

אתגרים העומדים בפני מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל

ייעוד אוניברסיטאות המחקר,
שיטות הערכה אקדמית
והממשק בין האוניברסיטאות למכללות האקדמיות

מסמך עבודה - מאי 2025

ארז בראון, גיורא שלגי, ציפי בוכניק

מאי, 2025

תוכן עניינים

1	הקדמה	3
2	טיוטת מסמך עבודה	3
3	קבוצת חשיבה – מפגש ראשון 13/11/2024	6
	3.1 משתתפים	6
	3.2 הצגת האתגרים, מטרת הפגישה ומיקוד הנושאים לדיון	6
	3.3 האוניברסיטאות, המכללות ומה שביניהם	7
	3.4 נושאים מוצעים שילוו את הדיונים (עם פתיחות לשינויים)	9
	3.5 רקע לדיון: נתונים על מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל	10
	3.6 עיקרי הדברים על פי חמשת הנושאים שנבחרו לדיון	11
	3.7 נושאים נוספים שעלו בדיון	15
	3.8 משימות להמשך	17
4	קבוצת חשיבה – מפגש שני - 12.1.25	18
	4.1 משתתפים	18
	4.2 מטרת המפגש	18
	4.3 האתוס האקדמי ונושאים לדיון	18
	4.4 עיקרי הדיון - החלק הראשון	19
	4.5 עיקרי הדברים - החלק השני	20
5	קבוצת חשיבה – מפגש שלישי - 17.3.25	22
	5.1 משתתפים	22
	5.2 חלק א' – הקדמה והצגת הבעיה בהגדרת ייעודן של אוניברסיטאות המחקר והקשר למדידה והערכה	22
	5.3 סיכום חלק ב' – דיון פתוח	22
	5.4 המלצות לפעולות המשך	26
6	קבוצת חשיבה – מפגש רביעי - 25.3.25	27
	6.1 משתתפים	27
	6.2 רקע	27
	6.3 הצעות הגדרה לייעוד האוניברסיטאות	27
	6.4 הצעות הגדרה לייעוד המכללות האקדמיות	28
	6.5 עקרונות יסוד לממשק בין אוניברסיטאות למכללות	28
	6.6 המלצות ליישומיות למדיניות	28
	6.7 סיכום ותובנות שעלו מהמשך דיון במיילים לאחר הפגישה	28

1 הקדמה

בישראל של השנים האחרונות מערכת ההשכלה הגבוהה מתמודדת עם אתגרים מהותיים **בחיזוק ושימור האתוס האקדמי**, בהערכת איכות המחקר האקדמי ושיטות להערכת האיכות ובממשק בין אוניברסיטאות המחקר למכללות האקדמיות על פי הגדרת הייעוד של המוסדות השונים. במסגרת מוסד נאמן, ערכנו סדרת דיונים מקיפה, שכללה מספר פגישות עם מומחים ממוסדות המחקר והמכללות האקדמיות ומגופים רלוונטיים נוספים, בכל אחד מן הנושאים. פגישות אלו היו חיוניות למיפוי האתגרים, לגיבוש פתרונות יישומיים ולפיתוח מודלים לשינוי חשיבה ארגונית. בשלב ראשון, התמקדנו **"במבט פנימה"**; בעקרונות ובשינויים הדרושים שאינם תלויים בגורמים חיצוניים למערכת האקדמית או בגורמי מימון. כמובן, יישום העקרונות המנחים מחייבים בהמשך התחשבות באילוצים חיצוניים.

בין נובמבר 2024 למרץ 2025 התקיימו ארבעה מפגשי חשיבה. המפגש הראשון (ב-13 בנובמבר 2024) הוקדש להצבת מסגרת לדיון באתגרים המרכזיים העומדים בפני כל רכיבי המערכת (אוניברסיטאות, מכללות ומוסדות מחקר). במפגשים שבאו לאחר מכן נבחרו נושאים מרכזיים ונסקרו פתרונות מעשיים ליישום הרעיונות שעלו. בין הנושאים המרכזיים שנדונו ניתן למנות: ייעוד מוסדות המחקר בארץ ותפקידיהן השונים (לעודד פריצת דרך מדעית ומחקרית לעומת טיפוח הוראה והכשרה פרופסיונלית), שיטות להערכת איכות המחקר, וההקשרים המבניים בין אוניברסיטאות המחקר למכללות האקדמיות. בכל אחד מן המפגשים נוסחו סיכומים ראשוניים של עיקרי הדיון.

מסמך העבודה שלפנינו מהווה סיכום תמציתי של ממצאי הדיונים ואנו מקווים שהוא ישמש בסיס לחשיבה מעמיקה על ייעוד המערכת האקדמית, להתנעת שינוי במערכת ולגיבוש עקרונות מנחים לשיפור איכותה ויציבותה של מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל. הסיכום ב"[סעיף 2 – טיוטת מסמך עבודה](#)", נועד לעזור להתניע צעדים מעשיים למתן מענה לאתגרים שהועלו ולבחינת יוזמות ושינויים ארגוניים בתוך המערכת האקדמית.

תודות

ברצוננו להודות למשתתפים ולמשתתפות בדיוני קבוצות החשיבה, השקיעו מזמנם ומניסיונם, והעשירו את הדיונים בתובנות מעמיקות וחדשניות. תרומתם לקידום הדיונים, לניתוח האתגרים ולהצעת דרכי פעולה הייתה חיונית לעיצוב המסמך שלפנינו.

תודה לרזה אזהרי, אלי איזנברג, אילון איזנברג, יואב בן אריה, אישי טלמון, עירד יבנה, שמעון מרום, נוהאד עלי, גילי פורטונה, דן פלד, נחמיה פרידלנד, ניר קידר, זהר שגב, אדם שוורץ, אליעזר שלו ואייל שמעוני על תרומתם המשמעותית למסמך זה.

2 טיוטת מסמך עבודה

הדיונים, בנושאי הערכת איכות אקדמית והממשק בין אוניברסיטאות המחקר למכללות האקדמיות העלו קשר מהותי בין הנושאים. זאת, בעיקר נוכח הצורך לחדד את ייעודן של אוניברסיטאות המחקר - הן לצורך הבנה מעמיקה של האתגרים בשיטות ההערכה הקיימות, והן לצורך הבחנה ברורה מול ייעודן של המכללות האקדמיות.

להלן עיקרי התובנות מהמפגשים:

ייעוד אוניברסיטאות המחקר

ייעוד האוניברסיטאות עומד על שלושה אידאליים:

- **יצירת ידע חדש פורץ דרך**, מונע על ידי סקרנות ועניין אינטלקטואלי, החותר להבנה עמוקה של העולם והרחבת הידע האנושי.
- **הפצת הידע** באופן אפקטיבי באמצעות חינוך והכשרת הדור הבא של **חוקרים** ומומחים בתחומם.
- **קידום והשפעה על החברה** באמצעות יישום הידע בתחומים חברתיים, כלכליים ותרבותיים.

סיכום בנושא הממשק בין אוניברסיטאות המחקר והמכללות האקדמיות

1. **לקיים אבחנה ברורה בין ייעודי הליבה של אוניברסיטאות המחקר למכללות האקדמיות ולאפשר לכל מוסד את החופש לעצב את ייעודי המשנה שלו בדרך שתשרת את ייעוד הליבה.**

2. **ייעודי ליבה מומלצים:**

- **לאוניברסיטאות המחקר - יצירת ידע חדש והכשרת הדורות הבאים של חוקרים פורצי דרך.**
- **למכללות האקדמיות - הקניית השכלה מכוונת פרופסיה¹ התורמת לתרבות, למשק ולחברה.**

סיכום בנושא הערכת איכות אקדמית

- **ניתוק הערכת איכות החוקרים מהשפעת תקציבים ומשאבים**
יש להבחין בין **הישגים אקדמיים פנימיים** המונעים מסקרנות וממחויבות אישית לדיסציפלינה, לבין **הישגים חיצוניים** הנמדדים באמצעות מדדים כלכליים או השפעות ישירות על השוק והחברה. ההערכה המבוססת על מדדים כמותיים בלבד עלולה לעודד הישגים קצרי טווח ולפגוע באפשרות לפיתוח מחקר חדשני.
- **עידוד לקיחת סיכונים מדעיים** - הכרה בכישלונות ראויים (כישלונות עקב מחסומים שלא נצפו מראש אך ניתן ללמוד מהם דברים מהותיים לקידום המדע) כחלק בלתי נפרד מתהליך מחקרי משמעותי.

¹ המונח פרופסיה משתמש כאן בהגדרה המילונית (אבן-שושן): מקצוע שהעיסוק בו כרוך בהתמחות והכשרה אקדמית פורמלית.

- מהייעוד המוגדר ע"י המוסד נגזרת חובתו לאפשר לחברי הסגל לפעול למימוש; הנהלת מוסד חייבת להפריד בצורה מוחלטת בין עבודת חברי הסגל ובין מנגנוני מימון ממלכתיים, יחצ"נות, דירוגים וכו'.
- מהייעוד נגזר שעל הנהלת המוסד מוטלת חובה לעודד חוקרים להססנות, ספקנות, ביקורת עצמית, לקיחת סיכונים, התמודדות עם בעיות מדעיות משמעותיות הדורשות פרק זמן ממושך, או בעיות מדעיות שכרוכות בהתעמתות עם סמכויות בעולם המחקר. על ההנהלה לקדם ולטפח מדע והגות נועזים ופורצי דרך, סביבה שמעודדת ותומכת בחופש המחקר והיצירה, החופש לתעות ולטעות.

