



כתב עת אקדמי לחקר סוגיות מנהיגות בקהילה

גיליון מס' 1 קהילה, מנהיגות, שוליות

אדר תשפ"א פברואר 2021

עורך ראשי
ד"ר יצחק דהן

מועצת המערכת
פרופ' אביעד הכהן, פרופ' אברהם דיסקין,
פרופ' איילת בלכר-פריגת, פרופ' מיכל טמיר, קובי ברדה

MOVILIM [LEADING]

PEER REVIEWED ACADEMIC JOURNAL FOR RESEARCH ON LEADERSHIP
IN THE COMMUNITY

Editor in chief:

Yitzhak Dahan

Published by:

The Academic Centre for Science and Law
(Sha'are Mishpat Umada)

© כל הזכויות שמורות



מו"ל: המרכז האקדמי "שערי מדע ומשפט"

גרפיקה: "ורננה עיצוב גרפי"

הגהה והבאה לדפוס: "אלף עד תו"

דפוס: "גרפוס פרינט" ירושלים

עיצוב קולאז' השער: יצחק דהן וורננה אנסבכר



תוכן העניינים

1.....	דבר נשיא המרכז האקדמי שערי מדע ומשפט
	אביעד הכהן
5.....	דבר העורך
	יצחק דהן
13.....	קהילה, שוליות, מנהיגות, מדיניות: עקרונות ומסגרת חשיבה
	יצחק דהן
61.....	אפקט המנהיג: תרומת המנהיג להון החברתי קהילתי
	אתי איסלר
87.....	מנהיגות קהילתית בראי ההיסטוריה: הרב מכלוף אלדאודי
	ישראל בן-דור
	יוזמת מדיניות לקידום מנהיגות קהילתית: יוניסף כמודל לטיפוח
127.....	מעורבות בחינוך הפורמאלי בקרב חסרי מעמד בישראל
	אופירה בן-שלמה
	מנהיגים בשוליים, שוליים מנהיגים: הזהות השכונתית-קהילתית של צעירים
151.....	יוצאי אתיופיה כגורם מחולל מנהיגות
	ענבר הרוש-גיטי
173.....	הרוח, השטח ועיירת הפיתוח: הפריפריה כצומת מפגש בין מנהיגי קהילות
	ז'נט כהן
	קהילת חוזרים בתשובה והנהגה דתית-רוחנית כמשפיעים על החינוך והרווחה
193.....	הנפשית של הנוער
	שירה קדם
213.....	קהילה וקורונה: התצורה המשתנה של הקהילה בעת משבר
	יהודה צור
227.....	דברים לזכרו: על גל ארליך ותכנית גל
	קובי ברדה

דבר נשיא המרכז האקדמי שערי מדע ומשפט

אקדמות מילין
פרופ' אביעד הכהן*

אומרים מנהיג יש בעולם, מה זה מנהיג?
ומנהיגות קהילתית מהי? והאמנם קיים הבדל מהותי בין מנהיג רוחני
ומנהיג פוליטי לבין מנהיג קהילתי? ומהו מותר המנהיג הקהילתי משאר
מנהיגים, אם בכלל?
מסורת היא בידינו: אם יש את רצונך לדעת מיהו 'מנהיג' ומהי 'מנהיגות',
כלך לך אצל מקורות קדומים, ונסה לדלות ממעיינם המפכה תשובות
לשאלות המנסרות בחללו של עולם בכלל, ובזה של עולם המנהיגות בפרט.
ניסיון – כמנהג יהודאין גובראין – לחפש את התשובות במקורותינו
העתיקים, בתנ"ך, לא יצלח בקלות. אפשר ולא נאמין למראה עינינו, אך
למרות שלל המנהיגים שדמויותיהם מתוארות בתנ"ך בהרחבה, המילה
"מנהיג" אינה מופיעה בו. עד כדי כך שיכול יהיה מי שיאמר: "מנהיג מן
התורה – מניין? מנהיג מן התורה – אין!".
ולא כן הוא. אכן, השורש נ.ה.ג מופיע במקרא בהקשרים שונים, אך רק
כפועל המתאר מעשה מסוים, ולא כשם תואר. כך, למשל, נאמר במושה רבנו,
אדון הנביאים, שקודם שהיה למנהיגם של ישראל הוא "נָהַג" – כלומר הוליך
והוביל – את צאנו של יתרו: "וּמֹשֶׁה הָיָה רֹעֶה אֶת צֹאן יִתְרוֹ... וַיִּנָּהֶג אֶת הַצֹּאן
אֲחֵר הַמִּדְבָּר" (שמות ג, א). אכן, מהנהגתו של משה עם הצאן שהיה נתון
להשגחתו – ברגישות ואחריות, בחסד וברחמים, למדו חכמים פרקים גדולים
וחשובים לתורת המנהיגות בישראל.

* פרופ' אביעד הכהן, נשיא המרכז האקדמי "שערי מדע ומשפט". לדברים
בנושא המנהיגות בעולמה של מורשת ישראל, ראו בהרחבה מאמרי "מנהיג מן
התורה – מניין?", בתוך: ספר היובל לרב שלמה ריסקין, [בדפוס], ובמאמר
הפתיחה שכתבתי לעלון תוכנית גל, ונמצא ברשת: <https://mishpat.ac.il/wp-content/uploads/2019/07/%D7%A2%D7%9C%D7%95%D7%9F-%D7%92%D7%9C-%D7%A0%D7%92%D7%99%D7%A9.pdf>.

במשמעות זהה משמש גם הפועל נהג (בבניין פיעל). כך, למשל, בתיאור מסע ישראל במדבר במזמור תהלים: "וַיֵּסַע כְּצֹאן עֲמוֹ וַיִּנְהֲגֵם כְּעֶדֶר בַּמִּדְבָּר" (עז, נב). פעלים אלו משמשים בתנ"ך גם להובלת כלי רכב, כגון "וַיִּרְכְּבוּ אֶת אֲרוֹן הָאֱלֹהִים אֶל עֲגֹלָה חֲדָשָׁה... וַעֲזָא וְאֶחָיו בְּנֵי אֲבִינֶדָב נִהְגִּים אֶת הָעֲגֹלָה חֲדָשָׁה" (שמואל ב' ו, ג). כך, בתיאור מעשה פעיל, אקטיבי, וכך, בתיאור מעשה סביל, פאסיבי. כנאמר במגילת איכה (ג, ב): "אוֹתִי נִהַג וַיִּלֶּךְ חֶשֶׁךְ וְלֹא אוֹר".

המילה "מנהיג" צומחת ועולה לראשונה במשנת תנאים, במאות הראשונות לספירה, המדברת במי שהיה "רכוב ומנהיג", עגלון היושב על חמורו ומנסה לנווטו לדרך הישר. אך גם כפועל ולא כשם תואר. רק בלשון חכמים המאוחרת יותר, כבר מופיעה המילה כשם תואר.

בלשון חכמים גם קיבל הפועל נהג משמעות חדשה: 'היה רגיל לעשות', ונוסף לו הפועל הגורם הנהיג – 'קבע מנהג'. ממשמעות הזאת צמחו התנהג, מנהג ונהג, ובהמשך גם התנהגות. את מקומם של נהג ונהג המקראיים ממלא בלשון חכמים הנהיג בבניין הפעיל, כגון "ואין מנהיגין את הבהמה במקל ביום טוב" (משנה ביצה ד, ה). ומן 'הורה את הדרך' במשמעות המוחשית התפתחה המשמעות המושאלת: "כל פרנס המנהג את הצבור בנחת בעולם הזה זוכה ומנהיג לעולם הבא שנאמר (ישעיהו מט, י) 'כִּי מִרְחֲמָם יִנְהֲגֵם וְעַל מְבוּעֵי מַיִם יִנְהֲלֵם'" (בבלי סנהדרין צב ע"א). כך נולד המנהיג – מי שעומד בראש קבוצה, ציבור, מדינה וכדומה. ואם תרצה, לך לך גם אצל אגדת חכמים, הממררים בבכי על "עולם שאבד מנהיגו", שאוי לו (ב"ב צא), ועל אברהם אבינו שיצא לעולם, ואמר: "תאמר שבירה זו בלא מנהיג?" (בראשית רבה לט).

ובכן, "הדרך קושייתן לדוכתה", שבה שאלתנו למקומה הראשון: אומרים מנהיג יש בעולם, מה זה מנהיג?

על פני הדברים, המנהיג הריהו ראש וראשון, המוביל אחרים אחריו. ואין מנהיג בלא מונהגים, כשם שאין מלך בלא עם. מנהיג, כל מנהיג, ומנהיג קהילתי בכלל זה, שאין מאחוריו ציבור, תנועה, אינו מנהיג. אכן, גדולתו של מנהיג אינה נקבעת או נמדדת רק בגודלה של הקהילה, במספר האנשים ההולכים אחריו. גדולתו נקבעת, בראש ובראשונה, מתוך אישיותו והתנהגותו.

מהן התכונות הנדרשות ממנהיג, מהם הכישורים הנחוצים לו, ומה מבדיל בין מנהיג למנהיג?

הרבה בתי ספר למנהיגות יש, אך מנהיגים – יש מתי מעט. ושאלה גדולה היא, המנסרת בחלל העולם מימות קדם, האם מנהיגות היא תכונה מולדת או

נרְכֶּשֶׁת? האמנם ניתן ללמוד "מנהיגות" בבית ספר כשם שלומדים מתמטיקה או ספרות, או שמא מנהיגות – ברכת שמים מעל היא, ואין אדם יכול לרוכשה באמצעות לימוד?

כבסוגיות רבות אחרות, גם כאן התשובה מורכבת. אין ספק שיש אנשים שניחנו בחוש מנהיגות טבעי, "מנהיגים מלידה", והדבר ניכר כבר בשחר ימיהם. "בוצין, בוצין – מקטפיה ידע". ובתרגום ללשון ימינו: דְּלַעַת – מראשית גידולה היא ניכרת, אמרו חכמינו. מנהיגים 'מולדים' אלה עומדים תמיד בראש החבורה, בגן הילדים ובבית הספר, בתנועת הנוער ובצבא. סוחבים וסוחפים אחריהם את חבריהם. לטב או למוטב. אכן, לטעמנו, כל אדם, ומנהיג בכלל זה, יכול – וחייב – ללמוד כל ימיו. ללמוד משגיאות העבר, ללמוד מחיי ההווה. מנהיג שאינו לומד כל ימיו – לאו מנהיג הוא.

על כל אלה, הופעת כתב עת חדש שעניינו 'מנהיגות' בכלל ו'מנהיגות קהילתית' בפרט, דבר בעתו היא. הרבה מנהיגים יש לעולם ובעולם, הן מנהיגי מדינות הן מנהיגי קהילות. אך בלהט העשייה, ובסערת הימים, לא תמיד יש פנאי לעיסוק רציני, מעמיק, מקיף, בסוגיות היסוד של המנהיגות. למרות ריבואות המלים שנכתבו ונשמעו בנושא – בכתב ועל פה, בספרים ומאמרים, שיעורים והרצאות, דומה שתורת המנהיגות – "תמימה" היא, שְׁלֵמָה, וטרם דלו הימנה לומדים וחוקרים אלא כטיפה מן הים. הפוך בה והפוך בה – דכולה בה, שהכל נמצא בה. ועדיין יש הרבה מה ללמוד ולחקור ולעיין ולהנהיר. כך, במיוחד, לנוכח חליפות הזמנים ושינוי העתים, שמציבים אתגרים חדשים לתורת המנהיגות.

עקרונות היסוד – בעינם עומדים, אך תרגומם המעשי לפרטים ותוכניות הפעולה, משתנים מעת לעת. דור דור ודורשיו, דור דור ומנהיגיו.

יבואו אפוא על הברכה אנשי המרכז האקדמי "שערי מדע ומשפט" והמנכ"ל מר יהודה (הודי) ליברמן, אנשי 'תוכנית גל' ובראשם היוזם שחף ארליך – וכל המסייעים על ידו – שהציב לאחיו, גל ארליך ע"ה, גל-עד חי, פורה ותוסס, יוצר ומעשיר, שמצמיח פירות ופירייפירות; ראש התוכנית, קובי ברדה, העושה ומְעַשֶּׂה לתורת המנהיגות בערוצים שונים ומבורכים, מנחי התוכנית ומנווטי דרכה – אהוד עוזיאל ותומר אושרי, עורך כתב העת ד"ר יצחק דהן, וכותבי המאמרים השונים שהוציאו מתחת ידם מאמרים מלומדים, מעוררי מחשבה, והוסיפו, כל אחד בדרכו, פרק נוסף בתורת המנהיגות בכלל והמנהיגות הקהילתית בפרט, בימינו ולימינו.

דבר העורך

שלום רב,

אנו גאים להניח בפניכם את הגיליון הראשון של "מובילים" – כתב עת אקדמי לחקר סוגיות מנהיגות בקהילה מבית המרכז האקדמי "שערי מדע ומשפט".

השעה טובה ומוצלחת אך הימים אינם פשוטים. בשנתיים החולפות חוינו, ועדיין חווים אנו, זעזועים כלכליים, פוליטיים וחברתיים: מערכת בחירות אחת לשלטון המקומי; שלוש מערכות בחירות לשלטון המרכזי, כולן רוויות מתח ולא מעט אלימות, ובסופן, כך נראה, שיתוק ממשלי (בעת כתיבת שורות אלה אנו בעיצומה של המערכה הרביעית). עוד זה מדבר וזה בא. שנת 2020 נפתחה ברעש התפרצות מגפת הקורונה שלבד מאובדן חיים, הסבה נזק כלכלי וחברתי חמור. אומנם אנו רואים את האופק בקצה המנהרה, אך כלל לא בטוח שלאחר שנצלח את המנהרה בדמות קבלת חיסונים, ניטיב להתמודד עם בעיות חברתיות וממשליות. בהיבט, כחלק מתהליך ההתעצמות הטכנולוגית, הולך השיח והוויכוח הפוליטי ומתמזג לתוך עולם הפלטפורמות הדיגיטליות, בפרט הרשתות החברתיות, ואינטנסיביות הקשר החברתי-וירטואלי הגיעה לשיא של כל הזמנים.

יש שיטענו כי השינויים הללו הביאו לפיחות דרסטי במשקלה של הקהילה ככוח חברתי. ניהול קשרים חברתיים באופן וירטואלי, צמצום האירועים ההמוניים והתעצמות הוויכוח סביב בניין הכוח של המרכזים השלטוניים – הכול, לכאורה, מדלגים על הקהילה. הערכת חסר זו נתמכת גם בדעות מושרשות בחוגי האליטה הישראלית: אקדמאים, עיתונאים ומובילי דעת קהל נוטים לראות את הקהילה כגורם זניח ופרוכיאלי, או קורבן של מבנה הכוח והתמורות המבניות. לדידם, הגוף המרכזי העשוי להבטיח סולידריות הוא השלטון ולא החברה האזרחית; על כן הם מציעים את השיח הציבורי במונחים כגון: מאבקי כוח, גרעיני שליטה, מניפולציות ואינטרסים – חומרים שהם אנטי-תזה לרעיון הקהילה. לכאורה, יש בכך מן האמת, שכן חלוקת הכוח הנוצרת עם היוודע תוצאות הבחירות, חקיקה, תקציב, תקנות לשעת חירום, הקצאת מבני ציבור, תכניות המתאר, התווית היחסים בין ההון לשלטון – הכול, לכאורה, נתון בידיהם של נבחרי הציבור – הפוליטיקאים.

על אף זאת, מיסגור המציאות דרך עדשות אלו חוטא לאמת, והאמת היא שעוצמת הקהילה רבה מכפי שנהוג להעריך. במבט רחב ושקול, לא זו בלבד שהקהילה לא התייתמה, אלא היא זו שצבעה והזינה את השינויים ורעשי הרקע, שאין אנו רואים אלא את ביטוייהם החיצוניים.

הניסיון ההיסטורי מלמד כי הספדים על קיצם של מוסדות חברתיים מתבררים כמוקדמים או מוגזמים. התפתחויות טכנולוגיות חוללו תמורות מרחיקות לכת בחברה, אולם הם לא העלימו מוסדות חברתיים, בוודאי לא אלו המושרשים עמוק בתרבות האנושית, כגון קהילה. לרוב, מוסדות חברתיים פושטים צורה ולובשים צורה אך אינם נעלמים. סביר להניח כי עולם הרשתות החברתיות בוודאי יעצב מחדש את אופייה של הקהילה (אולי יחזק אותה); לא סביר שהוא יעלים אותה. שנית, האזרח, הפוליטיקאי, ואף אלו הטוענים לפיחות בכוחה של הקהילה, הכול נטועים בקהילה, כלומר במערכת קואורדינטות (כלשהי) של משמעות, זהות וסולידריות. נניח שיש אמת בדבר שההבניה החברתית נעוצה, בראש ובראשונה, במוקדי הכוח השלטוניים, ולא בקהילה. אבל, האם אפשר למצוא פוליטיקאי שבעצמו אינו 'בוגר' של קהילה כלשהי? כפי שתראו בגיליון הנוכחי, פוליטיקאים לעולם חוצבים את החלטותיהם, בין השאר, משורש גידולם, דהיינו מקהילתם. נוסף על כך, הטוענים כך מניחים כי עוצמות הפוליטיקאים נובעות מחולשת האזרח המנושל מסולידריות וזהות. אף זו אמירה גורפת ותלושה מן האמת, שכן התגובה ואיכות התגובה של הציבור לרפורמות או להחלטות הפוליטיקאים נובעת מפרשנות הציבור (הספציפי) – פרשנות שהתגבשה, בין השאר ובעיקר מכוח החיים, בעבר או בהווה, בקהילה כשלהי. כל אחד מקולות הביקורת שאנו שומעים הותסס בחממה קהילתית כלשהי, דהיינו במעגל חברתי שהבאים בשעריו חולקים עולם תוכן מסוים וחשים בו חום, אמפתיה, סולידריות ואמון. על כן, בעיון מדוקדק יתברר כי אלו הזועקים מרה על אובדן הקהילה עושים זאת שעה שרגליהם נטועות בשדה שבו שכבות שונות של קהילתיות וסולידריות. אלא מאי? כל אחד מהם מגדיר זאת בהתאם לפרמטרים ערכיים שונים, בהתאם לשדה תרבותי-קהילתי ספציפי: שמרני, ליברלי, שוויוני, דתי-לאומי, מסורתי, וכו'. יתירה מזו, דווקא הרעש, הוויכוח והטונים הלוחטים הם העדות לכך שהתביעה לסולידריות לא פסה מן הארץ – תביעה המעוגנת בחוזה חברתי כלל-קהילתי. כיצד אפוא אפשר לדבר בטון פסימי על אובדן הקהילה ושחיקתה שעה שהתביעות מועלות בשם הקהילה?

הקורונה על שלל נגזרותיה וצורותיה, לא קברה את הקהילה; נכון יותר לומר כי היא העמידה את חוסנה למבחן. אף כי לא ניתן להעריך בשלב זה אם החברה הישראלית עמדה במבחן, האינדיקציות מורות על מציאות מורכבת: מי עומד לימינו של האזרח הנבהל מהאפשרות שיידבק במחלה ולא יידע מה אחריתו? מי מנחם ומביא את צרת המשפחות בפני נציגי השלטון בימים של שביתה כלכלית מאונס? מי עומד כחומה בצורה בקו החזית בימים שלא מעט משפחות מתפרקות?

כמו תמיד, הקהילה על מנהיגיה – רב מקומי, עובד סוציאלי, פעילים חברתיים, חברי עמותות, חברי מועצת העיר – נושאים בנטל. גם המענקים הכספיים שניתנו לעצמאיים ומשפחות, אינו עניין מובן מאיליו, ומעיקרם מבטאים סולידריות כלל-אזרחית.

קהילה, אם היא בנויה היטב, בולמת ומונעת באופן אפקטיבי פתולוגיות חברתיות. לקהילה עוצמות מרשימות לא רק כבולם זעזועים אלא אף כגורם מעצים, מעין חממה לסטארטאפיסטים חברתיים, ועל כך תוכלו ללמוד מקריאת המאמרים הרואים כאן אור לראשונה. אפשר שבעתיד הלא רחוק יתברר כי תגובת החברה הישראלית למשבר הקורונה דווקא העידה על שעתה היפה של הקהילה.

למרות האמור, התמונה אינה אידיאלית: בסופו של דבר, חברה מורכבת מאוסף קהילות. אפשר, שרמת הגיבוש הפנים-קהילתי היא גבוהה, אולם הקורונה חשפה את הקשר הרופף במישור הבין-קהילתי. התלכיד הכללי-ישראלי נמצא בסכנה וביטוי לכך נמצא כאשר קבוצות מרכזיות בישראל לא יישרו קו עם הנחיות גורמי בריאות הציבור והשלטון, ובכך ביטאו רמה נמוכה של סולידריות ושל הזדהות עם ערכי הליבה הכלל-לאומיים.

אירוע הקורונה המחיש באופן מוקצן מה שהיה ידוע: הנוכחות המרשימה של קהילות וקהילתיות בישראל היא בגדר עובדה טעונה הארה, המשגה וקידום מקצועי ואקדמי.

על רקע הכרה והבנה יסודית זו, החליטו ראשי המרכז האקדמי "שערי מדע ומשפט", במהלך שנת 2019, על השקת מסלול לימודים יוקרתי המתרכז בהוראה ומחקר של סוגיות מנהיגות קהילתית בשם 'גל', על שם גל ארליך ז"ל, בשאיפה לעודד ולפתח מנהיגות איכותית ומובילה בקהילה ובכלל. במסגרת זו הוחלט על השקת כתב-עת שיהיה במה אקדמית איכותית למחקרים ולניירות עמדה העוסקים בנושא.

לכותב שורות אלו עמדה הזכות לשמש עורך הגיליון הראשון. מתוך הכרה בערך הסגולי של השפעת מנהיגי קהילות על הרווחה ועל איכות החיים בישראל, החלטנו להקדיש את הגיליון הראשון למחקרים העוסקים בהשפעות של מנהיגי קהילות על קבוצות שוליים בישראל.

כתב העת שנוולד זה עתה הוא במה של אקדמאים עבור אקדמאים חוקרים מכל ענפי המחקר במדעי החברה והרוח. אנשי שטח, כעובדים קהילתיים, מוזמנים אף הם להציע מרכולתם. באופן מעניין כמעט כל מחברי המאמרים בגיליון זה נטועים בעשייה קהילתית, אם כמנהלים ואם כפעילי ציבור. כעורך אני רואה זאת כיתרון וכערך מוסף: מצד אחד, החיבורים משוקעים במסגרות תיאורטיות רחבות; מצד שני, ניכרים בהם טביעות האצבע של הניסיון, הלהט והתשוקה לדבר מלב העשייה – עמדה שלה ערך רב כגורם מעודד עיון מחודש על אודות היחס שבין התיאוריה לשטח. כל המאמרים נשפטו בהתאם לאמות המידה האקדמיות המקובלות. לרוב, נעשה בהם חריש ועריכה שניתבו את הדיון למערכת מושגית התואמת את רוח כתב העת.

המאמר הפותח, מאת כותב שורות אלה, מוקדש לסקירה והצגה של הידע המושגי והתיאורטי בתחום הקהילה. הסקירה כוללת: תיאור מגמות בהתפתחות לימודי קהילה (Community studies) במוסדות אקדמיים במערב, ודיון בזיקות הגומלין שבין קהילה, אינטרסים, זהות, תרבות, שוליות, מנהיגות, יוזמות מדיניות ואסטרטגיה. הדגשים התיאורטיים מומחשים באמצעות דוגמאות אקטואליות הלקוחות מהמציאות הישראלית.

מאמרו של ד"ר ישראל בן-דור משרטט את דיוקנו של הרב מכלוף אלדאודי – 'החכם באשי' – מנהיג הקהילה היהודית במחוז עכו והגליל בסוף המאה ה-19. החוקר מתמקד באישיות המנהיג ובתוך כך פותח צוהר להבנת הנושא מפרספקטיבה היסטורית. דמותו של הרב אלדאודי משוקעת בציר המתח הקלאסי הנע בין אילוצים ואינטרסים לכוחות הומניסטיים, או, אם תרצו, בין החומר לרוח. הרב אלדאודי הצליח לא אחת לבלום מזימות, למתן לחצים, ולהרים את קרנה של הקהילה בין השאר, בזכות שימוש מושכל במקורות ומשאבים מופשטים וסמויים היורדים לאישיותו ולשורשיו העדתיים והמשפחתיים. במונחים תיאורטיים, הוא הצליח בזכות ההון התרבותי, ההון החברתי והמשאבים הביוגרפיים (תמריצים פנימיים, כגון: נחישות ורגישות לצדק חברתי). ממצאי המחקר מאששים עקרון מרכזי: היכולות ומרחב התמרון של מנהיגי קהילות בוודאי מושפעים מנתוני

הסביבה והמשאבים הריאליים; בד-בבד, לעתים על אף הנחיתות, המנהיג עשוי לייצר מציאות שונה, לעתים שונה מאוד ביחס לנקודת הזינוק. מאמרה של אופירה בן-שלמה מתמקד באוכלוסייה שלכל הדעות מופיעה בשולי השוליים של התשבץ הגיאוגרפי-חברתי ישראלי: קהילת הפליטים והמסתננים המרוכזים בדרום תל-אביב. החוקרת מתמקדת בפרויקט (לו היא שותפה) הפועל בעיר מאז שנת 2004: יוניטף. הפרויקט שואף להמיר את מערכת הגנים הפיראטית (המכונים בשפת העם – "מחסני ילדים") אליהם נשלחים ילדי הקהילה, במערכת גני ילדים מפוקחים ומבוקרים על ידי הרשויות, ובכך למתן את מצוקת ילדי הפליטים והמסתננים. המטרה המוצהרת היא לחלץ את ההורים והילדים מהמצוקה החומרית והפדגוגית בה הם נתונים. בד-בבד, אופירה חושפת מטרה סמויה: מנהלי יוניטף מבקשים לעצב את עולם הערכים והתפישות של ההורים כדי הפיכתם מנהיגים. באמצעות התערבות חיצונית (סבסוד גני הילדים), שואפים ראשי התכנית להניע שינוי במישור התרבות הקהילתית. תכנית הפעולה – הנחיית הורים, השתתפות בסדנאות, טיפוח מיומנויות ועוד – מקפלת בתוכה מכניזם שצפוי להניע שינוי לא רק בהיבט הריאלי-תכליתי (שיפור התנאים החומריים), אלא בהיבט התודעתי והמנטאלי: טיפוח מנהיגות מקומית אפקטיבית – שבתסריט 'עסקים כרגיל' לא סביר שיתפתח.

מאמרה של שירה קדם מתמקד במנהיגות של קהילת חוזרים בתשובה. היא מנתחת את ההשפעה ההדדית והקשר הסיבתי בין שלושה גורמים: החיים בקהילת חוזרים בתשובה; הזהות והרווחה הנפשית של בני הנוער בקהילה; והמנהיגות המסורתית-רוחנית של הקהילה. לכאורה, מנקודת מבט עיונית-מופשטת, ניתן לטעון שהחיים בקהילת חוזרים בתשובה, על משובותיה, הביוגרפיה הקבוצתית המורכבת והבלתי רציפה והעובדה שעל חוזרים בתשובה נגזר לחיות בשולי החברה החרדית-אורתודוקסית – גוזרים על בני הנוער מקבוצה זו מבוכת זהות. על אף זאת, קדם מראה כי לא נפגעה הזהות הדתית והרווחה הנפשית של בני הנוער. תובנה מעניינת המהדהדת מהמחקר, ועשויה ליתן מענה לפער שבין ההיגיון העיוני-תיאורטי למציאות בשטח, נעוצה באיכויות המנהיגות: העוצמות, הנחישות והמשאבים הרוחניים והפדגוגיים, שבשמים פועלים מנהיגי ומחנכי הקהילה בהווה, שואבים מדמויות המופת מעברה של הקבוצה (כמו רבי נחמן מברסלב), אלו שהיו ואינם אך משמשים לקהילה וראשיה בהווה מורי נבוכים ומתווי דרך. מכאן נובע עיקרון מפתח: מחקר מקיף ונכון של מנהיגות קהילתית הוא זה

שבו החוקר אינו מגביל עצמו לשרטוט דיוקן המנהיג בהווה, אלא מתפשט לעבר איתור ואפיון המורשת המנהיגותית, בעיקר אישי המפתח בהיסטוריה הקהילתית המתפקדים כגורם נוכח-נפקד ועשויים לשמש מקור השראה עוצמתי. אבל, והנה עוד עיקרון מפתח: 'שאלת המיליון דולר' תלויה בהכרעה הפרשנית, כלומר באופן שבו מנהיגי ההווה מפרשים את מורשת עבר.

מאמרה של ד"ר ז'נט כהן מכווין וקולע לעיקרון זה. היא בוחנת ומנתחת את אופי המפגש והיחסים הבין-קהילתיים בין פעילי "הגרעין תורני" לציבור הוותיק בעיירות הפיתוח. בתוך כך היא מבחינה בין שתי חטיבות מנהיגות שביניהן מתקיים יחס היררכי: המנהיגות הרוחנית-לאומית, הכוללת רבנים מפורסמים מהציונות הדתית, לעומת פעילי השטח (חברי הגרעין) המתפקדים כמעין זרוע ביצוע של הראשונים. היא מראה כי המפגש בין נציגי הגרעין התורני לציבור הוותיק נושא אופי של מתח וקונפליקט. העדויות מורות כי פעילי הגרעין נהגו כלפי הוותיקים באופן מעט דורסני ועיוור. את המתח הזה אי-אפשר להבין בלי להידרש לתיאולוגיה ולסוציולוגיה הדתית-לאומית. למעשה, חברי הגרעין התורני ופטרונים – המנהיגים הרבניים בעבר ובהווה – אווזים בהשקפה גאולית שמכוחה הם חותרים להבניה חברתית-עירונית שתוביל את הוותיקים להתחזקות דתית ולאומית (בסגנון חרדי-לאומי).

מאמרה של ענבר הרוש-גיטי מתמקד בקהילת בני נוער מהעדה האתיופית החיים ומגבשים את זהותם בשכונות אתניות-הומוגניות. החוקרת מורה בבירור כי לשכונות הללו נודע תפקיד מכריע בהבניית הפרשנות של הנוער: שם מתעצבים הגבולות החברתיים, ההיררכיה הפנים-קהילתית, הציפיות והשאיפות. במרבית המקרים, השכונה האתיופית אינה פועלת כגורם חיובי ומעצים, כי אם להיפך. ההווי השכונתי בשילוב הסביבה הכלל-ישראלית הנוטה להדרה, משביתים יכולות ומצמצמים את הפרספקטיבה של הנוער. הם מעודדים את הנוער להעדיף את הקיים על האלטרנטיבי, הקונקרטי על המופשט והפסימי על האופטימי. בדבד, החוקרת מצביעה על מכניזם שפורץ את מעגל הקסמים: על אף דלותה ונחשלותה, השכונה משמשת גם חממה להתפתחות מנהיגים פוטנציאליים. אבל, תסריט חיובי זה מתפתח תחת תנאים שונים: לרוב, זה קורה כאשר בני הנוער שגדלו בשכונה יוצאים אל המרחב הכלל-ישראלי: פנימיות, מסלולי מנהיגות, קורסים קדם-צבאיים וכמובן השירות הצבאי. בניגוד עמוק למציאות האפרו-אמריקאית, בישראל יציאת הנוער האתיופי

למרחב הכלל-ישראלי נעוצה בערכי התרבות הישראלית-יהודית: ערבות הדדית, קיבוץ גלויות ומיזוג גלויות. התנועות הללו – יציאה מהשכונה וחזרה אליה – האירו את עיני הצעירים והביאו אותם לנהל דיאלוג ביקורתי כלפי סביבתם – קבוצת השייכות המזוהה עם השכונה. דיאלוג מורכב זה נטע בלב הצעירים **ניצנים של יומרות למעורבות חברתית**, שהם בעצם שם נרדף למנהיגות במצב מעין-עוברי. חלק מהצעירים שחוו חשיפה ומוביליות ביקשו לחזור אל כור מחצבתם ולהניע שינויים בתוך השכונה בה גדלו. ממצא זה גוזר לקח חשוב: תכניות לטיפוח מנהיגות קהילתית צריכות לשלב, מצד אחד, הבנייה גיאוגרפית וחברתית, כזו שתחשוף ותרחיב את הפרספקטיבה של הצעירים. מצד שני, חשיפה כשלעצמה אינה מבטיחה את התוצאה המיוחלת; פרשנות נכונה היא הכרחית, וכדי לקדם אותה יש לטפח נרטיב של אחריות ואופטימיות.

השאלה שניצבת ברקע מחקרה של הרוש-גיטי, מובילה לסוגייה רחבה יותר: מהי הנוסחה בעזרתה נוכל להסביר צמיחה של מנהיגי קהילה ושל התנהגות קהילתית? ברקע הסוגייה, ישנה עובדה מהדהדת ובולטת שלא ניתן לחמוק ממנה: קהילות מסוימות מתפקדות כמכונות משוכללות לייצור מנהיגים – טיפוסים יזמיים, משימתיים, המעוניינים להוביל שינוי; אחרות לעומתן, מניבות יכול דל בכמות ובאיכות. מהו ההסבר לכך?

מחקרה של אתי איסלר מצביע על גורם המפתח – **הון חברתי**. קהילה שבה רווחים יחסי אמון, הדדיות, לכידות ואקטיביזם חברתי, תשיא יתרונות רבים, בעיקר שיעור גבוה יחסית של טיפוסים מעורבים חברתית, שהם בעצם שם קוד למנהיגים. הדגשת רעיון ההון החברתי איננה מייטרת את השפעת התנאים הפוליטיים, הכלכליים והמעמדיים. אלו בהחלט משפיעים, אולם לעולם לא נוכל לתת הסבר מניח את הדעת אם נתייחס רק לתנאים ולא לשאלה: איזו **משמעות** מעניקים החברים-תושבים לתנאים. משמעות נובעת, בין השאר ובעיקר, מהרקע התרבותי של הקהילה הספציפית, שבתורו מעצב את הנפח והאיכות של ההון החברתי. עיקרון המפתח הוא שהון חברתי איננו עניין שאפשר להביע רק במונחים של אינטרסים, יחסי חליפין, מעמד ושקולים כלכליים-פוליטיים. מעצם עובדת היסוד שקהילה מתגבשת מכוח ערכים משותפים, היסטוריה וזיכרון קולקטיבי, אנו אנוסים לייחס את שאלת ההון החברתי, בין השאר ובעיקר, לגורמים תרבותיים.

את הגיליון חותם מאמרו המעניין והאקטואלי של ד"ר יהודה צור. חלקו הראשון דן בשינויים מאקרו-חברתיים שהביאו, לכאורה, לפיחות במשקל

הקהילה בחברה המערבית במאה השנים החולפות. החלק השני מייחד דיון לשאלה: מה קרה לתצורת הקהילה בעקבות משבר הקורונה? ניתוח מראה כי המגבלות שהטילה ממשלת ישראל – שמעיקרן כיוונו לצמצום התקהלות בהגדרות המרחק החברתי-פיזי, הביאו דווקא לתהליכי התכנסות וחיזוק פנים-קהילתי שהתבטאו בעלייה ברמת המעורבות והניעו יוזמות.

המחקרים הרואים כאן אור הם יכול מכובד לו פוטנציאל רב לתרום לידע האקדמי ולעשייה קהילתית. כעורך, אני מרשה לעצמי, בצניעות ובזהירות, לברך על המוגמר ולהתבונן בסיפוק על התוצר.

בהזדמנות זו מבקש אני להודות לכל מי שנרתם וסייע במלאכה בעיקר בייזום והפקה של הגיליון: לנשיא המרכז האקדמי "שערי מדע ומשפט" – פרופ' אביעד הכהן, לקובי ברדה – מנהל תכנית 'גל' למנהיגות קהילתית במרכז האקדמי "שערי מדע ומשפט", למשפחת ארליך שתכנית "גל" קרויה על שם הבן גל ארליך ז"ל. תודה שלוחה גם למורי – פרופסור שלמה חסון מהאוניברסיטה העברית ממנו למדתי רבות על יסודות הניתוח החברתי. יבואו כולם על הברכה.

קריאה נעימה,

יצחק דהן, ירושלים, אדר תשפא, פברואר 2021

קהילה, שוליות, מנהיגות, מדיניות: עקרונות ומסגרת חשיבה

יצחק דהן*

תקציר

המאמר מציג מסגרת חשיבה וארגון כלים מושגי בתחום לימודי הקהילה ומנהיגות בקהילה. בתוך כך, ניתן מענה מקיף למגוון שאלות יסוד, כגון מה הופך קבוצה לקהילה? האם האינטרס הקהילתי בהכרח ניגף בפני בעלי אינטרסים זרים? האם מנהיגי קהילות חלשות יכולים להיות גורם פורץ דרך ולהפוך את הקערה על פיה? מה המשמעות של תרבות-פוליטית קהילתית? האם היא מתפקדת כמכשול או כמשאב לשינוי? האם נגזר על קהילות בשוליים הגיאוגרפיים נחיתות שממנה ניתן להיחלץ רק, או בעיקר, באמצעות מעורבות השלטון או רה-ארגון של מבנה הכוח? כיצד אפשר לקדם את האינטרס הקהילתי באמצעות יוזמות מדיניות וחשיבה אסטרטגית? האם אפשר לקדם את האינטרס הקהילתי כאשר המנהיג מהדרג השלטוני מונע זאת? האם סיפור החיים של המנהיג רלוונטי להבנת דפוסי הניהול הקהילתי, או שמא הכול מתחיל ונגמר באינטרסים? הפרק מתווה מענה כללי לשאלות אלו, וזאת בליווי דוגמאות אקטואליות מהמציאות הישראלית של ראשית המאה העשרים ואחת.

* ד"ר יצחק דהן מלמד במחלקה למדיניות ציבורית של אוניברסיטת חיפה ובמכללת אחוה. נושאי מחקריו: מדיניות חברתית, פוליטיקה עירונית, מנהיגות קהילתית, יחסי מרכז-פריפריה, תרבות פוליטית של קבוצות אליטה, ועוד.
itsik.dahan@mail.huji.ac.il

לימודי קהילה ככוח עולה

מאז שנות הששים של המאה העשרים אנו עדים לעניין כלל-עולמי הולך וגובר בלימודי קהילה וביוזמות מדיניות שתכליתן קידום קהילה. מגמה זו ניכרת בפתירת מגמות לימוד במוסדות אקדמיים (המוכרים כ- Community studies), השקת של כתיבת העוסקים בנושא ושיח ציבורי ער.

הצבת הקהילה במרכז השיח והעיון היא בגדר חידוש. לפנים, עד סוף מלחמת העולם השנייה, נהוג היה, בעיקר באירופה, לנתח יחסים חברתיים על בסיס הבחנה סוציולוגית גסה – בין העילית החברתית ל'המון'. 'ההמון' זוהה עם העם, הפרולטריון, וככזה הונח כישות חסרת זהות נוחה למניפולציות שהסולידריות היחידה העשויה להנחותה היא על בסיס מעמדי או לאומי. העמדת הקהילה במרכז ביטאה הכרה הולכת וגוברת ברעיון שלצד קונפליקטים מעמדיים, מאבקי אגו ואינטרסים (תפישת הגזלשאפט – Gesellschaft), מתקיימים מרחבים המתגבשים מכוח ערכות הדדית וסולידריות, בדומה לטיפול שטוניס (Tönnies, 1957) כינה בשעתו גמיינשאפט (Gemeinschaft).

גם בארצות-הברית, אומה לה יצא מוניטין כחברה קהילתית (דה-טוקוויל, 2010), ניכרת תפנית, לפחות בשדה האקדמי. עד שנות השישים של המאה העשרים שלטה בכיפה גישה המתרכזת בזיהוי מכניזמים כלכליים-רציונליים המעצבים את החברה והעיר והתעלמה מגורם הקהילה. ביטוי לכך אפשר לראות בתיאוריות ניאוקלאסיות, דוגמת זו של ארנסט ברגס (Burgess, 1961), שהניחה את הפסיפס החברתי-עירוני כנובע מתהליכים חיצוניים, כגון הגירה בין-לאומית, היררכיה מעמדית ושוק הנדל"ן. התיאוריות הללו הניחו כי התהליכים והכוחות הריאליים בעצם קורעים את הקהילה לגזרים, ובמקרה הטוב מותירים אותה כאלמנט שיורי, פרוכיאלי ההולך ונשחק.

מאז רבים הכירו בטעותם. יותר ויותר גופים, אזוריים, אקדמיים ושלטוניים, החלו להביע עניין בקהילות. המוטיבציה מאחורי מגמה זו נובעת מאינטרסים שונים. הראשון הוא זה של חוקרים (לרוב שמרניים) הגורסים כי מבחינה עובדתית, קהילות רבות מתפקדות ככוח משמעותי במערך הכוחות המעצבים את העיר והחברה. בניתוחם הם מראים כי העולם הריאלי (נחש שוק הנדל"ן) הוא פועל יוצא של התנהגות הקהילה, ולא בהכרח קורבן שלה. על כן, יש לעיין היטב בדיוקן הקהילה ולהאיר את פועלה, עיון שנעלם מעיניהם של חוקרים רבים. מנגד, חוקרים וגופי ממשל בעלי אוריינטציות

רפורמיסטיות, או "ביקורתיות" (להלן), מבקשים להדגיש את רעיון הקהילה ככוח משמעותי לא בהכרח המובן המצוי כי אם הרצוי. בקהילה הם רואים פוטנציאל אדיר להדוף השפעות שליליות של בעלי אינטרסים שונים, ועל כן ראוי שהרשויות ישקיעו בה משאבים.

כך או אחרת, נקל להבחין בקו מגמה ברור: מאז שנות השישים של המאה העשרים נפתחים יותר ויותר מכוני מחקר ומסלולי לימודי המתמקדים בקהילה. הנה דוגמאות העולות באקראי אך יש בהן משום אינדיקציה למגמה זו: בשנת 1954 הוקם בבריטניה המכון למחקרי קהילה – The Institute for Community Studies (ICS) – ארגון לא-ממשלתי ולא-אקדמי הנתמך על ידי פילנתרופים. בשנת 1966 הושק כתב העת הבינלאומי *Community Development* ("פיתוח קהילתי") בהוצאת אוניברסיטת אוקספורד; בשנת 1969 השיקה אוניברסיטת סנטה-קרוז האמריקנית תוכנית מאסטר בלימודי קהילה. בשנת 1972 נוסדה באילינוי, ארצות-הברית "המכללה ללימודי תרבות וקהילה" ובשנת 1999 נוסד "המרכז ללימודי קהילה במכללה הקהילתית ג'פרסון".

כל אחד מהמוסדות, אלו ואחרים, נוטה לדגש רעיונות-אורטי מיוחד שממנו נגזרת תוכנית הלימודים. למשל, אוניברסיטת נורת'איסטרן בשיקאגו (Northeastern Illinois University) מציעה לימודי מאסטר בלימודים עירוניים-קהילתיים הממוענת לסטודנטים מכל העולם, ומדגישה במיוחד את הבעיות האופייניות לשכונות במרכזי הערים – בהן התהליכים האורבניים אינטנסיביים במיוחד. התוכנית מבקשת להכשיר בוגרים שיתפקדו כ-"מלומדים-אקטיביסטים", דהיינו מיומנים במתן מענה לאינטרסים ולאתגרים של תושבי העיר, "בפרט של קהילות צבעוניות" (אתניות) (Communities of color).¹ מטרת התוכנית הן: "זיהוי ופענוח טיבם של הכוחות הסוציו-כלכליים המשפיעים על המבנה העירוני; הבנה מעמיקה של תאוריות שיציידו את הסטודנט בראייה חדה ומיטבית של דילמות עירוניות; אימוץ מודלים תרבותיים להבנת התנהגות קהילתית; הבנת טיבן של תנועות חברתיות ותרומתם של אקטיביסטים לפתרון בעיות קהילתיות-עירוניות עכשוויות."² תוכנית הלימודים של המוסד לשנת 2019–2020 כוללת קורסים

<http://catalog.neiu.edu/education/educational-inquiry-curriculum-studies/master-arts-inner-city-studies-education/#text> 1

<http://catalog.neiu.edu/education/educational-inquiry-curriculum-studies/> 2

כגון: ³ "היסודות התיאורטיים של לימודי קהילה עירונית"; "אתנוגרפיה עירונית"; "הניסיון וההיסטוריה האפרו-אמריקאית בקהילות עירוניות"; "הגירה ותפוצה בקהילות עירוניות"; "ניתוח ביקורתי של תרבות ההיפ-הופ". כמו כן, לתלמידים מוצעים לימודים משלימים, כגון: עבודה סוציאלית וצדק משפטי.

כפי שניתן להתרשם מההיצע, לימודי קהילה נושאים אופי רב-תחומי. הרציונל הוא שהבנה מיטבית של המצב המצוי, הרצוי והראוי של האינטרס הקהילתי, מחייבת שילוב פרספקטיבות. ואכן, במוסדות אקדמיים רבים תהליך ההכשרה של עובדים קהילתיים כולל לימוד מגוון דיסציפלינות, בעיקר (Neal, 2020): גיאוגרפיה, סוציולוגיה, עבודה סוציאלית, אנתרופולוגיה, מדע המדינה, חינוך, בריאות הציבור, תכנון עירוני, ואף תיאולוגיה ופילוסופיה.

עדות נוספת לעניין הגובר בלימודי קהילה ניתן לראות בעובדה שעם השנים הלך והסתעף התחום: יותר ויותר חוקרים התפצלו והתקבצו סביב תת-דיסציפלינות, כגון: פסיכולוגיה קהילתית, סוציולוגיה קהילתית, תכנון ומינהל קהילתי, וכמובן עבודה סוציאלית קהילתית.

מבין אלה, תחום הפסיכולוגיה הקהילתית הוא חדשני ונושא ערך רב. ניצני הדיסציפלינה החלו לצוץ באירופה של שנות השלושים ובאמריקה של שנות השישים (Neal, 2020). העובדה שהזדקרה לעיני החוקרים ומעצבי מדיניות היא שבעיות חברתיות צועדות שלובות זרוע עם סביבה גיאוגרפית. באזורים גיאוגרפיים מובהקים זוהה שיעור גבוה ומרוכז של מצוקות, כגון צעירים הלומי קרב, שיעורי אבטלה גואים, מחאות המוניות ואי-יציבות פוליטית. תופעות אלו הדגישו את הצורך בפיתוח עקרונות פסיכולוגיים מוטי קהילה. נקודת המוצא של החוקרים הייתה שמצוקות אובייקטיביות תלויות מקום מחלחלות לנפש הקהילה (Neal, 2020): מכיוון שהיחיד לעולם אינו אינדיבידואל נטו, הרי טיפול בנפש הקולקטיבית – הקהילה – ממילא ישפיע על נפש היחיד. מחקרים שיצאו מנקודת מבט זו הביאו פסיכולוגים קהילתיים לקרוא לרשויות להתערב באמצעות מתן פתרונות אקולוגיים לבעיות שכונתיות ועירוניות, כגון בנושא החינוך העירוני (Nation et al., 2020).

.master-arts-inner-city-studies-education/#text

Course catalogue 2019 – 2010: <http://catalog.neiu.edu/education/educational-inquiry-curriculum-studies/master-arts-inner-city-studies-education/#requirementstext> ³

גם בישראל ניתן להבחין במגמת התעוררות השיח הקהילתי. ניצנים לכך נראו כאשר בראשית שנות השבעים למאה העשרים החליט הצוות המייסד של בית הספר לרפואה באוניברסיטת בן-גוריון על מיקוד הלימודים סביב "רפואה קהילתית". מראשית המאה העשרים ואחת הנצו יוזמות שבכולן מודגש מרכיב הקהילה: אוניברסיטת חיפה מציעה לימודים לתואר שני ב"בריאות נפש קהילתית"; מחלקות שונות באוניברסיטאות ישראליות מקיימות מסלולי התמחות ב"עבודה סוציאלית קהילתית". בשנת 2016 השיקה מכללת "כנרת" מסלול ללימודי "חינוך וקהילה" לתואר ראשון; בשנת 2017 נוסד במכללת "אורנים" מסלול לימודים חוץ-אקדמי בשם "קמה" – "מרכז לקהילה, מנהיגות והשראה". בשנת 2019 השיקה מכללת תל-אביב-יפו התמחות בלימודי "קהילות ומנהיגות" כחטיבה בתואר ראשון ב"חברה-פוליטיקה". באותה שנה השיק המרכז האקדמי "שערי מדע ומשפט את 'תכנית גל למנהיגות קהילתית'. המגמה ברורה.

השינוי באפיק האקדמי צועד יד ביד עם שינוי השיח הציבורי והפוליטי: יותר ויותר נציגי ציבור ואליטות מכל גוני הקשת, בכלל זה ראשי ערים, מנהלי עמותות, גופי תקשורת מרכזיים ויזמים מהמגזר העסקי, מעלים את 'הקהילה' על ראש שמחתם. ביטוי מעניין נוסף למגמה זו אפשר למצוא בהחלטת ממשלת ישראל ממאי 2020 על הקמת "המשרד לחיזוק וקידום קהילתי" (שבוודאי נבעה מאילוצים קואליציוניים).

בישראל של המאה העשרים ואחת הפכה 'הקהילה' מותג וערך קונצנזואלי, מטבע עובר לסוחר. דא עקא. דווקא משום ההתכנסות ההולכת וגוברת סביב מושג מפתח זה, רבים מהדוברים בשם ולמען הקהילה מעמיסים על הציבור סיסמאות, מיתוסים וקלישאות שערכם לא ברור. לפיכך, הצורך בבחינה זהירה, אקדמית, של שיח הקהילה המתפתח הוא מתבקש. במאמר זה בכוונתי לקדם מטרה זו באמצעות ניסוח מעין מסגרת חשיבה להבנת הממשקים: קהילה-חברה-פוליטיקה-מנהיגות-מדיניות.

כדי למלא משימה זו המאמר יקיף ששה היבטים: (1) מהות הקהילה; (2) יחסי קהילה-סביבה-אינטרסים; (3) קהילה וקהיליות בתנאי שוליות; גיאוגרפית וחברתית; (4) תרבות פוליטית-קהילתית; (5) מנהיגות קהילתית; (6) מדיניות מקדמת קהילה.

מהות הקהילה

כמו מעגלי זהות אחרים – דת, לאומיות, עדה ומעמד – כך גם הקהילה קושרת בין יחידים על בסיס סולידריות, נורמות וזהות משותפת (Bradshaw, 2008). המייחד את הקהילה בהשוואה למעגלים אחרים, נעוץ בפלטפורמה הגיאוגרפית ובאופי הקשרים החברתיים: בשונה מציבור אנשים החולקים דת או לאום משותף, חברי קהילה מתקשרים ומתרועעים זה עם זה **על בסיס גיאוגרפי מקומי**⁴ – שכונה, יישוב, מועדון חברתי מבוסס מקום (Doolittle, & MacDonald, 1978); כמו כן, בשונה מקהילות ווירטואליות, ההיכרות בין החברים מושתתת על קשר אישי-אינטימי, אותנטי וספונטני.

על אף מגמות הגלובליזציה, השימוש ברשתות חברתיות, הטכנולוגיה והעלייה בניידות המרחבית, קהילות מהסוג המתוחם ומוגדר גיאוגרפית נותרו מסגרת חשובה של היקשרות חברתית ובסיס מלכד (שנהב ורזין, 2018). בהתאם, ייתכנו צורות שונות של שותפות קהילתית ברמות גיבוש משתנות. לרוב, אנו נגלה כי בצורות הגיבוש השונות, הגיאוגרפיה תהיה אלמנט מרכזי. קהילות נשענות על קשר מתוחם או על אתר גיאוגרפי, כגון: תושבי עיירה כלשהי, שכונה, ועד הורים בית-ספרי; מועדון של אוהדי קבוצת כדורגל; סטודנטים מגובשים הפועלים בקמפוס מסוים; קבוצת לימוד של נשים הפועלות סביב בית-כנסת; קהילת חוזרים בתשובה המתגוררים בפרבר כלשהו, או חוזרים בשאלה הנוהגים להיוועד באתר כלשהו.

סולידריות וזהות הן אפוא מאפיינים-מגדירים של הקהילה. שאלה מעניינת היא: מהם המנגנונים והמוטיבציות המניעים יחידים להתכנס סביב סולידריות זו? המענה לכך יורד לשורש הקיום והמוטיבציה האנושית ברובד הפסיכו-חברתי, ועל כך ארחיב בהמשך. בשלב זה נדמה את הקהילה

⁴ החוקרים חלוקים ביניהם בשאלת הממד הגיאוגרפי: יש הגורסים כי קהילה, מעצם הגדרתה, נשענת על בסיס גיאוגרפי מובחן; אחרים מרחיבים את מושג הקהילה למעגלים חוצי מקום, כגון אלו המאגדים חברים על בסיס תכלית או מכנה מקצועי משותף. הגדרה מרחיבה זו כוללת קהילות שהפלטפורמה לפעילותם מתקיימת במרחב הווירטואלי. ברדשווא (Bradshaw, 2008) טוען כי שינויים טכנולוגיים, בפרט עליית הרשתות הטכנולוגיות (כיום בעיקר המדיה החברתית), מצמצמים את תחושת הזהות על בסיס מקום ומעתיקים את מרכז הכובד לקהילות חוצות מרחב גיאוגרפי. ייאמר כי זוהי קביעה בעייתית, ועל כל פנים, המאמר הנוכחי מתייחס לקהילות מוטות מקום, אך העקרונות שיוצגו כוחן יפה לניתוח קהילות מטיפוסים מגוונים.

למשפחה. בדומה לחברי משפחה, המקרינים מעצמם חום ואהבה כלפי זולתם מבני הבית, כך גם המעגל הקהילתי: הנטייה להטות אוזן, לחלוק ידע, להשיא עצה טובה, לתת אמון ולתמוך (להלן "הון חברתי") – נובעים באופן יסודי מתחושת שותפות גורל או ייעוד. כמו כן, בדומה למשפחה, שבה תהליכי הסוציאליזציה מושתתים על רמה גבוהה של בקרה ושליטה, ומבוססים על חיצוי בנוסח 'הם' לעומת 'אנחנו' (Insiders vs. Outsiders), כך גם הקהילה: החום, האמפתיה, האמון והבקרה מעודדים את החברים להפנים כללי התנהגות שתוקפם מוגבל לחברי הקהילה. הדפוסים הטבעיים המלווים יחידים וקבוצות בתנאי כלכלת שוק וסביבה עירונית מנוכרת – חשד, חשש, דריכות ואינסטינקט ביקורתי – יורדים להילוך נמוך במיוחד כשהם מתגלגלים לסביבת הקהילה.

מובן כי היגיון הסולידריות-זהות-אמון איננו גורף, ואי-אפשר להחילו באותה מידה על קהילות שונות. דוליטל ומקדונלד (Doolittle & MacDonald, 1978) פיתחו מודל להגדרת עוצמות של תחושת קהילתיות (נמוך, בינוני וגבוה) באמצעות הפרמטרים הבאים: א. רמת האינטראקציות הבלתי-פורמאליות עם השכנים; ב. תחושת הביטחון; ג. תחושת המקום (מוגנות לעומת אנונימיות); ד. תדירות האינטראקציות הפנים-קהילתיות; ה. לוקאליזם: רמת המוטיבציה מצד בני המקום ליטול חלק בגופים שהם מקומיים בעליל (כגון: ועדי הורים, שלטון מקומי, ארגוני צדקה מקומיים ואתרי פולחן דתי).

לסיכום, הבסיס להגדרת קהילה נעוץ בזהות שהקבוצה מייצרת או משמרת, והמרחק, או הגבול, שהיא יוצרת מול החברה הכללית, החיצונית. השאלה הנשאלת היא: מה טיבו של קו הגבול? האם התנועה מהחוץ פנימה היא חד-סטרית או דו-סטרית? ועוד, אם קהילה היא 'אי' של חום וסולידריות, האם משמעות הדבר שהסביבה החיצונית בהכרח קרה, אדישה, או עוינת, ומכאן יש להציב אסטרטגיה של הידוק קווי הביצורים לבל יחדרו פנימה אינטרסים זרים? על שאלות אלו אנסה להשיב בתתי-הפרקים הבאים.

יחסי קהילה – סביבה – אינטרסים

מחקרי קהילה נתפשים כז'אנר שתוקפו מוגבל לרמת המיקרו, דהיינו לשדה גיאוגרפי מצומצם, כזה המופיע בסדר חשיבות משני ולעיתים פרוכיאלי (Logan & Molotch, 2007). לכאורה, יש בכך מן האמת, שכן החלוקה

התיפקודית והיקף המשאבים בין הגלובלי, הלאומי והמקומי היא כזו שמותירה את הדרג המקומי מוגבל ותלוי בהחלטות מלמעלה (הגלובלי והלאומי). מתוך תפישה זו, נוטים אישי ציבור להעניק ברכת הדרך למחקרי קהילות; הם יסבירו בטון פטרנליסטי כי 'הקהילה חשובה מאוד', ובאותה נשימה יניחו כי המשבצת המקומית לא נועדה אלא לספק תמונה מקומית, אולי ברזולוציה גבוהה, שאיננה משנה את התמונה הכללית של החברה, ולא צפויה לחולל חידוש מסעיר. הבנה זו נעוצה, בין השאר, בהנחת יסוד לפיה המאקרו (גלובלי, לאומי, מטרופוליני) והמיקרו (עיירה, שכונה, קהילה) הם בגדר שדות גיאוגרפיים נפרדים שהיחס ביניהם נקבע בהתאם לעיקרון היררכי ברור: הדרג המקומי-קהילתי נתון במרחב תמרון מצומצם התלוי, במידה רבה, בהחלטות הדרג שמעליו. הבנה זו בטעות יסודה. אסביר.

