

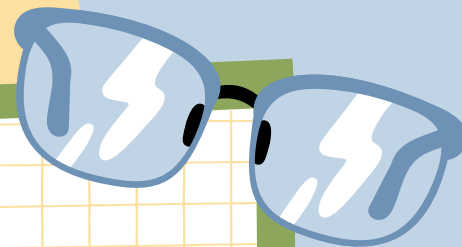


משרד החינוך

Ministry of Education

وزارة المعارف

מה בין התמדת עובדי
הוראה לתהליכי
הערכתם?



התמדה: תְּדִירוֹת, הַמְּשָׁכוֹת זְמַן רַב

התמדה בהוראה בעינינו: המשך
עבודה בבית הספר, בזכות תחושה
טובה

מה משפיע על החלטות מורים להישאר במקצוע ההוראה?



[Boyd, D., et al., \(2009\). The influence of school administrators on teacher retention decision, American Education Research Journal, .48\(2\), 303-333](#)

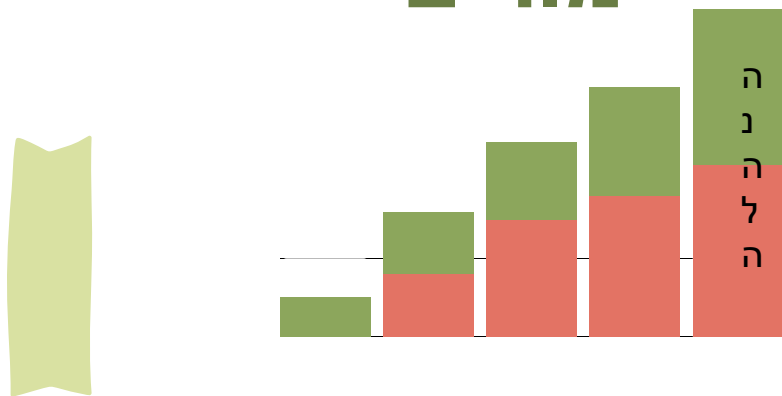


סקר

מה לדעתכם
המשפיע המרכזי
בהתמדת/
נשירת מורים?

ההנהלה-הוא המנבא המובהק ביותר של החלטות נשירה של

מורים



תהליכי הוראה למידה והערכה אפקטיבית

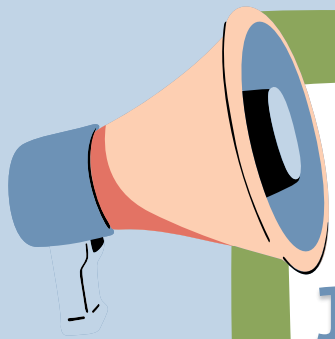
היבטים רגשיים

הטיעון המרכזי היא שהוראה אפקטיבית ולמידה היא רגשית, כוללת אינטראקציה אנושית, ואיכות היחסים חשובה מאוד לתהליכי למידה.



היבטים פדגוגיים

הספרות המחקרית בנושא מנהיגות חינוכית, מראה כי קיימת התייחסות לקשר בין המנהל והמורה, בעיקר כתמיכה **בהיבטים פדגוגיים** שבעבודת המורה, אולם קיימת התייחסות מועטה יחסית לאספקטים הרגשיים של מערכת יחסים זו



אי אפשר לעוף עם כנף אחת אבני הבניין החברתיות-רגשיות של מנהיגות תהודתית

בספרם "המנהיגים החדשים" טוענים המחברים גולמן בויאצ'יס ומק'קי, כי מנהיגות אפקטיבית נוצרת כאשר הלב והמוח, הרגשות והמחשבות, נפגשים זה עם זה, אלה הן שתי הכנפיים המאפשרות למנהיג להגביה עוף.



ניהול מערכות יחסים

התייחסות חיובית של המנהל לצוות בית הספר: מתבטא במנהל הדואג לכך שהצוות יישאר קבוע



התייחסות המנהל לתפקודו המקצועי של המורה:

המרכיב הראשון הוא ביטויי **שביעות רצון גלויים וסמויים כלפי המורה**. ביטויים גלויים כללו משוב בונה, משוב מתמיד, הכרת תודה על עבודתו של המורה, וביטויים סמויים כללו גיבוי לפעולותיו של המורה גם בעת כישלון.



