

## 'המפקח ומנהליו'

סדנא בנושא:

# הערכת תוכניות בבתי הספר - במבט לאחור ובמבט קדימה

### מבוא:

הערכה של התוכניות המיושמות בבתי הספר חיונית להבנת הערך של התוכניות וההשפעה שלהן על השגת המטרות והיעדים של בית הספר, זאת כחלק מקידום בית הספר כארגון לומד המעוניין להשתפר באופן מתמיד.

מהלך הגפ"ן מרחיב את הגמישות הניתנת לבתי הספר בשימוש במשאבים, המהלך המוצע מציע הזדמנות לקדם את המסוגלות והאחריות של בתי הספר להערכת האפקטיביות של המשאבים שרכש ושילב בבית הספר.

שתי יחידות הלמידה המובאות כאן מאפשרות התבוננות לאחור על התוכניות שהופעלו וחשיבה לקראת הערכת התוכניות בהמשך.

לצד היחידות, דפי עזר לשימוש במהלך הסדנא ומצגות הרחבה לצורך העמקת הידע של המפקח/ת בבואו/ה לתכנן את המפגשים עם המנהלים, כמו גם דפי עזר עם קווים מנחים לתהליך ההערכה.

### מטרות:

1. חשיפת המנהלים/ות לקווים מנחים לביצוע הערכה של תוכניות המופעלות בבית הספר
2. התנסות בהערכת תוכנית שהופעלה בבית ספר
3. תכנון בחירה מושכלת של תוכנית בגפ"ן ותכנון מהלכי הערכתה במהלך הפעלתה

### מבנה:

מס	נושא היחידה	משך זמן
1	הערכת תוכניות – מבט לאחור	60 דק'
2	בחירת תוכניות - מבט קדימה	70 דק'

## יחידה ראשונה

### הערכת תוכניות - מבט לאחור

#### עזרים ליחידה ראשונה:

דף עזר - נספח מס' 1  
מצגת חומר רקע למפקח/ת - תרבות הערכה - נספח מס' 2

#### פתיח - 5 דק'

הערכה ומדידה של התוכניות המיושמות בבתי הספר חיונית להבנת הערך של התוכניות וההשפעה שלהן על השגת המטרות והיעדים. כדי לבחון את האפקטיביות של התוכניות נרצה לחזור למטרות שנקבעו בתחילת הדרך ול"פעור" שביקשנו לצמצם באמצעות הפעלת התוכנית. נבקש לברר האם התוכנית ממלאת את ייעודה? מה השפעת התוכנית? ומה התנאים להצלחתה?

#### התנסות בהערכת תוכנית - 30 דק'

בשלב זה תתקיים התנסות משותפת בהערכת תוכנית, לבחירת כל מנהל/ת, שהתקיימה השנה ונבחרה במסגרת הגפ". מומלץ לבחור תוכנית הנוגעת ליעד מרכזי של ביה"ס. לצורך התבוננות לאחור על התוכנית שנבחרה, נשתמש בדף עזר (נספח 1) ובו שאלות מנחות בשלושה נושאים עיקריים:

1. מצב התחום בהשוואת לתחילת השנה
2. מאפייני השינוי ביחס ליעד המרכזי שתחתיו נבחרה התוכנית
3. תנאים תומכים ומעכבים

את ההתנסות ניתן להוביל במספר דרכים:

1. אקווריום: שיח בין מפקח/ת למנהל/ת על אחת התוכניות בעזרת דף העזר (נספח 1). יתר המשתתפים צופים, לאחר מכן מתנסים בניחוח אישי של תוכנית שלהם בעבודה עצמית (15 דק' לקבוצה ו-15 דק' לזמן אישי).
2. עבודה בראיון זוגי: הקבוצה נחלקת לזוגות כאשר בכל זוג אחד/ת המנהלים/ות משתף בתוכנית ובן/ת הזוג מסייע לו/ה בהערכת התוכנית בהתאם לדף העזר (נספח 1), בסיום מתחלפים (15 דק' לכל משתתף).

#### שיתוף במליאה - 15 דק'

בהתאם לדרך שנבחרה לחלק הראשון של המפגש, ניתן בשלב זה לבחור בשיח משותף או בפלטפורמה שיתופית שמתבססת על מה שעלה בקבוצות: מה ארצה לשמר / להוסיף / לשנות בתהליך הערכת התוכניות בבית הספר שלי.