הצעות לשינויים בתהליך ההערכה האקדמית

לאפשר את השינויים הבאים בהערכה של חבר סגל, שיחליפו את המדדים הכמותיים אדישי התוכן המשמשים היום לצורך קידום:

1. **מתן קביעות בתוך שנתיים-שלוש** בהתבסס על הייעוד שהוגדר על-ידי החוקר עם קליטתו למוסד – ולא על פי מדדים כמותיים של "תפוקות".
2. **מסמך קורות חיים מובנה על פי ייעוד:** כולל הצהרת ייעוד אישית, והמלצה של המועמד להתמקד במספר מצומצם של עבודות מייצגות שדרכן ניתן להעריך את תרומתו.
3. **הקמת ועדת הערכה אישית:** שלושה מומחים – שניים מהתחום (רצוי בינלאומיים) ואחד מהמוסד עצמו – שיבצעו הערכה מקיפה, לרבות ביקור שטח (site visit) ככלל שיידרש.
4. **שינוי מהותי בפנייה להמלצה:** עדכון נוסח הפנייה לממליצים כך שיתבקשו להעריך את המועמד בהתאם לייעוד שהגדיר ולהישגים המרכזיים שהוא עצמו בחר להציג.

3 קבוצת חשיבה – מפגש ראשון 13/11/2024

3.1 משתתפים

- פרופ' ארז בראון – מוסד שמואל נאמן, טכניון
- גיורא שלגי – מוסד שמואל נאמן
- ד"ר ציפי בוכניק – מוסד שמואל נאמן
- פרופ' אישי טלמון – יו"ר מוסד שמואל נאמן
- פרופ' שמעון מרום – מוסד שמואל נאמן, טכניון
- פרופ' רוזה אזהרי – מכללה אקדמית בראודה
- ד"ר גילי פורטונה – מוסד שמואל נאמן
- פרופ' אליעזר שלו – נשיא המכללה האקדמית תל-חי
- פרופ' אייל שמעוני – מוסד שמואל נאמן, טכניון
- פרופ' עירד יבנה – מוסד שמואל נאמן, טכניון
- ד"ר נוהאד עלי – מוסד שמואל נאמן, המכללה האקדמית גליל מערבי, אוני' חיפה
- ד"ר אלי איזנברג – מוסד שמואל נאמן
- פרופ' אילון אייזנברג – מוסד שמואל נאמן, טכניון
- פרופ' זהר שגב – אוניברסיטת חיפה
- פרופ' אדם שוורץ – טכניון

3.2 הצגת האתגרים, מטרת הפגישה ומיקוד הנושאים לדיון

מטרת הפגישה הראשונה - להציב מסגרת לדיון באתגרים מרכזיים העומדים בפני מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל, הכוללת אוניברסיטאות, מכללות ומוסדות מחקר אקדמיים. בפגישות ההמשך נתמקד בהצעות מעשיות להתמודדות עם האתגרים, שבמרכזם... **חיזוק ושימור האתוס האקדמי כאבן ראשה של המערכת האקדמית.**

גישת הדיון: מיפוי האתגרים מתוך **מבט פנימה**, על מרכיבי מערכת שיש לנו שליטה עליהם, הדורשים דיון ערכי מעמיק. עד היום, ככל הידוע לנו, לא נערך דיון שכזה. צריך להתחשב בגורמים חיצוניים (פוליטיים, כלכליים ואחרים) אך ראוי להתחיל מהתבוננות נקייה אל תוך המערכת – אצלנו בבית!

אנו מציעים להתמקד במספר מצומצם של אתגרי ליבה ולדון בצעדים קטנים שניתן לממשם. נבחר כפילוט מספר קטן של מוסדות: הטכניון, אוני' חיפה ומספר מכללות איכותיות. מוסדות אלו ישמשו כ

"מעבדה" שבה נוכל לבחון: האם אנחנו ממפים נכון את האתגרים? האם ניתן לבצע את השינויים המוצעים? ובסופו של דבר לממש צעדים שיהוו דוגמה למערכת האקדמית בכללותה.

האתוס האקדמי

אתוס הוא מכלול האמונות והרעיונות המנחים את הארגון ואת הפרטים שפועלים בתוכו. **האתוס האקדמי** מייצג את אבן הראשה של המערכת האקדמית הכוללת שלושה ממדים מרכזיים:

1. הממד הערכי של **חרות מחשבה וחתירה לאמת**.
2. הממד המדעי המייצג **העצמת ידע, חיזוק ושימורו** (כולל ידע מונע סקרנות נטול ערך יישומי).
3. הממד הפונקציונלי המייצג **תרומה לתרבות, למשק, ולחברה**.

קיימות תפיסות שונות לאתוס האקדמי בין דיסציפלינות ומוסדות שונים. האתגר הוא לנסח אתוס אקדמי משותף המשלב מחקר והוראה, מדעי הטבע והנדסה, מדעי הרוח והחברה. נידרש לדון בשאלה מרכזית: **כיצד לחזק ולשמר את האתוס האקדמי לאורך זמן מבלי לנוע כשבשבת על פי "רוח הזמן" הניאו-ליברלי?**

3.3 האוניברסיטאות, המכללות ומה שביניהם

תמונת מצב ודילמות מרכזיות:

- מנעד ההשכלה הגבוהה הכולל בתוכו את האוניברסיטאות ואת המכללות, פרוס בין השכלה מדעית המכוונת לפריצת גבולות ידע, להשכלה פרופסיונלית המכוונת את בוגריה לעולם התעסוקה.
- אוניברסיטאות המחקר פרוסות על מלוא המנעד, שעה שהמכללות מקיימות חפיפה עם האוניברסיטאות על חלקו של המנעד הנוטה להשכלה הפרופסיונלית.
- **כללי התקצוב מסכנים את כלל המערכת בבינוניות**, כתוצאה מתחרות בין האוניברסיטאות למכללות על כמות סטודנטים, המניעה "מרוץ לתחתית" בתנאי הקבלה ולגידול יחס הסטודנטים לסגל הבכיר באוניברסיטאות לערך כפול בהשוואה לאוניברסיטאות מובילות בעולם.
- **רמתן של האוניברסיטאות נמצאת בסכנת שחיקה של שני האגפים**, כתוצאה מהעובדה שרוב הסטודנטים לתואר ראשון שואפים להשכלה פרופסיונלית, שעה שרוב הסגל האקדמי מושקע ומתוגמל בעיקר על פי הישגיו המדעיים.
- חברי סגל באוניברסיטאות המחקר, החותרים להצטיינות מדעית, **נגררים לקונפליקט ערכי** המעמיד בסמן שאלה את מחויבותם לסטודנטים השואפים ללמוד מקצוע.
- קיימת **היררכיה מעמדית** המלווה את המכללות מאז הקמתן. ברובד העליון שלה נמצאות האוניברסיטאות הקובעות את כללי המשחק ומותירות את המכללות ללא ייעוד אקדמי ברור המוביל אותן למגוון זהויות, המוגדרות על דרך השלילה: "מוסדות להשכלה גבוהה שאינם אוניברסיטאות". התוצאה, **מערכת מוחלשת** המתאפיינת במכללות השואפות להפוך לבתי ספר

מצטיינים, במכללות השואפות להפוך לאוניברסיטאות מחקר, במכללות המשלימות עם תדמיתן כבית ל'טובים פחות' ובמכללות שעדיין מחפשות את דרכן.

- העדר זהות אקדמית ברורה למכללות ואת התנאים לממשה (במעמד, תקציב וכללי קידום) **מחלישה את כלל המערכת האקדמית** ופוגעת בפוטנציאל התרומה שלה לתרבות, למשק ולחברה בישראל.
- חברי סגל במכללות נטולות זהות נבדלת מהאוניברסיטאות - **נגררים לשחיקה הפוגעת ברמת ההוראה**, כתוצאה מאקלים ארגוני וכללי קידום הדוחקים אותם להשוואה עם עמיתיהם באוניברסיטאות המחקר.
- המכללות להוראה, נמצאות בתחתית ההיררכיה - **מציאות מביישת** הפוגעת במנהיגות החינוכית האמורה להכשיר את מי שיגיעו בבוא היום לשערי האקדמיה.

המלצות:

- לאמץ את התפיסה השוויוצרית² - **Different but Equivalent** המייצגת גישה המוציאה מהשיח את המושג 'טובים פחות וטובים יותר' ומעריכה את כלל המוסדות האקדמיים עלפי המצוינות שהשיגו - כל מוסד בתחומו, דוגמת הטכניון לצד האקדמיה למוסיקה ולמחול.
- **להכיר בחשיבותן של מכללות מצטיינות כתנאי למרחב אקדמי מצטיין** ולהתייחס אליהן כמרכיב חיוני על רצף ההשכלה האקדמית, בעמדת יוקרה וחשיבות שאינה נופלת מזו של האוניברסיטאות.
- **להציב למכללות יעד אקדמי ברור** עם דגש על איכות השכלה מכוונת פרופסיה ולספק את התנאים למימוש פוטנציאל התרומה שלהן לתרבות למשק ולחברה בישראל.
- **לבחון את מודל התקצוב באוניברסיטאות ובמכללות**, במטרה לחזק השכלה איכותית מכוונת פרופסיה במכללות, ומחקר בסיסי איכותי באוניברסיטאות.

