



חינוך לחיי עבודה וקריירה - כיוונים מתוך התאוריה, המחקר והפרקטיקה التربية والتعليم من أجل العمل والحصول على مهنة - وجهات منطلقة من النظرية والبحث والممارسة

מעריך הקשרים בין מערכת החינוך לעולם העבודה הוא מורכב, ובהתאם, גם המחקר העוסק בחינוך לחיי עבודה וקריירה רחב מאוד ומציע מגוון נקודות מבט. לצד שאלות פילוסופיות כמו מהן מטרות החינוך? וכיצד הכנה לחיי עבודה וקריירה משתלבת בהן? מתחדדות שאלות נוספות ובהן: כיצד מכינים את הצעירים והצעירות המשתלבים בשוק העבודה בעידן הנוכחי למציאות של עולם עבודה נזיל ובלתי צפוי, המשתנה ללא הרף?

קרן יד הנדיב פנתה אל היוזמה - מרכז לידע ולמחקר בחינוך בבקשה לקבל רקע ראשוני באשר לחינוך לחיי עבודה וקריירה, ובו התייחסות למגמות ולתהליכי חשיבה מרכזיים, לממצאי מחקר על אודות כישורים ומיומנויות, לגישות שונות של התערבות והוראה המקדמות השתלבות בשוק העבודה, לתוכניות העוסקות בתחום בארץ ובעולם ועוד. אנו תקווה שרקע זה יסייע בגיבוש כיווני פעולה עתידיים.

נظرًا لتشعب ومدى تعقيد شبكة العلاقات القائمة بين الجهاز التربوي وحقول العمل، نلاحظ أنَّ الأبحاث التي تتطرق إلى التعليم من أجل العمل والحصول على مهنة، واسعة جدًا وتطرح مجموعة متنوعة من وجهات النظر. إلى جانب الأسئلة الفلسفية، مثل ما هي أهداف التعليم، وكيف تندمج مسألة التحضير للمهنة والحياة ضمن هذه الأهداف، تظهر أسئلة أخرى، منها: كيف يتم تحضير الشباب والشابات المندمجين في سوق العمل في وقتنا الراهن للتأقلم مع عالم العمل المرن، غير المتوقع والمتغير باستمرار؟

توجه صندوق ياد هندیف إلى مركز «المبادرة» - مركز معلومات وبحث في التربية والتعليم - بطلب الحصول على خلفية أولية حول قضية التعليم من أجل العمل والحصول على مهنة، تشمل الإشارة إلى المقاربات والتوجهات الفكرية المركزية، وخلاصات الدراسات حول المؤهلات والمهارات، ومناهج مختلفة للتدخل والتدريس، التي تعزز الاندماج في سوق العمل، والبرامج التي تتعامل مع هذا المجال في إسرائيل والعالم، وغيرها من القضايا الأخرى. نأمل أن تساعد هذه الخلفية على بلورة مسارات عمل مستقبلية.

מחברים:

עודד בושריאן ואהרון גפן | שער ראשון: חינוך לחיי עבודה וקריירה - רקע תאורטי ואמפירי
ניבה בלכר | שער שני: תוכניות חינוך לחיי עבודה וקריירה בעולם ובישראל

שותפים נוספים בתהליך הפקת הדוחות:

עריכה, ליווי מקצועי וכתיבת פרק ההקדמה | **אילה ולודבסקי יובל**

עריכה נוספת | **נעמה אברך**

עריכת לשון | **תמי בורשטיין** (חינוך לחיי עבודה וקריירה - רקע תאורטי ואמפירי, הקדמה ותגובות)

תרגום לערבית | **ד"ר נביה בשיר**, עריכת לשון לתרגום | **נסים ח'ורי**

עיצוב גרפי | **אמונה כרמל**

בכל שימוש במסמך זה או בציטוט ממנו יש לאזכר את המקור כדלקמן: בושריאן, ע', בלכר, נ' וגפן, א' (2022). **חינוך לחיי עבודה וקריירה**. יוזמה - מרכז לידע ולמחקר בחינוך.

האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים נוסדה בשנת 1959. חברים בה כמאה מדענים ומלומדים מן השורה הראשונה של ההשכלה והדעת במדינת ישראל. חוק האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים התשכ"א-1961 קובע כי מטרותיה ומשימותיה העיקריות הן לטפח ולקדם פעילות מדעית, לייעץ לממשלה בענייני מחקר ותכנון מדעי בעלי חשיבות לאומית, לקיים התקשרויות עם גופים מקבילים בחוץ לארץ, לייצג את המדע הישראלי בגופים ובאירועים מדעיים בין-לאומיים ולהוציא לאור כתבים שיש בהם כדי לקדם את המדע.

יוזמה - מרכז לידע ולמחקר בחינוך מקדמת שימוש שיטתי בידע מחקרי עדכני ומבוקר בתהליכי קבלת החלטות בחינוך. ידע מחקרי נגיש וזמין חיוני למקבלי החלטות ולציבור הרחב לשם גיבוש מושכל של מדיניות ותכנון מיטבי של התערבויות שיביאו לשיפור החינוך בישראל. היוזמה עוסקת בנושאים שעל סדר יומם של מקבלי החלטות בחינוך בכמה ערוצי פעילות מרכזיים: ועדות וצוותי מומחים של חוקרים ממגוון דיסציפלינות; קבוצות עבודה משותפות לחוקרים, לאנשי מדיניות ולאנשי שדה; ומידע תומך תכנון (מת"ת) - כתיבת דוחות וסקירות השוואתיות בסוגיות נקודתיות המעסיקות את מקבלי החלטות. מתווה הפעילות ותוצריה מותאמים לכל נושא ונושא ולצרכי השותפים בתהליך. היוזמה מפרסמת את כלל תוצרי עבודתה ומנגישה אותם למגוון קהלים.

ועדת ההיגוי: נשיא האקדמיה הלאומית למדעים הוא שממנה את ועדת ההיגוי של היוזמה. ועדה זו אחראית לתוכנית העבודה של היוזמה ולתהליכי השיפוט של התוצרים. חברי ועדת ההיגוי, וכן החוקרים המומחים המשתתפים בוועדות, עושים זאת בהתנדבות.

תולדות היוזמה: היוזמה החלה את דרכה ב-2003 כמיזם משותף של האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים, משרד החינוך ויד הנדיב. בקיץ תש"ע (2010) הוסיפה הכנסת תיקון לחוק האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים, והסדירה את אופן ההתקשרות בין משרדי ממשלה המבקשים ייעוץ לבין האקדמיה. מאז פועלת היוזמה כיחידה של האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים ומנהלת את פעולות הייעוץ שהאקדמיה נותנת לממשלה ולרשויות השונות בתחום החינוך.

תודות:

תודה מקרב לב לפרופ' רחל גלי צינמון מאוניברסיטת תל אביב ולפרופ' יוסי שביט ממכון טאוב, אשר ליוו את כתיבת הדוח בשלבים השונים. בתהליך העבודה על הדוח התייעצנו עם חוקרים ועם מומחים נוספים בתחום וקיבלנו מהם הערות ותובנות. חלק מההערות הוטמעו בדוח עצמו, וחלקן שולבו בחלק התגובות על הדוח.

תודה גדולה לכל מי שסייעו בהכוונות, בהערות ובהארות (לפי סדר אלפביתי):
ד"ר ארנון בנטור, מוסד שמואל נאמן,
מר מוטי טאובין, מנהל תוכניות בכיר בתחום חינוך, קרן יד הנדיב,
ד"ר אמנון כרמון, המכללות האקדמיות בית ברל וספיר,
ד"ר יוליה ליפשיץ, אוניברסיטה העברית בירושלים,
ד"ר מריאן תחאוכו, מכון אהרון למדיניות כלכלית, אוניברסיטת רייכמן.

תוכן עניינים

5	הקדמה
10	שער ראשון היבטים תאורטיים ואמפיריים בחינוך לחיי עבודה וקריירה
10	מבוא
11	פרק א רקע תאורטי-מבואי
11	1.1 רקע והקשר
13	1.2 מהי השתלבות מוצלחת בשוק העבודה?
16	1.3 גופי הידע שעליהם מבוססת סקירה זו
19	פרק ב כישורים והצלחה בשוק התעסוקה
19	2.1 כישורים והצלחה בשוק התעסוקה - ממצאים אמפיריים
22	2.2 כישורים והצלחה בשוק התעסוקה - מבט אל העתיד
29	2.3 כישורים ויכולות בתחום של פיתוח וניהול קריירה
31	פרק ג כיצד מקדמים הצלחה בקריירה
31	3.1 גישות התערבות אפקטיביות לקידום הצלחה בקריירה
35	3.2 גישות פדגוגיות המקדמות כישורים התורמים להשתלבות ולהצלחה בשוק העבודה
37	3.3 חינוך להצלחה בקריירה במגוון אוכלוסיות
39	פרק ד תמונת מצב מקומית: חינוך להצלחה בשוק העבודה בישראל
39	4.1 רקע ומאפיינים של התחום בישראל
42	4.2 מסגרות חשיבה על התחום בישראל
34	4.3 שחקנים בישראל
49	סיכום, דיון וכיווני חשיבה לעתיד
52	שער שני סקירת תוכניות בארץ ובעולם בתחום חינוך לחיי עבודה וקריירה
52	מבוא
53	פרק א תוכניות הכנה לתעסוקה וקריירה בעולם
53	1.1 מגמות בולטות בתחום ההכנה לחיי עבודה וקריירה
57	1.2 סקירת התוכניות
73	1.3 סימון מגמות הבאות לידי ביטוי בתוכניות מהעולם
74	פרק ב תוכניות חינוך לחיי עבודה וקריירה בישראל
74	2.1 מבט רחב על התוכניות בישראל
76	2.2 סקירת התוכניות
90	2.3 סימון מגמות הבאות לידי ביטוי בתוכניות בישראל
91	טבלה מרכזת של תוכניות מהארץ ומהעולם
98	תגובות וכיוונים נוספים
100	רשימת מקורות

דוח זה עוסק בקשר בין מערכת החינוך לעולם העבודה ומתמקד בתפקידה של מערכת החינוך בהכנת בוגריה להשתלבות בעולם העבודה. בדוח שלושה חלקים עיקריים: בחלק הראשון נערך מיפוי ראשוני של התחום ונסקרים מגמות ותפיסות בולטות, תהליכי חשיבה מרכזיים בארץ ובעולם והשחקנים הפועלים בזירה; בחלק השני נידונים ממצאי מחקרים על אודות כישורים ומיומנויות הקשורים להשתלבות מוצלחת בשוק העבודה, וגישות שונות של התערבות והוראה המקדמות השתלבות זו; בחלק השלישי והאחרון מוצגות בקצרה תוכניות העוסקות בתחום בארץ ובעולם (החלק הראשון והשני נכתבו בידי עודד בושריאן ואהרון גפן, והחלק השלישי בידי ניבה בלכר).

חינוך לחיי עבודה וקריירה הוא נושא הנוגע בדיסציפלינות ובתחומי מחקר שונים אשר אינם אחידים במידת הבשלות ובהיקף הידע המחקרי שהם מביאים. גם העשייה בשדה מתאפיינת בריבוי מטרות, גישות ושחקנים. הנחת המוצא בכתיבתו של דוח זה היא כי יצירת תשתית ראשונית של ידע יכולה לסייע לדיון מושכל בנושא ולבחינת אפיקי עשייה אפשריים. אפשר וכדאי להמשיך ולברר ולהעמיק את ההתייחסות לנושאים השונים בדוח בהתאם לצרכים ולמטרות.

בעקבות הערות שקיבלנו, אנו מקדימים לדוח פתח דבר, שמטרתו לתת הקשר רחב יותר למידע המצוי בדוח, ולהידרש לשאלה ראשונית יותר, החורגת מגבול הדוח עצמו: האם צריך בכלל להיות קשר בין עולם החינוך לעולם העבודה? ואם כן - מה טיב הקשר שאליו יש לשאוף? גם כאן מדובר בדיון רחב, שהעמקה בו חורגת מהיקף המסמך הנוכחי. פתח דבר זה מציג רק כמה שאלות וגישות אפשריות לנושא.

המעבר מבית הספר לשוק העבודה הוא חלק מתהליך רחב יותר של מעבר לבגרות, הכולל מרכיבים נוספים - עזיבת בית ההורים, כניסה לקשר זוגי ולהורות ועוד. שאלת הקשר הראוי בין עולם החינוך לעולם העבודה היא שאלת יסוד שנידונה עשרות שנים בקרב אנשי ונשות חינוך, אקדמיה, תעשייה והציבור ככלל. בבסיס הדיון עומדת השאלה: מהן מטרות החינוך ומהם האמצעים להגשמתן? משאלה זו נגזרות שאלות נוספות: האם חינוך לחיי עבודה וקריירה הוא חלק ממטרות החינוך? האם יש מדרג בין מטרות אלו? ואולי הן סותרות זו את זו? האם וכיצד השינויים בשוק העבודה אמורים להשפיע על מערכת החינוך? מהי עוצמת הקשר הראויה בין המערכות, והאם קשר זה צריך להיות ממוסד? מהו אופי ההכנה שעל מערכת החינוך להעניק לתלמידיה כדי לאפשר להם להשתלב בשוק העבודה? ועוד.

הוגים רבים עסקו במטרות החינוך, ואף שהשתמשו במושגים שונים ניכרת חפיפה רבה בין המטרות שניסחו. כפי שנראה בראשית הדוח, לפי צבי לם (1973) לחינוך שלוש מטרות:

- **סוציאליזציה** - לסגל את התלמידים לחברה שבה גדלו;
- **אקולוטורציה** - לעצב את אופיים של התלמידים ברוח האמיתות והערכים המכוננים של התרבות המועדפת; הוגים אחרים התייחסו גם לאפשרות של אקולוטורציה בגישה ביקורתית, כלומר דווקא לשחרר מאמיתות מוסכמות "מובנות מאלהן".
- **אינדוידואציה** - לאפשר לכל תלמיד לממש את עצמו.

לפי הרפז (2018), אפשר למקם את מטרות החינוך על פני כמה צירים מרכזיים:

- חינוך מסורתי לעומת חינוך פרוגרסיבי;
- חינוך תועלתני לעומת חינוך לאידאות ולרעיונות;
- חינוך הנובע מבחוץ (לאור דימוי אידיאלי של היחיד או של החברה) לעומת חינוך הנובע מבפנים (ללא דימוי אידיאלי שאליו חותרים), או חינוך הנובע מיחסי גומלין בין השניים.

כאשר חושבים על הקשר המצוי והרצוי בין עולם החינוך לעולם העבודה, חשוב לבחון את מטרות החינוך. במרוצת ההיסטוריה השתנתה התפיסה של מטרות החינוך. עד סוף המאה ה-19 הוא יועד רק לאליטה קטנה ומיוחסת, ומטרתו הייתה לשלב בין אקולטורציה (שימור התרבות והעברתה הלאה) ובין פיתוח האינטלקט. על פי גישה זו, מטרת החינוך להכין אנשים "לחיות טוב" ולא "לעבוד טוב".

בסוף המאה ה-19 ובתחילת המאה ה-20 פינתה גישה זו את מקומה לתפיסה דמוקרטית של חינוך לכול. בתקופה זו נתמלאו בתי הספר בילדי מעמד הפועלים ובילדי מהגרים, והשאלה המרכזית שעמדה על הפרק הייתה כיצד להעניק להם הזדמנות חינוכית שווה לזו של בני האליטות, וכיצד לסגל אותם לחברה (סוציאליזציה). העיסוק בשאלה זו הניח את היסודות להתפתחות החינוך המקצועי, ששורשיו הפילוסופיים נטועים במאה ה-18 בכתביו של רוסו ואחרים. כלומר הדמוקרטיזציה של מערכת החינוך, הנגשתה להמונים, היא שהביאה לקדמת הבמה את העיסוק בקשר בין חינוך לתעסוקה. בעוד הוגים מסוימים ביקשו להפריד בין החינוך המקצועי לחינוך הכללי, אחרים - ובהם ג'ון דיואי - התנגדו נחרצות להפרדה זו. ויכוח זה מהדהד עד היום, והמתנגדים להפרדה טוענים שהחינוך המקצועי מסליל קבוצות מסוימות באוכלוסיה לעבודות בעלות סטטוס נמוך. בהפרדה זו נעוץ גם הפיצול ההיסטורי בין מקצועות ההומניסטיקה, שנתפסו כמקצועות שאינם רלוונטיים לשוק העבודה, ובין מקצועות המדעים והטכנולוגיה, שהקשר בינם לבין שוק העבודה ישיר וברור יותר (Howard et al., 2020).

באסופת המאמרים **חינוך בצומת - סיעור מוחות על עתיד החינוך בישראל** (הרפז והורביץ, 2020) התבקשו אנשי ונשות הגות, מחקר ומעשה להציע חזון מעשי למערכת החינוך בישראל. אף שלא התבקשו לעסוק בקשר בין מערכת החינוך לעולם העבודה, רבים מהם נדרשו לכך מזוויות שונות ובדגשים שונים, ומקצתם דנו גם ביחסי הגומלין בין מטרות קונקרטיות של מערכת החינוך בתחום הכלכלי-חברתי ובין מטרות מופשטות - הנוגעות לערכים, לרעיונות ולנפש האדם.

ד"ר איימן אגבריה יצא במאמרו כנגד האתוסים המעצבים את מערכת החינוך בישראל (לדעתו) - האתוס הכלכלי והאתוס הציוני - וטען שהאתוס המכונן של מערכת החינוך צריך להיות אתוס של אנושיות: "כל מה שאנחנו מלמדים בבית הספר וכל מה שאיננו מלמדים בו וצריכים ללמד (פילוסופיה למשל), צריך 'להתגייס' להרחבת ולהעמקת ההבנה של התלמידים את עצמם ואת העולם כדי להיות אנשים נבונים וטובים יותר" (עמ' 65)

שי פירון הדגיש גם הוא כי מערכת החינוך אינה שליח של אינטרסים כלכליים, ואפילו לא חברתיים, וכי עליה להיות "בת קול מוסרית המוצאת איזון בין הד העבר לתמונת

העתיד; מלמדת להבחין בין טוב לרע, בין מותר לאסור, בין ראוי לדחוי; ובעיקר – מעוררת תשוקה: תשוקה לידע, למשמעות, למיצוי אפשרויות ולמצוינות; תשוקה לעשייה, לנתינה, להשפעה" (עמ' 122).

פרופ' יולי תמיר הדגישה גם היא את המטרות המופשטות של החינוך ובהן חינוך הבוגרים להתאים את עצמם למציאות משתנה שקשה לחזותה. כך כתבה: "אדם יעבוד יותר שנים, יחליף מספר רב של מקצועות, ושבהחלט ייתכן שיעסוק בעבודה שאינה מבטיחה סיפוק רגשי ואינטלקטואלי ויאלץ לחפש היבטים חשובים אלו מחוץ למסגרת העבודה" (עמ' 16); התפקיד המרכזי של בית הספר הוא ליצור "מסגרת ערכית-רעיונית שתסייע לתלמידים לנווט את דרכם ולזמן להם אפשרויות להיות מעורבים בפעילות אישית וחברתית" (עמ' 17).

כותבים אחרים עסקו בשתי המטרות - הקונקרטית והמופשטת - וביחסי הגומלין ביניהן. פרופ' חיים אדלר כתב: "[המטרה] הראשונה עוסקת בהכרת התרבות האנושית והשנייה היא רכישת השכלה, מודעות וכלים שיסייעו לכל תלמיד לפתח עניין ייחודי ולבחור את עתידו המקצועי" (עמ' 25).

ד"ר אמנון כרמון הציע מדרג ברור בין המטרות: "המטרות החברתיות-כלכליות של מערכת החינוך - צמצום פערים חברתיים, הכשרה לשוק העבודה, חיזוק הלכידות החברתית - הן חשובות ביותר, אך אינן יכולות לבוא במקום המטרות החינוכיות" (עמ' 98). המטרות החינוכיות הראויות בעיניו הן "פיתוח והעמקה של הבנת הלומד את העולם ואת עצמו ועידוד כלל הלומדים לעצב תכלית וטעם לחייהם, שהם מעבר להצלחה כלכלית וחברתית גרידא" (עמ' 100).

ישעיהו תדמור טען שעל מערכת החינוך לקדם בד בבד התפתחות בשני צירים של משמעות: הציר הפרגמטי - למידה מעשית המקדמת את האדם במרחב החברתי, הכלכלי והתעסוקתי; והציר האקזיסטנציאלי - שבו האדם מחפש פשר לחייו ומענה לשאלות קיומיות.

בועז צבר טען שעוצמתה של מערכת החינוך הישראלית טמונה במידת יכולתה לשלב בין שתי מחויבויות מנוגדות, ואף סותרות:

לצד יכולתה לענות על צרכיה הקונקרטיים של החברה, נדרשת מערכת חינוך מובילה להכשיר את הקרקע לקראת מציאות חדשה ובלתי נודעת שמחכה, לעולם, מעבר לפינה. כך לדוגמה, אל מול הגיונה הטכנולוגי-אינסטרומנטלי של החברה בימינו, צריכה מערכת החינוך לתמוך בקיומם של מרחבים פדגוגיים פתוחים ו"בלתי פרקטיים" לכאורה כגון אמנות, ספרות, היסטוריה ופילוסופיה, שמחזיקים פוטנציאל עמום ובלתי מדיד לפיתוחה של מחשבה ביקורתית ויצירתית שתכליתה המעשית אינה ברורה. האם בלתי סביר יהיה להניח, לדוגמה, כי בעתיד הלא רחוק יופקדו משימות הייצור, התכנות, ההנדסה, המשפטים והרפואה בידיהן של מערכות אינטליגנציה מלאכותית, וכי עליית הכלכלה האנושית תפנה להעריך דווקא יכולות חד-פעמיות של מחשבה חופשית, יצירתיות ואומנותיות מקורית?

שמעון אזולאי הציע נקודת מבט מעניינת נוספת, ותיאר את עולם המחר כך:

עולם של משחק משמעות - עולם שבו מתקיימת יצירה בלתי פוסקת של רעיונות ומוצרים הנמצאים בתחרות תמידית אלה עם אלה. יחיד או ארגון

שלא אומן להיות "שחקן משמעות" יהפוך ל"מיותר" ולבלתי רלוונטי כלכלית וחברתית [...] שחקן משמעות מאופיין בעמדה אקטיבית, יכולת ליצור רעיון ייחודי או מוצר ייחודי, יכולת ללמוד עצמאית ולהסתגל למרחבי ידע חדשים, יכולת ניווט בין השדה הלוקלי והשדה הגלובלי ויכולת לעמוד מול כשלון וביקורת ולהתמיד למרות הקשיים (עמ' 47).

לדבריו, במישור התעסוקתי הדבר בולט במיוחד: "לא רק שעבודות חסרות משמעות עתידות להיעלם, אפילו עבודות לא תהא אפשרית עוד" (עמ' 48). הצד האופטימי לטענתו הוא שעולם המחר מאפשר לנו לחזור להיות מי שאנחנו: "שחקני משמעות מגוונים וייחודיים" (עמ' 48).

פרופ' ענת זוהר טענה שפעילות אינטלקטואלית המבוססת על הבניה של ידע, של יכולות חשיבה ושל הבנה אפיסטמית תמשיך להיות, גם בעולם המחר, המטרה מרכזית של בית הספר. היא הדגישה כי היזמות והחדשנות הנדרשות בשוק העבודה אינן מייתרות מטרה מהותית זו, אלא מאתגרות אותה. יכולות אלה נבנות באמצעות מה שמכונה "למידה מעמיקה" - תהליך שבאמצעותו מסוגל הלומד ליישם במצב חדש את הידע ואת המיומנויות שלמד, כדי לענות על שאלות ולפתור בעיות חדשות.

תאוריות שינוי בחינוך מציעות פרספקטיבה אחרת לדיון במטרות החינוך ובקשר שלהן לעולם העבודה. תאוריית קידום ההון האנושי (הנגזרת מתפיסה נאו-ליברלית) מבוססת על ההנחה שביכולתה של מערכת החינוך לחלץ מעוני, לצמצם פערים ולקדם צמיחה כלכלית במשק באמצעות פיתוח ההון האנושי של התלמידים - העובדים לעתיד. גישה זו, שמובלת פעמים רבות בידי כלכלנים, מדגישה את שיח מיומנויות המאה ה-21 (שיוצג בהרחבה בהמשך הדוח), אך אינה מציעה תפיסה פדגוגית מגובשת להטמעת מיומנויות אלו בתחומי הלימוד. על פי גישה זו, על מערכת החינוך לספק גם הכשרות ממוקדות המקנות מיומנויות מעשיות ספציפיות הנדרשות בשוק העבודה (המכונות בז'רגון המקצועי micro credentials).

חינוך לקריירה הוא תחום מחקרי ויישומי נוסף שיוצג בדוח. על פי תאוריית קידום ההון האנושי, חינוך לקריירה משמעו סיוע לפרטים, בכל גיל ובכל שלב בחייהם, לבחור בחירות בתחום ההשכלה, ההכשרה והתעסוקה ולנהל את הקריירה שלהם. גישה זו מתמקדת בהעצמת הפרט, ואת המבנים החברתיים מקבלת כנתון.

גישה ביקורתית יותר באשר לתפקיד מערכת החינוך במעבר מבית הספר לחיי עבודה מדגישה שמערכת החינוך אינה יכולה להבטיח תעסוקה איכותית, לחלץ מעוני ולהביא לצמיחה כלכלית - ולכן הציפיות הרווחות ממנה אינן מציאותיות. לפי גישה זו, חינוך הוא תחום מקצועי מובחן שמבוסס במהותו על התנסויות בין-אישיות, בהנחה ובהובלה של מורים מוסמכים. תפקידה של מערכת החינוך לטפח אזרחים משכילים וביקורתיים - תפקיד בעל ערך רב לכלכלה ולחברה, בפרט בעידן של מידע כוזב; וכן לפתח ידע וכישורים הרלוונטיים לאשכולות רחבים של תחומי עיסוק, ולא להעניק הכשרות לתפקידים מסוימים. המצדדים בגישה זו עומדים על הצורך במדיניות ממשלתית תומכת שתגדיר תחומי מומחיות חדשים ומהם הידע והתעודות הנדרשים כדי לעסוק בהם; מדיניות ממשלתית שתקדם מדיניות של שותפות ואמון בין מובילי החינוך ובין שחקנים מרכזיים בשוק העבודה ותבטיח את הלגיטימיות ואת הרלוונטיות של ההכשרות וההסמכות המקצועיות.

חינוך לקריירה ברוח הגישה הביקורתית כולל סיוע לפרטים ולקבוצות ללמוד על תעסוקה, על פנאי ועל למידה, כדי שיוכלו לבחון את מקומם בעולם ולתכנן את עתידם. חינוך לקריירה

בגישה זו מבקש להשפיע בד בבד הן על הפרט ועל התנהלותו הן על מבנה ההזדמנויות בשוק התעסוקה לטובת הכלל - זוהי תפיסה של דיאלקטיקה בין הפרט לבין מבנים חברתיים ובין המציאות הנתונה לזו שיש לשאוף אליה (Buchanan et al., 2020).

הדיון ההגותי והתאורטי בתפקיד מערכת החינוך ובקשר בינה לשוק העבודה בא לידי ביטוי בדגמים שונים של מדינות, הנבדלות זו מזו בהיבטים תרבותיים, חברתיים, היסטוריים ומוסדיים. סוציולוגים מבחינים בין שני טיפוסים של מדינות (Robson, 2013): מדינות שבהן מערכת החינוך מאופיינת בסטנדרטיזציה גבוהה ובהשמה של תלמידים במסלולי לימוד המכוונים למקצועות מסוימים; ומדינות שבהן הסטנדרטיזציה מעטה יותר ומערכת החינוך מאופיינת בגמישות רבה יותר. במדינות מהסוג הראשון, בהן גרמניה, אוסטריה ושווייץ, יש מסלולי הכשרה ברורים, והאיגודים המקצועיים עצמם מגדירים מהם התנאים להשתלבות במקצועות שונים. במדינות אלה קיים קשר הדוק מאוד בין מערכת החינוך לשוק התעסוקה - הן המעסיקים הן בתי הספר שותפים במתן הכשרות מקצועיות. כמו כן נפוצות בהן תוכניות התמחות, שבהן צעירים עובדים אצל מעסיקים ולומדים את הכישורים הנדרשים למקצוע תוך כדי עבודתם. במדינות אלו השלמה של מסלול חינוכי מבטיחה בדרך כלל מעבר מהיר לתעסוקה, הסיכוי של הצעירים למצוא עצמם מובטלים נמוך והנתיבים להתקדמות ידועים וקבועים. החיסרון הוא שמרגע שנכנסים לנתיב מסוים - קשה לשנות כיוון. מכאן שמדינות אלה מאופיינות במידה רבה יחסית של הסללה ובמידה מועטה של מוביליות.

במדינות מהסוג השני, ובהן ארצות הברית וקנדה, הסטנדרטיזציה במערכת החינוך פחותה יותר. מערכת החינוך ושוק התעסוקה מנותקים למדי זה מזה, והקשרים הפורמליים ביניהם מועטים יחסית. ההסללה בהן פחותה, והדגש הוא על כישורים רחבים ולא על כישורים ספציפיים למקצוע מסוים. גם הגבולות בין מקצועות בשוק העבודה עצמו נזילים יותר, והכישורים הנדרשים כדי להשתלב בו רוחביים יותר. הסיכוי שבוגרי מערכת החינוך במדינות אלה יהיו מובטלים - רב מזה שבמדינות מהסוג הראשון, ולרוב הם מתחילים במשרות שהשכר בהן נמוך. עם זאת הם נהנים מגמישות רבה יותר בבחירת עבודתם ומאפשרויות רבות יותר למוביליות בהמשך חייהם.

על פני הרצף יש גם מדינות, למשל הולנד, שבהן למעסיקים השפעה רבה על תוכניות הלימודים בתחום התעסוקתי, אך אין הם שותפים להעברת התכנים. במדינות אחרות, כמו בריטניה וצרפת, מערכת החינוך מגיבה במהירות רבה לכוחות השוק, ומתאימה אליו את היצע הקורסים המקצועיים.

שער ראשון | היבטים תאורטיים ואמפיריים בחינוך לחיי עבודה וקריירה

מבוא

אחת המטרות המרכזיות של מערכות חינוך בישראל ובעולם מאז הקמתן היא להכשיר תלמידים להצלחה בשוק העבודה (זוהר ובושריאן, 2020). אפשר לעשות זאת באמצעות טיפוח כישורים שיסייעו בידם להשתלב בהשכלה הגבוהה, אולם השכלה גבוהה אינה תנאי הכרחי וגם לא מספיק להצלחה: היא אינה תנאי הכרחי מכיוון שתלמידים בעלי כישורים מסוימים יכולים להצליח גם בלי להשיג תואר אקדמי; ואינה תנאי מספיק מכיוון שכישורים לא אקדמיים תורמים גם הם להצלחה בשוק התעסוקה, אולי אף יותר מכישורים אקדמיים.

סקירה זו עוסקת בכישורים לא אקדמיים אלו ובדרכים להנחילם לבוגרי מערכת החינוך, במילים אחרות - היא עוסקת בחינוך המכוון להצלחה בשוק התעסוקה. הסקירה נכתבה מנקודת מבט אקדמית אך גם מעשית. מטרתה לשמש גוף ידע שיסייע לגופים הפועלים (או שואפים לפעול) בתחום, לקבל החלטות המבוססות על ידע אקדמי עדכני ומעמיק. מכיוון שהעולם שבו אנו חיים מתאפיין בשינויים מהירים בכל תחומי החיים, ובהם שוק התעסוקה, נבחן בסקירה זו את הנושא משתי נקודות מבט: מחד גיסא נסתמך על הניסיון המעשי, האמפירי והתאורטי שנצבר בספרות האקדמית; מאידך גיסא נציג מחשבות על העתיד בהסתמך על התחזיות הטובות ביותר המוצגות בפנינו כיום. שניות זו תעבור כחוט השני לאורך המסמך.

חשוב להדגיש כי הקשר בין ידע דיסציפלינרי והצלחה בלימודים ובין הצלחה בקריירה היא ונותר חזק. העובדה שמסמך זה אינו עוסק בהשפעת תוכניות הלימודים הרגילות (לימודי מתמטיקה אנגלית וכו') על הצלחה בשוק העבודה הזה, אינה נובעת מחוסר תשומת לב אלא מקביעה מראש של רוחב היריעה וגבולותיה. בדומה לכך קיים קשר חזק בין כישורים והון תרבותי וחברתי שנרכשים בבית לבין הצלחה בשוק העבודה, וגם בנושא זה לא נעסוק במסמך זה.

כדי להציג את הגורמים (מאפייני אישיות, כישורים, תכונות אופי) התורמים להצלחה בשוק העבודה ואת הדרכים לקדםם בקרב בוגרי מערכת החינוך, יחולק המסמך לכמה פרקים. הפרק הראשון יהיה תאורטי-מבואי, ונציג בו את ההקשר שבתוכו פועל תחום החינוך לעבודה. בתת-הפרק הראשון נעסוק בקצרה בהקשרו החינוכי של התחום ובמטרותיו החינוכיות וכן בהקשרו המעשי - המגמות והאתגרים שישיפעו על שוק העבודה העתידי, שאליו מכוון החינוך לעבודה. בתת-הפרק השני נבחן לעומק מהי השתלבות מוצלחת בשוק התעסוקה וכיצד היא מוגדרת ונמדדת בספרות האקדמית. בתת-הפרק השלישי ניגע בקצרה במקורות המידע העיקריים שעליהם הסתמכנו בסקירה זו.

הפרק השני ייסוב על השאלה מהם הכישורים הדרושים כדי להצליח בשוק התעסוקה. בתת-הפרק הראשון נסקור את הספרות האמפירית העוסקת בקשרים בין כישורים מסוגים שונים לבין הצלחה בשוק התעסוקה. בתת-הפרק השני נציג מידע על אודות הכישורים החיוניים להצלחה בשוק התעסוקה בעתיד על פי הערכה של גופים בין-לאומיים ולאומיים מרכזיים. בתת-הפרק השלישי נציג תכונות אופי המהוות משתנים מתווכים שאליהן

מכוונות תוכניות התערבות מרכזיות לקידום הצלחה בשוק התעסוקה. בפרק השלישי נדון בדרכים לקדם את הכישורים ותכונות האישיות שתוארו בפרק הקודם. בתת-הפרק הראשון נציג גישות שונות להתערבויות חינוכיות המכוונות להצלחה בשוק התעסוקה. בתת-הפרק השני נציג גישות פדגוגיות שנמצאו כמקדמות את הכישורים שהוצגו בפרק הקודם. במקרה של הגישות הפדגוגיות הקשר בין לבין הצלחה בקריירה הוא "עקיף" - הגישות הפדגוגיות מקדמות את הכישורים שצוינו, ואלו בתורם קשורים להצלחה בשוק העבודה. מטבע הדברים קשה לייצר מחקר הבוחן שימוש בגישה פדגוגית ספציפית ואת השפעתו על הקריירה של התלמידים שתבטא בעוד שנים רבות. בפרק הרביעי נציג תמונת מצב של הנעשה בתחום של חינוך לתעסוקה ולקריירה בישראל בשנים האחרונות. בתת-הפרק הראשון נציג את שני האפיקים דרכם ישראל מקדמת את התחום. הראשון הוא החינוך המקצועי-טכנולוגי שבאופן היסטורי שם דגש על הכשרה והשתלבות בשוק העבודה, השני הוא פיתוח מיומנויות המאה ה-21 בכלל בתי הספר, בראיה רחבה של תרומתם לבוגרת מערכת החינוך. בתת-הפרק השני נציג תהליכי חשיבה מרכזיים על התחום בישראל. בתת-הפרק השלישי נמפה את השחקנים המרכזיים הפעילים בתחום בישראל - משרד החינוך, משרד הכלכלה, רשתות החינוך, ארגוני המגזר השלישי, האקדמיה, גופי מחקר וגופים עסקיים.

בפרק הסיכום של העבודה נציע כיווני פעולה אפשריים העולים מסקירה זו.

פרק א': רקע תאורטי-מבואי

1.1 רקע והקשר

פרופ' צבי לם (1973) הגדיר שלוש מטרות למערכת החינוך:

- **סוציאליזציה:** מתן כלים שיסייעו לתלמידים להשתלב בחברה שבה הם חיים.
- **אקולטורציה:** עיצוב זהות התלמידים, ערכיהם ואורחות חייהם.
- **אינדיווידואציה:** מתן עזרה לתלמידים לממש את עצמם ולבטא את קולם הייחודי.

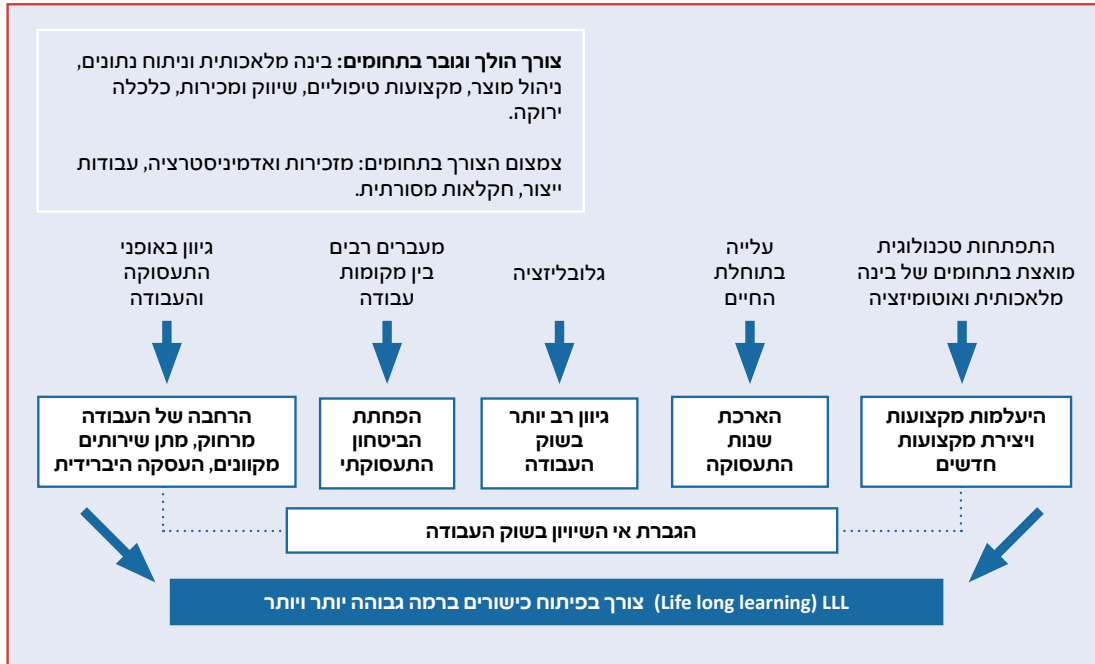
החינוך לקריירה ולחיי עבודה התפתח בראשיתו בעיקר בהקשר של סוציאליזציה: מתן כלים לאדם להשתלב בשוק העבודה כדי שיוכל להתפרנס ולתרום לכלכלת המדינה ולא יהפוך לנטל כלכלי. בעשורים האחרונים רואים חשיבות בעבודה עצמה ובהיותה חלק משמעותי מהמימוש העצמי של האדם. חינוך לקריירה ולחיי עבודה משלב בין שתי התפיסות: הקניית הכלים הנדרשים לאדם כדי להשתלב בהצלחה בשוק העבודה, וסיוע בבחירה ובניהול של קריירה המתאימה לאופיו, לנטיותיו ולכישוריו (Dougherty & Lombardi, 2016). לאור מטרות רחבות אלו של החינוך לקריירה ולחיי עבודה, נראה שחלק נכבד מהמעשה החינוכי יכול להיכלל תחת התחום של חינוך לקריירה וחיי עבודה. המחקרים העוסקים בתחום זה מגוונים: חלקם עוסקים בחינוך מקצועי-טכנולוגי, חלקם במיומנויות המאה ה-21 ואחרים בהקנייה של מיומנויות ספיציפיות הרלוונטיות להשתלבות בשוק העבודה. ריבוי המושגים והיעדר גבולות ברורים ביניהם מקשים לחקור את התחום (Covacevich et al., 2021a; Hughes et al., 2016a). בסקירה זו ניסינו להציג תמונה רחבה ככל האפשר של כלל הפרקטיקות החינוכיות הנכללות בקטגוריה הרחבה של חינוך לקריירה ולחיי עבודה.

מגמות ואתגרים בשוק העבודה

ההתפתחות הטכנולוגית והשינויים החברתיים יביאו לשינויים גם בשוק העבודה - חלק מהעבודות של היום לא יהיו קיימות בהכרח בעוד עשורים אחדים. מכאן שעל העוסקים בחינוך לקריירה ולחיי עבודה לחנך ולהכשיר את התלמידים היום לעבודות העתיד. במסמך מכונן של המועצה הלאומית למחקר בארצות הברית (National Research Council) (NRC, 2012) מתוארות מגמות מרכזיות בשוק העבודה שיש להביא בחשבון כאשר מתכננים חינוך לקריירה ולחיי עבודה במאה ה-21:

- **חדשנות טכנולוגית:** שימוש נרחב במחשבים שינוי התעשיות המרכזיות (מייצור של מוצרים פיזיים לייצור של מוצרים דיגיטליים).
 - **טשטוש הגבולות הלאומיים:** גלובליזציה גוברת, גיוון תרבותי ואתני רב יותר בשוק העבודה המקומי.
 - **מלמדה בתחילת החיים ללמידה לאורך חיים (learning long life):** לא עוד הבחנה בין לימודים פורמליים לחיי עבודה, אלא לימוד מתמשך במהלך כל שנות העבודה.
 - **אוטומציה של עבודות הניתנות לייצוג אלגוריתמי:** לא רק עבודות ייצור פשוטות או נהיגה יעברו אוטומציה, אלא גם עבודות הדורשות ניתוח נתונים או הסקת מסקנות מנתונים. יש המעריכים, למשל, שכבר כיום אפשר לייצר בינה מלאכותית שתקבל החלטות רפואיות אבחוניות ברמת דיוק גבוהה מזו של רופא אנושי (הטעויות שלה יהיו מסוג שונה).
 - **הפחתת הביטחון התעסוקתי:** בעבר היה מקובל שאדם מתחיל לעבוד לאחר סיום לימודיו ומחליף עבודה לכל היותר פעמיים-שלוש במהלך חייו. כיום עובדים מחליפים עבודה לעיתים קרובות הרבה יותר - אם ביוזמתם אם בשל צורכי המעסיקים.
 - **מידע זמין אך לא בהכרח אמין:** המהפכה הדיגיטלית הביאה עימה שפע של מידע בזמינות גבוהה, אך לא פעם הוא שגוי ומטעה.
- מגמות אלו הביאו לחשיבה מחדש על האופן שבו החינוך לקריירה ולחיי עבודה בא לידי ביטוי במערכת החינוך.

איור 1 | מגמות ואתגרים בשוק העבודה



1.2 מהי השתלבות מוצלחת בשוק העבודה?

המחקר וההגות האקדמית עוסקים בהגדרה ובמדידה של הצלחה בקריירה (או השתלבות מוצלחת בשוק התעסוקה) לפחות מאז החצי הראשון של המאה הקודמת (למשל, Hughes, 1937, 1958). במבט ראשון נראה שהמשימה פשוטה: שכר חודשי או שעתי גבוה אמור להיות מדד ברור להצלחתו של הפרט להשתלב במשרות נחשקות ורווחיות. אולם במבט שני מתעוררת השאלה: האם אפשר למדוד באופן תקף הצלחה בשוק עבודה שבו תחומי תעסוקה כה רבים, הנבחרים מסיבות שונות ומעניקים תגמולים מסוגים שונים למשתתפים בהם?

בפרק זה נבחן את הדרכים המרכזיות שבהן התמודדה הספרות האקדמית בעשורים האחרונים עם אתגר זה. בחלוקה גסה אפשר להצביע על שתי גישות עיקריות להמשגה ולמדידה של הצלחה בקריירה: הגישה האובייקטיבית והגישה הסובייקטיבית. נפתח בתיאור שתי הגישות הללו. לאחר מכן נעסוק בקשרים ובנקודות החפיפה בין הצלחה אובייקטיבית להצלחה סובייקטיבית ובדילמות מרכזיות שמעוררים ההבדלים בין ההגדרות השונות. לבסוף נציג גישות שמדגישות את חשיבות ההקשר שבו נעשית המדידה.

הצלחה בשוק התעסוקה: הגישה האובייקטיבית

אפשר להגדיר הצלחה אובייקטיבית בשוק העבודה כהצלחה שגורמים חיצוניים לעובד עצמו יכולים לצפות, למדוד ולאמת (Heslin, 2005). הדרכים הנפוצות והפשוטות ביותר למדידה של הצלחה אובייקטיבית מסתמכות על מדדים קשיחים ואמינים כגון שכר שעתי, קידום בסולם התאגידי וגידול בשכר (זוסמן וצור, 2010; שורץ ואח', 2021; Heslin, 2005). בעשורים האחרונים התפתחו גם מדדים סוציולוגיים מורכבים יותר למדידת הצלחה אובייקטיבית בשוק העבודה ובהם:

- **יוקרת המקצוע:** המעמד שהמקצוע או תחום העיסוק זוכה לו בשוק העבודה. סולמות המדידה משקפים בדרך כלל את האופן שבו תופס הציבור את המקצועות השונים, את מידת הביקוש למקצועות אלו ואת התשואה החומרית שהם מביאים עימם (שכר, הטבות) (Hout et al., 2015; Stevens & Featherman, 1981).
 - **מעמדו המקצועי של העובד:** מידת הסמכות המוענקת לפרט במקצועו. המדדים מבחינים בין שכירים לעצמאים ובין בעלי מקצועות אקדמיים או משרדיים לבעלי מקצועות צווארון כחול (Bukodi et al., 2020; Gunz & Mayrhofer, 2011).
 - **המוניטין המקצועי או קשרים מקצועיים:** המידה שבה הפרט מוערך בקרב עמיתיו למקצוע, לקוחותיו ומתחריו (Dries, 2011; Dries et al., 2008; Spurk et al., 2019).
- למדדים האובייקטיביים להצלחה בקריירה כמה יתרונות בולטים: רובם זמינים יחסית ואינם דורשים לקיים ראיונות עם מושאי המחקר או להעביר להם שאלונים; הם מהימנים - מדידה חוזרת שלהם תביא בדרך כלל לתוצאות זהות, כלומר זהות המודד אינה משפיעה על תוצאות המדידה; הם מתוקננים - הערך של עלייה של אלף שקלים בשכר בענף משק אחד זהה לערך של עלייה בשכר בענפים אחרים; הם מתאימים (או לפחות התאימו בעבר) לרוב סוגי הענפים והמקצועות במשק. עם זאת לנוכח השינויים המתרחשים בשוק העבודה בשנים האחרונות, לשימוש במדדים אובייקטיביים גם כמה חסרונות:
- חלק מהמדדים נעשים פחות ופחות רלוונטיים בחלקים רבים של שוק התעסוקה. קידום בסולם התאגידי, למשל, היה מדד מצוין בשוק שבו עבדו העובדים באותו מקום עבודה במשך עשרות שנים. אלא שכיום עובדים נוטים להחליף מקומות עבודה לעיתים תכופות יותר, ולכן המדד אינו רלוונטי עבורם.
 - מדדים אלו עיוורים להקשר הפוליטי והכלכלי שבו נמדדים המשתנים. לא ברור, למשל, אם יש משמעות זהה להיותו של הפרט מנהל בענף היי-טק ולהיותו מנהל בתחום החינוך. לא ברור גם אם עלייה בשכר בעיתות של משבר במשק היא בעלת משמעות זהה לעלייה בשכר בעיתות של פריחה, ואם גובה השכר במדינה מסוימת זהה לגובה השכר במדינה אחרת (אפילו אם מתקננים לפי כוח הקנייה של המטבע המקומי).
 - לא ברור אם המדדים הללו הם בעלי תוקף פנימי, כלומר אם הם אכן מודדים את מה שהם אמורים למדוד. לא רק כסף אנשים מעריכים - אלא גם מטרות כמו איזון בין העבודה לחייהם הפרטיים, תחושת משמעות או תרומה לחברה. מורים, למשל, עשויים למדוד את הצלחתם על פי הישגי תלמידיהם בהמשך החיים; אנשי אקדמיה עשויים למדוד את הצלחתם על פי מספר פרסומיהם ומידת השפעתם על שדה המחקר; אנשי המגזר השלישי עשויים למדוד את הצלחתם על פי המידה שבה הצליחו לקדם מדיניות או לעזור לאנשים. שני אנשים יכולים להרוויח סכום דומה ולהיות במעמד דומה מבחינת היוקרה המקצועית - ובכל זאת האחד יחווה עצמו כמי שהצליח בשוק העבודה והשני - כמי שנכשל.

