

דו"ח הועדה לניטור תוכנית "אבני פינה"

א. מבוא

תוכנית "אבני פינה" החלה לפעול באוניברסיטה העברית בתחילת שנת הלימודים תש"ע. התוכנית נועדה להרחיב את אופקי הסטודנטים ולפתוח בפניהם תחומי ידע המצויים מחוץ לנושאים בהם הם מתמחים. כמקובל באוניברסיטה יש לקיים ניטור של תוכנית חדשה בתום שלוש שנים להפעלתה. לפיכך מינתה רקטור האוניברסיטה פרופ' שרה סטרומזה בתאריך 21/4/2012 ועדת ניטור בהרכב החברים הבאים: פרופ' יעקב בלידשטיין, פרופ' נילי כהן ופרופ' מנחם מגידור. פרופ' מגידור כיהן כיו"ר הועדה.

לקראת פגישות הועדה הוכן דו"ח הערכה עצמית מפורט ביותר. הועדה קיימה במשך יומיים סדרת פגישות כדלקמן:

1. הנחלת האוניברסיטה
2. ראש התוכנית היוצא (פרופ' עודד נבון) ויו"ר התוכנית הנכנס (פרופ' נחמן בן יהודה)
3. הועדה האקדמית של התוכנית
4. רכזי התוכנית בלשכת הרקטור
5. נציגות של מזכירות הפקולטות העוסקים בטיפול בתוכנית
6. פגישות עם מורים המלמדים בתוכנית מן המדעים הניסויים ומן המדעים העיוניים.
7. פגישות עם תלמידים שלמדו בתוכנית מן הפקולטה למדעי הטבע ומן המדעים העיוניים.

כמו כן ביקרה הועדה באחד משיעורי התוכנית.

הועדה התרשמה מן המאמץ שהושקע בהכנת הביקור ודו"ח ההערכה העצמית ומביעה הערכה לצוות האקדמי והמנהלי שטיפל בכך.

ב. סיכום הפגישות

1. נתוני בסיס

בעת השקת התוכנית נקבעה כמטרה חיוב כל תלמידי התואר הראשון בהשתתפות בקורסים החושפים אותם לידע ולצורת חשיבה של תחומים השונים מתחום התמחותם בהיקף של 12 נ"ז. הועדה המתמדת קבעה הליך מדורג של חיוב הולך ועולה לקראת ההיקף המיועד. תחומי הידע חולקו לשלושה מקבצים: חברה, רוח ומדעים ניסויים. הכוונה הייתה שהתלמיד ייקח 4 נקודות זכות בכל אחד מן המקבצים שאינם כוללים את תחום לימודיו העיקרי ו14 נ"ז במקבץ שבו הוא לומד אך בתחום שונה מן החוג שלו.

החיוב הקיים היום הוא עדיין איננו עולה כדי המטרה שנקבעה ויש בו שונות מרובה בין הפקולטות והקמפוסים השונים. בהר הצופים חייבים רוב התלמידים ב 8 נ"ז כאשר החיוב מופחת אם התלמיד לומד במסלול דו חוגי הנוגע בשני מקבצים שונים. בקמפוס ספרא התלמיד חייב ב 8 נ"ז אבל תלמיד הלומד בתוכנית דו-חוגית פטור מהשתתפות בתוכנית. בקמפוס עין כרם ההצטרפות איטית יותר: למשל תלמידי רפואה חייבים ב 2 נ"ז בלבד. בפקולטה לחקלאות החיוב הוא 2-6 נ"ז.

במסגרת התוכנית מוצעים היום כ- 120 קורסים, כאשר כמחציתם הם קורסים שנבנו כקורסים ייעודיים עבור התוכנית, וכמחציתם הם קורסים במסגרת התוכניות החוגיות שתלמידי "אבני

פינה" מוזמנים להצטרף אליהם. יש פערים גדולים בהיצע הקורסים בקמפוסים השונים כאשר, כצפוי, בקמפוס הר הצופים ההיצע גדול יחסית והוא קטן במיוחד בקמפוס עין כרם ובפקולטה לחקלאות.

מספר ההרשמות השנת הלימודים תשע"ב היה 6737 (תלמיד הלוקח יותר מקורס אחד נספר לפי מספר הקורסים אותו הוא לוקח). מבחינה מנהלית התוכנית מתנהלת כתוכנית אוניברסיטאית ומעוגנת בלשכת הרקטור תוך כדי תיאום מורכב עם מזכירות הפקולטות. בראש התוכנית עומד סגן הרקטור פרופ' עודד נבון המסיים את תפקידו והוא יוחלף על ידי פרופ' נחמן בן יהודה. לתוכנית ועדה אקדמית בת שישה חברים מן הפקולטות השונות המעורבות בתוכנית.

