

כנס מיט"ל
2026



תפקיד היחידות לקידום הוראה בעת חירום

מנקודת מבטם של צוותי היחידות

ד"ר יפעת לינדר וד"ר אייל ויסבליט
המחקר פורסם ב־Israel Affairs

הבעיה המחקרית

מה קורה ליחידות קידום הוראה כאשר שגרה אקדמית הופכת לחירום?

השאלה אינה רק "איך ממשיכים ללמד?"

אלא גם:
**כיצד חירום משנה את תפקידן ואת ערכן של
יחידות קידום ההוראה?**

הקשר

מלחמת "חרבות ברזל" פתחה שנת לימודים באי־ודאות, במעבר מהיר להוראה מרחוק ובצורך בהתאמות לסטודנטים, מרצים ומוסדות.

הפעור בספרות

ידוע רבות על יחידות קידום הוראה בשגרה, אך מעט על תפקודן בעת חירום לאומי מתמשך.

התרומה

המחקר בוחן את היחידות כמנגנון פנימי של רציפות הוראה, חוסן מוסדי ולמידה ארגונית.

מושגי יסוד: יחידות קידום הוראה

מן היחידה התפעולית אל השותפה האסטרטגית

בשגרה

- פיתוח מקצועי לסגל
- הטמעת טכנולוגיות למידה
- חדשנות פדגוגית
- הערכה ומדידה
- קהילות למידה

בעת חירום

- הכשרה מהירה להוראה מקוונת
- הנגשת ידע והנחיות
- התאמות לסטודנטים
- מענה לצרכים משתנים
- חיזוק חוסן אישי ומערכתי

הטענה המרכזית

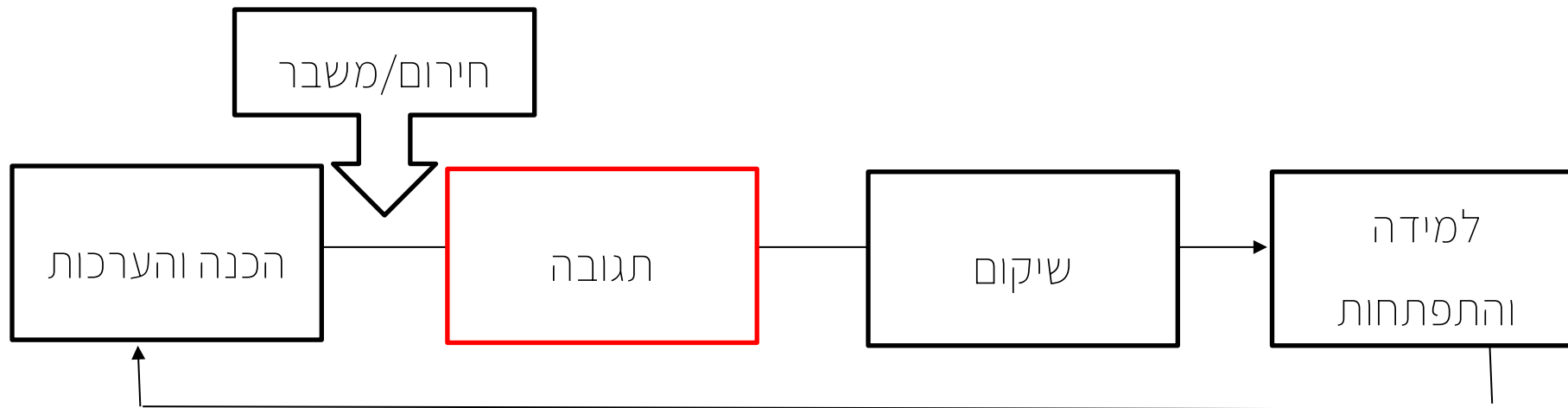
- במשבר היחידה אינה רק ספקית שירות.
- היא הופכת לתשתית ארגונית של תגובה, תיאום ולמידה.

מסגרת תאורטית: חוסן ארגוני

ארבעה שלבים בהתמודדות ארגון עם משבר

מוקד המחקר

המחקר נערך תוך כדי המלחמה.
לכן הוא מתמקד בעיקר בשלב
התגובה: מה היחידות עשו בזמן אמת
ומה נתפס כבעל ערך.



