

# מדידה והערכה ללמידה ארגונית

## الرصد والتقييم كوسيلة تعلم تنظيمي

מאיריגוף ורואן בشارאא, صداقة رعوا مامه رغب وروان בשאראא, سداקה-رعوا

## סדאקה-רעות שותפות נוער ערבי-יהודי



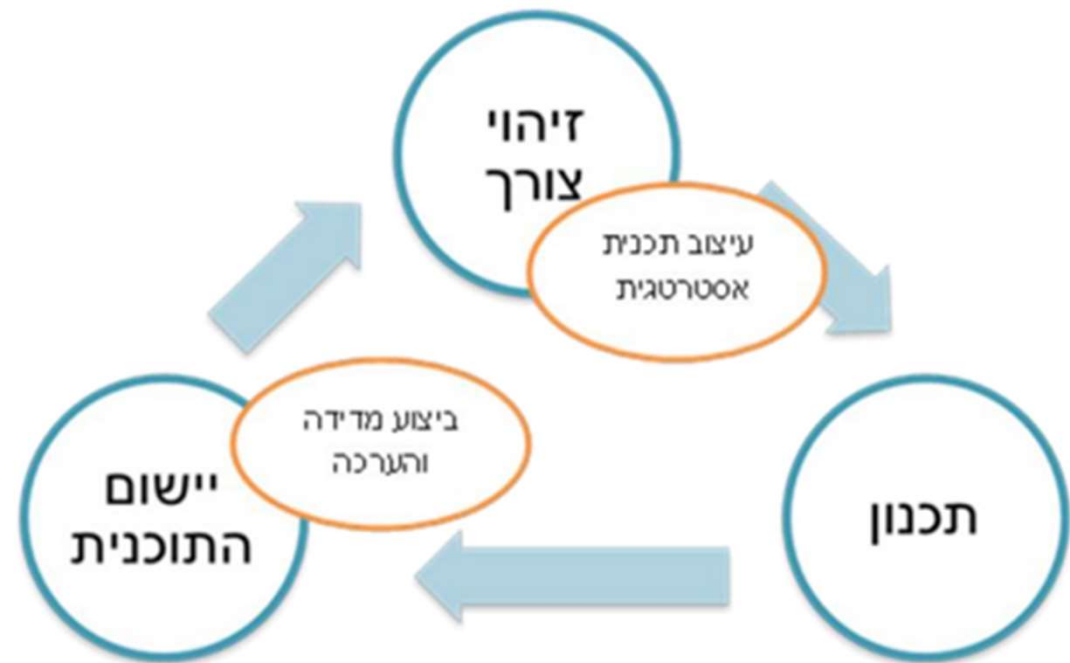
פועלת בקרב כ-550 בני נוער וצעירים יהודים ופלסטינים אזרחי ישראל בכל שנה המטרה לקדם שינוי חברתי פוליטי באמצעות הצמחת פעילים חברתיים וקידום שותפות דו-לאומית.

פועלת לקידום חברה שוויונית, דו-לאומית ורב-תרבותית, המבוססת על צדק חברתי וסולידריות הדדית תוך אמונה כי הדרך להתגבר על הניכור בין שתי החברות הוא באמצעות קידום מודל של שותפות בה כל צד שווה בכוחו ובקולו. עבודת הארגון מתבססת על תיאורית הפדגוגיה הביקורתית של פריירה (Freire Paulo) ומקיימת דיאלוג המכבד את הידע וניסיון החיים של המשתתפים.

