

איך מדרגים מרצים טובים? התשובה סבוכה משנדמה

כדי לבחון את איכות ההוראה באקדמיה, הציונים אינם הדבר שיש להסתכל עליו

מיה בר-הלל

17 באוגוסט 2022



ב-2007 שבת הסגל האקדמי הבכיר באוניברסיטאות המחקר הישראליות. התמשכות השביתה העמידה בסכנה את הסמסטר הראשון, והתקשורת, שהיתה אוהדת בתחילת השביתה, התחילה לנטות נגד השובתים. טענה שכיחה היתה: "המרצים מלמדים כל כך מעט — ומתלוננים על שכרם?" לידידי רמי היתה הברקה. "בפעם הבאה שאחד ממכריכם — אחד מהרופאים, עורכות הדין או אנשי העסקים — ישאל, 'זה נכון שאתם מלמדים רק שש-שמונה שעות בשבוע, ורק 28 שבועות בשנה?' ענו להם: 'כן, זה נכון. ואתם — כמה אתם מלמדים?'" זה מענה מבריק, משום שהוא מבהיר שמקצועם של חברי הסגל האקדמי באוניברסיטאות המחקר הוא בראש וראשונה להיות חוקרים; הוראה היא רק תוספת נלווית, משנית.

סגל אקדמי אינו מקבל הכשרה כלשהי בהוראה. וכאשר מתקבלים לסגל, כאשר זוכים לקביעות או עולים בדרגה, הקריטריון העיקרי הוא הישגים במחקר. גם מורה מצטיין לא ישתייך לסגל הבכיר באוניברסיטת מחקר ללא הישגים במחקר, ושום חוקרת מצטיינת לא תפוטרו בגלל ליקויי הוראה.

עם זאת, יש לאוניברסיטאות סיבות רבות לשאוף לרמת הוראה גבוהה. ראשית, האוניברסיטאות אכן מספקות שירותי הוראה ולפיכך ראוי מוסרית לעשות זאת על הצד הטוב ביותר. לסטודנטים, במיוחד בלימודים לתואר ראשון, לא תמיד אכפת אם המורה שלהם היא מדענית טובה; הם רוצים מורה טובה — ועל זה הם משלמים שכר לימוד. והרי הסטודנטים הם העתודה של החברה בכלל, ושל האוניברסיטאות עצמן בפרט. שנית, האוניברסיטאות זקוקות כלכלית לסטודנטים, שמספרם קובע חלק ניכר מתקצובן. במדעים הסטודנטים הם גם כוח עזר חיוני במעבדות המחקר. ומכיוון שסטודנטים בוחרים היכן ללמוד גם על פי מוניטין, ומכיוון שמוניטין נקבע גם על פי טיב ההוראה, משתלם לספק הוראה טובה.

שלישית, בין הוראה למחקר יכולה להתרחש סינרגיה מופלאה. אני יכולה להעיד על כך אישית. מחד גיסא, סטודנטים יכולים לקבל ממרצים חוקרים ידע שמתעלה על מה שאפשר לקבל מכלי שני; ומאידך גיסא, אין כמו הצורך להעביר ידע בצורה נהירה כדי לחדד למרצה את המהות והליבה של החומר. האינטראקציה עם סטודנטיות חריפות ותאבות דעת מפרה גם את המנוסות שבחוקרות. סיבה רביעית לשאיפה לרמת הוראה גבוהה טמונה בתודעת האוניברסיטאות כנותנות שירות. ראיית התלמידים כלקוחות פשתה באקדמיה, כמו במערכות הרפואה, המשפט, התחבורה, התרבות ועוד.

