

# אוניברסיטה אינה עסק

כל שינוי במודל הניהול של האוניברסיטאות צריך להבטיח את החופש האקדמי

## מאת יאיר צנזור

רבות נאמר ונכתב על ניהול האוניברסיטאות בישראל, במירד חד מאז שהתפרסם דו"ח ועדת מלץ. כזכור המליצה הוועדה בינואר 2000 על שינויים במבנה הארגוני של האוניברסיטאות, שעיקרם יישום מודל הניהול העסקי והכפפת המערכת כולה למדרג ניהול אנכי קשיח. כיום מתקיימים באוניברסיטאות זה לצד זה מדרג אדמיניסטרטיווי (חבר נאמנים, ועד פועל, נשיא, ראשי אנפים מנהליים), ומדרג אקדמי (סגנט, דקטור, דיקני פקולטות, ראשי חוגים). הם חיים בכפיפה אחת ברדגות שונות של תלות המשתנות מאוניברסיטה אחת לדעתה, לפי המאפיינים המיוחדים של כל מוסד ולפי מסורת ומנהגים שהתגבשו בו לאורך שנים.

הכפפת המערכת כולה למדרג אנכי קשיח, על אף היתרונות שאפשר אולי למצוא בה, תביא בהכרח נזק רב לעצמאות האקדמית. זה כולל עיקוד כוחו של הסגנט כרשות האקדמית העליונה, הפיכת הדקטור לסגן נשיא לעניינים אקדמיים נטול סמכויות עצמאיות; ועוד כהנה וכהנה שינויים שיפלו את הדרך להתערבות של גורמים בלתי מקצועיים בתוך ומחוץ לאוניברסיטה, בהחלטות אקדמיות מקצועיות כגון תוכניות לימודים, קידום מדעי, סדרי עדיפויות מדעיים ואפילו ציונים לסטודנטים.

אין בעולם מודל ניהול אחד ויחיד של אוניברסיטאות מחקר. חלק מההצעות הארגוניות בדו"ח מלץ כבר מתקיימות בחלק מן

המוסדות בארץ. זה לא מוכיח שיישום אחד וכפוי של כל ההצעות בכל המוסדות הוא דבר דצוי. ההישגים של מערכת ההשכלה הגבוהה שלנו, שהושגו ב-80 השנים האחרונות במשא"בם קטנים לאין ערוך מן המשא"בם העומדים לרשות כמה מן האוניברסיטאות המהוללות באר"ב, מעמירים בספק את הצורך בשינויים גדולים במבנה הארגוני של האוניברסיטאות. אולם גם אם דוצים לערוך שינויים, צריך להבטיח ללא פשרות את המשך העצמאות האקדמית.

העצמאות האקדמית, שהיא

**גורמים לא מקצועיים יתערבו בהחלטות אקדמיות, אולי אפילו בציונים**

נשמת אפה של כל אוניברסיטת מחקר, מחייבת לא רק אי התערבות של גורמים חיצוניים ולא מקצועיים בהחלטות אקדמיות, אלא יש לה פנ עקרוני נוסף, חשוב מעין כמוהו. זהו העיקרון של היות הסגנט הרשות האקדמית העליונה באוניברסיטה. מתוך שמירה על עיקרון זה, וראי שלא מקובל שהחלטות בנוגע לשינוי המבנה הארגוני של האוניברסיטה, שהן בעלות השפעה מרחיקת לכת על הפעילות האקדמית, יתקבלו באופן חד-צדדי על ידי הנהלת המוסד, אלא נדרשת הסכמת הסגנט בראשות הדקטור.

ניסיון לכפות שינויים במבנה הארגוני בלי להתחשב ברעת המערכת האקדמית הוא פגיעה באשויות העצמאות האקדמית. ניסיון לכפות בצורה אחידה שינויים במבנה הארגוני של כל האוניברסיטאות, כפי שהוצע על ידי הוועדה לתכנון ותקצוב, ואשר נרחה כבד על ידי המועצה להשכלה גבוהה, אף הוא טומן בחובו סכנה לעצמאות האקדמית וליכולתן של האוניברסיטאות לשמור על מקומן בחזית העולם המדעי.

כל עוד האוניברסיטאות אינן רק בתי אולפנא להנחלת התרבות והידע, אלא גם בתי היוצר של המחקר המדעי והיצירה התרבותית, עלינו לאפשר להן עצמאות אקדמית מרבית. אילו היתה שיטה לדעת מראש מי יהיה הגאון שימצא את הגריסה הבאה של תורת היחסות, או יהיה היסטוריון עוקר הדים, ייתכן שבאמת היתה חשיבות פחותה לעצמאות האקדמית, כי אז היינו מזהים מראש את הגאונים ומעמידים לדשותם את כל המשאבים הנוצצים לפיתוח גאר נותם. מאחר שאין שיטה כזו, עלינו לטפח מערכת שיש בה הרבה רדגות חופש, הן בניהול והן בדרכי קבלת ההחלטות, ועל כן אסור לה להיות מנוהלת לפי מודל הניהול העסקי. מודל הניהול הגמיש הוא הדרך שתאפשר פריחה מחשבתית, תרבר תית ומדעית, ותגדיל את הסוכיים להשיג הישגים גרד-לים.

הכותב הוא פרופסור בחוג למתמטיקה באוניברסיטת חיפה ויו"ר הוועדה הבין-סגאית של האוניברסיטאות להגנה על העצמאות האקדמית

212 ז  
17/12/02  
"פרס" "