

הייתי מלמדת לפי המערך הישן, כיראו שלושים אחוז מילדי הכיתה לא היו מבינים כלל במה מדובר, אבל אז הייתי יוצאת ידי חובתי כלפי המפקח, והדיווח שלו היה בודאי פנטסטי."

ביקורי המפקחים הפכו סיוט בי עיני המורים. איש לא טרח להשיב להם עד שאלתם העקרונית כיצד ייתכן שמפקח המבקר בכיתה פועל מיום-שלוש ואינו מכיר את המור, רה, יהיה מוסוגל, עד פמך התרשי מות חטופה, לקבוע הערכה לגבי טיב עבודתו של המורה.

המורים יודעים כי הם ומנהליהם חייבים במהלך עבודתם, לעבור השתלמויות. הם גם יודעים כי מרבית המפקחים אינם עובדים, בעשרות השנים שבהן הם משמשים בתפקידם, כל השתלמויות. הם פשוט אינם מעודכנים בהתפתחויות חדישות בשיטות ההוראה, וממילא פוסלים ור אינם שבעיניו מאותם מורים צעירים המאמצים לעצמם שיטות-חינוך חדישות.

המפקח

הכלי-יכול

י היא? לבנון, יו"ר ארגון המפקחים של בתי-הספר היסודיים, שפרש לגימלאות מתפקידו כמפקח במשרד-החינוך ועובד עתה בתגובות, אינו מוכן להיכנס לפרטים. הוא רק ציין, כי לפי היחידות חייב המפקח לבקר בשיעור של כל מורה המועמד לקביעות, לפחות פעם בשנה.

בו ציטויות בתי-מציאותיות וחר"רות מוגזמות.
"הדרכה פדגוגית", מהגישים החוקרים בדו"ח שלהם, "עניינה לא רק הקניית מידע מתאים במיקצועות או הקניית מיומנות בתחום המתודיקה. יותר מאלה, עניינה של הדרכה ביצירת אווירה של אמון הדדי שתאפשר פתיחות המורה ור-גמישותו, שתביא לשינוי עמדות נוקשות ולנכונות לביקורת עצמית בלי מגננותי-הגנה."

"יום אחד הייתי נוכחת בשיעור-לדוגמה שהעביר המפקח מרדכי ברי-תנא." סיפרה מורה שבית-הספרה נמצא תחת פיקוחו. נדהמתי מחוסר-הידע שלו. לא הבנתי מה הולך שם, וכל הזמן שאלתי את עצמי אם המפקח שמע שמהו זה והשתנה ב-שלושים השנים האחרונות.
"חצי שנה לאחר-מכן בא אותו מפקח לבקר אצלי בשיעור. בתום השיעור ציין כי אני אינסלינגנטית ואינדיווידואליסטית מדי. לא יאמן, אבל זו הייתה ההדרכה

מפקחי משרד-החינוך הורסים את

מערכת החינוך, מתנגדים לכל שינוי

ויזומה, מדכאים מורים צעירים

ומונעים הנהגת רפורמה בפיקוח

שלו. ייתכן שלו הייתי כופה בשיעור קו נוקשה, מלמדת כמו רובוט, לא מאפשרת לילדים להתבטא, היה המפקח שבעירצון יותר.
"המצחק ביותר הוא שלאחר שבריתנא הלך, הייתי צריכה להמשיך ללמד לפי הספר שלו, בשם תורה שבעל-פה."
"זהו הספר האידיוטי ביותר שי

המפקחים דוחים בכל חוקף את ההצעה כי תפקידיהם יקוצצו. המפקח מנדלסון, כשאר עמיתיו המפקחים, פוסלים את הי-הצעה, כשהם אינם מתייחסים ברצינות לדו"ח כולו.
"מינקוביץ ובאשי אינם מכירים את הוויכוח המתמודדת עם העבודה עצמה. הם למדו את הנושא ממורים שלא היו

עורכי-הדו"ח מציינים כי במקביל ל-צימצום תפקידי המפקחים, יש להקים מערכת-הדרכה מקיפה ומתוכננת. הקמת מערכת זו היא תנאי מכריע לקידום הי-חינוך בכלל, על כל שלביו, וביחוד לשיי-קומם ולקידומם של התלמידים טעוני-הטיפול.
"כלי בניית מערכת כזו יישארו רבים מהאמצעים, המשאבים, וההידושים החד-רים למערכת החינוך, פגומים או עקרים." הם מסכמים.

