



ירושלים, כ"ד בניסן התשע"ג  
4 באפריל 2013

חוזר מס' הד-13 (6)

אל: סגני המנהלים הכלליים למינהל ולמשאבי אנוש במשרדי הממשלה וביחידות הסמך  
המנהלים האדמיניסטרטיביים בבתי החולים הממשלתיים  
הממונים על ההדרכה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך

שלום רב,

## הנדון: תוכנית הכשרה למנהלים/ות במגזר הציבורי בנושא מנהיגות לשוויון וגיוון תעסוקתי

מהו שוויון הזדמנויות? מהו גיוון תעסוקתי?  
מדוע לך, המנהל/ת, שווה לאמץ גישה של שוויון וגיוון תעסוקתי במגזר הציבורי?  
מהו ייצוג הולם? מה אומרים החוקים בישראל?  
כיצד את/ה יכול להשפיע ולהוביל שינוי בנושא שוויון וגיוון תעסוקתי?

שוויון הזדמנויות ורוב גזניות מהווים חלק מהשיח של כל חברה מערבית, שיח זה אף מקבל מקום רחב יותר בחברה רב תרבותית ומגוונת כמו החברה הישראלית.

עקרון שוויון ההזדמנויות אינו עיקרון חדש בישראל, חוק שוויון ההזדמנויות בעבודה, התשמ"ח – 1988 אוסר על אפליה מכל סוג בשוק העבודה.

בנוסף על המגזר הציבורי חלות חובות אקטיביות במטרה להגיע לשוויון מהותי. חוק שירות המדינה [מינויים], 1959- תשי"ט, קובע כי על המגזר הציבורי חובה לפעול לייצוג הולם של בני האוכלוסיה הערבית, בני העדה האתיופית, נשים ואנשים בעלי מוגבלויות.

חובה זו נובעת מתוך החשיבות שראו הרשות המחוקקת והמבצעת בשילוב מגוון האוכלוסיות של החברה הישראלית במגזר הציבורי.

בשנים האחרונות השיח על שוויון הזדמנויות בייצוג הולם מגיע אלינו מכיוון שונה אך דומה- הגיוון התעסוקתי- שיח זה נפוץ הן במגזר הפרטי והן המגזר הציבורי.

העסקה וניהול רב גוני הם מודל העסקה ייחודי המכיר בחשיבות ויתרונות הגיוון התעסוקתי ומבקשים לרתום אותם לשיפור וטיוב הארגון.

יצירת גיוון בשוק העבודה הישראלי הפכה בשנים האחרונות למטרה ברמה הלאומית, כמו גם ליעד של חברות וארגונים. במחקרים נמצא כי שילוב מנהלים ועובדים מרקעים מגוונים בצוותי עבודה, בהנהלות ובדירקטוריונים, משפר תוצאות וביצועים ומביא להישגים גבוהים יותר לאורך זמן.

במגזר הציבורי יש לכך חשיבות כפולה שכן זהו מגזר המשרת את כלל הציבור ולכן יצירת גיוון וייצוג הולם לכלל המגזרים יכולה אך לתרום ולסייע לו למלא את תפקידו ולתת את השירות הטוב ביותר למגוון האוכלוסיות בישראל.



אך מהלך זה, גם במגזר הציבורי, אינו פשוט, הוא מלווה באתגרים רבים ומחייב הבנה של הארגון וצרכיו, גיבוש אסטרטגיה מתאימה, בניית תכניות גיוס ומיון, הדרכה, תגמול ועוד. בד בבד ועל מנת להשלים את התהליך, היא מחייבת בניית תוכנית לחינוך ולהדרכה של כח העבודה הקיים להכללה ולהכללה.

**לאור כל אלו החליטו נציבות שוויון ההזדמנויות בעבודה במשרד התמ"ת ונציבות שירות המדינה לפתוח פיילוט של תוכנית הכשרה ייחודית שפותח בשיתוף עם להב הפקולטה לניהול באוניברסיטת תל-אביב.**

תוכנית ההכשרה מיועדת למנהלים/ות בשירות המדינה, ובעיקר לאלו אשר יש להם/ן נגיעה לקליטה ולקידום עובדים במסגרת עיסוקם ותפקידם. ההשתלמות הינה בת שלושה ימים והיא תכלול במסגרתה תכנים תיאורטיים ופרקטיים שיעסקו בשוויון, ייצוג הולם והעסקה רב גונית ויותאמו לשירות המדינה/מגזר הציבורי.

