

על הממשלה והכנסת לשנות את מבנה הממשל באוניברסיטאות!

העברת השליטה באוניברסיטאות מן הסגל האקדמי אל הנהלותיהן
תחלף בהן את המצוינות מלפיתת הבינוניות

יעקב ברגמן

בית-הספר למנהל-עסקים

והמרכז לחקר הרציונליות

האוניברסיטה העברית

yaacov.bergman@huji.ac.il

מצגת עבור הסדנה בארגון תעשייתי

בית הספר לכלכלה ע"ש ברגלס
אוניברסיטת תל-אביב

3 בנובמבר 2003

המחקר בישראל נפלא!

- "הרמה הגבוהה ואיכות ההשכלה באוניברסיטאות בישראל משתוות לאלה שבטובות שבאוניברסיטאות בעולם המערבי."
- ועדה בין-סנאטית להגנה על העצמאות האקדמית
- "בהשוואה למדינות מערביות, נמצאות האוניברסיטאות בישראל במקום מרשים במספר הפרסומים המדעיים של חוקריה."
- דוח ועדת מלץ
- "לישראל מקום ראשון בעולם במספר הפרסומים המדעיים לנפש."
- דוח ות"ת האחרון

אם כל-כך נפלא, למה לשנות?

larger economies. As in the opening analogy with the Olympic Games, we ask about performance in relation to population size, or money spent on basic research. On this basis (Table), the top 12 countries ranked according to papers per person are followed by the United Kingdom in terms of citations per person; again, unlike the case for Olympic medals, there is no high relative performance by a very small country. This is understandable; science has thresholds of critical size and investment.

"Scientific Wealth of Nations"

Table 3. Measures of relative performance (1, 5). Top 12 countries are listed first for each index; rankings for other countries are in parentheses. Switz., Switzerland; Neth., Netherlands; N. Zealand, New Zealand; paps. papers; cits., citations.

In percent of US			
Country	Paps. per person	Country	Cits. per person
Switz.	167	Switz.	179
Israel	152	Sweden	125
Sweden	147	Israel	105
Denmark	127	Denmark	103
Canada	127	U.S.	100
Neth.	109	Neth.	96
Finland	107	Canada	95
U.K.	104	U.K.	88
U.S.	100	Finland	85
N. Zealand	99	Iceland	76
Norway	96	Norway	63
Australia	93	Australia	61
France (15)	72	France (15)	51
Germany (17)	67	Germany (16)	49
Japan (19)	49	Japan (19)	31
Italy (21)	41	Italy (20)	28

Comparison of scientific output relative to government money spent on research and development (R&D; both in total, and excluding defense funds) is arguably the best measure of the cost-effectiveness of spending in support of basic and strategic research (Table, last columns). There is a marked gap--by a factor of 3 or more--between the output, measured in citations per unit of civil expenditure, of the top three G7 countries (United Kingdom, United States, and Canada) and the other four. The United Kingdom does particularly well in these performance ratios: this is partly because the number of citations of papers by U.K. scientists is relatively high and partly because the money it spent on R&D is relatively low. A similar, although slightly smaller, gap is also seen if total government expenditure is used as the scaling factor [and similar patterns are seen if papers, rather than citations, are rescaled against spending (1)].

Patterns of Change

From 1981 to 1994, the world's output of scientific papers increased by 3.7% per year. This rate corresponds to a doubling time of 19 years. The greatest growth rates, >10% per year, were exhibited by the scientifically emerging countries such as Hong Kong, China, Singapore, South Korea, and Taiwan. The scientifically established countries had lower, though still pronounced, annual average growth in publications: United States, 2.7%; United Kingdom, 3.0%; Germany, 3.3%; and France, 5.2%. Similarly, in terms of publications relative to population size (Table), the countries that were already the leaders in 1981 tended to show lower growth.

Such increases in output from newer players have meant that the United States, United Kingdom, and most other scientifically developed Western countries have seen their share of the world's papers decrease somewhat from 1981 to 1994. The United States' share of world papers decreased by 1.0% per year from

good. This research assessment of the HU political science department should be construed as a case study. It could have been applied to any one of several other HU departments with results not unlike those that are reported here.

It should be emphasized that, on average, the *quality* of Israeli science does not seem to be high when compared to other developed countries. The following table is a straightforward transformation of Table 3 in May, R. M. (Lord May of Oxford, erstwhile Chief Scientific Adviser to the UK Government) (1997), "The Scientific Wealth of Nations," *Science*, 275, 793-796. The data in the table is based on the analysis of 8.4 million papers and 72 million citations to those papers. As the table demonstrates, Israeli science is second only to Switzerland in the sheer production of papers relative to population size. But when the different countries are ranked by the *quality* of their scientific output as measured by the average number of citations per paper, Israel takes the deepest plunge of all countries – from the second place in paper quantity down to the 11th place in paper quality. The quality of Swiss and American science is about 50% higher than the Israeli. (When measured in terms of Nobel Prizes per capita, the difference is, obviously, huge; four Swiss scientists and many more Americans won the Nobel Prize since 1975, but no Israeli ever did.) It would be interesting to compute the *citations per paper* measure for the different Israeli universities and research institutions and compare those to some of the well known universities in foreign countries. The same could be done for individual departments. Currently, essential benchmarking of this kind is totally absent.

	Papers per capita (normalized to U.S.)	Citations per capita (normalized to U.S.)	Citations per paper
1. Switzerland	1.67	1.79	13.0
2. U.S.	1.00	1.00	12.1
3. Netherlands	1.09	0.96	10.7
4. Sweden	1.47	1.25	10.3
5. U.K.	1.04	0.88	10.3
6. Denmark	1.27	1.03	9.9
7. Finland	1.07	0.85	9.6
8. Canada	1.27	0.95	9.1
9. Germany	0.67	0.49	8.9
10. France	0.72	0.51	8.6
11. Israel	1.52	1.05	8.4
12. Italy	0.41	0.28	8.3
13. Norway	0.96	0.63	8.0
14. Australia	0.93	0.61	8.0
15. Japan	0.49	0.31	7.7

צניחה
באיכות

This table is a transformation of the data in Table 3 in May (1997). I calculated the third column, citations per paper, by multiplying the ratio of citations-per-capita to papers-per-capita by the U.S. citations per paper which from the data in the paper is equal to $49\% \times 72$ million citations divided by $34.6\% \times 8.4$ million papers; or 12.14 Citations per paper.

This data is consistent with the reference letter cited by former Dean of Medicine, Abramsky (see insert above), where it is pointed out by the writer of that letter that it is his impression that what matters for promotion in the Israeli academic system is the number of papers published irrespective of their quality. Another consistent clue to the mediocre performance of Israeli science may be inferred from the explanation for a similar condition, despite huge investments, of the Japanese science (note the similarity in science quality of the two countries). This explanation is provided by the Vice President of the University of Tokyo, Ikuo Kushiro (New York Times; Aug 16, 2001) who admits: "Japanese science lacks competitiveness and critical assessment. The promotion of scientists in the Japanese higher education system does not depend on their scientific contribution. Instead, it is linked only to the number of years they served in the system. Scientists are very amicable towards each other and they refrain from scientific argument and criticism."

בינוניות המחקר בישראל

מתוך דוחות שכתבו מומחי מדע עולמיים
עבור האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים
והמוסותרים על-ידי ראשיה מן הציבור ומנציגיו:

- "מעט מדי אנרגיה מושקעת בלמדנות אמיתית במיטב המסורת היהודית."
- "חוקרי ישראל מפרסמים שפע מאמרים בעלי חשיבות נמוכה."

– דוח ארנון, ינואר 1998

ישראל אומנם ראשונה בכמות, אך נמוכה באיכות.

שקיעת המחקר המדעי בישראל

- "האימונולוגיה הישראלית הייתה בעבר בין המובילות בעולם. בהווה, היא מייצרת הרבה עבודה בינונית ואפילו עבודה גרועה ממש."
- ועדת מומחים זרים לבדיקת מצב האימונולוגיה בישראל, 1999
- "שטחים אלה [ביופיסיקה וניורופיסיולוגיה], שבהם ישראל היתה בין המנהיגות העולמיות, זקוקים לתחייה מחודשת."
- ועדת מומחים זרים לבדיקת מצב מדעי העצב בישראל, 1999
- "הניורובילוגיה המולקולארית הפכה לנושא מרכזי במדעי העצב ברחבי העולם. לא כן בישראל, אשר לא הצליחה להדביק את שאר העולם בתחום זה."
- ועדת מומחים זרים לבדיקת מצב מדעי העצב בישראל, 1999
- "קיימים סימנים המעידים על ירידה במעמד הבינלאומי של המחקר הרפואי והביורפואי בישראל."
- ועדה לאומית לבדיקת מצב המחקר הרפואי בישראל, 1996

נפילת התחומים ההומאניים בישראל

אני עוקב בדאגה רבה אחרי נפילת התחומים ההומאניים בישראל. זאת בעיה שמיוחדת לכם; זה לא קורה באנגליה וזה לא קורה בארה"ב. האוניברסיטה העברית אולי יותר טובה משאר האוניברסיטאות בארץ, אבל היא מפגרת אחרי שאר העולם.

הבעיה היא שמוֹרֵי האוניברסיטה אינם טובים מספיק.

- סיר ישעיהו ברלין
"להיכן נעלמה האוניברסיטה העברית"
ראיון ל"כל-העיר", 1996

דירוג עולמי של 200 מחלקות לכלכלה

1	הרוורד
42	אוניברסיטת תל-אביב
45	האוניברסיטה העברית
165	אוניברסיטת בר-אילן
מתחת ל-200	אוניברסיטת בן-גוריון
מתחת ל-200	אוניברסיטת חיפה

<http://student.ulb.ac.be/~tcoupe/updaterevealedperformances.pdf>

על איכות ההוראה

לימודי המשפטים בישראל
מתאפיינים בתרבות לימודים שערורייתית.

הסטודנטים מזלזלים בלימודים,
מכיוון שהפקולטות שלהם מזלזלות בהם.

- יוסף ווילר ו-יניב פרידמן, 2002, עיוני משפט, כרך 25, עמ' 421.

אבחנות המומחים הזרים

- הנהלות האוניברסיטאות הישראליות חלשות. השליטה בהן הינה בידי הרוב הבינוני שבסגל האקדמי.
- לכן, האוניברסיטאות הישראליות חסרות בקרת איכות מחקר אמינה.
- לכן, התפתח בהן תמרוץ כמות המחקר במקום איכותו.
- לכן, ממומן בהן מחקר בינוני על-חשבון האיכותי.
- לכן, מיוצר בהן הרבה מחקר באיכות נמוכה.

חולשת ראשי אוניברסיטת תל-אביב

בתקופת כהונתי כנשיא האוניברסיטה לא נתקלתי ביוזמה אפקטיבית מצד האקדמיה לקיים תהליך שיטתי של מתן דין וחשבון על ביצועיה ולבחינה והערכה של הישגיה. **היתה אמנם הסכמה** להקמת ועדות סוקרות, שנועדו לבדוק את רמתן והישגיהן של מחלקות מסוימות, ואף הוקמו כמה ועדות כאלה. אבל **יוזמה זו דעכה** בתהליך החלפת התפקידים בין רקטור אחד למשנהו.

- חיים בן-שחר

נשיא אוניברסיטת תל-אביב 1975-1983

"מבנה ממשל האוניברסיטה כבסיס למצויינות אקדמית"; "אקדמיה", קיץ 2000, עמ' 16-21.

- ההנהלה הייתה צריכה את **הסכמת** הסגל האקדמי לבדוק את רמתו והישגיו. אבל, מסיבה כלשהי, **היוזמה הזאת דעכה.**
- שיטת הממשל באוניברסיטה ישראלית מחלישה את ראשיה עד כדי אי-יכולת לבקר את איכות המחקר של חוקריה.

חולשת ראשי האוניברסיטה העברית

- בברכת נשיא האוניברסיטה העברית, ניסה הרקטור ליישם בקרת איכות המחקר.
- ראשי המחלקות התעלמו מהוראותיו; הם אינם כפופים לו.
- הסגל האקדמי (הסנאט) גמל לרקטור שהעז לנהל בהחלפתו בסוף כהונתו הראשונה (יוני 2001).
- הנשיא התנגד להחלפת הרקטור, אך לא יכול להושיע. הרקטור כפוף לסנאט; לא לנשיא.
- דורות של רקטורים ילמדו את הלקח.