תפקוד ארגונים במשברים, Boin & Van-Eeten, 2013

שאלות המחקר

1

מה היו תפקידי יחידות קידום ההוראה לפני ובמהלך מלחמת "חרבות ברזל"?

2

עבור אילו היבטים נתפסה פעילות היחידות כבעלת ערך בעיני צוותי היחידות?

3

אילו הבדלים התגלו בין סוגי מוסדות: אוניברסיטאות, מכללות ומכללות לחינוך?

מתודולוגיה

סקר בקרב אנשי יחידות קידום הוראה בישראל

SPSS

McNemar, ANOVA
ומתאמים

+31

פריטי תפקוד והערכה
לפני ואחרי

25

מוסדות אקדמיים
בישראל

65

משיבים.ות
מצוותי יחידות

כלי המחקר

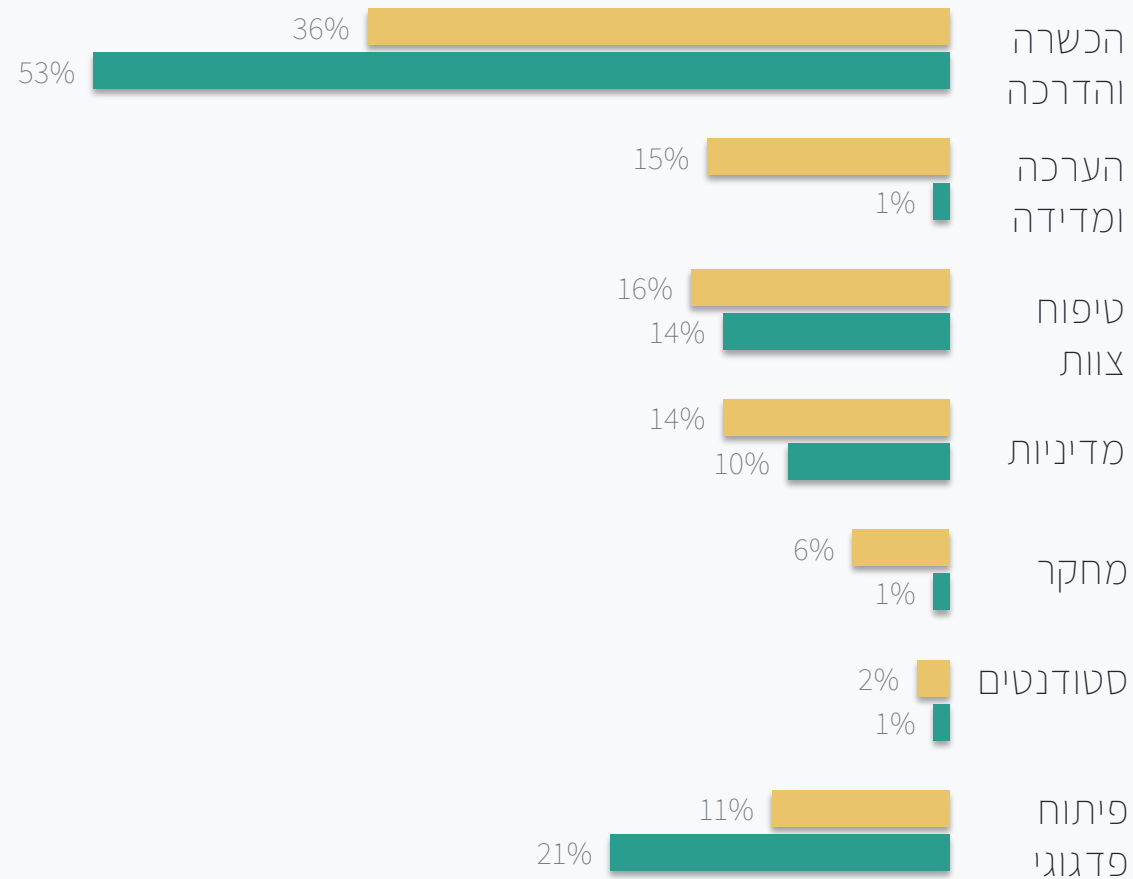
שאלון Google Form שהופץ בפורום מרכזי קידום הוראה.
המשיבים התייחסו לכל פריט בשני מימדים: תפקוד היחידה והערך
שמיוחס לה.

