



המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة التربية والتعليم

מודולת ידע עבור מפקחים

תרבות הערכה:

בניית המסוגלות של בתי הספר

נעים להכיר



עפרה רטנר אברהמי
ראמ"ה

חגית מלכה-הרטף
ראמ"ה



הלנה קימרון
אבני ראשה

מטרות המודולה

בסיום המודולה אנו מקוות שאתם:

- תרחיבו את **ידע** שלכם אודות תרבות הערכה בבתי הספר
- תחדדו את **תפיסתכם** בנוגע לאחריותכם כמפקחים בעידוד בתי הספר לטפח תרבות הערכה בהם
- תשכללו את **הפרקטיקות** שלכם:
 - תרחיבו את **העדשות** שלכם בהתבוננות על בית הספר, גם בהקשר של תרבות הערכה, תוך כדי שמיעת ה"קולות" של תלמידים/מורים/הורים/מנהלים בהקשר של הערכה
 - תוכלו **לאפיין את בתי הספר** שבאחריותכם מבחינת תרבות הערכה בהם
 - תוכלו **לגבש כיוונים לליווי המתאים** עבור בתי ספר שונים כדי לסייע להם לבנות תרבות הערכה
 - תוכלו לתת יותר מקום להערכה פנימית בזירות הפעולה השונות שלכם ולטיובה

ד"ר הלנה קימרון, 2023



המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الإسرائيلي للتقادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

מהלך המודולה

תפיסות לגבי הערכה; מושגי מפתח; עדויות רלבנטיות	סינכרונית	יחידה 1
הרחבה והעמקה	א-סינכרונית	יחידה 2
אפיון בתי הספר בתרבות הערכה פנימית בשילוב עם הערכה חיצונית	סינכרונית	יחידה 3
התנסות	א-סינכרונית	יחידה 4
לקחים מההתנסות וגיבוש כיוונים המסייעים לבתי ספר בטיפוח תרבות הערכה	סינכרונית	יחידה 5



איפה הערכה פוגשת אותנו?

אילו מושגים/מונחים הקשורים
להערכה משתקפים בסרטונים?

