



המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة التربية والتعليم

רקע עבור מפקחים עבור "מפקח ומנהליו"

תרבות הערכה: בניית המסוגלות של בתי הספר

הערכה בבתי הספר

בחרו בהיגד שאליו אתם מתחברים באופן אינטואיטיבי

— הערכה מאפשרת לראות שיפור

— תוצרי התלמידים מספקים מידע רב על איכות התהליכים פדגוגיים

— את אותו מידע/נתונים אפשר לפרש באופן שונה

— הערכה עדיפה כאשר מתבצעת בשיתוף עם מי שמוערך

— מידע מגוון מספק תמונה מורכבת ומעניינת

— הערכה מאפשרת לקבל החלטות מושכלות

— מטרתה של הערכה היא למידה

— באמצעות הערכה מועברים ערכים של מה שחשוב

— מייצרת עומס רב

— מתמקדת בדברים טכניים במקום בשיח פדגוגי עמוק

— מפחידה ומאיימת

— לא אמינה מספיק

— יש בה מיקוד יתר במספרים וציונים

— לא בהכרח מביאה לכיווני פעולה מועילים

— אינטואיציה בריאה חשובה יותר מהערכה שיטתית

— הערכה לעתים הופכת למטרה בפני עצמה



Michael Patton

הערכה **שימושית** - מתמקדת בשימוש שנעשה בהערכה.
היא בחינה מתמשכת ומותאמת לאופן בו אנשים בעולם
"אמיתי" עושים שימוש בממצאי הערכה וחווים אותה.

הערכה **התפתחותית** – מסייעת לפיתוח חדשנות ומנחה
התאמה למציאות דינאמית ומתהווה בסביבות **מורכבות**

הערכה **ממוקדת עקרונות** – מסייעת לנווט במציאות רוויית
מתחים וסתירות. אילו עקרונות מתאימים לאילו מטרות
ובאילו **הקשרים**? אילו עקרונות עובדים באילו מצבים עם
אילו **תוצאות**?

Patton, 2018



David Boud

”הערכה **בת קיימא** פוגשת את הצרכים של ההווה
במונחים של הערכה מעצבת ומסכמת, וגם מכינה את
הלומדים ... לאתגרים של למידה ועבודה בהם הם ייתקלו,
לאחר שאירוע המסוים של למידה יסתיים...”

Boud, 2000

ד"ר הלנה קימרון, 2023

תרבות ההערכה (בניגוד לתרבות בחינה)

מתמקדת ב**למידה** ונועדה לסייע ללמידה מעמיקה ולהניע
חדוות הלמידה.

היא תהליך דיאלוגי, מתמשך ודינמי

היא המפתח לשינוי ולשיפור בארגון בכל הרמות בו

בתרבות כזו מייחסים ערך לשונות ולגיוון, מעודדים ריבוי
של נקודות מבט ודרכי פתרון ומגלים יחס חיובי לאי-

ודאות. טעויות נתפסות כהזדמנויות ללמידה, וההתמקדות

היא בהעצמת הלומד ובחיזוק אמונתו במסוגלות שלו

ללמוד.



פרופ' מנוחה בירנבוים

הערכה פנימית איכותית

- לתהליך של שיפור בית-ספר
- לתכנון אסטרטגי
- לצמצום פערים והוגנות
- לביסוס אמון (התנהלות של שקיפות ושיתוף)
- ..



אבני ראשה

המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الإسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

19

כיצד משפיעים
מנהלים ומנהלות
על התלמידים ועל
בתי הספר?

