



72



54



44



36

**העורכת:**  
אילנה מלחי (ולצמן)

**מערכת:**  
לילי פוקמונסקי  
דליה רוט  
רות ברק

**עיצוב:** איריס דישון

**רבעון לחינוך בגיל הון  
הסתדרות המורים בישראל**



תשרי תשע"ז, ספטמבר 2016 שנה פ'

**בשער:** מתוך כתבתה של עדי ליידרמן -  
"מסע שהתחיל בנקודה", עמ' 80

**מערכת מייעצת:**  
די"ר קלודי טל  
יפה כהן-תנעמי  
פרופ' שגי'א שורץ אבי  
רונית שמולביץ  
שרה דורות

**מנהלת המחלקה לגננות,  
לילי פוקמונסקי:**  
lilyp@itu1.com

**כתובת המערכת:**  
מערכת הד הון  
רח' בן סרוק 8 ת"א 62969  
טל: 03-6922958  
hedhagan@morim.org.il

מנויים והפצה:  
טל: 03-6922939

המערכת אינה אחראית  
לתוכן המודעות

**עורכות הד הון לדורותיו:**  
טובה חזקי-נא, תרצ'יט-תשי"ט  
חווה ורבה, תשי"ט-תשכ"ב  
אסתר רבינוביץ, תשכ"ב-תשלי"ב  
לאה בריקמן ז"ל, תשלי"ב-תשמ"ו  
זיוה פדהצור, תשמ"ו-תשנ"ז  
מרים סנפיר, תשנ"ז-תשס"ה  
אילנה מלחי, תשס"ה-תשע"ו

66 אופס, ברח לי מירי מתתיהו

### עבודת שטח

- 72 אי ירוק בגן רון מלצר
- 80 מסע שהתחיל בנקודה עדי ליידרמן
- 86 גננת מובילה שרית ברקוביץ
- 92 בואו נדבר על זה שירית שלו
- 98 והעיקר, לא לפחד כלל סיפורם של מחנכים מסורים נורית רוט
- 104 חזק חזק ונתחזק אסתי זוהר

### מה קורא

- 108 עכבר עכבר הישמרה ד"ר ניצה דורי
- 114 בוקר של יום חדש ורד לאודן

120 במחלקה לילי פוקמונסקי

121 בגן של הדי עמוס אלנבוגן

1 מילה שלי אילנה מלחי

4 משולחנה לילי פוקמונסקי

6 10 דברים על עיצוב סביבת הגן  
סילביה כולצקר

8 הגננת שלי עליזה לביא נורית רוט

12 טיול בגן העברית איך מדברים לילדים  
ד"ר רוביק רוזנטל

### עבודת עומק

18 "המדינה הפקירה את אזרחיה  
הקטנים ביותר" יערה שילה

24 גן רגוע ד"ר יעל דיין

36 צייר לי גננת ויקטוריה בנימין

44 ואיפה אני פעילות חקר גילה בנימין

54 קבוע ומשתנה עליזה בן שושן

### הכי קטנים בגן

60 הקשר בין עמידה על רגל אחת  
לגמילה מחיתולים מאיה אריאלי ברון

## לגננות המחלקה הסתדרות המורים

אתן מוזמנות להצטרף לעמוד  
הפייסבוק של הגננות בישראל

**תיקון טעות:** במאמר העמדה בנושא גישת רג'ו אמיליה שפורסם בחוברת יוני 2016, שובשו פרטי הכותבת: ד"ר סיגל אחיטוב היא מרצה לגיל הרך במכללות אורנים ומכללת גורדון.

## מילה שלי



אילנה מלחי

בעיקרון האחריות ההורית, על-פיו להורי הקטין מסורה האחריות הראשונית והחובה לפעול לשם הבטחת טובתו של הקטין. להורי הקטין מוענקות

סמכויות ייחודיות לפעולה לשם מילוי אחריותם ההורית".

חלק מהחובות הקונקרטיים, המדגימות את חובת האחריות ההורית, הן: החובה לדאוג לצרכיו של הילד, למחייתו, לבריאותו, למנוע התעללות בו, למנוע חבלה בגופו או פגיעה אחרת בשלמו ובבריאותו, ולדאוג שהילד יימצא במקומות בטוחים.

אם הורים חלילה שוכחים את ילדם במכונית - מי אחראי לכך?

החוק שהוצע לאחרונה בכנסת ונדחה בזכות פעילות מאסיבית של הסתדרות המורים והמחלקה לגננות הציע כי הגננת תזכיר להורים את חובתם! הגננות דואגות לילדים שבאחריותן במהלך יום הלימודים. לעיתים הן ממונות על 35 ילדים. הן אוהבות, מטפחות, מטפלות ומעניקות חינוך טוב ומסור. זה תפקידן, וזאת הן עושות על הצד הטוב ביותר.

אז טוב יהיה אם נשאיר את המצב כפי שהוא - להורים התפקידים שלהם ולגננות התפקידים שלהן.

מאחלת לכולנו שנה טובה ובטוחה, המון שמחה ואושר.

בברכה חמה,

**אילנה מלחי**  
עורכת הד הגן

## אחריות הורית

מרגע שילד בא לעולם, הוריו אחראים לו - לרווחתו הנפשית ולרווחתו הגופנית. זו חובתם - לדאוג לו, להזינו, לתת קורת גג מעל ראשו ולשמור על בריאותו. אצל בעלי החיים, הגורים מגיעים לעצמאות מהר מאוד. הם לומדים לשרוד, לצוד להסתתר. אך גור האדם זקוק להוריו, ובמיוחד בשנים הראשונות בהן הוא די חסר אונים.

לכן לא יעלה על הדעת להשאיר ילד לבד במכונית! זה כמו להשאיר ילד למצוא לעצמו מזון או להשאירו לבדו שימצא לעצמו מחסה. "שכחו אותי בבית" (Home Alone) הוא סרט קולנוע קומי משנת 1990. במרכז הסרט ילד בן שמונה, שבטעות נשכח לבדו בביתו כשמשפחתו טסה לצרפת לחופשת חג המולד. הילד מופתע על ידי פורצים, אך לבסוף מתגבר עליהם ומצליח למסור אותם למשטרה. הצופים נהנים וצוחקים לאורך כל הסרט, אך יש להניח שלא היו מוצאים זאת משעשע כל כך אילו הדבר קרה אצלם או בקרבם.

אחריות הורית היא מונח המתייחס לכלל הזכויות, החובות והסמכויות שיש לאדם כלפי ילד בכלל, ושל הורה כלפי ילדו בפרט. על פי האמנה הבינלאומית לזכויות הילד, זכותו של כל ילד, עד שיהיה מבוגר, שמישהו ישא באחריות ההורית כלפיו. האחריות ההורית נוצרת עם לידת התינוק, והיא מחייבת את שני ההורים, בין אם הם נשואים, גרושים, פרודים או מקיימים זוגיות מכל סוג שהוא. ועדת רוטלוי, שהגישה את דוחותיה בשנת 2003, הגדירה את האחריות ההורית הדרושה בחוק הישראלי וגיבשה הצעת חוק שנועדה להביא להכרה של החוק בזכויות ילדים ובאחריות הורים. בדו"ח הוועדה נאמר: "ביסוד מודל החקיקה עומדת ההכרה



א.א.א.  
א.א.א.

# שיכחת ילדים ברכב זו אינה אחריותנו!

## חברות יקרות,

התופעה של ילדים המקפחים את חייהם מאחר שנשכחו על ידי הוריהם ברכב היא עניין מזעזע, שאף אדם אינו יכול לעמוד מולו באדישות. על כן יש לברך על ההתגייסות הרחבה של כל המערכות, המבקשות למצוא דרך בטוחה ויעילה לפרוש רשת ביטחון שתמנע את האסונות הבאים.

עם זאת, להפתעתנו, סבר מאן דהוא כי הפתרון הוא בהעברת האחריות לגננות באמצעות "הצעת חוק אבסורדית". הצעת החוק חשפה את הגננות לאישומים פליליים ונזקיים. לא יכולנו להשלים עם זאת ולכן פצחנו במאבק המלווה בדיונים סוערים.

בעקבות המאבק העיקש שניהלנו, בגיבוי כל הגננות, נגזרה הצעת החוק וכשלה התוכנית לחייב גננות להתקשר להורים במקרה שילד אינו מגיע בבוקר לגן בזמן. במקום זאת, גובשה תוכנית מניעה הסברתית. התוכנית תהיה משותפת למחלקה לגננות בהסתדרות המורים, לארגון "בטרים" לבטיחות ילדים ולמשרדי הממשלה השונים.

המחלקה לגננות בהסתדרות המורים, המייצגת כ-18 אלף גננות, שמחה לקחת חלק במאמץ הקולקטיבי. בתום מספר פגישות בין יו"ר הוועדה לזכויות הילד, ח"כ ד"ר יפעת שאשא-ביטון ("כולנו"), ונציגי הגננות בראשות מנהלת המחלקה לגננות בהסתדרות המורים, לילי פוקמונסקי, סוכם כי כל הצדדים - ההורים, המערכת החינוכית והגננות - יירתמו לנושא, כל אחד בגזרתו הוא. הגננות, כעובדות הוראה, יפעלו באמצעות העלאת המודעות לנושא במסגרת מפגשי ההורים

שמתקיימים ערב פתיחת שנת הלימודים, וכל מנהלת גן תקבע באופן אוטונומי כיצד היא נוהגת.

הגננות, בשיתוף מערך הפיקוח במשרד החינוך והייעוץ החינוכי, יפעלו להעלאת המודעות בקרב ההורים, כולל נהלים בדבר עדכון לגבי ילד חולה, לגבי איחור ולגבי אי הגעה באותו יום, כולל סיבת ההיעדרות. סוכם כי כל גננת וגנן יפעילו שיקול דעת בהתאם לאופי המקרה ולדרכים הנדרשות לטיפול בו. יודגש כי המודל המוצע לא יאופיין בכל אחריות פלילית ו/או מינהלית של הצוות החינוכי, וכי מטרתו היא לייצר רשת ביטחון וקריאה לערנות מצד ההורים והצוות החינוכי כדי למנוע את התופעה, וזאת במקביל ועד למתן פתרונות טכנולוגיים.

ח"כ שאשא-ביטון אמרה: "אני מברכת על התוצאה אליה הגענו ועל ההתגייסות של מערכת החינוך למאמץ המשותף למניעת שכחת הילדים ברכב. מערכת החינוך מבחינתי היא שותף טבעי למהלך שכזה. ההתגייסות של הצוות החינוכי היא צעד אחד מתוך רשת ביטחון לשמירה על חיי ילדינו, כי ברור שרק בשילוב ידיים נצליח למנוע את האסון הבא".