התוכנית תתקיים ב"להב", הפקולטה לניהול באוניברסיטת תל אביב, בניין רקנאטי, חדר 250 קומה שניה. **בתאריכים 2.5.2013 – יום חמישי, 9.5.2013 – יום חמישי ו- 21.5.2013 – יום שלישי.**

ההשתתפות בתוכנית היא ללא תשלום אך מותנית ברישום מוקדם.

ההרשמה תתבצע באמצעות להב, הפקולטה לניהול באוניברסיטת תל אביב, באמצעות טופס הגשת המועמדות לתוכנית הנמצא בקישור: [bit.ly/14ezpDi](http://bit.ly/14ezpDi). פרטים נוספים לגבי ההרשמה ניתן לברר בטלפון 03-6406626.

ההרשמה תערך עד לתאריך **18.4.2013**.

לתשומת ליבכם, מספר המקומות בתוכנית מוגבל, ועל כן יתקבלו לתוכנית זו המועמדים הרלוונטיים ביותר אשר תוכנית ההכשרה עשויה לסייע להם לקדם בשירות המדינה את המטרות והיעדים העומדים בבסיס תוכנית זו.

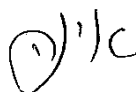
לפרטים נוספים ניתן לפנות לנציבות שוויון ההזדמנויות בעבודה במייל [janet.shalom@moital.gov.il](mailto:janet.shalom@moital.gov.il)

פרטים נוספים על התוכנית (כולל תכנים, מרצים, דרכי הגעה וחניה) יועברו במסמך נוסף, למתקבלים לתוכנית, סמוך לפתיחת התוכנית.

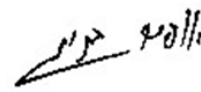
הממונים על ההדרכה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך מתבקשים להעביר חוזר זה לעובדי משרדם/יחידתם הרלוונטיים להכשרה זו וכן לאשר למועמדים שיתקבלו לתוכנית היעדרות בשכר לצורך ההשתתפות בתוכנית וכן החזר הוצאות נסיעה ואש"ל בהתאם להוראות התקשי"ר.

בתודה על שיתוף הפעולה !

בברכה,



אינה דוד סולטונוביץ'  
נציבת שוויון ההזדמנויות בעבודה



אופיר בניהו  
מנהל אגף בכיר הדרכה השכלה ורווחה

**העתק:** מר משה דיין - נציב שירות המדינה, נציבות שירות המדינה  
מר שרון קדמי - מנכ"ל משרד התעשייה, המסחר והתעסוקה  
חברי ההנהלה בנציבות שירות המדינה  
מר משה לביאן – סמנכ"ל בכיר למינהל ולמשאבי אנוש, משרד התמ"ת  
עו"ד ג'נט שלום, נציבות שוויון ההזדמנויות בעבודה



# מנהיגות לשוויון וגיוון תעסוקתי

הכשרת מנהלים/ות בכירים/ות במגזר הציבורי  
להטמעה ויישום שוויון וגיוון תעסוקתי

ניהול מקצועי: אילון סלייטר

יצירת גיוון (Diversity) בשוק העבודה הישראלי הפכה בשנים האחרונות למטרה ברמה הלאומית, כמו גם ליעד של חברות וארגונים, הן מהמגזר העסקי והן מהמגזר הציבורי. במחקרים נמצא, כי שילוב מנהלים ועובדים מרקעים מגוונים בצוותי עבודה, בהנהלות ובדירקטוריונים, משפר תוצאות ומביא להישגים גבוהים יותר לאורך זמן. לאוכלוסיות שונות פוטנציאל לתרום רבות, הן למשק והן לארגון הספציפי, אך אלו לא תמיד משולבות כיום בשוק העבודה. למרות שבארגונים רבים קיימת מדיניות התומכת בהעסקה מגוונת, היישום של מדיניות זו בפועל אינו תמיד מוצלח.