ד"ר הלנה קימרון, 2023



המכון הישראלי לסטודנטים בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية

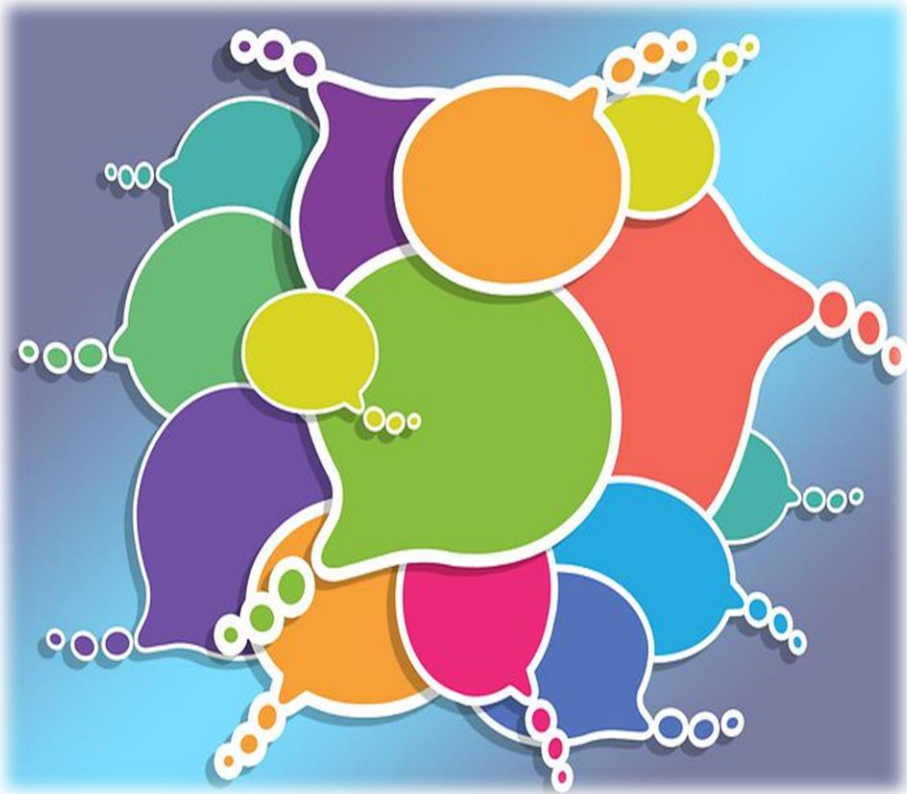


משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف



Subjective

Objective



ד"ר הלנה קימרון, 2023

The Purpose of...

assessment
is to
INCREASE
quality.



evaluation
is to **JUDGE**
quality.

