

תוצאות ומדדים חשובים: שילוב שירותי פיתוח קריירה בליבת ההשכלה הגבוהה

מאת אנדי צ'אן וכריסטין קרוזברגר

דברי פתיחה מאת לין פסקרל

מבוא: שירותי פיתוח קריירה – מיצוב וחשיבה מחדש

הפערים הגדלים בשוויון ההזדמנויות בארה"ב התרחבו במהירות בזמן מגיפת הקורונה. אבל עוד לפני פרוץ המגיפה, כאשר עלותם של לימודים לתואר אקדמי תפחה במהירות, רבים מחסרי ההשכלה האקדמית בארה"ב חדלו מלראות בה אמצעי להשגת נייודות כלכלית.¹

חמור מכך, גם בקרב הסטודנטים עצמם מתקיים נתק מטריד: רובם המכריע אינו סבור שהחומר המועבר במהלך הלימודים האקדמיים יהיה רלוונטי לחייהם המקצועיים.

בסקר שערכו סטרדה-גאלופ ב-2018 הצהירו 58 אחוזים מהסטודנטים בארה"ב ש"הסיבה העיקרית" שפנו ללימודים אקדמיים היא מציאת תעסוקה או פיתוח קריירה. ואולם שתי חברות הייעוץ מצאו בהמשך שרק אחד מכל ארבעה עובדים בעלי רקע אקדמי מסכים לאמירה שהשכלתו רלוונטית לעבודתו ולחיי היומיום שלו.²

"השורש לכל הבעיות הללו נעוץ באופן שבו המוסדות להשכלה גבוהה מיצבו את שירותי פיתוח הקריירה לסטודנטים"

בסקר מוקדם יותר שנערך גם הוא על ידי סטרדה-גאלופ נמצא שבעוד ש-53 אחוזים מהסטודנטים סבורים שהחוג הראשי שבחרו "יוביל למציאת משרה טובה", רק 34 אחוזים סברו שבסיום הלימודים יהיו להם המיומנויות והידע הנדרשים כדי להצליח בשוק העבודה.³

השורש לכל הבעיות הללו נעוץ באופן שבו המוסדות להשכלה גבוהה מיצבו את שירותי פיתוח הקריירה לסטודנטים.

¹ Redden, Elizabeth, "When Career Advancement Feels Impossible." Inside Higher Ed, November 17, 2020, <https://www.insidehighered.com/news/2020/11/17/survey-manyamericans-feel-powerless-over-ability-advance-professionally>.

² 2 Auter, Zac, "Relevance Linked to Views of Education Quality and Value." Gallup Blog, May 3, 2018, <https://news.gallup.com/opinion/gallup/233636/relevance-linked-viewseducation-quality-value.aspx>.

³ Gallup, and Strada. "2017 College Student Survey: A Nationally Representative Survey of Currently Enrolled Students." Accessed August 30, 2021, <https://news.gallup.com/reports/225161/2017-strada-gallup-college-student-survey.aspx>.

עד היום נטו האוניברסיטאות והמכללות למצב את שירותי פיתוח הקריירה בשולי הארגון ולתקצב אותם בתקציבי חסר, בעיקר מתוך החשש להיתפס כמי שהופכות את ההשכלה והמחקר למסלולי הכשרה מקצועית. לרוב שירותי פיתוח הקריירה מסונפים למשרד לשירותי סטודנטים, שאיננו כפוף לרקטור ושיתפידו מתמצה בהשגת מקומות עבודה עבור הסטודנטים.

בשל כך, שירותי פיתוח הקריירה מתנהלים כפרויקט עצמאי המנציח מודל השמה שיתכן שעבר זמנו. במקום שישולבו בלימודים האקדמיים הם מתקיימים כיחידה מנותקת, בעוד הסטודנטים נאלצים להחליט לבדם כיצד להתכונן לחיים ולעולם העבודה. מרבית הלומדים, בעיקר אלה המשתייכים לקבוצות בתת-ייצוג ומרקע סוציו-אקונומי שאינו גבוה, אינם משתמשים במשאבים ובתוכניות שמציעים שירותי פיתוח הקריירה ולעתים קרובות פונים אליהם רק כאשר כבר מאוחר מדי להפיק מהם את מלוא התועלת האפשרית: סמסטר האביב של שנת הלימודים האחרונה שלהם.

זאת הסיבה לכך שסטודנטים רבים אינם מבינים כיצד הלימודים האקדמיים מכינים אותם לעולם העבודה ואינם תופסים את ערכה של ההשכלה הגבוהה בהקשר זה, אף על פי שמציאת תעסוקה היא היא הסיבה שרצו לרכוש השכלה גבוהה מלכתחילה.⁴

"חשוב שהאחריות שלנו כלפי הסטודנטים לא תסתיים בקבלת הדיפלומה, אלא רק לאחר שנעביר אותם לשלב הראשוני של קבלת הצעות עבודה, שבו יצליחו למצוא משרות שקשה מאוד להשיג בדרך אחרת"

דר' אדוארדו ג. פדרון

נשיא אמריטוס, קולג' מיאמי דייד

אנו מאמינים שלימודים אקדמיים אמורים להבטיח לסטודנטים תעסוקה למשך כל החיים, ולסייע בהתפתחות האינטלקטואלית שלהם כבני אדם. כיצד ייראה מצב כזה?

