

4+1

מודל לשילוב עבודה והכשרה

ד"ר רובי נתנזון
פורת פרץ
עידו גזית

הדעות המובעות בפרסום זה אינן משקפות בהכרח את דעותיה של קרן פרידריך אברט.
שימוש מסחרי בפרסומים של קרן פרידריך אברט ללא אישור בכתב של הקרן אסור בהחלט.

הקדמה

מסמך זה נועד לחקור את אפשרות השמתו של מודל עבודה משולב הכשרה ועבודה. ספציפית, תוך יישום שבוע של ארבעה ימי עבודה ויום אחד של הכשרה. למרות שלא יושם רשמית באף מדינה, מספר ממשלות וחברות פרטיות כבר התחילו בניסויים על מנת לבחון את היתכנותו של שבוע ארבעה ימי עבודה. חוסר זה הופך את ניתוח היתרונות והחסרונות של מודל עבודה והכשרה לקשה, אם כי הניסיונות הבודדים שנעשו עד כה במדינות כמו איסלנד וני-זילנד חושפים נתונים מעודדים.

משבר הקורונה רק האיץ את מקומו של שבוע העבודה המקוצר בשיח הכלכלי-חברתי בשוק העבודה. האופי שבו מעסיקים ועובדים נאלצו להתמודד עם שגרת עבודה שונה לחלוטין, קדמה רעיונות שנראו פעם אקזוטיים בשוק העבודה, כמו עבודה מרחוק ותעסוקת פריילנס רחבה יותר. אם כן, סביר שנראה בעתיד הקרוב מדינות וחברות נוספות עושות פיילוטים משלהן לשבוע העבודה המקוצר.

החלק השני במודל שבוע העבודה המקוצר אותו נבחן הינו זה של ההכשרה. על הכשרה מקצועית בכללותה בישראל לא נרחיב במסמך זה, אלא נעשה שימוש בניסיונות מחו"ל ובארגון ההכשרתי בישראל על מנת לייצר מודל הכשרה שמשלב עם שבוע העבודה המקוצר. על מנת לאבחן היכן נמצאים העובדים הזקוקים למודל הכשרה ממושך בזמן עבודתם, נעזרנו במדד העבודה הטובה שהוכן במרכז מאקרו לטובת הסתדרות העובדים בישראל. בשילוב עם סריקה ענפית כללית, המדד אפשר בחינה מעמיקה של מאפייני פיתוח וקידום בכל ענף.

סקירת הענפים ותוצאות המדד מראות כי הענף שזקוק ביותר למודל עבודה והכשרה הינו ענף האוכל והאירוח. הענף מחזיק בציון הנמוך ביותר בקטגורית משאבי העבודה והעובדים בענף מעידים על אפשרויות קידום מעטות וביטחון נמוך ברלוונטיות הענף שלהם בעתיד ומיכולתם להשתכר ממנו. למרות שבענף מספר יחסית גבוה של סטודנטים, ונחשב כמין ענף מעבר בישראל, הגיל הממוצע בו הינו 28 ועובדים רבים מתקשים להגיע לשלב הבא של הקריירה שלהם. עם זאת, יישום המודל בענף יהיה מאתגר. תחלופה מהירה של עובדים בין מקומות עבודה וכן גם אל מחוץ לענף ואופייה הלא מסורתי של העבודה כתעסוקה במשמרות (גם בסופי שבוע) עלולים להקשות על החלת המודל, בייחוד באופן רשמי כמודל של ארבעה ימי עבודה ויום אחד של הכשרה.

עם זאת, דווקא ההרכב הדמוגרפי הצעיר של ענף האוכל והאירוח, הופך מודל הכשרה ממוסד לרלוונטי במיוחד וצפוי לייעל את תהליך ההכשרה והיישום של עובדים במקצועות בהם עברו הכשרה בזמן תעסוקתם בענף. מודל התעסוקה וההכשרה שאנו מציעים משתמש בעקרונות מימון של הכשרות מקצועיות בחו"ל, כמו גם בהתאמה של מערך הכשרה וסבסוד למאפיינים הספציפיים של ענף האוכל והאירוח. זאת ועוד, המסמך סוקר תוכניות הכשרה ברחבי העולם, המיועדות לאפשר למידה לאורך הקריירה. התמקדות ענפית כפיילוט למודל הכשרה ועבודה צפוי להוות מקרה בוחן משמעותי להחלה רחבה יותר של שבוע העבודה הקצר. בשילוב עם ניסיונות שצוברים פופולריות ברחבי העולם, וההבנה

שקיים צורך בהתפתחות מתמשכת של כישורים במהלך הקריירה, מודל ה"1+4" עשוי להוות את עתיד עולם התעסוקה.

I. מדד העבודה הטובה - GWI

מרכז מאקרו לכלכלה מדינית, ההסתדרות ומכון המחקר מאגר מוחות פעלו יחדיו בכדי לפתח מדד של עבודה איכותית בישראל. המדד, מבוסס על ניסיונם המתמשך של האיגודים המקצועיים בגרמניה אשר פיתח את ה-Good Work Index. חלק זה מציג את הממצאים המרכזיים של המחקר הכמותני שנערך בנושא בדמות סקר בקרב קבוצה ייצוגית של 1,000 עובדים בישראל. הממצאים מוצגים הן ברמת המאקרו של כלל המשק והן ברמה הענפית של המשק. מטרת מחקר זה הוא לחדש את המדד ולמודד נקודת זמן נוספת. מיקוד פרטני של ענף האוכל והאירוח יעשה בהמשך המסמך.

בשאלון 52 שאלות, כאשר כל תשובה לשאלה מקבלת ניקוד מ-1 עד 100, השאלות מסווגות ל-14 מימדים המאפיינים את העבודה והמימדים מחלוקים לשלוש קטגוריות: משאבים, נטל ועומס ולחץ בעבודה, וביטחון בעבודה והכנסה.

1. משאבים	1. רכישת מיומנות והתפתחות אישית
	2. אפשרויות קידום
	3. הזדמנויות יצירתיות ואפשרויות השפעה על תהליכי העבודה
	4. איכות ניהול, תרבות ארגונית ואקלים חברתי
	5. תחושת משמעות בעבודה
	6. זמני העבודה
2. נטל/עומס	7. עצימות (אינטנסיביות) העבודה
ולחץ	8. בקשות ודרישות נפשיות וחברתיות
	9. דרישות פיסיות
3. ביטחון	10. הכנסה והטבות נלוות
והכנסה	11. ביטחון במשרה וצפיות לעתיד
	בעבודה
	בעבודה

לכל פרט מחושב ציון בכל שאלה בהתאם לתשובתו כאשר ממוצע השאלות במימד הוא הניקוד למימד. ממוצע הניקוד בכל מימדי הקטגוריה הוא ניקוד הקטגוריה, וממוצע שלוש הקטגוריות הוא הניקוד הכללי מדד איכות העבודה.

המשמעות המילולית של ציוני איכות העבודה:

איכות העבודה	הציון
נמוכה מאד	0-17
נמוכה	18-50
בינונית-גבוהה	51-67
גבוהה	68-83
גבוהה מאד	84-100

שולחן 1: 14 הממדים של איכות העבודה מפרספקטיבה של כלל ענפי המשק:

מגמת שינוי	הציון הממוצע במדד 2018	משמעות הציון במונחי איכות עבודה	הציון הממוצע	מימד
שיפור	69.5	גבוהה	83.4	זמני העבודה
שיפור	80.4	גבוהה	82.7	דרישות פיסיות
שיפור	75.6	גבוהה	80.6	דרישות נפשיות וחברתיות
שיפור	17.7	גבוהה	72.1	בטחון במשרה וציפיות לעתיד
שיפור	67.6	גבוהה	71.2	הזדמנויות יצירתיות
החמרה	64.2	בינונית- גבוהה	63.1	תחושת משמעות בעבודה
64.3 &	182.9 & 41.4	בינונית- גבוהה	61.0	איכות ניהול, תרבות ארגונית ואקלים חברתי
החמרה	66	בינונית- גבוהה	60.9	עצימות או אינטנסיביות העבודה
שיפור	50	בינונית- גבוהה	55.6	הכנסות והטבות נלוות
החמרה	43.4	נמוכה	35.4	רכישת מיומנות והתפתחות אישית
החמרה	36.9	נמוכה	33.6	אפשרויות קידום

¹ שלושה מימדים במדד 2018 מתכתבים עם המימד הנוכחי (מימד איכות הניהול, מימד אקלים חברתי ומימד תרבות ארגונית)

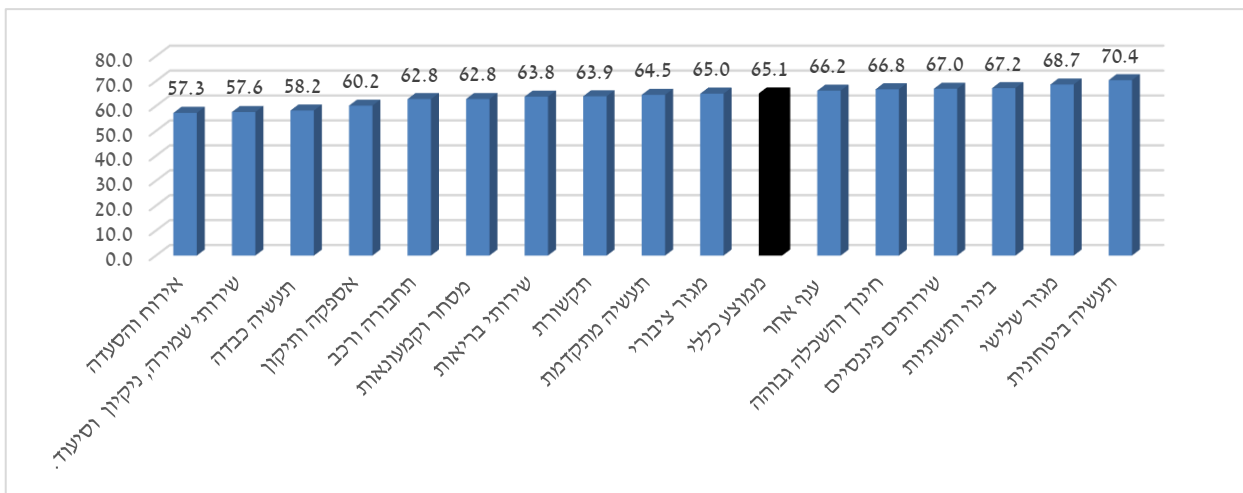
ניתן לראות כי המימדים המובילים של איכות העבודה הם היבטים הנוגעים לזמני העבודה (83.4), לדרישות פיסיות (82.4), לדרישות הנפשיות והחברתיות (80.6), לביטחון במשרה וציפיות לעתיד (72.1) ולהזדמנויות יצירתיות (71.2). לעומת זאת, כפי שמופיע בתחתית הטבלה, ניקוד איכות העבודה נמוך בשל היבטים אפשרויות קידום המדורג נמוך מאוד (33.6), ורכישת המיומנות והתפתחות אישית (35.5).

במרבית המימדים נראה שיפור ממדד 2018 לנוכחי, הבולט מבין אלו הינו מימד זמני עבודה אשר זינק אל ראש הטבלה מציון- 69.5 ל- 83.4. עם זאת, בחלק מן המימדים נצפתה החמרה כאשר החמרה הבולטת ביותר התרחשה אצל מימד רכישות מיומנות ופיתוח אישי. ממצאים אלו מציבים תמונה מדאיגה בנוגע ליכולת העובדים להתפתח במקום העבודה שלהם ולרכוש מיומנויות חדשות. בשילוב עם האינטנסיביות הגבוהה בעבודה עליה מדווחים העובדים, נראה שהעובדים הישראלים עובדים קשה אך מלבד שכר ותנאים סוציאליים בסיסיים, לא מקבלים ממקום העבודה ערך מוסף על עבודתם.

העובדה שגם אפשרויות הקידום במקום העבודה לא נמצאות בשפע לפי המדד, מוסיפה לחשש שעובדים רבים תקועים בתפקיד ספציפי בתחום ממנו קשה להתפתח לקריירה חדשה ואפילו לרכוש מיומנויות חדשות שיעלו את פיריון העבודה בתפקיד הנוכחי. במסמך זה לא סקרנו את כלל הענפים בישראל לפי מדד GWI אלא את אלו שמימד רכישת המיומנות בהם הוא נמוך באופן משמעותי. מבין אלו בחרנו את ענף האוכל והאירוח כענף הזקוק לתוכנית עבודה והכשרה ביותר.

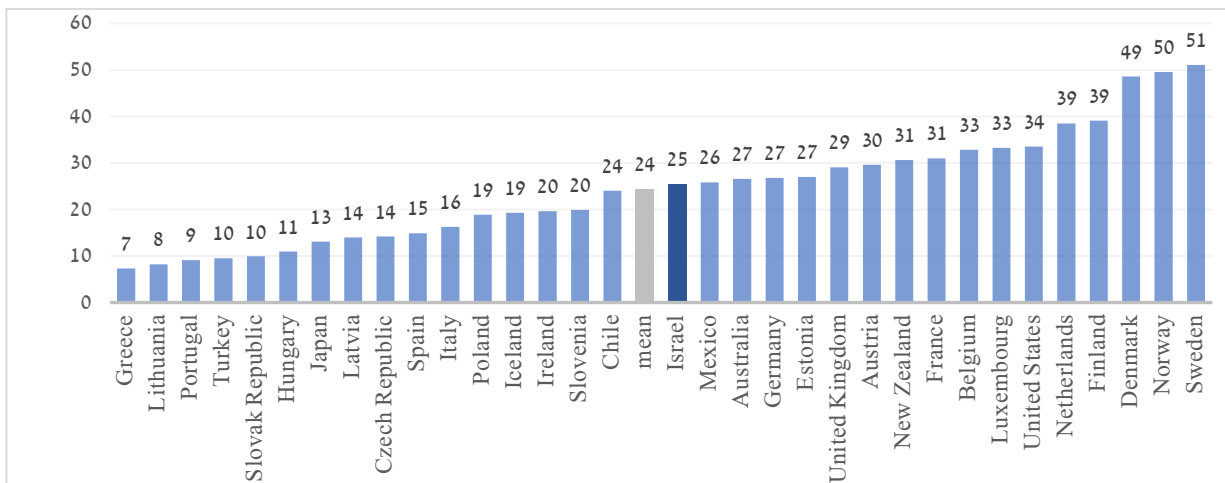
בתרשים הבא ניתן לראות את דירוג הענפים בקטגוריית 'משאבי העבודה' המשקללת את ממוצע מימדי איכות העבודה: הזדמנויות יצירתיות ואפשרויות השפעה על תהליכי העבודה, איכות ניהול, התרבות הארגונית והאקלים חברתי במקום העבודה וכמו כן תחושת המשמעות האישית בעבודה ודרישות הנוגעות לזמני העבודה.

תרשים 1: דירוג קטגוריית משאבי העבודה לפי ענפים, 2020



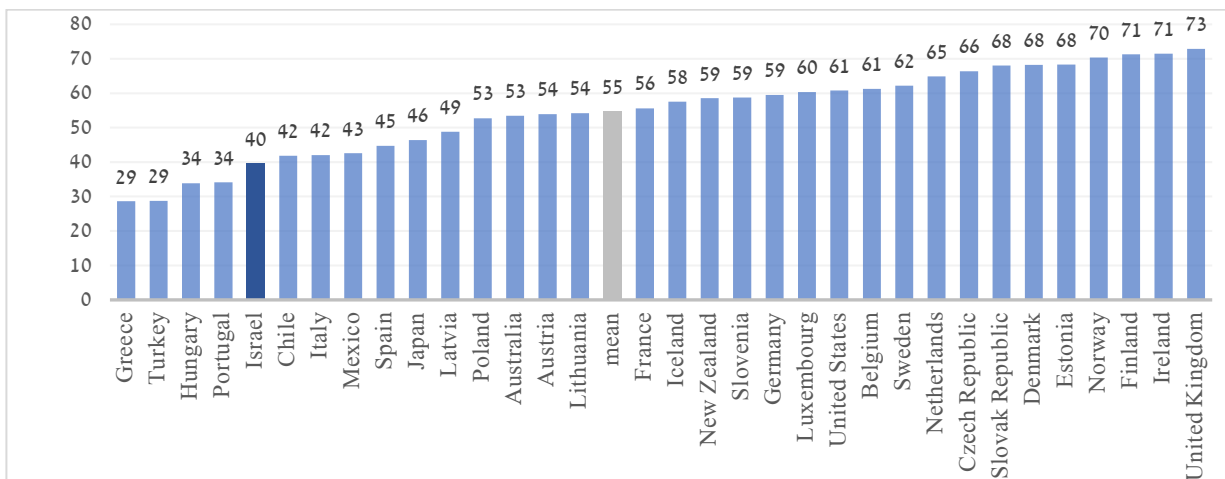
הנתונים מראים כי בהיבט של איכות משאבי העבודה מובילים מקומות העבודה השייכים לתעשייה הביטחונית עם דירוג של 70.4. בקטגוריית משאבי העבודה, בתחתית הרשימה, מופיע ענף אירוח והסעדה עם ניקוד נמוך של 57.3 מתוך 100. מעליו מופיע ענף שירותי השמירה הניקיון והסיעוד עם ניקוד נמוך גם כן של 57.6 מתוך 100.

