

לתכנן את התכנון

תהליך התכנון והבנייה של תוכנית עבודה הם כלים משמעותיים וחיוניים להטמעת המטרות החינוכיות ולמימוש ייעודו של בית הספר, ואין לראות בהם עניין מנהלי או טכני. זו הזדמנות פז לתכנן יחד את המעשה החינוכי, ללבן את הרציונל שעומד מאחורי העשייה, לגייס את כלל השותפים וליצור שפה משותפת, תחושת מסוגלות ומוטיבציה גבוהה. שותפות רחבה ועמוקה של אנשי צוות בתכנון, בהובלה ובמעקב על תוכניות העבודה תרחיב את מספר האנשים שמזדהים עם יעדי בית הספר ושמגלים מחויבות גבוהה יותר ליישם.

החשיבה התכנונית מסייעת לבית הספר לעבור ממצב של עשייה המגיבה למתרחש לעשייה המכוונת לעיצוב עתיד מיטבי, וזאת בכך שהיא:

- מלבנת את רציונל העשייה החינוכית ומחייבת את צוות בית הספר לבחון את תפיסת עולמו החינוכית.
- מדייקת את המושגים והרעיונות הגדולים והמופשטים לכדי עשייה אופרטיבית.
- מכוונת להתבוננות על הפער שבין הרצוי למצוי.
- מחייבת מיקוד ומגדילה את ההסתברות למימוש מוצלח של מטרות המוסד החינוכי ויעדיו.
- מחייבת ראייה אינטגרטיבית של כלל המטרות בזיקה לכלל המשאבים העומדים לרשות המוסד החינוכי.
- מאפשרת תהליכי הערכה אפקטיביים.

התכנון הוא תהליך חשוב ומאתגר עבור המוסד החינוכי. היערכות מוקדמת ותכנון נכון יסייעו במיקוד בפעולות הנדרשות, בהקצאת משאבים מיטבית ובזיהוי המפתחות הקריטיים להשגת היעדים ולתכנון השינויים הרצויים.

תהליך תכנון איכותי יוביל לתוצאות אלו:

- ניהול מבוסס נתונים.
- העמקת השפה המשותפת בארגון.
- רתימה של כלל השותפים הן לחשיבה והן לעשייה.
- למידה ארגונית ויצירת תשתית לצומתי הערכה, מעקב ולמידה.

לפני שיוצאים לדרך כדאי להיזכר איך התנהל מעגל התכנון הקודם, מי היו השותפים לתכנון, כמה זמן הקדשנו לתכנון, מה איכות התוצר ועוד. חשוב לתכנן מראש איך ייראה תהליך התכנון השנה.

דגשים לתהליך תכנון במוסדות החינוך

- צרו בעלות ארגונית על התהליך.
- שתפו גורמים רבים לצורך יצירת מחויבות וקבלת מגוון נקודות מבט.
- הקפידו על חשיבה "מחוץ לקופסה" כדי שלא לעשות עוד מאותו הדבר. אתגרו את עצמכם מול הנחות עבודה שאומצו בעבר ומול פתרונות "אוטומטיים" שמקושרים לאתגרים.
- הזמינו את הצוות המתכנן לחשיבה פתוחה ורחבה ולקבלת השראה ממקורות שונים.
- הקפידו על חשיבה לוגית: דבר נגזר מדבר.

איך ננהל את תהליך התכנון השנה?

בהתאם להחלטה מה עומק השינוי שיבוצע בתוכנית העבודה השנה, ולאור למידת תהליכי התכנון הקודמים שהתבצעו בבית הספר, כדאי לחשוב מראש:

1. כמה זמן נקדיש לתכנון?

תהליך תכנון דורש זמן - זמן לאיסוף נתונים, זמן לישיבות חשיבה וצוותי היגוי, זמן להיוועצות עם שותפים ויועצים חיצוניים וזמן לכתיבת תוכנית עבודה.

תכנון טוב בבית הספר מתחיל מייד לאחר חג הפסח, בגלל ריבוי האירועים וההיערכויות לאירועי סוף השנה בחודשים מאי ויוני. בפועל, מנהלים רבים מוצאים את עצמם כותבים לבדם תוכנית עבודה בחודשי הקיץ. למרות האתגר שבלוח השנה, יש לשאוף לשתף כמה שיותר אנשי צוות.

2. מי משתתף בתהליך?

אתם לבד? צוות הנהלה מצומצם? חדר המורים כולו? מומלץ לשתף את הצוות החינוכי בתהליך. אין זו חובה, אבל מניסיונו, זה יחזק אתכם כמנהלים ויהפוך את התכנון למקצועי יותר.

חשוב לציין, ששיתוף אינו דיכטומי, ועל כל מנהל למצוא את המיקום של התהליך הרצוי לו ברצף שבין תהליך ריכוזי לתהליך שיתופי. מומלץ להתאים את רמת השיתוף לקהלים השונים ולרמת הבשלות והביטחון של הארגון ושל משאבי הזמן שאותם הוא רוצה ויכול להשקיע בו.



[חלון ידע: על שיתוף](#)

3. אילו משאבים נדרש להשקיע?

משאבי ייעוץ ארגוני-חינוכי, משאבים למערכות ממוחשבות במידת הצורך, משאבים לגופי הערכה חיצוניים במידת הצורך, משאבי דפוס וכיוצא באלה.

תהליך תכנון מיטבי ניזון בשלב הראשון משלושה מקורות:

- נתונים ותמונת המצב המצוי.
- תפיסות עולם חינוכיות ותמונת העתיד הרצוי.
- מדיניות משרד החינוך והרשות המקומית.

התוכנית צריכה לבטא איזון בין צורכי המוסד החינוכי, רצונותיו והשקפותיו הייחודיות ובין מחויבותו למימוש המדיניות של משרד החינוך.

לאחר שסיימתם לקבוע את המסגרת הכללית לתכנון, אתם מוזמנים לגשת לשלב הראשון של גיבוש תמונת מצב.



[שלב 1 - גיבוש תמונת מצב](#)