



התייחסות התאחדות הסטודנטים/ות הארצית לדו"ח מבקר המדינה בנושא איכות ההוראה

באקדמיה

באוקטובר האחרון פורסם דו"ח מבקר המדינה בנושא איכות ההוראה במוסדות להשכלה גבוהה.¹ הדו"ח מציף כשלים מהותיים במדיניות ובהתנהלות של הגורמים האמונים על המערכת האקדמית – החל ממל"ג-ות"ת ועד להנהלות המוסדות והסגלים האקדמיים. הדו"ח מצביע, בין היתר, על מבנה תמריצים לקוי, המוביל לכך שאיכות ההוראה אינה נמצאת בראש סדר העדיפויות המוסדי.

מצב זה מייצר אי-הלימה בין ציפיות הסטודנטים לבין יעדי המערכת: בעוד שמירב הסטודנטים מגיעים לאקדמיה כדי לרכוש ידע וכישורים רלוונטיים לעתידם, המוסדות מתוגמלים בעיקר על הישגי מחקר וכמות בוגרים, ולא על איכות הקניית הידע לסטודנטים.

התאחדות הסטודנטים והסטודנטיות הארצית, המייצגת קרוב ל- 350,000 סטודנטים וסטודנטיות במערכת האקדמית, מברכת על פרסום הדו"ח ומוצאת בו אישוש לחלק מהכשלים שזיהינו לאורך השנים. בעידן של שינויים טכנולוגיים מואצים ודרישות משתנות בשוק העבודה, אסור שהאקדמיה תדרוך במקום בתחום ההוראה. עליה לחתור לטיוב מתמיד של איכות ההוראה, תוך שימוש נכון בטכנולוגיות חדשות ועדכון רציף של תכני הלימוד בהתאם להתפתחויות ולמגמות בתחומי הדעת השונים – לא רק המחקריות, אלא גם התעסוקתיות. אנו מצפים מכלל הגורמים המבוקרים ללמוד את הממצאים לעומק וליישם את השינויים הנדרשים כדי להציב את איכות ההוראה בליבת העשייה האקדמית.

להלן התייחסותנו למספר סוגיות שעלו בדו"ח, ועמדתנו בנוגע לפעולות הנדרשות:

1. תמרוץ קידום איכות ההוראה באמצעות מדיניות התקצוב של ות"ת

הדו"ח מדגיש את היעדר התמריצים הכלכליים של המוסדות לקידום איכות ההוראה בתוך מודל התקצוב הבסיסי של ות"ת, המהווה את החלק הארי (76%) של התמיכה התקציבית של ות"ת במוסדות. לגישתנו, תקצוב ותמריצים כלכליים הם הכלים המרכזיים לקידום מדיניות בכל מערכת ציבורית, לרבות זו האקדמית. אופן התקצוב והקריטריונים עליו הוא מתבסס הם המעידים הטובים ביותר על סדר העדיפויות של המערכת, ועל הנושאים אותה היא שואפת לעודד.

¹ משרד מבקר המדינה ונציבות תלונות הציבור, [איכות ההוראה במוסדות להשכלה גבוהה](#), אוקטובר 2025.

כיום, אין במודל התקצוב של ות"ת אף משתנה איכותי הנוגע לאיכות ההוראה במוסדות.² המשתנים היחידים במרכיב ההוראה הקשורים באופן עקיף בלבד לאיכות ההוראה הם יחס הסטודנטים לסגל (יס"ס) ומקדם הניצולת (המשקף את שיעור הבוגרים), אולם אלו משתנים כמותיים בעיקרם המשקפים באופן קלוש את איכות ההוראה במוסד. בנוסף, הדו"ח מעלה כי מתוך "התקציב הגמיש" של ות"ת, הנקבע בהתאם לסדרי העדיפויות שנקבעים בתוכנית הרב-שנתית, 0.5% בלבד הוקצה לטובת קידום איכות ההוראה במוסדות. נוסף על כך, כ- 34% מהתקציב שהוקצה לתחום לא מומש על ידי המוסדות. **כל אלו מעידים על כך שלמוסדות האקדמיים אין למעשה תמריצים משמעותיים להשקיע באיכות ההוראה.**