הגברת **סימה חדד**, במכתבה לגננות לקראת פתיחת שנת הלימודים, מבהירה בצורה מקצועית מדוע לא ניתן להטיל אחריות על הילדים בגיל זה: "יש להגדיר ציפיות מותאמות לגיל הילדים בהתאם לאפיונים ההתפתחותיים של הגיל הרך, להשגיח עליהם באופן צמוד ודרוך, יש להימנע מהטלת אחריות עליהם ל"הזהר", "לשמור על עצמם", "להתריע מפני סכנה".

כאן המקום להודות לכל הגננות שתמכו במאבק שלנו באמצעות אתר הפייסבוק "**גננות בישראל**", שם גובשה עצומה המונית של גננות נגד ההצעה לחייב אותן להתקשר להורים כדי לוודא שאף ילד לא נשכח ברכב.

שנת לימודים מוצלחת ושנה טובה,

שלכן ובשבילכן,

**לילי פוקמונסקי**

מנהלת המחלקה לגננות

הלכתי לגן חובה של הגנת שרה וייס בנתניה. היא נחשבה כבר אז לגנת מיתולוגית, שגידלה דורות של ילדי השכונה. שרה הייתה גנת מאוד מוערכת, דידקטית ובעלת עברית משובחת.



היא הייתה דמות מעניינת, מלאת חיים ואנרגיה, והילדים אהבו אותה. "אני זוכרת הרבה רוגע והכלה. שרה תמיד דיברה לאט ובסבלנות. היא הייתה קשובה גם לילדים וגם להורים. היא לא צעקה עלינו, וגם אם רצתה לנזוף בנו היא ידעה לעשות את זה בדרכים חינוכיות. אהבנו לבוא לגן. אני לא זוכרת שהיה לי לא נעים בגן או שפחדתי ממנה. "אני זוכרת את שרה כאישה מבוגרת, אבל היא הייתה בת כ-54 כשהייתי בגן שלה. לפני כשנה, ביום השואה, פגשתי אותה בכנסת, היא באה עם קבוצת גמלאים, והגיל לא חלף על פניה. היא נראית אותו דבר. התנסקנו והתחבקנו.

"הילדים שלי למדו באותו גן ואני זוכרת שכשחזרתי לשם הדברים נראו לי הרבה יותר קטנים ממה שזכרתי, למשל המדרגות שקפצנו עליהן וזכרתי אותן כגדולות מאוד. הייתי בשוק שהן כל כך קטנות.

**"לא תמיד גנות זכות לראות את ההשקעה  
האדירה הזו חוזרת אליהן, כי הילדים גדלים ויש  
הרבה אנשים בדרך שטוענים להשקעה, אבל מי  
שלא זוכה לגנת ראויה משלם על זה מחיר"**

"הגן היה לא רחוק מהבית. באנו לגן לבד וחזרנו לבד, לא כמו היום. היינו ילדים עצמאים. הייתה לנו תורנות בגן, היינו תורני גן, הכנו כריכים ואוכל וניקינו, והיינו מאוד מעורבים. אני לא יודעת אם היום זה כך. היה הרבה חופש אז. היינו המון בחצר ושיחקנו במשחקי חצר. אהבתי להשתולל ולרוץ ולשחק בתופסת. הייתי ילדת טבע. היינו המון בטבע ובגן הציבורי, שהיה ברוב, יצאנו המון לשדות ולפרדסים שבאזור. היו אצלנו המון שדות ליד הגנים, לא כמו היום שהכל גושי בטון. הכרנו כל פרח שפרח וכל פרדס, היינו עושים הרבה טיולים בשכונה והולכים הרבה ברגל. היום כל יציאה מהגן דורשת אישורים וליווי הורים בגלל נושא הביטחון וגם הגנים היום פחות יוצאים החוצה.

"אני זוכרת ששרנו הרבה ורקדנו ריקודים במעגלים. קראנו בגן על קופיקו ועזית הצנחנית ואת דבורה עומר ומרים ילן שטקליס.

"אני שואלת את עצמי מה היה מיוחד בגן של שרה. במבט לאחור אני חושבת שהיא עשתה הכל בעשר אצבעות, היא יצרה יש מאין, הייתה לה תשתית דידקטית והרבה יצירתיות.

"היינו דור של הרבה עולים חדשים. אצלנו בגן, שהיה בשכונה טובה



צילום: מאיר בולקה



# בעשר אצבעותיה

חברת הכנסת עליזה לביא ("יש עתיד"), יו"ר ועדת המשנה למאבק בסחר בנשים ובזנות ומחברת הספר "תפילת נשים", חוזרת אל הגנת שרה וייס ואל ימי הגן בנתניה. ימים של גנים מוקפים בשדות ובפרדסים, קהילה עוטפת והורים שהיו עולים חדשים ולמדו את הישראליות מילדיהם

בנתניה, היו המון עולים מבלגיה ואמריקה. וההבנה הזו, שמעבירים ידע ומושגים להורים דרך הילדים, ושהם עוברים בעצמם תהליך סוציאליזציה - זו הבנה שהייתה לגננת שרה. איך את מחברת את ההורים ובעצם מקנה להם ידע, למשל על שבת ועל חגים. לילדים העולים בגן היו הרבה סממנים שלנו לא היו, למשל מכוניות שלא היו אז בארץ או מכונת גלידה, אבל באותה תקופה כולם היו דומים, הפערים לא היו כל כך גדולים וזה לא היה כל כך בולט.

"העברנו הרבה דברים הביתה להורים. אני, למשל, שהייתי צברית, גדלתי עם אמא שכמעט כל מה שחוויתי בגן היה חדש לה, היא לא גדלה בארץ והיא חזרה בתשובה. הייתי בת בכורה, וזה היה גן דתי. כשבאתי עם פרשת השבוע, ההורים שאלו בליל שבת 'מה למדת בגן?'. אני זוכרת את אמי מתעניינת ואפילו לומדת דרך זה. גם שמות של צמחים ושירים עבריים היא למדה דרכי. אני מכירה את השירים של הנכדות שלי, אבל אמא שלי לא הכירה את השירים.

"גם היום - למשל, הורים שעלו מרוסיה ולא יודעים כמעט דבר על שבת וחגים, אפילו מתי הגן סגור - הכל הם לומדים דרך הילדים. אם אין גן בגלל חג השבועות, הם לומדים את זה דרך הילדים, או אם צריך לבוא בכחול-לבן כי זה ראש חודש או בבגד לבן בגלל קבלת שבת - הידע עובר דרך הילדים. אני זוכרת שגם אצלי, כל החינוך בבית לשמירה על איכות הסביבה הגיע דרך הילדים. הילדים הודיעו לי שהם לא מוכנים יותר שאשים את הסנדביציים שלהם בשקיות ניילון אלא רק בשקיות מתכלות, כי בגנים לימדו אותם על זה. הרבה ממה שיודעים היום, הגננות האלה של פעם ידעו באופן טבעי. זו הייתה שליחות משמעותית, בדומה לתחנות של טיפת חלב שנועדו ליצור האחדה בסטנדרטים של משפחה בנושאים כמו היגיינה וביקורת ומעקב.

"היום בגנים יש יותר גורמים יצירתיים והרבה אינדיבידואליות של הילד בגן. המגמה של 'מה אתה בוחר ומה אתה אוהב אצלנו' לא הייתה קיימת אז. הכל היה אצל הגננת. הרבה גירויים ואלטרנטיבות לא היו לגננת שרה, ובכל זאת אני זוכרת אותה ממקום נורא חיובי. אני לא יודעת איך היא והסייעת שלה עשו את זה, אבל הזיכרון שלי ביחס למקום של הנתניה ושל העשייה הוא מאוד חזק.

"הגננת זמירה, שהחליפה את הגננת שלי, וגם היא מאוד מוערכת, הלכה לכיוון היצירתי של כל ילד והבחירה שלו והעניין של לתת כמה שיותר

**"היה הרבה חופש אז. היינו המון בחצר ושיחקנו במשחקי חצר. אהבתי להשתולל ולרוץ ולשחק בתופסת. הייתי ילדת טבע. היינו המון בטבע ובגן הציבורי, שהיה ברחוב, יצאנו המון לשדות ולפרדסים שבאזור"**

## **"אצלנו בגן, שהיה בשכונה טובה בנתניה, היו המון עולים מבלגיה ואמריקה. וההבנה הזו, שמעבירים ידע ומושגים להורים דרך הילדים, ושהם עוברים בעצמם תהליך סוציאליזציה - זו הבנה שהייתה לגננת שרה"**

אפשרויות לילד. אני גם זוכרת את עוזרת הגננת, יהודית, שהייתה גם היא מאוד משמעותית. שנים אחרי הגן שמרנו על קשר איתן. זו הייתה שכונה מאוד קהילתית. כל סוכות, למשל, היינו הולכים לראות את הסוכה של שרה. היינו חבורה של בנות שהלכו יחד מהגן לבית הספר. יש לי חברות מאז גיל הגן.

"הטקס שאני זוכרת מהגן הוא כמובן טקס קבלת השבת. הייתי אמא של שבת ועד היום זה ממשיך לרגש. אני רואה עם הנכדה שלי שזה שיא ההתרגשות, כל הבית מתארגן לקראת זה, איזה כיבוד להביא לילדים ומה הילדה תלבש. אהבתי מאוד גם את ימי ההולדת בגן והאירועים המיוחדים. יש משהו יכול להתחרות בטעם של סוכריית התרנגול האדומה?

"החינוך וההשקעה בגיל הרך הם הכי משמעותיים. זה מה שמלמדים מחקרים. בגיל הזה חשוב במיוחד לתת לילד אהבה, לגרות אותו ולתת לו כלים מגוונים לכל מיני אפשרויות שמבטיחות עתיד טוב יותר, בטח בעולם שלנו כיום, שסביבת התעסוקה שלו משתנה והמיומנויות צריכות להיות מגוונות מאוד.

"ילד צריך לאמץ גמישות מחשבתית ולא להיות בקיבעון, והדברים הללו, אם מקנים אותם נכון בגיל הצעיר, זו מתנה גדולה. לא תמיד גננות זוכות לראות את ההשקעה האדירה הזו חוזרת אליהן, כי הילדים גדלים ויש הרבה אנשים בדרך שטוענים להשקעה, אבל מי שלא זוכה לגננת ראויה משלם על זה מחיר.

