

דוח אימפקט - מכללת גל - תכנית נתיב חדש 2025

תקציר מנהלים -

תכנית "נתיב חדש" שמפעילה מכללת גל מהווה נדבך משמעותי במערך התמיכה של ביטוח לאומי בזכאי שיקום מקצועי, ומטרתה לחזק את החוסן התעסוקתי של המשתתפים ואת המיומנויות התעסוקתיות שלהם באמצעות תהליך מובנה, רב־ממדי ומותאם-אישית. התכנית משלבת למידה קבוצתית, ליווי פרטני, פיתוח מיומנויות רכות, אוריינות דיגיטלית וכלים פסיכו-תעסוקתיים, מתוך תפיסה כי חוסן תעסוקתי הוא תנאי הכרחי ליכולת להשתלב ולהתמיד בשוק העבודה המשתנה.

כחלק מהמחויבות של מכללת גל למצוינות מקצועית ולשיפור מתמיד, התכנית מלווה במערך **מדידה והערכה שיטתי**, המבוסס על איסוף נתונים רציף באמצעות מערכת ניהול הידע Blossom.

שילוב זה מאפשר בחינה מעמיקה של תהליכי הלמידה, זיהוי מגמות, איתור חסמים והבנת השפעת ההתערבות על המשתתפים בזמן אמת.

הדוח הנוכחי מציג ניתוח מקיף של נתוני שאלוני ידע ושאלוני דיווח עצמי, שנאספו לאורך התכנית שהתקיימו בשנת 2025. הדוח ניתח נתונים של 9 תכניות מתוך 18 תכניות שהתקיימו ובדק 81 משתתפים שמילאו את כל השאלונים שנותרו, מתוך כ-200 משתתפים. אלו מהווים בסיס אמפירי להבנת השינוי שחווים המשתתפים - הן ברמת הידע והמיומנויות, והן ברמת תחושת המסוגלות, הביטחון העצמי והיכולת לנהל תהליך חיפוש עבודה עצמאי.

הבחירה להטמיע מדידה והערכה כחלק בלתי נפרד מהתכנית מבטאת מחויבות עמוקה **לשקיפות, אחריות מקצועית ויצירת למידה ארגונית מתמשכת**. באמצעות נתונים אלו ניתן לא רק להעריך את האפקטיביות של התכנית, אלא גם לשפר אותה באופן מתמיד ולהבטיח שכל משתתף יקבל מענה מיטבי ומותאם לצרכיו. אנו שואפים להגדיל את המדגם בשנת 2026 ולייצר דוח אימפקט מקיף שינתח תכניות נוספות הפועלות במכללה.

תמר סדן לקס, מנכ"לית מכללת גל

חלק א' - מדידת שיפור ידע ומיומנויות

תכניות נתיב 2025 - 7 קמפוסים - 81 סטודנטים.

הנתיב שלנו לשינוי -

אימפקט - חיזוק חוסן תעסוקתית באמצעות- חיזוק כישורים נדרשים בעולם עבודה דינמי ומשתנה.

הסטוד' בתכנית מאופיינים בניתוק משמעותי מעולם העבודה ובריבוי חסמים תעסוקתיים. במהלך התכנית נלמדים תכנים במספר תחומים מרכזיים רלוונטיים: העצמה ותקשורת בין-אישית, מסוגלות תעסוקתית והיכרות עם עולם העבודה, חיזוק כישורי למידה עצמאיים- אסטרטגיות למידה, מתמטיקה יישומית ואוריינות דיגיטלית. כל זאת במסגרת קבוצתית עם ראייה פרטנית ובדרך חווייתית.

תוצאות נוספות - שימוש במערכת ניהול ידע ("להיות סטודנט"), התנסות בלמידה, חוויית הצלחה והעצמה, מפגש עם עולם העבודה ותקשורת בין-אישית בתוך הקבוצה ועם צוות התכנית- חיזוק מיומנויות.

