

משוב ולקחים מהשדה

משוב מהשדה — היוזן חוזר להכשרת הסמינרסטית דרוש כמו אוויר לנשימה למוסד 'המייצא' מורות וגננות, זאת כדי לשפר את דרכי הוראתו. כדי ללמוד מה קורה בשטח בחרנו להיפגש עם שני אנשי חינוך מנוסים שבמנוסים, מוכרים וחביבים, שלחות דעתם נודע משקל רב — מר מאיר ברום, שייצג את תחום ההוראה בבית הספר, וגב' רות נסים — את הגן.

* * *

מר מאיר ברום

מאיר ברום מהרהר בראיון הזה יחד עם ישראל רזנסון וציון עוקשי — עורכי הביטאון — על הבנות בשטח: מה קלטו, מה רכשו, איך הן מתפקדות בשדה, והעיקר — היכן יש לשפר. למה דווקא מאיר ברום? זאת לדעת, מאיר ברום מנהל בעל וותק שמעטים כמותו. 9 שנים סגן מנהל ב'חורב', 6 שנים שליח מנהל בשוויץ, 4 שנים מנהל ב'מימון', 5 שנים מנהל ב'אפרת', ושנתיים מנהל ב'גנה עציון בנות'. כל המוסדות — בתי ספר יסודיים. ריקורד מכובד ומגוון לכל הדיעות. תחתיו עברו גם מורות בוגרות הסמינר שלנו, סמינר 'אפרתה', ועל כן מסקרן לשמוע את הערכתו.

מר ברום, בדיבור נינוח ורהוט, מעדיף לפתוח בניחות מיתוס על 'המורים שהיו פעם ושאינן כמותם'. לשבחן של הבוגרות דהיום ייאמר שהן שולטות יותר בדרכי הוראה מגוונות, מפגינות ידע רב יותר בתחום משאבי הלמידה, יש בהן נכונות מתמדת להשתלם, עמדתן בכיתה הרבה יותר מאוזנת, פחות שתלטנית ופחות צרחנית.

אם כך מה יש לשפר?

(הרהור קצר, צריך לברור את המלים, אי אפשר לשלוף). ראשית, לטובת העניין אנסח את הערכותיי לא כקביעות אלא כשאלות ריטוריות. מצד אחד, כדי לא לפגוע במוסד כלשהו או במורה, ומצד שני, ייתכן שההערכה באמת מדברת על מה שממילא קיים בסמינר. המטרה לעורר ולא לבקר.

לדברים האלה הגעתי לאחר הרהורים עם עצמי. יזמתי שיחות עם מורות שכוונתן הייתה לבחון את מידת תקפותן של הערכותיי. המורות לא ידעו על כוונתי וגם לא זו על זו. בסך הכול ניתן לומר שקיבלתי אישור להתרשמות שלי.

כמה נתחיל?

בהשתלבות של המורה בכיתה. ברגע שאני נפגש עם מורה המתחילה את יומה הראשון בהוראה, אני תמיד שואל את עצמי עד כמה היא יודעת מה מצפה לה? הרי בשנות ההכשרה שלה בסמינר הסיטואציה בכיתה הייתה אידיאלית, בדרך כלל היא נמצאת בנוכחות המורה המאמנת, אולי כמה סמינרסטיות ועוד משהו שמצטרף. עכשיו היא לבד. עד כמה היא הוכשרה לטפל בבעיות המשמעת המתעוררות בכיתה כנים, בכיתות מעורבות וכד' לא רק באופן תיאורטי אלא גם באופן מעשי, האם היא מצויידת ב'עצות טובות' וב'טכניקות' — ויש כאלה. האם קיבלה הכשרה שיטתית ומסודרת או רק נאמרו דברים באופן מקרי ומזדמן.

הדברים נשמעים כלליים. האם תוכל לחדד את הבעיה ולמקד אותה בנקודות מוגדרות?

כן, אנסה (מתכופף קדימה, החלקה של היד על הבלורית).

