

אחריות היא בריחה מאחריות

תכניות לימודים, סטנדרטים והערכה חיצונית יכולים להיות יסודות חיוביים ותומכי למידה, עד שהם הופכים לחלק מתפיסה פשטנית ורודנית של אחריותיות. פרופ' דוד נבו נגד הטרנד של אחריותיות

או שליחידים או לארגונים אין מטרת ברורות, והמעריכים הם שקובעים אותו. פרופ' דוד נבו מתריע, בין השאר, מפני הערכה שהופכת למטרת החינוך.

פרופ' דוד נבו - "מר הערכה" של החינוך בישראל - עוסק בתחום שנים רבות: הוא פרסם מחקרים אקדמיים רבים, הכשיר ממשיכים והיה המדען הראשי של משרד החינוך, בתקופה שלמור לבנת הייתה שרת החינוך. ב-2004 הוא התפטר ממשרד החינוך על רקע התנגדותו החריפה לשימוש שהמשרד עושה במבחנים, בעיקר במבחני המיצ"ב, כדי "להמריץ" את בתי הספר. שנה אחר כך, בהיותו יו"ר ועדת המשנה להערכה בצוות כוח המשימה הלאומי לחינוך (ועדת דברת), הוא התפטר יחד עם חבריו בטענה שועדת דברת התעלמה מהמלצותיהם. במרכז המחלוקת עמדה תפיסת ה"אחריותיות".

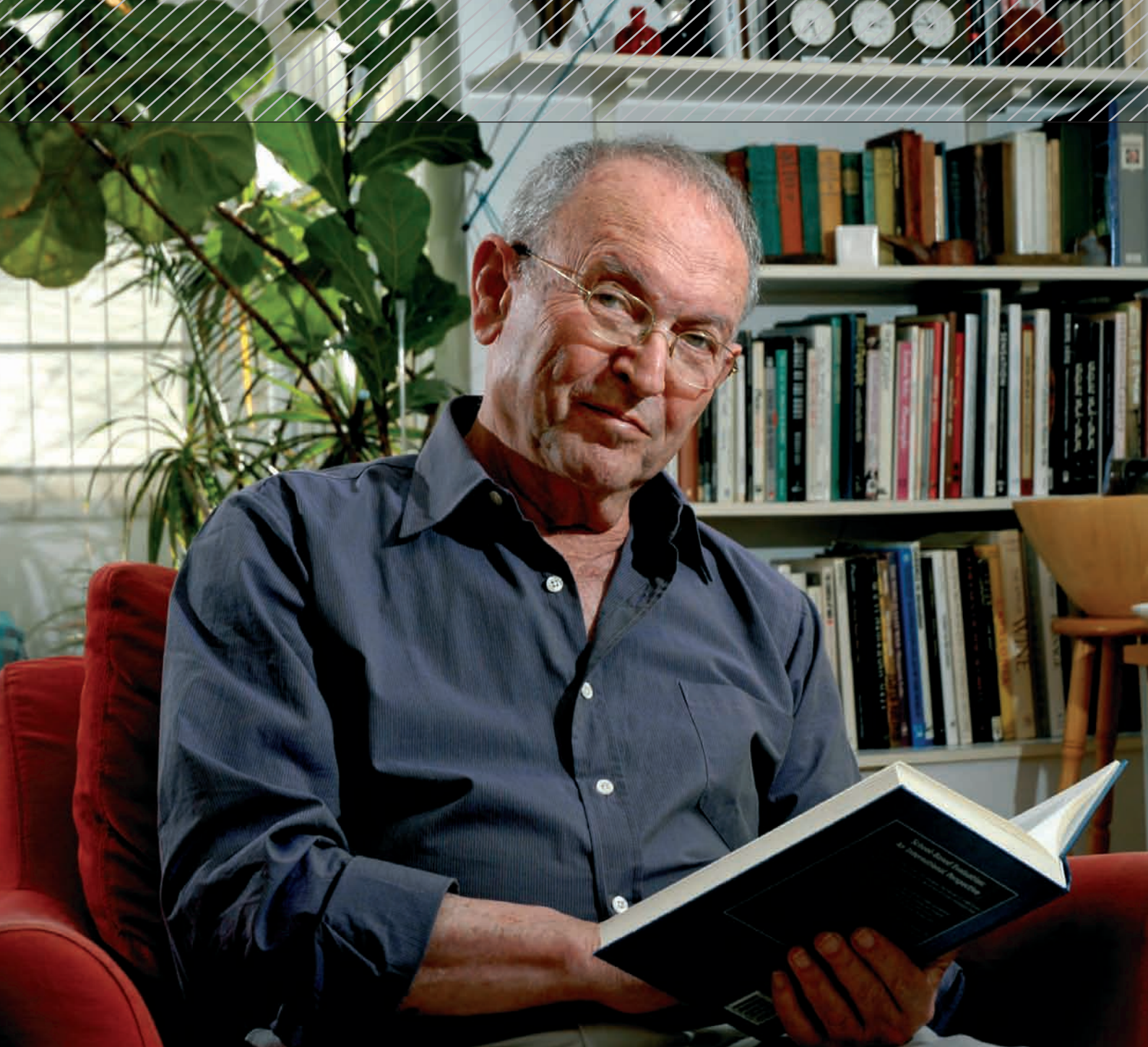
המושג אחריותיות (accountability) מהלך קסם על קובעי המדיניות בחינוך. הטענה הרווחת היא שאם ניישם אחריותיות במערכת החינוך