סיכום: המערכת האקדמית זקוקה לרפורמה בכדי למצות את הפוטנציאל הקיים בה לתרבות למשק ולחברה בישראל. רפורמה שתנאיי הפתיחה שלה מותנים בהסכמה על דילמות מרכזיות (שיש מי שמתעלמים מהן), ונכונות של האוניברסיטאות והמכללות לפעול במשותף מתוך שאיפה למצוינות מערכתית.

² <https://www.studyinswitzerland.plus/university-types>

3.4 נושאים מוצעים שילוו את הדיונים (עם פתיחות לשינויים)

1. כיצד תומכים לאורך זמן במחויבות האקדמיה ביצירה, שימור והפצת הידע המונע ע"י הרצון להבין ולשפר את העולם - **האתוס האקדמי** ?
2. האם נשחק **החופש המחקרי** וכיצד ניתן לשמר אותו?
3. מהי השפעתם של שיטות ההערכה של המחקר על המערכת, ובפרט, מהי ההשפעת השתלטותם של **מדדים אדישי תוכן** (משעבדי חופש) על האתוס האקדמי?
4. מהי מידת **העצמאות והמקוריות** של המחקר האקדמי בצל היחסים עם צרכי החברה המעשיים ועולם התעשייה?
5. **הממשק בין אוניברסיטאות המחקר למכללות** – האם למוסדות המחקר האקדמיים יש מחויבות ואינטרס לחזק את המכללות ולתמוך בהן?

הערות:

- **חופש מחקרי אינו זהה לחופש אקדמי.** האחרון מגדיר את החופש לחקור וללמד בהתאם לעקרונות האקדמיים, הראשון יותר בעייתי מכיון שלכאורה הוא חוסה תחת החופש האקדמי אבל נתון להשפעה דרמטית עקב מגבלות חיצוניות של משאבים, הגדרת תחומים נבחרים ותקצובם, השפעות התעשייה והרצון של חוקרים להיות שייכים לזרם מרכזי בקהילה ולזכות בהכרה, ועוד.
- **שיטות ההערכה** הרווחות היום מבוססות על **מדדים "אדישי תוכן"** המשפיעים בצורה חזקה על שחיקת האתוס האקדמי. מדדים "אדישי תוכן" הינם מדדים כמותיים המשמשים לבחינה וההערכה של המע' האקדמית (גם של אינדיבידואלים וגם של מוסדות) ע"ס העל-נתונים (metadata) – מידע הקשור **לנראות במרחב הפומבי במקום בתוכן עצמו**. המדדים הללו, חותרים תחת עצם הרעיון שלפיו האקדמיה במהותה הינה גוף העוסק בתוכן ובידע ובמאמץ הכן להרחיבם. לא ברור מה בדיוק המדדים הללו מודדים והאם יש בכלל צורך במדדים כאלה. האקדמיה בישראל נתונה לתהליכים מואצים של **השתלטות הון ותרבות ניהול תאגידית**. המדדים משקפים שינויים תרבותיים וחברתיים. הפעילות האקדמית נמדדת במושגים של רווח ותועלת ונשלטת ע"י תהליכי ניטור ובקרה ומנגנוני שליטה לפי מדדים כלכליים, "שווי שוק", פוטנציאל רווח והגיון עסקי. סימפטום חשוב בהקשר זה הוא "השתלטות" התעשייה על תחומים נרחבים של העשייה האקדמית והנטייה לקונפורמיזם.
- האקדמיה כיום, לפחות בתחומים מסויימים, **נגררת אחרי התעשייה** במקום לפרוץ כוונים חדשים ונועזים הרבה לפני שהם מוכרים כמועילים או הופכים למרכזיים בתעשייה העכשווית. בכך, מועלת האקדמיה בתפקידה המסורתי בפיתוח חזיתות מחקר וכיוונים ב-"שדות לא חרושים".
- בממשק עם המכללות, נשאלת השאלה מה חלקן של האוניברסיטאות. כללי התקצוב הקיימים מאלצים תחרות כמותית על לומדי תואר ראשון הגוררים **"מרוץ לתחתית"** של האוניברסיטאות מול

המכללות, השוחקת את איכות ההוראה והמחקר כאחת. התנהלות כיום אינה נורמטיבית כתוצאה מ"משחק סכום אפס" שאת כללי המשחק שלו קובע הממסד האוניברסיטאי המתחרה במכללות. ניתן להערכתנו לחתור למערכת קוהרנטית שתמצה בצורה מיטבית את המקורות התקציביים ואת הכישרון האנושי העשיר והמגוון שיש לנו.

3.5 רקע לדיון: נתונים על מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל

היקף המערכת והתפתחותה:

• מספר מוסדות:

- בשנות ה-90 חל שינוי משמעותי עם פתיחת המכללות, שהביא לעלייה גדולה במספר המוסדות. בשנת 2024 היו 29 מכללות אקדמיות.
- עד שנת 2012 היו בישראל 8 אוניברסיטאות מחקר. בשנת 2012 אריאל הפכה ממכללה לאוניברסיטה ובשנת 2021 מכללת רייכמן שהינה מכללה פרטית הפכה אף היא לאוניברסיטה. בשנת 2024 יש עשר אוניברסיטאות מחקר בישראל. יש לציין שמכללת תל חי אף היא קיבלה אישור עקרוני להפוך לאוניברסיטת מחקר.

• סטודנטים:

- תואר ראשון:** בעשור האחרון העלייה במספר הסטודנטים מקבילה לעלייה באוכלוסייה. מרבית העלייה מקורה במכללות, שתרמו משמעותית להנגשת ההשכלה הגבוהה.
- תואר שני:** העלייה במספר הסטודנטים החלה כאשר מכללות הורשו להעניק תואר שני. בשנים האחרונות נרשמת סטגנציה במספר הלומדים.
- תואר שלישי:** נלמד רק באוניברסיטאות, ומספר הסטודנטים מראה יציבות יחסית מאז אמצע שנות ה-2000, עם תרומה קלה בגין המעבר של מכללת אריאל ורייכמן והפיכתן לאוניברסיטאות מחקר.

תחומים אקדמיים:

- מדעים מדויקים, הנדסה ואדריכלות:** האוניברסיטאות מובילות, אך המכללות תורמות גידול משמעותי במספר הבוגרים.
- משפטים ומנהל עסקים:** מרבית המסלולים נלמדים במכללות פרטיות, בשל מגבלות שהוטלו על מכללות מתוקצבות לפתוח מסלולים בתחומים אלו.
- רפואה ומקצועות עזר רפואיים:** מכללות מהוות כמחצית ממספר הבוגרים במקצועות עזר, בעיקר בסיעוד, כתוצאה מצורך לאומי במערכת הבריאות.

סגל אקדמי:

- מספר חברי הסגל:** אמנם נרשמה עלייה מאז תחילת שנות ה-2000, במיוחד במכללות (עלייה של 77% לעומת 32% באוניברסיטאות). עם זאת, חמש השנים האחרונות מאופיינות בסטגנציה.

- **יחס סטודנטים לסגל בכיר:** בישראל היחס גבוה (כ-1:20) לעומת הממוצע העולמי המקובל (1:10), דבר המשליך על איכות ההוראה והמחקר.

תפוקות מחקר:

פרסומים אקדמיים:

- אוניברסיטאות מובילות באופן טבעי, אך נרשמת עלייה משמעותית במספר הפרסומים גם במכללות מאז שנות ה-2000.
- העלייה בפעילות המחקרית במכללות משקפת מגמות חדשות במדדים אקדמיים.
- נושא "מדדים אישי תוכן" (כגון ריבוי מאמרים לשם מדידה כמותית) הוזכר בהקשר של השפעתם על איכות ותוכן המחקר.

הערות נוספות:

- התפתחות התחומים האקדמיים מושפעת ממגמות תעשייתיות וחברתיות, כמו הדרישה להייטק, וההשפעה ניכרת על מגמות במספר הסטודנטים.
- קיימים פערים במידת העצמאות של מחקר אקדמי מול השפעת התעשייה, שדורשת מחקרים תכליתיים יותר.
- המצגת המצורפת בנספח א' מספקת מסגרת נתונים לתמוך בדיון על שימור וחיזוק המערכת, תוך בחינת מגמות ותפוקות לאור האתגרים שנדונו.

3.6 עיקרי הדברים על פי חמשת הנושאים שנבחרו לדיון

1. כיצד תומכים לאורך זמן במחויבות האקדמיה ליצירה, שימור והפצת הידע המונע ע"י הרצון להבין ולשפר את הסביבה הקרובה ומעבר (האתוס האקדמי)?

האקדמיה צריכה לשמר את הייעוד המרכזי שלה: יצירת ידע חדש מתוך סקרנות ושאפיפה לשפר. בדיון הודגש שמערכת ההשכלה הגבוהה מתמודדת עם לחצים המובילים לאבדן מיקוד באתוס זה. הגורמים המרכזיים לכך כוללים מודל תקצוב המכתיב כמותיות, דרישה למדדים אישי תוכן ופגיעה בחופש המחקר.