תרשים 2: אוטונומיית העובד ואפשרויות למידה (Work autonomy and learning opportunities)



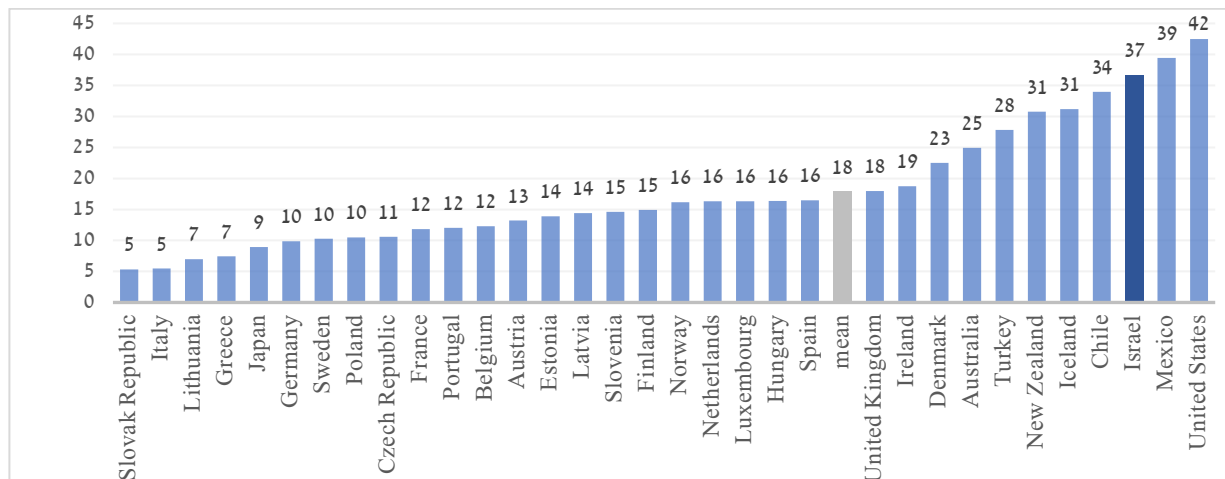
מקור: OECD.stat - Job strain index

תרשים 3: הכשרה ולמידה (Training and learning)



מקור: OECD.stat - Job strain index

תרשים 4: אפשרויות קידום קריירה (Opportunity for career advancement)



מקור: OECD.stat - Job strain index

ניתן לראות שלפי מדדי משאבי העבודה העומדים לרשות העובד, מצבה של ישראל מעל הממוצע בשניים מתוך שלושת המדדים, כאשר במדד אוטונומיית העובד מצבנו מעט טוב מהממוצע, בהכשרה ולמידה אנו מדורגים במצב בינוני נמוך ואילו באפשרויות קידום קריירה, ישראל מדורגת מבין שלושת המדינות בעלות המצב הטוב ביותר.

II. ענף המסעדות בישראל

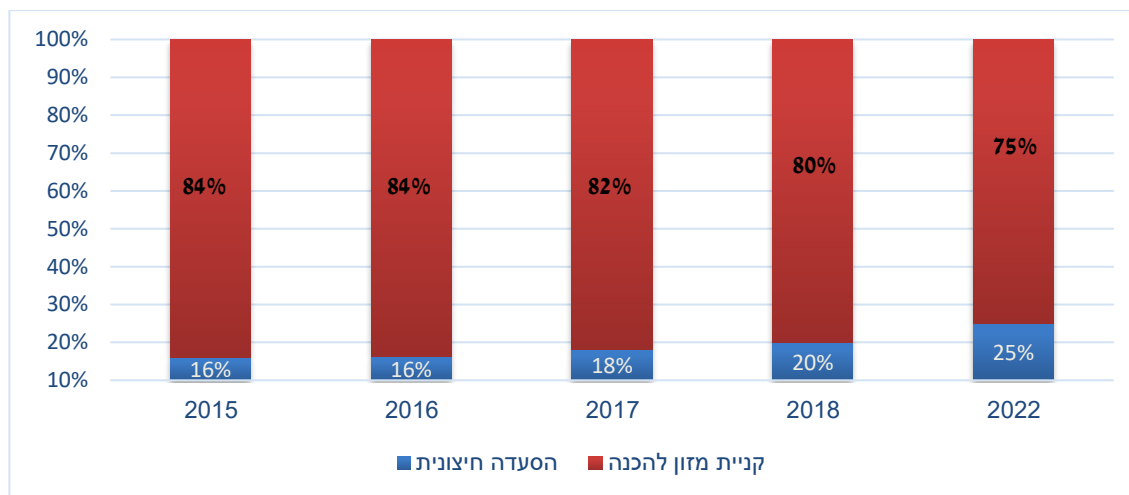
ענף המסעדות בישראל כולל כ-14,000 בתי עסק ומעסיק כ-203 אלף עובדים לערך, על פי מרבית ההערכות כ-40 אלף מתוכם הם מלצרים. **מחזור העסקים של כלל הענף מוערך, עדכנית ל-2019, בכ-30 מיליארד ש"ח בשנה²**, כאשר מחזור העסקים של תחום בתי הקפה לבדו מוערך ב-5.7 מיליארד ש"ח בשנה. נתונים אלה מעידים על מגמת התחזקות מתמשכת של הענף, כאשר **במהלך העשור האחרון מחזור העסקים בענף צמח ב-5% בממוצע כל שנה³**. ההתחזקות מתרחשת על רקע עלייה בהוצאה הפרטית של משקי בית על הסעדה חיצונית, ולפי הערכת הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, **עד 2022 רבע מכלל ההוצאה הציבורית על מזון יופנה להסעדה חיצונית, בעוד היום הוצאה זו מסתכמת בכ-20%**

² <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001327852> ש. אשכנזי. " הענף שנמצא על סף מחיקה: המסעדות ובתי הקפה נחנקו עוד לפני הקורונה. וזו לא גזירת גורל", גלובס, אוגוסט 2020. [גישה אחרונה בתאריך: 05.08.2021].

³ בן ישראל, י. "חוק הטיפים, חוק הפיקדון ובעיית כוח אדם: כך נראה משבר המסעדנים בישראל", גלובס, אוגוסט 2018, <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001249254> [גישה אחרונה בתאריך: 09.09.2019].

מההוצאה על מזון, כאשר שארית ההוצאה מופנית לקניית מזון להכנה. לשם השוואה, ב-2015, ההוצאה הציבורית על הסעדה חיצונית עמדה על 16% בלבד מכלל ההוצאה הציבורית על מזון. יצוין כי מגמות דומות נרשמות בעולם כולו, ואף ביתר שאת – בשנת 2017, היקף ההוצאה של משקי בית בארה"ב על הסעדה חיצונית היה גדול יותר מההוצאה על רכישת מזון להכנה עצמית.⁴

תרשים 1: הוצאות המזון של משפחות בישראל, יחס ההוצאה על הסעדה חיצונית לעומת מזון להכנה עצמית, 2015-2022.



נתונים: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. הוצאה לצריכה פרטית על מזון, משקאות וטבק.

למרות הגידול בענף, הוא ממשיך להתבסס בעיקר על עסקים המשתייכים לקטגוריית העסקים הקטנים והבינוניים, כאשר כמעט מחצית מכלל בתי העסק בענף האירוח והאוכל, הכולל את ענפי המסעדות והמלונאות, הם עסקים זעירים המעסיקים עד 5 עובדים, ועוד 44.04% הם עסקים קטנים המעסיקים עד 50 עובדים. מכאן שסה"כ כמעט 94% מכלל בתי העסק בענף מעסיקים עד 50 עובדים. כמו כן, 4.31% מעסיקים עד 100 עובדים, דהיינו עסקים בינוניים ועוד כ-1.71% מעסיקים מעל 100 עובדים, ואלו ככל הנראה שייכים לבתי המלון.⁵

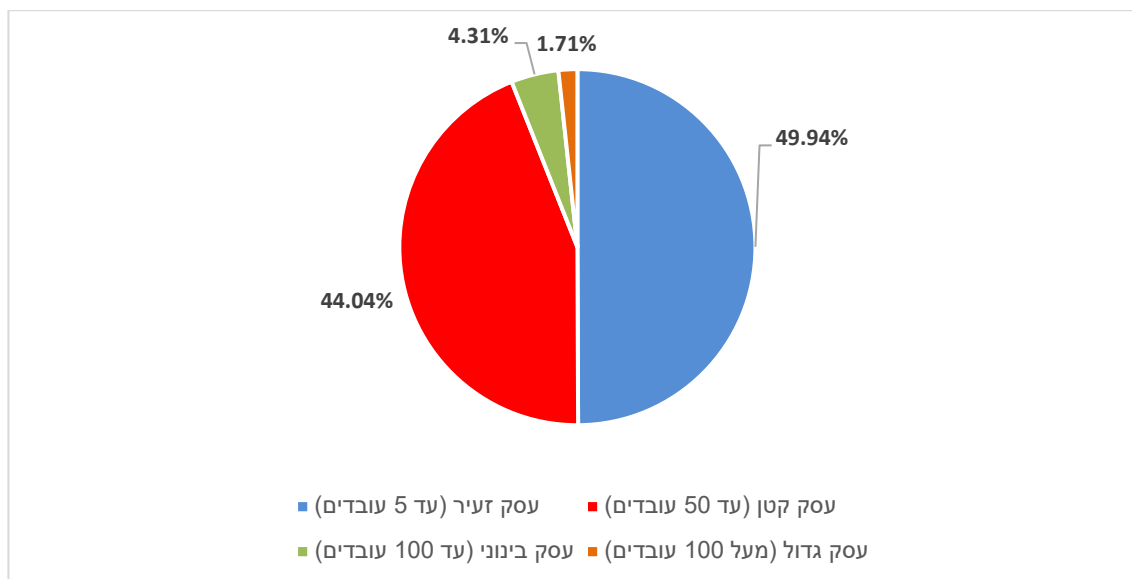
חשוב לציין כי אף גורם רשמי בישראל לא מחזיק במידע סטטיסטי נפרד אודות ענפי המסעדות והמלונאות, ואלה מאוחדים יחד לצורך ניתוחים סטטיסטיים על אף ההבדלים המהותיים בין שני הענפים. הניתוח אודות ענף המסעדות מבוסס ברובו על הערכות בדבר כל אחד משני הענפים, ובחירתם אל מול הנתונים הגולמיים המאחדים את שני הענפים. בהתאם, ניתן לומר כי רוב מוחלט של העסקים הקטנים והבינוניים בשני הענפים מגיע מענף המסעדות, בעוד ענף המלונאות מתאפיין במספר בתי עסק

⁴ ש.ם.

⁵ ישראל. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. דמוגרפיה של עסקים – שרידות ותנועות של עסקים 2016-2018. ירושלים. 2018.

גדולים מאוד, רשתות בתי המלון הארציות, ובמספר גבוה של עסקים זעירים, המעסיקים עד 5 עובדים.⁶ שני סוגי עסקים אלה אופייניים פחות לענף המסעדות. מכאן שמרבית העסקים המוגדרים עסקים קטנים ובינוניים משתייכים לענף המסעדות, בעוד חלק קטן מהעסקים הזעירים מגיעים מענף זה ומרביתם משתייכים לענף המלונאות. על בסיס זה, ניתן לומר כי רוב מוחץ של העסקים בענף המסעדות בישראל הם עסקים קטנים ובינוניים, והם מהווים, להערכת מרכז מאקרו לכלכלה מדינית, לפחות 80% מכלל העסקים בענף.

תרשים 2: חלוקת עסקים בענף האירוח והאוכל לפי מספר מועסקים בעסק, 2019.



נתונים: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. דמוגרפיה של עסקים 2017-2019.

העובדה כי מרבית העסקים בענף המסעדות הם עסקים קטנים עומדת בבסיס חוסר היציבות המתרחש בענף, על אף הצמיחה החיובית הקבועה. חוסר יציבות זו מתבטא, בראש ובראשונה, בירידה בהיקף הצמיחה השנתי המסתתר מאחורי הממוצע החיובי בעשור האחרון. כך, **בעוד הצמיחה בענף בשנים 2009-2013 עמד על 7%, בשנים 2014-2017 כבר עמד על 4% אחוזים בלבד.**⁷ על רקע נתונים אלה, **סובלים העסקים הקטנים בענף מהיקף נרחב של סגירות עסקים.** ככלל, נראה כי הצמיחה המואצת בענף במהלך תחילת העשור הוביל לכך שרבים ראו בהקמת עסק בענף המסעדות כהזדמנות עסקית בעלת פוטנציאל גבוה לתשואה, דבר שהוביל לזינוק בהיקף לידות העסקים. עם זאת, זינוק זה הוביל להגברת התחרותיות בענף ולכך שמחזור העסקים הכללי בענף התחלק בין יותר בתי עסק, כך שעל אף שהענף כולו רשם צמיחה, מחזור העסקים הממוצע לכל בית עסק סבל מירידה. **כיוון שמרבית העסקים,**

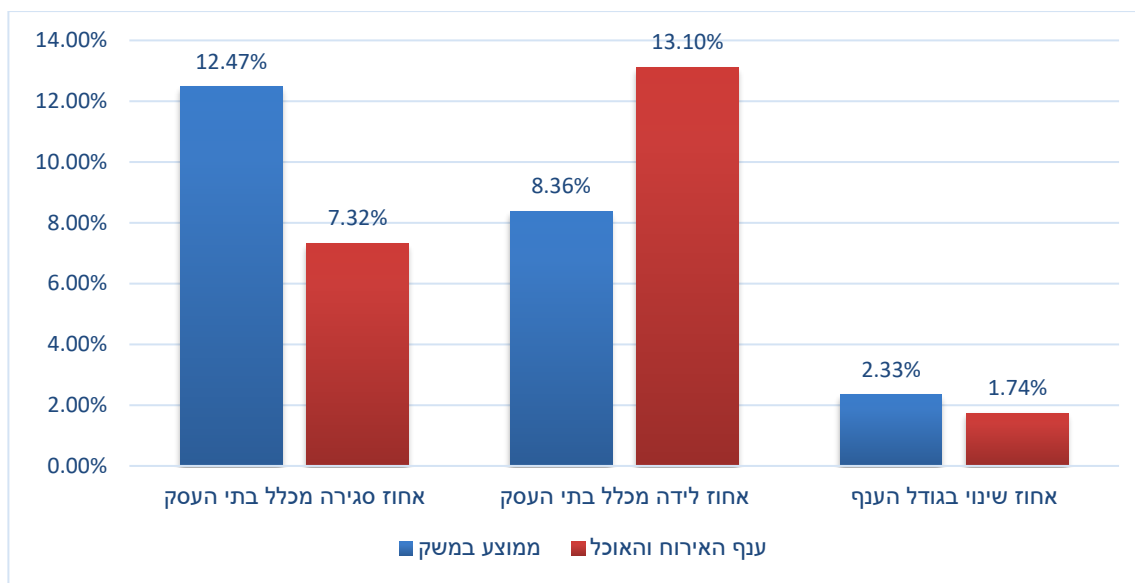
⁶ פרץ, ס. "לא כולל שירות? מחסור בעובדים עלול לפגוע בשירות במלונות", גלובס, יולי 2013, <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000861422> [גישה אחרונה בתאריך: 09.09.2019].

⁷ שם.

כאמור, הם עסקים קטנים ובינוניים, ירידה קלה במחזור העסקים של כל בית עסק הוביל לקשיים משמעותיים ולעליה אדירה בהיקף סגירות העסקים.⁸

כך, נוצר מצב שהענף, כבר מספר שנים ברציפות, מהווה שיאן העסקים החדשים לשנה, אך גם מוביל בשיעור העסקים שנסגרים כל שנה. עדכנית ל-2019, מצב זה מוביל לכך שאחוז הגידול במספר העסקים בענף נמוך מאחוז הגידול בכלל המשק. לא זו אף זו, קצב הצמיחה של עסקים בענף המסעדות נמוך מאוד, ובין השנים 2016-2018 פחות מ-3.5% מהעסקים החדשים בענף הוגדרו כ"מהירי צמיחה", לעומת 4.6% במשק כולו.⁹

תרשים 3: לידה וסגירת עסקים, ענף האירוח והאוכל לעומת שאר המשק, 2019.