בשל קשיים אלו בהגדרה ובמדידה האובייקטיבית של הצלחה בשוק התעסוקה החלו חוקרים לפתח גישות למדידה סובייקטיבית שלה.

הצלחה בשוק התעסוקה: הגישה הסובייקטיבית

הצלחה סובייקטיבית בשוק העבודה מבוססת על התפיסה של הפרט באשר לחוויותיו בעולם העבודה, להתפתחות הקריירה שלו ולמידת הצלחתו בה (Guntz & Mayrhofer, 2005; Heslin, 1958; Hughes, 2011). התחושה של הפרט לגבי הצלחתו משקפת את המידה בה הקריירה שלו עונה על מגוון רחב של ערכים החשובים לו (כסף, מעמד, אך גם תחושת משמעות ואיזון בין העבודה לחיים).

הדרך הנפוצה ביותר למדידה של הצלחה סובייקטיבית היא באמצעות שאלונים הבוחנים את מידת הסיפוק של הפרט ממקום עבודתו (job satisfaction) או מהקריירה שלו (career satisfaction) (Thorndike, 1934), או באמצעות שאלונים הבוחנים את תפיסתו של הפרט באשר להצלחתו בקריירה (Song, 2016 & Dai).

חסרונותיה של הגישה הסובייקטיבית הם שהיא תמיד דורשת מילוי שאלון או קיום ריאיון עם מושאי המחקר, ולכן זו מדידה מורכבת יותר מבחינה טכנית. כמו כן גישה סובייקטיבית היא מעצם הגדרתה מהימנה פחות, שכן היא מושפעת מהאופן שבו הנחקר תופס את עצמו, את מטרותיו ואת ההקשר שבו הוא פועל.

מידת הצלחה אובייקטיבית וסובייקטיבית

הגישה האובייקטיבית מבוססת על ההנחה שיש דבר מה בעולם שאפשר לראות בו הצלחה בשוק העבודה, ואילו הגישה הסובייקטיבית מודדת הצלחה על פי הגדרתו של הפרט. איזו הצלחה מוטב למדוד? התשובה על השאלה תלויה בדבר שאנו מבקשים לבחון במחקר. אם, למשל, המחקר אמור לשמש בסיס למדיניות שתקדם אושר וסיפוק בקרב האזרחים - אולי הגישה הסובייקטיבית תתאים יותר; אם המחקר אמור לקדם צמיחה כלכלית - ייתכן שתתאים יותר הגישה האובייקטיבית; ויש חוקרים הבוחרים לבחון הן הצלחה אובייקטיבית הן הצלחה סובייקטיבית בתור המשתנה התלוי בעבודתם (ראו, למשל, שורץ ואח', 2021; Abele et al., 2011).

העובדה ששתי הגישות בוחנות מושגים שונים - אין משמעה שהמושגים הללו זרים זה לזה. מחקרים העידו על קשרים סטטיסטיים (בעוצמה בינונית) בין תחושת הסיפוק של הפרט מהעבודה או מהקריירה לבין משתנים אובייקטיביים (Abele et al., 2011; Dette et al., 2004). מחקרי אורך שבחנו את ההשפעה ההדדית של שני סוגי הצלחה הראו שהצלחה אובייקטיבית משפיעה על תחושת הצלחה הסובייקטיבית של הפרט לאורך זמן, ולהפך: שתחושה סובייקטיבית של הצלחה משפיעה לאורך זמן (ובמידה מפתיעה) על הצלחה האובייקטיבית של הפרט (Abele & Spurk, 2009a; Stumpf & Tymon Jr., 2012).

מידת הצלחה בקריירה - גישות הקשריות

ביקורת מרכזית המופנית הן כלפי הגישה הסובייקטיבית למדידת הצלחה בקריירה הן כלפי הגישה האובייקטיבית היא כי אינן מביאות בחשבון די הצורך את ההקשר שבו פועל הפרט שהצלחתו נמדדת. הסלין (Heslin, 2005) טוען שהן המדדים האובייקטיביים להצלחה בקריירה והן המדדים הסובייקטיביים עשויים להיות מוערכים בשתי צורות: ביחס לפרט עצמו (self-reference) או ביחס לאחרים (other-reference). כלומר הצלחה בשוק העבודה נחלקת לארבעה סוגים: הצלחה אובייקטיבית ביחס לעצמך, הצלחה אובייקטיבית ביחס לאחרים, הצלחה סובייקטיבית ביחס לעצמך והצלחה סובייקטיבית

ביחס לאחרים. להערכתו של הסלין, בהקשרים שונים הפרטים נוטים להעריך סוגים שונים של הצלחה בשוק העבודה:

- **שוק תחרותי לעומת שוק שוויוני:** בשוק תחרותי שבו המנצח לוקח הכול, שוק שיש בו פערים גדולים בין המצליחים למי שאינם מצליחים, ייטו הפרטים לחשוב על הצלחה במונחים אובייקטיביים (חומרניים) וביחס לאחרים ("אני מרוויח יותר מעמיתי לעבודה"). לעומת זאת בשוק שוויוני יותר ייטו הפרטים לחשוב במונחים סובייקטיביים וביחס לעצמם ("השגתי איזון מוצלח בין הבית לעבודה"; "מצאתי עבודה מספקת").
- **תרבות ארגונית שבטית לעומת תרבות ארגונית עסקית:** ארגונים בעלי תרבות שבטית מאופיינים בחברויות ובקשרים לא פורמלים משמעותיים במקום העבודה, ואילו ארגונים בעלי תרבות עסקית מאופיינים ביחסים פורמליים, במחויבויות חוזיות ובמיעוט חברויות וקשרים לא פורמליים. בארגונים בעלי תרבות שבטית תיתפס הצלחה בשוק העבודה בצורה סובייקטיבית וביחס לאחרים ("אני יותר מסופק בעבודה מאשר חבריי), ואילו בארגונים בעלי תרבות עסקית היא תיתפס בצורה אובייקטיבית וביחס לפרט עצמו ("אני מרוויח כיום יותר מבעבר").
- **מכוונות לייעוד לעומת מכוונות למשרה או לקריירה:** לאנשים סיבות שונות לבחור במשרה או בקריירה מסוימת. יש המבקשים להשיג תגמול כספי ראוי, שכר גבוה - זו מכוונות למשרה; יש המבקשים לא רק להרוויח כסף רב, אלא גם להשיג מעמד בעבודה, מוניטין מקצועי וקידום מקצועי - זו מכוונות לקריירה; ואחרים חשים סיפוק כתוצאה מעבודתם ומרגישים שהם מגשימים את עצמם דרכה ומביאים לעולם את מה שהם אמורים להביא אליו - זו מכוונות ייעוד.
- **מכוונות לביצוע מוצלח לעומת מכוונות ללמידה ולשיפור בעבודה:** המכוונות לביצועים יחשבו על הצלחה בקריירה יותר ביחס לאחרים, בייחוד אלו מביניהם אשר רואים את הקריירה שלהם כמוצלחת במיוחד.

חוקרים אמורים אפוא להביא בחשבון את ההקשר כאשר הם בוחרים איזה סוג של הצלחה למדוד (המשתנה התלוי במחקרם).

1.3 גופי הידע שעליהם מבוססת סקירה זו

המחקר על אודות קשרים בין כישורים לבין הצלחה בשוק התעסוקה ותיק כמעט כפעולות החינוכיות המכוונות להשגתה של הצלחה כזו (Heslin, 2005). סקירה זו תתבסס על גוף מחקר זה, וכן על מסמכים אקדמיים, על סקירות ועל מסמכי מדיניות שהפיקו גופים בין-לאומיים ולאומיים וארגונים מהמגזר השלישי.

אפשר לחלק את התחומים שגוף מחקר זה עוסק בהם לשלושה סוגים: כישורי המאה ה-21, חינוך לקריירה וחינוך מקצועי-טכנולוגי. עם זאת ההפרדה ביניהם היא במידה מסוימת מלאכותית; היא אינה נובעת בהכרח מהבדל בתופעות הנחקרות (כישורים, תוכניות התערבות, גישות פדגוגיות) - אלא במטרות של הגופים העוסקים בהן ובדיסציפלינה המנחה

אותם: כישורי המאה ה-21 נחקרים מנקודת מבט מולטי-דיסציפלינרית; חינוך לקריירה נחקר בעיקר מנקודת מבט כלכלית וחברתית; והחינוך המקצועי-טכנולוגי הוא, מסיבות היסטוריות, תחום מחקר כשלעצמו - כיוון שהתפתח בנפרד מהחינוך העיוני הכללי.

- **כישורי המאה ה-21:** כישורים, תחומי ידע ולעיתים גם גישות לחיים¹ שאמורים להכין את האדם לחיים במאה ה-21. כדי לאתר כישורים אלו נערך לרוב דיון בשאלות: כיצד ייראו החיים במאה ה-21? כיצד תשתנה האקדמיה? מה יאפיין את חיי הפנאי? מהם האתגרים המשותפים שבפניהם נעמוד כחברה? וכן השאלה הרלוונטית לסקירה זו - כיצד ייראה שוק העבודה במאה ה-21? גופים וחוקרים מובילים בארץ בעולם - כגון הארגון לשיתוף פעולה ולפיתוח כלכלי (OECD) והאקדמיה האמריקאית למדעים (NRC) - הרכיבו רשימות של כישורי המאה ה-21. רשימות אלו מנוסחות מתוך הסתכלות רחבה על מגוון תפקידי החיים של הפרט, כשהצלחה בשוק העבודה היא חלק חשוב בכולן.

- **חינוך לקריירה:** מושג רחב הכולל בתוכו את מכלול החוויות שבאמצעותן האדם מכין את עצמו להשתלבות בעבודה. מטרתן של תוכניות חינוך לקריירה היא לסייע למשתתפיהן לקבל החלטות מושכלות בנוגע להשכלה גבוהה ולעולם העבודה. בחינוך לקריירה ארבעה מרכיבים מרכזיים (Flum & Cinamon, 2006):

- **הרחבת הידע והמודעות באשר לעולם העבודה:** הקניית ידע על אודות מגוון תחומי העיסוק והכישורים הנדרשים להשתלבות בהם.

- **הכרת העצמי:** היכרות של התלמידים עם עצמם מתוך חקירה ומעורבות. התלמידים לומדים להכיר את חוזקותיהם, את תחומי העניין שלהם, את ערכיהם ומהו האיזון הרצוי להם בין משפחה ועבודה.

- **קבלת החלטות הנוגעות לקריירה:** בימינו עובדים רבים מחליפים קריירה פעמים אחדות במהלך החיים, מכאן חשיבותה של היכולת לקבל החלטות הנוגעות לה.

- **תכנון יעיל:** מרכיב זה מתבסס על שלושת המרכיבים הקודמים ונועד אף הוא לסייע בקבלת החלטות מושכלות.

לעיתים תוכניות חינוך לקריירה עוסקות במיומנויות ממוקדות, למשל באמצעות סימולציות של גיוס (exercises recruitment simulated), חיפוש עבודה, הכנת קורות חיים והשתתפות בראיון דמה. עם זאת חינוך לקריירה הוא תחום רחב הרבה יותר: כדי למצוא עבודה מתאימה על המחפשים להכיר את אופיים ואת נטיותיהם ולהיות מסוגלים לנתח את שוק העבודה; כדי להצליח להשתלב בעבודה צריכה להיות להם היכולת ללמידה עצמית, לעבודת צוות וכדומה. חינוך לקריירה מוגדר אפוא באופן רחב מאוד, הכולל בתוכו רבות ממיומנויות המאה ה-21:

- **חינוך מקצועי-טכנולוגי:** על פניו החינוך המקצועי-טכנולוגי הוא תחום הממוקד יותר משני האחרים בהכנה לשוק העבודה ובהקניית מקצוע מסוים. על פי וורגן ונתן (2008), החינוך המקצועי נועד להקנות מיומנויות טכניות ולהכשיר לחיי עבודה - שליטה בכלים ובמכונות, הכרה של חומרים ותכונותיהם, ידע בתהליכי עיבוד וייצור, נוהלי עבודה וכיוצא באלה. לעומת זאת החינוך הטכנולוגי מכשיר את התלמיד לפעול

בסביבות עתירות טכנולוגיה המבוססות על מדע ומשתנות תדיר על פי התקדמותו. חינוך זה מבקש להקנות לתלמיד "יכולת לנצל את הידע בצורה יעילה, על-מנת למצוא פתרונות שאפשר וכדאי ליישם." (קשתי ואחרים, 1997).

אף שחינוך מקצועי נקשר לרוב לאוכלוסיות מוחלשות ולטענות בדבר הסללה, יש הסוברים שאין הבדל מהותי בינו לבין חינוך לקריירה - שכן שניהם מבקשים לחבר את הלמידה לעולם העבודה (Dougherty & Lombardi, 2016).

גם בתחום של קביעת מדיניות מיטשטת במידה רבה ההבחנה: בעקבות שינויים בשוק העבודה מדינות רבות מקימות גופים שמטרתם להוביל מדיניות המכינה את בוגרי מערכות החינוך להצלחה בשוק העבודה המשתנה. גם המחקר האמפירי אינו מבחין בין תוכניות לימוד העוסקות בחינוך מקצועי לבין תוכניות העוסקות בחינוך לקריירה או בכישורי המאה ה-21 (Covacevich et al., 2021a; Dougherty & Lombardi, 2016; Hughes et al., 2016a). בסקירה זו נסקור את שלושת התחומים יחדיו, אך נתייחס גם לדגשים הייחודיים לכל תחום.

איור 2 | שרטוט סכמטי של שלושת תחומי המחקר - נראה כי אזורי החפיפה ביניהם הולכים וגדלים עם השנים.



פרק ב': כישורים והצלחה בשוק התעסוקה

בפרק זה נציג ממצאים אמפיריים בנוגע לכישורים, לתכונות אופי, לערכים ולגורמים אישיים אחרים התורמים להצלחה בשוק התעסוקה. נציג גם ארגונים שעסקו בהערכת הכישורים שיידרשו לבוגרי מערכת החינוך במאה ה-21 ואת מסקנותיהם. לבסוף נציג תוצאות אפשריות של תוכניות התערבות המכוונות להצלחה בשוק התעסוקה. נכון להסתכל על תוצאות אלו כעל כמשתנים מתווכים, ששיפור בהם יעזור לתלמידים להצליח בעתיד. לא נעסוק בסקירה זו בידע ובציונים בבית ספר, המשפיעים על גובה ההכנסה ועל הסיכויים למצוא תעסוקה במשלחי יד רצויים, שכן התבקשנו לעסוק אך ורק במשתנים לא אקדמיים.

2.1 כישורים והצלחה בשוק התעסוקה - ממצאים אמפיריים

במשך כ-70 שנות מחקר נידונו בספרות האקדמית גורמים רבים הקשורים להצלחה בשוק התעסוקה. בסקירה זו נסתמך על סקירות ספרות קיימות באשר לגורמים אלה. נפתח בסקירה ביבליומטרית שנערכה לאחרונה (Pico-Saltos et al., 2021). סקירה ביבליומטרית היא סקירה שיטתית אנליטית הבוחנת לא רק את המאמרים עצמם (כמו סקירה שיטתית רגילה), אלא גם את הקשרים והאזכורים ההדדיים ביניהם. בסקירה זו בחנו החוקרים 1,369 מאמרים שפורסמו בין השנים 1990-2020 והצביעו על המונחים הנפוצים והמשפיעים ביותר בתחום מחקר זה. לענייננו רלוונטיים אלה הנוגעים לכישורים התורמים להצלחה בשוק התעסוקה: אינטליגנציה רגשית, אישיות פרואקטיבית, חדשנות, ביטחון עצמי בקריירה ויכולת לפתור בעיות:²

- **אינטליגנציה רגשית:** יכולת להביע רגשות, להשתמש בהם ולווסתם, וכן להבין רגשות של הפרט עצמו ושל אחרים (Kotsou et al., 2019). במחקרים רבים נמצא מתאם בין אינטליגנציה רגשית ובין הצלחה אובייקטיבית בעבודה והצלחה סובייקטיבית (סיפוק מהקריירה) (Khalili, 2012; O'Boyle et al., 2011). במחקרי אורך נמצא קשר סיבתי בין אינטליגנציה רגשית להצלחה אובייקטיבית וסובייקטיבית בקריירה, שתווך על ידי היכולת ליצור קשרים חברתיים או להשיג מלווה אישי (מנטור) (Amdurer et al., 2016; Rode et al., 2013). מחקרים מאוחרים יותר עסקו בסוגים שונים של אינטליגנציות רגשיות - כל אחת מהן מועילה להצלחה בקריירות ובמקצועות שונים.
- **אישיות פרואקטיבית (proactive personality):** נטייה של הפרט ליזום ולהתמיד בפעילות היזומה כדי לשנות את מצבו האישי ואת סביבתו (Bateman & Crant, 1993). בכמה מחקרים נמצא מתאם בין אישיות פרואקטיבית והצלחה אובייקטיבית וסובייקטיבית בקריירה. במחקרי אורך נמצאו קשרים סיבתיים בין אישיות פרואקטיבית לבין התקדמות בקריירה וסיפוק מהקריירה (Seibert et al., 2001). המשתנים המתווכים היו חדשנות, חדשנות בקריירה, וידע פוליטי (Sun & Zeng, 2014).
- **חדשנות (innovative behavior):** אימוץ ויישום של רעיונות, מוצרים ותהליכי חשיבה וייצור בעבודה. נמצא מתאם בין חדשנות ובין הצלחה אובייקטיבית וסובייקטיבית בקריירה, בייחוד במקצועות הדורשים ידע רב (למשל רפואה, סיעוד ומחשוב). שלא במפתיע נמצא שחדשנות מועילה להצלחה גם בקריירה יזמית. כמו

2 הממצאים הקיימים מעידים בעיקר על מתאם סטטיסטי בין כישורים שונים לבין הצלחה בקריירה. הקשרים הסיבתיים המעטים שנמצאו (בעיקר במחקרי אורך) נוגעים בעיקרם להצלחה אובייקטיבית (שכר, הסיכוי להיות מועסק).

כן נמצא שחדשנות היא משתנה מתווך בין כמה תכונות אישיות אחרות לבין הצלחה בקריירה, למשל אישיות פרואקטיבית (Kong & Li, 2018), מנהיגות ארגונית בעלת תודעת שירות (Wang et al., 2019) ומנהיגות מכלילה (Mughtar et al., 2021).

- **ביטחון עצמי בקריירה (self-efficacy):** אמונה של הפרט ביכולתו לבצע את המשימות המוטלות עליו בעבודתו ולעמוד בסטנדרטים הדרושים בה. פרטים בעלי אמונה חזקה בעצמם נוטים להציב לעצמם מטרות מאתגרות יותר, ולהשקיע מאמץ רב וממושך יותר בהשגתן (Abele & Spurk, 2009a). נמצא מתאם חיובי בין ביטחון עצמי ובין גובה השכר בכמה מחקרים (למשל Valcour & Ladge, 2008; Day & Allen, 2004). נמצא מתאם גם בין ביטחון עצמי ובין הצלחה סובייקטיבית בקריירה (Higgins et al., 2008). במחקרי אורך נמצא קשר סיבתי בין ביטחון עצמי לבין סיפוק מהעבודה ובין ביטחון עצמי לבין הצלחה סובייקטיבית בקריירה. עוד נמצא שמטרות שאפתניות בתחום הקריירה תורמות להצלחה אובייקטיבית בה, וכי הן מתווכות את הקשר בין ביטחון עצמי לבין הצלחה בקריירה (Higgins et al., 2008). בתחום היזמות נמצא מתאם בין ביטחון עצמי ומדדי הצלחה אובייקטיביים (הכנסה גבוהה יותר וצמיחה מהירה יותר של היוזמה) ובין ביטחון עצמי וחדשנות רבה יותר בעסק (Newman et al., 2019).

- **יכולת לפתור בעיות:** יכולת לזהות בעיות מורכבות, לאסוף מידע הדרוש לפתרון, לפתור אותן על בסיס מידע זה וליישם את הפתרון שנבחר (Carnevale, 2013). סוג זה של כישורים נחשב אחד החשובים להצלחה בעבודה במאה ה-21. חוקרים שניתחו תוכן תמטי של כ-262,000 מודעות דרושים מצאו כי יש דרישה רבה בשוק העבודה לאנשים בעלי יכולת לפתור בעיות (Rios et al., 2020). משיחות עם בכירים בשוק ההיי-טק עלה שהיכולת לפתור הבעיות היא יכולת חשובה לעתיד (American Management Association – AMA, 2010). עם זאת העדויות האמפיריות המקשרות יכולת זו להצלחה בקריירה הן מעטות וחלשות (חקרי מקרה איכותניים) (למשל Dowrick et al., 2004). העדות החזקה ביותר שנמצאה היא מתאם סטטיסטי בין יכולת לפתור בעיות מורכבות לבין עבודה במקצועות הדורשים חשיבה מורכבת ועבודה שהשכר בה מעט גבוה יותר (Mainert et al., 2019).

בסקירות ספרות נוספות נמצאו כישורים ותכונות אופי נוספים הקשורים להצלחה בשוק העבודה:

- **הכוונה עצמית של הקריירה (career self-management):** תהליך דינמי שבו הפרט מפתח, מיישם ובוחן אסטרטגיות שונות להשגת מטרותיו בקריירה. מושג זה קשור למושג רגולציה עצמית של קריירה (career self-regulation) (Hirschi & Koen, 2021). נמצא מתאם בין הכוונה עצמית ורגולציה עצמית של קריירה ובין מדדים של הצלחה סובייקטיבית (סיפוק מהקריירה, תפיסה עצמית של הצלחה בקריירה, מעורבות בעבודה וסיפוק בחיים) וגם מדדים של הצלחה אובייקטיבית (קידום, גובה השכר) (Wilhelm & Hirschi, 2019). נמצא קשר גם בין הכוונה עצמית ומושגים אחרים שהופיעו בסקירה זו כגון אישיות פרואקטיבית, ביטחון עצמי וגמישות בקריירה.

- **גמישות בניהול הקריירה (career adaptability):** אשכול של תכונות או נטיות אופי המאפשרות לפרט לנוע בין עבודות ותחומי עיסוק בקלות יחסית. שני המושגים

המרכזיים באשכול זה הם גישה נזילה לקריירה (protean career orientation) וקריירה חסרת גבולות (boundaryless career): גישה נזילה לקריירה מוגדרת כניהול עצמי יזום של הקריירה מתוך התמקדות בקידום ערכים (ובכלל זה ערכים פסיכולוגיים) החשובים לפרט (בניגוד לקריירה שמתפתחת מתוך נאמנות לארגון או לתחום עיסוק מסוים (Hall et al., 2018). מושג זה מתקשר למושגים כגון אישיות פרואקטיבית והכוונה עצמית של הקריירה (Herrmann et al., 2015); קריירה חסרת גבולות מוגדרת גם היא כניווט הקריירה באופן המאפשר נייחות וחציית גבולות פיזיים, ארגוניים או פסיכולוגיים (Sullivan & Arthur, 2006). במחקר אורך נמצא קשר סיבתי בין גישה נזילה לקריירה לבין חזרתם של מובטלים לעבודה והתקדמותם בעבודה חדשה (Waters et al., 2014). במחקרים אחרים נמצא קשר מתאמי בין גישה נזילה לבין מגוון מדדים של הצלחה סובייקטיבית בקריירה (Baruch & Quick, 2007; De Vos & Soens, 2008; Haenggli et al., 2021). נמצא קשר מתאמי גם בין קריירה חסרת גבולות והצלחה סובייקטיבית בקריירה (סיפוק מהקריירה), ובין קריירה חסרת גבולות ובין דירוג עצמי של הביצועים בקריירה, בייחוד בקרב שכבות משכילות יותר של עובדים (Colakoglu, 2011; Gerli et al., 2014; Guan et al., 2019; Zacher, 2014). עם זאת בקרב עובדים בשלבים מתקדמים יותר של הקריירה ובמשרות הדורשות השכלה פחותה נמצא קשר מתאמי גם בין קריירה חסרת גבולות לסיכון גבוה יותר לחלות במחלות הקשורות בלחץ (כגון התקפי לב) (Guan et al., 2019).

- **כישורים בין-אישיים (inter-personal skills):** אשכול של נטיות אופי וכישורים המקדמים הבעה אפקטיבית של רעיונות והעברה אפקטיבית של מידע, וכן יכולת לפרש תקשורת מצד אחרים ולהגיב עליה. אשכול זה כולל יכולת לשתף פעולה, לתקשר, לנהל ולפתור סכסוכים, להפגין מנהיגות ועוד (NRC, 2012).
- **נחישות (grit):** יכולת לפעול במרץ, בלהט ובהתמדה להגשמתן של מטרות ארוכות טווח (Duckworth et al., 2007). בסקירת ספרות תוארו 11 מחקרים מן השנים 2007 ל-2016 שנמצא בהם מתאם חיובי בין נחישות לבין הצלחה אובייקטיבית בקריירה (מעמד, שכר, שמירה על מקום העבודה ואפקטיביות ההוראה בקרב מורים) (Fernández Martín et al., 2020). במחקרים אלו נמצא מתאם חיובי גם בין נחישות לבין רווחה אישית במקום העבודה ומתאם שלילי בין נחישות לבין לחץ והתשה (burnout) במקום העבודה. עוד נמצא בהם מתאם חיובי בין נחישות ובין מדדים של תפקוד בעבודה ומעורבות בעבודה. לא נמצאו מחקרים התומכים בקשר בין נחישות לבין מדדים סובייקטיביים של הצלחה בקריירה.
- **כישורים פוליטיים:** כישורים בין-אישיים המאפשרים לפרט להבין פרטים בסביבתו, לשכנעם ולהשפיע עליהם כדי לקדם מטרות אישיות או ארגוניות במצבים שונים (Mintzberg, 1983). בסקירה מטא-אנליטית נמצא קשר מתאמי הן בין כישורים אלו לבין מדדים של הצלחה סובייקטיבית (סיפוק מהקריירה, תחושת הישג בקריירה) הן בין כישורים אלה לבין הצלחה אובייקטיבית בקריירה (יוקרת המקצוע, קידום, שכר) (Chen et al., 2021). בחינה של המאמרים בסקירה זו ברזולוציה גבוהה יותר העלתה שהקשר בין כישורים פוליטיים להצלחה בקריירה חזק יותר בחברות אסימטריות, בקרב מועסקים בארגוני המגזר השלישי ובדרג המנהל של כל החברות והארגונים.
- **כישורים קוגניטיביים:** כישורים בסיסיים המשמשים את הפרט כדי לחשוב, לקרוא, לכתוב, להיזכר, להפעיל היגיון, להתרכז (Kim, 2014). בשתי סקירות מטא-אנליטיות

(Feldman, 2010; Ng et al., 2005) נמצא קשר מתאמי בין כישורים קוגניטיביים לבין שכר (Ng et al., 2005) ובין כישורים קוגניטיביים לבין מדדים אובייקטיביים של הצלחה בקריירה. בסקירה מ-2005 לא נמצאו מחקרים התומכים בקשר בין כישורים קוגניטיביים למדדים אחרים של הצלחה בקריירה, והסקירה מ-2010 עסקה במכוון רק במדדים אובייקטיביים (Ng & Feldman, 2010).

2.2 כישורים והצלחה בשוק התעסוקה - מבט אל העתיד

שינויים מרחיקי לכת מתחוללים בימים אלו כמעט בכל תחומי החיים וצפויים להשפיע על הכישורים הנדרשים להצלחה בשוק העבודה ובחיי הקריירה בעולם כולו. בתת-פרק זה נציג מסגרות חשיבה על אודות הכישורים שיש להקנות לתלמידים במערכת החינוך כדי שצליחו בשוק העבודה בעתיד. מסגרות החשיבה נבחרו מתוך התמקדות בשלושה קריטריונים: מסגרות שמקיימות חשיבה מקיפה ומעמיקה; מסגרות שהשפיעו על שדה המחקר ועל העיסוק במיומנויות המאה ה-21; ומסגרות שהן תוצר העבודה של ארגונים בין-לאומיים מרכזיים. עבור כל אחת מן המסגרות נציג תחילה בקצרה את ההקשר ואת המתודולוגיה המנחה, ולאחר מכן את הכישורים, את תכונות האופי ואת המאפיינים האישיים שנמצאו בה משמעותיים להצלחה בעתיד. חשוב להדגיש שחלק מהמסגרות לא התמקדו בהצלחה בקריירה, אלא בתפיסה רחבה יותר של בוגרי מערכת החינוך בעתיד. עוד נדגיש שחלק מהכישורים שצוינו במסגרות אלו לא נמצאו קשורים סטטיסטית להצלחה בשוק העבודה.

National Research Council (NRC) – Education for life and work (2012)

המועצה הלאומית למחקר של ארצות הברית (Council Research National) פרסמה מאמר מכונן העוסק בתפקידה של מערכת החינוך בהכנה למאה ה-21 (NRC, 2012). כיאה לגוף מחקרי כזה זהו אחד הפרסומים המקיפים והמוקפדים ביותר מבחינה אקדמית שראו אור עד היום. המסמך הוא תוצר עבודה של ועדת מומחים, שהוקמה ופעלה במשך שנתיים (2010-2012) בתמיכה ובמימון של כמה קרנות מחקר פילנתרופיות בארצות הברית. הוועדה ביקשה להבהיר את המושגים המרכזיים בנושא זה בשדה האקדמי, לתאר את הקשרים ביניהם, את הגורמים המשפיעים על התפתחותם ואת הדרכים להקנותם לתלמידים בבתי הספר.

מבחינה מתודולוגית המסמך מתבסס בעיקר על סקירת ספרות מחקרית מתחומים רבים, ובהם חינוך, כלכלה, פסיכולוגיה חברתית וחינוכית, התפתחות הילד והמתבגר, מדעי המוח וחינוך מתמטי, מדעי ושפתי. חברי הוועדה הדגישו כי בספרות שנסקרה נמצאו קשרים סטטיסטיים בלבד, ולא סיבתיים בין הכישורים להצלחה. המסמך מחולק לשבעה פרקים ועוסק בשלושה נושאים:

- **הגדרת כישורי המאה ה-21 ומחקר אמפירי על חשיבותם:** בחלק זה מגדירים כותבי המסמך מהם כישורי המאה ה-21 (על כינויהם השונים), עורכים קטגוריזציה שלהם, בוחנים את הקשרים ההדדיים ביניהם, ובינם לבין כישורים אקדמיים "רגילים", ומסכמים את הידוע בדבר חשיבותם לחיים, לעבודה, לבריאות ולגורמים אחרים בחיי הפרט.
- **למידה מעמיקה וכישורים הניתנים להעברה:** בחלק זה מגדירים כותבי המסמך מהי למידה מעמיקה וסוקרים את המחקר על אודות כישורים הניתנים להעברה. הם

סוקרים גם את המטרות של למידה מעמיקה ואת היחס בינה לבין כישורים קוגניטיביים וכישורי המאה ה-21 (כפי שהוגדרו בחלק הקודם).

- דרכים להקנות למידה מעמיקה וכישורים הניתנים להעברה:** בחלק זה בוחנים כותבי המסמך מה ידוע על הדרכים להקניית למידה מעמיקה בתחומי הדעת השונים בבתי הספר (בייחוד באנגלית, במתמטיקה ובמדעים), ועל הדרכים להקניית כישורים ניתנים להעברה (או כישורי המאה ה-21). החוקרים בוחנים גם אם דרכי ההוראה הנפוצות אכן תורמות ללמידה מעמיקה.

טבלה 1 | כישורי המאה ה-21 על פי המועצה הלאומית למחקר בארצות הברית (NRC, 2012)

חשיבה ביקורתית	תהליכים קוגניטיביים ואסטרטגיות חשיבה	כישורים קוגניטיביים
פתרון בעיות		
העלאת טיעונים וניתוחם		
פרשנות		
קבלת החלטות		
למידה מסתגלת		
פונקציות קוגניטיביות ניהוליות	ידע	
אוריינות מידע		
אוריינות טכנולוגיה ותקשורת		
תקשורת כתובה ובעל פה		
האזנה פעילה	יצירתיות וחדשנות	
פתרון בעיות מורכבות		
העלאה והבעה של רעיונות		
תקשורת	עבודת צוות ושיתוף פעולה	כישורים אינטרא-אישיים
שיתוף פעולה		
עבודת צוות		
תיאום		
אמפתיה וראיית הצד של הזולת		
אמון		
שירותיות	מנהיגות	
פתרון סכסוכים		
משא ומתן		
קבלת אחריות		
אסרטיביות		
יכולת ייצוג עצמי גבוהה		
תקשורת	השפעה על אחרים	
השפעה על אחרים		

גמישות	פתיחות אינטלקטואלית	סיכויי קוגניטיביים
הערכה לתרבות ולאומנות		
אחריות אישית וחברתית		
הערכה למגוון		
למידה מתמשכת		
סקרנות אינטלקטואלית	מוסר עבודה ומצפוניות	
יוזמה		
הכוונה עצמית		
התמדה		
פרודקטיביות		
נחישות		
ניהול עצמי של הזמן ושל תהליכי החשיבה		
מקצועיות		
אתיות		
ישרה		
אזרחות טובה	הערכה עצמית בסיסית חיובית	
בריאות פיזית ופסיכולוגית		
הערכה עצמית מדויקת		
תגמול עצמי (self-reinforcement)		

OECD - [Future of Education and Skills 2030](#) (2019, 2018)

פרויקט זה של ה-OECD החל ב-2015 ביוזמת ועדת החינוך של הארגון (OECD, 2018, 2019) והתנהל בשני שלבים: השלב הראשון הסתיים ב-2018 ועסק בשאלת ה"מה" - מהם הכישורים הדרושים לבוגרי מערכת החינוך במאה ה-21?; השלב השני, שהחל ב-2019, עוסק בשאלת ה"איך" - איך גישות פדגוגיות והתערבויות אמורות להקנות את הכישורים הללו לתלמידים? מטרת הפרויקט ליצור שפה ומרחב משותפים לחקירה משותפת של הנושא. מכיוון שהפרויקט אמור להתאים למדינות שונות ולמגוון הקשרים פוליטיים וכלכליים - הממצאים בו כלליים יותר מאלה המוצגים במסגרות חשיבה אחרות.

המתודולוגיות המרכזיות של הפרויקט: איתור תחומים שבהם החיים אמורים להשתנות בהמשך המאה ה-21; סקירה של ספרות אקדמית ותוכניות לימודים בנושא זה ברחבי העולם; ניתוח וחשיבה תאורטית ומעשית על הנושא; דיון והמשגה בשיתוף גופים ממשלתיים ולא ממשלתיים ממדינות ה-OECD (בכללם מורים ותלמידים). הכישורים שמבקש הפרויקט לאתר אינם מוכוונים במיוחד לשוק העבודה, אלא אמורים לאפשר לבוגרי מערכות החינוך "להתפתח כבני אדם שלמים, להגשים את הפוטנציאל שלהם ולעצב עתיד משותף הבנוי על רווחת הפרט, הקהילה וכדור הארץ" (OECD, 2018, 2019).

התוצר של תהליך החשיבה האסטרטגי שהוביל ה-OECD הוא "מצפן הלמידה" - זו מסגרת תפיסתית המאפשרת לנו לבחון בצורה היקפית איך ייראה עתיד החינוך, איך תיראה החברה האנושית שנרצה לעצב בהמשך ואיך ייראה התלמיד-הבוגר? המצפן מבוסס על ההנחה שהעולם נעשה פחות ופחות ודאי מבחינה כלכלית, חברתית וסביבתית: שוק העבודה משתנה באופן ניכר ובמהירות רבה מבעבר; ההגירה מתגברת ומשנה את הרכב הקהילות

ואת הערכים התרבותיים המשותפים לבני הקהילות; שינויי האקלים וההשפעות של בני האדם על הסביבה מביאים עימם חוסר יציבות (לא רק אקלימית). מצפן הלמידה, המנסה להתמודד עם השינויים הללו ועם חוסר הוודאות, כולל שלושה מרכיבים:

- **ערכים וגישות לחיים:** אשכול זה כולל ערכים אישיים (personal) - ערכים שלאורם חי האדם את חייו, ערכים הנותנים משמעות לחייו; ערכים חברתיים (social) - עקרונות ואמונות המשפיעים על מערכות היחסים בין בני אדם; ערכים של החברה (societal) - ערכים משותפים המגדירים את סדרי העדיפויות של חברות ותרבויות; וערכים אנושיים (human) - ערכים משותפים (בדומה לערכים של החברה) הנוגעים לכלל בני האדם ולא לתרבות או לחברה מסוימת.

- **כישורים:** אשכול זה כולל כישורים קוגניטיביים ומטא-קוגניטיביים כגון חשיבה ביקורתית, חשיבה יצירתית, וויסות עצמי, כישורים חברתיים ורגשיים כגון אמפתיה, ביטחון עצמי ושיתוף פעולה וכישורים מעשיים כגון שימוש בטכנולוגיה דיגיטלית ואוריינות מידע.

- **ידע:** אשכול זה כולל ידע דיסציפלינרי בתחומי הלימוד השונים, ידע בין-תחומי, ידע אפיסטמי (ידע על למידה ועל הדרכים שבהן אנו תופסים את העולם) וידע פרוצדורלי (ידע כיצד לבצע מטלות מסוימות).

בניגוד לארגונים אחרים העוסקים בכישורי המאה ה-21, ה-OECD אינו מפרט מהם תחומי הידע או הערכים החשובים לתלמידים. מכיוון שהארגון קשור למדינות ולמערכות חינוך רבות בעולם, הוא מותיר לכל מדינה לבחור בעצמה במה להתמקד.

מושגים מרכזיים נוספים במצפן הלמידה של ה-OECD הם פעלתנות יוזמת (agency) ופעלתנות יוזמת משותפת (co-agency) - מושגים המשקפים את היכולת ואת הנטייה של הפרט לפעול בעולם, לבד או בשיתוף פעולה עם פרטים אחרים, כדי לקדם נושאים אישיים וחברתיים החשובים לו, לחברה שבה הוא חי או למין האנושי בכללותו.

National Foundation for Educational Research (2022) - [The Skills Imperative 2035](#)

הקרן הלאומית למחקר בחינוך (NFER) היא ארגון שלא למטרות רווח בבריטניה. הקרן עובדת בהזמנת משרדי ממשלה, ארגונים בין-לאומיים וקרנות פרטיות. את פרויקט הכישורים ערך הארגון בהזמנה ובמימון של קרן נופילד (Nuffield foundation) - קרן פילנתרופית שמטרתה קידום הרווחה החברתית באמצעות תמיכה במחקרים בתחום מדעי החברה.

בסקירה הראשונה של הקרן (Taylor et al., 2022) נבחנו שתי שאלות: כיצד ייראה עולם העבודה ב-2035? ולאילו כישורים תעסוקתיים יהיה בו ביקוש (טבלה 2 להלן) וכיצד יש להתכונן לכך? שלושה חברי צוות בחנו, כל אחד בנפרד, יותר מ-5,000 דוחות וקודדו אותם במדדים של איכות ורלוונטיות, על פי ארבעה קריטריונים: רוחב יריעה, עדכניות (מחקרים מ-2018 והלאה), סמכות הכותב ומוקפדות מתודולוגית (methodological robustness). לאחר הקידוד נמצאו יותר מ-60 מאמרים הרלוונטיים לשאלות המחקר.

טבלה 2 | הכישורים הדרושים לשוק העבודה העתידי על פי ה-NFER
(מתוך Taylor et al., 2022)

כישורים אנליטיים ויצירתיים	פתרון בעיות
	חשיבה אנליטית, ביקורתית
	יצירתיות, חדשנות ומקוריות
	סקרנות אינטלקטואלית
	מודעות עסקית וארגונית
כישורים אי-אנליטיים	תקשורת
	שיתוף פעולה
	משא ומתן ויכולת שכנוע
	תודעת שירות וניהול קשר עם לקוחות
כישורים של יחסי עצמי	גמישות ויכולת התאמה
	למידה עצמאית והתמדה
	ביטחון עצמי ואמונה בעצמי
	אופטימיות ועמידות
	פרואקטיביות ויכולת לתכנן וליזום
כישורים של יחסי עצמי	אתיות, אחריות חברתית
	יושרה
	סובלנות
	אמפתיה ויכולת להבין מצבים חברתיים

(2010-2002) [European Skills and Jobs Survey – ESJS](#)

CEDEFOP – Training Vocational of Development the for Centre European

ה-CEDEFOP הינו גוף באיחוד האירופי שנוסד ב-1975 כדי לקדם מדיניות אפקטיבית שתביא לשיפור החינוך המקצועי (VET - vocational education and training):

Support the promotion ,development and implementation of the Union policy in the field of vocational education and training) VET (as well as skills and qualifications policies by working together with the Commission, Member States and social partners .To this end ,enhance and disseminate knowledge ,provide evidence and services for policy-making ,including research-based conclusions ,and facilitate knowledge sharing among and between Union and national actors³.

בשנת 2002 הושק תהליך שיטתי של שיתוף פעולה אירופי (systematic European VET cooperation, הידוע גם כ-Copenhagen process),⁴ שמטרתו קביעה של מדיניות משותפת ומדדים מוסכמים להערכה של החינוך המקצועי. בעקבות כך פותחו כלים לקידומו של החינוך המקצועי ולהבטחת איכותו (בין השאר נקבעו קריטריונים אחידים להכשרה מקצועית שתעניק תעודות המקובלות במדינות האיחוד האירופי).

בשנת 2010 קיבל CEDEFOP ממועצת האיחוד האירופי מנדט לחזות את הכישורים שיידרשו למקצועות העתיד.⁵ בעקבות כך נערך, בשני גלים, סקר כישורים ומקצועות (European Skills and Jobs Survey – ESJS) בקרב יותר מ-50,000 נשאלים ב-28 מדינות האיחוד האירופי (הגל הראשון ב-2014⁶ והשני ב-2021⁷). סקרים אלו שימשו בסיס ליצירת פנורמה של כישורים ולחילוץ תובנות באשר לקידום חינוך לקריירה ולחיי עבודה.⁸ ב-24 בנובמבר 2020 אימצה מועצת האיחוד האירופי המלצות באשר לעקרונות מרכזיים שיבטיחו כי ההשכלה וההכשרה יותאמו לשוקי העבודה המשתנים ויעניקו הזדמנויות למידה לצעירים ולמבוגרים. הדגש בהמלצות היה על למידה במקום העבודה (work based learning), על התמחות ועל הבטחת איכות.⁹

New Vision for Education: Unlocking the Potential of Technology **הפורום הכלכלי העולמי (The World Economic Forum)**

ההבנה כי בשוק העבודה העתידי יידרשו לא רק ידע במקצועות רבי-מלל, במתמטיקה ובמדע, אלא גם כישורים רכים (כגון מחשבה ביקורתית, פתרון בעיות, התמדה, שיתוף פעולה וסקרנות), הביאה את הפורום הכלכלי העולמי, בשיתוף חברת ייעוץ (Boston Consulting Group), לבחון את הפערים בין הכישורים הקיימים לאלו הנדרשים, ואת ההתאמות שיש לבצע במערכת החינוך כדי לצמצמם (World Economic Forum, 2015). בוצעה מטא-אנליזה של מחקרים העוסקים בכישורים הנדרשים במאה ה-21 בבתי ספר יסודיים ועל-יסודיים, והוגדרו 16 כישורים כאלה. הכישורים חולקו לשלוש קטגוריות מרכזיות: אוריינות בתחומי יסוד, יכולות ותכונות אופי.

https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_04_293 4

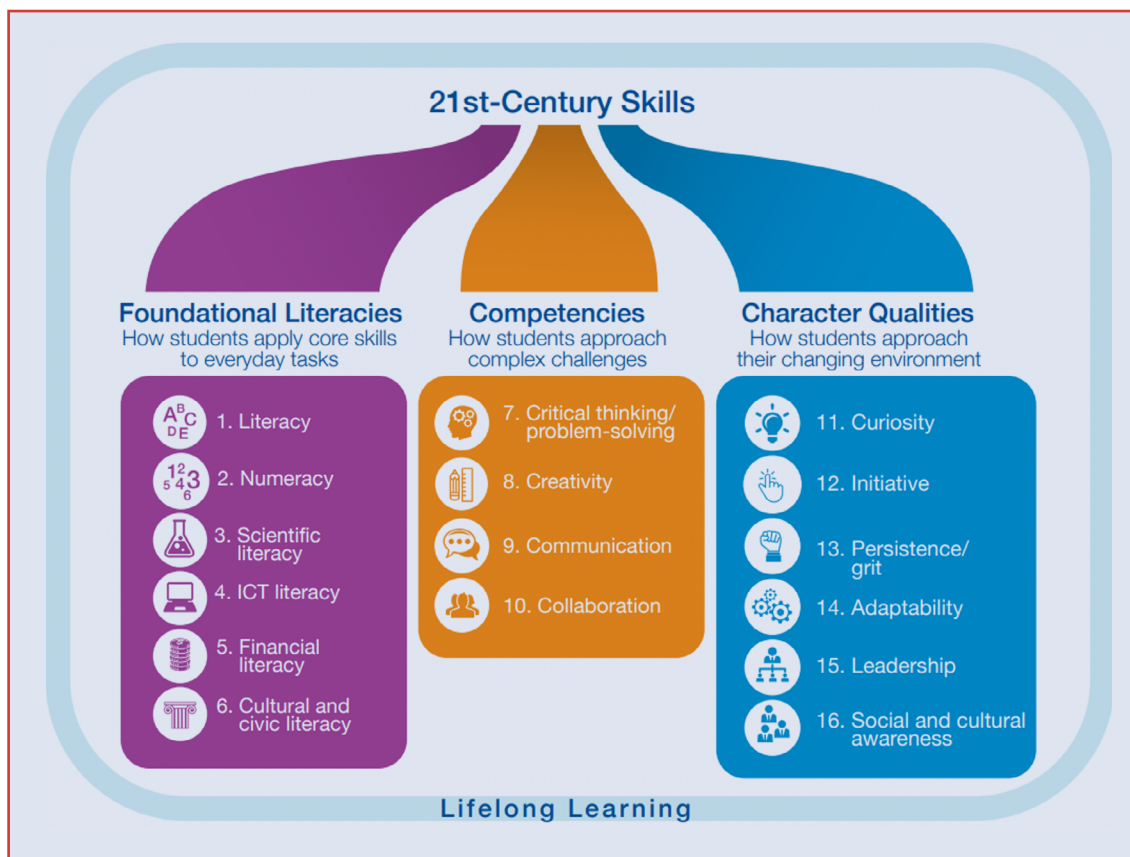
<https://www.cedefop.europa.eu/en/projects/skills-forecast> 5

European Centre for the Development of Vocational Training (Cedefop). (2015). Matching skills and jobs in Europe: insights from Cedefop's European Skills and Jobs survey. 6

McGuinness, S., Pouliakas, K., & Redmond, P. (2021). Skills-displacing technological change and its impact on jobs: challenging technological alarmism?. Economics of Innovation and New Technology, 1-23. 7

<https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/skills-intelligence> 8

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1606987593071&uri=CELEX%3A32020H1202%2801%29> 9

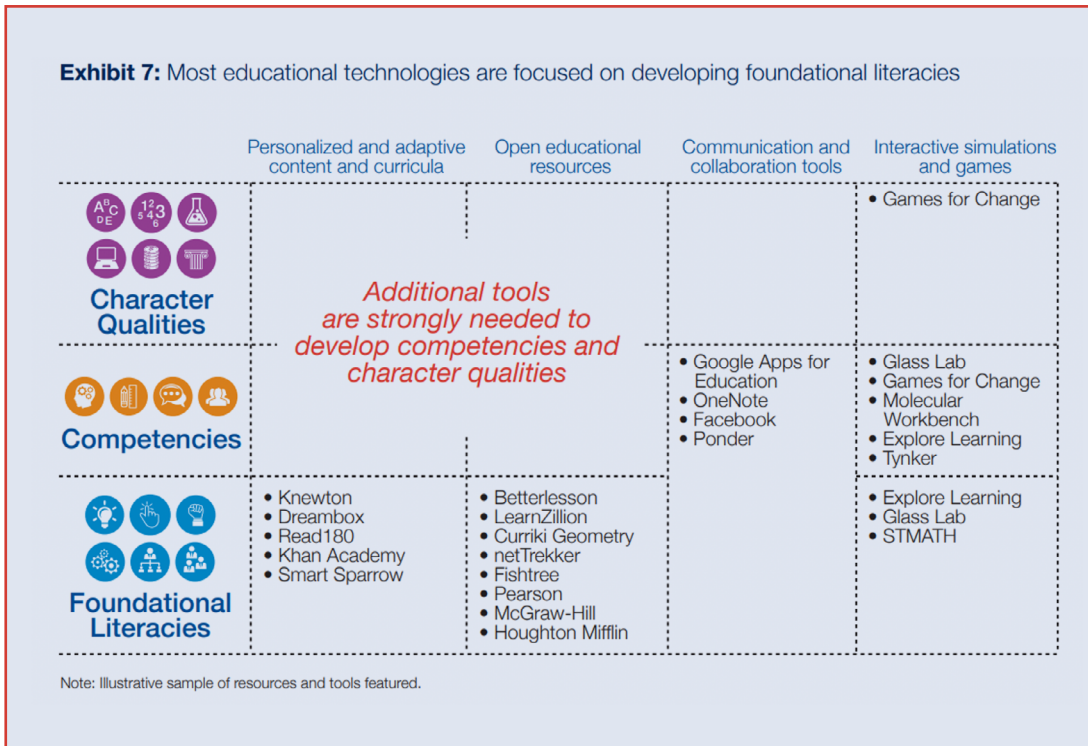


לאחר מכן בחנו החוקרים אינדיקטורים המודדים את רמת הכישורים האלו ב-91 מדינות. הם מצאו כי גורמי מאקרו כלכליים-חברתיים משפיעים על רמת הכישורים - עוני, עימות, בריאות ירודה ואפליה מגדרית קשורים לציונים נמוכים יותר באינדיקטורים השונים.