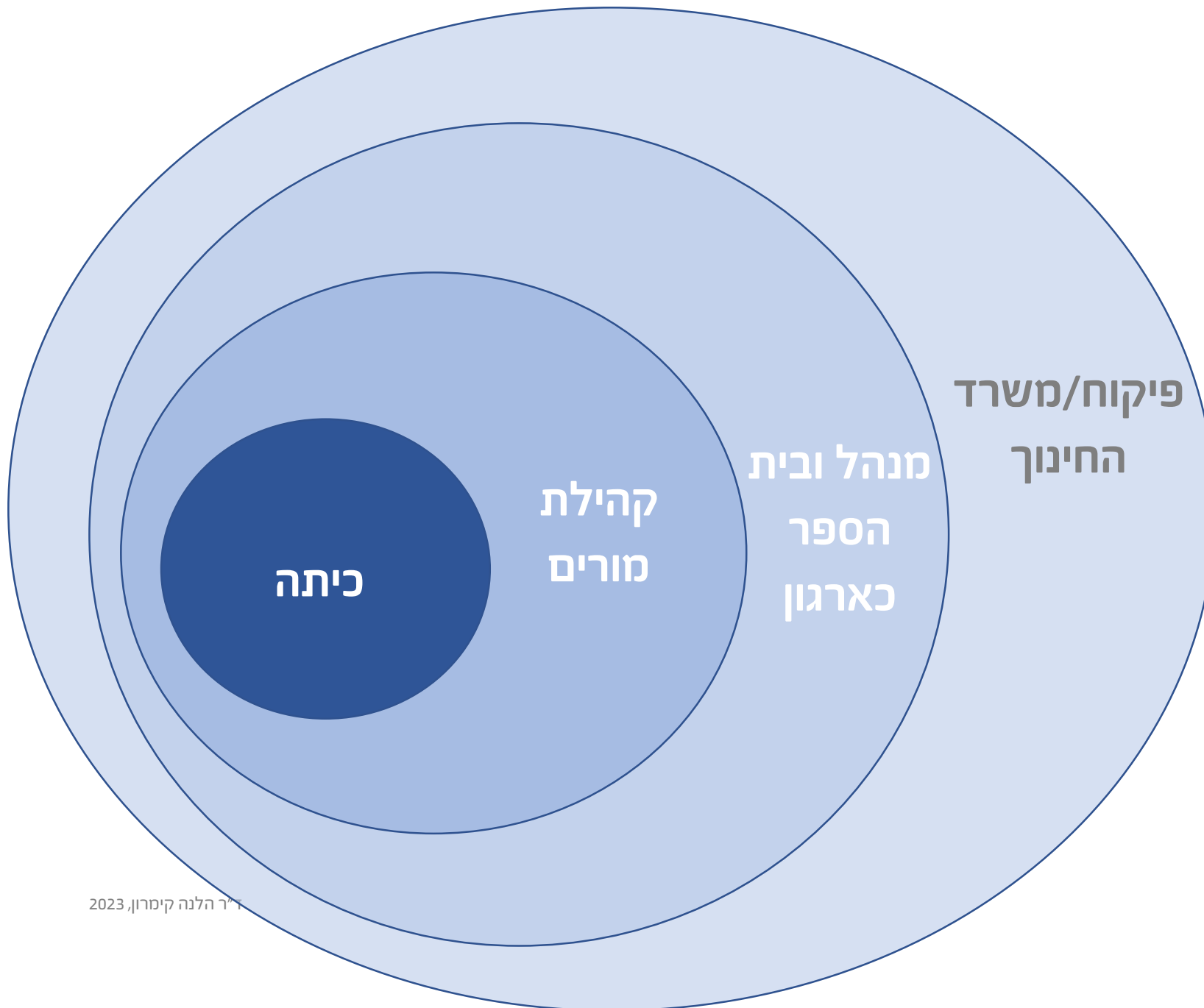
Too short and
not enough
leaves. C-





ד"ר הלנה קימרון, 2023

במגוון
זירות/הקשרים
בבית-ספר



ד"ר הלנה קימרון, 2023



המכון הישראלי לסהיטת בית ספרית
المعهد الإسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

הערכה בבתי הספר

בחרו בהיגד שאליו אתם מתחברים באופן אינטואיטיבי והציבו לידו "חותמת"
לחצו בסרגל העליון על view options ובחרו annotated stamp - בסרגל שנפתח לחצו על stamp

— 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

הגדרות נבחרות



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



המכון הישראלי לסוגיית בית ספרית
المعهد الإسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

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)
- ..



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**

ספים

YES!
YES!
YES!

אילו מאפיינים של תרבות הערכה משתקפים בציטוטים אלה?



המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للتقادة المدرسية



משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة التربية والتعليم

” כל שיעור (גם אם בזום) הוא הזדמנות עבורי להערכה. להבין איך חושבים התלמידים, מה הם יודעים ומה – עדיין לא (ולא רק האם יודעים את מה שלימדתי” (מורה)

”... כשאומרים לו [לילד] הערות הוא הרבה יותר שמח כי אז הוא יודע שהוא לומד משהו חדש שהוא בהתחלה לא ידע ... והוא הולך עם זה כל החיים שלו...” (תלמיד כיתה ב')

”המוטו בבית הספר שלנו הוא שאם מנסים אפשר לטעות, ולמידה מטעויות מאפשרת התפתחות. אני חושבת שכשמנהלת בית הספר משדרת את זה לכל הצוות החינוכי, מעודדת אותם ליזום, לנסות, לטעות ולתהות, זה הופך לנחלת הכלל. היום אני מרגישה שזה משהו שצוות המורים מאמין בו ומעביר הלאה לתלמידיו” (מורה)

” קורונה זימנה לנו לשאול את עצמנו שאלות גדולות על ההערכה שלנו. כמו: למה בכלל אנחנו מעריכים את התלמידים? האם רק כי חייבים לתת ציונים? מה בהערכה שלנו מעודד את התלמידים להבין מה כדאי לעשות כדי להשתפר? ומה בהערכה פוגע במוטיבציה שלהם ולו של חלק מהם? (מנהלת בית ספר)

” עכשיו בקורונה ניהלנו שיח עם התלמידים איך הם חושבים שאפשר להעריך את הלמידה שלהם? ומה חשוב בהערכה שלהם במתמטיקה? (רכז פדגוגי)

” אני לא אוהבת לעבוד עם מספרים. הם תורמים לי כמובן, כי אני יכולה להשוות בין הילדים וביחס למה שנדרש. אבל הם [הציונים] לא מאפשרים לי לקדם אותם [את התלמידים]...” (מורה)

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?