הטמעה מוצלחת של תהליך הגיוון בארגון מחייב גיבוש אסטרטגיה מתאימה, בניית תוכניות גיוון ומיון, הדרכה, תגמול ועוד. בד בבד, ועל מנת להשלים את התהליך, מחייבת ההטמעה בניית תוכנית לחינוך ולהדרכה של כח העבודה הקיים להכללה ולהכלה של אוכלוסיות הגיוון בתוך הארגון.

**תוכנית ייחודית זו, המוצעת לראשונה בישראל, משותפת לנציבות שוויון ההזדמנויות בעבודה במשרד התמ"ת, לנציבות שירות המדינה וללהב, ומקנה ידע וכלים מעשיים, שיהוו את הבסיס להובלה ולהטמעה של רב-גונית במשרדכם.**

## קהל יעד

התוכנית מיועדת למנהלים/ות בכירים/ות במשרדים ובארגונים במגזר הציבורי, המעוניינים/ות ללמוד כיצד לבצע תהליכי גיוון והכלה בארגונם: מנכ"לים/ות, סמנכ"לים/ות, מנהלים/ות משאבי אנוש, מנהלים/ות הדרכה, מנהלים/ות גיוון, ועוד.

## נושאי לימוד עיקריים

- המציאות הכלכלית והחברתית בישראל: סוגיית אי השוויון, מגמות בשוק העבודה הישראלי והגלובלי • ההיבט העסקי בגיוון ובהכלה • שוויון הזדמנויות ואפליה – חובות וזכויות שירות המדינה בנוגע לגיוון ולהכלה • ה – Business Case להעסקה רב-גונית בחברה ציבורית • התאמת מבחני קבלה בשירות המדינה • פרקטיקות של ארגונים מובילים בתחום הגיוון וההכללה • ניהול השינוי

**התוכנית משלבת הרצאות, סדנאות, ופאנל עם עובדים מאוכלוסיות גיוון ועמותות המתמחות בעבודה עם אוכלוסיות אלה.**





אליהו  
מכניות בלחץ

## מרצים

אילון סלייטר, יועץ ארגוני המתמחה בגיוון תרבותי ובתהליכי גיוון בארגונים ; פרופ' ערן ישיב; ד"ר בועז שליט;  
ומרצים אורחים / מומחים/ בכירים מהמגזר הציבורי, נציבות שירות המדינה והנציבות לשוויון הזדמנויות  
בעבודה;

מועדים: 2 במאי (יום חמישי), 9 במאי (יום חמישי), 21 במאי (יום שלישי), בין השעות: 09:00-15:00;  
24 שעות אקדמיות.

ההשתתפות בתוכנית אינה כרוכה בתשלום אך יש להירשם מראש  
ממשתתפי/ות התוכנית נדרש תואר אקדמי מוכר ו/או ניסיון מעשי של חמש שנים בתפקיד ניהולי במוסד או בארגון  
רלוונטיים. מועמדים/ות אשר אינם עומדים/ות בתנאים הנ"ל יעברו ראיונות קבלה ויציגו המלצות.  
להצטרפות לתוכנית יש למלא טופס בקשה להשתתפות ולהחזירו ללהב עד 24 באפריל. יוכלו להשתתף בתוכנית  
רק מועמדים אשר יקבלו אישור מהנציבות.

- הלימודים מתקיימים באוניברסיטת תל-אביב, הפקולטה לניהול
- בסיום הלימודים מוענקת תעודה\* מטעם להב, הפקולטה לניהול באוניברסיטת תל-אביב, החתומה על ידי  
שר התמ"ת, נציבת שוויון הזדמנויות בעבודה ומנכ"ל להב

להב, הפקולטה לניהול באוניברסיטת תל-אביב, מובילה את תחום פיתוח המנהלים בישראל ומהווה בית אקדמי למנהלים  
לפיתוח ידע, יכולות וכישורים לאורך כל שנות הקריירה הניהולית. התמחותנו העיקרית הנה שילוב אינטגרטיבי ומדויק של ידע  
אקדמי וכלים יישומיים. אנו מקפידים על יצירת חווית למידה ועל איכות תוכניות ברמה הגבוהה ביותר ליצירת ערך ותועלות  
משמעותיים למנהל ולארגון.

