תפקידי המטה של הממונה

תכנון וניתוח

הגדרת מטרות, יעדים וקביעת סטנדרטים מקצועיים בתחומי העיסוק השונים של מערכת החינוך הציבורית.
תהליך התכנון במערכת החינוך הוא שלב חיוני שמניח את היסודות להצלחת המערכת.
הוא כולל מספר מרכיבים מרכזיים:

אבני ראשה
המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية
משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

א) עיצוב אסטרטגיה:
הצעד הראשון הוא הגדרת מטרות (קצרות וארוכות טווח). המטרות נועדו לקבוע את הכיוונים הכלליים של המערכת תוך ראיה של סוגיות המאקרו והמיקרו של מדינת ישראל ושל מערכת החינוך. המטרות צריכות להתייחס להיבטים שונים- חינוכיים, משפטיים, תקציביים, הון אנושי ועוד.

ב) קביעת סטנדרטים מקצועיים:
לאור קביעת המטרות, יש לקבוע סטנדרטים מקצועיים. סטנדרטים אלו מהווים את הבסיס לעשייה החינוכית-לימודית בשטח והם מספקים מדדים ברורים לתוצאות החינוכית-לימודיות הנדרשות.

ג) תהליך אנליטי, דינמי ומסתגל המצריך עדכון שיטתי:
המטרות והסטנדרטים מתעדכנים בהתאם לשינויים טכנולוגיים, חברתיים וכלכליים, וכן בהתאם למשוב מהשטח ולבעיות שעולות בתהליך ההטמעה. לצורך כך יש צורך לבצע באופן מתמיד ומעמיק משוב, למידה וניתוח (אנליזה) של ידע, נתונים, מגמות ובעיות ממקורות שונים.

ד) שיתוף פעולה עם כלל הגורמים:
תהליך תכנון מחייב שיתוף פעולה עם כל הגורמים המעורבים במערכת החינוך ועם גורמים מתחומי ממשל ומדיניות מקבילים.

תפקידי המטה של הממונה

הנחיה

הפיכת התכנון לדירקטיבה, לנוהל, למדיניות, לרגולציה ולחוק, במטרה להבטיח יישום אחיד, מסודר ומחייב של התהליכים והתוכניות.
ההנחיה מתמקדת בהפיכת התכנון העקרוני לנוהל ולמדיניות מחייבת וברורה. תהליך זה כולל מספר שלבים מרכזיים:

א) מיפוי ועיבוד המצב החוקי-נהלי הקיים:
בחינה של נהלים, חוקים ותקדימים משפטיים קיימים בכדי להמיר את המטרות והסטנדרטים שנקבעו למסמכים ברורים ומוגדרים העומדים בהלימה למצב הנהלי הקיים.

ב) פיתוח הנחיות ממוקדות חדשות:
הנחיות שנועדו להנחות את השדה כיצד ליישם את המדיניות החדשה.

באמצעות שלבים אלו, משרד החינוך ממיר את התכנון האסטרטגי למדיניות מעשית ומחייבת, הלוקחת בחשבון משאבים כספיים ומקצועיים, תוך הקפדה על היבטים משפטיים והגדרה מקדמית של תהליכי ההטמעה והבקרה שיפורטו בהמשך. הקפדה על שלבים אלו מטרתה להבטיח יישום אפקטיבי של המטרות והסטנדרטים שנקבעו, ובכך לתרום לשיפור איכות החינוך בישראל.

תפקידי המטה של הממונה

הטמעה ובקרה

הטמעת המדיניות החינוכית מתבצעת הן על ידי הפצה רחבה ואפקטיבית של המידע וההנחיות, והן על ידי קביעת מנגנוני יישום ובקרה שיבטיחו את יישום המדיניות בצורה אפקטיבית ועקבית במוסדות החינוך. שלב זה כולל מספר שלבים מרכזיים:

א) הפצה והטמעה:

הפצה והטמעה של הנהלים והמדיניות לכלל המוסדות החינוכיים. זהו שלב מהותי שבו יש לוודא שכל הגורמים המעורבים במערכת החינוך מכירים את המדיניות החדשה, מבינים את הציפיות מהם ומחזיקים בכישורים הנדרשים למימושם.

ב) מנגנוני בקרה והערכה:

קביעת מנגנוני בקרה והערכה והפעלתם באופן שיבטיחו שהיישום של הנהלים מתבצע כראוי ולאור הסטנדרטים המקצועיים שהוגדרו במדיניות. מנגנונים אלו כוללים מערכות מעקב אחר ביצועים, סקרים ומשובים מהשטח, במטרה להבין את האפקטיביות של ההנחיות, בעיות ואתגרי יישום וביצוע התאמות שלהן במידת הצורך לאורם.

משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

אבני ראשה
המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية

מנהיגות (וניהול) המטה:

✓מנהיגות מקצועית

"They act as bridges between the institutional forces of their professions and their respective organizations”

✓מנהיגות משרתת

Servant Leadership

✓הנהגה וניהול באמצעות שליחים

Management by a proxy

✓הנהגה וניהול באמצעות שותפויות

Managing partnerships and collaboration

✓הנהגה באמצעות החזקת מתחים

Paradox Mindset