

העסקה פוגענית

הדרה וניצול שיטתיים בשוק העבודה

דניאל מישורי - עורך ראשי
ענת מאור - עורכת משנה

Precarious Employment

Systematic Exclusion and Exploitation in the Labor Market

Edited by Daniel Mishori with Anat Maor

זכויות היוצרים במאמרים שמורות למחבריהם, וזכויות היוצרים בכרך שייכות לעורכים. השימוש במאמרים ובכרך מותר על פי תנאי רישיון CREATIVE COMMONS ישראל, גרסה 2.5 (CC-BY-NC-SA). מותר לעשות במאמרים שימוש, לרבות העתקה והורדה מהרשת, ולמעט שימוש מסחרי, וכל עוד יאוזכר שם המחבר/ת והפרסום בכרך זה של "העסקה פוגענית". יצירה נגזרת מותרת רק לאחר קבלת רשות המחבר/ת.



ספר זה יצא לאור ע"י המכללה ההחברתית כלכלית

בשיתוף עם אחוה הוצאה לאור

עימוד, עיצוב עטיפה והבאה לדפוס:

אחוה הוצאה לאור

Printed in Israel 2012 הודפס בישראל

כל הזכויות שמורות

מסת"ב 978-965-7173-31-2 ISBN

הפרטה, תאגוד וגלובליזציה: בעקבות המאבקים באוניברסיטאות

גדי אלגזי*

שלושה מאבקים גדולים התנהלו בשנים האחרונות במערכת ההשכלה הגבוהה בישראל: מאבק הסטודנטים, ששיאו בהשבתת הלימודים באוניברסיטאות על ידי ארגוני הסטודנטים באביב 2007, מאבקם של המרצים הבכירים, שהוביל לשביתה בת סמסטר שלם בחורף 2007 ובאביב 2008, ומאבקו של הסגל הזוטר, שנמשך בעקשנות במשך כל התקופה האמורה. שלושה מן המגזרים החברתיים החשובים המעורבים במישרין במערכת ההשכלה הגבוהה (בצד הסגל המינהלי ועובדי הקבלן) לא שבתו יחד; דרישותיהם היו שונות, ובמקרים מסוימים נתגלעו ביניהם מתחים קשים, שלא היו מבוססים על אי-הבנות גרידא אלא לעתים גם על הבדלי אינטרסים ממשיים. ובכל זאת, שלושת המאבקים (שאינם מתמצים בשביתות!) היו קשורים זה בזה, ולעתים הושגה גם מידה משמעותית של תיאום ביניהם; שלושתם הצביעו, באופנים שונים, על משבר עמוק – משבר מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל.

המאבקים לא היו פטורים מחולשות, ובכל זאת זכו להישגים משמעותיים – לא עניין של מה בכך בעידן ניאו-ליברלי, שבו נסיונות לבלום את הכרסום בשירותים הציבוריים מתקשים לצבור תמיכה ציבורית של ממש, וקבוצות עובדים מוחלשות ומפוררות מוצאות עצמן שוב ושוב מובסות ומושפלות על ידי ברית ההון והשלטון. די לחשוב בהקשר זה על מאבקם האמיץ של המורים בבתי הספר העל-יסודיים, שהסתיים בפשרה קשה. אך חשיבותם של המאבקים במערכת ההשכלה הגבוהה אינה מתמצה בהישגיהם; הם חשפו שינויים מבניים חשובים, שנשארו סמויים מן העין, בנו בריתות חברתיות חדשות ופתחו, כך נדמה לי, גם אפשרויות פעולה חדשות.

הפרטה, תאגוד וגלובליזציה

בלב מאבקי הסטודנטים, הסגל הזוטר והסגל הבכיר עמדו שאלות תקציביות: שכר הלימוד של הסטודנטים, תנאי ההעסקה של הסגל הזוטר ושכר העבודה של המרצים. אלה נדונו לא מעט. אך את הגורמים למשבר יש לחפש בשינויים המבניים, שהתחוללו במערכת ההשכלה הגבוהה בשנים שקדמו לפרוץ המאבקים. אפשר לתפוס אותם כהיבטים שונים של שלושה תהליכים הכרוכים זה בזה: הפרטה, תאגוד וגלובליזציה.

לתהליכי ההפרטה פנים רבות. אין מדובר בהכרח (1) במכירתן של חברות ציבוריות לידדים פרטיות או (2) בהעמדתם של נכסים ציבוריים מובהקים למכירה; תבנית נוספת (3)

* פרופ' להיסטוריה ופעיל חברתי; מלמד בחוג להיסטוריה באוניברסיטת תל-אביב ופעיל בתנועת התחברות-תראבוט

של תהליכי הפרטה עיקרה במעבר מהקצאת שירותים ציבורית להקצאתם דרך השוק על ידי צמצום ההוצאה הציבורית על שירותים חברתיים, נסיגה מבנית של המדינה מהספקת שירותים חברתיים בסיסיים – חינוך, בריאות, דיור – והעברת נטל מימון מן הציבור לידיים פרטיות. במובן זה הפרטת ההשכלה הגבוהה הציבורית היא תהליך זוחל ומטרה ארוכת-טווח של הכלכלנים הניאו-ליברלים, המעצבים את המדיניות הכלכלית של ישראל בעשורים האחרונים.

החנק התקציבי המתמשך של האוניברסיטאות לא היה קוניונקטורלי: הוא היה ביטוי לנסיגת המדינה מחובתה להציע השכלה גבוהה במחיר השווה לכל נפש. ממשלת ישראל ניצלה את שעת החירום הכלכלית של 2001-2003 כדי לבצע שינויים מבניים ארוכי טווח, לכפות רפורמות ניאו-ליברליות ולצמצם באופן חריף את השירותים החברתיים, ובכללם החינוך.

תהליך הפרטה מורכב כזה עמד בבסיס המשבר באוניברסיטאות – אך חשוב לראות, שהפרטה כזו אינה מביאה בהכרח להחלשתו של הפיקוח הפוליטי על האקדמיה. להפך: החנק המתמשך הכפיף את האוניברסיטאות לפיקוח ישיר של פקידי האוצר ולשרירות ליבם של שרי ממשלה. החנק התקציבי היה המכשיר, שבאמצעותו גם כפתה המדינה ארגון מחודש של האוניברסיטאות – הפיכתם לתאגידים המנוהלים באופן אנכי, מלמעלה למטה, על ידי הנהלות שאינן נבחרות על ידי הקהילה האקדמית.

