



**רפורמת "אופק חדש" בגני הילדים:
ממצאים עיקריים בתום שנה ליישומה
בשנה"ל תשע"ב**

יוני 2013
תמוז תשע"ג

הובלת צוות הערכה:

ד"ר טל רז, מנהלת תחום הערכת פרויקטים

דוד רטנר, מנהל גף הערכת פרויקטים

צוות הערכה:

ד"ר אלישבע בן ארצי

לאה פס

חיים לפיד

תוכן העניינים

5	תקציר מנהלים
11	פירוט הממצאים
12	רקע ומטרות
14	שיטה
17	ממצאים עיקריים
	פרק 1 - תפיסות ועמדות מובילות הרפורמה, מבצעותיה וההורים כלפי רפורמת "אופק חדש" בגני הילדים ומידת הרצון להמשיך ביישומה
17	17
	א. תפיסת רפורמת "אופק חדש" על רקע התהליכים המתרחשים בגני הילדים בשנים האחרונות מנקודת מבטם של מובילי הרפורמה והמבצעות
18	18
	ב. תפיסות ועמדות ביחס לרפורמת "אופק חדש" והרצון להמשיך ביישומה – מבצעות הרפורמה והורים
21	21
	ג. תפיסות ביחס להשפעותיה של רפורמת "אופק חדש" על עבודת הגן ועל התנהלותו
30	30
	סיכום פרק 1 - תפיסות של מבצעות רפורמת "אופק חדש" וההורים ביחס למהותה ולהשפעותיה בעבודת הגן
41	41
	פרק 2 - תהליכי יישום והטמעה של רפורמת "אופק חדש"
41	41
	א. רכיבים שהמערכת מתפעלת
42	42
	ב. רכיבים מ"אופק חדש" המיושמים על-ידי הגנות
61	61
	ג. רכיבים של "אופק חדש" שכמעט שאינם מיושמים על-ידי הגנות
90	90
	ד. תוצרים מערכתיים של רפורמת "אופק חדש"
98	98
	סיכום פרק 2 - תהליכי היישום וההטמעה של "אופק חדש" – תיאור מצב
102	102
	פרק 3 - תהליך ההיקלטות של הרפורמה בגנים והשלכותיו
104	104
	א. יישום רפורמת "אופק חדש" בגנים כתהליך מתגלגל
104	104
	ב. השלכת הרפורמה על תפיסת הגן ועל תפקיד הגנת
106	106
	סיכום פרק 3 - תהליך ההיקלטות של הרפורמה והשלכותיו
108	108
	סיכום כללי
109	109
	נספחים
110	110
	נספח 1 - שאלון גנות
111	111
	נספח 2 - שאלון סייעות
131	131
	נספח 3 - שאלון הורים
137	137

פתח דבר

רפורמת "אופק חדש" בגנים, שהופעלה לראשונה בשנת תש"ע בכ-900 גנים, ובשנת תשע"ב באופן מלא בכל גני הילדים בארץ, הינה תכנית רב-ממדית לשינוי מבנה גני הילדים בארץ ומהותם. הרפורמה נועדה לממש שלושה יעדים עיקריים: קידום איכות מערך הלמידה וההתנסויות של הילדים בגיל הרך, הַבְנֵה מחודשת של תפיסת תפקיד הגננת, וכן השבחת תהליך ההתפתחות המקצועית של סגל החינוך וההוראה בגני הילדים. השינויים הנדרשים לשם מימוש יעדים אלו מערבים מעגלים רבים ומחייבים התאמה והתארגנות מצד כל אחד מן הגורמים הנוטלים חלק בעשייה החינוכית בגיל הרך. מקצת מן השינויים מטביעים חותם בטווח המידי, אחרים מתממשים בתהליך מתמשך. דו"ח זה, המתבסס על ממצאים שנאספו בתום השנה הראשונה ליישום הרפורמה בכלל הגנים, מהווה על כן, רק צוהר להבנת הכיוונים שאליהם עשויה הרפורמה להתפתח. תמונה מלאה ומשמעותית יותר תתקבל לאחר בחינת השטח בתום שנתיים ליישום הרפורמה בתום חבלי הלידה שלה.

דו"ח ההערכה הנוכחי מתבסס על נתונים כמותיים ואיכותניים וכולל שלושה פרקים: **בפרק הראשון** מוצגות תפיסות ועמדות מובילות הרפורמה, מבצעותיה וההורים כלפי רפורמת "אופק חדש" בגני הילדים, ומידת הרצון להמשיך בה בתום השנה הראשונה ליישומה. **בפרק השני** מוצגת בחינה של תהליכי יישום והטמעה של רפורמת "אופק חדש". **בפרק השלישי** מתוארות התפיסות בדבר תהליך ההיקלטות של הרפורמה והשלכותיה.

מן הנתונים עולה עמדה מורכבת, לעתים מהוססת, של הגננות והסייעות כלפי הרפורמה בכללותה וכלפי מרכיביה הספציפיים. קיים רצון מצד כל הגורמים להמשיך בה, אך מנגד נדרשת חשיבה מחודשת ביחס למהותה ולמרכיביה הספציפיים. צוותי הגנים חלוקים, לעתים בינם לבין עצמם, ביחס לרפורמה, לעקרונותיה ולאופני יישומה. הממצאים מראים כי הרפורמה השפיעה לטובה בפנים מסוימים בעבודת הגן, בעיקר בכל הקשור למעמד הגננות, תיפקודן ומעמדן המקצועי, ובנוגע לקשר עם הילדים וההיכרות עמם. קשיים, חלקם מהותיים, נתגלו בכל הנוגע לתנאי העבודה, עומס הדרישות, ומצבם הפיזי של הילדים. התוצאה בשטח היא יישום חלקי בלבד והדרגתי של הרפורמה. הדרג המוביל מצדו מודע לקשיים אך בה בעת מייחס את המקור לקשיי הלידה של הרפורמה לגורמים שונים מאלה המצוטטים על-ידי הגננות. נראה כי הגברת המודעות וזרימת הידע בין הגורמים השונים המעורבים ברפורמה עשויים להפיג, ולו חלקית, את הערפל החג מעל לרפורמה.

תקציר מנהלים

רקע ומטרות

רפורמת "אופק חדש" בגנים הינה רפורמה מערכתית שהופעלה בתחילה דרכה בשנת תש"ע כפיילוט בכ- 900 גנים, והחל משנת תשע"ב היא מופעלת במרבית הגנים בארץ (למעט גנים שבהם מופעל יוח"א). הרפורמה נועדה לממש שלושה יעדים עיקריים: קידום איכות מערך הלמידה וההתנסויות של הילדים בגיל הרך, הַבְנֵי־המחודשת של תפיסת תפקיד הגננת, והשבחת תהליך ההתפתחות המקצועית של סגל החינוך וההוראה בגני הילדים. הכוונה היא להגביר את משקלן של פעילויות המקדמות התפתחויות יצירתיות, חברתיות ויכולות רגשיות אצל הילד, ועל ידי כך ליצור אינטגרציה בין שני תחומי עשייה פדגוגית: הקניית הידע הלימודי וההתפתחות הרגשית חברתית. במקביל, הכוונה היא לחזק את מעמד הגננת ואת כישוריה המקצועיים באופן התואם את הפעילויות שעליה לעשות לקידום ילדי הגן.

מחקר זה מבקש להשיג שלוש מטרות המשלימות זו את זו:

1. **תיאור תמונת מצב ראשונית** של תהליך יישום הרפורמה בגנים בתום שנה ליישומה בהיקף מלא במרבית גני הילדים בארץ.
 2. **הערכת מידת ההשגה של יעדי הרפורמה** על-פי תפיסות המעורבים בה, ובכללה התייחסות לנקודות החוזק והחולשה שלה.
 3. **זיהוי דרכים לסייע לרפורמה בהשגת מטרותיה תוך** בחינת הסוגיה: מהם השינויים הנדרשים, בעיני כל אחד המעורבים בה, על מנת לקדם את מימוש יעדי הרפורמה.
- הממצאים שלהלן יוצגו בחלוקה לשלושה פרקים:** פרק 1 - תפיסות ועמדות של מובילות הרפורמה, של מבצעותיה ושל הורי הילדים כלפי רפורמת "אופק חדש" ומידת הרצון להמשיך ביישומה; פרק 2 - תהליכי יישום והטמעה של רפורמת "אופק חדש"; פרק 3 - תהליך ההיקלטות של הרפורמה בגנים והשלכותיו על תפיסת הגן ותפקיד הגננת.

שיטה

על מנת לקבל תמונה מקיפה ככל האפשר בדבר מהלך יישומה של הרפורמה, על גוויני השונים, שולבו במערך המחקר גישה כמותית וגישה איכותנית.

הממצאים מבוססים על שלושה מקורות של מידע: (א) **ממצאי סקרים טלפוניים** שנערכו במדגם מייצג של 824 גני ילדים. בכל גן ענו לסקרים ייעודיים הגננת, הסייעת ואחד ההורים; (ב) **ראיונות עומק** שנערכו בקרב 22 גננות וסייעות מכל המחוזות ובקרב מדגם של 22 ממובילי הרפורמה; (ג) **קבוצות מיקוד** שנערכו בקרב מדריכות וגננות. סה"כ התקיימו 12 קבוצות מיקוד לגננות. איסוף החומרים נערך בחודשים מאי-אוגוסט 2012.

הניתוחים והדיווחים נערכו לכל האוכלוסיות ולפי פילוח של מגזר שפה, ללא פילוח לפי שכבת גיל של הגן (משום שלא נמצאו הבדלים משמעותיים בדיווחים בין המרואיינים בשכבת החובה לשכבת הטרנס חובה).

ממצאים עיקריים

פרק 1 - תפיסות ועמדות מובילות הרפורמה, מבצעותיה וההורים כלפי רפורמת "אופק חדש" בגני הילדים ומידת הרצון להמשיך ביישומה

פרק זה מתאר כיצד תופסים הדרג המוביל, הגננות, הסייעות וההורים, את התהליכים העיקריים הנכללים ברפורמת "אופק חדש" בתום שנה ליישומה בהיקף מלא בגני הילדים. נוסף לכך, נבדקו השפעותיה הנתפסות של הרפורמה על ההתנהלות היום-יומית בגן, העמדות כלפיה ושיעור הרצון ממנה.

א. תפיסת מטרות רפורמת "אופק חדש" על רקע התהליכים המתרחשים בגני הילדים בשנים האחרונות: בתום שנה ליישומה המלא של רפורמת "אופק חדש" בגני הילדים ניכר פער בעמדות בין מבצעות הרפורמה לבין הדרג המוביל ביחס לתפיסת מטרותיה של הרפורמה במארג הפדגוגי-חינוכי במערכת הגנים. **בעוד שהתחושה הרווחת בקרב הגננות היא שהרפורמה אינה אלא דרך מצד המערכת הממסדית לשם קידום היבטים לימודיים והקניית ידע, בעיני מובילותיה הרפורמה נתפסת דווקא כפלטפורמה להקטנת מרכיבי הלמידה והקניית הידע, לטובת חיזוק הממד החווייתי, הרגשי והחברתי של הגן, תוך העמדת הילד במרכז.**

ב. תפיסות ועמדות ביחס לרפורמת "אופק חדש" והרצון להמשיך ביישומה - התמונה המצטיירת ביחס לעמדות הגורמים השונים כלפי רפורמת "אופק חדש" והרצון להמשיך ביישומה הינה מורכבת. באופן כללי, מרבית הגננות (81%) וההורים (88%), מצדדים בהמשך קיומה של הרפורמה עם הכנסת שינויים בה, אך בה בעת מרבית הגננות והסייעות מביעות שביעות רצון ממרכיבים שונים בה. ייתכן כי שביעות הרצון הנמוכה מהרפורמה נובעת מאותן סיבות שהביאו להמלצות לעריכת שינויים בה. המשך הדו"ח מהווה למעשה מפה מפורטת של המלצות מצד הגננות והסייעות לשינויים ברפורמה.

דפוס הממצאים ביחס לשיעור הרצון של הגננות והסייעות בתחומים שונים הרלוונטיים לרפורמת "אופק חדש" מצביע על מגמות אחדות. ראשית, שיעור ניכר של גננות (91%) וסייעות (85%) שבעות רצון מעבודתן. בחינת רמות שביעות הרצון בהיבטים ספציפיים של העבודה בגן מעלה כי פרט לעומס העבודה של הגננות, לגביו רק 28% מהגננות ו-45% מהסייעות מדווחות על שביעות רצון ממנו, למעלה ממחצית מהגננות ומהסייעות חשות שביעות רצון רבה ממעמדן המקצועי, מעומס העבודה ומארגון יום העבודה. אחוזים גבוהים אף יותר מהגננות מביעות שביעות רצון רבה מהתמיכה המקצועית שהן מקבלות בעבודה, ההתפתחות המקצועית שלהם, הקשר עם ההורים, תחושת האוטונומיה בעבודתן כגננות ומידת הספק הפעילויות המתוכננות בגן. לצד התפיסות החיוביות, מעלות הגננות והסייעות הסתייגויות מהשפעותיה השליליות של הרפורמה בעיקר ביחס לעייפות (72% מהגננות ו-74% מהסייעות) ורעב בקרב הילדים, וכן לעומס העבודה (78% מהגננות ו-67% מהסייעות), ועייפות צוות הגן (70% מהגננות ו-71% מהסייעות). עם זאת, מרבית הגננות והסייעות ומההורים לא סבורים כי לרמת העייפות של הילדים השפעה על רצונם להגיע לגן.

פרק 2 - תהליכי היישום וההטמעה של "אופק חדש" – תיאור מצב

מטרתו של הפרק הנוכחי, המרכזי בדו"ח, הייתה לספק תמונת מצב ביחס למידת היישום וההטמעה של רפורמת "אופק חדש" בגנים בתום שנה ליישומה המלא, הן ברמת המיקרו - בהתייחס למרכיבים הפרטניים של הרפורמה, והן ברמת המקרו - לאור התהליכים והתפיסות החינוכיות אשר הובילו והנחו את מתכננות ומובילות הרפורמה. **תפיסות ועמדות הגורמים השונים כלפי הרפורמה, על היבטיה השונים, יוצגו בחלוקה לשלוש קבוצות של מרכיבים: מרכיבים המיושמים בעיקר על-ידי המערכת; מרכיבים המיושמים בעיקר על-ידי צוות הגן; ומרכיבי הרפורמה המיושמים באופן חלקי ביותר, אם בכלל.** הפרק כולל גם התייחסות אינטגרטיבית יותר, לאור שלושה תוצרים מערכתיים שהרפורמה אמורה בסופו של יום להפיק.

2א. רכיבים שהמערכת מתפעלת – על מנת להטמיע את עקרונות הרפורמה נדרשו שינויים מערכתיים ומושגיים בהתנהלות הגנים בתחומים שונים, שהמרכזיים בהם נגעו לשכר, הארכת יום הפעילות, הדרכה והשתלמויות מקצועיות לצוותי הגנים. **תוספת השכר נתפסת בעיני חלק מהגננות כמרכיב משני, אם כי חלקן רואות בתוספת השכר כמשמעותית, עקב תחושות הערכה והיוקרה אשר תוספת השכר מלווה.** ביחס להארכת יום הפעילות בגן מרבית הגננות, **הסייעת וההורים אינם שוללים את הארכת יום הפעילות בגנים, וכמחציתם (46% מהגננות, 50% מהסייעות) מביעים שביעות רצון רבה בתחום זה, אך מרביתם גם מדגישים את ההשלכות הקשות שלו על רמות העייפות והרעב הילדים ועל הגברת העומס והשחיקה בקרב צוות הגן.** מנגד, **קולות אחרים התייחסו לשינוי המגלם ארגון מחודש של סדר היום ואת הירידה בלחץ ובעומס המוטל על הגננות בשל תכנון ארוך ועשיר יותר של פעילויות הגן.** הדרכה והשתלמויות נתפסות באופן חיובי על-ידי מרבית הגננות שקיבלו אותן, אך הן מציעות להכניס בהן התאמות ושיפורים שונים, כשהעיקריים בהם מתייחסים להגברת תדירות ההדרכות, ולהפחתת חובת הנוכחות והעבודות במסגרת ההשתלמויות.

2ב. רכיבים מ"אופק חדש" המיושמים על-ידי הגננות - מרכיבי "אופק חדש" אשר מידת הטמעתם תלוי כמעט אך ורק בפעולות והתנהלות צוות הגן כוללים כתיבה ועבודה על-פי תכנית עבודה, עבודה בקבוצה קטנה, עבודה פרטנית ותיעוד. התמונה הכללית המצטיירת ביחס למרכיבים אלו היא של ניסיון, בחלקו מוצלח, של הצוות למלא אחר יעדי הרפורמה ביחס לתחומים אלו כשעמדות הצוות ביחס למרכיבים אלו הן בעיקרן חיוביות, אך בד בבד גם עלו תהיות ביחס לדרכי הביצוע המיטביות של מרכיבים אלו. רובן המוחלט (98%) של הגננות מדווחות על קיומה של תכנית עבודה שנתית, אך בה בעת חשות כי הדרישה לפעול על-פי תכנית העבודה השנתית גוזלת מהן זמן רב. בדומה לכך, הגננות, כמו גם הדרג המוביל, רואות בקבוצה הקטנה אחד מכלי העבודה הבסיסיים והמשמעותיים של עבודת הגן, אך טוענות כי רפורמת "אופק חדש" לא חידשה אלא רק הגבירה את תדירותם: 55% מהגננות מדווחות על עלייה בתדירות המפגשים הקבוצתיים בעקבות רפורמת "אופק חדש". גם השיח הפרטני נתפס בדרך כלל כמשמעותי, ורובן המוחלט של הגננות מסכימות כי השיח הפרטני מביא חידוש ומהווה תרומה חשובה לחיזוק רווחתם הרגשית והחברתית של הילדים. כך, רובן (65%) מדווחות על עלייה בתדירות השיחות הפרטניות בעקבות "אופק חדש" ויותר ממחציתן סבורות כי תדירות השיחות מספקת. לבסוף, התיעוד נתפס כחידוש מובהק וכמרכיב מרכזי בתכנית וככלל, הגננות

אכן מדווחות כי הן נוהגות לתעד כנדרש את מבנה הפעילות בגן. עם זאת, רבות חשות כי אין להן די כלים מתאימים לתיעוד הפעילות וכי התיעוד גוזל זמן יקר.

ג. רכיבים של "אופק חדש" שכמעט שאינם מיושמים על-ידי הגננות – שני מרכיבים, שחרף הכללתם במתווה הרפורמה, לא תופעלו עדיין הלכה למעשה בגנים הם: פגישות עם ההורים ועבודת הצוות. הסיבה העיקרית לביצוע המצומצם מאוד של פגישות עם ההורים נובעת מההתנגדות של הסתדרות המורים לקיומן של הפגישות הללו (על-פי דיווחי הגננות). תוצאת הדבר היא שהגננות, ברובן, המשיכו לנהל פגישות עם הורים, על-פי ההרגלים הקודמים שלהן בתחום זה. לדעת רבות מן הגננות, הנחיות הרפורמה בנושא של עבודת הצוות, הן דוגמה נוספת לדרישה שאינה מתחשבת בתנאי העבודה הממשיים של הגננות וצוותן.

ד. תוצרים מערכתיים של רפורמת "אופק חדש" – ראשית, ניכר כי בעוד שהמובילות מתייחסות להשבחת ארגון פעילות הגן ברמה מושגית ורחבה, הגננות מתייחסות לנושא זה בעיקר במסגרת הרכיבים הפרטניים של "אופק חדש", ללא הבנת התהליכים הארגוניים-מנהליים המרכזיים העומדים בבסיס הרפורמה. נוסף לכך, כל המעורבים בתכנון ובהטמעת הרפורמה מסכימים לעקרון הצבת הילד במרכז. המחלוקת נוגעת לאמצעים לכך: בעוד שלדעת מובילות הרפורמה יישום מרכיבי הרפורמה מוביל בסופו של יום למטרה המרכזית בעשיית הגן שהיא ההתפתחות והחוויה החינוכית של הילד, הגננות אינן סבורות שיישום עקרונות רפורמת "אופק חדש" בהכרח יוביל לשם. לבסוף, גם ביחס לנושא קידום הגננת עולה מחלוקת: רק מקצת מן הגננות דיווחו על תחושה של התקדמות מקצועית, עם כניסת הרפורמה.

פרק 3 - תהליך ההיקלטות של הרפורמה בגנים והשלכותיו

מטרת פרק זה הייתה להציג תמונה אינטגרטיבית של הרפורמה בהקשרים רחבים יותר של תהליך הטמעתה והשפעתו על תפיסת הגן ותפקיד הגננות.

א. יישום "רפורמת אופק" חדש בגנים כתהליך מתגלגל – אחד המאפיינים הבולטים של הרפורמה, על-פי מרבית המרואיינות, הוא של תהליך הדרגתי ומתגלגל של יישום. תכנית "אופק חדש" הופעלה בגנים כמקשה אחת, אך יישומה הוא הדרגתי, גם מתוך שאיפה של הדרג המוביל להקל על הגננות בהטמעת מרכיבי הרפורמה מתוך הבנת הקשיים והאילוצים שבהן הן מתפקדות. עם זאת, בעוד שביחס לחלק מרכיבי הרפורמה, כמו עבודה בקבוצות קטנות, הייתה לדרג המוביל תפיסה ברורה יחסית של האופן שבו הוא אמור להתבצע, נראה כי ברכיבים אחרים, כמו תיעוד, גם לדרג המוביל עצמו היה מושג כללי בלבד על כך.

ב. השלכת הרפורמה על תפיסת הגן ועל תפקיד הגננת – ההתערבות של "אופק חדש" נראית לגננות כחריפה בכך שהיא מכניסה אלמנטים רבים מדי של תיעוד וכימות פעילויות הגן והתנהגות הילדים, והיא נתפסת על-ידיהן כהתערבות מוגזמת בעבודתן. הדרג המוביל מודע ורגיש לראייה של הגננת כאחראית בלעדית על הגן, אך הוא שואף להוסיף לה כלים ותפיסה ניהולית התואמים מצב עניינים זה.

סיכום כללי

דו"ח זה מתאר תמונת מצב לאחר שנה של יישום רפורמת "אופק חדש" במרבית גני הילדים. התיאורים וההערכות בדו"ח התייחסו למצב בפועל, לתמורות שהתחוללו בגנים בעקבות הרפורמה, ליחס בין כוונות והנחיות הדרג המוביל לבין הביצוע בפועל, להבדלים ברמות הביצוע בגנים שונים ולשביעות הרצון של המעורבים בתכנית, כולל ההורים, מכל אחד ממרכיבי "אופק חדש" ומהרפורמה בכללותה.

התמונה הכללית העולה מן הדו"ח היא של עמדה מורכבת, לעתים מהוססת, של הגננות והסייעות כלפי הרפורמה בכללותה וכלפי מרכיביה הספציפיים. הרוח הנושבת היא בכיוון של רצון להמשיך את הרפורמה, אך הקשיים, בחלקם גדולים, המלווים את הטמעתה, מחייבים חשיבה מחודשת, הן במישור היישומי והן במישור יעדי הרפורמה, לשם התאמתה הטובה יותר לתנאי מציאות. השפעותיה של הרפורמה על עבודת הגן והתנהלותו נתפסות כחיוביות בכל הנוגע לעבודה הקבוצתית והפרטנית עם הילדים, ארגון מחודש של סדר היום ושל תכנית העבודה השנתית, חיזוק והעמקת הקשרים בין הגננות והסייעות לבין הילדים ומעמדן המקצועי של הגננות, וכשליליות, בעיקר בכל הנוגע לתנאי העבודה, עומס הדרישות, ורמות העייפות והרעב של הילדים. הטענות נסובות בעיקר לפן הטכני של ההטמעה ואינן מבטאות אמירה עקרונית כנגד הרפורמה. התחושה הכללית היא של "תפסת מרובה לא תפסת" – השינויים בעבודת הגן הנדרשים על-ידי "אופק חדש" נתפסים כגדולים מדי, כאלה שהגן, על תנאיו, מתקשה להכיל. הדרג המוביל מצדו מודע לקשיים ומגלה התחשבות בקשיי הגננות וביכולתן ובנכונותן ליישם את הנדרש. לאורך כל הדו"ח שזורה ההבנה מצד הדרג המוביל בדבר הפער בין התאוריה למעשה, בין עקרונות הרפורמה לבין האילוצים בשטח. נציין כי השוואה בין קבלה, יישום והטמעת הרפורמה בפועל בקרב גנים דוברים עברית לגנים דוברי ערבית מעלה תפיסה חיובית ושביעות רצון גבוהה יותר מהרפורמה, על כל מרכיביה, מצד הגננות הערביות. גם הגננות הערביות מדווחות, כמו עמיתותיהן היהודיות, על קשיים, אלא שהן התייחסו אליהם כאל חבלי לידה. גם הן מביעות ביקורת על היבטים שונים של "אופק", וכאמור, גם ביטויי קושי, אבל נדיר שהם מגיעים למידה שבה נפסל, עקב כך, רכיב שלם של התכנית.

נראה כי העמקה והגברת השיח בין מובילי הרפורמה לבין הגננות ישרתו מטרות אחדות: הפחתת תחושת הספקנות מצד הגננות ביחס למטרותיה ה"אמיתיות" של הרפורמה, הגברת מודעות כל אחד מן הצדדים לתפיסות ולעמדות של האחר והעמקה בהבנת מטרות העל של הרפורמה והתהליכים להשגתן. השיח גם אמור לחשוף אי הבנות ולהגביר זרימת ידע בין הצדדים בנוגע לאופנים האופרטיביים לשם יישום מיטבי של מרכיבים שונים של הרפורמה.

פירוט הממצאים

רקע ומטרות

רפורמת "אופק חדש" בגנים הינה רפורמה מערכתית שהופעלה בתחילה דרכה בשנת תש"ע כפיילוט בכ- 900 גנים, והחל משנת תשע"ב היא מופעלת במרבית הגנים בארץ (למעט יוח"א). הרפורמה נועדה לממש שלושה יעדים עיקריים: קידום איכות מערך הלמידה וההתנסויות של הילדים בגיל הרך, הבנייה מחודשת של תפיסת תפקיד הגננת, והשבחת תהליך ההתפתחות המקצועית של סגל החינוך וההוראה בגני הילדים. בבסיס הרפורמה עומדת התפיסה כי מהות גן הילדים היא הילד והתהליך החינוכי. יוצא מכך שתהליך חינוכי מיטבי מחייב התייחסות דיפרנציאלית לכל ילד וילד, תוך התמקדות בצרכיו הגופניים, הרגשיים והחברתיים בסביבה מקדמת ומעודדת, כך שיתאפשר פיתוח מלוא יכולותיו וכישוריו. אקלים גן מיטבי מאופיין, על-פי מובילות הרפורמה, על-ידי שלושה ממדים מרכזיים: ארגון הגן - המתייחס לנהלים לשגרת פעילות, לסדר יום ולעיצוב הסביבה החינוכית; אינטראקציות בגן – הכוללות קיום של דיאלוג בין המבוגרים בצוות החינוכי של הגן, בין המבוגרים לבין הילדים, בין הילדים לבין עצמם, וכן עם הורי הילדים; התייחסות להיבטים רגשיים, חברתיים וערכיים במכלול העשייה בגן. רפורמת "אופק חדש" שמה לה למטרה לממש הלכה למעשה שלושה ממדים אלו באמצעות ארגון מחדש של יום העבודה והתנהלותו, והגדרה מחודשת של מערכות היחסים בין כל הגורמים המעורבים בעשייה החינוכית בפועל: הגננות, הסייעות, ההורים והילדים עצמם.

האמצעים והכלים העיקריים בעזרתם אמורים להתממש יעדי הרפורמה הם כדלקמן:

- 1) הארכת יום הלימודים בחצי שעה.
- 2) ארגון מבנה ההוראה-למידה באופן שסדר היום בגן יכלול, באופן מכוון ומובנה, עבודה של הגננת עם קבוצת ילדים ומפגשים אישיים שלה אִתם. תכנית העבודה השנתית תכלול דרכי הוראה-למידה מגוונות ומתוכננות: עבודה במליאה, בקבוצה קטנה ועבודה פרטנית. סדר היום המתוכנן יבטיח הקצאת זמן לתפקודים שונים על פני רצף היום והתאמה טובה יותר של הפעילויות ליכולותיהם של הילדים בהתאם לשלב התפתחותם. מבנה ההוראה-למידה וסדר היום יותאמו לצרכים משתנים.
- 3) הגדלת מחויבות ומקצועיות הגננת בהיבטים שונים של עבודת הגן: אחריות לקידומו של כל ילד, מחויבות ליצירת קשר באופן יחידני עם כל ילד לשם פיתוח אמפתיה ורגישות, התייחסות דיפרנציאלית ומתן מענה רגשי, ולשם מתן משוב על תפקודו ועל התנהגותו, מחויבות להיכרות מעמיקה עם כל אחד מן הילדים באמצעות מפגשים אישיים, שיחות עם הורים, תצפיות, מעקב שיטתי ותיעוד בתיקו האישי של כל ילד, אחריות לאיתור קשיים וצרכים ייחודיים של הילדים ובניית תכנית עבודה מותאמת להם וקבלת החלטות באשר להפנייתם לגורמים מקצועיים בשיתוף הוריהם, מחויבות לבניית אקלים גן מיטבי והתייעצות עם גורמי תמיכה במצבי החיים השונים, בחירה מושכלת ומתוכננת של תוכני למידה ושל אמצעי הוראה וחיבורם לתכנית הליבה, ארגון הסביבה החינוכית בהתאמה לתכנית העבודה ויצירת סדר יום ודפוסי עבודה המאפשרים לילדים ולצוות הגן התנהלות בטוחה במהלך המשחק והלמידה, שיתוף ההורים ושמירה על קשר רציף עמם לאורך כל שנת הלימודים, יצירת רצף חינוכי בין צוות הגן לצוות בית הספר לקראת המעבר לכיתה א', ובניית תכנית עבודה שנתית מינהלית ופדגוגית הכוללת את מקצועות הליבה הלימודית לצד פעילויות תואמות התפתחות יצירתיות וחוויות.

4) חיזוק קשרי השותפות ועבודת הצוות של הסגל החינוכי, תוך שימת דגש על בניית תכנית מותאמת לצורכי הילדים ולמימוש יעדים לצמיחת כל ילד.

5) חיזוק התקשורת וקשרי השותפות עם ההורים באמצעות מפגשים תכופים יותר אֶתם.

6) הכשרה מקצועית של הסגל החינוכי בגן, תוך רכישת כלים ומיומנויות לניהול ועיצוב מחודש של אורחות החיים בגן, על-פי מאפייני הרפורמה.

7) הגדלת היקף משרתה ושכרה של הגננת.

לאחר שנים אחדות, שבהן שמו מרבית גני הילדים את הדגש על הכשרת הילדים במקצועות הליבה, הכוונה היא להגביר, במסגרת רפורמת "אופק חדש", את משקלן של פעילויות המקדמות התפתחות יצירתיות, חברתיות ויכולות רגשיות אצל הילד. על-ידי כך ליצור אינטגרציה בין שני תחומי העשייה הפדגוגית הללו-הקניית הידע הלימודי וההתפתחות הרגשית חברתית. במקביל, הכוונה היא, כאמור, לחזק את מעמד הגננת ואת כישוריה המקצועיים באופן התואם את הפעילויות שעליה לעשות לקידום ילדי הגן.

מחקר זה מבקש להשיג שלוש מטרות המשלימות זו את זו:

4. תיאור תמונת מצב ראשונית של תהליך יישום הרפורמה בגנים בתום שנה ליישומה בהיקף מלא במרבית גני הילדים בארץ.

5. הערכה השגת יעדי הרפורמה על-פי תפיסות המעורבים בה.

6. זיהוי הדרכים שבהן ניתן לסייע לרפורמה בהשגת מטרותיה, מכיוון שמדובר ברפורמה שנמצאת עדיין בשלביה הראשונים.

הממצאים שלהלן יוצגו בהתאם לשאלות העיקריות העומדות בבסיס ההערכה:

א. כיצד נתפסות מטרות הרפורמה והרצינון שלה? שאלה זו מתייחסת לאופן שבו רואים הנוגעים בדבר - הגורמים המובילים במשרד החינוך, הרכזים והמדריכים, הגננות וההורים - את הרפורמה. איך כל אחד מן הגורמים הללו רואה את הרפורמה, מעבר למה שמופיע בכתובים הרשמיים בנוגע אליה? איך הם מפרשים את מטרותיה? מה בעיניהם חשוב יותר ומה פחות?

ב. כיצד מתנהל תהליך ההטמעה של הרפורמה? נתאר כיצד צוות הגן מגיב בפועל לרפורמה על חלקיה והיבטיה השונים, מה מיושם יותר ומה פחות, מהם האופנים השונים שבהם גנים שונים מיישמים את מרכיבי הרפורמה

ג. מהן התמורות שחוללה הרפורמה בעבודת בגן במהלך השנה הראשונה ליישומה? חלק הארי של הדו"ח מתייחס לשינויים שהתחוללו בגן כתוצאה מהפעלת "אופק חדש", ולהשפעות הנתפסות של התכנית על התנהלות הגן, על העבודה בו ועל היחסים בין הגורמים השונים בו.

ד. מהן נקודות החוזק והחולשה של הרפורמה מנקודת מבטם של המעורבים בה?

ה. מהם השינויים הנדרשים, בעיני כל אחד המעורבים בה, על מנת לקדם את מימוש יעדי הרפורמה?

הממצאים שלהלן יוצגו בהתאם לשאלות ההערכה שלעיל ובחלוקה לשלושה פרקים: **פרק 1** - תפיסות ועמדות מובילות הרפורמה, מבצעותיה וההורים כלפי רפורמת "אופק חדש" בגני הילדים ומידת הרצון להמשיך ביישומה; **פרק 2** - תהליכי יישום והטמעה של רפורמת "אופק חדש"; **פרק 3** - תהליך ההיקלטות של הרפורמה והשלכותיו על תפיסת הגן ועל תפקיד הגננות.

שיטה

על מנת לקבל תמונה מקיפה ככל האפשר בדבר מהלך יישומה של הרפורמה, על גווני השונים, שולבו במערך המחקר גישה כמותית וגישה איכותנית. השיטה הכמותית נותנת תמונת רוחב מפורטת של הפעלת הרפורמה על גווניה השונים, ואילו השיטה האיכותנית מאפשרת ניתוח מעמיק של העמדות, התחושות והציפיות המלוות את מבצעי רפורמת "אופק חדש" ומובילי הרפורמה בגנים.

הממצאים מבוססים על שלושה מקורות:

(א) **ממצאי סקרים טלפוניים** בקרב מדגם מייצג של 824 גני ילדים. בכל גן ענו לשאלונים ייעודיים הגנת, הסייעת, וכן אחד ההורים שנבחר באופן אקראי מרשימת ילדי הגן. בסך הכול השתתפו בסקרים 824 גנות, 640 סייעות ו-644 הורים. סקרים טלפונים אלו נערכו בין יולי-ספטמבר 2012. התפלגויות המשתתפים בסקר ואחוזי היענות מוצגים בלוח 1א.

(ב) **ראיונות העומק** - נערכו בקרב 22 גנות וסייעות ובקרב מדגם של 22 ממובילי הרפורמה, שהתייחס לכל השדרה הניהולית מראשי האגף במשרד החינוך, עבור דרך מפקחות ורכזות ועד למדריכות בשטח. הראיונות נערכו בין אפריל-יוני 2012. התפלגות המשתתפות בראיונות מוצגת בלוח 1ב.

(ג) **קבוצות המיקוד** - נערכו בקרב מדריכות וגננות. בקרב המדריכות נערכו 2 קבוצות מיקוד שכללו מדריכות מכל המחוזות. בקרב הגננות נעשו קבוצות מיקוד על-פי חלוקה מחוזית: 2 קבוצות בכל מחוז. בסך הכול התקיימו 12 קבוצות מיקוד לגננות, מתוכן 2 קבוצות של גננות מהמגזר הערבי. קבוצות המיקוד נערכו בין אפריל-יולי 2012.

לוח 1א: התפלגויות המשתתפים בסקר

הורים	סייעות	גננות	מגזר
543	521	598	דוברי עברית
101	119	226	דוברי ערבית
78%	91%	85%	אחוזי היענות
644	640	824	סה"כ

לוח 1ב: התפלגויות צוותי הגן שהשתתפו בראיונות העומק

סה"כ	מגזר		
	דוברי ערבית	דוברי עברית	
22	5 (23%)	17 (77%)	גננות
22	5 (23%)	17 (77%)	סייעות

השיטה הכמותית

השיטה הכמותית התמקדה בהערכה כמותית של התפוקות והתוצאות הנתפסות מהרפורמה ובהערכה מעצבת של הטמעת הרפורמה והעמדות כלפיה. המחקר הכמותי נעשה באמצעות שאלונים שפותחו בהתאם למטרות הרפורמה, תפוקותיה והתוצאות שהוגדרו ובהתבסס חלקית גם על מידע שהופק מהמחקר האיכותני. **פותרו שלושה שאלונים שונים: לגננות, לסייעות ולהורים (נספחים 1-3).** השאלונים הועברו טלפונית.

לצורך הערכת תפוקות רפורמת "אופק חדש" ותוצאותיה, נמדדו בכל הגנים המשתתפים ברפורמת "אופק חדש" התפוקות/תוצאות הבאות - לפי תפיסת הגננות והסייעות:

- **במישור הפדגוגי** - שיפור בכשרים הרגשיים, החברתיים והקוגניטיביים אצל הילדים; עמדות הגננות כלפי השינויים המבניים ביום הפעילות בגן; מימוש היעדים הפדגוגיים במסגרות השונות: מליאה, קבוצות,

פרטני; הגברת ההיכרות של הגננות עם כל אחד מהילדים; שיפור במתן מענה פדגוגי דיפרנציאלי מותאם לילדים.

- **במישור האקלימי** – קשר טוב יותר בין ילדי הגן; ירידה באינטראקציות אלימות בין הילדים; שיפור בתחושת השייכות של הילדים לגן; שיפור במיומנויות חברתיות; אי-היווצרות תופעות של מצבי לחץ ומתח בקרב הילדים כתגובה לשינויים המבניים; העמקת ההיכרות וחיזוק הקשר גננת-ילד; התייחסות מותאמת יותר של הגננת לצורכי הילד ויכולותיו; עלייה בשביעות רצון ובתחושת המסוגלות של הגננות; שיפור במוטיבציית העבודה של הגננת; שמירה על תחושת האוטונומיה של הגננות; הגברת מעורבות ההורים בעשייה הפדגוגית בגן והגברת תמיכתם בה; שיפור בשביעות רצון ההורים; מניעת התערבות יתר של ההורים.
- **במישור הארגוני** - שיפור באופן ארגון תכנית העבודה היומית והשנתית; חיזוק תחושת השליטה של הגננות בהתנהלות הגן.

היות שלא ניתן היה לסווג את הגנים על-פי שכבות גיל, ייערכו הניתוחים והדיווחים לכל האוכלוסיות ולפי פילוח של מגזר שפה, ללא פילוח לפי שכבת גיל.

השיטה האיכותנית

הגישה האיכותנית שילבה בין שני כלים לאיסוף הנתונים: **ראיונות עומק וקבוצות מיקוד**. השילוב בין שני הכלים מאפשר לאתר את התפיסות והעמדות של הנחקרים, בעיקר הגננות, בכל הקשור לרפורמת "אופק חדש", תפיסות ועמדות שחלקן מודעות יותר וחלקן מודעות פחות לנבדקות עצמן, אך יש להן השפעה על תחושותיהן ועל האופן שבו הן מיישמות את מרכיבי הרפורמה השונים. הראיונות האישיים אפשרו להבין לעומק את תפיסת כל מרואיין את הנושא הנחקר, על רקע עולמו ותפקידו הייחודיים. הפלטפורמה של המפגש הקבוצתי, קבוצות המיקוד, אפשרה למשתתפים בו לבחון את התפיסות שלהן בנושא הנחקר מול תפיסות אחרות, ובכך להגדיל ולהעמיק את מרחב ההתייחסות שלהם לנושא.

ראיונות העומק - נערכו עם דרג מובילי הרפורמה שהתייחס לכל השדרה הניהולית מראשי האגף במשרד החינוך, עבור דרך מפקחות ורכזות ועד למדריכות בשטח, ועם מבצעי הרפורמה - גננות וסייעות. מקרב המובילים נערכו 22 ראיונות עומק ומקרב המבצעים 22 ראיונות.

קבוצות המיקוד - נערכו בקרב מדריכות וגננות. בקרב המדריכות נערכו 2 קבוצות מיקוד שכללו מדריכות מכל המחוזות. בקרב הגננות נעשו קבוצות מיקוד על-פי חלוקה מחוזית - 2 קבוצות בכל מחוז. בסך הכול התקיימו 12 קבוצות מיקוד לגננות, מתוכן 2 קבוצות של גננות מהמגזר הערבי.

מבנה הדו"ח

הדו"ח בנוי משלושה פרקים :

הפרק הראשון עוסק בתפיסת "אופק חדש" על-ידי הגורמים המבצעים את הרפורמה (גננות וסייעות), ואלו המובילים ומנחים אותה. אלו מוצגים במבט עכשווי ובראייה התפתחותית גם יחד. משמע, כיצד מושפעת תפיסת הרפורמה על-ידי האופן שבו נתפסים מקצת התהליכים הארגוניים והפדגוגיים הרלבנטיים שקדמו לה.

הפרק השני מהווה תמונת מצב לגבי יישום הרפורמה, עם תום שנת ההפעלה הראשונה, בקנה מידה מלא, שלה. מה יושם ומה לא יושם, על-פי תפיסות הדרג המבצע והמוביל. כיצד, מדוע, ומה מידת שביעות הרצון באשר לכך. בחינת היישום נעשתה הן לגבי כל אחד מרכיבי הרפורמה לחוד, והן לגבי התוצרים המערכתיים העיקריים שהרכיבים הללו, במשותף, אמורים להשיג: שדרוג ארגון ותפעול הגן, העמדת הילד במרכז וקידום הגננת.

הפרק השלישי עוסק ברפורמה בהקשרים רחבים יותר של תהליך הטמעתה והשפעתה על תפיסת הגן ותפקיד הגננות, מתוך בחינה של היענות הגננות לתכנית ותנאי השטח וההשלכות של התהליך הזה על תפיסת הגן ועל תפקיד הגננות.

ממצאים עיקריים

פרק 1 - תפיסות ועמדות מובילות הרפורמה, מבצעותיה וההורים כלפי רפורמת "אופק חדש" בגני הילדים ומידת הרצון להמשיך ביישומה

במסגרת רפורמת "אופק חדש" בגני הילדים הוכנסו שינויים רבים בהתנהלות היום-יומית בגן, כמו גם בעבודתן הישירה והעקיפה של הגננות והסייעות. היות שהשינויים מקיפים תחומים שונים, לשיתוף פעולה של הגורמים השונים, החל בגננות, עבור דרך הסייעות וכלה בהורים, ישנה השפעה מכרעת על מידת הצלחתו של תהליך הטמעתה רפורמה. לפיכך המחקר הנוכחי בחן תחילה כיצד תופסים השותפים והמעורבים ברפורמת "אופק חדש" בגני הילדים, קרי, מובילות הרפורמה והמנחות שלה, הגננות, הסייעות וההורים, את התהליכים העיקריים הנכללים ברפורמה, מהן העמדות כלפיה ושביעות הרצון ממנה, ואם הם מעוניינים להמשיך ביישומה. היות שמטרתו של פרק זה היא לתאר את האופן שבו נתפסת רפורמת "אופק חדש" בגני הילדים על-ידי אלו העוסקות בביצועה בפועל, על-ידי ההורים ועל-ידי אלו האחראיות להובלתה ולהנחייתה, לאורך כל הפרק תואר התמונה משלוש נקודות מבט עיקריות: זו של הדרג המבצע, זו של ההורים, וזו של הדרג המוביל.

1א. תפיסת רפורמת "אופק חדש" על רקע התהליכים המתרחשים בגני הילדים בשנים האחרונות מנקודת מבטם של מובילי הרפורמה והמבצעות

בתת-פרק זה נתבונן ברפורמה בראייה תהליכית, ונתאר את האופנים השונים שבהם תופסים מבצעות הרפורמה ומוביליה את התהליכים אשר עוברים גני הילדים בשנים האחרונות, על רקעם הוכנסה רפורמת "אופק חדש" לגני הילדים, תהליכים הקשורים, הן בארגון והבניית הגן, והן בתמורות שחלו בתפיסות לגבי תפקידו המרכזי. נתמקד בעיקר במושגים המנוגדים והמשלימים של הקניית ידע לילדים, בדרך לקליטתם במערכת החינוך היסודית, לעומת פיתוח צדדים ומיומנויות חברתיות ורגשיות אצל הילדים. מטבע הדברים, התייחסויות לפרק זה קיימות רק בראיונות העומק ולא בשאלונים.

ממצאים איכותניים

גננות

הגננות מספקות תיאור אחיד למדי של התהליך המתרחש בשנים האחרונות בגנים. על-פי ראייתן, ההתפתחות בגנים עומדת בסימן של ניגוד בין הכיוון שהן עצמן דוגלות בו, מרביתן לפחות, לבין הכיוון שאליו מתפתחים הגנים, עקב השפעות של גורמים אחרים, משרד החינוך והורי הילדים, שמטים את הגן לכיוון הנראה להם.

" פעם הצד החברתי, המיומנויות החברתיות, כל הנושא של המשחק היה מפותח. הדרישות מלמעלה דוחפות אותנו, במיוחד בגן חובה, בכיוון אורייני, מתמטי ודיקטטי יותר... "

בעוד שהגננות דוגלות, ברובן, בהשגת מטרות המדגישות את רווחת הילד, הטיפול הרגשי שלו, החום והביטחון החשובים להתפתחותו, לצד הקניית מיומנות בין-אישיות וערכים, רבים מן ההורים והמערכת הממסדית של משרד החינוך מעוניינים, על-פי תפיסת הגננות, לקדם יעדים של הישגים לימודיים והקניית ידע. עניין זה בא גם על חשבון הטיפול הרגשי של הילדים. הדבר בא לידי ביטוי, על-פי תיאורן, בהכנסת תכניות לימודיות מפורטות יותר, בהגברת הלחץ של המערכת לקידום הילדים בתחומים הללו, ובציפיות גוברות של ההורים שהילדים, לא רק ייהנו מן השהות בגן, אלא ירכשו ידע ראשוני בתחומי הקריאה, הכתיבה, החשבון וכדומה.

"יש הורים שכל הזמן שואלים מתי הילד יתחיל לקרוא... זה מין לחץ כזה, שבא מההורים, על המערכת ומשם בחזרה לגן... הם שכחו שלגן יש מקום חשוב בהתפתחות הרגשית והחברתית של הילד... "

אל לחצי ההורים מתווספות ציפיות סמויות וגלויות של מורות בכיתה א' מהגננות שילדי הגן יגיעו אליהן עם הידע "הנדרש" בתחומים אלו. חלקן של הגננות מדווחות על משובים חיוביים, או שליליים, שקיבלו ממורות כיתה א' על-פי עמידתן בציפיות הללו. היו גננות שתיארו את התהליך הזה כניסיון להפוך את הגן לחלק מרצף לימודי רב שנים. תחילתו בגן הטרם טרום-חובה, האמור להקנות לילדים מנה ראשונה של ידע, שאיתו יגיעו לגן החובה, אשר מצדו, צריך לתרום את תוספת הלמידה שלו לטובת השלב הבא.

"...יש תכנית של המעברים. אז מצד אחד הם רואים את המעברים מהגנים לבית ספר, אבל מה שאני רואה זה שבית ספר מגלגל את זה במעברים אל הגן, זה חוזר אלנו ונוצר מן מעגל כזה של ילדים שמגיעים לבית ספר והמורות באות בטענות שהילדים לא יודעים אותיות ולא כותבים ... אז הפכו את הגן לחצי בית ספר והגן הלך לאיבוד ... "

הגננות, לעומת כל זאת, מנסות, על-פי תיאורן, לשמר את הגן כהוויה שבה הילד נתון בתוך מעין מצב מתמשך של ילדות. מצב שאין להזדרז ולסיים אותו כדי להכניס אותו למסגרת דרשנית וקצובה בזמן. אלא שיש למצות אותו, לטובת הילד, על-ידי מתן אפשרות למשחק, לחופש ולביטוי ספונטני של ההוויה הילדית.

הגננות, ברובן, אמנם ערות לצורך להקנות לילדים גם מטען של ידע ומושגים שיכינו אותם למצפה לו בבית הספר, אבל זאת במידה פחותה בהרבה ממה, שעל-פי תפיסתן, רוצים ההורים, או משרד החינוך. ראשית, מבחינתן יש לשים את הדגש לא על הידע עצמו, כמו למשל, זיהוי אותיות האלף בית, אלא על מיומנויות היסוד שעליהן נשענת פעולת צבירת הידע, כמו חקרנות, או כישורים חברתיים הנחוצים לשילוב תקין בכיתה. שנית, על-פי תפיסתן, קצב הלמידה של ילדים כפוף לתהליכי התפתחות והבשלה, שיש להם קצב משלהם, והם כמעט שאינם מושפעים מן הניסיון להאיץ אותם באופן מלאכותי.

זהו התיאור הסכמטי של העמדה הרווחת בנושא זה אצל מרבית הגננות. עם זאת, התיאור המלא והמפורט יותר הוא אחד פחות. בקרב הגננות נשמעים גם קולות אחרים שמאמצים את העמדה המיוחסת למערכת ולמרבית ההורים.

"..אני חושבת שיש עכשיו ניסיון לתקן את תכניות הליבה ולתת מקום גם לצד הרגשי והחברתי - מה שהוזנח בעבר ..."

נוסף לכך, אצל רבות מן הגננות, קיימות, לצד התפיסה הדומיננטית, עמדות נוספות שמעשירות אותה ולעתים אף נוגדות אותה. גננות מקבלות באופן חיובי תכניות וכלים שמסופקים להם על-ידי משרד החינוך וחלקן כבר הפכו ללחם חוקן. גננות רבות מקבלות, כמובן מאליו, את הצורך לבצע מיפוי לילדי הגן. זאת ועוד, חלק מהגננות מסיקות משדרים שבאים ממטה משרד החינוך, שגם שם יש המתנגדים לתפיסה צרה של הגן כבית ספר, תוך מתן מקום רחב יותר להיבט החווייתי והרגשי בגן ועידוד גישה אינטגרטיבית יותר ללמידה בגן במקום החלוקה המסורתית לנושאים.

ניתן לסכם ולומר שמבחינת הגננות מתרחש בגני הילדים מאבק על דמות הגן, על-פי העמדות הבסיסיות שתוארו. מאבק זה מביא לתהליך מתמיד של שינוי, שגם אם הרבה ממרכיביו אינם תואמים את העדפת הגננת, יש בו גם לא מעט צדדים חיוביים. "אופק חדש" הינה, על-פי תפיסתן, עוד נדבך בתהליך מתמשך של שינוי המתחולל בגנים בשנים האחרונות.

דרג מוביל ומנחה

סיפור התהליך העובר על גני הילדים בשנים האחרונות והמוביל, בסופו של דבר, ל"אופק חדש" בגנים, כפי שהוא מתואר על-ידי הדרג המוביל והמנחה דומה לתפיסה הרווחת בנושא זה בקרב הגננות, אבל רק עד לשלב

מסוים. לתפיסתם של הדרג המוביל והמנחה, בנקודת זמן שחלקן מיוחסות לעשור האחרון וחלקן מרחיקות אחורה יותר בזמן, החלה המערכת הקדם יסודית לעבור לדפוסי עבודה מתוכננים ומובנים יותר. עד אז פעל כל גן בדרכו שלו, והמכנה המשותף בין הגנים, ברמת יעדים פדגוגיים או אחרים, היה רופף ביותר. בשלב מסוים החלו להיבנות תכניות לימוד וגננות נקראו לעבוד על פיהן, הושם דגש רב יותר על הצבת יעדים ועל בניית תכניות עבודה להשגתם. על-פי ראייה זו, בתהליך שנוצר נשמר תחילה האיזון בין היבטים לימודיים, הקניית ידע, לבין הצדדים החווייתיים והרגשיים של הגן. בשלב מסוים, בשל שינויים בהנהגת האגף לחינוך קדם-יסודי, נוצרה תפנית המתוארת כחדה, לכיוון הלימודי, תוך ניסיון להנהיג בגן את רוח בית הספר. הדגש עבר בבירור להקניית חומר לימודי לילדים, הכנתם לבית הספר ודחיקת הצד הרגשי והחוויתי לשוליים. עם השינוי שהתחולל לפני שנים אחדות, בהנהגת האגף, שונתה האוריינטציה של החינוך הקדם-יסודי לכיוון מאוזן יותר. משמעותו - הפחתה בבולטות של הלמידה והקניית הידע, לעומת חיזוק הממד החווייתי, הרגשי והחברתי של הגן, תוך העמדת הילד במרכז. על-פי ראייה זו, רפורמת "אופק חדש" מתחברת לשתי המגמות המשלימות הללו ומשלבת ביניהן. עבודה מתוכננת והצבת יעדים מחייבים, תוך חיזוק של המרכיבים הרגשיים חברתיים בגן והאינטגרציה שלהם עם תחומי הידע המובהקים, בעיקר ממקצועות הליבה, שאיבדו מהדומיננטיות שהייתה להם לזמן מה.

"...אני חושבת שהיו שנים שהמטוטלת זזה לכיוון המאוד קוגניטיבי, הזניחו צדדים אחרים בהתפתחות הילד. בשנים האחרונות זה השתנה, אנחנו במקום אחר, יש אמנם תכניות ליבה, אבל עם הדגש על הצד הרגשי חברתי והאקלים המיטבי בגן..."

