

ביה"ס למדיניות ציבורית

האוניברסיטה העברית בירושלים

מבוא לניתוח מדיניות

נייר מדיניות סופי – שכר מורים

מגיש – שלומי סרגוסי

ת.ז - 025469883

מוגש בתאריך – 19.5.05

גב' תירוש שלום,

אני מגיש לך בזאת נייר מדיניות המנסה לענות על השאלה כיצד ניתן יהיה לשפר את מערכת החינוך בישראל בצורה היעילה והטובה ביותר. אני מגיש לך נייר זה בימים בהם נושא החינוך נמצא תדיר על סדר היום (כפי שאפרט בהמשך) ואני מנסה לערוך מעין ניתוח משלים לזה שפורסם לאחרונה מטעם משרדך - דו"ח כוח המשימה הלאומי לקידום החינוך בישראל (הידוע בשם "דו"ח דברת"). אני מקווה שתמצאי את הניתוח מועיל ושתשתמשי בחומר המובא בו במהפכה החינוכית עליה שוקד משרדך.

תקציר

מערכת החינוך סובלת כיום ממשבר עמוק ומתמשך. המשבר מתרכז בעיקר **בהישגים נמוכים** של התלמידים **ומפערים גדולים** בין מגזרים שונים במדינה. אם בעבר מדינת ישראל הובילה את מדינות העולם בכל הנוגע למבחני הישגים בינ"ל הרי שכיום ישראל נמצאת במקום מדאיג ובקריטריונים מסוימים אף מתחת לממוצע. גם הפערים בין התלמידים הולכים וגדלים נתון המשפיע ישירות על אי השוויון החברתי-כלכלי.

בימים אלו של משבר מתמשך עולה כי הציבור מעוניין בשינוי רציני במערכת החינוך. בסקר שנערך נמצא ש72% מההורים ציינו כי דרוש שינוי רב במערכת החינוך בישראל וכן שכ- 50% מהציבור מאמין כי ההשקעה בחינוך היא החשובה ביותר למדינת ישראל ולכן גם סביר שיסכים להגדלת ההוצאה הלאומית לחינוך. גם המערכת הפוליטית נמצאת במצב בו רפורמה מקיפה וכוללת יכולה להתרחש לאור חוזקה הפוליטי היחסי של שרת החינוך המגובה ע"י ראש ממשלה עם קואליציה רחבה ויציבה יחסית ושר אוצר התומך אף הוא בשינוי.

הנחת העבודה שלי היא שמערכת חינוך ללא מורים טובים לא תוכל להביא לשינוי אמיתי. על מנת למשוך מורים טובים למערכת החינוך המערכת צריכה להיות אטרקטיבית ואילו במצבה כיום מערכת החינוך היא לא אטרקטיבית כלל לאקדמאים צעירים הרוצים להביא לשינוי חברתי. שכר המורים בישראל הנו מהנמוכים במגזר הציבורי והוא נמצא במקום נמוך ביותר בהשוואה לשכר המורים במדינות המפותחות. כ"א טוב יגיע לדעתי רק אם נתון זה ישתנה.

הצעתי היא לכן להעלות באופן משמעותי את שכר המורים על מנת שיהיה אטרקטיבי מספיק בשוק העבודה. אני מציע להעלות את שכר המורים בצורה אחידה לכל המורים בכ- 30% (בדומה למה שמוצע בדו"ח דברת) **ובנוסף לתת תגמולים לפי בסיס דיפרנציאלי של הצטיינות בהוראה, הוראת אוכלוסיות מוחלשות והוראה בפריפריה.**

האם ישנה סיבה לדאגה לאור המציאות החינוכית הקיימת כיום בישראל?

החינוך הינו אחד מהמשאבים החשובים ביותר של כל חברה. מערכת החינוך אחראית בין השאר, על הכשרת הדור הבא, על עיצוב פני החברה ועל חיזוק התשתית הכלכלית של המדינה. על אף העובדה שההוצאה הממשלתית לחינוך בישראל גבוהה מהמוצע במדינות החברות ב – OECD, נמצא החינוך בישראל במצב מדאיג. העובדה שהוקם כוח משימה לאומי לטיפול יסודי במערכת החינוך וניסיונות של ארגונים שונים (כגון ארגון המורים וארגון א.ל.ה- אזרחים למען חינוך) לערוך שינויים מרחיקי לכת מעיד על המשבר בו נמצאת מערכת החינוך בישראל. לפי הנתונים המובאים בדו"ח וועדת דברת, למערכת החינוך בישראל מס' כשלים חמורים שהעיקרים בהם:

1. **פערים גדולים בין מגזרים שונים** – מספר דוגמאות: שיעור מסיימי י"ב במגזר הערבי נמוך משמעותית

מהמגזר היהודי, איכות הבגרות של הזכאים במגזר הערבי נמוכה בהרבה מהמגזר היהודי; הישגי התלמידים ממוצא מערבי גבוהים מאלו של תלמידים ממוצא מזרחי וכמו כן הפער גם גדל עם העלייה בשלבי החינוך ובעיקר במעבר לחטיבת הביניים; הישגי העולים ממדינות חבר העמים גבוהים מאלו של הישראלים הוותיקים והישגי עולי אתיופיה נמוכים מהישגי הישראלים הוותיקים. אלו הן דוגמאות נבחרות והרשימה עוד ארוכה. חשוב לציין כי גם מבחני ההישגים הבינ"ל מצביעים על כל שישראל היא בין המובילות בפערים הן בין בתי הספר ובתוך בתי הספר. כמובן שהפערים הגדולים בשלב בית הספר גוררים אחריהם פערים גדולים גם בשוק העבודה ולפערים כלכליים.