המרכיב השני כולל **קידום התפתחות וצמיחה מקצועית**, מנהיגים המיומנים בטיפוח ופיתוח כישוריהם של אנשים אחרים מגלים עניין אמתי במי שהם אמורים לסייע לו להתפתח ולהתקדם, הם מבינים את יעדיו ומודעים לנקודות העוצמה שלו ולחולשותיו. מנהיגים כאלה יודעים להעניק משוב בונה בזמן המתאים וניתן לראות בהם חונכים טבעיים.



ניהול מערכות יחסים

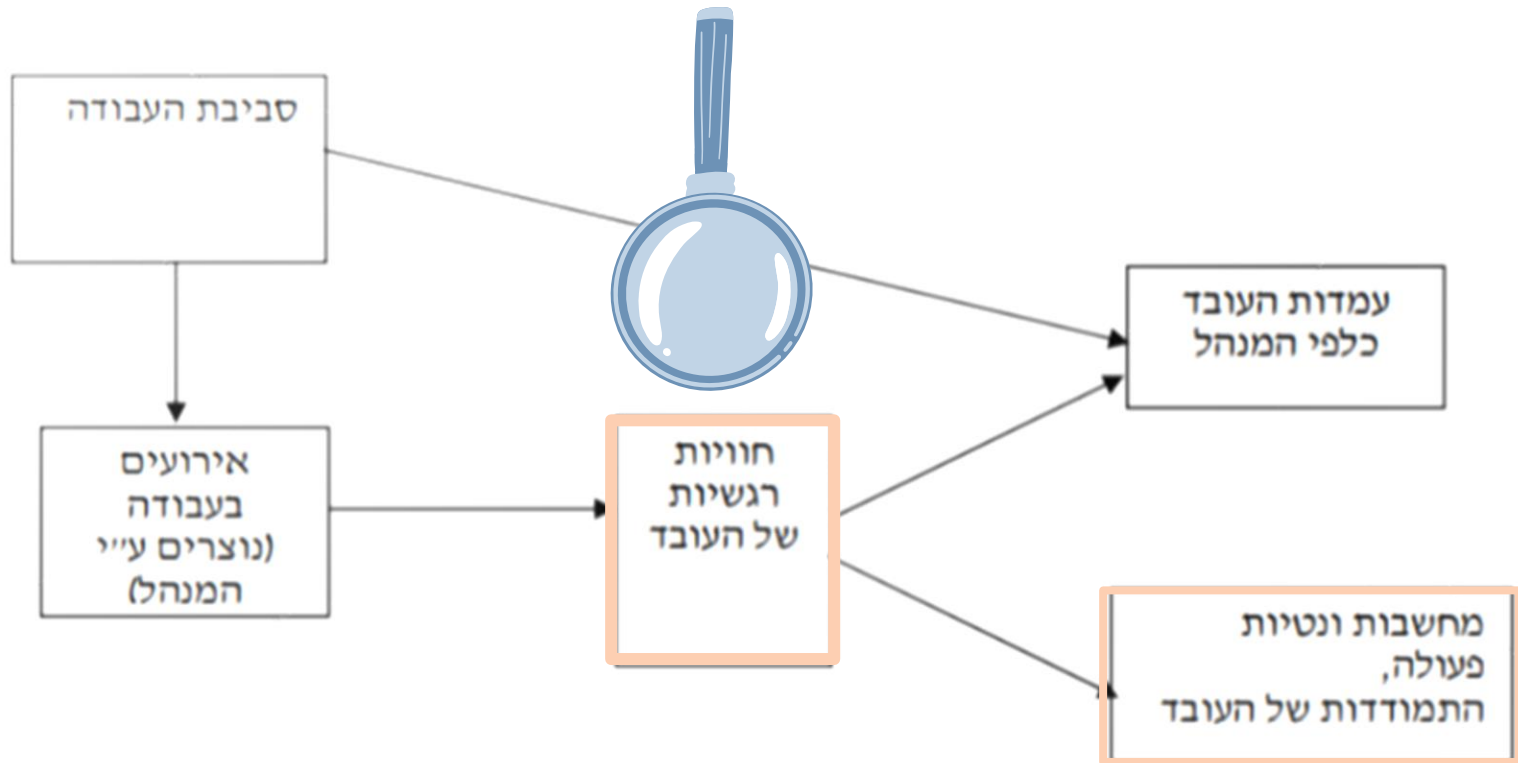
תמיכה רגשית: תמיכה רגשית במורה התבטאה הן בתפקודו המקצועי של המורה והן בבעיותיו האישיות. **תמיכה רגשית בתפקוד מקצועי** מתבטאת **בעידוד של המנהלת בכישלון מקצועי**, ותמיכה רגשית בבעיות אישיות של המורה כוללת למשל התעניינות משפחתית ותמיכה בבעיות אישיות.



