

מעריך עבודה שיטתי בבית הספר למורה למנהל ולמפקח – מאפיינים מרכזיים

מע"ש הוא ספר שיטה ממוחשב יחיד מסוגו, המדריך נושאי תפקידים הקשורים בבית-הספר בארגון מסודר של עבודתם המורכבת. ספר מע"ש, המכיל יותר מ-500 עמודים, יוצא לאור כאוגדן מודולארי צובר וכתכנית ממוחשבת. התכנית הממוחשבת מכילה את כל האוגדן בדיסקטים, המופעלים באמצעות מעבד תמלילים. בתכנית מע"ש מאות דוחות חינוכיים, מסמכי ביצוע והנחיות מינהלתיות וחינוכיות, הניתנים להפקה מהירה באמצעות מעבד התמלילים. לחילופין יכול כל מוסד חינוכי להתאים את המסמכים ולעדכןם בהתאם לצרכיו הייחודיים. הפעלתה של התכנית הממוחשבת מחייבת התמצאות בהפעלת מעבד תמלילים בלבד. קטע המבוא לתכנית מע"ש שלהלן מבהיר את הליכי הכנתה ואפיונה:

"התייעלות ארגונית מתאפיינת בפעולות שונות ובהן שכלול יעדים והבהרתם, שיפור מכוונות ארגונית ליעדים, שילוב ידע חדש בעבודה, הגברת פריון העבודה וכיו"ב. אחד המאפיינים המרכזיים של יעול ארגוני הוא הסבה שיטתית של מטלות שונות בעבודה מפעולות חד-פעמיות, המחייבות מאמץ אנושי רב, לטכניקות רוטיניות ואוטומטיות. האוטומציה הגוברת מאפשרת חיסכון ניכר במשאבי כוח אדם והפניית משאבים מתפנים למשימות מחקר ופיתוח. יישום הליכי האוטומציה תורם לייעול מכלול תהליכי הייצור, החל במפעלים תעשייתיים וכלה במפעלים חברתיים.

תכנית מע"ש – מעריך עבודה שיטתי בבית-הספר אשר פותחה בביה"ס לחינוך שבאוניברסיטת "בר-אילן", עוסקת בהגברת תהליכי ודאות ואוטומציה במשימות פדגוגיות ואדמיניסטרטיביות בבתי-ספר. התכנית מכילה מסדי מידע מצטברים במגוון רחב של תחומי פעילויות חינוכיות וארגוניות בבתי-ספר. מסדי המידע ערוכים באמצעות ספרות חינוכית-מינהלית וניסיון חינוכי מצטבר של נושאי תפקידים רבים במערכות חינוך.

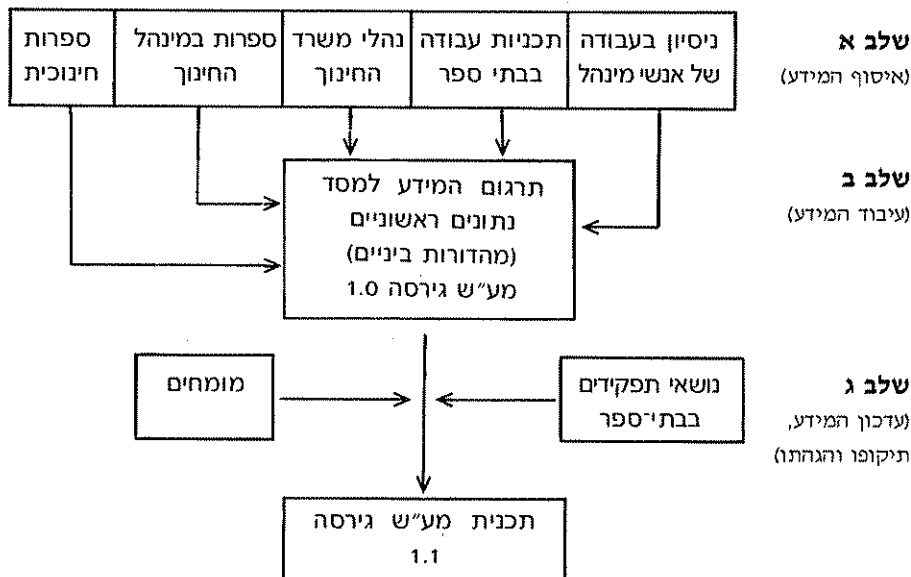
תכנית מע"ש מזמנת לנושאי התפקידים בבתי-הספר מסדי מידע ושגרות עבודה, המאפשרים להם להיעזר בהם בחלק ניכר מתחומי עבודתם.

