

## על "עידוד מצוינות" כמסך עשן

עודד גולדרייך

שורש המשבר הנוכחי במערכת ההשכלה הגבוהה בישראל נעוץ במחנק התקציבי שבו היא נתונה זה כעשר שנים, מחנק שמקורו במדיניות הממשלה בתקופה זו. המוסדות להשכלה גבוהה הגיבו למחנק בשורה של צעדי ייאוש מזיקים שהחמור בהם הוא צמצום דרסטי של שכירת חברי סגל חדשים, דבר שמסכן את חיות המערכת (אשר תלויה בתמהיל מאוזן של דורות של חוקרים ומרצים), מדרדר את היחס בין מספר חברי הסגל ומספר הסטודנטים, ומאלץ חוקרים צעירים ומוכשרים לחפש את עתידם מחוץ למדינה.

את המשבר במערכת ההשכלה הגבוהה בישראל ניתן לסיים בפשטות על ידי ביטול מקורו: זאת אומרת, על ידי החזרה מיידית של התקציבים שנגרעו מן המערכת בעשור הנוכחי והגדלת התקצוב באופן המותאם לגידול במספר הסטודנטים ולגידול בעלויות המחקר וההוראה. על התקצוב המתוקן לאפשר הגדלה משמעותית של מספר חברי הסגל, וזאת על מנת להגיע ליחס סביר בין מספר חברי הסגל ומספר הסטודנטים.

במקום לבצע את המתבקש והמובן מאליו (הנ"ל), נוקטת הממשלה (בהובלת משרד האוצר) בשורה של תרגילי השהיה, תוך יצירת מסכי עשן שאחד מהם מכונה "עידוד מצוינות". **עיקר המאמר יוקדש לחשיפת הכזב שבעיסוק הממשלתי ב"עידוד המצוינות" של מערכת ההשכלה הגבוהה, תוך ציון העובדה שניתוח דומה תקף גם לגבי שירותים ציבוריים אחרים.**

את התקפות הכללית של הניתוח קל לראות מהצד של האינטרסים אשר מסתתרים מאחורי מסך העשן (של "עידוד המצוינות"): אינטרסים אלו (של האליטה הכלכלית) מכתיבים צמצום ההוצאה הציבורית ושבירת העבודה המאורגנת. כתרגיל חשבונאי פשוט, שימו לב שהעלאת שכר של 25% ה"מוענקת" לקבוצה של 10% מן העובדים ("המצטיינים") תוך שחיקה של 5% בשכר שאר העובדים מורידה את עלויות השכר בשיעור כולל של 2.5% לערך. למותר לציין שמדיניות "דיפרנציאציה" שכזאת תפגום בסולידאריות בין העובדים ותכרסם במעמדו של הארגון היציג שלהם.

### הכזב שבעיסוק ב"עידוד המצוינות" של מערכת ההשכלה הגבוהה

הקושי המהותי בהערכת איכות של מחקר והוראה הוא נושא לדיון נפרד. בניגוד משווע למורכבות הנושא, הרי שהתעמולה המופצת על ידי האוצר מבוססת על ההנחה שאיכות אקדמית ניתנת להערכה בקלות, כמו איכות של תפוחי אדמה (על ידי מדידות כמותיות וטעימות של מומחים "חיצוניים" הממונים מטעם גורמים לא מקצועיים). מעניין שאף אחד משופרי התעמולה הללו אינו מציע מנגנון פשטני דומה להערכת איכות של עבודת פקידי האוצר או שרי ממשלה (או עיתונאים). אכן, מנגנוני הערכת האיכות המוצעים ע"י האוצר חוטאים בהשטחה והחמצת העיקר שבפעילות המחקר והוראה (ודברים דומים תקפים לגבי שירותים ציבוריים אחרים).

מעבר לשאלת הערכת האיכות חשוב להבין כי שיפור האיכות של מערכת ההשכלה הגבוהה לא יושג על ידי התעסקות בזיהוי הרכיבים שאיכותם טובה יותר באופן יחסי ובעידודם על חשבון שאר המערכת. מה שהמדיניות הממסדית צריכה לנסות לקדם הוא לא שיפור האיכות שבפסגה של המערכת אלא שיפור של האיכות שבבסיס המערכת. הפסגה תסתדר בדרך כלל ללא קשר למדיניות הממסדית. לעומת זאת, המדיניות הממסדית צריכה לעסוק בטיפול ובשיפור הבסיס משני טעמים מרכזיים:

1. משום שבסיס הפירמידה מהווה את רוב מערכת ההשכלה הגבוהה והוא שאחראי לרוב הפעילות של ההוראה והמחקר בה. לפיכך, איכות הבסיס היא שקובעת את איכות רוב הפעילות.