[www.reutsadaka.org](http://www.reutsadaka.org)

# המודל המעגלי של תכנון וביצוע פרויקטים

בפועל: פער בין  
**בדיקת**  
**האפקטיביות**  
לבין **קבלת**  
**החלטות**  
**מבוססת על**  
תפוקות מערכת  
המדידה והערכה

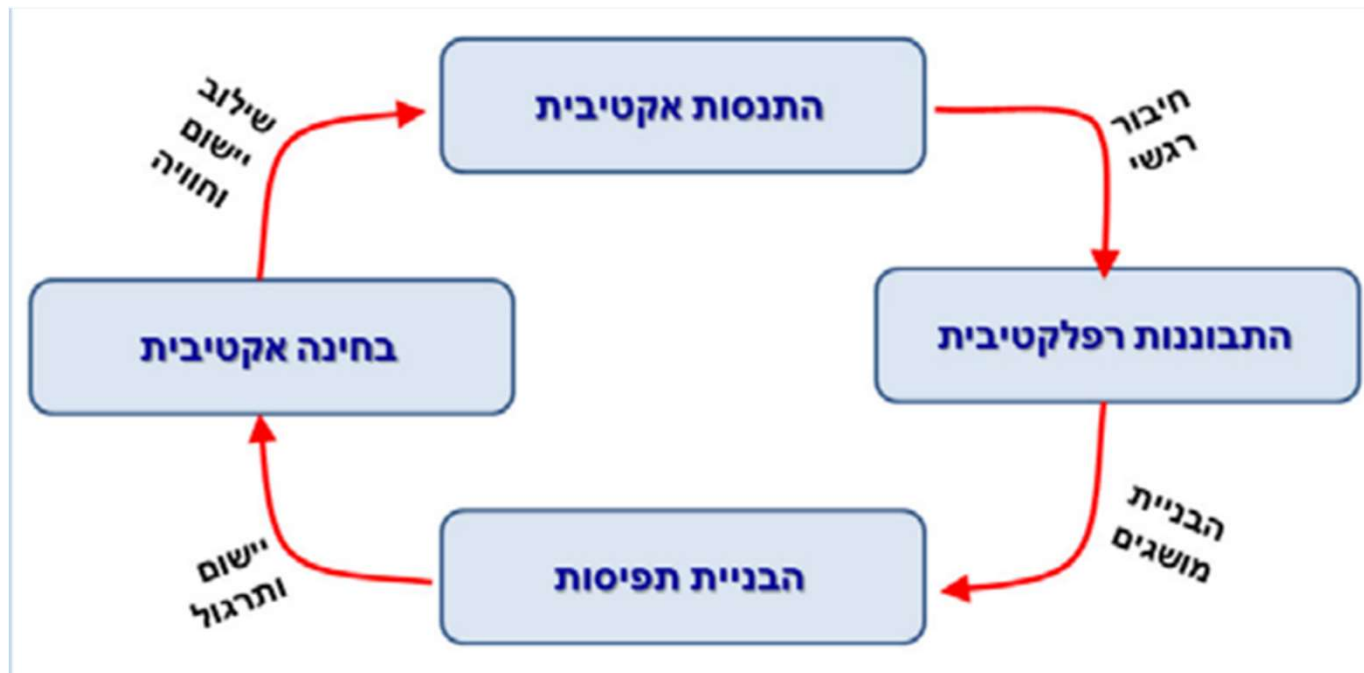


BRITTON, 2005; LEWIS, 2001; TORRES & PRESKILL, 2001; WOODHILL, 2007

