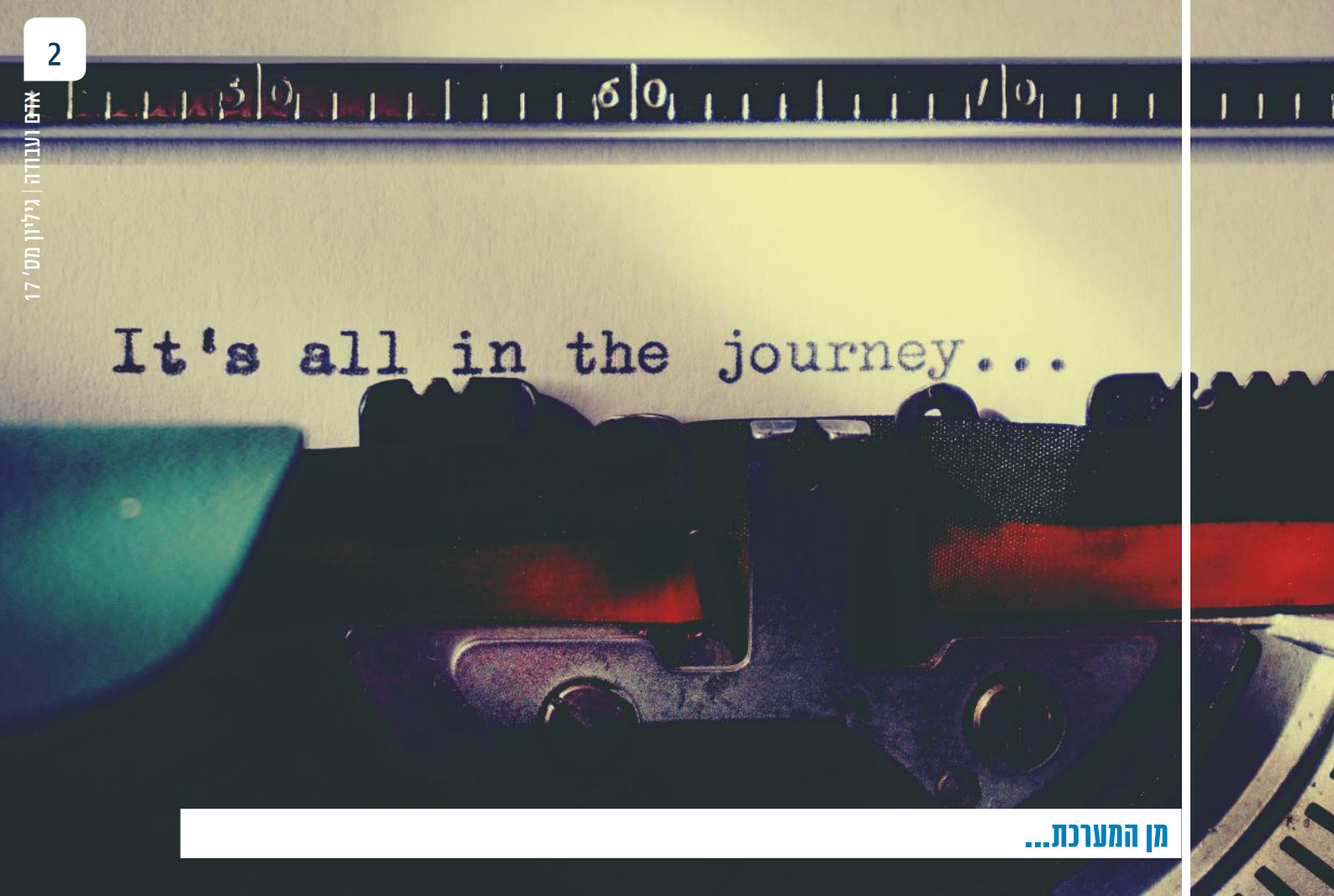


5	הקושי בהסתגלות תעסוקתית בקרב נפגעות תקיפה מינית והתוכניות לשיקום תעסוקתי בראשון לציון ובחיפה ענת רפפורט ולון פלאי
10	קריירה כדרך (דאו) מבט קונפוציאני על בחירת קריירה כתהליך מימוש עצמי: השלכות ליעוץ עם נשים בסיכון גליה פת-שמיר, אוניברסיטת תל-אביב
18	מדור תיאורי מקרה - סיפורה של דניאלה בחירה מקצועית על רקע תקיפה מינית ביעוץ מרחוק שרית ארנון לרנר
22	מינעה מותאמת אישית: גישה חדשנית לצמצום הנשירה מההשכלה הגבוהה מיכל פיליפס-ברנשטיין ואיתמר גתי
35	מודל התפתחותי ל"חיפוש הגבינה": משאבי חוסן אישי וחיפוש אחר ייעוד תעסוקתי בקרב בוגרים צעירים עדי ברהמס וחזיה בראונשטיין-ברקוביץ
47	התרומה של שילוב שיטות פסיכומטריות וניתוח נתוני עתק לתהליכי הערכה בתחום המיון והיעוץ התעסוקתיים והארגוניים אבי אללוף וצור קרליץ
55	הרהורים מן השדה - מחשבות על מינוף קהילה - תעסוקה: מה בידם של השירות הציבורי והרשות המקומית לעשות עבור הקהילה? נורית רוזוליו - בן-המוחג
60	מדור קישורים - איך ייראה עולם העבודה ביציאה ממשבר הקורונה? אסף: בני בנימין



It's all in the journey...

מן המערכת...

ברוכים הבאים לגיליון #17 בזמן שאנו נכנסים לקיץ עם הציפייה שהאוכלוסייה מתקרבת ל"חיסון העדר" וחוזרת לנורמליות, אף שגם "נורמליות" עוברת תמורות משמעותיות. להלן סקירה קצרה למאמרים הממתינים לכם בגיליון זה.

שני מאמרים מתייחסים לנשים בסיכון וההשלכות של מצבן על השתלבותן בשוק העבודה ודרכים להתערבות. **ד"ר ענת רפפורט ולון פלאי** מתארים את המכשולים הנפוצים שממתינים לנשים נפגעות תקיפה מינית כאשר הן מבקשות להשתלב בשוק העבודה. לאור המצב של רובן, הסובלות מהפרעת דחק פוסט-טראומטית, חשוב שיועצי קריירה יכירו את האתגרים עימם הן מתמודדות וגם את מוסדות השיקום הרלוונטיים. **פרופ' גליה פת-שמיר** מציגה בפנינו את פילוסופיית ה"דרך" של קונפוציוס, כולל שמונה צעדים לחקר עצמי בדרך למימוש עצמי. מוצג מקרה של אישה בסיכון ואיך השלבים מה"דרך" באים לידי ביטוי אצלה. מדור תיאור מקרה מאת **שרית ארנון לרנר** עוסק הפעם בעיבוד התלבטותה התעסוקתית של נועצת אשר בחרה לשתף את היועצת על הטרדה מינית.

המדור המחקרי שלנו מארח הפעם שני מחקרים: **ד"ר מיכל פיליפס-ברנשטיין ופרופ' איתמר גתי** פיתחו שאלון שמטרתו לצמצם נשירה ממוסדות להשכלה גבוהה. השאלון מתמקד בשישה משתנים פסיכו-חברתיים שנמצאו כתורמים להתמדה בלימודים אקדמיים, מעבר ליכולות אקדמיות ומצב סוציו-אקונומי. בעזרתו ניתן לאבחן את אופי המכשול העיקרי שעלול לפגוע בהמשך הדרך בלימודים. מחקרם של **עדי ברהמס ופרופ' חדזה בראונשטיין-ברקוביץ** בדק מאפיינים של נועצים המחפשים ייעוד בבחירת קריירה מהפרספקטיבה של סגנון התקשרות. נמצא כי האמונה של האדם שהנועץ מסוגל לעשות זאת (מסוגלות עצמית) והציפייה שלו לתוצאות חיוביות עשויות לקדם אותו במסעו. במאמר מוצגות המלצות כיצד ניתן להתערב ולפתח גורמי חוסן אלו במהלך ייעוץ לקריירה.

ד"ר אבי אללוף וד"ר צור קרליץ מכינים אותנו להשלכות הצפויות של ההתפתחויות בתחום נתוני העתק (big data) ובתחום האינטליגנציה המלאכותית (AI). מידע זה חשוב לכל היועצים. הם מדגישים במיוחד את ההשפעה שיש להתפתחויות אלה על עבודת הפסיכולוגיה התעסוקתית, לרבות בתחום האבחון והמיון.

נורית רוזוליו - בן-המוזג משתפת אותנו בהרהוריה "מן השדה" כאשר היא מעודדת יועצים ופסיכולוגים תעסוקתיים להפגין נוכחות מקצועית במתן שירותים במוסדות ציבור ולקחת חלק בתהליך של התאוששות תעסוקתית עקב משבר הקורונה. נורית מדגימה קריאה זו באמצעות שיתוף פעולה עם מועצה מקומית.

לקינוח מובא דף של קישורים (בעריכת **ד"ר בני בנימין**) של מאמרים בעברית ובאנגלית עם דגש על אופי שוק העבודה המשתנה וחיפוש עבודה לאחר אילוצי הקורונה.

תגובות: בגיליון זה כמו בכל הגיליונות, מובאים מאמרים שמהווים גירוי לפולמוס מקצועי או התייחסויות מסוגים שונים. מערכת **אדם ועבודה** מעודדת ליבון נושאים וסוגיות המוזכרים במאמרים השונים. לאור זאת אנו מזמינים אתכם להביע דעה או להציג פרספקטיבה נוספת בהתייחסותכם לנאמר בעמודים אלה.

בהזדמנות זו אנו גאים להציג בפניכם הקוראים את מערכת **אדם ועבודה** המורחבת הכוללת חברים ותיקים שתרומתם רבה בתחום התפתחות וייעוץ הקריירה בארץ: **ד"ר בני בנימין**, יו"ר, **פרופ' (אמריטה) עפרה אשכול נבו**, **פרופ' (אמריטוס) איתמר גתי**, **פרופ' (אמריטה) חדוה בראונשטיין-ברקוביץ**, **וקרן לוי-בוקין**. עבדנו על התכנים בגיליון הנוכחי במהלך החודשים האחרונים ואנו מאמינים שיצא גיליון מגוון, רציני, ותורם. תודותינו לכל המחברים והעוסקים במלאכה. כמו כן אנו שוב מודים **לאהרון בלאו** על הסיוע בהגהה.

קריאה נעימה לכולם!

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □



5 הקושי בהסתגלות תעסוקתית בקרב נפגעות תקיפה מינית והתוכניות לשיקום תעסוקתי בראשון לציון ובחיפה ענת רפופרט ולון פלאי



35 מודל התפתחותי ל"חיפוש הגבינה": משאבי חוסן אישי וחיפוש אחר ייעוד תעסוקתי בקרב בוגרים צעירים עדי ברהמס וחודה בראונשטיין-ברקוביץ



10 קריירה כדרך (דאו) מבט קונפוציאני על בחירת קריירה כתהליך מימוש עצמי: השלכות לייעוץ עם נשים בסיכון גליה פת-שמיר



47 התרומה של שילוב שיטות פסיכומטריות וניתוח נתוני עתק לתהליכי הערכה בתחום המיון והייעוץ התעסוקתיים והארגוניים אבי אללוף וצור קרליץ



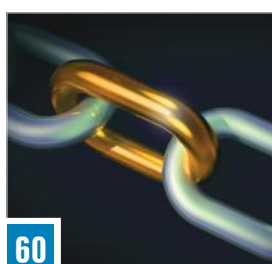
18 מדור תיאורי מקרה - סיפורה של דניאלה בחירה מקצועית על רקע תקיפה מינית בייעוץ מרחוק שרית ארנון לרנר



55 הרהורים מן השדה - מחשבות על מינוף קהילה-תעסוקה: מה בידם של השירות הציבורי והרשות המקומית לעשות עבור הקהילה? נורית רוזוליו - בן-המוזג



22 מניעה מותאמת אישית: גישה חדשנית לצמצום הנשירה מההשכלה הגבוהה מיכל פיליפס-ברנשטיין ואיתמר גתי



60 מדור קישורים - איך ייראה עולם העבודה ביציאה ממשבר הקורונה? ערך: בני בנימין



הקושי בהסתגלות תעסוקתית בקרב נפגעות תקיפה מינית

והתוכניות לשיקום תעסוקתי בראשון לציון ובחיפה

ענת רפפורט¹ ולון פלאי²

תקציר: מאמר זה מסביר מדוע לנפגעות תקיפה מינית, הסובלות ברובן מהפרעת דחק פוסט-טראומטית, קשה להשתלב בעולם העבודה. כפתרון לקושי זה מתוארות שתי תוכניות ייעודיות לנפגעות הקיימות בארץ בראשון לציון ובחיפה המסייעות לנפגעות תקיפה מינית להשתלב תעסוקתית. המאמר מכיל גם התייחסות לתוכנית עם מקימת ומנהלת התוכנית בראשון לציון.

לפי נתונים המוצגים באתר של מרכז הסיוע לנפגעות תקיפה מינית (www.1202.org.il) השכיחות של תקיפה מינית בקרב נשים בישראל היא 1 מתוך 4. לגבי תקיפה מינית בילדות, ההערכה היא כי השכיחות היא 1 מתוך 5 (לזובסקי ושות', 2010). ידוע בספרות האקדמית כי התעללות מינית גורמת לפגיעה נפשית קשה, אשר מפרקת את מנגנוני ההתמודדות של האדם ואת יכולתו להשיג שליטה ומשמעות בחייו, וכן גם פוגעת בקשריו החברתיים (זליגמן וסולומון, 2004). כאשר מדובר בהתעללות מינית בילדות, הדבר חמור עוד יותר, שכן היא פוגעת במהלך ההתפתחות התקין של גילויי יוזמה ופיתוח דימוי עצמי חיובי (אדר, 1997). כמעט כל הקורבנות של תקיפה מינית חוות רגשות אשמה ונחיתות (Herman, 1997). כ-50% מהן יפתחו הפרעה דחק פוסט-טראומטית במהלך חייהן (ברנר, 2017).

הפרעת דחק פוסט-טראומטית פוגעת באיכות החיים ובכל מישורי התפקוד—הפיזיולוגי, הקוגניטיבי, הרגשי וההתנהגותי—לטווח קצר ולטווח ארוך (שפירא-ברמן, 2003; Filipas & Ullman, 2006; Bonanno, 2004). ההפרעה מתבטאת בכל תחומי החיים: היא גורמת לבעיות משפחתיות קשות, בעיות חברתיות, יחסי אנוש לקויים, קושי בהתמדה, נשירה ממקומות עבודה, נשירה מלימודים, הסתגרות, בריחה מהבית ובמצבי קצה

1 ד"ר ענת רפפורט, פסיכולוגית תעסוקתית מומחית עצמאית, anat.rappoport@gmail.com

2 מר לון פלאי, BSW, עובד סוציאלי תעסוקתי ומאמן לבחירת קריירה, lonplon@gmail.com

גם למעורבות בחיי רחוב (Cohen et al., 2007; O'Brien et al., 2007). לפי הרמן (Herman, 1997), נפגעות תקיפה מינית אינן סובלות מהפרעת דחק פוסט-טראומטית רגילה, אלא מהפרעת דחק פוסט-טראומטית מורכבת (complex) שהיא גרסה חמורה יותר שלה.

הסובלים מהפרעת דחק פוסט-טראומטית מורכבת (C-PTSD; complex post-traumatic stress disorder) מתאפיינים באי יציבות תעסוקתית. (Fairbrother & Rachman, 2006) כדי להבין את הסיבות לכך שאין יציבות תעסוקתית בקרב נפגעות תקיפה מינית הסובלות מהפרעת דחק פוסט-טראומטית מורכבת, נחשוב על נפגעת כזו בממשק עם עולם העבודה: הבחורה שנפגעה סובלת מתופעות של פוסט-טראומה. היא מחליטה "לקחת את עצמה בידים" ולא לתת לתוקף לנצח. היא מחפשת עבודה כדי לחזור לשפיות, לצאת מהמחשבות הקשות שלה, ובמטרה להתרכז במשהו מחוצה לה. היא אינה רוצה להפנות את כל תשומת הלב לתמונות החוזרות ונשנות, בהן היא חיה שוב ושוב את סצנת התקיפה במוחה. היא מאמינה שאם תהיה לה עבודה, היא תרוויח כסף ותוכל לשלם עבור טיפול נפשי, שיוציא אותה מהמשבר. היא מאד רוצה לעבוד ואף שהאמונה ביכולותיה נפגעה, היא עדיין מאמינה שביכולתה להשתלב מחדש בעולם העבודה.

כאן מתחילים הקשיים: להשיג עבודה זה עניין מורכב. יש תחרות במשק וקופצים רבים על המשרות האטרקטיביות, מה שגורם לכך שרבים מתקשים לצלוח את הריאיון האישי. אצל הנפגעת, לצלוח ריאיון עבודה זה משימה כמעט בלתי אפשרית. מה היא תענה כאשר המראיינת תבקש ממנה לספר על עצמה? הדבר הכי חשוב שיש לה לומר על עצמה הוא שהיא נפגעה מינית. אבל את זה אסור לה בשום פנים ואופן להגיד. אמנם החברה התקדמה מבחינת היחס לתקיפה מינית, בעיקר בזכות הפעילות המקיפה של מרכז הסיוע לנפגעות אונס, אך אל לנו להשלות את עצמנו: עדיין יש אנשים, ביניהם מעסיקים, הסבורים שהנפגעת היא האשמה בתקיפה ("היא התלבשה פרובוקטיבי"). יש מגוון סטיגמות נוספות שאנשים ומעסיקים מחזיקים כלפי נפגעות תקיפה מינית. יש מעסיקים שיימנעו להעסיק מפני שכול נפגעת מציבה דגל אדום בפנים, שדברים כאלו קורים, ויש אנשים שלא רוצים לדעת.

עקב כך, הבחורה שנפגעה, שמחליטה לאסוף את כל כוחותיה ולגשת לריאיון עבודה, מבינה שעליה לשקר בריאיון, כיוון שאם תגיד את האמת פשוט לא תתקבל. אסור לה בשום פנים ואופן לספר על חייה לאחר התקיפה, כי מה היא תגיד? שהיא לא ישנה בלילות? שהיא מטושטשת וחסרת ריכוז בימים? שהיא חושדת בכל גבר שהוא אנס פוטנציאלי? את כל זה היא חייבת להסתיר. המעסיק בוודאי לא מעוניין לקבל לעבודה מישהי שמאחרת כי לא ישנה בלילה, שמאבדת ריכוז במשימות כי יש לה פלשבקים, שנעדרת הרבה, בשל מחלות שונות, שמתקשה לתקשר עם הסובבים אותה, כי קרה לה דבר קשה וטראומטי, וכתוצאה מכך היא איבדה כל אמון בזולת. להעסיק מישהי כזו זה מסובך. זה יותר מדי בלגן. המעסיק בסך הכול רוצה עובדת שמתפקדת באופן יעיל, ענייני ומקצועי.

לאור האמור לעיל, סביר להניח שהנפגעת תקבל דחיות רבות בתהליך חיפוש העבודה. אך גם אם היא לא תתיימש ותתמיד בהליכה לראיונות עד שיהיה מעסיק שיהיה מוכן לקבל אותה, עדיין קיימת ההתמודדות עם עולם העבודה במקביל להמשך המצב הפוסט-טראומטי. יהיה לה קשה מאוד להתמיד בעבודה. יהיה לה קושי בהתמודדות עם הסובבים אותה. עובדה היא שרוב הנפגעות מתקשות לווסת רגשות. הן נעות בין כעס וזעם וחרדה לבין אפתיה ואדישות, מבלי שיכולות להרגיע את עצמן. יחסי האנוש עם הסובבים נפגעים מאד מכך, במיוחד מפני שאלה אינם יודעים מה גורם לכך, מפני שכאמור, מוסתרת מהם התקיפה.

עקב הקשיים שתוארו, רוב הנפגעות אינן עובדות, או עובדות בעבודות מזדמנות או בעבודות שאינן

תואמות את כישוריהן. זה מצב רע, גם להן וגם לחברה כולה. הנפגעות שאינן עובדות נקלעות למשבר כלכלי שעלול בהמשך להתדרדר למצבי תלות בפוגע חדש, שהנפגעת מקווה שיציל אותה, מה שלא קורה. היות וכך, הנפגעות זקוקות לעזרה. הקצבה מהמוסד לביטוח לאומי ניתנת רק למי שנקבע ע"י פסיכיאטר שהנכות שלה מההפרעה הפוסט-טראומתית עולה על 40%. בשיטה הזו יש הרבה נפגעות שנופלות בין הכיסאות, עקב אבחון פסיכיאטרי שגוי. לעיתים הנפגעות מאובחנות על ידי פסיכיאטרים כסובלות מהפרעת אישיות גבולית ולא מהפרעה פוסט-טראומתית. בעיה זו קיימת ביתר שאת כאשר הנפגעת נפגעה בילדות (בר גיא ושלו, 2001). זה קורה, בין היתר, בגלל שלנפגעות קשה לווסת רגשות, מאפיין שהוא סימפטום מרכזי גם בהפרעת אישיות גבולית.

יש אנשי מקצוע בבריאות הנפש אשר מוחים על חוסר ההוגנות שבטענה כאילו לקורבן יש בעיה אישיותית, ודורשים להכיר בה כסובלת מהפרעה פוסט-טראומתית (בן אמיתי, 2007). חשוב לציין כי התיג, לפיו אישה נפגעת תקיפה מינית סובלת מהפרעת אישיות גבולית (borderline) הוא בעייתי מזווית הסתכלות פמיניסטית, כיוון שההתוויה קשורה למגדר: 100% מהמאובחנות בלקות הן נשים. קושי נוסף קשור לכך שחלק מהפסיכיאטרים אינם מכירים את כל תופעות הדיסוציאציה (ניתוק), שהן סימפטומים מרכזיים בהפרעה פוסט-טראומתית (Somer, 2000). דבר זה עלול אף הוא לגרום לאבחון שגוי ולמניעת טיפול מתאים.

השורה התחתונה מכל האמור לעיל היא שנשים רבות שנפגעו מינית מתקשות להשתלב בשוק העבודה ואינן מקבלות כל סיוע מתאים מהמדינה. למרות זאת, יש נקודת אור: קיימות כיום שתי תוכניות תעסוקתיות-בחיפה ובראשון לציון-אשר מסייעות לנפגעות תקיפה מינית להשתלב בהצלחה בעולם העבודה. תוכניות אלו החלו בשנים 2007-2009 במימון המוסד לביטוח לאומי וכיום הן ממומנות ע"י משרד העבודה והרווחה והעיריות.

התוכניות מציגות אחוזי הצלחה מרשימים בכל הנוגע להשתלבות תעסוקתית (בשנים 2007-2009): בחיפה, 45 נשים מתוך 71 (63%) הצליחו להשתלב בעבודה. בראשון לציון, 57 מתוך 67 (85%) הצליחו להשתלב בעבודה. כך לפי המחקר שמימן המוסד לביטוח לאומי (לזובסקי ושות', 2010). מדובר באחוזי הצלחה מרשימים לא רק בקנה מידה ישראלי אלא גם בקנה מידה בינלאומי, כך לדברי אילנה כהן, מנהלת ומקימת התוכנית בראשון לציון, בריאיון שנערך איתה. כהן מנהלת את התוכנית מתוקף תפקידה כמנהלת המרכז הרב-תחומי לפגיעות מיניות בראשון לציון ומכהנת גם כסגנית ראש מנהל הרווחה בעירייה (הריאיון התקיים ב-18.1.21).

לדברי גברת כהן, מדובר בתוכנית מצילת חיים, אשר לוקחת נשים שבמקרי קצה אף ירדו לזנות ותופרת להן חליפה מותאמת אישית, להשתלבות תעסוקתית עתידית, לפי ההיסטוריה התעסוקתית של כל אישה ואישה. הרציונל של התוכנית הוא כי שעה של טיפול נפשי בשבוע אינה מספיקה כדי לעזור לנשים הללו. צריך לתת להן מעטפת של שירותים, שתכלול לא רק טיפול נפשי פרטני או קבוצתי, אלא גם סדנאות מגוונות בנושאים תעסוקתיים רלבנטיים כגון: איך להתראיין, איך להתלבש לריאיון עבודה (סטיילינג) והסבר מקיף על החוק למניעת הטרדה מינית. התוכניות עוסקות בכול נושא חשוב הקשור לתחום התעסוקה. הן כוללות גם סיוע בהשמה ובכישת מיומנויות רכות, והן מגבירות את הביטחון העצמי של הנשים ואת יכולתן להתמודד בהצלחה עם הלחץ הכרוך בשמירה על תפקוד תעסוקתי תקין.

מנהלת התוכנית מספרת כי לא היה קל לגייס את הכוחות של האישה שעברה תקיפה והתדרדרה לזנות, כך שלא תחיה על קצבת הבטחת הכנסה, אלא תאמין בעצמה מספיק על מנת להתחיל בקריירה אמיתית. היא תיארה מקרים מרגשים של נשים שבזכות ההעצמה בתוכנית, התחזקו, למדו והשתלבו

במקצועות יוקרתיים, כגון עריכת דין. מקרה מיוחד היה של אישה אשר למדה להיות ליצנית בגני ילדים. היא החלה את הקריירה הזו כשהיא מאד מפוחדת, אך לאחר שהוצמדה לה מנטורית, היא העזה לפעול ולגדול וכיום היא ליצנית מצליחה ומבוקשת מאד. בנוסף, לא מעט מהנפגעות המסיימות לימודי משפטים הופכות להיות עורכות דין, מקצוע שוודאי לא היו מגיעות אליו בלעדי התוכנית שהעצימה אותן.

חשוב שיועצים תעסוקתיים יכירו את התוכניות האלו, על מנת שיפנו אליהן נפגעות תקיפה מינית שמגיעות לייעוץ. ובכלל, חשוב שתגדל המודעות לקשיי התעסוקה הייחודיים של נפגעות התקיפה המינית ושל הפתרונות הקיימים. אנו, בתפקידנו בשטח, נתקלנו בלא מעט נשים שנפגעו מינית וסיפרו לנו על כך במהלך פגישות של ייעוץ תעסוקתי וכך הגענו להתעניין בנושא. סימנים שהעידו על כך שנפגעו מינית מופיעים בייעוץ התעסוקתי בתצורה של קושי להיזכר באירועים מן העבר, ניתוקים (דיסוציאציה) בעת סיפור על תהליך הפגיעה, אמביוולנטיות לגבי הצורך שלא לזכור את האירוע לצד הצורך לספר ליועץ או ליועצת על האירוע על מנת שיהווה עד אליו. כל זה מצריך מן היועץ או היועצת רגישות לתכנים הללו והכרות עימם, כמו גם היכרות עם התכניות הקיימות בחיפה ובראשון לציון.

התוכניות הללו, אשר קיימות משנת 2007 ועד היום בחיפה ובראשון לציון אמורות להיות הסוגנית המבשרת על בוא האביב. אנו מקווים מאוד שיוקמו בארץ תוכניות נוספות כדוגמת אלו, המשלבות בין טיפול נפשי לבין שיקום תעסוקתי, ומספקות סביבה תומכת ומקדמת לנפגעות.

מעטים המאמרים העוסקים בשיקום של נפגעות תקיפה מינית ועוד יותר מעטים הם המאמרים העוסקים בשיקום תעסוקתי של הנפגעות (Browne & Finkelhor, 1986; Janus & Polachek, 2009) ומכאן החשיבות והתרומה של מאמר זה.

מקורות

- אדר, ד'. (1997). התעללות מינית בילדות והשלכותיה על גיל ההתבגרות. בתוך ח דויטש (עורך), *התעללות בתקופת הילדות והשלכותיה בגיל ההתבגרות*. מכון סאמיט.
- בן אמיתי, ג'. (2007). *השלכות נפשיות של פגיעה מינית* (גרסה אלקטרונית). נדלה ב-21 בינואר 2021 מאתר פסיכולוגיה עברית <http://www.hebpsy.net/articles.asp?id=1380>
- בר גיא, נ', ושלו, א. (2001). השפעותיה של התעללות בשנות הילדות על פסיכופתולוגיה במבוגרים. *שיחות*, ט"ו, 180-194.
- ברנר, ע'. (2017). *פגיעה מינית ובריאות נפש*. בתוך הנזקים הסמויים מן העין: השלכות כלכליות ובריאותיות של פגיעה מינית 2017, איגוד מרכזי הסיוע לנפגעות ולנפגעי תקיפה מינית, 45-49.
- זליגמן, צ', וסולומון, ז'. (עורכות). (2004). *הסוד ושברו: סוגיות בגילוי עריות*. הקיבוץ המאוחד.
- לזובסקי, ר', פיישריק, מ', ויצחק-מונסונגו, ע' (2010). *תכניות תעסוקה עבור נפגעות תקיפה מינית בחיפה ובראשון לציון*. המוסד לביטוח לאומי.
- שפירא-ברמן, ע'. (2003). *הסוד ועונשו: עיגון זכויותיהם של קורבנות אלימות מינית בחוק*. חברה ורווחה, כ"ג(2), 185-198.

Bonanno, G. A. (2004). Loss, trauma and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? *American Psychologist*, 59, 20-28.

