



## מהדורה עשרים ושמונה

28.01.2021

ט"ו בשבט תשפ"א

צוות המערכת

אלון שורץ, ריבי ארצי, ד"ר איריס פינטו, רקפת  
גלבוע, נעמה כהן, ענבל לוור



זמן קריאה 60 שניות 

**אמ; לק** הוא ביטוי סלנג באינטרנט, ראשי תיבות של  
"ארוך מדי; לא קראתי".

שימוש רב נעשה בו על מנת להציג את חוסר רצונם של  
הקוראים להתאמץ בקריאה ובקשתם **לתקציר הדברים**.

**סקופ** הוא מונח בעיתונאות המציין ידיעה חדשותית  
מקורית, **חשובה**, **מפתיעה** או מרעישה שנחשפה  
באופן בלעדי על ידי גורם עיתונאי כלשהו.

מדובר בחדשות אשר סביר להניח שיעניינו מספר רב של  
אנשים ועשויות להיות כאלו המלמדות על **הבט חדש** לגבי  
אירוע חדשותי אשר ידוע זה מכבר

**scope** הוא **תחום**, אזור הנמצא בתוך גבול מוגדר  
מסוים מוחשי או תיאורטי כמו תחום ידע - ובמקרה שלנו,  
חינוך.

לטובת המצטרפים החדשים, ברזכים הבאים!

על כן **סקופ**

מגזין קצר וחדשני בתחום החינוך



”כדי לשנות אדם יש לשנות את תפיסתו את עצמו.” אברהם מאסלו

טו בשבט הגיע.

חג לאילנות

חג לתעודות

צירוף מעניין, הא?

ברור לנו מה נוטעים בחג האילנות, השאלה היא  
מה נוטעים בחג התעודות...?

אני זוכר את התקווה שליוותה אותי: לגלות שראו  
אותי, שראו שאני יכול ויודע ומצליח – ואכן  
יכולתי וידעתי, אבל לא תמיד ראו. ננטעה  
התקווה, הציפייה והבקשה להערכה מצמיחה –  
שתבוא לידי ביטוי לא רק בתעודה, אלא גם  
בתהודה, שתחלחל פנימה.  
לציון המספרי שקיבלתי לא היתה יכולת לעשות  
את זה.

אז איך נצמיח? איך נעריך ממקום מגדל? איך  
נעריך את הקיים בנו, סביבנו? ומה בין הערכה  
לערכיות?

יש בין הנטיעות האלו קווים משותפים, בהנחה  
שנסכים שהמטרה שלנו היא להצמיח ולבלב (:  
רון בלב ואת ביד!

קריאה מהנה וסופ”ש נעים, אלון.



\*בלחיצה על הסמל  
תעברו חזרה לפה

# מה זה? מה מחכה לי פה?

**הנושא השבועי**

**מה זה בכלל?**

כל כותרת היא קישור  
לעמוד המתאים

**מהם הערכים**

**אותם בוחנים**

**בכל אספקט של החיים**

**הרי כולנו אנשים**

**ובתוך תוכנו, ילדים**

**שמרגישים**

**מסוגלים**

**להתמודד עם אתגרים**

**ומפגשים כנים**

**ומוכנים להשקיע מאמצים**

**אינסופיים**

**שונים ומשונים**

**בכוחות עצומים**

**אבל לגמרי אפשריים**

**כדי להרגיש מוערכים - אבל לא רק בעיני אחרים**

**גם כשהערכים... משתנים.**



# EVALUATION

## הערכה

**ילד / עידית ברק**

**מה צריך ילד?  
מקום, שיוכל לגבוה,  
ומבוגר אחד  
שיעזור לו עם התקרה.**



# הערכה

ד"ר איריס פינטו

הערכה היא קביעה שיטתית של כשרון, ערך ומשמעות של הנבדק, תוך שימוש בקריטריונים מבוססי סטנדרטים.

להערכה נדרש תהליך מקדמי של איסוף, ניתוח ותיעוד המידע, והיא נעשית לרוב בתום פרק זמן מוגדר.

