

כיוונים להערכה

מושגים עיקריים בהערכה למנהלי תוכניות

ד"ר עידית מני-איקן ודנה רוזן, מכון סאלד

מאי, 2018



מכון הנרייטה סאלד
המכון הארצי למחקר במדעי ההתנהגות



קרנות
הביטוח הלאומי
פורצות דרך חברתית



פתח דבר

אנו שמחים להציג בפניכם את החוברת "כיוונים להערכה - מושגים עיקריים בהערכה למנהלי תוכניות". החוברת היא תוצר פיתוח של מכון סאלד, שנענה ליוזמת קרנות הביטוח הלאומי ובחשיבה משותפת יצר את החוברת שלפניכם.

יוזמת הביטוח הלאומי ליצירת מדריך מסוג זה עלתה כצורך מהפעילות השוטפת של קרנות הביטוח הלאומי בשדה החברתי, המהווה גורם משלים לגמלאות המשולמות לאוכלוסיות בסיכון.

חמשת קרנות הביטוח הלאומי - הקרן לפיתוח שירותים לנכים, קרן סיעוד, הקרן למפעלים מיוחדים, הקרן לילדים ונוער בסיכון וקרן מנוף - מסייעות למימון ולפיתוח שירותים חברתיים עבור אוכלוסיות היעד של הביטוח הלאומי: אנשים עם מוגבלות, קשישים, אנשים מחוץ למעגל העבודה, ילדים, נוער וצעירים בסיכון, עובדים ומשפחות החיות בעוני.

קרנות הביטוח הלאומי מאפשרות לאנשים עם חזון ויוזמה, המנסים לקדם פרויקטים במענה לצרכים חברתיים חיוניים, להפוך חלומם למציאות.

פעילותן היוזמת והחדשנית של קרנות הביטוח הלאומי מלווה במחקר הערכה בזמן אמת. מטרת ההערכה היא לשפר את התוכניות החדשניות

ולבחון את תוצאותיהן, כדי לסייע בהמשך לתהליכי הפיתוח וההטמעה של תוכניות נוספות באותם תחומי תוכן.

קרנות הביטוח הלאומי חברו למחלקת המחקר של מכון סאלד - מכון ותיק למחקר במדעי ההתנהגות. המכון מתמחה במחקרי הערכה בתחומי חינוך, חברה ורווחה, ואלו נערכים בידי צוות חוקרים מיומן. כחלק מפעילותו עורך המכון סדנאות העוסקות בהטמעה של ממצאי ההערכה ובפיתוח חשיבה הערכתית למובילי תוכניות ולמשתמשים נוספים של תוצרי הערכה. זאת כדי לסייע בהטמעת חשיבה ארגונית של קבלת החלטות מושכלות ומבוססות ידע שיטתי.

החוברת נוצרה כדי לסייע למנהלי התוכניות בקרנות הביטוח הלאומי להכיר טוב יותר ובאופן שיטתי את שלבי ההערכה ואת האפשרויות הגלומות בה, וכן לסייע להשתמש בצורה מושכלת בהערכה ובתוצריה. אי לכך החוברת מבארת את תהליך ההערכה של תוכניות, תוך פנייה למנהלי תוכניות ולמפעיליהן שאינם עוסקים בהערכה אך עשויים להשתמש בממצאי הערכה של תוכניותיהם. החוברת מספקת הגדרות בסיסיות של מושגים מרכזיים לצד תיאור תהליך ההערכה, כדי לאפשר הבנה טובה יותר של מטרות ההערכה, להגדיר את הציפיות ממנה וליצור שפה משותפת. החוברת אינה מספקת כלים יישומיים לביצוע הערכה באופן עצמאי.

תודותינו נתונות לפרופ' דניאל גוטליב, סמנכ"ל מחקר ותכנון במוסד לביטוח לאומי על תמיכתו בהפקת מדריך זה, וכן לתמי אילון ולתמר לזר מקרנות הביטוח הלאומי אשר הערותיהן המועילות סייעו לדייק ולהנגיש את המדריך לקהל היעד שלו. עוד נרצה להודות לד"ר רחל זורמן, מנכ"לית מכון סאלד ולפרופ'

יצחק פרידמן, יועץ למתודולוגיה במחקר ובהערכה במכון סאלד, על קריאתם המעמיקה והערותיהם המשמעותיות.

אנו תקווה שמדריך זה יועיל לשימור ולשיפור השימוש בהערכה של תוכניות חברתיות לצורכי פיתוח השירותים החברתיים.