בנוסף, נמצא כי ארבעה תחומים בחינוך משפיעים גם הם על רמת הכישורים: מדידה והערכה על פי סטנדרטים; הון אנושי - איכות המורים, ההכשרה והניסיון; הקצאת משאבים ציבוריים; תשתית טכנולוגית - גישה לכלים ולתוכן טכנולוגי דרך האינטרנט. משתנים אלו משפיעים במיוחד במדינות בעלות הכנסה נמוכה.

הכותבים הבחינו שבטכנולוגיה החינוכית טמון פוטנציאל רב לצמצום הפערים בין הכישורים הקיימים לנדרשים, אך ציינו שהיא עדיין בשלבים ראשונים של אימוץ, ולכן קשה להסיק מסקנות חד-משמעיות באשר לתרומתה, ויש להתאימה לכל מדינה ואתגריה. עוד ציינו הכותבים שרוב הטכנולוגיה החינוכית עוסקת בכישורי אוריינות וכי יש לפתח טכנולוגיה חינוכית העוסקת בכלל כישורי המאה ה-21, כמתואר באיור 4.

איור 4 | תמונת מצב: רב הכלים הטכנולוגים בחינוך מתמקדים בפיתוח אוריינות ולא בפיתוח יכולות או תכונות.



2.3 כישורים ויכולות בתחום של כיתוח וניהול קריירה

קבוצה נוספת של כישורים ויכולות התורמים להצלחה בשוק העבודה קשורים ליכולת של הפרט להציב לעצמו יעדים להתפתחות אישית ולפעול להגשמתם. יכולות אלו מתבססות על תחושה של מסוגלות עצמית, כלומר על אמונה ביכולות ובכוחות הפנימיים. בהקשר של פיתוח קריירה הצבת יעדים ריאליים והבנת הדרכים המיטביות להתקדם לעברם דורשות מהפרט גם היכרות עם עולם התעסוקה.

כישורים ויכולות אלו, שיפורטו להלן, הם במידה רבה תוצאות רצויות של תוכניות התערבות בתחום החינוך לקריירה, ופעמים רבות הם משמשים כמשתנים האמורים להצביע על האפקטיביות של תוכניות ההתערבות בהכנה לשוק התעסוקה (המדדים האובייקטיביים או הסובייקטיביים של הצלחה בשוק העבודה אינם נבחנים לרוב בשל טווח הזמן הארוך שבין קיום תוכנית ההתערבות בבית הספר ובחינת הצלחה בשוק העבודה).

- מוטיבציה בלימודים (academic motivation, school motivation or student motivation):**

עד כמה התלמידים רואים בלימודים בבית הספר בעלי תועלת בטווח הארוך או בזמן זמן (Legault et al., 2006). נמצא שמשנתה זה מנבא הצלחה בלימודים ובשוק העבודה (OECD, 2019). אפשר לחלק את המוטיבציה ללימודים לשלושה סוגים: מוטיבציה פנימית (למשל הנאה, עניין) מוטיבציה חיצונית (למשל ציונים, שבחים) ומוטיבציה אינסטרומנטלית (הבנת הערך של הלימודים ותרומתם לתעסוקה העתיד). נמצא מתאם בין מוטיבציה אינסטרומנטלית ובין הצלחה בלימודים ובשוק התעסוקה (Cresswell & Underwood, 2004).

- **אמביציה לקריירה (career ambition):** התעניינות בהשכלה גבוהה או בהתקדמות מקצועית או ניהולית במהלך הקריירה. במחקרים באוסטרליה, בבריטניה ובארצות הברית נמצא קשר בין אמביציה זו ותוצאות תעסוקתיות איכותיות יותר גם אחרי ניכוי משתנים מתערבים (Mann et al., 2020).

- **מתאם תעסוקתי (career alignment):** התאמה בין הציפיות הנוגעות לתעסוקה ובין התכנון באשר להשכלה גבוהה. כאשר התלמיד מבטא רצון להמשיך בהשכלה גבוהה בתחום המוביל לקריירה שהוא מעוניין בה - המתאם גבוה (למשל תלמיד שרוצה להקים עסק ומתכנן ללמוד מנהל עסקים; אם הוא מתכנן ללמוד היסטוריה - המתאם נמוך). אפשר לבחון את המתאם באופן רחב יותר: מהן ציפיות התלמיד באשר לשכר? האם המקצוע שהוא מבקש ללמוד תואמות ציפיות עלו? מחקרים מראים כי צעירים בעלי מתאם תעסוקתי נמוך מצליחים פחות בשוק התעסוקה, גם לאחר נרמול של משתנים מתערבים (Mann et al., 2020).

- **פעלתנות יוזמת (agency):** היכולת והנחישות של תלמידים לשפר את עצמם ולהשפיע בכך על חייהם. מונח זה כולל מונחים דומים כגון מסוגלות עצמית (self-efficacy) ודפוס חשיבה מתפתח (growth mind-set), המקודמים באופנים שונים במערכות חינוך. כאשר תלמידים מאמינים שביכולתם להצליח בלימודים ולפתח את עצמם ואת כישוריהם ולתרום בכך להשתלבותם בשוק העבודה, אפשר לצפות לתוצאות תעסוקתיות חיוביות (OECD, 2019). אפדורי (Appadurai, 2004) מסביר קשר זה באמצעות המונח "היכולת לשאוף" (capacity to aspire) - המתאם בין שאיפות תעסוקתיות לבין התוצאות התעסוקתיות כמבוגרים. אחרים משתמשים במונח החדש יחסית "מיקוד קריירה" (career concentration), שמבטא את הציפייה של בני נוער לעבוד בעתיד בעבודות הנחשבות כיום המבוקשות ביותר (Mann et al., 2020).

- **בהירות הקריירה (career certainty):** היכולת להביע בגיל הנעורים במילים את שאיפות הקריירה ואת הציפיות באשר לחיים בוגרים. נמצא שמשתנה זה קשור לתעסוקה בבגרות גם לאחר נרמול של משתנים מתערבים (Mann et al., 2020). המונח מתואר פעמים רבות דווקא מן בצד השלילי - אי-בהירות קריירה (career uncertainty) - חוסר היכולת של בני נוער לתאר לעצמם מקצוע שבו יעסקו בבגרות. צעירים המאופיינים באי-בהירות קריירה מתקשים יותר במעבר בין לימודים לקריירה (Sikora, 2018; Staff et al., 2010; Vuolo, 2012).

פרק ג | כיצד מקדמים הצלחה בקריירה

לאחר שהצגנו כישורים ותכונות אופי הקשורים (אמפירית או תאורטית) עם הצלחה בשוק התעסוקה, נבחן דרכים לקידום בקרב תלמידים. בתת-הפרק הראשון נבחן גישות התערבות אפקטיביות לקידום הצלחה בקריירה; בתת-הפרק השני נציג גישות פדגוגיות התורמות להשתלבות ולהצלחה בשוק העבודה; בתת-הפרק השלישי נעסוק בשאלה מה ידוע על קידום הצלחה בקריירה בקרב אוכלוסיות שונות (מהגרים, קבוצות מיעוט, תלמידים ממעמד חברתי-כלכלי נמוך ועוד).

3.1 גישות התערבות אפקטיביות לקידום הצלחה בקריירה

כדי לאתר את ההתערבויות המבטיחות ביותר נעזרנו בשני מקורות: בפרויקט המוכנות לקריירה של ה-OECD, ובו ניתוחים סטטיסטיים של האפקטיביות של התערבויות מסוגים שונים בארצות ה-OECD על בסיס נתוני PISA ו-PIAAC (Hughes et al., 2016a); ובסקירה שיטתית מטעם מכון ורוויק (Hughes et al., 2016b); בהזמנת הקרן לתמיכה בחינוך באנגליה (Education Endowment Foundation), ובה תיאור מחקרים ניסויים וחצי ניסויים בתחום שפורסמו בין השנים 1996-2016 בארצות המפותחות. למרות האופי השונה של שני המקורות, יש ביניהם גם נקודות השקה: שלושת סוגי ההתערבויות החינוכיות שמציע הפרויקט של ה-OECD - חוויה של מקום העבודה, חקירה של מקום העבודה וחשיבה על מקום העבודה - מופיעים גם בסקירה של מכון ורוויק.

חוויה של מקום העבודה

על פי ה-OECD חשוב לאפשר לתלמידים - לצד הלימודים התאורטיים - לחוות את מקום העבודה בליווי מנחה. תחום זה מפותח למדי בחינוך המקצועי, אך שם הוא מכוון בדרך כלל למקצוע מסוים (Hughes et al., 2016a). לעצם החוויה של מקום העבודה עשויים להיות שלושה סוגים של תועלות: שיפור ההון האנושי (הידע והכישורים הטכניים, הקוגניטיביים, או החברתיים ההופכים את הפרט לבעל יכולת רבה יותר בתחום העבודה); שיפור ההון החברתי (הקשרים החברתיים המסייעים לאדם להשיג עבודה ולבצע אותה טוב יותר); ושיפור ההון התרבותי (היכרות עם גישות ועם ערכים תרבותיים המועילים בעבודה) (למשל אמונה בעצמי, יכולת תכנון העתיד, והכרות עם האפשרויות והדרכים לממשן) (OECD, 2021a). התערבויות המכוונות להתנסות מעשית כוללות התנדבות, עבודה במשרה חלקית והשמה במקום עבודה (work placement):

- **התנדבות:** בהתערבויות מסוג זה התלמידים עובדים בהתנדבות במשרה חלקית בד בבד עם לימודיהם בבית הספר. כמעט חצי מהתלמידים שהשתתפו במבחני PISA בשנת 2018 דיווחו שהתנדבו במסגרת כלשהי במהלך לימודיהם (Covacevich et al., 2021a). מחקרים אחדים הראו כי התנדבות מקנה לתלמידים כישורים חשובים להצלחה בשוק העבודה, למשל כישורים של קבלת החלטות, מנהיגות, חשיבה יצירתית ואסטרטגית ופתרון סכסוכים (Astin & Sax, 1998; Astin et al., 1999); התנדבות מקנה לתלמידים גם ניסיון בעבודה בפועל. בסקירה של מכון ורוויק (Hughes et al., 2016b) לא נמצאו מחקרים שדיווחו על תוצרים חיוביים של התנדבות, לא מבחינה חינוכית ולא מבחינה כלכלית. לעומת זאת, בסקירה

של ה-OECD (Covacevich et al., 2021a) נמצא מתאם בין התנדבות למדדים אובייקטיביים וסובייקטיביים של הצלחה בקריירה, אך גם זאת רק בחלק מהמדינות (כלומר הממצאים היו מעורבים) (Covacevich Et. Al, 2021a, P. 43).

- **עבודה במשרה חלקית:** גם בסוג התערבות זה התלמידים משתתפים בעולם העבודה בד בבד עם לימודיהם הרגילים. בשונה מהתנדבות שיעורם משתנה מאוד ממדינה למדינה (אפילו בתוך גוש המדינות המפותחות), והם בדרך כלל ממעמד כלכלי-חברתי נמוך, בנים ומי שתפקודם בבית הספר נמוך יחסית (Covacevich et al., 2021a, p. 35). בכמה מחקרים נמצא שעבודה במשרה חלקית היא בעלת השפעה שלילית (אם כי קטנה) על הישגים במבחנים (בעיקר אצל בנות) ועל הסיכוי להשלים את כל שנות הלימוד בבית הספר (בעיקר אצל בנים) (Dustmann et al., 1996; Gong et al., 2012; Hughes et al., 2016b). עם זאת העדויות האמפיריות לתרומה של עבודה במשרה חלקית להצלחה (אובייקטיבית) בשוק העבודה הן החזקות ביותר, הן מבחינת כמות המחקרים והן מבחינת איכותם (Hughes et al., 2016b), גם הניתוח הסטטיסטי של - OECD נכלל העדויות אלו. (Covacevich et al., 2021a).

- **השמה במקום עבודה:** בהתערבויות מסוג זה התלמידים מושמים במקום עבודה למשך זמן קצוב (בדרך כלל 3-4 שבועות). ברוב המקרים הם עוברים כמה מחזורי השמה, היינו עובדים 3-4 שבועות במקום עבודה אחד, ולאחר מכן 3-4 שבועות במקום אחר וכן הלאה (Hughes et al., 2016b). בהתערבויות מסוג זה התלמידים אינם צוברים ניסיון רב בעבודה כמו בהתנדבות או בעבודה במשרה חלקית, אך הם זוכים להכיר כמה מקומות עבודה (Covacevich Et al., 2021a). כיוון שההשמה נעשית (בדרך כלל) על ידי בית הספר, קל יותר לשלבה עם המסגרת הבית ספרית, למשל השמה בכמה מקומות עבודה, ואז עיבוד של המידע שנצבר יחד עם מנחה או מלווה (ראו בהמשך גישות להנחיה ולליווי האישי). השמה במקום עבודה נפוצה בכמה ארצות ובהן קנדה, אוסטרליה, צרפת ובריטניה. בסקירה של מכון ורוויק (Hughes et al., 2016b) נמצאו עדויות חזקות יחסית להשפעה חיובית של השמה במקום העבודה על משתנים כלכליים, אולם לא על תוצרים חינוכיים. בסקירת ספרות אחרת (Musset & Kureková, 2018) עלו ממצאים מתאמיים מסקרי אורך המצביעים על השפעתה החיובית של השמה על שכרם העתידי של התלמידים. עם זאת, ממצאי PISA לא העידו על מתאם בין השמה לבין שכר גבוה יותר או סיפוק מהקריירה ברוב הארצות שנבחנו.

חקירה (Exploration) של עולם העבודה

על פי ה-OECD חשוב לאפשר לתלמידים לחקור את עולם העבודה דרך שיחה עליו או מפגשים קצרים עם תחומי עיסוק שונים. חקירה כזו מאפשרת לתלמידים לבחון משרות ותחומי עיסוק שונים, להכיר את הכישורים הדרושים בהם, את דרכי העבודה המאפיינות אותם ואת היתרונות שהם מציעים - ולהבין אם הם מתאימים להם ולתחומי העניין שלהם. חקירה זו כוללת שיחות על קריירה, ליווי עובדים במקום עבודתם ופעילויות לפיתוח כישורים המסייעים במציאת עבודה ובהתקבלות אליה (Berkely university of California, career center, 2022; Covacevich et al., 2021a).

- **שיחות על קריירה (career conversations):** שיחות עם מורים, עם הורים או עם כל מבוגר משמעותי אחר על עבודה וקריירה בעתיד. ממצאים מחקרניים מצביעים שוב ושוב על תרומתן הרבה של שיחות אלו להצלחה אובייקטיבית וסובייקטיבית של תלמידים

בקריירה בעתיד (למשל 2017; Kuijpers & Meijers, 2017; Kashefpakdel & Percy, 2017). מחקרים מצביעים גם על פער ניכר בין אחוז התלמידים ממעמד חברתי-כלכלי גבוה שהשתתפו בשיחות כאלה (88%) ואחוז התלמידים ממעמד חברתי-כלכלי נמוך שעשו כן (66%) (OECD, 2021b). כמו כן יש התערבויות שממוקדות בהכשרה ובהנחה של מורים כיצד ליזום ולקיים שיחות כאלה (Kuijpers & Meijers, 2017).

- **ליווי התלמידים על ידי עובדים במקום העבודה:** ליווי התלמידים במשך כמה ימים (בדרך כלל לא יותר משלושה) במקום עבודה שהם מעוניינים לבחון. כך התלמידים לומדים מהנסיון ומהתובנות של עובדים מנוסים (Hughes et al., 2016a; Mader et al., 2017). גישה זו מיושמת כבר שנים רבות ברחבי העולם (למשל בלימודי רפואה) (Morrell & Detty-Gin, 2016), אך אין די ביסוס אמפירי לכך שהיא מגבירה את הסיכוי של התלמידים להצליח בהמשך הקריירה. בסקירה של מכוון ורוויק (Hughes et al., 2016b) נמצאו ארבעה מאמרים בלבד שמעידים על תוצאות כלכליות חיוביות של השתתפות בתוכניות מסוג זה, ומאמר אחד שמעיד על תוצאות חינוכיות חיוביות; בשלושה מאמרים נמצאו תוצאות מעורבות. בסקירת ספרות אמפירית של ה-OECD נמצאו תוצאות (דלות) דומות (OECD, 2021a).

- **פעילויות לפיתוח כישורים המסייעים למצוא עבודה ולהתקבל אליה:** לכישורים של חיפוש ואיתור משרות מתאימות, כתיבת קורות חיים, יצירת רושם טוב בראיונות עבודה ושימוש ברשתות חברתיות ובקשרים חברתיים לצורך קידום עצמי - השפעה ניכרת על סיכוייהם של תלמידים (ומבוגרים) להצליח בשוק העבודה (Liu et al., 2014). התערבויות המקדמות כישורים כאלה הופכות את תהליך החיפוש והקבלה לעבודה לתהליך מוכר וידוע ומפחיד פחות. התלמידים מתוודעים לשיקוליהם של מקבלי ההחלטות בבחירת מועמדים לראיונות עבודה, לשאלות שהם עשויים לשאול בריאיון ולשיקוליהם בקבלת המועמדים לעבודה (OECD, 2021c).

חשיבה על עולם העבודה

על פי ה-OECD חשוב לעודד תלמידים לחשוב על עולם העבודה בעתיד. הארגון מונה חמישה תוצרים רצויים של חשיבה כזו (Covacevich et al., 2021b):

- **ודאות בנוגע לקריירה (career certainty):** יכולת של התלמידים להביע בביטחון את שאיפותיהם ואת ציפיותיהם מקריירה עתידית.
- **התאמת החינוך לקריירה (career alignment):** הבנה של התלמידים באשר למסלול החינוכי שיצטרכו לעבור כדי להגשים את שאיפותיהם בתחום הקריירה.
- **שאיפות בנוגע לקריירה (career ambition):** התכווננות של התלמידים להצליח בקריירה - השאיפה להגיע למשרות ניהוליות או לכאלו הדורשות השכלה גבוהה.
- **מוטיבציה אינסטרומנטלית (instrumental motivation):** מוטיבציה של התלמידים להשקיע בלימודים כדי להגשים את שאיפתם לקריירה.
- **התמקדות בקריירה (career concentration):** יכולת של התלמידים להתעלם מרעשים סביבתיים (כגון לחצים חברתיים או לחצים מצד ההורים), להתמקד בשאיפותיהם בתחום הקריירה ולמצוא את הנתיבים המתאימים להם להגשמת שאיפות אלו.

נמצא מתאם בין כל התוצרים הללו של חשיבה על הקריירה (על פי תוצאות מבחני PISA) ובין הצלחה אובייקטיבית וסובייקטיבית בקריירה (Covacevich et al., 2021a, 2021b). בפרויקט של ה-OECD מצוינות שתי גישות התערבות המכוונות לקידום תוצרים אלו: ייעוץ בנוגע לקריירה (career counseling) ועירוב מעסיקים (employer engagement). במסמך של מכון ורוויק (Hughes et al., 2016b) מצוינת גם למידה עיונית המכוונת לבחירת תחום לימודים וקריירה (careers provision):

- **ייעוץ והדרכה בנוגע לקריירה:** הנגשה של מידע שיאפשר לתלמידים לבחור בחירות מושכלות בנוגע לקריירה ולדרכים להגיע אליה (למשל השכלה הנדרשת לשם כך). ייעוץ כזה הוא אפקטיבי כשהוא קבוצתי, אך אפקטיבי אף יותר כשהוא נעשה במפגשים אישיים (Covacevich et al., 2021b). תחום הייעוץ לקריירה מפותח מאוד בארצות הברית הן בבתי הספר הן בקרב מבוגרים. במדינות ה-OECD השתתפו בממוצע 50% מהתלמידים בסוג כלשהו של ייעוץ לקריירה (בין 40% ל-70% בכל אחת מהמדינות). ממצאי PISA 2018 מצביעים על הבדל מובהק בין תלמידים (מכל הארצות) שהשתתפו בתוכניות ייעוץ לקריירה לבין תלמידים שלא השתתפו במשתנים אלו: ודאות בנוגע לקריירה, התאמת החינוך לקריירה ומוטיבציה אינסטרומנטלית (Covacevich et al., 2021b). כמה סקירות של ספרות מחקרית שפורסמו בעשור האחרון הצביעו על האפקטיביות של תוכניות ייעוץ לקריירה בשיפור מגוון מדדים סובייקטיביים (סיפוק מקריירה, תחושת ייעוד בעבודה, מעורבות בעבודה ועוד) ואובייקטיביים (תעסוקה ושכר) (Erford & Crockett, 2012; Onsongo & Gichaba, 2017). עם זאת כמעט כל הממצאים הללו הם מתאמיים בלבד ואינם מעידים על קשר סיבתי בין ייעוץ למדדי ההצלחה השונים.

- **עירוב מעסיקים:** פעילות שבה התלמידים זוכים לפגוש מישהו שעובד בתחום העיסוק שבו הם מתעניינים. פגישה כזו עשויה להתקיים במגוון רחב של הקשרים (למשל בכיתת הלימוד, ביריד תעסוקה, בפגישה אישית), והיא הכי אפקטיבית כשמשתתפים בה מעסיקים בעלי ניסיון רב בתחום (בעיקר כשהתלמידים נפגשים כמה פעמים עם אותו מעסיק); כאשר מתקיימות בה פעולות מגוונות ומעניינות; כאשר התלמידים מבינים את ערכה ואת ההקשר שבו היא מתקיימת (הכנה לתעסוקה); וכאשר היא מתקיימת בגיל צעיר ומותאמת לצורכי התלמידים (Covacevich et al., 2021b). בסקירת ספרות (Mann et al., 2018) נמצא כי פגישה עם מעסיקים יכולה לקדם את הבנתם של התלמידים בתחומי העבודה והקריירה, לספק להם ידע על הכישרים הדרושים לקריירות השונות, ללמד אותם על המעבר מבית הספר לעבודה ועל הנדרש מהם כדי להגשימו בהצלחה, להעשיר את חווייתם הלימודית ולקדם את הצלחתם.

- **למידה עיונית המכוונת לבחירת תחום לימודים וקריירה (careers provision):** תהליך לימודי המקנה לתלמידים את הידע ואת הכישרים הנדרשים לקבלת החלטות מושכלות באשר להשכלה גבוהה, להכשרה מקצועית ולעבודה בעתיד (מיפוי של אפשרויות עבודה, כישרים נדרשים, תחומי עניין והתאמה לאופי התלמיד, אפשרויות השתכרות וכיוצא באלה). בסקירה של מכון ורוויק (Hughes et al., 2016b) נמצאו 15 מחקרים שבחנו את השפעה של למידה עיונית על הצלחה אובייקטיבית בשוק התעסוקה: ב-10 מהם נמצאה השפעה חיובית וב-5 השפעה מעורבת בלבד.

גישות התערבות נוספות

שתי גישות התערבות נוספות שזכו לתמיכה אמפירית רבה הן הליווי האישי (mentoring) והחינוך לזימות (entrepreneurial education). התערבויות אלה אינן מוצעות בפרויקט של OECD וקשה לשייכן לאחת מבין שלושת הגישות שהוזכרו.

- **ליווי אישי:** בגישה זו התלמידים זוכים לליווי מטעם אדם ותיק ובעל ניסיון העובד בתחום שבו הם מעוניינים להשתלב. הליווי מאפשר לתלמידים (וגם למלווה) לחלוק מידע, לקיים רפלקציה על תפקודם ולהבין טוב יותר את נקודות החוזק והחולשה שלהם. ליווי אישי יכול להתקיים במגוון הקשרים ומסגרות, בתוך בית הספר ומחוצה לו. כאשר הליווי נעשה כהלכה הוא טומן בחובו מגוון רחב של תועלות לתלמידים: המלווה יכול לנצל את קשריו המקצועיים כדי לסייע לתלמיד (הון חברתי); הוא יכול להעניק לו תובנות על אודות הערכים, הנורמות והמוסכמות החברתיות בתחום העיסוק הנבחר (הון תרבותי); וכמובן להקנות לו כישורים (הון אישי). בסקירה של מכון ורוויק (Hughes et al., 2016b) נמצאו מאמרים המצביעים על תרומתו של הליווי האישי למדדים חינוכיים וכלכליים של התלמידים. ממצאים אלו עולים בקנה אחד עם ממצאים של סקירה מוקדמת יותר, שהעידו כי לליווי אישי השפעה חיובית על הצלחה אובייקטיבית וסובייקטיבית בעבודה גם בנטרול משתני רקע ותכונות אישיות של התלמידים (Dougherty & Dreher, 2007; Kammeyer-Mueller & Judge, 2008). במחקר נוסף נמצא שליווי אישי במהלך הקריירה (שלא במסגרת תוכנית התערבות) הוא אחד הגורמים התורמים במידה הרבה ביותר להצלחה בקריירה, בייחוד אצל נשים (Pico-Saltos et al., 2021).

- **חינוך לזימות (entrepreneurial education):** חינוך לזימות נועד להקנות כלים וגישות שיאפשרו לתלמידים ליזום, לחדש ואף להקים עסק משלהם (פרוייקט ה-OECD לא מתייחס להתנסות בעבודה כזו). חינוך זה יכול להיות עיוני, אולם לרוב הוא מעשי - קבוצה של תלמידים שעובדים יחד כדי ליצור מיזם עסקי, לטווח קצר או ארוך, לרוב בשיתוף מתנדבים מעולם העבודה. בסקירה של מכון ורוויק (Hughes et al., 2016b) אותרו שלושה מחקרים שהצביעו על תוצאות כלכליות חיוביות של חינוך לזימות, ומחקר אחד שהצביע על תוצאות מעורבות בלבד).

3.2 גישות פדגוגיות המקדמות כישורים התורמים להשתלבות ולהצלחה בשוק העבודה

אחד האתגרים הניצבים בפני בתי הספר בימינו (ובכלל) הוא לקדם במסגרת בית הספר כישורים שיועילו גם להצלחה אקדמית ושבהמשך ניתן יהיה להתאימם כך שיועילו גם בשוק העבודה (כישורים ניתנים להעברה - transferable skills). קיימת הסכמה רחבה בקרב אנשי מחקר ומעשה שהדרך לפתח כישורים אלו היא באמצעות גישות הבנייתיות ללמידה (constructivist) - גישות אלו מבוססות על ההנחה שהלומדים מבנים (בעצמם או יחד עם מורים או חברים) את הידע. במילים אחרות אין מדובר בהעברה של ידע מהמורה לתלמידים, אלא בידע שהתלמידים עצמם מבנים על סמך ידע או מיומנויות קיימות (NRC, 2012). הלמידה אפקטיבית יותר כאשר התלמידים משתתפים באופן פעיל בלמידה.

מחקרים מעידים על קשר בין גישות פדגוגיות הבנייתיות לבין כישורים הניתנים להעברה. כאמור בפרק הקודם, קיימים גם מחקרים ברמה טובה המקשרים בין כישורים ותכונות

אופי שונים לבין הצלחה בשוק העבודה. לא אותרו ממצאים משמעותיים הקושרים בין נקיטת גישות פדגוגיות אלו בבית הספר לבין הצלחה בקריירה בהמשך החיים. עם הגישות הפדגוגיות שנמצאו יעילות¹⁰ אפשר למנות את אלה:

- **למידה שיתופית:** מודל הוראה המכוון להבניית ידע ומיומנויות בהקשר חברתי-תרבותי - התמודדות משותפת של תלמידים עם מטלת ביצוע. כל אחד מחברי הקבוצה מבצע שלב אחר בתהליך מתוך התבססות על קודמו; לחלופין כל אחד מבצע חלק אחר במשימה לפי כישוריו או רצונותיו. לכל משתתף ומשתתפת בקבוצה יש תפקיד מוגדר, המחייב אותם להשתתף באופן פעיל בביצוע המטלה גם בחלקים המשותפים. התהליך כולל הקפדה יתרה על כללי התנהגות ברורים וידועים מראש, על ערכים של תרבות דיון, דיאלוג מקדם, אמפתיה, כבוד הדדי וקבלת האחר (Capar & Tarim, 2015).

- **כיתה הפוכה:** גישה פדגוגית שבה התלמידים רוכשים בכוחות עצמם, בביתם, את הידע בתחום הנלמד, והזמן בכיתה מוקדש לדיון בידע זה, לבירור העובדות, למציאת הקשר בין הנושא הנלמד לגוף הידע הדיסציפלינרי וכיוצא באלה. לשם כך צריכה להיות לתלמידים גישה לאינטרנט ולמידע הרב הזמין בו (Namaziandost & Çakmak, 2020).

- **למידה מבוססת פרויקטים (PBL):** גישה ללמידה המשלבת תלמידים במטלות מורכבות מהעולם האמיתי - שמטרתן ליצור מוצר או למצוא פתרון ולהציגו לקהל. בעבודה על הפרויקט אמורים התלמידים להבנות בעצמם ידע וכישורים. עליהם לתכנן בעצמם את מטרות הפרויקט, ורק לאחר מכן לעבוד במשותף עם עמיתיהם, לאסוף ולחלוק עימם מידע ולתכנן איתם דרכים להשיג מטרות אלו. המורים אינם אמורים לספק לתלמידים מידע מן המוכן או לפתור עבורם את הבעיות (Chen & Yang, 2019; Gandi et al., 2019).

- **למידה בדרך החקר:** חקר הוא תהליך שבו החוקר פועל כדי שדברים שהיו לפני כן בלתי מוגדרים או בלתי ידועים לו - יהפכו למוכרים וידועים (Dewey, 1939). בתהליך החקר כמה שלבים מובנים: זיהוי והגדרה של שאלה או בעיה עיונית או מדעית; העלאת השערות או הצעות לפתרון; תכנון מהלך העבודה העיונית או הניסוי המדעי; איסוף נתונים ממקורות מידע עיוניים, מסקרים או מניסוי מדעי; עיבוד, ניתוח וייצוג הנתונים; בניית טיעון מבוסס ראיות המשיב על שאלת החקר או הסקת מסקנות לאישוש או להפרכה של השערת המחקר; הצגת התוצר בעבודה עיונית, בדוח חקר מדעי, בפוסטר או בפני קהל; דיון, סיכום ורפלקציה על כל תהליכי החשיבה והלמידה (חשיבה מטא-קוגניטיבית) (זוהר, 2006).

- **למידה מחוץ לכיתה:** מודל למידה מובנה שנועד לגרות את הסקרנות האינטלקטואלית של התלמידים ולהכווין אותם ללמידה עצמאית. היציאה מהכיתה יכולה להיות פיזית או וירטואלית (Fiennes et al., 2015). המודל מבוסס על שלושה שלבים: שלב של היערכות משותפת של המורים והתלמידים; שלב היציאה מהכיתה (כולל תיעוד של החוויות שעוברים התלמידים מחוץ לכיתה); ושלב של עיבוד ורפלקציה (אוריון, 2003).

- **הוראת עמיתים:** מודל הוראה להבניית ידע ולפיתוח מיומנויות חשיבה במסגרת תהליכי למידה-הוראה-הערכה רפלקטיבית. המודל מבוסס על רציונל לפיו על מנת

ללמד תכנים התלמיד מחוייב להבין אותם באופן מעמיק, ולכן להבנות לעצמו ידע ולחשוב עליהם בצורה מעמיקה. במסגרת המודל המורה מציג נושא רחב, והתלמידים נדרשים לנסח שאלות שהוא מעורר בהם. לאחר מכן מתנהל דיון בכיתה, ובסיומו מגיעים להגדרה של כמה תתי-נושאים. כל תלמיד בוחר תת-נושא ובתיווך המורה נדרש ללמוד אותו בכוחות עצמו: לחפש מקורות מידע עדכניים ומהימנים, לקרוא אותם בעיון ולהתכונן להצגה בפני הכיתה (זוהר ובושריאן, 2020).

- **משחק בלמידה:** משחק הוא פעילות מהנה על פי חוקים קבועים מראש, שנעשית מבחירה בהקשר נפרד מהעולם האמיתי וללא כוונה ליצור משהו. הרעיון הבסיסי בלמידה באמצעות משחק הוא לעורר עניין בתלמידים בשעה שמוצגים בפניהם יעדים ברורים ותחרותיים שהשגתם מצריכה למידה של דברים חדשים או תרגול של החומר הנלמד (Chen et al., 2017).

- **למידה דיאלוגית:** דיאלוג כיתתי הוא שיחה המתמקדת ברעיונות: בבנייתם המשותפת, בשיתופם, בהערכתם, בדיון בהם, בהצגת טיעונים בעדם ונגדם וכן הלאה. הדיאלוג אמור להביא להבנה הדדית ולהתוודעות לנקודות מבט שונות. הלמידה הדיאלוגית נחקרה רבות, ונמצא שהיא תורמת למגוון מדדים של למידה והבנה. בשנים האחרונות התפתח תחום מחקר העוסק בלמידה מתווכת טכנולוגיה דיגיטלית, ובתוכו תחום מחקר של למידה דיאלוגית מתווכת טכנולוגיה (Major et al., 2018; Mercer, 2008).

3.3 חינוך להצלחה בקריירה במגוון אוכלוסיות

בסקירה זו ביקשנו לאתר גם מאמרים הנוגעים לכישורים החשובים במיוחד להצלחה בקריירה בקרב קבוצות אוכלוסייה שונות (מהגרים, קבוצות מיעוט, תלמידים ממעמד חברתי-כלכלי נמוך). למרות קיומה של ספרות ענפה העוסקת בניעות חברתית-כלכלית, בדור ראשון להשכלה הגבוהה ובהשתלבות של מהגרים במדינת היעד - הספרות האמפירית הנוגעת להצלחה של קבוצות אלו בקריירה נותרה דלה עד מאוד. אין בכך כדי לומר שאין תוכניות התערבות המיועדות לאוכלוסיות אלו, אלא שתוכניות אלו אינן משתמשות בטכניקות השונות מהותית מאלה שבתוכניות רגילות, ואינן מקדמות כישורים שונים. למרות זאת מסקירת הספרות עולות כמה תובנות תאורטיות באשר להתאמתן של תוכניות לאוכלוסיות המגוונות:

- **הבנת הצרכים (החוסרים) של קבוצת היעד:** תוכניות לקידום הצלחה בקריירה מקדמות כאמור סוגים שונים של הון: הון חברתי (למשל קשרים חברתיים), הון תרבותי (למשל היכרות עם ערכים תרבותיים שמסייעים במציאת עבודה), הון אנושי (למשל כישורים) (Mann et al., 2018). במקרים רבים בעלי הון מסוג אחד הם גם בעלי הון משני הסוגים האחרים - אך לא תמיד. קבוצה של מהגרים, למשל, עשויה להיות בעלת הון אנושי גבוה, הון תרבותי בינוני והון חברתי נמוך. לעומת זאת תלמידים מחוננים עשויים להיות בעלי הון אנושי וחברתי גבוה, אך לא להבין קודים תרבותיים מסוימים הקשורים לעולם העבודה (ליטמנוביץ', 2018).

- **התאמות תרבותיות:** כמו כל תוכנית התערבות גם אלו המקדמות הצלחה בקריירה חייבות להתבסס על הבנה מעמיקה של הנורמות התרבותיות, תפיסות העולם והערכים שמהם מגיעים המשתתפים (Ali & Verry, 2014; Kerka, 2003). התייחסות זו להקשר התרבותי צריכה לבוא לידי ביטוי בכל שלבי התוכנית. תוכנית התערבות

בחברה החרדית בישראל, למשל, תתקשה לגייס משתתפים אם תשלב נשים וגברים באותו מבנה ואם תכלול חומרי לימוד שאינם עומדים בתקני הצניעות של החברה החרדית.¹¹

- **נגישות וצרכים טכניים:** כל תוכנית התערבות צריכה להכיר בצורכי הנגישות של אוכלוסיית היעד. תוכנית המיועדת לחברה החרדית, למשל, צריכה להביא בחשבון שרוב החרדים אינם בעלי רכב - מכאן שעל התוכנית להתקיים במקום שיש אליו גישה נוחה בתחבורה ציבורית; תוכנית המיועדת לנשים ערביות צריכה להביא בחשבון שהטיפול בילדים באוכלוסייה זו מוטל לרוב על נשים, ולהתקיים בזמנים שבהם הילדים במסגרת או כבר ישנים.
- **הבנת שוק העבודה ואפשרויות התעסוקה הניצבות בפני קבוצת היעד:** קבוצות אוכלוסייה עשויות להיבדל באפשרויות התעסוקה הניצבות בפניהן - בשל מקום גאוגרפי, אפליה ממוסדת או חברתית, ערכים של בני הקבוצה עצמה ועוד. גברים ערבים, למשל, מתקשים גם היום להתקבל למקצועות הדורשים השכלה גבוהה, גם אם יש בידם השכלה זו (בושריאן, 2016). לעומת זאת יש מקצועות ותחומי עיסוק שמושכים חברי קבוצות מסוימות. גבר מהציבור הדתי-לאומי, למשל, עשוי לזכות בהכרה רבה וביוקרה חברתית רבה (גם אם לא תמיד בתגמול חומרי רב) אם יעסוק בתחום הרבנות או הדיינות.

11 בכך אין אנו מתכוונים לחוות דעה על שאלת ההפרדה המגדרית ואם זו רצויה או אפילו מותרת, רק לציין עובדה באשר למחויבות של חלקים בחברה החרדית להפרדה כזו.

פרק ד | תמונת מצב מקומית: חינוך להצלחה בשוק העבודה בישראל

בפרק זה נציג תמונת מצב של המדיניות, המחקר והמעשה בתחום החינוך להצלחה בשוק העבודה בישראל. לא נוכל לגעת בכל הפעולות הנעשות בתחום בישראל, אולם נשאף לגעת בפעילויות המרכזיות ובשחקנים המרכזיים העוסקים בנושא. בחלק הראשון נסקור בקצרה את החינוך המקצועי-טכנולוגי בארץ ואת העיסוק של משרד החינוך בכישורי המאה ה-21; בחלק השני נעסוק בתהליכי חשיבה המתקיימים בישראל בנושא זה; בחלק השלישי נתאר את השחקנים המרכזיים העוסקים בנושא - מעצבי מדיניות ופעילים בשטח. מטבע הדברים, חלק מהגופים מעורבים הן בתהליכי חשיבה הן בעיצוב מדיניות והן במעשה (ננסה להימנע מכפילויות בתיאורם).

4.1 רקע ומאפיינים של התחום בישראל

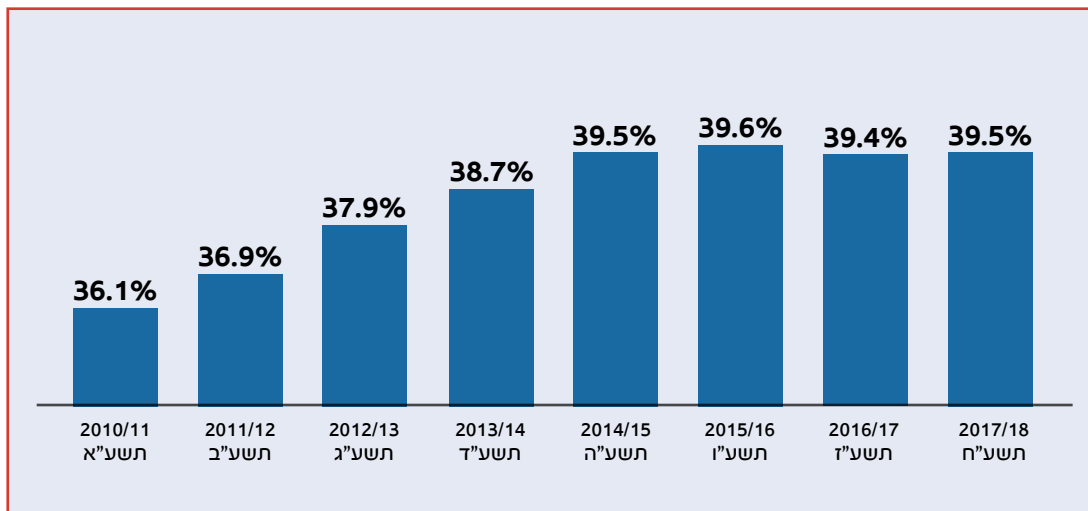
למרות הבסיס הסוציאליסטי של מדינת ישראל, החינוך לקריירה ולחיי עבודה מופיע רק במרומז בחוק חינוך ממלכתי (1953) כאחת ממטרות החינוך: "לבסס את ידיעותיהם של הילד והילדה בתחומי הדעת והמדע השונים, ביצירה האנושית לסוגיה ולדורותיה, ובמיומנויות היסוד שיידרשו להם בחייהם כבני אדם בוגרים בחברה חופשית". במערכת החינוך בישראל עוסקים בעיקר בכישורי המאה ה-21 ובחינוך המקצועי-טכנולוגי. החינוך לקריירה כתחום מובחן עודנו בחיתוליו ורק תוכניות מעטות עוסקות בו.

החינוך המקצועי-טכנולוגי

בשנת תשע"ח השתייכו כ-155 אלף תלמידים (כ-40%) לחינוך המקצועי-טכנולוגי - כ-110 אלף בחינוך העברי וכ-45 אלף בחינוך הערבי (וייסבלאי וויניגור, 2015). שני המשרדים הממשלתיים העיקריים העוסקים בהכשרה מקצועית-טכנולוגית של בני נוער בישראל ובהכנתם לעולם העבודה הם משרד החינוך ומשרד הכלכלה והתעשייה. רוב תלמידי החינוך המקצועי-טכנולוגי (כ-92%) לומדים כיום במסגרות של משרד החינוך, ורק כ-8% בבתי ספר שבפיקוח משרד הכלכלה והתעשייה. בעבר הייתה הבחנה ברורה בין חינוך מקצועי, המתמקד בהקניית מיומנויות טכניות ובהכשרה לחיי עבודה, לבין חינוך טכנולוגי, המתבסס על מדע ועוסק בהכשרה לפעולה בסביבות עתירות טכנולוגיה. כיום אין הבחנה חד-משמעית בין המושגים, והם עשויים לשמש לתיאור מערכות דומות (וורגן ונתן, 2008).

בעשורים הראשונים לקיומה של מדינת ישראל היה מעמדו של החינוך המקצועי-טכנולוגי נמוך. הוא נחשב למסלול נחות ביחס למסלול החינוך העיוני המכובד, המוביל ללימודים אקדמיים. תדמית זו נוצרה בין השאר משום שהתלמידים הוסללו לחינוך המקצועי שלא על פי רצונם ומרובם נמנעה הגישה לבחינות הבגרות (וורגן ונתן, 2018).

איור 5 | שיעור התלמידים בחינוך הטכנולוגי מכלל התלמידים בחטיבה העליונה, 2011-2018 (מתוך וייסבלאי, 2018)



עקב הביקורת החריפה מונו בסוף שנות ה-80 ובתחילת שנות ה-90 הוקמו כמה צוותים וועדות לבדיקת נושא החינוך המקצועי-טכנולוגי, למשל "הוועדה הציבורית לבדיקה ולעדכון מטרות החינוך הטכנולוגי לקראת העתיד" בראשות ד"ר ארלי תמיר והוועדה העליונה לחינוך מדעי וטכנולוגי "מחר 98" ברשות פרופ' חיים הררי. בעקבות המלצותיהם החל משרד החינוך ביישום רפורמה מקיפה בתחום: בוטלה שיטת המסלולים, הורחב הבסיס המדעי-עיוני, צומצמה ההכשרה המעשית הממוקדת והוענקה לתלמידים גמישות רבה יותר בבחירת מקצועות ובגישה לבחינות הבגרות. הרפורמה, שהושלמה בשנת הלימודים התשס"ז, נועדה להקנות לבוגרי החינוך המקצועי-טכנולוגי השכלה רחבה בתחומי הטכנולוגיה מבוססת המדע, וכן יכולת ליישם את הידע הזה באופן פעיל ולהתנסות בו בלימודיהם. משרד החינוך ביקש בכך להתאים את מסגרת לימודי הטכנולוגיה לצרכים העכשוויים והעתידיים של התעשייה והמשק (וורגן ונתן, 2018).

אף שעל פי הגורמים המקצועיים במשרד החינוך, על החינוך המקצועי-טכנולוגי להיות מותאם כיום למקצועות עתירי ידע, ולתלמידים בכל הרמות (ובכללם התלמידים החזקים ביותר), מעמדו עדיין שנוי במחלוקת. התומכים בהרחבת החינוך המקצועי-טכנולוגי, ובהם אנשי תעשייה, מדגישים את הצורך במתן הכשרה מקצועית לתלמידים עוד בזמן לימודיהם במערכת החינוך, כמענה חיוני לצורכי המשק והכלכלה; המתנגדים טוענים כי תפקידה של מערכת החינוך להקנות לתלמידים תשתית של ידע וערכים, ולא לכוונם למקצוע מסוים (וורגן ונתן, 2018).