## גישת ההערכה לצורך למידה

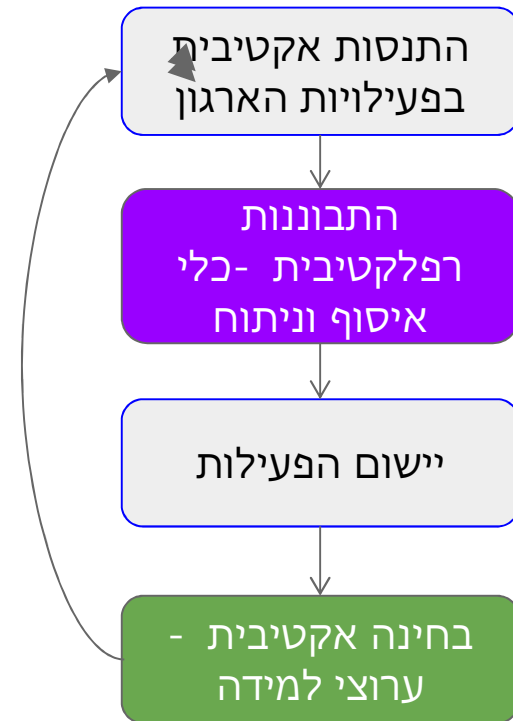
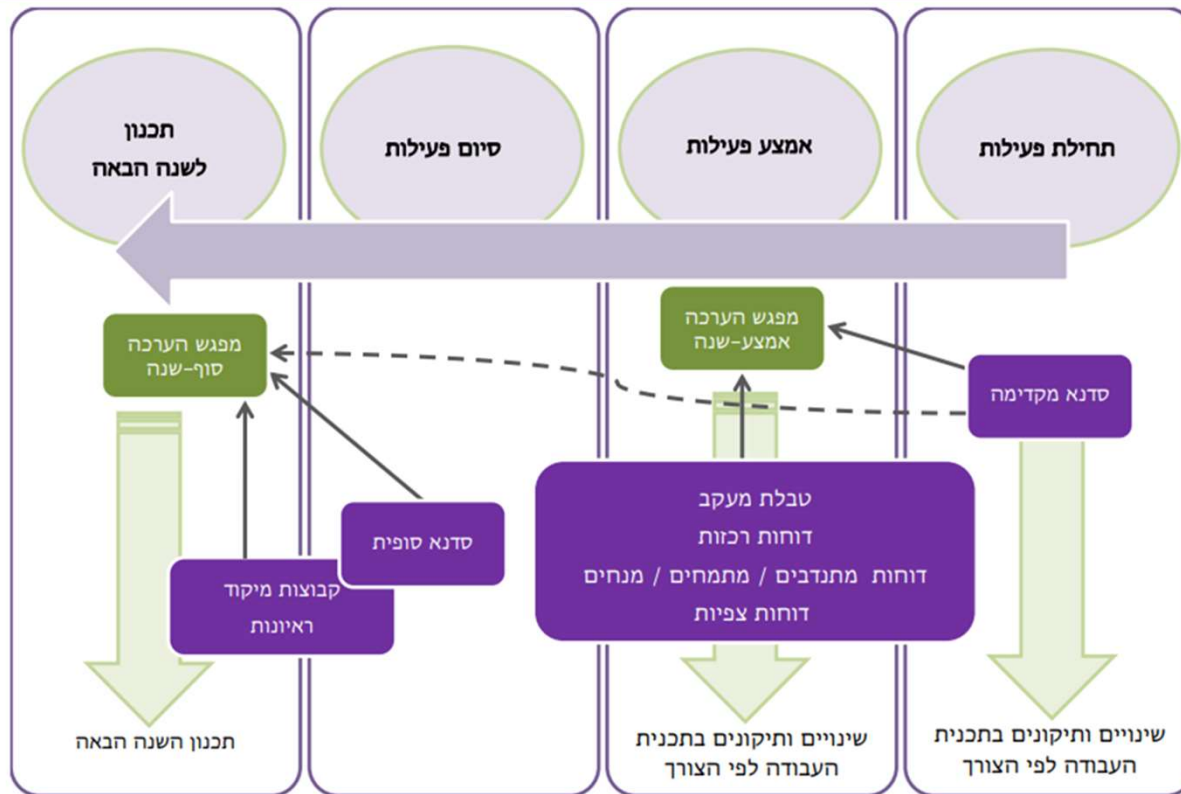
- למידה נוצרת באופן אקטיבי (למידה התנסותית/קולב)
- מקדמת חשיבה הערכתית
- מתבססת על שיח דיאלוגי (פריירה)
- משתמשת בדיסציפלינות הארגון הלומד (סנג'י)
- יצירת תהליך למידה ארגוני דרך שלושת סדרי הלמידה (מה? למה? איך לומדים?)