דוח מטעם
קרן וואלאס 2021

RESEARCH REPORT

How Principals Affect Students and Schools

A Systematic Synthesis of Two Decades of Research

Jason A. Grissom
VANDERBILT UNIVERSITY

Anna J. Egalite
NORTH CAROLINA STATE
UNIVERSITY

Constance A. Lindsay
UNIVERSITY OF NORTH
CAROLINA AT CHAPEL HILL

February 2021

Commissioned by
Wallace

כישורים ופרקטיקות של מנהלות ומנהלים אפקטיביים

מעורבות באינטראקציות ממוקדות הוראה עם המורים

- מיסוד צפייה בשיעורים והערכת המורים (הבחנה בין האיכויות שונות של הוראה אפקטיבית)
- מתן משוב מקדם ושימושי המעודד את המורים לשפר את ההוראה
- קידום הוראה מבוססת נתונים בקרב המורים – מיסוד שיחות ניתוח מידע data chats

ניהול אסטרטגי של כוח אדם ומשאבים

- אופטימיזציה של הקצאה ושימוש במשאבים מצומצמים לשם תמיכה בהוראה ובלמידה

ד"ר הלנה קימרון, 2023

הערכה פנימית ואפקטיביות של בתי ספר

דוח וואלאס, 2021



המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الإسرائيلي للتقادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

פרקטיקות של מנהיגות בית ספרית
המנבאות ביותר את האפקטיביות של בתי הספר?

מקור



John Hattie

הערכה פנימית
ואפקטיביות
של בתי ספר

Teacher and school leader expertise

1. Teachers & students, working together, as evaluators of their impact **.90**
2. All having high expectations **.90**
3. All moving towards explicit success criteria **.77**
4. Using the Goldilocks principles of challenge **.74**
5. Errors and trust are welcomed as opportunities to learn **.72**
6. Maximize feedback to teachers about their impact **.72**
7. A focus on learning: The right proportions of surface to deep **.69**



ומה בנוגע לאחריותיות?

רמה 1: אחריותיות בסיסית לניהול תהליכים

רמה 2: אחריותיות לאימפקט

רמה 3: אחריותיות ללמידה, התפתחות
והסתגלות

מקור



Michael Quinn Patton and Blandin Foundation (2014)

אבני ראשה

המכון הישראלי למהימנות בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

אחריותיות

ומה בנוגע לאחריותיות?

בירוקרטית/חיצונית - מבוססת על תוצאות ומכתיבה יעדים אחידים לבתי הספר. למשל באמצעות מבחנים חיצוניים עתירי סיכון.

מקצועית - מתבססת על הערכה פנימית שוטפת של בית הספר על תהליך ההוראה (מתחילתו עד לסיומו), תהליך שבית הספר התאים לצרכיו הייחודיים.

תרבות הערכה בית ספרית, מעצם טבעה, מזמנת סוג כזה של אחריותיות.

פרופ' מנוחה בירנבוים

”אם ברצונך לבנות ספינה, אל תדרבן את האנשים לאסוף עצים, אל תחלק משימות ואל תיתן הוראות. במקום זאת, למד אותם את התשוקה אל הים הגדול והאינסופי” (הנסיך הקטן, אקזופרי)

אם ברצוננו לבנות תהליכים פדגוגיים מעמיקים ותרבות הערכה לשם למידה, אל לנו להנחית הוראות והנחיות. במקום זאת, בואו נעודד בקרב מנהלים, מורים ותלמידים את התשוקה לחקור וללמוד”

פרופ' מנוחה בירנבוים

חדוות למידה (חקירה) כיצד?

בהקשר של מורים, מנהלים ומפקחים

? מהן ההבנות של התלמידים אודות X? מהי ההתייחסות שלהם ללמידה? האם יש להם חדווה ללמידה מעמיקה?