- Browne, A., & Finkelhor, D. (1986). Impact of child sexual abuse: A review of the research. *Psychological Bulletin*, 99, 66–77. doi:10.1037/0033-2909.99.1.66
- Cohen, J., Deblinger, E., Wilson, C., Taylor, N., Igleman, R., & Mannarino, A. (2007). *Trauma-focused cognitive behavioral therapy: Addressing the mental health of sexually abused children*. Chadwick Center for Children and Families.
- Fairbrother, N., & Rachman, S. (2006). PTSD in victims of sexual assault: Test of a major component of the Ehlers-Clark theory. *Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry*, 37(2), 74–93.
- Filipas, H., & Ulman, S. (2006). Child sexual abuse, coping response, self-blame, post-traumatic stress disorder and adult sexual re-victimization. *Journal of Interpersonal Violence*, 21(5), 652–672.
- Herman, J. (1997). *Trauma and recovery: The aftermath of violence from domestic abuse to political terror*. Basic Books.
- Janus, E. S., & Polachek, E. A. (2009). A crooked picture: Re-framing the problem of child sexual abuse. *William Mitchell Law Review*, 36(1), William Mitchell Legal Studies Research Paper, available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1736698>
- O'Brien, L., Henderson, C., & Bateman, J. (2007). Finding a place for healing: Women survivors of childhood sexual abuse and their experience of accessing services. *Australian e-Journal for the Advancement of Mental Health*, 6(2), 1–10.
- Somer, E. (2000). Israeli mental health professionals' attitudes towards dissociative disorders, differential diagnosis considered, and reported incidence. *Journal of Trauma and Dissociation*, 1(1), 21–44.

קריירה כדרך (דאו) –**מבט קונפוציאני על****בחירת קריירה****כתהליך חימוש עצמי:****השלכות לייעוץ עם נשים בסיכון****גליה פת-שמיר¹**

תקציר: תכניד פילוסופיית ה"דרך" של קונפוציוס עשויה להיות רלוונטית לחיפוש דרך בעולם העבודה העכשווי? המאמר מציג בקצרה את רעיון הדרך הקונפוציאנית לאור החיבור המוכר בשם "תורת הגדול" המציע שמונה צעדים בחקר עצמי כפתח למימוש עצמי. בהמשך מוצג מקרה מבחן של יישום השיטה העתיקה והמרוחקת, לכאורה, בזמן ובמקום, כאן ועכשיו, במסגרת פרויקט התנדבותי עם קבוצת נשים בסיכון, הנחושות לחזור להיות שותפות מועילות בחברה.

מטרת המאמר היא בחינה של האפשרות להחיל את רעיון ה"דרך" בקונפוציאניזם הסיני ככלי עזר לקבלת החלטות בצמתי-חיים, בפרט בהקשר של בחירת קריירה. אקדים ואומר: אינני יועצת קריירה ואינני חוקרת קריירה. אני עוסקת בפילוסופיה סינית כחוקרת, מורה ומנחת קבוצות בפרויקטים התנדבותיים שונים ובפרט עם נשים במצוקה. במהלך השנים גיבשתי מתודולוגיה הנשענת על טקסט קונפוציאני קלאסי שמציע שמונה צעדים בחקר עצמי ועשוי להוביל להבנה טובה יותר של הדרך (דאו). אני מבקשת להציע כאן מבט משלי על קריירה כ"דרך". בבסיס ההצעה עומד קשר אינהרנטי בין תיאוריה לפרקטיקה בקונפוציאניזם.

חלקו הראשון של המאמר נוגע למספר השלכות תיאורטיות ביחס לרעיונות קונפוציאניים קלאסיים של ידע, למידה בדיאלוג, אמונה ביכולת האנושית לשנות, שמחה במעשה, הבנת האחריות של האדם כלפי אחרות ואחרים בחברה, ומימוש עצמי. מובלט בו הרעיון הקונפוציאני של **דרך** (דאו) בהקשר של מימוש עצמי, והתפיסה כי תוך כדי המימוש העצמי של הזולת מתרחש גם מימושו שלו. החלק השני במאמר מציע יישום של הרעיונות שלעיל – כי שותפות בדרך ההומניסטית הקונפוציאנית עשויה להביא

1 פרופ' גליה פת-שמיר, החוג ללימודי מזרח אסיה והחוג לפילוסופיה, הפקולטה למדעי הרוח, אוניברסיטת תל-אביב,

galiap@tau.ac.il

2 אני מבקשת להודות לפרופ' רחל גלי צינמון שחשפה בפני את תחום חקר הקריירה וגילתה בפני את הצומת המרתק בין מחקרי לחקר הקריירה, לפרופ' חדוה בראונשטיין-ברקוביץ על העידוד לכתיבה בתחום ועל ההערות וההארות, וכל חברות המעבדה הנהדרת לחקר קריירה באוניברסיטת תל-אביב על שאלות ותגובות מאירות עיניים שהעלו בהצגה מוקדמת של מאמר זה בפני המעבדה.

לתפיסת עצמי חדשה וברורה יותר, שמובילה הן את היועצת והן את הנועצת להבנה משמעותית ובחירה בהמשך דרך שיש בה סיפוק ושמחה. בחלק זה מוצג מקרה מבחן הלקוח מפרויקט התנדבותי עם קבוצת נשים במצוקה, הנחושות לחזור להיות שותפות מועילות בחברה.

מהו קונפוציאניזם?

קונפוציוס (קונג דזה) שחי בסין של המאות הששית-חמישית לפסה"נ, נחשב המורה הראשון באסכולת ההומניזם הסיני שנקראה לימים על-ידי החוקרים בעולם המערבי "קונפוציאניזם". קרוב לוודאי, קונפוציוס הוא המורה החשוב בסין לדורותיה, גם אם לא הציג לתלמידיו תיאוריה, לא ייסד אסכולה משלו ובוודאי שלא קרא לה בשמו. לא זאת אף זאת, קונפוציוס, הוא כנראה הראשון בעולם שראה את **היחס האנושי** כבסיס לשיטה פילוסופית (Ames, 2020). ספר המאמרות המיוחס לו איננו חיבור של קונפוציוס, כי אם אסופת דיאלוגים קצרים של המורה עם תלמידיו, אשר קיבצו התלמידים והעלו על הכתב. המבנה הדיאלוגי מזכיר לעתים שיחת תלמיד ורב ב"חדר" היהודי. תלמיד מקשה והמורה מציג; המורה שואל, ותלמידיו עונים. הספר מגיש רמזים, ועלינו מוטלת מלאכת הפיענוח. בהקשר זה חשוב להבין כי דו-שיח אינו רק צורה ספרותית של כתיבה, אלא הוא ביטוי חיוני לדרך הקונפוציאנית, הנסללת לאורך דורות רבים תוך פסיעות הצועדות והצועדים בה, **תמיד בדיאלוג** ובהנחיה של מורות ומורים, יועצות ויועצים. הדו-שיח הנרקם מחייב קשב של אחת לזולתה, פתיחות לדעות שונות, נכונות לגמישות רעיונית, קריאה לחשיבה משותפת, והכרה ביכולת להשפיע על אחרות ואחרים.

דון (דאו) (道)

רעיון ה"דרך" הוא הרעיון הקונפוציאני המורה על שלמות, מופלא, נשגב, ואפילו "אלוהי". חשוב לדעת שאין בהומניזם הקונפוציאני רעיון של אל חיצוני לעולם (טרנסצנדנטי), כל-יכול ואחראי לקיום, **ולפיכך מוטל כל כובד האחריות על האדם עצמו**. הדרך כשלמות, נתפסת תמיד כאידיאל (Pat-Shamir, 2005). היא איננה מטרה בת-השגה, אלא היא שאיפה מתמדת שתמיד מאפשרת וגם תובעת צעד נוסף. לאורך מעגל החיים אפשר להתקדם ולהתפתח, ולפיכך הדרך השלמה היא גם ההליכה לקראתה. האמירה הקונפוציאנית: "אדם יכול להרחיב את הדרך, הדרך לא יכולה להרחיב אדם" (קונפוציוס, 15:28) מרמזת כי הדרך הקונפוציאנית אינה מוגדרת באופן הרמטי, ולעולם אינה שואפת להיות מוגדרת כך. הדרך הינה דינמית, מבטאת תהליך ושינוי מתמיד, יש לה היבט סובייקטיבי הכרחי, והיא מטבעה ביצירה מתמדת.

שלושה עקרונות מעשיים מתבררים כרלוונטיים במיוחד ברעיון הדרך: ראשית, **דרך** היא שינוי ללא סוף. שנית, **הדרך** מצויה בהישג ידן וידם של כל אחת ואחד. שלישית, **בדרך** לא הולכים לבד (Ames, 2011). כפי שאומר קונפוציוס: "מכל שניים שהולכים אתי בדרך תמיד אמצא מורה" (קונפוציוס, 7:21). עניין עקרוני זה, שלפיו השותפות בדרך איננה תלות במורה או מדריכה אחת, מהווה יסוד מרכזי בתפיסה, ומאפשר לשותפות לתהליך להמשיך בתרגול השיטה הקונפוציאנית, להמשיך בדרך המותווית, גם עם סיום העבודה בקבוצה ועם שינויים נוספים בהמשך.

אנושיות (人)

המידה המרכזית שבאה לביטוי בדיאלוגים הקונפוציאניים היא מידת **האנושיות** המתורגמת לעתים כ"חסד" או "מידת הטוב"³. אנו נרמזים כי להיות אדם הוא עניין שמחייב יחסי גומלין עם אחרות ואחרים

3 בהקשר זה מעניין להדגים את האטימולוגיה של הסימנית הסינית הבנויה מצירוף של "סימנית שורש" ורכיב

(Tu, 1985). הקונפוציאניזם מציג גישה של אדם שאין להבינו אלא ביחס לאחר, אדם החי מתוך התייחסות לזולתו כ"אדם בשניים", או טוב מכך: "אדם לאדם" (פת-שמיר, 2004). באופן זה, מאפיין קונפוציוס את האדם דרך יחסיו השונים עם סביבתו. "האדם האנושי, בבקשו לקיים את עצמו, מקיים אחרים; בבקשו לממש את עצמו, מממש אחרים." (מאמרות 6:30). מושג האנושיות מתכתב באופן מעניין עם המחשבה הפילוסופית במסורת המערבית, אשר ראתה במרכז עיסוקיה את הניסיון למצוא אפיון מהותי לאדם (למשל, רנה דיקארט). בסין במאה השישית לפני הספירה מציע החכם קונפוציוס, כי בן אנוש הוא אנושי, או אדם הוא "אדם לאדם" (מנג דזה, יד.16). בראייה הקונפוציאנית אין מצב מבין המצבים האנושיים שבו אדם עומד אך ורק לעצמו. אדם, מעצם הגדרתו, מתקיים בתוך מערכת התייחסותית/בינאישית (Wong, 2005; Ames, 2015).

תורת הגדול (דא שואה 大學)

"תורת הגדול" הינו טקסט המזוהה עם המסורת הפילוסופית הקונפוציאנית, ומייצר גשר בין תיאוריה לפרקטיקה מאחר שהוא מגלם מערך של "שמונה פרטים" או שמונה צעדים שיטתיים וברי ביצוע להשגת מימוש עצמי. (אמנם כל צעד עומד בפני עצמו, אך אין משמעו של "צעד" נטישת קודמו. למעשה, מגלם כל צעד בתוכו את כל הצעדים האחרים). פשר הביטוי "תורת הגדול" מכוון אל הלימוד ("תורה") איך לצמוח, לגדול, ולהתפתח בדרך (פלאקס, 1997). טקסט זה הוא אחד מ"ארבעת הספרים" הקונפוציאניים, הניתנים להמשלה לחמשת חומשי תורה במסורות האברהמיות⁴. תורת הגדול זכה בעושר יוצא דופן של פרשנויות, תרגומים ומובנים היסטוריים, חברתיים ופוליטיים (פלאקס, שם).

בהקשר זה תרומתו החשובה של המאמר הנוכחי תהיה בהצגת הטקסט כמדריך פילוסופי מעשי למימוש עצמי בכלל, ושל הקריירה בפרט. עבודתי מציגה פרשנות שעניינה לזהות ולהפעיל את ההזמנה של **תורת הגדול** לפעולה אנושית ברמה אישית, קהילתית וגלובאלית, תוך הפניית זרקור אל שדה הקריירה והעבודה. "שמונת הפרטים" העומדים במרכז של הספר הם למעשה שמונה צעדים מעשיים בדרך למימוש העצמי, הנגזרים מהעקרונות שהוצגו לעיל, של אנושיות ושל התמדה בשינוי.

אציג כאן מקרה אחד (אך לא יחיד) בו הטקסט סייע בהכוונה לדרך חדשה, שאיננה רק מקצועית, אך כלולה בה בחירה תעסוקתית רלוונטית לעת ההיא. באמצעות מקרה המבחן אגדיר ואמחיש את המשמעות של כל אחד משמונת הצעדים.

מקרה מבחן

בחירת הדרך: שני צעדי המסגרת וההתמקדות

המקרה שיובא כאן נבחר מהתנסות מוצלחת בעבודה קבוצתית עם נשים בסיכון שמבקשות כיוון חדש לחייהן. באופן דומה למתואר כאן, אני עובדת גם עם קבוצות אחרות. עם ההגעה לקבוצה אני פותחת בהסבר על רעיון ה"דרך" ומבקשת מהשותפות לומר באיזה אופן הרעיון מדבר אליהן. החיבורים האישיים

משלים. הסימנית "רן" 仁 שתרגומה השגור הוא "אנושיות" מורכבת מהשורש "אדם" 人 (מופיע כשורש של מילים רבות הקשורות בעולם האנושי) בצירוף המספר "שתיים": 二. הסימנית המתקבלת מצירוף זה-仁, משמעה "אדם בשניים" או "מידת הטוב" ("הטוב", בתרגומו של לסלי), ולעתים היא מתורגמת "מוסר", "חסד", או "אנושיות".

4 "ארבעת הספרים" הנו קורפוס שנחתם על ידי המלומד והפרשן הקונפוציאני ג'ו שי שחי בסין בין 1130 לספירה ל-1200 לספירה בתקופת שושלת סונג. המהדורה המוכרת של תורת הגדול, המופיעה ברוב התרגומים ואשר עליה גם אסתמך בעבודה זו, מיוחסת לג'ו שי שערך ואף ביצע מספר תוספות טקסטואליות.

ל"דרך" מפתיעים אותי בכל פעם מחדש ומעניקים נקודת מוצא ובסיס איתן לצעידה משותפת. לאחר היכרות ומספר שיחות שמבטלות את זרות הרעיונות והשפה אנו ניגשות לשני ה"פרטים/צעדים" הראשונים כמסגרת תהליך החקר הראשוני: "מתוך ראיית כל דבר בגדרו - יבוא האדם לידי דרישת החכמה עד תום" (תורת הגדול, 23). ההנחה בבסיס הגישה היא שהרחבת הדרך אינה אלא הרחבת העצמי ומימושו. והשיטה מציעה להתחיל את המסע בדרך באמצעות דבר או אירוע קרוב ומוכר היטב בחיי האדם - ההתחלה בקרוב היא "אומנות האנושיות" (קונפוציוס, 6:30). לפיכך התרגול נפתח בבחירת אובייקט פשוט ככל האפשר מהסביבה הקרובה אשר אותו תבקש המשתתפת לחקור, או "לראות בגדרו". חקירה כזאת תתבצע תמיד מתוך אוריינטציה ל"דרישת חוכמה עד תום" - כלומר להשגת הידע הרחב ביותר האפשרי לה בהקשר ה"דבר" שבחירה, באמצעות חקר רחב ומעמיק שלו.

עם ליאל (שם בדוי) בת 28, נפגשתי כפעם בשבוע, למשך כ-45 דקות, במשך כעשרה חודשים. טרם פגישתנו ידעה ליאל תהפוכות ואתגרים רבים. ולקבוצה הגיעה כ"מכורה נקייה" והחלה בתהליך של שיקום אשר חלק מכריע בו הוא מציאת תעסוקה. אחד הקשיים בבקשת תעסוקה במצבה הוא שלמרות יכולות אינטלקטואליות וכישורים אישיים נאותים, לא היה לה כל ניסיון שיכול לקדם אותה ועליה להתחיל מבראשית.

את דרכה אנו פותחות בצעד הראשון, בבירור ה'דבר' שהיא מבקשת לחקור 'בגדרו', כלומר, באופן קרוב, יומיומי, מוכר. לאחר קושי ראשוני בחיפוש ה'דבר', אני מבקשת ממנה לחשוב על דבר-מה פשוט ולא מורכב (כדוגמת אירוע טראומטי או מכונן) אלא על דבר שהוא יומיומי עבורה ולא נדיר, "אובייקט" פשוט. היא מגדירה אותו כשתיית הקפה והרגליה היומיומיים הנלווים לכך. היא מגלה שהיא שותה 7-15 כוסות קפה ביום, תמיד שחור, לא ממותק, עם סיגריה. חקר העובדות האובייקטיביות מאפשר לה התחלה בהירה, נקייה, מוגבלת למקום, זמן והקשר, ויכולת התמקדות ללא "זליגות" המאפיינות את הסערה בה מתאפיינת חשיבתה על-פי רוב. ההנחה שעומדת ביסוד הגישה היא, שמאחר והחקר מכונן אל העצמי ומתרחב אל העולם, כל אובייקט, וגם הפשוט ביותר, יוביל להשלכות אישיות ואתיות. בד בבד עם זיהוי העובדות הקשורות היא מתחילה בצעד השני של "דרישת החוכמה", בעבודת חקר נרחבת של איסוף מידע (בעיקר מאתרים אינטרנטיים). היא לומדת עובדות על סוגי קפה, על ההיסטוריה של הקפה, על יערות גשם, על אזורי גידול: ברזיל, קולומביה, אתיופיה, על הרגלי שתייה: איטליה, יוון, טורקיה. היא מופתעת לגלות שבאיטליה שותים את הקפה דווקא בעמידה או שלהבדיל, תעשיית הקפה מעסיקה לא אחת ילדים צעירים בתנאי עבודה קשים. היא מרחיבה את ההיכרות עם המשקה האהוב, על פניו המגוונות, המשמחות והמטרידות כאחת, מתוך ניסיון להרחבת הידע "עד תום".

שלושה צעדי העמקה

הרחבת הידע לא נשלמת לעולם, ולפיכך חקירת הדבר נמשכת לאורך התהליך ומעניקה לו ממדים נוספים. יחד עם זאת, משנבנה בסיס לחקירה, ממשיכה ליאל בשלושה "פרטים" של העמקה אל תוך העצמי. ראשית הצעד השלישי: "מתוך דרישת חוכמה עד תום, יבוא לידי השלמת כוונות". כאן אנו בוחנות באופן מעמיק את כוונותיה ביחס לאובייקט שבחירה - הקפה. האם היא מוצאת בכוונותיה תום לב - כלומר, האם הרגלי שתיית הקפה שלה אכן מבטאים רק אהבה למשקה? ואולי יש בהרגל הונאה עצמית שלא התעמתה איתה עד כה? ליאל מפנה כלפי עצמה שאלות כגון: מדוע אני שותה קפה? האם זוהי תשוקה של ממש? חיבה לטעם? ואולי הרגל חברתי? או אישי? האם הקפה הוא מקור אנרגיה כפי שאני מדמה? האם הוא מעניק לי הרגשת שובע? הייתכן שהפך תחליף למזון? האם הוא משמש כהסחה והימנעות?

הבירור בצעד השלישי אישי ומעמיק ובוחר את המניע לבחירה שלה: שתיית הקפה. הוא מאפשר לה לראות צדדים מורכבים ואפילו בעייתיים בהרגליה ולהכיר בהם, כאשר היא פונה לצעד הרביעי: **"מתוך השלמת הכוונות יבוא לידי הכשרת לבו"**, הטקסט מצהיר:

אדם כי ייתפס לזעם - לא יוכל להכשיר עצמו;

כי ייתפס לאימה - לא יוכל להכשיר עצמו;

כי ייתפס לשמחה והוללות - לא יוכל להכשיר עצמו;

כי ייתפס לחרדה - לא יוכל להכשיר עצמו;

(תורת הגדול, 134-130).

בצעד הרביעי נבדקות התגובות הרגשיות של ליאל לשתיית הקפה, ונעשית הבחנה בין תגובות מקדמות לתגובות חוסמות. ליאל תוהה: איך משפיע הקפה על מצב רוחי? היא מגלה שהוא אמנם ממריץ וממלא אותה אנרגיה לכאורה, אך גם גורם לה חוסר שקט. היא מבקשת להבחין בין מה שמכונה בקונפוציאניזם "רגשות" - השוכנים בשורש ליבה של כל אחת ואחד ואליהם אנו שואפות להיות קרובות. כך למשל השמחה, הכעס, האהבה למול "אמוציות" - המובנות בקונפוציאניזם כהסתערות הרגש באופן שאינו מאוזן, כגון אקסטזה מנותקת, אימה משתקת, זעם מתפרץ, או אשמה הרסנית (Kalton, 1994). היא מבינה שכעס יתר ששוכן בתוכה מקהה את רגשותיה ומונע ממנה רגש אותנטי. רגשותיה הסוערים מונעים ממנה הבחנה נכונה, והיא מבקשת להגיע לאיזון נפשי נכון יותר. היא גם מכירה בזה ששתיית הקפה היא מנגנון של בריחה מהתמודדות עם רגשות ומצבים קשים. ההכרה הופכת עבודה מניע משמעותי לרצון לשינוי. תובנות אלו מבהירות לה כי היא מבקשת תיקון פנימי. היא עוברת לשלב ההעמקה האחרון, הצעד החמישי: **"מתוך הכשרת הלב יבוא לידי תיקון עצמי"**. בלשון הטקסט: **"שהרי זה שאין לבו עמו - מביט ואינו רואה; מקשיב ואינו שומע; אוכל ואינו יודע טעם. הלא זה הנקרא תיקון עצמו כרוך בהכשרת הלב"** (תורת הגדול, §136-138).

כאן מזהה ליאל בטקסט הקדום את עצמה. היא מאתרת את הקהות הרגשית המובילה לקהות חושית שמאפיינת את היציאה מאיזון בחייה. היא מזהה רגעים בהם היא מביטה בחברותיה אך אינה רואה את נוכחותן לצדה, מקשיבה לעצות המטפלות, אבל לא מסוגלת לשמוע את דבריהן נכונה, אוכלת בחוסר רצון, מבלי לדעת את טעם האוכל ולעתים מבלי להרגיש שאכלה. ההכרה כי לשתיית הקפה גם השפעות מזיקות החוסמות אפשרות למימוש, מובילה להחלטות מכריעות שכוללות הגבלה של צריכת הקפה היומית. כמו כן, היא מצהירה בפני עצמה ובפני שותפותיה לדרך: **"אני לא חובבת, אני מכורה!"** ההכרה הזאת, הרצון והנכונות לשנות, מובילים את ליאל לצאת מתוך מעגל העצמי ההרסני. ברוח הקונפוציאנית, אנחנו בודקות את הרחבת העצמי שעניינה, בראש ובראשונה תחושת ערך עצמי שתירכש באמצעות של עשייה למען אחרות, בפרט למען שותפותיה לדרך, כפי שנראה בהמשך.

שלושה צעדי הרחבה

ליאל, שעשתה דרך אישית מרשימה, מרחיבה את הדרך לפי הטקסט: **"מתוך טיפוח עצמו יבוא לידי הסדרת ביתו"**. (הצעד השישי). לפי ההבנה הקונפוציאנית השורש להתקדמות בדרך הוא הרחבת העצמי באמצעות פעולות בתוך המשפחה. בהתאם לתפיסה הקונפוציאנית, בכל אדם באשר הוא אדם, מעצם היותו בן או בת לאחרים, טבועה מידת האנושיות, הקוראת לעשייה למען האחר (קונפוציוס, 1:2). עשייה כזאת היא מקור שמחה והנאה השוכן בכל אחת ואחד (קונפוציוס, 1:1) הרעיון הזה נראה בתחילה מביך ומאתגר,

שכן קשריה עם בני משפחתה לקויים מאד. היא בוחרת לראות בקבוצת השייך שלה "משפחה" ומארגנת שעת קפה שבועית לבנות הקבוצה הששות לחגוג יחד שעה מקרבת ותומכת של שותפות לדרך. השמחה שממלאת אותה לקראת השעה "שלה" היא חוויה שלילאל כבר לא זוכרת, אלא מילדותה. באפשרותה לארח אחרות ולהפגין טוב-טעם, לבחור את סוג הקפה והעוגיה שתתאים לצדו - לארח ולהרגיש בבית. הפרשנות של ליאל הולמת מאד את תפיסת הדרך שנעשית תמיד עם שותפות ושותפים שמהם ניתן ללמוד לכוון טוב יותר, להימנע מטעות, וחשוב מכך - ניתן ללמוד את חשיבות ההיעזרות בזולת למען ההתפתחות והריפוי העצמי. ליאל נזכרת במשפט הקונפוציאני, "שנים שהולכים עמי בדרך, חזקה שימצא לי מורה ביניהם. אברור לי מתוכם את הטוב, ואם אראה רע - אלמד על הרע שבי ואשתדל לתקנו" (קונפוציוס מאמרות 7:21). העמדה המוצעת משלבת בה אמון באדם וביכולת ללמוד מהזולת עם אחריות אישית של "קשוט עצמך תחילה" כאשר אדם רואה פגם בזולתו. אם מפריע לי דבר בזולתי - אתבונן היטב בתוכי פנימה, שמא אף בי מצוי הפגם, אם הדבר מטריד מאד - אחקור היטב את עצמי.

באותה תקופה, ליאל מוזמנת לייעוץ תעסוקתי בארגון (בהתאם לפרוטוקול שאינו תלוי בעבודת קבוצת ה"דרך"). היציאה אל עולם התעסוקה הולמת היטב את המעבר המתואר בטקסט, מתוך העצמי אל הסביבה, במעגלים הולכים ומתרחבים, לפי שיטת "תורת הגדול". היציאה לעולם העבודה מהווה אתגר עצום עבור מי שהחוויה הבסיסית שלה הייתה של מי שלא תצלח לשום עיסוק. בעברה הוטרדה על-ידי בוס נצלן, אוימה על-ידי קולגות, ולא הצליחה לשמור על מקום עבודה לאורך זמן. למרות יכולת אינטלקטואלית, בהיעדר תעודות עבודה כקופאית או כפועלת ניקיון ואם לא חוותה אלימות חוותה תסכול רב.

לאחר טיפול פסיכולוגי ממושך וכחצי שנה של עבודה ברוח "תורת הגדול", ליאל בוחרת, לראשונה בחייה, עיסוק שמתאים לשלב בו היא נמצאת. בד בבד עם פיתוח משאלה ללמוד לימודי עבודה סוציאלית כך שתוכל בעתיד לעזור למצויות במקום דומה לזה שלה, היא מבינה שעדיין מוקדם מידי למימוש המשאלה הגדולה, והיא מסוגלת לבחור בעבודה פשוטה, הקשורה ישירות לתשוקתה שלה. היא יוצאת לעבודה ראשונה במטבח בית-קפה בעיר. אם קודם נדמה היה לה שמדובר בעבודה שאינה מכניסה, ואינה משקפת פוטנציאל שגלום בה לעיסוק מתוחכם יותר, עכשיו היא מכינה קפה לאחרים ומוצאת בכך סיפוק עצום. היא מתעניינת בזני הקפה המוצעים, דרך ההגשה יקרה לה, היא לומדת לצייר על הקצף וגאה באומנותה. היא בוחרת לעבוד במטבח ולא במלצרות התובעת מפגש ישיר עם לקוחות, אך היא גאה כשמשבחים את הקפה שהכינה. מבחינת הטקסט, המעשה מוביל אל שלב ההרחבה הבא השביעי: **"מתוך הסדרת הבית יבוא לידי הנהגת המדינה"**. גם הפעם ליאל תיתן פרשנות צנועה משלה. היא מבקשת להבין "מדינה" כ"חברה" ויוזמת חגיגה עירונית קטנה שהיא מכנה "קפה על הדרך", בה יקבלו העוברים והשבים כוס קפה עם עוגייה ויתרמו כטוב על לבם לארגון.

ליאל ממשיכה לשלב ההרחבה האחרון, הקורא לפרשנות יצירתית מסוג זה שמציעה ליאל: **"ומתוך סדר מדיני ישרור שלום בכל העולם..."** השאיפה האוטופיסטית מתפרשת כפי שצייתי בפתח המאמר, כאידיאל. מובן שהבאה ל"שלום עולמי" אינה בהישג ידה של אחת מאיתנו, אך העשייה למען מעגלי חברה רחבים מקרבת, ולו מעט, להרמוניה כזאת. קריאה לכל אדם ואדם לפעול כאילו הוא או היא-עצמה יכולים להציל את העולם אינה שונה מהקריאה "המציל נפש אחת - כאילו הציל עולם מלא" אלא שבמקרה הקונפוציאני האחריות להצלה עוברת אל ה"ניצולה". ההיפוך הזה שבו הנעזרת נדרשת לעזור הוא יסוד ההעצמה הקונפוציאנית: לא רק שבאפשרות כל אחת לעזור לעצמה, אלא שבכך באפשרותה לעזור לאחרים, להיות שותפה מועילה בחברה.

