



**הרהורים מן השדה**

**מחשבות על מינוף קהילה – תעסוקה:**

**מה בידם של השירות הציבורי והרשות המקומית לעשות עבור הקהילה?**

**נורית רוזוליו - בן-המוזג<sup>1</sup>**

**תקציר:** מאמר זה מציג צורך ומחויבות של פסיכולוגים תעסוקתיים ליטול חלק פעיל בקידום התעסוקה בקהילה. מוצג מודל עבודה המשקף תפיסה של אחריות משותפת קהילה-תעסוקה. התפיסה התגבשה תוך כדי מיזם ביישוב בצמיחה, אשר קלט מאות משפחות לאורך שלוש השנים האחרונות. הנחת המוצא הינה כי קיום יחסי גומלין בתוך הקהילה עשויים לייצר מאזן של Win-Win לפרט ולקהילה. לפיכך לקחה על עצמה הרשות המקומית (בהובלת מחלקת הרווחה) מיזם של העצמה תעסוקתית. השירותים הוצעו לכלל התושבים. ההתערבות בוצעה על ידי המחברת וכן מומחי תוכן נוספים כדי לתת מענה מיטבי וכולל לאוכלוסיה. מעגלי הליווי והייעוץ שניתנו לתושבים על-ידי הרשות המקומית עשויים להוות מודל לחיקוי לקהילות נוספות. לפסיכולוגים תעסוקתיים תפקיד מרכזי בהתערבויות תעסוקתיות בקהילה ויש לעודד את מקומם בשירות הציבורי.

\*\*\*\*\*

## **הפסיכולוגיה התעסוקתית והמשבר התעסוקתי:**

בשנים האחרונות גוברת הקריאה לחיזוק מעמדה של הפסיכולוגיה הציבורית. שנת הקורונה העצימה קריאה זו, שכן נפגעי התעסוקה היו הקורבנות הפחות מדוברים של המגיפה. רבים מאיתנו היו שותפים ליוזמה המופלאה של אמיר לוי- "פסיכולוגיה תעסוקתית למען הקהילה" (הכהן ולוי, 2020). היוזמה נפלה על קרקע פוריה של צורך עמוק, שהעמיק עוד יותר נוכח משבר הקורונה. אם היה ספק לפני היוזמה, אזי הוא הוסר בהחלט.

הצורך בהתערבות בקהילה הוא ברור, לרבות הנגשת שירותים פסיכולוגיים לכלל רבדי האוכלוסייה. חוק "כבוד האדם וחירותו" מעיד על זכותו הבסיסית של אזרח. ובענייננו- הזכות להשתכר בכבוד, וחובתה

<sup>1</sup> נורית רוזוליו - בן-המוזג, מ.א. בפסיכולוגיה ארגונית תעסוקתית. "נורית-ניהול ורגישות: היבט אישי של מנהל והמנוהל:

של המדינה לסייע לפרט. תחום התעסוקה משתייך למשרד העבודה הרווחה והשירותים החברתיים. כתוצאה, כל מענה תעסוקתי מקבל תפאורה של רווחה.

כשנטען כי אין בשירות הציבורי מענה תעסוקתי, נקבל תשובה כי שירות התעסוקה מעניק לפונים ייעוץ תעסוקתי - נכון ולא נכון. דווקא הפסיכולוגיה התעסוקתית נשארת לגמרי מחוץ לתחום הפסיכולוגיה הציבורית, למרות שניתן לראות את התעסוקה כגלגלי ההינע של החברה על כל הפרטים המרכיבים אותה. התחומים הקליניים-טיפוליים והחינוכיים מקבלים מענה מסוים בשירות הציבורי - בקופות החולים, שפ"ח ועוד. לעומת זאת, הפסיכולוגיה התעסוקתית חסרה בנוף הציבורי. באופן פרדוקסלי, תקני הייעוץ התעסוקתי בשירות הציבורי הולכים ופוחתים ככל שהאוכלוסייה גדלה. עם זאת, המשבר התעסוקתי כבר כאן, והוא עומד להתפרץ במלוא עוצמתו כאשר ייתמו ימי האבטלה והחל"ת.

