

# מגדלור השנהב

## חיים הררי

תרגום שנערך ועודכן ב-2016 לנוסח הרצאה באנגלית שניתנה בשנת 2005  
בכנס על עתיד ההשכלה הגבוהה, מוסד נאמן, הטכניון, חיפה

סבי, חיים הררי, נסע ב-1912 מתל-אביב לפריס כדי ללמוד לתואר דוקטור בספרות באוניברסיטת סורבון. הוא מעולם לא כתב לי מכתבים, והלך לעולמו לפני שנולדתי. אבל אילו יכולנו להמציא מכונת זמן שהייתה מאפשרת לו לכתוב לי מכתב מהסורבון, לפני כ-100 שנים, הוא היה, כנראה, כותב לי משהו כזה:

*"אוניברסיטה היא מגדל שן מבודד, שבו מלומדים מכובדים וקשישים הוגים בנושאים פילוסופיים ואתיים, חוקרים את הסודות הנסתרים ביותר של הטבע ומכשירים דור חדש של מוחות מבריקים נבחרים שיעשו בדיוק את אותו הדבר. הציבור הרחב יודע מעט על מקום מבודד זה ולא ממש אכפת לו מה נעשה שם, אולם הוא מעריך את האינטלקט של הפרופסורים, מתוך הבנה כי הם מהווים נטל קטן על החברה שמקיימת אותם, בדומה לאמנים ולמוחות מבריקים וחסרי תועלת אחרים. לאוניברסיטה אין כל קשר לעולם העסקים, לתעשייה, לממשלה, למערכת החינוך הקדם-אקדמית או, לצורך העניין, לכל דבר מעשי אחר."*

זהו תיאור די מדויק של מגדל השן האמיתי של האוניברסיטה האליטיסטית המקורית. היום, לאחר המעבר מהמאה ה-20 למאה ה-21, אי-שם באירופה, סטודנט עשוי לכתוב מכתב שונה לגמרי:

*"אוניברסיטה היא מעין מפעל תעשייתי גדול, שבו חומר הגלם המעובד הוא אחוז גדול של האוכלוסייה בקבוצת הגיל הרלוונטית והתוצר הסופי הוא מועסק סביר במקצוע שימושי כגון עריכת-דין, פיסיותרפיה, חשבונאות, הנדסת תוכנה, הוראה או רפואת שיניים. רוב הסטודנטים הם בעלי אינטליגנציה ממוצעת, תנאי הקבלה לאוניברסיטה מאפשרים כניסה כמעט לכל אחד, הלימוד מוצע בחינם או כמעט בחינם והמרצה המצוי רחוק מלהיות מלומד אגדי ונערץ. הכמות מושגת על חשבון האיכות. העלות הכספית לציבור ולמדינה היא משמעותית והפוליטיקאים מתערבים ללא הרף בענייניה של האוניברסיטה ומנסים לדרוש כי כל אגורה שמושקעת במערכת תוביל לתוצאות מעשיות ומיידיות. הקשר עם עולם העסקים, התעשייה ועם מערכת החינוך הקדם-אקדמית הוא עדיין, במקרה הטוב, שולי."*

ברור לנו מעבר לכל ספק כי, היום, במאה העשרים ואחת, אנו איננו מעוניינים במערכת אקדמית מהתקופה שלפני 100 שנים, וגם לא בזו מסוף המאה ה-20. השאלה היא אם האוניברסיטאות בדור הבא יוכלו להתאים לתיאור:

*"האוניברסיטה היא מגדל שן המוקדש ליצירת ידע חדש ולהכשרת עלית אינטלקטואלית, תוך שהיא משמשת, בעת ובעונה אחת, כמגדלור שמכשיר אנשי מקצוע מיומנים, מפיץ השכלה, תורם למשק, מסייע לחינוך בבת-הספר, יוצר בסיס לתעשייה מתוחכמת ומסייע בפתרון בעיות חברתיות."*

האם נוכל להגיע ליצירה של "מגדלור שנהב" כזה?