דוח מקיף שפרסם לאחרונה ה-OECD (Kuczera et al., 2018), עמד על החולשה של החינוך הטכנולוגי בישראל בהיבטים של הכשרה מעשית, והמליץ לפתח בו מסלולים להתנסות מעשית במקום העבודה ולהרחיב את שיתוף הפעולה עם מעסיקים.

כישורי המאה ה-21

העיסוק במיומנויות המאה ה-21 נועד "לארגן את מערכת החינוך בישראל באופן מחודש ומותאם ליכולות ולדרישות שהמאה ה-21 מעמידה לפני המערכת" - ואינו מתמקד בשוק העבודה דווקא. עם זאת, התמורות הנסקרות עוסקות לרוב במאפיינים הקשורים לשוק העבודה כגון מהפכת טכנולוגיית המידע, שוק חופשי, גלובליזציה והפרטה, וקיימת

הסכמה כי "השתנו מאוד המיומנויות הנדרשות כיום מבוגר מערכת החינוך בשוק העבודה" (ברנדייס ושטראוס, 2013).

מסמך שפרסם משרד החינוך בכותרת "מיומנויות דמות הבוגר" (משרד החינוך, 2020),¹² משרטט 13 מיומנויות הנדרשות לבוגרים כדי להבטיח את מוכנותם לעולם המשתנה. מטרות המסמך להבהיר מה נדרש מהתלמידים בעת הנוכחית כדי שיוכלו למצות את הפוטנציאל האישי והמקצועי שלהם, לתפקד כסוכנים פעילים ולקבל אחריות על חייהם כבוגרים ועל החברה כמכלול, וכן ומה נדרש ממערכת החינוך כדי שתוכל להוביל את כלל התלמידים להישגים מיטביים שיסייעו להם בהשגת יעדיהם.

המתודולוגיה שעל בסיסה מנוסח המסמך היא סקירה לא שיטתית של הספרות האקדמית והיישומית בנושא. מכאן שהקשר בין המיומנויות ובין הצלחה בשוק התעסוקה הוא מתאמי במקרה הטוב, וברוב המקרים מבוסס על הסקה בלבד. עם זאת המסמך מציג דוגמאות לכל אחת מיכולות הליבה הכלולות בו ובזה טמון יתרונו.

איור 6 | הכישורים הדרושים לבוגר מערכת החינוך העתידי בישראל על פי מסמך מיומנויות דמות הבוגר של משרד החינוך



4.2 מסגרות חשיבה על התחום בישראל

- **המכון הישראלי לדמוקרטיה:** המכון מפעיל צוות שעוסק בשוק העבודה העתידי (הצוות עובד בפורמט של שולחנות עגולים). בצוות חברים בעלי עניין רלוונטיים בשוק העבודה, לרבות נציגים של הממשל, העובדים, המעסיקים, האקדמיה וארגונים חברתיים. מטרת הצוות "לגבש במשותף תוכנית אסטרטגית מקיפה ויישומית אשר תתווה את הדרך ותציע קווים מנחים לקובעי המדיניות כיצד להיערך לאתגרי שוק העבודה העתידי"¹³. צוות המכון השלים לאחרונה פעילות מחקרית שעוסקת בהתאמת מערכת החינוך למאה-21 (לא רק במובן של כישורים ומיומנויות, אלא גם ברמה המבנית) בהתבסס על סקירת הספרות האקדמית ועל ידע מהשדה בישראל.
- **מרכז טאוב:** שוק העבודה הוא אחד מתחומי המחקר של המרכז. המרכז בוחן ומנתח מגמות בשוק העבודה ואחת לשנה מפרסם את הנתונים בדוח על מצב המדינה. כמו כן המרכז עורך מחקרים בנושאים הרלוונטיים לקשר שבין מערכת החינוך לשוק העבודה, בהם מחקרים על מגמות בחינוך הטכנולוגי, על תשואה הנובעת מהשכלה ומרכישה של מיומנויות.
- **מוסד שמואל נאמן:** המוסד פועל במספר תחומים המשיקים לנושא החינוך לעבודה. בין היתר במסגרת תחום החינוך פועל במוסד פורום חינוך למדע וטכנולוגיה ומחקר על חינוך מהנדסים במאה ה-21. במסגרת תחום ההון האנושי עורך המוסד מיפוי של דרישות ההון האנושי בתחומי עיסוק שונים, עורך מחקרי הערכה עבור מרכז הכוונה לתעסוקה לתלמידים יוצאי המגזר החרדי, ועורך תחזיות לצרכי כח האדם המדעי והטכנולוגי.
- **האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים:** האקדמיה, באמצעות יוזמה: מרכז לחקר ומידע בחינוך (ובשיתוף משרד החינוך ויד הנדיב), ערכה שתי פעילויות שמטרתן התאמת מערכת החינוך למאה ה-21. הפעילות הראשונה, חינוך לחברה של תרבות ודעת, עסקה בהתאמה של מערכת החינוך באופן כללי למאה ה-21 (ברנדייס ושטראוס, 2013). הפעילות השנייה עסקה בהתאמת תכנית הלימודים למאה ה-21, כולל בחינה של הנושאים המרכזיים שדרושים להכשרת התלמידים לשוק העבודה העתידי, ושל הדרכים להנחיל את כישורים הללו לתלמידים (זוהר ובושריאן, 2020).
- **אוניברסיטת תל-אביב:** האוניברסיטה מפעילה את המרכז האקדמי לפיתוח אישי ומקצועי בחינוך ובחברה. בתוך מרכז זה מופעלות תכניות לימודים להכשרה לייעוץ בהתפתחות קריירה, תכנית המיועדת להכשיר את בוגריה כיועצי קריירה וכחוקרים בתחום. התכנית מיועדת לבעלי תואר שני בתחומים חברתיים (פסיכולוגיה, עבודה סוציאלית וכיוצ"ב).

4.3 שחקנים בישראל

איור 7 | השחקנים המרכזיים העוסקים בתחום החינוך להצלחה בקריירה בישראל



משרד החינוך:

92% מתלמידי החינוך המקצועי-טכנולוגי בארץ לומדים בבתי ספר שבפיקוח מינהל החינוך הטכנולוגי במשרד החינוך. המינהל מדגיש כי "עצמאותה הכלכלית ושגשוגה של מדינת ישראל תלויים בקיומה של תעשייה מתוחכמת ומתקדמת המתבססת על מדענים ואנשי טכנולוגיה בכל הרמות" וכי יעד מרכזי של החינוך המדעי-טכנולוגי הוא "להכשיר את בוגריו להשתלבות מיטבית בתעשייה, באקדמיה ובצה"ל"¹⁴. כמו כן המינהל מכיר בתמורות הנרחבות המתחוללות בשוק העבודה ומעמידות "את החינוך המדעי-טכנולוגי בפני הצורך להתעדכן ולהתחדש ולהתאים עצמו לעידן של חברה עתירת טכנולוגיות מתוחכמות." עם זאת לא מצאנו במינהל החינוך הטכנולוגי תוכנית סדורה הסוקרת את התמורות בשוק העבודה וקושרת אותן למהלכים מעשיים לשינוי החינוך הטכנולוגי. בתוכנית הרב-שנתית של החינוך הטכנולוגי-מקצועי שפורסמה במסגרת מתנ"ה תש"פ, המשימות האסטרטגיות נוגעות בעיקר להרחבה ולטיוב של החינוך הקיים (למעט המטרה של "הטמעת לימודי קוד ורובוטיקה בגני הילדים ובכיתות היסודי").¹⁵ כמו כן 75% ממדדי התפוקה עוסקים במספר התלמידים במסלולים השונים, אך לא ברור אם יש מטרה מוצהרת להגדילם על חשבון החינוך הרגיל, או שהגידול המצוין הוא בבחינת תחזית. המדד היחיד המשקף שינוי פדגוגי הוא "תלמידים המתנסים בתעשייה", המתאר גידול של פי 5 במספרם בין השנים תשע"ז לתשפ"א. עם זאת לא ברור לאיזו משימה אסטרטגית קשור מדד זה.

<https://edu.gov.il/tech/MadaTech/minhl/Pages/about1.aspx> 14

15 [התכנית הרב שנתית, חינוך טכנולוגי - מקצועי](#)

התוכנית "שילוב תלמידי החינוך הטכנולוגי בהתנסות בתעשייה"¹⁶ החלה בשנת תשע"ה ויושמה עבור משרד החינוך באמצעות עמותת הזנק. משנת תשע"ו התוכנית מיושמת באמצעות עמותת תעשיידע. התוכנית מבוססת על דוחות של ה-OECD הקוראים לשילוב התנסות בתעשייה בלימודי החינוך המקצועי לשם רכישת ידע עדכני ומיומנויות עבודה בסביבה עדכנית והכרת תפיסות וערכים של התעשייה.

המזכירות הפדגוגית, אגף במשרד החינוך והתרבות האמון על מערכת החינוך העיונית, עוסקת גם היא בהכנה לשוק העבודה, אך באופן כוללני יותר בכותרת "מיומנויות המאה ה-21" כפי שפורט לעיל. אין כיום תחת המזכירות הפדגוגית אגף ספציפי להכנה לשוק התעסוקה או קריירה, אלא מיומנויות המאה ה-21, שנחשבות כהכרחיות גם לשילוב מוצלח בשוק העבודה, משתלבות בשינוי אופן הלמידה והתכנים במקצועות הלימוד השונים.

לצד גופים ומהלכים אלו ראוי לציין גופים במשרד החינוך שעוסקים במוצהר בהכנת תלמידים לשוק העבודה:

- **מסגרות החינוך המיוחד:** מסגרות העוסקות בהכנה לשוק העבודה ומטרתן קידום השתלבותם המיטבית של תלמידים עם צרכים מיוחדים בחברה ובקהילה.¹⁷ בניגוד לעיסוק כללי במיומנויות המאה ה-21, בחינוך המיוחד מוקדשים שיעורים להכנה לחיי עבודה במגוון מתודות (סימולציות תעסוקה במסגרת שיעור, השתלבות מעשית במקום עבודה מוגן במהלך הלימודים, ליווי בעולם העבודה וכדומה). פעילויות אלו נעשות בשיתוף גופים שמחוץ לבית הספר. על פי ה-OECD, ההתמקדות בחינוך לקריירה במעבר ממסגרות החינוך המיוחד לעולם העבודה היא מאפיין עולמי. הארגון מדגיש את הצורך להרחיב את העיסוק במעבר זה לקהלים רחבים, בדגש על אוכלוסיות מוחלשות (Hughes et al, 2016a). הוא מציין שעבודה מפוקחת ומודרכת במהלך לימודי התיכון נפוצה מאוד בחינוך המיוחד ומביאה לתוצאות חיוביות (Hughes et al, 2016a, Covacevich et al. 2021a).

- **אגף א' - חינוך ילדים ונוער בסיכון במינהל הפדגוגי:** האגף אחראי לקידום נוער מנותק (נושר) בתחום התעסוקה (לצד תחומים נוספים), באמצעות תוכניות שונות המעניקות ליווי והכשרה מקצועית.¹⁸

משרד הכלכלה והתעשייה:

כ-8% מתלמידי החינוך המקצועי-טכנולוגי בארץ לומדים בבתי ספר שבפיקוח משרד הכלכלה והתעשייה. בשנת הלימודים תשע"ח למדו בבתי הספר המקצועיים 10,723 תלמידים (בהם 2,514 תלמידות ו-5,775 תלמידים בחינוך הערבי) בכ-65 בתי ספר. מספר התלמידים בבתי הספר המקצועיים מצוי במגמת ירידה וחלקם של התלמידים הערבים בהם הולך וגדל (וייסבלאי, 2018). כ-50% מכלל התלמידים בבתי הספר המקצועיים של זרוע העבודה בשנת 2016 היו מרקע חברתי-כלכלי נמוך. בקרב דוברי ערבית כ-68% מתלמידי משרד העבודה הם מרקע נמוך.¹⁹

<https://edu.gov.il/tech/MadaTech/divisions/certification/Pages/industry.aspx> 16

<https://edu.gov.il/minhalpedagogy/Special/about/about/Pages/about.aspx> 17

<https://edu.gov.il/minhalpedagogy/minhal/units/Pages/risk.aspx> 18

https://www.thejoint.org.il/challenges/social_mobility/%D7%94%D7%97%D7%99%D7%A0%D7%95/%D7%9A-%D7%94%D7%99%D7%95%D7%A6%D7%A8 19

החינוך המקצועי במשרד הכלכלה נועד להכין את התלמידים לקריירה. עם זאת הוא נתפס במשך שנים כחינוך לשכבות החלשות ויועד לתלמידים שלא הצליחו להשתלב בחינוך העיוני, תפיסה שפגעה באיכותו וצמצמה את ייעודו. בשנת תשפ"א (2020-2021) הושקה רפורמת "החינוך היוצר", המבקשת לחזק את מעמד החינוך המקצועי ולהתאימו לקהלים רחבים יותר: להתרחק מחינוך מקצועי שהמיומנויות המוקנות בו הן טכניות והתלמידים בו מצויים בשירות התעשייה והמשק, ולהתמקד בחינוך שבו האדם הוא התכלית ומוקנית בו קשת מיומנויות המאה ה-21 כולה. כלומר ניכר מעבר לחינוך אידיוודואלי יותר שאינו רואה בקריירה תכלית, אלא מאפשר לבני הנוער מרחב לביטוי, ליצירה, ללמידה, להתפתחות ולהגשמה עצמית.

מטרתה של הרפורמה להרחיב את החינוך המקצועי מעבר למיומנויות המאה ה-21 ולהביא בשורה פדגוגית למערכת החינוך כולה.²⁰ נשאלת אפוא השאלה: מדוע מוביל אותה משרד הכלכלה ולא משרד החינוך? באתר הג'וינט, השותף לרפורמה, מוזכרת הרפורמה בהקשר של תלמידים ממעמד חברתי-כלכלי נמוך ולא בהקשר של השפעה על מערכת החינוך כולה.²¹ נראה כי הרפורמה עדיין בראשית דרכה - נכון ל-6.7.2021 יצא קול קורא להפעלת בתי ספר במסגרת הרפורמה בשנת תשפ"ב.²² עדיין לא פורסם קול קורא הנוגע לשנת תשפ"ג.

איור 8 | תמונת מצב אל מול תמונת עתיד, מסמך "תמצית על הרפורמה - מחינוך מקצועי לחינוך יוצר"

מחינוך מקצועי	←	לחינוך יוצר
התלמיד בשירות המשק והתעשייה	←	האדם הוא תכלית החינוך
אוכלוסיות מוחלשות: ברירת מחדל	←	רלוונטי לכולם: אלטרנטיבה נבחרת
הסללה וצמצום אפשרויות	←	פוחת אפשרויות ואפיקים
המקצועות כתכלית: התקבעו והתיישבו	←	מקצועות כמתווכים: חדשים ומתחדשים
מיומנויות טכניות	←	כישורי המאה ה-21
דימוי ציבורי ירוד	←	נושא בשורה למערכת החינוך כולה

<https://www.gov.il/he/departments/general/creative-education> 20

https://www.gov.il/BlobFolder/generalpage/creative-education/he/manpower-training_youth_creative-edu-reform.pdf 21

https://www.gov.il/he/departments/publications/Call_for_bids/prof-licensure-reform 22

רשתות החינוך:

כאמור, החינוך המקצועי-טכנולוגי בישראל היום הוא ברובו בפיקוח משרד החינוך (92%), והתלמידים הלומדים בבתי ספר מקצועיים הם לרוב ממעמד חברתי-כלכלי נמוך. רשתות החינוך המרכזיות העוסקות בחינוך מקצועי-טכנולוגי הן אורט, עמל, דרכא ודרור. על פי רוב התלמידים בהן מכוונים בכיתה ט' לתחום הלימודים והעיסוק שבו יוכשרו; בכיתה י' הם לומדים את הבסיס של לימודי המקצוע ומתחילה הכנתם לשילוב של עבודה ולימודים; ובכיתות י"א-י"ב הם מתמקצעים ורוכשים את המיומנויות הנדרשות לבחינת הבגרות ולהמשך לימודים טכנולוגיים והנדסאיים (וורגן ונתן, 2008). עם זאת מסקירה של אתרי הרשתות עולה שהן מנסות שלא להתמקד בהכנה לקריירה ולשוק העבודה, אלא להדגיש ערכים של מצוינות לימודית וערכית באופן רחב, בדומה לשאר בתי הספר.

בחינוך העל-יסודי על הרשויות המקומיות מוטלת האחריות לתפעל את בתי הספר. ברוח התקופה רשויות מקומיות רבות מטמיעות תוכניות המקדמות את מיומנויות המאה ה-21 ואת החינוך המדעי-טכנולוגי, לרוב בשיתוף גופים העוסקים בנושא זה ומלווים אותן.

- **רשת אורט:** רשת החינוך הגדולה בארץ, נוסדה בשנת 1949. כ-10% מכלל בוגרי מערכת החינוך בישראל התחנכו בה. לקראת בחירות 2021 פרסמה הרשת מסמך העוסק בחדשנות בחינוך הטכנולוגי-מדעי, ביזמות בתעשייה ובמיומנויות המאה ה-21 לצד המלצות פדגוגיות וארגוניות אחרות.²³ בחינוך הטכנולוגי-מדעי בחרה הרשת לאמץ את המודל *iSTEAM* (Innovation, Science, Technology, Engineering, Arts and Math). בהקניה של מיומנויות המאה ה-21 הרשת שמה דגש רב יותר על הכנה לשוק העבודה, וקוראת למערכת החינוך להגדיר "בנק מיומנויות, אשר יקנה לתלמידים מיומנויות לצורך השתלבותם בשוק העבודה המשתנה ולצורך תפקודם כאזרחים אחראים בחברה וכצרכנים נבונים בכלכלה". לטענת הרשת, מערכת החינוך אינה מכשירה די הצורך את תלמידיה לשינויים המתחוללים בשוק העבודה, בכלכלה ובחברה, ובוגריה יוצאים אל עולם התעסוקה ללא הכלים הנדרשים להתמודדות מוצלחת עם התמורות המקצועיות, הכלכליות והטכנולוגיות המאפיינות אותן. במיומנויות המאה ה-21 כוללת רשת אורט גם תכנים של חינוך לקריירה (כגון תכנון קריירה ואוריינות פיננסית).

- **רשת עמל:** רשת חינוך ארצית של ההסתדרות הכללית, נוסדה בשנת 1928. עמל הוא ראשי התיבות של עבודה - מלאכה - לימודים. כיום מותגה הרשת מחדש, והיא נקראת "קבוצת הרב-תחומי עמל". הרשת מפעילה הן בתי ספר מקצועיים-טכנולוגיים בפיקוח משרד החינוך הן בתי ספר טכנולוגיים-תעשייתיים בפיקוח משרד הכלכלה והתעשייה.

- **רשת דרכא:** עמותה שלא למטרות רווח המפעילה רשת של 43 בתי ספר תיכוניים. מטרותיה המוצהרות הן "לחזק את בתי הספר בפריפריה הגאו-חברתית במדינת ישראל בדרכם להיות מוסדות חינוך מובילים בתחום החינוך העל-יסודי". הרשת כוללת בתי ספר מקהילות שונות בחברה הישראלית ופועלת לחיזוק המרקם החברתי במדינת ישראל. הרשת שמה דגש על חיזוק המצוינות בלימודים כתנאי למוביליות חברתית, ואינה מתייחסת במטרותיה ישירות לחינוך לעבודה ולקריירה.²⁴

<https://www.ort.org.il/wp-content/uploads/2021/02/%D7%A2%D7%AA%D7%99%D7%93-%D7%9E%D7%A2%D7%A8%D7%9B%D7%AA-%D7%94%D7%97%D7%99%D7%A0%D7%95%D7%9A-%D7%91%D7%99%D7%A9%D7%A8%D7%90%D7%9C-2021.pdf> 23

<https://darca.org.il/%D7%A8%D7%A9%D7%AA-%D7%91%D7%AA%D7%99-%D7%A1%D7%A4%D7%A8-%D7%93%D7%A8%D7%9B%D7%90> 24

- **רשת דרור:** "דרור בתי חינוך" (לשעבר רשת "מקצוע ועבודה") נוסדה בשנת 1982 על ידי הסתדרות הנוער העובד והלומד, ומטרתה לפתח ולהוביל שינויים בשדה החינוך והלמידה בארץ.²⁵ הרשת מפעילה כמה בתי ספר מקצועיים שבהם תלמידים ממעמד חברתי-כלכלי נמוך, ומובילה גישה של פדגוגיה חברתית: "פדגוגיה המביאה לידי ביטוי את הקשר החיוני בין חינוך וחברה, מתוך אמונה שאי אפשר להפריד בין השניים וכי חינוך משמעותי חייב לעסוק בשאלות הקושרות בין היחיד והחברה". אין אזכור באתר הרשת לחינוך מקצועי (או להכנה לקריירה ולחיי עבודה) כיעד מרכזי.²⁶ עם זאת בכמה בתי ספר מפעילה הרשת תוכניות הממוקדות בחינוך לחיי עבודה וקריירה, למשל ב"דרור גליל - התיכון החברתי למקצועות המחר", שפועל "על פי מודל מתקדם להכשרה-מקצועית המבוסס על סדנה מקצועית משולבת שפותחה באוניברסיטת MIT (המכון הטכנולוגי של מסצ'וסטס) ופועלת במאות מרכזים בכל העולם".

ארגוני המגזר השלישי:

רבים מארגוני המגזר השלישי עוסקים בשיפור מערכת החינוך ככלי לצמצום פערים חברתיים ולעידוד מוביליות חברתית. התוכניות החינוכיות שהם מציעים המתעסקות בצמצום אי-שוויון ומוביליות חברתית עוסקות ישירות בהקניית מיומנויות המאה ה-21 או בחינוך טכנולוגי-מדעי. להלן דוגמאות לכמה ארגונים כאלו בישראל:

- **קרן רש"י:** הקרן מפעילה את תוכנית "מדעקידס", שמטרתה "עיצוב גן הילדים כסביבה חינוכית עשירה בחוויות ופעילויות, המטפחת את האוריינות המדעית-טכנולוגית של הילדים ומפתחת כישורים שבעזרתם יוכלו להרחיב בהמשך את הידע שרכשו [...] כך שתשמש מודל לחינוך מדעי-טכנולוגי ופיתוח מיומנויות המאה ה-21 בגיל הרך, אותו יוכלו לאמץ גנים נוספים רבים בכל רחבי הארץ".²⁷

- **תבת (תנופה בתעסוקה):** תבת היא שותפות בין ג'וינט ישראל וממשלת ישראל לפיתוח שירותים חברתיים. הארגון מסייע לאנשים לצאת ממעגל העוני על ידי שילוב וקידום בתעסוקה. ליבת העשייה בתבת כוללת פיתוח תוכניות ומודלים חדשניים בתעסוקה והטמעת פתרונות ומענים תעסוקתיים בשיתוף ובהובלה של זרוע העבודה במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים. במסגרת זו פותח מודל I pro 2.0²⁸ - שמטרתו שיפור רמת המסוגלות התעסוקתית (employability), קידום השתלבות מוצלחת בעבודה, מוביליות תעסוקתית ופיתוח קריירה. תהליכי הפיתוח התבססו על מודלים ועל כלים שונים לשיפור כישורים ומיומנויות של עובדים. המודל אינו מתייחס ישירות למערכת החינוך, אבל עוסק בכישורים הנדרשים לעולם העבודה בגישה של למידה לאורך החיים (lifelong learning). אפשר ללמוד מהמודל הן על הכישורים הנדרשים לעולם העבודה הן על מתודות לחיזוק היכולת להשתלב בהצלחה בעבודה ולפתח קריירה.

- **עמותת צורים:** עמותה זו, מייסודו של התעשיין סטף ורטהיימר, מקדמת הכוונה של הון אנושי איכותי לתעשייה. תעשייה חזקה נתפסת בה כערך בפני עצמו, ללא

<https://drornet.org.il/%D7%A6%D7%95%D7%A8-%D7%9C%D7%91%D7%95%D7%9F/> 25

<https://drornet.org.il/%D7%90%D7%95%D7%93%D7%95%D7%AA%D7%99%D7%A0%D7%95-2/> 26

<https://rashi.org.il/programs/madakids/> 27

https://8d3f4400-bf03-4087-a94e-a8f336a97923.filesusr.com/ugd/04c9f0_27617bf2bcd94957b3f6b51e4cf300cf.pdf 28

קשר למוביליות חברתית. בעמותה מאמינים כי מקצועות טכנולוגיים הם קו הזינוק לקריירה בת זמננו ולתעסוקה איכותית, לפיכך מקדמים בה הכשרה מקצועית טכנולוגית, מפתחים כישורים ומיומנויות של הפרט ופותרים עבורו אופק למגוון מסלולי קריירה.²⁹

גורמים עסקיים: אגף חינוך הכשרה ותעסוקה בהתאחדות התעשיינים "מוביל מדיניות לחיזוק הון אנושי לתעשייה באמצעות תוכניות להכשרה מקצועית ותעסוקה וטיפוח חינוך טכנולוגי משלבי הגיל הצעיר".³⁰ האגף אחראי, בין היתר, ל"קידום החינוך וההשכלה הטכנולוגית".³¹

גופים עסקיים נוספים עובדים ישירות, שלא דרך התאחדות התעשיינים, בבתי ספר בתוכניות שונות שמטרתן להנגיש מיומנויות טכנולוגיות לתלמידים (בדגש על תעשיית ההיי-טק). תוכניות אלו מתקיימות לרוב במסגרת מחלקת ה"אחריות התאגידית" (ESG) של הגופים העסקיים. דוגמה לכך היא חברת אינטל, שפועלת לקידום החינוך המדעי טכנולוגי בישראל בסיסמאות: "אינטל מעצימה את החינוך, החינוך מעצים את ישראל"; ו"לעשות דברים נפלאים זה לקדם את החינוך המדעי-טכנולוגי".³² חלק מהגופים העסקיים תומכים בעמותות העוסקות בחינוך מדעי-טכנולוגי, אחרים מקימים עמותות כאלו בעצמם (עמותת צורים, שהוזכרה לעיל, היא דוגמה לכך). ראוי לציין כי בעוד פעולות רבות של המגזר העסקי הן מבורכות, לא פעם הן עטופות בניסוחים שיווקיים, וקשה לדעת מה הגופים מבצעים בפועל ועד כמה הם משפיעים באמת על מערכת החינוך.

<https://zurim.org.il/about/> 29

<https://www.industry.org.il/%D7%97%D7%99%D7%A0%D7%95%D7%9A-%D7%95%D7%94%D7%9B%D7%A9%D7%A8%D7%94> 30

<https://www.industry.org.il/index.php?dir=site&page=expert&op=item&cs=3010> 31

<https://www.intel.co.il/content/www/il/he/education/intel-education.html> 32

סיכום, דיון וכיווני חשיבה לעתיד

במסמך זה יצאנו למשימה מאתגרת - היכרות עם הכישורים הדרושים להצלחה בשוק התעסוקה ועם דרכים לשפר את סיכוייהם של תלמידים להשתלב בהצלחה בשוק העבודה בהמשך חייהם. תחום עיסוק זה הוא נרחב ובעל היבטים אקדמיים, מעשיים וחינוכיים. המשימה דרשה מאיתנו להסתמך על ספרות אקדמית תאורטית ואמפירית וללמוד ממסמכי מדיניות ומסגרות חשיבה בין-לאומיות מה יידרש מבוגרי מערכת החינוך בעתיד.

בפרק הראשון הבאנו רקע קצר באשר לחינוך לקריירה ולחיי עבודה, תיארונו מגמות ואתגרים בשוק העבודה וסקרנו מושגים מרכזיים בתחום. בהמשך הפרק בחנו דרכים להגדרה ולמדידה של הצלחה בקריירה (הצלחה אובייקטיבית, סובייקטיבית ותלוית הקשר), ובסיומו הצגנו שלושה תחומי מחקר ומעשה שעל תוצאותיהם ומסקנותיהם הסתמכנו במסמך זה: כישורי המאה ה-21, חינוך מדעי וטכנולוגי וחינוך לקריירה. ההפרדה בין מסגרות החשיבה אינה חד-חד-ערכית, ותהליכי המחשבה המרכזיים בעולם המקדמים את התחום של חינוך לקריירה ולחיי עבודה אינם מפרידים תמיד בין מסגרות החשיבה השונות.

בשני הפרקים הבאים עסקנו בשאלות המחקר האמפיריות של הסקירה: בפרק השני סקרנו את הכישורים המרכזיים הדרושים להצלחה בשוק התעסוקה - תחילה הצגנו את ממצאים אמפיריים מרכזיים הקיימים בנושא ולאחר מכן סקרנו הערכות ומסגרות חשיבה של גופים בין לאומיים ולאומיים מרכזיים. בחלק האחרון של פרק זה הצגנו כישורים בתחום של פיתוח וניהול קריירה - היכולת של הפרט להציב לעצמו יעדים להתפתחות אישית ולפעול להגשמתם. כישורים ויכולות אלו הם במידה רבה תוצאות רצויות של תוכניות התערבות בתחום החינוך לקריירה, ופעמים רבות הם משמשים כמשתנים האמורים להצביע על האפקטיביות של תוכניות אלו.

בפרק השלישי בחנו ממצאים אמפיריים על אודות תוכניות התערבות המיועדות לקידום הצלחה עתידית של התלמידים בקריירה. בחלקו הראשון עקבנו אחרי מסגרת חשיבה של ה-OECD העוסקת בהכנה לקריירה, ובעקבותיה חילקנו את תוכניות ההתערבות לשלושה סוגים: תוכניות שמטרתן להעניק לתלמידים חוויה והתנסות במקום העבודה; תוכניות שמטרתן לאפשר לתלמידים חקירה של עולם העבודה; ותוכניות שמטרתן לעזור לתלמידים לחשוב על הקריירה העתידית שלהם. כמו כן תיארונו שני סוגים של תוכניות שאינם חלק ממסגרת חשיבה זו, אולם קיימת ספרות מחקרית חשובה על אודותם. בחלקו השני של הפרק בחנו גישות פדגוגיות המקדמות את הכישורים שהוצגו בפרק השני. התמקדנו בגישות פדגוגיות המסתמכות על הגישה ההבנייתית ללמידה - הנחשבת לגישה המקדמת רכישת כישורים הניתנים להעברה. לא סקרנו לעומק את הספרות העוסקת בקשר שבין הגישות הפדגוגיות השונות לבין רכישת כישורים התורמים להצלחה בקריירה, רק הבאנו דוגמאות לגישות אלה.

בפרק הרביעי הצגנו תמונת מצב של הנעשה בתחום החינוך להצלחה בקריירה בישראל. תחילה הבאנו רקע קצר על חינוך לקריירה בישראל (בעיקר חינוך מקצועי-טכנולוגי) במבט היסטורי. לאחר מכן בחנו תהליכי חשיבה על התחום שהתקיימו בשנים האחרונות במשרדי ממשלה ובארגוני המגזר השלישי. לבסוף הצגנו סקירה של השחקנים המרכזיים בתחום בישראל.

מצאנו שני סוגים של כישורים המובילים להצלחה בשוק התעסוקה בעתיד: כישורים הרלוונטיים לתחומי העיסוק בהווה ובעתיד ולצרכים של שוק העבודה המשתנה, וכישורים הרלוונטיים לניהול הקריירה עצמה. מדובר אפוא בשני נתיבים השזורים זה בזה ומובילים להצלחה בשוק התעסוקה: נתיב העבודה, הנוגע לכישורים הדרושים כדי להצליח בעבודה (בלי קשר לתחום עבודה מסוים); ונתיב הקריירה, הנוגע לכישורים, לערכים ולנטיות נפש המאפשרים לתלמיד לקחת את מושכות הקריירה העתידית בידיו. נמצא שהשיח החינוכי בישראל מתמקד דווקא בגישות פדגוגיות המקדמות כישורים הדרושים כדי להצליח בעבודה (למשל גישות העוסקות בדמות הבוגר), ולא בכישורים הדרושים לפיתוח ולניהול קריירה. זהו ממצא מעניין משום שמהסקירה עולה כי הכישורים הנוגעים לעבודה הם כישורים רחבים יותר שכדי לפתחם לעומק נדרש שינוי תרבותי בבית הספר, ואילו הכישורים הנוגעים לפיתוח ולניהול קריירה הם ממוקדים יותר, הדרכים לפיתוחם ברורות יותר וכך גם אופני המדידה שלהם.

בהסתכלות במבט רחב יותר - שהעניקה לנו באדיבותה פרופ' גלי צינמון, חוקרת מובילה בתחום - אפשר לטעון כי חינוך לעבודה וחינוך לקריירה הם שני דברים שונים. במושג "הכנה לשוק העבודה" מובלעת התפיסה ששוק העבודה הוא נתון (אמנם משתנה אך כתוצאה מכוחות כלכליים גדולים ולא כתוצאה מהשפעה אזרחית), וכל שצריך הוא להכין את הצעירים לצורכי המעסיקים. תפיסה זו עדיין שלטת, בעיקר בארצות הברית. לעומת זאת המושג "הכנה לקריירה" נותן יותר משקל לצרכים, ולשאיפות של הצעירים - העובדים לעתיד, ובהכנתם להיות אזרחים פעילים שיכולים להתבונן בשוק העבודה גם במבט ביקורתי. בגישה כזו, המקובלת יותר באירופה, שואלים שאלות כמו: באיזה עולם היית רוצה לחיות? איזה שוק עבודה היית רוצה לראות?

במחקרי המשך אפשר לבחון את ההשפעות ההדדיות של שני נתיבי ההתקדמות לעבר הצלחה בקריירה. מעניין יהיה ליצור מודל שלם יותר - המתאר הן את הגורמים שעשויים לתרום להצלחה של תלמידים בקריירה בעתיד הן את הגורמים שעשויים לעכבה. חקירה כזו תדרוש כמובן מחקר אמפירי מעמיק ולא רק סקירת ספרות. אפשרות נוספת היא לבחון הבדלים בין קבוצות באוכלוסייה (מהגרים, קבוצות מיעוט, תלמידים ממיצב חברתי כלכלי חלש) ומה חסר להם כדי להצליח. בסקירה הנוכחית מצאנו ספרות ענפה העוסקת בניעות חברתית-כלכלית, בדור ראשון להשכלה הגבוהה ובהשתלבות של מהגרים במדינת היעד, אך ספרות דלה מאוד הנוגעת להצלחה של קבוצות אלו בקריירה.

הדוח העלה מספר כיוונים אפשריים/מבטיחים (plausible) לפעולות מדיניות בתחום החינוך לקריירה וחיי עבודה:

- **הקצאת זמן במערכת החינוך לעיסוק בקריירה: Thinking about the future makes a difference**, כאשר תלמידים חוקרים את עולם העבודה והקריירה הם מפתחים תודעה של הכוונה עצמית של הקריירה (career self-management), גמישות בניהול הקריירה (career adaptability), נחישות (grit) ועוד (Covacevich et al., 2021b). בספרות מצאנו תיאורים של התערבויות פדגוגיות רבות המקדמות תכונות אופייניות, אך גם שהחוקרים אינם תמימי דעה בשאלה מהן ההתערבויות האפקטיביות ביותר. יש אפוא להקצות מסגרת זמן לעיסוק ישיר בפרקטיקות המקדמות הצלחה בשוק העבודה.
- **ניסיון מעשי בשוק העבודה ומגע נרחב עם שוק העבודה:** מפגש עם שוק העבודה מנבא הצלחה עתידית בשוק העבודה. צעירים יכולים לפגוש את שוק העבודה באופן

בלתי אמצעי בדרכים רבות: התנדבות, שדואינג (shadowing) - התלוות לעובד במהלך יום עבודתו, התמחות, עבודה במשרה חלקית (בליווי והדרכה), סיורים למקומות עבודה, מפגשים עם מעסיקים ומועסקים ועוד. אנו ממליצים לפעול להגדלת מספר המפגשים של הצעירים עם שוק העבודה. אפשר, למשל, לשלב בטיולים שנתיים ביקורים בחברות היי-טק, במפעלי תעשייה, במשרדי עורכי דין ועוד. כך ייחשפו כל התלמידים במערכת החינוך לקריירות מסוגים שונים (כיום סיורים כאלו נערכים בחינוך המקצועי-טכנולוגי, בתוכניות מצוינות או ביוזמות מקומיות).

- **קידום תחום הלימוד העוסק בחינוך לקריירה:** לימוד הנושא כתחום דעת, בדומה לחינוך פיננסי, אינו דורש שינוי מהותי בדרכי הלמידה והחשיבה הקיימות במערכת החינוך. בתהליך הלימוד ימופו אפשרויות עבודה והשתכרות, כישורים נדרשים, תחומי עניין והתאמה לאופי של התלמידים (לימוד עיוני), וייערכו סימלוציות של חיפוש מקום עבודה, הכנת קורות חיים, ראיון דמה וכדומה (כישורים מעשיים).

- **שיתוף במידע:** יצירת והנגשת תכנים בנושא חינוך לקריירה בקוד פתוח (open-source) כלומר תכנים חופשיים לשימוש ולעריכת שינויים. זאת לצורך הנגשת המידע למורים, לתלמידים ולקובעי מדיניות.

- **הסדרה ואסדרה:** יש לתת את הדעת על שאלות כגון מי האחראי לחינוך לקריירה בבתי הספר ומהו המקום שיוענק לחינוך זה במבנה הבית-ספרי. יועצות חינוכיות, למשל, לומדות את התחום במהלך התואר, אך אינן עוסקות בו בפרקטיקה (אף שהן המועמדות הטבעיות לכך). אפשר גם להכשיר מורות או גורמים חיצוניים לעסוק בחינוך לקריירה. כניסה של גורמים פרטיים וגורמים מן המגזר שלישי לתחום מצריכה רגולציה מטעם משרד החינוך. יש לשקול קביעת תו תקן לאיכות של תוכניות החינוך לקריירה, כדי לסייע למנהלים ולבתי ספר לקבל החלטות מושכלות באשר לגופים שאיתם הם מתקשרים בנושא זה.

שער שני | סקירת תוכניות בארץ ובעולם בתחום חינוך לחיי עבודה וקריירה

מבוא

התקופה הנוכחית מתאפיינת בשינויים טכנולוגיים, דמוגרפיים וסביבתיים המשפיעים באופן עמוק גם על אופני ההשתתפות בכלכלה. המגוון התעסוקתי גדל ומשתנה כל הזמן, מקצועות הולכים ונעלמים ומקצועות אחרים מתפתחים במקומם. תרבות העבודה והעסקה מצמצמת את היציבות התעסוקתית, אך במקביל פותחת עולם תעסוקתי גלובלי הפורץ גבולות מקומיים, לאומיים וגאוגרפיים (OECD, 2020; Barnes, Bimrose, Kettunen, & Vuorinen, 2020b; European Training Foundation, 2020a; Solberg, Martin, & Larson, 2018; Zelloth, 2009). מגפת הקורונה האיצה את השינויים בעולם התעסוקה והיא ממחישה עד כמה עולם העבודה הגלובלי נתון להשפעתם של משברים בלתי צפויים (Gouédard, Pont, & Viennet, 2020; Schleicher, 2020). צעירים המשתלבים בשוק העבודה בעידן הנוכחי ינהלו את חייהם המקצועיים בעולם עבודה נזיל ובלתי צפוי המשתנה באופן תדיר.

על רקע אתגרים אלו מתחדדת החשיבות של הכנה לתעסוקה ולקריירה במערכת החינוך, זאת כדי להקנות לתלמידים ידע רלוונטי המתעדכן באופן שוטף בהתאם לשינויים בשוק התעסוקה, לצד כלים ומיומנויות להתנהלות תעסוקתית גמישה וסתגלנית.

מסמך זה יציג מגוון תוכניות שנועדו להכין את התלמידים לחיי עבודה ולקריירה. מגוון התוכניות, המהלכים והכלים שבהם נעשה שימוש במדינות שונות בתחומים אלה הוא רב, והמידע המובא כאן הוא בבחינת טעימה מן הנעשה בתחום. המידע מבוסס בעיקרו על חיפוש ברשת ועל חיפושים משלימים במאגרי מידע אקדמיים.

מסקירה זו עולה כי במדינות רבות, ובפרט במדינות המפותחות, ישנה מודעות גבוהה מאוד לחשיבות ההכנה לתעסוקה ולקריירה. מודעות זו באה לידי ביטוי במגוון מהלכים ברמה הלאומית לשילוב תוכניות ותכנים רלוונטיים בתוכניות הלימודים הפורמליות, בריבוי של תוכניות התערבות מחוץ לתוכנית הלימודים הפורמלית ובמעורבות הולכת וגדלה של שחקנים מכל המגזרים.

עוד ניכר כי בישראל התחום מפותח פחות, הן ברמת המדיניות והביטוי בתוכניות הלימודים והן ברמת תוכניות ההתערבות המוצעות והיקפן. לצד זאת, ניכר שגם בישראל המודעות לנושא הולכת גוברת בשנים האחרונות.

המסמך מורכב משני פרקים מרכזיים: הפרק הראשון יעסוק בתוכניות הפועלות במדינות שונות בעולם. פרק זה יורכב מתתי-הפרקים הבאים: קווים מנחים לבחירת התוכניות, מגמות בולטות בתחום, סקירת התוכניות וטבלה המסכמת את המגמות הבולטות בכל אחת מהתוכניות. הפרק השני יעסוק בתוכניות הפועלות בישראל. הפרק יפתח בסקירת מצב התחום בישראל בהשוואה למדינות אחרות בעולם. לאחר מכן יסקרו התוכניות ולסיום הן יוצגו בטבלה מסכמת במטרה לבחון אותן לאור אותן מגמות שזוהו ברמה העולמית. למסמך כולו מצורפת טבלה המרכזת בתמציתיות את כלל המידע ביחס לכל תוכנית ותוכנית.

פרק א: תוכניות הכנה לתעסוקה וקריירה בעולם

המושג "תוכנית" הוא מושג כללי ואין לו הגדרה ברורה. לצורך עבודה זו בחרנו בפרשנות מרחיבה, ועל כן המסמך יציג טווח רחב של מהלכים, התערבויות ופלטפורמות אשר שונות זו מזו בהיבטים שונים כמו הגורם היוזם את התוכנית (ממשלה, מגזר שלישי, תעשייה), הגורמים השותפים בפיתוח התוכנית ובהפעלתה, סדר הגודל (האם מדובר במהלך לאומי שמקבל ביטוי בתוכניות הלימוד הפורמליות והאם התוכנית מיושמת ברמה הלאומית, המחוזית או המקומית), ההקשר (האם התוכנית עומדת בפני עצמה או שהיא חלק ממהלך מדיניות רחב יותר) ועוד.

בחירת התוכניות שיוצגו התבססה על מספר קווים מנחים:

היקף התוכניות: התוכניות שנבחרו מיושמות בפריסה רחבה יחסית. חלק מהתוכניות הן לאומיות־ארציות ואחרות מיושמות ברמת המחוז, ברשת ספציפית של בתי ספר ומוסדות חינוך או בבתי ספר שונים. מספר המשתתפים נגזר מהיקף ההפעלה ונע בין מאות תלמידי שכבת גיל ספציפית במחוז אחד לעשרות אלפי תלמידים בגילי 6-18 ברחבי מדינה שלמה. ברובן המכריע של התוכניות הפעילות איננה עומדת בפני עצמה אלא פועלת כחלק ממהלך או מתוכנית לימודים רחבים יותר בתחום החינוך לחיי עבודה ולקריירה.

הערכה: רוב התוכניות והמיזמים המוצגים לוו באיסוף נתונים ובהערכה. הערכה זו התייחסה במרבית המקרים לרכיבי התפוקות של התוכניות, כגון מידת היישום והיקף המשתתפים, או לתוצאות קצרות טווח כגון מדדי שביעות רצון ועמדות וגישות כלפי התוכנית. מעט מאוד תוכניות לוו במחקרי הערכה שעסקו בתוצאות ארוכות טווח, ככל הנראה בשל המורכבות הרבה הכרוכה בכך - טווח הזמן הנדרש להערכת תהליכים כאלה הוא ארוך, קשה להגדיר ולמדוד שינויים רחבים, ריבוי המשתתפים המעורבים מקשה על המדידה ועל ייחוס קשר סיבתי וכדומה.

עניין בין־לאומי: התוכניות שנבחרו לסקירה זכו בשנים האחרונות להתעניינות בין־לאומית ואף הוצגו ופורסמו במסמכי מדיניות, כנסים ודוחות בין־לאומיים כדוגמאות למיזמים הבולטים בתחומם או כבעלות מאפיינים ייחודיים (ראו לדוגמא את עמוד הדוגמאות מעשיות בפרוייקט [מוכנות לקריירה של ה-OECD](#), ואת הסקירה של ה-European Training Foundation (ETF, 2020b).

מגוון ושונות בין התוכניות: התוכניות שנבחרו נותנות ביטוי למגוון סוגי מהלכים ושחקנים במדינות שונות, עם מטרות, כלים ודרכי התערבות שונות, וזאת במטרה לאפשר ראייה רחבה של התחום.

רוב התוכניות שנסקרו פועלות במדינות ה-OECD, אך נסקרו גם מספר תוכניות הפועלות במדינות מתפתחות.

1.1 מגמות בולטות בתחום ההכנה לחיי עבודה וקריירה

מחקרים וסקירות מהשנים האחרונות שבחנו את התאוריה והפרקטיקה בתחום ההכנה לתעסוקה ולקריירה זיהו כמה מגמות מרכזיות הבאות לידי ביטוי בתוכניות ובהתערבויות השונות.

דוח מטעם ה-EFT (European Training Foundation) שפורסם ב-2020 מזהה ארבע מגמות כאלו:

1. שיתופי פעולה ממוסדים בין בעלי עניין מרכזיים.
 2. שימוש הולך וגובר ב-ICT (Information Communication Technologies).
 3. הדגשת מיומנויות של ניהול קריירה.
 4. שילוב ההורים בתוכניות ובתהליכי קבלת ההחלטות הנוגעים לקריירה של ילדיהם.
- מגמות אלו בלטו גם בתוכניות מהעולם שנסקרו לצורך דוח זה, לצד מגמה חמישית שבלטה בהן אף היא:
5. הכנה לתעסוקה כתהליך מתמשך וארוך טווח.

החלק הבא יתאר בקצרה את חמש המגמות. לאחר מכן יוצגו דוגמאות לתוכניות והתערבויות. חשוב לציין כי המגמות אינן מוציאות זו את זו וברוב המקרים באותה תוכנית יבואו לידי ביטוי שתי מגמות או יותר.

שיתופי פעולה ממוסדים בין בעלי עניין מרכזיים

מדינות רבות, בעיקר בארצות הברית ובאירופה, אימצו מדיניות של יצירת שותפויות כדי לייצר קשר ישיר וחזק בין מערכת החינוך ובין שוק התעסוקה. מדיניות זו מכונה לעיתים Career Connected Learning (CCL) או Work Based Learning (WBL).

מדיניות כזו מבוססת על שותפויות ממוסדות וארוכות טווח בין מערכת החינוך ובין גורמים משוק התעסוקה. במקרים רבים ארגוני מגזר שלישי הם גופים מארגנים ומתכללים התומכים בשותפויות ומתחזקים אותן. כמו כן, ברוב המקרים שותפויות אלו מתקיימות בהתוויה ממשלתית או בהתוויה של השלטון המקומי. התפיסה המנחה של שותפויות אלו היא של אחריות משותפת של כלל הגורמים למגוון היבטי השותפות: קביעת יעדים, דרכי פעולה, תוכניות ועוד.