**לפרטים נוספים והרשמה: טל': 03-6406626, [info@lahav.ac.il](mailto:info@lahav.ac.il), [www.lahav.ac.il](http://www.lahav.ac.il)**

\* בכפוף להשתתפות ב-80% מהמפגשים ולעמידה בתנאי התוכנית  
להב שומרת לעצמה את הזכות לערוך שינויים בתכנים, במועדים ובצוות המרצים.  
© כל הזכויות שמורות ללהב (1992) לימודי הכשרה בניהול בע"מ. שימוש מסחרי בתוכן או בפרטים מתוך הצעה זו אסורים בהחלט.



## בקשה להשתתף בתוכנית מנהיגות לשוויון ולגיוון תעסוקתי, מאי 2013

### פרטים אישיים

שם פרטי: \_\_\_\_\_ שם משפחה: \_\_\_\_\_ מין ז / נ ת.ז. (כולל ספרת ביקורת): \_\_\_\_\_  
תאריך לידה: \_\_\_\_\_ כתובת: \_\_\_\_\_ עיר: \_\_\_\_\_ מיקוד: \_\_\_\_\_  
טל' בבית: \_\_\_\_\_ נייד: \_\_\_\_\_ דוא"ל פרטי: \_\_\_\_\_ @  
השכלה אקדמית: BA MA MBA Phd תחום: \_\_\_\_\_ בוגר הפקולטה לניהול באוני' ת"א: כן / לא בוגר להב: כן / לא  
תכנית: \_\_\_\_\_ שנת לימוד: \_\_\_\_\_ תפקיד נוכחי: \_\_\_\_\_ ניסיון ניהולי: \_\_\_\_\_

### פרטי מקום העבודה

שם החברה/ארגון: \_\_\_\_\_ תחום פעילות/ענף (חברה): \_\_\_\_\_  
כתובת: \_\_\_\_\_ עיר: \_\_\_\_\_ מיקוד: \_\_\_\_\_ טל' בעבודה: \_\_\_\_\_  
פקס: \_\_\_\_\_ דוא"ל בעבודה: \_\_\_\_\_ @ מס' עובדים בארגון: \_\_\_\_\_

### היכן שמעת על התכנית?

☐ אינטרנט: אתר להב / אתר אחר, אנא פרטי/י \_\_\_\_\_  
☐ פרסום שאינו באינטרנט, אנא פרטי/י \_\_\_\_\_  
☐ מחלקת משאבי אנוש / גורם אחר במקום העבודה \_\_\_\_\_  
☐ המלצות מאחרים, שם הממליץ: \_\_\_\_\_  
☐ אחר, אנא פרטי/י \_\_\_\_\_  
☐ נציבות שוויון ההזדמנויות בעבודה במשרד התמ"ת

### מדיניות ליישום שוויון וגיוון תעסוקתי במקום עבודתך

☐ במקום עבודתי מתקיים/ יש כוונה לקיים תהליך של גיוון והכלה, אנא פרטי/י \_\_\_\_\_

לתשומת ליבכם, מספר המקומות בתוכנית מוגבל, ועל כן יתקבלו לתוכנית זו המועמדים הרלוונטיים ביותר אשר תוכנית ההכשרה עשויה לסייע להם לקדם בשירות המדינה את המטרות והיעדים העומדים בבסיס תוכנית זו.

אני מאשר/ת שהפרטים שנמסרו ישמשו לצורך משלוח מידע על תכניות ניהול ופעילויות מטעם להב.  
(אם אינך מאשר/ת אנא מחק את השורה)

חתימה \_\_\_\_\_ תאריך: \_\_\_\_\_

אנא העברי/י לפקס: 03-6436189 או בדואר ל: להב, קריית האוניברסיטה ת.ד. 39010 רמת אביב תל-אביב 69978

עד לתאריך 18 באפריל 2013