זוהי דרישה יומרנית ומשימה קשה. אולם רק אם נוכל להתקדם לעבר הגשמת רוב המטרות הללו, נוכל לבנות מערכת אוניברסיטאית מדור חדש, שניחנת הן באיכות אליטיסטית והן בתפקוד חברתי נאות ותהיה מקובלת, מוערכת, ואולי אף נערצת על-ידי הציבור, הפוליטיקאים והממשל.

כדי שכל זה יקרה, יש כמה "פרות קדושות", שאנו, בעולם האקדמי, חייבים לשחוט. העולם האקדמי מצטיין בדרישה לתקציבים גדולים יותר, בהתנגדות לכל התערבות פוליטית ובהאשמת הציבור ונציגיו הנבחרים בכל מחדל של האוניברסיטה. יתכן מאד שאנו אכן צודקים בכל אלה, אבל אנחנו לא כל כך מצטיינים בהאשמת עצמנו בדברים מסוימים. שום דיון הוגן לא יכול להמשיך ולהתקיים מבלי שנתייחס בכנות ל"פרות הקדושות" המשוטטות בחופשיות בקמפוסים שלנו.

**ראשית: יצירתיות אינה רישיון לפרסום שטויות.** העולם האקדמי מפרסם כמויות עצומות של אשפה אינטלקטואלית. זו אינה יצירתיות. יצירתיות היא המנוע המוביל את המחקר, אבל לא תמיד יש לנו הסטנדרטים הנדרשים, אפילו לא בכמה מהאוניברסיטאות הטובות ביותר. התסמונת "פרסם או התחסל" מביאה ליצירת יותר מדי מחקר מדומה, נטול עומק וחסר כל תועלת או תוחלת.

**שנית: חופש אקדמי אינו חופש לבדבז כסף.** אנחנו תמיד מדברים, בצדק, על חופש אקדמי, ואנחנו צריכים להילחם עליו ללא כל פשרות. אבל מכאן לא נובע שצריך להינתן לנו חופש להוציא כמויות בלתי מוגבלות של כסף, רק מפני שאנחנו רוצים לחקור נושא אבסורדי כלשהו, שמחייב הוצאה של משאבי ענק. חייב להתקיים כאן איזון מסוים, ואנו צריכים לדבוק בו בקפידה רבה.

**שלישית: התרומה לבעיות חברתיות וכלכליות אינה מתחת לכבודם של המלומדים הגדולים.** המערכת האקדמית, בכל מקום, אינה מולידה מספיק מאמצים של מדענים דגולים וחוקרים מכובדים, אשר תורמים, בנוסף למחקר וההוראה בהם הם עוסקים, גם לבעיות חברתיות וכלכליות, ולא בהכרח רק בתחומים המקצועיים שלהם. אל תספרו לי שפיסיקאים אינם יכולים לתרום למערכת החינוך הבית-ספרית, ואל תספרו לי שאקדמאים אחרים אינם יכולים לתרום לנושאים חברתיים רבים אחרים. אין שום דבר שעשוי לשפר את הדימוי של האוניברסיטאות בעיני הציבור יותר מאשר מעורבות של המדענים והחוקרים בנושאים חברתיים, והדגש הוא על חברתיים ולא על פוליטיים.

**רביעית: קביעות אינה פרישה מפעילות בגיל 40 או 50.** יש יותר מדי מקרים כאלה. כולנו יודעים זאת ואיננו נלחמים כנגד זה. אינני מציע לבטל את מערכת הקביעות. ללא מערכת קביעות אין חופש אקדמי. אבל אנו צריכים להיות יותר זהירים באשר לתהליכים הקובעים מי מקבל קביעות, מתי אפשר לקבל קביעות וכמה אנשים מקבלים קביעות באוניברסיטה. חוסר הקפדה בנושא זה עלול להוביל לתוצאות בלתי רצויות.

