

מדידה והערכה פנימית ותרומתם למידה ארגונית: פיתוח מודל למדידה והערכה פנימית באלכ"ר העוסק בבניית שלום / מאיה רגב

תקציר

מערכת מדידה והערכה (Monitoring & Evaluation) מבקשת לבדוק את ביצועיהם של ארגונים ללא כוונות רווח (אלכ"ר) באמצעות קבוצת פעולות הכרוכות זו בזו שיש ליישם בצורה מתואמת כדי למדוד ולהעריך פרויקטים, תכניות וארגונים, לאסוף ולנתח מידע, לדווח ולתמוך בקבלת החלטות וביישום שיפורים (Woodhill, 2007). מדידה והערכה היא אמצעי הלמידה הארגונית הנגיש והשימושי ביותר לאלכ"רים (Church & Rogers, 2006). בשטח, התחום כולל בעיקר ביצוע הערכה חיצונית לאלכ"ר מטעם הגורמים המממנים אותו, שאינה מתחשבת בצרכיו ואינה יוצרת מעורבת אצל הארגון וצוותו. על כן, הערכה זאת אינה תורמת למידה ארגונית (Britton, 2001; Lewis, 2001; Torres & Preskill, 2005). למרות ההמלצה ארוכת השנים כי על ארגוני מגזר שלישי לבצע גם הערכה עצמית ומשתפת כדי לענות על צרכי הלמידה הארגונית (ALNAP, 2002; Solomon & Chowdhury, 2002; Mebrahtu, 2003), בתחום בניית שלום טרם נבנה בסיס פרקטי מספק וחסרים מודלים כלליים לביצוע הערכה-עצמית (Scharbatke-Church, 2011).

מחקר הפעולה בדק כיצד ניתן לבצע מדידה והערכה בצורה יעילה ומשתפת, וכיצד משפיע מודל המדידה וההערכה שפותח על הלמידה הארגונית. באמצעות תצפיות משתתפות, ראיונות עומק, ראיונות קבוצתיים וסקירת מסמכים, שניים עד ארבעה מחזורים של המודל הספירלי של מחקר הפעולה (תכנון, פעולה, צפייה, ביצוע ותיעוד) נערכו במשך 18 חודשי המחקר עבור כל אחד מכלי המדידה וההערכה השונים ששופרו ופותחו ועבור מודל המדידה וההערכה בכלל.

מערכת המדידה וההערכה שפותחה כוללת כלי תכנון (כולל מסגרת לוגית), כלי מדידה והערכה וערוצי למידה. נמצא כי מדידה והערכה יעילה מתרחשת באמצעות אימוץ תפיסה של חשיבה הערכתית. החשיבה הערכתית כוללת התבוננות רפלקטיבית, שאילת שאלות מעוררות חשיבה, חקירה שיטתית וחשיבה מערכתית וקבלת החלטות מבוססת עובדות. כמו כן, גורמים נוספים נמצאו כתורמים ליעילות המערכת: שימושיות השיח הדיאלוגי והרפלקטיבי, צורך בתיווך

מקצועי/טכני, הערכה חיצונית המאמינה בארגון ובעבודתו והיוצרת ידע פנימי, ובעלות מנהלות ונשות צוות על התחום.

כמו כן, נמצא כי מודל המדידה וההערכה תרם לשיפור הלמידה הארגונית בשלושת סדרי הלמידה.

תוצרי הלמידה של המערכת זכו לשימוש שוטף וסייעו בתהליכי קבלת החלטות בעבודת הפרויקטים ולתכנון מחזורי פעילות חדשים בקרב נשות צוות ומנהלות.