



## רקע תיאורטי

ד"ר יונת יבזורי וד"ר נעמי שרויאר

החוג לריפוי בעיסוק

הפקולטה למדעי רווחה ובריאות

אוניברסיטת חיפה



אוגוסט 2020



## מבוא

מטרתו של רקע תיאורטי זה היא להרחיב את הידע של מנחי התוכניות במושגים ותיאוריות העומדים בבסיס התוכניות, לאפשר למנחים ולצוות הרב מקצועי להכיר מגוון מקורות ששימשו בסיס לתכנים שמועברים בתוכניות ולהפנות במידת הצורך למקורות נוספים להעמקה.

רקע תיאורטי זה מכיל ארבעה פרקים:

- הפרק הראשון, עוסק בתהליכי מעבר לקראת השתלבות בעולם העבודה ופיתוח קריירה, בהבנה של מושג הקריירה והתפתחותו עם השנים והקשר שלו למדעי העיסוק.
- הפרק השני מתאר את התמורות שחלו בעולם העבודה בעשורים האחרונים ואת מאפייני עולם העבודה המשתנה.
- הפרק שלישי מתאר את הדרישות השונות מעובד בעולם העבודה המשתנה ומתייחס למסוגלות תעסוקתית ומשמעותיה במאה ה-21.
- הפרק הרביעי והאחרון מתאר את המושג אוריינטציית עתיד, הגדרות, מרכיבים וגורמים משפיעים.

קצרה היריעה מלהקיף בתמציתיות נושאים רבים בהן עוסקות התכניות. מנחי התוכניות מוזמנים לחפש מקורות נוספים ואף להיעזר בקישורים ובמקורות שמוצעים בדף פעילויות, כמו גם להתעדכן בנושאים ומקורות שיתווספו לאחר הוצאת מסמך זה לאור.



## **פרק א': תהליכי מעבר לחיי עבודה ופיתוח קריירה**

### **א.1. תהליכי מעבר**

**"יש הרבה מעברים בחיינו, אבל אולי התוצאות המרחיקות לכת ביותר הן של המעבר לבגרות"**

(Williams & Heslop, 2006, p.30).

בדרך כלל המונח "מעבר" (transition) משמש לתיאור המשימה החשובה והמאתגרת של המרת חייו המוגנים של הילד בחיים עצמאיים של מבוגר (Arnett, 2000). המעבר מתפקיד "תלמיד" ומסביבת חיים לימודית בית ספרית לעולם העבודה הוא מורכב, קשה ומאתגר לכלל הצעירים. קימות הסכמות בספרות כי המעבר מילדות לבגרות מתחיל כבר בגיל 14 ונמשך עד לשנות העשרים, וכי יש לו חשיבות רבה בעיצוב חיי האדם וזהותו, כולל השלכות אישיות וחברתיות מרחיקות לכת, במיוחד בחברה המערבית ועבור רוב הצעירים, מצריך מעבר זה התמודדות עם אתגרים חדשים (יבזורי, רייטר וזק"ש, 2020). נראה כי רוב ההגדרות של מעבר זה, מתמקדות בפרט יותר מאשר בסביבה שהתהליך מתרחש בה. מהספרות אנו יודעים כי המעבר הזה מתרחש כתהליך רב-ממדי המרחש לאורך זמן ומצריך הסתגלות למצבים חדשים, תוך ארגון מחדש של זהות והגדרה עצמית שהמתבגר חווה כתהליך פנימי, המושפע מסביבתו (Henninger & Taylor, 2014; Meleis, Sawyer, Im, Hilfinger Messias, & Schumacher, 2000). נראה כי ייתכנו הבדלים בתהליכי המעבר בין אדם לחברו – בעיקר באופן התפיסה של המעבר, בקצב ובמשך התהליך. מבחינה חברתית, המעבר מבטא שינוי במעמד (מקטין לבגיר), בתפיסת התפקיד והציפיות, בצד רצף תפקודי נצפה.

הקושי במעבר זה גובר כשמתייחסים לצעירים שלמדו בחינוך המיוחד ולצעירים עם מוגבלות בפרט. לצעירים אלו, לרוב יש אפשרויות מועטות ולא מספקות לחינוך מקצועי על תיכוני בסביבה מותאמת, תהליכי הלמידה איטיים, חסרות מיומנויות ורמות התמיכה שלהם הם נזקקים גדולה יותר. נראה כי למרות שהוקצו להרחבת השתתפותם בתעסוקה משאבים רבים והופעלו תכניות ייעודיות, שיעורי התעסוקה של אנשים עם מוגבלות בישראל, במדינות OECD וארצות הברית נשארו נמוכים. בישראל שיעור תעסוקתם מגיע ל 48% לעומת 72% באוכלוסייה הרגילה, שיעור דומה למדינות OECD, ששם שיעור התעסוקה של אנשים עם מוגבלויות עומד על 42% לעומת 75% באוכלוסייה ללא מוגבלות ובארצות הברית עומד על 28.4% לעומת 71% באוכלוסייה ללא מוגבלות (נאון, הרן, סופר פורמן והדר, 2017; Plotner & Marshall, 2016). עבור מתבגרים עם מוגבלות ונוער במצבי סיכון, לרוב אין מענה הולם לצורך שלהם בהנגשה סביבתית, טכנולוגית וחברתית. חוסר ההנגשה מתבטא בחסמים המקשים עליהם להתמודד עם האתגרים של הגדרת מטרות, בחירת תפקיד שהם רוצים למלא בחברה וגיבוש זהות אישית של אדם מבוגר. כשלים מתמשכים, גורמים לכך שיש להם חסכים המקשים על תהליך המעבר, בידע ובהתנסויות, כמו גם חסר באסטרטגיות המאפשרות התמודדות עם הקשיים הרבים (גוטלהף ואפטר, 2008; Gillan & Coughlan, 2004; Clark, 2004; Wang, McGrath, & Watts, 2010; Kohler & Field, 2003; Hughes, 2001; 2010).

כיום, השיח על אודות תהליכי מעבר כולל לא רק הגדרת מטרות אופרטיביות (כמו למשל השתלבות בעבודה, רכישת מקצוע, רכישת השכלה גבוהה והקמת משפחה), אלא גם עיסוק בצורכי הפרט וברצונותיו,

בתפיסות של הוריו, במציאות חייו הכללית ובאפשרויות, הזדמנויות וחסמים במציאות חברתית משתנה (יבזורי, רייטר זק"ש, 2020; שרעבי ומרגלית 2012; Foley, Dyke, Girdler, Bourke, & Leonard, 2012). התוכניות המפורטות באתר זה נותנות מענה מסוים לצרכים אלו. בתוכניות עוברים המשתתפים תהליכים קוגניטיביים ורגשיים, הפותחים בפניהם אופקים חדשים להכרות עם מגוון תפקידים ועבודות, ידע על עולם העבודה מהיבטים שונים והמשתתפים מעשירים את ארגז הכלים כיצד לבחור בחירות תעסוקתיות הולמות את הנטיות והכישורים שלהם וכיצד לזהות איזו תמיכה נדרשת להם וממי וכיצד לבקש.

## א.2 חקירה של עולם העבודה

קידום השוויון בהשתתפותם של אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה הוא אחד הסעיפים באמנת האו"ם בדבר זכויותיהם של אנשים עם מוגבלויות (CRPD, 2016), אמנה שבשנת 2012 אושרה בישראל. מהספרות המקצועית עולה כי נוטים לראות בקליטה בעבודה אבן בוחן להצלחת ההשתלבות בעולם המבוגרים: "אני עובד משמע אני משולב בחברה" (שכטר, 2007, עמ' 1045). ההנחה היא כי השתלבות כזו מובילה לאיכות חיים גבוהה יותר לא רק בעבודה, אלא גם בשאר תחומי החיים. נוסף על תחושת הסיפוק הנובעת מההשתלבות בעבודה יצרנית, העבודה מאפשרת לאדם לקחת חלק בעשייה חברתית כאזרח תורם ונתרם (יבזורי, רייטר זק"ש, 2020). מטרת ההשתלבות בעבודה להבטיח לאדם הכנסה שוטפת ומספקת, כזו המאפשרת לאנשים עם מוגבלות עצמאות ואיכות חיים. מחקרים הראו קשר ישיר ומשמעותי בין השתתפות בעבודה לבין תחושת רווחה של האדם (well-being); ולחלופין תחושת רווחה אישית נמוכה בקרב אנשים עם מוגבלות שאינם מועסקים (לוריא ודובדבני, 2009; פלדמן, 2005; Friedland & Price, 2003; Fouad, 2007).

בגיל ההתבגרות מתחילה להתבסס אישיותו התעסוקתית של המתבגר. זו מושפעת משלושה גורמים עיקריים: נטייה אישית מולדת; מקורות ידע; התנסויות ומודלים שהוא רואה בסביבתו. כחלק מפיתוח קריירה נדרשים התעניינות וחקר, אשר ניצניהם מתחילים רק בגיל 14-16 ומבשילים בגילאי 17-18 לכדי חשיבה יותר רצינית על בחירה מקצועית. בכל שלבי ההתבגרות עשוי פיתוח המודעות והחקר של עולם העבודה למקד את תשומת ליבם ועניינם של מתבגרים, בו עליהם לקבל ערכים ומידע על המקצועות השונים ולהבין אילו גורמים משפיעים על בחירת המקצוע (ליברמן, 2007; רן, מכאל וצינמון, 2017).