מטרות ההערכה הן:

השגת תובנה לגבי יוזמות קודמות או קיימות שיקוף לשם עיצוב ושינוי העתיד

**ויש הערכות נוספות:**

תהליך הערכת עובדים משמעו הערכת ביצועי העובד, במונחי איכות, כמות, עלות וזמן; הערכת עמיתים מתקיימת כשחברים ללימודים/לעבודה מעריכים איש את רעהו; הערכה עצמית בוחנת כיצד הפרט שופט ומתייחס לעצמו; הערכת מודיעין עושה שימוש במידע שנאסף, כדי להעריך את כוונות היריב ודרכי פעולתו; הערכת ביצועים בוחנת יעילות ואפקטיביות של יחידה ארגונית/תהליך, לצורך תכנון, מימון וקבלת החלטות והערכת סיכונים מעריכה הסתברות לסיכון בתהליך ניהול הפרויקט.

# הערכה ולמידה

ד"ר איריס פינטו

להערכת הישגים בכיתה יש פוטנציאל רב לשיפור תהליכי הוראה ולמידה, אם מתקיימת הלימה בין שלושה מרכיבים: הוראה, למידה והערכה.

הלימה כזו התקיימה בעידן התעשייתי, בו מטרת החינוך הציבורי הייתה להכשיר את בני המעמד הנמוך כעובדים מיומנים בעבודות פשוטות. ההוראה עסקה במיומנויות יסוד, התלמיד נתפס כסביל, ההוראה נעשתה באמצעות תרגול ואימון, שינון וחזרה על החומר הנלמד. ההערכה נעשתה באמצעות מבחנים סטנדרטיים, המכילים פריטים רבי-ברירה נטולי הקשר, שיש להם תשובה נכונה אחת בלבד. התוצאות הכמותיות הבחינו בין התלמידים, ודירגו אותם על פי הישגיהם.

מטרות החינוך בעידן הידע השתנו, ותרמו לגיבושה של פרדיגמה פרשנית (קונסטרוקטיביסטית), שהיא מעין מטרייה המאגדת תחתיה גישות למידה פרטניות (מודרניות) וחברתיות (פוסט-מודרניות). פרדיגמה זו גורסת שידע נוצר תוך כדי הבניה פעילה, ולמרות ויכוחים נוקבים בעבר, מוסכם כיום ששתי הגישות הללו הינן דרכים שונות המובילות לאותה מטרה, וששתיהן חשובות, מאחר שהן מאירות היבטים שונים של התהליך החינוכי.

# בין ערך להערכה

אייל בלוך, יזם חינוכי מייסד שותף המכון לחינוך לקיימות במכללת דוד ילין והמכון להכשרה ומחקר בחינוך ולדורף

מועצת 13 הסבתות היטיבה להגדיר את הפער בין הרצוי למצוי בימינו: "המרחק הכי גדול על פני כדור הארץ הוא 30 הסנטימטר בין הראש ללב!" זהו גם הפער בין הערכים שלנו לבין דרכי ההערכה שלנו.

עצרו לרגע ורשמו בפניכם את שלל הערכים החשובים לכם כגון: אהבה, חמלה, צדק, חריצות, קבלה, יצירתיות, גמישות ועוד.

מה בין הערכים אשר יוצרים חברה בריאה ומתפקדת לבין ציונים?

מה בין ריבוי האינטליגנציות שאנו מודעים להם - אינטליגנציה חברתית, רגשית, טבעית ועוד - לבין תעודת הבגרות?

חשבו על בני נוער אשר ניחנו באינטליגנציה רגשית גבוהה אך בורכו בשונות קוגניטיבית - האם חשוב לנו להעריך את סגולתם?

סט הערכים שלנו מעוגן במהפכה התעשייתית של המאה ה-19, שהביאה לקדמה וחדשנות, לצד יצירת משבר האקלים, פערים כלכליים וקיטוב חברתי.

שינוי יתחיל בהסכמה על ערכים אשר יהוו את הבסיס לעתיד טוב יותר לילדינו ונכדינו.

האם נוכל ליצור דרכי ההערכה שיהיו בהלימה לערכים שמוסכמים עלינו?



**”אנחנו זה  
מה שאנחנו  
מודדים,  
עלינו למדוד  
מה שאנחנו  
רוצים  
להיות”  
לא ידוע**

**מה מדד האושר שלך?**

על פי אילו מדדים נקבעת  
רמת האושר שלך?