ראשית, עולם הידע הנוצר ברמת הקהילה – ערכים, תפישות ותודעה – איננו שולי וזניח כפי שנהוג לחשוב. הידע הנוצר במישור הפנים-קהילתי מצטיין באופי מיוחד: הוא נוצר ברמת האינטראקציות הבין-אישיות בהתנסות ישירה, ספונטנית ואינטימית ומתווך דרך דמויות משמעותיות, כגון: הורים, מדריכים, מנהלי ארגונים, תנועות נוער, מנהיגים ואנשי חינוך. כמו כן, לרוב, הידע הזה שואב מההיסטוריה ומהמסורת המקומית שלהן עוצמה אדירה (להלן). אופי זה של ידע אמור להבטיח, מצד אחד, הפנמה של הערכים הפנים-קהילתיים; ומצד שני, רמה גבוהה של בקרה כלפי ידע חיצוני. לשון אחר, חברי הקהילה אינם צפויים להפנים באורח פסיבי את הידע/ערכים הנוצר בדרגים הגבוהים (לאומי, גלובלי, מטרופוליני), אף שבוודאי הם מושפעים ממנו.

שנית, הידע הנוצר ברמה הקהילה נושא בחובו ערך מוסף: הוא לא רק מווסת את הידע החיצוני אלא אף מלמד יחידים ותת-קבוצות – כיצד להתנהל, כיצד לפרש את העולם, ובעצם כיצד לפרש את הדרג הגבוה. במובן מסוים, הקהילה מתפקדת כגורם מחנך. החוקרים לוגאן ומולוטש (Logan & Molotch, 2007) ביססו תובנה זו מתוך עיון בהתנהלות הכלכלית-חברתית של התושבים ברובעי המעמד הנמוך של ערי צפון אמריקה. באתרים אלו צצו ארגונים שכונתיים-קהילתיים שהשתמשו בקרנות ציבוריות כדי לפתח עסקים מקומיים, כגון פאבים, מספרות וחנויות מכולת. לכאורה, מצד ערך החליפין, ליוזמות מעין אלו ערך שולי ביחס לעסקים בקנה מידה מטרופוליני; אולם גלום בהם ערך מוסף: השכונה היא הזירה הראשונית שבה חברי הקהילה חווים התנסות ולמידה. מכיוון שכך, היא עשויה לשמש

פלטפורמה לשינוי קוגניטיבי – **בצורות החשיבה**; היא יכולה לשמש (הן עבור הבעלים והן עבור הלקוחות) במה, מציאות מדומה, סימולציה להתארגנות ולימוד בשלב מתקדם לקראת היציאה אל המטרופולין. בעצם, החברים בקהילה-שכונה לומדים את עקרונות היסוד של החיים. השאלה – מי ילמד אותם, מה ילמדו אותם ואלו פרדיגמות רעיוניות ילוו את הלימוד? איננה משנית כי אם מכרעת. במובן מסוים, הסיפור המרכזי מתחולל בדרג הקהילה ולא בדרגים הגבוהים. התיווך הפרשני הנעשה בדרג המקומי (המושפע מגורמים רבים, עליהם ארחיב בהמשך) הוא הערך המוסף של תרומת הקהילה לתהליך הכולל של ההבניה החברתית. המיקרו משפיע על המאקרו. מכאן לקח תיאורטי רב חשיבות: במציאות, המאקרו והמיקרו אינם מתקיימים במרחבים נפרדים אלא קשורים זה בזה, ומשפיעים זה על זה (Giddense, 1984; Obeng-Odoom, 2016). ההבנה ההיררכית והחלוקה – מאקרו-מיקרו נוחה אומנם לתפישה אך מחמיצה את האמת.

גורם נוסף, שלישי, העומד בבסיס הערכת החסר של רעיון הקהילה נעוץ בטענה-קלישאה רווחת הרואה את הטבע החברתי כמושתת בראש ובראשונה על אינטרסים, כוח ושליטה. החברה בימינו מושתתת על כלכלת שוק ונתונה במארג סבוך של אינטרסים אישיים ומעמדיים – נתון מבני שלכאורה גורע ושוחק מפוטנציאל הסולידריות והשרידות של הקהילה, ואולי אף משעבד אותה לטובת אינטרסים זרים. נרצה או לא, קהילות רבות מתקיימות על כורחן במרחב ריאלי שבו מתרוצצים פוליטיקאים, בעלי אינטרס, יזמים, בפרט 'כרישי נדל"ן', הרואים לנגד עיניהם את שורת הרווח. דוגמה נפוצה לכך היא תופעת הג'נטריפיקציה (התברגנות שכונתית). נספח לתהליך זה, שנובע מרצונם של בני המעמד הבינוני-גבוה להתגורר בשכונות המעמד הנמוך מטעמים חברתיים ותרבותיים, הוא תופעה שבה יזמים-משקיעים רותמים את הונם לקידום האינטרס הנדל"ני שלהם באמצעות רכישה-מכירה של נכסים באזור מסוים. משקיעים אלו מוטרדים, בראש ובראשונה, משאלת התשואה (ערך החליפין), ולכן הם נוהגים בהתאם לכללי השוק האכזריים. הם אדישים לשאלת הסנטימנטים, הסולידריות וההיסטוריה הקהילתית שהתבססה במקום משך עשרות שנים. השאיפה למקסם רווחים באמצעות רכישה ומכירה של נכסים בשכונה, מניעה תהליכי הגירה החוצה, שתוצאתם: פיזור חברי הקהילה לכל עבר. בכלל, כל זעזוע חיצוני, כגון רפורמות שלטוניות, משברים כלכליים, או שינויים טכנולוגיים, עלול להביא לשינוי ההיררכיה (האסתטית והמוסרית) שהיא סיבת הקיום של הקהילה, וכך אולי לערער את ליבת זהותה.

אף זו הבנה בעייתית ומוגבלת. שינויים חיצוניים כאלו ואחרים אינם מבשרים בהכרח על סופה של הקהילה, אף לא על תהליך שחיקה הדרגתי המניח כי התפרקות הקהילה היא רק עניין של זמן. נכון יותר לומר: תהליכים מעין אלו מאתגרים את הקהילה, אך אין לדעת כיצד זו תגיב (לעיתים, דווקא האתגר מאחד את הקהילה). הבעיה בטענה-קלישאה זו נעוצה בנקודת המבט הריאליסטית-מטריאליסטית, זו המתבוננת על המציאות מעל לפני השטח, ומעניקה משקל יתר למשאבים חומריים ולכוחות עוצמתיים, כגון: אינטרסים כלכליים, תהליכי הגירה, כוח פוליטי, תקציבים, גידול דמוגרפי וקיומם של מוסדות שונים. בפועל, כוחות אלו, חשובים ככל שיהיו, מצטלבים ומתנגשים עם הגורם המקומי-קהילתי שההיגיון המניע אותו עיקש וחורג מעולם האינטרסים, כוח, שליטה, וכסף. להלן אסביר ואדגים.

את המתח ואת חלוקת העבודה שבין האינטרס הכלכלי לזה הקהילתי אפשר לתאר באופן הבא: בעלי הון מוטרדים מערך החליפין (Exchange value), כלומר משאלת הכסף, התשואה; חברי הקהילה מוטרדים, בראש ובראשונה, מערך השימוש (Use value) דהיינו מהרצון לשפר את איכות החיים ואיכות השירותים הציבוריים הקהילתיים: שימור המסורת, שיפור מערכת החינוך, טיפוח הגן הציבורי, טיפוח קשרים חברתיים. על רקע מתח זה, כלל לא בטוח שהאינטרסים החומריים יכריעו את הקהילה. ייתכן שחברי הקהילה ייחלצו איש לעזרת רעהו, ויחלצו מעצמם אנרגיות יש מאין כדי הדיפת בעלי האינטרסים. מדוע? מהי המוטיבציה העשויה להמריץ את הקהילה?

לוגאן ומולוטש (Logan & Molotch, 2007) גילו כי נוכח שינויים פוליטיים ושינויים ברמת האינטרסים של יזמי נדל"ן, תושבי שכונות ועיירות נאבקים להגן על האינטרס הקהילתי באמצעות תביעה לקבל לידיהם בעלות או ניהול של משאבים ציבוריים, כגון פארק ציבורי ובתי-ספר. אולם, כאשר התושבים מנצחים במאבק, באורח מפתיע הם אינם באים על סיפוקם, והמאבק לעולם אינו מסתיים. ההסבר לכך מעניין: המשאבים הציבוריים שעליהם נאבקים התושבים אינם נצרכים רק כדי לייצר "יתרון יחסי" או "לתמוך בפעילות היום-יומית" (נאמר בלשוננו – "כדי לשרוד"); תכלית מאבקם היא לתמוך בזהות המקומית שנמצאת כל הזמן תחת אתגרים ואיומים. המאבק המתמיד לחלץ משאבים חומריים, שליטה על תהליכי הגירה וכדומה – איננו משמש רק לשימור רמת חיים סבירה אלא גם "אמצעי לתדלוק הזהות המקומית" (Logan & Molotch, 2007:108) – התנהגות שכלכלנים מכנים אותה, בטעות גסה, "בלתי רציונאלית". מכניזם "בלתי

רציונלי" זה אינו פחות בעוצמותיו בהשוואה לאינטרסים חומריים ופוליטיים. בניגוד לגישות המרקסיסטית והכלכלה הפוליטית, הרעיון לשמר את זהות הקהילה איננו אמצעי, או 'קלף' לקידום אינטרסים כי אם ערך ומטרה בפני עצמה. המשמעות התיאורטית היא שגם ערך השימוש עשוי להשפיע כגורם עצמאי על ערך החליפין.

לוגאן ומולוטש קושרים בין הזהות המקומית לעולם האינטרסים, או בין ערך השימוש לערך החליפין, באמצעות המונח: "השקעות פסיכולוגיות". השקעות פסיכולוגיות הן תשומות שלהן פוטנציאל להניב תשואה למשקיע – תושבים וחברי קהילה. אולם, בשונה מהשקעה פיננסית, שבה המשקיע מנוכר (לא מחובר רגשית) להשקעה וכל דאגתו נתונה לתשואה שזו תניב (ערך החליפין), השקעה פסיכולוגית היא עמוקה יותר; היא לא לגמרי מודעת למשקיע, והיא נעוצה בקשר המיוחד בין חברי הקהילה למרחב הקהילתי. את הרווח שהיא עשויה להניב יש לתרגם למונחים רגשיים: גאווה מקומית, דימוי קהילתי, תחושת סיפוק ומוטיבציה. הרווח שחברי הקהילה מפיקים מההשקעה הפסיכולוגית הוא תלוי מקום ולכן אינו ברי-המרה, ומשום כך התושבים לא בקלות יתפרקו מהנכס – הקהילה, כלומר לא בקלות יהגרו מהשכונה או העיר. הנה כמה דוגמאות היפותטיות שימחישו את העניין.

בשכונה כלשהי התגבשה קבוצת הורים שיוזמה הקמת בית-ספר ההולם את הערכים והאינטרסים של הקבוצה. הרעיון קרם עור וגידים ובתום 'היריון' ממושך הוקם בית-הספר לתפארת. עם השנים נוצרו קשרים חברתיים מיוחדים בין ההורים, התלמידים והמורים. אימא לילדים הלומדים במוסד התנדבה בחפץ לב לשמש יושבת ראש ועד ההורים, ובתוך כך רקמה קשרים מצוינים עם ההנהלה, ההורים והמורים. הקשרים חרגו מגבולות הגיזרה הרשמיים: ההורים והמורים יצאו יחדיו לטיולים, הסבו לבתי קפה, השתתפו באירועים שמחים ועצובים. בפארק השכונתי הסמוך לבית הספר התנהלו 'פרלמנטים' מקומיים והתקבלו החלטות הוות גורל. עם השנים, בעקבות שינויים דמוגרפיים, כלל עירוניים, החלו תושבים מרקע סוציו-תרבותי שונה לאכלס את השכונה. השינוי הוביל את הרשות המקומית לזום מהלך דרמטי: הקצאת מבנה בית-הספר לטובת התושבים החדשים. ברי כי אילו הייתה היוזמה מגיעה לכלל מימוש היה מתערער מרכז קהילתי חשוב שבתורו מפרק את הסולידריות. קשה לראות מצב שבו ניתן לפצות את הנפגעים – הורים-מורים-תלמידים – במונחים כספיים או חומריים, שכן הפירוש הכמעט אוטומטי של סגירת בית-הספר הוא התפזרות המורים והגירה של המשפחות,

כל אחד לסביבה שונה, בהתאם לשיקולים אינדיבידואליים. תסריט זה היה גוזר אובדן הקהילתיות שהתגבשה מימים ימימה ובה הושקעו משאבים נפשיים ("השקעות פסיכולוגיות"). לכן, ישנו סיכוי סביר שההורים-המשקיעים לא יאותו להיכנע בקלות, גם אם מצד תנאי השוק יוצע לדירתם ערך גבוה. ואכן, יוזמת הרשות המקומית לא עברה בשקט. הורים ומורים נרתמו לסכל את היוזמה, ובמסגרת המאבק חילצו מעצמם אנרגיות. המוטיבציה למאבק הוטענה בסוג מיוחד של 'דלק' מניע שבו נמהלו חומרים מיוחדים: קשרים חברתיים, זיכרונות נעורים, ערכים, אמונות, אגו, קנאה, שנאות, תשוקה ואולי אף רגשות נקם. האנרגיות הללו, ההשקעות הפסיכולוגיות, תדלקו את המאבק ובר-זמן עיצבו מחדש את זהות הקהילה.

נשוב ונתרגם דוגמה היפותטית זו למונחי התיאוריה: שינוי חיצוני, כגון הגירה אל השכונה, נושא בחובו איום לפגוע בערך השימוש של הקהילה. לקהילה הספציפית השקעות פסיכולוגיות רבות בשכונה; השקעות אלו הביאו למצב שבו חברי הקהילה נאבקים לא רק למען ערך החליפין (שווי הנכס) אלא גם, ובעיקר, למען שימור ערך השימוש, הסנטימנטים. זה בתורו השפיע על ערך החליפין: במקום הגירה המונית של הנפגעים (שהייתה בוודאי מורידה את ערך הנכסים), נוצר מצב הפוך: בגלל ההתעקשות, המאבק, הביקושים לא ירדו; כתוצאה, ערך החליפין של נכסי הדירור בשכונה נותר גבוה, ואף עלה.

דוגמה נוספת. בשכונה כלשהי בדרום תל-אביב הוקם בית-כנסת לקהילת מתפללים מסורתיים. משך עשרות שנים שימש בית-הכנסת אבן שואבת, מרכז מלכד ומגדיר זהות. בשעתו, בשנות השבעים של המאה העשרים, לוותה הקמת בית-הכנסת במאבק מול העירייה להקצאת שטח, גיוס תורמים לצורך הבנייה וארגון בעלי תפקידים שיתחזקו את בית-הכנסת. במעלה הדרך שימש בית-הכנסת מוקד מפגש פיזי-רעיוני בין דור הסבים, ההורים, הנכדים והננינים, ונכרך עם מראות וזיכרונות משמעותיים: כאן הסבא שימש סנדק לנכד, כאן הנער עלה לתורה, וכאן הנשים הקימו קבוצת לימוד. ההיסטוריה, הזיכרון ומארג היחסים, יצרו תמהיל מיוחד שליכד את הקהילה שבה בית-הכנסת שימש פלטפורמה לשימור הזהות. עם השנים חל שינוי דמוגרפי באופי השכונה: זוגות צעירים מתוך הקהילה שביקשו לעצמם סביבת מגורים משופרת מבחינה פיזית היגרו ממנה, ואליה נכנסו בהדרגה עובדים זרים ומסתננים. צעירים עזבו, והמבוגרים, מטבע הדברים, הלכו והתמעטו. אל החלל שנוצר הגיעו יהודים אורתודוקסיים שאינם מזוהים עם הערכים

והזיכרון של הקהילה האמורה. באופן טבעי, בשל מהות בית-הכנסת במסורת היהודית ותודעת הערבות ההדדית, החברים החדשים החלו לפקוד את בית-הכנסת שהמתפללים בו הלכו והתמעטו. רב הקהילה האורתודוקסית אף החל לדרוש בבית-הכנסת; אולם אופי דרשותיו ומקורות השראתו היו תלויים במידה רבה מאלו שהקימו את בית-הכנסת. נראה היה בשלב זה כי קהילת המתפללים המסורתיים הוותיקים היא בגדר אפיזודה חולפת. אך לא כך היה. הוותיקים שינסו מותניים ונערכו למאבק: כשהם חמושים וטעונים בזיכרונות נעורים ובמוטיבציה חינוכית, יזמו אסטרטגיה כוללת בשאיפה "להחזיר עטרה ליושנה", והצליחו בכך. התפתחות זו, לכאורה מפתיעה, נטועה באותו מרכיב מופשט היורד לסיבת הקיום של הקהילה: שימור וטיפוח הזהות הקבוצתית.

הניתוח שלעיל מורה כי מרכיב הסולידריות עשוי להיות עוצמתי ולחמש את החברים באנרגיות למאבק. אך מה בנוגע לטיבה של הסביבה הכללית, או של בעלי אינטרסים זרים? יש המניחים את הקהילה כאי של סולידריות בים של עוינות בו מתרוצצים אויבים-אורבים. בעצם, זוהי גישה המניחה את הסביבה הכללית כשלד של אינטרסים שבהכרח באים בעימות מול האינטרס הקהילתי. אף זו הנחה בעייתית. היא בוודאי לא נכונה באופן גורף. נאמר זאת כעיקרון: יזמים, בעלי הון או פוליטיקאים הבאים במגע גומלין עם הקהילה לעולם יגיעו אליה **לבושים במחלצות תרבותיות**, דהיינו עם מערכת משמעות ייחודית.

אכן, 'פונקציית המטרה' של יזמים היא להרוויח (כלכלית או פוליטית); אולם, אין זה סוף פסוק, שכן שאלת הרווח תמיד יורדת לעולם הדמיון והפרשנות של אותם יזמים. הפוליטיקאי 'הטיפוסי' מבקש לקדם את האינטרסים שלו (נאמר: 'להיות פופולרי'), אבל אז הוא אנוס על כורחו להשיב על השאלה: 'כיצד אהיה פופולרי?' את התשובה לכך הוא יחלץ, בין השאר, מעולמו הפנימי, הדמיון הפוליטי, הזיכרון האישני והקולקטיבי. גם התנהלות של אנשי עסקים אי-אפשר להסביר בעזרת נוסחה מתמטית בלבד, שכן זו יורדת גם ל"דמיון הכלכלי" שלהם, ה־Economic imagery (Grodach, 2012).

מסקנה: לא יהא זה נכון, ואף לא הוגן, למצות את טיבם של יזמים ופוליטיקאים כבעלי אינטרסים גרידא. לפיכך, כדי להיות אפקטיביים, על מנהיגי הקהילה ועובדי קהילה לעמוד על טיבה של הסביבה הכללית בהתאם להיגיון מורכב זה.

אף שהאמור עד כה נשמע הגיוני וסביר, אפשר בהחלט שהקורא הביקורתי יחוש אי-נחת. כיצד, יטען הטוען, אפשר לדבר על "זהות", "הגנה על הקהילה", "סולידריות" כאשר מדובר בקהילות הממוקמות בשוליים הגיאוגרפיים, החברתיים או הפוליטיים?! אכן, מענה לטענה זו ניתן לעיל באופן לא מפורש, אך מן הדין שננסח זאת באופן מובנה ובהיר. תת-הפרק שלהלן מבהיר כמה עקרונות בעניין זה באופן תמציתי.

קהילה וקהילתיות בתנאי שוליות גיאוגרפית וחברתית

הדיון עד כה העמיד במרכז את המרכיב החברתי הומניסטי – ערכים, זהות, סולידריות. ואולם מאפיינים מעמדיים וחומריים הם גורם מכריע בהבניית איכות החיים הקהילתית. נחיתות בהיבטים, כגון מעמד, נגישות פיזית, שוליות גיאוגרפית, מגדרית ואתנית-גזעית – עשויה בהחלט לגרוע מהחוסן הקהילתי, על כל המשתמע מכך.

שוליות ונחיתות מרחיקים את חברי הקהילה ומנהיגיה ממוקדי קבלת החלטות. הם מציבים אותם בעמדת מיקוח נחותה, וכך מחבלים באפשרות שחברי הקהילה יעמדו איתן כנגד אינטרסים חוץ-קהילתיים (Harvey, 2008; Andrews, 2009). שוליות, מכל סוג שהוא, מעלה את הסיכוי שהקהילה תקופח בהקצאת משאבים; תת-תקצוב, אילוצים חומריים ורגישות לאילוצים כספיים יפתו את מנהיגי הקהילה לאמץ אסטרטגיות כושלות (דהן, 2000): הם יתפתו להחצין את המצוקה; הם יהיו רגישים להחלטות של גורמים חיצוניים – רגישות שבתורה לא תעודד חשיבה אסטרטגית ארוכת טווח; הם יתפתו לאמץ דפוסי ניהול המושתתים על פתרונות אד-הוק, לטווח קצר ומיידי, מעין סוג של 'כיבוי שריפות'. חמור מכך, מנקודת המבט המרקסיסטית-קלאסית, שוליות עלולה בהחלט לעודד הפנמה של צורות חשיבה ומערכת תפישתית שאינם תורמים לפיתוח קהילתי. החלש עלול להפנים חולשה שאיננה קיימת – תנאי מבני שמצד עצמו אינו אלא חוליה מکرעת בתהליך הכולל של השעתוק המעמדי (Harvey, 2008).

בהיבט המעמדי, שוליות מתייחסת לכמה היבטים: הכנסה, תעסוקה (משלח-יד) והשכלה. המרכיב האחרון הוא מכריע: קהילה שחבריה מתאפיינים ברמה נמוכה יחסית של השכלה פורמלית, תתקשה במיצוי זכויותיה. כלומר, קהילה שיכולת ההפשטה של חבריה מוגבלת תתקשה לבטא את מאווייה. חמור מכך, קהילה שחבריה אינם משכילים עלולה ליפול

בנקל קורבן למניפולציות מצד בעלי אינטרס. בהקשר זה, המציאות הישראלית היא בהחלט שדה שממנו ניתן להצביע על קשר סיבתי ברור בין חולשה מעמדית לעיצוב זהות דתית: הדת כשלעצמה היא גורם חיוני ומקור רב-ערך להעצמה קהילתית; אולם אין זה מפתיע שבלא מעט קהילות חלשות בישראל ניתן לזהות התעצמות דתית בגרסה וולגרית הנובעת, בין השאר, ממניפולציות של רבנים כריזמטיים (אלאור, 2011; דהן, 2013).

דומה כי אין טעם להכביר מילים בעניין ההשפעה השלילית של הנחיתות המעמדית והשוליות הגיאוגרפית על איכות החיים ורווחת הקהילה. אף-על-פי-כן, בצד עיקרון זה יש להעיר הערת אזהרה: כל האמור טוב ויפה מצד התיאוריה. למעשה, אין שום קהילה בעולם שניתן למצות את טיבה בתואר "שולית", "חלשה", או "חזקה". פשוט מפני שאין אף קהילה שהגיחה לאוויר עולם ללא תרבות, כלומר – מטען היסטורי, ערכים, מערכת העדפות, גיבורי תרבות ומיתוסים.

הבנת היחס שבין "מעמד" ו"תרבות" היא אפוא מכרעת וטעונה הבהרה. אנסח זאת כך: בניגוד מהותי לחוקרים שונים (לרוב מגישות מרקסיסטי, ניאו-מרקסיסטי וכלכלה פוליטית) הממצים את טיבה של הקהילה בעצם הגדרתה כמעמד "גבוה" או "נמוך", "נגישה" או "לא נגישה", הגישה שלפנינו שונה ומורכבת: מעמד ותרבות הם גורמים המשפיעים זה על זה ובו-בזמן עצמאיים זה לזה (Eisenstadt, 2017: 5–11). הנה העיקרון הנגזר מכך: אין טעם לדבר על קהילה חלשה בהתעלם מסט הערכים והאמונות שלה. יתר על כן, תיתכן קהילה "חלשה" (במונחי השכלה, הכנסה ותעסוקה) שהגיעה לחולשתה [מעמד] בשל המחיר שהיא מוכנה לשלם כדי לכוון את זהותה [תרבות].

זאת ועוד, בניגוד להיגיון שלעיל, "נחיתות" איננה מבושרת בהכרח על קו מגמה חד-סטרי של הידרדרות ופסימיות. נחיתות עשויה להוות תמריץ וכוח מדרבן לפעולה. הנה לקח תיאורטי מעניין: השאלה אם נחיתות אובייקטיבית תהפוך לנטל כבד מנשוא שיפגע אנושות ביחיד ובכלל, או תהיה גורם מדרבן לפעולה, תלויה בגורמים נוספים. לפיכך, וזאת נאמר כהקדמה לתת-הפרק הבא, במשוואה שאנו מבקשים לפענח, סוגיית השוליות היא בגדר משתנה חשוב. אולם, אם נניח בקצה האחד של המשוואה את המציאות, דהיינו את איכות החיים של קהילה נתונה, לעולם לא נוכל להסביר אותה רק כתוצאה של השוליות או הנחיתות, קשה ככל שתהיה. איכות החיים הקהילתית מושפעת באופן מכריע מהיבטים הומניסטיים: תרבות קהילתית, מנהיגות, ביוגרפיות ועוד. על כך ארחיב בתת-הפרקים הבאים.

תרבות פוליטית קהילתית

הדיון עד כה הורה, לפחות באופן עקרוני, שזהות היא הגורם המגדיר קהילה, ואף מיתרגמת לכוח. אולם זהו עקרון כללי מאוד. כדי להפיק מכך תובנות, או להתוות אסטרטגיה, עלינו להידרש **לתוכן הזהות**: מה הם הערכים המחייבים את חברי הקהילה? על מה נשענת הסולידריות שלה? כיצד חברי הקהילה נוהגים כלפי הסביבה החיצונית וכלפי חברים סוררים?

את המענה לכך ניתן להמשיג במונח **תרבות פוליטית**, שמתכלל היבטים רבים של משמעות: ערכים, אמונות, תפישות משותפות, נורמות חברתיות (Reese & Cox, 2007; Wildavski, 1987). כדי להמחיש מרכיב מפתח זה, אציג להלן סקירה תמציתית של טיפוסי-יסוד של תרבות פוליטית קהילתית.

קהילה כיתתית

הסוציולוג הנודע מאקס וובר (Weber, 1968) הגדיר את הכיתתיות (Sectarianism) כצורה חברתית שבה החברים חולקים תשוקה עזה לקדם אידאולוגיה מסוימת יחד עם תחושה חזקה של אליטיזם – חשיבות עצמית שלרוב מלווה בזלזול כלפי מי שאינו בקבוצת השייכות. שילוב תפישתי זה תומך במבנה חברתי קיצוני: קהילה סגורה כלפי העולם החיצון, הומוגנית ונוקשה שאיננה מותירה מקום לשוליים ולגמישות. מזווית מסוימת, הגדרה זו משתלבת בזו של רוברט פטנאם (Putnam, 2000), שחקר את הקשר שבין קהילות להון חברתי. פטנאם מגדיר "כיתתיות" כצורה חברתית שבה חברי הקבוצה מצטיינים בשילוב התכונות: רמה גבוהה של הון חברתי (אמון והדדיות), בנוסף 'אחד למען כולם' וכולם למען אחד, ובו-בזמן רמה נמוכה מאוד של סובלנות כלפי הסוטים מהדרך או המעזים לבקר.

במכלול הקהילות הכיתתיות אפשר לזהות תת-קבוצה מסוכנת: כתות המסבות נזק נפשי (לעיתים כבד) לחבריהן. יש סוגים שונים של כתות מסוכנות, במרביתן אפשר לזהות דפוסיים דומים (קופפר וצבע, 2012): לרוב, הן החלו את דרכן כקבוצות שסיפקו משמעות ותחושת קהילתיות; מנהיגי הכתות נוטים להבטיח לחבריהם "גאולה וטהרת נפש"; החברים המגויסים לכת עוברים תהליך המרה, מטמורפוזה, שבסופה הם מפגינים נאמנות ומחויבות מוחלטת להנהגת הכת.

קהילה פטליסטית

טיפוס אחר, שבמובן מסוים נמצא בקוטב השני לכיתתיות, הוא הפטליזם. ווילדבסקי (Wildavski, 1987) מגדיר קבוצה פטליסטית כמי שחבריה מתאפיינים ברמה נמוכה מאוד של סולידריות פנימית, ובהבעת רמה גבוהה של כפיפות כלפי הסדר החברתי הקיים. לכאורה, זוהי מציאות שמחוץ לגדר הקהילה, שכן בהיעדר סולידריות אין קהילה. עם זאת, בהגדרה מרחיבה, תיתכן קהילה של פטליסטים במובן זה שהחברים חולקים שפה ואמונות משותפות ומכוחן מתנהל שיח פנים-קבוצתי: שפתם של הפטליסטים היא שפת האדישות, הפסימיות, הפסיביות וחוסר האמון. התרבות הפטליסטית מושתתת על מנגנון פסיכו-חברתי שגורע סטטוס ולגיטימציה ממי שמתיימר ליטול גורלו בידיו. הסביבה הפטליסטית משדרת לחבריה כי אין טעם לקחת אחריות, ומי שיעשה כן צפוי לספוג עלבונות ובוז. כך הופכת סביבה זו לזירת הפקר שכל מי שירצה יבוא ויטול.

כמו כל תרבות, כך גם הפטליזם נוצר מכוח שחקנים, מוסדות, זיכרון ותהליכי סוציאליזציה המשעתקים ומשריינים את נורמות הפסיביות, הייאוש והאין אונים. חוקרים שונים שעקבו אחר קהילות פטליסטיות בעיירות שבדרום איטליה (Banfield, 1954; Putnam, 1994; Fukuyama, 2000) זיהו נורמות של פסיביות פוליטית והיסטוריה של חוסר אמון שבפועל חיבלו בהתפתחות החברתית והכלכלית של הקהילות. הנורמה הרווחת במקומות אלו היא בנוסח: 'אין טעם להציע שינוי, ומי שיציע לשנות לא באמת מאמין שיצליח בכך'. בוקמאייר (Bockmeyer, 2000) הראתה כיצד יוזמת מדיניות פדראלית למען פיתוח אזורי העצמה ברובעים החלשים של העיר דטרויט, בהיקף מאות מיליוני דולרים, ירדה לטמיון משום שהתושבים סירבו לשתף פעולה עם השלטון. המסורת הפוליטית של התושבים התאפיינה בחוסר אמון שהתפתחה בעטיו של ראש עיר שהעדיף את האינטרס של בעלי ההון על האינטרס הקהילתי. דהן (2011) מצא כי בשל היסטוריה מתמשכת של בגידת המנהיגות המקומית בקרב ציבור מסוים בבאר-שבע של שנות השמונים, התשעים והאלפיים, התפתחה במקום תרבות של לעג ובוז מצד התושבים באותם מנהיגים שעלו מקרבם. התוצאה הלא-מפתיעה (אבל לא הכרחית): התושבים הנבגדים נותרו בעמדה פטליסטית.

קהילה מסורתית-היררכית

בהשוואה לפטליסטים, הקהילה המסורתית-היררכית נמצאת במקום טוב יחסית. ווילדבסקי מגדיר את התרבות המסורתית-היררכית ככזו שחבריה מצטיינים ברמה גבוהה של סולידריות בשילוב רמה נמוכה של ביקורת פנימית כלפי בעלי הסמכות (או במונחים אחרים: רמה גבוהה של כפיפות כלפי הסדר הקיים). להמחשה, אדגים שתי צורות רווחות של קהילות מסורתיות-היררכיות בישראל של המאה העשרים ואחת.

הטיפוס הראשון הוא קהילות שהעיקרון המרכזי המארגן ומגבש אותן הוא דת-יעדתי. טיפוס זה נוכח מאוד בשכבות החלשות יחסית של הפריפריה הגיאוגרפית בישראל. חברים בקהילות אלו נוהגים להתכנס סביב אתרים גיאוגרפיים ברורים: בתי-כנסת וקברי צדיקים; כמו כן, הם נוהגים להיוועד במועדים שונים (חגים, הילולות, אזכרות), וחולקים רפרטואר מוזיקלי וקולינרי משותף. לרוב, קהילות אלו מצטיינות ברמה גבוהה של הון חברתי מהטיפוס המלכד. פטנאם (Putnam, 2000: 22) מגדיר הון חברתי מלכד (Bonding social capital) כזה המופיע ברשתות חברתיות צפופות, בעיקר במובלעות אתניות, ומשמש דבק חברתי: מחזק את הנאמנות הפנים קבוצתית (In-group loyalty) ומספק תמיכה פסיכולוגית וחברתית לחברי הקהילה. הוא מעודד התכנסות של חברים בעלי מאפיינים דומים (אתנית וסוציו-אקונומית), ומתוך כך נוטה לחזק זהויות ייחודיות, כלומר הוא אקסקלוסיבי (מדיר), ואינו מעודד סירקולציה, דהיינו תנועה מהחוץ פנימה.

טיפוס שני של קהילות מסורתיות-היררכיות רווח בציבור החרדי. נוסף על מאפייני היסוד הנזכרים, הקהילות החרדיות מצטיינות בתכונות הבאות: פסיכולוגיה סקטוריאלית: חבריהן נוטים לנעול את מבטם פנימה אל תוך המחנה; מנהיגיהם אמונים על אינסטינקט המדגיש את קו הגבול בין הקהילה לסביבה החיצונית-העוינת. בהתאם, האינסטינקט המובנה של החרדים הוא לקבע ולהדק את ביצורי החומה מפני חדירה אפשרית של השפעות חיצוניות (שלהב, 1997). כמו כן, קהילות אלו נוטות לאורח חיים הלכתי מוקפד ולשמרנות קיצונית, לה פוטנציאל להדרה של כל מי שמזוהה כ-"לא משלנו" (Out-group members).

מעניין לציין כי על אף תהליכי הסוציאליזציה ההדוקים, בשנים האחרונות נמצאים יותר ויותר חרדים צעירים המבקשים להנמיך את חומות הקהילה ולהשתלב בחברה הישראלית (זיכרמן וכהנר, 2012). צעירים אלה נוטים למתינות ולמודרניות, וכך מתגבשים לתת-קהילה מובחנת: "חרדים

מודרניים". הנה אפוא לקח חשוב: הנחת היסוד בלימודי קהילה היא שיחידים רבים מעוניינים להשתייך למעגל זהות רחב החורג מעבר לאינטרס עצמי. בני אדם רוצים להיות חלק ממשוה גדול, ולשם כך יהיו מוכנים לשלם מחיר. בדבד, התנועה איננה חד-טרית, ולמעשה מתקיים גם מכניזם הפוך: יחידים החשים מחנק ומצוקה נפשית נוכח הזהות שלתוכה נולדו, עשויים ליזום בניית מעגל זהות חדש, בדמות קהילה נפרדת או תת-קהילה בקהילה הרחבה. תהליכי סוציאליזציה, קשיחים ונוקשים ככל שיהיו (בכל חברה) אינם יכולים לבלום, ודאי לא לחלוטין, את כוחו של מנגנון אנושי עוצמתי ודינמי – הרצון לא רק להשתייך לקהילה אלא אף להיחלץ ממנה.

דוגמה מעניינת לקבוצה דתית שהשתלבה בקבוצה רחבה, ובשלב מאוחר נחלצה ממנה היא קהילת בעלי התשובה – "שדה-צופים". מדובר בקהילה מגובשת מאוד של חוזרים בתשובה שאת ראשית צעדיהם בעולם הדתי עשו בשנות התשעים מתוך הזדהות קונפורמית והתבטלות גמורה כלפי העולם החרדי שבעיניהם נתפש כמבטא אולטימטיבי של החיים היהודים מסורתיים (דהן וכהן, 2021). עם השנים, כתוצאה ממגע הגומלין והחיכוך בין שתי החטיבות, החלו חברי "שדה-צופים" לחוש הדרה ומחנק, ובתגובה החליטו על היפרדות – חברתית, גיאוגרפית ופילוסופית-תיאולוגית – מקהילת-האם החרדית (דהן וכהן, 2021).

קהילה שוויונית

קהילת השוויוניים (או אגליטרניאנית, Egalitarian) היא זו שחבריה מצטיינים ברמת סולידריות גבוהה בשילוב נטייה לביקורת שיטתית כלפי הסדר החברתי. הפסיכולוגיה הקולקטיבית של קהילות אגליטרניאניות, מתאפיינת בנטייה, לעיתים אובססיבית, לשחוק היררכיות חברתיות. בשל כך, להם מתח תמידי עם הקהילות המסורתיות-היררכיות. השוויוניים נוטים לראות בקיבוץ חברתי של יחידים מגזעים שונים וממעמדות שונים אוטופיה אליה יש לשאוף (Wildavski, 1987). בשונה מהמסורתיים, הנוטים להון חברתי מלכד, השוויוניים נוטים לייצר הון חברתי מגשר (Bridging social capital), כלומר חברי הקהילה חוברים ביניהם לא רק על בסיס מוצא אתני או מעמדי משותף, אלא גם, ובעיקר, על בסיס חוצה עדות ובעיקר על בסיס הרצון לתרום למוביליות של החלשים, דהיינו נוטים לאינקלוסיביות. כמובן, אלו הגדרות המודל התיאורטי הטהור. בפועל, המציאות מורכבת. בישראל למשל, אפשר לזהות קהילות שוויוניות בקרב ציבור ממעמד

בינוני-גבוה לו שורשים אירופאים ומסורת סוציאל-דמוקרטית. קבוצה זו פועלת לא רק מכוח אידאולוגיה שוויונית, והתנהלותה מושפעת, בין השאר, מזיכרון קולקטיבי ומאבקי שליטה על הגמוניה חברתית ותרבותית (Mautner, 2010). חלקים מציבור זה (להלן מנהיגות רדיקלית) נוטים להעמיד סולמות כדי לעודד מוביליות שתקדם קבוצות שוליים, כגון: פליטים, מסתננים, בדואים, פלשתינאים, נשים וקהילות להט"ב. אף שנטייה זו תורמת להרפיית המתח בין המרכז לפריפריה, בו בזמן, היא מגבירה את המתח ומערערת את הסדר החברתי, שכן הקהילות המסורתיות בישראל ראות במעורבות זו קעקוע ההיררכיה שלהן, ובפרט קעקוע הזהות והסולידריות המסורתית הכלל-יהודית (Dahan, 2016).

לצד החשיבות הרבה של גורם התרבות הפוליטית בעיצוב הקהילה, חשוב להדגיש: תרבות פוליטית אינה עניין סטטי, מעין די-אן-איי קבוצתי המתווה את היגיון הפעולה של חברי הקבוצה. גורמים שונים עשויים לשנות את תבנית המשמעות של הקהילה באופן דינמי. המרכזי מבין גורמים אלו הוא מנהיג הקהילה.

מנהיגות קהילתית

לימודי מנהיגות, ובפרט מנהיגות קהילה, הם תחום מתפתח, חיוני ותוסס. את עיקרו ניתן לנסח באופן הבא: **חקר ההיבטים הפסיכו-חברתיים של יכולת היחיד להניע את הכלל** (הקבוצה-הקהילה). כאשר היחיד מניע את הקהילה הוא עשוי להשפיע בהיבטים שונים: הסוציו-תרבותי, המרחב הציבורי והפסיכולוגי-קהילתי (Burns, 1978; Bass, 2007; Flanagan, 2004).

ברקע הדברים חשוב לציין: הצבת תחום ידע זה – חקר ההיבטים הפסיכו-חברתיים של יכולת היחיד להניע את הכלל – כדיסציפלינה מחקרית בעלת ערך, איננה מקובלת על חוקרים רבים במדעי החברה, הנוטים להתעלמות בוטה מגורם המנהיגות. בשפת העם נאמר זאת כך: לימודי מנהיגות "לא באים בטוב" למדעני החברה. כמה סיבות לכך. ראשית, חוקרים רבים, בפרט בכלכלה, סוציולוגיה ומדע המדינה, יוצאים מתוך נקודת מוצא רציונלית, אשר לפיה המוטיבציה האנושית העליונה היא קידום האינטרס, הפרטי או הקולקטיבי. לדידם, אין מצב שהיחיד יתנהל באופן אלטרואיסטי. זוהי, כמובן, טעות גסה ואשליה. בני אדם אינם מחפשים בהכרח לשרוד או לקדם אינטרסים, אלא גם תרים אחר משמעות (פרנקל, 1970), ואת כמיהתם

למשמעות הם מבטאים דרך ניסיון לשנות את המציאות, כלומר דרך הופעה מנהיגותית שמכוחה הם זוכים להטביע חותם מיוחד.

הנחת יסוד בעייתית נוספת קשורה בהיבט המתודולוגי. חלק ניכר ממדעי החברה מושתתים על ניתוחים כמותניים. ההיגיון המונח בבסיס מתודולוגיה זו הוא: הפקת מסקנות באמצעות פורמליזציה מתמטית של נתוני המנהיג והקהילה, כמו למשל, באמצעות הבעת הרצונות והאינטרסים של המנהיג והמונהגים במונחי "עלות" ו-"תועלת". זוהי שיטה בעייתית הסובלת מכשל לוגי, שכן מי שמגדיר מהי "עלות" ומהי "תועלת" ומעצב אסטרטגיות להשאת תשואה הוא המנהיג, ואותו אי-אפשר לזהות באופן כמותני אלא פרשני.

בעיה נוספת נעוצה בהנחת היסוד של חוקרים שלפיה מה שמדע החברה מבקש מאתנו באופן מסורתי הוא לקדם הכללות וקטגוריזציה, או לשרטט מבנים חדשים הנבנים כל העת באורח דינמי. בתוך כך, אותם חוקרים מניחים כי "המנהיג" הוא מעין שלוחה של הכלל (קהילה) המביע את האינטרס של הכלל (בלשון התיאורטית זהו: סטרוקטורליזם). אף חוקרים אלו נופלים לכשל מתודי: הם מתעלמים מהאפשרות שמי שיצר את הכלל הוא היחיד – המנהיג. מחקר שמתעלם מגורם המנהיג **כיישות ייחודית** עלול ליפול להבנה לא נכונה של יחסי סיבה-מסובב.

כיצד יכול היחיד לעצב את דמות הכלל (הקהילה)? כיצד מנהיג עשוי להניע שינוי, או מתי אפשר לומר שהמנהיג חולל שינוי עקרוני-מהותי ולא שולי? כדי להשיב על שאלות אלו אנו נזקקים לכלי חשיבה מהתחום ההומניסטי: יש לרדת לצורות החשיבה של המנהיג, תכונות האופי, עולם הדימויים והנרטיב שלו, הדימוי שלו בעיני עצמו ובעיני הקהילה. כדי לחלץ נתונים אלו, החוקר חייב לנקוט מתודולוגיה המשלבת עקרונות קלאסיים במדע החברה יחד עם ידע אידיוסינקרטי ואנליזה איכותנית-פרשנית.

הנה דוגמה. העולם החברתי הוא כעין פאזל המורכב מחלקים רבים – שחקנים, תהליכים סוציולוגיים, מבני כוח (פוליטיקה) ומשאבים תרבותיים, שלרוב הם מופשטים וסמויים מן העין. הערך המוסף של המנהיג הוא **ביכולת לזהות מרכיבים אלה**, ולתרגם אותם לכלל פעולה ואסטרטגיה. מה ערך יש לעובדה שבקהילה מסוימת צפונות יתרונות ומשאבים אם אף אחד לא גילה אותם?

חוקרי מנהיגות צריכים אפוא להתייבב בעמדה המנתחת היבט חשוב זה, ולשם כך עליהם להרכיב עדשות שדרכן יבקשו לראות אם המנהיג השכיל לזהות מבעוד מועד משאבים סמויים מן העין.

הטיפוס האחד של מחקרי מנהיגות קהילתית הוא זה המתרכז בשרטוט דיוקן המנהיג ותכונות האופי שלו. מחקרים מסוג זה הם לעיתים מרתקים. בד-בבד, אלו מחקרים "פשוטים" ומוגבלים מפני שהם תלושים משאלת הבניית המציאות, כלומר מהשאלה – כיצד היחיד עיצב את הכלל, המרחב הציבורי. לעומת זאת, מחקר מורכב ומאתגר הוא זה שמתקדם לעבר השאלה: כיצד דיוקן האישיות והאופי – כריזמה, סגנון, יכולות, תקשורת בין-אישית, שפת גוף, פילוסופיה פוליטית, חשיבה אסטרטגית – התפשטו למרחב הציבורי, כלומר עיצבו את דמות הקהילה? כלי חשוב בשירות מחקר מסוג זה הוא טיפולוגיות והמשגות של טיפוסים מנהיגות.

טיפוסי מנהיגים

כל מנהיג הוא בעל שם ופנים, ואין האחד דומה לזולתו. אף על פי כן, כדי לסייע בדינו בניתוח מקרים פרטיים, ספרות המחקר מציעה שפע טיפולוגיות שניתן וראוי לעשות בהן שימוש מושכל. דרך אחת לסיווג היא בהתאם לערכים, או לקואורדינטות התרבותיות, המנחות את המנהיג בפועל למען הכלל. תחת כותרת זו ניתן לזהות טיפוסים שונים, להלן אתייחס לשלושה: מריטוקרט, שווינוני והיררכי. מריטוקרט הוא מנהיג שהקו המנחה אותו ביחס למונהגים – חברי הקהילה – מושתת על עקרונות של מקצועיות, כשרון ועבודה מאומצת. הוא אדיש יחסית לערכים של שוויון הזדמנויות ומסורת מקומית. המוטו שלו הוא: 'תעבוד, תתאמץ ותראה שתצליח!' (מודל רוח בחוגים שמרניים באמריקה). השווינוני לעומתו, מכפיף את המדיניות ואת הקצאת המשאבים לאתיקה של שוויון הזדמנויות. הוא יקצה משאבים, יעניק תשומת לב לקבוצות שבשל המבנה הפוליטי, או משום היגיון השוק, סובלות מהיעדר נגישות, כגון: צעירים, קשישים, לא-משכילים, בעלי הכנסה נמוכה. לעומת אלו, המנהיג המסורתי-היררכי נוטה לחלק אחריות, סמכות, משאבים, סטטוס, יוקרה ולגיטימציה בהתאם למסורת הקהילתית. באופן הזה הוא תומך בפרה-קונספציות, או ההיררכיות, של הציבור-המונהגים. כדי לגבות אסטרטגיה זו הוא יעגן את מהלכיו, חזונו ומדיניותו על מסורת מרובת שנים, על גיבורי תרבות וטקסטים מקודשים.

כאמור, הטיפוסים האמורים הוגדרו, בראש ובראשונה, בהתאם לערכים, או לאינסטינקט התרבותי של המנהיג. סיווג שונה ניתן להעמיד על בסיס הקו האידאולוגי שהמנהיג מבקש להנחיל לציבור. אידאולוגיה, בשונה מתרבות, היא משנה חברתית ופוליטית רחבה, מגובשת, מודעת, מנוסחת ומנומקת היטב. מאפיין פסיכו-חברתי של קהילות ומנהיגים אידאולוגיים הוא להט ומתח תמידי, עיקש, להתקדם מהמצוי לרצוי לאורה של האידאולוגיה.

בישראל של המאה העשרים ואחת ישנם לא מעט ארגונים וקהילות מונעים מוטיבציה אידאולוגית. שניים מהם הם ארגוני-גג גדולים במיוחד המגדירים את המנדט לפועלם ברצון לסייע לקהילות שוליים. הראשון הוא שתי"ל – שירותי תמיכה וייעוץ לאזרח – הזרוע המבצעת של הקרן החדשה לישראל (NIF); השני – 'קרן קהילות' – ארגון-גג התומך בעמותות 'הגרעינים התורניים'. להלן מקבץ מאפיינים ותכונות של המנהיגות המובילה ארגונים אלו.

בישראל כשבעים עמותות-קהילות המזוהות עם הגרעינים התורניים. ארגונים אלו פועלים מתוך תחושת שליחות בשאיפה לקומם את הזהות הדתית והלאומית של קהילות בקרב הציבור היהודי בפריפריה היהודית – שכונות מצוקה ועיירות פיתוח. במובן מסוים, זוהי תנועה אידאולוגית-מהפכנית, אולם בעיון מדוקדק חברי קהילות הגרעינים התורניים פועלים מתוך גישה שמרנית (Dahan, 2019): מאחורי אסטרטגיית-העל שלהם עומדים רבנים מוכרים מהציבור הדתי-לאומי המציעים לציבור הרחב אופק אידאולוגי ופתרונות לבעיות בהווה הנחוצים מהמורשת ומניסיון העבר. מנהיגים אלו אינם נוטים להשתמש במודלים אקדמיים מופשטים; את הלגיטימציה והתוקף לפועלם הם מעגנים בניסיון או בתיאולוגיה ופחות בהיגיון (תיאוריה). מורשת העבר, הלאומית והדתית, ודמויות מופת מההיסטוריה היהודית – הם להם הבסיס לעיצוב מדיניות ארוכת טווח (Dahan, 2019). הערכים שהם מעלים על נס הם: משפחה, מסורת, כבוד לאומי ועידוד היחיד ליטול אחריות על עצמו ועל קהילתו; חלקם נוטה לשלול באופן קיצוני את ערכי התרבות המערבית. מתוקף תיאולוגיה ואסכטולוגיה (חזון) תנ"כי-גאולי, הם פורצים החוצה בשאיפה להנחיל את ערכיהם לציבור הרחב, העם. אורח חייהם הוא צנוע ופשוט; בה-בעת, הם אליטיסטים, פטרנליסטיים ונוטים לקבל החלטות עבור הציבור הרחב באופן לא דמוקרטי. שיטת עבודתם היא מלמעלה למטה (Top-down),

ושיתוף הציבור בהחלטות איננו ערך בעיניהם. נוסף על כך, ארגונים אלו מציידים את הציבור בכלים לשינוי פנים-קהילתי (החשוב בפני עצמו), וכך בעצם פוטרים את השלטון מאחריות. זוהי אסטרטגיה של העצמה כלפי-פנים (In-ward empowerment) הרווחת בקהילות שמרניות בעולם (Bacqué & Biewener, 2013; Hasson, 1985).

מנהיגי הארגונים הנוטים להשקפות ליברליות ופרוגרסיביות, דוגמת 'הקרן החדשה', הם, במובן מסוים, תמונת ראי של עמותות הגרעינים התורניים. הם מתיימרים לעצב מחדש את המרחב והחברה באופן שמערער (במקרה הטוב – ממתן) היררכיות מסורתיות מקובלות – שבטיות, לאומיות, דתיות, מגדריות, מעמדיות וגיאוגרפיות. משום כך, להם פוטנציאל ברור לעימות, הן מול השלטון הן מול הקהילה. מנהיגי האגף הרדיקלי שבארגוני 'הקרן החדשה' מקבלים השראה מתנועות פרוגרסיביות, הם נוטים לעמדה ביקורתית חריפה ואסטרטגיה מורכבת: הם מאמינים באמונה עזה כי המסד הלאומי עליו פועלת החברה הישראלית הוא כוזב ולא רלוונטי (Dahan, 2020). את ההשראה לפועלם הם נוטלים מהמאבקים והמחאות המפורסמים של ההיסטוריה הצפון אמריקנית. בעוד המנהיגים מהטיפוס הרבני-שמרני מעגנים את שיטות הפעולה שלהם על הניסיון, הרדיקלים נשענים על ההיגיון, שלרוב שואב מפילוסופיה פוליטית רדיקלית, וכך, בעצם, מנתקים עצמם מהשטח – הקהילה (Dahan, 2020). הם שואפים להתסיס את הציבור ולצייד אותו בכלים שאינם מכוונים לשינוי פנימי כי אם חיצוני – כנגד השלטון – ובעצם מסירים אחריות מהקהילה. זוהי העצמה כלפי-חוץ (Out-ward empowerment) הרווחת בארגונים רדיקליים בעולם (Bacqué & Biewener, 2013; Hasson, 1985).

בין אם המנהיג משתית הנהגתו על ערכים אלה או אחרים, שאלה מעניינת היא: האם הוא התקדם לעבר היעד שהציב לעצמו? ובמידה שהצליח, עד כמה עמוק השינוי?

חוקר המנהיגות העירונית ג'יימס סווארה (Svara, 1990: 81–121) העמיד מודל המגדיר ארבעה טיפוסים מנהיגות (מעיקרו, המודל בנוי לניתוח ראשי ערים אך אפשר להשתמש בו גם לחקר מנהיגי קהילות): שרת (Caretaker), סוכן (Broker), רפורמטור (Reformer) וחדשן (Innovator). השרת הוא מנהיג פסיבי שאיננו מבקש לזוז מדיניות חדשנית, הוא מקבל על עצמו את מגבלות התפקיד, וכך אינו מותיר חותם משמעותי בזירה הציבורית. הוא חלש הן ביוזום מדיניות והן ביישום מדיניות.

לעומתו, הסוכן (או המתווך) מתרכז בעשייה וחזק ביישום מדיניות. מצד שני, הוא אינו רואה לנגד עיניו חזון עירוני. הוא לא משרטט קו אופק ברור של יעדי המדיניות. העשייה הרבה הנזקפת לזכותו איננה משוקעת בתבנית בהירה של מוצא ויעד ולפיכך קשה לתייג אותו כפורץ דרך. אפשר לומר עליו כי הוא "אינו יודע מאין בא ולאן הוא הולך", אבל הוא בהחלט הולך!

בשונה ממנו, הרפורמטור יודע לאן הוא הולך. הוא לא 'סתם הולך': הוא מתיימר לחולל שינויים מבניים (עמוקים) בעיר-קהילה, כגון רפורמה במערכת החינוך. הרפורמטורים הם טיפוסים רהוטים היודעים למקד מסרים, אך כושלים בהוצאתם אל הפועל. הם כושלים, בין השאר משום שהם מנותקים מהמשוב של הציבור; הם נוטים שלא להתחשב בצורכי היום-יום; 'אין להם חשק' להתעמת עם בעלי תפקידים. לעיתים גם חולשת אופי והיעדר קשרים ויכולות הם החסם המרכזי שהביא לכך שהרעיונות הפנטסטיים והחזון המהולל בו התהדר המנהיג לא תורגמו לביצוע. אם כן, הרפורמטור יודע לאן הוא הולך, הבעיה היא שהוא בקושי הולך, אם בכלל.

המנהיג החדשן, המכונה גם ה"זמי" (Entrepreneur), הוא טיפוס מושלם: הוא מציע לחולל שינויים מבניים, ובפועל מצליח לממשם. הוא יודע לדבר, ובו בזמן הוא גם ביצועיסט. ביצועיותו מביאה לידי כך שניתן יהיה להכין תוכנית עתידית לעיר-קהילה לטווח הארוך, ולנהל חזית רחבה של פעילויות. ראש עיר-קהילה כזה מנחה את שיקול הדעת של נבחרי הציבור (ולא להיפך). הוא מנהל קשרים עם הבוחרים, עם התקשורת ועם אנשי מקצוע, במטרה להציב סדר יום ולגבש הצעות לפעילות הממשל המקומי. מאפיין בולט של החדשן הוא יכולתו לנהל מנגנונים מורכבים ומפוצלים כך שניתן יהיה להתגבר על הכשלים הנובעים מהבעיות המבניות הטבועות בכל מערכת פוליטית. פעילות מסוג זה דורשת השקעות גדולות של זמן, אנרגיה ויצירתיות.

אם המנהיג הצליח או לא, שאלה מעניינת היא: מהם התמריצים והמנגנונים הפסיכולוגיים-אישיותיים המניעים אותו ומנחים את פועלו מול הקהילה? בהקשר זה ניתן להבחין בשלושה טיפוסים: מתגמל, מעצב ומפרק.

המתגמל הוא זה שהעיקרון המנחה אותו בתהליך בניין מערכת היחסים עם המונהגים נשען על "ניהול יחסי חליפין של סיפוקים בשוק הפוליטי" (Burns, 1978: 258). הוא מבקש להניע, או להמריץ, את המערכת בראשה הוא עומד בדרך של תגמול, או בדרך הטלת מרות ומשמעת על המונהגים

(Bass, 2007). תגמול יכול להופיע בצורות שונות: חומרי (מקום עבודה, תמורה כספית) או סימבולי (מחוות, חיוכים, הבטחות, תשואות, מכתבי תמיכה). ככל שמדובר במנהיג פוליטי, התגמול מתבטא גם בהצבעה בקלפי. בדגם המתגמל, הן המנהיג הן המונהגים מזהים את התגמול כנתון לחליפין, קונקרטי ומדיד (ניתן לכימות).

בעוד המתגמל מגיב למערכת הציפיות של המונהגים ואינו מתיימר לשנותה, המעצב, בדומה למחנך, **חותר לשינוי הציפיות** (Bass, 2007). זוהי משימה הדורשת אנרגיות רבות ויצירתיות, שכן מי שמתיימר לשנות ציפיות (וערכים) עשוי להיתקל בחומה בצורה של התנגדות הנעוצה בתרבות הפוליטית של המונהגים. קל לתגמל, קשה לעצב. למשל, ייתכן כי ההתנגדות העיקשת של הציבור ליוזמות המנהיג משוריינת בתרבות פוליטית פטליסטית (דהן, 2009). בעוד המתגמל ינהל יחסי חליפין שלא יערערו תבנית תרבותית זו, המעצב יחתור לערעור הפטליזם: הוא ישכנע את הציבור לדבוק באופטימיות ולהאמין בעצמו. בדימוי אחר, המתגמל יטפל בסימפטומים של הבעיה ואילו המעצב יטפל בשורש הבעיה. המעצב עשוי להצליח (במקום שבו אחרים כשלו) בשל שילוב תכונות: נחישות, מוטיבציה, אמונה בצדקת הדרך וכריזמה. בשונה מהטיפוס המתגמל, המעצב מנהל את הדיאלוג עם המונהגים תוך שהוא מכווין לתמריצים ברמות הגבוהות של המוטיבציה האנושית (במונחי התיאוריה של מאסלו): תחושת שייכות, זהות, אהבה, כבוד, הערכה ומימוש עצמי (Bass, 2007).