מועצות המנהלים של האוניברסיטאות התמלאו ב"נציגי ציבור" שלא נבחרו לתפקידם, הנמנים לרוב עם בכירי המשק והמגזר העסקי ובצידם אידיאולוגים ניאו-ליברליים, בכירי האוצר לשעבר. כך למשל היו חברים בוועד המנהל של אוניברסיטת תל-אביב בשעת השביתה אנשי העסקים דב לאוטמן ("יו"ר הוועד המנהל), איש הנדל"ן אלפרד אקירוב, דן פרופר ("יו"ר קבוצת "אוסם") ורן קרול, שהיה הממונה על התקציבים במשרד האוצר (וידוע במיוחד כמי שכיוו"ר חברת האוטובוסים "מטרודן" פעל בנחישות לשבירת שביתת נהגי האוטובוסים); בירושלים עמד בראש הוועד המנהל איתן רף, "יו"ר מועצת המנהלים של בנק לאומי לשעבר, בחיפה ובבאר-שבע מנכ"לים לשעבר של משרד האוצר, יוסי בכר ודוד ברודט, ובבר-אילן – שר האוצר לשעבר, יעקב נאמן. פעם אחר פעם הותנתה העברת תקציבים שוטפים לאוניברסיטאות בשינויים מבניים רדיקליים – החל בקבלת מסקנות ועדת מלץ (2000), דרך איפתן בנוסח חמור ומרחיק-לכת ב"מסמך גרוסמן" (2003), וכלה באימוץ מסקנות ועדת שוחט (2007). ההפרטה רק העצימה את מידת פגיעותם של מוסדות ההשכלה הגבוהה ללחצים פוליטיים ולפגיעה בחופש האקדמי.

בצד ההפרטה הגלויה התקדמו באוניברסיטאות משך שנים תהליכי הפרטה סמויים, שקשה לאמוד את מימדיהם. מימון האוניברסיטאות, למשל, מתבצע בעיקר באמצעות הקצאת תקציבים על ידי ועדת התכנון והתקצוב של המועצה להשכלה גבוהה בהתאם למספרי התלמידים. אימוץ דפוס תקצוב הקובע מהו מספר השנים הראוי לתואר (למשל, שנתיים לתואר שני) ומפחית את התגמול הכספי שמקבלות האוניברסיטאות בהתאם למספר הסטודנטים החורגים ממנו ("מקדם הניצול") יצר לחץ תקציבי ל"התייעלות" בתוך האוניברסיטאות, והפך באחת חוגים ומגמות לימוד, שמשך הלימודים בהם ארוך (למשל כאלה שהלימוד בהן מצריך הקניית כישורים מקדמיים, כגון שפות זרות, או תוכניות בין-תחומיות המחייבות ריבוי התמחויות), לחוגים "בעייתיים" הנחשבים ל"נטל תקציבי". כך הפכו סטודנטיות וסטודנטים שאינם עומדים בקצב הלימודים ה"מיועלים" (ובמיוחד – סטודנטים עובדים, בעלי משפחות, המגדלים ילדים) ל"בעיה", וחלקם החלו לשלם "קנסות גרירה" על התמשכות לימודיהם.

הביטוי המובהק ביותר לזיקה העמוקה בין תהליכי הפרטה לבין ארגון מחודש של מערכת ההשכלה הגבוהה נמצא אכן באכיפת מסקנות ועדת מלץ, שקידמה באופן דרמטי את תהליך הארגון המחודש של האוניברסיטאות בהתאם למודלים המקובלים בתאגידים כלכליים. אם בעבר נוהלו האוניברסיטאות תוך שמירה על מסורת של ניהול עצמי (מועצות פקולטה, בחירת ראשי-חוג, דקנים ורקטורים), שאפשרה לחלק מעובדי המוסד – הסגל האקדמי – לקחת חלק פעיל בניהולו, הרי נדרש מהן במסקנות ועדת מלץ לשנות את חוקתן ואופן ניהולן כדי שיהלמו יותר תאגיד כלכלי נורמלי – פירמידה המנהלת ממוקד קבלת החלטות אחד ויחיד (כלומר, שאינו נבחר על-ידי הסגל האקדמי ואינו נותן דין וחשבון בפניו), ומשוחררת מ"תכתיבי העובדים" ומשאר מסורות ארכאיות (קרי, מסורות הניהול העצמי האקדמי, שהן הבסיס לחירות ההוראה והמחקר). שינוי מבני מרחיק לכת בארגון האוניברסיטאות, שצמצם באופן מהותי את כושר העמידה שלהן בפני לחצים חיצוניים ונישל את הסגל האקדמי מחלק ניכר מיכולת ההשפעה שלו על התנהלותן, התרחש תוך התנגדות מועטה וללא דיון ציבורי של ממש.

גם לכך היו סיבות טובות: הניהול העצמי האקדמי היה תמיד מוגבל והשאר סטודנטים וסגל אקדמי "זוטר" ומרצים "מן החוץ" מחוצה לו; הדרתם המתמשכת הותירה את הסגל האקדמי ה"בכיר" ללא משענת של ממש נוכח הכרום במרכיבים הדמוקרטיים של ניהול האוניברסיטאות. אך גם הציבור הרחב נשאר מנוכר. כאן שילמה האקדמיה הישראלית מחיר יקר על הדרתן של שכבות חברתיות שלמות, של המוחלשים והמנושלים, מגישה למוסדות ההשכלה הגבוהה. את מי ששערי האוניברסיטאות מעולם לא נפתחו בפניו קשה היה לשכנע בחשיבות הניהול העצמי והחופש האקדמי, בסכנה שבכפפתן למועצות נדבנים ונכבדים.