א) תחום הייעוץ — מורה המתחילה את דרכה בהוראה חוששת, בדרך הטבע, לבקש ייעוץ: 'מה, רק התחלת ואת כבר לא מסתדרת?' יש חשש לבוא ולהתייעץ עם המנהל, לשפוך לפניו מצוקה נפשית, היא תקלקל לעצמה את הדימוי. היו בוגרות שהציעו לשמור על קשר אישי עם המדריך בסמינר, לאפשר למורה לבוא להתייעץ במשך השנתיים הראשונות לאחר סיום לימודיה.

ב) תחום האיבחון — האם המורה יודעת שאיננה 'סופרמן' ואיננה יכולה לטפל בכל הבעיות? האם יודעת היא על הצורך והכלים לחשוף בעיות ולזהות קשיים? האם היא יודעת ש'לרשותה עומדת מערכת עזר ואמצעים טיפוליים שונים? יש דברים שהם מעבר להכשרתה והיא צריכה לדעת לאבחן זאת. היא כמו רופא כללי, שצריך להפנות לרופא מומחה. למשל, ליקווי למידה: ילד מפריע, אי אפשר לומר עליו כמו פעם: זהו ילד עצלן, קשה, אילו היה מתאמץ היה מגיע להישגים. יש מורה טיפולית, יש יועצת, יש פסיכולוג — יש לדעת לפנות אליהם ולהפעילם. לתמרן בין כל הפונקציות האלה זו תורה ולימוד היא צריכה. לא פעם פגשתי מורה שאפילו לא הכירה את המושג 'מורה טיפולית'.

ג) תחום התיכנון — יכולת התיכנון של המורה תלויה בהערכה נכונה של הנתונים העומדים לפניה, והכרת נתונים אלה דורשת הכשרה ומיומנות. למשל, האם היא יודעת להתאים את החומר הנלמד לשלב ההתפתחות של התלמיד, לא להתחיל ישר בכיתה ד' לדבר על ההבדל בין רש"י לרמב"ן. לצורך כך היא צריכה לעסוק בפסיכולוגיה התפתחותית וליישם אותה. למשל, האם היא יודעת למה אפשר לצפות בכל גיל וגיל בתחום משך הריכוז ומשך הקשב? לעצור בשיעור לפני ש'תאבד' את התלמידים. האם היא יכולה לקחת לידיה תוכנית לימודים ולתכנן תכנון שלישי? היכרותי מורות שלא ידעו איך נראית חוברת התוכנית. כל המרכיבים האלה — שלב ההתפתחות, ריכוז, קשב, תוכנית לימודים ועוד הם מרכיבים שהמורה צריכה לשקול בבואה לבחור את החומר וללמדו, בבואה לקבוע לעצמה חלוקה נכונה של השלישי, של היום, של השיעור.

בוא נחרוג מהמסגרת של השיעור והכיתה, האם מעבר לכך יש תחומים שכדאי לטפח בהם מודעות, להשקיע בהם?

לפני שנחרוג אני רוצה להדגיש שוב, שאין כאן קביעות נחרצות. ייתכן שהדברים נעשים וייתכן שלא, ייתכן שהם נעשים באופן חלקי. אני רק מרגיש בצורך לחדד את הדברים ולהעלות אותם למודעות גבוהה. ואתה לשאלתכם, גם בתחום הזה 'החיצוני' יש להבדיל בין כמה סוגים:

א) המערכת המינהלית — האם ניתן מקום בהכשרת הסמינרסטית להכרת המבנה האירגוני של משרד החינוך? היכן יושב המפקח? היכן בכלל שוכן משרד החינוך ואיזה אגף מטפל בה כמורה או כגננת? האם היא יודעת לקרוא תלוש משכורת? אגף כוח אדם, גיבורות — אלה שמות שתצטרך להתמודד איתם במשך עבודתה.