סיכום

התהליך שעברה ליאל הוא תהליך של שינוי נקודת המבט מעמדה של קרבן חברתי אבוד לעמדה של מימוש עצמי המאפשר צמיחה. במהלך התהליך לא נפתחו בפניה אפשרויות תעסוקה חדשות ומלהיבות יותר מאלו שניצבו בפניה קודם לתהליך. ללא הכשרה מקצועית, קשרים אטרקטיביים, או מזל יוצא דופן, אישה צעירה לא יכולה לשאוף אלא לתעסוקה לא מקצועית ובמרבית המקרים גם לא מכניסה באופן מספק. יציאה לעבודה כזאת מתוך מודעות לערכה המקובל בחברה, ובפרט כאשר מדובר באישה אינטליגנטית, מועדת מראש לכישלון. אבל, מרגע שליאל בחרה בתעסוקה הלא-מקצועית הפשוטה באופן עצמאי ומתוך אהבה, היא יכלה לצאת לצעדים ראשונים בעולם העבודה מתוך בטחון ושמחה. זהו השינוי החשוב שהביא התהליך. באופן זה מציע **תורת הגדול** דרך מוצא ממקומות חסומים, שבהם אדם חי בערפל בנוגע לרצונותיו, ערכיו, ומניעיו. מאחר שלכל אחת ואחד מאיתנו יש לפחות "דבר" אחד פשוט קרוב, לכל אחת ואחד יש מוצא, תקווה ונקודת התחלה נהדרת לצמיחה ומימוש עצמי. זהו בדיוק המובן של הטענה הקונפוציאנית לפיה "אדם הוא אנושי", או כפי שמנסח זאת מנג דזה, ממשיכו של קונפוציוס, "ממהותו של האדם שהוא יכול להיעשות טוב, ולזאת אני קורא 'טוב'" (מנג דזה יא14).

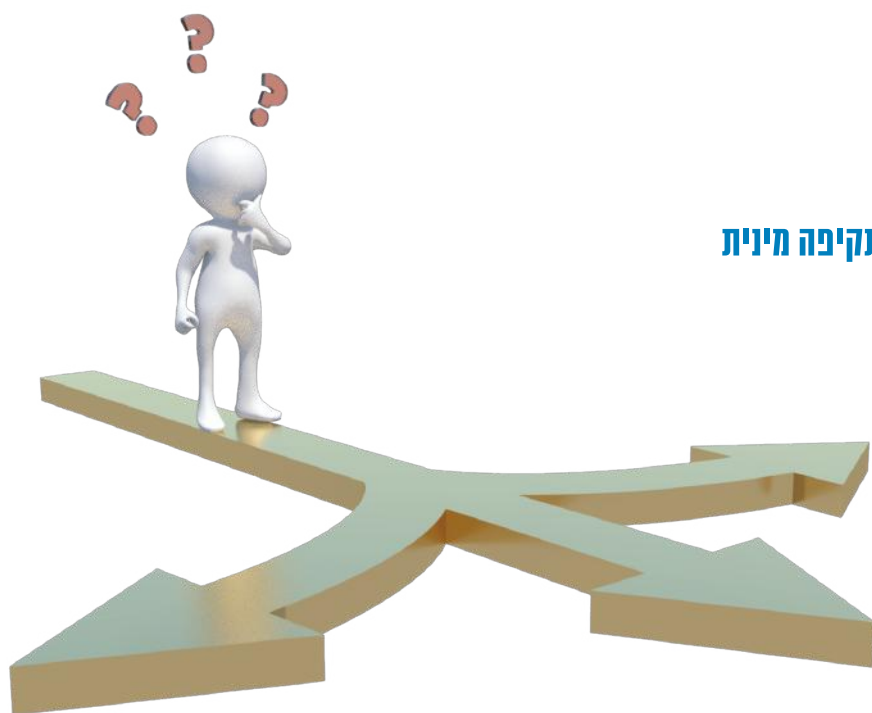
מנג דזה כותב כי "ריבוא הדברים נמצאים כולם בתוכנו. אין לנו שמחה גדולה יותר מאשר לבחון את עצמנו ולגלות כי יש בנו תום." (מנג דזה יג4). השיטה שהוא וקודמיו מציעים מזמינה כל אדם להתבוננות פנימית שמגלה את הדברים כפי שהם עבורנו, בתוכנו. התבוננות כזאת, שיש בה תום היא שמחה שאין לנו גדולה ממנה. באופן הזה, השיטה מזמינה לרפלקציה, גם אצל אלו שמתקשים בכך, דרך דבר מאד קונקרטי וקרוב, ולא דרך חיפוש קשרים ורגשות מורכבים, ולעתים מאיימים.

במאמרי ביקשתי להציע מקרה אחד של שילוב רעיונות של תיאוריה עתיקת יומין מסין בבחירת דרך בישראל של המאה ה-21. מובן כי שאלות רבות נותרו פתוחות, אך אני מקווה כי יש כאן בסיס רעיוני שיוכל לתרום להרחבת גיוון נקודת המבט של העושות והעושים במלאכה. קריירה היא דרך, לא רק אצל קונפוציוס.

מקורות

- דאור, ד' (תרגום), **מנג דזה**. ירושלים, מוסד ביאליק, תשס"ט.
- פלאקס, א' (תרגום). **מאמרות קונפוציוס**. ירושלים, מוסד ביאליק, תשס"ו.
- פלאקס, א' (תרגום), **תורת הגדול**. ירושלים מוסד ביאליק, תשנ"ז.
- פת-שמיר ג'. (2004). **אדם לאדם חידה - על טבע האדם ומחשבת סין**. אוניברסיטת תל-אביב ההוצאה לאור.
- Ames, R. T. (2011). *Confucian role ethics: A vocabulary*. University of Hawaii Press.
- Ames, R. T. (2015). 'Bodyheartminding' (*xin* 心): Reconceiving the inner self and the outer world in the language of holographic focus and field. *Frontiers of Philosophy in China*, 10(2), 167-180.
- Ames, R. T. (2020). *Becomings: Theorizing persons for Confucian role ethics*. State University of New York Press.

- Kalton, M. (1994). *The four-seven debate: An annotated translation of the most famous controversy in Korean Neo-Confucian thought*. State University of New York Press.
- Patt-Shamir, G. (2005). The effectiveness of contradiction for understanding human practice: A rhetoric of 'goal-ideal' in Confucianism. *Journal of Chinese Philosophy*, 32(3), 455-476.
- Tu, W.-M. (1985). *Confucian thought: Selfhood as creative transformation*. State University of New York Press.
- Wong, D. B. (2004). Relational and autonomous selves. *Journal of Chinese Philosophy*, 31(4), 419-432.



מדור תיאורי מקרה

סיפורה של דניאלה

בחירה מקצועית על רקע תקיפה מינית
בייעוץ מרחוק

שרית ארנון לרנר¹

תקציר: דניאלה, בת, 22 עברה תהליך ייעוץ קריירה מרחוק באמצעות ה'זום' בתקופת הקורונה. היא התלבטה לגבי מסלול לימודים אקדמי מתאים לאחר שנשירה מתחום מקצועי שהחלה ללמוד לפני גיוסה לצבא. ברקע התפרנסה מעבודה בשדה ממנו נשרה וצברה מחמאות על תפקודה, אך לא מצאה את החיבור המתאים למקצוע. בתהליך הייעוץ עלתה אופציה למתן הזדמנות שניה בבחירה המקצועית לתחום שנפסל. ברקע של התלבטותה היא שיתפה את הפסיכולוגית כבר במפגש הראשון בפגיעה מינית שחוותה בגיל ההתבגרות על ידי חבר משפחה, מידע ששפך אור על ההתלבטות המקצועית.

רקע:

דניאלה², בת 22, חיילת משוחררת מזה שנה. במשפחת המוצא אביה בשנות ה-50 פועל ייצור בעבודתו. לדבריה הוא עבר טראומות בחייו, כולל אובדן משפחתו, רמת התפקוד שלו מוגבלת והוא אינו בעל נוכחות הורית משמעותית. אמה בשנות ה-40 מטפלת בילדים. דניאלה היא האמצעית מבין שלשה אחים - אחות הלומדת בבי"ס יסודי ואח, המבוגר ממנה בשנתיים, שעובד בחברת הייטק.

דניאלה בעלת 12 שנות לימוד עם בגרות מלאה בטכנולוגיה ולמדה לימודי הנדסאות מכונות מיד אחרי התיכון, אך הפסיקה לאחר שלא מצאה בכך עניין והתקשתה בלימודיה. היא למדה 4 יחידות אנגלית, אך לא הצליחה לגשת למבחן וסיימה עם 3 יחידות בציון 90, במתמטיקה ניגשה ל-3 יחידות וסיימה עם ציון 58. לטכנולוגיה ניגשה ל-5 יחידות והשיגה ציון 60.

לדבריה, עברה בילדותה משבר רגשי על רקע הטרדה מינית של מכר משפחה ודיווחה גם על קשיים חברתיים בילדות וחרם שעברה.

בצבא שירתה דניאלה שירות מלא ושימשה כטכנאית מטוסים בחיל האוויר. היא שרתה כחיילת בודדה והתגוררה בדירה מטעם הצבא.

1 שרית ארנון לרנר, מ.א., פסיכולוגית תעסוקתית מומחית-מדריכה, בעלת מכון לייעוץ ואבחון תעסוקתי.

sarit.arnon@gmail.com | www.saritarnon.co.il

דניאלה יוצרת קשר ענייני ואותנטי. היא חברותית ומשתפת פעולה במגעים הבינאישיים ובעלת נכונות לסייע לאחרים. דניאלה בעלת מוטיבציה להתפתח ולהוכיח עצמה ושואפת להגיע להישגים. היא אקטיבית ותכליתית בהתנהלותה. מגלה חריצות מחויבות ורצינות בגישה. בעלת חזות בוטחת ועצמאית, אך רגישה בפנימיותה, פגיעה ללחצים וניכרים מתח פנימי, ורמות חרדה ודיכאון מוגברים, תוך חשש מכישלונות ודחיה וחווית בדידות, על רקע ההטרדה שעברה וחוסר האמון שחוותה מצד אמה.

הצרכים בעבודה שחשובים לדניאלה הינם אתגר אינטלקטואלי, אחריות, שליטה וסמכות, מגע עם אנשים וביטוי עצמי. היא שואפת לנהל ולעבוד עם אנשים בצוות. בנטייתיה המקצועיות עולה בולטות של השדות ארגון, עסקים ושירותים והעדפת התחומים יזמי חברתי וביצועי.

תהליך הייעוץ:

בשיחת האינטייק דניאלה סיפרה על עצמה לבקשתי וכשהגענו לתקופת התיכון שיתפה:

בתיכון לא למדתי והייתי במצב נפשי מסוים, התחיל שבר ביני להורים שלי, חבר של ההורים הטריד אותי שנתיים וזה הפריע תפקודית גם להתמודד עם גיל ההתבגרות, כשהעניין התפוצץ לא קיבלתי תמיכה מההורים, הם העדיפו לקחת את הצד שלו ומעולם לא פניתי למשטרה. להורים אין רישיון [רכב] והוא היה מסיע אותם ועוזר להם כלכלית. אמא לא האמינה ומאד פחדתי והתביישתי, חשבתי שאם ההורים לא האמינו, אף אחד לא יאמין לי, אחי שמע על זה והוא העונן שהחזיק אותי והציע לגשת לתחנת המשטרה. התלבטתי והחלטתי לא לפנות, מאותו רגע התחילו התנחלויות עם ההורים. הוא היה מגיע לארוחות בבית ופחדתי להיות בבית. היו לי התקפי חרדה ובאיזשהו שלב התחלתי לחשוב שזו אשמתי. החברות ידעו, וזה נודע למחנכת שהפנתה ליועצת ומשם לרווחה, אך לא רציתי לשתף. אמא נכשלה בתפקיד שלה ומכחישה את זה, כי לא תוכל להתמודד עם מה שקרה, כשזה היה קורה הייתי מתנתקת מהגוף וממשיכה ביום יום.

עוד התברר שלמעשה דניאלה לא קיבלה עד היום טיפול והתמודדה עם הטראומה שעברה לבדה, גם ללא תמיכת אמה, שאף לא האמינה לה. שיקפתי לדניאלה את הכאב שעולה מדבריה והדבר סייע לה להיפתח ולשתף בתחושותיה. לאחר ששיתפה גם בהתקפי החרדה שחוותה לאחרונה בעקבות התאונה בה הייתה מעורבת, עודדתי אותה להיעזר בטיפול נפשי על מנת לעבד רגשית את הטראומה שחוותה. זה חשוב היום, כשהיא עצמאית ובטוחה יותר מאותה תקופה, כדי להצליח לנתב את כישוריה ולהתמקד במטרותיה, באופן מווסת רגשית. היא הקשיבה לדבריי והביעה עניין כיום להסתייע בטיפול. למרות שבעבר דחתה המלצה כזו, היא יכלה לקבל זאת היום ממקום יותר בוגר. בנוסף, העליתי אפשרות שהקושי וחוסר העניין בתחום המכונות שניסתה ללמוד הושפעו אף הם מהמצב הרגשי המורכב שחוותה והיא הרהרה בכך ולבסוף הסכימה.

במפגש הבא, בשיחת המשוב לאחר המבחנים, כשדנו ביכולותיה והצגתי לדניאלה כי תוצאות האבחון הצביעו כי יכולותיה הטכניות תקינות, היא שיתפה בחיך כי היא אכן יודעת לתקן ברזים ושיתפה, "התחלתי ללמוד הנדסאית מכונות ולא הצלחתי בלימודים ושללתי את נושא ההנדסה. ועכשיו, כשאני עובדת בסביבת מהנדסים ושומעת שאני טובה בתחום אני מתחילה לחשוב שאולי זה כן מתאים לי".

בהמשך, כששיקפתי לה את מאפייניה האישיים ובפרט את החזות שמציגה לעומת פנימיותה הסכימה: "מצד אחד אני משדרת חוזק ובפנים רגישה". ולגבי תחושת הבדידות שחוותה הגיבה,

אני לא בן אדם ששיטת הפעולה שלו היא להתמודד אלא יותר בורח, לא מדברת על דברים, מנסה לדחוף פנימה - לא רוצה להראות חלשה, אם לא אהיה חזקה הכל יקרוס... ההורים לא מאמינים לי ולא מאמינים בי... בהרבה מצבים, הסתרתי את מה שאני מרגישה כדי שהצד השני לא יפגע".

בהזדמנות זו חיזקתי את הצורך לפנות לטיפול נפשי כדי לעבד חוויות ורגשות אלו.

נפרדנו בסיום הפגישה עם תובנות אלו ושיעורי בית לדניאלה לברר על מסלולים שונים בתחום הטכנולוגי תוך התמקדות בהנדסאית מכונות / תעשייה וניהול.

בשיחת הסיכום דנו בבידורים שערכה דניאלה לגבי מסלולי הלימוד במוסדות השונים בהתאמה לצרכיה לפרנס עצמה. היא סיכמה את התהליך בחיך:

זה סיבב לי כמה דברים בקופסה, הייתי מופתעת שהתחום שלמדתי ושהייתי בטוחה שלא מתאים לי בעצם כן עשוי להתאים לי. זה עזר לי לשנות את התפיסה ולהבין שאני יכולה להתאים לתחום של הנדסאית מכונות למרות שלא הצלחתי בתיכון ואח"כ בגלל כל המשבר שעברתי.

מחשבות בעקבות התהליך עם דניאלה:

✓ בעקבות התהליך עם דניאלה התחזקה אצלי ההבנה שניתן לסייע לנועצים ולעבור איתם תהליך משמעותי בבחירת הכיוון המקצועי, גם במדיום המקוון מרחוק, למרות חסרונותיו. בהתאם לכך, חסרונות כגון הפרעות בקליטה ברשת דרשו סבלנות משני הצדדים להמשיך את רצף השיחה, או העדר חשיפה לשפת הגוף המלאה של היועצת והנועצת, מוליד תשומת לב רבה יותר למידע שכן חשופים לו. על רקע כל זאת, דניאלה נפתחה ושיתפה בפגיעה המינית וברגשותיה כבר בשיחה הראשונה, למרות שהתהליך התבצע מרחוק. בנוסף, למעשה הייעוץ מרחוק הנגיש לה את התהליך, בפרט שמתגוררת רחוק ממשרדי וזמנה מוגבל על רקע העובדה שמפרנסת עצמה. באופן זה המקרה של דניאלה המחיש את יתרונות הייעוץ מרחוק, החיסכון בזמן והגישור על מרחק וניידות פיזית לצד 'אפקט הדיסאינהיביציה ברשת', שדנתי בהם במאמר קודם ([ארנון לרנר, 2020](#)).

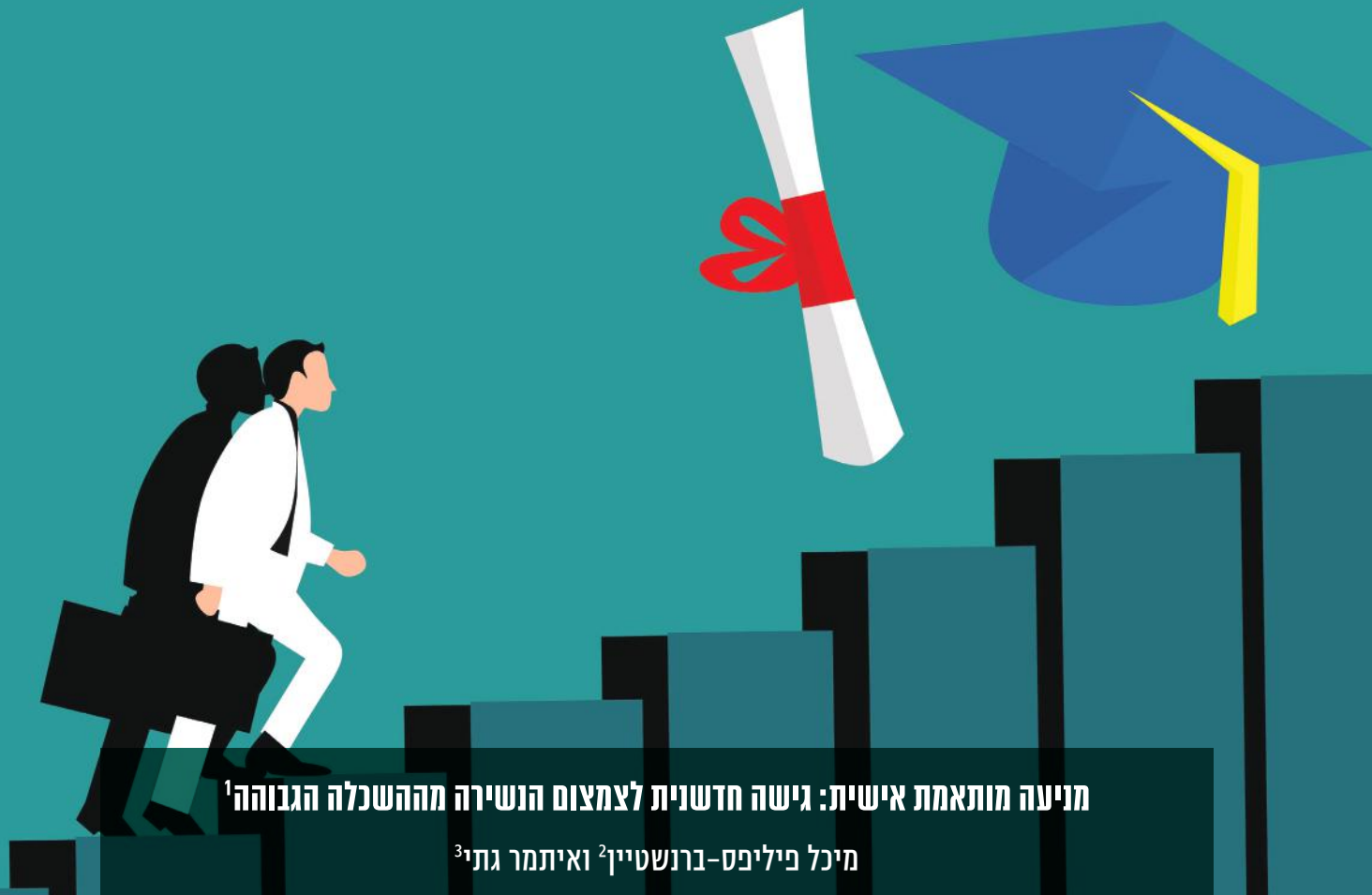
✓ עלתה אצלי מחשבה ביחס לחשיבות לזיהוי הנסיבות בעלות השפעה על כישלון והצלחה כדי לאפשר מתן הזדמנות שנייה בבחירה מקצועית לתחום שנפסל. באופן זה ניתן היה לסייע לדניאלה להמשיג מחדש את חוסר ההצלחה שחוותה בתקופת התיכון ובלימודי ההנדסאות שהחלה בעבר, ולקשר זאת למשבר שעברה והתקיפה המינית וכך לפתוח פתח לשקול זאת מחדש. בהתאם לכך במחקר שערכו (Stewart et al. 2020) על תעסוקת נשים שחוות תקיפה מינית באוניברסיטה הם מציינים כי נשים שחוות תקיפה מינית במהלך לימודי האוניברסיטה, מושפעות לטווח הקצר והארוך מבחינה תעסוקתית. ממצאיהם הראו כי תקופת האוניברסיטה היא קריטית בהתפתחות ובמעבר התעסוקתי ומצביעים על המשמעות שיש לתקיפה מינית על הבחירה התעסוקתית. לדבריהם, כאשר אישה מותקפת מינית בזמן הלימודים באוניברסיטה, היא עלולה לחוות מגוון השלכות שליליות על בריאותה הגופנית והפסיכולוגית ובנוסף לחוות השלכות על תפקודה האקדמי כגון ירידה בתפקוד הלימודי, צורך בשינוי מוסד הלימודים ו/נשירה מהאוניברסיטה לחלוטין.

✓ לאור החשיפה התקשורתית לאלימות, ובפרט פגיעות מיניות ותופעת ה-#Me Too, לכאורה נראה שיש לגיטימציה להתלונן ולחשוף פגיעות. עם זאת, דניאלה עדיין בוחרת להימנע מכך ולהתמקד בבניית חייה. נראה שהעדר מקורות תמיכה משפחתיים משליך על כך וגם על הפניה לסיוע בבחירת מקצוע.

מקורות

ארנון לרנר, ש. (2020). חם או קר? טיפול קריירה מרחוק בעידן של בידוד חברתי, אדם ועבודה, גיליון 16-15, 16-14.

Stewart, K. E., Mont, J. D., Charise, A., & Polatajko, H. J. (2020), Life irrupted: A narrative exploration of the occupational lives of women who experienced sexual assault while at university. *Journal of Occupational Science*, 27(4), 492-509.



מניעה מותאמת אישית: גישה חדשנית לצמצום הנשירה מההשכלה הגבוהה¹

מיכל פיליפס-ברנשטיין² ואיתמר גתי³

תקציר: פיתחנו שאלון אינטרנטי להערכת המוכנות של סטודנטים שנה א' להשתלבות מוצלחת בלימודים אקדמיים בהיבט הפסיכו-חברתי: מסוגלות עצמית אקדמית, מחויבות ללימודים, ניווחות חברתית, מעורבות בקמפוס, משמעת עצמית וחוסן אישי. ניתוח נתונים מ-11,555 סטודנטים שנה א', משקף שלשאלון תכונות פסיכומטריות טובות מאד. לשאלון תוקף ניבוי של הנשירה ושל הישגים לימודיים בסוף שנה א' בקרב סטודנטים שאותרו בסיכון לנשירה, והתערבות המשלבת סדנאות וליווי אישי צמצמו את הנשירה. עצם המענה על השאלון תורם לצמצום הנשירה, כאשר למשוב האישי המיידי, הכולל משוב גרפי והמלצות אישיות, ישנה תרומה נוספת. לבסוף, נמצא שניתן לזהות עוד בתחילת שנת הלימודים, סטודנטים בסיכון לנשירה שניתן ליחס לקושי בהתמודדות עם ההוראה המקוונת.⁴

השכלה גבוהה

לרכישת השכלה גבוהה יש משמעויות ארוכות טווח לפרט, לחברה ולמשק המדינה. בעלי השכלה אקדמית הם בעלי הכנסה גבוהה יותר, הם חלק משמעותי מהנעת כוחות השוק (Grebennikov & Shah,

1 המחקר מתבסס על עבודת הדוקטור של מיכל פיליפס-ברנשטיין בהדרכת איתמר גתי ונתמך, בין היתר, על ידי קרן גילברט, קרן גרוס, היחידה להכוונת חיילים משוחררים, המרכז הארצי לבחינות ולהערכה ודיקנט הסטודנטים באוניברסיטה העברית. חלקים מהממצאים הוצגו בכנס השנתי של האגודה הישראלית לפסיכומטריקה (ינואר 2016, 2021), בפני צוות המל"ג (נובמבר 2016, נובמבר 2017, ינואר 2019; בירושלים), ובפני פורום דיקני הסטודנטים (באפריל 2019 בקיסריה).

2 ד"ר מיכל פיליפס-ברנשטיין, בית הספר לחינוך, האוניברסיטה העברית, michal.phillips-be@mail.huji.ac.il

3 פרופ' איתמר גתי (אמריטוס), מחלקות פסיכולוגיה וחינוך, האוניברסיטה העברית itamar.gati@huji.ac.il

4 למידע נוסף על השאלון ואפשרות השימוש בו ולגבי המחקר ניתן לפנות למיכל michal.phillips-be@mail.huji.ac.il או לאיתמר itamar.gati@huji.ac.il

(2012), ומהווים כר פורה למוביליות חברתית ולצמצום פערים חברתיים (Ballarino & Bernardi, 2016). בישראל, סטודנטים שנה א' לתואר הראשון מהווים 48% מקבוצת הגיל 22-29 (קליין-אבישי ואחרים, 2016), וכ-23% מקרב גילאי 25-64 מחזיקים בתואר ראשון, לעומת 16% בממוצע במדינות ה-OECD (OECD, 2017).

הנעיה – לא כל מי שמתחיל חסיים

למרות האחוז הגבוה של הפונים ללימודים גבוהים, כ-30% מהסטודנטים לתואר ראשון לא מצליחים לסיים את לימודיהם תוך 6 שנים (הלמ"ס, 2017), בדומה לממוצע ה-OECD (OECD, 2013). אחוז הנשירה משנה א' עומד על 8.7% ונע בין 13.7% במכללות להוראה ו 7.4% באוניברסיטאות (ליפלסקי, 2018), אם כי יש לציין כי מדובר באחוז נמוך יחסית לאחוזי הנשירה משנה א' בארה"ב - 29-35% (ACT, 2018); אולם, מעבר לכך שלכל נשירה יש מחיר כלכלי, חברתי ואישי, חשוב לציין כי הגיל המאוחר יחסית שבו סטודנטים ישראלים מתחילים ללמוד, מוסיף לחשיבות של ההתמודדות עם צמצום הנשירה. לבסוף, בשל התפקיד של ההשכלה הגבוהה בצמצום פערים חברתיים, ישנה דאגה מיוחדת לאוכלוסיות בהם אחוזי הנשירה גבוהים יותר כמו החברה הערבית וסטודנטים ממעמד סוציו-אקונומי נמוך (פניגר ואחרים, 2016).

הסיבות לנשירה מהשכלה גבוהה

Lapian et al. (2012) הניחו שחוסר היכולת להתמיד קשור לחוסר מוכנות ללימודים אקדמיים בארבעה תחומים: (1) מוכנות אקדמית - לימודית, שמתייחסת ליכולות הנמדדות באמצעות ממוצע הבגרות וציוני הפסיכומטרי. משתנים אלה מבטאים ידע והישגים קודמים וכן פוטנציאל לימודי, ונמצאו מנבאים הצלחה והתמדה בלימודים אקדמיים. שילוב ממוצע הבגרות וציוני הפסיכומטרי מסבירים כ-25% מהשונות בניבוי ממוצע ציוני שנה א' (אורן ואחרים, 2007). (2) השפעת משתנים סוציו-דמוגרפיים כגון מגדר, מעמד סוציו-אקונומי וסטטוס-דורי להשכלה, על התמדה בהשכלה גבוהה המשקף תהליכים סוציולוגיים ואילוצים כלכליים שעלולים להשפיע על התמדה בלימודים (Chung et al., 2017). (3) מידת המוכנות להשקעה בתהליך ובחירה מושכלת של תחום לימודים ומקצוע (Gati et al., 2003). תהליך קבלת החלטות שיטתי מגדיל את הסיכוי לשביעות רצון מהבחירה (Gati et al., 2003). (4) משתנים פסיכו-חברתיים, שהם מוקד מחקר זה, אשר נמצאו כתורמים להצלחה בלימודים וצמצום הנשירה מעבר לציוני בגרות ופסיכומטרי ומשתנים דמוגרפיים (Gore et al., 2019). משתנים אלה מתייחסים למגוון היבטים פסיכולוגיים, עמדות, תפיסות והתנהגויות התומכים בהתמודדויות מול האתגרים הכרוכים בהשתלבות מוצלחת בלימודים אקדמיים (Lombardi et al., 2011).

