



## מרכזי פיתוח תעסוקת חרדים (מ פ ת ח)

**המעסיקים שהשתמשו בשירותי התכנית:  
מאפיינים, נתוני העסקת חרדים, השימוש בשירותי התכנית  
ושביעות הרצון משירותים אלו**

דו"ח מספר 3

חגית סופר-פורמן

על המחברת

חגית סופר פורמן, חוקרת במינהל מחקר וכלכלה, משרד התמי"ת ודוקטורנטית באוניברסיטת תל-אביב. עוסקת בחקר השתלבות האוכלוסייה החרדית בשוק העבודה

דצמבר 2009

## תוכן העניינים

### מס' עמוד

3	רשימת לוחות
4	עיקרי הממצאים
7	פרק 1: רקע ומטרות
7	1.1 תכנית מפתח – מטרת התכנית ועיקריה
8	1.2 מחקר ההערכה
8	1.3 הסקירה הנוכחית
8	1.3.1 איסוף הנתונים
9	1.3.2 אוכלוסיית הדו"ח
9	1.3.3 כלי הסקר
10	פרק 2: מאפייני המעסיקים עימם קיים צוות התכנית קשר
10	2.1 ענף כלכלי, מיקום גיאוגרפי וגודל הארגון
11	2.2 מידת החרדיות של מקום העבודה
13	פרק 3: הקשר של המעסיקים עם תכנית "מפתח"
13	3.1 מקורות המידע של המעסיקים
13	3.2 מרכזי התכנית עימם התקיים קשר והיזמה לקשר
14	3.3 המשרות שהועברו על-ידי מעסיקים והפניית קורות חיים על-ידי הצוות
15	3.4 קליטת עובדים באמצעות התכנית
16	3.5 סיבות לאי קליטה של עובדים באמצעות התכנית
16	3.6 מעקב אחר העובדים לאחר השמה
18	3.7 שביעות רצון מן העובד האחרון שנקלט
18	3.8 שביעות רצון מן השירות שניתן במסגרת התכנית
21	פרק 4: מאפייני מקומות העבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית
21	4.1 ענף כלכלי, מיקום גיאוגרפי וגודל הארגון
23	4.2 מידת החרדיות של מקום העבודה
25	פרק 5: העסקת חרדים: קשיים, יתרונות וביצוע התאמות במקום העבודה
25	5.1 הערכת המעסיקים את תפקוד העובדים החרדים, קשיים ויתרונות
27	5.2 התאמות לעובדים חרדים במקום העבודה
29	5.3 סיבות לאי העסקה של עובדים חרדים
31	פרק 6: סיכום

## רשימת לוחות

- לוח 1:** המעסיקים עימם קיים צוות התכנית קשר, לפי ענף כלכלי, מיקום גיאוגרפי וגודל הארגון, באחוזים  
עמ' 11
- לוח 2:** המעסיקים עימם קיים צוות התכנית קשר, לפי חרדיות הבעלים, המנכ"ל, העובדים וקהל הלקוחות, באחוזים  
עמ' 12
- לוח 3:** מקורות המידע של המעסיקים לגבי התכנית, באחוזים  
עמ' 13
- לוח 4:** מרכזי התכנית עימם קיימו המעסיקים קשר והיוזמה לקשר, באחוזים  
עמ' 14
- לוח 5:** משרות שהופנו למרכז ע"י מעסיקים והפניית קורות חיים למעסיקים, באחוזים  
עמ' 15
- לוח 6:** קליטת עובדים באמצעות התכנית, ליווי הצוות לאחר קליטת העובד, וסיבות לאי קליטה של עובדים באמצעות התכנית, בקרב מעסיקים שביקשו עובדים, באחוזים  
עמ' 17
- לוח 7:** התפלגות מקומות העבודה שקלטו עובדים, לפי מספר העובדים שנקלטו, סה"כ ולפי מגדר, באחוזים  
עמ' 17
- לוח 8:** שביעות רצון מן העובד האחרון שנקלט והערכת רמת תפקודו ביחס לעובדים אחרים, בקרב מעסיקים שקלטו עובדים במסגרת התכנית, באחוזים  
עמ' 18
- לוח 9:** שביעות רצון מן השירות הניתן במסגרת התכנית בקרב מעסיקים שהעבירו בקשות לעובדים, באחוזים  
עמ' 20
- לוח 10:** ענף כלכלי, מיקום גיאוגרפי וגודל הארגון בקרב מקומות עבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית ובקרב מקומות עבודה עימם קיים צוות התכנית קשר, באחוזים  
עמ' 22
- לוח 11:** חרדיות הבעלים, המנכ"ל, העובדים והלקוחות, בקרב מקומות עבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית ובקרב מקומות עבודה עימם קיים צוות התכנית קשר באחוזים  
עמ' 23
- לוח 12:** הערכת המעסיק את רמת התפקוד של העובדים החרדים, בעיות ויתרונות ביחס לעובדים אחרים, והאם ימליץ על העסקת חרדים בקרב מקומות עבודה שהעסיקו חרדים, באחוזים  
עמ' 27
- לוח 13:** שיעור המעסיקים שביצעו התאמות ייחודיות לעובדים החרדים, בקרב סה"כ מקומות עבודה שהעסיקו חרדים ולפי בעלות חרדית ולא-חרדית, באחוזים  
עמ' 29
- לוח 14:** הערכת המעסיק את נכונותם של הסברים לאי העסקה של חרדים בארגון בקרב המעסיקים שלא העסיקו חרדים, באחוזים  
עמ' 30

## עיקרי הממצאים

### רקע כללי

תכנית "מ פ ת ח – מרכזי פיתוח תעסוקת חרדים", במסגרת המיזם "תנופה בתעסוקה" (תב"ת) המשותף לממשלה ולגיוינט ישראל, נועדה לאפשר לאוכלוסייה חרדית רחבה נגישות לשירותי הכוונה למציאת תעסוקה. מרכזי התכנית, המאוישים על-ידי צוות עובדים חרדי ותואמים את הצביון החרדי, מספקים שירותים של הכוונה, השמה ויעוץ תעסוקתי. במסגרת התכנית נפתחו עד כה שישה מרכזים הממוקמים ביישובים בהם קיימים ריכוזים חרדיים גדולים: ירושלים, ביתר עילית, אשדוד, חיפה, אלעד ובני-ברק. מרכז שביעי עתיד להיפתח בתקופה הקרובה בצפת.

מסמך זה מהווה דו"ח שלישי במסגרת מחקר הערכה של תכנית "מפתח" שנערך על-ידי מנהל מחקר וכלכלה במשרד התמ"ת. במסגרת הדו"ח הראשון<sup>1</sup> הוצגו מאפייני הרקע של המשתתפים בתכנית, החסמים לתעסוקה ונתונים לגבי הפעילות במרכזי התוכנית. במסגרת הדו"ח השני<sup>2</sup> הוצגו נתונים המתייחסים להשתלבות המשתתפים בתכנית בשוק העבודה שישה עד תשעה חודשים לאחר תחילת ההשתתפות בתכנית. הוצגו בדו"ח נתונים הנוגעים לחסמים בכניסה לעבודה, חיפוש ומציאת עבודה, מידת השימוש של המשתתפים בשירותים הניתנים במרכזים, לצד הצגת שביעות הרצון מהשירות הניתן במסגרת התכנית. מטרתה של הסקירה הנוכחית הינה להציג את נקודת מבטם של המעסיקים על השירות הניתן במסגרת התכנית ועל השתלבות העובדים החרדים בעבודה. במסגרת הסקירה מוצגים מאפייני המעסיקים שהשתמשו בשירותי התכנית, נתונים לגבי היקף השימוש בשירותי תכנית "מפתח" ושביעות רצונם של המעסיקים משירותים אלו. כמו כן מוצגים נתונים לגבי קשיים ויתרונות בהעסקה של חרדים והתאמות שבוצעו לצורך העסקה של חרדים בארגון. הנתונים מתבססים על ראיונות טלפוניים שנערכו עם 259 מעסיקים שצוות מרכזי "מפתח" קיים עימם קשר כלשהו, ממועד פתיחת המרכז הראשון בדצמבר 2006 ועד פברואר 2009, סה"כ שנתיים ושלושה חודשים. מרכזי התוכנית הפעילים בתקופה זו היו ירושלים, ביתר עילית ואשדוד. הראיונות בוצעו במהלך תקופה של שלושה חודשים, בין מאי 2009 לבין אוגוסט 2009.

<sup>1</sup> סופר-פורמן חגית (2007), מרכזי פיתוח תעסוקת חרדים (מ פ ת ח): מאפיינים סוציו-דמוגרפיים ותעסוקתיים של הפונים והפעילות במרכזים, דו"ח מספר 1, מינהל מחקר וכלכלה, משרד התמ"ת.

<sup>2</sup> סופר-פורמן חגית (2008), מרכזי פיתוח תעסוקת חרדים (מ פ ת ח): מעקב אחר המשתתפים לאחר 6 עד 9 חודשים מתחילת ההשתתפות בתכנית, דו"ח מספר 2, מינהל מחקר וכלכלה, משרד התמ"ת.

## עיקרי הממצאים

### **הקשר של המעסיקים עם תכנית "מפתח"**

- ✓ 73% מן המעסיקים שרואיינו במסגרת הסקר דיווחו כי שמעו על תכנית "מפתח" ו- 57% מן המעסיקים שרואיינו דיווחו כי נוצר קשר כלשהו בינם לבין צוות התכנית<sup>3</sup>.
- ✓ 57% מהמעסיקים שדיווחו על קשר עם מרכזי התכנית ציינו כי היוזמה ליצירת הקשר היתה של המעסיק עצמו. 39.7% נוספים ציינו כי היוזמה היתה של צוות התכנית.
- ✓ 83.9% מהמעסיקים שדיווחו על קשר עם התכנית ציינו כי העבירו לצוות בקשה לקבלת עובדים. מרביתם (68.7%) העבירו בקשה לעובד אחד או שניים, 22.2% העבירו בקשה לשלושה עד תשעה עובדים ורק 9% העבירו בקשה לקבוצה גדולה של למעלה מ- 10 עובדים.
- ✓ 89% מהמעסיקים שביקשו עובדים קיבלו מצוות התכנית קורות חיים או מועמדים.
- ✓ 57.5% מהמעסיקים שביקשו עובדים קלטו לפחות עובד אחד באמצעות תכנית "מפתח". מחציתם (50%) קלטו עובד אחד באמצעות התכנית, 34.5% קלטו בין שניים לשלושה עובדים ו- 15.5% קלטו ארבעה עובדים או יותר.
- ✓ 87.9% מהמעסיקים שקלטו עובדים באמצעות התכנית קלטו נשים ורק 23% מהמעסיקים שקלטו עובדים קלטו גברים.
- ✓ בקרב המעסיקים שביקשו עובדים, אך לא קלטו עובדים באמצעות התכנית, ציינו 53% כי הסיבה המרכזית לאי קליטה של עובדים היתה אי התאמה מקצועית, ו- 20% ציינו כי הסיבה היתה אי התאמה אישית (אי התאמה על רקע של תכונות אישיות או התנהגויות).
- ✓ בקרב המעסיקים שקלטו עובדים ממשותפני התכנית ציינו 10% בלבד כי צוות התכנית ניהל מעקב קבוע אחר השתלבות העובדים שנקלטו בעבודה, 47% ציינו כי התקיים מעקב אך הוא נעשה רק לעיתים רחוקות או מספר קטן של פעמים ו- 43% ציינו כי לא נערך כלל מעקב.
- ✓ למעלה ממחצית המעסיקים שקלטו עובדים באמצעות התכנית (55.9%) ציינו כי היו מרוצים מאוד מהעובד האחרון שנקלט, ועוד 32.2% ציינו כי היו מרוצים.
- ✓ כמחצית (48.9%) מהמעסיקים שהופנו אליהם קורות חיים/מועמדים ציינו כי היו שבעי רצון במידה גבוהה מהתאמת המועמדים למשרות, 38.3% ציינו כי היו שבעי רצון במידה בינונית ו- 12.8% ציינו כי לא היו שבעי רצון כלל מהתאמת המועמדים למשרות.
- ✓ 76.5% מהמעסיקים שהעבירו בקשות לעובדים ציינו כי היו שבעי רצון במידה גבוהה מהשירות שניתן להם במסגרת התכנית, 20.6% נוספים ציינו כי היו שבעי רצון במידה בינונית ו- 12.8% ציינו כי כלל לא היו שבעי רצון מן השירות.
- ✓ 88.7% מהמעסיקים שהעבירו בקשות לעובדים ציינו כי יהיו מעוניינים להמשיך ולקבל שירותי מיון והשמה מצוות תכנית "מפתח".