אוכלוסיית המחקר

אוניברסיטאות: 16 משיבים
מכללות כלליות: 43 משיבים
מכללות לחינוך: 6 משיבים

ממצא 1: משינוי רוחבי להתכנסות לליבה

תחומי תפקוד היחידות לפני ואחרי 7.10



■ לפני 7.10
■ אחרי 7.10

המסר המרכזי

היחידות לא "עשו יותר מכל דבר" - הן צמצמו, מיקדו והסיטו משאבים לתפקידי ליבה.

עלייה בולטת

הכשרה והדרכה עלו מ-36% ל-53%; פיתוח פדגוגי עלה מ-11% ל-21%.

ירידה בולטת

הערכה, מחקר, חדשנות וקהילות נדחקו לשוליים בתקופת החירום.

ממצא 2: תפקידים חדשים שהופיעו בחירום

מה היחידות נדרשו לעשות שלא היה חלק מרכזי מן השגרה?

49%

מפגשי עמיתים
לחיזוק חוסן

80%

הכשרות לפיתוח
יכולות הוראה מקוונות

94%

מצוינות בהוראה
נותרה פעילות ליבה

20%

התאמות
לסטודנטים מפונים

29%

התאמות
לסטודנטים במילואים

35%

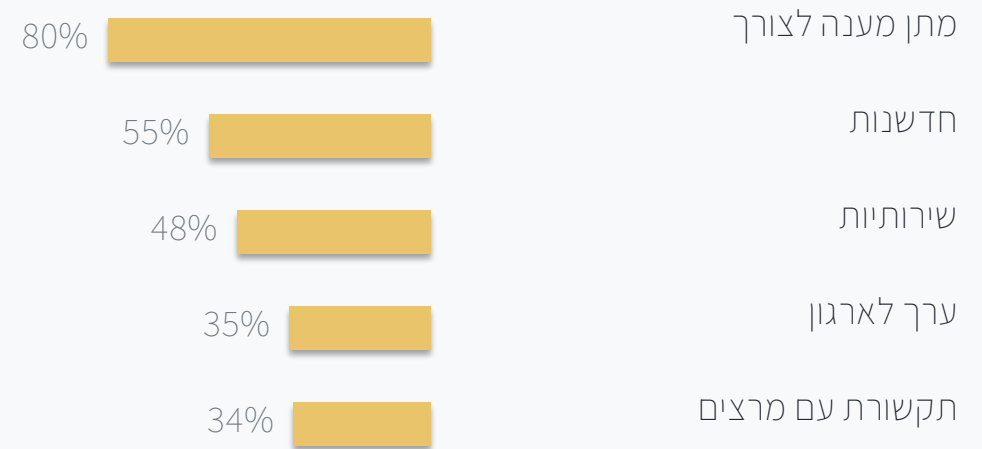
תוכניות לשנת
לימודים מקוצרת

החירום יצר דרישה לפדגוגיה מותאמת מצב: לא רק טכנולוגיה, אלא התאמת מבנה הלמידה, חומרי הלימוד וקצב ההוראה.

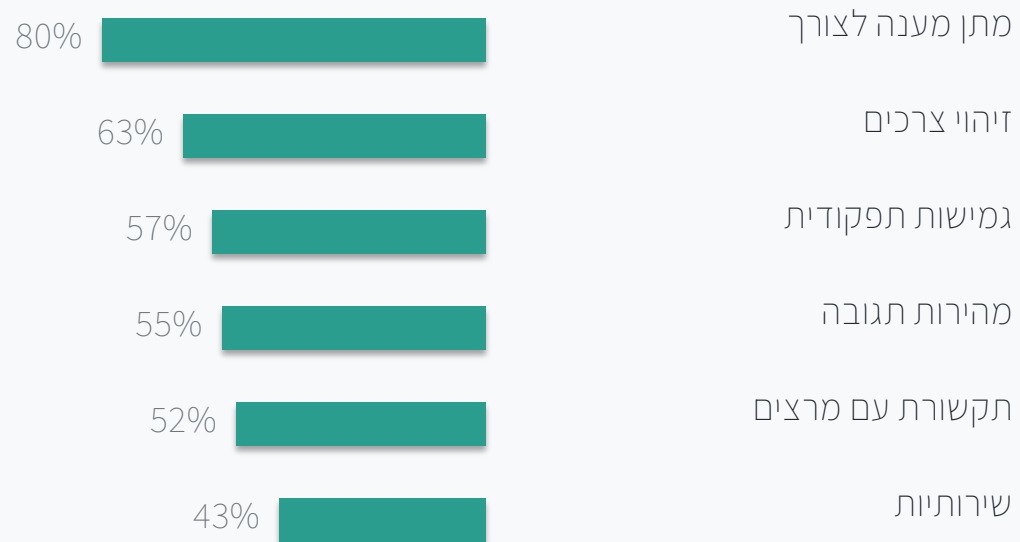
ממצא 3: על מה היחידות הוערכו?

