

# מבוא: עמדת הות"ת בנוגע לקידום ההוראה במוסדות החינוך הגבוה

פרופ' מנואל טרכטנברג, יו"ר הות"ת

של התפתחות ההשכלה הגבוהה בארץ, אחרי מה שכונה "העשור האבוד": עשור של קיצוצים והצטמקות תקציבים, של מאבקים ושל מלחמת הישרדות של הכול בכול. והנה, לאחרונה, גובשה תכנית רב-שנתית, לשש השנים הבאות, שאמורה להציב את ההשכלה הגבוהה במקום הראוי לה בחברה, במדע ובמשק הישראלי. תכנית זו מגובה בתקציב, שכמובן אינו עונה על כל הצרכים, אך בהחלט מוביל אותנו למקום אחר.

כשגיבשנו את התכנית הרב-שנתית הצבנו יעדים ברורים ופירטנו אותם לפרטי פרטים. כך השגנו את מה שהשגנו על סמך אותה עבודה יסודית, ולא על סמך אמירות בעלמא. היעדים הראשיים שחרטנו על דגלנו בצורה מפורשת ומפורטת היו שלושה:

1. שימת הדגש על המצוינות המחקרית במערכת.
2. שימת הדגש על איכות ההוראה וההון האנושי הנרכש.
3. הגדלת הנגישות לקבוצות אוכלוסייה שנדחקו לשוליים, בעיקר לחרדים ולערבים.

שימו לב! איכות ההוראה נמצאת במקום שני ברור בתכנית לאומית שהוצגה לפני הממשלה והכנסת. כך שהחשיבות שאנו מייחסים לנושא אינה סיסמה ריקה, אלא היא תורגמה לתכנית אופרטיבית ולתקציבים. עם זאת, היכולת שלנו לתרגם את שדרוג איכות ההוראה למעשים קונקרטיים היא פחותה בהשוואה ליכולתנו לתרגם למעשה את הדגשת המצוינות המחקרית. זאת מכיוון שעדיין איננו יודעים כיצד לעשות זאת ברמה המערכתית, גם אם יש צעדים ברורים שאנו יודעים שיש ליישם. לדוגמה: השדרה העיקרית של התכנית הרב-שנתית היא גיוס של סגל בכיר צעיר לאוניברסיטאות ולמכללות, בסדר גודל של כ-2,000 אנשי סגל חדשים בחמש השנים



אני עומד לפניכם נרגש, מכיוון שהנושא של איכות ההוראה ושל הערכת איכות ההוראה אמנם מוכר לכולנו, אולם רק מעטים מאיתנו יודעים כיצד להתמודד איתו ולקדם אותו. הכנס הזה הוא אמירה חשובה על מקומו של הנושא בסדר היום של המערכת כולה.

ראשית, כמה מילים על מקומו של סקר ההוראה בסדר היום של הות"ת ושל ההשכלה הגבוהה בכלל: ודאי כולכם מודעים לכך שבמהלך השנה וחצי האחרונות אנו נמצאים בנקודת תפנית

\* הדברים מוצגים בעיקר בשפה ובנוסח שבהם הם נאמרו ולא עברו עריכת לשון קפדנית.

גבוהה שמה לה למטרה לאומית להוות סולם של מוביליות כלכלית-חברתית לכלל החברה. ואם זו המטרה, אז צריך לפתוח את שערי ההשכלה הגבוהה לכולם ולחנך את המסה - או אז איכות ההוראה וההוראה עצמה מקבלות חשיבות יתרה.

אם כן, המטרות של מערכת ההשכלה הגבוהה הולכות ומתרחבות, ומקומה של ההוראה בתוך המטרות האלה הולך ונעשה בולט יותר ויותר, ויש לתת לכך מענה. אבל האמת צריכה להיאמר, ובל נשלה את עצמנו, ברוב המוסדות, ההוראה כתפקיד, כפעילות, היא עדיין האחות החורגת של המחקר. ברוב המוסדות, כשמדובר בקידום ובניהול של סגל אקדמי, נושא המחקר הוא הדומיננטי, ובמקרים רבים הוא הנושא היחיד. לכן יש פה סתירה פנימית בין התפקוד של המערכת באשר לקידום ולגיוס של הסגל, שהיא תשומה מרכזית במערכת הזאת, לבין התרחבות המטרות והיעדים שקשורים להוראה. יש להכיר בסתירה זו ולחשוב על דרכים חדשניות להתמודד עמה.

מדוע קיימת סתירה זו ולמה קשה כל כך ולא טריוויאלי להתמודד עמה? הסתירה קיימת מכיוון שקיים מתח בין מחקר ובין הוראה. לאיש הסגל יש מספר מוגבל של שעות ביום וכמות מוגבלת של אנרגיות. יש לו גם אידיאולוגיה, והוא צריך למצוא דרך להתמודד עם העומס. אין ספק שהיוקרה קשורה ברובה לעניין המחקרי, ויכול להיות שבצדק.

