





מחווון לבחינת השינוי ולדיוקו

מטרה

המחווון נועד לסייע לכם המנהלים.ות לבחור באופן מושכל ומדויק ככל האפשר את מהלך השינוי אותו תרצו לקדם במסגרת התוכנית, באופן שישרת את העשייה הממשית שלכם וימצא באופן מיטבי את הלמידה במסגרת הפיתוח המקצועי המתוכנן.

שלבי העבודה

- העבודה נעשית בזוגות, במודל עבודה של ראיון/תחקיר משותף. לרשות כל אחד.ת מכס 25 דק' להצגה, לבחינה ולדיוק השינוי הראשוני אותו הגדרתם כהכנה למפגש.
- הציגו לשותף.ה בקצרה את השינוי הראשוני עליו חשבתם.
- עברו יחד על כל סעיפי המחווון, ובדקו האם השינוי המיועד עומד בקריטריונים המופיעים. מטרתכם המרכזית בשלב זה היא לזהות את הסעיפים שבהם קיים סימן שאלה ביחס למידת ההתאמה של השינוי המוצע. סמנו 3 סעיפים שבהם התעוררו סימני השאלה המשמעותיים ביותר.
- ביחס לסעיפים אלה, חשבו כיצד לדייק את הגדרת השינוי כך שיינתן מענה (חלקי לפחות) לקושי שזיהיתם. שימו לב: המטרה איננה לגבש כבר כעת דרכי פעולה להובלת השינוי, אלא לדייק את הגדרת השינוי המבוקש.
- מקמו את השינוי המוצע על הסקאלה שבין בעיה טכנית ואתגר הסתגלותי, ועל הסקאלה שבין שינוי ממעלה ראשונה ושנייה. המטרה לוודא כי השינוי המיועד אינו ממוקם על אחד מקצוות הסקאלות, כלומר: הוא אינו טכני לחלוטין, ואינו רק 'עוד מאותו הדבר', ומנגד - אינו מאתגר מדי ברמת הערעור וההסתגלות שהוא דורש.
- לסיכום המהלך, תתבקשו לחזור ולדייק את הגדרת השינוי הנבחר, ובמידת הצורך - לשקול להחליפו בשינוי מתאים יותר.

אינדיקטור	V, ?, X	מה דורש בירור? כיצד ניתן לדייק את השינוי?
 דרישות מקדימות הכרחיות	1	שינוי חדש המיועד לצאת לדרך השנה, ואינו מצוי כבר בשלבי ביצוע מתקדמים
	2	שינוי הדורש חשיבה ו'פיצוח' - אינו טכני ואינו טריוויאלי, אין פתרון אחד ידוע מראש
	3	שינוי פדגוגי המשפיע (באופן ישיר או עקיף) על תהליכי הוראה-למידה ברמת הצוות והתלמידים
	4	שינוי ארגוני ולא אישי-פרסונלי (מושא השינוי אינו דמות אחת ספציפית)
 רלוונטי	5	עשייה ממשית שברצוני להוביל השנה (אין מדובר בלמידה תיאורטית)
	6	חלק אינטגרלי מתוכנית העבודה (לא שולי, לא נספח 'על הדרך'...)
	7	מצוי בהלימה לתמונה הרחבה, ולתהליכים אחרים בביה"ס (לא סותר, לא מנותק...)



פיתוח מקצועי למנהלים שנה ב' מפגש 1: בחירת השינוי

אבני ראשה

המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الإسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

		מעוגן בחלום, באי נחת או בצורך שמעסיק אותי וחשוב לי	8	 בעל משמעות עבורי
		יושב על מוטיבציה פנימית שלי ולא נובע מ'הנחתה חיצונית'	9	
		מתכתב עם החזון החינוכי שלי ומנכיח אותו, משתלב היטב בתהליך ההתמקמות שלי.	10	
		שינוי שאהיה מושקעת בו רגשית ומעשית ומעורבת בו באופן פעיל לאורך הדרך (אין מדובר ב'שגר ושכח')	11	 ישים
		ריאלי למימוש במסגרת הזמן הנתונה (תוצאות / פירות ראשוניים יתקבלו כבר השנה). אינו מותנה בסדרה מקדימה של שינויים נחוצים אחרים	12	
		לרשותי המשאבים הנדרשים לצאת לדרך עם השינוי	13	
		קיימת בשלות לקידומו (ברמת הצוות, הקהילה, מעמדי כמנהל.ת...)	14	
		מצוי בתחום ההשפעה שלי	15	
		'אב טיפוס' רחב דיו כדי להפיק תועלת מכל שלבי המהלך המפורט בסילבוס	16	 מותאם בהיקפו
		קונקרטי וממוקד דיו כדי להניב תוצאות/תוצרים כבר השנה	17	
		רמת הסיכון הכרוכה בשינוי אינה גבוהה מדי ('high stakes'). מתאפשר תהליך של התנסות, למידה ודיוק ללא סיכונים מופרזים.	18	
		יש בידי נתונים זמינים אודות המצב הקיים טרם הובלת השינוי, וניתן לאסוף נתונים משלימים נוספים לדיוק תמונת המצב	19	 נתונים והערכה
		ניתן יהיה לקבל כבר השנה אינדיקציה כלשהיא להצלחת השינוי	20	
		צפוי לעורר תמיכה בקרב בעלי עניין נוספים, אין מדובר ב'גזק' של המנהל.ת. בלבד	21	 מעגלי תמיכה ושותפות
		ניתן לגייס שותפים בצוות להובלת השינוי (כדוגמת צוות הניהול)	22	
		היקף ההתנגדויות הצפוי הינו בר הכלה	23	

אתגר
הסתגלותי



בעיה
טכנית

שינוי ממעלה
שנייה



שינוי ממעלה
ראשונה