הזיקה בין תהליכי ההפרטה והתאגוד עמוקה עוד יותר. הלחץ החיצוני – החנק התקציבי – שימש גם תמריץ להעמקת הפרטת האוניברסיטאות הציבוריות "מבפנים" ולהעמקת הפערים הפנימיים בתוכן – בתוך הסגל ובקרב הסטודנטים גם יחד. כך הפכו משרות הוראה ומחקר של זוטרי הסגל, של חוקרות וחוקרים בראשית דרכם, מתחנת מעבר בדרך להשתלבות במוסדות האקדמיים לתחנה סופית. עול הוראה כבד, העדר אפשרויות מחקר, הדרה מהטבות סוציאליות והעסקה רופפת על-תנאי הבטיחו, שדרכם להעסקה הוגנת ולהשתלבות באוניברסיטאות יתחסם. התייצבותם של ראשי אוניברסיטאות והנהלותיהן פעם אחר פעם נגד תביעות ארגוני הסגל הזוטר לשיפור תנאי העסקת תלמידי המחקר והמרצים "מן החוץ", פיתוחם היצירתי של דפוסי העסקה פוגעניים חדשים והתנכרות ועדי הסגל הבכיר לתביעות חברי הסגל הזוטרים הפכו בהדרגה את צעירי החוקרות והחוקרים לפרולטריון אקדמי של ממש. התנכרותם של חברי הסגל הבכירים לסגל הזוטר השתלבה היטב בתהליך ההפרטה: נוכח הלחצים הכבדים שהפעילו פקידי האוצר על האוניברסיטאות לצמצום תקציביהן, הגן הסגל הבכיר בעקשנות על תנאי עבודתו, אך התעלם מהתרבותן העצומה של משרות "זמניות" בתנאי העסקה פוגעניים של "מורים מן החוץ". דפוסים אלה של העסקה מקפחת ופוגענית שוכפלו אחר כך גם במכללות הפרטיות והציבוריות, המבוססות במידה רבה על העסקה של מרצים זמניים-לתמיד "מן החוץ".

במענה לחנק התקציבי, הלכו האוניברסיטאות ופתחו בשנים שקדמו לסדרת המאבקים של 2007-2008 תוכניות לימודים לתואר שני, שכונו בשם הצופן "תוכניות חוץ תקציביות". התוכניות ה"חוץ תקציביות" שהלכו והתרבו הציעו למי שידו משגת לשלם מחיר כפול ומשולש תואר שני מהיר, תוך שנה – עם יחס מיוחד ועם טובי המרצים.

האוניברסיטאות התחרו זו בזו בהקמת תוכניות "חוץ תקציביות" חדשות במאמץ לאתר פלחי שוק הנוזקים לתואר שני; הן עשו שימוש בתשתית האנושית והארגונית של האוניברסיטה הציבורית, שקמה מכספי משלמי המסים, כדי להקים שירותי הוראה פרטיים – איים מופרטים בתוככי המוסדות הציבוריים.

הקמת תוכניות כאלה נראתה לחלק מאנשי הסגל כדרך לבלום את החנק התקציבי, אך בפועל קידמה עוד יותר את הפרטתן והתפוררותן של האוניברסיטאות, בראש ובראשונה בכך שהגבירה את הבידול הפנימי בקרב הסטודנטים. מכאן ואילך החלו ללמוד באוניברסיטאות זה בצד זה סטודנטים מסוג אל"ף, הנהנים מתנאים מיוחדים – תלמידי התוכניות החוץ-תקציביות, המשלמים שכר-לימוד גבוה וזוכים ליחס בהתאם לכך (כולל כיבוד ופינת קפה) – וסטודנטים רגילים, המכתמים את רגליהם בין כיתות מלאות ומעבדות קורסות. לא פחות מכך תרמו התוכניות להתפוררות הסגל האקדמי על ידי הגברת הדיפרנציאציה הפנימית בתוכו. ההוראה בתוכניות החוץ-תקציביות מכניסה מאוד; היא מבדלת חברי סגל המלמדים בהם מאחרים ומרכזת כוח בתוך האוניברסיטה בידי ראשי היחידות המכניסות כספים. בקיעים נפערו בתוך האוניברסיטה בין יחידות עניות, המחזרות על הפתחים, לבין נחלות מבוססות ומכניסות כספים (כגון תוכניות במינהל עסקים), ואלה חיזקו את הסטת מרכז הכובד בניהול האוניברסיטה מן הסגל אל פיסגתו.

תהליך ההפרטה לא היה לפיכך תוצר של לחץ חיצוני בלבד: הוא זימן אפשרויות לחלקים מן הסגל האקדמי להתנתק מן האחרים, לתפוס עמדות כוח ולחבור למפריטים מבחוץ.

פן אחד של תהליכי הגלובליזציה שנחשף בבהירות במהלך שביית המרצים ומאבקי הסגל הזוטר הוא תהליך "בריחת המוחות". אין מדובר דווקא בתהליך שיחצ"ני שביית הסגל הבכיר ניסו לכוון אליו – נדידתם של "מוחות בכירים" למישרות אקדמיות בכירות ועתירות תשתיות ב"עולם הראשון". משמעותי הרבה יותר היה מספרם של אנשי הסגל הצעירים מישראל, מסיימי התואר השלישי, שנשארו בחו"ל לאחר תום לימודיהם – חוקרות וחוקרים, שהוצאות הכשרתם המדעית מומנו מן הקופה הציבורית, ולא מצאו מקום במערכת ההשכלה הגבוהה הישראלית. ישראל התגלתה במהלך השביתות כאחת היצואניות החשובות של כוח אדם מוכשר, בעיקר לארה"ב – סוג של סובסידיה סמויה ורצופה לכלכלה האמריקנית (ובמידה פחותה גם לכלכלות אחרות בעולם הראשון), המעבירה לידיה את פרי עמלן של מערכות החינוך והרווחה הישראליות. תנועה זו של עושר אנושי, תרבותי וחברתי עצום לעבר מרכזי הכלכלה הגלובלית מסמנת את מקומה הממשי של ישראל בתוכה. מכאן התחוור גם כמה נלעגים הנסיונות להחיל על ישראל מודלים אמריקניים של מימון ותיגמול על מערכת ההשכלה הגבוהה, נסיונות הלוקים באי-הבנה בסיסית של מעמדה השולי יחסית של ישראל במערכת הגלובלית ואינם מכירים בייחודה המבני של המערכת האמריקנית, המנסכת דרך קבע עושר תרבותי המיוצר בפניות רבות של העולם.

הדיון כולו ב"בריחת מוחות" המשיך להתעלם מהמוחות החשובים האחרים שהחברה הישראלית מתעלמת מהם – לא אלה שלא זוכים ללמד באוניברסיטאות, אלא אלה שלא זוכים ללמוד בהן: אלפי סטודנטים מזרחים, סטודנטים מן הפריפריה, וסטודנטים ערבים מופלים היוצאים ללמוד בחו"ל כתוצאה מחסימת דרכם בישראל.