<sup>3</sup> יש להניח שדיווחים של מעסיקים כי לא שמעו על התכנית ו/או שלא קיימו קשר עם צוות התכנית התרחשו במקרים הבאים: קשר קצר או לא משמעותי עם צוות התכנית, זמן רב שחלף מאז שהתקיים קשר לאחרונה או שינוי/עזיבה של אנשי קשר במקום העבודה.

**מאפייני מקומות העבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית**

- ✓ הענפים הכלכליים השכיחים ביותר בקרב מקומות העבודה שקלטו את משתתפי התכנית הם בריאות, הווחה וסעד (23.6%), חינוך (20%), מסחר סיטוני וקמעוני (14.5%) ושירותים עסקיים (12.7%).
- ✓ מרבית מקומות העבודה שקלטו עובדים ממשותפי התכנית היו קטנים: כשליש (33.9%) העסיקו עד 10 עובדים ו-25.8% העסיקו בין 11 ל-25 עובדים. 16.1% היו מקומות עבודה גדולים (במונחים ישראליים) המעסיקים בין 100 ל-450 עובדים.
- ✓ מרבית מקומות העבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית היו בעלי אופי חרדי: 67.7% מתוכם היו בבעלות או בניהול חרדי, 43.1% ממקומות עבודה אלו העסיקו עובדים חרדים בלבד וב-53.8% נוספים היה חלק מצוות העובדים חרדי. רק 14.5% ממקומות העבודה שקלטו עובדים היו בבעלות חילונית או מסורתית ורק 10.8% היו בניהול חילוני או מסורתי.

**העסקת חרדים: קשיים, יתרונות וביצוע התאמות במקום העבודה**

- ✓ 35% ממקומות העבודה שהיו בבעלות לא חרדית והעסיקו עובדים חרדים ציינו כי לעובדים החרדים יש יתרונות ייחודיים בעבודה. 18.3% ציינו כי קיימים קשיים ייחודיים בהעסקה של עובדים חרדים.
- ✓ שיעור ניכר ממקומות העבודה שהעסיקו עובדים חרדים והיו בבעלות לא חרדית ביצעו התאמות עבור עובדים אלו כמפורט להלן: 50% ממקומות העבודה שהעסיקו נשים ציינו כי קיימת גמישות בשעות העבודה בכדי להקל על הנשים לשלב את העבודה עם הטיפול בילדים, 41% ציינו כי הם מקפידים על לבוש צנוע של כלל העובדים, 32.8% ציינו כי הוקצו זמנים מיוחדים לתפילה ו-24.6% ציינו כי הוקצה מקום מיוחד לתפילה. 30.5% ממקומות העבודה שהעסיקו גברים ציינו כי קיימת גמישות בשעות העבודה על מנת להקל על הגברים לשלב את העבודה עם לימודי קודש, 21.3% ציינו כי הם מקפידים על הפרדה בין נשים לגברים במקום העבודה ו-9.8% ציינו כי קיים חדר אוכל גלאט כשר במקום העבודה.
- ✓ 86.3% מהמעסיקים שהעסיקו במשולב עובדים חרדים ועובדים שאינם חרדים ציינו כי לא הועברה בארגון כל הדרכה לעבודה עם חרדים ורק 13.7% ציינו כי הועברה הדרכה בנושא. מרבית המעסיקים שקיימו הדרכה לעבודה עם חרדים (94%) ציינו כי היא סייעה בשילוב העובדים החרדים.
- ✓ קרוב למחצית מהמעסיקים (45.8%) שלא העסיקו חרדים הסכימו לטענה כי חרדים אינם יכולים לעבוד במקום העבודה כיוון שלא קיימת בו הפרדה מסודרת בין גברים לנשים.

## פרק 1) רקע ומטרות

### 1.1 תכנית מ פ ת ח - מטרת התכנית ועיקריה

תכנית "מ פ ת ח - מרכזי פיתוח תעסוקת חרדים", פותחה במסגרת המיזם "תנופה בתעסוקה" (תב"ת), מיסודה של ממשלת ישראל וגויינט ישראל, במטרה לאפשר נגישות של שירותי הכוונה למציאת תעסוקה לאוכלוסייה חרדית רחבה. הגוף המוביל את תכנית "מפתח" הוא מיזם התעסוקה תב"ת. שותפים נוספים בתכנית הינם משרד התמ"ת-האגף להכשרה מקצועית, משרד הרווחה-השירות הקהילתי, הקרן למפעלים מיוחדים בביטוח הלאומי והרשויות המקומיות בישובים בהם נפתחו מרכזי התכנית.

אוכלוסיית היעד של תכנית "מפתח" היא נשים וגברים חרדים שאינם משתתפים בכוח העבודה. בנוסף, מסייעים מרכזי התכנית לכל דורש עבודה חרדי, בתוך כך גם לאוכלוסייה עובדת המעוניינת בחיפוש עבודה נוספת או בשינוי מקום העבודה. הפניה לתכנית היא וולונטרית והשירות ניתן למשתתפים בתכנית, כמו גם למעסיקים הנעזרים בשירותי המרכזים, ללא תשלום.

בשונה מתוכניות הכשרה שמטרתן העיקרית טיוב כישורי המשתתפים, תוכנית "מפתח" מתמקדת בשיפור יעילות חיפוש העבודה של המשתתפים ובתיווך בינם לבין מעסיקים. הפונים לתוכנית מרואיינים על-ידי מקדם/ת תעסוקה ובהתאם לצורך מקבלים סיוע בכתיבת קורות חיים, מידע לגבי מקומות עבודה ומוסדות לימוד. צוותי המרכזים עוסקים ביצירת קשרי מעסיקים, באיתור משרות מתאימות לאוכלוסיית הפונים למרכזים ובתיווך בין דורשי העבודה למעסיקים. במרכזים ישנן מספר עמדות מחשב, המאפשרות חיפוש עבודה באמצעות אתרי אינטרנט שונים, הדפסה ומשלוח של קורות חיים באופן עצמאי.

מרכזי תכנית "מפתח" מאוישים על-ידי צוות עובדים חרדי ותואמים את הצביון החרדי. צביון זה בא לידי ביטוי בכלל הפעילות במרכז, בין השאר בשעות קבלה נפרדות לנשים ולגברים, במתן שירות לנשים על-ידי מקדמות תעסוקה ולגברים על-ידי מקדמי תעסוקה, ברגישות לצרכים הספציפיים של קהל הפונים והתאמת המשרות המוצעות לצרכים אלו.

איתור מחפשי העבודה מתבצע באמצעים שונים ובעיקר באמצעות תקשורת בלתי פורמלית מסוג "חבר מביא חבר" ובאמצעות פרסום בעיתונות חרדית מקומית וארצית. איתור המשרות הפנויות נעשה בעיקר באמצעות פניה ישירה למעסיקים, באמצעות תקשורת בלתי פורמלית ובאמצעות פרסום בעיתונות החרדית.

המרכז הראשון של תכנית "מפתח" נפתח בירושלים בסוף נובמבר 2006. מרכז זה כולל צוות של מנהל סניף, מנהלת אדמיניסטרטיבית וארבעה מקדמי תעסוקה (החולקים ביניהם שתי משרות וחצי). המרכז השני של התכנית נפתח בביתר עילית בפברואר 2007 והמרכז השלישי נפתח באשדוד בפברואר 2008. שני המרכזים האחרונים כוללים צוות של מנהל סניף, מנהלת אדמיניסטרטיבית ומקדם/ת תעסוקה. במחצית השנייה של שנת 2009 נפתחו שלושה מרכזים נוספים בישובים הבאים: חיפה, בני-ברק ואלעד. בכל אחד ממרכזים אלו מועסק עובד אחד או שניים. מרכז נוסף עתיד להיפתח בתקופה הקרובה בישוב צפת.