לסיכום, השוואה בין הגרסה השלטת בקרב הגננות לבין זו של המובילות את הרפורמה לגבי התהליך שהוביל אליה, מגלה מצב של אי-הבנה, קצר בתקשורת בין הצד המבצע לצד המנהל והמכוון את הרפורמה. מרבית הגננות רואות ברפורמת "אופק חדש" הצטברות והתחזקות של מגמה שהחלה לפני שנים אחדות. מה שהתחיל בארגון והסדרה של הפעילות בגן הפך, משלב מסוים, לניסיון של המערכת להפוך את הגנים לשלוחה של בתי ספר, תוך איבוד רוח הגן. ניסיון הממשיך עד לימים אלו ממש, באמצעות "אופק חדש". המובילות רואות את עצמן כפועלות בכיוון המנוגד לכך. הן דווקא מעוניינות לחלץ את רוח הגן מהתפיסה הזרה לה, למידה בנוסח בית ספר, שהשתלטה עליה ורפורמת "אופק חדש" היא חלק מכך. כיצד ומדוע, אם כן, מרבית הגננות אינן ערות לכך ששאיפתן ושאיפת המערכת חד היא? קיימות לכך, כך נראה, סיבות שונות, המחזקות זו את זו. ראשית, אורך כנראה זמן עד שהמסרים המסוימים הללו מהנהלת האגף, מגיעים לגנים עצמם. שנית, בשטח קיימים גם מסרים נוגדים, בדמות ציפיות ההורים, מורים בכיתות א', ומפקחות, כאלו, או אחרות, שמבחינתן תפקיד הגן הוא בראש ובראשונה, לעמוד ביעדים לימודיים ולהכין את הילדים לבית הספר. שלישית, האוריינטציה של האגף וגורמי הפיקוח וההדרכה, איננה של חיזוק הממד המשחקי, חוויתי, של הגן, ותו לא, אלא, כנאמר מקודם, חיזוק הממד הזה, תוך שמירה וחיזוק של מגמת התכנון, הצבת היעדים, והדרישות מהגננת לעמוד גם במשימות הניתנות לכימות ובקרה, כולל תכנים מסוימים במקצועות הליבה, כשכל זה צריך להסתכם במה שקרוי 'העמדת הילד במרכז'. נראה שמנקודת מבטן של הגננות, המצויות בעין הסערה, ועומדות תחת מטר הדרישות מלמעלה, מדובר במסר מורכב מדי. התוצאה היא שרובן מזהות גם

היבטים חיוביים בתהליך שקורה לאחרונה בגנים, ופה ושם, גם ברוח חדשה המנשבת בהם, אבל הללו חלשים מדי ומבלבלים מדי מכדי לגבור על התפישה שהשתלטה אצלן של איבוד הדרגתי של הגן והילדים לטובת למידה נעדרת חוויה. כך או כך, בשני הסיפורים הנוגדים, לכאורה, הללו, "אופק חדש" היא החוליה האחרונה, הפרק האחרון בכל אחד מן הסיפורים הללו, ואותו קורא כל אחד מן הגורמים המעורבים ברפורמה על רקע הקודמים לו. וכך, אי-ההבנה שתוארה בדרך המוליכה ל"אופק חדש", משפיעה, במידה לא מבוטלת, על האופן שבו נתפסת התכנית הזו, אופייה ומטרותיה, על-ידי המבצעות אותה לעומת המובילות והמנחות אותה.

ב1. תפיסות ועמדות ביחס לרפורמת "אופק חדש" והרצון להמשיך ביישומה – מבצעות הרפורמה והורים

בתת-הפרק הקודם תיארנו את האופנים השונים שבהם תופסות ומעריכות מבצעות הרפורמה ומוביליה את רפורמת "אופק חדש" על רקע התהליכים הפדגוגיים-ארגוניים החלים, באופן ממשי או נתפס, בגני הילדים בשנים האחרונות.

אחת המטרות המרכזיות של רפורמת "אופק חדש" הייתה להביא לשינוי במעמד הגננות והסייעות באמצעות הארכת יום העבודה בגן, העלאת שכר, וקידום התפתחותן המקצועית. שינויים ותוספות אלו היו אמורים לחולל שינוי בתפיסות של הגננות והסייעות ביחס להיבטים מרכזיים של עבודתן בגן, ובראשם שביעות הרצון שלהן ותחושת הסיפוק המקצועי. בתת-פרק זה מוצגות תפיסות בנוגע לרפורמה בקרב גננות, סייעות והורים. התפיסות שיוצגו להלן משקפות את מידת שביעות הרצון מהרפורמה בקרב גורמים אלו, ואת מידת הרצון להמשיך במסגרתה בקרב המצטרפים לרפורמה.

הרצון להמשיך ביישום רפורמת "אופק חדש"

במסגרת הסקר נשאלו מבצעות הרפורמה וההורים מה הם היו ממליצים למערכת לעשות: להמשיך את רפורמת "אופק חדש" בגני הילדים או להפסיק אותה? בלוח 2 מוצגות תשובות הגורמים השונים לשאלה זו. התמונה העולה מן הממצאים ביחס למידת הרצון להמשיך ברפורמה הינה מורכבת, ומצביעה על העמדות השונות ביחס לרפורמה, עמדות אשר יפורטו בהמשך הדו"ח: **בעוד שמרבית הגננות (81%) וההורים (88%) מצדדים בהמשך קיומה של הרפורמה, חלקם הגדול עם הכנסת שינויים אחדים בה, רק כמחצית מהסייעות (52%) הביעו עניין בהמשך קיומה של הרפורמה.**

לוח 2: הרצון להמשיך ברפורמת "אופק חדש" בגני הילדים

הורים (N =644)	סייעות (N =640)	גננות (N =824)	"האם את/ה ממליץ/ה:"
48%	34%	68%	להמשיך את "אופק חדש" עם כמה שינויים
40%	18%	13%	להמשיך את "אופק חדש" כפי שהיה השנה
12%	48%	19%	להפסיק את "אופק חדש" בגנים ולחזור למתכונת העבודה הקודמת
100%	100%	100%	סה"כ

יש להדגיש את הפער בין עמדות הגננות והורים לאלו של הסייעות בנוגע להמשך הרפורמה: **בעוד שמיעוט מהגננות (19%) ומההורים (12%) ממליצים על הפסקת רפורמת "אופק חדש" ועל חזרה למתכונת העבודה הקודמת, קרוב למחצית מהסייעות (48%) ממליצות על כך.** יחד עם זאת, כפי שיתואר בהמשך הדו"ח, העמדות של כל אחד מגורמים כלפי הרפורמה הינן מורכבות וכוללות התייחסויות שונות, משלימות ולעתים סותרות.

בשאלת ההמשך הפתוחה התבקשו הגננות והסייעות לנמק את תשובותיהן. גננות וסייעות שצינו כי לדעתן יש להמשיך ברפורמה אך עם שינויים, ציינו בתשובותיהן היבטים של תנאים פיזיים לא מספקים לעמידה בצורכי הרפורמה, הדרכה לא מספקת, כיתות גן גדולות מדי ואופי בית-ספרי יתר על המידה עם דגשים לימודיים:

"יש להחזיר את הגן ליותר גן ופחות בית ספר כי מדובר בילדים קטנים בסופו של דבר".
"כל שנה מבקשים מאיתנו לבנות תכנית עבודה מבלי שאף אחד ילמד אותנו כיצד לעשות זאת, בזמן שלמורים יש תכנית מובנית מטעם משרד החינוך".
"יש לארגן את הגן מבחינה פיזית ל'אופק חדש'".
"נושא המדידה והערכה עלול לפגוע ברוח הגן. זה הופך לבית ספר, וזה יכול מאוד מסוכן".
"אחד הדברים הכי חשובים כדי להוביל את הרפורמה של 'אופק חדש' הוא להקטין את הכיתות, לצמצם את מספר הילדים בגן, לא ייתכן 35 ילדים עם כל העומס של 'אופק חדש'... יכול להיות שזה דבר טוב, אבל זה לא בר ביצוע..."

- **השוואה לפי מגזר שפה:** באופן כללי, נמצאה מגמה לפיה יותר גננות (89%) וסייעות (77%) בגנים דוברי ערבית מביעות רצון להמשיך ברפורמה בהשוואה לעמיתותיהן (78% מהגננות ו-46% מהסייעות) בגנים דוברי עברית. עם זאת, שיעורי ההורים המעוניינים להמשיך ברפורמה היו דומים בשני המגזרים: 87% בקרב דוברי העברית ו-89% בקרב דוברי הערבית.

שביעות רצון כללית מהרפורמה

מעבר למידת הרצון להמשיך ברפורמה, חשוב היה לבחון גם מהי שביעות הרצון של הגורמים השונים מהרפורמה. הגננות, הסייעות וההורים נשאלו באיזו מידה הם שבעי רצון באופן כללי מרפורמת "אופק חדש" בגנים. התשובות המוצגות בלוח 3 שונות מדפוס הממצאים שהתקבל ביחס לרצון להמשיך ברפורמה ומלמדות כי שיעורים נמוכים של גננות (28%) וסייעות (24%) מביעות שביעות רצון במידה רבה או במידה רבה מאוד מהרפורמה, אם כי שביעות הרצון של ההורים הייתה גבוהה למדי (57%).

לוח 3: שביעות הרצון מרפורמת "אופק חדש"

הורים (N =644)	סייעות (N =640)	גננות (N =824)	"באופן כללי - באיזו מידה את שבעת רצון מהרפורמה?!"
57%	24%	28%	במידה רבה או רבה מאוד
26%	38%	42%	במידה בינונית
17%	38%	30%	במידה מועטה או כלל לא
100%	100%	100%	סה"כ

- השוואה לפי מגזר שפה:** בדומה לרצון להמשיך ברפורמה, גם ביחס לשביעות הרצון הכללית מהרפורמה, בולטים ההבדלים בין הגננות והסייעות בגנים דוברי עברית ודוברי ערבית, כאשר המגמה הכללית היא **שביעות רצון גבוהה יותר מהרפורמה בגנים דוברי ערבית בהשוואה לגנים דוברי עברית**. כך, בעוד שרק 22% מהגננות בגנים דוברי עברית מדווחות על שביעות רצון רבה או רבה מאוד מהרפורמה, ציינו זאת 43% מהגננות בגנים דוברי הערבית. בדומה לכך, רק 21% מהסייעות בגנים דוברי עברית מביעות שביעות רצון רבה או רבה מאוד מהרפורמה בהשוואה ל-38% מהסייעות בגנים דוברי ערבית. באשר להורים, נמצאו דפוסיים דומים נמצאו בשני המגזרים גם ביחס לשביעות הרצון מהרפורמה.

שביעות רצון בקרב הגננות והסייעות בנוגע לתחומים שונים בעבודת הגן בעקבות הפעלת רפורמת "אופק חדש"

כפי שראינו לעיל, מהממצאים עולה תמונה מורכבת ולא קוהרנטית ביחס לרצון הכללי בהמשך קיום הרפורמה ומידת שביעות הרצון ממנה: מרבית הגננות מצדדות בהמשך קיום הרפורמה אך בה בעת גם מביעות שביעות רצון נמוכה ממנה. הסייעות לעומתן, מצדדות פחות מהגננות בהמשך קיומה של הרפורמה ובהתאם גם מביעות שביעות רצון נמוכה ממנה. מכאן שחשוב לבחון את עמדותיהן של מבצעות הרפורמה ביחס להיבטים ספציפיים של הרפורמה. על מנת לעמוד על שביעות הרצון של מבצעות הרפורמה כלפי היבטים ספציפיים של עבודת הגן בעקבות הנהגת רפורמת "אופק חדש", הגננות והסייעות נשאלו לשביעות הרצון שלהן ביחס לתחומים שונים הקשורים בעבודת הגן עצמה ובתנאי העבודה הנגזרים מרפורמת "אופק חדש". לוח 4 מציג נתונים אלו.

לוח 4: שביעות רצון כיום בתחומים שונים בעבודת הגן

סייעות (N = 640)			גננות (N = 824)			
לא שבעת רצון או לא שבעת רצון במידה רבה	בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	לא שבעת רצון או לא שבעת רצון במידה רבה	בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	"באיזו מידה את שבעת רצון כיום..."
6%	9%	85%	3%	6%	91%	מעבודתך כגננת/סייעת
26%	26%	48%	23%	31%	46%	ממעמדן המקצועי של הגננות/סייעות
36%	19%	45%	44%	28%	28%	מעומס העבודה
12%	16%	72%	11%	21%	68%	מארגון יום העבודה

התמונה העולה ביחס לשביעות הרצון של הגננות והסייעות בתחומים שונים הרלוונטיים לרפורמת "אופק חדש" מצביעה על מגמות אחדות. ראשית, שיעור ניכר של גננות (91%) ושל סייעות (85%) מדווחות על שביעות רצון רבה או רבה מאוד מעבודתן כגננות או סייעות. כלומר, מעבר לקשיים הספציפיים הקשורים בהטמעת הרפורמה ובשינויים המתחייבים ממנה ואשר ידווחו בהמשך המסמך, **רוב רובן של הגננות והסייעות שבעות רצון מעבודתן**. רק מיעוט מהן חש שביעות רצון מועטה מעבודתן. יש לציין כי בשאלות הללו לא צוינה רפורמת "אופק חדש": הגננות והסייעות נשאלו למידת שביעות רצוןן מעבודתן 'כיום'.

בחינת רמות שביעות הרצון בהיבטים ספציפיים של העבודה בגן מעלה כי **פרט לעומס העבודה של הגננות, לגביו רק 28% מהגננות ו-45% מהסייעות מדווחות על שביעות רצון ממנו, מחצית מהגננות ומהסייעות חשות שביעות רצון רבה או רבה מאוד ממעמדן המקצועי, מעומס העבודה ומארגון יום העבודה**. גם דפוסי שביעות הרצון מארגון יום העבודה כמעט זהים בקרב גננות וסייעות: שתי הקבוצות מדווחות על רמות גבוהות או גבוהות מאוד של שביעות רצון בתחום זה, ורק מיעוטן מדווחות על חוסר שביעות רצון מארגון יום העבודה.

- **השוואה לפי מגזר שפה**: בדומה לדפוסי שיעור ביחס לרצון להמשיך את רפורמת "אופק חדש" ולשביעות הרצון הכללית ממנה, גם ביחס לשביעות הרצון בתחומים שונים הקשורים לרפורמה ניכרים הבדלים בדפוסי הדיווחים בקרב גננות וסייעות בגנים דוברי עברית ודוברי ערבית, כשלרוב המגמה השלטת היא **שביעות רצון רבה יותר בקרב הגננות והסייעות בגנים דוברי ערבית בהשוואה לעמיתותיהן בגנים דוברי עברית**. בשני המגזרים הגננות שבעות רצון במידה רבה או רבה מאוד מעבודתן: 91% ו-92% מהגננות בגנים דוברי עברית ודוברי ערבית, בהתאמה, דיווחו כך. בקרב סייעות התמונה מעט שונה: בעוד ש-87% מהסייעות בגנים דוברי עברית דיווחו על שביעות רצון רבה או רבה מאוד מעבודתן, רק 71% מעמיתותיהן בגנים דוברי ערבית דיווחו כך.

נוסף לתחומים המשותפים לגננות ולסייעות, נשאלו הגננות בלבד לשיעור הרצון שלהן בתחומים ספציפיים לעבודתן כגננת: התמיכה המקצועית שהן מקבלות בעבודה, ההתפתחות המקצועית שלהם, הקשר עם ההורים, תחושת האוטונומיה בעבודתן כגננות ומידת הספק הפעילויות המתוכננות בגן. על-פי הנתונים המופיעים בלוח 5 נראה כי באופן כללי, הגננות מדווחות על שביעות רצון גבוהה בכל התחומים הללו: בין 64% ל-89% מהן מדווחות על שביעות רצון גבוהה ביחס לתחומים אלה, כשרק מיעוטן (3% - 13%) דיווחו על חוסר שביעות רצון בתחומים אלה. גם ביחס לתחומים אלה, ניכרות רמות גבוהות יותר של שביעות רצון בקרב גננות בגנים דוברי ערבית בהשוואה לגנים דוברי עברית, אם כי ההבדלים בין המגזרים לא היו משמעותיים.

לוח 5: שביעות רצון הגננות בתחומים ספציפיים לעבודתן (N = 824)

לא שבעת רצון או לא שבעת רצון במידה רבה	בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	"באיזו מידה את שבעת רצון כיום..."
13%	23%	64%	מהתמיכה המקצועית שאת מקבלת
6%	12%	82%	מההתפתחות המקצועית שלך
3%	8%	89%	מהקשר עם ההורים
4%	9%	87%	מתחושת האוטונומיה שלך
8%	28%	64%	מידת ההספק מהפעילויות המתוכננות בגן

תפיסת הרפורמה - ממצאים איכותניים

גננות

נציג את התשובות הראשוניות הנפוצות ביותר. בין חלקן יש לא מעט חפיפה, אבל מצויים בהן עדיין דגשים שונים במקצת, שראוי להתייחס אליהם:

תכנית פסולה מיסודה – כמעט כל מרכיב שמבקשת רפורמת "אופק חדש" להוסיף לחיי הגן, אינו מעשי, או אף מזיק, וכל מה שטוב בתכנית נעשה בגנים כבר מקודם. כנימוק לפסילה הגורפת ניתן דגש מיוחד לחובת התייעוד, שבמתכונתה החדשה זרה לגננת וגם למציאות בגן.

"... תמיד עשינו עבודה קבוצתית, מאז שסיימנו ללמוד, אין חדש בזה ולא בשיחות אישיות, זה תמיד באג'נדה של הגננת. מה שנוסף זה הכפייה לעשות כך וכך קבוצות ביום, להוסיף מיפוי ולתעד את הכול. אני לא רואה את היתרון שבה, הרי לעשות קבוצות זה דבר שאני רוצה ועושה ואם יש תנאים אני אעשה, אז למה לכפות עלי ולמה לתעד, הרי לגננת אין זמן לזה..."

פתרון קוסמטי לבעיה מהותית - על-פי ראייה זו תכנית "אופק חדש" ניכרת, לא במה שיש בה, אלא במה שאין בה: התמודדות עם מספרם הרב של הילדים בגן, מיעוט אנשי הצוות ביחס לגודל הגן, והמחסור הקיים בגני ילדים שכתוצאה ממנו מעמיסים על הצוות הקיים מעבר ליכולתו.

"זה תיקון קוסמטי לבעיה שורשית... אם יקטינו את מספר הילדים, ההישגים וההתפתחות של הילדים תשתפר ואפשר יהיה לדבר על שינוי, לא במצב הקיים שכל שינוי פסול מיסודו..."

"אופק חדש" היא תוספת של חצי שעה – תשובה בנוסח הזה, המצטיינת לכאורה בענייניות ובקונקרטיות שלה, התבררה, בדרך כלל, עד מהרה, כביקורת על התכנית. גם מעצם הצמצום של התכנית למרכיב אחד, הנושא אופי טכני, יותר ממהותי, וגם משום הדיווח המתלווה לכך, לרוב, על התועלת המועטה בתוספת זו, לעומת הבעיות הגדולות שהיא מביאה איתה. רק מיעוט מהגננות התייחסו לתוספת הזו בצורה חיובית דווקא, מה שהקרין לרוב על יחסן ל"אופק חדש" בכלל.

"עבדנו עד אחת וחצי והוסיפו לנו חצי שעה והאידיאולוגיה הייתה שבחצי שעה הזו נעבוד עם קבוצות... אבל בין המצוי לרצוי יש תהום, כי זה לא הזמן לקבוצות ולעבודה. הילדים מותשים ורעבים..."

רפורמת "אופק חדש" היא תכנית שאינה מתאימה לתנאים הממשיים של הגן - בראייה זו, הבעיה העיקרית של התכנית אינה ברעיונות הכלולים בה. בהם יש, לעתים קרובות, מן החיוב, גם אם לא בהכרח מן החידוש. הבעיה האמיתית היא שהתכנית, כפי שהיא מוצעת לגננות, זרה למציאות של הגן. חלק מן הגננות מייחסות את אי-ההתאמה הבסיסית הזו לכך ש"אופק חדש" ומרכיביה העיקריים לקוחים מבתי הספר, אשר בהם הופעלה כידוע התכנית עוד קודם לכן, ו"מולבשים" על מציאות זרה לה, זו של הגנים, בלי לקחת בחשבון את ההבדל התהומי בין מצבה של הגננת בגן למצבו של מורה בבית ספר. אל טענה אחרונה זו נוספת גם נימה של עלבון על כך שהמערכת אינה מכירה בייחוד של הגן, ועל הנחיתות היחסית שלו ביחס לבית הספר, הבאים לידי ביטוי בהעתקת תכנית שפותחה לצורכי בית הספר לגן.

"...זה תכנית של בתי הספר שהלבישו עלינו, אבל בית ספר לא דומה לגן. שם, בשעה פרטנית, המורה לבד עם הקבוצה ועם הילד, יש מקום, יש תנאים... כאן העבודה היא שלי ושל הסייעת לבד ואין תנאים..."

נוסף לכך, הרפורמה אינה מתחשבת במגבלות היכולת של הגננת שעובדת ברצף, ללא הפסקות עם דרישות ההולכות וגדלות.

"ברגע שהם דורשים כל כך הרבה, הם סוחטים אותנו מבחינת אנרגיות, ואת לא פנויה כן לעשות דברים שהם דורשים והם כאלה שצריך לעשות, אבל את כבר לא פנויה וסחוטת ואז הם לא קורים... כל הזמן תפרטי, תרשמי, תעשי..."

מענה לבעיות שכר – על-פי תפיסה זו המניע הראשוני ליצירת "אופק חדש" בגנים הוא הצורך לפתור בעיה הנעוצה בהסכמי שכר של המערכת מול מורות וגננות. מרבית העונים ברוח הזו נטו לראות בשאר מרכיבי התכנית אלתור שנוסף בהזדמנות שנוצרה עם שינוי הסכם השכר, לרוב, מבלי שיהיה לו הצדקה בפני עצמו.

"איך שאני רואה את אופק, זה סוג של דרך שהגננות ייכנסו לאיזה תכנית שיוכלו לשדרג את המשכורת שלהם... הם לא חשבו באמת על הצורך של הילדים ושל הגננת והפכו אותנו לפקידות ובייביסיטר עד שתיים..."

"אופק חדש" היא מתכונת שנועדה לאפשר לגננת להגיע לכל ילד בגן – הכלים המרכזיים של "אופק חדש" - העבודה בקבוצות קטנות, השיחה הפרטנית ובמידה פחותה גם התייעוד - נועדו כדי לאפשר לכל ילד מילדי הגן לבטא את עצמו ולזכות בנתח גדול יותר של התייחסות אישית מהגננת. תפיסה כזו של "אופק חדש" הוצגה לעתים תוך הפרדה בין המטרה החיובית של "אופק חדש" לבין היכולת המוגבלת ליישם אותה בשל האילוצים השוררים בגן.

"אופק חדש" זה יותר זמן איכותי עם הילדים. אני, היום, מספיקה לדבר עם כל ילד גם בקבוצה קטנה וגם בשיחה אישית... תמיד ראינו והכרתי את כל הילדים, היום זוהי היכרות יותר מעמיקה..."

"אופק חדש" היא תכנון והסדרה של פעילות הגן והגננת – בראייה זאת, התוצר של "אופק חדש" הוא הבְּנֵיָה וארגון של חיי הגן באופן שיש בו משום התקדמות ושיפור לעומת העבר. הגננות שדברו ברוח זו ציינו בעיקר שני ביטויים לכך- הִסְדָּרָה של יום העבודה בגן, בעקבות חצי השעה שנוספה לו, ועבודה מעמיקה ויסודית יותר על התכנון השנתי, החודשי, השבועי והיומי, בעקבות התכנית.

"אופק חדש" זה לא רק תוספת של חצי שעה, זה סדר יום חדש בגן, עבודה יותר מורחבת בגן עם אפשרות לעשות יותר קבוצות ויותר זמן לכל דבר ופחות לחץ..."

"אופק חדש" היא ניסיון לשדרג את המקצועיות של הגננת – על-ידי תכנית ההשתלמויות החדשה והגברת השימוש באמצעים כמו עבודה קבוצתית ואישית, יחד עם תיעוד והדרכה, מנסה אופק, ולעתים אף מביאה לשדרוג המקצועיות של הגננת.

"אופק חדש" נותן לי כלים וזמן להגיע טוב יותר לכל ילד, עכשיו עם ההשתלמויות וההדרכה זה יותר מקצועי, זה סידר את הראש ונתן כלים לעבודה בקבוצה...הכול נעשה מקצועי יותר..."

התפיסות הראשוניות הללו של "אופק חדש" עברו, בחלקן, גלגולים שונים, תוך כדי הראיונות והדיונים הקבוצתיים. כפי הנראה עקב המורכבות של הנושא וריבוי הגוונים שבו. כך שלעתים קרובות הייתה תנועה מראייה שלילית בעיקרה של התכנית לחיובית יותר ולהפך. עם זאת התפיסה הדומיננטית של הרפורמה איננה מאוזנת, אלא נוטה, באופן ברור למדי, לראייה ביקורתית ומסויגת שלה.

דרג מוביל ומנחה

המשתתפות מדרג זה שונות מן הדרג המבצע, לא רק בתוכני השינוי הטמון, לדעתן, ב"אופק חדש", אלא באופן ההמשגה שלהן את התכנית. בעוד שהגננות מתייחסות לרוב למרכיב אחד, או שניים, מן התכנית, כדרך לתאר את כולה, הדרג המוביל, בבואו להציג את הרפורמה, מדבר ברמת הפשטה גבוהה יותר, ובדרך כלל בונה את התיאור שלו דרך ציר מרכזי המתייחס לפונקציה העיקרית של הרפורמה, בעיניהן, או לאמצעי המרכזי המאפיין אותה. לעומת זאת, הוא ממעט להגדיר את הרפורמה דרך מרכיביה הקונקרטיים. ההבדל אינו רק

בשפה וברמות ההפשטה, אלא גם במידת החיוב שהדרג הזה מוצא ברפורמה. באופן לא מפתיע הקול השליט בקרב אוכלוסייה זו הוא שהתכנית באה לחולל בגנים שינוי חיובי ומועיל ביסודו. נוסף לכך, על אף שהתפיסות השונות של המשתתפות במחקר מדרג זה, לגבי הרפורמה, אינן בהכרח זהות, קל לזהות, אצל רובן המכריע, קיומה של ראיית-על משותפת, העומדת מאחורי תפיסתן את הרפורמה ומזינה אותה. הראייה שלפיה יש להחזיר את הגנים שסטו מדי לכיוון של הקניית ידע, אל מהותם האמיתית.

מבין התפיסות השונות של הרפורמה שנמצאו בדרג זה, בולטות במיוחד אלו שמרחב ההתייחסות שלהן הוא בעיקר היחידה הבסיסית של גן ילדים, שעליה הם מבקשים לפעול ובה לחולל שינוי, זאת לעומת תפיסות שרואות את "אופק חדש" כמכוונת, בעיקר, לשדרוג מערכת הגנים כולה. לצדן קיימות תפיסות, מועטות ביחס, וביקורתיות יותר באופיין, שמאפיינות את הרפורמה דרך הפער בין מה שהיא מתכוונת להשיג למה שתוכל להשיג בפועל.

הרפורמה כאמצעי לשדרוג הגן והפעילות שבו – בקטגוריה הזו נכללות שתי תפיסות עיקריות שאינן רחוקות זו מזו:

החזרת הגן למהות האמיתית שלו - פירוש הדבר, העמדה מחודשת, במרכז הוויית הגן, של מיומנויות ויכולות של הבעה רגשית, מיומנויות לאינטראקציה בינאישית וחברתית, התנסויות, המכוונות יותר לחושים, מאשר לקוגניציה. כל זאת, מתוך דגש על סקרנות, חקירה וגילוי, במקום הקניית ידע לשמה. מסר קרוב, אבל לא זהה לכך, הוא ראיית "אופק חדש" כדגש על למידה והתנסות אינטגרטיביים. פירושו של דבר, שמכל עניין שהילד נפגש אִתו ומכל התנסות שהילד עובר, יכולה וצריכה הגננת לצאת לריבוי של כיוונים, גם רגשיים, גם חברתיים וגם כאלה הקשורים למקצועות הליבה. בכך יש משום שינוי משמעותי בדרך הלמידה המרכזית שהתבססה על הקניית ידע מסווג ומובחן לפי מקצוע הליבה אליו הוא שייך.

"אופק חדש" זה רענון של חשיבה חינוכית בגן. הגננות היו שבויות בתכניות ליבה ואשכולות ליבה, אנשים התחילו להתמקצע בתכניות ו"אופק חדש" הביאה חשיבה מחודשת וניעור – בוא נראה מה חשוב ומה לא, מה לשמור ומה לזרוק. במובן זה, "אופק חדש" היא חזרה לשורשי הגן, התנסות, חוויה ומגוון רחב ופלטפורמה לילדים שונים לבטא את עצמם..."

השמת הילד במרכז - מאחורי הגדרת מטרה זו קיימת הנחה מובלעת, שבמציאות הקיימת בגן הטיפוסי שבטרים "אופק", לא כל הילדים באים מספיק לידי ביטוי ושההתייחסות לילד כפרט איננה מספקת. אמצעים כמו השיחה הקבוצתית והשיחה האישית, המגובים בתהליכים מסודרים של תכנון ותיעוד, נועדו למנוע מצב זה ולהעשיר ולהעמיק את מרחב ההתייחסות שכל ילד מקבל.

"אופק חדש" זה קודם כל לראות את הילד כפרט, בראייה מעמיקה יותר. גם בעבודה בקבוצה, גם בפרטני עם הגננת, גם בחצר, לשים לב לכל הפרטים הקטנים שהילד חווה, בממד הרגשי, החברתי והקוגניטיבי..."

שדרוג מערכת הגנים כולה – מבחינת מרואיינות אלו "אופק חדש" היא מעין "תוכנה" שהשימוש בה אמור לחזק את התפיסה המקצועית והתקשורת בין כל העוסקים בחינוך הקדם יסודי. המשתתפות שאחזו בתפיסה

זו, השתמשו לרוב באחד משלושה מושגים מארגנים שיש ביניהם חפיפה מסוימת ולכל אחד מהם יש גם דגש ייחודי משלו :

מקצוענות - "אופק חדש" היא תכנית שבאה לשפר את המקצוענות של כלל המעורבים בעבודת הגן, ובעיקר של הגננות, באמצעות השתלמויות ייעודיות, הדרכה שוטפת (on the job), תיעוד וציפייה לרמה גבוהה יותר של ביצוע.

"אופק חדש" מספקת לגננת כלים ומעשיר את המיומנות שלה דרך ההשתלמויות, ההדרכה המסודרת שיש לגננת... זה השקעה גם בהון האנושי של הגננות ובהתמקצעות שלהן..."

סטנדרטים ומחויבות - "אופק חדש" היא תכנית שתביא את הצוותים והגננות ממצב של פעילות, על-פי הדרישות שכל גננת מעמידה לעצמה, לסטנדרטים אחידים שכולן מחויבות אליהן. בכך תגבר האחידות באשר לפעילויות המפתח בגנים.

"אופק חדש" מיועדת להסיר את האבק מעל המדפים. זה לא נתון יותר לבחירת הגננת, זה חלק משגרת העבודה וזה חשוב... זה חזרה למה שלימדו אותו, אבל זה מיסוד הדבר, זה מסגרת, זה משהו שבתוקף תפקידה היא חייבת לעשות..."

שפה משותפת - "אופק חדש" היא תכנית שבאה להעביר את הגנים ממצב שבו בכל גן יש הווייה משלו, המתורגמת לשפה משלו, למצב שבו כלל המערכת מדברת באותם מונחים. דבר שמאפשר, בין השאר, לדרגים המובילים והמנחים לתקשר טוב יותר עם הדרג המבצע – הן למטרות של הדרכה ותמיכה והן למטרות של הכוונה ופיקוח.

"אופק חדש" זה יצירת שפה משותפת. כולן מדברים באותה שפה ומבינים אותה, הדרישות הן אחידות, הן מקצועיות ומחייבות והשפה, מדן ועד אילת, אחידה..."

"אופק חדש" אינה יכולה למלא את ייעודה - מיעוט של מדריכות, רכזות ומפקחות מבטא, בדרכים שונות, תפיסה דומה במקצת לגבי הרפורמה- תפיסה שיש בה ספקנות רבה כלפיה וראייה מצמצמת למדי של מה שהיא מסוגלת, בפועל, להשיג. על-פי ראייתן, מה שהרפורמה מתיימרת לחולל הוא גם לא בר-השגה וגם נעדר חידוש. משמע, התנאים הבסיסיים הקיימים בגן אינם מאפשרים את היישום במונחים של מחויבות, סטנדרטים, כימות וכדומה. לכן מה שיותר ממנה בפועל הוא עצם הפעילויות השונות שרובן נעשו במילא על-ידי הגננות. מה שיש ברפורמה, לפי תפיסה זו, היא הזדמנות לחשיבה מחודשת רעננה ומעמיקה יותר על הפעלת הגן, אך לא היכולת לבצעה בפועל ככתבה וכלשונה.

"אני לא רואה ב'אופק חדש' שינוי גדול. זה יותר גיבוש מדיניות שלא תמיד ניתן ליישם אותה. כי הגן זה דבר מאוד משתנה ולא בכל הגנים יש תנאים שמאפשרים את כל מה ש'אופק חדש' דורשת..."

לסיכום, התמונה המצטיירת ביחס לעמדות מובילות הרפורמה, מבצעותיה וההורים כלפי רפורמת "אופק חדש" והרצון להמשיך ביישומה הינה מורכבת ואמביוולנטית. מחד גיסא, **מרבית הגננות וההורים, אם כי רק מחצית מהסייעות, מצדדים בהמשך קיומה של הרפורמה, תוך הכנסת שינויים בה. מאידך גיסא, מרבית הגננות והסייעות, אך רק מיעוט מההורים, מביעים שביעות רצון מועטה ממנה.** יתרה מזאת, מרבית הגננות מביעות שביעות רצון רבה מהיבטים מקצועיים הקשורים לרפורמה, מתחושת האוטונומיה שלהן ומקשר שלהן עם ההורים. בהמשך הדו"ח יתוארו נתונים נוספים אשר יוכלו להוות הסבר, ולו חלקי בלבד, ליחס המורכב של הגורמים השונים ביחס לרפורמה. **מורכבות ההתייחסות כלפי הרפורמה בולטת גם בראיונות העומק אשר חשפו רבדים שונים, לעתים מנוגדים, מצדם של הגורמים השונים כלפי הרפורמה.** הגננות מבטאות מגוון תפיסות, החל מפסילת הרפורמה או תפיסתה כתוספת טכנית של חצי שעה ליום העבודה ותו לא, ועד לראייה חיובית ומקדמת המעמידה את הילד במרכז, תוך הבניית מרבית פעילויות הגן והמזמנת את קידום מעמדן המקצועי של הגננות והסייעות. הדרג המוביל, מטבע הדברים, מתייחס לרפורמה באופן מערכת, לאו דווקא דרך מרכיביה הספציפיים. כך, המשתתפות מדרג זה מצדדות בעיקרי התכנית ורואות בהם אמצעי לחולל בגנים שינוי חיובי ומועיל ביסודו, אם כי לא נעלמה מעיניהן החשיבות שבהשבת הגנים למהותם הבסיסית כמסגרת המעמידה במרכזה את החוויה הרגשית והבין-אישית של הילד.

11. תפיסות ביחס להשפעותיה של רפורמת "אופק חדש" על עבודת הגן ועל התנהלותו

בתת-הפרק הקודם עסקנו בעמדותיהם הכלליות של הגננות, הסייעות וההורים כלפי רפורמת "אופק חדש" ומרכיביה העיקריים. רפורמת "אופק חדש" אמורה, על-פי עמדות הממונים על החינוך הקדם יסודי במשרד החינוך, לממש שלושה יעדים עיקריים: קידום איכות מערך הלמידה וההתנסויות של הילדים בגיל הרך, הבנייה מחודשת של תפיסת תפקיד הגננת והשבחת תהליך ההתפתחות המקצועית של סגל החינוך וההוראה בגני הילדים. **בתת-הפרק הנוכחי נתאר את תפיסותיהם של הגורמים השונים ביחס להשפעותיה הנתפסות של הרפורמה על מגוון היבטים הקשורים ביעדים אלו:** התנהלות העבודה בגן וסדר היום בו, עייפות הילדים והאווירה בגן, עבודת הצוות, תדמיתן המקצועית של הגננות והסייעות והקשר בין צוות הגן להורים. באמצעות בחינה מובחנת יותר של השפעותיה הנתפסות של רפורמת "אופק חדש" על התנהלות הגן ועל היחסים בין הגורמים השונים בתוכו, ננסה לבנות תמונה ברורה יותר של האופן שבו רפורמת "אופק חדש" נתפסת בעיני מבצעות הרפורמה וההורים. על מנת לבחון את המידה שבה קיימת הלימה בין יעדי הרפורמה על-פי תפיסות מובילה למידת הטמעתן מנקודת מבטם של מבצעות הרפורמה וההורים נשאלו גננות, סייעות והורים לאופן שבו משפיעה או לא משפיעה הרפורמה לדעתם על תחומים שונים הרלוונטיים לעבודת הגן.

השפעתה הנתפסת של הרפורמה על העבודה בגן

תאור נוהלי הפעלת רפורמת "אופק חדש" בגני הילדים על-ידי משרד החינוך מבליט את ההזדמנות שהרפורמה מזמנת לקידום איכות הלמידה וההתנסות של הילדים בגיל הרך, תוך יצירת סביבה תומכת וקשר אישי עם הגננת. רפורמת "אופק חדש" מגדירה מחדש את התנהלות המסגרת החינוכית בגנים על מנת לאפשר קיום שגרה גמישה ורציפה של התנסויות ופעילויות. לשם בחינת השפעת הרפורמה על חוויית העבודה של צוותה, נשאלו הגננות והסייעות האם אכן חל לדעתן שינוי בעבודת הגן בעקבות רפורמת "אופק חדש". מהנתונים

המופיעים בלוח 6 עלו עמדות שונות ביחס להשפעה הנתפסת של הרפורמה על עבודת הגן, כשהגנות מדווחות יותר על שינוי לטובה בעבודתן בעקבות "אופק חדש" בהשוואה לסייעות: בעוד שכשליש מהגנות (30%) וכמעט מחצית מהסייעות (43%) מדווחות כי לא חל שינוי בעבודתן בגן בעקבות הרפורמה, רק רבע מהגנות (25%) לעומת 40% מהסייעות מדווחות על שינוי לרעה בעבודתן בעקבות הרפורמה, ו-45% מהגנות לעומת רק 18% מהסייעות מדווחות על הטבה בעבודתן בגן בעקבות "אופק חדש".

לוח 6: השינוי הנתפס בעבודת הגן בעקבות "אופק חדש"

סייעות (N = 640)			גנות (N = 824)			
חל שינוי לרעה או חל שינוי גדול לרעה	לא חל שינוי	חל שינוי לטובה או חל שינוי גדול לטובה	חל שינוי לרעה או חל שינוי גדול לרעה	לא חל שינוי	חל שינוי לטובה או חל שינוי גדול לטובה	
40%	43%	17%	25%	30%	45%	"האם בעקבות 'אופק חדש' חל לדעתך שינוי בעבודת הגן?"

בשאלת המשך פתוחה התבקשו הגנות והסייעות לנמק את תשובותיהן. גנות וסייעות שצינו כי חלה הרעה בעבודתן בגן בעקבות הרפורמה ציינו בתשובותיהן היבטים של עייפות הילדים ולחץ ועומס מבחינת הדרישות:

"הלחץ והעומס שדורשים מאיתנו להספיק דברים, אנחנו מזניחים דברים אחרים שנהגנו לעשות".
 "זמן העבודה הוא גדל והילדים יותר עייפים וצריך להעסיק אותם כל הזמן".
 "הילדים רעבים והיום מאוד ארוך בשבילם והחצי שעה של הגן היא מיותרת ולא מועילה".
 "יש הרבה דברים שצריך למלא ואין תשומת לב לילדים הקטנים".

גנות וסייעות שצינו כי חלה הטבה בעבודתן בגן בעקבות הרפורמה הזכירו בתשובותיהן היבטים של זמן רב יותר לפעילויות, היכרות מעמיקה ויחס יותר אישי לילדים, תכנון מחושב והתייעלות בעבודה:
 "אני מספיקה יותר לרשום דו"חות על כל ילד, הייתה לי תמונה ברורה על כל ילד ולא רק לחובה".
 "יותר מספיקים, מיקוד על עבודה בקבוצה ושיחות".
 "באורך היום, שיש יותר זמן להספק".

השוואה לפי מגזר שפה: : באופן גורף, ההשפעה הנתפסת של הרפורמה על העבודה בגן נתפסת באופן חיובי הרבה יותר בקרב גנות וסייעות בגנים דוברי ערבית בהשוואה לעמיתותיהן בגנים דוברי עברית: כך, בעוד

שרק 35% מהגננות ו-12% מהסייעות בגנים דוברי עברית רואות ברפורמה כשמשפיעה לטובה על עבודתן בגן, 72% מהגננות ו-39% מהסייעות בגנים דוברי ערבית מדווחות על שינוי לטובה בעבודתן בעקבות הרפורמה.

השפעת רפורמת "אופק חדש" על סדר יום העבודה בגן

על מנת לעמוד על השפעותיה הנתפסות של רפורמת "אופק חדש" על היבטים הספציפיים בעבודת הגן, נתבקשו הגננות והסייעות לציין האם לדעתן השפיעה רפורמת "אופק חדש" על תחומים שונים הקשורים בעבודה ובהתנהלות הגן, ובאיזו מידה הייתה ההשפעה. אחד ההיבטים המובילים ברפורמת "אופק חדש" הינו שינוי בסדר יום העבודה בגן, על מרכיביו השונים. על מנת לבחון האם השינוי הוטמע בגנים, נשאלו הגננות והסייעות האם סדר יום העבודה בגן השתנה בעקבות "אופק חדש", ובאיזו מידה היה השינוי. לוח 7 מציג נתונים אלה. התמונה המצטיירת היא תחושה של שינוי בסדר יום העבודה בעקבות הרפורמה: 66% מהגננות ו-55% מהסייעות מדווחות על שינוי שחל בסדר יום העבודה בגן במידה בינונית או רבה, וזאת יותר, אם כי לא באופן משמעותי, בקרב גננות וסייעות בגנים דוברי ערבית בהשוואה לגנים דוברי עברית.

לוח 7: השינוי הנתפס בסדר יום העבודה בגן בעקבות "אופק חדש"

סייעות (N =640)			גננות (N =824)			
לא היה שינוי או במידה מועטה מאוד	במידה בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	לא היה שינוי או במידה מועטה מאוד	במידה בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	
45%	20%	35%	34%	27%	39%	"באופן כללי, האם סדר יום העבודה בגן השתנה בעקבות 'אופק חדש'?"

בשאלת המשך הפתוחה, חלק ניכר מההתייחסויות נגעו בהיבטים של העבודה בקבוצות שהפכה למרכיב עיקרי בפעילות ולמשך הזמן הרב יותר המוקדש לכל פעילות:

"יש אפשרות ליותר זרימה ושילוב כמה פעילויות".
 "הרבה יותר פעילות בקבוצות/יותר עבודה פרטנית".
 "אורך משחקי הבוקר, הפעילות החופשית, מפגשים פרטניים".

השפעות נתפסות של הרפורמה על ההתפתחות הקוגניטיבית, הרגשית והחברתית של הילדים

על-פי מובילות הרפורמה, רפורמת "אופק חדש" מכוונת בראש וראשונה לקידום איכות הלמידה וההתנסות של הילדים בגיל הרך. לשיטתן, העבודה בקבוצות קטנות והמפגשים האישיים אמורים להוביל להוראה ממוקדת בפרט שמטרתה העיקרית הן קידום ההישגים הלימודיים, החברתיים והרגשיים ויצירת סביבה תומכת וקשר אישי עם הגננת. הנחת העבודה הבסיסית היא שהוראה הממוקדת בפרט מאפשרת מימוש טוב יותר של מטרות החינוך והגעת הילדים להישגים הנדרשים. נדבך ראשון בבדיקת השפעת הרפורמה על התפתחות הילדים היא בחינת האופן שבו הגננות וההורים חווים שינוי בהתפתחות הקוגניטיבית, הרגשית והחברתית של הילדים בעקבות הרפורמה. לוח 8 מציג נתונים אלו. הסייעות לא נשאלו ביחס להשפעת הרפורמה בתחומים אלה.

לוח 8: השפעות נתפסות של רפורמת "אופק חדש" על ההתפתחות הקוגניטיבית, הרגשית והחברתית של הילדים

הורים (N =644)			גננות (N =824)			
משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	
2%	50%	48%	3%	51%	46%	"באיזה אופן משפיעה או לא משפיעה רפורמת 'אופק חדש' על..."
						ההישגים הקוגניטיביים של הילדים
						החוויה הרגשית-חברתית של הילדים
						המיומנויות החברתיות של הילדים
						ביטחונם העצמי של הילדים

כפי שנראה בלוח 8, 50% מהגננות ומהורים מדווחים כי לדעתם לרפורמת "אופק חדש" אין השפעה על ההתפתחות הקוגניטיבית, הרגשית והחברתית של הילדים כמו גם על ביטחונם העצמי. מיעוט בלבד (2%-7%) מדווח כי היא משפיעה לרעה או מאוד לרעה על התפתחות הילדים, במידה שווה בין התחומים השונים, ושליש עד מחצית מן הגננות (38%-46%) וכמעט מחצית מההורים (46%-50%) תופסים את הרפורמה כבעלת השפעה חיובית על התפתחות הילדים בתחומים השונים. יש להדגיש כי התפיסות ביחס להשפעת הרפורמה על התפתחות הילדים היו כמעט זהות בקרב הגננות וההורים.

- **השוואה לפי מגזר-שפה:** באופן כמעט גורף נראה כי שיעורים דומים ונמוכים של גננות בגנים דוברי עברית ובגנים דוברי ערבית תופסות את הרפורמה כבעלת השפעה שלילית על התפתחות הילדים. כך, בין 3% ל-8% מהגננות בגנים דוברי עברית ובין 0% ל-5% מהגננות בגנים דוברי ערבית, דיווחו על השפעה לרעה

או מאוד לרעה של הרפורמה על ההתפתחות הקוגניטיבית של הילדים, על החוויה הרגשית-חברתית של הילדים ועל ביטחונם העצמי של הילדים. עם זאת, ניכרים הבדלים גדולים בשיעורי הגננות בין גנים דוברי עברית לגנים דוברי ערבית המדווחות על השפעות חיוביות של הרפורמה על התפתחות הילדים: **שיעורים נמוכים בהרבה (24% - 33%) של גננות בגנים דוברי עברית רואות ברפורמה כבעלת השפעות לטובה או לטובה מאוד על ההתפתחות הקוגניטיבית, הרגשית והחברתית של הילדים בהשוואה לגננות בגנים דוברי ערבית (76% - 80%).** ביחס לדיווחי ההורים, כמו לגבי הגננות, שיעורים נמוכים ודומים של הורים לילדים בגנים דוברי עברית ובגנים דוברי ערבית תופסים את הרפורמה כבעלת השפעה שלילית על התפתחות הילדים מבחינה קוגניטיבית, רגשית וחברתית (1% - 3% בגנים דוברי עברית ו-2% - 7% בגנים דוברי ערבית). עם זאת, שיעורי ההורים לילדים בגנים דוברי עברית המדווחים על השפעות נתפסות חיוביות של הרפורמה ביחס לתחומים שונים של התפתחות הילדים נמוכים יותר (43%-46%) בהשוואה לשיעורי ההורים לילדים בגנים דוברי ערבית המדווחים כך (68%-72%).

השפעות נתפסות של הרפורמה על עייפות הילדים ועל מידת רצונם להגיע לגן

הציר המרכזי ברפורמה הינו הארכת יום הלימודים. על כן, מוקדשת חשיבות רבה לתפיסות של הגננות, הסייעות וההורים ביחס להשפעותיה של הרפורמה על מידת העייפות של הילדים ועל מידת רצונם להגיע לגן. נתונים אלו מופיעים בלוח 9.

לוח 9: השפעות נתפסות של רפורמת "אופק חדש" על עייפות הילדים ועל רצונם להגיע לגן

הורים (N = 644)			סייעות (N = 640)			גננות (N = 824)			
משפיעה לרעה או מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או מאוד	משפיעה לרעה או מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או מאוד	משפיעה לרעה או מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או מאוד	
44%	44%	12%	74%	18%	8%	72%	18%	10%	רמת העייפות של הילדים
45%	45%	10%	11%	66%	23%	4%	70%	26%	רצון הילדים להגיע לגן

מהנתונים עולה כי לדידן של מרבית הגננות (72%) והסייעות (74%) הרפורמה משפיעה לרעה על הילדים מבחינת רמת העייפות שלהם כשרק 44% מההורים חושבים כך. שיעורים נמוכים בלבד של הגננות (10%), הסייעות (8%) וההורים (12%) חושבים כי לרפורמה השפעה חיובית על מידת העייפות של הילדים. עם זאת, מרביתה גננות (70%) והסייעות (66%) וכמחצית מההורים (45%) רואים ברפורמה כמשפיעה על רצונם של הילדים להגיע לגן, ורק מיעוט מהגננות (4%) ומהסייעות (11%) אך גם מחצית מההורים, מייחסים לרפורמה השפעה שלילית בתחום זה.

- השוואה לפי מגזר שפה: הרפורמה נתפסת באופן שלילי יותר בהיבט זה בגנים דוברי עברית בהשוואה לגנים דוברי ערבית.** כך, לדעת 82% מהגננות בגנים דוברי עברית בהשוואה ל-48% בלבד מעמיתותיהן בגנים דוברי ערבית הרפורמה משפיעה לרעה או לרעה מאוד על רמת העייפות של הילדים, ורק 3% מהגננות בגנים דוברי ערבית, בהשוואה ל-29% מעמיתותיהן בגנים דוברי ערבית, רואות ברפורמה כמשפיעה לטובה או לטובה מאוד על רמת העייפות של הילדים. גם דפוסי התפיסות ביחס להשפעת הרפורמה על רצון הילדים להגיע לגן היו שונים בקרב גננות וסייעות בגנים דוברי עברית ובגנים דוברי ערבית. כך, אמנם שיעור דומה של גננות בגנים דוברי עברית: 4% בגנים דוברי ערבית, ו-5% רואה ברפורמה כבעלת השפעה שלילית על רצון הילדים להגיע לגן, אבל רק 16% מהן בגנים דוברי עברית טוענות כי לדעתן לרפורמה השפעה חיובית על רצון הילדים להגיע לגן בהשוואה ל-52% מעמיתותיהן בגנים דוברי ערבית שחושבות כך. דפוסי התפיסות של ההורים ביחס להשפעות הרפורמה על רמת העייפות של הילדים ועל מידת רצונם להגיע לגן לא היה שונה באופן מהותי בין הורים לילדים בגנים דוברי עברית להורים לילדים בגנים דוברי ערבית.

אווירה בגן והיחסים החברתיים בין הילדים

נדבך מרכזי ברפורמת "אופק חדש" מתייחס לטיפול אקלים גן מיטבי המתייחס לאווירה חיובית מגנה ותומכת בגן, המאפשרת את קיומם של קשרים חברתיים בין הילדים לבין עצמם ואת הרחבת הפעילויות להידוק הקשרים החברתיים בין ילדי הגן. על מנת לעמוד על ההשפעה הנתפסת של הרפורמה על האווירה בגן ועל היחסים בין הילדים, הגננות, הסייעות וההורים נשאלו למידה שבה לדעתם משפיעה רפורמת "אופק חדש" על האווירה בגן ועל היחסים החברתיים בין הילדים. לוח 10 מציג נתונים אלה.

לוח 10: השפעות נתפסות של רפורמת "אופק חדש" על האווירה בגן

הורים (N =644)			סייעות (N =640)			גננות (N =824)			"באיזה אופן משפיעה או לא משפיעה רפורמת "אופק חדש" על..."
משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	
7%	49%	44%	14%	60%	26%	8%	58%	34%	האווירה בגן /אקלים הגן
5%	63%	32%	11%	65%	24%	3%	65%	32%	היחסים החברתיים בין הילדים

באופן כללי, נראה כי התפיסות ביחס להשפעות הרפורמה על האווירה בגן ועל היחסים בין הילדים דומה בקרב גננות, סייעות והורים ורובם חשים כי לרפורמה לא הייתה השפעה בתחום זה. כפי שנראה בלוח 10,

למעלה ממחצית מהגננות (58%-65%), מהסייעות (60%-65%), ומההורים (49%-63%) דיווחו כי לדעתם לרפורמת "אופק חדש" אין השפעה על האווירה בגן ועל היחסים החברתיים בין הילדים, ורק שיעורים נמוכים בלבד מהגננות, מהסייעות, ומההורים דיווחו כי לדעתם לרפורמה ישנה השפעה שלילית על האווירה בגן ועל היחסים בין הילדים. שליש מהגננות ומההורים וכרבע מהסייעות דיווחו כי הרפורמה משפרת לדעתם את האווירה בגן ואת היחסים בין הילדים.

- השוואה לפי מגזר שפה: באופן כללי, גננות, סייעות והורים מגנים דוברי עברית מחזיקים בתפיסות חיוביות פחות ביחס להשפעות הרפורמה על האווירה בגן ועל היחסים החברתיים בין הילדים בהשוואה לגנים דוברי ערבית.** כך, בעוד שרק 21% מהגננות ומהסייעות ו-41% מההורים בגנים דוברי עברית טוענים כי לרפורמה השפעה חיובית על האווירה בגן, 66% מהגננות ו-46% מהסייעות ו-62% מההורים, בגנים דוברי ערבית חושבים כך. בדומה לכך, בעוד שרק 20% מהגננות, 19% מהסייעות ו-29% מההורים בגנים דוברי עברית טוענים כי לרפורמה השפעה חיובית על היחסים החברתיים בין הילדים, 66% מהגננות ו-47% מהסייעות ו-45% מן ההורים, בגנים דוברי ערבית חושבים כך.

עומס העבודה על צוות הגן

היבט מרכזי של רפורמת "אופק חדש" מתייחס להארכת יום הפעילות בגן והגברת מובנות הפעילויות שבו. לשינויים אלו עלולות להיות השלכות משמעותיות על תחושת העומס של הגננות והסייעות, ועל-כן הם מהווים, באופן עקיף, גורם מכריע במידת ההצלחה ביישום רפורמת "אופק חדש" ובהטמעתה. על כן נשאלו כל הגורמים למידה שבה משפיעה לדעתם רפורמת "אופק חדש" על עומס העבודה ועל רמת העייפות של צוות הגן. לוח 11 מציג נתונים ביחס להשפעות הנתפסות של הרפורמה על עומס העבודה על צוות הגן.

לוח 11: השפעות נתפסות של רפורמת "אופק חדש" על עומס העבודה על צוות הגן

הורים (N =644)			סייעות (N =640)			גננות (N =824)			
משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	
35%	52%	13%	67%	24%	9%	78%	11%	11%	עומס עבודה על הגננות /סייעות/צוות הגן
3%	58%	39%	71%	24%	5%	70%	21%	9%	מידת העייפות של הגננות /סייעות/צוות הגן

התמונה המצטיירת ביחס לתחושות ביחס לעומס העבודה ולעייפות הצוות בעקבות יישום רפורמת "אופק חדש" שונה מאוד מנקודות המבט של הצוות ושל ההורים: **מרבית הגננות והסייעות חשות כי לרפורמה**

השפעה שלילית על עומס העבודה (78% ו-67%), ועל מידת העייפות שלהן (70% ו-71%). ורק מיעוטן מדווחות על השפעות חיוביות של הרפורמה בתחומים אלה. לעומת זאת רק כשליש מההורים סבורים כי לרפורמה ישנה השפעה שלילית מבחינת עומס העבודה על צוות הגן, ורק אחוז מבוטל מהם (3%) חושבים כי לרפורמה השפעה כזאת על מידת העייפות של הצוות. כמו-כן, כמחצית מההורים חושבים כי לרפורמה אין השפעה על עומס העבודה על צוות הגן ועל מידת העייפות שלו. בעוד שרק 13% חושבים כי לרפורמה ישנה השפעה לטובה או לטובה מאוד על עומס העבודה על הצוות, 39% חושבים כך ביחס למידת העייפות של הצוות.

- **השוואה לפי מגזר שפה:** באופן כללי, דפוסי ההתייחסויות של גננות, סייעות והורים מגנים דוברי עברית ומגנים דוברי ערבית ביחס להשפעות הרפורמה על עומס העבודה על צוות הגן ועל רמת העייפות שלו דומים למדי, עם מגמה לדפוסים שליליים יותר בקרב גננות, סייעות והורים בגנים דוברי עברית בהשוואה לגנים דוברי ערבית עם פערים בין המגזרים הנעים בין 2%-13% עבור הקבוצות והתחומים השונים.

