר המעסיקים השוטף של מינהל מחקר וכלכלה במשרד התעשייה המסחר והתעסוקה<sup>4</sup> נשאלים המעסיקים לגבי משך הזמן שעובדים, שנפלטו מעבודתם, עבדו באותו מקום עבודה. הממצאים מצביעים על כך שרק 33% מהעובדים, שנפלטו מסיבות שונות מעבודתם, התמידו בעבודתם באותו מקום עבודה יותר משנה (סקרי המעסיקים, 2004). לא כל אותם עובדים חוזרים בהכרח למעגל האבטלה, שכן חלק מהם מוצא עבודה אחרת עוד לפני שעבודתם באותו מקום עבודה נפסקה, אולם ניתן ללמוד מהממצאים שקיימת ניידות רבה של יציאה וכניסה לשוק העבודה המקומי, ולפיכך, ההשמה בעבודה היא רק שלב בתהליך ממושך של מציאת עבודה קבועה לאורך זמן.

#### ז. ליווי ומעקב

אחת המטלות המרכזיות של המרכז היא ליווי ומעקב אחר תהליך הקליטה בעבודה, הן אחר ראיונות העבודה והן אחר ההשמות. במסגרת מעקב זה עולות שאלות שונות כגון:

- א. מי המועמדים שקיבלו זימונים לראיונות עבודה?
- ב. האם המועמדים הגיעו לראיונות העבודה?
- ג. מי המועמדים שהתקבלו לעבודה?
- ד. מדוע מועמדים לא התקבלו לעבודה?
- ה. מי המועמדים שהתחילו לעבוד?
- ו. מי המועמדים שהתמידו בעבודה לפחות לאורך מספר חודשים?
- ז. מדוע מועמדים שהתחילו לעבוד נשרו מהעבודה?

הליווי של הנרשמים בתהליך ההשמה בעבודה הוא חיוני לתפקודו של המרכז, מאחר שבלעדיו, לא ניתן לבדוק ולהעריך את תהליכי העבודה, ועל כן, לא ניתן לשפר את הטעון שיפור.

---

<sup>4</sup> סקר המעסיקים השוטף של מינהל מחקר וכלכלה במשרד התעשייה המסחר והתעסוקה נערך ברציפות החל מהמחצית השנייה של שנת 1997 ומקיף מדגם קבוע של כ- 2,500 עסקים במגזר העסקי המרואיינים אחת לרבעון. בסקר נאספים נתונים הקשורים לנושאי תעסוקה.

## השיטה

תוכנית ההערכה של המרכז לתעסוקת מבוגרים התבססה על ארבעה עקרונות:

1. הערכה משולבת של תהליכים ותפוקות;
2. הערכה שוטפת במהלך כל התוכנית הניסויית;
3. הערכה המבוססת על "מחקר פעולה" (Action Research), ביצוע שינויים והתאמות של הפרויקט בהתאם לממצאי ההערכה;
4. בדיקת כל הקבוצות המעורבות בפרויקט: הנרשמים, המעסיקים וצוות המרכז.

1. **הערכה משולבת** – תוכנית ההערכה התמקדה הן במדידת התוצאות הכמותיות והאיכותיות של הפרויקט, והן בבדיקת תהליכי העבודה. יתרונה של הערכה משולבת היא ביכולתה להסביר את התוצאות ולעזור בשיפור התוכנית, ובשיפור תוכניות דומות בעתיד.

2. **הערכה שוטפת** – פרויקט תעסוקתי, מסוג הפרויקט הנדון, הנמשך לאורך זמן והמאופיין ברמה גבוהה של חוסר וודאות, מחייב הערכה שוטפת. לא ניתן במקרה זה לבצע הערכה "קלאסית" של "לפני" ו"אחרי". במהלך הפרויקט נכתבו ששה דוחות מעקב שהועברו למפעילי הפרויקט. בדוחות פורטה ההתקדמות במימדים השונים שנבחנו.

3. **מחקר פעולה** – מאפייני התוכנית יצרו בסיס נוח להערכה המבוססת על "מחקר פעולה". כלומר, מחקר שבו תוצאות ההערכה אינן מנותקות מהתוכנית, אלא מלוות אותה, ואף משנות אותה, בהתאם לצורך.

4. **אוכלוסיות המחקר** – במחקר המעקב נכללו כל האוכלוסיות המעורבות בפרויקט: כלל הנרשמים למרכז, מקבלי ההפניות, המושמים בעבודה, המעסיקים, וצוות הפרויקט.

### מקור הנתונים

מחקר המעקב אחר התוכנית הניסיונית של המרכז לתעסוקת מבוגרים התבסס על נתונים שנאספו ממספר מקורות.

### 1. נתונים מינהליים

המקור הראשון היה נתונים מינהליים שנאספו במחשב של המרכז וכללו נתונים על מאפייני הנרשמים, מאפייני המעסיקים, הזמנות העבודה, ההפניות לעבודה וההשמות בעבודה. הניתוח של הנתונים המינהליים התבצע בשישה מועדים לאורך התוכנית הניסיונית: ינואר 2005, מאי 2005, אוגוסט 2005, דצמבר 2005, מרץ 2006 ויוני 2006. מועדי ניתוח הנתונים המינהליים נקבעו בהתאם למועדי הגשת דוחות הביניים במסגרת מחקר ההערכה, במהלך התוכנית הניסיונית.

## **2. סקרי נרשמים**

המקור השני לנתונים היה שני סקרים שנערכו על מדגמים של נרשמים במהלך הפעלת התוכנית. הסקרים נערכו באמצעות שאלון מובנה, והראיונות התבצעו באמצעות הטלפון. שאלון המחקר מצורף בנספח. הסקר הראשון נערך במהלך המחצית השנייה של חודש אוגוסט 2005, כתשעה חודשים לאחר התחלת התוכנית, והוא הקיף 262 נשאלים מתוך 360 הנרשמים שקיבלו לפחות הפנייה אחת, על פי רישומי המחשב במרכז. הסקר השני נערך בחודש מרץ 2006, כששה חודשים לאחר סיום הסקר הראשון, והשתתפו בו רק נרשמים שנרשמו למרכז במהלך ששה חודשים אלה. במסגרת הסקר רואיינו 342 נרשמים, מכלל 472 הנרשמים שנרשמו בתקופה זו. פירוט הסיבות לנפל – הפער בין הנרשמים לבין המרואיינים בסקר, מצורף בנספח. שני הסקרים נערכו על ידי חברה מסחרית המתמחה בראיונות טלפוניים בתחומי התעסוקה.

## **3. סקרי המעסיקים**

המקור השלישי היה שני סקרי מעסיקים שנערכו במהלך ההפעלה של התוכנית. הסקרים נערכו באמצעות שאלון מובנה והראיונות התבצעו באמצעות הטלפון. המרואיינים בסקרי המעסיקים היו הבעלים של העסקים, או מנהלי כוח האדם שהיו בקשר עם המרכז לתעסוקת מבוגרים. שאלון המחקר מצורף בנספח. הסקר הראשון נערך במרץ 2005, ונכללו בו 75 מעסיקים ששלחו הזמנת עבודה למרכז במהלך התקופה שבין אוקטובר 2004 ועד מרץ 2005, ואשר המרכז הפנה אליהם לפחות מועמד אחד לעבודה. הסקר השני נערך באוגוסט 2006, ונכללו בו 80 מעסיקים ששלחו הזמנת עבודה למרכז בתקופה שבין אפריל 2005 ועד יולי 2006. פירוט הסיבות לנפל (המעסיקים שנכללו במדגם ולא רואיינו), מצורף בנספח.

## **4. סקר משתתפי הכשרה מקצועית**

המקור הרביעי הוא סקר ייעודי שנערך במרץ 2006, בקרב משתתפי הקורסים שהתקיימו במחצית השנייה של שנת 2005, במסגרת המרכז לתעסוקת מבוגרים – שני קורסים לפיתוח מיומנויות חיפוש עבודה, וקורס אחד ליסודות המחשב. בסקר השתתפו 27 נרשמים מתוך 30 הנרשמים שלמדו בקורסי ההכשרה.

## **5. ראיונות עם צוות העובדים והמתנדבים**

המקור החמישי הוא ראיונות שוטפים שנערכו במהלך התוכנית הניסיונית עם העובדים ועם המתנדבים בתוכנית.

## הממצאים

### מאפייני הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים

במהלך השנתיים שבין אוקטובר 2004 ועד ספטמבר 2006, נרשמו במרכז לתעסוקת מבוגרים כ-3,000 נרשמים, אך רק כ-2,000 מהם שלחו בבקשת ההצטרפות למרכז את כל הפרטים הנדרשים, כולל קורות חיים, כך שניתן היה לרשום אותם במאגר הממוחשב של המרכז. ניתוח מאפייני הרקע של הנרשמים למרכז התבסס בעיקרו על נתוני המחשב במרכז שהקיפו כ-2,000 נרשמים. לצורך ניתוח חלק מהמאפיינים נעשה שימוש בנתוני הסקרים שהועברו לנרשמים למרכז.

#### 1. המגזר

קרוב לשני שלישי מכלל 2,000 הנרשמים לתוכנית (62%) היו גברים ורק 38% היו נשים. התפלגות זו שונה מזו שמאפיינת את כלל המובטלים המבוגרים. אמנם (על פי נתוני סקר כוח אדם של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2006), גם בקרב המובטלים, שגילם בין 45 עד 65, והם גרים באזור המרכז, יש רוב לגברים, אך בכלל המובטלים, רק 54% הם גברים ו-46% הן נשים. ניתן ללמוד מכך על נטייה חזקה יותר של גברים לפנות לתוכנית. ממצא זה אינו מפתיע. בדיקת אמצעי החיפוש של גברים ונשים מבוגרים (על פי נתוני סקר כוח אדם של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה משנת 2006), מצביעה על כך שגברים נטו, יותר מנשים, להיעזר בשירותי שירות התעסוקה ובשירותי חברות השמה. ייתכן שהממצא קשור בחלקו גם לנטייה לשימוש במחשב. לא מעט מהנרשמים לתוכנית עשו שימוש בדואר אלקטרוני. על פי נתוני הסקר החברתי של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה משנת 2004, 20% מכלל הגברים מחפשי העבודה מעל גיל 45 משתמשים בדואר אלקטרוני, לעומת 11% בלבד מהנשים.

#### 2. המגזר

המרכז לתעסוקת מבוגרים כמעט שאינו מטפל במגזר הערבי. אין מניעה אמנם, ממובטלים ערבים, להירשם למרכז, אך בפועל נמצא רק מספר מועט של נרשמים מהמגזר הערבי. ממצא זה קשור כנראה גם למיקום של המרכז המרוחק מריכוזי האוכלוסייה הערבית.

#### 3. הגיל

כ-17% מהנרשמים היו צעירים יחסית: עד גיל 49, ו-6% מהנרשמים היו מעל גיל 65 (ראה לוח 2). הקבוצה הגדולה מבין הנרשמים (37%) מרוכזת בקבוצת הגיל שבין 55 ל-60, ועוד 25% היו בגילים שבין 50 ל-54. גילם הממוצע של הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים היה גבוה, יחסית לגיל הממוצע של כלל המובטלים המבוגרים שמעל גיל 45. ממוצע הגיל של הנרשמים עמד על 55 שנים, זאת בהשוואה ל-53 שנים בקרב כלל המובטלים המבוגרים. הפער נבע בעיקר משיעור נמוך יחסית של נרשמים בגילים 45 עד 50, שמיעטו לפנות למרכז. אמנם בפרסומים של המרכז הוא הגדיר את אוכלוסיית היעד כמחפשי עבודה בגילים 45 עד 65, אך מאחר שהמרכז מוגדר כמרכז



תעסוקה למבוגרים, ניתן להניח כי מחפשי עבודה בגיל 45 מתקשים להגדיר את עצמם כמבוגרים, ועל כן מיעטו לפנות למרכז.

**לוח 2 – התפלגות הנרשמים למרכז והתפלגות כלל המובטלים המבוגרים בישראל לפי קבוצות גיל (אחוזים וממוצעים)**

קבוצות גיל	כלל הנרשמים	כלל המובטלים המבוגרים
49-45	16.9	34.6
54-50	25.2	30.4
59-55	36.6	20.5
64-60	16.6	9.3
65+	4.7	5.2
סך הכול	100.0	100.0
ממוצע גיל (בשנים)	55.2	53.0

נמצאו הבדלים בגיל הממוצע של הנרשמים בהבחנה על פי מגדר, אך ההבדלים היו קטנים. ממוצע הגיל של הגברים הנרשמים עמד על 55.5 בעוד שהגיל הממוצע של הנשים עמד על 54.3.

**4. מקום המגורים**

קרוב למחצית הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים היו מגוש דן (48%), מהם 17% מהעיר תל אביב, ועוד 39% מאזור המרכז (ראה לוח 3). כלומר, 87% מהנרשמים מתגוררים באזור שבין נתניה לרחובות. הנרשמים האחרים מתפלגים בין יתר האזורים: 5% במחוז חיפה, 4% במחוז ירושלים, 3% במחוז הצפון ו-2% במחוז הדרום.

**לוח 3 – התפלגות הנרשמים למרכז והתפלגות כלל מחפשי העבודה המבוגרים לפי מחוזות (אחוזים)**

מחוז	כלל הנרשמים	כלל המובטלים המבוגרים
מחוז ירושלים	3.8	5.9
מחוז צפון	2.8	14.5
מחוז חיפה	5.0	14.5
מחוז מרכז	38.7	27.8
העיר תל אביב	16.8	20.6
גוש דן (ללא תל אביב)	31.0	--
מחוז דרום	2.0	14.8
סך הכול	100.0	100.0

התפלגות זו שונה במידה ניכרת מהתפלגות כלל המובטלים המבוגרים באוכלוסייה: בכלל האוכלוסייה (על פי נתוני סקר כוח אדם של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2006), רק כמחצית מהמובטלים המבוגרים מרוכזים במחוזות תל אביב והמרכז, לעומת 87% בקרב הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים. הבדלים אלה היו צפויים מאחר שהמרכז ממוקם בתל אביב ופעילותו התמקדה באזור זה. מעניין לציין כי נמצאו נרשמים גם מקיבוצים, אף כי שיעורם היה נמוך: 1.5% מכלל הנרשמים. תופעה זו משקפת את המהפך שעובר על הקיבוצים שהעביר את האחריות למציאת עבודה לחסרי תעסוקה, מהכלל (הקיבוץ) לפרט.

חשוב לציין כי בשנת 2006 הסתמנה מגמה במרכז לטיפול ביותר מועמדים מחוץ לאזור המרכז, בהשוואה לשנת 2005. בשנת 2005, רק 14% מהנרשמים התגוררו מחוץ לאזור המרכז (מחוזות ירושלים, הצפון, חיפה והדרום), לעומת 27% של פונים מחוץ לאזור המרכז בשנת 2006. מגמה זו מלמדת שבמהלך התקופה התפתחה מודעת גבוהה יותר לפעילות המרכז לתעסוקת מבוגרים גם באזורים המרוחקים מהמרכז. נראה שהפעלת אתר האינטרנט של המרכז, במחצית השנייה של שנת 2005, תרמה להפצת מידע על המרכז גם לאזורים פריפריאליים, שמחוץ לאזור המרכז.

#### 5. ארץ הלידה

שני שלישי מכלל הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים (66%) היו ילידי ישראל. מרבית האחרים, שלא נולדו בישראל, הגיעו ממדינות ברית המועצות לשעבר (7%) וממדינות מזרח אירופה אחרות (10%). 8% הגיעו מאסיה ואפריקה.

בהשוואה לכלל המובטלים המבוגרים הגרים באזור המרכז (על פי נתוני סקר כוח אדם של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2006), הנרשמים התאפיינו בשיעור גבוה של ילידי ישראל שעמד כאמור על 66%, לעומת 53% בקרב כלל המובטלים המבוגרים (ראה לוח 4).

#### לוח 4 – התפלגות הנרשמים למרכז והתפלגות כלל מחפשי העבודה המבוגרים לפי מקום לידה (אחוזים)

מקום לידה	כלל הנרשמים	כלל המובטלים המבוגרים
אסיה	5.5	9.4
אפריקה	2.9	13.5
ברית המועצות לשעבר	7.0	14.8
מזרח אירופה אחרות	10.4	5.2
אירופה ואמריקה	8.0	3.7
ישראל	66.2	53.4
סך הכול	100.0	100.0

הפער נבע בעיקר מייצוג נמוך של נרשמים למרכז מקרב יוצאי אפריקה, בעיקר: יוצאי צפון אפריקה ואתיופיה, ומקרב יוצאי ברית המועצות לשעבר.

ממצא זה נובע כנראה גם מכך, שחלק מהחשיפה למרכז לתעסוקת מבוגרים מקורו בתקשורת בלתי פורמאלית שעולים מברית המועצות ומאפריקה היו פחות חשופים אליה.

### 6. שנת העלייה

רק 4% מהנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים היו עולים שהגיעו לישראל החל משנת 1990 ואילך. שיעור זה נמוך במידה ניכרת, מהשיעור בכלל המובטלים המבוגרים באזור המרכז, ש-31% מהם הגיעו לישראל (על פי נתוני סקר כוח אדם של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2006), החל משנת 1990 ואילך.

ממצא זה מחזק את ההתרשמות, בדבר חשיבותם של הקשרים הבלתי פורמאליים, בהפצת מידע המשפיע על נטיית מובטלים להירשם למרכז לתעסוקת מבוגרים.

### 7. ההשכלה

ההשכלה של הנרשמים למרכז נבחנה בשני פרמטרים. הראשון בדק את מספר שנות הלימוד והשני – את התעודה האחרונה של הנרשמים (על פי דיווחיהם).

מספר שנות הלימוד של הנרשמים היה גבוה מאוד, ועמד בממוצע על לא פחות מ-14.6 שנים. ממוצע זה גבוה בהרבה מממוצע שנות הלימוד של כלל אוכלוסיית המובטלים המבוגרים (45 עד 65) הגרים באזור המרכז, שעמד (על פי נתוני סקר כוח אדם של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה בשנת 2006), על 12.4 שנים בלבד.

הפרמטר השני בדק את התעודה האחרונה של הנרשמים. לא פחות מ-40% מהם דיווחו על תואר אקדמי. הם התפלגו בין 18% שהחזיקו בתואר BA, 6% בעלי תואר BSA, 3% בעלי תואר אקדמי בחינוך ו-12% בעלי תארים מתקדמים MA ו-PHD. 13% בלבד דיווחו שאין להם תעודת בגרות ועוד 25% דיווחו על לימודים לקראת תעודה לא-מוגדרת (ראה לוח 5).

### לוח 5 – התפלגות הנרשמים למרכז וכלל המובטלים המבוגרים לפי תעודה אחרונה (אחוזים)

תעודה	כלל הנרשמים	כלל המובטלים המבוגרים
ללא בגרות	12.8	52.9
תעודה לא מוגדרת	25.2	
בגרות	10.1	14.3
הנדסאים וטכנאים	12.2	13.5
תואר בחינוך	3.4	
תואר BA	17.7	10.3
תואר BSA	6.2	
MA + DR	12.3	8.1
סך הכול	100.0	100.0

נתוני תארי ההשכלה של הנרשמים גבוהים מאלה של כלל אוכלוסיית המובטלים המבוגרים הגרים באזור המרכז. בקרב כלל המובטלים המבוגרים, רק 18% הם בעלי תארים אקדמיים, זאת בהשוואה לשיעור כפול, כפי שצוין, בקרב הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים.

#### 8. המקצוע המדווח

הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים אופיינו, יחסית לכלל המובטלים המבוגרים באזור המרכז (על פי נתוני סקר כוח אדם של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2006), בשיעור גבוה של בעלי מקצועות אקדמאים, בעיקר בתחום ההנדסה ומדעי הטבע, בשיעור גבוה של בעלי מקצועות ניהוליים ובשיעור גבוה של בעלי מקצועות חופשיים וטכניים. כמו כן אופיינו הנרשמים בשיעור גבוה יחסית של מנהלי חשבונות (ראה לוח 6).

בהשלמה לנתונים שלעיל, הנרשמים אופיינו בשיעור נמוך, יחסית לכלל המובטלים, של עובדים מקצועיים בתחומי התעשייה, הבנייה והחקלאות ושל עובדי שירותים ועובדים בלתי מקצועיים.

#### לוח 6 – התפלגות הנרשמים למרכז וכלל מחפשי העבודה המבוגרים לפי מקצוע מדווח (אחוזים)

מקצוע	כלל הנרשמים	כלל המובטלים המבוגרים
מהנדסים ואקדמאים במדעי הטבע והחיים	8.3	3.2
אקדמאים אחרים	4.8	2.2
מורים אקדמאים ומורים אחרים	4.5	1.2
מנהלים	11.2	5.4
הנדסאי מחשב ומתכנתים	2.2	1.0
חופשיים וטכניים אחרים	11.6	4.6
מנהלי חשבונות	8.3	4.2
עובדי רכש ומחסן	5.2	3.8
פקידים אחרים	23.7	19.4
מוכרים	7.7	8.0
עובדי שירותים אחרים ולא מקצועיים	7.9	24.4
עובדים מקצועיים בתעשייה, בנייה וחקלאות	4.6	22.6
סך הכול	100.0	100.0

ניתן ללמוד מכך שהאוכלוסייה שנרשמה למרכז לתעסוקת מבוגרים כללה ברובה מובטלים שמקצועם מוגדר כמקצועות ה"צווארון הלבן".

#### 9. המצב הכלכלי

המצב הכלכלי של הנרשמים נבדק, בסקרים שהופנו לנרשמים למרכז, באמצעות שתי שאלות. השאלה הראשונה בדקה את המידה בה הנרשמים "מצליחים להסתדר עם הכנסתם" והשנייה בדקה את שביעות רצונם ממצבם הכלכלי.

א. **כיסוי ההוצאות החודשיות** – לא פחות מ-64% מהנרשמים מדווחים שקשה להם לכסות את ההוצאות החודשיות שלהם, מתוכם 33% מדווחים שהם "בכלל לא מצליחים". מבין 36% הנרשמים שכן מצליחים לכסות את ההוצאות החודשיות, רק 5% מצליחים "ללא כל קושי" (ראה לוח 7).

**לוח 7 – מידת ההצלחה בכסוי ההוצאות החודשיות לפי נרשמים מועסקים ולא-מועסקים וכלל המובטלים המבוגרים (אחוזים)**

כלל המובטלים המועסקים	נרשמים לא-מועסקים	נרשמים מועסקים	כלל הנרשמים	
3.8	4.1	5.6	4.9	מצליחים ללא כל קושי
26.9	26.0	37.1	31.2	מצליחים
41.4	32.4	30.5	31.4	לא כל כך מצליחים
27.7	37.5	26.8	32.6	בכלל לא מצליחים
100.0	100.0	100.0	100.0	סך הכול

נמצאו הבדלים בשאלה זו בין נרשמים מועסקים ולא-מועסקים. בקרב הנרשמים שלא היו מועסקים, 70% דיווחו שהם לא מצליחים לכסות את ההוצאות, לעומת 57% מהנרשמים המועסקים. לא נמצאו הבדלים בולטים במידת ההצלחה בכיסוי ההוצאות בין הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים לבין כלל המובטלים מעל גיל 45 (על פי נתוני הסקר החברתי של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2004). כלומר, שמצבם הכלכלי של הנרשמים למרכז משקף פחות או יותר את מצבם הכלכלי של כלל המובטלים המבוגרים. לא נמצאו בשאלה זאת הבדלים על פי מגדר, גיל, שנות לימוד ואזור המגורים.

ב. **שביעות רצון ממצב כלכלי** – כשלושה רבעים מהנרשמים למרכז (77%) לא היו מרוצים ממצבם הכלכלי כאשר מרביתם (62%) אינם מרוצים בכלל. רק 11% מהנרשמים היו מרוצים ממצבם הכלכלי (ראה לוח 8).

**לוח 8 – שביעות רצון ממצב כלכלי לפי נרשמים מועסקים ולא-מועסקים וכלל המובטלים המבוגרים (אחוזים)**

כלל המובטלים המבוגרים בישראל	נרשמים לא-מועסקים	נרשמים מועסקים	כלל הנרשמים	
0.0	1.4	1.4	1.9	מרוצה מאוד
16.4	5.2	9.9	9.5	מרוצה
-----	5.5	12.9	10.2	ככה - ככה
37.9	12.9	20.7	16.4	לא כל כך מרוצה
45.7	75.0	55.2	62.1	בכלל לא מרוצה
100.0	100.0	100.0	100.0	סך הכול

נמצאו הבדלים, בין הנרשמים המועסקים לאלה שאינם מועסקים, גם בשאלה זו. בקרב נרשמים שאינם מועסקים, 75% לא היו מרוצים בכלל ממצבם הכלכלי לעומת 55% מקרב הנרשמים המועסקים. גם בין הנרשמים למרכז התעסוקתי למבוגרים לבין כלל המובטלים המבוגרים בישראל נמצאו הבדלים: הנרשמים למרכז גילו רמה נמוכה יותר של שביעות רצון ממצבם הכלכלי, בהשוואה לכלל המובטלים המבוגרים. גם בשאלה זו לא נמצאו הבדלים על פי מגדר, גיל, שנות לימוד ואזור המגורים.

#### **10. רכב לשימוש אישי**

הנרשמים למרכז התבקשו לציין האם יש בבעלותם רכב העומד לרשותם לשימוש שוטף. כשליש מהנשאלים (37%) דיווחו שיש להם רכב העומד לרשותם. שיעור זה נמוך מעט משיעור כלל המובטלים המבוגרים המדווחים שיש רכב במשק הבית שלהם (על פי נתוני הסקר החברתי של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2004), אך עקב ההגדרה השונה: "רכב העומד לרשות הפונה" על פי הגדרת המרכז לתעסוקת מבוגרים, ו"רכב לרשות משק הבית" בהגדרה של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, ניתן להניח שאין כנראה הבדלים ניכרים בתחום זה בין הנרשמים לבין כלל המובטלים המבוגרים.

#### **11. היקף עבודה מבוקש**

לחלק מהנרשמים היו בקשות שהתייחסו לעבודה הרצויה, בעיקר להיקף העבודה. הרוב הגדול של הנרשמים (83%) חיפש עבודה במשרה מלאה. השאר (17%) רצו לעבוד במשרה חלקית.

נמצאו הבדלים בהיקף המשרה המבוקשת בהבחנה על פי מגדר: בקרב הגברים 90% רצו לעבוד במשרה מלאה לעומת 72% מהנשים. עם זאת, הממצאים מראים שגם הרוב הגדול מקרב הנשים מעוניינות לעבוד במשרה מלאה.

קשר נוסף נמצא בין היקף המשרה המבוקשת לבין הגיל. 91% מהנרשמים הצעירים יחסית, עד גיל 55, חיפשו עבודה במשרה מלאה, זאת לעומת 76% בקרב הנרשמים שגילם 56 ויותר. עם זאת, הרוב הגדול של הנרשמים, גם המבוגרים יחסית מעל גיל 55, מעוניינים לעבוד במשרה מלאה.

בסך הכל, בקרב הנרשמים למרכז נמצא ריכוז גבוה של גברים, של ותיקים בארץ, של בעלי השכלה גבוהה יחסית, של בעלי מקצועות "צווארון לבן" ושל מובטלים שאינם זכאים להבטחת הכנסה.

## גיוס מעסיקים ומשרות פנויות

במהלך התקופה, שבין אוקטובר 2004 ועד מאי 2006, פנו למרכז 241 מעסיקים בבקשה לקבל עובדים. מעסיקים אלה העבירו למרכז, בסך הכל, 364 הזמנות, כלומר, ממוצע של 1.5 הזמנות למעסיק.<sup>5</sup>

הרוב הגדול של המעסיקים שהיפנו הזמנות למרכז (90%), היו ממוקמים באזור שבין רחובות בדרום, לנתניה בצפון. 25% מכלל המעסיקים היו ממוקמים בעיר תל אביב. שיעור המעסיקים הממוקמים באזור שבין רחובות לנתניה היה דומה לשיעור הנרשמים למרכז הגרים באזור זה (87%). המעסיקים האחרים התפלגו בין: 5% במחוז ירושלים, 4% בצפון ו-1% בדרום.

המעסיקים שפנו למרכז לצורך איוש משרות פנויות באים מכל ענפי המשק. יש ביניהם מפעלי תעשייה, הן מתחום תעשיות ההייטק והן מתחום התעשיות המסורתיות, עסקים בענפי המסחר, עסקים בענפי השירותים העסקיים, חברות כוח אדם וחברות בענפי החינוך והבריאות. בסך הכל, אוכלוסיית המעסיקים שפנתה למרכז לתעסוקת מבוגרים אינה מאופיינת בהשתייכות לענפים ספציפיים. גם בהבחנה על פי גודל העסק, ניתן למצוא בקרב המעסיקים הרשומים במרכז מגוון רחב של חברות, הן חברות גדולות כמו אינטל, אל-על, בית חולים תל השומר או עירית תל אביב, והן מקומות עבודה קטנים שמועסקים בהם מספר מוגבל של עובדים.

הזמנות העבודה שהופנו למרכז לתעסוקת מבוגרים התפלגו על פי החלוקה הבאה:

19% – אקדמאים, מנהלים, חופשיים וטכניים

13% – מכירות

17% – מזכירות ופקידות

6% – הנהלת חשבונות

6% – עובדי ייצור בתעשייה, בבנייה ובחקלאות

2% – עובדים בלתי מקצועיים

37% – מגוון המקצועות האחרים

השוואת הביקוש לעובדים מבוגרים, כפי שבא לידי ביטוי בהזמנות העבודה שהופנו למרכז לתעסוקת מבוגרים, עם נתוני הביקוש הכלליים<sup>6</sup> מצביעה על ביקוש נמוך מהמרכז לעובדים מקצועיים בתעשייה, בבנייה ובחקלאות, ועל ביקוש נמוך לעובדים בלתי מקצועיים. ביקוש גבוה לעובדים מבוגרים, יחסית לכלל הביקוש בישראל, נרשם במקצועות הפקידות. לא נמצאו הבדלים בהיקף הביקוש למקצועות אקדמאיים, חופשיים וטכניים ולמנהלים, בין ההזמנות שהופנו למרכז, לבין כלל הביקוש בישראל בשנים 2004-2007.

בסקרים שבהם רואיינו מדגמים של מעסיקים, נבדקו מקורות המידע של המעסיקים על המרכז לתעסוקת מבוגרים. השאלה בדקה איך נוצר הקשר בין המרכז לבין המעסיקים (ראה לוח 9).

<sup>5</sup> הנתונים המוצגים מתבססים על הנתונים שהוקלדו למחשב המרכז לתעסוקת מבוגרים. ייתכן שהיו מעסיקים נוספים שפנו למרכז, אך נתוניהם לא הוקלדו למחשב עד למועד הבדיקה.

<sup>6</sup> נתוני סקרי המעסיקים של מינהל מחקר וכלכלה במשרד התעשייה המסחר והתעסוקה.

**לוח 9 – דרכי ההתקשרות בין המרכז לתעסוקת מבוגרים והמעסיקים לפי זמן הפניה (אחוזים)**

המעסיקים שפנו ב-2006	כל המעסיקים	
17.1	12.5	אינטרנט
14.6	11.1	רדיו
7.3	6.9	עיתון
17.1	20.8	המרכז פנה
31.7	36.1	העסק פנה
		קשרים אישיים עם המרכז, עמותת חמישים פלוס
12.2	12.5	מינוס או התאגדות המעסיקים
100.0	100.0	סך הכול

מרבית המעסיקים (67%) מדווחים שהקשר עם המרכז נוצר בעקבות פנייה יזומה מצידם. 13% פנו באמצעות האינטרנט, 11% בעקבות שידורים ברדיו, 7% בעקבות קריאת ידיעה או מודעה בעיתון ו-36% נוספים ציינו שפנו למרכז, אך לא דיווחו על המקור שממנו שאבו את המידע על קיום המרכז. השאר מתפלגים בין 21% שדיווחו שהמרכז פנה אליהם ו-13% שהגיעו למרכז באמצעות קשרים אישיים עם המרכז, עם אחד מעובדיו, או עם עמותת 50 פלוס מינוס.

בקרב המעסיקים שנרשמו למרכז במהלך שנת 2006, גבוה שיעורם של המעסיקים שהגיעו למרכז באמצעות האינטרנט, הרדיו והעיתונות, בהשוואה למעסיקים שפנו למרכז בשנים 2004-2005. אין בכך כדי להפתיע, מאחר שאתר האינטרנט של המרכז הוקם רק במהלך המחצית השנייה של שנת 2005.

בשאלה נוספת נשאלו המעסיקים האם הם מכירים את אתר האינטרנט של המרכז לתעסוקת מבוגרים. 43% השיבו על השאלה בחיוב, אף כי רובם, כפי שצוין, לא נעזרו בו לצורך יצירת הקשר הראשוני עם המרכז.

לא נמצאו כמעט הבדלים, בדרכי ההתקשרות של המרכז עם מעסיקים, בין המעסיקים שדיווחו שקלטו לעבודה עובדים שנשלחו אליהם מהמרכז, לבין מעסיקים שלא קלטו עובדים מהמרכז.

**הטיפול בנרשמים למרכז**

הרישום במחשב המרכז לתעסוקת מבוגרים היווה את השלב הראשון בטיפול בפונים. הכוונה הייתה להשלים את המידע באמצעות ראיונות אישיים, שבהם תוכנן שייאסף מידע משלים על הנרשם, מעבר לפרטים שנרשמו בשאלון ההצטרפות ובקורות החיים, בנושאים הקשורים למוטיבציה, ציפיות וצרכים. בנוסף, במסגרת הראיון האישי ניתן היה לתת לנרשמים הדרכה ראשונית בנושאים הקשורים לתהליך חיפוש העבודה: כתיבת קורות חיים, תיאום ציפיות, הכנה לראיון עבודה וכדומה.



בנוסף לראיונות האישיים, ביצעו עובדי המרכז מספר ניכר של שיחות טלפוניות (מספרן אינו ידוע), שבהן ניתנה הדרכה לנרשמים בנושאים ספציפיים הקשורים לכתיבת קורות החיים, פרטים על משרות פנויות ונושאים נוספים.

הטיפול בנרשמים כלל ארבע פעילויות עיקריות שמעבר למתן הפניות לעבודה. פעילויות אלה היו: ראיון עם נרשמים לאבחון העדפות הפונים, התאמה ומוטיבציה ("אינטק"), עזרה בכתיבת תולדות חיים, ייעוץ בנושאים הקשורים לחיפוש עבודה או לראיונות עבודה, וייעוץ בנושאים הקשורים להכשרה מקצועית.

במהלך התקופה שבין אוקטובר 2004 למאי 2006, רואיינו בראיונות אישיים במסגרת המרכז לתעסוקת מבוגרים, על פי רישומי המחשב, 313 נרשמים – ממוצע של 16 ראיונות לחודש. שיעור הנרשמים שרואיינו בראיונות אישיים, מכלל הנרשמים למרכז שנתוניהם הועלו למחשב, הגיע ל-15% מסך הנרשמים.

ההתרשמות היא שהיקף הראיונות האישיים שנערכו היה פונקציה של משאבי הזמן שעמדו לרשות סגל העובדים והמתנדבים של המרכז. בעוד שבשלושת החודשים האחרונים של שנת 2004 ובמחצית הראשונה של שנת 2005, תקופה שבה היקף העבודה במרכז היה נמוך יחסית, הגיע מספר הראיונות האישיים בממוצע לחודש ל-23, במחצית השנייה של שנת 2005 הממוצע ירד ל-15 ראיונות לחודש, ובחמשת החודשים הראשונים של שנת 2006 ל-3 ראיונות בלבד.

בשני הסקרים, שנערכו בקרב הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים, נשאלו המרואיינים על סוג הסיוע שקיבלו מהמרכז.

19% מהנרשמים דיווחו שעברו ראיונות אישיים עם עובד המרכז, 6% דיווחו על עזרה בכתיבת תולדות חיים, 7% – על ייעוץ בנושאים הקשורים לחיפוש עבודה או ראיונות עבודה, 5% – על הדרכה או ייעוץ בנושאי הכשרה ועוד 2% – על ייעוץ בנושאים אחרים (ראה לוח 10). 28% מהנרשמים דיווחו שהם נעזרו במרכז לפחות בתחום אחד מהתחומים שזכרו. כמעט שלא נמצאו הבדלים בהיקף הייעוץ שקיבלו נרשמים, שהיו מועסקים בעת ביצוע הסקרים, לעומת נרשמים שלא היו מועסקים.

**לוח 10 – אחוז המקבלים ייעוץ במרכז לתעסוקת מבוגרים לפי נרשמים מועסקים ולא-מועסקים ולפי סוג ייעוץ**

נרשמים לא-מועסקים	נרשמים מועסקים	כלל הנרשמים	סוג יעוץ
23.9	18.2	18.8	ראיון אישי עם עובד המרכז
6.5	4.9	5.5	עזרה בכתיבת תולדות חיים
6.5	8.4	7.2	ייעוץ בנושאי חיפוש עבודה או ראיונות עבודה
5.4	4.5	4.8	ייעוץ בנושאי הכשרה מקצועית או לימודים
2.0	3.5	2.2	ייעוץ או עזרה אחרת
29.8	26.8	28.0	קיבלו ייעוץ לפחות בנושא אחד

לא נמצאו קשרים בין קבלת סיוע לבין מגדר, גיל, השכלה ואזור מגורים של נרשמים.

### הכשרה מקצועית

עקב מגבלות תקציב ומגבלות מנהליות, היקף ההכשרה המקצועית שבוצעה במסגרת המרכז, בתקופה שבין אוקטובר 2004 למאי 2006, היה מצומצם. נערכו בתקופה זו שני קורסים בסיסיים בנושאי מחשבים ושני קורסי הכנה לעולם העבודה. בנוסף, מספר מוגבל מקרב הנרשמים במרכז השתתף בקורסים שנערכו על ידי עמותת חמישים פלוס מינוס, קורסים שלא נכללו בפעילות השוטפת של המרכז.

במסגרת סקרי הנרשמים למרכז, הם נשאלו האם היו מעוניינים להשתתף בקורס כלשהו להכשרה מקצועית. 39% מהנרשמים דיווחו שהם מעוניינים להשתתף בקורס הכשרה כלשהו. נמצאה נטייה של נרשמים, שהיו מועסקים בעת הריאיון, לדווח מעט יותר ממי שלא היו מועסקים, על רצון להשתתף בהכשרה מקצועית, אך ההבדלים בתשובות היו קטנים (ראה לוח 11).

### לוח 11 – רצון לעבור הכשרה מקצועית לפי נרשמים מועסקים ולא-מועסקים (אחוזים)

נרשמים לא-מועסקים	נרשמים מועסקים	כלל הנרשמים	
37.7	42.5	39.4	מעוניין בקורס להכשרה מקצועית
62.3	57.5	60.6	לא מעוניין
100.0	100.0	100.0	סך הכול

באחד משני הסקרים שנערכו בקרב הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים נשאלו הנרשמים לגבי סוג ההכשרה המבוקשת. הועלו לא פחות מ-56 שמות של קורסים שונים שבהם הנרשמים רצו להשתתף. הקורס היחידי שהדרישה אליו הייתה גבוהה יחסית היה קורס "מחשבים". 28 מהנרשמים ציינו אפשרות זו. עם זאת, יש לקחת בחשבון שהמונח "קורס למחשבים" יכול לכלול התייחסות למגוון רחב של הכשרות, הן קורסים למתחילים, המקנים למשתתפים גישה כללית למחשב, והן קורסים המיועדים לאנשים בעלי ידע בתחום, המעוניינים בהרחבתו. הנרשמים האחרים נחלקו, כפי שצוין, בין מספר גדול של קורסים שונים שכל אחד מהם הועדף על ידי מספר מצומצם מאוד של נרשמים.

המגוון הרחב של הקורסים, שהנרשמים מעוניינים להשתתף בהם, מקשה על האפשרות לאסוף קבוצה גדולה דיה של משתתפים שתצדיק פתיחת קורסים ייעודיים עבור הנרשמים למרכז.

מכלל ארבעת הקורסים שהתקיימו במרכז לתעסוקת מבוגרים, נערך במסגרת מחקר ההערכה מעקב אחר מסיימי שלושה קורסים שהתקיימו בשנת 2005: קורס אחד ביסודות המחשב, ושני קורסים לפיתוח מיומנויות בנושאים הקשורים לחיפוש עבודה. בקורסים אלה התחילו ללמוד 40 משתתפים, סיימו 35 ומתוכם רואיינו 27 משתתפים – 9 משתתפים בכל אחד משלושה הקורסים.