## 1.2 מחקר ההערכה

תכנית "מפתח" מלווה במחקר הערכה, המבוצע על-ידי מנהל מחקר וכלכלה במשרד התמי"ת. מטרת מחקר ההערכה היא לבחון את אפקטיביות התכנית בהשגת המטרות ברמת הפרט, דהיינו השתלבות בעבודה של אוכלוסיית המשתתפים בתכנית. מטרה נוספת של המחקר היא מתן משוב לצורך שיפור תהליך יישומה של התכנית. לצורך השגת מטרות אלו נאספים נתונים שיסייעו ללמוד על החסמים התעסוקתיים של הפונים, על הטיפול הניתן על-ידי המרכזים ועל המצב התעסוקתי של המשתתפים בשלוש נקודות זמן: בעת הפניה לתכנית, שישה עד תשעה חודשים לאחר הפניה לתכנית וכשנה וחצי לאחר הפניה. לימוד מאפייני אוכלוסיית הפונים יסייע גם להכרת האוכלוסייה לקראת הרחבה אפשרית של התכנית ו/או לצורך פיתוח תוכניות אחרות עבור האוכלוסייה החרדית. להלן פרוט קצר של מקורות המידע העיקריים עליהם מתבסס המחקר:

1. ראיונות עם האוכלוסייה שטופלה במרכזי התכנית: ראיונות טלפוניים עם אוכלוסייה זו מתקיימים בשלוש נקודות זמן שונות ומטרתם לעקוב אחר ההשתלבות של הפונים למרכזי התכנית בעבודה. נתונים מתוך שני מועדי הראיונות הראשונים פורסמו בפירוט בדו"ח 1 ובדו"ח 2 במסגרת מחקר זה.
2. ראיונות עם קבוצת השוואה: על מנת לבחון האם לתכנית "מפתח" יש השפעה על השתלבות המשתתפים בתעסוקה, מבוצעים ראיונות טלפוניים עם קבוצת השוואה, אף הם בשלוש נקודות זמן. קבוצה זו כוללת אוכלוסייה חרדית המחפשת עבודה אך אינה נעזרת בשירותי תכנית "מפתח". נתוני קבוצה זו ישוו לנתוני המשתתפים בתכנית על מנת ללמוד על אפקטיביות התכנית בשילוב המשתתפים בעבודה. הנתונים יוצגו במסגרת הדו"ח המסכם.
3. ראיונות עם מעסיקים: סקר טלפוני בקרב מעסיקים שעמדו בקשר עם צוות מרכזי "מפתח" מוצג במסגרת הסקירה הנוכחית. מטרת הסקר ללמוד על השירות הניתן במרכזים ועל השתלבות העובדים החרדים מנקודת המבט של הארגון המעסיק.
4. ראיונות עם צוותי העובדים במרכזי התכנית: ראיונות פנים-אל-פנים מבוצעים עם צוותי המרכזים מדי חצי שנה. הממצאים שעלו בראיונות אלו משולבים בדו"חות ההערכה ובסקירה הנוכחית.

## 1.3 הסקירה הנוכחית

### 1.3.1 איסוף הנתונים

הנתונים המוצגים בסקירה זו מתבססים על ראיונות טלפוניים שנערכו עם המעסיקים עימם עמד צוות מרכזי "מפתח" בקשר, ממועד פתיחת המרכז הראשון בדצמבר 2006 ועד פברואר 2009. נוסף לנתוני הראיונות עם המעסיקים, כוללת הסקירה הנוכחית מידע שעלה בראיונות פנים-אל-פנים שבוצעו עם חמישה מעסיקים ועם צוות העובדים בתכנית בתקופת הדו"ח, סה"כ 15 עובדים, במספר מועדים.



### 1.3.2 אוכלוסיית הדו"ח

האוכלוסייה עליה מתבססת סקירה זו כוללת 259 מעסיקים עימם עמד צוות מרכזי "מפתח" בקשר בתקופה שממועד פתיחת המרכז הראשון של התכנית בדצמבר 2006 ועד סוף פברואר 2009, שה"כ כשנתיים ושלושה חודשים. פרטיו של כל מעסיק עימו נוצר קשר כלשהו, משיחה טלפונית חד-פעמית ועד קשר מתמשך, בין אם הקשר נעשה ביזמת המעסיק ובין אם ביזמת צוות התוכנית, מעודכנים על-ידי הצוות בתוכנת הניהול של התכנית. על-פי נתוני תוכנה זו, סך כל המעסיקים שהתקיים עימם קשר כלשהו בתקופה הנ"ל עמד על 431. הסקירה הנוכחית מתייחסת לאוכלוסייה מצומצמת יותר המונה 259 מעסיקים אשר השיבו על השאלון הטלפוני במלואו (אלו מהווים 60% מהאוכלוסייה המקורית). הסיבות לנשירה מהסקר כללו סירוב של המעסיק להתראיין (15.5%) וחוסר יכולת לראיין בשל סיבות שונות כגון מספר טלפון שגוי, סגירת החברה וקשיי שפה (24.5%). הראיונות בוצעו במהלך תקופה של שלושה חודשים, בין מאי 2009 לבין אוגוסט 2009. כאמור לעיל, הסקר הטלפוני התקיים שנתיים וחצי לאחר פתיחת המרכז הראשון של התכנית. במהלך תקופה זו נוצרו קשרים חדשים עם מעסיקים. בשל כך קיימת שונות בין המעסיקים שרואיינו בסקר מבחינת משך הזמן שחלף מאז יצירת הקשר הראשוני עם צוות התכנית ועד מועד קיום הסקר.

מרבית הראיונות בוצעו עם איש הקשר עימו עמד צוות התכנית באופן קבוע בכל אחד ממקומות העבודה. פרטי אנשי הקשר מעודכנים באופן שוטף על-ידי צוות התכנית בתוכנת הניהול ונשלפו מן התוכנה לצורך הראיונות. במידה שאיש הקשר הקבוע עזב את הארגון או לא נמצא במועד ההתקשרות, רואיינו מנהל משאבי האנוש של החברה או האדם האחראי על גיוס עובדים. לחילופין, במקרה של מקום עבודה קטן, רואיינו בעל החברה או המנכ"ל.

### 1.3.3 הכלים לאיסוף הנתונים

הנתונים נאספו באמצעות שאלון ייעודי, מובנה וסגור ברובו, שנבנה במיוחד למטרת הסקר. השאלון כולל שאלות לפי התחומים הבאים: מאפייני הרקע של הארגון; היקף העסקת עובדים חרדים; היקף השימוש בשירותי תכנית "מפתח"; שביעות רצון משירותי התוכנית; הערכת התפקוד בעבודה של המשתתפים בתכנית; קשיים ויתרונות בהעסקת עובדים חרדים; הצורך בהתאמת מקום העבודה עבור העובדים החרדים.

בסקירה שתוצג להלן 5 חלקים עיקריים, הכוללים את הנושאים הבאים: מאפייני מקומות העבודה עימם קיים צוות התכנית קשר (פרק 2), הקשר עם תכנית מפתח: היקף השימוש בשירותי התכנית ושביעות הרצון משירותים אלו (פרק 3), מאפייני מקומות העבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית (פרק 4) והיבטים נוספים של העסקת עובדים חרדים: קשיים, יתרונות וביצוע התאמות במקום העבודה (פרק 5). פרק 6 מסכם את הדברים.

## **פרק 2) מאפייני המעסיקים עימם קיים צוות התכנית קשר**

בפרק זה מוצגים מאפייני המעסיקים שהשתתפו בסקר, המעסיקים עימם קיים צוות תכנית "מפתח" קשר. מאפייני המעסיקים מוצגים לפי ענף כלכלי, מיקום גיאוגרפי, גודל הארגון, ואופיו החרדי (חרדיות הבעלים, המנכ"ל, העובדים והלקוחות).

### **2.1 ענף כלכלי, מיקום גיאוגרפי וגודל הארגון**

לוח 1 מציג את מאפייניהם של המעסיקים עימם קיים צוות התכנית קשר לפי ענף כלכלי, מיקום גיאוגרפי וגודל הארגון. ניתן לראות שהענף הכלכלי השכיח ביותר בקרב מעסיקים אלו היה חינוך (23.5%). ענפים שכיחים נוספים היו נדל"ן ושירותים עסקיים (19.1%), מסחר סיטוני וקמעוני (16.3%), שירותי בריאות, רווחה וסעד (14.7%) ותעשייה (12%).

מרבית מקומות העבודה עימם עמד צוות התכנית בקשר היו ממוקמים בעיר ירושלים (66.8%), 8.7% היו ממוקמים באשדוד ו- 5.4% היו ממוקמים בביתר עילית זאת בהתאם למיקומם של שלושת מרכזי תכנית "מפתח" שהיו פעילים בתקופה הנסקרת. הואיל ומרכז תוכנית "מפתח" בירושלים היה הראשון להיפתח והוא כולל את צוות העובדים הגדול ביותר נוצרו מרבית קשרי המעסיקים באזור זה. המרכז בביתר עילית היה השני להיפתח ובשל מיקומו הפיסי בקרבת ירושלים נסמך גם הוא במידה רבה על מעסיקים מירושלים. המרכז באשדוד היה השלישי להיפתח.

כפי שניתן לראות מרבית מקומות העבודה עימם קיים צוות התכנית קשר היו מקומות עבודה קטנים: 60% מתוכם היו מקומות עבודה שמספר העובדים בהם לא עלה על 25, 36.7% היו מקומות עבודה שמספר העובדים בהם הוא בין 25 ל- 100 ו- 15% היו מקומות עבודה גדולים בקנה מידה ישראלי בהם מספר העובדים עלה על 100.

לוח 1: המעסיקים עימם קיים צוות התכנית קשר, לפי ענף כלכלי, מיקום גיאוגרפי וגודל הארגון, באחוזים

סה"כ 100%		סה"כ 100%	
	<b>מיקום גיאוגרפי</b>		<b>ענף כלכלי</b>
66.8	ירושלים	23.5	חינוך
8.7	אשדוד	19.1	נדל"ן ושירותים עסקיים
5.4	ביתר עילית	16.3	מסחר סיטוני וקמעוני
3.3	בני ברק	14.7	שירותי בריאות, רווחה וסעד
15.8	אחר <sup>4</sup>	12.0	תעשייה
	<b>מספר העובדים</b>	4.0	ש. קהילתיים, חברתיים, אישיים ואחרים
37.1	עד 10	2.4	מינהל ציבורי
22.8	11-25	2.4	ביטוח וקופות גמל
24.9	26-100	5.6	אחר <sup>5</sup>
11.8	101-450		
3.4	450 ומעלה		

## 2.2 מידת החרדיות של מקום העבודה

מרבית מקומות העבודה עימם קיים צוות התכנית קשר היו בעלי אופי חרדי (ראה לוח 2): 60.2% מתוכם היו בבעלות או בניהול חרדי, ב- 38% ממקומות העבודה היה כלל צוות העובדים חרדי וב- 53% נוספים היה חלק מצוות העובדים חרדי. כמו כן 24% ממקומות העבודה שעסקו בעבודה עם לקוחות פנו לקהל לקוחות חרדי בלבד.

קשרים בין צוות התכנית לבין מעסיקים נוצרים בשתי דרכים עיקריות: קשר שנוצר ביוזמת המעסיק או קשר שנוצר ביוזמת צוות התכנית. כיוון שתכנית "מפתח" מתמקדת בהשמת אוכלוסיה חרדית, המעסיקים שפונים ביוזמתם אל התכנית הם מעסיקים המעוניינים בהעסקה של חרדים. כמו כן צוות התכנית פונה ביוזמתו למקומות עבודה שעל-פי תפיסתו אופי העבודה בהם מתאים לאורח חיים חרדי. כפי שפורט במסגרת הדו"ח השני למחקר הערכה זה, מרבית המשתתפים בתכנית מבקשים כבר עם תחילת ההשתתפות שלא להפנות אותם למקומות שאינם מתאימים באופיים לאדם חרדי. הפרשנות המדויקת להגדרה זו משתנה מעט בין המשתתפים אך בדרך כלל הכוונה היא למקומות עבודה בהם מתקיימים לפחות חלק מהמאפיינים הבאים: קיימת הפרדה בעבודה בין נשים לגברים, סגנון הדיבור והלבוש של העובדים הינו צנוע, קיימת אפשרות להתפלל, נשמרת כשרות וקיימת התחשבות בעובדים בעת חגים וצומות. מקומות עבודה המתאימים להגדרה זו הם בדרך כלל בבעלותו או בניהולו של מעסיק חרדי או דתי או שהינם מקומות עבודה שהותאמו מבחינת המאפיינים שצוינו לעיל לצרכי האוכלוסיה החרדית.