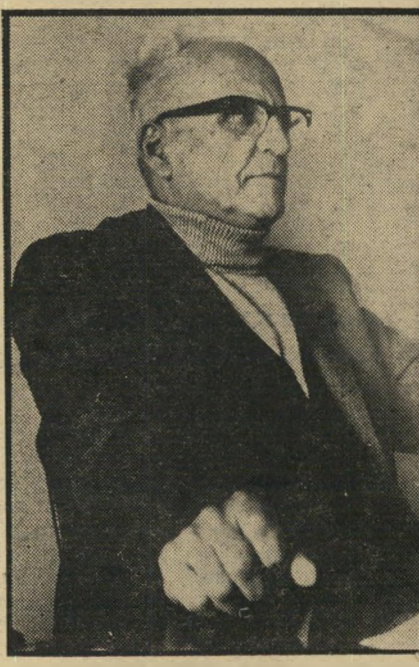
ההצעות הן

גאוניות

ד"ר ברמי יוגב, מנהל גימנסיה הרצליה ויו"ר הוועדה לתכניות ליי-מודים לבתי-הספר העל-יסודיים, סבור:
ההצעות הרפורמה של מינקוביץ באשי הן גאוניות ממש, וכי מימוד שן יציעו קדימה את כל מערכת החינוך.

אנשי משרד-החינוך עובדים על התוכ-נית, מקווים למשה עוד בתחילת שנת-הלימודים הקרובה, אך המפקחים טרם השמיעו את מילתם האחרונה. הם מהווים קבוצת-להץ חזקה בהסתדרות המורים, ו-עם הסתדרות זו איש אינו שש לריב, ציבור ההורים — הוא הגוף היחיד שבכוחו לתמוך במשרד-החינוך בנושא זה. ברגע שהנושא ייחשף לציבור הרחב ו-יתחשף שעורייית המפקחים-המאובנים, יו-כל משרד-החינוך לפעול ביעילות גדולה יותר למימוש הצעות השינוי.

דוחה פיתוח



תדהמה

אחזה במורה בשיעור לדוגמה שהעביר הי-מפקח מרדכי ברי-תנא, "שום דבר לא השך-תנה אצלו בשלושים השנים האחרונות."

יש מיקרים שבהם חייב המפקח לבקר אצל מאה מורים כאלה, הנמצאים באזור-הפיקוח שלו, מדי שנה. בנוסף חייב הי-מפקח לבקר בשיעורי מורים בעלי-קביעות, ולהעריכם. זאת, נוסף לתפקידי המרכזים האחרים. לכן ברור שהעבודה אינה יכולה להיעשות ביסודיות.
בדו"ח מינקוביץ-באשי מומלץ להעביר את תפקיד הערכת המורים מידי המפקחים למנהלי בתי-הספר.
החוקרים מציינים כי מיודו שני תפקידיהם פותרים — הערכת המור-רה והדרכתו — אינו רצוי ואה-אינו יעיל. הם מצאו כי בקרב הי-מורים קיימת הרגשה שהמפקח הוא כליבו, ולפיכך קיימות לגי-

מרוצים מהפיקוח.
כך פוסלים המפקחים כלאחר-יד את הי-דו"ח של שניים מטובי המומחים בארץ בשטח החינוך, דו"ח שהכנתו ארכה לי-מעלה משנה תמימה, והוא המקיף ביותר והיסודי ביותר בכל נושאי מערכת הי-פיקוח.
וכינתיים, עד שהמזעה זו תמוי-מש, הופך תפקיד הפיקוח לכדיחה עצובה. המורה נושם לרוחה כאי-שר המפקח מסתלק מהכיתה, אינו נועץ בו ואינו מתחשב בריעותיו.
אחד מתפקידי המרכזים של המפקח הוא הדרכת המורה בעבודתו. בנושא זה קובע דו"ח מינקוביץ: "מכל העדויות, הראיונות והשיחות שקיימנו, נוכחנו שי-פעולה זו אינה אלא שולית בלבד, ברוב-המיקרים.
"רוב המפקחים אין הכשרה מספיקה להתמודד עם הבעיות של דרכי-הוראה חדשות, של תוכניות לימודים חדשות ושל אובלסויות תלמידים שונים (עודים, מחוננים, חריגים וכיו"ב), "קובע הדו"ח."