יש להתייחס בזהירות לממצאים המתייחסים למשתתפי הקורסים עקב המספר הקטן של המשיבים.

57% מהמשתתפים בקורסים שנבדקו היו גברים ו-43% נשים, התפלגות קרובה לזו שנמצאה בקרב כלל הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים. המעניין הוא שבאחד משני קורסי המיומנויות, מרבית המשתתפים היו גברים, בעוד שבשני הקורסים האחרים, רוב המשתתפים היו נשים.

### שביעות הרצון מהקורסים

בסך הכל, נרשמה שביעות רצון גבוהה מהקורסים בכל המימדים שנבדקו: המרצים, חומר הלימוד, הארגון של הקורס, המשתתפים האחרים ושביעות הרצון הכוללת מהקורס (ראה לוח 12). שביעות הרצון הגבוהה ביותר הייתה מהמרצים (83% מרוצים מאוד) והנמוכה ביותר הייתה מהארגון (63% מרוצים מאוד), כאשר שיעור המשתתפים שהיו מרוצים מאוד, בממוצע בכל ההיבטים שנבדקו, היה גבוה למדי ועמד על 74%.

### לוח 12 – אחוז המציינים שהיו מרוצים מאוד לפי מימדים שונים

אחוז המרוצים	
82.7	מהמרצים בקורס
63.0	מחומר הלימוד
70.3	מהארגון של הקורס
77.8	מהמשתתפים האחרים
74.1	בסך הכול מכל הקורס
73.6	ממוצע

נמצאו הבדלים בשביעות הרצון בין הקורסים: שביעות הרצון מהקורס לפיתוח מיומנויות תעסוקה, שנערך ביולי 2005, הייתה נמוכה במידה ניכרת משביעות הרצון בשני הקורסים האחרים: קורס המחשבים והקורס לפיתוח מיומנויות שנערך במרץ 2005.<sup>7</sup> אין בידינו אינדיקציות מספיקות להסבר ההבדלים ברמת שביעות הרצון בין שני הקורסים למיומנויות חיפוש עבודה.

שביעות הרצון הגבוהה מהקורס באה לידי ביטוי גם בשתי שאלות נוספות שבדקו האם המשתתפים היו בוחרים שנית ללמוד בקורס, והאם הם סבורים שהקורס יעזור להם, או שכבר עזר, למצוא עבודה מתאימה.

מרבית המשתתפים (74%) מדווחים שבטוח שהיו מחליטים ללמוד בקורס במידה והיה מתאפשר להם לבחור שוב. השאר התפלגו בין 7% שאינם בטוחים ו-19% שהשיבו שלא היו חוזרים ומשתתפים בקורס.

<sup>7</sup> עקב המספר הקטן של המרואיינים- תשעה מרואיינים בכל קורס, לא הוצגו התפלגויות האחוזים בהבחנה על פי קורסים.

בשאלה הנוספת, שבדקה את הערכת הלומדים את המידה שבה הקורס עזר או יעזור להם למצוא עבודה מתאימה, העריכו רק מחצית מהמשתתפים שהקורס יעזור להם במידה רבה למצוא עבודה. השאר התפלגו בין 27% שהעריכו שהתרומה של הקורסים להשתלבות בעבודה תהיה בינונית, ו-23% שהעריכו שהקורס לא יעזור להם בהשתלבות בעבודה.

כמו לגבי שביעות הרצון מהקורס, גם בשאלות אלו נמצאה רמה נמוכה יותר של שביעות רצון בקורס לפיתוח מיומנויות תעסוקה, שנערך ביוני 2005. רבים יותר מקרב המשתתפים בקורס זה לא היו חוזרים ולומדים בקורס, ולא סברו שההשתתפות בקורס תתרום להשתלבותם בעבודה.

### **הפניות, זימונים לראיונות עבודה והשמות**

#### **א. הפניות לעבודה**

כזכור, המעסיקים העבירו למרכז לתעסוקת מבוגרים, במהלך התקופה שבין אוקטובר 2004 ועד סוף מאי 2006, 364 הזמנות עבודה. במהלך תקופה זו הופנו למשרות אלה בסך הכל 1,022 מועמדים לעבודה. במונח הפניה הכוונה היא: שליחת קורות חיים של מועמדים למקום עבודה שחיפש עובדים, או הפניה של עובדים באמצעות הטלפון, למעסיקים שביקשו להפנות אליהם ישירות את המועמדים. מרבית ההפניות (95%) התבצעו באמצעות שליחת קורות חיים למקומות עבודה ומיעוטן (5%) – באמצעות הזמנת מועמדים באמצעות הטלפון.

מהנתונים שלעיל ניתן ללמוד כי כ-50% מהרשומים במרכז לתעסוקת מבוגרים קיבלו לפחות הפנייה אחת לעבודה. בממוצע הופנו לכל אחת מהמשרות שהוצעו כ-3 מועמדים, כאשר כל אחד מהמועמדים קיבל בממוצע שתי הפניות לשתי עבודות שונות, בסך הכל: 2,039 הפניות.

לא נמצאו הבדלים במאפייני הרקע: מגדר, גיל, השכלה ומקום מגורים, בין כלל הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים לבין נרשמים שקיבלו הפניות לעבודה. מקבלי ההפניות משקפים את כלל הנרשמים למרכז.

בשני הסקרים שנערכו, בקרב נרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים, התבקשו נרשמים, שנרשמה להם ברישומי המחשב לפחות הפנייה אחת לעבודה מהמרכז, לציין האם קיבלו הפניות לעבודה מהמרכז, ובמידה שכן, כמה הפניות קיבלו.

כמחצית מהנרשמים (49%) טענו כי לא קיבלו כלל הפניות לעבודה מהמרכז לתעסוקת מבוגרים, למרות שהשאלה הופנתה מלכתחילה רק למרואיינים שנרשם במחשב המרכז שקיבלו לפחות הפנייה אחת לעבודה (ראה לוח 13). השאר התפלגו בין 28% שקיבלו הפנייה אחת על פי דיווחם, 13% שקיבלו שתי הפניות ו-11% שקיבלו 3 הפניות או יותר.

לא נמצאו הבדלים בהיקף ההפניות שהועברו לנרשמים, בין שהיו מועסקים בעת הריאיון לבין שלא היו מועסקים.

**לוח 13 – דיווח על קבלת הפניות מהמרכז לתעסוקת מבוגרים לפי נרשמים מועסקים ולא-מועסקים (אחוזים)**

נרשמים לא-מועסקים	נרשמים מועסקים	כלל הנרשמים	
48.2	49.0	48.6	לא קיבלו
28.0	27.6	27.8	1
12.4	12.8	12.6	2
11.5	11.2	11.4	+3
100.0	100.0	100.0	סך הכול

בסך הכל, קרוב למחצית מהנשאלים בסקרים, שקיבלו לפחות הפנייה אחת מהמרכז לתעסוקת מבוגרים (על פי רישומי המחשב), אינם זוכרים שקיבלו הפנייה כזו. ניתן ללמוד מכך ששליחת קורות חיים למעסיקים, מבלי שפעולה זו לוותה בהזמנה של המעסיק לראיון עבודה, אינה נתפסת על ידי הנרשמים כהפניה לעבודה.

**ג. זימונים לראיונות עבודה**

הנתונים, במחשב המרכז לתעסוקת מבוגרים, על הזמנות של נרשמים לראיונות עבודה, היו חלקיים, זאת מאחר שלא נערך מעקב אחר כל המופנים. עקב כך, אין אפשרות לנתח נתון זה על בסיס נתוני המחשב, ועל כן, הבדיקה התייחסה רק לדיווח של משתתפי הסקרים.

מכלל הנרשמים, שדיווחו שקיבלו הפניות מהמרכז לתעסוקת מבוגרים, 25% דיווחו שקיבלו זימון לראיון עבודה, מהם – 19% קיבלו זימון אחד, ו-6% קיבלו יותר מזימון אחד (ראה לוח 14).

**לוח 14 – הזמנות לראיונות עבודה בעקבות קבלת הפניות מהמרכז לתעסוקת מבוגרים לפי נרשמים מועסקים ולא-מועסקים (אחוזים)**

נרשמים לא-מועסקים	נרשמים מועסקים	כלל הנרשמים	
72.2	69.8	74.8	לא קיבלו
20.0	20.6	19.3	1
7.8	9.5	5.9	+2
100.0	100.0	100.0	סך הכול

לא נמצאו כמעט הבדלים בהיקף הזימונים בין נרשמים מועסקים ונרשמים שאינם מועסקים. כמו כן, לא נמצאו כמעט הבדלים, בנטייה להזמין את המועמדים לראיונות עבודה, על פי מגדר, גיל, השכלה ואזור המגורים של הנרשמים.

נושא הזימונים לעבודה נבדק גם בסקרים שהופנו למעסיקים. 44% מהמעסיקים דיווחו שהם לא הזמינו לראיון עבודה אף אחד מהמועמדים שהופנו אליהם, עקב חוסר התאמה, שבחלק

מהמקרים אותרה כבר בשלב בדיקת קורות החיים. בסך הכל, על פי דיווח המועסקים, כשליש מהמועמדים, שקורות החיים שלהם נשלחו אליהם, הוזמנו לראיון עבודה. ממצא זה נמצא בהתאמה עם הדיווח של המרואיינים שקיבלו הפניות לעבודה, ש-25% מהם אמרו שקיבלו זימון לראיונות עבודה אצל המעסיקים אליהם הם נשלחו על ידי המרכז לתעסוקת מבוגרים.

### ג. השמות בעבודה

ההשמות בעבודה של נרשמים במרכז לתעסוקת מבוגרים נבדקו הן על פי נתונים שהופקו מהמחשב במרכז, והן מסקרים שהועברו לנרשמים.

במרכז לתעסוקת מבוגרים נרשמו, בתקופה שבין אוקטובר 2004 למאי 2006, 71 השמות של נרשמים שהתקבלו לעבודה, במקומות עבודה שאליהם הם הופנו על ידי המרכז. השמות אלו לא כללו עבודות מזדמנות, המתייחסות לעבודה לפי שעות בתחומים כמו: שמירה בבחינות, שנרשמים במרכז הופנו אליהן בהתאם לצרכים.

בנוסף, נרשמו במרכז 213 השמות נוספות, בעקבות דיווחים של נרשמים על התחלת עבודה, במשרות שאותן הם מצאו בעצמם. בחלק מהמקרים נמצא כי נרשמים שטענו שמצאו את העבודה בעצמם, למעשה נעזרו במרכז בתהליכי חיפוש העבודה, בכתיבת קורות חיים ובייעוץ בנושאים הקשורים לחיפוש עבודה. בסך הכל, כ-25% מההשמות שנרשמו במחשב, היו השמות שהתבצעו בעקבות הפנייה של המרכז לתעסוקת מבוגרים, והשאר היו השמות שהנרשמים מצאו בעצמם.

ניתן להעריך כי שיעור ההשמות הכולל של הנרשמים למרכז עולה על מספר ההשמות שנרשמו במחשב, מאחר שלא עם כל הנרשמים היה למרכז קשר, וחלק מהנרשמים שמצאו עבודה בעצמם, לא בהכרח דיווחו על כך למרכז.

בדיקת המקצועות שאליהם התקבלו הנרשמים, שהופנו על ידי המרכז על פי הרישומים במחשב, מצביעה על שיעור גבוה יחסית של השמות (18%) לעבודה בתחומי המכירות, 11% הושמו לעבודה כסוקרים, 8% – כמזכירות, 8% – כמנהלי חשבונות, 6% – בקבלה ו-6% בפקידות. 14% התקבלו לעבודה במקצועות אקדמיים, טכניים וחופשיים.

ההשמות בעבודה נבדקו גם בשני הסקרים, שנערכו בשנים 2005 ו-2006, שבהם רואיינו בסך הכל כ-600 נרשמים. כפי שצוין, 291 נרשמים, המהווים 48% מכלל המרואיינים, דיווחו שהם היו מועסקים בעת ביצוע הראיונות.

לא כל הנרשמים, שדיווחו שהם מועסקים, יכלו לקבל את העבודה שבה הם היו מועסקים באמצעות המרכז לתעסוקת מבוגרים. בדיקת משך זמן התעסוקה של הנרשמים, במקום העבודה שבו עבדו בעת ביצוע הסקר, מצביעה על כך ש-26% מהם היו כבר מועסקים בעת הרשמתם למרכז לתעסוקת מבוגרים, והם ציפו שהמרכז יעזור להם למצוא עבודה אחרת. ניתן ללמוד בכך שבפועל, המרכז לתעסוקת מבוגרים טיפל בעיקר במובטלים – שלושה רבעים מהנרשמים, אך

טיפול גם במועסקים שהיו מעוניינים להחליף את מקום עבודתם. בנוסף, 5% מהנרשמים דיווחו שהם עובדים בעבודות מזדמנות, ולפיכך הם לא נכללו בניתוח נתוני ההשמות בעבודה.

בסך הכל, 33% מכלל הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים, על פי נתוני הסקרים, מצאו עבודה שאינה מוגדרת כעבודה מזדמנת, מאז שנרשמו למרכז.

כפי שצוין, רק חלק מהנרשמים המועסקים מצאו עבודה באמצעות הפנייה ישירה של המרכז לתעסוקת מבוגרים. מכלל הנרשמים המועסקים שהיו מובטלים בעת הרשמתם למרכז, ולא עבדו בעבודות מזדמנות, רק 15 דיווחו שהם השיגו את העבודה באמצעות הפנייה של המרכז לתעסוקת מבוגרים, והם היוו כ-9% מכלל האוכלוסייה המועסקת הרלוונטית.

יש לציין כי במספר מקרים, שבהם נרשמים התקבלו לעבודה באמצעות הפניות של המרכז לתעסוקת מבוגרים, הם נטו לייחס את ההצלחה לעצמם ולא למרכז.

כ-60% מהנרשמים למרכז, שקיבלו הפניות לעבודה שלא הניבו הצעות עבודה, דיווחו שהם דחו הצעת עבודה שהמרכז העביר אליהם, ו-40% הנותרים דיווחו שהם נדחו על ידי המעסיק. במרבית המקרים, הנרשמים דיווחו שהם אינם יודעים מהן סיבות הדחייה, מעבר לכך שהמעסיק מצא, כנראה, מועמד מתאים יותר (ראה לוח 15).

**לוח 15 – דיווח על סיבות לאי קבלה לעבודה לפי נרשמים מועסקים ולא-מועסקים (אחוזים)**

נרשמים לא-מועסקים	נרשמים מועסקים	כלל הנרשמים	
64.5	57.1	60.0	<b>המועמד דחה את ההצעה</b>
			<b>מסיבות:</b>
22.6	24.5	23.8	העבודה לא מתאימה
10.2	12.9	11.3	השכר נמוך
9.7	8.2	8.8	העבודה מרוחקת ממקום המגורים
9.6	4.0	6.3	שעות העבודה אינן מתאימות
6.5	2.0	3.8	עבודה פיסית קשה
5.8	5.5	6.0	סיבות אחרות
35.5	42.9	40.0	<b>המועמד נדחה</b>
100.0	100.0	100.0	<b>סך הכול</b>

הסיבות העיקריות לדחיית הצעות עבודה על ידי נרשמים היו: עבודה לא מתאימה (ללא פירוט נוסף) (24%), שכר נמוך (11%), מקום העבודה רחוק (9%), שעות לא מתאימות (6%), עבודה פיסית קשה (3%) וסיבות אחרות (6%). לא נתגלו הבדלים ניכרים בין נרשמים שהיו מועסקים, לבין מי שלא היו מועסקים, בסיבות לדחיית הצעות על ידי מועמדים, או לדחיית מועמדים על ידי מעסיקים.

בשני הסקרים, שנערכו בקרב המעסיקים שהעבירו הזמנות עבודה למרכז לתעסוקת מבוגרים, הועלו השגות, על ידי המעסיקים, לגבי מידת ההתאמה בין המשרה המוצעת לבין הכישורים של המועמדים. נמצא כי 26% דיווחו כי כל, או רוב, המועמדים שנשלחו אליהם היו מתאימים למשרה שהוצעה, 44% דיווחו שחלק מהמועמדים היו מתאימים ו-30% דיווחו שאף אחד מהמועמדים לא היה מתאים למשרה שהוצעה.

הביקורת של המעסיקים התייחסה לא רק למידת ההתאמה של מועמדים למשרות המוצעות, אלא גם לכך שנשלחו אליהם מועמדים שלא היה להם מספיק מידע לגבי הדרישות, התנאים והתגמולים של המשרה המוצעת. כשליש מהמעסיקים דיווחו שהגיעו אליהם מועמדים שחסרו מידע בסיסי לגבי המשרות המוצעות. המידע החסר הקיף הן מידע המתייחס לדרישות של התפקיד, והן מידע המתייחס לתגמולים המוצעים ולתנאי העבודה.

בנוסף, 12% מהמעסיקים דיווחו שמועמדים שהוזמנו לריאיון כלל לא הגיעו אליו.

#### **הסטאטוס התעסוקתי**

כזכור, קרוב למחצית הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים, שרואיינו בשני הסקרים, דיווחו בעת הריאיון שהם כבר מועסקים בעבודה כלשהי. ההבדלים בין שני הסקרים היו קטנים כאשר בסקר השני, שנערך בשנת 2006, שיעור המועסקים היה מעט גבוה יותר: 49%, לעומת 47% בסקר הראשון משנת 2005 (ראה לוח 16).

כ-40% מהנרשמים המועסקים עבדו על פי דיווחם במשרה מלאה וקבועה. האחרים נחלקו בין 19% שעבדו בעבודה חלקית וקבועה, 18% שעבדו בעבודה מלאה וזמנית ו-24% שעבדו בעבודה זמנית וחלקית. בסך הכל, 43% עבדו בעבודות זמניות ושיעור דומה (42%) עבדו במשרות חלקיות. שיעור הנרשמים המבוגרים שעבדו בעבודה חלקית היה גבוה יחסית לכלל המועסקים מעל גיל 45 במשק, שרק 24% מהם עבדו בעבודה חלקית (על פי נתוני סקר כוח אדם של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2006).

בהבחנה על פי מגדר, נמצא הבדל ניכר בין גברים לנשים ושיעור הגברים המועסקים, מכלל הגברים הנרשמים, הגיע ל-52%, לעומת הנשים שרק 38% מהן היו מועסקות בעת ביצוע הסקר (ראה לוח 16).

גם במאפייני המשרה נמצאו הבדלים שבאו לידי ביטוי בעיקר בשיעור גבוה של נשים שעבדו במשרות חלקיות (51%) לעומת 33% מהגברים. בסך הכל, שיעור גבוה יותר של גברים (45%) מצאו עבודה שהיא גם מלאה וגם קבועה, לעומת 31% מהנשים שמצאו עבודות כאלו. פערים אלו בהיקפי המשרה דומים לנתונייהם של כלל המועסקים בישראל (על פי נתוני סקר כוח אדם של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2006).



**לוח 16 – אחוז מועסקים ואחוז עובדים בעבודות זמניות, חלקיות, ומלאות וקבועות, לפי מאפייני רקע עיקריים**

מאפיין	אחוז מועסקים	אחוז בעבודות זמניות	אחוז במשרות חלקיות	אחוז עובדים בעבודה מלאה וקבועה
<b>סך הכול</b>	47.9	42.8	40.3	41.9
<b>המגדר</b>				
גברים	52.2	45.9	33.0	44.6
נשים	37.9	42.9	51.0	30.8
<b>הגיל</b>				
עד 54	46.9	40.0	25.0	46.5
55-59	49.0	57.1	52.5	27.7
+60	42.7	39.1	45.5	35.9
<b>שנות לימוד</b>				
עד 12	51.9	38.1	52.6	35.1
13-15	43.1	39.1	26.1	36.1
+16	50.0	53.8	33.3	36.9
<b>אזור</b>				
תל אביב והמרכז	47.7	44.6	39.2	38.5
מחוזות אחרים	46.2	42.9	36.4	46.2

הקשר בין הגיל לבין שיעור המועסקים היה חלש, כאשר דווקא בקרב קבוצת הביניים, קבוצת הגיל שבין 55 ל-59, נמצא השיעור הגבוה ביותר של מועסקים (54%). ניתן להסביר זאת בכך שהגילאים הצעירים יותר, עד גיל 55, מוכנים פחות להתפשר על טיב העבודה שהם מחפשים. חיזוק להערכה זו ניתן למצוא בבדיקת הסטאטוס של העיסוק: גילאי הביניים בני 55 עד 59 מאופיינים באחוז גבוה יותר, בהשוואה לקבוצת הגיל האחרות, של מועסקים בעבודות חלקיות וזמניות. בסך הכל, רק 28% מהנרשמים בגילים 55-59 היו מועסקים במשרה מלאה וקבועה לעומת 47% בקרב הנרשמים עד גיל 55, ו-36% בקרב הנרשמים מעל גיל 60.