**חמישית: מצוינות אינה צריכה להתבטא בהירות.** המערכת האקדמית מפגינה יותר מדי יהירות כלפי המערכת הפוליטית, גם אם מדובר בהירות של חוקר מעולה. מן הראוי שגם חוקרים מצטיינים יבינו את הלחצים המופעלים על נבחר הציבור ויידעו שניהול מערכות ציבוריות שונה באופיו ובסגנונו ממחקר אקדמי. דמוקרטי אמיתי חייב לכבד את נבחריו ולא לבוז להם, גם אם הם אינם בדיוק ענקי רוח.

**ושישית: שוויוניות בין מדענים מעולים וחוקרים בינוניים אינה דמוקרטיה.** אולי מצב כזה נשמע כמו דמוקרטיה. אבל זו אינה דמוקרטיה. זה פשוט ניהול גרוע של מוסדות מדעיים. אי-אפשר להעניק את אותם אימונים, אותה תמיכה כספית ואותו יחס שניתנים לאלוף האולימפי בריצה

לעשרת אלפים מטר, גם למישהו שרץ להנאתו עשרה קילומטרים אחת לכמה ימים. בדומה לכך, אין להעניק למדענים המצוינים והמזהירים, שאין הרבה כמותם בכל מקרה, את אותו היחס המוענק לחוקרים בינוניים. אוניברסיטאות שנשלטות על-ידי הסנאט שלהן נוטות לעשות בדיוק את השגיאה הזאת. במדע, באמנות ובספורט אין ולא יכול להיות שוויון בין היחס לטובי המצטיינים ובין שאר העוסקים בנושא. כמובן שתמיכה במצטיינים עשויה להיות כרוכה בטעויות, אולם ללא סיכון לעשיית טעויות, לא יושגו הישגים.

עלינו לתת את הדעת גם על גיוון מוסדות מחקר, וגיוון במשימות האוניברסיטה. גיוון כזה יכול להתקיים רק הודות לגיוון משאבים. הבעיה הגדולה ביותר של מערכת המחקר המדעי וההשכלה הגבוהה באירופה, נובעת מהעובדה שהיא ממומנת כמעט לחלוטין על-ידי הממשלה. אם אתה ממומן באופן מלא על-ידי הממשלה, אין לך ברירה אלא לעשות את מה שהממשלה אומרת, והממשלה אומרת לכל האוניברסיטאות את אותם הדברים ויוצרת בינוניות שהיא, כביכול, שוויוניות. אוניברסיטה עם מקורות מגוונים של הכנסה עשויה לקבל תמיכה מהמקורות הבאים:

1. השלטון המרכזי.
2. מימון מקומי בשליטת ממשל אזורי או עירוני.
3. שכר לימוד.
4. תרומות פילנתרופיות.
5. מענקי מחקר תחרותיים בין-לאומיים ולאומיים.
6. הכנסות מקרן צמיתה בה מוחזקים ומושקעים כספי תרומות ומשאבים אחרים.
7. תמלוגים מקניין רוחני.
8. מקורות שונים אחרים, כמו מכירת שירותים, קורסים לא אקדמיים, הכנסות מרכוש ועוד.

בין המקורות המגוונים האלה, אפשר להבחין בין שתי קבוצות: האחת כוללת שלושה מקורות בעלי אופי שוויוני והם חייבים להתייחס למוסדות שונים באופן שווה, או לפחות דומה מאוד (תמיכת השלטון המרכזי, מקורות מקומיים ואזוריים ושכר הלימוד); הקבוצה השנייה כוללת חמישה מקורות שאינם שוויוניים מעצם הגדרתם: פילנתרופיה, מענקי מחקר תחרותיים, הכנסות מקרנות צמיתות, תמלוגים והכנסות מרכוש וממקורות אחרים.

