אגף מחקר חברתי, חטיבת קהל וקהילה

רשות הטבע והגנים

המדריך למדריך

מחקר הערכה של פרויקט חוברות המדריך למדריך באתרי מחוז מרכז

עריכת המחקר – עדי בן אור

כתיבה – תמר שטוירמן

ניהול מחקר – ד״ר ליאור לוין חן

דו״ח מחקר

מוגש למזמיני המחקר, ד״ר איל מיטרני, אדר סטולרו מליחי

תחום קהל וקהילה, מחוז מרכז

רשות הטבע והגנים

אוגוסט, 2023

תוכן עניינים

1. הקדמה.....2

2. מתודולוגיה.....3

2.1. ראיונות עומק.....4

2.1.1. אנשי מפתח ברשות.....4

2.1.1. מדריכים ומורי דרך.....4

2.2. סקר מקוון.....4

3. ממצאים.....4

3.1. החוברות לפי אנשי הרשות.....5

3.1.1. מטרות הפרויקט.....5

3.1.2. תפיסת חשיבות פיתוח והרחבת הפרויקט.....7

3.1.3. הפצת החוברות.....8

3.2. החוברות לפי מורי הדרך והמדריכים.....10

3.2.1. חשיפה ושימוש.....10

3.2.2. שביעות רצון ודפוסי שימוש בחוברת.....13

3.3. הלימה בין מטרות הפרויקט לחוויית הלקוחות.....16

3.3.1. דמיון בשימוש וביעדים.....16

3.3.2. הבדלים בשימוש וביעדים.....17

4. מסקנות והמלצות עתידיות.....17

4.1. מינוף החשיפה.....17

4.2. צורה ותוכן.....18

4.3. המלצות כלליות נוספות.....18

5. דיון וסיכום.....19

1. הקדמה

במהלך השנים האחרונות פיתח מחוז מרכז ברשות הטבע והגנים (להלן רט״ג) סדרה של חוברות דיגיטליות, המכונה 'המדריך למדריך'. החוברות, מיועדות בעיקר למדריכים המובילים קבוצות באתרים והן מספקות כלים חיוניים כמו הצעות הדרכה, נקודות ציון מרכזיות, תרשימים ומפות. בנוסף הן מספקות הצצה אל מידע ייחודי בנוגע ל״מאחורי הקלעים״ של פעילותה של רט״ג בתחומים כמו שמירת טבע ופיתוח אתרים. מטרת החוברות, שעלותן נאמדת ב-15-20 אלף שקלים לחוברת, אינה להחליף את מערכי ההדרכה האישיים של המדריכים ואת הספרות ההיסטורית, האקולוגית והארכיאולוגית הענפה, אלא נועדו להשלימם, למקדם ולהעשירם.

מתוך הכרה בחשיבות של שיפור מתמיד, במהלך השנה האחרונה יזם ד״ר איל מטרני, מנהל תחום קהל וקהילה במחוז מרכז, מחקר הערכה של חוברות אלו. במועד תחילת המחקר היו זמינות שבע חוברות – כל אחת מהן מתמקדת באתר נבדל במחוז: תל אשקלון, מגדל צדק, קסטל, חאן שער הגיא, בית גוברין, עין חניה, ותל אפק. במהלך עריכת המחקר יצאו לאור שש חוברות נוספות לאתרים: ירקון- מתחם מקורות הירקון, חוף פלמחים, תל לכיש בית ינאי, בית גוברין ואפולוניה. כמו כן, חוברת אחת חדשה נמצאת כעת בתהליכי פיתוח[1].

מטרות המחקר העיקריות היו לאמוד את החשיפה, את דפוסי השימוש ואת שביעות הרצון של המשתמשים בחוברות. זאת תוך בחינת ההלימה שבין היבטים אלו לבין מטרות הפקת החוברות כפי שהוגדרו על ידי אנשי הרשות האחראים על פיתוחן. מענה על היבטים אלו מוביל אל מטרת העל של המחקר – מענה על שאלת התועלת בפיתוח עתידי של חוברות נוספות כחלק מהסדרה.

ממצאי המחקר מצביעים על כך שקבוצות היעד העיקריות, המדריכים ומורי הדרך, מחזיקות בדעה חיובית מאוד על החוברות. המדריכים משבחים הן את איכות התוכן והן את הנוחות שטמונה בפורמט הדיגיטלי ובמיקוד ההדרכות. קול חיובי דומה, בנוגע להמשך פיתוח החוברות, עלה גם בקרב מרבית הגורמים ברט״ג. לצד ממצא מרכזי זה, המחקר נותן במה גם להצעות הייעול שעלו מהשטח – למשל, הצעות הנוגעות לדרכי החשיפה של החוברות ולאמצעי העזר המלווים אותן.

דוח המחקר נפתח בחלק מתודולוגי שמפרט את שיטות איסוף הנתונים והניתוח. לאחר מכן מפורטים ממצאי המחקר ומוצגת ההלימה (וחסר ההלימה) שבין מטרות החוברות, כפי שהוגדרו על ידי גורמים מתוך הרשות, לדפוסי השימוש בהן בשטח. בסיום המחקר מוצגות המלצות עתידיות בנוגע להמשך העבודה על החוברות ולאמצעי הפצתן.

2. מתודולוגיה

מחקר ההערכה זה עוסק בשאלות הבאות:

- באיזו מידה החוברות ממלאות את תפקידיהן?
- מהי מידת ההתאמה בין המטרות שהוגדרו על ידי רט״ג לאופי השימוש בשטח.
- מהי מידת החשיפה של החוברות ומה יעילותם של אמצעי ההפצה השונים?
- מה צריך לשמר ומה לשפר בחוברות הנוכחיות והבאות?

[1] חלק מהחוברות הופקו בסיוע של אגף חינוך ברשות.

כדי לענות על שאלות אלו, המחקר השתמש בשילוב של שיטות מחקר כמותיות ואיכותניות. להלן סקירה קצרה של השיטות בהן נעשה שימוש:

2.1. ראיונות עומק

2.1.1. בעלי עניין ברשות

בשלב הראשוני של המחקר בוצעו שמונה ראיונות חצי מובנים עם גורמים ברט"ג: מנהלי אתרים, ממונים על תחומי הביקור וההדרכה (במחוז מרכז), מנהלים רלוונטיים במטה הארגון (מכירות, חינוך, מוצר תיירותי). לכל הגורמים הללו מעורבות ישירה בתהליך פיתוח החוברות ו\או תפקיד המאופיין בתקשורת ישירה עם מדריכים ומורי דרך. השאלות שהוצגו למרואיינים עסקו בנושאים הבאים: תהליך פיתוח הפרויקט והמניעים להתחלתו, החשיפה לחוברות ואמצעי הפצתן, מטרות הפרויקט, שביעות הרצון מהתוצר והתמיכה בהמשך פיתוחו.

2.1.2. מדריכים ומורי דרך

בנוסף בוצעו חמישה עשר ראיונות חצי מובנים עם מדריכים ומורי דרך: ארבעה ראיונות בוצעו בשלב ההתחלתי של המחקר (שלב שקדם להפצת הסקר שיתואר בהמשך) עם מדריכים מיחידת ההדרכה של הרשות. בהמשך בוצעו אחד עשר ראיונות נוספים. בסך הכול, כמחצית מהראיונות בוצעו עם מדריכים מיחידת ההדרכה של הרשות והיתר עם מדריכים ומורי דרך ממסגרות מגוונות או עצמאיים. השאלות שהוצגו למדריכים התמקדו בנושאים הבאים: היכרות עם החוברות, אופי ותדירות השימוש בחוברות ושביעות הרצון מהחוברות – הן מבחינת התוכן והן מבחינת הנגישות.

2.2. סקר מקוון

כחלק מהמחקר הועבר סקר בקרב מדריכים ומורי דרך. הסקר עסק בהיכרות עם חוברות המדריך למדריך ובתפיסות לגביהן. הסקר הופץ על ידי שליחת דואר אלקטרוני לרשימות תפוצה של מדריכים ומורי דרך ודרך פרסום ברשתות חברתיות. בסך הכול, הסקר כלל שלוש עשרה שאלות, הנוגעות להיכרות, להרגלי השימוש ולשביעות הרצון מהחוברות.