הקרובות. ללא גיוס כזה וללא מרצים צעירים ומוכשרים שימלאו את השורות, לא יקרה דבר. אלו הם התנאים ההכרחיים, אך מה מעבר לכך? אנו יודעים הרבה פחות כיצד לתרגם ולמנף את כוח האדם המשובח, את אותו סגל שיצטרף אלינו בשנים הקרובות, למען איכות ההוראה. לכן אנו רואים את הכנס הזה כנקודת מפנה שמתלווה, ושהיא כמעט הכרחית, לתכנית החומש.

מאז ומעולם המערכת להשכלה גבוהה שמה לפניה שתי מטרות מרכזיות משולבות: האחת היא קידום הידע האנושי לשמו, והשנייה - להנחיל ידע זה לדורות הבאים. רק כך נוכל לייצר את הדור הבא של החוקרים ונאפשר לידיע הזה לחלחל ולשרת את צורכי החברה והמשק - הן להכשרת אנשים לשוק העבודה והן לצרכים אחרים. אלו היו שתי המטרות המרכזיות של ההשכלה הגבוהה באלף השנים האחרונות. אבל ב-50 השנים האחרונות התווספו מטרות נוספות, למשל לייצר ידע שימושי יותר. דוגמה לכך היא ה-technology transfer, שכיום הופך יותר ויותר לפונקציה חשובה באוניברסיטאות. הציפיות מהתחום הזה גדולות מאוד, הן בגלל הצורך לקדם את המשק והן בשביל לגייס מקורות הכנסה נוספים לאוניברסיטאות.

בזמנו, כשדובר על הכשרת הדור הבא, דובר באליטה. בתקופה שבה אני למדתי באוניברסיטה, בקושי רבע מכל מחזור שסיים תיכון בארץ נכנס לאוניברסיטאות; זו הייתה אליטה. הרבה יותר קל לחנך אליטה מאשר לחנך מסה. אבל כיום המערכת להשכלה

המטרות של מערכת ההשכלה הגבוהה הולכות ומתרחבות, ומקומה של ההוראה בתוך המטרות האלה הולך ונעשה בולט יותר ויותר, ויש לתת לכך מענה.

נשאלת השאלה כיצד ניתן להעריך, למדוד, לכמת ולתמרץ את ההוראה. מהי הוראה איכותית? מהי איכות הוראה? ההגדרה קשה ורב-ממדית, כמעט כמו להגדיר יופי.



המופנות למודל תקצוב המחקר. אבל תקצוב המחקר מהווה לא רק צינור לחלוקת כסף, אלא גם צינור לתמרוץ - אם אוניברסיטה תדע שהיא מתקצבת בעיקר על פי פרסומים איכותיים וזכייה במענקים, היא תדע לתמרץ את אנשי הסגל ללכת בדרך הזאת. לעומת זאת, איננו יודעים כרגע כיצד להכניס למודל ההוראה פרמטרים שישקפו נאמנה את איכות ההוראה במוסדות השונים, כך שאפשר יהיה לתמרץ על פי פרמטרים אלו. גם אם נדע לפרק את המושג הכוללני של איכות ההוראה למרכיבים מרכזיים שלו, וגם אם נשכיל למדוד אותם, עדיין יש כמה מוקשים בדרך להכנסת הנושא למודל תקצוב שממנו תשתמע מערכת של תמריצים למוסדות. המשימה הזאת קשה מאוד ומהווה אתגר אדיר ומלהיב. אני רוצה שתראו את עצמכם כחלוץ בתחום הזה. ברגע שיהיו תוצאות שניתן יהיה להשתמש בהן במודל התקצוב שלנו, נעשה זאת. נעשה פיילוט ונתמוך בנושא, כדי שנוכל לקדם את השגת היעד שהצבנו לעצמנו.

המצב כיום שונה מאוד מהמצב שהיה לפני עשר או עשרים שנה, כשהיה צריך להחדיר בכוח למוסדות את החשיבות של איכות ההוראה. כיום אתם נמצאים בחזית, ואני רוצה שתראו את עצמכם ככאלה ושתסייעו לנו.

התפתחות חשובה שעוזרת מאוד לעניין היא הטכנולוגיה, המסייעת באיסוף האינפורמציה - כיום רוב הסקרים נעשים דרך האינטרנט. הטכנולוגיה עוזרת גם בעיבוד הנתונים, בעריכת השוואות ובדיווח התוצאות לשם קידום אקדמי. אבל יש קושי גדול ביכולת להשתמש בממצאים הללו לצורך השוואה בין פקולטות ומוסדות, ואילו אני כמתקצב, רואה לפני מוסדות. הסקרים הללו בוחנים רק היבט אחד מבין שני ההיבטים שציינתי - את ההיבט המיידי הקשור לתשומות - אבל אינם מודדים את ההיבט השני - את התפוקות - את מה שקורה אחר כך עם הבוגרים. השאלה היא: האם יש בסקרים הללו כדי לסייע לנו לתמרץ ולתקצב את המוסדות בהיבט המיידי, זה של התשומות?