הקשר בין הגננות לילדים

לתפיסתן של מובילות הרפורמה, אווירה חיובית ותומכת בגן, המבססת תחושת שייכות אצל כל אחד מן הילדים, נבנית באמצעות אינטראקציות איכותיות בין צוות החינוך בגן לבין הילדים. לשם בחינת השפעתה של הרפורמה על הקשר בין הגננות לילדים, נתבקשו הגננות באמצעות סדרה של היגדים לדווח על מידת השפעתה של הרפורמה לדעתן על הקשר שלהן עם הילדים. לוח 12 מציג נתונים אלה.

לוח 12: השפעות נתפסות של רפורמת "אופק חדש" על האינטראקציה בין הגננות לילדים

גננות (N =824)			
משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	"באיזה אופן משפיעה או לא משפיעה רפורמת "אופק חדש" על..."
2%	40%	58%	מידת ההיכרות שלך עם כל ילד וילד
2%	44%	54%	האינטראקציות בינך לבין הילדים
4%	37%	59%	הגדלת זמן האיכות שלך עם הילדים

התמונה העולה מלוח 12 מצביעה בבירור על תפיסות חיוביות של הגננות ביחס להשפעתה של רפורמת "אופק חדש" על איכות האינטראקציות שלהן עם הילדים. למעלה ממחצית מהגננות (54%-59%) מציינות כי הרפורמה משפיעה באופן חיובי על ההיכרות והאינטראקציה שלהן עם הילדים ורק מיעוטן (2% - 4% בלבד) מדווחות על השפעה שלילית של הרפורמה בתחום זה.

- **השוואה על-פי מגזר שפה: בדומה לתחומים אחרים, גם בתחום זה ניכרים דיווחים חיוביים יותר בקרב גננות בגנים דוברי ערבית בהשוואה לגנים דוברי עברית. כך, 42% - 48% מהגננות בגנים דוברי עברית לעומת 85% - 87% מעמיתותיהן בגנים דוברי ערבית מדווחות כי לרפורמה יש השפעה טובה או טובה מאוד על רמת האינטראקציה שלהן עם הילדים.**

עבודת הצוות בגן

מורכבות השינויים בעבודת הגן והתנהלותו המתחייבים מרפורמת "אופק חדש" מחייבת שיתוף פעולה ועבודת צוות יעילה לשם הצלחת הטעמת הרפורמה ויישומה. הגננות והסייעות נשאלו למידה שבה רפורמת "אופק חדש" משפיעה על עבודת הצוות בגן. הנתונים מופיעים בלוח 13.

לוח 13: השפעות נתפסות של רפורמת "אופק חדש" על עבודת הצוות בגן

סייעות (N = 640)			גננות (N = 824)			באיזה אופן משפיעה או לא משפיעה רפורמת "אופק חדש" על... עבודת צוות הגן
משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	
9%	62%	29%	10%	53%	37%	

ביחס להשפעת הרפורמה על עבודת הצוות בגן, כשליש מהגננות (37%) והסייעות (29%) תופסות את הרפורמה כבעלת השפעה חיובית בהקשר זה, ורק מיעוט קטן מהן (10% מהגננות ו-9% מהסייעות) ציינו כי לדעתן לרפורמה יש השפעה שלילית על עבודת הצוות. מרבית הסייעות (79%) לא תופסות את הרפורמה כשמשפיעה על שיתוף הפעולה שלהן עם הגננת.

- **השוואה לפי מגזר שפה: גם ביחס לתחום זה ההתייחסויות של הגננות בגנים דוברי ערבית חיוביות יותר בהשוואה לגננות בגנים דוברי עברית: בעוד שמקרב הגננות בגנים דוברי עברית 12% ציינו כי לרפורמה השפעה לרעה או לרעה מאוד על עבודת צוות הגן, ורק 24% מהן ציינו כי לרפורמה השפעה חיובית או חיובית מאוד בתחום זה, הרי שבקרב גננות בגנים דוברי ערבית רק 4% מהגננות ציינו כי לרפורמה השפעה לרעה או לרעה מאוד על עבודת צוות הגן, ואילו 70% מהן ציינו כי לדעתן לרפורמה השפעה חיובית או חיובית מאוד בתחום זה.**

התדמית והתפתחותן המקצועית של הגננות והסייעות

היות שמובילות הרפורמה רואות בהזדמנות לקידום מעמדן ותדמיתן המקצועית של הגננות והסייעות, נשאלו הגננות והסייעות באיזה אופן משפיעה לדעתן הרפורמה על תדמיתן המקצועית. הגננות נשאלו נוסף לכך גם ביחס להשפעתה של הרפורמה על התפתחותן המקצועית. הנתונים מופיעים בלוח 14.

לוח 14: השפעות נתפסות של רפורמת "אופק חדש" על התדמית וההתפתחות המקצועית

סייעות (N =640)			גננות (N =824)			
משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	"באיזה אופן משפיעה או לא משפיעה רפורמת "אופק חדש" על..."
14%	63%	23%	7%	57%	36%	התדמית של מקצוע הגננת/סייעת
--	--	--	12%	41%	47%	ההתפתחות המקצועית של הגננות

כשליש מהגננות (36%) וכרבע מהסייעות (23%) סוברות כי לרפורמה השפעה חיובית על תדמית המקצוע שלהן, ורק שיעור קטן מהן (7% מהגננות ו-12% מהסייעות) חשות כי לרפורמה השפעה שלילית על תדמית מקצוען. נוסף לכך, קרוב למחצית מהגננות דיווחו כי הרפורמה השפיעה השפעה חיובית על התפתחותן המקצועית, ורק מיעוטן חשות כי לרפורמה הייתה השפעה שלילית בתחום זה.

- **השוואה לפי מגזר שפה: התייחסויות של הגננות והסייעות ביחס להשפעת הרפורמה על תדמית מקצוע הגננת והסייעת היו חיוביות הרבה יותר בגנים דוברי ערבית בהשוואה לגנים דוברי עברית, עם פערים שנעו בין 7% ל-36% בין המגזרים בתחומים השונים עבור גננות וסייעות.**

הקשר בין ההורים לבין צוות הגן ומעורבותם בפעילויות הגן

רפורמת "אופק חדש" מייחסת חשיבות לא רק לתהליכים המתרחשים בגן עצמו אלא רואה בטובת הילד כמחייבת שיתוף פעולה פורה ויעיל בין צוות החינוך בגן להורים. שיתוף פעולה ותקשורת טובה בין צוות הגן להורים מהווים אבני בניין לתהליך החינוכי שיקדם את הילד. על כן, נתבקשו הגננות וההורים להתייחס במספר היגדים להשפעת הרפורמה לדעתם על הקשר בין ההורים לצוות, ולמידת ההיכרות ושיתוף הפעולה של ההורים בנעשה בגן. לוח 15 מציג נתונים אלה.

לוח 15: הקשר בין ההורים לצוות הגן ומידת מעורבותם בפעילויות הגן

הורים (N =644)			גננות (N =824)			
משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	משפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא משפיעה	משפיעה לטובה או לטובה מאוד	באיזה אופן משפיעה או לא משפיעה רפורמת "אופק חדש" על...
1%	61%	38%	3%	65%	32%	הקשר בין הגננות להורים
3%	59%	38%	--	--	--	הקשר בין ההורים לסייעות
2%	61%	37%	--	--	--	מידת שיתוף ההורים בפעילויות הגן
6%	57%	37%	--	--	--	הגברת היכרות ההורים עם הנעשה בגן

נראה כי הגננות וההורים תמימי דעים ביחס להשפעת הרפורמה על הקשר בין ההורים לצוות ולמידת ההיכרות ושיתוף הפעולה של ההורים בנעשה בגן, כשליש מהגננות (32%) ומההורים (38%) תופסים את הרפורמה כמטיבה או מטיבה מאוד את הקשר שלהם עם הצוות ואת מידת שיתוף הפעולה שלהם והיכרותם עם פעילויות הגן, ורק מיעוט זניח מהם (3% מהגננות, בין 1% ל- 6% מההורים) סברו כי לרפורמה ישנה השפעה שלילית על הקשר בין ההורים לצוות הגן ולמידת שיתוף הפעולה וההיכרות שלהם עם פעילויות הגן.

- **השוואה לפי מגזר שפה: גם כאן ההתייחסויות של הגננות וההורים ביחס להשפעתה של הרפורמה על הקשר בין ההורים לצוות הגן ומידת מעורבותם והיכרותם של ההורים עם הפעילויות בו היו חיוביות יותר בגנים דוברי ערבית בהשוואה לגנים דוברי עברית עם פערים בין המגזרים שנעו בין 11%- 46% עבור גננות והורים בשאלות השונות.**

לסיכום, היחס האמביוולנטי כלפי הרפורמה מתבטא גם בתפיסות ביחס להשפעותיה של הרפורמה על היבטים שונים בהתנהלות הגן. מהדיווחים עולה כי לצד התפיסה הכללית השלילית ביחס לרפורמה, מביעות הגננות, יותר מהסייעות, קורת רוח מהשינויים לטובה שחלו בעבודתן בעקבות הרפורמה בכל הנוגע למעמדן המקצועי, לתמיכה המקצועית שהן מקבלות בעבודה, להתפתחות המקצועית שלהם, לקשר עם ההורים, לתחושת האוטונומיה בעבודתן כגננות ולמידת הספק הפעילויות המתוכננות בגן. זאת ועוד, התחושה הרווחת בקרב מרבית הגננות והסייעות היא כי לרפורמה יש השפעה מיטיבה על סדר יום העבודה בגן ועל עבודת הצוות בו ועל איכות הקשר גננות-ילדים. עם זאת, לצד התפיסות החיוביות ביחס להשפעות הרפורמה בעבודת הגן, מעלות הגננות והסייעות הסתייגויות מהשפעותיה השליליות של הרפורמה בעיקר ביחס לעייפות הילדים, וכן לעומס העבודה ועייפות צוות הגן.

סיכום פרק 1 - תפיסות של מבצעות רפורמת "אופק חדש" וההורים ביחס למהותה ולהשפעותיה בעבודת הגן

בפרק זה בחנו כיצד תופסים הדרג המוביל, הגננות, הסייעות וההורים, את התהליכים העיקריים הנכללים ברפורמת "אופק חדש" בתום שנה ליישומה בהיקף מלא בגני הילדים. נוסף לכך, נבדקו השפעותיה הנתפסות של הרפורמה על התנהלות היום-יומית בגן, העמדות כלפיה ושביעות הרצון ממנה. בתום שנה ליישומה המלא של רפורמת "אופק חדש" בגני הילדים ניתן להצביע על מגמות אחדות ביחס לתפיסת שילובה של הרפורמה במארג הפדגוגי-חינוכי במערכת הגנים, לרצון להמשיך קיומה של הרפורמה וביחס לשביעות הרצון ממנה. ראשית, ניכר פער בין מבצעות הרפורמה לבין הדרג המוביל ביחס לתפיסת מקומה של הרפורמה בתהליכים הפדגוגיים-ארגוניים המתרחשים בגנים בשנים האחרונות: בעוד שהתחושה הרווחת בקרב הגננות היא שהרפורמה היא למעשה דרך מצד המערכת הממסדית לשם קידום היבטים לימודיים והקניית ידע שהם עקרונית הלקוחים מעולם בית הספר, תוך איבוד רוח הגן כמסגרת המחזקת את רווחת הילד מבחינה רגשית וחברתית, התמונה המצטיירת מדברי מובילות הרפורמה שונה לחלוטין: בעיניהן, הרפורמה נתפסת כפלטפורמה להקטנת מרכיבי הלמידה והקניית הידע, לטובת חיזוק הממד החווייתי, הרגשי והחברתי של הגן, תוך העמדת הילד במרכז.

תפיסות אמביוולנטיות אלה כלפי הרפורמה מתבטאות גם בהתייחסויות המורכבות כלפי היבטים ספציפיים של הרפורמה והשפעותיה על התנהלות הגן: על אף שמרבית הגננות וההורים מצדדים בהמשך קיומה של הרפורמה תוך המלצות להכנסת שינויים בה (אך רק כמחצית מהסייעות מעוניינות בכך), הרי ששביעות הרצון הכללית ממנה בקרב מבצעות הרפורמה הינה נמוכה. עם זאת, הגננות, יותר מהסייעות, מביעות קורת רוח מהשינויים לטובה שחלו בעבודתן בעקבות הרפורמה בכל הנוגע למעמדן המקצועי, התמיכה המקצועית שהן מקבלות בעבודה, ההתפתחות המקצועית שלהם, הקשר עם ההורים, תחושת האוטונומיה בעבודתן כגננות ומידת הספק הפעילויות המתוכננות בגן. זאת ועוד, התחושה הרווחת בקרב מרבית הגננות והסייעות היא כי לרפורמה השפעה מיטיבה על סדר יום העבודה בגן ועבודת הצוות בו ועל איכות הקשר גננות-ילדים. לצד התפיסות החיוביות ביחס להשפעות הרפורמה בעבודת הגן, מעלות הגננות והסייעות הסתייגויות מהשפעותיה השליליות של הרפורמה בעיקר ביחס לעייפות הילדים, וכן לעומס העבודה ועייפות צוות הגן. לבסוף, מאפיינים בולטים אשר שבו ועלו בהקשרים שונים מתייחסים לשביעות רצון נמוכה יותר מהרפורמה בקרב הסייעות בהשוואה לגננות, ובקרב גננות וסייעות מגנים דוברי עברית בהשוואה לגנים דוברי ערבית.

פרק 2 - תהליכי יישום והטמעה של רפורמת "אופק חדש"

הפרק הקודם תיאר את האופנים השונים שבהם תופסים הדרג המוביל, הגננות, הסייעות וההורים, את התהליכים העיקריים הנכללים ברפורמת "אופק חדש" בתום שנה ליישומה בהיקף מלא בגני הילדים, ואת השפעותיה הנתפסות על התנהלות היום-יומית בגן, העמדות כלפיה ושביעות הרצון ממנה. **מטרתו של הפרק הנוכחי הינה להביא תמונת מצב על הפעלת "רפורמת אופק" חדש בגנים עד סוף שנת תשע"ב.** תמונת המצב

תיבנה על סמך ממצאים כמותיים ואיכותניים והיא תינתן לגבי כל אחד מרכיבי הרפורמה. זאת, תוך ניסיון להעריך את היחס בין כוונות הדרג המוביל והנחיותיו, לבין הביצוע בפועל; את דרכי העשייה הדומים והשונים שנוצרו בגנים שונים ואת שביעות הרצון של המעורבים בתכנית מכל אחד ממרכיבי "אופק חדש". כמו כן יכלול הפרק את עמדות הורי הילדים כפי שהשתקפו בסקר הכמותי שנערך להם.

בחרנו להציג את הרכיבים השונים על-פי מידת הביצוע וההיענות, כפי שאפשר להתרשם מהם על-פי הנתונים שנאספו. כך נוצרו שלוש קבוצות של רכיבים: הראשונה כוללת את אותם רכיבים שעצם ביצועם מוכתב, ובמידה מכרעת גם נעשה בפועל, מתוקף החלטת הדרג המוביל, כשהגננות יכולות להיענות להם במידה כזו או אחרת, אבל לא לשנות נתון בסיסי זה. מדובר בשכר, הארכת יום העבודה, שינוי מערך ההדרכה ושינוי מתכונת ההשתלמויות. הקבוצה השנייה היא של רכיבים שיישומם תלוי בגננות ושבפועל אכן בוצעו, במידות שונות של אדיקות, במרבית הגנים שנבדקו במחקר. נציג אותן על-פי ההתרשמות ממידת יישומם בפועל. מדובר בהכנת תכניות עבודה, עבודה בקבוצות קטנות, שיחות אישיות ותיעוד. הקבוצה השלישית כוללת פגישות אישיות עם הורים, במתכונת של "אופק חדש", ושיחות צוות. רכיבים שלמעט זעיר פה וזעיר שם, לא הופעלו עדיין למעשה בגנים, אף שהם כלולים בתכנית.

לאחר הצגת אופי ומידת היישום של רכיב לחוד, נספק, לגבי עניין זה, תמונה אינטגרטיבית יותר, מעבר לרכיבים השונים הכלולים בתכנית. שלושה תוצרי-על שהרכיבים השונים אמורים להפיק: השבחת ארגון והפעלת הגן, העמדת הילד במרכז וקידום הגננות.

2א. רכיבים שהמערכת מתפעלת

שכר

אחד המרכיבים הבולטים ברפורמת "אופק חדש" בגנים מתייחס לשיפור תנאי השכר, בעיקר אלו של הגננות. על מנת להעריך את עמדות הגננות והסייעות כלפי השינויים שחל ובשכרן ובתנאים הסוציאליים הנלווים להם, נשאלו הגננות למידה שבה שכרן השתנה בעקבות "אופק חדש" והגננות והסייעות נשאלו לשביעות הרצון שלהן משכרן ומהתנאים הסוציאליים שלהן. לוח 16 מציג נתונים אלה.

לוח 16: עמדות כלפי שכר ותנאים סוציאליים

"בעקבות 'אופק חדש', האם שכרך..."			"באיזו מידה את שבעה/ת רצון מתנאי השכר והתנאים הסוציאליים שלך?"			
ירד או ירד באופן משמעותי	לא השתנה	עלה או עלה באופן משמעותי	לא שבעת רצון או לא שבעת רצון במידה רבה	בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	
2%	6%	92%	19%	31%	50%	גננות (n = 824)
			53%	24%	23%	סייעות (n = 640)

מרבית הגננות (92%) דיווחו כי שכרן עלה בעקבות "אופק חדש", בשיעורים זהים בגנים דוברי עברית ובגנים דוברי ערבית, ורק 2% דיווחו כי הוא ירד. עם זאת, רמת שביעות הרצון מהשכר ומהתנאים הסוציאליים בקרב הגננות והסייעות לא הייתה גבוהה: רק 50% מהגננות דיווחו על שביעות רצון רבה או רבה מאוד מרמת שכרן כיום, ו-19% מהן דיווחו על שביעות רצון מעטה או כלל לא. סייעות שבעות רצון עוד פחות משכרן: רק 23% מהן דיווחו על שביעות רצון רבה או רבה מאוד משכרן, ו-53% מהן הביעו אי-שביעות רצון מהשכר. כלומר, העמדות ביחס לשביעות הרצון מתנאי השכר והתנאים הסוציאליים שונות בקרב גננות וסייעות, כך שסייעות חשות שביעות רצון נמוכה יותר ביחס לשכרן בהשוואה לגננות.

השוואה לפי מגזר שפה: דפוסי שביעות הרצון מהשכר בקרב גננות וסייעות היו דומים בגנים דוברי עברית ודוברי ערבית.

שכר - ממצאים איכותניים

גננות

התמונה העולה מראיונות העומק בנוגע להתייחסות הגננות לתנאי שכרן מורכבת יותר מזו שעלתה בנתונים הכמותיים. על אף שרבות מן הגננות רואות את "אופק חדש" כהסכם שנולד רק משום הצורך להכניס לפועל הסכם שכר חדש עמו, דבר זה משמעותי בעיניהן לאופן שבו הן מסתכלות על הרפורמה ומעריכות אותה, יותר מאשר ליחסן לתוספת השכר עצמה. תוספת השכר עצמה היא נושא שלכולן יש עמדה לגביה, אבל היא שולית למדי בהתייחסותן ל"אופק חדש". מבחינת העמדות הללו נראה שהגננות מפולגות לשני מחנות באשר לשביעות הרצון מתוספת השכר. מחנה אחד מבטא שביעות רצון מתונה עד גבוהה למדי, ממרכיב זה של הרפורמה. הנימוקים, הנלווים לכך, מתייחסים בדרך כלל להיבט הכספי הישיר. בהיבט זה תוספת השכר המדוברת נתפסת כמשמעותית, גם אם אינה עונה לכל ציפיותיה של הגננת. גננות אחרות הדגישו גם את תחושת הערכה והיוקרה שנוספו לתפקיד בעקבות העלייה בשכר.

"...התגמול הכלכלי עוזר... בהחלט עוזר, זה תוספת שכר, היא בסדר... תמיד רוצים עוד וזה טבעי..."

המחנה האחר מביע אכזבה ותרעומת מסעיף השכר ב"אופק חדש". טענה נפוצה אחת, אולי השכיחה שבהן, היא שתוספת השכר אין בה כדי לפצות את הגננות על העומס וההשקעה הנוספים שהתכנית דורשת מהן הן בשל התארכות היום, והן בשל הדרישות הנוספות שהיא מעמידה לפניהן. גננות אחרות זוקפות לחובת סעיף זה ברפורמה את אי-ההלימה הקיים, לדבריהן, בין תוספת ההכנסה להוצאות שגדלו משום הרפורמה בסעיפים מסעיפים שונים.

"...אני מוותרת על התוספת ורוצה לחזור אחורה... זה לא שווה לי, כי אני מוציאה הרבה כסף על בייביסיטר לילדים ועל נסיעות להשתלמות שלא מחזירים לי... מבחינתי זה לא תוספת ראויה..."

אצל חלק מהגננות הביקורת על השכר נראית כנובעת מפרספקטיבה רחבה יותר מן הראייה הכלכלית הצרה. לעתים הדבר עולה בצורה ישירה בדבריהן ולעתים זהו מסר שמבצבץ בין השיטין. מדובר על תחושות של קיפוח של הגננות לעומת מורות, בכול הנוגע ליחס בין השכר שהן מקבלות, לעומת המאמץ שהן משקיעות ועל התחושה שהמשכורת החדשה לא תיצור שום תזוזה של ממש בסטטוס של המקצוע שלהן ובאטרקטיביות שלו.

"...זה הסכם סחר רע לנו, בהשוואה למורים... מבחינת מקדם השכר שלנו ושלכם, הם קיבלו הרבה יותר מהגננות, הם יותר נשכרים מזה ופשוט תפסו כאן טרמפ על הסכם שכר שהוא רע לגננות, גם מבחינת השעות שנוספו וגם מבחינת המטלות..."

דרג מוביל ומנחה

על אף ש"אופק חדש" התחיל כהסכם שכר, ברור מן התייחסות אליו בדרג זה, שגם בעינינו הוא רחוק מלהיות אחד הנושאים המשמעותיים שברפורמה. טוב שהדבר קיים, משום שיש בכך כדי לשפר את מצבן הכלכלי של הגננות, אבל "אופק חדש" היא רפורמה שמכוונת בעיקרה לתחומי עבודת הגן ולא לשכר. יש אפילו מרואיינות שמתרעמות על ההנחה שתוספת שכר יכולה לשפר את המוטיבציה וההשקעה של הגננות. הסיבה לכך היא משום שהגננות נתפסות ככאלו שמשקיעות, בכל מקרה, את כל מאודן בגן. כולל, לפעמים, אפילו משאבים כספיים משלהן.

ברוח זו, הדרג הזה מייחס לגננות שביעות רצון גבוהה יותר מתוספת השכר שקיבלו, ממה שמתקף מדברי הגננות עצמן. קיימת מודעות לפער בין שביעות רצון של ותיקות, שהן פחות מרוצות, לגננות מתחילות יותר, אבל ככלל, התמונה המתקבלת מדברי הדרג המוביל היא שבסך הכול מרבית הגננות שבעות רצון למדי. בעוד שאצל הגננות עצמן קיים, פחות או יותר, שוויון בין הבלתי מרוצות למרוצות. גם תחושת השוליות של הנושא, שכה בולטת בדברי המובילות, מופיעה אצל הגננות באופן פחות מודגש. אכן, גם אצלן לא היה הנושא שגרר את מרבית תשומת הלב והוליד את ההתבטאות האמוציונלית יותר, אבל לא מעטות מהן ציינו שעל אף שהכסף במפורש אינו המניע העיקרי ומקור הסיפוק העיקרי שלהן בעבודתן בגן, מדובר בכל זאת גם בפרנסתן, ולכן הן אינן מזלזלות בגורם זה.

"אופק חדש' מבחינתי זה שינוי בגן ובעבודת הגננת וגם משכורת שבה התוספת לגננת היא טובה ונותנת תחושה של רווחה ושקט כלכלי".

שכר המדריכות- המדריכות, שהן חלק מהדרג המנחה והמוביל את הטמעת "אופק חדש" בגנים, חשות אי-נחת מכך שתפקידן אינו זוכה להתייחסות בהסכם השכר שמתלווה לרפורמה:

"קודם כל התנאים שלנו לא הוסדרו... אנחנו מתניעות את 'אופק חדש' ולא נכנסנו לזה בשכר..."

טענתן מתייחסת הן למבנה התפקיד, המחייב אותן, בנוסף לשעות ההדרכה בפועל, גם לשעות הוראה מוגדרות, מה שמצריך אותן הרבה פעמים לעבוד שישה ימים בשבוע, והן לקושי הקיים בפיתוח קהילות של גנות בשעות שבהן אין תגמול.

"יש לנו ארבעה ימי הדרכה ועשר שעות שצריך להיכנס לגנים ליום וחצי, זה מחייב אותנו לעבוד שישה ימים בשבוע ואין יום חופשי למי שרוצה משרה מלאה... זה הופך את העבודה שלנו, בחלקה, להתנדבותית, למעין שליחות, אבל מצד שני, זה פוגע כי המערכת לא מעריכה את זה..."

טענה נוספת, המושמעת בשכיחות מועטה יותר, מתייחסת למתכונת ההשתלמות החדשה העלולה, על-פי תפיסה זו, לפגוע באפשרות הקידום של המדריכה.

"...מבחינת ההדרכה, ההשתלמות פוגעת בנו. כי אם עד עכשיו היו גמולי השתלמות שאפשר לצבור, היום, הלחץ של הדירוג משפיע על העבודה שלנו. כי אני כמדריכה רוצה לאסוף קהילות, והיום זה כמעט בלתי אפשרי ולא מקבלים גמול ולא מחויבות, כי יש המון מחויבויות אחרות. ואז, בעצם, חלק מהעבודה האמיתית של מדריכה, שזה העבודה בקבוצות עם הגננות, הולכת לאיבוד..."

לסיכום, על אף שהעלאת רמות השכר של צוות הגן מהווה נדבך לא מבוטל ברפורמת "אופק חדש", הממצאים הכמותיים והאיכותניים מצביעים על עמדות מורכבות לגביה. מרבית הגננות, והסייעות אף יותר, מביעות מורת רוח רבה מרמות השכר והתנאים הסוציאליים הנלווים אליהם. הן מתייחסות ל"אופק חדש" כהסכם שנולד רק משום הצורך להכניס לפועל הסכם שכר חדש עמך. דבר זה משמעותי בעיניהן לאופן שבו הן מסתכלות על הרפורמה ומעריכות אותה, יותר מאשר ליחסן לתוספת השכר עצמה. עם זאת, נשמעים גם קולות אחרים, חיוביים יותר, בקרב הגננות ביחס לשכר, קולות הרואים בתוספת השכר המדוברת כמשמעותית, לא רק מן ההיבט הכספי אלא גם בתחושות הערכה והיוקרה אשר תוספת השכר מלווה. מנגד, התמונה המתקבלת מדברי הדרג המוביל היא שבסך הכול מרבית הגננות שבעות רצון למדי מתנאי השכר שלהן.

הארכת יום עבודה

אחת מאבני היסוד העיקריות של רפורמת אופק חדש הייתה הארכת יום העבודה בארבעים דקות. הארכת יום העבודה נתפסת על-ידי מובילות הרפורמה לא כשינוי טכני גרידא אלא ככזה המזמן הזדמנויות לשינוי מהותי

בתהליכי הלמידה וחוויית ההתפתחות של הילדים בגנים. לכן הגננות, הסייעות וההורים נשאלו הן לשיעור הרצון שלהם ביחס להארכת יום העבודה בגן, והן למידה שבה הארכת יום העבודה בגן משפיעה להערכתם על התנהלותו. לוח 17 מציג נתונים אלה.

לוח 17: עמדות כלפי הארכת יום העבודה בגן

"באיזו מידה הארכת יום העבודה תורמת או מפריעה להתנהלות הגן?"		"באיזו מידה את/ה שבעה/ת רצון מהארכת יום הלימודים עד השעה 14:00?"				
מפריעה או מפריעה מאוד	לא משפיעה	תורמת או תורמת מאוד	במידה מועטה או כלל לא	במידה בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	
37%	28%	35%	29%	25%	46%	גננות (n = 824)
39%	41%	20%	25%	25%	50%	סייעות (n = 640)
14%	45%	41%	21%	19%	60%	הורים (n = 644)

באופן אולי מפתיע משהו, כמעט מחצית מהגננות (46%) ומחצית מהסייעות (50%) שבעות רצון מהארכת יום העבודה, ורק כרבע מהן (29% מהגננות ו-25% מהסייעות) מדווחות על חוסר שביעות רצון מכך. ההורים אף יותר שבעי רצון (60%) מהארכת יום העבודה בגן, ורק מיעוט (21%) אינם שבעי רצון מכך. כדי לבטל את האפשרות כי עמדותיהם החיוביות של ההורים מושפעות מהעובדה שאחוז לא מבוטל של הילדים נשאר לצהרון (42%) נבדקו עמדות ההורים של ילדים שלא נשארים לצהרון. התמונה המצטיירת לא השתנתה באופן משמעותי: 59% מהורים לילדים שלא נשארים לצהרון מדווחים כי הם שבעי רצון במידה רבה או רבה מאוד מהארכת יום העבודה בגן, ורק 26% מביעים חוסר שביעות רצון מכך.

יחד עם זאת, כאשר נשאל צוות הגן באופן ממוקד על השפעת הארכת יום העבודה על פעילות הגן, נמצא כי רק כשליש מהגננות (35%) חשות שהארכת יום העבודה בגן תורמת במידה רבה או רבה מאוד לפעילותו, כשליש נוסף (37%) מדווחות מהן כי הארכת יום העבודה בגן מפריעה או מפריעה מאוד לפעילותו. דפוס עמדות הסייעות ביחס להשפעת הארכת יום העבודה בגן על פעילותו דמה מאוד לדפוס שעלה ביחס לגננות. עם זאת, בדומה למידת שביעות הרצון מהארכת יום העבודה בגן, להורים עמדות חיוביות יותר בהשוואה לגננות ולסייעות בנוגע להשפעת הארכת יום העבודה בגן על פעילותו: בעוד ש-41% מהם חושבים כי היא תורמת לפעילות הגן, רק מיעוט מהם (14%) חשים כי הארכת יום הפעילות בגן מפריעה או מפריעה מאוד לפעילותו. היות שחלק מן הילדים נשארים בצהרים בגן במסגרת הצהרון, עלתה האפשרות כי עמדות ההורים מושפעות מהעובדה שילדי הצהרונים נשארים במסגרת הגן לאחר תום פעילותו. על כן, נבחנו עמדות ההורים של ילדים שלא רשומים לצהרון ביחס להשפעת הארכת יום העבודה בגן על פעילותו: באופן מפתיע, דפוס העמדות לא

השתנה באופן משמעותי: בעוד ש- 37% מההורים שילדיהם אינם נשארים לצהרון חושבים שהארכת יום הלימודים תורמת להתנהלות הגן, רק 18% מהם סבורים כי היא מפריעה או מפריעה מאוד לכך.

השוואה לפי מגזר שפה: שביעות הרצון של הגננות, הסייעות וההורים מהארכת יום העבודה בגן ועמדותיהם בנוגע להשפעתה על פעילות הגן, הינן חיוביות בשיעורים גבוהים בהרבה בגנים דוברי ערבית בהשוואה לגנים דוברי עברית עם פערים בין המגזרים שנעו בין 10% - 40% עבור גננות, סייעות והורים בשאלות השונות.

עמדות ההורים כלפי הארכת יום פעילות הגן מנקודת מבטם של הגננות, הסייעות וההורים

מרכיב חשוב בהצלחת הטמעת רפורמת "אופק חדש" בגנים מיוחס לעמדות ההורים כלפי הארכת יום פעילות הגן. שלילת הארכת יום הפעילות מצדם של ההורים עלולה הייתה לגרום לתסיסה במערכת שסופה – טרפוד הרפורמה כולה. על כן, נשאלו הגננות, הסייעות וההורים לשביעות רצון ההורים לדעתם מהארכת יום הפעילות בגן. לוח 18 מציג נתונים אלה.

נראה כי שורת תמימות דעים בין הגננות, הסייעות וההורים ביחס למידת שביעות הרצון של ההורים מהארכת יום הפעילות בגן: כך, 42% מהגננות 56% מהסייעות ו-60% מההורים סבורים כי מרבית ההורים מצדדים בהארכת יום פעילות הגן, ו-19% מהגננות, 44% מהסייעות ורק 11% מההורים סבורים כי מרבית ההורים מתנגדים להארכת יום פעילות הגן. התפלגות התשובות של הורים לילדים שאינם נשארים לצהרון הייתה דומה לזו של כלל ההורים.

לוח 18: תפיסות ביחס לעמדות ההורים כלפי הארכת יום העבודה בגן

"להתרשמותך, מהי עמדת ההורים ביחס להארכת יום הפעילות בגן?"				
למרביית ההורים לא משנה	מרבית ההורים מתנגדים	כמחצית מההורים מתנגדים	מרבית ההורים בעד	
20%	19%	18%	42%	גננות (n = 824)
0%	44%	0%	56%	סייעות (n = 640)
14%	11%	13%	60%	הורים (n = 644)

גננות

התמונה העולה מהניתוח האיכותני ביחס לעמדות הגורמים השונים בנוגע להארכת יום הפעילות בגן והשפעתו הנתפסת על התנהלות הגן מאירה היבטים שונים שלא באו או לא יכלו לבוא לידי ביטוי בניתוח הכמותי. מרכיב זה של "אופק חדש" המתייחס להארכת יום הפעילות בגן זכה לשפע של ההתייחסות ספונטניות מצד הנשאלות. את ההתייחסויות המגוונות לנושא אפשר להציג על-פי שלושה ממדים עיקריים:

קבלה לעומת התנגדות - אצל גננות לא מעטות התוספת בת מחצית השעה ("החצי שעה"), כפי שהן קוראות לרכיב זה), עוררה ביקורת חריפה. הטיעונים השכיחים ביותר התייחסו לאי-ההתאמה בין הארכת היום ליכולות ולצרכים של ילדי הגן, בשני נושאים עיקריים- עייפות ורעב. על-פי הטענה השכיחה, תוספת הזמן מביאה את הילדים אל מעבר לסף הסיבולת שלהם בשני תחומים אלו. תיאור הבעיות שהגננות צריכות להיאבק אתן עקב כך כרוך, כמעט תמיד, בביקורת ישירה על התעלמות המערכת מצרכים בסיסיים אלו של הילדים. במקרה זה יש, מסתבר, רלבנטיות רבה לגיל הילדים שבהם מדובר. מרבית הגננות הסכימו, שהבעיה מופיעה במלוא חריפותה בילדים בגני הטרומ חובה, גם אם היא קיימת, בדרגה מתונה יותר, גם בילדים בגן החובה.

"ילד שמגיע בלי ארוחת צהריים, מגיע עייף ורעב ועצבני וצריך להישאר עד שתיים, מאבד סבלנות... אלה ילדים בני שלוש וגם ארבע, שהם עייפים ורעבים ואני מתאמצת להשאיר אותם ערים, אבל חלק מהם מנקרים, מתחילים לשכב ולחפש להם מקום נוח..."

עם רעבונם של הילדים התמודדו הגננות על-ידי הוספת ארוחה קלה, מסוגים שונים, במהלך היום, או באמצעות המזנון ה"פתוח". ואילו לגבי העייפות, דומה שהפתרון הממשי היחידי שעמד לרשותן הוא ההתרגלות ההדרגתית של הילדים למצב עניינים זה, ואולי גם התרגלותן שלהן. ואמנם, חלקן של הגננות טענו שהבעיה היסודית הזו לא התמתנה במהלך השנה, אך רובן הציגו עמדה אחרת. על-פיה, אפילו בגני הטרומ חובה, קל וחומר בגני החובה, ההתבגרות של הילדים שהיא כה מואצת בגילים רכים, יחסית אלו, הקטינה בהדרגה את הבעיה, גם אם לא חיסלה אותה לגמרי.

"זה לא תואם לגיל טרום חובה. בתחילת השנה עסוקים בגמילה ממוצצים ויש כאלה שעושים במכנסים וההסתגלות זה דרך ארוכה ויש כאלה שעד היום לא הסתגלו, הם רעבים ועייפים והרבה בוכים..."

תוספת של 30 דקות לעומת ארגון מחדש של היום – ציר התייחסות זה משקף אולי את הצד המהותי ביותר בעמדת הגננות כלפי המרכיב הזה של "אופק חדש". בקצה האחד מצויות גננות רבות שהארכת היום מתוארת על-ידן דרך ההיבט הקונקרטי והמצומצם ביותר שלה- תוספת של חצי שעה. עבורן, הרפורמה כולה מקופלת, בתוספת הזמן הזו. היא זו שצריכה לאפשר את תוספת העבודה הקבוצתית, כמו גם את השיחות הפרטניות עם הילדים. ואם אין די בכך, גם לא מדובר על חצי שעה מלאה, אלא הרבה פחות מכך, לדבריהן. זאת משום שמיקומה של מחצית השעה הזו בסוף היום, מלבד רעב ועייפות של הילדים, גורם לכך שחלק גדול מהזמן הזה מתבזבז בשל בעיות טכניות שאין להם פתרון - הורים שמגיעים לגן בטרם זמן, התחלה של חפיפה עם צהרון

וכדומה. התוצאה היא שמחצית השעה המתוכננת, היא למעשה פחות מכך, והציפיות של המערכת שהיא תנוצל לעבודה משמעותית עם הילדים, הן, על-פי עמדה זו, חסרות שחר.

"החצי שעה הופכת לזמן מסטיק שסתם סוחבים את היום כי כולם עייפים..."

בקצה השני של ציר התייחסות זה נמצאות אותן גננות שמתארות את המרכיב הזה במושגים של הארכה כוללת של יום העבודה בגן, או ארגון מחודש שלו. במקרה הראשון עדיין מודגש ההיבט הכמותי של השינוי, אך מחצית השעה אינה מבדלת משאר היום, כמעין ספח הממוקם בחלקו האחרון, אלא היא נמזגת בתוך היום כולו ומוסיפה לקיבולת שלו, ככוס מים לקנקן. גננות אלו תיארו יום לימודים מרווח יותר מבעבר, כשאופן החלוקה לפעילויות השונות אולי לא השתנה בהרבה, אבל התארכות היום אפשרה להרחיב כמה מהן, בעיקר בתחילת היום, למצות אותן יותר ולתת לגננת ולילדים תחושה כללית של פחות לחץ זמן בגן. להארכת יום הלימודים יש גם תרומה ישירה ליכולת להכניס לתוך יום העבודה הדחוס של הגן עוד פעילויות, כנדרש על-ידי "אופק חדש".

"לי, כל היום התארך, הארכתי את הבוקר ואני יותר מספיקה דברים כשהבוקר יותר ארוך, אני פחות לחוצה... זה עשה לי רוגע בכול היום, זה מרווח את הפעילויות ואני מספיקה יותר..."

היו גננות, מעטות יחסית, שתיארו את המרכיב הזה, על בסיס של שינוי איכותי יותר מאשר כמותי, כארגון מחודש של סדר היום בגן. עבורן, תוספת מחצית השעה, יחד עם הדרישות החדשות, או הנוספות, של אופק, היוו זרז לבניית סדר יום חדש בגן שיש בו לא מעט מהמרכיבים הקודמים, אבל בפרופורציות שונות, בסדר שונה ותוך שילוב הפעילויות הנוספות.

" התוספת של החצי שעה שהתחלנו להתארגן ולהבין את המשמעויות של זה, לי, ברמה האישית, זה עשה מאוד טוב. אני מצליחה להגיע לכמה שיותר ילדים... והרעיון הוא שכבן אדם מקצועי, עם המיומנויות שאתה רוכש במשך השנים, אני מנסה לסנכרן את כל הפעולות והכול נעשה כך שיש יותר זמן לילדים..."

למי זה טוב? – דרך נפוצה נוספת, בקרב הגננות, להתייחסות להארכת יום העבודה בגן, הייתה כתשובה לשאלה אפשרית- מההתוצרים של הארכת היום ומי הם אלו היוצאים מהם נשכרים, אם בכלל.

דיון מסוג זה עסק קודם בילדים, כמפסידים, או המרוויחים, מן השינוי הזה, בהיבטים שתוארו בסעיפים הקודמים. הבאים בתור הם הורי הילדים ואחריהם- הגננות עצמן. **הטענה הרווחת היא שאצל רבים מן ההורים הארכת היום נתפסת כמזיקה יותר מאשר מועילה.** ראשית, משום שהעייפות והרעב והארוחה הקלה משבשים, על-פי תלונות ההורים, את סדר היום של הילדים, עוד למשך שעות ארוכות לאחר סיום הגן. בעיה נפוצה אחרת, לפי טענת הגננות, נוגעת לאיסוף הילדים מן הגן, על-ידי הוריהם, בסוף יום הלימודים. הארכת היום מקשה על עניין זה, בעיקר משום הפער שנוצר בין מועד שחרור הילדים בכיתות הנמוכות מבתי הספר, לזה של אחיהם, הצעירים עוד יותר, בגן. שתי הבעיות שצוינו רלבנטיות, כמובן, רק לגבי הורים שילדיהם אינם ממשיכים בצהרונים.

" הורים לפעמים ממתנינים בחוץ עד שהילד יסיים, הם כבר אספו את הילד, או הילדה, מבית ספר ומחכים שאנחנו נסיים... זה זמן אבוד לכולם..."

ויש גם הורים שמרוויחים, לפי דיווחי הגננות, מהארכת יום הלימודים בגן. הדבר משחרר אותם מהילדים, לטובת העיסוקים שלהם לעוד חצי שעה.

"...אצלי בגן, מי שהולך לצהרון, זה לא משנה לו, ורוב ההורים מרוצים מהסדור החדש שנותן להם עוד זמן חופשי..."

מבחינת הגננות עצמן, במאזן הרווח מול ההפסד, מהארכת היום, אפשר לציין את הנקודות הבולטות הבאות: **בצד ההפסד, מנו גננות רבות את העומס, העייפות והשחיקה מעצם הארכת היום.** חלקן מוסיפות לכך גם את הקושי הנוסף שהדבר מטיל עליהן כאמהות לילדים צעירים. **קושי נוסף הוא הצורך של הגננות לעמוד מול תלונות של הורים,** בשל הבעיות שהדבר יצר עבורם. גננות נאלצות לעמוד בלחצים ולפעמים להתעמת עם הורים המעוניינים בשחרור מוקדם של ילדיהם, כשידיה של הגננת כבולות, משום האיסור שהוטל על כך על ידי המערכת. אולם נראה כי המחיר הגדול ביותר שמשלמות רבות מן הגננות בשל הארכת היום היא **תחושת התסכול מהתוספת העקרה ואפילו המזיקה הזו, בעיניהן, ליום העבודה המוכר להן.** תחושה שמוזנת ומוגברת על-ידי שני טעמים נוספים לאלו שכבר ציינו. הראשון, היא ההזדהות הרבה שלהן, עם הילדים שתחת ידן, שלא רוויים נחת מהתוספת הזו:

"...אני מרגישה הרבה בלבול והרבה מאמץ להגיע ולעשות את כל מה שהם רוצים ב'אופק', אבל אני לא בטוחה שאני מגיעה למה שהם רוצים ואני לא בטוחה שזה יהיה טוב לילדים וישיג את המטרות..."

הטעם השני, הוא ההשלכה שיש לדבר על הזהות המקצועית שלהן. עבור חלקן הזמן הנוסף הזה נתפס כחיזוק לממד השמרטפיות בתפקיד שלהן – השגחה על הילדים, למען האינטרס של מקצת ההורים, על חשבון המרכיב המקצועי.

"...אני לפעמים מוצאת את עצמי חושבת- מה זה נותן לילד? הוא עייף ואני עייפה כבר בסוף היום, מה התועלת שיש מכך? זה לא זמן לעבודה מקצועית טובה, זה הרבה פעמים רק כמו בייביסיטר, להעביר את הזמן..."

אותן גננות שקיבלו את הארכת היום, באופן חיובי בעיקרו, ומפיקות ממנו את היתרונות הגלומים בריווח של היום ובארגון המחודש שלו, יצאו נשכרות גם משום הורדת הלחץ והעומס שמוטל על הגננת, וגם, כפי שחלקן מדווחות, בשל תחושה של שדרוג מסוים ברמת המקצועיות שבו פועל הגן ביום ארוך, מתוכנן ועשיר יותר.

" אחרי שהבנתי איך לארגן את היום עם תוספת הזמן, יש לי יותר זמן לעבודה מקצועית עם הילדים, הפעילויות זורמות ברצף וברגיעה וזה תורם לי כגננת ולילדים..."

מקצת הגננות מזכירות, בהקשר זה, גם את תוספת השכר, כשהן מייחסות אותה, לא לרפורמה כולה, אלא למרכיב הספציפי הזה שלה.

במסגרת הדיון על הארכת יום העבודה העלו לא מעט מן הגננות את ההצעה לשלוח את ילדי הגן בשעה אחת ושלושים לבתיהם, כבעבר, ולהשתמש במחצית השעה הנוספת לצורך תיעוד, או הכנות שונות של הגננת ליום שלמחרת. הצעה זו, שיש בה יותר מנימה של התרסה כלפי המערכת על חוסר התועלת וההיגיון שבתוספת החצי שעה עם הילדים, מנסה להגדיל את האטרקטיביות שלה בעיני המערכת, על-ידי אימוץ הנוסחה של תוספת שכר, תמורת תוספת עבודה. כדרך שפעלה המערכת עם המורות, העמיתות של הגננות בבתי הספר:

"מתכנני הרפורמה הזו היו צריכים להוסיף את החצי שעה לגננת, אבל בלי הילדים, לתת לנו זמן להתארגנות, לתיעוד ולתכנון... כמו שנתנו למורים שעות שהייה..."

דרג מוביל ומנחה

המרכיב של הארכת היום ב"אופק חדש" תופס מקום שולי למדי בהתייחסות ובניתוח של דרג זה לרפורמה. כמעט שלא נשמע הזיהוי בין "אופק חדש" לבין הארכת היום, כמו שנשמע תכופות בקרב הגננות. אצל כמה מהמרואיינות יש גם אמירה מפורשת בנושא זה שלפיה תוספת של חצי שעה אינה חשובה, לכשעצמה, אלא כמאפשרת, או מסייעת, לחולל תהליכים משמעותיים בגן. בקרב המפקחות נפוץ הניסיון לראות את התוספת האחרונה הזו כאחת משרשרת של שינויים שנעשו במהלך השנים, בעניין זה של אורך יום העבודה בגן, ועל-ידי כך להמעיט במשהו מחשיבותו. או לצמצם את ההשפעה המיוחסת לו, על-ידי אבחנה בין סוגים שונים של גנים, גני יוח"א, או מילת, לדוגמה, שבהם לרכיב זה אין כמעט חשיבות.

את ההתייחסויות לנושא אפשר לחלק לשני סוגים עיקריים: האחד נושא אופי תיאורי יותר - מה קורה בגנים, בפועל, בנושא זה של הארכת היום. השני הוא ניסיון של הדוברות לנתח את המשמעות, הטמונה לדעתן, בהארכת היום בגן, את הפוטנציאל הקיים ברכיב זה של הרפורמה, גם אם אין זה בהכרח מה שמתרחש בשלב זה בגנים עצמם.

במישור הראשון יש ביסוס וחזרה על תיאורים רווחים מצד הגננות עצמן על קשיים, אך גם על יתרונות מסוימים הנובעים מהארכת היום: בצד הקשיים - עייפות ורעב של הילדים, הפתרונות שניתנים לכך, תלונות והתנגדויות של הורים ועומס על הגננות והסייעות. יש, עם זאת, אבחנה ברורה יותר, ממה שנמצא אצל הגננות, בין חריפות התופעה בילדים בגני טרום חובה, ששם יש לדרג המוביל, ברובו, אמפטיה ברורה לתלונות הגננות, לבין ילדים בגני החובה, ששם הבעיה נתפסת, על-ידי דרג זה, כשולית בהרבה. ברוח זו, מבחינות רבות מן המרואיינות בדרג הזה בין הקושי של הגננות להסתגל למצב החדש בגני הטרם חובה, לעומת גני החובה ששם, לפי דעתן, כבר הסכימו מרבית הגננות לקשיים הספציפיים בללו ולמדו להתגבר עליהם. בצד היתרון – חזרה על עדות גננות כיצד הארכת היום מרווחת את הפעילויות:

"יש את התוספת של החצי שעה שהגננות פורסות את היום יותר לאורך ויש יותר נחת בגלל היכולת לפרוס יותר ולעבוד בכול פעילות עם פחות לחץ של זמן..."

במישור האחר מציגות רבות מן המרואיינות עמדה שנשמעה גם, אך במידה שולית פי כמה, אצל הגננות. על פיה, תוספת החצי שעה כשהיא לעצמה, לא היא החשובה, אלא האפשרות שהיא נותנת לבחינה מחודשת של

סדר היום ולארגון מחודש שלו. במרבית הגנים התקיים דפוס יציב ומוכר לעיפה של סדר יום, ותוספת הזמן הינה מנוף לחשיבה מחודשת בנושא ושינוי סדר היום תוך שילוב אורגני של מרכיבי הפעילויות שנוספו לגן.

"...החצי שעה שהוסיפו בסוף היום, אני מנסה לצקת בה משהו, אבל זה לא שינוי משמעותי, אנחנו מנסים בחצי שעה לתת הזדמנות לחשיבה מחדש על סדר היום בגן ולהבנות את כל הדברים ש'אופק חדש' הכניסה - עבודה מסודרת בקבוצות ושיחות אישיות..."

אמירה אחרונה זו מייצגת, לא רק תפיסת עומק של דרג זה לגבי מרכיב תוספת הזמן, אלא את העובדה שגם עבור מפקחות ועוד יותר מכך עבור מדריכות, מהווה עניין זה את אחד מנושאי העבודה השכיחים שלהם עם הגננות. זאת, בעיקר, לנוכח הפער בתפיסות, בין שני הדרגים, באשר לחשיבותו ומשמעותו של מרכיב זה של אופק חדש לגן.

לסיכום, עמדות צוות הגן ביחס להארכת יום הפעילות בגן נעות על פני כל הרצף שבין שלילה לחיוב ומבטאות את הדילמות והמורכבות הקשורות בתחום זה. מחד גיסא, מרבית הגננות, הסייעת וההורים אינם שוללים את הארכת יום הפעילות בגנים, אך מאידך גיסא, מרביתם גם אינם רואים בהארכת יום הפעילות תרומה משמעותית להתנהלות הגן. מבין מגוון הטיעונים שעלו כנגד הארכת יום הפעילות בגנים בלטה הקולות שהדגישו את אי-ההתאמה בין הארכת היום ליכולות ולצרכים של ילדי הגן, בעיקר בכל הקשור לעייפות ורעב, את העלייה בעומס ובשחיקת צוות הגן, ואת היעדר היכולת לכלול בחצי שעה נוספת את תוספת הפעילויות המגולמות והנדרשות בעקבות הרפורמה. הטיעונים המחייבים את הארכת יום הפעילות בגנים התייחסו לשינוי האיכותי הנלווה לתוספת הזמן, שינוי המגלם ארגון מחודש של סדר היום ואת הירידה בלחץ ובעומס המוטל על הגננות בשל תכנון ארוך ועשיר יותר של פעילויות הגן. הדרג המוביל והמנחה מייחס להארכת היום ב"אופק חדש" מקום שולי למדי במסגרת הרפורמה כולה. אצל כמה מהמרואינות יש גם אמירה מפורשת בנושא זה שלפיה תוספת מחצית שעה אינה חשובה, לכשעצמה, אלא כמאפשרת, או מסייעת, לחולל תהליכים משמעותיים בגן. בקרב המפקחות נפוץ הניסיון לראות את התוספת האחרונה הזו כאחת משרשרת של שינויים שנעשו במהלך השנים, בעניין זה של אורך יום העבודה בגן, תוך הדגשת המשמעות הטמונה לדעתן בהארכת היום בגן, את הפוטנציאל הקיים ברכיב זה של הרפורמה, גם אם אין זה בהכרח מה שמתרחש בשלב זה בגנים עצמם. הדגש של הדרג המוביל והמנחה הוא שתוספת מחצית השעה כשהיא לעצמה, לא היא החשובה, אלא האפשרות שהיא נותנת לבחינה מחודשת של סדר היום ולארגון מחודש שלו.

הדרכה בהטמעת רפורמת "אופק חדש"

במסגרת השינוי הפדגוגי-ארגוני שרפורמת "אופק חדש" חרטה על דגלה ואותו היא מנסה לקדם לשם הטמעה יעילה ומהירה של הרפורמה בגנים, נבנה מערך הדרכה משוכלל שמטרתו לתת מענה לכל תחום בעבודת הגננת והסייעת ובהתנהלות הגן הנגזר מיישום רפורמת "אופק חדש". ההדרכה מכוונת בעיקר לגננות צעירות יחסית, כשמרבית הגננות הוותיקות לא קיבלו הדרכה בנושא הטמעה ויישום הרפורמה. ההדרכה ניתנה בעיקר תוך כדי עבודה, בשיטת ה- on the job training.

מרבית הגננות (72%) מדווחות כי קיבלו הדרכה להטמעת רפורמת "אופק חדש" (69% ו- 79% מהגננות בגנים דוברי עברית ודוברי ערבית, בהתאמה). על מנת לבחון את יעילות ההדרכה שקיבלו הגננות בתהליך הטמעת הרפורמה, נשאלו הגננות לתדירות ההדרכה וליעילותה בהענקת כלים מספקים להטמעת הרפורמה. כמו כן, נשאלו ביחס לשביעות רצוןן מהתמיכה המקצועית. לוח 19 מציג נתונים אלה.

לוח 19: עמדות הגננות כלפי ההדרכה בהטמעת רפורמת "אופק חדש" (n = 824)

באיזו מידה את שבעת רצון מהתמיכה המקצועית שאת מקבלת?			באיזו מידה את מסכימה כי המדריכות מספקות כלים מספקים להטמעת הרפורמה?*			באיזו מידה את מסכימה כי תדירות ההדרכה הייתה מספיקה?*		
במידה מועטה או כלל לא	במידה בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	מסכימה במידה מועטה או בכלל לא	מסכימה במידה בינונית	מסכימה במידה רבה או רבה מאוד	מסכימה במידה מועטה או בכלל לא	מסכימה במידה בינונית	מסכימה במידה רבה מאוד
9%	22%	69%	19%	21%	60%	21%	25%	54%

* נכללו רק הגננות שדיווחו כי קיבלו הדרכה להטמעת הרפורמה.

באופן כללי, נראה כי בין מחצית לשני שלישים מן מהגננות חשות סיפוק מההדרכה שקיבלו להטמעת הרפורמה הן מבחינת תדירותה (54%), והן מבחינת הכלים (60%) שקיבלו במסגרתה להטמעת הרפורמה.