בשגרה – חדשנות, בחירום – התאמה מהירה לצורך

לפני המלחמה



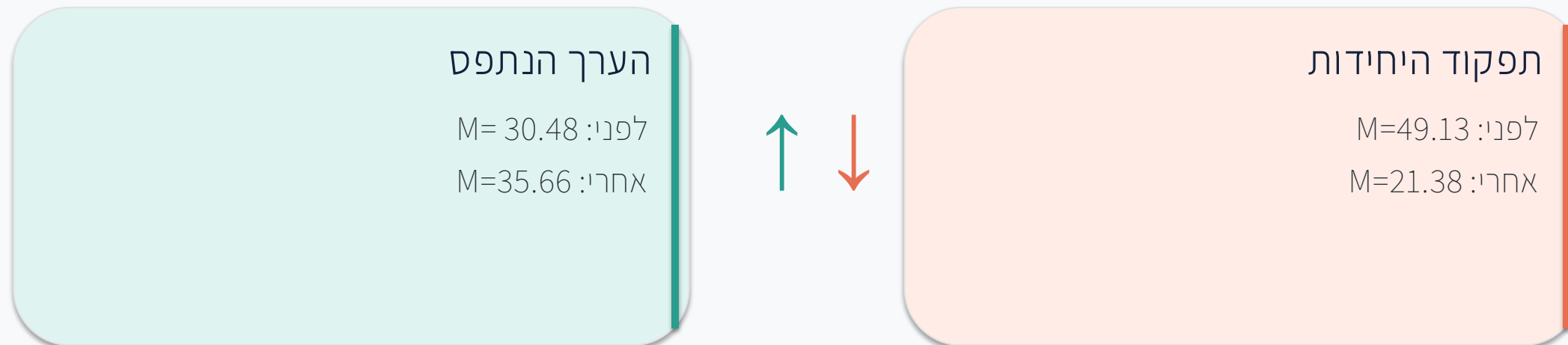
לאחר פרוץ המלחמה



פרשנות
בחירום הערך של היחידה נמדד פחות בחדשנות ויותר ביכולת לזהות צורך, להתגמש, להגיב מהר ולשמור על קשר אנושי עם המרצים.

ממצא 4: פחות רוחב תפקודי- יותר ערך נתפס

השינוי הכללי בתפקוד ובהערכה לפני ואחרי המלחמה



בעת חירום היחידות הפכו ממערך רחב של פיתוח הוראה למנגנון תגובה ממוקד, אך הערך שלהן בעיני עצמן עלה.

הבדלים בין סוגי מוסדות

המשאבים והמבנה הארגוני השפיעו על דפוסי התגובה

מכללות לחינוך

ירידה מובהקת בתפקוד.
לא נצפה שינוי מובהק בהערכה.
מדגם קטן מחייב זהירות.

מכללות כלליות

ירידה מובהקת בתפקוד.
עלייה מובהקת בהערכה.
נראות היחידה התחזקה דווקא
במשבר.

אוניברסיטאות

ירידה מובהקת בתפקוד הנתפס.
הערכת היחידה לא השתנתה באופן מובהק.
ייתכן בשל תשתיות רחבות יותר.

המשבר הדגיש כי חוסן פדגוגי אינו רק שאלה של רצון טוב אלא גם של מיקום ארגוני, משאבים, תשתיות וקשר למוקדי קבלת החלטות.

פרשנות: למידה ארגונית תחת לחץ

מה למדנו על אופי הלמידה של יחידות קידום הוראה?