עו"ד איציק סבטו

מנהל קרנות הביטוח הלאומי

תמי אליאב

מנהלת תחום מחקרי קרנות, מינהל המחקר והתכנון הביטוח הלאומי

ד"ר עידית מני-אינקן

מנהלת מחלקת המחקר וחוקרת בכירה, מכון סאלד

דנה רוזן

חוקרת עמיתה, מכון סאלד

פתיח

בפתיחת חוברת זו חשוב לציין כי מחקר הערכה הוא תהליך מורכב המותאם לתוכנית, לצרכיה ולמאפייניה, על כן לא ניתן במסגרת מדריך זה לספק "כללי אצבע" שייגדירו מתי נכון לבחור במחקר מסוג מסוים או במתודולוגיה ספציפית. עם זאת המדריך מפרט עקרונות וקווים מנחים להבנת הרציונל העומד מאחורי מרכיבים שונים במחקרי הערכה וכן את הסיבות לבחירה בהם. זאת במטרה להנגיש מושגים אלו לאנשים שאינם עוסקים בהערכה, אך עשויים לעשות שימוש בממצאי הערכה של תוכניות שהם מפעילים ומנהלים.

מבנה החוברת

החוברת בנויה ממספר חלקים:

בפתח החוברת מוצגת **הקדמה** המספקת היכרות ראשונית עם מחקר הערכה - הגדרות, למה הוא משמש, מועד התחלתו ועוד (עמודים 6-10). בהמשך מתוארים **שלבים בתהליך ההערכה** (עמוד 11). לאחר מכן מפורט כל חלק בשלבים המתוארים בתהליך ההערכה: **תכנון ההערכה** (עמודים 12-15), **ביצוע ההערכה** (עמודים 16-19), **כתיבת תוצר, הסקת מסקנות והמלצות לשיפור** (עמוד 20-21).



מדוע יש לבצע הערכה? מי צריך אותה?

מחקר הערכה מיועד לתת מענה לסוגיות שונות:

- סיוע בהיערכות והחלטה על צורך בתוכנית
- שיפור תוכניות בפעולה
- בחינת תוצאות התוכנית
- קבלת החלטות מבוססות נתונים

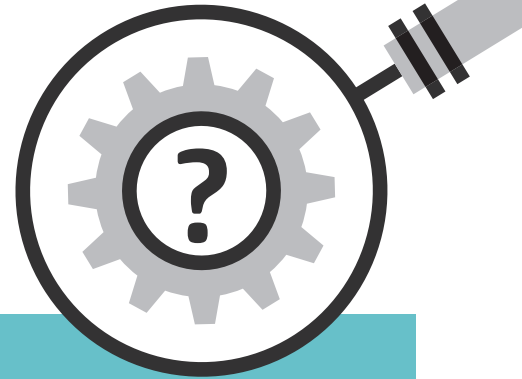
פירוט המענים השונים:

סיוע בהיערכות והחלטה על צורך בתוכנית

- ההערכה יכולה לפעול בתחומים הבאים, ויש המגדירים חלק מהיבטים כחלק מהערכה מקדמית:
- ביצוע **סקר צרכים** על מנת לבחון את נקודות המבט השונות של השותפים ואת הצרכים שעליהם אמורה לענות התוכנית.
- עריכת **סקר שירותים** כדי למפות את הקיים בשטח ולברר את הצורך בתוכנית.
- עריכת **סקירת ספרות** על מנת ללמוד על ההקשר הרחב של התוכנית בארץ ובעולם, וללמוד מהצלחות מוכחות של תוכניות דומות.
- בנייה של **מודל לוגי**. המודל הלוגי הוא כלי המשמש לתכנון הפעולות של התוכנית, ללמידה ארגונית ולצורכי הערכה. המודל מסכם בטבלה או בתרשים את שלבי התוכנית לאור מטרותיה ויעדיה על מנת להגיע לתוצאות המצופות, וכן מסייע בהגדרת רכיביה השונים. המודל מסייע למנהלי התוכנית בתכנונה ובעיצובה, מאפשר להם לדייק בהגדרת מטרות ויעדים מדידים, וקושר באופן לוגי בין מטרות, יעדים ופעולות לבין תוצאות.



הערכה ומדידה



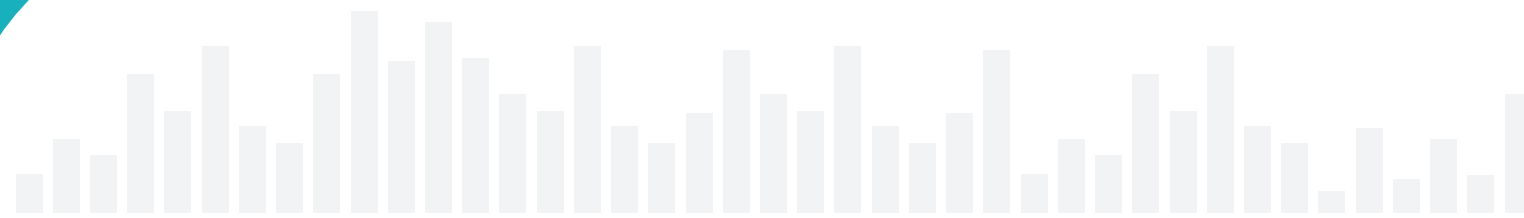
סיוע לתוכניות לממש את תחומי התמחותן בדרך הטובה והיעילה ביותר

מהי מדידה?