"היום ההורים מאוד עסוקים והרבה הורים מגיעים אחרי השעות שהילדים יצירתיים. בנוסף, יש הרבה ילדים שגדלים במשפחות חדשות עם אבא אחד או אמא אחת או זוג אמהות, ולא תמיד להורים יש פניות לראות, וזו אחריות גדולה מאוד להיות גננת. האחריות של הגננות היום גדולה יותר כי היום חיים פחות בקהילות ולפעמים יש ילדים שמה שיש להם זה רק את מי שמגדל אותם ואת הגננת, לא כמו בזמננו, שהייתה מסביבנו קהילה. היום לפעמים אין אבא להתחלק איתו בגידול והסבא וסבתא גרים רחוק ואין שכנות שמכירות ורואות מה קורה עם הילד, אז לגננת יש אחריות גדולה מאוד. יש לה אחריות בהקשר של הדברים הטובים, לזהות ילד עם יכולות גבוהות ולכוון אותו ואת האמא איך לממש את היכולות האלה, וגם בדברים הפחות טובים, של ילד במצב רוח רע או ילד שחלילה פוגעים בו. גננת טובה רואה שילד מחזיק את הצבע לא טוב ושהכתף שלו טיפה שמוטה". ■



הקואליציה  
לחינוך מלידה

# ” המדינה הפקירה את אזרחיה הקטנים ביותר ”

יערה שילה, שהיא בין מקימי "הקואליציה לחינוך מלידה", לא מוכנה לוותר על איכות החינוך לילדים בגילאי לידה עד שלוש. במקום להשאיר אותם בידי מטפלות חסרות הכשרה, היא דורשת מהפך של ממש בתפיסת הגיל הרך בישראל. ואיך יעשו זאת? על ידי העברה של הסמכויות מידי משרד הכלכלה למשרד החינוך, על ידי יישום נורמות של ניהול, תקינה ופיקוח, ועל ידי הרחבת מעונות היום כך שיתנו מענה לכ-ו-ל-ם

לפני כשנה הסתובב א' ברחוב באשדוד. כשעבר ליד אחד הגנים בעיר שמע פעוטות בוכים וצווחים בהיסטריה. הוא הסתכל מבעד החלון, ולא האמין למראה עיניו: הגננת הייתה שרועה על הרצפה ושבעה זאטוטים מייבבים סביבה חסרי אונים. א' גילה אזרחות למופת - התקשר למשטרה ולמד"א. בני מנלה, מתנדב של איחוד הצלה, תיאר את שראה: "לאחר שהדלת נפתחה הגענו לגננת שהייתה ללא דופק וללא נשימה, ולמרבה הצער נקבע מותה. הילדים בגן היו בחרדה ואחד מהם אף נפצע קל משברי זכוכית".\* אחרי הטיפול הרפואי המידי נותר חלל גדול - איזו רשות אמורה לטפל בזאטוטים מתחת לגיל 3 ובבני משפחותיהם מוכי הטרואומה? שהרי אין אף משרד ממשלתי שלוקח אחריות על הנושא. אם היה הדבר קורה בבית ספר או בגן עירוני, הייתה מערכת מסודרת לטיפול ולתמיכה. לא כך הדבר בתחום הגיל הרך לפני גיל 3. "הקואליציה לחינוך מלידה", אותה ייסדתי לפני מספר שנים בהתנדבות יחד עם חברות וחברים נוספים, פנתה באופן מיידי לשר החינוך בבקשה למענה טיפולי הן למשפחת הנפטרת והן להורים ולילדים, וכמובן, לקחנו על עצמנו, בהתנדבות, את המעקב אחר הטיפול בנושא. הדוגמה שהבאתי היא רק אחת מרבות, שבעקבותיהן הכתה בי ההבנה עד כמה מופקר הטיפול בגילאי לידה עד 3 במדינת ישראל. כ-600,000 אלף ילדים בגילאים אלו יש בישראל, ורק 23% מהם נמצאים במסגרת הנמצאת תחת פיקוח חלקי של משרד הכלכלה. כל השאר מאלתרים: משפחה, חברים, מסגרות פרטיות בתשלום. וכל אלה, ללא יישום נורמות ניהול, תקינה ופיקוח. בקבוצות מסוימות בחברה הישראלית המצב חמור עוד יותר. רק 10% מהפעוטות בחברה החרדית ורק 2% מהפעוטות בחברה הערבית נמצאים במסגרת מפקחת. 68 שנים מלאו למדינת ישראל, אך כל ממשלותיה לא השכילו להסדיר את הטיפול בגיל הרך. ממשלת ישראל, מבחירה, לא לוקחת אחריות על הטיפול בגילאי לידה עד 3. המקרה באשדוד אינו חריג. בשנים האחרונות נחשף הציבור הישראלי לעשרות מקרים שמקורם במחדל המתמשך של התנערות המדינה מאחריותה לטיפול בפעוטות עד גיל 3; פגיעה בילדים שמקורה באנשי צוות לא מתאימים או חסרי הכשרה, תאונות הנובעות מחוסר ידע ותקינה, היעדר מסגרת פדגוגית אחידה - באופן כזה נבנים הפערים בחברה הישראלית כבר בתחילת הדרך. כפי שאמר לי פעם אב לילד:

יערה שילה, רכזת תוכנית מנהלות מעון במכללת אפרתה וחברת ועדת ההיגוי של הקואליציה לחינוך מלידה.  
\* הציטוט בפיסקה הראשונה נלקח מכתבתו של תמיר סטיינמן, "אסון בגן ילדים באשדוד: גננת מתה מדום לבי", mako חדשות, 15/11/15.

הכתבה מוקדשת  
לזיכרה של  
פרופ' פנינה קליין

## **בשנים האחרונות נחשף הציבור לעשרות מקרים שמקורם במחדל המתמשך של התנערות המדינה מאחריותה לטיפול בפעוטות. פגיעה בילדים שמקורה באנשי צוות לא מתאימים או חסרי הכשרה, תאונות הנובעות מחוסר ידע ותקינה, היעדר מסגרת פדגוגית אחידה - באופן כזה נבנים הפערים בחברה הישראלית כבר בתחילת הדרך**

"המדינה הפקירה את אזרחיה הקטנים ביותר". המקרים הללו הובילו אותי ואנשים אכפתיים נוספים לפעול בשטח ולהתאגד בעזרתם האדיבה של ארגון "אנו" וקרן ברנרד ואן ליר (אליהם אגיע בהמשך). ההירתמות שלנו לנושא הגיל הרך נועדה לא רק כדי למנוע אסונות. היא נועדה גם לתת כלים למטפלות לטיפול נכון יותר בילדים. בשנת 2014, כאשר הדרכתי במעונות היום, זכיתי לפגוש מנהלות חרוצות ומסורות אך חסרות הכשרה. באחת הפעמים שנכנסתי לכיתה פעוטות ראיתי ילד בן שנה וחצי האוכל אוכל מרוסק. הצעתי למנהלת המעון, אותה אני מעריכה מאוד, לתת לילד אוכל מבושל ביד, והיא שאלה: "האם הוא יכול?". זו דוגמה קטנה לקושי בהכשרת הצוותים בדברים הבסיסיים ביותר. הבעיה איננה רק בעניינים טכניים כגון התאמה של אוכל, אלא גם בנושאים הקשורים להתפתחות המנטלית והמוטורית של הפעוטות. לדוגמה, ילד שיש לו קשיי דיבור או קשיים בפעילות מוטורית כגון הליכה - אשת צוות עם הכשרה בסיסית, שמבינה מתי הדבר נחשב תקין וכחלק מעיכוב סביר ומתי יש צורך בטיפול של איש מקצוע מבחוץ, תשנה לטובה את כל מהלך חייו של הילד ומשפחתו.

### **"כלום צריכים קטנים אלה לעשות משהו?"**

כדי להבין איך הגענו למקום שבו אנו נמצאים היום, אצטט מזיכרונותיה של חסיה סוקניק, מהגננות הראשונות בארץ (החל משנת 1914). היא תיארה את הילדים הקטנים, חולי העיניים, שהצטופפו על מחצלת כשהם מנועים מכל פעילות. כששאלה את ה"מאיסטרה" (נשים שפתחו בבתיהן שמרטיפיות לשמירת פעוטות): "מה עושים שם כל היום?", זכתה לתשובה: "כלום צריכים קטנים אלה לעשות משהו?".

בכל הזמנה של איש מקצוע לביתנו, מהשרברב ועד הרופא, אנו מקפידים לבדוק המלצות, תעודות ורישיונות, אך כשה מגיע למסגרת לפעוטות, בליט ברירה רבים מתפשרים על המלצות, שמועות ו"הגדרות מקצועיות" חסרות בסיס אמיתי להשוואה.

שנות הגיל הרך מלידה עד שלוש הן שלב קריטי בחייו של הילד ושל

סביבתו. הולכים ומתרבים המחקרים שמצביעים על חשיבות הנגיעה הראשונית בילדים וההשקעה המוקדמת על המשך חייהם. הנוק בהזנחת גילאי לידה עד 3 אינו מצטמצם בילד עצמו ובמשפחתו. מדובר בפגיעה דרמטית בעתידה של החברה כולה. איכות המבוגר המשמעותי, אשר נפגש עם הפעוט (בן 3-6 חודשים) בתחילת דרכו במסגרת, היא זו שתשפיע במידה רבה על עתידו. מחקר שנעשה על ידי יוניצ"ף ב-2008 בנוגע לטיפול בילדים בגיל הרך מצא שמערכות יחסים יציבות, בטוחות, מגרות, עם צוות קבוע בשנים הראשונות, הן קריטיות להתפתחות הילד. כך גם מצאה פרופ' פנינה קליין ז"ל, שזכתה בפרס ישראל לחינוך על מחקרה בתחומי הגיל הרך.

ההבנה כי יש צורך קריטי בצוות מקצועי ומיומן, הובילה אותי להקים במכללת אפרתה את מסלול ההכשרה האקדמי הראשון בישראל למנהלות מעון - שהמחזור הראשון שלו סיים השנה את המסלול. זו הפעם הראשונה בהיסטוריה של מדינת ישראל שמנהלות מעון מקבלות הכשרה אקדמית מוכרת, ואני גאה ומודה להנהלת אפרתה שנתנה בי אמון ונושאת באופן חלוצי את הדגל בראש המחנה. אך גם הכשרה אקדמית אינה מספקת לפתור את המצב.

למרות שמחקרים מצביעים על הצורך בדמות קבועה, תחלופת הצוות במעונות היא רבה. באחד הארגונים הגדולים, לדוגמה, 57% מהמטפלות עוזבות את המערכת תוך שנה. תנאי השכר הירודים והמבישים (שכר הנושק לשכר המינימום), היעדר קידום, שחיקה בעקבות מספר הילדים הגבוה ביחס לכל מטפלת - מביאים לבריחת כוח אדם איכותי ולתחלופה רבה בצוות. בחלק מהארגונים אף לא מחשיבים בשכר את שעות הצהרים שבהן הילדים ישנים. יש מקומות שבהם אפילו קיימת הנחיה רשמית שחלק מהצוות יכול ללכת בזמן זה, אם כי זה כמובן לא מעשי. מנהלות איכותיות פוטנציאליות דוחות על הסף את ההצעה לנהל מעון כשהן שומעות על התגמול הנמוך (מעט מעל 5,500 שקל).