המלצות המומחים העיקריות

- לישם באוניברסיטאות בקרת איכות מחקר אמינה
- להפסיק מימון המחקר של חוקרים גרועים
להעביר המשאבים שיתפנו למימון החוקרים המצוינים

**המלצות פְּדוּרְבָּנוֹת!
הנהלות חלשות לא יוכלו ליישמן.
לכן, המומחים ממליצים:**

- "יש לתת בידי ראשי האוניברסיטאות את הסמכות והכח ליישם את ההמלצות האלה."

המומחים הזרים מאבחנים פגם מהותי במבנה הממשל באוניברסיטאות הישראליות:

- "יש לתת בידי ראשי האוניברסיטאות את הסמכות והכח ליישם המלצות."
- כלומר, לראשי האוניברסיטאות אין עתה הסמכות והכח ליישם המלצות.

הַכִּיצַד?

- כי השליטה באוניברסיטאות הינה בידי הרוב הבינוני שבסגל האקדמי.

ממצאי הספרות המקצועית

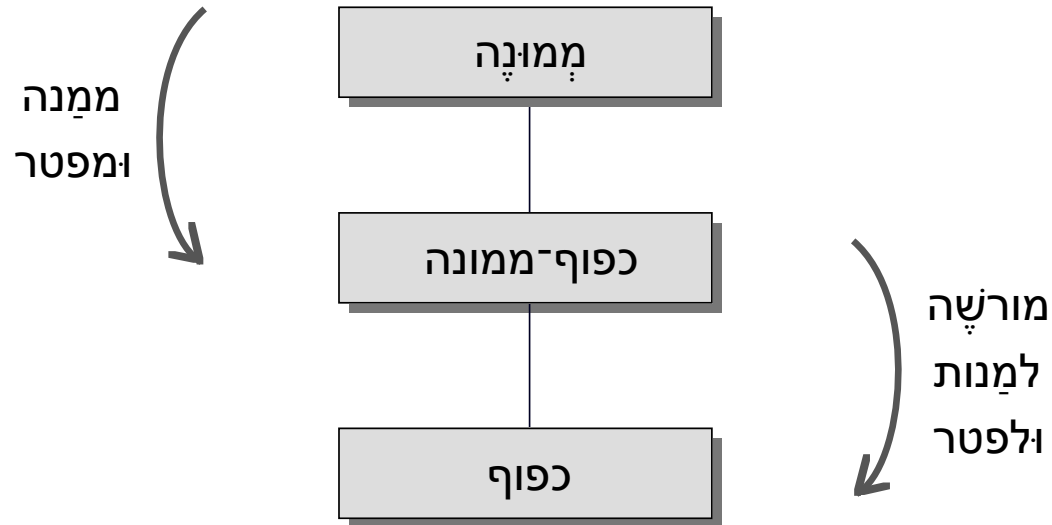
”שליטת אנשי הסגל האקדמי באוניברסיטה
קשורה קשר הדוק עם רמה אקדמית נמוכה
של אותה אוניברסיטה.”

- מקורמיק ומיינרס, 1988

McCormick, R.E., Meiners, R., 1988, “University governance: a property rights perspective.” *The Journal of Law and Economics* 31, 423–442.

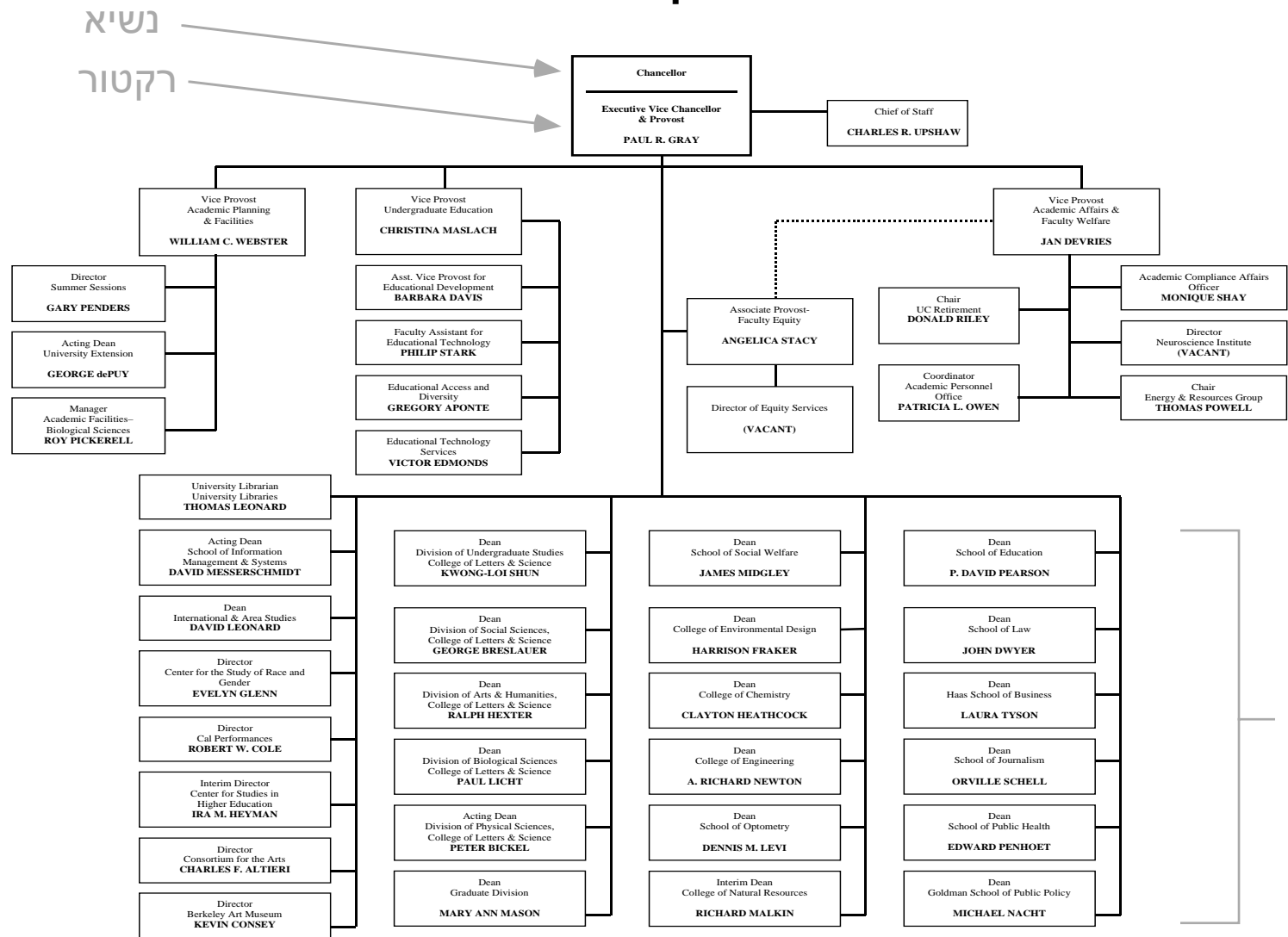
יסודות תורת הארגון

תרשים הארגון



- אם הממונה אינו מורשה להפעיל סנקציות כנגד הכפוף – אין יחס כפיפות!
- ועדת מלץ טעתה בעיקרון יסוד זה של תורת הארגון.
- היא מכריזה, "הרקטור יהיה כפוף לנשיא," אבל נתנה את כל הסנקציות בידי הסנאט.
- למרות הכרזותיה, ועדת מלץ משאירה את הרקטור כפוף לסנאט בלבד.