סיכוייהם של צעירים עם מוגבלות לרכוש מיומנויות רלוונטיות לקראת המעבר לעולם העבודה נמוכים משל עמיתיהם ללא המוגבלויות. אחת הסיבות לכך היא הצורך של צעירים עם מוגבלויות להתמודד עם שורה ארוכה של חסמים אישיים וחברתיים, בהם הגנת יתר של הוריהם (רן, מכאל וצינמון, 2017). לפיכך, התמיכה בהסתגלותם לעולם העבודה נדרשת לא רק בשלב של מעבר לחיי עבודה, בחירת עבודה וקבלה לעבודה, אלא גם בשלבים מאוחרים יותר של הסתגלות למקום עבודה, השתלבות בו וקידום בעבודה (לף ואייל, 2016; ריבקין ולף, 2017). בימינו, בעולם המערבי, צעירים ככלל מצויים במעמד של "מתבגרים" מספר שנים לא מבוטל, ובמהלכן יש להם הזדמנויות רבות להתנסות ואף ליהנות מאי-קבלת אחריות מלאה למעשיהם (בנולול, 2014). למרות זאת, החופש של מתבגרים עם מוגבלות להתנסות ולטעות הוא קטן, ולא עומדת לרשותם האפשרויות הרבות הפתוחות בפני צעירים ללא מוגבלות. לכך יש ביטוי אף במחסור בהתנסות בתפקידים, התנדבות ובעבודות, כחלק מגיבוש הזהות התעסוקתית של הפרט (בנולול, 2014; יבזורי, רייטר זק"ש, 2020; רן, מיכאל



וצינמון, 2017). מחסור זה בהתנסויות כהכנה לתעסוקה, לחיי חברה וזוגיות, עלול להוביל בטווח הארוך לחוסר התאמה בין רצונות ושאיפות של הצעיר, בצד חסמים מבחינת נגישות הסביבה, עד כדי כישלון של הצעיר להשתלב ולפתח קריירה הולמת כישוריו.

על כל הקשיים הללו נוסף גם האתגר של הסתגלות לעולם העבודה המודרני, שדרישותיו שונות לעומת ההכשרה בעולם העבודה המסורתי. מקצועות רבים שכיום בוגרי החינוך המיוחד יכולים להשתלב בהם, ייעלמו משוק העבודה בעשורים הבאים (המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2017).

חקירה על עולם העבודה נעשית בתוכניות להכנה לקריירה ברוח תיאוריות אלו, כאשר המשתתפים שותפים לאיסוף מידע על נורמות, תפקידים, הרגלים, דרישות של עבודות שונות ומאידך מבנה ומגבש ידע על עצמי בהקשר לכוחות, יכולות מיוחדות, תחומי עניין, כמו גם חולשות ונקודות לחיזוק הנדרשות לשם פיתוח קריירה.

### א.3 קריירה מהי

**קריירה מוגדרת כנתיב מקצועי;** מסלול קידום במקצוע, שלבים בתהליך ההשתלמות במקצוע מסוים; לעתים בהרחבה גם מבטא התקדמות מרשימה בעבודה; הצלחה בתחום העיסוק (מילון ספיר). אחרים מוסיפים להגדרה - סדרה רצופה של משרות או תפקידים המרכיבה את חיי העבודה של האדם (ג'וינט ישראל, תבת, תוכנית הפריילנסרים, 2019). בשני העשורים האחרונים רב השיח על פיתוח קריירה כתהליך של חקירה והתנסות שמתחיל בגיל ההתבגרות, שדורש הכוונה, אך בעיקר פרואקטיביות של הפרט בשלושה צירי התפתחות: אישית, עסקית וקהילתית (הימן זהבי חייט שחר-כרמי, גאנו, כהנא-בקלר וסלייפר, 2019).

לאור מורכבות הנושא, פותחו תיאוריות רבות לגבי שלבים של פיתוח קריירה וגורמים המשפיעים על הצלחתה (Duggan & Jurgens, 2007). קצרה היריעה לפרוש ולפרט עליהן, אך חשוב לציין כי כיום חלק גדול מהתוכניות מתבססות על שילוב בין תיאוריות אחדות. בהכללה, ניתן לומר כי בראשיתן הן עסקו בעיקר בהתאמה בין האדם על מרכיבי אישיותו, לבין מאפייני העיסוק. בשנות ה-90 של המאה העשרים פרחו תיאוריות התפתחותיות שעסקו בפיתוח קריירה לאורך החיים, תוך דגש על ההשפעה של גורמים ביולוגיים, חברתיים, פסיכולוגיים ותרבותיים, על השינויים בבחירת קריירה. בשני העשורים האחרונים התרבו תיאוריות מתחום פסיכולוגיה קוגניטיבית וחינוך, בהם בולטת תיאוריית הקריירה החברתית הקוגניטיבית (Lent & Brown, 2008). זו העמיקה בחקר המרכיבים הקוגניטיביים והערכיים המסבירים כיצד אנשים מפתחים ציפיות, תחומי עניין ובחרים בתחום לימוד או מקצוע. תיאוריה זו אף מקשרת בין תחושת מסוגלות עצמית של האדם לבין אמונת הפרט ביכולתו למלא תפקידים בהצלחה ואף להתמודד עם מכשולים בדרך. בשנים האחרונות נוספה ההבנה כי פיתוח קריירה מתחיל בשלב מאד מוקדם בחיי מתבגרים ונמשך לאורך כל רצף החיים, כאשר הוא מתאפיין במגוון הכשרות, התנסויות, רכישת מיומנויות ורצף החלטות, המעצבות את חיי בתחומי תעסוקה, זוגיות וזהות עצמית (Arnett, 2005; Cinamon & Rich, 2015).

באשר לאוכלוסיות מוחלשות, בהם גם צעירים עם מוגבלות, ספרות מחקרית מצביעה על אתגרים מיוחדים לפיתוח קריירה, אותם קיבצו לשלוש קבוצות עיקריות: לפי סוג המוגבלות והשלכותיה התפקודיות; שונות של סדר עדיפויות בהכשרה ובטיפול; וצורך של ההורים והסובבים לגונן עליהם (צינמון, 2014; רן, מיכאל וצינמון, 2017). חוקרים אלה שמחפשים דרכים לשיפור התפתחות הקריירה בכלל ושל מגוון אוכלוסיות מוחלשות בפרט, מדגישים

כי יש לראות בפיתוח קריירה גם חתירה לאיזון של כל תחומי החיים של האדם, המשליכים על כלל התפקוד וההשתתפות של האדם (רן, מיכאל וצינמון, 2017).

לפי הספרות במדעי העיסוק, לאדם יש צורך בסיסי להשתתף ולהיות מעורב בעיסוקים בעלי משמעות אישית (כמו: טיפול אישי, לימודים, עבודה, פנאי, פעילות חברתית), כאשר להשתלבות בעבודה יש ערך מרכזי בגיל הבגרות (Hendricks, 2010). השתתפות בעבודה מוגדרת ברפוי בעיסוק: "פעילויות יצרניות, בתשלום או ללא תשלום, הכוללות למשל הכנה לעבודה, ייצור מוצר, סיפוק שירותים ופעילויות שתורמות לקיום, לפיתוח ולביטחון החברה והפרט (ועדת המתע"ם המחודש, 2016, עמ' 62). המסמך מפרט רצף של איתור תחומי עניין, הכנה והכשרה, התנדבות, שירות ביטחון, כמו גם חיפוש ומציאת עבודה, כחלק מעולם העבודה.

## פרק ב' – עולם העבודה המשתנה

### 1.ב מגמות ושינויים בעולם העבודה

בחברת של הג'ינט (סומך וקאדרי, 2017), רוכזה סקירת מגמות מרכזיות על עתיד עולם העבודה המשתנה, שמאחוריהן שלושה מנועי שינוי עיקריים: חידושים בתחום הטכנולוגיה והמדע, שינויים דמוגרפיים, שינויים חברתיים וגלובאליים. נטען כי אנו בפתח של מהפיכה תעשייתית רביעית, שנובעת מהתפתחות טכנולוגית אדירה, שיוצרת צורך ביצירתיות, גמישות, הכשרה ולמידה מתמדת לאורך החיים. השינויים מתבטאים ב: א) מקצועות ועיסוקים חדשים, לעומת כאלה שנכחדים; ב) אופנים חדשים של תנאי העסקה; ג) שינויים במיומנויות ובכישורים הנדרשים מעובדים. מהפכה זו פותחת הזדמנויות מחד, אך מעלה את רף האתגרים בפני המשתלבים בעולם התעסוקה, בעיקר בקרב אוכלוסיות חלשות ומעסיקים שאינם משכילים להתכונן ולהתקדם עם השינויים. השינויים דורשים התאמות (OECD<sup>1</sup>, 2015) מצד ממשלה ומעצבי מדיניות התעסוקה, אשר נדרשים להפוך את שוק העבודה לגמיש ומסתגל לדינמיות זו. מיקוד בעובדים – דורש להשקיע בהכשרת אנשים צעירים למשרות עתידיות על ידי פיתוח מיומנויות ויכולות שיסייעו להם לנווט בהצלחה בסביבת עבודה עתירת שינויים טכנולוגיים. מיקוד במדיניות הגנה על עובדים בסיכון – דורש עיצוב מבנה שוק העבודה (כמו שכר מינימום, הגנה על תעסוקה, דמי אבטלה, בריאות ותקנות בטיחות), בכך למנוע אבטלה, שכר נמוך, חוסר יציבות והרעת תנאי עבודה.

### 2.ב שינויים לאור מאפייני עובדים משתנים

בצד השינויים בעולם העבודה חל שינוי גם במאפייני העובדים, אשר במושגים סוציולוגיים צומח דור חדש כשברקע משתנים תנאים חברתיים. הדור החדש הופך ל"עובדה חברתית" ומפתח זהות משותפת בדרך כלל כאשר קבוצה רחבה של צעירים מפתחת מונה משותף ביוגרפי, ערכי ואמנותי. תיוג מגמות חברתיות של דור, משקף שינויים חברתיים וגם משליך על התפתחותם, אך כמובן סכמתי בגבולות רכים. לפי אלמוג ואלמוג (2013), דור ה Y = כולל אנשים שנולדו בשנות השמונים עד אמצע שנות התשעים ונקרא גם דור המילניום; דור ה Z = אנשים שנולדו מאמצע שנות ה 90- ועד שנת 2009; דור אלפא = אנשים שנולדו משנת 2010 ואילך, שטרם הגיעו לשוק העבודה. דור ה Y נחשף מגיל צעיר להאצה בטכנולוגיה ולגירויים גלובליים, כמו:

<sup>1</sup> OECD= Organization for Economic Cooperation and Development



נסיעות בעולם הרחב כלכלה צרכנית וקניית מותגים, מוזיקה, מזון מהיר, שידורי חדשות ואירועים מרחבי העולם, אינטרנט ורשתות חברתיות.