ובכן, מתברר שהשינוי בתחום כבר החל. מספר גדל והולך של מוסדות אקדמיים שפניהם אל העתיד החלו לשנות את התייחסותם לשירותי פיתוח הקריירה ולמקם אותם במרכז הארגון. בתוך כך, הם מחזקים את מחויבותם למשימת הליבה שלהם.

חידושים טכנולוגיים שלא היו זמינים בעבר מאפשרים למוסדות להשכלה גבוהה לנטר את התקדמותם של הסטודנטים שלהם במהלך הלימודים, במקום רק לאחר סיומם, ולתמוך בהם בזמן אמת כדי שיצליחו להשיג תוצאות תעסוקתיות טובות יותר.

ברנדון בסטיד, לשעבר מנהל תחום חינוך ופיתוח כוח עבודה בגאלופ וכיום נשיא קפלן יוניברסיטי פרטנרס, מציין שבדרך כלל אוניברסיטאות מודדות את שיעור הבוגרים שמדווחים כי מצאו תעסוקה שישה חודשים לאחר סיום הלימודים. אבל השאלתא הזאת בעייתית, לדבריו. "מה שהאוניברסיטאות צריכות למדוד – ואם יעשו זאת, הדבר יניע אותם לפעולה רחבה יותר – היא עד כמה הבוגרים שלהן מצליחים למצוא **תעסוקה ראויה לאקדמים**".

ראשי מוסדות אקדמיים שעומדים בחזית החדשנות התחילו למצוא דרכים ליצור את הקשר הזה, והצעד הראשון בכיוון הוא הכרה באחריותם כלפי הלומדים גם לאחר שהלימודים מסתיימים. לדברי אדוארדו ג. פדרון, נשיא אמריטוס של קולג' מיאמי דייד, "חשוב שהאחריות שלנו כלפי הסטודנטים לא תסתיים בקבלת

⁴ Selingo, Jeff. "College Students Say They Want a Degree for a Job. Are They Getting What They Want?" The Washington Post, September 1, 2018, <https://www.washingtonpost.com/news/grade-point/wp/2018/09/01/college-students-say-they-want-a-degree-for-a-job-are-they-getting-what-they-want/>.

הדיפלומה, אלא רק לאחר שנעביר אותם לשלב הראשוני של קבלת הצעות עבודה, שבו יצליחו למצוא משרות שקשה מאוד להשיג בדרך אחרת".

מוכנות לעולם העבודה איננה שיקול פרקטי בלבד. לדברי אשלי פינלי, סגנית הנשיא למחקר באיגוד האוניברסיטאות והמכללות האמריקניות, מרכיב מפתח בהבנת מטרותך ומקומך בעולם הוא הבנת עצמך **כבעל מקצוע**. "העבודה נותנת לנו תכלית ומטרה", היא אומרת, "היא מעניקה לנו משמעות. וזה מה שעמד מאז ומעולם בבסיס מה שאנו תופסים כהצלחה ושגשוג בחיים ובקריירה".

ואכן, סמנכ"ל התפעול הראשי בחברת Handshake, ג'ונתן סטאל, אומר שהעצמת שירותי פיתוח הקריירה "איננה דחייה של מדעי הרוח. המעסיקים החכמים ביותר, ובכלל זה חברות היי-טק, מחפשים עובדים בעלי תואר במדעי הרוח שיש להם מיומנויות מקצועיות, כולל מיקרו-קרדיטציה כדוגמת הכשרה בתעשייה".

אבל בסופו של דבר, קרדיטציות או תעודות חדשות לא יועילו כל עוד ראשי האקדמיה אינם מתייחסים להצלחת הסטודנטים שלהם בצורה הוליסטית, אומר ג'וש ויינר מהתוכנית למצוינות אקדמית במוסד אספן (Aspen Institute). לשם כך יש להתמקד בתוצאות המעשיות בשוק העבודה ולהעמיד בפני הסטודנטים ציפיות ריאליות כדי שיוכלו לתכנן כיצד להשיג את מטרותיהם. "סוף מעשה במחשבה תחילה", הוא מייעץ.

ברנדון בסטיד צופה ששירותי פיתוח הקריירה "יהפכו בקרוב לאחד מהיבטי הליבה של חוויית הסטודנט – גורם שתרומתו להצלחת הסטודנט משתווה לזו של תוכנית הלימודים". במכללות ובאוניברסיטאות שציבו את שירותי פיתוח הקריירה במרכז התוכניות האסטרטגיות שלהן, הוא אומר, הפונקציה הזאת תהיה "לאחד המנועים החשובים ביותר להגדלת מספר הנרשמים ללימודים, שכן מבחינת הסטודנטים והוריהם העתיד המצפוני הוא הסיבה החשובה ביותר ללימודים אקדמיים".⁵