• הצעות לשימור האתוס האקדמי:

- יצירת הבחנה ברורה בין המוסדות השונים: אוניברסיטאות מחקר יתמקדו ביצירה ושימור ידע מתקדם, בעוד מכללות יובילו בהכשרה פרופסיונלית.
- עידוד מחקר בסיסי באמצעות תקצוב ייעודי שאינו תלוי בכמות סטודנטים.
- טיפוח תרבות אקדמית שמעריכה סקרנות ומצוינות מדעית ללא קשר ליישום ישיר (תעשייתי ואחר).

2. האם נשחק החופש המחקרי וכיצד ניתן לשמר אותו?

הדיון העלה שחופש המחקר בישראל עדיין גבוה בהשוואה לעולם, אך הוא נמצא תחת איום גובר. התלות במימון חיצוני, דרישות לפרסום בכתבי עת בעלי מדדים מסוימים והלחץ להתאים את המחקר לצרכים תעשייתיים חותרים תחת עקרון זה.

• **אתגרים מרכזיים:**

- מימון המחקר מוכתב לעיתים על ידי אג'נדות חיצוניות, כמו קיימות, טכנולוגיות חמות או אינטרסים פוליטיים.
- חוסר איזון בין הצורך לפרסם לבין שאיפה למחקר איכותי מוביל לעיסוק מיותר בפרסומים שתומתם האינטלקטואלית מוטלת בספק.

• **פתרונות מוצעים:**

- צמצום השפעת מדדים אדישי תוכן על הערכת העבודה האקדמית וקידום אקדמי.
- פיתוח מנגנוני מימון גמישים המאפשרים חופש מחקרי ואינם תלויים באג'נדות חיצוניות.
- דיון פנימי במוסדות האקדמיים להגדרת תחומים אסטרטגיים בעלי ערך אקדמי ארוך טווח, תוך שמירה על מגוון דיסציפלינות, בלי תלות או עם תלות מוחלטת באילוצים חיצוניים.

3. השפעת שיטות הערכה של מחקר על המערכת (מדדים אדישי תוכן):

נושא זה עורר דיון רחב על האופן שבו מדדים כמו "מספר פרסומים" או "ציטוטים" מעצבים את האקדמיה ומשפיעים על אופן פעולתה ותורמים לשחיקה מואצת של האתוס האקדמי. בעוד שהמדדים תורמים לניהול ולתכנון, הם משעבדים את האקדמיה לתרבות כמותית שפוגעת באיכות המחקר ובחופש המחקרי.

• **בעיות מרכזיות:**

- המדדים הנוכחיים אינם תומכים במחקרי עומק, מחקרים עתירי סיכונים ואלה הדורשים משך ארוך כמו גם חוסר תמיכה בתחומים שאינם "פופולריים".
- מדידה אחידה של מחקר אינה אפשרית על כל מנעד הדיסציפלינות ופוגעת קשות בדיסציפלינות פחות "פופולריות" ובמוסדות המתמקדים בהוראה. הפגיעה קשה במיוחד בתחומים כמו מדעי הרוח והחברה.

• **רעיונות לשינוי:**

- פיתוח מדדים איכותיים שיתאימו לדיסציפלינות השונות ולתחום הפעילות של המוסד, למשל מדדים להצטיינות בהוראה עבור מכללות, מדדים להצטיינות במחקר בתחומים ייחודיים שאינם נפוצים והבדלה מובהקת בין מדע בסיסי מונע סקרנות לתחומים יישומיים ובין אלה ותחומי מדעי הרוח והחברה.
- התאמת שיטות ההערכה למטרות המוסדות: באוניברסיטאות, דגש על פריצות דרך מחקריות; במכללות, דגש על איכות ההוראה והכשרה מקצועית. שיטות ההערכה צריכות

לעבור התאמה בכדי לעודד מחקר נחשון, מחקרים עתירי סיכון וכאלה המפתחים חזיתות מחקר ייחודיות ושאינן רודפות אחרי האופנה החולפת.

4. מידת העצמאות והמקוריות של המחקר בצל היחסים עם צרכי החברה והתעשייה:

היחסים בין האקדמיה לתעשייה הוצגו כסוגיה מורכבת. מצד אחד, הקשרים חיוניים לקידום היישום של מחקר ולחיצוק הכלכלה. מצד שני, קשרים הדוקים מדי עלולים להכתיב את סדרי העדיפויות של המחקר ולפגוע בעצמאותו. ובחופש המחקר.

• אתגרים מרכזיים:

- לחצים לתעדף מחקר יישומי מובילים להזנחת תחומים לא-רווחיים אך חיוניים, כמו מדעי הרוח והחברה.
- חוסר השקעה בהכשרת מורים ומרצים איכותיים פוגעת ביכולת ההוראה.

• דרכי פעולה:

- בניית תוכניות מחקר המאזנות בין צרכים חברתיים ותעשייתיים לבין קידום מחקר בסיסי.
- שיפור השקיפות בקשרי המימון עם התעשייה והגדרת גבולות ברורים לשמירה על עצמאות המחקר. בייחוד, הגבלת "חדירתה" של התעשייה אל ליבת העשייה האקדמית, השפעתה על התכנים האקדמיים וסדרי העדיפויות של מוסדות וחוקרים.

5. הממשק בין אוניברסיטאות המחקר למכללות:

הדיון חשף בעיות יסודיות בממשק זה, כולל תחרות על סטודנטים (כקליינטים או משאב למוסדות), מחסור בזהות ייחודית למכללות והיעדר שיתוף פעולה מבני. קיים חוסר הבנה (או הכרה) בכך שהעלאת רמת המכללות הינה אינטרס לאומי שצריך להיות חשוב גם לאוניברסיטאות בכדי לשפר את רמת מערכת ההשכלה הגבוהה כמאמץ קולקטיבי.

• סוגיות מרכזיות:

- מכללות רבות שואפות להפוך לאוניברסיטאות, מה שמוביל לשחיקת הייחוד שלהן.
- נשיאי אוניברסיטאות ומכללות מתנגדים לשינויים מהותיים מחשש לפגיעה במעמד המוסדות.

• הצעות לחיצוק הממשק:

- יצירת שיתוף פעולה מבני: אוניברסיטאות יוכלו לספק תמיכה למחקר במכללות, בעוד שמכללות יעסקו במצוינות הוראתית.

- הגדרה ברורה של ייעוד המוסדות: אוניברסיטאות יתרכזו בתארים מתקדמים ובמחקר, בעוד מכללות יתמקדו בהכשרת מקצועית ובתואר ראשון. לשם כך על האוניברסיטאות לוותר על המגמה המסוכנת הרואה בגידול המוסדות (גם דרך הגדלת המשאב של מספר סטודנטים) ערך בפני עצמו הנמצא ביחסי סכום אפס עם פיתוח המכללות. דרושה חלוקה מתוך שיתוף פעולה של התמקדות המוסדות בתחומים השונים לפי היתרון היחסי של המוסדות והחלוקה הגיאוגרפית והדמוגרפית.
- פיתוח מסלולים ייעודיים במכללות, כמו מסלולים מתקדמים בהוראה או בתחומי פרופסיה, עם קשר הדוק לאוניברסיטאות.

מסקנות כלליות:

1. **שימור האתוס האקדמי דורש בחינה מחדשת של המטרות והמבנה של המערכת האקדמית.**
 - יש להימנע ככל האפשר מהשפעת מדיניות התקצוב על פעולת המערכת האקדמית כך שתשקף את הערכים והאתגרים של המערכת.
2. **חיזוק החופש המחקרי והתמודדות עם מדדים אדישי תוכן.**
 - יש לפתח מדדים מותאמים לצרכים השונים של מוסדות האקדמיה.
3. **שיתוף פעולה הדוק בין אוניברסיטאות למכללות.**
 - בניית מודל המבוסס על חלוקת עבודה ברורה, שבו כל מוסד יתרום בתחומי המומחיות שלו.
4. **שמירה על מגוון תחומי מחקר.**
 - יש להגן על תחומים "בלתי רווחיים" אך קריטיים כמו מדעי הרוח והחברה.
5. **עיצוב מחדש של הכשרת סגל.**
 - בניית תוכניות שמאפשרות קידום במסלולים ייעודיים, הן למחקר והן להוראה.

צעדים מומלצים:

- כינוס ועדות במוסדות האקדמיים לדיון ערכי במבנה המערכת וייעוד המוסדות.
- ייזום שיתופי פעולה בין אוניברסיטאות ומכללות, עם דגש על תחומי הוראה ומחקר משולבים.
- התאמת המערכת האקדמית לצרכים המשתנים של המשק והחברה, תוך שמירה על עצמאות האקדמיה.

הדיון מדגיש את הצורך הדחוף במנהיגות אקדמית יוזמת, שתתמודד עם האתגרים מבפנים ותוביל את המערכת האקדמית לעתיד בר-קיימא ומצמיח.

3.7 נושאים נוספים שעלו בדיון

1. מעמד המכללות להוראה ומערכת החינוך:

- **מכללות להוראה** הוצגו כחוליה חלשה במערכת ההשכלה הגבוהה. הן מתמודדות עם בעיות בהכשרת מורים איכותיים וביכולתן לשמש כבסיס לתשתית חינוכית ברמה גבוהה.
- הוזכר כי קבלת סטודנטים למכללות להוראה כמעט ללא סינון פוגעת ברמת המורים ובאופן ישיר גם באיכות מערכת החינוך.
- הוצע להקדיש משאבים לשיפור ההוראה במכללות להוראה, כולל הכשרה יעילה יותר למורים והגדלת התקצוב לתחום זה.