מטרתן של שותפויות אלו היא לחשוף את התלמידים לתעשיות מגוונות, לתחומי עיסוק שונים וללימודים גבוהים, להגביר את המודעות לקשר בין הלימודים בבית הספר למסלולים מקצועיים ואקדמיים עתידיים ולסייע לתלמידים בפיתוח תפיסת עתיד כבר בגיל צעיר. עבור תלמידים מבוגרים יותר הלומדים בחינוך מקצועי ההתנסות בתעסוקה והקשר הראשוני עם מעסיקים מספקים גם יתרון פרקטי ממשי המגביר את סיכוייהם להשתלב בתעסוקה עם סיום הלימודים (אייזנברג וזלבנסקי, 2018). מן הצד של המעסיקים, שותפויות אלה מסייעות להגדלת החשיפה לענף והעניין בתעסוקה בו, לשיפור איכות ההכשרה של כוח האדם, לפיתוח "צינור" לקבלת עובדים איכותיים ולשימור עובדים ולשיפור הכישורים הרכים של העובדים (רגב, קידר ופורת, 2020; פוקס, ינאי ובלס, 2018). יתרונות אלה רלוונטיים במיוחד לתעשיות טכניות או לעבודות הדורשות "כישורי ביניים" (middle-skills jobs) - הדורשות הכשרה נוספת על 12 שנות הלימוד, אך אינן מחייבות השכלה אקדמית (שם, 2020).

לשיתופי הפעולה הללו ישנה חשיבות בשני מישורים מרכזיים:

- **רלוונטיות ומענה לצרכים משתנים:** בשל השינויים התכופים בשוק העבודה ישנה חשיבות גדולה לתקשורת פתוחה ורציפה בין השחקנים הרלוונטיים, זאת כדי לפתח תוכניות חינוכיות העונות על צרכים עכשוויים ועתידיים בשוק.

- **איגום משאבים:** מעורבות רב-סקטוריאלית תורמת תרומה משמעותית גם להרחבת המשאבים שעליהם מתבססות תוכניות החינוך לעבודה. חלק גדול מהתוכניות פועלות במימון קרנות פילנתרופיות המעוניינות להשפיע בתחומים שונים (צמצום פערים, קידום כלכלה ירוקה, שיוון מגדרי וכו') וכן במימון מעסיקים המעוניינים בכוח אדם איכותי בתחום מסוים שבו נדרשים עובדים או מבקשים ליצור קשר עם בוגרים מתאימים של מערכת החינוך כדי שישתלבו בעבודה. שיתופי הפעולה מאפשרים גם להתקשר עם מתנדבים מהסקטורים השונים שיש ביכולתם לתרום לתוכניות (World Bank, 2015).

שימוש הולך וגובר ב-ICT - Information Communication Technologies

בדומה להתפתחויות בכלל מערכת החינוך, גם בתחום החינוך לחיי עבודה ולקריירה הולך ומתרחב השימוש באמצעים טכנולוגיים (ICT - Information Communication Technologies). מגמה זו הולכת ומתגברת הודות לזמינות ולנגישות של אמצעים טכנולוגיים מגוונים ולשינויים בתרבות העבודה.

אמצעים טכנולוגיים יכולים למלא פונקציות שונות בתהליכי הכנה לקריירה:

- **ידוע:** הנגשת מידע עכשווי ומתעדכן על שוק העבודה, ההכשרות הקיימות, תנאי הסף וההשכלה נדרשת וכו'.
- **התנסות:** סימולציות ומשחקים מבוססי "מציאות מדומה" (VR) מאפשרים למשתתפים לחוות בעצמם, בתוך מרחב בטוח ומדומה, מסלולי קריירה ותעסוקה.
- **הבנייה:** בעקבות איסוף מידע והתנסות, הפרט יכול להשתמש בכלים טכנולוגיים כדי להבין טוב יותר את עצמו ואת מצבו, למשל באמצעות בניית פרופיל אישי מקוון.
- **תקשורת:** כלים טכנולוגיים יכולים להרחיב את אפשרויות התקשורת עם התלמידים, לדוגמה לצורכי מתן ייעוץ פרטני, וכן לסייע ביצירת קשרים בין קהילות שונות, למשל בהרחבת מעגל שיתופי הפעולה הרב-סקטוריאליים בין מעסיקים ובעלי מקצוע לבין תלמידים, מחנכים ומוסדות חינוך.

השימוש בכלי ICT אינו מייתר את הגורם האנושי אלא מחייב שינוי בהכשרה המקצועית, בפרקטיקות ובזהות המקצועית של אנשי המקצוע בתחום ההכנה לחיי עבודה ולקריירה (Howieson & Semple, 2013; Attwell & Hughes, 2019; European Training Foundation, 2020; Kettunen & Sampson, 2019; Kettunen, Vuorinen, & Ruusuvirta, 2016; Watts, 2010).

פיתוח כישורים לניהול קריירה - CMS (Career Management Skills)

אחת המטרות המרכזיות של תוכניות ההכנה לתעסוקה ולקריירה בעידן הנוכחי היא לקדם את יכולתם של צעירים לעצב באופן מתמשך את מסלולי הלמידה והקריירה שלהם. זאת באמצעות פיתוח של כישורים לניהול קריירה Career Management Skills - יכולות המאפשרות לפרט לבצע אנליזה וסינתזה של מידע על עצמו, על אפשרויות השכלה ותעסוקה וכן על מיומנויות קבלת החלטות והוצאתן אל הפועל (צבירן והדר, 2018).

אין רשימה מוסכמת אחת של כישורים אלו. אך ככלל, מקובל לדבר על שלושה סוגים של כישורים:

- במרחב האישי - ויסות עצמי, גמישות, רפלקציה עצמית, יכולת להתמודד עם מורכבות וחוסר ודאות.
 - במרחב הבין-אישי - אמפתיה, תקשורת בין-אישית, שיתוף פעולה.
 - יכולת למידה - growth mindset, חשיבה ביקורתית, יכולות מטא-קוגניטיביות.
- כפי שניתן לראות, כישורים אלו חופפים במידה רבה לכישורים הנחשבים לכישורי המאה ה-21, ובפרט לכישורים בתחום הרגשי-חברתי (SEL), אלא שכאן הדגש הוא על שימוש בכישורים אלו לצורכי עיצוב הקריירה.
- על פי דוח הנציבות האירופאית (Barnes, 2020b) יש לפתח כישורים אלו כבר מגיל צעיר ולכלול אותם כרכיבי חובה בתוכניות הלימודים.

שילוב ההורים בתוכניות ובתהליכי קבלת ההחלטות הנוגעים לקריירה של ילדיהם

שילוב פעיל של ההורים בתוכניות נועד להפוך את המשפחות לגורמים תומכים ומקדמים בתהליכי עיצוב הקריירה של ילדיהן. הנחת היסוד של תוכניות אלו היא כי חלק מרכזי בהדרכה ובתכנון הקריירה מתרחש מחוץ למסגרות החינוך והייעוץ הפורמליות, ותלוי בהורים, בבני המשפחה והקהילה ובחברי קבוצת השווים. השפעת הסביבה היא גם גורם מכריע שיכול להבדיל בין שיעתוק אי-שוויון ופערים כלכליים ותעסוקתיים לבין השתלבות תעסוקתית מיטבית המביאה למוביליות חברתית (European Training Foundation, 2020).

שילוב ההורים משמעותי במיוחד כאשר מדובר באוכלוסיות מוחלשות או במדינות מערביות פחות. מטרתן של תוכניות רבות אשר מכוונות לאוכלוסיות אלה היא, בין היתר, יצירת מוביליות וצמצום פערים תעסוקתיים הנובעים מהעדר ידע או מחשיפה נמוכה אליו (European Training Foundation, 2020).

במרבית המקרים, שילוב ההורים הוא חלק מתוכנית רחבה יותר ולובש צורת מגוונות בהתאם למטרות המיזמים ולאופני הפעולה. מדובר, בין היתר, על העברת סדנאות להורים או לתלמידים ולהורים במשותף ועל פתיחת ערוצים לתקשורת שוטפת ולשיתוף פעולה בין צוות בית הספר והיועצים להורים ולגורמים נוספים בקהילה הקשורים למשפחה. המטרות הן הנגשת מידע על שוק התעסוקה, על מסלולי לימוד ועל תנאי הקבלה אליהם וכן היכרות עם מקצועות ותחומי עסוק חדשים שאינם מוכרים למשפחות התלמידים (Barnes, Bimrose, Brown, Gough, & Wright, 2020; Abbas, 2020, Oomen, 2019; Barnes et al., 2020).

הכנה לתעסוקה כתהליך מתמשך וארוך טווח

תוכניות רבות הפועלות כיום הן תוכניות תהליכיות וארוכות טווח המתחילות כבר בבתי הספר היסודיים ונמשכות לכל אורך מסלול הלימודים בחטיבות הביניים ובתיכונים. תוכניות אלו מבקשות להעביר את התלמידים תהליך רב-שנתי ומדורג מתוך הבנה שתהליך פיתוח מוכנות לקריירה הוא תהליך מתמשך וספירלי.

תוכניות אלו מאפשרות תהליך של חשיפה מתמשכת ומותאמת גיל לשוק התעסוקה ולאפשרויות ולמסלולים הגלומים בו, והן כוללות גם רפלקציה ומחקר עצמי הנוגע לאפשרויות, לתחומי החוזק והחולשה ולתחומי העניין של התלמידים.

בגילים הצעירים יותר מטרת התוכניות היא לעודד את התלמידים להתחיל לחשוב על עתידם המקצועי והתעסוקתי כעל חלק בלתי נפרד מזהותם ומתפיסת העצמי שלהם. בשלב זה חושפים את התלמידים והתלמידות לתחומי עיסוק מרכזיים, מאפשרים להם התנסויות מותאמות גיל שבהן "טועמים" מן התחומים השונים ומבקשים מהם לחשוב ממה נהנו, במה היו טובים, מה סקרן אותם וכו'. בשלבים מתקדמים יותר ניתן מידע עשיר יותר על שוק העבודה, על מקצועות חדשים ומשתנים ועל מסלולי ההכשרה וההשכלה המובילים אליהם. נבנה תהליך הדרגתי של תיאום ציפיות, הגדרת יעדים ובירור האמצעים להשגתם, כל זאת לקראת בחירה מודעת של מסלולי לימודים. חלק מהתוכניות מאפשרות גם התנסות ממשית בשוק התעסוקה ובעבודה קהילתית (Chambers, Kashefpakdel, Rehill, Percy, 2018).

1.2 סקירת התוכניות

בחלק זה יוצגו 13 תוכניות. כל תוכנית תוצג על פי המאפיינים הבאים:

- מדינה ואזור
- מסגרת הפעילות
- מועד תחילת הפעילות או שנות הפעילות
- אוכלוסיית היעד
- מטרות
- היקף
- אופן הפעולה, כולל הגורם היוזם והגורמים השותפים
- הערכת התוכנית

לעיתים תתווסף גם פסקת רקע עם מידע נוסף על התוכנית - הרציונל העומד מאחוריה, הנחות יסוד וכו'. חשוב לציין כי על חלק מהתוכניות לא נמצא מידע בקשר לכל המאפיינים. התוכניות בחלק זה יוצגו על פי חלוקה גאוגרפית: אוסטרליה (2), אמריקה (5), אירופה (3) ואסיה (3).



[MyFuture](#)

מדינה ואזור: אוסטרליה.

מסגרת: פלטפורמה מקוונת.

מועד תחילת הפעילות: 2002.

אוכלוסיית יעד: תלמידים בגילי 11-17, הורים, מורים ויועצי קריירה.

מטרות: סיוע בתהליך קבלת ההחלטות בנושאי לימודים ועבודה באמצעות מאגר ידע וכלים.

היקף: בשנת 2020 השתמשו בפלטפורמה כ-577,500 איש.

אופן הפעולה: פלטפורמה לאומית מקוונת אשר פותחה במימון ממשלתי במרכז לשירותים חינוכיים באוסטרליה - חברה ממשלתית ללא כוונות רווח - במטרה לפתח מודעות לאפשרויות תעסוקה ומודעות עצמית לתחומי עניין, לערכים ולחוזקות. אתר האינטרנט, הזמין ונגיש לציבור, מציג מידע הנוגע לתעשיות, לתחומי עיסוק ולמסלולי קריירה ולימוד שונים. בתיאורו של כל מסלול מוצגים האפשרויות ואפיקי ההתפתחות הגלומים בו, רמת ההשכלה וההכשרה המקצועית הנדרשת, תנאי הקבלה והדרישות המקדימות ועוד. משתמשים בפלטפורמה מוזמנים ליצור לעצמם פרופיל אישי על פי תחומי העניין והמאפיינים שלהם ולבדוק מסלולים שונים (European Training Foundation, 2020). הפלטפורמה כוללת גם כלים וחומרי עזר מגוונים עבור מורים ובתי ספר המעוניינים לשלב פעילויות ותכנים בכיתה, וכן עבור הורים שמעוניינים לסייע לילדיהם.

הערכה: על פי נתוני המרכז לשירותים חינוכיים, מעל מיליון מורים ותלמידים באוסטרליה נעזרים בשירות, ישנם מעל ל-500,000 משתמשים רשומים ונתונים מתועדים משקפים שביעות רצון מהשירות ומהפלטפורמה היעילה.

BECOME

מדינה ואזור: אוסטרליה.

מסגרת: תוכנית לימודים בבתי הספר (נראה כי מדובר בתוכנית בחירה מתוך מאגר תוכניות בתחום הפועלות באישור משרד החינוך).

מועד תחילת הפעילות: 2017.

אוכלוסיית יעד: תלמידים בגילי 10-17.

מטרות: לספק לתלמידים מידע והכוונה מותאמת אישית, לחשוף אותם לעולם התעסוקה ולאופני תעסוקה מגוונים ולהעמיק את מודעותם העצמית.

היקף: התוכנית פועלת בבתי ספר וקולג'ים רבים באוסטרליה.

אופן הפעולה: הנחת יסוד מרכזית של התוכנית היא שחינוך לקריירה צריך להתחיל בגיל מוקדם, להתרחש בתדירות גבוהה ולהשתלב בחוויה החינוכית הכוללת של התלמידים. התוכנית מבוססת על גישה של חקר פעיל שבה התלמידים עצמם מעצבים את תהליך הלמידה שלהם, בסיוע ובלווי של המורים.

את התוכנית מפעילה חברה פרטית, בהתבסס על גישתו של פרופסור ג'ים ברייט, פרופ' לחינוך ולהתפתחות קריירה המפתח גישות יישומיות לייעוץ בנושא קריירה, שתחום המחקר שלו הוא התפתחות קריירה לאור תיאוריות של כאוס ומורכבות. התוכנית כוללת עקרונות כמו זיהוי הנושאים שחשובים לתלמידים בנקודת הזמן הנוכחית וביורור הרלוונטיות שלהם לקריירה עתידית, פתיחות לאפשרויות ולהזדמנויות, התנסות במספר מסלולים מתוך הבנה שחלקם ייכשלו, חיפוש אחר משוב בכל התנסות והבנה כי תהליך הביורור הוא מתמשך ויש לבצעו שוב ושוב.

התוכנית מורכבת משיעורים בכיתה הכוללים פעילויות ודיונים ומשלבת שימוש באפליקציה המציגה לתלמידים אלפי מקצועות ותחומי עיסוק. באמצעות אפליקציה זו התלמידים יכולים לחקור את המקצועות השונים וכן לכתוב הערות ומחשבות בנוגע למסלול העתידי שלהם, מטרותיהם ושיאיותיהם. כלי דיגיטלי נוסף המשתלב בתוכנית הוא dashboard,

אשר מספק למורים בזמן אמת תמונת מצב של תחומי העניין של התלמידים ובכך מאפשר להם ליצור איתם קשר סביב תחומים אלו.

התוכנית מותאמת לתוכנית הלימודים האוסטרלית ול-[Australian Blueprint for CareerDevelopment](#) - קווים מנחים לפיתוח, יישום והערכה של תוכניות הכנה לקריירה מטעם משרד החינוך באוסטרליה.

התוכנית עוסקת בשלושה תחומים:

- **פיתוח מודעות עצמית (Awareness):** תחום זה מתייחס הן למודעות עצמית והן למודעות לעולם העבודה המצוי בשינוי מתמיד. התלמידים בוחנים מגוון תחומי עיסוק באמצעות אפליקציה שפותחה בתוכנית.
- **מטרות ושאיפות (Aspirations):** התלמידים בוחנים באופן מעמיק כיוונים תעסוקתיים שנחשפו אליהם בשלב הקודם ויוצרים רשימה של עיסוקים שיוכלו לדעתם להתאים להם.
- **מעורבות אקטיבית (Agency):** בשלב זה התלמידים מתכננים ומבצעים מחקר אישי התנסותי במטרה לבחון אחד או יותר מכיווני התעסוקה שבחרו. במסגרת זאת הם שואלים שאלות כמו "האם אני סבלני מספיק כדי לעסוק באנימציה", "עד כמה שומר בגן החיות יוצר קשרים עם המבקרים" ועוד.

הערכה: מחקר הערכה שהוצג במסגרת כנס של ה-OECD ב-2021 נערך במסגרת פיילוט מצומצם יחסית, בקרב 180 תלמידי חטיבות הביניים (גילי 10-13) אשר השתתפו בתוכנית בת 20 שעות. לפי מחקר זה, התוכנית שינתה באופן משמעותי את האופן שבו התלמידים חושבים על עתידם ומבינים אותו, העלתה את המודעות לקשר בין הלימודים לתעסוקה עתידית וחיזקה את תחושת המסוגלות והמעורבות הפעילה של התלמידים בתכנון מסלולי השכלה ותעסוקה עתידיים. לטענת החוקרים, ההשפעה הגדולה ביותר של הכנה לקריירה איננה בבחירת הבחירות נכונות אלא בהבנת ההקשר ובעיצוב אוריינטציית עתיד.

אירופה



[Incuvet](#)

מדינה ואזור: שותפות בין מדינות שונות באירופה.

מסגרת: פרויקט מו"פ של אנשי מקצוע.

שנות הפעילות: 2014-2016.

מטרות: לפתח את בתי הספר המקצועיים כמרכזי יזמות וחדשנות אזוריים או מקומיים.

אוכלוסיית יעד: אנשי מקצוע וחינוך העוסקים בתחום החינוך המקצועי.

אופן הפעולה: פרויקט מו"פ שנמשך כשנתיים ונועד לקדם את תפקידם החדשני של בתי ספר מקצועיים כמרכזי יזמות.

הפרוייקט התקיים כשותפות בין מספר גופים ציבוריים וארגוני מגזר שלישי העוסקים בפיתוח בתי הספר המקצועיים במדינות שונות באירופה.

השותפים בפרויקט incuvel פיתחו מודל שלפיו בתי הספר המקצועיים הופכים לחממות ליזמות מקומית או אזורית בשיתוף פעולה בין רשויות מקומיות, מעסיקים ועסקים. הנחת היסוד של התוכנית היא כי הכשרה מקצועית אפקטיבית בעת הנוכחית צריכה לתת לבוגרים, נוסף על התעודה המקצועית, גם כלים ומיומנויות להשתלבות בשוק העבודה העתידי, כמו חשיבה יצירתית וביקורתית, מיפוי צרכים, פיתוח יוזמות מקוריות והוצאתן לפועל, עבודת צוות ועוד.

כדי לשתף את הידע על המודל ולהטמיע אותו בשדה פיתחו השותפים מערך הכולל ארבעה תחומים:

1. **בתי ספר מקצועיים כסוכני חדשנות:** מודלים פדגוגיים ותוכניות לימודים המקדמים יצירתיות ויזמות, מתווים עקרונות הכשרת מורים ואנשי צוות, יוצרים קשרים בקהילה ומקימים רשתות ומעגלים תומכים.
2. **תמיכה בחדשנות:** רכישת כלים לפיתוח ויישום רעיונות ויוזמות "סטרט-אפ" חדשניות.
3. **תפקיד המורים בקידום חדשנות:** הרחבת הפרספקטיבה, יצירת שיתופי פעולה בפיתוח יזמות, מיצוב תפקיד המורים כמאמנים ולא רק כמעבירי ידע.
4. **קשרים ויצירת שיתופי פעולה:** הענקת כלים להרחבת המעורבות בקהילה ולחיבור קובעי מדיניות, מעסיקים ומשפיעים בקהילה לאיגום משאבים ולקידום היוזמות וביסוסן.

במסגרת הפרויקט שיתפו השותפים זה את זה בתוכניות שהפכו בסופו של דבר לעסקים פעילים ורווחיים, למשל - פיתוח של תפריטים טבעוניים וצמחוניים בשיתוף בעלי עסקים ותלמידים הלומדים במגמות מלונאות, מהלך שבו עסקים מקומיים מציפים אתגרים שמעסיקים אותם והתלמידים מנסים לפתח דרכי התמודדות עימם, ארגון של אירוע התרמה קהילתי מקומי על ידי תלמידי מגמת ניהול ואדמיניסטרציה באסטוניה ועוד. בכל היוזמות דיווחו התלמידים והצוותים כי פיתוח המיזמים, איתור וזיהוי הצרכים, האפשרויות והמגבלות, התכנון והוצאת המיזמים לפועל תרמו להקניית כישורים, ידע וניסיון תעסוקתי רלוונטי.

הערכה: לא נמצאו פרטים על הערכת התוכנית.

Inspiring the Future

מדינה ואזור: בריטניה.

מסגרת: פלטפורמה מקוונת המשמשת את בתי הספר.

מועד תחילת הפעילות: 2012.

אוכלוסיית יעד: תלמידים בגילי 6-17.

מטרות: לאפשר לצעירים להיחשף באופן ישיר לאנשים העוסקים בתחומים מגוונים ומעניינים, ללא תלות במקום המגורים שלהם או בנסיבות חייהם. מפגשים אלה מרחיבים אופקים, יוצרים מוטיבציה ללמידה ומשרשים סטריאוטיפים על בסיס מגדר או מוצא.

היקף: לפי נתוני הקרן, התוכנית פועלת ב-80% מבתי הספר התיכוניים וב-20% מבתי הספר היסודיים באנגליה.

אופן הפעולה: פרויקט Inspiring the future הוא פרויקט הדגל של הקרן הפילנתרופית [Education and Employers](#), הפועלת במטרה לאפשר לכלל הצעירים בבריטניה לממש את הפוטנציאל שלהם. הקרן פועלת בשיתוף פעולה עם בתי ספר, ארגוני מגזר שלישי,

מעסיקים וגופים ציבוריים. [מחקר](#) שערכה הקרן הראה כי הצלחתן של תוכניות לימודים ושל הכנה לתעסוקה מושפעת לא רק מעצם החשיפה לעולם התעסוקה אלא גם מהיקף החשיפה וממגוון המקצועות, מסלולי התעסוקה ובעלי המקצוע שאליהם נחשפים התלמידים. כאשר תלמידים נחשפים אך ורק לעולם התעסוקה הקיים בסביבתם הקרובה ובקהילתם, עשויה החשיפה להפוך לגורם מחליש שמטמיע בתודעת התלמידים הזדמנויות מצומצמות ופוגע ביכולתם לשאוף, לפעול ולתכנן מסלולי קריירה איכותיים ומספקים.

פרויקט Inspiring the future הוא [פלטפורמה מקוונת](#) המחברת בין מורים ומוסדות חינוך למעסיקים פרטיים, ארגוני מעסיקים ובעלי מקצועות שונים המעוניינים להשתלב בהתנדבות בפעילויות ההכנה לקריירה בבתי הספר, להיפגש עם התלמידים ולספר להם על המקצוע ועל מקום העבודה שלהם (European Training Foundation, 2020).

עד להעלאת הפלטפורמה התבססו בתי הספר על מאגר המתנדבים המצומצם המוכר להם מהקהילה הקרובה. הכלי המקוון מאפשר להם ליצור קשר עם בעלי מקצוע רבים ומגוונים מכל רחבי המדינה ולשלבם בתוכנית הבית-ספרית. המתנדבים המעוניינים להרצות ולהיפגש עם התלמידים נרשמים באופן עצמאי למאגר ומגדירים את תחומי ההתמחות ואת נכונותם לתרום בתחומים ספציפיים - על פי אזורים שונים, טווח גילי תלמידים או סוגי פעילות. בתי הספר והמורים יכולים, בחיפוש פשוט, להתקשר עם המתנדב המתאים לצורכיהם. פעילות הנפוצה במסגרת תוכנית זו היא אירוע של ראיונות מהירים שבהם מקדישים תלמידים עשר דקות לשיחה עם בעלי מקצוע שונים. מענה ייעודי של הקרן לבתי הספר היסודיים, [Primary Future](#) (הפונה לתלמידים בגילי 6-11), פועל מאז 2015 ומתמקד בחשיפה למקצועות שאינם מוכרים ובהפחתת סטריאוטיפים ומוסכמות תרבותיות מגבילות. השימוש בכלים אינטרנטיים ובתקשורת מקוונת מרחיב גם את אפשרויות ההפצה של מידע ושל רעיונות שונים. למשל, קמפיין הנוגע לתעסוקת נשים יכול לגייס נשות מקצוע מתנדבות מכל רחבי המדינה.

הערכה: [מחקר הערכה של הקרן](#) לתוכנית primary futures משנת 2021 מצא שיפור בגישות הילדים לבית הספר וללמידה, השפעה חיובית על האמביציה והביטחון העצמי של התלמידים ועל חשיפתם למידע לגבי קריירות אפשריות עתידיות. עוד נמצא כי ילדים מרקע מוחלש הפיקו מהתוכנית תועלת דומה או רבה יותר ביחס לילדים אחרים. [דוח](#) של הקרן שסקר את השפעותיו של חינוך לקריירה בבית הספר היסודי על בסיס עדויות של 1000 מורים ו-10,000 תלמידים, דיווחים של אנשי מדיניות ומחקר בין-לאומי, מצא כי חינוך לקריירה בגילים הצעירים מרחיב את אופקי הילדים, מגביר מוטיבציה ומשפר הישגים ומסייע להפרכת סטריאוטיפים.

[על פי נתוני הקרן](#), נכון ל-2020 מעל ל-80% מחטיבות הביניים משלבות את הפרויקט בתוכניות הלימודים, ורשומים אליו 13,236 מורים ו-55,282 מתנדבים. בכל שנה שולחים מורים ובתי ספר למתנדבים 386,895 הזמנות לתרום ולהשתתף בפעילות.

Guidance e

מדינה ואזור: דנמרק.

מסגרת: פלטפורמה טכנולוגית לשימוש חופשי.

מועד תחילת הפעילות: 2011.

אוכלוסיית יעד: תלמידים והוריהם, מורים ויועצים וכן בוגרים.

מטרות: מידע וייעוץ בתחומי השכלה ותעסוקה.

היקף: נכון לשנת 2015, השתמשו בפלטפורמה כ-110,000 גולשים.

אופן הפעולה: פלטפורמה טכנולוגית אשר פיתח משרד החינוך (Ministry of Children and Education) לצורך ייעוץ עדכני ומתן מידע על שוק התעסוקה, המקצועות ומסלולי הקריירה וההשכלה השונים. את המידע נותנים יועצים מנוסים במגוון ערוצי תקשורת, הן באופן אישי (בשיחת טלפון, בצ'ט, במייל וברשתות החברתיות) והן בפנייה לקהלי יעד רחבים (באמצעות וובינרים או הרשתות החברתיות). הפלטפורמה פתוחה בפני כלל אזרחי דנמרק בכל ימות השבוע, לרבות בערבים ובסופי שבוע. חלק מרכזי במיזם הוא הנגשת מידע על שוק התעסוקה כדי לסייע לקבוצות היעד לבחור בתי ספר ומסלולי לימודים מתאימים ולברר אילו אפשרויות תעסוקתיות קיימות וכיצד מגישים מועמדות לעבודה בתחומים שונים. מיזם זה כולל גם אפליקציות נוספות - JobCity היא עיר מצוירת וירטואלית המאפשרת למשתמשים, לרוב תלמידי תיכונים וחיטבות ביניים, להתנסות בחיים כבעלי מקצוע מסוים ולבחון את הדרישות והתנאים וכן את מסלולי ההתקדמות והקריירה האפשריים. המיזם כולל גם אפליקציה אישית לתיעוד והערכה עצמית של המשתמש את כישוריו, ניסיונו המקצועי ולימודיו.

הערכה: על פי נתונים (European Training Foundation, 2020b) בשנת 2015 השתמשו בכלי כ-110,000 גולשים ומספר המשתמשים בו הולך וגדל. הצ'ט המקוון פופולרי במיוחד בקרב תלמידי תיכון ובתי ספר, ובשנת 2012 פנו אליו כ-28,000 משתמשים (עלייה של 30% בהשוואה לשנה הקודמת). הגורמים שלהם מיוחסת ההצלחה הם איכות גבוהה של היועצים, מוכנות גבוהה לקבל משוב מהמשתמשים ומבעלי העניין, הישענות על מאגר מידע לאומי בתחום התעסוקה והקריירה ורמה גבוהה של אורינות דיגיטלית בדנמרק.

Group School Area Millburn :Skills Management Career Developing

מדינה ואזור: סקוטלנד, מחוז מילבורן.

מסגרת: התוכנית היא חלק מתוכנית הלימודים במחוז.

מועד תחילת הפעילות: 2014.

אוכלוסיית יעד: תלמידים בכיתות ו-ז.

מטרות: לפתח בקרב התלמידים מודעות ביחס לאפשרויות התעסוקה הגלומות בתעשיות המקומיות ולחקור אותן, לפתח מודעות לכישורים הנדרשים כדי להשתלב בהן ולהבין את

הקשרים בין הכישורים הנדרשים לבין הכישורים שנלמדים בבית הספר. לצד מטרות אלו, התוכנית מכוונת גם לפיתוח אוריינות שפתית - התבטאות בכתב ובעל פה, ניתוח מידע ועיבוד מידע.

היקף: התוכנית החלה לפעול ב-2014 כתוכנית פיילוט ולאחר מכן הורחבה לכיתות ו-2 בכל בתי הספר במחוז.

אופן הפעולה: משך התוכנית הוא כ-12 שבועות. צוותי ההוראה בבית הספר יוצרים קשרים עם נציגים של התעשיות המקומיות ומעבירים את השיעורים בהתאם ל**תוכנית**. התוכנית כוללת שימוש באתר [My World of Work](#) המנגיש מידע וכלים לחקר עולם התעסוקה ולפיתוח מודעות עצמית.

תוכנית זו ותוכניות דומות רבות פותחו בהמשך למהלכי מדיניות לאומיים בנושא חינוך לקריירה - **התוכנית לפיתוח כוח עבודה צעיר** (Developing the Young Workforce) **ותוכניות הלימודים למצוינות** (curriculum for excellence) - מהלך להקניית ידע, מיומנויות וכישורים הנצרכים במאה ה-21.

התוכנית פותחה בשיתוף פעולה עם גורמים לאומיים - כגון ה-[Skills Development Scotland](#) - סוכנות ציבורית שמינתה הממשלה ותפקידה לעודד פיתוח כישורים המסייעים להשתלבות בשוק התעסוקה אצל כלל אזרחי המדינה. גם ארגון זה פועל בשיתוף עם מגוון גורמי חינוך מקומיים ועם גורמים עסקיים.

הערכה: התוכנית הוערכה באמצעות שאלונים שניתנו לתלמידים, להורים ולמורים ונמצא כי תרמה במגוון היבטים: העלאת המודעות לכישורים הנדרשים בתעשיות מקומיות שונות, הבנה של אפשרויות התעסוקה הקיימות באזור, מודעות לקשר בין הכישורים הנלמדים בבית הספר לאלו הנדרשים בתחומי עיסוק שונים, מודעות לתמיכה ולהכוונה שניתן לקבל מארגון האב Skills Development Scotland ושיפור בביטחון וביכולות ההבעה בכתב ובעל פה אצל המשתתפים (**ממצאי הערכה - ע"מ 10 בחוברת**).



לימודים מכווני תעסוקה (CCL) Career Connected Learning

מדינה ואזור: ארצות הברית, מדינת וושינגטון.

מסגרת: תוכניות המשתלבות בתוכנית הלימודים בבית הספר.

מועד תחילת הפעילות: 2018.

מטרות: לאפשר לכל צעיר וצעירה מגיל בית הספר היסודי ועד גיל 30 להשתתף בפעילויות של אקספלורציה והכנה לקריירה שייצרו עבורם אפשרויות שונות לתעסוקה ומימוש עצמי, ולצד זאת לענות על הצורך של המעסיקים בכוח עבודה איכותי ומיומן.

אוכלוסיית יעד: תלמידים מבית ספר יסודי ועד תיכון וצעירים עד גיל 30.

היקף: על פי נתוני המיזם, נכון לשנת 2021 היו רשומים לתוכניות 22,750 משתתפים. אופן הפעולה: Career Connected Learning Washington היא קואליציה של גורמי חינוך, מתווי מדיניות, אנשי עסקים, פעילי מגזר שלישי וצוותי בתי ספר אשר מספקת ליווי מערכתית ואסטרטגי לתחום באמצעות חקיקה, הקצאת משאבים, יצירת רשתות ועוד.

הקואליציה הוקמה בהמשך לעבודתו של כוח עבודה (task force) שהוקם בשנת 2017

ועוגן בחקיקה ותוקצב בשנת 2018. במסגרת הקואליציה מופעלות תוכניות המיועדות למגזרים ולתעשיות שונות בתחומי הטכנולוגיה, מקצועות הבריאות, הבנייה, התעופה ועוד. התוכניות פועלות בשיתוף חברות ומעסיקים רבים ומגוונים, מקומיים ובין-לאומיים, כגון חברת מיקרוסופט וחברת בוינג, ופועלות בשלושה ערוצים מרכזיים:

תוכניות חשיפה לקריירה (career explore) - תוכניות המיועדות לאפשר לתלמידים ללמוד על תעשיות ומקומות עבודה באמצעות ירידי קריירה, סיורים במקומות תעסוקה, פרזנטציות וליווי (shadowing). תוכניות אלה מיועדות בעיקר לתלמידים, החל מבית הספר היסודי.

תוכניות הכנה לקריירה (career prep) - תוכניות ארוכות יותר שמספקות התנסות מעשית (hands on training) והיכרות מעמיקה יותר עם תעשייה מסוימת או עם קריירה אפשרית במטרה לבחון את התאמת התחום למתנסה ולאפשר לו להתכונן לתעסוקה עתידית. תוכניות אלה ארוכות ואינטנסיביות יותר מתוכניות החשיפה, מיועדות לתלמידי תיכונים או למבוגרים צעירים ויכולות לכלול התמחויות קיץ, קורסי מיומנויות או קורסים טכניים ותוכניות פרה-חניכה (pre-apprenticeship).

תוכניות להשקת קריירה (career launch) - התוכניות האינטנסיביות ביותר, משלבות בין התנסות והכשרה מעשית משמעותית ומפוקחת הכרוכה בתשלום לבין הנחייה אקדמית. מיועדות לתלמידי תיכון ולמבוגרים צעירים.

דוגמאות לתוכניות המיועדות לילדים בגילי בית ספר:

Business AfterSchool: יוזמה קהילתית חינוכית שמוביל הארגון המקומי Greater Spokane, שבמרכזה סדרת מפגשי סדנה לילדים בגילי 6-12 המתקיימים אחר הצהריים במקומות עבודה ובעסקים שונים באזור מגורי התלמידים. תלמידים, הורים, מורים ויועצים מוזמנים להשתתף, להיחשף למקצועות השונים ולהתנסות בעבודה באופן חווייתי.

Teaching the Teachers: תוכנית שפותחה גם היא ביוזמת Greater Spokane ופונה למורים וליועצים. התוכנית כוללת סדנאות ומפגשים עם מעסיקים שנועדו לחשוף את המשתתפים בהם למקצועות, תחומי עיסוק ומסלולי קריירה שונים ולסייע להם להעלות את המודעות לאפשרויות השונות ולהכין את תלמידיהם להשתלבות במגוון תחומים.

שני המיזמים פועלים בשיתוף עם ארגונים ועסקים נוספים לקידום הקהילה העירונית בתחומי התעסוקה, הכלכלה והתרבות.

תלמידים בגילי חטיבת ביניים ותיכון משתתפים בימי **חשיפה והתנסות**: התלמידים מוזמנים להיחשף לתחומי תעסוקה שונים במסגרת סיור לימודי. בין היתר מוצעים במדינה **ימי חשיפה לתעשייה המקומית ולהכשרות מקצועיות**. נוסף על כך, קיימות תוכניות ארוכות טווח המקנות לתלמידי תיכון התנסות ופיתוח של כישורים תעסוקתיים, בדגש על תחומי הטכנולוגיה, ביניהן תוכנית **האקדמיה של מיקרוסופט**, **תוכנית תעופה של חברת בוינג** ומחנה **קיץ הכולל לימודי ביו-טכנולוגיה** ומופעל על ידי מכללה מקומית.

הערכה: על פי דוח לממשלה מספטמבר 2021, בשנים 2019-2021 נרשמו 12,826 משתתפים לתוכניות הקשורות למיזם ונוסדו תשע רשתות שיתופי פעולה אזוריות. 67 תוכניות פותחו ויצאו אל הפועל, בהן תוכניות החושפות את משתתפיהן לתחומי התעסוקה המקומיים, לחקלאות, לבריאות ולטכנולוגיות מידע ומסחר. מעל ל-150 עסקים שילבו תלמידים מתמחים במסגרת תוכניות ההתנסות השונות.

Academic and Career Planning in Wisconsin, USA

מדינה ואזור: ארצות הברית, מדינת ויסקונסין.

מסגרת: התוכנית משולבת כתוכנית חובה במסגרת הלימודים בבתי הספר.

מועד תחילת הפעילות: 2016.

אוכלוסיית יעד: תלמידים בגילי 12-18.

מטרות: להכין תלמידים בכיתות ו עד יב להמשך הלימודים ולקריירה.

היקף: התוכנית מופעלת בכלל מערכת החינוך של ויסקונסין.

אופן הפעולה: ה-Academic and Career Planning ACP הוא מהלך רוחבי לקידום מהלכי תכנון והכנה ללימודים ולקריירה. במסגרת התהליך בתי הספר מסייעים לכל תלמיד לבנות תוכנית הוליסטית ומותאמת אישית, שעוסקת הן בתכנון לימודים, הן בתכנון קריירה והן בפיתוח כישורי SEL (למידה חברתית-רגשית). המהלך מיושם באמצעות שותפויות עם מגוון גורמים.

המודל שעליו מבוסס המהלך כולל ארבעה שלבים:

1. **Know - מודעות עצמית:** היכרות עם תחומי עניין, חוזקות, פיתוח יכולות רפלקטיביות ויכולות של הצבת מטרות.
2. **Explore - חקירת עולם התעסוקה והתנסות בו:** היכרות עם צורכי שוק העבודה ועם מסלולי לימודים גבוהים והכשרות. מרכיב זה כולל התנסויות מעשיות מגוונות כגון מפגשים עם מעסיקים ובעלי מקצועות שונים, התמחות מעשית, מנטורינג ושדואינג.
3. **Plan - תכנון קריירה:** פיתוח יכולות תכנון, הכנת תוכנית אישית ונקיטת צעדים מעשיים להגשמתה כגון ביקורים במוסדות השכלה או הכשרה רלוונטיים, בירור הדרישות ותנאי הקבלה ועוד.
4. **Go - ניהול קריירה:** עדכון התוכנית לאור מידע חדש, התנסויות, מפגשים וחניכה.

חשוב לציין כי בשונה ממערכת החינוך הישראלית, במערכת החינוך האמריקאית מוקדש חלק גדול מתפקיד היועץ החינוכי, בעיקר בגילי התיכון, להכוונת התלמידים להמשך דרכם. מודל ACP מעביר אחריות רבה לצוותי ההוראה ושואף להפוך את בית הספר כולו לאחראי לתחום ההכנה לקריירה. על פי מודל זה, על היועץ ללוות ולהכשיר את המורים (Jarvis & Keeley, 2003).

הערכה: סקר שנערך בשנת 2018 הצביע על שביעות רצון גבוהה של צוותים, הורים ותלמידים. על פי דיווחי ההורים, רוב התלמידים (86%) ומשפחותיהם (87%) הם מעורבים פעילים בתוכנית. 94% מאנשי הצוות דיווחו שהם מבינים את חשיבות התוכנית וחשים ביטחון ביכולתם ללוות את התלמידים להשגת היעדים שלהם (73%). 92% מהתלמידים דיווחו שהם מזהים תחומי עיסוק שמעניינים אותם ושהם יכולים לתאר אילו מכישוריהם מתאימים לתחומי עיסוק אלו.

מחקר הערכה חיצוני שערך המרכז למחקר חינוכי באוניברסיטת ויסקונסין בשנים 2020-2021 מתייחס לארבעה ממצאים מרכזיים:

1. ישנם רכיבים במודל הזוכים להטמעה נרחבת, כמו הנגשת מידע לגבי אפשרויות לימוד ותעסוקה או טיפוח קשר עם מבוגר משמעותי המלווה את התלמיד, ורכיבים אחרים שמישמים פחות, כמו השתתפות של כלל הצוות בתוכנית או מעורבות הורים.

2. נמצאה עלייה בשיעורי ההשתתפות בקורסי קולג' במהלך התיכון (dual enrollment).
3. קיימת שונות משמעותית במידת ההטמעה של המודל בין מחוזות ובתי ספר. נמצאו פערים בין בתי ספר, תתי-קבוצות ומחוזות בשיעור המשתתפים במהלך וברכיבים שונים בתוכניות.
4. ישנו שיפור בנוכחות בלימודים בתיכון ובשיעור מסיימי התיכון, אך המחקר מציין כי קשה לייחס זאת למהלך ה-ACP.

ראו כאן [הרחבה על מרכיבי מודל ה-ACP](#).

Wow – World of Work

מדינה ואזור: ארצות הברית, קליפורניה, מחוז Cajon Valley.

מסגרת: תוכנית תוספתית בבתי הספר.

מועד תחילת הפעילות: 2018.

אוכלוסיית יעד: גילי 5-17.

מטרות: חשיפה מוקדמת לעולם העבודה ולאפשרויות מקצועיות שונות, לצד יצירת מודעות להעדפות, לכישורים ולחוזקות אישיות, במטרה לקדם מסלול חיים בריא שיוביל לתעסוקה מספקת בחיים הבוגרים.

היקף: כ-50,000 תלמידים משבעה מחוזות (districts) בארצות הברית.

אופן הפעולה: תוכנית חינוכית מקיפה וארוכת טווח (גילי 5-17) שפותחה במחוז valley cajon, המסייעת לתלמידים לפתח מודעות ליכולותיהם ולתחומי העניין שלהם וממחישה להם את האופנים שבהם הם יכולים להשתלב בתעסוקה ולפתח קריירה כבוגרים. התוכנית מאפשרת לתלמידים חשיפה מתמשכת לאפשרויות תעסוקתיות והשכלתיות ומסמנת שישה "נתיבי תעסוקה" מרכזים: ריאלי, מחקרי, אומנותי, חברתי, יזמי וקונבנציונלי (על פי מודל RIASEC של ד"ר ג'ון הולנד). בכל שנה נחשפים התלמידים לפחות למקצוע אחד מכל נתיב תעסוקתי (סך הכול 78 מקצועות ומסלולי תעסוקה חדשים במהלך 12 שנות הלימודים) ומגדירים תוך כדי התהליך את העדפותיהם האישיות ואת כיווני הקריירה המתאימים להם. החל מגיל הגן (גיל 5) משתתפים תלמידי התוכנית בפעילויות ושיעורים העוסקים במקצועות השונים. בגילים מאוחרים יותר מתנסים בפעילויות הקשורות באפשרויות הקריירה בנתיבים השונים, נפגשים עם בעלי מקצועות רלוונטיים באופן מקוון או בספורים כיתתיים ונחשפים לפעילות התעסוקתית הכרוכה בהם כפי שהיא מתרחשת בחיי היום-יום. בהמשך יכולים התלמידים להשתלב במקום תעסוקה התואם לתחומי העניין שלהם במסגרת שירות קהילתי, התמחות או, בגילים המבוגרים יותר (14-17), עבודה במשרה חלקית (European Training Foundation, 2020).

ההיכרות עם כל תחום או מקצוע כוללת ארבעה רכיבים: חשיפה למקצוע, התחום או התעשייה; סימולציה של פעילויות הקשורות אליהם; היכרות עם איש מקצוע מהתחום דרך מפגשים מקוונים או סיורים כיתתיים; התנסות מעשית באמצעים שונים כגון משחק, פרויקטים בבית הספר בנושא, התנדבות ועוד.

התוכנית מספקת למורים ידע, מערכי שיעור, תמיכה וסיוע בהטמעת הנושאים בתוכניות הלימוד הרגילות וכן כלים דיגיטליים ליישום מרכיבי התוכנית.

הערכה: לפי [פרסומי המחוז](#), על פי 169 מורים ו-3,000 תלמידים בשישה בתי ספר, לאחר שלוש שנים פיתחו 95% מהתלמידים מודעות לשאיפות התעסוקה העתידיות שלהם.

Future New Brunswick's Centers of Excellence

מדינה ואזור: קנדה, פרובינציית ניו-ברנזוויק.

מסגרת: הפעילות במרכזי המצוינות היא חלק מתוכנית הלימודים בפרובינציה בתחום החינוך לקריירה.

מועד תחילת הפעילות: 2019.

מטרות: לקדם למידה על אפשרויות הקריירה הרווחות במחוז ולשפר את המוכנות לקריירה באמצעות למידה התנסותית המחברת בין הכיתה לבין העולם שמחוצה לה.

אוכלוסיית יעד: כלל התלמידים בגילי יסודי עד תיכון.

היקף: פרובינציית ניו-ברנזוויק.

אופן הפעולה: מרכזי המצוינות פועלים במסגרת **Future NB** - יוזמה ממשלתית המקדמת שותפות בין בתי הספר, מעסיקים ורשויות מקומיות ב-New Brunswick בקנדה שמיועדת לפתוח בפני כל תלמיד הזדמנויות ללמידה התנסותית (Experiential learning) ומסייעת לתלמידים לשלב בין הידע האקדמי שהם רוכשים לבין התנסויות תעסוקתיות אותנטיות תוך רפלקציה מתמדת. יוזמה זו מספקת מגוון של אפשרויות המתאימות לשלבי הלימודים השונים ולמגוון הצרכים החינוכיים, החל ממפגשים עם מעסיקים ואנשי מקצוע וביקורים במקומות עבודה החושפים את התלמידים לאפשרויות תעסוקתיות, וכלה בהתנסויות מעשיות המעשירות את תוכניות הלימודים ומגבירות את המודעות לקשר שבין הלימודים ליישומים רלוונטיים בעולם העבודה. תלמידים בסוף לימודי התיכון יכולים להתנסות בפועל בתעסוקה בשני מקומות עבודה, כחלק מהאפשרויות המוצעות להם בתוכנית הלימודים.³³

"מרכזי המצוינות" הם מודל אחד ביוזמה זו. אלה מרכזים מקוונים המספקים אפשרות לפעילויות ייחודיות החושפות את התלמידים למקצועות שונים באמצעים חווייתיים, ובמיוחד לתחומי תעסוקה הנדרשים במחוז (בריאות, אנרגיה, לימודים דיגטליים ויזמות). את המרכזים מפעילים נציגים מסקטורים שונים (עסקים, חינוך ומגזר שלישי). כך למשל מציע **מרכז המצוינות בתחום האנרגיה** תוכנית לימודית בנושא אנרגיה שנועדה לשילוב בלימודי המדעים בבית הספר היסודי ומאפשרת חשיפה למידע, התנסויות מעשיות, ניסויים וסיורים במקומות עבודה בתחום האנרגיה. **בתחום הבריאות** מוצע לתלמידים מפגש עם מנהלת מעבדה רפואית שבו נחשפים התלמידים לעבודה במעבדה, למטרותיה ולחשיבותה לשירותי הבריאות. **במרכז המצוינות ביזמות** מוצעות לתלמידים תוכניות שונות לקידום מודעות ואוריינות פיננסית והתנסויות בפיתוח וקידום יוזמות לטובת הקהילה תוך התייחסות למגוון ההיבטים הכרוכים בתהליך, איתור צרכים ומשאבים חברתיים ופיננסיים, תכנון עסקי ועוד. הפעילות במרכזי המצוינות היא חלק מתוכנית הלימודים בפרובינציה בתחום החינוך לקריירה.