2. **ירידה מתמשכת בהישגיהם של התלמידים (ע"פ מבחני הישגיות שונים)** – התלמידים בישראל נמצאים

כמעט במקום הנמוך ביותר בכל תחום שנבדק יחסית למדינות ה – OECD. במבחן הבינ"ל הראשון שנערך בשנת 1965 הייתה ישראל ממוקמת במקום הראשון (ביחד עם יפן) אולם עם השנים חלה ירידה בהישגי התלמידים ובמקרים רבים הישגיהם נמצאים מתחת למוצע הבינ"ל וזה כולל הישגים נמוכים יותר גם ממדינות המדורגות כלכלית נמוך ממדינת ישראל. גם אם היה שיפור בהישגי התלמידים הישראלים במבחני הבינ"ל האחרונים שנערכו ב – 2002 (מבחני TIMSS והכוונה כאן היא יחסית למבחני 1999) אין בכך עדיין כדי להצביע על מגמה אמיתית של שינוי.

האם ציבור הישראלי מעוניין בשינוי?

מסקרים שונים שנערכו לאחרונה עולה כי הציבור (גם המורים וגם ההורים) מעוניין בשינוי במערכת החינוך. הירידה המתמשכת שהוצגה לעיל בהישגי התלמידים גרמה לדרישות מצד ההורים לעלות על פני השטח. מנתוני הסקרים עולים הנתונים הבאים (מובאים כאן הנתונים העיקריים) – 40% מהציבור מאמין כי מערכת החינוך אינה מעניקה סיכוי טוב לבוגריה להתקבל ולהמשיך לימודים במערכת ההשכלה הגבוהה, 72% מההורים ציינו כי דרוש שינוי רב במערכת החינוך בישראל, 67% מהמורים עצמם חושבים שמצב מערכת החינוך בישראל לא טוב ועוד.

ניתן לראות לפי נתונים אלו כי הציבור מעוניין מאוד בשינוי במערכת החינוך ולכן, לפחות מבחינת התמיכה ואף הדרישה הציבורית, זהו הזמן המתאים לערוך שינויים כבדי משקל במערכת. יש לנצל את "הגל" שנוצר באווירה הציבורית ולרכב עליו ליצירת שינויים מן היסוד שכן נתון נוסף העולה מהסקרים הוא שכ- 50% מהציבור מאמין כי ההשקעה בחינוך היא החשובה ביותר למדינת ישראל ולכן גם סביר שיסכים להגדלת ההוצאה הלאומית לחינוך.

ומה עם המערכת הפוליטית?

בימים אלו את, מנכ"לית המשרד, מגובה ע"י המערכת הפוליטית בצורה יוצאת דופן יחסית. שרת החינוך היא חלק מקואליציה רחבה ויציבה מזו שהכרנו בשנים האחרונות. ראש הממשלה הוא בעל כוח והשפעה גדולים ביותר והוא הביע את דעתו בפורומים שונים ובהזדמנויות שונות שיתמוך ביישום רפורמה במערכת החינוך. גורם שלישי חשוב בעניין הוא שר האוצר שגם הוא תומך עקרונית בשינוי ומכן להקצות לכך את המשאבים הדרושים. כל הגורמים הללו יחדיו יכולים לאפשר לך ולשרת החינוך מהלך של שינוי במערכת החינוך וכדאי לנצל גם את המומנטום הזה.

מי יכול להוביל את השינוי?

מן המפורסמות היא שמערכת חינוך חזקה וטובה קשורה במידה רבה למורים טובים המניעים את המערכת. מורים טובים יגיעו למערכת אם המערכת תעניק מעמד מכובד ותנאים טובים לעובדיה. מעמד המורים כיום בישראל הוא גרוע ביותר – שכרם הוא מהנמוכים במגזר הציבורי ונמוך ביותר לעומת שכרם של המורים במדינות המפותחות. התנאים בהם עובדים מורים הם תנאים קשים ביותר – כיתות גדולות מדי, חוסר סמכות, אלימות מצד תלמידים וכו'.

נתון היכול להעיד במידה מסוימת על כוח האדם הפונה להוראה הוא רף הקבלה הנדרש באוניברסיטה מצד

הפקולטה לחינוך. להלן טבלא המציגה חתך קבלה במקצועות המבוקשים במשק מול נתוני הקבלה לביה"ס לחינוך:

תחום לימודים	ציון פסיכומטרי הנדרש עם ממוצע בגרות 9.5
חינוך	515
כלכלה	655
משפטים	695
פסיכולוגיה	785
רפואה	לא ניתן להתקבל עם ממוצע בגרות זה
מדעי המחשב	770

מעל לכל אלו מקצוע ההוראה נתפס כמקצוע נחות בחברה הישראלית ואלו המגיעים להיות מורים עושים זאת

פעמים רבות "בלית ברירה".