2. משום שפסגת הפירמידה מסתמכת באופן מהותי על בסיס הפירמידה, הן במחקר והן בהוראה. חשוב לציין שאת ההישגים יוצאי הדופן אי אפשר ואין צורך לעודד באופן ממוקד – הם צומחים, ומופיעים בדרך כלל במפתיע, מתוך הבסיס של המערכת, וככל שהבסיס טוב יותר, כן רבים יותר הסיכויים לצמיחתם.

**לפיכך, ממסד נאור ונבון צריך לשאוף לשפר את האיכות המוחלטת של המערכת על כל מרכיביה, ולא להתרכז בעידוד מצוינות יחסית של יחידים.** ושוב, דברים דומים תקפים לגבי מערכות ציבוריות אחרות כגון מערכת החינוך בכללותה, מערכת הבריאות, מערכת הרווחה, וכו'.

אם נחזור למקרה הספציפי של מערכת ההשכלה הגבוהה, הרי שהחלטת הממשלה על הקמת "מרכזי מצוינות" היא דוגמא מצוינת ליצירת מסך עשן במקום טיפול אמיתי במצוקה של המערכת. מדובר בהקמה של מספר קטן של מרכזים העוסקים בנושאים נבחרים, תוך התעלמות גמורה משאר המערכת שממשיכה לגסוס תחת מחנק תקציבי.

מצד אחד, עשרות או מאות מיליוני השקלים שיושקע במרכזים אלו (במהלך השנים הבאות) הם ברובם כסף מבזבז: ז"א, כסף שמוצא לא על פי העדיפויות האמיתיות של המערכת ולא עפ"י שיקולים ענייניים (שהרי היא בחרה שלא להקים מרכזים כאלו, גם בשנים שקדמו למשבר התקציבי הנוכחי). מצד שני הסכומים האלו הינם קטנים ביחס לצרכים האמיתיים של המערכת (שנעמדים במיליארד ₪ לשנה), אשר נותרים ללא כל טיפול. אכן, אם מדובר בתרגיל של יחסי ציבור, הרי שמדובר בתרגיל מוצלח: יוצרים מצג שווא של טיפול בבעיה, וזוכים לכותרות מחמיאות בעיתונות, בזמן שבכלל לא מטפלים בבעיה.

בתוכנית "מרכזי המצוינות" ישנם כל האלמנטים שמאפיינים את כל עיסוקי הסרק במצוינות אקדמית. ראשית, תחומי מחקר מבטיחים יחקרו ממילא, ואותם מדענים מצטיינים יצטיינו ללא קשר לקיום המרכזים האלו. מחקר מבטיח ו/או מצטיין אינו זקוק כלל לתגמול או עידוד: הדחף המניע של כמעט כל החוקרים הוא העיסוק המדעי עצמו. מה שנחוץ להם, בניסיונם הסיזיפי להגיע להישגים בתחומם, הוא תנאים סבירים לקיום ולמחקר ולא "צ'ופרים" בלתי סדירים, שלא ניתן "לבנות" עליהם.

**שנית, ההתמקדות באותם "מרכזים של מצוינות" מזניחה את שאר המערכת, המהווה את חלקה המכריע, והזנחה זאת מדרדרת את איכות המערכת כולה, ותפגע בסופו של דבר גם באותם תחומים ומחקרים שאותם (כביכול) ביקשה הממשלה לעודד.** בפרט, אין בתוכנית כל התייחסות למחקר והוראה אשר צריכים להתקיים בתחומים בהם לא מוקמים מרכזים (ואפילו באותם תחומים "מעודפים" אין שום התייחסות לחברי סגל שאינם חברים במרכזים הנ"ל). כשל זה גם עולה בבירור ביחס לדיבורים על "החזרת" עשרות מדענים לארץ, שהרי אין כל התייחסות למאות מדענים שמגורשים בפועל מן הארץ ע"י המשך המדיניות הקיימת, שלא לדבר על אלפים שכבר אבדו בין בשל עזיבת הארץ או בשל עזיבת האקדמיה – והכול בשל צמצום דרסטי של שכירת חברי סגל צעירים במשך יותר מעשור.

שלישית, התוכנית מתעלמת מכך שלא קיים פער איכותי משמעותי בין קבוצת החוקרים ה"מתוגמלת" אשר תזכה להיכלל באותם מרכזים לבין קבוצת החוקרים ה"בלתי מתוגמלת" אשר נחשבת קצת פחות טובה או שתחום המחקר שלהם לא זכה להיכלל בתוכנית (למרות שיתכן שתחום זה כמעט זכה להיכלל בתוכנית). כך יוצרת התוכנית חלוקה שרירותית בין חוקרים אשר נכללו בה וזכו ל"תגמול" לבין חוקרים אשר לא נכללו בה ולא זכו ל"תגמול".