ניתוח הסקר התבצע על 279 משובים מלאים. 77% מבין המשיבים היו מורי דרך, 17% מדריכי תו תקן של משרד החינוך והיתר מדריכים בעלי הגדרה אחרת. מרבית המשיבים, 57%, היו בין הגילאים 46 ל-65, 22% צעירים יותר, והיתר מעל גיל 66. למעלה ממחצית מהמשיבים, 57% היו בעלי ותק מקצועי של למעלה מ-10 שנים בתחום והיתר בעלי ותק קצר יותר (ראה תרשים 1). בהקשר לאופי העבודה של מדריכי הטיולים עם רט"ג עלה כי כמחצית, 47%, עובדים עם רט"ג לעיתים רחוקות, 37% מהמדריכים אינם עובדים עם רט"ג כלל ורק 4% אחוזים עובדים מטעם רט"ג במרבית זמנם (ראה תרשים 2).

3. ממצאים

3.1. החוברות לפי אנשי הרשות

פרק זה נועד להציג את נקודות המבט של בעלי תפקידים רלוונטיים ברט"ג, לגבי ההשפעה והיעילות של סדרת "המדריך למדריך". ההערכה מבוססת על שמונה ראיונות חצי מובנים עם גורמים בתוך הרשות להם מעורבות ישירה ו\או ותובנות רלוונטיות לגבי המטרות והתוצאות המיועדות של חוברות אלה. בתחילת הפרק מוצגות תמות הנוגעות למטרות הפרויקט כפי שנתפסו על ידי אנשי הרשות. לאחריו מוצג דיון על שביעות רצונם מהחוברות, אופני ההפצה הקיימים והשקפתם על הצורך בפיתוח מתמשך של יוזמה זו.

3.1.1. מטרות הפרויקט

מטרה 1: כלי לשיפור איכות ההדרכות. ראשית, הראיונות הצביעו על כך שלפי אנשי הרשות לחוברות מטרה מרכזית של החוברות היא שיפור איכות ההדרכות באתרים השונים. תפקיד זה אמור להתבצע באמצעות שתי אסטרטגיות מרכזיות: (1) הכוונת המיקוד של המדריכים לתוכן מסוים לצד (2) חשיפה למידע מעשיר. כך מתארת זאת אחת מיוזמות הפרויקט:

> "אנחנו מוסיפים שני נדבכים מאוד משמעותיים, אחד, מה אנחנו כמנהלי המקום ממליצים לעשות. [...] אנחנו גם ממליצים לך על המסלול ומה שפיתחנו ועשינו, ואנחנו גם מספרים לך מה אנחנו חושבים שאתה יכול להגיד מעבר לדברים הטריוויאליים שתמצא בכל מקום [...] זה נותן לו עוד תוכן שלם ומעניין לדבר עליו שהוא לא ימצא אותו בשום מקום... כל הדברים הקטנים האלה שהם ערך מוסף מאוד משמעותי למדריך וגם הופך את ההדרכה ליותר מעניינת. זה לא הדבר הרגיל הקבוע."

בדבריה היא הרחיבה על אופיו של המידע המעשיר המוצג בחוברות והבהירה, כי לתפיסתה, חשיבותו טמונה בבחירת מידע שלא סביר שאנשי ההדרכה היו פוגשים באופן עצמאי. מטרה זו סוכמה בתמציתיות גם על ידי מרואיין נוסף, מיוזמי הפרויקט, שקישרה גם לאופיין של הכשרות המדריכים:

> "אנחנו יודעים את זה כבר הרבה, הרבה שנים, מורי דרך לומדים מעט על הרבה דברים, בעיקר על נושאים של היסטוריה, ארכיאולוגיה ודברים כאלה. הם לא לומדים כלום על נושאים של טבע, ואנחנו רצינו להגיע למצב שמגיע מוביל קבוצה, ולתת לו כלים שמעבר למה שחוברת, ספר או מה שהם למדו בקורס היו נותנים לו..."

לתפיסה של יוזמי הפרויקט שותפה גם אחת ממנהלות האתרים להן הופקה חוברת:

> "אני רוצה שמדריכים ילכו בדרכים שאני מכוונת, [...] אני בחרתי את השביל אחרי שברור לי מה הדבר הנכון מבחינת מה רואים, מה התכנים, מה הרלוונטיות [...]"

בהמשך הדגישה אותה מרואיינת כי מיקוד זה משפיע על איכות ההדרכות הן מבחינת נכונות המידע והן מבחינת מידת ההעשרה: "*[...] צריך שליטה בחומר והם (המדריכים) לא מוכנים לזה הרבה פעמים. יש לי אינטרס שכל ההדרכות יהיו ברמה גבוהה ושהתכנים יהיו נכונים וטובים.*"

מכאן שאנשי הרשות רואים בחוברות כלי העשרה, העונה על צורך שעולה מהשטח ונועד להעלות את רמת ההדרכה באתרי הטבע השונים. במלים אחרות, החוברות קודמו במטרה למלא את החסר בתהליך הכשרתם של המדריכים, ולספק להם מידע מקיף וייחודי המותאם לכל אתר.

מטרה 2: סיוע בתפעול אתרים מורכבים - שנית, החוברות הוצגו ככלי מרכזי המסייע בניווט ובתפעול באתרים מורכבים. כך למשל, תיאר מרואיין את חשיבותן הנתפסת של החוברות בייעול ההדרכות: *"...אתרים שהם מורכבים לתפעול ההדרכה, כמו בקסטל וכמו בחאן שער הגיא, זה לעזור לך לצלוח את זה בצורה מיטבית"* אמר, ובדבריו, הבליט את תפקידן של החוברות בהבטחת מיצוי מיטבי של ביקור באתרים המאופיינים בעושר של מסלולים ונקודות ציון.

בדומה, איש צוות נוסף הדגיש את תרומתן של החוברות ליצירת סדר וארגון בחומרי ההדרכה ומסלול הטיול, והדהד פעם נוספת את הרעיון כי תפקיד זה נחוץ במיוחד באתרים מורכבים, בהם המדריכים מחויבים בבחירת יעדים ממוקדת:

> "...אתר מאוד מאוד גדול, יש בו מסלולים והכל ירוק והכל נחמד ומהנה, אבל זה מאוד מורכב, באיזה מסלול לקחת, מה לספר, מה אני בוחר, תקופות, יש הנה ערימה של חומר."

בהקשר דומה, עלה כי באתרים עם רקע היסטורי עשיר, החוברות תורמות במיוחד ליציקת נרטיב אל תוך מערך ההדרכה. מרואיינת המעורבת בניהול ההדרכה במחוז, שפכה אור על היבט זה:

> "נגיד במגדל צדק, היום מדריך בא, ורואה שביל שקוראים לו דרך אבן אבל הוא לא יודע מה קדם לזה, למה חשבנו דרך האבן.[...] בסיפור של מגדל צדק, אחד זה זה שהוא חולש על דרך היסטורית חשובה, על דרך הים, ועל מעבר מאוד מסוים בתוכה, זה הדרך. [...] וזה חוזר גם כמוטיב של שנים ומחצבות וגם בעת החדשה יחסית יש שם חציבה עברית שאין בשום מקום אחר מהאבן הלבנה של מגדל צדק בנו את העיר הלבנה בתל אביב פתח תקווה... יש פה סיפור."

מטרה 3: העברת מסרי הארגון – שמירת טבע ועשיית הרשות. לפי אנשי הרשות, תפקיד נוסף של החוברות הוא העברת מסרים של <u>שמירת טבע</u> לצד מסרים הנוגעים <u>לעבודות הרשות באתרים השונים</u>. לדוגמא, כאשר נשאלה מנהלת התוכן במחוז, על המקור ליוזמת הפרויקט הסבירה כי:

> "אני רוצה שמדריכים שמגיעים לאתרים שלנו יכירו את התוכן, יכירו את המסרים שחשובים לשמירת ערכי טבע, נוף, מורשת ואני נותנת להם פה את המידע זמין. אני מזקקת פה מסרים שאני רוצה להעביר דברים שמדריך יכול להגיד."

כך למשל, פרויקט שיקום דגי לבנון הירקון מציג את האופן שבו החוברות מאפשרות למדריכים להעביר סיפורי שימור מורכבים ולחבר את המבקרים למאמצי השימור הנרחבים של הרשות:

> "שאנשים מגיעים לפה לאגם הם כמעט לא יודעים את הסיפור המדהים של לבנון הירקון. [...] דג קטן שהיה בסכנת הכחדה עולמית והושב לירקון [...] אנחנו יודעים לספר על פרויקט השבה מאוד מיוחד [...] ואנחנו מספרים את הערך הנוסף הזה."