2. צמצום תחומי ידע והשפעתם:

- הוזכרה מגמת **סגירת חוגים במדעי הרוח והחברה** עקב חוסר כלכליות. תחומים חשובים אלו, למרות תרומתם התרבותית והחברתית, מקבלים עדיפות נמוכה במודלים התקציביים.
- הדיון כלל קריאה להכרה בערכם של תחומי ידע מגוונים ושמירה עליהם כאבן יסוד של חברה משכילה ומתקדמת.

3. מוסד אקדמי ערבי:

- הועלה הרעיון להקים **אוניברסיטה ערבית בישראל**. הנושא נידון מהיבטים חברתיים, פוליטיים וכלכליים.
- צוין כי קיימת תמיכה ציבורית רחבה ברעיון בקרב הציבור הערבי, אך האקדמיה עצמה חלוקה בדעותיה בנוגע לתרומת יוזמה זו לשילוב או להפרדה.

4. חוסר שיתוף פעולה בין מוסדות אקדמיים סמוכים:

- הוזכר חוסר שיתוף פעולה בין מוסדות אקדמיים קרובים מבחינה גיאוגרפית, לדוגמה, בין הטכניון ואוניברסיטת חיפה.
- צוין כי שיתוף פעולה בין מוסדות סמוכים יכול לחזק את ההוראה והמחקר, להפחית עלויות ולשפר את יכולת המשיכה של המוסדות.

5. התלות בתקצוב ממשלתי:

- הוצגה התלות הגבוהה של מוסדות כמו הטכניון במימון ממשלתי (75% מתקציבם מגיע מהמדינה). מנגד, מוסד כמו מכון ויצמן, מצליחים לשמר חופש פעולה גבוה בזכות תקצוב עצמי משמעותי.
- הוצע לשנות את מבנה התקצוב של מוסדות ההשכלה הגבוהה, כך שיאפשר יותר עצמאות למוסדות תוך שמירה על מחויבותם לתרום למשק ולחברה.

6. פער בין השכלה לחינוך:

- הוזכר כי האקדמיה עברה להתמקד בעיקר בהשכלה מקצועית ופחות בחינוך רחב ומעמיק, מה שתורם לפערים תרבותיים וחברתיים.
- דובר על הצורך לשלב ערכים, כישורים תרבותיים והבנה חברתית רחבה במסגרת ההשכלה הגבוהה.

7. התמקדות יתר בתחומים טכנולוגיים:

- נטען שהתמקדות יתר בתחומים טכנולוגיים, כמו מדעי המחשב והנדסה, גורמת להזנחת תחומים מסורתיים ואף פוגעת בהוראה של תחומים אלו עצמם.
- דוגמה בולטת היא "סיפוח" (או "התמסרות") מדעי המחשב לתעשייה, מה שמצמצם את החופש האקדמי והופך תחומים אלו לממוסחרים מדי.

8. פיצול פנימי בתוך מוסדות:

- הוצע לבחון אפשרות של פיצול פנימי באוניברסיטאות: יצירת מוסדות מחקר טהורים לצד מכללות איכותיות לתואר ראשון, מה שיכול להוזיל עלויות ולהתמקד בתחומים אסטרטגיים.
- לדוגמה, בטכניון הוצע להגדיר מחדש את תפקידי הפקולטות, כך שפקולטות מסוימות יתמקדו רק במחקר מתקדם.

9. פיתוח מסלולי קידום ייחודיים:

- הדיון העלה את הצורך במסלולי קידום נפרדים לחוקרים ולמרצים. המסלולים הקיימים כיום אחידים ואינם נותנים מענה למורים מצטיינים במכללות או לחוקרים שאינם מתמקדים בפרסומים בכמות גדולה.
- הוצע להכניס מסלול ייעודי המכיר במצוינות בהוראה לצד מסלול למחקר.

10. השפעת האקדמיה על החינוך בישראל:

- הדיון הדגיש את השפעתה של האקדמיה על מערכת החינוך הישראלית. דוגמאות כמו ירידה בלימודי כימיה וביולוגיה בעקבות דוחות המדגישים את חשיבות מדעי המחשב והפיזיקה, מצביעות על הקשר הישיר בין האקדמיה להחלטות מערכתיות בחינוך.

11. היעדר דיון ערכי כולל:

- עלתה ביקורת על כך שמוסדות אקדמיים לא ניהלו דיון ערכי מעמיק בשאלות כמו: מה הם רוצים להיות בעתיד? אילו תחומים לפתח? אילו תחומים לצמצם? האקדמיה מתנהלת לפי אילוצים חיצוניים מבלי לקיים תכנון ארוך טווח.

12. הצורך בהשקעה בהכשרת מורים ומרצים:

- דובר על כך שהאוניברסיטאות כמעט ואינן משקיעות בהכשרת סגל איכותי להוראה.
- הצעה מרכזית: לכלול בהכשרת מרצים ומורים מערך לימוד טכנולוגי ושיטות הוראה חדשניות כדי להעלות את איכות ההוראה.

13. מדיניות בינלאומית והחרם האקדמי:

- הדיון נגע בהשפעות החרם האקדמי על ישראל, בדגש על שיתופי פעולה בינלאומיים שנפגעים.
- עלה הצורך להיערך אסטרטגית לשימור שיתופי פעולה בינלאומיים והתמודדות עם מגבלות הנובעות מחרם

סיכום:

מעבר לחמשת הנושאים המרכזיים שהוגדרו מראש, עלו בדיון סוגיות עומק המצריכות תשומת לב נפרדת. סוגיות אלו מצביעות על הצורך במבט הוליסטי על האקדמיה הישראלית, הכולל טיפול בתשתיות הוראה, התמודדות עם אתגרים בינלאומיים, וחיזוק ההשפעה על מערכת החינוך והחברה הישראלית בכלל.

3.8 משימות להמשך

1. **פיתוח חזון אקדמי פנימי:** דיון ערכי בטכניון, באוני' חיפה ובמכללות להגדרת הייעוד לטווח הארוך.
2. **בחינת מודלים גמישים:** פיתוח מבנים ומדדים המתאימים לשונות בין תחומים ופקולטות.
3. **שיפור שיתוף הפעולה עם מכללות:** יצירת מודלים יישומיים לשיתופי פעולה בהוראה ובמחקר.
4. **עידוד חינוך לצד השכלה:** הטמעת ערכים חינוכיים בתוכניות הלימוד ובמדיניות האקדמית.

הדיון הסתיים עם קריאה לבניית קבוצות עבודה לחשיבה מחודשת, ממוקדת ומעמיקה כדי ליזום שינויים מהותיים ומערכתיים בתוך האקדמיה הישראלית.

4 קבוצת חשיבה – מפגש שני - 12.1.25

4.1 משתתפים

רוזה אזהרי; אילון איזנברג; ציפי בוכניק; יואב בן-אריה; ארז בראון; אישי טלמון; עירד יבנה; שמעון מרום; גילי פורטונה; דן פלד; נחמיה פרידלנד; ניר קידר; אדם שורץ; גיורא שלגי; אייל שמעוני;

4.2 מטרת המפגש

במפגש הראשון הוגדרה מסגרת הדיון והוצעו חמישה נושאים מרכזיים המשפיעים על המערכת האקדמית בישראל (המפורטים להלן). מטרת המפגש השני הייתה להתמקד במעבר להתכנסות לפעולה. כהכנה למפגש כל משתתף התבקש לבחור נושא מתוך הנושאים שהוצגו ולהביא נקודת מבט אישית על הנושא הנבחר ולהציע דרך פעולה מעשית להתמודדות עם האתגר.

4.3 האתוס האקדמי ונושאים לדיון

האתוס האקדמי:

האתוס האקדמי הוא אבן הראשה של מערכת ההשכלה הגבוהה, המשקף את מכלול האמונות והרעיונות המנחים את הארגון ואת הפרטים הפועלים בתוכו. הוא כולל שלושה ממדים עיקריים:

1. **הממד הערכי:** חרות מחשבה וחתירה לאמת.
2. **הממד המדעי:** העצמת ידע, חיזוקו ושימורו (כולל ידע מונע סקרנות נטול ערך יישומי).
3. **הממד הפונקציונלי:** תרומה לתרבות, למשק, ולחברה.

נושאים לדיון:

- כיצד תומכים לאורך זמן במחויבות האקדמיה ביצירה, שימור והפצת הידע המונע ע"י הרצון להבין ולשפר את העולם - **האתוס האקדמי ?**
- האם נשחק **החופש המחקרי** וכיצד ניתן לשמר אותו?
- מהי השפעתם של שיטות ההערכה של המחקר על המערכת, ובפרט, מהי ההשפעת השתלטותם של **מדדים אדישי תוכן** (משעבדי חופש) על האתוס האקדמי?
- מהי מידת **העצמאות והמקוריות** של המחקר האקדמי בצל היחסים עם צרכי החברה המעשיים ועולם התעשייה?
- **הממשק בין אוניברסיטאות המחקר למכללות** – האם למוסדות המחקר האקדמיים יש מחויבות ואינטרס לחזק את המכללות ולתמוך בהן?