על אלו אני מציע להוסיף טיפוס שלצורך הדיון אגדיר: 'המנהיג המפרק'. המתגמל מקבע את תבנית הקהילה; המעצב משנה אותה; המפרק הוא זה שהתנהלותו השוטפת חותרת, במודע או שלא במודע, **לפרק את היסודות הסולידריים של הקהילה**. אפשר שהנטייה לפרק תצמח ממוטיבציות שונות: סיפוק גחמות אישיות, רצון לקדם אינטרס אישי או משפחתי, או תפישה חברתית הרואה את האידאה הכללית (מעמדית, לאומית) כעניין קדוש שלמענו יש להקריב או לשעבד את הקהילה וערכיה. הטיפוס המפרק בלתי רגיש לחלוטין למרקם החברתי ולביוגרפיה הקבוצתית-קהלית. בעזרת מנופי השליטה שברשותו הוא יתמרן, ינהג בשיטת 'הפרד ומשול', ימסמס ביקורת ציבורית, לעיתים בשיטות אלימות במיוחד, ויורע פחד בקרב חברי הקהילה. למשל, אפשר שהמנהיג נתן פומבי לרעיון שעלה בדעתו באמצעות 'פוסט' שפרסם בפייסבוק. נניח כי מי מבין חברי הקהילה הביע אי-שביעות רצון מהפוסט ונתן לכך פומבי (סימן 'דיסלייק' או ניסח תגובה ביקורתית).

המפרק הוא זה שיבקש להתנקם באישיות המבקרת בעוצמה; לשם כך הוא יכתוש את הרשת החברתית ויחבל במערכת התמיכה ההדדית העוטפת את המבקר. מנהיגים 'מפרקים' יכולים להופיע במנעד רחב: מהטיפוס האובססיבי החרד לדימויו העצמי ועד לפסיכופת בקצה השני.

משאבים ביוגרפיים

העוצמות והיכולות של מנהיגי קהילות נובעות ללא ספק מההיקף ומהאיכות של המשאבים האובייקטיביים העומדים לרשותם, כגון הון עצמי, הרקע הסוציו-אקונומי של חברי הקהילה, מוסדות, ובעיקר נכסים וקשרים חברתיים ופוליטיים עם אליטות חברתיות. בד-בבד, חלק חשוב מהיכולות והמשאבים טמונים באישיות, בתכונות האופי ובכישורים של המנהיג. עובדה היא שמנהיגים אשר צמחו בקהילות שוליים, ולכתחילה לא היו מחוברים פוליטית, חוללו נסים ונפלאות (דהן, 2009; Dahan, 2018). הכיצד?

בנקודה זו עלינו להפנות את הזרקור לעבר ניתוח הומניסטי-פסיכולוגי המבקש להבין את נפש האדם, ומטבע הדברים חורג מכללים רציונליים. על מסד זה צמחו תיאוריות בשפע; אסתפק באחת: **התיאוריה הביוגרפית-פרשנית** (Bertaux, 1981; Froggett & Chamberlayne, 2004; Harrison, 2008). בתמצית, חוקרים השואבים מתיאוריה זו מבקשים לרדת לסיפור חייו של הסובייקט, בעיקר כדי ללמוד כיצד הוא מספר לעצמו את העולם בנקודת זמן נתונה. המוקד הוא על תחנות וצמתים מרכזיים בביוגרפיה של היחיד. עיון מסוג זה יגלה כי חוויות שחווה המנהיג בנעוריו, בתחנות משמעותיות בקורות חייו, חוללו רה-ארגון פרשני והטעינו אותו באנרגיות. למעשה, הם עיצבו מרכיב חשוב ביותר: נרטיב. הפרשנות שעיצב בצמתי הכרעה שונים, לעיתים מסעירים, הביאה אותו להציב עקרונות התנהגות שונים, בהשוואה להיגיון הכללי, 'הטבעי', הרווח בסביבתו. כאשר עקרונות אלו מתגבשים מתוך סערת רגשות ויורדים למשמעות מיוחדת שהמנהיג גיבש, הם בעצם הופכים ל"משאבים ביוגרפיים": כלומר, כוחות מופשטים שנוצרו במהלך חייו של הפרט, בעיקר מוטיבציה לפעולה והצדקה מוסרית לפעולה (Froggett & Chamberlyne, 2004), שבתורם צפויים להתרגם לעיצוב המרחב הציבורי, למשל הקמת מוסדות: קהילה, מפלגה, עמותה, חקיקה. כפי שאראה בהמשך, לתיאוריה זו השלכות מרחיקות לכת לתחום המדיניות הציבורית קהילתית.

ניתוח מנהיגות קהילתית בהתאם לגישה הביוגרפית-פרשנית עשוי להורות כי הסובייקט לא בהכרח נכנע לאילוצים; הוא אף לא הפנים ולא שעתק את העקרונות התרבותיים שרווחו בסביבתו. לעיתים, בניגוד לעקרון הלחץ החברתי, הוא נהג באורח לא-רציונלי, העז וחילץ משאבים ממקורות לא קונבנציונליים. בעברית פשוטה, הוא נלחם נגד המערכת, לא בהכרח קיבל את דעתם של אנשי המקצוע ובעלי השררה.

בעניין זה יודגש: תיאוריות של מנהיגות מדגישות, בצדק רב, את המוגבלות של אנשי מקצוע (כגון מנהלים): מכיוון שאנשי המקצוע, מעצם טיבם, הם מומחים (Expert mind), הם עשויים להיות 'נעולים', דהיינו עיוורים לתמונה הכללית, תוך שהם מתבצרים במומחיותם. המנהיג, לעומתם, עשוי להצליח במקום שהמומחים כשלו. הוא יצליח לפרוץ את מעגל הקסמים בדיוק מפני שהוא נוטה לראות תמונת רוחב; אינו מתבטל בפני אנשי המקצוע, אופטימי, ולכן מגיע לזירה 'פתוח' (Open mind) (Daft, 1999: 39).

כמובן, היגיון זה אינו מייתר את חשיבות אנשי המקצוע בהבניית הסדר הקהילתי. מעצם הכשרתם, אנשי המקצוע אמונים על עקרונות ומודלים רציונליים, מובנים ואנליטיים, בעוד המנהיג נשען גם על יכולת אינטואיטיבית, השראה ותעוזה. לפיכך, אנשי מקצוע, כגון עובדים קהילתיים, כמו גם חוקרי מנהיגות, המעוניינים להפיק תמונה מהימנה על אודות קהילה נתונה, צריכים לשלב שתי מערכות חשיבה: (1) היכולות האישיות, האינטואיציה, הכריזמה וסגנון המנהיגות; (2) חשיבה רציונלית, למשל לימודי מדיניות וחשיבה אסטרטגית.

מדיניות מקדמת קהילה

קידום האינטרס הקהילתי תלוי בהבנה של תחום המדיניות הציבורית כתורה מדעית. אין זה המקום לפרוש את התורה כולה אך ניתן, במגבלות המקום, להעמידה על שלוש רגליים.

ראשית, סיכויי ההצלחה של יוזמות מדיניות העולות מהדרג המקומי (עמותות, שלטון מקומי) גבוהים יחסית. יוזמות מדיניות היוצאות מהדרג הלאומי, 'מלמעלה למטה', מעצם טיבן הן גורפות, נוטות לעיוורון, ובשל כך נדונות לכישלון. יתר על כן, מכיוון שמדובר בדרג הלאומי, הרבה מטענים, מאבקי גושים, זיכרונות היסטוריים, סטריאוטיפים ואינטרסים חיצוניים

מועמסים על קובעי המדיניות באופן שלעיתים משתק יוזמות. לעומת זאת, בדרג המקומי ניתן לייצר הסכמים ושיתופי פעולה פוריים בין גופים וקבוצות שבמבט חיצוני לא היינו מעלים על הדעת היתכנות שלהם. דווקא משום שקהילה היא גוף חי, תוסס ועצמאי, שבו הקשרים, הפנים-קבוצתיים והבין-קבוצתיים, אינם פורמאליים, מושתתים על היכרות אינטימית, נופים משותפים, גיבורי תרבות וזיכרון קבוצתי רב-שנים – יש מקום רב לשיתופי פעולה והצלחה יחסית.

שנית, גורם מפתח העשוי לקדם מדיניות פרו-קהילתית הוא המיסוד בדמות הקמת ארגון (עמותה בלשון ישראלית). בעזרת עמותה, יכולה הקהילה לגייס תורמים, תקציבים ולהקצות תקנים לבעלי תפקידים ואנשי מקצוע, ובכך להשביח תהליכי קבלת החלטות ולהעצים יכולות. מצד שני, מהלך כזה טומן בחובו חסרונות: הקמת עמותה פירושה יצירת גוף פוליטי יש מאין הנושא בחובו אפשרות לקיים חליפין פוליטיים: 'לצ'פר' חברים במכרזים, ליצור קואליציות ולייצר אינטריגות. למרות האמור, זהו מתח תיאורטי בלבד. בעזרת ניהול נכון ניתן בהחלט להקים ארגון קהילתי שיבטיח מיצוי היתרונות הגלומות בקהילה תוך בקרה כנגד חלחול השפעות שליליות. הדבר תלוי בתרבות הארגונית ובמנהיגות איכותית.

שלישית, הצלחה, ביתר דיוק אפקטיביות, בקידום יוזמות מדיניות למען האינטרס הקהילתי, תלויה בין השאר, באינטגרציה של עקרונות מתחום החשיבה האסטרטגית. האסטרטגיה היא האמצעי המרכזי (בשונה מטקטיקה) שדרכו ניתן להוציא את יעדי המדיניות מן הכוח אל הפועל. בעצם, זהו מנגנון רעיוני בעזרתו ניתן לגשר בין המצב המצוי לרצוי. מעצם ההגדרה, אסטרטגיה מושתתת על היגיון אוניברסאלי-רציונלי, מעין נוסחה, הכוללת את הפרוצדורות הבאות (Kearns & Scarpino, 1996; Stone et al., 1999; Bryson, 2004):

- שלב 1. זיהוי הבעיה;
- שלב 2. התווית פתרון;
- שלב 3. בדיקת ישימות;
- שלב 4. בניית קואליציות (וזיהוי אינטרסים של בעלי עניין);
- שלב 5. בקרה והערכה.

יעדי המדיניות נקבעים על ידי מי שלו המנדט, קרי נבחר הציבור (ראש

ממשלה, שרים, ראשי רשויות), ואף פקידים ומנהלי עמותות. משנקבעו היעדים, על מומחי המדיניות (יועצים, אסטרטגים, מנכ"לים) להוציאם אל הפועל. הנה עקרון המפתח: על מומחי המדיניות לנקוט חשיבה אסטרטגית המביאה בחשבון את תכונות הקהילה הספציפית, מושא המדיניות, בהיבטים כגון: מעמד, תנאים פוליטיים, תרבות ארגונית, היסטוריה, זיכרון, אופי המנהיגות (Geva-May, 2002; Dahan, 2017b; Dahan, 2020). זהו עיקרון מרכזי: אסטרטגיה המתעלמת מתכונות הקהילה, דהיינו ניגשת אל מושא המדיניות ומטמיעה בה מוסדות ותכנים מתוך עיוורון, לא תהא אפקטיבית. לעומת זאת, אסטרטגיה המתכתבת עם הרקע התרבותי והחברתי של הקהילה תהא אפקטיבית ואף ראויה ערכית.

כדי להמחיש עיקרון מרכזי זה, אציג להלן שלוש דוגמאות המבוססות על שלושה תסריטים, או מצבים היפותטיים. כל תסריט נבנה מנתונים אפשריים בשלושה היבטים: יעד המדיניות, תכונות הקהילה ואופי המנהיג.

תסריט א' – לוח 1.

יעד המדיניות: חיזוק הקשרים החברתיים הבין-קהילתיים וקידום המוביליות של הקהילה החלשה	תכונות הקהילה והסביבה	
 אסטרטגיה לקידום יעדי המדיניות	קהילה חלשה בעלת פוטנציאל מוביליות נמוך	ברמה הפנים קהילתית
	סביבה עירונית מפוצלת גיאוגרפית וחברתית: חזקים לעומת חלשים	ברמה הבין-קהילתית
	מריטוקרט	אופי המנהיג ברמה הכלל-עירונית

תסריט א' מניח כי קובעי המדיניות מעוניינים בחיזוק הקשרים החברתיים הבין-קהילתיים וקידום המוביליות של הקהילה החלשה בעיר כלשהי. דו"ח מקדים שהונח על שולחן המומחים הראה כי הסביבה המדוברת מורכבת משתי קהילות: האחת חזקה, האחרת חלשה. הרשות המקומית משקיעה לא מעט בקידום ההון האנושי של הקהילה החלשה, בעיקר באמצעות מערכת החינוך, ועדיין פוטנציאל המוביליות של האחרונים נמוך. חולשה זו ביססה בקרב חברי הקהילה תחושת כישלון ואי-מסוגלות.

מצב זה נבע משתי סיבות: ראשית, החזקים מנהלים יחסי אינטגרציה-סגרגציה עם החלשים:⁵ הם מעורבים בקהילה וב-בזמן מנהלים פרקטיקות של היבדלות; מספקים שירותים חברתיים (עובדים סוציאליים, מורים) אך אינם חולקים חברויות. בשל כך, ההון החברתי של החזקים – קשרים חברתיים עם בעלי העוצמה ועם האליטה – איננו גולש לחלשים. "אין סירקולציה של הון חברתי" – מצב שמצד עצמו גורע מפוטנציאל הצמיחה הכלל-עירונית (Woolcock, 2001). עוד מורה הדו"ח כי החולשה האמורה נובעת גם מאופי המנהיגות: משך שנים רבות הונהגה העיר על ידי טיפוסים מריטוקרטיים, שכאמור מנהלים את יחסי החליפין וכוח האדם בהתאם לעיקרון מרכזי אחד: קידום המוכשרים. בשל כך, מוסדות כלל-עירוניים, כגון המנגנון המוניציפלי ומערכת החינוך, מושכים אליהם כישרונות מהקבוצה המבוססת וממעגלים גיאוגרפיים רחוקים תוך דילוג על מועמדים מהקהילה החלשה. אף שגישת ניהול זו נושאת בחובה יתרון (העיר נשלטת על ידי המוכשרים ולא המקושרים), היא טומנת בחובה בעיה: החלשים מורגלים בקבלת שירותים על ידי קבוצה שונה תרבותית וחבריה מזוהים כחיצוניים (Out-siders). מכניזם חברתי זה עלול לעודד תחושה מדומה של חוסר הצלחה ונחשלות קונסיסטנטית, וכך יעודד את החלשים להשלים עם חולשתם.

את מתווה הפתרון יש לגזור בהתאם לדיוקן האמור: יש לטפל בשלושה מרכיבים ב-זמנית: המונהגים, המנהיג והקשרים הבין-קהילתיים.

בצד המונהגים, כיוון שחולשת הקהילה נעוצה (בין השאר) בהפגמת החולשה, בהיעדר תחושת מסוגלות, ודימוי קבוצתי ירוד, המפתח לפריצת מעגל הקסמים הוא: **העצמה** (Empowerment) וטיפוח תחושת גאווה

5 דגם חברתי מעין זה אפשר למצוא בחלק מהקהילות בהן פועלים ארגוני הגרעינים התורניים. ראו: כהן, 2018; 2019. Dahan.

קבוצתית. אופרטיבית, ניתן לעשות זאת באמצעות הקמת ארגונים ופונקציות שהמנדט לפועלם מתמקד בטיפול זהות קהילתית, כגון: הקמת 'מוזיאון ראשונים', שיעורי מורשת, עידוד מחקר היסטורי-עירוני וקיום ערבי שיח קהילתיים. את התוכן של מוסדות אלו יש לבנות באמצעות עיון היסטורי-קבוצתי ממנו יש לחלץ את המיטב של הרפרטואר הקהילתי: אירועים מכוננים, נרטיבים וגיבורי תרבות שיהוו מקור גאווה והשראה לדור הצעיר.

בצד המנהיג, מכיוון שהמנגנון הפוליטי עירוני והמוניציפלי 'נעול' על תפישה מריטוקרטית, יש לדאוג שהעמותות האמורות יהיו עצמאיות מבחינה תקציבית, ולשם כך יש לקדם מימון של משרדי ממשלה או גורמים פילנתרופים.

בצד הקשרים הבין-קהילתיים, יש להתמקד באיתור וזיהוי ערוצי מפגש בין-קבוצתיים שיעודדו "סירקולציה של ההון החברתי". אופרטיבית, אפשר למשל, לקדם תוכנית מתאר שבה שימושי הקרקע מכוונים לעידוד מפגשים בין הקהילות (פארקים, מרכזי מסחר ואולי גם בתי-ספר).⁶ ערוץ נוסף הוא קידום מפגשים בין צעירים (משתי הקהילות) החולקים תחנות ביוגרפיות משותפות. לוגאן ומולוטש שחקרו את מערכת הקשרים בין הקהילה האפרו-אמריקאית לאלטיה העירונית של שיקאגו במחצית השנייה של המאה העשרים, גילו כי חטיבות אלה נוטות לנתק חברתי. אולם אם התקיים דיאלוג אפקטיבי היה זה בזכות עבר משותף: הנציגים המוביליים של הקבוצות (צעירים-משכילים) חלקו התנסות משותפת באוניברסיטאות של שיקגו. לימים, הבוגרים האפרו-אמריקאים השתלבו כמנהיגי קהילות, ומטבע הדברים יצאו ובאו במסדרונות הממשל שם פגשו בכירים בעירייה שאיתם למדו בעבר (Logan & Molotch, 2007: 42–139). מפגשים אלו הפיגו חששות, נטעו אמון ויצרו בסיס משותף לקידום האינטרס הקהילתי.

את הממצא הזה אפשר לתרגם לעיקרון המדריך הבא: על עובדים קהילתיים לאתר צעירים מהקהילות השונות, בעיקר ממעמד הביניים, החולקים מקצוע, או התנסות משותפת במוקדים חברתיים וכלכליים, ולהפגישם. הפגשה זו עשויה לעודד זהות משותפת על בסיס פרופסיונלי, או ביוגרפי-קבוצתי, שבתורה תניע סירקולציה של ההון החברתי בין הקהילות.

⁶ דוגמה מעניינת ליישום אסטרטגיה זו ניתן למצוא בפועלו של ראש העיר יבנה בשנות השמונים – מאיר שטרית. ראו: דהן, 2006, עמ' 29–32.

תסריט ב' – לוח 2.

יעד המדיניות: דמוקרטיזציה של הקהילה	תכונות הקהילה והסביבה	
	קהילה מלוכדת (קוהסיבית) הנוטה לחוסר אמון בשלטון המקומי ובמנהיג המקומי	אופי הקהילה
	מנהיגות ופקידות לא דמוקרטיות, 'היררכיים' או 'מפרקים'	אופי המנהיג המקומי והשלטון המקומי

על פי תסריט ב', קובעי המדיניות מעוניינים בקידום והעמקת הדמוקרטיה של הקהילה. דו"ח מחקר שהובא לעיון המומחים גילה כי חברי הקהילה המדוברת אומנם מלוכדים אך נוטים לחוסר אמון כלפי המנהיגות העירונית והמנגנון המוניציפלי. כמו כן, פעילים חברתיים המשתתפים בערוצי התקשורת המקומיים ('פייסבוק', 'וואטסאפ', מקומונים) אינם נוטים להדהד דברי ביקורת כנגד המנגנון העירוני וראש המועצה מחשש פן יכולע להם. המנהיגות העירונית בתחומה נמצאת הקהילה אינה נוטה לשקיפות ולמדיניות מכילה. כמו כן, לאורך שנים נשלטה העיר על ידי ראשי ערים 'היררכיים' או 'מפרקים': ההיררכיים העניקו קדימות לקבוצות שנתפשו בעיניהם ראויות בהתאם לקוסמולוגיה המנחה אותם (על בסיס חמולת־שבטי או עדתי); 'המפרקים' דיברו גבוהה גבוהה על סולידריות אך בפועל נקטו בשיטת 'הפרד ומשול' לטובת האינטרסים והגחמות שלהם. מעבר להיבט הערכי (חוסר דמוקרטיה), תנאים אלה יצרו מצב שבו הקהילה סבלה מאי־מיצוי זכויות: חבריה לא ניצלו את הזכויות המגיעות להם בדין וכך סבלו וסובלים מתת־טיפול ותת־תקצוב שמצד עצמו יצר הזנחה של השירותים המקומיים.

את אסטרטגיית ההתערבות אנו נגזור בהתאם למבנה ולתנאים האמורים. מכיוון שקידום הדמוקרטיה במסגרת האפיק השלטוני-מקומי הוא בבחינת 'משחק מכור', יש צורך לקדם יעד זה במגרש אחר. אפשר ורצוי ליצור קואליציה של כוחות אזרחיים מקומיים וחיצוניים. חבירה לערוצי תקשורת בקנה מידה לאומי (שאינם תלויים לפרנסתם בפוליטיקאי המקומי), עשויה להיות אפקטיבית. היא עשויה להניע סינרגיה הנובעת מהחיבור שבין הידע המקומי עם העוצמה והיכולות של התקשורת הארצית. שיתוף פעולה כזה יחשוף את אופיו המדיר והאנטי-דמוקרטי של ראש העיר וכך יערער את הלגיטימציה הציבורית שלו. אם המהלך יעלה יפה, אולי עד כדי פיזור מועצת העיר והעומד בראשה, הדבר יפיח רוח חיים בקרב הפטליסטים – אותם קהלים שנטו לחוסר אמון והיו פסימיים אשר לסיכויי ההצלחה של יוזמות שינוי מכל סוג שהוא.

כמובן, שינוי פוליטי איננו מבטיח השגת היעד. כדי לקדם דמוקרטיה בת-קיימא, דהיינו שינוי ארוך טווח, יש צורך באסטרטגיה שתקדם **בניית תרבות פוליטית דמוקרטית**. בחיבור הקלאסי – *The Civic Culture* – אלמונד וורבה (Almond & Verba, 1965) הגדירו "תרבות דמוקרטית" כמצב תודעתי שבו אזרחים מן השורה **מאמינים ביכולתם** להשפיע על קבלת החלטות של הדרג הגבוהה. יוזמת מדיניות המתיימרת להביא את האזרחים "למצב תודעתי" איננה משימה פשוטה כלל ועיקר, שכן תודעה היא תוצר של חינוך, תרבות וסוציאליזציה, ובקיצור עניין לדורות. תרבויות דמוקרטיות כמו אלו הרווחות בצפון אמריקה, הותססו והתגבשו כנורמות במשך עשרות אם לא מאות שנים (דה-טוקוויל, 2010).

אף על פי כן, הדבר אפשרי, ובעיקר הכרחי. דרך אחת העשויה לקדם יעד זה היא באמצעות מהלך יזום של התערבות חיצונית שישנה באופן הדרגתי את התמהיל האנושי בארגונים מקומיים, כגון הרשות המקומית, מוסדות חינוך, מתנ"ס. הרציונל הוא: שילוב כוח אדם מקצועי, שמגיע כגורם טעון בערכים דמוקרטיים, בארגון שמעיקרו אינו מנוהל באופן דמוקרטי. השאיפה היא שכוח האדם החדש יתפקד כסוכן שינוי שבתורו יניע, ימריץ, או יקים לתחייה את התאים הדמוקרטיים הרדומים בעיר.

דוגמה ליישום אסטרטגיה זו אפשר לראות בפרויקט "צוערים לשלטון המקומי". הפרויקט נוסד בישראל בשנת 2010 כקואליציה של שלושה גופים: ממשלת ישראל, מרכז השלטון המקומי וגוף פילנתרופי ('עתידיים') בעבר, כיום 'רוטשילד'). בתמצית, הפרויקט מכון לאיתור וגיוס צעירים

מוכשרים בעיקר מהפריפריה הגיאוגרפית של ישראל שאמורים ללמוד לתואר אקדמי (ראשון או שני) במוסדות אקדמיים מובילים. מעבר להכשרה האקדמית, הסטודנטים הנבחרים מתנסים בהכשרה חוץ-אקדמית מכוחה הם נפגשים עם אנשי שטח שלהם 'קבלות' על עשייה ציבורית. המתקבלים לתוכנית זוכים למלגה כספית ובסוף התהליך עוברים השמה ברשויות מקומיות חלשות –רשויות המדרגות באשכולות 1–5 של משרד הפנים. רשמית, פרויקט הצוערים איננו אמור, לכתחילה, לקדם דמוקרטיה ברשויות מקומיות. אולם, מתווה התוכנית הוא כזה שאמור לתרום לכך. שילוב צעירים, שבמקרים רבים הם בני המקום ואינם נתפשים כחיצוניים, שיצאו ובאו בשערי האקדמיה הישראלית, דהיינו ספגו ערכים של ביקורת ציבורית, שקיפות ואקטיביזם חברתי, יוצר תנאים לשינוי. בסופו של דבר, הצעירים משתלבים ברשויות מקומיות של ערים שבמרבית המקרים אינן נטועות במסורת דמוקרטית (פרברים חרדים, רשויות ערביות, עיירות פיתוח), מתאפיינות בחוסר ידע, בנפוטיזם, בתת-ביצוע, בלוקליזם (במובנו השלילי: פרובינציאליות), בחוסר שקיפות, בכיתתיות חסרת אופק כלל-עירוני (אבו-שארקיה, 2008; דהן, 2008; שלהב, 1997). כניסתם של צעירים המגיעים מסביבה אקולוגית ותרבותית דמוקרטית לארגון רווי תרבות לא דמוקרטית, עשויה להוות מהלך משנה מצב (Game changer): ליצור מתח בריא שבתורו עשוי בהחלט לקדם דמוקרטיה.

תסריט ג' – לוח 3.

יעד המדיניות: חיזוק הזהות היהודית המסורתית, הדתית והלאומית של הקהילה	תכונות הקהילה וסביבתה	
אסטרטגיה לקידום יעדי המדיניות	מסורתית או דתית ממעמד בינוני-נמוך מרוכזת ביישוב עירוני קטן	במעגל הכלל-ציבורי המקומי
	מסורתית או דתית פסיבית	במעגל המנהיגות המקומית
	חילונית ממעמד בינוני-גבוה פרו-אקטיבית	במעגל הכלל אזורי או הלאומי

על פי תסריט ג', קובעי המדיניות מבקשים לחזק את הזהות היהודית (המסורתית, הדתית והלאומית) של קהילה ספציפית שחבריה מרוכזים בעיירה מסוימת. מרבית תושבי העיירה הם ממעמד בינוני-נמוך, מסורתיים ודתיים. העיירה משובצת במערך גיאוגרפי מטרופוליני שבו מגוון אוכלוסיות. מטבע הדברים, כאשר התושבים מעוניינים במוצרים או שירותים עירוניים בעלי סף כניסה גבוה (כלומר, שירותים שכלכלית אינם יכולים להתקיים ביישוב קטן), הם נודדים לערי המטרופולין ברמה האזורית או הלאומית. בעשותם כן הם נתקלים במציאות תרבותית שונה ולה פוטנציאל לשחיקת זהותם. ביטוי בולט לכך נמצא בתחום ההשכלה הגבוהה: צעירי הקהילה יוצאים לאוניברסיטאות ומכללות הפרושות על פני כל המרחב האזורי והלאומי. בישראל, חלק ניכר מהקמפוסים נשלט ומנוהל על ידי אקולוגיה ואישי המפתח השואבים מתרבות חילונית מגובשת, ממסגרות חשיבה אוניברסאליות, ונוטים לערכים אוניברסליים וקוסמופוליטיות.

אומנם, מפגש בין-תרבותי מעין זה נושא בחובו יתרונות, כגון: דמוקרטיזציה, טיפוח החשיבה הביקורתית וההשוואתית שלה ערך רב בקרקוע חשיבה פרובינציאלית, הרווחת בעיירות מסורתיות-חלשות. מאידך גיסא, למפגש בין-תרבותי זה פוטנציאל לטשטש ולקעקע את הזהות המסורתית של הצעירים, ומכאן דמורליזציה כלל-קהלית.

לפי תסריט ג', על רקע מערך סוציו-גיאוגרפי-תרבותי זה, מנהיגי הקהילה במעגל העירוני (ראש העיר, חברי מועצה, פעילים חברתיים) נוטים לפסיביות. אין הם ערניים לתהליכים כלל אזוריים, ומתוך תפיסת עולם שגויה נוטים להתכנסות כלפי-פנים ואינם רואים צורך להתערב ולשנות את הסביבה החוץ-עירונית.

כאמור, על רקע מאפיינים ותנאים אלו יזמי המדיניות מבקשים לחזק את הזהות המסורתית של הקהילה. מעבר להיבט הערכי, ניתן וצריך לנמק את הצורך בהתערבות בסיבות נוספות. ראשית, בהיבט הפסיכו-חברתי, המשך המצב הקיים שוחק את הזיקה הבין-דורית, דהיינו מעודד התכחשות הצעירים לדור ההורים. שנית, בהיבט הכלכלי, המצב הקיים מעודד הגירה סלקטיבית של צעירים משכילים אל מחוץ לעיירה, כלומר מעודד דליפה של הון אנושי – מצב שבהכרח יחבל בפיתוח הכלל-עירוני. נימוק שלישי קשור בהיבט המוסרי: המשך המצב הקיים אינו אלא כשל מצד מערך ההזדמנויות ואיכות הבחירה של הצעירים הבאים בשערי האקדמיה. באופן עקרוני, צריכת שירותי השכלה גבוהה, כמו גם שירותים חברתיים אחרים, איננה עניין של שוק חופשי לחלוטין, דהיינו של "בחירה", "היצע וביקוש", "מומחיות", "מיקוח" ו"קרבה גיאוגרפית". ראשית, מפני שאספקת שירותי השכלה גבוהה מונחת על יחסי כוח א-סימטריים: צרכני השירות הם סטודנטים מרקע בינוני-נמוך התלויים בסגל הוראה שלרוב נמנה עם האליטה החברתית (כמו בתסריט האמור). שנית, בשונה ממוצר צריכה פרטי, השכלה גבוהה היא בגדר מוצר ציבורי (המתקצב על ידי המדינה והציבור), ובאופן טבעי הטיב והאיכות של השירות אינו נהיר וברור. שלישית, השירותים הנצרכים במוסד להשכלה גבוהה – הוראה ואפילו מחקר – אינם לחלוטין אובייקטיביים. למעשה, הם מוטים מעולם ידע שאינו נצפה מעל לפני השטח: ההווי החברתי, התרבותי וכן האידיאולוגיה והאג'נדה הפדגוגית של ספקי השירות (Dahan, 2016; 2020).

לאור התנאים הללו, אני מציע לקדם את יעדי המדיניות באמצעות אסטרטגיה שלצורך הדיון אכנה: **טיפוח החוסן הצרכני באמצעות התערבות פדגוגית ממוקדת קהילה**. בתמצית, הרעיון הוא לקדם צרכנות נבונה של

השכלה גבוהה באמצעות מהלך מטרים: בניית 'קהילה לומדת' כפרויקט ממוקד לצעירי העיירה (הסטודנטים לעתיד).

לכאורה, אפשר לטעון כי בניית קהילה לומדת, או טיפוח צרכנות נבונה, אינה מעניינה של הקהילה כי אם של המדינה, ותוכנית הלימודים הרשמית ברמה הלאומית נותנת לכך מענה. טענה זו מוגבלת בתוקפה, מפני שישנה בעיה מובנית בתוכנית הלימודים. כל תוכנית לימודים נכתבת מהפרספקטיבה הלאומית, ועל כן היא, במידה מסוימת, כללית-מופשטת, תלושה מהקונטקסט המקומי ומעולם התוכן הספציפי של הקהילה והאזור. כדי להמחיש את הכשל המובנה בפרספקטיבה הלאומית אציג את המבנה החברתי-גיאוגרפי-תרבותי של הנגב.

בנגב של ראשית המאה העשרים ואחת מספר מערכות יישוביות ומגוון קהילות: שיעור ניכר של מסורתיים מרקע מזרחי, דתיים-לאומיים, יוצאי אתיופיה, וחרדים-ספרדים (דהן, 2011). כמו כן, בנגב מספר מוסדות להשכלה גבוהה, הגדול והמרכזי שבהם – אוניברסיטת בן-גוריון. שיעור ניכר מסגל ההוראה והמחקר באוניברסיטה מגיע ממעמד בינוני-גבוה; חלק ניכר מהם בעלי השקפות חילוניות, פוסט-לאומיות, ובהם אף תאים אנטי-דמוקרטים (Dahan, 2016; 2020). אכן, האוניברסיטה מפעילה מערך רחב ומסועף של סיוע לקהילות השונות. עצם הסיוע, ובעיקר האוריינטציה להנגיש מידע ושירותים, נשען על ערכים אוניברסליים. כמו כן, רבים מהמחקרים שמפיק הסגל האקדמי במדעי החברה והרוח נושאים מסרים סמויים החותרים תחת הלגיטימיות של הזהות המסורתית, הדתית והלאומית של הצעירים הבאים בשערי המוסד (Dahan, 2016; 2020). עם או בלי קשר לכך, חלק ניכר ממנהיגי הקהילות חש ניכור כלפי האוניברסיטה המקומית, בעיקר כלפי אגפי מדעי החברה (Dahan, 2016).

מחמת תמונה זו, ולאור ערכי הליבה הקונצנזואליים הכלליים-מופשטים המונחים בתשתית החברה הישראלית כחברה יהודית, ציונית ודמוקרטית, הקמפוס המקומי מתפקד למעשה כאקס-טריטוריה מנוכר להוויית הציבור, שאף עלול להיות פירצה דרכה יכולים להסתגל אינטרסים זרים.

מענה אפקטיבי לחוליה החסרה ייעשה בדמות **בניית נדבך מקומי לתוכנית הלימודים**, שלהלן אכנה תוכנית לימודים קהילתית. תוכנית זו תגיע 'מלמטה' – מהמנהיגות העירונית בליווי אנשי מקצוע, וכמובן לא תהא בעלת תוקף מחייב. קווי המתאר של התוכנית יושתתו על שלושה עקרונות פדגוגיים. להלן העקרונות והדגמה שלהן המתייחסת למקרה הנגב.

העיקרון הראשון: **לימוד האמנה החברתית**. משום הפער המובנה בין האינטרסים והערכים בין קהילות שונות בחברה, יש צורך בהבהרת כללי משחק מחייבים. איסטרלי ועמיתיו (Easterly et al., 2006) גורסים כי מרכיב מרכזי בחוסן החברתי העומד לטובת הקהילה בעת צרה, או בעת מפגש בין-תרבותי, הוא האמנה החברתית – מעין "חוזה" בלתי כתוב המעגן את ערכי הליבה ממנו יונקים כל חלקי החברה על השסעים הבונים אותה. באמצעות לימוד 'החוזה החברתי' במערכת החינוך הקהילתית, המדינה מציידת את אזרחיה בידע המאפשר להם להבין מתי מתקיים החוזה ומתי הוא מופר, ובעצם מציידת אותם בכלים לבקרה חברתית כחלק מההון החברתי.

כעת, נתרגם כלי מדיניות זה להקשר המקומי. עיקרון מרכזי ב"אמנה החברתית" של מוסדות להשכלה גבוהה, בכל אתר ואתר, הוא "חופש אקדמי". ואולם במקרה המקומי, על רקע חוסר הסימטריה בין ספקי השירות למקבלי השירות, חופש אקדמי יכול להיות ריק מתוכן ואף לשמש מטרייה בחסותה הסגל האקדמי יקדם מטרות נסתרות (Dahan, 2020). הנדבך המקומי של תוכנית הלימודים ידגיש את חוסר הסימטריה והעיוותים העלולים להתפתח. פתרון אופרטיבי נוסף המתכתב עם הבעיה המקומית הוא הענקת זכות וטו למנהיגי הקהילה המסורתית על הכרעות אקדמיות טעונות מבחינה חברתית ופוליטית.

העיקרון השני הוא: **חידוד הזהות הדתית והמסורתית של חברי הקהילה** כצרכני שירותים. הרציונל מאחורי עיקרון זה הוא שהתמודדות מיטבית עם מפגש בין-תרבותי היא זו שבה צרכני השירות נמצאים במדרגה גבוהה יחסית של מודעות לזהותם הקבוצתית. מכיוון שבתסריט האמור הצעירים מגיעים מרקע מסורתי או דתי, אין צורך בהמצאה של זהות חדשה יש מאין כי אם בבניית מוסדות שיחדדו את הזהות ויצידו את הצעירים בגאווה יחידה. בהתייחס לדוגמה של הנגב, הנדבך המקומי של תוכנית הלימודים ידגיש את המסורת הייחודית של הצעירים והצעירות השואבים מהיסטוריה קולקטיבית עדתית ולאומית של מיזוג גליות וקיבוץ גלויות. הדגשת המרכיבים הפרטיקולריים ממילא תציב את צעירי הקהילה במתח בריא מול ספקי השירות שכאמור נשענים על ערכים אוניברסאליים ועל תיאוריות המציבות את הזהות הדתית והלאומית במדרגה נחותה, או כמרכיב זהות משני בחשיבותו.

העיקרון השלישי הוא: חיזוק הכשרים הקוגניטיביים כאמצעי לביסוס בקרה וביקורת. המשמעות של יישום קו פדגוגי זה היא ציוד קהילת הלומדים במגוון פרדיגמות חשיבתיות שיעניקו מעין חיסון לקהילה מפני עיוותים ומניפולציות מצד ספקי השירות. במקרה המדובר, הבסיס התיאורטי-אפיסטמולוגי המנחה חלק ניכר מהסגל האקדמי באוניברסיטה המקומית נשען על תיאוריות המתיימרות לתוקף אוניברסאלי (מרקסיזם, פוסט-מרקסיזם, פוסט-קולוניאליזם, כלכלה-פוליטית). מכיוון שכך, וכדי לייצר נגודן אפקטיבי, תוכנית הלימודים הקהילתית תעצים את התיאוריה והמסורת החשיבתית ההומניסטית המדגישה את הייחודי, האידיאליסטי והפרטיקולרי.

המתווה הפדגוגי האמור – הבהרת החוזה וכללי המשחק, חידוד הזהות הקהילתית וחיזוק הכשרים הקוגניטיביים והביקורתיים – יצייד את צעירי הקהילה, שהם למעשה הסטודנטים לעתיד, בכלים שיקנו להם רמה גבוהה של ביטחון עצמי, בקרה ושליטה על הסביבה הרחבה. במובן מסוים, תוכנית הלימודים הקהילתית תהפוך את חברי הקהילה מצרכני שירות התלויים בגורלם בהיצע הקיים, ללקוחות, במובן של החופש לבחור ולברור את השירות מתוך מודעות.

משאבים ביוגרפיים ככלי מדיניות

גיוס משאבים, כתקציבים, ובניית מוסדות (עמותות, קואליציות, תוכנית לימודים) הם כמובן תנאי הכרחי לקידום מדיניות ציבורית. אולם אין בהם די. יש צורך בדמויות משמעותיות שיפיחו בהם חיים. כאן אנו מגיעים למרכיב מפתח בעל משקל סגולי, שמצד עצמו רלוונטי כגורם ממנף גם לדוגמאות שהובאו במסגרת התסריטים לעיל: משאבים ביוגרפיים של יחידים ומנהיגים. כאמור, ביוגרפיה איננה בפשטות סיפור חיים אלא גם בסיס לעוצמה: הנרטיב – האופן שבו היחיד מספר לעצמו את העולם ואת מקומו בעולם, הוא בעל פוטנציאל הנעה מאחר שהוא צופן בחובו אוצר בלום: משאבים ביוגרפיים, כלומר מוטיבציה לפעולה והצדקה מוסרית לפעולה שהתגבשו בשלבים מוקדמים של הביוגרפיה הפרטית (Froggett & Chamberlayne, 2004).

מכאן נגזר עקרון אסטרטגי רב-חשיבות: יש ליצור התאמה מרבית ככל האפשר בין מאגר כוח האדם, על המשאבים הגלומים בו, לבין מערך התקנים

ובעלי תפקידים בארגון (עירייה, בית ספר, מתנ"ס, עמותה). על מומחי מדיניות להיזהר מיישום רפורמות דורסניות, כגון שינויים קיצוניים במערך כוח האדם בארגונים קהילתיים. דורסנות עלולה לחבל במאגרי המשאבים הביורגריים החבוים בשחקנים השונים. למשל, נניח כי עובדת סוציאלית כלשהי נוטה לעבוד דווקא עם פלח אוכלוסייה מסוים בקהילה, נטייה היורדת עמוק לסיפור חייה. בשלב כלשהו בשל שיקולים ארגוניים של יעילות, ואולי גם בעצה אחת עם יועצים ארגוניים, הוחלט לשבץ את העובדת הסוציאלית במקום עבודה שונה כזה שאינו מותיר לה לבטא את עולמה ואת סיפור חייה. מהלך כזה הוא מעשה חבלה חמור שיגרע מהאפקטיביות של העבודה למען הקהילה. כנגד צורת ניהול זו, על המומחים והיועצים לאתר באופן יזום 'יחידים מיוחדים' – פעילי ציבור, שסיפור חייהם מקפל בתוכו אנרגיות השואפות לפרוץ החוצה. לשם כך עליהם להטות און לקולות העולים מהמרחב האישי במטרה להוון אותם לטובת האינטרס הכלל-קהילתי. מעצם טיבם, משאבים ביוגרפיים הם מופשטים, ולכן זיהויים אינו עניין של מה בכך. בנקודה זו עולה ומזדקר תפקידם של עובדים קהילתיים הקרובים לשדה, ומטבע הדברים מכירים את הנפשות הפועלות: ראשי עמותות, פקידים, עובדים סוציאליים ונבחרים מקומיים, צריכים לפקוח עיניים ולרתום פעילים ומנהיגים טעונים אנרגיות לטובת האינטרס הקהילתי המשותף (Dahan, 2017).

סיכום

לימודי קהילה ומנהיגות בקהילה הם תחומים עולים הן באקדמיה והן בשיח הציבורי. במאמר זה הצעתי, במגבלות המקום, תאוריה כללית ומושגי מפתח העשויים לסייע בידינו כחוקרים וכאנשי מקצוע. את המאמר ניתן לסכם בארבעה עיקרים:

ראשית, לימודי קהילה חייבים להיות רב-תחומיים ובין-תחומיים. טיפוח זהות הקהילה וביצור חוסנה צריכים להיות נר לרגליהם של אנשי מקצוע; אך כדי לקומם מטרה זו ולהפיק את המיטב, עלינו לשלב מערכות חשיבה שונות. לימוד מהלכי השלטון, הבנת מערך האינטרסים, המוסדות ומנגנוני התקצוב הם חשובים; בד-בבד, שאלת השפעתן בפועל, החלחול אל השטח – הקהילה – תלויה באופן שבו הקהילה הספציפית מפרשת אותם. מכאן, הכרחי ללמוד כלי חשיבה מהתחום ההומניסטי: תרבות, פרשנות, ערכים, אמונות,

תפישות, אישיות, מנהיגות, פסיכולוגיה וסיפורי-חיים – תכונות שמטבע הדברים מופשטות ונמצאות מתחת לפני השטח, אך מקפלות בתוכן משאבים עצומים, כגון הון חברתי ומוטיבציה לפעולה.

שנית, משימת קימום הקהילה וטיפוח חוסנה הופכת מורכבת כאשר זה מגיע לקהילה הסובלת מנחיתות ושוליות. במקרים כגון אלו, אל לנו להסתפק בקלישאות המסירות אחריות מהחברה ומפוליטיקאים, נוסח "נושאים באחריות!" ו"הכול תלוי בך!". כדי להניע מהלך בר-קיימא לטובת שוויון הזדמנויות, על מנהיגי קהילות לגייס מקורות חיצוניים ולהניע רפורמות. מצד שני, כל רפורמה למען שוויון הזדמנויות איננה מייתרת את אחריות הקהילה לגורלה, וזה למעשה היה דגש מרכזי בחיבור זה.

שלישית, תחום המנהיגות הקהילתית הוא בגדר דיסציפלינה עצמאית. את עיקרה ניסחנו באופן הבא: לימוד המכניזמים הפסיכו-חברתיים באמצעותם מצליח היחיד **להניע** את הציבור-המונהגים. אף כאן לימוד נכון של מנהיגות קהילתית הוא זה שבו החוקר נע על הציר שבין האישי לציבורי, ולהיפך. לפיכך, חוקרים המבקשים לעמוד על איכויות המנהיג צריכים למקד את העניין המחקרי סביב שאלות כגון: האם המנהיג עמד הכן, דרוך, לזהות מגמות (דמוגרפיות, פוליטיות) ולייצב את זהות הקהילה? האם היה מודע לאוריינטציות התרבותיות של חברי הקהילה? אם זיהה הזדמנויות, האם ניצל אותן? האם השכיל להתמודד עם אתגרים וועזועים חיצוניים, בפרט כנגד בעלי אינטרס, ואם כן מה הייתה הפילוסופיה הפוליטית שעמדה בבסיס מהלכיו?

רביעית, האופי הרב-תחומי של לימודי קהילה גוזר עיקרון מדריך חשוב לתחום המדיניות הציבורית. יזמי מדיניות המבקשים לקדם את האינטרס הקהילתי – עמותות, פעילים חברתיים, פילנתרופים, שלטון מרכזי, שלטון מקומי – צריכים לאמץ תמונה רחבה, רב-מערכתית ולחבר בין מנופי השליטה המקובלים (תקציבים, קואליציות, שדולות) עם נתוני הסביבה הכללית, תרבות הקהילה ואישיות המנהיג. אימוץ תמונה רחבה, איננו בגדר צו אינטלקטואלי בלבד, שלכאורה אין לו ולא כלום עם חיי המעשה. הכלל הוא פשוט: בניית אסטרטגיה והשגת אפקטיביות בקידום האינטרס הקהילתי תלויים בזיהוי משאבים: חיצוניים (תקציבים מגמות פוליטיות), פנים-קהילתיים (תרבות, זיכרון קבוצתי) ואישיותיים (משאבים ביוגרפיים). כפי שהראיתי בסקירה, למשאבים אישיותיים וביוגרפיים ערך רב. לעיתים, המאמצים הכבירים שמעצבי מדיניות ועובדי קהילות משקיעים לטובת גיוס

כוח אדם מתאים הם בבחינת "לחפש את המטבע מתחת לפנס", שכן פעמים רבות המשאב מונח בביתם פנימה כאבן שאין לה הופכין. פעילי ציבור, 'מחנכים עם נשמה' ומנהיגים מקומיים המצויים במוטיבציה לפעולה והצדקה מוסרית, הם מקור פנטסטי שאין לו תחליף. מחקרי קהילות שיונחו על העקרונות האמורים צפויים להפיק ממצאים ותמונה מאוזנים ומהימנים – שהם תנאי מוקדם לבנייתה של קהילה וחברה בריאים ותוססים.

מקורות

אבו-שאריקה, נ' (2008). התרבות הארגונית ברשויות המקומיות הערביות והשפעתה על ניהולן. בתוך: גאנם ועזאזיה (עורכים): *האם ניתן לצאת מהמשבר? השלטון המקומי הערבי בישראל בתחילת המאה העשרים ואחת*. ירושלים: כרמל. עמ' 25–50.

אלאור, ת' (2011). חרדיות רכה: התחדשות דתית ביהדות המזרחית, ביקורת ספרים. *סוציולוגיה ישראלית* יג, 218–221.

דה-טוקוויל, א' (2010). *הדמוקרטיה באמריקה* (תרגום). ירושלים: מרכז שלם, הוצאת לויתן.

דהן, י' (2000). *מרכז ופריפריה, טקסט וקונטקסט: תרומת המנהיגות המקומית בערי הפיתוח לפיתוח המקומי*. (עבודה לשם קבלת תואר מוסמך). ירושלים, האוניברסיטה העברית.

דהן, י' (2006). תרבויות פוליטיות בערי הפיתוח. ירושלים: מכון פלורסהיימר למחקרי מדיניות.

דהן, י' (2008). *מנהיג מקומי: מכניזם של שינוי עומק בפריפריה ירוחם: 1983–2006*. ירושלים: מכון פלורסהיימר למחקרי מדיניות.

דהן, י' (2011). *באר שבע: פיתוח כלכלי ותרבות פוליטית*. ירושלים: האוניברסיטה העברית, מחקרי פלורסהיימר.

דהן, י' (2013). דת, מסורת וחילון אצל ישראלים מרקע מזרחי: מסגרות חשיבה וניתוח סיפורי חיים. אצל: בר-לבב, א', פיינר, ש', מרגולין (עורכים). *תהליכי חילון בתרבות היהודית*. רעננה: האוניברסיטה הפתוחה, כרך ב, עמ' 786–816.

דהן, י', כהן, ז' (2021, בקרוב). "אנחנו לא מסתכלים על העבר כעל טעות": גורמים המעצבים את הזהות הדתית של קהילת חוזרים בתשובה. *סוגיות*

- חברתיות בישראל, גיליון 30. אריאל: אוניברסיטת אריאל.
 זיכרמן, ח', כהנר, ל' (2012). *חרדיות מודרנית: מעמד ביניים חרדי בישראל*.
 ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה.
 כהן, ז' (2018). *אפקטיביות של התיישבות אידאולוגית בפריפריה: הגרעינים
 התורנים ותרומתם להון האנושי ולהון החברתי: שני מקרי בוחן*. (עבודה
 לשם קבלת תואר דוקטור). אריאל: אוניברסיטת אריאל בשומרון.
 פרנקל, ו' (1970). *האדם מחפש משמעות: ממחנות המוות אל
 האקסיסטנציאליזם*. תל אביב: דביר.
 קופפר, ח', צבע, י' (2011). תופעת הכתות – סקירה תיאורטית והמלצות
 לפעולה. בתוך: *דין וחשבון: צוות משרד הרווחה והשירותים החברתיים
 לבחינת תופעת הכתות בישראל*. ירושלים: משרד הרווחה והשירותים
 החברתיים.
 שלהב, י' (1997). *מנהל וממשל בעיר חרדית*. ירושלים: מכון פלורסהיימר
 למחקרי מדיניות.
 שנהב, א', רזין, ע' (2018). *היקשרות למקום בשכונות שונות ובעיר אחת*.
 ירושלים: האוניברסיטה העברית, מחקרי פלורסהיימר.
 Almond, G., Verba, S. (1965). *Civic Culture: Political Attitudes and
 Democracy in Five Nations*. Boston: Little Brown.
 Andrews, R. (2009). Civic Engagement, Ethnic Heterogeneity, and Social
 Capital in Urban Areas: Evidence from England in Urban Areas:
 Evidence from England *Urban Affairs Review*, 44 (3), 428–440.
 Bacqué, M. H., & Biewener, C. (2013). Different Manifestations of
 the Concept of Empowerment: The Politics of Urban Renewal in
 the United States and the United Kingdom. *International Journal
 of Urban and Regional Research*, 37(6), 2198–2213.
 Banfield, E. (1958). *The Moral Basis of a Backward Society*, New
 York: The Free Press.
 Bass, B. M. (2007). "From Transactional to Transformational
 Leadership", In: R. P. Vecchio (ed.), *Leadership – Understanding
 the Dynamics of Power and Influence in Organization*, Notre
 Dame, Indiana: University of Notre Dame Press, Second edition,
 pp. 302–317.
 Bertaux, D. (1981) Biography and Society. In: Bertaux D. (ed.)

- Biography and Society: The Life History Approach in the Social Sciences*. London: Sage, pp. 5–15.
- Bockmeyer, J. L. (2000). “A Culture of Distrust: The Impact of Local Political Culture on Participation in the Detroit E.Z”, *Urban Studies*, 37(13), 2417–2440.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*, New York, Hagerstown, San Francisco, London: Harper Colophon books.
- Bradshaw, T. K. (2008). The Post-Place Community: Contributions to the Debate about the Definition of Community. *Community Development*, 39(1), 5–16.
- Bryson, J. M. (2004). What to do When Stakeholders Matter: Stakeholder Identification and Analysis Techniques. *Public management review*, 6(1), 21–53.
- Burgess, E. W. (1961). The Growth of the City: An Introduction to a Research Project. In: *Studies in Human Ecology*. Boston MA: Springer, pp. 71–78.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and Practice*, New York: The Dryden Press.
- Dahan, Y. (2016). University, Community, Identity: Ben-Gurion University and the city of Beersheba – A Political Cultural Analysis. *Israel Affairs*, 22(1), 189–210.
- Dahan, Y. (2017). Urban Distress and Political Narrative: Life Stories of Local Leaders in a Poor, Underprivileged Suburb and the Reconstruction of Urban order. *Qualitative Social Work*, 16(2), 255–272.
- Dahan, Y. (2017b). A Strategic Political-Culture Basis for Developing the Socioeconomic Welfare of Disadvantaged Urban Communities: General Review and Policy Framework. *International Journal of Social Science Studies*, 5, 1–10.
- Dahan, Y. (2018). Understanding Leadership in Disadvantaged Peripheral Areas: The Case of Mayors and Local Leaders in Israel. In S. D. Göker (Ed.), *Leadership*. InTech, pp. 61–79.
- Dahan, Y. (2019). Community-based Organizations Motivated by

- Religious Ideology as a Driving Force Behind Shaping Urban Governance: The Israeli Case. *Politics, Religion & Ideology*, 20(1), 64–93.
- Dahan, Y. (2020). Strategy, Local Sociology, Political Philosophy: Analysis of Strategy of Non-Governmental Organizations Under Radical Intellectual Leadership. *Nonprofit Management and Leadership*, 30 (4), 613–633.
- Doolittle, R. J., & MacDonald, D. (1978). Communication and a Sense of Community in a Metropolitan Neighborhood: A Factor Analytic Examination. *Communication quarterly*, 26(3), 2–7.
- Easterly, W., Ritzen, J., & Woolcock, M. (2006). Social Cohesion, Institutions, and Growth. *Economics & Politics*, 18(2), 103–120.
- Eisenstadt, S. N. (2017). *Culture and Social Structure in Recent Sociological Analysis*. In Haferkamp, H. (ed.) Social Structure and Culture. New York and Berlin: Water de Gruyter, pp. 5–11.
- Flanagan, R. M. (2004). *Mayors and the Challenge of Urban Leadership*. Lanham MD: University press of America.
- Froggett, L., & Chamberlayne, P. (2004). Narratives of Social Enterprise: From Biography to Practice and Policy Critique. *Qualitative Social Work*, 3(1), 61–77.
- Fukuyama, F. (2000). Social Capital. In LE Harrison & SP Huntington (Eds.). *Culture Matters: How Values Shape Human Progress*. New York: Basic Books, pp. 98 –111.
- Geva-May, I. (2002). Cultural Theory: The Neglected Variable in the Craft of Policy Analysis. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 4(3), 243–265.
- Giddens, F (1984). *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. California: Univ of California Press.
- Greenspan, I. (2014). How Can Bourdieu's Theory of Capital Benefit the Understanding of Advocacy NGOs? Theoretical Framework and Empirical Illustration. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(1), 99–120.
- Grodach, C. (2012). Before and After the Creative City: The Politics

- of Urban Cultural Policy in Austin, Texas. *Journal of Urban Affairs*, 34(1), 81–97.
- Harrison B. (2008) Researching Lives and the Lived Experience (Introduction). In: Harrison B (ed.) *Life Story Research*, Vol. 1. Los Angeles, CA: Sage, pp. xxi–xlvi.
- Harvey, D. (2008). *Social Justice and the City*. Athens & London: Edward Arnold.
- Hasson, S. (1985). The Neighborhood Organization as a Pedagogic Project. *Environment and Planning D: Society and Space*, 3(3), 337–355.
- Kearns, K. P., & Scarpino, G. (1996). Strategic Planning Research Knowledge and Gaps. *Nonprofit Management & Leadership*, 6(4), 429–439.
- Logan, J. R., & Molotch, H. L. (2007). *Urban Fortunes: The Political Economy of Place*. California: Univ of California Press. 20th Anniversary edition.
- Mautner, M. (2011). *Law and the Culture of Israel*. Oxford: Oxford University Press, pp.99–158.
- Nation, M., Christens, B. D., Bess, K. D., Shinn, M., Perkins, D. D., & Speer, P. W. (2020). Addressing the Problems of Urban Education: An Ecological Systems Perspective. *Journal of Urban Affairs*, 42 (5), 715 –730.
- Neal, J. W. (2020). Community Psychology and Urban Studies: Common Connections and Missed Opportunities. *Journal of Urban Affairs*, 42 (5), 702–714.
- Obeng-Odoom, F. (2016). *Reconstructing Urban Economics: Towards a Political Economy of the Built Environment*. London: Zed Books.
- Putnam, D. (1994). “What Makes Democracy Work?” *Review-Institute of Public Affairs*, 47(1), 31.
- Putnam, R.D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. New York: Simon & Schuster.
- Reese, L. A., & Cox, D. S. (2007). Local culture and governmental

- change: The endurance of culture in the face of structural change. *Canadian Public Administration*, 50(2), 245–271.
- Stone, M. M., Bigelow, B., & Crittenden, W. (1999). Research on Strategic Management in Nonprofit Organizations: Synthesis, Analysis, and Future Directions. *Administration and Society*, 31(3), 378–423.
- Svara, J. H. (1990). *Official Leadership in the City – Patterns of Conflict and Cooperation*, New York: Oxford University press.
- Toennies, F. (1957). *Community and Society: Gemeinschaft und Gesellschaft*, by Ferdinand Toennies. Translated and edited by Charles P. Loomis. East Lansing, Michigan: Michigan State University Press.
- Weber, M. (1968). Max Weber on Charisma and Institutional Building (S. N. Eisenstadt, Ed.). Chicago: University of Chicago Press.
- Wildavski, A. (1987). Choosing Preference by Constructing Institutions, *American Political Science Review*, 81(1), 3–21.
- Woolcock, M. (2001). The Place of Social Capital in Understanding Social and Economic Outcomes. *Canadian Journal of Policy Research*, 2(1), 11–17.