2. פגישות עם הנהלת האוניברסיטה, ראשי התוכנית, הועדה האקדמית והצוותים המנהליים.

בסדרת פגישות זו כל המשתתפים הביעו תמיכה נלהבת במטרות התוכנית והם רואים בה סיפור הצלחה, אך במהלך הפגישות עלו שורה של בעיות ונושאים שהם מקור להתלבטויות לגבי המשך הדרך. בין היתר עלו הנושאים הבאים:

- א) החלת התוכנית על כל תלמידי התואר הראשון והקצב שבו יש לעשות זאת.
- ב) תוכני הקורסים: האם להתרכז בקורסים ייעודיים לתוכנית או להגדיל את היצע הקורסים החוגיים הפתוחים לתלמידי התוכנית האם מבחר הקורסים הקיימים מספק או יש להרחיבו?
- ג) בעיה מרכזית שעלתה בפגישות היא מידת שיתוף הפעולה של החוגים וגיוס המורים. גיוס המורים מתבסס במידה רבה על יחסים אישיים ורצון טוב. לעיתים קרובות החוגים רואים במשימה להקצות מורים וקורסים לתוכנית כעול נוסף שחשיבותו משנית לדעתם למשימה העיקרית של הוראת תלמידי החוג. גם נראה לעיתים שנוסחאות התקצוב לא נותנות תגמול נאות לתוספות ההוראה במסגרת התוכנית.
- ד) מהו המקום הנכון לעגון התוכנית?
- ה) הקושי של תיאום ההוראה הנקבעת על ידי המרכז עם ההוראה הפקולטאית. (למשל בעיה טכנית של מערכות רישום שונות)

3. פגישות עם מורים המלמדים בתוכנית ותלמידים הלומדים בתוכנית

בפגישות עם המורים התרשמה הועדה שהמורים המלמדים בתוכנית מרוצים מאד מחוויית ההוראה והאפשרות להציג את תפיסת עולמם לגבי הדיסציפלינה שלהם לאוכלוסייה מגוונת של תלמידים. בעיית גיוס המורים עלתה גם בפגישות אלו. מאחר שגיוס המורים מתבסס במידה רבה על התנדבות, לא ברור שניתן יהיה להמשיך לאורך ימים בתוכנית על בסיס של רצון טוב בלבד. עלו גם בעיות של תיאום ציפיות התלמידים וקשיים טכניים של הוראה מחוץ לקמפוס הבית של המורה (למשל בעיית חניה).

בפגישות עם התלמידים היה פער ניכר בין שביעות הרצון של תלמידי הפקולטה למדעי הטבע, שהייתה גדולה מאד לבין תלמידי הפקולטות העיוניות. התלמידים בקמפוס ספרא המליצו בחום על המשכתה תוך כדי הגדלת ההיצע של הקורסים בקמפוס ספרא. (קושי התנועה בין הקמפוסים מונע במקרים רבים השתתפות בקורסים בהר הצופים).

התגובות של תלמידי הפקולטות העיוניות היו חיוביות פחות. חלקם הלינו על כך שהתוכנית היא בגדר חובה, שהקורסים (לפחות הקורסים של המקצועות הניסויים) קשים מדי והבחינות אינן הוגנות. ("ברגע שמופיעה נוסחה מתמטית על הלוח אני תופס שיתוק"). לדברי חלק מן התלמידים שיתוף תלמידי "אבני פינה" בקורסים דיסציפלינריים של החוגים איננו מוצלח. ערוב תלמידים שהקורס הוא במסגרת העיקרית של לימודיהם עם תלמידי "אבני פינה" מקשה מאד של האינטראקציה בקורס. יחד עם זאת יש לציין שהיו גם תלמידים מן התחומים העיוניים שראו את התוכנית בחיוב.

ג. מסקנות הועדה

1. חזון ומטרות התוכנית והיקפה

חברי ועדת הניטור רואים חשיבות עליונה בקיום תוכנית דמוית "אבני פינה". אנו סבורים שהרחבת אופקיהם של תלמידים באוניברסיטה מחקרית היא חלק מהותי מהכשרת הבוגר. ברור שמסיבות מעשיות לא ניתן להעניק ידע עמוק בתחומים שאינם תחומי לימודי העיקריים של התלמיד, אך יש חשיבות לחשיפת התלמיד לצורת החשיבה של תחומים אחרים, כמו גם לידע הנרכש בעזרתם. קורסי "אבני פינה" צריכים להדגיש את אותם נושאים שיש בהם משום הצגת שיטות ודרכי חשיבה. חשוב לעשות מאמץ שקורסי "אבני פינה" יהיו קורסים בעלי עומק ולא "קורסי העשרה" לשעשוע.