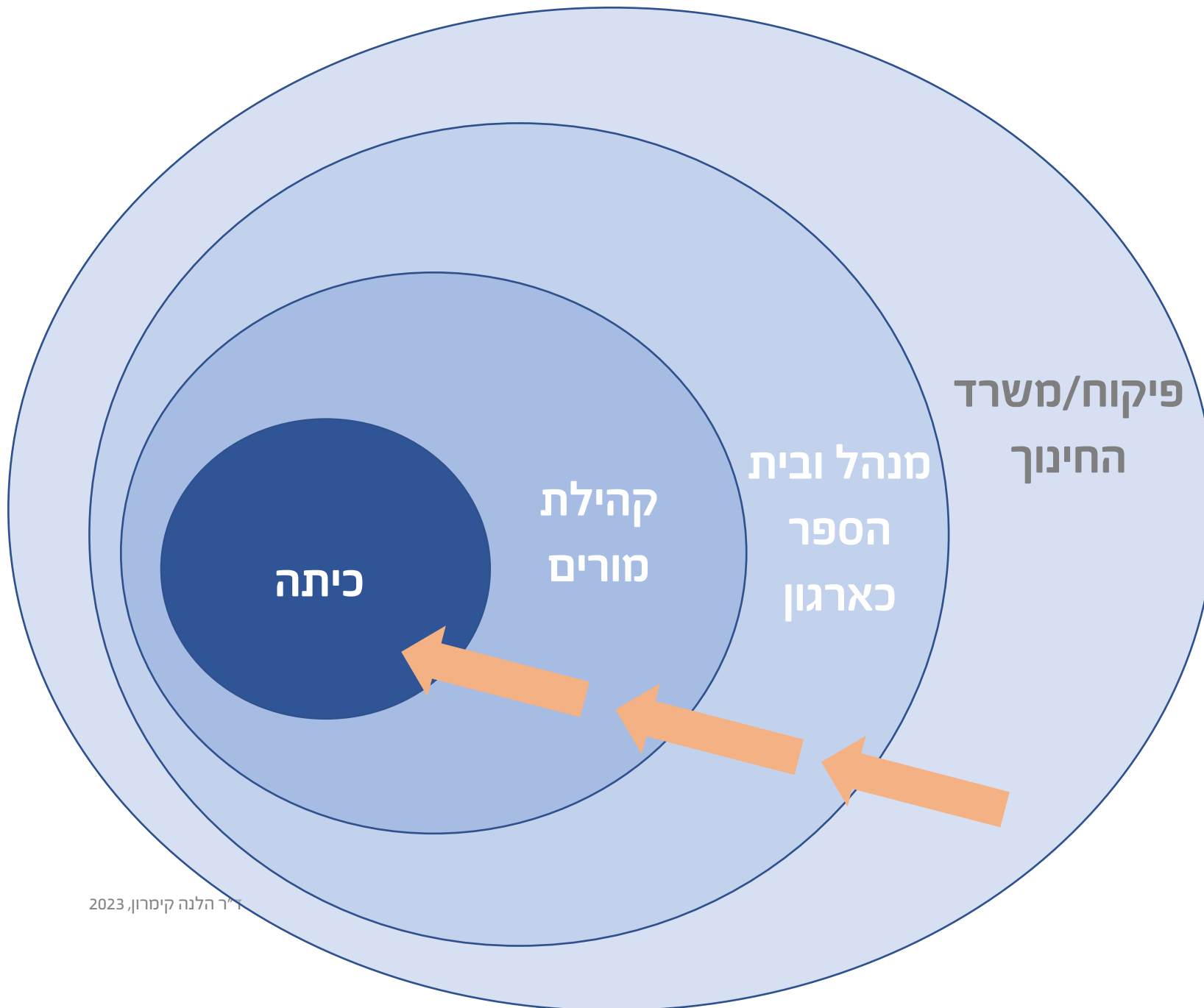
? כיצד כל זה מושפע מהפעולות ההוראה/הערכה שאנחנו מבצעים? האם הם משתפרים בכיוונים שרצינו, כולל בכיוון של חדוות למידה?

? מהן ההבנות שלנו לגבי X? וכיצד זה מושפע מפעולות ההתערבות/הערכה שאנחנו מבצעים?

? האם בתי הספר משתפרים בכיוונים שרצינו, כולל בחדוות החקירה שלהם את עצמם, את הלמידה של מורים, למידה של תלמידים?

? כיצד נוכל להשתפר בהתערבויות שלנו כדי להגביר אימפקט בכיוון טיפוח חדוות החקירה/למידה שלהם?