השוואה לפי מגזר שפה: התמונה המצטיירת ביחס להבדלים בין גננות בגנים דוברי עברית לגנים דוברי ערבית בנוגע לתדירות וטיב ההדרכה שונה מדפוסי ההבדלים בין המגזרים שנתגלו ביחס לתחומים אחרים: גננות בגנים דוברי עברית חשות יותר כי תדירות ההדרכה מספיקה, וכי הכלים שאותם היא מעניקה להטמעת הרפורמה מספקים בהשוואה לגננות בגנים דוברי ערבית, אם כי ההבדלים בין המגזרים מסתכמים באחוזים בודדים. עם זאת, שביעות הרצון ההדרכה בקרב הגננות בגנים דוברי עברית נמוכה יותר בהשוואה לגננות בגנים דוברי ערבית, בדומה לדיווחי שביעות הרצון בתחומים קודמים שדווחו. נראה אם כן, כי כאשר גננות נשאלות ביחס להיבטים ספציפיים של ההדרכה, גננות בגנים דוברי עברית יותר מרוצות בהשוואה לגננות בגנים דוברי ערבית, אך שביעות הרצון הכללית שלהן מההדרכה נמוכה יותר.

הדרכה בהטמעת הרפורמה – ממצאים איכותניים

אחד מהשינויים החיוביים יותר ש"אופק חדש" הביא עמו, בעיני חלק מן הגננות הוא השינוי שחל באופי מערך ההדרכה. במקרה זה מדובר בחלק מן הגננות, לא משום שלרוב יש דעה אחרת, אלא משום שבשנת הלימודים האחרונה, התקיימה, ההדרכה, ברוב המחוזות, בקרב גננות צעירות יחסית, ומרביתן של אלו ראו אותה כתורמת ומועילה. רוב הגננות הוותיקות לא קיבלו הדרכה ומבחינתן ההדרכה מיועדת כרגע לצעירות בלבד.

כאמור, מקרב מקבלות ההדרכה, שנעשתה ברובה המכריע בנוסח של on the job training, הרוב המכריע חווה אותה כתורמת ומועילה. הדבר בא לידי ביטוי בכמה דרכים: מדריכות סייעו לגננות בביצוע מטלות שונות

הכלולות ב"אופק חדש". גננות שמצאו את עצמן מול הצורך לבצע שיחות פרטניות, מבלי שטיב המטלה ואופן ביצועה ברורות להן מספיק, או להתאים את העבודה הקבוצתית לדרישות החדשות, פנו לעזרת המדריכות וקיבלו, לדבריהן, עזרה מועילה. פניות רבות במיוחד, מסוג זה, היו בנושא התייעוד, בגלל הקושי הטמון בו, אבל מדריכות עבדו עם גננות גם על רכיבים שונים נוספים של הרפורמה.

".. המדריכה עזרה לי בעבודה בקבוצה. למשל, איך לבנות משחק שיעזור לילד שמתקשה ואיך לעבוד עם שאר הילדים... זה ממוקד ומחדד, במיוחד שהיא מסתכלת על העבודה ויושבת איתי אחר כך. או שהיא עשתה ואני הסתכלתי..."

מלבד הטמעת "אופק חדש", נעזרו הגננות במדריכות בנושאים ובעיות שונות שהטרידו אותן. דבר שהתאפשר עתה יותר מאשר בעבר, מאז השתנה תפקיד המדריכות, במסגרת "אופק חדש", ממדריכה בנושא מוגדר, למדריכה כללית.

"אני גננת לא צעירה מאוד וקיבלתי הדרכה. זה עשה לי טוב והעשיר אותי ולדעתי לכל אחת, מישהי שתתארח בגן ותעשה סבב ותסתכל, זה יכול רק להעשיר, כי זה עוד מבט..."

היבט נוסף שהגננות מתייחסות אליו בעבודת המדריכה הוא המשענת שהמדריכה מספקת לגננת בעבודתה. הכוונה היא לתמיכה רגשית, בעיקר, מול קשיים ואירועים מלחיצים, האופן שבו המדריכה מהווה אוזן קשבת לגננת ועוזרת לה בעצה. נראה שלצד זה בעבודת המדריכה חשיבות מיוחדת על רקע הבדידות המקצועית שרבות מהגננות התלוננו עליה.

בצד הראייה החיובית לגבי ההדרכה ותרומתה נשמעות גם הסתייגויות מהיבטים שונים של מתכונת ביצועה. גננות ששיבחו את ההדרכה שהן מקבלות ציינו, באותה נשימה, שבפועל הן מקבלות פחות הדרכה ממה שנחוץ להן משום שהמדריכה אחראית לגנים רבים מדי. גננות אחרות טענו שהאפקטיביות של ההדרכה נפגעת, מבחינתן, משום שהיא מתבצעת בשעת העבודה בגן ודורשת מהן פיצול קשב בין המדריכה לילדים הזקוקים להן. חלק מהגננות דיברו בשבח ההיבט המשלים של עבודת המדריכה עם הגננת - קבוצת הדרכה של גננות אחדות בהנחיית המדריכה בשעות של אחר הצהריים. אלא שעל-פי דבריהן הפעילות הזאת הצטמצמה, או הופסקה לגמרי, בין השאר, בגלל בעיית התשלום עבור שעות נוספות.

"...כשהמדריכה בגן צריך גם זמן לשבת איתי, אין זמן כזה... הילדים מתרוצצים וזה לא דרך ללמוד ולהקשיב למדריכה וזה חבל.. יש פה ושם פגישות עם מספר גננות, אבל זה מעט מאוד..."

ההתייחסויות של גננות ותיקות, שאינן מקבלות הדרכה, לנושא ההדרכה, נעשו לרוב כתגובה לשאלה שהופנתה אליהן. רובן ציינו עובדתית את קיומו של מצב שבו ההדרכה ניתנת לגננות אחרות ולא להן וביטאו סוג של הבנה לרציונל שבכך. ואולם מבין השיטין, בצבצה לא פעם אמירה שונה ומורכבת יותר. למרות הקושי לבטא במפורש צורך בהדרכה, בשעה שהמערכת כמו מכריזה בעצמה שהן, בעלות הידע והניסיון הרב, כבר לא זקוקות לה, הייתה תחושה שאצל חלקן לפחות, נלווה לכך צליל של פגיעה מסוימת ושל חסר. הפגיעה היא בשל התחושה של מעין התעלמות של המערכת מהן, חוסר השקעה של המערכת בהן. החסר נגע לצורך, שלא בוטא על-ידיהן ישירות, למצוא אוזן קשבת, לנהל דו שיח מקצועי, לצאת מהבדידות של הגננת.

דרג זה מתאר **שלושה שינויים עיקריים** שנעשו במערך ההדרכה עם הפעלת "אופק חדש": ראשית, **הגדלה ניכרת של מספר המדריכות ומינוי רכזות הדרכה**, כמתחייב מכך. שינוי נוסף הוא **המעבר ממדריכה המתמחית בתחום מסוים למדריכה רב-תחומית**. השינוי השלישי הוא **העמדת הטמעת "אופק חדש" בגנים במרכז תפקידן של המדריכות**, לפחות בשנת העבודה שבה נערכה הבדיקה.

" זה נכון שהתפקיד השתנה מדגש על הראייה החינוכית הצרה, למשהו יותר רחב... יש לנו היום ציר מוגדר שאיתו אנחנו עובדות, זה לא שיגעון פרטי, זה מערכת ארצית שעובדת עם שפה משותפת לכולם... אם ניקח פרמטר אחד, כמו עבודה בקבוצות, שכולנו עסקנו בזה השנה, אז אפשר לקחת את זה לכול מיני מקומות. החל מלמידה וגירוי הסקרנות, דרך טיפול באירוע שקרה בגן ודגש על הפן הרגשי... זה עשה את העבודה שלנו יותר ממוקדת ומעניינת..."

המבנה החדש של תפקיד המדריכה, שהתקבל בברכה על ידי מרבית המרואיינות, הביא עמו גם בעיות מסוימות. **מדריכות הרבו להתייחס לקושי שהן צריכות להתמודד איתו משום המשימה שהוטלה עליהן לדווח לדרגים שמעליהן על קצב יישום "אופק חדש" בגנים בהם הן עובדות**. דבר שיש בו פוטנציאל של התנגשות בין מילוי חובה זו, לבין הצורך לפתח יחסים של פתיחות ואמון בינן לבין הגנות. בדרגים שמעליהן יש מודעות מסוימת לקושי הזה, אבל הצורך בקבלת דיווח שוטף ומהימן מהשטח, על קצב יישום הרפורמה, גובר בעיניהם על הבעיה שיוצר הדבר עבור המדריכות.

חלקן של המדריכות ציינו **קושי נוסף הנובע מניגוד מסוים שקיים בין המשימה שלהן להתרכז קודם כל בהטמעת אופק חדש, לבין הצורך שלהן לעמוד לרשות הגנות בבעיות וקשיים שונים שהללו מעלות ושעומדות מבחינתן בסדר עדיפות גבוה יותר**.

"אני רואה את תפקידי כהכלה. שאני נכנסת לתוך הגן של הגנת, אני מכילה אותה ומקיפה אותה שתרגיש ביטחון, שתרגיש רגועה ותרגיש שאני איתה ובאתי לעזור לה... זה לא פשוט, כי יש לי גם את החובה שלי, לראות ולדווח מה יש בגן וזה, לפעמים, מלחיץ כי המפקחת דורשת ואני מרגישה שהגנת הזאת צריכה עוד תמיכה ועוד זמן..."

למרות קשיים אלו, **התחושה הכללית בקרב אנשי הדרג המוביל היא של סיפוק מעבודת המדריכות ומהתרומה שלהן ל"אופק חדש" ולגנים בכלל**. מבחינת המפקחות, הגנות הן השגרירות שלהן בגנים. הן מרחיבות את מוטת התקשורת וההשפעה שלהן בגנים ומהות מבחינתן עוד כלי, לצד ההשתלמויות, להתערבות ולהתמודדות עם נקודות תורפה שהתגלו בשטח.

" המדריכות אצלי במחוז עושות עבודה טובה. הן שגרירות שלי בשטח, מורידות את רוח המחוז לגנים ומזינות אותנו באותם דברים שדורשים התייחסות של הפיקוח..."

המדריכות עצמן חוות, בדרך כלל, את עבודתן כקשה, אבל לרוב מלווה בתחושה של הישג, הנשענת על המשובים החיוביים שהן מקבלות מהגנות עצמן. ההזדהות שלהן עם המערכת היא גבוהה, בדרך כלל, אבל הן

מסוגלות לחוש אמפטיה לגננות, בעיקר כשרבות מהן לא רק היו בעבר גננות בעצמן, אלא ממשיכות לשמש כגננות גם כיום. על כן הן ערות לקשיים, לפעמים הניכרים, המתלווים לעיתים ליישום של "אופק חדש".

"...הגננות מאוד עמוסות... גנת עובדת קשה מאוד ולבד, יש הרבה בדידות בעבודה שלה והרבה אחריות, אופק חדש העלה את הרמה ואת תחושת העומס אצל רבות מהן..."

למרות כן, רובן המכריע אימצו, כמעט במלואה, את נקודת המבט של המערכת, שלפיה ניתן, במרבית המקרים, להתגבר בהדרגה, ותוך מתן עזרה מתאימה לגננות הנצרכות לכך, להתגבר על הקשיים הללו וליישם את הרפורמה.

מלבד הקונפליקטים המובנים בין רכיבים שונים של תפקידן, אליהם התייחסנו קודם לכן, הקשיים במילוי תפקידן, עליהן מדווחות המדריכות, מתייחסים קודם כל לחוסר האפשרות לשרת באופן מלא את הגננות הרבות הנצרכות להן במשאבי הזמן המוגבלים העומדים לרשותן. רובן ערות לצורך להעמיק את ההדרכה והלמידה גם לשעות אחר הצהריים, בדרך כלל באופן קבוצתי, ומתוסכלות, כמו הגננות, על הירידה בזמינות של האמצעי הזה.

"...אני חיה בהרגשה שלא ישבתי מספיק עם גנת אחרי ביקור בגן, או שלא הייתי במספיק גנים... יש לי כמות גנים גדולה וקשה לשבת עם הגננות אחרי סיום העבודה ולפעמים אנחנו לא מספיקות לעבוד על כל מה שצריך... זה מאוד מתסכל, כי אני יודעת לפעמים שעם עוד דחיפה ושיחה, הדברים יתקדמו יותר..."

ההחלטה של המערכת להקצות את משאבי ההדרכה לגננות הצעירות יחסית, תואמת בדרך כלל את ההשקפה של המדריכות בנושא. מבחינת המדריכות, בהגעה לגנת מנוסה יש משום קושי למדריכה, שמאבדת את יתרון הניסיון והגיל, ואינה נתקלת באותה היענות ופתיחות לה היא רגילה אצל גננות צעירות יותר. זאת בעיקר על רקע של הכנסת אופק חדש, שרבות מן הגננות המנוסות הללו כה מסתייגות ממנה. רק מדריכות מעטות בלבד ראו בעניין זה בעיה.

"הצעירות עדיין בתקופת ההישרדות שלהן והן צמאות לסיוע שלנו, אבל יש גננות מאוד וותיקות שאני פחות הייתי אצלן, כי הן מתנגדות לכול חידוש, ואחרי פסח ניגשתי לגנת כזו ושוחחתי איתה... והיא פגשה אותי מרוגשת כולה ואמרה לי 'את פתחת לי תיבת פנדורה, תראי מה עשיתי עם זה' וישבתי איתה וראיתי שהיא ממש מוכנה לקבל הדרכה. נכון שזה אולי לא שכית, אבל אני בטוחה שיש עוד גננות ותיקות שהן צמאות לכך..."

לסיכום, השינויים במערך ההדרכה, המלווים והמוטמעים ברפורמת "אופק חדש", רלוונטיים באופן כמעט בלעדי לגננות הצעירות. רובן מדווחות כאמור על שביעות רצון ממערך ההדרכה, הן מבחינת תדירותה והן מבחינת תכניה. הגננות מדווחות על יעילות ומקצועיות בהדרכה בהיבטים ספציפיים של עבודת הגן, על מרכיבה השונים. התחושה היא של תמיכה והעשרה – היבטים חשובים על רקע תחושות של בדידות מקצועית אשר עליה מדווחות רבות מן הגננות. קולות ההסתייגות מההדרכה הדגישו את תדירותה המועטה מדי ואת העובדה שהיא מתקיימת בגן בשעות העבודה על רקע העבודה עצמה. הגננות הוותיקות, אלה שלא קיבלו הדרכה, הביעו פגיעה בשל התחושה של מעין התעלמות של המערכת מהן. הדרג מוביל ומנחה הדגיש

את השינויים העיקריים שנעשו במערך ההדרכה עם הפעלת "אופק חדש", בהם הגדלה ניכרת של מספר המדריכות ומינוי רכזות הדרכה, מעבר ממדריכה המתמחית בתחום מסוים למדריכה רב תחומית והעמדת הטמעת אופק חדש בגנים במרכז תפקידן של המדריכות, לפחות בשנת העבודה שבה נערכה הבדיקה.

המדריכות מציגות חוות, בדרך כלל, את עבודתן כקשה, אבל כמתגמלת בזכותה משובים החיוביים שהן מקבלות מהגננות עצמן. הן מביעות הזדהות הן עם המערכת והן עם הגננות, אך עם זאת, רובן המכריע אימצו, כמעט במלואה, את נקודת המבט של המערכת שלפיה ניתן, במרבית המקרים, להתגבר על "קשיי הלידה" של הרפורמה וליישמה באופן מיטבי.

השתלמויות במסגרת הטמעת רפורמת "אופק חדש"

במטרה להשביח את תהליך ההתפתחות המקצועית של סגל החינוך וההוראה בגני הילדים, מחויבות הגננות, על-פי עקרונות הרפורמה, להשתתף בתכנית לפיתוח מקצועי בהיקף של 60 שעות לשנה. הנושאים בהתמקצעות מתייחסים לניהול ועיצוב מחודש של אורחות החיים בגן, על-פי מאפייני רפורמת "אופק חדש". נוסף על כך, גננות חדשות בשנתן הראשונה שלאחר ההתמחות מחויבות בקורס ייעודי לגננות שנה א' בהיקף של 60 שעות במכללות האקדמיות לחינוך. התייחסויות להשתלמויות עלו רק בראיונות העומק.

השתלמויות – ממצאים איכותניים

מרבית התגובות לנושא ההשתלמויות עוסקות, באופן טבעי, במתכונת החדשה שהכניסה "אופק חדש" בתחום זה. יש גם התייחסויות שונות לאיכות ההשתלמויות ובמידה מצומצמת יותר, לסימני שאלה שעלו, בקרב גננות, באשר לנהלים השונים הקשורים לצריכת ההשתלמויות והעלייה בדרגה.

מתכונת ההשתלמות – רבות מהגננות מותחות ביקורת על המתכונת החדשה משום שהיא מוגשת לגננות כתכתיב, ללא גמישות והתחשבות ברצונותיהם וצורכיהם של צרכני ההשתלמות – הגננות. "אסון נפל עלינו, ההשתלמויות היום הן כבדות ומחייבות, בעבר בחרתי מה לעשות, היום בוחרים עבורי..."

הטענות מתייחסות לנהלים החדשים ולאיכות של ההשתלמות:

העדר בחירה חופשית - הטענה המרכזית היא שהגננת זכאית להחליט, בכוחות עצמה, מהי ההשתלמות הנחוצה לה. שלילת היכולת הזו ממנה נתפסת כפגיעה בערכה כאשת מקצוע וכאדם חושב, וכפגיעה מעשית ביכולת שלה להשתלם בנושאים הנראים לה חשובים. טענות נוספות, המסתעפות מכך: זוהי ראייה של הגננת וצורכי הפיתוח המקצועי שלה בהיבט צר, במקום להבין שהגננת נתרמת מתחומי ידע מגוונים בהרבה מאלו המוצעים לה; זוהי העדפה של האינטרס הפונקציונלי הצר של המערכת, על פני הצורך, הרחב יותר, של הגננת, להתפתח כבן אדם שלם.

"...לא שואלים מה את רוצה. יש רשימה - זה הימים והשעות, או שתעשו, או שהדרגה לא תבוא. הכוחניות הזו מוציאה אותי מדעתי... הרי זה בין העבודות היחידות שדורשים בכפייה שתעשה משהו מעבר לעבודה ולא נותנים לך בחירה מספיקה..."

הגבלת כמות – החסם של 60 שעות, שמעבר לו אין השעות מוכרות לצורך קידום הגננת, מונע, לדברי חלק מהגננות, את היכולת להעשיר את עצמן בנושאי לימוד נוספים. בנוסף, הוא עשוי להביא לרידוד הלמידה מכיוון שלא תמיד ניתן להעמיק די הצורך גם בנושא אחד בהיקף שעת מוגבל זה.

“...צריך הדרכה שתמשך כל השנה סביב נושא. שנשב מספר גננות בקבוצה ונעבוד על שיחה פרטנית, או קבוצתית, ונעשה את זה כל השנה, כמו שהיה פעם... אבל עכשיו יש בעיה של תשלום, אז קיצצו גם את זה. זה משהו מצומצם יותר ואת לא באמת הולכת לפי הצרכים שלך...”

חיוב בעבודת גמר – מרבית הגננות מתרעמות על כי מחייבים אותן להגיש עבודת גמר כדי שיכירו בהשתלמות. הטענה הרווחת היא כי בדרישה זו טמון פחות במעמדה של הגננת מעצם ההתייחסות אליה כתלמידה.

“...העבודה שדורשים זה לא מקובל באף מקום. למה עבודה? אנחנו לא באוניברסיטה, אם אלך ללמוד לתואר, זה מקובל עלי, אבל השתלמות מקצועית, זה לא נכון...”

חיוב הנוכחות – הגננות רואות זאת כסממן של הפעלת משמעת חיצונית וכוחנית, במקום טיפוח המוטיבציה ותחושת האחריות של הגננת להשתלם ולהתפתח והמחויבות לעשות זאת כנדרש ממנה, כולל בנושא זה של נוכחות. כמו כן, מביא הדבר לחוסר התחשבות בקשיים אישיים של גננות המונעים מהם, לעיתים, למרות רצונן הטוב, נוכחות בכל המפגשים.

“...אני מרגישה כמו תלמידה שבודקים לי נוכחות בהתחלה ובסוף... מה, אנחנו ילדות קטנות...?!”

רק מיעוט מהגננות מביעות את הדעה ההפוכה. על פיה, המתכונת החדשה מהווה התקדמות ושיפור למול הקודמת. זאת בעיקר במסר הברור שהיא מעבירה לגבי החובה שיש לגננות להתמקצע בתחומן. בעוד שהמתכונת הקודמת אפשרה לגננות שרצו בכך להזניח, במסווה של חופש בחירה, את ההתפתחות והשכלול המקצועי שלהן.

איכות ההשתלמויות – בנושא זה ההתפלגות בין הגננות שהשתתפו במחקר האיכותני מאוזנת יותר, מאשר ביחסן למתכונת ההשתלמויות. יש המדווחות על השתלמויות איכותיות ואפקטיביות שאף תרמו להן באופן ישיר לעבודתן. אחרות מדווחות על ההפך מכך. מלבד ההבדל בשיפוטן ובצורכיהן של גננות שונות, נראה שהרבה מן השונות הזאת מוסברת בהבדלים הקיימים בתחום זה בין מחוזות ואזורים שונים על-פי היוזמות שנוקטות אותן המפקחות השונות. הביקורת ודברי השבח נשמעים גם לגבי שלושים השעות שאותן מעבירות המפקחות באופן ישיר לגננות, וגם לגבי ההשתלמות החיצונית. ראוי עם זאת לציין, כי הפעילות המונחית על-ידי המפקחות נידונה לעתים קרובות, לא רק במונחים של איכות הידע והכלים הניתנים בה, אלא ביכולת שלה לשמש כזירה לביטוי עצמי של הגננות, כמקור לתמיכה הדדית ולשותפות בהתלבטויות ובקשיים שלהן. בעוד שבחלק מהמקרים צורך זה נענה במידה סבירה, במקרים אחרים, אין הדבר כך. מקצת הגננות הרגישו, לדבריהן, שיש חוסר רצון מצד הפיקוח לאפשר להן לבטא את עצמן ולשמוע את אשר בפיהן.

גננות נטו להגדיר השתלמות איכותית ככזו שיש בה איזון בין הצד התיאורטי לצד המעשי.

"הייתה השתלמות שיכולתי לקחת דיסק מוכן ולעבוד איתם על זה. החומר אופרטיבי, יכולתי לפעול בו, אבל היה גם משהו בתחום התיאורטי שהביאו, משהו שהוא לא מסוג האנשים שרציתי ללמוד ממנו וזה היה בזבוז. אם היו מביאים דוקטור לפסיכולוגיה שידבר על הפרעות כאלה או אחרות, זה כן, אבל לא סתם מרצה... משהו צריך לתת את הדעת שאלה יהיו אנשים מקצועיים..."

נשוב ונזכיר כאן, כמו כן, את הטענה שהמגבלה של השתלמות נתונה ל-30 שעות מונעת מלכתחילה הרחבה והעמקה בנושאים הנלמדים.

ההשתלמות ועלייה בדרגה – חלק מהגננות טענו שהפרטים והנהלים הקשורים לדבר, אינם ברורים להם די צורכן. כיצד, בדיוק, מתבצעת צבירת הנקודות לצורך עלייה בדרגה? מה מוכר ומה לא? אי-בהירות בולטת, יחסית, קיימת באשר לסוגיה באיזו מידה מזכים הלימודים לתארים גבוהים את הגננת בעלייה בדרגה.

"אני מסיימת תואר שני ולא השתתפתי השנה בהשתלמות ואין לי מושג מה זה אומר לגבי הדרגה והקידום שלי, ניסיתי לברר ולא קיבלתי תשובה..."

דרג מוביל ומנחה

דרג המוביל המתכונת החדשה של ההשתלמויות נתפסת, בדרך כלל, כצעד חיובי ותורם. הסיבה לכך היא כפולה: מבחינת הגננות זהו, לדעת רבים בדרג הזה, מהלך ושדר בכיוון הנכון. הוא מחייב אותן להתמקצעות וללמידה שמשרתת לטווח הארוך את המערכת ואותן. קיימת בהחלט מודעות להתנגדות של חלק מהגננות למתכונת החדשה, משום צמצום יכולת הבחירה והתכתיב הגלום במתכונת הזו, אבל מרבית המשתתפות מדרג זה רואות זאת כקוצר ראייה של הגננות, יחד עם הקושי הרגיל בקבלת שינוי. להערכתן, במהלך הזמן, אפילו רכיב כמו החובה להגיש עבודות גמר, שכרגע מעורר התנגדות כה רבה, יזכה להבנה ולקבלה מצידן של הגננות הללו.

"בגדול, ההשתלמות היא שינוי לטובה בכך שאין יותר מקום שבו הגננת, לאורך שנים, יכולה להתנוון וזה גם מאפשר להוביל תכניות חדשות בגנים, אולי נחוצה קצת גמישות בהפעלת התקנות הללו, אבל זה שינוי לטובה..."

מקור נוסף לתמיכה במתכונת החדשה, השכיח בעיקר בקרב המפקחות, הוא מרחב הגמישות שנפתח להן במתן מענה לצרכים המתעוררים בקרב הגננות. היכולת לבנות השתלמויות בעלות נפח מוגבל, אבל ממוקד, כולל זו שהן עצמן מעבירות, ולחייב את הגננות להגיע אליהן, יוצרת מצב שבו יש להן מענה, טוב יותר מבעבר, לנקודות תורפה שהן מאבחנות אצל הגננות שתחת פיקוחן.

לצד גישה דומיננטית זו של תמיכה במתכונת החדשה וראייה, פטרונית משהו, של ההסתייגויות של חלק מהגננות כלפיה, קיים מיעוט בקרב הדרג המוביל שמזדהה עם ההסתייגויות הללו, תוך אימוץ הטענה הבסיסית של רבות מהגננות שהמתכונת הזאת מצמצמת את הנכונות וההתלהבות של גננות ללמוד במקום לטפח אותה.

” הגננות זה עם לומד מטבעו, יתכן כי היו צריכים לאפשר להן יותר חופש בבחירת מסגרת והיקף הלמידה ולא ליצור מסגרת כל כך מגבילה...”

לסיכום, התייחסות הגננות לנושא ההשתלמויות הינה מעט מהוססת תוך העלאתן של יותר שאלות מתשובות בנושא. עיקר הביקורות של הגננות כלפי מערך ההשתלמויות נוגעות להיעדר הגמישות ותחושה של הנחתה כתכתיב בלתי ניתן לשינוי, היעדר בחירה בתכני ההשתלמות, חיוב בנוכחות ובעבודת גמר. מיעוט מהגננות מביעות את הדעה ההפוכה החיובית, על פיה, המתכונת החדשה מהווה התקדמות ושיפור למול הקודמת, בעיקר במסר הברור שהיא מעבירה לגבי החובה שיש לגננות להתמקצע בתחומן. בדרג המוביל המתכונת החדשה של ההשתלמויות נתפסת כצעד חיובי ותורם, בהיותה מחייבת את הגננות להתמקצעות וללמידה שמשרתת לטווח הארוך את המערכת ואותן. עם זאת, קיים מיעוט גם בקרב הדרג המוביל המאמץ את הטענה הבסיסית של רבות מהגננות שהמתכונת הזאת מצמצמת את הנכונות וההתלהבות של גננות ללמוד במקום לטפח אותה. בהשוואה בין הגננות והדרג המוביל, ביחסן למרכיב ההשתלמויות באופן חדש, ניכר ההבדל בנוגע לשאלה כיצד מיישבת מתכונת ההשתלמויות החדשה בין צורכי המערכת, בתחום זה, לצורכי הגננות. מרבית המרואיינות מהדרג המוביל וחלק מן הגננות אינן מוצאות בעיה עם האופן שבו שתי הפונקציות הללו של ההשתלמויות, מקבלות מענה במתכונת החדשה. לעומתן, לא מעט מהגננות ומיעוט מהדרג המוביל, רואים את המקצועיות כמושג רחב יותר מזה המבוטא ברשימת ההשתלמויות הסגורה המוגשת לגנות. לתפיסתן במתכונת החדשה של ההשתלמויות נוצר פער בין האינטרס המערכתי, שהיא כביכול מטיבה לשרת, לבין צורכי הפיתוח והעשרה של כל גננת וגננת שיוצאים נפסדים מכך.

רכיבים שהמערכת מתפעלת – סיכום

על מנת להטמיע את עקרונות הרפורמה נדרשו שינויים מערכתיים ומושגיים בהתנהלות הגנים, בתפקידי הגננות והסייעות ובמערכות היחסים בין השותפים השונים לעשייה החינוכית בגנים. הקולות והעמדות שנשמעו כלפי השינויים שהתחייבו במסגרת רפורמת "אופק חדש" אינם מהווים מקשה אחת. **תוספת השכר נתפסת בעיני חלק מהגננות כמרכיב משני** בתמורות שחלו במצבן, אך קולות אחרים, חיוביים יותר, בקרב הגננות ביחס לשכר, **רואים בתוספת השכר המדוברת כמשמעותית**, לא רק מן ההיבט הכספי אלא גם בתחושות הערכה והיוקרה אשר תוספת השכר מלווה. הדרג המוביל סובר כי בסך הכול מרבית הגננות שבעות רצון למדי מתנאי השכר שלהן. עמדות צוות הגן ביחס להארכת יום הפעילות בגן נעות על פני כל הרצף שבין שלילה לחיוב ומבטאות את הדילמות והמורכבות הקשורות בתחום זה. מחד גיסא, **מרבית הגננות, הסייעות וההורים אינם שוללים את הארכת יום הפעילות בגנים, אך מאידך גיסא, מרביתם גם אינם רואים בהארכת יום הפעילות תרומה משמעותית להתנהלות הגן**, ובעיקר מדגישים את ההשלכות הקשות של הארכת יום הלימודים מבחינת עייפות ורעב הילדים, העלייה בעומס ובשחיקת צוות הגן, והיעדר היכולת לכלול בחצי שעה נוספת את תוספת הפעילויות המגולמות והנדרשות בעקבות הרפורמה. מנגד, היו קולות שראו בחיוב את הארכת יום הפעילות בגנים, קולות שהתייחסו לשינוי האיכותי הנלווה לתוספת הזמן, שינוי המגלם ארגון מחודש של סדר היום ואת הירידה בלחץ ובעומס המוטל על הגננות בשל תכנון ארוך ועשיר יותר של פעילויות הגן. **הדרג המוביל והמנחה מייחס להארכת היום ב"אופק חדש" מקום שולי למדי במסגרת**

הרפורמה כולה, בהדגישו כי תוספת מחצית שעה אינה חשובה, כשהיא לעצמה, אלא כמאפשרת, לחולל תהליכים משמעותיים בגן.

ההדרכה נתפסת על-ידי מרבית הגננות שקיבלו אותה, באופן חיובי, הן מבחינת תדירותה והן מבחינת תכניה. הגננות מדווחות על יעילות ומקצועיות בהדרכה בהיבטים ספציפיים של עבודת הגן, על מרכיבה השונים, תוך תחושה של תמיכה והעשרה. קולות ההסתייגות מההדרכה הדגישו את תדירותה המועטה מדי ואת העובדה שהיא מתקיימת בגן בשעות העבודה על רקע העבודה עצמה. הגננות הוותיקות, אלה שלא קיבלו הדרכה, הביעו פגיעה בשל התחושה של מעין התעלמות של המערכת מהן. הדרג מוביל ומנחה הדגיש את השינויים העיקריים שנעשו במערך ההדרכה עם הפעלת "אופק חדש", בהם הגדלה ניכרת של מספר המדריכות ומינוי רכזות הדרכה, מעבר ממדריכה המתמחית בתחום מסוים למדריכה רב תחומית והעמדת הטמעת אופק חדש בגנים במרכז תפקידן של המדריכות, לפחות בשנת העבודה שבה נערכה הבדיקה.

גם כלפי ההשתלמויות, התייחסות הגננות אינה חד-גונית. **מצד אחד, עלתה ביקורת הנוגעת להיעדר הגמישות ותחושה של הנחתה כתכתיב בלתי ניתן לשינוי, היעדר בחירה בתוכני ההשתלמות, חיוב בנוכחות ובעבודת גמר. מנגד טענו גננות כי המתכונת החדשה מהווה התקדמות ושיפור למול הקודמת, בעיקר במסר הברור שהיא מעבירה לגבי החובה שיש לגננות להתמקצע בתחומן. בדרג המוביל המתכונת החדשה של ההשתלמויות נתפסת כצעד חיובי ותורם, בהיותה מחייבת את הגננות להתמקצעות וללמידה שמשרתת לטווח הארוך את המערכת ואותן. עם זאת, קיים מיעוט גם בקרב הדרג המוביל המאמץ את הטענה הבסיסית של רבות מהגננות שהמתכונת הזאת מצמצמת את הנכונות וההתלהבות של גננות ללמוד במקום לטפח אותה.**

המדריכות מצידן חוות, בדרך כלל, את עבודתן כקשה, אבל כמתגמלת בזכות המשובים החיוביים שהן מקבלות מהגננות עצמן. הן מביעות הזדהות הן עם המערכת והן עם הגננות, אך עם זאת, רובן המכריע אימצו, כמעט במלואה, את נקודת המבט של המערכת שלפיה ניתן, במרבית המקרים, להתגבר על קשיי הלידה של הרפורמה וליישמה באופן מיטבי.

2.2 רכיבים מ"אופק חדש" המיושמים על-ידי הגננות

תת-הפרק הקודם עסק במרכיבי "אופק חדש" שאותם המערכת מתפעלת, מרכיבים אשר אינם מחייבים פעולות מצד הגננות והסייעות. עם זאת, הצלחת הרפורמה תלויה בעיקר בשיתוף הפעולה ובנכונות הגננות והסייעות לחולל שינויים והתאמות בעבודתן היום-יומית ובהתנהלותן בגן. השינויים בעבודת הגננות והסייעות המתחייבים מרפורמת "אופק חדש" הינם משמעותיים ברמות היישומית והמושגיות כאחת. מיקוד "אופק חדש" הוא בתכנון חדש של סדר יום, ככזה המאפשר מתן מענה לכלל הילדים בשילוב דרכי הוראה-למידה מותאמות וביסוס תהליכי הערכה ומשוב. בהתאם לכך, באחריות כל גננת להכין תכנית עבודה שנתית, הכוללת שילוב הלמידה בכל ההתנסויות בגן, בפעילויות משחק ויצירה תוך התייחסות לצרכים רגשיים וחברתיים של כל אחד מילדי הגן. בתכנית שנתית זו נכללות דרכי הוראה-למידה מגוונות ומתוכננות: עבודה במליאה, בקבוצה קטנה ועבודה פרטנית. נוסף על כך, מושם דגש על תיעוד המפגשים לביסוס תהליכים מתמשכים. פרק זה יעסוק בתיאור היערכות חדשה זו של הגנים ובעמדות הגננות והסייעות כלפיה.

תכניות עבודה

האמצעים להטמעת עקרונות רפורמת "אופק חדש", כוללים בין היתר, תכנון והבניה של תהליכי העבודה בגני הילדים. כחלק מתפיסה זו, ניתן דגש מיוחד לעבודה על-פי תכנית עבודה שנתית המהווה, על-פי מובילות הרפורמה, כלי פדגוגי המסייע לגנת לתרגם את המטרות החינוכיות לעשייה בגן הילדים. התכנית כוללת מרכיבים פדגוגיים ומנהליים, המאפשרים לה ולצוות הגן לארגן ולבצע את עבודתם. בתכנון פדגוגי שנתי ייקבעו מטרות כלליות, מטרות אשר יאפיינו את כיווני העשייה בחינוכית לאורך השנה בגן. התכנית תתייחס להיבטים פדגוגיים וארגוניים בגן. תכנון פדגוגי שנתי יכול פירוט דרכי פעולה מרכזיות החוזרות על עצמן ויאפשר תיאום בין כל חברי צוות הגן ליצירת אקלים גן מיטבי. תכנית העבודה הארגונית מאפשרת לצוות הגן לקבוע לוח זמנים להשגת המטרות הפדגוגיות ומסייעת לתכנון ההוראה.

הממצאים הכמותיים מצביעים על כך שרובן המוחלט של הגנות, 98% מהן (98% ו- 99% בגנים דוברי עברית ודוברי ערבית בהתאמה) מדווחות על קיומה של תכנית עבודה שנתית בגן. 62% מהגנות מציינות כי הכינו את תכנית העבודה לבדן, 5% מהן הכינו את תכנית העבודה באמצעות המפקחת, 9% נוספות הכינו אותה בעזרת מדריכים ו-24% הכינו אותה באמצעות שילוב של מדריכות, מפקחות וגנות אחרות. לוח 20 מציג נתונים המתייחסים לעמדות השונות ביחס להיבטים שונים של בניית תכנית העבודה השנתית ותרומתה להתנהלות הגן.

לוח 20: עמדות הגנות ביחס לתכנית העבודה השנתית (n = 824)

מסכימה במידה מועטה או בכלל לא	מסכימה במידה בינונית	מסכימה במידה רבה או רבה מאוד	"באיזו מידה את מסכימה ש..."
40%	17%	43%	העבודה על בניית התכנית השנתית בעקבות "אופק חדש"
44%	16%	40%	תכנית העבודה השנתית השנתית בעקבות "אופק חדש"
17%	15%	68%	באופן כללי, את מרגישה שהיו לך כלים מתאימים לבניית תכנית העבודה השנתית לגן
25%	14%	61%	את מקבלת עזרה בבניית תכנית העבודה השנתית במידה שאת זקוקה לה
6%	7%	83%	בניית תכנית העבודה השנתית עוזרת לך בפעילות היום-יומית בגן
8%	14%	78%	את נוהגת להשוות באופן סדיר בין התכנית לבין הביצוע בפועל
26%	15%	59%	את חשה שבניית התכנית גוזלת ממך זמן רב
51%	21%	28%	את חשה שהדרישה לפעול על-פי תכנית העבודה השנתית מפריעה לספונטניות שלך בעבודה

באופן כללי, מרבית הגננות מתייחסות באופן חיובי להבניית תכנית עבודה שנתית לגן. למעלה מ-80% מהן רואות בה גורם העוזר לפעילות היום-יומית בגן – שהיא למעשה המטרה העיקרית בהנהגת הבניית תכנית העבודה השנתית - ומרביתן אינן חשות כי הדרישה לפעול על פיה מפריעה לספונטניות שלהן בעבודה. מרביתן גם נוהגות לבחון אותה בהתאם לביצועים בפועל, דבר המאפשר לנטר את פעילות הגן. כשני שלישים (61%) מהגננות מדווחות על קבלת עזרה מספיקה בהבניית תכנית העבודה, אך גם חשות כי הבניית תכנית העבודה גוזלת מהן זמן רב. יחד עם זאת, נראה כי הבניית תכנית עבודה שנתית אינה חידוש של הרפורמה היות שלמעלה מ-40% מהגננות מדווחות כי תכנית עבודה שנתית הייתה קיימת עוד לפני תחילת תהליך הטמעת הרפורמה.

השוואה לפי מגזר שפה: בחינת ההתייחסויות לתכנית העבודה השנתית בין גננות בגנים דוברי עברית לגנים דוברי ערבית מעלה תמונה מורכבת. מצד אחד, שיעורים גבוהים בהרבה של גננות בגנים דוברי ערבית מדווחות כי העבודה על בניית תכנית העבודה השנתית השתנתה בעקבות הפעלת הרפורמה (61% לעומת 37% בגנים דוברי ערבית ודוברי עברית, בהתאמה), כי בניית תכנית עבודה שנתית עוזרת להן בפעילות היום-יומית בגן (95% לעומת 85% בגנים דוברי ערבית ודוברי עברית, בהתאמה), וכי היו להן כלים מתאימים והן קיבלו עזרה בבניית תכנית העבודה השנתית. עם זאת, אחוז גבוה יותר של גננות בגנים דוברי ערבית (61%) חשות כי בניית תכנית העבודה השנתית גוזלת מהן זמן רב בהשוואה לגננות בגנים דוברי עברית (57%).

תכנית עבודה - ממצאים איכותניים

גננות

תפיסות הגננות שעלו בראיונות העומק ביחס לתכנית העבודה השנתית ולהבנייתה דומות ומשלימות את אלו שעלו בניתוח הכמותי. כך, בדומה לתגובות בשאלון הכמותי, ברור ומוסכם על הגננות שתכניות עבודה אינן אחד מן החידושים המובהקים של הרפורמה הנוכחית. יחד עם זאת, רובן מצביעות על התגברות הממד התכנוני בעבודת הגננת, עם הפעלת "אופק חדש", ורובן מתייחסות לכך כדבר חיובי בעיקרו. הדבר נובע מכך שבלא קשר ל"אופק", יש בקרב מרבית הגננות גישה חיובית לתהליך המתמשך, זה שנים, של הכנסת תכניות עבודה לגני הילדים, גם כשיש להן, לעתים, התנגדות לדגש הלימודי, החזק מדי בעיניהן, שהתכנון הזה משרת. תכניות עבודה נתפסות כתורמות לממד המקצועי בעבודת הגננת וכמשרתות אותה בהתמודדות עם המטלות המוטלות עליה. "אופק חדש" נתפס כמחזק את הכיוון החיובי הזה, בכך שהוא מעודד את הגננות להגיש תכניות עבודה מפורטות יותר ושוונות, במידת מה, מאלו שנעשו על ידי הגננות בעבר.

" המשרד בא ודורש תכנית עבודה שנתית, וזה מקובל ונותן סדר למערכת ולי זה עושה טוב, כי הכול ישנו בתכנית ואני יודעת מה צריך להדגיש ולפתח. זה עושה את העבודה יותר מאורגנת..."

על מידת השינוי שהתרחש בעקבות "אופק חדש" וטיבו במידת הפירוט ובעיקר באופי תכניות העבודה, יש הערכות שונות בקרב הגננות. אלו קשורות לאופן שבו הן תופסות את השינוי הזה, ובאופן שבו הן ממשיגות אותו עבור עצמן ועבור אחרים, אך גם לעמדתן הכללית כלפי "אופק חדש" המשפיעה על גישתן גם לעניין זה.

במדרגה הגבוהה ביותר של שינוי לעומת העבר, מתוארת תכנית העבודה, בהדגשים החדשים ש"אופק חדש" מוסיף לה, כמקשרת את מכלול האמצעים והמידע העומדים לרשות הגנת, מיפויים, תוכני לימוד וכדומה, להגדרת יעדים אישיים לכל ילד. גם אם הגשמת הדבר בפועל נמצאת עדיין בראשיתה, בעצם ההכרה בכך ניתן לראות משום התקדמות לגבי העבר.

ברמה הבסיסית יותר של שינוי, הזכירו גננות שינויים טכניים בעיקרם הנוגעים לאופן שבו אורגנו תכניות העבודה ורמת הפירוט שלהן. בין לבין הציגו גננות, ברמות שונות של בהירות, עקרונות תכנוניים חדשים כמו מעבר מתכנון לפי תכני לימוד לתכנון לפי יעדים, אבחנה בין יכולות ראשוניות ליכולות מתקדמות יותר, הנחוצות לילדים, כדי להתקדם ליעדים הנדרשים בתחומי הלמידה הנדרשים. זאת, תוך התאמה, ברמה גבוהה יותר מבעבר, של קצב הלמידה ואופי ההתנסויות לצורכיהם ולמצבם של הילדים כיחידים, או בקבוצות. נראה שההבדל הניכר ברמת היכולת של גננות לפרט ולהמשיג את התרומה של "אופק חדש" לתכניות העבודה שלהן נעוצה, לא רק בהבדלים אישיים ביניהן, אלא גם בחשיפה שלהן להשתלמויות ולהדרכה בנושא זה, בעיקר על-פי יוזמתן של מפקחות שונות.

כמה גננות קושרות את הכנת תכניות העבודה לנושא התייעוד. הן רואות את הרצף שקיים בין שתי הפעילויות הללו, כשכול אחת מזינה ומשלימה את השנייה. אולם נראה שבמרבית המקרים תכניות העבודה נתפסות אצל הגננות כמנוגדות לגמרי לתייעוד, בכל הנוגע לתרומה שלהן לעבודת הגנת. בעוד שהתכניות נתפסות, לרוב, כעזר לגנת להכנסת סדר בעבודתה, ותורמות לביצועה בפועל, התייעוד נתפס, לרוב, כסרח עודף לעבודה עצמה, שמופיע לאחר שהיא כבר הושלמה ותרומתו, על כן, מועטה, אם בכלל.

דרג מוביל ומנחה

תיאור מרכיב תכניות העבודה ב"אופק חדש" ומידת התקבלותו על-ידי הגננות, כפי שהדבר משתקף בדברי המרואיינות מן הדרג המוביל, דומה בעיקרו לזה שמצטייר מדברי הגננות עצמן. **רובן מדגישות שמדובר בתהליך המשכי ולא במעבר חד כלשהו, אבל מייחסות חשיבות רבה לדגש הניתן על-ידי "אופק חדש" לעניין זה ולדרישות המתקדמות והמפורטות יותר שלו, בנושא זה של הכנת תכניות עבודה.** התיאור הניתן על-ידיהן לאופן שבו אמורה עבודת הגנת להשתלשל מתכניות העבודה אל התייעוד וחוזר חלילה, מזכיר, שלא במפתיע, את זה שניתן על-ידי מקצת מהגננות, אלא שכפי שצינו אצל הגננות מדובר בקומץ, ואילו בדרג המוביל זוהי העמדה וההתייחסות הנפוצה לעניין זה. כך שמה שבולט הוא שהדרג המוביל הצליח להנחיל למרבית הגננות את הגישה החיובית לנושא תכניות העבודה, אבל לא את רמת הניתוח וההצגה שלהן אליו. בהתאם לכך, הדרג המוביל, עוד יותר מאשר הגננות, מודע למה שעדיין לא יושם בתחום זה, לא פחות ממה שכן הושג.

"...השאיפה היא שגנת תבנה תכנית עבודה שתשרת אותה, על-פי מיפוי וצורכי הילדים ומה לעשות מול כל נושא וילד. גננות עדיין לא עובדות עם תכניות מול ביצוע, הן עדיין לא נעזרות בתייעוד כאמצעי לתכנית העבודה. יש התפתחות חיובית בנושא, אבל עדיין יש מה לעשות על מנת שהתכנית תהיה דינמית..."

המודעות של הדרג המוביל למה שנעשה ולא נעשה בתחום זה, על-ידי הגננות, כולל התייחסות לאותם היבטים של מלאכת התכנון שקשים במיוחד לביצוע לגננות, או מעוררים את התנגדותן. מדובר, בין השאר, בתרגום התכניות השנתיות והחודשיות לרמה יום-יומית, שנתפסת כקשה יותר לביצוע לחלק מן הגננות, וברמה

עקרונית יותר, השלמה וקבלה עם המרכיב הכמותי שהכניסה רפורמת "אופק חדש" לתכניות העבודה. מיעוט של מדריכות ומפקחות מצטרף בעצמו להתנגדות של הגננות לעניין אחרון זה בטענה שהכימות הזה פוגע ב"אופק חדש" יותר מאשר מוסיף.

לסיכום, רובן המוחלט של הגננות מדווחות על קיומה של תכנית עבודה שנתית בגן, כשרובן הכינו אותה בכוחות עצמן. על אף שהגננות אינן תופסות את תכנית העבודה השנתית כאחד מן החידושים המובהקים של הרפורמה הנוכחית, הן מצביעות על התגברות הממד התכנוני בעבודת הגננת, בזכות הכנסת תכניות עבודה לגני הילדים, גם כשיש להן התנגדות לדגש הלימודי, החזק מדי בעיניהן. הגננות אינן חשות כי הדרישה לפעול על-פי תכנית העבודה השנתית מפריעה לספונטניות שלהן בעבודה, ומרביתן גם נוהגות לבחון אותה בהתאם לביצועים בפועל. נמצא גם כי שיעורים גבוהים בהרבה של גננות בגנים דוברי ערבית מדווחות כי העבודה על בניית תכנית העבודה השנתית השתנתה בעקבות הפעלת הרפורמה, אך בה בעת הן גם מדווחות יותר כי בניית תכנית העבודה השנתית גוזלת מהן זמן רב. תיאור מרכיב תכניות העבודה ב"אופק חדש" ומידת התקבלותו על-ידי הגננות, כפי שהדבר משתקף בדברי המרואיינות מן הדרג המוביל, דומה בעיקרו לזה שמצטייר מדברי הגננות עצמן. רובן מדגישות שמדובר בתהליך המשכי ולא במעבר חד כלשהו, אבל מייחסות חשיבות רבה לדגש הניתן על-ידי "אופק חדש" לעניין זה ולדרישות המתקדמות והמפורטות יותר שלו, בנושא זה של הכנת תכניות עבודה.

עבודה בקבוצות קטנות

על-פי תפיסות פדגוגיות מובילות המאמצות על-ידי מובילות הרפורמה, עבודה בקבוצות קטנות המאגדות ילדים ברמות תפקוד שונות מהווה גורם משמעותי בקידום הלמידה. להבדיל מהפעולות היום-יומיות הספונטניות בהן הילדים בוחרים בעצמם את חבריהן, בעבודה קבוצתית הגננת משפיעה על הרכב קבוצת הילדים מבחינת מידת האחידות, רמת התפקוד, גודל הקבוצה וסוג הפעילות והכוונתה. קבוצה קטנה מאפשרת לגננת ליצור אינטראקציות משמעותיות עם הילדים, ומאפשרת לילדים להיות שותפים לפעילויות עם ילדים ברמות מסוגלות ותפקוד שונים משלהם. סף המטרה של תדירות המפגשים על-פי רפורמת "אופק חדש" הינו שלושה מפגשים בשבוע.

תדירות המפגשים הקבוצתיים - הניתוח הכמותי מציג התייחסויות מגוונות ומורכבות של הגננות בנוגע להיבטים טכניים ותוכניים של העבודה בקבוצות קטנות. לוח 21 ממצאים אלה.

לוח 21: מאפייני תדירות המפגשים הקבוצתיים על-פי דיווחי הגננות (n = 824)

"האם חל שינוי בתדירות המפגשים הקבוצתיים שאת מקיימת בעקבות 'אופק חדש'?"			"ביום רגיל, באיזו תדירות מתקיים מפגש קבוצתי?"			"האם מפגש קבוצתי זה נקבע מראש?"		"האם בחודש האחרון קיימת מפגש קבוצתי?"	
נערכים כיום פחות או הרבה פחות מפגשים קבוצתיים	אין שינוי מבחינת המפגשים הקבוצתיים	נערכים כיום יותר או הרבה יותר מפגשים קבוצתיים	פעם ביום	פעמיים ביום	3-4 פעמים ביום	לא	כן	לא	כן
2%	43%	55%	21%	58%	21%	12%	88%	12%	91%

מהממצאים עולה כי 91% מהגננות קיימו במהלך החודש שקדם לסקר מפגש קבוצתי אחד לפחות, כשמרבית המפגשים הקבוצתיים (88%) נקבעים מראש. מבחינת תדירות המפגשים נראה כי תדירות המפגשים הקבוצתיים המדווחים על-ידי הגננות תואמת פחות או יותר את סף המטרה של הרפורמה: 21% מהגננות מדווחות על קיום מפגש קבוצתי אחד ליום, 58% מקיימות מפגש קבוצתי פעמיים ביום, ו-21% מהן מקיימות מפגש קבוצתי 3-4 פעמים ביום. ההורים מודעים לקיומם של פחות מפגשים קבוצתיים: כ-46% מהם מדווחים כי ידוע להם שמתקיים מפגש קבוצתי אחד בלבד ביום, 43% מדווחים על קיומם של שני מפגשים. רק 10% מהם סבורים כי מתקיימים 3-4 מפגשים ביום. נראה גם כי "אופק חדש" הגביר את תדירות המפגשים הקבוצתיים: בעוד ש-43% מהגננות מדווחות על היעדר שינוי בתדירות המפגשים בעקבות הרפורמה, 55% מהן מדווחות על עלייה בתדירות המפגשים הקבוצתיים בעקבות רפורמת "אופק חדש".

השוואה לפי מגזר שפה: גננות בגנים דוברי ערבית מדווחות על עליה גבוהה יותר בתדירות המפגשים הקבוצתיים בעקבות הנהגת הרפורמה: 76% לעומת 48% מהגננות בגנים דוברי ערבית ודוברי עברית, בהתאמה, דיווחו על שינוי בתדירות המפגשים בעקבות הנהגת הרפורמה

תוכני המפגשים הקבוצתיים- מדיווחי הגננות ביחס לתכנים המרכזיים במפגש קבוצתי נתון עולים מגוון תכנים: מרבית הגננות מנצלות את המפגש הקבוצתי לפעילות פדגוגית כמו קריאת סיפור או משחק, ולשיפור המיומנויות הרגשיות והחברתיות של הילדים. מעניינת העובדה כי פחות ממחצית מהגננות מדווחות על שימוש בקבוצה לטיפול בבעיות משמעת. כלומר, העבודה בקבוצות מוקדשת יותר לעבודה כל כשרים פדגוגיים ורגשיים ופחות לכיבוי שרפות בתחום המשמעת. הנתונים מופיעים בלוח 22.

השוואה לפי מגזר שפה: באופן כללי, בהשוואה לגננות בגנים דוברי עברית, גננות בגנים דוברי ערבית דיווחו בשיעורים גבוהים יותר על הקדשת המפגש הקבוצתי לכל אחד מהנושאים פרט לפעילות פדגוגית לגביה לא היו הבדלים בין הגננות בגנים דוברי עברית ודוברי ערבית.

לוח 22: שיעור הגננות המדווחות על תכנים מרכזיים במפגש הקבוצתי האחרון (n = 824)

"האם המפגש הקבוצתי האחרון הוקדש בעיקר ל..."	
54%	שיחה חופשית על אירועי היום בגן
73%	שיפור המיומנויות הרגשיות או החברתיות בחיי הילדים
48%	טיפול בבעיות משמעת ובעיות שוטפות
68%	קריאת סיפור
78%	משחק
89%	פעילות פדגוגית כלשהי

השתתפות הילדים במפגש הקבוצתי – לוח 23 מציג נתונים של דיווחי גננות ביחס להשתתפות הילדים במפגש קבוצתי נתון. מהנתונים עולה כי **מרבית המפגשים הקבוצתיים כוללים בין 5 ל- 7 ילדים כשרוב הילדים או כל הילדים (78%) משתתפים באופן פעיל במפגש הקבוצתי ורוב הגננות (68%) מדווחות כי רוב הילדים או כל הילדים בגן משתתפים במפגש הקבוצתי לפחות פעם אחת בשבוע**. רק במיעוט מבוטל של המפגשים הגננת מדברת רוב הזמן – מחציתם הגננת והילדים מדברים במידה שווה ובשיעור קטן בלבד, הילדים מדברים במרבית זמן המפגש. הרכב הילדים במפגשים הקבוצתיים הינו מגוון: כשליש מהקבוצות הומוגניות מבחינה לימודית (32% מהגננות המדווחות), מיעוט מהן הומוגניות מבחינה רגשית (9% מהגננות המדווחות), וכ-42% מהגננות מדווחות על קבוצות הטרוגניות.

השוואה לפי מגזר שפה: הגננות בגנים דוברי ערבית מדווחות על קבוצות מעט קטנות יותר ועל שיעורי השתתפות מעט קטנים יותר של ילדים בקבוצה בהשוואה לגנים דוברי עברית.