נמצאו הבדלים, קטנים בלבד, בשיעור המועסקים ובמאפייני המשרה, בהבחנה על פי מספר שנות לימוד. ההבדלים העיקריים שנמצאו, באו לידי ביטוי בנטייה של בעלי השכלה של עד 12 שנות לימוד לעבוד יותר בעבודות חלקיות, ושל בעלי השכלה של 16 שנים ויותר, לעבוד יותר בעבודות זמניות. לא נמצאו הבדלים בשיעור המועסקים במשרות מלאות וקבועות בהבחנה על פי שנות לימוד.

**מאפייני עבודה נוכחית**

במסגרת השאלון נשאלו נרשמים, שדיווחו שהם מועסקים, אודות התפקידים שהם ממלאים בעבודתם הנוכחית, שעות העבודה והשכר, שביעות הרצון מהעבודה ומהשכר, והחשיבות

היחסית של תנאי העבודה, כפי שהם נתפסים על ידם. נרשמים שלא היו מועסקים בעת הריאיון, התבקשו להתייחס בתשובותיהם לעבודתם האחרונה לפני תקופת האבטלה.

### 1. התפקיד בעבודה

בדיקת התפקידים בעבודה של הנרשמים המועסקים, נערכה הן בהשוואה לעיסוקם הקודם, והן בהשוואה לעיסוקים של כלל המועסקים המבוגרים שמעל גיל 45 (ראה לוח 17).

### לוח 17 – התפלגות משלחי יד של הנרשמים המועסקים בעיסוק נוכחי ובעיסוק קודם, ושל כלל המועסקים המבוגרים (אחוזים)

המקצוע	מקצוע בעיסוק נוכחי	מקצוע בעיסוק קודם	כלל העובדים המבוגרים *
אקדמאים	10.3	10.0	15.6
חופשיים וטכניים	12.4	14.0	13.7
מנהלים	3.4	14.2	8.1
מנהלי חשבונות	4.4	7.3	2.3
פקידים ומזכירות	24.7	23.6	12.3
סוכני מכירות	8.7	2.5	1.3
מוכרים	3.6	4.1	4.6
מטפלים סיעודיים	3.7	0.5	4.4
שירותים אחרים	8.5	13.7	6.6
עובדים מקצועיים בתעשייה, בנייה וחקלאות	12.1	7.8	20.9
שומרים ומאבטחים	5.1	1.8	1.3
עובדים בלתי מקצועיים	3.4	0.9	8.9
סך הכול	100.0	100.0	100.0

\* 45 עד 65, נתוני סקר כוח אדם 2006 של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.

המועסקים המבוגרים שפנו למרכז, עבדו בשיעור גבוה, יחסית לכלל העובדים המבוגרים במשק, במקצועות הפקידות והמזכירות (25% לעומת 12%), ובתחומי המכירות (12% לעומת 6%). הם היו מיוצגים פחות במשלחי יד של עובדים מקצועיים (12% לעומת 21%) ומעט פחות במקצועות אקדמאיים, חופשיים וטכניים (23% לעומת 29%).

בהשוואה לעיסוק הקודם, נמצא כי בעת הריאיון, יותר נרשמים מועסקים עבדו כעובדים מקצועיים (12% ו-8% בהתאמה), כעובדי מכירות (12% ו-7% בהתאמה), וכעובדים בסיעוד (4% ו-0.5% בהתאמה). הנרשמים המועסקים בעת הריאיון היו מועסקים פחות, בהשוואה לעבודתם הקודמת, במקצועות הניהול (3% ו-14% בהתאמה), ובשירותים אחרים מחוץ למכירות וסיעוד (9% ו-14% בהתאמה).

בסך הכל, הממצאים מצביעים על ירידה מסוימת בסטאטוס של המקצוע בעבודה שהנרשמים המועסקים עבדו בה בעת הריאיון, יחסית לעבודה קודמת, אך הירידה אינה חדה כפי שניתן היה לצפות. הסיבה לכך נעוצה בכך, שהעיסוק הקודם של המועסקים איננו בהכרח העיסוק העיקרי שבו הם עבדו במהלך חיי עבודתם. רבים מהנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים כבר הספיקו לעבוד בעבודות זמניות, או חלקיות, מאז שנפלטו מעבודתם העיקרית (ראה להלן).

בדיקת העיסוק בעבודה על פי מאפייני רקע: מגדר, גיל, השכלה ומקום מגורים, הצביעה, כצפוי, על הבדלים על פי מגדר והשכלה.

בהבחנה על פי מגדר, נמצא שנשים מיוצגות יותר בעבודות הפקידות והמזכירות, ופחות בעבודות התעשייה והבנייה, אך ההבדלים על פי מגדר, בשיעור בעלי תפקידים אקדמאים, תפקידי ניהול ותפקידים הדורשים השכלה חופשית או טכנית, היו קטנים. גם בין התפלגות המקצועות לבין מספר שנות הלימוד נמצא, כצפוי, קשר, זאת מאחר שבחלק מהתפקידים נדרשת השכלה גבוהה. קשר דומה לא נמצא בין ההתפלגות המקצועית לבין הגיל ולבין המיקום בארץ (בהשוואה של אזור המרכז לעומת האזורים האחרים).

## 2. שעות עבודה ושכר

כשני שליש מהמועסקים דיווחו על גובה שכרם אצל המעביד שאצלו עבדו בעת הריאיון. מכלל הנרשמים המועסקים שדיווחו על שכרם, 43% עבדו בעבודה חלקית. לעובדה זו יש, כצפוי, השלכות על גובה השכר החודשי.

על פי דיווח הנרשמים המועסקים, 36% מהם הרוויחו פחות משכר המינימום (3,335 ₪ לחודש בעת ביצוע הסקרים) והם ייצגו, ברובם, את האוכלוסייה העובדת חלקית. אולם 12% מהנרשמים המועסקים שעבדו במשרה מלאה, 35 או יותר שעות בשבוע, דיווחו אף הם שהשכר שלהם נמוך משכר המינימום. 34% נוספים מדווחים על שכר שנע בין 3,500 ל-5,500 ₪, ו-30% על שכר של יותר מ-5,500 ₪ (ראה לוח 18). בממוצע עמד שכרם של הנרשמים המועסקים על כ-5,100 ₪ בממוצע לחודש, נמוך בהרבה מהשכר הממוצע במשק שעמד בתקופה שבין אוגוסט 2005 ומרץ 2006 על כ-7,400 ₪ בממוצע.

### לוח 18 – התפלגות השכר למועסקים (השכר במקום עבודה נוכחי) וללא-מועסקים (השכר בעבודה קודמת) (אחוזים).

	לא-מועסקים בעבודה קודמת		מועסקים בעבודה נוכחית		
	עובדים במשרה מלאה	כלל המועסקים	עובדים במשרה מלאה	כלל המועסקים	
עד 1000	5.2	5.1	4.7	11.5	
1001-2000	9.0	11.9	0.8	9.5	
2001-3334	12.3	13.8	5.2	15.3	
3335-4999	22.4	22.2	28.4	21.5	
5000	10.0	9.8	14.4	12.2	
5001-7000	11.1	10.7	25.3	16.6	
+7001	30.0	26.5	21.1	13.4	
סך הכול	100.0	100.0	100.0	100.0	
ממוצע	6,080	5,960	6,840	5,120	

שכרם של הנרשמים, שהיו מועסקים בעת הריאיון, היה נמוך מעט מזה של הנרשמים שלא היו מועסקים בעת הריאיון, שגובה שכרם נבדק בהתייחס לעבודתם האחרונה שלפני תקופת האבטלה. השכר הממוצע של המועסקים בעת הריאיון עמד על כ-5,100 ₪, לעומת שכר של 6,000 ₪ בעבודתם האחרונה של מי שלא היו מועסקים בעת הריאיון. עם זאת, השכר הגבוה בעבודה הקודמת נבע מכך, ששיעור גבוה יותר מהנרשמים עבד בעבודה זו במשרה מלאה. כאשר נבדק רק שכרם של העובדים במשרה מלאה: מועסקים שעבדו בעת הריאיון, ומי שלא היו מועסקים – בעבודתם האחרונה, נמצא כי שכרם של העובדים המועסקים גבוה יותר (6,800 ₪ ו-6,100 ₪ בהתאמה). ממצא זה נמצא בהלימה עם ממצאים קודמים, שהצביעו על כך, שהעבודה הקודמת של חלק ניכר מהנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים, אינה העבודה העיקרית שבה הם עסקו בחייהם הבוגרים. הנרשמים, לפני הרשמתם למרכז, כבר הספיקו לעבוד בעבודות זמניות או חלקיות בשוק העבודה.

השכר הממוצע החודשי של הגברים בקרב הנרשמים המועסקים היה גבוה בהרבה מזה של הנשים. השכר החודשי של הגברים עמד על כ-5,700 ₪ לחודש ושל הנשים על כ-4,000 בלבד (ראה לוח 19). עיקר הפער בשכר נבע מהבדלים בהיקף המשרה של גברים לעומת נשים. כאשר השכר חושב רק לעובדים במשרה מלאה (35 שעות ויותר לשבוע), הפער הצטמצם במידה ניכרת (7,000 ו-6,400 בהתאמה).

**לוח 19 – שכר חודשי למועסקים בעבודתם הנוכחית ולא-מועסקים בעבודתם האחרונה, לפי מגדר וגיל**

מגדר	מועסקים בעבודה נוכחית		לא-מועסקים בעבודה קודמת	
	כלל הנרשמים	עובדים במשרה מלאה	כלל הנרשמים	עובדים במשרה מלאה
גברים	5,721	7,019	7,012	7,488
נשים	3,986	6,364	4,142	5,516
<b>גיל</b>				
עד 54	5,519	6,961	5,486	6,254
55-59	4,486	5,851	5,176	6,477
+60	3,190	4,270	5,119	6,135

פערים בשכר, על פי מגדר, נתגלו גם בקרב הנרשמים הלא-מועסקים בעבודתם האחרונה לפני תקופת האבטלה. שכרם המדווח של הגברים היה גבוה בהרבה מזה של הנשים. הפער הצטמצם כאשר הבדיקה התייחסה רק לעובדים במשרה מלאה, אך הוא עדיין נשאר גבוה (7,500 ₪ ו-5,500 ₪ בהתאמה).

הבדלים בשכר נתגלו גם בהבחנה על פי גיל. בעוד ששכרם של המועסקים הצעירים יחסית, שגילם עד 54 שנים, הגיע לכ-5,500 ₪, שכרם של המבוגרים מעל גיל 60 הגיע לכ-3,200 ₪ בלבד. הפער נשמר גם כאשר השכר חושב רק עבור העובדים במשרה מלאה (7,000 ו-4,300 בהתאמה).

פערים בשכר, בהבחנה על פי גיל, נמצאו גם בקרב הלא-מועסקים על פי שכרם בעבודתם האחרונה לפני האבטלה, אך הפערים היו קטנים יחסית.

כשלושה רבעים מהעובדים חלקית (74%) רצו לעבוד יותר שעות, ועבודתם החלקית נבעה מכך שלא מצאו עבודה אחרת. 6% נוספים היו שוקלים את האפשרות לעבוד יותר שעות. יתר המועסקים העובדים חלקית (20%) היו מרוצים מהיקף שעות עבודתם הנוכחית.

שיעור העובדים חלקית באוכלוסיית הנרשמים המועסקים, שהיו מעוניינים להגדיל את היקף עבודתם, גבוה בהרבה מזה שנמצא בכלל אוכלוסיית המועסקים המבוגרים בישראל, שבה רק 38% מהעובדים חלקית מעוניינים להגדיל את היקף עבודתם (על פי נתוני סקר כוח אדם של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2006).

### 3. שביעות הרצון מעבודה ושכר

מרבית הנרשמים המועסקים (62%) מדווחים שהם מרוצים, או די מרוצים, מהעבודה, ורק 22% דיווחו על חוסר שביעות רצון ממנה. עקב ניסוח שונה של קטגוריות התשובות בסקרים הנוכחיים, בהשוואה לסקר החברתי של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, יש קושי מסוים בהשוואה, אך ניתן להעריך שרמת שביעות הרצון של הנרשמים המועסקים, נמוכה מזו של כלל המועסקים המבוגרים בישראל, בגילים 45 עד 65, ש-83% מהם דיווחו על שביעות רצון מהעבודה (ראה לוח 20).

#### **לוח 20 – שביעות רצון מהעבודה של מועסקים בעבודה נוכחית, לא-מועסקים בעבודה קודמת וכלל המועסקים המבוגרים (אחוזים)**

כלל המועסקים המבוגרים בארץ	עבודה קודמת ללא-מועסקים	עבודה נוכחית למועסקים	
34.0	37.3	24.7	מרוצה מאוד
49.1	20.4	36.9	די מרוצה
---	16.6	16.6	ככה – ככה
11.6	8.4	8.7	לא כל כך מרוצה
5.3	17.4	13.0	בכלל לא מרוצה
100.0	100.0	100.0	סך הכול

שביעות הרצון מהעבודה של הנרשמים הלא-מועסקים מעבודתם הקודמת, שלפני תקופת אבטלתם, הייתה דומה לזו של הנרשמים המועסקים. 58% מהם דיווחו על שביעות רצון כוללת מהעבודה, מתוכם 37% היו מרוצים מאוד, ו-20% דיווחו שהם די מרוצים. כלומר, נמצאה נטייה חזקה יותר של הלא-מועסקים לבחור בתשובה: "מרוצה מאוד", בהתייחס לעבודתם הקודמת, בהשוואה למועסקים בעבודתם הנוכחית שנטו יותר לבחור בתשובה: "די מרוצה".

בשאלה נוספת התבקשו הנרשמים המועסקים להעריך את טיב העבודה שמצאו בהשוואה לעבודתם הקודמת. נמצא כי 43% סברו שעבודתם הנוכחית הרבה פחות טובה, ועוד 13% סברו שעבודתם הנוכחית קצת פחות טובה. השאר התפלגו בין 27% שחשבו שעבודתם הנוכחית טובה יותר, ו-17% שסברו שאין הבדל בטיב העבודה בין עבודתם הנוכחית לזו הקודמת. ממצא זה מחזק את ההתרשמות שאוכלוסיית הנרשמים למרכז כוללת הן אנשים שנפלטו זה מקרוב מעבודה משמעותית, שבה עסקו במהלך חיי העבודה שלהם, והן מי שכבר הספיקו להחליף עיסוקים בשנים האחרונות, לא בהכרח בתפקידים הקשורים למקצועם או לתחומי הכשרתם.

בסקרים נבחנה שביעות הרצון מהשכר. נמצא כי שביעות הרצון מהשכר של הנרשמים המועסקים הייתה נמוכה יחסית. רק 26% היו מרוצים מהשכר בעוד שלמעלה ממחצית הנרשמים המועסקים (56%), לא היו מרוצים ממנו, מהם 38% שלא היו מרוצים בכלל. שביעות הרצון מהשכר הייתה נמוכה בהשוואה לכלל אוכלוסיית המועסקים בישראל מעל גיל 45. בקרב אוכלוסייה זו (על פי נתוני הסקר החברתי של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2004), רק 19% לא היו מרוצים בכלל מהשכר ו-46% היו מרוצים (ראה לוח 21). שביעות הרצון של הנרשמים המועסקים מהשכר הייתה נמוכה גם בהשוואה לזו של הלא-מועסקים בעבודתם האחרונה. בקרב קבוצה זו, 42% היו שבעי רצון מהשכר שקיבלו בעבודתם האחרונה, ו-44% לא היו מרוצים.

**לוח 21 – שביעות רצון מהשכר של נרשמים מועסקים בעבודה נוכחית, נרשמים לא-מועסקים בעבודה קודמת וכלל המועסקים המבוגרים (אחוזים)**

כלל המועסקים המבוגרים	לא-מועסקים בעבודה קודמת	מועסקים בעבודה נוכחית	
6.1	11.1	6.8	מרוצה מאוד
39.4	31.2	19.3	די מרוצה
--	13.9	17.7	ככה – ככה
35.7	12.2	18.2	לא כל כך מרוצה
18.8	31.8	38.1	בכלל לא מרוצה
100.0	100.0	100.0	סך הכול

**4. התנאים החשובים בבחירת עבודה**

משתתפי הסקר, שנערך בשנת 2006, התבקשו לציין מהם התנאים שהם בודקים כאשר הם מחפשים עבודה. כזכור, חלק מהצעות העבודה שהופנו לנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים נדחו על ידם. חשוב לפיכך, על מנת להגיע להתאמה אופטימאלית בין הציפיות של הנרשמים לבין הזמנות העבודה, לבדוק מהם התנאים החשובים לנרשמים כאשר הם בוחרים את העבודות שהיו רוצים לעבוד בהן.

הגורם הראשון בחשיבותו הוא הקירבה של מקום העבודה למקום המגורים. מרבית הנרשמים (61%), ציינו כגורם "חשוב מאד" את הקירבה למקום המגורים (ראה לוח 22). הממצא קשור

כנראה לכך, ש-79% מהנרשמים למרכז דיווחו שאין להם רכב פרטי העומד לרשותם, עובדה המקשה על הניידות. ארבעת התנאים הבאים בסדר החשיבות היו: לעבוד במקצוע, לעבוד בעבודה עם אפשרויות קידום, לעבוד בעבודה עם סמכות ואחריות, וכן לעבוד בתנאי עבודה טובים. בין 46% ל-52% ציינו תנאים אלה כחשובים מאוד. לעבוד בשכר מתאים ולעבוד במשרה מלאה נתפסו כחשובים מאוד רק על ידי 40% מהנרשמים, כאשר עבודה קבועה נתפסה כגורם הכי פחות חשוב, ורק 26% ציינו תנאי זה כחשוב מאוד.

#### לוח 22 – התנאים החשובים בבחירת עבודה (אחוזים וממוצעים)

התנאי	חשוב במיוחד	חשוב מאוד	חשוב	לא חשוב	ממוצע *
לעבוד קרוב לבית	31.0	29.5	24.7	14.9	2.8
אפשרויות קידום	23.7	24.3	31.1	21.0	2.5
לעבוד במקצוע	21.5	30.1	29.3	19.1	2.5
עבודה ניהולית או עם אחריות	15.6	29.7	34.2	20.4	2.4
לעבוד בתנאי עבודה נוחים	14.7	31.4	31.4	22.5	2.4
לעבוד במשרה מלאה	20.5	19.3	30.7	29.5	2.3
שכר מתאים	9.5	30.7	23.8	36.0	2.1
עבודה קבועה	7.7	18.5	35.4	38.4	2.0

(\* חשוב במיוחד =4, לא חשוב =1)

השוואת תפיסת החשיבות של הגורמים השונים, בקרב נרשמים שהיו מועסקים בעת הריאיון בהשוואה לנרשמים שלא היו מועסקים, מצביעה על כך, שכל הגורמים נתפשו כחשובים יותר בעיני האוכלוסייה שאינה מועסקת (ראה לוח 23). בארבעה מהתנאים שנבדקו: אפשרויות הקידום, עבודה במשרה מלאה, שכר הולם ועבודה קבועה, ההבדלים היו גדולים יחסית. כמו כן, נמצאה נטייה של נרשמים, שלא היו מועסקים, לציין יותר תנאים בעבודה כחשובים מאוד בבחירת תעסוקה מתאימה, בהשוואה למועסקים.