<sup>4</sup> כולל: מודיעין עילית, בית שמש, תל-אביב, רחובות, פתח תקוה, יבנה, מעלה אדומים ועוד  
<sup>5</sup> כולל: הובלה, שירותי אירוח ואוכל, מוסדות פיננסיים, בניה, תקשורת

מגבלה זו מצמצמת באופן ניכר את אפשרויות התעסוקה העומדות בפני חרדים המחפשים עבודה ובפני צוות התכנית במאמציו לאתר מקומות עבודה מתאימים לקהל המשתתפים, כפי שהמחישו גם הנתונים שהוצגו בדו"ח מספר 2 במסגרת מחקר מעקב זה.

גורם נוסף שככל הנראה גם הוא בעל השפעה על שיעור מקומות העבודה החרדיים עימם עובד צוות התכנית הוא המיקום הגיאוגרפי שלהם. מרכזי תכנית "מפתח" ממוקמים בישובים בעלי ריכוז חרדי גדול, בהם חלק גדול מן המעסיקים הם בעצמם חרדים.

משיחות עם צוות תכנית "מפתח" עולה הקושי במציאת מקומות עבודה התואמים את אורח החיים החרדי עבור משתתפי התכנית. חלק גדול מהקשרים עם מעסיקים נעשים על סמך הכרות מוקדמת של אנשי הצוות עם מנהלים או עובדים במקומות העבודה ובאמצעות תקשורת בלתי פורמלית. כיוון שכל אנשי הצוות במרכזי התכנית הינם חרדיים, קשרים אישיים מובילים בדרך-כלל למקומות עבודה הנושאים אופי חרדי. בנוסף פועל הצוות באופן יצירתי במטרה לאתר מעסיקים מתאימים, למשל: סריקה של מודעות הדרושים בעיתונות החרדית ופניה למעסיקים המפרסמים מודעות, סריקה של "דפי זהב" באזורים החרדיים ואף יציאה לשטח בישובים ו/או שכונות חרדיות ואיתור מעסיקים באופן פייסי. מדברי אנשי הצוות, ובהתאמה לנתונים שהתקבלו, עולה כי עיקר הקשרים נוצרים עם מעסיקים קטנים ומעט מאוד קשרים נוצרים עם מעסיקים גדולים. כמו כן עולה מדבריהם שכמות המשרות הקיימות במאגר של התכנית הינו מצומצם ואין בו כדי לענות על הביקוש של המשתתפים בתכנית לעבודה (נקודה שעלתה באופן בולט גם בנתוני המעקב אחר המשתתפים שהוצגו בדו"ח מספר 2). ככל הנראה נדרשות פעולות שונות מאלו המבוצעות היום על מנת לטפח קשרי עבודה עם מעסיקים גדולים ועם מעסיקים שאינם חרדיים.

לוח 2: המעסיקים עימם קיים צוות התכנית קשר, לפי חרדיות הבעלים, המנכ"ל, העובדים וקהל הלקוחות, באחוזים

סה"כ 100%		סה"כ 100%	
	<b>עובדי החברה</b>	60.2	<b>בעל החברה או המנכ"ל חרדי</b>
			<b>בעל החברה</b>
37.7	כל העובדים חרדים	60.2	חרדי
52.9	חלק מן העובדים חרדים	16.4	דתי
9.4	אין כלל עובדים חרדים	19.7	מסורתי / חילוני
	<b>קהל הלקוחות<sup>6</sup></b>	3.7	לא יודע
23.7	קהל חרדי בלבד		<b>מנכ"ל החברה</b>
76.3	כלל הציבור / קהל לא חרדי	59.6	חרדי
		26.4	דתי
		14.0	מסורתי / חילוני

<sup>6</sup> בקרב מקומות העבודה המשרתים קהל, אלו מהווים 99.2% מכלל המעסיקים שרואיינו בסקר

### פרק 3) הקשר של המעסיקים עם תכנית "מפתח"

פרק זה יתמקד בקשר של המעסיקים עם תכנית "מפתח". יוצגו מקורות המידע של המעסיקים לגבי התכנית, השירותים שהתקבלו מצוות התכנית ושביעות רצון המעסיקים מן השירות שקיבלו ומן העובד האחרון שקלטו לעבודה באמצעות התכנית.

כאמור לעיל, הסקר כלל מעסיקים שצוות תכנית "מפתח" קיים עימם קשר בשלב כלשהו מאז תחילת פעילותה של התכנית. למרות זאת, רק 73% מן המעסיקים שרואיינו (סה"כ 188) דיווחו כי שמעו על תכנית "מפתח" ורק 57% מן המעסיקים שרואיינו (סה"כ 147) דיווחו כי נוצר קשר כלשהו בינם לבין צוות התכנית. כפי שהוסבר במבוא לסקירה זו, פרטיהם של המעסיקים שהשתתפו בסקר נלקחו מתוך תכנת הניהול של תכנית "מפתח" לאחר שנוצר עימם קשר. בשל האמור יש להניח שדיווחים של מעסיקים כי לא שמעו על התכנית או שלא קיימו קשר עם צוות התכנית התרחשו במקרים הבאים: קשר קצר או לא משמעותי עם צוות התכנית, זמן רב שחלף מאז שהתקיים קשר לאחרונה או שינוי/עזיבה של אנשי קשר במקום העבודה.

#### 3.1 מקורות המידע של המעסיקים

המעסיקים שדיווחו כי שמעו על תכנית "מפתח" נשאלו מה היו מקורות המידע באמצעותם נודע להם על קיומה של התכנית ואלו מפורטים בלוח מספר 3. מקורות המידע השכיחים ביותר היו חברים או מכרים (38.2%), פניה ישירה של צוות התכנית אל המעסיק (25.3%) ועיתונות חרדית (21.8%).

לוח 3: מקורות המידע של המעסיקים לגבי התכנית, באחוזים<sup>7</sup>

סה"כ 100%	מקור המידע
38.2	חברים או מכרים
25.3	פניה ישירה של צוות "מפתח"
21.8	עיתונות חרדית
14.7	אחר <sup>8</sup>

#### 3.2 מרכזי התכנית עימם התקיים קשר והיזמה לקשר

כאמור רק 57% מכלל המעסיקים שרואיינו דיווחו כי נוצר קשר כלשהו בינם לבין צוות התכנית. לוח מספר 4 מפרט את מרכזי התכנית עימם התקיים קשר ואת היזמה לקשר. כפי שניתן לראות מרבית המעסיקים שדיווחו כי התקיים קשר בינם לבין צוות התכנית (78.5%) עמדו בקשר עם המרכז בירושלים, 13.9% עמדו בקשר עם המרכז בביתר עילית ו- 7.6% עמדו בקשר עם המרכז באשדוד. הבדלים אלו

<sup>7</sup> מתוך המעסיקים שדיווחו כי שמעו על תכנית "מפתח", אלו היו 73% מן המרואיינים  
<sup>8</sup> באמצעות מקורות המידע הבאים: הגוינט, ארגון "מאיר פנים", משרד התמ"ת, רדיו, טלוויזיה, אינטרנט, עיתונות לא חרדית, כנס של שירות התעסוקה או קרבה פיסית לאחד ממרכזי התכנית

מתיישבים עם נתוני גודל הצוות ועיתוי הפתיחה של כל אחד מן המרכזים, כפי שפורט בסעיף 2.1 לעיל. למעלה ממחצית מן המעסיקים (57.3%) ציינו כי היוזמה ליצירת הקשר היתה של המעסיק עצמו, 39.7% ציינו כי היוזמה היתה של צוות התכנית שפנה אל המעסיק על מנת לעניין אותו בעובדים ו-3% נוספים ציינו כי היוזמה היתה הדדית, קרי הכרות אישית מוקדמת, קשרי עבודה קודמים וכו'. יש להדגיש כי מעסיקים שפנו לתוכנית ביוזמתם עשו זאת מתוך כוונה ספציפית להעסיק עובדים חרדים.

לוח 4: מרכזי התכנית עימם קיימו המעסיקים קשר והיוזמה לקשר, באחוזים<sup>9</sup>

סה"כ 100%	
	<b>המרכז עימו התקיים קשר</b>
78.5	ירושלים
13.8	ביתר עילית
7.6	אשדוד
	<b>היוזמה לקשר</b>
57.3	מצד המעסיק
39.7	מצד צוות התכנית
3.0	יוזמה הדדית <sup>10</sup>

### 3.3 המשורות שהועברו על-ידי מעסיקים והפניית קורות חיים על-ידי הצוות

המעסיקים שעמדו בקשר עם צוות התכנית נשאלו האם העבירו לצוות בקשה לקבלת עובדים. 83.9% ציינו כי העבירו בקשה כזו (47% מכלל המרואיינים). לוח 5 מפרט את מספר המשורות עבורן הועברה בקשה לעובדים ואת שיעור הפניית קורות חיים/מועמדים למעסיקים מטעם התכנית. כפי שניתן לראות מרבית המעסיקים (68.7%) העבירו בקשה לעובד אחד או שניים, 22.2% העבירו בקשה לשלושה עד תשעה עובדים ורק 9% העבירו בקשה לקבוצה גדולה של למעלה מ-10 עובדים. 89% מן המעסיקים שביקשו עובדים קיבלו מצוות התכנית קורות חיים או מועמדים, נתונים המלמדים על היענות יפה מצד צוות התכנית לבקשות מעסיקים לעובדים. נתונים באשר לשביעות רצון המעסיקים מהתאמת המועמדים למשורות ומהעובדים שנקלטו מופיעים בתת-פרק 3.8.