מסיבה זו, הדרך העיקרית לדעתי לשינוי מערכת החינוך והעלאת רמת החינוך המוענקת לתלמידים היא משיכת

כ"א טוב יותר למערכת. כרגע ישנה אי שביעות רצון מרמתם של המורים הנמצאים במערכת. לדוגמא, נמצא שכרבע

מהמורים למתמטיקה בביה"ס היסודיים שסיימו את התוכנית של משרד החינוך להתמקצעות במתמטיקה, נכשלו במבחני

ההסמכה. חשוב לציין כי המשתתפים בתוכנית הם כולם מורים בפועל והתוכנית בודקת גם ידע מתמטי וגם ידע דידקטי.

ברגע שבמערכת החינוך יהיו מורים טובים יותר תעלה רמת ההוראה וכיחד איתה יעלו הישגי התלמידים והפערים יצטמצמו.

כיצד נמשך כ"א טוב יותר למערכת?

כמובן שכאן עולה השאלה הקשה מכולן. מערכת החינוך במצבה הנוכחי איננה אטרקטיבית ולא מצליחה למשוך כ"א איכותי. להלן אנסה להציע הצעות שונות ואנתח אותן אחת לאחת. ישנן מספר אפשרויות שלכל אחת מידת יעילות שונה ואני מקווה שתקבלי את הצעתי להוציא לפועל את הטובה ביותר לפי דעתי.

החלופות:

(I) העלאת שכר המורים:

אנו נמצאים בחברה המביעה את הערכתה למקצוע לפי רמת השכר וניתן לראות אם כן בשכר המורים כאינדיקטור להערכה לה זוכה מקצוע ההוראה בישראל - הערכה נמוכה ביחס למקצועות אחרים. שכר המורים בישראל הנו מהנמוכים במגזר הציבורי והוא נמצא במקום נמוך ביותר בהשוואה לשכר המורים במדינות המפותחות. אמנם למורה הישראלי יש פחות שעות עבודה פורמאליות (הוא נמצא פחות זמן בבית הספר) אולם מספר ימי החופש שלו קטן ביחס למורים במדינות האחרות. בסקר שנערך נמצא כי 83% מההורים תומכים בהארכת שעות התעסוקה של המורים והעלאת שכרם. שאלה זו ניתנה כחלק מסקר כללי על מצב החינוך ונראה כי ההורים (המהווים את "הציבור") רואים קשר הדוק בין מעמדו של המורה ומקצוע ההוראה לבין שכר המורים. ההורים ציינו במקום הראשון את העלאת שכר המורים כדבר אשר יגרום לכך שיהיו מורים טובים יותר במערכת החינוך (שכר המורים אף עמד לפני שינוי בתהליך הכשרת המורים). חשוב לציין כי גם המורים עצמם מרגישים כי שכרם הוא נמוך ביחס להשקעה אותה הם משקיעים במערכת. בסקר שנערך נמצא ש - 89% מהמורים מרגישים שהשכר אותו הם מקבלים הוא או "לא כל כך הוגן" (34%) או - "לא הוגן" (55%). מזכ"ל הסתדרות המורים, יוסי וסרמן, אף סבור ששכר המורים הוא "מבזה" והוא הסיבה המרכזית למעמד הנמוך של המורה.

ועדת שכר ותנאי העסקה שהייתה תת וועדה בוועדת דברת העלתה אף היא את הדברים הבאים "על פי הערכתנו, הדרך האחת והיחידה להשגת קידום זה (קידום מעמדו ואיכותו של ציבור המורים בישראל. ההוספה שלי ש.ס) היא הפיכת מקצוע ההוראה למקצוע מבוקש, מקצוע שמספר המבקשים להתקבל לשורותיו יהיה גדול ממספר המקומות הפנויים. מקצוע שהפונים אליו יהיו הטובים מבין בוגרי המוסדות להשכלה גבוהה".

אני מציע להעלות את שכר המורים בצורה אחידה לכל המורים בכ- 30% (בדומה למה שמוצע בדו"ח דברת) ובנוסף לכך לתת תגמולים לפי בסיס דיפרנציאלי של הצטיינות בהוראה, הוראת אוכלוסיות מוחלשות והוראה בפריפריה. יישומה של חלופה זו לא אמורה להיות מסובכת לביצוע ברמה הטכנית, ישנן מדינות רבות בעולם שביצעו זאת והידע לביצועה קיים.