**ראוי להערכה!** 



# הערכה עצמית

נעמה כהן, מערך המו"פ

שיח מתחולל בנו בכל עת, מעריכים את עצמנו אל מול המציאות, אל מול הסביבה. הגענו ליעד? עומדים בציפיות? אפשר לקבל חיזוק חיובי על הצלחה? רעשים חברתיים חודרים פנימה ומהווים לנו ערכי מדידה. ומחשבות ההערכה האלו, מתחוללות ומחוללות את ה'אני' שלנו בעיני עצמנו.

// הערכה עצמית מוגדרת כ'התפיסה של האדם את עצמו': איך הוא מעריך את התכונות והיכולות שלו ואלו מחשבות עולות בו כאשר הוא חושב על עצמו.

התמזל מזלנו, ובניגוד לשיח עם אדם חיצוני, יש לנו שליטה מלאה על הדיאלוג – ויותר מכך, שליטה על מדדי ההערכה. נוכל למשל להעריך את עצמנו רק בשל היותנו – ואם זה הרבה לבקש, נוכל להעריך את הניסיונות שלנו, את הצעדים הקטנים שאנחנו עושים בדרך.

// "האדם, מעצם הגדרתו מצוי בהתהוות מתמדת"

בואו נעריך את עצמנו, נאריך רוח:

"כשתכבה השמש ותצטנן,

יהיה האדם אור וחום לעצמו,

יהיה האדם שמש לעצמו..."

יאנוש קורצ'אק

יש להעריך לזה! 



**ללמוד** 

**להעריך** 

**את עצמי**

הגיל הרך

# כשאני דומה לעצמי אני הכי

טל שריר, מערך המו"פ

הבת שלי הצליחה לספור אתמול עד 100 בלי  
לטעות, פשוט גאון!  
(הולכת שפופה ..... כי לי לא מצליח בלי להתבלבל)

כשאח שלך היה בגילך הוא כבר ידע לקרוא ספר  
לבד, אולי נתקדם עם קריאת הספרים!?!.....אחותך  
מתלבשת כבר לבד, מה יהיה!?!  
(רץ בסלון בדילוגים ובהתעלמות מופגנת)

לפעמים אנחנו מוצאים את עצמנו עורכים השוואות,  
מאיצים בהם להתקדם ומרגישים חובה לשתף אותם  
במדידות ובהשוואות המלומדות שלנו על  
התקדמותם בכל ערוץ אפשרי, כדי שידעו לאן הם  
צריכים לגדול/לשאוף/לצמוח.

אבל אולי רק נדרש שנתבונן בהם גדלים  
ומתפתחים בחדווה, נעוּדד אותם ונצעד איתם  
בשביל ההתפתחות!?!  
ואם כבר נשתף אותם, אז במחשבות שלנו על כמה  
הם נפלאים ומוצלחים, כי כשהם דומים לעצמם הם  
הכי.

ואת המחשבות וההשוואות לאן הם עוד צריכים  
להגיע, והאם הם הגיעו לשם או לא, נשמור  
לעצמנו..... כי הם בגיל הרך וכל אמירה או  
נגיעה נחשבת.

הביטו לכאן 

# הערכת מיומנויות \*SEL ב - OECD \*

ד"ר איריס פינטו

**איך מעריכים מיומנויות שלא ניתן לתת עליהן ציון מספרי? בעבר נהוג היה להעריך כישורים חברתיים ורגשיים של תלמידים באמצעות שיטות הערכה מבוססות ביצועים, דיווחים עצמיים, דו"חות של אחרים ונתוני תצפית. לכל שיטה יתרונות משלה, לצד חסרונות שפגעו בתוקפה.**

**במחקר של ה-OECD, שביקש להתגבר על מגבלות ההערכה, נאסף מידע ממקורות שונים כדי להעריך מיומנויות חברתיות ורגשיות: מצפוניות (דרך ביצוע מטלות), יציבות רגשית (דרך ויסות רגשי), מוחצנות (דרך מעורבות עם אחרים) והסכמה (דרך שיתוף פעולה).**

**המחקר נשען על מידע מדיווחים עצמיים של תלמידים, ומדו"חות הוריהם ומוריהם, כדרך להשליש את יכולת הערכה והתיקוף של כישורי התלמידים. המאפיינים הפסיכומטריים של סוגי ההערכות נבחנו, נערכה ביניהם השוואה כדי לקבוע את מידת החפיפה ביניהם, ולבסוף שולבו שלושת האומדנים להערכה חדשה של המיומנות.**

**מחפשים אומדן?** 

**זה עניין רגשי** 

\*SEL = Social Emotional Learning = למידה חברתית רגשית  
\*OECD - Organisation for Economic Co-operation and  
Development = ארגון בינלאומי לשיתוף פעולה ולפיתוח כלכלי



**”במקלחת,  
אין זמר חובב.  
אתה כוכב רוק,  
או זמר באופרה”**

ג'וש גרובן



## דעתי חשובה



קבלה וכתובת משוב

בית הספר "בית חנה" חב"ד בנות

מה אני רוצה לעשות

כשאהיה גדול?