תהליך מדידה הוא תהליך של כימות התנהגויות, והוא מתייחס לאיסוף נתונים כמותיים באופן שיטתי. מדידה היא שלב בסיסי בתהליך ההערכה, אך יכולה להתקיים גם באופן עצמאי בעיקר לצורכי ניהול ובקרה. איסוף נתונים לצורכי מדידה יכול להיעשות למשל כדי ליצור בסיס נתונים לתוכנית המכיל נתוני תשתית כמו נוכחות, השתתפות בפעילות ופרטי רקע.

מהי הערכה?

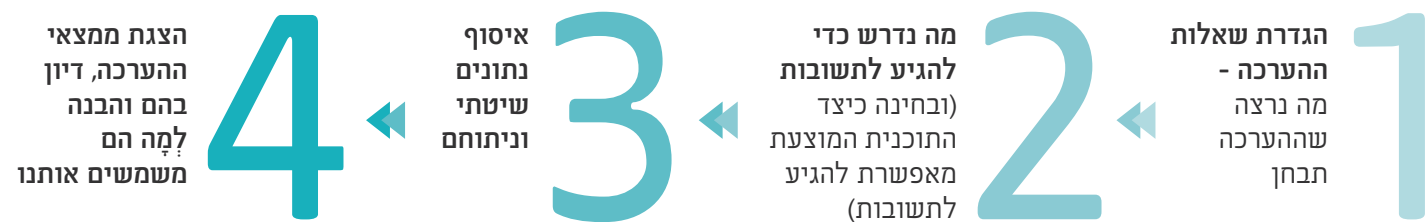
הערכה היא תהליך בחינה שיטתי של שלבי התכנון, היישום והתוצאות של התוכנית, במטרה לאפיין בה חוזקות ואתגרים, לזהות דרכים לשיפור ולבחון את עמידתה במטרות שנקבעו. בחינה זו של הפעלת התוכנית ותוצאותיה נעשית בשיטות המקובלות במחקר במדעי החברה, תוך ניתוח והשוואה לסטנדרטים גלויים או סמויים, לצד איסוף מידע שוטף ושיטתי. הערכת תוכניות היא בעיקרה תלויה שדה ולכן השאלות ומוקדי העניין של ההערכה ינבעו לרוב מהתוכנית המוערכת, ויתהוו בהתאם לצרכים של בעלי העניין השונים.



במה נרצה להתמקד בתהליך ההערכה והמדידה של תוכנית?

- בדיקת תכנון מול ביצוע.
- מהן תוצאות התוכנית והאם התוכנית השיגה את מטרותיה? האם יש לתוכנית השפעה על המשתתפים בה והאם חל שיפור בתחום מסוים? (האם התוכנית היא זו שגרמה לשינויים?)
- באילו אופנים הגיעה התוכנית לתוצאות האלה? מהו התהליך שנעשה?

לפיכך, הרעיון הכללי במחקר הערכה לאחר שמחליטים על קיומו הוא:



שיפור תוכניות בפעולה

אחת המטרות של ההערכה היא שיפור התוכנית. לשם כך בוחנים את תרומתה של התוכנית, השינויים שהיא יוצרת, חוזקותיה ואתגריה מנקודות מבט שונות של הגורמים המעורבים בתוכנית וכן את המלצותיהם. בדרך כלל הערכה כזו תכלול הערכה מעצבת המיועדת לשפר את התוכנית תוך כדי ביצועה, כדי להבטיח את השגת היעדים המתוכננים.

בחינת תוצאות התוכנית

פעמים רבות הערכה בוחנת את תוצאות התוכנית, ואת מידת עמידתה במטרותיה. כך ניתן ללמוד מהצלחות התוכנית, לאפיין את ההיבטים שתרמו וסייעו לקידומה וכן ללמוד מכישלונותיה. הערכה כזו בדרך כלל תכלול הערכה מסכמת.