אך תהליכי גלובליזציה הטביעו את חותמם גם על תהליכי ההפרטה במוסדות ההשכלה הגבוהה. כמו שווקים אחרים, נפתח גם שוק ההשכלה הגבוהה לייבוא בלתי-מבוקר של הון

במהלך שנות התשעים. ביטוי המובהק ביותר היה כניסתם לשוק הישראלי של שחקנים בינלאומיים חזקים – קונצרנים כלכליים שזיהו את הפוטנציאל הכלכלי של שוק החינוך ותעודות הכשירות והחלו להציע בישראל תוכניות לימודים מהירות, ממוקדות ומקוצרות במגוון מצומצם של מקצועות מכניסים או בהתמחויות המאפשרות שיפור מעמדם של הלומדים בשוק המישרות. השלוחות המקומיות של אוניברסיטאות ומכללות זרות פעלו זמן רב ללא כל פיקוח, במרחב משפטי ריק מהסדרה, והגבירו את התחרות בשוק ההשכלה הגבוהה; אליהן הצטרפו מכללות פרטיות, שהתחרו במוסדות ההשכלה הגבוהה הציבורית – האוניברסיטאות והמכללות הציבוריות – בעידודן של ממשלות ישראל.

כאשר הסתיימה החגיגה הפרועה של כוחות השוק, ההיצע החדש ("מכללת לטביה") הוכפף חלקית לרגולציה מדינתית וצומצם חלק מהיצע התעודות המפוקפק – כבר השתנו פני השדה מעיקרו. שחקנים פרטיים כבר כבשו לעצמם בינתיים נתח שוק נכבד, העולה לעתים על חלקם של מוסדות ההשכלה הגבוהה הציבורית. המוסדות הציבוריים מצאו עצמם בצבת שבין תקציבים מקוצצים לבין תחרות גוברת מול מוסדות פרטיים. מבחינה זו, הופעתן של תוכניות ייחודיות מופרטות בתוך מוסדות ההשכלה הגבוהה הציבורית היתה הן מענה לקיצוץ התקציב מצד הממשלה והן לתחרות מצידן של מכללות פרטיות. התוכניות הייחודיות משתקות בתוככי המוסדות הציבוריים כמה מן המאפיינים המבניים של מתחריהם הפרטיים.

תודעה מפוצלת וסתירתית

השינויים המבניים שתוארו כאן בקווים גסים וראשוניים ניצבו לא רק ברקעם של המאבקים במערכת ההשכלה הגבוהה; במידה גדולה ניתן היה להבחין כיצד הטביעו את חותמם על מהלכם של המאבקים עצמם. אנסה להראות זאת בעזרת דוגמת מאבק הסגל הבכיר באוניברסיטאות, אך תחילה עלי לסמן בקיצור כמה מאפיינים ייחודיים של ציבור העובדים המדובר מנקודת מבטו של פעיל חברתי הנמנה עם ציבור עובדים מועדף ואקסקלוסיבי זה (ואוהב את עבודתו).

הסגל הבכיר הוא ציבור עובדים ייחודי, שאינו תופס לחלוטין את עבודתו כ"עבודה"; ההוראה והמחקר לא הפכו עדיין לעבודה מנוכרת לכל דבר ועניין. מבחינה זו דומים חברי הסגל הבכיר באוניברסיטאות לאומנים טרום-מודרניים, המשקיעים את כל אישיותם החברתית בעבודתם, שומרים על מידה גדולה של שליטה על עיצובה ורואים בה צורה של ביטוי עצמי אינדיבידואלי ולא רק פרנסה. בתנאים כאלה, הפסקת עבודה קולקטיבית ומאורגנת – שביתה – היא מהלך אמביוולנטי, הנתקל ברתיעה מושרשת מעצם רעיון השביתה ולא פחות מכך, מאופיה הקולקטיבי – ומצד אחר, דפוס עבודה מיוחד זה מאפשר לשבות בתנאים מועדפים, המשקפים את המידה שבה נמצא תהליך העבודה עצמו עדיין בשליטתו של ציבור העובדים.

לכך מצטרפת מסורת ארוכה של אוטונומיה מוסדית וניהול עצמי אקדמי. מרכיבים גדולים של חיי האוניברסיטה מבוססים על פעולות התנדבותיות והעסקה עצמית; הסגל האקדמי היה מורגל בשותפות בניהול המוסד, בהקצאת המשאבים ובקבלת החלטות, בבניית תוכניות לימודים ובניסוח תוכניות פיתוח. מסורת זו טישטשה בקרב הסגל את החלוקה החדה הרווחת בין מעסיקים ומועסקים. הניהול העצמי במקום העבודה הקנה לסגל האקדמי עמדת כוח בשעת משבר – אך גם פגע בנכונותו להגיע בכלל לעימותים של ממש בשאלות תנאי ההעסקה. בכך באה לידי ביטוי חולשת התודעה המעמדית בקרב מי שלוקחים חלק חשוב בניהולו השוטף של מקום העבודה שלהם.

שני המאפיינים הקודמים קשורים כמובן קשר הדוק בשלישי: תדמיתו העצמית הגבוהה של הסגל האקדמי הבכיר ונטייתו להתנשאות ולהיבדלות, לשמירת מעמדו המיוחד בתוך עולם יחסי עבודה, שהאוניברסיטאות הציבוריות הפכו בו לשריד היסטורי – במיוחד בשעה שמסביבן הלכו ורבו מכללות, שהתבססו על העסקה זמנית ושכירה, לרוב בעזרת חוזים אישיים, של פרולטריון אקדמי חסר זכויות. בשביתותיהם הקודמות הקפידו חברי הסגל האקדמי להיבדל משובתים אחרים בשירות הציבורי וטרחו להצביע על הייחוד של דרישותיהם ועל מעמדם המיוחד.

לשביתתו בחורף 2007 נכנס הסגל האקדמי לפיכך עם תודעה מפוצלת וסתירתית: מצד אחד נטו חברי הסגל הבכיר לחוש עצמם ולנהוג כבעלי הבית האמיתיים במוסדות האוניברסיטאיים שבהם עבדו – אל מול הסטודנטים הבאים והולכים, אל מול הסגל הזוטר הכפוף להם והסגל המינהלי המשרת אותם. לתפיסתם זו את עצמם היה בסיס ממשי ביחסי הכוח במעבדות המחקר בין חוקרים בכירים לתלמידי המחקר שלהם, בין מרצים בכירים ועוזריהם. גם מבחינה זו דמה הסגל הבכיר פחות לעובדים מודרניים, הכפופים למנהלי מחלקות כוח-אדם, ויותר לרבי-אומנים מיומנים במפעלים בסוף המאה התשע-עשרה, שהיו בוחרים בעצמם את הפועלים הזמניים, הבלתי מיומנים והזוטרים שיישכרו למפעל ויעבדו תחת פיקוחם.