רצון זה התבטא גם בדיון של אחד מיוזמי החוברות על העבודה המורכבת שנעשתה ב"שביל החצבים" בתל אפק: *"סיפרנו מה הרשות עושה כדי להגן, סיפרנו להם שבנינו פה שביל כדי לספר*

את הסיפור [...] זה משהו שרק אנחנו נספר [...]". בדבריו, הדגיש המרואיין, את כוחן של החוברות בהבלטת פעולות שמירת הטבע הענפות שהרשות יוזמת ומוציאה לפועל, ובהמשך התייחס גם לפן התדמיתי שטמון במסרים המשולבים:

"אנחנו רוצים להעביר מה המיוחד פה מבחינת הדברים שרשות הטבע והגנים עושה [...] יש פה גם משהו שהוא תדמיתי, אם יש מסדרון אקולוגי, אז להסביר מה זה ולהגיד, הרשות מקדמת את זה וזה כדאי לכם וטוב שהרשות עושה את זה... זאת המטרה, להראות מה, איפה אנחנו בתוך הסיפור."

מטרה 4: הרחבת יעדי הביקור. לבסוף, הראיונות הצביעו על כך שהסדרה גם נועדה להרחיב את יעדי ההדרכה למגוון רחב יותר של אתרי רשות. על פי ראיה זו, החוברות נועדו להקל על המדריכים בתהליך בניית ההדרכה, הקלה שמטרתה לעודד את המדריכים להוביל קבוצות לאתרים שהם אינם נוהגים לבקר בהם. על כך למשל הרחיב איש רשות, מיוזמי הפרויקט:

"בשביל לקדם מתחם שלא הגיעו אליו, לעודד הגעה, לשים פרוז'קטור על משהו ושגם לא תפחד. גם אם אתה לא מכיר את זה ולא למדת, אז אתה יכול לקחת את החומר שנתתי לך...ואתה יכול להעביר אותו".

לפיכך, מטרה נוספת של החוברות, הגם שאינה המטרה המרכזית, היא פישוט תהליך תכנון הביקור באופן שתורם לא רק למטרות שיפור ההדרכות שהוצגו לעיל, אלא גם נועד להפוך את תהליך ההערכות לביקור לנגיש וקל יותר עבור המדריכים. עוד עולה מדבריו של איש הצוות כי החוברות נועדו לעודד בעיקר הגעה לאתרים שהביקורים בהם שכיחים פחות.

3.1.2. תפיסת חשיבות פיתוח והרחבת הפרויקט

חוברות "המדריך למדריך", נתפסות על ידי מרואיינים שונים מתוך הרשות כמשאב יסוד למדריכים באתרים השונים של רט"ג. עם זאת, כמו מיזמים חדשניים רבים, הדעות לגבי ההשפעה, האפקטיביות והפוטנציאל העתידי שלהם עוררו קשת של תגובות בקרב בעלי העניין.

מחד, נושא בולט שעלה בראיונות הוא שביעות הרצון מהחוברות. רבים מהמרואיינים מתוך הרשות העידו כי הם רואים אופק נרחב עבור הפרויקט, וטענו כי הרחבתו אפשרית ורצויה כאחד. כך למשל סיפרה מנהלת אתר: *"אני מגיעה מתחום ההדרכה, אז היה לי מאוד ברור שצריך להיות מדריך למדריך..."* אותה מנהלת אף הדגישה כי הגיעו לאוזניה ביקורות חיוביות על החוברת המיועדת באתר אותו היא מנהלת, *"יצא לי לשמוע שזה מאוד עוזר, מאוד ממקד, מאוד נוח לקבל מדריך מוכן"*.

מרואיין נוסף חיזק גם הוא את הקו החיובי ואמר: *"אני חושב שזה רעיון מעולה"*. כמו כן שיתף כי היה שמח שהפרויקט יורחב לרמה הארצית והדגיש כי לדעתו, *"זה [החוברות] נותן את הכלי הכי הטוב כדי להדריך באתרים שלנו"*.

לצד הדברים החיוביים על החוברות ציינו גורמים שונים כי הרחבת הפרויקט מותנת בקולות שיעלו מהשטח, כך למשל שיתף מרואיין:

"אני הייתי שמח [שזה] ייצא ממחוז מרכז, ויכול להיות שאם נוכיח שזה לא מעניין אף אחד, אז זו התלבטות אם בכלל להוציא את זה, אבל אם זה משמש אנשים אז בטח, אני חושב שזה צריך לצאת מהמחוז, זה לא צריך להיות רק אצלנו. אם זה משרת, אם זה משרת את מובילי הקבוצות, אז זה נכון שזה יהיה במקומות אחרים גם."

גם מרואיין נוסף ציין כי ההחלטה לגבי הרחבת הפרויקט תלויה במידה רבה בראיות אמפיריות, וכן כי השגת המשאבים לפיתוחו תושפע מהממצאים הללו:

"אני משתדל לתמוך תקציבית בהפקה של לפחות חלק מהם, אנחנו שמחים לעזור בתהליך של ההפקה...אם המחקר הזה יוכיח...שיש שימוש, יהיה לנו יותר קל לנסות לשכנע להרחיב את הפרויקט הזה למחוזות נוספים."

בניגוד לקול הדומיננטי החיובי, במהלך הראיונות עלה גם קול ספקן יותר. בודדים מבעלי התפקידים ברשות מפקפקים בנחיצות החוברות. כך למשל אמר אחד מעובדי הרשות:

"לא מאמין בזה, לא מאמין בחוברות, לא צריך להפיץ, ובטח שלא להדפיס... שמורי הדרך יעשו הדפסה אם הם רוצים את זה. מי שמתעניין מעבר שידע שזה נמצא. מעבר לזה לא צריך להשקיע בזה."

בנוסף שיתף אותו מרואיין בדברים הבאים: *"היום כל מורי הדרך כבר הדריכו ברט"ג, מכירים את האתרים ומכירים את הדברים, לא חושב שישתמשו בזה..."*. אולם כאמור, דעתו היא דעת מיעוט ביחס לקול המרכזי והחיובי כלפי החוברות.

3.1.3. הפצת החוברות

להפצת חוברות "המדריך למדריך" יש חשיבות רבה בהבטחת הגעת החומר לקהל המיועד לו. בהסתמך על הראיונות עם בעלי התפקידים ברשות, החלק הבא מתאר בקצרה את אסטרטגיות ההפצה הקיימות, את יעילותן, ואת היתרונות הנתפסים בפורמט הדיגיטלי לעומת החוברות הפיזיות.

על פי תיאורם של אנשי הרשות, הפצת החוברות במתכונת הנוכחית נעשית דרך שני ערוצים מרכזיים: אתר הרשות בו מוצג הפורמט הדיגיטלי, והשתלמויות במהלכן ניתנים לסירוגין עותקים פיזיים הרלוונטיים להשתלמות או לחילופין קישורים (לינקים) לעותק הדיגיטלי[2].

מרבית המרואיינים מהרשות הציגו את היתרונות באמצעי ובפלטפורמות ההפצה הנוכחיים. כך למשל, אשת צוות, העוסקת בהשתלמויות של מדריכים ברשות, רואה במתן עותק פיזי של החוברת הרלוונטית להשתלמות אמצעי לחיזוק הקשר עם המדריכים: *"[...] עצם קבלת החוברת עבור המדריך מהווה סוג של מתנה מהרשות למורה הדרך, והפעולה הזו עוזרת לרכך את מורי הדרך מול הארגון"*. בדומה, מרואיין נוסף חיזק את חשיבות פלטפורמת ההשתלמויות להפצת החוברות, והדגיש במיוחד את היתרון בחלוקת עותק מודפס:

[2] כמו כן, החוברות הופצו גם באמצעות ידיעון דו או תלת שנתי שהפיץ תחום קהל וקהילה במחוז מרכז.

"מעט מאוד [מתייחס להפצה בפלטפורמות חלופיות)] זה רק במפגשים כאלה בהשתלמויות [...] אני אעשה את ההדרכה ואז זה ילך לאיבוד. פה יש משהו שכתוב זה משהו שקבוע. מדריך היה בהשתלמות עכשיו יש לו את זה בבית והוא יכול לחזור לזה. הוא יכול לקרוא, הוא יכול להעביר את זה האלה"

בניגוד לעמיתיהם, מספר גורמים הבליטו את עלות הדפסת החוברות כחיסרון של הפורמט הפיזי, *"לא זול"*, למשל, אמר אחד המרואיינים המעורב בתהליך ההפצה ובהמשך לקו זה, מרואיין נוסף הציג יתרונות נוספים הטמונים לדבריו בפורמט הדיגיטלי:

"באינטרנט זה נוח כי גם ככה אתה יכול להוריד את זה, אני רוצה לעשות שינויים, אני מתקן, התיקון הוא מאוד פשוט, אני מוריד את זה מהאינטרנט ומעלה מחדש את המתוקן. אני הוצאתי בשנה האחרונה שני ידיעונים למורי דרך, ובידיעונים האלה הכנסנו גם את איזה אתרים יש וגם את הקישורים שלהם."