<sup>9</sup> מתוך המעסיקים שדיווחו כי התקיים קשר בינם לבין צוות התכנית, אלו היוו 57% מן המרואיינים  
<sup>10</sup> הכרות קודמת, עבודה משותפת וכו'

לוח 5 : משרות שהופנו למרכז ע"י מעסיקים והפניית קורות חיים למעסיקים, באחוזים<sup>11</sup>

סה"כ 100%	
	<b>מספר המשרות הפתוחות שהועברו לצוות</b>
40.4	1
28.3	2
22.2	3-9
9.1	10 ומעלה
	<b>הפניית קורות חיים/מועמדים למשרות הפתוחות</b>
89.1	כן
10.9	לא

#### 3.4 קליטת עובדים באמצעות התכנית

כפי שניתן לראות בלוח 6, 57.5% מן המעסיקים שביקשו עובדים קלטו לפחות עובד אחד באמצעות תכנית "מפתח". לוח 7 מציג נתונים לגבי מספר העובדים שקלטו המעסיקים באמצעות התכנית, סה"כ ובחלוקה מגדרית. מרבית המעסיקים דיווחו על קליטת מספר מצומצם של עובדים: מחציתם (50%) קלטו עובד אחד בלבד באמצעות התכנית, 34.5% קלטו בין שניים לשלושה עובדים ו- 15.5% בלבד קלטו ארבעה עובדים או יותר. החלוקה המגדרית מאפשרת לראות כי מרבית המעסיקים (77%) קלטו נשים בלבד. רק 23% מן המעסיקים קלטו גברים לעומת 87.9% מן המעסיקים שקלטו נשים (10.2% מן המעסיקים קלטו נשים וגברים כאחד). רק 8.2% מהמעסיקים קלטו שני גברים או יותר לעומת 41.3% מהמעסיקים שקלטו שתי נשים או יותר. ההבדל הניכר בין קבוצות המגדר ניתן להסבר בעיקר על-ידי העובדה שכמות הנשים המשתתפות בתכנית גבוהה באופן ניכר מכמות הגברים המשתתפים בה. כפי שהוצג בדו"חות הקודמים שיעור הגברים מבין משתתפי התכנית עומד על כ- 25% ושיעור הנשים המשתתפות בה עומד על כ- 75%. שנית, הנתונים שעולים בסקר זה מחזקים נתונים קודמים המלמדים כי המענה שנותנת התכנית לשילוב נשים חרדיות בעבודה עולה על המענה שהיא נותנת לשילובם של גברים חרדים בעבודה: בבדיקה שנעשתה 6 חודשים לאחר תחילת ההשתתפות בתכנית נמצא כי שיעור התעסוקה בקרב הנשים שהשתתפו בתכנית גדל ב- 36% לעומת 31% בקרב הגברים שהשתתפו בתכנית. בשני הדו"חות הקודמים במסגרת מחקר זה ניתן פירוט נרחב על חסמי הנשים והגברים החרדים בכניסה לעבודה, המאפשר להבין את הפערים הללו בין קבוצות המגדר.

<sup>11</sup> מתוך המעסיקים שהעבירו לצוות התכנית בקשה לעובדים, אלו היוו 47% מן המרואיינים

המעסיקים שקלטו עובדים באמצעות התכנית נשאלו כמה מעובדים אלו עדיין מועסקים בחברה. 39.3% מן המעסיקים ציינו כי אף אחד מבין העובדים שקלטו אינו מועסק אצלם עוד. לעומתם ציינו 35.7% כי כל העובדים עדיין מועסקים אצלם. 25% ציינו כי חלק מן העובדים שקלטו עדיין מועסקים אצלם. יש להיזהר בפירוש הנתונים הללו כיוון שאין בידינו נתונים על משך ההעסקה ולא על הסיבות להפסקתה.

### **3.5 סיבות לאי קליטה של עובדים באמצעות התכנית**

המעסיקים שהופנו אליהם מועמדים אך לא קלטו אף עובד באמצעות התכנית נשאלו מה היו הסיבות לאי-קליטת המועמדים שהופנו (ראה לוח 6). למעלה ממחציתם (53%) ציינו כי הסיבה היתה אי התאמה מקצועית ו-20% ציינו כי הסיבה היתה אי התאמה אישית (כלומר אי התאמה על רקע של תכונות אישיות או התנהגויות). 17% נוספים ציינו כי המשרה אוישה בטרם הופנו קורות חיים באמצעות צוות התכנית. אין בנמצא נתונים המאפשרים לדעת האם הדבר נבע מאיטיות בהפניית קורות חיים או בשל העובדה שצוות התכנית למד על קיומן של משרות אלו בשלב מאוחר יחסית.

### **3.6 מעקב אחר העובדים לאחר השמה**

המעסיקים שקלטו עובדים באמצעות התכנית נשאלו האם צוות התכנית ביצע מעקב אחר השתלבותם של העובדים שנקלטו בעבודה. 10% בלבד ציינו כי הצוות ניהל מעקב קבוע, 47% ציינו כי התקיים מעקב אך הוא נעשה רק לעיתים רחוקות או מספר קטן של פעמים ו-43% ציינו כי לא נערך כלל מעקב. המעקב אחר משתתפים שהושמו בעבודה הוגדר על-ידי יוזמי התוכנית כאחד המרכיבים הבסיסיים של התכנית, מתוך מטרה לסייע להשתלבות מוצלחת של המושמים במקומות העבודה. ניכר שמרכיב זה אינו מיושם בפעילות המרכזים באופן קבוע ולגבי לכל המעסיקים.



לוח 6: קליטת עובדים באמצעות התכנית, ליווי הצוות לאחר קליטת העובד וסיבות לאי קליטה של עובדים באמצעות התכנית, בקרב מעסיקים שביקשו עובדים, באחוזים

סה"כ 100%		סה"כ 100%	
	<b>ליווי/מעקב הצוות לאחר קליטת העובד<sup>12</sup></b>		<b>קליטת עובדים באמצעות התכנית</b>
9.8	קבוע	57.5	כן
47.1	מספר קטן של פעמים	42.5	לא
43.1	לא התקיים		<b>סיבות לאי קליטה של עובדים באמצעות התכנית<sup>13</sup></b>
		53.3	חוסר התאמה מקצועית
		20.0	חוסר התאמה אישית
		16.7	המשרה אוישה
		10.0	אחר <sup>14</sup>

לוח 7: התפלגות מקומות העבודה שקלטו עובדים, לפי מספר העובדים שנקלטו, סה"כ ולפי מגדר, באחוזים

מספר העובדים שנקלטו	מקומות העבודה שקלטו עובדים לפי סה"כ העובדים שנקלטו	מקומות העבודה שקלטו עובדים לפי מספר הגברים שנקלטו	מקומות העבודה שקלטו עובדים לפי מספר הנשים שנקלטו
0	0	77.0	12.1
1	50.0	14.8	46.6
2	12.1	1.6	15.5
3	22.4	1.6	15.5
4	7.0	0	5.2
5 ומעלה	8.5	5.0	5.1

<sup>12</sup> בקרב מעסיקים שקלטו עובדים באמצעות התכנית

<sup>13</sup> בקרב המעסיקים שהופנו אליהם קורות חיים/מועמדים אך הם לא קלטו עובדים באמצעות התכנית

<sup>14</sup> כולל את הסיבות הבאות: המועמד לא היה מעוניין לעבוד בשכר שהוצע, הוחלט על גיוס פנימי, התפקיד בוטל

### 3.7 שביעות רצון מן העובד האחרון שנקלט

המעסיקים שקלטו לפחות עובד אחד באמצעות התכנית נשאלו באשר לשביעות רצונם מן העובד האחרון שקלטו (ראה לוח 8). מדיווחי המעסיקים עולה מידה ניכרת של שביעות רצון מן העובדים שנקלטו: למעלה ממחציתם (55.9%) ציינו כי היו מרוצים מאוד מהעובד האחרון שנקלט ועוד 32.2% ציינו כי היו מרוצים. שביעות רצון גבוהה עלתה גם כאשר נתבקשו המעסיקים להעריך את רמת תפקודו של העובד האחרון ביחס לעובדים אחרים בתפקידים דומים. 32.2% ציינו כי רמת תפקודו של עובד זה גבוהה משל עובדים אחרים, לעומת 10.2% בלבד שציינו כי רמת תפקודו נמוכה משל עובדים אחרים. מעסיקים שלא היו מרוצים מתפקוד העובד האחרון שקלטו (11.9%) נשאלו ממה לא היו מרוצים. מרביתם התייחסו להיעדר כישורים מקצועיים מספיקים.

לוח 8: שביעות רצון מן העובד האחרון שנקלט והערכת רמת תפקודו ביחס לעובדים אחרים.

#### בקרב מעסיקים שקלטו עובדים במסגרת התכנית, באחוזים

סה"כ 100%	סך המעסיקים שקלטו עובדים במסגרת התכנית
	<u>שביעות רצון מן העובד האחרון שנקלט</u>
55.9	מרוצה מאוד
32.2	מרוצה
10.2	לא כ"כ מרוצה
1.7	לא מרוצה כלל
	<u>הערכת תפקוד העובד האחרון שנקלט ביחס לעובדים אחרים</u>
10.2	טובה פחות
50.8	דומה
32.2	טובה יותר
6.8	לא ניתן להשוות <sup>15</sup>

### 3.8 שביעות רצון מן השירות שניתן במסגרת התכנית

המעסיקים אליהם הופנו קורות חיים ו/או נשלחו מועמדים בהמשך לבקשותיהם, נשאלו לגבי שביעות רצונם מהתאמת המועמדים שנשלחו למשרות (לוח 9). כמחצית (48.9%) ציינו כי היו שבעי רצון במידה גבוהה, 38.3% ציינו כי היו שבעי רצון במידה בינונית ו- 12.8% ציינו כי לא היו שבעי רצון כלל מהתאמת המועמדים למשרות. מעסיקים אלו נשאלו האם עבדו עם חברות השמה מלבד תוכנית "מפתח". 33% מתוכם ציינו כי עבדו עם חברות השמה ואלו נשאלו לגבי המקצועיות של צוות התוכנית בהשוואה לחברות השמה אחרות. תשובותיהם (לוח 9) מעידות על שביעות רצון גבוהה ממקצועיות הצוות: 36% מתוכם ציינו כי מקצועיות צוות התוכנית היתה טובה יותר מזו הקיימת בחברות השמה, 48% ציינו כי רמת

<sup>15</sup> אין עובדים אחרים בתפקידים דומים

המקצועיות היתה דומה ורק 16% ציינו כי רמת המקצועיות של צוות התוכנית היתה טובה פחות מזו הקיימת בחברות השמה. גם נתוני שביעות הרצון הכללית מרמת השירות שניתנה על-ידי צוות התוכנית (לוח 9) מעידים על רמת שביעות רצון גבוהה: שיעור גבוה של 76.5% מן המעסיקים שהעבירו בקשות לעובדים ציינו כי היו שבעי רצון במידה גבוהה מן השירות שניתן במסגרת התכנית, 20.6% נוספים ציינו כי היו שבעי רצון במידה בינונית ו- 12.8% ציינו כי כלל לא היו שבעי רצון מן השירות.

המעסיקים שציינו כי היו שבעי רצון במידה בינונית או כלל לא שבעי רצון מן השירות שקיבלו נשאלו ממה לא היו מרוצים (שאלה פתוחה). הנקודות העיקריות שצוינו היו: הפניית מועמדים שאינם מתאימים לדרישות התפקיד, הפניית מועמדים שאינם מעוניינים לעבוד בתפקיד, הפניית מועמדים רבים מדי או לחילופין אי הפניה של מועמדים כלל. המעסיקים שציינו כי היו שבעי רצון במידה גבוהה או בינונית נשאלו ממה היו מרוצים (שאלה פתוחה). הנקודות העיקריות שצוינו היו: שירות אכפתי ומסור, זמינות ורצינות של הצוות, שמירה על קשר רציף ומהירות תגובה. כמו כן צוינו הנקודות הבאות: הפנייה של עובדים מתאימים, סינון ראשוני שחסך עבודה למעסיק, הפניית עובדים שלא היו נגישים למעסיק והסבר בעל-פה שנלווה למשלוח קורות החיים. נקודה נוספת שצוינה היתה הבנת הצרכים של מקום עבודה חרדי.