יורם הרפז



ערכה היא עסק מרתיע. מי מוכן לעסוק ברצינות בהערכה של מעשיו, מי רוצה שאחרים יעריכו אותם? אנשים נוטים לראות את מעשיהם באור חיובי; ההערכה - שיטתית, מדויקת, נוקבת - מקלקלת להם את השמחה. אין פלא שמעריכים נתקלים ביחס מתוח, שלא לומר עוין, מצד מוערכים, כולל כאלה שהזמינו אותם ושילמו להם על כך. ועוד: המעריכים אינם עוסקים בעיקר - במטרות של יחידים או של ארגונים. יחידים או ארגונים אומרים למעריכים מהן המטרות שלהם, והמעריכים בודקים אם הם השיגו אותן או לא. מעריכים, בקיצור, אינם מתקבלים בשמחה ואינם עוסקים בעיקר. לא קל להיות מעריך.

וכאשר מעריכים מתקבלים בשמחה ועוסקים בעיקר, סימן שמשוהו השתבש: או שהערכה שלהם אינה ישרה דרייה ו"עושה חסד" עם המוערכים,



צילום: רפי קוץ

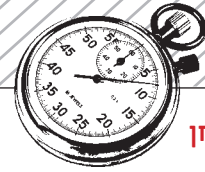
החינוך. נעשו עליו, ועל מקרים דומים במדינות אחרות, מחקרים לא מעטים והתוצאות מרשימות. החדשות הטובות הן שאכן יש שיפור בהישגי התלמידים. אתה מעביר מבחנים שנה אחר שנה, ויש שיפור בתוצאות, אמנם בעיקר בקרב התלמידים החזקים, אך גם החלשים משתפרים במידה מסוימת. החדשות הרעות הן שמה שלא בוחנים גם לא מלמדים; ואז האמצעי הופך למטרה – המבחנים הופכים לתכנית הלימודים. הונב מכשכש בכלב.

וזה קורה גם אצלנו?

המבחנים שלנו, כמו מבחני המיצ"ב, בחינות הבגרות והמבחנים הבינלאומיים, בודקים גזרה צרה מאוד של תכנית הלימודים, ומה שהם בודקים הופך לעיקר. מטרות חינוך אחרות, שבית הספר ומשרד החינוך מצהירים עליהן השכם והערב, נזנחות כיוון שאין דרך פשוטה למדוד ולהעריך את השגתן. גם תהליך ההכנה לבחינה – למיצ"ב או לבחינות בינלאומיות – ותהליך הבחינה עצמה כרוכים בתופעות מרשימות הנוגעות

שלנו, הישגי המערכת ישתפרו ללא היכר. איך זה אמור לעבוד? האחריות היא אכן אמצעי שנועד לשפר את מערכת החינוך. וכך זה אמור לעבוד: מגידים סטנדרטים שבתי הספר צריכים לעמוד בהם, מתרגמים אותם למבחנים ודורשים מבתי הספר לעמוד בהם. אם בית ספר אינו מגיע לרמה הנדרשת, עליו לערוך תיקונים – תיקונים שאמורים להעלות את הישגי תלמידיו. ההנחה היא שאנחנו יודעים איך להתמודד עם הבעיות שעומדות לפני בית הספר, ושיש לנו את כל האמצעים לכך. הבעיה היא, כך מניחים חסידי האחריות, שלאנשי החינוך אין די מוטיבציה לעבוד קשה יותר ולשפר את הישגי התלמידים בבית ספרם. אם "ניפנס בהם" עם המבחנים החיצוניים שלנו, הם ישנסו מותניים, ונא לציון גואל.