## יחידה שנייה בחירת תוכניות - מבט קדימה

### עזרים ליחידה שניה:

דף עזר - שלבים מוצעים לקראת בחירת תוכניות - נספח מס' 3  
מצגת תכנון בחשיבה תוצאתית - נספח מס' 4

### פתיח קישור ליחידה הראשונה - 5 דק'

ביחידה הקודמת התבוננו לאחור על הערכת התוכניות אותן בחרנו בשנה החולפת, ביחידה זו נתבונן קדימה על בחירת תוכניות כחלק מתכנון השנה הבאה. בסיס המהלך מבוסס על חשיבה תוצאתית.

### הסבר על חשיבה תוצאתית - 15 דק'

חשיבה תוצאתית מוגדרת כחשיבה תכנונית המתחילה מהסוף: מתיאור התוצאה הרצויה. בהתאם לחשיבה זו, התוצאה עצמה הופכת למוקד אשר ממנו נגזרות המטרות היעדים והפעולות. כשמתחילים מהסוף אנחנו מפעילים יותר את הדמיון והחשיבה היצירתית אודות רעיונות אפשריים להגיע לתוצאה הסופית, ובחירה מושכלת של המרכיב המרכזי בו עלינו להשקיע בכדי להגיע לתוצאה הרצויה: בכדי להגיע לתוצאה הרצויה - נשקיע ב..... באמצעות..... התוצאה הרצויה תתאר את היעד המרכזי שלנו, בחירת המרכיב בו נשקיע תסמן את המטרות שנציב אל היעד, ובחירת האמצעים את המשאבים שנשקיע. לדוגמא: בכדי לצמצם פערים בשפה נשקיע בעיקר בתלמידים העולים באמצעות תכנית לקידום שפה לעולים. לחילופין - בכדי לצמצם פערים בשפה נשקיע בעיקר באיסוף נתונים מתמיד באמצעות מערכת למידה חדשה.

להרחבה בנושא זה ולהצגה בפני המנהלים, ניתן להסתייע במצגת המצורפת (נספח מס' 4).

### תרגול בזוגות - 20 דק'

כל אחד ואחת יתבקשו לחשוב על יעד מרכזי של בית הספר, ולתרגל חשיבה תוצאתית על ידי השלמת המשפט הבא: בכדי לקדם יעד זה בבית הספר, נשקיע ב..... (שיפור דרכי הוראה, מתן מענה לאוכ' במיקוד, עבודה מבוססת נתונים).

בני הזוג ישתפו במשפט שיצרו וינמקו - מדוע הם חושבים שדווקא השקעה ברכיב זה היא שתוביל לקידום היעד?

### בונים את מהלך בחירת התוכניות - 30 דק'

הצגת דף עזר שלבים מוצעים לקראת בחירת תוכניות (נספח מס' 3):

#### שלבים מוצעים לקראת בחירת תוכניות

1. מיקוד מטרת התוכנית (בכדי לקדם את היעד, עלינו להשקיע ב...).
2. ככל שישנן תכנית שפועלות השנה ומתאימה למטרה זו:
  - האם נרצה להמשיך בתוכנית זו?
  - אילו שינויים או שיפורים נבקש לערוך לאור ההתקדמות משנה שעברה?
  - איך נקדם תנאים מיטביים להצלחת התוכנית?
3. ככל שנבקש לשלב תוכניות חדשות:
  - מה נבקש לבחון אודות תוכניות מוצעות?
  - את מי נשאל אודות תוכניות אלו?
4. מה תחשב הצלחה לשילוב התוכנית שנבחר?

במליאה, המנהלים יוזמנו להתייחס לשלבים המוצעים כהצעה ובסיס לתכנון, ולייצר על בסיס שלבים אלו את התכנון שלהם לבחירת תוכניות.

### סיכום- 10 דק'

סבב מהיר של תובנה, שאלה, פעולה עימה יוצא כל מנהל/ת מהמפגש.

### העשרה:

לרשות המפקח/ת מצורפת מצגת (נספח מס' 2) ובה חומרי רקע

בנוסף, מומלץ להציע למנהלים/ות לצפות בוובינר "דיאלוג שבהערכה" העוסק בהערכת תוכניות בגפ"ן

<https://avneyrosha.org.il/Activities/Pages/gefen-webinars.aspx>