מלבד פלטפורמת ההשתלמויות גורמים שונים ברשות מציינים כלי הפצה נוספים בהם נעשה שימוש:

"למשל עכשיו יחד עם עוד גופים שותפים לכתב העת "עלה", בכל גיליון עד כה אנחנו מציינים או כותבים כתבה שלנו ובדיוק אתמול סיכמתי עם העורכת שתהיה כתבה שלמה על המדריך למדריך וזה מגיע להמון מדריכים [...] בהרצאות שלנו במשרד התיירות אנחנו מציגים את המדריך למדריך וגם רכזי הקיימות. זה עוד דרך להפיץ את המסר." סיפר אחד המרואיינים.

בדומה, מנהל אתר שיתף כי שמע ממדריכים שמשתמשים בחוברות שקיבלו קישור והמלצה דרך קבוצות "הווטסאפ" של מורי הדרך.

מעבר ליחס בין הדיגיטלי והפיזי, נקודת דיון נוספת שעלתה בראיונות, וקשורה לאמצעי ההפצה, היא קהל היעד המדויק של חוברות אלו. בעוד שבתחילה יועדו החוברות בעיקר למדריכים מקצועיים, חלק מבעלי העניין רואים פוטנציאל ביישום רחב יותר במסגרתו ישמשו החוברות מובילי קבוצות מכל סוג. אחד מאנשי הצוות בחר להרחיב על כך:

"זה לא צריך להיות איש מקצוע. זה יכול להיות גם ועד הורים שלוקח את הגן לפעילות פה ואחד ההורים מוביל את שביל החצבים. זאת אומרת, אני מבחינתי, שיהיו כמה שיותר במקומות הרלוונטיים, בהנחה שאנחנו יודעים שבאמת משתמשים בזה."

מכאן שגיוון בקהל היעד הפוטנציאלי מרמז על ישימות אפשרית רחבה יותר אך גם מעלה שאלות לגבי שיטת והיקף ההפצה שלהן.

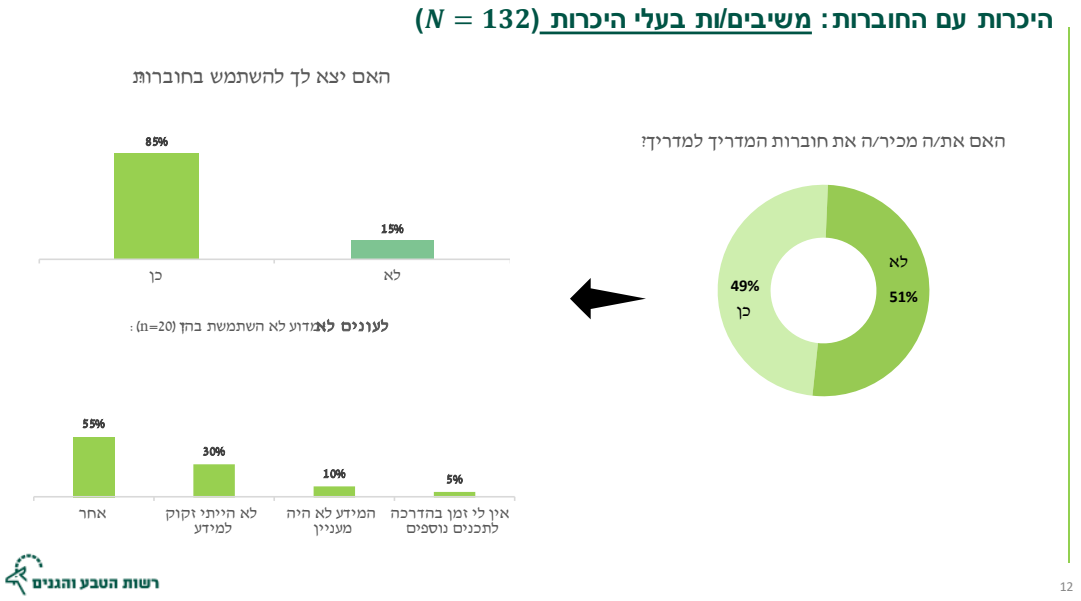
לסיכום חלק זה, מרבית המרואיינים מתוך הרשות תומכים בכוונות היסוד של החוברות, שבעי רצון מהן ורואים אופק נרחב לפרויקט. בהקשר לתהליכי ההפצה של החוברות, עלה כי הרוב הגורף של המרואיינים תומך בהפצה מקוונת, בעוד מספר מצומצם יותר מאנשי הצוות רואים יתרונות (גם) בהפצה פיזית של החוברות – במיוחד במסגרת השתלמויות הרשות. עוד עלה, כי דיונים עתידיים על אופיו של קהל היעד של החוברות נדרשים על מנת לקבוע את יעודן המדויק.

3.2. החוברות לפי מורי הדרך והמדריכים

פרק זה עוסק ביחסם של מורי ומורת הדרך כלפי סדרת חוברות "המדריך למדריך". הפרק עוסק בשביעות רצונם של מורי הדרך והמדריכים מהחוברות ובדעתם לגבי אמצעי הפצתן ונגישותן הכללית. בנוסף הפרק דן באופני השימוש השכיחים בחוברות ובהצעות הייעול השונות כפי שעלו ממורי הדרך והמדריכים. הפרק משלב מידע מהראיונות עם המדריכים ומורי הדרך ומתוצאות הסקר.

3.2.1. חשיפה ושימוש

נתוני חשיפה ושימוש. מנתוני הסקר שהתקבלו, עולה כי מחצית מהמשיבים (49%) מכירים את החוברות (ראה תרשים 3). מבין אלו שמכירים אותה רוב מוחלט (85%) בחר לשלבה בהדרכות.



תרשים מספר 1: היכרות עם החוברות

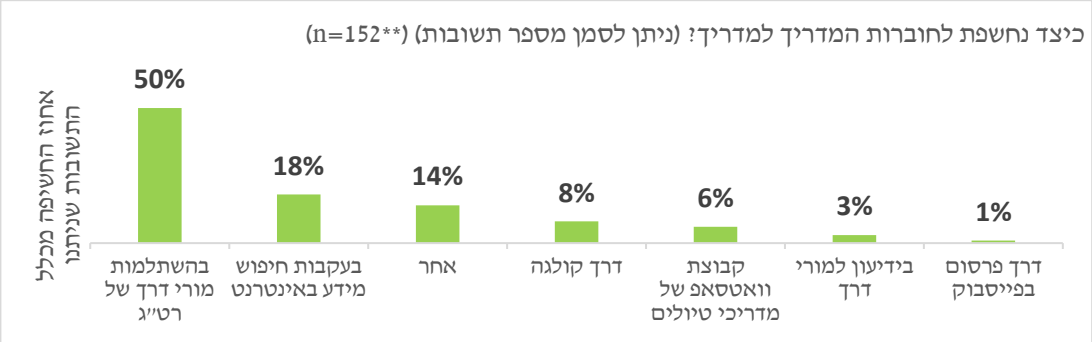
עוד ניתן לראות, כי מבין 15% האחוזים שציינו כי הם מכירים את החוברות אך נמנעו מהשימוש בהן, למעלה ממחצית, בחרו באפשרות "אחר" (ראה תרשים 3) בהקשר לסיבת ההימנעות. בסיבות להימנעות מרביתם כתבו כי *"עדיין לא היה לי"*, *"קיבלתי לא מזמן"*, *"לא נגיש"* ו*"לא הייתה לי גישה למדריך למדריך"*. בנוסף, כמה מהמשיבים הסבירו את בחירתם על ידי אי התאמת החוברות למיקום רצוי; למשל, *"אתרים שבהם אני לא מנחה תיירים"*, ו-*"יש עדיין מעט אתרים שיש להם את החוברות האלה"*. סיבות עיקריות אחרות לאי השימוש אצל אלו שהכירו את החוברות היו: "לא הייתי זקוק למידע" ו"המידע לא היה לי מעניין". סיבות אלו הוזכרו גם בראיונות: *"גם כשהכרתי טוב את האתר, זה היה פחות רלוונטי לי"*.

דברים אלו חשובים אך הם אינם מערערים על התועלת הכוללת של החוברות בקרב מדריכי טיולים. שכן, רוב המשיבים, בחרו להשתמש בחוברות לאחר שנחשפו אליהן. יתרה על כך, רוב מוחלט (98%)

מבין 51% האחוזים שלא הכירו את החוברות, הביעו רצון להתעמק בתוכנן לאחר תיאור ראשוני קצר שלהן בסקר (ראה תרשים 5).