המעסיקים שביקשו עובדים נשאלו האם העובדה שהשירות הניתן על-ידי התכנית הינו ללא תשלום היוותה שיקול בפנייתם לתכנית או בהמשך העבודה המשותפת. 75.2% השיבו בחיוב, קרי ציינו שעובדה זו השפיעה על החלטתם. בתגובה לשאלה האם יהיו מעוניינים להמשיך ולקבל שירותי מיון והשמת עובדים מצוות התכנית במידה ויזדקקו לעובדים נוספים בעתיד, השיבו שיעור גבוה של 88.7% כי יהיו מעוניינים בכך. בקרב המעסיקים שרואיינו ולא העבירו בקשות לעובדים, השיבו 81.7% כי יהיו מעוניינים בקבלת שירות של מיון והשמת עובדים מצוות התכנית.

לוח 9: שביעות רצון מן השירות הניתן במסגרת התכנית בקרב מעסיקים שהעבירו בקשות לעובדים.

באחוזים

סה"כ 100%	מעסיקים שהעבירו בקשות לעובדים
	<b><u>שביעות רצון מהתאמת המועמדים למשרות<sup>16</sup></u></b>
48.9	שביעות רצון גבוהה
38.3	שביעות רצון בינונית
12.8	כלל לא שבע רצון
	<b><u>הערכת מקצועיות הצוות לעומת חברות השמה<sup>17</sup></u></b>
36.0	טובה יותר
48.0	דומה
16.0	טובה פחות
	<b><u>שביעות רצון כללית מרמת השירות שניתנה ע"י צוות התוכנית</u></b>
76.5	שביעות רצון גבוהה
20.6	שביעות רצון בינונית
2.9	כלל לא שבע רצון
	<b><u>נכונות להמשיך ולקבל שרותי מיון והשמה באמצעות התכנית</u></b>
88.7	מעוניין
4.7	ייתכן / אינו יודע
6.6	אינו מעוניין

<sup>16</sup> בקרב מעסיקים שהופנו אליהם קורות חיים/עובדים  
<sup>17</sup> בקרב מעסיקים שעבדו עם חברות השמה אחרות, אלה היוו 33% מקרב המעסיקים שהופנו אליהם עובדים, סה"כ 34 מעסיקים

## פרק 4) מאפייני המעסיקים שקלטו עובדים באמצעות התכנית

בפרק זה מוצגים מאפייני מקומות העבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית לפי ענף כלכלי, מיקום גיאוגרפי, גודל הארגון ולפי אופיו החרדי של מקום העבודה (חרדיות הבעלים, המנכ"ל, העובדים וקהל הלקוחות). מאפייני מקומות העבודה שקלטו עובדים מוצגים למול מאפייני כלל מקומות העבודה עימם עמד צוות התכנית בקשר (נתונים שהוצגו כבר בפרק 2), על מנת לעמוד על המאפיינים המייחדים את המעסיקים שקלטו עובדים מכלל המעסיקים שצוות התכנית עמד עימם בקשר.

### 4.1 ענף כלכלי, מיקום גיאוגרפי וגודל הארגון

מקומות העבודה שקלטו את משתתפי התכנית מתפרסים על פני מגוון ענפים, כפי שניתן לראות בלוח מספר 10. הענפים השכיחים ביותר הם בריאות, רווחה וסעד (23.3%) וחינוך (20%). 13.3% ממקומות העבודה שקלטו משתתפים עסקו בתעשייה, 13.3% במסחר סיטוני וקמעוני ו- 11.7% עסקו בשירותים עסקיים. גם נתוני המעקב אחר המשתתפים בתכנית, שפורסמו בדו"ח מספר 2, מלמדים כי מרבית המשתתפים בתכנית, שעבדו לאחר 6 עד 9 חודשים מתחילת התכנית, השתלבו בענפים אלו. כפי שניתן לראות, למספר ענפים יש ייצוג יתר בהתפלגות המעסיקים שקלטו עובדים, זאת לעומת ייצוגם בהתפלגות של כלל המעסיקים עימם התקיים קשר. הדבר בולט בעיקר בענפי הבריאות, הרווחה והסעד (23.3% לעומת 14.7% בהתאמה) ונכון גם בענף השירותים הפיננסיים והביטוח (6.8% לעומת 3.6% בהתאמה). לעומת זאת לענף השירותים העסקיים יש ייצוג חסר בהתפלגות המעסיקים שקלטו עובדים (11.7% לעומת 19.1% בקרב כלל המעסיקים עימם התקיים קשר).

המיקום הגיאוגרפי של מקומות העבודה שקלטו עובדים מפורט אף הוא בלוח 10. כפי שניתן לראות 76.6% ממקומות העבודה שקלטו עובדים היו ממוקמים בירושלים, 9.4% מתוכם היו ממוקמים בביתר עילית, 4.7% בבני ברק ו- 1.6% בלבד באשדוד. ייצוגם של היישובים ירושלים, ביתר עילית ובני ברק הוא ייצוג יתר וייצוגה של העיר אשדוד חסר ביחס להתפלגות המיקום הגיאוגרפי של כלל המעסיקים שעמדו בקשר עם התכנית. ההסבר לכך עשוי להיות נעוץ בעובדה שהמרכז באשדוד נפתח למעלה משנה לאחר פתיחת המרכז השני בביתר עילית ולכן הקשרים שיצר הצוות בו עדיין לא הבשילו לכדי שיעור ניכר של השמות. העובדה שכמעט 5% מן המעסיקים שקלטו עובדים ממוקמים בעיר בני-ברק היא מעניינת, שכן בעיר לא היה קיים בתקופה הנחקרת מרכז "מפתח" והיא אינה קרובה פיסית לאף אחד ממרכזים אלו. יש להניח שבשל העובדה שהעיר כוללת את הריכוז החרדי השני בגודלו בארץ (לאחר ירושלים) נוצרו קשרי מעסיקים בעיר וכן הגיעו למרכזי התכנית משתתפים שהיו מעוניינים לעבוד בה.

לוח 10 מפרט גם את גודלם של מקומות העבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית. מרבית מקומות עבודה אלו היו קטנים: כשליש ממקומות העבודה (33.9%) העסיקו עד 10 עובדים ו-25.8% העסיקו בין 11 ל-25 עובדים. 16.1% בלבד הם מקומות עבודה גדולים (במונחים ישראליים) המעסיקים בין 100 ל-450 עובדים. כפי שניתן לראות 3.4% מן המעסיקים עימם קיים צוות התכנית קשר היו מקומות עבודה שמספר העובדים בהם עלה על 450, אך אף אחד ממקומות אלה לא קלט עובדים באמצעות התכנית.

לוח 10: ענף כלכלי, מיקום גיאוגרפי וגודל הארגון בקרב מקומות עבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית ובקרב מקומות עבודה עימם קיים צוות התכנית קשר, באחוזים<sup>18</sup>

המעסיקים שקלטו עובדים באמצעות התכנית	המעסיקים עימם התקיים קשר במסגרת התכנית	
100%	100%	
		<b>ענף כלכלי</b>
14.7	23.3	בריאות, רווחה וסעד
23.5	20.0	חינוך
12.0	13.3	תעשייה
16.3	13.3	מסחר סיטוני וקמעוני
19.1	11.7	נדל"ן ושירותים עסקיים
3.6	6.8	שירותים פיננסיים וביטוח
4.0	5.0	שירותים קהילתיים
1.6	3.3	הובלה
2.4	3.3	מינהל ציבורי
2.8	0	אחר <sup>19</sup>
		<b>מיקום גיאוגרפי</b>
66.8	76.6	ירושלים
5.4	9.4	ביתר עילית
3.3	4.7	בני ברק
8.7	1.6	אשדוד
15.8	7.7	אחר <sup>20</sup>
		<b>מספר העובדים</b>
37.1	33.9	עד 10
22.8	25.8	11-25
24.9	24.2	26-100
11.8	16.1	101-450
3.4	0	450 ומעלה

<sup>18</sup> 10.9% מן המעסיקים קלטו גברים ונשים כאחד

<sup>19</sup> כולל: שירותי אירוח ואוכל, בניה ותקשורת

<sup>20</sup> כולל: מודיעין עילית, בית שמש, תל-אביב, רחובות, פתח תקוה, יבנה, מעלה אדומים ועוד

#### 4.2 מידת החרדיות של מקום העבודה

כאמור לעיל, מרבית מקומות העבודה עימם קיים צוות התכנית קשר היו בעלי אופי חרדי, קרי העסיקו עובדים חרדים והיו בבעלות או בניהול חרדי. מאפיין זה בא לידי ביטוי בשיעורים גבוהים אף יותר במקומות העבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית, כפי שניתן לראות בלוח 11: 67.7% ממקומות עבודה אלו היו בבעלות או בניהול חרדי לעומת 60.2% בקרב כלל מקומות העבודה שהתקיים עימם קשר, 43.1% ממקומות עבודה אלו העסיקו עובדים חרדים בלבד וב- 53.8% נוספים היה חלק מצוות העובדים חרדי, זאת לעומת שיעורים של 37.7% ו- 52.9% בהתאמה בקרב כלל המעסיקים. 14.5% בלבד ממקומות העבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית היו בבעלות חילונית או מסורתית ורק 10.8% היו בניהול חילוני או מסורתי. נתונים אלו מלמדים באופן חד משמעי על נטייתם של המשתתפים בתכנית להשתלב במקומות עבודה בעלי אופי חרדי, אם בשל התאמת מקום העבודה לאורח חייו של העובד, ואם בשל העדפה של מעסיקים חרדים לקלוט עובדים חרדים. מסקנה זו עולה גם מנתוני המעקב אחר המשתתפים בתכנית (שהוצגו בדו"ח מספר 2).