לוח 23: דיווחי גננות ביחס להשתתפות ילדים במפגש קבוצתי אחרון (n = 824)

מי דיבר במהלך המפגש הקבוצתי?			כמה ילדים השתתפו במפגש הקבוצתי?			מבין הילדים, כמה מהם השתתפו באופן פעיל במפגש הקבוצתי?			כמה ילדים משתתפים במפגש הקבוצתי, לפחות פעם בשבוע?		
את, כמעט כל הזמן	את והילדים במידה שווה	הילדים, כמעט כל הזמן	8 ומעלה	5-7	עד ארבעה	כל הילדים	רוב הילדים	2-3	רוב הילדים או כל הילדים	כמחצית מהילדים	חלק קטן מהילדים
2%	52%	15%	16%	72%	12%	22%	54%	24%	67%	15%	4%

תנאים לקיום המפגש הקבוצתי – באופן כללי נראה כי המפגשים הקבוצתיים מתקיימים בתנאים סבירים מבחינת השקט ופעילותם של הילדים האחרים, אם כי כרבע מהגננות וכחמשית מהסייעות טוענות כי

התנאים אינם מספקים. הגננות והסייעות בגנים דוברי ערבית מרוצות יותר מהתנאים לקיום המפגש הקבוצתי בהשוואה לגננות בגנים דוברי עברית, הן מבחינת השקט והן מבחינת פעילותם של הילדים האחרים. הנתונים מופיעים בלוח 24.

לוח 24: תנאים לקיום המפגש הקבוצתי

סייעות (N =640)			גננות (N =824)			
במידה מועטה או בכלל לא	במידה בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	במידה מועטה או בכלל לא	במידה בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	"באיזו מידה התנאים היו מתאימים מבחינת... לקיום המפגש הקבוצתי? "
18%	32%	50%	23%	35%	42%	שקט
14%	32%	54%	19%	37%	44%	פעילותם של ילדים אחרים

פעילות הסייעות בזמן המפגש הקבוצתי – בזמן שהגננת מקיימת קבוצה, רוב סייעות (68%) מקיימות תמיד או בדרך כלל פעילות מובנית עם יתר הילדים, ורק 9% מהן מאפשרות תמיד פעילות חופשית.

השפעותיהם ותרומותיהם של המפגשים הקבוצתיים – על מנת לעמוד על טיבם והשפעותיהם של המפגשים הקבוצתיים נשאלו הגננות מספר שאלות בנוגע לתפיסתם את ההשפעות והתרומות של מפגשים אלה ביחס להתנהלות הגן, לקשר של הצוות עם הילדים, ולחיי הילדים עצמם. הנתונים מופיעים בלוח 25.

לוח 25: דיווחי גננות על תרומות והשפעות של המפגשים הקבוצתיים (n = 824)

מסכימה במידה מועטה או בכלל לא	מסכימה במידה בינונית	מסכימה במידה רבה או רבה מאוד	"באיזו מידה את מסכימה כי..."
5%	11%	84%	במפגשים הקבוצתיים עולים נושאים משמעותיים
55%	24%	21%	המפגשים הקבוצתיים מפריעים להתנהלות השוטפת של הגן
63%	17%	20%	המפגשים הקבוצתיים מעוררים קשיים בקרב הילדים
6%	11%	83%	המפגשים הקבוצתיים עוזרים לילדים בהתמודדויות רגשיות וחברתיות
5%	8%	87%	המפגשים הקבוצתיים משפרים את מידת ההיכרות שלך עם הילדים
4%	9%	84%	המפגשים הקבוצתיים תורמים למתן מענה דיפרנציאלי מותאם יותר לצורכי הילדים
3%	7%	90%	המפגשים הקבוצתיים תורמים לחיזוק הקשר שלך עם הילדים
7%	10%	83%	המפגשים הקבוצתיים תורמים לחיזוק ההסתגלות של הילדים למסגרת הגן
2%	6%	92%	המפגשים הקבוצתיים תורמים לקידום הילדים מבחינה פדגוגית

הנתונים הכמותיים מצביעים באופן גורף על עמדות חיוביות של הגננות ביחס לתרומת המפגשים הקבוצתיים על התנהלות הגן, הקשר של הגננת עם הילדים וחיזוק ותמיכה רגשיות, פדגוגיות וחברתיות של הילדים. בין 80% - 90% מהגננות חשות כי המפגשים הקבוצתיים מעלים נושאים משמעותיים, תורמים לחיזוק ההסתגלות של הילדים לגן ולחיזוק הקשר של הגננת עם הילדים, תורמים לקידום הילדים מבחינה פדגוגית ועוזרים להם בהתמודדויות רגשיות וחברתיות. חלק ניכר מהגננות (60%) טוענות כי קיום המפגשים אינו מפריע להתנהלות הגן, ואינו מעורר קשיים בקרב הילדים. עם זאת, אין להתעלם מהנתון כי מקצת מהגננות (כ- 20%) כן מרגישות כי המפגשים הקבוצתיים מפריעים להתנהלות השוטפת של הגן ומעוררים קשיים בקרב הילדים.

השוואה לפי מגזר שפה: באופן כללי, גם ביחס להשפעות של המפגשים הקבוצתיים נמצא כי הגננות בגנים דוברי ערבית מדווחות על עמדות חיוביות יותר בהשוואה לגננות בגנים דוברי ערבית (בפערים של כ- 10% בממוצע בין גנים דוברי עברית לגנים דוברי ערבית בתחומים השונים).

גננות

התמונה העולה מראיונות העומק מחזקת ומשלימה את זו שנתקבלה בניתוח הכמותי. הגננות רואות בקבוצה קטנה אחד מכלי העבודה הבסיסיים של גננת ראויה לשמה מאז ומתמיד.

“ עבודה בקבוצות תמיד הייתה בגן שלי ואין בזה כל חדש... גננות מקצועיות תמיד עבדו בקבוצות קטנות...”

ההתייחסות של הגננות לנושא כוללת לא רק את שאלת החידוש שבו, אלא מה מתוך הנעשה על-ידיהן היום בפועל, תואם את ההנחיות המלאות של “אופק חדש” בנושא ומה הוא פרי ראייתן שלהן. ועדיין, הרושם המתקבל הוא שבנושא הזה יש תהליך מתעצם של יישום. כך שמתחילת שנת “אופק חדש” ועד לסיומה, העבודה הקבוצתית בגנים לבשה צורה הדומה, בהיבטים שונים, יותר ויותר למתווה “אופק”:

“ תמיד עשיתי קבוצות, אבל עם ‘אופק חדש’ זה קצת אחרת... יותר מתוכנן ואני יותר מחויבת לעבוד אחרת, עם יעדים ומעקב...”

היבט מרכזי בבחינת העבודה הקבוצתית ב“אופק חדש” נוגע לממד הכמותי שלה. ההנחיה לפיה יש לבצע שלוש קבוצות ליום נתפסת כאחד מהסממנים של כימות תהליכים ופעילויות בגן הילדים, ש“אופק חדש” הביא איתו. דבר שיוצר התנגדות בקרב רבות מן הגננות:

“ אני עושה עבודה בקבוצות, אבל זה שקבעו כמות, עשה לי לא טוב... הגן זה משהו חי וזורם ודינמי מאוד ולהכניס לסדר היום שלוש קבוצות הלחיץ אותי ולא הספקתי והרגשתי עם זה לא טוב... מבחינתי, מספיק שיש חובה לבצע עבודה בקבוצות מבלי לנקוב בכמות, כי זה סתם מלחיץ...”

מיעוט מקרב הגננות חולק על עמדה זו ומברך על יצירת סטנדרט מחייב בתחום זה, כמו גם באחרים, אבל קיימת הסכמה, גורפת כמעט, שהיעד הספציפי שהוצב – שלוש קבוצות ליום, אינו בר-ביצוע. לפיכך גם גננות שאמצו רכיב זה של “אופק חדש” כמעט כלשונו, מכריזות שהן מסתפקות בשתי קבוצות ליום. חלקן אף קיבלו לכך אישור רשמי מהדרג המפקח.

באותה שעה, רבות מהן מספרות שבטרם אופק חדש הסתפקו בקבוצה אחת ליום ובעקבות ההנחיה והאפשרות שנפתחה, עם הארכת היום, הן עברו לשתי קבוצות. מדובר, בדרך כלל, על קבוצות מתוכננות ולא מזדמנות שהיוו בעבר, ברבים מן הגנים, את החלק הארי מן הקבוצות שנעשו. מגמה זו, של מעבר לקבוצות מתוכננות, הלכה והתחזקה במהלך השנה. דבר ההופך את הילדים, לעיתים אפילו את ההורים, ל“שותפים” לפעילות. כלומר, יודעים על קיום הקבוצה, מצפים לה ועוקבים אחרי ביצועה:

“ הקבוצות המתוכננות מערבות את הילדים. הם יודעים שמחר זה הקבוצה הכחולה, למשל, או הירוקה, והם מחכים לזה. לפעמים בבוקר האימא מספרת שהילד מחכה לעבודה בקבוצה. הילדים מחכים לזה ואוהבים את זה...”

בצד זה קיימת עדיין מידה מסוימת של פעילות קבוצתית מזדמנת. חלק מהגננות חושבות שאסור לוותר על מידה של ספונטניות בתחום הזה, ויש להשאיר לגננת את מרחב ההחלטה והיזומה, אבל נראה מדבריהן ששאלת התכנון מול הספונטניות המדוברת כאן, אינה מתמצה רק באופי העבודה הקבוצתית וטיבה, אלא במידת השליטה של הגננת על יום העבודה ובמידת חופש התמרון שהיא מבקשת לשמור בו לעצמה.

" אני עושה עבודה מתוכננת, אבל לא מפסיקה עם הקבוצות המזדמנות. אני חושבת שזה טוב ומתאים לפעילות בגן, זה לא במקום הקבוצה המתוכננת, אבל זה משלים אותה, כי זה מאפשר לי גמישות..."

במהלך השנה דווח על מעבר מביצוע הקבוצות בחצר, או בחדר צדדי, כפי שנהגו מרבית הגננות לעשות בעבר, לביצוען בחלל הגן. התהליך הזה מלווה במידה לא קטנה של טרוניות והתנגדות בטענה שהתנאים השוררים בחלל הצפוף והרועש של הגן אינם מאפשרים לגננת להתמסר לקבוצה כראוי. כמו כן, שהמעבר מהחצר פנימה מחייב שינוי באופן הפעילות של הסייעת וגיוס שיתוף הפעולה שלה על-ידי הגננת, מה שאינו תמיד מובן מאליו. ולמרות כן, נראה שהנורמה הזאת הלכה והשתרשה. בין השאר, משום שהרבה מן המפקחות העבירו, כך נראה, מסר תקיף וברור יחסית בעניין זה.

" התחלתי עם הקבוצות בחצר ועברתי לחדר הקטן בגן, אבל באה הוראה שהקבוצה צריכה להיות במקום בו כל הילדים נמצאים... זה מאוד קשה, כי כל הזמן ניגשים אלי ילדים והסייעת לא תמיד מצליחה להסתדר... ואני צריכה עוד זוג עיניים בכדי לראות מה קורה גם בקבוצה וגם עם כל 30 הילדים..."

לצד המצב השכיח של עבודה עם קבוצת אחת, בעוד הסייעת אחראית על כל שאר הילדים, קיימות עוד צורות עבודה. למשל, עבודה של הגננת עם שתי קבוצות ברצף.

" אני מרכזת שתי קבוצות, נותנת לאחת לעבוד לבד ועובדת עם השנייה ואחרי רבע שעה, או עשרים דקות, עוברת קבוצה... בהתחלה, זה היה מאוד קשה, אבל לאחרונה הילדים למדו לקבל את זה, אבל הקושי קיים, כי את צריכה הרבה ערנות כל הזמן..."

גם באורך הקבוצות ובמספר המשתתפים בכל קבוצה יש שונות בין הגנים השונים.

"אופק חדש" משפיעה על כמה היבטים של ארגון קבוצות העבודה בגן. אשר לאופי העבודה הקבוצתית ומהותה, יש שתי עמדות שונות באשר לשאלה עד כמה גם בעניין זה השתנו דברים בעקבות "אופק". חלק מן הגננות, ובעיקר הוותיקות שבהן, הציגו עמדה שלפיה רפורמת "אופק חדש" שינתה אצלן, במידת מה את מסגרת הפעילות הקבוצתית, אבל אין לה שום השפעה על טיב העבודה הקבוצתית עצמה ואופייה. זאת משום שזה לחם חוקה של הגננת ול"אופק חדש" אין מה לחדש לה בנושא.

גננות רבות אחרות, בדרך כלל ותיקות פחות, הציגו תמונה שונה. "אופק חדש" חוללה אצלן שינוי באופי העבודה הקבוצתית בשלושה היבטים עיקריים: הראשון - צורת הפעלת הקבוצה על-ידיהן נעשתה ריכוזית פחות, הן מאפשרות יותר אינטראקציה בין הילדים עצמם ויצירת יותר הזדמנויות ליצירת התנסויות מחוללות למידה. השני - העבודה הקבוצתית מגויסת עתה, יותר מן העבר, ליצירת תהליכי למידה, מתוך הצבת יעדים קבוצתיים ואישיים. השלישי הוא שינוי באופן בניית הקבוצות, דבר המשפיע רבות על דרך התנהלותן. מדובר

בשיבוץ מושכל יותר של ילדים לקבוצות הטרוגניות, או הומוגניות, לפי תחום הלמידה ומטרותיה. נוסף לכל אלו, גננות מייחסות שינוי לטובה בעבודה בקבוצות קטנות הנעשית על-ידיהן, גם למסר הכללי, הטמון ב"אופק חדש", של מתן יתר חשיבות ותשומת לב לעבודה הקבוצתית, להשתלמויות שעברו חלקן ובעיקר, להדרכה האישית שקיבלו.

"...היום אני מאפשרת לילד להיעזר ואפילו ללמוד מילד אחר ובקבוצה זה קורה היום, הילדים מתקשרים אחד עם השני ואני רק מתווכת בקבוצה..."

בצד השיפור שמדווחות גננות אלה באופן ביצוע הקבוצות, מדווחות חלקן גם על שיפור בתפוקות של עבודה קבוצתית זו: היכרות מעמיקה יותר עם ילדים ובעיקר כאלו שבעבודה הקבוצתית התגלו צדדים אחרים ונוספים שלהם; מתן הזדמנות לילדים אלו ואחרים לבטא את עצמם, יותר מאשר בעבר, ושיפור היכולת לחולל אצל הילדים תהליך מתמשך של למידה, לאורך שורה של מפגשים קבוצתיים.

"העבודה בקבוצות נתנה לי הזדמנות להכיר את הילד טוב יותר, על החולשות והחוזקות שלו, ולהתמקד בקשיים שלו ולעזור לו להתקדם..."

על התמונה החיובית, בדרך כלל, הזו, מעיבות כמה ביקורות שמעבירות הגננות על רכיב זה של "אופק". חלקן טוענות כי למרות הדיבורים המרובים על עבודה בקבוצה, **קיימת אצלן אי-בהירות רבה באשר לשאלה מה מוגדר בכלל כעבודה קבוצתית ב"אופק"**:

"לי לא ברור למה הם קוראים עבודה בקבוצות ולמה אנחנו הגננות קוראים כך. גננות מספרות שהם נותנים לילד לפורר פלסטלינה וקוראות לזה פיתוח מיומנות מוטורית, ואז הן אומרות - עשינו 3 קבוצות ביום. אז באמת המושגים שלנו לא שווים, ואני מרגישה הרבה בלבול והרבה מאמץ בכדי ליישם את זה ואני לא בטוחה שאני מגיעה למה שהם רוצים, כי אני לא יודעת עד הסוף מה הם רוצים שנעשה בעבודה בקבוצה..."

ויש גננות שלוקחות את הטענה הזו, שלא ברור מה היא עבודה קבוצתית ב"אופק", לקביעת עובדות בשטח, על-פי ראייתן שלהן.

"אני תמיד עשיתי עבודה בקבוצות ואני ממשיכה לעשות מה שנוח לי. זה הגן שלי ואני המלכה בו ואני מחליטה ואם ליצירה ליד שולחן כן קוראים 'עבודה בקבוצות' וללמוד טכניקה חדשה - לא, אז יש ימים שאני לא עושה בכלל קבוצות ואם זה לא נחשב, אז לא... זה הפרשנות שלי..."

מגננות אחרת נשמעת טענה, שונה במקצת, לפיה העבודה הקבוצתית ב"אופק חדש" מתוכננת, מוגדרת ומכוונת מדי ליעדים לימודיים. זאת, על חשבון העבודה הקבוצתית המכוונת למשחק וללמידה ספונטנית ובלתי מתוכננת.

"...אני לא מבינה את נושא היעדים לכל דבר. אם ילדה מביאה פרח לגן, או אם אנחנו בגינה ראינו ניצנים ופיתחנו את העבודה בקבוצה, סביב זה והיו שאלות והייתה למידה, אבל לא הגדרתי בדיוק יעד כי הכול זרם מהחוויה של הילדים, אז זה לא נחשב..."

מרבית הגננות מוטרדות מהציפייה מהן לתעד את המפגשים הקבוצתיים. עניין זה יטופל במסגרת הדיון שייוחד לתיעוד, אבל ברור שאצל גננות אלו הדרישה לתעד פוגעת בהנאה שלהן מביצוע העבודה הקבוצתית ומערערת ביטחונן באיכות הביצוע, ורובן מבצעות זאת באופן חלקי בלבד.

קשיים וביקורות נוספים קשורים לפער שקיים, לפי דעת הגננות, בין מתכונת העבודה הקבוצתית הנדרשת, כפי שהיא מופיעה על הנייר, לבין היכולת להגשים אותה בתנאים השוררים בגן. הגדלת המרכיב של העבודה הקבוצתית בסדר יומה של הגננת יוצר מצב שבו בחלק גדול יותר של היום היא נאלצת לקרוע את עצמה מן ההתרחשות הכוללת בגן ולהתרכז בנעשה בקבוצה המצומצמת. הדבר מחייב אותה לפיצול קשב, שהוא לא תמיד ניתן לביצוע, כפי שהמערכת הייתה רוצה, וגם יוצר עומס קשה על הגננת. בנוסף לכך, אפילו היעד של שתי קבוצות ליום ובוודאי שלוש קבוצות, מחושב, על-פי טענתן, לימי עבודה רגילים בגן. אבל בכל גן קיימים לא מעט ימים שבהם סדר היום מופר על-ידי פעילויות נוספות, מתוכננות ולא מתוכננות, של חוגים, טיולים, ימי הולדת, או ילד שנזקק לפתע, מסיבה כזו או אחרת, לכל תשומת הלב של הגננת לזמן ממושך.

נקודה נוספת, שעולה על ידי מספר מצומצם של גננות, מתייחסת לאותם ילדים שהעבודה הקבוצתית פחות מתאימה להם:

"אני עושה קבוצה ומזמינה את הילדים ויש כאלה שלא אוהבים את זה, הם רוצים להמשיך ולהתגלש ולרוץ. זה כמו עונש בשבילם..."

מה שמתרחש, אם כך, אצל מרבית הגננות, בעבודה הקבוצתית בגנים, בעקבות "אופק חדש", הוא תהליך של הרחבה, מיסוד והעמקה מסוימת בטיב העבודה הקבוצתית, לצד קשיים וסוגיות שעדיין לא פתורות. זו המגמה הכללית, כשבכל גן התקבע, במהלך השנה, דפוס ונוסח מסוים של פעילות קבוצתית. ההבדל בין הנוסחים השונים, מבחינה כמותית ואיכותנית, הוא תוצר של הבדלים בין גננות ולא פחות מזה, הבדלים בין מחוזות, על-פי ההדגשים והפשרות השונות של הנהלת המחוז.

דרג מוביל ומנחה

כמו אצל הגננות, גם בדרג המוביל לגווניו השונים, **נקודת המוצא בנושא זה היא שעבודה בקבוצות קטנות איננה דבר חדש עבור הגננות.** על רקע זה עוסקות רבות מן המרואיינות בשאלה - מה חדש, בכל זאת, באופן שבו מופיע הנושא בתוך המתכונת של "אופק חדש", ועד כמה מה שנוסף לקיים בנושא זה נקלט כבר ומיושם בגנים.

התוספת של "אופק חדש" לעבודה בקבוצות קטנות מוצגת בכמה רמות – יצירת מחויבות, מעבר לעבודה קבוצתית מתוכננת ומאורגנת ושינוי במהות ההפעלה הקבוצתית.

המחויבות מתייחסת לשיבוץ של עבודה קבוצתית בתוך סדר היום של הגן, שהכמות הפורמלית הנדרשת היא שלוש קבוצות ביום. ואולם מדובר, בשלב זה לפחות, בהנחיה פורמלית בלבד. המסר הברור, העולה מדברי המרואיינות, הוא שלמרות שאין בשטח אימוץ כלשונה של ההנחיה לשלוש קבוצות ליום, הרי עצם כניסת העבודה הקבוצתית, באופן ברור ומחויב, לסדר היום בגן, מהווה הישג בפני עצמו. המערכת ערה לקשיים

בתחום זה, נכונה לחכות בסבלנות לגננות עד שיתגברו על קשיים אלו וגם להתאים אולי את מקצת ההנחיות בנושא זה ליכולתן. מסר שלעיתים הועבר לגננות באופן בלתי מוצהר ולעיתים - באופן מוצהר. זאת, בעיקר, בכל הנוגע לרשות שניתנה לגננות להסתפק בינתיים בשתי קבוצות ליום, במקום שלוש כנדרש תחילה.

תכנון וארגון הקבוצה – מדובר על הגדרת מטרה לפעילות הקבוצתית ובניית הקבוצה על פיה ועל סמך המיפויים שנעשים לילדי הגן. בהקשר זה עלתה הסוגיה של קבוצות הטרוגניות שחלק מהמשתתפות בדרג הזה מייחסות להן רמה גבוהה יותר של פעילות קבוצתית, מאשר הומוגניות. מבין השיטין של אמירות אלו, ולפעמים באופן ישיר יותר, עובר המסר שבהיבטים הללו העבודה הקבוצתית אצל הגננות הייתה עד היום חסרה. הפועל היוצא מכך הוא שמתחיל שינוי באופן שבו הגננות בוות את הקבוצות. לאור זאת, כמובן, הקטנת השכיחות של קבוצות מזדמנות לטובת קבוצות מתוכננות.

“העבודה בקבוצות נעשית בכל הגנים שאני מבקרת ורובן מתוכננות, יש עדיין גנים שהעבודה המזדמנת היא הדומיננטית, אבל הם מעטים. הגננות בוות קבוצות גם הומוגניות וגם הטרוגניות ואני רואה הרבה יותר חשיבה ממקודם מה יהיה בקבוצה...”

מהות ההפעלה הקבוצתית - כמו בנושא הקודם, הטענה היא שקיים פער בין האופן שבו מרבית הגננות הפעילו את הקבוצה הקטנה, על-פי מיטב הבנתן, לבין הדרך המקצועית והנכונה לעשות זאת. הגננות נטו לקיים פעילות הממוקדת ברכישת מידע, כשהן נמצאות לרוב במרכז ההתרחשות הקבוצתית על חשבון הילדים עצמם. המאמץ של המערכת מכוון להקנות, באמצעות השתלמויות ועבודת המדריכות, תפיסה שונה. כזו המבוססת על למידה חווייתית יותר, אינטגרטיבית יותר, שבה משמשת הגננת כמתווכת למידה ועיקר ההתרחשות נעשית בין הילדים לבין עצמם.

“אני בהדרכה שמה לב לדיאלוג בקבוצה ולא רק לבוא עם משימות והישגים מקצועיים. ופתאום, הדגש הוא חברתי והשיח בין הגננת לילדים ובינם לבין עצמם נעשה אחר, עם יותר רגישויות בין-אישיות, יותר יחסים חברתיים ופחות ניהול של הגננת על-פי המשימות...”

בתחום זה, אומרות רבות מן המשתתפות, הושקע מאמץ רב ונראה כי אצל חלקן של הגננות, השינוי מחלחל מהרמה התודעתית להתנהגות בפועל. זאת בעיקר בקרב גננות צעירות, שאֵתן נעשית עיקר עבודת ההדרכה בפועל, תוך הקניית דרכי חשיבה ומיומנויות חדשות. הגננות הוותיקות, לעומתן, מגלות בשלב זה פחות נכונות לשנות מדפוסי עבודתן ופחות עבודה נעשית אֵתן בפועל בנושא זה:

“יש לי גננות שאני רואה את השינוי אצלן... הן יותר ממוקדות מצד אחד ומצד שני נותנות לשיח בין הילדים לזרום, מרפות ופחות שולטות... אני רואה את זה כהתפתחות שלהן...”

הצגת הדברים באופן כזה על ידי הדרג המוביל תואמת, במידה רבה, את מה שדווח על-ידי הגננות עצמן. בעוד שהוותיקות שבהן צמצמו את החידוש של “אופק חדש”, בתחום העבודה הקבוצתית, לנושא המיסוד והמחויבות שרובן מתנגדות לו, הגננות הצעירות יותר חוו שינוי בתפיסה של מהות העבודה הקבוצתית ובאופן העבודה בפועל, פחות או יותר, על-פי המתואר על ידי המובילות. ועדיין, מה שבולט, בנושא זה של עבודה בקבוצה קטנה, הוא שגם עם האימוץ החלקי של מרכיבים שונים שלו, רוב הגננות ורוב המובילות רואות אותו

כאותו מרכיב של "אופק חדש" שיושם במידה הרבה ביותר, לצד תכניות עבודה. אולי, באמת, משום שעוד קודם לכן, הנוכחות שלו בגנים הייתה מבוססת למדי.

לסיכום, הגננות רואות בקבוצה הקטנה אחד מכלי העבודה הבסיסיים של עבודתן, אך מרביתן מקיימות שני מפגשים קבוצתיים יומיים ולא שלושה כמתחייב מהנחיות הרפורמה. עם זאת, רפורמת "אופק חדש" הגבירה את תדירות המפגשים הקבוצתיים. המפגשים הקבוצתיים מוקדשים לפעילויות שונות, חלקן פדגוגיות מובהקות כמו קריאת סיפור או משחק, ואחרות מיועדות לשיפור המיומנויות הרגשיות והחברתיות של הילדים. מרבית הגננות סוברות כי התנאים לקיומם של המפגשים הקבוצתיים הינם סבירים מבחינת השקט ופעילותם של הילדים האחרים, אם כי עולים גם קולות הטוענים כי התנאים אינם מספקים, בעיקר בשל מעבר המפגשים מהחצר, כפי שנעשה בעבר, לחלל הגן שבו התנאים טובים פחות לקיום המפגש הקבוצתי. **השפעותיהם ותורמותיהם של המפגשים הקבוצתיים להתנהלות הגן ולרווחת הילדים נתפסות כחיוביות באופן כמעט גורף**: מרבית הגננות חשות כי המפגשים הקבוצתיים מעלים נושאים משמעותיים, תורמים לחיזוק ההסתגלות של הילדים לגן ולחיזוק הקשר של הגננת עם הילדים, תורמים לקידום הילדים מבחינה פדגוגית ועוזרים להם בהתמודדויות רגשיות וחברתיות. עם זאת, נשמעו גם קולות של גננות אחרות שטענו כי העבודה הקבוצתית ב"אופק חדש" מתוכננת, מוגדרת ומכוונת מדי ליעדים לימודיים. עבור הגננות הוותיקות, רפורמת "אופק חדש" שינתה רק את המסגרת הפעילות הקבוצתית, אבל אין לה שום השפעה על אופי העבודה הקבוצתית עצמה וטיבה. לעומת זאת, עבור הגננות הוותיקות פחות חוללה "אופק חדש" שינוי באופי העבודה הקבוצתית בשלושה היבטים עיקריים: צורת הפעלת הקבוצה על-ידיהן נעשתה ריכוזית פחות, העבודה הקבוצתית מגויסת עתה, יותר מן העבר, ליצירת תהליכי למידה, ושינוי באופן בניית הקבוצות לקבוצות הטרוגניות, או הומוגניות, לפי תחום הלמידה ומטרותיה. הדרג המוביל והמנחה, כמו אצל הגננות, אינו רואה בעבודה בקבוצות קטנות דבר חדש עבור הגננות. התוספת של "אופק חדש" לעבודה בקבוצות קטנות מוצגת בכמה רמות – יצירת מחויבות, מעבר לעבודה קבוצתית מתוכננת ומאורגנת ושינוי במהות ההפעלה הקבוצתית. תפיסה משולשת זו תואמת במידה רבה את מה שדווח על-ידי הגננות עצמן.

שיחות פרטניות

רפורמת "אופק חדש" מייחסת חשיבות רבה לקשר האישי בין הילד לבין הגננת בשל השפעתו על מהלך ההתפתחות. קשר מיטבי מספק את הבסיס הנחוץ ליצירת יחסי אמון וביטחון. המפגש האישי, האנושי, שבו הילד הוא במרכז ולא פרט בתוך קבוצה, מאפשר היכרות אישית מעמיקה יותר של הילד על ידי הגננת. על-פי מתווה עקרונות הרפורמה, נדרשים כ-10 מפגשים אישיים חודשיים בין הגננת לבין כל ילד. כלומר, בכל יום נדרשת הגננת לקיים כ-4-5 מפגשים אישיים מתועדים.

מאפייני השיחה הפרטנית העולים מהניתוח הכמותי חולקים היבטים משותפים לאלה שדווחו ביחס לעבודה בקבוצות, אך גם שונים מהם בפרמטרים אחרים.

תדירות השיחה הפרטנית – לוח 26 מציג את מאפייני תדירות השיחות הפרטניות.

לוח 26: מאפייני תדירות השיחות הפרטניות על-פי דיווחי הגננות (n = 824)

"האם חל שינוי בתדירות השיחות הפרטניות שאת מקיימת בעקבות 'אופק חדש'?"			"מה מספר השיחות הפרטניות שקיימת לדעתך?"			"האם מפגש קבוצתי זה נקבע מראש?"		"האם בחודש האחרון קיימת מפגש עם ילד/ה?"	
נערכים כיום פחות או הרבה פחות מפגשים קבוצתיים	אין שינוי מבחינת המפגשים הקבוצתיים	נערכים כיום יותר או הרבה יותר מפגשים קבוצתיים	פחות מהנחוץ	מתאים	יותר מהנחוץ	לא	כן	לא	כן
2%	33%	65%	26%	58%	14%	31%	69%	17%	83%

מהנתונים המופיעים בלוח 26 עולה כי מרבית הגננות, אם כי לא כולן (83%) מדווחות על קיומה של לפחות שיחה פרטנית אחת בחודש האחרון, כששני שלישים מן השיחות הפרטניות (69%) נקבעות מראש. מבחינת הסיפוק מתדירות השיחות הפרטניות, עולה כי יותר ממחצית מהגננות (55%) סוברות כי תדירות השיחות הפרטניות מספקת, 26% מהן מדווחות כי קיימו שיחות פרטניות פחות מהנחוץ ו-14% מהן מדווחות כי תדירות השיחות הפרטניות שקיימו היה יותר מן הנחוץ. כמו לגבי המפגשים הקבוצתיים, תפיסת הגננות היא שהרפורמה הגבירה את תדירותן של השיחות הפרטניות: בעוד ש-33% מהגננות מדווחות על היעדר שינוי בתדירות השיחות הפרטניות בעקבות הרפורמה, 65% מהן מדווחות על עלייה בתדירות השיחות הפרטניות. מודעות ההורים לקיומן של שיחות פרטניות הינה נמוכה: 30% מהם סבורים שלא מתקיימות שיחות פרטניות כלל, כ-31% מההורים מדווחים כי ידוע להם שמתקיימות מדי פעם שיחות פרטניות, 21% מהם סבורים כי מתקיימות מספר שיחות פרטניות בשנה, 18% מההורים סבורים כי מתקיימות מספר שיחות פרטניות בחודש.

השוואה לפי מגזר שפה: גם כאן, גננות בגנים דוברי ערבית מדווחות על שינויים גדולים יותר בתדירות השיחות הפרטניות בעקבות הנהגת הרפורמה (80% לעומת 60% מהגננות בגנים דוברי ערבית ודוברי עברית, בהתאמה, דיווחו על שינוי בתדירות השיחות הפרטניות בעקבות הנהגת הרפורמה).

תכני השיחות הפרטניות – בדומה לממצאים שנתקבלו ביחס למפגשים הקבוצתיים, גם ביחס לתכני השיחה הפרטנית עולה תמונה מגוונת (לוח 27): מרבית הגננות מקדישות את השיחה הפרטנית להתמודדות עם קשיים אישיים של הילד ולהיכרות מעמיקה יותר איתו. חלק לא מבוטל מהן (61%) מנצלות את השיחה הפרטנית גם לטיפול בבעיות משמעות. כ-53% מהגננות מדווחות כי הילד והן דיברו במהלך השיחה הפרטנית במידה שווה, 9% מהן דיווחו כי הן דיברו בכל זמן המפגש או ברובו, ו-38% מהן דיווחו כי הילד דיבר בכל זמן המפגש או ברובו.

השוואה לפי מגזר שפה: באופן כללי, בדומה לדיווחים בנוגע למפגשים הקבוצתיים, גם בנוגע לשיחות הפרטניות, גננות בגנים דוברי ערבית דיווחו בשיעורים גבוהים יותר על הקדשת השיחה הפרטנית לכל אחד מהתחומים שנבחנו, בהשוואה לגננות בגנים דוברי עברית.

לוח 27: שיעור הגננות המדווחות על תכנים מרכזיים בשיחה הפרטנית האחרונה (n = 824)

"האם המפגש הפרטני האחרון הוקדש בעיקר ל..."	
66%	שיחה חופשית על אירועי היום בגן
84%	התמודדות אישית רגשית חברתית של הילד
61%	טיפול בבעיות משמעת ובעיות שוטפות
67%	היכרות מעמיקה יותר שלה הילד
48%	קריאת סיפור
64%	משחק
68%	פעילות פדגוגית כלשהי

תנאים לקיום השיחה הפרטנית – לוח 28 מציג נתונים ביחס לעמדות הגננות והסייעות בנוגע להולמות התנאים לקיומם של השיחות הפרטניות. באופן כללי, הגננות מדווחות על תנאים פחות טובים לקיום השיחות הפרטניות בהשוואה לאלה במסגרתם מתקיימים המפגשים הקבוצתיים. רק כרבע עד שליש מהגננות סבורות כי התנאים בגן מתאימים לקיום השיחה הפרטנית מבחינת השקט ופעילותם של הילדים האחרים. מעניין כי עמדות הסייעות בנוגע לתנאים לקיומם של המפגשים הפרטניים מבחינת השקט פעילותם של הילדים האחרים, טובות יותר מאלו של הגננות: מחצית מהסייעות סבורות כי מתקיימים בגן תנאים מתאימים לקיומן של השיחות הפרטניות.

לוח 28: תנאים לקיום השיחה הפרטנית

סייעות (N = 640)			גננות (N = 824)			"באיזו מידה התנאים היו מתאימים מבחינת... לקיום המפגש הפרטני?"
במידה מועטה או בכלל לא	במידה בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	במידה מועטה או בכלל לא	במידה בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	
25%	27%	48%	35%	38%	27%	שקט
19	30%	51%	28%	37%	35%	פעילותם של ילדים אחרים

קריטריונים לבחירת ילד לשיחה הפרטנית – לוח 29 מציג את התפלגות הקריטריונים לבחירת ילד לשיחה פרטנית. מתוך התשובות לשאלה הסגורה ולשאלת המשך פתוחה להגדרת הקריטריונים לבחירת ילד לשיחה הפרטנית עולה כי **34% מהגנות בוחרות ילדים לשיחה על-פי סבב קבוע מראש**, והיתר על-פי בסיס מגוון של סיבות, בהן אירוע חריג בחיי הילד, פניה של הילדים עצמם, שינוי בתפקוד הילד, בדיקות התקדמות של הילדים.

לוח 29: קריטריונים לבחירת ילדים לשיחה פרטנית על-ידי הגנות (n = 824)

אחר	אירוע חריג בחיי הילד	אירוע חריג בגן	סבב קבוע מראש	שינויים בתפקוד הילד	אין קריטריון	"מהו הקריטריון לבחירת ילד לשיחה פרטנית?"
35%	5%	3%	34%	12%	13%	

פעילות הסייעות בזמן השיחה הפרטנית – הסייעות נשאלו לפעילויות עם הילדים שאותן הן מבצעות בזמן שהגנת מקיימת שיחה פרטנית. לוח 30 מציג נתונים אלה.

לוח 30: הפעלת הילדים על-ידי הסייעות בזמן השיחה הפרטנית (n = 640)

תמיד מאפשרת פעילות חופשית ליתר הילדים	בדרך כלל מאפשרת ליתר הילדים פעילות חופשית	בדרך כלל מפעילה את יתר הילדים	תמיד מפעילה את יתר הילדים	"בזמן שהגנת מקיימת מפגש אישי עם אחד הילדים, האם את..."
6%	18%	32%	44%	

מדיווחי הסייעות עולה כי רובן (76%) מקיימות בדרך כלל או תמיד פעילות מובנית עם יתר הילדים, ורק 6% מהן מאפשרות תמיד פעילות חופשית.

השפעותיהן ותרומותיהן של השיחות הפרטניות – על מנת לעמוד על עמדות הגנות ביחס לטיבן והשפעותיהן של השיחות הפרטניות, הן נשאלו שאלות אחדות שהתייחסו לתפיסותיהן ביחס להשפעות ולתרומות של השיחות הפרטניות על התנהלות הגן, על הקשר בין הצוות לילדים ועל רווחתם הנפשית והחברתית של הילדים. הנתונים מופיעים בלוח 31.

לוח 31: דיווחי גננות על תרומותיהן והשפעותיהן של השיחות הפרטניות (n = 824)

מסכימה במידה מועטה או בכלל לא	מסכימה במידה בינונית	מסכימה במידה רבה או רבה מאוד	"באיזו מידה את מסכימה באופן כללי כי..."
4%	18%	78%	במפגשים הפרטניים עולים נושאים משמעותיים
42%	27%	31%	המפגשים הפרטניים מפריעים להתנהלות השוטפת של הגן
60%	18%	22%	המפגשים הפרטניים מעוררים קשיים בקרב הילדים
6%	10%	84%	המפגשים הפרטניים עוזרים לילדים בהתמודדות רגשיות וחברתיות
5%	7%	88%	המפגשים הפרטניים משפרים את מידת ההיכרות שלך עם הילדים
3%	11%	86%	המפגשים הפרטניים תורמים למתן מענה דיפרנציאלי מותאם יותר לצורכי הילדים
2%	6%	92%	המפגשים הפרטניים תורמים לחיזוק הקשר שלך עם הילדים
6%	10%	84%	המפגשים הפרטניים תורמים לחיזוק ההסתגלות של הילדים למסגרת הגן
4%	10%	85%	המפגשים הפרטניים תורמים לרווחתם הנפשית של הילדים
9%	13%	78%	המפגשים הפרטניים תורמים לקידום הילדים מבחינה פדגוגית

בחינת הממצאים ביחס לעמדות הגננות בנוגע להשפעות של השיחות הפרטניות מצביעה על עמדות חיוביות גורפות במרבית ההיבטים שנבחנו. כך, רובן המוחלט של הגננות (84%-92%) מסכימות כי לשיחות הפרטניות תרומה לחיזוק רווחתם הרגשית והחברתית של הילדים, לחיזוק הקשר בין הגננות לילדים ולהיכרותן עמו, ולתהליכי הסתגלות הילדים לגן. על אף שבאופן כללי המפגשים הפרטניים אינם נתפסים כמפריעים להתנהלות הגן בעיני 42% מהגננות, 31% מהן כן חשות כי הם מפריעים להתנהלות הגן. בדומה לכך, למרות ש-60% מהגננות חשות כי המפגשים הפרטניים אינם מעוררים קשיים בקרב הילדים, שיעור לא מבוטל מהן (22%) מרגישות כי המפגשים הפרטניים מעוררים קשיים בקרב הילדים.

השוואה לפי מגזר שפה: באופן כללי, גם ביחס להשפעות של השיחות הפרטניות נמצא כי הגננות בגנים דוברי ערבית מדווחות על עמדות חיוביות יותר בהשוואה לגננות בגנים דוברי ערבית. הפערים בין המגזרים בולטים במיוחד בנוגע לעמדות ביחס לנושאים משמעותיים העולים בשיחות הפרטניות, כאשר 75% לעומת 86% מהגננות בגנים דוברי עברית ודוברי ערבית, בהתאמה הסכימו על כך במידה רבה או במידה רבה מאוד, ובעוד 84% מהגננות בגנים דוברי עברית מרגישות כי השיחות הפרטניות מגבירות את מידת ההיכרות שלהן עם

הילדים, 98% מהגננות בגנים דוברי ערבית דיווחו כך. עם זאת, בעוד שרק 16% מהגננות בגנים דוברי עברית חשות כי השיחות הפרטניות מעוררות קשיים בקרב הילדים, הרי ש-32% מעמיתותיהן בגנים דוברי ערבית דיווחו על כך.

שיחות פרטניות – ממצאים איכותניים

גננות

התמונה העולה מראיונות העומק ביחס לעמדות הגננות לשיחות הפרטניות משלימה ומעשירה את זו שעלתה בניתוח הכמותי. הגננות מרבית להתייחס לרכיב של השיחות הפרטניות המתנהלות במקביל לשיחה הקבוצתית. בהשוואה לזה האחרון **רובן מסכימות שיש בשיח הפרטני חידוש. חלקן רואות את הפוטנציאל הטמון בו, חלקן מערערות עליו באופן עקרוני, ורובן מעלות שאלות לגבי היכולת ליישמו בתנאי הגן.** בסך הכול, נתפסת השעה הפרטנית כמרכיב שמיושם פחות מהעבודה הקבוצתית. ההשגות לגבי המרכיב הזה נוגעות לשורה של היבטים תיאורטיים ומעשיים. להלן נפרט את העיקריים שבהם:

מהי השיחה הפרטנית? - חלק מהגננות מתייחסות לשיחה הפרטנית כחלק משגרת יומה של הגננת וכדבר ידוע ומוכר לה. מבחינתן זוהי נקודת המוצא להתייחסות לשיחה הפרטנית שבמסגרת "אופק חדש", בין כתואמת, על-פי תפיסתן, את מה שהיא עושה, ובין אם לאו.

"בשבילי, שיחה כזו, שאני קוראת לה 'רגעי קסם', יכולה להיות בזמן שילד מצייר ואני התיישבתי לידו ושוחחתי איתו.. זה משהו שקיים אצלי בגן וקורה כל יום..."

גננות רבות אחרות אינן בטוחות שהן מבינות את מהות השיחה הזו. האם כל אינטראקציה שגננת עושה ביחידות עם ילד יכולה להיכלל בקטגוריה הזו? האם מדובר במשהו בעל אופי לימודי בעיקרו, או רגשי טיפולי?

"כשילד בוכה ואני מדברת איתו ופותרת את הבעיה שלו, זה שיחה פרטנית אצלי, אני לא יודעת אם זה מה שדורשים, אבל זה מה שאני עושה..."

האם ניתן לקיים שיחה פרטנית כהלכתה? חלקן של הגננות מציגות עמדה לפיה השיחה, בנוסח של "אופק חדש", פשוט איננה אפשרית בתנאי הגן. אין לגננת את האפשרות ליצור את המקום המבודד ופרק הזמן החופשי הנחוצים לצורך שיחה שקטה ומעמיקה עם ילד. זאת משום שלא ניתן להעביר את שאר ילדי הגן לרשות הסייעת. לכן, השיחה המוצעת ב"אופק", אינה מעשית.

"יש דרישה לעבודה פרטנית עם כל ילד. מספר מסוים של דקות לשבת עם הילד כך וכך פעמים בחודש, אני לא זוכרת, זה בלתי סביר. גננת לא יכולה למצוא זמן לשבת לבד עשר דקות עם ילד. זה לא ריאלי בתנאי הגן, מה עם שאר הילדים? איפה יש שקט בגן, כשאני עסוקה עם ילד אחד?..."

אחרות מציגות עמדה פחות נחרצת. לפיה, שיחה כזו יכולה להתנהל, אבל בתנאים פחות סטריליים ממה ש"אופק חדש" דורשת. קיימות הערכות שונות מה שווה השיחה בנוסח הלא אופטימלי הזה.

"..הדרישה של 'אופק חדש' לשבת לשיח אישי היא טובה, כי היא מזכירה לי שצריך לעשות את זה.. הנה היום ישבתי עם ילדה שהיו לה הרבה היעדרויות, זה לא היה מתוכנן, לקחתי אותה מהחצר וישבנו כמה דקות. ילדים אחרים ניגשו והיה קשה לתת לה תשומת לב מלאה, אבל ישבתי איתה..."

טענה, מכיוון אחר, על ההיתכנות של השעה הפרטנית, עולה מצד גננות שתופסות את השיחה הזאת כנושאת אופי רגשי טיפולי בולט וסבורות שלהן עצמן ולגננות אחרות אין את המיומנות לבצע את השיחה הזאת.

" .. אני לא הוכשרתי לעשות פרטני כמו שהם רוצים... אז אני אשאל שאלה אחת, או שתיים, ומה הלאה? אני לא יודעת מה כן לשאול ומה לא, מה יכול לפגוע בילד... יש ידע בעניין הזה שאין לי אותו ודורשים שיחת עומק מבלי להכשיר אותי..."

האם הדרך המתוכננת המוצעת היא הדרך הנכונה? – מצד רבות מן הגננות יש השגה עקרונית על האופי, המובנה והמתוכנן מראש, של השיחה הפרטנית המוצעת ב"אופק חדש". על-פי טענתן, שיחה אישית אפקטיבית יותר היא זו הנעשית באופן ספונטני, תוך ניצול רגעים שבהם הילד פנוי לכך, או זקוק לכך במיוחד; שיחה היכולה לקבל אופי שונה בהתאם לנסיבות ונעשית תוך השתלבות בזרימה של חיי הגן ולא במנותק ממנה. שיחה כזו מתאימה, לדעתן, גם לילדים סגורים וסרבניים יותר שהמפגש המתוכנן אינו מהווה מסגרת מתאימה לדובב אותם.

"...אני חושבת שהשיחה האישית, כמו שנדרש, זה רשמי, זה קר, זה טכני, לא מתאים לעולם הילד. אני חושבת שאם אני כן עושה ולוקחת את הילד באופן אישי, הילד לא יזרום איתי ואם אני אתחיל לכתוב, הוא ישאל- מה את כותבת? ובכלל לא יהיה איתי..."

למול גישה זו עומדות גננות שהשיחה, נוסח "אופק חדש", נראית מבחינתן כטובה ונכונה יותר ממה שהן עשו עד עתה. ראשית, משום שהדבר מבטיח פגישה מסודרת עם כל הילדים, דבר שקשה להשיגו במקבץ של שיחות ספונטניות ומזדמנות. נוסף לכך, הן מוצאות שההבניה והתכנון מראש הופכים גם את הילדים, ולעתים גם את הוריהם, למעין שותפים בחוויה. במילים אחרות, ה"טקס" שנוצר בעקבות התכנון והידיעה מראש על קיום השיחה מוסיף לאפקט שלה. טענה הפוכה לזו המועלת על-ידי המתנגדות. אצל המתאיצבות במוצהר לצד השיחה הפרטנית המתוכננת, נשמעת גם ההערכה, במובלע, או באופן ישיר, שהשיחות הללו, בנוסח "אופק", הן אף מעמיקות יותר ותורמות יותר להיכרות ולקרבה בין הגננת לילד, מהשיחות הספונטניות.

" אני רואה את השיחה הזאת כחשובה. נכון שאני מכירה את הילד, אבל השיחה האישית מחזקת את הקשר, מאפשרת להכיר עמוק יותר את הילד והמטרה היא גם שלא נפספס אף ילד. ולפני שזה היה מתוכנן, הייתי מפספסת פה ושם ילד..."

מה נעשה בפועל? התמונה העולה מדברי הגננות היא שבתחום זה, כתוצאה מהתנאים הלא מתאימים, אי-ההבנות וההתנגדויות העקרוניות יותר, העשייה היא חלקית ביותר. לא מעט גננות ממשיך בשיחות פרטניות בדרכן שלהן, מבלי לאמץ את ההנחיות של "אופק חדש" בעניין זה. לעתים הן מוסיפות לכך מידת-מה של תיעוד, כדי להבטיח שזה יוגדר כשיחה פרטנית. אצל גננות אחרות יש ניסיונות, ברמות שונות של הצלחה, ליישם את השיחה הפרטנית המתוכננת כהלכתה. חלקן יצרו לשם כך, לעיתים בהנחיית מדריכות, טקסים של

שיחה פרטנית. נתנו לה שמות, כגון 'שיחה מחבקת', והצליחו, לפי דיווחיהן, להדביק בציפייה וההתרגשות לכך גם את הילדים.

" אצלי זה מאוד מסודר. זה נקרא 'שיחה מחבקת'. זה עשר דקות עם ילד לבד, משהו שמתואם מראש. הילד מגיע עם משחק שהוא אוהב במיוחד ומחכה לזה וההורים יודעים ושותפים לזה ואני רואה כמה זה עוזר לילד ועוזר לי להכיר אותו..."

רק מעטות מאלו, כך נראה, הגיעו לרמה של עשייה, בהיקף של 3 שיחות אישיות בשנה עם כל ילד, כהנחייתה הפורמלית של "אופק", אבל גם במספר שיחות קטן יותר הן השכילו ליצור, לדבריהן, מצב שבו יש להן מעקב וכיסוי של כל הילדים ולא רק של חלקם, או מרביתם.

דרג מוביל ומנחה

מניתוח דברי המובילות בתחום זה עולה כי הן נוטות לשים דגש על הסוגיות הנוגעות למהות השיחה הפרטנית ולאופן ביצועה במסגרת הגן, יותר מאשר על הביצוע עצמו. יש התייחסות רבה לחוסר ההבנה של הגננות בנוגע לדרך ההפעלה הנכונה של השיחה הפרטנית ולהיעדר המיומנויות המקצועיות הדרושות לכך אצלן. מצד אחד, למרבית הגננות אין את היכולת המקצועית, המאפיינת אנשי מקצוע בתחומים החינוכיים טיפוליים, כדי לנהל שיחה אישית קרובה עם ילד. מצד שני, הגננות מגזימות לעתים, לפי תפיסת דרג זה, בראיית השיחה הזאת כדרך להגיע לתכנים אישיים פרטיים של הילד ומשפחתו, במקום להתמקד ברמה העניינית של היכרות יום-יומית עם הילד וצרכיו. וכך, לפי תפיסת רבות מן המרואיינות, גננות מתקשות לדובב ילדים שאינם פתוחים מטבעם, אבל גם לא תמיד יודעות מה לעשות עם מידע אישי ורגשי שילד גלוי לב וקל לדיבוב חושף לפניו.

"בפרטני זה מורכב, כי המשימה פחות מוגדרת. כתוב שזה לא יוקדש ללמידה פורמלית ויותר להיכרות עם הילד ויצירת אמון ביניהם. לא כל גננת יודעת לעשות את זה. בהתחלה הן לקחו את זה לכיוון הטיפולי, סמי פסיכולוגי והיינו צריכים לנער אותן. המטרה לא לגלות שההורים פרודים, אלא לדעת מה הוא אוהב לעשות, מה שגרת חייו, לשחק איתו ודרך זה ליצור שיח... יש עדיין קושי ואי-בהירות בתחום זה..."

אצל מיעוט מהמדריכות והמפקחות מוצגת עמדה מרחיקת לכת יותר. על פיה חוסר הבהירות ואי-ההבנה של הגננות, באשר למהות השיחה הפרטנית ודרך הטיפול הנכון, משקפים, במידה מסוימת, אי-בהירות ברמת המערכת כולה, שעדיין לא הבהירה לעצמה לעומק את הסוגיות האלה.

"העבודה האישית פחות התקדמה, כי זה דורש הרבה יותר התארגנות עם הסייעת ולעזוב את כל הילדים ואולי יש גם חשש של הגננות איך עושים את המפגש הפרטני. זה מאתגר, אבל גם מרתיע וגם המערכת עוד לא העבירה לנו כלים, כך שהכול יותר איטי ופחות מוגדר לנו..."

ממד נוסף, בהתייחסות הדרג המוביל לנעשה בנושא זה בגנים, נוגע באותם קשיי הביצוע של השיחה הפרטנית שאינם נובעים מחוסר מקצועיות והבנה של הכלי הזה, אלא מהעדר תנאים נאותים. הכוונה היא בעיקר

ליכולת של הגננת להתנתק משאר ילדי הגן, בעת ביצוע השיחה הפרטנית. קושי זה נתפס כגדול במיוחד בגני הטרום חובה, בגלל הקושי לקיים שיחה כזו עם ילדים צעירים כל כך, תוך ההתנתקות משאר ילדי הגן.

"...לגבי הפרטנית, הרעיון של מפגש אישי נוסח בית ספר לא מתאים לגן הילדים. אין שום תנאים למפגש כזה בגן. כלומר, יש להוריד את זה מדרישות אופק. זה לא בעיה של כימות, זו בעיה מהותית בשל חוסר התנאים..."

עם זאת, בולטת העובדה שההתייחסויות לבעיה קונקרטיית זו, של היעדר תנאים נאותים, ביישום השיחות הפרטניות, מועטות יחסית לאלו הנובעות מהיעדר המיומנות המתאימה אצל הגנות.

התמונה העולה מן הראיונות עם המשתתפות במחקר מדרג זה, באשר למידת הביצוע של השיחה הפרטנית, מגלה תמונה כוללת של ביצוע חלקי וחסר למדי, עם שונות גדולה, יחסית, בין מחוזות ויישובים שונים. בעוד שבמקומות מסוימים השיחות הפרטניות קיבלו מידה של דגש ובולטות אצל המפקחת ונעשתה עבודת מה בנושא, במקומות אחרים השאירו לגנות את האפשרות לפעול בתחום זה, כל אחת על-פי רצונה ויכולתה. ועדיין, גם אם התמונה הכוללת היא של עשייה ברמה ראשונית בלבד, חלק מהמדריכות ידעו לספר על הצלחות מקומיות בתחום זה. על גננות שלא רק מבצעות, פה ושם, שיחה פרטנית, אלא יצרו בגן "מוסד" חדש של שיחה פרטנית מתוכננת והן מפיקות תחושות של גילוי והנאה, לא רק מן השיחה עצמה, אלא מן הציפייה וההתרגשות של ילדי הגן לקראת ההשתתפות בה.

"יש כמה גננות שהנהיגו את השיחה הפרטנית והילדים ממש מחכים לזה, הגננות מדווחות על ציפייה של הילדים ועל הנאה שלהן מהשיחה עם הילדים, אבל זה עדיין רק חלקי ולא קיים בכל הגנים..."