אפקט המנהיג: תרומת המנהיג להון החברתי קהילתי

אתי איסלר*

תקציר

מאז שנות התשעים של המאה העשרים נמצא רעיון ההון החברתי (Social capital) משמש חוקרים רבים המעוניינים להבין לעומק את איכות החיים והרווחה של קהילות. התברר כי כדי להסביר מדוע קהילות צומחות או נופלות, מתבססות או מתרששות, אין די במשתני ההסבר המסורתיים כגון 'מגורים', 'מעמד' ו'אינטרסים'. הון חברתי, קרי אמון, הדדיות, לכידות חברתית – הם גורם קריטי נוסף חוצה מעמד ומקום מגורים. על רקע הארה זו, המאמר הנוכחי מבקש לעמוד על הקשר הסיבתי שבין קהילה, מנהיגות קהילתית והון חברתי. מי משפיע על מי ובאיזה אופן?

הסקירה מורה על השפעה הדדית: מצד אחד, קהילה עתירת הון חברתי מעודדת צמיחה והתפתחות של מנהיגים. אמון, קשרים חברתיים כנים וספונטניים, לכידות וזהות מגובשת, מתפקדים כחממה ההופכת יחידים, בפרט צעירים, לבעלי רמה גבוהה של ביטחון עצמי, ומכאן מעורבות חברתית שהיא בעצם שם נרדף למנהיגות. מצד שני, תנאים אלו אינם מתכון מושלם לצמיחת מנהיגות, והדבר תלוי בפרשנות היחיד. במידה שצצים יחידים **נחושים** החותרים לחיבור בין יחידים ובונים גשרים בין תת-קבוצות, כי אז הם הופכים מנהיגים התורמים לקהילה.

* אתי איסלר היא תלמידת מחקר לתואר שלישי באוניברסיטת West Timisoara, רומניה. מחקרה בודק את השפעת סגנון הניהול של מנהלי מרכזים קהילתיים על הצלחה במימוש המטרות. איסלר היא מנכ"לית "קהילה" – התאגדות המרכזים הקהילתיים בישראל; מרצה ומרכזת התואר הראשון בבית הספר לחינוך של המסלול האקדמי במכללה למינהל. דוא"ל: etisler@matnasim.org.il.

מבוא: קהילה, הון חברתי, מנהיגות

חוקרים רבים העוסקים בלימודים עירוניים וקהילתיים חולקים הסכמה רחבה לפיה קהילות המצטיינות ברמה גבוהה של הון חברתי (להלן) מיטיבות לתפקד, ומשיאות תשואה כלכלית, פוליטית וחברתית לחבריהן. יחיד שנולד לקהילה כזו יזכה, כמעט אוטומטית, ליתרונות רבים, בפרט בשלב הקריטי להתפתחותו: הוא יחווה עלייה ברמת הביטחון, עלייה ברמת המודעות העצמית והחברתית, ייטה למעורבות גבוהה בחיי הקהילה והחברה, ויטיב לממש אתגרים והזדמנויות.

במערכת קשרי הגומלין שבין היחיד לקהילה, מופיע המנהיג כגורם מכריע בתרומה להון החברתי. קהילה שבה מנהיגות איתנה בעלת עומק הנוסכת ביטחון, תעצים את איכות הקשרים החברתיים ותעלה את רמת האמון ההדדי בין החברים. שילוב תנאים זה הוא 'מתכון' בדוק למניעת חדירת השפעות פתולוגיות: קהילה כזו תצטיין ברמה נמוכה של פשיעה ותמנע חדירה פנימה של טיפוסים מפוקפקים בעלי יומרות למנהיגות.

במאמר זה בכוונתי לסקור את מושגי המפתח הקושרים בין קהילה והון חברתי, וזאת תוך בחינת הערך המוסף, או המשקל הסגולי, של גורם המנהיגות על היכולת להניע קהילה ולטפח את ההון החברתי שלה. לאור הסקירה והדיון, אחתום את המאמר בתת-פרק קצר הדין בתנועות מחאה חברתיות בישראל. אבדוק כיצד תנועות חברתיות שהתגבשו בישראל מאז שנות השבעים של המאה העשרים ועד ימינו (2020) הצליחו, או כשלו, בהנעת גלגלי הפוליטיקה, בגיבוש הפנים-קבוצתי ובהשפעה הכלל-חברתית – כפונקציה של הון חברתי.

מהו הון חברתי?

מאז שנות התשעים של המאה העשרים מושפע השיח הציבורי והאקדמי מגל גואה של תסיסה חיונית סביב המושג הון חברתי (Social capital) כעיקרון מפתח לניתוח תופעות שונות. התסיסה והגאות התפשטו לדיסציפלינות שונות: סוציולוגיה, כלכלה, עבודה סוציאלית, מדע המדינה, תכנון עירוני, בריאות, חינוך, ועוד (Halpern, 2005).

הון חברתי הוא מעין מדד המבטא את סך הקשרים הבין-אישיים והבין-קבוצתיים, ובעיקר איכות הקשרים, העומדים לרשותה של קבוצה מסוימת. איכות הקשרים נמדדת בהתאם לערכים הבאים: אמון, הדדיות, לכידות חברתית ומעורבות חברתית, בפרט מעורבות בצורת קשרים ספונטניים ובלתי-פורמליים (Putnam, 1988; Coleman, 1988; Andrews, 2009). בחברה שבה רמה גבוהה של הון חברתי, תתפתח נטייה ברורה להעצמה אישית וחברתית, יכולת גבוהה לבסס קשרים איתנים, שיתופי פעולה ותקשורת פתוחה וכנה. למעשה, קהילה כזו תצייד את חבריה בכלי עבודה בעזרתם יוכלו ביתר קלות להגשים ולהוציא אל הפועל מטרות אישיות וקולקטיביות.

כיצד אנו מודדים הון חברתי? כפי שיתבהר בהמשך, מדובר ברכיב חשוב מאין כמוהו לרווחת היחיד והקהילה, אך בשונה מכסף או הון אנושי (השכלה), זהו רכיב מעט נזיל וחמקמק שלא בקלות ניתן לכימות, ועל כן אופרציונליזציה שלו ככלי יישומי היא עניין מורכב. על אף זאת, ולצורך הדיון, אציג מדד המבוסס על ה-Social Capital Community Survey, מודל שפיתח החוקר המוביל רוברט פטנאם (Putnam, 2019) מאוניברסיטת הארווארד. המדד מתבסס על שאלון שהופנה ל-12,000 נבדקים מ-9000 קהילות שונות בארצות-הברית, ומגדיר שבעה פרמטרים עיקריים לקיומו של הון חברתי: (א) אמון חברתי: היכולת להישען על שכנים, קולגות ותושבי הקהילה באופן כללי; (ב) תמיכה חברתית: רשת הביטחון שמספקת הקהילה מבחינת כלכלית, רגשית, מידעית ותעסוקתית; (ג) היכולת לנהל קשרים חברתיים בפריסה מגוונת מבחינת הפסיפס האנושי; "מגוונת" בדגש על שוני אתני, מעמדי ותרבותי; (ד) מעורבות פוליטית: רמת העניין של היחיד והקבוצה בחיי הציבור (ה) מעורבות במועדונים חברתיים, כגון שייכות לקבוצות ספורט, קבוצות בעלות תחביב משותף, איגודים מקצועיים וארגוני דת; (ו) מעורבות חברתית בארגונים פורמאליים ובלתי-פורמליים: תדירות המפגשים הבין-אישיים, בבחינת "זמן איכות", עם קולגות שלא בשעות העבודה; (ז) קבלת החלטות ויצירת קשרים בין-אישיים.

להון חברתי תועלת פרטית וציבורית. התועלת הפרטית היא הרווח הכלכלי שהיחיד משיא מעצם הקשרים החברתיים העוטפים אותו, והיא מושתתת על שיקולי עלות-תועלת.

התועלת הציבורית מתייחסת לרווח הקולקטיבי, וזה מורכב משני תת-סוגים (Putnam, 2000, Middleton et al., 2005; Andrews, 2009): הון חברתי מחבר (או מלכד) והון חברתי מגשר.

ההון החברתי המלכד (Bonding social capital) רווח בקבוצות הומוגניות באופן יחסי, כלומר יחידים רבים להם תחומי עניין ומטרות משותפות שלרוב חולקים מוצא אתני משותף, סביבת מגורים, או מצב סוציו-כלכלי. לרוב, החברים שלהם הון חברתי מלכד מעורבים מאוד בחיי זולתם; הם בהחלט יודעים מה עובר על חייהם ועל משפחתם. בקהילות אלו מערכות היחסים מושתתות על אמון הדדי ותמיכה בלתי מותנית, ועליהם נבנה חיבור אותנטי וערכי ארוך טווח. עם זאת, כפי שאדגיש (להלן) "הצד האפל של ההון החברתי", בשל הדגש החזק על המכנה המשותף, בקהילות מסוג זה ישנו פוטנציאל להדרה של כל מי שלא נחשב חלק מה-In-group. יתר על כן, במידה שמדובר בקהילות מרקע סוציו-אקונומי חלש, הנטייה להון חברתי מלכד תחבל ותמנע טיפוס כלפי מעלה בסולם המוביליות באמצעות חבירה לקבוצות שונות ומוביליות. ההון החברתי המלכד נוטה אפוא לאקסקלוסיביות וכנזה גובה מחיר כלכלי וחברתי. לעומת זאת, ההון החברתי המגשר (Bridging social capital), מתייחס לקהילה שבה יחסים חברתיים משופרים בין חברים וקבוצות מסטטוס חברתי שונה (הטרוגניות). קהילות כאלו מבוססות על קשרים וורטיקליים ונוטות להכלה חברתית. על כן, קהילות שבהן קבוצות סטטוס שונות, נניח פעילים ממוצא אתני "נחות" (לא מועדף) עם קבוצות פריבילגיות ממעמד בינוני וגבוה, עשויות לתרום למוביליות של הנחותים.

הון חברתי נוצר ומתפתח בתהליך רב-שנים, כלומר אי-אפשר לבנות הון חברתי בין-לילה. 'קמפיינים' המושתתים על חשיבה אסטרטגית לא בקלות יצליחו לבנות הון חברתי עבור הקהילה, ואם יצליחו הדבר יהא מושתת על התשתית הקיימת, שאותה קשה לשנות. ההון החברתי הוא תוצר של התפתחות רב-דורית: במשך עשרות ואף מאות שנים נטוים קשרים חברתיים היורדים עמוק למסורת ולתרבות הפוליטית הקבוצתית (אמויאל וכרמון, 2011; Colman, 1988).

מעבר להיסטוריה ותרבות, מספר גורמים משפיעים ישירות על התפתחות של הון חברתי. הגורם הראשון הוא נורמות ודפוסי שיתוף פעולה בין אנשים, רשתות חברתיות, מסגרות פורמליות וארגונים בתוך קהילה מסוימת. כך למשל, התנדבות בקהילה מחזקת את תחושת החיבור בין

מרכיביה ותומכת בטיפוח אמון והפריה הדדית. הגורם השני הוא קיומם של מוסדות: פטנאם (Putnam, 2000) מצביע על מרכזים קהילתיים כאתרים לתסיסה, יצירה ופיתוח קשרים חברתיים מבוססי ערכים. בערים ושכונות בהם פועלים מרכזים קהילתיים ההון החברתי יגדל עשרות מונים, בהשוואה לקהילות נעדרי מוסדות.

התועלות של ההון החברתי

להון חברתי השפעות חיוביות בשדות שונים. כאשר 'מניית' ההון החברתי מזנקת, כלומר כאשר אנשים פרטיים, ארגונים וגופי ממשל מבחינים בכך ש'חשבון הבנק' של קהילה כלשהי רווי בהון חברתי, תיווצר תגובת שרשרת (אמויאל וכרמון, 2011; לב ארי ופוזין, 2006): יתעוררו ביקושים, תגבר הנטייה של יחידים מחוץ לקהילה להצטרף; חברים ותיקים יחוו שהם מחוזרים, וממילא יוכלו לסנן, או לעמוד על המקח, כלומר לתבוע ולגבות 'תעריף' גבוה. הדינמיקה הזו תבסס כלכלית הן את היחיד והן את הקהילה. זאת ועוד. בקהילות שבהן רווחים יחסי אמון ונורמות של קשר ישיר בין המנהיגים לחברים מן השורה, יתפתח באופן טבעי מצב שמייצר את הצורך במנגנוני תיווך פורמליים שנועדו לתת ערבויות להבטחת העסקה. כלומר, בקהילות כאלו "עלויות העסקה" (Transactional cost) יהיו נמוכות, וממילא משתלם יהיה "לעשות איתן עסקים" (Fukuyama, 2000).

כאמור, הון חברתי פירושו גם רמה גבוהה של מעורבות חברתית. מעורבות חברתית מאפשרת לחברי הקהילה להבחין בסכנות האורבות מבעוד מועד, או לחלופין לנצל הזדמנות בעיתוי הנכון. "קהילות בעלות רמה גבוהה של מעורבות חברתית" כותב אנדרו, "מאפשרת לחברי הקהילה בקרה אפקטיבית כנגד השפעות קורנות שליליות; לעומת זאת, בקהילות ללא הון חברתי אנו נראה שהחברים אינם עומדים על זכויותיהם והעדפותיהם, כלומר ייטו לסבול כלכלית" (Andrews, 2009: 429). בקהילות בעלות רמה גבוהה של הון חברתי, החברים יהיו מודעים לשינויים חיצוניים, כגון רפורמות שלטוניות, על השלכותיהן הנדל"ניות; כך מטבע הדברים, ישכילו לבלום, או לנצל שינויים מבעוד מועד, ובאופן טבעי נצפה בשיעורים גבוהים של יזמות וחדשנות (Dahan, 2017; Easterly et al., 2006). ישנו היבט כלכלי נוסף: קהילה שבה רמה נמוכה של אמון מצד התושבים כלפי המנהיגות העירונית, תצטיין בדפוס הגירה שלילית וסלקטיבית מהעיר. חמור מכך, אם המהגרים

יגיעו בעיקר מהשכבה המשכילה, מעמד הביניים והמעמדות היצירתיים, המשמעות היא דליפה החוצה של הון אנושי (דהן, 2011). השפעת ההון החברתי על ההיבט הפוליטי ברורה אף יותר: שום עסקה, או רפורמה שלטונית, לא תצלח אם המוהגים אינם נותנים אמון בשלטון (Bockmeyer, 2000).

להון חברתי השפעה קריטית על תחום הרווחה: בקהילות שבהן רמה גבוהה של הון חברתי, שיעורי הפשיעה יהיו נמוכים באופן ניכר. מנחם, להט וסימן-טוב (2006) גילו כי המשתנה המנבא בצורה מובהקת את שיעור הפשיעה בשכונה מסוימת הוא מספר התושבים המכירים זה את זה בשמם הפרטי. עובדתית, הון חברתי גבוה הוא המנבא החזק ביותר של רווחת התושבים בפרמטרים כגון הישגים אקדמיים, מיעוט הריונות בגילאים צעירים ותמותת תינוקות.

"הצד האפל" של ההון החברתי

על אף הקונצנזוס והקונוטציה המלבבת "המחבבת" של רעיון ההון החברתי, קהילות בעלות הון חברתי, בעיקר מהסוג המלכד, טומנות בחובן לא מעט סכנות (Numerato & Baglioni, 2012). טיפוח ההון החברתי, אם הוא חסר עכבות ובקרה, עשוי לפעול כחרב פיפיות: אנו עשויים לגלות כי באמצעות 'קמפיין' המדגיש ומבצר את המכנה המשותף הקבוצתי, אומנם תתהדק הלכידות הפנים-קהילתית; בד-בבד, הדבר עלול להדיר ולהרחיק יחידים או תת-קבוצות שאינם נמנים על אותו מכנה משותף. ייתכן אפילו שבדרך להגשמת מטרה – חיזוק וביצור 'האנחנו' – מהנדסי ההון החברתי, האסטרטגים, או המנהיג, "ידרסו" על הדרך יחידים הנמצאים במצב מורכב מבחינה זהותית (Brown, 2019). מכאן, אסטרטגיה לא נכונה של בניית הון חברתי היא זו שבה פוליטיקאים, אליטות, או מנהיגי קהילות, פועלים באופן דורסני. לרוב, זה קורה כאשר הם בונים את האני מאמין, או את החזון הקהילתי, מתוך מבט פנים-קהילתי עיוור לסביבה הרחבה. מהלכים שמדגישים באופן גלוי או סמוי סממנים חברתיים משותפים רק לחברי הקבוצה, כגון הרגלי צריכה, דעות פוליטיות ואמונה דתית – יוצרים חייץ, ומדגישים את קו הגבול בין "האנחנו" ל"הם", וכך מדירים את השונה. לכאורה, מנהיגים הנוקטים אסטרטגיה כזו, עושים מהלך טבעי, קל ומשתלם, שכן בכך הם מבהירים לחברי הקבוצה מי לנו ומי לצרינו. אולם,

זוהי אשליה הטומנת בחובה סכנה: עידוד הומוגניות חברתית פירושו קונפורמיות פוליטית ותרבותית העלולה "להרדים" את הקהילה, ולמנוע ממנה בקרה פנימית והתחדשות. גישות ומהלכים כאלו עלולים בהחלט להביא את אותם טיפוסים "מורכבים" מבחינה זהותית למצוא עצמם "מחוץ לגדר", ובעצם לגרוע מהאפשרות להכיל דעות שונות. במונחי פוטנר (Putnam, 2000), דינמיקה זו תעודד בנייה של הון חברתי מהסוג המלכד, ולא מהסוג המגשר. מעבר לכך שהגיון זה מביא "יחידים איתנים בדעתם" להיות מנושלים מירושת ההון החברתי (Brown, 2019), הדבר עלול ליצור גם נזק לאינטרס הקהילתי: אסטרטגיות הנוקטות קו עיקש החותר לבצר את ההומוגניות הקהילתית, יביאו להחמצתם של טיפוסים העשויים להעיר ולהאיר את הקהילה. החמצה כזו תעמיק את הבסיס הקהילתי הקיים, שייתכן מאוד שהוא יושב על תבנית ארכאית שאיננה מתכתבת עם רוחות הזמן והמקום; בו-בזמן, היא תמנע הרחבה של המעגלים החברתיים וכך תבלום כניסת דם חדש למערכת העשוי לשפר אותה. חמור מכך. טיפוח לא מבוקר של הון חברתי מלכד עלול להידרדר לפעולות אנטי-סוציאליות: קבוצות וחבורות בעלות מכנים משותפים אנטי-סוציאליים, כגון אנטישמיים, גזענים ושונאי זרים (קסנופובים), ייטו להדק ולבצר את קו הגבול עד כדי אנטי סובלנות כלפי כל מי "שאינו משלנו". הן יעמיקו את הזהות הקבוצתית וחבריהן ייטו להתבצר מאחורי קווי גבול נוקשים. הדבר ימנע מכוחות מתונים להיכנס לקהילה, וכך, מטבע הדברים, יעודד קו פעולה תוקפני ואלים שעלול להגיע עד כדי פעולות טרור (Putnam, 2000).

כיצד קהילות מצמיחות מנהיגים? כיצד מנהיגים מצמיחים קהילות?

סקירה כללית של מחקרים שנעשו בעניין הקשר הסיבתי בין איכויות של מנהיגי קהילות לעיצוב ההון החברתי קהילתי, מורה בבירור על קשר דו-כיווני: כאמור, קהילה בעלת הון חברתי תשמש חממה לצמיחת מנהיגים. בו-בזמן מנהיגי קהילות יכולים להרים תרומה מכרעת להון החברתי קהילתי (Balkundi & Kilduff, 2006; Rasmussen, Armstrong & Chazdon, 2011; Uhl-Bien, 2011; Van De Valk, 2008). הסקירה שלעיל ביססה את החלק הראשון בטענה. השאלה המעניינת מתייחסת למצב ההפוך: האם וכיצד מנהיג, או המתיימר להנהיג, יכול לבנות

הון חברתי והתנהגות קהילתית? מהי התכנית האדריכלית שצריכה להנחות אותנו?

אנו נוהגים להניח, בצדק, כי מנהיגי קהילות הם אלו שמתווים דרך, מעוררים השראה ומצליחים להניע את המונהגים (Bass, 2007). השאלה הנשאלת היא: האם אפשר לבנות מודל תיאורטי, מעין נוסחה, שיסייע בעדנו – עובדי קהילה ונבחרי ציבור – ללמוד מהו "המתכון" בעזרתו יכולים יחידים להתפתח כמנהיגי קהילות' ואם ישנו מתכון כזה, מהי "הנוסחה" שצריכה לשמש את המנהיג כדי להעצים את ההון החברתי קהילתי?

נראה, בעקבות מחקרים שונים, כי המענה לכך מורכב. יתר על כן, התואר "מתכון לבניית מנהיגים" לא לגמרי הולם את הדיון, שכן למשוואה נכנסים גורמים מורכבים כפרשנות ורקע אישי מוקדם של המנהיג. אף על פי כן, על מנת לקדם את הדיון, אצביע על גורמים שונים ששימוש מושכל בהם יכול להדריך אותנו בבניית מנהיגות וקהילה מעצימה של הון חברתי.

קירק ושאטי (Kirk & Shutte, 2004) הציעו נוסחה המבוססת על 'תרכובת' מסוימת של תכונות הנדרשות לשם בניית מנהיגי קהילות. הנוסחה מסבירה מתי יחידים, שיתכן שלהם פוטנציאל מנהיגות, "נותרים בפניה" ואינם מתקדמים לעבר זירת ההתרחשות, ומתי הם מבשילים ומגיעים לשיא כוחם כמנהיגים.

המודל מצביע על ארבעה "חומרי יסוד":

ראשית, **יכולת למידה**. מנהיג אפקטיבי הוא טיפוס לומד, דהיינו זה שנוטה ליישם על עצמו ועל זולתו תהליך למידה הדרגתי. בתוך כך הוא מסייע לחברי הקהילה או הארגון, לבצע אדפטציות, כלומר התאמות, שבעזרתן יוכלו להסתגל לשינויים. טיפוס כזה ניחן ביחסי אנוש טובים ובנטייה ברורה לשיתופי פעולה הבנויים על מטרות-על משותפות.

שנית, **יכולת להנהיג שינויים תוך כדי דיאלוג**. מנהיג אפקטיבי הוא זה שמצליח "להנהיג שינויים תוך כדי דיאלוג". טיפוס כזה ניחן ביכולת "לחשוב קבוצתית". חשיבה קבוצתית מחייבת גמישות ויצירתיות, ואלו בתורן יוצרות הפרייה הדדית. תכונות אלו מעודדות את המונהגים לנוע מעמדה פטליסטית לאופטימיות, כלומר הן מקדמות צמיחה והתפתחות. מנהיג הניחן בתכונות אלו נוטה לתקשר עם חברי הקבוצה באורח בלתי-פורמלי; וכן הוא מדגיש, פעם אחר פעם, שהבעיה העומדת על הפרק היא בת-פתרון. הוא מטמיע בחברים רוח צוות, אמון ונשען על ערכים ואידיאלים משותפים (ראו גם:

(Mintzberg, 2000).

המרכיב השלישי הוא **מנהיגות מחברת**. כשמה כן היא – מחברת בין חברי הקבוצה ומאגדת אותם לפעול למען מטרה משותפת. טיפוסים שלהם תכונה כזו יצטיינו ביכולת לקשור בין חברי הארגון/קהילה (בכל הרמות בהיררכיה) למטרת העל תוך סינכרוניזציה והפריה הדדית.

המרכיב הרביעי ב"מתכון" הוא: **האצלת סמכויות**. מנהיג קהילה אפקטיבי הוא זה שמסביר לכפופים את רציונל התוכנית, מטרותיה והדרכים להוצאתה לפועל. 'על הדרך' הוא מעביר להם את שרביט ההוצאה לפועל. בכך אין הוא מסיים את תפקידו: לאחר שהאציל סמכויות הוא נותר לפקח ולעקוב אחר ההתקדמות. האצלת סמכויות מחזקת את תחושת האמון ואת שיתוף הפעולה בין המנהיג לדמויות בכירות פחות, תוך הארת התרומה הסגולית של כל חבר קהילה לתכנית הכוללת.

כאמור, המודל של קירק ושאטי מזהה תכונות של מנהיגות, וכך בעצם הוא יכול לשמש לנו אמת מידה בנוגע לשאלה: מתי נולד מנהיג, ומתי הוא נותר בכתר "המנהיג הפוטנציאלי" ללא מימוש הפוטנציאל.

אלו בעצם הסימנים, אך מה הם תהליכי העומק שיחידים חווים ובעטיים נעשים מנהיגים?

נקודת המוצא של רבים מחוקרי המנהיגות היא הומניסטית מעיקרה, כלומר היא גורסת כי מנהיגים לא נולדו מנהיגים אלא עברו תהליך. אומנם, הם נולדו לתוך מערכות אקולוגיות מסוימות, שמעודדות התנהגות מנהיגותית (כאמור, קהילות עתירות הון חברתי), אך תנאי זה לא מבטיח תוצאה מסוימת. שכן, הדבר **תלוי בדינמיקה הפרשנית-אישית**. עניין זה מוביל אותנו לשאלה אחרת שהמענה לה יכול להשלים את התמונה: מהי דינמיקת השינוי ההתפתחותי, האבולוציה, האופיינית למנהיגים? מתי וכיצד אפשר לזהות מנהיג שהחל בצעד קטן והגיע, אם בכלל, אל השיא? מהן התכונות הנפשיות האופייניות לטיפוסים שעשו מעשה וראו את פירות ההשקעה?

מחקרו של קיפר (Kieffer, 1984) מבקש להשיב על שאלות אלו, ומזהה קו פרשני שמוביל את מרבית הטיפוסים שהגיעו מעמדה פסיבית יחסית, שאיננה מתיימרת לחולל שינוי, לעמדת הנהגה. על בסיס ראיונות של חמישה-עשר מנהיגי קהילות, הוא מציין שישה שלבים שאם צלחת אותם הגעת לשלב השיא בהתפתחות המנהיגותית קהילתית. "שלב השיא" הוא

השלב שבו המתיימר להנהיג לא רק צלח מכשולים וכתר המנהיג נקשר לראשו אלא הצליח להעצים את המונהגים.

השלב ההתחלתי, הוא זה שבו המנהיג לעתיד מגשש באפילה. הוא נתון במבוך אך עשוי להגיע, בשלב קריטי, להכרה הולכת וגוברת ש"משהו כאן לא עובד טוב". מכאן יוצא המנהיג לעתיד למסע מורכב שבסופו שינוי תודעתי-אישי, ובעקבותיו שינוי כלל-חברתי. כאן הכול מתחיל. על פי רוב, בשלב זה המתיימר להנהיג חש, לפחות אינטואיטיבית, כי הפעילות והיוזמות שהוא נוקט לא יישאו פירות והמטרות המבוקשות לא יושגו. תחושתו מבוססת על התנסות קודמת המובילה אותו לתסכול וייאוש.

השלב הבא הוא "תקופת הכניסה": במנהיג לעתיד הולכות ומקננות תחושות מסוגלות ושליחות. הוא חווה רגעי הארה שמכוחם נוצר ניצוץ וניצתת התלהבות. לרוב, הניצוץ ניצת כאשר המנהיג חש חיבור ושורשיות עם הקהילה. הרוח השולטת בו היא של אמונה גוברת בתחושת השליחות שנטל על עצמו ומטעינה אותו ברוח גבית, השראה, וגאווה. עם זאת, שלב זה מאופיין באמביוולנטיות: המנהיג לעתיד נע ונד בין קטבים, במעין תחושת גישוש וחוסר ביטחון; על כן, ההתקדמות היא איטית ומאופיינת בניסוי וטעיה.

"תקופת ההתקדמות" היא השלב שבו המנהיג פורץ מהעמדה האמביוולנטית לעבר הכרעה: הוא נוטל על עצמו את המשימה. בכך הוא משלים עם מעמדו על כל המשתמע מכך, כלומר הוא משלים עם האתגרים שנכחו לו ומודע למחיר האישי שהוא עלול לשלם על עצם היומרה להוביל.

השלב הבא הוא "תקופת ההפנמה". בפרק זה המנהיג נמצא עמוק בפועיצה מנהיגותית. מה שמאפשר לו להתקדם לשלב התפתחותי זה הוא הניסיון, העובדה שהספיק לחוות הצלחות וכישלונות, המיומנויות החברתיות שרכש, המשוב החיובי והאהדה שהוא סופג מהסביבה. כך, בשלב זה הוא נטוע בביטחון ביכולתו להוביל ולסחוף אחריו פעילים. בד בבד, הבנה זו עשויה לעיתים, להוביל אותו לחוסר יציבות. ההצלחה והאתגרים הבאים בעקבותיה, יוצרים תחושות פחד ואי-מסוגלות, שכן מכאן ואילך גוברת אחריותו למעגלים אנושיים הולכים ומתרבים, ובעצם לקהילה שלמה.

השלב הבא הוא "תקופת המחויבות". לאחר הפגנת הביצועים בשילוב הטלטלות שעבר, אין למנהיג ברירה אלא להיכנס למחויבות. בשלב התפתחותי זה האלמנט המכריע הוא שילוב והטמעת הידע והמיומנויות

שצבר המנהיג לעולם הביצוע. בפרק זה נראה את המנהיג נכנס לעשייה אינטנסיבית: הוא משקיע זמן רב ואנרגיות בפעילות קהילתית לעיתים עד כדי התקדמות בהיררכיה והשתלבות בתפקידים פורמליים רמי דרג.

השלב המתקדם ביותר במודל של קיפר הוא "דיסוננס ופרקסיס". התפתחות זו נוצרת כאשר המנהיג מגיע לשיאו: הוא רואה לנגד עיניו את פירות ההשקעה, את תוצאות פועלו וזוכה להכרה ציבורית. אבל אז, דווקא אז, על רקע האפשרות שהגיע אל המנוחה ואל הנחלה, עולה מאלוה התפתחות מאתגרת המביאה למצב של "דיסוננס": הוא מתבונן על היחס שבין המצוי לרצוי וחווה מעין סתירה, אי-הלימה, בין המציאות לחזון כפי שניסח אותו באופן סובייקטיבי. כמובן, דיסוננס אינו בהכרח משתק. לעיתים חוויית הדיסוננס היא זו שמציתה את האש ודוחקת במנהיג לנוע הלאה אל השלב הבא, בבחינת יציאה לקרב – הצתה שמצידה מפעילה מכניזמים של התעצמות וגילוי כוחות פנימיים, שבוודאי מסייעים בעדו. בעקבות הדיסוננס מתבצע "פרקסיס", כלומר תהליך שבו מתבצע שיקוף ומשוב על אודות תהליכים מסוימים, דבר המקדם למידה ורכישת ניסיון.

אף שהמודל של קיפר, כמו גם של קירק ושאטי, נראים הגיוניים, משום הבסיס האוניברסאלי שביסודם, אין בהם די. הבנה נכונה של צמיחת מנהיגים מחייבת התייחסות לגורמים נוספים במשוואה המורכבת. הסקירה שלהלן מתייחסת לשני רכיבים העשויים לשמש אינדיקציות בעניין השאלה – מתי צומחים מנהיגי קהילות ומתי לא: **תכונות האופי של היחיד והמוטיבציה המניעה אותו.**

חוקרים שונים הצביעו על שלושה רכיבי יסוד שחייבים להימצא אצל מנהיגים המתיימרים לחולל שינוי עומק, ובפרט טיפוסים המבקשים להנחיל לקהילה הון חברתי (Bass, 2007; Humphrey, 1998; Purdue, 2001).

הרכיב הראשון הוא עמדה פרו-אקטיבית, **יוזמת**. מנהיג פסיבי, זה שנוהג בנוסח "שב ואל תעשה", לא יתרום להון החברתי, וחמור מכך: הפסיביות תחלחל אל המונהגים ותתפשט תחושת אדישות ונטייה לאינטרסנטיות. הרכיב השני הוא **יצירתיות**, כלומר חשיבה לא קונבנציונלית שאיננה כבולה לקונטקסט התרבותי בו נטוע המנהיג. הרכיב השלישי הוא **נטייה לקחת סיכונים**, שהיא האפשרות שהנוטל על עצמו סיכון ייפגע מהכרעותיו (Humphrey, 1998: 216–217). מנהיג אפקטיבי הוא זה שנוטה לקבל החלטות אמיצות. אכן, לא נוח ולא קל ליטול סיכון, אולם לעיתים הדבר הכרחי.

התוצאות החיוביות, שלעיתים קרובות נלוות לעמדה זו, מחזקות בצורה משמעותית את רמת האמון של המונהגים במנהיג.

כאמור, גורם מפתח נוסף שעלינו לתכלל במשוואה המורכבת קשור בשאלת המוטיבציה. מהו המניע המרכזי הדוחף את המנהיג-הסובייקט לבטא התנהגות סולידרית קהילתית? מה דוחף אותו לקום ולעשות מעשה? האם הדבר נובע משיקולי אגו וכבוד או שמא אלטרואיזם?

באטסון, אחמד וצאנג (Batson, Ahmad & Tsang, 2002) זיהו ארבעה טיפוסים מוטיבציה המניעים מעורבות בחיי קהילה, שהיא למעשה תנאי התשתית לצמיחת מנהיגי קהילות: אגואיזם, אלטרואיזם, קולקטיביזם ופרינסיפליזם (Principalism).

האגואיזם מניח טיפוסים שפועלם למען הקהילה אינו נובע מתוך כוונה כנה ואמיתית לתרום לזולת אלא ממניע אישית-תועלתני: הגדלת הרווח של המסייע. כך ניתן יהיה להסביר מדוע פילנתרופ תורם למוסד ציבורי, נניח בית-חולים – מהלך שיעניק לתורם הכרה ציבורית רחבה ודעת קהל חיובית. אף שאגואיזם מושתת על תמריצים אקסטרניזיים (חיצוניים), אין פירוש הדבר כי עלינו להסתייג מכך, שהרי בסופו של דבר, תוצאת העשייה חיובית לקהילה.

האלטרואיזם נמצא בקוטב השני של האגואיזם. כאן המוטיבציה המרכזית היא לספק תועלת לא עבור רווח אישי אלא לרווחת הזולת. האלטרואיסט "מתודלק" על ידי אמפתיה, שהיא היכולת "להיכנס לנעליים" של הזולת – לתחושותיו, למחשבותיו ולרגשותיו, וכך לסייע לרווחתו.

גורם המוטיבציה השלישי הוא קולקטיביזם. אישיות קולקטיביסטית היא זו שאומנם לא רואה לנגד עיניה את האינטרס האישי; אולם, בשונה מאלטרואיסט, הקולקטיביסט תורם באופן שוטף לקהילה ובאותה נשימה אינו מודע (או לרוב אינו מודע) להבחנה בין "אינטרס אישי" ל"אינטרס הקבוצתי". הקולקטיביסט לא נזקק כלל להגדרות אלו פשוט מכיוון שהוא נטוע עמוק – תרבותית – בקולקטיב (הקהילתי, הלאומי, הדתי, העדתי, המעמדי). תרומתו נעשית כמעט באופן אוטומטי.

גורם המוטיבציה המעניין הוא: פרינסיפליזם (Principalism). הפרינסיפליסט הוא אזרח, או חבר קהילה, שאינו רואה לנגד עיניו את האגו, או הקולקטיב, על הלחץ החברתי המגולם בו, ואף לא חש שהוא אלטרואיסט. בשונה מהאלטרואיסט הרואה לנגד עיניו את מצוקת הזולת ומזדהה עמו מתוך חמלה, הפרינסיפליסט רואה לנגד עיניו את המוסר הכללי. הוא עושה

מעשה, או נוקט קו מדיניות, מתוך אמונה בלתי מעורערת בערך המוסרי של אותו מעשה. כך, למשל, אפשר שנגלה כי פעילים חברתיים המפגינים כנגד יוקר המחיה עושים זאת משום תחושת הצדק המלווה את פועלם. יש כאן עניין מוראלי, שכן אותם פעילים יכולים להצטרף כיחידים-טרמפיסטים למחאה שאותה יזמו אחרים וליהנות מפירותיה. הם לא עושים כן, ואף מוכנים לשלם את המחיר הכרוך באימוץ עמדה פרינסיפליסטית, במונחי זמן, כסף ואנרגיות.

חשוב לציין: ייתכן שפעילים פרינסיפליסטיים (או אף אגואיסטים, או אלטרואיסטים) עשויים להתגלגל מצד המוטיבציה המוסרית: ייתכן שהם התחילו את דרכם כטרמפיסטים, או אגואיסטים, אך במעלה הדרך אימצו לעצמם מוטיבציה עקרונית-מוסרית. במובן מסוים, הם עשו רציונליזציה והסבירו את התנהלותם כדיעבד, כנובעת מהרצון להקריב למען הזולת או הקהילה (Bersoff, 1999).

ישראל: הון חברתי, מחאה, אקטיביזם ומנהיגות מקומית

הסקירה התיאורטית, שהתרכזה במושגי המפתח – "קהילה", "מוטיבציה", "מנהיגות" ו"הון חברתי" – יכולה לשמש ארגו כלים אפקטיבי לניתוח המציאות החברתית, וכך לקדם מדיניות לטובת הרפיית מתחים בין-קבוצתיים, העצמה והכלה חברתית.

תכלית חברתית זו ואופק רעיוני זה מקבלים משנה תוקף כאשר אנו מדברים על החברה הישראלית. בפתח העשור השלישי למאה העשרים ואחת נמצאת החברה הישראלית משוסעת ומקוטבת בהיבט המעמדי, הגיאוגרפי והפוליטי-אידאולוגי. מאחורי מתחים אלו היסטוריה ארוכה וכוחות כלכליים ותרבותיים שונים. בד בבד, אחד הגורמים המזינים ומעצימים מתחים אלו קשור בעובדת היסוד שקבוצות מסוימות, מעטות, מחזיקות במאגרים עשירים ואיכותיים של הון חברתי, בעיקר קשרים חברתיים עם בעלי הדיעה; אחרות לעומתן, בעיקר בשוליים הגיאוגרפיים והחברתיים, דלות במאגרי ההון החברתי (דהן, 2011; Greenspan, 2014). על רקע האפשרות שהון חברתי יכול לגלוש מהחזקים לחלשים, וכך למתן מתחים, עולות שאלות שיש לתת עליהן את הדעת: האם ישנה תנועת גלישה של הון חברתי מקבוצות האליטה של ישראל אל השוליים? מה תפקידה של המנהיגות הקהילתית בהבניה או בתיעול ההון החברתי? האם העילית החברתית

בישראל, ברמה הכלל-לאומית, ממלאת את ייעודה כאליטה המשפיעה מעצמה רוב שפע על זולתה באמצעות פתיחת השורות, ובעצם מחזקת את ההון החברתי של החלשים, וכך אולי ממתנת מתחים?

אין בכוונתי ליתן מענה מקיף לשאלות אלו, זאת מאחר שמחקרי בעניין עדיין לא הבשיל לכלל מסקנות. אף על פי כן, על רקע המושגים והעקרונות שנמנו בסקירה שלעיל, ניתן להדהד מספר תובנות על המציאות החברתית בישראל. לצורך זה אסקור שלוש קבוצות שבלטו בהיסטוריה של המחאה החברתית בישראל: תנועת "הפנתרים השחורים" (ירושלים, ראשית שנות השבעים של המאה העשרים); "מחאת האוהלים" המוכרת גם כ"מחאת יוקר המחיה", או "מחאת רוטשילד", (תל-אביב, קיץ 2011); ו"מחאת הצעירים האתיופים" (קיץ 2019). כל אחת מהתנועות ביקשה להניע שינוי מדיניות או שינוי בתודעה של אזרחי ישראל. מנקודת מבט סוציו-תרבותית, כל אחת מהתנועות מייצגת קהילה המזוהה עם קבוצה אתנית, או מעמד חברתי.

מחאת "הפנתרים השחורים" מזוהה עם מאבקם של בני הדור השני לעולי ארצות המזרח, ולימים נודעה כאירוע תקדימי, קפיצה נחשנית בהיסטוריה של תנועות המחאה החברתית בישראל. המחאה, שצמחה מתוך שכונות המצוקה של ירושלים ותססה בראשית שנות השבעים של המאה העשרים, נסבה סביב תחושות קיפוח והזנחה, ועד מהרה התפשטה לשכונות המצוקה של תל-אביב, חיפה, באר-שבע ועיירות פיתוח שונות. המוחים – צעירים לא משכילים ממוצא מזרחי, חלקם בעלי רקע עברייני – ביקשו להעלות את המודעות הציבורית לסבלם של תושבי השכונות. את זעקתם הפנו לעבר ממשלת ישראל וקראו לשינוי רדיקלי של המדיניות הנוהגת (חסון, 1985). עיקר ביקורתם נסב סביב תנאי הדיור, מצבם הסוציו-אקונומי הנחות והיעדר אופק תעסוקתי נאות. בשעתו לפחות נקל היה להבחין בחפיפה ברורה (קורלציה) בין מוצא אתני, מקום מגורים ורקע סוציו-אקונומי של המוחים: רובם ככולם ממוצא מזרחי, ממעמד נמוך המתגוררים בשכונות מצוקה או עיירות בפריפריה – חפיפה שהעצימה את המצוקה וצבעה אותה בצבעים עזים. אף שהמוחים היו צעירים ללא השכלה וניסיון, ניכר כי מחאתם נבעה ממצוקה אמיתית ותביעותיהם הפוליטיות קלעו, אחרי שנים ארוכות של סטגנציה ומנהיגות לא אפקטיבית, לשורש הבעיה (דהאן-כלב, 1990; חסון, 1985; שטרית, 2003). עד לאותם ימים, ובעצם עד המהפך השלטוני ב-1977, נהג השלטון בכל מי שהתיימר לדברר את מצוקת הפריפריה באופן מניפולטיבי. תביעות ראשי "הפנתרים" עלו על רקע היסטוריה בת למעלה

מעשרים שנה שבה הממסד ושלטון מפא"י התעמרו ביוצאי עדות המזרח וקעקעו כל יומרה לשינוי באמצעות שיטות של פטרונאג' וקואופטציה – שהביאו לסטגנציה (חסון, 1985). באופן לא מפתיע, מחאת "הפנתרים" זכתה לכתף קרה, ואף לביקורת מצד השלטון (דהאן-כלב, 1991; שטרית, 2003). היא הצליחה לעורר הד ציבורי, ואולם הצעירים שהרימו את נס המרד לא הצליחו להשתלב בדרג מקבלי החלטות, וכשלו בהנעת הציבור המזרחי בשמו הם דיברו.

הסקירה האמורה היא בבחינת עניין גלוי וידוע. מה שמעניין ורלוונטי במיוחד לענייננו הוא להבין כיצד עצם המחאה, הצלחתה או כישלונה, הושפעו לא רק ממבנה הכוח ברמה הלאומית אלא גם מאופי המנהיגות ואופי ההון החברתי.

כאמור, מחאת "הפנתרים" לא זכתה לאוזן קשבת מצד השלטון והממסד. הדבר המעניין והרלוונטי לדיון הוא שעל אף זאת, ועל אף הרקע הדל של מנהיגי המחאה, הצעירים הצליחו להציף את השיח הציבורי בעקרונות של צדק חברתי, העלו את המודעות הציבורית והניעו תיקונים סוציאליים. כיצד קרה הדבר?

הצלחה יחסית זו נעוצה במכפיל כוח חשוב: ההון החברתי. בימים ההם חברו הצעירים, כאמור מזרחיים ממעמד נמוך, לפעילים מרקע שונה: ישראלים ותיקים ממעמד בינוני, לרוב אנשי אקדמיה בעלי השקפות רדיקליות ועובדים סוציאליים ממוצא אשכנזי (שטרית, 2003). חבירה זו התבררה כמכרעת, שכן הצעירים לא היו מצוידים בהון אנושי והון חברתי. בעזרת החיבור לקבוצה המובילית הצליחו הצעירים להמשיג את דרישותיהם ולזכות בהון חברתי מגשר – קשר שכאמור אינו מושתת על מוצא אתני אקסקלוסיבי, אלא על גישה מכלילה (אינקלוסיבית). הקשר עם הקבוצות החזקות תרם לסירקולציה של הון חברתי וכך גם להון אנושי, כלומר הקשר הרחיב את ארגז הכלים והיכולות של המוחים הצעירים.

מעבר לכך, את הקואליציה החברתית האמורה ניתן להסביר גם כנובעת מאינטרסים אידאולוגיים: במובן מסוים, הקהילה שהתגבשה (ההטרונגית) יצרה מצב של win-win: חטיבת הצעירים המשכילים הרדיקליים, קיבלה תימוכין להשקפותיה (תיאוריות של קיפוח וניצול) מהשטח, ואילו הצעירים המזרחיים הלא-משכילים קיבלו ידע מקצועי וכלים, בעיקר נגישות חברתית, שבעזרתם תיעלו את הזעם לאפיקים קונסטרוקטיביים.

לעומת התומכים במחאה (האגף האזרחי) והמתנגדים לה (שלטון),

הציבור המזרחי הרחב, ש"הפנתרים" ביקשו לדבר בשמו, נמצא אמביוולנטי ותמיכתו הייתה מסויגת. יתר על כן, העובדה הבולטת היא שקואליציית המחאה המזרחית-אשכנזית מעולם לא זכתה לתמיכה עממית רחבה, ובעיקר לא מצד קבוצת השייכות. בבחירות לכנסת שהתקיימו מאז (1977 ו-1981) נחלו "הפנתרים" כישלון חרוץ. הציבור המזרחי (המצטיין ברמה גבוהה מאוד של הון חברתי מלכד) לא נהר בהמוניו לזרועות הצעירים גם משום שמאבקם של האחרונים גלש לפסים אלימים ועברייניים תוך עימותים חריפים עם משטרת ישראל. בנוסף ובעיקר, הצעירים לא זכו לתמיכה גם משום הרקע האידאולוגי-פוליטי שלהם, ובפרט של החוברים להם; מהר מאוד נצבעה המחאה בצבעים רדיקליים שהביעו אדישות לרגש הלאומי. לשון אחר, המוחים זכו אומנם ברמה גבוהה של הון חברתי מצד האגף הרדיקלי האזרחי, אולם הוא לא גלש כמעט לציבור המזרחי הרחב שבשמנו דיברו "הפנתרים".

מעובדה זו מהדהד לקח חשוב המאשש עיקרון מרכזי שהודגש בחלק המבוא: הון חברתי לא נוצר בין לילה, בטח לא כפועל יוצא של מסע פרסום או של הנדסה פוליטית וחברתית. הבנה נכונה של התוחלת ושל איכויות ההון החברתי מחייבת בחינה של השורשים ההיסטוריים והתרבותיים-פוליטיים של הקבוצות השונות. הציבור המזרחי היה (ועודנו) רחוק מהאופי הרדיקלי; זהו ציבור הנשען על מסורת פוליטית שמרנית-חיונית, פרו-לאומית ומסורתית-היררכית – תכונות הנמצאות במתח ברור עם הנטייה להשטיח היררכיות (לעתים באופן תוקפני ואלים) של תנועות רדיקליות בעולם.

אירוע המחאה השני, אולי המשמעותי ביותר בתולדות מדינת ישראל, נודע בשמות שונים: "מחאת האוהלים" או "מחאת רוטשילד", שפרץ בתל-אביב בקיץ 2011. יודגש, מאז מחאת "הפנתרים" בשנות השבעים השתנו התנאים בישראל כמעט ללא הכר: החברה הישראלית חוותה צמיחה וגאות כלכלית מרשימה, ניתנה לגיטימציה לרב-תרבותיות, המתח הבין-עדתי קהה, המשטר החברתי-כלכלי נע לכיוון כלכלת שוק ניאו-ליברלית והפערים החברתיים התרחבו.

את המחאה הציתה הפעילה החברתית דפני ליף. ראשיתה בדף פייסבוק בשם "צדק חברתי" שבו נמתחה ביקורת על יוקר המחיה בתחום הדיור והתפשטה לתחומים נוספים, כמו מזון ומוצרי צריכה. כמו כן, המחאה התפשטה מהמרכז לפריפריה, ונערכו צעדות והפגנות באופן רציף במשך כמה שבועות. כמו במחאת "הפנתרים", גם במקרה זה השלטון הגיב באופן צונן. עם זאת במהלך השנים שלאחר מכן, הניעה ממשלת ישראל רפורמות

ומהלכי חקיקה בשאיפה להיענות לדרישה המוצהרת של המפגינים – הורדת יוקר המחיה.

כמו כן, בעוד "הפנתרים" ביקשו לייצג את האינטרסים של המעמדות הנמוכים, מחאת "רוטשילד" זוהתה עם האינטרסים של מעמד הביניים. באופן מעניין, בדומה למחאת "הפנתרים" בשעתו, אף מחאת "רוטשילד" זכתה לאהדה ולחיבוק מצד קבוצות אליטה אזרחיות, בעיקר מצד האקדמיה ואמצעי התקשורת. יתר על כן, מי שניצב למעשה בחוד החנית של המחאה היו אקדמאים שבאופן מעניין היו הבוגרים שגדלו על סיפורי "הפנתרים", או שהזדהו עמם בשעתו. הבולטים שבהם: פרופ' יוסי יונה ופרופ' יצחק ספורטא. מבחינה זו, מחאת רוטשילד זכתה לרמה גבוהה מאוד של הון חברתי מגשר.

מחאת הצעירים יוצאי אתיופיה בקיץ 2019 מייצגת דגם שונה. שילובם של יהודי אתיופיה בחברה הישראלית היה ועודנו נושא טעון ופצע פתוח. היסטוריה של אירועים טראומטיים ויחס אמביוולנטי וחשדני כלפי העדה מצד הציבור הכללי, יצרו תחושת קיפוח, הזנחה ואולי העמיקו את אי-השוויון. על רקע היסטוריה זו ותחושות אלו, הגיע אירוע נוסף שפעל כקש ששבר את גב הגמל והצית את נס המחאה: בחודש יוני 2019 נקלע שוטר ישראלי בלבוש אזרחי בשעת לילה מאוחרת לאירוע אי-סדר בפארק ציבורי ובתוך כך התכתש עם נערים בני העדה האתיופית. בעקבות חילופי דברים בין השוטר לצעירים נורה נתז קליע ופגע בשוגג בליבו של צעיר אתיופי בן 18 – סלומון טקה – והרגו. לא היה זה מקרה ראשון. האירוע הצטרף לשרשרת אירועים שבהם, כאשר מדובר בצעירים אתיופיים, הייתה ידם של השוטרים קלה על ההדק. בהקשר זה, הטענה הרווחת מצד מנהיגי העדה האתיופית בישראל הייתה שנוכחות שוטרים באתרים שבהם ריכוז גבוה של בני העדה היא חסרת פרופורציה, "שיטור יתר" שמצד עצמו הינו משום פרובוקציה.

הנחיתות של צעירי העדה האתיופית בשוק התעסוקה, שיעור המוביליות הנמוך יחסית, יחד עם הזיכרון הטראומטי מול נציגי החוק, וכמובן אירוע השיא, היו בגדר מכלול תנאים שהעמיקו את תחושת הניכור והזרות, וביססו בקרב הצעירים את החשש כי הם מקופחים על רקע גזעי, דהיינו רק בשל צבע עורם. כך, אולי באופן לא מפתיע, הייתה תגובת צעירי העדה לאירוע הטראגי קשה ביותר והביאה את מפלס האלימות והמתח לשיא: מהומות אלימות פרצו בכל רחבי הארץ; הצעירים חיבלו בכלי רכב ובניידות משטרה,

חסמו עורקי תחבורה ופצעו שוטרים. באופן מעניין, לצד קולות ביקורת מינוריים מצד ישראלים ותיקים, חלקים רבים בציבור נהגו בהבנה כלפי המוחים גם אם לא הצדיקו אותה.

בדומה למחאת "הפנתרים", אף כאן בלט המרכיב האתני. כמו כן, בדומה למחאת "הפנתרים" בשעתו, גם במקרה דנן נצפתה תמיכה של חלקים באליטה האזרחית ישראלית – מוקד כוח חשוב בפני עצמו – במחאה. ביטוי בולט לתמיכה זו ניתן לראות במעורבות 'הקרן החדשה לישראל' (NIF) – ארגון עשיר מאוד במונחי הון תרבותי וחברתי (Greenspan, 2014) ובעל אוריינטציה פוסט-לאומית ופרוגרסיבית. 'הקרן החדשה' תמכה במחאת האתיופים מוסרית ולוגיסטית.¹ כמו כן, הקרן תומכת כספית באופן קבוע בגופים המייצגים את הציבור האתיופי, כגון בעמותות טבקה – "לצדק ושוויון ליוצאי אתיופיה".² נתון רקע שחשוב לציין הוא הרקע התיאורטי והאידיאולוגי של התומכים: נציגי האליטות, ובפרט אנשי האקדמיה, עטפו והמשיגו את מצוקת הצעירים האתיופים בישראל כחלק מתופעה אוניברסלית: הם קשרו (אמנם לא באופן מפורש) את המציאות המקומית עם המציאות הצפון-אמריקאית, ובמילים אחרות, הסבירו את האירוע המקומי כתולדה של מתח בין גזעי, שלכאורה אין לו ולא כלום עם התנאים הישראליים ייחודיים.

מעורבות זו והסברים אלו אינם תלושים משאלת ההון החברתי וההשפעה מכאן על היכולות של מנהיגי מחאת הצעירים האתיופים: העובדה שרבים מאוד מקרב האליטות בישראל, בפרט אמצעי התקשורת וחברי אקדמיה, נוטים לפרספקטיבה כלל-אוניברסלית, כלומר רואים את המצוקה המקומית כחלק מתופעה כלל-עולמית, משליכה, במישורין ובעקיפין, על הקהילה – מושא השיקום ועל אופי ההון החברתי שלה. ההתגייסות של האליטה הפרוגרסיבית לטובת הקהילה האתיופית הביאה את האחרונה ואת מנהיגיה ליהנות מהון חברתי מגשר, כלומר ליהנות מידע, ממשאבים ומנגישות למוקדי העוצמה שבתורן עשויים להגביר את האפקט הציבורי והפוליטי של המחאה. בד בבד, התגייסות-התערבות זו חותרת, לפחות בעקיפין, למיתון הזהות והמורשת האתיופית-יהודית, שלה פוטנציאל עצום

1 אריק בנדר "הקרן החדשה לישראל: 'על כולנו לעמוד יחד עם קהילת יוצאי אירופה'" מעריב on-line, 3.7.2017.

2 ראו אתר טבקה – צדק ושוויון ליוצאי אתיופיה, <http://www.tebeka.org.il/partners/>

להכלה חברתית ולהון חברתי מגשר: הנטייה לשים בסל אחד את הצעירים האפרו-אמריקאים יחד עם האתיופים ישראלים, תוך התעלמות מהייחוד הלאומי, פירושה קרקוע האתוס של מיזוג הגלויות שעמו ומכוחו הגיעו ארצה אבות אבותיהם של הצעירים האתיופיים, ובעצם חבלה בגאווה המקומית-קהילתית, כלומר **גריעה מההון החברתי המלכד**.

המשגה זו מאירה שוב את חשיבות התיכלול של ההיבטים התרבותיים והאידיאולוגיים שעה שאנו מנסים להבין את איכויות ההון החברתי והשפעתן על ההצלחה או הכישלון של המחאה.

השלכות למדיניות ציבורית

הניתוח וההמשגה של אירועי המחאה הנסקרים, במונחי מנהיגות, הון חברתי וזהות קהילתית, הם בעלי חשיבות מכרעת לא רק להבנת המציאות אלא גם לתיקונה. כרקע נציין כי מאז ומעולם ביקש השלטון המרכזי בישראל, באמצעות תכניות מדיניות שונות, למתן פערים. הדרך המוכרת הזוכה לבולטות ציבורית, היא באמצעות סיוע חומרי והשקעה בתשתיות, סכסוד, מענקים לזימים, הטבות מס וכדומה. אולם, כדי לקדם יעדים חברתיים קהילתיים, אין די בהשקעה חומרית. יתר על כן, אם השקעה כלכלית איננה צועדת, במקביל, עם השקעה באפיקים תודעתיים – שינוי ערכים, תרבות, ובעיקר טיפוח מנהיגות – אנו עשויים לראות את ההשקעות בתחום הריאלי והמטריאלי יורדות לטמיון, ואף עלולות להוביל לתוצאה הפוכה מן הרצוי.

לפיכך, מדיניות לאומית המתמקדת בטיפוח קהילה, מנהיגות, זהות קהילתית והון חברתי, איננה בגדר מטרה משנית, מעין השלמה "לדבר האמיתי". אכן, טיפוח הצד החברתי עשוי, לכאורה, להיות משימה לא אטרקטיבית, שכן בשונה מתשתיות, מדיו, התוצרים של מדיניות חברתית לא נראים מיד על פני השטח; הם אינם ויזיביליים ואינם נוחים לכימות. טיפוח מנהיגות והתנהגות קהילתית הם עניין מופשט, מתחת לפני השטח, ואולי משום כך אינם מועדפים בעיני מי שמעוניין להחצין הישגים, כלומר פוליטיקאים. אף על פי כן, קידום יעדים אלו הוא משימה ראשונה במעלה, שכן התוצאות של השקעה חברתית הן בעלות השלכות לטווח ארוך.