אם האחריות היא אמצעי ולא מטרה, האם היא אמצעי יעיל?
חוק אמריקני פדרלי מ־2002, שזכה לשם No Child Left Behind, מבוסס בעיקר על המנגנון הזה של אחריות ככלי לשיפור מערכת



לנו שני חיילים? רק מפקד החוליה? אולי גם מפקד הפלוגה, וגם מפקד הגדוד, וגם מפקד האוגדה, ומעבר לכך? השאלה הזאת מובילה אותנו להבחנה בין אחריות לאחריות. לחסידי האחריות יש עניין לטשטש את ההבחנה בין השתיים, שכן אחריות היא ערך, מטרה בפני עצמה, אבן יסוד של חברה ליברלית-דמוקרטית, אך אחריות היא אמצעי, שעל יעילותו ותופעות הלוואי השליליות שלו כבר עמנו. טשטוש ההבחנה בין שני המושגים הללו הופך את האחריות לערך השווה בכול לאחריות, שאי אפשר לפקפק בחשיבותו או לבקש הוכחות להיותו כלי יעיל לשיפור מערכת החינוך. אולם בנסיבות מסוימות, אחריות היא בריחה מאחריות.

יוצרים למעשה משוואה מופרכת בין אחריות לאחריות...

אכן, ויש משוואה מופרכת נוספת שבאמצעותה מגוננים על האחריות: אחריות = הערכה חיצונית. אומרים לך: "אם אתה מתנגד לאחריות אז אתה מתנגד להערכה חיצונית". זה לא נכון – אפשר להיות בעד הערכה חיצונית, אך להתנגד לאחריות העושה בה שימוש הרסני. אישית, אני מאוד בעד הערכה חיצונית של בית הספר. היא יכולה לספק משוב חשוב לשם שיפור, אם ייווצרו התנאים המתאימים לכך.

אז איך הפכה האחריות לטרנד בזה בשיח החינוכי?

הרעיון אינו חדש. הוא עלה בשנות ה-60 בארצות הברית ובאנגליה, אך כיום יש תחייה שלו והוא נפוץ במערכות חינוך רבות. התחייה נובעת מכך שרפורמות בחינוך של העשור האחרון הן פרי יוזמה של אנשי עסקים ופוליטיקאים, ולא של אנשי חינוך. הנשיא קלינטון, למשל, נשען בתחום מדיניות החינוך בעיקר על אנשי עסקים ופוליטיקאים, וכך עשו אצלנו לימור לבנת ורונית תירוש. ועדת דברת הביאה את המגמה הזאת לשיאה. הוועדה אהבה מאוד את הרעיון של אחריות הנשענת על הערכה חיצונית. במידה מסוימת היא צידדה גם ברעיון של הערכה פנימית, אבל רק לאחר שגילתה שהוא קיים בתעשיית ההייטק.

האחריות חביבה מאוד על פוליטיקאים וביורוקרטים כאחד, והיא משמשת יסוד מרכזי ברפורמות חינוכיות בשנים האחרונות, בעיקר בארצות הברית ובאנגליה. אחריות היא אמצעי זול – זול יותר לפתח מבחנים מלהשקיע בפיתוח שיטות הוראה חדשות או בהעלאת שכרם של המורים. זהו אמצעי מהיר – לוקח פחות זמן לפתח מערכת של סטנדרטים ומבחנים מלבצע רפורמה מקיפה בהכשרת מורים או במבנה מערכת החינוך. וזמן הוא כידוע מצרך חשוב בעיני פוליטיקאים – במיוחד אלה שלנו – שזמנם בשלטון קצוב. זהו אמצעי שמאפשר להנהלת מערכת החינוך להטיל אשמה (בעיקר על המורים ועל בתי הספר), במקום לקבל אחריות על מה שנעשה בה. זהו אמצעי שזוכה לביולטות רבה ומהירה בתקשורת – "הנה אנחנו עושים משהו לשיפור המצב!" או מה זה חשוב אם זה לא מועיל למערכת החינוך, ואולי אפילו מזיק?