מיפוי כוחות

בבית ספר "ציון" במדרשת בן גוריון בנגב

מעריכים מרחק



במשחק

דיאלוג מקרב

בית הספר "יעלים" באילת

# לומדים

# להעריך

# ”תגידו... המבחן מחר עם

**חומר פתוח?”** ד”ר עדית קמחי, מערך המו”פ

כמונו, כמוכם, נהגנו לשאול את המורה האם ניתן יהיה להיעזר במחברת או בספר לצורך פתרון המבחן? אז זה לא זה.

כאן לא מדובר במחברת או בספר, אלא בכל רשת האינטרנט! כולל טלפון לחבר, התייעצות עם מומחה, עיון באתרים, וכן, גם המחברת וגם ספר הלימוד פתוחים כמובן. יש זמן נתון להגשת התשובה, ועל הנבחן להפעיל שיקול דעת ביחס למקורות אליהם הוא פונה בזמן נתון, וכיצד הוא עושה בהם שימוש, אם בכלל.

מבחנים עם אינטרנט פתוח (מא”פ) הם מבחנים בהם נשאלת שאלה שאין עליה תשובה אחת או תשובה מוכנה. התלמידים נדרשים למיומנויות ולידע לגבי חיפוש, סיווג מקורות, חשיבה מסדר גבוה ויכולות יישומיות אינטגרטיביות בזמן נתון.

השאלות שנשאלות הן מעשיות, רלוונטיות, ומבקשות את קולו הייחודי ועיבודו המקורי של הנבחן.

לדוגמה, שאלה באזרחות (באדיבותן של מיכל קריאל ועינב כהן מתיכון ”אחד העם” בפתח-תקווה): תושב הכפר ערערה פנה אליך בבקשה שתייצג אותו ואת משפחתו כעו”ד בתביעה כנגד מינהל מקרקעי ישראל. הכן כתב תביעה. משימה זו רלוונטית לכל אזרח במדינה והיא מאתגרת גם אותנו.

## למה לעשות מבחנים עם אינטרנט פתוח? טוב ששאלתם.

מבחנים אלה מצויים מחוץ לקופסת השוטרים והגנבים, הם רלוונטיים למציאות החדשה, לאופן בו המבוגרים מתנהלים ובואו... ממילא התלמידים חיים במרשתת. אז לפחות נצייד אותם בכלי מיון וסיווג, נזמין אותם לשכלל את שיטות ומילות החיפוש, ולהעריך את מהימנות המקורות.

כל מבחן יהיה חווית למידה, ללא צורך לשנן... וגם - ממש לא פחות חשוב - יביא את המורים למקום חדש. בכתיבה ובהערכה של מבחנים עם אינטרנט פתוח המורים הם הלומדים!

איך מעריכים מבחנים כאלה?  
כשהמורה אינו מומחה התוכן לכל  
הנושאים שיעלו?  
לדוגמה, יתכן שהתלמיד יכתוב המלצה  
על ספר שהמורה לא קרא. בדוגמה מתוך  
מא"פ באזרחות - המורה איננו עורך דין,  
ואולי גם לא בקיא בסעיף בחוק  
שהתלמיד יביא. וגם, איך לציין כשאין  
תשובה אחת נכונה?

אז, נכון שיש כאן שאלות ואין כאן  
תשובות, אבל תשמחו לדעת שרשת  
מחוללי חדשנות מקיימת התנסות עם  
כ-20 בתי ספר מעיזים ואמיצים,  
ומתחילים למצוא תשובות לשאלות אלה.

ההתנסות מתקיימת בהשראת שיח עם פרופ'  
סוגטה מיטרה ובליווי של פרופסור חנה שחר,  
ראש החוג לחדשנות בחינוך במכללת גורדון.