בהנחה וישנה הסכמה כי ההוראה היא מתפקידיה המרכזיים של האקדמיה, יש להרחיב משמעותית את התמריצים הכלכליים לקידום איכות ההוראה במוסדות. **לראייתנו, המרכיב המשמעותי הוא עדכון מודל התקצוב הבסיסי, כך שיכיל מדדים אובייקטיביים לאיכות ההוראה במוסד.** אנו ערים לכך כי מדובר בתחום מורכב למדידה. איננו מומחי פדגוגיה, ולכן אין בכוונתנו להמליץ על המשתנים הספציפיים שצריכים להימדד, אך אנו מאמינים כי בחשיבה משותפת עם אנשי מקצוע ומחקר בתחום ניתן יהיה לגבש מדדים שישקפו בצורה טובה יותר את איכות ההוראה. עם זאת, אנו מציעים לשקול שילוב מדדים המעידים על היקף ואיכות השתלבות הבוגרים בשוק העבודה.

2. יישום מודל מל"ג-ות"ת לקידום איכות ההוראה

הדו"ח מעלה כי בעקבות המלצות ועדה שעסקה בנושא, ב- 2015 גיבשו מל"ג-ות"ת מודל איכות הוראה, הכולל רשימת תנאי סף להטמעת איכות הוראה במוסדות שעמידה בהם מזכה בתקצוב ות"ת. בביקורת עלה כי מל"ג-ות"ת לא תרגמו את המודל לתוכנית פעולה ארוכת טווח המגדירה למוסדות יעדים ומדדים לביצוע לפי לוחות זמנים קבועים, ובכך לא יצרו תמריץ לשיפור ולקידום איכות ההוראה מלבד העמידה בתנאי הסף. מעבר לכך, החל מ- 2020 הפסיקו מל"ג-ות"ת לדרוש מהמוסדות דיווח על יישום המודל. **אנו קוראים למל"ג-ות"ת לאכוף את תנאי הסף שנקבעו, לעקוב אחרי יישום המודל ולפתח תוכנית אסטרטגית מקיפה לקידום איכות ההוראה, כהמשך מתבקש למודל שגובש.** כמובן שנשמח להיות שותפים בגיבושה.

² זאת בניגוד לרכיב המחקר במודל, המכיל משתנים איכותיים אובייקטיביים כמו זכיה בקרנות מחקר והיקף הפרסומים המדעיים, במטרה לתמרץ את האוניברסיטאות להשקיע באיכות המחקר.



3. היעדר גורם מתכלל במל"ג לנושא איכות ההוראה

בביקורת עלה כי מל"ג לא מינתה בעל תפקיד שיהיה אחראי לנושא איכות ההוראה ברמה הכוללת.

כאמור, בהינתן שישנה הסכמה כי ההוראה היא מתפקידיה המרכזיים של האקדמיה, לא ייתכן כי הנושא לא מתוכלל על ידי גורם ייעודי בגוף המתווה את מדיניות המערכת האקדמית. במסגרת התוכנית האסטרטגית הרצויה שהוזכרה בסעיף הקודם, **נדרש לייצר פונקציה ארגונית במל"ג שתהיה אחראית על קידום המדיניות.**