את ההבדל הניכר בין צורת ההתייחסות לשיחה הפרטנית במחוזות ואזורים שונים אפשר, במקרה זה, לייחס קודם כל לכך שהמערכת, מדרגיה הגבוהים ביותר, דחתה את עיקר הטיפול בנושא זה להמשך הדרך. התוצאה היא, כך נראה, שלא רק הגננות, אלא גם הדרגים שמעליהם, נשארו, בתחום זה, עם מרחב פעולה גדול יחסית. תוצר של אי-ודאות חלקית לפחות, באשר למהות המדויקת של הפעילות הזו ומידת המחויבות ביישומה. כך שכל מדריכה וכל מפקחת יכולה להחליט עד כמה היא משקיעה בנושא זה. כך קורה, שבעוד שברכיב כמו המפגש הקבוצתי הדרג המוביל הטיל, לעיתים תכופות, את מלוא כובד משקלו כדי לגייס ולהנחות את הגננות לביצוע המיטבי של הפעילות הזאת, גם אם לא בהכרח בהיקף שדובר בו תחילה, בנושא של השיחה האישית, הנתפס כמשלים לזו הקבוצתית, מתקבלת, מדברי המרואיינות, תמונה אחרת. מרביתן מרבות לתאר את הקשיים התפיסתיים והביצועיים של הגננות בתחום זה, אך ממעטות להצביע על מה שהן והמערכת עושות כדי להתמודד עם הבעיה, מתוך אמונה שהדבר יטופל בעתיד.

ואולם למרות ההבנה שמגלה הדרג המוביל לקשיי הדרג המבצע בעניין זה, בהשוואה בין התייחסויות הגננות לאלו של לדרג המוביל, בנושא השיחה הפרטנית, בולט, במקרה זה, דווקא הפער בין הצדדים. הדגשים ומרכז הכובד של ההתייחסויות לרכיב הזה, בשתי אוכלוסיות אלו, שונים במידה רבה אלו מאלו. **הגננות עסוקות מאוד בשאלה של אבחנה בין שיחה פרטנית מתוכננת, לספונטנית, שאלה הנוגעת למהות השיחה הפרטנית. הדרג המוביל מייחס לגננות אי-הבנה של מהות השיחה האישית וחוסר מיומנות לביצועה, אבל קושר אותה בעיקר לצד הטיפולי רגשי של השיחה הפרטנית ולא לשאלות שמעוררות הגננות עצמן בעניין זה. בדומה לכך,**

אצל רבות מן הגננות יש ערעור והתרסה כנגד התפיסה של שיחה מתוכננת. הדרג המוביל מייחס לגננות, בעניין זה, אי-הבנה וחוסר ידע וכמעט שאינו מתייחס לכך כמחלוקת מקצועית, או התנגדות גם מסיבה מקצועית. הדרג המוביל מודע ומתייחס, מדי פעם, להיעדר התנאים הנאותים לגנת לביצוע השיחה הפרטנית כהלכתה, אבל נותן לכך משקל שולי, לעומת המקום המרכזי, יחסית, של חוסר המיומנות, באבחון בעיית הביצוע בתחום זה. זאת בשונה ממה שעולה מדברי הגננות עצמן. נראה שמצב הביניים שבו המערכת נמצאת ברכיב זה, כשמצד אחד הוכרז על ביצועו, כמו שאר רכיבי התכנית, ומצד שני הוא מושהה למחצה, בא לידי ביטוי ברמה נמוכה יחסית של מעורבות ותקשורת בין הצדדים בנושא זה. כתוצאה מכך הבנה מועטה יחסית של מצב הדברים בשטח, מנקודת מבט של הגננות, אצל הדרג המוביל.

לסיכום, רובן המוחלט של הגננות מסכימות כי השיח הפרטני מביא חידוש. **הן רואות בשיחות הפרטניות תרומה חשובה לחיזוק רווחתם הרגשית והחברתית של הילדים, ולתהליכי הסתגלותם.** עם זאת, נראה כי קיימת אי-בהירות ביחס למהות השיחה הפרטנית ולתכנים האמורים להיכלל בה, ורבות מן הגננות מעלות שאלות לגבי היכולת ליישמו בתנאי הגן. גננות רבות מוטרדות מאופייה המובנה והמתוכנן מראש, של השיחה הפרטנית המוצעת ב"אופק חדש". **לדידן, שיחה אישית אפקטיבית יותר היא זו הנעשית באופן ספונטני, בעת הצורך. וכך לא מעט גננות ממשוך בשיחות פרטניות בדרכן שלהן, מבלי לאמץ את ההנחיות של "אופק חדש" בעניין זה.** מרבית הגננות אכן מקיימות שיחות פרטניות אך בתדירות פחותה מהנדרש על-פי מתווה "אופק חדש". עם זאת, מרביתן סוברות, בדומה למפגשים הקבוצתיים, שהרפורמה הגבירה את תדירותן של השיחות הפרטניות לרמה מספיקה. בחירת הילדים לשיחה הפרטנית נעשה לא רק על-פי סבב קבוע מראש, אלא גם על-פי מגוון של סיבות, כמו אירוע חריג בחיי הילד, פנייה של הילדים עצמם, שינוי בתפקוד הילד ובדיקות התקדמות של הילדים. **השיחות הפרטניות נסובות סביב תכנים הקשורים להתמודדות עם קשיים אישיים של הילד ולהיכרות מעמיקה יותר אתו ולטיפול בבעיות משמעות.** לדעת הגננות, התנאים לקיום השיחות הפרטניות טובים פחות בהשוואה לאלה במסגרתם מתקיימים המפגשים הקבוצתיים. גם הדרג המוביל מתייחס לבעיה זו, ומדגיש את חוסר יכולתה של הגננת להתנתק משאר ילדי הגן, בעת ביצוע השיחה הפרטנית. **השוואת ההתייחסויות הגננות והדרג המוביל לנושא השיחות הפרטניות מעלה פערים גדולים בין הצדדים בתפיסות.** בעוד הגננות מוטרדות משאלת האבחנה בין שיחה פרטנית מתוכננת, לספונטנית, הדרג המוביל מייחס לגננות אי-הבנה של מהות השיחה האישית וחוסר מיומנות לביצועה, אבל קושר אותה בעיקר לצד הטיפולי רגשי של השיחה הפרטנית ולא לשאלות שמעוררות הגננות עצמן בעניין זה. נוסף על כך, הדרג המוביל מודע ומתייחס להיעדר התנאים הנאותים לגנת לביצוע השיחה הפרטנית, אבל נותן לכך משקל שולי, לעומת המקום המרכזי, יחסית, של חוסר המיומנות, באבחון בעיית הביצוע בתחום זה.

תיעוד

לשם מימוש יעדי רפורמת "אופק חדש" הונחו הגננות לתעד את פעילויות הגן ואת התכניות שלו. התיעוד כלל את הנושאים הבאים: מיפוי כיתת הגן, עבודה בקבוצה, פגישה אישית פרטנית, התייחסות לילדים בעלי צרכים מיוחדים, מפגשי הורים לדיווח פרטני וישיבות צוות. מטרת התיעוד הייתה מעקב אחר פעילות הילדים על מנת לאפשר לצוות הגן לזהות צרכים ונסיבות משתנים, לנקוט גמישות בדרכי היישום ולהכניס שינויים בשגרה המתוכננת. תוצאות הסקר מראות כי למרות שמרבית הגננות נוהגות לתעד כנדרש את מבנה הפעילות

בגן (80%), אחוז גבוה יותר בגנים דוברי ערבית (94%) מאשר בגנים דוברי עברית (75%), עבור חלק לא מבוטל מהגננות התייעוד אינו מהווה מטלה פשוטה וחלקן חשות כי אין להן כלים מתאימים לכך. לוח 32 מציג נתונים אלו.

לוח 32 : עמדות הגננות בנושא תיעוד פעילות הגן (n = 824)

במידה מועטה או בכלל לא	במידה בינונית	במידה רבה או רבה מאוד	"באיזו מידה..."
13%	21%	66%	מסייע לך התייעוד בעבודתך בגן
20%	30%	50%	את מרגישה שיש לך כלים מתאימים לתייעוד הפעילות בגן
24%	30%	46%	את מרגישה כי תיעוד מבנה הפעילות בגן קשה לך

מהסקר עולה, אם כן, כי למרות שמרבית הגננות (66%) מייחסות לתייעוד חשיבות בעבודתן בגן, קרוב למחציתן חשות כי אין להן די כלים מתאימים לתייעוד הפעילות, וכי התייעוד מהווה מטלה קשה עבורן.

השוואה לפי מגזר שפה: בהשוואה בין גננות בגנים דוברי עברית ודוברי ערבית, עולה כי בדומה לכל ההיבטים הקודמים של רפורמת "אופק חדש" שדווחו עד כה, גם ביחס לתייעוד עולה עמדה חיובית יותר של גננות בגנים דוברי ערבית בהשוואה לגנים דוברי עברית. כך, בעוד שרק 60% מהגננות בגנים דוברי עברית רואות בתייעוד גורם מסייע בעבודתן, חשות כך 80% מעמיתותיהן בגנים דוברי ערבית. כמו כן, יותר גננות בגנים דוברי עברית חשות כי אין להן די כלים מתאימים לשם תיעוד הפעילות בגן (55%-ו-39% בגנים דוברי עברית ודוברי ערבית, בהתאמה), וכי התייעוד קשה להן בהשוואה לעמיתותיהן בגנים דוברי עברית (49%-ו-40% בגנים דוברי עברית ודוברי ערבית, בהתאמה).

תיעוד – ממצאים איכותניים

גננות

מראיונות העומק עולה כי מרכיב התייעוד נתפס כחידוש מובהק וכמרכיב מרכזי בתכנית, המעורר שפע של התייחסויות בעד, ובעיקר נגד, רבות מהן בעלות אופי אמוציונלי למדי.

אפשר לזהות שלוש עמדות שקיימות בקרב הגננות בנושא התייעוד:

שליה מוחלטת של התייעוד - חלק ניכר מהגננות שולל את התייעוד ברמות שונות של תוקף. מערערים על חשיבותו בשל הטענה שהגננת זוכרת גם ללא תיעוד את המידע שהיא נזקקת לו, או שהתייעוד שהיא ביצעה עד היום התאים לצרכיה ולצורכי הגן. התייעוד נתפס ככזה המכניס ממד פקידותי לעולמה של הגננת, הוא בא לשרת את המערכת המפקחת עליה, יותר מאשר אותה, הוא גובה מחיר מהילדים שהגננת אינה יכולה להתמסר להם באותה מידה בגלל הצורך לתעד.

"...הפכנו להיות כמו מזכירות, כל הזמן מתעדות וכל הזמן כותבות. זה בזבז זמן והשיטה הזו פסולה בעיני. לא רק שבמקום להיות עם הילדים אני צריכה להיות כמו פקידה, השאלה היא בשביל מה? כל השיטה הזו היא אימתנית וכוחנית לגננות ומעוררת הרבה לחץ..."

סוג אחר של ביקורת מתייחס לחוסר האפשרות לבצע את התיעוד כנדרש. בעת העשייה עצמה לא ניתן לתעד כהלכה, ולאחר מכן יש בעיה של שכחה, או של הצורך לעבוד בבית, על חשבון זמנה הפנוי של הגננת.

" מתי לתעד? הרי בגן אין זמן ואני לוקחת הביתה פתקים ומתחילה לתעד בבית וזה הרבה זמן ולפעמים גם, מרוב לחץ, אני שוכחת..."

תמיכה בתיעוד - מיעוט בקרב הגננות מציג עמדה מנוגדת. התיעוד ש"אופק חדש" מדברת עליו, אינו דומה למה שהגננת עשתה בעבר בדרכה שלה. הוא מחולל שינוי לטובה בעבודת הגננת, עושה סדר בעבודתה, מבטיח שליטה שלה בחומר, מוכנות גבוה יותר למפגש עם ההורים, יכולת לרפלקסיה מעמיקה יותר על פעילותה.

"...התיעוד כן עוזר לי... אם עשיתי עבודה בקבוצה ואני רוצה לחזור אחרי חודש, לראות איפה הילד ולראות אם צריך לחדש משהו... בסך הכול, אני מאוד מכירה את הילדים והתיעוד שאני עושה היום, על כל ילד, עוזר לי בעבודה, אבל אני לא יודעת אם לזה התכוון המשורר..."

תמיכה והתנגדות - קבוצה שלישית של גננות שותפה לקבוצת המיעוט ביתרונות שהיא מייחסת באופן עקרוני לתיעוד, אבל סבורה שהדרישות של "אופק חדש" בנושא זה מרחיקות לכת מדי, לא ניתנות לביצוע, במציאות שבה גננת פועלת, ובכל מקרה, אין לגננות כרגע את הידע והכלים לבצע את התיעוד הנדרש וספק אם הדבר ניתן בכלל לביצוע.

"...זו דרישה ואם זה היה במינון אחר, זה היה אולי יתרון, שזה נותן דרך לעקוב אחרי ההתפתחות של הילד, אבל ברגע שזה במאסיביות כזו, זה מוציא את כל הטעם הטוב ועושה את זה לבלתי אפשרי בגן..."

כפי שניתן לראות, בין אם יש להן, או אין להן דעה נחרצת בנושא התיעוד, הרכיב הזה בתכנית מעורר, אצל מרבית הגננות, שאלות הנוגעות כמעט לכל היבטיו- הטכניים והמהותיים. אחת המרכזיות שבהן היא בשביל מי ובשביל מה נעשה התיעוד? הגננות מספקות, בעניין זה, תשובות מתשובות שונות שקיבלו מהמערכת, או שהגיעו אליהן בכוחות עצמן. לרוב, כך נראה, מבלי שהן עצמן לגמרי מאמינות בהן. תשובות כמו, התיעוד נעשה לצורכי הגננת עצמה, התיעוד בא לשרת את המערכת שתוכל לפקח כך טוב יותר על הגננת, התיעוד נועד לאפשר לגננת להציג ולשווק את עשייתה כלפי חוץ.

"...יש תיעוד שאנחנו עושות לעצמנו, על מנת לבוא מול הורה בכדי לספר על הילד, אבל מה שצריך להגיש לפיקוח זה כל 'אפציי' של הילד ואני לא יודעת בשביל מה רוצים את זה..."

שאלה נוספת עוסקת בתהייה מה יש לתעד. קיימת אי-בהירות ביחס לתכנים שאותם יש לתעד: האם את הפעילויות שכלולות ב"אופק", כמו עבודה קבוצתית, שיחה פרטנית, או שיחת צוות? או שיש לתעד את כל פעילויותיה, ובעיקר אלו שמהן לומדת הגננת על התנהגות הילד וקצב התקדמותו בתחומים השונים? והאם יש לתעד רק את החרגי או את הכללי?

התמונה המתקבלת, מדברי הגננות, לגבי היקף התיעוד הנעשה בגנים, מורכבת ולא אחידה, כצפוי. **הרוב המכריע של הגננות מתעדות היום יותר**, על-פי עדותן, משעשו זאת בעבר ולעתים גם באופנים אחרים. גם מי שלא השתכנעו בנחיצות התיעוד, מודעות לדרישה הזו ולצורך להציג משהו בעניין זה לפני נציגי המערכת. **רוב הגננות פועלות בנושא התיעוד בצורה אינטואיטיבית, מתוך ניסוי וטעייה**. תוצר של היעדר תשובות ברורות לשאלות שהוצגו בנושא זה ושל היעדר ידע וכלים, באשר לאופן ביצוע התיעוד. הציר המרכזי של השונות וההתלבטות נע על פני המרחק בין הפעילות לבין התיעוד שלה. חלק מהגננות קיבלו מידה של סיוע בנושא זה ממדריכות והשתלמויות, אבל בסך הכול נראה כי מדובר עדיין בהיקף שולי של הדרכה, יחסית לאי-הבהירות ולחוסר הידע הכללי השוררים בתחום זה:

לגבי השאלה אם יש תהליך של התרחבות, או צמצום בהיקף, או באיכות התיעוד, במהלך השנה, יש דיווחים סותרים. חלק מהגננות מדווחות על תהליך של למידה, התבססות והרחבה של התיעוד במהלך הזמן. אחרות, שהתחילו לתעד בתנופה רבה, גילו עד מהרה את הקשיים הניכרים הכרוכים בכך, וצמצמו את היקף התיעוד, לעתים בהרשאת המערכת.

מתוך ההתייחסויות והדיווחים של הגננות בנושא זה עולה תחושה של בלבול, קושי ותסכול שאינם רק פרי היעדר הנחיות, או תורת תיעוד. נראה כי הדרישה, התמימה והפשוטה לכאורה, לתעד את פעילותן, מתנגשת אצל רבות מן הגננות באופן שבו הן תופסות את הוויית החיים בגן ואת הזהות המקצועית שלהן. פעילותן כגננת עם הילדים, הנושאת אופי זורם, בלתי אמצעי, ונשענת על מילים מדוברות, צריכה עכשיו להיות מתורגמת למילים כתובות, להיות מקובעת בדפים ובטפסים החשופים בפני הממונים עליה. לא מעט מן הגננות דיווחו על כן על תחושות הלחץ שהן חוות כתוצאה מכך וחלקן תארו כיצד ממשיך עניין לא פתור זה להעסיק אותן מעבר לשעות הגן. אצל לא מעטות מהן אפשר לחוש בהתנגשות הפנימית הקיימת אצלן בין הכרה בהיגיון של ההנחיה לתעד ובחשיבות הדבר, לבין המוכנות הפנימית לבצעו בפועל.

דרג מוביל ומנחה

הדרג המוביל מתייחס ברובו לתיעוד כנושא בעל חשיבות רבה, אבל כאגוז קשה לפיצוח שנתקל בהתנגדות ובאי-הבנה אצל הגננות. משום כך, הנחלתו במערכת היא אטית וחלקית.

את הקושי של הגננות בביצוע התיעוד מסביר הדרג המוביל בשלושה גורמים עיקריים, המרכזים אליהם את אוסף הקשיים והטענות שהגננות עצמן מעלות – הזרות והחשדנות של גננות כלפי אקט התיעוד, שבו כמעט שלא התנסו עד היום בתפקידן; חוסר ידע איך לבצע את מלאכת התיעוד; וחוסר הבנה של הרציונל העומד מאחוריו.

".. התיעוד הוא החוליה החלשה... אני חושבת שיש התקדמות וגננות מתעדות יותר מבעבר, אבל עדיין עולה השאלה - מה לתעד? מתי לתעד?... אני חושבת שיש גם חשש כאן גם מפיקוח ומהערכה ומהשאלה מי יקרא את מה שתיעדתי..."

ההתמודדות של דרג זה עם קשיי הגננות ועם הביצוע החלקי של התיעוד נעשית בעיקר דרך הממד של הסבר הרציונל והמטרות. המובילות מונות שורה של מטרות שהתיעוד אמור לשרת, כפי שהן מציגות את הדבר

לגננות. היכולת לעקוב לאורך זמן אחרי התקדמות הילד, האופן שבו תיעוד מהווה חלק בלתי נפרד מתכנון והצבת יעדים. משמע, שהוא חלק מהעשייה ולא רק סיכום שלה לאחר השלמתה. בולט הניסיון להצדיק את התיעוד, גם ברמת הגננת עצמה שהתיעוד נותן לה, בין השאר, מעין אסמכתא על עשייתה לעולם החיצון. עניין בעל חשיבות למשל במקרה של מחלוקת "עובדתית" מול הורה. בפירוט זה יש לעתים נימה ברורה של חזרה וחיזוק על רציונל התיעוד גם עבור הדרג המוביל עצמו. יש הרבה פחות התייחסויות אצל המובילות לאופן שבו התיעוד משרת את הדרג המוביל עצמו. למשל, לצורך פיקוח ובקרה על הגננות.

עזרה מסוג אחר, מול קשיי התיעוד של הגננות, נוגעת לשאלה: איך לבצע זאת בפועל? קביעת סדרי עדיפויות, מה לתעד, על מה לוותר, מה רמת הפירוט הנדרשת. יש דיווחים על פעולות הסברה בנושא זה שנעשות על-ידי מפקחות ומדריכות לגננות, השתלמויות, או יצירת טפסי דיווח, לצרכים שונים, לשימוש הגננות.

"... נושא התיעוד, הוא קצת בעייתי, הוא מאיים, מה אני צריכה לכתוב פתאום הכול... בדקנו לעומק – מה זה תיעוד, למה? איך לידד אותה עם הנושא הזה..."

ואולם הרושם המתקבל הוא, כי יחסית לרמת אי-הוודאות, הבלבול והלחץ שבו שרויות הגננות בנושא זה, ושהדרג הזה, על-פי דבריו שלו, מודע לו היטב, הטיפול הישיר בבעיה, באמצעים של הדרכה ויצירת מענה מושכל, בדמות כלי תיעוד, נראה כחלקי וראשוני בלבד. **התחושה העולה מתוך הדברים ולעתים מאומתת על-ידי אמירות ישירות יותר, היא שגם בדרג הזה אין, בדרך כלל, תשובות מאורגנות ותורת תיעוד סדורה כדי להציען לגננות.**

כתוצאה מכך, ברור לדרג המוביל שרמת התיעוד בפועל היא נמוכה יחסית. חלקן מתייחסות לכך במידה מסוימת של תסכול.

"...אני מצפה שכל גננת תכיר את כל הילדים ולגבי כל ילד ספציפי תדע מה הילד אוהב לעשות, במה הוא טוב. אם היא לא יודעת מה להגיד, בא לי להתפוצץ ואז אני אומרת לעצמי שלו הייתה מתעדת, הייתה יודעת את זה ואת זה וזה היה עוזר לילד, אבל איך אפשר לעזור לילד בלי לדעת... תיעוד זה דבר שלא נפתר עדיין..."

חלקן רואות זאת כתהליך מתמשך שכרגע נמצא בשלב הראשוני שלו. בתהליך זה גם הגננות וגם המערכת יצטרכו להתנסות וללמוד.

"...זה בתחילת הדרך, גם לנו לקח זמן וגם התיעוד בתחילת הדרך, יש הבדל בין הבנה של גננת לבין מה עושים בפועל ואנחנו בשלב ביניים. הן עושות ניסיונות, בוחנות כלי תיעוד שונים, אז אני אומרת - ניתן לזה זמן..."

בדברים אלו יש משום הד לדברי אותה קבוצה, לא קטנה, של גננות שאימצו, במידה רבה, את רציונל התיעוד, אבל לא את הדרישות המוגזמות שלו והן עושות זאת בקצב ובאופן המתאימים להן. אשר לאותה קבוצה, בולטת אף היא, של גננות שמערערת על עצם הצורך וההצדקה של תיעוד במציאות הזורמת והספונטאנית של הגן, הדרג המוביל כמעט שאינו מתייחס אליה. ואם יש לו מעין תשובה עקיפה לכך, הרי היא אותו ההסבר על שורשי ההתנגדות של הגננות לתיעוד, משום שיש להן מנטליות והרגלים שהתיעוד והרציונל העומדים מאחוריו היו עד היום כה זרים להן.

”... התייעוד זה שינוי של ממש... היום הגננת יותר שקופה למפקחות למדריכות ולהורים וזה יוצר מתח. לכך נוספת הבעיה שהן לא מורגלות בתייעוד וכתובה ולא יודעות מה ואיך לתעד...”

ניתן לסכם ולומר, שהתייעוד נתפס כחידוש מובהק וכמרכיב מרכזי בתכנית ומרבית הגננות, יותר בגנים דוברי ערבית מאשר בגנים דוברי עברית, אכן נוהגות לתעד כנדרש את מבנה הפעילות בגן. עם זאת, רבות חשות כי אין להן די כלים מתאימים לתייעוד הפעילות, וכי התייעוד מהווה מטלה קשה עבורן. גננות רבות רואות בתייעוד מעמסה פקידותית המשרתת יותר את המערכת וגובה מחיר מהזמן המוקדש לילדים; קיימים סימני שאלה רבים ביחס לתכנים שאותם עליהן לתעד ולהיקף התייעוד. קולות מעטים תיארו אותו כמחולל שינוי לטובה בעבודת הגננת, עושה סדר בעבודתה, מבטיח שליטה שלה בחומר, מוכנות גבוה יותר למפגש עם ההורים, יכולת לרפלקסיה מעמיקה יותר על פעילותה. עמדה שונה מועלית על-ידי הדרג המוביל והמנחה המתייחס לתייעוד כנושא בעל חשיבות רבה, המעורר התנגדות ואי-הבנה אצל הגננות, ועל כן יישומו נתקל בקשיים ומתארך. את הקושי של הגננות בביצוע התייעוד מסביר הדרג המוביל בשלושה גורמים עיקריים: הזרות והחשדנות של גננות כלפי אקט התייעוד, שבו כמעט שלא התנסו עד היום בתפקידן; חוסר ידע איך לבצע את מלאכת התייעוד; וחוסר הבנה של הרציונל העומד מאחוריו. חרף זאת, נראה כי גם בדרג הזה אין, בדרך כלל, תשובות מאורגנות ותורת תיעוד סדורה כדי להציען לגננות. כתוצאה מכך, ברור לדרג המוביל שרמת התייעוד בפועל היא נמוכה יחסית.

רכיבים מ"אופק חדש" המיושמים על-ידי הגננות - סיכום

תת-פרק זה עסק במרכיבי "אופק חדש" אשר מידת הטמעתם תלויה כמעט אך ורק בפעולות והתנהלות צוות הגן. העיקרים בהם כוללים כתיבה ועבודה על-פי תכנית עבודה, עבוד בקבוצה קטנה ועבודה פרטנית ותייעוד. **התמונה הכללית המצטיירת ביחס למרכיבים אלו היא של ניסיון, בחלקו מוצלח, של הצוות למלא אחר יעדי הרפורמה ביחס לתחומים אלו כשעמדות הצוות ביחס למרכיבים אלו הוא בעיקרו חיובי. עם זאת, העמדות והקולות השונים שעלו, בעיקר מצידן של הגננות, ביחס למרכיבים אלו, מעוררים שאלות שונות ביחס לדרכי הביצוע המיטביות של מרכיבים אלו.** ביחס לתכנית העבודה בגן, רוב הגננות מדווחות על קיומה של תכנית עבודה שנתית בגן, ואף נוהגות לבחון אותה בהתאם לביצועים בפועל, אך בה בעת חשות כי **הדרישה לפעול על-פי תכנית העבודה השנתית מפריעה לספונטניות** שלהן בעבודה וגוזלת מהן זמן רב. מובילות הרפורמה מדגישות שמדובר בתהליך המשכי ולא במעבר חד כלשהו, אבל מייחסות חשיבות רבה לדגש הניתן על-ידי "אופק חדש" לעניין זה ולדרישות המתקדמות והמפורטות יותר שלו, בנושא זה של הכנת תכניות עבודה. ביחס למרכיב העבודה בקבוצה קטנה, הגננות, כמו גם הדרג המוביל, רואים בקבוצה הקטנה את אחד מכלי העבודה הבסיסיים והמשמעותיים של עבודת הגן, והקול הדומיננטי הוא שאין מדובר בדבר חדש אלא ש"אופק חדש" רק הגביר את תדירות המפגשים הקבוצתיים. עם זאת, התדירות הנדרשת על-פי מתווה "אופק חדש" נתפסת על-ידי הגננות כגבוהה מדי ולא מציאותית, ורובן אינן מקיימות את מספר המפגשים הנדרש מן הרפורמה. מעבר המפגשים מהחצר, כפי שנעשה בעבר, לחלל הגן נתפס על-ידי הגננות כבעייתית. גם השיח הפרטני נתפס בסך הכול כחיובי ומשמעותי, ורובן המוחלט של הגננות מסכימות כי השיח הפרטני מביא

חידוש. הן רואות בשיחות הפרטניות תרומה חשובה לחיזוק רווחתם הרגשית והחברתית של הילדים, ולתהליכי הסתגלותם אך בה בעת גם טוענות לאי-בהירות ביחס לתכנים האמורים להיכלל בו. תחושת הגננות היא של ערפול ביחס למהות השיחה הפרטנית והמבנה שלה. התנאים לקיום השיחות הפרטניות טובים פחות בהשוואה לאלה במסגרתם מתקיימים המפגשים הקבוצתיים. גם הדרג המוביל מתייחס לבעיה זו, ומדגיש את חוסר יכולתה של הגננת להתנתק משאר ילדי הגן, בעת ביצוע השיחה הפרטנית. השוואת ההתייחסויות הגננות והדרג המוביל לנושא השיחות הפרטניות מעלה פערים גדולים בין הצדדים בתפיסות. בעוד **הגננות מוטרדות משאלת האבחנה בין שיחה פרטנית מתוכננת, לספונטנית, הדרג המוביל מייחס לגננות אי-הבנה של מהות השיחה האישית וחוסר מיומנות לביצועה, אבל קושר אותה בעיקר לצד הטיפולי רגשי של השיחה הפרטנית, ולא לשאלות שמעוררות הגננות עצמן בעניין זה.** נוסף על כך, הדרג המוביל מודע ומתייחס להיעדר התנאים הנאותים לגננת לביצוע השיחה הפרטנית, אבל נותן לכך משקל שולי, לעומת המקום המרכזי, יחסית, של חוסר המיומנות, באבחון בעיית הביצוע בתחום זה. לבסוף, **התיעוד נתפס כחידוש מובהק וכמרכיב מרכזי בתכנית, ומרבית הגננות אכן נוהגות לתעד כנדרש את מבנה הפעילות בגן. עם זאת, רבות חשות כי אין להן די כלים מתאימים לתיעוד הפעילות, לא ממש ברור להן מה ואיך לתעד ובסך הכול הן מתייחסות לתיעוד כאל מטלה קשה ומעמיסה עבורן, מטלה הגובה מחיר מהזמן המוקדש לילדים. את הקושי של הגננות בביצוע התיעוד מסביר הדרג המוביל בשלושה גורמים עיקריים:** הזרות והחשדנות של גננות כלפי אקט התיעוד, שבו כמעט שלא התנסו עד היום בתפקידן; חוסר ידע איך לבצע את מלאכת התיעוד; וחוסר הבנה של הרציונל העומד מאחוריו. חרף זאת, נראה כי גם בדרג הזה אין, בדרך כלל, תשובות מאורגנות ותורת תיעוד סדורה כדי להציען לגננות. כתוצאה מכך, ברור לדרג המוביל שרמת התיעוד בפועל היא נמוכה יחסית.

ג. רכיבים של "אופק חדש" שכמעט שאינם מיושמים על-ידי הגננות

בשני תתי-הפרקים הקודמים תיארונו תמונת מצב ביחס ליישומם והטמעתם של מרכיבים ברפורמת "אופק חדש" המתופעלים על-ידי המערכת, ואחרים המיושמים, לפחות באופן חלקי, על-ידי הגננות והסייעות. במוקד תת-הפרק הנוכחי עומדים שני מרכיבים שחרף הכללתם במתווה הרפורמה, לא תופעלו עדיין למעשה בגנים, מסיבות שונות אשר חלקן יתוארו להלן: פגישות עם ההורים ועבודת הצוות.

פגישות עם ההורים

חיזוק החיבורים וקשרי השותפות עם ההורים מתואר כאחד מיסודות הרפורמה. מתכנני הרפורמה מדגישים כי טובת הילד מחייבת שיתוף פעולה פורה בין צוות החינוך בגן להורים תוך תיאום ציפיות ברור, התחשבות, קבלה וכבוד הדדי. נתיבי שיתוף הפעולה להידוק הקשר עם ההורים אמורים, על-פי הרפורמה, לכלול את המרכיבים הבאים: העברת מידע על התכניות החינוכיות המתקיימות בגן, קיום מפגשים לצורך דיווח פרטני על תפקוד הילד בגן ופיתוח אפיקי השפעה ומעורבות להורים בעשייה החינוכית בגן. על מנת ליצור קשר של אמון הדדי שיתוף בין צוות הגן לבין משפחתו של כל ילד ממליצה הרפורמה לקיים מפגשים סדירים בין הגננת לבין כל אחד מההורים. ההנחיה היא לקיים מפגשים אחדים במהלך שנת הלימודים לשם דיווח

המבוסס על תיעוד מקצועי של הגננת. מצופה כי במפגשים יתוארו התפקוד הכללי של הילד, מצבו החברתי והרגש, נטיותיו והעדפותיו, התקדמותו וקשייו.

בשאלוני הסקר נשאלו הגננות על תדירות המפגשים עם ההורים, על השינוי בתדירות זו בעקבות "אופק חדש", ועל מדדי איכות המפגשים והקשר עם ההורים אופן כללי בעקבות "אופק חדש". לוח 33 מציג נתונים ביחס לנושאים אלה.

לוח 33: מאפייני תדירות ואיכות המפגשים עם הורים (n = 824)

"באיזו מידה איכות המפגשים עם ההורים השתנתה בעקבות 'אופק חדש'?"			"האם בעקבות 'אופק חדש' השתנתה תדירות הפגישות האישיות עם הורי הילדים?"			"האם מפגש זה נקבע מראש?"		"האם קיימת בשנה זו מפגש עם ההורים?"	
איכות המפגשים השתנתה לרעה או לרעה מאוד	אין שינוי באיכות המפגשים	איכות המפגשים השתנתה לטובה או לטובה מאוד	פחתה או פחתה מאוד	לא השתנתה	עלתה או עלתה מאוד	לא	כן	לא	כן
2%	69%	29%	6%	60%	34%	31%	69%	16%	84%

מרבית מהגננות (84%) דיווחו כי קיימו מפגשים עם ההורים במהלך השנה (78% ו-97% גננות בגנים דוברי עברי ודוברי ערבית, בהתאמה), למרות שרק 72% מההורים מודעים לכך (יותר בגנים דוברי ערבית 87% מאשר בגנים דוברי עברית, 70%). בצד חלק לא מבוטל של גננות (60%) המדווחות על היעדר שינוי בתדירות המפגשים עם ההורים בעקבות "אופק חדש" (יותר גננות בגנים דוברי עברית, 70%, מאשר בגנים דוברי ערבית, 38%), כשליש מהגננות (34%) דיווחו על עלייה בתדירות המפגשים עם ההורים (אם כי פחות בהרבה גננות בגנים דוברי עברית, 21%, מאשר בגנים דוברי ערבית, 62%). זאת ועוד, נראה כי לרפורמת "אופק חדש" בגנים השפעה מועטה בלבד גם על איכות המפגשים עם ההורים: מרבית הגננות (69%) מהגננות דיווחו על היעדר שינוי באיכות המפגשים עם ההורים בעקבות "אופק חדש", אם כי הרבה יותר בגנים דוברי עברית (83%) מאשר בגנים דוברי ערבית (39%), ורק 29% מהן דיווחו על שינוי חיובי באיכות המפגשים בעקבות "אופק חדש", עם הבדלים לא משמעותיים בגנים דוברי עברית ודוברי ערבית.

עוד נשאלו הגננות והסייעות להשפעות הנתפסות של "אופק חדש" על מדדי קשר בין ההורים לגן. הנתונים, המופיעים בלוח 34, מצביעים על דפוס כמעט זהה לגננות ולסייעות ומראים כי כשני שלישים מהגננות ומהסייעות סבורות כי לרפורמה אין השפעה על שביעות רצון ההורים מהפעילויות בגן, על שיתוף הפעולה שלהם ועל מידת ההיכרות של ההורים עם הנעשה בגן, ורק כשליש מהן סבורות כי ל"אופק חדש" יש השפעה חיובית במדדים אלה.

לוח 34: השפעות נתפסות של "אופק חדש" על מדדי קשר בין ההורים לגן

סייעות (N =640)			גננות (N =824)			"באיזו מידה רפורמת "אופק חדש" השפיעה לדעתך על הקשר שבין ההורים לגן מבחינת..."
השפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא השפיעה	השפיעה לטובה או לטובה מאוד	השפיעה לרעה או לרעה מאוד	לא השפיעה	השפיעה לטובה או לטובה מאוד	
3%	60%	37%	3%	62%	35%	שביעות רצון ההורים מהפעילויות בגן
1%	67%	32%	2%	66%	32%	שיתוף הפעולה מן ההורים
1%	66%	33%	1%	66%	33%	הגברת היכרות ההורים עם הנעשה בגן

השוואה לפי מגזר שפה: גם כאן ניכרים הבדלים גדולים בין גננות וסייעות בגנים דוברי עברית לגנים דוברי ערבית, כששיעורים גבוהים הרבה יותר של גננות וסייעות בגנים דוברי ערבית (67%-ו-62%) מאשר בגנים דוברי עברית (22%-ו-31%) סבורות כי לרפורמה השפעה חיובית על שביעות רצון ההורים, על שיתוף הפעולה מהם 62%-ו-56% מהגננות והסייעות בגנים דוברי ערבית לעומת 20% ו-27% מהגננות והסייעות בגנים דוברי עברית) ועל מידת היכרות של ההורים עם הנעשה בגן 67%-ו-57% מהגננות והסייעות בגנים דוברי ערבית לעומת 20% ו-27% מהגננות והסייעות בגנים דוברי ערבית). העמדה הרווחת בקרב גננות וסייעות בגנים דוברי עברית היא על היעדר השפעה של הרפורמה על מדדים אלה (67% - 79%).

פגישות עם ההורים – ממצאים איכותניים

גננות

הסיבה העיקרית לביצוע המצומצם מאוד, לפי עדות הגננות, של פגישות עם ההורים אינה נובעת ישירות מעמדתן של הגננות כלפיו, אלא מגורם חיזוני - ההתנגדות של הסתדרות המורים לקיומן של הפגישות הללו, בטרם הוסדרה שאלת התשלום עבורן. התנגדות שבמקרה זה היא אפקטיבית במיוחד, כך נראה, משום ההיקף הניכר של השעות, שמעבר לשעות הגן, שגננת צריכה להקצות לעניין זה, אם היא רוצה לבצעו כהלכתו. תוצאת הדבר היא שהגננות, ברובן, המשיכו לנהל פגישות עם הורים, "על אש נמוכה", על-פי ההרגלים הקודמים שלהן בתחום זה. גם אם פה ושם יש דיווחים על גננות שהגדילו את כמות הפגישות שלהן עם ההורים אחר הצהריים, כנדרש.

התנגדות הסתדרות המורים לקיום מפגשים עם המורים עד להסדרת התשלום גרמה לכך שהגננות מיעטו מאוד להתייחס מיוזמתן, בראיונות ובקבוצות המיקוד, לרכיב זה של "אופק חדש". כשעשו זאת, בכל זאת, נסב חלק מן הדיון על השאלה החוזרת, גם בשאר רכיבי "אופק", עד כמה יש כאן חידוש מהותי, או רק מיסוד

והגדלה של מה שגננות עושות ממילא. ואולם עיקרו של הדיון התמקד בצד העקרוני של הנושא, יותר מאשר בשאלת מימושו בפועל. דיון שעלו בו הדים למקומם, הלא פשוט, של ההורים בעולמן של הגננות. באופן עקרוני, רואות לא מעט מן הגננות את הרכיב הזה כמועיל ותורם, משני טעמים: ראשית הוא נותן לגננת יותר כלים בעת המפגש עם ההורים ועשוי להפוך אותו למקצועי יותר, גם באופן שבו הוא מתנהל, וגם בדרך שבה תיתפס הגננת על-ידי ההורים. שנית, הפגישות הקבועות הללו, שלוש פעמים בשנה, יוכלו לתת מענה, לא רק לצורך להעביר מידע להורים ולקבל מהם, אלא אף לתרום, אולי, למיסוד היחסים עם ההורים. יחסים שלעיתים קרובות נתפסים, על-ידי הגננות, כבעיתיים בגלל הראייה השונה של תפקיד הגן.

"..השיחות האישיות עם ההורים לפני 'אופק חדש' היה פעם אחת ועכשיו, בעקבות 'אופק', עוד פעמיים... זה טוב ואני חושבת שזה עושה טוב גם להם, כשזה יהיה מסודר. אני השנה, למרות שלא תוגמלתי, עשיתי פגישה ליידע אותם והרגשתי כמה זה תרם להם ולי..."

עם זאת, **רואות גננות אחרות את הפגישות הממוסדות הללו כמיותרות, או אף כמזיקות, תוך ביטול היתרונות**, כביכול, שתלו בהן המצדדות במפגשים. בהיבט של היכרות ויחסים עם הורים, הטענה היא שיש פה אי הבנה של ההבדל בין בית ספר לגן, משום שלא כמו בבית ספר, בגן יש מפגשים שוטפים של גננות עם הורים ובמרבית המקרים די בכך. בממד האחר של העברה וקבלת מידע, עצם ההסדרה וההבניה של המפגש, לכיוון של דיווח מסודר, הנשען על מיפוי ותיעוד מסודר, על מצבו והישגיו של הילד, היא לצנינים בעיני גננות אלו. ראשית, **לגננת מנוסה אין צורך בנתונים ממופים וכתובים לצורך הפגישה עם ההורים, שהרי היא מחזיקה את המידע הזה בראשה**. שנית, ונראה שעל כך יצא עיקר קצפן, במקום למתן את הממד הלימודי, דמוי בית ספר, שהולך ומשתלט על הגן, פגישה בנוסח זה, רק מחזקת אותו.

" הפגישות האלה עם ההורים, הן לא מועילות לכולם... הרי אני רואה את ההורה ושיש צורך אני משוחחת איתו... זה עבודה רבה נוספת שלא תורמת..."

דרג מוביל ומנחה

גם בדרג המוביל ההתייחסויות לנושא הפגישות עם ההורים, במסגרת "אופק חדש", אינן תופסות מקום מרכזי. עם זאת, בשונה מהגננות ובהלימה לאופן שבו מתאר דרג זה את אופק חדש בכללותה, **יש ניסיון, אצל כמה מן הדוברות, להעמיד את המפגש עם ההורים בפרספקטיבה רחבה יותר**, או לפחות שונה, ממה שניתן למצוא אצל הגננות. בפרספקטיבה זו, ההורים מופיעים כשותפים פוטנציאליים של הגננת בעבודתה עם הילדים ועל הגננת לממש, ככל הניתן, את הפוטנציאל הזה, על רקע הקשיים הרבים של הגננות בתחום זה. גם משום שאינה מודעת מספיק לתפקיד זה שלה, וגם משום הנטייה של הורים רבים לחצות את הגבול ולהתערב, בדרכים שונות, בנעשה בגן. דברים שהד קלוש שלהם נשמע, מפי הגננות, בהתייחסות למרכיב זה.

באופן יותר ממוקד ראו כמה מן הדוברות את עיקר השינוי, שמרכיב זה מבקש להכניס, בכך שממצב שבו גננות מקיימת פגישות כהלכתן עם הורים, רק במקרים חריגים, תיווצר נורמה חדשה שבה גם הוריהם של ילדים "רגילים" יוכלו לקבל דיווח מהגננת ולומר לה את אשר על ליבם. זאת, כמובן, בהמשך לעבודת המיפוי ואיסוף הנתונים השיטתי של הגננת על הילדים. בדומה למה שטענו חלק מן הגננות, באשר לאופי הבית-ספרי של

המפגש המתוכנן, היו מרואיינות, מועטות, מן הדרג המוביל שהחזיקו בדעה דומה. אלא שלפי תפיסתן, זהו בדיוק המקום שבו הגן פועל וצריך לפעול בנוסח בית ספר.

“... הפגישות הללו ממסדות, בצורה מקצועית, את הקשר עם ההורים. הן מתחילות בתחילת השנה ועוזרות להיכרות עם הילד וממשיכות במתכונת בית הספר להראות את ההתפתחות של הילד. אני מוצאת בהם משהו חיובי שעוזר לגנות גם בהבנית הקשר עם ההורים..”

בפועל מסכימות, כמעט כל המרואיינות מדרג זה, שהפעילות הספציפית הזו כמעט שאינה מתרחשת. הן תולות זאת בשני גורמים שמשלימים זה את זה. העיקרי שבהם הוא היעדר התגמול על העבודה מעבר לשעות הגן. דבר שפוגע, פגיעה אנושה, בנכונות של הגנות לקיים פעילות זו כנדרש. חלקן רואות כגורם מחזק לכך את התחושה של גנות שאין דחיפות בביצוע מרכיב זה, משום שקשר ועדכון קבוע עם הורים מתקיים ממילא, אבל על כך הן חולקות ברובן בתוקף.

לסיכום, הממצאים מצביעים על שימור תדירות המפגשים עם ההורים שהתקיימה טרם הפעלת רפורמת “אופק חדש”. אי-יישום מתווה הרפורמה ביחס לקיומם של מפגשים מסודרים עם ההורים נבע, לטענת הגנות, מהתנגדות הסתדרות המורים לקיומן של מפגשים אלו בשל אי-הסדרת התשלום עבורן. מרבית הגנות והסייעות חשות שאין לרפורמה השפעה על שביעות רצון ההורים מהפעילויות בגן, על שיתוף הפעולה שלהם ועל מידת ההיכרות של ההורים עם הנעשה בגן. עם זאת, ראיונות העומק חשפו התייחסויות אחרות, מגוונות יותר, של הגנות למפגשים עם ההורים. נראה כי באופן עקרוני, לא מעט מן הגנות רואות את המפגשים עם ההורים כתורמים ויעילים, גם לצורך העברת מידע להורים ולשם מיסוד הקשר איתם. מנגד, מקצת הגנות רואות את הפגישות הממוסדות הללו כמיותרות, או אף כמזיקות - לדידן, שלא כמו בבית ספר, בגן יש מפגשים שוטפים של גנות עם הורים ובמרבית המקרים די בכך. זאת ועוד, לטענתן לגנות מנוסה אין צורך בנתונים ממופים וכתובים לצורך הפגישה עם ההורים, ופגישות ממוסדות עם ההורים רק מגבירים את הפן הלימודי שבחויית הגן, פן אליו הן מתנגדות. הדרג המוביל אינו מעמיד את הפגישות עם ההורים במרכז הרפורמה. עם זאת, עבור חלק מן הדוברות, ההורים נתפסים כשותפים פוטנציאליים של הגנות בעבודתה עם הילדים, ועל הגנות לממש, ככל הניתן, את הפוטנציאל הזה אם כי בפועל מסכימות רובן שהפעילות הספציפית הזו כמעט שאינה מתרחשת

עבודת הצוות

עבודת צוות הגן נתפסת על-פי מתווה הרפורמה כמושתתת על תקשורת ישירה ועל שיתוף פעולה מלא בין חברי הצוות לשם יצירת אקלים גן מיטבי, השגת מטרות חינוכיות וקידום התפתחות הילדים, והרחבת מעגל הידע וצמיחה מקצועית של חברי הצוות. ברוח הרפורמה, עבודה בשיתוף פעולה בין חברי הצוות מחייבת את מימושם של המרכיבים הבאים: קביעת ערוצי תקשורת ונוהלי עבודה בין חברי צוות הגן, הגדרת תחומי

אחריות של כל אחד מחברי הצוות, קיום מפגשי צוות על-פי תכנון ידוע מראש לאורך כל השנה, הגדרת אחריות ודרכים לתקשורת עם הורי הילדים וקביעת נהלים לתקשורת עם גורמי חוץ.

היבטים אלו של עבודת הצוות נבחנו רק בראיונות העומק. ההתייחסות הישירה לנושא זה, כאחד מהרכיבים של "אופק חדש", מועטה יחסית, גם אצל הגננות וגם בדרג המוביל. ההתייחסויות הקיימות הן, או תגובה לשאלה ישירה שהופנתה בעניין זה, או מתוך התייחסויות עקיפות להיבטים השונים של עבודת הצוות בתפקיד הגננת, בלי שהמרואינות קשרו זאת בעצמן לרפורמה ולדרישותיה. עם זאת, כאשר הועלה נושא זה על-ידי החוקרים, גם הגננות וגם המובילות ידעו שזהו אחד מרכיבי "אופק חדש" ומה הנחיות התכנית לגננות בנושא זה.

עבודת צוות – ממצאים איכותניים

גננות

מבחינת רבות מן הגננות, הנחיות הרפורמה לגננת בנושא זה של עבודת הצוות הן דוגמה נוספת **לדרישה בלתי מציאותית שאינה מתחשבת בתנאי העבודה הממשיים של הגננת וצוותה.** הנתק הזה קיים, לדבריהן, גם באשר לצורך לבצע את שנדרש, וגם ברמת היכולת לבצע. באשר לצורך, רובן אינן סבורות שיש באמת הכרח במיסוד של ישיבה חודשית שכזו. זאת בעיקר, כשהן נמצאות בקשר שוטף, של טלפונים, מיילים, אבל גם פגישות יחידניות, על-פי הצורך, עם בעלי התפקידים השונים אשר בהם מדובר. התקשורת הזאת מאפשרת את התיאומים הנדרשים לצורך לביצוע הפעילות המשותפת ומייתרת מפגש קבוע שכזה. באותה שעה, הן מטילות ספק גם בישימות של ההנחיה הזאת. הסיבה העיקרית לכך היא משום שהגננת המשלימה, כמו גם הסייעת המשלימה, מחויבת לעוד גנים, מלבד זה שלהן. הן מטילות ספק בכך שהסייעת הקבועה שלהן תתייצב במיוחד למפגש כזה לאחר הצהריים, כשהן נפגשות אתה ממילא מדי יום ביומו.

" אין צורך בישיבות תיאום... אנחנו נפגשות כל יום ומדברות בטלפון, או מתכתבות במייל... זה מספק בהחלט..."

מסיבות אלה, אומרות הגננות, **הן לא מקיימות את מפגשי הצוות כנדרש.** רובן מקיימות, בתחילת השנה, ישיבת צוות, רחבה יחסית, לתיאום ציפיות וקביעת אופני העבודה בגן. לאחר מכן נשמר הקשר באמצעים שונים, כולל פגישות על בסיס של אחד מול אחד, עם חלק מבעלי התפקידים.

"..יש בתחילת שנה תיאום ציפיות, אנחנו מתכננות, מדברות. אני אומרת לה מה חדש, גם הסייעות שלנו יושבות אתנו, והן לא מקבלות שום הדרכה, אנחנו מנחיתות עליהן דברים. אז הפגישה הזו בתחילת השנה היא חשובה, אבל לאורך השנה, במהלך העבודה, אנחנו בדיאלוג שוטף ואין יותר פגישות..."

אצל גננות מעטות יחסית נמצאה התייחסות אוהדת יותר למפגש הצוות:

"..אני הייתי עושה את זה פעם בחודש כי ככה אמרו לי לעשות, ולאט לאט זה ירד ועכשיו זה כל שלושה חדשים... אני חושבת שזה מבורך... קודם הייתי בקשר טלפוני עם הגננת המשלימה ועם הריפוי בעיסוק ועם

הפסיכולוגית... או כותבות אחת לשנייה במחברת. הפגישות מאוד עוזרות, אפשר להחליף דעות ורעיונות, אבל קשה לעשות אותן כל חודש..."

מדברי הגננות בנושא נראה שמאחורי הקשיים המעשיים שצוינו לעיל ניצבת תפיסה של הגננות לפיה ניהול הגן משמעותו אחריות לטיפול מעשי ישיר של הגננת בצדדים התפעוליים שלו, לצד אלו הפדגוגיים. ואילו ההתייחסות להפעלה והכוונת המשאב האנושי, אוסף בעלי התפקידים המעורבים בפעילות הגן, מועטה ביותר. אין מדובר כאן, כנראה, בחוסר מודעות בלבד. **הגננות מרבות להתלונן על ריבוי המשימות המוטלות עליהן, אך יש בדבריהן גם נימה של שביעות רצון מכך שהן האחריות הבלעדית על הגן.** שאר חברי הצוות נראים, בכל מקרה, כשוליים ורחוקים מכדי להפוך אותם לשותפים פעילים יותר ממה שהם כיום.

היבט נוסף שעומד ברקע הדבר, הוא בדידותה של הגננת. מלבד בגנים שעובדים כאשכולי גן, מרבית הגננות האחרות חוות תחושה של בדידות. שלא כמורות בית הספר, השוואה שהן נוקטות אותה לעתים, בגן אין הן חלק משכבה של מורים ואנשי סגל. לכאורה יכול היה צוות הגן לשמש מענה מסוים לצורך הזה. בפועל, הגננת המשלימה, ובעלי התפקידים הנוספים, אינם נתפסים, על-ידי מרבית הגננות, במצב הקיים, כמענה לבדידות הזו.

"אני בגן לבד כל היום... יש את הסייעת והיא עוזרת הרבה, אבל זה להיות לבד עם כל האחריות. זה לא כמו מורה שיש לה חדר מורים והפסקות, בגן זה אני לבד..."

כשלתפיסה זו של הגננת כמנהלת עבודת הצוות, מתווספות הבעיות המעשיות בניהול צוות מהסוג בו מדובר, כולל הקושי הכללי בקיום פעילות מעבר לשעות עבודת הגן, התוצאה היא, כאמור, שצוות כזה כמעט ולא מתקיים בפועל והרכיב בתכנית שנועד לקדם עניין זה כמעט שאינו מופעל.

דרג מוביל ומנחה

לרבות מן השייכות לדרג זה יש תפיסה ברורה למדי על החשיבות של ניהול הצוות על-ידי הגננת. באותה שעה, הן מודעות היטב למידה המועטה שבה מתממשת בפועל ההנחיה של "אופק חדש" בתחום זה. ייתכן כי משום כך, כה מועטה, יחסית, ההתייחסות הישירה והבלתי נעזרת שלהן לעניין זה.

את הצורך למסד ולהעמיק את עבודת הגננת עם הצוות שלה רואים בדרג המוביל כפועל יוצא ישיר מתפקידה כמנהלת הגן. חלקן מתייחסות לכך בהיבט קונקרטי יחסי של הדבר. משמע, שלצורך הפעלת הגן כנדרש, הגננת צריכה לבצע תיאום ציפיות, ולסכם את דרכי העבודה ואופני התקשורת בין כל המעורבות בעבודת הגן, ברמה שהיא מעבר למתקיים היום. חלקן קושרות את הדבר ליישום השינויים המתבקשים מהטמעת "אופק חדש", והמחייבים התארגנות מחודשת של הצוות לעמידה במטלות שנוספו. בשונה מהגננות, לדיון של דרג זה בצוות הגן, מתלווה, בדרך כלל, פירוט שלם יותר של בעלי התפקידים, הנכללים בו, ממה שמצאנו אצל הגננות.

"... לגננת יש ארגון קטן והיא צריכה לנהל אותו נכון, על מנת להפיק מכל איש מקצוע את המקסימום. הגננת צריכה לתאם את העבודה עם כל מי שנכנס לגן, פסיכולוג, ריפוי בעיסוק, מדריכה למוסיקה. כולם הם חלק מסגל העבודה שלה... הן עדיין לא עושות זאת כראוי..."

אצל מרואיינות אחרות, בעיקר בדרגים של רכזות הדרכה ומעלה, מוצגת תפיסה רחבה יותר של הנושא. על-פי תפיסה זו, בתוקף תפקידה כמנהלת הגן אחראית הגננת לתפעול המערכת הכוללת של הגן, תוך יצירת תהליכים שיתרמו להשגת מטרות הגן. לצורך זה יש להפעיל את הצוות במתואם בכל אחת מן הפעילויות המרכזיות של הגן. החל בבניית תכניות עבודה כלליות ואישיות וכלה ביצירת התלקיטים. בראייה זו, לא רק שעבודת צוות חיונית לפעילות הגן, אלא היא תורמת ליצירת האקלים המיטבי בגן ולקידומו של כל ילד וילד.

"...כשצוות עובד נכון, הכול מתואם ובנוי טוב והילדים הם המרוויחים מכך. זה תורם לשיתוף הפעולה של כל אנשי המקצוע, למיצוי המקצועי שלו בגן ולאקלים בגן... בפועל זה מיושם מעט עם הרבה קשיים, אבל מי שעושה את נכון, מרגישה את התוצאות..."

יש לציין כי בדרג זה קיימת מודעות לא רק לכך שהגננות אינן מיישמות את הנוהל של פגישה צוות חודשית, אלא שלרובן המכריע אין כלל תפיסה ניהולית שכזאת. חלקן מציינות במפורש שנושא זה, הן ברמה הקונקרטית שלו והן ברמה התפיסתית, עדיין לא טופל השנה והוא מהווה יעד לטיפול לשנים הבאות.