הערכה במגוון זירות/הקשרים בבית-ספר



ד"ר הלנה קימרון, 2023

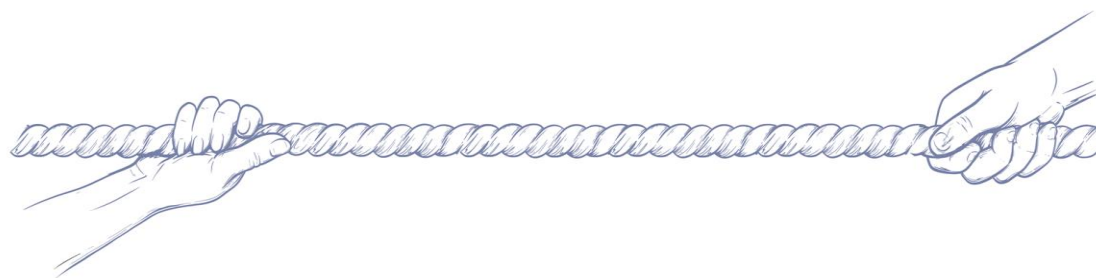
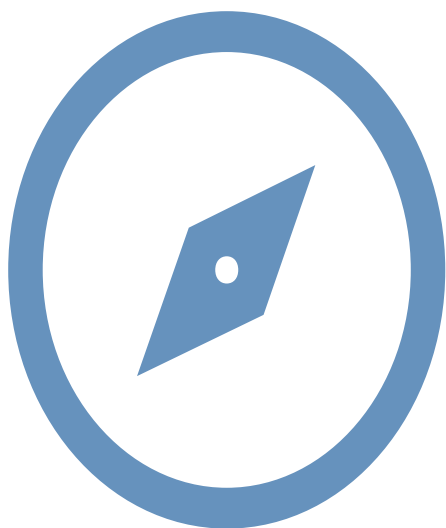


המכון הישראלי לסהיטת בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

חיבור למצפן שלנו



ד"ר הלנה קימרון, 2023



המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للتقادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف



עדויות אפשריות

בבואנו לבית ספר אילו עדויות עשויות
ללמד אותנו אודות תרבות הערכה בו?

דוגמאות לעדויות אפשריות על תרבות הערכה

עדויות

- תוצרים בדוקים של תלמידים (עבודות/ מבחנים/פרויקטים..)
- תעודות ודוגמה לתעודה של תלמידים מסוימים
- שיחות עם מורים/תלמידים/מנהלים על ההערכה בבית ספרם
- עדויות ממפגשי למידה של המורים
- עדויות מימי הורים (מכתב להורים/מידע המועבר או נידון בו...)
- תצפית בשיעורים מבחינת התגובות של המורה לתלמידים
- עדויות מהערכת מורים

מה נוכל ללמוד מהעדויות?

מה התלמידים לומדים מאירוע הערכה? כיצד משתפרים?

מה מוערך, מי מעריך וכיצד?

מה חשוב להם בהערכה? מה הציפיות שלהם שיקרה בעקבות? מה הם לומדים ממנה?

מהו מקומן של פרקטיקות הערכה? כיצד הם חוקרים את הפרקטיקה שלהם?

האם מתנהל שיח? מהו מקומו של התלמיד? מהן פעולות בעקבות?

עד כמה התגובות מקדמות?