#### לוח 23 – אחוז המשיבים "חשוב במיוחד" ו "חשוב מאוד" לפי מועסקים ולא-מועסקים

מועסקים	לא-מועסקים	
57.7	62.9	לעבוד קרוב לבית
49.7	53.5	לעבוד במקצוע
41.3	54.1	אפשרויות קידום
41.2	49.4	עבודה ניהולית או עם אחריות
41.4	50.6	לעבוד בתנאי עבודה נוחים
31.3	48.0	לעבוד במשרה מלאה
27.6	52.0	שכר מתאים
19.0	32.9	עבודה קבועה
3	4	מספר הקריטריונים שצוינו כחשובים במיוחד או מאוד

ניתן להניח, במידה רבה של וודאות, כי להבדלים בתפיסת החשיבות של התנאים השונים בעבודה יש השפעה על הסטאטוס התעסוקתי. קבוצת הנרשמים שלא הייתה מועסקת הייתה כנראה בררנית יותר לגבי סוג העבודות שהיא מוכנה לעבוד בהן, בעיקר לגבי התנאים הקשורים לשכר הולם, לעבודה שאינה זמנית, לעבודה במשרה מלאה ולעבודה שיש בה קידום.

בחלק מתנאי העבודה שנבדקו, נמצאו הבדלים על פי מגדר (ראה לוח 24). באופן מפתיע, דווקא הגברים, יותר מהנשים, רצו לעבוד קרוב למקום המגורים ולעבוד בתנאי עבודה נוחים, ואילו הנשים, שלא כצפוי, רצו לעבוד במשרה מלאה ובעבודות הדורשות ניהול ואחריות, בשיעור גבוה מזה של הגברים.

**לוח 24 – אחוז המשיבים "חשוב במיוחד" ו "חשוב מאוד" לפי מגדר וגיל**

	מגדר		גיל	
	גברים	נשים	עד 55	+56
לעבוד קרוב לבית	67.9	49.6	65.9	54.2
לעבוד במקצוע	51.0	52.5	47.5	55.3
אפשרויות קידום	48.3	47.5	39.4	59.5
עבודה ניהולית או עם אחריות	42.4	49.7	41.6	51.4
לעבוד בתנאי עבודה נוחים	54.3	34.1	44.6	50.0
לעבוד במשרה מלאה	31.2	42.5	30.1	52.8
שכר מתאים	41.8	38.0	39.6	43.8
עבודה קבועה	27.6	24.1	16.2	40.3
מספר התנאים שצוינו				
כחשובים במיוחד או מאוד	3.6	3.4	3.2	4.0

גם בהבחנה בין שתי קבוצות גיל: עד 55 לעומת 56 ויותר, נמצאו הבדלים בחלק מהתנאים. דווקא הנרשמים הצעירים יחסית, עד גיל 55, רצו יותר לעבוד קרוב לבית, בעוד שהנרשמים המבוגרים יחסית, מעל גיל 56, נטו יותר לחפש עבודה במקצוע, לחפש עבודה עם אפשרויות קידום, להדגיש את חשיבותם של מספר גדול יותר של תנאי העבודה, בהשוואה לנרשמים צעירים יותר. ממצא זה מדגיש את הקושי הרב בהשמה בעבודה של מובטלים מבוגרים יחסית. לא רק שקבוצה זו נתקלת ביותר מחסומים מצד המעסיקים, אלא שהם מצידם גם מגבילים מלכתחילה, יותר מעמיתיהם הצעירים יחסית, את סוגי העבודות שהם מוכנים לעבוד בהן.

#### **חיפוש עבודה וקבלת דמי אבטלה**

היקף מחפשי העבודה נבדק הן באוכלוסיית הנרשמים שאינם מועסקים והן באוכלוסיית הנרשמים המועסקים. באוכלוסיית המועסקים, המימד של חיפוש עבודה בודק למעשה גם שביעות רצון מעבודה נוכחית, שכן מי שמחפש עבודה בעודו מועסק, כנראה שאינו שבע רצון מעבודתו הנוכחית (ראה להלן).



לא פחות מ-59% מהנרשמים המועסקים דיווחו כי הם מחפשים עבודה אחרת, ועוד 8% מתכוונים להתחיל לחפש עבודה בקרוב. האחרים, 33%, לא חיפשו ולא התכוונו לחפש עבודה אחרת. לא נמצאו הבדלים בשיעור מחפשי עבודה אלטרנטיבית בהבחנה על פי מגדר, גיל, השכלה או אזור מגורים.

בבדיקת הקשר בין שביעות הרצון מהעבודה לבין הרצון להחליף עבודה, נמצאה ההתפלגות הבאה:

36%	מרוצים בעבודה ולא חיפשו עבודה אחרת
32%	לא מרוצים בעבודה וחיפשו עבודה אחרת
6%	לא מרוצים בעבודה ולא חיפשו עבודה אחרת
26%	מרוצים בעבודה וחיפשו עבודה אחרת

36% מהנרשמים המועסקים מרוצים בעבודה ולא חיפשו עבודה אחרת, ו-32% אינם מרוצים בעבודה וחיפשו עבודה אחרת. כרבע מהמועסקים (26%) חיפשו עבודה אחרת למרות שהיו מרוצים ממנה. ככל הנראה אלו הם מועסקים שעבדו בעבודות זמניות, או מועסקים שעבדו בעבודות חלקיות ומחפשים עבודה במשרה מלאה, או מועסקים שהיו מרוצים מהעבודה, אך לא מהשכר.

בשאלה שבדקה את הסיבות לחיפוש עבודה אחרת, דווחו הסיבות הבאות:

44%	שכר נמוך
30%	עבודה לא במקצוע, עבודה לא מקצועית
16%	עבודה זמנית
18%	עבודה חלקית
2%	אחר
100%	סך הכול

שכר נמוך היה הגורם המרכזי שבגללו נרשמים מועסקים חיפשו עבודה אחרת, ועבודה לא במקצוע, או עבודה לא-מקצועית הייתה הסיבה השנייה להמשך חיפוש עבודה.

הממצאים מצביעים לכאורה על סתירה מסוימת בין הדיווח של מועסקים על הסיבות לחיפוש עבודה אחרת, לבין דירוג התנאים החשובים בעבודה המבוקשת, שבו הנרשמים הדגישו פחות את חשיבות השכר. ייתכן שההבדלים נובעים מכך שמועסקים מבוגרים, אינם תופסים בהכרח את השכר כגורם החשוב ביותר, אך יש להם דרישות לשכר סף מסוים, והם ימנעו מעבודות ששכרן נמוך מהסף שקבעו לעצמם.

בקרב האוכלוסייה שאינה מועסקת, 92% דיווחו שהם ממשיכים לחפש עבודה, בעוד שהנותרים (8%) הפסיקו לחפש ויצאו לפחות זמנית מכוח העבודה. רוב הנרשמים שהפסיקו לחפש עבודה עשו זאת בגלל שהם התייאשו מלמצוא עבודה מתאימה. שיעור גבוה יותר מהנשים הלא מועסקות (11%) ויתרו על המשך חיפוש עבודה ויצאו מכוח העבודה, זאת בהשוואה ל-5% מהגברים.

שאלה נוספת התייחסה לקבלת דמי אבטלה או הבטחת הכנסה במהלך השנה שלפני הרישום למרכז. נמצא כי 67% מהנרשמים, שלא היו מועסקים בעת הריאיון, דיווחו שלא קיבלו דמי אבטלה במהלך השנה האחרונה (ראה לוח 25). דיווח דומה התקבל גם מ-71% מהנרשמים המועסקים, שלא קיבלו דמי אבטלה או הבטחת הכנסה, בשנה האחרונה. ממצא זה מצביע על כך, שמרבית מחפשי העבודה המבוגרים כבר מיצו את דמי האבטלה שהיו זכאים לקבל בגין עבודתם בעבר, ורובם אינו נימנה על אוכלוסיית הזכאים לקבלת הבטחת הכנסה.

**לוח 25 – קבלת דמי אבטלה או הבטחת הכנסה בשנה האחרונה לפי נרשמים מועסקים ולא-מועסקים (אחוזים)**

סך הכול	נרשמים לא-מועסקים	נרשמים מועסקים	
32.5	35.5	29.5	קיבל
67.5	64.5	70.5	לא קיבל
100.0	100.0	100.0	סך הכול

**שביעות רצון מהטיפול של המרכז לתעסוקת מבוגרים**

שביעות הרצון מהמרכז לתעסוקת מבוגרים, נבדקה הן בקרב הנרשמים למרכז והן בקרב המעסיקים שפנו אליו.

**1. הנרשמים**

שביעות הרצון של כלל הנרשמים, מטיפול המרכז לתעסוקת מבוגרים, הייתה נמוכה יחסית. מכלל הנרשמים, 57% דיווחו שאינם מרוצים מהטיפול ו-26% שהם מרוצים. 17% נוספים – שביעות רצונם הייתה בינונית (ראה לוח 26).

נמצאו הבדלים ברמת שביעות הרצון בין הנרשמים המועסקים לבין הנרשמים שאינם מועסקים: בקרב המועסקים, 47% לא היו מרוצים מהטיפול ו-34% היו מרוצים. בקרב הנרשמים שלא היו מועסקים, 66% לא היו מרוצים ורק 21% היו מרוצים.

שביעות הרצון הייתה גבוהה יותר בקרב נרשמים מועסקים שקיבלו הפניות לעבודה מהמרכז על פי הרישום במחשב, ש-36% מהם היו מרוצים ו-42% לא היו מרוצים. שביעות הרצון מהמרכז הייתה גבוהה עוד יותר בקרב המועסקים שקיבלו הפניות מהמרכז על פי דיווחם, ש-47% מהם היו מרוצים ו-29% לא היו מרוצים.

לוח 26 – שביעות הרצון מטיפול המרכז לתעסוקת מבוגרים (אחוזים)

מועסקים שקיבלו הפניות על פי דיווחם	מועסקים שקיבלו הפניות מהמרכז לפי רישום במחשב	לא-מועסקים	מועסקים	כלל הנרשמים	
22.5	17.9	10.4	15.5	12.8	מרוצה מאוד
24.9	17.8	10.2	18.2	13.6	די מרוצה
22.5	21.9	13.3	20.2	16.6	ככה – ככה
3.9	4.7	16.6	4.7	11.3	לא כל כך מרוצה
25.5	37.7	49.6	41.6	45.8	בכלל לא מרוצה
100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	סך הכול

כלומר, מועסקים שטופלו במרכז וקיבלו הפניות לעבודה, דיווחו על רמה גבוהה יותר של שביעות רצון, בהשוואה לנרשמים שטיפול המרכז בהם היה מינימאלי.

## 2. המעסיקים

המעסיקים שרואיינו בסקרים נשאלו על שביעות רצונם מהמקצועיות והיכולת של עובדי המרכז לתעסוקת מבוגרים שאיתם היו בקשר. נמצא כי 42% היו מרוצים מאוד, עוד 25% היו "די מרוצים", ורק 7% לא היו מרוצים. שיעור גבוה: 26% מהמעסיקים, טענו שהם לא מכירים מספיק את נציג המרכז על מנת להביע עמדה. בסך הכל, 67% מהמעסיקים היו מרוצים מהנציג של המרכז לתעסוקת מבוגרים, שעומו היו בקשר.

בשאלה פתוחה התבקשו המעסיקים, שלא היו מרוצים מנציג המרכז, לפרט מדוע הם לא היו מרוצים ממנו. מרבית הביקורת התייחסה לתהליכי המיון של המועמדים לתפקיד: "שולחים אנשים לא מתאימים", ולהעדר מעקב של המרכז אחר המועמדים, לאחר שליחתם.

ביקורת מסוימת על תהליכי המיון באה לידי ביטוי גם בשאלה פתוחה, שבה נשאלו המעסיקים האם יש להם הצעות שיכולות לעזור למרכז להשמת מבוגרים. כרבע מהתשובות שהתקבלו (26%) התייחסו לשיפור תהליכי המיון, מאחר שלדעתם, העובדים שהמרכז שולח אינם מתאימים תמיד לדרישות שנוסחו בבקשה שהגישו למרכז. רבע נוסף מהתשובות התייחסו לנושא המידע ולהתאמת ציפיות. הטענה הייתה שיש לתת יותר מידע למועמדים על המשרות המוצעות, ולמעסיקים – על המועמדים, ולהיעזר לצורך השגת מטרה זו בעיקר באתר האינטרנט. חלק מהמעסיקים התייחסו במסגרת זו גם למאפיינים מוטיבציוניים: המרכז שלח להערכתם, בחלק מהמקרים, עובדים חסרי מוטיבציה שלא היו מוכנים להתפשר ולקבל עבודה שאינה עומדת בכל הדרישות שהם קבעו לעצמם. לפיכך, על המרכז לדעת אותם המעסיקים, לבדוק טוב יותר את הציפיות של העובדים ואת דרישותיהם מהעבודה.

שביעות הרצון של המעסיקים מהמרכז לתעסוקת מבוגרים נבדקה גם במימדים נוספים. כמחצית מהמעסיקים (48%) דיווחו שיש להם כיום לפחות משרה פנויה אחת, שאותה הם מנסים

לאייש. מעסיקים אלה נשאלו האם הם פנו למרכז, או מתכוונים לפנות אליו, כדי לגייס עובדים לאיוש משרות אלו. המעסיקים, שלא הייתה להם משרה פנויה חדשה, נשאלו שאלה דומה לגבי העתיד. השאלה הייתה האם במידה ויחפשו עובדים, הם יחזרו ויפנו למרכז לתעסוקת מבוגרים (ראה לוח 27).

50% מהמעסיקים שהיו להם משרות פנויות, דיווחו שהם כבר פנו למרכז לתעסוקת למבוגרים במטרה לקבל מועמדים לאיוש המשרות. 26% נוספים מדווחים שהם מתכוונים לפנות והשאר (24%) אינם מתכוונים לחזור ולפנות למרכז, או שאינם יודעים האם יפנו. המעסיקים שדיווחו שאין להם משרה פנויה, ושנשאלו לגבי פנייה למרכז לאיוש משרות עתידיות, נטו גם הם לחזור ולפנות למרכז: 83% דיווחו שהם יפנו למרכז, 10% אמרו שישקלו את האפשרות לפנות למרכז, ורק 7% לא יפנו למרכז.

**לוח 27 – הנטייה לפנות שוב למרכז לפי סוג מעסיק: קלט או לא קלט עובדים מהמרכז (אחוזים)**

אין משרות פנויות		יש משרות פנויות			
לא יפנה או כנראה לא יפנה	יפנה למרכז	לא יפנה	מתכוון לפנות	פנה למרכז	
22.7	82.9	23.7	26.3	50.0	כל הנשאלים
12.5	87.5	12.5	25.0	62.5	קלטו מהמרכז
18.2	81.8	26.0	25.9	48.1	לא קלטו מהמרכז

נמצאו הבדלים, בנטייה לחזור ולפנות למרכז, בין המעסיקים שקלטו עובדים מהמרכז לבין המעסיקים שלא קלטו עובדים מהמרכז: בקרב הראשונים, 63% פנו כבר למרכז, ורק 13% לא נוטים לפנות. בקרב המעסיקים שלא קלטו עובדים מהמרכז, רק 48% כבר פנו, ו-26% אינם נוטים לפנות. ממצא זה מחזק את ההתרשמות בדבר ההתנסות החיובית, בדרך כלל, של המעסיקים עם המרכז לתעסוקת מבוגרים.

המעסיקים שטענו שלא יפנו שוב למרכז, נשאלו בשאלה פתוחה מדוע הם החליטו לא לעשות זאת. התשובות השכיחות התייחסו לטענה שהמרכז שלח עובדים לא-מתאימים. היו גם מקרים ספורים של התייחסות לגיל העובד שנשלח: המעסיק ציפה לקבל עובדים מתחת לגיל 50, מאחר שמדובר בעבודות פיסיות, וקיבל מועמדים מבוגרים יותר. מעסיקים אחרים התייחסו למוטיבציה של המועמדים. הטענה הייתה שמגיעים מועמדים שלא רוצים לעבוד, או מועמדים "לא-גמישים" שאינם מוכנים לעבוד בשעות העבודה או בתנאים שהמעסיק מציע.

בשאלה נוספת, נשאלו המעסיקים עד כמה חשוב, לדעתם, להמשיך את הפעילות של המרכז לתעסוקת מבוגרים. הרוב הגדול של המעסיקים שפנו למרכז (84%), סבור שיש חשיבות רבה להמשך הפעלתו של המרכז לתעסוקת מבוגרים. לא נמצאו הבדלים, בתפיסת החשיבות של

המרכז, בין המעסיקים שקלטו עובדים באמצעות המרכז, לבין המעסיקים שדחו את המועמדים של המרכז.

#### עמדות המעסיקים כלפי העסקת עובדים מבוגרים

הצורך במציאת פתרונות ייחודיים למחפשי עבודה מבוגרים, נובע מנטייתם של המעסיקים להעדיף מועמדים צעירים על פני מועמדים מבוגרים. המעסיקים שהשתתפו בסקר התבקשו להעריך את המאפיינים והכישורים של עובדים מבוגרים, בהשוואה לאלו של עובדים צעירים, ב-12 מימדים שונים, המתייחסים הן לכשרים פיסיים והן לכשרים מנטאליים של העובד (ראה לוח 28).

#### לוח 28 – תפיסת מאפיינים וכישורים של עובדים מבוגרים וצעירים (אחוזים וממוצעים)

ממוצע *	יתרון למבוגרים	אין הבדלים	יתרון לצעירים	
4.21	73.5	25.0	1.5	נאמנים למקום העבודה
3.81	56.5	42.0	1.4	אחראים בעבודה
3.64	54.1	36.1	9.8	בעלי יכולת למלא תפקידי ניהול
3.47	47.5	33.9	18.6	נשחקים בעבודה
3.42	37.9	51.5	10.6	עומדים בלחצים בעבודה
3.38	33.3	63.3	3.3	עומדים בנורמות של איכות בעבודה
3.37	33.8	52.3	13.8	מקבלים מרות של הממונה
3.36	32.0	56.0	12.0	נוטים להיות מעורבים יותר בתאונות עבודה
3.14	34.4	40.6	25.0	דורשים תנאים סביבתיים טובים בעבודה
3.04	20.0	61.8	18.2	עומדים בנורמות כמותיות של העבודה
2.98	26.2	43.1	30.8	עלויות שכר גבוהות
2.53	20.3	29.7	50.0	גמישים ובעלי יכולת להסתגל לשינויים
3.37	29.1	44.6	16.3	ממוצע

\* כישורי מבוגרים גבוהים בהרבה = 5, כישורי צעירים גבוהים בהרבה = 1.

נמצא כי מעסיקים, שפנו למרכז וביקשו להפנות אליהם עובדים מבוגרים, נטו להעריך את יתרונות העובדים המבוגרים על פני עובדים צעירים במרבית האינדיקטורים שנבדקו. שלושה התחומים שבהם נתפסו המבוגרים כעדיפים במיוחד על פני הצעירים היו: נאמנות למקום העבודה, אחריות בעבודה ויכולת למלא תפקידי ניהול. בתחומים אלה סברו יותר ממחצית המעסיקים שיש למבוגרים יתרון על פני צעירים. בנוסף, שיעור גבוה מקרב המעסיקים העריך שיש למבוגרים יתרון על פני הצעירים בתחומים של: שחיקה בעבודה, עמידה בלחצים, איכות העבודה, קבלת מרות הממונה ונטייה להימנעות ממעורבות בתאונות עבודה.

לא נמצאו כמעט הבדלים, בהתייחסות לכישורי עובדים מבוגרים, בהשוואה לאלה של צעירים, בהערכת עלויות השכר, בהערכת התפוקה, ובדרישה לתנאי עבודה טובים.

התחום היחידי שבו העריכו המנהלים שצעירים עדיפים על פני מבוגרים היה : הגמישות בעבודה והיכולת להסתגל לשינויים. בתחום זה, 50% מהמעסיקים העריכו שהצעירים עדיפים, לעומת 20% שסברו שגם בתחום זה יש עדיפות למבוגרים.

ההערכה החיובית של העובדים המבוגרים נבעה, כנראה, מכך שהמעסיקים שפנו למרכז לחפש עובדים מבוגרים, היו מי שסברו שמלכתחילה, שלעובדים אלה יש יתרון על פני עובדים צעירים יותר.

## דיון וסיכום

הערכת הצלחת המרכז לתעסוקת מבוגרים התבצעה בהתייחס למטרות ולמטלות שאותן המרכז הציב לעצמו. פעילות המרכז לתעסוקת מבוגרים כוללת שש מטלות, או ששה תחומי פעילות עיקריים, שביצועם יקדם את המטרה המרכזית של המרכז: השמה מוצלחת בשוק העבודה של העובדים המבוגרים. מטלות אלה הן:

- א. גיוס מועמדים וקליטת נתונים במחשב;
- ב. גיוס הזמנות עבודה ממעסיקים;
- ג. הפניות לעבודה – התאמה בין הזמנות ומועמדים;
- ד. ייעוץ והדרכה;
- ה. ליווי ובקרה;
- ו. הכשרה.