בסטיד מציין עוד שבוגרים שדירגו את ההתנסות שלהם עם שירותי פיתוח הקריירה כ"מועילה ביותר" נטו "להסכים מאוד" עם האמירה שהמוסד שלמדו בו הכין אותם לחיים שאחרי הלימודים, פי שישה ביחס למשיבים אחרים. בנוסף, הסיכוי שבוגרים אלה יתרמו לאותו מוסד גדול כמעט פי שלושה ממי שהשיבו אחרת.⁶

ובעידן שבו סטודנטים, הורים ומחוקקים מתקוממים נגד חובות העתק של הסטודנטים בארה"ב, סקר **מאפריל 2021** שערך מרכז סטרדה לחינוך ותובנות צרכניות מצא שבוגרים שלמדו במוסד אקדמי שסיפק להם את המשאבים ואת התמיכה הנחוצים כדי להשיג עבודה טובה נטו לומר שלקחת הלוואה למימון הלימודים האקדמיים השתלמה, פי שמונה ביחס לבוגרים אחרים.

מסמך זה, השואב מתובנותיהם של ראשי ההשכלה הגבוהה בארה"ב, פורש את חזונו לשילוב שירותי פיתוח הקריירה במוסדות האקדמיים, בדגש על האופן שבו מדדים ספציפיים ותוצאות תעסוקתיות יכולים לסייע למוסדות האקדמיים למקד את מטרותיהם באופן מושכל.

אנו מקווים שמסמך זה יעזור לראשי ההשכלה גבוהה להבין את הקשר שבין שיפור המעקב אחר העתיד התעסוקתי של בוגריהם לבין השגת מטרותיהם כמוסדות אקדמיים.

⁵ Busted, Brandon, "Career Services Will Define The Next Big Boom In College Enrollment." Forbes, Dec. 21, 2020, <https://www.forbes.com/sites/brandobusted/2020/12/21/career-services-will-define-the-next-big-boom-in-college-enrollment/?sh=13a5dcf6145e>.

⁶ New, Jake, "Looking for Career Help." Inside Higher Ed, Dec. 13, 2016, <https://www.insidehighered.com/news/2016/12/13/only-17-percent-recent-graduates-say-careercenters-are-very-helpful>.

חלק א'

המדדים והתוצאות החשובים באמת

באופן מסורתי, מוסדות להשכלה גבוהה מנטרים שלושה גורמים עיקריים: רישום ללימודים, נשירה, והשלמת התואר. מדדים אלה אמנם חשובים ביותר לצורך הערכת מעגל החיים (וההכנסות) של מוסד אקדמי, אבל הם מתעלמים מהמטרה (או השאיפה) הסופית של הסטודנטים הפונים ללימודים אקדמיים.

אם נמדוד את התוצאות הרצויות מבחינת הסטודנטים – מה הם אמורים ללמוד ומה התועלת שיפיקו מהלימודים האקדמיים – יהיה בידינו כלי עוצמתי ביותר.

דייב קלייטון, סגן נשיא בכיר לתובנות צרכניות ברשת סטרדה לחינוך, ציין שמרבית הסטודנטים – 60 אחוזים – רוצים שהתואר האקדמי יוביל לתוצאה בשוק העבודה. בקרב מי שסבורים שהמוסד האקדמי מספק להם "תמיכה מצוינת" ביצירת הקשר בין השכלה לקריירה משמעותית, 83 אחוזים מצהירים שהעלות הכספית של הלימודים תשתלם. לעומת זאת, מבין אלה שסבורים שקיבלו "תמיכה מועטה" בתחום זה, 17 אחוזים בלבד סבורים שההשקעה בלימודים תשתלם, רק חמישית באופן יחסי.

במלים פשוטות, סטודנטים רוצים ניסיון אקדמי משמעותי ומספק, וגם פתח לשגשוג כלכלי.

בעולם מושלם, זה בדיוק התפקיד ששירותי פיתוח הקריירה ימלאו בקמפוס.

אבל לרוב, אנשי המינהל האקדמי אינם מתייחסים לפיתוח קריירה כאל גורם שיש לשלב במרקם הארגוני. כתוצאה מכך, סטודנטים ברוב המוסדות האקדמיים, שנתנו אמון בתהליך, מסיימים את הלימודים כשהם כועסים ומתוסכלים מהקושי לסלול נתיב מהאוניברסיטה או המכללה אל עולם העבודה. זאת, כאשר המעסיקים מצדם מבקשים מהסטודנטים להיות מוכנים לחיים המקצועיים בצורה טובה יותר ובשלב מוקדם יותר בלימודים.

התוצאה היא שאלפי בוגרים, שנתונים בחובות עתק, מוצאים את עצמם בסיום הלימודים ללא תעסוקה – ארבעה מתוך עשרה **מכלל הבוגרים הטריים הם מובטלים**. אפשר להבין מדוע הם מאוכזבים. המוסדות האקדמיים שלמדו בהם מבטיחים הבטחות גורפות ואינם מקיימים אותן.

מחנכים רבים יודעים לומר שאחוז קטן בלבד מכלל הסטודנטים – כחמישית – מגיעים ללימודים כשהם מוכוונים מטרחה. הרוב זקוקים לסיוע בקביעת היעדים האקדמיים והמקצועיים שלהם. הדבר נכון שבעתיים ביחס לסטודנטים ממשפחות בעלות הכנסה נמוכה ולסטודנטים למדעי הרוח.