התוכנית להצבת סייעת שניה בגנים אמנם היטיבה עם גני הילדים אך החריפה את המצב במעונות. רפורמת הסייעת השנייה הובילה למעבר של כוח אדם איכותי ממעונות היום לגני הילדים. המעבר המאסיבי של מטפלות העמיק את המחסור בכוח אדם בצורה קיצונית, דבר שהוביל במקומות רבים לקבלת כל עובדת, ללא כל תנאי סף. חינוך טוב חורף את עתידו של הילד, אבל בגילאי לידה עד 3, כל מי שמעוניינת יכולה לעבוד, גם ללא הכשרה וגם כשאין התאמה.

### **שלוש המלצות לפעולה**

עם פז כהן, מנכ"ל "אנו", נפגשתי בהמלצתו של חבר משותף ושותפי לדרך - ישראל אליסף. היה לי המון מידע לשתף מהניסיון המקצועי שלי, ופרשתי בפניו את התסכול הרב מהמצב שמאלץ אותי לכלות זמן בכיבוי שריפות,

## התוכנית להצבת סייעת שניה בגנים אמנם היטיבה עם גני הילדים אך החריפה את המצב במעונות. רפורמת הסייעת השנייה הובילה למעבר של כוח אדם איכותי ממעונות היום לגני הילדים. המעבר המאסיבי של מטפלות העמיק את המחסור בכוח אדם בצורה קיצונית, דבר שהוביל במקומות רבים לקבלת כל עובדת, ללא כל תנאי סף

דוגמת הסיפור באשדוד, במקום לייצר תשתית איכותית לגיל הרך. פז, בחינוך וברוגע האופייני לו, אמר שאם אני וישראל נכונים להוביל את המשימה לאורך זמן - בידיעה שהדרך לא תהיה קלה - "אנו" תגייס שותף משמעותי ויחד נבנה כוח פעולה אזרחי וממוקד מטרה שיחולל מהפך בתפיסת הגיל הרך במדינת ישראל. דניאלה בן עטר וקרן ברנארד ון ליר נרתמו לעשייה. בוועידת ישראל לעסקים (שהתקיימה ביולי 2015), המקום בו ראשי המשק ומקבלי ההחלטות נמצאים, השקנו את הפעילות יחד עם יו"ר הוועדה לזכויות הילד, ח"כ ד"ר יפעת שאשא ביטון, ובנוכחות מכובדים, בתוכם יו"ר ועדת החינוך התרבות והספורט של הכנסת, ח"כ יעקב מרגי.

בחודשים שחלפו ביססנו והקמנו כוח פעולה משותף הכולל ארגוני סייעות וגנות, מנהלות מעון, הורים פעילים, אנשי אקדמיה ושטח. בנינו ועדת היגוי הכוללת נציגים מכל חלקי החברה הישראלית - מבית יעקב ונצרת, מחוף אשקלון, תל אביב, ירושלים, חיפה ועוד. מיפינו יחד את הבעיות. חשבנו יחד מה הדבר הכי נכון לעשות. התווכחנו, תפיסות העולם שלנו התנגשו לא אחת. אחרי תהליך ארוך גיבשנו את תוכנית הפעולה לקידום החלטת ממשלה, שתטפל אחת ולתמיד במענה לגילאי לידה עד שלוש.

**שלושה מהלכים נדרשים מהממשלה: העברה, הסדרה והרחבה.**

**1) העברת סמכות ממשרד הכלכלה לפלטפורמה של משרד החינוך:** הימצאות המעונות במשרד הכלכלה נבעה מתוך ראיית המעונות כפתרון לנשים עובדות. יש לשנות את הקונספט - מראייה כלכלית לראייה חינוכית. העברה למשרד החינוך תאפשר את הפיכת מעון היום למוסד חינוכי, עם הכשרה מתאימה ותכנים פדגוגיים. שיפור תנאי השכר ואופק מקצועי למטפלות יביאו גם למשיכה של כוח אדם מקצועי ולצוות מקצועי ומיומן המותאם לגיל הרך. בנוגע לחופשות, אל דאגה, הם יישארו כפי שהן עתה. את חוסר ההתאמה של מערכת החינוך למציאות החיים המודרנית, שבה שני ההורים עובדים, מנסים לשפר כבר עתה על ידי הקמת צהרונים ויבית ספר של החופש הגדול, ובעניין זה לא ילכו אחורה. כך ניתן יהיה לייצר מדיניות פדגוגית רציפה ושלמה החל משלבי התפתחותו המוקדמים

של הילד ועד להגעתו למסגרת בית ספרית.

הקידום של מטרות אלו נעשה לא רק באמצעות העלאת המודעות של מי שנמצא בראש הפירמידה, בעיקר שרים וחברי כנסת, אלא מתוך שינויים הבאים מלמטה, מהשטח. כך, למשל, נושא הכשרת מנהלות המעון במכללת אפרתה, שהצגתי קודם לכן, הוא דוגמה לשינוי תפיסה שבא גם מהשטח. **2. הסדרת המסגרות לגילאי לידה עד שלוש על ידי הממשלה:** הכשרה, סטנדרטים, מיפוי האוכלוסייה הנצרכת למעונות; הסדרה - יישום נורמות ניהול, תקינה ופיקוח. כיום כל אחד יכול לפתוח מעון בכל מקום, ללא תעודת יושר וללא אישור למבנה; דרושה הרחבת מסגרות ברות השגה, במחיר מסובסד, לכלל האוכלוסייה.

**3. הרחבת מעונות היום, כך שיתנו מענה לכלל האוכלוסייה:** יש צורך לבנות מאות מעונות חדשים עבור כלל ילדי ישראל, ו"לא בשמים היא", הדבר בידענו! בעקבות הרפורמה לגילאי 3 והחלת חוק חינוך חנם לגילאים אלה, נבנו תוך שנה וחצי 2,500 גנים חדשים. כאן כמובן האתגר גדול יותר, ומצריך משאבים גדולים יותר, ולכן יש צורך להכין תוכנית הדרגתית, כך שתוך עשור כל ילד בישראל יוכל להתקבל למעון מסובסד, תחת צוות שקיבל הכשרה ממשרד החינוך, עם תוכנית פדגוגית חינוכית מותאמת גיל, מלידה ועד גיל 18.

### אם תרצו, אין זו אגדה!

"אנו" הינו ארגון ללא כוונות רווח הפועל לחיזוק הדמוקרטיה הישראלית על ידי יצירת סביבה בה לכל ישראלי וישראלית יש יכולת ליצור שינוי חברתי נראה לעין. "אנו" היא הקהילה האזרחית (הלא מפלגתית) מהגדולות והמשפיעות בישראל לאקטיביזם חברתי. הקמפיינים של "אנו" משפיעים על השיח בישראל, מציפים נושאים חשובים על סדר היום ומגיעים למקבלי החלטות בצורה אפקטיבית. החזון שלנו הוא דמוקרטיה רב גונית ונמרצת שבה לישראלים תהיה את האמונה שיש בידם את היכולת לייצר השפעה במקום בו הם חיים.

### אז מה נדרש ממך?

אם קראת את הכתבה עד כאן, סימן שהנושא בדמך! אני קוראת לך לקחת חלק במאבק הכל כך חשוב שלנו. ראשית - הירשמי בקישור <http://bit.ly/leyda2> את יכולה לכתוב לי [yaara@anu.org.il](mailto:yaara@anu.org.il) או לרכזת הקואליציה ליאת [liat@anu.org.il](mailto:liat@anu.org.il) על רעיונות ומחשבות לפעולה. עקבי גם אחרי עמוד הפייסבוק שפתחנו <https://goo.gl/y7028P>



# גן רגוע במקום גן פרוע

צפייה בהתנהלות הגן של רונית זמיר בירושלים  
היא שיעור מענג לכל גננת שחולמת על "גן רגוע" -  
מקום שיש בו אווירה נעימה, זרימה נכונה, פעילות  
ולמידה, ויחסים חיוביים בין הילדים, ההורים והצוות  
● איך היא עושה את הקסם הזה? בעזרת שלושה  
עקרונות בסיסיים: חירות, שוויון ואחוה ● ולא, לא  
מדובר בסיסמאות, מדובר בהצלחה גדולה!

מאת ד"ר יעל דיין



ין ספור אינטראקציות ופעילויות מאפיינות את מרחב גן  
הילדים, המכיל בתוכו ילדים, אנשי צוות ולעיתים הורים במשך  
שעות רבות ביום. המרחב הזה טומן בחובו רגעים של הנאה  
ולמידה אך יכול גם ליצר רגעים של תסכול, כעס ופגיעות. כשנשאלו גננות,  
במסגרת לימודי המוסמך לגיל הרך באוניברסיטה העברית, מהו "יום  
עבודה מוצלח" לדעתן, תיארו רובן יום רגוע ונעים, שבו הילדים פעילים  
והגננת פנויה להיענות לבקשותיהם ולצרכיהם.

## להלן מספר ציטטות:

"אני חושבת שכשהילדים לומדים דברים חדשים בכיף ובהנאה זה יום  
מוצלח. צריכה להיות אווירה חיובית בגן. אני רוצה שהילדים יקומו עם  
חיוך לגן, אני רוצה לראות ילדים שנהנים ממה שהם עושים, שמרוכזים  
ועסוקים במשהו שחשוב להם. אני רוצה לשמוע רעש של ילדים משחקים  
וחוקרים ומתנסים ומתעניינים בדברים חדשים. בקיצור, יום מוצלח זה  
כשנעים פה, כשהילדים נהנים ושמחים וכשהצוות רגוע".

"יום מוצלח הוא יום בו הילדים נהנו בגן. זה יום שעבר בצורה נעימה,  
הילדים היו עסוקים ופעילים והיו פחות ריבים ובעיות משמעות. ככל  
שהאווירה בגן חיובית יותר, הילדים משוחררים יותר ללמוד, לצמוח  
ולגדול. אם רק ניתן לילד את התנאים המתאימים הוא יוכל להפיק כל  
כך הרבה דברים טובים בעצמו. הוא יוכל להפיק הנאה, חברות והתנסויות  
בדברים חדשים".

"ביום שאני מרגישה בו שהאווירה הייתה טובה, זה אומר שהצלחתי לדבר  
עם הילדים ברוגע והם היו שמחים ופעילים וכולם היו עסוקים במשהו  
שעניין אותם... זה יום שהצלחתי בו להיות פנויה רגשית לילדים, להכיל  
אותם, לשמוע, לענות בסבלנות, לצחוק איתם ולהיות איתם במה שהם  
עושים".

ההנאה, העניין, הפעילות והרוגע מאפיינים יום עבודה מוצלח, ונראה  
ששאיפה אנושית זו עולה גם מתוך פרסומים ומחקרים רבים העוסקים  
באיכות העבודה בגן הילדים. למשל, מסמך עקרונות העבודה של  
2009 (Naeyc) על ההתאמה ההתפתחותית (DAP) מדבר על חשיבות  
האקלים החיובי וטיפוח ההנאה. גם המסמך של משרד החינוך "עשייה  
חינוכית בגן הילדים, קווים מנחים לצוות החינוכי" (חדד מה-יפית, 2010)  
מתייחס לאקלים גן מיטבי ומציין "מוגנות פיזית ורגשית ואווירה נעימה"  
(עמ' 10).

