

פרוטוקול מס' 20

מישיבת ועדת החנוך והתרבות

יום ד', י' באדר ב' תש"ל - 18.3.1970, שעה 8.45

נ כ ח ו :

חברי הועדה:

א. כץ - היו"ר  
מ. אביזהר  
א. גולדשמיט  
ז. הרמז  
מ.צ. נריה  
ד. קורן  
א. רזיאל-נאור  
י. תמיר

מוזמנים:

י. שריד - מנכ"ל משרד החנוך והתרבות  
ג. לחמן - התאגדות המנהלים התיכוניים  
ש. אופיר - התאגדות המנהלים התיכוניים  
ז. ביסטרצקי - התאגדות המנהלים התיכוניים  
ד"ר א. כגן - התאגדות המנהלים התיכוניים  
ד"ר ש. קירשנבלום - התאגדות המנהלים התיכוניים

מזכיר הועדה:

ח. פלכסר

רשמה:

מ. איזנברג

סדר-היום:

המשך הדיון בענין מעמד המורה בישראל -  
שמיעת נציגי התאגדות המנהלים התיכוניים.

תשובות על שאלות של חברי הועדה:

היו"ר א. כץ: אני פותח את הישיבה.  
נשמע תשובות המנהל הכללי של משרד החנוך על שתי  
שאלות של חברי הועדה.

י. שריד: חבר הכנסת אליעד שאל, מדוע סגרה המשטרה מגרש כדור-רגל  
בו היה צריך להתקיים משחק של קבוצת "בני-יהודה".  
הסיבה לסגירת המגרש הייתה - מגרש בלתי מגודר. והמשטרה, לדעתי בצדק,  
אינה מרשה לקיים משחק כאשר יש טכנה שיכולות להיות התפרצויות של  
קהל נוסף למגרש. בדרך כלל הגידור והטיפול במגרשי הספורט מסור לידי  
אגודות הספורט השונות והרשויות המקומיות.

חבר הכנסת קורן שאל על מספר הסטודנטים הדרושים.  
בדרך כלל אין רשימות מיוחדות שיכולות להוכיח כמה מבין הסטודנטים מבני  
המיעוטים הם דרושים, כמה נוצרים וכמה מוסלמים. אבל יש קרן לעידוד  
השכלה גבוהה בקרב הדרושים. קראתי בעתונים שחבר הכנסת קורן הוא חבר הנהלת  
הקרן או היה נוכח בישיבתה. לפי ידיעות שיש בידינו מאותה קרן, יש בארץ  
60 סטודנטים דרושים בכל מוסדות ההשכלה הגבוהה. עכשו מבררים בדרך מיוחדת  
כיצד ניתן לדעת אילו תמיכות הם מקבלים ממשרד החנוך. סטודנטים הנעזרים  
על ידי קרנות שלנו, לומדים הוראה ומקבלים הלוואות מהקרנות. סטודנטים  
אחרים מקבלים הלוואות רגילות. מספרים מפורטים אוכל להמציא בעוד זמן-מה.

ד. קורן: אני שאלתי כמה מהם בקשו מלגות וכמה קבלו.  
הם טוענים שרבים הם הרוצים ללמוד ומחוסר אמצעים,  
אינם יכולים להרשות לעצמם ללמוד.

י. שריד: יש להניח שהרוב המכריע, בודאי כ-55%, מקבלים מלגות.

מ.צ. נריה: בעתונים נתפרסמו ידיעות שיש בעיות כספיות לגבי  
ביצוע חוק לימוד חובה בתש"ל. מה המצב, היבוצע  
החוק בכל המקומות שפרסם משרד החנוך?

היו"ר א. כץ: נושא זה ידון בהרחבה בוועדה משנה לענייני תקציב של  
ועדת הכספים וועדת החנוך והתרבות.

י. שריד: הדבר לא נתפרסם בעתונים. הוא מופיע בדברי ההסבר  
להצעת התקציב. אבל עדיין מחנהל מאבק על כך.

א. רוזאל-נאור: בעקבות הפרסומים על מצבם של התיאטרונים "הבימה"  
ו"הקאמרי", הייתי רוצה לשמוע סקירה מפורטת על  
מצבם הכספי, האמנותי והכללי. ואולי היה כדאי להעלות נושא זה על  
סדר-יומה של הועדה?

הנושא יועלה על סדר-היום של הועדה.

היו"ר א. כץ:

המשך הדיון בענין מעמד המורה הישראל - שמיעת  
נציגי התאגדות המנהלים התיכוניים

היו"ר א. כץ:

אנו עוברים לסעיף העיקרי בסדר-היום - המשך הדיון בענין מעמד המורה בישראל. אורחינו בישיבה זו הם נציגי התאגדות המנהלים התיכוניים: מר. לחמן, מר. אופיר, מר. ביסטריצקי, ד"ר א. כגן, ד"ר ש. קירשנבלום, שהם מנהלי בתי ספר בירושלים, פתח-תקווה, כפר-סבא, לוד ורמלה. אני מקדם אותם בברכה.

אנו בקשנו מכם להביא השקפותיכם וחווות דעתכם על נושא המעסיק אותנו בשבועות האחרונים בעקבות הצעה לסדר-היום - מעמדו של המורה בישראל. בקשתנו אליכם שתדגישו את הנושא מזווית הראייה של מנהל בית-הספר העל-יסודי. נדמה לי שכל היושבים פה מקורם בבית-הספר התיכון העיוני, שחלקם הפכו לבתי ספר מקיפים.

ג. לחמן:

אדוני היושב-ראש, חברי הכנסת, אדוני מנהל משרד החנוך,

כבוד גדול הוא לנו להופיע בפני פורום רם זה. אם אנו מופיעים כאן כדי להביע דעתנו, משאלותינו וגם דאגותינו בנוגע למעמדו של המורה בישראל, כוונתנו למורה במושג הרחב, - המורה הכולל, המורה המקצועי, המורה המחנך והמנהל, שאף הוא מורה ומחנך.

בית הספר הוא מקדש מעט שהמורה המחנך הוא הכהן בו, והמנהל שחייב להיות מורה ומחנך הוא, יורשה לי להגיד - הכהן הגדול במקדש מעט זה. מעמד של מורה כובשים. אין מעניקים אותו. מעמדו של המורה חייב להיות פונקציה של הזכויות, של סגולות הנפש, של הכשרון שלו, ולא בחסדר ומחוך חוסר ברירה. כאשר הביקוש לעובדי הוראה הוא רב וההיצע הוא דל, יאוכלסו חדרי המורים על ידי דליטנטים רבים, בעלי מקצוע מעטים, ובעלי חזון ויעוד מעטים שבמעטים.

יותר המורה בישראל מן היהודי של יום מה הוא? ביהודי של יום שוכנת הנשמה היתרה בשבת ואילו במורה חייבת היא לשכון כל ימות השנה יום יום, שעה שעה. בכוח המופלא הזה, בארום הפדגוגי הקורן ממנו, מהמורה בעל היעוד והחזון, חייב הוא לכבש את מעמדו בחברה. ובזה ייבדל מעמד זה מאותו "מעמד" שמשיגים אותו מי בכסף, מי בייחוס אבות, מי בכוח, מי במרפקים, מי בקנוניות ומי בשביתות או אף במאבק חריף אחר על הישגים פרופסיונליים.

רחבים עד מאד הם האספקטים של ההוראה. במחקר שנערך ב-1940 על ידי החברה הלאומית לחנוך בארצות-הברית קוראים אנו - ואני מצטט - "ההוראה היא:

- (א) עבודה מועילה מבחינה חברתית;
- (ב) כוללת שלשלת רצופה של בעיות חדשות החובעות תשומת לב רבה;
- (ג) מעודדת את כוח היצירה;
- (ד) נותנת הזדמנויות לניתוח עצמי;
- (ה) מעוררת אינטרסים רחבים;
- (ו) חובעת מידה מרובה של שליטה בנפשו;
- (ז) נותנת אפשרות שאין כמוה להתפתחות;

ח) נעשית בדרך כלל בסביבה נעימה ונוחה יחסית."

ארתור גייטס, פרופסור לחנוך בקולומביה יוניברסיטי, בדברו על אורח החיבה, הכבודה העצמי והעצמאות שהמורה-המחנך צריך לספג ולחיות בה אומר: "רגשי הכבוד והערצה מצד תלמידים והורים משפיעים לטובה על הרגשת הכבוד העצמי של המורה, הרגשה המגיעה בודאי למרום. פסגתה כשתלמידים לשעבר באים לבקרו. ההכרה שהעבודה הנעשית היא מותנת, זה בלבד מהווה גורם יפה לחיזוקו של הכבוד העצמי. אי-תלות בבחירת דרכים להגשת החמר וההכרה שאין אתה סתם בורג במכונה, מהווים אף הם מקור לספוק רב".

הבה נתונן רגע קט באותה משאלה של המחנך-הפסיכולוג, היינו שהעבודה תהיה מתוקנת. הרי לכך דרושים, לא רק כשרים, ידע, מטען אינטלקטואלי, כושר הסברה, אלא קודם כל - תחושת היעוד וחובת האמונה בלב, בלבן של המורה, כי הוא משרת בקודש, שכן אין עבודתו דומה לשום עבודה אחרת בעולם; באשר אין ברכה כברכת המעשה החנוכי הטוב והנכון של המורה, ואין קללה כקללת המחנך החנוכי.

"כוונת כלל התורה - אומר הרמב"ם - שני דברים: תיקון הנפש ותיקון הגוף. תיקון הנפש - שיתנו להמון דיעות אמיתיות לפי יכולתם. שלא יעשה כל איש מבני אדם הישר בעיניו וברצונו וביכולתו; אבל יעשה כל אחד מהם מה שבו תועלת הכלל. והדבר השני - ללמד כל איש מבני אדם מידות מועילות בחברה, עד שיסודר ענין המדינה. ודע ששתי הכוונות האלה - האחת מהן בלא ספק קודמת במעלה והיא תיקון הנפש, רוצה לומר נתינת הליעות האמיתיות".

הד לדברי הרמב"ם שומעים אנו 750 שנה אחריו מפי שני מחנכים נכריים באגליי וקייט המדגישים את"ההשפעה הטובה והמיטיבה שמפעיות על המורה העליונות, התקווה וההתלהבות המצויות בבני הנעורים, ואת הרגשת החשיבות האישית שיש למורה, בגלל האפשרות שיש לו להשפיע על עסקי הצבור מחוץ חוות הדעת מחושבת יפה על הקהילה, המדינה והבעיות הלאומיות."

ועתה, מורי ורבותי, נשאל את עצמנו: האם עבודתו של המורה בישראל היא מתוקנת? האם עושה הוא את המוטל עליו כמיטב יכולתו, אחריותו ומצפונו? לפי החיזוה האפלטונית - זהו הצדק, שיעשה כל אחד את המוטל עליו, ומי כמורה חייב להיות צודק ולהיות חרד לצדק?

ש. לויין: הצדק האפלטוני הוא שכל אחד יקבל את המגיע לו.

קריאה: אתה חושב שהוא יותר על נקודה זו?

ג. לחמן: פחות מאשר חברי הכנסת חושבים. אני אפתיע אתכם.

אם אמנם נכונה דעתם של שני המחנכים שהזכרתי, ואני מאמין בנכונותה, שיש למורה השפעה על עסקי הצבור, על הקהילה, המדינה והבעיות הלאומיות, נשאל את עצמנו בחומרה ובדאגה: מהי מידת השפעה זו במדינתנו, בתקופה הרת-עולם זו? האם רוצה המורה להיות המשפיע והמעורר?

מציפים אותנו נחשולי השפעה זרה, מראילה ומסוכנת. אין ערך מהערכים המקודשים בעינינו, שכוחות שפלים וזדוניים אינם מוקיעים אותו. האם ומה עושה המורה מחנך הדור הצעיר כדי לחזקו, לחסנו, להדריכו ולכוונו לדרך הנכונה?

לן היינו יכולים בכנות ובגאה ובהחלטיות לענות בחיוב על שאלות אלו ודומיהן, לא היינו יושבים היום כאן ושוטחים בפניכם את דאגתנו וחרדתנו; ולא היה צורך לחשוב על אמצעים לתיקון המצב, כפי שאנו מציע אותם בסיום דברי ובשיחה שאנו מצפים לבה בעקבותיהם.

אולם שמא אין המורה רואה את עצמו חייב להסתער על יעדים וחומות בצורות שמעבר לתחומי הצר, מעבר לתחום הוראת מקצועו, הכנת שעוריו, בדיקת עבודות תלמידיו ו"קצת" חנוך לפי הקיבולת של אותן השעות השבועיות שעבורן מקבל הוא תשלום? שמא אין לו ענין בשימת ידו על הדופק ובהצמדת אזני אל הלב הפועל של דור הניכיו ותלמידיו שהם עתיד האומה, נשמת אבה וערובת קיומה? שמא מתהלך הוא, המורה בישראל, ממורמר ומחוסכל, מאוכזב מיחסו של הצבור אליו וגם מדלותו של חלוש המשכורת החדשית? שמא רואה הוא במתן שעוריה פרטיים רע הכרחי ורע במיעוטו? שמא רואה הוא בכך אמצעי לשפור מעמדו? איזה מעמד? זה שבמרכאות או זה שבלעדיהן?

אולי צודק ד"ר צבי לם שהופיע בפניכם, חברי כנסת נכבדים, וקבע כי המורה הוא מנוכר, אפסי קטן, והתרופה היא ביצירת דמותו ומעמדו של מורה אוטונומי, על כל המשחמע מכך והדרוש לכך?

אולם אם כזה הוא המורה בישראל, מה יש לעשות כדי להקים דל זה מעפרו ולהרים אביון זה מאשפתו? להושיבו עם נדיבים, עם נדיבי עמו? אכן, דובר רבות גם על כך, שמורים כה מעטים זכו להבחר לכנסת?

ד. קורן: אינני יודע אם זה קנה המידה למעמדו של המורה. אבל אין זה נכון.

ש. לויין: פה יושבים רק מורים.

ג. לחמן: נא לראות אמירה זו כאמירה רטורית.

אין מנוסח מההנחה כי המורה לא יוכל ואינו מסוגל בכוחות עצמו להגיע לאותו מעמד נכסף, לא בתחום הרוח ולא בתחום החמר, באשר אם אין קמת אין תורה. אולם דעת הקהל תובעת, ובמידה רבה של צדק - "אם אין תורה אין קמת" - שני הדברים הם בגדר הלכה ואין מורים.

כדי שיהיו מורים, ולא מורים בעלי מקצוע בלבד, אלא גם בעלי יעוד שישרתו את כל הצבור הישראלי, חייבים שני הצדדים לשתף פעולה, המורה ברוחו, בנפשו, במסירותו ובנכונותו להתנדבות, והצבור בכלים ובממוך.

המורה חייב להשתלם חודש בשנה לפחות, ובעיקר בחופשת הקיץ; חובה על המורה להשלים השכלתו על מנת שילמד באמת בעל תואר ב.א. בכתות ס-י ובעל תואר מ.א. בחטיבה העליונה. כל מורה חייב להיות דמות מחנכת שתלמידיו ישאפו להזדהות אתה. אין לעשות זאת, אם בכלל אפשרי הדבר - לזה הוקדש לפני שנתיים סימפוזיון בהשתתפות פרופסורים מומחים מכל בתי הספר הגבוהים. ואשמח להגיש לחברי הועדה תמצית הדברים שנאמרו שם.

המורה המקצועי, המורה המחנך ואף המנהל חייבים לדעת חובותיהם וזכויותיהם. לשם כך דרושה "חוקת עבודה" שהכנסת תחליט עליה, ומשרד החנוך יעבדה על כל פרטיה ודקדוקיה בשיתוף עם ארגוני המורים והתאגדות המנהלים.

משרד החנוך יעשה מעשה גדול וחנוכי בשתפו את המורים במוסדותיו ובוועדותיו.

הבעלויות על בתי הספר ובעיקר מרכז השלטון המקומי יתנו אף הם לבם לשתוף פורה ואוהד של בתי הספר, ההנהלות והמועצות הפדגוגיות, ולא יסתפקו בבקורת ובמתן הוראות, שלעיתים הם לרעת המוסדות וכובלות פעולתם. חברנו מר אופיר עיבד תזכיר בנושא זה, ואנו נתכבד להגישו ליושב-ראש הועדה.

יש לדרבן המורים לפעילות בענפי החנוך החברתי שלאחר שעות הלימודים. והחולשים על האמצעים, נתבעים למצוא אותם.

רבותי, אני בודאי אינני, ואיש מהיושבים כאן, איננו חסיד של השיטות הנהוגות באירופה המזרחית. אף על פי כן, בארצות אלו, מעמדו של המורה - גם זכויותיו וגם חובותיו - הם מהטובים ביותר. משרת המורה היא 18 שעות בשבוע. אין כהה שתמנה יותר משלושים תלמיד. מעמד המורים אינן גם מבחינה המרית. נכון שהם גם עבדים למשטר. אבל מהבחינה החיובית שהזכרתי, אינני יודע מתי נגיע לזה.

המורים צריכים להיות אקטיביים במסגרות התרבותיות המקומיות, בתי נוער, ידידי מוזיאונים ופעולות למען העולים החדשים.

יש להעמיק זיקתם של המורים הצעירים לערכי היהודית, למסורת של עם ישראל. ממורים צעירים אלה יצמחו בעתיד גם המנהלים. הם יבואו במקומנו. פרט לחבר או שנים היושבים פה, יחליפו אותנו מהר. ואז מה יהיו פני הדור ובית הספר, אם לאותם מורים צעירים ומנהלים לא תהיה תודעת יהודית במלוא מובן המלה ובמושגה הרחב?

יש למשוך כוחות צעירים להוראה. כולנו יודעים שהמצב הוא קטסטרופלי, בעיקר בהוראת מדעי הטבע. והוא ילך ויחמיר.

הצבור ומנהיגיו צריכים להטות אذن לרחבי לבם, לדאגתם ולמצוקתם הנפשית של מנהלי בתי הספר. צבור המנהלים הוכיח, מוכיח, ובמלוא הכרתנו יוכיח גם בעתיד, נכונות להתנדבות, ולנשיאה בעול. ואין לצבור זה כמעט תביעות חמירות. בנדון זה, מעמדו של המנהל, עצומותיו ומשאלותיו, עיבוד הצעה מפורטת חברנו שיפטן, שלצערנו נבצר ממנו להשתתף בישיבה זו. וגם הצעה זו חוגש בכתב לוועדת החנוך.

ואחרון-אחרון, ולא כל כך חביב - מצבו החמרי של המורה ותביעותיו הפרופסיונליות. בל נרשה עוד שהמחנך יתדרדר לשביתות. יורשה לי - ואני אומר זאת בדחילו ורחימו - להביע דיעה אישית על אחריותי האישית, ולא על אחריותם של החברים האחרים, אלא אם כן יצטרפו לדעתי. עבדכם הוא אויב מושבע של שביתות. לא השתתפתי אף פעם בשביתות. הח' שלום לויך זוכר בודאי שלפני שנים רבות, כאשר שר החוץ דעכשו היה שר החנוך, ומזכיר ההסתדרות היה הח' לבון, ושלום לויך היה המזכיר הכללי של הסתדרות המורים, הכרזתי מעל במה מכובדת: אף אם תוציא אותי מהסתדרות המורים - אינני שובח.

ש. לויך: הוציאו אותך?

ג. לחמן: לא. ועל זה תבורך. לפי דעתי, שלושה סוגי עובדים משרתי צבור אסור להם לשבות - שופטים, רופאים ומורים. אלה מטפלים בגוף ובנפש, לפי דבריו של הרמב"ם. מה גם שהשביתות פוגעות ב"אויב" הלא נכון. היא פוגעת בהורים ובתלמידים, וזה עוול.

רבותי, במדינתנו לצער כולנו יש הרבה שביתות, מאבקים פרופסיונליים חריפים; ומגיעים לדיון בדברים לאחר שהמצב התדרדר והצטברה מרירות רבה ומשקע מר לקראת עתיד לא רחוק שבו יחזור המצב לסדרו. אסור לנו להביא לכך שבשטח חיוני זה נגיע לכך. וכולנו צריכים לעשות מאמץ עליון שלא נגיע לכך. אסור לנו להגיע לכך. שהמנהל אף הוא יאלץ להגיע למצב זה. תשאלו: מניין? דל כוחי להציע, אבל הייתי אומר - חסכון במגזרים אחרים.

אחד מגדולי עם ישראל בימינו העמיד פעם את החנוך במקום השני אחרי הבטחון. ואני אגיד: הרי כל חייל היה חניף שלנו. הרי אנו גאים על מעשי הגבורה שלהם, ואנו בוכים עם הוריהם על הקרבנות. החיילים במלחמה, מי יתן ובזמן הקרוב יהיו אזרחים, אזרחים בימי שלום.

תנו לנו, רבותי, כל הצבור וכולנו יחד, כוח ועוז לחנך דור זה בעתות מבוכה וסבל. ה' עוז לעמו יתן; ה' יברך את עמו בשלום. הבה נעזור לקב"ה.

**ד"ר א. כגן:** אני מבקש לעמוד על כמה נקודות מעשיות, ותחילה אציין שאנחנו, התאגדות המנהלים, איננו התאגדות פרופסיונלית. יש מאחור השייכים לארגון מורים זה ויש השייכים לארגון אחר. אנחנו יושבים יחד ועניננו הוא - העלאת קרנו של המורה והמנהל, ובעיקר של המנהל. ואין האחד סותר את השני.

אנחנו המנהלים יכולים לומר, שהמשכורת ההתחלתית של המורה דוחה כל גבר להכנס למקצוע זה. מורה בבית ספר תיכון בזמנים כתקנם - והיו זמנים שהכנסנו מורים שלא סימו לימודים, אבל זמנים אלה חלפו - סיים שירותו הצבאי ולימודיו באוניברסיטה, בודאי נשא אשה ויש לו ילדים. זה המורה המתחיל. ואם המשכורת שלו היא בגבולות 400 לירות נטו, הרי כל עבודה אחרת שהוא יקבל, יוכל לקיים בה את עצמו. ואילו ב-400 לירות לחודש אינו יכול להתקיים כפי שהוא צריך להתקיים. אני מביין שבימים אלה אין זה נעים לדבר על נושא זה. אבל היות וועדת החנוך דנה על הנושא לסווח ארוך, צריך לדעת את הדבר.

בעיית הפמיניזציה בחנוך, אני זוכר שבזמנו דנו עליה בבית הספר היסודי. היום דנים עליה בבית הספר העל יסודי. כאשר באתי לבית הספר שאני עובד בו בקריית חים, היו 2-3 מורות בין חבר המורים. היום קשה למצוא גבר בין חבר המורים. והגברים שישנם הם כבר ישישים. המורה יכולה להרשות לעצמה לעבוד בכל משכורת. המורה אינו יכול. משכורתו של המורה בשנים הראשונות, לא אגזים אם אומר שהיא משכורת דחקה.

כמנהלים אנחנו מעונינים שהמורה יראה בבית הספר סולם של התקדמות. אני מדבר על התקדמות בחשיבות ולא במשכורת; ואולי הא בהא תליא. אבל לא זו הנקודה המעניינת. המורה צריך לדעת שאם הוא מקדיש זמן ומסירות, הוא עולה בסולם. על כן צריך להיות סולם קידום. בבתי הספר להשכלה גבוהה יש סולם קבוע; הוא מתחיל מאסיסטנט, מרצה בכיר פרופסור ועד פרופסור-חבר. לא כן בבית הספר התיכון. אדם מתחיל כמורה בבית ספר תיכון ומסיים בזה. והעובדה שמורה בעל תואר ב.א. מלמד בכתות ט-י ומורה בעל תואר מ.א. אינו מגיע לבית הספר התיכון. הוא נשאר באוניברסיטה.

אם הרעיון של קביעת סולם קידום יתקבל על דעת הועדה, צריך יהיה לקבוע אנשים שיעינינו בדבר תוך ידיעת הפרטים. אבל אני רואה, למשל, כמה שלבים. מורה המתקבל לבית ספר תיכון צריך להיות בדרגה של חונכות; מורה מסויים צריך להדריך אותו. פעם היה מקובל באירופה מורה תיכון כאסיסטנט של מורה. יכול להיות מורה מן המניין ואחר כך מורה קבוע, ומורה בכיר שהוא בבחינת מדריך אחרים, ולו תהינה זכויות של אוטונומיה בצורת ההוראה. זה לא מורה שבאים לבדוק אצלו אם הוא מלמד כהלכה; ואחריו יבוא המרכז המקצועי. אולי אפשר להוסיף שלבים נוספים בסולם קידום זה. על כל פנים אין לי ספק ששלבי העלייה בהוראה יהיו מוטיבציה חשובה לקידום המורה בבית הספר.

נקודה אחרת - קידום המנהל. אנחנו עובדים עם המורים. אנחנו חיים חיי בית הספר, ואם המורים ירגישו טוב, גם אנו נרגיש טוב. גם כאן צריך להיות איזה קידום. מקובל שמקבלים מנהל לשתי שנות נסיון. והנסיון הוא של המועצה המקומית, של נותן העבודה, ולא של משרד החנוך. ואחר כך הוא נשאר באותו סטטוס. אולי אפשר למצוא איזה מסלול קידום למנהלים. יכול להיות מנהל שהוא בבחינת מפקח בבית הספר. אולי כדאי לשלב ענין העלייה בסולם עם המועצה העליונה לחנוך, ויהיה תואר של חבר המועצה העליונה לחנוך, שהוא מוסד ארצי. זה יוסיף משהו ליוקרתו של המנהל ולמעמדו בחברה שלו; וזה יקרב אותו לצרכים הכלליים של החנוך, והוא לא יסתגר בדלת אמותיו.

הייתי מציע גם דירוג בחי הספר. מקובל אצלנו שיש בית-ספר לנסיון ויש בית ספר מוכן. אני הייתי אומר שצריך לקבוע שלבים נוספים. אני הייתי אומר שצריך להיות בית ספר המפקח על בחינות הבגרות במוסד שלו. אינני חסיד קביעת נורמות שונות ודרכי בחינה שונות, כדי שלא יהיו ילדים מיוחסים במקום אחד יותר מאשר במקום שני. אבל אני יכול להעיד שיש בית ספר, שאילו הפיקוח על בחינות הבגרות היה נמסר לידי, הבחינות היו יותר כשרות. בית ספר צריך לזכות במעמד כזה; הוא צריך

להיות ראוי לכך; צריך גם לקבוע בתי ספר שחנתן להם האפשרות של נסיונות פדגוגיים חנוכיים ואוטונומייה, ובפרט עכשו כאשר בתי הספר התיכוניים נעשים שותפים לחסיבת הביניים. והיות ואני כבר מחנטה השנה בחסיבת הביניים, ושם מתבשלת דוגמה אחת, שמטילים אותה על כל המוסדות, הייתי אומר שצריך לחת גם לבתי הספר - ואם לא לכולם - לסוג מסויים אוטונומיה של סטייה מהקו שנקבע למעלה שהוא בבחינת כזה ראה וקדש ואי אפשר לעבור עליו.

מ. אביזהר: הקו הוא קשוח?

ד"ר כגן: כן. נסיתי להציע כמה הצעות, והן נפסלו, אם כי ברוח טובה.

י. שריד: יכול להיות שאינך צודק.

ד"ר כגן: יכול להיות. אני אומר: אם אפילו המנהל אינו צודק - ואינני מדבר עלי - ואם המנהל הוכיח את עצמו 20 שנה, חנו לו לשגות. הנסיון תמיד מניח את ההנחה שאולי יהיה גם כשלוך.

אשר להעלאת מוסר העבודה, אינני יודע דבר קונקרטי. אבל אני יודע מה נעשה בשדה אחר. קיימת לשכת עורכי הדין ולשכה זו מפקחת על המוסר של עורכי הדין. יש לה בית דין משלה. היא יכולה לפסול עורך דין להמשיך לעסוק במקצוע. היא סמכות גדולה מבחינה מוסרית. אולי אפשר למצוא דרך שהסדרות המורים - אולי לא במישרין אלא יחד עם הממשלה - יקימו לשכה שתהיה כוח משיכה נגדי להגנה הטוטאלית שמקבל המורה מהסתדרות המורים. לפעמים יש דברים נוראים. לפעמים יכול מנהל להוכיח דבר שהוא נכון כנכון היום, אבל אם זה פוגע במורה, מעולם לא יזכה - ואני על כל פנים לא זכיתי - בבירור עם הסתדרות המורים. ואני אינני "זולל מורים". אני עצמי מורה. אולי אפשר לחשוב על איזה מוסד שיוקם על ידי הסתדרות המורים ולנגד עיניו יעמוד הצד המוסרי של עובד ההוראה ולא הצד הפרופסיונלי.

ש. אופיר: ברשותכם, ברצוני לגעת בנקודה אחת שמר לחמן נגע בה דרך-אגב. כוונתי ליחסים בין מוסדות החנוך והרשויות הקוניציפליות. דבר זה יש לו נגיעה ישירה למעמדו של המורה ומנהל המוסד. 80 אחוז של המוסדות העל-יסודיים הם מוניציפליים. לרשויות המקומיות יש גוף עליון. אבל הזיקה של כל הרשויות המקומיות אינה כה הדוקה, שיש מי שדואג שכל הדברים יבוצעו; ואני מתכוון בעיקר לתחשיב שנקבע לגבי בתי הספר התיכוניים; מה צריכה הרשות המקומית לתת מחוץ למשכורת המורים. למשכורת המורים יש דואג והעין פקוחה. יש פרק אחד בתחשיב שהוא מאד מוזנח. ואני חושב שועדת החנוך והתרבות ומשכד החנוך צריכים לתת דעתם על כך. כוונתי לציווד הלימודי. יש תחשיב שנקבע על ידי ועדת צלטנר. הוא פורסם לפני 8 שנים. שכר הלימוד המדורג בבתי הספר התיכוניים מחלק לסעיפים שונים. ובחור זה יש סעיף ציווד שהכחה צריכה לקבל בערך של שכר לימוד של תלמיד בממוצע. מאז נקבע התחשיב נשתנו המספרים אבל היחס צריך להשאר.

היו"ר א. כץ: אני אינני רואה את הקשר בין זה ובין בעיית סטטוס המורה.

ש. אופיר: אין המורים יכולים לעשות עבודתם בשלימות, אם אין להם ציווד. בית הספר החל מכתה ט' ויותר בכתה י' זקוק לציווד לימודי רב. מורה שאינו מקבל מה שהתכנית דורשת, אינו יכול למלא את תפקידו, ואין לו ספק בעבודה.

משרד החנוך מזרים הרבה כסף לרשויות המקומיות. בבית הספר שאני מנהל, כחמשים אחוז של התקציב באים משכר לימוד וחמשים אחוז מכספי הצבור; ומתוך אותם חמשים אחוז, ארבעים אחוז נותן משרד החנוך. אני חושב שועדת החנוך ומשרד החנוך צריכים להקים גוף שישגיח ויפסח אם הכספים המוזרמים לרשויות המקומיות מוצאים לפי התחשיב. בחדר המורים שלי יש קבוצה די גדולה של מורים המלמדים מקצועות ריאליים המשתתפים בסמינריונים קבועים למען שפור ההוראה במקצועות אלה. והם דורשים כלים מהמנהל והמנהל דורש מהרשות המקומיות. לפי הרגשתנו אין דאגה מספיקה של הרשות המקומית למלא את הדרישה המינימלית כפי שנקבע בתחשיב.

ז. ביסטריצקי: אינני יודע בדיוק מה הם תפקידיה של ועדה נכבדה זו. אבל עד כמה שאני יודע - ואם אני טועה, אני מבקש סליחת הנוכחים - הרי ועדה זו יכולה בעיקר להמליץ ולא לחוקק. לכן לא אכנס לבעיות שמאד הייתי רוצה להעלותן, בעיות השכר; כי אני יודע שאילו היו נוחנים שכר הוגן למורה, לפי המושגים שלנו, זה היה התנאי הראשון למעמדו. אם המורה יקבל שכר שמשתווה לחברו המהנדס או הרופא או האדריכל, יהיה לו גם מעמד הן בחברה והן בקרב התלמידים וההורים. אבל זו איננה ההשלכה היחידה של המצעה. יש גם נימוקים והשלכות אחרות.

השפעת המורה בעיקר בקרב התלמידים, ואולי גם בחברה, לפי דעתי עלתה בשנים האחרונות. ואני רוצה לרגע קט לא להיות מורה אלא הורה ולדבר כהורה. בתי בכיתה ג' לומדת חשבון לפי השיטה החדשה. אני חושב שהשיטה מצויינת. אבל המורה היא צעירה וזו השנה הראשונה שהיא מלמדת לפי שיטה זו. ואף היא מתקשה. אני מורה למתמטיקה. וכאשר אני יושב עם בתי ואני מסביר לה משהו, היא אומרת: מה, אתה יודע יותר טוב מהמורה שלי? בבית אני אב ובתור אב אני יודע הרבה פחות מהמורה שלי. ואני אומר זאת כדי להדגיש שהשפעת המורים עלתה גם בעיני ההורים. אולם הרגשתי היא שהפניות של המורים אל ההורים הולכות ופוחות ומסיבה אחת - המורים משתכנעים יותר ויותר שאין לפניות אלו ערך רבה; כי ברגע שפונים אל ההורה התשובה היא: מה אני יכול לעשות בתור אב, אם אתה אינך יכול לעשות? לעומת זאת יש פניות בכיוון הפוך. לא מעט הורים פונים אל המורה לבקש עזרה בכל הנוגע להתהוות הילד בבית. ואני רואה זאת כסימן מובהק להעלאת קרנו והשפעתו של המורה בבית הספר ומכאן עלייה במעמדו של המורה.

אבל בכך לא די. יש גם מקרים שאיננו יכולים להתעלם מהם. לא כל ההורים הם פרמה שהיננו רוצים לראותם. ולא פעם בא הורה אל בית הספר ופונה אל המורה והמנהל שלא בטוב המחאים. לפעמים בצורה פוגעת. כבר אינני מדבר על מקרים שמרביצים למורה או למנהל. כאשר מדברים על מעמדו של המורה, אין לשכוח גם עובדה זו. אני חושב אפוא שחייבת להיות חסינות למורים בחוץ בנין בית הספר. ועל זה יכולה ועדת החנוך והתרבות להמליץ - על חקיקה של חסינות למורים. אינני יודע באיזו מידה חקיקה זו תעלה מעמדו של המורה, אבל היא בודאי תגביר את בטחונו.

בעייה אחרת שאני הוצה להעלות היא - בעיית היחסים בין המורים ובין המנהלים. יש אי-בהירות מה מותר למנהל לבקש ממורים ומה אסור. אני משמש כמנהל בית ספר ואינני יודע מה לעשות למורה כאשר אני מבקשו להכנס למלא מקומו של חבר המשרת במלואים, והוא אומר: אינני ממלא מקום. אינני יודע מה להגיד למורה כאשר הוא אומר לי: לא התכוונתי לשעור, אינני יכול להכנס. או כאשר הוא אומר לי: תראה לי באיזה מקום כתוב שאני חייב למלא מקום. ובאמת לא כתוב בשום מקום. אני אינני יודע מה לעשות למורה המסרב לבוא למועצה הפדגוגית 3-4 פעמים בשנים.

י. שריד: חפטר אותו.

ז. ביסטריצקי: הוא יבוא אל חטיבת המורים בחנוך העל-יסודי ואנחנו נגן עליו.

י. שריד: מדוע?

ז. ביסטריצקי: כי אין שום חוק.

י. שריד: אין חוק שהמורה חייב ללמד.

ד. קורן: הוא איננו ממלא חובתו. איך אתה יכול להגן עליו?

ז. ביסטריצקי: ברוב הסקטורים האחרים קיים תקנון או תקשי"ר עבודה המסדיר בצורה ברורה את היחסים בין העובדים השונים ובעלי התפקידים השונים. אצלנו דבר זה אינו קיים. ואני חושב שזו סיבה לאי-הבנות רבות.

ש. לויץ: אתה מתכוון גם למורים וגם למנהלים?

ז. ביסטריצקי: אני מתכוון גם למנהלים. לכן צריכה להיות חוקת עבודה או תקנות בצורת חוזר של המנהל הכללי. כמובן, תקנות כאלה חייבות לצאת על דעת כל הגורמים.

קיימת בעיית היחסים בין מנהלי מחלקות החנוך ובין מנהלי בתי הספר, ובעיקר במקומות הקטנים יותר. גם שם לא ידוע לא למנהל ולא למנהל מחלקת החנוך מה מותר לדרוש ומה אסור. ויש מקומות שמנהל מחלקת החנוך רואה עצמו כ"מלך" קטן שיכול לתת הוראות ככל העולה על רוחו.

ולבסוף, הייתי פונה לוועדה שחפעיל כוחה המוסרי בשטח שנראה לי חשוב למעמדו של המורה. הייתי רוצה שהועדה תתן דעתה על הפיצול הקיים במחנה המורים בחנוך העל-יסודי. כאשר יש שניתה החלק מהמורים משתתפים בה וחלק לא, הדבר משפיע על החלמידים. ואינני יודע באיזו מידה זה מוסיף למעמדו של המורה. וכאשר סטודנט גומר לימודיו הוא צריך לקבל החלטה לאיזה ארגון מורים להשתייך, ואז הוא מחפש את הארגון שנותן יותר. אני חושב שזה פוגע במעמדו של המורה. ועדת החנוך והתרבות אינה יכולה להכריח את הארגונים להתאחד, אבל היא יכולה לפנות ולחבוע את האחוד לטובת החנוך ולטובת המורה. אני חושב שזו תהיה חרומה גדולה להעלאת מעמדו של המורה.

היו"ר א. כץ: אני מודה לנציגי התאגדות המנהלים. ועתה נשמע שאלות והערות חברי הועדה.

ש. לויץ: אני הקשבתי היטב לדברי נציגי התאגדות. ואני רוצה לציין במיוחד דברי הח' לחמן, שהסתמך על הרמב"ם. אני חושב שלחברי הועדה יש מקום להציג מספר שאלות דוקא לכם. וקודם כל - מה יש לעשות בשטח השכר ותנאי העבודה והדירוגים כדי לשפר מעמד המורים. אני יודע שמר לחמן שולל שביחות, ואני - לא. אבל מעמד המורה והרגשתו בבית הספר מותנים לא במעט במשטר הקיים בבית הספר. בתי הספר העל-יסודיים במדינה נהנים, לא אומר מאוטונומיה מוחלטת, אבל הם נהנים מאוטונומיה במידה מרובה למדי, בהשוואה לחנוך היסודי. משרד החנוך אינו מכביד את ידו על החנוך העל-יסודי. איזה שנויים בתכניות העבודה בבית-הספר העל יסודי אתם חושבים שיש לעשות כדי לתת למורה הרגשה שהוא יוצר, יוזם, אוטונומי? לפי חוק חנוך חובה ניתנת אפשרות לכל מוסד חנוכי לפתח תכניות השלמה בשעור של 25% מהתכניות. וראה זה פלא, אינני מכיר בית ספר יסודי אחד שניצל חוק זה. אין כל ספק שרשות זו נתונה לבתי הספר העל-יסודיים. אני שואל, מה נעשה על ידכם ועל ידי

שולחכם במסגרת בתי הספר כדי לפתח תכניות אוטונומיות שיעודדו וישפחו יזמת המורה, ויתנו למורה הרגשה שהוא יכול ליצור, ליזום ואפילו לחדש, והנהלת בית הספר תעמוד לימינו?

שאלה שניה - דברתם על הנזק שבהעדר חוקת עבודה. והתאוננתם שנוצר מצב שהמורים אינם ממלאים חובתם. מה דעתם על המנהלים של בתי הספר העל-יסודיים? האם ולא ידוע לכם שבאותו צבור של מורים שעליו יש בקורת, יש בקורת לא פחותה על מנהלי בתי הספר מבחינת הזמן שהם מקדישים לבית הספר והמופח שלהם? ומה יש לדעתכם לעשות כדי שמנהל בית הספר יהיה מופת בעיני המורים?

ושאלה שלישית - האם אתם באמת מאמינים, ואני בעד תיקון השכר ואני מדבר על כך אפילו בימים אלה, שאילו היינו מתקנים את השכר, היינו מגבירים כוח ההמשיכה של מורים גברים לבית הספר?

א. רוזיאל-נאור:  
בעקבות הדברים ששמענו על מקרי תקיפת מורים בבתי ספר עד כדי כך שיש צורך בחוק חסינות, רצייתי לדעת כמה מקרים כאלה אירעו? האם אפשר לדבר בבת אחת גם על אמצעים להעלאת מעמדו של המורה וגם להעלות חלקיהם על חוק כזה? האם חוק כזה עשוי להעלות קרנו של המורה, או שהוא עלול להציגו באור של ברייה מיוחדת שהחוק הפלילי אינו מספיק כדי למנוע מהלומות ויש צורך בחוק מיוחד שיגן על המורה?

אם אמנם כן הדבר שמורה מסרב למלא מקום חבר שיוצא לשירות במלואים, אני חושמת שזה דבר שאסור לעבור עליו בשתיקה. זו צריכה להיות חובה ואם אין היא מובנת מאליה, אולי בענין זה צריך להחיל חוק על המורים. לי לא מובן איך יכול מורה לטעון שאינו מוכן ועל כן אינו יכול להחליף חברו. גם אם אינו מוכן, יכנס לכחה ויחזיק אותה 2-3 שעות.

אני חושבת שיש צורך בחוקת עבודה שתסדיר מערכת היחסים בין המורים בבית הספר, בין המורים ובין המנהלים, ובין המורים והמנהלים וצבור ההורים והשלטונות השונים. האם נעשה נסיון רציני להכין חוקה כזאת ולנסות להחיל אותה על הצבור המאוגד בארגונכם?

מ. אביזהר:  
האם אפשר לשמוע מה הן הבעיות הקשורות במעמדו של המורה מבחינת התדמית שלו במהפכה החברתית המתרחשת כיום - על חוסר המשמעות, תופעת הסמים ובעיות אחרות - ומה החשובה המסתמנת?

האם לאור המדיניות הכלכלית של שר האוצר, שראש הממשלה חומכת בו, שביתה של מורים תעלה את מעמדו של המורה או הפגע בו? אני חושב שהיא תפגע במעמדו. אני סבור שזוהי דרך לפגוע במעמדו של המורה ולא להעלות שכרו.

ד. קורן:  
שמענו כמה דברים מעניינים מאד, אך הדבר שהפליא אותי במיוחד הוא, שנאמר שיש מורה שאינו משתתף במועצה הפדגוגית.

ז. ביסטרצקי:  
אני דברתי בצורה הפותחת ואמרתי שיכול להיות מקרה כזה.

ד. קורן:  
אין "שולחן ערוך" לכל העניינים והתחומים בחיים.

אבל אני חושב שבאיזה שהוא מקום בחוזר המנהל הכללי של משרד החנוך כתוב שהמורה צריך להשתתף במועצה הפדגוגית. גם אם לא כתוב ברור לכולי עלמא שזה כלול במשרה שלו. הוא אינו עובד 47 שעות, אלא 24 שעות. ויתרת הזמן נועדה לתיקון מחברות ופעילותו במערכת החנוך. אינני חושב שפטורי מורה המסרב לבוא למועצה הפדגוגית, הם הצעד הראשון. אבל זה חלק אינטגרלי מעבודת צוות המחנכים בבית הספר. ענין עבודת הצוות זה דבר חשוב. המנהל הוא ראש הצוות וצריכה להיות לו השפעה, שאם לא כן שום חוקה לא תעזור לו לנהל את העניינים. יש גם ראש צוות במשרד. יש לו סמכויות מסויימות. לא כולן כתובות. אבל השאר נובע מדרך התנהגותו ודרך הנהגתו את הצוות. מנהל שאינו יכול לשכנע מורה להכנס לכתה ולהחליף מורה שחלה או שיצא למלואים, אינו ראוי להיות מנהל.

אני מייחס למנהל בית ספר מעמד מיוחד במדינו. כל ענין שקורה בבית הספר, הוא על אחריותו ובסמכותו. הוא צריך לאלתר פתרונות, לפתור בעיות לסנוח ארוך, לייצג בית הספר בפני מוסדות החנוך המוניציפליים והממלכתיים. אם איננו ראש צוות שיכול להשפיע ולחנך, זה רע מאד.

בעיית המורה ומעמדו היא הבעייה - איך רואה המורה את עצמו בעיני עצמו. צריך לזכור שמורה הנכנס לכתה נתון לבקורת קטלנית, קשה וכוללת של כל התלמידים. המורה הנכנס לכתה זקוק להרבה מאד "שארם", כי אם יש רגע של שפל במתח של השעור, הילדים יסתכלו מה הוא עושה, איר הוא לבוש, מדוע הוא כותב כל הזמן על הלוח כאשר אין צורך לכתוב. והילדים מעבירים זאת הבייתה. וההורים גם אם רוחשים כבוד למורה, לאט לאט הם לומדים את חולשותיו.

אפשר לומר שמעמדו של המורה נקנה על ידי התנהגותו. ואם מורה מסרב להחליף מורה, ואם מורה אינו מופיע למועצה הפדגוגית, ואם המורה אינו ממלא שום פונקציה חברתית בבית הספר, ואם אינו יוצא לשירות לאומי, הוא גומר את הסטטוס של עצמו". כבר אמר חבר הכנסת אביזהר ששביתה אינה מעלה קרנו ומעמדו של המורה. לפעמים אין ברירה. אבל אני מציע לכם שכל השביתות תהייה בחופש הגדול. אני הייתי מציע, כדי למנוע שביתות, להצמיד שכר המורים לשכר המהנדסים.

אינני יודע אם אנחנו יכולים להמליץ או להשפיע על תיקון השכר המתחלתי של המורה. אני הייתי מציע שהעליות בשכר, אם אנו רוצים להשאיר את הגבולות בבית הספר התיכון, תהינה יותר גדולות. זה יכול להוסיף להרגשה הטובה של המורה, שלא יזדקק לעבודות נוספות ויוכל להתמסר יותר לבית הספר.

קשה לי לקבל שיטת הדירוגים שהציע ד"ר כגן. היא אינה נובעת מהענין. היא מולבשת עליו. אינני בטוח שזה לא יצור יחסים קשים בין המורים. בבית הספר, כאשר יש צוות, לא יהיה זה פשוט שמורה אחד יגיד לשני: אני מורה בכיר. הם עובדים יחד.

ד"ר כגן: מדוע יש מורה בעל תואר ב.א. ומורה בעל תואר מ.א.?

ד. קורן: במידה ובעל התואר מ.א. ידע להצניע את העובדה, או שזה לא יהיה חלק ממערכת היחסים, ערכו יגדל בעיני חבריו ותלמידיו. מה גם שאם הדברים יבואו לידי בטוי בחדר המורים, הם יגיעו לילדים. ואיך תחנכו את הילדים לשוויון זכויות וענווה? וענווה זה הדבר שכל מורה מטיף לו.

ולבסוף, לא עקבתי בדיוק מה קרה בשנים האחרונות, ומדוע נפרדו ארגוני המורים. אבל זה אינו מוסיף יוקרה שיש שני ארגוני מורים. ואני מצטרף למשאלה שהבעתם, ששני הארגונים צריכים להתאחד. זו משאלה לא רק לארגוני המורים העל-תיכוניים אלא גם להסתדרות המורים.

ז. הרמן: לאחר ששמעתי דבריו של חבר הכנסת קורן, אין לי הרבה מה להוסיף.

אני מוכרחה לומר, שכאשר שמעתי דברי המורים, לא מצאתי בהם את הגאווה במקצוע, אלא רק דאגה למעמד. ואצל מר לחמן, שמעתי גאווה במקצוע. ולי נראה שאולי זה היסוד להרבה מהמעצמות. כל מה שבא לידי בטוי בעתוננים, ברדיו ובטלוויזיה לגבי ההוראה והמורים, יוצר אווירה שאין הערכה עצמית של המורה לעצמו. כל הזמן מביעים את הרגשת התסכול ומה שחסר להם, והם אינם מדגישים את ההישגים העצומים שהם השיגו בזמן האחרון בשטח זה. ואני חושבת שיש כל כך הרבה חיוב בשטח זה. ואינני מבינה מדוע שומעים רק על השלילה. גם זה קשור במעמד המורה.

הייתי רוצה לדעת, מה נעשה ובאיזו צורה לכונן יחסים טובים בין המורים ובין ההורים. לי נראה שהיינו יכולים להשיג הרבה אילו היינו מגבירים את המגע והעזרה ההדדית בין המורים וארגוני ההורים. מנסיוני יש לי הרושם שיש קצת ארוגנטיות אצל המורה, שהוא מביך הכל וההורים מבינים פחות. ואני חושבת שחנוך הילד מבוסס על הדדיות בין המורה ובית הספר ובין ההורה והמתרחש בבית.

אני מסכימה בהחלט שיש חשיבות להשתלמות המורים. אני יודעת שיש שבתון. אינני יודעת אם לא היה צריך לקבוע שבת אחת לשש או לחמש שנים במקום אחת לשמונה שנים. ואינני יודעת אם לא היו צריכים לדרוש שהמורים, בתקופה שבין שבתון לשבתון, יכינו איזו עבודה.

אני מסכימה לכל מה שאמר חבר הכנסת קורן לגבי חשיבותו של המנהל כראש צוות. אבל אולי יורשה לי לומר שאינני מוציאה מקצוע ההוראה מכלל האווירה והגישה לעבודה ולמקצוע במדינה.

היו"ר א. כץ: ברצוני לשאול מספר שאלות ולהעיר מספר הערות בעקבות הדברים שנאמרו. מטבע הדברים בדיון כזה, גם אנחנו וגם המשלחת, גולשים לנושאים שקשה לראות את הקשר בינם ובין הנושא שלפנינו. אבל בסופו של דבר אני חושב שהדיון מפרה ותורם לחברי הועדה לגבש מסקנותיהם בנושא.

נשמעה הערה נכונה על החלוקה הקיימת בין המורים המציגים את המחדלים ובין משרד החנוך המציג את ההישגים ומתגאה בהם, כאילו יש שני צדדים, לא אגיד לוחמים ביניהם, אבל שכל קשר ביניהם מקרי. זה דבר חמור. כי האמת היא שמשרד החנוך כולו בנוי ממורים ומי שהיו מורים. חלק גדול מהפקידות הבכירה הם חברים בארגוני המורים. ויכול להיות מצב נזיל שמי שהיום מורה ומנהל מתח הוא במשרד החנוך. לא פעם אמרתי שהיה רצוי שמי שמגיע לעמדות מינהל בכירות יחזור מדי פעם להשתלמות בשדה בחור מורה ומנהל לשנה-שנתיים. זה חוזר ומאיר את הנושא מזוית ראייה נכונה ועשוי למנוע הסתיידות וקפיאה על שמרים. זה קשה לביצוע. אבל זה קיים בספרות בגדר הצעות ובקמצוץ כהוראה ורפואה זה ניחן לביצוע. אני שומע מאנשי המינהל התרפכות נוסטלגית אבל חציע להם לנהל בית ספר, ואני חושש שיהיו הסוסים. היו מקרים שאנשים עברו מתפקידי מינהל בכיר לתפקידי הוראה. אלו הן דמויות מעטות בפנורמה האנושית, ואנו מסתכלים עליהם בהערכה רבה.

אנסה לצמצם הערותי לנושא סטטוס המורה המנהל, כי המנהל הוא מורה. אני רוצה להתייחס ל-12 הנקודות שהעלה מר לחמן שעשויות לעזור להעלאת הסטטוס של המורה ויש להן השלכה על המנהל.

המנהל היום אינו מקבל שום הכשרה, בודאי לא בחנוך העל-יסודי. לוקחים מורה ונותנים לו מנוי של מנהל. זה בריא? כדי להיות מורה, יש צורך בהכשרה. כדי להיות מנהל, אין צורך בהכשרה. זה מוסיף לסטטוס

המשך דברי א. כץ

שלי המנהל או פוגע בו? המחסור במנהלים לא פחות חמור מאשר המחסור במורים. ואני חושב שהמנהל הוא אבן היסוד במערכת החנוך. בלי מפקח מערכת החנוך חסדר' היטב. בלי מנהל - הרבה יותר קשה; בלי מורה - בלתי אפשרי. אפשר לבנות מערכת כזאת שבה יוותרו על הפיקוח. ואנו נקיים דיון אם הפיקוח במתכונתו הנוכחית הוא הפיקוח הנכון.

פה יושב חתך לא מייצג של המנהלים. אני מכיר הרבה מנהלים, ואני קובע שמבחינת ההכשרה, ההשכלה והנסיון החמונה איננה כל כך מזהירה. ואני מתכוון לצבור המנהלים בכל הסקטורים - העיוני, המקצועי והחקלאי. ואין זה מקרה שיושבים פה המנהלים של בתי הספר העירוניים הגדולים במרכז הארץ.

כאשר אתם מדברים על הכשרה בסיסית והשתלמות, למה אתם מוכנים לחייב מנהלים בהשתלמות? אם יזום משרד החנוך השתלמות של מנהלים, תחייבו את החברים, והאם הם יבואו?

קריאה: כז.

היו"ר א. כץ: אני ניהלתי במוסד שעוסק בהשתלמות מנהלים, ולא ראיתי את ההתפרצות של המנהלים העל-יסודיים להשתלמות. באו והעמיזו הרבה תנאים. מאמירה "כך" פה ועד ליציאה לרמת רחל הדרך ארוכה. המנהלים אינם ממוסדים ואינם נענים להוראות. כי הם חפשיים יותר. ואני שמח על כך. אני חרד לרגע שזה ישחנה, כי מי שיסבול מכך זה החנוך והתלמידים. אבל זה מטיל אחריות על המנהלים.

אין בינינו ויכוח על השאלה - דמות המחנך מהי. זו נקודת המפתח. אם השביתות היו עוזרות, הייתי בעד שביתות. אני בעד כל דבר שיש בו כדי לעזור.

הדמות של המנהל שצריך חבר הכנסת קורן - זו מתנת אלוהים.

חוקת עבודה, זה רעיון טוב וחיוני. אבל היא תחייב גם מנהלים. בחוקת עבודה יהיה פרק - המנהל זכויותיו וחובותיו.

ג. לחמן: ברור.

היו"ר א. כץ: זאת רציתי לשמוע.

אשר לשיתוף מורים, יש לי רושם שמשתפים מורים בשלבים שונים בעבודת המינהל החנוכי ובתכנון חכניות. אולי אין זה מספיק. השאלה היא - מה זה שיתוף? האם שיתוף הוא שיתופה של משלחת רשמית של הסדרות המורים או ארגוני המורים או התאגדות המנהלים, או שיתופים של 4 מורים ומשתפים אותם? יש מקום לשתי הצורות גם יחד. אסור שהאחת תבוא על חשבון השנייה.

לא פעם נשאלת השאלה, האם במנהיגות של ארגוני המורים יושבים אנשים המתאימים ביותר למלא תפקיד של שיתוף פעולה בתחומים החנוכיים הפדגוגיים. לא תמיד. וטבעי שלא תמיד. וטבעי שיש סינון ומיון.

אשר לשיתוף עם הבעלויות, יש מקום להסדר חוקי גם בשטח זה, כי הפרוץ בו הוא רב.

באיזו מידה המנהלים מעודדים שיתוף פעולה בחנוך המבוגרים? האם עודדתם זאת במסגרות שלכם?

מהי האוטונומיה שאתם מאפשרים למורים, כאשר הם רוצים להתבטא בצורה זו או אחרת בתחומי הכתה, בשיטות עבודה מיוחדות, בהכנסת ספרי לימוד ויזמות אחרות מסוג זה? כי אם מדברים על אוטונומיה, האוטונומיה צריכה להיות לאורך כל הקו - המנהל במסגרות שלו, והמורה - במסגרות שלו.

י. שריד:  
בהתאגדות המנהלים יש אחד, יש מנהלים המשתייכים לחטיבת המורים העל-יסודיים בהסתדרות המורים ויש מנהלים המשתייכים לארגון המורים העל-תיכוניים, מר ביסטריצקי הוא יושב-ראש חטיבת המורים העל-יסודיים בהסתדרות המורים. כנראה שכאשר יושבים יחד מגיעים למסקנה: באמת, מדוע לא היינו יחד כל כך הרבה שנים?

אשר לחוקת עבודה, האם לא ידוע להתאגדות המנהלים שהוכנו מספר חוקות עבודה? ישבה ועדה עם ארגון המורים העל-יסודיים והכינה הצעת חוקה. אבל כאשר מר ביסטריצקי דיבר על חוקת עבודה הוא אמר - חוקת עבודה צריכה להיות מוסכמת על דעת כל הצדדים. חוקת עבודה כזאת תבוא עם בוא המשיח. אנחנו הכינונו טיוטת חוקת עבודה לפני שש שנים. שלחנו אותה להסתדרות המורים. היו בה 50 סעיפים. רק על סעיף אחד לא היו השגות והסתייגויות, הסעיף הראשון האומר: המורה חייב לקבל משכורת בכל אחד בחודש. אם הממשלה והפרלמנט יקבעו חוקת עבודה - היא תחייב. אבל אם מדברים על חוקת עבודה שתהיה מוסכמת על כל הנוגעים בדבר, חוקת עבודה כזאת לא תהיה אף פעם. יש חוקת עבודה בחנוך העל-יסודי, ושם יש סעיף על פטורים של מורים. לפי סעיף זה לא נפטרו מורה אף פעם, אלא אם חלילה יצא מדעתו. לא יכולנו להסכים לסעיף זה. ומשום כך הוכנסה הצעת חוקת עבודה זו למגירה.

מנהל אחד מהחשובים בארץ סיפר לי כי יש אצלו מורים שאינם נוחנים עבודות בכתב בכלל. יזמה? אוטונומיה? המורה אינו נותן עבודות, כי צריך לחקק אותן. ואם הוא נותן, אינו מחקק. והתלמידים יודעים זאת. המנהל ביקש הגת ארגון המורים, והיא לא ניתנה לו. יש התכתבות שנמשכת כבר שנתיים וחצי בענין זה. הוא ביקש למסור את הענין לבית דין לעבודה. אני אמרתי לו לעת עתה לא לפנות לבית הדין לעבודה. אמרתי לו שילחץ על ארגון המורים שיתן לו תשובה חיובית או שלילית.

א. רזיאל-נאור: מדוע לא יגיש בג"ץ?

י. שריד: אינני יודע אם בית המשפט העליון נכנס לסוגיות כאלה.

מ. אביזהר: בג"ץ נגד פרט, נגד מורה?

י. שריד: זהו מצב הדברים. הוא אינו מוסיף למעמדו של המורה. הכתובת לחוקת עבודה וסדרי עבודה נורמלית היא בבית פנימה - קודם כל הארגונים, ההתאגדויות וההסתדרויות. כאן זה צריך להתחיל. משרד החנוך ישמח לכל קודקס ולכל תקנות ולכל חוקה, אם לא יצטרך לקבל הסכמת כולם.

אני מסכים שיש מנהלים שאינם מתאימים לתפקידם. אבל הרבה מנהלים מספרים לי שהגיעו הדברים לידי כך שהמורים טוענים שאינם חייבים להשגיח על התלמידים בשעות הפסקה. ואם רוצים שישגיחו - שישלמו להם. המורים הודיעו שלא יבואו למפקד התלמידים. המצב הולך ומחמיר, ובבית הספר העל-יסודי הוא רציני מאד.

פרופ' קליינברג בהופיעו בפני הועדה אמר אימרה קולעת: ארגוני המורים הם ארגונים אנטי-פרופסיונליים. אם אתם רוצים שההוראה תהיה פרופסיה מכובדת, אל תגנו על מישהו שמחלל את הפרופסיה. אל תכניסו מורים בלתי מוסמכים לארגון שלכם.

אני מסכים לדעתה של חברת הכנסת הרמן, שהסטטוס מחליל בפניו; אם אתה מכבד עצמך ומקצועך, - כמובן אם זו לא התרברבות ולא כלי ריק - אם אתה גאה בעבודתך, כאן מחליל הסטטוס.

בכל כינוסי המורים אני זועק מרה: עד מתי תקוננו? אני נמנע מלבוא לכינוסי מורים, כי כאשר אני בא כל הבליסטראות מופנות

אלי. כאשר יושבים בינם לבין עצמם - קינוח, נהי ובכי. ואחר כך באים ואומרים: אנחנו מחנכי הדור, בנו תלוי הכל, עשינו איזה דבר. ואמנם עשו. איפה הגאווה על כך? מדוע אין שומעים אותה בכינוסי מורים?

ד"ר ש. קירשנבלום: כיוון שהכל שותפים לדיעה שיש למנהל אחריות מרכזית בבית הספר, נדמה לי שהפרק הראשון בדיון צריך להיות - מעמדו של המנהל. אנו חגים בתקופת "עסקת החבילה", ובכל זאת חברת העובדים לא התביישה לפרסם מחקר שנעשה בענין מעמד המנהל. המוסדות המשקיים של ההסתדרות. כנראה שההסתדרות הגיעה למסקנה שמנהל אינו יכול להיות רק מי שהוא חבר המפלגה או מי שיודע פרק בסוציאליזם. היום סבורים שמנהל חייב לדעת גם במינהל. ואלה הדברים העיקריים שצריכים להיות נדונים כאן.

במפעל יש אדם הממונה על האווירה הטובה בצוות.

ד. קורן: זה המנהל.

ד"ר ש. קירשנבלום: לא. יש אדם מיוחד הממלא תפקיד זה. יש אדם הממונה על הצד המקצועי - הוא מהנדס הייצור; יש אחראי למינהל הכספים. ויש אחראי למינהל בכלל. רק בבית הספר התיכון אחראי המנהל על כל החומים. אני חייב להיות אדמיניסטרטור, מומחה ליחסים צבור, פדגוג; אני צריך להיות בקיא בבנייה ובארכיטקטורה. הכל תובעים אחריהם ממני. ואני אחראי על האווירה הטובה בין המורים, אני אחראי על כך שהמורים ירצו לבוד. אם מנהל נכבד שאין בו פגם, והוא לא יכול להשתלט, סימן שלזה דרושה חכמה. אין זה נכון שעל ידי אווירה טובה אנו יכולים ליצור בבית ספר את העבודה הטובה. מנהל בית חרושת יכול לפטר פועל. אנחנו בכלל איננו בעלי-בית, כי כל המוסדות קובעים זולת המנהל.

לאור כל המהפכות המתחוללות, אם ביחס לסמים, ואם ביחס הנוער אל התספורת, אל תנועות הנוער ואל הערכים, בית הספר הוא המקום האחרון שעדיין מסוגל לתת כיוון לחיי הנוער. המורה הבודד הוא רק חלק מבית הספר. בית הספר זה המנהל. ולכן יש להעלות מעמדו של המנהל.

ג. לחמן: אני מבקש שיורשה לנו או לחלק מאתנו להופיע בישיבה נוספת של הועדה כדי להשיב על השאלות וההערות של חברי הועדה.

היו"ר א. כץ: בדרך כלל נוהגת הועדה לסיים ישיבותיה בשעה 16.00. הפעם חרגנו ממסגרת זמן זו. ועתה אנו חביים לסיים. אם אפשר להשיב על השאלות וההשגות בתזכיר, זה היה רצוי. אני ארשה ל עצמי לשקול עם חברי הועדה ענין הופעתכם בישיבה נוספת, ואודיעכם דבר.

אני מודה לחברי התאגדות המנהלים.

ג. לחמן: אנחנו מודים לחברי הועדה.

היו"ר א. כץ: הישיבה נעולה.