# לצמוח ולהצמיח מתוך היש

טלי הלמן-מור, פסיכותרפיסטית, מנחה ומרצה לפסיכולוגיה  
ופילוסופיה בודהיסטית

המילה 'הוקרה' נגזרת מהשורש 'יקר', כלומר היא מתייחסת לאפשרות שלנו לתפוס דבר כיקר ערך. אין מדובר על חוויה מאולצת שמבקשת להסתכל תמיד אך ורק בחצי הכוס המלאה, אלא בהכרת תודה שנובעת מתשומת לב כנה למה שגם ככה כבר קיים.

האם יש באפשרותנו לעזור לעצמנו ולתלמידנו לתפוס רגעים, תקופות והישגים - וגם מפלות - כיקרי ערך? רגעים שהם משמעותיים להתפתחות שלנו, לצמיחה וליצירת המשמעות בחיינו או בחיים של מישהו אחר?

התבוננות על אדם, על תלמיד, על רגע מסוים בתוך מרוץ הימים האין-סופי, התבוננות בעיניים המביטות בו כיקר - משום שהוא משפיע, משום שאפשר להפיק ממנו משהו, משום שהוא חשוב כפי שהוא - היא מתנה גדולה שאנחנו יכולים להעניק לאדם אחר.

ואולי ההשפעה הגדולה ביותר שנוכל לייצר היא אם נגיד לתלמיד שמולנו כמה הוקרה יש לנו אליו, דרך כך שנצביע על המשמעות שהוא יצר אצלנו ובשבילנו. ברגע כזה של מפגש אמיתי וכנה, האפשרות להרגיש 'יקר בעולם' מקבלת ממשות. והמילה 'הוקרה' יוצאת מן הדף ונכנסת ישירות אל הלב.

**"ההצלחה משאירה רמזים" ג'ים רון**

**”כשאדם מאמין בעצמו,**

**הוא לא מתאמץ**

**לשכנע אחרים.**

**כשאדם מרוצה מעצמו**

**הוא לא צריך אישור**

**של אחרים.**

**כשאדם מקבל את עצמו**

**כל העולם**

**מקבל אותו”**

**לאו טסו**

## הערכה 123 מילים על

ד"ר אורי שטרנברג

הערכה היא אחד משלושת המרכיבים המרכזיים בפדגוגיה (יחד עם ההוראה והלמידה), ונראה שהיא המרכיב המאתגר ביותר להבנה.

אל ההערכה התקבצו שני תחומים שונים מאוד זה מזה, מה שלעיתים מביא לדריסת האחד על ידי השני: הערכת איכות הביצוע על ידי ציון לצד הערכת המאמץ שהושקע בלמידה.

הערכת איכות הביצוע הפכה להיות כה מרכזית בהערכה, עד שהיא נתפסת לעיתים כמרכיב נפרד בפדגוגיה, ואף זכתה לכינוי – ציינון (מתן ציונים).

אלא שהעיסוק הרב בבדיקת איכות הביצוע ובמתן הציונים, דוחק לקרן זווית את התחום השני של ההערכה, אשר הוכח במחקרים רבים כבעל השפעה רבה יותר על איכות הלמידה. תחום זה מבקש להכיר במאמץ הנדרש על ידי הלומד או הלומדת לשם הלמידה, ולהביע הוקרה על כך.

חשוב לזכור – הערכה מוצלחת משרתת את הלמידה והופכת את ההוראה לטובה יותר.

ומה אם נעריך 

תהליך?

יש מגוון דרכים 

# מחזור הלמידה - AAR

## איפה זה מתחיל ואיפה לא נגמר

ד"ר איריס פינטו

AAR הוא תהליך למידה מחזורי, הכולל שלושה שלבים התומכים זה בזה להשגת יעדים ארוכי טווח בלמידת מיומנויות וכישורים:

**ציפיה Anticipation:** הלומדים צופים מה יהיו ההשלכות ארוכות הטווח של פעולותיהם, ומרחיבים את נקודת המבט שלהם, כשהם מחדדים את כוונותיהם ואת כוונות האחרים סביבם.

**פעולה Action:** הלומדים יוצרים גשר בין מה שהם כבר יודעים ובין מה שהם רוצים להשיג, ופועלים להשגת יעדים ספציפיים, התורמים לרווחתם ו/או לרווחת הכלל. שלב הציפיה המקדים מאפשר הערכה של ההשלכות של הפעולות, כך שתהיינה מכוונות ואחראיות.