מחקרים שונים מצאו כי אווירה חיובית ותומכת בגן משפיעה על ההתנהגות  
של הילדים (גת, 2010). למשל, מחקר שנערך בבלגיה (Buyse, et al, 2008)  
מצא כי אקלים חיובי הוא גורם מכריע הממתן קשיי התנהגות. בין

ד"ר יעל דיין, לימודי מוסמך לגיל הרך, תכנית שוורץ, האוניברסיטה העברית.

המאפיינים שהחוקרים מציינים: אווירה רגועה וגננת רגישה המטפחת יחסי גומלין חיוביים ומעניקה תמיכה רגשית.

תמיכה רגשית תלויה במידה שבה הגננת מבטאת רגשות של חום וכבוד כלפי הילדים, מידת הרגישות שלה והמידה בה היא מגיבה לצרכיהם. תמיכה כזו מאפשרת לילדים להיות מעורבים באופן פעיל בסביבה, לנצל את ההיצע הנמצא בה ולהתמודד בצורה אפקטיבית יותר עם אתגרים לימודיים וחברתיים (2015, Aydoğan, Farran & Sağsöz).

מחקר אחר, שנערך בארה"ב (Lee & Bierman, 2015) עסק בגורמים המשפיעים על מידת ההסתגלות לגן. במחקר נמצא כי הסתגלות טובה מושפעת מיחסי קרבה שנוצרים עם הגננת ומתמיכה הרגשית שהיא מעניקה. מאפיינים אלו משפיעים גם על הפחתת האלימות.

למעשה, אין כל חדש במחקרים אלו. גם ללא מחקר ברור לנו שאווירה טובה משפיעה באופן חיובי על ההתנהגות בגן, הן של הצוות והן של הילדים. נראה שהשאיפה לגן רגוע חובקת כל - גננות, מעצבות מדיניות, חוקרים ותיאורטיקנים. כולם רואים לנגד עיניהם גן רגוע שבו אווירה נעימה, אווירה של חקרנות ולמידה, ילדים וילדות השקועים בפעילות וביחסי גומלין חיוביים.

אם כך, נשאלת השאלה: למה, למרות השאיפה המשותפת לגן רגוע, נוצרת בגן אווירה מתוחה ורווחות תופעות של אלימות, מריבות, כעס ומתח? איך הופכת השאיפה ל"יום עבודה מוצלח" ליום עבודה מתסכל ומאכזב? למה, למרות כל ההבנה, המאמצים והרצון שמשקיעות גננות, לפעמים זה לא מצליח?

שאלה זו מעסיקה אותי שנים רבות. במהלך השנים בהן הדרכת סטודנטיות לגיל הרך וליוויתי אותן בהתנסות המעשית בגן תהיתי איך ניתן ליצור "גן רגוע" ולהימנע מ"גן פרוע"?

במאמר זה אנסה להציע תשובה מסוימת לשאלה. את התשובה אבסס בעיקר על הכרות רבת שנים עם גן ילדים שלתפיסתי עונה על המאפיינים של "גן רגוע". זהו הגן של רונית זמיר איפה ושל הסייעת רונית מזרחי, הגננת המשלימה עדית אורבך והמפקחת אירן טגליכט. במהלך השנים ביליתי שעות רבות בגן זה. התמקדתי בעיקר בתחילת השנה, כאשר מתעצבים האווירה וההרגלים שיאפיינו את התנהלות הגן לאורך כל השנה. מתוך ההתבוננות בגן והרשמים שצברתי אנסה לשרטט אבני דרך במסע אל הגן הרגוע.

## זרימת הפעילות

בגן הילדים של רונית מיושמת התיאוריה החינוכית של גדעון לוי - "זרימת פעילות" (זמיר, 2011; לוי, 2004) המבוססת על הגישה ההומניסטית-דמוקרטית (דיין, 2005). לא כאן המקום להרחיב לגבי עקרונות הגישה אך אדגים זאת בתיאור של בוקר:

השעה 7.30. רינת הסייעת כבר נמצאת בגן. הגן נקי ומסודר. דרור מגיע ראשון, ניגש לתלות את התיק שלו, בוחר משחק מהמדף ומתיישב לשחק. מצטרפים אליו עוד שני בנים. גם רינת מצטרפת לשולחן, משוחחת איתם על הכלבה של יוסי ועל המיטה החדשה שאהוד קיבל. מגיע חן עם אביו. חן לוקח משחק ומתיישב עם אביו לשחק. מצטרפים אליהם עוד שני ילדים. מגיעה חגית עם חיוך רחב, תולה את התיק, מביטה מסביב ויוצאת לשחק בחצר.

השעה 7.45. מגיעה רונית הגננת. דור בחצר נצמד אל אמו ואינו רוצה להיכנס. רונית מקבלת אותו ב"בוקר טוב" ואומרת: "תיכף אבוא לעזור לך". היא עוברת בין הילדים, אומרת "בוקר טוב" ויוצאת אל דור. עוז מגיע ומתקשה להיפרד, ורינת מציעה לו שיצאו להשקות את הגינה. הסטודנטיות מגיעות ומשתלבות במתרחש. רונית מתיישבת ליד דני שיושב לבד ומזמינה את רן להצטרף. הסטודנטית משחקת עם ליאת בפנית הקוביות. הסטודנטית השנייה יושבת עם שיר ליד שולחן ציור.

כך, במהלך הבוקר, נכנסים כל הילדים לגן ומצטרפים לפעילויות השונות על פי בחירתם ועל פי הקצב האישי שלהם. הצוות מסייע בפרידה, משוחח עם ההורים, יוזם או מצטרף למשחקים. במבט על ניתן לראות ילדים נמצאים בחצר, ליד שולחן עם משחק הרכבה, בפנית הבית, ליד שולחן ציור, מעורבים בשיחה עם אחת מנשות הצוות, משוטטים, מתבוננים, הורים המשתלבים במשחק או שיחה בין הגננת והסייעת. ניכרת התנועה במרחב: בין האזורים השונים בחצר, בין מרחבי הפעילות בתוך הגן, מהחצר אל הגן ומהגן אל החצר.

זוהי הזרימה: הזרימה היא תנועה בתוך המרחב; הזרימה היא מעבר של ילדים בין הפעילויות השונות; הזרימה היא אינטראקציות של הצוות עם הורים, עם ילדים ועם אנשי צוות אחרים; הזרימה היא בין פרקי זמן, ובה כל פרט מחליט מהו משך הפעילות המתאים לו. זו זרימה של הצוות, של ההורים הנכנסים ושל הילדים.

מידת המעורבות, הריכוז וההתמדה בפעילות גדולים יותר כאשר הילדים בוחרים בפעילות מרצונם החופשי (Laevers, 2005). הם עצמאים יותר וזקוקים פחות לצוות שיכוון ויתערב במעשיהם. כך הצוות מתפנה להתייחס באופן אישילילדים והוא זמין יותר להעניק הכוונה ועזרה לאלו שזקוקים לכך. זרימת הפעילות שתוארה לעיל מהווה לדעתי בסיס חשוב ליצירת גן רגוע. איך יוצרים זאת?

מתוך התבוננות בעבודת הגן ומתוך הכרות ארוכת שנים עם הצוות ניתן לנתח את הנעשה בגן על פי שלושה ערכים שלאורם הצוות פועל. ערכים אלו, המאפיינים גישה דמוקרטית (דיין, 2005) ושיח זכויות אדם, הפכו בגן הזה לעקרונות עבודה: חירות, שוויון ואחווה.

במאמר זה אתאר את יישום עקרון החירות - בהקשר ליחסי הגומלין עם הילדים, עקרון השוויון - בהקשר לעבודת הצוות, ועקרון האחווה -



**התפרצויות זעם,  
אלימות ומריבות  
נובעים בדרך  
כלל מהגבלות  
ואיסורים. כאשר  
ניתנת לילדים  
האפשרות  
לבחור במה  
יעסקו, כמה זמן,  
עם מי ואיפה,  
פוחת הסיכוי  
שיתעוררו  
כעס, תסכול  
וקונפליקטים**

בהקשר לכל המעורבים בחיי הגן: ילדים וילדות, הורים וצוות.

### עקרון החירות - "תלוי בילד"

החירות בגן באה לידי ביטוי בשני תחומים: החופש לבחור וחופש הבעת הדעה.

#### החופש לבחור - "הכל ארגנו בשבילכם"

חופש הבחירה, על פי עקרונות הדמוקרטיה, הוא ההזדמנות להגשים רצונות ולפעול בהתאם להעדפות של הפרט (דאל, 2002). כאשר ניתנת לילדים בגן האפשרות לבחור במה יעסקו, כמה זמן, עם מי ואיפה, פוחת הסיכוי שיתעוררו כעס, תסכול וקונפליקטים. התפרצויות זעם, אלימות ומריבות נובעים בדרך כלל מהגבלות ואיסורים. כשכמות האיסורים וההגבלות תפחת וחופש הבחירה יגדל, הגן יהיה רגוע יותר.

המרחב הפיסי של הגן מציג בפני הילדים את מיגוון הפעילויות לבחירה. המסר הוא שניתן לעסוק בכל מה שמציע המרחב. כשאחד הילדים מבקש רשות לשחק עם עגלה, רונית עונה לו: "כן. הכל ארגנו בשבילכם".

תנאי ראשון ליישום חופש הבחירה הוא תכנון קפדני ביותר של המרחב הפיסי כמרחב נעים ואסתטי, המאפשר תנועה בין הפינות השונות ובין החצר לבית. ההשקעה האסתטית תורמת רבות לאווירה הנעימה והרגועה (זמיר, 1102). האביזרים, החומרים והמשחקים מסודרים על מדפים כדי שיהיו נגישים לכל, אך נמצאים בכמות מוגבלת כך שמצד אחד יסופקו הצרכים של הילדים אבל מצד שני לא תהיה גריית יתר ולא יהיה עומס חזותי הנובע מעודף משחקים ואביזרים. סביבה כזו מעניקה רוגע ואווירה נעימה ומאפשרת פעילות עשירה ומגוונת.

לאורך כל היום מקפיד הצוות לשמור על מקום מסודר ונקי. הקפדה זו מועברת כמסר גם לילדים ומאפשרת להמשיך ולזרום בין הפעילויות מבלי שלכלוך, משחקים זרוקים או שולחן עם אביזרי משחק נטושים יבלמו את היכולת לשחק שם. תוך כדי התנועה של חברות הצוות במרחב הגן הן מרימות חלקים של משחקים שנפלו, מטאטאות פסולת ומסדרות חומרים על השולחן. הן מבקשות עזרה גם מהילדים, וכך הילדים לומדים לקחת אחריות על הסדר והניקיון.