כניסתם של ילידי דור ה-Y לכוח העבודה, היא גורם משמעותי נוסף לשינויים בצורות העבודה ובסביבתה. ילידי שנות השמונים והתשעים. מאפיינים עיקריים שנמצאו במחקרים, בתחומים של: למשל: השכלת צעירים, שולטים בטכנולוגיה ומבינים היטב את המרחב הווירטואלי, ואת כוחה של הקהילה הווירטואלית. מצד שני האינדיבידואל נעשה חשוב מהקולקטיב וחופש הבחירה הופך לערך עליון. יש להם דימוי וביטחון עצמי והעדפות לצורת עבודתם, יחסי חברות וזוגיות ורגישות לסביבה (פרוט כינויים לדור Y באלמוג ואלמוג, 2013, עמ' 13). מצד אחד עובדים אלה מורגלים בעבודת צוות בקבוצות ופרויקטים. מצד שני הם נתקלים לעתים בקונפליקטים מול המנהלים שלהם, שרובם מגיעים מדור קודם (X), המורגלים במודל קלאסי ומסורתי של ניהול, כשהם מהווים את הסמכות העיקרית עבור עובדיהם.

דור ה-Y מגלם 50% בקירוב מכוח העבודה הגלובלי, מורגל בשינויים תכופים, זקוק לגירויים ואתגרים מתמידים. הוא חברתי ושיתופי, זקוק לגמישות ברבדים שונים של חייו (Glover & Beck, 2014). חברת Deloitte סימנה את מערכת הערכים של דור ה-Y, שכוללת צורך בגמישות ובתהליכים מהירים ואת היכולת להתמודד עם שינויים תכופים, כמשמעותית בעיצוב צורות ודפוסי העבודה החדשים גם בישראל של שנת 2022 (דלוויט, 2017). מאפיינים אלה גורמים לא אחת למעסיקים לחשוש מפני עזיבת העובדים בחיפוש אחר עניין ולטובת תנאים משופרים. חשש זה מביא חלקם להשכיל ולקדם ולנייד את העובדים בתוך הארגון, אחרים מנסים לקבע ולא לפתח את העובדים. בניגוד לעבר, החשש גם מוביל להשקעה רבה בשיווק של מעסיקים על היתרונות שהם מציעים לעובדים, כמו גם בשינוי השיטות של חיפוש, גיוס ומיון עובדים.

דור ה-Z הוא הדור שיוצא כעת לצבא ולשוק העבודה. על מאפייניו מתחיל להצטבר מידע, שברובו פחות אקדמי מבוסס מחקרים, מכיוון שהוא בעיצומו של תהליך המעבר לבגרות, כאשר אין די מחקרים על ההשלכות שלו על שוק העבודה. עם זאת, מחקרים מצביעים על מגמות שחלקן מורות על שינויים כתגובה לדור הקודם, שהעיקרים בהם: נולדו כבר לתוך המהפכה הטכנולוגית; מגלים פרגמטיות בעת חיפוש אפיקי קריירה ועבודה שקודם תבטיח פרנסה ויציבות; הם מחפשים עצמאות שקיפות וערכים במקום העבודה; הם מעריכים יותר ניסיון תעסוקתי ופחות לימודים אקדמיים; הם מחשיבים במיוחד פיתוח קשרים באמצעות "מיומנויות רכות" ככלים לפיתוח קריירה; מבטאים ציניות כלפי מדיניות וסמכות המבוגרים; מחפשים משמעות וצורך להשפיע, תוך שהם מגלים מודעות ואקטיביסטיות כלפי תופעות חברתיות, כמו אסונות אקולוגיים. בדור זה נמצאה שונות בין תפיסת נשים את אפשרויות הקריירה שלהן והמגבלות שלהן בקידום, לעומת הגברים, בדומה לקבוצות מיעוטים (Grow, & Yang, 2018; Titko, Svirina, Skvarciany, & Shina, 2020).

### ב.3 שינויים דמוגרפיים וחברתיים

שינויים דמוגרפיים באוכלוסיית הבוגרים שמעוניינים לעבוד, הביאו לכניסת אוכלוסיות חדשות לשוק העבודה, כמו מהגרים או שילוב אנשים עם מוגבלות. בנוסף, הזדקנות האוכלוסייה במצב בריאות טוב והקצבאות הנמוכות, מביאות לכך שאנשים מעדיפים להישאר יותר שנים בעבודה (Störmer et al. 2014). השאיפה לשייכות למדינות ה-OECD, הביאה עימה דרישה להגדיל את שיעור המועסקים, כולל קבוצות מודרות וגם אנשים עם מוגבלות. בכך נפתחה הזדמנות למדיניות ותכניות מעודדות תעסוקה עבורם. מאידך, עלו חילוקי דעות וחשש מפני כניסתם של עובדים צעירים חסרי השכלה והכשרה, בעלי מיומנויות וכישורים שאינם מתאימים לדרישותיו של שוק העבודה המקומי (Störmer et al. 2014).

השינויים החברתיים שחלו במקביל מצביעים על עלייה בשיעור המשפחות בהם שני בני הזוג עובדים, הורים לילדים קטנים, או יחידניים, כמו גם עובדים שנדרשים לטפל בהוריהם המבוגרים. אלה מביאים לשאיפת העובדים לאיזון בין עולם העבודה לבין החיים הפרטיים ולחיפוש משרות שמאפשרות מסגרות ושירותים נגישים לילדים, קירבה פיזית, אפשרות לעבודה מרחוק וגמישות בשעות העבודה. סקר שנערך בבריטניה מראה, כי 57% מהעובדים ציינו "גמישות במקום העבודה" כמרכיב החשוב בעבודתם, במיוחד לבעלי כישורים גבוהים (Stevens & Schieb, 2011; Tipping, 2012). עוד שינוי חברתי-כלכלי התרחש בעשורים האחרונים, כאשר כוחו של ארגון העובדים המאוגדים קטן (הסתדרות למשל), בצד עלייה בתחרות בשוק העבודה הקפיטליסטי והגלובאלי, בו יש תחרות גדולה בין גופים כלכליים גדולים. שתי מגמות אלה הביאו לפחות יציבות, קביעות וביטחון במקום העבודה ומעבר תכופ של עובדים בין מקומות עבודה ותפקידים, דרך תקופות של אבטלה וחיפוש עבודה, תוך צורך להכשרה מקצועית מתמדת.

בישראל, מצביע דו"ח הערכת מצב כלכלי - חברתי של המועצה הלאומית לכלכלה משנת 2015 על הדמוגרפיה הייחודית למדינה (מדהלה-בריק, 2015); בה יש צורך בעלייה בשיעור התעסוקה בקרב חרדים וערבים, במיוחד גברים חרדים ונשים ערביות; שתי קבוצות המתאפיינות בשיעור תעסוקה וברמת מיומנויות נמוכים יחסית. שינויים אלה, בתוספת עלייה מגוונת, מביאים לשונות תרבותית וגילית שלה לפי מחקרים ערך רב. עם זאת, על מעסיקים רבים להיערך לשינויים בכוח העבודה ולהפנים את הערך העסקי שטמון בגיוון ובשונות שכרוכים בשיעורם ההולך וגדל בכוח העבודה (דוח בנק ישראל, 2016). נתונים אלה מצביעים על אתגרים וצרכים בקרב צעירים עם מוגבלות בקבוצות מיעוט אלה, שיש לתת עליהם את הדעת ולהתאים את התכניות גם להם.

### ב.5 חידושים בתחום הטכנולוגיה

הטכנולוגיה המואצת הפכה למרכיב משמעותי בענפי תעסוקה רבים. מצד אחד שימוש בטכנולוגיה דיגיטלית הוא חלק אינטגרלי בתעסוקתם של מרבית העובדים, באפן שנדרש כמיומנות מרכזית בקבלה לעבודה. מצד שני, כניסתן של טכנולוגיות חדשות לשוק העבודה שינו את אופיים של מקצועות קיימים, יצרה מקצועות חדשים, אך גם הביאה לצמצום והיעלמות של מקצועות רבים. בנוסף, השימוש בטכנולוגיה דורש מהירות תגובה וגמישות בין מטלות (מולטי-טסקינג). השימוש ברשת הביא לעבודה מול ארצות רבות,





במרחב גלובלי קטן, בו יש השפעה הדדית ותחרות, שימוש בכוח עבודה בין יבשות וצורך בשעות עבודה גמישות, למול העובדים והלקוחות מעבר לים.

ההתפתחויות הטכנולוגיות על הרכב המקצועות בשוק העבודה מלמדות, כי לרבים מהמקצועות הקיימים התווספו רכיבים טכנולוגיים ודיגיטליים ששינו את מהות העבודה ואת הכישורים שנדרשים בה, בעיקרם כישורים טכנולוגיים וקוגניטיביים גבוהים (מדלה- בריק 2015). דוח שהוכן עבור ארגון ה-OECD זיהה כי טכנולוגיות מידע ותקשורת (ICT) הן מרכיב חשוב כמעט בכל המקצועות בארה"ב (Berger 2016). שימוש באינטרנט ובמיומנויות ICT הוא מרכיב מרכזי בעבודתם של 95% בקירוב מהעובדים בחברות הגדולות במדינות ה-OECD, ושל 65% מהעובדים בחברות קטנות (OECD 2016). לאור הפער הקיים במיומנויות עובדים, הם יידרשו לעדכן את הידע ואת הכישורים שלהם כדי להישאר רלוונטיים וכדי להיות מסוגלים להמשיך ולעבוד במקצוע המשתנה (Cedefop, 2010). מומחים בתחום רואים צורך בקידומו של מערך הכשרות מקצועיות שיותאם לדרישות המשק, שיתעדכן באופן שוטף בהתאם להתפתחויות הטכנולוגיות, ככלי מדיניות שיאפשר התמודדות עם השינויים, של מעסיקים וממשלות (Field et al, 2009; Cedepo 2015); המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2017).