**שיקוף Reflection:** הלומדים מתבוננים על תהליך הלמידה, ובהתאם משפרים ומעמיקים את חשיבתם והבנתם. בשלב זה הם מקבלים פרספקטיבה ביחס לפעולותיהם העתידיות, כך שיובילו לפעלנות ולהסתגלות מוצלחת בתנאים המשתנים.

עתיד מחזורי 

וחוזר חלילה.....

להעריך  
את ערך  
ההערכה

בכמה זה מוערך? 

## ”והטיפול הצליח?”

ד”ר מירי לויין רוזליס, לשעבר ראש המסלול לתוארים מתקדמים בהערכת תוכניות, וראש התוכנית (בשיתוף) להערכה ומדידה למורי מורים במכון מופ”ת.

זו כמובן השאלה הראשונה שצריך לשאול. ”וכן, הטיפול הצליח כמעט באופן מוחלט”.

”מה הביא להצלחה?” שאלה בתי.

זו שאלה חשובה נוספת, בעיקר בפרויקט ניסויי – איזה ידע צריך כדי להבין מה הביא להצלחה? ”צריך ידע בפסיכולוגיה ובתהליכים קבוצתיים, וגם ידע על אלימות של גברים, על סוגי הטיפול ועל התרומה האפשרית של כל אחד מהם”.

”ומה עוד?” היא שאלה. ”ועדת היגוי” ענית.

”ועדת ההיגוי? למה היא חשובה?” שאלה בתי בחוסר ביטחון.

”כי היא למעשה מנהלת את הפרויקט. ולצידה אנו מדברים על תהליכים ארגוניים נוספים כמו מבנה הצוות והיחסים בו, ההכשרה והגיוס שלו; ועל תהליכי קבלת החלטות.”

אבל מה עוד חשוב בוועדת ההיגוי? מה היא מייצגת?”

”את הארגונים השותפים?” ניסתה בתי. ”נכון. וזה כבר שייך לתחום של יחסים בין-ארגוניים. מה עוד?”

”המשך הטיפול בקהילה?” שאלה בתי. ”נכון. ומה מעניין כאן?”

”שינוי שיטת הטיפול בחזרה הביתה, השינויים במשפחה, והיחסים בין המעון למטפלים בקהילה, שאני מניחה שהם לא פשוטים”.

”יפה”, החמאתי לה. ”עוד מעט תהיי מעריכה מקצועית.”

בשביל להעריך פרויקט לא גדול כמו זה, צריך ידע בפסיכולוגיה, בארגונים ויחסים בין-ארגוניים, בניהול, ביחסים במשפחות לא מתפקדות, בטיפול באלימות, בתקשורת בין-אישית, בפוליטיקה ובתהליכים קבוצתיים. כלומר, תחומים רבים שלכל אחד מהם שאלות, כלי מחקר ועיבוד נתונים שונה. ובסוף, צריך לדעת לחבר את כל הפסיפס הזה לתמונה אחת שלמה בעלת משמעות”.

בתי בהתה בי רגע, ואז אמרה ”דרוש כפר שלם בשביל להעריך פרויקט”.

## שיחות על הערכה

### עם מירי

\*מבוסס על הערכה של פרויקט ניסויי, שמומן על ידי המחלקה למפעלים מיוחדים של הביטוח הלאומי, והופעל על ידי עמותה שמתמחה בטיפול בגברים מכים. הגברים חיו במעון ועברו בו טיפול מערכתי מורכב. לאחר שלושה חודשים חזרו רוב הגברים הביתה והמשיכו להיות מטופלים הן בקהילה והן במעון.

# עיין ערך "הערכה"

## או איך אומרים הערכה ביפנית

עדי ענבר, מרצה ומורת דרך, בעלת תואר שני בלימודי יפן, מדריכה קבוצות יפניות בארץ וקבוצות ישראליות במסעות ליפן. שואפת להיות גשר קטן בין שתי תרבויות

באופן כללי ניתן לומר על התרבות היפנית שהיא (כמעט) הפוכה לגמרי מתרבות המערב, ובכללה מהתרבות הישראלית. דבר זה נכון גם לגבי הערכת מאמציו של אדם אחר. נוכל לראות ולהבין זאת אם נבחן שני ערכים חשובים שהתפתחו ביפן:

### "דרך" - 道 - do

הסימנית היפנית "דרך" היא הרבה יותר מאשר שביל ללכת בו - היא דרך במובן של "דרך חיים". אנחנו מכירים את הג'ודו, אייקידו ועוד... ה"דו" שבסוף המילה מצביע על הדרך. כשאדם בוחר נתיב ללכת בו (במובן הרוחני), תשומת לבו המלאה מופנית לדרך עצמה ולא אל סופה. צעד, צעד, צועדים בדרך, וכל צעד נפסע במלואו. ולכן, ה"דרך" שאדם עושה היא זו הנחשבת לו, ולא השגת המטרה.

### "עשה כמיטב יכולתך" - 一所懸命 - isshokenme

כשילד מקבל משימה בכיתה ביפן הוא יודע שהוא צריך להשלים אותה, אך הוא גם יודע שהמורה יעריך אותו יותר, אם הוא יראה שהוא באמת עושה את המיטב שלו תוך כדי ביצוע המשימה. כמובן שגם ביפן צריך להשלים משימות... ורצוי להשלימן "כמו שצריך ועד הסוף", אבל ההערכה המשמעותית תהיה על המאמץ ולא על התוצאה.

ולכן, היפנים עושים תמיד כמיטב יכולתם על מנת לעבור את הדרך ולהגיע לתוצאה הרצויה.



# הערכת תהליך שינוי - בין תפיסה ליישום

אורית ברוידס, יועצת ארגונית, מומחית בלמידה ארגונית  
ובתהליכי שינוי. מסייעת לארגונים לממש חלומות.

**החלטנו שצריך לעשות שינוי, גייסנו צוות, למדנו את הנושא,  
הסכמנו על הרוב - אבל איך נדע שהצלחנו?**

המפתח להצלחה של תהליך שינוי ארגוני תלוי  
באפקטיביות, ביעילות וברלוונטיות שלו. הערכת  
התהליך נועדה לכוון את המשך תהליך השינוי, לזהות  
ולהתגבר על אתגרים ביישום, או אפילו להביא להחלטה  
לסיימו.

תפיסת ההערכה של תהליך שינוי היא תמיד ייחודית, וכוללת  
התייחסות למאפייני הארגון ולאסטרטגיה שלו. למשל,  
בארגון חינוכי נגדיר את הזרות הייחודית של הארגון ואת  
מאפייני הבוגר אליו אנו שואפים. ההערכה תומשג כתהליך  
שמכוון לפיתוח שני הרכיבים הללו, ולאורם תבנה תכנית  
עבודה לתחומים השונים בהם צפוי להתרחש שינוי.

במרבית המקרים נרצה להעריך גם את התוצאות וגם את  
התהליך שהוביל אליהן, ותחומי ההערכה יוגדרו בהתאם:  
באופן ספציפי, מדיד, ניתן להשגה, רלוונטי ותחום בזמן.

תהליכי ההערכה דורשים משאבים, זמן וניהול, ולכן חשוב  
שהיו מתוכננים, משולבים בסדירויות ארגוניות ויתקיימו  
בהלימה לחזון הארגון ומטרותיו ולתהליך השינוי הרצוי.

מודל KPI 

מודל קירקפטריק 

# אפרופו הערכה...

ריבי ארצי, מערך המו"פ

**מתי ערכנו, אנחנו  
המורים, משוב עצמי על  
עבודתנו?**

**אנו מעודדים את התלמידים  
למלא משוב עצמי במהלך  
השנה, אך מה איתנו המורים?**

**שיקוף עצמי הוא כלי חשוב  
להתפתחות המקצועית ולשיפור  
יכולות ההוראה שלנו - הוא  
משקף מה עובד טוב ומה צריך  
לשפר!**

## מוכנים?

**שאלו את עצמכם את**

**20 השאלות הבאות...**

1. מתוך הדברים שהשגת השנה, במה את הכי גאה?

2. מה ניסית בפעם הראשונה השנה בכיתה? איך זה הלך?

3. מהו הדבר המתסכל ביותר שקרה לך השנה?

4. מי התלמיד בכיתה שלך שהראה לדעתך את השיפור הרב ביותר? למה לדעתך התלמיד הזה הצליח כל כך?

5. אם היית יכול, מה היית משנה לגמרי השנה?