משבר הקורונה פגש אנשים 'באמצע הדרך'. עובדים מן המניין, אשר לא צפו שיבוש תעסוקתי ואשר לכאורה החזיקו במשרה או עסק שאמור היה להמשיך להתקיים על מי מנוחות. והנה, חל"ת—חופשה ללא תשלום. האמנם? "חופשה" בוודאי שלא הייתה כאן. "ללא תשלום" - צמד מילים שמשמעותן אסון ממשמש ובא.

זה היה הרקע ליוזמת "פסיכולוגיה תעסוקתית למען הקהילה", וההיענות הרחבה העלתה את המודעות לפסיכולוגיה התעסוקתית כמצרך יומיומי, ולא שירות ייחודי.

תפקידנו כפסיכולוגים תעסוקתיים הוא להתריע ולא לשקוט. אנו יודעים כי לא יינתן מענה לכל מחפשי העבודה, ובהעדר יד מכוונת, המשבר התעסוקתי יחריף בחברה הישראלית, ורבים יעמדו חסרי אונים מול שאלות פרנסה ועיסוק.

כמובן, לא מדובר רק בהיבט הכלכלי. תעסוקה הינה מרכיב מרכזי בגיבוש הזהות והערך העצמי. לפיכך העדר מענה תעסוקתי עלול לגרור בעקבותיו מעגלים משבריים נוספים, לרבות משפחתיים וחברתיים.

על רקע זה, בחרתי לשתף אתכם ביוזמה יישובית משמעותית. יוזמה זו גובשה הרבה לפני קרות הקורונה. היוזמה צמחה בחסות שירות הרווחה היישובי ובמימונו. עם הזמן הושגו תקציבים חיצוניים, והוקמה יחידה נפרדת ביישוב.

## קהילה - תעסוקה

יחסי הגומלין בין קהילה ותעסוקה מייצגים עבורי מימוש ומיזוג עולמות התוכן של המגמה לפסיכולוגיה תעסוקתית-ארגונית באוני' חיפה. נראה כי שילוב זה הביא לפתחי את ההזדמנות להיות מעורבת בתהליך שמתואר להלן, לו הענקתי את הכותרת: "מינוף קהילה-תעסוקה".

## על יחסי הגומלין:

חוסנו של יישוב מושפע מהחוסן הכלכלי, תעסוקתי וחברתי של תושביו. הקהילה יכולה ליצור ולחזק את חברה בתחומי התעסוקה, וחברי הקהילה הנהנים מחוסן כלכלי יוצרים תשתית איתנה, ומחוזקת לא רק ברובד הכלכלי, אלא גם בתחושת הרווחה האישית (well-being). חוסן אישי כזה מחזק את תחושת השייכות והרצון לתרום



בחזרה לקהילה. על כן, היישוב בו בוצעה ההתערבות ניסח את חזונו:

**"...להעצים ולחזק את תושביו בחוסן כלכלי, תעסוקתי וחברתי... הקמה ומינוף של הקהילה העסקית הינו תהליך מרכזי בהתהוות העיר המחודשת, כחלק מהחזון היישובי של העיר".**

מנהיגי היישוב שואפים להצמיח את היישוב ולמשוך אליו אוכלוסיה במיצוב סוציאקונומי גבוה. כמובן שהמעבר ליישוב אחר כורך עימו במקרים רבים וויתור על מקום התעסוקה (לפחות עבור אחד מבני הזוג). הנחת המוצא הינה כי קיום יחסי גומלין בתוך הקהילה עשויים לייצר מאזן של *Win-Win* לפרט ולקהילה. ניסוח זה של חזון יישובי חידד עבורי תובנות בהקשר לרלוונטיות וחיוניות להתבונן במערך היישובי כמערכת קהילתית בעלת קשרי גומלין תעסוקתיים. ההנחה הבסיסית הינה שפיתוח החוסן הכלכלי הינו חלק מהותי מתפקידה של הרשות המקומית. תרגום החזון מהלכה למעשה הינו יכולתה של הרשות המקומית לסייע בפריצת המעגליות של קושי בכניסה למעגל העבודה על-ידי הקמת מערך של ליווי, תמיכה והעצמה תעסוקתית. וזו תרומתו לאיזון "קהילה-תעסוקה".