עם התמורות בעולם העבודה במאה ה-21, השתנו גם הדרישות מהעובדים, השתנו המקצועות הנדרשים והשתנו גם אופני ההעסקה. בפרק הבא נרחיב את העיסוק בסוגיות אלו.

## **פרק ג': שינוי מבנה ודפוסי העסקה ומיומנויות נדרשות לעולם העבודה המשתנה**

### **1.ג. ההשלכות של מנועי השינוי על הרכב המקצועות ועל אופני העסקה**

ההתפתחות הטכנולוגית הביאה ליצירתם של מקצועות חדשים ובעיקר שינתה את אופיים של המקצועות הקיימים (Arntz 2016). מרבית המחקרים בתחום, מצביעים על היעלמותם של מקצועות בעלי אופי שגרתי, חוזרני (שנקרא גם תעשייתי/פס יצור), בצד התחזקותם של מקצועות מורכבים בעלי אופי יצירתי, ומגוון שירותים. הפורום הכלכלי העולמי שבחן את המגמות שצפויות בשוק העבודה הגלובלי בשנים 2015-2020, צופה שבעה מיליון משרות עתידות להיעלם, בעיקר אדמיניסטרציה ורוטיניות. לעומתם, עתידים להתווסף כשני מיליון משרות, בעיקר בתחום מדעי המחשב, מתמטיקה, הנדסה, אדריכלות ובריאות (World Economic Forum 2016). מחקרים מסמנים את ההתפתחויות הטכנולוגיות, את הרשתות החברתיות, את המרחבים הווירטואליים ואת השאיפה לאיזון בין העבודה ובין החיים הפרטיים כמניעים המרכזיים לשינוי. בצד השינויים במקצועות הנדרשים והשימוש המואץ בטכנולוגיות, חלו שינויים במבנה העבודה המסורתית ואופני ההעסקה. התפתחויות טכנולוגיות ICT ואחרות במרחבים הווירטואליים, מאפשרות עבודה כשהם מרוחקים ממבנהו הפיזי של הארגון שבו הם מועסקים מהבית, מבית הקפה ואף ממדינה אחרת (Manyika, 2011). לכך אפשר לראות יתרון בעידן הקורונה, אבל גם עבור אנשים עם מוגבלות. להם מתאפשרת עבודה בסביבה מוכרת ומותאמת, אפשרות לתת תפוקות נדרשות בקצב שלהם, ללא קשיי תחבורה ציבורית וללא צורך להדפיס כרטיס בשעות מוגבלות.

במקביל לדרישת המעסיקים, מאפייני דור העובדים הצעירים העלו צורך לאזן העבודה ובין החיים האישיים, הם העלו צורך בגמישות בעבודה, כמניע בולט בצמיחתן של צורות התעסוקה החדשות (Kossek & Tompson, 2016; משה 2015). אנו עדים לצמיחתן של צורות העסקה חדשות שמתאפיינות ביחסים גמישים בין עובד למעסיק ובתזוזות רבות לאורך הקריירה.

במדינות מערביות רבות ניכר בעשורים האחרונים מעבר מצורת העסקה מסורתית (שכוללת דפוס לינארי של התפתחות קריירה, ועבודה אצל מעסיק אחד לאורך שנים ארוכות), לעבר צורות העסקה חדשות, ביניהן: מעבר בין כמה מעסיקים, החלפת מקצוע במהלך החיים (לפעמים, יותר מפעם אחת), עבודה אצל מספר מעסיקים בו-זמנית, עבודה מבוססת שוברים ועוד (Eurofound, 2015; Kossek & Tompson, 2016). צורות תעסוקה אלה מתאפיינות בתזוזות רבות לאורך הקריירה, ובמה שנתפס כיום כחוסר יציבות. מצד אחד, הדרישה לגמישות מייצרת ניידות והתפתחות מתמדת. אלה מייצרים הזדמנות לעובדים עם מוגבלות, אשר צריכים לעתים להגיע לטיפולים במהלך יום עבודה, התארגנותם בבוקר מתארכת, או זקוקים להפסקות – להם מתאפשרת גמישות. מצד שני, הם חווים פחות ביטחון תעסוקתי ונדרשים כל העת להסתגל לשינויים וללמוד דברים חדשים לאורך כל החיים המקצועיים.

לאור צרכים אלה, ממליצים כותבים רבים על היערכות מחדשת של מערכת החינוך ושל הכשרה המקצועית ועל מעבר מגישה שתומכת ברכישת השכלה לפני הכניסה לשוק העבודה ובאופן חד-פעמי, לגישה שתומכת בניהול קריירה ולמידתן של מיומנויות ועדכון לאורך החיים (OECD, 2016; Cedefop, 2015). מועצת האיחוד האירופי המליצה לאפשר לכל דורש, במיוחד לאוכלוסיות מוחלשות ולאנשים עם מוגבלות, להגביר נגישות למידע ולשירותי ייעוץ והכוונה לפיתוח קריירה. המועצה המליצה לפתח מנגנון תיאום בין כל בעלי העניין, וכן את הפעילות הכלל מערכתית בין תלמידים, בין מוסדות להשכלה גבוהה, בין מחפשי עבודה ובין מעסיקים, בכדי לשפר מיומנויות טכניות ולהתאים ההכשרות המקצועיות (Council of the European Union, 2008). כן הודגש הצורך בשיתוף פעולה עם התעשייה לשם מענה לשינויים בהרכב המקצועות ובצרכי המשק (Cedefop, 2015). בין השאר, צרכי המשק הדוגל בכלכלה החופשית עובר במידה רבה מהעסקת עובדים שכירים, לצורות העסקה המעודדות העסקה עצמית, במודלים שונים.

המונח "עובד" (employee), שהתייחס בעבר בעיקר ל"שכיר" השתנה, כפי שטען השופט אהרן ברק, היות שכעת אין הגדרה אחת ויחידה אשר משמשת אמת מידה לקביעת יחסי מעביד-עובד ולגבי הזכויות לעומת חובות העובד. למעשה, קיימות לעובד הגדרות רבות ומגוונות, הכול בהתאם להקשר הדברים, בו מתעוררת השאלה, כאשר לעתים השאלה מתבררת בבית-הדין לעבודה, כשיש מחלוקת. בעת האחרונה, התרבו הסדרי העסקה כשכיר לפי דיווח יומי או שעות, לעומת עובד חודשי לפי משכורת קבועה. גם במקרים כאלה יש יחסי עובד מעביד ולעובד זכויות הגנה רבות, ביחס להיקף שעות קבוע. לעומת השכיר, העצמאי (self-employed): מוגדר כאדם המתפרנס בעצמו, בלא שיהיה מועסק על ידי מעביד אחר. לעצמאי יש גמישות רבה יותר במסגרת העבודה, כולל החופש ליהנות מהרווחים ולהחליט באשר לעסק שלו. עם זאת, יש לו חובות רבות לדווח למדינה ואין לו הגנות סוציאליות כמו ימי מחלה, דמי הבראה, דמי אבטלה ופנסיה. במיוחד, אין לו ביטחון תעסוקתי במקרה בו נאלץ לסגור את העסק בעל כורחו. ישנן הגדרות רבות לעצמאים, המכילות בתוכן סוגים שונים של העסקה עצמית, בהם הפריילנסרים. אלה מוגדרים כבעלי מקצועות או בעלי מומחיות וניסיון בתחומם, שמקימים עסק עצמאי ומוכרים שירותים מקצועיים ואינם מעסיקים תחתם עובדים



נוספים" (תכנית הפרילנסרים, ג'וינט, תבת). זהו עובד עצמאי שנותן לאחרים ולגופים שירות למשימות מוגדרות מראש, ללא יחסי עובד/מעביד, למשל: שירות לתמיכה טכנית במחשבים, שירותי תרגום, ייעוץ משפטי, שירותי עיצוב של קולקציה מסוימת).

בישראל, יש מחסור בכישרונות, באופן שיוצר ביקושים גדולים לבעלי כישורים מקצועיים. מצד שני, יש היצע גדול מדי של בעלי כישורים בסיסיים או לא מתאימים, באופן שמוביל להעסקה חלקית ואבטלה. בשנת 2015 פרסמה המועצה הלאומית לכלכלה הערכת מצב אסטרטגית כלכלית- חברתית, שלפיה היא רואה צורך בחשיבה מחודשת על צורת ההוראה והלמידה בישראל לאור השינויים שצפויים בשוק העבודה. המועצה הבינה כי להקניית תחומי תוכן ושינון אין מקום עוד, ולכן המליצה על קידום הקניית מיומנויות המאה ה-21; לפיכך, המליצה על תיאום כלל מערכתי, כדי להתאים את תכני הלימוד ואת צורת הלמידה לאתגרי עולם העבודה העתידי. שינויים אלה ממחישים את הצורך להקניית מיומנויות עדכניות עבודה על יכולת ההסתגלות והמסוגלות התעסוקתית של אנשים עם מוגבלות. חלקם יכולים לפתח עסקים משל עצמם, באופן שיביא לידי ביטוי את יכולותיהם, בגמישות הנדרשת להם. עם זאת, הם זקוקים למנטורינג והדרכה כיצד לפתוח עסק עצמאי.