הגדרה מחדש של מטרות שירותי פיתוח הקריירה עשויה לסייע כאן. תחילה, על המוסדות האקדמיים לקבוע מהם המדדים הרוחביים החשובים לדעת ראשי האקדמיה. הסטודנטים, הזקוקים נואשות להנחייה, חייבים גם הם להיות מסוגלים להבין את הקשר שבין הלימודים האקדמיים לבין עתידם התעסוקתי.

ואולם עד היום המוסדות האקדמיים ושירותי פיתוח הקריירה לא הצליחו להסכים ביניהם אילו מדדי מוכנות לעולם העבודה מנבאים הצלחה תעסוקתית. המדד האולטימטיבי מבחינתם היה השמה.

למרבה האירוניה, רוב המוסדות האקדמיים התקשו להשיג את הנתונים האלה מהבוגרים שלהם, וכשכבר השיגו אותם היה זה זמן רב לאחר סיום הלימודים. בשלב הזה, כבר מאוחר מדי לסייע.

לכן חשוב להביט בשתי קבוצות שונות של מדדים. **הראשונה** היא מה קורה במהלך הלימודים האקדמיים וכיצד המוסדות האקדמיים יכולים למדוד את התקדמותם של הסטודנטים, בדגש על תוצאות הוגנות.

אם נתייחס לבעיה הזאת ברצינות, כיצד ייראו הדברים? מה נמדוד ומה נוכל לעשות בזמן שהסטודנטים באחריותנו?

"עלינו לסייע לכל הסטודנטים, במיוחד לאלה שהם דור ראשון להשכלה גבוהה, לקבל הזדמנויות ללמידה מבוססת עבודה, שיעזרו להם גם לרכוש מיומנויות מקצועיות וגם להכיר אפשרויות תעסוקתיות חדשות".

פליקס מאטוס רודריגז

נשיא אוניברסיטת סיטי יוניברסיטי בניו יורק

מוסדות בעלי חזון כבר החלו לשלב את הגישה הזאת. פול דוסל, סגן נשיא להצלחת סטודנטים באוניברסיטת דרום פלורידה, אומר שלראייתם הצלחת הסטודנטים כוללת הצלחה בעולם העבודה. "אנו שואפים להכין את הבוגרים שלנו להצלחה בשוק העבודה או בתארי המשך או בלימודים מקצועיים, כך שכבר היום אנו מודדים שיעור העסקה ומשכורות בסיס של בוגרים כדי לאמוד את הביצועים שלנו. אנו מנטרים מדדים נוספים שתורמים להצלחה בשוק העבודה, כגון התמחויות, למידה תוך כדי שירות, ומחקר במסגרת התואר הראשון."

נשיא אוניברסיטת סיטי יוניברסיטי בניו יורק, פליקס מאטוס רודריגז, אומר שעל האוניברסיטאות להתמקד בניידות חברתית ובתשתית לתעסוקה. למידה מבוססת עבודה, למשל, היא אחד המרכיבים החשובים בהקשר זה. "עלינו לסייע לכל הסטודנטים, במיוחד לאלה שהם דור ראשון להשכלה גבוהה, לקבל הזדמנויות ללמידה מבוססת עבודה, שיעזרו להם גם לרכוש מיומנויות מקצועיות וגם להכיר אפשרויות תעסוקתיות חדשות".

ההון החברתי הזה הוא קריטי. ויינר, ממוסד אספן, מציין שתוצאות הוגנות מתחילות בגישה הוגנת לתוכניות הלימוד האיכותיות. "כדי להשיג תוצאות הוגנות יש להתמקד בתוצאות בשוק העבודה. ברמה הלאומית, שיעור גבוה של סטודנטים שחורים, לטיניים, בני העמים הילידים ובעלי הכנסה נמוכה נרשמים לתוכניות תעודה ותוכניות לתארים אקדמיים שמובילות למשרות בשכר נמוך, ורק לעתים רחוקות מצליחים להשלים מסלולי לימוד מבוססי STEM (מדע, טכנולוגיה, הנדסה ומתמטיקה) או מסלולים אחרים שמובילים למשרות מתגמלות. מכללות ואוניברסיטאות המחויבות להשגת תוצאות תעסוקתיות הוגנות חייבות להתמקד לא רק בסגירת הפערים מבוססי הגזע והרקע הסוציו-אקונומי בקרב מסיימי הלימודים, מטרה חשובה כשלעצמה, אלא גם להביא לשוויון בין מסלולי הלימוד שבהם סטודנטים מקבוצות אוכלוסייה שונות מצליחים להשלים את לימודיהם".