האוניברסיטה של קליפורניה, ברקלי תרשים הארגון – הירארכי-סמכותי

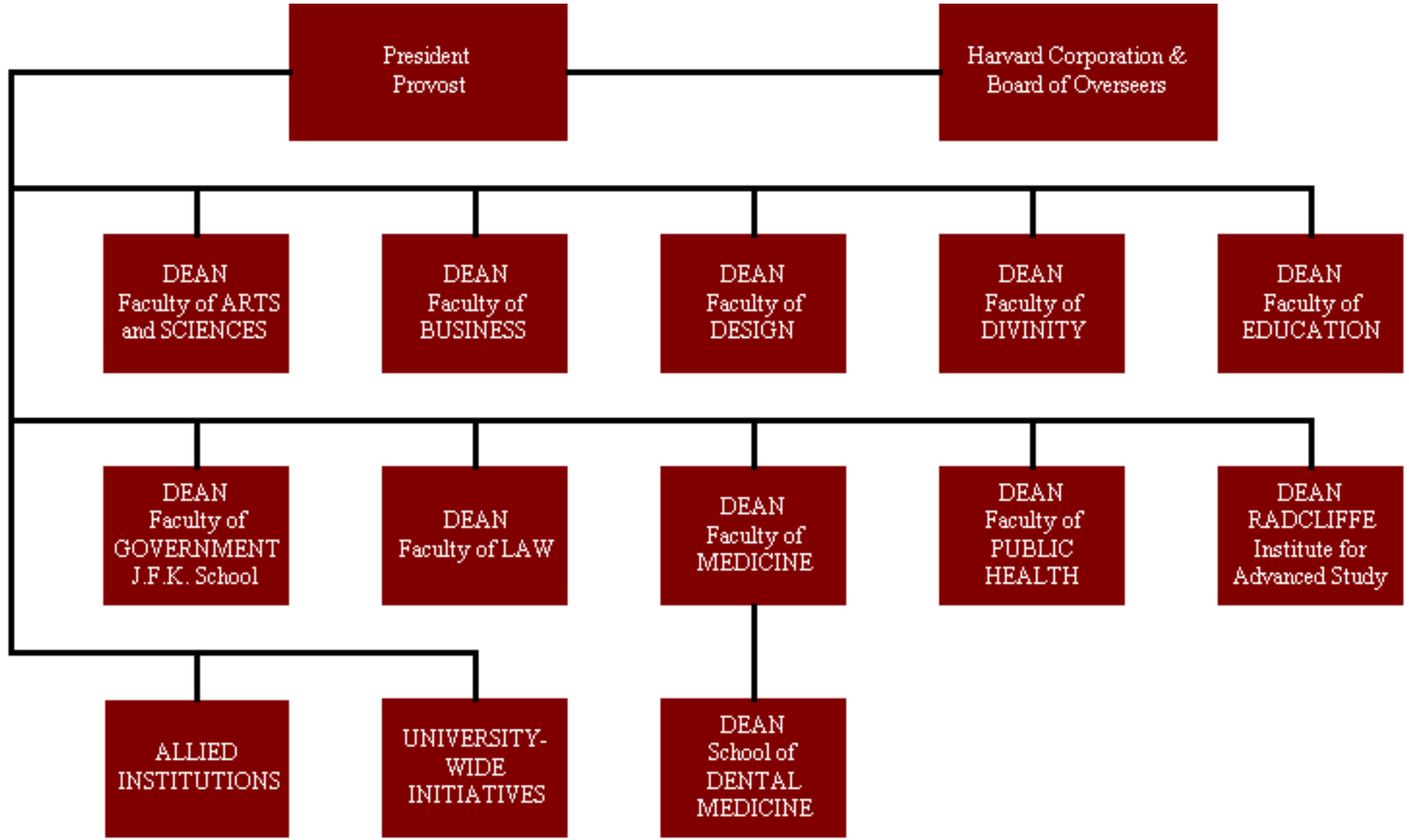


דיקנים

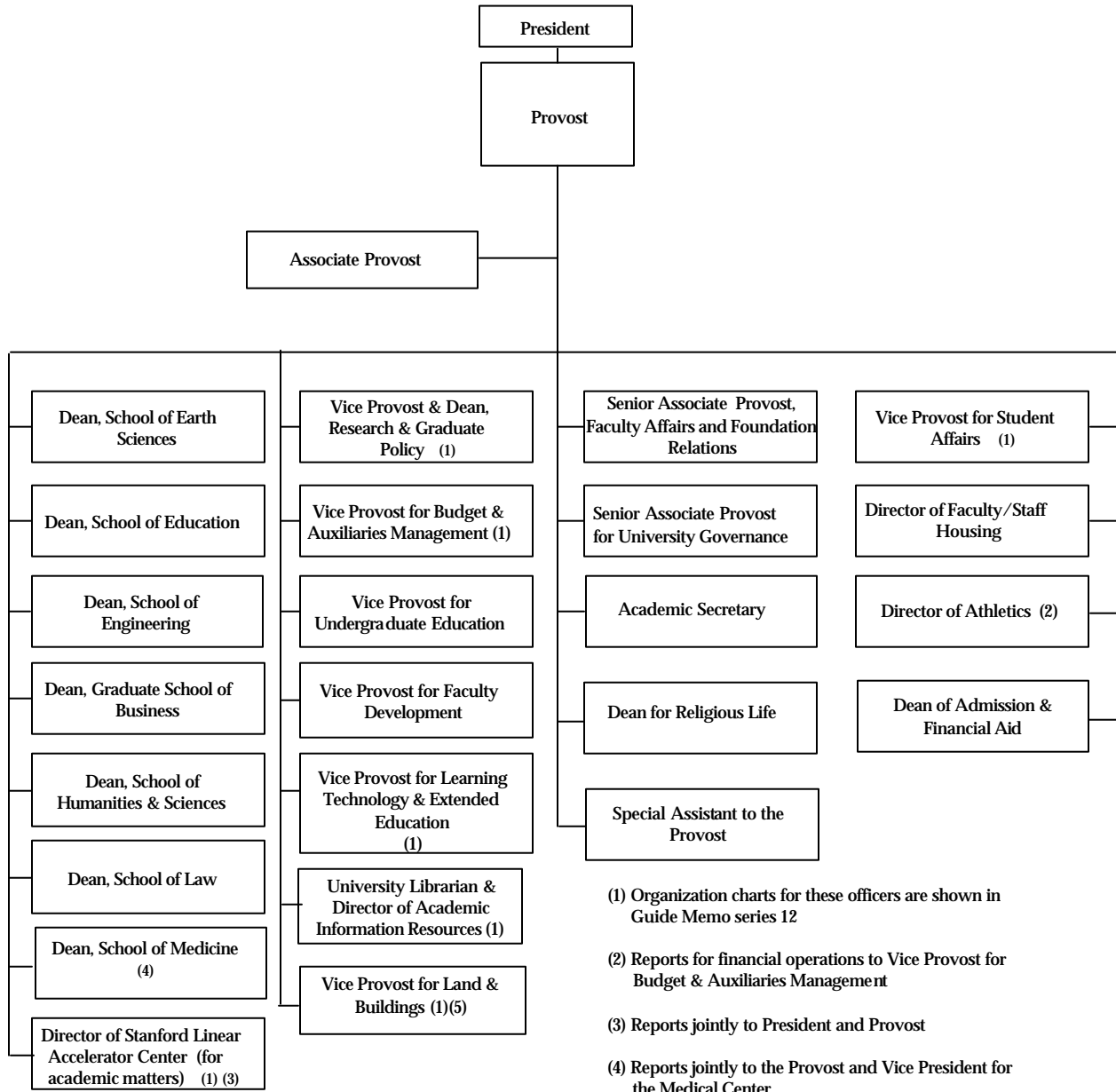
“ראשי-המחלקות כפופים לדיקנים, הכפופים לרקטור, הכפוף לנשיא, הכפוף לחבר-הנאמנים. תהא אשר תהא האוניברסיטה של קליפורניה, היא בהחלט לא דמוקרטית.”
- מרטין טרו, ביה"ס למינהל ציבורי, ברקלי

Harvard University Academic Organization Chart

תמיד עץ
במובן המתמטי
כמו בתורת המשחקים



Organization Chart Stanford University



(1) Organization charts for these officers are shown in Guide Memo series 12

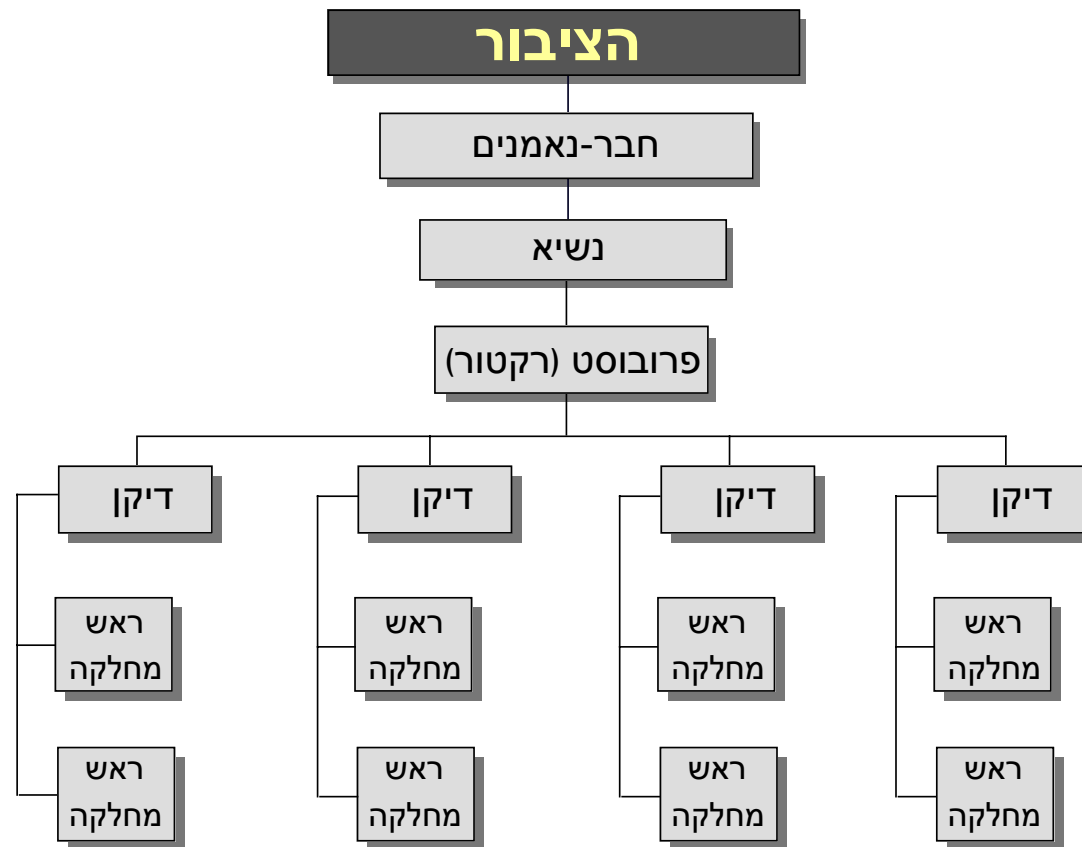
(2) Reports for financial operations to Vice Provost for Budget & Auxiliaries Management

(3) Reports jointly to President and Provost

(4) Reports jointly to the Provost and Vice President for the Medical Center

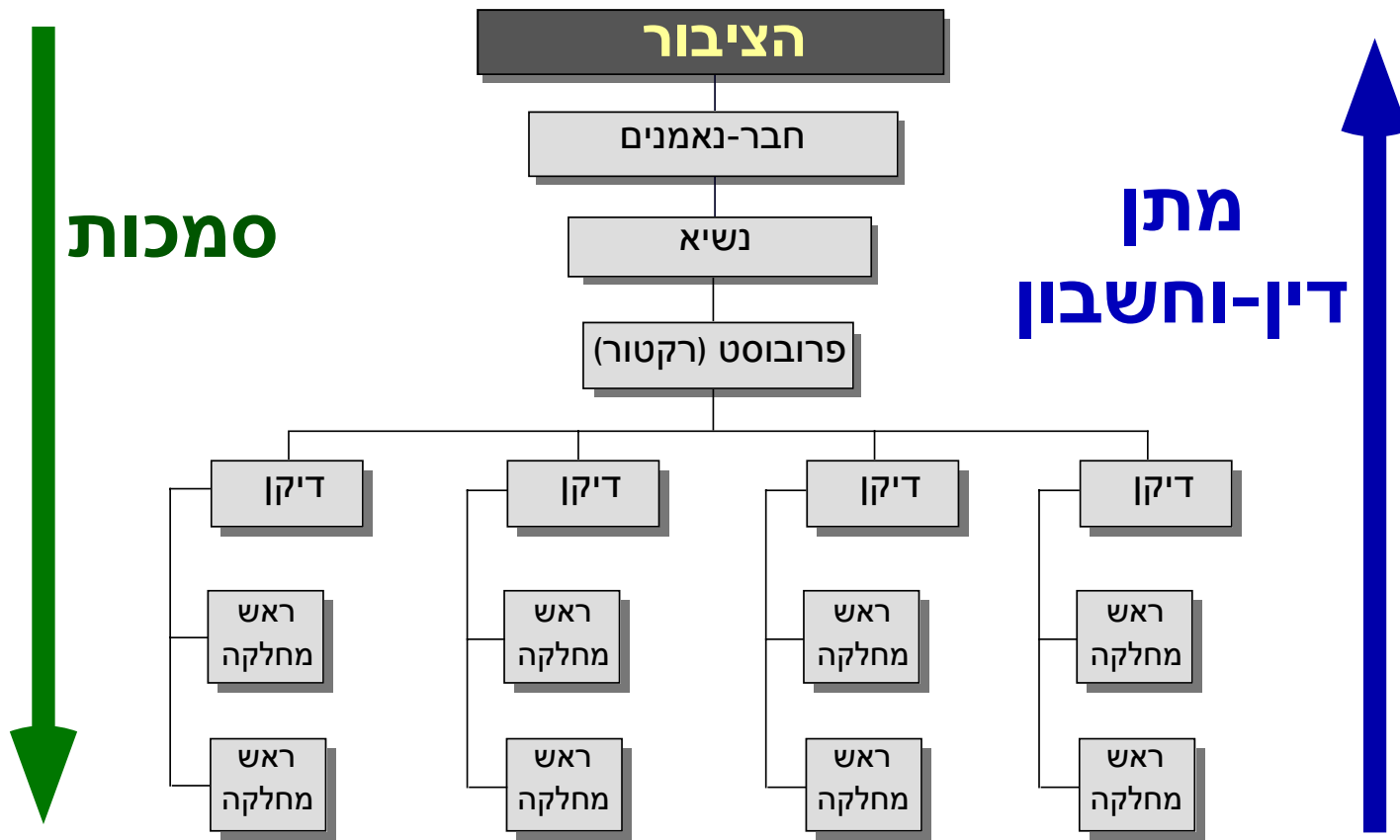
(5) Reports jointly to the Provost and the President/CEO, Stanford Management Company

תרשים הארגון האקדמי באוניברסיטה אמריקאית יוקרתית (מכון ויצמן דומה)



- גופי הסגל האקדמי אינם מופיעים כלל בתרשים; לא סנאט, לא מועצת פקולטה; לא מחלקה.
- גופים אלה אינם בוחרים את חברי ההנהלה ואין הם רשאים לפטרם; הם רק מייעצים.
- אין מורא המחלקה על ראשה; אין מורא מועצת הפקולטה על הדיקן; אין מורא הסנאט על הרקטור.
- אבל החופש האקדמי הוא לדוגמא. (האם במכון ויצמן אין חופש אקדמי?)