אמצעי החשיפה לחוברות ויעילותם הם נושא נוסף עליו נשאלו המשיבים. בדומה לתיאורים שהציגו עובדי רט"ג, השתלמויות מטעם הרשות התגלו כצינור מרכזי להפצת החוברות, שכן כמחצית מהנשאלים ייחסו את המודעות שלהם לחוברת לפלטפורמה זו (ראה תרשים 4). לצד זאת, בראיונות עם המדריכים עלה דפוס חוזר לפיו החשיפה דרך פלטפורמת ההכשרות הייתה בעיקרה ספציפית לאתר בו התקיימה ההכשרה, ולעתים קרובות הביאה לפספוס ביחס לסדרה כולה. היבט זה תועד בתגובות שהתייחסו למיילים העוקבים להשתלמות: *"ראיתי רק את מה שקיבלתי דרך המייל אז לא ראיתי איך זה באתר"* ו*"אין לי מושג איך זה באתר כי קיבלתי את זה במיילים."*

מבין מחצית המשיבים שנחשפו אל החוברות שלא דרך ההשתלמויות - 18% גילו את המידע באמצעות חיפושים מקוונים, 8% למדו על כך מעמית, 6% מקבוצות וואטסאפ והנותרים דרך פלטפורמות דיגיטליות מגוונות (ראה תרשים 4).



תרשים מספר 2: דרכי החשיפה לחוברות

בהמשך לדרכי החשיפה, נבחנה בסקר חווית הגישה והשימוש המקוונת. בעוד 64% מהמשתתפים בסקר העידו כי היה להם קל לאתר את החוברות באינטרנט (*"...גם באתר זה מצוין. היה מאוד פשוט להגיע לשם, כתבתי המדריך למדריך בגוגל וזה מיד לקח אותי לשם"*) ישנם כאלו שהזכירו אתגרים בניווט המקוון, למשל: *"זה לא משהו שבדיוק קל להגיע אליו אלא אם אני מחפשת את זה ספציפית..."* או, *"זה טיפלה מתחבא"*.

היחס המעורב לגישה המקוונת אל 'המדריך למדריך' משתקף גם מנתוני הכניסה לעמוד החוברות המקוון. ב-12 החודשים שקדמו להגשת המחקר (יולי 22 עד יולי 23) תועדו 4250 כניסות. זהו מספר נמוך בהשוואה לעמודי נחיתה שונים באתר הרשות (גן השלושה – 114 אלף, בחירות 22 – 32 אלף, הרשמה לסיורי צבים – 15 אלף). כמובן שיש הבדל מהותי בין דפי אתרים ופעילויות לבין דף 'המדריך למדריך'. אולם, בהנחה שדף זה יכול לשרת קהל רחב של מדריכים ומורי דרך, ולאור נתוני החשיפה הנמוכים שתועדו בסקר, מדובר בנתון חשיפה לא גבוה.

עוד בהקשר לפורמט הדיגיטלי, עלה כי מרבית המדריכים שהגיעו לחוברת בפורמט בחרו להשתמש בו גם בשטח (66%) ו-22% בלבד בחרו להדפיס את החומר (12% הנותרים קיבלו עותק קשיח של החוברת בהשתלמות). באופן כללי, הדעה הרווחת בנוגע לשימוש בפורמט הדיגיטלי הייתה חיובית.

חלק זה הראה כי קיימת חשיפה מוגבלת לסדרת "המדריך למדריך". לצד החשיפה המוגבלת, מרביתם של אלו שהכירו את החוברות שילבו אותן בהדרכות. עוד עלה כי מרבית המדריכים שמעו על קיומן של החוברות דרך ההשתלמויות ברשות וכי חשיפה בדרכים אחרות התבצעה בעיקרה דרך ערוצים דיגיטליים פופולאריים. בנוסף המדריכים העידו על נגישות נוחה לחוברות בפורמט הדיגיטלי, אך הצביעו גם על נקודות לשיפור בהקשר לגישה ולהתמצאות בפלטפורמה. לסיכום, ניכר כי בתוך קהילת המדריכים, תפיסת התועלת הפוטנציאלית של החוברות רבה, אולם, מידת החשיפה אליהן נמוכה ולפי הנחשפים אליהן בהשתלמויות, הם לא קיבלו מידע על כלל החוברות.

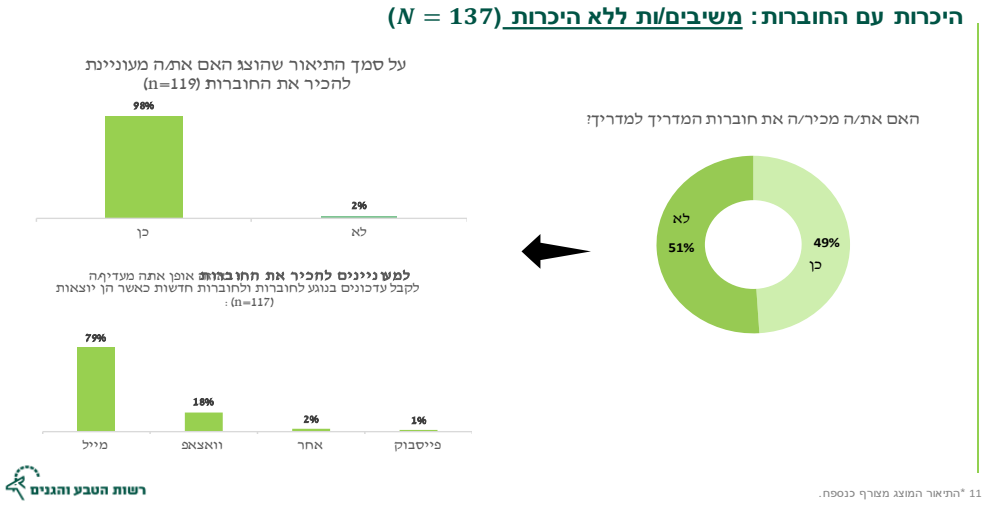
תובנות לייעול חשיפה - בראיונות ובסקר העלו המדריכים רעיונות שונים בנוגע להגברת הנראות של סדרת "המדריך למדריך". חלק זה יציג בקצרה את ההצעות.

<u>1. הפצה בפלטפורמות דיגיטליות נוספות:</u> הצעה שחזרה על עצמה הייתה הגברת פרסום החוברות **בקבוצות פייסבוק** המוקדשות למדריכי טיולים. לפיהם, על ידי הגברת הנראות בפלטפורמות שבהן מדריכים מרבים לשוחח ולשתף משאבים, הסבירות שהמדריכים יגיעו לקהל המיועד שלהם גוברת. מדריכה ותיקה התייחסה לנושא באופן ישיר:

> "יש בפייסבוק אתרים של מורי דרך ומדריכי טיולים אז אני חושבת שאפשר לפרסם כדי שאנשים ידעו שקיים דבר כזה [...] אני בטוחה שממש יעופו על זה אם ידעו שזה קיים."

בנוסף מספר לא מבוטל ממשיבי הסקר ציינו העדפה לעדכוני **דואר אלקטרוני** (ראה תרשים 5), הצעה שחזרה על עצמה גם במהלך הראיונות: *"יש מלא מיילים שמפיצים דרך משרד התיירות אז אפשר לעשות משהו כזה. [...] בסוף כל המורי דרך רשומים במאגר[...]"*, ו-*"ראיתי רק את מה שקיבלתי דרך המייל [...]"*.

הצעה נוספת שעלתה, נגעה להפצת החוברות דרך **קבוצות ווטסאפ** ייעודיות למדריכים ומורי דרך. על אף שרק 6% מהמדריכים נחשפו לחוברות בפלטפורמה זו, 18% העידו כי היו מעוניינים לקבל עדכונים על החוברות דרך הפלטפורמה (ראה תרשים 5). סנטימנט זה בא לידי ביטוי גם בראיונות בהצהרות חוזרות כמו: *"להעלות לקבוצת ווטסאפ של מורי דרך יש המון קבוצות כאלה"*, ו-*"יש כמה קבוצות ווטסאפ של המדריכים, ושם יש מלא מדריכים שמעבירים עבודות, שומעים על כבישים ודברים כאלה. שם אפשר לשלוח הודעה לידיעת המדריכים..."*.