ב) הצוות — עד כמה היא לומדת למצוא את מקומה בחדר המורים? מורים וותיקים ומורים חדשים, היררכיה של מרכזים ומחנכים ומורים מקצועיים. דינאמיקה של מערכת חברתית המונה לעתים יותר מארבעים איש. איך לא לדרוך על יבלות, איך ליצור מערכת יחסים תקינה עם המנהל. הכשרה נאותה בתחום זה חוסכת לעתים בעיות מיותרות, היא עשויה ליצור מסגרת תומכת, והיא גם יכולה להיות מסגרת שיהיה נעים להגיע אליה בבוקר ולשהות בה במשך היום.

ג) הורים — לא פעם באה אליי מורה ואומרת לי לפני הפגישה הראשונה שלה עם ההורים, מה אגיד להם, איך בכלל להציג את עצמי? הדברים אפילו יותר מהותיים — איך לקיים מירקם יחסים קורקטי עם ההורים, איך לדווח להם על בן כושל, אם בכלל? איך לא לעורר התנגדותם של הורים בהצגה לא נכונה של עניין, איך לנהוג במקרה של אלימות מילולית ולפעמים גם פיזית?

האם באמת ניתן להקנות התמודדות עם 'צוות' ועם 'הורים' על ידי ידע תיאורטי?

(בחיך) שאלה טובה. לפני כן אני רוצה שוב להדגיש את הפרופורציות הנכונות שלא יתקבל רושם בלתי מאוזן. בחלק הראשון המרכז בשבח הכשרתן של הבוגרות, הדברים נאמרו בקצרה ויכולתי להוסיף כהנה וכהנה. בחלק השני הדברים התארכו במכוון בעקבות השאלות והשיחה, אך אין בהם כדי להוציא מהקביעה שבאופן כללי המורות מקבלות הכשרה נאותה. נכון לשאלתכם שיש דברים שאין ברירה אלא להתנסות בהם בשדה, אבל הגרעין שלהם צריך להתחיל בהכשרה התיאורטית ובהקניית מודעות. ולסיים, הרשו לי להדגים בסיפור. באחד הביקורים שלי עם מפקחת באחת הכיתות, שוחחה המפקחת עם התלמידות. והנה קמה תלמידה אחת ובאופן בלתי צפוי ברכה את המפקחת לבואה, וסיפרה כמה ציפו לה בכיתה וכמה התכוונו לקראתה. זה היה יוצא דופן. לאחר מכן בחרה המנהל התלגלה שיחה על כך עם המורה, וזו אמרה: כן, נכון, חששתי והתרגשתי מהפגישה עם המפקחת, הדבר ניכר בהתנהגותי ולכן שיתפתי את התלמידות בתחושותיי. יש לציין שמורה זו קיבלה כיתה שהוגדרה שנה קודם 'כיתה קשה', והיא עשתה איתה נפלאות.

הנה דוגמא למה שרציתי לסיים בו, האם הסמינריוסטית לומדת להיות מודעת לאיזון הנפשי הבסיסי והאקוטי של עצמה והאם היא מודעת לחשיבות נושא זה ביחסיה עם תלמידיה? אני עצמי תוהה עד כמה ניתן להכשיר אותה לכך במוסד להכשרת מורים. איזה מקום יש לאישיות? ואיזה מקום יש להכשרה?

נסיים בזאת, תודה לך על הזמן ועל תשומת הלב שהקדשת לנו.

* * *

הגב' רות נסים

את הגברת רות נסים אין צורך להציג. כמפקחת על הגננות במחוז ירושלים ידה רב לה בכל הקשור לעולמן של הגננות ולעבודתן. בקיאות ומקצועיות בצד מסירות וקשר הדוק עם הסמינר עושים אותה דמות אידאלית לראיון ושיחה, שתלמדנו את מה שחשוב כל כך למוסד להכשרת גננות לדעת – מה קורה בשטח!

גב' נסים פותחת בסיפוק, ומציינת שהתלמידות בשנים האחרונות הן ברמה גבוהה יותר, בשלות יותר לעבודתן, גם מבחינה דתית יש שיפור ניכר, וזהו בהחלט שינוי לטובה! ניתן לראות שמשקיעים בהן.