נתונים: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. דמוגרפיה של עסקים 2017-2019.

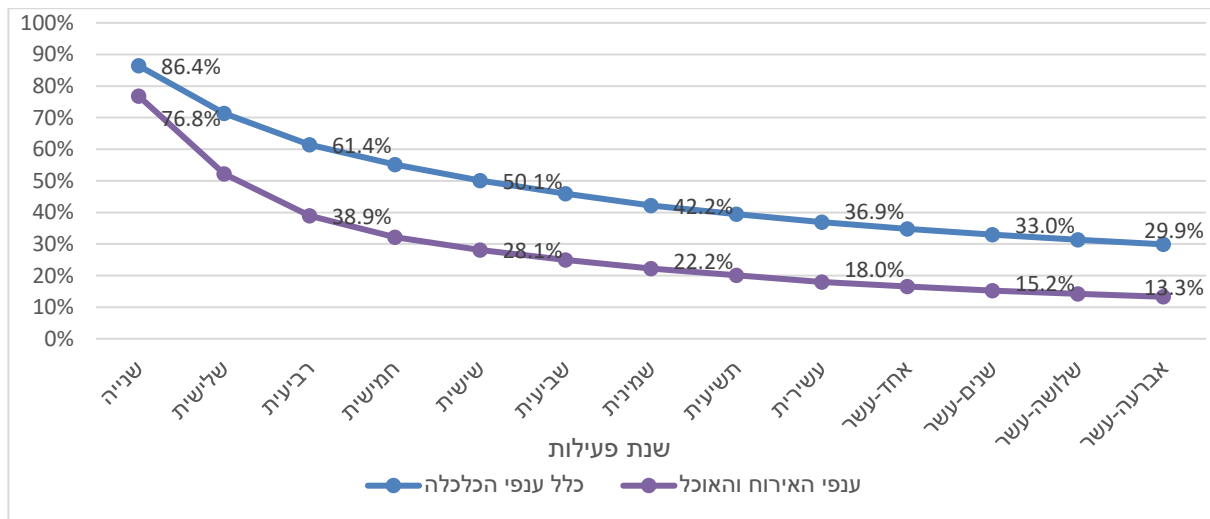
לאור הקשיים בענף, אורך חייו של עסק בו הוא נמוך מאוד, כאשר מחצית מבתי העסק נסגרים כבר בשנת הפעילות השלישית שלהם, זאת לעומת כלל ענפי הכלכלה בהם מחצית מבתי העסק נסגרים רק במהלך שנת הפעילות השישית, בממוצע. לאחר 14 שנות פעילות, כ-13% מבתי העסק בענף המסעדות בלבד שורדים, לעומת כ-30% בכלל המשק, הבדל של מעל ל-50%. על אף שנתונים אלה מבוססים על בתי עסק שנפתחו בשנת 2005, הערכת מרכז מאקרו לכלכלה מדינית היא כי המצב נותר ללא שינוי משמעותי.¹⁰

⁸ בן ישראל, י. "חוק הטיפים, חוק הפיקדון ובעיית כוח אדם: כך נראה משבר המסעדים בישראל", גלובס, אוגוסט 2018, <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001249254> [גישה אחרונה בתאריך: 09.09.2019].

⁹ ישראל. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. דמוגרפיה של עסקים – שרידות ותנועות של עסקים 2016-2018. ירושלים. 2018.

¹⁰ שם.

תרשים 4: שרידות עסקים שהוקמו בשנת 2005, ענף האירוח והאוכל לעומת כלל המשק.



נתונים: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. דמוגרפיה של עסקים 2016-2018.

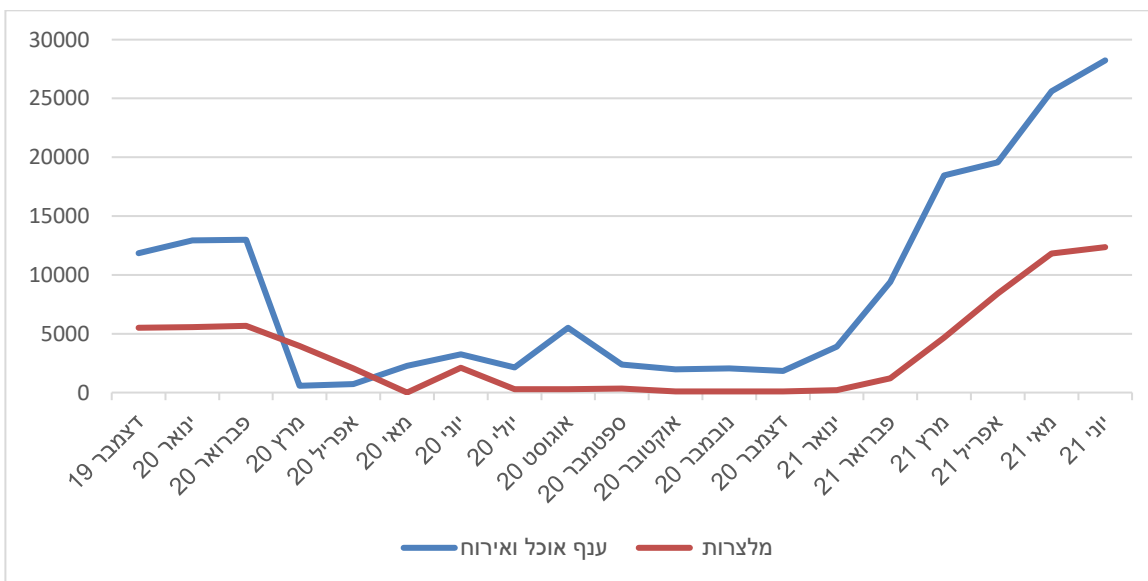
חוסר היציבות בענף המסעדות הוא בעל השפעות ישירות על רווחת העובדים, יציבות מקום עבודתם ואפשרויות הקידום שלהם. ראשית, המצב מוביל לחוסר ביטחון תעסוקתי, כאשר מסעדות רבות מפסיקות את פעילותן באופן פתאומי ובלתי צפוי, לפחות בעיני העובדים, וכך מותירות את עובדיהן ללא תעסוקה. במקרה כזה, על רקע הפגיעה בתנאים הסוציאליים של עובדי המלצרות, פגיעה אשר תורחב עליה היריעה בהמשך, אלה סובלים מפיצויים נמוכים ודמי אבטלה שאינם משקפים את היקף המשכורת שלהם בתקופת ההעסקה. זאת ועוד, החילוף המהיר של בתי עסק מוביל לקיבוע התעסוקה בענף המסעדות, ובמיוחד מקצוע המלצרות, כתעסוקה זמנית שאינה מציעה אפשרויות קידום, פיתוח או אפיקים ארוכי טווח לעובדים. מצב זה פוגע הן בעובדים עצמם והן בבעלי העסקים, שכן משך החזקת משרה הוא נמוך ומוביל לחוסר התמחות של העובדים.

III. מלצרים בישראל – מאפייני העובדים בתחום, תנאי עבודה, והיקפי הפגיעה בהם

באופן כללי, מקצוע המלצרות בישראל נחשב לזמני ומושך בעיקר עובדים צעירים המחפשים משרות חלקיות לתקופות זמן קצרות. היקף המשרה הממוצע בתחום עומד, כך על פי הערכות, על חצי משרה, כאשר כשעתיים מהם מהווים שעות עבודה ביום המנוחה השבועי.¹¹ במרבית המקרים, ההעסקה נעשית בתצורה של משמרות, כך שלעובד אין ימי עבודה קבועים, והיקף המשרה משתנה מחודש לחודש. לגבי אורך חייו של משרת המלצר, דהיינו משך הזמן הממוצע בה מלצר מחזיק במשרה, קיימים נתונים מעטים אולם מרבית ההערכות בענף מדברות על ממוצע של כשנה, נתון נמוך ביותר התואם את תפיסת המקצוע כזמני.

זמניות המשרה מובילה לכך שבאופן קונסיסטנטי, ענף האירוח והאוכל הוא בעל היקף המשרות הפנויות הגדול ביותר במשק. מספר המשרות הפנויות בתחום המלצרות נע לרוב על בין 2,000 ל-8,000 עובדים, בתלות בעונה. לרוב בחודשי הקיץ הביקוש לעובדים בתחום עולה משמעותית, עקב השיא בעונת התיירות, שנענה בדרך כלל על ידי גידול בהיצע הבא לידי ביטוי בתום שנת הלימודים. שינויים עונתיים אלו מוסתרים בשנה האחרונה עקב משבר הקורונה. לאורך תשעה חודשים בין מאי 2020 לפברואר 2021, מספר המשרות הפנויות במלצרות היה קרוב ל-0. עם זאת, שחרור מגבלות הממשלה עקב הצלחת מבצע החיסונים העלה את הביקוש לעובדים בחזרה, כאשר בחודשים שעוד שולמו חל"ת העלייה משמעותית ומתמתנת עם הפסקת מתן דמי האבטלה ביוני 2021.

תרשים 5: משרות פנויות בתחום המלצרות ובענף האירוח והאוכל, דצמבר 2019-יוני 2020.



נתונים: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. מספר המשרות הפנויות דצמבר 2019-יוני 2021.

¹¹ ישראל. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. ממוצע שעות עבודה לשבוע למועסק. ירושלים. 2019.

ככלל, מעל ל-65% מהמועסקים בענף האירוח והאוכל הם בני 35 ומטה, וההערכה היא כי מרביתם משתייכים לדרגות הנמוכות בבתי העסק, כדוגמת מלצרים ועובדי מטבח, כך שהאחוז של בני גיל אלה בקרב אוכלוסיית המלצרים גבוה אף יותר. לפי נתוני משרד הכלכלה והלמ"ס, בין 8,000 ל-15,000 מהעוסקים בענפים אלה הם בני נוער, בתלות בעונת השנה, ומרביתם המוחלט של אלה הם מלצרים. מכאן שאחוז בני הנוער מכלל המלצרים בישראל מוערך בין 15% ל-20%.¹²

ככלל, השכר הממוצע במקצוע המלצרות אינו ידוע וזאת בשל העובדה שקיימת תופעה נרחבת של תשלום לא מדויח המבוסס על רווחי המלצר מתשרים. במרבית המקרים, שכר המלצר משתנה מחודש לחודש הן בשל היקף משרה לא קבועה, והן בשל העובדה כי גובה המשכורת נגזרת באופן ישיר מהיקף התשר ממנו הם נהנים. שני גורמים אלה מושפעים מאוד מעונתיות, שכן הם תלויים במידת העומס בבית העסק, ועל כן ישנו חוסר יציבות בהכנסותיהם של מלצרים לאורך השנה.¹³ לפי הנתונים הרשמיים של הלמ"ס בענף האוכל והמסעדנות כולו, השכר הממוצע עמד, נכון למאי 2019, על 4,582 ש"ח בממוצע לחודש, לעומת 10,477 ש"ח במשק כולו.¹⁴

עם זאת, כפי שנאמר, היקף העובדים החלקיים בענף זה גבוה בהרבה מהיקפם בכלל המשק, והנתון אודות הענף כולו הוא חלקי לאור דיווח חלקי וחסר של בתי עסק. לפי הערכת מרכז מאקרו לכלכלה מדינית, ובהתאם להיקפי המשרה הממוצעים של מלצרים והערכות בדבר היקפי אי-דיווח משכורות, השכר החודשי של מלצרים נע בין 4,000 ל-5,000 ש"ח בממוצע, בתלות בעונה, אזור גאוגרפי וגיל המלצר, כאשר יוזכר כי אחוז ניכר מאוכלוסיית המלצרים הם בני נוער, להם שכר מינימום נמוך יותר משאר העובדים במשק. ב-2020 השכר הממוצע של עובדים בשירותי המזון והמשקאות היה כ-4,832 ש"ח, זאת לעומת 7,866 ש"ח של העובדים באירוח בלבד. ההבדל בשכר בין 2019 ל-2020 בשני העיסוקים האלו מרמזים כיצד פגע המשבר בעובדי שירותי המזון ובעובדי שירותי האירוח. השכר הממוצע לעובדים בשירותי המזון עלה בכ-4.6%, בעוד האינפלציה היתה קרובה ל-0. עם זאת שכר העובדים בשירותי האירוח ירד בכ-2.7%.¹⁵

ניתן להסביר הפער על ידי רמת השיתוק בשני העיסוקים, כך שענפי המזון הצליחו לשמור על פעילות מסוימת ובחרו לפטר או להוציא לחלי"ת עובדים עם שכר מדווח נמוך (כמו מלצרים), בעוד שבשירותי האירוח לאורך חודשים רבים הפעילות היתה מוגבלת לחלוטין ולכן לא נענתה בהכרח בפיטורין של עובדים ללא מיומנות, אלא על ידי הוצאה מסיבית לחלי"ת של כל העובדים שאינם נחוצים לתחזוקה

¹² ישראל. משרד הכלכלה והתעשייה, אגף המחקר והכלכלה. בני נוער עובדים, אומדן, מאפייני רקע, מאפייני תעסוקה והפרת זכויות במקום העבודה. ירושלים. 2015.

¹³ ישראל. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. שכר חודשי ממוצע למשרת שכיר. ירושלים. 2019.

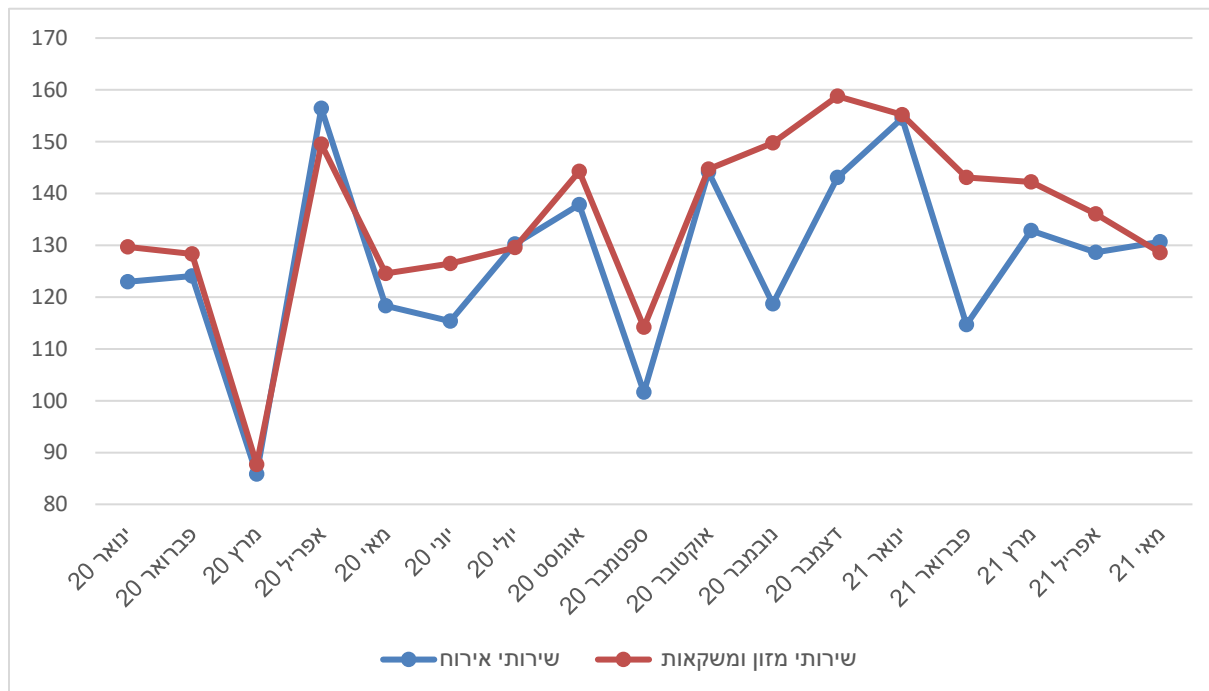
¹⁴ ישראל. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. שכר ממוצע למשרת שכיר במחירים שוטפים למי ענף כלכלי. ירושלים. 2019.

¹⁵ ישראל. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. שכר חודשי ממוצע למשרת שכיר. ירושלים. 2021.

שוטפת של העסק. אולם בעוד שהשכר הממוצע עבור העוסקים בשירותי אירוח גבוה יותר, הוא גם תנודתי יותר משכר העוסקים בשירותי מזון ומשקאות.