4.4 עיקרי הדיון - החלק הראשון

חלקו הראשון של הדיון התמקד בממשק שבין אוניברסיטאות המחקר למכללות ובהתמודדות עם האתגרים המבניים והערכיים שהוא מציב. פרופ' נחמיה פרידלנד (לשעבר נשיא מכללת ת"א-יפו) סקר את שורש הבעיה הנוצרת בהגדרת המכללות כ-"מוסדות שאינם אוניברסיטאות". הגדרה זו יצרה תחושת נחיתות מבנית וזהותית ופגעה ביכולתן של המכללות לתפקד כגורם משמעותי במערכת ההשכלה הגבוהה. דבריו קיבלו חיזוק מפרופ' ניר קדר, נשיא מכללת ספיר, שהצטרף לדיון בזום והביע עמדה דומה.

שורש הבעיה: המכללות הוגדרו מלכתחילה על דרך השלילה, והיעדר הגדרה חיובית וייעוד ברור הותיר אותן ללא חזון מובנה ומוסכם. נוסף על כך, הבעיה עמוקה אף יותר וקשורה בקשר הדוק גם לאי-היכולת או אי-הרצון של אוניברסיטאות המחקר להגדיר בצורה ברורה את ייעודן, את ליבת ערכיהן ואת דרכן לטווח ארוך.

אחת הטענות שעלו הייתה כי רבות מהבעיות מתחילות ממסגרות תקציביות וממודל התקצוב. עם זאת, רוב המשתתפים הסכימו כי התקציב אינו שורש הבעיה. הודגש הצורך ב"מבט פנימה" – יש לדון ולהסכים על ערכי הליבה, על החזון ועל הייעוד, לפני שמגיעים לאילוצים תקציביים (שאינם חולק על כך שבסופו של דבר יהיה צורך להתחשב גם בהם). היכולת שלנו להשפיע, וזוהי גם הדרך הערכית הנכונה, היא דרך דיון מעמיק בערכי הליבה החשובים למערכת האקדמית, ולהציע דרכים מעשיות שיביאו לידי ביטוי את ייעודם של המוסדות האקדמיים. מהלך זה הינו בידי המוסדות עצמם, בחצר שלנו, ועלינו להתעקש על הייעוד והדרך לפני שפונים להתמודדות עם האילוצים החיצוניים.

הממשק בין אוניברסיטאות המחקר למכללות מתקשר ישירות לאתגר יסודי יותר של מערכת ההשכלה הגבוהה: **"כיצד תומכים לאורך זמן במחויבות האקדמיה ליצירה, שימור והפצת הידע המונע מתוך רצון להבין ולשפר את העולם – האתוס האקדמי?"** סוגיה זו שזורת גם באתגרים אחרים, כמו החופש המחקרי, עצמאות המוסדות וההשתלבות בצרכים חברתיים ותעשייתיים.

נקודת מפתח נוספת שעלתה בדיון הינה המחויבות לחינוך - הגורם המשותף לכלל המערכת האקדמית היא הגדרתה כמערכת **השכלה גבוהה** - זהו חלק חשוב מייעוד המערכת שנשחק עם הזמן כאשר המוסדות מוסללים, יותר ויותר, לתפקד כ-"בתי ספר מקצועיים" גרידא, בעוד שיייעודם הבסיסי הוא חינוך תלמידים (כולל תואר ראשון ותארים גבוהים) לחשוב, להסתקרן, לפתח מבט ביקורתי על העולם ולהיות מקוריים. נקודה זאת כמובן מחייבת גם דיון מעמיק בשיטות הוראה ובהתאמת קהלים שונים של תלמידים למוסדות מתאימים.

דרך פעולה להמשך בנושא הממשק שבין אוניברסיטאות המחקר למכללות:

- **הקמת צוות פעולה במסגרת מוסד נאמן:** יוקם צוות שיגבש מסמך אסטרטגי שיגדיר את ייעוד מערכת ההשכלה הגבוהה בהתאם לאתוס האקדמי. המסמך יציג מבנה אופטימלי של המערכת ברמה הלאומית ויכלול התייחסות לכל סוגי המוסדות: אוניברסיטאות מחקר, מכללות, ומוסדות יישומיים.
- **מטרות הצוות:** להגדיר את ייעוד המערכת בצורה ברורה ואחידה, תוך התמקדות בערכי הליבה ובחזון המוסדות. להציע חלוקת עבודה מוסדרת בין אוניברסיטאות למכללות, שתשמר את

עצמאותם ותבטיח שיתוף פעולה מועיל. לבנות מבנה מערכתי המותאם לצרכי החברה, תוך שמירה על איכות ההשכלה הגבוהה ותרומתה לערכים חברתיים ותרבותיים.

- **עקרונות מנחים:** הדיון יתנהל מנקודת מבט ערכית ויושם דגש על מהות המערכת ולא על אילוצים חיצוניים (כגון תקציב). המסמך יציג חזון מגובש, שמטרתו להחזיר למערכת האקדמית את מקומה המרכזי בחינוך, במחקר ובהובלת החדשנות.

4.5 עיקרי הדברים - החלק השני

הדיון התמקד בהשפעות השליליות של השימוש הנרחב במדדים כמותיים להערכת איכות אקדמית, אשר זכו לכינוי "מדדים אדישי תוכן". הייתה הסכמה רחבה כי השתלטותם של מדדים אלו מהווה סכנה משמעותית להתפתחות המערכת האקדמית וליכולת המוסדות והחוקרים לשמר את מחויבותם לאתוס האקדמי.

הפגיעה היא גם ברמת המוסדות וגם ברמת הפרט. שוב הועלה הנושא התקציבי ושאלת השיפוט שיאפשר חלוקה נאותה של המשאבים. הייתה הסכמה שגם פה ראוי לערוך קודם כל דיון מעמיק מנקודת מבט ערכית ובהתאם לייעוד המערכת האקדמית (ולפיכך קיים קשר הדוק לנושא הקודם), נקי מאילוצי תקציב (או אילוצים חיצוניים אחרים).

האתגר הוא להגדיר דרכים חלופיות למדדי האיכות הנוכחיים, שישקפו את התוכן האקדמי ולא יתנו משקל יתר לנראות (rating) וינבעו מתחרות על חזיתות מדומיינות שאינן קשורות להישגים האקדמיים עצמם.

ברמת הפרט: המדדים משעבדים חוקרים לפרסום כמותי ומפחיתים את המוטיבציה להתמקד בעבודות מעמיקות, חדשניות ומקוריות.

המשתתפים הסכימו כי האתגר המרכזי הוא להגדיר מדדים חדשים להערכת איכות אקדמית, שישקפו את התרומה התוכנית והערכית של המחקר, ולא את הנראות או הכמות. המדדים החדשים צריכים להעריך איכות באופן הוליסטי, כולל תרומה לתרבות, לחברה ולמשק, להיות מותאמים לרמות שונות: מוסדית, מחלקתית ואישית ולהתחשב באופי ובצרכים הייחודיים של דיסציפלינות שונות.

דרך פעולה להמשך: גיבוש מדדים איכותיים

הקמת צוות במסגרת מוסד נאמן: צוות מומחים שיגבש מסמך המלצות שיציע חלופות מעשיות להערכת איכות אקדמית בשלוש רמות:

- **מוסדית:** הערכת ההשפעה הכוללת של המוסדות על החברה והקהילה.
- **מחלקתית:** הערכת פעילות מחלקות או פקולטות, בהתאם למאפייני הדיסציפלינה.
- **אישית:** הערכת איכות פעילותם של חברי סגל, תוך התאמה לצרכים הייחודיים של תחום המחקר.

רעיונות להרחבת מעגל הדיון: יש לצרף מומחים מתחומים שונים שיעזרו להגדיר איכות אקדמית מעבר למדדים כמותיים, תוך התמקדות בתרומה תוכניתית וחדשנות. יש צורך בשיתוף הדור הצעיר באקדמיה: מומלץ לכלול בדיון חוקרים צעירים (בשלב שבין פרופסור חבר לפרופסור מן המניין) ולבחון את נקודת מבטם על מדדי הערכה. קבוצות ייחוס כדוגמת "מובילים בקמפוס" בטכניון, שבראשות עירד, יכולות לשמש מודל לקידום שיח פתוח בין מוסדות ולייצג את הדור הבא של החוקרים.

המטרה הסופית: לגבש מסמך שיתאר מסגרת הוליסטית למדידת איכות אקדמית, שתשקף את התרומה הערכית, המדעית והחברתית של האקדמיה בישראל.

סיכום: בכדי להתקדם בגיבוש קבוצות הדיון כפי שהוצעו, אנו מבקשים מכל המעוניינים **לשלוח לנו סיכום קצר, מנקודת מבט אישית, של הנקודות החשובות שהופקו בדיון והאם מעוניין/מעוניינת להשתתף באופן פעיל באחת או יותר מקבוצות הדיון שהוצעו.** אנו ננסה לגבש ולכנס את קבוצות הדיון במסגרת מוסד נאמן בהקדם האפשרי.