בכל זאת ישנם כמה תחומים שבהם השיפור הכללי אינו מתבטא בשדה. ברור שהכשרת הגננת אינה מסתיימת בסמינר. במהלך עבודתה הגננת משתלמת וגם הניסיון מלמד.

איזה תחומים חדשים מודגשים בשדה, שחשוב שיידעו עליהם בסמינר?

אתחיל בתחום חדש יחסית בשדה והוא "סל תרבות" הכולל קונצרטים, תיאטרון וביקורים במוזיאון. בגנים רבים ניתנים קונצרטים מספר פעמים בשנה ונערכים ביקורים במוזיאון. לפני כל פעילות הגננות מקבלות הדרכה מתאימה. אבל זה כמובן על קצה המזלג, וכי מה אפשר כבר להציג בפגישה אחת? חשוב שבסמינר ידעו על כך וימצאו דרך לסייע בהכשרת הגננת לסוג כזה של פעילות למרות שזה לא מופיע בתוכניות הרשמיות.

תחום שני הוא העבודה בקבוצות. יש כמה נושאים לעבודה בקבוצות:

לשון. הסמינר מקדיש אומנם סמסטר אחד ללימוד תוכנית לשון לגיל הרך אך אין בכך די! לדעתי הגננת צריכה ללמוד יותר, אולי שנה שלמה, כדי שתרגיש שהיא יכולה לצאת עם מה שקיבלה לשדה וליישם את מה שלמדה.

נושא נוסף הינו מושגים מתמטיים שאין לי מושג מה עושים בנידון בסמינר.

נושא שלישי, שחשוב להפעילו בעבודה בקבוצות הוא לימוד ההלכות. מדובר בהלכות הנהוגות בחיי היומיום ובהלכות חג ומועד. בנושא זה אנו נוקטים גם בשיטת "הוראת עמיתים". הגננת מלמדת הלכה מסויימת בקבוצה, ואותה קבוצה מלמדת אחר כך את ההלכה בקולקטיב. לדוגמה, דיני חנוכה מתרכזים בשש הלכות. הילדים בגן מחולקים לשש קבוצות, כל קבוצה לומדת הלכה מסויימת והיא מלמדת אותה לכולם. יש לגישה הזאת יתרונות רבים. ראשית צריך לזכור שתוכנית העבודה בגן מאוד עמוסה, אי אפשר להספיק את כל מה

שרוצים, ודגם כזה מאפשר ניצול טוב יותר של הזמן. שנית, טוב שהילדים יתרגלו להביא דברים בפני חבריהם בצורה נאה ומסודרת.

נושא נוסף שמטופל בעבודה בקבוצות הוא ספרות ילדים. מה שקורה בדרך כלל הוא שהגננת קוראת סיפור בקולקטיב ומשוחחח עם הילדים ומנסה להעביר את המסרים. קשה לומר שבאופן כזה הדברים חודרים לכלל הילדים, לכן רצוי מאוד להגיש יצירות ספרותיות גם בעבודה בקבוצות. בעקבות הגשת הסיפור בקבוצה קטנה ושיחה ראשונית עם הגננת, ניתנות לילדים במשך השבוע מספר פעילויות המועברות באמצעות קלטת, אותן מבצעים הילדים בינם לבין עצמם. הילדים שומעים את היצירה כמה פעמים עד שזו תהיה שגורה בפיהם. בסיום הפעילויות הילדים מציירים את הסיפור, הגננת מהדקת את הדפים לספרון ומוסיפה את הטכסט, והילדים לוקחים את הספרון הביתה ומספרים את הסיפור להורים.

כל זה כרוך בקשיים מסויימים ומחייב לימוד הנושאים באופן שיטתי, הבנת עקרונות העבודה בקבוצות ויכולת התארגנות בהתאם.

האם אפשר להכין את תלמידותינו לכל דבר?