הועדה ממליצה בחם על המשך התוכנית אך יחד עם זאת אנו ממליצים שיתבצע הליך יסודי של בדיקת הקורסים הכלולים בתוכנית (ראו להלן).. לאור חשיבות שאנו רואים בתוכנית אנו ממליצים שהתוכנית תחול על כל תלמידי התואר הראשון. אנו ערים לקשיים של חיוב תלמידי רפואה או תלמידי תוכנית דו-חוגית בפקולטה למדעי הטבע בקורסים נוספים, אך נראה לנו שניתן לצמצם במידה צנועה את הדרישות הדיציפלינריות לטובת הרחבת האופקים. לאור הקשיים המעשיים של שילוב דרישה זאת במסגרות הקימות, של הצורך בבחינת הקורסים והצורך בהגדלת ההיצע בקמפוסים המרוחקים, מציעה הועדה להקטין את המטרה רחוקת הטווח של התוכנית ולקבוע כמטרה חיוב של 8 נ"ז במקבצים שאינם כוללים את תחומי לימודי העיקריים של התלמיד. אנו ממליצים שפקולטות, כמו הפקולטות למדעי הרוח הדורשות גם "קורסי שער" של תחומים השונים מתחומי הלימוד של התלמיד, דרישה זו תיאר בעינה.

2. בחירת ומין הקורסים הכלולים בתוכנית

שאלת בחירת הקורסים היא מרכזית להצלחת התוכנית. התברר לנו מתגובות הסטודנטים (במיוחד אלו במקצועות העיוניים) שיש הבדל משמעותי בין הקורסים הייעודיים שנוצרו במיוחד עבור "אבני פינה", לבין הקורסים הלא ייעודיים. לפיכך עדיף לשים דגש על בניית קורסים ייעודיים. בניית קורסים כאלו דורשת מאמץ וזמן ואנו ממליצים להקדיש לכך מקורות כספיים מסוימים (למשל מתן אסיסטנט במשך שנה או שנתיים לסיוע בבניית קורס כזה. ראו להלן בסעיף תקצוב ומנהלה).

אנו ממליצים שהועדה האקדמית תבצע הליך מסודר של בחינת הקורסים ותבחר את הקורסים שמתאימים לתוכנית. במיוחד יש צורך לבחון האם קורסים המיועדים לתלמידי חוג מסוים, מתאימים לקהל מגוון יותר. איננו פוסלים הכללת קורסים כאלו בתוכנית אך יש לעשות זאת בזהירות, תוך כדי הדגשת החשיבות של התאמת המטלות והבחינה בקורס לתלמידים שאינם תלמידי החוג.

לאור העומס הכרוך במשימות אלו אנו ממליצים שמספר הקורסים המוצעים בהר הצופים יישאר דומה למספר הקיים של כ-90 קורסים (כמובן תוך כדי בחינה ושינויים הנדרשים בקורסים המוצעים). יש צורך להגדיל את ההיצע בקמפוס ספרא ועין כרם. הדבר נכון במיוחד לקמפוס רחובות. נראה שאם ניתן יהיה להגיע תוך מספר שנים להיצע של כ-20-25 קורסים בכל אחד מקמפוסים אלו המצב יהיה סביר.

על מנת ליצור היצע קורסים כזה מוצע שתוטל על כל פקולטה מכסה של הצעת קורסים ל"אבני פינה" תוך כדי פיצוי הפקולטה על מתן קורס ייעודי במסגרת נוסחת התקצוב של הנשיא. לגבי פתיחת קורס חוגי לרישום תלמידי "אבני פינה" מוצע שיינתן פיצוי תקציבי מיוחד (ראו המלצה מפורטת בסעיף תקצוב ומנהלה).

יש לבחון בזהירות את חלוקת הקורסים למקבצים השונים. הדבר בולט במיוחד בין תחום הרוח לתחום החברה. יש, לדוגמא, קורסים המוצעים על ידי הפקולטה למדעי החברה שאופי השיטות וצורות החשיבה שהם מציגים שייכים בעצם למקבץ רוח. יש, כמובן, גם דוגמאות הפוכות. לפיכך אנו ממליצים שהועדה האקדמית תקבע את המקבץ שאליו שייך הקורס לפי אופיו ולא לפי הפקולטה שבמסגרתה הוא ניתן.