**א. גיוס מועמדים** – בסך הכל, נרשמו במרכז לתעסוקת מבוגרים, במהלך התקופה שבין אוקטובר 2004 ועד מאי 2006, כ-3,000 מחפשי עבודה, מתוכם הוקלדו למחשב נתונים של כ-2,000 נרשמים. לתהליך קליטת הנתונים במחשב חשיבות רבה מאחר שתהליך ההתאמה בין המועמדים לבין הזמנות העבודה אמור להתבצע בצורה ממוחשבת, באמצעות תוכנה ייעודית שנרכשה על ידי המרכז.

הנרשמים למרכז לתעסוקת מבוגרים הגיעו ברובם מאזור המרכז. שיעור גבוה מתוכם היו גברים, הם נטו להיות מבוגרים יחסית (שיעור הנרשמים מקרב בני 45-50 היה נמוך משיעורם באוכלוסיית המובטלים הכללית), והם התפלגו על פני מגוון רחב של משלחי יד, רובם מקצועות ה"צווארון הלבן". מרבית הנרשמים למרכז לא היו מובטלים חדשים, שנפלטו זה מקרוב ממקום העבודה העיקרי שבו עבדו במהלך הקריירה התעסוקתית שלהם, אלא מחפשי עבודה שהיו מובטלים לאורך זמן, או כאלה שעבדו לא ברציפות בעבודות זמניות או חלקיות. כלומר: שלמרכז הגיעו מחפשי עבודה המתקשים להיקלט בשוק העבודה, כולל מועסקים בעבודות זמניות, חלקיות או בלתי מקצועיות, שחיפשו עבודה אלטרנטיבית.

ההצלחה הניכרת של המרכז בגיוס מספר רב של נרשמים מחפשי עבודה הצריכה השקעת משאבים גדולה בטיפול ראשוני ומינהלי בנרשמים, מכלל המשאבים המצומצמים שעמדו לרשות המרכז. עומס העבודה הביא לכך שחלק מהנתונים הוקלדו באיחור, והפרטים של כ-800 מהנרשמים הוקלדו בהליך מקוצר שבו הוקלדו למחשב רק הנתונים החיוניים.

רק חלק מעובדי ההשמה של המרכז לתעסוקת מבוגרים שלטו בתוכנת המחשב, ויכלו לבצע התאמות ממוחשבות בין נרשמים לבין הזמנות העבודה שנדרשו לצורך איתור המועמדים המתאימים. עקב כך, אותם עובדים שלא שלטו במחשב, היו צריכים להסתייע בעובדים אחרים, או לבצע את העבודה בצורה ידנית באמצעות תיקי עבודה שבהם נשמרו פרטי הנרשמים. עובדה זו הקשתה לעיתים על העבודה השוטפת ופגמה בתהליך איתור המועמדים המתאימים.

**ב. גיוס הזמנות עבודה ממעסיקים** – במהלך התקופה, שבין אוקטובר 2004 ועד מאי 2006, פנו למרכז לתעסוקת מבוגרים 241 מעסיקים, שהיפנו למרכז 364 הזמנות עבודה. בחלק מהמקרים, ההזמנה כללה דרישה ליותר מעובד אחד. חלק מהמעסיקים נרשמו במרכז בעקבות פניות של המרכז אליהם, וחלק מהם פנו בעקבות הפרסומים בתקשורת או באתר האינטרנט של המרכז. חלק מההזמנות שהיפנו המעסיקים היו להעסקת עובדים בעבודות זמניות, חלקיות או בעבודות לא מקצועיות, ובחלק מהמקרים לא הצליח המרכז לענות על הבקשות, בעיקר במקרים שבהם ההזמנות היו לעובדי "צווארון כחול", ששיעורם בקרב הנרשמים למרכז היה נמוך יחסית.

**ג. הפניות לעבודה, התאמה בין הזמנות ומועמדים, והשמות** – במודל העבודה של המרכז לתעסוקת מבוגרים, התאמה בין הזמנות עבודה של המעסיקים לבין הכשרים והציפיות של הנרשמים, כמו גם הפניית המועמדים המתאימים למעסיקים, הן המטלות המרכזיות של המרכז. הן חייבות להתבצע ב"זמן אמת" ולא ניתן לדחותן. כאשר מעסיק פונה למרכז ומבקש מועמדים למשרה פנויה, המרכז אמור לאתר במהירות את המועמדים המתאימים ולשלוח את פרטיהם למעסיק. במקרים רבים תהליך הבחירה של המועמדים נעשה בהליך מזורז, ולא תמיד ניתן היה לאתר במהירות את כל המועמדים המתאימים למשרה הנדרשת. לא כל המועמדים היו שבעי רצון מההצעות שקיבלו, והיו תלונות על מידע חסר. גם לא כל המעסיקים היו שבעי רצון מאיכות המועמדים שהגיעו מהמרכז.

כתוצאה מכך, וכתוצאה מסיבות נוספות הקשורות בטיב הזמנות העבודה שהמעסיקים היפנו, היקף ההשמות הישירות בעבודה של המרכז: נרשמים שהושמו במשרות שאליהן הם נשלחו על ידי המרכז, לא היה גבוה, ומרבית ההשמות של נרשמים למרכז בתקופת הניסוי היו למשרות שהנרשמים השיגו בעצמם.

**ד. הטיפול בנרשמים** – קליטת הנרשמים ורישומם במחשב, מהווה את השלב הראשון בתהליך הטיפול בנרשמים. בשלב השני יש צורך בביצוע "אינטק": ראיון אישי עם הנרשמים, שבו מצד אחד, משלים המרכז מידע על הנרשמים, בעיקר מידע הקשור בציפיות, מוטיבציה וכדומה, ומצד שני ניתנת לנרשמים הדרכה בסיסית בנושאים הקשורים לתהליך חיפוש העבודה: כתיבת קורות חיים, תיאום ציפיות, הכנה לראיון עבודה וכדומה. השלמת מידע מהנרשמים ומתן ייעוץ בנושאים הקשורים לתהליך חיפוש העבודה, ניתנים לחלק מהנרשמים גם באמצעות שיחות טלפוניות ביוזמת הנרשמים או ביוזמת המרכז. שלב נוסף בטיפול בנרשמים אמור היה להתבצע באמצעות הדרכות והכשרות ממוסדות (ראה להלן).

במהלך התקופה, שבין אוקטובר 2004 למאי 2006, רואיינו בראיונות אישיים במסגרת המרכז לתעסוקת מבוגרים, על פי רישומי המחשב במרכז, 313 נרשמים, ממוצע של 16 ראיונות לחודש. בסך הכל רואיינו בראיונות אישיים מספר ניכר של מועמדים, המהווים כ-15% מכלל הרשומים במרכז. בנוסף, המרכז נתן ייעוץ טלפוני למספר ניכר של נרשמים שמספרם הכולל אינו ידוע. למרות שמדובר בהיקף לא קטן של ראיונות, עקב אילוצי כוח אדם, הטיפול בנרשמים התבצע באופן חלקי בלבד, והמרכז התקשה לטפל ביסודיות בכל הנרשמים. יתרה מזאת, היקף הטיפול



בנרשמים נגזר מההיקף הכולל של העבודה. ככל שהגיעו למרכז יותר הזמנות עבודה, כך קטן היקף ראיונות העבודה והטיפול בנרשמים.

**ה. ליווי, מעקב ובקרה** – תהליך העבודה של המרכז לתעסוקת מבוגרים, כמו כל מרכז תעסוקה אחר, מחייב ליווי הנרשמים המופנים לעבודה, ומעקב ובקרה של תהליכי ההשמה בעבודה. בדיקת התוצאות של ההפניות, ההזמנות לראיונות עבודה, ההשמות וההתמדה בעבודה, הן באמצעות פניה למעסיקים והן באמצעות פניה לנרשמים, היווה חלק אינטגרלי מעבודת המרכז. עקב אילוצי כוח אדם, מטלה זו בוצעה באופן חלקי ביותר, בין היתר משום שהיא ניתנת לדחייה, שלא כמו חלק מהמטלות האחרות (שחייבו טיפול מיידי).

**ו. הכשרה** – עקב מגבלות תקציב ומגבלות מנהליות, היקף ההכשרה המקצועית שנערכה במסגרת המרכז היה מצומצם. נערכו שני קורסים בסיסיים בנושאי מחשבים, ושני קורסים של הכנה לעולם העבודה. נרשמים במרכז השתתפו גם במספר קורסים שהועברו על ידי עמותת חמישים פלוס מינוס שלא במסגרת המרכז.

#### **שביעות הרצון מהתוכנית**

שביעות הרצון של הנרשמים, מהמרכז לתעסוקת מבוגרים, הייתה נמוכה יחסית: רוב הנרשמים שרואיינו בסקרים שנערכו לא היו שבעי רצון מהמרכז. שביעות רצונם של נרשמים שקיבלו הפניות לעבודה, על פי רישומי המחשב, הייתה גבוהה מזו של נרשמים שלא קיבלו הפניות, והיא הייתה גבוהה עוד יותר בקרב נרשמים שאישרו שקיבלו הפניות, אף כי מספרם של אלה היה נמוך יחסית. חלק מהנרשמים שקיבלו הפניות עבודה, לא התייחסו אליהן כאל הפניות, מאחר שלא קיבלו בעקבותיהן זימון לראיון עבודה.

שביעות הרצון של המעסיקים, שפנו למרכז בהזמנות לעובדים, הייתה גבוהה מזו של הנרשמים למרכז. רובם היו מרוצים מהמרכז, וגילו נכונות לחזור ולפנות למרכז בבקשות לעובדים נוספים.

הממצאים על שביעות הרצון הנמוכה של כלל הנרשמים למרכז, לעומת שביעות הרצון הגבוהה יחסית של המעסיקים, אינם מפתיעים. כפי שצוין, היקף הטיפול של המרכז לתעסוקת מבוגרים בנרשמים היה חלקי, ובחלק גדול מהמקרים, לא נוצר קשר של ממש בין הנרשמים לנציגי המרכז. בנוסף, רק מיעוט מהנרשמים מצא עבודה באמצעות המרכז. לעומת זאת, המעסיקים זכו לטיפול יסודי יותר של נציגי המרכז, וברוב המקרים, המרכז הפנה אליהם מועמדים לעבודה. גם אם היו טענות מצד חלק מהמעסיקים על טיב המועמדים לעבודה שנשלחו אליהם, הרי שבמרבית המקרים ענה המרכז על ציפיותיהם.

#### **הערכה כוללת**

ניתן להעריך שהמרכז לתעסוקת מבוגרים הצליח בתקופה קצרה יחסית, ובאמצעות משאבי כוח אדם מוגבלים שהתבססו במידה לא מבוטלת על עבודה בהתנדבות, לבסס את מעמדו כמרכז ייחודי המטפל במחפשי עבודה מבוגרים. לאורך התקופה שנבחנה, נרשמו למרכז כ-3,000 מחפשי עבודה, נרכשה תוכנה ייעודית לטיפול בכוח אדם והוקלדו אליה נתונים של כ-2,000

מהנרשמים, הוקם אתר אינטרנט פעיל, שהחל לבסס את מעמדו ככתובת למחפשי עבודה מבוגרים ולמעסיקים המעוניינים לקלוט עובדים מבוגרים לעבודה, נוצרו קשרים עם מאות המעסיקים שפנו למרכז להזמנת עובדים, למעלה מ-1,000 נרשמים קיבלו לפחות הפנייה אחת לעבודה, ונערכו ראיונות עבודה עם מספר לא מבוטל של נרשמים.

עם זאת, ההצלחה של המרכז בהשמה ישירה של מחפשי עבודה באמצעות משרות שהמרכז גייס עבורם, הייתה חלקית, ומרבית הנרשמים שמצאו עבודה במהלך ההפעלה הניסיונית של התוכנית, מצאו את העבודה בעצמם. המרכז גם התקשה להעמיק את הטיפול בנרשמים וללוות אותם בתהליך ההשמה בעבודה, עקב משאבי כוח האדם המוגבלים, ביחס למספר הגדול של הנרשמים ושל מקבלי הפניות העבודה.

ההצלחה החלקית של המרכז לתעסוקת מבוגרים אינה טמונה רק בהיקף כוח האדם שעמד לרשותו, שהיה מקום להגדילו, אלא גם במבנה מודל העבודה שלו.

#### **מודלים – דגמים לעבודה של מרכזי תעסוקה**

קיימים שני מודלים עיקריים של עבודה בטיפול במחפשי עבודה והשמתם בעבודה. המודל הראשון הוא מודל "הטיפול בביקוש". על פי מודל זה הלקוחות העיקריים של מפעילי התוכנית, בשוק הפרטי או הציבורי, הם המעסיקים. המעסיק מפנה הזמנות עבודה למפעיל, והוא מנסה לאייש אותם באמצעות מאגר מחפשי עבודה הרשומים אצלו, או באמצעות חיפוש עובדים מתאימים באמצעי התקשורת המוניים, או באתרי האינטרנט. מודל זה יכול לפעול, כפי שפועלות חלק מחברות ההשמה הפרטיות, גם ללא מאגר של מחפשי עבודה הרשומים בחברה. גם שירות התעסוקה פועל בפועל בהשמה של דורשי עבודה כמודל המטפל בביקושים, שבו מרבית ההשמות של שירות התעסוקה הן למשרות שהופנו אליו על ידי מעסיקים.

המודל השני הוא מודל "הטיפול בהיצע". על פי מודל זה, הלקוחות העיקריים של מפעילי התוכנית הם מחפשי העבודה. תפקידו של המפעיל הוא למצוא להם פתרונות תעסוקתיים מתאימים. המפעיל במודל זה נמצא אמנם בקשר עם המעסיקים, אך קשר זה נועד בעיקר כדי להציג פתרונות תעסוקתיים למחפשי העבודה הרשומים אצלו ומטופלים על ידו. מרבית התוכניות החברתיות-תעסוקתיות, המופעלות על ידי גורמים ממשלתיים או ציבוריים, כולל תוכנית "אורות לתעסוקה", הן תוכניות המבוססות על טיפול בהיצעים.

ניתוח מבנה העבודה של המרכז לתעסוקת מבוגרים מצביע על כך שהמרכז פעל למעשה לפי מודל משולב, המכיל יסודות של שני הדגמים הנזכרים, אך למעשה הוא קרוב יותר למודל הטיפול בביקוש, ופחות למודל הטיפול בהיצע. במודל הביקוש הנזכר, המטלה המרכזית היא לענות על מרב הזמנות העבודה של המעסיקים ולשלוח להם מועמדים מתאימים לעבודה. כדי לתת מענה למטלה זו, היה הכרח לגייס את מלוא המשאבים, גם אם עמידה במטלה זו נגסה ביכולת לבצע מטלות אחרות של המרכז, בהן: הדרכה וייעוץ למועמדים, מעקב ובקרה אחר ההפניות וההשמות בעבודה, והשלמת המידע על הנרשמים וקליטתם במערכת הממוחשבת.

## **הקצאת כוח אדם במרכז**

היקף המטלות שהמרכז לתעסוקת מבוגרים נטל על עצמו, וההצלחה החלקית בהשגתן, מצביעים על כך שלא ניתן היה לבצע בצורה מלאה את המטלות במשאבי כוח האדם שעמדו לרשות המרכז. עובדי המרכז: חמישה עובדים במשרה חלקית, בתוספת מתנדבים, יכלו לעמוד בביצוע המשימות רק באופן חלקי.

עם זאת, הגדלת כוח האדם המתבקשת אינה מספקת תשובה לצורך באיזון בין המטלות השונות של המרכז. המשך ההפעלה של המרכז לתעסוקת מבוגרים על פי מודל העבודה הנוכחי, גם בתוספת כוח אדם, לא תביא בהכרח להגדלת יעילות העבודה. ניסיון לאזן את מודל העבודה, באופן שיתפקד בעיקר כמודל של "היצע" ולא כמודל של "ביקוש", מחייב להתאים את היקף הפעילות של המרכז למשאבים הנתונים של כוח האדם, לחלק את כוח האדם באופן שייתן מענה למכלול המטלות ולשלבי העבודה השונים, ולמנוע מצב שבו ביצועה של אחת המטלות, חשובה ככל שתהיה, יבוא על חשבון ביצוען של המטלות האחרות.

לצורך זה, ראוי להקצות את צוות העובדים והמתנדבים של המרכז בין ארבע הפונקציות הבאות:

**1. הדרכה, ייעוץ והשמה** – הטיפול בנרשמים והשמתם בעבודה מתאימה היא הפונקציה העיקרית של המרכז לתעסוקת מבוגרים. התפקיד כולל: השלמת מידע על הנרשמים; הכרת הנרשמים, כולל כשריהם וציפיותיהם, רצוי באמצעות פגישה אישית; ייעוץ והדרכה בכתובת קורות חיים, הכנה לראיונות עבודה והדרכה בנושאים נוספים הקשורים לתהליכי חיפוש עבודה; בדיקת הזמנות העבודה שהופנו למרכז כולל השלמת מידע ממעסיקים; בדיקת ההתאמה בין הנרשמים לבין הזמנות העבודה ומתן הפניות לעבודה; מעקב אחר תהליכי ההשמה באמצעות עובדי המעקב והבקרה (ראה להלן).

תפקיד עובד ההשמה, האחראי על הטיפול בנרשמים ושליחתם לעבודה, דורש שליטה במערכת הממוחשבת של המרכז המאפשרת לאתר מועמדים מתאימים להזמנות עבודה ספציפיות, ושליטה באתר האינטרנט של המרכז.

**2. המערך הלוגיסטי** – התפעול השוטף של המרכז לתעסוקת מבוגרים, מחייב טיפול במספר רב של נרשמים שיש צורך לקלוט את נתוניהם במחשב. ההרשמה למרכז מתבצעת באמצעים שונים: דואר אלקטרוני, פקס או דואר, כאשר בנוסף לטופס ההרשמה, יש צורך לקלוט גם טופס קורות חיים. מאחר שלא כל הנרשמים ממלאים את כל הפרטים הנדרשים בטופס הקליטה, יש צורך, במקרים רבים, ליצור קשר טלפוני עם הנרשמים כדי להשלים את הפרטים החסרים.

באופן דומה, יש צורך לטפל גם בהזמנות העבודה המגיעות למרכז מהמעסיקים, באמצעות אתר האינטרנט, דואר אלקטרוני, פקס או טלפון. בנוסף, המערך הלוגיסטי אחראי על אתר האינטרנט של המרכז כמו גם על התפעול השוטף של המערכת הממוחשבת.

**3. ליווי, מעקב ובקרה** – שליחת קורות החיים של מועמד למעסיקים הוא השלב הראשון בתהליך הארוך של ההשמה בעבודה. במהלך תהליך ההשמה קיימים צמתים שונים שעל המועמד לעבודה לעבור אותם בהצלחה, והמעקב אמור לענות על שורה של שאלות כגון: האם המועמד קיבל הזמנה לראיון עבודה? האם המועמד הגיע לראיון העבודה שאליו הוזמן? האם המועמד התקבל לעבודה? במידה ולא, מדוע לא? האם מעוניין להמשיך בקשר עם המרכז? במידה והתקבל, האם התחיל לעבוד והאם הוא מתמיד בעבודתו? במידה והוא מתמיד בעבודה, האם הוא מרוצה ממנה או שהוא מחפש עבודה אלטרנטיבית?

יש לקחת בחשבון כי תהליך ההשמה של הנרשמים למרכז אינו אקט חד-פעמי. הממצאים מצביעים על ניידות ניכרת של האוכלוסייה הנידונה אל שוק העבודה וממנו. עובדה זו מחייבת מתן הדגש רב יותר על רציפות המעקב אחר הנקלטים בעבודה, על מנת לעזור למי שכבר הושמו בעבודה, לשמר את עבודתם, ולעזור לנושרים ממנה לחפש עבודה חליפית.

ייתכן שיש עדיפות בביצוע תהליך הליווי והמעקב באמצעות עובדי ההשמה שמכירים את המועמדים שקיבלו הפניות עבודה, אך הניסיון מלמד, שיש יתרון בהפרדת הפונקציות, וביצוע המעקב באמצעות עובדים שזו התמחותם.