יש קשיים רבים. אין קל להכשיר בסמינר לכל דבר שפוגשים אותו בשטח. אין מכינים לניהול משק גן? מכל מקום, ראוי להתייחס לכך, לפחות להציג זאת כבעייה שחשיבותה רבה. ישנם דברים שאנו מתוודעים אליהם רק בשעה שהם מתרחשים. למשל, לכל עובד יש זכות להצהיר על היעדרות בגין מחלה יומיים בשנה. יש גננות שנעדרות מן העבודה מסיבה כלשהי ומבקשות את היוםיים המגיעים להן כאילו זו מתנה. מדובר בסדרי עבודה תקינים ואנו צריכים ליצור מודעות לכך. מה תפקיד המערכת של הכשרת גננות בכך? איני יודעת, צריך לחשוב על כך.

צריך לתת את הדעת איך להכשיר לנושא המורכב של מערכת יחסי גננת-עוזרת. גם זה מסוג הדברים שאנו מתוודעים אליהם רק בשעה שנתקלים בהם. בעייה אופיינית שמתעוררת בשטח.

נושא חשוב עד מאוד הוא העבודה עם הורים. זהו נושא שצריך להכשיר לקראתו. מנסינוני אני יודעת שלא תמיד גננות יודעות לנהל שיחה עם הורים. יש המזמינות הורים דווקא כשיש בעיות, ולא תמיד הן יודעות איך להציג בעיות המתעוררות עם ילדים בפני ההורים בצורה דיפלומטית ומכובדת. גננות לא תמיד יודעות איך להתייחס בהקשר זה לאוכלוסיות שונות ולרגישויות שלהן. מתברר, שבהרכה סמינרים אין נותנים הכשרה מספיקה בנושא. איני צריכה לומר לכם כמה חשוב הקשר עם ההורים, בעיקר בחינוך הממלכתי דתי וגם בכל הקשור לשמו הטוב של הגן. יש לחשוב איך אנחנו מוסיפים התייחסות לנושא בסמינר.

אנו שמים דגש גדול בעבודתנו על השתנות. האם את רואה בוגרות שלנו שהשתנו?

יש ויש. יש תחומים שאני יודעת היטב מה הסמינר מלמד וכשאני באה לגן אני נתקלת במשהו אחר ממה שנלמד. אני אומרת להן: 'למדתן את הנושא הזה, קויתי שתכניסו

אותו לשדה. כשמדברים על השתנות צריך לברר מה הציפיות שלכם מתלמידה שיוצאת מהסמינר לשדה. הסמינר מכשיר לרבר מסויים, נקרא לו X, והשדה דורש Y, משהו אחר. לחלק מן ה-Y קשה מאוד להכשיר. אולי בלתי אפשרי. הזכרתי קודם את העבודה עם ההורים. תיאורטית אנו יכולים להכשיר לכך, מעשית יש גם קשיים; גננת אינה מומינה את הסמינריסטית בשעה שהיא מנהלת שיחה עם ההורים! אנו מנסים ליוזם הזמנת תלמידות לאסיפות הורים וצריך לעודד את זה, אך קשה להזמין לשיחות אישיות! לפעמים יש הסתייגויות של גננות משיחות בין תלמידות סמינר להורים, בשעה שההורים באים לקחת ילדים מן הגן. אולי הן חוששות שמא הסמינריסטית 'תגיד משהו...'. לא לכל דבר יש פתרון, אולי באמצעות ניתוח אירועים. המודעות לבעיות חשובה מאוד.

כשמדברים על השתנות צריך תמיד לזכור את הציפיות. למה ניתן להכשיר ולמה קשה. הזכרנו קודם את ניהול משק הגן. עד שלא נתקלים בברז שבור או בגג מוצף לא יודעים מה לעשות.