יחסי גומלין כאלו יכולים להתהוות בעיניי רק תחת חסות "השירות הציבורי".

**אז מה בידיהם של השירות הציבורי ו/או הרשות המקומית? מחד- עידוד עסקים, ומאידך- ליווי מחפשי העבודה.** פעולות אלה משקפות את השילוב המתבקש בין פסיכולוגיה ארגונית ופסיכולוגיה תעסוקתית. המיזם ביישוב כלל גם היבטים של עידוד עסקים, HUB ליזמים ועוד. מקומי במיזם התמקד בהיבטים של **ההעצמה אישית - תעסוקתית.** על הרחבת פעילות זו כדלקמן.

הוקם מערך יישובי ובו מספר מעגלים: **מוקד פניות יישובי, ייעוץ והכוון במעגל הרחב, קבוצות למידה וסדנאות בקבוצות קטנות, ליווי אישי- פרטני.** משמעות המעגלים השונים הינה במתן מענה לצרכים דיפרנציאליים של האוכלוסיה וניתוב המענה המיטבי החל מהמעגל הרחב (מוקד פניות, הזמין לתושבים בכל שעות הפעילות), ועד למענה הפרטני (ליווי האישי, שניתן לאחר בירור צרכים ראשוני).



#### ✔ המעגל הרחב - מוקד פניות יישובי בביצוע רכזת

**תעסוקה:** מתן מענה ראשוני וייעוץ בתהליכי חיפוש עבודה. הוקם מאגר מידע של משרות. במהלך ההכוונה הראשונית הרכזת מאתרת את צרכי הפונה, ומפנה אותו לאחד ממעגלי ההתערבות. רכזת התעסוקה זמינה לתושבים ברמה היומיומית, ערה לרחשי התושבים, ושותפה במיזמים נוספים של מרכז התעסוקה היישובי.

#### ✔ מעגל נרחב - ייעוץ והכוון במעגל הרחב, כולל סדנאות.

סדנאות הוצעו לפי נושא להעשרת הידע, היכרות עם מגמות ותמורות בעולם העבודה, וחשיפה לתהליכי העצמה אישית-תעסוקתית בתהליכים קבוצתיים ופרטניים. לסדנאות העוסקות ישירות בעולם התוכן של תעסוקה נוספו סדנאות משלימות, כגון תכנון פיננסי.

#### ✔ מעגל ממוקד - קבוצות למידה ממוקדות נושא: מתן

מענה הנבנה על ידי איתור צרכים משותפים, שאותרו על

ידי רכזת התעסוקה. קבוצות הלמידה כוללות 4-6 מפגשים בקבוצה קטנה (4-6 משתתפים). בדרך זו ניתן לתת מענה פרטני ולהינות מ'קבוצת עמיתים'. לעיתים היוותה קבוצת הלמידה זרז לנכונות לקיום

תהליך אישי. הנושאים השכיחים לקבוצות הלמידה: אמהות וקריירה, כתיבת קו"ח, הכנה לריאיון עבודה ועוד.

✔ **מעגל תהליכי - סדנא תהליכית / קבוצות networking:** קבוצה בת 12-16 משתתפים, הנפגשת אחת לשבוע במשך שלשה חודשים ואף יותר, בהתאם לגודל הקבוצה. בקבוצות מסוג זה רצוי להגדיר מועד סיום, כדי ליצור מסגרת ברורה ולהמעיט 'נשירה' טבעית ותחלופה. במקרה שיוצג להלן, הסדנא ארכה 12 מפגשים, כאשר לכל פגישה נושא מוגדר. בין הנושאים: זיהוי כיוונים תעסוקתיים, יכולות ודרכים למימוש עצמי-תעסוקתי תוך יצירת תהליכים קבוצתיים, למידת תהליכי networking להעצמה וטויות רשתות קשרי גומלין.