# מעגל הלמידה ההתנסותית של קולב



CHURCH & ROGERS, 2006; דרסלר, 2013

# נקודת המוצא: ללמוד מהעבודה שלנו



## חשיבה הערכתית

פרקטיקת חשיבה ביקורתית, משלבת זיהוי הנחות  
והצבת שאלות מעוררות מחשבה עם חקירה שיטתית  
ורפלקטיבית, התורמת לתהליכי קבלת החלטות  
מיודעי נתונים

BUCKLEY, ARCHIBALD, HARGRAVES & TROCHIM, 2015; WEISS, 1998; בייקר וברונר, 2012

## כלים ליצירה והטמעה של חשיבה הערכתית

- זיהוי הנחות  
והצבת  
שאלות
- בסיס מאפשר: חזון משותף ואמונה בערכי  
הארגון וחשיבות עבודתו  
"המקום של הלמה הוא גם מביא אותנו כל יום  
לעבודה"
- מעוררות
- בחינת מודלים מנטליים: שאלת הלמה?  
שרשרת תוצאות, יצירת מודל לוגי ביחד עם  
מחשבה  
צוות הפרויקט
- "צריך לדעת מה מניע, למה? הלמה היא השאלה  
הכי חשובה בכל זה"



מה? למה? איך לומדים?

**שאלת המה?** בדיקה ותיקון של מה שקורה בתוך המסגרת  
הקיימת

**שאלת הלמה?**

בחינת הנחות היסוד הקושרות בין הפעילויות, התוצאות  
והמטרה – המסגרת, הרציונל

**שאלת האיך לומדים?** יצירה והטמעה של ערוצי למידה

DODGSON 1993; WOODHILL, 2007; ARGYRIS & SCHON, 1996

## כלים ליצירה והטמעה של חשיבה הערכתית

- בסיס מאפשר: למידה כחלק מהאידאולוגיה  
והפרקטיקה

*"המחויבות האידיאולוגית מייצרת תהליך של  
רפלקציה...הטמעה של החשיבות של למידה  
כחלק מהפרקטיקה"*

- פורמליזציה של כלים: דוחות רפלקטיביים,  
שאלות רפלקטיביות (הדרכות ופגישות);  
מבחר כלים איכותניים וכמותניים  
- הדרכה בניתוח כמותי ואיכותני

חקירה  
שיטתית  
ורפלקטיבית

# כלים ליצירה והטמעה של חשיבה הערכתית

תהליכי קבלת  
החלטות  
מיודעי נתונים

- בסיס מאפשר: חשיבה מערכתית - הפרויקט כמערכת הכוללת (גם) פעילויות, יעדים, מטרות

*"אם רוצים לעשות עכשיו טיול לילדים, אין בעיה אבל צריך להסביר למה...  
ואיזה מטרה הוא מקדם"*

- ערוצי למידה:



## גישת ההערכה לצורך למידה: סיכום

- שילוב פיתוח ארגוני עם הערכה והערכה עם עבודת התכנית
- שיתוף בעלי עניין בקבלת החלטות הנוגעות להערכה, בפירוש משמעות הממצאים שלה ובפיתוח תכניות עתידיות
- נחשבת כמתאימה יותר לארגונים קטנים

## השינוי בסדאקה-רעות

- מערכת המדידה וההערכה הכוללת כלי איסוף וניתוח וערוצי למידה , פורמליים ובלתי-פורמליים, הוטמעה ועדיין בשימוש בעמותה
- צוות העמותה אימץ גישה של חשיבה הערכתית שנכנסה אל התרבות הארגונית

2014: "אין בדיקה במובן של דיון אנליטי אפילו, של האם המתודה שבחרתי להשתמש בה, דרך המתודה ובפרקטיקה מה גם באמת עשיתי, באמת מקדם את מה שרציתי לתת להם".

2016: "אנחנו יושבות ביחד, חושבות ביחד למה בעצם לעשות את זה? לאן זה יוביל אותנו?"