בין הסגל הבכיר לבין הסגל הזוטר קיימים יחסי כוח יוצאי דופן, שאינם בגדר יחסי העסקה ישירה פורמלית (שני הצדדים מועסקים במוסד ציבורי); אולי בדיוק משום כך הם נותנים מקום לאינטימיות ושרירות-לב כאחד, וחשוב מכל: יוצרים תלות עמוקה הרבה יותר מתלותו של עובד רגיל במעבידו, בדיוק משום שלא רק העסקתו הזמנית של תלמיד המחקר אלא גם סיכויו הקידום וההתפתחות ארוכי הטווח שלו תלויים במידה רבה בהחלטותיו של הפטרון האקדמי.

אך בצד תחושת העוצמה והגאוונה המקצועית בקרב הסגל הבכיר, רווחה בקרבם גם תודעת חולשה ולעתים גם נטייה לרחמים עצמיים. שוב ושוב נטה הסגל הבכיר לעבור מהצבעה על הישגיו וייחודו להיאחזות נוסטלגית בשרידי העבר; שינויים בהרכב האליטות ערערו את בטחונו העצמי, והתנתקותו מן הציבורים הקרובים לו יותר מכל ביום-יום האוניברסיטאי – סטודנטים וסגל זוטר – לא בישרה טובות. במקום לעמוד על זכויותיו נטה הסגל הבכיר לבקש קירבה אשלייתית למוקדי הכוח החברתי, לחפש פטרונים ומושיעים בקרב הפוליטיקאים בתקווה שאלה – ולא הציבור הרחב – יושיעו אותו ממצוקתו ויכירו בחשיבותו החברתית. תודעה מפוצלת ומלאת סתירות זו לא הקלה על הסגל הבכיר בשעה שפתח בשביתה, שהצלחתה היתה תלויה במידה מכרעת באהדת הציבור הרחב בכלל, וזו של הסטודנטים והסגל הזוטר בפרט.

מאבק בתוך המאבק

לאור הדברים הללו לא קשה להבין, מדוע חלק ניכר מן השינויים המבניים שתיארתי לא נלקחו בחשבון על ידי רוב רובם של חברי הסגל הבכיר באוניברסיטאות. כמה מוועדי הסגל הבכיר היטיבו מאחרים להבחין בשינויים המבניים ולהתקרב לסטודנטים ולחברי הסגל הזוטר, אך ככלל מידת מעורבותם של רוב חברי הסגל הבכיר בעבודת הוועדים נשארה מועטה מאוד. כאשר פתח הסגל הבכיר באוניברסיטאות בשביתה כללית בחורף 2007, נכונו לו לפיכך כמה הפתעות מרות.

הסגל הבכיר מצא עצמו בעימות חריף עם האליטה השלטת במוסדות האקדמיים, שהלכה והתנתקה ממנו במהלך השנים שקדמו למאבק. המרצים הבכירים חשו על בשרם את פירות אובדן הניהול העצמי ותהליכי התאגוד שנאכפו על האוניברסיטאות במסגרת יישום דו"ח מלץ. נשיאי האוניברסיטאות לא ייצגו את האינטרסים הקולקטיביים שלהן, של המרצים והסטודנטים, אלא התייצבו בעמדות נייטרליות לכאורה, כאילו אינם צד למאבק, ובכך שירתו את פקידי האוצר; ככל שהחריף המאבק עברו רובם לנקוט בצעדים חריפים במטרה לשבור את השביתה. רק אז הבחינו רבים באוניברסיטאות, כי הן נשלטות על ידי ועדים מנהלים שבהם יש משקל מכריע לאנשי משרד האוצר לשעבר ולמעסיקים גדולים במשק, לחסידי הפרטה ולאנשי עסקים, החותרים ליישם על האוניברסיטאות את דפוסי הניהול המתועש והרציונליזציה הכלכלית שעליהם הם אמונים.

כאשר התייצבו נשיאי האוניברסיטאות בסוף דצמבר 2007 לצד האוצר ופנו לבית-הדין לעבודה כדי לאכוף את חזרתם של המרצים השובתים לעבודה, התגלע משבר חריף בוועד המנהל של אוניברסיטת תל-אביב בין אנשי העסקים החברים בו בראשות דב לאוטמן – לבין חברי הסגל האקדמי החברים בוועד המנהל, שתמכו בסירובו הנמרץ של נשיא האוניברסיטה, פרופ' צבי גליל, להצטרף לתביעה נגד חברי הסגל.

השביתה הכללית עליה הכריזו ועדי הסגל הבכיר התגלתה כשביתה חלקית מאוד. היא לא כללה את המכללות, שמרציהן נותרו מחוץ למועצה המתאמת של הסגל הבכיר והיו בעצמם שרויים בשלבי הראשונים של תהליך התאגדות. כאן ניתן לראות, כיצד הפרטה הגוברת של כלל מערכת ההשכלה הגבוהה מעצבת גם את המאבק נגדה: היא החלישה את מוסדות ההשכלה הגבוהה הציבוריים וגם העמיקה את הפערים בין עובדיהם לבין המועסקים במכללות.

יש לכך מקבילה מובהקת במאבקם של הסטודנטים: גם בשביתה הסטודנטים נשאו המכללות הפרטיות מחוץ לשביתה; הן לא נפגעו במישרין על-ידי מסקנות ועדת שוחט, וככל שהחריף מאבק הסטודנטים, כן הלך ונתגלע הפער בתוך תוכם של ארגוני הסטודנטים בין סטודנטים הלומדים באוניברסיטאות ובמכללות הציבוריות – לבין אלה הלומדים במכללות הפרטיות. הנהגות הסטודנטים במכללות הפרטיות מילאו תפקיד מכריע בהחלטת התאחדות הסטודנטים לסיים את השביתה ולקבל הסכם פשרה גרוע שהוצע לסטודנטים. יש אירוניה רבה בכך שגורלה של שביתה הסטודנטים במוסדות הציבוריים הוכרע בסופו של דבר במידה רבה על ידי לחציהם של אלה הלומדים במוסדות הפרטיים.