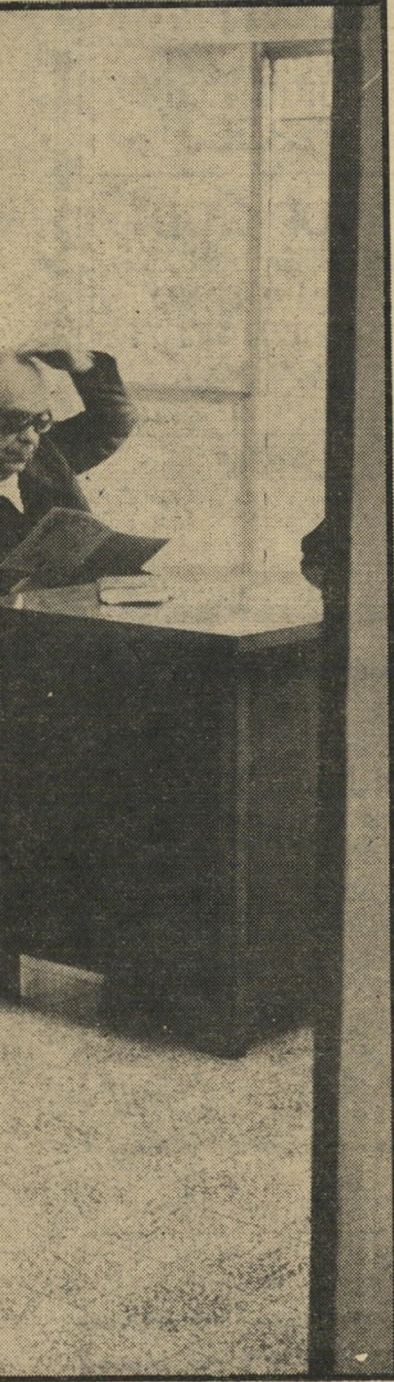
כך מדריכים מורים

ה דרכת המורה היחיד עלידי-המפקח מצטמצמת בדרך-כלל לבי-קור של שיעור, אחת לשנתיים או שלוש, שמסתיים בשיחה קצרה מייד אחרי הי-ביקור."
באמצע שנות ה-60 הוחלט במישר-די החינוך שבדומה למורים מנהלים, וקוקים גם מפקחים חדשים להכשרה והשתלמו-שהרי לא ייתכן כי מפקחים החייבים לדחוף תוכניות-לימודים חדשות, לא יידעו כלל על קיומן.
במזכירות הפדגוגית של המישר-ד הוחי לט לתת למפקחים החדשים הכשרה מת-אימה. בשנת 1965 הוקם קורס ראשון כזה למפקחים. הקורס נמשך שלושה חוד-שים. הקורס למחזור השיג, שנפתח כשנה-השנייה, צומצם לתודשיים בלבד. כעבור שנים אחדות בוטל מוסד זה לחלוטין.
זאת, אשר למפקחים החדשים. הוותיקים אינם רואים כל צורך בהשתלמויות. הם טוענים כי נסיון-פיקוח בן עשרות שנים, הוא הערובה הטובה ביותר לעבודתם. את התוצאות ניתן לראות בלשטח.

נתקדתי בו ככל ימי חיי. ברינתא ניכב בו אופף מישינות מיקרי בלא כל סיבה מתקבלת על הדעת, ללא כל חוט מקשר. כפוף כל פרק מוי-פיעה פידרה של שאזות מוזרות, משהו בנושא, איך בדיוק היו המצי-רים ממררים את חיי אבותינו כי מצירים?'
"ואחרי כל זה אני פוגשת חברה שי-מלמדת בבית-ספר אחר, שגם הוא נמצא תחת פיקוח ברי-תנא, והיא מספרת לי על שחיתויות קטנות. כמו למשל העובדה שסיפריית אותו בית-ספר עמוסה עותקים של ספר-שישים של ברי-תנא עצמו, וכשי-בית-הספר מציע לתלמידים רשימת ספרים שניתן לרוכשם בזול, מופיע ברשימה ספרי-השירים של ברי-תנא, שהוכנס לרשימה עליידי המנהל לפי רמו מהמפקח בכבודו-ובעצמו."

השתלמויות למפקחים

כ די לתקן מצב דברים מעוות זה הציעו מינקוביץ-באשי, בדו"ח שי-הגישו לשר-החינוך, כי כל מינוי חדש במערכת הפיקוח יהיה לתפקיד של פיקוח כולל בלבד. המפקח הכולל ישוחרר מי-פעולת ההדרכה הישירה של המורה בכיתה. פעולה זו תיעשה עליידי מדריכים מיק-צועיים שיוכשרו במיוחד למשימה זו. כמורכן יחדל המפקח לטפל בפעולות הערכת המורים ובפעולות של ארגון ו-מינהל חינוכי, היכולות להתבצע ביעילות עליידי המנהלים של בתי-הספר עצמם. המפקח יתרכז במספר נושאים מרכזיים כמו הדרכת מנהלים, שיבוץ מורים במוסי-דות, תכנון הפעולות הנעשות בבית-הספר כיחידה, עידוד והכוונה ליוזמות פדגוגיות בכל מוסד.
אולם, כדי שהמפקחים יוכלו לי-תפקד כראוי, קובעים מגישי הי-דו"ח, חיוני ביותר שתפקיד מי-קוח יוכל להתמנות רק אדם שעבר בהצלחה קורס-הכשרה מיוחד שי-יועמד למטרה זו. ממויכן יהיו הי-מפקחים החייבים לעבור השתלמוי-יות שיטתיות, במהלך עבודתם.
יתר על כן, המינוי לתפקיד מפקח לא יהיה מינוי של קבע, כנהוג כיום, אלא תנוגה בתפקיד זה רוטציה.



סחבת בגלל נוקשותו הביורוקרטי-טית של המפקח נתן פרסי-קי, לא שובצה מורה ותיקה בעבודתה הי-קודמת, הפסידה שנת-עבודה שלמה.