המשימות העיקריות של האוניברסיטה, אשר באופן מסורתי היו הוראה ומחקר בלבד, חייבות כיום לכלול גם מרכיבים נוספים. אבל גם הקשר המסורתי בין הוראה אוניברסיטאית ומחקר אוניברסיטאי לא יהיה תקף בהכרח באוניברסיטאות מהדור החדש של המאה ה-21. האם אפשר לספק הוראה אוניברסיטאית נאותה מבלי לבצע מחקר? התשובה המסורתית היא שלילית. אבל האמת היא כי בהחלט אפשר להכשיר אנשי מקצוע בתחומים רבים מבלי לבצע מחקר כלשהו. חשוב להבין כי טענה זו אינה ממעיטה בחשיבות המחקר בתחומים הרלוונטיים. המחקר בתחומי המשפט, ראיית החשבון, המוסיקה או הכירורגיה כמובן חשוב מאוד. אבל בהחלט אפשרי לספק הוראה אוניברסיטאית מצוינת בתחומים אלה, גם על-ידי מספר מומחים מובילים שאינם בהכרח עוסקים גם במחקר במסגרת הקריירה המקצועית שלהם.

כמובן, מחקר בסיסי הוא פונקציה אוניברסיטאית חשובה וכך גם מחקר יישומי. גם הממשק עם התעשייה הוא מרכיב חיוני. בנוסף לכך צריכה להתקיים אינטגרציה הרבה יותר משמעותית בין מערכת ההשכלה הגבוהה ובין מערכת החינוך, החל מגן הילדים ועד לסיום בית-הספר התיכון, שכן תוצרי המערכת הזאת הם שהולכים לאוניברסיטה, ואם התוצרת פגומה, החברה והאוניברסיטה משלמות את המחיר. אבל גם תוצרי האוניברסיטה הם אלה שמלמדים את הילדים באותה מערכת, ואם התוצרים האלה פגומים, התלמידים הצעירים, והחברה אליה הם יגדלו, ישלמו את המחיר.

אשר לשכר הלימוד, אין לי ספק שהוא מוצדק, מבחינה מוסרית וכלכלית כאחד. הלימוד האוניברסיטאי עולה לחברה סכומים ניכרים, והסבסוד הזה מוענק לציבור שממוצע הכנסתו גבוה מהממוצע של כלל האוכלוסיה. חשוב מאוד לא לאפשר לאנשים "למשוך" לימודי תואר (חינם או בחצי חינם) במשך שנים ארוכות. ההשכלה האקדמית היא גם בעלת מתאם גבוה לגידול בהכנסה עתידית, ויש לקחת זאת בחשבון. גם אין הצדקה להעניק חינוך אוניברסיטאי מסובסד לאנשים מבוגרים שהשעמום מביא אותם ללמוד משהו, תופעה חיובית לכשעצמה, אלא שאין סיבה להעניק זאת בחינם.

האם שכר הלימוד צריך להיות תלוי בנושא הלימוד? יש הסבורים ששכר הלימוד צריך לייצג את העלות האמתית של נושא הלימוד. זה כמובן לא רצוי, בין היתר כי הדבר יעודד אנשים ללמוד מקצועות "זולים" כביכול, תוך זניחת מדעי הטבע, הרפואה וההנדסה. האם שכר הלימוד צריך להיות תלוי-הכנסה? עקרונית, לא, למעט מקרים קיצוניים מאד של סטודנטים שהם באמת נזקקים ביותר. גם אין הצדקה לקבוע את מצבו הכלכלי של הסטודנט, שהוא אדם בוגר, על-פי מצבו הכלכלי של הוריו שאולי מנותקים ממנו ואולי התפרקה המשפחה.

הנוסחה צריכה להיות פשוטה: חייב להיות שכר לימוד; הוא צריך להיות שווה לכל תחומי הלימוד; הוא צריך להיות שווה לכל התלמידים; שיעורו צריך לגלם את העלות בפועל של תחום הלימוד ה"זול" ביותר (משפטים? פילוסופיה?), אחרת ייווצר מצב בלתי הוגן בו תלמידים מסוימים ישלמו יותר מעלות הלימודים שלהם. אם מחשבים את העלות האמתית של סטודנט למשפטים או סטודנט במדעי הרוח, שהם פחות או יותר התחומים הזולים ביותר במונחים של עלויות האוניברסיטה, כי אז שכר הלימוד בישראל צריך לעמוד כיום כנראה על כ-15,000 ש"ח בשנה או קצת יותר. לצד שכר הלימוד הזה קיים פרויקט החונכות פר"ח, שמפעיל כיום בישראל כ-25,000 סטודנטים הפועלים כחונכים לילדים ממשפחות מרקע חברתי-כלכלי נמוך, ובתמורה לארבע שעות עבודה בשבוע הם מקבלים מלגה. אם נקבע כי כל סטודנט הרוצה בכך יכול לכסות מחצית משכר הלימוד תמורת פעילות זו, ומחצית משכר הלימוד באמצעות הלואה ללא ריבית שמוחזרת במשך כמה שנים, החל במספר שנים לאחר שהוא או היא סיימו את לימודיהם, אזי כל סטודנט יכול להשלים את מלוא לימודיו באוניברסיטה מבלי לשלם במזומן אגורה אחת.