פעולות - התכנית מתקיימת במשך 4 חודשים, 5 ימים בשבוע, 6 שעות בכל יום. במסגרתה נלמדים שיעורים תיאורטיים, סדנאות חווייתיות, נערכים סיורים תעסוקתיים לחשיפה של הסטוד' למגוון ארגונים, תפקידים ומסלולי קריירה. נערכים מפגשים עם דמויות מעוררות השראה (מעסיקים, בוגרי התכנית), במהלך התכנית מתבצעות התנסויות תעסוקתיות המסייעות להשתלבות אפקטיבית בעולם העבודה.

נערכות שיחות אישיות לקביעת מטרות, הסרת חסמים, איגום משאבים קהילתיים לטובת הצלחת הסטוד' בתהליך.

תשומות - צוות רב מקצועי גדול, ניהול ידע- בחינת מגמות ותהליכים בעולם העבודה והנגשתם דרך מערכת ניהול הידע לצוותים ולסטוד'. הצוותים מקבלים הדרכות וימיי למידה להכשרה והעמקת הידע.

מדדי הצלחה -

מדדים כמותיים:

- **מספר סטודנטים:** 81 סטודנטים שהשתתפו ב-18 תכניות נתיב ב-7 קמפוסים.
- **שיפור ממוצע כולל:** שיפור של 27.5% - מציון ממוצע 64 בפתיחה לציון ממוצע 81.66 בסיום.
- **שיעור שיפור במדדים לימודיים:** 100% מהסטודנטים הציגו שיפור בכל 7 התחומים.
- **שיפור מקסימלי:** תחום העצמה ומיומנויות תקשורת – 100.7% שיפור.
- **שיפור מינימלי:** תחום ניהול זמן ומשימה 10.13% שיפור (נתוני פתיחה גבוהים יחסית).

מדדים איכותניים:

- **תחושת מסוגלות :** שיפור של 100.70% במדד העצמה ומיומנויות תקשורת – פיתוח אמון עמוק ביכולת לצד כלים לביטוי עצמי באופן בהיר, אסרטיבי ומכבד המעניקים לאדם ביטחון להתמודדות בסיטואציות מאתגרות תוך אמונה ביכולתו להצליח ולהתאושש במהירות מסיטואציות של כישלון.
- **היכרות עם עולם העבודה:** עלייה של 90% הכוללת: כתיבת קורות חיים, הכנה לראיונות עבודה וגיבוש כיוון תעסוקתי.

מתודולוגיית המדידה -

הנתונים נאספו באמצעות הכלים הבאים:

- **שאלוני פתיחת וסיום תכנית:** שאלונים זהים מולאו בתחילת התכנית ובסיומה, באמצעות שאלון שהוצג במערכת ניהול הידע של המכללה. 81 סטוד' מילאו את שני השאלונים בשלמות.
- **מדידה מקבילה בקמפוסים:** הנתונים נאספו ב-7 קמפוסים: חיפה, אשדוד, עפולה, טבריה, נוף הגליל, אשקלון וחדרה במהלך שנת 2025.
- **ניתוח כמותי לפי תחומים:** 7 תחומי ידע ומיומנויות נמדדו בנפרד, עם ממוצע תחום וממוצע מסכם לתכנית כולה.
- **מעקב לפני / אחרי:** מדידת ההפרש בין ציוני הפתיחה לציוני הסיום מאפשרת הערכה ישירה של האימפקט הפדגוגי והרגשי של התכנית.
- **המלצה לעתיד:** ניתוח דיפרנציאלי של כל תכנית בתחילתה, תוך העמקה בממדים שנמצאו נמוכים, בניית פרופיל ייחודי לקבוצה והתאמת התכנים לצרכים הספציפיים של הקבוצה.

תוצאות מרכזיות - ניתוח נתונים -

ממצא מרכזי: הציון הממוצע הכולל עלה מ- 64 בשאלון פתיחה ל- 81.7 בשאלון הסיום - שיפור של 27.55% - בכל התחומים.