## 2.ג. מסוגלות תעסוקתית

מסוגלות תעסוקתית (employability) – יכולת של האדם להתקבל למקום עבודה כלשהו ולעבוד בו לאורך זמן. מסוגלות תעסוקתית משפרת את סיכוייו של הפרט למצוא מקום עבודה ולהשתלב בו, והיא מרמזת כי העבודה יכולה לגרום לו סיפוק רב ולהניב גמול חומרי משופר. במהלך השנים השימוש במונח "מסוגלות תעסוקתית" השתנה ומשמעותו השתנתה. אם בתחילה כוונתו הייתה הכשרה תעסוקתית מקצועית ולמידת מיומנויות העבודה הנדרשות במקצוע מסוים, הרי עם הזמן הוא התפתח גם ללמידת כישורי חיים כלליים. אלה מכונים "כישורים רכים", או "מיומנויות עבודה רכות". עניינם העיקרי של הכישורים הללו הוא הסתגלות לעולם העבודה המודרני, אוריינות דיגיטלית ופיתוח יכולת מתמדת ללמוד ולהתעדכן. כמו כן הם כוללים יכולת לראות תמונת עתיד וללמוד מהניסיון, הסתגלות לשינויים ולעבודה בסביבה רבת-תרבותית, יכולת "מיתוג עצמי" ושימוש ברשת האינטרנט (לף ואייל, 2016; נאון, קינג וְוולדה-צדיק, 2006; שרעבי ומרגלית, 2012; תב"ת, תנופה בתעסוקה, 2017; שורץ, בן מאיר וסומך 2020; תמיר ונוימן, 2007; Cotton, 2001; Wehman et al., 2015). חשובה ההבחנה בין כישורים למסוגלות תעסוקתית ובין כישורי חיים. שורץ, בן מאיר וסומך (2020) מאפיינים הבדלה זו בכך שבעוד שכישורים למסוגלות תעסוקתית ממוקדים סביב כישורים התורמים לאדם לסיכוייו להשתלב בשוק העבודה ולהתקדם בו הרי שכישורי חיים מתייחסים לכישורים רלוונטיים במגוון תחומי חיים כגון בריאות, ניהול משק בית ומערכות יחסים (שם, עמ' 6).

בישראל, הגדיר השירות לשיקום תעסוקתי במשרד הרווחה 11 מיומנויות ביצוע ממסוגלות תעסוקתית שעליהם יש לתת משוב לעובד ושאותם יש להקנות בשירותי השיקום התעסוקתי (נורדהיים ורז, 2019). על העובד להכיר את המיומנויות ואת הגדרתן כדי שיוכל להעריך את הביצועים שלו על פיהן ולשפר את תפקודו בהן. מיומנויות אלו נלמדות בתכנית מגמה לעתיד בשנה א', בלוי משוב רצוף של המעסיק ושל מנחי ומשתתפי התכנית בכל שנות הלימודים בתכנית במסגרת תכנית הלימודים. המיומנויות הנדרשות הן: שמירה על בטיחות/ ביטחון אישי, קבלת סמכות, עבודת צוות, יוזמה ומוטיבציה, התנהגות בהתאם לנורמות מקובלות, הופעה חיצונית, התמדה בפעילות, נוכחות ועמידה בזמנים, ביצוע איכותי, קצב ביצוע והתארגנות בסביבת העבודה. נורדהיים ורז

(2019) מפרטות לגבי כל מיומנות את האופנים בהם מיומנות זו באה לביטוי ואת הקשיים העשויים לעלות במהלך ביצועה.

### ג.3 מיומנויות נדרשות לעולם העבודה המשתנה

ארגונים בינלאומיים וגופי מחקר, ביניהם הפורום הכלכלי העולמי וארגון ה-OECD, זיהו את המיומנויות והכישורים שיידרשו לעובד בעולם העבודה החדש והמשתנה תדיר. הם מצאו כי ניתן לחלק את המיומנויות שנדרשות לעובד בעולם העבודה המשתנה, למספר תחומים: מיומנויות ICT ואוריינות טכנולוגית; רעיונות ויצירתיות, גמישות ויכולת הסתגלות לשינויים; אינטליגנציה רגשית וניהול עצמי; ודרישה ל'מיומנויות רכות', כמו תקשורת ועבודת צוות, לאור הצרכים האנושיים שאותם המחשב איננו יכול להחליף (Deming, 2017). נמצא כי פיתוח מיומנויות אלה גם תורמים לרווחה אישית ובריאות. סקר<sup>2</sup> Survey of Adult Skills – PIAAC רחב להערכת מיומנויות, הראה קשר בין רמת מיומנויות גבוהה לבין הפריזון במדינה ויכולתה להתחרות בשוק הגלובלי, ממצא שמאיר את תלותה של המדינה במיומנויות אזרחיה (OECD, 2013). אחרים הוסיפו למיומנויות הללו חשיבה ביקורתית, מנהיגות והשפעה ויכולת ניתוח מערכות מורכבות.

בזיהוי המיומנויות הנדרשות, יש המחלקים אותם לשלוש קטגוריות: **כישורי ליבה / כישורי PIAAC**

– כישורי שפה, אוריינות מתמטית וטכנולוגית; **כישורים אישיים / רכים / חיוניים / כלליים**, שאינם תלויי מקצוע, כמו הצגה בפני צוות; ו**כישורים מקצועיים** – כישורים ספציפיים למקצוע, כגון שפות תכנות נהיגה על מלגזה (ג'וינט ישראל – תב"ת, 2017; 2019). מיון נוסף מציגים שורץ, בן מאיר וסומך (2020). כותבים אלו מחלקים את הכישורים הנדרשים לעולם העבודה לשש קבוצות:

**כישורים רכים:** מוגדרים כקשת רחבה של יכולות, התנהגויות ואיכויות אישיותיות שמאפשרים לאנשים להתנהל בעילות בתוך סביבתם, לעבוד היטב עם אחרים, לבצע את משימותיהם בצורה טובה ולהשיג את מטרותיהם. בהם כישורי תקשורת, אמפתיה, כישורי הובלה והנהגה, כישורים בין-אישיים, יכולת ניהול זמן, יצירתיות וויסות עצמי וכן קבוצת כישורים מסוג הערכה עצמית

**כישורים קוגניטיביים:** כישורים להבין רעיונות מורכבים, להסתגל לסביבה, ללמוד מניסיון, להתגבר על מכשולים ולפתח אוריינות מילולית וכמותית, אוריינות דיגיטלית, עבודה בסביבת מחשב (כישורים ICT - Information & Communication Technology).

**כישורים בסיסיים:** כוללים למידה פעילה, הבעה בעל פה ובכתב, הבנת הנקרא ואוריינות; ICT כישורים חוצי-תחומים כוללים כישורים חברתיים, ניהול יעיל של משאבים, כישורים טכניים ויכולת לפתור בעיות מורכבות.

**כישורים ספציפיים לעבודה:** כישורים ייחודיים לענף תעסוקה מסוים, שלרוב לא ניתן לישמם בענף אחר.

**כישורים חברתיים רגשיים:** מיומנויות כגון מודעות עצמית, ניהול וויסות עצמי, אמפתיה ונטילת פרספקטיבה ושיתוף פעולה, התרמות להישגים אקדמיים וכתוצאה מכך גם להצלחה בעבודה.

**כישורים למסוגלות תעסוקתית:** ראה בהרחבה להלן.

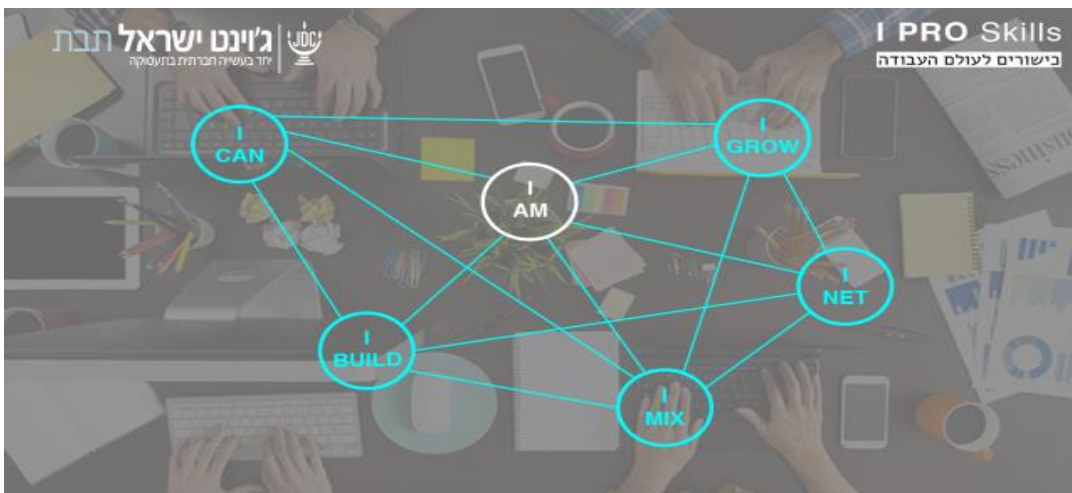
<sup>2</sup> PIAAC= Programme for the International Assessment of Adult Competencies

החלוקות השונות דומות ומצביעות על קשת רחבה ביותר של מיומנויות, כישורים, ידע וערכים הנדרשים מעובד בעולם העבודה המשתנה ומצביעות גם על הצורך בשינוי והתאמת המיומנויות לעתיד (ג'וינט ישראל – תב"ת, 2019; Störme, et al., 2014). בישראל, נערך בשנת 2014, סקר, שתוצאותיו הראו, כי למרות שההשכלה הפורמלית בישראל היא גבוהה באופן יחסי, רמת המיומנויות הממוצעת בישראל נמוכה בהשוואה לממוצע מדינות ה-OECD (דו"ח בנק ישראל, 2016), באופן שמקשה על יכולתם של הצעירים להשתלב בשוק העבודה.

### ג'5. מודל I PRO – כישורים לעולם עבודה משתנה

כמענה לעולם העבודה המשתנה פותח על ידי ג'וינט תב"ת ישראל מודל I PRO – כישורים לעולם עבודה משתנה, (<http://employment.jdc.org.il/knowledge/1577>). המודל פותח במטרה לעדכן את הידע ואת הכלים להערכה ולפיתוח כישורים בתוכניות תעסוקה לפי השינויים והמגמות בעולם העבודה המשתנה ושואף לייצר מודל עדכני למסוגלות תעסוקתית. המודל מורכב משישה אשכולות שמכילים בתוכם את עיקר הכישורים, המיומנויות והמוטיבציות שלהם הפוטנציאל לסייע לעובד להשתלב שילוב מיטבי בעולם העבודה (שורץ, בן מאיר וסומך, 2020): חמישה אשכולות של כישורים ואשכול נוסף של מניעים פנימיים לשיפור המסוגלות התעסוקתית.