המדדים החשובים - במהלך הלימודים

ניטור, ניתוח והשוואה של נתוני הסטודנטים שלהלן על ציר הזמן, בהתפלגות לפי מסלול לימודים/תואר/מחלקה ולפי נתונים דמוגרפיים ותתי קבוצות של הסטודנטים (קרבה, תחומי עניין, וכיו"ב):

<p>מוכנות לעולם העבודה</p> <ul style="list-style-type: none"> • קורות חיים עדכניים • פרופיל עדכני ב-LinkedIn • ציון מוכנות לעולם העבודה 	<p>מעורבות</p> <ul style="list-style-type: none"> • פרופיל מלא של הסטודנט ב-Handshake (או בחברה אחרת) • פגישות עם מנחה תעסוקתי • השתתפות בירידי תעסוקה • התמחות/הגשת מועמדות למשרות • ריאיונות
<p>למידה תוך כדי התנסות</p> <ul style="list-style-type: none"> • קורסים המשלבים/ת התמחות/למידה מבוססת עבודה • התמחויות, עבודה בחברה (co-op) וניסיון מקצועי אחר • ניסיון במחקר • למידה תוך כדי שירות 	<p>הון חברתי</p> <ul style="list-style-type: none"> • קשרי סטודנט-מעסיק • השתתפות באירועי רישות (פיתוח קשרים מקצועיים)

המדדים החשובים לאחר סיום הלימודים

כדי למלא את אחריותם כלפי הסטודנטים, וכדי שיוכלו להבין עד כמה הם עומדים במשימתם להכין את הסטודנטים לחיים שלאחר הלימודים, על המוסדות האקדמיים למדוד מה מתרחש לאחר שהסטודנטים מסיימים ללמוד.

המדדים החשובים - בסיום הלימודים ולאחר מכן

עבור הסטודנטים המסיימים את לימודיהם, נשאל את השאלות הבאות במסגרת סקר תעסוקת בוגרים מיד עם סיום הלימודים, שלושה חודשים לאחר מכן, ושוב שישה חודשים לאחר מכן:

רמת תעסוקה האם העבודה שהתקבלת אליה מצריכה תואר אקדמי?	שביעות רצון עד כמה אתה שבע רצון מהתעסוקה/לימודים לתואר מתקדם/תוצאה אחרת שהשגת?	תוצאה בחצי השנה הראשונה לאחר סיום הלימודים האם התקבלת לעבודה או ללימודים לתואר מתקדם או למסלול מקצועי או לימודי אחר?
יישום יכולות אילו ידע או מיומנויות ספציפיים תיישם בעבודה שאליה התקבלת?	התאמת יכולות האם תשתמש בידע ובמיומנויות שרכשת במהלך הלימודים האקדמיים בעבודה שאליה התקבלת?	התאמה אקדמית האם החוג הראשי שלך או התואר שלך תואם את מה שתידרש לבצע במסגרת העבודה שאליה התקבלת?
החזר השקעה איכותי דרג עד כמה המוסד האקדמי שלמדת בו הכין אותך לעבודה ולחיים שלאחר סיום הלימודים.	הון חברתי דרג כיצד הקשרים שיצרת במהלך הלימודים (סטודנטים, בוגרים, מעסיקים, חברי סגל, אנשי צוות, הורים, אחרים) עזרו לך בפיתוח הקריירה.	מוכנות לעולם העבודה דרג עד כמה אתה בטוח במוכנותך לעולם העבודה - להיות מועסק ולהצליח בעבודה

המדדים החשובים – נקודת המבט של הבוגרים

במסגרת סקרים קבועים הפונים לבוגרי המוסד האקדמי חמש שנים ועשר שנים לאחר סיום הלימודים, נשאל את השאלות הבאות:

לימודים מתמשכת כיצד המשכת את הלימודים האישיים והמקצועיים לאחר סיום הלימודים באוניברסיטה/מכללה?	התאמה אקדמית מתוך ראייה של הקריירה המקצועית שלך עד היום, האם מה שלמדת באוניברסיטה/מכללה תואם את מה שאתה עוסק בו?	יישום יכולות מתוך ראייה של הקריירה המקצועית שלך עד היום, באילו ידע ומיומנויות ספציפיים שלמדת באוניברסיטה/מכללה השתמשת?
הון חברתי מתוך ראייה של הקריירה המקצועית שלך עד היום, דרג כיצד הקשרים שיצרת במהלך הלימודים (סטודנטים, בוגרים, מעסיקים, חברי סגל, אנשי צוות, הורים, אחרים) עזרו לך בפיתוח הקריירה.	החזר השקעה איכותי מתוך ראייה של הקריירה המקצועית שלך עד היום, דרג עד כמה המוסד האקדמי שלמדת בו הכין אותך לעבודה ולחיים שלאחר סיום הלימודים.	

מדדים אלה אמנם מפורטים, אבל אינם מורכבים. הם יורדים לעומקה של תחושת המוכנות של הסטודנטים לעולם העבודה ולחיים, לאופן שבו הם תופסים את המוסד האקדמי שלמדו בו במימדים משמעותיים, ולאופן שבו הלימודים שלהם תואמים את חייהם המקצועיים. שאלו את השאלות האלה בסקר תעסוקת בוגרים שישה חודשים לאחר סיום הלימודים, ואת הבוגרים חמש ועשר שנים לאחר סיום הלימודים. בהתחשב ביכולות הטכנולוגיות שמציעים ספקים חיצוניים והרשתות החברתיות וכן באמצעי התקשורת שזמינים כיום לאוניברסיטאות, אלה נתונים פשוטים וקלים לאיסוף.

