









כיצד נבחר ניצחון מהיר?

ניצחון מהיר הוא שיפור חדש ונראה לעין התורם לארגון וצריך להיות בזמן קצר - בדרך כלל בפרק זמן של 100 ימים - לאחר כניסתו של אדם חדש לתפקיד או עם תחילתו של תהליך חדש שהארגון לוקח על עצמו ליישם.

רודריגז וגאבוני (Rodriguez & Gavoni, 2016) מציעים לנתח כל הצעה לניצחון מהיר באמצעות שלושה פרמטרים: השפעה, נראות ומאמץ. בעת בחינה של חלופות הם מציעים לאנשי החינוך לשבת יחד ולתת לכל הצעה שעולה ניקוד בין 1 ל-3. "ניצחון מהיר" יהיה הפעולה שתזכה במספר הנקודות הגבוה ביותר. לא מספיק שהפעולה תהיה בעלת השפעה רבה, עליה להיות גם גלויה מאוד לעין, ולא כזו המחייבת משאבי זמן וכסף רבים מדי.

בעת בחירה של ניצחון מהיר שקלו את הקריטריונים הבאים:

-  קל להבנה ובעל מטרות ברורות וצנועות.
-  לא דורש הוצאה כספית גדולה.
-  תוצאות המהלך יגדילו את האמון של קהילת בית הספר בצוות ובמנהיגות הבית ספרית.
-  תוצאות השיפור יהיו קלות למדידה; בתום התהליך יהיה ברור לכל שהמטרות הושגו.
-  המהלך זוכה לתמיכה מצד בעלי העניין בבית ספר והוא חשוב גם להם.
-  אפשר להשיגו ב-100 יום.
-  לצוות המיישם את התהליך יש את היכולות והכישורים הנדרשים ליישום המהלך.
-  המהלך יהיה בעל ערך לארגון ויהיה בעל השפעה חיובית עליו.

דוגמה לתהליך בחירה של ניצחון מהיר בבית ספר

שיפוץ החניה או שיפור הקשר עם ההורים?

צוות מוביל התלבט בין שתי פעולות: שיפור התנועה במגרש החניה של בית הספר או שיפור הקשר עם ההורים סביב הנושא של בעיות התנהגות, הצוות ישב יחד לדרג את שתי החלופות על פי שלושת הפרמטרים: השפעה, נראות ומאמץ. **בסעיף השפעה** על חיי בית הספר, שתי החלופות קיבלו את הניקוד הגבוה ביותר: שיפור מגרש החניה יתרום הן לבטיחות והן לנוחות ההגעה לבית הספר; שיפור הקשר עם ההורים יסייע בהפחתת בעיות התנהגות ומשמעת. **בסעיף הנראות**, שיפור החניה קיבל את הניקוד הגבוה, שכן כל באי בית הספר יראו את השינוי וייהנו ממנו. מאידך, שיפור התקשורת עם ההורים קיבל בסעיף הנראות רק שתי נקודות, שכן זהו תהליך שקשה יותר לראות. לבסוף, **בסעיף המאמץ**, הצוות הגיע למסקנה ששיפור התקשורת דורש היערכות טכנולוגית וכן שינוי בפרוטוקולים הבית ספריים, והוא עשוי להימשך כחודש - לכן קיבל שתי נקודות. שיפור המצב של מגרש החניה, לעומת זאת, יכול להתרחש ביום אחד, ולכן קיבל שלוש נקודות. בסופו של דבר, שיפור מצב מגרש החניה קיבל את התוצאה הגבוהה יותר - ולכן נבחר. שתי הפעולות התממשו בסופו של דבר, אך הטבלה אפשרה לצוותים להחליט איזו פעולה לנקוט באופן מיידי ואיזו בהמשך.

מהלך העבודה

שלב א' | הקמת צוות וניסוח אפשרויות פעולה

בחרו צוות קיים או הקימו צוות ייעודי לטובת בחירת ניצחון מהיר בבית ספר. יחד עם הצוות, נסחו שתיים-שלוש אפשרויות לפעולה מהירה שהייתם רוצים ליישם בשלושת החודשים הקרובים. שימו לב ← ניסוח האפשרויות צריך להיות תהליך מהיר, אך עליו להיות גם מבוסס על נתונים מגוונים. לשם כך, הסתובבו בבניין, התבוננו בחלקים שונים שלו, ובמיוחד כאלו שאתם ממעטים להגיע אליהם, שוחחו עם אנשים, שאלו שאלות את משתמשי הקצה (למשל: ילדים, אנשי צוות, הורים, אנשי המנהלה והתחזוקה). כדי להיות אפקטיביים בשינוי שאתם רוצים להוביל עליכם לראות, לשמוע ולהבין את המצב דרך עיניהם של מי שחיים את המצב ביום יום.

שלב ב' | דירוג אישי

כל אחד מחברי הצוות יושב עם החלופות שנוסחו ונותן לכל אחד מהפרמטרים - נראות, השפעה ומאמץ - ניקוד בין 1-3, כולל נימוקים. שימו לב ← יש למלא טבלה נפרדת עבור כל אחת מן האפשרויות.

שלב ג' | דיון וסיכום הניקוד

כל אחד מחברי הצוות משתף בניקוד שנתן לכל אחד מהסעיפים ואת הנימוקים. מסכמים את התוצאות. האפשרות שקיבלה את התוצאה הגבוהה ביותר היא זו שבית ספר מקבל על עצמו ליישם בשלושת החודשים הקרובים.

מאמץ

גבוה	מתון	נמוך	
			גבוה
			מתון
			נמוך

נראות והשפעה

מאמץ

גבוה	מתון	נמוך	
			גבוה
			מתון
			נמוך

נראות והשפעה