4. המרכזים לקידום ההוראה

במוסדות האקדמיים פועלים מרכזים לקידום הוראה, שתפקידם לתכלל את תחום איכות ההוראה ולהנגיש לסגל ידע ומיומנויות לטובת למידה ושיפור מתמידים. בסקר ששלח המבקר לראשי המרכזים לקידום ההוראה עלה כי תנאי הסף בנוגע לבעלי התפקידים הדרושים במרכזים לא יושמו. באף אחד מהמרכזים לא היה נציג סטודנטים; במחצית מהמרכזים לא היה ממונה על למידה דיגיטלית; ולרוב המרכזים לא היה ממונה על שאלוני סטודנטים. כאמור, על המל"ג לבצע בקרה טובה יותר על יישום תנאי הסף של מודל איכות ההוראה, לרבות אלו הקשורים למרכזים לקידום ההוראה. **בפרט, יש להבטיח כי בכל מרכז יהיה נציג סטודנטים.**³

5. הכשרה מקצועית למרצים בתחום ההוראה

לפי סקר המרכזים לקידום ההוראה המצוין בדו"ח, ברבע מהמוסדות לא הייתה הכשרה בתחום ההוראה והפדגוגיה למרצים חדשים, ומתוך המוסדות שקיימו הכשרה – רק ארבעה דיווחו על הכשרה בהיקף שנקבע בתנאי הסף. באשר למרצים שקיבלו באופן עקבי ציון נמוך בשאלוני סטודנטים, כ- 80% מראש המרכזים השיבו כי לכל היותר מחצית מאותם מרצים השתתפו בהדרכה מקצועית או פדגוגית בשנת תשפ"ג. אנו רואים בהוראה תפקיד מרכזי של המרצה במוסד האקדמי, שאינו פחות בחשיבותו מהמחקה. כפועל יוצא מכך, אנו חושבים כי יש להשקיע יותר בהכשרות פדגוגיות למרצים, שרובם אינם מגיעים מרקע פדגוגי ולא רכשו את הכישורים לכך במסגרת פעילותם המחקרית. לימוד והעברת תוכן הינם כישורים מקצועיים שיש להקנות ולטפח באופן מתמיד, ואיכות המרצים משפיעה באופן עמוק על איכות הבוגרים, החוקרים והעובדים הבאים.

³ בתיאום עם אגודת הסטודנטים במוסד.



לתפיסתנו, לא סביר כי מרצים יחלו בעבודת הוראה ללא כל הכשרה מקדימה בתחום – הדבר משול למורה במערכת החינוך שיתחיל ללמד תלמידים מבלי שהוכשר לכך. **אנו חושבים כי על המוסדות לייצר הכשרות בסיס מחייבות בהוראה עבור כל מרצה, כתנאי לתחילת עבודה מול סטודנטים.** מעבר לכך, ראוי כי לאורך הקריירה מרצים יעברו הכשרות פדגוגיות תקופתיות להעשרה ופיתוח של כישורי ההוראה שלהם, במיוחד לאור ההתפתחויות הטכנולוגיות שיש להטמיען לטובת הוראה מיטבית. על המוסדות, לכל הפחות, לתת תמריצים משמעותיים לעבור הכשרות אלה, אם לא לחייבם. **מבחינת מדיניות מל"ג-ות"ת, אנו רואים חשיבות בתמרוץ המוסדות להשקיע בהכשרות מסוג זה ולהעבירן בקרב כמה שיותר מרצים.**

6. הוראה אקדמית על ידי דוקטורנטים

בביקורת עלה כי חמש מתוך שמונה אוניברסיטאות לא סיפקו לדוקטורנטים המועסקים כסגל הוראה הכשרה ייעודית בהוראה אקדמית. **בהמשך להתייחסותנו להכשרות המרצים בהוראה, האמור נכון גם לגבי סגל זוטא, כמו מתרגלים ועוזרי הוראה, שעוסקים בעבודת הוראה לכל דבר ואף מהווים את "בסיס הפירמידה".**