חלק ב'

איך הגענו לכאן? קיצור תולדות שירותי פיתוח הקריירה באקדמיה

יש המתנגדים לרעיון שמטרת הלימודים האקדמיים היא בסופו של דבר מציאת תעסוקה, אבל כדאי לזכור שהיוזמה הראשונה להרחבת ההשכלה האקדמית בארה"ב, לפני למעלה מ-150 שנים, כללה את הקמתן של האוניברסיטאות והמכללות הטכנולוגיות ואת מענקי הקרקע (Land-grant) לצורך הקמת מוסדות חינוך מקצועיים. המענקים מימנו את הקמתן של 69 מכללות ואוניברסיטאות פרטיות, ובכללן אוניברסיטת קורנל, המכון הטכנולוגי של מסצ'וסטס (MIT) והאוניברסיטה של ויסקונסין במדיסון.⁷

הביקוש למרצים ולמורים בשנות ה-1920, כתוצאה מה"בייבי בום" שלאחר מלחמת העולם הראשונה, תרם ליצירת תוכניות להכוונה מקצועית עבור בוגרי בתי הספר להוראה, אבל מרבית שירותי פיתוח הקריירה הוקמו לאחר מלחמת העולם השנייה, אז החוק להעדפת יוצאי צבא הוביל לגידול ניכר במספר הנרשמים

⁷ Library of Congress, "Morrill Act: Primary Documents in American History." Accessed August 30, 2021, <https://guides.loc.gov/morrill-act>.

ללימודים אקדמיים. מספר הנרשמים ללימודים במכללות ובאוניברסיטאות עלה בהתמדה, והמעסיקים נזקקו בדחיפות לאמצעים שיאפשרו להתאים מספר רב כל כך של בוגרים למשרות הדרושות בשוק.

שירותי פיתוח הקריירה התפתחו לא רק כממשק בין האקדמיה למעסיקים, אלא גם כדי לסייע לסטודנטים בחיפוש עבודה לאחר סיום הלימודים. וכך מכללות ואוניברסיטאות החלו לפרסם ולאסוף מודעות דרושים, לבדוק קורות חיים, ולערוך ראיונות הכנה.⁸

בשנות ה-1970 וה-1980 בעקבות ההאטה במשק האמריקאי והמעבר לכלכלת שירותים, הפך מודל ההשמה למודל של תכנון קריירה וייעוץ מקצועי. המודל החדש שם דגש על הכנת הסטודנטים לקבלת החלטות בתחום הקריירה ולתכנון חייהם המקצועיים.

בשנות ה-1990 החזירה בועת הדוט-קום את המעסיקים לקמפוסים וחיזקה את ההתמקדות ביחסים עם המעסיקים מצד שירותי פיתוח הקריירה. ההתפתחות הטכנולוגית והרשתות החברתיות קידמו את פרדיגמת הרישות הזאת בשנות האלפיים עד לרמה גבוהה של קישוריות בין סטודנטים, מעסיקים, בוגרים, חברי פקולטה ובני משפחה.

בשנות ה-2010 סברנו שכל הסימנים מורים על התקדמות לעבר מודל משולב של קשרים וקהילות מותאמים אישית, מודל שמרחיב את האחריות ליכולת למצוא תעסוקה אל מחוץ למרכזי פיתוח הקריירה, המתקיימים באופן מסורתי בשולי קהילת הקמפוס, אל מערכת אקולוגית שמקיימת יחסי גומלין עם כלל הרשת האוניברסיטאית הכוללת סטודנטים, בוגרים, אנשי סגל, מעסיקים, בני משפחה, והקהילות הסמוכות.⁹

"השינויים במאפיינים הדמוגרפיים של הסטודנטים, והקלות היחסים שביצירת קשרים באמצעות הכלים הטכנולוגיים של ימינו, לצד הסביבה החברתית הנוכחית, הם הבסיס לצורך לספק גישה הוגנת יותר לרכישת ניסיון ולהון חברתי".

מאז זנחו מרכזי פיתוח הקריירה בהדרגה את המודלים המיושנים המבוססים על השגת חוזי עבודה לטובת קשרים וקהילות מותאמים אישית, במטרה לחנך ולשלב את הסטודנטים ובעלי העניין.

בשנים האחרונות ממש אנו עוברים כבר לפרדיגמה חדשה המתמקדת בניידות חברתית. כפי שהסבירו בהרחבה פארוק דיי וכריסטין קרוזוורגארה במאמרם האחרון על כיוונים עתידיים בשירותי פיתוח הקריירה, לכל עידן בהיסטוריה של שירותי פיתוח הקריירה היה זרז בדמות אירוע כלכלי משמעותי, והדבר נכון גם בימינו אנו. השינויים במאפיינים הדמוגרפיים של הסטודנטים, והקלות היחסית ביצירת קשרים באמצעות הכלים הטכנולוגיים של ימינו, לצד הסביבה החברתית הנוכחית, הם הבסיס לצורך לספק גישה הוגנת יותר לרכישת ניסיון ולהון החברתי.