✔ **המעגל אישי - פגישות ליווי אישיות להעצמה אישית-תעסוקתית:** הפגישות הפרטניות כווננו ל'העצמה אישית-תעסוקתית': הכוונה וליווי אישי בזיהוי כיוונים, יכולות ודרכים למימוש עצמי-תעסוקתי. תובנות אלו תורגמו לעיתים לכתיבת קורות חיים המבליטים את עוצמות הפרט, ו'מארגנים מחדש' את הניסיון התעסוקתי לכדי אשכולות כאלה ואחרים.

## ניצוע ההתערבויות

עד לתחילת משבר הקורונה, קרוב ל-200 תושבים תועדו כמקבלי סיוע במעגלים השונים. חלקם הופנו על ידי מחלקת הרווחה, וחלקם תושבים שנקלעו למשבר תעסוקתי, או חפצו בשינוי. קרוב למחצית המשתתפים דיווחו כי מצאו עבודה והמיזם זכה למשובים חיוביים.

לכל מעגל תרומה משלו ולכל אוכלוסיה העדפת המעגל שלה. חלק מהתושבים הסתייעו במספר מעגלים, וכך הועצמו בכמה מישורים.

**דוגמא א': סדנא לקהל הרחב ("עולם העבודה העתידי").** בעקבות הסדנא הצטרפו משתתפים לקבוצת למידה ("אמהות וקריירה") וכן לתהליך ליווי אישי. קבוצות הלמידה מהוות סוג ההתערבות בעל עלות-תועלת מרבי לפרט ולארגון, שכן הן משלבות איגום משאבי יועצת, עם אינטימיות מסויימת הנוצרת בקבוצה הקטנה. בנוסף נוצרים בקבוצות אלו תהליכים חברתיים, מחויבות הדדית וקשרים שנמשכים מעבר לתוחלת הקבוצה.

מכל הקבוצות ניתנו משובים חיוביים מאד, ועיקר תרומתן- ההנעה לפעולה!

**דוגמא ב': סדנת "אימהות וקריירה" -** שתיים מתוך חמש המשתתפות מצאו עבודה בסיום המפגשים. היתר הניעו עצמן לפעולה בחיפוש עבודה.

**תהליכי הליווי האישי - מחוללי שינוי.** תהליך הליווי האישי היה זמין כשירות לתושב בעלות סימלית (וללא עלות לאוכלוסיית הרווחה). הליווי הוכיח את עצמו כשירות חיוני ונצרך. רוב התושבים שהתחילו בתהליך הקפידו למצות את מכסת שש הפגישות, וניכר אצלם שינוי בגישה הבסיסית לתהליך חיפוש העבודה.

## תובנות: ניצוד לקדם נחתך יישוני ?

התהליך שתואר לעיל הינו דוגמא מתוך תהליך כלל-יישובי שבו ניתנו תמיכה והכוון במעגל הרחב ביותר. הנחת היסוד הינה שהכוחות הפועלים בהדדיות תוך-יישובית, מהווים "מכפיל כוח". לפיכך הסנכרון של מוקד פניות, מחלקת רווחה, ומרכז תעסוקה ופיתוח קריירה הינו שילוב יעיל המניב תוצאות.

בין השיקולים המקומיים לצורך קידום השירות נדונו היבטים מבניים וכן יעילות המימון. למשל ביישוב שליוויתי הוקמה יחידה לפיתוח כלכלי, והשירות להעצמה התעסוקתית עבר ממחלקת הרווחה ליחידה זו. מבנה זה מאפשר מינוף קהילה-תעסוקה באופן יעיל יותר. עם זאת, נכון להיום, קל יותר לתקצב את תחום התעסוקה דרך המשרד לשירותים חברתיים.

תהליך זה שצריך להיות מובל על ידי הרשות המקומית, ולהיות חלק מהשירותים השוטפים הניתנים לציבור לטובת הפרט והקהילה. כמובן רצוי שהמערכות המבצעות ילוו את השירותים בהערכת אפקטיביות לאוכלוסיות שונות. המעוניינים בהרחבת המידע על המיזם מוזמנים לפנות למחברת.

## מקור

הכהן, ת', ולוי, א'. (2020). פסיכולוגיה תעסוקתית למען הקהילה. אדם ועבודה, 16-15, 8-13.