תרשים מספר 3: רצון להיכרות עם החוברות

2. הפצה/השאלה פיזית באתר: נושא נוסף שחזר על עצמו היה הפוטנציאל הנתפס של חלוקת חוברות פיזיות ב**נקודות הכניסה לאתרים**. יתרה מכך, גם מנהלי האתר וגם מדריכי הטיולים ראו ערך במתן עותק קשיח למדריכים (גם אם נועד להחזרה) עם הגעתם. כך למשל שיתפה אחת ממנהלות האתרים: *"יכול להיות שדרך המרכז שירות, תוך כדי שאנחנו מדברות אולי נעשה איזה פרסום קטן של קחו לכם לדרך את המדריך למדריך"*.

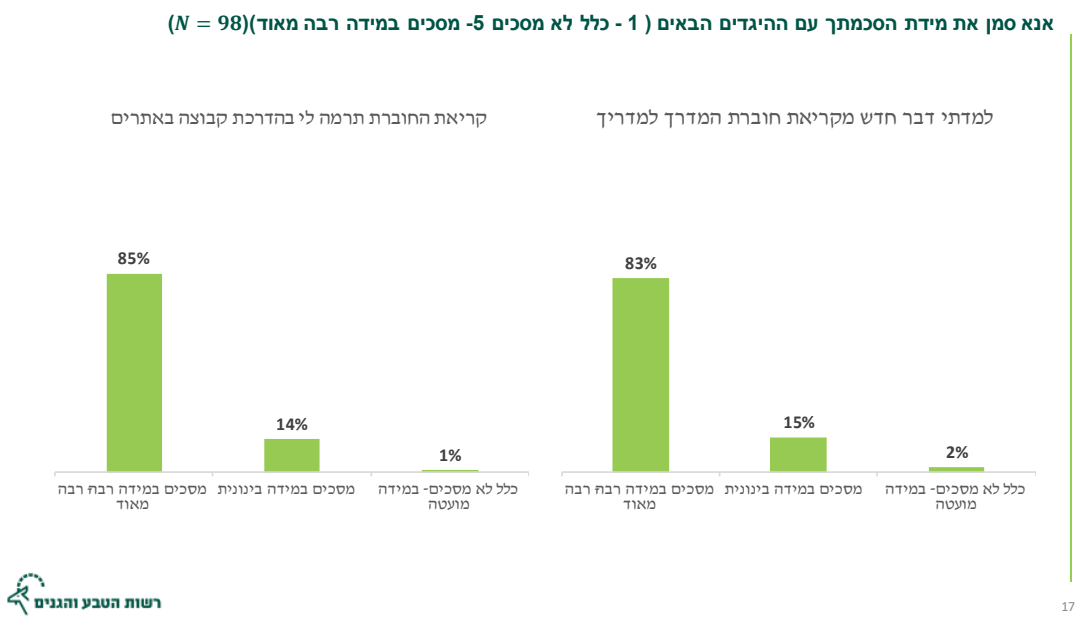
מספר מדריכים הדגישו גם הם את הפוטנציאל של שיתוף צוות האתר באופן הדוק יותר בקיומן ושימושן של החוברות: *"אם זה קובץ קשיח ואני מגיע לקופה ונותנים לי ואומרים קח ותחזיר אז יש יותר סיכוי שאני אקח."*, ציין מרואיין. לתפיסתו, זהו מהלך שמטרתו להקל על הצעת החוברות למובילי הקבוצות.

3.2.2. שביעות רצון ודפוסי שימוש בחוברת

חלק זה מעמיק בשביעות הרצון ודפוסי השימוש בסדרת החוברות "המדריך למדריך" בקרב מורי הדרך והמדריכים. בניגוד לקודמיו, פרק זה לא מתמקד בנתונים "היבשים" כפי שעלו מהסקר, אלא עוסק בהרחבה בשביעות רצון המדריכים מתוכן החוברת ובדרכים בהן בחרו המדריכים לשלב את התוכן בהדרכותיהם.

שביעות רצון ותפיסת חשיבות הרחבת הפרויקט. רוב מדריכי הטיולים רואים בחוברות כלי בעל חשיבות משמעותית. כך, למשל, ציין אחד מהמרואיינים בנחרצות: *"זה מוצר חשוב מאוד. זה עוזר, למדריך זה עוזר"*.

הקו החיובי המתואר חוזק גם בתוצאות הסקר בו 83% מהמדריכים הסכימו במידה רבה מאוד שהם למדו דבר חדש מקריאת החוברות וכן 85% בחרו בהסכמה המרבית לאמירה שהחוברות תרמו להדרכתם באתרים (ראה תרשים 6).



תרשים מספר 4: תרומת החוברות

יתרה על כך, תפיסת הרלוונטיות של החוברות עלתה לא רק ממדריכים שהכירו את החוברות, אלא הורחבה גם למי שנתקל בהן לראשונה במהלך המחקר. תחושה זו השתקפה בדבריה של מדריכה שנחשפה לחוברות לראשונה בראיון: *"בהתאם [לחוברת] הייתי מכינה הדרכה בהחלט. יש פה את המסרים מאוד יפים וברורים"*. באופן כללי, מדריכים רבים הביעו פרגון גלוי ליוזמת החוברות, *"ישר כוח על היוזמה"* ולתוכנן *"החוברות האלה הן יותר עשירות ויותר מגוונות מוויקיפדיה"*.

מעבר להיקפן הנוכחי של החוברות, ניכר גם רצון מוחשי בקרב המרואיינים להרחבת הפרויקט לאתרים נוספים: *"שיהיה בכל האתרים. אם היה דבר כזה לכל אתר בארץ זה היה מצוין, ואם לא אז לפחות לאתרים שיש בהם יותר חשיבות למיקום"* אמר אחד המדריכים. לתחושה זו שותף מדריך נוסף שהדגיש: *"אשמח אם יהיו מדריכים לאתרים נוספים"*. היבט זה מדגיש עוד יותר את שביעות הרצון מהחוברות.

עם זאת, לצד פרגון נרחב לתוכן החוברות, עלו גם קולות שקראו להטמעת שינויים בסדרה. כך למשל, מספר מרואיינים טענו כי תוכן החוברות מתאים לקבוצות צעירות בעיקרן, *"נראה שהמדריך מיועד יותר לקבוצות ילדים ואין בו הרבה תוכן"*, ואחרים הביעו שביעות רצון חלקית ביחס להיקף המידע המוצג בחוברות ואחידותו: *"רמת המידע מאוד לא אחידה"* ו-*"יכדאי להכניס עוד חומרים הקשורים לרקע ההיסטורי גיאוגרפי - עם מקורות, הדבר חוסך למורי הדרך את האיסוף"*, ציינו מספר מדריכים בסיומו של הסקר המקוון.

כמו כן, בקרב מדריכים וותיקים עלה דפוס מובן לפיו הם זקוקים לחוברות פחות מאשר מדריכים צעירים. כך למשל ציינו מדריכים ותיקים כי *"זה יפה, כשאתה מדריך צעיר זה יותר, ותיק מספיק לך רק לרענן את הזיכרון"*, ו-*"למדריכים הוותיקים יש ידע נרחב שצברו עם השנים ויש להם ידע שלא מופיע לפעמים בחוברת"*.

דפוסי השימוש בחוברות. תרומתן של החוברת למערכי ההדרכה, בלטה בנוגע לשני היבטים מרכזיים: (1) העשרת ההדרכות במידע ייחודי ו-(2) מיקוד וסידור התכנים. זאת ועוד, ניכר כי שני ההיבטים הללו שרתו באופן גלוי גם את שיפור איכות ההדרכות הכוללת – דבר התואם את מטרת הרשות המוצהרת.

ראשית, בהקשר להעשרת תוכן הסיורים, שתי נקודות מרכזיות עלו מהראיונות: הראשונה, נוגעת ליעילותן של החוברות בחשיפת המדריכים למידע שלא הכירו טרם קריאתן, והשנייה, מתייחסת לחוברות ככלי להעשרת הדרכה קיימת – כלומר, מדריכים שונים ראו בחוברות כלי שיעילותו בולטת במיוחד כשתוכנן משולב בהדרכה יחד עם מקורות מידע נוספים (ולא כמקור יחיד). כך למשל, הרחיב על הנושא אחד המדריכים: *"אני לא משתמש בזה כמקור יחיד אלא כעוד מקור. יחד עם נתונים וספרים שיש לי. זה יכול להיות מקור טוב או להשוואה אבל לא בלעדי"*.