תרשים הארגון האקדמי באוניברסיטה אמריקאית יוקרתית (מכון ויצמן דומה)



Appointed Regents

Current term expires on March 1 of year indicated



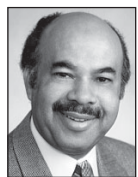
Richard C. Blum
Blum Capital Partners
Office of the Secretary of the Regents
1111 Franklin St., 12th Fl.
Oakland, CA 94607
(510) 987-9220
FAX: (510) 987-9224
Appointed by Gov. Gray Davis in 2002;
term expires 2014



Sherry L. Lansing
Paramount Pictures
5555 Melrose Ave., Admin 100
Los Angeles, CA 90038-3112
(323) 956-4575
FAX: (323) 862-8510
Appointed by Gov. Gray Davis in
1999; term expires 2010



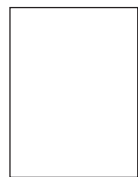
John J. Moores
JMI Services Inc.
12680 High Bluff Drive, #200
San Diego, CA 92130
(858) 259-2500
FAX: (858) 259-4716
Appointed by Gov. Gray Davis in 1999;
term expires 2009



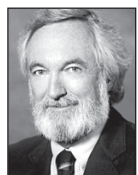
Ward Connerly
Connerly & Associates, Inc.
2215 21st St.
Sacramento, CA 95818
(916) 456-4784
FAX: (916) 456-7672
Appointed by Gov. Pete Wilson in 1993;
term expires 2005



David S. Lee
105 Cochrane Circle
Morgan Hill, CA 95037
(408) 782-8228
FAX: (408) 782-8235
Appointed by Gov. Pete Wilson in 1994;
term expires 2006



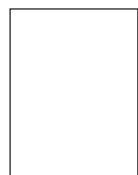
Gerald L. Parsky
Aurora Capital Group
10877 Wilshire Blvd., #2100
Los Angeles, CA 90024-4376
(310) 551-0101
FAX: (310) 551-2843
Appointed by Gov. Pete Wilson in 1996;
term expires 2008



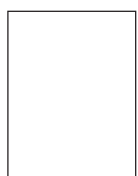
John G. Davies
Allen, Matkins, Leck,
Gamble & Mallory
501 West Broadway, Suite 900
San Diego, CA 92101
(619) 233-1155
FAX: (619) 233-1158
Appointed by Gov. Pete Wilson in 1992;
term expires 2004



Dexter G. Ligot-Gordon
Student regent
408 Eshleman Hall
University of California
Berkeley, CA 94720
(510) 642-1119
FAX: (510) 642-4922
Appointed by the board in Oct. 2001;
term expires June 30, 2003



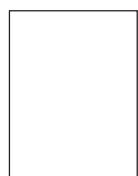
Norman J. Pattiz
Westood One
9540 Washington Blvd.
Culver City, CA 90232-2689
(310) 840-4201
FAX: (310) 836-0834
Appointed by Gov. Gray Davis
in 2001; term expires 2004



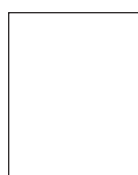
Judith L. Hopkinson
Office of the Secretary of the Regents
1111 Franklin St., 12th Fl.
Oakland CA 94607
(510) 987-9220
FAX: (510) 987-9224
Appointed by Gov. Gray Davis in 1999;
term expires 2009



Monica C. Lozano
La Opinion
411 West 5th St.
Los Angeles, CA 90013
(213) 896-2153
FAX: (213) 896-2151
Appointed by Gov. Gray Davis
in 2001; term expires 2013



Peter Preuss
The Preuss Foundation, Inc.
2223 Avenida de la Playa, #220
La Jolla, CA 92037
(858) 454-0200
FAX: (858) 454-4449
Appointed by Gov. Pete Wilson in 1996;
term expires 2008



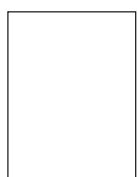
Odessa P. Johnson
P.O. Box 580595
Modesto, CA 95358
(209) 521-0887
FAX: (209) 521-0887
Appointed by Gov. Gray Davis in 1999, and
reappointed in 2000; term expires 2012



George M. Marcus
Marcus & Millichap Co.
777 California Ave.
Palo Alto, CA 94304
(650) 494-1400
FAX: (650) 424-9136
Appointed by Gov. Gray Davis in 2000;
term expires 2012



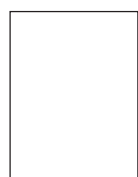
Haim Saban
Saban Capital Group
10100 Santa Monica Blvd.
Los Angeles, CA 90067
(310) 557-5111
FAX: (310) 557-5108
Appointed by Gov. Gray Davis in 2002;
term expires 2014



Joanne Corday Kozberg
Performing Arts Center
of Los Angeles County
135 N. Grand Ave.
Los Angeles, CA 90012
(213) 202-2218
FAX: (213) 972-7373
Appointed by Gov. Pete Wilson in 1998;
term expires 2010



Velma Montoya
7095 Hollywood Blvd., #520
Hollywood, CA 90028
(213) 427-8048
Appointed by Gov. Pete Wilson in 1994;
term expires 2005



Tom Sayles
Semptra Energy
101 Ash St.
San Diego, CA 92101-3017
(619) 696-4615
FAX: (619) 696-4518
Appointed by Gov. Pete Wilson in 1994;
term expires 2006

Ex Officio Regents



Gray Davis
President of the Board
of Regents
Governor of California
State Capitol
Sacramento, CA 95814
(916) 445-2841
FAX: (916) 323-7134
Assumed office Jan. 1999



Richard C. Atkinson
UC President
1111 Franklin St., 12th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-9074
FAX: (510) 987-9086
Assumed office Oct. 1995



Cruz Bustamante
Lieutenant Governor
of California
State Capitol, Rm. 1114
Sacramento, CA 95814
(916) 445-8994
FAX: (916) 323-4998
Assumed office Jan. 1999



Herb J. Wesson, Jr.
Speaker of the Assembly
State Capitol, Room 219
Sacramento, CA 95814
(916) 319-2047
FAX: (916) 319-2147
Assumed office Feb. 2000



Jack O'Connell
State Superintendent
of Public Instruction
P.O. Box 944272
Sacramento, CA 94244
(916) 319-0791
FAX: (916) 319-0100
Assumed office Jan. 2003



Fred Sainick
President, Alumni Associations of UC
Sainick & Cotz
190 Newport Center Drive., 2nd Fl.
Newport Beach, CA 92660
(949) 644-9400
FAX: (949) 644-3999
Serves one-year term expiring June 30, 2003



Alfredo Terrazas
Vice President, Alumni
Associations of UC
Office of the Secretary of the Regents
1111 Franklin St., 12th Fl.
Oakland, CA 94607
(510) 987-9220
FAX: (510) 987-9224
Serves one-year term expiring June 30, 2003

Senior Vice Presidents



C. Judson King
Provost and Senior Vice
President of Academic Affairs
1111 Franklin St., 12th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-9020
FAX: (510) 987-9209



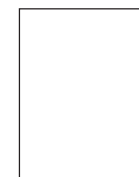
Joseph P. Mullinix
Senior Vice President of
Business and Finance
1111 Franklin St., 12th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-9029
FAX: (510) 987-9209



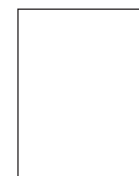
Bruce B. Darling
Senior Vice President of
University Affairs and interim
Vice President of
Laboratory Management
1111 Franklin St., 12th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-9444
FAX: (510) 987-9165

Regents Designate

(non-voting)



Laurence Seigler
Secretary, Alumni Associations of UC
435 No. Bedford Drive
Beverly Hills, CA 90210
(310) 274-6158
FAX: (310) 274-5709
Serves one-year term expiring June 30, 2003



Barbara K. Bodine
Treasurer, Alumni Associations of UC
South Hall, Room 3724
University of California
Santa Barbara, CA 93106
(805) 893-5609
FAX: (805) 967-4277
Serves one-year term expiring June 30, 2003



Matt J. Murray
Student regent-designate
200 California Hall
University of California
Berkeley, CA 94720
(510) 643-0240
FAX: (510) 643-3945
Serves one-year term expiring June 30, 2003

Faculty Representatives

(non-voting)



Gayle N. Binion
Chair, Academic Council
Professor, political science and law
and society
1111 Franklin St., 12th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-9303
FAX: (510) 763-0309



Lawrence Pitts
Vice Chair, Academic Council
Professor, neurosurgery
1111 Franklin St., 12th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-0711
FAX: (510) 763-0309

Vice Presidents



Anne Broome
Vice President of Financial
Management
1111 Franklin St., 10th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-0931
FAX: (510) 987-0939



Michael V. Drake, M.D.
Vice President of Health Affairs
1111 Franklin St., 11th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-9028
FAX: (510) 987-9715



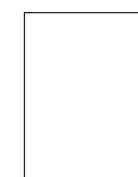
W.R. Gomes
Vice President of Agriculture
and Natural Resources
1111 Franklin St., 6th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-0060
FAX: (510) 451-2317



William H. Gurtner
Vice President of Clinical
Services Development
1111 Franklin St., 11th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-9071
FAX: (510) 587-6480



Larry Hershman
Vice President of Budget
1111 Franklin St., 11th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-9101
FAX: (510) 987-0736



Winston C. Doby
Vice President of Educational
Outreach
1111 Franklin St., 11th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-0158
FAX: (510) 987-9612

Officers of the Regents



James E. Holst
General Counsel of The Regents
Vice President of Legal Affairs
1111 Franklin St., 8th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-9800
FAX: (510) 987-9757



Leigh Trivette
Secretary of The Regents
1111 Franklin St., 12th Fl.
Oakland, CA 94607-5200
(510) 987-9220
FAX: (510) 987-9224



David H. Russ
Treasurer of The Regents
P.O. Box 24000
Oakland, CA 94623-1000
(510) 987-9600
FAX: (510) 987-9651

More information about the regents is available online at: www.ucop.edu/regents

הציבור מפקיד את האוניברסיטאות שלו
בידי קבוצות של אנשים נבחרים או
ממונים, הנקראים נאמנים, המאמצים
ייעוד עבור מוסדם לשם טובת הציבור,
(השוכרים סגל אקדמי והנהלה) כדי לממש
ייעוד זה.

- נשיא אוניברסיטת פרינסטון, הרולד ט. שפירו
מתוך דו"ח לחבר הנאמנים, אפריל 2000

אוניברסיטה יוקרתית הינה דמוקרטיה

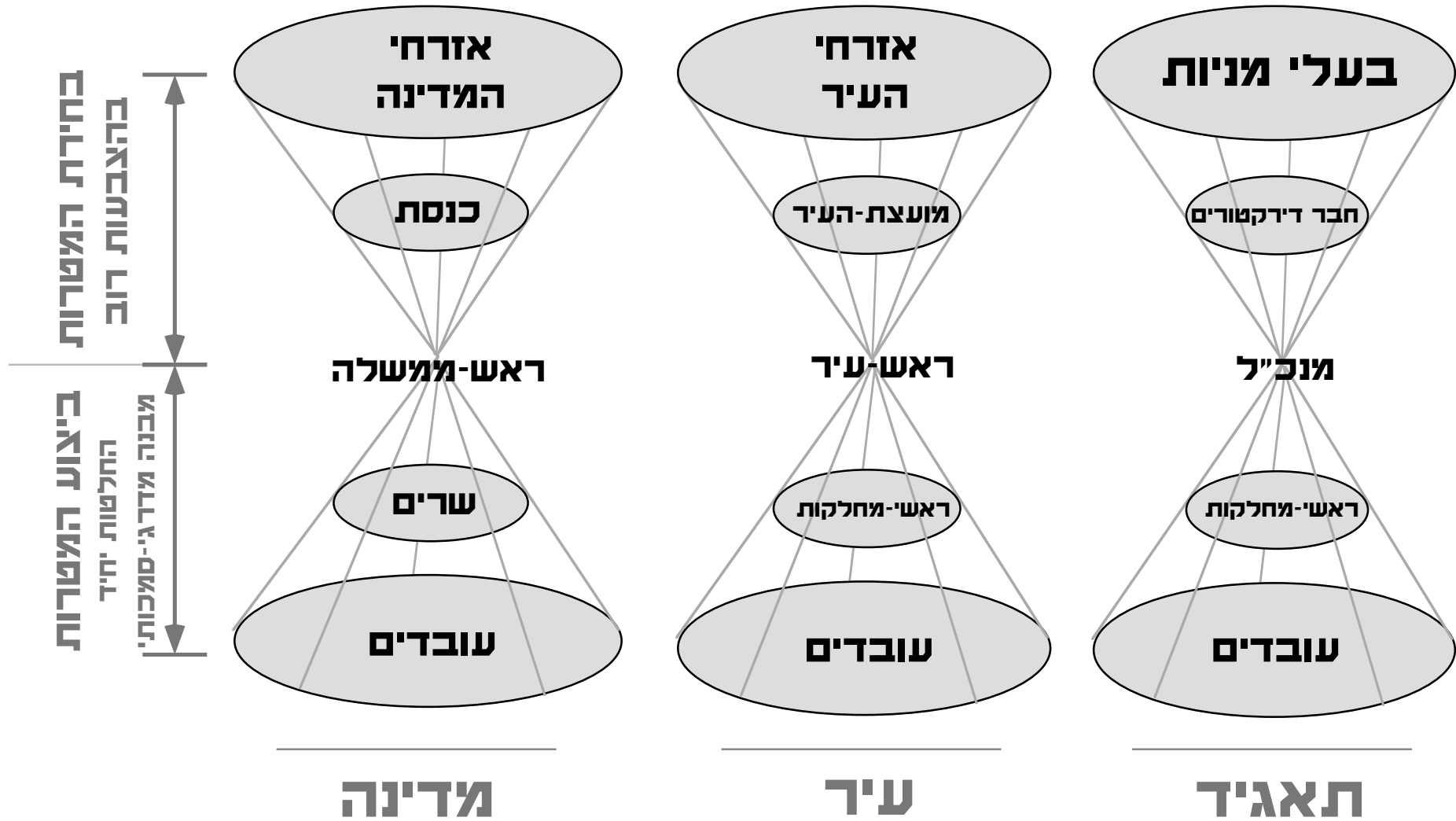
מבנה אוניברסיטה יוקרתית, כפי שהוצג בתרשים האחרון, מאפיין כל דמוקרטיה ומכשיריה. בראש הדמוקרטיה עומד ציבור של פרטים, אותו היא בנויה לשרת; ציבור אזרחי העיר בדמוקרטיה עירונית, ציבור בעלי המניות בדמוקרטיית בעלי מניות (תאגיד), או ציבור אזרחי המדינה באוניברסיטה יוקרתית. הציבור בוחר בקבוצת נציגים, נאמניו, בשיטה מוסכמת הנותנת ייצוג גדול לקבוצות גדולות בציבור, וייצוג קטן לקטנות. דוגמאות הן מועצת עיר ודירקטוריון בתאגיד, שחבריהם נבחרים ישירות על ידי הציבור; וחבר נאמנים באוניברסיטה, אשר יש וחבריו נבחרים על ידי הציבור ישירות (כמו באוניברסיטה של משיגן¹) ויש שהם נבחרים על ידו במשתמע (כמו באוניברסיטה של קליפורניה בה ממונים נאמניה על ידי מושל המדינה²). קבוצת הנציגים האמורה מחליטה בהחלטות רוב על ניסוח מטרות הציבור. היא גם בוחרת בהחלטת רוב באדם 'חיד', (ראש-עיר, מנכ"ל, נשיא אוניברסיטה) כדי שזה ישכור קבוצת שכירים, יארגנה בהיררכיה-סמכותית שהוא בראשה, ויוציא לפועל בעזרתה את מטרות הציבור כפי שנסחום נציגיו. דוגמאות לארגונים היררכיים-סמכותיים הן הנהלת העיריה ועובדיה; הנהלת התאגיד ועובדיו; והנהלת האוניברסיטה ועובדיה האקדמיים והמנהליים.