"...הנחיתי את הגננות לתעד את שיחת הצוות הראשונה שלהן ולשלוח את התיעוד ואני מניחה שיש כאלה שאחר כך לא עשו אף שיחת צוות... אני לא הולכת עם זה עם הראש בקיר..."

לסיכום, מרבית הגננות אינן מקיימות את מפגשי הצוות כנדרש על-פי הנחיות הרפורמה. רובן מקיימות בתחילת השנה ישיבת צוות אחת לתיאום ציפיות וקביעת אופני העבודה בגן. לאחר מכן נשמר הקשר באמצעים שונים, כולל פגישות מזדמנות, עם חלק מבעלי התפקידים. מפגשים ממוסדים בין חברי הצוות נתפסים, מנקודת מבטן של הגננות, כמיותרים – ממילא מתקיים קשר שוטף ויום-יומי בין חברי הצוות. אמנם חלק מן הגננות טענו כי פגישות תכופות יותר בין חברי הצוות היו עוזרות לשם החלפת רעיונות ודעות, אך גם הן מסכימות כי הדבר קשה מבחינה מעשית. מנגד, מרבית חברות הדרג המוביל ומנחה רואות במפגשי צוות כחשובים לשם התנהלות תקינה של הגן. בה בעת, הן גם מודעות למידה המועטה שבה מתממשת בפועל ההנחיה של "אופק חדש" בתחום זה ולעובדה שלרובן המכריע של הגננות אין כלל תפיסה ניהולית ביחס להתנהלות הגן. נושאים אלו מחייבים לדעתן התייחסות מיוחדת בהמשך תהליך הטמעת הרפורמה.

רכיבים של "אופק חדש" שכמעט שאינם מיושמים על-ידי הגננות – סיכום

תת-הפרק הנוכחי עסק בשני מרכיבים שחרף הכללתם במתווה הרפורמה, לא תופעלו עדיין למעשה בגנים: פגישות עם ההורים ועבודת הצוות. הסיבה העיקרית לביצוע המצומצם מאוד, לפי עדות הגננות, של פגישות עם ההורים נובעת מההתנגדות של הסתדרות המורים לקיומן של הפגישות הללו, בטרם הוסדרה שאלת התשלום עבורן. תוצאת הדבר היא שהגננות, ברובן, המשיכו לנהל פגישות עם ההורים, על-פי ההרגלים הקודמים שלהן בתחום זה. אכן, מרבית מהגננות דיווחו כי קיימו מפגשים עם ההורים במהלך השנה, כששליש מדווחות אף על עלייה בתדירות המפגשים עם ההורים. קול שכיח בקרב הגננות תהה עד כמה הרפורמה מהווה חידוש מהותי בתחום זה או רק ממסדת נוהל קיים ושגרת. **גם בדרג המוביל ההתייחסויות לנושא הפגישות עם ההורים, במסגרת "אופק חדש", אינן תופסות מקום מרכזי.** עם זאת, בשונה מהגננות ובהלימה לאופן

שבו מתאר דרג זה את "אופק חדש" בכללותה, יש ניסיון, אצל כמה מן הדוברות, להעמיד את המפגש עם ההורים בפרספקטיבה רחבה יותר, או לפחות שונה, ממה שניתן למצוא אצל הגננות, לפיה ההורים מופיעים כשותפים פוטנציאליים של הגננת בעבודתה עם הילדים, ועל הגננת לממש פוטנציאל זה וכך תיווצר נורמה חדשה שבה גם הוריהם של ילדים "רגילים" יוכלו לקבל דיווח מהגננת ולומר לה את אשר על ליבם. בפועל מסכימות, כמעט כל המרואיינות מדרג זה, שהפעילות הספציפית הזו כמעט שאינה מתרחשת. הן תולות זאת בהיעדר התגמול על העבודה מעבר לשעות הגן, דבר שפוגע פגיעה אנושה בנכונות של הגננות לקיים פעילות זו כנדרש.

עבודת הצוות לא קיבלה התייחסויות נרחבות הן בקרב הגננות והן בקרב הדרג המוביל. ההתייחסויות הקיימות הן או תגובה לשאלה ישירה שהופנתה בעניין זה, או מתוך התייחסויות עקיפות להיבטים השונים של עבודת הצוות בתפקיד הגננת, בלי שהמרואיינות קשרו זאת בעצמן לרפורמה ולדרישותיה. עם זאת, כאשר הועלה נושא זה על-ידי החוקרים, גם הגננות וגם המובילות ידעו שזהו אחד ממרכיבי "אופק חדש" ומהנחיות התכנית לגננות בנושא זה. מבחינת רבות מן הגננות הנחיות הרפורמה לגננת בנושא זה של עבודת הצוות, הן דוגמה נוספת לדרישה בלתי מציאותית שאינה מתחשבת בתנאי העבודה הממשיים של הגננת וצוותה. הן מטילות ספק בכך שהסייעת הקבועה שלהן תתייצב במיוחד למפגש כזה לאחר הצהריים, כשהן נפגשות אתה ממילא מדי יום ביומו. מסיבות אלה, הגננות אינן מקיימות את מפגשי הצוות כנדרש אלא מקיימות, בתחילת השנה, ישיבת צוות, רחבה יחסית, לתיאום ציפיות וקביעת אופני העבודה בגן. הדרג המוביל והמנחה מחזיק בתפיסה ברורה בנוגע לחשיבות של עבודת צוות בגן, אך בה בעת גם מודע למימוש המצומצם של הנחיה זו.

ד2. תוצרים מערכתיים של רפורמת "אופק חדש"

עד כה בחנו את אופני היישום והעמדות ביחס למרכיבים הספציפיים והקונקרטיים של רפורמת "אופק חדש" מנקודת מבטם של כלל הגורמים המעורבים בהטמעת הרפורמה. בחלק זה נציג את תמונת המצב לגבי יישום "אופק חדש" בגנים, מעבר לרכיבים השונים הכלולים בו. ניתוח התכנית של "אופק חדש" ודברי המשתתפים מגלה שלושה תוצרים מערכתיים שהרכיבים השונים, המהווים את תשומות התכנית, אמורים להפיק: השבחת ארגון הגן והפעלתו, העמדת הילד במרכז, קידום הגננות.

נציג בקצרה את הכלול בכל אחד מן מהתוצרים הללו, את האופן שבו הרכיבים השונים אמורים לתרום להשגתם ואת התפיסות לגבי מידת ההתקדמות שהושגה עד עתה בהפקת כל אחד התוצרים הללו. ההתייחסויות לתוצרים אלו עלו רק בראיונות העומק.

ממצאים איכותניים

ארגון הגן והפעלתו – כמה ממרכיבי "אופק חדש" משמשים יחדיו כתשומות האמורות לחולל שינוי בסדרי העבודה בגן, באופיו וברמת הארגון שלו. השבחת הגן כמערכת ארגונית פירושה - עבודה מכוונת יעדים, יותר מבעבר, תכניות עבודה ויכולת להשוואה בין תכנון לבצוע. במקביל - ארגון והפעלה מושכלת יותר של הצוות המורחב. על-פי תפיסה זו, מלבד השדרוג הכולל שיושג כך בהפעלת הגן, שינויים אלו בהתארגנות הגן חיוניים

לביצוע המטלות הנוספות ש"אופק חדש" הוסיפה לעבודת הגן וליצירת אקלים מיטבי בו. מדובר, על-פי הסבריהן של מדריכות ומפקחות, ביצירת סביבה ארגונית שמאפשרת תהליכים פדגוגיים ורגשיים ש"אופק חדש" מעוניינת לטפח. אלו שבאים להחזיר את הווייתו כגן במקום כשלב בדרך לבית הספר.

המודעות וההתייחסות לתפקיד הרפורמה כאמורה להשביח את ארגון הגן והפעלתו, שכיחה הרבה יותר אצל הדרג המוביל, מאשר בקרב הגננות. זאת משום שההתייחסות הגננות נעשית, בדרך כלל, דרך רכיבים בדידים של "אופק", ואילו אצל המובילות, יש הצגה קונצפטואלית רחבה יותר של הרפורמה, כפי שפורט בפרק הראשון. עם זאת, ההיבט הזה של "אופק חדש" אינו מרכזי גם אצל מרבית המרואיינות מן הדרג המוביל. רבות מתייחסות אמנם להעמקת התכנון, הגדרת יעדים ושיפור עבודת הצוות, אבל רק בקרב מיעוט מהן ניתן למצוא תפיסות מאורגנות, מפורטות ומלאות, יחסית, של הנושא. התבטאויות באשר ליחס בין ההתארגנות ברמת הגן כולו, ליצירת אקלים גן מיטבי, או ליכולת הביצוע של מטלות כמו שיחה קבוצתית, או אישית, כנדרש. מרבית המרואיינות מן הדרג המוביל משתמשות במונחים של ארגון מחדש של יום העבודה, או שיפור שיתוף הפעולה עם הסייעת, אבל לא מעבר לכך.

רק מיעוט מקרב הגננות מזהה את כוונתה של הרפורמה לפעול על הגן ברמה הארגונית הכוללת, אמנם לא במושגים כוללניים אלו, ומתייחס לכך בחיוב. אצל גננות אלו המסר של העמקת התכנון, הקישור השיטתי בין אוסף הפעילויות בגן לבין קידומו של כל ילד וילד, נקלט ומתקבל בברכה. לכן הן מוכנות לשתף פעולה אֶתוּ מרצונן, בהיבטים השונים שלו. החל בהתייחסות ליום עבודה מוארך, כדבר הדורש ארגון מחדש שלו ולא כתוספת של חצי שעה, וכלה, במקרים מועטים אמנם, בראיית קשר בין השבחת תכניות העבודה לבין התייעוד.

אצל מרבית הגננות מתרחש תהליך הפוך. הניסיון של "אופק חדש" לארגן ולמסד את הפעילות בגן, נתפס על-ידיהן כדבר שלילי בעיקרו. הדבר עלול לפגוע באוטונומיה שלהן ובאופן שבו הן רוצות לראות את הגן כהוויה זורמת, רגשית, יצירתית, וגמישה. אנטי תזה להבניה הנוקשה יותר, הממוסדת ובעיקר הכמותית שתהליכי הארגון מחדש של "אופק חדש" מביאים אֶתם.

"רוצים שנהיה רובוט, שנעבוד לפי שעון, אני חוששת שאנחנו, מרוב תכניות, נאבד את הילד. הכול זה מה הוא השיג ופחות מה קורה לו. גן צריך להיות מסגרת תומכת של חום, של קבלה, של העשרה, על-פי דרכו של הילד, ללא לחץ, והיום יש בגן הרבה לחץ..."

התוצאה היא שגם ברמה ההצהרתית וגם ברמה המעשית, יש נטייה לגננות אלו לפסול כמה מן התהליכים המרכזיים של הצד הארגוני-תפעולי של אופק חדש, גם אם הם יכלו, אולי, לסייע להפעלת הגן באופן שהן עצמן שואפות אליו. שתי דוגמאות בולטות לכך הן הדחייה המוחלטת של רבות מהגננות את התייעוד, או את הפעלת הצוות.

לעמדות ספקניות אלו, של רבות מן הגננות, לגבי הצד הארגוני-תפעולי של אופק חדש, ולמידת המרכזיות והבהירות החלקית שבה נתפס תוצר זה של אופק, על-ידי הדרג המוביל, יש השלכה על רמת הביצוע שלו בפועל. אין כמעט דיווחים על שינוי ברמת הארגון והתפעול הכולל של הגן ושל צוותו, ועל איגום המשאבים העומדים לרשות הגננת לצורך ניהול וקידום הגן. ואמנם גם מנתוני הסקר עולה כי רק כ-40% מהגננות מדווחות על שינוי רב בארגון יום העבודה בגן בעקבות "אופק חדש". יש, כפי שהצבענו על כך, תחושה של

התקדמות בתכנון הכולל של עבודת הגן, אך הרבה פחות בתכניות עבודה אישיות מותאמות ליעדים. ההתארגנות המחודשת של הגן, לצורך ביצוע רכיבי אופק, באה לידי ביטוי, בשלב זה, בעיקר בנוגע לעבודה הקבוצתית. להתאמתה שונה לא רק סדר היום, אלא במידה מסוימת חלוקת העבודה בין הגנות לחלקן של הסייעות.

השמת הילד במרכז – הדוברות השונות על רפורמת "אופק חדש", על דרגיהן השונים, רואות כאחד התוצרים העיקריים של הרפורמה, את העמדת הילד במרכז. יעד שלפי תחושת רבות מהן, בשנים האחרונות הייתה נסיגה מסוימת ממנו במערכת הגנים בישראל. מדובר בצורך לאפשר לכל ילד לקבל התייחסות כיחיד ולא רק כאחד מקבוצת ילדי הגן, בממדים רגשיים, חברתיים, ערכיים וקוגניטיביים, ולא רק סביב צבירת ידע, תוך מתן אפשרות לכל ילד להתקדם על-פי הקצב המתאים לו.

על אף שלעיקרון של העמדת הילד במרכז, על היבטיו השונים, שותפים כמעט כל המעורבים בפעילות הגן ובקידום הרפורמה, הרבה מן הגנות אינן סבורות שרפורמת "אופק חדש" מובילה לשם. מבחינת הדרג המוביל, את התוצר המופשט הזה יש להשיג על-ידי הרכיבים השונים של "אופק", בתוספת תשומות הנוגעות לערכות הוראה אינטגרטיביות בתחומי הליבה. מבחינת רבות מן הגנות פה מתחילה הבעיה. הן מודעות לכך ש"אופק חדש" מכוון למטרה הזו, אבל אמצעים כמו עבודה קבוצתית, שיחה פרטנית, או תיעוד, לא יקדמו זאת, לדעתן. שהרי אמצעים אלו, ברובם, לא מהווים חידוש רב בגן, הם אינם מעשיים, בנויים על תפיסה תעשייתית, כמותית, מנוכרת ונוקשה, הגוזלת זמן ואנרגיה מהגנות, במקום להקדישו לילד. מבין השיטין מבצבצת, אצל חלקן, מחלוקת עם הנחת יסוד שכמו כלולה בתכנית, אבל לא מוצהרת בקול רם, שמה שהגנות עשו בעניין זה לפני אופק חדש, בדרך שלהן ובמינון שלהן, אינו הדרך הנכונה, או לפחות לא המספקת, להשיג את היעד הזה.

ניסיון להעריך את מידת ההתקדמות בהשגת תוצר זה של הרפורמה, כרוך במתן מענה לשתי תשובות עיקריות. הראשונה, עד כמה מיושמים אוסף הפעילויות והאמצעים שכלולים ב"אופק חדש" ומכוונים להעמדת הילד במרכז. השאלה השנייה היא עד כמה מעריכים, הנוגעים בדבר, שאותם מרכיבים ופעילויות שאכן נעשים כבר בגנים, ובאופן שהם נעשים, משרתים אכן את מטרתם המוצהרת ומעמידים את הילד במרכז.

על השאלה הראשונה, קיבלנו תשובה מסוימת בחלק הראשון של פרק זה, שהבחינה בין ההתקדמות של ממש שחלה במרבית הגנים בעבודה הקבוצתית, לעומת התחלות, יותר מאשר המשכים, בביצוע השיחה האישית ובתיעוד. יש להוסיף לכך עריכת מיפוי נוסף, שלישי במספר, לכל ילד, בחלקם מן הגנים. על השאלה השנייה יש תשובות לא אחידות. חלקן של הגנות תיארו כיצד תובנות שנוצרו אצלן, כתוצאה מהעבודה הקבוצתית, או האישית, או, אפילו, מן התיעוד, חשפו לפנייהן את המגבלות באופן פעילותן עד אז, סייעו להן לזהות נקודות תורפה אצל ילדים שלא זוהו קודם, או שפשוט נפלו בין הכיסאות, ולקדם אותם באופן שלא התאפשר קודם לכן. במקרים אלו, שאינם שכיחים ביותר, אבל בהחלט קיימים, ניכרת לעתים קרובות השפעת ההדרכה, או השתלמויות מקומיות מוצלחות שעברו הגנות ושייעו להן, מבחינתן, להפיק את המרב מהתכנית.

שאר הגנות מתחלקות באופן גס לשתי קבוצות עיקריות: אלו שחוו פה ושם תובנות חדשות, הישגים בעבודה עם ילדים, כתוצאה משימוש באחד מהרכיבים של אופק חדש, אבל הן עדיין אינן מחברות בהכרח את

ההתנסויות הבדידות הללו למגמה הכללית של 'השמת הילד במרכז', על-פי רוחה של הרפורמה, גם לא משנות בהרבה את תפיסתן, החשדנית למדי, כלפיה.

קבוצה שלישית של גננות כופרות, באופן נחרץ, בכך שהפעילויות הללו של "אופק", שאת חלקן הן כלל אינן עושות, אכן סייעו להן "בהשמת הילד במרכז", לעתים, לטענתן, הן אפילו הזיקו.

קידום הגננת – אחת המטרות המוצהרות של "אופק חדש" בגנים היא להביא, בדרכים שונות, לקידומה של הגננת. תוספת השכר אמורה לתרום לרווחת הגננות ולמעמדן החברתי, אולם נראה כי עיקר המאמץ של "אופק חדש" מכוון לפיתוח ושפור המקצועיות של הגננות.

דרך מרכזית אחת, שבה אמור דבר זה להתבצע, היא באמצעות למידה מתוך התנסות. המעבר מעבודה עם ילדים, בקבוצות וביחידים, כל גננת על-פי הבנתה, לניהול מפגשים קבוצתיים ושיחות אישיות, על-פי מתכונות וסטנדרטים שנקבעו על ידי המערכת, אמור לשדרג, לא רק את הפעילויות הנעשות בגן, אלא גם את היכולת המקצועית של הגננת. בדומה לכך, לפי תפיסת הדרג המוביל, הגננת אמורה לצאת מקצועית יותר מן התיעוד השיטתי, השיפור בנושא תכניות העבודה, הגדרת היעדים והמעקב אחר ביצוע, הביצוע הסדיר של פגישות צוות, בהן היא מביאה לידי ביטוי את הצד הניהולי שבתפקידה והמפגשים התלת שנתיים שלה עם ההורים. מפגשים הנסמכים על הצגה מסודרת של נתונים מתועדים על הילד, המעוגנים במיפויים תקופתיים.

האמצעי המשלים של "אופק חדש" לשדרוג מקצועיותה של הגננת הוא מערך ההדרכה וההשתלמויות. מערך זה אמור לסייע לה להפוך את הידע הסמוי שרכשה מעצם השימוש בכלים, לידע גלוי ולתפיסה מקצועית יותר של עבודתה. בנוסף, להעניק לה יכולות ומיומנויות מקצועיות נוספות שאינן מופנות בהכרח, באופן ישיר, להטמעת "אופק חדש".

גם במקרה זה, המידה שבה "אופק חדש" תרמה עד כה לקידום הגננת ולשיפור מקצועיותה תלויה, אם כך, במידת היישום בפועל של רכיבי התכנית, כולל מערך ההדרכה וההשתלמויות, כפי שפירטנו זאת קודם לכן, ובתפיסה הסובייקטיבית של הגננות לגבי מידת התרומה המקצועית שאופק חדש מספק להן. כששני אלו עשויים להשלים זה את זה, או שיווצר פער ביניהן. מכל מקום, **רק מיעוט מהגננות דיווחו, עד כה, על תחושה של התקדמות מקצועית, עם כניסת הרפורמה לגן שלהן, משום תפעול מוצלח של אחד הכלים, חשיפה להשתלמות מוצלחת, או להדרכה התורמת להן בכיוון זה.** מנתוני הסקר עולה כי באופן כללי לא יותר ממחצית מהגננות (43% - 58%) היו שבעות רצון ממערך הפיתוח המקצועי בעקבות "אופק חדש", מתדירות המפגשים, מהתכנים, מהערכות הפסגה ומהתנאים שבהם הפיתוח המקצועי.

מרבית הגננות שוללות, במידות שונות של תוקף, את הזיקה בין מה שהן עושות ב"אופק חדש" ובין קידום מקצועי שלהן. מתכונת ההשתלמויות החדשה, נעדרת הבחירה, נתפסת על-ידיהן כמכשול להתפתחות מקצועית ואישית של הגננת, יותר מאשר כזרז שלה; עבודה על-פי מתכונות קבועות, נוקשות וסטנדרטים מחייבים, מונעת, מבחינתן, מן הגננת הפעלת שיקול דעת מקצועי, חופשי וגמיש יותר, בהתאם לצורכי הגן, ולא מחזקת, או משכללת אותו. שלא לדבר על כך, שהגננת הטובה, על-פי תפיסת רבות מהן, נשענת, בצד יכולות מקצועיות, גם על מידה גדושה של אהבה ומתן חום לילדים. דבר שאופק חדש, בעיניהן, לא רק שאינו תורם לו, אלא, בשל גישתו הנוקשה והמוכנית, פוגע בו, לעתים.

מנקודת מבטו של הדרג המוביל, התמונה שונה במקצת. דרג זה רואה את ההתפתחות המקצועית של הגננות כהליך. מבחינתו, למעט המתנגדות החריפות ביותר, מרבית הגננות כבר מצויים בתהליך הזה, בין אם הן מודעות לדבר ובין אם לא. עצם החשיפה של הגננות למערכת המשולבת של מרכיבי "אופק חדש" כבר החלה להעביר את הגננות לתפיסה מקצועית יותר ולסיגול הרגלי עבודה מתקדמים יותר, גם אם חלקן נמצאות רק בשלב הראשון של התהליך הזה.

באשר לאספקטים האחרים של הקידום הנוגעים לסטטוס, יוקרה ושכר, התחושה הכללית, בקרב כלל המשתתפות במחקר, היא ש"אופק חדש", הנמצאת עדיין בחיתוליה, משפיעה עליהן, בשלב זה, כמעט אך ורק דרך השכר. זאת במידה ובאופן שגם לגביה יש דעות שונות, כפי פורט בפרק קודם. לגבי היוקרה והסטטוס, גם בקרב הגננות שעמדתן כלפי "אופק חדש" חיובית יותר וגם בדרג המוביל, אין, בשלב זה, ציפייה של ממש, לשינוי.

תוצרים מערכתיים של רפורמת "אופק חדש" - סיכום

התייחסויות הגננות וחברות הדרג המוביל והמנחה כלפי התוצרים המערכתיים לגביהם מצופה שיתחולל שינוי בעקבות הטמעת רפורמת "אופק חדש" חושפות מנעד רחב של עמדות. ראשית, ניכר כי בעוד שהמובילות מתייחסות להשבת ארגון פעילות הגן ברמה מושגית ורחבה, הגננות מתייחסות לנושא זה בעיקר במסגרת הרכיבים הפרטניים של "אופק חדש", ללא הבנת התהליכים הארגוניים-מנהליים המרכזיים העומדים בבסיס הרפורמה. שנית, כל המעורבים בתכנון ובהטמעת הרפורמה מסכימים לעקרון השמות הילד במרכז. המחלוקת נוגעת לאמצעים לכך. בעוד שלדעת מובילות הרפורמה יישום מרכיבי הרפורמה מוביל בסופו של יום למטרה המרכזית בעשיית הגן שהיא ההתפתחות והחוויה החינוכית של הילד, הגננות אינן סבורות שיישום עקרונות רפורמת "אופק חדש" בהכרח יובילו לשם. לדידן, עבודה קבוצתית, שיחה פרטנית, או תיעוד, לא יקדמו זאת. לבסוף, גם ביחס לנושא קידום הגננת – אחת המטרות המוצהרות של "אופק חדש" בגנים – דעות הגננות מחד גיסא ומובילות הרפורמה מאידך גיסא, חלוקות. בבסיס הרפורמה עומדת ההנחה שהשינויים בהתנהלות הגן ובמערך ההדרכה וההשתלמויות בעקבות "אופק חדש" אמורים לשדרג לא רק את עבודת הגן עצמה אלא גם את יכולתה המקצועית של הגננת. עם זאת, רק מקצת מן הגננות דיווחו על תחושה של התקדמות מקצועית, עם כניסת הרפורמה. מרבית הגננות שוללות את הזיקה בין מה שהן עושות ב"אופק חדש" ובין קידום מקצועי שלהן. לעומתן, הדרג המוביל מציג תמונה שנה: הוא רואה את ההתפתחות המקצועית של הגננות כהליך. מבחינתו, מרבית הגננות כבר מצויים בתהליך הזה, בין אם הן מודעות לדבר ובין אם לא. עצם החשיפה של הגננות למערכת המשולבת של מרכיבי אופק חדש כבר החלה להעביר את הגננות לתפיסה מקצועית יותר ולסיגול הרגלי עבודה מתקדמים יותר, גם אם חלקן נמצאות רק בשלב הראשון של התהליך הזה.

סיכום פרק 2 - תהליכי היישום וההטמעה של "אופק חדש" – תיאור מצב

מטרתו של הפרק הנוכחי, המרכזי בדו"ח, הייתה לספק תמונת מצב ביחס למידת היישום וההטמעה של רפורמת "אופק חדש" בגנים בסוף שנת תשע"ב, הן ברמת המיקרו בהתייחסות למרכיבים הפרטניים של

הרפורמה והן ברמת המקרו – לאור התהליכים והתפיסות החינוכיות אשר הובילו והנחו את מתכננות ומובילות הרפורמה. התיאורים וההערכות התייחסו למצב בפועל, ליחס בין כוונות והנחיות הדרג המוביל לבין הביצוע בפועל, להבדלים ברמות הביצוע בגנים שונים ולשביעות הרצון של המעורבים בתכנית, כולל ההורים, מכל אחד ממרכיבי "אופק חדש". הממצאים הכמותיים והאיכותניים הובילו לשלוש קבוצות של מרכיבי הרפורמה: מרכיבים המיושמים בעיקר על-ידי המערכת, מרכיבים המיושמים בעיקר על-ידי צוות הגן ומרכיבי הרפורמה המיושמים באופן חלקי ביותר, אם בכלל. הפרק כולל גם התייחסות אינטגרטיבית יותר, מעבר לרכיבים השונים הכלולים בתכנית, לאור שלושה תוצרים מערכתיים שהרכיבים הספציפיים של הרפורמה אמורים בסופו של יום להפיק: השבחת ארגון והפעלת הגן, העמדת הילד במרכז וקידום הגננות.

מבחינת המרכיבים עליהם אחראית ואותם מתפעלת המערכת, הממצאים מצביעים על מנעד רחב של עמדות ותפיסות בנוגע לשינויים שהתחייבו במסגרת רפורמת "אופק חדש". תוספת השכר נתפסת בעיני חלק מהגננות כמרכיב משני בתמורות שחלו במצבן, אם כי היו גננות שראו את תוספת השכר כמשמעותית מבחינת תחושות הערכה והיוקרה אשר תוספת השכר מלווה. עמדות צוות הגן ביחס להארכת יום הפעילות בגן נעות על פני כל הרצף שבין שלילה, בהדגישן את ההשלכות הקשות על מצבם הנפשי והפיזי של הילדים, לחיוב – באפשרו התארגנות טובה יותר בעבודת הגן. הדרג המוביל והמנחה מייחס להארכת היום ב"אופק חדש" מקום שולי למדי במסגרת הרפורמה כולה, בהדגישו כי תוספת מחצית השעה חשובה רק בהיותה מאפשרת לחולל תהליכים משמעותיים בגן. גם כלפי מערכי ההדרכה וההשתלמויות, דעות הגננות היו לרוב חיוביות, אך הן הדגישו גם בעיות הקשורות לביצוע בפועל, לתכנים ולדרישות מהצוות. התמונה המצטיירת ביחס לעמדות כלפי מרכיבי "אופק חדש" אשר מידת הטמעתם תלוי כמעט אך ורק בפעולות צוות הגן והתנהלותו היא של ניסיון, בחלקו מוצלח, של הצוות למלא אחר יעדי הרפורמה ביחס לתחומים אלו כשעמדות הצוות ביחס למרכיבים אלו הוא בעיקרו חיובי. עם זאת, העמדות והקולות השונים שעלו, בעיקר מצדן של הגננות, ביחס למרכיבים אלו, מעוררים שאלות שונות ביחס לדרכי הביצוע המיטביות של מרכיבים אלו. תכנית העבודה נתפסת על-ידי הגננות כשינוי חיובי ומארגן, אך גם ככזה הגוזל זמן רב. בדומה לכך, העבודה בקבוצה קטנה והשיחות הפרטניות מבורכות מצדן של הגננות ומרביתן עושות מאמצים לעמוד ביעדי הסף שנקבעו על-ידי הרפורמה, אם כי במרבית המקרים, מטעמי זמן ותפיסת נחיצות, הביצוע הפועל פחות מהנדרש. באשר למפגשי הצוות, נראה כי מרבית הגננות אינם מקיימות אותן כנדרש על-פי הנחיות הרפורמה. הטענה המרכזית שעלתה לשלילת המפגשים היא שממילא מתקיים קשר רציף ויום-יומי בין צוות הגן באמצעים השונים כך שמפגש מתוכנן פשוט אינו נחוץ. מנגד, מרבית חברות הדרג המוביל ומנחה רואות במפגשי צוות כחשובים לשם התנהלות תקינה של הגן אך בה בעת, הן גם מודעות למידה המועטה שבה מתממשת בפועל ההנחיה של "אופק חדש" בתחום זה, ולעובדה שלרובן המכריע של הגננות אין כלל תפיסה ניהולית ביחס להתנהלות הגן.

התייחסויות הגננות וחברות הדרג המוביל ומנחה כלפי התוצרים המערכתיים לגביהם מצופה שיתחולל שינוי בעקבות הטמעת רפורמת "אופק חדש" מצביעות מחד גיסא על מודעות רחבה ורבה יותר בקרב הדרג המוביל, מאשר בקרב הגננות, ביחס לחשיבות השבחת ארגון הפעילות הגן. עקרון השמת הילד במרכז נתפס על-ידי כל הגורמים המעורבים בתכנון הרפורמה והטמעתה כעיקרון מוביל ומרכזי, אך הגורמים חלוקים ביחס לדרכים המיטביות לשם יישומו בפועל. לבסוף, גם ביחס לנושא קידום הגננות – אחת ממטרותיו המוצהרות של "אופק חדש" בגנים – קיימת חוסר הסכמה בין הגננות למובילות הרפורמה. בעוד שרק מקצת מן הגננות דיווחו על

תחושה של התקדמות מקצועית, עם כניסת הרפורמה לגן שלהן, כשמרביתן בכלל שוללות את הזיקה בין מה שהן עושות ב"אופק חדש" ובין קידום מקצועי שלהן, הדרג המוביל רואה את ההתפתחות המקצועית של הגננות כתהליך. מבחינתו, מרבית הגננות כבר מצויים בתהליך הזה, בין אם הן מודעות לדבר ובין אם לאו. עצם החשיפה של הגננות למערכת המשולבת של מרכיבי "אופק חדש" כבר החלה להעביר את הגננות לתפיסה מקצועית יותר ולסיגול הרגלי עבודה מתקדמים יותר, גם אם חלקן נמצאות רק בשלב הראשון של תהליך זה.

פרק 3 - תהליך ההיקלטות של הרפורמה בגנים והשלכותיו

בניגוד לפרק הקודם שהציג תמונת מצב, סטטית בעיקרה, של יישום הרפורמה, על-פי רכיביה השונים, יציג פרק זה תמונה דינמית ואינטגרטיבית של הרפורמה ויתמקד בשני תחומים: תהליך ההיקלטות של הרפורמה והשלכותיה על תפיסת הגן והגננת. בחלקו הראשון של הפרק יוצג האופי המתגלגל של הכנסת השינוי הזה, בשני - ההשלכות של התהליך ושל האינטראקציה בין הצדדים, על תפקיד הגננת. **מטבע הדברים, בפרק זה יוצגו ממצאים איכותניים בלבד.**

3.3. יישום רפורמת "אופק חדש" בגנים כתהליך מתגלגל

בחלק זה נעמוד על המאפיינים הבולטים של תהליך יישום הרפורמה, כפי שמסתמן מניתוח דברי המרואיינים. התמונה המצטיירת היא של תהליך מתגלגל של יישום. אסטרטגיה הדרגתית של שינוי שאימץ הדרג המוביל, בין בדיעבד ובין לאחר מעשה, אל מול ההיענות החלקית של הגננות. נציג את השינוי המתגלגל הזה דרך הממדים השונים המאפיינים אותו.

התקדמות תוך התאמות בקצב ובכמות הדרישות – התכנית של "אופק חדש" הופעלה בגנים, על-פי מה שנמסר, כמקשה אחת. אבל היישום שלה, כפי שתיארנו אותו עד כאן, הוא, באופן מובהק, הדרגתי וחלקי. מן הראיונות עולה כי דבר זה הוא, כנראה, פרי גישה מכוונת של הדרג המוביל, הנשענת על מידה לא מועטה של התחשבות בקשיי הגננות, ביכולתן ובנכונותן ליישם את הנדרש. **מקום מיוחד תופסת כאן מידת ההכרה של הדרג המוביל במה שהגננות מתייחסות אליו כאי-התאמה בין התכנית 'על הנייר', לבין האילוצים בשטח.** עניין שנדרשנו אליו במקומות שונים בדו"ח. היכולת של גננת לכנס את כל אנשי הצוות למפגשי אחר הצהריים, כנדרש ממנה, אם לתת דוגמה אחת.

לדרג המוביל יש מודעות לא מועטה, על-פי התבטאויותיו השונות, לקשיים ולאילוצים שבהן מתפקדות הגננות. לרוב עם דגש רב יותר על הקשיים שהם פרי חסר במיומנויות, או הרגלים לא נכונים של הגננות- לכן ניתן אולי לטפל בהם - מאשר על הנתונים ה"אובייקטיביים" בשטח, שקשה כל כך לשנותם. אצל הגננות, בדרך הטבע, המצב הוא הפוך. אולי משום כך, רבות מהן חיות בתחושה שמלמעלה מקילים ראש בבעיות הקונקרטיות שקיימות בפני גננת בבואה לבצע את "אופק". דבר המשפיע על רמת הניכור וההתנגדות שלהן כלפי התכנית ומוביליה. מה שקובע כאן, כך נראה, הוא לא המידה שבה הדרג המוביל מודע לאילוצים ולקשיים הללו, אלא לאופן החרף שבו הם נחווים על ידי הגננות עצמן. ככל שמודעותו לכך עמוקה יותר, הוא יכול לשדר אותה בצורה משכנעת יותר לדרג המבצע, ולתת לדבר משקל גדול יותר בשיקוליו שלו, באשר לאופן

הטמעת הרפורמה. זאת, בשתי דרכים עיקריות – שינויים בקצב הכנסת הרכיבים, השהייה לשנה הבאה, למשל, או שינוי כמותי בהם - הפחתה משלוש פגישות קבוצתיות ליום, לשתיים, לדוגמה.

מניתוח הראיונות עם הדרג המוביל והגננות עולה שבין האפשרות להתאים את התכנית למציאות בשטח על-ידי שינוי קצב, או באמצעות שינוי כמות, הראשונה דומיננטית יותר. דבר זה בא לידי ביטוי, לא רק בדברי הדרג המוביל, אלא בחששות של גננות, שלא ברור עד כמה הם מבוססים על מסרים רשמיים, או שמועה מהלכת, לפיה, החל מהשנה הבאה, תסתיים תקופת הסובלנות והמערכת תכפה את הביצוע המלא של "אופק".

האופי המתגלגל, במונחים של קצב וכמות, של הטמעת הרפורמה, הוא, אם כך, במידה רבה, תוצר של שיתוף פעולה, תוך כדי מאבק, בין הצד המבצע את הרפורמה, לבין הצד המוביל אותה. לצידו קיים היבט נוסף שבו בולט דווקא היעדר כל דיאלוג בין הצדדים. הכוונה היא לטיעון, שהשמענו כבר, של גננות לא מועטות התופסות את הרפורמה כהתחמקות של המערכת מהפתרונות האמיתיים הנחוצים לגנים - הפחתת מספר הילדים, הגדלת אנשי צוות וכדומה. לכך כמעט ולא נשמעו התייחסויות שכנגד מצד הדרג המוביל, אולי משום שהוא נמצא מחוץ לגבולות האג'נדה והסמכות שלהן בכל הנוגע ל"אופק".

התקדמות תוך שינויים והתאמות באופני הביצוע - האופי המתגלגל של הכנסת "אופק חדש" בא לידי ביטוי, לא רק במה יעשה ומתי, אלא גם באופן שבו יעשו הדברים. בעוד שבחלק מהרכיבים, כמו עבודה בקבוצות קטנות, היה לדרג המוביל תפיסה ברורה יחסית של האופן שבו הוא אמור להתבצע, נראה כי ברכיבים אחרים, כמו תיעוד, גם לדרג המוביל עצמו היה מושג כללי בלבד על כך. כתוצאה מכך, בעוד שבתחום של העבודה הקבוצתית התרחשה ההתאמה לשטח בעיקר במונחים של קצב וכמות, בנושא התיעוד לא ניתן להפריד את קביעת הקצב והכמות מן ההתחבטות מה בדיוק ייחשב כתיעוד ואיך לבצעו בפועל. נראה שמבחינת הדרג המוביל אומצה, עד מהרה, מדיניות של ניסוי וטעייה לגבי כמה וכמה רכיבים. לעתים, כמו למשל בשיחה הפרטנית, הדבר לווה בפעילות של הכרזה רשמית על מעין "פיילוט" לבחינת אופן יישום הרכיב. באופן כזה נוצרו גרסאות הפעלה השונות לאותם רכיבים, כשחלק נזנחות, או יזנחו אולי בעתיד, לטובת האחרות.

אם התאמות הקצב והכמות נקשרים יותר למעין משא ומתן בין המובילים למבצעים, את השינויים באופן הביצוע והתאמתו לתנאי השטח, קל לראות יותר כתהליך של למידה ארגונית בקנה מידה רחב. תהליך שבו נאסף ונחקר הניסיון שנצבר. מה שמפחית, במידת מה, מהאפקטיביות של תהליך זה הוא הפער בין רכיבים שבהם נעשתה פעילות בקנה מידה רחב יחסית, לרכיבים אחרים, שלגביהם נצבר ניסיון מועט בלבד; בין גנים וגננות ששיתפו פעולה בתהליך ההטמעה והלמידה, לרוב בתיווך של מדריכות, לגננות הוותיקות והמנוסות, בדרך כלל, שנמצאו מחוץ למעגלי ההתנסות הפתוחה ללמידה הזו. מה שיקבע בהמשך, ועדיין לא ניתן היה לבחון אותו בשטח, הוא המידה שבה התובנות שירכשו למעלה יורדו בהמשך למטה וייקלטו שם.

שינוי תודעתי או שינוי התנהגותי ברפורמה - היבט מרכזי פחות, אבל בעל חשיבות להבנת האופי המתגלגל של החדרת הרפורמה, נוגע ליחס בין השינוי התודעתי שמבקשת רפורמת "אופק חדש" לחולל, לבין השינוי ההתנהגותי. מושגי העל של הרפורמה כמו "החזרת הגן לעצמו", לאחר שהיה למעין כיתת לימוד, או ה"עמדת הילד במרכז", אמורים לבוא לידי ביטוי ברכיבים הקונקרטיים שמממשים אותם. למרות ששני אלו אמורים

להשלים זה את זה, עדיין יש הבדל במידת החשיבות הניתנת לכל אחד מהם. עניין שיש לו השפעה מעשית בעיקר בתהליך מתגלגל כגון זה שלפנינו שבו נוצרים פערים בולטים במיוחד בין שני יסודות אלו של התהליך - התודעתי וההתנהגותי. בתחום זה קיימת מחלוקת בין מרואיינות שונות בדרג המוביל עצמו. מרביתן שמות דגש, ככל הניתן, על הצמדות לרכיבים ההתנהגותיים כהלכתם. מיעוטן רואות את החשיבות בעיקר בהחדרת מושגי העל ולעיתים אף בדיון שמתעורר בעטיים, יותר מאשר אימוץ מלא שלהם. מבחינתן אין זה נורא אם המימוש ההתנהגותי מתעכב, או אינו מתבצע לכל פרטיו ובתנאי שהוא עשה את שלו במודעות ובהבנה שיצר אצל הגננות, לגבי התפיסות הנכונות של הגן ואופן פעילותו.

התהליך המתגלגל, כפי שתואר עד כה, מאפשר למערכת, כך נראה, להתניע את השינוי בהדרגתיות, מתוך התחשבות מסוימת בצורכי השטח ומגבלותיו. למרות כך, אפשר היה לשמוע מגננות רבות טענות רבות על חוסר ההתחשבות במגבלות ובאילוצים שלהן. באותה שעה הגננות ברובן לא הסתירו שבמבחן היומי המעשי, הושאר להן, עד כה, מרחב תמרון גדול למדי לפעולה. דבר זה יצר אצלן מצד אחד סימן שאלה מסוים לגבי טיבה של רפורמה שכה הרבה מרכיביה, נשארו בעיקרם על הנייר. מצד שני- חששות מתעצמים שחופש תמרון זה עומד להסתיים בשנה הבאה.

השאלה המתעוררת, עקב כך, היא עד כמה, בסוג כזה של תהליך מתגלגל- התקדמות בהטמעת השינוי, תוך למידה, התאמה ומשא ומתן עם השטח, קיימת האפשרות שהרפורמה, במקום להגיע למקום האופטימלי עבורה, תסטה למקומות פחות רצויים. לפחות מנקודת מבט של מוביליה. במילים אחרות, עד כמה הרפורמה שתופעל בסופו של דבר בשטח, תשקף את הניסיון והידע שקיימים אצל הדרג המבצע והמוביל, או דבר מה אחר, למשל, יחסי הכוחות ביניהם.

3.3. השלכת הרפורמה על תפיסת הגן ועל תפקיד הגננת

בקרב הגננות נפוצה מאוד תפיסת הגן כביתן השני. הן חוות סיפוק רב מהשהות והעבודה בו, והן רוחשות אהבה רבה לילדי הגן, שמהווים מבחינתן מעין משפחה נוספת. נובעת מכאן הראייה של הגן כטריטוריה שלהן, שהן האחראיות הבלעדיות, כמעט, לה, והתייחסות לילדים ולעבודה אִתם כמשהו העובר את הגבולות הרגילים של תפקיד – גם בנתינה מעל ומעבר וגם בכך שהעבודה גולשת מעבר לשעות שהוקצו לה ופולשת לכל תחומי חייה של הגננת.

לתוך מציאות זו פורצת הרפורמה של "אופק חדש" על תביעותיה. אמנם, כפי שהגננות מדווחות, אל הטריטוריה שלהן חודרים, ללא הרף, כוחות מבחוץ- תכניות לימוד חדשות, מפקחות, מדריכות, הורים. איש ודרישותיו, אבל נראה כי "אופק חדש" מהווה עליית מדרגה מבחינתן במידה שהיא נתפסת כמתערבת במרחב הבלעדי שלהן.

"עד לפני 'אופק חדש' הייתה שליטה על, נגיד 80%, ממה שקורה בגן. חשתי את המצב, את הילד ואת ההורים והייתה לי שליטה. היום אין לי את המקום של הבחירה, לקחו ממני את היכולת לבחור... מישהו עשה אותי קטנה ואומר לי מה צריך לעשות, מה נכון לגן שלי, מה חשוב ומה לא חשוב..."

ההתערבות של "אופק חדש" נראית לגננות כחריפה בכמה ממדים. יש כאן מהלך שמחייב, מבחינתן, שינוי בסדר היום; יש הכנסה של ממד הכימות לעבודת הגננת; באמצעות התיעוד נוצר מצב שבו הגן ופעולות הגננת בו נחשפים ועומדים לבקרת הדרג המפקח, הרבה יותר מאשר בעבר. נוצר גם שינוי משמעותי בחוקי המשחק בכך שההנחיות של המערכת מועברות עתה אל הגן יותר כדרישה ופחות כהמלצה בלבד.

מעבר לעצם החדירה הזו ל"בית" השני שלהן, אי אפשר להתעלם מכך שאוסף הדרישות של "אופק", עומד להפוך את חיי הגננת להרבה יותר קשים. גננות רבות טענו שהעומס על גננת ב"אופק חדש" גובר בהרבה, וזה בתפקיד שגם ככה גננת היו רגילות "לתת בו את הנשמה."

"... הם גם לא מבדילים בין מה באמת חשוב. ברגע שהם דורשים כל כך הרבה, הם סוחטים אותנו לגמרי. את לא פנויה לעשות מה שצריך. הם כל הזמן דורשים עוד ועוד והכול דרשני כל כך. תכתבי, תפרטי, תעשי את זה ואת זה. זה לא משאיר הרבה כוח ואנרגיה לגננת..."

בשל האופי המתגלגל של יישום "אופק חדש" מידת ההתערבות בפועל עדיין לא הגיעה למדרגה כה חריפה ובפועל רמת האוטונומיה של הגננות עדיין נתפסת כרחבה יחסית, אבל כיוון ההתקדמות של הרפורמה נראה ברור למדי, ומבחינת רבות מהגננות דבר זה נתפס כאיום של ממש.

הראייה של הגננת כאחראית בלעדית על הגן שכיחה גם בדרג המוביל, ששואף להוסיף לה כלים ותפיסה ניהולית התואמים מצב עניינים זה. **המשמעות של "אופק חדש" כפגיעה אפשרית באוטונומיה של הגננות נתפסת, עם זאת, במידה חלקית בלבד, על-ידי הדרג המוביל. מרובות האמירות המצמצמות את הפגיעה האפשרית הזאת באוטונומיה. הרפורמה מוצגת, לעתים קרובות, רק כביסוס, הרחבה ומיסוד של דברים קיימים, או כמסגרת של עבודה, כשאת התוכן אמורה כל גננת למלא על-פי דרכה. מה שכביכול מפחית מהאיום של צמצום באוטונומיה של הגננת. נראה כי יש כאן מידה של התעלמות מההשלכות המלאות של הרפורמה בהקשר זה, ונשארת עמימות מרובה יחסית באשר למשמעותן המעשית של ההצהרות הללו. נראה שהרבה מן ההתנגדות של הגננות בעניין זה נובעות מן העמימות הזאת ומן התחושה שיש כאן מידה של כפל לשון. ייתכן גם שהפער בראייה של שני הצדדים מוחרף בשל האופי המתגלגל של "אופק חדש". לצד המוביל הוא גורם לראות דווקא את הזהירות שבה מתייחסים לטריטוריה ולאוטונומיה של הגננות, ואילו אצל הגננות הוא נתפס כקביעת עובדות בשטח, אטית, אבל ברורה בכיוונה.**

על הפגיעה באוטונומיה שלהן, תוספת העומס, והשינוי המשמעותי באופי הפעילות שלהן בגן, אמורות הגננות לקבל, מלבד שכר, שדרוג של ממש ברמת ההתמקצעות שלהן. מבחינת הדרג המוביל באמצעות מושג זה אפשר לתאר, באופן פחות מאיים, שינויים נדרשים בתפקיד הגננת. הצבענו בפרק קודם על המקום המרכזי של תוצר זה של 'יקידום מקצועיות הגננת', בהגדרת המטרות של הרפורמה. כמו גם על האופן שבו הוא אמור להיווצר מן התהליכים המרכזיים שאופק חדש אמור לחולל - תכנון, סטנדרטיזציה, תיעוד ועוד. חלק מן הגננות מקבל את הגדרת המצב הזו ורואה בהתמקצעות הגננת והגן את אחת התרומות העיקריות של הרפורמה. למרבית הגננות דעה שונה. הן שותפות לצורך של גננות לשפר את מקצועיותן, אבל הן חולקות על ההנחה שאוסף המרכיבים והתהליכים של הרפורמה שווה עבודה מקצועית יותר, ונוטות לראות זאת כניסיון של המערכת להגביר את השליטה בעבודתן. מבחינת גננות אלו "אופק חדש" מנסה להפוך את הגן מהבית השני

שלהן, טריטוריה הנתונה לאחריותן ולשיקול דעתן המקצועי, לסרט נע שהן משועבדות לתפוקות היומיות והשבועיות שלו - נמדדות, מתועדות, מדווחות. סניף של "מקדונלד", ארגון שבו כל יחידת ייצור זהה כמעט לאחרות. כך שלמנהל כל סניף לא נותר אלא להוציא לפועל את המדיניות האחידה המוכתבת לו מלמעלה.

כך יוצא שבעוד שבמונחי המערכת הגננת ב"אופק חדש" נותנת לא מעט ומקבלת לא מעט, במונחי רבות מהגננות, למעט השכר שעלה משהו, הן מפסידות בלבד. זאת משום הפער בהגדרת אותו דבר עצמו, כהתמקצעות, או השתעבדות. קשה לקבוע עד כמה הפער הזה משקף רק שיבוש תקשורתי, תוצר של שפות שונות שבהן מדברות הגננות והמערכת ו/או גם אינטרסים מנוגדים. ברור, עם זאת, שבחלקו לפחות הוא תוצר של אי-ההבנה העקרונית יותר, עליה הצבענו בפרק הראשון של דו"ח זה. לו תפסו הגננות, לו השתכנעו, שפני המערכת אינם להמשך הפיכתו של הגן לשלב מעבר בדרך לבית הספר, כמו שרבות מהן חושבות, אלא לחיזוק הווייתו של הגן כהתנסות אוטונומית רבת ממדים, ייתכן מאוד שגם הפעילות הנדרשת להתארגנות הגן במסגרת "אופק", הייתה נראית מבחינתן אחרת. ואז קל יותר היה לגייס את שיתוף הפעולה המלא שלהן לצורך כך.

סיכום פרק 3 - תהליך ההיקלטות של הרפורמה והשלכותיו

מטרת פרק זה הייתה להציג תמונה אינטגרטיבית של הרפורמה בהקשרים רחבים: **הרפורמה כתהליך מתגלגל של שינוי המשתלב בקיים, אך פועל לחידוש ולשיפור וניתוח מעמד הגננת ותפקידה בגן לאור הרפורמה.** אחד המאפיינים הבולטים של הרפורמה, על-פי מרבית המרואיינות, הוא של תהליך הדרגתי ומתגלגל של יישום. התכנית של "אופק חדש" הופעלה בגנים, כמקשה אחת, אך יישומה הוא, באופן מובהק, הדרגתי וחלקי. הדבר אינו מקרי אלא נובע גם ממדיניות מכוונת של הדרג המוביל תוך שאיפה להקל על הגננות בהטמעת כל מרכיבי הרפורמה מתוך הבנת הקשיים והאילוצים שבהן מתפקדות הגננות. **עם זאת, עולה פער בין הגננות למובילות הרפורמה ביחס למקור הקשיים בהטמעת הרפורמה, ויוצא מכאן גם בתפיסות ביחס לאמצעים לפתרון.** האופי המתגלגל של הכנסת "אופק חדש" בא לידי ביטוי גם באופן שבו יעשו הדברים. בעוד שבחלק מהרכיבים, כמו עבודה בקבוצות קטנות, היה לדרג המוביל תפיסה ברורה יחסית של האופן שבו הוא אמור להתבצע, נראה כי ברכיבים אחרים, כמו תיעוד, גם לדרג המוביל עצמו היה מושג כללי בלבד על כך. כתוצאה מכך, בעוד שבתחום של העבודה הקבוצתית התרחשה ההתאמה לשטח בעיקר במונחים של קצב וכמות, בנושא התיעוד לא ניתן להפריד את קביעת הקצב והכמות מן ההתחבטות מה בדיוק ייחשב כתיעוד ואיך לבצעו בפועל. נראה שמבחינת הדרג המוביל אומצה, עד מהרה, מדיניות של ניסוי וטעייה לגבי כמה וכמה רכיבים, וכך נוצרו גרסאות הפעלה השונות לאותם רכיבים.

תחום נוסף שעלה תדיר בדברי המרואיינות התייחס להשלכת הרפורמה על תפיסת הגן ותפקיד הגננת. בקרב הגננות נפוצה מאוד תפיסת הגן כביתן השני. הן חוות סיפוק רב מהשהות והעבודה בו, והן רוחשות אהבה רבה לילדי הגן, שמהווים מבחינתן מעין משפחה נוספת. נובעת מכאן הראייה של הגן כטריטוריה שלהן, והתייחסות לילדים ולעבודה איתם כמשהו העובר את הגבולות הרגילים של תפקיד. לתוך מציאות זו פורצת הרפורמה של "אופק חדש" על תביעותיה. אמנם, כפי שהגננות מדווחות, אל הטריטוריה שלהן חודרים כוחות אחרים מבחוץ כמו מפקחות ותכניות לימוד חדשות, אך נראה כי "אופק חדש" מהווה עליית מדרגה מבחינתן במידה שהיא נתפסת כמתערבת במרחב הבלעדי שלהן, וההתערבות של "אופק חדש" נראית לגננות כחריפה

במיוחד היות שהיא מכניסה שינויים מרחיקי לכת בסדר היום ובממד הכימות לעבודתן. הדרג המוביל מודע ורגיש לראייה של הגננת כאחראית בלעדית על הגן, אך הוא שואף להוסיף לה כלים ותפיסה ניהולית התואמים מצב עניינים זה. המשמעות של "אופק חדש" כפגיעה אפשרית באוטונומיה של הגננות נתפסת, עם זאת, במידה חלקית בלבד, על-ידי הדרג המוביל. תוספת השכר והשדרוג המקצועי אמורים לפצות את הגננות על פגיעה זו באוטונומיה שלהן ועל תוספת העומס.

סיכום כללי

דו"ח זה מתאר תמונת מצב לאחר שנה של יישום רפורמת "אופק חדש" במרבית גני הילדים. התיאורים וההערכות בדו"ח התייחסו למצב בפועל, לתמורות שהתחוללו בגנים בעקבות הרפורמה, ליחס בין כוונות והנחיות הדרג המוביל לבין הביצוע בפועל, להבדלים ברמות הביצוע בגנים שונים ולשיעור הרצון של המעורבים בתכנית, כולל ההורים, מכל אחד ממרכיבי "אופק חדש" ומהרפורמה בכללותה.

התמונה הכללית העולה מן הדו"ח היא של עמדה מורכבת, לעתים מהוססת, של הגננות והסייעות כלפי הרפורמה בכללותה וכלפי מרכיביה הספציפיים. הרוח הנושבת היא בכיוון של רצון להמשיך את הרפורמה, אך הקשיים, בחלקם גדולים, המלווים את הטמעתה, מחייבים חשיבה מחודשת, הן במישור היישומי והן במישור יעדי הרפורמה, לשם התאמתה הטובה יותר לתנאי מציאות. השפעותיה של הרפורמה על עבודת הגן והתנהלותו נתפסות כחיוביות בכל הנוגע לעבודה הקבוצתית והפרטנית עם הילדים, ארגון מחודש של סדר היום ושל תכנית העבודה השנתית, חיזוק והעמקת הקשרים בין הגננות והסייעות לבין הילדים ומעמדן המקצועי של הגננות, וכשליליות, בעיקר בכל הנוגע לתנאי העבודה, עומס הדרישות, ורמות העייפות והרעב של הילדים. הטענות נסובות בעיקר לפן הטכני של ההטמעה, ואינן מבטאות אמירה עקרונית כנגד הרפורמה. התחושה הכללית היא של "תפסת מרובה לא תפסת" – השינויים בעבודת הגן הנדרשים על-ידי "אופק חדש" נתפסים כגדולים מדי, כאלה שהגן, על תנאיו, מתקשה להכיל. הדרג המוביל מצדו מודע לקשיים ומגלה התחשבות בקשיי הגננות וביכולתן ובנכונותן ליישם את הנדרש. לאורך כל הדו"ח שזורה ההבנה מצד הדרג המוביל בדבר הפער בין התאוריה למעשה, בין עקרונות הרפורמה לבין האילוצים בשטח. נציין כי השוואה בין קבלה, יישום והטמעת הרפורמה בפועל בקרב גנים דוברים עברית לגנים דוברי ערבית מעלה תפיסה חיובית ושיעור רצון גבוהה יותר מהרפורמה, על כל מרכיביה, מצד הגננות הערביות. גם הגננות הערביות מדווחות, כמו עמיתותיהן היהודיות, על קשיים, אלא שהן התייחסו אליהם כאל חבלי לידה. גם הן מביעות ביקורת על היבטים שונים של "אופק", וכאמור, גם ביטויי קושי, אבל נדיר שהם מגיעים למידה שבה נפסל, עקב כך, רכיב שלם של התכנית.