בדומה, מדריכה נוספת הדגישה את תפקידן של החוברות בהעשרת הידע הקיים על האתרים, וציינה כי הרחבה זו נעשית משמעותית במיוחד כאשר נוגעת לתחומים שאינם נלמדים בהרחבה בתהליכי ההכשרה:

> "אני אוהבת נורא שמפרטים הרבה על החי והצומח, אני יודעת שלהרבה מורי דרך זה חלק שהוא פחות בולט, בלימודים שאני עשיתי של הקורס מורי דרך לא נתנו הרבה דגש לחלקים של החי וצומח [...]. יש הרבה דגשים כאלה בהרבה חוברות."

בדבריה, שיקפה רעיון שהוזכר גם במסגרת הדיון על מטרות החוברת עם אנשי הרשות, שם ציין איש צוות מרכזי בפרויקט, כי הן נועדו למלא את החסר, במיוחד בתחומים שזוכים להעמקה מופחתת בתהליך הכשרת המדריכים.

מדריכים נוספים הרבו להדגיש את ערכן של החוברות במיקוד ההוראה ויצירת סדר במערך הביקור וההדרכה באתר. כך למשל אמר אחד המדריכים: *"הדבר הטוב ביותר זה סדר מערך ההדרכה שמאפשר לביקור ...זה עוזר לדעת להיות בכל המקומות החשובים באתר ולדעת במה להתמקד בכל נקודה"*. מדריך נוסף הרחיב עוד על הנושא:

> "[החוברות] מובנות מאוד, ממוקדות, מאפשרות את ההדרכה באתר בצורה האפקטיבית ביותר, נותנות גם העשרה [...], אבל מה שבאמת חשוב זה המיקוד והסדר של מי שבאמת מכיר את האתרים ואפשר ליצור מערך ההדרכה מיטבי."

מסר נוסף שעלה, הצביע על כך שמדריכים רבים זיהו את מסרי הרשות המשולבים בחוברות: *"מאוד טוב שיש את הדגשים של רט"ג מה חשוב להם שאני כמורת דרך אשים עליו דגש מבחינת אג'נדה וערכים"*, שיתף מרואיין. מדריכה נוספת אף סיפרה על הנושא בהרחבה:

> "רט"ג יכולים להעביר מה שהם רוצים דרך חוברות כאלה. ראיתי ומאוד אהבתי [...] החיים היו הרבה יותר קלים גם לי וגם לרט"ג שיכולים לכוון את מה שהם רוצים לכוון, את מה שאני אדבר עליו זה טוב לשני הצדדים."

יתרה על כך, מרואיינים שונים התייחסו ישירות לנושא שמירת הטבע שהדגישה הרשות בחוברות, וציינו כי היו חשופים ומודעים למסרים הללו, כך למשל שיתף מרואיין:

"שמירת טבע קודם כל. איך נכון להתנהל בתוך שמורת טבע, מה מותר מה אסור, לעודד אנשים להירתם לשמירת טבע ולהכיר את העניין, הגנה על חיות בר, מודעות הציבור למינים בסכנת הכחדה ואיך מטיילים מסייעים. נושא של זיהום נחלים[...]"

בנוסף, מדריך יחיד ציין כי עצם הקיום של חוברת לאתר ספציפי עשוי לכוון מדריכים להדרכה במיקום רצוי:

"זה יכול מאוד לעזור ואולי הוא אפילו יחליט ללכת לאתר שיש בו כבר את המידע לעומת אתר אחר שהוא יצטרך להכין יותר לקראת הביקור באתר."

קולות שונים הציפו דרך שימוש נוספת בחוברות, כאשר הדגישו את תפקידן בסיוע להוראה בעזרת האמצעים הוויזואליים. בהקשר זה שיתפו מרואיינים: *"עוד דבר טוב זה המפה, הרבה פעמים יש חידושים ועזרים שהם "בילט אין" באתר ואז זה טוב לדעת איפה הם נמצאים ואיך זה בא בקישור להדרכה."*, ו-*"מאוד הועיל, דבר ראשון התמונות הוויזואליות שעזרו לאנשים להבין איך מתפקד אמפי תיאטרון למשל"*.

לצד דברים אלו, יש לציין, כי מדריכים שונים שראו גם הם את היתרונות הטמונים בעזרים הוויזואליים, הדגישו כי היו מעוניינים גם בעזרים פיזיים. *"הייתי שמח לחוברת עזרים, שאני יכול לקח. ולהחזיר בקופה, כמו בהרודיון ובעינות צוקים"*, ציין אחד המדריכים, והצעה זו חזרה על עצמה מספר פעמים לאורך הראיונות והסקר. בדומה, מדריכים נוספים ביטאו רצון כללי להרחבת מאגר העזרים הנלווה לחוברות.

לסיכום, חלק זה הדגיש כי הדעה הכללית של מדריכי הטיולים חיובית באופן גורף. ניכר כי החוברות משמשות כלי חיוני בסיוע למערך הסיורים, בשיפור תהליכי ההכשרה ובמתן מקור מידע אמין ומעשיר להדרכה באתרים השונים. כמו כן, המדריכים ביטאו רצון בהפקת חוברות נוספות.

3.3. הלימה בין מטרות הפרויקט לחוויית מורי הדרך והמדריכים

פרק זה מציג ניתוח השוואתי קצר בין המטרות המוצהרות של סדרת "המדריך למדריך" כפי שהוגדרו על ידי אנשי מפתח ברט"ג ובין דרכי השימוש של המדריכים בחוברות. ניתוח זה מדגיש קווי דמיון ושוני בין המטרות המיועדות לשימוש בפועל, ומציע תובנה לגבי האפקטיביות של החוברות לצד תחומי השיפור הפוטנציאלים שלהן.

3.3.1. דמיון בשימוש וביעדים

שיפור איכות ההדרכות. גם המדריכים וגם צוות הרשות הכירו בתפקידן של החוברות בשיפור איכות ההדרכות הכוללת – זאת דרך סיפוק תכנים מעשירים, ארגון ומיקוד התוכן. ניכר כי המדריכים העריכו את המידע המובנה שאפשר להם להדריך ביעילות באתרים השונים, וכן, זיהו וביטאו דעות חיוביות בהקשר לתוכן המעשיר הייחודי שנכלל בחוברות. בנוסף, עלה כי המדריכים הבינו את החשיבות של שילוב תוכן החוברת עם מקורות מידע אחרים. הם הדגישו כי החוברות לא נתפסו כממצות אלא כמשלימות – פרספקטיבה המתיישבת בבולטות עם מטרת הרשות לשפר את איכות ההדרכות הכללית ועם ייעודן המקורי של החוברות (שלא תוכננו כמקור מידע בלעדי).

סיוע בתפעול אתרים מורכבים. חשיבותן של החוברות לתפעול אתרים מורכבים הודגשה על ידי אנשי רט"ג. על אף שהמדריכים לא התייחסו באופן מובהק ליעילותן של החוברות "בתפעול אתרים מורכבים", הם תיארו דפוסי שימוש ההולמים בבירור את המטרה המתוארת, למשל, הסבירו כי האופי המובנה של החוברות סייע להם בניווט מיטבי באתרים, וכן, הדגישו את נושא מיקוד התוכן, שהורחב לעיל ומתקשר למטרה זו.

העברת מסרים. שילוב מסרים הקשורים לשמירת הטבע ומאמצי הרשות היה יעד ברור של רט"ג. בהתאם, המדריכים הכירו ביעילותן של החוברות בתחום זה, ואף ציינו את שילובם של המסרים הללו בהדרכותיהם.

3.3.2. הבדלים בשימוש וביעדים

הרחבת יעדי הביקור. על אף שרק מדריך יחיד ציין כי החוברות עשויות לעודד הגעה לאתר בו המדריך טרם ביקר), מדריכים שונים העידו כי החוברות מקלות על בניית המערכים, כך למשל, שיתף מרואיין: *"מי שערך אותן ריכז בהם אינפורמציה בגן הלאומי המסוים כך שלמדריך זה חוסך את איסוף החומר בעצמו"*. בהתאם ללוגיקה שהציגו אנשי הרשות, לפיה היתרונות המקלים של החוברות טומנים פוטנציאל לעידוד הביקור באתרים חדשים, ייתכן כי מטרה זו ממומשת אך נדרשת חקירה נוספת כדי לקבוע את היקפה.

עזרים פיזיים. מדריכים רבים הביעו רצון בעזרים פיזיים שילוו את החוברות. רכיב זה לא הוזכר כבעל תפקיד משמעותי על ידי צוות רט"ג, בנוסף, הוא עומד בניגוד לתמיכה הבולטת של מבית אנשי הרשות בפורמט דיגיטלי בלבד.

4. מסקנות והמלצות עתידיות

בהתבסס על כלל המידע שנאסף ונותח במחקר אנו מציעים מספר המלצות בנוגע לעתיד החוברות.