כמובן שלחוסר היציבות בהיקף ההכנסות של מלצר השפעות משמעותיות על רווחתו. אמנם מרבית העובדים צעירים, ואינם מחזיקים לרוב משקי בית רחבים התלויים בהכנסותיהם, אולם על אף זאת משכורת לא יציבה מקשה על תכנון ארוך טווח, התחייבויות כלכליות משמעותיות ועשויה להוביל לתקופה ארוכה של כניסה ויציאה ממצב של יתרות שליליות. בעיה זו אף מתעצמת כיוון שעובדים בגילאים אלה נוטים להיות חסרי נכסים קודמים וחסכוניות עבר, כך שתקופה בלתי צפויה של הכנסה נמוכה עשויה להוביל אותם להיעדר ביטחון כלכלי משמעותי.

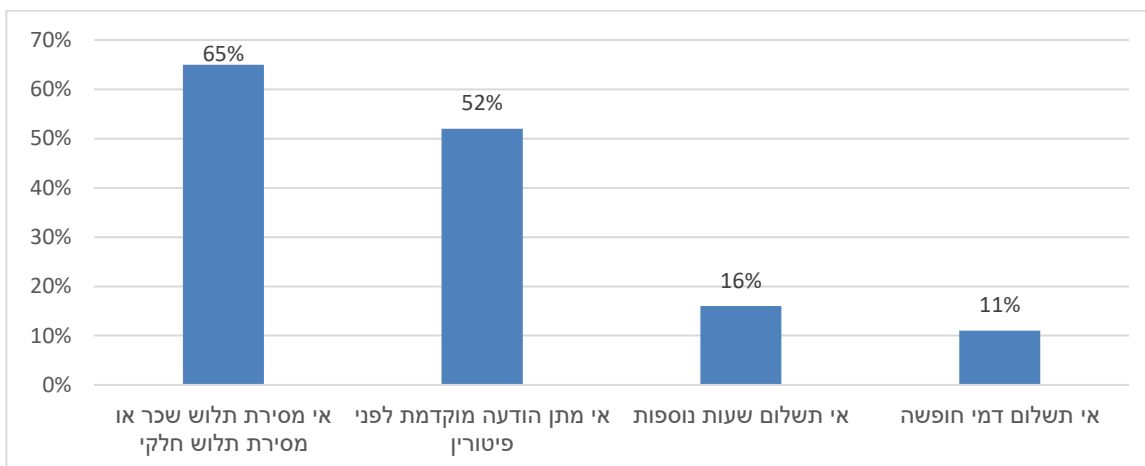
תרשים 6: שכר חודשי ממוצע בענף האירוח והאוכל, ביחס לממוצע לאורך התקופה המוצגת (100), נובמבר 2017-מאי 2019.



נתונים: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. שכר חודשי למשרת שכיר, 2021.

לסוגיית חוסר היציבות בשכר מצטרפים קשיים נוספים הנובעים מאופי העבודה ומהפרה מתמשכת בתנאי ההעסקה על ידי המעסיקים. כפי שנאמר, פרקטיקה מקובלת מאוד בתחום היא אי מסירת תלוש שכר לעובד, או במקרים נפוצים יותר, מסירת תלוש שכר חלקי. לפי ההערכות העדכניות ביותר של משרד הכלכלה, משנת 2012, לפחות 65% מהמלצרים בישראל נפגעו מהתנהלות כזו, אשר להשלכותיה ייחוד פרק נפרד בהמשך. כמו כן, מעל למחצית מהמלצרים בישראל נפגעו מאי מתן הודעה מוקדמת לפני פיטורין, וזאת מבלי לכלול פיטורין אשר נבעו מסגירה לא צפויה של בית העסק. על אף ההפרות הרבות, היקפי התלונות והתביעות כנגד מעסיקים נמוך מאוד בקרב מלצרים, בין אם לאור חוסר התאגדות וחוסר עניין אישי, חוסר מודעות לתנאים המוגדרים בחוק ולהשלכות הפרתם, או לאור תפיסה שגויה כי הפרות אלה דווקא מטיבות עם המלצר.¹⁶

תרשים 7: שיעור המלצרים אשר חוו הפרות של תנאי העסקתם, לפי סוג ההפרה.



נתונים: משרד הכלכלה והתעשייה, האגף לאכיפת חוקי עבודה.

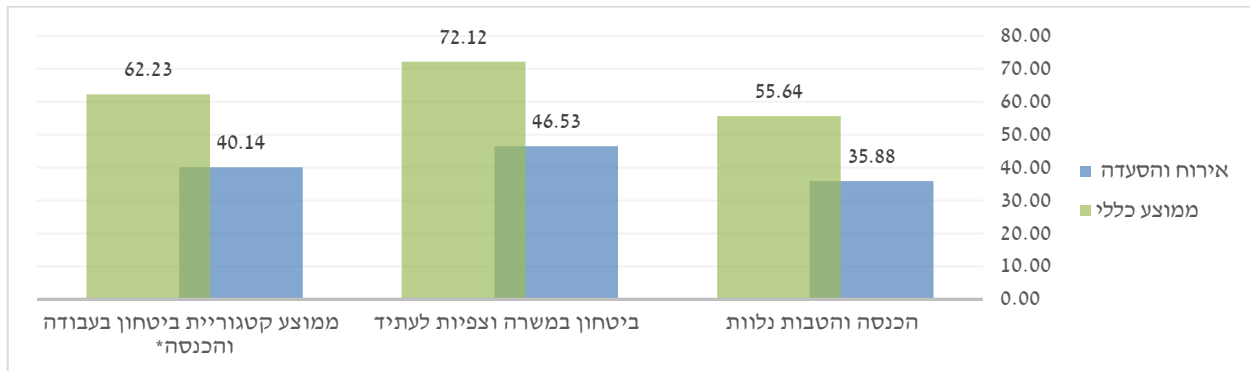
אחת הבעיות המשמעותיות ביותר העומדות בפני עובדים בענף האירוח והאוכל, וכפי ששוקף בתוצאות הענף במדד ה-GWI, הינה הקושי של העוסקים בענף לצבור מיומנויות אחרות הנחוצות לשוק העבודה. אחד המאפיינים החשובים של העבודה בענף שמסייעת במידה לשיכוך תחושת חוסר המשמעות והפיתוח, הינו זמניות העיסוק והפעולות הנלוות לו, כך שעובדים רבים בענף לא רואים בו כקריירה ובסבירות גבוהה יחסית עובדים במשרה שניה או לומדים במוסד אקדמי. עם זאת, הענף יותר מגוון ממה שנהוג לחשוב ובעל מספר גבוה של עצמאים, כך שהגיל הממוצע בענף הוא כ-41.6 שנים.¹⁷ אם כן,

¹⁶ ויסברג, ה. "כך מנוצלים המלצרים בישראל", *The Marker*, ספטמבר 2012, <https://www.themarker.com/career/1.1818331> [גישה אחרונה בתאריך: 09.09.21]; בן ישראל, י. "חוק הטיפים, חוק הפיקדון ובעיית כוח אדם: כך נראה משבר המסעונים בישראל", *גלובס*, אוגוסט 2018, <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001249254> [גישה אחרונה בתאריך: 09.09.21].

¹⁷ עיבוד מרכז מאקרו לנתוני הלמ"ס, סקר כוח אדם, 2018.

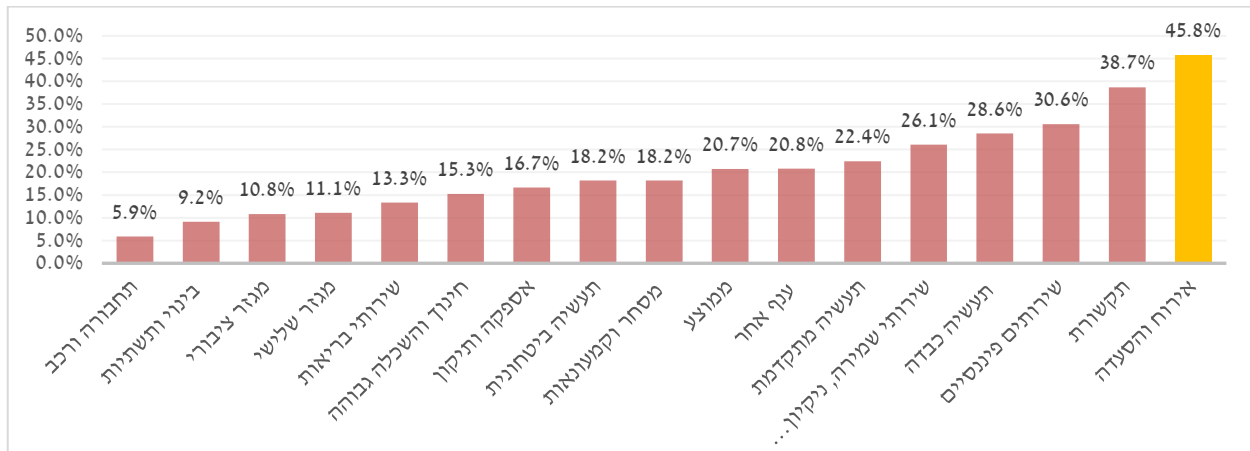
ובהינתן שהענף מאופיין בתחלופה יחסית גבוהה של עובדים הנכנסים ויוצאים מהענף, ישנה חשיבות מכרעת ליכולתם לרכוש מיומנויות חדשות הרלוונטיות לענפים אחרים בהם יבקשו לעבוד.

תרשים 5: חלוקה למימדים - קטגוריית הביטחון בעבודה והכנסה, ענף אירוח והסעדה בהשוואה לממוצע הכללי



מקור: מדד GWI של מרכז מאקרו

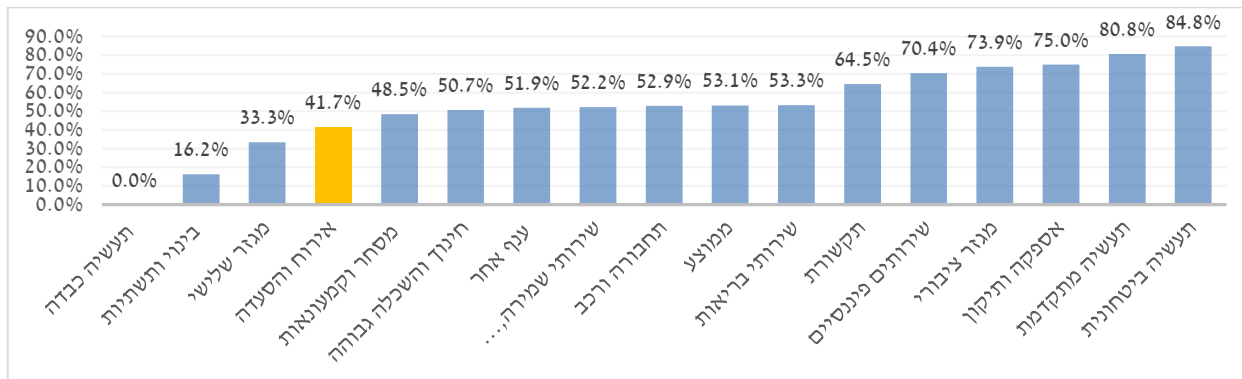
תרשים 6: אחוז החוששים מכך שהמקצוע שלהם יהפוך לא רלבנטי בשוק התעסוקה בשל טכנולוגיה חדשה או התיישנות המקצוע, ענף אירוח והסעדה בהשוואה לענפים אחרים



מקור: מדד GWI של מרכז מאקרו

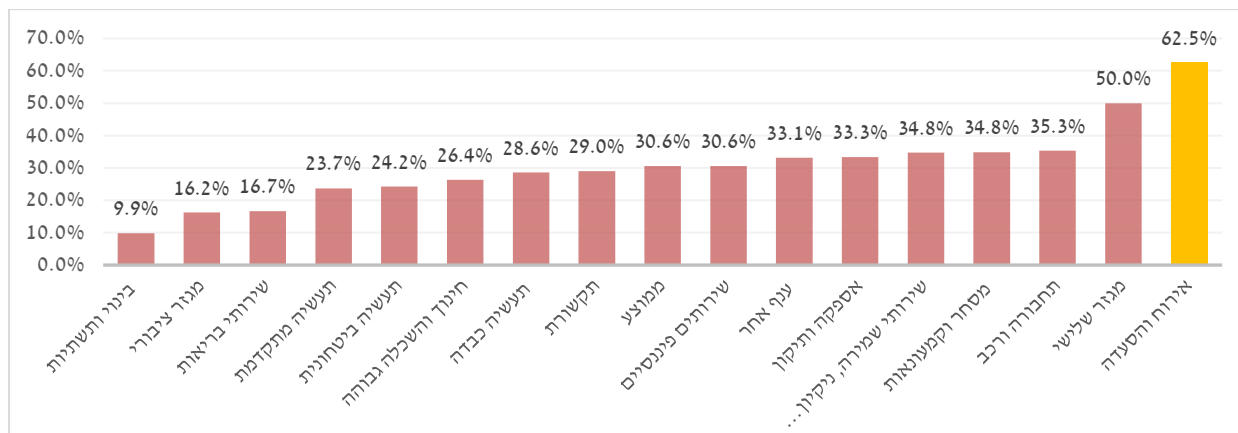
המדד בו מצב הענף החמיר בצורה הכי בולטת בין 2018 ל-2020 הינו שיעור החוששים שמקצועם ייפך ללא רלוונטי, בו אנו חוזים בצמיחה אסטרונומית, מ-1% (2018) ל-45.8% (2020). ניתן לשער כי שינוי חריג זה קשור במצב הנוכחי בעקבות משבר הקורונה, אשר העלה בקרב רבים את החשש לאיבוד עבודתם לאור שינויים טכנולוגיים, המשבר ככל הנראה העלה חשש זה באופן חמור יותר אצל אלו שהגבלות המשטר השפיעו עליהם בצורה המשמעותית ביותר.

תרשים 7: אחוז המדווחים כי במקום עבודתם נהוגה מידה רבה של הטבות נלוות לעבודה, ענף אירוח והסעדה בהשוואה לענפים אחרים



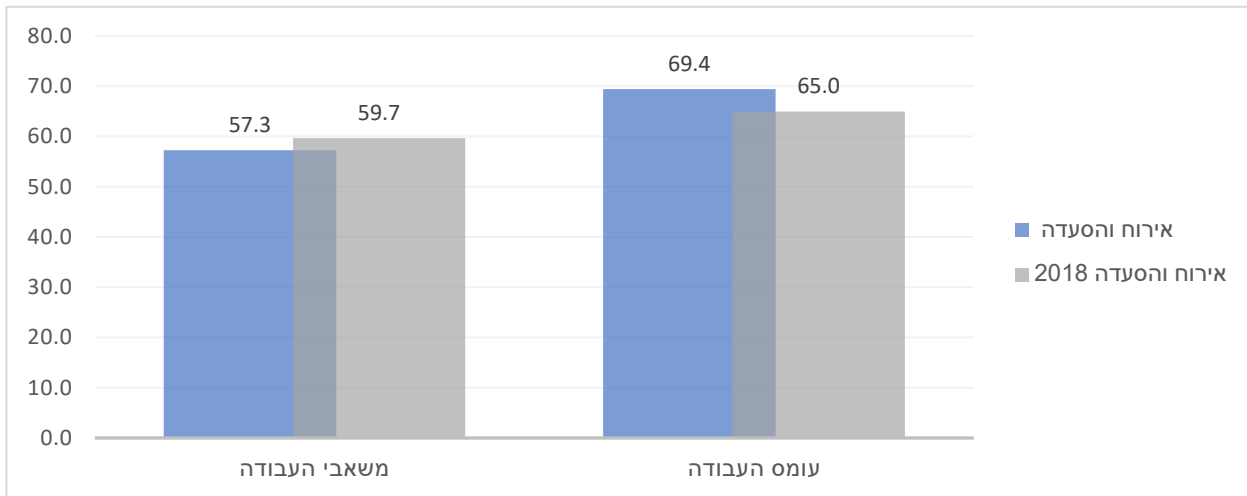
מקור: מדד GWI של מרכז מאקרו

תרשים 8: אחוז המשיבים כי הם מודאגים מכך שהם עלולים לאבד את עבודתם במידה רבה



מקור: מדד GWI של מרכז מאקרו

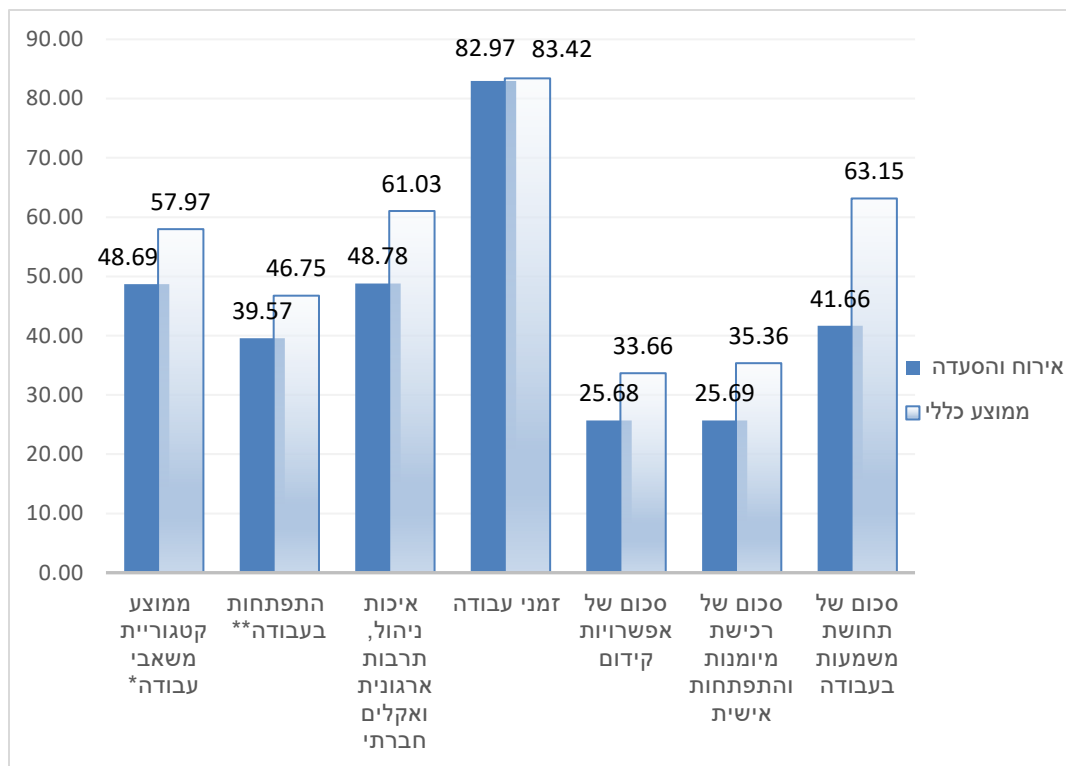
תרשים 9: ניקוד בקטגוריות משאבי עבודה ועומס עבודה, השוואה ל- 2018



מקור: מדד GWI של מרכז מאקרו

הענף חווה ירידה קלה תחת קטגוריית משאבי העבודה, זאת בהתאמה לירידה שחווה בניקוד במימד משמעות בעבודה ובשאלות נוספות. מנגד, תחת קטגוריית עומס בעבודה ניתן לראות כי מצב הענף דווקא השתפר, אך מגמת השתפרות זו קטנה משל כלל המשק בקטגוריה זו, כך שענף זה עדיין נשאר מבין הענפים עם המצב החמור ביותר.