כבר מהיום הראשון בגן משקיע הצוות מאמץ רב וקפדני בהסברה ובהדגמה של ההתארגנות בתוך המרחב לשם שמירה על הסדר והניקיון: היכן הדפים, איך שומרים על קופסה של משחק, כיצד טובלים מכחול בצבע. ההסברים ניתנים באופן אישי בזמן הפעילות עצמה וכך הם רלוונטיים יותר. אם ילד או ילדה לא מכירים למשל את הנוהל על פיו בסיום משחק צריך להחזיר אותו למדף, תיגש אליהם אחת מנשות הצוות, תדגים ותעזור לאסוף את החלקים, לארגן בקופסה ולהחזיר למדף. כשילדה ביקשה להצטרף למשחק קלפים עם עדית הגננת המשלימה, אמרה לה עדית: "תארגני את הפינה (ששיחקה בה) ובואי להצטרף". הילדה חזרה לפינה, אספה את הקוביות, שבה והתיישבה ליד עדית. כשאחת הילדות מסתובבת בבוקר



**האביזרים,  
החומרים  
והמשחקים  
מסודרים על  
מדפים כדי  
שיהיו נגישים  
לכל, אך  
נמצאים בכמות  
מוגבלת כך  
שמצד אחד  
יסופקו הצרכים  
של הילדים אבל  
מצד שני לא  
תהיה גריית יתר  
ולא יהיה עומס  
חזותי**

עם שקית אוכל, רונית מבקשת ממנה לאכול בישיבה ליד השולחן. הקפדה זו מאפשרת זרימה נעימה של פעילות במשך רוב שעות היום.

גם כשצריך להפסיק את הפעילויות ולסדר את כל הגן כדי להתארגן למפגש או לפעילות קבוצתית כלשהי (זמן שעלול להיות רווי מתח), נשמרת האווירה הרגועה, בין השאר בזכות הקצב האיטי של ההתנהלות, המונע תחושות של בהילות ודחיפות. הצוות מזמין את הילדים לסדר אך מתייחס לקצב האישי של כל פרט ולא מאיץ בהם. רונית עוצרת לעיתים לשוחח עם ילדה או להקשיב לילד תוך כדי סידור הגן, עד שלאט לאט כולם מסיימים ומתכנסים.

ארגון הגן וחופש בחירת הפעילויות משפיעים על אווירה נעימה ואקלים חיובי. כשהגן מאורגן היטב, הילדים מבינים כיצד להתנהג כך שרוב הזמן יוקדש לפעילות ולא להסברים או להוראות (Buyse, et al, 2008).

חשוב לספק מיגוון הזדמנויות שיאפשר בחירה וסדר יום גמיש, כך שיהיו פרקי זמן ארוכים מספיק כדי לאפשר העשרת הפעילות, חקירה והתפתחות של קשרים חברתיים (Kim & Sağsöz, 2015; Aydoğan Farran, & Han, 2009).

התכנון הפיסי והבחירה החופשית של הפעילויות מאפשרים לצוות הגן לשהות סמוך לילדים, לתמוך בהם, להקשיב, להתבונן ולהשתתף וכך להתאים להם את הסביבה ולהעצים את איכות חייהם (Laevers, 5002).

#### חופש הבעת דעה - "זה בסדר"

חופש הבעת הדעה מתייחס לזכותם של הילדים להביע את דעתם ותחושותיהם גם אם קיימת בכך ביקורת כלפי הגן וצוותו, מבלי להסתכן בעונש או ביחס שלילי.

ההיענות של הצוות אל הילדים באה לידי ביטוי בקבלה מוחלטת ואמינית ובמתן לגיטימיות מוחלטת לביטוי רצונות ורגשות של הילדים, גם אם הם מביעים חוסר רצון להשתתף בפעילות כלשהי או רגשות שליליים כלפי הגן או רוצים משהו שאינו מקובל בגן. הדעות והרגשות שלהם לגיטימיים גם אם לא תמיד ניתן לפעול על פיהם.

לדוגמה: כאשר אחד הילדים בגן מנסה להרכיב פאזל בתוך הקופסה, רונית מסבירה לו שפאזל מרכיבים על השולחן כי אין מקום בקופסה. הוא בכל זאת רוצה בקופסה, ורונית מגיבה: "בסדר, אתה יכול לבדוק בעצמך". כשילד מבקש שיקראו לו תינוקי, רונית מסכימה ואומרת: "זה בסדר". גם כשילד מתבייש ולא רוצה לדבר, היא אומרת: "זה בסדר. לאט לאט אתה תספר לנו". כשאחת הילדות נכנסת לראשונה לגן, רינת שואלת אותה: "את מתרגשת? בסדר, מותר לך, גם אני מתרגשת", ולוקחת אותה לסיבוב הכרות עם הגן. אב מספר לרונית שהילד רוצה להביא צעצוע לגן, ורונית משיבה: "שיביא ואנחנו כבר נסתדר עם זה". כשאחד הילדים אומר במפגש שהוא לא אוהב את השיר ששרים, רונית מגיבה: "זה בסדר. אם אתה לא



סידור הגן הוא דוגמה טובה ליישום עקרון השוויון - כל הצוות, הילדים והילדות מפוזרים בפינות השונות של הגן וביחד הם מסדרים את המקום. גם בפעילות זו ניכרת הזרימה. פה גם בולטת ההתייחסות האינדיבידואלית. יש ילדים שישדרו בהתלהבות בעוד אחרים מתמהמהים ומסדרים מעט. אין התייחסות כועסת כלפי אלו שלא מסדרים.

ההתייחסות לילדים ולהורים: הפנייה אל הילדים או אל ההורים נקבעת על פי הפניות של חברת הצוות ולא על פי ההיררכיה. כשההורים מגיעים בבוקר, כשילד או ילדה מתקשים להיפרד, מי שפנויה באותו רגע וקרובה לאירוע תיגש לעזור. כך גם בשעת משחק, שיחה אישית או עזרה בפתרון בעיה. גם מפגשים אישיים עם הורים מתקיימים בדרך כלל בהשתתפות הצוות ולא רק עם הגננת.

כבר במפגש ההכרות הראשון לקראת פתיחת שנת הלימודים, בו השתתפו ההורים עם הילדים, ניכר השוויון בחלוקת התפקידים המתבטא בזרימה של הצוות: רינת הסייעת עומדת בכניסה ומזמינה את אחת הילדות להיכנס לראות את הגן. בתוך הגן נמצאת רונית ומשוחחת עם אחת האמהות. הגננת המשלימה עדית משוחחת עם אם אחרת. לאחר מכן פונה רונית לעוד אם ומספרת על הגן, וכשהיא נקראת למקום אחר, ממשיכה עדית לספר על הגן. באחד הבקרים יוסי מתקשה להיפרד מאמו. רינת משוחחת אתו בחצר ורונית משוחחת עם אמו. כשרותי מתקשה להיפרד, רונית ניגשת אליה ומציעה לה עזרה, וכשהיא עוזבת כדי להתייחס לאהוד, רינת מתיישבת ליד רותי ועוזרת לה להירגע.

אירוע נוסף מדגים את תפיסת השוויון בצוות בהקשר של פתרון בעיה שהתעוררה במהלך משחק קוביות. תוך כדי בנייה בקוביות התפתחה מריבה בין ילדים. הסייעת החדשה, שזה לה יומה הראשון בגן, ניגשה כדי לסייע. מאחר שהסייעת עדיין לא הכירה את הילדים, ולכן הייתה מוגבלת ביכולתה לפרש את ההתנהגות ולהגיב כהלכה, ציפיתי שרונית תיגש ותתערב. אלא שרונית לא עזבה את מקומה. היא הסבירה שחשוב להעביי מסר לילדים שכל הצוות, ולא רק היא, מסוגל לעזור כשיש קושי. זהו גם המסר שלה לכל נשות הצוות: היא סומכת עליהן ועל יכולתן לטפל באירועים בגן.

דוגמאות אלו ממחישות אף הן את הזרימה של הצוות במרחב הגן. הרושם המתקבל הוא שאין צורך בדיבור או תיאום אלא קיימת רגישות למתרחש ולכל אחת מנשות הצוות ברור שאם היא פנויה היא תענה לצורך המתעורר. שותפות בקבלת החלטות: בסוגיות שונות הקשורות לסדר היום בגן - כמו, למשל, האם לאכול בחצר או בפנים, כיצד לארגן את המסיבה או איזה חוג להזמין לגן - דנות כל נשות הצוות, ולכל אחת הזכות להביע דעתה. דיונים אלו נערכים לעיתים במהלך היום ובעיקר בישיבות הצוות (זמיר, 2011). בישיבות אלו משתתפות הגננות, הסייעות והסטודנטיות. בדרך כלל ישיבה כזו מתחילה בסבב שבו כל אחת מספרת על החוויה שלה

אוהב אותי, אתה לא חייב לשיר". גם כשאחת הילדות מבקשת לשחק רק עם חברותיה מהגן הקודם, הוזרת ואומרת רונית ש"זה בסדר גמור". אחד הילדים אומר שהוא לא אוהב את הספר שבחרו לקרוא במפגש, ורונית עונה: "אתה לא חייב לעקוב".

רונית מאמינה שחופש ההבעה ומתן לגיטימיות לביטוי רגשות ורצונות מאפשרים לצמצם התנגדויות ותסכולים. כשהיא משוחחת עם הסטודנטיות ומסבירה להן כיצד לנהוג בזמן פרידה מההורים, היא אומרת: "אפשר להגיד 'אני מבינה אותך, זה קשה להיפרד, זה בסדר'". במקרה אחר היא מסבירה לסטודנטית שאפשר להגיד לילד ש"זה בסדר להיות עצוב". המשמעות של חופש הבעת הדעה מתייחסת לא רק לזכותם של ילדים להישמע, אלא גם לזכות לשימוע מה יש לאחרים לומר (דאל, 2002). חופש הבעת הדעה שמעניק הצוות לילדים מעודד אותם להקשיב לצוות.

### עקרון השוויון - "נחשוב על זה ביחד"

אחד מיסודות הדמוקרטיה הוא עקרון השוויון. למרות שגן הילדים מעצם מהותו הוא מסגרת היררכית-סמכותית, שבה הגננת אחראית על כל הצוות, הרי שבמסגרת השואפת להיות דמוקרטית יותר חשוב ליצור מערכת יחסים שוויונית יותר. כלומר, מערכת שמאפשרת לכל נשות הצוות הזדמנות שווה ואפקטיבית להביע את דעותיהן לגבי התנהלות המסגרת וגם להשפיע על סדר היום שלה (דאל, 2002). בגן של רונית ניתן להבחין בשלושה תחומים של עבודת הצוות: ביצוע המטלות בגן, התייחסות לילדים ולהורים, ושותפות בקבלת החלטות.