הערכה: על פי נתוני התוכנית, מאז שקמה בשנת 2019 יצרה Future NB 3000 שותפויות, עירבה כ-1500 תלמידים ופיתחה כ-250 התנסויות למידה. גורמי החינוך במחוז מבצעים בימים אלה **תהליך הערכה פנימי** אך טרם פורסמו ממצאים. מדדי הצלחה מרכזיים שהוגדרו כוללים את שביעות הרצון של הגורמים השונים השותפים בפרויקט, שביעות

³³ תוכנית הלימודים הקנדית מאפשרת לתלמידי תיכון הנמצאים בשנתיים האחרונות ללימודיהם להתנסות בעבודה בשני מקומות עבודה ייחודיים וללמוד על עולם התעסוקה. התוכנית כוללת הן רכישת מיומנויות והן עבודה בליווי מנטור אישי. התלמידים נפגשים עם המנטורים על בסיס שבועי ומקבלים מהם הדרכה ומידע מעשי המסייעים להם בתכנון מסלול הקריירה העתידי שלהם.

הרצון ושיתוף הפעולה של המורים, דפוסי השימוש בכלים ובמשאבים שמציעים המרכזים בתוכניות הלימודים וההישגים בפועל של התלמידים והבוגרים.

קישורים רלוונטיים נוספים:

[מודל Learning Connected Career במחוז Brunswick New](#).

[התוכנית האסטרטגית של חינוך לקריירה במחוז Brunswick New](#).

The Real Game

מדינה ואזור: התוכנית פותחה בקנדה ובהמשך יושמה גם במדינות נוספות.

מסגרת: משחק מחשב המועבר במסגרת חינוך פורמלי או בלתי פורמלי.

מועד תחילת הפעילות: סוף שנות ה-90.

אוכלוסיית יעד: תלמידים מכיתה ג ועד כיתה יב.

מטרות: לאפשר לתלמידים להכיר טוב יותר את עצמם - שאיפותיהם, תחומי העניין שלהם והערכים שלהם, לקשר בין התפקוד בבית הספר לקריירה ולתפקידים נוספים בהמשך החיים, לדמיין תמונת עתיד, לפתח כישורים חיוניים כמו פתרון בעיות, קבלת החלטות ותקשורת בין אישית, להתנסות בניהול פיננסי ועוד. לתוכנית יש וריאציות שונות עבור גילים שונים, והמטרות משתנות בהתאם.

היקף: לאורך השנים פעלה התוכנית בכעשר מדינות שונות, לא ברור אם היא מופעלת בכלן נכון להיום.

אופן הפעולה: **כלי לימודי טכנולוגי** (משחק מחשב) המועבר בכיתות או בקבוצות אחרות על ידי מורה או מדריך אחר המאפשר למשתתפים לשחק בדמות וירטואלית הנבחרת עבורם באופן רנדומלי ולחוות את חיי היום-יום שלה, את עיסוקה, את רמת ההכנסה ואיכות החיים שלה, את חופשותיה ואת שעות הפנאי שלה, את השתלבותה בקהילה ואת המסלולים והאפשרויות הפתוחים בפניה.

לצד השימוש באמצעים מקוונים, הפעילות כוללת אינטרקציות בעולם הממשי - דיונים בכיתה, פעילויות רפלקטיביות, פעילויות מחקר ופעילויות שיח עם חברים למשחק, עם המפעילים או עם בני משפחה.

במהלך המשחק נתקלת הדמות הווירטואלית בצמתים שונים במסלול הקריירה שלה, למשל בסיטואציות של אובדן מקום עבודה, חיפוש משרה ואיתור הזדמנויות להתקדמות בקריירה. על השחקנים במשחק להכריע ולהחליט החלטות שישפיעו על היבטים שונים בחייה של הדמות.

המשחק הוא כלי נוסף המשמש מורים ומחנכים בתוכניות הלימודים בחינוך לקריירה. ייחודו ויתרונו הבולט של הכלי המשחקי טמון באפשרות שהוא מזמן לתלמידים לחוות באופן מוחשי את השלכותיהן של בחירות שונות על אורח החיים ועל איכותם בסביבה וירטואלית, בטוחה ומוגנת. התוכנית החלה כמשחק פיזי, ובהמשך הותאמה למשחק מקוון.

הערכה: מחקר שנערך ב-2007 עבור "הרשת האמריקאית למשאבי קריירה" (Dimmitt, 2007) וכלל 600 תלמידים מ-12 בתי ספר בחמש מדינות בארצות הברית. המחקר מצא שההתערבות יעילה יותר ככל שמדובר בלמידת התוכן הרלוונטי המבוקש על עולם העבודה. בכל הנוגע למטרות משניות של מוכנות לקריירה, נמצא כי ההשתתפות השפיעה על מדדים הקשורים לאוריינטציה עתידית ולגיבוש תפיסת עתיד, אך לא על מדדים של

בשלות לקריירה. בכל הנוגע להתנהגויות בבית הספר, נמצא כי הייתה להשתתפות השפעה משמעותית על self efficacy, על מעורבות בבית הספר ועל התנהגות פרו-חברתית, אבל לא על מוטיבציה, פתרון בעיות או הצבת יעדים.

אסיה

תכנון קריירה כחלק ממכלול החיים בגישת JIVA

THE JIVA APPROACH TO CAREER AND LIVELIHOOD PLANNING

מדינה ואזור: הודו.

מועד תחילת הפעילות: 2007.

אוכלוסיית יעד: תלמידי תיכון, בעיקר מקהילות מוחלשות.

מטרות: חשיפה לעולם העבודה ויצירת מודעות להעדפות וחוזקות אישיות, פיתוח וביסוס התחום של ייעוץ קריירה בחברות לא מערביות והשפעה על המדיניות כך שיעוץ והכנה לקריירה יהפכו לרכיב אינטגרלי במערכת החינוך.

היקף: מאז תחילתה השתתפו בתוכנית מעל ל-60,000 תלמידים מכל רחבי הודו. הוכשרו למעלה מ-200 יועצים בגישת jiva ובכל מחוז בהודו יש לפחות יועץ אחד. נוסף על כך, הקרן תמכה במיסוד כתב העת הראשון בהודו שעסק בתחום ההכנה לקריירה ותכנון הקריירה ובעריכת הכנס הראשון במדינה שעסק בכך. התוכנית אומצה ומיושמת בהצלחה גם במקומות נוספים בעולם - בשווייץ, במלדיביים ובווייטנאם.

אופן הפעולה: התוכנית פותחה בהודו ביוזמת הקרן הפילנתרופית [Promise Foundation](#). לפיתוח התוכנית קדמה עבודת מחקר מקיפה שכללה בין היתר סקר לאיסוף נתונים שנערך בשנים 2005-2006, שבו השתתפו למעלה מ-10,000 צעירים. ממצאי הסקר נדונו בכנס לאומי בהשתתפות מדענים, פסיכולוגים, אנשי חינוך ואנשי מדיניות, והתוכנית פותחה בהמשך להמלצות שגובשו בו.

התוכנית מורכבת משני רכיבים מרכזיים - סדנאות לתלמידים (כ-12-20 שעות) והכשרה ליועצי קריירה אשר מלווים את תוכנית ההכנה לקריירה בבתי הספר. לצד חשיפה למסלולי קריירה והשכלה מודגשים בתוכנית גם התהליך האישי, הבנת הקשר שבין החלטות ובחירות בהווה לבין השלכות עתידיות ומציאת האיזון הראוי בין גורמים שניתנים לשינוי וכאלו שאינם ניתנים לשינוי. התוכנית כוללת כלי עזר ליועצים, לרבות ספר הדרכה, דפי עבודה לתלמידים וכרטיסי מידע ולמידה.

הנחת היסוד העומדת בבסיס התוכנית היא כי נדרש להבטיח התאמה תרבותית ולחבר את ההכנה לקריירה להקשר המקומי. התוכנית מבוססת על כמה עקרונות:

- משמעות המילה jiva היא חיים. קריירה מטיבה היא חלק אינטגרלי מחייו המלאים של הפרט.
- התפתחות קריירה היא תהליך ספירלי ואינה מתקדמת באופן לינארי.
- קריירה מתפתחת תוך מציאת האיזון בין מה שניתן לשינוי ומה שאינו ניתן לשינוי.

שיתוף ההורים הוא מרכיב מרכזי בתוכנית שפותחה, זאת על רקע ההבנה שההורים הם גורם משמעותי בתהליכי קבלת ההחלטות של ילדיהם. מעורבות זו באה לידי ביטוי בסדנאות

המועברות להורים, אשר חושפות אותם לתהליך שעוברים ילדיהם ומספקות להם כלים ומיומנויות שיאפשרו להם לנצל את ידיעותיהם ואת ניסיון החיים שלהם כגורם משמעותי בהדרכתם של ילדיהם, בייעוץ להם ובתמיכה בהם.

התוכנית כוללת כמה מרכיבים:

- **תהליך גילוי עצמי:** שלב ראשוני שבו יוצרים התלמידים פרופיל אישי הכולל העדפות, תחומי עניין ומטרות עתידיות שלהם לצד כישורים, מגבלות ויכולות שהם מזהים בעצמם.
- **חשיפה לעולם העבודה:** חשיפה לאפשרויות, למקצועות ולמסלולים השונים להכשרה מקצועית, כולל דרישות הקבלה, משך הלימודים ועוד. התלמידים נחשפים גם לאפשרויות תמיכה וסיוע, למלגות ממקורות שונים ולמסלולי קבלה מקילים. מרכיב זה משמעותי ביותר והוא מסייע להסרת חסם מרכזי בבחירות ובתפיסות המסוגלות של תלמידים מרקע מוחלש.
- **אלטרנטיבות ואפשרויות בקריירה:** שלב המסייע לתלמידים לחבר בין תהליך הגילוי העצמי שעברו לידע שקיבלו על עולם העבודה באמצעות זיהוי מסלולי קריירה שונים אשר מתאימים לפרופיל שבנו לעצמם.
- **הכנה לקריירה:** השלב האחרון בתהליך מתמקד בהקניית מיומנויות הנדרשות להשתלבות בתעסוקה ובהשכלה הגבוהה - אתיקה מקצועית, מיומנויות וכלים להתמודדות עם כישלונות, יכולת להציב מטרות ארוכות טווח ואף לדחות הכנסה מיידית כדי להשיגן.

הערכה: דוח של הקרן משנת 2020 מתאר מחקר הערכה אשר בחן את הטמעת התוכנית בשנים 2019-2020 במדינת Tamil Nadu שבהודו. המחקר כלל שאלון עם רכיבים כמותניים ואיכותניים שהתייחסו למטרות התוכנית השונות - הכרת העצמי, הכרת עולם העבודה, הכרת אלטרנטיבות תעסוקה והכנה לתעסוקה. לפי המחקר, כל התלמידים, ללא הבדל מגדר ובית ספר, קיבלו ציונים טובים יותר בכל התחומים ביחס לציוניהם שקדמו לפרויקט. עוד נמצא כי התלמידים אשר הפיקו את המרב מן התוכנית היו תלמידי כיתה י'. ניתוח המידע האיכותני הראה שיפור בגישה להשכלה ומוטיבציה גבוהה יותר וכן שינויים בהיבטים פסיכולוגיים כגון הכרת העצמי, הפחתת אמונות שליליות בקשר לתעסוקה, שאיפות גבוהות יותר ותחושת agency גדולה יותר. לפי הנספח לדוח, נתונים אלה דומים לנתונים שהתקבלו בבחינת יישום התוכנית במדינות אחרות בהודו.

PARENTS - BRIDGING DIALOGUE FOR CHILDREN'S CAREER COUNSELING & GUIDANCE

מדינה ואזור: פקיסטן.

מסגרת: תוכנית תוספתית במסגרת בית הספר.

מועד תחילת הפעילות: 2019.

אוכלוסיית יעד: תלמידים בגילי חטיבת ביניים ותיכון והוריהם, בעיקר מקהילות מוחלשות.

מטרות: העלאת המודעות של הורים ותלמידים למגוון תחומי קריירה.

היקף: 300 תלמידים והוריהם.

אופן הפעולה: תחום החינוך לקריירה אינו מפותח בפקיסטן, לא קיימת הכשרה והסמכה

בתחום, בין היתר בשל אילוצים כלכליים. תוכנית זו התבצעה כפיילוט והשתתפו בה 300 תלמידים והוריהם. השירות ניתן ללא עלות, במימון משרדי ממשלה בשיתוף קרנות וגופים פילנתרופים, והוא כלל שני מרכיבים מרכזיים:

- ייעוץ והתערבות פרטנית: תלמידים מכיתות ח עד יא (השנים שבהן התלמידים בוחרים מגמה ומסלול לימודי מקצועי או עיוני) מילאו יחד עם הוריהם שאלון מובנה שבתן העדפות קריירה, תחומי עניין, תחומי חוזק וחולשה ועוד, ולאחר מכן שוחחו עם יועץ קריירה אשר שיתף אותם בכיוונים שעשויים להתאים להם.
- הנגשה של מידע רלוונטי באמצעות הרצאות וסדנאות להורים סביב נושאים כמו דרישות קבלה למסלולי השכלה גבוהה, מסלולי קריירה בתחומים שונים ועוד.

הערכה: ממחקר הערכה ראשוני שהתבסס על סקרי שביעות רצון ועל שיחות עם הורים ותלמידים, עולה כי התוכנית השפיעה באופן חיובי על ההורים והקנתה להם ידע והבנה של שוק העבודה, ההשכלה והקריירה ושל המאפיינים האישיים של ילדיהם ואף העניקה להם כלים להדרכה והכוונה. תרומה משמעותית במיוחד הייתה החשיפה למסלולי הכשרה ולתחומי תעסוקה חדשים שלא היו מוכרים למשתתפים קודם לכן. תלמידים שהשתתפו בתוכנית ציינו את הכלים שפתחו בפניהם אפשרות לשוחח עם הוריהם ולהתייעץ איתם בנושאים הנוגעים לעתידם.

מידע נוסף על התוכנית ניתן למצוא ב**דוח ETF**, (עמ' 39 בדוח).

סמסטר לימוד "חוכשי" (Free Learning Semester)

מדינה ואזור: דרום קוריאה.

מועד תחילת הפעילות: 2016.

אוכלוסיית יעד: תלמידים בגילי 12-14.

מטרות: לשפר את יכולתם של המשתתפים לזהות את היכולות שלהם ולחקור את השאיפות שלהם באמצעות למידה התנסותית ופעילה בעולם ה"אמיתי" שמחוץ לבתי הספר. **היקף:** כלל חטיבות הביניים בקוריאה, כ-3,200 בתי ספר.

רקע: **התוכנית** מיועדת לגילי חטיבת הביניים והיא תוכנית לאומית שהיא חלק ממהלך לאומי רחב יותר של חינוך לקריירה המבוסס על Career Education Act משנת 2015. המטרה הכוללת של חינוך לקריירה בדרום קוריאה היא "לפתח אצל התלמידים יכולות הסתגלות לעולם התעסוקה המשתנה באופן הממצה את הכישורים שלהם, ובכך לתרום לשיפור אושרם ולהתפתחות הכלכלית והחברתית במדינה".

אופן הפעולה: במסגרת התוכנית, במהלך סמסטר אחד או שניים לא מתקיימים מבחנים סטנדרטיים. במהלך תקופה זו התלמידים לומדים בכיתה 21 שעות שבועיות בלבד (במקום 33), ושאר הזמן מוקדש לפעילויות אחרות, לפי בחירת התלמידים ובאישור בית הספר. הפעילויות נועדו לקדם חקר והכנה לקריירה ולפתח כישורים ומיומנויות רגשיות וחברתיות ואת כישורי המאה ה-21. לבתי הספר ניתנת אוטונומיה בעיצוב מסגרות ההתנסות לתלמידים - התנסות במקומות עבודה, תרומה לקהילה, תוכניות ספורט ואומנות. לצד זאת יכולים התלמידים לחקור נושא המעניין אותם ולפתח מיומנויות שונות (כתיבה, תכנות מחשבים, מחול, ספורט וכו').

משרד החינוך מסייע לבתי הספר ביצירת קשרים ובשיתוף פעולה עם גופים רלוונטיים - מעסיקים, גופי תרבות מקומיים ועוד. ב-2016 נוסף לתוכנית מרכיב המאפשר לתלמידים להשתתף בהכשרות מקצועיות שונות ובקורסים אקדמיים בכל תחום המעניין אותם ולקבל על כך תעודה והכרה כשעות לימוד.

הערכה: תוכנית זו נחשבת להצלחה בדרום קוריאה, והתלמידים המשתתפים בה מדווחים על שביעות רצון גבוהה. מחקרים מועטים ניסו למדוד את השפעות התוכנית והתוצאות הראשוניות היו חיוביות. במחקר שנערך בקרב תלמידי חטיבות הביניים, 81.1% מהמשתתפים דיווחו על שיפור ביכולת ההבעה העצמית, 74.6% דיווחו על שיפור במערכות היחסים עם המורים ו-63.5% דיווחו כי ההנאה מהלמידה גברה. עוד נמצא כי התוכנית שיפרה את כישוריהם החברתיים של התלמידים (Jung, 2018) במחקר אחר שנערך בשנת 2018 מטעם the Korea Institute for Curriculum and Evaluation הומלץ להרחיב את השימוש בעקרונות המנחים של התוכנית לכלל מערכת החינוך. לצד זאת, במחקר נוסף שנערך באותה שנה (Park, 2018) נמצאה עלייה בהוצאה הפרטית הממוצעת על שיעורים פרטיים בקרב משפחות מבוססות שילדיהן השתתפו בתוכנית, זאת בשל צמצום שעות הלימוד הפורמליות בתקופה זו וכדי לשפר את סיכויי הצלחה של התלמידים במבחנים שיקבעו את עתידם.

1.3 סימון מגמות הבאות לידי ביטוי בתוכניות מהעולם

הטבלה הבאה מתארת אילו מבין המגמות שהוצגו לעיל באות לידי ביטוי בכל אחת מהתוכניות שנסקרו. מספר סימוני ה-v מראה עד כמה המגמה היא מרכיב משמעותי בתוכנית. בתוכניות שבהן התקשנו לזהות מגמות לא סומן v.

חשוב לציין שהטבלה לא מתיימרת להציג מידע מדויק והיא נסמכת על התרשמות.

מגמה		שם התוכנית	שיתופי פעולה ממוסדים	שימוש ב-ICT	הדגשת מיומנויות ניהול קריירה	שילוב ההורים	תהליך מתמשך וארוך טווח
		MyFuture אוסטרליה		v			
		BECOME אוסטרליה		v			v
		Incuvet האיחוד האירופי					v
		Inspiring the Future / Primary Futures בריטניה					v
		EGuidance דנמרק		v			
		Developing Career Management Skills: Millburn Area		v	v		
		Career Connected Learning Washington ארצות הברית					v
		Academic Career Planning ארצות הברית					v
		Wow (World of Work) ארצות הברית					v
		מרכזי המצוינות בקנדה					v
		The Real Game קנדה, ארצות הברית ומדינות נוספות		v			v
		Jiva - תכנון קריירה כחלק ממכלול החיים הודו			v	v	
		דיאלוג מקשר בין הורים לתלמידים בהכנה לקריירה פקיסטן				v	v
		סמסטר לימוד חופשי דרום קוריאה		v			

פרק ב: תוכניות חינוך לחיי עבודה וקריירה בישראל

2.1 מבט רחב על התוכניות בישראל

כאמור במבוא, דוח זה מציג טעימה מהנעשה בתחום, ולא סקירה שיטתית או בחינה של מכלול המהלכים והתוכניות. לצד זאת, גם מטעימה זו בולט פער בין ישראל ובין המדינות המפותחות בעולם בכל הקשור להכנה לחיי עבודה ולקריירה במערכת החינוך. נראה כי פער זה קיים מהרמה התפיסתית, דרך עיצוב המדיניות ועד לנעשה בשדה. במדינות רבות התחום של חינוך והכנה לתעסוקה הוא יעד לאומי, לעיתים מעוגן בחקיקה, שדורש הקצאת משאבים, פיתוח תוכניות לימוד בחינוך הפורמלי והבלתי פורמלי והיערכות רב מגזרית לצורך קידומו.

אומנם, גם בארץ יש עיסוק בתחום, והצורך להתאים את מערכת החינוך לדרישות העולם המודרני ולהקנות לבוגריה את הכישורים הנדרשים להשתלבות מיטבית בתעסוקה מדובר כבר כמעט 30 שנה. בשנים אלו הושקו רפורמות פדגוגיות רבות בתחום פיתוח כישורי המאה ה-21, אך חסמים בתחום הפדגוגי ובתחום הארגוני מנעו את יישומן. הדבר בא לידי ביטוי בפער בין היעדים המוצהרים לבין הנעשה בפועל בכיתות וכן בממצאי מבחנים בין-לאומיים (אייזנברג וזליבנסקי, 2018). בשנים האחרונות משרד החינוך מוביל מהלך משמעותי נוסף בכיוון זה - המהלך לקידום מיומנויות דמות הבוגר. רשימת המיומנויות שגיבש המשרד בעקבות תהליכי למידה והיוועצות נרחבים עולה בקנה אחד עם מסגרות תפיסתיות שונות להגדרת כישורי המאה ה-21. מהלך זה נמצא עדיין בראשיתו וחשוב לעקוב אחר בואו לידי ביטוי ברמה האופרטיבית.

במישור הפדגוגי-תוכני, תחום ההכנה לשוק התעסוקה במערכת החינוך בישראל מתמקד בעיקר בלימודי מדעים וטכנולוגיה, זאת בהובלת מנהל החינוך הטכנולוגי במשרד החינוך ובמידה מסוימת גם אגף א' למדעים במזכירות הפדגוגית.

דומה כי קיימת הסכמה כי ללימודי מדעים וטכנולוגיה יש שתי מטרות מרכזיות: ראשית, החינוך המדעי הוא אמצעי להקניית ידע וכלים שנדרשים לאזרח במאה ה-21. על פי גישה זו, לימודי המדע בבתי הספר הם צורך בסיסי, ללא קשר הכרחי לעיסוק העתידי של התלמיד. לצד זאת, החינוך המדעי בבתי הספר הוא הכנה לעתיד בצבא, באוניברסיטה ובתעשייה (גולדשמידט, 2010).

נראה שבשנים האחרונות המטרה השנייה היא המרכזית במערכת החינוך בישראל. גורמי משרד החינוך האמונים על החינוך המדעי והטכנולוגי מציינים את המוכנות לשוק העבודה או את פיתוח העניין והמוטיבציה לעבוד בתחומים אלו כחלק ממטרותיהם: "מטרת העל של מנהל החינוך הטכנולוגי במשרד החינוך היא להצמיח בוגרים ובוגרות בעלי הידע, המיומנויות והערכים הנדרשים כדי להשתלב בצורה מיטבית בחברה, בתעשייה ובאקדמיה"³⁴, ואחד מיעדיו של אגף א' למדעים במזכירות הפדגוגית הוא פיתוח מוטיבציה להמשך לימודים ולעבודה בתחומי המדע. מגמה זו של התמקדות בלימודי מדעים וטכנולוגיה כאמצעי לפיתוח מוכנות לשוק התעסוקה בלטה גם בתוכניות הפועלות מטעם גורמים אחרים כמו רשויות מקומיות, ארגוני מגזר שלישי או גופים פילנטרופיים.

פיתוח מוכנות לשוק העבודה נתפס בישראל, בדומה למדינות רבות בעולם, גם כאמצעי לקידום מוביליות חברתית ולצמצום פערים בחברה. מהלכים ותוכניות המתמקדים במטרה זו משלבים בדרך כלל כמה מרכיבים: תגבור לימודי; חשיפה למידע עדכני על מקצועות שונים ועל מסלולי השכלה, הכשרה וקריירה; פיתוח מיומנויות המאה ה-21; יצירת רשתות חברתיות; היכרות עם מודלים לחיקוי; התנסויות רלוונטיות לתעסוקה; פיתוח תחושת מסוגלות ובניית תפיסת עתיד. בחלק מהתוכניות מודגשת החשיפה לתחומי המדעים והטכנולוגיה, הנחשבים לאפיק אפקטיבי יחסית למוביליות חברתית ולתעסוקה איכותית.

גם תחום טיפוח היזמות מקבל מקום משמעותי בארץ כחלק מהחינוך וההכנה לתעסוקה ולקריירה. תוכניות הממוקדות במטרה זו הן גם ערוץ להקניית מיומנויות רחב מגוונות כמו יכולת התנהלות פיננסית, יצירתיות, יכולת עבודה בצוות וניהול עצמי וכן להעצמה ולפיתוח תחושת מסוגלות ותפיסת עתיד. בדומה לתוכניות אחרות בתחום ההכנה לקריירה, גם תוכניות היזמות מיועדות לקהל מגוון. חלקן פונות לאוכלוסיות מוחלשות ככלי לצמצום פערים ולקידום מוביליות חברתית ואחרות מיועדות לכלל האוכלוסייה.

יחד עם האמור, נראה כי היבטים מסוימים של תחום החינוך לקריירה ולתעסוקה אשר רווחים מאוד בעולם, כמו חשיפה לעולם התעסוקה החל בגילי בית הספר היסודי ואף לפני כן, חקירת שוק התעסוקה, פיתוח מודעות עצמית לחוזקות ולתחומי עניין, התנסות דרך משחקי תפקידים או התנסות ממשית וחשיבה על העתיד ותכנונו - נמצאים בישראל בראשית דרכם, ובאים לידי ביטוי בעיקר ביוזמות מהשטח. בעוד שבעולם רווחות תוכניות המיועדות לגילי בתי הספר היסודי ואף תוכניות ארוכות טווח, בארץ לא נמצאו תוכניות כאלה.

2.2 סקירת התוכניות

בחלק זה יוצגו 17 תוכניות. התוכניות יוצגו על פי אותם מאפיינים שהוצגו בסקירת התוכניות מהעולם, בהתאמות הנדרשות:

- מסגרת הפעילות
- אוכלוסיית היעד
- מועד תחילת הפעילות
- היקף הפעילות
- מטרות
- אופן הפעולה, כולל הגורם היוזם והגורמים השותפים
- הערכת התוכנית

שוב, חשוב להדגיש כי אין מדובר בסקירה שיטתית, אלא בטעימה מן הנעשה בתחום.

הייטקלאס (HiTechClas)

מסגרת: חלק מתוכנית הלימודים בבית הספר.

אוכלוסיית יעד: תלמידי כיתות ח-ט (למעט כיתות האצה מדעית טכנולוגית). התוכנית מיועדת לכלל האוכלוסייה, ובפרט לאוכלוסיות שאינן מיוצגות כראוי בלימודים גבוהים ובשוק התעסוקה בתחומי המחשבים האלקטרוניקה והתכנות ובמקצועות ה-STEM.

מועד תחילת הפעילות: התוכנית תתחיל לפעול כפיילוט בשנות הלימודים תשפ"ג-תשפ"ד.

היקף: התוכנית מיועדת לפעול בכל בתי הספר בישראל.

מטרות: להקנות מיומנויות להתמודדות בסביבה עתירת טכנולוגיה, לגבש תחושת מסוגלות ללמוד ולעסוק בתחומי הדיגיטל והטכנולוגיה ולעצב תמונת עתיד. התוכנית תדגיש גם פיתוח מיומנויות רוחביות הרלוונטיות לשוק העבודה כמו למידה עצמאית ועבודה בצוות ותשלב למידה של תחומי דעת שונים כמו חשיבה מחשובית, תכנות, בינה מלאכותית, מדעי הנתונים ואוריינות טכנולוגית ודיגיטלית. התוכנית נועדה גם לשפר את רמת האנגלית של התלמידים.

אופן הפעולה: התוכנית היא יוזמה משותפת של משרד החינוך ומשרד החדשנות, המדע והטכנולוגיה. בכיתות ז תתקיים פעילות חשיפה והתנסות בבתי הספר. תלמידי כיתות ח-ט ישתתפו בארבע שעות לימוד שבועיות: שעתיים במסגרת תוכנית פנים בית ספרית שיעבירו מורים מסגל בית הספר שיוכשרו לכך ושעתיים נוספות במסגרת תוכנית חיצונית המיושמת על ידי משרד החדשנות, המדע והטכנולוגיה.

הערכה: לא נמצאו נתונים.

מהלך STEM ecosystems ומיומנויות המאה ה-21

מסגרת: מהלך רשותי בתמיכה פילנתרופית.

אוכלוסיית יעד: תלמידים מגיל הגן ועד השתלבות בהשכלה גבוהה ובתעסוקה ביישומי הפריפריה החברתית והגאוגרפית.

מועד תחילת הפעילות: 2018.

היקף: המודל פועל כיום בבאר שבע, בעמק המעיינות, בבית שאן, בקריית מלאכי, בשדרות ואשכול בית הכרם ונמצא בשלבי הקמה בקריית גת, בנוף הגליל, בחורה, בירכא ובאופקים.

מטרות: מהלך לפיתוח והטמעה של אוריינות מדעית וטכנולוגית ומיומנויות המאה ה-21 כמנוף למוביליות חברתית באמצעות בניית אקוסיסטם יישובי חברתי-חינוכי שיכין את הילדים לאתגרי העתיד. ייעודה של תפיסת האקוסיסטם היא לקדם את המעבר מיישום של תוכניות STEM בודדות לתכנון ועיצוב תשתית לקידום STEM ברמה הרשותית ([אתר קרן רש"י](#)).

רקע: מהלך זה נשען על הניסיון שנצבר בכ-80 אקוסיסטמים שנבנו בארצות הברית ובמדינות נוספות על פי המודל של מכון TIES להוראה למצוינות ב-STEM וקרן סמואלי - [STEM Ecosystems Community of Practice](#).

בישראל החל המהלך בהובלת קרנות סמואלי וקרסו (כיום קרן "ביחד"), ארגון שיתופים ורשת הקרנות היהודיות JFN. בהמשך הצטרפה למהלך קרן רש"י, המפתחת ומיישמת את המודל כחלק ממהלך "היישוב במרכז". להבנתנו, קרן רש"י מוסיפה למודל גם דגש על פיתוח מיומנויות המאה ה-21.

אופן הפעולה: המודל מבוסס על מערך של חיבורים וקשרים בין כלל הגורמים הרלוונטיים ביישוב ובסביבתו: מערכת החינוך כולל המכללות והאוניברסיטאות, מחלקות הרשות המקומית ונציגי משרדי ממשלה, ארגוני החברה האזרחית, הקהילה העסקית והתושבים. מטרתו של מערך זה היא לספק מסגרת לתכנון ויישום של השקעות, מגני הילדים ועד ההשכלה הגבוהה והתעסוקה, בפעולה משותפת ומתואמת של הגורמים השונים.

בכל יישוב ממונה מתכלל שתפקידו ליצור את החיבורים בין הגופים ולבנות ולנהל את קהילת האקוסיסטם. אחד מהשלבים הראשונים במהלך הוא תהליך של [מיפוי יישובי](#) שמטרתו לייצר תמונת מצב יישובית של לימודי STEM ושל הקניית מיומנויות המאה ה-21 במסגרות השונות.

לדוגמה, בבאר שבע החליט פורום התכנון כי יש להתמקד בארבעה תחומים:

- ייצוג מגדרי הולם במקצועות STEM.
- מסלולי התפתחות בתחומי ה-STEM לבוגרי תיכון.
- טיפוח צוותי חינוך במקצועות ה-STEM באופן מערכתי.
- הנחת יסודות ידע ומיומנויות וחשיפה ל-STEM מגיל צעיר.

על פי ניוזלטר שפורסם מטעם יוזמי המהלך, לאור תחומי מיקוד אלו הוחלט למשל להפעיל בעיר את התוכניות הבאות:

שוות - תוכנית מנהיגות לנערות (ראו להלן).

סטארטק נערות - תוכנית המאפשרת לנערות להתנסות בעולמות הטכנולוגיה, המחשבים והסייבר. הנערות לומדות שפת תכנות דרך פיתוח משחקי מחשב, פרויקטים גרפיים ולימודי "מייקינג" תוך שימוש ב"ארדואינו". את התוכנית מפעיל המרכז לחינוך סייבר, בשותפות חברת ADAMA.

קנגה קידס - הקמת קהילת מורות לכיתות א-ב, הכשרתן וליווי שלהן בשטח במטרה לציידן בכלים הנחוצים לפיתוח מיומנויות STEM. להפעלת התוכנית שותפים משרד החינוך ומכללת קיי.

Startline - תוכנית שמטרתה לתת לצעירים המגיעים מרקעים מוחלשים הזדמנות לפתח

קריירה ולהשתלב במשרות משמעותיות בתעשיית ההייטק. התוכנית פועלת בשיתוף עם עמותת "עמית לדרך", בשיתוף קמפוס itc ובתמיכת הרשות לחדשנות.

בינה מלאכותית - תוכנית המיועדת לנערים ולנערות בכיתה ט ומטרותיה הן לפתח הבנה דיגיטלית וטכנולוגית, לפתח כישורים הנדרשים בעולם המשתנה ולהכשיר את בני הנוער בלימודי קוד, אלגוריתמיקה וכלי בינה מלאכותית. לצד הכשרת התלמידים, גם המורות והמורים זוכים למפגשי פיתוח מקצועי בתחום. התוכנית פועלת בשיתוף אינטל, מכון דוידסון והתוכנית הלאומית למצוינות STEM בפריפריה של משרד החינוך.
הערכה: עדיין אין.

חממת הנוער הלאומית ליזמות טכנולוגית StarAlpha - החטיבה לחדשנות טכנולוגית

במשרד החינוך

מסגרת: מסגרת בלתי פורמלית, חוץ בית ספרית.

אוכלוסיית יעד: תלמידים נבחרים, מסיימי כיתות ח-יא.

היקף: עשרה צוותי תלמידים בשנה.

מטרות: הקניית מיומנויות הרלוונטיות לעולם התעסוקה כמו יזמות, עבודת צוות, למידה עצמאית וכו'.

אופן הפעולה: התוכנית פועלת בשותפות עם אמזון, היוצרת חיבור לאקוסיסטם הרלוונטי לעולם הסטארט-אפים. תלמידים המעוניינים להשתתף בתוכנית עוברים תהליך מיון שבסופו נבחרים עשרה צוותים מכל הארץ. המתקבלים לתוכנית משתתפים ב-26 מפגשים קבוצתיים (סדנאות, הרצאות, מרתונים ומפגשים עם יזמים) ובמפגשים אישיים עם מנטורים במשך תקופה בת תשעה חודשים המכונה "חממה". בסוף שלב החממה הצוותים מציגים את המיזמים לאנשי מטה משרד החינוך ולמשקיעים עסקיים וחברתיים.

שני הצוותים שהראו היתכנות אמיתית למוצר וביצועים טובים לאורך תקופת החממה מקבלים הזדמנות להמשיך לחצי שנה נוספת שבה יקבלו מעטפת וליווי מותאמים אישית וכן השקעה ראשונית בסך 50,000 ש"ח וקישור למשרד החינוך במטרה להטמיע את המוצר במערכת החינוך.

הערכה: עדיין אין.

לימודי חקלאות מדייקת - טכנולוגיה מדייקת וסביבה

מסגרת: תוכנית לימודים בהיקף 5 יחידות לימוד.

אוכלוסיית יעד: תלמידי תיכון בכיתות עיוניות ובפרט תלמידים הלומדים בבתי ספר חקלאיים.

מועד תחילת הפעילות: 2017.

היקף: כיום נפוצות תוכניות לימודים ומגמות עיוניות לחקלאות מדייקת במרבית בתי הספר החקלאיים וכן כמסלול הכשרה מקצועית עבור תעודת גמר בבתי הספר המקצועיים-טכנולוגיים.

מטרות: התוכנית פועלת לקידום לימודי החקלאות המותאמת למאה ה-21 ונועדה להכשיר בוגרים לתכנון ויישום שיטות לשיפור הקיימות של המשק בעזרת טכנולוגיות מתקדמות.

רקע: חקלאות מדייקת היא תחום מקצועי המשלב טכנולוגיות איסוף ועיבוד מידע ומאפשר לחקלאי לטפל בצורה אופטימלית בשטח החקלאי. התחום התפתח מאוד בעשרים השנה האחרונות כתוצאה מההתקדמות הגדולה ביכולת לאסוף נתונים מהשטח. מקצוע החקלאות המדייקת נלמד כיום כמעט בכל אוניברסיטה העוסקת במדעי הסביבה ובחקלאות, כולל בישראל.

אופן הפעולה: תוכנית הלימודים בחקלאות מדייקת פותחה לראשונה ביוזמת בית הספר גלים חוף הכרמל כלימוד מקצוע מדעי בהיקף של חמש יחידות לימוד. התוכנית משלבת ידע מדעי בתחומי הפיזיקה, הכימיה והביולוגיה לצד ידע "הייטקי" ועוסקת גם בנושאים כמו הגנת הסביבה וקיימות. התוכנית מדגישה טכנולוגיות התומכות בחקלאות מדייקת, כמו מערכות מיקום לווייני (GPS), ערכות מידע גאוגרפיות (GIS), צילום קרקעי, אווירי ולווייני, טכנולוגיות יישום דיפרנציאלי וחיישני שדה.

חלק ניכר מזמן הלימוד מוקדש לפרויקטים מעשיים אישיים וקבוצתיים העוסקים בבעיות מהעולם האמיתי, לעבודות חקר, להתנסות מעשית בעבודה, לסיורים וביקורים בחברות המתמחות בתחום ולביצוע ניסויים. התלמידים יכולים לשלב את הלימודים עם מגמת לימוד מדעית (פיזיקה, כימיה, מתמטיקה או ביולוגיה) או טכנולוגית (מחשבים או רובוטיקה). לימודים אלו פותחים בפני הבוגרים אפשרויות מגוונות להמשך לימודים ותעסוקה בתחום יישום הטכנולוגיות לתועלת האדם והסביבה.

הערכה: אין.

פרויקטי חקר של סוכנות החלל

מסגרת: תוכנית לימודים על-אזורית בגליל המקנה חמש יחידות בגרות. **אוכלוסיית יעד:** לתוכנית מתקבלים בני נוער בכיתות י-יא מרחבי הגליל לאחר תהליכי מיון. **מטרות:** התוכנית שואפת להעשיר את התלמידים בתחומי ההנדסה והחלל ולחשוף אותם באופן משמעותי לאקדמיה ולתעשייה, לחזק אוריינות וכתובה מדעית, לחזק את תחושת המסוגלות של התלמידים ולסייע להם לבנות תמונת עתיד משמעותית.

מועד תחילת הפעילות: 2018.

היקף: שתי קבוצות תלמידים בשנה.

אופן הפעולה: התוכנית מתקיימת במכללה האקדמית אורט בראודה בשיתוף משרד המדע וסוכנות החלל הישראלית. מדובר על תוכנית דו-שנתית הכוללת מפגשים שבועיים בני ארבע שעות וכן סמינרים בני מספר ימים, סיורים, מפגשים עם מומחים מהאקדמיה ומהתעשייה והשתתפות בכנסים יוקרתיים ובין-לאומיים. כגולת הכותרת בתוכנית - התלמידים יפתחו ויבנו בעצמם ננו-לויין שמיועד לבצע משימה אמיתית בחלל.

הערכה: אין.

תוכנית הזנק לנוער

מסגרת: למיטב הבנתנו, מדובר בתוכניות תוספתיות בתוך בתי הספר. **אוכלוסיית יעד:** מנעד רחב של תלמידי חטיבת ביניים ותיכון בפרפריה - נוער בסיכון, תלמידי החינוך המקצועי-טכנולוגי ותלמידים מצטיינים.

מועד תחילת הפעילות: 2005.

היקף: העמותה פועלת בכל רחבי הארץ, עובדת עם 12,000 בני נוער וצעירים בשנה ויש לה 29,000 בוגרים.

מטרות: צמצום פערים חברתיים והגדלת המוביליות החברתית של בני הנוער בפריפריה במדינת ישראל, מיצוי הפוטנציאל של בני נוער מהפריפריה וקידום השתלבות מיטבית באקדמיה, בתעסוקה ובחברה בישראל.

אופן הפעולה: עמותת הזנק לעתיד מפתחת ומפעילה את התוכניות השונות ופועלת בשיתוף משרד החינוך, קרנות הביטוח הלאומי, גורמי תעשייה ויחידות טכנולוגיות בצבא. העמותה מפעילה מספר תוכניות הזנק לנוער - מתוכניות לנוער בסיכון ועד לתוכניות לנוער מצטיין. כל התוכניות כוללות שלושה מרכיבים: תגבור לימודי, חשיפה לעולמות האקדמיה והתעשייה והתנסות בהם והעצמה ופיתוח אישי.

תוכנית הזנק לתעשייה פועלת לקידום החינוך המקצועי-טכנולוגי בקרב בני נוער בסיכון ומיועדת למנוע את נשירתם מבתי הספר, לסייע להם לסלול את הדרך להשתלבות מיטבית בחברה ולהכווין אותם ללימוד מקצועות טכנולוגיים הנדרשים במשק ולהשתלבות ביחידות טכנולוגיות בצבא ובתעשיות באזור מגוריהם. התוכנית מחברת למידה בבתי הספר ובמכללות טכנולוגיות מקצועיות והתנסות בעבודה במפעלים.

תוכנית הזנק לאקדמיה בתיכונים מובילה בני נוער מכיתות מב"ר ללימודים אקדמיים תוך בניית אופק תעסוקתי במגמת הלימוד כבר בתקופת התיכון. במסגרת התוכנית התלמידים לומדים קורס במוסד אקדמי בתחום המגמה שלהם.

תוכנית הזנק למצוינות מקדמת הישגיות ומצוינות מדעית. התוכנית מובילה תלמידי תיכון בעלי פוטנציאל למצוינות במדעים ולתעודת בגרות איכותית. הערכה: לא נמצא מידע.

שנת מעבר, עמותת אג'יק

מסגרת: חינוך בלתי פורמלי, לאחר סיום התיכון.

אוכלוסיית יעד: בוגרי תיכון בחברה הערבית.

מועד תחילת הפעילות: ארגון אג'יק החל לפעול בשנת 2000 (לא מצוין מתי החלו לפעול תוכניות שנות המעבר).

היקף: התוכניות פועלות בפריסה ארצית, ביישובים ערביים או מעורבים. השנה משתתפים בתוכניות שנות המעבר כ-550 מסיימי תיכון ויש להן כ-5,000 בוגרים.

מטרות: תוכניות שנות המעבר משמשות כגשר בין סיום לימודי התיכון לבין השתלבות בחיים הבוגרים, בהשכלה ובתעסוקה. מטרת התוכניות היא לסייע למסיימי התיכון להגיע ללימודים האקדמיים ולעולם העבודה בשלים ומוכנים יותר.

רקע: את התוכניות פיתחה ומפעילה עמותת אג'יק - מכון הנגב. הארגון מורכב מצוות משותף של ערבים ויהודים הפועלים יחד ליצירת מרחב משותף ושוויוני כדי לאפשר לערבים וליהודים לחיות יחד תוך שמירה על זהותם ותרבותם. כיום פועל הארגון בכל רחבי הארץ.

אופן הפעולה: שנות המעבר מכשירות את המשתתפים בהן להשתלבות בחברה ולגיבוש הזהות האישית וההשתייכות הקהילתית. זאת לצד היכרות עם עולמות תוכן וידע, רכישת כלים ללמידה ועבודה והכוונה אקדמית ותעסוקתית. במהלך השנה המשתתפים מתנדבים בקהילות שלהם ולצד זה לומדים עברית ואנגלית, משפרים בגרויות, מקבלים הכוון תעסוקתי, לומדים למבחן הפסיכומטרי ומפתחים מיומנויות למידה ומיומנויות אישיות.

תוכניות שנות המעבר של אג'יק מתקיימות במסלולים שונים, כל אחד מהם מדגיש תחום אחר: פיתוח מנהיגות והתנדבות בקהילה, שותפות ערבית-יהודית, הכנה ללימודים ותעסוקה בתחומי ה-STEM והכשרה ללימודי מקצועות הבריאות והטיפול בגיל הרך. במהלך שנת הפעילות המתנדבים מקבלים דמי קיום חודשיים ומימון מלא של לימודי ההכנה לפסיכומטרי, ובסיימה ניתנת להם אפשרות לקבלת מלגה להשכלה גבוהה. **הערכה:** מקרב כ-5,000 בוגרי התוכניות, מעל ל-85% השתלבו בשוק העבודה ומעל ל-75% השתלבו באקדמיה.

תוכניות המנהיגות, עמותת שוות

מסגרת: התוכנית פועלת בבתי הספר, בשיתוף עם אגף החינוך של הרשות המקומית ובתיאום עם הצוותים החינוכיים.

אוכלוסיית יעד: נערות בגילי 13-14.

מועד תחילת הפעילות: 2018.

היקף: בשנת הלימודים תשפ"ב פעלה התוכנית ב-13 ערים (ירושלים, באר שבע, נתניה, רחובות, יבנה, בת ים, חולון, רמת גן, מגדל העמק, חיפה, רמלה, חדרה והרצליה), השתתפו בה 1500 נערות ו-150 סטודנטיות שימשו במסגרתה כחונכות.

מטרות: חיזוק תחושת הערך העצמי, מתן כלים פרקטיים כמו התנסות בהצבת מטרות ומשוב עצמי והיכרות עם נשים מעוררות השראה. בטווח הרחוק מטרת התוכנית היא לצמצם את הפער המגדרי.

אופן הפעולה: תוכנית שנתית הכוללת מפגש שבועי המשלב פעילות קבוצתית וחונכות אישית. לכל קבוצה שתי מנחות שהן סטודנטיות המקבלות מלגה. התוכנית מפתחת אצל הנערות חמש מיומנויות מרכזיות באמצעות התנסויות ומשימות: הרחבת מעגלי ההיכרות, תכנון קדימה והצבת מטרות ויעדים, התבטאות בפומבי, קבלת החלטות והתמודדות עם לחץ חברתי ויזמות. לאורך השנה הנערות פוגשות נשים מעוררות השראה ומשתתפות בסיוורים בחברות מובילות במשק.

הערכה: לא נמצא מידע.

חץ לעתיד

מסגרת: התוכנית מנוהלת על ידי משרד החינוך (המזכירות הפדגוגית) ומשתלבת כחלק מתוכנית הלימודים הרשמית בכיתות ז-ט.

אוכלוסיית יעד: תלמידי חטיבות הביניים בכיתות ז-ט. מצוין כי השפעתה של התוכנית עשויה להיות רבה יותר בקרב תלמידים מאוכלוסיות מוחלשות או מרקע סוציו-אקונומי נמוך.

מועד תחילת הפעילות: 2014.

היקף: התוכנית החלה לפעול לראשונה כפיילוט במחוז המרכז ומאז הורחבה למחוזות דרום וצפון. נכון לשנת תשע"ח (2018) השתתפו בה כ-44 בתי ספר. התכנון הוא להרחיבה לכלל בתי הספר בישראל.

מטרות: מטרת העל של התוכנית היא לקיים למידה מגוונת ורלוונטית, שתאפשר לתלמידים לחבר בין החומר הנלמד לבין הבנה של עולם העבודה המשתנה. זאת לשם שיפור הישגי

התלמידים וצמצום הנשירה הגלויה והסמויה בחטיבות הביניים.