להלן תרשים של המודל (לקוח מתוך החוברת "מודל כישורים ומיומנויות לעולם עבודה משתנה", עמוד השער)



ההתבוננות על המודל מתחילה במרכז, באשכול I AM שמכיל את הגורמים ה"מאפשרים" – המניעים הפנימיים והתפיסתיים אשר מניעים את היחיד לפעולה, להתקדמות ולהתפתחות תעסוקתית. מסביבו חמשת האשכולות הנוספים, הנדרשים באינטראקציה והתנהלות תעסוקתית. אשכול I CAN הוא אשכול "תשתיות" המציג את שלוש

ה"שפות" באמצעותן העובד מתקשר בעולם העבודה: לקרוא להבין ותקשר בעברית ובאנגלית, לקבל החלטות מבוססות נתונים ויכולת לבצע משימות ביישומים דיגיטליים. ארבעת האשכולות הנוספים, מכילים את הכישורים שעל העובד החדש לאמץ, לפתח או לשמר במידת הצורך ובהתאם לשיפוטיו התעסוקתיות. ניתן להתייחס לכל אשכול ולכישורים המרכיבים אותו בנפרד, ועם זאת, ההתייחסות המומלצת לכישורים היא מודולרית ומגוונת: המבנה הרשתי של המודל מייצג את הקשר הדינמי בין רכיבי האשכולות השונים הנדרשים מהעובד בעולם עבודה



משתנה. לדוגמה: לכישורי המיתוג והשיווק העצמי באשכול I NET | קשר הדוק עם היכולת לקרוא, לכתוב ולהציג נושא בעברית ובאנגלית באשכול I CAN.

מודל I PRO מקיף את מרבית המיומנויות הנדרשות לעולם העבודה המשתנה. שורץ, בן מאיר וסומך (2020) מוסיפים מיומנויות של יצירתיות, שליטה עצמית, אמפתיה ומנהיגות. בתכנית מגמה לעתיד מושם דגש גדול על היכרות עם המודל ולימוד של חלק גדול ממרכיביו, במיוחד בשנים ב' וג' (ראו מערכים לשנים ב' וג'). אחד מהמרכיבים החוזרים על עצמם במיומנויות הנדרשות לעולם העבודה המשתנה היא פיתוח תמונת עתיד, במהלך חקר ותכנון קריירה, במובן כולל של מגוון תחומי החיים כבוגר.

### פרק ד': אוריינטציית עתיד ופיתוח אישיות תעסוקתית

אוריינטציית עתיד היא סיפור חיים. סיפור חיים זה שונה מאוטוביוגרפיה בסדר הזמנים: האוטוביוגרפיה היא רטרופסקטיבית ואילו אוריינטציית עתיד היא פרוספקטיבית, אבל שתיהן נכתבות כל הזמן מחדש וכתובה זו מארגנת את החיים ונותנת להם משמעות (סגינר, 2001, עמ' 8)

#### ד.1 הגדרה של אוריינטציית עתיד

אוריינטציית עתיד משקפת את הדימויים בהם אנשים משתמשים כדי לתאר את תמונת העתיד שלהם. זהו מושג רחב הכולל בתוכו מכלול מחשבות, ערכים, רגשות וחששות של בני האדם שבאמצעותם הם מציירים תמונה סובייקטיבית אודות העתיד הקרוב או הרחוק. תמונה זאת משקפת את יכולתו של היחיד להתייחס למאורעות העתידיים ומאפשרת לאדם לפעול לקראת תכניות ויעדים רצויים, או להימנע מתוכניות או תסריטים לא רצויים (Seginer & Mahajna, 2003; 2004). יש המחלקים את אוריינטציית העתיד לשני סוגים, אלה הקשורים לצרכים "קיומיים" ואלה הקשורים להתפתחות במסלול החיים העתידי. התחומים הקיומיים, מתארים חוויות ואירועים אישיים כמו עצמאות בדאגה לעצמי ולזולת. התחומים ההתפתחותיים, כוללים בית ספר ובגרות, שירות לאומי וצבאי, השכלה גבוהה, עבודה וקריירה, נישואין והקמת משפחה (סגינר, 2001). המחקר על אוריינטציית העתיד כענף של הפסיכולוגיה ומדעי החברה החל כבר בשנות ה-30 של המאה שעברה מתוך הנחה שהתנהגות האדם מונעת ומווסתת גם מנטייתו לחשוב על העתיד ולתכנן את מעשיו. במהלך השנים נעשו מחקרים רבים על אוריינטציית עתיד בקרב מתבגרים, זאת משום שבגיל זה מתייצבת ומתעצבת ההבחנה בין מציאות לדמיון, מתרחש חיפוש לכיוונים שמתאימים לאישיות הייחודית של כל אחד, לערכים, ליכולות ולשאיפות ומתחילה להתהוות גם מחויבות לחיפוש פתרונות (Seginer, 2009). התמונה הסובייקטיבית של היחיד אודות העתיד יכולה להתבטא בשני סוגים של ממדי חיים עתידיים:

- מסלול החיים העתידי, הכולל מספר תחומי עתיד המסמלים את המעבר לבגרות ואת הבגרות והם מכווני התנהגות – השכלה גבוהה, עבודה וקריירה, משפחה ונישואין ואצל מתבגרים יהודים שאינם חרדים ודרוזים גם שרות צבאי
- התחומים הקיומיים, כוללים את העניין בעצמי, בזולת ובכלל. העניין בעצמי מתייחס להיגדים כלליים על עצמי, שאינם מכווני התנהגות כגון 'שיהיה לי טוב'; העניין בזולת מתייחס לאחר שמשמעותי למתבגר, והכלל מתייחס לקהילה, לעם, לארץ, לתרבות.



החשיבה אודות העתיד היא בעלת חשיבות רבה עבור המתבגרים בעיקר בגלל שתי סיבות: (א) החלטות לגבי העתיד בתחום קריירה וסגנון חיים משפיעות על מהלך החיים; (ב) ההחלטות משפיעות על ההתנהגות בהווה (ליברמן, 2007).

## ד.2 רכיבי אוריינטציית עתיד

המודל שמציעה סג'נר (2001) ומציעים סג'נר, ורמולסט ושוינר (Seginer, Vermulst, & Shoyer, 2004) לתיאור רכיבי אוריינטציית העתיד מתאר את רכיבי אוריינטציית העתיד בשני רבדים – רובד משתנים התיאורטיים (סמויים) ורובד משתנים אמפיריים (גלויים). המשתנים התיאורטיים מייצגים את רכיבי אוריינטציית העתיד, אך קשים למדידה ואילו המשתנים האמפיריים הנם גלויים וניתנים למדידה. להלן תיאור סכמתי של הרבדים המרכיבים את משתני אוריינטציית עתיד:

התנהגותי		קוגניטיבי		מוטיבציוני			רכיבים תיאורטיים (סמויים)
מחויבות	חיפוש	חששות	תקוות	שליטה	ציפייה	ערך	רכיבים אמפיריים (גלויים)

**רכיב מוטיבציוני:** מתייחס לסולם ערכים אישי – מה חשוב לאדם בחיים ומה פחות חשוב, לשאלה כיצד אדם מעריך את עצמו ומה הציפיות שלו להצלחה בכל תחום. בנוסף, האדם מתבקש להתייחס למוקדי שליטה חיצוניים ופנימיים אותם הוא מייחס להתנהגותיו-דהיינו, מה הגורמים שמניעים ודוחפים את האדם להשקיע בעתידו ומכוון אותו לקראת הגדרת מטרותיו ויעדיו בעתיד וכן מה מקור השליטה על התנהגותו.

**רכיב קוגניטיבי:** הייצוג הקוגניטיבי מהווה ייצוג מנטאלי של העתיד המתבטא בחשיבה על נושאים עתידיים ולהבניה של ציפיות לפי רצף זמן. הוא כולל היבט חיובי המבטא על ידי תקוות והיבט שלילי המבטא על ידי חששות.

**רכיב התנהגותי:** הרכיב ההתנהגותי מסייע לתרגם את הרכיב הקוגניטיבי למונחים קונקרטיים העוסקים בחיפוש וחקר – מה מתאים לי, מה מתאים לסביבה שלי ולערכים שלי, מה הן הציפיות ממני ומה יהיו ההחלטות שלי ותחושותיי לגבי הרצונות והשאיפות שלי.

במחקרים אלו נמצאו קשרים כיווניים בין שלושת הרכיבים: לרכיב המוטיבציוני קשר לרכיב ההתנהגותי ולרכיב הקוגניטיבי ואילו הרכיב הקוגניטיבי קשור לרכיב ההתנהגותי. מכאן שלמוטיבציה והנעה פנימית יש השפעה לכלל מרכיבי אוריינטציית עתיד.