חמור לא פחות היה המחיר ששילמו חברי הסגל הבכיר על הניכור הגובר ביניהם לבין חברי הסגל הזוטר, כולל המרצים "מן החוץ". הישגי שביתה הסגל האקדמי באוניברסיטאות בשנת 1994 נקנו במחיר גבוה – במחיר פיצול הסגל האקדמי בין הסגל הבכיר, שהוא לבדו הנהנה מכמה מן ההטבות הכספיות החשובות שהשיגו השובתים, לבין הסגל הזוטר. בעוד שהסגל הזוטר השכיל להתארגן באופן עצמאי בשנים שלאחר מכן ולערוך שביתה אמיצה ומוצלחת בת חמישה חודשים ב-1997, התעלמו ועדי הסגל הבכיר מההרעה המתמשכת בתנאי עבודתם של חבריהם הצעירים ומהתפשטותם היצירתית של דפוסי העסקה פוגענית. במהלך השביתה גילה הסגל הבכיר כי עם התרחבותם של דפוסי ההעסקה הללו – ובעיקר העסקתם של "מורים מן החוץ" – הוא מתקשה לשבות באופן אפקטיבי. התלות המבנית בין "דור א" ל"דור ב", בדיוק זו שציבור העובדים שהמשיך לעבוד בתנאים מועדפים הקפיד להכחיש אותה, נחשפה במהלך השביתה.

להפתעתם של רבים מחברי הסגל הבכיר, חשפה השביתה דווקא את העובדה שלמעלה ממחצית מהשיעורים באוניברסיטה אינם ניתנים על ידי חברי סגל בכיר אלא על ידי סגל זוטור ומרצים "מן החוץ". השביתה חשפה את תנאי ההעסקה השבירים של העובדים האקדמיים הזמניים, שהמשיכו ללמד, ובמיוחד את ניצולם של ה"מורים מן החוץ" – ועוררה אהדה ציבורית דווקא למצוקתם. היה זה לקח חשוב: בעולם של "הגמשת תנאי ההעסקה", במצב שבו באוניברסיטאות חרב הקיצוצים ("ייעול וסגירת יחידות") מונפת כל העת, איגוד המתנער מן ה"זמניים" לטובת ה"קבועים", מתבצר מאחורי הבדלי סטטוס וביטחון תעסוקתי ומשאיר בחוץ את רוב העובדים החלשים יותר – ייהלש בעצמו ויתפורר. איגוד הפונה לאהדת הציבור אבל מתעקש להנציח הבדלי סטטוס ייתקל בציבור הרחב בניכור וכעס. מרצים המתכחשים לתלמידיהם, לעמיתיהם ולממשיכיהם אינם יכולים לשכנע איש במחויבותם לעתיד ההשכלה הגבוהה והאוניברסיטה הציבורית.

התברר גם, שלמרות שחלק מוועדי הסגל הבכיר מחזיקים בידע רב ובנסיון מצטבר, ידע מעמיק בדבר השינויים המבניים המתרחשים באוניברסיטאות מצטבר דווקא בקרב ועדי הסגל הזוטור. החילופים המתמידים של ציבור הסטודנטים חותרים תחת יכולתן של אגודות הסטודנטים לנהל מאבקים ארוכי-טווח; עמדתם המיוחדת, הפריבילגית, של חברי הסגל הבכיר במיקרוקוסמוס האוניברסיטאי העלימה מעיניהם במידה רבה שינויים מכריעים שהתחוללו בו. לעומת זאת, הסגל הזוטור, שחבריו הם מורים ותלמידים בעת ובעונה אחת, השכיל להבחין מעמדת הביניים שלו במצוקות הסטודנטים והמרצים גם יחד, לצבור זיכרון ארוך ולנסח אסטרטגיה לפעולה. גם להרכבו המגדרי יש חלק בכך: בעוד שבקרב הסגל הבכיר אחוז הנשים נשאר מצומצם (בסביבות 20% אך רק 10% בפיסגת ההיררכיה האקדמית, כלומר בקרב פרופסורים מן המניין), בסגל הזוטור מיוצגים נשים וגברים במידה שווה פחות או יותר.

אך גם מחוץ לאוניברסיטאות נתקל מאבקו של הסגל הבכיר בקשיים. השביתה פנתה לאליטות, ניסתה להעיר בהן את הצורך להכיר בייחודו ובצרכיו המיוחדים של הסגל הבכיר – ולא נענתה; בקרב הציבור הרחב והמודר נתקלה השביתה באדישות רבה. ניכורן של האוניברסיטאות הישראליות מן הצרכים החברתיים והתעקשותם של ראשי מערכת ההשכלה הגבוהה לנהל מדיניות אליטיסטית ומדירה (כגון ב-2003, בפרשת טרפוד הרפורמה החלקית של הליכי הקבלה לאוניברסיטאות עם הנהגת "ציון המצרף" המשלב את ציוני הבחינה הפסיכומטרית עם ציוני בחינת הבגרות) נתנו את אותותיהם. המוחלשים והמודרים בחברה הישראלית, תושבי הפריפריה, מזרחים וערבים, מי שיכלו לזהות מעטים מילדיהם בקרב הסטודנטים ומעטים עוד יותר בקרב הציבור המרצים – לא מצאו סיבה טובה להתייצב לצידה של האוניברסיטה הציבורית נוכח מתקפת כת המפריטים. כמה מהם אפילו הישלו עצמם, שבמקום שהאוניברסיטה הציבורית הכזיבה, הפרטה חלקית תסיר באופן משמעותי חסמים למוביליות חברתית.

ברקע השביתה עמד בנוסף לכל אלה סיומו הקשה של מאבק המורים בבתי הספר העל-יסודיים: השפלה רבתה של ציבור עובדים מסור, שנאבק על זכויותיו ולמען מערכת החינוך כולה וזכה לאהדה ציבורית רחבה. היא הותירה לקח קשה הן בקרב המורות והמורים והן בקרב רבים מאלה שהזדהו עם מאבקם: הוכח, שלמרות אהדת הציבור אפשר לשבור שביתה עם אג'נדה רחבה של רפורמה מבנית בשירות ציבורי חיוני – החינוך – בתמיכתם של בתי-הדין לעבודה. הלקח המר של שביתת המורים חיזק בקרב ועדי הסגל הבכיר את המגמה לצמצם את דרישותיהם לתיקונים לשחיקת השכר בלבד – ולא מעבר לכך.