אירועים התומכים ביסודות הקשר בין המנהל והמורה: יחסי מחויבות, המתבטאים בעמידה לצד המורה גם בקשיים, **מחויבות המנהל לשמור על קשר מיטיב** עם המורה גם בעת קונפליקט דרך התנצלות על טעות.



תאוריית אירועים מנהל מורה



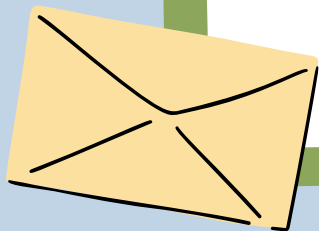
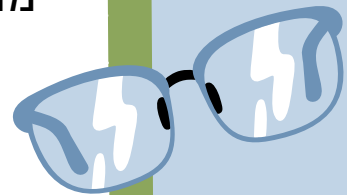
דגשים בתהליכי הערכה

- הערכה חייבת להתקיים בתום לב, רגישות ושקיפות ומתוך מטרה לקדום עבודת המורה.
- עובד ההוראה הינו שותף פעיל בתהליך הערכה
- כל מי שעולה להערכה חובה להעריכו. (במידה ויש ספק יש לפנות לכוח אדם בהוראה/מדריכות מחוזיות להערכה)
- עובדי הוראה העובדים במספר מוסדות, ההחלטה היכן יוערך הינה בהחלטת משותפת של המנהלים בשיתוף המוערך.
- הגורם היחיד לקיים תהליכי הערכה הינו מנהל בית הספר
- מורה חינוך גופני לסיום התמחות/קביעות חובה לשתף מפקח חנ"ג
- בסיום התמחות/ קביעות המלצה לשנת ניסיון נוספת חובה לעדכן מפקח כולל
- בסיום התמחות וקביעות חשוב לשקול ולהתאים את ההמלצה לתפקוד המורה.
- בהערכה לקדום-הערכה מעצבת הפעלת שיקול דעת על מה ואיך מעריכים מורה



למי פונים לעזרה ובכל שאלה?

כ"א בהוראה במחוזות
מדריכות התמחות וכניסה להוראה
מדריכות הערכת עובדי הוראה



רשימת מדריכות הערכת עובדי הוראה ומנהלים

smadargo@education.gov.il	050-6283016	יחידת הערכת עו"ה	סמדר גואלי
rachelyav@education.gov.il	050-8698678	דרום	רחלי אביב
michalor3@education.gov.il	050-2380430	ירושלים ומנחי	מיכל אורעד
yafitna@education.gov.il	050-3844424	ת"א ומרכז	יפית נרבט
zehavaal@education.gov.il	050-5902145	צפון וחרדי	זהבה אלקובי
yossilal@education.gov.il	050-7783448	חיפה	יוסי חלואני
shirango@education.gov.il	050-8326068	חברה ערבית	שירן גולדנברג
rachelank@education.gov.il	052-7587000	מדריכת מחוזית - התישבותי	רחל אנקו
ilanahazan60@gmail.com	054-8102461	דרום- חברה בדואית	אילנה חזן