הניסיון מלמד כי הרוב המכריע של הסטודנטים לא ירצו לעשות זאת כי הוריהם משלמים בעבורם, אבל במקרים אלה ההחלטה תהיה בחירה חופשית שלהם, וגם אם הוריהם מיליונרים, תמיד האפשרות תהיה פתוחה בפניהם לתרום לפר"ח ולקחת הלואה, מבלי לשלם אגורה אחת בזמן הלימודים. עובדה היא שפר"ח והלואות נוחות קיימים שנים רבות ורק מיעוט קטן של הסטודנטים מעדיף ליהנות מהם. בשיטה זאת כולם ירוויחו: האוניברסיטאות, הסטודנטים והחברה. היחידים שיפסידו הם הסטודנטים שבחרו בכך מרצונם הטוב ונמנעו מהלואה ומתרומה חברתית, והם יהיו הרוב.

אשר לפילנתרופיה, חשוב לדעת שהיא מקובלת במידה רבה בישראל ובארצות-הברית וכמעט אינה קיימת באירופה. אני סבור שלאוניברסיטאות של הדורות הבאים באירופה לא צפוי עתיד מזהיר כל עוד הפילנתרופיה לא תחדור למערכת החינוך הציבורית שם, שכן הפילנתרופיה היא מה שמאפשר לאוניברסיטאות מסוימות לעשות דברים שאחרות אינן יכולות לעשות. נכון, הפילנתרופיה תלויה גם בכישרונו של מגייס התרומות, אבל היא בראש ובראשונה תלויה באיכות המוסד, משום שהתורם המודרני הוא בדרך כלל איש עסקים ממולח, ולכן הוא יתרום את כספו, בדרך כלל, רק לסיפור הצלחה. הוא אוהב להצטרף למנצחים. ככל שאתה טוב יותר, כך תקבל יותר תרומות, וככל שתקבל יותר, כך תהיה טוב יותר. בפילנתרופיה המודרנית יש מרכיב של תן וקח. היושרה של המוסד חיונית כאן לחלוטין. אתה צריך לספק את מה שאתה מבטיח, אתה לא

מוכר את מה שאין לך ואתה צריך להיות מספיק אמיץ, גם כשחיי היום-יום קשים, לגייס כסף לקרן הצמיתה שלך, ולא לתקציב התפעול המידי. כך תוכל לדאוג לדורות הבאים של האוניברסיטה או מוסד המחקר שלך, תבטיח את עתידו של המוסד לדורות ותאפשר לראשיו לפעול לשיפורו והרחבתו.