למידה דו־לולאתית

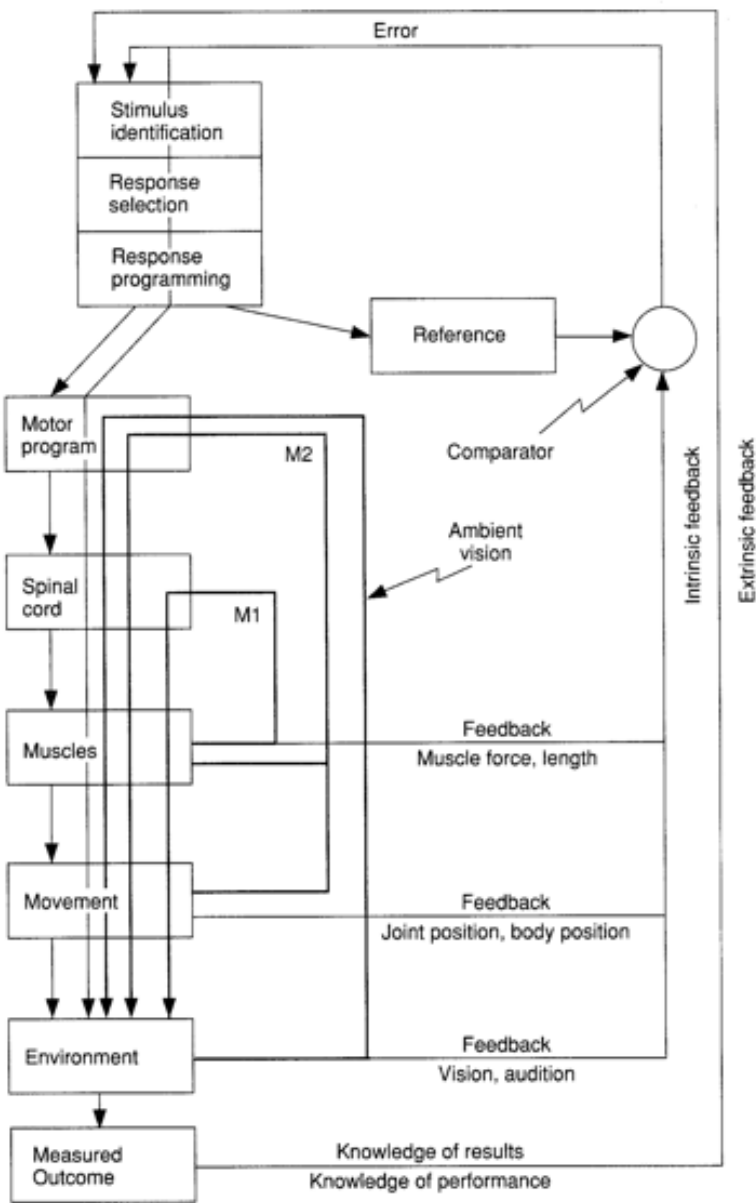
בחינה מחדש של הנחות יסוד.
הפיכת לקחי החירום למדיניות.
שינוי במעמד האסטרטגי של היחידה.

