

מדינת ישראל
משרד החינוך
מינהל עובדי הוראה
הערכת עובדי ההוראה והניהול

**הערכת עובדי הוראה והניהול – לקידום איכות ההוראה
מדריך למעריך – שנה"ל תשע"ה**

מנהל/ת יקר/ה,

לקראת שנת הלימודים תשע"ה, בחרנו לשלוח אליך אגרת אישית שתסייע לך להכיר, לרענן ולבסס תהליך הערכת עובדי הוראה יעיל והוגן בבית ספרך.

השקעה במורים מניבה תמורה גבוהה בקידום למידת תלמידים יותר מכל פרמטר השפעה אחר בארגון החינוכי (אריאב, 2008, Goldhaber, 2006).

תצפיות בשיעורים, שיח פדגוגי ומשוב לצוותי מורים, מהווים חלק מתרבות בית ספרית שגורה בבתי ספר רבים במגוון דרכים. תהליך ההערכה והמשוב שהתבסס בשנים האחרונות, על-פי מדיניות משרד החינוך, מאפשר לך להתבונן באופן מקצועי ושיטתי על עבודתו המורכבת של עובד ההוראה בבית ספרך, באמצעות מגוון כלים להערכת עובדי הוראה. תהליכי השיח הפדגוגי הפנימיים ותהליכי הערכה הנדרשים על-פי מדיניות המשרד, משלימים זה את זה ומבססים תרבות של הערכה מעצבת מקדמת למידה של הארגון הלומד, מכוונים לשיפור, להתפתחות מקצועית והעצמה עבור המורה כפרט ושל חדר המורים ומערכת החינוך בכלל.

ריכזנו עבורך, מספר דגשים משמעותיים ליישום תהליך הערכה יעיל והוגן:

כלי הערכה והמשוב

על שולחנך כמנהל, מונחים כלי הערכה מותאמים למאפיינים מקצועיים ייחודיים של עובדי הוראה בבית ספרך:

זמה היום על שולחנך, המנהל ...



מדינת ישראל
משרד החינוך
מינהל עובדי הוראה
הערכת עובדי ההוראה והניהול

1. **כלל המורים** – יוערכו בתהליך שנתי מתמשך, על ידי המנהל, בכלי להערכת המורים.
2. **מורים מתמחים** - תהליך ההערכה מבוצע באחריות מנהל ביה"ס, במקביל לתהליך ההערכה המלווה של המורה החונך. סיום וקליטת ההערכה מותנית בתיעוד ההערכה ע"י המנהל, החונך והמורה המתמחה.
3. **סגני מנהלים** – יוערכו על ידי המנהל בכלי להערכה הסגנים, והתצפיות על עבודתם יתבססו על תפקודם ומשימותיהם כבעלי תפקיד ולא על עבודתם בהוראה.
4. **מורים לחנ"ג** יוערכו בכלי מותאם. יש להדגיש כי תצפית אחת תעשה בשיתוף עם המפקח על החינוך הגופני.
5. **עו"ה במקצועות הבריאות** – יוערכו בכלי להערכת עובדי הוראה במקצועות הבריאות, ע"י **מנהל המתי"א**, בשיתוף **מנהל ביה"ס** ומומחה התחום הרלוונטי. **במקרה בו משובץ עו"ה בביה"ס לחינוך מיוחד, מנהל ביה"ס לחינוך המיוחד יהיה הגורם המעריך.**
6. **יועצים** – יוערכו בכלי להערכת יועצים חינוכיים, על ידי המפקח הבכיר על הייעוץ, **בשיתוף מנהל ביה"ס. לפיכך מורים יועצים לא יופיעו ברשימת המועמדים של מנהל ביה"ס במערכת המקוונת.**

אוכלוסיות המורים להערכה

- רשימת המורים **חייבי ההערכה** לכל שנה, מועברת אלייך במערכת המתוקשבת בלבד, **לא נשלחות** הודעות ידניות כלשהן.
- לתשומת לבך:** רשימת המוערכים הנדרשת להערכה יכולה להתעדכן לאורך השנה, לכן חשוב שתפתח את מערכת הערכת עו"ה **לפחות אחת לחודש**, לבדיקת רשימת עו"ה חייבי הערכה לאותה שנה.
- רשימות המורים להערכה **נקבעות על ידי כוח אדם בהוראה**, לכן בכל עניין הנוגע לעדכון רשימות המוערכים **יש לפנות לכוח אדם בהוראה במחוז שלך.**
- אתה רשאי לבחור להעריך מורים נוספים על פי שיקול דעתך בכל שנה, מתוך רשימת כלל המורים בבית ספרך. הרחבת תהליך ההערכה למורים נוספים יכולה לסייע לך בהרחבת הראייה המערכתית של דפוסי ההוראה בבית ספרך ובכך לשמש כבסיס מושכל לתכנון צרכי הפיתוח המקצועי לכל מורה כפרט ובית הספר ככלל, תוך חשיבה מחודשת על הקצאת המשאבים הקיימים בתחום. תוקף הערכה זו, שמולאה במלואה ושוגרה במערכת המתוקשבת, זהה להערכה של חייב הערכה (שלוש שנים).
- מורה המועסק ביותר מבית ספר אחד **יוערך על ידי אחד מן המנהלים בלבד**. ראוי לקיים שיח בין המנהלים כדי להחליט מי מביניהם יעריך את המורה (זמן היכרות בין המנהל המעריך ועו"ה, היקף השעות שעובד בכל בית ספר, תפקידים נוספים שממלא ועוד). מנהל המתחיל בתהליך הערכה למורה (פותח קשרי מעריך מוערך) חוסם מיידית את אפשרות הכניסה למנהל הנוסף בכניסה למערכת המתוקשבת ובתיעוד תהליך ההערכה.