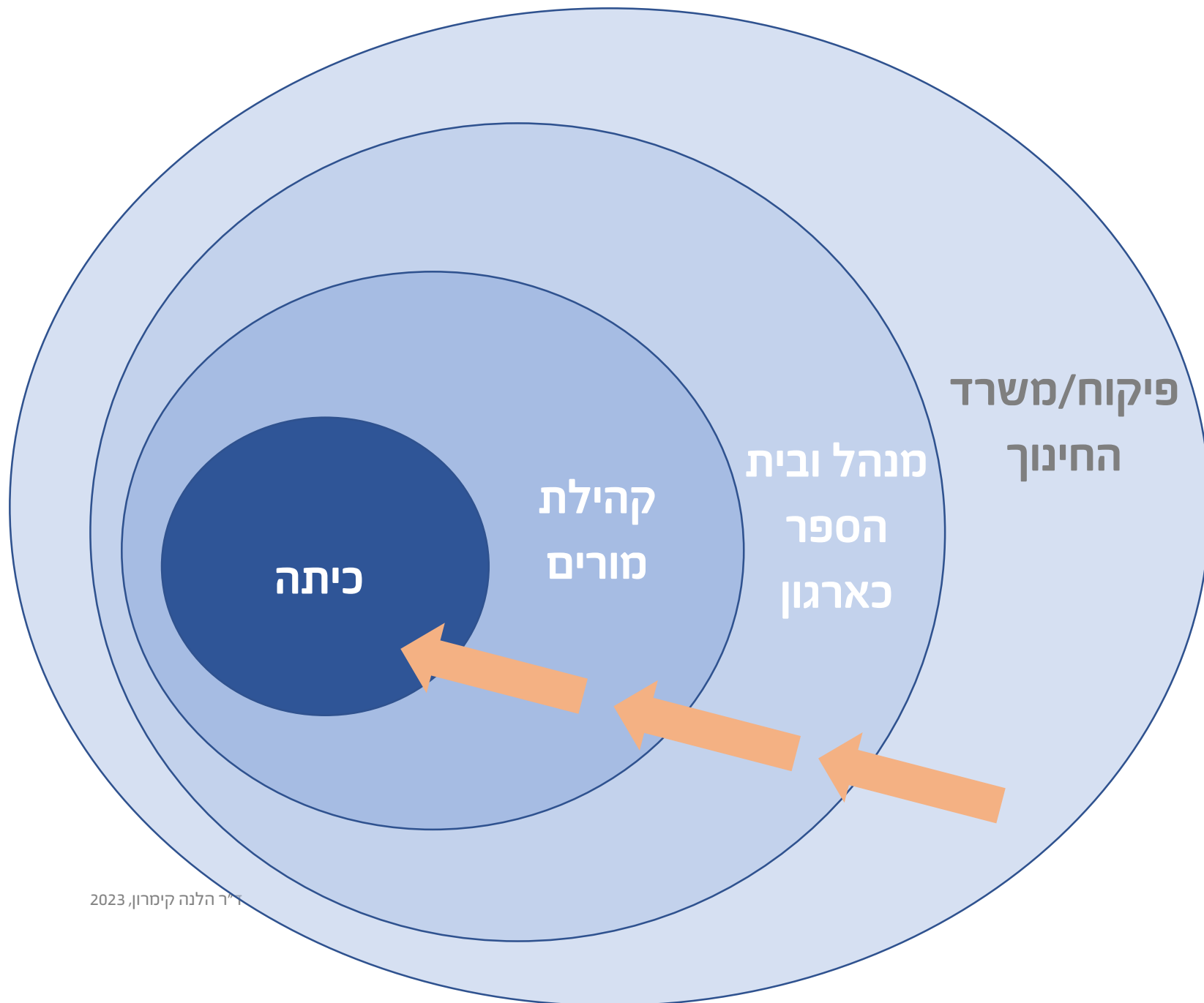
? כיצד כל זה מושפע מהפעולות ההוראה/הערכה שאנחנו מבצעים? האם הם משתפרים בכיוונים שרצינו, כולל בכיוון של חדוות למידה?

? 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?

במגוון
זירות/הקשרים
בבית-ספר



ד"ר הלנה קימרון, 2023

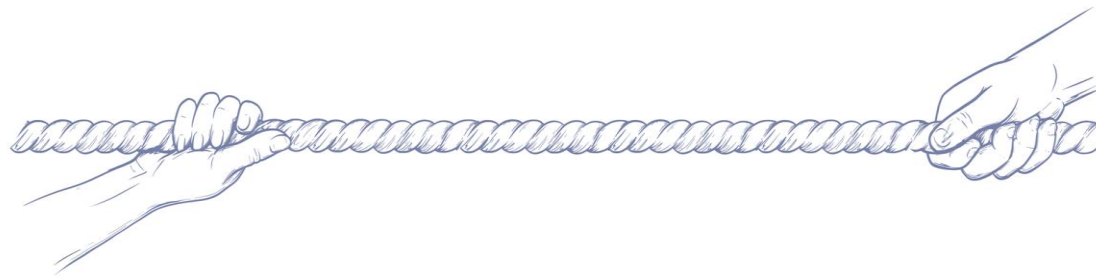
אבני ראשה

המכון הישראלי לסהיטת בית ספרית
المعهد الإسرائيلي 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?