5 קבוצת חשיבה – מפגש שלישי - 17.3.25

5.1 משתתפים

אישי טלמון; שמעון מרום; עירד יבנה; דן פלד; גיורא שלגי; ארז בראון; ציפי בוכניק;

5.2 חלק א' – הקדמה והצגת הבעיה בהגדרת ייעודן של אוניברסיטאות המחקר והקשר למדידה והערכה

ארז בראון הציג את הבעיה בהגדרת הייעוד והתייחס לשלושה רבדים מרכזיים:

1. **מחויבות (Commitment)** – המחויבות האישית של החוקר לצד המחויבות המוסדית לקידום תחומי המחקר.
2. **מתודולוגיה** – האופן שבו חוקרים והמוסדות מגשימים את ייעודם ומממשים את מטרותיהם האקדמיות.
3. **יישום פרקטי** – הדרכים בהן באים לידי ביטוי בפועל הייעוד והאסטרטגיות שנבחרו.

גיורא שלגי הציג את סיפור התפנית הארגונית של רפאל כהשראה ללמידה מערכתית עבור מוסדות אקדמיים. הודגמה החשיבות של גיבוש "מצפן ארגוני" – ייעוד שאפתני, אסטרטגיה ברורה וערכי ליבה מונחי דוגמה אישית – ככלי ניהולי חיוני להתמודדות עם סביבה משתנה ואתגרים מורכבים. המצגת הזהירה מפני הסתמכות על מנגנוני הערכה לא מותאמים, קיבעון מחשבתי וחוסר התמודדות עם שאלות יסוד. היא קראה לארגונים, כולל אוניברסיטאות, לאמץ עקרונות של תעוזה, חדשנות ומצוינות, תוך שמירה על ערכים וזהות ייחודית, והציגה את לקחי רפאל כהוכחה לכך ששילוב בין ערכיות להצלחה מקצועית הוא אפשרי – ואף חיוני.

5.3 סיכום חלק ב' – דיון פתוח

קידום אקדמי עם שיעבוד יתר להערכה על בסיס ציטוטים ויוקרה של כתבי עת, עלול לפגוע בתרומות של אנשים יצירתיים המכוונים גבוה ורחוק (בתקופת הפריים שלהם).

שלושה אידיאלים מרכזיים הוצגו כבסיס לייעוד אוניברסיטאות המחקר:

- **יצירת ידע חדש פורץ דרך**, מונע על ידי סקרנות ועניין אינטלקטואלי, החותר להבנה עמוקה של העולם והרחבת הידע האנושי.
- **הפצת הידע** באופן אפקטיבי באמצעות חינוך והכשרת הדור הבא של חוקרים ומומחים בתחומם.

- **קידום והשפעה על החברה** באופן חיובי על ידי יישום הידע הנרכש לצרכים חברתיים, כלכליים ותרבותיים.

סיכום סוגיות מרכזיות בנוגע לשיטות הערכה

- נשמעו עדויות לכך שחברי סגל רבים מתקשים להקדיש זמן וקשב לפעילויות חדשניות או יוזמות עם אימפקט חברתי, בשל עומסי עבודה ולחצים מוסדיים הקשורים למערכת ההערכה הנוכחית.
- המציאות הקיימת באקדמיה, בה מדדים כמותיים שולטים, נתפסת על ידי חלק מהמשתתפים כסתירה לערך המרכזי של חופש אקדמי – ומעידה על תרבות מוסדית שמועתקת בין אוניברסיטאות.
- הצורך להגדיר באופן ברור את ייעוד המוסדות, תוך הבנה שמוסדות שונים מציבים לעצמם מטרות שונות.
 - האתגרים הכרוכים במדדים כמותיים בלבד להערכת איכות, אשר עלולים לעודד התמקדות בתפוקות כמותיות על חשבון עומק מחקרי וחדשנות.
 - החשיבות של תמיכה במחקרים חדשניים ולקיחת סיכונים, גם כאשר התוצאות אינן מיידיות ובנות מדידה במדדים הכמותיים הקיימים.
 - פיתוח מנגנוני הערכה גמישים המאפשרים בחינה אמיתית של איכות המחקר לאורך זמן.
 - התאמת תהליכי ההערכה לייעוד הייחודי של כל מוסד ולתחומי המחקר הספציפיים שלו.

ניתוק הערכת איכות החוקרים מהשפעת תקציבים ומשאבים

במהלך הדיון עלתה החשיבות של הבחנה בין **הישגים אקדמיים פנימיים**, המונעים מסקרנות וממחויבות אישית לדיסציפלינה, לבין **הישגים חיצוניים** הנמדדים באמצעות מדדים כלכליים או השפעות ישירות על השוק והחברה. עלתה ביקורת על כך שהערכה המבוססת על מדדים כמותיים בלבד עלולה לעודד הישגים קצרי טווח ולפגוע באפשרות לפיתוח מחקר חדשני.

הערכת חוקרים צריכה להתמקד ב:

1. **הבחנה בין הישגים פנימיים לחיצוניים** – מתן דגש על תרומה רעיונית וחדשנות במקום מדדים כמו מספר ציטוטים או מענקים חיצוניים.
2. **עידוד לקיחת סיכונים מדעיים** - הכרה בכישלונות ראויים כחלק בלתי נפרד מתהליך מחקרי משמעותי.
3. **עדכון מתודולוגיות הערכה** - מעבר למודלים המעריכים איכות מחקרית ותרומה אינטלקטואלית במקום שיטות המבוססות על תפוקות כמותיות בלבד.
4. **דיון אסטרטגי פתוח** - עידוד מוסדות לקיים שיח מעמיק על הגדרת הייעוד ושיטות ההערכה שלהם.

5. **דוגמאות למודלים מוצלחים** – למצוא דוגמאות על מוסדות שעברו רפורמות הערכה מוצלחות תוך שמירה על חדשנות וחופש מחקר.

הצעה למודל

1. הגדרת ייעוד ברור:

- הערכת החוקר צריכה להיות קשורה לייעוד המוגדר שלו, של המחלקה ושל המוסד, ולא למדדים כמותיים או תוצאות כלכליות. הייעוד מתמקד בקידום ידע, סקרנות אינטלקטואלית וחדשנות, ולא בהכרח ביישום מיידי או רווח.

2. הפרדה בין הערכת הפרט להקצאת משאבים:

- הערכת החוקר לא תשפיע ישירות על חלוקת משאבים למוסד או למחלקה, כדי למנוע לחץ כלכלי על החוקר. המשאבים יוקצו על בסיס ייעוד המוסד והמחלקה, ולא על הישגים כמותיים של חוקרים בודדים.

3. חיזוק החופש האקדמי:

- יצירת "חומה" בין לחצים חיצוניים (מימון, דרישות תעשייה) לבין הערכת החוקר, כדי לאפשר לו להתמקד במחקר בסיסי ללא חשש מהשפעות כלכליות או תחרותיות.

הדיון הציע שלוש הצעות לשינוי בהערכה של חבר סגל שיכולה להחליף את המדדים הכמותיים המשמשים היום לצורך קידום:

1. ועדת הערכה איכותית:

- תיאור: הקמת ועדה של שלושה מומחים – שניים מהתחום (לרוב בינלאומיים) ואחד מהמוסד – שתבצע הערכה אישית של החוקר במשך 48 שעות. הוועדה תשוחח עם החוקר, תלמידיו ועמיתיו, ותבחן את תרומתו ללא הסתמכות על מספר פרסומים או מדדים חיצוניים.

- קריטריונים אפשריים לוועדה:

- האם החוקר עוסק בבעיה מהותית?
- האם הוא משתמש בכלים מתאימים?
- האם עבודתו מקדמת את הידע בתחום באופן משמעותי?
- האם יש פוטנציאל להשפעה ארוכת טווח, גם אם המחקר "נכשל" במונחים קונבנציונליים?

- תוצר הוועדה יהיה דוח קצר עם המלצה על קביעות או המשך עבודה, ללא דירוג כמותי. הדוח עשוי לשמש גם כמשוב לחוקר לשיפור עבודתו.

- יתרון הצעה זו היא הערכה הוליסטית המתמקדת באיכות וחדשנות, תוך הפחתת הלחץ לפרסם על מנת להיות מקודם.
- 2. הגבלת מספר הפרסומים המוגשים:
 - במקום להגיש רשימה ארוכה של מאמרים, החוקר יתבקש להציג עד 5 פרסומים משמעותיים המייצגים את תרומתו המרכזית. שאר הפרסומים לא ייבחנו.
 - מפחית את הלחץ לפרסם בכמות גדולה ומאפשר התמקדות במחקר מעמיק וארוך טווח.
- 3. קידום/קביעות מוקדמת:
 - מתן קביעות לחוקר לאחר תקופת ניסיון של 2-3 שנים, על בסיס הליך שיפוט איכותני ולא כמותי, במקום להאריך את תהליך ההערכה לשנים רבות עם לחץ מתמיד להוכיח תוצאות כמותיות.
 - נטרול השפעות חיצוניות (כמו הצורך לגייס מימון או לפרסם במהירות) והבטחת חופש אקדמי מוקדם, תוך הנחה שהחוקר נבחר מראש כראוי לתפקיד.
 - הליך כזה מאפשר לחוקר להתמקד במחקר בסיסי ללא חשש מאובדן משרה, ומפחית את התלות במדדים חיצוניים.

יישום המודל

- שלב ראשון: הגדרת ייעוד ברור ברמת המוסד והמחלקה, שימשש כבסיס להערכה האישית.
- שלב שני: בחירת שיטת הערכה אחת (או שילוב) והפעלתה כפיילוט במחלקה ספציפית (למשל, בטכניון), תוך מעקב אחר התוצאות.
- שלב שלישי: שיתוף הנהלת המוסד לקבלת אישור והרחבת המודל למוסד כולו לאחר הצלחה בפיילוט.