הנזק נובע בין היתר מכך שהמבחנים החיצוניים הופכים לסטנדרט, במקום שקודם נגדיר סטנדרטים ורק אחר כך נתאים להם מבחנים? נכון. סטנדרטים הם דבר חשוב. זו הדרך להודיע למערכת החינוך מהם הדברים שחשוב שכל תלמיד ידע ויבין, ומהם היעדים החינוכיים שחשוב לנו להרגיש. סטנדרטים יכולים להיות כלי חשוב להבהרה אופרטיבית של מדיניות החינוך באמצעות התמקדות בהישגים, ולא רק בתהליכים. כך שלא סטנדרטים ולא הערכה חיצונית הם ה"כד גייז" בסיפור הזה, אלא השימוש שעושה בהם האחריות.

מתי מתחילים הסטנדרטים וההערכה החיצונית למלא תפקיד שלילי?

כאשר הסטנדרטים מוגדרים רק לצורך ההערכה החיצונית, וכאשר

ל"טוהר הבחינות" ולהתנהגות אתית של מורים ומנהלים. נעשות כל מיני רמאויות, מעזרה לתלמידים בזמן הבחינה ועד הרהקת תלמידים הלשים מבית הספר ביום הבחינה.

ואלה כל החדשות הרעות בעניין האחריות?

לא. יש עוד, ולא מעט. אחת, קשה במיוחד מבחינתם של המורים, היא מה שהאמריקנים מכנים teachers bashing, כלומר "הלקאת המורים". משתלחים במורים ומטילים עליהם את האשמה בכישלון התלמידים ובית הספר. השאלה היא זו: כאשר בית ספר נכשל במבחנים, מי אשם? האחריות יצרה נורמה שהמורים והמנהלים הם האשמים, לעתים עד כדי פיטורים. אך מה למשל בנוגע ל"מנכ"ל משרד החינוך, האם הוא לא אחראי לכך שבית ספר מסוים נכשל במיצ"ב או שהישגי התלמידים במבחנים הבינלאומיים לא הגיעו לרמה המצופה? מי אשם בכך שהחיובאללה חטף



חדוע אי אפשר לסמוך על המלצה של חורה לספרות המכירה היטב את תלמידיה לאורך מספר שנים, כשדנים בקבלתם ללימודי ב"א בספרות!?

יודעים מהן הוראה ולמידה טובות, וכל שצריך הוא להאיץ במורים לעשות אותן... אך הוראה ולמידה הן מעשה מורכב והן זקוקות להערכה מורכבת, להערכה חיצונית ופנימית ולדיאלוג ביניהן, שיאירו את מורכבות הבעיה החינוכית, ולא ינסו לחסל אותה עם פתרונות פשטניים.

השילוב בין ציונים בבחינות הבגרות (הערכה חיצונית) לבין ציונים בבחינות המגן (הערכה פנימית) הוא אפוא סיפור הצלחה...

אתה לא מתכוון לכך ברצינות. בחינות הבגרות הפכו לכלי המיון של האוניברסיטאות. אם משרד החינוך היה משרד נחוש הוא היה אומר: "לעזאזל עם האוניברסיטאות – אני רוצה בוגר מחונך ולא בחינות בגרות". אך כיוון שקשה למשרד להגדיר את דמותו של הבוגר המחונך ולבנות לאור הגדרה זו בחינות מתאימות, נוח לו לומר: "זה מה שהאוניברסיטאות רוצות". ארגוני המורים חייבים לצאת נגד זה ולדרוש מעמד לבחינות הפנימיות. במצב הקיים, הבחינות החיצוניות השתלטו על הבחינות הפנימיות, שהרי מה היה הרעיון? הרעיון היה לתת ציון ממוצע – בין ציוני בחינות הבגרות ובין ציוני המגן של המורים המכירים היטב את תלמידיהם במשך מספר שנים. אך כאשר ציוני המגן גבוהים יותר מציוני הבגרות, משרד החינוך נוחף בכתי הספר שנתנו אותם. כך הפכו ציוני המגן לקליעה למטרה: המורים חוזים את הציונים שהתלמידים יקבלו בבחינות הבגרות ומתאימים להם את ציוני המגן. המשרד היה צריך לומר למורים שהם אינם אמורים לקלוע למטרה, רק להצדיק את הציונים שלהם על בסיס קריטריונים מוסכמים ומבוקרים. הייתה יכולה להיות כאן דוגמה נהדרת לשילוב בין הערכה חיצונית לפנימית, אך במקום זאת קיבלנו הערכה חיצונית המסרסת את ההערכה הפנימית.