קבלת החלטות מבוססות נתונים

הערכה יכולה לסייע למזמינים בקבלת מידע בעל ערך לצורך קבלת החלטות מסוגים שונים: החלטות באשר לצורך בשינויים ובשיפורים הנדרשים בתוכנית. הערכה כזו תתמקד באפיון נקודות חוזק ונקודות לשיפור, ובדרך כלל תכלול הערכה מעצבת; החלטות הנוגעות להמשך התוכנית, להרחבתה או להפסקתה, במסגרתן יבחנו הישגי התוכנית, תוצאותיה והאם עמדה ביעדיה. הערכה כזו בדרך כלל תכלול הערכה מסכמת; החלטות הנוגעות לבחירת תוכנית יעילה ומועדפת מבין מגוון חלופות.

הערכה יכולה לסייע גם ללמידה פנים ארגונית, למשל דרך הבהרה וחיידוד של מטרות, יעדים ודרכים להשגתם; מתן משוב חיצוני לארגון ולמבצעי התוכנית; סיוע בתיעוד תהליכים, בהקניית חשיבה הערכתית ובקבלת החלטות מבוססות נתונים. הערכה כזו בדרך כלל תכלול הערכה מעצבת, והיא יכולה להשתלב בביצוע הערכה למטרות שונות.



כתיבת תוצר ההערכה, הסקת מסקנות והמלצות לשיפור

בחירת האופן שבו יוצגו תוצאות ההערכה כך שיוכלו לשמש את המזמינים ואת בעלי העניין, וחשיבה משותפת מה ניתן לשפר בתוכנית כדי לקדם אותה ולתת מענה לצרכים השונים.



ביצוע ההערכה עצמה

איסוף נתונים ממקורות מגוונים בשיטות שנבחרו, וכן ניתוח ועיבוד שיטתי של הממצאים שנאספו.

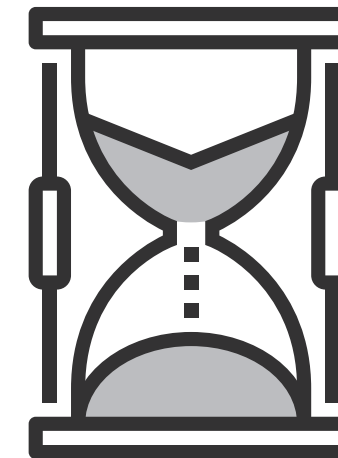


תכנון ההערכה

(לאחר קיומה של התוכנית והחלטה על ביצוע הערכה) קביעת מטרות ההערכה, שאילת שאלות מתאימות ובהתאם לכך בחירת האופן שבו הן ייענו (באילו שיטות ישתמשו החוקרים). למידה של התוכנית המוערכת (על מטרותיה, פעולותיה ומהלכיה) ושל תחום התוכן שבו היא עוסקת, וכן קביעת סטנדרטים להערכת התוכנית או הגדרתם מתוך מטרות התוכנית.

בעמודים הבאים נפרט את שלבי ההערכה.

* תהליך ההערכה הוא דינאמי וכולל דיאלוג בין צוות ההערכה ובין המזמינים וצוות התוכנית, ובמהלכו ניתן לחזור ולחדד את השאלות, לעדכן את הכלים וכן הלאה.



מתי מתחילים בהערכה?

מועד תחילת ההערכה משתנה, והוא קשור במטרה שלשמה מתקיימת ההערכה, בצרכים של מזמיני ההערכה ובשיקולים ארגוניים אחרים. מועד זה משפיע על האפשרויות למתן המענים במחקר (למשל, על אילו שאלות ניתן לענות). מומלץ להתחיל בהערכה ובאיסוף הנתונים מיד בתחילת התוכנית ואף בשלב התכנון כדי לסייע בתכנון, עיצוב ופיתוח שיטתי של התוכנית וכדי לקבוע נקודת התחלה (baseline).

כל תוכנית חינוכית וחברתית יכולה להפיק תועלת ממחקר הערכה.

- ✓ מאפייני התוכנית ושולביה ישפיעו על אופי ההערכה, למשל: השלב שבו נמצאת התוכנית - אם היא בשלב העיצוב, לפני פיילוט או אחריו או אם מדובר בתוכנית ותיקה - ישפיע על השאלות שנרצה לבחון במסגרת ההערכה.
- ✓ מאגרי נתונים נרחבים ושיטתיים של התוכנית יכולים לסייע בקיום המחקר.



סוגי ההערכה השונים יכולים להיעשות תוך שיתוף והעצמה של צוות התוכנית:

הערכה משתפת

הערכה שבה צוות התוכנית ובעלי עניין שותפים באופן פעיל בקבלת החלטות, בתכנון ההערכה וביישומה יחד עם מעריכי התוכנית. מידת השותפות עשויה להשתנות ולנוע בין אחריות משותפת לבין אחריות כמעט מלאה של המשתתפים ובעלותם על ההערכה. השותפות לאורך התהליך כוללת דיונים משותפים, שאילת שאלות, ניתוח נתונים ורפלקסיה, והיא מגדילה את הסיכוי להשתמש בממצאי ההערכה.