⁸ Selingo, Jeff, "College Students Want Jobs After Graduation. So How Can Campus Career Centers Better Help Them?" LinkedIn, July 10, 2017, <https://www.linkedin.com/pulse/college-students-want-jobs-after-graduation-so-why-campus-selingo>.

⁹ Cruzvergara, Christine Y., and Farouk Dey, "Five Future Directions in University Career Services." LinkedIn, November 6, 2019, <https://www.linkedin.com/pulse/five-futuredirections-university-career-services-cruzvergara>.

חלק ג'

הדרישות המשתנות מהמוסדות האקדמיים - שלוש מגמות מרכזיות

המכללות והאוניברסיטאות בארה"ב מתאוששות בהדרגה מנזקי מגיפת הקורונה, אבל כבר כעת ניתן לומר בוודאות שלא כולן יצליחו לשרוד את המשבר. נשיא אוניברסיטת ווסט וירג'יניה גורדון ג'י טוען שרק מוסדות שפניהם אל העתיד והם פתוחים לשינויים יחזיקו מעמד בשנים הקרובות. אחד השינויים הנדרשים, לדבריו, הוא נכונות מצד נשיאי האוניברסיטאות והסגל האקדמי להתייחס בצורה שונה לתחום המוכנות לעולם העבודה, שכן המגיפה הציתה "התעוררות גדולה" להכרה בחשיבות הנושא. אנו מזהים שלוש מגמות מרכזיות שישפיעו לעומק על סיכוייהן של האוניברסיטאות להמשיך ולהתקיים:

1 - שינויים דמוגרפיים/שינויים בדפוסי ההרשמה

בעת הקמתם, לא יועדו המוסדות להשכלה גבוהה בארה"ב לסטודנטים הבאים בשעריהם היום. הרכב הסטודנטים שאנו מלמדים השתנה עקב **ירידות תקופתיות במספר הנרשמים ושינויים דמוגרפיים**, ולפיכך על האוניברסיטאות להיערך לחנך, לשמר ולהביא להצלחתם של מספר גדל והולך של סטודנטים בגילים לא קונבנציונליים, ממגזרים בתת-ייצוג, מרקע סוציו-אקונומי נמוך, או שהם דור ראשון להשכלה גבוהה. אלו הן האוכלוסיות שהמעסיקים מחפשים כחלק מהמהלך לגיוון הארגונים שלהם. המוסדות האקדמיים שנערכים להגיב לשינויים האלה ישפרו את יכולתם לענות על דרישה זו.

2 - נוכחות וירטואלית

מעסיקים מכל תחומי התעשייה, מכל הגדלים ומכל המגזרים משלבים יכולות וירטואליות בפעולות הגיוס שלהם, מתוך הכרה שהעולם הווירטואלי **מאפשר גישה** למספר רב יותר ולמגוון רחב יותר של מועמדים. כדי לוודא שהסטודנטים מוכנים לכך ובעלי גישה, על המוסדות האקדמיים לאמץ מיוזמתם את הטכנולוגיות המתאימות ולארח הזדמנויות וירטואליות עבור הסטודנטים. סוג האינטראקציה הזו ימשיך להתקיים בעתיד, והציפייה מצד המעסיקים שסטודנטים יפגינו שליטה בעולם הווירטואלי תלך ותרחב בד בבד עם התוספות צורות עבודה ושיתוף גמישות ואסינכרוניות לעולם העבודה.

3 - מיומנויות מקצועיות

המעסיקים משתמשים בכלים טכנולוגיים כדי לזהות ולגייס סטודנטים. הם מנתחים את הפרופילים שלהם ואת החוגים שהם לומדים בהם כדי לאתר את הסטודנטים עם המיומנויות והכישורים הרלוונטיים. לכן, על הסטודנטים להוסיף מיומנויות מקצועיות והתמחויות לתחומים האקדמיים שהם לומדים. בכך ייווצר אתגר נוסף לסטודנטים במדעי הרוח - תחומי דעת בעלי ערך רב שעל פניהם אינם תואמים באופן טבעי תחומי עיסוק מבוקשים - וייתכן שיידרשו ליצור לעצמם מיומנויות או התמחויות נוספות.

חלק ד'

נקודות מרכזיות לשיקולם של ראשי המוסדות האקדמיים

ייתכן שהאתגר הגדול ביותר העומד בפני שירותי פיתוח הקריירה הוא שראשי המוסדות האקדמיים אינם מודעים לחוסר המוכנות של הסטודנטים לעולם העבודה.

בסטיד מציין את ממצאיו של סקר שערכו בתקופה האחרונה גאלופ ואיגוד הדירקטוריונים של האוניברסיטאות והמכללות בארה"ב, שלפיו 96% אחוזים מראשי האוניברסיטאות סבורים שהמוסדות שלהם מכינים את הסטודנטים להצלחה במקום העבודה בצורה טובה. לעומתם, רק 11% מסגל הביניים הניהולי (C-level business executives) ו-6% מהנאמנים שותפים לדעה הזאת.

הנתונים מראים שעל האוניברסיטאות לבצע "שינוי תודעתי" ולהציב את שירותי פיתוח הקריירה במרכז פעילותן.