מתוך מטרת העל הוגדרו המטרות הבאות:

- פיתוח מיומנויות המותאמות לשוק העבודה העתידי: מיומנויות חשיבה מתקדמות, אוריינות טכנולוגית ודיגיטלית ומיומנויות בין-אישיות.
- הגדלת תחושת המסוגלות, שיפור תחושת השייכות לבית הספר והגברת המוטיבציה ללמידה.
- בניית תמונת עתיד חיובית ואקטיבית.
- הגדלת מעורבות ההורים והקהילה בבית הספר.

רקע: "תוכנית חץ לעתיד" פותחה על ידי ג'וינט אשלים בשיתוף עם ארגון Start Career האמריקני על בסיס תוכנית CSI האמריקנית - יוזמה של פרופסור דניס אורטנר מאוניברסיטת צפון קרוליינה - והותאמה למערכת החינוך הישראלית.

בשונה מתוכניות אחרות, התוכנית פונה אל גילי חטיבת הביניים מתוך הבנת הצרכים הייחודיים בתקופת גיל זו. רוב התוכניות בתחום הן תוספת לתוכניות הקיימות בבתי הספר, אך תוכנית "חץ לעתיד" היא תוכנית כוללת המשלבת הקניית תכנים ופיתוח מיומנויות באמצעות פדגוגיה חדשנית. התוכנית משתלבת בתוכניות הלימודים הקיימות של בתי הספר ומשתמשת במשאבים הקיימים - מורים ושעות לימוד בתחומי דעת שונים.

אופן הפעולה: התוכנית כוללת עשרה שיעורים בכל מקצוע, למשך שלוש שנים (סך הכול 30 שיעורים); השיעורים מבוססים על תוכנית הלימודים הרגילה והמורים אינם נדרשים ללמד חומר חדש, אלא לשלב את התכנים במערכי השיעור הקיימים.

התוכנית עוסקת בשלושה עולמות תוכן השזורים זה בזה:

1. **ידע על ה"עולם האמיתי":** מסייע לתלמיד להבין את הרלוונטיות של החומר הנלמד לעולם שמחוץ לבית הספר.
2. **ידע על קריירה ותעסוקה:** היכרות עם מקצועות שונים ועם מקומות עבודה ועם ביטוי של החומר הנלמד בעולם העבודה.
3. **ידע רפלקטיבי:** התבוננות התלמיד על עצמו ועל סביבתו דרך "משקפיים" של קריירה ותעסוקה.

המורים המשתתפים בתוכנית מקבלים הכשרה והדרכה מתמשכות הכוללות השתלמות למורים חדשים, הדרכה שוטפת מטעם המחוז ומינוי מורה מוביל בכל בית ספר. המורים גם מקבלים גישה חופשית למאגר השיעורים ומוזמנים לשתף בו מהידע והרעיונות שפיתחו בעצמם.

הערכה: מחקר הערכה שערך מכון צופנת הצביע על תגובות חיוביות של המנהלים ואנשי הצוות לתוכנית. בפרט צוין לטובה כי התשומות והמשאבים הנדרשים להפעלת התוכנית מועטים ביחס לתועלות המופקות ממנה - ניצול מיטבי של זמן הלמידה, גלויי סקרנות ומעורבות בקרב התלמידים, חווית הוראה אחרת וכן מיתוג בית הספר כמוסד חדשני ויוקרתי המכין את התלמידים לקריירה עתידית.

מדריך הפעלה מפורט של התוכנית ניתן למצוא [כאן](#).

התחל"ה - התמחות, חונכות למידה

מסגרת: המודל משתלב במסגרת הבית ספרית כחלק מיום הלימודים.

אוכלוסיית יעד: תלמידי תיכון.

מועד תחילת הפעילות: לא ידוע.

היקף: נכון לשנת 2019 יושמו יוזמות על בסיס המודל בתשעה בתי ספר (19 כיתות), בהשתתפות 263 תלמידים בכיתות י-יא.

מטרות: המודל נועד לבנות גשר בין ההשכלה הפורמלית הנרכשת בבית הספר לבין הידע והמיומנויות הנדרשים במאה ה-21. מטרת המודל היא לאפשר לכל תלמיד לסיים את בית הספר התיכון כשבידו האפשרות להביא לידי ביטוי ומימוש את התשוקה ואת תחומי העניין שלו. המודל נועד גם להגדיל את שוויון ההזדמנויות בחברה ולאפשר מוביליות חברתית לאוכלוסיית התלמידים.

אופן הפעולה: מודל התחל"ה הוא מודל חינוכי-קהילתי שפותח במכון לחינוך דמוקרטי בשיתוף עם הג'וינט ומשרד החינוך, בהשראת מודל הלמידה Big Picture המיושם בבתי ספר בארצות הברית, באוסטרליה, בהולנד, בקנדה ובאיטליה. המודל מבוסס על שלושה מרכיבים מרכזיים:

- 1. תפיסת הלמידה:** הלמידה בבית הספר מבוססת על התנסות במרחבי חיים אמיתיים - התלמידים יוצאים פעמיים בשבוע למקומות ההתמחות בקהילה שבהם מלווים אותם מנטורים מקצועיים.
- 2. פרסונליזציה:** תוכנית הלמידה משתנה ומותאמת לצרכיו וליכולותיו של כל תלמיד. כל תלמיד משויך לקבוצה המונה 15-18 תלמידים. לכל קבוצה מוצמד חונך המלווה את הקבוצה כולה ואת כל אחד מהתלמידים באופן אישי והוליסטי.
- 3. מעגלי השתייכות:** המודל מעודד מעורבות ושייכות קהילתית כגורם חשוב בלמידה. לשם כך מעודדים הבנייה של קהילת הלומדים עצמה, תקשורת רציפה עם ההורים והמשפחה ומעורבות של הלומדים בקהילות השונות מחוץ למסגרת הלימודים.

המודל שואף לחזק את התלמידים ולהקנות להם ידע, מיומנויות וערכים כמפורט להלן:

- 1. ידע:** בניית כלי אבחון וניתוח שיאפשרו לתלמידים לחקור ולבחון לעומק מקומות עבודה ולמפות חוזקות ואתגרים של מקומות העבודה השונים ושלהם כעובדים.
- 2. מיומנויות:** קבלת החלטות, פתרון בעיות, עבודת צוות, יכולות תקשורת וחשיבה חברתית, בניית תוכנית יזמית, כתיבת קורות חיים, השתתפות בראיון עבודה ועוד.
- 3. הרגלים וערכים:** יכולות ניהול עצמי, אחריות על תהליכי למידה ועבודה, מודעות עצמית והיכרות עם יכולות וחוזקות.

ניתן ליישם את עקרונות המודל בדרכים רבות ומגוונות. לדוגמה, לאחרונה נפתחה מגמת לימודים חדשה ל"יזמות ומנהיגות בסביבה עסקית" המשלבת לימודים עיוניים עם התנסות מעשית בעולם העסקי. פרויקט נוסף הוא תוכנית מנטורינג שבה התלמידים מתנסים בעבודה עם מומחים ואנשי מקצוע מתחומי העניין שלהם.

פורסמו מספר מדריכים ליישום של תוכנית התחל"ה, בהתבסס על מדריכים של רשת Big Picture שתורגמו והותאמו לישראל. ניתן לראות [כאן](#) מדריך לדוגמה.

הערכה: טרם פורסמו מחקרי הערכה של התוכנית בישראל. עם זאת, בוצעו **מחקרי הערכה** למודל Big Picture ברחבי העולם. להלן ממצאיו של מחקר אורך רחב היקף שנערך ב-2006:

- 97% מהבוגרים נרשמו ללימודי המשך או להכשרה לאחר סיום התיכון.
 - 96% מהבוגרים דיווחו שהם נמצאים בקשר עם החונך שלהם שנתיים ויותר לאחר סיום הלימודים.
 - 74% מבין הבוגרים שהשתלבו בעבודה עשו זאת במקום ההתמחות שלהם.
 - 49% מהבוגרים לקחו חלק בתוכניות של התנדבות בקהילה.
- בשנת 2020 פורסמו התוצאות של **מחקר אורך** נוסף שהשתתפו בו 1,900 תלמידים ובוגרים:
- משתתפי המחקר דיווחו על יצירת קשר עמוק ומשמעותי עם חברי קבוצת השווים ועם דמות מבוגר משמעותי ועל רכישת כישורים לפיתוח ולשימור של קשרים חברתיים לאורך זמן.
 - שיעור ההרשמה של בוגרי התוכנית ללימודים במכללות לא הושפע ממשנתנים דמוגרפיים כמו מוצא, מגדר או רמת ההשכלה של ההורים. זהו נתון יוצא דופן ביחס לתוכניות התערבות אחרות.
 - המשתתפים דיווחו על יכולת טובה יותר להבין את עצמם, את החשוב להם ואת הדרכים שבהן יוכלו להמשיך להתפתח.
 - ההשתתפות במסגרות ההתמחות והקשרים שטיפחו שם סייעו לבוגרים לנווט בעולם התעסוקה ולחוש בטוחים במקומות העבודה שלהם.

מחברים לחיים

מסגרת: התוכנית היא מהלך של למידה, פיתוח מודלים ויישום שלהם במטרה לקדם את החזון והעקרונות של למידה לאורך החיים (LLL) בבתי הספר העל-יסודיים בישראל.

מועד תחילת הפעילות: 2021. התוכנית נמצאת בשלבי היישום הראשונים.

אוכלוסיית יעד: מנהלים ומנהלות של בתי ספר.

מטרות: התוכנית נועדה לסייע בהכנת הנוער לעולם העתידי ולחיים בוגרים, בהתבסס על תפיסת "למידה לאורך החיים" (LLL). מטרת התוכנית הן:

- פיתוח מודלים ליישום העקרונות של "למידה לאורך החיים" בבתי הספר העל-יסודיים בישראל.
- יישום ראשוני של המודלים השונים בבתי הספר.
- פיתוח המקצועיות של מנהלים וצוותים ויכולתם לפתח וליישם מודלים ברוח LLL.

רקע: התוכנית פועלת כשיתוף פעולה בן **עמותת "צורים"** לבין מיזם "מפרש" ליזמות חינוכית. עמותת "צורים" פועלת כבר למעלה משני עשורים ברוח חזונו של התעשיין וחתן פרס ישראל סטף ורטהיימר, שלפיו כדי להבטיח משק וכלכלה חזקים ומשגשגים יש להכשיר הון אנושי מיומן ומקצועי. שני הגופים חברו יחד כדי להוביל שינוי במערכת החינוך כך שתהיה רלוונטית להכנת התלמידים לחייהם העתידיים, אחרי סיום הלימודים.

אופן הפעולה: התוכנית נמשכת שנתיים ופועלת כאקוסיסטם של למידה המורכב מארגונים ממגזרים שונים, מרשויות מקומיות ומבתי ספר על-יסודיים. הגרעין המוביל את מהלך הלמידה, הפיתוח והיישום הוא קבוצה של מנהלי בתי ספר נבחרים. זאת מתוך ההבנה

שהמנהלים הם סוכני השינוי המרכזיים במערכת. הקבוצה נפגשת אחת לשבועיים (פורום ארצי ורשותי), ולצד זאת מתקיימים מפגשי ליווי ופיתוח למנהלים ולצוותי החינוך שלהם. התוכנית מפגישה את המנהלים עם יזמים ועם עולמות תוכן שונים (מגזר עסקי, אקדמי, ציבורי וחברתי), והמשתתפים בה לומדים על מודלים של LLL מהארץ ומהעולם. במסגרת התוכנית, המנהלים טסים לשבוע למידה בחו"ל להיכרות עם מודלים בית ספריים מגוונים. בסופו של דבר המודלים שפותחו יוטמעו וייבחנו במוסדות הלימוד.

הערכה: אין.

הכנה לחי"ם - חוזקות, יזמות, יצירתיות, מיומנויות

מסגרת: בתי ספר של רשת אורט.

מועד תחילת הפעילות: 2021.

אוכלוסיית יעד: תלמידי תיכון.

מטרות: הכנת המתבגרים למעבר מוצלח מבית הספר לעולם העבודה והתעסוקה ולתפקידים השונים שימלאו בחייהם. התוכנית נועדה להקנות לתלמידים מיומנויות חיים בסיסיות ולגדל בוגרים עצמאיים כלכלית, יוזמים, תורמים ומועילים לחברה המסוגלים לתכנן את עתידם ולמקד את שאיפותיהם ואחראים למעשיהם.

אופן הפעולה: התוכנית היא אחת מתוכניות החדשנות של רשת אורט. זוהי תוכנית תלת-שנתית המועברת לכל השכבה מכיתה י עד כיתה יב, בהיקף כולל של 30 שעות.

התוכנית עוסקת במספר תחומים משיקים:

- **פסיכופדגוגיה:** ויסות רגשי, זיהוי חוזקות, ניהול קונפליקטים, רקימת חלומות והגשמתם (לתכנים).
- **עולם התעסוקה:** הבנת תהליכים בעולם התעסוקה העתידי והקניית כלים להתנהלות במציאות חסרת ודאות. חשיפה לאקדמיה ולתעשייה באמצעות ביקורים ומפגשים עם מנטורים (לתכנים).
- **חינוך פיננסי:** צרכנות נבונה, ניהול תקציב, זכויות עובדים (לתכנים).
- לקראת סיום התוכנית כל תלמיד ותלמידה לוקחים חלק בפרויקט קהילתי שבו הם משתפים את הקהילה במסרים המרכזיים שלמדו בתוכנית. חלק חשוב בתוכנית הוא הכשרת מורים אשר מסייעים לתלמידיהם לפתח תמונת עתיד אישית ושולטים בנושאים ובידע המעשי שצוינו לעיל.

הערכה: לא נמצא מידע.

תוכניות מטעם עמותת יוניסטרים

מסגרת: התוכנית פועלת במסגרת החינוך הבלתי פורמלי ומוכרת על ידי משרד החינוך כתוכנית מעורבות חברתית.

אוכלוסיית יעד: תלמידים בגילי 14-18 מיישובי הפריפריה החברתית-גאוגרפית.

מועד תחילת הפעילות: 2001.

מטרות: מטרתה של העמותה היא לפתח כישורי יזמות ותעסוקה אצל צעירים מהפריפריה כאמצעי לקידום מוביליות חברתית. תוכניות העמותה נועדו להעניק כלים וידע להשתלבות בעולמות היזמות העסקית, החברתית והטכנולוגית; להקנות מימונויות חיוניות לעולם התעסוקה החדש וכלים לעצמאות כלכלית ותעסוקתית ולהעצים ולחזק את תחושת המסוגלות בקרב הנוער. ישנן תוכניות בעלות מטרות נוספות או שונות, כגון תוכניות המיועדות לקדם שיתופי פעולה בין יהודים לערבים או תוכניות ממוקדות לנוער בסיכון.

היקף: בכל שנה שותפים לפעילות העמותה כ-3500 בני נוער בכ-90 יישובים.

אופן הפעולה: יוניסטרים היא עמותה המפעילה מגוון רחב של תוכניות ופרויקטים. העמותה והתוכניות שבמסגרתה פועלות בשיתוף המגזר הציבורי (משרדי ממשלה ורשויות מקומיות), המגזר העסקי והמגזר השלישי.

תוכנית הדגל של הארגון היא תוכנית מנהיגי העתיד: תוכנית תלת-שנתית לתלמידי כיתות ט-יא המתקיימת ב-22 מרכזי יזמות של העמותה ברחבי הארץ. במהלך התוכנית מקימים התלמידים בקבוצות חברת סטרט-אפ, משלב הרעיון ועד לשלב הפיתוח העסקי, תוך שהם רוכשים כלים מעולם היזמות ומפתחים כישורי מנהיגות והובלה. את התוכנית מלווים מנטורים ואנשי עסקים בכירים המסייעים לתלמידים בפיתוח המיזם. התוכנית כוללת 50 מפגשים (כ-200 שעות בשנה) ומוכרת על ידי משרד החינוך כתוכנית מעורבות חברתית.

לעמותה תוכניות נוספות כגון תוכנית **START UP NOW** - תוכנית חד-שנתית לתלמידים בכיתות ז-יב הפועלת בשיתוף הרשות לחדשנות ומיועדת לאפשר התנסות בפיתוח וקידום יוזמות עסקיות וטכנולוגיות; תוכנית "חיים משותפים" - המקדמת היכרות ושיתוף פעולה בין בני נוער יהודים וערבים המתגוררים בערים מעורבות באמצעות מפגשים ועשייה משותפת בנושאי יזמות ותעסוקה; תוכנית **NFTP** - תוכנית חד-שנתית הפונה לבני נוער בסיכון בכיתות י-יב ומיועדת לפתח היכרות עם העולם היזמי והעסקי כמנוף לרכישת השכלה ומימונויות רכות, לפיתוח תחושת מסוגלות, לחיזוק הדימוי והאמונה העצמיים ולפיתוח כישורים ומימונויות שיסייעו לבוגרים בפתיחת עסק עצמאי.

העמותה זכתה בפרסי הוקרה ובהערכה בישראל, ובני הנוער המשתתפים בתוכניותיה ניצחו בתחרויות ברחבי העולם.

הערכה: על פי פרסומי העמותה, 98% מבוגרי התוכניות זכאים לבגרות מלאה (לעומת 73% באוכלוסייה הכללית), 90% מהבוגרים שירתו בצבא או התנדבו במסגרת שירות לאומי, 43% מהבוגרים הממשיכים ללימודים גבוהים בוחרים במקצועות ההנדסה והמדעים ושישית מהבוגרים מועסקים בהייטק.

"עושים עסקים" בעמותת יזמים צעירים בישראל

מסגרת הפעילות: מסגרת לא פורמלית לאחר שעות הלימודים.

מועד תחילת פעילות: 1998.

אוכלוסיית יעד: תלמידים בכיתות ט עד יב.

מטרות: מטרת הארגון היא לחשוף בני נוער לעולם היזמות והעסקים ולאפשר להם להתנסות בו ולהבין אותו.

היקף: לא נמצא מידע.

רקע: "יזמים צעירים ישראל" הוא ארגון ללא מטרות רווח שהוקם במתכונתו הנוכחית בשנת

1998. לרשות הארגון עומדות מגוון תוכניות חינוכיות של הארגון הבין-לאומי שבו הוא חבר מן המניין מאז היווסדו. הארגון מקבל תמיכה ופועל בשותפות עם משרדי ממשלה (משרד העלייה והקליטה ומשרד הכלכלה), המגזר העסקי (מפעלים וחברות וכן בנק לאומי כשותף מרכזי ברמה הארצית), מוסדות אקדמיים ורשויות מקומיות.

אופן הפעולה: תוכנית הדגל של הארגון היא תוכנית "עושים עסקים" - במסגרת התוכנית התלמידים מתנסים בהקמת חברה עסקית ומיישמים תהליך עסקי מלא - החל מגיבוש הרעיון, גיוס ההון הראשוני ומינוי בעלי תפקידים, דרך הפיתוח, הייצור, השיווק והמכירות ועד לפירוק החברה וחלוקת הרווחים.

התוכנית נמשכת לאורך שנת לימודים אחת וכוללת מפגשים שבועיים. את המפגשים מנחים יחד מורה מלווה מטעם בית הספר ומנחה מעולם העסקים הפועל בהתנדבות. התוכנית משלבת אירועים וסיורים במפעלים, בסניפי בנקים ובחממות טכנולוגיות וכן השתתפות בירידים ובתחרויות ברמה אזורית וארצית. לאורך השנים זכו קבוצות היזמות בפרסים בין-לאומיים ובתחרויות יזמות בכל רחבי העולם.

הערכה: לא נמצא מידע.

כיוונים לעתיד

מסגרת: פלטפורמה דיגיטלית.

מועד תחילת הפעילות: המערכת פתוחה לשימוש הקהל בערך משנת 2000.

אוכלוסיית יעד: כל אדם המתלבט בבחירת מסלול לימודים, מקצוע וקריירה - צעירים לאחר סיום התיכון או השירות הצבאי או הלאומי, מובטלים, עובדים השוקלים מעבר לעבודה אחרת וכל המעוניין בהסבה מקצועית או בקריירה שנייה. האתר מספק גם כלים ומידע שיכולים לסייע ליועצי קריירה.

מטרות: הגברת המודעות, העלאת הנכונות והמוכנות לקבל החלטה וסיוע למתלבטים בבחירת מסלול לימודים, מקצוע ועבודה.

היקף: לא נמצא מידע.

אופן הפעולה: האתר פותח על ידי פרופ' איתמר גתי וצוותו באוניברסיטה העברית ומבוסס על מחקר רב שנים בארץ ובעולם. העבודה מול המערכת מתנהלת בצורת דו-שיח המחולק לשלבים מובחנים (על פי מודל סח"ב - סינון ראשוני, חקירה לעומק ובחירה): בשלב הראשון הגולש מתבקש למלא מבדק המאפשר זיהוי של **השיקולים** החשובים לו במקום העבודה, דירוג שלהם לפי חשיבותם ובעקבות זאת איתור 5-8 מקצועות "מבטיחים". בשלב השני הגולש נחשף למידע על אודות המקצועות המבטיחים שסומנו בשלב הקודם. חקירה זו מאפשרת לצמצם את רשימת המקצועות המבטיחים ל-3-4 מקצועות ש"עולים לגמר". בשלב השלישי הגולש משווה בין המקצועות ש"עלו לגמר" באופן שיטתי באמצעות הכלי **"בו"ל בחירה**, לומד על היתרונות והחסרונות שבכל מקצוע ואז בוחר מקצוע מועדף. לאחר מכן הוא מברר באמצעות כלי מקוון נוסף מהו תחום הלימוד המתאים למקצוע זה והיכן ניתן ללמוד אותו.

הערכה: בעת מחקר הערכה ציינו 93% מהמשתתפים כי המידע וההכוונה שקיבלו קידמו אותם בתהליך הבחירה המקצועית.

עבודאטא

מסגרת: פלטפורמה דיגיטלית.

מועד תחילת הפעילות: 2021.

אוכלוסיית יעד: לפלטפורמה הוגדרו מספר קהלי יעד: בראש ובראשונה כל אדם בישראל המעוניין לתכנן את מסלול הקריירה שלו בשלבי חיים שונים, ונוסף על כך, חברות במשק המעוניינות לנהל ולנתח את כוח האדם שלהן וכן משרדי ממשלה המקבלים החלטות בנושאי תעסוקה.

מטרות: הנגשת מידע ונתונים בנוגע לשוק העבודה והלימודים בישראל כדי לאפשר קבלת החלטות מושכלת ומבוססת נתונים בנושאי תעסוקה וקריירה. ברמה הלאומית, המיזם מיועד לתרום ליכולתם של האזרחים להכיר את הדרישות המשתנות במהירות ולהתמודד עימן, ובכך לתרום לתחרותיות של המשק הישראלי.
היקף: לא נמצא מידע על כמות המשתמשים באתר.

אופן הפעולה: את הפרויקט מובילים זרוע העבודה במשרד העבודה והרווחה וג'וינט ישראל-תבת בשיתוף retrain.ai. במסגרת הפרויקט משתמשים בבינה מלאכותית ובעיבוד שפה טבעית לטובת בניית מודלים מדויקים של כלל העיסוקים והכישורים, ניתוח מגמות בשוק העבודה והתאמת עיסוקים למשרות ספציפיות.

האתר מאפשר לגולש למלא שאלון לזיהוי תחומי עניין ונטיות תעסוקתיות (שאלון הולנד) וכן שאלון לבירור העדפות וציפיות בהיבטים של שכר, היקף משרה, אופי העסקה ועוד. בהתאם לתשובות, האתר מציג עיסוקים שיכולים להיות רלוונטיים. עבור כל עיסוק מוצג מידע בנוגע לכישורים הנדרשים כדי להשתלב בו בהצלחה וכן נתונים לגבי השכר הממוצע בו, היקף שעות העבודה וההשכלה הנדרשת.

הערכה: לא נמצא מידע.

התמקצעות בתחומי ייעוץ וליווי התפתחות קריירה

בשנים האחרונות פותחו בישראל מספר תוכניות הכשרה לתחום של יועצי קריירה וכן כלים לתמיכה בעבודתם של יועצי הקריירה. כל זאת לאור הצורך הגובר בתהליכי ליווי מקצועיים להתפתחות הקריירה לאורך החיים.

תוכניות ההכשרה מיועדות לאנשי מקצוע בתחומי הייעוץ, הטיפול, האימון ומשאבי האנוש והיקפן משתנה ונע בין 50 שעות לימוד ל-140 שעות לימוד. בין התוכניות הפועלות בישראל - תוכנית הכשרה לייעוץ להתפתחות קריירה מטעם אוניברסיטת תל אביב (ראו להלן), התוכנית להכשרת יועצי קריירה מטעם המרכז האקדמי רופין ([ראו כאן](#)), קורס המקנה כלים לייעוץ בנושא קריירה בשיטת "לכל אדם יש שביל" ([ראו כאן](#)), קורס יועצים תעסוקתיים מטעם מכון פילת ([ראו כאן](#)) וקורס אימון וייעוץ קריירה ותעסוקה בגישה אינטגרטיבית והוליסטית מטעם בית ספר לוגוס ([ראו כאן](#)).

תוכנית הכשרה לייעוץ להתפתחות קריירה

מסגרת: לימודי תעודה במרכז האקדמי לפיתוח אישי ומקצועי באוניברסיטת תל אביב. מנהלת התוכנית - פרופ' גלי צינמון.

מועד תחילת הפעילות: התוכנית פועלת זה כ-15 שנה.

אוכלוסיית יעד: בעלי תואר שני בתחומים עבודה סוציאלית, הנהלת משאבי אנוש ופסיכולוגיה, עובדי שירותי רווחה, עובדי רשויות מקומיות ומחלקות חינוך, עמותות חברתיות ומרכזי צעירים, בוגרי לימודי עבודה וייעוץ ארגוני, מרפאים בעיסוק ויועצים חינוכיים המעוניינים לרכוש ידע וכלים לייעוץ ולהדרכה בקריירה.

מטרות: היכרות עם מודלים תיאורטיים בתחום של התפתחות קריירה, הכרת תהליכי התפתחות קריירה של אוכלוסיות מוחלשות, פיתוח זהות מקצועית המבוססת מחקר ומחויבת לשינוי חברתי והקניית מיומנויות ייעוציות וביסוסן.

אופן הפעולה: תוכנית חד-שנתית בהיקף של 140 שעות (120 שעות לימוד אקדמיות ו-20 שעות פרקטיקום) הכוללת ימי למידה באוניברסיטה ומפגשי זום, היכרות וחשיפה למרכזי ייעוץ קריירה והשתתפות בפרקטיקום.

התוכנית ייחודית בכך שהיא מבוססת על גישה התפתחותית, הקשרית ורחבה. בוגרי התוכנית עתידים להשתלב במרכזי צעירים, במכוני ייעוץ בשוק הפרטי, בתוכניות לטיפוח הון אנושי מטעם משרדי ממשלה או בארגוני מגזר שלישי או לשלב את הידע שרכשו במסגרת תפקידם כיועצים חינוכיים בבתי הספר.

הערכה: לא נמצא מידע.

אתר סקאלה - כישורים לעולם העבודה המשתנה

מסגרת: פלטפורמה דיגיטלית.

מועד תחילת הפעילות: 2021.

אוכלוסיית יעד: אנשי מקצוע העוסקים בפיתוח כישורי עובדים (נדרש אישור כניסה לאתר).
מטרות: לסייע לאנשי מקצוע בליווי תהליכים של פיתוח כישורים תעסוקתיים הרלוונטיים לעולם העבודה.

אופן הפעולה: הפלטפורמה פותחה על ידי ג'וינט-תבת בשיתוף עם זרוע העבודה במשרד הכלכלה והתעשייה. הפלטפורמה מספקת מתודה שיטתית שמטרתה שיפור הכישורים שנמצאו במחקרים רלוונטיים לעולם התעסוקה העתידי: אוריינות דיגיטלית, למידה לאורך החיים, פרואקטיביות, ניהול זמן ומשימה ועבודה עם אנשים (כישורים אלו מפורטים במודל IPRO2.0 שפותח בג'וינט ישראל-תב"ת).

תהליך התרגול והשיפור כולל את השלבים הבאים: שאלון ומחווון לאבחון רמת הכישורים, למידה על הכישורים, פרקטיקות והתנסויות לשיפור הכישורים, רפלקציה על ההתנסות ומדידת השיפור בכישורים.

הערכה: לא נמצא מידע.

2.3 סימון מגמות הבאות לידי ביטוי בתוכניות בישראל

הטבלה הבאה מתארת אילו מבין המגמות שהוצגו לעיל באות לידי ביטוי בכל אחת מהתוכניות שנסקרו בישראל. מספר סימוני ה-v מראה עד כמה המגמה היא מרכיב משמעותי בתוכנית (בתוכניות שבהן התקשנו לזהות אחת מהמגמות לא סומן v).

חשוב לציין שהטבלה לא מתיימרת להציג מידע מדויק והיא נסמכת על התרשמות.

מגמה	שם התוכנית	שיתופי פעולה ממוסדים	שימוש ב-ICT	הדגשת מיומנויות ניהול קריירה	שילוב ההורים	תהליך מתמשך וארוך טווח
	HiTechClass			v		
	מהלך STEM ecosystems ומיומנויות המאה ה-21	v		v		v
	חממת הנוער StarAI-pha	v		v		
	לימודי חקלאות מדייקת					
	כרויקט מחקרי מעשי בחלל					
	הזנק לנוער	v				v
	שנת מעבר					
	שוות			v		
	חץ לעתיד					
	התחל"ה - התנסות, חונכות, למידה	v		v		
	מחברים לחיים	v				
	הכנה לחיים					v
	יונסטרים	v				
	עושים עסקים	v				
	כיוונים לעתיד		v			
	עבודאטא		v			
	לימודי תעודה בייעוץ בהתכתחות קריירה					
	אתר סקאלה		v	v		

טבלה מרכזת של תוכניות מהארץ ומהעולם

שם התוכנית	מדינה	תחילת הפעילות	מטרות	קהל היעד	תיאור תמציתי	היקף	הערכה	גורם יוזם ומנהל
MyFuture	אוסטרליה	2002	<ul style="list-style-type: none"> חשיפה לעולם העבודה והלימודים המתקדמים. פיתוח מודעות לקשר שבין לימודים לתעסוקה וקריירה. גיבוש תפיסת עתיד. 	תלמידים בגילי 11-17.	פלטפורמה מקוונת לקבלת מידע, כולל מאגר כלים עבור התלמידים, המורים וההורים.	בשנת 2020 השתמשו בפלטפורמה כ-577,500 משתמשים.	סקר משתמשים.	יוזמה ממשלתית, מבוצעת באמצעות החברה הממשלתית Education Services Australia.
	אוסטרליה	2017	<ul style="list-style-type: none"> חשיפה לעולם העבודה והלימודים המתקדמים. פיתוח מודעות לקשר שבין לימודים לתעסוקה וקריירה. גיבוש תפיסת עתיד. 	תלמידים בגילי 10-17.	התוכנית משלבת שיעורים בכיתה עם מידע על שוק התעסוקה, דיונים ופעילויות נוספות ועם שימוש באפליקציה ייעודית. התוכנית מבוססת על גישתו של פרופ' ג'ים ברייט. בין עקרונותיו: יש להתחיל בהכנה לקריירה בגיל צעיר (10) וההכנה לקריירה היא תהליך ספירלי חוזר ונשנה.	לתוכנית היקף רחב - משתתפים בה בתי ספר וקולג'ים רבים.	נערך מחקר במסגרת פיילוט מצומצם יחסית.	החוקר ג'ים ברייט וחברת Become.
BECOME	האיחוד האירופי	2016-2014	<ul style="list-style-type: none"> לפתח ולקדם את תפקידם של בתי הספר המקצועיים כמרכזי יזמות מקומיים ואזוריים. 	אנשי חינוך, מדיניות ותעסוקה.	פרויקט מו"פ במימון האיחוד האירופי שנמשך כשנתיים ונועד לקדם את תפקידם החדשני של בתי ספר מקצועיים כמרכזי יזמות, כולל שיתוף בידע ולימוד משותף בסדנאות של bestpractices בארבעה מרכזים באירופה.	מוגבל.	אין.	האיחוד האירופי.
	בריטניה	2012	<ul style="list-style-type: none"> חשיפה לעולם העבודה והלימודים המתקדמים. גיבוש תפיסת עתיד. שירות סטריאוטיפים מקצועיים. 	תלמידים בגילי 6-17.	פלטפורמה מקוונת לקישור בין מוסדות חינוך, מורים ומעסיקים שנועדה ליצור שיתופי פעולה לצורך קידום של הכנה לקריירה - מפגשים עם בעלי מקצוע מתנדבים, קיום שיחות, סיורים וכדומה.	התוכנית פועלת ב-80% מבתי הספר התיכוניים וב-20% מבתי הספר היסודיים באנגליה.	נערך מחקר הערכה של הקרן ונבדקו במסגרתו עמדות וגישות של המשתתפים.	קרן פילנתרופית Education and Employers
Inspiring the Future /Primary Futures	דנמרק	2011	<ul style="list-style-type: none"> חשיפה לעולם העבודה והלימודים המתקדמים. פיתוח מודעות לקשר שבין לימודים לתעסוקה וקריירה. מתן מידע וייעוץ אישיים. 	תלמידים והורים, מורים ויועצים, אזרחים מחפשי עבודה.	פלטפורמה מקוונת לחיפוש עצמאי של מידע, הכוללת גם כלים להתנסות מדומה ולבניית פורטפוליו אישי ולמתן שירותי ייעוץ ומידע פרטני מפי יועצי קריירה, שבעה ימים בשבוע, לרבות בשעות הערב, באמצעות טלפון, צ'ט או רשתות חברתיות.	110,000 גולשים.	סקרי משתמשים.	ממשלתי - משרד החינוך.
	MyFuture	אוסטרליה	2002	<ul style="list-style-type: none"> חשיפה לעולם העבודה והלימודים המתקדמים. פיתוח מודעות לקשר שבין לימודים לתעסוקה וקריירה. גיבוש תפיסת עתיד. 	תלמידים בגילי 11-17.	פלטפורמה מקוונת לקבלת מידע, כולל מאגר כלים עבור התלמידים, המורים וההורים.	בשנת 2020 השתמשו בפלטפורמה כ-577,500 משתמשים.	סקר משתמשים.

שם התוכנית	מדינה	תחילת הפעילות	מטרות	קהל היעד	תיאור תמציתי	היקף	הערכה	גורם יוזם ומנהל
Career Connected Learning Washington	ארצות הברית	2018	<ul style="list-style-type: none"> יצירת שיתופי פעולה בין גורמים שונים בתחום ההכנה לקריירה. חשיפה לעולם העבודה והלימודים המתקדמים. התנסות מעשית. פיתוח מודעות לקשר שבין לימודים לתעסוקה וקריירה. גיבוש תפיסת עתיד. היכרות עם אפשרויות תעסוקה ברמה האזורית-מקומית. 	תלמידים מגיל היסודי ועד התיכון, מורים ויועצי בתי ספר.	קואליציה של גורמי מדיניות, מגזר שלישי, עסקים ובתי ספר שחברו יחד כדי לאפשר השתתפות רחבה בפעילויות של חשיפה, למידה והכנה לקריירה. הקואליציה מספקת ליווי מערכתי ואסטרטגי לתחום באמצעות חקיקה, הקצאת משאבים, יצירת רשתות ועוד.	חלק מהיוזמות מקומיות וחלקן פועלות ברמה המחוזית והמדינתית. נכון לשנת 2021 היו רשומים לתוכניות 22,750 משתתפים.	נתונים בדבר היקף ההשתתפות, היקף התוכניות והרשתות לשיתוף פעולה.	מחלקת החינוך במדינה ובמחוזות, בתי ספר, מעסיקים וארגוני חברה אזרחית ברמה המקומית.
Academic Career Planning	ארצות הברית	2016	<ul style="list-style-type: none"> פיתוח מודעות לקשר שבין לימודים לתעסוקה וקריירה. גיבוש תפיסת עתיד. 	תלמידים בגילי 12-18.	מהלך כולל הפונה לכלל תלמידי מדינת ויסקונסין ונועד לקידום תחום ההכנה ללימודים ולקריירה וליצירת תוכניות מותאמות אישית לתכנון קריירה ולימודים אקדמיים.	התוכנית מופעלת בכלל מערכת החינוך של ויסקונסין.	מחקר הערכה של אוניברסיטת ויסקונסין.	מחלקת חינוך מדינתית.
Wow (World of Work) Cajon Valley Timp	ארצות הברית	2018	<ul style="list-style-type: none"> חשיפה לעולם העבודה והלימודים המתקדמים. גיבוש תפיסת עתיד. התנסות מעשית. 	תלמידים בגילי 5-17.	תוכנית חינוכית ארוכת טווח החושפת את התלמידים לאפשרויות של תעסוקה והשכלה על פי מודל RIASEC של ד"ר ג'ון הולנד ומעודדת פיתוח מודעות לתחומי עניין ולכישורים אישיים.	כ-50,000 תלמידים משבעה מחוזות (districts) בארצות הברית.	נתוני הערכה מטעם מחוז Cajon Valley.	מחלקת חינוך מחוזית.
מרכזי המצוינות בפרובינציית ניו ברנזוויק	קנדה	2019	<ul style="list-style-type: none"> חשיפה לעולם העבודה והלימודים המתקדמים. התנסות מעשית. פיתוח מודעות לקשר שבין לימודים לתעסוקה ולקריירה. גיבוש תפיסת עתיד. היכרות עם אפשרויות תעסוקה ברמה האזורית-מקומית. 	תלמידים מגיל היסודי ועד תיכון, מורים ויועצי בתי ספר.	מחלקת החינוך בנוי ברנזוויק פיתחה ומפעילה מרכזי מצוינות מקוונים בתחומי הבריאות, האנגריה, הלימודים הדיגיטליים והיזמות הפועלים במימון המעסיקים ומציעים פעילויות שונות, מרביתן מקוונות, לחשיפה וליצירת עניין בקרב התלמידים.	פרובינציית ניו ברנזוויק.	קיימים נתוני השתתפות. בימים אלה מתבצע תהליך הערכה מטעם התוכנית.	יוזמה משותפת של ממשלת ניו ברנזוויק ושל גורמים עסקיים, גורמי מגזר שלישי, בתי ספר ואוניברסיטאות.

שם התוכנית	מדינה	תחילת הפעילות	מטרות	קהל היעד	תיאור תמציתי	היקף	הערכה	גורם יוזם ומנהל
The Real Game	קנדה, ארצות הברית ומדינות נוספות	2000	<ul style="list-style-type: none"> חשיפה לעולם העבודה והלימודים המתקדמים. פיתוח כישורי המאה ה-21. פיתוח מודעות עצמית לכישורים ולחזקות. גיבוש תפיסת עתיד. 	תלמידי בתי ספר, החל מכיתה ג.	משחק הדמיה שנועד להמחשת משמעותן של בחירות במסלולי קריירה ובעיסוקים שונים. לצד השימוש באמצעים מקוונים, הפעילות כוללת אינטרקציות בעולם הממשי. התוכנית כוללת שש תוכניות משנה המיועדות לגילים שונים - מכיתה ג ועד לבגרות.	פריסה רחבה, הכלי נוצר בקנדה ולאחר מכן נעשה בו שימוש ב-10 מדינות נוספות.	מחקר הערכה חיצוני.	פותח על ידי גורמים פרטיים במימון ממשלתי קנדי ואמריקאי.
	הודו	2007	<ul style="list-style-type: none"> חשיפה לעולם העבודה והלימודים המתקדמים. פיתוח מודעות לקשר שבין לימודים לתעסוקה וקריירה. פיתוח מודעות עצמית לכישורים ולחזקות. גיבוש תפיסת עתיד. פיתוח הפרופסיה של ייעוץ קריירה. 	תלמידי תיכון והורים, בעיקר מקהילות מוחלשות.	התוכנית כוללת שני רכיבים מרכזיים - סדנאות לתלמידים והורים והדרכת יועצי קריירה. התוכנית מדגישה את ההתאמה תרבותית של ההכנה לקריירה.	לתוכנית היקף רחב - מאז תחילתה השתתפו בה מעל ל-60,000 תלמידים מכל רחבי הודו.	מחקר הערכה של הקרן.	קרן פילנתרופית Promiss - Foundation, בשיתוף unicef וגורמי ממשל מקומיים.
דאלוג מקשר בין הורים לתלמידים בהכנה לקריירה	פקיסטן	2019	<ul style="list-style-type: none"> חשיפה לעולם העבודה והלימודים המתקדמים. פיתוח מודעות לקשר שבין לימודים לתעסוקה ולקריירה. מתן מידע וייעוץ פרטני. 	תלמידים בגילי 14-17.	ייעוץ אישי פרטני בשיחות משותפות להורים ולתלמידים, הנגשת מידע על אפשרויות תעסוקה והשכלה בהרצאות, מפגשים ושיחות.	היקף התוכנית מצומצם - משתתפים בה 300 תלמידים והורים.	נתונים מתוך סקרי שביעות רצון.	יוזמה פרטית בתמיכה ציבורית.
	דרום קוריאה	2016	<ul style="list-style-type: none"> הרחבת אופקים ופיתוח תחומי עניין. חשיפה לעולם העבודה והלימודים המתקדמים. פיתוח מודעות עצמית להעדפות, חזקות וכישורים. פיתוח כישורי המאה ה-21 ומיומנויות חברתיות. שיפור במדדי הבריאות הנפשית והשמחה של התלמידים. 	תלמידים בגילי 14-12.	סמסטר שבמהלכו לומדים התלמידים בכיתה 21 שעות שבועיות בלבד (במקום 33), ושאר הזמן מוקדש לפעילות אחרת לבחירתם המותנית באישור בית הספר: למידה מבוססת עבודה, תוכניות ספורט ואומנות, תרומה לקהילה ועוד. התוכנית היא חלק ממהלך לאומי רחב.	התוכנית היא תוכנית ארצית, וכלל בתי הספר (middle schools) בקוריאה, כ-3200 בתי ספר, משתתפים בה.	מחקר הערכה עצמאי.	משרד החינוך הלאומי.

שם התוכנית	מדינה	תחילת הפעילות	מטרות	קהל היעד	תיאור תמציתי	היקף	הערכה	גורם יוזם ומנהל
תוכניות הפועלות בישראל								
HiTechClass מהלך STEM ומיומנויות המאה ה-21 חממת הנוער הלאומית לזמות טכנולוגית - StarAlpha לימודי חקלאות מדויקת פרויקט חקר של סוככות החלל	כללי	טרם החלה	<ul style="list-style-type: none"> הקניית מיומנויות טכנולוגיות, תחומי דעת והיכרות עם סביבת הדיגיטל. פיתוח תחושת מסוגלות. גיבוש תפיסת עתיד. פיתוח מיומנויות רוחביות. 	כיתות ז-ט	בכיתות ז תכלול התוכנית פעילות חשיפה והתנסות, ובכיתות ח-ט היא תכלול ארבע שעות לימוד שבועיות, שתיים מהן יועברו על ידי צוות בית הספר ושתיים במסגרת חיצונית.	תוכנית בהיקף ארצי.	אין.	משרד החינוך ומשרד החדשנות, המדע והטכנולוגיה.
	רשויות מקומיות	2018	<ul style="list-style-type: none"> פיתוח אוריינות מדעית וטכנולוגית. פיתוח מיומנויות המאה ה-21. קידום מוביליות חברתית. 	תלמידים מגיל הגן עד לבגרות.	מהלך לבניית אקוסיסטם מקומי לפיתוח אוריינות מדעית וטכנולוגית וקידום מיומנויות המאה ה-21. מינוי מתכלל יישובי, תהליך מיפוי של ההיצע, בניית תוכניות יישוביות מותאמות.	התוכנית פועלת במספר רשויות ומועצות מקומיות.	אין.	קרנות פילנתרופיות.
	מסגרת בלתי פורמלית, חוץ בית ספרית	תשפ"ב	<ul style="list-style-type: none"> הקניית מיומנויות רלוונטיות לעולם התעסוקה. 	ט-יב.	חממה לפיתוח מיזמים - 26 מפגשים קבוצתיים לצד מפגשים אישיים עם מנטורים. הצוותים המובילים מקבלים מעטפת והשקעה ראשונית להטמעת המיזם.	עשרה צוותי תלמידים בשנה.	אין.	החטיבה לחדשנות טכנולוגית, משרד החינוך.
	תוכנית לימודים לבגרות	2017	<ul style="list-style-type: none"> קידום לימודי חקלאות המותאמת למאה ה-21 הכשרת כוח אדם מקצועי בתחום. 	תלמידי תיכון, בפרט בבתי ספר חקלאיים.	תוכנית לימודים לקראת תעודת בגרות ותעודה מקצועית. שילוב לימוד מקצועות מדעיים וטכנולוגים ברמה גבוהה, מחקר והתנסות מעשית.	בתי ספר חקלאיים ובתי ספר מקצועיים.	אין.	משרד החינוך.
תוכנית לימודים לבגרות	2018	<ul style="list-style-type: none"> העשרת התלמידים בתחומי ההנדסה והחלל. חשיפה לאקדמיה ולתעשייה. פיתוח אוריינות מדעית. פיתוח תפיסת עתיד. 	תלמידי תיכון מאזור הצפון והגליל שלהם עניין וכישורים בתחומי המדע והטכנולוגיה.	תוכנית לימודים (אזורית) לקראת תעודת בגרות ותעודה מקצועית. התוכנית כוללת מפגשים שבועיים, סמינרים, סיורים ומפגשים עם מומחים.	תוכנית מקומית הפועלת באזור הצפון.	אין.	מכללת אורט בראודה בכרמיאל בשיתוף משרד המדע וסוכנות החלל הישראלית.	