הערכה מעצימה

שימוש בטכניקות, רעיונות וממצאי הערכה כדי לשפר את התוכנית ואת הגדרתה העצמית. הערכה כזו שואפת להגדיל את סיכויי ההצלחה של התוכנית בכך שהיא מסייעת לבעלי העניין לשפר את התוכנית דרך הערכה עצמית ורפלקסיה. כלומר, הערכה זו כוללת הנחיה ומתן כלים לבחינת שלבי התכנון, היישום וההערכה העצמית של התוכנית, ומאפשרת לשלב את ההערכה כחלק אינטגרלי מהתכנון ומהניהול של התוכנית ושל הארגון.



איך עושים את זה? מודלים של הערכה

קיימים מודלים שונים לביצוע הערכה, ונהוג להבחין בין הערכה מעצבת לבין הערכה מסכמת.

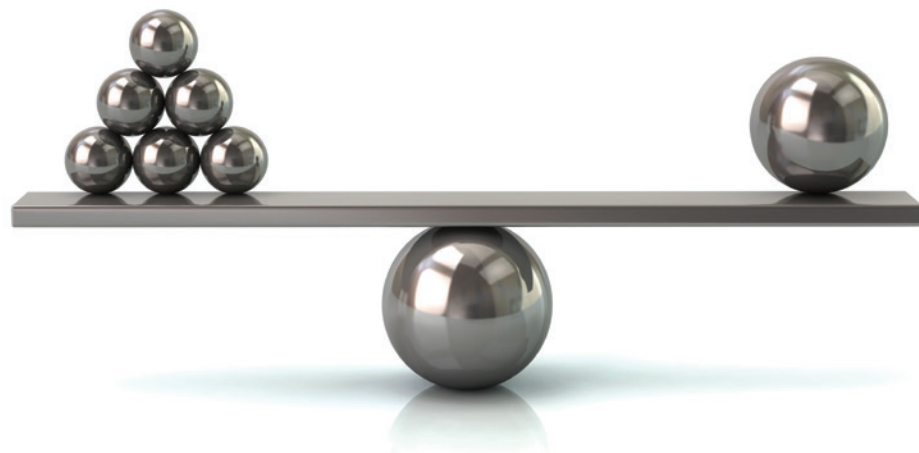
הערכה מעצבת

נועדה לשפר את מהלך התוכנית ואת פיתוחה. בהערכה מעצבת המעריך מספק משוב שוטף למפעילי התוכנית ולמקבלי ההחלטות בנקודות זמן שונות במהלך ביצוע התוכנית. הערכה כזו בדרך כלל בוחנת את הביצוע אל מול התכנון, מתמקדת בזיהוי קשיים או הזדמנויות לא צפויות, ומצביעה על שיפורים נדרשים להצלחת התוכנית. פעמים רבות הערכה כזו משמשת לצרכים פנימיים של הארגון.

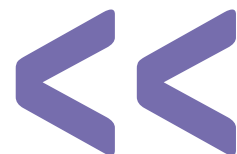
הערכה מסכמת

בוחנת את תוצאות התוכנית, את מידת עמידתה ביעדיה ואת יעילותה. בין השאר היא יכולה לסייע להחליט האם להמשיך בתוכנית, להרחיבה או להפסיקה.

* ניתן לשלב במחקרי הערכה אלמנטים של הערכה מעצבת ושל הערכה מסכמת.



איזו הערכה עדיפה?



יש יתרון לשימוש במחקר איכותני בעת הערכת התהליך בתוכנית, מאחר והוא עשוי להציף מידע בלתי צפוי. מחקרים איכותניים עשויים להיות עדיפים כשלחוקר יש מידע מועט על ההתערבויות המתרחשות במסגרתה של תוכנית, על אופייה ועל מהותה, או כאשר התוכנית שונה בתכלית מתוכניות אחרות. לעומת זאת, כשמדובר בתוכנית מוכרת או תוכנית הדומה לתוכניות שהוערכו בעבר, כשישנם מדדים להצלחתה של התוכנית בפועל ויש רצון להשוותה עם תוכניות נוספות, וכשיש מספר מספק של משתתפים - הערכה כמותית עשויה להתאים יותר.

במחקרי הערכה רבים מקובל לשלב בין שיטות מחקר כמותיות ואיכותניות לשם קבלת ממצאים מקיפים, מעמיקים ומורכבים יותר.