7. משקל ההוראה בהחלטות על קידום חברי סגל אקדמי

מסקר שביצע המבקר בקרב נשיאים ומרצים במכללות, עלה כי בשיקולי הקידום של חברי הסגל ניתן משקל גבוה יותר לאיכויות המחקר על פני ההוראה (כ- 53% מהנשיאים וכ- 69% מהמרצים שהשיבו) – זאת על אף שתפקידן העיקרי של המכללות הוא הוראה אקדמית. גם במקרים בהם המל"ג היא הגורם המוסמך להחליט על קידום לדרגת פרופסור, על סמך בדיקת 20 תיקי מועמדים עלה כי ב- 9 מהם נושא ההוראה לא נדון כלל. כלומר, נושא ההוראה אינו מהווה שיקול משמעותי בקידום חברי סגל, מה שמפחית את התמריץ שלהם להשקיע בו. הקידום בסולם הדרגות האקדמי מהווה את אחד התמריצים המשמעותיים עבור חברי סגל אקדמי. **בהמשך לגישתנו היסודית כי ההוראה היא חלק בלתי נפרד מעבודת הסגל, אנו רואים חשיבות מרכזית בתגמול ותמרוץ חברי סגל על פי משתנים של איכות הוראה, לרבות בכל הנוגע לקידום האקדמי – ועל אחת כמה וכמה במכללות האקדמיות.** יש לתת משקל משמעותי יותר לאיכות ההוראה במכלול השיקולים לקידום חברי סגל אקדמי, הן על ידי המוסדות והן על ידי המל"ג. בנוסף, **על המל"ג-ות"ת לגבש מדיניות המתמרת מוסדות להביא שיקולים אלה לידי ביטוי.**



8. בלי תגמול ותמרוץ על ידי המוסד

בביקורת עלה שהמוסדות לא השתמשו בכלי התגמול שברשותם באופן אפקטיבי – אם משום שהם ניתנו לרוב הסגל באופן שאינו מהווה תמריץ משמעותי (בכ- 87% מהמכללות ובכל האוניברסיטאות, מחצית או יותר מהמרצים קיבלו תגמול כספי), ואם מפני שניתן היה לקבלם עבור הצטיינות שלא קשורה בהוראה (כשני שלישים מנשיאי המכללות לא ציינו כי איכות ההוראה היא השיקול המרכזי בהענקת תגמול כספי). לגבי מרצים מן החוץ וסגל זוטא, לא נבנו כלי תגמול בכלל. בהמשך לסעיף הקודם, יש לייצר יותר תמריצים משמעותיים לכלל הסגלים האקדמיים להשקיע באיכות ההוראה, לרבות תמריצים כלכליים. **אנו מבקשים להדגיש ביתר שאת את חשיבות קידום מדיניות זו גם במסגרת הסכמי השכר הבאים עם הסגלים האקדמיים.**

סיכום

ממצאי הדו"ח מצביעים על צורך בבחינה מחודשת של סדרי העדיפויות במערכת ההשכלה הגבוהה. הנתונים שנחשפו מלמדים כי מבנה התמריצים הקיים מייצר עדיפות משמעותית למחקר על פני ההוראה, דבר שיוצר פער בין יעדי המוסדות לבין הציפיות של מירב הסטודנטים.

אנו מאמינים כי אימוץ המלצות הדו"ח באופן מובנה ועקבי יתרום לשיפור איכות ההוראה. אנו סבורים כי יש לפעול לגיבוש מדיניות מערכתית שתבטיח את קיומם של תנאי סף פדגוגיים, פיתוח מקצועי מתמשך של סגלי ההוראה ויצירת מנגנוני תמרוץ ובקרה אפקטיביים, הכוללים מעורבות של הסטודנטים כשותפים לדרך.

לסיכום, אנו רואים בדו"ח זה בסיס ענייני וחשוב לקידום איכות ההוראה באקדמיה. ההתאחדות נכונה לשמש כשותפה אסטרטגית בתהליכי החשיבה והיישום הנגזרים מהדו"ח, מתוך מטרה משותפת להבטיח שההוראה האקדמית בישראל תהיה איכותית, רלוונטית ומובילה.