העובדה שאוניברסיטת הרווארד נהנית כיום מהכנסות מפירות של הקרן הצמיתה הגדולה בעולם, והיקפה כ-40 מיליארד דולרים, מהווה את אחת הסיבות העיקריות לכך שהרווארד היא אחת מהאוניברסיטאות הטובות בעולם. הדבר אינו קשור למנהיגות הנוכחית של האוניברסיטה, לנשיא קודם כלשהו או לכל אדם אחר. זו תוצאה של היסטוריה ארוכה מאוד, בה דורות של מנהיגי האוניברסיטה הבינו שהעמיד בטווח הארוך חשוב ושיש לתת לו עדיפות על-פני פרויקטים רבים בטווח הקצר. כאשר אוניברסיטה צעירה יותר שומעת את הדברים האלה, היא עשויה לומר: "אנחנו לא יכולים להתחרות כי אנחנו רק עכשיו מתחילים". התשובה לכך היא: "אם אתם רק עכשיו מתחילים לבנות מערכת תרומות, אתם צריכים להכפיל ולשלוש את המאמצים שלכם, ולא להתייאש. זה לא קל, זה לא נעים, אבל זה בר ביצוע". מרגע שיצרתם קרן צמיתה מכובדת, עליכם ללמוד כיצד להשקיע אותה. מבחינה זו, האוניברסיטאות האמריקאיות מקדימות את האירופיות בעשרות שנים. יש מדע שלם, לפעמים כמעט אמנות, של פיתוח מדיניות מוצלחת של השקעה לטווח ארוך לקרנות אוניברסיטאיות. צריך לדעת כיצד לקחת סיכונים מחושבים ומגוונים, שיבטיחו בטווח הארוך תשואה ממוצעת משמעותית. אחד מהסודות בתחום זה הוא ללמוד לחשוב במונחים של עשרות שנים, ולא ברבעונים, ולהבין כיצד אפשר להגן על הכנסות האוניברסיטה מהקרנות שלה, מפני זעזועים מחזוריים של צמיחה ושפל כלכליים.

קניין רוחני הוא סיפור אחר לגמרי. כולנו יודעים שהאוניברסיטה חושפת תגליות ומייצרת ידע, כולנו יודעים שבמקרים מסוימים אפשר לרשום פטנט על הידע, ושתיאורטית אפשר למכור את הפטנט או להעניק רישיונות פיתוח וליהנות מתמלוגים. בחיים האמיתיים זה הרבה יותר קשה, וחשוב ללכת בדרך זו רק אם האוניברסיטה מחליטה שזה מהווה יעד מרכזי בשבילה, מבלי שזה יסיט אותה ממסלול המחקר הבסיסי שלה. זה נשמע כמו סתירה עצמית, אבל אפשר לעשות זאת. הדבר הוא בהחלט בר ביצוע ולמעשה ככל שהמחקר הבסיסי שלך טוב יותר, מצבך טוב יותר במונחים של יצירת קניין רוחני. הדבר דומה לצעידה על חבל דק: מצד אחד אתה מצהיר (ומקיים) שלא תסטה ממטרות האוניברסיטה אך ורק כדי להרוויח כספים נוספים. אבל בו בזמן, אם תיתקל באקראי במשהו שימושי, נצל אותו ככל שתוכל, גם אם תצטרך להילחם בגופים כלכליים רבי עוצמה כדי להגן על הקניין הרוחני שלך. בנוסף לכך, ובעניין זה לרוב האקדמיה שוגה, חיוני מאוד לא לוותר לחברי סגל אקדמי שלוקחים את הקניין הרוחני של המוסד ובורחים אתו אל מחוץ לאוניברסיטה. פיתוח הקניין הרוחני וההגנה עליו הן משימות שקשה מאוד לבצען, אבל אם אתה מצליח, בסופו של דבר התוצאות הן לטובת המדענים, לטובת המוסד, לטובת מערכת ההשכלה הגבוהה ולטובת המחקר הבסיסי.

במובן מסוים, קבוצת מחקר באוניברסיטאות של הדור הבא צריכה להיות כמו חברת הזנק (סטארט-אפ), לא במובן של הניסיון ליצור רווחים, אלא במובן של אווירת היזמות והחדשנות. מנהיג של קבוצת מחקר בסיסי נדרש לנסות להשיג משאבים מכל הכיוונים האפשריים: מקרנות מחקר תחרותיות, ממקורות פנימיים באוניברסיטה שלו, ממקורות פילנתרופיים, ממקורות תעשייתיים, וממקורות אחרים, אזוריים, ארציים ובין-לאומיים. הניסיון מלמד כי מדען מהשורה הראשונה יכול לזכות בכל אלה, ולאחר מכן אף ליהנות מתפריט עשיר מאוד של תמיכה ובאמת לעשות עבודה נהדרת.