מכאן, שלדמוקרטיה מורכבת משני חלקים (ראו השקף הבא). החלק האחד, העליון, נועד לצרף — בהצבעות רוב — את רצונות הפרטים המרכיבים את הציבור לכלל מערכת רצונות קוהרנטית אחת. החלק השני, התחתון, הינו מכשיר בידי הציבור למימוש מטרותיו. לחלק תחתון זה יש שני מאפיינים. (א) הוא מאורגן בצורה היררכית-סמכותית (כעץ הפוך). החלטות מתקבלות על ידי יחידים בסמכות המואצלת להם על ידי ראש ההיררכיה. (ב) השכירים אינם בוחרים את חברי ההנהלה ואינם מורשים לפטרם. ברור עד כמה יקשה על ארגון שאינו מאורגן כך לממש את מטרות הציבור. חשבו למשל על רופאי בית-חולים הבוחרים את מנהלם, ואשר, להוסיף בוקה על מבולקה, בוחרים גם את ראשי המחלקות, אשר אינם כפופים למנהל. אבל באופן משונה כזה מאורגנות האוניברסיטאות הישראליות (למעט מכון ויצמן), שאין כמותן בעולם מבחינה ארגונית.

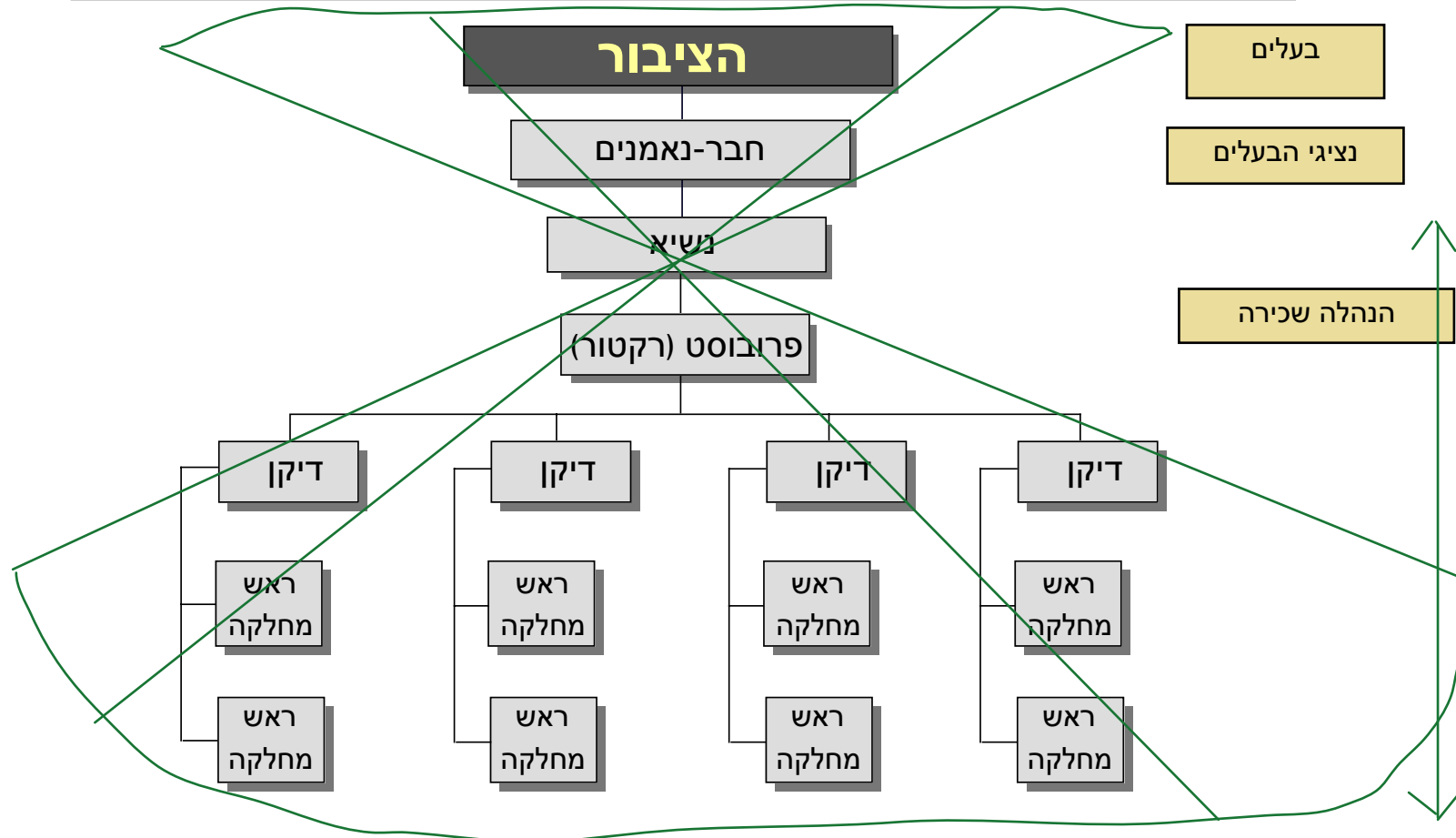
¹ <http://www.umich.edu/~regents/about/index.html>

² Martin Trow, 1998, "Governance in the University of California: the transformation of politics into administration," *Higher Education Policy*, 11, 201–215.

שלוש דמוקרטיות



אוניברסיטה אמריקאית יוקרתית בנויה כדמוקרטיה



- גופי הסגל האקדמי אינם מופיעים כלל בתרשים; לא סנאט, לא מועצת פקולטה; לא מחלקה.
- גופים אלה אינם בוחרים את חברי ההנהלה ואין הם רשאים לפטרם; הם רק מייעצים.
- אין מורא המחלקה על ראשה; אין מורא מועצת הפקולטה על הדיקן; אין מורא הסנאט על הרקטור.
- אבל החופש האקדמי הוא לדוגמא. (האם במכון ויצמן אין חופש אקדמי?)

חשיבות מבנה היררכי-סמכותי להשגת מטרות ארגון

מבנה סמכותי-היררכי של ארגון וכפיפותו לציבור אותו הארגון משרת, הינם תנאי הכרחי (אבל לא מספיק) להצלחתו של הארגון בהשגת מטרות הציבור. דברים אלה תקפים לכל ארגון: ממשלה, עיריה, בית-חולים, חברת מניות, צבא, אוניברסיטה יוקרתית, רשות לעתיקות, משרד חינוך, מוזיאון, מוסד מחקר מדעי ממשלתי כמו NIH או NASA, מכון ויצמן למדע, מכון ישראלי לדמוקרטיה, בית ספר יסודי, בית ספר תיכון, וסירת נָתַב בעלת שלושה אנשי צוות. ב-8.6.03 קבעה ועדת החקירה של מינהל הספנות והנמלים במשרד התחבורה כי צוות סירת הנתב היה הגורם העיקרי לתאונה בה נהרגו שלושה דייגים באפריל השנה. ועדת החקירה קבעה כי בסירת הנתב לא הייתה היררכיה המגדירה מי מפקד כלי השיט, ומי כפוף לו. "הדבר גרם לשיטת היסמוך וייהיה בסדר," קובעת הוועדה (הארץ, 9.6.03). אם צוות קטנטן בן שלושה פרטים חייב להיות מאורגן במבנה היררכי כדי לתפעל סירה כנדרש, קל וחומר שהתארגנות במבנה היררכי הינה תנאי הכרחי להשגת מצוינות מחקרית על ידי ארגון גדול ומורכב כאוניברסיטה.

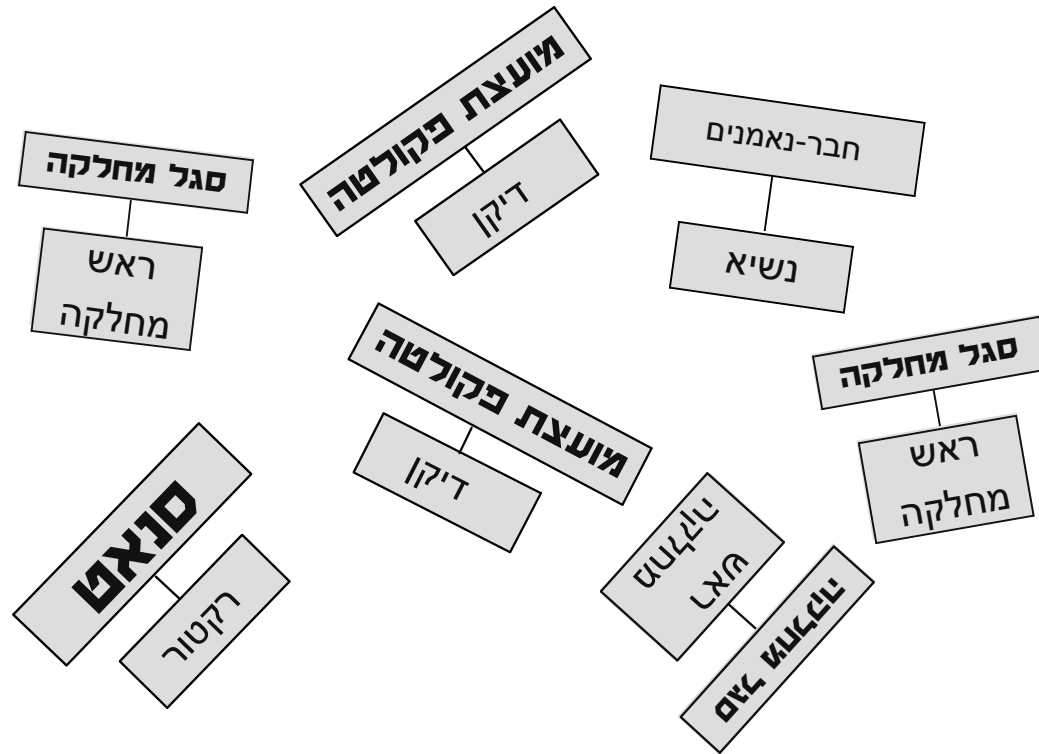
החלטות רוב [על-ידי ציבור עובדי הארגון] אינן המודל המתאים לארגונים כמו פירמות או אוניברסיטאות. מבנה ארגוני סמכותי-הירארכי הוא, ללא ספק, הכרחי להצלחת ארגון בהשגת מטרותיו.¹

- קנט ארו, חתן פרס נובל בכלכלה

משפט הסיכום בספרו Limits of Organization

¹ חשיבות המבנה ההירארכי-סמכותי להצלחת ארגון בהשגת מטרותיו היתה ידועה כבר בעולם העתיק; "אפטרופוס גוזר גזירה, קלידיקוס מבטל על ידו; קלידיקוס גוזר גזירה, דיקוריון מבטל על ידו; דיקוריון גוזר גזירה, הגמון מבטל על ידו; הגמון גוזר גזירה, איפטיקוס מבטל על ידו; איפטיקוס גוזר גזירה, בא המושל הגדול ומבטל על ידי כולם, מפני מה שהן ממונין זה למעלה מזה, שנאמר, כי גבוה מעל גבוה שומר וגבוהים עליהם (קהלת ה, ז)." - מכילתא דרבי ישמעאל, בשלח

תרשים "ארגון" אקדמי אופייני
באוניברסיטה ישראלית (למעט מכון ויצמן)



הציבור

מהומה!