איזון נכון בין הדרישות המחקריות והדרישות ההוראיות של האוניברסיטאות הוא מסובך, כמו כל איזון נכון. יש מגוון פתרונות אפשריים. אחד הוא הפרדה בין מוסדות מחקר למוסדות הוראה. המכללות השונות מעניקות השכלה על-תיכונית ותואר "בוגר", אבל אין להן תלמידי מחקר (כלומר, דוקטורנטים). כובד המשקל בהן מוסט מהישגים מדעיים לכישורי הוראה, וקידום הסגל מותנה בהצלחה בהוראה. לצדן יש גופים שמתמקדים במחקר בלבד, כמו מכון וולקני למחקר חקלאי והמכון הישראלי לדמוקרטיה; וגופים למטרות רווח, כגון חטיבת המחקר של חברת טבע. אבל תחומי המחקר בגופים אלה מצומצמים, ואין בהם אותו חופש בחירה מחקרי שמאפשרות האוניברסיטאות.

פתרון אחר, לכאורה, הוא להטיל את ההוראה האוניברסיטאית על מי שמצטיינות בה, ולפטור את המורים הטובים פחות. אלא שמרצים רבים רואים בהוראה עול, וכלל לא ששים להגדילו. בעיניהם הם "נענשים" על הוראה טובה, ודווקא המורים הטובים פחות מקבלים פרס. ברור שרק בהסכמה ייתכן מצב שבו מורים רעים פשוט לא ילמדו. זה לא מעשי בישראל, שבה, מטעמים אידיאולוגיים והיסטוריים, אין באוניברסיטאות הציבוריות חוזים אישיים. המשכורות, כמו חובות ההוראה, נקבעות על פי כללים אחידים, שאינם רגישים לאיכות אישית. לפיכך האוניברסיטאות שוכרות לפעמים מורים מבחון, שאינם מדענים ואינם חברי סגל, אבל הם מומחים לתחום כלשהו, ובפרט להוראה.

הרתיעה מהוראה בקרב חלק מהסגל האקדמי נוגעת בעיקר לקורסי החובה הגדולים, שבהם יושבות, למרבה הצער, רבות שכלל אינן מתעניינות בנלמד, אלא רק בתואר הנכסף. שוב ושוב נשאלתי בקורסים כאלה שאלות כגון: "זה יהיה בבחינה?" או "למה אני צריך ללמוד את זה?" המצב שונה בתכלית כשהמורים נהיים "מנטורים" — בהדרכה אחד על-אחד של תלמידים מתקדמים ונלהבים. גם אין להתעלם מאותם חוקרים בעלי כישרון טבעי מולד להוראה, שמעוררים

השראה והתפעלות. וישנם גם אלה שזהותם כמורים גוברת על זהותם כמדענים. על קברו של אבי, שהיה פרופסור לפילוסופיה, כתובות רק שתי מילים: "מורה והוגה". ועל קברו של ידידי מנחם ברינקר, שהיה פרופסור לספרות, כתובה לבקשתו רק מילה אחת: "מורה".

אז כיצד מזהים, ואיך מודדים, הוראה איכותית? שאלה דומה התעוררה לאחרונה במו"מ בין המורים למשרד האוצר בעניין שכרם. האוצר מבקש לתגמל מורים "טובים", וארגוני המורים מצביעים על הבעייתיות באיתורם של אלה. מירב ארלוזורוב בחנה לאחרונה את הסוגיה בכתבה נרחבת שביקרה את רמת ההוראה באוניברסיטאות אך התייחסה אך ורק לציוני המבחנים. לדעתה, אחוז נכשלים גבוה (או לחלופין ממוצע כיתתי נמוך) הוא ראיה להוראה לקויה ולהיעדר מוטיבציה להשתפר. ייתכן שאינטואיציה שגויה זו נובעת מהבולטות הגבוהה של המקום היחיד שבו ציונים אכן עשויים להעיד על איכות ההוראה — בחינות הבגרות. כאשר מבחן זה מועבר לבתי ספר שונים ונבדק לפי קריטריונים זהים, יש שתי אפשרויות להסביר הבדלים בציונים: הבדלים ברמת התלמידים — או הבדלים ברמת ההוראה. כאשר יש הבדלי ציונים בין כיתות שונות באותו בית ספר, ההסבר האפשרי היחיד שנותר הוא רמת ההוראה.