תרשים 10: פירוט הממדים בקטגוריית משאבי עבודה, ענף האירוח והאוכל וכלל המשק



מקור: מדד GWI של מרכז מאקרו

IV. הכשרות במבט בין לאומי

מדינות רבות רואות בתהליך הלמידה תהליך ארוך ומתמשך אשר מתפתח לאורך כל שנות החיים, ולא כתהליך המוגדר לתקופה קצרה מסוימת. תפיסה זו נקראת "למידה לאורך החיים" או lifelong learning, והיא רואה את הלמידה כתהליך רציף הנע בין למידה פורמלית ללמידה בלתי פורמלית. תפיסה זו מעמידה את הלמידה כצורך בסיסי וחיוני לקיום והתנהלותם של פרטים, חברות ומדינות. למידה מתמשכת לאורך החיים נועדה להעניק כלים וכישורים לעובדים כדי לחזק את הגמישות התעסוקתית שלהם בשוק העובדה, לספק להם הגנה חברתית בתנאי חוסר ודאות ואי יציבות במשק ולשפר את פריון העובדים ואת שכרם.¹⁸ למידה מתמשכת זו מאופיינת בהעמדת הלומד במרכז, בטיפוח מוטיבציה עצמית ללמידה, בגמישות והכרה בחשיבות תהליך הלמידה בחברה המשתנה באופן תמידי.

לפי מסקנות דוח מכון מנדל, שיעורי ההשתתפות בלמידה בלתי פורמאלית בקרב האוכלוסיות הזקוקות ללמידה נמוך יותר מאשר באוכלוסיות אחרות, דבר אשר עלול להוביל להנצחת מעמדן הנמוך.¹⁹ בנוסף, מחקר בנושא של למידה לאורך החיים מצא כי שיעור הבוגרים המצוי במעגל הלמידה הוא 36% לעומת שיעור הבוגרים בארה"ב ובאירופה שנע בין 44%-66%.²⁰ השיעור הנמוך בקרב הלומדים בישראל נובע משני כשלים מרכזיים - היעדר מודעות בקרב הציבור ובקרב מקבלי ההחלטות והיעדר חקיקה ומימון משמעותי. העולה מן האמור הוא, כי נדרשת מדיניות ברורה בכל הנוגע ללמידה לאורך החיים, אשר תאפשר לכל אדם הזדמנות לרכוש יכולות וכלים התואמים את שאיפותיו ואת נסיבות חייו ולהתעדכן באופן תמידי.

לכן, יש לגבש מדיניות שתשקיע בהון האנושי ותוביל לצמיחה ולגמישות תעסוקתית. במטרה להטמיע את תפיסה זו במערכת החינוך והתעסוקה בישראל ולהעלות את שיעור הלומדים במדינה, אנו מציעים מודל תעסוקתי של ארבעה ימי עבודה בשבוע ויום אחד של הכשרה (מודל 4-1). החזון של המודל הוא לגבש חברה לומדת, אשר נסמכת על רכישת ידע, פיתוחו וחידושו, ועושה שימוש מושכל בידע שהיא רוכשת למען הכלל.

מדינה	חוקים ותקנות	מדיניות ומסלולי הכשרה
גרמניה	<ul style="list-style-type: none"> ב-2017 פרסם משרד העבודה והרווחה דו"ח שמטרתו להציע מגוון של תוכניות מדיניות להתמודדות עם השינויים הצפויים. הוצע ליצור מערכת ממשלתית שתפעל לניטור כישורי העובדים שהביקוש 	<ul style="list-style-type: none"> המדיניות הגרמנית מכילה ארבעה נדבכים מרכזיים: למידה לאורך החיים, פיתוח הסדרי עבודה גמישים, הערכת הסכנות בעבודה דיגיטלית וטשטוש ההבדלים בין עבודה שכירה ועצמאית.

¹⁸ מכון מופ"ת, למידה מתמשכת לאורך החיים, ד"ר עמליה רן וד"ר ליאת יוספסברג בן יהושע, 2020
¹⁹ מכון מנדל למנהיגות, הצעת מתווה למדיניות משרד החינוך בתחום למידה לאורך החיים lifelong learning, 2006
²⁰ למידה לאורך החיים: הזכות והתועלת, החובה והאחריות, רינה כהן

<ul style="list-style-type: none"> • קיימים מספר מסלולי הכשרה הניתנים בשלבים שונים במהלך החיים. ברובם, התלמידים אינם משלמים שכר לימוד ואף זכאים למענק מהמדינה עובר נסיעות או דיור. 	<p>אליהם יהיה גבוה בשוק העבודה העתידי.</p> <ul style="list-style-type: none"> • חוקק חוק הסיוע להכשרה מקצועית שמטרתו לסייע לבעלי מקצוע שביכולתם להכשיר שוליות וחניכים. • עדכון תקנות הכשרה ואישור תקנות חדשות נעשים בשיתוף פעולה בין הממשל הפדרלי, הרשויות המקומיות, המעסיקים, האיגודים המקצועיים וחוקרי החינוך המקצועי. 	
<ul style="list-style-type: none"> • בדנמרק מופעלות תוכניות של קורסים קצרים המתמקדות בהקניית כישורים לעובדים. • קיימות תוכניות מקצועיות לתואר במימון ממשלתי והן מקבילות לתוכנית לימודים לתואר ראשון באוניברסיטה עם דגש על למידה מעשית. • מבוגרים מובטלים פטורים מכל תשלום ועלות הלימודים שלהם מכוסה על ידי משרד העבודה. 	<ul style="list-style-type: none"> • בשנת 2014 הפרלמנט הדני אישר רפורמה במערך ההכשרות המקצועיות אשר קובעת מטרות כלליות לחינוך ולהכשרה מקצועית ומדגישה את החשיבות של העלאת שיעור המשתתפים בהכשרה מקצועית. • הכשרה מקצועית למבוגרים ממומנת בעיקר מכספי ציבור. 	<p>דנמרק</p>
<ul style="list-style-type: none"> • בשוודיה מופעלות תוכניות שונות בהנהלת ועד לאבטחת משרות המורכב מאנשי הסקטור הפרטי ונציגי עובדים ואיגודים מקצועיים. • שוודיה פיתחה מערכת ללמידה לאורך החיים במטרה לשפר את היצע תוכניות החינוך וההכשרה לשיפור כישורים ומיומנויות בקרב כוח העבודה. 	<p>שוודיה אישרה מספר רפורמות בהיערכות לשוק העבודה העתידי:</p> <ul style="list-style-type: none"> • פרסום מידע וידע רלוונטיים באשר לתמורות בביקושים לכישורים ולמיומנויות בשוק העבודה • ייעוץ והכוונה לבוגרים מעל גיל 30 במצב תעסוקה, עצמאיים או שכירים. • ביטוח לימודים לאורך החיים שמאפשר לפרטים את התנאים הפיננסיים הנחוצים לפיתוח כישורים ומיומנויות. 	<p>שוודיה</p>
<p>הגישה ההוליסטית בפינלנד מבוססת על שלושה עקרונות עיקריים:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • נקבע שכל תלמיד לקוי למידה יקבל סיוע וליווי אישי במטרה שיתגבר על 	<p>פינלנד</p>

<ul style="list-style-type: none"> • שוויוניות באמצעות מתן הזדמנות שווה לכל האזרחים לקבל חינוך. • גמישות שנועדה לאפשר לכל פרט להמשיך את לימודיו בכל שלב ושלב במערכת החינוך. • חינוך איכותי ברמה גבוהה. 	<p>לקיוותיו ויסיים בהצלחה את הלימודים.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • סקר כלכלי שערך ארגון ה-OECD באוסטריה המליץ על העלאת היצע תוכניות הלמידה לאורך החיים במטרה להאריך את תוחלת שנות העבודה של מבוגרים. 	<p>בשנת 2018 פרסמה ממשלת אוסטריה מסמך מדיניות ובו פירטה מספר נקודות למדיניות לקראת עולם העבודה העתידי:</p> <ul style="list-style-type: none"> • חיזוק ההכשרות ובפרט הכשרות שיאפשרו תחרות בין בני אדם ובינה מלאכותית. • עידוד שיתוף הפעולה בין התעשייה המדעית, האקדמיה, המגזר העסקי והחברה האזרחית. 	<p>אוסטריה</p>
<ul style="list-style-type: none"> • פותחה במדינה מערכת להכשרה מקצועית שלא רק מנגישה מידע וידע אודות תוכניות הכשרה מקצועית שונות, אלא שגם מקשרת בין מבקשי עבודה ומעסיקים באמצעות פורטל ייחודי. 	<ul style="list-style-type: none"> • דרום קוראיה מובילה את דירוג המדינות לפי מדד ה-ARI בזכות תוכנית "כיתות מציאות מדומה" אשר מנגישה את הטכנולוגיה לתלמידים. 	<p>דרום קוראיה</p>
<ul style="list-style-type: none"> • הממשלה מסבסדת סבסוד מלא של קורסי אוריינות דיגיטליים שמטרתם לסייע לעובדים להשתלב בעולם העבודה הדיגיטלי. 	<ul style="list-style-type: none"> • סינגפור ייסדה בשנת 2015 תוכנית אשר נותנת תמריצים לאוכלוסייה האזרחית במדינה לשכלל את כישוריהם ומיומנותם. • במסגרת התוכנית מוענק לכל אזרח בגיל 25 אשראי בגובה של 500 דולר סינגפורי שמיועדים לתשלום עבור קורסי הכשרה. • מעסיקים זכאים לקבל הנחות בשיעור של 50%-90% עבור עלות שליחת העובדים לקורס. 	<p>סינגפור</p>

<p>במרכז הגישה היפנית עומדים שלושה עקרונות:</p> <ul style="list-style-type: none"> • שינוי במערכת החינוך הפורמלית כך שהכישורים והמיומנויות שמוקנים ללומדים במערכת יהיו תואמים לצרכי שוק העבודה העתידי. • שיפור רמת הכישורים וההכשרה בפירמות שונות על ידי הגברת היצע ההכשרות המקצועיות לעובדים. השקעה ייחודית בגיל הרך בעידן הדיגיטלי באמצעות למידת אוריינות דיגיטלית ותכנות. 		<p>יפן</p>
	<p>חלק ממדיניות ארצות הברית הכריזו על זכאות תושביהם ללמידה בחינם בקולג' קהילתי.</p>	<p>ארצות הברית</p>

אירופה:

1. **גרמניה:** בשנת 1969 חוקק חוק ההכשרה המקצועית (BBIG) אשר מגדיר את הפעילות של המעורבים בהכשרות אלה. עדכון של תקנות הכשרה ואישור תקנות חדשות נעשים בשיתוף פעולה בין הממשל הפדרלי, הרשויות המקומיות, המעסיקים, האיגודים המקצועיים וחוקרי החינוך המקצועי. כך, יש שיתוף פעולה מלא בין כל הגורמים השונים והתקנות מאושרות באופן שקול. ב-2017 פרסם משרד העבודה והרווחה של גרמניה דו"ח תחת הכותרת "חושבים מחדש על עבודה"²¹, שמטרתו להציע מגוון של תוכניות מדיניות להתמודדות עם שינויים טכנולוגיים וכלכליים המעצבים מחדש את שוק העבודה. ההצעות שפורטו במסמך מיועדות לטווח הבינוני או הארוך ומטרתן להעצים את מיומנויות וכישורי העובדים כדי להגביר את כושר העבודה שלהם.

בדו"ח פורטה הצעה לפיה תוקם מערכת מתעדכנת שתספק תחזיות אודות מגמות בשוק העבודה וניטור הביקוש לעובדים ולמיומנויות עובדים בזמן אמת. יתר על כן הודגשה חשיבותם של חינוך והכשרה מקצועית ואף הוצע ליצור מערכת ממשלתית שתפעל לניטור כישורי העובדים שהביקוש אליהם יהיה גבוה בשוק העבודה העתידי, במטרה לתמרץ עובדים להשתלם ולרכוש כישורים נחוצים ולהפחית את חוסר הוודאות באשר לכישורי העובדים שיהיו נחוצים בעתיד.

²¹ The White paper, Federal Ministry of Labor and Social Affairs, 2017

הממשל הפדרלי הגרמני תומך בהכשרה וחינוך מקצועי לעובדים ולמחפשי עבודה כאחד. למימוש החזון שתואר לעיל חוקק בגרמניה חוק הסיוע להכשרה מקצועית²² שמטרתו לסייע פיננסית לבעלי מקצוע שביכולתם להכשיר שוליות וחניכים. הדו"ח מציע שינוי חשיבה קונספטואלי על קצבאות, כך שבמקום "דמי אבטלה" תתוקן הקצבה ל-"דמי עבודה". הרעיון מאחורי ההצעה מבטא תפישה אלטרנטיבית מאשר "ביטול מפני סיכון אבטלה". התפיסה החדשה עליה מצביע הדו"ח היא של הקצבה כצעד מניעה במטרה להגביר את כושר העבודה של עובדים. המדיניות הגרמנית מכוונת לאזן בין הצרכים המשתנים של מעסיקים ובין צרכי העובדים ומכילה ארבע נדבכים מרכזיים:

1.1. למידה לאורך החיים (Life Long Learning): ישנן מספר תוכניות המיועדות לתמרץ אזרחים להשתתף בקורסים ובהכשרות ממושכות במהלך כל אורך חייהם, ובכל נושא שהוא, באתרי למידה מגוונים תחת שיטות הוראה משתנות. התוכניות מתמקדות בשילוב למידה בלתי פורמלית, למידה עצמית, פיתוח כישורים ומיומנויות וכיו"ב²³.

1.2. פיתוח הסדרי עבודה גמישים ואוטונומית המעסיק, במטרה לאפשר לעובדים לקבוע את זמני עבודתם.

1.3. הערכת הסכנות בעבודה דיגיטלית ומציאת פתרונות בריאותיים ובטיחותיים.

1.4. טשטוש ההבדלים בין עבודה שכירה ועצמאית²⁴.

קיימים מספר מסלולי הכשרה הניתנים בשלבים שונים במהלך החיים. ברובם, התלמידים אינם משלמים שכר לימוד ואף זכאים למענק מהמדינה עובר נסיעות או דיור. במסלול בו ההכשרה היא במקום העבודה, מימון של עלויות ההכשרה הוא חלק מתקציב שהמעסיקים זכאים לו באופן קבוע מהארגון להסמכת עובדים. במקרים רבים, לאורך שנות ההכשרה המקצועית המעסיקים משלמים לתלמידים שכר מינימום במסגרת ההכשרות הממומנות על ידם.