הרוב הבינוני בכל גוף אקדמי ממנה ומורשה לפטר את חבר-ההנהלה הכפוף לו.
ראש-המחלקה לא כפוף לדיקן; הדיקן לא כפוף לרקטור; הרקטור לא כפוף לנשיא.

הרוב הבינוני שולט באוניברסיטה הישראלית!

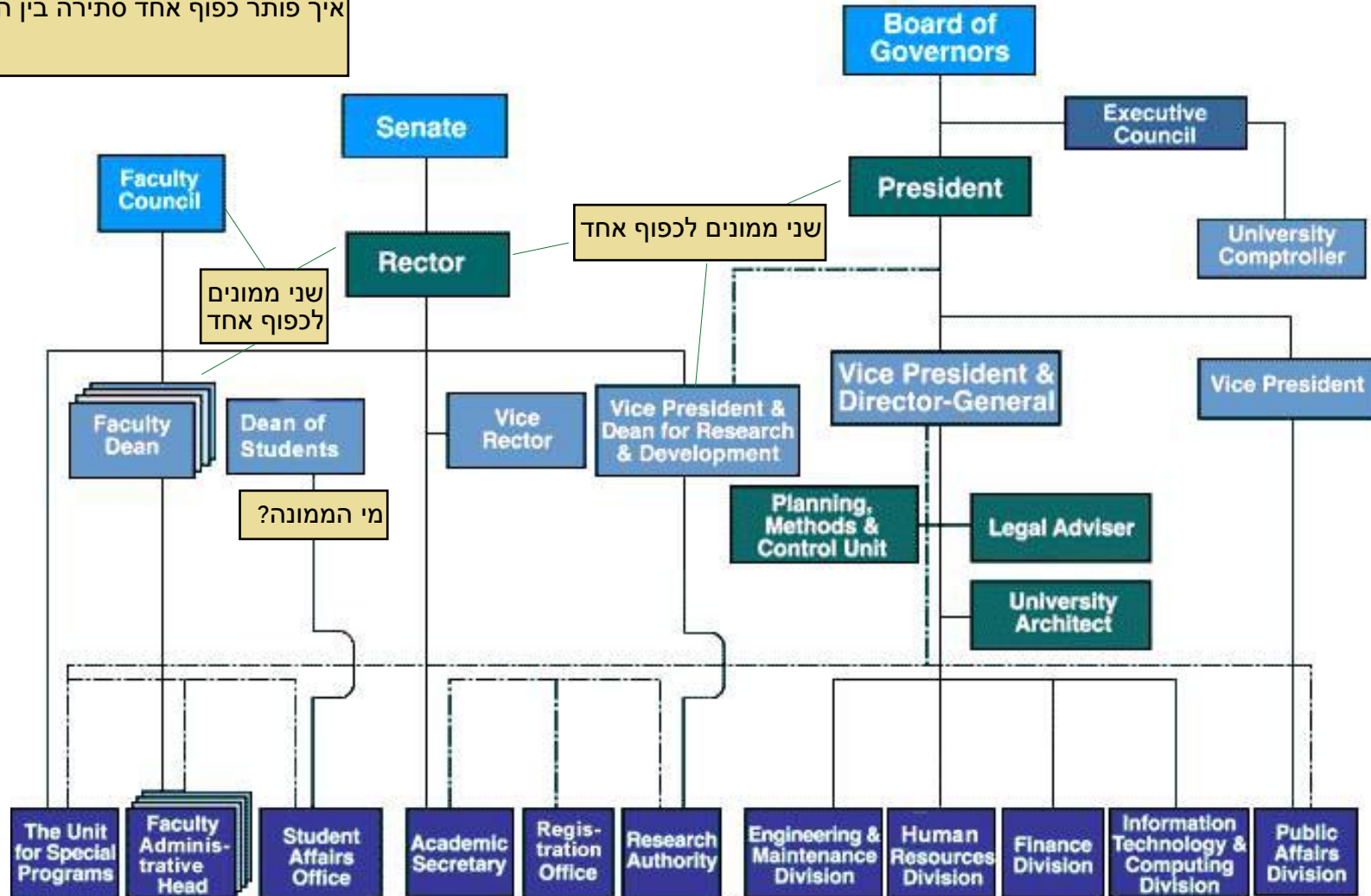
ניסיון לא-מוצלח להראות שתל-אביב אינה מהומה

האם סגן הרקטור או סגן הנשיא ודיקן מו"פ כפוף למועצות הפקולטה?

איך כפוף הדיקן לרקטור, אם אינו יכול לפטרו?

איך פותר כפוף אחד סתירה בין הוראות שני ממונים.

Tel Aviv University Organizational Chart





Pirate Self-Governance

- **The Pirate ship elected its Captain through a vote. If the Captain fell in disfavor he would just as quickly be voted out.**
- **Important matters such as where the ship might sail, or if a certain ship should be engaged, were decided by vote, with the majority ruling.**

“Dual” governance system aboard pirate ships

- **Pirate didn't trust authority and therefore saw no reason to let all the power of a ship rest on one man. Therefore they split the power between the Captain, who led the ship in battle, and navigated the ship, and the Quartermaster, who usually led the way on any boarding party, and kept custody of all prize or booty.**
- **to insure that the Captain didn't retain the power to flog men at random, flogging was only done by the quartermaster on the Captain's order.**
- **This led to a system of checks and balances, because if the captain gave the orders, the Quartermaster could refuse and put the ship to another vote, possibly for a new Captain.**

In the Royal Navy, the Captain could order any man to flog another man.

And it was up to the Captain alone if a man were to be flogged. There were no channels for appeals.

Royal Navy ↔ Pirate Ship

Why such a difference in governance?

- **Who is owner?**
- **Who gets to *decide* on goals?**
- **Who has to *achieve* the goals?**

Governance

Weizmann = Harvard

Hebrew University = Pirate ship

But pirate ship belongs to pirates

Hebrew University belongs to the Jewish people; not to workforce

ניסוי מחשבתי

הציבור רוצה מדליה ישראלית בקפיצה לגובה.

שר הספורט מקציב סכום מתאים.

יש לכנס 100 מועמדים,

לסנן 5 מצוינים,

ולשלח 95 לדרכם.

ניסוי מחשבתי

שיטת ממשל א' (סמכותית היררכית):

מנה מנהל.

הסמך אותו למנות הנהלה היררכית-סמכותית תחתיו.
דרוש ממנו בלבד אחריות לתוצאות.

שיטת ממשל ב' ("חברית-דמוקרטית"):

הסמך את ה-100 לארגן עצמם בסנאט קופצי-הגובה.
הסמך הסנאט להחליט בהצבעות רוב;
- גם להחליט מי יהיו ה-95 שיעזבו.

איזוהי השיטה האפקטיבית להשגת המצוינות?

**אבל שיטת הממשל ה"חברית-דמוקרטית"
תומכת הבינוניות
היא המיושמת באוניברסיטאות הישראליות**

כיצד השתלט הרוב הבינוני; המפניזם

”היה גידול לא מבוקר באוניברסיטאות.

היום יש הרבה יותר פרופסורים.

המאה הכי טובים היום
אינם נופלים מהמאה הכי טובים שהיו בשנות ה-60.

אבל ממוצע האיכות של הפרופסורים ירד.”

– חיים הררי

יו”ר ות”ת ונשיא מכון ויצמן לשעבר

ראיון לגיליון ”החינוך הנמוך”

פוליטיקה, נובמבר 1989

סילוגיזם

1. בגלל גידול לא-מבוקר,
הרוב בסגל האקדמי הפך בינוני.
2. הממשל באוניברסיטאות הישראליות
הינו "דמוקרטי-חברי"; שלטון הרוב.

- לכן, 3. הרוב הבינוני שולט באוניברסיטאות
כנגד האינטרס הציבורי.

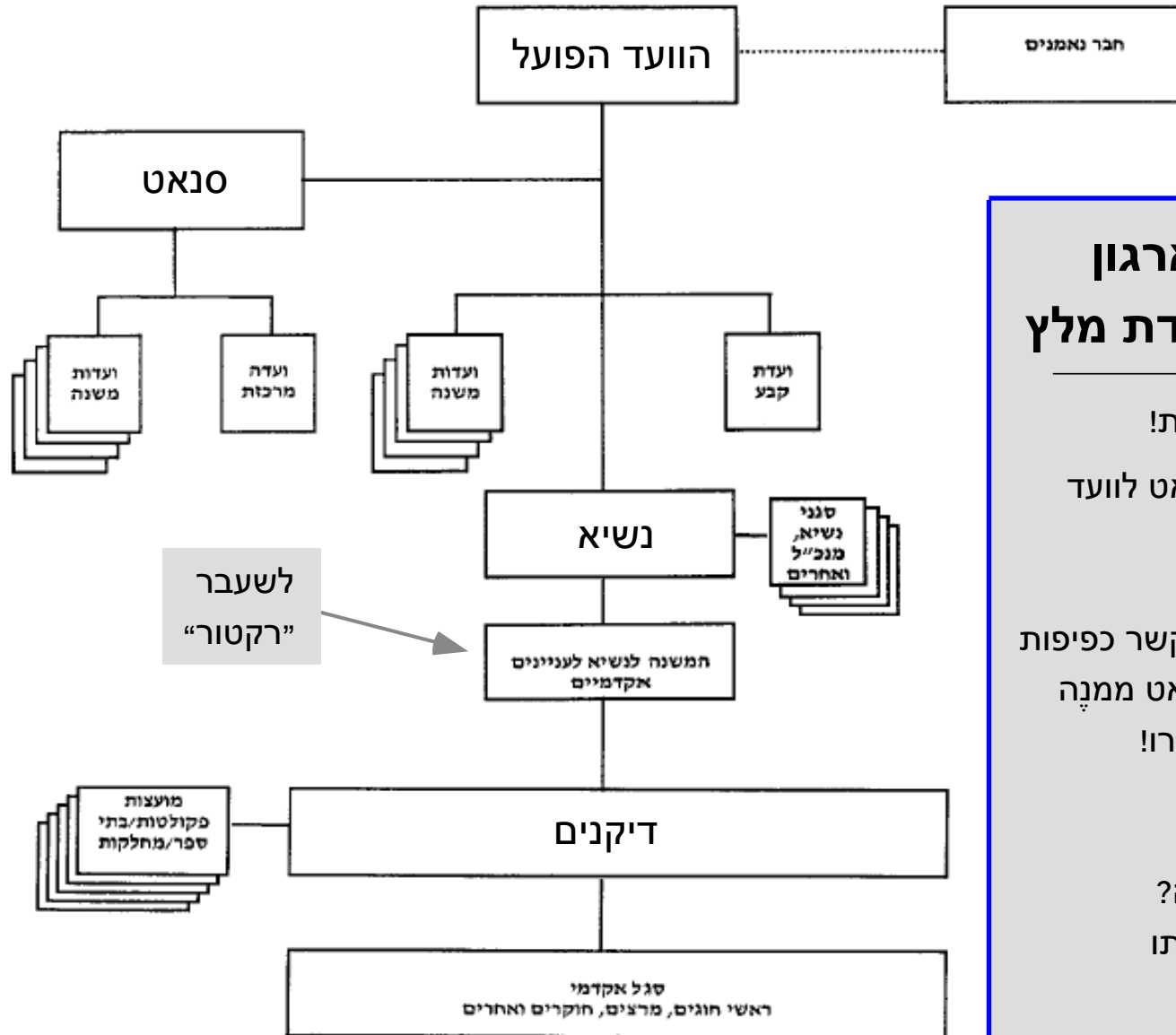
התפתחות היסטורית של מבנה האוניברסיטה הישראלי

- ימי הבניים: קבוצות מורים מתארגנות למכור סל של הוראה. מתארגנים בדומה לשותפות משפטית היום. בוחרים את "מנהליהם". המורים בעלי האוניברסיטה. הם בעלי התביעה השירית הממשעת.
- לפעמים הסטודנטים היו בעלי האוניברסיטה: בולוניה, פריז: "לא ייבחר רקטור הצעיר מ-18". "פרופסור שימשיך ללמד אחרי הצלצול, יענש!"
- ההתארגנות בגילדה עבדה כל עוד הייתה קטנה יחסית, וגמול הפרופסורים היה קשור לביצועיהם. בעיות הנוסע החופשי נפתרו על ידי לחץ עמיתים.
- כאשר האוניברסיטאות גדלו, וכאשר המדינה ביטחה את הפרופסורים כנגד כישלון עסקי, הארגון התחיל לדעוך בתפוקותיו. — גרוע מחברה יוגוסלבית או קואופרטיב.