תביעות מגזריות ומאבק משותף

כך יצאו ועדי הסגל הבכיר באוניברסיטאות לשביתה. התביעות היו מגזריות; הבריתות – עם נציגי הסטודנטים ועם הסגל הזוטר – רופפות. ובכל זאת, נשמרה מידה של תיאום והבנה, שמילאו תפקיד מכריע בהצלחתה.

מבחינה מסוימת היו אלה מהלכי היריב שאפשרו את כינונה של ברית רחבה: מסקנות ועדת שוחט, שכונסה על בסיס תכתיב תקציבי של האוצר, והציעה שורה של רפורמות ניאוליברליות במערכת ההשכלה הגבוהה, פגעו בסטודנטים ובמרצים גם יחד, במגזרים שונים של מערכת ההשכלה הציבורית, ויצרו מוקד משותף להתנגדותם. ועדת שוחט המליצה להנהיג שכר דיפרנציאלי למרצים, התנגדה לתיקון תנאי המורים "מן החוץ" באוניברסיטאות, דרשה להעלות את שכר הלימוד ולממן אותו בעזרת הלוואות לטווח ארוך (למי שידם משגת והתמחותם הלימודית מאפשרת זאת), המליצה להעמיק את הזיקה בין מחקר אוניברסיטאי לאינטרסים עסקיים (הקצאת יום בשבוע ל"פעילות משקית" ומימון 75% מעלות מחקרם של חברי סגל על ידי חברות פרטיות), להפריד את ההוראה (במכללות) מהמחקר (באוניברסיטאות) ולהכפיף את המערכת כולה לסחיטה תקציבית מתמדת באמצעות הקמת מנגנוני פיקוח בירוקרטיים ל"בקרת איכות". חסד עשתה ועדת שוחט עם הסטודנטים והמרצים: היא נתנה לתהליך ההפרטה דמות מוחשית, אפשרה להצביע בבירור על מטרותיהם של המפריטים הניאו-ליברליים ולאחד סביב ההתנגדות להמצותיה קבוצות שונות.

אך יותר מכך נדרש כדי לחצות את הגבולות הממשיים, המבדילים בין המגזרים השונים במערכת ההשכלה הגבוהה. תפקיד מכריע מילאה בשביתה נכונותן חסרת התקדים של חלק מאגודות הסטודנטים לתמוך בה, או לפחות לא להתייצב לצד האוצר נגד המרצים השוכתים; היסוד לכך נבנה במהלך שביתה הסטודנטים, שבה התייצבו ועדי הסגל האקדמי הזוטר והבכיר לצד הסטודנטים.

קשה להגזים בחשיבות הדבר. לא היתה זו ברית יציבה; לא פשוט היה לשכנע מרצים הדוחים בתוקף כל נסיון לאכוף עליהם שכר דיפרנציאלי, שעליהם להתנגד גם להנהגת שכר לימוד דיפרנציאלי לסטודנטים; לא קל היה להתגבר על חוסר אמון (מצד הסטודנטים) והתנשאות וביטול (מצד הסגל הבכיר), על נסיונות לפלג ולפתות. אך אין גם תקדימים רבים בארץ לכך ששביתה של ציבור המעניק שירותים חברתיים זוכה להבנה ולשיתוף פעולה מצד אלה הנזקקים לשירותים אלה, אלה שנפגעים מעצם השביתה – אך האינטרס ארוך-הטווח שלהם (במקרה זה, של ציבור סטודנטים שלא אמון על חשיבה ארוכת טווח, החורגת מתקופת הלימודים הקצרה של כל "דור" סטודנטיאלי) הוא בהגנה על העובדים המעניקים את השירות ועל המוסדות הציבוריים.

גם השינוי המבני האחר שהתחולל באוניברסיטאות – כרסום מסורות הניהול העצמי – מצא ביטוי מובהק במהלך השביתה. מצד אחד אפשר היה להיווכח, באיזו מידה איפשר כבר תאגוד האוניברסיטאות את העמקת הפער בין מנהלים ומנהלים, בין שיכבה דקה המנהלת את האוניברסיטאות לבין רובו-רובו של הסגל ורוב הסטודנטים. נשיאי האוניברסיטאות גילו רובם ככולם אטימות גמורה לדרשות הסגל הזוטר; הם העמידו פנים כמיטב יכולתם, שהתפשטותם של תנאי העסקה פוגענית באוניברסיטאות היא תופעה שולית, כאשר היה ברור לכל, שבחלק מן האוניברסיטאות הפכה העסקה שבירה, ללא קביעות, תוך פיטורים עונתיים ושלילת הטבות

סוציאליות, לדפוס הנורמטיבי, המקיף שלישי ולעתים מחצית מכוח ההוראה. בשיאה של שביתת הסטודנטים הם פקדו על המרצים לשבור אותה באיום שיפגעו בציוניהם של סטודנטים שימשיכו להיעדר מלימודים, ובשעת שביתת הסגל הבכיר פנה ועד ראשי האוניברסיטאות (ור"ה) לבית-הדין לענייני עבודה כדי לשבור את השביתה בעזרת צווי מניעה.

מצד אחר, דווקא מסורת הניהול העצמי והחופש האקדמי מילאה גם תפקיד חשוב במניעת שבירת השביתה. נסיונם של נשיאי האוניברסיטאות לשבור את שביתת הסטודנטים באמצעות הנחייה לסגל לאכזף נכחות בכיתות ולפגוע בציוניהם של השובתים העקשנים הוכשל על ידי התנגדותם של ועדי הסגל, שנשענה על תגובה מיידית של מאות מרצים, שסירבו לפגוע בסטודנטים שלהם. אלפי סטודנטים קיבלו מכתבים ממוריהם, שבהם הבטיחו להם שלא ייענו לדרישת ראשי האוניברסיטאות. הם עמדו על כך, שאינם כפופים באופן מוחלט לצו ראשי האוניברסיטאות, שדימו לעצמם שבתור מעסיקים הם יכולים לפקוד על אנשי הסגל כיצד לנהוג בכיתות המסורות לידיהם.