מה העלות התקציבית של חלופה זו? העלות היא של כ- 4 מיליארד ₪. עלות זו היא עלות גבוהה יחסית מה גם שהיא איננה עלות חד פעמית אלא הגדלת תקציב החינוך באופן משמעותי וקבוע אולם נראה כי ההשפעה שלה תהיה גדולה במיוחד. אין ספק שחלופה מסוג זה דורשת שינוי מדיניות מצד האוחזים בהגה השלטון ויהיה קשה לכן לשכנע את האוצר לעשות שינוי כה מרחיק לכת אולם נראה כי לאור המציאות שתוארה לעיל הדבר אפשרי. תוצאות החלופה לא תהיינה מיידיות משום שעל החברה יהיה להפנים את השינוי ושמורים ייכנסו למערכת אולם מנקודת זמן מסוימת יהיה גל ביקושים גדול למקצוע מה שכאמור ירחיב את מספר המבקשים ממנו ייבחרו המורים הטובים. בניסוי שנערך בישראל בין השנים 1996-7 הוכח שהעלאת שכר המורים תרמה משמעותית לעלייה בהישגי התלמידים ומניעת נשירה. הניסוי היה בבתי ספר שנבחרו לפי קריטריונים מסוימים ולמורים נאמר שביה"ס ששיג את התוצאות הטובות ביותר יקבל מענק על השיפור. 75% מסכום המענק הוענק למורים וכאמור ההישגים שופרו כדלהלן:

- עליה במספר היחידות של 3-6% (ממלכתי, מ"מ"ד)
- עליה בניגשים לבגרות של 4.2-12.4% (ממלכתי, מ"מ"ד)
- ירידה של כ-0.5% בנשירה
- עליה בתוצאות הבגרות של 2.4-4.1% (ממלכתי, מ"מ"ד)

מחקר שנעשה בארה"ב בעקבות העלאת שכר בקרב המורים שנערכו שם בשנות השמונים, מטיל ספק עד כמה

קשורה העלאת שכר המורים להעלאת רמת החינוך אולם כאן עלי להעיר מספר הערות:

1. אין חולק (גם בקרב החוקרים בארה"ב) שהעלאת השכר תמשוך אנשים איכותיים למערכת ושניתן יהיה

לכן לבחור את המורים מתוך מספר גדול יותר של אנשים איכותיים.

2. בארה"ב שכר המורים הוא אשר מאפשר למורה להיות מפרנס עיקרי בתא המשפחתי. בארץ שכר

המורים הוא כה נמוך עד כי לא ניתן להסתמך עליו והראייה לכך הוא אחוז הגבוה של הנשים העוסקות במקצוע

(90% מציבור המורים בביה"ס היסודי הן מורות ו- 82% בתיכון). בשיחות עם אנשים רבים גיליתי כי מרכיב

השכר הוא הדבר הראשון המונע מהם להיכנס למערכת החינוך. גם העובדה שהקידום הוא כמעט ולא קיים ועליית השכר היא כה איטית משפיעים על כך. כיום נראה כי אנשים רבים מגיעים לעבודה בהוראה בגלל שעות עבודה נוחות ולא מתוך אידיאולוגיה או להט חינוכי לשינוי וקידום מערכת החינוך.

3. בניסוי של משרד החינוך שנערך בשיתוף הסתדרות המורים (תוכנית עוז לתמורה) קרה המקרה המעניין הבא: אחד מבתי הספר שהשתתפו בניסוי, בי"ס בקריית מלאכי, התקשה זה זמן רב לגייס מורים לאנגלית. אחד המרכיבים של אותו הניסוי היה העלאה משמעותית של שכר המורים (ב – 60% למשרה מלאה) וכאשר מורים מרחבי הארץ שמעו שביה"ס משתתף בניסוי, לפתע פתאום מורים רבים בקשו לבוא וללמד בביה"ס. ואכן, שלוש מורות מאזור מודיעין ומר"ג לא נרתעו מהמרחק, הציעו את מועמדותן ונסעו מדי יום לביה"ס במשך שלוש שנים. מורות אלו גם וויתרו על משרות ההוראה המקוריות שלהן לטובת בית הספר בקריית מלאכי.

להלן דוגמא מקרית לשכר מורה המראה היטב עד כמה מקצוע ההוראה איננו אטרקטיבי מבחינת שכר:

מורה מוסמך, 15 שנות ותק, מחנך כיתה, 4 יח' גמול השתלמות (100% משרה).

שכר משולב	3649.00
תגבור הוראה	126.56
3% תוספת שכר	109.47
10% גמול חינוך כיתה	388.50
4.8% גמול השתלמות	186.48
הסכם מסגרת	143.65
תוספת יוקר	95.34
סה"כ	4699

יש להביא בחשבון כי העלאת שכר המורים תביא מייד לדרישות שכר במשק. דבר זה קרה כבר בימי ממשלת

רבין בין השנים '94-'96 כאשר העלאת שכר המורים הביאה לדרישות שכר בכלל המגזר הציבורי. בעקבות הדרישה הרחבה להעלאת שכר נפרצה מסגרת התקציב ובימי ממשלת נתניהו נערך קיצוץ נרחב בתקציב המדינה ויש האומרים שקיצוץ זה הביא למיתון בשנים 7-96.