שיפור לפי תחום – ממוצע כלל הקמפוסים:

תחום	ממוצע פתיחה	ממוצע סיום	אחוזי שיפור	הערות
ניהול זמן ומשימה	74.4	82.0	+10.13%	
מסוגלות תעסוקתית	71.9	85.7	+19.14%	
כישורים לעולם עבודה משתנה	81.0	90.5	+11.70%	
למידה עצמאית	80.3	91.5	+14%	
עולם העבודה	42.0	79.7	+90%	שיפור בולט ↑
העצמה ומיומנויות תקשורת	34.7	69.6	+100.70%	השיפור הגבוה ↑
אוריינות דיגיטלית	65.8	74.5	+13.17%	
סיכום	64	81.7	27.55%	

פירוט ציונים לפי קמפוס:

קמפוס	משתתפים	פתיחה	סיום	שיפור
חיפה	12	64.4	81.1	+25.9%
אשדוד	11	63.8	84.0	+31.8%
עפולה	12	58.5	84.0	+43.6%
טבריה	11	66.4	81.3	+22.4%
נוף הגליל	14	69.2	79.8	+15.3%
אשקלון	12	66.1	80.5	+21.7%
חדרה	9	59.8	81.0	+35.4%
סה"כ ממוצע	81	64.0	81.7	+27.55%

העצמה ומיומנויות תקשורת- השיפור החד ביותר: ציון ממוצע עלה מ- 34.7 ל- 69.6. **עליה של 100.7%** בנושאים כגון: מודל אפר"ת, מתן משוב אפקטיבי, נטוורקינג – תחומים שרוב הסטוד' לא נחשפו אליהם קודם – השיפור מעיד על אימפקט גבוה בתחום. חיזוק תחושת המסוגלות והערך העצמי (העצמה) מעניקים לסטודנטים ביטחון ותחושת ערך. רכישת כלי התקשורת האפקטיביים מסייעת לביטחון זה ליכולת מעשית, להשתלבות תעסוקתית ולחיזוק חוסן תעסוקתי.

עולם העבודה- עלייה משמעותית מ- 42 ל- 79.7. **עלייה של 89.9%** - הסטוד' רכשו מיומנויות מעשיות: כתיבת קו"ח, הכנה לראיון עבודה, הצגה עצמית והכרת מבנה תלוש שכר. בקמפוס עפולה נרשם שיפור יוצא דופן בתחום זה של 213.6%

השיפור הכולל הגדול ביותר- קמפוס עפולה: מ- 58.5 ל- 84. **עליה של 43.6%**. קמפוס זה הציג את ציון הפתיחה הנמוך ביותר ובסיום אחד הציונים הגבוהים, מה שמעיד על יכולת הסגל לרתום את הסטודנטים לתהליך למידה משמעותי.

עקביות בכל הקמפוסים- בכל 7 הקמפוסים הגיעו לציון סיום מעל 79 נקודות, עקביות זו מעידה על יציבות המודל הפדגוגי, איכות ההוראה ברחבי הקמפוסים וסטנדרטיזציה בעקבות שימוש במערכת ניהול הידע.

תאור מקרה -

א', בן 35, רווק, בעל עבר תעסוקתי לא יציב, הופנה לתכנית נתיב חדש בגין נכות אורטופדית שגרמה לו להיעזר בקב בהליכה. הגיע לתכנית בגישה חשדנית וביקורתית. נראה כי קיימים חסכים בתחום התקשורת הבין-אישית אשר חיבלו ביכולתו להתמיד במקומות עבודה. בכל פעם בה התגלע קונפליקט, התקשה א' להתנהל והעדיף להתפטר בפתאומיות. עם הזמן פיתח תחושת חוסר אמון בסביבה ובעצמו. בנוסף, הרגלי עבודתו לא היו יציבים, נטה לאחר והגיע בהופעה מרושלת. בתכנית הפגין יכולת למידה טובה ועצמאית, למד כי בנוסף על יכולתו להתקדם בלמידה הוא מסוגל לסייע לסטוד' החלשים יותר בלמידה. הפך להיות מעין חונך עבור סטוד' עם אתגרים קוגניטיביים. במהלך התכנית יצא להתנסות תעסוקתית בתחום הדיגיטציה במוסך. ביצע את תפקידו באופן מיטבי, הופעתו השתפרה, ובסיום ההתנסות הוצעה לו משרה במקום. בנוסף לזאת, למד על עצמו כי הוא בעל כישורים בתחום התקשורת הבין-אישית וההוראה, ביצע חקר תעסוקתי בשדה ההדרכה השיקומית. בסיום התכנית השתלב בעבודה במוסך ובמקביל ערך בירורים והמתין לפתיחת קורס מדריכי שיקום בו החליט להשתלב.