א...
הפתיחה של הסיפור שלך יפה והיא מרמזת על
המשק הסיפורי (החברות הטובה של אפרת
וישאת)
הבעיה בסיפור שאפרת וישאת רבו ביניהן
מפני שאפרת לא רצתה לבוא עם ישאת ללון
השלושים אך איז כתבת שהן הצטערו
והשלימו.
*כדי שהסיפור יהיה עם אליזה ספרי איך
הסתבכה המריבה בין החברות.
*את יכולה להסתכל איך מסתכלים שיש
בסיפור של אל. ר'

"אני רוצה להראות לילדה את מה שהיא יודעת... מה
המבנה מה יש בפתיחה.
יכול להיות שהיא עשתה זאת באופן אינטואיטיבי ובתת-
מודע. אני מעלה למודע את שהיא עשתה"

דף לכתיבת סיפור

הזכר מספר

אפני שנים רבות היה לי שתי חסרוב וגמל פניאל.
פניאל חלם פניסוד לארץ ישראל ויש לי שם. פעמים הוא נאלץ עזר לחסרוב
באר 3 חודשים.

יום אחד, האמנע הלכתי עם פניאל לערוקים. בחסרובי משם
הכנעני שילבא שילבא בעיטני.

פניאל רצה ונפל אדורה ושלל אוקר. עי האוק האפס שעה קצת שטעו
ארזי הווא פניאל דמק אעז לפי ששעה אוקר רצה פניאל לאו.

פניאל פנה פניאל. ארזי אעז פתחם ער הלסיק אפס אסר מרן
קריה חברים ארזים.

פניאל שאל אוקר: אוק תקרת אוק. אישכאלכ
ארזי קרפבו קפלי עליה.

הם הכירו זכרשים אילו ואלו היגלו ונצלו לברור
קפסא אוקר העשירה.

הם נקמו ללא זכריו יחסרם ארזים.

לפניאל חסרוב חסרוב אלערו שם פניאל שוק
והם עזב חסרוב אוקר פניאל.

קיים	קיים	לא קיים	מחונן לביקורת כתיבת סיפור	מבנה ותוכן
10	10		מציג רעיון	
10	1	0	מציג דמויות	
	5	0	מציג בעיה	
		0	מציג נקודת שיא	
		0	מציג פתרון (פתרון הבעיה)	
		0	מציג סוף פתוח / סגור	
8			כתיבת משפטים תקינים	נוסכמות כתיבה
2			שימוש נכון בסימני פיסוק	
2			כתיב נכון	
2			שימוש תקין בסימנות	
2			אופייניות בלישון זכר - נקבה, יחד - רבים, התאמה במין ובמספר	
2			שימוש תקין במילות קישור	
2			תקשורת גרפיקלית	
2			כתיבת מילים בכתיב קריא	
2			סדר וארגון שמירה על רוחם שורתיות, מידתיות האותיות שוליים	

אין גמלני, אפילו תקנו פילוג
של הפחול, א מה שפן חולמל
מתייסול, ליכר נחול אמתני
תיצוניג, וכר.
השגה לא פנונה ולא אגפנת
מחולק היסיסר וליסא מחולק
או אפניין
אין הלגלגול פנונה היסיסל

46

אני בודקת על-פי המחונן בלי להסתכל אפילו על שמו של תלמיד... כדי לשמור על אובייקטיביות"

"אני סופרת כמה מתוך כמה"

"בסופו של דבר, כל דבר מתורגם לציון. אין מה לעשות. אין לי הרבה ברירה. אני כבולה"