לא כך כאשר כל מורה ומורה מחברת מבחן אחר לפי ראות עיניה, ומעניקה ציונים לפי ראות עיניה. ארלוזורוב עצמה מביאה את הדוגמה של מרצה לפיזיקה שהודיע לכיתתו כי כל ציון מתחת ל-50 יעוגל ל-50 — "כך הציונים הנמוכים מתבטלים, והציון הממוצע בקורס עולה". הרי ברור שעלייה כזו בממוצע לא מעידה על שיפור ברמת ההוראה ולא משפרת אותה. גם למקרה שבו "האוניברסיטה בוחנת הצלחה במבחנים לפי שיעור הנכשלים, ולא לפי הציון הממוצע במבחן" יש פתרון טכני שאיננו מעיד על שיפור ברמת ההוראה, ואיננו משפר אותה: אפשר פשוט לקבוע שרף הכישלון הוא ציון 40, ולא 50.

למעשה, ברור מאליו שהטוב שבמורים עלול, בכוונה או לא, לחבר מבחן כה קשה, שאחוז הנכשלים יהיה גבוה, וגם הגרועה שבמורות יכולה, בכוונה או לא, לתת מבחן כה קל, שאיש מתלמידיה לא ייכשל. צדק פרופ' ברק מדינה, הרקטור היוצא של האוניברסיטה העברית, שאמר לארלוזורוב ש"שיעור כישלונות גבוה במבחנים אינו עדות לרמת הוראה ירודה של המרצה". ציוני מבחן הם משתנה טכני, שאפשר לשלוט בהתפלגותו. אם לא בשעה שכותבים את המבחן, בדיעבד. ושיעור כישלונות גבוה, במבחנים שאינם אחידים, עשוי להעיד על איכות המבחנים, אך לא דווקא על איכות ההוראה. את התפלגויות הציונים

אפשר לשנות בקלות, אם רוצים בכך, על פי דרישות הסטודנטים או הדיקנים בלי לשנות כלל את רמת ההוראה — ואז מה הועילו חכמים בתקנתם?

פתרון שמקובל היום במערכת האקדמית, כמו במשק כולו, הוא גישת המשוב. הסטודנטים ממלאים בכל קורס משוב שבו הם נשאלים לדעתם על התכנים, המרצה, המטלות, חומר הקריאה ועוד היבטים שונים. אין צורך להכביר מילים על יתרונותיו וחסרונותיו של פתרון זה, המשמש גם בנקים, אתרי קניות, מסעדות וכו'. שביעות רצון של תלמידים אינה בהכרח המדד הנכון לאיכות הוראה, אבל זהו לפחות מדד שמכבד את דעת הסטודנטים.

האם יש מדד טוב יותר? שאלת המדידה של איכות ההוראה תלויה בשאלה מהי, בכלל, הוראה איכותית. לשאלה זו, למרבית הצער, אין תשובה אחת מוסכמת. יש שיגידו שמורה טובה היא מורה סבלנית ואמפתית. אחרים יגידו שהיא חייבת להיות בקיאה וידענית. אחרים יגידו שכל זה לא יעזור אם המורה איננה בהירה וברורה, או מעניינת וסוחפת, או משתפת ומפעילה. כנראה כל התשובות נכונות, גם אם לא כל המורים ניחנו בכל התכונות האלה. קשה למדוד משתנה רב־ממדי שכזה. חשבו על השאלה הדומה: מהו סרט טוב? מהי עוגה טובה? ברור שאי אפשר להגדיר במדויק, וברור שתמיד יהיו חילוקי דעות.

ולמען הגילוי הנאות, אספר שבעקבות משוב גרוע במיוחד שקיבלתי כשעוד הייתי מרצה, פרשתי ביוזמתי מהוראה.