אתגרים ומגבלות -

- חלק מהשאלות מבוססות על דיווח עצמי.
- מערכת ניהול הידע נמצאת בשלבי הטמעה, המדגם מכיל רק את הסטוד' שמילאו את השאלונים במלואם בתחילת התכנית ובסיומה.

מסקנות -

- **יציבות המודל הפדגוגי:** המודל הציג הצלחה עקבית בכל 7 הקמפוסים, כאשר כולם סיימו עם ציון ממוצע גבוה מ-79 נקודות. הדבר מעיד על סטנדרטיזציה טובה בזכות מערכת ניהול הידע ואיכות הוראה אחידה.
- **האימפקט הגדול ביותר הוא במקומות שבהם הידע המקדים נמוך:** התוכנית חוללה את השינוי הדרמטי ביותר בתחומים שבהם הסטודנטים הגיעו ללא רקע קודם:
 - **העצמה ומיומנויות תקשורת:** זינוק של **100.7%** מציון 34.7 ל-69.6.
 - **עולם העבודה:** זינוק של **90%** מציון 42 ל-79.7.
 קיבלו ידע וכלים שיאפשרו חוסן תעסוקתי: השתלבות בעבודה, התמדה ואפשרות להתקדמות תעסוקתית.
- **קבוצות עם נתוני פתיחה נמוכים יכולות להגיע להישגים הגבוהים ביותר:** קמפוס עפולה הגיע עם ציון הפתיחה הנמוך ביותר (58.5) אך רשם את השיפור הכולל הגבוה ביותר (+43.6%) והגיע לציון סיום מרשים של 84. מעיד שנעשה שימוש עקבי במערכת ניהול הידע- הנחייה, הקנייה וביצוע משימות שסייעו להפנמת התכנים והכלים בנוסף לצוות קבוע ומיומן שרכש ניסיון רב בניהול התכנית.
- **הטיית דיווח עצמי בתחומים חזקים:** בתחומים כמו "כישורים לעולם עבודה משתנה" ו"למידה עצמאית", הסטודנטים דיווחו על נתוני פתיחה גבוהים מאוד (80.3–81). למרות זאת נרשם שיפור מתון (11.7%–14%), מה שמלמד שהם הצליחו לחזק ולדייק ידע שחשו שקיים אצלם.

המלצות לפעולה -

- **שינוי מבנה שאלוני ההערכה:** צמצום השאלות המבוססות על דיווח עצמי והגדלת מספר השאלות המאפשרות מדידה אובייקטיבית.
- **פיצוח "תקרת ה-80" בקמפוסים:** ייבדקו תכנים ודרכי הוראה כדי להבין מדוע ציוני הסיום הממוצעים בקמפוסים השונים נבלמים באזור ה-80 (ממוצע הסיום הכולל עומד על 81.7, וקמפוסים רבים נעים סביב 79.8–81.3), במטרה למצוא דרכים לפרוץ תקרה זו.

מה נדרש כדי להגדיל את האימפקט - המלצות לצמיחה ושיפור -

- **שימור וחיזוק תחום "העצמה ומיומנויות תקשורת" לצד העלאת הרף:** למרות שהתחום רשם את אחוז השיפור הגבוה ביותר (100.7%), ציון הסיום שלו הוא עדיין הנמוך ביותר מבין כל התחומים (69.6).
- **כדי להגדיל אימפקט,** יש לעסוק בהטמעה מעמיקה ובשימוש תדיר בתחומים שנמצאו נמוכים יחסית בבדיקה. (מודל אפר"ת, משוב, נטוורקינג).
- **למידת עמיתים מתוצאות קמפוס עפולה:** יש לחקור את שיטות העבודה, רתימת הסטודנטים והמתודולוגיה של קמפוס עפולה (שהציג שיפור יוצא דופן של 213.6% בתחום עולם העבודה) ולשכפל את הצלחת הסגל שם לשאר הקמפוסים (כמו נוף הגליל או אשקלון שהציגו אחוזי שיפור מתונים יותר).