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

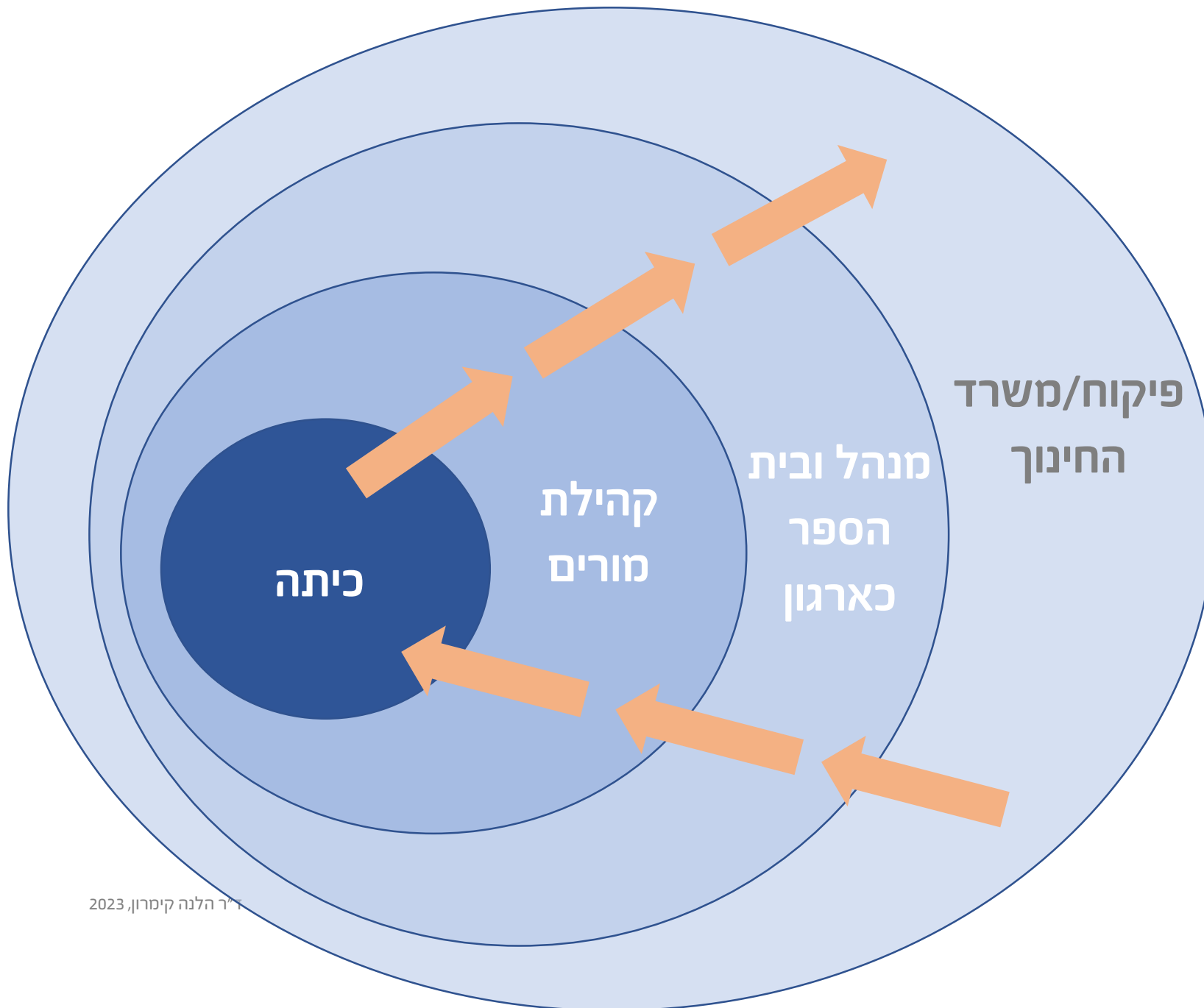


המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית
المعهد الإسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך
وزارة المعارف
Ministry of Education

במגוון זירות/הקשרים בבית-ספר



ד"ר הלנה קימרון, 2023



המכון הישראלי לסהיטת בית ספרית
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך
وزارة المعارف
Ministry of Education

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