**4. הכשרה** – הפעלת קורסים להכשרה מקצועית או מתן הדרכות מרוכזות, נכללת בדרך כלל במערך הלוגיסטי של מרבית התוכניות התעסוקתיות. ההנחה היא כי השמתם של מובטלים בעבודה דורשת, בחלק מהמקרים, הסבה מקצועית של מועמדים לעבודה, או הכשרה והעשרה בתחומים ספציפיים שיעזרו בתהליך קליטתם בעבודה. הפונקציה של הכשרה והדרכה היא פונקציה מקצועית המחייבת התמחות, האמורה להתבצע בנפרד מהפונקציות האחרות במרכז.

מכאן שראוי להגדיר ארבעה סוגי תפקידים בעבודת המרכז: עובדי השמה, עובדי ליווי ומעקב, עובדים לוגיסטיים ועובדי הכשרה.

#### **הבחירה וההכשרה של צוות העובדים**

צוות העובדים והמתנדבים במרכז לתעסוקת מבוגרים כולל אנשים השייכים לאוכלוסייה המטופלת במרכז: מחפשי עבודה בני 50 עד 65. הבחירה בעובדים המשתייכים לאוכלוסייה המטופלת היא טבעית ונכונה, מאחר שאוכלוסייה זו מכירה בצורה הטובה ביותר את אוכלוסיית היעד של המרכז, ואת המחסומים שאיתם צריכים עובדים מבוגרים להתמודד בכניסה המחודשת לשוק העבודה.

עם זאת, יש לתת את הדעת לשתי נקודות חשובות:

א. לא כל העובדים במרכז לתעסוקת מבוגרים תפסו את עצמם כעובדים קבועים מאחר, שבמקביל לעבודתם במרכז, הם המשיכו לחפש עבודה אלטרנטיבית. עקב כך, שניים מהעובדים התחלפו במהלך ההפעלה הניסיונית של המרכז. תהליך זה הוא טבעי מאחר שהעבודה במרכז היא חלקית.

ב. בנוסף לכישורים הנדרשים מעובדי ההשמה: ידע וניסיון בתחום לצד יכולת לעבוד עם אנשים הנמצאים בתהליך שניתן להגדירו כ"משברי", נדרשת מעובדי המרכז יכולת לעבודה עם מחשבים. יכולת ומוטיבציה ללמוד להשתמש בתוכנת כוח האדם הייעודית הפועלת במרכז, לצד טיפול בדואר אלקטרוני ובאתר האינטרנט, הם כשרים בסיסיים הנדרשים לעבודה במרכז, כשרים שלא עמדו לרשותם של כל העובדים במרכז.

לפיכך, בתהליך הבחירה של עובדי המרכז, יש לבחור את אותם עובדים שהם: בעלי ידע וניסיון, מעוניינים לעבוד במשרה חלקית לאורך זמן, ובעלי יכולת לעבוד ולתפעל את המערכות הממוחשבות במרכז.

### **היקף אוכלוסיית המטופלים**

טיפול בנרשמים למרכז הכולל: ראיונות אישיים, הקניית מידע, לימוד צרכים, התאמה אופטימאלית בין מועמדים ומשרות פנויות, וליווי ומעקב, מחייבים להגביל את מספר המטופלים למטפל, להתאים את שיטות הטיפול לפונים, ולפלח את אוכלוסיית הנרשמים על פי מידת ההזדקקות שלהם לשירותי המרכז.

הנרשמים למרכז אינם מהווים מיקשה אחת, והם שונים זה מזה במצבם התעסוקתי: מובטלים או מועסקים המחפשים עבודה אלטרנטיבית, בגילם: בני 45 לעומת בני 60 ויותר, בהיסטוריה התעסוקתית שלהם: נרשמים שנפלטו זה מקרוב מעבודתם העיקרית לעומת אחרים המובטלים או עובדים בעבודות זמניות לאורך זמן. הנרשמים נבדלים זה מזה גם בהכשרתם: בעלי מקצועות מבוקשים לעומת בעלי מקצועות שאינם נדרשים, או במוטיבציה שלהם: מובטלים החייבים מסיבות כלכליות או אחרות להצטרף לשוק העבודה, לעומת אחרים המעוניינים להצטרף, אך רק בתנאים שאותם הם הציבו לעצמם.

אחת הדרכים להתמודד עם ההיקף הנרחב של הנרשמים היא לקבוע שני "מעגלי טיפול". על פי הצעה זו, לא יוגבל אמנם מספר הנרשמים למרכז, אך הנרשמים יחולקו לשני מעגלים כאשר הטיפול שיינתן לשייכים לכל מעגל לא יהיה בהכרח זהה. במעגל הפנימי ייכללו נרשמים שהטיפול בהם יהיה אינטנסיבי יחסית. מטופלים אלה יוזמנו לריאיון אישי, יקבלו עזרה בכתיבת קורות חיים ויעברו סדנאות, ארוכות או קצרות, לרכישת מיומנויות חיפוש עבודה. המרכז יחפש עבור מטופלים אלה פתרונות תעסוקתיים, לא בהכרח ממאגר הזמנות העבודה שהמעסיקים העבירו למרכז, וייכללו בו בעיקר נרשמים שרמת "הסיכון המקצועי" שלהם, כפי שרמה זו תוגדר על ידי המרכז, היא גבוהה יחסית. ניתן להניח שבמעגל ה"פנימי" ייכללו נרשמים שניתן להגדירם כשייכים לאוכלוסיות הקשות להשמה.

במעגל השני ("החיצוני") ייכללו הנרשמים האחרים, מי שלא נכללו במעגל הטיפול האינטנסיבי של המרכז. מודל העבודה באוכלוסייה זו יהיה קרוב למודל ה"טיפול בביקוש". כלומר, הזמנות עבודה שיופנו למרכז על ידי מעסיקים, ושאינן מתאימות למטופלי המעגל הראשון, יופנו לנרשמים אלה, זאת בנוסף ליעוץ בנושא כתיבת קורות חיים או ייעוץ ספציפי על פי דרישה.

יש לקחת בחשבון שההבחנה בין שני מעגלי הטיפול איננה סטאטית. השמות בעבודה, עזיבת המרכז או יציאה מכוח העבודה של נרשמים השייכים למעגל הטיפול הראשון, יביאו להעברתם של נרשמים מהמעגל השני למעגל הראשון.

**לסיכום:** תוכנית המרכז לתעסוקת מבוגרים היא תוכנית תעסוקתית בעלת שני מאפיינים ייחודיים. המאפיין הראשון קשור לאוכלוסיית היעד של המרכז, שהיא אוכלוסייה המתקשה להיקלט בשוק העבודה וסובלת מחסמים ייחודיים. חסמים אלה הם בחלקם מבניים וקשורים לשינויים בביקושים בשוק העבודה, שינויים שאינם מתאימים בהכרח לכשרים ולניסיון שצברה האוכלוסייה המבוגרת בגילים 45 עד 65, ובחלקם, קשורים לנטייה של המעסיקים להעדפת עובדים צעירים. המאפיין השני קשור לכך שהמרכז מטפל בכלל האוכלוסייה המבוגרת הנוקטת בסיוע בתחומי התעסוקה, הכוללת הן מובטלים, והן מועסקים בעבודות זמניות, חלקיות או בלתי מקצועיות, המחפשים עבודה אלטרנטיבית שכיום אין כמעט תוכניות עבורם. שכן, רוב התוכניות התעסוקתיות בישראל מיועדות לאוכלוסיית מקבלי הבטחת הכנסה.

מעבר להצלחת התוכנית בהגברת המודעות לנושא עבודת מבוגרים בקרב הציבור והמעסיקים, ובטיפול במספר גדול של נרשמים, מודל העבודה הנוכחי לא הצליח למצות את מלוא הפוטנציאל הטמון בו. מיצוי כזה מחייב התייחסות לנקודות הבאות:

א. מעבר למודל עבודה המדגיש את ה"היצע" – טיפול במחפשי עבודה, במקום מודל עבודה המדגיש את ה"ביקוש" – טיפול במעסיקים. המעבר כרוך בהעמקת הטיפול בנרשמים וכולל ראיונות אישיים, הדרכה בחיפוש עבודה, וליווי ומעקב, תוך צמצום היקף האוכלוסייה המטופלת.

ב. הגדלת משאבי כוח האדם בתוכנית, בד בבד עם שינוי הרכבו וחלוקת העובדים בין פונקציות שונות, זאת על מנת להבטיח עמידה בכל המטלות שהוגדרו על ידי המרכז.

ג. הרחבת התוכנית לאזורים נוספים בישראל ולאוכלוסיות נוספות כמו מגזר ערבי או אזורי פריפריה. הרחבה כזו לא תוכל להתבצע במיקום הנוכחי של המרכז לתעסוקת מבוגרים בתל אביב, והיא תדרוש הקמת סניפים בפריפריה שיטפלו באותן אוכלוסיות.

## רשימת מקורות

- בן שחר, א. (2006) **דו"ח האבטלה 2005**, מחויבות לשלום וצדק חברתי, ירושלים.
- טביביאן-מזרחי, מ. (2007) שילוב מבוגרים בשוק העבודה – דרכי פעולה אפשריות, הכנסת, מרכז המחקר והמידע.
- מור, ח. (2001) דיוקן המובטלים הלומדים במסלול הכשרה מקצועית למבוגרים, דף מידע, מינהל מחקר וכלכלה, משרד התעשייה המסחר והתעסוקה, ירושלים.
- מינהל מחקר וכלכלה (2004) סקר המעסיקים השוטף, משרד התעשייה המסחר והתעסוקה, ירושלים.
- Bhattacharya, J. & Reed, R. R. (2001) Aging, Unemployment and Welfare in Life – Cycle Model with Costly Labor Market Search, Social Science Research Network.
- Belbin, R.M. (1967) **The discovery method**, O.E.C.D. Paris.
- Bendick, M., Jackson, C.W. & Romero, J. (1997) Employment discrimination against older workers: Experimental study of hiring practices, *Journal of Aging Social Policy*, 8(4) 25-46.
- Casey, B. & Laczko, F. (1989) Early retired or long-term unemployed? The situation of non-working men aged 55-64 from 1976 to 1986, **Work Employment and Society**, 1(4) 509-526.
- Creed, P. & Watson, T. (2003). Age, gender, psychological well-being and the impact of losing the latent and manifest benefits of employment in unemployed people. **Australian Journal of Psychology**, 55 (2), 95-103.
- Encel, S. & Studencki, H. (2004) Older workers: Are they succeeding in the job market? **Australian Journal on Ageing**, 23 (1) 33-37.
- Gallo, W. T. Bradley, E. H. Siegel, M. & Kasl, S. V. (2000) Health effects of involuntary job loss among older workers: findings from the health and retirement survey, **The Journal of Gerontology, Series B: Psychological sciences and social sciences**, 55, 131-140.
- Gallup (1991) **Ageism: the problems of 1990s**, Brook Street Bureau, London.
- Geok, W.B. Poh, C.S. & Noi, Q.P. (2002) The employment of mature and older workers strategies for managing work and career transition, The Asian Business Case Centre, Nanyang Technological University, Singapore.

- Goldsmith, A. Veum, J. R. & Darity, W. (1997) Unemployment, joblessness, psychological well-being and self-esteem: theory and evidence, **Journal of Socioeconomics**, 26, 133-158.
- Hayward, B. Taylor, S. Smith, N. & Davies, G. (1997) **Evaluation of the campaign for older workers**, Department for Education and Employment, London.
- Horn, J.K. & Cattell, R.B. (1967) Age differences in fluid and crystallized intelligence, **Acta Psychologica**, 26, 107-129.
- Kulik, L. (2001) Impact of length of unemployment and age on jobless man and women: a comparative analysis, **Journal of Employment Counseling**, 38 15-27.
- McGregor, J. & Gray, L. (2001) **Mature job-seekers in New Zealand**, Massey University, Palmerston North.
- Neumark, D. (2001) Age discrimination legislation in the United States, **Contemporary Economics Policy**, 21 (3), 197-317.
- Noe, R.A. & Wilk, S.L.)1993) Investigation of the factors that influence employees' participation in development activities, **Journal of Applied Psychology**, 78 (2) 291-302.
- Nsw Committee on Aging (2001) Too young to go: A review of good practice in the employment of mature workers.
- O'Connell, P.J. (1999) **Adults in Training: An international comparison of Continuing education and training**, OECD, Employment Outlook, Paris.
- OECD (2006) Live Longer: Work Longer, Aging and Employment Policies, Ranzijn, R., Carson, E., & Winefield, A. H. (2002). **On the scrap-heap at 45: Report of mature aged unemployment research 2000-2000**, Department of Education, Arts, and Social Sciences, University of South Australia Adelaide, SA.
- Rosen, B. & Jerdee, T. H. (1976) The influence of age stereotypes on managerial decisions, **Journal of Applied Psychology**, 61 (4) 428-432.
- Rowe, G. & Nguyen, H. (2002) Older worker and the labor market, **Perspectives**, Statistic Canada, 75-001-xie.
- Skirbekk, V. (2003) **Age and individual productivity: A literature survey**, Max Planck Institute for Demographic Research, Rostock, Germany.
- Sheppard, H.L. (1976) Work and retirement, in Binstock, R.H. & Shanas (Eds), New York, Van Nostrand, 286-309.
- Taylor, P. L. & Walker, A. (1993) Dealing with age discrimination in England: the merit of education vs. legislation, **Ageing International**, 20 (3) 36-40.



Turner, J. B. (1995) Economics context and the health effects of unemployment, **Journal of Health and Social Behavior**, 36 (3) 213-229.

Turner, J. B. (2005) Social Security Pensionable Age in OECD Countries: 1949-2035, AARP, Policy Research, Washington.

Verhaegen, P. & Salthouse, T.A. (1997) Meta analyses of age-cognition relations in adulthood, estimated of linear and nonlinear age effects and structural models, **Psychological Bulletin**, 122 (3) 231-249.

Walker, A. (2001) **Ageing and employment in the UK: Towards active ageing**, University of Sheffield.

Warr, P. B. & Jackson, P. (1984) Men without jobs: Some correlates of age and length of unemployment, **Journal of Occupational Psychology**, 57, 77-85.

# נספחים



נספח 1 – טופס הצטרפות למרכז התעסוקתי – 50+

לשימוש משרדי בלבד

מספר מועמד	תאריך קליטה	רכז קולט
------------	-------------	----------

**פרטי מועמד**

שם משפחה \_\_\_\_\_ שם פרטי \_\_\_\_\_ תעודת זהות \_\_\_\_\_  
 טלפון \_\_\_\_\_ פקס \_\_\_\_\_ טלפון נייד \_\_\_\_\_  
 שנת לידה \_\_\_\_\_ מין \_\_\_\_\_ מצב משפחתי \_\_\_\_\_ דואר אלקטרוני \_\_\_\_\_  
 ישוב מגורים \_\_\_\_\_ רחוב \_\_\_\_\_ מס' בית \_\_\_\_\_ מיקוד \_\_\_\_\_  
 סוג רישיון נהיגה/ בעל רכב \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
 ארץ לידה \_\_\_\_\_ שנת עלייה \_\_\_\_\_  
 מס' שנות לימוד \_\_\_\_\_ תאריך עבודה אחרון \_\_\_\_\_ עדיין עובד: כן / לא    האם מעשן: לא / כן

**השכלה – מקצועות ותארים**

תואר	תת מקצוע	מקצוע	
			1
			2
			3

ניסיון בתוכנות	ציין: שליטה מלאה או חלקית
OFFICE	
חשבשבת דוס / חשבשבת חלונות (הקף בעיגול)	
אחרת, איזו _____	
אחרת, איזו _____	

## שפות

ציין: שליטה מלאה או חלקית			
שפת אם	דיבור	קריאה	כתיבה
			עברית
			אנגלית
			אחרת, איזו _____
			אחרת, איזו _____

היסטוריה תעסוקתית (נא להתייחס למקומות העבודה העיקריים – עד 3

מקומות)

שם מקום עבודה	התמחות או ענף של מקום העבודה	משנה עד שנה	מקצוע	תפקיד מפורט ותחומי אחריות
1				
2				
3				

## מקצוע מבוקש

עדיפות	מקצוע	תת מקצוע
1		
2		
3		

תנאי העסקה מבוקשים (סמן בעגול את התשובה המתאימה)

זמינות לעבודה	היקף משרה	סוג משרה	נכונות למשמרות	נכונות לעבוד רחוק	האם נדרש שכר מינימאלי?	האם יש לך מגבלה פיסית?
מיידי	מלאה	קבועה	כן	כן	לא	כן
לא מיידי	חלקית	זמנית	לא	לא	כן	איזו?
מתי?		לא משנה		תלוי במרחק	כמה?	לא

חתימת המועמד \_\_\_\_\_ תאריך \_\_\_\_\_

לתשומת לב: חתימתך על גבי טופס זה באה לאשר את נכונות הפרטים שמולאו על

ידך.

## נספח 2 – עבודת השדה

### מקבלי הפניות – אוגוסט 2005

מתוך 360 הנרשמים שקיבלו הפניות, רואיינו במסגרת הסקר 261 נרשמים המהווים 73% מכלל מקבלי הפניות לעבודה (ראה לוח 1). הנרשמים שלא רואיינו נחלקים בין מסרבים (17%), טלפונים שגויים (4%), נרשמים שנוצר איתם קשר והם דחו את הריאיון למועד אחר ולא רואיינו (6%) ונרשמים שלא ניתן היה לראיין אותם (1%). עבודת השדה התבצעה במהלך חודש אוגוסט 2006 על ידי חברת טלדור.

### לוח 1 – נתוני מדגם הפונים, אוגוסט 2005 (מספרים ואחוזים)

באחוזים	במספרים	
100.0	360	סך הכול קיבלו הפניות רואיינו
72.5	261	סרבו להתראיין
16.9	61	טלפונים שגויים
3.6	13	נוצר קשר אל לא התבצע ריאיון
5.6	20	לא רלוונטי – בחוץ לארץ, מחלה וכוי
1.4	5	
100.0	100.0	סך הכול

### מקבלי הפניות – מרץ 2006

במסגרת הסקר רואיינו 342 נרשמים, מכלל 472 הנרשמים שנכללו במדגם (ראה לוח 2). נרשמים אלה מהווים 73% מכלל מקבלי הפניות לעבודה. הנרשמים שלא רואיינו נחלקים בין מסרבים (17%), טלפונים שגויים (4%), נרשמים שנוצר איתם קשר והם דחו את הריאיון למועד אחר ולא רואיינו (6%), ונרשמים שלא ניתן היה לראיין אותם (1%). עבודת השדה התבצעה במהלך השבוע הראשון של חודש מרץ 2006 על ידי חברת טלדור.

**לוח 2 - נתוני מדגם הפונים, מרץ 2006 (מספרים ואחוזים)**

באחוזים	במספרים	
100.0	472	סך הכול מדגם
72.5	342	רואיינו
16.5	61	סרבו להתראיין
3.7	13	טלפונים שגויים
6.0	20	נוצר קשר אל לא התבצע ריאיון
1.3	5	לא רלוונטי – בחוץ לארץ, מחלה וכו'

57% מכלל המעסיקים שנכללו באוכלוסיית הסקר, רואיינו בסקר המעסיקים (ראה לוח 3). המעסיקים האחרים התפלגו בין 15% שסירבו להתראיין או שטענו שרואיינו בעבר ולא רצו לחזור ולהתראיין, 14% שלא נוצר איתם קשר, ו-7% שהטלפון שלהם היה שגוי או שלא אותר איש הקשר. 6% הנותרים טענו שהם לא הזמינו עובדים מהמרכז לתעסוקת מבוגרים או שאיש הקשר, שכנראה הזמין עובדים, כבר אינו עובד בעסק ולמחליפו אין מידע על המרכז.

**לוח 3 – נתוני מדגם המעסיקים (מספרים ואחוזים)**

אחוזים	מספרים	
56.7	80	רואיינו
14.9	21	סירבו להתראיין
14.2	20	לא היה מענה
7.1	10	טלפון שגוי או העדר מידע
		טוענים שלא הזמינו עובדים או שאיש הקשר
6.4	9	עזב והם לא מכירים את הקשר עם המרכז
100.0	141	סך הכול

המעסיקים, או מנהלי כח האדם שטיפלו בגיוס העובדים, רואיינו באמצעות הטלפון. במסגרת הסקר הנוכחי נעשה מאמץ לראיין את כל המעסיקים שהציעו משרה פנויה והופנה אליהם לפחות עובד אחד. מכלל 105 המעסיקים שהופנו אליהם עובדים, רואיינו בסך הכל 75 מעסיקים. חלק מהמעסיקים שפנו למרכז היפנו בקשות ליותר מאשר משרה אחת. המעסיקים האלה רואיינו לגבי כל המשרות הרלוונטיות. בסך הכל 75 המעסיקים רואיינו לגבי 100 משרות שהמרכז הפנה אליהן עובדים (ראה לוח 4).