חלק ב' - ממצאי דוחות שביעות רצון - תוכניות "נתיב" 2025

(ניתוח הנתונים על פי עקרונות המדידה של תוכניות חברתיות)

מבוא ומתודולוגיה -

בהתאם למודל המדידה של תוכניות חברתיות, מכללת גל – כמכללה חברתית – בוחנת את הצלחתה לא רק דרך תפוקות כמותיות (מספר משתתפים), אלא דרך **תוצאות (Outcomes)** ושינוי משמעותי בחיי המוטבים. המאמר מסכם את נתוני שביעות הרצון משבעה סניפים (אשקלון, אשדוד, באר שבע, טבריה, עפולה, חיפה ונוף הגליל) ומנתח את האפקטיביות של התוכנית בחיזוק ההון האנושי והחזרת המשתתפים למעגל התעסוקה.

ממצאים עיקריים וניתוח לפי מדדי ביצוע -

הנתונים מראים רמות שביעות רצון גבוהות מאוד, עם ממוצעים הנעים בין **4.2 ל-4.74 מתוך 5** בכלל הסניפים. ניתן לנתח את ההצלחה לפי שלוש קטגוריות מרכזיות:

- **הצוות המקצועי כ"עוגן שיקומי"**: זהו המדד הגבוה ביותר בדוחות. המשתתפים מציינים את היחס המכבד, האמונה ביכולתם והתמיכה ברגעי קושי (ממוצעים של 4.44-5.0). היבט זה קריטי ליצירת **השפעה (Impact)** פסיכולוגית המקדימה את השיקום התעסוקתי.
- **אפקטיביות התוכן המקצועי**: הסטודנטים דיווחו כי התכנים היו ברורים ורלוונטיים (ממוצע 4.19-4.83). חיזוק הביטחון ביכולת להשתלב בעבודה – מדד תוצאה מהותי – דורג גבוה במיוחד, מה שמעיד על השגת המטרה האופרטיבית של התוכנית.
- **מיומנויות וכלים פרקטיים**: נרשמה שביעות רצון גבוהה מרכישת כלים לכתובת קורות חיים, הכנה לראיונות עבודה ומיומנויות מחשב. אלו הן **תפוקות ישירות** המגדילות את פוטנציאל ההשתכרות העתידי.

דגשים ומסקנות מהדוחות -

החשיבות של "מעטפת רגשית": מהמשובים עולה כי היציבות הרגשית היא תנאי הכרחי להצלחת השיקום התעסוקתי. הצוות נתפס לא רק כצוות הוראה אלא כ"עוגן בתקופה לא פשוטה".

- **התנסות תעסוקתית ככלי מעצים:** ההתנסות במקום עבודה דורגה כמשמעותית מאוד לחיזוק תחושת המסוגלות (עד 4.83 בעפולה וחיפה). זהו שלב קריטי בדרך לתוצאות לטווח בינוני כמו השמה והתמדה בעבודה.
- **צורך בהארכת התוכנית:** הערה חוזרת מצד הסטודנטים במספר קמפוסים (אשקלון, עפולה, נוף הגליל) היא שהתוכנית קצרה מדי ביחס לעומק התכנים ולתהליך השיקומי הנדרש. יש לקחת בחשבון שהארכת התכנית תאפשר הטמעה טובה יותר של התכנים ובהתאמה שיפור בממוצעים בסוף התכנית. אנו סבורות כי הארכת התכנית תביא לשבירת מחסום ה-80 אותו תיארנו בפרק א'.

סיכום ותועלת חברתית -

רמת שביעות הרצון הגבוהה, במיוחד מהצוות ומהכלים הפרקטיים, מעידה על כך שהתוכנית מצליחה לייצר/ להניע את השינוי הנדרש כדי לסייע לסטודנטים להיות בעלי הון אנושי רלוונטי לשוק העבודה.

נתונים: דוחות שביעות רצון סניפי נתיב: אשקלון, אשדוד, באר שבע, טבריה, עפולה, חיפה, נוף הגליל (2025).

- דוח שביעות הרצון נכתב ע"פ המודל המוצג:
ענת מורג, "מדידה של תכניות חברתיות", מכון ירושלים למחקרי מדיניות (2017).