במשרדי הממשלה מונחות לא מעט תכניות לפיתוח מנהיגות קהילתית להן פוטנציאל רב לפיתוח ההון האנושי והחברתי של ערים וקהילות, חלקן אף מיושמות. אף על פי כן, בנייה של תכנית אסטרטגית רחבה ואפקטיבית

צריכה לתת את הדעת על התוכן הספציפי, החברתי, ההיסטורי-קבוצתי, והתרבותי של הקהילות. זהו עניין עקרוני שבשלב מחקרי זה אין בידינו די נתונים כדי להתוות אסטרטגיה. עם זאת, בהינתן עובדות ומאפייני יסוד של קהילות וקבוצות שונות, נוכל לפחות להציג שאלות מנחות למעצבי מדיניות ציבורית, בבחינת תנאי מקדים לגיבוש תכנית מדיניות אפקטיבית:

- מהו אופי ההון החברתי של קהילות השוליים?
- מהי התרומה הסגולית של קידום האינטרסים וההון החברתי של קהילות השוליים לשלם הכלל-לאומי?
- מי הם מנהיגי הקהילות, ומה הרקע שלהם?
- כיצד רקע המנהיגים מצטלב או נשזר עם צמתים מרכזיים של קבוצות מובילות בישראל?
- מהו הרקע התרבותי של הקהילה, והאם ראוי לשמר או לשנות אותו?
- האם ראוי להסתייע בארגונים חיצוניים עתירי הון חברתי מגשר אך בעלי אופק אידאולוגי שונה מזה של הקהילה אותה הם מבקשים לייצג?

סיכום ומסקנות

רעיון ההון החברתי חלחל עמוק לשיח האקדמי והעניק לחוקרים ולמקבלי החלטות כלי חשוב להבנת הקהילה ולקידומה. קהילה שבה רמה גבוהה של הון חברתי תתרום להעלאת הביטחון האישי והאקטיביזם החברתי, שהם בעצם תנאי המפתח להתפתחות מנהיגים. קהילה כזו, תתפקד כחומת מגן אפקטיבית מפני מנהיגים מפוקפקים וחורשי מזימות למיניהם. יתר על כן, קהילה כזו תתפקד כסביבה מעודדת צמיחה והתפתחות של מנהיגים, מעין חממה לסטארטאפיסטים חברתיים.

מצד שני, התנאים הללו אינם פועלים כמנגנון אשר אוטומטית מעצים קהילתיות ובתורו מייצר ומשעתק מנהיגים מעורבים בדומה לתגובת שרשרת. נדרשת יוזמה של המנהיג, ולא פחות מכך פרשנות נכונה של יחידים המתיימרים להנהיג.

כאמור, הסימנים המופיעים בקרב אותם "מנהיגים פוטנציאליים" הם: ביטחון עצמי, תחושת חיבור שורשי לקהילה, נטילת סיכונים, תחושת מסוגלות, שליחות והירתמות למשימה מתוך תמריצים אינטרינזיים (פנימיים). התכונות הללו אינן צומחות מאליהן. מלאכת ההרכבה וההפנמה

של התכונות היא משימה מורכבת. אומנם, אנו יכולים להתוות את הכללים שישמשו מנהיגי קהילות לשם גיבוש ההון החברתי: תמיכה בחיבור בין יחידים בקהילה והתייצבות בעמדה נחושה החותרת לחבר בין חטיבות משנה בתוך הקהילה ובין קהילות. אבל, כדי להיות אפקטיביים, על הטוענים לכתר המנהיגות להבין את הקואורדינטות התרבותיות, כלומר נקודת המוצא והיעד, הדרכים, והמשאבים שיש לגייס לשם כך. עליהם לזהות ולנצל את המקורות התרבותיים והמשאבים הביוגרפיים של הקהילה הספציפית.

המאמר הנוכחי הסתיים בתת-פרק שבחן את המציאות הישראלית לאור העקרונות הללו. ביקשתי להדהד את התרומה של רעיון ההון החברתי להבנה של אירועי מחאה מרכזיים בולטים בהיסטוריה הפוליטית של ישראל. זהו עניין מרתק המחייב דיון בפני עצמו, וכאמור טרם הבשיל לכלל מחקר מקיף. אף על פי כן, מהסקירה ניתן להפיק לפחות תובנה מרכזית אחת: גורם ההון החברתי מארגן מחדש את הבנתנו לעניין המכניזמים שמעצבים כוח ומחאה חברתית, ועשוי לסייע בידינו להשיב על השאלה: מדוע מחאה מסוימת מצליחה והאחרת נכשלת.

ואולם ההון החברתי אינו עומד בפני עצמו אלא יונק ממערכת תשתיתית רחבה וסמויה, לעיתים מובנת מאליה (וזהי בדיוק המכשלה-אשליה): תרבות ומסורת קהילתית. הלקח העקרוני-תיאורטי הוא שאי-אפשר להבין כלל את מפת האינטרסים, ואי-אפשר להבין לאן זורם ההון החברתי, מה איכותו ומהן תוצאות המאבק, רק בעזרת עקרונות מתחום הכלכלה הפוליטית או מתחום הסוציולוגיה, כגון "הגמוניה", "מעמד", "רקע סוציו-אקונומי", ו"חליפין של אינטרסים". למעשה, הכוחות הללו מתווכים דרך מנגנונים חברתיים סמויים יחסית: הון חברתי ומנהיגות קהילתית – שאותם אי-אפשר להסביר ללא התייחסות למרכיבים הומניסטיים, כגון: מסורת, ערכים, תרבות ופרשנות.

העובדה שאליטות נרתמות לטובת קבוצות שוליים, לכאורה נגד עיקרון האינטרס הקבוצתי, והעובדה שמנהיגים צומחים ממקום שלא היינו מצפים שיצמחו – מורה על מקור מוטיבציה **החורג** מהיגיון השעתוק המעמדי, האינטרסים והשליטה הפוליטית. העובדה שהציבור הרחב, שלכאורה נפגע מהאלימות הנלווית למחאה, מגיב באיפוק והבנה, ואף מביע סולידריות (ולו פסיבית) עם המוחים, מעידה שוב על אותו מקור. העובדה שהציבור מתוך קבוצת השייכות פונה עורף למנהיגים רדיקליים שעלו ממנו ומתיימרים לדבר בשמו (אף שהאחרונים מביאים עמם 'נדוניה' בדמות קשרים חברתיים עם קבוצות עילית), אף היא מעידה על אותו מקור. הסירוב של הציבור

מקבוצת השייכות לשתף פעולה עם המוחים בטענה כי זו איננה אותנטית ואיננה שואבת מהמסורת הקבוצתית, היא התנהגות שאי-אפשר להסביר אלא במונחים החורגים מתחום האינטרסים – תרבות ומסורת. כמו כן, העובדה שהציבור הרחב מפגין עצמאות יחסית ביחס לשלטון, ואינו מתמסר לפיצוי שזה מעמיד לרשותו, אף היא מעידה על אותו מקור. עובדה היא שלעתים נמצא הציבור כגוף שאיננו אטום ואינו מתומך מוכח מניפולציות, או מעוצב כחומר ביד היוצר. גם העובדה שאותו ציבור, ובפרט קבוצות השוליים תומך בשלטון, מעידה אף היא על אותו מקור: ערכים וסולידריות (במקרה הישראלי בולטת במיוחד הסולידריות הלאומית).

הניתוח מורה אפוא על קיומו של מנגנון חברתי עוצמתי. "חליפין", "אינטרסים" ו"מנגנוני שליטה" – הכול שריר וקיים, אך מותנה במרכיבי המפתח – הון חברתי, קהילה ומנהיגות – שהם עצמם מושפעים דרך המכניזמים "השקטים" – תרבות, זיכרון קבוצתי ומסורת פוליטית.

על כן, הבנה טובה של תופעות פוליטיות וחברתיות, כגון מחאה, איננה צריכה להיעשות רק באמצעות זיהוי ואיתור מוקדי הכוח. שאלות המפתח הן: "מחאה" לשם מה? "סולידריות" בשם מה ולמען מה? "קידום האינטרס הקהילתי" בשם מה ולמען מה?!

מנהיגים, יועצים ומעצבי מדיניות, בכל הדרגים – אזרחי, שלטון מקומי ושלטון מרכזי – חייבים להביא בחשבון מערכות השפעה אלו. חיזוק הסולידריות הפנים-קהילתית, ולא פחות חשוב הסולידריות הכלל-חברתית, תלויים בהבנה זו.

מקורות

- אמיואל, ע', כרמון, נ' (2011). הון חברתי: משמעותו, מדידתו והקשרים בינו לבין תכנון עירוני, *תכנון* 8(2), 20–43.
- דהן, י (2011). *באר שבע: פיתוח כלכלי ותרבות פוליטית*. ירושלים: מחקרי פלורסהיימר, האוניברסיטה העברית.
- דהאן-כלב, ה' (1991). *מערכות התארגנות עצמית: ואדי סאליב והפנתרים השחורים – השלכות על המערכת בישראל* (חיבור לשם קבלת תואר דוקטור), המחלקה למדע המדינה, האוניברסיטה העברית, ירושלים.
- חסון, ש' (1985). *מחאת הדור השני*. ירושלים: מכון ירושלים לחקר ישראל.
- לב-ארי, ל', פווין, א' (2006). הון חברתי כמנוף להיחלצות מהמשבר

- בפריפריה. אופקים בגיאוגרפיה, 66, 95–113.
- מנחם, ג', להט, ל', סימן טוב, א' (2006). הון חברתי, משילות, דמוקרטיה ותפוקות מדיניות: ניתוח מושגי וכמה הערות על ההקשר הישראלי. *סוציולוגיה ישראלית* 7(2), 397–424.
- שטרית, ס' (2003). *המאבק המזרחי בישראל. בין דיכוי לשחרור, בין הזדהות לאלטרנטיבה: 1948 – 2003*. תל-אביב: עם עובד.
- Andrews, R. (2009). Civic engagement, ethnic heterogeneity, and social capital in urban areas: Evidence from England. *Urban Affairs Review*, 44(3), 428–440.
- Balkundi, P., & Kilduff, M. (2006). The ties that lead: A social network approach to leadership. *The leadership quarterly*, 17(4), 419–439.
- Bass, B. M. (2007). "From Transactional to Transformational Leadership", In: R. P. Vecchio (ed.), *Leadership – Understanding the Dynamics of Power and Influence in Organization*, Notre Dame, Indiana: University of Notre Dame Press, Second edition, pp. 302–317.
- Batson, C. D., Ahmad, N., & Tsang, J. A. (2002). Four motives for community involvement. *Journal of social issues*, 58(3), 429–445.
- Bersoff, D. M. (1999). Why good people sometimes do bad things: Motivated reasoning and unethical behavior. *Personality and social psychology bulletin*, 25(1), 28–39.
- Bockmeyer, J. L. (2000). A culture of distrust: The impact of local political culture on participation in the Detroit EZ. *Urban Studies*, 37(13), 2417–2440.
- Brown, P. T. (2019). *The dark side of social capital*. *National Affairs*, (46), Retrieved from <https://www.nationalaffairs.com/publications/detail/the-dark-side-of-social-capital>
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American journal of sociology* (94), 95–120.

- Dahan, Y. (2017). A Strategic Political-Culture Basis for Developing the Socioeconomic Welfare of Disadvantaged Urban Communities: General Review and Policy Framework. *Int'l J. Soc. Sci. Stud.*, 5, 1–10.
- Easterly, W., Ritzen, J., & Woolcock, M. (2006). Social Cohesion, Institutions, and Growth. *Economics & Politics*, 18(2), 103–120.
- Fukuyama, F. (2000). Social capital. In: L. E. Harrison, and S. P. Huntington, *Culture Matters*. New York: Basic Books, pp. 98–111
- Greenspan, I. (2014). How can Bourdieu's theory of capital benefit the understanding of advocacy NGOs? Theoretical framework and empirical illustration. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(1), 99–120.
- Humphrey, J. (1998). Trust and the transformation of supplier relations in Indian industry. *Trust within and between organizations*, 214–240.
- Halpern, D. (2005). *Introduction: Concepts, History and Measurement. Social Capital*. 1–40.
- Kieffer, C. H. (1984). Citizen empowerment: A developmental perspective. *Prevention in human services*, 3(2–3), 9–36.
- Kirk, P., & Shutte, A. M. (2004). Community leadership development. *Community Development Journal*, 39(3), 234–251.
- Middleton, A., Murie, A., & Groves, R. (2005). Social capital and neighborhoods that work. *Urban Studies*, 42(10), 1711–1738.
- Mintzberg, H. (2001). Managing exceptionally. *Organization Science*, 12(6), 759–771.
- Numerato, D., & Baglioni, S. (2012). The dark side of social capital: An ethnography of sport governance. *International Review for the Sociology of Sport*, 47(5), 594–611.
- Purdue, D. (2001). Neighborhood governance: Leadership, trust and social capital. *Urban Studies*, 38(12), 2211–2224.
- Putnam, R.D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. New York: Simon & Schuster.

- Putnam, R. D. (2019, December 19). *Social Capital Community Survey 2006*.
- Rasmussen, C., Armstrong, J., & Chazdon, S. (2011). *Bridging Brown County: Captivating social capital as a means to community change*. Minnesota: University of Minnesota.
- Uhl-Bien, M. (2011). Relational leadership theory: Exploring the social processes of leadership and organizing. In *Leadership, gender, and organization*. Springer, Dordrecht. pp. 75–108
- Van De Valk, L. J. (2008). Leadership development and social capital: Is there a relationship. *Journal of leadership education*, 7(1), 47–64.

מנהיגות קהילתית בראי ההיסטוריה: הרב מכלוף אלדאודי

ישראל בן-דור*

תקציר

המאמר משרטט את דיוקנו של מנהיג הקהילה היהודית בגליל בשלהי המאה התשע-עשרה – הרב מכלוף אלדאודי, ואת קשרי הגומלין בין המנהיג, הקהילה והסביבה הרחבה. אלדאודי פעל כחכם באשי – תפקיד רשמי מטעם השלטון העות'מאני – של הקהילות היהודיות בעכו, צפת וטבריה, ופעל תחת תנאים קשים ומאתגרים. על רקע תנאים אלו הפציעה דמותו של אלדאודי כמי שהצליח לשמור על הזהות ועל האינטרסים של קהילות היהודים. הצלחתו נבעה, בין היתר, מהכריזמה שבה ניחן, ומההון התרבותי: הרב מיוחס למשפחה מצאצאי מגורשי ספרד שהיא עצמה מיוחסת לדוד המלך, וכן קשור בקשרי חיתון עם משפחה מפורסמת הנהנית ממוניטין דתי ובין-לאומי. אלדאודי היה רגיש לצדק חברתי, נטוע עמוק באתוס אחדות הגורל של העם היהודי, וקשוב להשלכות המודרניזציה שהתחוללה בזמנו. המשאבים, הכישורים והמוטיבציה הדתית העניקו למנהיג ביטחון בפועלו מול פקידי ממשל ולגיטימציה ציבורית רחבה שבתורה קידמה את האינטרס הקהילתי.

* ד"ר ישראל בן-דור הוא חוקר ההיסטוריה של ארץ ישראל ומלמד במוסדות אקדמיים שונים. עבודת הדוקטור שכתב עוסקת בדימוי האויב הערבי ביישוב היהודי ובמדינת ישראל בשנים 1947–1956 (אוניברסיטת חיפה). בימים אלו עומד לצאת לאור ספרו השביעי – "אחים לחרב ולתקווה", העוסק בתולדות הגדוד הדרוזי בצה"ל. הרב מכלוף אלדאודי הוא הסבא-רבא של ישראל בן-דור. דוא"ל: bendoric@gmail.com

מבוא: המנהיג-והקהילה, האישי-וההיסטורי, הדתי-והפוליטי

במהלך אלפיים שנות גלות, היו אלה רבנים אשר הנהיגו את הציבור היהודי, והציבור כמעט תמיד הופיע בתצורת "קהילה". כמו כן, כמעט בכל הגלויות פעלו הרבנים תחת תנאים ברורים: קהילות היהודים סבלו מעמדת מיעוט ושוליות, לפחות בהיבט הפוליטי.

השאלה המעניינת העולה על רקע נסיבות אלו היא: מה הייתה התרומה הסגולית של המנהיג הדתי לקהילה? האם וכיצד יכולים רבני קהילות לקדם את האינטרס הקהילתי ולחולל שינויים משמעותיים שעה שהם עצמם כפופים למערכות שליטה והיררכיה מינהלית, לכאורה חזקים מהם? אם נפרוט זאת לרכיבים ספציפיים יותר, יהא עלינו לשאול: האם יכולות ההנהגה של רבני הקהילות מוגבלות מתוקף הנסיבות, הגדרת התפקיד והמנדט? האם מנהיגות רבנית מעצם טבעה תתמקד בשימור הזהות הדתית או שמא תפלוש לשדות נוספים?

כפי שאראה במאמר זה, מענה נכון ומקיף לשאלות אלו חורג מתחום הידע הפוליטי, הסוציולוגי והגיאוגרפי. אמת, לתנאים המבניים שבתוכם משוקע המנהיג השפעה רבה. אולם, כאשר אנו הולכים ומתרכזים בדמות המנהיג הספציפי, נוסחת ההבנה הופכת מורכבת. נוסחה זו מחייבת עיון היסטורי ותרבותי משולב בניתוח מעין פסיכולוגי וביוגרפי של המנהיג. בהתאם, הגישה העקרונית המנחה אותי במחקר זה איננה מתעלמת מהתנאים הפוליטיים והחברתיים. בד-בבד, היא מבקשת להתחקות אחר משאבים שלרוב הם בעלי אופי מופשט, כגון: אישיות, סגנון ותפיסת העולם של המנהיג.

כל מנהיג, בוודאי זה הפועל בתנאי נחיתות, פועל בסבך כוחות פוליטיים וחברתיים: נסיבות גיאופוליטיות, יריבויות, אינטרסים ואינטריגות שעשויות לשחוק את מאמציו. על אף זאת, המנהיג עשוי לקדם את המטרות והאינטרסים הקהילתיים בדרכים שונות (בתוך: דהן, 2009): בשיטות העבודה מול פקידי הממשל, ביצירתיות, ביכולתו לזהות יתרונות יחסיים, ולא פחות חשוב – בעיצוב צורות החשיבה של הקהילה. בתוך כך ניתן להצביע על גורם סמוי נוסף: סגנון הפעולה ויכולות התקשורת הבין-אישית. המגע האישי, אופני ההתקשרות עם המונהגים, האינטואיציה, ההיכרות האישית – עשויים אף הם להוות מנופי שליטה חשובים.

לעניין זה, הסוציולוג הנודע מקס ובר (1980) הרים תרומה מושגית חשובה. הוא הגדיר שלוש צורות של לגיטימציה לסמכות המנהיג: הטיפוס הלגלי – שסמכויותיו נובעות מן החוק או ממעמדו הממסדי; הטיפוס המסורתי – המצדיק את הלגיטימציה לפועלו מצד מוצאו או מעמדו; הטיפוס הכריזמטי – המושך אליו את הציבור בכוח אישיותו. ובר מגדיר את הכריזמה כ"סגולה של אישיות הפרט אשר הודות לה הוא מובדל מבני תמותה רגילים ונוהגים בו כאילו ניהן בסגולות על-טבעיות, על-אנושיות, או לפחות בסגולות ספציפיות יוצאות דופן במיוחד" (ובר, 1980, עמ' יב).

מכפיל כוח נוסף הוא ההון התרבותי. על פי בורדייה (בתוך: רגב, 2011), הון תרבותי הוא מכלול ידע, מיומנויות וכישורים נרכשים שהבעלות עליהם מקנה שייכות, טבעית לכאורה, לשכבות חברתיות הנהנות מהשפעה ומיתרונות במבנה החברתי. בורדייה מחלק את ההון התרבותי לשלושה: בעלות על מוצרים וחפצים בעלי ערך מיוחד; מיקום או הכרה במסגרת מוסדית או ארגונית, כגון תעודות המעידות על השכלה גבוהה או הכשרה מיוחדת, המזכות את מקבליה בכבוד ויוקרה; אוסף של תכונות ויכולות הנתפסות כסגולה הטבועה באדם, חלק מגופו. (בתוך: רגב, 2011: 279–285). בהקשר זה, מושג מפתח נוסף הוא: **הביטוס**. בורדייה מגדיר מושג זה כיכולת של אדם להפעיל באורח אינטואיטיבי וספונטני, ידע, הבנה והבחנה בין דקויות בכל הקשור לתחום פעילות כלשהו. מדובר באוסף נטיות, רגישויות ויכולות נרכשות המאפשר לפעול וליצור **באופן מיטבי**. ההביטוס יכול להתקיים בתחומים מקצועיים מוגדרים כמו: רפואה, מדע, משפטים, וכמובן הנהגה מקומית. להמחשת דבריו, בורדייה השתמש במטפורה של שחקנים במשחקי כדור קבוצתיים הנהנים מהיכולת "להרגיש" את המגרש, לחזות את מהלכי היריב, להתכונן ולנוע בחופשיות (בתוך: רגב, 2011: 286–289).

כפי שאראה, עקרונות ומושגי מפתח אלו רלוונטיים במיוחד להבנת הסגנון והיכולות של המנהיג הנדון במחקר זה.

אחד המנהיגים שהמקורות ההיסטוריים הזמינים מאפשרים לשרטט את דיוקנו הוא החכם באשי – מכלוף אלדאודי (1825–1909) (ראו תמונה 1). אציג את קווי האופי העיקריים של הרב כמקרה מבחן של מנהיג דתי שפעל בסביבה פריפריאלית, הן מבחינת האימפריה העות'מאנית, והן מצד המרכז היהודי בארץ-ישראל שישב בירושלים. המחקר מנתח את סביבת הפעולה,

את המשאבים שעמדו לרשותו, את דרכו להנהגה, את מארג הקשרים שהפעיל, את פעולותיו ואת התוצאות.

הרב מכלוף אלדאודי: קונטקסט הפעולה וסקירה ביוגרפית

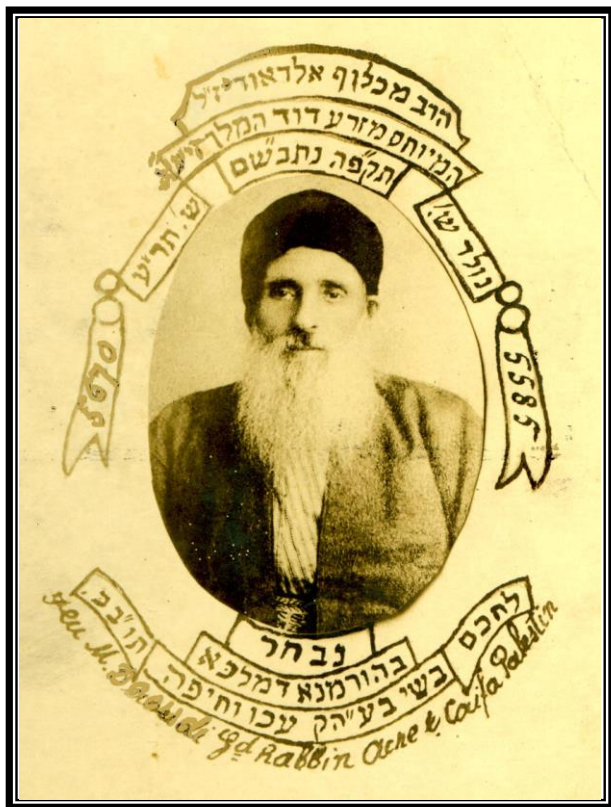
הרב מכלוף אלדאודי כיהן כחכם באשי של הקהילות היהודיות בעכו וחיפה תחת השלטון העות'מאני בין השנים 1889–1909. מכיוון שעכו הייתה אז עיר המחוז, הוא טיפל גם בפניות הקהילות היהודיות בצפת ובטבריה. בנו – שלום אלדאודי (1870–1952) – סייע בידו והשאיר אחריו אוטוביוגרפיה מעניינת על אודות אביו שטרם פורסמה (אלדאודי, 2001). ברשות המשפחה עשרות תעודות¹ שמהן וממקורות נוספים אפשר ללמוד על מכלול עשייתו ואישיותו. צאצאיו, ובהם כותב מאמר זה, ממשיכים לחקור ולהפיץ את הידע על פעולותיו כחלק מתיעוד מורשת המשפחה.²

מרחב הפעולה ותחום השליטה של הרב אלדאודי הוגדר על ידי השלטון בעצם הענקת התואר "חכם באשי", דהיינו הרשאה לייצג את הקהילה היהודית בפני רשויות המינהל העות'מאני. התנאים הפוליטיים שתחתם פעל אלדאודי לא היטיבו עימו, שכן קהילות ישראל בגליל השתלבו כמיעוט בסביבה ערבית והגמוניה מוסלמית, שכפי שאראה לא אחת ניצלו את חולשת היהודים. אפנה כעת לתיאור סביבת הפעולה של המנהיג, אסקור את קורות חייו ואנתח את האופן שבו נשזר סיפור חייו בתנאים ובסביבה.

1 התעודות צוינו לפי הסימון המקורי: מ.ד. = מכלוף אלדאודי.

2 ראו "שושלת משפחת דאודי": <http://www.daoudi.co.il>.

תמונה 1. הרב מכלוף אלדאודי (מקור: תיעוד המשפחה)



קונטקסט הזמן והמקום

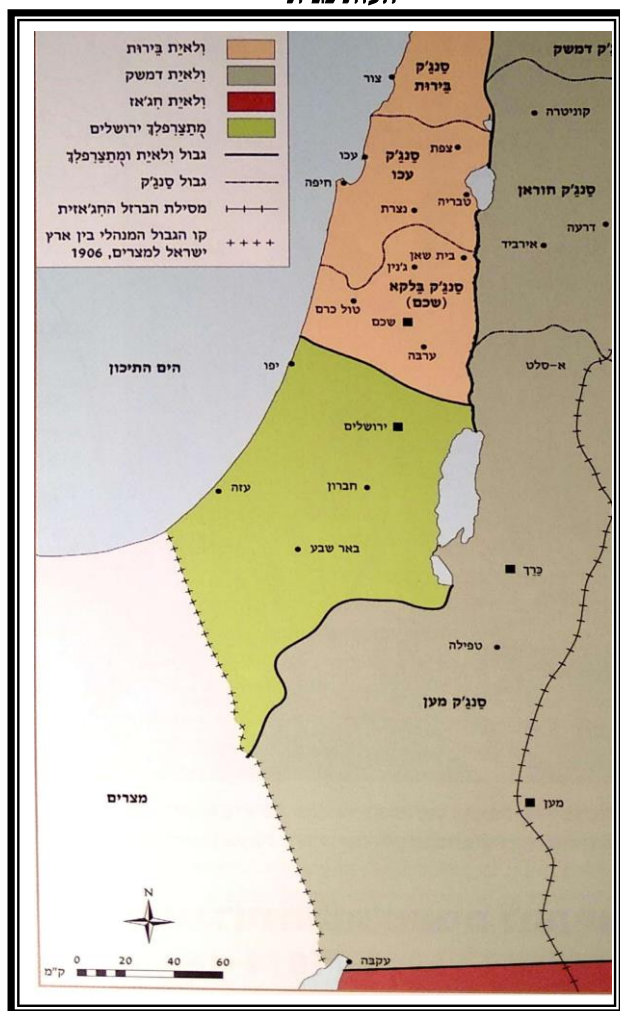
מכלוף אלדאודי פעל בצפון ארץ-ישראל בין השנים 1889–1909, בעשורים האחרונים לשלטונה של האימפריה העות'מאנית, ששלטה בארץ כארבע מאות שנים. הארץ הייתה אז חלק זעיר מן האימפריה העות'מאנית הגדולה, ובאותן שנים שלט באימפריה, ששטחיה הלכו והצטמצמו, הסולטאן עבד אל-חמיד השני (1876–1908).

כוחה של האימפריה נמצא בשקיעה. ההשפעה האירופאית חדרה למרחב המזרח-תיכוני בדרכים רבות, ומדינות באירופה לחצו על העות'מאניים להתקדם מבחינת זכויות אדם בדומה להתקדמות שהן חוו במאה ה-18. בד-בבד, באותם ימים מגמת העות'מאניים הייתה להחזיר עטרה ליושנה: לחדש את עוצמתם הצבאית אחרי שרשרת תבוסות שנחלו במהלך המאה ה-18. הם ביקשו להדק את שליטת המרכז על המחוזות שהלכה ורפתה וגרמה להתחזקות שליטים מקומיים ולפגיעה בתשלומי המיסים. על רקע תהליכים אלו, החלו הסולטאן והפקידות הבכירה להניע רפורמות (תקופת התנט'ימאט, "התיקונים" בתורכית, בשנים 1839–1876), שבמסגרתן השתפר מעמדן הכללי של העדות הלא-מוסלמיות. מכאן ואילך, הורשו בני העדה היהודית-ספרדית, שהיו נתינים עות'מאניים ומוסדותיהם היו מוכרים רשמית, להשתלב במוסדות המדינה ובאותה עת לנהל את ענייניהם הפנימיים באופן עצמאי. בחוק הווילאיתים (1864) נקבעה חלוקה מנהלית חדשה של כל האימפריה ובמסגרתה הוקמו מועצות מנהליות ובתי משפט גם בארץ-ישראל. ענייני הצבא והביטחון הופרדו מן המערכת האזרחית. משנת 1887 הוכפף סנג'ק ירושלים ישירות למרכז באיסטנבול, עקב רגישותו וחשיבותו הגוברת. המרחב שמצפון לו – פלך ביירות – הוכפף ישירות למרכז באיסטנבול. פלך ביירות כלל שלושה מחוזות (ראו תמונה 2): סנג'ק בלקא (שכם, בית שאן, טול כרם); סנג'ק עכו, ומצפון – סנג'ק ביירות. בראש כל מחוז עמד מושל ומתחתיו מושלי הנפות. כל מושל היה כפוף לדרג שמעליו.

מחוז עכו, שבו פעל אלדאודי, התחלק לחמש נפות: עכו, צפת, טבריה, נצרת וחיפה (ראו תמונה 2). עכו, עיר ימית ובירת הגליל, שמרה על חשיבותה בעיני השלטון, וזאת למרות התפתחותה המואצת של חיפה. הדבר התבטא בהיותה בירת המחוז ובמנגנון הפקידותי שעמד לרשות המושל. רבים ממושלי עכו המשיכו לשאת בתואר רם המעלה – 'פאשה' – אף שהיו מושלי מחוז בלבד. הם הופקדו על שמירת החוק והסדר, גביית המיסים והעברתם למרכז, פיקוח על הפקידים ומילוי פקודות והוראות שהגיעו מגבוה. לשם כך נעזרו בגופים המנהליים, השיפוטיים והמשטרתיים החדשים. לרשותם עמדו פקידים ובעלי תפקידים שונים, מספר ועדות (ובהן חינוך וחקלאות), מועצה מנהלית (שבה ניתן מקום לבני כל העדות), עירייה, בית משפט (אחד לפחות), מחלקת משטרה ומחלקת ז'נדרמריה. פיתוח האזור נחשב אחת המשימות החשובות של המושלים, ובמחוז נסללו כבישים,

הוקמו גשרים ונמתחו קווי טלגרף שחיברו בין עכו לערי הנפה ובין עכו לבירה איסטנבול (קושניר, 1998: 69–70; קושניר, 2018: 37, 40).

תמונה 2. המערך הגיאוגרפי-מינהלי של ארץ-ישראל בתקופת האימפריה העות'מנית



מקור: בועז הורוביץ וישראל בן-דור (2014). *ניחוח אדמה תחוזה*. ראשון לציון: הוצאת אפי מלצר

בתי המשפט האזרחיים-חילוניים (שכוננו ניט'אמיה, לפי החוק) הוקמו במבנה פירמידלי, בהקבלה מדויקת לחלוקה המנהלית החדשה. רק ענייני המעמד האישי נשארו בידי בתי דין דתיים. ברובד התחתון מונו שופטי שלום; בכל בירת נפה הוקם בית משפט; בבירת מחוז עכו נמצאו בתי משפט ששימשו את הנפות וגם כבתי משפט לערעורים. בביירות, בירת הפלך, נמצאו בתי משפט גבוהים לערעורים (מכל המחוזות בפלך); בקושטא נמצא בית המשפט העליון לערעורים של האימפריה כולה. על פסקי הדין של בית המשפט לערעורים בעכו, ניתן היה לערער בפני בית המשפט העליון של הפלך בביירות. בשל היותה מקום מושבו של מושל הפלך ובית משפט לערעורים, הייתה ביירות יעד מתמיד לגדודי שתדלנים שהגיעו לעיר.

השלטון העות'מאני נמצא במצב של פשיטת רגל. משכורות השופטים והפקידים היו נמוכות ושולמו באיחור. השחיתות, מארמון הסולטן ומטה, פשטה כנגד. באופן לא מפתיע, התפתחו קודים חברתיים שהובנו היטב על ידי האזרחים. כך למשל, פקידי השלטון נטו לדחות את הפונים אליהם בתואנות שונות; בשלב כלשהו הציפיה הייתה שהרמז יובן, ואז שולם הבקש ששימש מעין 'השלמת הכנסה'. עם זאת, ניתן היה להתלונן נגד פקידים ושופטים שסרחו, והם אף הודחו אם התלונה נמצאה צודקת. לצד נורמות אלו, יש עדויות על שופטים, פקידים ומושלים שפעלו ביושר וללא דופי (ברון, 2008: 54, 58, 318).

מכיוון שכמעט לא היו בנמצא עורכי דין מוסמכים ברוב שטחה של האימפריה, המערכת המשפטית הכירה בבעלי תפקידים חסרי השכלה משפטית שייצגו אזרחים שונים ולהם הותר להופיע בפני בתי המשפט (ברון, 2008: 66). הרב אלדאודי נמנה עם קטגוריה זו: הוא פעל בבתי המשפט בצפת ובעכו וכך זכה להכרה ולהערכה של היהודים במחוז שסללו את הדרך למינויו (להלן).

במרצת המאה ה-19, הוביל השיפור בתנאי הביטחון והחיים בארץ לגידול באוכלוסייה, שהייתה ברובה מוסלמית, מכרבע מיליון בתחילת המאה ה-19 לכחצי מיליון בשנת 1890, ושלושה-רבעי מיליון בקירוב ערב מלחמת העולם הראשונה. מיעוטים שונים היגרו לצפון הארץ והתיישבו בה: מצרים, אלג'יראים, צ'רקסים, בוסנים, מרונים, דרוזים, בדווים ואחרים. בנוף הארץ בלטה ההתיישבות של בני כת הטמפלרים שבאו מגרמניה והתיישבו, בין היתר, בחיפה. פיתוח הכלכלי של הארץ היה איטי והצמיחה העיקרית,

משלהי המאה ה־19, נבעה מהגידול הדמוגרפי של היישוב היהודי ומההשקעות הנרחבות של הברונים רוטשילד והירש (בן־אריה וברטל, 1982: 48–50; גרוסמן, 2004: 16–22, 48–50, 72–73).

המודרניזציה, ועמה "האירופיזציה", הורגשה בכל תחומי החיים. לראשונה הוקמו בארץ בתי חולים, בתי־ספר, דפוס ודואר. עיתונים החלו לצאת לאור, נסללו דרכים והארץ חוברה לטלגרף. ההובלה והתחבורה היו יקרים מאוד. בהמות משא שהובלו על ידי מחמרים (מובילי בהמות שזה היה מקצועם) העבירו את הנוסעים והמטענים במסעות שנמשכו ארבעה ימים מירושלים למירון, ויומיים מצפת ומטבריה לחיפה (אביצור, 1976: 299–303). מצב הדרכים ביבשה היה קשה ורק התחבורה הימית פרחה. התחבורה הנוחה והיעילה ביותר בין ערי החוף, כגון מעכו לחיפה וליפו, הייתה באונייה (אביצור, 1976: 303–306). הטמפלרים פיתחו שירותי הובלה סדירים בכרכרות, למשל מחיפה לזיכרון יעקב. המעורבות האירופית הגוברת באה לידי ביטוי במינוי קונסולים שהתיישבו בארץ ודאגו במיוחד ליהודים ולנוצרים. רבים מהאשכנזים היו נתינים זרים וזכו להגנת הקונסולים.

באותה עת, נמצא מרכז הכובד של העם היהודי באירופה. יותר ויותר התהדקו הקשרים בין מרכז זה לקהילות היהודים בעולם המוסלמי ובארץ־ישראל. יהודים מאירופה, החל ממשה מונטיפיורי ואילך, פעלו בדרכים שונות למען היהודים במרחב המוסלמי, ולשם כך הסתייעו בקונסולים של מדינות אירופה.

בשנת 1850 נמנו בארץ־ישראל 15,000 יהודים, רובם התגוררו ב"ארבע ארצות הקודש" (ירושלים, חברון, טבריה וצפת), ובשנת 1900 נמנו בהן 56,000 יהודים. העות'מאנים חששו מהעולים היהודים שהיו ברובם נתיני מדינות זרות, וכן מהפעילות הציונית שהחלה לתסוס בשלהי המאה ה־19, והשתדלו, ללא הצלחה יתרה, לצמצם את העלייה וההתיישבות באמצעות הגבלות שונות שלא מומשו ביעילות (בן־אריה וברטל, 1982: 7–41).

היישוב היהודי נחלק בסוף המאה ל"יישוב ישן" ול"יישוב חדש". ב"יישוב הישן", שעיקר אחיזתו בארבע ערי הקודש, פינתה העליונות הספרדית את מקומה והמציאות העדתית והתרבותית התגוונה; הקהילות האשכנזיות גדלו והתחזקו. הצפון אפריקאים ("המערביים") התגבשו כעדה עצמאית נפרדת, ובהדרגה פרשו קבוצות עולים נוספות מהנהגת "הספרדים". מבחינה כלכלית, הספרדים והאשכנזים הסתמכו במחצית הראשונה של המאה ה־19 על כספי ה"חלוקה". אצל הספרדים, רק תלמידי החכמים קיבלו את

ה"חלוקה" והיתר עסקו בפעילות כלכלית שהתאימה לתנאי הארץ. רבים בצפון התפרנסו כרוכלים וכבעלי מלאכה שסבבו בכפרים הערבים. במחצית השנייה של המאה ה־19 החלו ניכרים סימני התחדשות ושינוי ב"ישוב הישן": חוגים רבים אימצו להם עבודות שונות, דוגמת מסחר, מלאכה ומלונאות. נעשו ניסיונות ראשונים להתיישבות חקלאית ובהם הניסיון של אנשי צפת בגיא אוני, לימים ראש פינה. כמו כן הוקמו בתי הספר המודרניים הראשונים בטבריה ובצפת ונעשו ניסיונות לטפל בבעיות הבריאות. אנשי "הישוב הישן", ספרדים ואשכנזים, סייעו רבות לאנשי העלייה הראשונה, והעמידו לרשותם את הקשרים עם השלטון ואת ההיכרות עם הסביבה הערבית שהיו קריטיים ברכישת קרקעות ובפתרון חיכוכים שהתעוררו.

אורח חייהם של היהודים, שישבו בעיקר בערים (למעט מעטים בכפרי הגליל, דוגמת פקיעין ושפרעם), היה מוכר לאוכלוסייה הערבית. במובן מסוים, היהודים והמוסלמים חלקו יחסי שכנות טובה. מבחינה דתית ותרבותית, נמצא מכנה משותף לקהילות אלו: יהודים ומוסלמים היו שותפים לזיקה למיסטיקה, להערצת קדושים וליחס מכבד לאנשי הדת. לצד האמור, לא אחת סבלו היהודים מהתנכלויות של השלטון או של תקיפים מקומיים.

בשנת 1889, כאשר אלדאודי מונה לחכם באשי (להלן), הייתה עכו עיר קטנה חבויה בין החומות. כוכבה דעך ובהדרגה עלה קרנה של חיפה. מאמצע המאה ה־19 ננטש נמל עכו בהדרגה, המים בו היו רדודים והאוניות החדישות היו זקוקות למים העמוקים של נמל חיפה. משנת 1840 ניכרים בעיר קיפאון דמוגרפי ואף ירידה. בשנת 1908 נאמד מספר יהודי עכו בכמאתיים (לוריא, 2000: 146; שור, 1990: 301).

בתחום השליטה של מחוז עכו נמנו הערים שבפנים הארץ – צפת שבגליל העליון וטבריה. בערים אלה היו הקהילות היהודיות חלק משמעותי מכלל האוכלוסייה. בשנות השלושים של המאה ה־19 סבלה צפת מרצף אסונות ובהם רעידת אדמה קשה (ב־1 בינואר 1837) שפגעה אנושות באוכלוסייתה היהודית. האוכלוסייה שמנתה ארבעת אלפים לפני האסון, פחתה ל־1500 בשנת 1840. למעלה ממחצית תושביה נהרגו, רבים נפצעו ואחרים נטשו את העיר. רעידת האדמה בלמה את התפתחותן של צפת וטבריה והעולים היהודים פנו בעיקר לירושלים. כעבור כחמישים שנה, בשנת 1890, נמנו בצפת כ־9,500 נפשות, מהן כ־5,300 יהודים והיתר מוסלמים (בן-אריה, 1990: 95–98). הקהילה הספרדית בצפת הייתה מאוחדת במסגרת כוללת אחת ואילו האשכנזים (ברובם במסגרת 'הכוללים' החסידיים) התפלגו לפי

אזורי המוצא שמהם באו. טבריה סבלה יותר משאר ערי היישוב הישן ממגפות תכופות שהפילו חללים רבים.

רקע ביוגרפי

מכלוף אלדאודי (1825–1910) נולד במראקש – בימים ההם בירת מרוקו – למשפחה שמוצאה ממגורשי ספרד, שבאו לעיר והתיישבו בה לאחר הגירוש (תדהר, 1947, כרך א: 123–124). על פי המסורת, המשפחה מתייחסת לפייטן ר' חייא אלדאודי שנפטר בעיר ליאון שבספרד בשנת 1154. ר' חייא היה צאצא של ראש הגולה האחרון ונצר לבית דוד (אבן־דאוד, 1957; בן־דור, 2012, ג': 4–6). המסורת על הייחוס רב המעלה נשמרה במשפחה, ואלדאודי הדגיש זאת בחתימתו שהוא "מזרע דוד המלך" (בן צבי, 1967: 97) (ראו תמונות 1 ו-2).

ייחוסו של הרב אלדאודי היה גורם מפתח של ההון התרבותי שעמד לרשותו בפעולותיו השונות, בין היתר במסעותיו לאיסוף כספים בקהילות יהודיות בחו"ל כש"ר (בארמית שלוחא דרבנן, שליח של רבותינו). השליח, שנהנה מקדושת ארץ־ישראל בעיני היהודים בגולה, אסף תרומות ופעל כמדריך רוחני, פוסק הלכה ומפשר בסכסוכים פנימיים (יערי, 1951: יא–יב). בשני כתבי השד"רות הקיימים (מהשנים 1863 ו-1883) מובלט ייחוסו לרבי חייא אלדאודי ולזרע דוד המלך (גאון, 1937, חלק ב: 45–46; בן־דור, 1978; לוריא, 2000; בן־דור, 2011; בן־דור, 2012). כמו כן, הרב היה בן למיזוג גלויות: אמו, רינה לבית לוסקי, נולדה בלודז' שבפולין. אִחִיה של רינה סיפקו צורכי הלבשה וריהוט לארמון הסולטאן במראקש, וכך נוצר השידוך הבין־עדתי. ייתכן שעל רקע זה נהג הרב אלדאודי להדגיש תדיר את מחויבותו לספרדים ואשכנזים כאחד. כמו כן, היה אלדאודי בעל אמונה דתית עמוקה. לפי קרובי משפחתו, נהג תדיר לעגן ולתקף את הכרעותיו במוטיב: "בטח באחד, ואל תפחד!"

זמן קצר לאחר רעידת האדמה בצפת, עלתה משפחת אלדאודי ארצה והתיישבה בצפת החרבה. העלייה בשנה זו לא הייתה מקרית: סביב שנת הת"ר (1840) נקשרו כיסופים משיחיים בקהילות היהודים שהסתמכו על מסורת קבלית. תחת אקלים רעיוני זה, התפתחה תסיסה רוחנית שבתורה הניעה הגירה ארצה: לאורך המאה ה-19 גדל מספר העולים מצפון אפריקה לארץ ישראל (מורגנשטרן, 2002: 83–88; בן־יעקב, 2001; סעדון, 2004: 109–129).

צפת משכה את עולי המגרב בזכות היותה מרכז הקבלה, בה חי ופעל האר"י הקדוש ובקרבתה במירון הסמוכה, נמצא קברו של רבי שמעון בר יוחאי, שנהגו לייחס לו את כתיבת ספר "הזוהר". יהודי המגרב שרו על צפת בפיוטים, שמעו עליה מפי שד"רים ותרמו למענה כספים. בבית הקברות היהודי העתיק של העיר וסביבתה נמצאים קברי צדיקים, ביניהם קבר האר"י הקדוש, והעולים האמינו בקדושת המקום וסגולות הצדיקים בחייהם ובמותם (בן יעקב, 2001: 125–126). במסגרת מסעותיו כשד"ר, נהג אלדאודי לצאת לשליחות לקהילות המגרב בצפון אפריקה כשליח מטעם יהודי צפת לה נודע מוניטין כעיר קדושה, ובמיוחד מטעם כולל דרשב"י – רבי שמעון בר יוחאי (ראו תמונה 4).

משפחות אמידות עלו לארץ, קנו קרקעות ובתים, המשיכו בעסקיהם ואף הרימו תרומה נכבדה מזמנם וכספם לצורכי היישוב. גם משפחת אלדאודי עלתה עם הון רב. חלק מהכסף נבזז בזמן התנפלות הדרוזים על צפת (5 יולי 1838); מה שנותר שימש לבניית כמה בתים שהיו מחוברים זה לזה ובתחתיתם מערה שיועדה לשמש מקלט לימי פורענות. אלדאודי חי בצניעות, קיבל סיוע מ"החלוקה" והתפרנס מהשכרת הדירות. מצוקת יהודי צפת הניעה אותו לצאת למסעות איסוף כספים לטובת הקהילה (ראו תמונה 4).

בהיותו בן שמונה-עשרה, הוסמך לרבנות לאחר שלמד בישיבה. לאחר מכן החל ללמוד בכוחות עצמו, ואף נגד רצון אביו, את השפה הערבית ואחר כך גם תורכית ופרסית. הוא נשא לאישה את רחל, בתו של הרב מרדכי עבו, אשר דודה (אחי אביה) היה שמואל עבו, הסוכן הקונסולארי של צרפת בצפת. זהו אלמנט מפתח במכלול היכולות והמשאבים של הרב אלדאודי: כפי שאראה, משפחת עבו הייתה הפטרון של אחוזת קבר רבי שמעון בר יוחאי שדמותו הייתה אייקון עוצמתי בקרב יהודים רבים, בפרט הספרדים ויהודי המגרב.

מנישואיו לרחל עבו נולדו שתי בנות ובן – שלום אלדאודי. זאת ועוד, משפחת עבו, צאצאים של מגורשי ספרד, נהנתה מייחוס וחשיבות גם בשל מעמדה בזירה הבינלאומית: משנת 1839 ניהלו בני המשפחה – הרבנים שמואל עבו, יעקב חי עבו ומאיר עבו – במשך שלושה דורות סוכנות קונסולרית של צרפת בצפת ובטבריה (שמואל ויעקב שימשו גם כרבנים ראשיים בצפת). בשנת 1832 רכש שמואל עבו מכספו את מתחם קבר רבי שמעון בר יוחאי אשר במירון. עד לרכישה היה המתחם בבעלות ערבית,

ועקב כך נדרשו היהודים לשלם מס שנתי עבור הרשות לבוא בשערי המקום הקדוש. הרכישה עוררה התלהבות עצומה בצפת והקהילה הקדישה לשמואל ספר תורה מפואר. משנת 1833, בכל ל"ג בעומר (עד עצם היום הזה), נישא הספר בתהלוכה חגיגית לקבר הרשב"י.

פועלם של בני משפחת עבו שיקף אוריינטציה תרבותית מסורתית-דתית, ובו זמן מכילה ומודרנית עם נגיעות קוסמופוליטיות: כאמור, בני המשפחה שימשו כמנהיגים רבניים וכפעילים דיפלומטיים; במקביל, עסקו במסחר בין-לאומי, גאלו קרקעות והעניקו סיוע רחב היקף להקמת המושבות ראש פינה, יסוד המעלה ומשמר הירדן (שור, 1983: 226; עברון, 2003; בן-יעקב, 2001: 129–132; לרנר, 2007; שרביט, 2003).

בשנתו העשרים נבחר הרב מכלוף אלדאודי לצאת בשליחות הכולל הספרדי לאסוף תרומות למען יהודי צפת. אחר כך יצא עוד חמש פעמים כשד"ר של כולל ר' שמעון בר יוחאי, ובמסעותיו הרחיק עד בוכרה, פרס, תימן, גרוזיה, רומניה ומרוקו. בתוך כך התקרב לנציגי השלטון ומושלי המחוזות בתורכיה ופרס וקיבל מהם צווים שחייבו להעמיד לרשותו עגלות, ללוותו בפרשים ולהתייחס אליו בכבוד עקב מעמדו הרם. כך למשל, בשנת 1886, עת ביקר אצל מושל הפלך בביירות, הציג אלדאודי למושל את התעודות שהשיג במסעותיו ומפקד המשמר שראה את התעודות, העמיד לרשותו ארבעה חיילים בפתח בית המושל שהצדיעו לו עם נשקם (אלדאודי, 2001: 30). תעודות המשפחות מעידות כי במסעו לפרס השתדל אלדאודי למען קהילת יהודים עד כדי הצלתם ממוות (אלדאודי, 1950; כתב שד"רות, 1863). במהלך פעילותו הציבורית שקדמה למינויו כחכם באשי, יצר אלדאודי קשרים הדוקים עם החכם באשי בקושטא – הרב משה הלוי – ועם הרב יעקב שאול אלישר – "היש"א ברכה" בירושלים. בשנת 1883 במהלך מסעותיו כשד"ר, התארח אלדאודי בביתו של הלוי והאחרון כתב בכתב השד"רות המלצה חמה עליו וכינה אותו: "ציר אמונים מזרע המלוכה, הרב המובהק" (אלדאודי, 2001: 42).

באותם שנים הבין הרב אלדאודי הבן היטב שהעיתים משתנים. רוחות המודרניזציה החלו נושבים במזרח התיכון. פתיחותו היחסית הביאה לכך שהוא שאף שבנו – שלום אלדאודי – לא יהיה כמוהו חכם החי על החלוקה ויחל שילמד מקצוע ממנו יתפרנס בכבוד (אלדאודי, 2001: 32). לפיכך, הוא אפשר לבנו שלום ללמוד בבתי ספר נוצריים בצידון, שם רכש את ידיעת הערבית והצרפתית. בהמשך ניסה לסייע לבנו למצוא עבודה כמזכיר בממשל

התורכי, שיתף אותו במשימות שנבעו מתפקידו כחכם באשי (להלן) וניסה להכשירו לעבודה כפקיד בבנק ובמסחר. בעזרת הבארוך רוטשילד קיבל שלום אלדאודי תעודה שהסמיכה אותו להוראת ערבית מבית הספר "כל ישראל חברים" בביירות (אלדאודי, 2001: 30–31).

הסקירה הביוגרפית האמורה היא בעלת חשיבות עליונה להבנת דרכי ההנהגה של הרב אלדאודי כמנהיג קהילה. ניתן לנסח זאת כך: הקשרים החברתיים שרכש בצמרת החברתית, וכן המוניטין שיצא לו – הכול שימשו לו משאבים חשובים להנהגת הקהילה מאוחר יותר, ומכוחם גייס יכולות ולגיטימציה ציבורית. אלדאודי נהנה מ"הון תרבותי" בכמה היבטים: ייחוס נכבד לבית דוד המלך; ההכרה בכך שהינו צאצא ישיר של יהודי ספרד שכוננו את "תור הזהב", דהיינו צאצא למגורשים שסירבו להתנצר. כאמור, אלדאודי הוא בן להורים מגלויות שונות: פולין ומרוקו, כלומר הוא מגלם את אתוס מיזוג הגלויות המרכזי בזהות היהודית. נוסף על כך, הוא קשור בקשרי נישואין עם משפחת עבו החשובה, וכך זוהה בציבור עם יוקרתה הרוחנית של צפת, עיר המקובלים הסמוכה לקבר ר' שמעון בר יוחאי. קישור זה חיבר אותו לשכבות הגבוהות של האליטה הרבנית ולשכבות רחבות בקרב יוצאי מרוקו שהעריצו את דמותו של רבי שמעון בר יוחאי.

נוסף להון התרבותי, הרב אלדאודי רכש מיומנויות ויכולות הנובעות ממאמץ אישי: כאמור, הוא הוסמך לרבנות בגיל צעיר מאוד. עבורו נכתבו כתבי הסמכה לשד"רות (שהעידו על שליחויותיו לאיסוף כספים) שבמובן מסוים היו מעין תעודות הכרה ברמה הכלל-יהודית. הוא זכה להיכרות אינטימית וישירה עם המשפחות העשירות והנכבדות בקהילות היהודיות במסעותיו, ורכש ידע של שפות החיוניות באותה תקופה. כמו כן יצירתו התורנית, שבאה לידי ביטוי בשו"ת (שאלות ותשובות) שכתב, הקשרים עם חכמי הבאשי בירושלים ובקושטא, הניסיון המצטבר בייצוג משפטי, החברות במועצת העיר (ראו להלן) וההיכרות הקרובה עם אנשי השלטון – כל אלו אפשרו לו לפעול ולהפעיל מנופי השפעה שונים. זאת, חשוב להדגיש, על אף שלא עמד לרשותו מנגנון ומשאבים כספיים.

מינוי אלדאודי למשרת החכם באשי

במאה ה-19, כל עדה דתית ("מִלֵּת") ניהלה את ענייניה באופן אוטונומי והחזיקה בתי דין משלה. האוטונומיה העדתית כללה סמכות שיפוט על בני

העדה, ובדרך כלל היהודים העדיפו להישפט בבתי הדין שלהם. בד-בבד, נמצא לא אחת שיהודים (בירושלים, בחיפה ובערים אחרות) העדיפו דווקא להתדיין בפני בתי הדין השרעיים, גם בדיני אישות, מכיוון שנחשבו יעילים והוגנים (יזבק, 1999: 150; פרידמן, 2015: 24–29).

שלושת הפטריארכים הנוצרים (היוונים, הארמנים והקתולים) קיבלו מינוי רשמי מהשלטון ואילו הרב הראשי בקושטא, שנחשב לראש היהודים באימפריה, לא קיבל מינוי כזה. המצב השתנה בשנת 1835 כאשר השלטון העות'מאני מינה את ר' אברהם לוי בקושטא לחכם באשי (רב ראשי) באמצעות צו רשמי. כך קם מוסד החכם באשי (לוי, 1993: 39). הפְּרָמָן (צו מלכותי בחתימת הסולטן) השווה את מעמד הרב של קושטא, שנחשב לראש העדה היהודית בכל רחבי האימפריה, לזה של שלושת ראשי הכנסיות. החכם באשי בקושטא נחשב כמי שעומד בראש ה"מְלֵת" היהודי, פוסק עליון בשאלות ההלכה והמעמד האישי, ושאר החכמים ופרנסי הקהילה היו כפופים לו. למינוי נלוו תוארי כבוד וגינונים שהפכו את התפקיד למקור כבוד ויוקרה וקבלתו הייתה כרוכה בתשלום אגרה ומס שנתי. יש הרואים בצעד זה יוזמה של הקהילה היהודית, שרצתה להשוות את תנאיה ליתר העדות הלא־מוסלמיות, ויש הרואים בכך יוזמה של השלטון העות'מאני שרצה להגביר את מעורבותו בענייניה הפנימיים של הקהילה היהודית באמצעות התניית מינוי ראש הקהילה בהסכמת השלטון, או מתוך רצון להצטייר בעיני מעצמות אירופה כשלטון נאור הדואג לזכויות המיעוטים שבתחומו (ישראלי, 2017: 69). האימפריה העות'מאנית ניסתה ללכד את פסיפס העמים עליו שלטה ולצורך זה העניקה שוויון זכויות מלא לכל הנתינים (לוי, 1993: 40–56; גילברט, 2013: 117–140).

זמן קצר לאחר הנהגת המשרה באיסטנבול, קיבלו הרבנים הראשיים בערי השדה כתבי מינוי רשמיים שמכוחם זכו לתואר "חכם באשי". בשנת 1841 קיבל רבה של ירושלים, הרב אברהם חיים גאגין, את התואר. בשנת 1864 התקבל חוק המְלֵתים ושנה לאחר מכן אושר על ידי ה"שער העליון" חוק 'בית ועד החכמים' (חכם־חאנה) שנועד לשמש קוורום לבחירת "החכם באשי". לפי החוק, החכם באשי היה רב שנבחר על ידי מוסדות הקהילה ומינויו אושר על ידי הסולטאן. לחכם באשי של איסטנבול הייתה השפעה על מינוי חכמי הבאשי של הפרובינציות. תפקידו המרכזי לייצג את היהודים בפני השלטון ולדאוג לביצוע צווי הממשלה בקרב הקהילה היהודית.

בדרך כלל, המנהיגים שקיבלו מינוי רשמי כחכמי באשי קיבלו שכר תמורת מילוי תפקידם מקופת הקהילה (ולא מהשלטון), אך היו גם יוצאי דופן שהעדיפו להתפרנס מיגיע כפיהם ובלבד שלא יהיו תלויים בקהילה (צמחוני, 1988: 14).

החוק קבע שעל המועמדים למשרת חכם באשי להיות נאמנים לממשלה, להיות נתינים עות'מאניים (עד דור שלישי לפחות) וגילם בזמן המינוי – בין שלושם לשבעים. המועמדים צריכים להיות בעלי מידות טובות מבחינה מוסרית, גדולים בתורה, בעלי כושר הנהגה וכאלה שהצטיינו בפעולותיהם לטובת הכלל – כולל יציאה כשד"רים לגולה (שרעבי, 1989: 8).

ההכרה השלטונית בחכם באשי כסטאטוס רשמי, תרמה לחיזוק תחושת האחדות בקרב הקהילות היהודיות שברחבי האימפריה. יהודי האימפריה היו מודעים לקיומו של 'ראש ליהודים', פקיד מדינה בדרג בכיר, העומד בקשר רציף עם "השער העליון" (כינויו של המרכז בקושטא) ועם חכמי באשי במחוזות, ומודעות זו חיזקה את ביטחונם. רבים פנו אל החכם באשי בכבוד ובהערכה (הראל, 2000). אך אליה וקוץ בה: המכהנים בתפקיד נמצאו תחת עומס גדול של עבודה ולפעמים נוצר מתח בין מחויבותם לשלטונות לבין מחויבותם לקהילה. הכבוד והיוקרה הובילו לסכסוכים ולעיתים המכהנים נאלצו לפרוש בטרם עת (הראל, 2007: 9–10).

ירושלים קיבלה את המינוי בשנת 1841, ואחריה חברון, טבריה, צפת ועכו. החכם באשי בירושלים זכה למעמד והערכה מיוחדים בעיני יושבי הארץ והתפוצות. בתקופה שבה כיהן אלדאודי כיהנו בירושלים בתפקיד החכם באשי הרב רפאל מאיר פִּינְיָ'ל (בשנים 1881–1893) והרב יעקב שאול אלישר (בשנים 1892–1906). באותה תקופה שימש הרב משה הלוי כחכם באשי באיסטנבול (1872–1908). החכם באשי בירושלים נשא בתואר "הראשון לציון" ועמד גם בראש בית הדין בעיר. מעמדו המקצועי כשופט, איש הלכה ויוקרתו האישית, הקרינו על מעמדו ויוקרתו של בית הדין. פרק הכהונה של הרב אלישר נחשבה כתקופת הזוהר של מוסד החכם באשי ובית הדין בירושלים והיא הסתיימה עם פטירתו (ווסטרייך, 2011: 4–6, 10).

[illegible]

תמונה 4. כתב שדרות של הרב מכלוף אלדאודי משנת 1863, מקור:
אוניברסיטת קולומביה, ניו-יורק



נושאי משרת החכם באשי בערי הנפה היו הרובד התחתון במערכת הפירמידלית. אלדאודי נהנה מנגישות למושל ולכן פנו אליו חכמי הבאשי בקהילות טבריה, צפת וחיפה (ישראלי, 2017). נוסף על הממד הפירמידלי, היה למערכת ממד רוחבי: נושאי משרת החכם באשי בערי הנפה ובמחוזות נהגו להיוועץ ולהתפלמס בנושאים שונים, בהם ענייני הלכה ומינוי או הדחה של רבנים ו'כלי קודש' (שוחטים, מוהלים וחזנים).

נסיבות המינוי

ב־15 בדצמבר 1888 אירע בצפת רצח נוראי: בעל ואשתו, ממשפחה אשכנזית, נרצחו במהלך ניסיון שוד על ידי שני שומרים שהציב השלטון המקומי לשמירה על רחוב היהודים האשכנזים. צעיר רווק שהתגורר בבית בני הזוג נפצע (אלדאודי, 2001: 47–48). כעשרים מתושבי העיר נלקחו לחקירות (ישראלי, 2017: 111). אלפי יהודים נאספו להפגנה מול בית השלטון ("סראיה") ומול בית המושל, שבשלב מאוחר הודח ממשרתו. בכינוס המוני של יהודי צפת הוחלט לשלוח את מכלוף אלדאודי, שמילא את תפקיד הנציג היהודי במועצת העיר בשנים 1880–1886 (עבאסי, 1999: 391), לבית המשפט בעכו, על מנת שיזהה את השומרים שנתפסו. אלדאודי נסע לעכו והתייצב בפני המושל; הוא תיאר את מצבם הקשה של היהודים, שחייהם היו הפקר ותבע צדק (אלדאודי, 2001: 41–42). המושל התיר לרב לחקור את השומרים, והרב, ששלט בערבית ותורכית, הכיר את החוק העות'מאני וצבר ניסיון במגעים עם השלטון, הצליח להצביע על סתירות בעדויות השומרים. כך הוביל לבסוף לגזור את דינם למאסר עולם.

מעורבות הרב אלדאודי בפרשייה זו הבליטה את יכולותיו והרימה את קרנו. יהודי עכו, צפת, טבריה וחיפה שלחו פטיציות (ערד'חאל) למושל עכו וביקשו שימנה את הרב לחכם באשי. על פי הנוהג המקובל באימפריה, כל נתין היה יכול לשלוח פטיציה לכל דרגי השלטון (בן-בסט, 2010). מעניין לציין כי אלדאודי הוציא מהפטיציה את בקשות יהודי צפת וטבריה, והותיר על כנם את בקשות אנשי עכו וחיפה, לאמור כי הוא מוכן לשמש בתפקיד אך לא מטעם יהודי טבריה וצפת. פרטי שולי לכאורה זה, משקף צד מעניין באישיות המנהיג: אפשר שהרב אלדאודי עשה כן בשל עומס העבודה שהיה כרוך בטיפול בארבע הקהילות; ואולם, מעדות בנו (אלדאודי, 2001: 42) עולה מניע נוסף: הוא לא רצה להיראות כמתנשא על חכמי צפת וטבריה ובכך לפגוע בכבודם. המינוי לחכם באשי בעכו, עיר המחוז, הקנה ממילא מעמד

בכיר, ללא הנטל של שתי הקהילות הנוספות. עם זאת, כאשר הגיעו אליו פניות מצפת וטבריה בנושאים קהילתיים, טיפל בהן כמיטב יכולתו. מושל עכו שלח את בקשות יהודי עכו וחיפה אל מושל הפלך בביירות ומושם נשלחו ל"שער העליון" בקושטא. לשכת הווזיר הגדול (מקביל לראש ממשלה) העבירה למושל הפלך את דרישתה שהיהודים בעכו ובחיפה יגישו שוב בקשות חתומות בשמותיהם ותשובות לשאלות הבאות: האם האיש שבחרו לחכם באשי הוא נתין עות'מאני ואינו נתין זר; האם הוא יודע היטב את השפה הערבית; האם נחשב "מכובד" והאם אין ב'רקורד' שלו תלונה מנציגי השלטון. הואלי – ראש הפלך בביירות – שלח את השאלון למושל עכו וזה העבירו ליהודי עכו וחיפה. תשובות היהודים נשלחו למושל ביירות וממנו לקושטא. בקושטא ביקש השלטון את אישורו של החכם באשי – ר' משה הלוי, שבינו לבין אלדאודי הייתה היכרות אישית. בתום בירורים שונים, ולאחר שניתנה המלצת החכם באשי באיסטנבול, הודיע משרד המשפטים והדתות באיסטנבול לנציגי הקהילות ולרב אלדאודי שבקשתם אושרה. לאלדאודי נשלח "פרמן מלכות" עליו חתום הסולטאן עבדול חמיד השני (מ.ד.4).

לצורך התפקיד עקר אלדאודי עם משפחתו מצפת לעכו. מתחילת דרכו בתפקיד, סייע לו משה דרוויש צורי, המוח'תאר³ של הקהילה (אילן, 1998; אלדאודי, 2001: 43, 58). בעכו התגורר בתחילה בבית צנוע שהקהילה העמידה לרשותו ואחר כך שכר דירה נאה בחאן אלי'אפראנג' אשר ברחוב הנוצרים בעיר. עם מינויו ניתנו לו סמכויות כמייצג היהודים בסנג'ק עכו כלפי השלטונות העות'מאניים וכלפי אלישר – החכם באשי בירושלים, והלוי – החכם באשי באיסטנבול. אף שרשמית לא ייצג את קהילות טבריה וצפת, באורח מעשי עמד אלדאודי בקשרים הדוקים עם הקהילות היהודיות במרחב סנג'ק עכו, וכן עם הקהילות היהודיות בצידון ובביירות כחלק מפלך ביירות. שליטתו בשפות ערבית, תורכית ופרסית, ההיכרות הקרובה עם אישים

³ המוח'תאר ייצג את הכפר או הקהילה בפני השלטונות. בתקופה העות'מאנית המוח'תאר היה אחראי על רישום הלידות, הנישואין והפטירות ועל הגיס לצבא. משה דרוויש צורי, שנפטר בחיפה בשנת 1936, שימש מוח'תאר הקהילה היהודית משלהי המאה ה-19 ובמשך שלושים ושתיים שנים לפחות. במסגרת תפקידו טיפל בכרם הזיתים ובבית הקברות של הקהילה בכפר יסף, ובצרכים השוטפים של הקהילה (בית כנסת, מקווה, שוחט ותלמוד תורה), בקשרים עם השלטון ועם מנהיגים יהודים, בהם הברון רוטשילד.

בשלטון בשנים שקדמו למינוי, הניסיון שצבר במסעותיו וניסיונו כנציג הקהילה היהודית במועצת העיר צפת ופעילותו כטוען בבתי המשפט, עמדו לזכותו כאשר טיפל בנושאים רגישים (להלן). בדומה לקונסולים וראשי העדות הנוצריות, סימל את מעמדו ה"קוואס" בלבוש מיוחד שהלך לפניו ופינה לו את הדרך (לוריא, 2000: 201). הפרק הבא הוא לב החיבור ובו נעמוד על קווי האופי של המנהיג המקומי, הרב אלדאודי, וכיצד אלו נשזרים בהווי הקהילה היהודית ובמערכת השלטון.

קווי אופי ודפוסי ההנהגה של הרב אלדאודי

לצורך שרטוט דיוקנו של המנהיג, אסקור מבחר פרשיות שבהן היה הרב אלדאודי מעורב: הטיפול ברוצחי יעקב חי עבו; המאבק בניסיונות התאסלמות של נשים; סידור פיצויים לאלמנה שבעלה נרצח בידי מוסלמים; הצלת הקהילה היהודית בטבריה מסכנת פרעות. על דמותו אפשר ללמוד הן מהנושאים שבהם בחר להתמקד ולהשקיע אנרגיות והן משיטות הפעולה בהן נקט.

הטיפול ברוצחי יעקב חי עבו

אלדאודי השכיל לפתח מערכת קשרים עם המושל התורכי של עכו ועם אנשי המנגנון בממשל. ברקע, נציין כי נורמות השלטון והפקידות הרווחות באימפריה העות'מאנית באותן שנים, היו כאלו שהשימוש ב"בקשיש" היה בגדר הכרח שקשה להימנע ממנו. אלדאודי לא מנע עצמו מנוהג זה אך השתדל להקטין את הסכומים ככל שניתן. ההיכרות עם החוק העות'מאני ועם המערכת הבירוקרטית סייעו לו בכך. על יכולותיו לגייס תמיכה, לנהל קשרים, ולהפעיל את הדרגים שמעליו, אפשר ללמוד מהמקרה הבא.

בשנת 1879 נרצח גיסו של הרב אלדאודי – יעקב חי עבו – בצפת, כאמור אישיות מפתח ממשפחה מוכרת. גופתו נשרפה על ידי שותפיו הערבים של ממשל כספים. השלטונות עצרו את החשודים וכלאו אותם; אולם, בשלב מסוים התעלמו מפשעם לאחר שקיבלו שוחד. אלדאודי ביקש מהשלטון לאפשר לו לנקום את רצח הגיס ולגבות את יתרת החובות מהפושעים. הוא העריך כי לשם כך יהא עליו ליתן יותר ממחצית יתרת החובות של החשודים, אם יצליח לגבות אותם, כשוחד. קונסול צרפת, בן דודו של הנרצח (אף הוא נקרא יעקב חי עבו), השתדל בעניין מול הדרג הגבוה ביותר – החכם באשי

באיסטנבול – הרב משה הלוי (ארכיון החכם באשי באיסטנבול, מסמך 294). אלדאודי הכיר את הלוי, שכאמור הוא בעצם ראש העדה היהודית באימפריה, ופנה אליו בבקשת סיוע. הלוי השיב כי הוא עומד על המשמר להבטיח את הזכויות לקרובי ההרוג ויעשה כל שביכולתו שהשלטונות יערכו משפט צדק בערכאות בארץ-ישראל. ואומנם, באמצעות הרב משה הלוי נשלחה הוראה לטיפול בעניין למושל דמשק, שהשתדל בעניין (מ.ד. 13).

על משמר הזהות היהודית: ניסיונות התאסלמות של נשים יהודיות

לאחר שעבר עם משפחתו לעכו, הגיעו אל הרב אלדאודי כמניין מנכבדי הקהילה היהודית בחיפה שביקשו ממנו שיסייע בצרה שנפלה על ראשם: שתי בנות צעירות מעולי צפון אפריקה, האחת ספרדייה, שהייתה הגברת, והשנייה, המשרתת שלה, ברחו מחיפה לבית המופתי (פוסק ההלכה המוסלמי) בעכו וביקשו להמיר את דתן, להתאסלם, כדי להינשא לערבים (סקלי, 2003: 145–146).

הרב אלדאודי נרתם במרץ לעניין. אך כדי להבין את התנהלותו בפרשה נדרש להבין את תנאי המסגרת. בסוף המאה ה־19 היו בקהילות היהודיות שבאימפריה העות'מאנית מקרים שבהם יחידים המירו את דתם לאסלאם. המומרים הסתכנו בנידוי וברדיפה מצד החברה היהודית ומצד משפחתם. נישואין היו הסיבה הרווחת ביותר להמרת הדת לאסלאם. לעתים היה זה בשל אילוצים חומריים: נערות ללא נדוניה התקשו למצוא שידוך. גם החברה המוסלמית ראתה מהלך כזה במורת רוח. חיי השכנות עם הערבים היו טובים בדרך כלל, אך בנות עניות התפתו לעיתים על ידי צעירים מוסלמים ונישאו להם. החשש היה שבת אחת שהתאסלמה תפתח את הדרך לנוספות. על פי חוקי האסלאם, גבר מוסלמי רשאי לשאת אישה, נוצרייה או יהודייה, והילדים נחשבים מוסלמים. האישה איננה חייבת להתאסלם, אך ילדיה חייבים לגדול כמוסלמים. הדין האסלאמי קבע שאין לכפות על יהודים ונוצרים אסלום; לכן, כאשר הוכח שההתאסלמות הייתה מאונס, יכול היה המומר לחזור ליהדותו (לואיס, 1996: 86–85; גילברט, 2013: 85–84, 88–100, 101, 166; כהן, 2001: 109–110, 249–250, 261–263, 291–293).

מתן שוחד היה האמצעי העיקרי למנוע את הדבר. נכבדי הקהילה היהודית של חיפה ביקשו מאלדאודי שיציל את הבנות "מן השמד" והציעו לשלם את הנדרש כדי לבטל את רוע הגזירה. הם גם הביעו חשש כי אם המזימה תצא אל הפועל, הדבר יאיץ תהליכי התאסלמות ודמורליזציה: הם

ידעו ידוע היטב כי בנות נוספות בחיפה נטו להתאסלם, והן מחכות לראות מה יקרה עם הבנות שבאו לעכו. הרב בנימין חמווי – רבה של חיפה (1860–1925) שבא עם נכבדי העיר לרב אלדאודי, הציע לומר תהילים. לעומתו הרב אלדאודי ביטא גישה ריאליסטית ורציונלית: הא השיב כי תפילה ואמירת תהילים הם טובים מאוד, אך צריך "למשוח את ידי פקידי הממשלה במשחת הבקשיש" כדי שיסייעו לסכל את כוונת הבנות. לשם כך נועץ בנכבד מוסלמי מעכו שיבדוק עבורו מה הסכום הנדרש לשחד את פקידי עכו כך שידחו את בקשת הבנות בתואנות שונות (סקלי, 2003; בן-דור, 1978; בן-דור, 2012). הנכבד בדק ומסר לאלדאודי שהסכום הנדרש הוא חמישים נפוליון⁴ – כל עוד לא ישמע הפאשה על העניין; אם ידע, יצטרכו להכפיל את הסכום ולהוסיף חמישים נפוליון. אלדאודי חזר ונועץ באנשי חיפה והתחייב בפניהם שלא ייקח שכר לעצמו. "שכרי הוא שכר מצווה", אמר. אבי הבת הספרדייה, שהיה אמיד, היה מוכן לתת 25 נפוליון להצלת בתו, אך לגבי המשרתת, טען, הכסף צריך להגיע מהקהילה. את חלקו העביר, והכסף הופקד בידי סוחר מסוחרי עכו. בינתיים התקבל מכתב מהמופתי של עכו, לפיו הבנות שביקשו להמיר את דתן נמצאות בביתו. על פי החוק העות'מאני, נשים יהודיות אינן יכולות להתאסלם ללא נוכחות החכם באשי; על כן, המופתי עיכב את הבנות בביתו עד שאלדאודי ישיב דבר. בינתיים חזרו אנשי חיפה לבתיהם תוך הבטחה שייגייסו את הסכום החסר. הבנות נשארו בבית המופתי. הרב נפגש עם העלמות, התרשם מיופייה של הגברת הספרדייה ודיבר איתה בשפת הלאדינו. התברר לו שהייתה יתומה מאם והיו חיכוכים בינה לאימה החורגת. מכיוון שהמשרתת הייתה פחות נאה, הוא סבר שאם תחזור הנערה הספרדייה מכוונתה להתאסלם, הרי שגם המשרתת תחזור בה, מכיוון שאף אחד מ"הגויים" לא ירצה בה. ניסיון חייו של הרב אלדאודי לימדו כי הגורם המביא נשים להתאסלם אינו נעוץ בהכרה אמתית בדבר עליונות המסורת המוסלמית; נשים נוטות להתאסלם משום ייאושן מהסיכוי להשתדך. הוא גם חשש שראשי העדה החיפאית לא יקיימו את הבטחתם לאסוף את הסכום הנדרש. לכן, ניסה, באישור המופתי, להשקיע מאמצים בשכנוע הבת הספרדייה, ולשם כך שלח את בנו, שלום, שידבר על ליבה. השבוע חלף

⁴ נפוליון הוא מטבע זהב צרפתי שהשימוש בו רווח ברחבי האימפריה העות'מנית.

והנערה לא השתכנעה. ליבה לא הלך אחרי שלום ולא אחר ידידו הטוב, שגם הוא נשלח אליה. כיוון שלא נותרו הרבה ברירות, אלאודי כתב לראשי העדה וביקש את יתרת הכסף שישמש כבקשיש. ביתו של המופתי, כך כתב, אינו מלון ואם המושל ישמע על העניין, יצטרכו לשלם לו עוד חמישים נפוליונים. ראשי העדה השיבו שלא הצליחו לגייס את הסכום הנדרש וביקשו שהבנות ישארו בבית המופתי שבוע נוסף. אף אימו של המופתי גויסה לטובת העניין וניסתה לשכנע את הבנות בדברי כיבושים. היא הסבירה להן שהמרת דת היא טעות גדולה וכי הצעירים המוסלמים שפיתו אותן להתאסלם יתעללו בהן ויכנו אותן בתארי גנאי – "היהודיות המשומדות והבוגדות אשר אין להן אמונה בדתן." היא הוסיפה והסבירה שעדיף להן לחזור ליהדותן, מכיוון שגם המוסלמים מכבדים את דת משה (אלדאודי, 2001: 79). מסע השתדלנות כלל גם את אמה החורגת של הנערה הספרדייה ואחיה הקטן שניסו לדבר על ליבה, אך ללא הועיל.

פעם אחר פעם ביקש אלאודי מבנו שלום ללכת ולבקר את הבנות תוך הבטחה לנערה הספרדייה שיישאה לאישה אם תחזור בה מכוונתה (אלדאודי, 2001: 80). שלום הבטיח לבנות שיהיה להן מחסה וסיפוק צרכיהן בבית אביו, החכם באשי, עד שיימצאו להן חתנים. לבסוף הצליח במשימה. באותו הזמן נמצא אלאודי בביקור בביתו של עבאס אפנדי, מנהיג הבהאים ובנו של מייסד הדת הבהאית. כאשר נודע כי שלום אלאודי הצליח להניא את הבנות מכוונתן להתאסלם, אמר עבאס אפנדי: "יפה כוח הבן מכוח האב. אתה האדון החכם באשי למרות חוכמתך ודרשותיך המוסריות לפני הבנות, לא נשאו דבריך פרי, כדברי החיבה שהשמיע בנך הצעיר באוזניהן" (אלדאודי, 2001: 81).

בינתיים נודע הדבר לפאשה והרב התבקש לבוא לסראיה (בית המושל) עם הבנות. אלאודי הסביר לבנות שעליהן להסביר לפאשה שהחליטו שלא להתאסלם ולהחזיק בדתן. הפאשה קיבלם באדיבות והפקידים עמדו לכבודו. הרב ישב אחרי המופתי; הבנות עמדו לפני הפאשה והביעו את רצונן לשמור על דתן. הפאשה חמד לו את הנערה הספרדייה היפה, ולכן הציב תנאי כמעט בלתי ניתן להשגה. הוא הצהיר, כביכול מתוך עמדה מוסרית, כי אין בעיה בכך, אך אם הבנות יתעקשו להתאסלם, חושש הוא שהיהודים יתנקמו בהן. על מנת שתרחיש זה לא יתממש הוא דרש שיהיה ערב יהודי אחד שהוא נתין עות'מאני, בסכום גדול של אלף לירות תורכיות או ברכוש באותו ערך. מכיוון

שלא היה בעכו יהודי שיכול לעמוד בתנאים אלו, הציע הרב שבנו שלום יהיה ערב ולצורך זה ישעבד את נכסיו – הבתים שבבעלות המשפחה בצפת. שטר הערבות נכתב על שם שלום אלדאודי שגם חתם עליו. במקום חמישים נפוליונים, שילם הרב רק חמישה נפוליון לפקידים, כמחוות פיוס.⁵ הרב אלדאודי ובנו שלום שבו עם הבנות לביתם ולשתיהן נמצאו חתנים.

מכיוון שאנשי חיפה לא גייסו את הסכום שנדרש, השלים הרב את הסכום החסר מכספו למופתית כתמורה על החזקת הבנות בביתו. אלדאודי כעס על אנשי חיפה, שלא עמדו בהבטחתם, אך התנחם בהצלחתו: "זכיתי אני ובני להצלת שתי נפשות מישראל שלא ייטמעו בגויים".

הצלחת הרב אלדאודי השיאה תוצאות עקיפות: כאמור, האפשרות שהבנות תתאסלמנה נשאה בחובה סכנת התאסלמות של נשים נוספות בקהילת עכו וחיפה. "כדור השלג", שהחל להתגלגל, עלול היה להוביל להתפתחויות חמורות, אם לא היה נעצר בראשית דרכו.

ימים אחדים לאחר מכן קיבל הרב אלדאודי מכתב הערכה מהחכם באשי בטבריה – הרב יוסף דוד אבולעפיה (כיהן בשנים 1885–1898) – ששייב אותו ואת בנו על שהציל "שתי נפשות יהודיות מחיפה מן השמד". אלדאודי השיב וכתב לו על הקשיים עם יהודי חיפה וכי הוכרח לשלם מכספו. אבולעפיה שהתרגז כאשר נודע לו על השתלשלות העניינים, כתב לאנשי העדה בחיפה והוכיח אותם בדברים קשים. כאשר קראו את הדברים, אספו

⁵ בהקשר זה מעניין הסיפור הבא שלימים תועד על ידי שלום אלדאודי. באותם ימים נקראו ראשי העדה היהודית בחיפה לעכו. הרב אלדאודי הסביר לקרואים כי נאלץ להשתמש בחלק מהכסף (חמישה נפוליונים) לכיסוי ההוצאות, בכלל זה שוחד לפקידים. אולם, אבי הבת הספרדייה דרש לקבל את מלוא כספו בחזרה, וטען שהחכם באשי "אכל" את כספו וכי בתו חזרה ליהדות מרצונה הטוב. אלדאודי נעלב מאוד וקילל את האיש: "אם אני אכלתי את כספך לא תהיה לי מחילה עולמית, אולם באשר אתה חושד אותי בזה, אני בטוח בזכות אבותיי שאתה תיענש מן השמיים, כי תתרושש ותכהינה עיניך, ותחזר על הפתחים. ואני יזכני האל לעשות צדקה". לימים, סיפר הבן שלום אלדאודי בויכרונותיו שהקללה התקיימה: בשנת 1900, התגוררו בני המשפחה (מכלוף, רחל, שלום והאחות נעמי) באלכסנדריה שבמצרים (מעת לעת נהגו לצאת מארץ-ישראל לשהייה קצובה באלכסנדריה שם הייתה קהילה יהודית עשירה). באחד הימים, נשמעו דפיקות בדלת בית המשפחה; כאשר מכלוף פתח את הדלת ראה לפניו עני מחזר על הפתחים, אותו זיהה כאבי הבת הספרדייה; עיניו כהו והוא בא לבקש נדבות (אלדאודי, 2001: 84).

אנשי חיפה חמישה נפוליונים ושלחו את הסכום עם מכתב ובו בקשת סליחה. שלושה נפוליונים ביקשו ליתן לאלדאודי בעד מה ששילם למופתי ושתיים ביקשו לתת לבנו שלום, כמחווה על תרומתו למסע השתדלנות. הרב השיב לשליח שבנו אינו נזקק לפרסים וכי ייקח מהם רק שלושה נפוליונים ששילם מכיסו למופתי (אלדאודי, 2001: 85). זמן לא רב לאחר מכן טיפל הרב בהצלחה בשני מקרים נוספים של נשים יהודיות שביקשו להתאסלם, ובהשתדלותו חזרו בהן.

רגישות לחלשים: פרשת פיצויי האלמנה

ממכלול התכתבויות ועדויות שונות עולה כי הרב אלדאודי העניק שימת לב מיוחדת לשכבות החלשות מקרב הקהילה היהודית. ביטוי לכך אפשר ללמוד מהעובדה שבשנת 1897 יזם, יחד עם אישים נוספים בצפת, את הקמת חברת "משכיל אל דל" שנועדה לספק טיפול רפואי ותרופות לעניים ללא עלות, ובכך לבלום את פעולת המיסיון הבריטי, שניצל את מצוקת הדלים היהודיים כדי להעבירם על דתם באמצעות עזרה רפואית. מאה ועשרה מאנשי צפת הצטרפו לחברה, שאספה תרומות באנגליה, ברוסיה, בפולין ובגרמניה, העסיקה רופאים וסיפקה תרופות לעניים. בהמלצתו על החברה הדגיש החכם באשי את פעולתה לטובת כל היהודים: "שנתייסדה לטובת אחב"י [אחינו בני ישראל] בלי הבדל" (משכיל אל דל, 1897: 5,8; אמבון, 2010; בראל ולי, 1989). קהילות ישראל בערי הנפה שתורמו לעניין, הכירו לו תודה. באחת התכתובות שנשלחו אל הרב על ידי רבנים חשובים צוין כי הרב אלדאודי "[פעל בכל כוחו]... לטובת אחיו בני ישראל להגן ולהציל העשוקים והנרדפים" (מ.ד.5).

בחרתי להדגים מאפיין זה באישיות המנהיג – רגישות לחלשים – באמצעות עיון באופן שבו היה אלדאודי מעורב בפרשיית הפיצויים לאלמנה מיהודי הגליל.

חודשים ספורים לפני שמונה לחכם באשי, אירע אסון בכפר הערבי מאג'ד אל-כרום שבמחוז עכו (כיום בשכנות לכרמיאל). יהודי מתושבי עכו, שושין שמו, רפד במקצועו, נהג כבעלי מקצוע יהודים אחרים בימים ההם לצאת לכפרים ולעבוד למחייתו. בזמן שהגיע למאג'ד אל-כרום נורה על ידי בן למשפחת סרחאן. משטרת עכו תפסה את החשוד והעמידה אותו לדין; הוא הודה באשמה, אך טען שלא רצח את שושין בכוונה; בזמן שניקה את רובהו, טען להגנתו, נפלט כדור.

הנסיבות יצרו מצב בלתי סימטרי מצד יחסי הכוחות: האלמנה הייתה ענייה ובנה עול ימים ללא חסות משמעותית, ואילו החשוד הוא בן לחמולת סרחאן – משפחה אמידה בעלת השפעה בקרב ערביי עכו והגליל שהגנה על הנאשם. השופטים קיבלו את גרסת הנאשם, ופסקו כי אינו אלא רוצח בשגגה. על פי החוק העות'מאני, רוצח בשוגג נדרש לשלם כופר נפש בסך מאתיים לירות למשפחת הנרצח. פסק הדין נמסר לאלמנה, אך זו לא יכלה לממשו (אלדאודי, 2001: 65–76). באין מושיע פנתה לרב אלדאודי כשכבר שימש בציבור כחכם באשי. אלדאודי שלא רצה להיכנס לעימות עם השלטון ועם משפחת סרחאן לפני שיבסס את מעמדו, המתין מספר חודשים. בינתיים פקדה האלמנה את בית הרב מידי פעם ודיברה על ליבה של אם המשפחה, רחל. כשהיא בוכה, סיפרה כי היא ובנה גוועים ברעב, והתחננה בפניה שתדבר על לב בעלה שיחוש לעזרתה. הדברים נגעו ללבה של רחל וזו הפצירה בבעלה להתחיל לפעול. כאשר הגיעה שעת הכושר, נכנס אלדאודי לעובי הקורה אך לא שיער בנפשו את מורכבות הנושא: ההוצאות, המאמצים ואף הסיכון הכרוך בכך: פגיעה נוספת מצד משפחת סרחאן.

כבא כוח האלמנה, אלדאודי הגיש בקשה לשופט הדתי, הקאדי, ודרש את מעצרו של הרוצח והעמדתו לדין, כדי שישלם את הפיצויים לפי דין. לאחר כמה שבועות תפסה המשטרה את הרוצח, כלאה אותו בכלא עכו וקבעה כי עליו להתייצב בבית המשפט. כאשר הלך אלדאודי לבית המשפט במועד שנקבע, התברר שהרוצח נמלט; הוא הבין כי מישוה סייע לרוצח לברוח. כאשר פנה בדברים קשים אל הפקיד המוציא לפועל, התחדדו היחסים ונוצר ריב ביניהם. במקביל, אלדאודי התיידד עם כמה פקידים וחקר את היעלמות העציר; התברר לו ששני פקידים, אחד בכיר בשלטון והאחר המוציא לפועל, אִפְשְׁרוּ לאסיר לברוח. כך הבין מדוע הטיפול בעניין האלמנה התנהל בעצלתיים. מצב עניינים זה היה בבחינת דרך ללא מוצא, שכן הפקידים המקומיים מנעו עשיית צדק. מעכו לא תבוא הישועה ועל כן החליט לפנות לערכאות גבוהות. הוא שלח בקשה סודית אל הואלי – מושל הפלך אשר בביירות. בבקשתו התלונן על הפקידים שמעלו בשליחותם ופירט את עברותיהם כפי שנודעו לו. הרב גם ביקש מהואלי שישמור על מכתבו בסוד מפני שאין ביכולתו להתמודד עם הפקידים גלויות. כתום כשבועיים מיום שנשלח המכתב למושל הפלך, פגשו הפקידים את אלדאודי באקראי בזמן שישב בחנות של סוחר ערבי, שהיה מיווד עמו. הפקיד הבכיר פנה אליו ואמר לו שהואלי בביירות שלח אליו את הבקשה הסודית, הוציאה מכיסו והראה

אותה לרב. אלדאודי הופתע והתאמץ להסתיר את חרדתו. הוא אישר שזו אכן הבקשה שכתב ואמר שאם לא ייגמר העניין באמצעות הואלי, הוא ערוך ומוכן לפנות לבית המשפט העליון באיסטנבול. הפקיד השיב: "ובכן אנו עומדים לקרב, למלחמה. נראה מי ינצח". אלדאודי השיב: "הצדק!" הפקידים הלכו והרב חזר לביתו והוא חרד מהעימות שנקלע אליו ותמה מדוע הואלי שלח אל הפקידים את הבקשה החשאית (אלדאודי, 2001: 66).

מוחתאר היהודים בעכו, משה דארוויש צורי, חזר מבית השלטון ובישר לרב ששמע מפי פקידים במקום כי בערב אותו היום הגיעה טלגרמה מהואלי בביירות למושל עכו, ובה פקד לפטר את הפקידים ממשרותיהם ולמנוע מהם כל מינוי לתפקיד רשמי. כאשר אלדאודי חקר את הדבר התברר לו מדוע הואלי שלח בחזרה את הבקשה לשלטון בעכו ואחר כך פקד לפטר את הפקידים. נחה דעתו, הוא הבין את מהלכיו של הואלי והודה לאל שהציל אותו מאויביו. הפקיד הבכיר עזב את העיר בבושת פנים, והפקיד המוציא לפועל, שהיה מבני העיר ובעל משפחה, בא לביתו של אלדאודי, התרפס לפניו וביקש את סליחתו, באומרו שהיה נתון למרות הפקיד הבכיר, וכדי לכפר על פשעיו הסביר לאלדאודי את הצעדים הנדרשים כדי לממש את פסק הדין. הרב חזר לבית המשפט ודרש לעצור את הנאשם ולתבוע את הכופר; אולם הנאשם נעלם והמשטרה לא הצליחה לעלות על עקבותיו. הרב דרש לעקל את חלקות הזיתים והתאנים שהיו ברשות הנאשם בכפר מאג'ד אל-כרום כדי שישמשו כפיצוי.

העניין נסחב ימים ושבועות, אך אלדאודי לא אמר נואש. הוא שלח את שלום בנו לביירות, אל הואלי, שימסור לו באופן אישי את בקשתו. אל הבקשה צורף פסק דין של הקאדי, שקבע שיש לשלם את הכופר על ידי עיקול נכסי דלא-ניידי של הרוצח. כמו כן מסר לבנו את אחת התעודות שקיבל מאחד המושלים במהלך מסעותיו, כדי שהואלי יתרשם ויסייע. אלדאודי קיווה שבתוך חודש של שתדלנות בבירת הפלך יצליח בנו לקדם את מימוש פסק הדין באמצעות עיקול נכסי הרוצח באופן שהפיצוי יימסר לאלמנת הנרצח. כדי לקדם משימה זו אלדאודי צירף מכתבי המלצה אל החכם באשי של ביירות, הרב משה ידיד הלוי, וכן לשלושה גבירים אחרים שעשויים לסייע. ביומו הראשון בביירות ביקר שלום בבתי הגבירים והראה את המכתבים שמסר לו אביו, והכול קיבלוהו בסבר פנים יפות. למחרת יצא אל הואלי. בכניסה לארמון הואלי מסר את הבקשה, הסביר את מבוקשו

לשומר בערבית והראה לו את המסמך המעיד על מעמדו הרם של השולח. שלום אלדאודי לא הסתפק בהגשת המכתב לשומר והתעקש להיפגש עם הואלי. השומר חזר והשיב שהואלי ביקש שיבוא ביום המוחרת ויגיש את הבקשה. שלום העניק לשומר נפוליון אחד כבקשיש, ולמוחרת נכנס לחדר הואלי ומסר את הניירות. המזכיר רשם כמה מילים על הבקשה, והשומר הנחה אותו בצעדיו הבאים. שלום נפגש עם פקיד מסוים ששלח אותו לפקיד אחר, שלא היה בלשכתו. כך במשך שבועיים, ובסיוע השומר, עבר מלשכה ללשכה. נשאר רק הפקיד האחרון שנדרש כדי לאשר את עיקול נכסי הנאשם, אך בשל העיתי – בזמנו חג עיד אל-פיטר (המסיים את צום הרמדאן), נאלץ להתעכב.

המוח'תאר היהודי של ביירות יעץ לשלום שייקח מכתב המלצה אל הפקיד האחרון – בן למשפחת פרחי המכובדת שמושבה בדמשק. כאשר ביקר בבית פרחי והסביר את מטרת בואו, התברר לו שהפקיד אמור להגיע לביקור. שלום ביקש מבני המשפחה להכיר ביניהם בלי להגיד לפקיד מדוע הגיע העירה. בני המשפחה הכירו בין השניים, סיפרו לפקיד על שלום כבנו של החכם באשי לעכו, וזה התרשם מהמסמך שהביא עימו. שלום והפקיד שיחקו שש-בש, שתו קפה, וביום שלאחר החג קיבל שלום אלדאודי את פסק הדין הסופי וחזר לעכו באונייה (אלדאודי, 2001: 72).

כאשר ראו אנשי השלטון בעכו את פסק הדין מאושר בחתימות בית המשפט הגבוה בביירות, עיקלו את נכסי הנאשם בכפר והעמידו את חלקת עצי הזית למכירה פומבית. כאשר הגיעה עונת המסיק, עמד הכרוז בשוק בעכו והכריז כי מי שמעוניין למסוק את עצי הזיתים בחלקה של משפחת סרחאן יקבל רבע מהיבול. חלף שבוע והמוכרים לא נענו. הכרוז הגדיל את החלק למחצית. התברר שמשפחת סרחאן הטילה אימתה על תושבי הגליל ואף אחד לא היה מוכן לסכן את חייו. נוסף על כך, המשפחה הייתה מוגנת על ידי אחד מנכבדי עכו, ערבי עשיר ותקיף שגם השלטון מתחשב בו.

הזמן חלף והרב אלדאודי חשש כי עמלו היה לשווא. באין ברירה התפשר עם בית סרחאן על סכום של חמישים לירות צרפתיות, מחציתו נתן לאלמנה ולבנה ובמחציתו שילם את הוצאות טרחתו.

אף כי בשורה התחתונה לא ניתן לאלמנה מלוא הפיצוי כדין, מעורבות הרב אלדאודי משקפת צדדים מעניינים באישיותו. הוא היה נחוש והצליח, אף כי חלקית, בזכות הבנתו את המרקם החברתי, הניואנסים וההווי התרבותי בו פעל.

כך התעכב בטיפול עד שיתבסס בתפקידו. כך לא היסס לפנות למושל הפלך ולעקוף את הפקידות המקומית. לא איבד עשתונות כאשר התברר שפעולתו נחשפה על ידי הפקידים. בהמשך שלח את בנו לביירות והעמיד לרשותו את קשריו עם נכבדי הקהילה היהודית בביירות. במונחי ה"הביטוס" שטבע בורדייה (לעיל, מבוא), אلدאודי נמצא פועל באופן מיטבי בסביבת הפעולה הייחודית של זמנו. הוא הבין הבן היטב את הכללים הכתובים ובעיקר הבלתי כתובים.

הצלת יהודי טבריה

ערב אחד קיבל הרב אلدאודי טלגרמה בהולה מאת החכם באשי בטבריה, הרב יוסף דוד אבולעפיה. אבולעפיה כתב את הטלגרמה בערבית באותיות עבריות כדי שרק הרב יבין את תוכנה. מהטלגרמה התברר כי יהודי טבריה כלואים מזה יממה בבתייהם ברחוב היהודים, חוששים-חרדים מפני המון ערבי המבקש את נפשם וממונם. מושל טבריה העמיד את החיילים המעטים שהיו ברשותו לחצוץ בין העדות, והוא מחכה לעזרת מושל עכו שישלח תגבורת להדוף את ההמון. אلدאודי התבקש על ידי רבה של טבריה לגשת בדחיפות אל מושל המחוז שיחיש עזרתו. הוא הבין את הסכנה ושם פעמיו לבית המושל באישון ליל יחד עם בנו. כאשר הגיעו, הסביר המשרת שהמושל כבר עלה לקומה העליונה בהרמון הנשים. הרב נתן למשרת חצי לירה וביקש את סליחת המושל מאחר ומדובר בעניין "דחוף וחמור מאוד". הוא הסביר לפאשה על הטלגרמה ועל האסון העלול להתרגש על יהודי טבריה אם לא תישלח עזרה מיידית. המושל נענה לקריאה ועוד באותו הלילה יצאה פלוגת פרשים על נשקה לטבריה. למוחרת בערב הגיע לבית אلدאודי רץ שנשלח על ידי ועד הקהילה בטבריה ומסר לו איגרת ובה פרטי האירוע. התברר שמדובר בזוג יהודים שעלו מקורדיסטן, שגרו בבית קטן ובודד ברחוב היהודים. הבעל היה שותף של ערבי בעסקי דיג בכינרת. אשת הדייג היהודי הרגישה שהשותף הערבי שנהג תדיר לפקוד את בית השותף, חושק בה. היא סיפרה על כך לבעלה וביקשה ממנו לסיים את השותפות, אך הבעל לא שת לדבריה. באותו יום, הביא הערבי דגים לבית שותפו, ובזמן שהאישה התחילה לנקותם בסכין, התקרב השותף הערבי לעברה. היא נאבקה בו, ובזמן שניסתה להיחלץ, דחפה את השותף הערבי בעזרת הסכין, וזה נדקר בבטנו ומת. בראותה כן, נטשה האישה את ביתה ונמלטה. קרובי ההרוג והמון ערבי שנכנסו אל הבית, ראו את גופת הנדקר, שברו ובזזו ככל שיכלו. היהודים מיהרו להיסגר בבתייהם וניצלו מפוגרום.

מושל טבריה התורכי הבין כי אם יעלים עין ויניח לערבים לפרוע ביהודים (ביניהם היו נתיני ממשלות זרות, דוגמת צרפת ואוסטריה) המצב עלול להסתבך ואף לסכן את מעמדו. לכן הועיק את מעט החיילים שעמדו לרשותו וציווה הגנה על היהודים. רופא צבאי שבדק את גופת הנרצח הגיע למסקנה שהדוקר התכוון להציל עצמו מהתוקף, ובכך אישש את גרסת האישה היהודייה.

בינתיים רשויות השלטון בטבריה חיפשו אחר זוג היהודים ולא מצאום. ועד יהודי טבריה לא חסך בהוצאות כדי להרגיע את הרוחות ולמנוע גאולת דם. החכם באשי בטבריה כתב לאלדאודי שינסה לרתום את הפאשה באופן שיאפשר לבני הזוג לברוח לארץ אחרת, וכך להציל את חייהם וחי היהודים בטבריה מגואלי הדם.

אלדאודי סבר כי יוכל להשפיע, ולשם כך רקם תכנית פעולה. עלה בדעתו להגיש לפאשה מזון וכו' כמתנה, לכבד אותו בארוחת מלכים ואחר כך לבקש את עזרתו. מוח'תאר היהודים בעכו, משה דרוויש צורי, שהיה רֶפֶד אומן, הכין מזון וכרים. הרב אלדאודי קנה דגים וביקש מאשתו, רחל, שתפליא בתבשילי הדגים שהתמחתה בהם. כמו כן, בידעו כי המושל נוהג לשנות לשכרה בסתר, דאג אלדאודי לכמה בקבוקי בירה. הוא הזמין את המושל ומזכירו לסעודת ערב בביתו, וזה נעתר. המושל סעד את ליבו, נהנה ממיני התבשילים ומהשיכר, והתפעל מהמזון והכרים שניתנו לו כמתנה. לאחר שסעד את ליבו הודה למארחיו ואמר שאם להם בקשה, ישמח להיענות. אלדאודי כמתוכנן ניצל את העיתוי ושטח את בקשתו: לאפשר לזוג הטברייני שהסתבך רשות לצאת את הארץ. המושל נעתר לבקשה והרב הודיע על כך לחכם באשי בטבריה. בלילה יצאו בני הזוג חרש מטבריה לחיפה בשמות בדויים ובהסוואה, ומשם הפליגו באונייה לאלכסנדריה. הם ניצלו ממוות (אלדאודי, 2001: 62–65; ישראלי, 2017: 112–113).

מאופן המעורבות של הרב בפרשיית יהודי טבריה אפשר להבין כי אלדאודי בחר בטקטיקה ההולמת את רוח הזמן, המקום ואופי השחקנים. בשל העובדה שהעניין אינו סובל דיחוי, אלדאודי לא היסס לחרוג מ"כללי הטקס" המקובלים והפריע לפרטיות המושל בשעת ערב מאוחרת. לאחר הגשת עזרה ראשונה, וכדי להתוות פתרון בר-קיימא, הצלת יהודי טבריה, תכנן בשום שכל אירוע לפרטיו באופן ש"לכד" את מושל העיר לסיטואציה שממנה מתבקשת עזרה.

מהפרשיות שנסקרו, עולה כי הרב אלדאודי הצליח לא מעט כשתדלן

במסדרונות הממשל העות'מאני. ואולם הרב ידוע ידע כי שתדלנות אינה מספיקה וכי מענה מיטיבי מחייב רה-ארגון של האדמיניסטרציה. על כן, בשנים המאוחרות לתפקידו כחכם באשי ביקש להניע שינוי יסודי: יוזמות שיביאו לשילוב יהודים בממשל. מן התעודות עולה כי ב-30 באוגוסט 1904 כתבו אלדאודי בהערכה רבה נכבדי היהודים בעכו וחיפה על מאמצים שהפעיל במשך שלושה חודשים רצופים כאשר כתב לכל דרגי השלטון העות'מאני והפציר בהם לשלב יהודים כנציגים במוסדות השלטון, בכלל זה בתי-המשפט ומועצות הערים. הכותבים חיזקו את ידי הנמען כאשר כתבו, בבחינת סיכום והערכה של מפעל חיים: "...וכאשר עבדת אותנו זה חמש עשרה שנה, בלי כסף ובלי מחיר מיום שנתמנית עלינו לחכם באשי... כן יגדל נא חסדך עמנו היום להשלים את המפעל הנכבד והנחוץ הזה..." (מ.ד.6).

אלדאודי לא הגביל עזרתו רק ליהודי הקהילות הוותיקות אלא גם סייע להתיישבות החדשה. ב-23 באוגוסט 1906 כתב ועד המושבה זיכרון יעקב מכתב תודה בשם כל אנשי המושבה על מסירותו של הרב והיותו: "אח לצרה אשר בליבו הטוב ובאהבתו הגדולה לעמו יש לאל ידו להשתדל לטובתנו בכל עניינינו הנוגעים לממשלה..." (מ.ד.18).

שלום אלדאודי המשיך את מורשת אביו. כל חייו שימש מורה לערבית ועברית. בין השאר היה המורה הראשון לערבית בבית הספר הריאלי העברי בחיפה עם הקמתו (תדהר, 1947, כרך א: 207). מעניין וחשוב לציין כי שלום נחשף לספרות ההשכלה היהודית שפרחה במפנה המאות ה-19–20, ותרגם מעברית לערבית את "אהבת ציון" של אברהם מאפו, הרומן הראשון בעברית המתחדשת, לערבית קלאסית בשנת 1899. יוזמת התרגום הייתה בגדר מהלך המשקף, ובו בזמן מקדם, את התפשטות רעיונות ההשכלה בקרב יהודי אירופה בימים ההם. בעצם התרגום ביקש שלום אלדאודי למשוך את הקורא לשפה העברית, המחברת את העם היהודי, ולהפיץ את בשורת הלאומיות היהודית המתחדשת לסביבת הקהילות היהודיות בארצות ערב והאסלאם (אלדאודי, 2001: 92–93; כ"אל, 2011).

מכלוף אלדאודי היה שותף לחזון בנו, וביטא זאת ב"הסכמה" ("מודעה רבה")⁶, שכתב בפתח החלק הראשון של התרגום. בכלל, מכלוף ובנו שלום

⁶ "הסכמה" היא נוהג רווח בקהילות היהודים אורתודוקסיים שבו רבנים מעניקים תוקף דתי לחיבור כלשהו, באמצעות כתיבת מעין המלצה בפתח החיבור. נורמת "ההסכמה" רווחת בחוגים מסורתיים (במובן התרבותי) שעבורם יצירה

הביעו בהזדמנויות רבות מורשת והשקפה מסורתית-דתית מתונה וקשובה לשינויים גלובליים. מצד אחד, הם נצמדו למעיין השתייה של הספרות היהודית רבנית; מצד שני, ניהלו התכתבות ודיאלוג עם רוחות הזמן ועם העולם הפתוח.⁷ יודגש כי קו רעיוני זה אינו מובן מאיליו כלל, שכן בימים ההם הלך והתקבע ביהדות האורתודוקסית אגף קנאי מסתגר מפני רוחות הזמן. שלום ומכלוף אלדאודי התנערו ממורשת הסתגרות הדתית-קנאית.

סיכום ודיון

במאמר זה ביקשתי לעמוד על אופיו והליכותיו של הרב מכלוף אלדאודי – מנהיג הקהילות היהודיות בגליל בשלהי המאה ה-19. העובדה הברורה והטריוויאלית היא שתוקף סמכותו כמנהיג נעוץ היה במעמד הרשמי שניתן לו מטעם האימפריה העות'מאנית – חכם באשי למחוז עכו. נושא המשרה העניק לנושא גנישות למושל ומעמד בכיר מזה של חכמי הבאשי בערי הנפה.

במונחי ובר (1980), מרחב הפעולה של המנהיג הנחקר נעוץ במעמדו הלגאלי: "חכם באשי". אף על פי כן, מסקירת אירועים שונים שבהם היה מעורב, עולה כי היכולות בפועל של הרב אלדאודי חרגו מגבולות הגיזרה הפורמליים-ליגליים, ואף מהתנאים הפוליטיים והחומריים. הסקירה מורה ברורות כי תוצאות פועלו של אלדאודי אינן נובעות רק מסד המגבלות וההגדרות הפורמליות, כגון המערך הגיאוגרפי ההיררכי הנוהג באימפריה העות'מאנית. אלדאודי נהנה ממשאבים מופשטים שהעניקו לו יוקרה. הוא נהנה מהון תרבותי: ייחוסו לדוד המלך ולמגורשי ספרד; היותו בן למיזוג גלויות (וככזה מקובל על ספרדים ואשכנזים); העובדה שגדל בצפת – עיר

רוחנית חייבת לקבל אישור מאת רבנים חשובים ברי-סמכא.

⁷ כראייה ועוגן להשקפתו הפתוחה יחסית, ציין מכלוף אלדאודי את ר' אברהם אבן-עזרא (1089–1164) – משורר, בלשן, פילוסוף ופרשן המקרא הנודע שתרגם ספרים מערבית לעברית. כמו כן, ב-"הסכמה" שכתב ל"אהבת ציון", הסתמך אלדאודי על הספר "תעודה בישראל" (וילנה, 1828) – חיבורו הנודע של גדול המשכילים ברוסיה, ר' יצחק בר לווינזון (1788–1860). לווינזון דגל בלימוד השפה העברית, שפות זרות ומדעים והסתמך על גדולי ישראל ובהם הרב סעדיה גאון, הרמב"ם ור' יהודה הלוי, שכתבו בערבית (לווינזון, 1828: 45–46, 136–137).

המקובלים הסמוכה לקבר רבי שמעון בר-יוחאי ואחת מ"ארבע ערי הקודש". רכיב חשוב נוסף בהון התרבותי נמצא בעובדה שאלדאודי הוא מחותן של משפחת עבו המפורסמת לה מוניטין בינלאומי וקשרים עם השלטונות.

על אלו יש לציין את התוקף "המסורתי" במונחי וובר. עבור אלדאודי הייתה השקפת העולם הדתית משאב מפתח. אולם כישוריו המופלגים בהיבט הדתי-הלכתי (כאמור, אלדאודי הוסמך לרבנות בגיל צעיר ונהג לכתוב שו"תים – שאלות ותשובות בענייני הלכה) אינם ממצים את יתרונו היחסי במונחים של המנהיג "המסורתי". באופן עקרוני, מנהיג דתי הנשען רק על התוקף הדתי-פורמאלי, הכישורים ההלכתיים וההסמכה הדתית, יהא מוגבל. מנהיג דתי אפקטיבי הוא זה שאינו מגבה את הכרעותיו רק בתוקף הכשרתו הפורמאלית אלא מפגין כישורים ויכולות לדבר עם המונהגים דרך הטקסטים המסורתיים המכונים (Hopkins, 2011). למטען הדתי משמעות עמוקה כאשר הקהילה נטועה במסורת וחבריה רואים במנהיג עוגן הנטוע עמוק ובקי בכתבי הקודש. זאת ועוד. המשמעות של הטקסטים המסורתיים, וכך התוקף המוסרי של המנהיג, עולים מדרגה כאשר הטקסטים נעטפים במעטפת **תרבותית** משותפת למנהיג ולמונהגים (גואטה, 2021; פליסהאור וחורב-בצלאל, 2013). בהיבט זה נראה כי אלדאודי נהנה ממכפיל כוח חשוב: הוא היה בקי באורחות החיים ובניואנסים הרווחים בקהילות היהודים הספרדים. בד בבד, היה ער להתפתחות המודרניזציה, והזדהה עם ערכי הלאומיות המתחדשת: הוא העריך את ספרות ההשכלה ואת התפיסות החדשות שנפוצו בימים ההם שעודדו את היהודים לעסוק בכל תחומי הידע ולהתפרנס מיגיע כפם.

הנטייה למתינות, ריאליזם, הגישה המכלילה והחיים במערכים תרבותיים רבים בו-זמנית, הם משאב חשוב בשירות המנהיג. העובדה שהרב אלדאודי אימץ זהות מכילה, רב-גונית, שאיננה מגביהה מחיצות אלא פותחת דלתות, היא בגדר יתרון חשוב. כמנהיג המעוניין להוביל שינוי היה אנוס לנהל משא ומתן מול מערכות שונות שכל אחת מהן נטועה בשפה תרבותית שונה. בשדה זה פעל באופן מיטיבי: אופיו הדתי מצד אחד, והרב-תרבותי מצד שני, העניקו לו יתרון. כך השכיל לפתח מערכת קשרים אישיים ענפה עם נציגי הממשל במחוז ובפלך ועם חכמי הבאשי בכל המדרג, מקושטא דרך ירושלים ועד ביירות, צידון וטבריה. ידע השפות, ההיכרות עם החוק העות'מאני והניסיון שצבר בייצוג משפטי ובמועצת העיר, עמדו לרשותו ביום פקודה

וסייעו להעצמת הקהילה.

אם נמשיג את פועלו בהתאם לרעיון ה"הביטוס" (ראו לעיל), ניתן לומר כי אלדאודי השכיל לפעול בצורה אופטימלית בסביבה שבה פעל, על יתרונותיה, קשייה וחולשותיה. הצלחה יחסית זו נבעה מהבנה אינטואיטיבית מרשימה של השפות השונות ושל הווי החיים.

פועלו של הרב אלדאודי משקף אפוא דיוקן מעניין שבו מתאחדים שלושה טיפוסים המנהיגות שאפיין ובר (ראו לעיל): לגאלית, מסורתית וכריזמטית. בתוך כל אלה, הבסיס הכריזמטי מזדקר ועולה כנושא ערך משמעותי: הכריזמה ממנה נהנה הרב אלדאודי נעוצה באישיותו המיוחדת; מיכולותיו, הלכה למעשה והתבטאה בכבוד וההערכה שרבים רחשו לו.

הניתוח והממצאים מאירים את עקרונות ההבניה החברתית באור מעניין. מנקודת מבט תיאורטית לפחות, יש מי שיטען כי מנהיגי קהילות הפועלים בתנאי שוליות פוליטית, כמו במקרה הנדון, יתקשו להעמיד פתרונות תשתיתיים לקהילה. הם יהיו אנוסים, על כורחם, לטפל בבעיות בוערות, או להסתפק בתחזוקה שוטפת. מקרה אלדאודי מורה אחרת. לצד טיפול בבעיות בוערות, דאג אלדאודי לפתרונות תשתיתיים, דהיינו לטווח ארוך. כך היה כאשר התגייס למאמץ לשיפור המצב הרפואי בצפת, לשילוב יהודים במוסדות השלטון ולהקמת קרנות סיוע לדלים.

על רקע הלקח הזה, מתבקשת התייחסות לסוגיה עקרונית-תיאורטית שהוצגה בפרק המבוא: היחס, או הקשר הסיבתי, בין התנאים המבניים – (הנתונים האובייקטיביים החיצוניים לקהילה ולמנהיג) לתכונות אישיות, או במונחי הפולמוס התיאורטי המוכר, בין המבנה (Structure) לסוכן האנושי (Agency). הסקירה והתובנות העולים מהמחקר מבססים את הטענה כי תהליכי ההבניה החברתית נובעים ממכניזם חברתי מורכב. מכניזם זה חייב להביא בחשבון אילוצים, בפרט ברמה המאקרו-חברתית (כגון הנסיבות הגיאופוליטיות במרחבי האימפריה העות'מאנית), המיקרו-חברתית (אופי הקהילות בגליל) ואיכויות המנהיג המקומי. הניתוח הראה כי המנהיג המקומי (הסוכן האנושי) איננו בגדר קבלן ביצוע של התנאים המבניים והאילוצים, או כזה שמרחב התמרון שלו מוגבל מעצם מיקומו בהיררכיה. הוא עשוי להפגין יכולות מרשימות כאשר הוא פורץ את גבולות הקהילה, ומתפשט למרחב הציבורי כגורם מעצב של דיוקן הקהילה. בשונה מגישות שונות בהיסטוריוגרפיה, המייחסות את איכות החיים והעיצוב החברתי של קהילות

יהודיות, בין השאר ובעיקר, לחלוקת העבודה ולהיררכיה המנהלית המקובלת, המחקר חושף תמונה מורכבת. מקרה הרב מכלוף אלדאודי, שזועק למחקרים ממוקדי אישיות נוספים של מנהיגים מקומיים, מורה כי ההבניה החברתית, המשליכה על רווחת הקהילה, וכפי שראינו אף לחיי אדם ממש, שואבת ויונקת מעולמות ידע היורדים לאישיות המנהיג ולהיסטוריה המשפחתית והאישית.

אכן, הניתוח הוגבל לדמותו של יחיד שהנהיג קהילת מיעוט דתי במשבצת מוגבלת של זמן ומקום: קהילות יהודי הגליל בשלהי המאה ה-19 – תנאים של היעדר ריבונות לאומית ונחיתות פוליטית. אף על פי כן, מהניתוח ניתן בהחלט לחלץ תובנות המתכנסות לכדי לקח חשוב אף לימינו: מנהיג מצליח הוא זה שאיננו מתגדר בדל"ת אמות של הגדרת התפקיד אלא חורג מכך ומגייס לטובת העניין משאבים חברתיים, תרבותיים ואישיים. מנהיג כזה עשוי להצליח במקום שאחרים כשלו.

מכאן ניתן לשאוב עידוד ואופטימיות לגבי מידת ההשפעה של מנהיגים "מקומיים", שלכאורה מוגבלים מעצם היותם מקומיים, אך למעשה פוטנציאל השפעתם רב יותר.

מקורות

- אביצור, ש' (1976). *חיי יום־יום בארץ ישראל*. ירושלים: רובינשטיין/עם הספר.
- אבישר, ע' (1973). *ספר טבריה*. ירושלים: כתר.
- אבן־דאוד, א' (1957). *ספר הקבלה*. פילדלפיה: החברה היהודית להוצאת ספרים אשר באמריקה.
- אמבון, ר' (2010). לתולדות שירותי הרפואה בצפת. בתוך: שילר, א' (עורך). *מצפת לירושלים: ספר שושנה הלוי*. ירושלים: אריאל. 238–229.
- אילן, נ' (1998). משה דרוויש צורי: מנהיג הקהילה היהודית בעכו בשלהי התקופה העות'מאנית ובראשית השלטון הבריטי. *קתדרה*, 87, 106–77.
- אלדאודי, מ' (ללא שנה). רשימת המסמכים והתעודות המתארכות לתקופת השלטון העות'מאני בארץ ישראל הרה"ג מכלוף אלדאודי ז"ל.
- אלדאודי, ש' (2001). *התועה בסבך החיים*. חיפה: הוצאה עצמית.
- אלדאודי, ש' (1950). *אלדאודי: מסע בפרס*. כתב יד.
- אלחדף, א"ב (1907). *מפי אהרון*. ירושלים: מוציא לאור לא ידוע.

אלישר, י"ש (1896). *יש"א איש*. ירושלים: דפוס שמואל הלוי צוקרמן.
ארכיון הרבנות הראשית באיסטנבול. הארכיון המרכזי לתולדות העם היהודי.
HM2 8636, תקצ"ז, תרכ"ח–תר"ם HM 8637; ; תרמ"ג–תרנ"ג HM2 8638; תרנ"ד–תרס"ג.

אתר מחקרים היסטוריים שימושיים (<https://israelbendor.wixsite.com>).
בן-אריה, י' (1990). הנוף היישובי של ארץ-ישראל ערב ההתיישבות הצינית.
בתוך: ליסק מ' וכהן ג' (עורכים). *תולדות היישוב היהודי בארץ-ישראל מאז העלייה הראשונה, התקופה העות'מאנית*. חלק ראשון. ירושלים:
מוסד ביאליק והאקדמיה הלאומית הישראלית למדעים, עמ' 75–141.
בן-אריה, י' וברטל, י' (1982). *שלחי התקופה העות'מאנית*. ירושלים: כתר
ויד יצחק בן-צבי.

בן-בסט, י' (2010). על טלגרף וצדק: הפטיציות של תושבי יפו ועזה לוויזר
הגדול באיסטנבול בשלהי המאה התשע-עשרה. *המזרח החדש*, 49, 30–52.

בן-דור, י' (2012א). *אי יהודי בים הערבי: דימוי ומציאות בהתפתחות יחסי
ישראל עם המרחב הערבי בשנותיה הראשונות (1947 – 1956)*. מכבים
רעות: א. מלצר – מחקר והוצאה לאור.

בן-דור, י' (2012ב). החכם באשי האחרון בעכו. בתוך: קושניר-סטרומוצה, מ'
(עורכת). *עמו – האגדה והסיפור*. עכו: דפוס המלה, עמ' 37–40.
בן-דור, י' (2012ג). משפחת אלדאודי: בין בבל, ספרד, מרוקו וארץ-ישראל.
שרשרת הדורות, כו(3), עמ' 4–18.

בן-דור, י' (2011). נציגם של יהודי הצפון. *עת-מול*, 221, 7–10.
בן-דור, י' (1978). פעילותו הציבורית של החכם באשי רבי מכלוף אלדאודי.
סיטון, ד' (עורך). *שבט ועם*, סדרה שנייה ג (ח), 63–67.

בן-דור, י' (1981). תרגום "אהבת ציון" לערבית לר' סלים (שלום) אלדאודי
ז"ל בסוף המאה הקודמת. *במערכה*, 250, 26–27.
בן-יעקב, מ' (2001). *עלייתם והתיישבותם של היהודים המערביים (יהודי
צפון אפריקה) בארץ-ישראל במאה הי"ט* (חיבור לשם קבלת דוקטור
לפילוסופיה), האוניברסיטה העברית, ירושלים.

בן-צבי, י' (1967). חליפת אגרות בין הראשון לציון יעקב שאול אלישר לרב
הכולל בקושטא רבי משה הלוי. בתוך: בן צבי, י'. *מחקרים ומקורות*.
ירושלים: יד יצחק בן צבי. 90–101.

בר־אל, י' ולוי, נ' (1989). ראשית הרפואה המודרנית בערי הגליל (1860 –

- 1900). קתדרה, 54, 96–101.
- ברון, נ' (2008). שופטים ומשפטים בארץ ישראל: בין קושטא לירושלים, 1900–1930. ירושלים: מאגנס.
- גאון, מ"ד (1928). יהודי המזרח בארץ-ישראל בעבר ובהווה. חלק א'. ירושלים: מ"ד גאון, דפוס עזריאל.
- גאון, מ"ד (1937). יהודי המזרח בארץ-ישראל בעבר ובהווה. חלק ב'. ירושלים: מ"ד גאון, דפוס עזריאל.
- גואטה, ש' (2021, בקרוב). מנהיגות דתית מתווכת בין אוכלוסיית העולים לממסד: הרב עזיז דיעי בחצור (1951–1965). עיונים בתקומת ישראל, גיליון 35.
- גילברט מ' (2013). באוהלי ישמעאל: תולדות היהודים בארצות האסלאם. תל אביב: הוצאת כנס.
- גרוסמן, ד' (2004). האוכלוסייה הערבית והמאחז היהודי. ירושלים: מאגנס.
- דהן, י' (2009). מנהיג מקומי: מכניזם של שינוי עומק בפריפריה. ירוחם: 1983–2006. ירושלים: מחקרי פלורסהיימר והמכון ללימודים עירוניים ואזוריים, האוניברסיטה העברית.
- הורוביץ ב' ובן-דור י' (2014). ניהוח אדמה תחוה. ראשון לציון: הוצאת אפי מלצר.
- הראל, י' (2000). ארכיון החכם באשי באיסטנבול. פעמים, 84, 125–131.
- הראל, י' (2007). בין תככים למהפכה. ירושלים: יד יצחק בן צבי.
- הר נוי, ש' (2017). דחוקים קרובים סיפורם של בתי חולים בצפת. מקווה ישראל: ספריית יהודה דקל.
- ובר, מ' (1980). על הכאריזמה ובניית המוסדות. ירושלים: מאגנס.
- ווסטרייך, א' (2011). בית הדין הרשמי בירושלים בשנים 1841–1921: הרכבו ומעמדו בקרב קהילות יהודיות.
- יזבק, מ' (1999). יהודים נשפטים בבית הדין המוסלמי של חיפה בשלהי השלטון העות'מאני: עיונים בהליכים משפטיים ומשמעויותיהם החברתיות. בתוך: גוטוויין, ד' ומאוטר, מ' (עורכים). משפט והיסטוריה. ירושלים: מרכז זלמן שזר. 147–164.
- יערי, א' (1951). שלוחי ארץ ישראל. ירושלים: מוסד הרב קוק.
- ישראלי, י' (2017). פעילותם הציבורית של נושאי משרת החכם באשי בטבריה בשנים תרמ"ה–תרע"ח (1885–1918). חיבור לשם קבלת דוקטור לפילוסופיה, אוניברסיטת בר-אילן, רמת-גן.

- כהן, ר"מ (2001). *בצל הסהר והצלל: היהודים בימי הביניים*. חיפה ולוד: אוניברסיטת חיפה וזמורה ביתן.
- כיאל, מ' (2011). ר' סלים אלדאודי, בן חכם באשי הגליל, כמתווך בין ספרות ההשכלה לבין התרבות הערבית-יהודית. בתוך: אטינגר, א' ובר-מעוז, ד' (עורכים). *מטוב יוסף*. כרך ג'. 198–217.
- כתב שד"רות (1863). כתב השד"רות משנת 1863 באוניברסיטת קולומביה בארה"ב. MS X893, M5863, Rare Book and Manuscript Library, Columbia University.
- לואיס, ב' (1996). *היהודים בעולם האסלאם*. ירושלים: מרכז זלמן שזר לתולדות ישראל.
- לואיס, ב' (1983). *צמיחתה של תורכיה המודרנית*. ירושלים: מאגנס.
- לוי, נ' (1998). *פרקים בתולדות הרפואה בארץ-ישראל 1799–1948*. תל אביב: הקיבוץ המאוחד.
- לוינוון, י"ב (1977). *תעודה בישראל*. ירושלים: מרכז זלמן שזר.
- לוי, א' (1993). הקמת מוסד החכם באשי באימפריה העות'מאנית והתפתחותו בשנות 1835–1865. *פעמים*, 55, 38–56.
- לוריא, י' (2000). *עכו עיר החומות*. ת"א-יפו: ירון גולן.
- לרנר, ר' (2007). *האדם שנהנה מכל העולמות*, סיפורו של הרב הסוחר שמואל עבו. (עבודת גמר לתואר בוגר), האוניברסיטה הפתוחה, רעננה.
- מורגנשטרן, א' (2002). יהדות הגולה והכמיהה לציון, 1240 – 1840. *תכלת*, 12, 83–88.
- משכיל אל דל (1897). *ספר תקנות הנהגות חברת משכיל אל דל*. ירושלים: דפוס פרומקין.
- סקלי י' (2003). פרשה עלומה מפעילותו הציבורית של הרב מכלוף אלדאודי, חכם באשי של עכו וחיפה: תעודה מוערת. *קתדרה*, 109, 139–160.
- סעדון, ח' (2004). עליית יהודי מרוקו – שלבים ומאפיינים. בתוך: סעדון ח' (עורך). *מרוקן*. ירושלים: משרד החינוך/מכון בן-צבי. 109–129.
- עבאסי, מ' (1999). *צפת בתקופת המנדט היבטים חברתיים ופוליטיים* (חיבור לשם קבלת התואר דוקטור לפילוסופיה), חיפה: אוניברסיטת חיפה.
- עברון, י"ע. (עורך). (2007). *ההגדה לבית עבו: ל"ג בעומר ומסורת בית עבו בצפת*. <http://abbo.org/hagada-heb/>

- פליסהואור, י', חורב-בצלאל, ד' (2013), גאולת האדם, העם והעולם: מנהיגות מקומית והגות בינלאומית של הרב כלפון משה הכהן מג'רבא. *דיני ישראל*, כ"ט, 217–258.
- צמחוני, ד' (1988). קווים לראשית המודרניזציה של יהודי בבל במאה ה־19 עד שנת 1914. *פעמים*, 36, 7–34.
- קושניר, ד' (1998). מנהל המחוזות בארץ־ישראל על פי השנתונים העות'מאניים, 1864–1914. *קתדרה*, 88, 57–72.
- קושניר, ד' (2018). משוט בארכיון העות'מאני: עכו ומחוזת בשלהי התקופה העות'מאנית. *קתדרה*, 170, 31–60.
- רגב, מ' (2011). *סוציולוגיה של התרבות, מבוא כללי*. האוניברסיטה הפתוחה, רעננה.
- שור, נ' (1990). *תולדות עכו*. תל אביב: דביר.
- שור, נ' (1983). *תולדות צפת*. תל אביב: עם עובד ודביר.
- שרביט, י' (2003). צרפת בגליל במאה התשע־עשרה על פי התכתובת הקונסולרית של משפחת עבו. *קתדרה*, 108, 75–104.
- שרעבי, ר' (1989). *היישוב הספרדי בירושלים בשלהי התקופה העות'מאנית: 1893–1914*. תל אביב: משרד הביטחון.
- שרעבי, ר' (1985). המאבקים על הרבנות הספרדית ונושאי המשרה, תרס"ו–תרע"ד. *קתדרה*, 37, 95–122.
- תדהר ד' (1971–1954). *אנציקלופדיה לחלוצי היישוב ובניו*. תל אביב: ספריית ראשונים.
- מכלוף אלדאודי (1954). בתוך: ד' תדהר (עורך). *אנציקלופדיה לתולדות חלוצי היישוב ובניו* (כרך א, עמ' 123–124). תל אביב: ספריית ראשונים.
- שלום אלדאודי (1954). בתוך: ד' תדהר (עורך). *אנציקלופדיה לתולדות חלוצי היישוב ובניו* (כרך א, עמ' 207). תל אביב: ספריית ראשונים.
- Hopkins, N. (2011). Religion and social capital: Identity matters. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 21(6), 528–540.

יוזמת מדיניות לקידום מנהיגות קהילתית: יוניטף כמודל לטיפול מעורבות בחינוך הפורמאלי בקרב חסרי מעמד בישראל

אופירה בן-שלמה*

תקציר

מחקרים שונים מצביעים על חשיבות מעורבות ההורים כגורם מייצר שיח של שינוי קהילתי ובתורו מעודד סולידריות, מחויבות קהילתית שבעצמה תומכת בהתפתחות מנהיגות מעצבת (Transformational Leadership).

על רקע הארה זו, המחקר הנוכחי מדגים יישום של יוזמת מדיניות לטיפול קהילתי-מנהיגותי בישראל – יוניטף – מיזם בשירות ילדים חסרי מעמד מקהילת הפליטים והמסתננים בישראל. עיקרון מרכזי במודל הפעולה של יוניטף הוא טיפוח מעורבות הורים. אסטרטגיית הפעולה של הצוות החינוכי המתערב (לרוב נשים ישראליות ותיקות ומוכשרות בתחומי החינוך והעבודה הסוציאלית) נשענת על רעיון ההזמנה: הצוות החינוכי עושה מאמצים להזמין ולשתף את ההורים בפרויקטים שונים בשאיפה שהללו יפנימו את רעיון המעורבות, הפנמה שבתורה צפויה להניע התפתחות חיובית של הילד, כשריו הקוגניטיביים וטיפול סביבה בטוחה.

* אופירה בן-שלמה היא מנכ"לית "הקרן למעורבות חברתית" המפעילה את גני הילדים של יוניטף מאז שנת 2014. היא בוגרת תוכנית המצטיינים לתואר מוסמך (M.A.) של בית הספר פדרמן למדיניות ציבורית באוניברסיטה העברית. לאופירה, עובדת סוציאלית בהכשרתה, ניסיון בעבודה קהילתית והכשרת מנהיגות בקהילה כאמצעי לשינוי חברתי. דוא"ל: ofirab@unitaf.org.

מבוא: קהילה בשוליים, פתולוגיה עירונית והתפתחות הילד

דרום תל-אביב, שש בערב. מאות הורים מקהילת המהגרים האפריקניים עושים דרכם לגני יוניטף לאסוף את ילדיהם לאחר יום עבודה ארוך. לרגע נמלאים הרחובות ברעש הילדים והמשפחות, "רעש" שבמבט שטחי משווה למראות חויית הורות וילדות נעימה. ההורים והילדים חווים את חדות המפגש מחדש. אט-אט נעלמים חזרה לתוך הבתים, ארוחת ערב, מקלחת ולישון.

מראה שגרתי זה, לכאורה מלבב, איננו ממצה את הסיפור האמיתי. שגרת היום-יום של קהילת המהגרים מכסה על עולם לא יציב: חוסר ודאות, שוק עבודה מקפח ובעייתי, ובעיקר מגורים בשכונה דלה העוינת את עקרונות הפדגוגיה הבסיסיים ביותר.

על פי נתוני רשות האוכלוסין, נכון לשנת 2019, בישראל שוהים כ-50 אלף אנשים חסרי מעמד אזרחי (למ"ס, 2019); כשבועים אחוזים מתוכם הם מבקשי מקלט שנולדו באריתריאה והגיעו לישראל בין השנים: 2005–2013 (Müller, 2015). היתר הם מהגרי עבודה או מסתננים שהגיעו ארצה עם אשרות מוסדרות אך נשארו בישראל לאחר שפג תוקף האשרות.

מרבית חסרי המעמד בישראל חיים בתל-אביב. על פי נתוני עיריית תל-אביב, בקבוצה זו ישנם כ-4500 ילדים בגיל הרך (לידה עד שש) שעל אף שנולדו בישראל אינם זכאים לאזרחות ישראלית, וממילא לא להטבות סוציאליות.

המדיניות המסורתית של ממשלות ישראל רואה באוכלוסיית חסרי המעמד קבוצה שבשלב כזה או אחר תורחק ממדינת ישראל. מכוח הבנה זו, הממשלה אינה מעמידה לרשות המהגרים פתרונות תשתיתיים, בין השאר, מחשש שמא הדבר יגביר את המוטיבציה להגירה ממדינות לא-מפותחות.

תנאי הסביבה הקרובה, השכונתית, בה פועלים ומתגוררים חסרי המעמד הם כאלו שמתפשטות בהן תופעות של פתולוגיה עירונית (Burgess, 1961; Lewis, 1961). השילוב של הזנחה פיזית של תשתיות, אוכלוסיות בתחתית הסולם החברתי ושירותים חברתיים ברמה נמוכה מאוד, יוצרים סביבה המתפקדת כמעין ביצה המושכת אליה תופעות שליליות מכל בחינה שהיא: סוחרי סמים, זנות, צריכת אלכוהול לא מבוקרת ושיעור גבוה של אלימות.

ברי אפוא כי שינוי 'מלמטה', דהיינו יוזמה מקומית של התושבים, בשאיפה להעמיד רמה גבוהה של בקרה כנגד ההשפעות השליליות, היא בגדר משימה קשה אם לא בלתי אפשרית.

סביבה זו, בשילוב היעדר מדיניות מכילה, יצרה תופעות בלתי רצויות. החמורה בהן היא תופעת "מחסני הילדים" (או "בייביסטרים"): מסגרות בלתי פורמאליות, פיראטיות, שיצרו חברי הקהילה כדי להתמודד עם הצורך בהשגחה על הילדים בזמן שההורים שוהים בעבודתם. התנאים במסגרות אלה מסכנים את ילדי הקהילה, ובפועל פוגעים בה (מבקר המדינה, 2013). הגן הפיראטי הוא עסק פרטי לכל דבר המספק שירותי השגחה על ילדים בשעות שבהן ההורים שוהים במקום עבודתם. מנהל, או מנהלת, העסק אינם בעלי הכשרה חינוכית הולמת ואין בידיהם כלים או תנאים לקיום מסגרת חינוכית. הילדים, בגילאי לידה עד שש, חיים בתנאי הזנחה וצפיפות רבה, חשופים לסכנות תברואה ובטיחות וקיים חשש לשלומם. חוסר המענה והיעדר שירותים הולמים, הביאו לכך שהשירותים הניתנים באותן מסגרות תואמים סטנדרטים של עולם שלישי, וכל זה בלב ליבו של המטרופולין.

השלכות על התפתחות הילד

תנאי המחיה בגנים הפיראטיים הם קרקע פורייה להתפתחות תנאי טראומה מתמשכים, סיכון רגשי והתפתחותי שבתורם עלולים להחמיר את המצב (Meir, Slone & Lavi, 2012). שיעור הילדים ביחס למספר המטפלות עומד בממוצע על עשרים ילדים למטפלת אחת. משך השהייה של הילדים בגנים, בעצם מחסנים, הוא רב. לעיתים, במקרה שההורים עובדים מחוץ לתל-אביב או שלהם קושי לגדל את ילדם, עלולים הילדים למצוא עצמם מבלי במחסנים לילות ושבעות מבלי שייראו את הוריהם.

באופן טבעי, המסגרות והתנאים הללו יוצרים פוטנציאל לחבלה פסיכולוגית: המחסור בדמויות היקשרות תקינות ובמענים רגשיים ופיזיים בשנות החיים הראשונות, מאפשרים "הפרעת התפתחות טראומטית" (Van der Kolk, 2005). העובדה שעולמו של הילד מצטמצם למספר בודד של מטפלות מבלי יכולת להעניק מענה פיזי ורגשי, אינו מאפשר היכרות של ממש עם הילד, רצונותיו וקשייו. כאשר אותם ילדים נופלים לחולי, סובלים מלקויות או מנכויות, לא יהיה מי שיזהה את הבעיה ויפנה לשירות המתאים. רק בגיל שלוש, כשמערכות החינוך העירוניות נפתחות בפני הילדים, יזוהו

בעיות חמורות כמו אוטיזם, עיוורון, חירשות ועיכובים התפתחותיים אחרים, ואז ייתכן שיהיה מאוחר מדי.

מחסור בנוכחות של דמויות טיפוליות ומבוגרים משמעותיים משפיע גם על התפתחות מוחו של הפעוט: תינוקות לומדים לחזות התנהגויות ואינטראקציות בזכות הסובבים אותם; אך כאשר המטפלת עסוקה ואינה מגיעה לכל ילד, כלומר אינה מייצרת מגע גומלין מספיק, נפגמת התפתחות השפה והחיקוי. המצב הוא כזה שאינו מעניק לפעוטות די התנסויות לאינטראקציה חברתית המפתחות את המערכת העצבית; היעדר שימוש בשפה ומינימום תקשורת בין-אישית מקטינים את יכולת הביטוי העצמי ומגבירים מצבי תסכול וכעס.

'ילדי המחסנים' של דרום תל-אביב נתקלים במציאות אטומה: היעדר תגובה טיפולית נאותה וחוסר-עקביות של המטפל, צפויים לעודד אצל הילד דפוסים של חוסר ארגון, חוסר התמודדות, חוסר הבנה על המתרחש וחוסר יכולת להביע מצוקה וצרכים דחופים. חמור מכך: כאשר המטפלים נעדרים פיזית ורגשית, מתפתחת נטייה לחוסר עקביות, תסכול ואלימות. התנסויות אלו תורמות למצוקה שבתורה מונעת תחושת ביטחון אצל הילד. ילדים עם דפוסי התקשורת לא תקינים מתקשים להסתמך על אחרים כגורם מסייע, ואינם מסוגלים לווסת מצבים רגשיים. כתוצאה, הם חווים חרדה מוגזמת, כעס וגעגוע.

תחת תנאים אלו – ילדים ללא מעטה הגנה יחד עם מטפלים לא כשירים שאינם נוטלים על עצמם פונקציה מווסתת טראומה – הילד לא יוכל להתמודד באופן משביע רצון עם מכלול הגירויים הסביבתיים, בפרט הגירויים האינטנסיביים האופייניים לעיר המטרופולינית.

בניגוד למבוגר, לילד אין האפשרות לדווח, להתרחק או להגן על עצמו בדרך כלשהי. הוא תלוי במטפל לעצם הישרדותו. רק לעיתים נדירות ניווכח בטיפול עצמי שבו הילד מווסת את פחדיו באופן ספונטני ונאות. חמור מכך, תחת תנאים אלו, הילד לא יצליח לפתח קשר סיבתי בין מה הוא עושה, מה הוא מרגיש, ומה קורה כתוצאה מכך – קישור שמצד עצמו משמש גורם מרגיע. כאשר ילדים אינם מסוגלים להבין מה קורה ואינם יכולים לעשות דבר בנדון הם יעברו מידית מגירוי (פחד) לתגובה ('להילחם או לברוח'), ומכאן נטייה לאימפולסיביות.

בהיעדר גורמי פיקוח ממלכתי וסגל חינוכי כשיר, סביר להניח שמאוחר

יותר, כאשר הילדים ישתלבו במערכות החינוך הפורמלי ובמערכת הכלל-ממסדית, תתפתח נטייה בקרב גורמי הסמכות והמקצוע (מורים, עובדים סוציאליים וכדומה) לאבחן, או לתייג, את הילד כ"מתנגד", "מרדני", "חסר מוטיבציה", ו"אנטי-חברתי" – תיוג שבוודאי לא ימתן את הבעיה (טראומת הילדות) אלא יחריף אותה (Van der Kolk, 2005).

השפעות הטראומה הן ארוכות טווח ומרחיקות לכת: ואן דר קולק (Van der Kolk, 2005) זיהה קשר הדוק בין חוויות ילדות שליליות לתופעות פתולוגיות המתפתחות בשלב הנערות, כגון: דיכאון, ניסיונות התאבדות, אלכוהוליזם, שימוש בסמים, הפקרות מינית, אלימות במשפחה, עישון, השמנת יתר, חוסר פעילות גופנית ומחלות מין. ככל שהנחקרים דיווחו על חוויות ילדות שליליות, כך גדל הסיכוי לפתח מחלות לב, סרטן, שבץ מוחי, סוכרת, שברים בשלד ומחלות כבד (Van der Kolk, 2005).

הגן הפיראטי מהווה חממה לאותן תופעות שליליות. המטפלות לא רואות בעצם קיום הגנים הפיראטיים אלא אמצעי פרנסה. ברי כי ללא ארגון כלים חינוכי ותנאים נאותים, יתפתחו תנאים שכאמור יתמכו בחוויות טראומה של נטישה והזנחה מתמשכת. רשויות הרווחה המקומיות נתקלות לעיתים קרובות בדיווחים על אירועי אלימות ופגיעה בילדים בתוך גנים אלו. מאז שנת 2010 אירעו חמישה-עשר אירועי מוות של פעוטות ותינוקות בגנים הפיראטיים. לא בכדי דבק בהם הכינוי 'מחסני ילדים' – להביע את הרעיון שאין מוסד זה אלא מערך פרימיטיבי המניח את הילדים כאובייקט לאחסון.

כמובן, על זה מצטרפים קשיי ההגירה של הורי הילדים. הילדים פועלים תחת צילם של הורים פוסט-טראומטיים, נוכחים נפקדים בחייהם. אכן, מדובר בהורים שהגיעו ארצה בניגוד לחוק. ואולם החוויות שהם נושאים עמם – מסע ההגעה לישראל, מחנות העינויים במדבר סיני והמפגש עם רשויות ההגירה – נושאות אלמנט טראומטי ומהוות חסם רציני בכל ניסיון של ההורים להתפנות ולהשקיע משאבי זמן ורגש בטיפול בילדיהם. הפרנסה עבורם היא בגדר כורח קיומי, הישרדותי. ללא קצבאות או הטבות סוציאליות, הם מתמודדים בצורך להגדיל הכנסתם כדי לרכוש מוצרי מזון, קורת גג, חיסכון לשעת משבר, מחלה או לידה. כמו כן, הם רואים צורך להעביר נתח מהכנסתם למשפחתם במדינת המוצא. כמי שפועלים בתחתית ההיררכיה התעסוקתית, שוק התעסוקה של ההורים קשיח ונוקשה: הם חסרי

יכולת מיקוח, בפרט על תנאי העבודה, שעות העבודה, שכר וכדומה; מכאן חוסר האפשרות לנהל אורח חיים גמיש שיאפשר מענה, ולו חלקי, לילד. האילוצים הם אפוא כבדים מנשוא. הורים הפועלים בתנאים אלו יסיגו את האינטרס של הילדים (טיפול חינוכי נאות) לטובת צורכי הפרנסה. גם אם יהיו מוטרדים מהנעשה במחסן הילדים, יכולתם להשפיע ולהיטיב עם ילדיהם תהא מוגבלת. זהו הרקע ליוזמת המדיניות שהיא לב-ליבו של המאמר הנוכחי.

מיזם יוניטף: הרקע להקמה, יעדים ומתכונת פעולה

במהלך שנת 2004, הכריזה עיריית תל-אביב על השקת תוכנית התערבות שתשנה מהותית מצב עניינים זה. הרעיון היה יצירת מסגרת חינוכית אלטרנטיבית מכוונת קהילה שבה יושקעו משאבים עירוניים ותתוקצב על ידי העירייה וגופים פילנתרופים כחלופה לגנים הפיראטיים. לצורך זה הוקמה עמותת 'הקרן למעורבות חברתית ע"ש יהודה טרייביטש' אשר העמידה תקציבים לטובת הפרויקט. רשת הגנים שנבנתה לטובת העניין נקראה: יוניטף (Unitaf): שילוב המילים – יוניברסל וטף – פעוטות מן העולם. לצד האמור, חשוב לציין את התרומה הסגולית של היוזמים: הקרן הוקמה על ידי צעירים ישראלים שביקשו לסייע לילדים במצוקה ונחשפו למראות הקשים של מחסני הילדים. הצעירים קמו ועשו מעשה מתוך מוטיבציה הנובעת, בראש ובראשונה, מתוך מאידאולוגיה המבקשת לקדם ערכים כלל אוניברסאליים.

הרציונל מאחורי הקמת "הקרן למעורבות חברתית" נשען על ההבנה כי ישנם אזורים בהם אי-התערבות מצד המדינה תוביל בהכרח לתופעות חולות שאי-אפשר להשלים עמן, ואף עלולות להקרין לרעה על המרחב החוץ-קהילתי. יוזמת עיריית תל-אביב היא בגדר מהלך יוצא דופן וחדשני הבאה למלא את החלל באמצעות סבסוד. נזכיר כי גם ילדים בעלי אזרחות ישראלית כמעט אינם זכאים לשירותי טיפול חינוכי עד גיל שלוש. ביוניטף נמצא לכך מענה הנובע מעומק המצוקה ומפוטנציאל הנזק הגלום בהמשך המצב הקיים. עקרון-העל של המיזם הוא:

מעורבות פרו-אקטיבית, יזומה, של גורם מדיניות חיצוני המבקש להניע שינוי חיובי בקהילה חלשה מאוד. באמצעות המשאבים של הגורם המתערב – כסף, הקצאת מבני ציבור ותכנית פעולה – הפרויקט צפוי לחולל שינוי בסטנדרט השירות והפדגוגיה של ילדי העובדים הזרים: לא עוד מסגרת פירטית מסוכנת וחסרת בקרה, כי אם מסגרת חינוכית שבמרכזה הילד על צרכיו הרגשיים והפדגוגיים.

כדי לקדם את יעד המדיניות, נשות הקהילה האפריקאית, שלפנים ניהלו את הגנים הפיראטיים, הוזמנו לנהל את גני יוניטף, דהיינו לפעול במתכונת חדשה בתוך מבנה השייך לעירייה ומנוהל על ידיה. בתמורה לשימוש במבנה, הנשים מתחייבות לעמוד בסטנדרטים חינוכיים וטיפוליים שקובעת הקרן למעורבות חברתית. אליהן מצטרפות נשים ישראליות ותיקות: מדריכה חינוכית ורכזת המספקות מעטפת הדרכה ופיקוח ניהולי. הילדים מקבלים את כל התנאים המקובלים בגנים ממלכתיים בישראל: מזון, העשרה, צוות מוכשר לטיפול בגיל הרך וכל שנדרש להתפתחות תקינה.

כיום, שוהים במסגרות גני יוניטף כ-1300 ילדים בגילאי לידה עד שש. לצד בני מזל אלה, עדיין אלפי ילדים מהקהילה מבלים את שנות חייהם הראשונות במסגרות פיראטיות. שיעור התפוסה במסגרות יוניטף עומד על 100 אחוזים, ובקרוב גורמי הניהול עומדות רשימות המתנה ארוכות. הביקוש עולה על ההיצע. החסם המרכזי העומד בפני הרחבת הרשת הוא היעדר מבני ציבור ומימון לפעילות הגנים. עבור הורים חסרי המעמד המתגוררים בישראל, מלבד יוניטף המלא עד אפס מקום, מחסני הילדים הם הפתרון היחיד.

ילדי המחסנים זוכים להקלה מיידית במצבם. מתכונת הפעולה של יוניטף יוצרת סביבה שבה רמה גבוהה של בקרה וחום ומכאן החלמה ושיקום. לרשות הילדים צוות חינוכי בשיעור של מטפלת אחת על שישה פעוטות. סדר היום קבוע, וכך גם ריטואלים הסובבים סביב צורכי הילד, וכן לוח זמנים המכוון להעמקת ההיכרות עם הילד ובני משפחתו. כל גן יוניטף מלווה על ידי גורם טיפולי (לרוב, אישה) המפקח על התנהלות הגן; זאת, כאמור, נוסף למדריכה חינוכית המלווה ומכשירה את הצוות המקצועי במודל של הכשרה תוך כדי עבודה. נשות הטיפול ביוניטף מעניקות ליווי פרטני למשפחות הכולל סיוע סוציאלי, הנגשת שירותים ומתן תמיכה חומרית למשפחות

בעלות צרכים סוציאליים או כאלו המצויות במצבי משבר. שעות הפעילות הן: שבע בבוקר עד שש בערב – פרק זמן ארוך יחסית המותאם לשעות התעסוקה של ההורים. עלות השירות היא מרכיב מפתח: אומנם אין מדובר בשירות חינם, אך שכר הלימוד הוא נמוך באופן ניכר, וזאת בזכות הסבסוד הניתן מצד הקרן.

גני יוניטף מאפשרים הגנה על הילד מפני טראומה ומחדשות את החוזה בין הילד להוריו ולמבוגרים המשמעותיים שסביבו. המסגרת מקפידה על יחסי התקינה של מספר מטפלים לכל קבוצת גיל, וכך מאפשרת יחסי קרבה והיקשרות בטוחה המעצימה את מרחב הגנה של הילדים. נוסף על כך, היא מאפשרת הזנה בריאה ומאוזנת, דאגה לביטחונם הפיזי ומונעת מצבי התעללות והזנחה.

אותו חוזה מתקיים גם על ידי הגדרת גבולות וכללי פעולה מול ההורים ביחס לטיפול בילדיהם: ההורים מחויבים לאסוף את ילדם בשעה נקובה; מחויבים במעקב סביב היגיינת הילד, לדאוג שנלקח לטיפול רפואי בזמן מחלה וכדומה.

מעבר להתערבות הפדגוגית הישירה, מתכונת העבודה של יוניטף מבנה את האוריינטציה הארגונית ויוצרת מבנה ציפיות חדש, יש מאיין, השונה תכלית השינוי בהשוואה לנוממות הרווחות בקהילת חסרי המעמד בישראל.

תמונה 1. הורים וילדים בזמן ההפסקה, גן יוניטף



תמונה 2. שעת סיפור בגן יוניטף



אסטרטגיית ההתערבות של יוניטף: עידוד מעורבות הורים

האמור עד כה מניח כי מעורבות הקרן נועדה מעיקרה לייצר חלופה בדמות גני ילדים בסטנדרטים נאותים, תחת המצב הקיים. ואולם כפי שאראה, הזנה, תברואה, היגיינה, תשתית פיזית נאותה וטיפול פסיכו-פדגוגי אינם ממצים את רעיון-העל של מיום יוניטף. למעשה, המיום מצפין בתוכו אלמנט מכריע, סמוי: שאיפה להכשיר את ההורים לקראת הורות פעילה ואף אזרחות פעילה, כלומר קידום מנהיגות.

הרוב המכריע של ההורים מקהילת חסרי המעמד בישראל נתון, כאמור, במלחמת קיום. כך באופן טבעי, מסגרות יוניטף מהוות עבורם גורם אטרקטיבי ואידיאלי. עם זאת, בדרך הטבע, ההורים שזכו להביא את ילדיהם לשערי הגן אינם מודעים ליתרון ולמשקל הסגולי החינוכי של גני יוניטף, ולמשמעויות הפסיכו-פדגוגיות הגלומות בו. זוהי עובדת יסוד לה השלכות מרחיקות לכת לתחום מדיניות קהילתית.

בשלב זה נציין כעיקרון מדריך: הצלחה של פרויקט תלויה בכך שהן נותני השירות והן הלקוחות רואים את מטרת הפרויקט עין בעין. זוהי גם הנחת היסוד של הצוות הניהולי והחינוכי של יוניטף. האחרונים גורסים כי הצלחת הפרויקט אינה מתמצה בתחזוקה נאותה של הילדים במוסד. עבורם, ההצלחה תימדד ותתבטא, בראש ובראשונה, כאשר ההורים יגיעו להכרה בערך הסגולי של גן יוניטף על המשמעות הפדגוגית הגלומה בו, וכך יירתמו לעניין ויחלצו מעצמם מוטיבציות ואנרגיה כשותפים פעילים במיום. מכאן נובע מרכיב מפתח המובנה באסטרטגיית הפעולה של יוניטף: הצורך בנקיטת מהלכים יזומים אשר יניעו רה-ארגון ושינוי בצורות החשיבה של ההורים-הלקוחות.

הוצאת מהלך זה מן הכוח אל הפועל היא עניין מורכב, שכן שינוי תפישות ועמדות הוא משימה לא פשוטה. אבל, וזאת יודעים מנהלי התוכנית, זהו תנאי הכרחי מוקדם וגורם מכריע להצלחת הפרויקט. כאמור, נשות הצוות החינוכי ביוניטף מודעות לכך, ואילו ההורים אינם מודעים לכך ופחות מוטרדים מכך. לכן, לצד טיפול פרטני ומתן שירותי חינוך, העבודה הקהילתית ביוניטף מושתתת על אסטרטגיה באמצעותה ניתן יהיה לקדם את המודעות המיוחדת: עידוד מעורבות הורים.

בשונה מהורים פסיביים, הורים מעורבים עשויים להעצים ולהשביח את התהליך הפדגוגי, ובכלל את איכות החיים של הקהילה. נוסף על כך, באופן טבעי, הורים כאלו יהיו מאגר, עתודה, לצמיחת מנהיגים בקהילה. הורים

מעורבים לא יסתפקו ב"עבודת תחזוקה" של המצב הקיים; סביר להניח שמהם יצמחו פעילים המבקשים להניע תהליכים ארוכי טווח בדומה לשיטות הפעולה הרווחים בקרב מנהיגים מעצבים (Bass, 2007), וישתתפו בהוצאתם אל הפועל.

מעורבות הורים-מנהיגים מהטיפוס המיוחל, המעצב, פועלת על מישור שונה מהותית בהשוואה לזה הרווח בקהילות המבקשות לשרוד למען ביטחונן הפיזי. מעורבות מהטיפוס המיוחל אינה מסתפקת באספקת צרכים בסיסיים, כגון מזון או דיר, על אף נחיצותם. לעומת זאת, היא מכוונת לרמות הגבוהות של המוטיבציה האנושית (במונחי המודל המפורסם של מאסלו): הגשמה עצמית ומימוש הפוטנציאל של הילד.

סוגיית היתרונות של מעורבות הורית זוכה לתהודה ושיח מחקרי ער החל משנות התשעים של המאה העשרים. על פי מחקרים שונים, מעורבות הורים משליכה אל מעבר להיבט הערכי, המשפחתי והפדגוגי (Eng et al., 2014; Bower & Griffin, 2011; Georgiou, 1996): יותר ויותר מדינות מתפתחות הכירו בחשיבות מעורבות הורים על כלכלתן ורווחתן. על כן, השלטון המרכזי במדינות אלה רואה במסגרות החינוך הממלכתי כלי באמצעותו יקדם תוכניות מגוונות להעצמת מעורבות הורים (Reilly, 2008). חידוש מעניין נמצא במחקרם של ברקר ורוברטס אשר בחן את ההשפעה המרכזית של מעורבות הורית על חברי הקהילה (Barker & Roberts, 2015): באופן כללי נמצא מתאם גבוה בין מעורבות הורים להתנהגות הילדים בקהילה: בשכונות בצפון אמריקה שבהן רמת האלימות קשה, נמצאו ההישגים הלימודיים והאקדמיים של חברי הקהילה האפרו-אמריקנית נמוכים. אבל, כאשר אנו מתכללים למודל את המשתנה – "מעורבות הורים" (המכליל רכיבים שונים, כגון עזרה בשיעורי בית, התנדבות בבית-הספר והשתתפות בפעילויות בית-ספריות כגון טיולים) – נמצא את ההשפעה השלילית מתמתנת.

מחקרים נוספים מורים כי הורים מעורבים מיטיבים גם עם הישגי התלמידים, ומכאן הטעם הרב ביוזמות מדיניות לקדם מעורבות זו (Reilly, 2011; Avvisati et al., 2010). מעורבות הורית היא משתנה מנבא של יכולות קוגניטיביות, עלייה בתחושת מסוגלות, הצלחה וחיוזוק תחושת השייכות של הילד למסגרת הלימודים. מעורבות הורים מייצרת רשתות תמיכה ורכישת הון חברתי שבתורם משפיעים על גיוס משאבים המסייעים להצלחה אקדמית (Hoover-Dempsey & Sandler, 1997; Avvisati et al., 2011). כמו כן, מעורבות הורים מנבאת באופן מובהק הצלחה של ילדים, גם

בהשוואה לגורמים האובייקטיביים המוכרים – "הכנסת המשפחה" או "רמת ההשכלה של ההורים" (Reilly, 2008).

גם בקרב הורים-מהגרים עלו ממצאים דומים: מעורבות הורים-מהגרים מסייעת לקידום יכולות ומצמצמת את הפער בין ילדי מהגרים לילדי ותיקים (Lahaie, 2008). ברקע הדברים יש לציין את הקורלציה המוכרת והכמעט טריוויאלית: רמת ההשכלה וההכנסה. הורים משכילים ועשירים יהיו מעורבים יותר בהשוואה להורים חסרי השכלה ועניים. החסמים העומדים בפני אוכלוסיות החיות בתנאי עוני ברורים והגיוניים: אם, למשל, בקשת ההתנדבות כרוכה ברכישת ציוד או גיוס כספים, להורים החיים בעוני אין מה להציע, ועל כן סביר כי לא ייטלו חלק פעיל במעורבות מסוג זה (Eng et al., 2014).

הקורלציה הזו, המתאם המעמדי המוכר, איננה גורעת מהרעיון לעודד מעורבות בקרב אוכלוסיות ממעמד סוציו-אקונומי נמוך. ברי כי זו איננה משימה פשוטה: מערכות החינוך עדיין נאבקות לנסח תוכניות לימוד שיצליחו לערב קהילות מיעוטים בעלות הכנסה נמוכה.

ריילי (Reilly, 2008) טוענת כי מרבית התקשורת בין המסגרת החינוכית-פורמלית להורים מתקיימת במצבי משבר, כגון אי-הכנת שיעורי בית, בעיות משמעת בכיתה, או זיהוי של בעיה או מצוקה של הילד. ייתכן שזוהי הסיבה לכך שבגן הילדים שבו אין דגש על הישגיות ועל טיפול בבעיות משמעת אלא במקרים יוצאי דופן, יפחתו ההזדמנויות לתקשורת ומעורבות. עם זאת, פרסטון (Preston, 2013) מצביע על כך שגן הילדים, כמסגרת חינוכית ראשונה, ממלא תפקיד מרכזי בעיצוב התנהגויות של מעורבות הורית. למעשה, הוא מתפקד כמרכז קהילתי שמחזק את הקשרים בקהילה ומביא להתכנסות הורים הנפגשים זה עם זה וחולקים תחומי עניין ואינטרסים משותפים. הפעילות בתוך הגן, השתתפות בקבלת החלטות ועדכונים הדדיים, מחזקים קשרים בין צוות הגן וההורים ומגבירים אמון בין חלקים שונים של הקהילה.

אפשטיין ואחרים (Epstein et al., 2002) הציעו מודל המציג שישה אופנים של מעורבות הורית במסגרות החינוך הפורמלי: (1) הורות: לסייע למשפחות עם מיומנויות הוריות, תמיכה משפחתית, הבנת התפתחות הילד ויצירת תנאים מיטביים בבית לסיוע לפי הגיל; היכרות של המסגרת עם רקע המשפחה, תרבותה ומטרותיה. (2) תקשורת: יצירת תקשורת דו-כיוונית על אודות הנעשה בבית ובבית-הספר. (3) התנדבות: גיוס, הכשרה, פעילויות, השתתפות באירועים והגדלת המשאבים הבית-ספריים.

(4) למידה בבית: עזרה בשיעורי בית ועידוד מורים ליצירת משימות המשתפות את בני המשפחה ומעוררות דיון ושיח בבית. (5) קבלת החלטות: יצירת הנהגה הורית, ועדים, צוותי חשיבה וארגוני הורים. (6) שיתופי פעולה קהילתיים: עבודה עם קבוצות בקהילה, עסקים, ארגוני חברה אזרחית או אוניברסיטאות, מאפשרים איגום משאבים עם הקהילה הרחבה.

הובר-דימפסי וסאנדלר (Hoover-Dempsey & Sandler, 1997) זיהו שלושה גורמי השפעה על מידת המעורבות של הורים: ראשית, אמונת ההורה לגבי תפקידו בחינוך הילד. שנית, תחושת המסוגלות של ההורה (סובייקטיבית) לעזור לילדו להצליח בלימודים. שלישית, מידת המוכנות והנטייה של ההורה "להזמין" או לארח בפועל שיתופי פעולה ומעורבות.

עבור ההורים ביוניטף, כאמור ברובם הגדול מבקשי מקלט מאריתריאה, שני התנאים הראשונים אינם מתקיימים, ולכן מקשים על קידום מעורבות הורים. תחושת המסוגלות של ההורים ואמונתם ביכולת להניע שינוי, נמוכים. חלק מההסבר לכך נעוץ במסורת ובמערך התפישות המוקדמות של ההורים: תרבות המוצא רחוקה מאוד מזו המתקיימת בישראל וכך גם תפיסות החינוך. באריתריאה, ההורה הוא יחידה אחת בתוך שבט שלם; למעשה, הכפר כולו מגדל את הילד ולא רק התא הגרעיני. להורה אחריות על ילדיו שלו ועל יתר ילדי הכפר, ויש מרכיב כוח עצום בנוכחות מספר רב של מבוגרים משמעותיים בחיי הילד.

מערך תרבותי-חינוכי זה אינו רלוונטי למציאות החיים בישראל. המצב משתנה לחלוטין שעה שההורים מהגרים לישראל. כאן, כחלק מהתרבות המערבית, ההורים אחראיים כמעט באופן בלעדי לגורל הילד ולשלומו הפיזי והנפשי. אף אם שירותי הרווחה היו רוצים להרחיב את מנעד האחריות לקרובי משפחה נוספים, הם יהיו מוגבלים מפני שהקרובים הנמענים נמצאים באריתריאה או פזורים במדינות שונות. הכפר איננו וההורים טרם התאימו עצמם למציאות המשתנה. ההורים, שאינם דוברים או קוראים עברית, אינם מכירים את מערכות החינוך ואת השירותים הניתנים לילדים שסובלים מהפרעות ולקויות התפתחות.

כשל נוסף העלול לחבל ביוזמת התערבות חיצונית, כמו זו של יוניטף, הוא דפוסי ההורות של המהגרים. נטיית ההורים-מהגרים לשלוח את ילדיהם ל"מחסנים" אינה קושרה רק בסיבות כלכליות או גיאוגרפיות. היא נעוצה גם בהרגלים, קיבעונות ותבניות מכוח האינרציה וההיכרות עם הקהילה. זוהי

תופעה מוכרת. במאמרו "כיצד הורים בוחרים מסגרות לגיל הרך?" זינזלטה וליטל מורות (Zinzeleta & Little, 1997) כי גם כאשר הורים מכירים בהשפעות השליליות של מסגרות חינוך שמתחת לסטנדרט הם ממשיכים לשלוח את ילדיהם לאותן מסגרות. הם ממשיכים בבחירות "לא טובות", לפחות במונחי הסטנדרט המערבי, משום שעבורם "המקומיות" המוכרת נושאת ערך רב. החינוך בתוך הקהילה, ההיכרות האישית והאינטימית עם הדמויות המטפלות והמחויבות הקהילתית, הם בעלי ערך רב. רוצה לומר, הרעיון להניע שינוי בדפוסי ההורות, באמצעות עידוד מעורבות הורית והעלאת המודעות, פשוט לא יעבוד. יש צורך בתהליכים הרבה יותר עמוקים של שינוי עמדות.

על רקע קשיים מבניים אלה, הגורם היחיד העשוי לבשר על אופטימיות ועל פריצת מעגל הקסמים, קשור ב־מִידת ההזמנה וההזדמנויות לשיתוף פעולה'. לשון אחר, יומי המדיניות, בכלל זה הסגל החינוכי, צריכים לייצר באופן יזום מערך הזדמנויות עבור ההורים. בשלב זה נזכיר ונציין את התמורה שאנו יכולים לקבל מהצלחת המיזם: נקיטת יוזמות ומהלכים להגברת מעורבות ההורים בקהילת העובדים הזרים, עשויה לתרום לאיכות החיים של ילדי הקהילה, בפרט כגורם מרכזי של השפעות טראומטיות.

החלק הבא של המאמר יוקדש להדגמה של שיטת העבודה שנקטה והוטמעה בפועל על ידי הנהלת יוניטף: עידוד וטיפוח **מעורבות הורים** – בדגש על האסטרטגיה שהציעו הובר-דימפסי וסאנדלר (Hoover-Dempsey & Sandler, 1997): הזמנה חיצונית או אירוח בפועל של שיתופי פעולה ומעורבות. בתוך כך, אתאר את מכניזם ההתערבות בשלושה אפיקי פעולה, כל אחד מהם מדגיש את הערך המוסף לבניית אמון ומעורבות בקהילה. יישום שיטות פעולה שלהלן חותר להשפיע על עולם הערכים, התפיסות והאמונות של הקהילה. כפי שאראה, הדוגמאות המיושמות על ידי צוותי יוניטף מתלכדות ועולות בקנה אחד עם מודל המנהיגות המעצבת (Bass, 2007), דהיינו: שיטה החותרת להעניק למונהגים פלטפורמה דרכה יתעלו למצב שבו הם יסתכלו על הקשיים כעל בעיות הניתנות לפתרון. כמו כן, בהתאם למודל המנהיגות המעצבת, פעילות הצוותים היא כזו שחותרת לקדם משמעות קיומית, דהיינו מעבר לאספקת הצרכים הבסיסיים של הציבור או הקהילה, בפרט: תחושת שייכות, זהות ואהבה, מימוש עצמי, כבוד והערכה (מאסלו Maslow בתוך: Bass, 2007). מעבר להיבט הערכי, הערך

המוסף של טיפוח מנהיגות מעצבת דווקא בקהילת המהגרים הוא בכך שמעצם טיבו הוא חותר באופן עמוק לקעקוע תרבות הפסיביות והתלות.

הטכניקות הננקטות לקידום מעורבות הורית

אפיקי הפעולה, או המהלכים האופרטיביים, שדרכם מבקש הצוות החינוכי וגני יוניטף לקדם מעורבות הורית הם:

- (1) בניית קבוצת הדרכה הורית וטיפוח הורות נאותה
- (2) בניית קבוצת ועד הורים
- (3) בניית קבוצת הורים ככוח משימה מול המערך החוץ-קהילתי

קבוצת הדרכה הורית

ביוניטף מתקיימות קבוצות הדרכה שונות העוסקות בחיזוק מיזמוניות הוריות ומתן כלים לחינוך ילדים בגיל הרך. הנחיית קבוצות מתבצעת על ידי הצוות המקצועי של הקרן למעורבות חברתית: עובדות סוציאליות, נשות חינוך או מטפלות פארה-רפואיות בעלות ניסיון בעבודה עם הקהילה. המוזמנים להדרכה הם הורים מוכרים לצוותים ומאותרים ככאלו הזקוקים לסיוע ולהתערבות. נוכחות ההורים בקבוצות היא רשות ואין אוכפים אותה. עם זאת, מאמצים רבים מושקעים בחיזוק הקשר האישי בין ההורים המשתתפים לצוות לצורך רתימת ההורים לקבוצת ההדרכה. המיזמוניות והנושאים הנלמדים בקבוצות הדרכה הם: ליווי הורים לילדים בעלי צרכים מיוחדים; קבוצה דיאדית לחיזוק הקשר בין ההורה לילד, ועוד. לעיתים צוות ההנחה יכול מתרגם או מתרגמת שיסייעו בגישור, לרוב בדמות גננת או נציג מטעם ועד הורים הדוברים את שפת המוצא של המשתתפים.

דוגמה לכך היא קבוצת הדרכת ריפוי בעיסוק. מטרת הקבוצה היא הכשרת הורים לילדים בעלי צרכים מיוחדים. המדריכים מציגים בפני המשתתפים כלים וטכניקות ביתיות בהם יכולים להשתמש כדי להיטיב ולשפר את מיזמוניות ילדיהם. מנחות הקבוצה הן מרפאה בעיסוק ורכזת, שלהן היכרות מוקדמת עם הילדים והמשפחות. הפעילות כוללת ארבעה מפגשים המתקיימים אחת לשבועיים בשעות הערב המוקדמות. קבוצת הדרכה הורית מבוססת על שלושה עקרונות מובילים:

- (1) **קשר ואמון.** תפקיד מרכזי של צוות ההנחה הוא יצירת אמון וקשר ישיר עם המשתתפים. היכרות מוקדמת עם ההורים וניסיון חיובי בקשר אישי עם רכזת המסגרת ועם מרפאה בעיסוק הביאו למעורבות והשתתפות בקבוצה. המנחות הצביעו על צורך בהיכרות עמוקה עם הקהילה, על מאפייני המשתתפים ואף היכרות פרטנית כגורמים שקידמו את מחויבות ההורים לקבוצה. גם הצורך החברתי ביצירת קשר עם קבוצת השווים, אחים לצרה, משרת את צרכי ההורים ומסייע ליצירת הקבוצה.
- (2) **הנגשת תהליך ההדרכה והתאמתו לצרכים הייחודיים של המשתתפים.** עיקרון זה מכוון להסרת החסמים העומדים בפני ההורים: התמודדות עם שעות עבודה ארוכות, מציאת עיסוק לילדים בזמן שהקבוצה פעילה, מציאת פתרון לחסמי שפה ונגישות. עצם קיום התהליך בתוך הקהילה, באזור מוכר וללא פרוצדורה בירוקרטית מסובכת, הביא לעלייה בהשתתפות ומחויבות לתוכנית.
- (3) **רלוונטיות המפגשים לחיי היום-יום של המודרכים.** עיקרון זה מושתת על הרעיון שאפקטיביות הפעולה החינוכית תלויה בהיכרות של עולם הילדים, ההורים והקהילה. על כן, הצוות מקדם מפגשים כאמצעי חשוב לגיבוש תוכנית הלימודים בגן. למעשה, המטרה המרכזית של הקבוצה בפני ההורים היא רכישת כלים שיסייעו בשיפור הישגי הילדים וידע על משימות ניתנות ליישום כדי לסייע בצמצום העיכוב ההתפתחותי.

קבוצת ועד הורים

כאן אנו עולים מדרגה בסולם המעורבות: לא רק טיפוח מיומנויות של הורים כהורים אלא חתירה למצב שבו ההורים ייקחו חלק פעיל, פרו-אקטיבי, מול הנהלת הגן. מטרה זו מקודמת באמצעות כינון וועד הורים. להלכה, ועד הורים אינו אמור לשרת אינטרס אישי ומיידי. הוא מבוסס על מעורבות וולונטרית המחזקת תקשורת בין ההורה למוסד החינוכי, ומייצג את כלל ההורים. ההשתתפות אינה חובה ומספר המשתתפים והרכב הקבוצה נקבע על פי הביקוש.

לועד ההורים שהתגבש במסגרות יוניטף שלוש מטרות:

1. **הטבת הקשר בין ההורים לצוות הגן.** כמו במערכות חינוכיות רבות אחרות, חילוקי דעות ופערים בין רצון ההורים לצוות זקוקים

לפלטפורמות שבהן ניתן לקיים דיון ובסופו מציאת פתרון מוסכם. למשל, טיפול בילדים במסגרת הגן, תנאי פעילות המסגרת או עמידת ההורים בתנאים אלו. ועד ההורים משמש נקודת חיבור בין הגננת להורים ומרכז פניות, טענות ומענות. הקשר עם הגננת ורכות המעון מתבצע באופן תדיר. עמדת המוצא של כלל השותפים היא שוועד ההורים מקדם אופטימיזציה של שירותי הגן, וככזה מרכז מסרים ביקורתיים וטענות.

2. **השתתפות בעיצוב התוכן החינוכי של הגן.** ועד ההורים משתתף בפעילויות שונות בתוך הגן: מסיבת סוף השנה, ועבודה על תכנים חינוכיים. זוהי פונקציה חיונית במיוחד מאחר שישנו פער מובנה בין האוריינטציה של הנהלת הגן המגיעה מרקע ישראלי לבין הרקע התרבותי של הלקוחות-ההורים. ועד ההורים משמש בפועל מקור ידע שאין לו תחליף. בהתאם, ההורים ישפיעו על רפרטואר השירים, אוצר המילים, מועדים וחגים שיצוינו לאורך השנה. לעיתים, חברי הוועד ייוועדו וייוועצו זה עם זה כדי לגבש החלטות פנימיות בנושאים כגון שעות פעילות הגן בערבי חג.

3. **יצירת הנהגה מקומית באמצעות פרויקטים קהילתיים.** ועד ההורים פועל כקבוצת כוח מול צוות הגן, בין השאר הוא יכול לבחור פעילות קהילתית אלטרנטיבית (שלא על פי הקוריקולום המקובל) לטיפול בילד ומשפחתו. במסגרת זו, הוועד עשוי ליזום טיול כיתתי, הרצאות, הקמת גינה קהילתית ועוד.