לוח 4 – נתונים על המעסיקים - האוכלוסייה והמדגם (מספרים)

134	מספר המעסיקים שפנו למרכז
105	מספר המעסיקים שהופנה אליהם לפחות עובד אחד
100	מספר המשרות שנבדקו בסקר
75	<b>מספר המעסיקים שרואיינו</b>
	מהם :
18	המעסיקים שקלטו עובדים
17	המעסיקים שלא קלטו עובדים
	המעסיקים שהציעו משרות פנויות שעדיין לא אוישו או אין מידע
40	לגבי איושן
30	<b>המעסיקים שלא רואיינו</b>
	מהם :
5	לא צורפו למדגם עקב העדר מידע על טלפונים או על אנשי קשר
15	לא היה מענה או לא אותר איש הקשר
10	סירבו לשתף פעולה

המעסיקים שרואיינו התחלקו לשלוש קבוצות :

- מעסיקים שנרשם שקלטו עובדים שנשלחו על ידי המרכז (על פי דיווח המעסיקים או המועמדים שנקלטו בעבודה).
- מעסיקים שדחו את המועמדים שנשלחו על ידי המרכז.
- מעסיקים שהציעו משרות פנויות, אך לא היו עדיין בעת הראיון נתונים ברישומי המחשב במרכז לגבי האיוש של משרות אלה.

מכלל המעסיקים שלא רואיינו במסגרת הסקר, לגבי 5 לא היו פרטים המאפשרים ביצוע ראיונות, עם 15 לא נוצר קשר, ברוב המקרים לא היה מענה בטלפון, ו-10 סירבו להשתתף. בחלק מהמקרים הסירובים לוו בטענה שהם לא קלטו עובדים של המרכז והם לא זוכרים שהיה בכלל קשר עם המרכז. קשיים באיתור אנשי הקשר איפיינו במיוחד חברות גדולות שפנו למרכז לתעסוקת מבוגרים, אך לא קלטו עובדים שנשלחו אליהן. כך לדוגמא לא נוצר קשר עם בית החולים שיבא, חברת ישראלכרט, חברת אינטל וחברת אל על.



### נספח 3

#### שאלון למועמדים לעבודה – מרכז תעסוקתי למבוגרים

שמי \_\_\_\_\_ ממכון המחקר טלדור והתבקשתי לבדוק את הצלחת המרכז לתעסוקת מבוגרים של עמותת 50 פלוס מינוס בעזרה למחפשי עבודה מבוגרים, זאת על מנת שהמרכז יוכל לשפר את עבודתו. אני מבקש לשאול אותך מספר שאלות בנושאים הקשורים לעבודה ולחיפוש עבודה. אנו מתחייבים לשמור על סודיות הנתונים.

שם המרואיין \_\_\_\_\_

1. מגדר 1. גבר 2. אישה  
(למראיין: נסח את השאלות לפי המגדר של המרואיין)

2. האם אתה עובד כיום, כולל עבודה בעבודות מזדמנות?  
1. כן  
2. לא (עבור לשאלה 21)

3. איך היית מגדיר את העבודה שלך: (להקריא קטגוריות)  
1. עבודות מזדמנות  
2. עבודה זמנית  
3. עבודה קבועה  
4. לא יודע אם זמנית או קבועה

4. איזו עבודה אתה עושה בעיקר במקום זה? (טכנאי חשמל, מוכר, מזכירה רפואית) (למראיין: להקליד טקסט)

5. כמה זמן אתה עובד בעבודה זו? (לכתוב בחודשים) \_\_\_\_\_

6. כמה שעות בשבוע אתה עובד בדרך כלל? \_\_\_\_\_

7. האם אתה מעוניין לעבוד יותר שעות בשבוע?  
1. כן  
2. לא  
3. אולי

8. מהו בערך השכר ברוטו לחודש שאתה מקבל כולל כל התוספות? \_\_\_\_\_  
במידה ומקבל לפי שעה ולא יודע מה השכר החודשי, לרשום שכר לשעה ברוטו \_\_\_\_\_

9. באיזו מידה אתה מרוצה מהשכר שאתה מקבל? (להקריא קטגוריות)  
1. מרוצה מאוד  
2. די מרוצה  
3. ככה-ככה  
4. לא כל כך מרוצה  
5. בכלל לא מרוצה

10. בסך הכל, באיזו מידה אתה מרוצה מהעבודה? (להקריא קטגוריות)  
1. מרוצה מאוד  
2. די מרוצה  
3. ככה-ככה  
4. לא כל כך מרוצה  
5. בכלל לא מרוצה

- 11-12. איך השגת את העבודה הזאת?
1. בעזרת המרכז לתעסוקת מבוגרים (עמותת 50 פלוס מינוס)
  2. מודעה בעיתון או באינטרנט
  3. חברים או קרובים
  4. חברת כוח אדם
  5. שירות התעסוקה
  6. פנייה למעסיק אישית או בכתב
- דרך אחרת, איזו \_\_\_\_\_ (למראיין : להקליד טקסט)
13. האם אתה מחפש כיום עבודה אחרת או מתכוון לחפש בקרוב?
1. מחפש
  2. מתכוון לחפש (עבור לשאלה 16)
  3. לא מחפש (עבור לשאלה 16)
14. מדוע אתה מחפש עבודה אחרת \_\_\_\_\_
15. בהערכה כללית, כמה שעות בממוצע בשבוע אתה מקדיש לחיפוש עבודה? \_\_\_\_\_
16. כמה זמן לא עבדת לפני שהתחלת לעבוד בעבודה הנוכחית? \_\_\_\_\_ (בשנים, לעגל כלפי מעלה, פחות מ-6 חודשים לרשום 0)
17. האם עבדת לפני העבודה הנוכחית? (טכנאי חשמל, מוכר, מזכירה רפואית)
- א. עבדתי
  - ב. לא עבדתי (במידה ולא הייתה עבודה קודמת) (עבור לשאלה 21)
18. איזו עבודה עשית במקום העבודה העיקרי שעבדת בו לפני העבודה הנוכחית? (טכנאי חשמל, מוכר, מזכירה רפואית) (למראיין : להקליד טקסט) \_\_\_\_\_
19. כמה זמן עבדת במקום עבודה זה? \_\_\_\_\_ (בשנים, לעגל כלפי מעלה, פחות מ-6 חודשים לרשום 0)
20. בהשוואה לעבודה הקודמת, האם העבודה הנוכחית שלך היא? (להקריא קטגוריות)
1. הנוכחית הרבה פחות טובה
  2. הנוכחית קצת פחות טובה
  3. דומה
  4. הנוכחית יותר טובה
21. האם קבלת בשנה האחרונה דמי אבטלה או הבטחת הכנסה?
1. קיבל
  2. לא קיבל
22. אם אתה ומשפחתך מצליחים לכסות את כל ההוצאות החודשיות של משק הבית למזון, חשמל, טלפון וכדומה? (להקריא קטגוריות)
1. מצליחים ללא כל קושי
  2. מצליחים
  3. לא כל כך מצליחים
  4. בכלל לא מצליחים
23. האם אתה מרוצה ממצבך הכלכלי? (להקריא קטגוריות)
1. מרוצה מאוד
  2. מרוצה
  3. ככה - ככה
  4. לא כל כך מרוצה
  5. בכלל לא מרוצה

24. אם יש לך כיום קשר עם המרכז לתעסוקת מבוגרים הקשור לעמותת חמישים פלוס מינוס?  
 1. כן  
 2. לא

25. כמה הפניות לעבודה (נשלחו קורות חיים למקומות עבודה) קיבלת בסך הכל מהמרכז לתעסוקת מבוגרים? \_\_\_\_\_ (אם לא קיבל, ציין 0 ועבור לשאלה 31)

26-27. אם היו לך הפניות לעבודה שלא הסתיימו בראיונות עבודה, מה היו הסיבות לכך (לציין עד 2 סיבות, במידה ולא יודע לציין לא יודע)  
 א. \_\_\_\_\_  
 ב. \_\_\_\_\_

28. כמה מההפניות שקיבלת מהמרכז לתעסוקת מבוגרים הסתיימו בראיונות עבודה אצל מעסיקים? כולל ריאיון שבעקבותיו התקבלת לעבודה \_\_\_\_\_ (אם לא קיבל, ציין 0 ועבור לשאלה 31)

29-30. אם היו לך ראיונות עבודה שבסיומם לא התחלת לעבוד, מה היו הסיבות לכך? (לציין עד 2 סיבות, במידה ולא יודע לציין לא יודע)  
 א. \_\_\_\_\_  
 ב. \_\_\_\_\_

31-35. האם נעזרת במרכז לתעסוקת מבוגרים בנושאים הבאים:

לא	כן	
2	1	ריאיון אישי עם עובד(ת) המרכז
2	1	עזרה בכתבת תולדות חיים
2	1	ייעוץ בנושאים הקשורים לחיפוש עבודה או ראיונות עבודה
2	1	ייעוץ בנושאים הקשורים להכשרה מקצועית או לימודים
2	1	ייעוץ או עזרה אחרת

36. באיזו מידה אתה מרוצה מהטיפול שקיבלת במרכז לתעסוקת מבוגרים? (להקריא קטגוריות)  
 1. מרוצה מאוד  
 2. די מרוצה  
 3. ככה-ככה  
 4. לא כל כך מרוצה  
 5. בכלל לא מרוצה

37. האם אתה מעוניין לעבור קורס או השתלמות שאתה חושב שיעזור לך בעבודה הנוכחית או במציאת עבודה אחרת?  
 1. לא  
 2. כן

38-45. באיזו מידה התנאים הבאים חשובים לך בבחירת העבודה שאתה מוכן לעבוד בה?

לא כל כך חשוב	חשוב	חשוב מאוד	חשוב במיוחד	
1	2	3	4	שכר מתאים
1	2	3	4	עבודה קבועה
1	2	3	4	לעבוד במשרה מלאה
1	2	3	4	לעבוד קרוב למקום המגורים
1	2	3	4	לעבוד במקצוע שלי או במקצוע קרוב
1	2	3	4	לעבוד בתנאי עבודה נוחים (אין רעש או לכלוך)
1	2	3	4	עבודה עם אפשרות לקידום
1	2	3	4	לעבוד בעבודה ניהולית או עבודה עם אחריות

46. שאלה למראיין : האם המרואיין עובד היום?  
א. כן (מרואיינים שמועסקים כיום מסיימים כאן את הריאיון)  
ב. לא

47. האם עבדת בעבודה כלשהי בשנתיים האחרונות, כולל בעבודות מזדמנות?  
1. כן  
2. לא (עבור לשאלה 59)

48. איך היית מגדיר את העבודה הזו : (להקריא קטגוריות)  
1. עבודות מזדמנות  
2. עבודה זמנית  
3. עבודה קבועה  
4. לא יודע אם זמנית או קבועה

49. איזו עבודה עשית בעיקר במקום זה? (טכנאי חשמל, מוכר, מזכירה רפואית) (למראיין :  
להקליד טקסט)

50. כמה זמן עבדת בעבודה זו? (לכתוב בחודשים) \_\_\_\_\_

51. כמה שעות בשבוע עבדת בדרך כלל בעבודה זו? \_\_\_\_\_

52. האם רצית לעבוד יותר שעות בשבוע?  
1. כן  
2. לא

53. מה היה בערך השכר ברוטו לחודש שקבלת כולל כל התוספות? \_\_\_\_\_  
במידה וקיבל לפי שעה ולא יודע מה השכר החודשי, לרשום שכר לשעה ברוטו \_\_\_\_\_

54. באיזו מידה היית מרוצה מהשכר שקיבלת? (להקריא קטגוריות)  
1. מרוצה מאוד  
2. די מרוצה  
3. ככה- ככה  
4. לא כל כך מרוצה  
5. בכלל לא מרוצה

55. בסך הכל, באיזו מידה היית מרוצה מהעבודה? (להקריא קטגוריות)  
1. מרוצה מאוד  
2. די מרוצה  
3. ככה- ככה  
4. לא כל כך מרוצה  
5. בכלל לא מרוצה

56-57. איך השגת את העבודה האחרונה שעבדת בה?  
1. בעזרת המרכז לתעסוקת מבוגרים  
2. מודעה בעיתון או באינטרנט  
3. חברים או קרובים  
4. חברת כוח אדם  
5. שירות התעסוקה  
6. פנייה למעסיק אישית או בכתב  
7. דרך אחרת, איזו (למראיין : לרשום טקסט)

58. מדוע הפסקת לעבוד בעבודה זו? \_\_\_\_\_

59-60. האם אתה מחפש כיום עבודה?  
1. מחפש

2. לא מחפש, מדוע? \_\_\_\_\_ (עבור לשאלה 62)

61. בהערכה כללית, כמה שעות בממוצע לשבוע אתה מקדיש לחיפוש עבודה? \_\_\_\_\_

62. כמה זמן לא עבדת מאז עבודתך האחרונה? \_\_\_\_\_ (בשנים, לעגל כלפי מעלה, פחות מ-6 חודשים לרשום 0) (במידה ולא הייתה עבודה לפני תקופת האבטלה, לרשום "לא עבד" ולסיים ריאיון)

63. איזו עבודה עשית לפני תקופת האבטלה שאליה התייחסת בשאלה הקודמת? (טכנאי חשמל, מוכר, מזכירה רפואית) \_\_\_\_\_ (למראיין : להקליד טקסט)

64. כמה זמן עבדת במקום עבודה זה? \_\_\_\_\_ (בשנים, לעגל כלפי מעלה, פחות מ-6 חודשים לרשום 0)

65. הערות \_\_\_\_\_

## נספח 4

### שאלון למעסיקים שפנו למרכז

שם המעסיק \_\_\_\_\_ שם איש קשר \_\_\_\_\_  
טלפון 1 \_\_\_\_\_ טלפון 2 \_\_\_\_\_

שמי \_\_\_\_\_, אני מבצע סקר מטעם המרכז לתעסוקת מבוגרים +50 ומבקש לשאול מספר שאלות שיעזרו למובטלים מבוגרים שנפלטו משוק העבודה לחזור אליו ולהתפרנס בכבוד. אנו מתחייבים לשמור על סודיות מוחלטת של התשובות.

1. איך נוצר הקשר של העסק שלכם עם המרכז לתעסוקת מבוגרים?

2. האם אתה מכיר את אתר האינטרנט של המרכז לתעסוקת מבוגרים?

- 1. כן
- 2. לא

3. לכמה משרות בקשתם עד היום מהמרכז לתעסוקת מבוגרים לחפש לכם עובדים? \_\_\_\_\_

4. האם נשלחו אליכם על ידי המרכז קורות חיים של מועמדים?

- 1. כן (עבור לשאלה 6)
- 2. לא

5. האם קיבלתם הסבר מהמרכז מדוע לא נשלחו אליכם מועמדים?

- 1. כן
- 2. לא

### עבור לשאלה 17

6. כמה מועמדים הוצעו לכם על ידי המרכז לתעסוקת מבוגרים למשרה האחרונה שתהליך האיוש שלה כבר הסתיים? \_\_\_\_\_

7. האם המועמדים שהמרכז הציע לכם התאימו למשרה המוצעת מבחינת הכישורים שלהם? (להקריא קטגוריות)

- 1. כולם
- 2. רובם
- 3. חלקם
- 4. אף אחד

8. כמה מהמועמדים הזמנתם לריאיון? \_\_\_\_\_

9. האם היו מועמדים שנשלחו אליכם והתברר שלא היה להם מספיק מידע לגבי התנאים והתגמולים של המשרה המוצעת?

- 1. כן
- 2. לא

10. האם היה לכם מקרה שמועמד של המרכז שהזמנתם לא הגיע לריאיון?

- 1. כן
- 2. לא

11. האם מועמד (או מועמדים) של המרכז לתעסוקת מבוגרים התקבל לעבודה אצלכם?

- 1. כן (עבור לשאלה 14)
- 2. לא

12-13. מדוע לא קיבלתם לעבודה אף אחד מהמועמדים שנשלחו אליכם על ידי המרכז לתעסוקת מבוגרים?

- א. \_\_\_\_\_  
ב. \_\_\_\_\_  
**(עבור לשאלה 16)**

14. האם מועסק אצלכם עדיין עובד שנשלח על ידי המרכז לתעסוקת מבוגרים?  
1. כן **(עבור לשאלה 16)**  
2. לא

15. מדוע הוא הפסיק לעבוד? \_\_\_\_\_

16. האם התקשרו אליכם מהמרכז לתעסוקת מבוגרים לבדוק מה קרה עם המועמדים שקורות החיים שלהם נשלחו אליכם?  
1. כן  
2. לא

17. האם כיום יש לכם משרה פנויה שאתם מנסה לאייש?  
1. כן  
2. לא **(עבור לשאלה 20)**

18. האם פניתם, או אתם מתכוונים לפנות למרכז לתעסוקת מבוגרים כדי שיחפשו לכם עובד למשרה זו?  
1. כבר פניתי **(עבור לשאלה 22)**  
2. אני מתכוון לפנות **(עבור לשאלה 22)**  
3. לא אפנה

19. מדוע אתם לא מתכוונים לפנות למרכז לתעסוקת מבוגרים?

**(עבור לשאלה 22)**

20. במידה ותחפשו בעתיד עובד, האם תחזרו ותפנו למרכז לתעסוקת מבוגרים?  
1. כן **(עבור לשאלה 22)**  
2. אולי, תלוי  
3. לא

21. מדוע לא תפנו שוב, או לא בטוח שתפנו, למרכז לתעסוקת מבוגרים?

22-33. מהניסיון שיש לך, כאשר אתה משווה עובדים מעל גיל 45 עם עובדים צעירים יותר, לאיזה משתי הקבוצות יש יתרון בדברים הבאים:

מבוגרים הרבה יותר	מבוגרים קצת יותר	אין הבדלים	צעירים קצת יותר	צעירים הרבה יותר	
5	4	3	2	1	עובדים בלחצים בעבודה
5	4	3	2	1	דורשים תנאים סביבתיים טובים בעבודה
5	4	3	2	1	מקבלים מרות של הממונה
5	4	3	2	1	נוטים להיות מעורבים יותר בתאונות עבודה
5	4	3	2	1	עלויות שכר גבוהות
5	4	3	2	1	אחראים בעבודה
5	4	3	2	1	נשחקים בעבודה
5	4	3	2	1	גמישים ובעלי יכולת להסתגל לשינויים

5	4	3	2	1	עומדים בנורמות כמותיות של העבודה
5	4	3	2	1	עומדים בנורמות של איכות בעבודה
5	4	3	2	1	בעלי יכולת למלא תפקידי ניהול
5	4	3	2	1	נאמנים למקום העבודה

34-36. האם יש לך הצעות שיכולות לעזור למרכז להשמת מבוגרים? אם כן, מה?

- א. \_\_\_\_\_  
 ב. \_\_\_\_\_  
 ג. \_\_\_\_\_

37. באיזו מידה לדעתך יש חשיבות להמשך הפעלתו של המרכז לתעסוקת מבוגרים? (להקריא קטגוריות)

1. חשיבות רבה מאוד
2. חשיבות רבה
3. חשיבות בינונית
4. חשיבות מעטה
5. אין חשיבות בכלל

38. באיזו מידה היית מרוצה מהמקצועיות והיכולת של עובד ההשמה של המרכז לתעסוקת מבוגרים איתו היית בקשר? (להקריא קטגוריות)

1. מרוצה מאוד (סיים ריאיון)
  2. מרוצה (סיים ריאיון)
  3. ככה - ככה
  4. לא כל כך מרוצה
  5. בכלל לא מרוצה
99. לא מכיר מספיק טוב (לא להקריא) (סיים ריאיון)

39-40. מדוע לא היית מרוצה?

- א. \_\_\_\_\_  
 ב. \_\_\_\_\_

41. מהי הפעילות העיקרית של מקום העבודה? (מפעל מתכת, מכירה קמעונית של נעלים, חברת נסיעות)

\_\_\_\_\_

42. כמה עובדים בסך הכל מועסקים במקום העבודה שלכם? \_\_\_\_\_

43. איזה אחוז בערך מהעובדים שלכם הם מעל גיל 45? \_\_\_\_\_

44. הערות \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_