להערכתנו מיון והתאמת תוכן הקורסים לציבור התלמידים תפתור במידה רבה את התלונות של התלמידים מקמפוס הר הצופים על התאמת הקורסים. כמו כן אנו ממליצים ליצור מגנון של יעוץ (אולי על ידי חברי הוועדה הקדמית) שיעזור לתלמידים לבחור קורסים המתאימים להם.

3. גיוס המורים

גם נושא זה, כמו בניית מבחר הקורסים, הוא מרכזי להצלחת התוכנית. כפי שהמלצנו לעיל על כל פקולטה תוטל מכסת קורסים (בהתחשב בגודלה ובעומס ההוראה המוטל עליה). אך חיוני שלראש התוכנית ולוועדה האקדמית תהיה זכות וטו על המורים המוצעים. כדי להגדיל את האטרקטיביות של ההוראה בתוכנית מוצע שבמקרים של קורס גדול במסגרת התוכנית יוצע למורה תמריץ נוסף לפיצוי הפקולטה לפי נוסחת התקצוב. (למשל כפי שנעשה היום על ידי מתן עזרה בהוראה מתקציב התוכנית. ראו סעיף תקצוב ומנהלה). יש ליצור תדמית יוקרתית להצלחה בהוראה במסגרת "אבני הפינה", למשל על ידי מתן 2-3 פרסים למורה מצטיין במסגרת "אבני פינה" תוך כדי הדגשת האתגר והייחודיות של הוראה במסגרת התוכנית.

חשוב לציין שהמאפיינים של מורה המתאים להוראה במסגרת התוכנית הם שונים מהמאפיינים של מורה המצליח בהוראה לתלמידים המתמחים בנושא הקורס. לכן בחירת המורים היא כה קריטית.

4. מיתוג התוכנית

התכנית אבני פינה מהווה חידוש במסגרת תכנית הלימודים באוניברסיטה העברית (הגם שמתכונת רעיונית מקבילה - לימודי יסוד - נהגה בעבר הרחוק).

התכנית גורעת, לעיתים, משעות ההוראה בפקולטות השונות; היא מחייבת, לעיתים, הערכות הוראתיות שונה מצד המורים; מעצם טבעה אין היא חלק מבחירתם הראשונית של התלמידים; והיא אינה מהווה חלק טבעי מתכנית הלימודים שלהם.

הטמעתה של התכנית כרוכה, אפוא, בשינוי תודעתי. הצלחתה של התכנית מותנית, בין השאר, בכך שכלל הגורמים באוניברסיטה - ההנהלה, הפקולטות, המורים, הצוות המנהלי והתלמידים - יכירו בחשיבותה ויתגייסו להצלחתה.

מעבר לייצובה של התכנית ולעיצובה ברוח ההצעות המהותיות המוצעות בדו"ח, יש גם לפעול להעלאת המודעות לתכנית ולהדגשת חיוניותה.

ראשית, יש להמשיך ולמקם את התכנית במשרד הרקטור. הדבר נובע מאופייה של התכנית, שהרי התכנית פרושה על כלל הפקולטות מבחינת תכניה, מוריה ותלמידיה. אך יש בכך גם כדי לשדר מסר בדבר המשמעות והחשיבות שהנהלת האוניברסיטה מייחסת לתכנית.

שנית, במסגרת המפגשים בין הדיקנים וראשי היחידות עם התלמידים ערב כניסתם ללימודי השנה הראשונה, על הדיקנים לייחד דברים לתכנית. אפשר שבמפגשים מסוג זה ישתתף באופן פעיל גם ראש התכנית או אולי הרקטור או סגני הרקטור.

שלישית, חשוב לקיים מפגשים סדירים בין ראשי התכנית למורי התכנית.

רביעית, מוצע לקיים מידי סמסטר "כנס אבני פינה", שבמסגרתו ירצו מרצי התכנית על נושא מזוויות שונות. להלן דוגמאות לנושאים אפשריים המשלבים בין מתודות של מדעים מדויקים למתודות של מדעי הרוח והחברה: אבולוציה; פרשנות; אמונה ומדע; תקשורת.

חמישית, מוצע להעניק פרס למצטייני אבני פינה מבין המורים, ואף מבין הסטודנטים.

ששית, לתכנית נוכחות ברשת. אך כדאי שתהיה לה גם נוכחות במסדרונות האוניברסיטה על ידי מודעות ותמונות, שיפרסמו את דבר קיומה, ויגרמו לקליטתה בתודעת הקמפוס על קהילותיו השונות.