אחסון מידע לשימוש חוזר וגמיש מכונה בעולם המחשבים "מסדי מידע" – DATA BASE. קיימים סוגים שונים של מסדי מידע. אלה הכוללים רשימות מלאי, רשימת שמות ונתונים מספריים, מאפשרים ביצוע עיבודים כמותיים מגוונים, כגון: מיון המידע לפי אינדקסים, הפקת דוחות גמישים, ביצוע תחשיבים על הנתונים וכיו"ב. מסדי מידע אחרים מיועדים לשמירת טקסטים מילוליים וגרפיים לצורך שימוש חוזר, לדוגמה: אחסנת מכתב בזכרון מחשב במגמה לאפשר הפקתו במדפסת המחשב, ללא צורך

בהדפסתו, בהגהתו ובעריכתו בכל שימוש חוזר. מסדי מידע אלה נערכים ברובם באמצעות מעבדי תמלילים WORD PROCESSORS. בהדרגה נכנסים לשימוש מעבדי תמלילים משוכללים המשלבים בתוכם מסדי נתונים מהסוג הראשון שתואר.

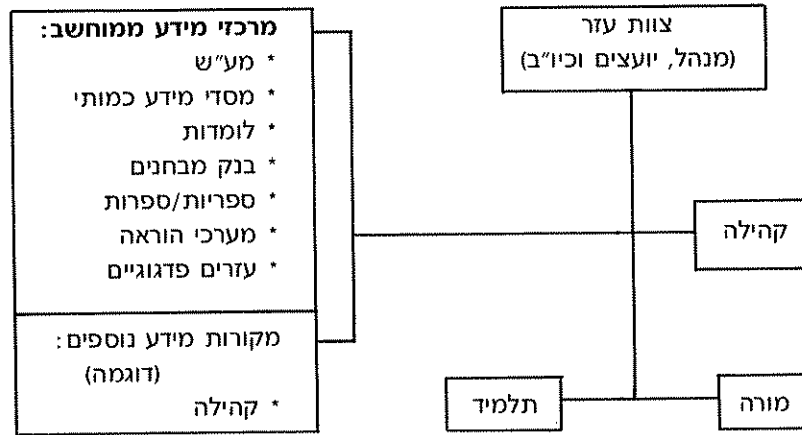
"מערך העבודה השיטתי" המתואר להלן הוא בסיס נתונים מילולי עיוני, אשר נערך באמצעות מעבד תמלילים. "מערך עבודה שיטתי" הוא מסמך עבודה גמיש ומודולארי המסייע בתכנון ובביצוע של פעילויות חינוכיות ואדמיניסטרטיביות בבית-הספר, בהתאם למדיניות משרד החינוך והתרבות. אפיוני הגמישות מתאפשרים ע"י התקנתו של מע"ש על גבי מעבד תמלילים. מערך העבודה השיטתי כולל מערכי תכנון גמישים ב-16 תחומי פעילויות שונים בביה"ס. מע"ש משלב בתוכו ספרות עיונית ואמפירית מתחומי תכנון, תקשורת, חלוקת עבודה, הערכת מורים והדרכתם ודיני חינוך. כמו כן משולבים במערך תכנים מתוך פרסומי משרד החינוך והתרבות, תכניות לימודים, הנחיות לנושאי תפקידים, מדריכים לחינוך החברתי, חוזרי מנכ"ל משרד החינוך ועוד."

להלן תיאור סכימתי של תהליך התכנון והעריכה של תכנית מע"ש:



תהליך פיתוח תכנית מע"ש, משלב איסוף המידע ועד לסיום גירסה 1.1, ארך מספר שנים. סייעו בפיתוח התכנית - בעצה ובמעשה - מאות נושאי תפקידים במערכת החינוך - מומחים, תלמידי המגמה למדיניות ולמינהל החינוך בביה"ס לחינוך באוניברסיטת בר-אילן ותלמידי הקורס להכשרת מנהלים במוסד זה ומורים נוספים. תכניות הפיתוח של תכנית מע"ש תתמקדנה בעתיד - קרוב לוודאי - בהרחבת מסדי המידע וחיבורן האינטראקטיבי עם לומדות, מבחנים ממוחשבים ומרכזי מידע שונים.