אכן, לפעמים אין ברירה אלא להקצות משאבים כגון משרות תקניות על פי רף חד שסובל מאותה בעיה, אבל דבר זה נעשה מתוך חוסר ברירה, ואילו כאן מדובר בייצור מצב מלאכותי של בחירה שאינו מחויב מבחינה אובייקטיבית ואינו מקדם שום מטרה לגיטימית.

**אם נחזור לדין הכללי יותר, נדגיש שוב, שגם בשירותים ציבוריים אחרים, ההתמקדות בפסגת המערכת תוך ו/או על חשבון הזנחת הבסיס שלה הינה איזולת. באופן דומה, ההפרדה השרירותית בין אנשים שהישגיהם מעל רף מסוים לבין אלו שהישגיהם ממוקמים מתחת לו הינה חסרת שחר באופן כללי, ואין להידרש לה אלא מחוסר ברירה. ולסיום, גם בעיסוקים אחרים שאינם גורמים לניכור אצל העובדים (ואשר נוטים להימצא בשירות הציבורי מעצם מהותו), השאיפה להצטיין היא דחף טבעי שאינו זקוק לתגמול או עידוד.**

## סיכום

מאמר זה עסק בניסיונו של האוצר להסיט את הדיון מהנושא העיקרי – שהוא הצורך המידי לבטל את הקיצוץ הדרסטי בסך המשאבים העומדים לרשות מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל (ולהגדילם באופן ההולם את הגידול בצרכים) – אל הנושא המשני יחסית של אופן חלוקת המשאבים בתוך המערכת עצמה. הדיון הציבורי ראוי שיסב על כמות המשאבים המוקצים למערכת ההשכלה הגבוהה ביחס לחשיבותה, בעוד שהחלוקה הפנימית של המשאבים ראוי שתידון ותקבע במערכת עצמה ולא על ידי גורמים חיצוניים. דברים אלו תקפים במיוחד בהקשר של מערכת ההשכלה הגבוהה (ואף נתמכים על ידי חוק המועצה להשכלה גבוהה, תשי"ח-1958).

באשר לחלוקה הפנימית של משאבים, הרי שגם בהקשר של מערכת ההשכלה הגבוהה, החלוקה הנכונה נוטה להיות קרובה לשוויונית (בשקלול צרכים יחסיים). **חלוקה שוויונית מטיבה עם רוב המערכת, אשר אחראית לרוב הפעילות. חלוקה שוויונית גם משרתת באופן הטוב ביותר את החלקים המצטיינים ביותר של המערכת.** מנגנונים ל"עידוד מצויינות" לא ישפרו את רמת ההישגים הגבוהים ביותר במערכת וודאי שלא את הרמה הממוצעת של ההישגים במערכת, אלא יגרעו מאיכותה הכוללת של המערכת בכסות של הבלטה יחצנית של קומץ "מצטיינים".

**הכותב הוא פרופסור למתמטיקה ומדעי המחשב במכון וייצמן למדע, וחבר הפורום להגנת ההשכלה הציבורית.**

**גרסא מוקדמת של מאמר זה, אשר מתייחסת לדו"ח שוחט כמייצג של התעסקות סרק במצוינות, הופיעה בגיליון 37 של "חברה" (ספטמבר 2008).**

## טיזרים

את המשבר במערכת ההשכלה הגבוהה בישראל ניתן לסיים בפשטות על ידי ביטול מקורו: זאת אומרת, על ידי החזרה מיידית של התקציבים שנגרעו מן המערכת בעשור הנוכחי והגדלת התקצוב באופן המותאם לגידול במספר הסטודנטים ולגידול בעלויות המחקר וההוראה

כתרגיל חשבונאי פשוט, שימו לב שהעלאת שכר של 25% ה"מוענקת" לקבוצה של 10% מן העובדים ("המצטיינים") תוך שחיקה של 5% בשכר שאר העובדים מורידה את עלויות השכר בשיעור כולל של 2.5% לערך.

מה שהמדיניות הממסדית צריכה לנסות לקדם הוא לא שיפור האיכות שבפסגה של המערכת אלא שיפור של האיכות שבבסיס המערכת.

כשל זה גם עולה בבירור ביחס לדיבורים על "החזרת" עשרות מדענים לארץ, שהרי אין כל התייחסות למאות מדענים שמגורשים בפועל מן הארץ ע"י המשך המדיניות הקיימת, שלא לדבר על אלפים שכבר אבדו בין בשל עזיבת הארץ או בשל עזיבת האקדמיה – והכול בשל צמצום דרסטי של שכירת חברי סגל צעירים במשך יותר מעשור.

הדיון הציבורי ראוי שיסב על כמות המשאבים המוקצים למערכת ההשכלה הגבוהה ביחס לחשיבותה, בעוד שהחלוקה הפנימית של המשאבים ראוי שתידון ותקבע במערכת עצמה ולא על ידי גורמים חיצוניים.