ביצוע המטלות בגן: הגננת, הסייעת, הגננת המשלימה, הסייעת המשלימה והסטודנטיות - כולן משתתפות במטלות השונות בגן: סדר וניקיון, הדחת כלים, השקיית הגינה, הכנת פירות לחלוקה או מעורבות במשחק ובפעילות. בולטת הזרימה החופשית בין התפקידים בהתאם לצורך.

כדי שכולן אכן יוכלו להיות שותפות לביצוע המטלות, רונית עוסקת רבות בהסבר על אופן ביצוען תוך הצגת הרציונל להתנהלות המתאימה. בעיקר היא מקדישה זמן וסבלנות לסטודנטיות או לעובדות חדשות. למשל, כשהגיעה לראשונה סייעת מחליפה, רונית הסבירה לה כי לפני שתתחיל לבצע מטלות שונות כדאי שתקדיש זמן להכיר את הגן ואת הילדים: "את משוחחת, את עוקבת... בבוקר יש זמן להכיר את המשחקים, יש משחקים שכדאי ללמוד את הכללים שלהם. למבוגר יש תפקיד גדול במהלך היום. לפעמים ההתערבות פסיבית, אבל בעצם לא". בהמשך היא מפרטת כיצד לנהוג בזמן סידור הגן: "מה שחשוב לי זה שגם סידור הגן יהיה חלק מהפעילות בגן, זו פעילות חשובה מאוד. חשוב לי לעשות זאת יחד איתם בצורה נחמדה. את מחלקת תפקידים קטנים: 'עלה, את תסדרי את הכפות...' לא צריך להתעקש עם מי שלא רוצה. הסידור מפתח הרבה מיומנויות".



**האחוה מאופיינת ברגישות לזולת, באמפתיה וברצון לעזור תוך התחשבות והגינות. עקרון האחוה מציג תחושת אחריות כלפי הילדים, ההורים והצוות, ובעיקר כלפי אלו הזקוקים יותר לעזרה ולתמיכה**

בגן, שואלת שאלות שהעסיקו אותה לאחרונה ומדווחת על אינטראקציות עם ילדים. כך, נקודת המבט של כל אחת תורמת להבנת המתרחש בגן. הדיון המתפתח בעקבות הסבב מאפשר תהליך שיתופי ושוויוני של קבלת החלטות לגבי העבודה בגן ביחס לילדים מסוימים, שינויים בסדר היום, אירועים מיוחדים ועוד.

בבסיס עיקרון השוויון קיימת ההנחה שלנשות הצוות יש כישורים טובים וידע רב המאפשר להן להשתתף במידה שווה בקבלת ההחלטות. כדי לאפשר זאת צריך לספק להן הזדמנויות ללמוד על הסוגיות הנדונות ולפעול בהתאם (דאל, 2002). ישיבות הצוות וההסברים של רונית במהלך היום הן דוגמה ליישום עקרון השוויון בנוגע לקבלת החלטות בגן.

**עקרון האחוה - "אנחנו פה בשביל לעזור"**

את משמעות האחוה השוררת בגן הגדיר היטב אחד הילדים. כששאלתי אותו למה רונית גננת טובה, הוא השיב: "כי היא מבינה את כולם". האחוה מאופיינת ברגישות לזולת, באמפתיה וברצון לעזור תוך התחשבות והגינות. עקרון האחוה מציג תחושת אחריות כלפי הילדים, ההורים והצוות ובעיקר כלפי אלו הזקוקים יותר לעזרה ולתמיכה. "אנחנו נעזור" ו"ביחד" הם שני היגדים שחוזרים על עצמם בשיחות בגן.

האחוה יוצרת קבוצה השומרת על תחושת הסולידריות בין כולם. ניתן לראות זאת ביחסים בין הצוות והילדים, בין הצוות וההורים ובתוך הצוות. אחד המאפיינים הבולטים הוא המגע הפיסי. הצוות מלטף, נוגע, מחבק. אמהות הנכנסות לגן זוכות לחיבוק מהצוות, וכשמגיעות הסטודנטיות בבוקר, הסייעת מקבלת את פניהן בשמחה ומחבקת אותן. כשמגיעה הגננת המשלימה, היא והסייעת מתנשקות. הצוות מביע הרבה שמחה ואהבה כלפי הילדים תוך עידוד האחוה הקבוצתית: "איזה כיף לראות את כולכם ביחד". גם בין נשות הצוות לבין עצמן יש אווירה שמחה, מלווה בחוש הומור והתלוצצות.

כשילדים בוכים, מתפרעים או מתנהגים שלא על פי כללי הגן, התפיסה הבסיסית היא שקשה להם וצריך לעזור להם. נדיר שנוזפים. ילדה שמתקשה להיפרד, רונית פונה אליה: "בואי נעזור לך, נחבק אותך". וילד אחר, שגם הוא בוכה בפרידה, היא מחבקת ואומרת לו: "הפרידה לא נעימה לך". המסר הוא כי הצוות נמצא בשביל לעזור. רונית מסבירה לקבוצה: "תוכלו לעבוד בשולחנות וגם בחצר ואנחנו הגננות נהיה כאן בשבילכם אם צריך עזרה". את תחושת הסולידריות הזו היא מחזקת כאשר בתחילת השנה, למשל, היא מציגה בפני הילדים הצעירים את הוותיקים שזו שנתם השנייה בגן ואומרת: "הם יעזרו לכם. אם יש לכם שאלה, אתם יכולים לפנות אליהם. אפשר לפנות לגננות אבל אפשר גם לפנות לחברים, לשאול אולי איך נהוג בגן". היא מספרת גם על שני בנים ותיקים שאמרו לה שהם רוצים לעזור לילדים החדשים כדי שירגישו טוב בגן.

דוגמה נוספת: רוני בונה בקוביות. הוא ניגש לרונית ומתלונן שכל מה שהוא מנסה לבנות מתפרק. רונית שואלת אם הוא רוצה שהיא תעזור לו. היא יוצאת אתו לרחבת הקוביות ואומרת שם: "שי, כל הכבוד לך איך אתה מציע לרוני עזרה". אחר כך היא פונה ליוסי: "תלמד את רוני איך עושים בעדינות. איזה חברים טובים אתם, עוזרים אחד לשני".

במפגש עם ההורים בתחילת השנה, כשעולה השאלה לגבי התנהלותם בזמן הפרידה, רונית משיבה: "אנחנו פתוחות, נבין מה ההורים רוצים, כל אחד יוכל לפנות אלינו ואנחנו נעזור". היא מסבירה שכל הורה יחליט כמה זמן הילד יישאר בגן בימים הראשונים. אחת האמהות, ממשפחה דוברת רוסית, שואלת את רונית אם מותר לדבר רוסית בגן. היא מספרת שבשנה שעברה, בגן הקודם, הגננת אסרה זאת. רונית מסבירה שאין לה דעה מגובשת ואומרת: "נחשוב על זה ביחד".

האחוה כלפי ההורים מתבטאת גם בקבלת הפנים החמה ובהבעת השמחה כלפיהם כשהם מגיעים בבוקר או בסוף היום. ההורים יכולים לשהות כרצונם בגן, להגיע מוקדם יותר בסוף היום ולהשתלב בפעילות הגן כמו גם להיכנס למטבח ולהכין לעצמם קפה.

ניתן להניח כי קיימת השפעה הדדית בין עקרון השוויון לעקרון האחוה. עקרון השוויון, המעניק כוח לכל נשות הצוות ומאפשר לקולן להישמע, משפיע על החוויה החיובית שלהן בגן וכך גם על תחושת האחוה ביניהן. תחושת האחוה והסולידריות יוצרת מוטיבציה לבצע את תפקידי הגן לאור עקרון השוויון. תחושת האחוה והשוויון תורמת רבות ליצירת אווירה רגועה.

**סיכום**

גן רגוע הוא גן הפועל באופן דמוקרטי ומנסה ליישם עקרונות דמוקרטים כמו חירות, שוויון ואחוה. גן כזה שומר על זכויות יסוד ומטפח חופש ואוטונומיה (דאל, 2002). במאמר זה ניסיתי להציע עקרונות עבודה במסע להשגת גן רגוע. הצגתי כיצד העקרונות של חירות, שוויון ואחוה מיושמים בעבודה היומיומית של הגן. הצגת הדוגמאות מחיי הגן נועדה להפוך את הסיסמה "חירות, שוויון ואחוה" מהצהרה סתמית ונדושה לעקרונות עבודה ולכלים מעשיים שיובילו ליצירת גן רגוע עם אווירה נעימה ותומכת. קשיים לא מעטים עומדים בפתחה של עבודת הגננת. אוגוסטה וניקו (Ugaste & Niikko, 2015), שחקרו את הקשיים של גננות בפינלנד ובאסטוניה, טוענות כי האתגרים היום בעבודת הגננת הופכים את המשימה לקשה במיוחד בגלל דרישות שונות והנחיות שהן מקבלות "מלמעלה - למטה". הדרישה לביצוע הערכות או ההנחיות בדבר השגת מטרות ויעדים מצמצמות את היכולת שלהן להשפיע על הנעשה בגן בהתאם להעדפותיהן. לדעתן, המטלות האלו מצמצמות את הזמן בו הגננות יכולות להיות עם הילדים. מחקר אחר (Aydoğan, Farran & Sağsöz, 2015), שנערך

**ביבליוגרפיה**  
גת, ל. (2010). אי"ב ליצירת אקלים רגשי אמפתי בגן - ללמוד לחיות ביחד כקבוצה. הד הגן, מרץ, 94-04.  
דאל, א. (2002). על הדמוקרטיה. ירושלים: הסכון הישראלי לדמוקרטיה.  
דיין, י. (5002). גנד הזרם, בעד הזרימה. בחירת תיאוריה חינוכית כבסיס לעשייה בגן. הד הגן, כסלו, 59 - 48.  
זמיר, ר. (1102). עניין של קצב. הד הגן, מרץ, 79 - 29.  
חדד מה-יפית, ס. (2010). עשייה חינוכית בגן הילדים: קווים מנחים לצוות החינוכי. ירושלים: משרד החינוך והתרבות, האגף לחינוך קדם יסודי.  
ליון, ג. (4002). עיצוב התנהגות או חנוך לנער על פי דרכו. הד הגן, תשרי, 51-8.