5. מינהל ותקצוב

כפי שציינו בסעיף קודם אנו ממליצים שתוכנית אבני פינה כתוכנית כלל אוניברסיטאית תישאר מעוגנת בלשכת הרקטור. אנו מבינים שאותר בלשכה שטח שיאפשר ריכוז הפונקציות המנהליות של התוכנית בשטח רצוף בכך תיפתר בעיה שהעיבה על תפקוד התוכנית.

בנושא תקצוב התוכנית אנו סבורים שיש צורך להגדיל במידת מה את תקצוב. אנחנו ערים לקשיים הכספיים של האוניברסיטה (במיוחד יו"ר ועדת הניטור...) אך נראה לנו שהתוכנית היא מהווה את אחד החידושים החשובים ביותר במערכת ההשכלה הגבוהה הישראלית. האוניברסיטה העברית יכולה להתגאות שתוכנית מעין זאת נוצרה בה. לפיכך השקעת המשאבים נראית מוצדקת. השימושים המוצעים למשאבים הנוספים הם אלה:

- א) סבסוד של בניית קורסים ייעודיים לתוכנית (אנו מתכוונים, למשל, לתהליך דומה שבנה את הקורס "היסטוריה עולמית") על ידי הקצאת זמן אסיסטנט.
- ב) יצירת מערכת תמריצים לפקולטות ולמורים להציע קורסים לתוכנית.
- ג) סבסוד של פעילויות למיתוג התוכנית. (למשל, קיום מפגשי "אבני פינה")

התוכנית כיום מתקצבת בכ- 2 מיליון שקלים. אנו מעריכים כי סכום של כ- 4 מיליון שקלים יאפשר את כל השימושים שהזכרנו.

אנו גם מציעים להבטיח שהפקולטות תקבלנה תגמול נאות להוראה במסגרת התוכנית. ההצעה המופרטת היא שפקולטה המלמדת קורס ייעודי לתוכנית תקבל פיצוי כמקובל בנוסחת התקצוב. אנו מציעים שגם במקרה שקורס רגיל נפתח לתלמידי "אבני פינה" תקבל הפקולטה תגמול מיוחד מעבר לתגמול שהיא מקבלת עבורו כקורס רגיל. (לפי נוסחת התקצוב הקיימת יתכן שפקולטה איננה מקבלת תגמול תמורת הוספת תלמידים לקורס כאשר התוספת איננה מעבירה את הקורס למדרגה הבאה). הצעתנו היא ש בכל מקרה שקורס רגיל נפתח לתלמידי "אבני פינה", יראו בקבוצת תלמידי "אבני פינה" כאילו הם קורס נפרד נוסף, ועל ידי כך תקבל הפקולטה תגמול מיוחד עבורם.

ד. סיכום

הוועדה רואה ביצירת תוכנית הרחבת אופקים לתלמידי התואר הראשון אחת היוזמות החשובות ביותר במערכת ההשכלה הגבוהה הישראלית בשנים האחרונות. לא ייפלא שות"ת החליטה לתמוך בתוכניות מסוג זה וידוע לנו כי קיים עניין גדול באוניברסיטאות אחרות בארץ באימוץ תוכנית דומה.

להערכתנו התוכנית היא סיפור הצלחה. נראה שלמרות ביקורות מסוימות, שביעות הרצון של התלמידים והמורים גבוהה. חלק ניכר מן הקורסים הם קורסים מצוינים והתוכנית הצליחה לגייס מורים מעולים. הצלחה זו היא במידה רבה בזכות המסירות והדבקות במטרה של העומד בראש התוכנית פרופ' עודד נבון שהשכיל בתבונה ובנועם הליכות לבנות תוכנית מצליחה. הוועדה מביעה את הערכתה למנהיגות אקדמית מן השורה הראשונה.

יחד עם כל זאת התוכנית עדיין נמצאת בשלבי גיבוש ונדרשים שורה של צעדים על מנת ללטש ולבסס את התוכנית של יסודות מוצקים. ההמלצות העיקריות הן לפיכך:

(א) בחינה יסודית של הקורסים הכלולים בתוכנית תוך כדי הדגשת הקורסים הייעודיים של התוכנית. בחינה כזאת חייבת להתבצע על ידי מעורבות גדולה יותר של הוועדה האקדמית.

(ב) בניית תהליך של הפעלה של התוכנית בכל חלקי האוניברסיטה מתוך מטרה להגיע להיקף של 8 נ"ז. (לא כולל דרישות ל"קורסי שער" מתוך הפקולטה).

(ג) מיסוד של היצע הקורסים והמורים על ידי הטלת מכסה על הפקולטות השונות, תוך כדי תגמול הפקולטות ומתן תמריצים למורים.

(ד) יצירת שורה של פעילויות שימצבו את התוכנית כתוכנית מרכזית באוניברסיטה.