לוח 11: חרדיות הבעלים, המנכ"ל, העובדים והלקוחות, בקרב מקומות עבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית ובקרב מקומות עבודה עימם קיים צוות התכנית קשר באחוזים

המעסיקים עימם התקיים קשר	המעסיקים שקלטו עובדים	
100%	100%	
60.2	67.7	<b>בעל החברה או המנכ"ל חרדי</b>
		<b>בעל החברה</b>
60.2	64.5	חרדי
16.4	17.8	דתי
19.7	14.5	מסורתי / חילוני
3.7	3.2	לא יודע
		<b>מנכ"ל החברה</b>
59.6	64.6	חרדי
26.4	23.1	דתי
14.0	10.8	מסורתי / חילוני
0	1.5	לא יודע

המשך - לוח 11: חרדיות הבעלים, המנכ"ל, העובדים והלקוחות, בקרב מקומות עבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית ובקרב מקומות עבודה עימם קיים צוות התכנית קשר באחוזים

המעסיקים שקלטו עובדים	המעסיקים עימם התקיים קשר	
100%	100%	
<b><u>עובדי החברה</u></b>		
43.1	37.7	כל העובדים חרדים
53.8	52.9	חלק מן העובדים חרדים
3.1	9.4	אין כלל עובדים חרדים <sup>21</sup>
<b><u>קהל הלקוחות</u><sup>22</sup></b>		
23.4	23.7	קהל חרדי בלבד
76.6	76.3	כלל הציבור/קהל לא חרדי

<sup>21</sup> הכוונה למקומות עבודה בהם עבדו חרדים אך אלו סיימו עבודתם או למקומות עבודה שקלטו עובדים ממפתח שאינם חרדים (כ- 2.5% מן הפונים לתכנית היו דתיים לאומיים, ראה דו"חות מספר 1 ו-2 למחקר זה)

<sup>22</sup> מתוך מקומות העבודה המשרתים קהל, אילו מהווים 98.4% מכלל המעסיקים שקלטו עובדים



## **פרק 5) העסקת חרדים: קשיים, יתרונות וביצוע התאמות**

כפי שפורט בפרק 2, 90.6% מכלל המעסיקים שרואיינו במסגרת הסקר ציינו כי הם מעסיקים חרדים. מעסיקים אלו נשאלו מספר שאלות הנוגעות לשילובם של העובדים החרדים במקום העבודה. התשובות מוצגות בהתייחס לכלל קבוצה זו ובחלוקה לפי מקומות עבודה בבעלות חרדית, שהיוו 47.9% מקבוצה זו, ומקומות עבודה בבעלות שאינה חרדית (קרי חילונית, מסורתית או דתית), אלה היוו 52.1% מקבוצה זו.

### **5.1 הערכת המעסיקים את תפקוד העובדים החרדים, קשיים ויתרונות ביחס לעובדים אחרים**

המעסיקים שדיווחו כי העסיקו במשולב חרדים ושאינם חרדים נתבקשו להשוות את רמת תפקודם/ביצועיהם של העובדים החרדים ביחס לעובדים אחרים בתפקידים דומים בארגון. תשובותיהם מעידות על רמת שביעות רצון גבוהה מן העובדים החרדים: 30.3% ציינו כי רמת תפקודם של עובדים אלו גבוהה משל עובדים אחרים, 65.1% ציינו כי רמת תפקודם דומה ורק 4.5% ציינו כי רמת תפקודם נמוכה יותר משל עובדים אחרים בתפקידים דומים.

כלל מעסיקי העובדים החרדים נשאלו האם קיימים קשיים ייחודיים בהעסקתם של עובדים חרדים. הובהר כי הכוונה לכישורים, תכונות או התנהגויות אופייניות המהוות חיסרון בעבודה. מרבית המשיבים (86.1%) ציינו כי לא קיימים קשיים ייחודיים, ו- 13.9% ציינו כי קיימים קשיים ייחודיים בהעסקת חרדים. האחרונים נתבקשו לפרט מהם קשיים אלו והאם הם מאפיינים נשים ו/או גברים. הקושי העיקרי שצוין בהקשר לנשים ולגברים כאחד היה הצורך בהפרדה בין נשים לגברים בסביבת העבודה. משיחות עם מעסיקים ועם צוות העובדים עולה שהפרדה בין נשים לגברים יכולה לבוא לידי ביטוי בדרגות שונות אך בדרך כלל הכוונה להפרדה בחדרי העבודה או באזורי הישיבה ובקשרי העבודה השוטפים בין נשים לגברים. הכוונה היא שנעשה מאמץ שאישה וגבר לא יעבדו יחדיו ואם הדבר מתחייב מן העבודה יהיה זה בנוכחות אנשים נוספים. נקודות נוספות שצוינו בהקשר לנשים וגברים היו: קושי לעבוד בסופי שבוע, כולל בימי שישי, קושי לקיים אירועים משותפים לכלל עובדי החברה בשל כשרות ושמירת שבת וקושי בניידות בשל היעדר רכב. בהתייחס להעסקת גברים חרדים צוינו גם הנקודות הבאות: חוסר יכולת של הגברים להגיע מוקדם לעבודה בשל תפילה, אי הקפדה על לוחות זמנים וחוסר נכונות לבצע משימות פיזיות. בהתייחס להעסקת נשים חרדיות צוינו גם הנקודות הבאות: שעות עבודה מוגבלות בשל הצורך לטפל בילדים, לידות תכופות, חוסר יכולת לעבוד בחגים ובחופשות מבית הספר, חוסר ידע בנושא אינטרנט, חוסר ידע בהווי ובתרבות הישראלים.

המעסיקים נשאלו גם האם לעובדים החרדים המועסקים אצלם יש יתרונות מיוחדים בעבודה בהשוואה לעובדים בתפקידים דומים. הובהר כי הכוונה לכישורים, תכונות או התנהגויות אופייניות המהוות יתרון בעבודה. 41.2% מהמעסיקים ציינו כי לעובדים החרדים יש יתרונות ייחודיים. היתרונות שצוינו בהתייחס לגברים ונשים כאחד היו: מוסר עבודה גבוה, דרך ארץ ונאמנות לעבודה. מקומות עבודה המשרתים לקוחות חרדיים ציינו כי לעובדים החרדים יתרון בהבנה טובה יותר של לקוחות חרדיים והבנה בנושאי הלכה וכשרות (כאשר הדבר רלוונטי לסביבת העבודה, למשל ברשתות מזון המשרתות קהל חרדי).

בהמשך לשאלה האם ימליצו למעסיקים אחרים להעסיק חרדים השיבו 95.4% מן המעסיקים שהעסיקו חרדים כי ימליצו על כך. שאר המעסיקים (4.6%) ציינו כי הם אינם יודעים.

בהתייחס לכל השאלות שהוצגו בפרק זה ניתן לראות שיעור גבוה יותר של מקומות עבודה בבעלות חרדית שהביעו שביעות רצון מהעסקה של עובדים חרדים, זאת לעומת מקומות עבודה שאינם בבעלות חרדית: שיעור גבוה יותר ממקומות העבודה בבעלות חרדית ציינו כי רמת התפקוד של העובדים החרדים גבוהה יותר משל עובדים אחרים (42% לעומת 20.3%). בנוסף, שיעור נמוך יותר מתוכם ציינו כי קיימים קשיים ייחודיים בהעסקת חרדים (9% לעומת 18.3%), ושיעור גבוה יותר ציינו כי קיימים יתרונות ייחודיים להעסקת חרדים (48.1% לעומת 35%). כמו כן שיעור של 100% ממקומות העבודה בבעלות חרדית ציינו כי ימליצו למעסיקים אחרים להעסיק חרדים, לעומת שיעור של 93.2% ממקומות העבודה בבעלות שאינה חרדית. הבדלים אלו אינם מפתיעים, שכן ניתן לצפות שמעסיק חרדי יכיר היטב ויקבל בהבנה גדולה יותר את צרכיו של העובד החרדי ואף יעדיף להעסיק עובדים חרדיים. נטייתם של מעסיקים להעדיף עובדים הדומים להם במאפיינים שונים היא תופעה ידועה, בודאי הדבר נכון כאשר מדובר במאפיין כה בסיסי. בכל זאת ציינו 9% מהמעסיקים החרדים כי קיימות בעיות ייחודיות בהעסקה של חרדים. בדומה למעסיקים שאינם חרדיים הם התייחסו בעיקר לסוגיית ההפרדה בין נשים לגברים היוצרת מגבלות בסביבת העבודה.

יש לציין כי למרות ההבדלים האמורים, גם נתוני מקומות העבודה בבעלות שאינה חרדית מלמדים על שביעות רצון מן העובדים החרדים. 20.3% ציינו כי רמת התפקוד של העובדים החרדים גבוהה יותר משל עובדים אחרים, זאת לעומת 6.8% בלבד שציינו כי רמת התפקוד של העובדים החרדים נמוכה יותר. מרבית המעסיקים המשתייכים לקבוצה זו (81.7%) ציינו כי לא קיימים קשיים ייחודיים בהעסקת חרדים ו-35% טענו כי קיימים יתרונות להעסקתם. הרוב הגדול של מעסיקים אלו (93.2%) ציינו כי ימליצו למעסיקים אחרים להעסיק חרדים.

לוח 12: הערכת המעסיק את רמת התפקוד של העובדים החרדים, בעיות ויתרונות ביחס לעובדים אחרים והאם ימליץ על העסקת חרדים, בקרב מקומות עבודה שהעסיקו חרדים, באחוזים

מקומות עבודה בבעלות לא-חרדית	מקומות עבודה בבעלות חרדית	סה"כ	
100%	100%	100%	
			<b>הערכת רמת תפקוד העובדים החרדים ביחס לעובדים אחרים<sup>23</sup></b>
20.3	42.0	30.3	טובה יותר
72.9	56.0	65.2	דומה
6.8	2.0	4.5	טובה פחות
			<b>קשיים בהעסקת עובדים חרדים</b>
18.3	9.0	13.9	קיימים
81.7	91.0	86.1	לא קיימים
			<b>יתרונות בהעסקת עובדים חרדים</b>
35.0	48.1	41.2	קיימים
65.0	51.9	58.8	לא קיימים
			<b>האם ימליץ למעסיקים לקלוט עובדים חרדים?</b>
93.2	100.0	95.4	ימליץ
0	0	0	לא ימליץ
6.8	0	4.6	לא יודע

## 5.2 התאמות לעובדים חרדים במקום העבודה

מקומות העבודה שהעסיקו חרדים נשאלו לגבי התאמות מיוחדות שנעשו במקום העבודה בשל העסקתם של העובדים החרדים. הוקראה רשימה של התאמות אפשריות והמעסיקים ציינו האם אלו בוצעו במקום העבודה. שיעור לא מבוטל מהמעסיקים ערכו התאמות כמפורט להלן: 54.7% מן המעסיקים ציינו כי הם מקפידים על לבוש צנוע של כלל העובדים, 51.8% ממקומות העבודה שהעסיקו נשים ציינו כי קיימת גמישות בשעות העבודה בכדי להקל על הנשים לשלב את העבודה עם הטיפול בילדים, 42.7% מן המעסיקים ציינו כי הוקצו זמנים מיוחדים לתפילה ו- 31.6% ציינו כי הוקצה מקום מיוחד לתפילה. 29.4% ממקומות העבודה שהעסיקו גברים ציינו כי קיימת גמישות בשעות העבודה על מנת להקל על הגברים לשלב את העבודה עם לימודי קודש, 29.3% ציינו כי הם מקפידים על הפרדה בין נשים לגברים במקום העבודה ו- 19.7% ציינו כי קיים חדר אוכל גלאט כשר במקום העבודה. הנתונים הללו אינם מספקים מידע מדויק דיו לגבי אופי ההתאמות שבוצעו וביטוי המעשי במקום העבודה, לכך נדרשת בדיקה נוספת.