Aydoğan, C., Farran, D.C., & Sağsöz, G. (2015). The relationship between kindergarten classroom environment and children's engagement. *European Early Childhood Education Research Journal*, 23(5), 604-618.  
Buyse, E., Verschueren, K., Doumen, S., Van Damme, J., & Maes, F. (2008). Classroom problem behavior and teacher-child relationships in kindergarten: The moderating role of

classroom climate. Journal of School Psychology, 46, 367-391

Kim, H. K. & Han, H. S. (2015). Understanding early childhood teachers' beliefs and self-stated practices about social competence instructional strategies in the context of developmentally appropriate practice: a comparison of preservice and in-service teachers in the United States. European Early Childhood Education Research Journal, 23: 4, 476-496

Laevers, L. (2005). The curriculum as means to raise the quality of early childhood education. Implications for policy. European Early Childhood Education Research Journal, 13:1, 17-29

Lee, P & Bierman, K.L. (2015). Classroom and Teacher Support in Kindergarten: associations with the Behavioral and Academic Adjustment of Low-Income Students. Merrill-Palmer Quarterly, 61: 3, 383-411

National Association of the Education of Young Children (2009). Developmentally Appropriate Practice in Early Childhood Programs Serving

בטורקיה, מצביע אף הוא על קשיים בעבודת הגננת ומתאר את הלחץ הרב שמופעל על גננות להכין את הילדים לבית הספר. לטענת החוקרות, הלחץ הזה משפיע על האווירה שהופכת לרווית מתחים. הגננות במחקר התלוננו כי בגלל הלחץ להכין את ילדי הגן לבית הספר הן אינן מצליחות להיות מעורבות יותר בפעילויותיהם, להגיב ברגישות לצרכים האינדיבידואליים ולאפשר להם חופש בחירה.

ניכר כי רונית מצליחה להתמודד עם אתגרים אלו. ההתנהלות שלה בגן תואמת את המאפיינים המקובלים להגדרת מנהיגות חיובית. רוד (Rodd, 2006) טוענת שהמרכיב החשוב ביותר למנהיגות מוצלחת בגן הוא איכות יחסי האנוש - יחסים חיוביים בין מבוגרים וילדים ובין מבוגרים לבין עצמם. לדעתה, מערכת יחסים חיובית משפיעה על תחושות הביטחון והאמון ומאופיינת בפתירות ובשיתוף. המנהיגה החיובית חושבת שאיכות היחסים חשובה יותר מאשר המטלות שצריך לבצע, מעריכה יותר פעילויות שעוזרות לה בהכרות אמיתית של הילדים, מחפשת מיגוון דרכים ליצירת קשר עם אחרים (ילדים, הורים, צוות), ומודעת לחשיבות של בניית יחסים הרמוניים כאמצעי לטפל בצרכים המגוונים של הילדים והמבוגרים ובצורך שלהם להרגיש שייכים ומשמעותיים בקבוצה. יחסים כאלו מעודדים תמיכה הדדית ותורמים להתפתחות ולמידה של הילדים, ההורים והצוות. מערכת יחסים חיובית גם מגבירה את המחויבות של הצוות לעבודה. ככל שהגננת מטפחת מערכת יחסים חיובית, כך הילדים, ההורים והצוות מרגישים שבוטחים בהם, מקבלים אותם ומכבדים אותם. מנהיגה חיובית גם מקרינה ביטחון עצמי. הביטחון העצמי, כפי שניתן לזהות אצל רונית, מרגיע את ההורים, הצוות והילדים (Rodd, 2006).

## בדקי את עצמך

לפניך כלי הערכה עצמית לצוות הגן על מידת יישום העקרונות של "גן רגוע":

### עקרון החרות - חופש לבחור:

- האם מרחב הגן מציע מיגוון פעילויות לבחירה?
- כמה זמן מסך שעות היום קיימת בחירה חופשית של פעילויות?
- האם הסדר, הארגון והניקיון של הפינות השונות ושל השולחנות מזמינים לגשת לפעילות?
- האם כמות המשחקים והחומרים מותאמת ולא יוצרת הצפה של גירויים?
- באיזו מידה אני מסדרת ומארגנת את הפינות והשולחנות במהלך היום ולא רק בשעת הסידור?
- במבט-על של הגן, האם הילדים עסוקים במרחב וקיימת זרימה בין הפעילויות?
- האם זרימת הפעילות אכן מאפשרת לי להתפנות ליחס אישי, הקשבה,

עזרה וכדומה?

### חופש הבעת הדעה:

- כיצד אני מגיבה כשילד או ילדה מביעים ביקורת על הגן? האם אני כועסת או מקבלת ומנסה להבין?
- כיצד אני מגיבה להתנהגות שאינה על פי הנוהל והכללים? האם אני כועסת, מענישה, מטיפה, או משתמשת בביטויים כמו "בואי נחשוב ביחד איך אפשר לעזור לך להתנהג אחרת" או "בואי נעזור לך"?
- עד כמה "מותר" להביע רגשות שליליים, ביקורת וסירוב?
- עד כמה אני משתמשת בשפה של "מותר לך להרגיש/לחשוב/לרצות" או "זה בסדר אם אתה לא רוצה עכשיו לעשות..." או "אני מבינה שלא טוב לך... וזה בסדר"?
- עד כמה אני מיישמת רעיונות של הילדים לגבי פעילויות או נהלים בגן? עקרון השוויון
- האם אני מבצעת לעיתים תפקידים מקובלים של סיעת, כמו ניקיון, הדחת כלים או סידור השולחנות?
- האם הסייעת מבצעת לעיתים תפקידים מקובלים של גננת, כמו הנחיית מפגש, טיפול בקונפליקטים, שיחה עם הורה?
- עד כמה החלטות בגן מתקבלות תוך כדי דיון עם כל הצוות ובאילו החלטות אינני משתפת את הצוות?
- כמה ישיבות צוות מתקיימות והאם כולן מרגישות נח להתבטא בדיונים?
- עד כמה אני סומכת על הסייעת לקבל החלטות מבלי לשתף אותי או לקבל את אישורי?
- עד כמה אני מאפשרת לצוות לזרום ולבחור מה לעשות במשך היום?

### עקרון האחוה

- עד כמה אכפת לי מהצוות, ההורים, הילדים והילדות? עד איפה ארחיק לכת כדי לעזור - רק בענייני הגן או גם מעבר לזמן הגן ולמרחב הגן?
- באיזו מידה אני מוכנה לעזור להורים גם מחוץ לשעות העבודה?
- האם אני מעודדת עזרה הדדית בגן?
- האם אני משתמשת בשפה המביעה עזרה - פונה לילדה: "לכי תראי למה עומר בוכה, אולי הוא צריך עזרה?" או במריבות - "מי יכול לעזור ולהרגיע?"
- באיזו מידה אני משתמשת בהומור ובצחוק עצמי ומטפחת אווירה של שמחה? עד כמה אני כועסת, מתלוננת, נרגנת?
- עד כמה אני מביעה שמחה וקרבה במגע פיסי - חיבוק, לטיפה, נשיקה, גם לצוות וגם לילדים?
- עד כמה אני משתמשת בגוף ראשון "אני" - "אני רוצה שתעשו/תתנהגו", ועד כמה אני מדגישה את "היחד" - "אנחנו נסדר, אנחנו נקרא סיפור"?
- עד כמה אני סומכת על הילדים, על הצוות וההורים ומסכימה שדעתם בסוגיות השונות חשובה לא פחות מדעתי ושיש להקשיב לדבריהם? ■

Children from Birth through Age 8. A position statement of the National Association for the Education of Young Children. Washington, DC: NAEYC

Rodd, J. (2006). Leadership in Early Childhood. (3rd Edition). Maidenhead: Open University Press

Ugaste, A., & Niikko, A. (2015) Identifying the problems that Finnish and Estonian teachers encounter in preschool. European Early Childhood Education Research Journal, 23:4, 423 - 433



לילי פוקמונסקי

### גננות יקרות,

ברצוני להביא לידיעתכן מספר חידושים ונהלים לקראת פתיחת שנת הלימודים תשע"ז:

**מדריך חדש:** אגף א' לחינוך קדם יסודי בראשות הגב' סימה חדד פרסם חוברת נהלים בשם "פותרים גן", לקט לגננת המתחילה. אתן מוזמנות להיעזר בחומר העשיר המוצע בחוברת.

**הגננת המשלימה:** קיימים מקרים בהם השיבוץ של גננת משלימה שהגיעה לגיל 50 ומעלה אינו מגיע לכדי 90% משרה. במקרים אלו יש לשבץ את הגננת בשעה אחת נוספת בחודש. הדיווח במערכת מדג"ן יהיה תוספת של 0.25 שעה בכל שבוע. המערכת תומכת בכך.

**מילוי מקום:** האחריות למילוי מקום לגננת מוטלת על מפעיל המוסד החינוכי: משרד החינוך או הרשות המקומית, בשיתוף פעולה ביניהם. במקרים בהם לא תימצא גננת למילוי מקום בגן הילדים, הגן לא יפתח ולא יופעל.

### גן תלת גילאי:

בגן תלת גילאי יש צורך בגננת נוספת לפי המפתח הבא:

21-24 ילדים - גננת ב-1/3 משרה (יומיים בשבוע).

25-27 ילדים - גננת ב-1/2 משרה (3 ימים בשבוע).

28-29 ילדים - גננת ב-2/3 משרה (4 ימים בשבוע).

מ-30 ילדים - 2 גננות ומשרה מלאה.

**הזנה וארוחות בגני הילדים:** יש לגלות ערנות לאכילה סדירה של כל הילדים וכן לשינויים קיצוניים החלים בהרגלי האכילה שלהם. ההחלטה לקיים הזנה משותפת בגן נתונה לשיקול דעתה הבלעדי של הגננת מנהלת הגן, והיא אוטונומית להנהיג או לא להנהיג הזנה משותפת בגן בשנת לימודים מסוימת.

**ברכות - לגננות, למדריכות, למפקחות ולכל הצוותים העובדים**

**בחינוך הקדם-יסודי:** עם פתיחת שנת הלימודים תשע"ז הנני מביעה מילות תודה והוקרה על תרומתן המשמעותית לגני הילדים. אני מאחלת לכל אחת ואחת מכן שנה נפלאה, מלאת קסם והנאה, שנה של צמיחה, מימוש משאלות לב, והכי חשוב - שנה של בריאות טובה.

**לחברותינו הפורשות:** תקופה ארוכה ויפה הגיעה לסיומה, חיים חדשים מתחילים, רק צריך לצעוד כדי לפגוש בהם. רב תודות על עבודתכן המסורה ועל השנים שידעתן להוביל באהבה ובמקצועיות את ילדי הגן. תודה שידעתן לתת מכל הלב.

**לחברותיי במחלקה לגננות:** ברצוני להודות על עבודתכן המסורה

והמקצועית: **לדליה רוט**, סגנית מנהלת המחלקה; **לרותי ברק**, עוזרת מנהלת המחלקה; **לעו"ד רחל בורברג**, יועצת משפטית; **לשרה דורות**, עוזרת מנהלת המחלקה; **לאילנה מלחי**, עורכת "הד הגן"; **לרבקה בונקר**, מזכירת המחלקה.

**לנציגות הגננות בסניפים:** תודה רבה על שיתוף הפעולה.

בשם המחלקה לגננות אני מודה מקרב לב על שיתוף הפעולה, על עשייתכן ועל עבודתכן המסורה.

לילי פוקמונסקי

מנהלת המחלקה לגננות