בכל שנה, משרד החינוך והמחקר בסיוע המכון הפדרלי לחינוך והכשרה מקצועית מפרסמים את הדוח הלאומי לחינוך והכשרה מקצועית אשר מציג מידע על המשאבים הפיננסים המוקצים להכשרות.

2. **בדנמרק** קיימת מסורת מושרשת של חינוך ורכישת השכלה מתמשכים. בדנמרק מופעלות תוכניות של קורסים קצרים המתמקדות בהקניית כישורים לעובדים בעלי כישורים נמוכים ולעובדים בעלי כישורים גבוהים²⁵. בנוסף, קיימות תוכניות מקצועיות לתואר אשר נמשכות בין שלוש שנים לארבע שנים וחצי והיא מקבילה לתוכנית לימודים לתואר ראשון באוניברסיטה עם דגש על למידה מעשית. התכנית מחייבת שישה חודשי עבודה במשרה מתאימה. תכניות אלה הן במימון ממשלתי

²² The German Federal Training Assistance Act (BAfög) provides educational opportunities, Federal Ministry of Education and Research

²³ Strategy for Lifelong Learning in the Federal Republic of Germany, Bund-Länder-Kommission, 2004

²⁴ How Germany is tackling the future of work, IZA Newsroom

²⁵ Preparing the workforce for automation, IFR

והתלמידים בהן זכאים למשכורת מתלמד ולמענק. בשנת 2014 הפרלמנט הדני אישר רפורמה במערך ההכשרות המקצועיות אשר קובעת מטרות כלליות לחינוך ולהכשרה מקצועית:

- 2.1. לפחות 25% מהתלמידים חייבים לבחור בחינוך ובהכשרה מקצועית מיד לאחר לימודי החובה. שיעור זה יעלה לשיעור של 30% עד 2025.
- 2.2. שיעור המסיימים את לימודיהם יעלה מ-52% בשנת 2012 ל-67% בשנת 2025.
- 2.3. לימודי מערך ההכשרות הטכנולוגיות יאתגרו את התלמידים למיצוי הפוטנציאל האישי שלהם.
- 2.4. חיזוק הביטחון במערך ההכשרות המקצועיות וברוחה שהוא מציע.²⁶
- 2.5. הכשרה מקצועית למבוגרים ממומנת בעיקר מכספי ציבור. יש דמי השתתפות לרוב הקורסים של כ-100 אירו בשבוע המשולמים על ידי המעביד. מבוגרים מובטלים פטורים מכל תשלום ועלות הלימודים שלהם מכוסה על ידי משרד העבודה. המשתתפים זכאים לקצבה קבועה על סך 450 אירו בשבוע.

3. **שוודיה** מופעלות תוכניות שונות בהנהלת ועד לאבטחת משרות המורכב מאנשי הסקטור הפרטי ונציגי עובדים ואיגודים מקצועיים. מטרת התוכניות השונות שמפעילה הועדה היא לשפר כישורים ומיומנויות של עובדים שכישריהם הנוכחיים לא עומדים בביקושים החדשים בשוק העבודה כתוצאה מתהליך האוטומציה. שוודיה פיתחה מערכת ללמידה לאורך החיים במטרה לשפר את היצע תוכניות החינוך וההכשרה לשיפור כישורים ומיומנויות בקרב כוח העבודה²⁷. רפורמות מרכזיות בהיערכות שוודיה:

- 3.1. פרסום מידע וידע רלוונטיים באשר לתמורות בביקושים לכישורים ולמיומנויות בשוק העבודה, כדי לחזק מבנים כלכליים וחברתיים קיימים בשוק העבודה. להגשמת המטרה שתוארה לעיל
- 3.2. הממשלה משקיעה בהגברת מחקר עולם העבודה ובשכלול איכות תוכניות ההכשרה המקצועית למבוגרים.
- 3.3. ייעוץ והכוונה לבוגרים מעל גיל 30 במצב תעסוקה, עצמאיים או שכירים. מטרת הייעוץ היא לעזור לפרטים למצות את אפשרויות הקידום, ההכשרה והתעסוקה הקיימות בפניהם.
- 3.4. ביטוח לימודים לאורך החיים שמאפשר לפרטים את התנאים הפיננסיים הנחוצים לפיתוח כישורים ומיומנויות. הביטוח יכסה את הפסד ההכנסה שיגרם לפרט בשל המעבר מתעסוקה ללימודים באמצע החיים ויאפשר לפרטים את מרחב התמרון שיידרש להם כדי להאריך את תוחלת שנות העבודה שלהם.

²⁶ מערך ההכשרות המקצועיות בישראל, המכון הישראלי לדמוקרטיה
²⁷ Proposal from the analysis group Future of Work, Lifelong learning for the future labor market

4. **בפינלנד** מתרכזים מאמצי הממשלה ללמידה גמישה שבאמצעותה פרטים יוכלו להעריך ולממש את הפוטנציאל האישי שלהם. בנוסף, בפינלנד משתמשים בפלטפורמות דיגיטליות כדי להעצים את גמישות הלמידה ונגישות החינוך²⁸. הגישה ההוליסטית בפינלנד חותרת לאינטגרציה בין חינוך פורמלי ולא-פורמלי, כשהשיטה מבוססת על שלושה עקרונות עיקריים:

- 4.1. שוויוניות באמצעות מתן הזדמנות שווה לכל האזרחים לקבל חינוך;
- 4.2. גמישות שנועדה לאפשר לכל פרט להמשיך את לימודיו בכל שלב ושלב במערכת החינוך, במטרה שמבוגרים שנשרו ממערכת החינוך במהלך חייהם יוכלו לשוב ולהמשיך מאותה נקודה בה נשרו.
- 4.3. חינוך איכותי ברמה גבוהה. השיפור ברמת ההשכלה בקרב המשתתפים בשוק העבודה מאפשר נגישות גבוהה יותר לתוכניות חינוך והכשרה מקצועיות²⁹. בנוסף, הפינים קבעו כעיקרון שכל תלמיד לקוי למידה יקבל סיוע וליווי אישי במטרה שיתגבר על לקויותיו ויסיים בהצלחה את הלימודים.

אסיה:

5. מדד המוכנות לשינויי אוטומציה (ARI) מודד את התכונה בקרב מדינות שונות לשינויים העתידיים כתוצאה מכניסת טכנולוגיה מבוססת בינה מלאכותית³⁰. **דרום קוראיה** מובילה את דירוג המדינות לפי מדד ה-ARI בזכות תוכנית "כיתות מציאות מדומה". בנוסף, פותחה במדינה מערכת להכשרה מקצועית שלא רק מגישה מידע וידע אודות תוכניות הכשרה מקצועית שונות, אלא שגם מקשרת בין מבקשי עבודה ומעסיקים באמצעות פורטל ייחודי. הפורטל מסייע למבקשי עבודה לתכנן את האופן המקצועי שלהם באמצעות התאמת הכשרה לעבודה³¹.

6. **סינגפור**³² ייסדה בשנת 2015 באמצעות רשות "כישורי העתיד" (SkillFuture Singapore - SSG) תוכנית שמכוונת ליצירת שוק לפיתוח כישורים בשם "SkillsFuture". נדבך מרכזי בתוכנית הוא מתן תמריצים לאוכלוסייה האזרחית במדינה לשכלל את כישוריהם ומיומנותם. במסגרת התוכנית מוענק לכל אזרח בגיל 25 אשראי בגובה של 500 דולר סינגפורי (כ-370\$) שמיועדים לתשלום עבור קורסי הכשרה ייחודיים במסגרת התוכנית. בנוסף על תוכנית האשראי, ה-SSG מסבסד סבסוד מלא קורסי אוריינות דיגיטליים בני יומיים שמטרתם לסייע לעובדים להשתלב בעולם העבודה הדיגיטלי. הקורסים והתוכניות הפדגוגיות השונות מסייעות לעובדים לאמץ טכנולוגיות חדשות

²⁸ *Lifelong Learning to Make Finnish Workforce World's Most Competent*, CSC, 2019

²⁹ Lifelong learning in Finnish society: An analysis of national policy documents, Hannele niemi & ulpaka isopahkalabouret

³⁰ The automation readiness index: *who is ready for the coming wave of automation?*, The Economist Intelligence Unit, 2018

³¹ *How is Korea preparing for the jobs of the future and what can we learn from them*, Y. Cho, World Bank Blogs, 2020

³² *How to Reform Worker - Training and Adjustment Policies for an Era of Technological Change*, R. D. Atkinson, 2018

ומונעות מהעובדים לפתח תחושות תסכול שמתפתחות מחוסר ידע בניהול ממשקים טכנולוגיים. בנוסף, בכדי לתמרץ מעסיקים לשלוח את עובדיהם להכשרות, מעסיקים זכאים לקבל הנחות בשיעור של 50%-90% עבור עלות שליחת העובדים לקורס.

7. **יפן** אימצה גישה הוליסטית ללמידה שתכיל ותבחין בין שלבים שונים וצרכים שונים של הלומדים בגילאים שונים. במרכז הגישה היפנית עומדים שלושה עקרונות:

7.1. שינוי במערכת החינוך הפורמלית כך שהכישורים והמיומנויות שמוקנים ללומדים במערכת יהיו תואמים לצרכי שוק העבודה העתידי. למשל, העצמת הכישורים בתחומי המדע, הטכנולוגיה, ההנדסה והמתמטיקה; הקניית כישורים יצירתיים וחשיבה ביקורתית.

7.2. שיפור רמת הכישורים וההכשרה בפירמות שונות על ידי הגברת היצע ההכשרות המקצועיות לעובדים. מעצבי המדיניות צריכים לחשוב על בניית מערכת תמריצים יעילה למעסיקים במטרה לעודד אותם להשקיע בהון האנושי שבאחריותם. זאת באמצעות יצירות משרות, למידה והקניית כישורים, וצמיחה בשכר.

7.3. השקעה ייחודית בגיל הרך בעידן הדיגיטלי באמצעות למידת אוריינות דיגיטלית ותכנות. זאת כדי להכין בצורה מיטבית את הדור הצעיר לעתיד וכדי לצמצם את הפערים בכישורים הדיגיטליים בחברה³³.

8. חלק ממדינות **ארצות הברית** הכריזו על זכאות תושביהם ללמידה בחינם בקולג' קהילתי, במטרה לעודד לימודים לאורך החיים והכשרה מקצועית³⁴.

³³ The future of work and education for the digital age - lifelong learning and education policies to capture digital gains, Cyn - Young Park, 2019

³⁴ Preparing the workforce for automation, IFR

V. 4 ימי עבודה

שבוע של 4 ימי עבודה אינו דבר חדש. מקומות עבודה רבים במדינות מגוונות בעולם מנסים להטמיע שבוע עבודה הכולל 4 ימי עבודה ו-3 ימי חופש. לדוגמה, בחברת מייקרוסופט ביפן החלו תוכנית זו כך שכל עובד יכול לבחור את סידור ימי העבודה שלו. מחקרים מראים כי בעקבות שינוי זה היה גידול של כ-40% בפרייון העבודה של החברה ביפן.³⁵

דוגמה נוספת היא חברה ניו זילנדית, Perpetual Guardian, אשר בעקבות החלת התוכנית, החברה חוותה עלייה של כ-20% בפרייון העבודה ועלייה של כ-45% באיזון המדווח בין חיי העבודה לחיים הפרטיים של העובדים. משבר הקורונה רק העצים את השיח על שבוע עבודה של ארבעה ימים בניו-זילנד, כאשר ראש ממשלת ניו-זילנד, ג'סינדה ארדרן הציע שמעסיקים ישקלו מעבר לשבוע עבודה קצר יותר כדרך להתמודדות עם לחץ נפשי ועם הפגיעה בתיירות במהלך השנה האחרונה.³⁶ אמירתה של ארדרן הינה חלק מטרנד מתגבר של גופים ציבוריים כמו עיריות ואף ממשלות המכירים באפשרות של שבוע עבודה מקוצר ומעוניינים לבחון אותה.

באיסלנד, ניסוי רחב היקף שבדק עבור כ-2,500 עובדים (1% מכלל כוח העבודה), את השפעות המעבר משבוע של 40 שעות עבודה ל-35-36 שעות ללא קיצוץ בשכרם. תוצאות נאספו ממגוון רחב של מקומות עבודה - ממשרדים ועד לגני ילדים, עובדים סוציאליים ובתי חולים - והובילו את החוקרים למסקנה כי ההשפעות החיוביות של שבוע עבודה קצר יותר, מועילות לעובדים ולעסקים כאחד. משתתפים בניסוי העידו שהקיצור בזמן העבודה אפשר להם לבלות יותר עם חברים ומשפחה ולבצע מטלות ביתיות וסידורים ולחוש הפוגה של לחץ בבית. בהתאם להצלחת הניסוי באיסלנד, איגודי עובדים השיגו קיצוץ קבוע בשעות העבודה שחל על כ-86% מכוח העבודה בפועל או באפשרות לקצר את שעות העבודה אם ירצו.

תהליך דומה מתרחש בספרד, שם לאחרונה אושר מחקר לאומי רחב היקף ראשון בסוגו לבחינת פיילוט של שבוע עבודה מקוצר של 32 שעות. המתווה המוצע כרגע יכול כ-200 עסקים המעסיקים כ-3000 עובדים ואורכו כ-3 שנים. בכדי לשכנע את החברות להשתתף במחקר, מוצע שעלות המעבר לשבוע עבודה קצר וההפסדים שעלולים לנבוע ממנו יכוסו חלקית על ידי הממשלה. כך, עלות המעבר בשנה הראשונה תכוסה במלואה, ב-50% בשנה השנייה וב-33% בשנה השלישית.³⁷

לאור מגמות אלו אנו סבורים כי הרעיון של 4 ימי עבודה ויום הכשרות, יוביל להגדלת פרייון העבודה ולתחושת שיתוף מוגברת של העובדים בחברות בהן הם עובדים. בעקבות יישום המודל המעסיקים יוכלו להביא לך שעובדיהם יתפתחו וימצאו את יכולותיהם המקצועיות, הן בפן האישי והן בפן החברתי.

³⁵ 4 - Day Workweek Boosted Workers' Productivity By 40%, Microsoft Japan Says, NPR

³⁶ <https://www.theguardian.com/world/2020/may/20/jacinda-ardern-flags-four-day-working-week-as-way-to-rebuild-new-zealand-after-covid-19>

³⁷ <https://www.theguardian.com/world/2021/mar/15/spain-to-launch-trial-of-four-day-working-week>

צמצום ימי העבודה לארבעה, יגרום לעובדים להיות יעילים יותר בעבודתם. הידיעה כי יש להם זמן קצר יותר לבצע את העבודה תתמרץ אותם לעבוד ביעילות, וזאת מתוך ידיעה כי היום החמישי הוא יום אשר הם במרכז, אשר השקעה היא בהם. מודל כזה יגרום לתחושת שייכות של העובד ונאמנות למקום העבודה, תוך מתן אפשרות לצמוח ולהתפתח מבחינה מקצועית.

הידיעה שיש השקעה בעובדים, בהתמחות שלהם ובהתמקצעות שלהם (ולא רק בחברה), תוביל לשינוי תודעתי אצל העובדים, שהם חשובים, שאכפת למעסיק מהם ושהמטרה היא להשיג מהם את המקסימום. אין זה סוד, כי עובדים מעריכים את מקום העבודה שלהם כשהוא משקיע בהם. שי לחג, אירועי חברה, בונוסים וכו', יוצרים אצל העובדים תחושת שייכות והערכה למקום עבודתם.

אנו סבורים כי הכשרות מקצועיות, והשקעת המעסיקים (כמו גם המדינה) בהכשרת העובדים, תתמרץ את העובדים אף יותר, שכן הם יידעו כי אין המדובר רק במתנה או בונוס של המעסיק, אלא בהכרה בצורך שלהם להתפתח, ללמוד, להתאים את עצמם להתקדמות הטכנולוגית ולהתפתחויות בעולם העבודה. מודל כזה אמנם עלול להישמע קיצוני, אך חשוב להדגיש שבוע של חמישה ימי עבודה, הינו רעיון חדש יחסית. הרעיון של סוף שבוע דו-יומי התפתח רק בזמן השפל הכלכלי של שנות ה-30 במאה הקודמת.

הרעיון בבסיס המודל של חמישה ימי עבודה היה כלכלי: הדרך היחידה להציל מאות אלפי משרות, הייתה לחתוך במספר השעות של העובדים. באופן דומה, המשך המגמה ושילוב של שבוע עבודה קצר יותר עם למידה ממושכת צפויה להעלות את הפריזון ואף לסייע להתמודד עם משבר התעסוקה הנוכחי בעקבות נגיף הקורונה.