6. מהו התחום העיקרי שבו התפתחת מקצועית השנה? האם התפתחת בתחום נוסף לתחום המקצועי?

7. מי מבין עמיתיך עזר לך הכי הרבה השנה?

8. מה גרם לך להכי הרבה מתח השנה?

9. מתי השנה הרגשת שמחה ו/או השראה מהעבודה שאת עושה?

10. מה אתה מקווה שהתלמידים שלך יזכרו מעבודתך איתם השנה?

11. באילו דרכים **עזרת** לעמיתים שלך השנה?

12. מה היה הדבר הכי משמעותי **שלמדת** השנה?

13. מה הייתה **הטעות** הגדולה ביותר שעשית השנה?  
איך תוכל להימנע מלעשות את אותה טעות בעתיד?

14. מהו הדבר שעשית השנה שהלך **יותר** טוב ממה שחשבת?

15. איזה חלק מיום הלימודים הוא  
**האהוב** עליך? למה?

16. מה היה האתגר **הארגוני** הגדול ביותר שלך השנה?

17. מי התלמיד שהיה הכי **זקוק**  
לתשומת הלב שלך השנה? למה?

18. באילו דרכים **תרמת** לתלמידיך השנה? ובאיזה עוד?

19. אם את היית יכול לקבוע את **המשכורת** שלך בהתאם לעבודה שעשית - כמה את מרגיש שהרווחת?

20. האם המציאות החדשה שבה אנו נמצאים איתגרה את היכולות שלך? אם היית יכול לחזור אחורה בזמן ולעשות את הבחירה שוב - האם **עדיין היית בוחרת להיות מורה?**

אם הגעת עד כאן, את מוזמנת להעביר את השאלון לעמיתך בעבודה - כך שתוכלו לשקף אחד לשני.



## ערך העתיד

ד"ר איריס פינטו, מערך המו"פ

סדר עולמי חדש מאתגר את סגנון ההערכה של המודל הקפיטליסטי המערבי, המבוסס על סחר וצריכה חופשית, בכך שכיום ארגונים נמדדים על תרומה לחברה ומאבדים נקודות זכות בשל פגיעה בסביבה.

האם ניתן לכוון למסלול הערכה עולמי משותף? או שמגוון תרבותי יוביל למגוון כיווני הערכה?

נקודת המוצא לחקר עתיד ההערכה היא תפקידה בחברה. הערכה מהווה מכשיר מרכזי לתכנון, יישום ומדידת השלכות מדיניות ואסטרטגיות, ומבוצעת על ידי גורמים ממשלתיים ואחרים. תרומתה מותנית בכך שניתן ליישמה בשטח. לא ניתן להיעזר בהערכה במשטרים המונעים ביקורת ושקיפות, כיוון שהערכה אפשרית רק כשיש יכולת ללמוד מטעויות, וכשיש פתיחות לביקורת בונה ונכונות לקידום רפורמות ושינויים התנהגותיים.

מאחר והתנאים הללו נמצאים כיום במספר גדל והולך של מדינות, מתרחב גם תפקיד ההערכה. עם זאת, גדילה זו אינה מעידה בהכרח על איכות או מעניקה למדינות אלו את היתרונות שההערכה מציעה.

רגע לקראת סיום  
האזינו איתנו לשיר  
לקראת שבת.

מחברים רעיון לצלילים

## בדיוק כמו שאני

מילים, לחן וביצוע

רביד

פלוטניק

ושי אור

לחצו ותהנו...

**הגענו.**

**זה סוף המהדורה**

**נתראה בשבוע הבא!**

**אבל היי,**

**אנחנו ממש פה!**

**בקבוצת הפייסבוק שלנו אפשר לשתף במחשבות,**

**ולוואטספ שלנו אין גבולות...**

**(כן, ממש זה שקיבלתם ממנו את סק;ופ)**



# נעריך מאוד אם תספרו לכולם!

הפיצו את הסק;ופ

שלחו לנו את המילה

**ערך**

וקבלו הודעה להפצת קישור

ההצטרפות לסק;ופ

זה מגיע לכווווולם (;)

\*קיבלתם לראשונה

את המגזין ורוצים להצטרף

לרשימת התפוצה גם?

לחצו כאן.



ניירות?

ערך!

המסחר פתוח! 📎

ובשבוע הבא...

**מ ש ת ע מ מ י ם**