איך עושים את זה? סוגים של הערכה

הערכה איכותנית

הערכה איכותנית מתמקדת פחות במדידה מדויקת, ובמקום זאת מדגישה הבנה בעזרת כלים שיטתיים. באמצעות כלים אלו ניתן ללמוד על תהליכים ולהבין איך ומדוע מתרחשים דברים. הערכה איכותנית מתבססת ברובה על ראיונות ותצפיות, והניתוח והדיווח הם פרשניים ומילוליים. הערכה איכותנית תסתמך לרוב על היכרות מעמיקה של החוקר עם התוכנית ועם התהליכים המתרחשים בה, ועל האופן שבו הם משפיעים על המשתתפים בתוכנית. הניתוח האיכותני מחפש נושאים ודפוסים חוזרים. השימוש בכלים איכותניים עשוי לתרום להבנה טובה יותר של התוכנית וגם ללמידה על אתגריה ועל מוקדי העניין של המשתתפים. כלים איכותניים יכולים לסייע בבניית שאלונים סגורים: הם ממקדים את השאלות ואת הנושאים שאליהם כדאי להתייחס וכן תורמים לפירושה של ממצאים כמותיים ולהסברים על סטיות מתוצאה מצופה.

הערכה כמותית

הערכה שאת הנתונים הנאספים בה אפשר לתרגם למספרים ולבצע בהם ניתוח סטטיסטי. השימוש בניתוחים סטטיסטיים מאפשר לבחון מקבץ משתנים רבים על מספר רב של משתתפים, ולזהות יחס בין משתנים שונים. מחקר כמותי מספק מידע סטטיסטי על התופעה המתוארת או נבחנת, למשל מתאמים, ממוצעים וכדומה.

איסוף נתונים כמותיים מאפשר השוואה לנתונים על כלל האוכלוסייה או לקבוצות בעלי מאפיינים דומים שאינן משתתפות בתוכנית, ועל כך יפורט בהמשך.

* מספר קטן של משתתפים (פחות מ-30) לא יאפשר לקיים מחקר כמותי ויקשה על השוואה לקבוצות אחרות.



שעלולים להיווצר הם דרישה לאוריינות טכנולוגית בסיסית של המשיבים ונגישות לאמצעי קצה לצורך מילוי השאלונים.

נשאלים באמצעות קישור הנשלח אליהם, מעקב נוח ומהיר אחר אחוז המשיבים לשאלון בזמן אמת, והפקה מהירה ונוחה של הנתונים לקראת עיבודם. החסרונות או הקשיים

איסוף מידע כמותי-מנהלי על התוכנית או על אוכלוסיות הקשורות אליה

לאומי, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, מאגרי נתונים של תוכנית מסוימת ועוד) שבהם נאסף מידע על המשתתפים בתוכנית או על אוכלוסייה שמהווה מוקד עניין וכן לבנות מתוכם קבוצות השוואה. בדרך זו ניתן לבצע ניתוחים סטטיסטיים (תיאוריים או מתקדמים) על נתונים קיימים שלא דורשים איסוף מיוחד. מאגרים כאלו לרוב מכילים מידע על אוכלוסייה נרחבת והם בדרך כלל מקוונים. אמנם ניתן ללמוד רבות משימוש במאגרים אלו, אך המידע לא נאסף ישירות עבור מחקר ההערכה ולכן עלול להיות מגובל.

אחת הדרכים לקבלת מידע שיטתי על כל משתתפי התוכנית ועל התוכנית עצמה היא בניית **מסדי נתונים של התוכנית**. כלומר, איסוף נתונים שיטתי על מאפייני המשתתפים בתוכנית ומעורבותם בה. הנתונים נאספים בידי צוות התוכנית ועוברים ניתוח על ידי החוקרים המעריכים. במסד כזה יכולים להיאסף למשל נתוני רקע של המשתתפים, נתוני השתתפות בפעילויות, נתוני נשירה, התערבויות שנעשו עם המשתתפים וכן הלאה.

כיום ניתן להשתמש גם ב**מאגרי נתונים** קיימים (כמו חדר המחקר הווירטואלי של משרד החינוך, מאגרי המוסד לביטוח

איך עושים את זה? סוגים של כלי מחקר ושימושם

בהתאם למטרות ההערכה ולמידע המבוקש ניתן לבחור את כלי המחקר המתאים:



כלים כמותיים



שאלונים

לעמוד על שינוי בעמדות, בידע או בהתנהגות בקרב המשתתפים בתוכנית באמצעות שאלונים המועברים לפני התוכנית ואחריה. אחד החסרונות של השאלונים הוא שיעור התגובה עליהם, כלומר לא כל משתתפי התוכנית ממלאים את השאלון כנדרש ובעקבות זאת עלולה להיגרם הטיה של התוצאות. חסרונות נוספים הם בעיות בהבנת הנקרא, בקיאות מועטה בשפה ומשך זמן ההשבה - כל אלו עשויים למנוע ממשיבים לענות על השאלון במלואו. כיום קיימת אפשרות ליצור **שאלונים מקוונים**. היתרונות הבולטים בשאלונים כאלו הם יכולת להפיץ שאלון בקלות ולמספר רב של