על אף היתרונות הגלומים בהפיכת שבוע העבודה לארבעה ימי עבודה ויום הכשרה אחד, יש לתת את הדעת לקשיים בתוכנית. ראשית, ייתכן והדבר יטיל עומס גדול יותר על העובדים, אם הם גם כן היו בעומס עבודה גדול בחמישה ימי עבודה; שנית, מבחינת המעסיק, ייתכן והוא יידרש להעסיק עובדים נוספים על מנת להגיע לאותו פריזון שבועי, דבר אשר יגרום לעלויות נוספות; שלישית, מבחינה לוגיסטית, הדבר יכול להיות מורכב – מובן שעל ההכשרות להיות בגדר חובה, שכן אחרת קיים חשש שחלק מהעובדים יעדיפו להיות בבית ולא להגיע להכשרות; רביעית, יש לוודא שההכשרות אכן מתאימות לעובדים וכי הן יתרמו להם הן מבחינת ההתפתחות האישית שלהם הן מבחינת המעסיק, שיראה שההכשרה אכן תואמת את צרכיו; חמישית, ככל שכל עובד יוכל לבחור בכל הכשרה שהיא ולא דווקא בהכשרה שקשורה למקום העבודה שלהם, הדבר עלול לגרום למוביליות יתר בשוק העבודה.

כמו כן, מודל שבועי של ארבעה ימי עבודה לא נוסה ברמה המדינתית ברצינות מעולם ולפיכך לא קיימים נתונים או מחקרים שבוחנים את השפעתו. עם זאת, תפיסות של למידה לאורך חיים קיימת במספר רב של מדינות מערביות מתקדמות ומבנה שבועי של ארבעה ימי עבודה נוסה לרוב בהצלחה במספר חברות פרטיות כפי שהצגנו לעיל.

כדי לפתור קשיים אלה, ראשית יש לציין כי בכל המדינות המטמיעות למידה לאורך החיים באופן ממוסד פועל מנגנון לאישור רפורמות למידה ולבקרה עליהם. לדוגמא, בבריטניה הוקם גוף ממשלתי האחראי על המסגרות המתוקצבות על ידי הממשלה להטמעת למידה לאורך החיים. בישראל, עד היום ההשקעה בלמידה מסוג זה מצומצמת. מסגרות למידה מסוג אלה אינן נגישות לכלל האוכלוסייה, אינן מגוונות ואינן מספקות את המענה לצורכי הלומדים. לכן, יש צורך בגוף ממשלתי אשר יהיה ממונה על השקעה בהון האנושי ובקרה על תוכניות אלה. הוועדה האירופית קבעה כי ממשלות אמורות לספק את יסודות הלמידה לאורך החיים באמצעות חינוך חובה, וכי עליהן לעודד גם מבוגרים שנשרו ממערכת ההשכלה הפורמלית לפתח את הכישורים שלהם ולהשתתף בלמידה משלימה.³⁸

VI. פילוט

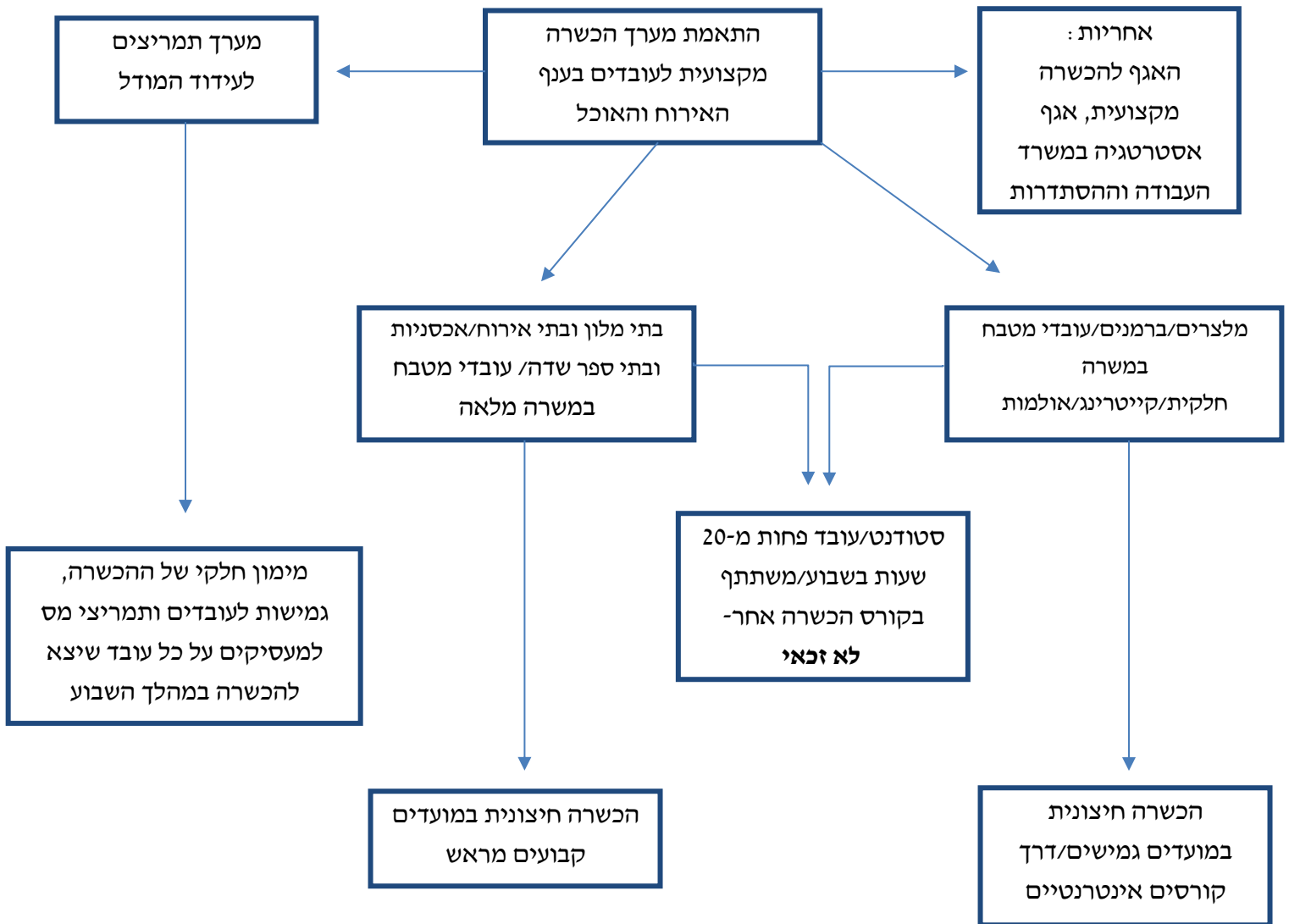
למרות נחיצות הטמעתו של מודל תעסוקה והכשרה של ארבעה ימי עבודה בענף האוכל והאירוח, הוא עשוי להיתקל בהתנגדות מצד מעסיקים ועובדים כאחד. זאת בתלות בסוג התעסוקה בענף, כך שהמודל ישים במידה רבה יותר עבור עובדים בשירותי האירוח השונים שאינם עובדים במשמרות או במשרה חלקית וכן עבור עובדים מסוימים בשירותי המזון כמו טבחים ומלצרים במשרה מלאה. עבור מלצרים במשרה חלקית, ברמנים, ומוכרי אוכל ומשקאות בקיוסקים ומסעדות, הטמעת המודל צפויה להיות מאתגרת יותר אך חשובה לא פחות. את מקור האתגר בישום המודל אצל מלצרים למשל, ניתן היה לזהות ביישומו של "חוק הטיפים" ב-2019.

אז, למרות שמאחורי החוק עמדה בין היתר טובתם הסוציאלית של המלצרים, כך שסכום התשרים שאלו קבלו ידווח כהכנסה ולכן יחושב בהפרשות המעסיק לפנסיה, ביטוח לאומי ובחישוב דמי האבטלה המגיעים למלצר שפוטר, מלצרים ומסעדנים רבים התנגדו לרפורמה בטענה שההכנסה הנקייה שקבלו דרך הטיפים טובה להם על פני תנאים סוציאליים עדיפים.³⁹

אתגר נוסף ליישום המודל הינו יכולת המעסיקים בענף לספק לעובדים שלהם הכשרות OJT כחלק מהעסקתם, שהרי רובם ככולם מתמחים בענף זה באופן ספציפי והינם בעלי עסקים קטנים וזעירים ולא מחזיקים באגף הכשרות מפותח בעסק. כמו כן, מסעדות, קיוסקים ובתי מלון הינם עסקים שפועלים ברובם המוחלט מעל לחמישה ימים בשבוע וחלקם הגדול פתוח גם בימי שבת.

³⁸ מערך ההכשרות המקצועיות בישראל, המכון הישראלי לדמוקרטיה
³⁹ רובינשטיין ר. מלצרים על חוק הטיפים החדש: "נישאר עם מעט מאוד כסף". ידיעות אחרונות. 2018.
[גישה אחרונה: 19.08.2021]. <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-5199444,00.html>

עקב האתגרים לעיל, הטמעת המודל בענף האוכל האירוח תצטרך להיעשות בשיתוף פעולה עם המעסיקים וככל הנראה בביצוע של גופי ההכשרה המקצועית הקיימים ובסבסוד של המדינה. ככלל, הטמעת מודל כזה תכלול את המאפיינים הבאים ותיבנה בצורה הנ"ל:



אחד האתגרים הקשים ביישום המודל על ענף כמו שירותי האוכל והאירוח הינו יצירת מערך תמריצים יעיל שיעודד מעסיקים ועובדים כאחד להשתתף בתוכנית עבודה והכשרה משולבת. כפי שבא לידי ביטוי במדד העבודה הטובה (GWI), העובדים בענף מדווחים על תחושת פיתוח נמוכה בעבודה, הזדמנויות נדירות לקידום וגם על חשש גבוה שהמקצוע שלהם יהפוך ללא רלוונטי בעתיד. נתונים אלו מציעים שהדרך להענקת הזדמנויות פיתוח וקידום במקום העבודה נמצאת מחוץ לענף. לעובדים בענף רמת מיומנות גבוהה יחסית, אך גם פרוץ נמוך.⁴⁰ נתון זה עשוי להיות מוסבר על ידי מספר הסטודנטים הגבוה בענף (כ-15% בישראל לעומת 9% בממוצע ה-OECD). כאמור, מודל העבודה והכשרה יתמקד בעובדים שאינם סטודנטים או עובדים במשרה חלקית. החשש הגובר של העובדים מרלוונטיות המקצוע שלהם, מציע שאלו יגיבו היטב להכשרות טכנולוגיות, שלא יכולות להתקיים במקום העבודה. כמו כן, המיומנות הגבוהה יחסית שלהם ביחס ל-OECD מעודדת, ומעלה את הסבירות שהם יצליחו את ההכשרה וישתלבו בעבודה מחוץ לענף בעתיד.

מהאמור לעיל, ענף האירוח והאוכל יכול להפוך לענף מעבר של עובדים בגילאים צעירים בדרך לענפים עם פרוץ גבוה יותר, שמספקים הזדמנויות פיתוח. הענף כבר מתפקד כך כיום, אך ביעילות נמוכה יותר. עדין כ-85% מהעובדים בענף אינם סטודנטים, והגיל הממוצע בו הוא 28. אחד החסרונות הגדולים בביצוע הכשרה חיצונית כחלק מהטבות העסקה, הוא שימור בעיית ההתמתחות בזמן ההכשרה. בישראל רק כ-0.5% מהלומדים בהכשרות מקצועיות משתלבים בהתמחות אצל מעסיק בזמן ההכשרה, לעומת 50% ואף 80% במדינות מסוימות באירופה.⁴¹ במובן זה, העובד במודל מחויב בהמשך עבודה אצל המעסיק הנוכחי שלו בענף האוכל והאירוח בזמן שהוא מבצע את ההכשרה החיצונית. עם זאת, מצב כזה צפוי לתת מענה לצרכי המעסיק ולמנוע סיטואציה בה כוח האדם בעסק יפגע באופן משמעותי בעקבות ההכשרה. כמו כן, למרות שהעובדים מאבדים חלק מיעילות ההכשרה, מודל ההכשרה בזמן העבודה בענף יאפשר להם ביטחון כלכלי בזמן ההכשרה במקצוע שהם מנוסים בו.

כיום, ההכשרה המקצועית למבוגרים נעשית בפיקוח האגף להכשרה מקצועית במשרד העבודה. הייעוד הרשמי שלה הוא הענקת מיומנויות וידע לעובדים לא מקצועיים שרוצים לרכוש מקצוע או לבצע הסבה מקצועית. עד כה, מימון שלם או חלקי עבור הכשרה מקצועית ניתן לאלו שהופנו לביצוע הכשרה על ידי שירות התעסוקה ומרכזי ההכוון. אפשרות שניה היא לשלם על ההכשרה מכיסו הפרטי של המשתתף או בעזרת כספי פיקדון השחרור מצה"ל. הכשרות במימון מלא ניתנות במרכזי הכשרה ממשלתיים המנוהלים על ידי זכיינים, בדרך כלל במתכונת של חמישה ימים בשבוע, משעות הבוקר ועד אחר

⁴⁰ file:///C:/Users/PoratPeretz/Downloads/3-141.pdf

⁴¹ <https://www.idi.org.il/media/14752/vocational-training-in-israel-barriers-shortcomings-and-challenges-in-an-international-comparison.pdf>

הצוהריים, כ-7 שעות ביום, כאשר רוב ההכשרות אורכות בין מספר חודשים בודדים לשנה.⁴² אורך ההכשרות וצפיפות הלימודים מהוות קושי ליישום מודל הכשרה ועבודה מתמשכת במשק. עם זאת, פתרונות אפשריים לסוגיה כבר קיימים, ותהליכים משמעותיים בשוק התעסוקה ובהשכלה שהועצמו במשבר הקורונה עשויים לספק מענה לזמן ההכשרה השבוע הנמוך יחסית שמתאפשר במודל. בין היתר, ניתן לספק הכשרה היברידית המשולבת מלמידה ביתית עם לומדה או שיעורים מוקלטים מראש, ולמידה פיסית של יום שלם בשבוע במקום ההכשרה עצמו. בשיטה כזו, ניתן יהיה לצמצם משמעותית את הנוכחות הדרושה מחוץ למקום העבודה. אולם חשוב להגדיר שכלל הנראה אורך ההכשרה עצמה תאלץ לגדול וזמן הלמידה השבועי לא יוכל לעמוד על יום אחד בשבוע בלבד.

אפשרות אחרת הניתנת על ידי ג'וינט-תב"ת בליווי משרד העבודה נקראת תוכנית "טאלנט דיגיטלי". במודל זה ניתנות הכשרות קצרות יותר של כ-100-150 שעות, שנועדו להקניית מיומנויות נחוצות למקצועות עם ביקוש גבוה בהיי-טק. סוג כזה של הכשרה יספק גמישות גבוהה לעובדים, כך שלא יהיו מחויבים לתקופת העסקה ארוכה מאוד אצל מעסיק אחד בכדי להשלים את ההכשרה. בנוסף, משך הזמן הקצר של התוכנית יאפשר לעובדים להשלים את ההכשרה תוך פרק זמן סביר גם במודל של ארבעה ימי עבודה ויום אחד של הכשרה. בין כה וכה, אנו ממליצים שכלל ההכשרות הניתנות במסגרת המודל יהיו הכשרות ספציפיות המעניקות ידע בכלים טכנולוגיים או בטכניקות עבודה שאורכן לא עולה על חצי שנה, מלבד במקרים בהם העובד והמעסיק מוכנים להסכים להכשרה ארוכה יותר.

סוגייה חשובה אחרת הינה מימון מודל העבודה וההכשרה. בענפים עם שיעור עסקים גדולים גבוה, או הדורשים מיומנויות גבוהות ולכן מעוניינים לשמר כוח אדם לאורך זמן, ניתן יהיה לעודד הכשרה פנים עסקית שאחראית על הטמעת כישורים ולמידה לאורך זמן שישרתו את הפעילות העסקית של הפירמה. בענפים כמו שירותים פיננסיים, תעשייה, שירותי מידע ותקשורת יהיה ניתן לקדם כחלק מרגולציה כלכלית, חטיבות הכשרה ולמידה בתוך העסק שיופקדו על תהליך הלמידה וההכשרה הראשונית והמתמשכת. היות ומערכים כאלו משרתים לא רק את העובדים אלא גם את בתי העסק, מימון ההכשרה יכול להיות פנימי וסבסוד הכשרות יהיה אפשרי על מנת לעודד הכשרות מתקדמות יותר או בכדי לתת סיוע הסתגלות למודל. אך בענף כמו שירותי אירוח ואוכל בו מגוון הכישורים מוגבל ולרוב מתקיים כבר כך כחלק מתהליך ההטמעה בעבודה, הכשרה מתמשכת ומתקדמת בתוך מקום העבודה שנעשית על ידי העסק אינה רלוונטית באותה המידה.