"עד שראשי המוסדות האקדמיים לא יראו בשירותי פיתוח הקריירה חלק ממשימת הליבה של העולם האקדמי, לא נצליח להתקדם", אומר בסטיד. "אם ימשיכו להתייחס לתחום כאל יוזמה של אגודת הסטודנטים, לא נגיע למקום הנכון".

האוניברסיטאות חייבות להוסיף התמחויות ופרויקטים ארוכי-טווח לתוכנית הלימודים כגורמים מרכזיים, הוא אומר. "אי אפשר להמשיך להתייחס לפיתוח קריירה כאל עניין של אגודת הסטודנטים שאפשר להסתדר בלעדיו, זה חייב להיות חלק מהמשימה האקדמית. אנחנו חייבים להתקדם למקום שבו, מבחינה תפיסתית, הרקטור מבין שלעבודה יש ערך לימודי, הוא אומר.

בסטיד ואחרים טוענים שמוטב לאוניברסיטאות להתמקד בלמידה תוך כדי התנסות, על כל צורותיה, ובכלל זה התמחויות, שיתופי פעולה, ולמידה מבוססת פרויקטים.

"עד שראשי המוסדות האקדמיים לא יראו בשירותי פיתוח הקריירה חלק ממשימת הליבה של העולם האקדמי, לא נצליח להתקדם".

ברנדון בסטיד

נשיא, קפלן יוניברסיטי פרטנרס

להלן 10 פעולות שראשי האוניברסיטאות יכולים לנקוט כדי למקם את שירותי פיתוח הקריירה בעמדה שתאפשר להם לשגשג בעתיד. כמה מהפעולות האלה תואמות את עמדותיו של ג'ף סלינגו בנושאי למידה ועתיד התעסוקה.¹⁰

1	להפוך את המוכנות לעולם העבודה למרכיב ליבה של הלימודים האקדמיים	6	ללמד את הסטודנטים לתרגם את מה שלמדו בכיתה ולבטאו בעבודה – ולהפך
2	לצרף את ראשי שירותי פיתוח הקריירה לצוות קבלת ההחלטות האסטרטגי ולצוות אותם עם מנהיגים אחרים בארגון	7	להשתמש באמצעים טכנולוגיים כדי להפוך את את החינוך לתעסוקה למותאם אישית, מתוך הכרה בכך שסטודנטים בתחומי לימוד שונים ניגשים לחיפוש תעסוקה וחווים אותו בצורות שונות
3	להגדיר בבירור מהם המדדים והתוצאות התעסוקתיות החשובים (על פי המוצע במסמך זה) ואז לאסוף את הנתונים הרלוונטיים ולדווח עליהם בראייה כללית ובפילוח לתתי קבוצות מכל הסוגים	8	לשתף פעולה עם חברי הסגל האקדמי לצורך הנחייה, אימון ותמיכה בסטודנטים בתהליך חיפוש העבודה
4	לשלב חינוך למוכנות לעולם העבודה בתוכנית הלימודים האקדמית, תוך מתן נקודות זכות או תמריצים מבוססי-מדיניות אחרים שיבטיחו את השתתפות הסטודנטים	9	להפעיל את רשת המעסיקים, ההורים והבוגרים של המכללה שלך – וללמד את הסטודנטים כיצד להשתמש בה, ולעודד אותם לעשות זאת
5	להציע התנסויות מקצועיות לצד תוכנית הלימודים הפורמלית, כגון התמחויות, התמחויות חוץ, או עבודות סטודנטים בהתאם למודל עבודה-לימודים או co-op	10	ליצור חיבור בין שירותי פיתוח הקריירה לבין מוסדות אקדמיים, טכנולוגיים ומקצועיים המאפשרים השגת תארים ותעודות

מסקנה וקריאה לפעולה

הרעיונות המוצגים במסמך זה נועדו להיות איטרטיביים ולהוסיף לדין המתמשך זה מכבר על עתיד ההשכלה הגבוהה ועל האופן שבו היא יכולה לענות על צרכי הסטודנטים. למרות האתגרים, משבר הקורונה יצר במובנים רבים הזדמנות לחשיבה מחודשת על ההשכלה הגבוהה ועל האופן שבו היא מספקת את השירותים החשובים ביותר. יהיה העתיד אשר יהיה, הדרך קדימה מתחילה במדדים שבהם אנו משתמשים כדי להחיל אחריותיות על המוסדות האקדמיים.

בהסתכלות קדימה, יש לקדם חשיבה מחודשת על שירותי פיתוח קריירה - לא רק כהשקעה מרכזית במשימת הליבה של ההשכלה הגבוהה, אלא גם ככזו שתניב תשואות בעתיד, עם סטודנטים מצליחים יותר וקשרים הדוקים יותר בין הבוגרים למוסד האקדמי שבו למדו.

¹⁰ Selingo, Jeff, "College Students Want Jobs After Graduation. So How Can Campus Career Centers Better Help Them?" LinkedIn, July 10, 2017, <https://www.linkedin.com/pulse/college-students-want-jobs-after-graduation-so-why-campus-selingo>.