מה הם לומדים מאירוע הערכה? כיצד משתפרים?
ד"ר הלנה קימרון, 2023

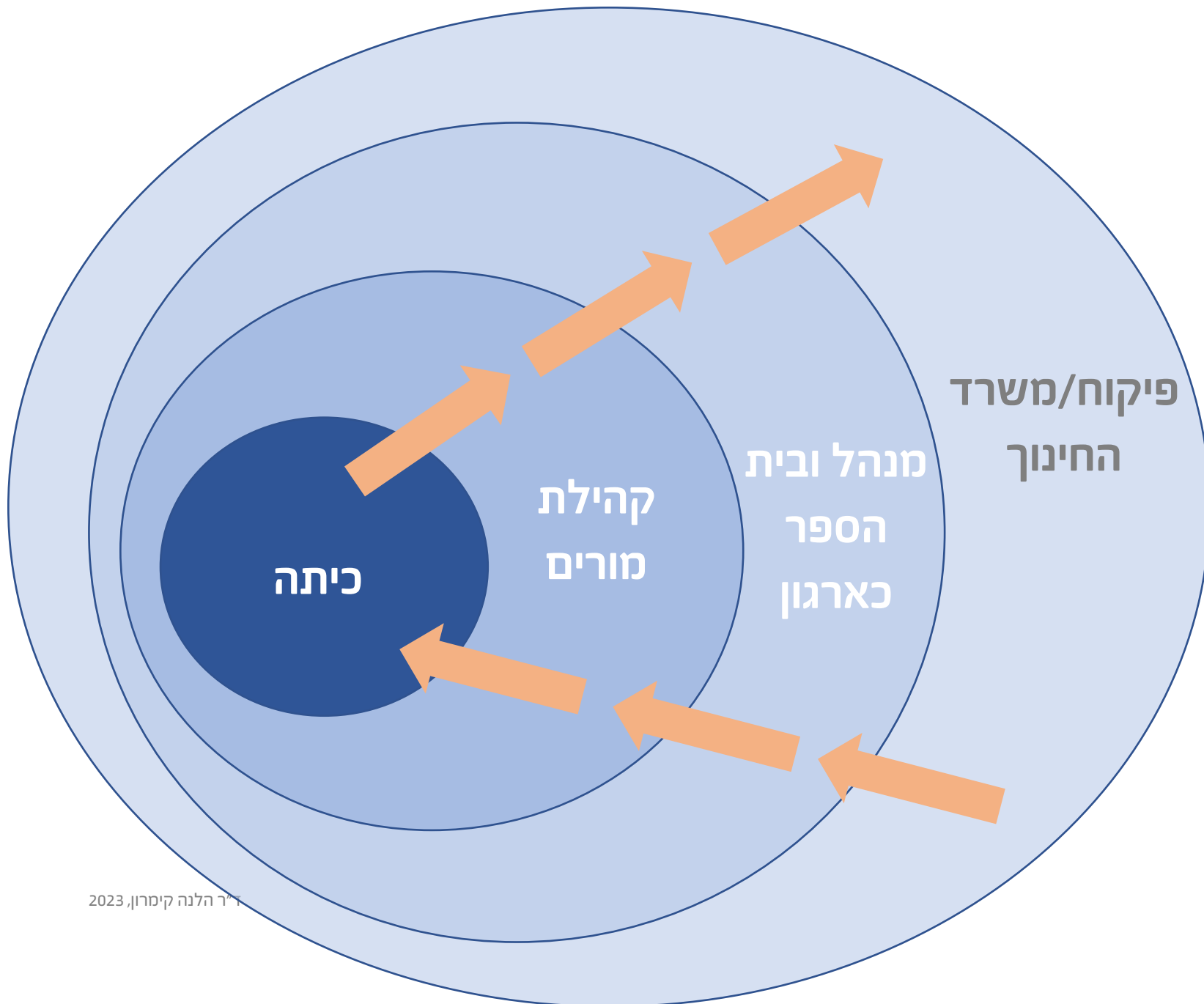


המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الإسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך
وزارة المعارف

הערכה במגוון זירות/הקשרים בבית-ספר



ד"ר הלנה קימרון, 2023



המכון הישראלי לסגות בית ספרית
المعهد الإسرائيلي للتقادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

הדגשים לסיכום

כל אירוע הערכה הוא הזדמנות ללמידה



תרבות הערכה איכותית מסייעת
לאפקטיביות של מנהל ושל בית הספר



באמצעות הערכה מועברים ערכים
והמצפן שלנו



עידוד חדות החקירה והלמידה בבתי
הספר



מגוון ראיות אודות תרבות ההערכה
ומזירות שונות