בכך חשפו המרצים והסטודנטים מרחב פעולה שרבים כבר שכחו: מעמד המיוחד של מרצים כעובדים השומרים בידם מידה גדולה של אוטונומיה, כזו שקשה למצוא כמותה במקומות עבודה רבים בישראל. האוטונומיה הזו, הכרוכה באחריות חברתית מיוחדת כלפי הסטודנטים ובמחויבות עמוקה כלפי עיסוקם, התגלתה כמשאב חברתי חשוב, שאיפשר למרצים להתייצב באופן סולידרי לצדם של הסטודנטים, כשהם מרחיקים לכת עוד יותר מאשר ועדי הסגל הבכיר באוניברסיטאות, שתיאמו את מהלכיהם עם הסטודנטים השובתים. מהלך זה מילא תפקיד חשוב, ואולי מכריע, בחידוש הגדול של שביתת המרצים, חצי שנה לאחר מכן – בבנייתו של אמון מספיק בין סטודנטים ומרצים, שהקשה על שליחי האוצר ושרת החינוך לפלג בין סטודנטים ומרצים שובתים.

מאבק הסגל הבכיר התנהל לפיכך בכמה מישורים. בצד המאבק מול הממשלה וכת המפריטים, התרחש מאבק בתוך האוניברסיטאות בין הנהלת המוסדות שהתנתקה משולחיה לבין ציבור המרצים; ובצד מגמה להבליט את אופיה המגזרי והמתבדל של השביתה התרחש מאבק מתמיד על דמותה של השביתה – תוך מאמץ לא לפגוע בסיכויי הצלחתה.

היו בקרב המרצים שהצרו על עצמם פתיחתו של מאבק מגזרי; לעתים נראה היה, שבישראל של המאה העשרים ואחת נשכחה הלגיטימיות של מאבק מגזרי, ובכלל – של העלאת תביעות אינטרסנטיות על ידי קבוצות חברתיות מאורגנות. אך בחברה דמוקרטית ופלורליסטית, מאבק לייצוג אינטרסים חברתיים לגיטימיים, מגזרי ככל שיהיה, הוא חיוני וחשוב כשלעצמו – במיוחד נוכח המאמץ השיטתי לדה-לגיטימציה של מאבקי עובדים ושל אינטרסים שאינם אלה המיוצגים על ידי "ראשי המשק".

היו גם שקיוו – ואני ביניהם – שניתן יהיה להמיר את השביתה שהחלה בנפרד במאבק מאוחד של הסגל הזוטר והבכיר; אך הנסיון לכוונן במהירות אחדות, שנשברה זה מכבר, לקה בהתעלמות מהבדלי אינטרסים ממשיים, מן הפערים שנפערו בין הסגל הבכיר והזוטר במהלך השנים שחלפו מאז 1994, וגם מחשיבות התבססותם של ארגונים יציגים עצמאיים של הסגל הזוטר שיוכלו לייצג את שולחיהם נאמנה – ולא כשותפים זוטרים בארגוני הסגל הבכיר. בהדרגה התחזור, כי מאבק מתואם, כינון בריתות ובניית אמון בין סטודנטים ומרצים, בין סגל בכיר וזוטר היא מטרה ריאליסטית וחיונית, גם אם צנועה יותר מהשאיפה שלנו למאבק מאוחד.

הגדילו לעשות פובליציסטים ניאו-ליברליים שהדגישו, כי היו אולי יכולים לתמוך בשביתה באוניברסיטאות – לו רק היתה זו שביתה אחרת, שביתה למען "החלשים באמת". כאן נראה היה שהכלל הוא פשוט: להתייבב תמיד נגד השביתה הממשית, ולפעמים – במיוחד כשמדובר בשביתה של מגזר מבוסס וחזק – לתמוך במקביל בשביתה שאינה קיימת, למען "החלשים באמת". במילים אחרות: מי שמותר לו לשבות – לא יכול, ומי ששובת בפועל – אסור לו.

העובדה שדבריהם נפלו לעתים על אוזניים קשובות מקורה בערעור המתמשך על הלגיטימיות של מאבקים חברתיים בישראל, שאינם מבוססים על הפגנת חולשה וקריאה להתחשבות, לחסד ורחמים. נראה היה כי נשכח מרבים, שלא רק הזדהות עם מצוקתם של שובתים חלשים מצדיקה תמיכה בשביתה, אלא גם התכוננות מפוכחת ביחסי הכוחות החברתיים, המבחינה בעוצמתם של יריביהם ומחייבת לחזק את השובתים ולעמוד לצידם במאבקם מול תאגידים פרטיים או עדת הניאו-ליברליים במנגנון המדינה. נצחון של האוצר על המרצים היה עלול להיות אות ברור ומבשר רעות ליכולתו להביס ציבורי עובדים חלשים הרבה יותר. גם שביתתם של ציבורי עובדים מבוססים יחסית ובעלי מעמד מועדף, כגון המרצים, יכולה לפיכך להיות חשובה, במיוחד אם היא משתלבת בבנייתן של בריתות חברתיות רחבות יותר. מול תפיסה, המבססת את ההזדהות הציבורית עם שביתות ומאבקים רק על הזדהות עם מצוקתם של הנאבקים והופכת את ביטוי של כוחם הקולקטיבי של הנאבקים לבלתי-לגיטימי, יש להציב ראייה אסטרטגית המבקשת לקשור קבוצות חזקות לחלשות מהן למאבק משותף – מאבק שאינו פטור כמובן ממתחים פנימיים ועומד בסימן מודעות חריפה גם לפערי הכוח שבין הקבוצות הנאבקות יחד.

האתגר העיקרי שהציבה שביתת המרצים באוניברסיטאות היה אם כן להיאבק במהלך השביתה עצמה על דמותה – לא רק כדי שלא תסתיים בתבוסה משפילה, שהיתה מפשרת רעות לציבורי עובדים אחרים, אלא גם כדי שלא תסתיים בפשרה מפלגת, בפיתרון החותר תחת השותפות והאמון שנבנו בהדרגה במהלך המאבקים הקודמים ומבדל מחדש את הסגל הבכיר מן הסטודנטים ומן הסגל הזוטר.

פירותיו של מאבק חברתי אינם מתמצים בהישגיו הנקודתיים. הוא מאפשר לצבור לקחים, ללמוד, לזקוף קומה ולהישיר מבט, להכיר בני-ברית ולבנות אמון וסולידריות – נכסים חברתיים חשובים. הוא יכול לחולל תמורה גם במשתתפיו. שווה ללמוד אותו, ואם השורות שלעיל תרמו לכך – דיי בכך.