אתגרים שהועלו

- אינרציה מוסדית: שינוי כזה דורש הסכמה של הנהלות ויתכן שיתקל בהתנגדות עקב הרגלים ישנים.
 - מימון חיצוני: תלות במימון עלולה להגביל את היכולת ליישם הערכה איכותית בלבד, אך הוצע שהקצאת משאבים תופרד מהערכת הפרט.
 - יישום מעשי: יש צורך בתמיכה רחבה של הנהלות ובהתאמה של השיטה לדיסציפלינות שונות.
- המודל המוצע מבקש להחליף את ההערכה הכמותית-כלכלית בגישה איכותית המבוססת על ייעוד, חופש אקדמי ותרומה מהותית לידע. הוא משלב ועדות הערכה, הגבלת מדדים כמותיים וקביעות מוקדמת,

כדי לאפשר לחוקרים לעסוק במחקר בסיסי ללא הלחץ לפרסם או לגייס כספים באופן תמידי. הצלחתו תלויה בהגדרת ייעוד ברור ובתמיכה מוסדית.

5.4 המלצות לפעולות המשך

1. לנסח באופן ברור ומוסכם את הייעוד של אוניברסיטאות המחקר בישראל תוך התייחסות מפורשת לשלושת האידיאלים שהוצגו.
2. להקים צוותי עבודה ייעודיים ברמות השונות (לאומי, מוסדי, פקולטי, פרט) שיגבשו מתודולוגיה ברורה ומוסכמת למימוש הייעוד, שתהיה מקובלת על חוקרים ומנהלי המוסדות.
3. ליצור פורומים לדיון מתמשך שבו יידונו לעומק אתגרים והזדמנויות הקשורים להערכת איכות ומדידת הישגים, כולל בחינה של שיטות הערכה אלטרנטיביות.
4. לקדם ביצוע פיילוט באחד המוסדות, כדוגמת הטכניון, לבחינה מעשית של מערכות הערכה חדשות, גמישות, המקדמות חדשנות ופורצות דרך מעבר למדדים קיימים.
5. להקים מנגנון הערכה פנימי בכל מוסד, שיאפשר הערכה עצמית, למידה והגדרה מחודשת של יעדים על בסיס תוצאות ממשיות ותובנות חדשות שיתקבלו.
6. להבטיח תהליך שקוף ומשתף שבו קבלת החלטות תיעשה תוך מעורבות רחבה של כלל הגורמים הרלוונטיים: חוקרים, הנהלה, סטודנטים ואנשי סגל, במטרה להבטיח קונצנזוס ותמיכה רחבה.
7. לקדם שיתוף פעולה בין אוניברסיטאות בארץ ובעולם, לשם השוואה ולמידה על שיטות הערכה ודרכי מימוש ייעודיות אפקטיביות שכבר הוכיחו את עצמן במוסדות אקדמיים מובילים בעולם.

סוגיה זו, על אף היותה רגישה ומורכבת, מחייבת התמודדות ישירה ואמיצה במסגרת רפורמות מתבקשות בשיטות ההערכה.

6 קבוצת חשיבה – מפגש רביעי – 25.3.25

6.1 משתתפים

אישי טלמון; שמעון מרום; אדם שוורץ; רוזה אזהרי; ניר קידר; נחמיה פרידלנד; גיורא שלגי; ארז בראון; ציפי בוכניק;

6.2 רקע

בפגישה שנערכה בנושא "העצמת המכללות במרחב ההשכלה האקדמית" נדונה הסוגיה המרכזית: איך לממש מערכת השכלה גבוהה איכותית שתקיים הפְּרָיָה בונה - בין אוניברסיטאות מוכוונות מחקר למכללות אקדמיות מוכוונות השכלה פרופסיונלית.

הדיון התמקד בצורך להגדיר ייעוד נבדל לכל אחד מסוגי המוסדות, כדי לאפשר תיאום, חלוקת תפקידים ושיתוף פעולה, תוך מניעת תחרות מזיקה על משאבים וסטודנטים.

הצורך בהבחנה בייעוד: חברי הצוות הדגישו את הבעייתיות בהיעדר הבחנה ברורה בין אוניברסיטאות למכללות. האוניברסיטאות מתרחבות לתחומים יישומיים תוך ניסיון לשמר עליונות תקציבית ואקדמית, בעוד המכללות מנסות להוכיח עצמן כמתאימות גם למחקר ולתארים מתקדמים. מצב זה יוצר תחרות שאינה מקדמת את המערכת בכללותה.

6.3 הצעות הגדרה לייעוד האוניברסיטאות

האוניברסיטאות בישראל הן מוסדות מחקר והשכלה מתקדמת שתכליתן:

- להוביל יצירה של ידע חדש באמצעות מחקר בסיסי ויישומי.
- להכשיר את הדורות הבאים של חוקרים, מדענים ויוצרים.
- להקנות השכלה אקדמית תשתיתית ומתקדמת בתחומי הדעת השונים.
- להפיץ את הדעת והחשיבה הביקורתית בציבור, באמצעות הוראה, פרסום והובלה אינטלקטואלית.
- לתרום לחברה הישראלית ולמערכותיה באמצעות ידע, מומחיות וחדשנות.

6.4 הצעות הגדרה לייעוד המכללות האקדמיות

המכללות האקדמיות בישראל הן מוסדות להשכלה גבוהה שמטרתן:

- להנגיש השכלה אקדמית רחבה ואיכותית לאוכלוסיות מגוונות בפריפריה ובמרכז.
- להכשיר אנשי מקצוע בעלי אוריינטציה אקדמית בתחומי החברה, ההנדסה, הרוח, האומנות, החינוך, הבריאות והניהול.
- לשלב מחקר יישומי כחלק מתהליך הוראה עדכני ומקצועי.
- לטפח קהילות של עשייה, חינוך ומנהיגות מקומית.
- לקדם שוויון הזדמנויות וצמיחה חברתית באמצעות השכלה.

6.5 עקרונות יסוד לממשק בין אוניברסיטאות למכללות

1. **שוויון תפקודי עם שוויון ערכי** – הכרה בכך שלכל סוג מוסד תפקיד שונה, אך ערך שווה בחשיבותו.
2. **מודלים תקציביים מותאמים** – התאמה של מדיניות התקצוב לייעוד הייחודי של כל מוסד.
3. **מעבר גמיש בין מוסדות** – הקלה על סטודנטים לנוע בין מערכות ההשכלה, תוך שימור איכות.
4. **שיתוף פעולה ולא תחרות** – עידוד פרויקטים משותפים, הכשרות הדדיות ומסלולים משלימים.
5. **חיזוק התדמית הציבורית של המכללות** – באמצעות שפה מחברת ומיצוב תפקידי המכללות כהכרחיים למרחב האקדמי.

6.6 המלצות יישומיות למדיניות

- הקמת פורום ממשקי קבוע בין אוניברסיטאות למכללות, שידון בשיתופי פעולה ופתרון מתחים.
- עיגון הייעודים במסגרת רגולטורית (ות"ת/מל"ג) ופרסומם לציבור הרחב.
- בחינה מחודשת של מודל התקצוב למניעת תחרות מזיקה.
- בניית קמפיינים ציבוריים לחיזוק התדמית של מכללות מצטיינות.

6.7 סיכום ותובנות שעלו מהמשך דיון במיילים לאחר הפגישה

- **הסכמה על מהות ההבחנה, חילוקי דעות על המינוח:** רוב המשתתפים מסכימים על כך שיש להבחין בין ייעוד האוניברסיטאות והמכללות, אך המחלוקת סובבת סביב הבחירה במילים: "פרופסיה", "מקצוע", "הכשרה אקדמית", "הכשרה מקצועית", "תוך רגישות להשלכות תרבותיות ותדמיתיות של כל מונח.
- **התנגדות גורפת למונח "מקצועי":** המונח נתפס כפוגע בדימוי המכללות האקדמיות, בגלל הקישור להקשרי הסללה וחינוך מקצועי נחות.

- **תמיכה רחבה במינוח "פרופסיה":** גיורא מציג תמיכה מוסדית רחבה להגדרה זו, והיא מהווה בסיס הסכמה רחב בקרב מנהיגות המכללות.
- **צורך בהגדרה חד-משמעית אך לא חוסמת:** העיקרון שהודגש: ייעוד ברור אך לא נוקשה – שיאפשר גמישות, חפיפה מסוימת ושיתופי פעולה.
- **הכרה בכך שאין בידול מוחלט:** חלק מהכותבים מודים שלא ניתן להפריד באופן הרמטי בין סוגי המוסדות, במיוחד כאשר גם במכללות יש ייצור ידע וגם באוניברסיטאות יש רכיב פרופסיונלי.

סיכום האתגר המרכזי אינו רק הגדרה מילולית של ייעוד, אלא בניית מערכת שלמה, מתואמת ורב-ממדית, שתאפשר חינוך אקדמי איכותי לצד מחקר מתקדם, תוך שמירה על הבחנה תפקודית בין אוניברסיטאות למכללות. הבחנה זו הכרחית ליצירת מערכת מקיימת, הוגנת ורלוונטית לחברה הישראלית.