שיטת העבודה החינוכית בעתיד מתוארת בסכימה שלהלן:



התרומה של תכנית "מע"ש" לשיפור העבודה של מורים ונושאי תפקידים בבית-הספר

1. **בתחום ההוראה:** תכנית מע"ש מכילה דגמים מפורטים של תכניות עבודה מוכנות בנושאים כגון:
 - ★ תכנון שנתי של ההוראה בכיתה,
 - ★ תכנון מבחני כיתה אובייקטיביים,
 - ★ הערכה שיטתית של הישגי תלמידים,
 - ★ חינוך לערכים,
 - ★ ביקורת שיעורי בית.
 2. **בתחום מסדי המידע:** התכנית מדריכה כל מורה וצוות לפתח בנק ידע רחב בתחומים שעליהם מופקדים: תכניות הוראה שנתיות, אינוונטר מבחנים, בנק פעילויות חינוכיות משלימות, אירועים, טקסים וכיו"ב. בנק המידע מאפשר לכל איש צוות להיעזר בפריטים המצויים בו בתכנון עבודתו. על-ידי כך ניתן לחסוך שעות הכנה מרובות.
 3. **בתחום פעילויות חברתיות משלימות:** תכנית מע"ש מכילה דגמים של תכניות הערכות מפורטות בנושאים כגון:
 - ★ אירועים וטקסים,
 - ★ טיולים וסיורים,
 - ★ חינוך חברתי.
- לדוגמה: במע"ש תכנית היערכות מפורטת לטיול קצר וארוך. מתכנן הטיול מתבקש למלא את ה"משבצות" השונות שבתכנית המודולארית המוכנה. מתכנן זה פטור במידה מרובה מחשיבה מעמיקה על סדרי תכנון הטיול והגורמים המעורבים בו. אלה מפורטים בהליכי התכנון שהוכנו למענו.

4. **בתחום אצילת תפקידים – (ביזור):** קיומם של תיקי פעולה מסודרים בתכנית מע"ש מאפשר לנושאי תפקידים, המקבלים על עצמם משימות חינוכיות וארגוניות, להתמצא ביתר קלות בעבודתם. תיקי הפעולה המסודרים מבהירים את העבודה ומסייעים בפיתוחה השיטתי והמסודר.
5. **בתחום התכתובת:** כל נושא תפקיד בבית הספר נדרש מפעם לפעם לנהל תכתובת עם גורמים שונים, ובהם: הורי התלמידים, הפיקוח, הבעלות על המוסד, התלמידים ומורים עמיתים לעבודה. תכנון התכתובת נמשך לעתים זמן רב. התכנון כולל גם התלבטות בטיב הניסוח ובהירותו. תכנית מע"ש מכילה עשרות דגמי מכתבים מוכנים בנושאים המתוארים לעיל. כל שנתר לאיש הצוות לעשות הוא להעתיק את תוכן המסמך מתוך ספר מע"ש המצוי בביה"ס ולבצע בו שינויים קלים, בהתאם לצרכיו הספציפיים. לחילופין, אם בביה"ס קיים מחשב המכיל תכנית מע"ש, באפשרות המורה להפיק את המסמך המוכן מהמחשב, ואף להתאימו במחשב באורח קבע לשימושו.
6. **בתחום המינהל החינוכי והארגוני:** התכנית מכילה פרקי הדרכה בתחומים אלה:
- ★ תכנון עבודה שנתית של מנהל ביה"ס,
 - ★ הדרכה בהכנת מערכת שעות למורה מתחיל,
 - ★ הדרכה בטיפול בהיעדרויות, תוך פירוט נהלים פורמאליים רלוונטיים של משרד החינוך והתרבות,
 - ★ הדרכה לפיתוח תקנון מקיף לביה"ס, הכולל בין השאר נהלים לטיפול בבעיות משמעת,
 - ★ הדרכה לתכנון יעיל של ישיבות צוות,
 - ★ הדרכה לתכנון השתלמויות מורים ובקורתן,
 - ★ הדרכה לניהול תקשורת עם הרשות המקומית,
 - ★ הדרכה לניהול תקשורת עם הורי התלמידים,
 - ★ הדרכה לתכנון תורנויות בביה"ס.
- שימוש בתכנית מע"ש איננו מחייב בהכרח הכרת מחשב והפעלתו. ניתן לשפר את העבודה בחלק ניכר מהנושאים המתוארים לעיל באמצעות "ספר מע"ש". הפעלת תכנית מע"ש באמצעות מעבד תמלילים מאפשרת שיפור נוסף ביעילות העבודה. להלן מפורטים יתרונות נוספים של התכנית. חלקם רלוונטיים למפעילי התכנית באמצעות המחשב:
7. **חיסכון בזמן עבודה:** אחסון תכניות עבודה בזכרון המחשב מאפשר שימוש חוזר בתכניות תוך יכולת עדכון בסיטואציות משתנות, ללא צורך בכתיבתן מחדש בכל פעם.
8. **שיטתיות וודאות מוגברות:** פירוט רב של הליכי העבודה המומלצים והדרושים בפרסומים בהירים וגמישים מצמצם את הסבירות שבשכחת פרטים חיוניים בתכנון העבודה. הודאות הגוברת מושגת באמצעות הכוון כל עובד לתכנן את הליכי עבודתו מתוך הסתייעות במערך העבודה השיטתי.
9. **אוטונומיה וביזור:** אחד הגורמים המאיטים אצילת תפקידים ופיתוח עבודה אוטונומית הוא חששם של ראשי ארגונים מתקלות העלולות להתרחש כתוצאה