ראשית, לאור שביעות הרצון הגבוהה של המשתמשים בחוברות, הרצון של אלו שלא הכירו אותן לפני הסקר לשימוש עתידי בהן והעובדה שהן עומדות במטרות של אנשי הרשות ביחס אליהן מומלץ להמשיך את הפקת החוברות ולהרחיב את פיתוחן גם למחוזות נוספים.

בנוסף, בהנחה שהן ייצאו מרמת המחוז האחד אל רמת הרשות כולה, ועל מנת שיהיה ניתן למקסם את החשיפה שלהן תוך שמירה על אחידותן - מומלץ שהאחראית ליצירתן תהיה חטיבת קהל וקהילה במטה הרשות, שתפיק אותן יחד עם ממוני הביקור במחוזות בהתאם לתכנית רב שנתית. העברת האחריות לחטיבת קהל וקהילה תבטיח כי הפקת החוברות תיעשה תוך מבט רחב על הצורך הכלל ארצי בהן. זאת ועוד, צעד זה יאפשר את שיתופם של גורמי החטיבה האחראים על התוכן, השיווק והקשר עם מורי הדרך בתהליך, ויבטיח את תרומתם הייחודית להצלחת החוברות.

מלבד ההמלצה הכללית אנו מצרפים, בהתבסס על ממצאי המחקר, המלצות אופרטיביות יותר:

4.1. מינוף החשיפה

בהתבסס על המשוב ממדריכי הטיולים ומאנשי הרשות, זוהו כיווני פעולה אפשריים לשיפור החשיפה של סדרת "המדריך למדריך":

1. **גיבוש תוכנית הפצה ושיווק ממצה**: בסך הכול, עולה כי לצד צעדי שיווק יעילים בחלקם, הסיבה המרכזית לאי השימוש בחוברות הייתה חוסר היכרות עימן. על כן, שיפור החשיפה מתבהר כמשימה מרכזית בדרך להגברת יעילותן של החוברות. לפיכך, מומלץ על גיבוש אסטרטגית הפצה ושיווק רחבה בשילוב הגורמים הרלוונטיים ברשות.
2. **הפצה במגוון כלים דיגיטליים**: מומלץ לפרסם את החוברות בצורה בולטת יותר בקבוצות פייסבוק וואטסאפ ייעודיות למדריכי טיולים. כמו כן, כפי שהבהירו המדריכים, מומלץ על שימוש מוגבר ברשימות תפוצה רלוונטיות בדואר האלקטרוני.
3. **נקודות הכניסה לאתרים**: מומלץ לשקול אפשרות של השאלת חוברות פיזיות בנקודות הכניסה לאתר וכן הצגת ברקוד (QR המקשר לעמוד האינטרנטי הרלוונטי) בכניסה לאתר. כמו כן, בהתאם לדברי חלק מהמשיבים, כדאי להגביר את המודעות של עובדי עמדות הכניסה ומנהלי האתרים למשימת הפצת החוברות. על מנת לשמור על עלויות הפצה נמוכות ניתן להסתפק בעותקים פיזיים לעיון והשבה בלבד.
4. **עידוד הגעה לאתרים רצויים והרחבת יעדי הביקור**: מטרה זו היא מטרה שולית לפי אנשי הרשות. יחד עם זאת, אם יש רצון בקידומה כדאי לפרסם בקרב מורי דרך ומדריכים מידע על אתרים אליהם רוצים להכווין את המדריכים יחד עם החוברות הרלוונטיות. כך יודגש הקשר הגלוי בין השניים.

4.2. צורה ותוכן

1. **אחידות**: מספר מדריכים הצביעו על חוסר עקביות בין חוברות שונות, הן בסוג והיקף המידע שהן מספקות והן בעיצובן הכולל. על כן, מומלץ לקבוע פורמט סטנדרטי לכל המהדורות הקרובות. תקן זה יקבע קווים מנחים ברורים לתוכן ולעיצוב החוברות. כמו כן, כדאי לעבור מחדש על חוברות שכבר הופקו ולבצע בהן שינויים על מנת ליצור פורמט אחיד.
2. **התאמה לקהלי יעד**: בשל דיווח על התאמתן של החוברות לקהל צעיר בעיקרו, מומלץ לבחון את התועלת הפוטנציאלית בהוספת חלקים מודולריים לחוברות העתידיות, שיאפשרו למדריכים לבחור חלקים רלוונטיים לקבוצות שונות.
3. **קישור נגיש למקורות להרחבה**: מספר מדריכים הצביעו על רצון למידע היסטורי וגיאוגרפי עשיר יותר, הנתמך במקורות אמינים. על מנת לשמור על אופיין הממוקד של החוברות, אך במקביל להיענות לקולות הללו, מומלץ על שילוב קישורי URL למאגרי מידע נגישים ואמינים בתוך החוברות.

4.3. המלצות כלליות נוספות

1. **שילוב עזרים פיזיים**: ניכר כי המדריכים מעוניינים בעזרים פיזיים שילוו את החוברות. על כן, מהדורות עתידיות עשויות להרוויח משילוב אלמנטים פיזיים כמו תמונות היסטוריות, מפות ומשחקים, לשימוש והצגה בשטח.

2. **אינטראקציה עם מדריכים לצורכי שיפור החוברות:** מדריכים שנחשפו לחוברות העלו הערות הנוגעות לתוכן ולהפצת החוברות וכן רצון להיות שותפים לשיפורן. על כן, כדאי לשקול אפשרות לאינטראקציה עם מורי דרך ומדריכים בנוגע לחוברות באופן שתשרת את טיוב החוברות במהלך תהליך הפקתן ואף לאחר סיומו. יתרה על כך, הצעה זאת עשויה לסייע בחיזוק הקשרים בין המדריכים לרשות.

5. דיון וסיכום

מחקר הערכה זה בחן את החשיפה, את שביעות הרצון ואת תפיסת היעילות הכוללת של סדרת "המדריך למדריך" שהוציא לאור מחוז מרכז של רשות הטבע והגנים. המחקר בחן היבטים אלו תוך השוואה בין המטרות של אנשי רשות הטבע בהפקתן לבין השימוש המעשי והערך הנתפס של החוברות על ידי המדריכים.

מממצאי המחקר עולה כי לחוברות השפעה משמעותית על חידוד היעילות והאיכות של ההדרכה – במיוחד בזכות תרומתן למיקוד, סידור והעשרת המערכים במידע ייחודי. בנוסף בלט התפקוד הכפול של החוברות ככלי הדרכה וכאמצעי תקשורת למסרי הרשות השונים. תפקיד רב-גוני זה הצביע על הפוטנציאל שלהן לא רק ככלי הוראתי, אלא גם כאמצעי להעברת מסרי הרשות הנוגעים לשמירת טבע ופיתוח אתרים. במבט כולל, ממצאים אלו, מצביעים על כך שדפוסי השימוש בחוברות חופפים במידה רבה למטרות שהציבו אנשי הרשות האחראים על פיתוחן.

בהתחשב בעובדה שהמחסום העיקרי לשימוש בחוברות היה חוסר היכרות, המחקר הנוכחי הדגיש כי יצירת אסטרטגיה שיווקית מקיפה להפצת החוברות היא בעלת חשיבות עליונה. בהתאם, הוצעו במהלכו כלים מקיפים לייעול החשיפה: שימוש בפלטפורמות דיגיטליות כמו קבוצות פייסבוק וואטסאפ ייעודיות, ורשימות תפוצה בדואר האלקטרוני. לצד זאת, הודגשה יעילותן של ההשתלמויות ברשות בהרחבת ההיכרות עם החוברות.

בנוגע לתוכן החוברות, למרות שהדעה עליו חיובית מאוד בסך הכל, המחקר מצביע על כך שכדאי לשקול התאמה מודולרית שלו למגוון רחב של קבוצות וגילאים. כמו כן, שילוב קישורים למידע נוסף עלה כאמצעי שיכול לתת מענה לצרכים של המדריכים.

לסיכום, ניכר כי לצד הצעות נקודתיות לייעול, סדרת "המדריך למדריך" משמשת כמשאב בעל ערך עבור רוב גדול של המשתמשים בה. לפי אלו שנחשפו אליה, החוברות הוכיחו את יעילותן ואת חשיבותן. על כן, נכון לקיים דיון משמעותי בנוגע להרחבת הפרויקט ולהפיכתו לפרויקט ארצי אותו מובילים גורמים רלוונטיים במטה הארגון. דיון כזה יעסוק במידת ההשקעה הנכונה בפיתוח חוברות עתידיות, באסטרטגית ההפצה שלהן ובדיוק קהל היעד שלהן.