שאלונים למילוי עצמי הם כלי מחקרי נפוץ מאוד; הם יכולים להכיל שאלות מטווח רחב של נושאים ומאפשרים ללמוד על עמדות, ידע והתנהגויות. שאלונים יכולים להכיל שאלות סגורות שתשובותיהן מנוסחות מראש ויש לסמן את התשובה המתאימה ביותר עבור הנשאל לצד שאלות פתוחות בהן התשובה חופשית. דרך שאלות סגורות בשאלונים ניתן בדרך כלל לקבל תשובות על שאלות מסוג: כמה, באיזו תדירות ובאיזו מידה. השאלונים ובמיוחד השאלות הסגורות מאפשרים איסוף מידע ממספר רב של משיבים על נושאים מגוונים, וכן מאפשרים



תצפיות

תצפית היא דרך לאיסוף נתונים ולתיאור שיטתי של המתרחש בתוכנית, וזאת באמצעות התבוננות ישירה בפעילותה, בהתנהלות המשתתפים בה או בהיבטים מסוימים שלה בסביבתם הטבעית, בהשתתפות החוקר או בהישארותו לא מעורב. התצפית יכולה להיות מובנית או לא מובנית ומאפשרת לחוקר להתבונן בהתנהלות היום-יומית של המשתתפים באופן אותנטי וקרוב עד כמה שניתן לחוויות המשתתפים עצמם.

איך עושים את זה? מושגים נוספים

קבוצות השוואה

על מנת לבחון האם השתתפות בתוכנית אכן משפיעה באופן מובהק על קבוצה הלוקחת בה חלק ולהסיק ששינויים שנצפו בקבוצת התוכנית אכן נובעים מההתערבות שנבחנה, ניתן להשוות את קבוצת התוכנית לקבוצת השוואה. משמע, ההשוואה נערכת בין קבוצה המשתתפת בתוכנית לכזו שאינה משתתפת בה, תוך הקפדה על כך שהמאפיינים של שתי הקבוצות יהיו דומים ככל האפשר. לצורך קיום קבוצות השוואה דרושה כמות מספקת של משתתפים, וכן דרושה קבוצה אחרת בעלת מאפיינים דומים שלא השתתפה בתוכנית.

שיטה קיימת למדידת השפעה של תוכנית היא **ניסוי אקראי מבוקר (RCT - Randomized control trial)**, ובו הקבוצה המשתתפת בתוכנית ההתערבות וקבוצת השוואה (המוגדרת במקרה כזה כ"קבוצת ביקורת") נבחרות באופן אקראי מתוך האוכלוסייה הרלוונטית. משיטה זו ניתן להסיק על סיבתיות ועל כך שהשינוי הנצפה אכן נובע מהתוכנית. במחקרי הערכה בתחומי החינוך, החברה והרווחה, בדרך כלל קשה לערוך מחקר ניסוי אקראי מבוקר שכן המשתתפים בתוכניות לרוב אינם ניתנים להצבה מראש לקבוצת ניסוי ולקבוצת ביקורת מסיבות שונות.

כלים איכותניים



ראיונות

והבנה מעמיקים על אופני היישום של התוכנית ועל התהליכים שעוברים המשתתפים בה. ראיונות אישיים מספקים לעיתים סביבה בטוחה יותר למרואיינים מאשר בקבוצות מיקוד ומאפשרים למרואיין לדבר בפתיחות גדולה יותר ובמילותיו שלו. לכן הם מתאימים יותר למקרים שבהם עוסקים בנושאים רגישים. יחד עם זאת, שימוש בכלים איכותניים ובראיונות בפרט דורש השקעה גדולה יותר של זמן ומשאבים, והמידע הנאסף לא מקיף את כל אוכלוסיית התוכנית.

בריאיון נערך שיח בין החוקר לבין גורם מסוים בתוכנית המוערכת - משתתפים בתוכנית, אנשי צוות, מנהלים, אנשי מפתח מעורבים וכן הלאה. הריאיון יכול להיות פורמלי או בלתי פורמלי, מובנה או בלתי מובנה. סוגי הראיונות השונים מאפשרים לחוקר לקבל מידע מגוון; המידע הנאסף בראיונות מספק לחוקר תמונה רחבה על המתרחש בתוכנית, מטרותיה, יישומה בפועל, הגורמים הקשורים אליה, מקורות המימון שלה והמשתתפים בה. כל אלו מסייעים לחוקר לגבש תוכנית עבודה לצורך קיום ההערכה, ומהווים תשתית בסיסית לתכנון כלי מחקר נוספים. ראיונות מאפשרים למעריך גם לקבל מידע

קבוצות מיקוד

יותר של משתתפים, וניתן ללמוד דברים נוספים על התוכנית מתוך האינטראקציה בין המשתתפים ומתוך תגובותיהם לנושאים שעולים. יחד עם זאת, קבוצת מיקוד עשויה להיות מושפעת מדומיננטיות של משתתף אחד או כמה מהם.