## ד.3 גורמים משפיעים על אוריינטציית עתיד



מחקרים בדקו את הגורמים המעודדים ומשפיעים על פיתוח אוריינטציית עתיד ומצאו כי למשפחה השפעה ניכרת על ההתפתחות, השאיפות וההחלטות התעסוקתיות של הצעירים. תחושת הציפייה לקריירה עתידית נמצאה קשורה ליחסי משפחה, לעצמאות וקבלה. מסתבר שיחסי משפחה שאפשרו עצמאות ונתנו תחושת קבלה, השפיעו על דימוי העצמי של המתבגר ונתנו לו תחושת שליטה אשר סיעה לו בבניית זהותו הבוגרת ותכנון עתידו. כן נמצא שתפיסות של אוריינטציית עתיד נמצאו דומות בקרב הורים ומתבגרים וכי הדימוי העצמי של הפרט הינו גורם בעל עצמה בפיתוח תפיסת עתיד (ליברמן, 2007; סגינר, 2001; Seginer, Vermulst & Shoyer, 2004). השקעה בפיתוח אוריינטציית עתיד תיתן את פירותיה כאשר מתבגר מצויד במשאבים פסיכולוגיים אישיותיים המאפשרים לו לעסוק בתכנון עתיד ובתכנים שמעבר למצוקות האישיות. כמו כן נמצא כי אוריינטציית עתיד מתפתחת במפגש שבין גורמי סביבה לגורמים תוך-אישיים ויש חשיבות רבה לגורמים מטרימים המעודדים התפתחות שלה וביניהם יחסי מתבגרים ומורים, יחסי מתבגרים וקבוצת השווים להם וכן יחסי מתבגרים הורים ויחסייהם עם אחיהם הבוגרים והצעירים מהם (דנציגר, 2012).

גורם נוסף שנמצא כמשפיע על פיתוח אוריינטציית עתיד הוא הגורם התרבותי, העדפה אתנית. במחקר של בנדל (2014), שבדק העדפה של מטרות "הישג" (מטרות המייצגות את האופן בו מאמץ והצלחה מתקבלים על ידי אדם) נמצאו הבדלים בהעדפות מטרות בין שלוש קבוצות אתניות – יהודים, מוסלמים ודרוזים. במחקר נמצא כי מתבגרים יהודים ומוסלמים העדיפו מטרות הישג של "מומחיות", המקשרת בין מאמץ לתוצר ומובילה לתחושת קומפטנטיות ואילו הדרוזים העדיפו מטרות המציגות את ההימנעות, מטרות המאפיינות אנשים החוששים מתוצאה שלילית ונמנעים ממצבי הישג.

לסיכום, פיתוח של אוריינטציית עתיד היא משימה התפתחותית חשובה לעתידם של מתבגרים, מתבגרים עסוקים בכך ורבים מהם זקוקים לתמיכה ותיווך בחשיבה, בכלים ומיומנויות ובידע. בסדנת הכנה לקריירה יש התייחסות לנושא זה בשלוש השנים, מתוך הבנה שתפיסת העתיד היא מתפתחת וצומחת, מושפעת מאוד מהסביבה ומהאינטראקציות של הפרט עם משפחתו, מוריו, חבריו בני גילו ומלמדה וההתנסויות שהוא חווה בשנות התבגרותו.





## מקורות

אלמוג, ע. ואלמוג, ת. (2013). דור ה-Y בישראל, פרק 1 מבוא: תיאוריה, כלים ושיטות. אנשים ישראל- המדריך לחברה הישראלית. מוסד שמואל נאמן למחקר מדיניות לאומית.

בנדל, א. (2014). מטרות הישג בקבוצות תרבותיות שונות בארץ והקשר שלהן לערכים חברתיים ולאוריינטציית עתיד. עבודת גמר המוגשת כמילוי חלק מדרישות לקבלת תואר מוסמך, פקולטה למדעי החברה החוג לפסיכולוגיה, אוניברסיטת חיפה

בנולול, נ' (2014). השפעת משאבים אישיים על עמדות ביחס לעבודה ועל תחושת הניכור בקרב צעירים בסיכון. מניתוק לשילוב, 18, 93-116.

בוטהלף, ד', ואפטר, א' (2008). אבחון מובנה של הפרעות פסיכיאטריות והתנהגויות אבנורמליות בקרב מתבגרים הלוקים בפיגור שכלי קל ובינוני. בית דגן: קרן שלם; פתח תקווה: מרכז שניידר לרפואת ילדים בישראל.

ג'וינט ישראל – תב"ת, תנופה בתעסוקה, (2017). אתר למודל I PRO Skills – מודל חדשני לכישורים בעולם העבודה המשתנה. ירושלים: ג'וינט ישראל. נדלה באוגוסט 2020 מאתר ג'וינט ישראל:  
<http://employment.jdc.org.il/article/1796>

ג'וינט ישראל – תב"ת, מסלולי קריירה, (2019). מסלולי קריירה: פיתוח וקידום עובדים בתפקידי כניסה בארגונים. ירושלים: ג'וינט ישראל. נדלה באוגוסט 2020 מאתר ג'וינט ישראל:  
<http://employment.jdc.org.il/he/knowledge/1810>

ג'וינט ישראל – תב"ת, תכנית פרילנסרים, מודל הפעלה, (2019). ירושלים: ג'וינט ישראל. נדלה באוגוסט 2020 מאתר ג'וינט ישראל:  
[http://www2.jdc.org.il/sites/default/files/joint\\_FreelanceP\\_Tadrich\\_11\\_19\\_INT\\_Digital\\_LOW\\_0.pdf](http://www2.jdc.org.il/sites/default/files/joint_FreelanceP_Tadrich_11_19_INT_Digital_LOW_0.pdf)

דוח בנק ישראל (2016). פרק א. דפוס איילון בע"מ, ירושלים. אוחר מתוך אתר בנק ישראל: דוח בנק ישראל 2016.

דלוויט- ג'וינט תבת (2017). השפעת המגמות בתעסוקה על המעסיקים ב-2022. אוחר מאתר הג'וינט:  
<http://employment.jdc.org.il/knowledge/1525>

דנציגר, א. (2012). מי תומך? מי עוזר? על הקשר בין תמיכה חברתית, אוריינטציית עתיד והישגים אקדמיים של מתבגרים בחטיבת הביניים. עבודת גמר המוגשת כמילוי חלק מדרישות לקבלת תואר מוסמך, פקולטה לחינוך, אוניברסיטת חיפה.

האגף לחינוך מיוחד (תשע"ט). תכנית מגמה לעתיד, אוחר מתוך

[https://edu.gov.il/minhalpedagogy/Special/pedagogy/Pages/preparation\\_for\\_life/future\\_trend.asp](https://edu.gov.il/minhalpedagogy/Special/pedagogy/Pages/preparation_for_life/future_trend.asp)



הימן זהבי ר., חייט י., שחר-כרמי א., גאון ד., כהנא-בקלר א., וסלייפר ענת. (2019). *תכנית הפריילנסרים-מודל הפעלה*. ירושלים: גוינט ישראל-תבת, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים. אוחר באוגוסט 2020 מתוך אתר הג'וינט: <http://www2.idc.org.il/he/node/2440>

המכון הישראלי לדמוקרטיה, *היערכות לשוק העבודה העתידי*, טיוטת דוח צוות ההכנה לקראת כנס אלי הורביץ לכלכלה וחברה, יוני 2017.

ועדת המתע"ם המחודש, (2016). *מסגרת העשייה המקצועית בריפוי בעיסוק בישראל- מרחב ותהליך*. תל אביב: העמותה הישראלית לריפוי בעיסוק.

יבזורי, י., רייטר, ש. זק"ש, ד. (2020). *כשאגדל מחר אדע מה לעשות, תכנית מעבר לחיי עבודה לה"ב: עדויות ממחקר מלווה*. בתוך נוימן, ר. (עורך) *מסע החיים של אנשים בוגרים עם מוגבלות* (בהכנה לפרסום).

לוריא, ג' דובדבני, א' (2009). *הקשר בין סגנון מנהיגות, אקלים תעסוקתי, ערכי עבודה ותחושת חוללות עצמית בקרב עובדים בעלי פיגור שכלי במסגרות תעסוקתיות מוגנות*. קרן שלם.

ליברמן, ח. (2007). *הקשר בין יחסי מתבגרים – הורים וציפיות לימודיות של הורים לבין אוריינטציית העתיד המקצועית של מתבגרים*. עבודת גמר המוגשת כמילוי חלק מדרישות לקבלת תואר מוסמך, פקולטה לחינוך, אוניברסיטת חיפה.

לף, י' ואייל, י' (2016). *מגמות להכשרה מקצועית עבור תלמידי חינוך מיוחד במדינות אחרות – סקירת ספרות עבור התכנית "מגמה לעתיד"*. ירושלים: המוסד לביטוח לאומי, אגף הקרנות, הקרן לילדים ונוער בסיכון.

מדהלה-בריק, ש'., (2015). *מקצועות בסיכון, מגמות המחשוב בשוק העבודה בישראל*. בתוך א. וייס, וד. צ'רניחובסקי (עורכים), *דוח מצב המדינה - חברה, כלכלה ומדיניות 2015*. מרכז טאוב לחקר המדיניות החברתית בישראל (עמ' 80-45).

משה, ג. (2015). *הסדרים לאיזון עבודה - חיים אישיים במדינות שונות*. הכנסת, מרכז המחקר והמידע.

נאון, ד', קינג, י', וולדה-צדיק, א' (2006). *אוכלוסיות שאינן משתתפות באורח מלא בשוק העבודה: גודלן, מאפייניהן ותוכניות לקידום תעסוקתן ולהגברת ניידותן בעבודה*. ירושלים: מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, המרכז לחקר מוגבלויות ואוכלוסיות מיוחדות.

נאון, ד., הרן, ד., סופר-פורמן, ח., פחנטו, א. ו פריאור, ר. (2017). *גורמים המקדמים ומעכבים השתלבות בעבודה של מקבלי קצבת נכות כללית לאחר תיקון 109 לחוק הביטוח הלאומי (חוק לרון)*. ביטוח לאומי ומאיירס ג'וינט ברוקדייל, מחקרים.

נורדהיים, ש. ורז, מ. (2019). *רכישת מיומנויות תעסוקתיות – מודל עבודה*. משרד העבודה והרווחה והשירותים החברתיים, אגף תעסוקה ורווחה.

סגיר, ר. (2001). *מצוקות נפשיות, משאבים אישיים, ומשימות התפתחותיות: קורלטים אישיותיים של אוריינטציית עתיד של מתבגרים*. *עיונים בחינוך*, 5(1), 44-57.