נראה כי העמקה והגברת השיח בין מובילי הרפורמה לבין הגננות, ישרת מטרות אחדות: הפחתת תחושת הספקנות מצד הגננות ביחס למטרותיה ה"אמיתיות" של הרפורמה, הגברת מודעות כל אחד מן הצדדים לתפיסות ולעמדות של האחר והעמקה בהבנת מטרות העל של הרפורמה והתהליכים להשגתן. השיח גם אמור לחשוף אי-הבנות ולהגביר זרימת ידע בין הצדדים בנוגע לאופנים האופרטיביים לשם יישום מיטבי של מרכיבים שונים של הרפורמה.

נספחים

שאלון גננות - נספח 1

מדינת ישראל

משרד החינוך

הרשות הארצית למדידה והערכה בחינוך

שאלון לגננת תשע"ב-"אופק חדש"

שם הגננת:	ת.ז.:	טלפון:
סמל:	שם גן:	היישוב:
סוג גן: חובה / טרום חובה / טרום טרום חובה		
שם המראיין:	תאריך הראייון:	

שלום, שמי _____ . אני מתקשר/ת מטעם ראמ"ה, הרשות הארצית ל מדידה והערכה בחינוך והאגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך.

במסגרת ההערכה של רפורמת "אופק חדש" מרואיינות על-ידי ראמ"ה גננות, סייעות והורים מגנים שהצטרפו ל"אופק חדש". המידע הנאסף יסייע לאגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך להפיק לקחים ולהיערך לקראת המשך התכנית. חשוב להדגיש כי תשובותיך יישמרו חסויות, והמידע ידווח ברמה הארצית בלבד. האם תוכל/י להקדיש עכשיו כרבע שעה מזמנך כדי להשיב על השאלות או ברצונך שנקבע זמן אחר? [למראיין: אם לא יכול קבע מועד חדש]

כל השאלות בריאיון מתייחסות אליך כגננת בגן _____

בהמשך למכתב שקבלת, אנו מראיינים בנוסף אלייך גם את הסייעת של הגן, וכן מספר הורים של ילדים מהגן. נודה לך אם תחילה, תוכלי לענות על כמה שאלות על מנת שנוכל ליצור איתם קשר.

למראיין : אם יש יותר מסייעת אחת, לבקש פרטי הסייעת העיקרית בגן.

1. שם הסייעת בגן :
2. טלפון נייד של הסייעת :
3. טלפון נייד של הסייעת :
4. שם אימא של [להוסיף שם ילד] :
5. טלפון של אימא של [להוסיף שם ילד] :
6. טלפון נוסף של אימא של [להוסיף שם ילד]
7. שם אבא של [להוסיף שם ילד] :
8. טלפון של אבא של [להוסיף שם ילד] :
9. טלפון נוסף של אבא של [להוסיף שם ילד] :
10. שם אימא של [להוסיף שם ילד נוסף]
11. טלפון של אימא של [להוסיף שם ילד]
12. טלפון נוסף אימא של [להוסיף שם ילד]
13. שם אבא של [להוסיף שם של ילד נוסף] :
14. טלפון של אבא של [להוסיף שם ילד] :
15. טלפון נוסף של אבא של [להוסיף שם ילד] :

16. האם המרואיינת מסכימה לענות על השאלון?

1. כן
2. לא (לא לסיים שאלון!!!! לקבוע מועד אחר) (עבור לשאלה 149)

17. האם הגן שלך הצטרף לרפורמת "אופק חדש" (הרפורמה בחינוך)?

1. כן
2. לא להודות ולסיים
3. לא יודע להודות ולסיים
4. מסרב להודות ולסיים
5. לא רלוונטי להודות ולסיים

18. באיזו שנה הגן הצטרף?

1. השנה, בתשע"ב
2. בשנה שעברה, בתשע"א
3. לא יודע
4. מסרב
5. לא רלוונטי

19. כמה אנשי צוות קבועים יש בגן, הכוונה לגננות ולסייעות קבועות, כולל גננת וסייעת מחליפות?

20. באופן כללי ביחס לרפורמת "אופק חדש" - באיזו מידה את שבעת רצון מהרפורמה?

1. לא שבעת רצון במידה רבה
2. שבעת רצון במידה מועטה
3. שבעת רצון במידה בינונית
4. שבעת רצון במידה רבה
5. שבעת רצון במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

כעת כמה שאלות הנוגעות לשביעות רצונך כיום בתחומים שונים.

לגבי כל היגד נא צייני באיזו מידה את שבעת רצון בתחום המתואר על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1 = לא שבעת רצון במידה רבה, 2 = שבעת רצון במידה מועטה, 3 = שבעת רצון במידה בינונית, 4 = שבעת רצון במידה רבה, 5 = שבעת רצון במידה רבה מאוד.

לא שבעת רצון במידה רבה	שבעת רצון מועטה	שבעת רצון במידה בינונית	שבעת רצון במידה רבה	שבעת רצון במידה רבה מאוד	לא יודע	מסרב	לא רלוונטי	באיזו מידה את שבעת רצון
1	2	3	4	5	0	9	8	21. מעבודתך כגננת
1	2	3	4	5	0	9	8	22. התמיכה המקצועית שאת מקבלת בעבודתך

1	2	3	4	5	0	9	8	23. מאורך יום העבודה שלך
1	2	3	4	5	0	9	8	24. מתנאי השכר והתנאים הסוציאליים שלך
1	2	3	4	5	0	9	8	25. ממעמדך המקצועי של הגננות
1	2	3	4	5	0	9	8	26. מההתפתחות המקצועית שלך
1	2	3	4	5	0	9	8	27. מהקשר עם ההורים
1	2	3	4	5	0	9	8	28. תחושת האוטונומיה שלך בעבודתך כגננת
1	2	3	4	5	0	9	8	29. מעומס העבודה
1	2	3	4	5	0	9	8	30. מארגון יום העבודה
1	2	3	4	5	0	9	8	31. ממידת ההספק של הפעילויות המתוכננות בגן

32. האם בעקבות "אופק חדש" חל לדעתך שינוי בעבודת הגן?

1. חל שינוי גדול לרעה
2. חל שינוי לרעה
3. לא חל שינוי << עבור לשאלה 34
4. חל שינוי לטובה
5. חל שינוי גדול לטובה
6. לא יודע << עבור לשאלה 34
7. מסרב << עבור לשאלה 34
8. לא רלוונטי << עבור לשאלה 34

33. הסבירי את תשובתך ותני דוגמה לשינוי שחל

כעת אקריא לך כמה תחומים הקשורים לפעילות והתנהלות הגן. לגבי כל תחום ציין/י באיזה אופן משפיעה או לא משפיעה רפורמת "אופק חדש" בתחום. דרגי את תשובתך על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1= משפיעה לרעה מאוד, 2= משפיעה לרעה, 3=לא משפיעה, 4= משפיעה לטובה, 5 = משפיעה לטובה מאוד.

לא רלוונטי	מסרב	לא יודעת	משפיעה לטובה מאוד	משפיעה לטובה	לא משפיעה	משפיעה לרעה	משפיעה לרעה מאוד	באיזה אופן משפיעה או לא משפיעה רפורמת "אופק חדש" על...
8	9	0	5	4	3	2	1	34. ההישגים הקוגניטיביים של הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	35. החוויה הרגשית-חברתית של הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	36. המיומנויות החברתיות של הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	37. ביטחונם העצמי של הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	38.רמת העייפות של הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	39. רצון הילדים להגיע לגן
8	9	0	5	4	3	2	1	40. היחסים החברתיים בין הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	41. מידת ההיכרות שלך עם כל ילד וילד
8	9	0	5	4	3	2	1	42. האינטראקציות בינך לבין הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	43. הגדלת זמן האיכות שלך עם הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	44. עבודת צוות הגן
8	9	0	5	4	3	2	1	45. האווירה בגן

8	9	0	5	4	3	2	1	46. עומס עבודה על הגנות
8	9	0	5	4	3	2	1	47. מידת העייפות של הגנות
8	9	0	5	4	3	2	1	48. ההתפתחות המקצועית של הגנות
8	9	0	5	4	3	2	1	49. התדמית של מקצוע הגנות
8	9	0	5	4	3	2	1	50. הקשר בין הגנות להורים

כעת נעבור לכמה שאלות ביחס להארכת יום הפעילות בגן.

51. האם את מרגישה שהארכת יום הפעילות בגן:

1. מפריעה מאוד לעבודה בגן
2. מפריעה לעבודה בגן
3. לא משפיעה על העבודה בגן
4. תורמת לעבודה בגן
5. תורמת במידה רבה לעבודה בגן
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

52. להתרשמותך, מהי עמדת ההורים ביחס להארכת יום הפעילות בגן במסגרת "אופק חדש":

1. מרבית ההורים מתנגדים להארכת יום הפעילות בגן.
2. כשלושה רבעים מן ההורים מתנגדים להארכת יום הפעילות בגן.
3. כמחצית מההורים מתנגדים להארכת יום הפעילות בגן.
4. כשלושה רבעים מן ההורים בעד הארכת יום הפעילות בגן.
5. מרבית ההורים בעד הארכת יום הפעילות בגן.
6. למרבית ההורים לא משנה.
7. לא יודע
8. מסרב
9. לא רלוונטי

כעת אשאל אותך כמה שאלות על **הפעם האחרונה** שבה קיימת **מפגש פרטני** עם ילד/ה. בתשובתייך, אנא התייחסי למפגש זה בלבד.

53. האם בחודש האחרון קיימת מפגש פרטני עם אחד הילדים?

1. כן
2. לא
3. לא יודע
4. מסרב
5. לא רלוונטי

80. האם מפגש פרטני זה:

1. נקבע מראש
2. לא נקבע מראש
3. לא יודע
4. מסרב
5. לא רלוונטי

האם מפגש זה הוקדש בעיקר: (למראיין: ניתן לסמן יותר מתשובה אחת)

55. שיחה חופשית על אירועי היום בגן=1 כן/ 2= לא/ 97= לא יודע/ 98= מסרב/ 99= לא רלוונטי
56. קשיי התמודדות אישית, רגשית או חברתית של הילד =1 כן/ 2= לא/ 97= לא יודע/ 98= מסרב/ 99= לא רלוונטי
57. טיפול בבעיות משמעת ובעיות שוטפות אחרות=1 כן/ 2= לא/ 97= לא יודע/ 98= מסרב/ 99= לא רלוונטי
58. היכרות מעמיקה יותר עם הילד =1 כן/ 2= לא/ 97= לא יודע/ 98= מסרב/ 99= לא רלוונטי
59. קריאת סיפור =1 כן/ 2= לא/ 97= לא יודע/ 98= מסרב/ 99= לא רלוונטי
60. משחק =1 כן/ 2= לא/ 97= לא יודע/ 98= מסרב/ 99= לא רלוונטי
61. פעילות פדגוגית כלשהי =1 כן/ 2= לא/ 97= לא יודע/ 98= מסרב/ 99= לא רלוונטי

62. באיזו מידה התנאים היו מתאימים מבחינת שקט לקיום המפגש הפרטני?

1. במידה מועטה מאוד
2. במידה מועטה
3. במידה בינונית
4. במידה רבה
5. במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

63. באיזו מידה התנאים היו מתאימים מבחינת פעילותם של הילדים האחרים לקיום המפגש הפרטני?

1. במידה מועטה מאוד
2. במידה מועטה
3. במידה בינונית
4. במידה רבה
5. במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

64. מי דיבר במהלך המפגש?

1. את, כמעט כל הזמן.
2. את, שלושה רבעים מן הזמן.
3. את והילד/ה בערך באותה המידה.
4. הילד/ה, שלוש רבעי מהזמן.
5. הילד/ה, כמעט כל הזמן.
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

65. מספר המפגשים הפרטניים שקיימת היה לדעתך:

1. הרבה פחות מהנחוץ.
2. פחות מהנחוץ.
3. במידה מתאימה.
4. מעל לנחוץ.
5. הרבה מעל לנחוץ.
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

66. האם חל שינוי בתדירות המפגשים הפרטניים שאת מקיימת בעקבות "אופק חדש"?

1. נערכים כיום הרבה פחות מפגשים פרטניים.
2. נערכים כיום פחות מפגשים פרטניים.
3. לא חל שינוי בתדירות המפגשים הפרטניים.
4. נערכים כיום יותר מפגשים פרטניים.
5. נערכים כיום הרבה יותר מפגשים פרטניים.
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

67. מהו הקריטריון לבחירת ילד למפגש פרטני?

1. אין קריטריון < עבור לשאלה 69
2. שינויים בתפקוד הילד < עבור לשאלה 69
3. סבב קבוע מראש < עבור לשאלה 69.
4. אירוע חריג שהתרחש בגן < עבור לשאלה 69
5. אירוע חריג בחיי הילד < עבור לשאלה 69
6. אחר
7. לא יודע < עבור לשאלה 69
8. מסרב < עבור לשאלה 69
9. לא רלוונטי < עבור לשאלה 69

68. נא לפרט: _____

באיזו מידה את מסכימה או לא מסכימה באופן כללי כי: (דרגי על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1= מסכימה במידה מועטה או בכלל לא 2= מסכימה במידה מועטה 3 =מסכימה במידה בינונית, 4=מסכימה במידה רבה 5 = מסכימה במידה רבה מאוד).

לא רלוונטי	מסר ב	לא יודע	מסכימה במידה רבה מאוד	מסכימה במידה בינונית	מסכימה במידה מועטה	מסכימה במידה מועטה מאוד או בכלל לא		
8	9	0	5	4	3	2	1	69. במפגשים הפרטניים עולים נושאים משמעותיים
8	9	0	5	4	3	2	1	70. המפגשים הפרטניים מפריעים להתנהלות השוטפת שלהגן
8	9	0	5	4	3	2	1	71. המפגשים הפרטניים מעוררים קשיים בקרב הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	72. המפגשים הפרטניים עוזרים לילדים בהתמודדויות רגשיות וחברתיות

באיזו מידה את מרגישה באופן כללי כי המפגשים הפרטניים: (דרגי על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1= במידה מועטה מאוד או בכלל לא, 2= במידה מועטה, 3 =במידה בינונית, 4=במידה רבה, 5 = במידה רבה מאוד).

לא רלוונטי	מסרב	לא יודע	במידה רבה מאוד	במידה רבה	במידה בינונית	במידה מועטה	במידה מועטה מאוד או בכלל לא	
8	9	0	5	4	3	2	1	73. משפרים את מידת ההיכרות שלך עם הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	74. תורמים למתן מענה דיפרנציאלי מותאם יותר לצרכי הילד
8	9	0	5	4	3	2	1	75. תורמים לחיזוק הקשר שלך עם הילדים

8	9	0	5	4	3	2	1	76. תורמים לחיזוק ההסתגלות של הילדים למסגרת הגן
8	9	0	5	4	3	2	1	77. תורמים לרווחתם הנפשית של הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	78. תורמים לקידום הילדים מבחינה פדגוגית

נעבור כעת לכמה שאלות בנושא העבודה בקבוצה.

אשאל אותך כמה שאלות על הפעם האחרונה שבה קיימת עבודה בקבוצה. בתשובתייך, אנא התייחסי למפגש זה בלבד.

79. האם בחודש האחרון קיימת מפגש קבוצתי?

1. כן
2. לא << עבור לשאלה 108
3. לא יודע << עבור לשאלה 108
4. מסרב << עבור לשאלה 108
5. לא רלוונטי << עבור לשאלה 108

80. האם מפגש קבוצתי זה:

1. נקבע מראש
2. לא נקבע מראש
3. לא יודע
4. מסרב
5. לא רלוונטי

האם המפגש הקבוצתי האחרון שקיימת הוקדש בעיקר: (למראיין: ניתן לסמן יותר מתשובה אחת)

להוסיף פה כן/לא

81. שיחה חופשית על אירועי היום בגן = 1 כן / 2 לא / 97 = לא יודע / 98 = מסרב / 99 = לא רלוונטי
82. שיפור מיומנויות רגשיות או חברתיות בחיי הילדים = 1 כן / 2 לא / 97 = לא יודע / 98 = מסרב / 99 = לא רלוונטי
83. טיפול בבעיות משמעת ובעיות שוטפות אחרות = 1 כן / 2 לא / 97 = לא יודע / 98 = מסרב / 99 = לא רלוונטי
84. קריאת סיפור = 1 כן / 2 לא / 97 = לא יודע / 98 = מסרב / 99 = לא רלוונטי
85. משחק = 1 כן / 2 לא / 97 = לא יודע / 98 = מסרב / 99 = לא רלוונטי
86. פעילות פדגוגית כלשהי = 1 כן / 2 לא / 97 = לא יודע / 98 = מסרב / 99 = לא רלוונטי

87. מי דיבר במהלך המפגש הקבוצתי?

1. את, כמעט כל הזמן.
2. את, שלושה רבעים מן הזמן.
3. את והילדים בערך באותה המידה.
4. הילדים, שלושה רבעים מן הזמן.
5. הילדים, כמעט כל הזמן.
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

88. כמה ילדים השתתפו באותו מפגש קבוצתי?

1. עד ארבעה
2. חמישה עד שבעה
3. שמונה עד עשרה
4. אחד עשר ומעלה
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

89. מבין הילדים, כמה ילדים השתתפו באופן פעיל במפגש הקבוצתי?

1. בעיקר ילד אחד
2. שניים- שלושה ילדים
3. רוב הילדים
4. כל הילדים
5. לא יודע
6. מסרב
7. לא רלוונטי

90. באיזו מידה התנאים היו מתאימים מבחינת שקט לקיום המפגש הקבוצתי?

1. במידה מועטה מאוד
2. במידה מועטה
3. במידה בינונית
4. במידה רבה
5. במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

91. באיזו מידה התנאים היו מתאימים מבחינת פעילותם של הילדים האחרים לקיום המפגש הקבוצתי?

1. במידה מועטה מאוד
2. במידה מועטה
3. במידה בינונית
4. במידה רבה
5. במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

92. כמה ילדים משתתפים במפגש קבוצתי, לפחות פעם אחת בשבוע?

1. חלק קטן מהילדים
2. כרבע מהילדים
3. כמחצית מהילדים
4. כשלושה רבעים מן הילדים
5. רוב הילדים או כל הילדים
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

93. מה היה הרכב קבוצת הילדים במפגש הקבוצתי האחרון?

1. הומוגני מבחינה לימודית < עבור לשאלה 95
2. הומוגני מבחינה רגשית < עבור לשאלה 95
3. הטרוגני < עבור לשאלה 95
4. אקראי < עבור לשאלה 95
5. אחר
6. לא יודע < עבור לשאלה 95
7. מסרב < עבור לשאלה 95
8. לא רלוונטי < עבור לשאלה 95

94. נא לפרט _____

באיזו מידה את מסכימה באופן כללי כי: (דרגי על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1= מסכימה במידה מועטה או בכלל לא
2= מסכימה במידה מועטה 3 =מסכימה במידה בינונית, 4=מסכימה במידה רבה 5 = מסכימה במידה מאוד).

לא רלוונטי	מסרב	לא יודע	מסכימה במידה רבה מאוד	מסכימה במידה רבה	מסכימה במידה בינונית	מסכימה במידה מועטה	מסכימה במידה מאוד או בכלל לא	
8	9	0	5	4	3	2	1	95. במפגשים הקבוצתיים עולים נושאים משמעותיים
8	9	0	5	4	3	2	1	96. המפגשים הקבוצתיים מפריעים להתנהלות השוטפת של הגן
8	9	0	5	4	3	2	1	97. המפגשים הקבוצתיים מעוררים קשיים בקרב הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	98. המפגשים הקבוצתיים עוזרים לילדים בהתמודדויות רגשיות וחברתיות

99. האם חל שינוי בתדירות המפגשים הקבוצתיים שאת מקיימת בעקבות "אופק חדש"?

1. נערכים כיום הרבה פחות מפגשים קבוצתיים.
2. נערכים כיום פחות מפגשים קבוצתיים.
3. לא חל שינוי בתדירות המפגשים קבוצתיים.
4. נערכים כיום יותר מפגשים קבוצתיים.
5. נערכים כיום הרבה יותר מפגשים קבוצתיים.
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

באיזו מידה את מרגישה באופן כללי כי המפגשים הקבוצתיים: (דרגי על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1 = במידה מועטה מאוד או בכלל לא, 2 = במידה מועטה, 3 = במידה בינונית, 4 = במידה רבה, 5 = במידה רבה מאוד).

לא רלוונטי	מסר ב	לא יודע	מסכימה במידה רבה מאוד	מסכימה במידה רבה	מסכימה במידה בינונית	מסכימה במידה מועטה	מסכימה במידה מאוד או בכלל לא	
8	9	0	5	4	3	2	1	100. משפרים את מידת ההיכרות שלך עם הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	101. תורמים למתן מענה דיפרנציאלי מותאם יותר לצורכי הילד
8	9	0	5	4	3	2	1	102. תורמים לחיזוק הקשר שלך עם הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	103. תורמים לחיזוק ההסתגלות של הילדים למסגרת הגן
8	9	0	5	4	3	2	1	104. תורמים לקידום הילדים מבחינה פדגוגית

105. ביום רגיל, באיזו תדירות מתקיים מפגש קבוצתי?

1. פעם אחת ביום
2. פעמיים ביום
3. שלוש-ארבע פעמים ביום
4. לא יודע
5. מסרב
6. לא רלוונטי

כעת נעבור לכמה שאלות המתייחסות למבנה סדר היום בגן.

106. באופן כללי, האם סדר יום העבודה בגן השתנה בעקבות "אופק חדש"?

1. לא היה שינוי בסדר יום העבודה או במידה מועטה מאוד << עבור לשאלה 108
2. כן, במידה מועטה
3. כן, במידה בינונית
4. כן, במידה רבה
5. כן, במידה רבה מאוד
6. לא יודע << עבור לשאלה 108
7. מסרב << עבור לשאלה 108
8. לא רלוונטי << עבור לשאלה 108

107. אם ענית כן, במה מתבטא השינוי?

נעבור כעת לכמה שאלות בנושא תכנית העבודה השנתית של הגן.

108. האם קיימת לגן תכנית עבודה שנתית?

1. כן
2. לא < עבור לשאלה 120
3. לא יודע < עבור לשאלה 120
4. מסרב < עבור לשאלה 120
5. לא רלוונטי < עבור לשאלה 120

109. מי הכין את תכנית העבודה השנתית?

1. הכנת אותה לבד < עבור לשאלה 111
2. הכנת אותה בעזרת המפקחת < עבור לשאלה 111
3. הכנת אותה בעזרת מדריכה < עבור לשאלה 111
4. אחר
5. לא יודע < עבור לשאלה 111
6. מסרב < עבור לשאלה 111
7. לא רלוונטי < עבור לשאלה 111

110. נא לפרט _____

לגבי כל היגד צייני באיזו מידה את מסכימה עם ההיגד, על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1= מסכימה במידה מועטה מאוד או בכלל לא, 2= מסכימה במידה מועטה, 3 = מסכימה במידה בינונית, 4= מסכימה במידה רבה, 5 = מסכימה במידה רבה מאוד.

מסכימה במידה מועטה מאוד או בכלל לא	מסכימה במידה בינונית	מסכימה במידה רבה	מסכימה במידה רבה מאוד	לא יודעת	מסרב	לא רלוונטי	
1	2	3	4	5	9	8	111. העבודה על בניית התכנית השתנתה בעקבות "אופק חדש"
1	2	3	4	5	9	8	112. תכנית העבודה השנתית השתנתה בעקבות "אופק חדש"
1	2	3	4	5	9	8	113. באופן כללי, את מרגישה שהיו לך כלים מתאימים לבניית תכנית העבודה השנתית לגן
1	2	3	4	5	9	8	114. את מקבלת עזרה בבניית תכנית העבודה השנתית במידה שאת זקוקה לה
1	2	3	4	5	9	8	115. בניית תכנית העבודה השנתית עוזרת לך בפעילות היום- יומית בגן
1	2	3	4	5	9	8	116. את נוהגת להשוות באופן סדיר בין התכנית לבין הביצוע בפועל
1	2	3	4	5	9	8	117. את חשה שבניית התוכנית תכנית גוזלת ממך זמן רב
1	2	3	4	5	9	8	118. את חשה שהדרישה לפעול

								על-פי תכנית העבודה השנתית מפריעה לספונטניות שלך בעבודה
8	9	0	5	4	3	2	1	119. את חשה כי בניית תכנית שנתית לגן תורמת להתנהלות הגן

120. האם את נוהגת לתעד את עבודתך בגן?

1. כן
2. לא < עבור לשאלה 124
3. לא יודע < עבור לשאלה 124
4. מסרב < עבור לשאלה 124
5. לא רלוונטי < עבור לשאלה 124

121. באיזו מידה מסייע לך התייעוד בעבודתך בגן?

1. במידה מועטה מאוד
2. במידה מועטה
3. במידה בינונית
4. במידה רבה
5. במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

122. באיזו מידה את מרגישה שיש לך כלים מתאימים לתייעוד הפעילות בגן?

1. במידה מועטה מאוד
2. במידה מועטה
3. במידה בינונית
4. במידה רבה
5. במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

123. באיזו מידה את מרגישה כי תיעוד מבנה הפעילות בגן קשה לך?

1. במידה מועטה מאוד
2. במידה מועטה
3. במידה בינונית
4. במידה רבה
5. במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

נעבור כעת לכמה שאלות ביחס למדריכות להטמעת רפורמת "אופק חדש" בגנים.

124. האם קיבלת הדרכה להטמעת רפורמת "אופק חדש"?

1. כן
2. לא < עבור לשאלה 127
3. לא יודע < עבור לשאלה 127
4. מסרב < עבור לשאלה 127
5. לא רלוונטי < עבור לשאלה 127

לגבי כל היגד צייני באיזו מידה את מסכימה עם ההיגד, על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1 = מסכימה במידה מועטה מאוד, 2 = מסכימה במידה מועטה, 3 = מסכימה במידה בינונית, 4 = מסכימה במידה רבה, 5 = מסכימה במידה רבה מאוד.

לא רלוונטי	מסרב	לא יודע/ת	מסכימה במידה רבה מאוד	מסכימה במידה רבה	מסכימה במידה בינונית	מסכימה במידה מועטה	מסכימה במידה מועטה או בכלל לא	
8	9	0	5	4	3	2	1	125. תדירות ההדרכה הייתה מספיקה
8	9	0	5	4	3	2	1	126. המדריכות מעניקות כלים מספקים להטמעת הרפורמה

נעבור כעת לכמה שאלות ביחס לקשר עם ההורים.

127. האם קיימת בשנה זו מפגשים עם ההורים?

1. כן
2. לא < עבור לשאלה 130
3. לא יודע < עבור לשאלה 130
4. מסרב < עבור לשאלה 130
5. לא רלוונטי < עבור לשאלה 130

128. האם בעקבות "אופק חדש" השתנתה תדירות הפגישות האישיות עם הורי הילדים?

1. תדירות המפגשים פחתה מאוד.
2. תדירות המפגשים פחתה.
3. לא היה שינוי בתדירות המפגשים עם ההורים.
4. תדירות המפגשים עלתה.
5. תדירות המפגשים עלתה מאוד.
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

129. באיזו מידה איכות המפגשים עם ההורים השתנתה בעקבות "אופק חדש"?

1. איכות המפגשים השתנתה לרעה מאוד.
2. איכות המפגשים השתנתה לרעה.
3. איכות המפגשים לא השתנתה.
4. איכות המפגשים השתנתה לטובה.
5. איכות המפגשים השתנתה לטובה מאוד.
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

באיזו מידה רפורמת "אופק חדש" השפיעה לדעתך על הקשר שבין ההורים לגן? על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1= השפיעה לרעה מאוד, 2= ב השפיעה לטובה, 3 = לא השפיעה 4= השפיעה לרעה, 5 = השפיעה לטובה מאוד.

לא רלוונטי	מסרב	לא יודע/ת	השפיעה לטובה מאוד	השפיעה לטובה	לא השפיעה	השפיעה לרעה	השפיעה לרעה מאוד	
8	9	0	5	4	3	2	1	130. שביעת רצון ההורים מהפעילויות בגן
8	9	0	5	4	3	2	1	131. שיתוף הפעולה מן ההורים
8	9	0	5	4	3	2	1	132. הגברת היכרות ההורים עם הנעשה בגן

נעבור כעת לכמה שאלות בנוגע לשכר.

133. בעקבות רפורמת "אופק חדש", האם שכרך:

1. ירד באופן משמעותי
2. ירד במעט
3. לא התשנה
4. עלה במעט
5. עלה באופן משמעותי
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

134. באיזו מידה את שבעת רצון מרמת השכר שלך כיום?

1. שבעת רצון במידה מועטה מאוד או בכלל לא
2. שבעת רצון במידה מועטה
3. שבעת רצון במידה בינונית
4. שבעת רצון במידה רבה
5. שבעת רצון במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

נעבור כעת לכמה שאלות בנושא ההתפתחות המקצועית.

135. באיזו מידה את שבעת רצון ממערך הפיתוח המקצועי בעקבות "אופק חדש"?

1. שבעת רצון במידה מועטה מאוד או בכלל לא
2. שבעת רצון במידה מועטה
3. שבעת רצון במידה בינונית
4. שבעת רצון במידה רבה
5. שבעת רצון במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

136. באיזו מידה את שבעת רצון מתדירות המפגשים במסגרת מערך הפיתוח המקצועי?

1. שבעת רצון במידה מועטה מאוד או בכלל לא
2. שבעת רצון במידה מועטה
3. שבעת רצון במידה בינונית
4. שבעת רצון במידה רבה
5. שבעת רצון במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

137. באיזו מידה את שבעת רצון מהתכנים שהועברו במסגרת מערך הפיתוח המקצועי?

1. שבעת רצון במידה מועטה מאוד או בכלל לא
2. שבעת רצון במידה מועטה
3. שבעת רצון במידה בינונית
4. שבעת רצון במידה רבה
5. שבעת רצון במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

138. באיזו מידה את שבעת רצון מהערכות הפיסגה במסגרת מערך הפיתוח המקצועי?

1. שבעת רצון במידה מועטה מאוד או בכלל לא
2. שבעת רצון במידה מועטה
3. שבעת רצון במידה בינונית
4. שבעת רצון במידה רבה
5. שבעת רצון במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. מסרב
8. לא רלוונטי

139. באיזו מידה את שבעת רצון מהתנאים שבהם התקיים הפיתוח המקצועי?

1. שבעת רצון במידה מועטה מאוד או בכלל לא

2. שבעת רצון במידה מועטה

3. שבעת רצון במידה בינונית

4. שבעת רצון במידה רבה

5. שבעת רצון במידה רבה מאוד

6. לא יודע

7. מסרב

8. לא רלוונטי

140. ולסיכום, אילו הדבר היה נתון בידיך האם היית ממליץ/ה למערכת:

1. להפסיק את "אופק חדש" בגנים ולחזור למתכונת העבודה הקודמת (עבור לשאלה 142).

2. להמשיך את "אופק חדש" בגנים כפי שהיה השנה (עבור לשאלה 142).

3. להמשיך את "אופק חדש" בגנים עם כמה שינויים.

4. לא יודע (עבור לשאלה 142).

5. מסרב (עבור לשאלה 142).

6. לא רלוונטי (עבור לשאלה 142).

141. פרטי אילו שינויים _____

142. כמה שנים את גננת בגן זה? _____ שנים ("בשנים עגולות")

143. מהו הוותק הכולל שלך כגננת? _____ שנים ("בשנים עגולות")

144. מהו היקף המשרה הכולל שלך, באחוזים?

1. עד 59%

2. 60%-69%

3. 70%-79%

4. 80%-89%

5. 90% ומעלה

6. לא יודע

7. מסרב

8. לא רלוונטי

145. מהי שנת הלידה שלך? _____ (טווח אפשרי 1900-2000)

146. מהו התואר הגבוה ביותר שיש לך? [למראיין: להתייחס רק לתארים אותם המרואיין השלים. אם מפרט יותר

מתואר אחד, סמן את הגבוה ביותר]

1. מוסמך להוראה (עבור לשאלה 148)

2. תואר ראשון B.A/ B.Sc/ B.Ed (עבור לשאלה 148)

3. תואר שני M.A/ M.Sc (עבור לשאלה 148)

4. תואר שלישי (עבור לשאלה 148)

5. אחר.

6. לא יודע (עבור לשאלה 148)

7. מסרב (עבור לשאלה 148)

8. לא רלוונטי (עבור לשאלה 148)

147. פרט _____

148. האם יש לך הערה, מידע או התייחסות שלא שאלנו עליהם וחשוב לך שנדע?

149. הערות המראיין:

תודה רבה על שיתוף הפעולה!!!

נספח 2 – שאלון סייעות

מדינת ישראל
 משרדהחינוך
 הרשות הארצית למדידהוהערכהבחינוך

שאלון לסייעת תשע"ב- "אופק חדש"

למילוי על-ידי "טלדור" לפני תחילת הריאיון (על-פי הרשימה)

שם הסייעת:	ת.ז.:	טלפון:
סמל:	שםגן:	היישוב:
סוג גן: חובה / טרום חובה/ טרום טרום חובה	תאריך הריאיון:	הצטרף ל"אופק חדש": כן/לא
שם המראיין:		

שלום, שמי _____ . אני מתקשרת/ת מטעם ראמ"ה, הרשות הארצית למדידה והערכה בחינוך. במסגרת ההערכה של רפורמת "אופק חדש" מרואיינות על-ידי ראמ"ה סייעות מגנים שהצטרפו ל"אופק חדש". המידע הנאסף יסייע לאגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך להפיק לקחים ולהיערך לקראת המשך התכנית. חשוב להדגיש כי תשובותיך יישמרו חסויות והמידע ידווח ברמה הארצית בלבד.

כל השאלות בריאיון מתייחסות אליך כסייעת בגן _____

1. באופן כללי ביחס לרפורמת "אופק חדש" - באיזו מידה את שביעת רצון מהרפורמה?

1. לא שבעת רצון במידה רבה
2. שבעת רצון במידה מועטה
3. שבעת רצון במידה בינונית
4. שבעת רצון במידה רבה
5. שביעות רצון במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. לא ענה
8. לא רלוונטי

כעת כמה שאלות הנוגעות לשביעות רצונך ביום בתחומים שונים.

לגביכל היגד נא צייני באיזו מידה את שבעת רצון בתחום המתואר על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1= לא שבעת רצון במידה רבה, 2= שבעת רצון במידה מועטה, 3= שבעת רצון במידה בינונית, 4= שבעת רצון במידה רבה, 5= שבעת רצון במידה רבה מאוד

באיזו מידה את שבעת רצון	לא שבעת רצון במידה רבה	שבעת רצון במידה מועטה	שבעת רצון במידה בינונית	שבעת רצון במידה רבה	שבעת רצון במידה רבה מאוד	לא יודע	לא ענה	לא רלוונטי
2. מעבודתך כסייעת	1	2	3	4	5	0	9	8
3. מאורך יום העבודה שלך	1	2	3	4	5	0	9	8
4. מתנאי השכר והתנאים	1	2	3	4	5	0	9	8

									זו ציאליים שלך
8	9	0	5	4	3	2	1		מעמדן המקצועי של זייעות
8	9	0	5	4	3	2	1		מידת השותפות שלך בודת הגנת עם הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1		ומס העבודה שלך
8	9	0	5	4	3	2	1		מרגון יום העבודה

9. האם בעקבות "אופק חדש" את מרגישה שחל שינוי בעבודתך בגן?
1. חל שינוי גדול לרעה

2. חל שינוי לרעה
3. לא חל שינוי(עבור לשאלה 11)
4. חל שינוי לטובה
5. חל שינוי גדול לטובה
6. לא יודע (עבור לשאלה 11)
7. לא ענה (עבור לשאלה 11)
8. לא רלוונטי (עבור לשאלה 11)

10. הסבירי את תשובתך ותני דוגמה לשינוי שחל

11. האם בעקבות "אופק חדש" את מרגישה שעבודתך:

1. נעשתה הרבה פחות מקצועית.
2. נעשתה פחות מקצועית.
3. לא חל שינוי (עבור לשאלה 13).
4. נעשתה יותר מקצועית.
5. נעשתה הרבה יותר מקצועית.
6. לא יודע (עבור לשאלה 13).
7. לא ענה (עבור לשאלה 13).
8. לא רלוונטי (עבור לשאלה 13).

12. פרט:

13. האם בעקבות "אופק חדש" את מרגישה ששיתוף הפעולה שלך עם הגנת:

1. הורע מאוד
2. הורע
3. לא השתנה (עבור לשאלה 15)
4. הוטב
5. הוטב מאוד
6. לא יודע (עבור לשאלה 15)
7. לא ענה (עבור לשאלה 15)
8. לא רלוונטי (עבור לשאלה 15)

14. פרט:

כעת אקריא לך כמה תחומים הקשורים לפעילות והתנהלות הגן. לגבי כל תחום ציין/י באיזה אופן משפיעה או לא משפיעה רפורמת "אופק חדש" בתחום. דרגי את תשובתך על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1= משפיעה לרעה מאוד, 2= משפיעה לרעה, 3= לא משפיעה, 4=משפיעה לטובה, 5 = משפיעה לטובה מאוד.

לא רלוונטי	לא ענה	לא יודע/ת	משפיעה לטובה מאוד	משפיעה לטובה	לא משפיעה	משפיעה לרעה	משפיעה לרעה מאוד	באיזה אופן משפיעה או לא משפיעה רפורמת "אופק
------------	--------	-----------	-------------------	--------------	-----------	-------------	------------------	---

חדש" על...								
8	9	0	5	4	3	2	1	15. רמת העייפות של הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	16. רצון הילדים להגיע לבגן
8	9	0	5	4	3	2	1	17. היחסים החברתיים בין הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	18. עבודת צוות הבגן
8	9	0	5	4	3	2	1	19. האווירה בבגן
8	9	0	5	4	3	2	1	20. עומס עבודה על הסייעות
8	9	0	5	4	3	2	1	21. מידת העייפות של הסייעות
8	9	0	5	4	3	2	1	22. התדמית של מקצוע הסייעות

לגבי הארכת יום הפעילות בבגן:

23. האם את מרגישה שהארכת יום הפעילות בבגן:

1. מפריעה מאוד לעבודה בבגן.
2. מפריעה לעבודה בבגן.
3. לא משפיעה על העבודה בבגן (עבור לשאלה 25).
4. תורמת לעבודה בבגן.
5. תורמת במידה רבה לעבודה בבגן.
6. לא יודע (עבור לשאלה 26).
7. לא ענה (עבור לשאלה 26).
8. לא רלוונטי (עבור לשאלה 26).

24. פרטי

נעבור לכמה שאלות בנוגע למפגשים הפרטניים של הגננת עם הילדים:

25. להתרשמותך, מהי עמדת ההורים ביחס להארכת יום הפעילות בבגן במסגרת "אופק חדש":

1. מרבית ההורים מתנגדים להארכת יום הפעילות בבגן.
2. כמחצית מההורים מתנגדים להארכת יום הפעילות בבגן.
3. מרבית ההורים בעד הארכת יום הפעילות בבגן.
4. למרבית ההורים לא משנה.
5. לא יודע
6. מסרב
7. לא רלוונטי

26. בזמן שהגננת מקיימת מפגש אישי עם אחד הילדים, האם את:

1. תמיד מפעילה את יתר הילדים.
2. בדרך כלל מפעילה את יתר הילדים.
3. בדרך כלל מאפשרת ליתר הילדים פעילות חופשית.

4. תמיד מאפשרת פעילות חופשית ליתר הילדים.
5. לא יודע
6. לא ענה
7. לא רלוונטי

כעת אשאל אותך כמה שאלות על הפעם האחרונה שבה הגננת קיימה מפגש פרטני עם ילד/ה. בתשובותיך, אנא התייחסי למפגש זה בלבד.

27. באיזו מידה התנאים היו מתאימים מבחינת שקט לקיום המפגש הפרטני?

1. במידה מועטה מאוד או בכלל לא
2. במידה מועטה
3. במידה בינונית
4. במידה רבה
5. במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. לא ענה
8. לא רלוונטי

28. באיזו מידה התנאים היו מתאימים מבחינת פעילותם של הילדים האחרים לקיום המפגש הפרטני?

1. במידה מועטה מאוד או בכלל לא
2. במידה מועטה
3. במידה בינונית
4. במידה רבה
5. במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. לא ענה
8. לא רלוונטי

נעבור לכמה שאלות בנוגע למפגשים הקבוצתיים של הגננת עם הילדים:

29. בזמן שהגננת מקיימת מפגש קבוצתי עם חלק מהילדים, האם את:

1. תמיד מקיימת פעילות מובנית עם יתר הילדים.
2. בדרך כלל מקיימת פעילות מובנית עם יתר הילדים.
3. בדרך כלל מאפשרת ליתר הילדים פעילות חופשית.
4. תמיד מאפשרת פעילות חופשית ליתר הילדים.
5. לא יודע
6. לא ענה
7. לא רלוונטי

כעת אשאל אותך כמה שאלות על הפעם האחרונה שבה הגננת קיימה עבודה בקבוצה בגן. בתשובותיך, אנא התייחסי למפגש זה בלבד.

30. באיזו מידה התנאים היו מתאימים מבחינת שקט לקיום המפגש הקבוצתי?

1. במידה מועטה מאוד או בכלל לא
2. במידה מועטה

- 3. במידה בינונית
- 4. במידה רבה
- 5. במידה רבה מאוד
- 6. לא יודע
- 7. לא ענה
- 8. לא רלוונטי

31. באיזו מידה התנאים היו מתאימים מבחינת פעילותם של הילדים האחרים לקיום המפגש הקבוצתי?

- 1. במידה מועטה מאוד או בכלל לא
- 2. במידה מועטה
- 3. במידה בינונית
- 4. במידה רבה
- 5. במידה רבה מאוד
- 6. לא יודע
- 7. לא ענה
- 8. לא רלוונטי

ביחס למבנה סדר היום והפעילות בגן:

32. באופן כללי, האם סדר יום העבודה בגן השתנה בעקבות "אופק חדש"?

- 1. לא היה שינוי בסדר יום העבודה.
- 2. כן, במידה מועטה.
- 3. כן, במידה בינונית.
- 4. כן, במידה רבה.
- 5. כן, במידה רבה מאוד.
- 6. לא יודע
- 7. לא ענה
- 8. לא רלוונטי

33. אם ענית כן, במה מתבטא השינוי?

נעבור כעת לכמה שאלות ביחס לקשר עם ההורים.

באיזו מידה רפורמת "אופק חדש" השפיעה לדעתך על הקשר שבין ההורים לגן? על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1= השפיעה לרעה מאוד, 2= השפיעה לטובה, 3 =לא השפיעה 4=השפיעה לטובה, 5 = השפיעה לטובה מאוד.

לא רלוונטי	לא ענה	לא יודעת/ת	השפיעה לטובה מאוד	השפיעה לטובה	לא השפיעה	השפיעה לרעה	השפיעה לרעה מאוד	
8	9	0	5	4	3	2	1	34. שביעת רצון ההורים מהפעילויות בגן
8	9	0	5	4	3	2	1	35. שיתוף הפעולה מן ההורים
8	9	0	5	4	3	2	1	36. הגברת היכרות ההורים עם הנעשה בגן

37. ולסיכום, אילו הדבר היה נתון בדיןך האם היית ממליץ/ה למערכת:

1. להפסיק את "אופק חדש" בגנים ולחזור למתכונת העבודה הקודמת (עבור לשאלה 39).
2. להמשיך את "אופק חדש" בגנים כפי שהיה השנה (עבור לשאלה 39).
3. להמשיך את "אופק חדש" בגנים עם כמה שינויים.
4. לא יודע (עבור לשאלה 39).
5. לא ענה (עבור לשאלה 39).
6. לא רלוונטי (עבור לשאלה 39).

38. פרטי/ אילו שינויים _____

39. כמה שנים את סייעת בגן זה? _____ שנים ("בשנים עגולות").

40. מהו הוותק הכולל שלך כסייעת? _____ שנים ("בשנים עגולות").

41. מהו היקף המשרה הכולל שלך, באחוזים? _____

42. מהי שנת הלידה שלך? _____ (טווח אפשרי 1900-2000).

43. האם יש לך הערה, מידע או התייחסות שלא שאלנו עליהם וחשוב לך שנדע?

44. הערות המראיין: _____

תודה רבה על שיתוף הפעולה!!!

נספח 3 – שאלון הורים

מדינת ישראל

משרד החינוך

הרשות הארצית למדידה והערכה בחינוך

שאלון להורים תשע"ב-ב"אופק חדש"

למילוי על-ידי "טלדור" לפני תחילת הריאיון (על-פי הרשימה)

שם ההורה:	ת.ז.:	טלפון:
סמל:	שסגן:	הישוב:
סוג גן: חובה / טרום חובה/ טרום חובה		הצטרף ל"אופק חדש": כן/לא
שם המראיין:	תאריך הריאיון:	

שלום, שמי _____ . אני מתקשר/ת מטעם ראמ"ה, הרשות הארצית למדידה והערכה בחינוך.

במסגרת ההערכה של רפורמת "אופק חדש" מרואיינים על-ידי ראמ"ה הורים לילדי גנים שהצטרפו ל"אופק חדש". המידע הנאסף יסייע לאגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך להפיק לקחים ולהיערך לקראת המשך התכנית. חשוב להדגיש כי תשובותיך יישמרו חסויות והמידע ידווח ברמה הארצית בלבד. האם תוכל/י להקדיש עכשיו כחמש דקות מזמנך כדי להשיב על השאלות או ברצונך שנקבע זמן אחר? [למראיין: אם לא יכול, קבע מועד חדש].

כל השאלות בריאיון מתייחסות אליך להורה של ילד/ה בגן _____

1. האם את מכירה את רפורמת "אופק חדש" בגני ילדים? 1. כן
2. לא (עבור לשאלה 6)
2. האם הגן של הילד/השלך הצטרף לרפורמת "אופק חדש" (הרפורמה בחינוך)?
1) כן
2) לא << עבור לשאלה 4
3) לא יודע מה זה "אופק חדש" למראיין: זוהי רפורמה של משרד החינוך בגני הילדים במסגרתה האריכו את יום הלימודים בגנים, הבנו את הפעילות בגן והעלו את שכר הגננות (עבור לשאלה 4)
4) לא יודע עבור לשאלה 4
5) לא ענה << עבור לשאלה 4
6) לא רלוונטי עבור לשאלה 4

3. באיזו שנה הגן הצטרף?

- 1) השנה, בתשע"ב
- 2) בשנה שעברה, בתשע"א
- 3) לא יודע
- 4) לא ענה
- 5) לא רלוונטי

4. באופן כללי ביחס לרפורמת "אופק חדש" – באיזו מידה את/השבעת רצון מהרפורמה? למראיין : אם ציין שהגן לא הצטרף לרפורמה "אופק חדש" – לבקש לענות על השאלה באופן כללי.

1. לא שבעת רצון במידה רבה
2. שבעת רצון במידה מועטה
3. שבעת רצון במידה בינונית
4. שבעת רצון במידה רבה
5. שבעת רצון במידה רבה מאוד
6. לא יודע
7. לא ענה
8. לא רלוונטי

5. האם הילד שלך רשום לצהרון אחרי הגן?

1. כן
2. לא
3. לא יודע
4. מסרב
5. לא רלוונטי

6. באיזו מידה את/השבעה/ת רצון מהארכת יום הלימודים עד השעה 14:00?

1. לא שבעת רצון במידה רבה
2. שבעת רצון במידה מועטה
3. שבעת רצון במידה בינונית
4. שבעת רצון במידה רבה
5. שבעת רצון במידה רבה מאוד
6. לא הייתה הארכה של יום הלימודים (עבור לשאלה 10)
7. לא יודע (עבור לשאלה 8)
8. לא ענה (עבור לשאלה 8)
9. לא רלוונטי (עבור לשאלה 8)

7. פרט: _____

8. האם את/ה מרגישה שהארכת יום הפעילות בגן:

1. מפריעה מאוד להתנהלות הגן.
2. מפריעה להתנהלות הגן.
3. לא משפיעה על ההתנהלות הגן.
4. תורמת להתנהלות הגן.
5. תורמת במידה רבה להתנהלות הגן.
6. לא יודע (עבור לשאלה 10)
7. לא ענה (עבור לשאלה 10)
8. לא רלוונטי (עבור לשאלה 10)
9. פרט: _____

10. להתרשמותך, מהי עמדת ההורים ביחס להארכת יום הפעילות בגן:

1. מרבית ההורים מתנגדים להארכת יום הפעילות בגן.
2. כמחצית מההורים מתנגדים להארכת יום הפעילות בגן.
3. מרבית ההורים בעד הארכת יום הפעילות בגן.
4. למרבית ההורים לא משנה.
5. לא יודע
6. לא ענה
7. לא רלוונטי

אקריא לך כמה תחומים הקשורים לפעילות והתנהלות הגן. לגבי כל תחום ציין/י האם הייתה הטבה או הרעה ביחס לשנה שעברה. דרג/י את תשובתך על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1= הייתה הרעה במידה רבה, 2= הייתה הרעה במידה מעטה, 3= לא היה שינוי, 4= הייתה הטבה, 5 = הייתה הטבה במידה רבה.

לא רלוונטי	לא ענה	לא יודע/ת	הייתה הטבה במידה רבה מאוד	הייתה הטבה	לא היה שינוי	הייתה הרעה במידה מעטה	הייתה הרעה במידה רבה	באיזה אופן משפיעה או לא משפיעה רפורמת "אופק חדש" על...
8	9	0	5	4	3	2	1	11. ההישגים הקוגניטיביים, לימודיים של הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	12. החוויה הרגשית- חברתית של הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	13. המיומנויות החברתיות של הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	14. ביטחונם העצמי של הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	15. אקלים הגן
8	9	0	5	4	3	2	1	16. רמת העייפות של הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	17. רצון הילדים להגיע לגן
8	9	0	5	4	3	2	1	18. היחסים החברתיים בין הילדים
8	9	0	5	4	3	2	1	19. הקשר שלך עם הגנת
8	9	0	5	4	3	2	1	20. הקשר שלך עם הסייעת
8	9	0	5	4	3	2	1	21. מידת שיתוף ההורים בפעילויות הגן
8	9	0	5	4	3	2	1	22. הגברת היכרות

								ס הנעשה
8	9	0	5	4	3	2	1	העייפות של
8	9	0	5	4	3	2	1	העומס על

כעת כמה שאלות הנוגעות לגן כיום:

25. האם ידוע לך אם הגננת קיימה השנה מפגש אישי עם הילד שלך?

1. לא
2. כן, מספר פעמים בחודש
3. כן, מספר פעמים בשנה
4. כן, מדי פעם
5. לא יודע
6. לא ענה
7. לא רלוונטי

26. האם ידוע לך אם הגננת מקיימת מפגשים קבוצתיים עם הילדים?

1. כן
2. לא
3. לא יודע
4. לא ענה
5. לא רלוונטי

27. למיטב ידיעתך, ביום רגיל, באיזו תדירות מתקיים מפגש קבוצתי?

1. פעם אחת ביום
2. פעמיים ביום
3. שלוש-ארבע פעמים ביום
4. לא יודע
5. לא ענה
6. לא רלוונטי

28. באופן כללי, האם למיטב ידיעתך, סדר יום העבודה בגן השתנה בהשוואה לשנה שעברה?

1. לא היה שינוי בסדר יום העבודה (עבור לשאלה 30)
2. כן, במידה מועטה
3. כן, במידה בינונית
4. כן, במידה רבה
5. כן, במידה רבה מאוד
6. לא יודע (עבור לשאלה 30)
7. לא ענה (עבור לשאלה 30)
8. לא רלוונטי (עבור לשאלה 30)

29. אם ענית כן, במה מתבטא השינוי?

נעבור כעת לכמה שאלות ביחס לקשר עם ההורים.

30. האם הגננת קיימה בשנה זו מפגשים עם ההורים?

1. כן
2. לא (עבור לשאלה 32)
3. לא יודע (עבור לשאלה 32)
4. לא ענה (עבור לשאלה 32)
5. לא רלוונטי (עבור לשאלה 32)

31. כמה: _____

לגבי כל היגד נא צייני באיזו מידה את שבעת רצון בתחום המתואר על סולם בן 5 רמות, כאשר: 1= לא שבעת רצון במידה רבה, 2= שבעת רצון במידה מועטה, 3 = שבעת רצון במידה בינונית, 4= שבעת רצון במידה רבה, 5 = שבעת רצון במידה רבה מאוד.

לא רלוונטי	לא ענה	לא יודע	שבעת רצון במידה רבה מאוד	שבעת רצון במידה רבה	שבעת רצון במידה בינונית	שבעת רצון במידה מועטה	לא שבעת רצון במידה רבה	באיזו מידה את/ה שבעת רצון
8	9	0	5	4	3	2	1	32. מהתנהלות הגן
8	9	0	5	4	3	2	1	33. מתשומת הלב האישית שהילד או הילדה שלך מקבלת מהגננת
8	9	0	5	4	3	2	1	34. מהמידה שבה הילד מפתח בגן מיומנויות לימודיות
8	9	0	5	4	3	2	1	35. מהמידה שבה הילד מפתח בגן מיומנויות רגשיות
8	9	0	5	4	3	2	1	36. מהמידה שבה הילד מפתח בגן מיומנויות חברתיות
8	9	0	5	4	3	2	1	37. מהקשר שלך עם הגננת
8	9	0	5	4	3	2	1	38. מתדירות הפגישות האישיות של הגננות עם ההורים
8	9	0	5	4	3	2	1	39. מאיכות המפגשים האישיים עם ההורים

40. ולסיכום, אילו הדבר היה נתון בידיך האם היית ממליץ/ה למערכת:

1. להפסיק את "אופק חדש" בגנים ולחזור למתכונת העבודה הקודמת (עבור לשאלה 42).
2. להמשיך את "אופק חדש" בגנים כפי שהיה השנה (עבור לשאלה 42).
3. להמשיך את "אופק חדש" בגנים עם כמה שינויים.
4. לא יודע (עבור לשאלה 42)
5. לאענה (עבור לשאלה 42)

6. לא רלוונטי (עבור לשאלה 42)

32. פרט/י אילו שינויים _____

33. האם יש לך הערה, מידע או התייחסות שלא שאלנו עליהם וחשוב לך שנדע?

34. הערות המראיין: _____

תודה רבה על שיתוף הפעולה!!!