אני מסתפק בהצבת השאלות - והצגתי לכם כמה יעדים - אבל התשובות צריכות להגיע מכם. זוהי משימה ארוכת טווח ואין לצפות שנמצא מיד מודל מושלם. אך יש להמשיך ולנסות, ואני צריך את התשומות שלכם.

אני רוצה לברך פעם נוספת את מארגני הכנס ואני רוצה לאחל לכם כנס פורה. והכי חשוב, השקיעו כל מאמץ לקידום של העשייה ושל המחקר בתחום פיתוח ההוראה. אני מבטיח לכם להשתמש בתפוקות שלכם.

הקושי השני, וזהו הקושי שאתם מתמודדים אתו, הוא שגם אילו מקומה של ההוראה היה מובטח בנושא חשוב לקידום, נשאלת השאלה כיצד ניתן להעריך, למדוד, לכמת ולתמרץ את ההוראה. מהי הוראה איכותית? מהי איכות הוראה? ההגדרה קשה ורב-ממדית, כמעט כמו להגדיר יופי. לעתים קרובות יש קונסנזוס לגבי מה יפה ומה לא, ובדרך כלל אנו יודעים מהו יופי כאשר אנו רואים אותו, אך קשה מאוד להגדיר מהו יופי. ההוראה היא מושג מורכב הרבה יותר מיופי, ולכן קשה עוד יותר להגדיר אותה. ההגדרה צריכה להתייחס לשני היבטים: האחד, התוצאה האולטימטיבית במהלך הזמן, למשל מה קורה עם הסטודנט במהלך חייו לאחר סיום הלימודים? עד כמה הוא מצליח בעיסוקיו (אם העיסוק קשור למה שהוא למד)? עד כמה הוא אדם משכיל? עד כמה הוא אזרח טוב? מהי הסקרנות האינטלקטואלית שלו? יש דברים שהם ללא ספק תוצאה של ההוראה, הקשורים לתפוקות של אותם צעירים שהולכים לשוק העבודה. לכן אלו הם ממדים שצריך לחשוב עליהם ולחשוב כיצד למדוד אותם ואיך ניתן לייחס אותם לתשומות שהבוגר קיבל מההוראה בזמן לימודיו. התשובות אינן פשוטות כלל וכלל, אבל אפשריות. זהו היבט אחד, של התפוקות.

ההיבט השני קשור לתשומות - למה שקורה במהלך הלימודים עצמם. האם הסטודנט נחשף לחומרים הכי טובים, הכי חשובים, הכי מתאימים, הכי חדשניים בתחום שהוא לומד? האם החשיפה הזאת יעילה? האם הסטודנטים קולטים ומפנימים את מה שמלמדים אותם? האם זה מקדם את חשיבתם? באיזו מידה - מעבר לחומרים הבסיסיים ההכרחיים המופיעים בסילבוס - אנו מצליחים לפתוח לרוחבה את החשיבה הביקורתית, את הסקרנות האינטלקטואלית, את הכרת העולם מעבר לתחום שבו הסטודנט לומד? אלו הן שאלות לא פשוטות.

אני גם מודע לאחריות המיוחדת של מערכת ההשכלה הגבוהה בארץ. הסטודנטים בארץ מגיעים למערכת זו בגיל מבוגר יותר מאשר בארצות אחרות, לאחר מספר שנים שבהן הם לא נחשפו כלל וכלל לשום מסגרת לימודית/אינטלקטואלית, ולכן מה שלמדו בתיכון נשכח בחלקו הגדול והם מגיעים במצב של כמעט לוח חלק מבחינה אינטלקטואלית. למערכת ההשכלה הגבוהה בארץ יש אחריות גדולה הרבה יותר להשלמת החוסרים מאשר אילו היו הסטודנטים מתחילים ללמוד בסמוך ללימודים בתיכון, ואילו היה התיכון עושה את עבודתו היטב. אבל לצערנו מערכת החינוך אינה מכינה את הסטודנטים כראוי להשכלה גבוהה. לכן האחריות שלנו היא אחריות יתרה - אין הזדמנות שנייה, זוהי התחנה האחרונה שבה ניתן לעשות תיקון לאותן שנים שבהן הסטודנטים לא היו חשופים למסגרת אינטלקטואלית - למסגרת שמקדמת את הסקרנות המדעית. אכן האחריות המוטלת על כתפנו כבדה יותר בהשוואה למקומות אחרים בעולם.

אנו הצרכנים של התפוקות שלכם. אנחנו משתוקקים, ממש כך, למחקר על נושא ההוראה - כיצד ניתן להגדיר, למדוד ולייחס את המדדים האלה למושגים הבסיסיים שמנחים אותנו, הנוגעים להכשרה לשוק העבודה או לעולם האינטלקטואלי? כפי שאתם יודעים, גיבשנו מודל תקצוב חדש לראשונה זה 18 שנה, ויש התקדמות במדידות של ההיבט המחקרי. זאת, בין היתר, בגלל הזמינות של נתונים מצוינים על פרסומים, על זכיות במענקי מחקר מקרנות תחרותיות, על אימפקט פקטור, ובגלל האפשרות לערוך השוואות לא פרטניות על כל התשומות העיקריות