ישנם מספר כישורים רלוונטיים שעובדים בענף יכולים לרכוש במקום העבודה עצמו, שיסייעו גם לעובדים וגם לעסקים. פיתוח מיומנויות בישול לטבחים, הכנת משקאות לברמנים, ניהול מסעדות ובתי אירוח הינם דוגמאות בולטות. אך להרבה מהעסקים בענף יש התמחות ספציפית שהופכת לימוד מיומנויות נוספות ללא נחוצה. מסעדה איטלקית למשל, לא תשקיע כסף וזמן בהכשרה מתמשכת של

שם. ⁴²

הטבחים של במטבח סיני. אם כן, הכשרה לאורך זמן בענף בצורה שהמודל שואף להשיג, חייבת להיות חיצונית לעסק ולרוב לא ממוקדת בכישורים נחוצים בענף.

לכן, על מנת ליצור תמריץ משמעותי לעסקים ולעובדים לוותר על יום עבודה בשביל הכשרה, יהיה צורך במימון ממשלתי בשיעורים משמעותיים. אכן, במספר רב של מדינות מערביות עם מערכת ענפה של הכשרה מקצועית, מעורבות העסקים בהליך ההכשרה מלווה בתמיכה ממשלתית. בחלק מהמדינות, תמיכת המדינה אינה באה לידי ביטוי רק דרך מימון ישיר של מכוני הכשרה או דרך שוברים לתלמידים. בדנמרק למשל, הכשרה מקצועית למבוגרים ממומנת בעיקר מקופת המדינה, בנוסף לדמי השתתפות של כמה מאות שקלים המשולמים לרוב על ידי המעביד. כמו כן, המשתתפים בהכשרות זכאים לקצבה קבועה. ב-2016 היה הסכום 578 יורו לשבוע, שהינם מלוא הסכום המירבי המוענק כדמי אבטלה בדנמרק. **רוב המשתתפים הם מועסקים שמקבלים משכורת מלאה**, ולכן הקצבה ניתנת בעיקר למעסיקים כהחזר שכר חלקי. בזמן החניכה תשלומי הקצבה מכוסים על ידי קרן החזר למעסיקים, שאליה מפרישים כל הארגונים ללא תלות במספר העובדים המשתתפים בתוכניות הכשרה. המשתתפים בהכשרות זכאים לדמי מעבר וגם לתמיכה כספית ללינה ולמחיה אם התוכנית רחוקה מביתו של המשתתף.⁴³

המנגנון של דנמרק יוצר מערך תמריצים פשוט לעובדים ולמעסיקים כאחד. העובדים יכולים להשתתף בהכשרה תעסוקתית ללא עלות ואף עם קצבה במידה והם מובטלים והמעסיקים יחסכו כסף על כל עובד שישלחו להכשרה. **במודל שלנו, עובדים בתחום המלצרות/מזיגת משקאות/קייטרינג או טבחים במשרה חלקית יקבלו מימון של 50% מסך ההכשרה ובמידה ועובדים במשרה מלאה וזמני ההכשרה דורשים הפחתה בשעות העבודה, יקבלו המשתתפים השלמת שכר בסך ההפחתה והמעסיקים יקבלו החזר מהמדינה בדומה למודל בדנמרק. בתחום המלונאות/אכסניות/טבחים במשרה מלאה יקבלו המעסיקים מראש החזר על ההפחתה בשעות העבודה של העובד לצורך הכשרתו, כאשר העובד יקבל סבסוד מהמדינה על סך מחצית עלות ההכשרה.**

וריאציה דומה אך זולה יותר של התוכנית, הינה ביצוע הכשרה צולבת בין מעסיקים. במודל כזה, עסקים שירצו להימנע מתשלום לקרן ההכשרה יוכלו להשתמש ביום ההכשרה של העובדים בכדי לקבל עובדים ממקומות עבודה אחרים ולהכשיר אותם בעצמם. לדוגמא, עובדת ותיקה בחברה פיננסית גדולה במרכז הארץ שמעוניינת לבצע הסבה/לרכוש מיומנות אישית בקונדיטוריה, תוכל לעבוד יום אחד בשבוע במאפייה או מסעדה שתלמד קונדיטוריה לפי תוכנית מוסדרת שאושרה על ידי משרד העבודה. במקביל, המסעדה תוכל לשלוח את אחד/ת מעובדיה- למשל, מלצרית עם ותק של חצי שנה במסעדה להכשרת עיצוב גרפי ללא עלות. כך, גם הפירמה הפיננסית ששלחה את העובדת שלה לקורס מעשי בקונדיטוריה תוכל לקבל עובדים ממקצועות אחרים שמעוניינים ללמוד כישורים בתחומה, ללא עלות, כאשר כל

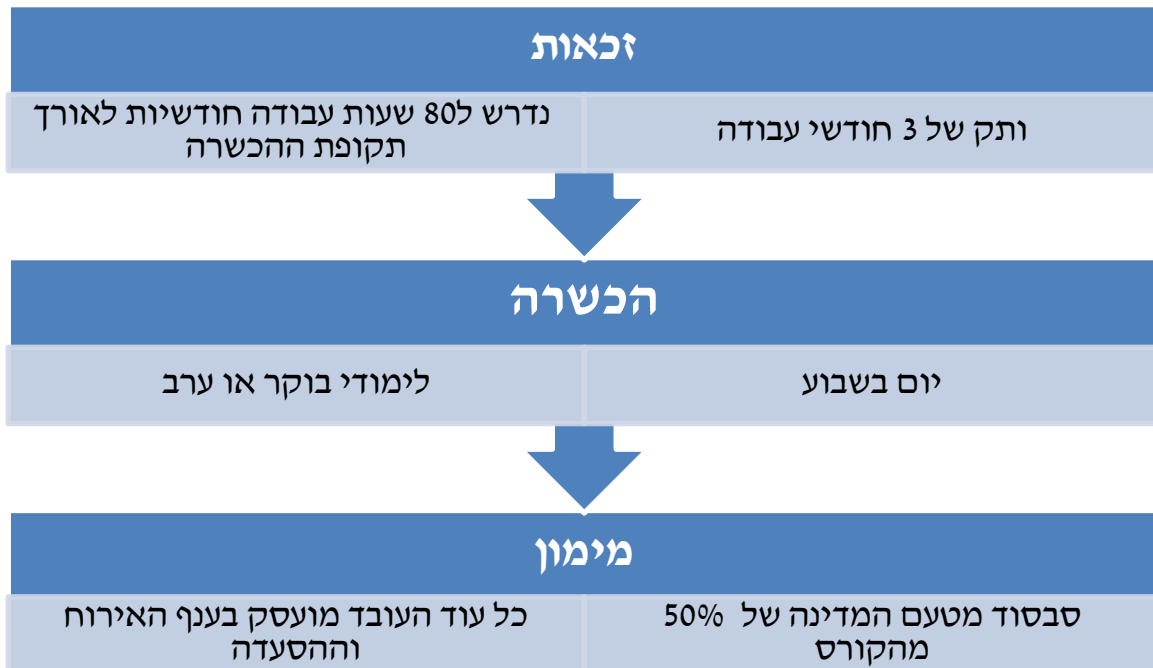
⁴³ <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/vet-in-europe/systems/denmark>

חברה "משאילה" לאחרת עובד או עובדת ליום אחד בשבוע ומכשירה אותו בתחומים וכישורים ספציפיים.

מלבד ליתרון בחיסכון העלויות לעסקים ולמדינה במימון ההכשרות, העסקים יכולים להשתמש בתלמידים לעבודה השוטפת, בכך להעניק להם הכשרה מעשית ולשכך את "אובדן" המיומנות של העובדים שמקבלים הכשרה יום בשבוע בעסקים אחרים. אמנם, מודל כזה משמר את חמשת ימי העבודה בשבוע לעסקים, אך עבור העובדים אורך שבוע העבודה יהיה ארבעה ימים, עם יום נוסף של הכשרה מעשית בעסק אחר. בין כה וכה מדובר במודל "השלמה" למודל ההכשרה והמימון שאנו מציעים, ואם יבוצע יהיה לרוב כהטבה של המעסיקים ולא כסכמה כוללת להכשרה ועבודה.

אם כן, לאור ההבנה שקיימת תקרת זכויות בענף האירוח וההסעדה, בו לא קיימות אפשרויות פיתוח וקידום רבות לעובדים, על המדינה לסבסד קורסי הכשרה שיאפשרו מיזוג של אותם עובדים בענפים השונים במשק, בהם ישנן אפשרויות פיתוח וצמיחה. סבסוד זה מגיע מתוך ראייה שכולל שהעובד מוכשר יותר, כך הוא מרוויח יותר, וכתוצאה מכך הוא תומך בצמיחת הכלכלה במדינה, ובהעלאת רמת החיים הכללית בה⁴⁴.

מערך ההכשרה יתבצע במתכונת הבאה:



למעשה, העובד מקבל מספר הכשרות בתכנים שונים, ובאורכים שונים, שמתוכן יוכל לבחור באיזו הוא מעוניין להשתבץ. ההכשרה מתבצעת באופן שבועי, בו כל עובד בוחר לאילו שעות יעדיף להירשם באותו

⁴⁴ [Health, Quality of Life and GDP: An ASEAN Experience](#), Ramesh Rao, 2008

שבוע. על מנת לספק גמישות מרבית לעובדים בענף לפי משמרות, מוצע ליצור מערך הכשרה אינטרנטי שאותו ניתן לבצע בזמנים משתנים לפי צורך העובד, בשילוב מפגשים אישיים אחת לשבועיים/חודש לפי צרכי ההכשרה. במקרה בו העובד מפסיק לעבוד בענף, עקב פיטורים או התפטרות, הוא זכאי לתקופת חסד בת חודש בה הוא ממשיך להיות זכאי לסבסוד מטעם המדינה. קרה והעובד החליט לא להמשיך לעבוד בענף, עליו יהיה לשלם את יתר קורס ההכשרה הנותר מכיסו, ללא עזרה מהמדינה.

בסיום ההכשרה, על מנת לתמרץ את העובד להתפתח ולהתברג בתחום שבחר, יוענק מענק השמה לכול עובד, בגובה הסכום ששילם על הקורס ובמידה וצבר ותק של כשישה חודשים בתחום ההכשרה. בנוגע למקור המימון, מומלץ להחיל קרן למימון הכשרות מקצועיות באופן שדומה לדנמרק. אך בניגוד לדנמרק, את ההפרשות לקרן יבצעו עסקים בענפים שאינם נכללים תחת מטריית מודל ההכשרה ושמהווים יעד תעסוקתי לעובדים שביצעו הכשרה כחלק מהמודל. כמו כן, מומלץ לשתף את העסקים בענפי היעד וכן גם את העסקים בענף האוכל ואירוח על מנת להשלים תוכנית ההכשרה מלאה יותר ומתואמת עם צרכי המשק.

הדעות המובעות בפרסום זה אינן משקפות בהכרח את דעותיה של קרן פרידריך אברט.
שימוש מסחרי בפרסומים של קרן פרידריך אברט ללא אישור בכתב של הקרן אסור בהחלט.

ביבליוגרפיה

- אשכנזי, ש. " הענף שנמצא על סף מחיקה : המסעדות ובתי הקפה נחנקו עוד לפני הקורונה. וזו לא גזירת גורל", *גלובס*, אוגוסט 2020. [גישה אחרונה בתאריך : 05.08.2021].
<https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001327852>
- בן ישראל, י. "חוק הטיפים, חוק הפיקדון ובעיית כוח אדם : כך נראה משבר המסעדים בישראל", *גלובס*, אוגוסט 2018, <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001249254>, [גישה אחרונה בתאריך : 09.09.2021].
- ויסברג, ה. "כך מנוצלים המלצרים בישראל", *The Marker*, ספטמבר 2012, <https://www.themarker.com/career/1.1818331> [גישה אחרונה בתאריך : 09.09.2021].
- ישראל. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. *דמוגרפיה של עסקים – שרידות ותנועות של עסקים 2016-2018*. ירושלים. 2018.
- ישראל. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. *ממוצע שעות עבודה לשבוע למועסק*. ירושלים. 2019.
- ישראל. משרד הכלכלה והתעשייה, אגף המחקר והכלכלה. *בני נוער עובדים, אומדן, מאפייני רקע, מאפייני תעסוקה והפרת זכויות במקום העבודה*. ירושלים. 2015.
- ישראל. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. *שכר חודשי ממוצע למשרת שכיר*. ירושלים. 2019.
- ישראל. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. *שכר ממוצע למשרת שכיר במחירים שוטפים לפי ענף כלכלי*. ירושלים. 2019.
- ישראל. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. *שכר חודשי ממוצע למשרת שכיר*. ירושלים. 2021.
- כהן, ר. (2011). *למידה לאורך החיים : הזכות והתועלת, החובה והאחריות*.
- מכון מופ"ת, *למידה מתמשכת לאורך החיים*, ד"ר עמליה רן וד"ר ליאת יוספסברג בן יהושע, 2020.
- מכון מנדל למנהיגות, *הצעת מתווה למדיניות משרד החינוך בתחום למידה לאורך החיים lifelong learning*, 2006.

פרץ, ס. "לא כולל שירות? מחסור בעובדים עלול לפגוע בשירות במלונות", גלובס, יולי 2013, <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000861422> [גישה אחרונה בתאריך: 09.09.2019].

רגב, א. קידר, ר. פורת, נ. (2020). מערך ההכשרות המקצועיות בישראל, המכון הישראלי לדמוקרטיה.
רובינשטיין ר. (2018). מלצרים על חוק הטיפים החדש: "נישאר עם מעט מאוד כסף". ידיעות אחרונות.
[גישה אחרונה: 19.08.2021]. <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-5199444,00.html>

Ainge, E. (2020). Jacinda Ardern flags four-day working week as way to rebuild New Zealand after Covid-19. *The Guardian*. [Last Accessed: 16/10/21].
<https://www.theguardian.com/world/2020/may/20/jacinda-ardern-flags-four-day-working-week-as-way-to-rebuild-new-zealand-after-covid-19>

The automation readiness index: *who is ready for the coming wave of automation?*, The Economist Intelligence Unit, (2018)

CEDEFOP. (2019). Vocational Education and Training in Europe.
<https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/vet-in-europe/systems/denmark>

CSC, (2019). *Lifelong Learning to Make Finnish Workforce World's Most Competent*

IFR Secretariat Blog (2019). *Preparing the workforce for automation*.
<https://ifr.org/post/preparing-the-workforce-for-automation> [Last Accessed: 16/10/2021].

IZA Newsroom. (2018). *How Germany is tackling the future of work*.
<https://newsroom.iza.org/en/archive/opinion/how-germany-is-tackling-the-future-of-work/> [Last Accessed: 16/10/2021].

Kassam, A. (2021). Spain to launch trial of four-day working week. *The Guardian*. [Last Accessed: 16/10/2021]. <https://www.theguardian.com/world/2021/mar/15/spain-to-launch-trial-of-four-day-working-week>

- NPR. (2019). *4 - Day Workweek Boosted Workers' Productivity By 40%, Microsoft Japan Says*. [Last Accessed: 16/10/21].
<https://www.npr.org/2019/11/04/776163853/microsoft-japan-says-4-day-workweek-boosted-workers-productivity-by-40>
- Niemi, Hannele & Isopahkala-Bouret, Ulpuukka. (2012). Lifelong learning in Finnish society – An analysis of national policy documents. *International Journal of Continuing Education and Lifelong Learning*. 5. 43-64.
- OECD (2015), stat. *Job Quality: Job Strain Index*.
<https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=82335>
- Park. Y. (2019). *The future of work and education for the digital age - lifelong learning and education policies to capture digital gains*, Cyn.
- R. D Atkinson. (2018). *How to Reform Worker - Training and Adjustment Policies for an Era of Technological Change*.
- R. Ramesh Rao. (2008). [Health, Quality of Life and GDP](#): An ASEAN Experience.
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.968.8803&rep=rep1&type=pdf>
- Strategy for Lifelong Learning in the Federal Republic of Germany, Bund-Länder-Kommission, (2004).
- The German Federal Training Assistance Act (BAfög) provides educational opportunities*, Federal Ministry of Education and Research
- The White paper, Federal Ministry of Labor and Social Affairs, (2017).
- Y. Cho. (2020). *How is Korea preparing for the jobs of the future and what can we learn from them*. World Bank Blogs