<sup>23</sup> בקרב מקומות עבודה שהעסיקו עובדים חרדים ושאינם חרדים במשולב

המעסיקים שהעסיקו במשולב חרדים ושאינם חרדים נשאלו האם הועברה למנהלים ו/או לעובדים בחברה הדרכה או הכנה לעבודה עם חרדים. מרבית המעסיקים (86.3%) ציינו כי לא הועברה הדרכה ורק 13.7% ציינו כי הועברה הדרכה בנושא. מתשובותיהם עולה כי מרבית ההדרכות עסקו בהכרות כללית עם הנורמות החברתיות וההתנהגותיות במגזר החרדי והביטוי שיש להן במקום העבודה, קרי: הפרדה בין נשים לגברים, הקפדה על צניעות בלבוש ובדיבור והבנת מגבלות הכשרות. מרבית המעסיקים שקיימו הדרכה לעבודה עם חרדים (94%) ציינו כי ההדרכה סייעה בשילוב העובדים החרדים ו- 6% בלבד ציינו כי ההדרכה לא סייעה בכך. המעסיקים שלא קיימו הדרכה מעין זו נשאלו האם להערכתם הכנה של העובדים והמנהלים לעבודה עם חרדים היתה מסייעת בשילובם של עובדים אלו בארגון. שיעור גבוה מאוד של 89.7% ציינו שלהערכתם ההדרכה לא היתה מסייעת, ו- 10.3% בלבד ציינו שלהערכתם ההדרכה היתה מסייעת לשילוב העובדים החרדים. ניכר שבקרב מרבית המעסיקים לא קיימת מודעות לתרומתה האפשרית של הדרכה לעבודה עם חרדים, אך במקרים בהם התקיימה הדרכה כזו, היא תרמה בדרך-כלל לשילובם של העובדים החרדים, זאת על-פי עדות המעסיקים.

ההשוואה בין מקומות עבודה בבעלות חרדית לבין מקומות עבודה בבעלות שאינה חרדית מלמדת ששיעור גבוה יותר מהראשוני עשו התאמות במקום העבודה עבור העובדים החרדים. עובדה זו נכונה בהתייחס למרבית ההתאמות ובולטת בעיקר בהתייחס לתחומים הבאים: הקפדה על לבוש צנוע (69.6% מהמעסיקים החרדיים הקפידו על כך לעומת 41% מהמעסיקים שאינם חרדיים), קיומו של חדר אוכל גלאט כשר (30.4% לעומת 9.8% בהתאמה), הקצאת זמנים לתפילה (53.6% לעומת 32.8%), הקצאת מקום לתפילה (39.3% לעומת 24.6%) והפרדה בין נשים לגברים (38.2% לעומת 21.3%). ממצאים אלו אינם מפתיעים, שכן קיימת חפיפה בין אורח חייהם של העובדים החרדים לבין אורח החיים של המעסיק החרדי. למעשה ניתן היה לצפות כי שיעורי ההתאמות שיבצעו המעסיקים החרדים יהיו אף גבוהים יותר. בשני תחומים היה שיעור המעסיקים שביצעו התאמות בשתי הקבוצות דומה: הדרכה לעבודה עם חרדים וגמישות בשעות העבודה של הגברים על מנת לאפשר לימודי קודש.

לוח 13: שיעור המעסיקים שביצעו התאמות ייחודיות לעובדים החרדים, בקרב סה"כ מקומות עבודה שהעסיקו חרדים ולפי בעלות חרדית ולא-חרדית, באחוזים

מקומות עבודה בבעלות לא- חרדית	מקומות עבודה בבעלות חרדית	סה"כ	התאמות ייחודיות לעובדים החרדים
41.0	69.6	54.7	הקפדה על לבוש צנוע של כלל העובדים
50.0	53.7	51.8	שינוי/גמישות בשעות עבודה כדי להקל על הנשים לשלב את העבודה עם הטיפול בילדים <sup>24</sup>
32.8	53.6	42.7	הקצאת זמנים לתפילה
24.6	39.3	31.6	הקצאת מקום לתפילה
30.5	29.8	29.4	שינוי/גמישות בשעות העבודה בכדי להקל על הגברים לשלב את העבודה עם לימודי קודש <sup>25</sup>
21.3	38.2	29.3	הפרדה בין נשים לגברים במרחב העבודה
9.8	30.4	19.7	חדר אוכל גלאט כשר
14.8	14.3	14.5	הדרכה לעבודה עם חרדים <sup>26</sup>

### 5.3 סיבות לאי העסקה של עובדים חרדים

כפי שנכתב למעלה, שיעור של 9.4% מהמעסיקים שרואיינו במסגרת הסקר דיווחו כי אינם מעסיקים כלל עובדים חרדים, בסה"כ 24 מעסיקים. מעסיקים אלו נשאלו לגבי הסיבות לאי העסקה של חרדים. הוקראו כמה הסברים אפשריים והמעסיקים התבקשו לציין לגבי כל הסבר האם הוא נכון או לא נכון לגבי מקום העבודה (פירוט בלוח 14). קרוב למחצית מן המעסיקים (45.8%) הסכימו לטענה כי חרדים אינם יכולים לעבוד במקום העבודה כיוון שלא קיימת בו הפרדה מסודרת בין גברים לנשים. נתון זה מחזק נתונים קודמים שעלו במסגרת דו"ח זה ובדו"חות הקודמים באשר לחשיבות הניתנת על-ידי העובדים החרדים להפרדה בין נשים לגברים במקום העבודה והיותו של מאפיין זה מכשול מרכזי להעסקה של חרדים. שיעור נמוך יותר מהמעסיקים הסכימו להסברים הבאים: 8.7% טענו כי במקום העבודה ישנם תכנים שונים העלולים לפגוע באורח החיים החרדי (ההכוונה לתכנים כמו תחום העיסוק של החברה, אופי השיחות בין העובדים, אופי הלבוש), 8.7% מן המעסיקים הסכימו לטענה כי לרוב החרדים אין את ההשכלה והכישורים הנדרשים במרבית המקצועות בחברה ו- 8.3% הסכימו לטענה כי במקום העבודה לא עובדים חרדים כיוון שמתקיימת בו פעילות בסופי שבוע.

<sup>24</sup> בקרב מקומות העבודה בבעלות לא חרדית שמעסיקים נשים חרדיות  
<sup>25</sup> בקרב מקומות העבודה בבעלות לא חרדית המעסיקים גברים חרדים  
<sup>26</sup> בקרב מקומות עבודה שהעסיקו עובדים חרדים ושאינם חרדים במשולב

לוח 14: הערכת המעסיק את נכונותם של הסברים לאי העסקה של חרדים בארגון, בקרב המעסיקים שלא העסיקו חרדים, באחוזים

סה"כ	לא נכון	נכון	
100%	54.2	45.8	אין בחברה הפרדה מסודרת בין גברים לנשים
100%	91.3	8.7	לרוב אין לחרדים את ההשכלה והכישורים הנדרשים במרבית המקצועות בחברה
100%	91.3	8.7	יש בחברה תכנים שונים העלולים לפגוע באורח חיים חרדי <sup>27</sup>
100%	91.7	8.3	המקום פתוח בסופי שבוע

<sup>27</sup> הובהר כי הכוונה לתכנים מכל סוג, כמו: תחום העיסוק של החברה, אופי השיחות בין העובדים, אופי הלבוש וכדומה)

## פרק 6) סיכום

במסגרת דו"ח זה הוצגו נתוני המעסיקים עימם עמד צוות מרכזי תכנית "מפתח" בקשר במהלך השנתיים ושלושה חודשים הראשונים לפעילות התכנית. הנתונים מלמדים כי מרבית מקומות העבודה עימם קיים צוות התכנית קשר וכן מרבית מקומות העבודה שקלטו עובדים באמצעות התכנית, הינם מקומות עבודה קטנים ובעלי אופי חרדי ומרביתם משתייכים לאחד מהענפים הכלכליים הבאים: בריאות, רווחה וסעד, חינוך, תעשייה, מסחר ושירותים עסקיים.

מן הנתונים עולה כי מרבית המעסיקים שפנו לתכנית בבקשה לעובדים ביקשו עובד אחד בלבד. מרביתם ציינו כי קיבלו קורות חיים ו/או מועמדים מצוות התכנית בהמשך לבקשתם ומרביתם הביעו שביעות רצון גבוהה מן השירות שניתן להם כמו גם נכונות להמשיך ולקבל שירותי מיון והשמה מצוות התכנית. בקרב מרבית המעסיקים שקלטו עובדים הובעה שביעות רצון מתפקוד העובד האחרון שנקלט.

מרבית המעסיקים שקלטו עובדים באמצעות התכנית קלטו לעבודה נשים ורק מיעוט מתוכם קלטו גברים. נתונים אלו מחזקים את הממצאים שעלו מהמעקב אחר משתתפי התכנית (שפורסמו בדו"ח מספר 2) המלמדים כי המענה שנותנת התכנית לשילוב נשים חרדיות בעבודה עולה על המענה שהיא נותנת לשילוב גברים חרדים.

בהתייחס להעסקת חרדים בארגון הביעו מרבית המעסיקים שביעות רצון מהעובדים החרדים. חלק קטן ממעסיקים אלו ציינו כי קיימים קשיים ייחודיים בהעסקה של חרדים כשהקושי העיקרי שצוין היה הצורך להפריד בין נשים וגברים במקום העבודה. קושי זה עלה גם כחסם להעסקה של עובדים חרדים בראיונות עם מעסיקים שלא העסיקו עובדים חרדים בארגון. שיעור ניכר ממעסיקי העובדים החרדים ביצעו התאמות שונות במקום העבודה עבור העובדים החרדים: הקפדה על לבוש צנוע, גמישות בשעות העבודה, הקצאת מקום וזמן לתפילה, הפרדה בין נשים לגברים וחדר אוכל גלאט כשר. שיעור המעסיקים שערכו התאמות עבור העובדים החרדים היה גבוה יותר בקרב מקומות העבודה בבעלות חרדית (שהיוו את מרבית מעסיקי העובדים החרדים), אך גם בקרב מקומות העבודה בבעלות לא חרדית נמצא שיעור לא מבוטל של מעסיקים שביצעו התאמות לצורך העסקת עובדים חרדים.

משיחות עם צוות עובדי התכנית עולה הקושי באיתור מקומות עבודה התואמים את אורח החיים החרדי עבור משתתפי התכנית. מרבית המשרות הקיימות במאגר התכנית מאותרות על-ידי הצוות בעבודה פרטנית ותחושתם (המקבלת חיזוק מנתוני דו"ח מספר 2) היא כי אין די בכך כדי לענות על הביקוש של המשתתפים בתכנית לעבודה. ככל הנראה נדרשות פעולות שונות מאלו המבוצעות כיום על מנת לטפח קשרי עבודה עם מעסיקים נוספים, בעיקר מעסיקים גדולים ומעסיקים שאינם חרדיים, אשר הינם בעלי נכונות לבצע התאמות לקליטת עובדים חרדים.