(II) שיפור תנאי העבודה בביה"ס

תנאי העבודה של רוב המורים במדינת ישראל הם תנאים קשים ביותר. לרוב מורים אין משרד או פינת עבודה מסודרת, אין מחשב אישי, אין מקום לקבל תלמידים לשיחה וכו'. המורים נאלצים לבלות את ההפסקות בחדר מורים צפוף (ורועש בדרך כלל) ואין להם פינה שקטה אם הם רוצים לעבוד בריכוז מבלי שיופרעו. מלבד התנאים הללו המורים גם מלמדים בכיתות גדולות וצפופות מדי: לדוגמא, ממוצע בכיתת חט"ב בישראל הוא 31.6, ארה"ב 27, קנדה 23, צרפת 24. ביה"ס יסודי – ישראל 28.3, ארה"ב 24, קנדה 20, צרפת 23. לעיתים למורה אף אין אפשרות למצוא קו טלפון פנוי על מנת להתקשר להורים על מנת לדווח על בעיות עם התלמידים. גם הציוד הטכני בביה"ס לוקה בחסר ולדוגמא, מורה הרוצה להעשיר את תלמידיו בסרט דוקומנטארי (למשל מורה להיסטוריה) צריך לקוות שיצליח להזמין את אחד מהסטים של ווידאו וטלוויזיה הקיימים בביה"ס (ושאלה האחרונים גם יעבדו בזמן אמת). ברוב במקרים הכיתות גם אינן ממוזגות וכל אקלים ההוראה הוא קשה ביותר.

כמובן שכל הבעיות הפיזיות גורמות גם לבעיות משמעת – כיתות צפופות מדי גורמות לאלימות גבוהה יותר שכן המורה אינו יכול להתפנות ולטפל בבעיה של כל תלמיד ותלמיד. התלמידים פחות קרובים למוריהם והדבר גורם ליחס לא מכבד מצדם.

כאשר אדם מסיים את לימודיו האקדמיים וחושב על הוראה עולה בעיניו התמונה שניסיתי להביא לעיל. כל אדם מכיר את המציאות הזו אם מימיו כתלמיד במערכת החינוך הישראלית או כהורה, ועבור אנשים רבים העבודה באקלים הבית ספרי נראית כלא רצויה ואף כבלתי אפשרית. ישנם רבים אשר אינם מוכנים לעבוד בתנאים כה קשים ומעדיפים להדיר רגליהם ממקצוע ההוראה.

ניתן לראות כי בארה"ב השכר בבתי ספר פרטיים נמוך מהשכר בבתי הספר ציבוריים ובכל זאת אנשים עדיין בוחרים לעבוד בבתי ספר פרטיים על אף השכר הנמוך יחסית. מדוע? בבתי ספר הפרטיים תנאי העבודה הם טובים בהרבה מהתנאים בבתי הספר הציבוריים: מספר התלמידים בכיתה נמוך יותר, בית הספר פיזית נראה טוב ומזמין יותר, התשתיות טובות יותר (מבחינת מעבדות, ציוד נלווה, אמצעי הוראה וכו') ועוד.

לאור הדברים שהבאתי לעיל ישנן מספר אפשרויות לשיפור תנאי העבודה בביה"ס:

- 1) *הקטנת מספר התלמידים בכיתות* – כאמור לעיל, מספר התלמידים בכיתות בביה"ס הישראלי גבוה יחסית למדינות אחרות בעולם. הדבר יוצר עומס גדול מאוד על המורה והופך שעת הוראה למשימה לא פשוטה. ישנו אף מחקר המראה קשר בין גודל הכיתה לבין תיאור האווירה בביה"ס כאליומה (גם אם הוא קטן יחסית). בימים אלו מתארגנת קבוצת הורים כנגד יום לימודים ארוך אותו מציעה וועדת דברת משום שלטענתם לא ניתן ללמוד בתנאים הנוכחיים כל כך הרבה שעות. כמובן שלא רק לתלמידים לא קל לשהות בכיתות במצבן הנוכחי אלא גם למורים.
 - 2) *שיפוץ מבני בית הספר ובעיקר בניית משרדים למורים שיכללו פינות עבודה שקטות* - אין צורך לבנות משרד לכל מורה אלא מספיק משרד לכל קבוצת מורים לדוגמא משרד לפי תחום הוראה. מורה ירגיש הרבה יותר טוב במקום עבודתו אם יוכל לשבת בפינה שקטה לבדוק מבחנים, לדבר באופן פרטי ואישי עם תלמידים או שסתם לאפשר לעצמו הפסקה אמיתית ממציאות השיעור האינטנסיבית.
 - 3) *מחשב וחיבור לאינטרנט לכל מורה* (או לקבוצות קטנות של מורים כאמור).
 - 4) *ספרייה הכוללת בתוכה חומר פדגוגי הרלוונטי למקצועות ההוראה בביה"ס* – מן הראוי שמורה המלמד מקצוע מסוים יוכל להעשיר את ידיעותיו ע"י עריכת מחקר מבלי שיופרע ע"י התלמידים.
- את עלות החלופה הזו ניתן לחלק לשניים – צמצום מספר התלמידים בכיתה (נאמר מ- 40 ל- 35) יצריך הוצאה חד פעמית של כמיליארד ₪ לבניית כיתות חדשות וכן עוד מיליארד ₪ לתשלום שכר מורים. חשוב לציין כי מדובר כאן רק בשיפור תנאי עבודתו של המורה משום שלא נמצא קשר ברור בין הורדת מספר התלמידים בכיתה (אלא אם כן ההורדה היא דרמטית ביותר) לבין שיפור הישגי התלמידים. עלות שיפוץ בתי הספר ובניית משרדים ופינות עבודה למורים מוערך בכ- 3 מיליארד ₪.
- חלופה זו מצריכה עבודות יישום ברמה מסובכת יחסית. רוב מבני בתי הספר הקיימים כיום אינם מתאימים לצרכים ולכן תידרש השקעה גדולה יחסית והישימות של החלופה תהיה קשה. כמו כן יידרש תיאום בין גורמים רבים כגון הרשויות המקומיות, משרד הבינוי והשיכון, משרד האוצר ועוד.
- מהבחינה הפוליטית יהיה קשה אולי לשכנע את שר האוצר ביישום תוכנית שכזו אולם יש לזכור כי ענף הבנייה נמצא במיתון מזה זמן רב. ייתכן כי דווקא חלופה מסוג זה יכולה להניע את גלגלי המשק ולהוציא את ענף הבנייה ממצבו הקשה.

עד כמה תמשוך חלופה זו כוח אדם טוב יותר למערכת? קשה להעריך בדיוק אולם יש לזכור כי אחת המסקנות העיקריות בדו"ח דברת היא יום לימודים ארוך. כאמור לעיל, אפילו ההורים (שלכאורה היו צריכים להיות התומכים הראשונים ביום לימודים ארוך) מתנגדים להארכת יום הלימודים ולמורים עצמם בוודאי יש סיבה להתנגד. כמו כן, אחת הסיבות שאנשים מגיעים למקצוע ההוראה היא שעות העבודה הנוחות ואם ייקחו תנאי עבודה חשוב זה מהם (כפי שמוצע היום בדו"ח דברת) הרי שיש צורך לפצות את המורים בדרך כלשהי על מנת שתנאי עבודתם (בראייה כוללת) לא יהפכו לבלתי נסבלים. במצב זה אין כל סיבה שאדם שסיים את לימודיו האקדמאיים ירצה להיכנס למערכת החינוך. בתוכנית "עוז לתמורה" שהוזכרה לעיל שופצו מבני ביה"ס ונבנתה פינת עבודה לכל מורה. הדבר גרם למורים לתחושה טובה בהרבה, הערכתם העצמית עלתה והמוטיבציה שלהם להגיע לביה"ס ולהשקיע עלתה.

III) עבודה חינוכית בציבור על מנת לשפר את תדמיתו של מקצוע ההוראה

כבר העליתי במהלך נייר מדיניות זה את תדמיתו הנמוכה של מקצוע ההוראה בישראל. כאשר אדם מספר שהוא עוסק במקצוע ההוראה הוא אינו מקבל את אותה ההערכה לעומת אדם העוסק בעריכת דין, הי-טק, רפואה או מקצועות חופשיים אחרים. מקצוע ההוראה נתפס כמקצוע נחות בעיקר בגלל הפרמטרים של השכר ותנאי העבודה כפי שצינתי לעיל ותדמית זו גורמת אם כן להדרתו של כוח אדם מהמקצוע: גם אם אדם חושב בעצמו שמקצוע ההוראה הוא חשוב, הרי שלאנשים רבים חשוב גם כיצד החברה רואה אותם. כל אחד רוצה לבחור לעצמו מקצוע עם סטאטוס, מקצוע הנחשב ע"י החברה.

כיצד והאם ניתן לשנות מציאות זו? שינוי סטאטוס של מקצוע אינו דבר פשוט. מדובר כאן בעיקרו בשינוי פסיכולוגי והאסטרטגיה באופן תיאורטי היא ארוכת טווח. אולם, לדעתי, אנו נמצאים בתקופה ששינוי תדמיתי זה יכול להיעשות ע"י שימוש נכון ביעיל בפרסום או בתקשורת. ניתן לפעול בשתי דרכים עיקריות:

1. *קמפיין פרסומי* – הדוגמא הטובה ביותר לכך היא הקמפיין אותו מובילה עמותת "אור ירוק" בימים

אלו נגד הקטל בדרכים. העמותה מנסה לערוך שינוי תודעתי ומחשבתי בכל הנוגע לתרבות הנהיגה בישראל. קמפיין מסוג זה הוא מה שאני מציע לעניין מערכת החינוך. דרוש קמפיין מתמשך אשר ישנה מן היסוד את התפיסה לגבי מקצוע ההוראה ומעמד המורה. ברגע שהמקצוע יתפס בציבור כחשוב ויוקרתי, ישנו סיכוי שהוא ימשוך אליו כוח אדם איכותי יותר.