התפתחות היסטורית של מבנה האוניברסיטה הישראלי

- התארגנות שונה בארה"ב: ממשלות מקומיות מקימות אוניברסיטאות ומארגנות אותן כדמוקרטיות. הנהלה ופרופסורים שכירים.
- אין לחצים להכשלת הארגון יותר מאשר בדמוקרטיות האחרות.
- בישראל: האוני' העברית מתארגנת כאוני' גרמנית: גילדה רופפת עם ועדה אקדמית בראשות איינשטיין, ההופכת מאוחר יותר לסנאט הבוחר רקטור.
- מגנס המגיע מאמריקה, מניח על המבנה הגרמני מבנה עליון אמריקאי: חבר נאמנים עם נשיא כפוף.
- שני המבנים, שאינם מתחברים לארגון שלם, יוצרים את ה"מודל הדואלי" הכושל, שאינו קיים בשום מקום אחר בעולם.

שכמה כללית מוצעת של רשויות ונושאי תפקידים מרכזיים באוניברסיטאות



תרשים הארגון המוצע ע"י ועדת מלץ

זרוע בטעויות!

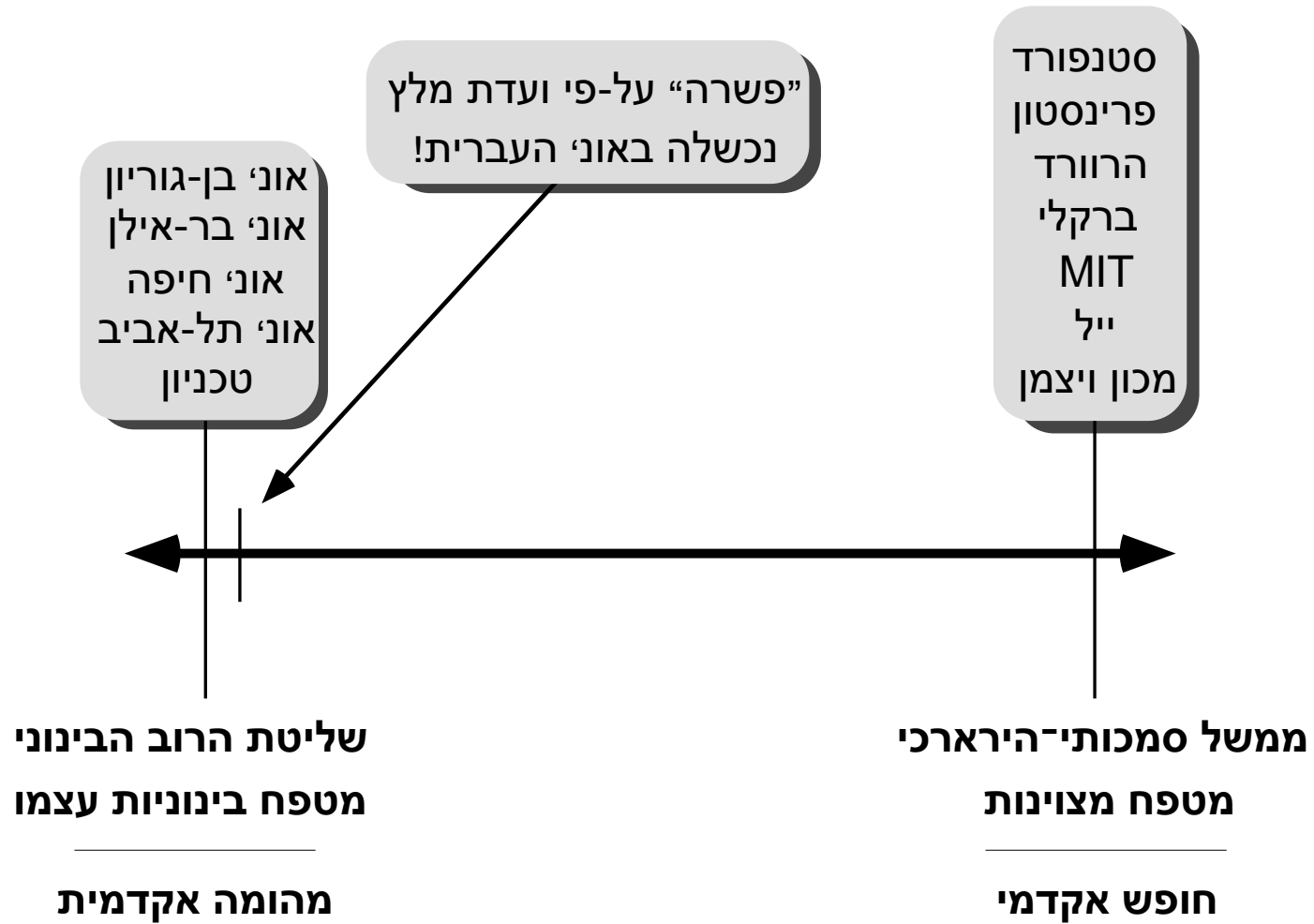
1. הכיצד כפוף הסנאט לוועד הפועל?

2. האין לרקטור כל קשר כפיפות לסנאט? הרי הסנאט ממנה אותו ומורשה לפטרו!

3. האין הדיקן כפוף למועצת הפקולטה? הרי היא ממנה אותו ומורשה לפטרו!

המלצת ועדת מלץ – הכרזה על שינוי

בפועל, מציעה תיקונים קלים שכבר נוסו ונכשלו באוניברסיטה העברית



“אין חבוש מתיר עצמו מבית-האסורים”

הסגל האקדמי לעולם לא יוותר מרצונו על שליטתו באוניברסיטאות. לכן, במדינות נאורות רבות בצעו הממשלות והפרלמנטים את הרפורמה הדרושה.

● “דרישות אלה [להתייעלות ולקידום המצוינות] הביאו בדנמרק, כמו במדינות רבות, לחוקים חדשים בנושא הממשל באוניברסיטאות. החוק החדש עבר בפרלמנט הדני ב-1993.”

● בהשוואה לחוק הישן, החוק של 1993 שם דגש על אוטונומיה של האוניברסיטה, על הנהלה סמכותית, ועל שרשראות פיקוד הירארכיות. החוק הישן היה יותר “חברי” באופיו.

– ג.ג. רסמונסן, 1998

J. G. Rasmussen, 1998, New rules of university governance in Denmark, *Higher Education Policy*, 183-199.

סיכום

- שיטת הממשל הנוכחית משליטה את הרוב הבינוני בסגל האקדמי על האוניברסיטה הישראלית ועל משאבי הציבור המוענקים לה. שיטת הממשל הזו מעודדת בינוניות על-חשבון מצוינות.
- ועדת מלץ מציעה תיקון קל, שעיקריו נוסו באוניברסיטה העברית ונכשלו.
- יש לרפא את המערכת החולה ברפואה שלמה - לא חלקית!
- יש לאמץ את שיטת הממשל של האוניברסיטאות האמריקאיות היוקרתיות ושל מכון ויצמן הישראלי, שהוכיחה את עוצמתה כמעודדת המצוינות על-חשבון הבינוניות.
- כנסיון המוצלח של ארצות רבות, על נציגי הציבור, הממשלה והכנסת, לבצע את הרפורמה ההכרחית במבנה הממשל באוניברסיטאות לחילוצו של המיעוט המצוין בהן מלפיתת הרוב הבינוני.

חופש אקדמי; אמיתי מול מזויף

תשובת יעקב ברגמן
לתגובתו של סגן יו"ר המועצה להשכלה גבוהה יחזקאל טלר
לכתבתו של הראשון בהארץ, "גם הראש חולה"

31 אוקטובר 2003
ה בחשון, תשס"ד

שלום יחזקאל טלר,

תגובתך (הארץ, 28.10.03) לכתבתי, "גם הראש חולה" (הארץ, 19.10.03), הופיעה תחת הכותרת, "אסור לוותר על החופש האקדמי". אך קודם שקוראים כך אל הציבור, יש לברר מהו חופש אקדמי, שעליו באמת אין לוותר.



לברור עניין חשוב זה תועיל התבוננות במערכת השיפוטית. לפני כשנה, משמע שר המשפטים דאז, מאיר שטרית, שישה שופטים במניעת יציאתם לשנת שבתון (הארץ, 8.10.2002). שופטים אלה סיימו את שלב שמיעת העדויות במשפטים בהם ישבו בדיון, אך השתהו השתהות לא סבירה בכתיבת פסקי הדין. על כך נענשו.

לכאורה, עניין תמוה. לפנינו שר משפטים, נציג מובהק של הרשות המבצעת, העונש שופטים, מוח ולב הרשות השופטת. לכאורה, עומדת אפשרות ענישה זו בסתירה גמורה לעיקרון הדמוקרטי החשוב של הפרדת הרשות השופטת מזו המבצעת.

אבל באמת אין כאן סתירה כלל. אי-התלות של הרשות השופטת במבצעת מתבטאת בחופש השיפוטית הניתן לשופט לשפוט משפט צדק על פי החוק, ללא כל הטיית דין מצד מאן דהו, גם לא מצד שר המשפטים. אבל ברור, שהחופש השיפוטית איננו כולל את ה"חופש" שלוקחים לעצמם מקצת השופטים שלא לבצע כיאות את העבודה השיפוטית שלה התחייבו— לשבת במשפט ולסיימו במועד סביר— בתמורה לפרנסה שמפרנס אותם הציבור. בניגוד גמור לחופש השיפוטית, ה"חופש" להתרשל במלאכת השפיטה הינו הפרת הסכם הראוי לתגובה הממשמעת של שר המשפטים, נציג הציבור, כנגד השופטים, משרתי הציבור.

ההבדל התהומי בין החופש השיפוטית המוקנה לשופטים, לבין ה"חופש" מן החובה לשפוט תמורת שכרם, שאינו מוקנה להם כלל ועיקר, מסביר גם את החלטתו לאחרונה של שר המשפטים הנוכחי, יוסף לפיד, להעביר אל חסות

משרדו את בתי הדין הרבניים. כצפוי, יצאו ראשי הממסד הרבני בקריאות מחאה ושב, "שמד הדת! הרס בתי הדין!" אבל העיר על התוכנית בכיר בבתי הדין הרבניים, "האמת, זה מצוין. אם בתי הדין הרבניים יהיו תחת מנהלת משרד המשפטים, הדיינים יאלצו להשוות את סדרי העבודה בהם לאלה של בתי המשפט האזרחיים, ויימנעו למשל מאיחורים ומיציאה מוקדמת לפני הזמן ממקומות עבודתם" (ידיעות, 10.10.2003). בערבבם ערבוב מכוון בין שני המושגים; בין החופש השיפוטי האמיתי המוקנה להם לפסוק בדיני המעמד האישי על פי ההלכה לבין החופש המזויף לפטור עצמם ממלאכת הישיבה בדין, ראשי הממסד הרבני, הדואגים לאינטרסים הפרסונליים של צאן מרעיתם, זועקים חמס על הילקח מהם החופש המזויף, כאילו נלקח מהם החופש האמיתי. אבל הציבור ונציגיו השרים מבינים היטב את ההטעיה והכזב שבזעקות. וכי מתכוון שר המשפטים יוסף לפיד להצטרף אל מותבי בתי הדין הרבניים ולפסוק בענייני אישות? הרי כוונתו היא למנוע עינוי דין מבעלי דין, וכך פועל השר לפיד לאחרונה, כקודמו בתפקיד מאיר שטרית, גם בבתי הדין האזרחיים הנתונים מנהלית למרות.