מתהליך הביזור. מערך העבודה הממוחשב מפרט היטב פעולות הדרושות בכל תחום. המערך השיטתי מצמצם את הסבירות להתרחשות ליקויי החלטה וביצוע בדרג השדה.

10. גמישות; אחסון תכניות עבודה במחשב מאפשר ביצוע שינויים קלים ומהירים בתכניות. ניתן בקלות להעביר מידע רב ממקום אחד למשנהו על גבי דיסקטים קטנים שמשקלם מועט.

11. סטנדרטיזציה ובקרה: תהליכי עבודה אחידים ומוסכמים מאפשרים בקרה יעילה ומהירה של משימות ותפקידים. מעריך העבודה מכיר היטב את מבנה המשימות, הדומות במהותן במקומות עבודה שונים. הוא נדרש להקצות זמן מצומצם יחסית ללימוד טיבו הייחודי של כל ארגון.

12. תקשורת: אחסון תכניות עבודה בזכרון מחשב מאפשר הפצתן המהירה בכל מערכת החינוך. עלות העברת מידע בשיטה זו קטנה באופן משמעותי מאשר בשיטות צילום מסמכים או שכפולם.

13. שטח אחסון מצומצם: מידע המאוחסן על גבי דיסקטים ובזכרון מחשב צורך שטח אחסון קטן בהרבה משטח האחסון הדרוש לתיוק מסמכים בתיקיות. תכנית מע"ש משתלבת היטב בתהליך המחשוב של מערכות חינוכיות. מוצע לשלב בתהליכים אלה מסדי מידע כמותיים ומסד המידע העיוני מע"ש. כל אחד ממסדים אלה תורם לייעול הארגון תרומה סגולית וחיונית.

תכנית מע"ש הממוחשבת מותאמת למחשב אישי (P.C.) יב"מ (I.B.M.) או מחשב תואם יב"מ ולמחשב יב"מ PS₂. על-פי הערכות רבות ייעשו מחשב היב"מ P.C. ותואמו ומחשב היב"מ PS₂ לנפוצים מאוד בשוק בשנים הקרובות. חלק ניכר מתוכנות הניהול נכתבות כיום עבור סוגים אלה של מחשבים. מסיבה זו נכתב מערך העבודה הממוחשב במחשב תואם יב"מ.

להלן דוגמאות ראשי-פרקים של שתיים מתוך יחידות מע"ש: