

## וואקום מנהיגות יקר בחינוך

דן בן-דוד

טוב עשתה הממשלה כשהחליטה לבנות עוד חדרי כיתות וכן לחייב תקצוב ממלכתי "שווינוני" של מוסדות חינוך חרדים. הרבה פחות טוב כאשר צעדים אלה נעשים מבלי שמשרד החינוך פרש באופן מלא בפני הציבור את מימדי ההיעדרות של אמות מידה שוויוניות בתכנים, בתחומי ליבה, באיכות, בגודל הכיתות, בתקצוב, בבקרה, וכו' המאפיינים את כלל מערכת החינוך – ובמיוחד את המוסדות החרדים בעלי השם ההולם: מוכרים שאינם רשמיים (קרי, על המדינה לממן, אך אל לה להתערב בשימוש בכסף). רק בוואקום מנהיגותי מתאפשר שוויון זכויות ללא שוויון חובות.

עברה שנה מאז הבחירות. במקום להסתפק במסורת הישראלית של טלאים על גבי טלאים, משרד החינוך היה צריך לנצל את השנה הזו כדי להכין וליישם רפורמה מבנית שתשנה מקצה לקצה את האופן שבו מתנהלת ומנוהלת מערכת החינוך. אך כאשר השרה חומקת מאחריותה, הוואקום שנוצר מאפשר לא רק לחרדים ליהנות מהקופה הציבורית מבלי שיידרשו לישר קו בתחומים אחרים.

גם משרד האוצר נכנס לוואקום הזה, עם תוכנית משלו לרפורמה בחינוך. על פי מה שדלף עד כה לתקשורת, לצד כיוונים חשובים כגון תוספת שכר ניכרת ודרישה לשינוי בתנאי העסקת המורים, יש לא מעט היבטים בעייתיים למדי בתוכנית האוצר. בזמן שחשוב מאוד למדוד את ביצועי בתי הספר, לפרסם ולתמרץ לפיהם, על הישגי בתי הספר להיות אמיתיים. אסור לאפשר הנשרת תלמידים על ידי בתי הספר – לא קטנה, לא עם קנסות ולא בשום תנאי. החברה הישראלית חייבת להתמודד עם הרוח והאות של חוק חינוך חובה, וזרוע הביצוע של המדינה היא מערכת החינוך.

חופש הבחירה להורים נשמע טוב, אך לא ברור שהתומכים בכך חשבו על ההשלכות עד תומן. בשוק חופשי אמיתי, צרכן מוכן לשלם יותר עבור מוצר איכותי. כאן לא מדובר בבחירה הקשורה לתשלום נוסף על ידי הורים – וטוב שכך – כי אף אחד אינו מעוניין להפלות נגד הורים בעלי אמצעים דלים.

מצד שני, כאשר עלות הבחירה היא אפס, אז הביקוש עולה על ההיצע ויהיה צורך לקבוע מכסות לכל בית ספר טוב. בכך מייצרים תמריץ גדול מאוד להתנהלות לא תקינה, שלא לומר מושחתת, בהליך הקצאת המכסות. אין זה מקרי שבתחום של מסחר בינלאומי, למשל, הדרך לליברליזציה בסחר בין מדינות תמיד החלה בביטול המכסות עוד לפני ביטול המכסים. התבוננות בשוק העובדים הזרים בישראל מספקת דוגמא נוספת לגבי התופעות המאוד בעיתיות הנובעות משימוש במכסות. אם אין בכך די, הסעה המונית של תלמידים מקצה אחד של העיר לקצה השני כדי לרצות טעמים של הורים אינו השימוש היעיל ביותר של כספי הציבור.

זו מדיניות של טלאים כתחליף להתמודדות עם שורשי הבעיות של המערכת. במקום לנתב כללי יסוד בתחומי הניהול, התמרוץ והשקיפות לשיפור מערכתי כולל ברמת החינוך, משתמשים בעקרונות אלה כדי ליצר פתרונות חלקיים ומקומיים.

רק מערכת חינוך ציבורית מצוינת יכולה להקטין את הפערים הכלכליים והשסעים החברתיים. כאשר מערכת החינוך אינה מתפקדת, הוואקום שנוצר מוביל כל אחד וכל קבוצה למצוא את הפתרונות הנוחים לו. בהיעדר ראייה מערכתית ויכולת מנהיגותית, כוחות צנטריפוגליים מאיימים לפרק סופית את תחושת השותפות לדרך שעוד נותרה אצל רבים מאתנו.