**החדשות הרעות הן,
שהן שלא בוחנים
לא חלמדים; ואז
האמצעי הופך
לחטרה - המבחנים
הופכים לתכנית
הלימודים. הזנב
כשכש בכלב**

הערכה חיצונית היא כל מה שיש בתחום ההערכה, הם אכן ממלאים תפקיד שלילי. כאשר הסטנדרטים מוגדרים לצורך הערכה חיצונית, הם מופיעים בנוסח "התלמידים ידעו ש...". חלק ניכר ממה שהתלמידים יודעים באמת או לכאורה אפשר לכמת ולבחון במבחנים חיצוניים. אך יש דברים חשובים מאוד שאי אפשר לכמת ולבחון במבחנים חיצוניים, ולכן יש לתת מקום חשוב להערכה פנימית שעורכים המורים בבית הספר. המורים, על סמך היכרותם עם התלמידים ויכולתם לפתח וליישם אמצעי הערכה מגוונים, יכולים להעריך גם דברים שאינם "בחינים", כמו למשל תהליכי עבודה, רמות חשיבה, רגישות מוסרית וחברתית ועוד. אך מערכת החינוך והאוניברסיטאות אינן סומכות על המורים ואינן מחשיבות את ההערכה שלהם. הן מחשיבות את מבחני הבגרות ואת הבחינות הפסיכומטריות. אין זה הוגן ונכון, כיוון שהקידום באוניברסיטאות מבוסס על המלצות עמיתים שהועדו האוניברסיטאיות יודעות כיצד לקרוא אותן. אז מדוע אי אפשר לסמוך על המלצה של מורה לספרות, המכירה היטב את תלמידיה לאורך מספר שנים, כשדנים בקבלתם ללימודי ב"א בספרות? הסטנדרטים טובים במיוחד להגדרת דרישות בסיסיות, דרישות מינימום, אך כיוון שרק הם נחשבים, הם הופכים לדרישות מקסימום.

כיצד ניצור סטנדרטים קונסטרוקטיביים, תומכי למידה?

נוכל לעשות זאת אם ניישם את ההנחיות הבאות: 1. הימנעו משימוש בסטנדרטים בהקשר של אחריותיות. ראו בסטנדרטים מורי דרך, יעדים; 2. ראו בסטנדרטים דרישות מינימום, לא דרישות מקסימום; 3. הגדירו סטנדרטים יחד עם נציגי משרד החינוך, מומחים לחינוך ומורים. המורים חייבים להיות חלק מהתהליך. ללא שיתופם, הסטנדרטים לא יעבדו; 4. זכרו: נקודת המוצא של הגדרת סטנדרטים אינה מידת התאמתם לבחינות תקניות, אלא משמעותם החינוכית. מערכת החינוך, על כל שותפיה, צריכה להגדיר סטנדרטים. אנשי ההערכה צריכים לבוא אחר כך, ולתרגם את הסטנדרטים החינוכיים לכלים של הערכה. ומנגנון הערכה כזה צריך להיות חיצוני ופנימי...

ההערכה הטובה ביותר היא הערכה משולבת -

חיצונית ופנימית. מצד אחד הערכה כגון המיצ"ב או בחינות הבגרות, ומצד אחר צוותי הערכה בית ספריים הבודקים תחומים שונים בבית הספר. אין היום ויכוח על כך ששילוב בין שני סוגי הערכה הוא הדבר הנכון לעשות. ילדים אינם מודאגים מהשאלה את מי הם אוהבים יותר, את אבא או את אימא, אלא מה עושים כדי שאבא ואימא יישארו יחד... השאלה אינה מה חשוב יותר - הערכה פנימית או הערכה חיצונית - אלא איך יוצרים דריקום בין השתיים.

מה יניע בית ספר לפתח הערכה פנימית? ארגונים, כמו אנשים, אינם אוהבים להעריך את עצמם.

בית ספר טוב, כמו אנשים טובים, בודק את עצמו ומחפש דרכים חדשות להשתפר. בית ספר טוב רוצה להתעמת עם ההערכה החיצונית ולתת משקל לייחודו. במצב כזה מתהווה דיאלוג בין שתי ההערכות, כשם שמתהווה דיאלוג בין ההערכות הביטחוניות השונות של המוסד והמודיעין, דווקא במקרים שאין הסכמה ביניהם. השאלה אינה מי צודק יותר. השאלה היא אילו היבטים שונים של המצב מאירות ההערכות השונות. ההערכה היא מעשה מורכב, והמורכבות שלו באה לידי ביטוי בנקודות המבט השונות ובדיאלוג ביניהן. רק בהקשר של האחריותיות הערכה נתפסת כמעשה פשוט ומכני - כל מה שצריך זה רק לדחוף קצת פלפל למורים. אנחנו