שם התוכנית	מדינה	תחילת הפעילות	מטרות	קהל היעד	תיאור תמציתי	היקף	הערכה	גורם יוזם ומנהל
הזנק לנוער	תוכניות תוספתיות בבית הספר	2005	<ul style="list-style-type: none"> חשיפה לעולם התעסוקה וההשכלה הגבוהה. תגבור לימודי. טיפוח. תפיסת עתיד. קידום מוביליות וצמצום פערים חברתיים. 	תלמידי חטיבת ביניים ותיכון בפריפריה.	תוכניות העמותה השונות כוללות תגבור לימודי, חשיפה לעולמות האקדמיה והתעשייה והתנסות בהם, והעצמה ופיתוח אישי.	תוכנית בהיקף ארצי.	אין.	עמותת הזנק לעתיד.
	חינוך בלתי פורמלי, לאחר סיום התיכון		<ul style="list-style-type: none"> גיבוש זהות אישית וקהילתית. חשיפה לעולם התעסוקה וההשכלה הגבוהה. תגבור לימודי. פיתוח מיומנויות המאה ה-21. טיפוח תפיסת עתיד. קידום מוביליות וצמצום פערים חברתיים. 	בוגרי תיכון בחברה הערבית.	תוכנית שנתית שבה המשתתפים מתנדבים בקהילותיהם ולצד זה לומדים עברית ואנגלית, משפרים בגרונות, מקבלים הכוון תעסוקתי, לומדים למבחן הפסיכומטרי ומפתחים מיומנויות למידה ומיומנויות אישיות.	תוכנית בהיקף ארצי.	נתונים לגבי השתלבות בתעסוקה ובאקדמיה.	עמותת אג'יק מכון הנגב.
שנת מעבר	תוכנית תוספתית הפועלת בבתי הספר	2018	<ul style="list-style-type: none"> חיזוק תחושת הערך העצמי. פיתוח כישורי המאה ה-21. צמצום הפער המגדרי. 	תלמידות בגילי 12-14.	תוכנית שנתית הכוללת מפגש שבועי המשלב פעילות קבוצתית וחונכות אישית.	תוכנית בהיקף ארצי.	אין.	עמותת שוות בשיתוף עם בתי ספר ורשויות מקומיות.
	התוכנית משתלבת כחלק מתוכנית הלימודים הרשמית	2014	<ul style="list-style-type: none"> שיפור הישגים וצמצום נשירה גלויה וסמויה. פיתוח תפיסת עתיד חיובית. פיתוח כישורי המאה ה-21. הגדלת המודעות העצמית, תחושת המסוגלות, השייכות והמוטיבציה. חשיפה לעולם התעסוקה. מודעות לקשר שבין לימודים לעולם העבודה. 	תלמידים בגילי 13-15.	במסגרת התוכנית מתווספים לתוכנית הלימודים השוטפת שיעורים (כ-10 שיעורים בשנה בכל מקצוע) העוסקים בשאלות הנוגעות למהות המקצוע הנלמד, זהות המשתמשים בו והדרך שבה עשויים הידע והמיומנות בתחום לסייע לתלמידים בהמשך חייהם.	תוכנית בהיקף ארצי-מחוזי (מרכז ודרום).	מחקר חיצוני לבירור עמדות ביחס לתוכנית.	משרד החינוך.
חץ לעתיד								

שם התוכנית	מדינה	תחילת הפעילות	מטרות	קהל היעד	תיאור תמציתי	היקף	הערכה	גורם יוזם ומנהל
התחלה - התנסות, חובות, למידה			<ul style="list-style-type: none"> פיתוח כישורי המאה ה-21. חשיפה לעולם העבודה. פיתוח מודעות עצמית, הרחבת אופקים העמקה ופיתוח תחומי עניין. פיתוח תמונת עתיד. קידום מוביליות חברתית. 	תלמידי תיכון.	המודל מיושם בשלושה היבטים מרכזיים: <ol style="list-style-type: none"> הלמידה מבוססת על התנסות במרחבי חיים אמיתיים תוכנית הלמידה משתנה מתלמיד לתלמיד ומותאמת לצרכיו, ליכולותיו ולחוזקותיו המודל מעודד מעורבות ושייכות קהילתית כגורם חשוב בלמידה. 	תוכנית ארצית הפועלת בבתי ספר שונים.	לא נמצאו נתוני הערכה מישראל. קיימים מחקרי הערכה למודל בחו"ל.	המכון לחינוך דמוקרטי בשיתוף הג'וינט.
	מחברים לחיים	מהלך של למידה, פיתוח מודלים ויישום שלהם	2021	<ul style="list-style-type: none"> פיתוח ויישום ראשוני של מודלים ל"למידה לאורך החיים" בבתי הספר העל-יסודיים בישראל. שיפור המקצועיות והמסוגלות של מנהלים וצוותים. 	מנהלי בתי ספר.	קבוצת מנהיגות של מנהלי בתי ספר המובילה תהליך למידה לקראת פיתוח תוכניות ללמידה לאורך החיים בבתי הספר.	תוכנית ארצית בהשתתפות מנהלי בתי ספר מכל רחבי הארץ.	אין.
הכנה לחיים	בתי ספר של רשת אורט	2021	<ul style="list-style-type: none"> חשיפה לעולם העבודה. פיתוח מודעות עצמית לחוזקות ולכישורים. פיתוח כישורי המאה ה-21. פיתוח כישורי יזמות והתנהלות פיננסית. 	תלמידי תיכון	תוכנית תלת-שנתית המועברת לכל השכבה מכיתה י' עד כיתה יב', בהיקף כולל של 30 שעות.	התוכנית פועלת בהיקף ארצי ומשתתפים בה בתי ספר ברשת אורט.	אין.	רשת אורט.
יונסטרים	מסגרת לא פורמלית	2001	<ul style="list-style-type: none"> טיפוח כישורי יזמות ותעסוקה. פיתוח כישורי המאה ה-21. קידום מוביליות חברתית. 	תלמידים בגילי 14-18 המתגוררים ביישובי הפריפריה.	תוכנית הדגל של הארגון היא תוכנית מנהיגי העתיד: תוכנית תלת-שנתית לתלמידי כיתות ט-יא. במהלך התוכנית מקימים התלמידים בקבוצות חברת סטרטאפ, משלב הרעיון ועד לשלב הפיתוח העסקי.	תוכנית בהיקף ארצי.	יש.	עמותת יוניסטרים.
כיוונים לעתיד	פלטפורמה דיגיטלית	2000	<ul style="list-style-type: none"> סיוע בקבלת החלטות ובבחירת לימודים, מקצוע ומקום עבודה. 	כל אדם המתלבט בבחירת מסלול לימודים, מקצוע וקריירה.	פלטפורמה דיגיטלית שמספקת סביבת למידה לצורך הכוונה תעסוקתית. העבודה מול המערכת מתנהלת בצורת דו-שיח המחולק לשלבים מובחנים.	תוכנית בהיקף ארצי.	יש	האוניברסיטה העברית.

שם התוכנית	מדינה	תחילת הפעילות	מטרות	קהל היעד	תיאור תמציתי	היקף	הערכה	גורם יוזם ומנהל
שם התוכנית עושים עסקים ליעוץ בהתפתחות קריירה תוכנית הכשרה אתר סקאלה עבודאטא	מסגרת לא פורמלית הפועלת לאחר שעות הלימודים	1998	• טיפוח כישורי יזמות ותעסוקה.	תלמידים בגילי 14-18, בעיקר מאוכלוסיות מוחלשות ומהפריפריה.	תוכנית שנתית הפועלת במסגרות חינוך בלתי פורמלי (מתנ"סים ומרכזים קהילתיים) וכוללת מפגשים שבועיים בהם מתנסים התלמידים בהקמת חברה עסקית, החל מגיבוש הרעיון, דרך גיוס ההון הראשוני ומינוי בעלי תפקידים ועד פירוק החברה וחלוקת הרווחים.	תוכנית בהיקף ארצי.	יש.	עמותת יזמים צעירים בישראל.
	לימודי תעודה באוניברסיטת תל אביב	2021	• לספק ידע וכלים בתחום ייעוץ הקריירה.	אנשי חינוך, יועצי בתי ספר ויועצים תעסוקתיים בארגונים שונים.	תוכנית הכשרה בהיקף 140 שעות המבוססת על גישה התפתחותית, הקשרית ורחבה.	תוכנית בהיקף ארצי.	אין.	אוניברסיטת תל אביב.
	פלטפורמה דיגיטלית	2021	• לסייע לאנשי מקצוע בליווי תהליכים של פיתוח כישורים תעסוקתיים הרלוונטיים לעולם העבודה.	אנשי מקצוע העוסקים בפיתוח כישורי עובדים.	פלטפורמה דיגיטלית שמספקת סביבת למידה לצורך הכוונה תעסוקתית.	תוכנית בהיקף ארצי.	אין.	ג'וינט־תבת בשיתוף עם זרוע העבודה במשרד הכלכלה והתעשייה.
	פלטפורמה דיגיטלית	2021	• הנגשת מידע ונתונים בנוגע לשוק העבודה והלימודים בישראל כדי לאפשר קבלת החלטות מושכלת ומבוססת נתונים בנושאי תעסוקה וקריירה.	קהל היעד המרכזי - תלמידים ובוגרים הנמצאים בשלבים שונים של תכנון קריירה וניהולה.	פלטפורמה מקוונת המשלבת בינה מלכותית שנועדה להנגשת מידע עדכני על שוק העבודה והלימודים בישראל. הפלטפורמה צפויה לאפשר בניית מודלים של כלל העיסוקים והכישורים הנדרשים, ניתוח מגמות בשוק העבודה והתאמה בין עיסוקים למשרות ספציפיות.	תוכנית בהיקף ארצי.	אין.	ג'וינט־תבת בשיתוף עם זרוע העבודה במשרד הכלכלה והתעשייה.

תגובות וכיוונים נוספים

עם סיום כתיבת טיוטת הדוח פנתה היוזמה לחוקרים ולחוקרות, למומחים ולמומחיות בתחום, כדי לקבל חוות דעת ותגובות על הדוח, הערות ותובנות באשר לסוגיות שעלו בו והתייחסות למידת הרלוונטיות שלו למקרה הישראלי. שמות הקוראים והקוראות מופיעים בפתח הדוח. בחלק זה נציג הערות כלליות.

שני חלקי הדוח עוסקים בהיבטים מרכזיים של הנושא, וללא ספק יהיו לעזר לכל המעורבים בקידום התחום. החלק התאורטי והאמפירי בדוח הוא למעשה סקירת ספרות, המציגה את השיח הקיים באופן יסודי ומקצועי הרלוונטי לישראל. הנושא נסקר מנקודות מבט שונות, ובין השאר נידונים מדדים ודרכים להערכת ההצלחה. כמסמך רקע זהו מסמך מצוין, שיכול להביא תועלת לכל העוסקים בנושא. סקירת התוכניות בארץ ובעולם והטבלה שבסימנה נותנת תמונה טובה ומעניינת של מרחב הפעילויות.

דגשים והמלצות

1. **עיסוק במתח בין מטרותיו השונות של החינוך:** יש לעסוק בכובד ראש בסתירה או במתח בין מטרות החינוך. צבי לם מדגיש שסוציאליזציה, אקולטורציה ואינדיווידואציה - שלוש המטרות שהוא מונה - הן אידאולוגיות סותרות וכי קיים מתח בין האמצעים למימושן. נשאלת השאלה: על אילו כישורים ומיומנויות נשים דגש במערכת החינוך? על אלה התורמים ביותר להשתלבות מוצלחת בשוק העבודה או על אלה המעניינים ביותר את התלמידים? (אומנות, קריאת ספרות יפה, ספורט וכו'). יש תוכניות המעמידות במרכזן את האינדיווידואציה, ויש המדגישות את הסוציאליזציה ומבקשות להכשיר בעלי מקצוע בתחומים שחסרים בהם עובדים במשק.

2. **הכנה לחיי עבודה מנקודת מבט התפתחותית רחבה:** כיום מקובל להגדיר את המושג "קריירה" מנקודת מבט התפתחותית רחבה, שיש בה התייחסות לכל התפקידים של הפרט בחייו - עבודה, לימודים, משפחה, פנאי (במובנו הרחב) הכולל שייכות לקהילה, מעורבות אזרחית ועוד); כלומר לראות בחיי העבודה חלק מכלל תפקידיו של הפרט. תוכניות התערבות טובות צריכות אפוא להכין את התלמידים לחיים הבוגרים, ולעסוק בכל תחומי החיים ובשאלות רחבות כמו: באיזה עולם אני רוצה לחיות? מה אעשה לאחר הלימודים? מה חשוב לי וממה אני נהנה? עד כמה כישורי האישיים מאפשרים לי להגשים את שאיפותיי לעתיד? לקראת סיום התיכון יש לעסוק גם בעולם העבודה והקריירה. התוכניות שנסקרו בישראל משקפות נקודת מבט צרה יותר - והעלאת המודעות לתעסוקה ולהקניית כישורים מסוימים בלבד, לרוב בתחום היזמות והטכנולוגיה. כדאי ללמוד מתוכניות הכנה לבוגרים **בחינוך המיוחד** - המציעות גישה הוליסטית יותר.

3. **שילוב החינוך לחיי עבודה בכלל תחומי הלימוד:** העיסוק בנושא במנותק מהלימודים האקדמיים בבית הספר הוא מלאכותי. ההצלחה בעולם האקדמי, בעולם התעסוקה והתעשייה ובשאר תחומי החיים מחייבת סט דומה של כישורים ומיומנויות, ויש לטפחם בכל מערכת החינוך ובכל הגילים. האינטראקציה בין תחומי הלימוד השונים חיונית לטיפוח כישורים אלו.

4. **הבחנה בין כישורים ומיומנויות שאפשר לטפחם ובין תכונות אופי:** ניכר ערבוב בשיח המחקרי בין מיומנויות וכישורים טכניים שאפשר ללמד (למשל כתיבת קורות חיים או הכנה לראיונות עבודה) לבין מיומנויות עמוקות יותר שמשיקות לתכונות אופי (למשל אמפתיה). מן הספרות המחקרית עולה שאין ביכולתן של תוכניות התערבות להשפיע השפעה ניכרת על תכונות אופי - ולכן רצוי שלא להתמקד בהן ולא להשקיע בכך משאבים.

5. **התייחסות לחשיבות של ידע תוכן:** בתחום המחקר העוסק במיומנויות ובכישורים, שכה נפוץ בעשורים האחרונים, כמעט אין התייחסות לידע תוכן, כלומר ידע על מקצועות שונים אפשריים, דרכי ההכשרה והשכלה נדרשת. ממחקרים רבים עולה ששליטת הלומדים בידע תוכן בתחום מסוים תורמת להבנתם ולהישגיהם הרבה יותר משליטתם במיומנויות כלליות. לכן חשוב להבהיר מהו ידע התוכן הנדרש בתחום של הכנה לקריירה ולחיי עבודה, ולהעניקו לתלמידים (בעיקר לאלה מקבוצות מיעוט או ממעמד חברתי-כלכלי נמוך, שתכנים אלו נגישים להם פחות).

6. **דגש על חשיבותו של הליווי האישי:** הדוח מביא עדויות מחקריות לתועלת שבלייווי אישי בתוכניות הכנה לחיי עבודה וקריירה. תהליכים של ליווי אישי, בחניכה פרטנית או בקבוצות קטנות, יכולים לתרום רבות לא רק בתחום זה, אלא גם בתחומים לימודיים וחינוכיים אחרים. כדאי לקדם את פרקטיקה זו באופן נרחב.

7. **חיזוק מערכת החינוך בחברה הערבית:** בחברה הערבית ההורים והרשויות המקומיות מתקשים לרוב להשלים את החוסרים במערכת החינוך - לכן חיזוק המערכת הוא תנאי הכרחי להשתלבות מוצלחת בהשכלה הגבוהה ובעבודה. בהקשר זה יש לשים לב לשני מאפיינים של החברה הערבית: **היעדר מענה איכותי לתלמידים בעלי הישגים אקדמיים נמוכים** - כיום שיעור התלמידים הבנים שאינם זכאים לתעודת בגרות בחברה הערבית גבוה מאוד (58% בכל מחזור), ומסלולי הלימוד בבתי הספר המקצועיים או במגמות הטכנולוגיות-מקצועיות אינם משמשים תחליף איכותי למסלול הבגרות; **מעורבות הורית שאינה מתואמת לצרכים** - בחברה הערבית הורים ממשפחות חזקות מעורבים מאוד בחינוך של ילדיהם ולא פעם מקבלים עבורם החלטות ללא תהליך של שיח ובירור שאיפות ותחומי עניין. לעומת זאת במשפחות ממעמד חברתי-כלכלי נמוך כמעט שלא ניכרת מעורבות בתפקוד הבנים בבית הספר ובתכנון עתידם.

כיוונים להרחבות ולמחקרי המשך

- כדאי להעמיק את הדיון בדגשים שצוינו מעלה כדי לגבש כיווני פעולה וצעדים הקונקרטיים.
- כדאי לבצע מחקר עומק על אודות תוכניות רלוונטיות שנסקרו בדוח, הכולל ראיונות עם המעורבים בהן. מחקר כזה יסייע להבין עד כמה יעילות התוכניות, ולבחון אם יעדיהן המוצהרים באים לידי ביטוי בפועל ומהם האתגרים הניצבים בפניהן.
- חשוב להתמקד במערכת החינוך במספר מצומצם של נושאים הנוגעים להשתלבות בעבודה. רצוי לבחור מתוך רשימות הכישורים הארוכות האופייניות לדוחות בנושא, את הכישורים בעלי פוטנציאל ההשפעה או הערך החינוכי הרב ביותר ולקדם אותם.

רשימת מקורות

רשימת מקורות להקדמה

הרפז, י' (2018). הגיונות סותרים ב"הגיונות הסותרים" עיון ביקורתי במחשבת החינוך של צבי לם. גילוי דעת, 13, 73-41.

הרפז, י' והורביץ, א' (עורכים). (2020). חינוך בצומת: סיעור מוחות על עתיד החינוך בישראל.

לם, צ' (1973). ההגיונות הסותרים בהוראה: מבוא לדידקטיקה. ספריית הפועלים.

Buchanan J., Allais S., Anderson M., Calvo R. A., Peter S. and Pietsch T. 2020. The futures of work: what education can and can't do. Paper commissioned for the UNESCO Futures of Education report (forthcoming, 2021).

Haste, H., Chopra, V., **The futures of education for participation in 2050: educating for managing uncertainty and ambiguity**. Paper commissioned for the UNESCO Futures of Education report (forthcoming, 2021).

Robson, L.K. (2013). Sociology of Education in Canada. Pearson Canada Inc.

Howard, P., Corbett, M., Burke-Saulnier, A. and Young, D. 2020. Education futures: conservation and change. Paper commissioned for the UNESCO Futures of Education report (forthcoming, 2021).

רשימת מקורות לשער ראשון

אוריון, נ' (2003). סביבת הלימוד החוץ-כיתתית - למה ואיך? אוריקה, 1, 22-29.

בושריאן, ע' (עורך). (תשע"ו, 2016). אי-שוויון וחינוך: קשרים בין גידול באי-שוויון חברתי-כלכלי לבין שוויון בהזדמנויות ובהישגים בחינוך, דוח מפעילות לימודית. יוזמה - מרכז לידע ולמחקר בחינוך, האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים.

ברנדס, ע' ושטראוס, ע' (עורכים). (תשע"ד). חינוך לחברה של תרבות ודעת: תמורות במאה ה-21 והשלכותיהן. ירושלים: האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים.

זורגן, י' ונתן, ג' (2008). החינוך המקצועי והטכנולוגי בישראל ובעולם. מרכז המחקר והמידע של הכנסת.

וייסבלאי, א' (2018). מבט על החינוך הטכנולוגי-מקצועי. מרכז המחקר והמידע של הכנסת.

וייסבלאי, א' וויינגר, א' (2015). מערכת החינוך בישראל: סוגיות נבחרות בתחום עיסוקה של ועדת החינוך, התרבות והספורט של הכנסת. מרכז המחקר והמידע של הכנסת.

זוהר, ע' (עורכת). (2006). למידה בדרך החקר: אתגר מתמשך. מאגנס.

זוהר, ע' ובושריאן, ע' (עורכים). (2020). **התאמת תוכניות הלימודים וחומרי הלימוד למאה ה-21, סיכום עבודתה של ועדת המומחים, תמונת מצב והמלצות**. יוזמה – מרכז לידע ולמחקר בחינוך, האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים

ליטמנוביץ', ע' (2018), שילוב וקידום מחוננים ומצטיינים בבתי ספר יסודיים הטרוגניים. יוזמה – מרכז לידע ולמחקר בחינוך, האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים.

משרד החינוך (1953). חוק חינוך ממלכתי, תשי"ג.

משרד החינוך (2021). המדיניות הפדגוגית הלאומית – דמות הבוגרת והבוגר. ירושלים: אגף בכיר תכנון ואסטרטגיה.

נ' זוסמן וש' צור (2010), תרומתו של חינוך תיכוני מקצועי לעומת עיוני להשכלה ולהצלחה בשוק העבודה. בנק ישראל, חטיבת המחקר, סדרת מאמרים לדיון. 2010.

קשתי, י', אריאלי, מ' ושלסקי, ש' (1997). **לקסיקון החינוך וההוראה**. תל-אביב: רמות.

שורץ, א', יאירוב, מ', קשת, נ', תירוש, א' וסומך ס' (2021). **תוכנית 'למרחק' הכוונה תעסוקתית לבני העדה האתיופית: מחקר הערכה מעצבת ומסכמת**. מכון מאירס ג'וינט ברוקדייל.

Abele, A. E., & Spurk, D. (2009a). How do objective and subjective career success interrelate over time? *Journal of occupational and organizational psychology*, 82(4), 803-824.

Abele, A. E., & Spurk, D. (2009b). The longitudinal impact of self-efficacy and career goals on objective and subjective career success. *Journal of vocational behavior*, 74(1), 53-62.

Abele, A. E., Spurk, D., & Volmer, J. (2011). The construct of career success: Measurement issues and an empirical example. *Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung*, 43(3), 195-206.

Ali, S. R., & Verry, M. (2014). Best practices in incorporating cultural values into career education programs: What do we know and how do we do it? In M. Pope, L. Y. Flores, & P. J. Rottinghaus (Eds.), *The role of values in careers* (pp. 139-149). IAP Information Age Publishing.

Amdurer, E., Boyatzis, R. E., Saatcioglu, A., Smith, M. L., & Taylor, S. N. (2013). Longitudinal impact of EI, SI and CI competencies on career and life satisfaction and career success. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2013, No. 1, p. 10928). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

American Management Association (AMA). (2010). *Executives say the 21st century requires more skilled workers*. <http://www.p21.org/news-events/press-releases/923-executives-say-the-21st-century-requires-more-skilled-workers>

Appadurai, A. (2004). The Capacity to Aspire: Culture and the Terms of Recognition, in Rao, V. & Walton, M., (eds.) *Culture and Public Action* (pp 59-84). Palo Alto, California: Stanford University Press.

- Ashby, J. S., & I. Schoon, I. (2010). Career success: The role of teenage career aspirations, ambition, value and gender in predicting adult social status and earnings. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 350-360. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.06.006>
- Astin, A. W., Sax L. J. (1998). How undergraduates are affected by service participation. *Journal of College Student Development*, 39(3), 251-263.
- Astin, A. W., Sax, L., & Avalos, J. (1999). Long-term effects of volunteerism during the undergraduate years. *Review of Higher Education*, 22(2), 187-202.
- Bagdadli, S., & Gianecchini, M. (2019). Organizational career management practices and objective career success: A systematic review and framework. *Human Resource Management Review*, 29(3), 353-370.
- Baruch, Y., & Quick, J. C (2007). Understanding second careers: Lessons from a study of US Navy admirals. *Human Resource Management*, 46(4) 471-491.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of organizational behavior*, 14(2), 103-118.
- Berkely university of California career center. (2022). *Career clarity: Career exploration*. <https://career.berkeley.edu/Plan/Explore>, retrieved 3/5/2022
- Bukodi, E., Paskov, M., & Nolan, B. (2020). Intergenerational class mobility in Europe: a new account. *Social Forces*, 98(3), 941-972.
- Capar, G., & Tarim, K. (2015). Efficacy of the cooperative learning method on mathematics achievement and Attitude: A meta-analysis research. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 15(2), 553-559.
- Carnevale, A. P. (2013). *21st century competencies for college and career readiness*. National Career Development Association. <https://vtechworks.lib.vt.edu/bitstream/handle/10919/90673/21stCenturyCompetencies.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (retrieved 29/4/2022) .
- Castaño Muñoz, J., Redecker, C., Vuorikari, R., & Punie, Y. (2013). Open education 2030: Planning the future of adult learning in Europe. *Open Learning: The Journal of Open, Distance and e-Learning*, 28(3), 171-186.
- Chen, C. H., Huang, C. Y., & Chou, Y. Y. (2017, January). Integrating augmented reality into blended learning for elementary science coursepp. 68-72).
- Chen, H., Jiang, S., & Wu, M. (2021), How important are political skills for career success? A systematic review and meta-analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-27.
- Chen, C. H., & Yang, Y. C. (2019). Revisiting the effects of project-based learning on students' academic achievement: A meta-analysis investigating moderators. *Educational Research Review*, 26, 71-81.

Choi, S. H. (2021). The study on the relationship between boundaryless career attitude, networking behavior and career Success. *Journal of Digital Convergence*, 19(2), 203-213.

Cinamon, R. G. (2014). "The Synergy Project": A group career counseling intervention to enhance work-family management. In P. J. Hartung, M. L. Savickas, W. B. Walsh (Eds.), *APA handbook of career intervention, Vol 2: Applications. APA handbooks in psychology* (pp. 413-425). American Psychological Association.

Coen, A., Curran, A., McGuckin, K., Wethers, N., & Sands, D. (2014). Investigation into the roles of volunteering in developing employability skills. *Methodology*, 8, 10.

Colakoglu, S. N. (2011). The impact of career boundarylessness on subjective career success: The role of career competencies, career autonomy, and career insecurity. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 47-59.

Covacevich, C., Mann, A., Santos, C., & Champaud, J. (2021a). *Indicators of teenage career readiness: An analysis of longitudinal data from eight countries*. OECD.

Covacevich, C., Mann, A., Besa, F., Diaz, J., & Santos, C. (2021b). *Thinking about the future: Career readiness insights from national longitudinal surveys and from practice*. OECD Education Working Papers, No. 248, OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/02a419de-en>.

Cresswell J. Underwood C & Australian Council for Education Research. (2004). Location, location, Location: implications of geographic situation on Australian student performance in PISA 2000. ACER Press.

Dai, L., & Song, F. (2016). Subjective career success: A literature review and prospect. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4(3), 238-242.

Day, R., & Allen, T. D. (2004). The relationship between career motivation and self-efficacy with protégé career success. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 72-91.

Detle, D. E., Abele, A. E., & Renner, O. (2004). Zur Definition und Messung von Berufserfolg: Theoretische Überlegungen und metaanalytische Befunde zum Zusammenhang von externen und internen Laufbahnerfolgsmaßen. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 3(4), 170-183.

De Vos, A., & Soens, N. (2008) Protean attitude and career success: The mediating role of self-management. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 449-456.

Dewey, J. (1939). Fundamentals of the educational process. *Intelligence in the modern world: John Dewey's philosophy*.

Dougherty, S. M., & Lombardi, A. R. (2016). From Vocational Education to Career Readiness: The Ongoing Work of Linking Education and the Labor Market. *Review of Research in Education*, 40(1), 326–355.

Dougherty, T., & Dreher, G. (2007). Mentoring and career outcomes: conceptual and methodological issues in an emerging literature. In T. Dougherty, & G. Dreher Mentoring and career outcomes: Conceptual and methodological issues in an emerging literature (pp. 51-94). SAGE Publications, Inc., <https://dx.doi.org/10.4135/9781412976619>

Dowrick, P. W., Getzel, E. E., & Briel, L. W. (2004). Case studies that illustrate achieving career success in postsecondary education through self-determination and problem-solving skills. *Review of Disability Studies: An International Journal*, 2(2).

Dries, N. (2011), "The meaning of career success: Avoiding reification through a closer inspection of historical, cultural, and ideological contexts", *Career Development International*, Vol. 16 No. 4, pp. 364-384. <https://doi.org/10.1108/13620431111158788>

Dries, N., Pepermans, R., & Carlier, O. (2008). Career success: Constructing a multidimensional model. *Journal of vocational behavior*, 73(2), 254-267.

Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality & Social Psychology*, 92, 1087-1101. doi:10.1037/0022-3514.92.6.1087.

Dustmann, C., van Soest, A. Part-time work, school success and school leaving. *Empirical Economics* 32, 277–299 (2007). <https://doi.org/10.1007/s00181-006-0086-1>

Erford, B. T., & Crockett, S. A. (2012). Practice and research in career counseling and development—2011. *The Career Development Quarterly*, 60(4), 290-332.

Fernández-Martín, F. D. , Arco-Tirado, J. L. , and Hervás-Torres, M. (2020). Grit as a Predictor and Outcome of Educational, Professional, and Personal Success: A Systematic Review. *Psicología Educativa*, 26(2), 163 - 173. <https://doi.org/10.5093/psed2020a11>

Fiennes, C., Oliver, E., Dickson, K., Escobar, D., Romans, A., & Oliver, S. (2015). *The existing evidence-base about the effectiveness of outdoor learning*. Institute of Outdoor Learning.

Flum, H., & Cinamon, R. (2006). Socio-cultural differences between jewish and arab teachers' attitudes toward career education in israel. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 6(2), 123-140. doi:10.1007/s10775-006- 9001-8

Gandi, A. S. K., Haryani, S., & Setiawan, D. (2019). The effect of project-based learning integrated STEM toward critical thinking skill. *Journal of Primary Education*, 8(7), 18-23

Gerli, F., Bonesso, S., & Pizzi, C. (2015). Boundaryless career and career success: The impact of emotional and social competencies. *Frontiers in psychology*, 6, 1304.

Gong, X., Cassells, R. & Duncan, A. (2012). *Does part-time work at school impact on going to university?* (No. 978-1-9220-5629-0). Victoria, Australia: National Centre for Vocational Education Research (NCVER).

Guan, Y., Arthur, M. B., Khapova, S. N., Hall, R. J., & Lord, R. G. (2019). Career boundarylessness and career success: A review, integration and guide to future research. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 390-402.

Gunz, H., & Mayrhofer, W. (2011). Re-conceptualizing career success: A contextual approach. *Zeitschrift für ArbeitsmarktForschung*, 43(3), 251-260.

Guo, W. C., Niu, S., & Yang, N. (2009, September). Study on the correlation between employability and career success of knowledge workers-based on the boundaryless careers. In 2009 International Conference on Management and Service Science (pp. 1-5). IEEE.

Guo, W., Xiao, H., & Yang, X. (2012). An empirical research on the correlation between human capital and career success of knowledge workers in enterprise. *Physics Procedia*, 25, 715-725.

Haenggli, M., Hirschi, A., Rudolph, C. W., & Peiró, J. M. (2021). Exploring the dynamics of protean career orientation, career management behaviors, and subjective career success: An action regulation theory approach. *Journal of Vocational Behavior*, 131, 103650.

Hall, D. T., Yip, J., & Doiron, K. (2018). Protean careers at work: Self-direction and values orientation in psychological success. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 129-156.

Herath, H. M. T. S. (2014). Conceptualizing the role of opportunity recognition in entrepreneurial career success. *International Journal of Scientific Research and Innovative Technology*, 1(3), 73-82.

Herrmann, A., Hirschi, A., & Baruch, Y. (2015). The protean career orientation as predictor of career outcomes: Evaluation of incremental validity and mediation effects. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 205-214.

Heslin, P. A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(2), 113-136.

Higgins, M. C. Dobrow, S. R., & Chandler, D. (2008). Never quite good enough: The paradox of sticky developmental relationships for elite university graduates. *Journal of Vocational Behavior*, 72, 207-224.

Hirschi, A., & Koen, J. (2021). Contemporary career orientations and career self-management: A review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103505.

Hirschi, A., Nagy, N., Baumeler, F., Johnston, C. S., & Spurk, D. (2018). Assessing key predictors of career success: Development and validation of the career resources questionnaire. *Journal of Career Assessment*, 26(2), 338-358.

Hout, M., Smith, T. W., & Marsden, P. V. (2015). *Prestige and socioeconomic scores for the 2010 Census codes*. Methodological Report MR124, Chicago, NORC. <http://gss.norc.org/get-documentation/methodological-reports>.

Hughes AM, Gregory ME, Joseph DL, Sonesh SC, Marlow SL, Lacerenza CN, Benishek LE, King HB, Salas E. Saving lives: A meta-analysis of team training in healthcare. *J Appl Psychol*. (2016a) Sep;101(9):1266-304. doi: 10.1037/apl0000120. Epub 2016 Jun 16. PMID: 27599089.

Hughes, D., Mann, A., Barnes, S.-A., Baldauf, B. & McKeown, R. (2016b), *Careers education: international literature review*, Education and Employers Taskforce, London.

Hughes, E. C. (1937). Institutional office and the person. *American Journal of Sociology*, 43, 404–413.

Hughes, E. C. (1958). *Men and their work*. Free Press.

Jacobson-Lundeberg, V. (2016). Pedagogical implementation of 21st century skills. *Educational Leadership and Administration: Teaching and Program Development*, 27, 82-100.

Kammeyer-Mueller, J. D., & Judge, T. A. (2008). A quantitative review of mentoring research: Test of a model. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 269-283.

Kashefpakdel, E. T., & Percy, C. (2017). Career education that works: An economic analysis using the British Cohort Study. *Journal of Education and Work*, 30(3), 217-234.

Keele, S. M., Swann, R., & Davie-Smythe, A. (2020). Identifying best practice in career education and development in Australian secondary schools. *Australian Journal of Career Development*, 29(1), 54-66.

Kerka, S. (2003). *Career development of diverse populations*. ERIC Digest. Columbus, OH: ERIC Clearinghouse on Adult Career and Vocational Education. (ERIC Document Reproduction Service No. ED482536)

Khalili, A. (2012). The role of emotional intelligence in the workplace: A literature review. *International Journal of Management*, 29(3), 355-370. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/role-emotional-intelligence-workplace-literature/docview/1040715974/se-2?accountid=14546>

Kim, k. (2014). Cognitive function. In K. M. Michalos (Ed.), *Encyclopedia of quality of life and well-Being Research* (pp. 974-978). Springer.

Kivunja, C. (2015). Teaching students to learn and to work well with 21st century skills: Unpacking the career and life skills domain of the new learning paradigm. *International Journal of Higher Education*, 4(1), 1-11.

Kong, Y., & Li, M. (2018). Proactive personality and innovative behavior: The mediating roles of job-related affect and work engagement. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 46(3), 431-446.

Kotsou, I., Mikolajczak, M., Heeren, A., Grégoire, J., & Leys, C. (2019). Improving emotional intelligence: A systematic review of existing work and future challenges. *Emotion Review*, 11(2), 151-165.

Kuijpers, M., & Meijers, F. (2017). Professionalising teachers in career dialogue: An effect study. *British Journal of Guidance & Counselling*, 45(1), 83-96.

Kuczera, Malgorzata. (2018). Apprenticeship and Vocational Education and Training in Israel

Legault, L., Green-Demers, I., & Pelletier, L. (2006). Why do high school students lack motivation in the classroom? Toward an understanding of academic amotivation and the role of social support. *Journal of Educational Psychology, 98*(3), 567–582.

Leung, S 2008, 'The big five career theories', in J A Athanasou & R van Esbroeck (eds), *International handbook of career guidance*, Springer, Dordrecht, pp.115–132.

Liu, S., Huang, J. L., & Wang, M. (2014). Effectiveness of job search interventions: A meta-analytic review. *Psychological bulletin, 140*(4), 1009.

Mader, F. H., Mader, D. R., & Alexander, E. C. (2017). Job shadowing experiences as a teaching tool: A new twist on a tried-and-true technique. *Atlantic Marketing Journal, 5*(3), 8.

Mainert, J., Niepel, C., Murphy, K. R., & Greiff, S. (2019). The incremental contribution of complex problem-solving skills to the prediction of job level, job complexity, and salary. *Journal of Business and Psychology, 34*(6), 825-845.

Major, L., Warwick, P., Rasmussen, I., Ludvigsen, S., & Cook, V. (2018). Classroom dialogue and digital technologies: A scoping review. *Education and Information Technologies, 23*(5), 1995-2028.

Mann, A., V. Denis and C. Percy (2020), "Career ready?: How schools can better prepare young people for working life in the era of COVID-19", OECD Education Working Papers, No. 241, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/e1503534-en>.

Mann, A., Kashefpakdel. E., & Percy C. (2018). Socialised social capital? The capacity of schools to use careers provision to compensate for social capital deficiencies among teenagers. In A. Mann, P. Huddleston, & E. Kashefpakdel (Eds.), *Essays on employer engagement in education*. Routledge.

Mann, A., J. Rehill, & E. Kashefpakdel (2018). *Employer engagement in education: Insights from international evidence for effective practice and future research*. Education Endowment Foundation.

McCowan, T. (2015). Should universities promote employability? *Theory and Research in Education, 13*(3), 267-285. DOI: 10.1177/1477878515598060.

McWhirter, E. H., Crothers, M., & Rasheed, S. (2000). The effects of high school career education on social–cognitive variables. *Journal of Counseling Psychology, 47*(3), 330.

Mercer, N. (2008). Talk and the development of reasoning and understanding. *Human Development, 51*(1), 90-100.

Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Prentice Hall.

Morrell, B. L., & Detty-Gin, J. (2016). Bringing clarity to job shadowing. *Nursing Management, 47*(4), 42-50.

Mourshed, M., Farrell, D., & Barton D. (2012). *Research brief: Education to employment: Designing a system that works*. McKinsey Center for Government.

Muchtar, Y. C., Absah, Y., Sadalia, I., & Siahaan, E. (2021, December). The role of innovative work behaviour as the mediator between inclusive leadership and subjective career success. In *3rd International Conference on Business and Management of Technology (ICONBMT)* (pp. 219-225). Atlantis Press.

Musset, P., & Kureková Mýtna, L. (2018). *Working it out: Career guidance and employer engagement*. OECD Education Working Papers, Vol. 175. <https://doi.org/10.1787/51c9d18d-en>.

Nagaoka, J., Farrington, C. A., Ehrlich, S. B., & Heath, R. D. (2015). *Foundations for young adult success: A developmental framework. Concept paper for research and practice*. University of Chicago Consortium on Chicago School Research.

Namaziandost, E., & Çakmak, F. (2020). An account of EFL learners' self-efficacy and gender in the Flipped Classroom Model. *Education and Information Technologies*, 1-15.

NRC. (2012). *Education for life and work: Developing transferable knowledge and skills in the 21st century*. National Academies Press.

Newman, A., Obschonka, M., Schwarz, S., Cohen, M., & Nielsen, I. (2019). Entrepreneurial self-efficacy: A systematic review of the literature on its theoretical foundations, measurement, antecedents, and outcomes, and an agenda for future research. *Journal of vocational behavior*, 110, 403-419.

Ng, T. W., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel psychology*, 58(2), 367-408.

Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2010). Human capital and objective indicators of career success: The mediating effects of cognitive ability and conscientiousness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 207-235

O'Boyle, E. H., Humphrey, R. H., Pollack, J. M., Hawver, T. H., & Story, P. A. (2011). The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 788-818. doi:10.1002/job.714

Onsongo, E. N., & Gichaba, S. M. (2017). The efficacy of career counseling on job retention among employees: An analysis of empirical literature review. *Kabarak Journal of Research & Innovation*, 5(1), 85-101.

OECD. (2018). *The future of education and skills: Education 2030*. OECD Education Working Papers.

OECD. (2019). *OECD future of education and skills 2030: Conceptual learning framework - attitudes and values for 2030*. OECD Publishing.

OeCD (2021a), Experiencing the workplace : The importance and benefits for teenagers, OECD Education Policy Perspectives, No. 45, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/b679d759-en>.

OECD (2021b), Career conversations: Why it is important for students to talk about their futures in work with teachers, family and friends, OECD Education Policy Perspectives, No. 42, OECD Publishing, Paris.

OECD. (2021c). *Getting a job: How schools can help students in the competition for employment after education*. OECD Education Policy Perspectives, No. 35. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9ac1ab37-en>.

Percy, C., & A. Amegah (2021). Starting early: Building the foundations for success. Education and employers. London, viewed 31 Oct 2022

Pico-Saltos, R., Carrión-Mero, P., Montalván-Burbano, N., Garzías, J., & Redchuk, A. (2021). Research trends in career success: A bibliometric review. *Sustainability*, 13(9), 4625.

Qian, M., & Clark, K. R. (2016). Game-based learning and 21st century skills: A review of recent research. *Computers in human behavior*, 63, 50-58.

Rios, J. A., Ling, G., Pugh, R., Becker, D., & Bacall, A. (2020). Identifying critical 21st-century skills for workplace success: A content analysis of job advertisements. *Educational Researcher*, 49(2), 80-89.

Rode, J. C., Arthaud-Day, M. L., Ramaswami, A., & Culbertson, S. S. (2016). A longitudinal study of emotional intelligence and mid-career success. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2016, No. 1, p. 11551). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Sikora, J. (2018). Aimless or flexible? Does uncertainty in adolescent occupational expectations matter in young adulthood? *The Australian Journal of Education*, 62(2), 154–168. <https://doi.org/10.1177/0004944118776463> [Crossref], [Web of Science®], [Google Scholar]

Savitz-Romer, M., Rowan-Kenyon, H. T., & Fancsali, C. (2015). Social, emotional, and affective skills for college and career success. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 47(5), 18-27.

Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel psychology*, 54(4), 845-874.

Spurk, D., Hirschi, A., & Dries, N. (2019). Antecedents and outcomes of objective versus subjective career success: Competing perspectives and future directions. *Journal of Management*, 45(1), 35-69.

Staff, J., Schulenberg, J. E., & Bachman, J. G. (2010). Adolescent Work Intensity, School Performance, and Academic Engagement. *Sociology of Education*, 83(3), 183–200. <https://doi.org/10.1177/0038040710374585>

Stevens, G., & Featherman, D. L. (1981). A revised socioeconomic index of occupational status. *Social Science Research*, 10(4), 364-395.

Stumpf, S. A., & Tymon Jr, W. G. (2012). The effects of objective career success on subsequent subjective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 345-353.

Suarta, I. M., Suwintana, I. K., Sudhana, I. F. P., & Hariyanti, N. K. D. (2017). Employability skills required by the 21st-century workplace: A literature review of labour market demand. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 102(58), 337-342.

Sullivan, S. E., & Arthur, M. B. (2006). The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility. *Journal of vocational behavior*, 69(1), 19-29.

Sun, B., & Zeng, Z. J. (2014). Proactive personality and career success: A person-organization fit perspective. In International Conference on Economic Management and Trade Cooperation (EMTC 2014) (pp. 21-26).

Taylor, A., Nelson, J., O'Donnell, S., Davies, E., & Hillary, J. (2022). *The skills imperative 2035: What does the literature tell us about essential skills most needed for work?* Working Paper 1. National Foundation for Educational Research.

Thorndike, E. L. (1934). *Prediction of vocational success*. Oxford University Press.

Tomlinson, M. (2008). 'The degree is not enough': Students' perceptions of the role of higher education credentials for graduate work and employability. *British Journal of Sociology of Education*, 29(1), 49-61. DOI: 10.1080/01425690701737457.

Valcour, M., & Ladge, J. J. (2008). Family and career path characteristics as predictors of women's objective and subjective career success: Integrating traditional and protean career explanations. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 300-309.

Van Laar, E., Van Deursen, A. J., Van Dijk, J. A., & De Haan, J. (2017). The relation between 21st-century skills and digital skills: A systematic literature review. *Computers in human behavior*, 72, 577-588.

Vuolo, M., Staff, J., & Mortimer, J. T. (2012). Weathering the great recession: Psychological and behavioral trajectories in the transition from school to work. *Developmental Psychology*, 48(6), 1759-1773. <https://doi.org/10.1037/a0026047>

Wang, Zhining & Meng, Lijun & Cai, Shaohan. (2019). Servant leadership and innovative behavior: a moderated mediation. *Journal of Managerial Psychology*. ahead-of-print. 10.1108/JMP-11-2018-0499.

Waters, L., Briscoe, J. P., Hall, D. T., & Wang, L. (2014). Protean career attitudes during unemployment and reemployment: A longitudinal perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 405-419.

Wilhelm, F., & Hirschi, A. (2019). Career self-management as a key factor for career wellbeing. In I. L. Potgieter, N. Ferreira, & M. Coetzee (Eds.), *Theory, research and dynamics of career wellbeing: Becoming fit for the future* (117-137.). Springer Nature.

Williams, S., Dodd, L. J., Steele, C., & Randall, R. (2016). A systematic review of current understandings of employability. *Journal of education and work*, 29(8), 877-901.

World Economic Forum. (2015). *New vision for education: Unlocking the potential of technology*. British Columbia Teachers' Federation.

Zacher, H. (2014). Career adaptability predicts subjective career success above and beyond personality traits and core self-evaluations. *Journal of vocational behavior*, 84(1), 21-30.

Zhou, W., Xie, B., Xin, X., Bai, G., & Mao, R. (2015) A meta-analysis: Human capital, social capital and psychological capital affect county employees career success. *Acta Psychologica Sinica*, 2, 251-263. http://dx.doi.org/10.1142/9789814583312_0009

רשימת מקורות לשער שני

אייזנברג, א' וזליבנסקי, ע' (2018). התאמת מערכת החינוך למאה ה-21. המכון הישראלי לדמוקרטיה.

רגב, א', קידר, י' ופורת, נ' (2020), מערך ההכשרות המקצועיות בישראל: חסמים, כשלים ואתגרים בהשוואה בינלאומית. המכון הישראלי לדמוקרטיה.

פוקס, ה', ינאי, ג' ובלס, נ' (2018). החינוך המקצועי טכנולוגי בישראל מגמות והתפתחות -2006-2017. מכון טאוב למדיניות.

גולדשמידט, ר' (2010), החינוך למדעים ולטכנולוגיה. הכנסת, מרכז המחקר והמידע.

צבירן, ל' והדר, ל' (2018), עיצוב תוכניות לימודים למאה ה-21: סקירה השוואתית בין -לאומית. ירושלים: היוזמה למחקר יישומי בחינוך.

Attwell, G., & Hughes, D. (2019). Learning about careers: Open data and labour market intelligence. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia (RIED)*, 21(2), 81-106.

Abbas, R. (2020). Presentation "Bridging the dialogue between parents and children for career counselling and guidance", Pakistan at the Asian-Pacific Career Guidance Conference. at: <https://asiapacificcda.org/event-3803422>

Barnes, S. A., Bimrose, J., Brown, A., Gough, J., & Wright, S. (2020a). *The role of parents and carers in providing careers guidance and how they can be better supported*. International evidence report, University of Warwick.

Barnes, S. A., Bimrose, J., Brown, A., Kettunen, J., & Vuorinen, R. (2020b). *Lifelong guidance policy and practice in the EU: Trends, challenges and opportunities*, final report, European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusions, Directorate E. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Chambers, N., Kashfepakdel E. T., Rehill, J., & Percy, C. (2018). Drawing the future: Exploring the career aspirations of primary school children from around the world, *Education and Employers*, January 2018.

Dimmitt, C. (2007). The real game evaluation results. *A report prepared for America's Career Resource Network*.

European Training Foundation, 2020a, *International trends and innovation in career guidance, 1*.

European Training Foundation, 2020b, *International trends and innovation in career guidance, 2*.

Gouëdard, P., Pont, B., & Viennet, R. (2020). Education responses to Covid-19: Implementing a way forward, *OECD Education Working Papers, No 224*, OECD Publishing, Paris

Howieson, C., & Semple, S. (2013). The impact of career websites: What's the evidence?, *British Journal of Guidance & Counselling, 41*(3), 287–301.

Jarvis, P. S., & Keeley, E. S. (2003). From vocational decision making to career building: Blueprint, real games, and school counseling. *Professional School Counseling, 6*, 244–250.

Jung, W. (2018). Korean middle school students' reflections on the Free Semester policy: How young adolescents in Korea exercise agency in the context of East Asian education reform.

Kettunen, J., Vuorinen, R., & Ruusuvirta, O. (2016). European lifelong guidance policy network representatives' conceptions of the role of information and communication technologies related to national guidance policies, *International Journal for Educational and Vocational Guidance, 16*, 327–342. doi:10.1007/s10775-015-9313-7

Kettunen, J., & Sampson Jr, J. P., (2019). Challenges in implementing ICT in career services: Perspectives from career development experts. *International Journal for Educational and Vocational Guidance, 19*, 1–18.

OECD (2020). *VET in a time of crisis: Building foundations for resilient vocational education and training systems*, Policy brief, Paris: OECD.

Oomen, A. (2019). *Involving parents in careers work in secondary education: An educational innovation*, at: www.researchgate.net/publication/332013812

Park, Y. (2018). Impact of the free learning semester (FLS) on private-tutoring investment. KDI Policy Forum.

Schleicher, A. (2020). *The impact of Covid-19 on education: Insights from education at a glance*, OECD, 2020.

Solberg, V., Martin, J., & Larson, M. (2018). *Promoting quality individualized learning plans throughout the lifespan: A revised and updated ILP how to guide 2.0*, Washington, DC: Institute for Educational Leadership.

Watts, A. G. (2010). Policy issues relating to the use of ICT in lifelong guidance. *Journal of the National Institute for Career Education and Counselling, 25*, 33–39

World Bank (2015). *Skills and jobs. Lessons learned and options for collaboration*, Washington: International Bank for Reconstruction and Development/World Bank.

Zelloth, H. (2009). *In demand: Career guidance in EU neighbouring countries*, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.