מדינת ישראל
משרד החינוך
מינהל עובדי הוראה
הערכת עובדי ההוראה והניהול



תהליך ההערכה והמשוב

- תהליך הערכה ומשוב איכותי, המבוסס על דיאלוג ומתמשך לאורך השנה מקדם למידה למורה חשוב שיבסס את שלושת מרכיבי הלמידה המשמעותית: ערך, מעורבות ורלוונטיות.
- אנו ממליצים לך לבנות תכנית עבודה שנתית להערכת המורים בבית ספרך שתכלול את כל רכיבי התהליך: הכנה ושיח בחדר המורים, שיחות הכנה לכל מורה לקראת תהליך הערכה ולפני כל תצפית, תצפיות, שיחות משוב לאחר תצפית, שיחת משוב בסיום התהליך.
- יש חשיבות לקיום **מפגש בחדר המורים בתחילת השנה ללמידה מחודשת** של הכלי להערכת המורים, **זיקתו לתכנית העבודה הבית ספרית בשנה"ל הנוכחית** וזיהוי מרכיבי הוראה המסייעים ללמידה משמעותית: <http://meyda.education.gov.il/files/HaarachatOvdeyHuraa/mekovan7.pdf> מפגש זה יכול להוות עבור חדר המורים בבית ספרך, הזדמנות לקיום שיח על הציפיות מהמורים בהקשר ליעדים הרלוונטיים בבית הספר ובהקשר ללמידה משמעותית.
" הכנה טובה של חדר מורים ע"י מנהל ביה"ס הכוללת היכרות עם הכלי להערכה ולתהליך לרבות התייחסות לרצינות ולמטרות ההערכה, הינה חיונית והכרחית להשגת מטרות התהליך והיא אף נתפסת כד על ידי המנהלים כתנאי הכרחי ליישום טוב של התהליך וצמצום התנגדויות" (היימן, אבני ראשה 2011).
- בנוסף למפגש בחדר המורים, חשוב שתקיים במהלך החודשים הראשונים שיחה אישית עם כל אחד מהמורים המוערכים במהלכה, תיידע אותם על התהליך ותבנו במשותף את תכנון תהליך הערכה של המורה, איסוף ראיות תומכות לעבודת המורה ומועדי תצפיות. במרכזן של הראיות בהערכת עבודת המורים **עומדות התצפיות בשיעור**, אך אליהם מצטרפות **מתווספות ראיות תומכות נוספות** התומכות במכלול רכיבי עבודתו של המורה, כגון: תכניות עבודה שבועיות, מחברות ועבודות של תלמידים, מבחנים, מכתבים ופניות מהורים ועוד. במהלך תקופת הערכה **תקיים אצל כל מורה מוערך, לפחות שתי תצפיות בשיעורים בכיתה ועוד תצפית אחת בשיעור "פרטני"**. חשוב שתצפה לאורך השיעור כולו. לבחירתך, סגן המנהל יכול לבצע את התצפיות בשעה הפרטנית במקום המנהל ולקיים על כך דיאלוג עם המורה ואיתך.
- לפני קיום התצפית תערוך שיחה מקדימה עם המורה, לצורך קבלת מידע על ההקשר בו מתקיים השיעור ומטרותיו ולצורך הצבת ציפיות מוקדמות לקראת תהליך ההכנה וההיערכות של המורה.
- קיום דיאלוג על ממצאי ההערכה, יאפשרו לך לזהות בשיתוף המורה את תחומי החוזק והתחומים הדורשים שיפור (אם יש צורך בכך) בעבודתו, ולמקד את היעדים להמשך הלמידה למורה ולהתפתחות המקצועית הנדרשת עבורו. כמו כן, זיהוי תחומי החוזק והתחומים הדורשים שיפור של כלל המורים, יאפשרו לך כמנהל לאבחן את צורכי הלמידה של חדר המורים.