בהיבט אחר; ידוע שיש פער בין הלימוד ליישום. חלק ממה שהתלמידה קיבלה בסמינר ובעבודה המעשית נשכח או לא בא לידי ביטוי בעבודתה כגננת עצמאית. במשך הזמן אנו מכניסים חידושים שונים בעבודה החינוכית. מערכת גני הילדים מאוד דינמית. אנו צריכים להעניק לבוגרת מטען, שיאפשר לה לפתח ולהתפתח כאיש מקצוע, מטען זה צריך להיות רחב מספיק כדי שעליו נוכל לבנות, במשך הזמן, גם את החידושים וההשתנות של הגננת בעבודתה.

כדי לחדד את הדברים, נשאל: האם את מקבלת את הניסוח — 'יש פער בין מה שאנו חושבים שאנו מלמדים בסמינר לבין מה שאנו יודעים על מה שעובר על תלמידותינו'?

תמיד יש פער בין הלימוד לבין העשייה. יש גם עניין של התנסות עצמית ומן הניסיון לומדים הרבה. דוגמה מיוחדת בנידון היא 'השנה הראשונה'. זו תקופה מיוחדת במינה. הסמינר אינו מכשיר במיוחד לבעיות הקיומיות של הגננת בשנת עבודתה הראשונה והשדה אינו יכול לטפל בכך באופן אינטנסיבי. אל לנו לשכוח שבעבודה המעשית התלמידה באה לגן מסודר, ויש לה הגב של הגננת. היא אינה מודעת מספיק לבעיות העשויות להתעורר כאשר היא עצמה תנהל גן. ואכן, הבעיות צצות חדשות לבקרים.

הערות לסיכום

המדריכות הפדגוגיות: אנו רוצות להאיר זאת מנקודת הראות של הסמינר. אנחנו מלמדות את כל הדרוש בדידקטיקה. אנחנו נותנות הרבה מאוד כלים, כנראה מעט מכל כלי. השאלה מה כל תלמידה לוקחת מתוך ההיצע הרב ומה היא עושה עם זה בשטח. נראה לנו שהשפעת השדה חזקה מכל מה שאומרים להם בכתה. חשוב מאוד לדעת איפה שם הפיקוח את הדגש. כאן מתברר שבכל אזור פיקוח יש דגש אחר. לכל מפקחת יש הרגל שלה. הגננת מושפעת, כמובן, ולפעמים יש ניגוד ואף סתירות בין הדרישות השונות

של הסמינר והשדה. הגננות המאמנות אומרות לנו שאנו דורשות דברים לא מעשיים שלא תמיד מתייחסים אליהם בשטח.

אנו שוב חוזרות לעניין ההתנסות. התנסות כרוכה בלמידה, וצריך להכין אותן לאפשרות של למידה. כשאנו מציגות תוכנית חדשה אנחנו משדרות בעצם שהן צריכות ללמוד. קודם תלמידי ואחר כך תבצעי. הגננת מתמודדת כל הזמן. רק אחרי שהתמודדת תוכלי להפעיל. ייתכן שרק השנה השלישית לאחר קליטת תוכנית תהיה שנה מעשית ממש. אין הכוונה לוותר על דברים קיימים אלא לחנך את הגננות וזה צריך להתחיל כבר בתלמידות ללמוד להתמודד עם התוכניות. נסכם, נכון שיש הדגשים שונים אבל יש חשיבות רבה לעבודה האישית של כל גננת. אגב, את עניין ההתנסויות אולי כדאי לתרגל בשנה ג' בעבודה מעשית. אפשר לנסות לחוות זאת בגן, ואחר כך לחזור לסמינר ולדון כמה שהתרחש. זה מסוג הדברים שאולי כן ניתן להכשיר בסמינר.

מנהל הסמינר מדכי קורן מסכם: מבין התוכניות שציננת, אני שמח להיווכח שדברים בים מאוד מובאים בסמינר. אנו יודעים שיש פער בין הכשרה לביצוע, והמודעות לכך היא חשובה ביותר. אף על פי שאין פתרונות למתח הזה, עצם המודעות עשויה לקדם אותנו. אלפי תודות ובהצלחה.