נשירה בזמן מגפת הקורונה

התפרצות COVID-19 בתחילת 2020, הביאה לכך שסמסטר ב' של שנה"ל תש"פ נפתח באופן מקוון, לאחר היערכות קצרה של מערכת ההשכלה הגבוהה ללימודים מרחוק. המשבר התעסוקתי גרם לסטודנטים רבים לאבד את מקור פרנסתם היחיד או המשלים. סקרים שבוצעו בתקופה זו הצביעו על קשיים רבים (אקדמיים, חברתיים, רגשיים וסביבתיים) של הסטודנטים, וחשש מנשירה גבוהה מהלימודים בעקבות קשיים אלה (Katz et al., 2020; בר, 2020; פלמון ואחרים, 2020). חשש רב במיוחד עלה בנוגע לסטודנטים מאוכלוסיות סיכון ידועות (מעמד סוציו-אקונומי נמוך, דור ראשון להשכלה, חברה ערבית, סטודנטים עם לקויות למידה וסטודנטים עם מוגבלויות). בהתאם לסביבה המשתנה המגבירה את הסיכוי לנשירה, עולה השאלה האם ניתן להיעזר במשאבים פסיכו-חברתיים בכדי לסייע בהתמודדות עם האתגרים החדשים

ולצמצם את הנשירה בסמסטר מקוון.

שנת הלימודים תשפ"א. שנת הלימודים תשפ"א נפתחה בידיעה מראש כי הלימודים יהיו מקוונים, ועד כמה שניתן הסטודנטים נערכו בהתאם. שלוש דאגות עיקריות קשורות לנשירה: הראשונה היא הקשיים הכלכליים, וחשש שסטודנטים ללא גב כלכלי עלולים לנשור בשל הקושי להתפרנס. השנייה, הקושי של הסטודנטים בשנה א' בהשתלבות בלימודים אקדמיים מקוונים מבחינה אקדמית (רכישת מיומנויות ללימודים אקדמיים) וחברתית, בשל העדר הזדמנות ליצור קשרים חברתיים. לבסוף, המוטיבציה של סטודנטים להירשם לשנת הלימודים הנוכחית נובעת בין היתר מאפשרות הקבלה ללא ציון הפסיכומטרי, וגם מתוך ברירת מחדל, חלופה לטיול הגדול שבוטל, ועבודה וחסכון. צבירת מגוון החוויות בתקופה שלפני תחילת הלימודים, נמצאה כתורמת להתפתחות האישית של הצעירים הישראלים (Mayseless & Scharf, 2003), אינה ברת מימוש בשנה של פנדמיה. מכאן, סביר שישנם סטודנטים אשר קיבלו החלטה להתחיל ללמוד בהעדר תהליך קבלת החלטות רציני מספיק לגבי תחומי הלימוד. סברה זו מעלה דאגה בנוגע להשלכות ארוכות טווח של בחירה לא נכונה ומוטיבציה נמוכה יותר לסיים.

התמודדות עם אתגר הנשירה

מודל ה-PCR (Psychosocial Readiness for College)

מודל ה-PCR (Phillips-Berenstein, 2020) מתמקד בשישה משתנים פסיכו-חברתיים שנמצאו כתורמים להתמדה בלימודים אקדמיים מעבר ליכולות אקדמיות ומצב סוציו-אקונומי: (1) מסוגלות עצמית אקדמית - תחושת הביטחון של הסטודנט להגיע להישגים אקדמיים גבוהים ולהצליח בלימודים, (2) מחויבות ללימודים - מידת החשיבות שנותן הסטודנט להשגת תואר אקדמי, (3) נינוחות חברתית - מידת הנינוחות של הסטודנט בסביבה חברתית חדשה ויצירת קשרים חדשים, (4) מעורבות בקמפוס - הכוונות והנכונות של הסטודנט להיות מעורב/ת בפעילויות חברתיות ותרבותיות בקמפוס, (5) משמעת עצמית - היכולת של הסטודנט לעמוד במשימות והתחייבויות שלקח על עצמו ובזמן, (6) חוסן אישי - האופן שבו הסטודנט מתמודד עם קשיים, אתגרים, ותסכולים. שישה מימדים אלה מתבססים על מודלים שפותחו בארה"ב על בסיס מטה אנליזה רחבה שסקרה את המחקר על משתנים אישיים המשפיעים על נשירה מלימודים גבוהים (Robbins et al., 2004). השאלונים שפותחו בעקבות כך נמצאו תורמים לניבוי נשירה משנה א' (Le et al., 2005). שאלון ה-PCR, המבוסס על מחקר קודם בארה"ב (Gore et al., 2019) מתייחס לשישה ממדים הרלוונטיים למציאות ההשכלה הגבוהה בישראל, שמאופיינת בין היתר, בכך שרוב הסטודנטים מתחילים את הלימודים שלהם בחלוף 2-5 שנים מסיום התיכון בגלל השירות הצבאי או הלאומי והטיול הגדול שאחריו.

הרציונל. הרציונל המוביל בשימוש וביישום ה-PCR הוא באפשרות לאתר סטודנטים בסיכון לנשירה על רקע משתנים פסיכו-חברתיים עוד לפני תחילת הלימודים. האיתור המוקדם באמצעות השאלון מאפשר הפעלת התערבות מוקדמת, ממוקדת ומותאמת אישית לפרופיל הייחודי של הסטודנט, אשר שסייע לו בהתמודדות אפקטיבית עם אתגרים הכרוכים בהשתלבות מוצלחת בלימודים.

חלק א' - פיתוח שאלון המוכנות

PCR (Phillips-Berenstein, 2020): שאלון אינטרנטי קצר (6-8 דקות) הכולל 33 היגדים (5 היגדים לכל אחד מששת הממדים, פריט חימום ושני פריטי תוקף) [\(קישור לשאלון\)](#); בעת מילוי השאלון נא לציין במשבצת הגיל את המספר 77 בכדי להבחין בכך שהמשיב הינו "מומחה" ולא סטודנט. להלן דוגמאות

לפריטים: מסוגלות עצמית אקדמית - אני מאמין שאצליח בתחום הלימודים שבחרתי, מחויבות ללימודים - סיום התואר חשוב לי כדי לממש את הקריירה אליה אני שואף, ניווחות חברתית - אני נהנה לפגוש אנשים חדשים, מעורבות בקמפוס - חשוב לי להיות מעורב במקום בו אני לומד, משמעת עצמית - ניתן לסמוך עלי שאעמוד בלוח זמנים, חוסן רגשי - אני נלחץ בקלות גם מדברים שהם לא באמת חשובים. הסטודנטים מתבקשים להעריך עד כמה ההיגד מתאר אותם בסולם של 7 דרגות (1 - במידה מועטה ביותר, 7 - במידה רבה ביותר). הסטודנטים מתבקשים לציין גיל, מגדר וארץ לידה. המהימנות הפנימית נבדקה בכל המחזורים 2013-2017 ונמצאה גבוהה-טווח α Cronbach 0.93-0.78.

המשתתפים והעברת השאלון. במהלך 2013-2017 ה-*PRC* הופץ במייל לסטודנטים שנה א' מספר ימים או שבועות לפני תחילת שנת הלימודים. בסך הכל מילאו את השאלון 5882 סטודנטים מהאוניברסיטה העברית. בשנים 2013-2015 הצטרפו (6, 8, 10, בהתאמה) מכללות ציבוריות ופרטיות, מהפריפריה ומהמרכז, מכללות להוראה ואחרות; בסך הכל היו 3239 משיבים מהמכללות.

בעיבוד הנתונים נכללו סטודנטים בגיל 18-30, סטודנטים ללא השכלה אקדמית קודמת, סטודנטים ששיקפו התייחסות רצינית לשאלון מבחינת משך מילוי השאלון (מעל 120 שניות), דפוס תשובות עם שונות ושהשיבו באופן הולם על פריטי התוקף. באוקטובר 2019 השיבו לשאלון 2434 סטודנטים מהאוניברסיטה העברית, ובשנה זו גם ניתן משוב אישי אוטומטי למשיבים לשאלון (קישור [למשוב לדוגמא](#)).

תוצאות

התכונות הפסיכומטריות של השאלון נבדקו באמצעות ניתוח גורמים מגשש ובניתוח גורמים מאשש, שתמכו במבנה של שישה מימדים מובחנים (פירוט הממצאים בנספח א'). בבדיקת תוקף מבחין, נמצא קשר מזערי בין ששת ציוני הסולמות של שאלון המוכנות לבין ציוני הבגרות והפסיכומטרי. התוקף המתכנס מלמד מאידך כי קיים קשר בין שלושה ממדי ה-*PRC* לשלושה מתוך חמשת הממדים של ה-BFI (Big Five Inventory): קשר חיובי עם מצפוניות ומוחצנות וקשר שלילי עם יציבות רגשית. בנוסף, נמצאו קשרים עם שלושה מתוך חמשת הממדים של שאלון אוריינטציה ללימודים גבוהים (HEO-Higher Education Orientation; Willner et al., 2020), המשקפים זיקה בין אוריינטציית לימודים המכוונת להתפתחות מקצועית לבין מסוגלות עצמית אקדמית, מחויבות גבוהה ללימודים ומשמעת עצמית. כמו כן, מניע חברתי להצטרפות ללימודים אקדמיים נמצא בקשר עם כוונות ונכונות לקחת חלק בפעילויות חברתיות בקמפוס.

תוקף ייבוי

איתור סטודנטים בסיכון לנשירה. סטודנטים שהשיבו על ה-*PRC* לפני תחילת שנת הלימודים תשע"ה שלא נמצאו במאגר התלמידים הרשומים ללימודים בשנה העוקבת, הוגדרו כנושרים. נמצא שציוני ה-*PRC*, המשקפים כאמור את מידת המוכנות הפסיכו-חברתית של הסטודנט, היו נמוכים משמעותית בקרב הנושרים מאלה שבקרב המתמידים במחויבות ללימודים ($d=0.31$), ניווחות חברתית ($d=0.34$), משמעת עצמית ($d=0.29$), חוסן אישי ($d=0.40$) וציון מוכנות כללי ($d=0.44$). בנוסף, נמצא כי אחוז הנושרים בקרב סטודנטים שאותרו כבסיכון לנשירה (מתחת ל-2 סטיות תקן מתחת לממוצע), היה 17.4% במחזור תשע"ה, בעוד אחוז הנושרים בקרב סטודנטים שלא אותרו כבסיכון לנשירה היה 3.9%. כלומר, סיכוייהם של סטודנטים שאותרו כבסיכון לנשור בפועל היו גבוהים פי 4 מסיכויי הנשירה של סטודנטים שלא אותרו כבסיכון.

בניתוח רגרסיה היררכית שהתבצע על מחזור 2013 ($N=1239$), נובאו ציוני סוף שנה א' על-ידי הציון הפסיכומטרי, ממוצע הבגרות, ו- על-ידי ציון ה- PRC . נמצא שהציון הפסיכומטרי מנבא כצפוי את ממוצע ציוני שנה א' $\beta=.16$, ממוצע הבגרות מוסיף לניבוי $\beta=.09$, ואילו התוספת של הציון הכללי ב- PRC מעבר לפסיכומטרי והבגרות גם הוא $\beta=.09$. מכאן, שמעבר לבגרות ופסיכומטרי, לציון ה- PRC הכללי תרומה לניבוי ציוני שנה א' ששווה ערך בתרומתו, לזה של ציוני תעודת הבגרות.

חלק ב' – אפקטיביות ההתערבויות לצמצום נשירה

התערבות קבוצתית וליווי אישי – שיטה ותוצאות

במחזור 2016 באוניברסיטה העברית, נעשתה התערבות בהתבסס על התשובות של 1489 סטודנטים שנה א' בשאלון. לאחר איתור הסטודנטים שהיו ב-4 העשירונים התחתונים של ציוני- PRC באחד או יותר מהמימדים, הם הוזמנו במייל להשתתף בסדנאות שמטרתן סיוע בהשתלבות מוצלחת בלימודים האקדמיים. 277 סטודנטים הביעו עניין להשתתף בסדנאות, אבל 182 מתוכם לא יכלו להשתתף בשל המועד והמיקום של הסדנאות. מתוך 64 הסטודנטים שרצו ויכלו להשתתף בסדנאות, ואף אשרו את השתתפותם, השתתפו בסופו של דבר 39 סטודנטים. הם שובצו לאחת מארבע קבוצות ההתערבות לפי מוקדי החולשה שלהם. נערכו שתי פגישות קבוצתיות שעסקו בתחום הדורש חיזוק ולפחות פגישה אישית אחת נוספת עם מנחה הקבוצה מצוות השירות הייעוצי-פסיכולוגי של האוניברסיטה. אחוז הנושרים בקרב הסטודנטים שהשתתפו בהתערבות היה 5%, ואילו בקרב אלה שאותרו כבסיכון לנשירה, אבל לא השתתפו בסדנאות למרות שאישרו את השתתפותם, היה 32%; הבדל משמעותי מבחינה סטטיסטית ($\chi^2(1, N=64) = 8.34, p < .01$).

בתכניות מקבילות במכינות קדם-אקדמיות (תל-חי, ספיר, עמק יזרעאל, מכינת בוגרים של האוניברסיטה העברית), שהתבצעו בשנים 2013-2015, בהם אותרו סטודנטים בסיכון לנשירה והופעלו תכניות התערבות סמסטריאליות, נמצאו ממצאים תומכים דומים.

אפקטיביות משוב אישי מיידי ממוחשב – שיטה ותוצאות

על מנת לאפשר התייחסות לכל הסטודנטים ללא קשר לאפשרותם ונכונותם להשתתף בסדנאות, פיתחנו משוב אישי מיידי המבוסס על אלגוריתם לאיתור סטודנטים בסיכון לנשירה ומוקדי החולשה שלהם. המשוב האישי כלל פרופיל גרפי המבוסס על ציוני הסטודנט/ית בששת ממדי המוכנות יחסית לקבוצתו/ה ([קישור למשוב אישי לדוגמה](#)). העמודות מוצגות בצבעים המציינים **תחום חזק** – המשך כך, תחום **שמומלץ לחזק**, ותחום **שחשוב לחזק**. מתחת לגרף מוצג תיאור מילולי של כל אחד מהממדים, בצרוף המלצות מעשיות לשימור או לשיפור. בנוסף, מודגשת האפשרות לפנות לגורמים רלוונטיים בקמפוס לקבלת תמיכה. היתרון הגדול של המשוב המיידי הוא תועלתו ביחס לעלותו, וכן בהנגשתו את שירותי התמיכה במוסד הלימודים המותאם לצרכים של הסטודנטים.

בכדי לבדוק את האפקטיביות של עצם מילוי השאלון ואת האפקטיביות של המשוב האישי המיידי, נעשתה הקצאה מקרית של 2434 סטודנטים שהשיבו לסקר באוקטובר 2019 ל-3 קבוצות: (1) סטודנטים שקיבלו את שאלון ה- PRC ואת המשוב עליו, (2) סטודנטים שקיבלו את שאלון ה- PRC ואחריו את שאלון ה- HEO וקיבלו משוב על שאלון ה- HEO , ו-(3) סטודנטים שהשיבו על שאלון ה- HEO וקיבלו משוב. הקבוצה הרביעית כללה סטודנטים שלא נענו להזמנה להשתתף בסקר ולא מלאו אף אחד מהשאלונים. אחוזי הנשירה בקרב כל אחת מהקבוצות נבדקה בכדי לקבוע את ההשפעה של קבוצת ההשתייכות על הנשירה.

ממצאי המחקר העלו כי לעצם נכונות הסטודנטים להשתתף בסקר יש השפעה על צמצום נשירה. אחוז הנשירה בקרב 1745 סטודנטים (42% מתלמידי שנה א') שלא נענו להזמנה להשתתף בסקר היה 4.36% ($N=76$), בעוד אחוז הנשירה בקרב סטודנטים שנענו להזמנה להשתתף היה משמעותית פחות - 2.42%, ($N=4179$) ($\chi^2(1, N=4179)=12.131, p<.001$). עצם מענה על שאלון ה-*PRC* (אבל לא שאלון אחר) מפחית את הנשירה מ-3.87% ל-2.00%, כלומר ב-48%; ($\chi^2(1, N=2434)=2.52, p<.05$).

ממצאים אלה תואמים ממצאים משנים קודמות (תשע"ב $N=3233$, תשע"ה $N=2734$) בהם נמצא כי סטודנטים שמלאו את שאלון ה-*PRC* נשרו פחות (5.8%, 4.3% בהתאמה) מסטודנטים שלא השיבו על השאלון (12.5%, 12.4% בהתאמה). מכיוון שלא נמצא אפקט דומה בקרב הקבוצה שהשיבה על שאלון HEO וקבלה משוב עליו, ניתן לייחס את הירידה במספר הנושרים לא בעצם הנטייה להשיב על שאלונים, אלא במילוי שאלון ה-*PRC*. נראה כי החשיבה על המשפטים בשאלון תורמת למודעות להיבטים שונים הקשורים להשתלבות בלימודים ובכך כנראה תורמים להגברת המוכנות ללימודים האקדמיים. בקרב סטודנטים שמלאו את ה-*PRC* וגם קבלו עליו את המשוב, אחוז הנשירה היה הנמוך ביותר 1.72%.

השפעת המוכנות ללימודים האקדמיים על נשירה במהלך הסמסטר המקוון (אביב 2020)

שנת הלימודים תש"פ נפתחה ככל שנה אקדמית רגילה. 2434 סטודנטים נענו להזמנה להשתתף בסקר ומילאו את שאלון ה-*PRC* (כ-60% מכלל הסטודנטים בשנה א'). סמסטר ב' נפתח במהלך הגל הראשון של מגפת ה-COVID-19, על כל השלכותיה. בסוף יוני 2020, לקראת תום הסמסטר השני, אותרו 135 הסטודנטים שהפסיקו את לימודיהם מיוזמתם, 36 מהם מילאו את שאלון ה-*PRC*. מהם נשרו 22 עד 1 במרץ (תחילת סמסטר ב'), ו-14 במהלך הסמסטר השני. נעשתה השוואה בין הסטודנטים שנשרו במהלך סמסטר א' (ברור שמסיבות שאינן קשורות למגפה), לבין סטודנטים שנשרו במהלך סמסטר ב' המקוון.

ציון המוכנות הכללי של סטודנטים שנשרו בסמסטר השני ($M=4.95$) היו נמוכים מציוני המוכנות של סטודנטים שנשרו בסמסטר הראשון ($M=5.25$), $d=0.35$. מניתוח התשובות בשאלון ה-*PRC* עולה שמשמעת עצמית הייתה משתנה מרכזי בהתמודדות מוצלחת עם אתגר הלמידה המקוונת בעקבות מגפת הקורונה: בזמן שאלה שנשרו בסמסטר הראשון דווחו על משמעת עצמית גבוהה ($M=5.29$) שלא שונה מזאת של סטודנטים שלא נשרו ($M=5.35$), המשמעת העצמית של הנושרים במהלך סמסטר "הקורונה" שנמדדה עוד לפני תחילת הלימודים ($M=4.31$) הייתה נמוכה בהרבה מזאת של אלה שנשרו בסמסטר הראשון (גודל אפקט $d=0.91, t(34)=2.67, p<.01$). הממצא הזה משקף שסטודנטים עם משמעת עצמית גבוהה יותר התמודדו טוב יותר עם אתגרי הלמידה המקוונת. משתנה נוסף בו ציוני הנושרים בסמסטר ב' היו נמוכים ($M=4.57$) מציוני אלה שנשרו בסמסטר א' ה- ($M=4.97$) $d=0.30$, הוא הנינוחות החברתית, המתייחס להשתלבות חברתית, פער שמשקף את השלכות הקושי ליצור ולשמר קשרים באמצעות תקשורת מקוונת.

דיון

המטרה של שאלון ה-*PRC* היא לאתר סטודנטים בסיכון לנשירה על בסיס משאבים פסיכו-חברתיים המסייעים לסטודנטים חדשים בתהליך ההשתלבות בהשכלה הגבוהה. יתרה מזאת, המטרה היא לא רק לאתר סטודנטים בסיכון לנשירה אלא גם לאתר את הסיבות לנשירה במונחי ששת הממדים של המוכנות. איתור כזה מאפשר למקד את ההתערבות באותם התחומים בהם הסטודנטים זקוקים לתמיכה והעצמה.

לשאלון ה-*PRC* איכויות פסיכומטריות טובות. תכונות אלה נבדקו בקרב מעל 10,000 סטודנטים ב-7 מחזורים, ובקבוצות אוכלוסייה שונות. הממדים בשאלון מתייחסים לעולם תוכן שמובחן מיכולות אקדמיות הבאות לידי ביטוי בציוני בגרות ובציון הפסיכומטרי, ועל-כן הוא מוסיף מידע ומאפשר תוספת ניבוי מעבר לניבוי של היכולות האקדמיות. בהקשר זה חשוב להדגיש שמטרת השאלון היא לאפשר למוסדות אקדמיים מיפוי ואיתור משאבים אישיים של הסטודנטים החדשים על מנת לסייע בהשתלבות מוצלחת ואינו מיועד לשמש כקריטריון לקבלה או מיון. המשתנים הפסיכו-חברתיים הינם מאפיינים המגיבים להתערבויות וניתנים להעצמה ושינוי (Fong et al., 2017), בשונה ממשתנים קוגניטיביים, אישיותיים ודמוגרפיים.

השאלון מצליח לאתר סטודנטים בסיכון לנשירה. לעובדה כי לסטודנטים נושרים ציוני *PRC* נמוכים יותר מאשר לסטודנטים מתמידים יש משמעות תיאורטית ומעשיות. מבחינה תיאורטית האפשרות לאתר סטודנטים בסיכון לנשירה על בסיס משאבים אישיים, מדגישה כי אתגר ההשתלבות באקדמיה אינו אקדמי או כלכלי בלבד. כל סטודנט/ית חדש/ה מגיע/ה עם מאגר של מיומנויות תוך ובין- אישיות שעשויות לסייע בהשתלבות מוצלחת בלימודים אקדמיים, מעבר למשתני הרקע ונתוני הקבלה. המימוש של היכולת האקדמית של הסטודנטים תלוי במיומנויות אלה, ויכול להסביר מדוע יש סטודנטים בעלי פוטנציאל לימודי הולם ושעומדים בתנאי הקבלה, שאינם מצליחים בלימודים ונושרים.

אחד האתגרים הגדולים של תכניות התערבות הוא האיתור המוקדם. קובץ מחקרים חדש שיצא מטעם קרן אדמונד דה רוטשילד (Boch & Gilor, 2020) על תכניות לצמצום נשירה, משקף שתכניות ההתערבות הקיימות כיום במוסדות אקדמיים פועלות רק לאחר שכבר חלה פגיעה בתפקוד הלימודי, שלב שלעיתים הוא כבר מאוחר מדי. בנוסף, נמצא כי ניבוי נשירה על סמך נתונים הקיימים עוד לפני תחילת הלימודים כמו משתנים דמוגרפיים וציוני בגרות ופסיכומטרי, אינם אינפורמטיביים דיים כאשר מדובר באוכלוסיות בסיכון. היתרון של ה-*PRC* הוא ביישום גישה חדשנית של "מניעה מותאמת אישית", בכך שהוא מאפשר איתור מוקדם עוד לפני תחילת הלימודים, ובכך שניתן להפעיל תכניות התערבות מוקדמות עוד לפני שנוצרו קשיים או פערים לימודיים. מסקנה נוספת מקובץ המחקרים הייתה כי התמיכה בסטודנטים צריכה להתייחס לא רק להיבטים אקדמיים ותמיכה לימודית אלא הסתכלות נרחבת יותר. המיפוי שמציע שאלון ה-*PRC* נותן מענה לצורך זה.

משתנים פסיכו-חברתיים אינם קבוצתיים אלא אישיים

ממצאי המחקרים מצביעים על-כך שבמשתנים פסיכו-חברתיים מדובר במאפיינים שהם יותר אישיים ופחות קבוצתיים. נקודה זו משמעותית בהתייחס לתכניות מניעה והתערבות המתבצעות על בסיס שיוך קבוצתי. התערבויות אלה מניחות דמיון בין מאפייניהם של חברי הקבוצה, אך לעיתים אינן לוקחות בחשבון הבדלים אינדיבידואליים בתוך הקבוצה. נראה שבתוך כל קבוצה חברתית-דמוגרפית, ישנה שונות בחוזקות ובקשיים האישיים בין חברי הקבוצה, שחשוב להתייחס אליהם באופן פרטני, מעבר להתייחסות לאתגרים האופייניים לכלל הקבוצה. בנוסף, ישנם סטודנטים רבים אשר אינם משתייכים לאף קבוצה מוגדרת, אך עדיין נמצאים בסיכון לנשירה והם ראויים וזקוקים לקבל מענה לאתגרים עמם הם מתמודדים.

התערבות באמצעות משוכי ידי והתערבות באמצעות סדנאות וליווי אישי מצמצמות נשירה

ניתן לחלק את תכניות ההתערבות לשלוש רמות:

- 1. הרמה הראשונה של התערבות היא עצם מילוי השאלון** שנמצא כתורם לצמצום הנשירה. שתי ההשערות בנוגע לתופעה זו היו שסטודנטים שמשיבים על השאלון הם סטודנטים שמטבעם יותר משתפים פעולה, פחות חשדניים וחרדים ומרגישים יותר חיבור למוסד. מכאן, שאלו סטודנטים שיפנימו מהר יותר את "חוקי המשחק" וגם יטו לפנות לקבלת סיוע במקרה והם יתקלו בקשיים. השערה שנייה היא כי עצם מילוי השאלון יעורר אצל הסטודנטים תהליכים של התבוננות פנימית ותובנות עצמיות. בפרט, תגבר אצלם ההכרה בכך שהחוויה שהם עומדים לעבור כרוכה לא רק באתגר הלימודי, אלא גם בתפישות שלהם כלפי עצמם, במוטיבציות ובתהליכים חברתיים ורגשיים. ההקצאה האקראית במערך המחקר של 2020 אפשרה לתת מענה לשאלה ולהצביע על כך כי אכן, עצם ההתייחסות לשאלות והצורך להגיב להיגדים ביחס לעצמי, מייצרת תהליכים פנימיים שתורמים למניעת נשירה, שכן היה אפקט למענה על שאלון ה-*PRC* אבל לא נמצא אפקט מקביל בקרב הסטודנטים שהשיבו על שאלון ה-*HEO*. כלומר, לא הנטייה להיענות להזמנה להשתתף בסקר קשורה לצמצום נשירה, אלא שאלון ה-*PRC* עצמו.
- 2. הרמה השנייה של ההתערבות היא המשוב האישי.** נראה כי למשוב הגרפי והמילולי על שאלון המוכנות ולהמלצות במשוב המותאמות לאתגרים האישיים של כל סטודנט, יש השפעה חיובית על התמדה. ההמלצות כתובות בשפה פשוטה ומתמקדות בצעדים קטנים ופשוטים שכל סטודנט יכול לאמץ וליישם. בנוסף, ייתכן כי הנגשת מידע על שירותים רלוונטיים בדיקנט הסטודנטים אכן שימשה סטודנטים אלה בהתמודדות אפקטיבית עם האתגרים שלהם אם וכאשר אכן פנו לקבל סיוע.
- 3. הרמה השלישית של ההתערבות היא מערך הסדנאות והליווי האישי.** ההתערבות זו היא העמוקה והמשמעותית ביותר וכוללת איתור סטודנטים עם מוקדי קושי זהים, הזמנת הסטודנטים להשתתפות בסדנאות, הפעלת מספר מפגשים קבוצתיים ממוקדים בקושי באחד הממדים, והמשך ליווי פרטני על-פי הצורך. הסדנאות עוסקות בעיקר בהקניית כלים להתמודדות, התנסות ותרגול, והמפגשים האישיים נועדו לעקוב אחר ההתקדמות והיישום של הכלים האלה בפועל תוך מתן תמיכה אישית. למערך ההתערבות הזה יתרון בכך שהוא מתווך ומלווה על-ידי אנשי מקצוע. הוא מעמיק יותר, ומאפשר התנסות מודרכת בתנאי אמת. אכן, מערך כזה של שילוב סדנאות וליווי אישי נמצא כאפקטיבי בצמצום הנשירה. האתגר המשמעותי במערך זה הוא התיאום הלוגיסטי הכרוך בארגון ועיתוי הסדנאות וכמובן גיוס המשאבים הכלכליים ביישומן.

מאפיינים ייחודיים לסמסטר מקוון

דפוס התשובות בשאלון ה-*PRC* העלה שהנושרים במהלך הסמסטר המקוון היו שונים מהנושרים של הסמסטר הראשון בשני ממדים: משמעת עצמית ובנינוחות חברתית. הלימודים המקוונים דורשים מיומנויות גבוהות של ניהול עצמי. בסמסטר המקוון כל ניהול הלמידה תלוי בסטודנט עצמו וביכולת שלו למלא משימות, להציב יעדים ולפעול להשגתם במסגרת לוח זמנים שנקבע על ידי המרצה. בנוסף, נראה גם שיישום המיומנויות החברתיות הנדרשות ליצירה ושמירה על קשר חברתי עם סביבת הלומדים בסמסטר מקוון היה קשה יותר לסטודנטים עם מיומנויות חברתיות נמוכות. המפגש הטבעי שמתקיים עם חברת הלומדים הנוכחת בקמפוס ומהווה כר פורה ליצירת קשרים חברתיים נעלם. המיומנויות החברתיות שנדרשות בסמסטר מקוון צריכות להיות יותר פרו-אקטיביות, ואם הן לא צולחות, תחושת הבדידות שגם

כך נחוות בעוצמה יתרה בחודשים אלו הינה בעלת השפעה שלילית על התמדה בלימודים.