למידה חד־לולאתית

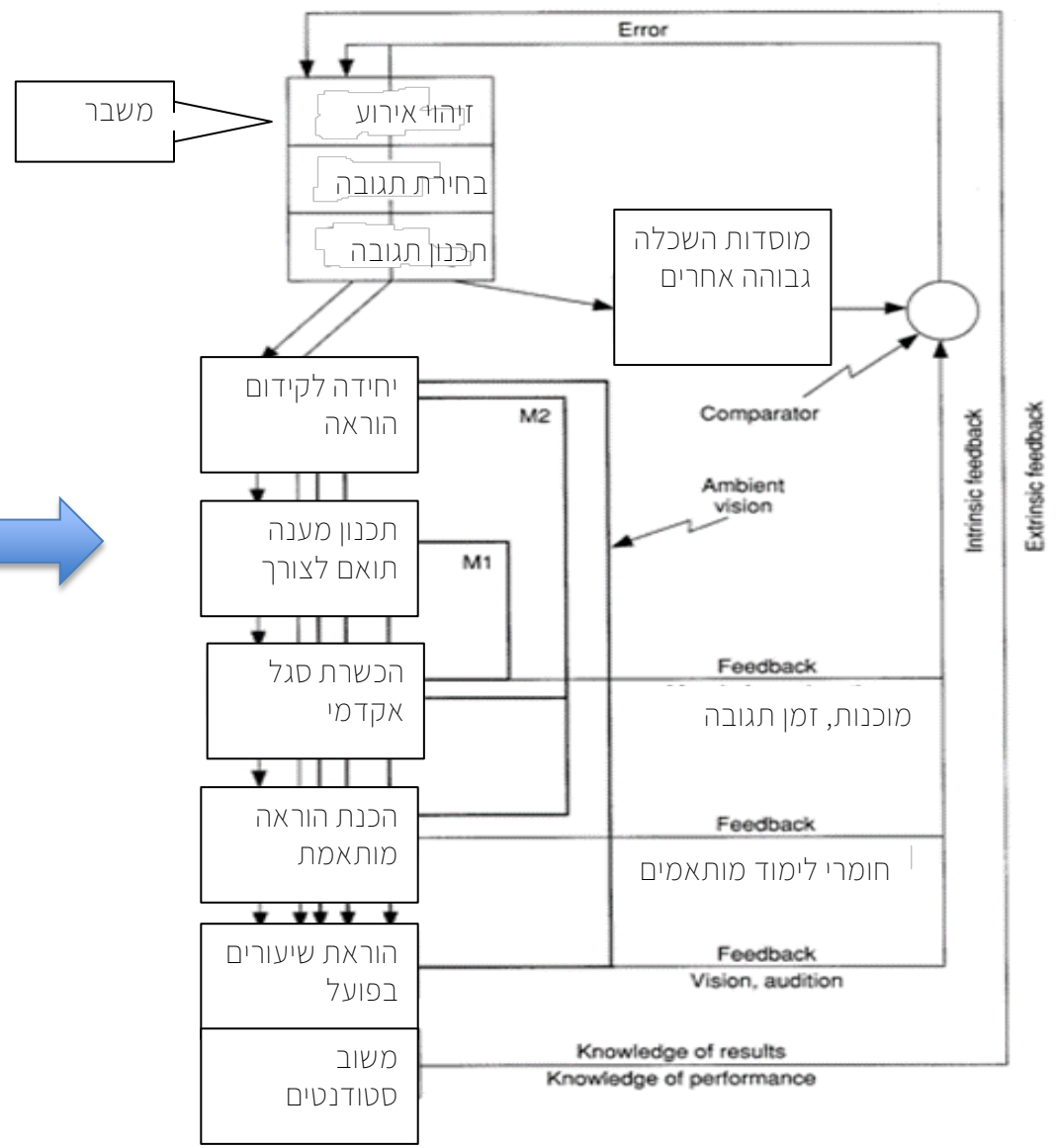
התאמה מהירה של פרקטיקות קיימות.
שימוש בידע ובתשתיות מתקופת הקורונה.
מיקוד בהמשך תפקוד ורציפות הוראה.

המחקר מצביע בעיקר על תגובות חד־לולאתיות בזמן אמת, ועל צורך להמשיך לשלב של למידה דו־לולאתית לאחר החירום.

הצעה למודל- הסכימה של שמידט, 2004



הסכימה של שמידט, 2004



סכימת שמידט- היבטים ארגוניים

מודל יישומי: מסכימת תגובה לזיכרון ארגוני

המרת מנגנון הסתגלות לפעולה ארגונית

זיכרון ארגוני

לקחי המשבר צריכים להישמר כנהלים, תשתיות, ידע ומודלים לפעולה עתידית.

משוב מתמשך

מרצים, סטודנטים, הנהלה ופורומים בין-מוסדיים מזינים תיקון ושיפור תוך כדי תנועה.

משמעויות יישומיות למוסדות וליחידות

מה כדאי לקחת מהמחקר לשגרה הבאה ולחירום הבא?

1. למקם את היחידה כשותפה אסטרטגית

לא רק שירות והדרכות, אלא חלק ממנגנון קבלת ההחלטות הפדגוגי.

3. לפתח מנגנוני זיכרון ארגוני

תיעוד, הפקת לקחים, מאגרי ידע, תבניות פעולה וקהילות מקצועיות.

2. לבנות תרחישי חירום פדגוגיים

כולל נהלים להוראה מקוונת, מילואים, פינוי, שנת לימודים מקוצרת והערכה חלופית.

4. להשקיע בחוסן המרצים

קשר אנושי, עמיתים, ליווי פדגוגי ותמיכה בתחושת מסוגלות.

תודה על ההקשבה, שאלות!?

054-6780098

Linderifa@telhai.ac.il