מדינת ישראל
משרד החינוך
מינהל עובדי הוראה
הערכת עובדי ההוראה והניהול

- לקראת שיחת המשוב המסכמת עם המורה תשלם את מילוי הערכתו בכל ארבעת מדדי ההערכה, במערכת המתוקשבת (מבלי לשלוח סופית את ההערכה במערכת המתוקשבת).
- **הערכה עצמית של המורה המוערך** - חשיבות יתרה אנו רואים למילוי הערכה עצמית במערכת המתוקשבת, מתוך תפיסה של מכוונות עצמית, מעורבות ואחריות אישית של המורה לשיפור עבודתו, אנו ממליצים לך לעודד את המורים למלא את שאלון ההערכה העצמית ולהביא אותו עימם לקראת השיחה המסכמת ביניכם.
- שיחת המשוב בסיום תהליך הערכה של המורה תתבסס על הערכת המורה בארבעת מדדי ההערכה המופיעים בכלי ההערכה, חשוב לצרף ראיות תומכות נוספות, כפי שקבעת בשיחת ההכנה עם המורה.
- חשוב שתתן בידי המורה העתק מודפס של הערכתו, בסיום תהליך הערכה.
- **הערכה שהסתיימה ושוגרה, לא ניתנת לשינוי. אנו ממליצים לך לחזור ולבחון את הערכה בטרם שיגורה.**
- אנו מזכירים לך כי ביצוע פעולת שיגור הערכה, במערכת המתוקשבת, יתקיים ויתאפשר רק **לאחר מילוי 100%** מן הרכיבים בתיעוד תהליך ההערכה. **אי מילוי כל הסעיפים מונע סיום ההערכה וקליטתה כהמלצה סופית**, אנו ממליצים לך לחזור ולבחון שסטוס הערכה של המורה לאחר השיגור הוא "שוגרה" ולא עדיין "בתהליך".

מועדים

- פתיחת קשרי מעריך מוערך (התחלת תהליך הערכה במערכת המתוקשבת) על ידך, המנהל, לכל חייבי ההערכה **לא יאוחר מיום 30 בנובמבר** בכל שנת לימודים. חשוב להדגיש כי המורה המוערך יוכל להיכנס למערכת המתוקשבת לבצע הערכה עצמית, רק לאחר שתפתח קשרי מעריך מוערך.
 - תיעוד נתוני התצפית הראשונה והראיות והעדויות הנוספות הקשורות בה במערכת המתוקשבת **לא יאוחר מיום 31 לינואר בכל שנת לימודים.**
 - הערכת המורים **לקביעות תסתיים עד 15 לאפריל** בכל שנת לימודים, הערכת מורים אחרים **תסתיים עד 31 למאי** בכל שנה.
 - הערכת **המתמחים** במערכת המתוקשבת, תחל **מחודש ינואר ותסתיים בחודש יוני** חשוב לוודא שקליטת כל מורה מתמחה בבית הספר תדווח במערכת שיבוץ מורים - **כמורה מתמחה.**
 - החל משנה"ל תשע"ה ניתן יהיה לבצע בקשה **לדחיית הערכה** בתוך המערכת המתוקשבת, בשל היעדרות ממושכת (לפחות ארבעה חודשים) של מורה המונעת הערכתו ההוגנת והמבוססת על פי כל שלבי התהליך. דחיית הערכה מחייבת תיעוד במערכת המתוקשבת של סיבות לאי קיום ההערכה והבקשה לדחייתה בשנה נוספת.
- דגשים נוספים לתהליך:**
- תהליך הערכת מתמחה, מורה, מנהל וסגנו, עובד הוראה במקצועות הבריאות, המתחיל בשנה"ל נתונה **חייב להסתיים** באותה שנה"ל.
 - הערכת עו"ה תקפה **לשלוש** שנים, למעט עו"ה שלא קודמו בגלל אי עמידה בסף מזכה קידום. ע"ה אלה יהיו זכאים להערכה חוזרת בשנה"ל העוקבת.

מדינת ישראל
משרד החינוך
מינהל עובדי הוראה
הערכת עובדי ההוראה והניהול

- המערכת המתוקשבת פתוחה לתיעוד וקליטת ממצאי ההערכה מחודש ספטמבר ועד לסוף אוגוסט בכל שנה.
- **השימוש במערכת מחייב שימוש :**
דפדפן אקספלורר 7 או 8 [במצב תאימות]
אקרוברט 7 וחייבור מהיר לאנטרנט
windows xp 2000
חשוב - שימוש בדפדפן "כרום" לא מאפשר שמירה של ההערכות המתועדות
- מוקד תמיכה למערכת המתוקשבת - 03-9381111
- התמיכה למפקחים במחוזות למערכת הערכת עו"ה נעשית ע"י המטמיעים המחוזיים

לרשותך מגוון כלים וחומרי הדרכה ופרטי רפרנטים לסיוע באתר הערכת עובדי הוראה :
<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/HaarachatOvdeyHoraa>

בברכת שנת לימודים טובה ופוריה !