מסקנות

שאלון ה-*PRC* מאפשר לאתר סטודנטים בסיכון לנשירה עוד בשלב מוקדם מאוד, טרם תחילת שנת הלימודים. ההתערבות המוקדמת היא חשובה על מנת לצמצם את הסיכוי להיווצרות של קושי ויצירת פער לימודי. האיתור מתייחס למאפיינים אישיים של הסטודנטים והוא יכול לעמוד בפני עצמו או להיות נדבך נוסף לסטודנטים השייכים לאוכלוסיות סיכון על בסיס משתנים דמוגרפיים ואחרים. ששת הממדים משקפים משאבים אישיים המשמשים סטודנטים חדשים באתגרים ובהתמודדויות הכרוכות בהשתלבות בלימודים אקדמיים בשנה א'. תפיסה זו מדגישה כי השתלבות זו אינה נוגעת רק באתגר האקדמי אלא במכלול האתגרים של השתלבות - מוטיבציוני, חברתי ורגשי. מתוך כך, מתרחב גם תחום ההתערבות מהתמקדות בתמיכה אקדמית, השכיחה ביותר, לתמיכה בהיבטים רחבים יותר של התמודדויות של הסטודנטים החדשים.

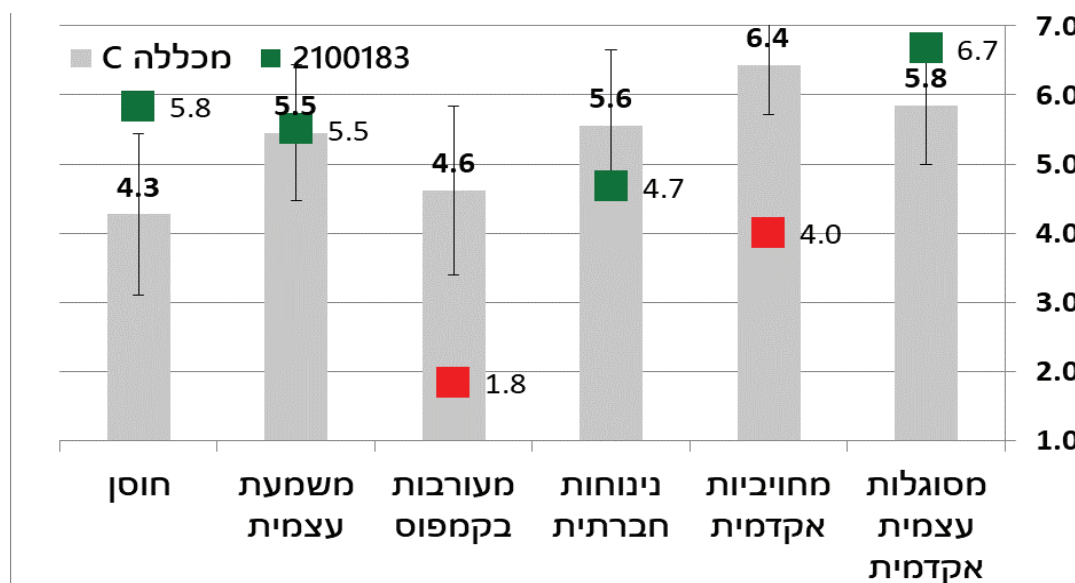
מגבלות ומחקרי המשך

בדיקת היכולת לאתר סטודנטים בסיכון לנשירה נבדקה על מדגם האוניברסיטה ובקרב המכניזם הקדם-אקדמיים שהשתתפו בשלבים המוקדמים של הפעלת תכנית ההתערבות. ההכללה בנוגע לאוניברסיטאות אחרות ולמכללות דורשת מחקר נוסף.

המלצות ליישום

השימוש בשאלון ה-*PRC* מציע מודל יישומי מלא: הפצת השאלון, משוב אישי מידי, התערבות עקיפה והתערבות ישירה. ההמלצה היא שהשימוש בשאלון יהיה שלב אינטגרלי של השלמת תהליך ההרשמה לשנת הלימודים, ואולי כחלק משלב סגירת מערכת השעות. השאלון לא נועד למטרות מיון וקבלה של סטודנטים אלא לסייע בהשתלבותם של אלה שכבר התקבלו למוסד. בשלב זה כל הסטודנטים ימלאו את השאלון ויקבלו משוב אישי מידי מבוסס אלגוריתם מתוקף. המשוב יכלול המלצות המתאימות לפרופיל האישי של הסטודנט/ית וכן הפניה לגורמים רלוונטיים במוסד. ניתן לספק לסטודנטים הפניות כלליות או ספציפיות כמו - חוגים ומועדונים באגודת הסטודנטים, וכמובן סדנאות לחיזוק מיומנויות חברתיות.

באיור 1 מוצג פרופיל אישי של סטודנט למדעי המחשב המשקף את תשובותיו בשאלון שעליו השיב לפני תחילת הלימודים. הציונים של הסטודנט בסולמות השאלון משקפים ארבעה תחומי חוזק (מסוגלות עצמית אקדמית, ניווחות חברתית, משמעת עצמית וחוסן אישי) לצד שני תחומים חלשים מאד שהם בשתי סטיות תקן מתחת לממוצע של הסטודנטים האחרים במוסד הלימודים שלו - מחויבות ללימודים ו-מעורבות בקמפוס. פרופיל זה מרמז על סטודנט שמאמין ביכולותיו הלימודיות, בכישורים החברתיים שלו וביכולת שלו להתמודד עם מצבי לחץ. מצד שני, נראה שהוא כלל לא בטוח שהלימודים האקדמיים הם מטרה חשובה בעבורו ואין לו כל עניין להיות חלק מהחיים הסטודנטיאליים בקמפוס. סטודנט זה אכן נשר מהלימודים לפני תחילת הסמסטר השני ללימודיו. יתכן שהוא, כמו חלק מהסטודנטים הלומדים מדעי המחשב, כבר בעל רקע וניסיון קודם בתחום, ולכן השגת תואר אקדמי והשתלבות בחיים סטודנטיאליים, פחות מפתים מעבודה מתגמלת בהייטק.



איור 1 - פרופיל אישי של סטודנט שהשיב על שאלון ה-PRC

מוסד שיבחר בפניה אקטיבית לסטודנטים, יקבל מידע מרוכז אודות סטודנטים בסיכון לנשירה שישלח לגורם האחראי במוסד על צמצום נשירה. בהתאם לממצאים ניתן לבנות מערך תמיכה של סדנאות וליווי אישי לתחומים בהם נוצרת קבוצה, במבנה של 2-4 פגישות קבוצתיות ולפחות שני מפגשי ליווי פרטניים, עם אפשרות להרחבה בעת הצורך. בשלב זה, נראה גם כי סדנה בתחום החוסן האישי צריכה להיות ארוכה יותר. בתחומים בהם מספר הסטודנטים בסיכון לא מצדיקים קבוצה, חשוב לתת מענה פרטי.

מניסיון של מספר שנים ביישום המודל מצאנו שיש יתרון לגורם בתוך מוסד הלימודים (רכז/ת) שמהווה כתובת נגישה וזמינה עבור הסטודנטים, ושגם ירכז את ניטור של ניצול שירותי התמיכה. חיוני לתת הכשרה לצוותים שישתמשו במידע מהשאלון על מנת לתת מענה אופטימלי, הכולל גם ליווי אישי לצרכים הייחודיים של הסטודנט/ית.

בשלב זה השאלון זמין למוסדות המעוניינים על-פי פניה אל צוות המחקר, אבל הכוונה היא לפתח מערכת אינטרנטית שתהיה זמינה לכלל המוסדות. נכון להיום (יוני 2021) הפרופיל האישי של הסטודנט והעתק המשוב האישי נשלח לכל סטודנט, כך שהם זמינים גם לקריאה מיוחדת של הסטודנט וגם ככלי עזר לצוות הדיקט להעצמת הסטודנט ולסיוע בהשתלבות מוצלחת בלימודים. המיפוי של החוזקות והנקודות לחיזוק יכול לשמש כבסיס לבירור האתגרים ולבניית תכנית תמיכה מותאמת למאפיינים האישיים של הסטודנט. בנוסף, התחלנו בפיתוח אפשרות לגישה לשאלון באופן אינדיווידואלי לצעירים וגישה למשוב האישי שלהם גם ליועצים.

לבסוף, ממצאי המחקר במחזור הקורונה, מדגישים שני מוקדים חשובים במיוחד לחיזוק, כל עוד הלימודים ממשיכים להיות במתכונת מקוונת. משמעת עצמית, בולטת בחשיבותה במצב זה במיוחד. חשוב לתת לסטודנטים כלים לניהול הלמידה בבית. בנוסף, סטודנטים רבים מציינים בסקר הערכת ההוראה (פלמון ואחרים, 2020) את העדר התמיכה החברתית כקושי משמעותי בלמידה המקוונת. ממצאי הסקר הראו שלסטודנטים שציונם הממוצע בנינוחות חברתית היה פחות מחצי סטיית תקן מתחת לממוצע הכללי, פער שלא היה "מתייג" אותם כ"בסיכון", הספיק להבחין בין הנושאים בסמסטר המקוון למתמידים. היום יותר מתמיד, תפקידו של המוסד האקדמי להיות פרו-אקטיבי ביצירת הזדמנויות לאינטראקציה חברתית בין הסטודנטים בקורס, בשנתון, במחלקה וגם עם הסגל המנהלי והאקדמי. סטודנטים שיתקשו לייצר רשת תמיכה חברתית חלופית עלולים לחוות קשיים רבים שעלולים להוביל לנשירה.

מקורות

- אורן, כ., קנת-כהן, ת., וברונר, ש. (2007). נתונים מקובצים על תוקף מערכת המיון לאוניברסיטאות בחיזוי הצלחה בלימודי שנה א' (מחזורים תשס"ג - תשס"ה). המרכז הארצי לבחינות ולהערכה. <https://www.nite.org.il/wp-content/uploads/2018/06/342.pdf>
- בר, ד. (2020). כיצד ישפיע משבר הקורונה על עתיד ההשכלה הגבוהה ככלי למוביליות חברתית? מסמך המלצות. קרן אדמונד דה רוטשילד. <https://www.edrf.org.il/wp-content/uploads/EdR-corona-recomandations-screen.pdf>
- הלמ"ס (2017). שנתון סטטיסטי לישראל, 2016. <http://www.cbs.gov.il/shnaton67/shnaton67.pdf>. ISSN 0081-4679
- ליפלסקי, ס. (2018). נשירה לאחר שנת הלימודים הראשונה במערכת ההשכלה הגבוהה. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. https://www.cbs.gov.il/he/Events/DocLib/kenes/kns_2_45_20.pdf
- פלמון, א., ואחרים (2020). אתגרי ומחירי הלמידה מרחוק. האוניברסיטה העברית. https://rector.huji.ac.il/sites/default/files/rector/files/dvkh_vdt_plmvmn_-_hvrh_mrkhvq_21.6.pdf
- פניגר, י., מקדוסי, ע., ואילון, ח. (2016). אי-שוויון בהשלמת התואר הראשון: רקע חברתי, הישגים לימודיים קודמים ומאפיינים מוסדיים. סוציולוגיה ישראלית, 18, 82-104.
- קליין-אבישי, ח., אופיר, מ., ואפרת, ש. (2016). מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל. המועצה להשכלה גבוהה והועדה לתכנון ותקצוב. <https://en.calameo.com/read/0048785469e1bc7ae9ec1>
- ACT (2018). *National collegiate retention and persistence to-degree rates, 2018*. <https://www.act.org/content/dam/act/unsecured/documents/MS2807rev1-retention-persistence-2018-07.pdf>
- Ballarino, G., & Bernardi, F. (2016). The intergenerational transmission of inequality and education in 14 countries: A comparison. In F. Bernardi & G. Ballarino (Eds.), *Education, occupation and social origin a comparative analysis of the transmission of socio-economic inequalities* (pp. 1-8). Edward Elgar Publishing.
- Boch, E., & Gilor, V. (2020). *A collection of studies in the area of: Access to and success in higher education*. The Edmond de Rothschild Research Series. <https://www.edrf.org.il/wp-content/uploads/EdRF-research2020-digital.pdf>
- Chung, E., Turnbull, D., & Chur-Hansen, A. (2017). Differences in resilience between traditional and non-traditional university students. *Active Learning in Higher Education*, 18, 77-87. <https://doi.org/10.1177/1469787417693493>
- Fong, C. J., Davis, C. W., Kim, Y., Kim, Y. W., Marriott, L., & Kim, S. (2017). Psychosocial factors and community college student success: A meta-analytic investigation. *Review of Educational Research*, 87, 388-424. <https://doi.org/10.3102/0034654316653479>
- Gati, I., Kleiman, T., Saka, N., & Zakai, A. (2003). Perceived benefits of using an internet-

- based interactive career planning system. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 272-286. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00049-0](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00049-0)
- Gore, J. P. A., Leuwerke, W. C., Metz, A. J., Brown, S., & Kelly, A. R. (2019). Measuring 46 noncognitive factors related to college student outcomes: Development and initial construct validation of the Student Strengths Inventory. *Journal of Career Assessment*, 27, 47-60. <https://doi.org/10.1177/1069072717727463>
- Grebennikov, L., & Shah, M. (2012). Investigating attrition trends in order to improve student retention. *Quality Assurance in Education*, 20, 223-236. <https://doi.org/10.1108/09684881211240295>
- Katz, I., Slobodin, O., Sverdlik, N., Lefstein, A., Pollak, I., Pinson, H., & Abu-Rabia-Queder, S. (2020). *Students' and lecturers' experiences of the sudden shift to distance learning in the wake of the COVID-19 crisis*. Department of Education and the Teaching and Learning Advancement Unit, Ben-Gurion University of the Negev. https://in.bgu.ac.il/academicdev/Documents/on-line%20covid%20learning%20initial%20report%2026_07.pdf
- Lapan, R. T., Turner, S., & Pierce, M. E. (2012). College and career readiness: Policy and research to support effective counseling in schools. In N. A. Fouad (Ed.), *APA handbook of counseling psychology: Practice, interventions, and applications Vol. 2*. (pp. 57-73). American Psychological Association.
- Le, H., Casillas, A., Robbins, S., & Langley, R. (2005). Motivational and skills, social, and self-management predictors of college outcomes: Constructing the student readiness inventory. *Educational and Psychological Measurement*, 65, 482-508. <https://doi.org/10.1177/0013164404272493>
- Lombardi, A., Seburn, M., & Conley, D. (2011). Development and initial validation of a measure of academic behaviors associated with college and career readiness. *Journal of Career Assessment*, 19, 375-391. <https://doi.org/10.1177/1069072711409345>
- Mayseless, O., & Scharf, M. (2003). What does it mean to be an adult? The Israeli experience. *New Directions for Child and Adolescent Development*, 100, 5-20. <https://doi.org/10.1002/cd.71>
- OECD (2013). *Education at a glance 2013: OECD indicators*. <https://doi.org/10.1787/eag-2013-en>
- OECD (2017). *Education at a glance 2017: OECD indicators*. <https://doi.org/10.1787/eag-2017-en>
- Phillips-Berenstein, M. (2020). *Psychosocial Readiness for College: A multidimensional model and measure* [Unpublished doctoral dissertation]. The Hebrew University of Jerusalem.
- Robbins, S. B., Lauver, K., Le, H., Davis, D., Langley, R., & Carlstrom, A. (2004). Do psychosocial and study skill factors predict college outcomes? A meta-analysis. *Psychological*

Bulletin, 130(2), 261–288. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.130.2.261>

Willner, T, Lipshits-Braziler, Y., Gati, I., & Gantz, N. (2020). *Construction and initial validation of the Higher Education Orientation Questionnaire* [Unpublished manuscript]. Hebrew University of Jerusalem.

נספח א' – התכונות הפסיכומטריות של השאלון

מובחנות ומבנה הסולמות. ניתוח גורמים מגשש על מחזור 2013 ($N=1239$) באוניברסיטה, $N=1092$ במכללות) הראה כי כל הפריטים היו טעונים על הגורם המתאים. אחוז השונות המוסברת של ששת הגורמים היה 67.7% ו-65.4% לאוניברסיטה ולמכללות בהתאמה. ניתוח גורמים מאשש על המחזור העוקב ($N=1,126$ 2014) באוניברסיטה, $N=856$ במכללות) תוך במבנה של שישה ממדים מובחנים ($CFI=.93$).

שקילות מדידה. שקילות המדידה מתייחסת למידה שבה המשמעות של התשובות בשאלון זהה בקרב קבוצות שונות (למשל, גברים ונשים נותנים את אותה המשמעות לפריטים בשאלון). נמצאה שקילות מדידה בקרב נשים וגברים, צעירים (18-22 נשים, 18-23 גברים) ומבוגרים יותר (23-30 נשים, 24-30 גברים), מעמד סוציו-אקונומי (אשכול חברתי-כלכלי 6 ומעלה, 5 ומטה), היות הסטודנט דור ראשון להשכלה גבוהה (כן/לא), וסוג מוסד (מכללה/אוניברסיטה).

תוקף מבחין מול ציוני הפסיכומטרי והבגרות. נמצאו קשרים חלשים עד זניחים בין ממוצע ששת ציוני הסולמות של ה-*PRC* לבין ממוצע הבגרות והציון הפסיכומטרי (מתאמים נמוכים מ- $-.15$) ותמכו בטענה שמוכנות אקדמית ללימודים ומוכנות פסיכו-חברתית מתייחסות למבנים שונים ($N=4,306$).

תוקף מתכנס. נבדק הקשר בין ציוני ששת הסולמות של ה-*PRC* לבין חמשת גורמים אישיותיים שנמדדו באמצעות ה-BFI (Big Five Inventory) ($N=381$). התוצאות תמכו בתוקף המתכנס של שלושה סולמות מה-*PRC* ושלושה גורמים מה-BFI: משמעת עצמית ומצפוניות, ניווחות חברתית ומוחצנות-מופנמות היו בקשר חיובי, ואילו חוסן רגשי ויציבות רגשית-נוירוטיות נמצאו בקשר שלילי.

בנוסף, נבדק הקשר בין ששת הממדים של ה-*PRC* עם חמשת הסולמות של שאלון אוריינטציה ללימודים אקדמיים HEO (Willner et al., 2020) המתייחס לחמש אוריינטציות לרכישת השכלה גבוהה: רכישת מקצוע, רכישת השכלה, מסגרת חברתית, יוקרה ולחץ חיצוני ללימודים אקדמיים. בין היתר, נמצא קשר חיובי בין מסוגלות עצמית אקדמית לאוריינטציה של רכישת מקצוע ($r=.34$) ורכישת השכלה ($r=.37$), וקשר שלילי עם לחץ חיצוני ($r=-.30$). נמצא קשר חיובי בין מחויבות ללימודים אקדמיים לבין אוריינטציה של רכישת מקצוע ($r=.64$) והשכלה ($r=.38$), ובין ניווחות חברתית ומעורבות בקמפוס לבין אוריינטציה של מסגרת חברתית ($r=.58$, $r=.36$), בהתאמה, וכן בין משמעת עצמית לאוריינטציה של רכישת מקצוע ($r=.36$). מתאמים אלה משקפים קשר בין אוריינטציית לימודים המכוונת להתפתחות מקצועית לבין מסוגלות עצמית אקדמית, מחויבות גבוהה ללימודים ומשמעת עצמית, וכצפוי את הקשר בין מניע חברתי להצטרפות ללימודים אקדמיים לכוונות ונכונות לקחת חלק בפעילויות חברתיות בקמפוס.



מודל התפתחותי ל"חיפוש הגביוה": משאבי חוסן אישי וחיפוש אחר ייעוד תעסוקתי בקרב בוגרים צעירים

עדי ברהמס וחדוה¹ בראונשטיין-ברקוביץ²

"האם כשאני כותבת אני עדיין משוררת? האם בחודשים הארוכים בהם לא כתבתי מילה... האם הייתי אז משוררת? האם זה כמו עיניים כחולות, משהו מולד? ... האם גם אז, בנקודת האפס... אני עדיין משוררת?"
(נקודת האפס, אגי משעול)

תקצייעוד תעסוקתי מוגדר כתחושת שליחות המונעת מדחף פנימי למימוש ערכים-פרו-חברתיים באמצעות תפקידי חיים משמעותיים. ביעוץ פוגשים המביעים משאלה למצוא את ייעודם באמצעות הקריירה שלהם, אולם רבים חווים קשיים וחסמים בתהליך החיפוש אחריו. המחקר הנוכחי מציג ובוחר מודל התפתחותי לחיפוש ייעוד - נבדקו כמה גורמי חוסן פנימיים העשויים לתרום לתהליך חיפוש ייעוד תעסוקתי בקרב צעירים ישראלים (190 סטודנטים הלומדים בשנה א' לתואר ראשון במדעי ההתנהגות במכללה האקדמית תל אביב-יפו). נמצא שתפיסות חיוביות בנוגע לבחירה הייעודית וכן תחושת מסוגלות עצמית למימוש חוויית הייעוד מסייעות בתהליך חיפוש הייעוד, וכי דפוסי התקשרות לא בטוחים הם חסם לתהליך. השלכות הממצאים ליעוץ התעסוקתי מוצגות בדיון, ובפרט מוצגות דרכים לחיזוק משאבי החוסן הפנימי.

תבוא

הייעוד התעסוקתי זוכה בשנים האחרונות לתשומת לב הולכת וגוברת בשל ההשלכות החיוביות שלו על מגוון תוצאות תעסוקתיות וכן על הרווחה התעסוקתית והאישית של הפרט. הספרות מלמדת כי חוויה של ייעוד תעסוקתי מגבירה תחושת אושר, מחויבות ומעורבות (Douglass et al., 2016; Duffy et al., 2014; Yoon et al., 2017). בקרב סטודנטים נמצא כי תחושת ייעוד תעסוקתי משפיעה לחיוב על חוללות עצמית בקבלת החלטה תעסוקתית (Duffy et al., 2012), תקווה תעסוקתית, סיפוק מהאקדמיה וסיפוק

1 עדי ברהמס, מ.א, פסיכולוגית, adibh@mta.ac.il

2 פרופ' חדוה בראונשטיין-ברקוביץ, פסיכולוגית תעסוקתית מומחית ומדריכה, hedvab@mta.ac.il

מהחיים (Steger et al., 2010). לאור זאת אין זה מפתיע כי יש הנושאים נפשם למציאת ייעודם בעולם העבודה. מגמה זו נצפית הן בקליניקה בעבודה עם נועצים, בעיקר בקרב בוגרים צעירים, והן בדיווחים בספרות לפיהם יש המקנים כיום חשיבות הולכת גוברת לבחירת קריירה שתאפשר להם לממש את ייעודם (Duffy et al., 2018). לדוגמה, במחקר של Wrzesniewski ועמיתיה (1997) נמצאה אוריינטציה לייעוד בשכירות של כ-30% בקרב מבוגרים עובדים, ובמחקרם של Duffy & Sedlacek (2010), נמצאה שכירות של כ-40% בקרב סטודנטים בשנה א'. עם זאת, וילנר, ליפשיץ-ברזילר וגתי (2018) מדווחים במחקרם כי אוריינטציה הייעוד לעבודה בקרב מבוגרים עובדים הייתה בשכירות של 11% בלבד. ייעוד תעסוקתי נמצא רלוונטי עבור אינדיבידואליים במגוון רחב של שלבי חיים וקריירה (Zhang et al., 2015), וניתן לאתר ולפתח בכל עיסוק, בין היתר על ידי עיצוב התפקיד - job crafting (Dik et al., 2015). מכאן שבנוסף למענה על מגוון צרכים "מסורתיים" שהעבודה עונה עליהם, כגון פרנסה וביטחון תעסוקתי, הישג והערכה או יצירת קשרים חברתיים, יש המבטאים רצון וכוונה לחפש את ייעודם במסגרת הקריירה שלהם (Duffy, Bott, Allan et al., 2012).

מהו אם כן **ייעוד תעסוקתי** (career calling)? אוריינטציה לעבודה מביאה לידי ביטוי את הדרך בה מבנה אדם את עבודתו ביחס לשאר תחומי חייו, את הסיבות שבגללן הוא עובד ואת האמונות לגבי תפקיד העבודה בחייו. פרטים בעלי אוריינטציה "ייעוד" מדגישים סיפוק ומשמעות מהעבודה, הכוללת לרוב גם היבט של תרומה חברתית. באוריינטציה "עבודה" (job) הדגש הוא על מילוי צרכים הישרדותיים-חומריים, ואוריינטציה "קריירה" (career) מדגישה קידום בעבודה כאמצעי להשגת סטאטוס ויוקרה, (Wrzesniewski et al., 1997). על פי החוקרים Dobrow ו-Tosti-Kharas (2011) ייעוד תעסוקתי משקף תשוקה רבה שאנשים חווים כלפי הקריירה שלהם. Dik ו-Duffy (2009) הגדירו ייעוד תעסוקתי באופן הבא: "תחושת שליחות שמונעת מדחף פנימי למימוש ערכים פרו-חברתיים באמצעות תפקידי חיים משמעותיים המיטיבים עם הזולת והחברה" (עמ' 427), ורואים בו דרך של הפרט להשגת אושר אישי. לפי Duffy ועמיתיו (2018), המוטיבציות לחיפוש ייעוד תעסוקתי עשויות להתעורר ממקור חיצוני (כגון, תחושת שליחות, גורל או ממקור של כוח עליון לא מוגדר ["המקצוע בחר אותי ולא אני אותו"] או מורשת משפחתית), או מדחף שמקורו פנימי (כדוגמת מימוש ערכים פרו-חברתיים או חיפוש משמעות ומטרה). יתרה מכך חיפוש הייעוד נמצא בהלימה עם היכולות, העניין וההזדמנויות הנקרות לפרט במהלך חייו (Bunderson & Thompson, 2009; Hagmaier & Abele, 2012).

פיתוח הייעוד התעסוקתי ומימושו הוא תהליך התפתחותי מתמשך, ואפשר להבחין בו בשני שלבים: האחד, שלב **החיפוש** אחר הייעוד והאחר שלב **פיתוח ומימוש חוויית** הייעוד (Dik et al., 2012). פיתוח ייעוד מתייחס לשלב שבו הפרט זיהה את ייעודו התעסוקתי ורואה עצמו כבעל ייעוד ברור, בעוד חיפוש אחר ייעוד מתייחס לשלב בו הפרט מחפש באופן אקטיבי אחר ייעודו התעסוקתי (Dik et al., 2012; Autin et al., 2017). בתהליך חיפוש הייעוד התעסוקתי מצופה מהפרט שיהיה ביכולתו להגדיר מטרות אישיות ברורות, מופשטות וארוכות טווח, ושתהיה לו גישה מכוונת כלפי העתיד (Duffy & Dik, 2013; Praskova et al., 2014). כמו כן נדרשים אינטרוספקציה ורפלקציה לזיהוי מניעים פנימיים וערכים מרכזיים (Hall & Chandler, 2005). **חוויית פיתוח הייעוד** ומימושו מדגישה בעיקר רכיבים קוגניטיביים של זהות עצמית ותעסוקתית מגובשת ובהירה ושל מחויבות תעסוקתית גבוהה, המלווים בתחושת סיפוק (Duffy et al., 2018).

עד כה מרבית הספרות אודות ייעוד תעסוקתי התייחסה לשלב פיתוח הייעוד ולתוצאותיו. עם זאת, שלב החיפוש הינו שלב חשוב להבנה, שכן הפרט לא נולד עם תפיסה ברורה אודות ייעודו אלא נאלץ לחפש ולחקור אותה (Dik et al., 2012; Li et al., 2021). יש לציין כי הגדרות אלו של הייעוד נמצאו

מובחנות ממשתנים אחרים דומים, כגון מחויבות תעסוקתית (Loscocco, 1989), מעורבות תעסוקתית (Kahn, 1990) או עבודה משמעותית (Rosso et al., 2010).

למרות הכמיהה הגוברת למימוש הייעוד התעסוקתי, צעירים רבים חווים קשיים וחסמים בתהליך החיפוש אחריו בשל קשיים בזהוי מקורות ההנעה, בהגדרת המטרות או במציאת דרכים להשגתו ומימושו. מאידך, דבקות נוקשה בהשגת הייעוד עלולה להצר את תהליך חקר האפשרויות התעסוקתיות ולעורר קשיים בקבלת החלטות ותמיכה מהסביבה (Cardador & Caza, 2012). על רקע הקשיים שלעיל נשמעה הקריאה "לחקור גורמים העשויים לתרום ולהקל על תהליך החיפוש אחר ייעוד תעסוקתי ועל התפתחותו" (Duffy & Sedlacek, 2007, p. 590). ואכן לאחרונה הציעו Duffy ועמיתים (2018) מודל תיאורטי המתאר את התנאים הקריטיים להתפתחותו של הייעוד התעסוקתי. במודל זה – *work as calling theory* – (Duffy et al., 2018) הם הניחו כי כמה גורמים מרכזיים תורמים למימוש ייעוד תעסוקתי:

✓ משמעות קריירה והמחויבות לה

✓ התאמה בין אדם לסביבה (P-E fit)

✓ גישה להזדמנויות תעסוקתיות ותמיכה ארגונית

אף שהמודל זכה לאישוש אמפירי (Duffy et al., 2019), הוא אינו בוחן קודמנים התפתחותיים של תהליך חיפוש הייעוד. בשל כך מטרתו של המחקר הנוכחי הייתה לבחון כמה גורמי השפעה לניבוי חיפוש יעיל של ייעוד תעסוקתי באמצעות מודל המשקף תהליכים התפתחותיים. המודל המוצע כאן מבוסס על עקרונות מהתיאוריה החברתית-קוגניטיבית להתפתחות קריירה (social cognitive career theory; SCCT; Lent et al 1994) ועל המודל ההתייחסותי להתפתחות קריירה (relational theory of working) (Blustein et al., 1995).