חשוב מאוד שמחקר בסיסי – וגם הנהלות של מוסדות מחקר – ייקחו סיכונים. רק כך יש סיכוי להגיע להישגים ראשונים במעלה. וחשוב לזכור שמחקר בסיסי, גם באוניברסיטה הנידחת

ביותר, חייב להישפט תמיד על בסיס בין-לאומי, לא על-פי קני מידה פרובינציאליים, מקומיים, אזוריים, או לאומיים. הסטנדרטים במחקר הם אוניברסליים, לא שכונתיים. או שאתה על מפת העולם – או שאינך קיים

וכמובן, המערכת האוניברסיטאית תלויה במערכת החינוך הכללית במדינה. מערכת החינוך היא פירמידה. היא מתחילה בפעוטון ובגן ילדים ומסתיימת בדוקטורט, ולמעשה עלינו גם לכלול את החינוך למבוגרים במשך כל ימי חייהם. המערכת האקדמית נדרשת להכשיר את כל מורי המערכות האחרות. במטלה הזאת אנו נכשלים כיום במידה רבה. יש לנו מכללות להוראה שעושות עבודה סבירה. אבל האוניברסיטאות עצמן נכשלות לרוב בהכשרת מורים לבתי-הספר. הן מכשירות מחנכים בצד הפדגוגי "בבית-הספר לחינוך" של האוניברסיטה, ומנגד, במחלקות המדע, המורים לעתיד לומדים פיסיקה או ביולוגיה או היסטוריה או כל דבר אחר, אבל אינם לומדים להיות מורה לפיסיקה או לביולוגיה או להיסטוריה. השילוב בין השניים אינו מוצלח והתלמיד עשוי ליפול בין הכיסא החינוכי והכיסא המקצועי.

האוניברסיטאות חייבות לתרום למען מערכת החינוך גם בפעילויות מחוץ לשעות הלימודים, בפיתוח תוכניות לימודים, בשיפור הכשרתם של מורים הנמצאים כבר במערכת ובנושאים רבים אחרים, לרבות שימוש אינטנסיבי באמצעים האלקטרוניים והספרתיים ההולכים ומשתכללים. ישראל היא אחת מהמדינות המובילות בעולם בתרומת המערכת האקדמית ללימודי המדע בבתי-הספר, אבל אפילו המובילים בנושא זה אינם עושים מספיק. החינוך חשוב מכדי להשאירו רק בידי אנשי החינוך, ומקצועות היסוד כמו עברית, אנגלית ומתמטיקה חשובים מכדי להשאירם בידי המומחים האקדמיים המובהקים במקצועות אלה. החינוך והידע הם רלוונטיים לכל אזרח ולעתיד של כל מדינה וחברה באופן העמוק ביותר, וכיום יותר מאי-פעם, ולכן המערכת האקדמית כולה צריכה להיות מעורבת בכך.

אבל יש לנו כאן בעיה רצינית של אי-התאמה בפרקי הזמן הרלוונטיים. טווחי הזמן של חינוך, מחקר בסיסי, שינוי חברתי, פיתוח תעשייתי, ושיפור בתי-ספר, הם לפחות עשור או שניים. האופק של הפוליטיקאי הוא הבחירות הבאות, שבדרך כלל הן בטווח של כשנתיים בממוצע. לכן, הפוליטיקאי התורן, המופקד על מערכות החינוך וההשכלה הגבוהה, בוחר, בדרך כלל, באחת משתי דרכים: לא לעשות דבר, או ליצור בכל חצי שנה "רפורמה כוללת וארגון מחדש של מערכת החינוך". לא ברור מה גרוע יותר בחינוך: קיפאון מוחלט או רתיחה ובעבוע בלתי פוסקים. אבל ברור לגמרי ששני הדברים הרסניים.

כך או אחרת, האוניברסיטה של המאה ה-21 חייבת להיות "יצור" שונה מהאוניברסיטה של העבר הקרוב או הרחוק. הרב-תחומיות, המעורבות החברתית, הלמידה מרחוק, הקניין הרוחני, כל אלה חייבים להעניק לה גוון ואופי חדשים. ואולי נזכה אז גם למגדלור השנהב האמיתי.