קבוצת מיקוד היא ריאיון קבוצתי או שיחה מובנית בין כמה משתתפים, והיא מונחית או מנוהלת בידי החוקר. נושאי השיחה נבחרים מראש, אך החוקר מגלה גמישות למוקדי עניין העולים במהלך השיחה. קבוצת מיקוד מאפשרת שיחה עם מספר גדול



ממצאי ההערכה - לשם מה ועבור מי

ממצאי ההערכה ומסקנותיה נועדו לבחון במדויק את התוכנית המוערכת כדי לספק מידע שימושי ורלוונטי להמשך פעילותה. ממצאי ההערכה יכולים לשמש גורמים שונים הקשורים בתוכנית, והמרכזיים ביניהם הם ממני התוכנית, מקימיה ומפעיליה ויכולים לשמש גם מקבלי החלטות ברמה הלאומית. לאור זאת יש חשיבות בקיום דיאלוג עם מזמיני המחקר והנהנים ממנו, כדי לברר מהו התוצר השימושי ביותר עבורם.

כיצד מציגים ממצאים

בהתאם למטרת ההערכה ולצרכי ההערכה, ועל מנת להגביר שימוש בממצאי ההערכה ולהנגיש את תוצריה ניתן ליצור תוצרים בתצורות וברמות אינטראקטיביות שונות, למשל: דוחות מסכמים המכילים מידע מקיף ומפורט של בחינת כל מרכיבי התוכנית ותהליכיה; תוספת של מגמות עיקריות לדוח - לקריאה מהירה יותר ומיקוד במגמות המרכזיות שעלו במסגרת ההערכה; שימוש בגרפים ובתרשימים המציגים נתונים, רעיונות ומגמות באופן ויזואלי וממוקד; אינפוגרפיקה המאפשרת לתמצת רעיונות מרכזיים שנידונו במחקר ההערכה באופן ויזואלי; מפגשי דיון וסיכום שבהם דנים בממצאים העיקריים ובהמלצות לשיפור, יחד עם הגורמים השונים המעורבים בתוכנית; הצגת מצגת המותאמת לקהלי יעד שונים או הצגת ממצאים בכנס או בפורום מקצועי רלוונטי, על מנת לחשוף את הממצאים לקהל רחב ולדון בהם ובמסקנות ההערכה בקהילות מקצועיות.

המלצות

חלק משמעותי וחשוב בתהליך ההערכה הוא מתן המלצות אופרטיביות לשיפור וליישום בשטח בהסתמך על ממצאי ההערכה. ההמלצות יכולות להיות קשורות בהרחבה של הפעילויות הקיימות, בשינוי או בשיפור אסטרטגיות הפעולה או בשינוי וחיידוד המטרות והיעדים. חלק מההמלצות יכולות להינתן כבר במהלך תהליך ההערכה וחלקן עם סיום המחקר.



מה עושים עם התוצאות? למי מיועדים ההערכה ותוצריה?

מקורות:

לויין-רוזליס, מ' (1998). הערכה ומחקר - האמנם חד הם? **מגמות לטי** (3), 319-303.

פרידמן, י' (2005). **מדידה והערכה של תכניות חברתיות וחינוכיות**. ירושלים: מכון הנרייטה סאלד.

Fetterman, D. M. (2008). *Empowerment evaluation: technological tools of the trade*. Presentation for Henrietta Szold Institute and Israeli Association for Program Evaluation.

Mathison, S. (Ed.). (2005). *Encyclopedia of evaluation*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Shackman, G. (2010). *What is program evaluation: A beginners guide*. <http://gsociology.icaap.org/methods/evaluationbeginnersguide.pdf>

W.K. Kellogg Foundation (2004). *Logic model development guide*. Michigan: W.K. Kellogg Foundation.

White, H., Sabarwal, S., & de Hoop, T. (2014). *Randomized Controlled Trials (RCTs)*. Florence: UNICEF.



מכון הנרייטה סאלד

המכון הארצי למחקר במדעי ההתנהגות

מכון הנרייטה סאלד - המכון הארצי למחקר במדעי ההתנהגות
רחוב קולומביה 9, ירושלים 9658326, טלפון: 02-6494444
szold@szold.org.il www.szold.org.il



קרנות
הביטוח הלאומי
פורצות דרך חברתית

המוסד לביטוח לאומי
שד' ויצמן 13 ירושלים 91909
www.btl.gov.il