הפרספקטיבה ההתייחסותית להתפתחות קריירה רואה בדינמיקה הבינ-אישית ובמאפייניה מפתח להבנת תהליכים חשובים בהתפתחות התעסוקתית. דינמיקה זו מקורה בדפוסי התקשרות בילדות (Bowlby, 1982) שהופנמו והתפתחו למאפיין בולט של התקשרות עם אחרים גם בבגרות (Ainsworth, 1989). Ainsworth הגדירה שלושה סגנונות התקשרות אופייניים: בטוח, חרד-אמביוולנטי ונמנע. בהתאם לגישה ההתייחסותית להתפתחות קריירה, דפוסי התקשרות אלו מעורבים בתהליכים של התפתחות, של גיבוש זהות ושל החלטה תעסוקתית (Blustein et al., 1995). בפרט נמצא כי סגנונות ההתקשרות הלא בטוחים (חרד ונמנע) מנבאים קשיים בגיבוש זהות מקצועית ברורה (Toker et al., 2003) ובקבלת החלטה תעסוקתית (Braunstein-Bercovitz et al., 2012; Braunstein-Bercovitz, 2014; Phang et al., 2018), ואילו סגנון התקשרות בטוח מקדם היבטים חיוביים של התפתחות קריירה, כגון אקספלורציה תעסוקתית (El-Hassan & Ghalayini, 2020), חוללות עצמית תעסוקתית וציפייה לתוצאות קריירה חיוביות (Bolat & Odaci, 2017; Wright et al., 2014; Qudsiyah et al., 2018).

מודל ה-SCCT (Lent et al., 1994) הוא מודל תיאורטי המאפשר הבנה מעמיקה של תהליכי התפתחות קריירה (Swanson & Gore, 2000) וכולל שלושה מבנים מרכזיים התורמים להבנתה של רווחה אישית תעסוקתית: חוללות עצמית, ציפייה לתוצאות ומטרות היחיד. **חוללות עצמית** נוגעת לאמונות הפרט בעניין יכולותיו להצליח בתחום עיסוק מסוים או בפעילות נתונה, **ציפייה לתוצאות קריירה** נוגעת לתוצאה שהפרט מצפה לה בעקבות ביצוע התנהגות או בחירה תעסוקתית **ומטרות היחיד** הן הכוונות של הפרט לבצע התנהגות אשר תשפיע על תוצאה עתידית (Lent et al., 1994). על פי המודל, מאפייני רקע אישיים וסביבתיים משפיעים על אמונות הפרט בנוגע לחוללות העצמית שלו ולציפייה שלו לתוצאות תעסוקתיות

(חיוביות או שליליות) דרך חוויות למידה הקשורות לתעסוקה. חוללות עצמית וציפייה לתוצאות משפיעות בתורן על תחומי העניין וכן על תוצאות תעסוקתיות מגוונות, בהן גם ייעוד תעסוקתי. ואכן הספרות מלמדת על זיקה בין ייעוד תעסוקתי לבין המבנים המרכזיים של מודל ה-SCCT – חוללות עצמית (Allan & Duffy, 2014; Dik et al., 2008; Domene, 2012) וציפייה לתוצאות (Kaminsky & Behrend, 2015).

בהתבסס על סקירת הספרות שלעיל נבחן במחקר הנוכחי מודל התפתחותי לניבוי **חיפוש ייעוד** בקרב בוגרים צעירים ישראלים. במודל זה נבדק סגנון התקשרות לא בטוח (חרד או נמנע) **כחסם** התפתחותי-סביבתי, וחוללות עצמית וציפייה לתוצאות תעסוקתיות שמוגדרים בהם **משאבי חוסן אישי**, כפי שהוגדרו במודל ה-SCCT. שיערנו כי ככל שנוכחות החסם - סגנונות התקשרות לא בטוחים (חרד ונמנע) - תהיה נמוכה יותר, כן תגבר החוללות העצמית, מה שיוביל לציפייה גבוהה לתוצאות תעסוקתיות חיוביות, אשר היא בתורה תתרום לחיפוש ולפיתוח של ייעוד תעסוקתי (ראו בהמשך איור 1). **איתור הגורמים המדרבנים או המעכבים את תהליך חיפוש הייעוד והבנתם, יש בהם כדי לתרום לקידום התערבויות שבהן השגת הייעוד באמצעות הקריירה היא יעד מרכזי.**

שיטת המחקר

משתתפים והליך. במחקר השתתפו 190 סטודנטים, 154 נשים ו-36 גברים, הלומדים בשנה א' לתואר ראשון במדעי ההתנהגות במכללה האקדמית תל אביב-יפו. הסטודנטים השתתפו במחקר כחלק מחובתם ללימודי התואר. גילם הממוצע 23.4 שנים (טווח גילים נע בין 19 ל-30). מרביתם ילידי הארץ (89%), חילוניים או מסורתיים (99%), וכ-75% עובדים עבודה חלקית. לא נכללו במחקר סטודנטים שהם הורים לילדים או שיש להם מגבלה רפואית משמעותית (יש לציין כי איסוף הנתונים התבצע זמן קצר לפני שפרצה מגפת הקורונה).

המשתתפים מילאו ארבעה שאלונים מקוונים אשר בדקו את משתני המחקר, ושאלון נוסף אשר בדק פרטים דמוגרפיים רלוונטיים.

נלי מחקר

שאלון ייעוד תעסוקתי שפיתחו Dik et al. (2012). השאלון מכיל במקור 24 פריטים, מחציתם מודדים את סולם הנוכחות של חוויית הייעוד התעסוקתי בחיי המשתתף בהווה, והמחצית האחרת את החיפוש אחר הייעוד. במחקר הנוכחי נעשה שימוש ב-12 פריטים של חיפוש הייעוד בלבד, הבודקים שלושה תתי-ממדים של מקורות הנעה מחוץ לעצמי ('אני מנסה לזהות את תחום התעסוקה שאליו נועדת'), חיפוש עבודה משמעותית ('בכוונתי לבנות קריירה שתעניק משמעות לחיי') וחיפוש מטרות קריירה עם אוריינטציה פרו-חברתית ('אני מנסה לבנות קריירה אשר תורמת ומיטיבה עם החברה'). את השאלון תרגמו לעברית מחברות מאמר זה, בשיטת תרגום דו-כיוונית. מהימנות סולם חיפוש הייעוד עבור המדגם הנוכחי הייתה משביעת רצון ($\alpha = .83$).

שאלון סגנון התקשרות בבגרות שפיתחו Brennan et al., 1998) תורגם לעברית על ידי Mikulincer & Florian (2000). השאלון מכיל 36 פריטים המעריכים שני ממדי ההתקשרות - הימנעותית (אני מרגיש/ה לא בנוח כאשר אנשים אחרים רוצים להיות קרובים אלי') ($C\alpha = .88$) וחרדתית (אני מודאג/ת מכך שאנטש') ($C\alpha = .92$).

שאלון חוללות עצמית שפיתחו ותרגמו לעברית Chen et al. (2001). השאלון בוחן חוללות עצמית להשגת מטרות והוא רלוונטי בהקשרים תעסוקתיים. כדי להתאים את השאלון לסטודנטים ניסחו מחברות מאמר זה את פריטי השאלון כך שישקפו חוללות עצמית במטרות לימודיות ובקריירה עתידית. השאלון

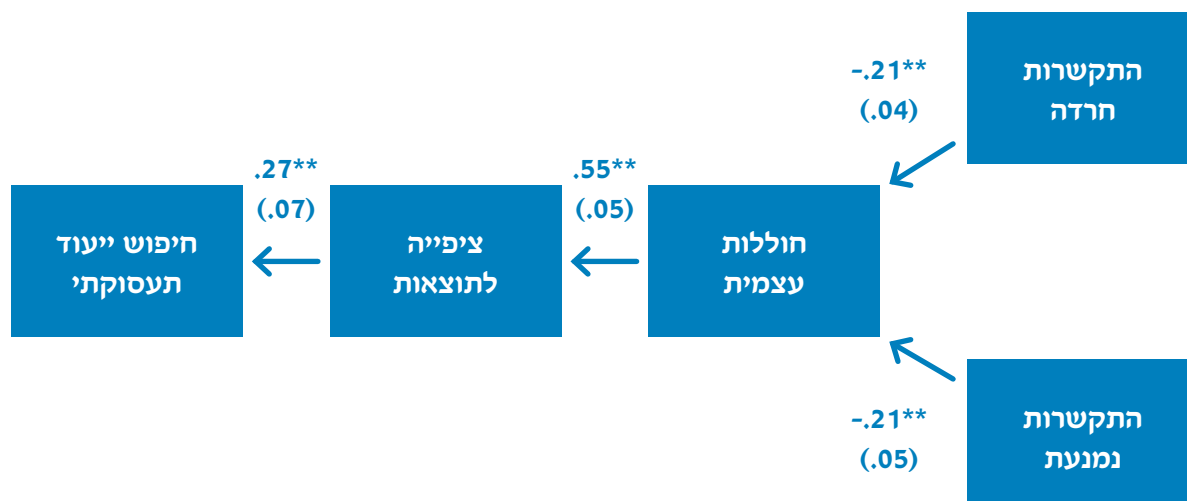
מורכב משמונה פריטים ("אני בטוח/ה ביכולתי לבצע ביעילות מגוון מטלות לימודיות") ($C\alpha = .90$).

שאלון ציפייה לתוצאות קריירה שפיתחו McWhirter et al (2000). את השאלון תרגמו לעברית מחברות המאמר הנוכחי בשיטת תרגום דו-כיוונית. בשאלון 12 פריטים המעריכים את רמת הציפיות החיוביות של הנבדק ביחס לתוצאות של בחירות הקריירה שלו (תכנון הקריירה שלי יוביל אותי לקריירה מספקת) ($C\alpha = .90$).

תוצאות

חושבו מתאמי פירסון ביו משתני המחקר.

- ✓ בניגוד למשוער לא נמצאו קשרים ישירים בין סגנונות ההתקשרות לבין חיפוש אחר ייעוד תעסוקתי.
- ✓ בהתאם למשוער נמצא קשר שלילי בין שני סגנונות ההתקשרות לבין חוללות עצמית ללימודים אקדמיים וציפייה לתוצאות. ככל שסגנון ההתקשרות נמנע יותר, כך החוללות העצמית ($r = -.25, p < .01$) והציפייה לתוצאות ($r = -.23, p < .01$) נמוכות יותר. באופן דומה ככל שסגנון ההתקשרות חרד יותר, כך החוללות עצמית ללימודים אקדמיים ($r = -.25, p < .01$) והציפייה לתוצאות ($r = -.16, p < .05$) נמוכות יותר.
- ✓ בהתאם למשוער נמצאו קשרים חיוביים בין חוללות עצמית ללימודים אקדמיים לבין ייעוד ($r = .18, p < .01$), וכן בין ציפייה לתוצאות לבין ייעוד ($r = .27, p < .01$).
- ✓ כדי לבחון את המודל ההתפתחותי בכללותו (מודל תיווך הכולל את כל משתני המחקר) בוצע ניתוח נתיבים (Alwin & Hauser, 1975). המודל שקיבל את התמיכה החזקה ביותר מבין המודלים שנבחנו הוא המודל המוצג באיור 1. מדדי טיב ההתאמה של המודל הם טובים מאד, והם עומדים בדרישה למובהקות מודל תיווך (Hayes & Rockwood, 2017):
 $\chi^2 (df=187) = 1.217, p = .298, TLI = .98, CFI = .99, RMSEA = .034$.



איור 1: המודל שקיבל אישוש, המתאר את הקשר בין סגנונות ההתקשרות לייעוד בתיווך חוללות עצמית ללימודים אקדמיים וציפייה לתוצאות.

הערה: הערכים המופיעים בתרשים הם ערכי קשר מתוקננים (Beta) ובסוגריים טעות התקן (SE).

מסקנות והמלצות

ממצאי העבודה הנוכחית מתארים באמצעות מודל ההתפתחותי מערכת של יחסי גומלין בין כמה גורמים לניבוי חיפוש ייעוד בקרב צעירים ישראלים. המודל שקיבל אישוש מאפשר ללמוד שדפוסי התקשורת עם אחרים המאופיינים ברמה גבוהה של חרדה או של הימנעות מהווים חסם לחיפוש אחר ייעוד, מכיוון שהם פוגעים באמון של הפרט בנוגע למסוגלותו (חוללות עצמית) לממש את ייעודו. על פי המודל, פגיעה זו מקשה עליו לראות ולצפות אופציות או תוצאות חיוביות התואמות לייעוד שלו, ובאופן זה נפגע חיפוש הייעוד. במילים אחרות, **על מנת לפתח תפיסות חיוביות בנוגע לבחירה העתידית ולמסוגלות העצמית הנדרשות לשם התכוונות לחיפוש ומימוש ייעוד, נדרשים יחסים מתגמלים עם הסביבה (למשל משובים חיוביים). אולם כאשר היחסים עם האחרים מאופיינים בחשדנות, ברתיעה, ובחשש, התפתחותם של משאבי החוסן האישי הדרושים לקידום מימוש הייעוד נפגעת**. ממצאים אלו תואמים לגוף ידע מהספרות על מעורבות של סגנון התקשורת בחוללות עצמית (O'Brien et al., 2000; Wei et al., 2005; Wright et al., 2014) ועל כך שאוריינטציית ייעוד נמצאה בשכיחות גבוהה יותר בקרב בעלי סגנון התקשורת בטוח (ויינר, 2013), אולם ככל שידוע לנו עד כה, לא נבדקה המעורבות של סגנונות ההתקשורת בחיפוש אחר ייעוד תעסוקתי.

יש לציין כי מסקנות אלו דורשות חקירה ואישוש נוספים, וכי ההכללה שלהם מוגבלת מכיוון שהתבססו על מדגם הומוגני למדי שברובו כלל נשים ישראליות בבגרות הצעירה שבחרו ללמוד מדעי התנהגות לתואר ראשון. קבוצה זו היא בעלת מאפיינים ייחודים בתהליך התפתחות הקריירה (Benjamin et al., 2011), וכדי לחזק את תוקף הממצאים מומלץ לבדוק את המודל שהתקבל באוכלוסיות מגוונות יותר. נוסף לכך, מחקרים קודמים מצאו כי מאפייני ייעוד תעסוקתי הינם בשכיחות גבוהה יותר בקרב פרטים בעלי מקצועות חברתיים (ויינר, 2013) ועל כן מומלץ לבחון את המודל הנוכחי בקרב סטודנטים ממקצועות מגוונים שאינם חברתיים. זאת ועוד, כדי לחזק את התוקף הסיבתי של יחסי הגומלין שבין המשתנים שנחקרו מומלץ בעתיד לבצע גם מחקרי אורך.

על אף מגבלות אלו, מסקנות עבודה זו מרחיבות את ההנחות והמבנים של מודלים קודמים להתפתחות קריירה (ה-SCCT והגישה ההתייחסותית) גם לתחום הייעוד התעסוקתי ומספקות מודל התפתחות ראשוני למשתנה הייעוד. באופן זה, ניתן לגבש השלכות של הידע וההבנה שלנו בנוגע לגורמים התורמים לחיפוש ייעוד לעבודתנו כיועצים ופסיכולוגים תעסוקתיים.

המלצות ליישום המסקנות בייעוץ תעסוקתי:

1. ראשית (ועוד לפני יישום הממצאים של העבודה הנוכחית), כאשר נועץ מביע רצונו לממש את ייעודו באמצעות הקריירה שלו, מומלץ לערוך תהליך חקר לבחינת מערך הערכים האוטנטי והעמדה הרגשית בנוגע למימוש העצמי בעולם העבודה. בקרב נועצים אשר מציגים אוריינטציה ייעודית נצפה לזהות ערכים פרו-חברתיים וציפייה לסיפוק תעסוקתי מתוך תחושת מימוש עצמי. בפרט, תוצאות המחקר הנוכחי מצביעות על תרומה ייחודית ומובהקת של ציפייה לתוצאות קריירה על חיפוש אחר ייעוד תעסוקתי. על כן, מומלץ לשים דגש במסגרת הייעוץ על ציפיות הנועץ לתוצאות קריירה ולסייע לנועץ לזהות במדויק את ציפיותיו, להבין מה עבד או יעבוד בעתיד בכדי להשיגן וללמוד כיצד הוא יכול להתאים את ציפיותיו אל מול הזדמנויות הקריירה שלו. ישנן שיטות שונות שבאמצעותן אפשר לחקור ולזהות בייעוץ את מערך הערכים של הנועץ. אחת מהן, שנמצאה עם אפקטיביות מוכחת אמפירית, היא תרפיית הקבלה והמחויבות (acceptance and commitment therapy [ACT]; Hayes, 2005). קצרה כאן היריעה מלפרט את ארגז הכלים שמציעה גישת ה-ACT, אולם נטען שיש שתי דרכי מלך עיקריות לנוע

בערפל של חיפוש הערכים: א. לחפשם ולהאיר מקומות של כאב וסבל (אם זה כואב כנראה שזה פוגע במשהו בעל ערך עבורי); ב. לבחון מקומות של הנאה והתרגשות (מה שגורם לי להנאה ומרגש אותי, מן הסתם גם הוא בעל ערך עבורי). שיטה אפקטיבית נוספת לזיהוי מערך הערכים והרגשות של הנועץ היא הריאיון המובנה שהציע Savickas (2000, 2003). באמצעות זיכרונות מוקדמים, דמויות משמעותיות, תחומי עניין וכדומה אפשר למצות נרטיבים אופייניים וסיפורי חיים המלמדים על תפיסותיו, על ערכיו ועל שאיפותיו של הנועץ.

2. שנית, משאותרו והוגדרו הערכים הקשורים בייעוד אפשר להתחיל לקדם את שלב **החיפוש האקטיבי** לשם איתורו. בהתאם לממצאי העבודה הנוכחית דפוסי התקשרות לא בטוחים עלולים לחבל בתהליך החיפוש. אף כי במסגרת הייעוץ יקשה להתערב ולטפל בדפוסים חרדתיים או הימנעותיים, הרי שאבחון שלהם באמצעות דפוסי ההתקשרות של הנועץ עם היועץ באינטימיק (האם הנועץ מגלה הימנעות או רתיעה, חרדה או התנהגויות ריצויות?) עשויים לסייע בהשגת מטרות הייעוץ (Littman-Ovadia, 2008). נועצים המאופיינים בסגנון התקשרות לא בטוח יגיבו באופן חיובי להליך הייעוץ (יותר מבעלי התקשרות בטוחה) אם היועץ יעורר בהם תחושת אמון על ידי הקשבה, יחס מכבד, שיקופים מדויקים, חיזוקים וליווי בתהליכי החקר העצמי והסביבתי (Rochat & Rossier, 2016).

3. מכיוון שעל פי ממצאי המחקר הנוכחי ההשלכות של דפוסי ההתקשרות על חיפוש הייעוד אינן ישירות, אלא באמצעות התיווך של חוללות עצמית ושל ציפייה לתוצאות, הרי שהתערבויות ממוקדות בפיתוח משאבי חוסן אלו (חוללות וציפייה) אמורות לקדם ולהקל על תהליך החיפוש. בפרט, בהתאם להגדרה במבוא של מאפייני חיפוש הייעוד, מומלץ לפתח אוריינטציה תעסוקתית עתידית והגדרת מטרות קונקרטיות ומופשטות (למשל, רצון לעיסוק ספציפי [רופא] או רצון לממש שאיפה על-ידי קידום מצב הבריאות האנושית/עולמית) וכן לחקר מעמיק ולתהליכי רפלקציה הנוגעים ישירות למושא הייעוד באמצעות שיטות טיפול קוגניטיביות-התנהגותיות (CBT). לדוגמה, ניתן להתנסות במטלות רלוונטיות שיגבירו תפיסה עצמית פוזיטיבית ומקדמת מטרות הנוגעות בייעוד והמגבירות את סיכויי השגתו, כמו גם ציפיות לתוצאות חיוביות של מימושו. תבנית מודל זה והיישומים הנגזרים ממנו, ייתכן ומתאימים גם למקרים בהם הקושי עימו מתמודד הנועץ אינו קשור דווקא לייעוד. מחקרי עתיד, רצוי שיבדקו תקפותו של המודל הנוכחי במגוון משתנים המהווים מדד להתפתחות קריירה.

לסיכום: יועצים תעסוקתיים יכולים לתרום רבות לתהליך הייעוץ על ידי שילוב של תובנות הקשורות לתהליכי חיפוש ומימוש הייעוד. בקרב נועצים המביעים משאלה לממש את ייעודם במסגרת עיסוקם המקצועי ונרתעים מכך בשל דפוסי התקשרות לא בטוחים, מומלץ לחולל חוויות רלוונטיות של הצלחה ומסוגלות, ואלו בתורן יעודדו את הנועצים לתפיסת תוצאות עתידיות חיוביות בנוגע לשאיפותיהם הייעודיות. עם זאת, על היועצים לכוון מודעותו של הנועץ גם לאספקטים השליליים הפוטנציאליים שבחיפוש ומימוש הייעוד, כגון שחיקה וניצול על-ידי מעסיקים (Duffy, Foley et al., 2012), או לחילופין פגיעה ברמת הסיפוק הכללי מהחיים במידה ולא יצליחו לממש את ייעודם (Cardador & Caza, 2012).

מקורות

לונאי ויינר, ג. (2013). תפיסת העבודה כג'וב, קריירה או יעוד והקשר בנה לבין ערכי עבודה, דפוסי התקשרות, ומקצועות בקרב נשים עובדות. *אדם ועבודה*, 1, 15-18.

וילנר, ת., ליפשיץ-ברזילר, י., וגתי, א. (2018). אוריינטציות כלפי עבודה: דמיון ושוני בין צעירים המתלבטים לגבי בחירת מקצוע ואנשים עובדים. *אדם ועבודה*, 12, 10-17.

- Ainsworth, M. D. S. (1989). Attachments beyond infancy. *American Psychologist*, 44(4), 709–716. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.4.709>
- Allan, B. A., & Duffy, R. D. (2014). Calling, goals, and life satisfaction: A moderated mediation model. *Journal of Career Assessment*, 22(3), 451–464. <https://doi.org/10.1177/1069072713498574>
- Alwin, D. F., & Hauser, R. M. (1975). The decomposition of effects in path analysis. *American Sociological Review*, 40(1), 37. <https://doi.org/10.2307/2094445>
- Arbuckle, J. L. (2012). SEM-analysis and AMOS. *Introduction to structural equation modelling using SPSS and AMOS*, 74–102. <https://doi.org/10.4135/9781446249345.n4>
- Autin, K. L., Allan, B. A., Palaniappan, M., & Duffy, R. D. (2017). Career calling in India and the United States: A cross-cultural measurement study. *Journal of Career Assessment*, 25(4), 688–702. <https://doi.org/10.1177/1069072716665860>
- Benjamin, B. A., Gati, I., & Braunstein-Bercovitz, H. (2011). Career development in Israel: Characteristics, services, and challenges. *Career Planning and Adult Development Journal*, 27(1), 20–38.
- Blustein, D. L., Prezioso, M. S., & Schultheiss, D. P. (1995). Attachment theory and career development: Current status and future directions. *The Counseling Psychologist*, 23(3), 416–432. <https://doi.org/10.1177/0011000095233002>
- Bolat, N., & Odacı, H. (2017). High school final year students' career decision-making self-efficacy, attachment styles and gender role orientations. *Current Psychology*, 36(2), 252–259. <https://doi.org/10.1007/s12144-016-9409-3>
- Bowlby, J. (1982). Attachment and loss: Retrospect and prospect. *American Journal of Orthopsychiatry*, 52(4), 664–678. <https://doi.org/10.1111/j.1939-0025.1982.tb01456.x>
- Braunstein-Bercovitz, H. (2014). Self-criticism, anxious attachment, and avoidant attachment as predictors of career decision making. *Journal of Career Assessment*, 22(1), 176–187. <https://doi.org/10.1177/1069072713492938>
- Braunstein-Bercovitz, H., Benjamin, B. A., Asor, S., & Lev, M. (2012). Insecure attachment and career indecision: Mediating effects of anxiety and pessimism. *Journal of Vocational Behavior*, 81(2), 236–244. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.07.009>
- Brennan, K. A., Clark, C. L., & Shaver, P. R. (1998). Self-report measurement of adult attachment: An integrative overview. In J. A. Simpson & W. S. Rholes (Eds.), *Attachment theory and close relationships*. The Guilford Press.
- Bunderson, J. S., & Thompson, J. A. (2009). The call of the wild: Zookeepers, callings, and the double-edged sword of deeply meaningful work. *Administrative Science Quarterly*, 54(1), 32–57. <https://doi.org/10.2189/asqu.2009.54.1.32>

- Cardador, M. T., & Caza, B. B. (2012). Relational and identity perspectives on healthy versus unhealthy pursuit of callings. *Journal of Career Assessment*, 20(3), 338–353. <https://doi.org/10.1177/1069072711436162>
- Chen, G., Gully, S. M., & Eden, D. (2001). Validation of a new general self-efficacy scale. *Organizational Research Methods*, 4(1), 62–83. <https://doi.org/10.1177/109442810141004>
- Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2009). Calling and vocation at work: Definitions and prospects for research and practice. *The Counseling Psychologist*, 37(3), 424–450. <https://doi.org/10.1177/0011000008316430>
- Dik, B. J., Duffy, R. D., Allan, B. A., O'Donnell, M. B., Shim, Y., & Steger, M. F. (2014). Purpose and meaning in career development applications. *The Counseling Psychologist*, 43(4), 558–585. <https://doi.org/10.1177/0011000014546872>
- Dik, B. J., Eldridge, B. M., Steger, M. F., & Duffy, R. D. (2012). Development and validation of the Calling and Vocation Questionnaire (CVQ) and Brief Calling Scale (BCS). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 242–263. <https://doi.org/10.1177/1069072711434410>
- Dik, B. J., Sargent, A. M., & Steger, M. F. (2008). Career development strivings. *Journal of Career Development*, 35(1), 23–41. <https://doi.org/10.1177/0894845308317934>
- Dobrow, S. R., & Tosti-Kharas, J. (2011). Calling: The development of a scale measure. *Personnel Psychology*, 64(4), 1001–1049. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01234.x>
- Domene, J. F. (2012). Calling and career outcome expectations: The mediating role of self-efficacy. In *Journal of Career Assessment*, 20(3), 281–292. <https://doi.org/10.1177/1069072711434413>
- Douglass, R. P., Duffy, R. D., & Autin, K. L. (2016). Living a calling, nationality, and life satisfaction: A moderated, multiple mediator model. *Journal of Career Assessment*, 24(2), 253–269. <https://doi.org/10.1177/1069072715580324>
- Duffy, R. D., Allan, B. A., Autin, K. L., & Douglass, R. P. (2014). Living a calling and work well-being: A longitudinal study. *Journal of Counseling Psychology*, 61(4), 605–615. <https://doi.org/10.1037/cou0000042>
- Duffy, R. D., Allan, B. A., & Bott, E. M. (2012). Calling and life satisfaction among undergraduate students: Investigating mediators and moderators. *Journal of Happiness Studies*, 13(3), 469–479. <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9274-6>
- Duffy, R. D., Bott, E. M., Allan, B. A., Torrey, C. L., & Dik, B. J. (2012). Perceiving a calling, living a calling, and job satisfaction: Testing a moderated, multiple mediator model. *Journal of Counseling Psychology*, 59(1), 50–59. <https://doi.org/10.1037/a0026129>

- Duffy, R. D., & Dik, B. J. (2013). Research on calling: What have we learned and where are we going? *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 428–436. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.06.006>
- Duffy, R. D., Dik, B. J., Douglass, R. P., England, J. W., & Velez, B. L. (2018). Work as a calling: A theoretical model. *Journal of Counseling Psychology*, 65(4), 423–439. <https://doi.org/10.1037/cou0000276>
- Duffy, R. D., Douglass, R. P., Gensmer, N. P., England, J. W., & Kim, H. J. (2019). An initial examination of the work as calling theory. *Journal of Counseling Psychology*, 66(3), 328–340. <https://doi.org/10.1037/cou0000318>
- Duffy, R. D., Foley, P. F., Raque-Bodgan, T. L., Reid-Marks, L., Dik, B. J., Castano, M. C., & Adams, C. M. (2012). Counseling psychologists who view their careers as a calling. *Journal of Career Assessment*, 20(3), 293–308. <https://doi.org/10.1177/1069072711436145>
- Duffy, R. D., & Sedlacek, W. E. (2007). The presence of and search for a calling: Connections to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 590–601. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.03.007>
- El-Hassan, K., & Ghalayini, N. (2020). Parental attachment bonds, dysfunctional career thoughts and career exploration as predictors of career decision-making self-efficacy of Grade 11 students. *British Journal of Guidance and Counselling*, 48(5), 597–610. <https://doi.org/10.1080/03069885.2019.1645296>
- Hagmaier, T., & Abele, A. E. (2012). The multidimensionality of calling: Conceptualization, measurement and a bicultural perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 81(1), 39–51. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.04.001>
- Hall, D. T., & Chandler, D. E. (2005). Psychological success: When the career is a calling. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 155–176. <https://doi.org/10.1002/job.301>
- Hayes, S. C. (2005). *Get out of your mind and into your life: The new acceptance and commitment therapy*. New Harbinger Publications.
- Hayes, A. F., & Rockwood, N. J. (2017). Regression-based statistical mediation and moderation analysis in clinical research: Observations, recommendations, and implementation. *Behaviour Research and Therapy*, 98, 39–57. <https://doi.org/10.1016/j.brat.2016.11.001>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Kaminsky, S. E., & Behrend, T. S. (2015). Career choice and calling: Integrating calling and social cognitive career theory. *Journal of Career Assessment*, 23(3), 383–398. <https://doi.org/10.1177/1069072714547167>

- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79–122. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1027>
- Llittman-Ovadia, H. (2008). The effect of client attachment style and counselor functioning on career exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 434–439. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.08.004>
- Li, F., Jiao, R., Liu, D., & Yin, H. (2021). The search for and presence of calling: Latent profiles and relationships with work meaning and job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 633351. doi: 10.3389/fpsyg.2021.633351
- Loscocco, K. A. (1989). The instrumentally oriented factory worker: Myth or reality? *Work and Occupations*, 16(1), 3–25. <https://doi.org/10.1177/0730888489016001001>
- 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), 330–341. <https://doi.org/10.1037//0022-0167.47.3.330>
- Mikulincer, M., & Florian, V. (2000). Exploring individual differences in reactions to mortality salience: Does attachment style regulate terror management mechanisms? *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(2), 260–273. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.79.2.260>
- O'Brien, K. M., Friedman, S. M., Tipton, L. C., & Linn, S. G. (2000). Attachment, separation, and women's vocational development: A longitudinal analysis. *Journal of Counseling Psychology*, 47(3), 301–315. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.47.3.301>
- Phang, A., Fan, W., & Arbona, C. (2018). Secure attachment and career indecision: The mediating role of emotional intelligence. *Journal of Career Development*, 47(6), 657–670. <https://doi.org/10.1177/0894845318814366>
- Praskova, A., Hood, M., & Creed, P. A. (2014). Testing a calling model of psychological career success in Australian young adults: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 85(1), 125–135. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.04.004>
- Qudsiyah, U., Wibowo, M. E., & Mulawarman, M. (2018). The influence of parental attachment to career maturity with self-efficacy as mediator. *Jurnal Bimbingan Konseling Indonesia*, 7(1), 41–47.
- Rochat, S., & Rossier, J. (2016). Integrating motivational interviewing in career counseling: A case study. *Journal of Vocational Behavior*, 93, 150–162. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.02.003>

- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 30, 91–127. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2010.09.001>
- Savickas, M. (2000). Renovating the psychology of careers for the twenty-first century. In A. Collin & R. Young (Eds.), *The future of career* (pp. 53–68). Cambridge University Press.
- Savickas, M. L. (2003). Advancing the career counseling profession: Objectives and strategies for the next decade. *Career Development Quarterly*, 52(1), 87–96. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2003.tb00631.x>
- Steger, M. F., Pickering, N. K., Shin, J. Y., & Dik, B. J. (2010). Calling in work: Secular or sacred? *Journal of Career Assessment*, 18(1), 82–96. <https://doi.org/10.1177/1069072709350905>
- Swanson, J. L., & Gore, P. A. (2000). Advances in vocational psychology theory and research. *Handbook of counseling psychology*. John Wiley & Sons, Inc.
- Tokar, D. M., Withrow, J. R., Hall, R. J., & Moradi, B. (2003). Psychological separation, attachment security, vocational self-concept crystallization, and career indecision: A structural equation analysis. *Journal of Counseling Psychology*, 50(1), 3–19. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.50.1.3>
- Wei, M., Russell, D. W., & Zakalik, R. A. (2005). Adult attachment, social self-efficacy, self-disclosure, loneliness, and subsequent depression for freshman college students: A longitudinal study. *Journal of Counseling Psychology*, 52(4), 602–614. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.52.4.602>
- Wright, S. L., Perrone-McGovern, K. M., Boo, J. N., & White, A. V. (2014). Influential factors in academic and career self-efficacy: Attachment, supports, and career barriers. *Journal of Counseling and Development*, 92(1), 36–46. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.2014.00128.x>
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality*, 31(1), 21–33. <https://doi.org/10.1006/jrpe.1997.2162>
- Yoon, J. D., Daley, B. M., & Curlin, F. A. (2017). The association between a sense of calling and physician well-being: A national study of primary care physicians and psychiatrists. *Academic Psychiatry*, 41(2), 167–173. <https://doi.org/10.1007/s40596-016-0487-1>
- Zhang, C., Herrmann, A., Hirschi, A., Wei, J., & Zhang, J. (2015). Assessing calling in Chinese college students. *Journal of Career Assessment*, 23(4), 582–596. <https://doi.org/10.1177/1069072715595804>

CONSUMER STORAGE COMPUTERS MARKETING SAMPLE BYTES **BIG DATA** RESEARCH BEHAVIOR ANALYTICS TECHNOLOGY INFORMATION SIZE INTERNET

התרומה של שילוב שיטות פסיכומטריות וניתוח נתוני עתק
לתהליכי הערכה בתחום המיזם והייעוץ התעסוקתיים והארגוניים

אבי אללוף¹ וצור קרליץ²

תקציר: במאמר זה אנו עוסקים בשאלה הרחבה - כיצד שילוב בין פסיכומטריקה וניתוח נתוני עתק עשוי לתרום למיזם וייעוץ תעסוקתי-ארגוני. המאמר בוחן ובודק את הסוגיות שלהלן: האם השימוש בנתוני עתק יוביל לכך שבעוד כמה שנים אנשי המקצוע בתחום המיזם והייעוץ התעסוקתי והארגוני יעסקו הרבה יותר מהיום בהיבטים מעשיים של התאמה למשרות ספציפיות, בנוסף לעיסוקם בייעוץ ואבחון תעסוקתי-ארגוני? האם הם יעזרו משמעותית בתהליכי האבחון וההתערבות גם במאגרי מידע, ובמערכות מחשב מתוחכמות המסוגלות לאתר ביקושים לעובדים בזמן אמת, הכשרות נדרשות, ותחזיות לביקוש עובדים בעתיד? האם, כמו מקצועות אחרים, גם תחום המיזם והייעוץ התעסוקתי-ארגוני ישנה את פניו וישען במידה רבה על שילוב של מערכות המבוססות על ניתוח נתוני עתק (big data) ופסיכומטריקה? במאמר משולבות דוגמאות רלוונטיות לתחומים השונים של הפסיכולוגיה התעסוקתית, ומוצגות בו בעיות אתיות שהפסיכולוגים אמורים להיות מודעים אליהן ולהתריע בפניהן. לסיום יש התייחסות להתפתחות מקצועית; כיצד ניתן ללמוד נושאים אלה ולהשתלם בהם.

תבוא

נורית מחפשת עבודה. היא סיימה לימודי תואר ראשון בכלכלה באוניברסיטה לפני כעשר שנים, לאחר מכן עבדה חמש שנים כדיילת, וארבע שנים בתפקיד זוטרי בחישוב משכורות בחברת הייטק. לפני כחצי שנה החברה נקלעה לקשיים ונורית פוטרה. היא רוצה למצוא את העבודה הטובה ביותר עבורה, שתתאים לכישוריה, ותהיה מעניינת, מתגמלת ועם אופק לקידום עתידי. נורית מוכנה להשקיע מאמץ וזמן בקורסים ובהכשרות כדי לשפר את סיכוייה להגיע לעבודה הנכספת. בחצי השנה האחרונה פנתה

1 ד"ר אבי אללוף, מרכז ארצי לבחינות ולהערכה, המכללה האקדמית ת"א-יפו, avi@nite.org.il

2 ד"ר צור קרליץ, מרכז ארצי לבחינות ולהערכה, האוניברסיטה העברית בירושלים, tzur@nite.org.il

למספר מקומות שהתאימו לכישוריה הפורמליים ולניסיון שצברה, אך לא הצליחה להתקבל אליהם. היא מתוסכלת ומתלבטת מאד באשר להמשך דרכה המקצועית ופנתה **לשולמית**, פסיכולוגית תעסוקתית ותיקה ומנוסה, בבקשה לייעוץ מקיף.

שולמית מראינת את נורית, מעבירה לה מבחנים קוגניטיביים, מבחני אישיות, שאלוני נטיות מקצועיות, ושאלון ביוגרפי כדי לעמוד על כישוריה, נטיותיה ורצונותיה. כל זאת במשך שלוש פגישות ארוכות לאורך שבוע. בסיום, היא מנהלת איתה שיחת סיכום, שבה היא מספקת לה משוב. שולמית מרגישה שהיא הבינה את הבעיות הפסיכולוגיות-רגשיות המקשות על נורית, שהיא זיהתה היטב את הצרכים והמאפיינים של נורית והיא תוכל לסייע לה בגיבוש הדרך הנכונה עבורה. נורית מרוצה חלקית. היא שלמה עם התהליך שעברה, למדה הרבה על עצמה והיא מעריכה את המקצועיות של הפסיכולוגית, אך ציפתה להמשך יותר מעשי. היא חשבה כי בתום תהליך הייעוץ הדרך למציאת העבודה תתקצר בהרבה.

נחזור לנורית ולציפיותיה בהמשך המאמר.

תחום המיון והייעוץ התעסוקתי והארגוני משתנה כל הזמן. אין ספק שהפסיכולוגים התעסוקתיים של העתיד יזדקקו להתמחויות וכישורים בנוסף לאלה שיש להם היום כדי לתת מענה איכותי ומתקדם לדרישות העתידיות של השוק, בהתאמה להתמחות ולעיסוק הספציפי שלהם. המאמר שלהלן עוסק בניתוח נתוני עתק ובפסיכומטריקה ומבהיר כיצד הכרת השיטות האלה יכולה לסייע לפסיכולוגים התעסוקתיים בהווה ובעתיד.

הגדרות של פסיכומטריקה וניתוח נתוני עתק והקשר ביניהן

◀ **פסיכומטריקה (Psychometrics)** - היא תחום יישומי ומחקרי העוסק בתיאוריות ומתודולוגיות המשמשות למדידה והערכה של מאפיינים שונים של אנשים, כגון כישורים, יכולות, תכונות, ידע ועמדות. בין השאר מדובר במתודולוגיות לבניית כלי מדידה המתאימים למטרתם, לניתוח תוצרי המדידה, לחישוב ציונים מהימנים, תקפים והוגנים, ולמחקרים המובילים לשיפור כלי המדידה לאור נתונים מחקרניים ובעיקר לאור עדויות לתוקף המבחנים. הפסיכומטריקה נשענת על תורת המבחנים הקלאסית (classical test theory) ועל תורת המבחנים המודרנית - תורת התגובה לפריט (item response theory-IRT). התאוריה הקלאסית מבוססת על התפיסה שהציון הנצפה של נבדק הוא סכום של הציון האמיתי שלו (הערך האמיתי של התכונה הנמדדת) ומרכיב של טעות מדידה בלתי תלויה. תורת התגובה לפריט מספקת מודל סטטיסטי לתיאור הקשר בין ביצוע בפריט במבחן לבין תכונות הפריט (קושי, הבחנה) ורמת היכולת של הנבדק. התיאוריה המודרנית מהווה את הבסיס לרוב המבחנים האדפטיביים, כלומר, מבחנים המתאימים את עצמם לתכונות וליכולת הנבחנים. שימוש במתודולוגיות פסיכומטריות מגביר את האיכות, הדיוק והיעילות של כל תהליכי המדידה וההערכה, וכפועל יוצא, תורם לשיפור תהליכי קבלת החלטות מבוססי נתונים. כלי המדידה עוברים בשנים האחרונות תהליך דיגיטיזציה מואץ, המאפשר לאסוף מידע רב ומגוון על מהלך המבחן: קצב העבודה, הפעולות שמבצעים הנבחנים בכל רגע (process data) וכדומה. את המידע שמופק על מהלך המבחן ניתן לנתח בדרכים שונות, בין השאר בשיטות המקובלות המשמשות לניתוח נתוני עתק. להרחבה על השימוש בפסיכומטריקה למיון והערכת עובדים - Stark et al. (2017).

◀ **נתוני עתק (Big Data)** - שם כולל לאיסוף, ניהול וניתוח כמויות אדירות של מידע. ההיקף הגדול של המידע יכול לנבוע, בין השאר, מריבוי המשתנים הנמדדים, ריבוי התצפיות, גידול במגוון מקורות המידע וגידול בקצב איסופו. את המידע יש לשמור, לנהל, לתחזק ולעשות בו שימוש בקלות וביעילות, תוך

השקעה של מינימום משאבים. דוגמאות קלאסיות לניהול ושימוש בנתוני עתק מבוססות על מידע שנאסף ברשתות חברתיות, משימוש במנועי חיפוש, מחיישנים מקוונים, וכדומה. בשנים האחרונות הצורך מאפיין מערכות וארגונים רבים, בעיקר כדי לטפל בנתונים מגוונים (טקסט, תמונה, קול, וידאו) שקשה לסדר אותם ולהפיק מהם תובנות בארגון טבלאי פשוט. ניתוח נתוני עתק מתבסס על פי רוב על אלגוריתמים של בינה עסקית (BI-business intelligence), כריית מידע (data mining) או למידת מכונה (machine learning), אשר מאפשרים למחשב לסווג, לנבא ולמצוא תבניות ולהפיק מידע מקבצים ענקיים של נתונים. בנוסף, אלגוריתמים של עיבוד שפה טבעית (NLP-natural language processing) מאפשרים ניתוח של מידע טקסטואלי לשם סיכום והפקת תובנות. ניתוח כזה דומה לניתוח איכותני שנעשה באופן ידני, אך האלגוריתמים מבצעים זאת באופן אוטומטי, בקצב ובהיקפים אדירים. היישום של שיטות אלו מצריך כלים ושיטות ממוחשבות לאיסוף, ארגון וטיוב הנתונים וכן שימוש בשיטות סטטיסטיות מתקדמות לניתוח הנתונים והדמיות. השם המקובל היום לעיסוק באיסוף, ניהול, ניתוח והצגה של נתוני עתק הוא "מדע הנתונים" (data science). להרחבה על השימוש בניתוח נתוני עתק בפסיכולוגיה, אפשר לקרוא בגיליון המיוחד בנושא (Harlow & Oswald, 2016).

על מנת שניתן יהיה ללמוד מנתוני העתק הנאספים והמנותחים על מאפיינים של אנשים (כגון ידע, תכונות, יכולות, עמדות) יש הכרח להשתמש בעקרונות פסיכומטריים, או, ליתר דיוק, בפסיכומטריקה חישובית computational psychometrics - פסיכומטריקה המשלבת שימוש בנתוני עתק, (Von Davier et al., 2019). אחת הדוגמאות לשימוש בפסיכומטריקה חישובית להערכת כישורים אנושיים היא הערכת כישורים ומיומנויות של שיתוף פעולה - אשר נכללות בכל הגדרה של הכישורים והמיומנויות הנדרשים במאה 21, במגוון רב של תפקידים ומקצועות. כלומר, ניתוח נתוני עתק המגיעים ממדידה פסיכומטרית דורש שיטות המשלבות את שתי הגישות.

עם זאת, אוסוולד ושות' (Oswald et al., 2020) מציגים מספר בעיות אפשריות לשימוש בנתוני עתק בפסיכולוגיה תעסוקתית: (1) שיקולים אתיים וחוקיים הנובעים מפגיעה בפרטיות, (2) פרשנות לא מתאימה של תוצאות בשל הסתמכות על נתונים לא מייצגים ועל אלגוריתמים שהיועץ אינו מודע לאופן בו הם פועלים, ו- (3) הטיות אלגוריתמיות, לדוגמה כאלו הנובעות מכך שהמחשב "לומד" את ההטיות הקיימות כיום בשוק העבודה ומשקף אותן בהמלצות שלו (לדוגמה, הטיות הנובעות מצבע עורו של המועמד; Garcia, 2016).

ידע והבנה בפסיכומטריקה בהחלט יכולים לעזור בצמצום הבעיות האלו. התמקדות במהימנות, תוקף והוגנות של הכלים והשיטות המשמשים בתחום המיון והייעוץ התעסוקתי והארגוני יובילו לשימוש מושכל ואתי במשתנים הרלוונטיים לצרכים תפעוליים.

תרומת השילוב בין הפסיכומטריקה לבין ניתוח נתוני עתק לפסיכולוגיה התעסוקתית

ארגונים אוספים מידע רב על העובדים שלהם (משתני רקע, כישורים, מיומנויות, ביצועים, מסלול מקצועי), אשר יכול לשמש לקבלת תובנות לגבי התאמה לתפקיד, שיפור הביצועים, איתור בעיות עתידיות, שיפור תנאי העבודה ועוד. בתחום הערכת עובדים והתאמתם לתפקיד/ארגון רווחת הגישה לפיה כדאי יהיה להפיק תובנות מהמידע שכבר קיים בארגונים, וכי התועלת שניתן יהיה להפיק מתובנות אלו תגבר ככל שנגדיל את המספר והמגוון של מקורות המידע. בהמשך המאמר נסקור שימושים של נתוני עתק הבאים לידי ביטוי בייעוץ ותכנון קריירה, אבחון ומיון תעסוקתיים, אבחון והתערבות בארגון.

1. ייעוץ ותכנון קריירה

המאמר פתח עם הדוגמה של נורית שמבקשת לתכנן את המשך הקריירה שלה, והציג תרומה אפשרית של מערכות מבוססות נתוני עתק לייעוץ קריירה. נראה כי מערכות מסוג זה יוכלו לתרום משמעותית לפסיכולוגים ויועצי קריירה, במידה דומה לשימוש בהם בדיסציפלינות אחרות, כמו רפואה, מסחר מקוון, ייעוץ השקעות ועוד. יועצי קריירה כיום משתמשים במגוון כלים כגון מבחנים ושאלונים, על מנת לזהות את הרצונות, הכישורים והמאפיינים של מבקשי הייעוץ, ולסייע להם בגיבוש החלטה וביישומה.

כבר היום, חלק מהכלים האלו מבוססים על ניתוח נתוני עתק (לדוגמה, אפליקציית ייעוץ קריירה מבוססת בינה מלאכותית כגון Jobiri³ ו-Lifology⁴). נראה כי בעתיד, חלק מהייעוץ יישען על מערכות תומכות החלטה מתוחכמות, המנתחות כשרים ויכולות תוך התבססות על נתוני עתק, ומקשרות בין מדדי האבחון לבין קריטריונים רצויים וצרכי השוק. כלומר, סביר כי בעתיד הייעוץ יתבסס על מערכות המזהות קשר בין פרופילים אישיותיים-קוגניטיביים לבין הצלחה בעיסוקים שונים. מערכות אלה אף יספקו מידע מגוון על הכשרות מקצועיות וקורסים מתאימים העשויים לפרוץ דרך לתחומים מקצועיים רלוונטיים ומבטיחים. האם בעתיד הרחוק מערכות אלו לא רק יסייעו, אלא אף יחליפו, בהיבטים מסוימים, את היועצים האנושיים?

אין צורך בכדור בדולח כדי להבין שהשימוש באלגוריתמים מבוססי נתוני עתק יידרש כמעט בכל תחום בעתיד. כבר היום, הביקוש לאנשים בעלי ידע והכשרה בתחום מדע הנתונים גבוה מההיצע הקיים בשוק (מדובר במאות משרות פנויות שאין כיום מי שימלא אותן⁵). לכן, מומלץ כי יועצי קריירה יכירו את תחום מדע הנתונים, כחלק מההיכרות שיש להם עם עולם המקצועות בכלל, ומקצועות העתיד בפרט, על מנת שיוכלו לכוון את הנועצים הרלוונטיים למשרות המתאימות.

2. אבחון ומיון תעסוקתי

הערכת כישורים של אנשים לצורך מיון תעסוקתי מתבצעת כיום בדרך של מבחנים ומטלות ביצוע, בנוסף לניתוח קורות חיים וריאיון אישי. ההערכה מתבצעת גם בעזרת למידת מכונה על בסיס נתוני עתק. לדוגמה, הסקה על מאפיינים של מועמד על בסיס הנוכחות הדיגיטלית שלו (למשל - ברשתות חברתיות כמו פייסבוק, טוויטר, או לינקדאין). רשתות אלו מכילות מידע רב על מועמדים, וחברות כורות את המידע על מנת לאתר בו מועמדים שנראים מתאימים לא רק לדרישות התפקיד אלא גם לאקלים הארגוני. ניתוח נתונים כזה מצריך בנייה של פרופיל מורכב לכל מועמד והשוואתו לפרופילים של עובדים הנחשבים אידיאלים מבחינת הארגון. חשוב שיישומים אלה יתבצעו בשילוב פסיכולוגים תעסוקתיים, שיקפידו על ההיבט התוכני/מהותי של המדידה, שמגדיל את הסיכוי שהמאפיינים הנמדדים יהיו רלוונטיים למקצוע וימדדו בצורה איכותית ויעילה, תוך שימוש במתודולוגיות פסיכומטריות.

מערכות מתוחכמות הנשענות על נתוני עתק נמצאות כבר היום בשימוש החברות המחפשות עובדים. מערכות אלה מאפשרות לחברות למצוא את העובדים המתאימים ביותר לתפקיד ולארגון הן מקרב מחפשי העבודה, והן מקרב העובדים במקומות אחרים. לשם כך מפעילים אלגוריתמים חכמים המזהים מבין אלפי משתני הרקע את אלו שמנבאים הצלחה עתידית בארגון, ומשתמשים במידע זה לאיתור המועמדים

3 [/https://www.jobiri.com/en](https://www.jobiri.com/en)

4 [/https://www.lifology.com](https://www.lifology.com)

5 <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001274089>

המובילים (כריית כישרונות - talent mining). זיהוי משתני הרקע המובילים להצלחה בתפקיד חשוב לכל ארגון ככל שהמערכות האלה תהיינה מדויקות יותר, ויאתרו את המתאימים ביותר (בעלי ה-"fit" הגבוה עם התפקיד, לעיסוק, לארגון, לסביבה) הן יקטינו את הצורך של העובדים לחפש אקטיבית את "מקום העבודה הבא".

חברות הזנק רבות נכנסות בשנים האחרונות לתחום ההשמה הנשענת על נתוני עתק (HR Tech). אין ספק כי השפעתן העתידית על ייעוץ ותכנון קריירה ועל אבחון ומיון תעסוקתי תהיה רבה. כמה מהחברות האלה הן: HiBob, HiredScore, Retrain.Ai. עם זאת, מכיוון שחלק מהנתונים שבהם משתמשים במחקרים מגיע משאלונים שמולאו על ידי אנשים או ממבחנים ומטלות שונות שאנשים ביצעו, כדי שהנתונים האלו יהיו בעלי ערך, חשוב שפיתוח השאלון/המבחן/המטלה יעשה על ידי אנשים המתמחים בכך. סביר להניח שפסיכולוגים עם הכשרה פסיכומטרית יעשו זאת בצורה המיטבית, כאשר נתוני העברת הכלים - למועמדים רצוי נתונים רבים ככל האפשר—משמשים לשיפור הכלים. תפקיד נוסף של העוסקים במיון וייעוץ תעסוקתי/ארגוני הוא ביצוע של ניטור ובקרה על המלצות האלגוריתמים. לקריאה נוספת על השימוש בנתוני עתק לאיתור עובדים וניהול משאבי אנוש, ראו (Nocker and Sena (2019).

נורית, המשמשת במאמר זה להדגמה, פנתה כאמור למספר חברות. גורמי מנהלה ומשאבי אנוש בחברות אלה אמורים לבחור מבין הפונים, את הטובים ביותר. כדי לעשות זאת ביעילות, יוכלו להשתמש באלגוריתמים של למידת מכונה כדי לייעל תהליכי מיון עובדים, לדוגמה, על ידי אוטומטיזציה - המוכוונת על ידי פסיכולוגים תעסוקתיים הנעזרים בהכשרתם ובניסיונם - של חילוף המידע הרלוונטי מקורות חיים וטפסי פנייה. אם נורית תצליח את המיון שתואר ותתקבל לעבודה, ירבו הסיכויים שהיא תצליח בתפקידה ו"תצדיק את משוואת הניבוי" ששימשה לאיתורה כמתאימה לתפקיד.

אבחון והתערבות בארגון

ארגונים רבים כבר עושים שימוש בניתוח נתוני עתק לצורך פיתוח עסקי. באופן דומה, ניתוח נתוני עתק מסייע לאבחון והתערבות בארגונים, למשל לצורך ייעול ושיפור תהליכי עבודה. לדוגמה, ארגונים משתמשים בכלים אלה לזיהוי עובדים מצטיינים והבנת המאפיינים האישיים והסביבתיים המסייעים להם להצטיין על מנת ליישם תובנות אלה בקרב עובדים אחרים. לחילופין, אותם כלים יכולים לשמש לזיהוי עובדים שאינם פרודוקטיביים או אינם מרוצים, לזיהוי הסיבות שבעטיין הם לא פרודוקטיביים או לא מרוצים, ולמציאת דרכים לשפר את תנאי עבודתם ואת ביצועיהם. כלי הניבוי החזקים המתקבלים משימוש באלגוריתמים חכמים מאפשרים למעסיקים לזהות מבעוד מועד נקודות תורפה בתפעול הארגון, לאתר עובדים החווים קשיים או צפויים לסבול מבעיות בריאותיות או מתאונות. אלגוריתמים שייעזרו בנתונים רציפים יוכלו לנבא רצונות לעזוב - ואף עזיבות בפועל של מקום העבודה, המהוות את אחת הבעיות הקשות של ארגונים. מאמר המציג תיאוריה ודוגמאות מעשיות בהקשר זה הוא - (McAbee et al., (2017).

היבט נוסף של התערבות בארגון הוא פיתוח מקצועי והכשרת העובדים. חלק מההכשרות האלה מתבצעות כבר היום בעזרת כלים אוטומטיים כדוגמת מערכות הדרכה חכמות (intelligent tutoring systems) אשר מאפשרות הדרכה מותאמת אישית ללומד בהיקפים רחבים מאוד, וללא צורך במדריך אנושי. מערכות אלו משתמשות באלגוריתמים המבוססים על למידת מכונה וגישות פדגוגיות המבוססות על עקרונות פסיכומטריים של הערכה מעצבת (הערכה שמטרתה להשפיע על תהליך הלמידה). תחום נוסף המשמש למחקר בהקשר זה הוא ניתוח למידה (learning analytics) המאגד שיטות לניתוח נתוני עתק המתקבלים ממערכות למידה מקוונות. בהקשר של מאמר זה, ניתוח למידה יכול לשמש להבנה

ושיפור של תהליכי למידה פנים ארגוניים.

בדוגמא שהוצגה לעיל של נורית, מערכות ההדרכה המתוככמות בחברה הגדולה אליה התקבלה ימליצו בעתיד שנורית תעבור הכשרה מסוימת. נורית תבצע את ההכשרה, ותשפר את סיכוייה למוביליות בתוך החברה, לתפקידים מעניינים יותר, המתאימים לכישוריה המתפתחים. לולא ההכשרה הזו, ייתכן להניח שנורית תפתח תסכול, תוריד את רמת ביצועיה ותרומתה לחברה תפחת.

בעיות אתיות

מעבר למודעות, להכרת הנושא, ולשימוש המקצועי ההכרחי בנתוני עתק בשילוב פסיכומטריקה, על הפסיכולוגים התעסוקתיים להיות לעתים גם "שומרי סף". בצד הקידמה והתועלת הכלכלית הצפונים בכך, מתעוררות גם בעיות אתיות שהפסיכולוגים אמורים להיות מודעים אליהן ולהתריע בפניהן. באבחון ומיון תעסוקתי על סמך מידע קיים, כגון נתוני עבר ומידע הזמין ברשת, יש סכנה של אפליית אנשים מרקע מסוים, והגדלת הפערים בחברה. מועמדים ידאגו לייפות את הנוכחות שלהם ברשת, ואף יהיו מוכנים לשלם על כך, שתי תופעות שליליות ולא הוגנות של מצג שווא ויתרון לבעלי אמצעים. בעיה נוספת הנובעת מהישענות יתר על נתוני עבר היא "היתקעות" של הארגון וקושי לבצע שינויים המתאפשרים על סמך גיוון העובדים המתקבלים לעבודה.

סיכון וסיכוי

כיצד השינויים שתוארו לעיל, שטומנים בחובם פוטנציאל אדיר לאבחון, ייעוץ ומיון, ישפיעו על מעמדם וזהותם המקצועית של הפסיכולוגים התעסוקתיים? מה מקומם של הפסיכולוגים התעסוקתיים והתרומה הייחודית שלהם אל מול ההתפתחויות האלה? האם הם "מצטרפים למהפכה" או מתנגדים לה? לדעת הכותבים, על הפסיכולוגים התעסוקתיים לנסות ולהפיק את המיטב עבור לקוחותיהם, בין אם הם אינדיבידואלים או ארגונים, ובאופן זה גם עבור החברה בכלל ולמעשה גם עבור הפסיכולוגים התעסוקתיים עצמם.

התפתחות מקצועית: כיצד ניתן ללמוד נושאים אלה ולהשתלם בהם

הכרת המושגים שתוארו במאמר זה מהווה שלב חשוב בדרך ללימוד והשתלמות. הלימוד יכול להיעשות במגוון דרכים ורמות העמקה, דרך קריאה על הנושא ברשת, צפייה בסרטונים דוגמת TED בנושא, קריאת מאמרים אקדמיים, וסקירות (למשל Ihsan & Furnham, 2018), לימודי תעודה, למידה בקורסים מקוונים ולימודים במוסדות להשכלה גבוהה.

האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים (2020) ממליצה ללמוד את מדע הנתונים בכל היחידות האקדמיות בארץ, כלומר - בכל החוגים לתואר ראשון, תוך מתן גמישות לכל חוג להתאים את התכנים לצרכיו. לגבי תואר ראשון שאינו עוסק באופן מובהק בתחום, דוגמת לימודי פסיכולוגיה, מציינת האקדמיה שלוש מטרות ללימודים אלה:

א. הקניית יכולת לזהות צורך בנתונים ולהשתמש בהם לצורכי לימודים, מחקר ותעסוקה;

ב. הקניית הבנה של היתרונות והמגבלות של השימוש בשיטות עתירות נתונים, לצד גישה ביקורתית לתוצאות;

ג. פיתוח רגישות וביקורתיות לתהליכי מחקר נתונים ולבעיות של אתיקה העולות בתהליך זה (האקדמיה

הלאומית הישראלית למדעים, 2020, עמ' 10).

אכן בשנים האחרונות נפתחו מגמות לימוד של מדעי הנתונים במספר מוסדות בארץ ואנו צופים שמגמה זו תמשיך ותתרחב בשנים הבאות.

פסיכולוגים תעסוקתיים, בדומה לבעלי מקצוע אחרים המספקים ייעוץ והכוונה, צריכים להיות מעודכנים בהתפתחויות החדשות בתחומם. ידע פסיכומטרי והכרות עם שיטות וכלים פסיכומטריים צריכים להיות חלק מארסנל המיומנויות של פסיכולוגים תעסוקתיים, כתנאי לביצוע של תהליכי מדידה והערכה איכותיים. עם התפתחות השימוש בנתוני עתק במסגרת ייעוץ, אבחון והתערבות, גובר הצורך להתמקצעות של הפסיכולוגים התעסוקתיים גם בתחום זה.

מקורות

האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים (2020). הוראת מדעי הנתונים בכל תחום ידע באוניברסיטה. האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים, ירושלים.

Garcia, M. (2016). Racist in the machine: The disturbing implications of algorithmic bias. *World Policy Journal*, 33(4), 111–117. <https://doi.org/10.1215/07402775-3813015>

Harlow, L. L., & Oswald, F. L. (2016). Big data in psychology: Introduction to the special issue. *Psychological Methods*, 21(4), 447–457. <https://doi.org/10.1037/met0000120>

Ihsan, Z., & Furnham, A. (2018). The new technologies in personality assessment: A review. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 70(2), 147–166. <https://doi.org/10.1037/cpb0000106>

McAbee, S. T., Landis, R. S., & Burke, M. I. (2017). Inductive reasoning: The promise of big data. *Human Resource Management Review*, 27(2), 277–290.

Nocker, M.; Sena, V. (2019). Big data and human resources management: The rise of talent analytics. *Social Sciences*, 8(10), 273. <https://doi.org/10.3390/socsci8100273>

Oswald, F. L., Behrend, T. S., Putka, D. J., & Sinar, E. (2020). Big data in industrial-organizational psychology and human resource management: Forward progress for organizational research and practice. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 505–533.

Stark, S., Chernyshenko, O. S., & Drasgow, F. (2017). Modern psychometric theory to support personnel assessment and selection. In *Handbook of employee selection* (2nd ed., pp. 931–948). Taylor and Francis. <https://doi.org/10.4324/9781315690193>

Von Davier, A. A., Deonovic, B., Yudelso, M., Polyak, S. T., & Woo, A. (2019). Computational psychometrics approach to holistic learning and assessment systems. In *Frontiers in Education* (Vol. 4, p. 69). Frontiers.

לימודי תעודה בפסיכומטריקה:

<https://www.nite.org.il/projects-and-activities/psychometrics-diploma-studies/>

קורסים מקוונים בפלטפורמת קמפוס IL:

מבוא למדעי הנתונים : כלים ושיטות. המכון הטכנולוגי חולון

<https://campus.gov.il/course/hit-acd-rfp4-hit-data-hit-2019-1/>

פיתוח כלי מדידה והערכה. מרכז ארצי לבחינות ולהערכה

<https://campus.gov.il/course/course-v1-nite-nite001/>

קורסים מקוונים נוספים:

Foundations: Data, Data, Everywhere. Google via Coursera

<https://www.classcentral.com/course/foundations-data-35107>

הרהורים מן השדה

מחשבות על מינוף קהילה – תעסוקה:

מה בידם של השירות הציבורי והרשות המקומית לעשות עבור הקהילה?

נורית רוזוליו – בן-המוזג¹

תקציר: מאמר זה מציג צורך ומחויבות של פסיכולוגים תעסוקתיים ליטול חלק פעיל בקידום התעסוקה בקהילה. מוצג מודל עבודה המשקף תפיסה של אחריות משותפת קהילה-תעסוקה. התפיסה התגבשה תוך כדי מיזם ביישוב בצמיחה, אשר קלט מאות משפחות לאורך שלוש השנים האחרונות. הנחת המוצא הינה כי קיום יחסי גומלין בתוך הקהילה עשויים לייצר מאזן של Win-Win לפרט ולקהילה. לפיכך לקחה על עצמה הרשות המקומית (בהובלת מחלקת הרווחה) מיזם של העצמה תעסוקתית. השירותים הוצעו לכלל התושבים. ההתערבות בוצעה על ידי המחברת וכן מומחי תוכן נוספים כדי לתת מענה מיטבי וכולל לאוכלוסייה. מעגלי הליווי והייעוץ שניתנו לתושבים על-ידי הרשות המקומית עשויים להוות מודל לחיקוי לקהילות נוספות. לפסיכולוגים תעסוקתיים תפקיד מרכזי בהתערבויות תעסוקתיות בקהילה ויש לעודד את מקומם בשירות הציבורי.

הפסיכולוגיה התעסוקתית והמשבר התעסוקתי:

בשנים האחרונות גוברת הקריאה לחיזוק מעמדה של הפסיכולוגיה הציבורית. שנת הקורונה העצימה קריאה זו, שכן נפגעי התעסוקה היו הקורבנות הפחות מדוברים של המגיפה. רבים מאיתנו היו שותפים ליוזמה המופלאה של אמיר לוי- "פסיכולוגיה תעסוקתית למען הקהילה" (הכהן ולוי, 2020). היוזמה נפלה על קרקע פוריה של צורך עמוק, שהעמיק עוד יותר נוכח משבר הקורונה. אם היה ספק לפני היוזמה, אזי הוא הוסר בהחלט.

הצורך בהתערבות בקהילה הוא ברור, לרבות הנגשת שירותים פסיכולוגיים לכלל רבדי האוכלוסייה. חוק "כבוד האדם וחירותו" מעיד על זכותו הבסיסית של אזרח. ובענייננו- הזכות להשתכר בכבוד, וחובתה

1 נורית רוזוליו – בן-המוזג, מ.א. בפסיכולוגיה ארגונית תעסוקתית. "נורית-ניהול ורגישות: היבט אישי של מנהל והמנוהל:

של המדינה לסייע לפרט. תחום התעסוקה משתייך למשרד העבודה הרווחה והשירותים החברתיים. כתוצאה, כל מענה תעסוקתי מקבל תפאורה של רווחה.

כשנטען כי אין בשירות הציבורי מענה תעסוקתי, נקבל תשובה כי שירות התעסוקה מעניק לפונים ייעוץ תעסוקתי - נכון ולא נכון. דווקא הפסיכולוגיה התעסוקתית נשארת לגמרי מחוץ לתחום הפסיכולוגיה הציבורית, למרות שניתן לראות את התעסוקה כגלגלי ההינע של החברה על כל הפרטים המרכיבים אותה. התחומים הקליניים-טיפוליים והחינוכיים מקבלים מענה מסוים בשירות הציבורי - בקופות החולים, שפ"ח ועוד. לעומת זאת, הפסיכולוגיה התעסוקתית חסרה בנוף הציבורי. באופן פרדוקסלי, תקני הייעוץ התעסוקתי בשירות הציבורי הולכים ופוחתים ככל שהאוכלוסייה גדלה. עם זאת, המשבר התעסוקתי כבר כאן, והוא עומד להתפרץ במלוא עוצמתו כאשר ייתמו ימי האבטלה והחל"ת.

משבר הקורונה פגש אנשים 'באמצע הדרך'. עובדים מן המניין, אשר לא צפו שיבוש תעסוקתי ואשר לכאורה החזיקו במשרה או עסק שאמור היה להמשיך להתקיים על מי מנוחות. והנה, חל"ת—חופשה ללא תשלום. האמנם? "חופשה" בוודאי שלא הייתה כאן. "ללא תשלום" - צמד מילים שמשמעותן אסון ממשמש ובא.

זה היה הרקע ליוזמת "פסיכולוגיה תעסוקתית למען הקהילה", וההיענות הרחבה העלתה את המודעות לפסיכולוגיה התעסוקתית כמצרך יומיומי, ולא שירות ייחודי.

תפקידנו כפסיכולוגים תעסוקתיים הוא להתריע ולא לשקוט. אנו יודעים כי לא יינתן מענה לכל מחפשי העבודה, ובהעדר יד מכוונת, המשבר התעסוקתי יחריף בחברה הישראלית, ורבים יעמדו חסרי אונים מול שאלות פרנסה ועיסוק.

כמובן, לא מדובר רק בהיבט הכלכלי. תעסוקה הינה מרכיב מרכזי בגיבוש הזהות והערך העצמי. לפיכך העדר מענה תעסוקתי עלול לגרום בעקבותיו מעגלים משבריים נוספים, לרבות משפחתיים וחברתיים.

על רקע זה, בחרתי לשתף אתכם ביוזמה יישובית משמעותית. יוזמה זו גובשה הרבה לפני קרות הקורונה. היוזמה צמחה בחסות שירות הרווחה היישובי ובמימונו. עם הזמן הושגו תקציבים חיצוניים, והוקמה יחידה נפרדת ביישוב.

קהילה - תעסוקה

יחסי הגומלין בין קהילה ותעסוקה מייצגים עבורי מימוש ומיזוג עולמות התוכן של המגמה לפסיכולוגיה תעסוקתית-ארגונית באונ' חיפה. נראה כי שילוב זה הביא לפתחי את ההזדמנות להיות מעורבת בתהליך שמתואר להלן, לו הענקתי את הכותרת: "מינוף קהילה-תעסוקה".

על יחסי הגומלין:

חוסנו של יישוב מושפע מהחוסן הכלכלי, תעסוקתי וחברתי של תושביו. הקהילה יכולה ליצור ולחזק את חברה בתחומי התעסוקה, וחברי הקהילה הנהנים מחוסן כלכלי יוצרים תשתית איתנה, ומחוזקת לא רק ברובד הכלכלי, אלא גם בתחושת הרווחה האישית (well-being). חוסן אישי כזה מחזק את תחושת השייכות והרצון לתרום



בחזרה לקהילה. על כן, היישוב בו בוצעה ההתערבות ניסח את חזונו:

"...להעצים ולחזק את תושביו בחוסן כלכלי, תעסוקתי וחברתי... הקמה ומינוף של הקהילה העסקית הינו תהליך מרכזי בהתהוות העיר המחודשת, כחלק מהחזון היישובי של העיר".

מנהיגי היישוב שואפים להצמיח את היישוב ולמשוך אליו אוכלוסיה במיצוב סוציאקונומי גבוה. כמובן שהמעבר ליישוב אחר כורך עימו במקרים רבים וויתור על מקום התעסוקה (לפחות עבור אחד מבני הזוג). הנחת המוצא הינה כי קיום יחסי גומלין בתוך הקהילה עשויים לייצר מאזן של Win-Win לפרט ולקהילה. ניסוח זה של חזון יישובי חידד עבורי תובנות בהקשר לרלוונטיות וחיוניות להתבונן במערך היישובי כמערכת קהילתית בעלת קשרי גומלין תעסוקתיים. ההנחה הבסיסית הינה שפיתוח החוסן הכלכלי הינו חלק מהותי מתפקידה של הרשות המקומית. תרגום החזון מהלכה למעשה הינו יכולתה של הרשות המקומית לסייע בפריצת המעגליות של קושי בכניסה למעגל העבודה על-ידי הקמת מערך של ליווי, תמיכה והעצמה תעסוקתית. וזו תרומתו לאיזון "קהילה-תעסוקה".

יחסי גומלין כאלו יכולים להתהוות בעיניי רק תחת חסות "השירות הציבורי".

אז מה בידיהם של השירות הציבורי ו/או הרשות המקומית? מחד - עידוד עסקים, ומאידך - ליווי מחפשי העבודה. פעולות אלה משקפות את השילוב המתבקש בין פסיכולוגיה ארגונית ופסיכולוגיה תעסוקתית. המיזם ביישוב כלל גם היבטים של עידוד עסקים, HUB ליזמים ועוד. מקומי במיזם התמקד בהיבטים של **ההעצמה אישית - תעסוקתית**. על הרחבת פעילות זו כדלקמן.

הוקם מערך יישובי ובו מספר מעגלים: **מוקד פניות יישובי, ייעוץ והכוון במעגל הרחב, קבוצות למידה וסדנאות בקבוצות קטנות, ליווי אישי - פרטני**. משמעות המעגלים השונים הינה במתן מענה לצרכים דיפרנציאליים של האוכלוסיה וניתוב המענה המיטבי החל מהמעגל הרחב (מוקד פניות, הזמין לתושבים בכל שעות הפעילות), ועד למענה הפרטני (ליווי האישי, שניתן לאחר בירור צרכים ראשוני).

- ✓ **המעגל הרחב - מוקד פניות יישובי בביצוע רכזת תעסוקה:** מתן מענה ראשוני וייעוץ בתהליכי חיפוש עבודה. הוקם מאגר מידע של משרות. במהלך ההכוונה הראשונית הרכזת מאתרת את צרכי הפונה, ומפנה אותו לאחד ממעגלי ההתערבות. רכזת התעסוקה זמינה לתושבים ברמה היומיומית, ערה לרחשי התושבים, ושותפה במיזמים נוספים של מרכז התעסוקה היישובי.
- ✓ **מעגל נרחב - ייעוץ והכוון במעגל הרחב, כולל סדנאות.** סדנאות הוצעו לפי נושא להעשרת הידע, היכרות עם מגמות ותמורות בעולם העבודה, וחשיפה לתהליכי העצמה אישית-תעסוקתית בתהליכים קבוצתיים ופרטניים. לסדנאות העוסקות ישירות בעולם התוכן של תעסוקה נוספו סדנאות משלימות, כגון תכנון פיננסי.
- ✓ **מעגל ממוקד - קבוצות למידה ממוקדות נושא:** מתן מענה הנבנה על ידי איתור צרכים משותפים, שאותו על



ידי רכזת התעסוקה. קבוצות הלמידה כוללות 4-6 מפגשים בקבוצה קטנה (4-6 משתתפים). בדרך זו ניתן לתת מענה פרטני ולהינות מ'קבוצת עמיתים'. לעיתים היוותה קבוצת הלמידה זרז לנכונות לקיום

תהליך אישי. הנושאים השכיחים לקבוצות הלמידה: אמהות וקריירה, כתיבת קו"ח, הכנה לריאיון עבודה ועוד.

✔ **מעגל תהליכי - סדנא תהליכית / קבוצות networking:** קבוצה בת 12-16 משתתפים, הנפגשת אחת לשבוע במשך שלשה חודשים ואף יותר, בהתאם לגודל הקבוצה. בקבוצות מסוג זה רצוי להגדיר מועד סיום, כדי ליצור מסגרת ברורה ולהמעיט 'נשירה' טבעית ותחלופה. במקרה שיוצג להלן, הסדנא ארכה 12 מפגשים, כאשר לכל פגישה נושא מוגדר. בין הנושאים: זיהוי כיוונים תעסוקתיים, יכולות ודרכים למימוש עצמי-תעסוקתי תוך יצירת תהליכים קבוצתיים, למידת תהליכי networking להעצמה וטויות רשתות קשרי גומלין.

✔ **המעגל אישי - פגישות ליווי אישיות להעצמה אישית-תעסוקתית:** הפגישות הפרטניות כוונן להעצמה אישית-תעסוקתית: הכוונה וליווי אישי בזיהוי כיוונים, יכולות ודרכים למימוש עצמי-תעסוקתי. תובנות אלו תורגמו לעיתים לכתיבת קורות חיים המבליטים את עוצמות הפרט, ו'מארגנים מחדש' את הניסיון התעסוקתי לכדי אשכולות כאלה ואחרים.

ביצוע ההתערבויות

עד לתחילת משבר הקורונה, קרוב ל-200 תושבים תועדו כמקבלי סיוע במעגלים השונים. חלקם הופנו על ידי מחלקת הרווחה, וחלקם תושבים שנקלעו למשבר תעסוקתי, או חפצו בשינוי. קרוב למחצית המשתתפים דיווחו כי מצאו עבודה והמיזם זכה למשובים חיוביים.

לכל מעגל תרומה משלו ולכל אוכלוסיה העדפת המעגל שלה. חלק מהתושבים הסתייעו במספר מעגלים, וכך הועצמו בכמה מישורים.

דוגמא א': סדנא לקהל הרחב ("עולם העבודה העתידי"). בעקבות הסדנא הצטרפו משתתפים לקבוצת למידה ("אמהות וקריירה") וכן לתהליך ליווי אישי. קבוצות הלמידה מהוות סוג ההתערבות בעל עלות-תועלת מרבי לפרט ולארגון, שכן הן משלבות איגום משאבי יועצת, עם אינטימיות מסויימת הנוצרת בקבוצה הקטנה. בנוסף נוצרים בקבוצות אלו תהליכים חברתיים, מחויבות הדדית וקשרים שנמשכים מעבר לתוחלת הקבוצה.

מכל הקבוצות ניתנו משובים חיוביים מאד, ועיקר תרומתן- ההנעה לפעולה!

דוגמא ב': סדנת "אימהות וקריירה" - שתיים מתוך חמש המשתתפות מצאו עבודה בסיום המפגשים. היתר הניעו עצמן לפעולה בחיפוש עבודה.

תהליכי הליווי האישי - מחוללי שינוי. תהליך הליווי האישי היה זמין כשירות לתושב בעלות סימלית (וללא עלות לאוכלוסיית הרווחה). הליווי הוכיח את עצמו כשירות חיוני ונצרך. רוב התושבים שהתחילו בתהליך הקפידו למצות את מכסת שש הפגישות, וניכר אצלם שינוי בגישה הבסיסית לתהליך חיפוש העבודה.

תובנות: כיצד לקדם נחתך יישוני ?

התהליך שתואר לעיל הינו דוגמא מתוך תהליך כלל-יישובי שבו ניתנו תמיכה והכוון במעגל הרחב ביותר. הנחת היסוד הינה שהכוחות הפועלים בהדדיות תוך-יישובית, מהווים "מכפיל כוח". לפיכך הסנכרון של מוקד פניות, מחלקת רווחה, ומרכז תעסוקה ופיתוח קריירה הינו שילוב יעיל המניב תוצאות.

בין השיקולים המקומיים לצורך קידום השירות נדונו היבטים מבניים וכן יעילות המימון. למשל ביישוב שליויתי הוקמה יחידה לפיתוח כלכלי, והשירות להעצמה התעסוקתית עבר ממחלקת הרווחה ליחידה זו. מבנה זה מאפשר מינוף קהילה-תעסוקה באופן יעיל יותר. עם זאת, נכון להיום, קל יותר לתקצב את תחום התעסוקה דרך המשרד לשירותים חברתיים.

תהליך זה שצריך להיות מובל על ידי הרשות המקומית, ולהיות חלק מהשירותים השוטפים הניתנים לציבור לטובת הפרט והקהילה. כמובן רצוי שהמערכות המבצעות ילוו את השירותים בהערכת אפקטיביות לאוכלוסיות שונות. המעוניינים בהרחבת המידע על המיזם מוזמנים לפנות למחברת.

תקור

הכהן, ת', ולוי, א'. (2020). פסיכולוגיה תעסוקתית למען הקהילה. אדם ועבודה, 16-15, 8-13.

מדור קישורים – איך ייראה עולם העבודה ביציאה ממשבר הקורונה?

אסף: בני בנימין¹

להלן מקורות (מאמרים, דוחות ובלוגים) בעברית ובאנגלית שפורסמו בחודשים האחרונים המתייחסים לאתגרים הממתינים לפרט ולשוק העבודה ביציאתנו מתקופת הקורונה בארץ ובעולם.

ביום העיון האחרון של א.י.ל.ת. (25.5.2021) הציגה פרופ' רחל גלי צימון פרויקט בינלאומי בשם "התערבות תעסוקתית רשתית לקידום תעסוקה מכבדת (WIN) – Work Intervention Network – [WIN] Program". מדובר בתוכנית שמטרתה לעזור לאנשים להתמודד עם משבר האבטלה. מדובר בתוכנית של שש סדנאות, כולל תרגילים קבוצתיים. בין היתר הנושאים כוללים פיתוח חוסן רגשי וטיפול עצמי וכן צעדים בחיפוש עבודה. התוכנית עומדת לרשות אנשי מקצוע ללא תשלום. הקישור לתוכנית: [כאן](#).

◀ [בוימפלד, ע' \(2021, 5 מאי\). כשהעבודה היברידית, איך ייראה המשרד החדש? כלכליסט.](#)

◀ [גולן, ד. ב. \(2021, 30 מרץ\). להחליף עבודה בלי לעזוב את החברה: 5 צעדים בדרך לניוד פנים-ארגוני מוצלח. גלובס.](#)

◀ [זיתן, א' ומקונן, ש' ש' \(2021, 21 אפריל\). משבר הקורונה יכול להוות נקודת מפנה בקריירה. גלובס.](#)

◀ [לוי-וינריב, א' \(2021, 20 אפריל\). "למדנו על עצמנו המון בתקופת המשבר, על כושר ההשרדות שלנו. אני מרגישה שיצאנו ממנו יותר חזקים". גלובס.](#)

◀ [פילוט, א. \(2021, 11 אפריל\). כך נכשלת ישראל בשיקום שוק העבודה. כלכליסט.](#)

◀ [צבר, ס. צ. \(2021\) מחפשים עבודה? הכירו את שוק העבודה ביום שאחרי הקורונה. AllJobs](#)

◀ [רז-חיימוביץ', מ' \(2021, 22 אפריל\). "בתקופת הקורונה הבנתי שאפשר להתפרנס מתחביב. אני מלאה בעבודה וחוזרת כל יום עם צבע על הבגדים". גלובס.](#)

◀ [תדמור, ס' \(2021, 23 אפריל\) להמציא את עצמך מחדש בלי להתפטר. גלובס.](#)

➤ Alexander, A., De Smet, A., Langstaff, M., & Ravid, D. (2021, April) [What employees are saying about the future of remote work.](#) McKinsey Global Institute.

➤ Bell, J. (2021, 20 April). [A COVID-19 pivot: How the pandemic pushed people out of jobs and into new careers.](#) Alarabiya News.

1 ד"ר בני בנימין, פסיכולוג מומחה-מדריך, עורך אקדמי, יו"ר מערכת אדם ועבודה, babenjamin@gmail.com

- Connor, W. (2020). [5 essential skills to expand your job prospects after coronavirus.](https://www.fastcompany.com/90501425/5-essential-skills-to-expand-your-job-prospects-after-coronavirus) [Fastcompany.com](https://www.fastcompany.com).
- HR Digest (2020, November). [The big shift: Demand for future work skills in 2021.](#)
- McKinsey Global Institute (2021). [The post-pandemic economy: The future of work after Covid-19.](#)
- Wan, W. (2021, 22 April). [Burned out by the pandemic, 3 in 10 health-care workers consider leaving the profession:](#) After a year of trauma, doctors, nurses and other health workers are struggling to cope. *The Washington Post*.
- Whiting, K. (2020). [5 charts showing the jobs of a post-pandemic future – and the skills you need to get them.](#) World Economic Forum.

כתב העת הידוע, *Journal of Vocational Behavior*, הוציא לאחרונה גיליון מיוחד לכבוד חגיגות היובל ה-50 שלו. בגיליון זה מאמרים רבים המעשירים אותנו במחקר תעסוקתי ויישומי. בין המאמרים:

- [Career transitions and employability](#)
- [Going full circle: Integrating research on career adaptation and proactivity](#)
- [Contemporary career orientations and career self-management: A review and integration](#)
- [Making better career decisions: From challenges to opportunities](#)

כאן ניתן להוריד את [הגיליון השלם](#) של ה-JVB.



אדם ועבודה: כתב עת לנושאי תעסוקה וקריירה

בחסות האגודה הישראלית לייעוץ תעסוקתי ולפיתוח קריירה (א.י.ל.ת.)

קול קורא והנחיות למחברים

<https://www.ayellet.org.il/our-magazine>

אחת המטרות המרכזיות של עמותת א.י.ל.ת. היא לקדם הפרייה מקצועית הדדית בקרב חברה הרב-מקצועיים. כתב העת (*e-journal*) **אדם ועבודה** הינו בין הערוצים החשובים לחשיפת מידע רלוונטי ועדכני, ולבמה לאנשי המקצוע בתחום. על כן, אנו מזמינים אנשי מקצוע, מתחומי השדה ו/או המחקר, שמעוניינים לקחת חלק בכתיבה עבור כתב העת, כגון עובדים סוציאליים, יועצים, פסיכולוגים, מאמנים, ואנשי משאבי אנוש.

דוגמאות לנושאי מאמרים:

- ✓ דרכי התמודדות עם סוגיות בבחירת מקצוע, אבטלה, חיפוש עבודה, הסבה, שיקום מההיבט של היועץ ו/או המאמן התעסוקתי בתקופות חיים שונות
- ✓ תיאורי מקרה מייעוץ, טיפול, או אימון תעסוקתי
- ✓ התפתחויות במשאבי אנוש (כגון מיון, גיוס, גיוון, ניתוחי עיסוקים)
- ✓ זרקור על מכון או ארגון בנוף הישראלי המציע שירותים תעסוקתיים שונים
- ✓ מחקרים מקוריים (כמותניים או איכותניים) בתחום התעסוקה ופיתוח קריירה (ניתן גם להגיש סיכומי עבודות גמר או תיזה המותאמים להיקף ולסגנון כתב-העת)
- ✓ סקירת ספרות מחקרית או עיונית, כולל השלכות על הייעוץ או האימון התעסוקתי
- ✓ זרקור על מקצוע חדש או משתנה
- ✓ התייחסויות (כגון תגובות, הרחבות) למאמרים מגיליונות קודמים

קוראי אדם ועבודה הם לרוב אנשי שדה ויישום. על כן, חשוב שלכל מאמר תהיה התייחסות להשלכות יישומיות עבור יועץ, פסיכולוג, עו"ס או מאמן קריירה ו/או לאנשי משאבי אנוש ופיתוח קריירה.

היקף המאמרים הינו בין 1500-2000 מילים (לא כולל מקורות ונספחים). לרוב, החורגים ממכסת המילים ייתבקשו לצמצם. מתכונת זו בד"כ מספיקה למחברים לתאר תופעה, שירות, או מחקר בתמציתיות. במידה והמאמר מהווה תקציר מורחב לעבודה ארוכה יותר (כגון תיזות ועבודות סמינריות), ניתן לספק קישור לעבודה המלאה. חשוב להדגיש: כל מאמר, כולל מאמר מחקרי, חייב גם לציין את השלכותיו היישומיות עבור אנשי שדה הפועלים בתחום התעסוקה והקריירה. בהיותנו כתב-עת אלקטרוני ניתן ואף רצוי לצרף קישורים למאמרים ו/או למקורות שונים שעשויים להעשיר את הקריאה.

תקציר: המחברים מתבקשים לצרף "מיני תקציר" של 3-4 משפטים המסכמים את מהות המאמר.

מקורות: מחברים מתבקשים לשלב במאמריהם הפניות לספרות המקצועית (גישות ו/או ממצאים אמפיריים) על מנת לבסס את הטענות וכן לאפשר לקורא העמקה בסוגיה הנדונה. ניתן גם לספק קישורים למקורות עצמם שישולבו כהיפ-טקסט. ציון המקורות בטקסט ורשימת המקורות בסוף המאמר עפ"י סגנון APA. הנחיות סגנון APA (גרסה 7) בעברית: [כאן](#) או [כאן](#).

שיפוט: כל מאמר יעבור קריאה של לפחות שני קוראים חברי מערכת, שיחוו את דעתם על התאמת המאמרים לכתב העת. כמו כן, לרוב, המחברים יתבקשו לערוך ריוויזיה קלה ע"מ להתאים את המאמר לקהל הקוראים.

הנחיות כלליות: ניתן להתרשם מהתכנים וסגנון הכתיבה [מגליונות קודמים של אדם ועבודה](#) באתר החדש של א.ג.ל.ת. אין להגיש מאמר שהופיע באותה מתכונת בכתב-עת אחר.

פרטי המחברים: המחברים מתבקשים לצרף פרטים אישיים בסיסיים: שמות של כל המחברים, תואר אקדמי, שייכות מקצועית ותפקיד, וכתובת דוא"ל לצורך פניית קוראים. ניתן גם להוסיף כתובת אתר אינטרנט לפי רצון המחברים.

הגשת מאמרים: יש להפנות מאמרים ושאלות לעורך הראשי, ד"ר בני בנימין: babenjamin@gmail.com.

בברכה,

מערכת אדם ועבודה: ד"ר בני בנימין (יו"ר), פרופ' עפרה אשכול-גבו, פרופ' איתמר גתי, פרופ' חדזה בראונשטיין-ברקוביץ, וקרן לוי-בוקין