- סומך, ס. וקאדרי, ח. (2017). עתיד עולם העבודה סקירת מגמות מרכזיות. מכון מאירס ג'וינט ברוקדייל.
- פלדמן, ד' (2005). תעסוקת אנשים עם מוגבלות בישראל מפרספקטיבה של חוק השוויון. *הדעה הרווחת*, 39, 11-15.
- צינמון, ר"ג. (2014). היבטים תיאורטיים ומעשיים בתהליכי התפתחות הקריירה של צעירים עם צרכים מיוחדים: התמקדות בצעירים עם ליקויי שמיעה. בתוך ט' מוסט וד' ריגולד פרימרמן (עורכות), *חינוך ושיקום ילדים ומתבגרים כבדי-שמיעה וחירשים היבטים תיאורטיים ויישומיים* (עמ' 384-411). אביב: מכון מופ"ת.
- ריבקין, ד' ולף, י' (2017). קידום תעסוקת אנשים עם אוטיזם בתפקוד גבוה בשוק החופשי: סקירת ספרות והערכת תוכנית ניסיונית בבית אקשטיין. *ביטחון סוציאלי*, 102, 263-294.
- רן, ג', מיכאל, ר' וצינמון, ר"ג (2017). תחומי חקירה ומסוגלות עצמית בקריירה של מבוגרים צעירים עם וללא מוגבלות פיסית. *ביטחון סוציאלי*, 102, 325-358.
- שורץ, א., בן מאיר, א. וסומך, ס. (2020). *הקנייתם של כישורים רכים ומדידתם בעולם העבודה המשתנה: סקירת ספרות*. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.
- שכטר, ר' (2007). נגישות חברתית – נגישות לאיכות חיים. בתוך ד' פלדמן, י' דניאלי להב וש' חיימוביץ' (עורכים), *נגישות החברה הישראלית לאנשים עם מוגבלות בפתח המאה ה-21* (עמ' 1041-1048). ירושלים: משרד המשפטים.
- שרעבני, ע. ומרגלית, מ. (2012). *תוכניות מעבר מבית הספר לעולם העבודה לבני נוער עם מוגבלויות*. מדינת ישראל משרד הרווחה והשירותים החברתיים אגף בכיר למחקר, תכנון והכשרה אגף השיקום.
- תמיר, י', ונוימן, ז' (2007). *מסוגלות תעסוקתית ועידוד תעסוקה: השלכות למציאות הישראלית*. נייר עמדה: ירושלים: האוניברסיטה העברית, בית הספר לעבודה סוציאלית ולרווחה חברתית, קבוצת מחקר במדיניות חברתית.
- Arnett, J.J. (2000). High Hopes in a Grim World: Emerging Adults' Views of their Futures and "Generation X". *Youth & Society*, 31(3), 267-286.
- Arnett, J. J. (2005). The developmental context of substance use in emerging adulthood. *Journal of Drug Issues*, 35(2), 235-254.
- Arntz, M., Gregory, T. & Zierahn, U. (2016). The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries: A Comparative Analysis. OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 189, OECD Publishing, Paris.
- Berger, T. and Frey, C. (2016). Structural Transformation in the OECD: Digitalization, Deindustrialization and the Future of Work. OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 193, OECD Publishing, Paris.
- Cedefop, European Center for development of Vocational Training (2015). Matching skills and jobs in Europe: Insights from Cedefop's European skills and jobs survey. Retrieved on August, 2020, from: <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/8088>
- Cinamon, R. G. & Rich, Y. (2014). Work and family plans among at risk Israeli adolescents – A mix methods study. *Journal of Career Development*, 41(3), 163-184.



- Clark, H. B. (2004). Transition to Independence Process (TIP) system development and operations manual. Tampa, FL: University of South Florida.
- Cotton, K. (2001). Developing employability skills. Portland, OR: Northwest Regional Educational Research Laboratory.
- Council of the European Union. (2008, November). Council resolution on better integrating lifelong guidance into lifelong learning strategies. In 2905th Education, Youth and Culture Council meeting, Brussels.
- CRPD, (2006). Convention on the Rights of Persons with Disabilities. United Nations General Assembly. A/RES/61/106, available at: <http://www.refworld.org/docid/45f973632.html>
- Deming, D. J. (2017). The growing importance of social skills in the labor market. *The Quarterly Journal of Economics*, 132(4), 1593-1640.
- Duggan, M.H., & Jurgens, J.C. (2007). Career interventions and techniques: A complete guide for human service professionals. In Pearson, Allyn & Bacon (Eds.), *Theories of Career development* (pp. 21-45).
- Field, S., Hoeckel, K., Kis, V., & Kuczera, M. (2009). Learning for jobs: OECD policy review of vocational education and training: initial report. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD).
- Foley, K.L, Dyke1, P., Girdler, P. Bourke1, J. & Leonard, H. (2012). Young adults with intellectual disability transitioning from school to post-school: A literature review framed within the ICF. *Disability and Rehabilitation* 34(20):1747-64.
- Fouad, N. A. (2007). Work and vocational psychology: Theory, research, and applications. *Annual Review of Psychology*, 58, 543-564.
- Friedland, D. S., & Price, R. H. (2003). Underemployment: Consequences for the health and well-being of workers. *American Journal of Community Psychology*, 32(1-2), 33-45.
- Gillan, D., & Coughlan, B. (2010). Transition from special education into postschool services for young adults with intellectual disability: Irish parents' experience. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 7(3), 196-203.
- Grow, J. M., & Yang, S. (2018). Generation-Z enters the advertising workplace: Expectations through a gendered lens. *Journal of Advertising Education*, 22(1), 7-22.
- Hendricks, D. (2010). Employment and adults with autism spectrum disorders: Challenges and strategies for success. *Journal of vocational rehabilitation*, 32(2), 125-134.
- Henninger, N. A., & Taylor, J. L. (2014). Family perspectives on a successful transition to adulthood for individuals with disabilities. *Intellectual and Developmental Disabilities*, 52(2), 98-111.
- Hughes, C. (2001). Transition to adulthood: Supporting young adults to access social, employment, and civic pursuits. *Retardation and Developmental Disabilities Research Reviews*, 7(2), 84-90.
- Kohler, P. D., & Field, S. (2003). Transition-focused education: Foundation for the future. *The Journal of Special Education*, 37(3), 174-183.
- Kossek, E. E., & Thompson, R. J. (2016). Workplace flexibility: Integrating employer and employee perspectives to close the research-practice implementation gap. In T.D. Allen, & L.T. Eby (Eds.), *The Oxford handbook of work and family* (pp. 255-314).



- Lent, R. W. & Brown, S. D. (2008). Social cognitive career theory and subjective well-being in the context of work. *Journal of Career Assessment*, 16(1), 6-21.
- Manyika, J. et al. (2011). *An Economy That Works: Job Creation and America's Future*. McKinsey Global Institute.
- Manyika, J., Lund, S., Auguste, B. G., Mendonca, L., Welsh, T., & Ramaswamy, S. (2011). An economy that works: Job creation and America's future. McKinsey.
- OECD (Organization for Economic Cooperation and Development), 2013. *Skills Outlook 2013, First Results from the Survey of Adult Skills*, November 2013. Retrieved from: <https://www.oecd-ilibrary.org/content/publication/9789264204256-en>
- OECD (2015). *OECD skills outlook 2015: youth, skills and employability*. Retrieved from: <http://hdl.voced.edu.au/10707/364308>
- OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) (2016a). Working Party on Measurement and Analysis of the Digital Economy. *Skills for a Digital World*. Paris : OECD Publishing. Retrieved from: [http://pmb.cereq.fr/doc\\_num.php?explnum\\_id=3105](http://pmb.cereq.fr/doc_num.php?explnum_id=3105)
- Pauline, M., Małgorzata, K., & Simon, F. (2014). *OECD Reviews of Vocational Education and Training Skills beyond School Review of Israel*. OECD Publishing.
- Plotner, A.J. & Marshall, K.J (2016). Supporting Postsecondary Education Programs for Individuals With an Intellectual Disability: Role of the Vocational Rehabilitation Counselor. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 59(4) 195 –202
- Russo, G. (2017). Job Design and Skill Development in the Workplace. In *Skill Mismatch in Labor Markets*. Emerald Publishing Limited.
- Seginer, R. (2009). *Future Orientation: Developmental and ecological perspectives* . New York, NY: Springer.
- Seginer, R., & Mahajna, S. (2003). “Education is a weapon in woman’s hand”: How Israeli Arabs girls construct their future. *Journal for Sociology of Education and Socialization*, 23, 200-214.
- Seginer, R., & Mahajna, S. (2004). How the future orientation of traditional Israeli Palestinian girls links beliefs about women's roles and academic achievement. *Psychology of Women Quarterly*, 28(2), 122-135.
- Seginer, R., Vermulst, A., & Shoyer, S. (2004). The indirect link between perceived parenting and adolescent future orientation: A multiple-step analysis . *International Journal of Behavioral Development*, 28, 365-378
- Stevens, B., & Schieb, P. A. (2011). The future of families to 2030: an overview of projections, policy challenges and policy options. *The Future of Families to 2030*, 2011, 15.
- Störmer, E., Patscha, C., Prendergast, J., Daheim, C., Rhisiart, M., Glover, P., & Beck, H. (2014). The future of work: jobs and skills in 2030.
- Tipping et al. (2012). *The Fourth Work-Life Balance Employee Survey*. Employment Relations Research Series 122. BIS: London
- Titko, J., Svirina, A., Skvarciany, V., & Shina, I. (2020). Values of young employees: Z-generation perception. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 10-17.
- Wehman, P., Sima, A. P., Ketchum, J., West, M. D., Chan, F., & Luecking, R. (2015). Predictors of successful transition from school to employment for youth with disabilities. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 25(2), 323-334.



Williams, V., & Heslop, P. (2006). Filling the emotional gap at transition: Young people with learning difficulties and friendship. *Tizard Learning Disability Review*, 11(4), 28-37.

World Economic Forum. (2016, January). The future of jobs: Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution. In *Global Challenge Insight Report*. Geneva: World Economic Forum.