2. *תוכנית ריאליטי* – בימים אלו פופולאריות ביותר תוכניות הריאליטי למיניהן. ניקח לדוגמא את

תוכנית "השגריר" ששודרה לאחרונה בערוץ 2. התוכנית זכתה לרייטינג גבוה ביותר והילת "השגריר" הגיעה לבתים רבים בישראל ושבתה את חלומם של צעירים אקדמאים רבים. מי שבדק את העניין יודע, שלא מדובר כאן ביותר מאשר משרת הסברה סטודנטיאליית באוניברסיטאות בארה"ב. אותו "שגריר" יידרש לעשות עבודת שטח רבה שבמידה רבה תהיה לא יותר מאשר חלוקת פליירים בקמפוסים השונים. משרה זו קיימת זה זמן רב בארגונים כמו הסוכנות היהודית או ווג'ס (ארגון הסטודנטים היהודי) אולם פתאום נוצרה לה עדנה מחודשת וכולם רוצים להיות "השגריר". דוגמא נוספת לכך היא התוכנית "כוכב נולד" שמרגע שעלתה לאוויר הציבור הישראלי כולו רוצה לשיר ולהפגין את כישורו המוסיקאלי.

על אותו המשקל ניתן לחשוב על תוכנית כגון "דרוש מחנך" (על משקל "דרוש מנהיג") שתבוא ותיצור הילה חדשה סביב המקצוע. ניתן יהיה להדגיש את הסיפוק הרב, השפעה על חייהם של נערים ונערות במדינה ומעל לכל השפעה על עתיד מדינת ישראל (שהבעיות הקשות שלה מדאיגות רבים וטובים במדינה).

מה העלות של חלופה זו? אם בוחרים בקמפיין פרסומי דוגמת זה שעורכת עמותת "אור ירוק" העלות היא כ- 7 מליון ₪. אם בוחרים באפשרות השנייה (תוכנית ריאליטי) הרי שהעלות יכולה להיות אולי אפסית, כל זאת בהתאם להסכמי פרסום שניתן לערוך דרך ערוצי הטלוויזיה השונים. הבעיה עם האפשרות השנייה היא שיייתכן וארגוני המורים (ואולי גם המורים עצמם) יתנגדו למסחורו של המקצוע והצמדו לתרבות הרייטינג הרווחת במדינה. כמובן שתוכנית מסוג זה תהיה עדיפה מבחינת האוצר שיעדיף להימנע מהוצאות כלשהן.

קמפיין מסוג זה לא אמור להיות קשה לביצוע, הידע הדרוש כבר קיים היום לשתי הדרכים לביצוע החלופה. כמובן שיכולה להיות הצלחה שונה לכל אחת מהדרכים – קמפיין חינוכי פרסומי יכולה להיות לו הצלחה מוגבלת ודרוש משרד פרסום טוב על מנת שייצור את המומנטום המתאים והשינוי התודעתי בציבור. כמו כן הקמפיין יצטרך לרוץ לאורך זמן מספיק ואף לחזור על עצמו מדי שנים מספר על מנת שתהיה לו השפעה מספקת. לאפשרות השנייה של החלופה יכולות להיות אף תוצאות מרחיקות לכת. אם נשפוט לפי תוצאות תוכנית "השגריר" הרי שהפוטנציאל הנמצא באופציה זו הוא גדול, ורק דרושה ההפקה הנכונה על מנת שההצלחה תהיה גדולה.

אז, במה נבחר?

ראשית, אנסה לתת סיכום כללי בטבלה אשר תציג את החלופות השונות במבט משווה לפי הקריטריונים שעלו

לאורך נייר המדיניות:

השפעות מצרפיות	ישימות פוליטית	ישימות טכנית-מנהלית	צמצום אי השוויון	עלות תקציבית	יעילות	קריטריונים
						חלופות
רבות	קשה	פשוטה עד בינונית	+	גבוהה מאוד	בינונית עד רבה	שכר מורים
מועטות	בינונית עד קשה	מורכבת עד מסובכת (תלוי במצב ביה"ס)	+	גבוהה אולם חד פעמית	מועטה עד בינונית	תנאי עבודה
מועטות ביותר	קלה	פשוטה עד מורכבת	+	נמוכה וחד פעמית (אם אופציה לחזור עליה מדי פעם בפעם)	בין מועטה לרבה (תלוי בהצלחת הקמפיין)	שיפור תדמית

ניתן לראות כי לכל החלופות תהיינה השפעה על צמצום מידת האי שוויון אולם לכל חלופה תהיה השפעה שונה עליו. לאחר התלבטות רבה, אני בוחר להציע לך להוציא לפועל את חלופה מס' 1 - העלאת שכר המורים. אסביר מדוע חלופה מס' 2, תנאי העבודה, היא חשובה ביותר עבור מורים רבים אולם, ייקח זמן רב יותר עד אשר חלופה זו תשפיעה ממש על התודעה ותיצור שינוי בפועל. היא כמובן תעזור בשמירה על מורים טובים הקיימים כבר במערכת אולם אין לי ספק שלו היו שואלים מורים מה נמצא ברמת דחיפות גבוהה יותר, שיפוץ מבני ביה"ס או העלאת שכרם, המורים היו בוחרים בהעלאת השכר. חלופה זו בוודאי שאסור להזניח ונראה לי שעל משרדך להכין תוכנית רבת שנים לשינוי מבני ביה"ס הקיימים.