באופן מקביל לחלוטין, יש להבחין בין החופש האקדמי המוקנה לפרופסורים לבצע מחקר ולהורות ללא שום מגבלה או הטיה חיצונית, לבד מן המגבלות המחויבות המוטלות עליהם על ידי עמיתיהם בקהילייה המדעית העולמית¹ לבין ה"חופש" המזויף מן החובה לעסוק במחקר ובהוראה ראויים לשמם תמורת שכרם ותמורת נסיעותיהם השנתיות לחו"ל ושבתוניהם היקרים.

זעקות ראשי הממסדים, הרבני והאקדמי, על הינטל מהם החופש המזויף

זעקות השבר של ראשי הממסד האקדמי	זעקות השבר של ראשי הממסד הרבני
"סוף האקדמיה!"	"שמד הדת!"
"הרס האוניברסיטאות!"	"הרס בתי הדין הרבניים!"
"קץ הפרדת הרשות המבצעת מן האקדמית!"	"קץ הפרדת הרשות המבצעת מן השופטת!"

אבל בדיוק כמו ראשי הממסד הרבני, כך גם ראשי הממסד האקדמי הישראלי — חלק מנציגי האוניברסיטאות במועצה להשכלה גבוהה ודוברי אי-אמת אחרים כמו תדמור וגוטפריונד — נושאים הם את שם החופש האקדמי האמיתי לשווא, ומבלבלים לציבור בינו לבין החופש המזויף שדורשים לעצמם הבינוניים ומטה שבאנשי הסגל האקדמי בישראל;

- החופש המזויף שלא לחקור, או להורות לסטודנטים "הוראה שערורייתית" (עיוני משפט 2002);
- החופש המזויף לראות בעבודה באוניברסיטאות עיסוק צדדי הנוסף על עבודותיהם האחרות כהאשמת ועדת מלץ וכהאשמת ראשי האוניברסיטאות, אשר לא נָשַׁר המשפטים, אין בסמכותם לעמוד בפרץ תחת משילות האוניברסיטאות הקיימת;
- החופש המזויף שנוטלים לעצמם אנשי סגל רבים, שכבר אינם חוקרים או שמעולם לא עסקו במחקר ראוי לשמו, לטייל בעולם טיולי עינוגים ("אפשר לדווח על נסיעה לכנס מדעי כביכול, לשמוע רק הרצאה אחת, ובפועל לנצל את רוב הנסיעה למטרות פרטיות", "הארץ", 23.9.2002, וראו גם "ידיעות" 22.9.2003), ולצאת לחו"ל לשבתונים יקרים, שמטרתם חיזוק כושר מחקרם, שמזמן זנחוהו והוא עזבם, — ועוד.

כך נגזל הציבור התמים בשם החופש האקדמי המזויף, בעודו נאנק לעת הזאת תחת קשיים כלכליים. (טענת הסגל האקדמי, שהטיולים לחו"ל והשבתונים מעוגנים בהסכמי השכר, הינה כוזבת. מדוע חייב הציבור לממן עינוגים אלה לאיש סגל שאינו חוקר, ואשר לכן אינו ממלא את חלקו בהסכם?)

¹ אין למשל חופש לחקור או ללמד אסטרולוגיה שימושית או תקשורת עם העולם הבא.

על הציבור לשאול את עצמו מדוע הוא מקנה לפרופסורים חופש אקדמי מזויף, בעוד שמן השופטים הוא מונע את החופש השיפוטי המזויף המקביל? מדוע מוסמך וחייב שר המשפטים למשמע שופטים שאינם ממלאים את חובתם במניעת שבתוניהם, ואין אף אחד – אף לא ראשי האוניברסיטאות – המוסמך אפילו לדעת, מיהם הפרופסורים העושים מלאכתם נאמנה, ומי אינם כאלה? מדוע, במקום ששר החינוך יוסמך למשמע את הפרופסורים לעשות עבודתם נאמנה, כפי שמוסמך שר המשפטים למשמע כך את השופטים ואת הדיונים, נמסרה סמכות הפיקוח והמשמוע המקבילה על הפרופסורים לידי עצמם, בשליטתם ב-מ"ג, ב-ות"ת, ובכל מוסדות השלטון באוניברסיטאות, משל מונו: החתולים לשמור על החלב?

את חוסר הסימטרייה הבולט הזה בין שופטים לבין פרופסורים באה לתקן החלטת הממשלה, "שיפור ההשכלה הגבוהה"; לתקן אך לא להסיר. החלטת ממשלה זו אינה מוסרת את סמכות משמוע הפרופסורים בידי שר החינוך, אף

**מדוע מוסמך וחייב שר המשפטים
למשמע שופטים שאינם ממלאים
את חובתם במניעת שבתוניהם,
ואין אף אחד – אף לא ראשי
האוניברסיטה – המוסמך אפילו
לדעת, מיהם הפרופסורים העושים
מלאכתם נאמנה, ומי אינם כאלה?**

על פי שסביר, שקל היה להגן בבג"ץ על השוואה כזאת של סמכויות המשמוע. (לדוגמא, לאחרונה נטלה שרת החינוך הפדרלי הגרמני, אדלגארד בולמן, סמכות זו בהקטינה משמעותית את שכר הפרופסורים הבסיסי, ובהצמידה את יתרתו לביצועי הפרופסורים אשר ייבחנו תקופתית.² כצפוי, מתנגדים ותיקי הסגל האקדמי הגרמני למהלך זה, אך צעיריו והציבור הגרמני תומכים בו.)

במקום זאת, מתכוונת החלטת ממשלת ישראל לשפר את המצב המופקר בעזרת רפורמה קטנה בהרבה: הוצאת

סמכות הפיקוח על עבודת הפרופסורים מידי עצמם, ונתינתה – לא בידי שר החינוך – אלא בידי הנהלות האוניברסיטאות הישראליות על ידי העצמת סמכויותיהן הניהוליות עד כדי השוואתן לאלה של הנהלת מכון ויצמן ושל הנהלות אוניברסיטאות המחקר המצוינות בארה"ב. בתמצית, החלטת הממשלה מתכוונת להפריד בין החופש האקדמי האמיתי, אשר ישאר איתן על כנו, לבין ה"חופש" האקדמי המזויף אשר יידחה.

דחליל ה"פוליטיקאים בשערי"

במאמצייהם לשמר את החופש האקדמי המזויף, מרבים אנשי סגל אקדמי לנופף בדחליל הפוליטיזציה. לדוגמא, במאמרם (הארץ 25.9.2003) כותבים תדמור וגוטפריינד, "הצעת האוצר נותנת לחבר הנאמנים מעמד ואחריות של דירקטוריון כמו בחברה עסקית". וכי מה פסול מצאו? אך תועלת יש בהעצמה כזו של הסמכות והאחריות. אם כך יהיה, אזי נשיא אוניברסיטה ישקול בכובד ראש אם כדאי לו להעלים מחבר הנאמנים ומן הציבור, כמעשהו הרע של גוטפריינד, דוח מהותי על מצבה הסופני של יחידה אקדמית באוניברסיטה שעל ניהולה הוא מופקד, שמא ייתבע בפלילים, כפי שהיה נתבע עמיתו המנכ"ל בחברה עסקית, אם רק היה מעז להעלים עניינים פחותים בהרבה.

מוסיפים וכותבים תדמור וגוטפריינד, שהממשלה אינה מציינת בהצעתה "כיצד יבחר או ימונה חבר הנאמנים, ובכך היא פותחת פתח לפוליטיזציה". לפני שכותבים, כדאי לברר. הצעת הממשלה "לשיפור ההשכלה הגבוהה" משאירה את חבר הנאמנים הנוכחי בכל אוניברסיטה על כנו, אך מקטינה את ייצוג בעלי העניין בו, השכירים האקדמיים, כדי למנוע את הכשל הלוגי והמעשי של בחירת העובדים במנהלים האמורים לפקח עליהם.

חשוב יותר, באוניברסיטאות המחקר הציבוריות המעולות כמו האוניברסיטה של קליפורניה, ממנה מושל המדינה בשם הציבור הקליפורני את חברי חבר הנאמנים, והוא ומספר פוליטיקאים מרכזיים הינם חברים בו מכוח משרתם הפוליטית.³ בניגוד לממשלת קליפורניה, ממשלת ישראל מוותרת על זכותה למנות בשם הציבור את חברי חבר הנאמנים או להשתתף בו ישירות, ומשאירה בהחלטתה הנזכרת את מעמדו של חבר הנאמנים כ"גוף הממשיך עצמו" (self-perpetuating). פירוש הדבר, שכאשר נאמן פורש מחבר הנאמנים, בוחרים החברים הנותרים חבר חדש

² Nature, 3.5.2001 http://www.nature.com/cgi-taf/DynaPage.taf?file=/nature/journal/v411/n6833/full/411006b0_r.html

³ <http://www.universityofcalifornia.edu/regents/about.html>

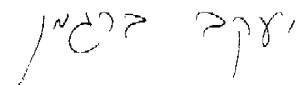
ברוב דעות. כלומר, צריך רוב של חבר הנאמנים הקיים כדי לצרף לשורותיו חבר ממרכזי המפלגות הישראליות; מאורע שסיכוייו אפסיים מכוח המכניזם השמרני של המשכה עצמית.

למשל, האם ייתכן שחברי האקדמיה הלאומית למדעים יצרפו אל עצמם חבר חדש בזכות היותו חבר מרכז מפלגה כלשהי? וכמה חברי מרכז מפלגה או אזרחים מכחישי אבולוציה כתורה מדעית מקובלת ושימושית ניתן למצוא היום בחבר הנאמנים של מכון ויצמן? הידעתם? חוקת האוניברסיטה העברית קובעת כי "ממשלת ישראל וההסתדרות הציונית העולמית ייצגו בחבר הנאמנים במידה סבירה" (התקנון הכללי, פרק א, סעיף 3(א)(2)). יש להניח שעשרים ממאתיים נאמנים יהוו ייצוג במידה סבירה. אבל למעשה, אין לממשלת ישראל כל ייצוג בחבר הנאמנים של האוניברסיטה העברית. אף על פי שחבר הנאמנים של האוניברסיטה העברית היה "חשוף לסכנת הפוליטיזציה" זה עשרות שנים, הפוליטיקאים לא מצאו כל עניין לפלוש לתוכו. לפי הצעת הממשלה, אפילו אפשרות זו נעלמת.

יתר על כן, המומחים לסוציולוגיה של האוניברסיטאות, כמו מרטין טרו מברקלי⁴ קובעים שהדרך להרחיק מתפקודן השפעות פוליטיות, חיצוניות כפנימיות, היא לתת לסגל האקדמי כמה שפחות הזדמנויות להצביע ולהיבחר לתפקידים פנים-אוניברסיטאיים, כפי שמדגימות זאת היטב האוניברסיטה של קליפורניה ואוניברסיטאות המחקר היוקרתיות האחרות. החלטת הממשלה "לשיפור ההשכלה הגבוהה" מתיישבת היטב עם תובנה זו.

סיכום

ראינו בתשובתי זו לתגובת סגן יו"ר המועצה להשכלה גבוהה לכתבתי, שהצעת הממשלה "לשיפור ההשכלה הגבוהה" באה להפחית את האסימטריה הבולטת בין התנהלותה של המערכת המשפטית לבין התנהלותה של מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל. מטרת ההחלטת הממשלה היא להפריד בין החופש האקדמי האמיתי אשר יישאר על מכונו המוצק, לבין החופש האקדמי המזויף אשר יידחה. ראינו גם שהחלטת הממשלה לא פותחת שום פתח פוליטי או אחר לערעור על החופש האקדמי האמיתי; להבדיל מזה המזויף, אותו ההחלטה מתכוונת למנוע.



http://pluto.mscc.huji.ac.il/~msyberg/Higher_Education/

⁴ Martin Trow, Governance in the University of California: the transformation of politics into administration, *Higher Education Policy*, 1998, 11, 201–215.