לגבי חלופה מס' 3, שינוי תדמית, נראה לי שחלופה זו יכולה לערוך שינוי אולם לא במידת ההיקף הדרוש היום לאור מצבה הקשה של מערכת החינוך. ייתכן ומשרדך יחליט שניתן יהיה לבחור באפשרות מסוג תוכנית הריאליטי בכל מקרה (לאור העובדה שהעלות יכולה להיות אפסית) אולם לא נראה לי ששינוי אמיתי ויסודי יוכל להתרחש ללא ביצועה של החלופה הראשונה, העלאת שכר המורים.

כפי שציינתי לאורך נייר זה, מצבו של מקצוע ההוראה הוא בשפל המדרגה. הסיבה העיקרית לדעתי היא השכר הנמוך אותו מקבלים המורים וכאמור, אנו נמצאים בחברה שבה מרכיב השכר הוא קריטי והכרחי לקביעת הסטאטוס של מקצוע. ללא שינוי אמיתי ועמוק במדיניות בתחום זה לא נראה כי מקצוע ההוראה יכול להתרומם כלפי מעלה. אמנם לא רק מרכיב השכר הוא הקובע אולם במצב כמו שהוא כיום, אני נוטה להסכים עם מזכ"ל הסתדרות המורים ששכר המורים הוא "מבזה". מקצוע ההוראה לא נחשב מקצוע בעל עדיפות לאומית וכך בדיוק נראים פני הדברים. מבחינת ההשפעה על התופעה הבלתי רצויה ועל צמצומה, נראה לי ברמה גבוהה של סבירות שחלופה זו תעשה את העבודה הטובה ביותר שכן היא תמשוך בטווח הקרוב יחסית כוח אדם מוכשר וטוב לתחום הכל כך חשוב של החינוך. ניתן לראות זאת לדעתי בדוגמה שהבאתי מתוך הניסוי של "עוז לתמורה". נראה לי כי הממצא שנמסר לי לגבי המוכנות של מורים לעבור מבית ספרם ולנהוג בכל יום דרך ארוכה יחסית למקום עבודה חדש בעיקר בגלל מרכיב השכר, יש בה לתת עדות ניצחת כמעט למצב השורר כיום במערכת החינוך. גם המורים במערכת החינוך וגם אנשי חינוך פוטנציאליים השוקלים בימים אלו את דרכם המקצועית, משוועים לשינוי בתחום זה. אין לי ספק שלו היה נערך סקר בעניין היה נמצא כי אקדמאים איכותיים רבים היו בוחרים להיכנס למערכת החינוך אם רמת השכר הייתה גבוהה יותר.

כמובן שהקושי העיקרי בחלופה הוא שכנוע ארגוני המורים שהעלאה מסוג זה שהצעתי היא הוגנת וברת ביצוע (בעיקר המרכיב הדיפרנציאלי שבה) אולם נראה לי שניתן יהיה להגיע להסכמה באופן מהר יחסית (נושא העלאת שכר המורים הוא נושא שנמצא כיום על סדר היום העולמי משום שביותר ויותר מדינות בעולם מתחיל להיות מורגש חוסר חמור במורים. בארה"ב למשל בעקבות פתיחת משרות רבות בשוק החופשי רבים העדיפו שלא להיכנס למערכת החינוך שוב, בגלל מרכיב השכר. בעקבות זאת החלו בהעלאות שכר וכיום מנסים למצוא את הדרך לתת למורים העלאת שכר בצורה דיפרנציאלית).

ואם יורשה לי, אסיים בנימה אישית. במקביל לעבודתי כנתחן מדיניות במשרדך, אני עובד כמורה בבית ספר תיכון בירושלים. אני נמצא בעבודה זו משום שאני מאמין שאני נמצא במקום החשוב ביותר שבו ניתן להשפיע על עתידה של החברה הישראלית. לאחר שהתנסיתי בתחומים שונים אני מאמין שבתחום החינוך ניתן להשיג את השינוי הגדול

ביותר, שינוי עמוק ומן היסוד. אולם, על אף החשיבות העצומה שאני רואה בעבודתי, האידיאולוגיה נעצרת בפתח הסופרמרקט או בפני בעל הדירה באחד לכל חודש. ללא אפשרות אמיתית להשתכר בכבוד, אין במקצוע ההוראה עתיד אמיתי. עד כמה שארצה להשפיע ולשנות לא אוכל לעשות זאת אם אצטרך לחיות במציאות כלכלית לא בטוחה. כך גם מרגישים רבים מחברי שהיו רוצים להיכנס למערכת החינוך אולם בחרו שלא לעשות זאת אך ורק בגלל מרכיב השכר. ללא שינוי מדיניות אמיתי, עמוק ותודעתי במוחם של האוחזים בהגה השלטון שיתבטא בהגדלה משמעותית של תקציב החינוך, לא יהיה ניתן להביא את השינוי המיוחל במערכת החינוך.