הנחת העבודה, הן במחקר והן בקרב הסגל המקצועי של יוניטף היא שהמשתתפים בוועד ההורים יהיו לרוב ההורים החזקים, בעלי השכלה, חוסן נפשי ויכולת לפנות משאבי זמן. לרוב, אלו הורים בעלי הכנסה קבועה ויציבה יחסית, בעלי כישורים חברתיים ועצמאות גבוהה. בפועל, ניתן להבחין בהורים מעורבים המלווים את ועדי ההורים משך שנים ארוכות מהילד הראשון ועד השלישי או הרביעי. הם מפגינים עקביות ורצון להשתתף בקבלת החלטות וקשרים עם הצוותים המקצועיים.

קבוצת הורים ככוח משימה מול המערך החוץ-קהילתי

פונקציה זו היא עליית מדרגה ברמת המעורבות ביחס לשתי הרמות הקודמות. כאן הסגל המקצועי מטפח את נציגי ההורים לתפקד ככוח משימה

פעיל מחוץ לגבולות הגן, ואף מחוץ לגבולות הקהילה, בעיקר כאמצעי לקידום מדיניות למען זכויות ילדים של מבקשי מקלט. הקבוצה מבוססת על התנדבות ומעורבות קהילתית. ההורים החברים בכוח המשימה, להם גורל דומה, מוטרדים מהחשש לגורל ילדיהם ומא-הוודאות בנוגע לעתידם. הם מודעים לכך שהמשך המצב הקיים, ללא עוגן בדמות מדיניות פרו-הורית, תסכן את ילדיהם בשנים הבאות, בפרט כשיגיעו לגיל 18 כבוגרים בישראל. שנות "החסד" בילדות הן אפוא בגדר חלון הזדמנויות לפעילות והתארגנות פוליטית לקידום שיח זכויות ילדים מבקשי מקלט ומאבק להגנה. כל המשתתפים בקבוצה זו הם הורים. עם זאת, חלק מהמשתתפים הם ילדים שבגרו ואינם נמצאים עוד במסגרות יוניטף. מנחות הקבוצה הן חברות בצוות ההנהלה של יוניטף, בעלות ניסיון ורקע עשיר בעבודה עם אוכלוסיית חסרי המעמד והאתגרים העומדים בפניה.

אף שכוח המשימה מוגדר כקבוצה השואפת לקדם שינוי מדיניות, נמצאים בה תכנים הנוגעים לצרכים מיידיים של חברי הקבוצה. באופן הזה החברים-ההורים מציפים סוגיות, כגון שיתוף בבעיות אישיות, קשיים הנוגעים להתמודדות עם מערכות החינוך והבריאות. מפגשי כוח המשימה כוללים למידה והעשרת הידע על מדיניות ישראל בסוגיית חסרי מעמד לצד יצירת משימות ועבודת שטח בתוך הקהילה. למעשה, ועד ההורים בתפקידו ככוח משימה מעניק הזדמנות להתמודדות עם הפחד הגדול של כל חסר מעמד בישראל – איום הגירוש. המוטיבציה והאיחוד סביב צרכי הילדים נותנים את הכוח להתמודד עם מציאות קשה. במסגרת פונקציה זו, יצאה קבוצת ההורים ככוח משימה לפיתוח קשרים עם ארגונים שותפים והניבה תוצאות כגון השתתפות בוועד מבקשי מקלט אתיופים והשתתפות בקבוצות הדרכה במרכזי סיוע. השאיפה, שכרגע אינה נראית בת-מימוש, היא הפיכת ההורים לנציגים רשמיים שיוכלו ליצור קשר עם גורמי סמכות מטעם הרשויות של מדינת ישראל כדי לסגור על זכויות הילדים והקהילה.

חוץ מההיבט הפרקטי – פתרון בעיות אקוטיות ובעיות של ייצוג פוליטי – כוח המשימה מתפקד כגורם מניע שינוי חיוני בהיבט הפסיכו-חברתי: כאשר נציגי כוח המשימה נועדים ומשתתפים בבעיות אישיות, נוצר מכניזם המעודד תחושת מחויבות ושייכות לכלל קהילת מבקשי המקלט.

סיכום, מסקנות והרהורים

בעבודה זו ביקשתי לעמוד על טיבו של מיזם המדיניות – יוניטף – יוזמה משולבת אזרחית ושלטונית (עיריית תל אביב), שמעיקרה מכוונת לטיפוח חינוכי של קהילת הפליטים והמסתננים האזרחיים הממוקמת בשוליים הגיאוגרפיים והחברתיים של החברה הישראלית. מיזם יוניטף הוא דוגמה מובהקת להתערבות של גורם חיצוני החותר להניע שינוי הן בתנאים החומריים של הקהילה החלשה, הן בתנאים הפדגוגיים ובעיקר בעיצוב תפישות הורות.

המסע לחקר מעורבות הורים, כפי שבא לידי ביטוי ביוניטף, עורר שאלות רבות ומגוונות: מהי אחריות המסגרת החינוכית ביצירת מעורבות הורים? מהם סוגי המעורבות שאנו בוחרות לקדם ומה כדאי להניח בצד? כיצד מודל יוניטף משפיע על יחסי הורים-ילדים, וכיצד הוא מארגן מחדש את היחסים הפנים-קהילתיים (גן-הורים-ילדים) והבין-קהילתיים (קהילת המהגרים מול החברה הישראלית)? כמו כן, באופן מיוחד ביקשתי לעמוד על ההשפעה האפשרית של מעורבות ההורים – גולת הכותרת של יוניטף – על הטראומה שנושאת הקהילה ועלולה לחלחל לילדים.

ברור לי כי מענה תקף ומקיף לשאלות הללו צריך להתבסס על בחינת תוצאות המיזם, הלכה למעשה, כעבור פרק זמן משמעותי. אף על פי כן, בהצבת העקרונות התיאורטיים אל מול המציאות ולנוכח הרושם והניסיון, ניתן בהחלט לחלץ כמה תובנות. אתייחס בעיקר לתובנות הרלוונטיות במיוחד לשאלה עקרונית ומהותית המרחפת מעל לכל המיזם הזה: האם ניתן להניע שינוי חיובי בקהילה שחבריה מגיעים מרקע חלש, והיא עצמה ממוקמת בשוליים החברתיים והגיאוגרפיים?

בהתבסס על הסקירה המחקרית ובשילוב מכלול הפרויקטים המתקיימים מטעם יוניטף, נראה כי התשובה לכך חיובית. בתוך המציאות ואי-הוודאות שבה חיים חסרי מעמד בישראל, מיזם יוניטף, ובפרט התוכנית לעידוד מעורבות הורים, מייצר מרחב שבו מצליחה להתקיים תחושת שליטה וכוח. התוכנית להגברת מעורבות ההורים היא חוליית מפתח בבניית "תחושת שליטה וכוח". תוכנית יוניטף לשילוב יזום של ההורים בחיי הקהילה והילד הביאה את האחרונים לרכוש כלים וידע לטובת הצורך האישי; לא פחות מכך, היא ממלאת צורך קהילתי, שכן היא מעודדת שינוי תפיסות חינוכיות כלפי ילדים בגיל הרך ודאגה לרווחתם.

דא עקא. האופטימיות והתחושה שהנה אנו מצליחים להטמיע שינוי צריכה להיות מרוסנת על ידי הידע המקצועי והניסיון המצטבר. מנהלי הפרויקט, עובדים קהילתיים ומחנכים, צריכים, אם הם מעוניינים להיות אפקטיביים, לראות לנגד עיניהם את המורכבות של ההיגיון הסוציולוגי-תרבותי-פדגוגי-גיאוגרפי. בהינתן העובדה שההורים מהקהילה המדוברת מתנהלים בסביבה קשה וחולה, ואינם מגיעים ממסורת של אקטיביזם הורי ואזרחי, הרי שקידום משימת העל – שיקום וטיפול סביבה בריאה הנשענת על עקרונות פדגוגיים – ייתקל בקושי רב. על מנת לפרוץ את מעגל הקסמים יש צורך להתמקד בחוליית מפתח: בנייה וטיפול של הנהגה מקומית מעורבת ומעצבת.

יוזמת יוניטף באה לעולם כדי לשבור את מעגל הקסמים של נחשלות – בורות – כשל פדגוגי ואין אונים. לצורך זה נדרשו שני מרכיבים: (1). משאבים חומריים (כסף, מבני ציבור) שאותם סיפקה הקרן מטעם עיריית תל-אביב. (2). אסטרטגיית התערבות.

התברר כי האסטרטגיה שיש להתוות צריכה להתכתב עם התכונות הסוציו-תרבותיות של הקהילה הספציפית. לאור זאת, הוכרע על אסטרטגיה שכינית "הזמנה למעורבות ויצירה של הזדמנויות". לצורך הוצאתה מן הכוח אל הפועל, הצוות החינוכי-מקצועי, שכאמור ברובו מורכב מנשים ישראליות, השקיע מאמצים כבירים: הנשים מחזרות, מנגישות ומשתפות. לכאורה לפחות, נראה כי ההשקעה צפויה להניב פירות: כאשר הורה נענה להזמנה להשתתף בפעילות הגן, הוא הופך מגורם פסיבי לאקטיבי. כך, ממילא הוא נעשה בעל השפעה על עיצובו וחינוכו של הילד – דפוס שאמור לנטוע ביטחון בילדים שחיים ללא ביטחון.

זהו אפוא ההיגיון הסמוי המוצפן במודל ההתערבות של יוניטף: מעבר להיבט החומרי – העברת הילדים מ"מחסני ילדים" לגני ילדים הפועלים במתכונת של מדינת רווחה – המיזם מקפל בתוכו חתירה לקידום מטרה נוספת, סמויה: **העלאת דרגת האחריות של ההורה, הן כלפי הילד והן כלפי הקהילה.** זאת ועוד, הדגש המרכזי בתוכנית ההתערבות של יוניטף – טיפוח מעורבות הורית – מייצר משוב (פידבק) עבור הסגל החינוכי: הוא מעצים את תחושת השייכות והשותפות שבתורה מגבירה את האמון ושביעות הרצון. תוצרים אלו הם מרכיב משמעותי בפריצת מעגל הקסמים של תחושת האין-אונים והפסיביות האופייניים לקהילת מהגרים. הורים מעורבים הם לקוחות שמחים שהופכים לשגרירי הגן ומביאים הורים נוספים.

לשון אחר, ככל שהמזים חותר להניע שינויים במישור התודעתי של הקולקטיב – קהילת חסרי המעמד – היא זה הגיוני להניח שבשלב כזה או אחר השינוי התודעתי יניב פירות בתחום הריאלי – התנאים האובייקטיביים: החומריים והפוליטיים.

כדי לעמוד על ההשפעה והערך המוסף של יוניטף, נחזור לנקודת המוצא ולתנאים שפעלו בטרם יצא המיזם לאוויר העולם. החיים במחסני-ילדים – "המסגרת החינוכית" אותה פקדו מרבית ילדי הקהילה, היא תופעה המתפתחת בתנאי אין ברירה: האילוצים החומריים, העובדה שחברי הקהילה נאלצים על כורחם להתמודד עם צורכי פרנסה ועם קשיי הגירה. נסיבות אלו גוזרות תנאים ומערכת העדפות (של ההורים) שאינם נוטים חסד לילדים: הגנים הפיראטיים, או איך שלא נקרא לזה, מעמידים, כמעט בהכרח, את הצרכים הפדגוגיים של הילד כעניין זניח, שולי בחשיבותו. **מתכונת הפעולה של יוניטף מובנית לעקוף את האילוצים הללו, וכך לקעקע דפוס בעייתי זה.** יוניטף משנה את מרכז הכובד של העשייה החינוכית ואת ההיררכיה הערכית-טיפולית: בזכות המשאבים הציבוריים ותוכנית ההתערבות, המיזם מעמיד **קהילה שרואה את צרכי הילדים וטיפולם החינוכי בראש סדר העדיפויות.**

אכן, מאז הפציע מיזם יוניטף במרחב הישראלי לא השתנתה עמדת השלטון המרכזי כלפי ציבור חסרי המעמד בישראל. על רקע הסטטוס-קוו, הפציע המיזם כיוזמת מדיניות העולה 'מלמטה', ואינה ממתינה לישועה 'מלמעלה'.

את מאמרי פתחתי בסוגיה תיאורטית שנדונה על ידי מלומדים המצביעים על קשר סיבתי בין התנאים חברתיים והחומריים שבהם גדל הילד, להתפתחותו הנפשית והקוגניטיבית. השפעות טראומטיות הן, כאמור, מאפיין כמעט אינהרנטי לקהילות מהגרים ממדינות לא מפותחות. כאנטי-תזה לתבנית זו, מעורבות פעילה של ההורים צפויה לסייע לילד לחוש מוגן ועטוף. למעשה, הורה מעורב חש, בצדק, כי הוא מחזיק בנכסים, משאבים, המסייעים בידו להתמודד עם המציאות הקשה באופן טוב יותר. ממילא יתרונות אלו מעניקים להורה המעורב הבנה טובה בהתמודדות עם טראומת ילדים מקהילת המהגרים. הורים מעורבים מייצרים חוסן קהילתי שבתורו מהווה חומת מגן בפני חדירת תופעות של פתולוגיה חברתית ועירונית.

אכן, המסקנות והתובנות שעלו הן בעירבון מוגבל. יש צורך במחקר המשך הבוחן את תוצרי המדיניות באופן ארוך טווח. מחקר מסוג זה ייגש

בצניעות לבחון שאלות, כגון: האם מודל הפעולה לו נחשפים ההורים מקהילות השוליים הופנם על ידי ההורים? האם הקהילה נרתמת ומשנה סדרי עדיפויות? האם החשיפה וההפנמה הביאו בתורם להתארגנות מחדש של ההורים עד כדי הפיכתם מעורבים ומיומנים חברתית? מענה לשאלות אלו עשוי להעניק לנו את המפתח להחלמה ולכינון חברה וקהילה בריאים.

מקורות

- למ"ס (2019). לשכה מרכזית לסטטיסטיקה. נתוני זרים בישראל. רבעון 1 שנת 2019. מתוך: אתר רשות האוכלוסין וההגירה. www.gov.il/he/departments/publications/reports ב-30.4.2019.
- מבקר המדינה (2013). דו"ח מבקר המדינה בנושא קטינים חסרי מעמד. ירושלים: משרד מבקר המדינה.
- Avvisati, F., Besbas, B., & Guyon, N. (2010). Parental Involvement in School: A Literature Review. *Revue D'économie Politique*, 120(5), 759–778.
- Barker, O. & Roberts, D. (2015). Parental Involvement as a Moderator to the Relationship between Exposure to Violence and Academic Outcomes among Youth of African Descent. *The Journal of Negro Education*, 84(3), 416–427.
- Bass, B. M. (2007). "From Transactional to Transformational Leadership", In: R. P. Vecchio (ed.), *Leadership – Understanding the Dynamics of Power and Influence in Organization*, Notre Dame, Indiana: University of Notre Dame Press, Second edition, pp. 302–317.
- Bower, H., & Griffin, D. (2011). Can the Epstein Model of Parental Involvement Work in a High-Minority, High-Poverty Elementary School? A Case Study. *Professional School Counseling*, 15(2), 77–87.
- Burgess E (1961). The growth of the city: An introduction to research projects. In: Theodorson GA (ed.) *Studies in Human Ecology*. Evanston: Row, Patterson, pp. 37–44.
- Eng, S., Szmodis, W., & Mulsow, M. (2014). Cambodian parental involvement: The role of parental beliefs, social networks, and

- trust. *The Elementary School Journal*, 114(4), 573–594.
- Epstein, J.L, Sanders, M.G, Simon, Salinas, K.C, Jansorn, N.R, and Voorhis F.L, (2002), *School, Family, and Community Partnerships: Your Handbook for Action* (2nd edition), Thousand Oaks, CA.
- Georgiou, S.N. (1996), *Parental Involvement: Definition and Outcomes. Social Psychology of Education. Kluwer Academic Publishers*, 1: 189.
- Hoover-Dempsey, K., & Sandler, H. (1997). Why Do Parents Become Involved in Their Children's Education? *Review of Educational Research*, 67(1), 3–42.
- Lahaie, C. (2008). School Readiness of Children of Immigrants: Does Parental Involvement Play a Role? *Social Science Quarterly*, 89(3), 684–705.
- Lewis, O (1961). *The Children of Sanchez*. New York, NY: Random House.
- Meir, Y., Slone, M., & Lavi, I. (2012). Children of Illegal Migrant Workers: Life Circumstances and Mental Health. *Children and Youth Services Review*, 34, 1546–1552.
- Müller, T. (2015). Universal Rights versus Exclusionary Politics: Aspirations and Despair among Eritrean Refugees in Tel Aviv. *Africa Spectrum*, 50(3), 3–27.
- Preston, J. (2013). Community Involvement in School: Social Relationships in a Bedroom Community. *Canadian Journal of Education / Revue Canadienne De L'éducation*, 36(3), 413–437.
- Reilly, E. (2008). Parental Involvement Through Better Communication. *Middle School Journal*, 39(3), 40–47.
- Van der Kolk, B. (2005). Developmental Trauma Disorder: Toward a Rational diagnosis for children with complex Trauma Histories. *Psychiatric annals*, 35(5), 401–408.
- Zinzeleta, E., & Little, N. (1997). How Do Parents Really Choose Early Childhood Programs? *Young Children*, 52(7), 8–11.

מנהיגים בשוליים, שוליים מנהיגים: הזהות השכונתית-קהילתית של צעירים יוצאי אתיופיה כגורם מחולל מנהיגות

ענבר הרוש-גיטי*

תקציר

שיעור ניכר מצעירי העדה האתיופית נמצא בשולי החברה הישראלית. מה באופן עמוק מחולל שוליות זו? המחקר הנוכחי מתמקד בגורם אחד: השכונה כמערכת סוציאליזציה גיאוגרפית-קהילתית. האם השכונה מעצבת את הזהות והפרשנות של הצעירים, או שמא להיפך? מענה אקדמי לשאלה זו טומן בחובו רמז לשאלה מעניינת לא פחות: מה הסיכוי שצעירים אתיופים, שנולדו לתוך סביבה בעייתית, יטפסו מעלה לעמדות הנהגה, ואף יחלצו לקראת אחיהם שנותרו בשכונה?

הממצאים מורים כי הצעירים האתיופים שגדלו בשכונה, ויצאו למסגרות כלל-ישראליות (פנימייה, צבא, מסלולי מנהיגות קדם-צבאיים), עברו תהליך אישי דרמטי: הם התעצמו. בזכות החשיפה לישראליות, הם יצאו, לפחות מנטאלית, מהשכונה, והשתחררו מהכבלים הלא-מודעים המקבעים סטגנציה. יציאה זו בתורה העצימה כישורים חברתיים ואינטלקטואליים.

* ענבר הרוש-גיטי היא מנכ"לית תנועת "פנימה" העוסקת בקידום פתרונות מדיניות לסוגיות ליבה בחברה הישראלית. המאמר מבוסס על עבודת תזה שנכתבה בהנחיית ד"ר לימור סממיאן-דרש מבית הספר פדרמן למדיניות ציבורית באוניברסיטה העברית בירושלים. דוא"ל: inbargity@gmail.com.

מבוא: שכונות אתניות, צעירים ומוביליות

בסוף שנת 2018 נמנו בישראל קצת מעל 150,000 תושבים ממוצא אתיופי (למ"ס, 2018); כ-43% מתוכם הם ילידי הארץ כלומר צעירים יחסית (לעומת 57% שנולדו באתיופיה). הרוב המכריע של יוצאי אתיופיה מתגורר בריכוזים אתניים בכשלושה-עשר שכונות שדירוגן הסוציו-אקונומי נמוך במיוחד (בעיקר בערים נתניה, ראשון-לציון, אשדוד, באר שבע, רחובות, פתח-תקווה, אשקלון, ירושלים, חדרה וחיפה) (למ"ס, 2013).

על רקע פריסה גיאוגרפית זו, שבעצמה טומנת בחובה פוטנציאל לתסיסה (כמו גם אתגר ויצירה, להלן), עולות שאלות מעניינות: מהם הגורמים המחוללים ריכוז גיאוגרפי ונחשלות יחסית זו? האם עצם הריכוז אינו אלא אינדיקציה לקהילתיות בריאה מפרה ומעצימה, או שמא אין זו אלא "קהילתיות כפויה" היוצרת למעשה "גטו" שבתורו פועל כגורם מנחשל ומנכר?

אלו שאלות מפתח שראוי ליתן עליהן את הדעת. אך טרם נשיב, אציע ארבע מערכות חשיבה הטומנות בחובן מענה: (א) הזהות הלאומית של יוצאי אתיופיה; (ב) מנגנונים פוליטיים וכלכליים; (ג) שינויים בין-דוריים; (ד) השכונה כפלטפורמה מעצבת זהות.

הזהות הלאומית של יוצאי אתיופיה

מחקרים שבחנו את תפיסת הזהות של יהודי אתיופיה העולים מהדור הראשון, מצאו כי לעצם יהדותם השפעה מרכזית על זהותם (שבתאי, 1999; Salamon, 2003). "ביתא ישראל" (כינויים של יהודי אתיופיה) ראו עצמם כקבוצה מובחנת שבמשך אלפי שנים שמרה על זהותה כיהדות מקראית. הכרה קהילתית-זהותית זו שעתקה ושריינה את עצמה באמצעות פרקטיקות וריטואלים שונים, נרטיב וזיכרון קולקטיבי. אף שהדבר נשמע שמרני ואולי קצת נאיבי, זהו עיקרון מפתח בנסותנו להבין את הביטוי הגיאוגרפי-חברתי של זהות זו: בשל הנטייה לשמר מסורות מארץ המוצא, הציבור האתיופי נוטה להתקבצות חברתית וגיאוגרפית.

דא עקא, בעוד התרבות האתיופית והריטואלים שנהגו בארץ המוצא היו תנאי מספיק לצורך הבחנתם כיהודים, המצב השתנה לחלוטין כאשר עלו ארצה (Salamon, 2003). מה שהיה נכון באתיופיה איננו רלוונטי עוד. אכן,

החברה הישראלית-יהודית נטועה באתוס של קיבוץ גלויות ומיזוג גלויות, אבל חלקים בה נרתעים מהזר והשונה.

רתיעה זו כוללת את הממסד הרבני. אומנם, החלטת הרבנות הראשית לישראל להכיר ביהדותם של יוצאי אתיופיה פתחה את שערי "חוק השבות"; אולם, זו לא הביאה חלקים מהציבור האורתודוקסי להכיר בעולי אתיופיה כיהודים כשרים או כשרים מספיק (ולדמן, 1989). הסתייגות זו כשלעצמה יצרה סימון ותיוג, שבאופן כזה או אחר תומכים בהיגיון ההפרדה החברתית והגיאוגרפית. חמור מכך: ההכרה המסויגת יצרה שבר גדול בקרב העולים שראו ביהדותם מרכיב עליון בזהותם. שבתאי (1999) טוענת כי המרכיב אשר איחד את יהודי אתיופיה בארץ המוצא הפך הגורם המבדיל ומפריד בארץ היעד, וכך מנע השתלבות בחברה הישראלית. במידה מסוימת, כך שבתאי, השונות הכפויה פגמה בתחושת השייכות והסולידריות עם העם היהודי.

מנגנונים פוליטיים וכלכליים

אלמנט ההפרדה התרחב כאשר הגיעו עולי אתיופיה ארצה. העמקת ההפרדה נעוצה במכניזמים חברתיים, כלכליים גיאוגרפיים ופוליטיים.

הולט (1997) גורס כי תהליך הקליטה של יהודי אתיופיה יצר "תופעת התקבצות", המתבטאת בשכונות, בבתי ספר ובכיתות לימוד שבהם קיים שיעור גבוה של העולים. לגישתו, תופעה זו אינה שונה מדפוסי הקליטה של גלי העלייה הקודמים: כך היה בשנות החמישים והששים, עת התקבצו עולים רבים מארצות המזרח בשכונות ובעיירות פיתוח; כך היה בשנות התשעים והאלפיים עת זוהו ריכוזי עולים בשכונות יוצאי חבר העמים, בעיקר באשדוד ובבאר שבע. בכלל, דגם גיאוגרפי זה דומה מאוד לדפוסי הגירה בחברות מערביות, כגון אירופה ואמריקה הצפונית. בדרך הטבע, קבוצות מיעוט אתניות שואפות למצוא לעצמן נישא מרחבית וכלכלית בארץ המארחת, ולכן אין זה פלא שהן מתרכזות לתועלתן החברתית והתרבותית. אבל, טוען הולט, עצם הריכוז טומן בחובו כשל: התקבצות מעמיקה את רמת המיומנויות הנמוכות של העולים החדשים, וכך מגדילה את עלויות הקליטה של החברה הקולטת. הנפגעים ביותר הם המהגרים המבוגרים יחסית – אלו הנחשפים לדחייה (מצד הוותיקים), לרוב מדברים בשפת המוצא, ובהם בעלי רמת מיומנות נמוכה במיוחד.

מחקרם של אלמלך ולוין-אפשטיין (1998), שאומנם לא התייחס ספציפית ליהודי אתיופיה, ביסס את הטענה שלפיה הפרדה מרחבית באמצעות מגורים בעיירות פיתוח, מגבילה את פוטנציאל המובילים של התושבים ומקבעת את מצבם הכלכלי. בהתאם להיגיון עקרוני זה, ההתקבצות הגיאוגרפית של יהודי אתיופיה בשכונות חזקה את שונותם, וכמובן הגבילה את הניידות ואת המוביליות.

סבירסקי וסבירסקי (2002), היוצאים מגישה מרקסיסטית-רדיקלית, אינם תולים את הנחשלות בכוחות כלכליים וגיאוגרפיים כי אם פוליטיים. לאחר שניתחו את נתוני החינוך והדיור של יוצאי אתיופיה, הגיעו למסקנה שהגורם המרכזי העומד מאחורי הנחשלות הוא מקבלי ההחלטות. אלה, לדעתם, גוועים בתפיסות מוקדמות שליליות שבתורן הניעו החלטות מפלות. המדיניות הממשלתית, לטענת סבירסקי וסבירסקי, הביאה לכך שתיווצר זהות בין אתיופיות לבין הידרדרות, וזהו שבתורו העמיק את המצוקה.

בורנשטיין ואלמוג (2008) אינם מרחיקים לכת כמו סבירסקי וסבירסקי אך מייחסים את הנבדלות ואת קיומם של מכניזמים של הפרדה לתכונות סוציו-תרבותיות של החברה הקולטת. לטענתם, השיח החברתי ומערכות הידע המוקדם, הסטריאוטיפים הרווחים בקרב קהילות שונות בישראל, הם העומדים מאחורי ההיבדלות, בעצם היבדלות כפויה. לראייה, ישראלים רבים המתגוררים בסמיכות לאתיופים הביעו, בגלוי או בסמוי, התנגדות ליישוב העולים בסביבתם. רבים מהם אף סרבו למכור או להשכיר דירה לעולים. התוצאה: יוצאי אתיופיה נדחקו, על כרחם, לשכונות שבהן ממילא ישנו שיעור גבוה של בני עדתם. כלומר לא רק המדיניות הממשלתית מייצרת זהות בין אתיופיות לבין הידרדרות, אלא אף שיח חברתי ופרקטיקה גזענית שבתורה מעודדת היבדלות מרחבית.

גישת הסבר דומה עולה ממחקרו של קפלן (Kaplan, 1999). בניתוחו, החברה הישראלית קטלגה את יהודי אתיופיה כ"שחורים". בכך, הישראלים ייחסו לקבוצת המיעוט תכונות ומאפיינים השאולים ממערכות היחסים הרווחות בקרב מהגרים אפריקאים באירופה, או אפרו-אמריקאים בצפון אמריקה. כך הוא מסביר את השימוש במושג "אפליה מתקנת" לתיאור תכניות שמבקשות להעלות את מספר הסטודנטים יוצאי אתיופיה באוניברסיטאות. כך גם המונח "סגרגציה" לתיאור תופעה של ריבוי תלמידים יוצאי אתיופיה בכיתות הומוגניות. קפלן, כמו גם אחרים, גורס כי

מנקודת מבטם של יהודי אתיופיה, "שחור" הוא מונח גנאי, שהרי "שחור" לא היה בסיס הזהות של "ביתא ישראל" באתיופיה. תיוג העולים כ"שחורים", הוביל לעלבון גדול בקרב העולים. הישראליות, טוען קפלן, לקחה באופן מובן מאליו את ה"שחורות" של יהודי אתיופיה, ובכך יצרה מצב שהעולים הפנימו את היותם "שחורים", כלומר הפנימו זהות שאולה שאיננה מתכתבת עם זהותם האמיתית. השיח והתיוג הזה אינם מנותקים מכינון המציאות: למעשה, הישראלים הוותיקים דחקו עוד יותר את האתיופים לגבולות הגטו. ביטוי מובהק להפנמה הכוזבת ניכר בנטייה של צעירים אתיופים לאמץ סגנונות לבוש ומוסיקה מהתרבות האפרו-אמריקנית, ולעתים להפגין התנהגות מנוכרת ומבודדת (מאנע ואחרים, 2007; ענתבי-ימיני, 2003; שבתאי, 2001). עדות לכך ניתן לראות בהעדפה הברורה של הצעירים לבלות במועדונים על טהרת בני עדתם – דפוס המעודד זהות קהילתיות "שחורה" בתוך המרחב הישראלי הלכאורה אינטגרטיבי.

היבט מעניין נוסף העומד מאחורי הבניית הגבולות בין הקהילה האתיופית לסביבה הכלל-ישראלית נעוץ במנגנון הממסדי (Seemen, 2009). באמצע שנות התשעים חשפו עיתונאים ישראלים כי מנות דם של יוצאי אתיופיה, שנותרו לבנק הדם של מגן-דוד-אדום, נזרקו מחשש שמא נדבקו בנגיף ה-HIV. הפרשה עוררה הדים וגלי מחאה בקרב צעירי העדה. המפגינים ראו במעשה סימפטום נוסף לתהליך של ניכור וגזענות. יתר על כן, הממסד הרפואי אשר העתיק את בירור העניין לטובת ועדת חקירה, לא ממש התייחס לעוול; הוא תייג את התפרצות הזעם כתוצאה של "פערים תרבותיים", וביקש לפטור את העניין במציאת פתרון רפואי-מדעי לסוגיה. סימן (Seemen, 2009), שליווה חלק מהמפגינים ונוכח באירועי המחאה, ניתח את האירוע כ"דיאגנוסטי": אירוע שמכווח קובעה נחיתות האתיופים, שבתורה ביססה ניכור מצד העולים כלפי החברה הישראלית-יהודית.

שינויים בין-דוריים

מרכיב חשוב נוסף בהבניית הזהות של יהודי אתיופיה נעוץ בהיבט הדינמי, הבין-דורי. בעוד המרכיב המרכזי בזהותם של עולי אתיופיה, בני הדור הראשון, הוא הדת היהודית, הרי בקרב הדור השני ניכר פיחות במרכיב היהודי-דת. לטענת שבתאי (1998), הדור השני ירש את האיומים הקולקטיביים המאפיינים את הדור הראשון, קרי תחושת הנחיתות בשל צבע

עורם. אבל, בניגוד להוריהם, הצעירים לא עברו את החוויה הקולקטיבית המכוננת של המסע ארצה, את "יציאת מצרים". כמו כן, הצעירים שנולדו לתוך המציאות הישראלית והפנימו חלק מערכי המודרנה, נמצאו במבוכת זהות: הם לא נטו להזדהות טוטאלית עם עברה של הקהילה, ואף נמצאו דוחים חלק מהערכים של דור ההורים (שבתאי, 1998). לשון אחר, בשל הנסיבות ההיסטוריות, נמצא כי מרכיב הזהות המרכזי של הצעירים, הבנים והבנות האתיופיים, היה צבע עורם.

השכונה כפלטפורמה מעצבת זהות

השכונה היא רכיב משמעותי בעיצוב זהות הקהילה. בשונה מהקהילה, המוגדרת מתוקף מכנה משותף חברתי-רעיוני, השכונה מוגדרת ומתחמת על בסיס גיאוגרפי, ורבים מסכימים כי לשכונה השפעה ניכרת על התנהגות הסובייקט (Jancks & Mayer, 1990; Sampson et al., 2002). שאלת המפתח היא: באיזה אופן משפיעים התנאים החברתיים והחומריים של השכונה על התפיסה, הזהות והפרשנות של היחיד, דהיינו: על הערכתו את המצב, ועל עצמו ביחס לאחרים בתוך השכונה ומחוצה לה? חוקרים שונים סבורים כי השפעת השכונה נעוצה במספר מרכיבים שמעצם מהותם הם לוקאליים: איכות המשאבים והשירותים בה (בתי ספר וכדומה), נוכחותם של מודלים לחיקוי וקיוםם של מנגנוני פיקוח של המבוגרים (Jancks & Mayer, 1990; Sampson et al., 2002).

השאלות והתובנות האמורות מקבלות תצורה ואופי מיוחדים כאשר זה מגיע לשכונות שבהן ריכוז גבוה של מיעוטים אתניים. בארצות הברית, הדיון המחקרי סביב נושא זה מקבל שימת לב מרובה מאחר שרבות השכונות שבהן שיעור ניכר של אפרו-אמריקאים, שלרוב באות בקורלציה עם רקע סוציו-אקונומי נמוך. בצפון אמריקה, האוכלוסייה האפרו-אמריקאית היא המופרדת ביותר (סרגטיבית) במונחים של דיור וחינוך (Patillo, 2005). אחת הסיבות העיקריות לכך היא הריכוז של פרויקטים לדיור ציבורי במתחמים גיאוגרפים מוגדרים (Massey, 1990). ריכוזים אלו הובילו להיווצרות שכונות עוני מבודדות בתוך הערים, ובמקביל להיווצרות פרברים עשירים מחוץ לערים. חלק ניכר מהשכונות הללו מתאפיין בשיעור גבוה של תופעות המשקפות פתולוגיה עירונית: שיעור ניכר של אלימות, פשע, סמים, ילודה חד-הורית, תת-טיפול בתחום הבריאות ומחסור בשירותים

(Brook-Gunn, et al., 2000). מסי כינה תופעה זו: "American Apartheid", והראה כיצד עלייה קטנה בשיעור העוני בשכונה האתנית הניעה תגובת שרשרת מהירה בשוק הדיור, שמצד עצמה העמיקה את הנחשלות של השכונות המופרדות גזעית (Massey, 1990).

בשנת 2000 פורסם מחקרה של פטילו-מקוי, המתבסס על גישה אנתרופולוגית, שהתמקד בשכונות הקהילה האפרו-אמריקאית (Pattillo-McCoy, 2000). היא הראתה כי מקבלי החלטות ומעצבי מדיניות של סוכנויות ממשל נוטים לעיוורון צבעים: הם בטוחים ולוקחים כמובן מאליהם שצבע, או גזע, אינם רלוונטיים לקבלת החלטות והתוויית מדיניות. נטייה זו עומדת בסתירה גמורה למציאות: בפועל, החלטות של יחידים (משקי בית) ומנגנוני שוק, בפרט בתחום הנדל"ן, אינם עיוורים לצבע ולגזע כלל וכלל. הצבע הוא אפוא מכניזם רב השפעה בעיצוב המרחב והמוביליות.

ניתן לסכם ולומר כי על אף הבדלים שונים, מרבית החוקרים והגישות שנמנו חולקים הסכמה כללית: סבירסקי, בורנשטיין ואלמוג, אלמלך ולויין-אפשטיין, הולט, ופטילו-מקוי, תולים את תהליך יצירת הגטאות האתניים בתנאים או במנגנונים חיצוניים: התנגדות תושבים ותיקים, הדרה חברתית, מדיניות, שוק הנדל"ן ומרקם מרחבי נתון.

בעצם, הכול מתעלמים משאלת הגורמים הפנימיים – הסובייקטיביים והתרבותיים העומדים מאחורי עיצוב הנבדלות, השונות או ההדרה. זוהי החוליה החסרה, שיש לתת עליה את הדעת. התבוננות במערכת "הגורמים הפנימיים" פירושה בחינה של שאלות כגון: מהו השיח הפנים-קהילתי המעצב את הנבדלות? האם לתושבים סנטימנטים כלפי השכונה? אם כן, ואם לא, מה הם עושים כדי לשפר את השכונה?

נקודת המוצא של המחקר הנוכחי אינה שוללת את קיומם של הגורמים "החיצוניים"; בד-בבד, המחקר מסיט את העיון פנימה – לעבר נקודת המבט של בני הנוער האתיופיים, האופן שבו הם מפרשים את זהותם השכונתית, או האתנית, כגורם שמצד עצמו תורם לנבדלות או ממתן אותה.

אכן, השכונה איננה יחידה עצמאית, איננה אי בים, שכן הסביבה הרחבה, החוץ-שכונתית, משפיעה, אולם האופן שבו הצעיר האתיופי מפרש את הסביבה הרחבה מושפע מכור מחצבתו – השכונה.

הנחת יסוד נוספת המונחת בבסיס מחקר זה קשורה בשאלת האתניות והגזע. בדומה לפטילו-מקוי, המחקר הנוכחי יוצא מתוך הבנה ששאלת

הגזע-צבע היא רלוונטית. על כן, הדיון בשאלת האופן שבו הצעירים מפרשים את שכונתם נכרך ונשזר עם שאלת האתניות וצבע העור.

שאלת המחקר

מתוך מערכת חשיבה האמורה אני מבקשת לבחון את תהליך העיצוב החברתי של השכונה האתנית-האתיופית, מנקודת המבט של תושביה הצעירים. מתוך כך אנסה להשיב על השאלות:

מה מקומה של השכונה בעיצוב זהותם של הצעירים? וכיצד הם מפרשים את סביבתם הפנים-קהילתית והחוץ-קהילתית?

לצורך מענה לשאלות אלו אתמקד בחשיבה חברתית ספציפית: צעירים אתיופיים, שבשלב כזה או אחר נחשפו לסביבה החוץ-שכונתית, בין השאר באמצעות השתתפות בתכניות להכשרת מנהיגות, כגון "אחריי" (להלן). מכיוון ששאלות המחקר מתמקדות בסוגיות של פרשנות, זהות ותפיסה חברתית, מתחייבת שיטת מחקר איכותנית. בהתאם, החלק האמפירי מבוסס, בין השאר ובעיקר, על ראיונות עומק חצי מובנים ועל ניתוח טקסטים. שיטה זו מאפשרת לנחקרים להביא לידי ביטוי את המציאות כפי שהיא נחוות, דרך שפתם, השקפותיהם, גישתם לאירועים שונים וציפיותיהם מן העתיד.

ממצאים

כאמור, הסביבה שבה פועלים הצעירים יוצאי העדה אתיופית ובה הם מגבשים את זהותם, נושאת אופי מורכב: מצד אחד, מדינת ישראל היא חזון הדורות של הוריהם; מצד שני, הסביבה הכלל-חברתית, החוץ-שכונתית, אינה נוטה להם חסד. מצד שלישי, החיים בשכונות האתניות, שלעיתים דומים למעין גטאות, אינם מעניקים לצעירים נקודת זינוק טובה לחיים.

כיצד שילוב תנאים זה מעצב את זהותם של בני הנוער? כאמור, עיקרון מפתח להבנת הזהות החברתית של קהילה איננו נמצא רק ברבדים ובתנאים האובייקטיביים של השכונה (החומריים, הפוליטיים והחברתיים), אלא גם ובעיקר בזיהוי מרכיב סמוי יחסית: השיח הפנים-קבוצתי והעולם הפרשני של הצעירים.

הסקירה שלהלן מתמצת מוטיבים מרכזיים העולים משלל הראיונות. המוטיבים העיקריים שצפו ועלו הם: (1) הומוגניות ונחשלות; (2) הבחנה בין המרחב הגיאוגרפי למרחב האתני; (3) שעתוק הנחשלות; (4) יציאה מהשכונה כמהלך חיובי הטומן בחובו אפשרות לשינוי ולאופטימיות.

הומוגניות ונחשלות

המונח "שכונה" חזר פעמים רבות בראיונות. בתפיסת המרואיינים, השכונה היא המוקד שבו עיצבו את חייהם, והיא מזוהה כמרחב אתני-הומוגני. דגש זה ניכר בביטויים שגורים החוזרים על עצמם, כגון: "שמים את כולם במקום אחד"; "שכונה של אתיופים"; "בשכונה שלי כולם מכירים את כולם"; "כולם אתיופים". רבקה מתארת:

כולם יוצאי אתיופיה, יש שם גג חמש משפחות שהם לא יוצאי אתיופיה, אבל כל השכונה שלי הם יוצאי אתיופיה, שזה מלא.

ענבל מתארת את השכונות בקרית-מלאכי באותו האופן, ושופטת את המצב לחומרה:

ויצמן, הרצל [שמות רחובות בקריית מלאכי], שמה כולם אתיופים. זה לא טוב, זה אמור להתפזר. זה קורה הרבה כי כולם רוצים להיות נגיד אחד ליד השני; ליד אנשים שדומים להם. המצב הוא שלא יוצא להם להתערבב. חבל, כי אז כאילו קורה כל הפער החברתי.

ענבל קושרת בין ההומוגניות לפער החברתי: חוסר היכולת ל"התערבב", הוא לטענתה המקור לפער. חברתה, חנה, מרחיקה לכת וגורסת כי ההומוגניות היא, לפחות בעקיפין, תולדה של מדיניות חיצונית ואיננה פרי החלטת העולים או בני העולים:

אני כל הזמן רואה אנשים מאתיופיה מנסים להשתלב בחברה, וזה מרגיש שאין איפה להתקדם. למשל כששמים את כל האתיופים בקרית-משה (שכונה בעיר רחובות). שמים את כולם במקום אחד, הם לא באמת יכולים לצאת מהמקום הזה.

בעצם, חנה טוענת שההומוגניות היא תוצר מדיניות מכוונת, ולא של בחירה. כמו כן, מדבריה משתמעת הנחת הפסיביות של בני העדה, פסיביות שהיא אולי קורבן של החלטות ומדיניות מכוונת. תפיסה זו מציגה את הקהילה האתיופית כמי שאינה שולטת בעצמה, אינה מחליטה על עתידה ועל העדפותיה, אלא נשלטת בידי גורמים חיצוניים.

השכונה, לפי תפיסה זו, מניעה תהליך נוסף: חוסר היכולת לצאת ממנה. היא מקבעת את תושביה גיאוגרפית וחברתית. במובן הזה, השימוש במונח "שכונה" הוא מטאפורי, ואין הכוונה רק למקום המגורים: מי שנולד וגדל בשכונה לא יכול לצאת ממנה. השכונה מייצרת גם הידרדרות, כפי שמתארת ליאורה:

זה לא שכונה הכי טובה, היא אחת השכונות הגרועות [...]. הרוב לא סיימו תיכון. בגיל 16 התחילו להביא ילדים. חברים שלי, אחד נרצח, ילדים בני 12–13 מסוממים [...]. הם אומרים "אנחנו השחורים" אנחנו נעשה ככה וככה, מרחיקים את עצמם. ריכזו את כולם במקום אחד, במקום הכי גרוע. הרבה פעמים נידו אותם, והרגישו מקופחים לפחות בהתחלה. זה היה ממש ככה כאילו לא קיבלו אותם, והם תמיד ניסו להתגונן, תמיד ניסו להראות שהם כן, שיש עם מי לעבוד, ופשוט נהיו כזה יותר תוקפנים, יותר אלימים.

בעצם, ליאורה טוענת ששכונה הומוגנית היא ביטוי להפרדה אתנית-חברתית, והחיים בה נכרכים עם אלימות ותופעות שליליות. מכאן, הקשר בין אתניות לנזקקות, אלימות ותחושת קיפוח. בעצם, לתפישתה של הצעירה, ישנה קורלציה ויחסי סיבה תוצאה בין מעמד (עוני), גיאוגרפיה (שכונה) ופתולוגיה עירונית (הידרדרות, סמים, פשיעה וכדומה). לדידה, התהליך שנוצר בשכונה מניע מעגל קסמים של נחשלות ושעתוק רב-דורי.

הבחנה בין המרחב הגיאוגרפי למרחב האתני

כאמור, בעיני הצעירים השכונה האתנית מתוארת כ-"מקום גרוע". התפיסה של ליאורה היא שמלכתחילה היה מרחב "גרוע" ואילו ניקזו את יוצאי אתיופיה. בעצם, טענה זו רומזת לכך שהנתונים האובייקטיביים יצרו את הבעיה יש מאיין. המרחב הפיזי הוא זה שיצר את אופייה של השכונה (במובן

קהילה), ולא להיפך. הכול מתחיל ונגמר בשכונה כאתר גיאוגרפי-פיזי. בעצם הנחה זו מקופלת הבנה למעידה של הצעירים: היא מתחשבת בכך שהפסיביות נובעת מגורם חיצוני ולא ממנטאליות או ממסורת עדתית. כלומר, בהינתן תנאי היסוד אין אנו יכולים ליטול את גורלנו בידינו. מצד שני, בני הנוער גורסים כי האתניות האתיופית איננה המקור לחוסר הצלחתם, מה שבעצם אומר כי הם גאים במוצאם. זהו מאפיין מרכזי והוא טעון הבהרה. לפי הבנה זו, יש נטייה בקרב כלל הציבור לזהות את הנחשלות עם מוצא אתני: אתיופי הוא שחור הוא נחשל. אבל, זיהוי זה, לדעת הצעירים, איננו נכון; זוהי אשליה, ורבים מהישראלים נופלים בפח האשליה. ההידרדרות האתנית, הנטייה של ישראלים רבים לזהות את השחור עם מסכן ואלים, איננה פרי התפתחות טבעית כי אם תולדה של הסביבה, השכונה. חנה מסבירה:

לכולנו יש את אותה הסביבה והכול, אז לא תמיד גם הם משפיעים לטובה האחד על השני. גם אין להם כל כך למה לשאוף. לא יודעת. זה מתסכל, שמים אותך בשכונה לא טובה... גם אם אני בא ממקום כזה... אז איך אני אצליח בחיים שלי?

בעצם, חנה רואה בשכונה גורם המנבא את סיכויי ההצלחה של היחיד המתגורר בה. היא מתארת את הסביבה השלילית כנתון שאינו בר-שינוי. זה מקור הקושי לצאת מהשכונה, ולא המרכיב האתני. תמונה מורכבת עולה מדבריו של משה. את השכונה שלו בגדרה הוא מתאר כמקום חיובי ואהוב בו רק "קומץ" שלילי:

השכונה שלי מורכבת. אנשים ממש טובים. מצד שני, קשה. יש קומץ ממש רע, שמדביק את כל השכונה. לי יש הרבה חברים. הם הרבה יותר טובים ומוכשרים ממני, אבל זורקים כל הזדמנות לפח, עושים שטויות, ותרגים, עצלנים, מקובעים.

בעצם, משה מפריד בין האנשים לבין השכונה, וממקד את התופעה השלילית ב"קומץ" המקרין על היתר. במובן הזה, השכונה יצרה משמעות חדשה

לאתניות: האתיופיות בתוך השכונה מקבלת משמעות של שוליות והידרדרות, אבל האתיופיות כשלעצמה איננה הסיבה לתחושת הנחיתות ולשוליות החברתית.

שעתוק הנחשלות

השכונה לא רק יוצרת גבולות. כפי שצוין בפרק המבוא, הגבול, ההפרדה, מוזנים מכוח מכניזמים חברתיים, כגון הנטייה של הסביבה החיצונית להתרחק מהשכונה בשל דעות קדומות. לצד אלו פועלים מכניזמים פנים-קהילתיים: הצעירים האתיופיים נוטים להשתמש בשפה פנימית באמצעותה הם מבינים זה את זה, בעוד חברים מקבוצת ה-Out-group אינם שותפים לה. השפה הנוצרת בשכונה משועתקת למרחבים החורגים מגבולותיה. כך למשל, מתארת חנה את חוויותיה בבית-הספר השכונתי שבו למדה: "בבית-הספר תמיד החברה של יוצאי אתיופיה לבד, אולי זה סוג של... לא יודעת, מתחברים מהר כזה האתיופים עם אתיופים". פעמים רבות חזרו ביטויים כמו: "קל יותר עם אתיופים", "רק הם יכולים להבין". אם כן, בני הנוער מתארים לא רק את התופעות השליליות שנוצרות כתוצאה מהתקבצות גיאוגרפית אלא גם מסבירים כי "האחרים", קרי הלא-אתיופים, 'לא מסוגלים להבין אותנו'.

ההיבדלות האמורה פולשת לא רק לתחום השפה. היא מחלחלת למרחבים נוספים, בין השאר לשירות ולתפקיד הצבאי. בעת מיון בני הנוער לקראת השירות הצבאי, הצעירים מקבלים ציון "קב"א" – ראשי תיבות: "קבוצת איכות". זהו ציון הניתן לכל חייל המתגייס לשירות כחלק ממערך המיון הצהלי¹ ובדיקת התאמתו לתפקידים שונים לצורך מיצוי אופטימלי של כישורי החייל. ככל שציון הקב"א גבוה כך עולים סיכויי החייל להשתבץ בתפקיד איכותי, ואף להגיע לפיקוד וקצונה.

מטבע הדברים, תנאי הפתיחה של הצעירים האתיופיים אינם עושים עימם חסד. כדי להתגבר על כך, שיעור לא קטן מהנוער האתיופי מקדים לשירותו מסלול קדם צבאי בדמות קורס "אמיר"¹. זהו קורס המיועד לצעירים יוצאי אתיופיה בלבד ונועד לשפר את מוכנותם לשירות. בסיום הקורס החיילים והחיילות מקבלים ציוני קב"א חדשים, ועל פיהם נעשה מיון

1 בישיבת ממשלה "הדרך החדשה" משנת 2015 הוחלט לצמצם את פועלן של מסגרות מבדלות, ובתוך כך נסגר מסלול 'אמיר'.

מחודש. זו דרכו של צה"ל ליצור מעין אפליה מתקנת: "לעקוף" את מערך המיון הכללי שמכוחו, באופן טבעי, זוכים החיילים יוצאי אתיופיה לציונים נמוכים יחסית.

כאן מעניין לבחון כיצד הצעירים האתיופיים תופשים ומפרשים את קיומו של מנגנון האפליה המתקנת. חלקם נוטים לראות בכך עוד ערוץ של הדרה. חנה מסבירה:

זו עוד דרך להראות שאנחנו שונים וזקוקים לעזרה הזו. אותי זה מעצבן. למה? כמו שאותו בחור לא-אתיופי יכול לעשות טירונות וללכת ישר לתפקיד צבאי, גם הוא [בחור אתיופי] יכול לעשות את הטירונות וללכת ישר לתפקיד צבאי. כאילו אמרו שעושים את זה בגלל הנתונים שלנו בקב"א שהם לא גבוהים.

חנה רואה בקורס אמיר אמצעי נוסף לשעתוק מכניזם ההפרדה. מרחבי ההפרדה, על פי תפיסה זו, משועתקים לממדים נוספים, והכול יחד (שכונה, צבא, שפה) מעצים את תחושת הנחיתות-שוליות-הפרדה. היא מסבירה:

גם בצבא מבינים. הרי הנתונים שלנו נקבעים על ידי הקב"א, ובהתאם הנתונים לקצונה, וזה עניין של איפה שאתה גר וכמה אחים יש לך. ואצלנו יש הרבה אחים וגם גרים בשכונות לא מי יודע מה, אז זה כבר מוריד לך כמה נקודות. זה מבאס.

אם כן, על פי התפיסה הסובייקטיבית של הצעירים, השכונה היא גורם מעכב, חוסם אפשרות להשתלב, וזו בתורה מגדירה את המשך הקריירה. השכונה, למעשה, מקבעת את נתוניו האישיים של הצעיר-החייל. גם במקרה זה, חנה איננה מזהה בין הנתונים האישיים לבין האתניות האתיופית באופן ישיר. לא הגזע יוצר חסמים אלא השכונה ומספר האחים במשפחה. עדותה של חנה מבהירה שוב אלמנט מפתח בתפיסה של הצעירים האתיופיים: ההבחנה, הדיפרנציאציה, בין האתניות, הצבע השחור, המולדת (שאין הם מתביישים בה) לנחיתות הנרכשת מכוח גורמים חיצוניים (שאותם הם מבקרים).

בסיום דבריה, חנה מסבירה שהצורך בקורס "אמיר" נובע מבעיה בציונים הניתנים לחיילים ולחיילות יוצאי אתיופיה. אך בפרשנותה, מלכתחילה לא

היה צורך בקורס כזה. הקורס איננו מעיד אלא על ההטיה המובנית שקיימת במנגנון המיון הכלל-צה"לי. לתפישתה, הניסיון של רשויות הצבא לתקן הטיה זו אינו מכיר בבעיית היסוד – הקיפוח המובנה והאפליה החברתית. במובן מסוים, אם נתרגם את דבריה של חנה, הצבא מטפל בסימפטום ולא בשורש הבעיה. הצבא כמנגנון מדינתי, ממציא עבור האתיופים מנגנון מיון שלכאורה אמור למתן את הבעיה, ועדיין זהו מנגנון שמטפל רק באתיופים, כלומר מושתת על הפרדה, ואם כן, ההדרה נותרת בעינה ומחלחלת אל המרחב הצבאי. אומנם חנה מצדיקה את קיומו של קורס "אמיר", אך היא רואה אותו באופן אמביוולנטי: מצד אחד, הוא מערער את השוליות, ומאידך גיסא משעתק אותה.

תפיסה דומה עולה מהריאיון עם נירה – בוגרת שנת שירות בעמותת "אחריי!" – מסלול אליו מצטרפים בני נוער באופן וולונטרי בכיתה י"ב המתמקד בהכנת הנוער לשירות משמעותי בצה"ל ומדגיש טיפוח מנהיגות צעירה. המתנדבים לשנת שירות נחשבים "איכותיים", ועל כן הם מיועדים לשרת בתפקידים משמעותיים לכשיגיעו לשלב הקליטה והמיון בצבא. בתום שנת שירות ב"אחריי!", התגייסה נירה לצה"ל והחליטה להצטרף לקורס "אמיר" כדי לשפר את סיכוייה להשתבץ בתפקיד משמעותי בצה"ל. היא התאכזבה:

סיימתי שנת שירות, התגייסתי לצבא. חשבתי שאני אקבל מה שאני רוצה, אבל התגייסתי לקורס "אמיר". זה קורס לאלה ש[...] קודם כול, כולם יוצאי אתיופיה, או כאלה שלא הלך להם בצו ראשון. נתנו להם סוג של הזדמנות שנייה. ועושים שם ממש מבחנים כמו צו ראשון: מסלול, ראיונות. ולפי זה קובעים כאילו, ונותנים לך 'מנילה' חדשה. בסופו של דבר, לוקחים מה שהיה בצבא [בצו הראשון]. ככה הרגשתי.

נירה מעידה על עצמה כמי שהטעינה עצמה במוטיבציה גבוהה: היא הצטרפה לקורס "אמיר", השתלמה ב"אחריי!", בשאיפה לשנות את הציונים שקיבלה בצו הראשון. מאמציה היו סיזיפיים, שכן על אף מאמציה, נתוני הצו הראשון הם שקבעו את שיבוצה בצה"ל. עבור נירה, המאמצים הרבים שהושקעו בקורס ו"ההזדמנות השנייה" שקיבלה, ירדו לטמיון. מתוך דטרמיניזם מסוים,

נירה רומזת לכך שהרקע והסביבה שממנה הגיעה הם אלה שקבעו את מסלול חייה. מנגנון הפיצוי של צה"ל לא הועיל באופן מיוחד.

יציאה מהשכונה כתהליך חיובי ואופטימי

על אף הפסימיות העולה ומהדהדת, רבים מהמראיינים העידו על בשרם כי חוו שינוי, ובעצם עברו תהליך חיובי. הם תיארו חוויה משותפת שבה בפרק כלשהו בחייהם החליטו לצאת מהשכונה. נבהיר: "היציאה מהשכונה" יכולה להיות פיזית, כמו למשל לעבור לפנימייה, להתגייס ליחידה מובחרת בצה"ל, או להתנדב לפעילות בשנת שירות. אבל יש גם יציאה מנטאלית. זה קורה כאשר הצעיר חש שהמחשבות והערכים שלו שונים מהנורמה הרווחת בשכונה האתנית-הומוגנית. לעיתים קרובות, היציאה הפיזית מהשכונה תרמה לא אחת ליציאה מנטאלית (ולהיפך). רבים מהמראיינים מייחסים את החלטתם לצאת מהשכונה, פיזית או מנטאלית, לעובדה שבאו למפגשי תכנית המנהיגות – "אחריי".

טיראן הוא צעיר אתיופי שבנעוריו החליט ללמוד בבית-ספר בעל אוריינטציה אקדמית. את רשמיו הוא מסביר במילים הבאות:

הלכתי לבית-ספר, שהוא מעבר [לסטנדרט]. הוא נחשב יותר [ברמה אקדמית]. לא היה שם כאילו יוצאי העדה האתיופית, וגם אלו שהיו, היו כי הם הגיעו לשם והם כנראה יצאו מהקהילה, מהכבלים של השכונה אפשר לקרוא לזה [הדגש שלי, ע' ה'].

טיראן מסביר שהשתלבותו בבית-ספר איכותי שימשה לו מאיץ ובו-בזמן סימן ליציאתו מכבלי השכונה. היציאה הביאה את טיראן לסביבה חדשה, הטרוגנית, שלא רבים בה יוצאי אתיופיה. גם האתיופים הנוכחים בסביבה ההטרוגנית היו במצב תודעתי שונה: "מצב של שחרור מכבלי השכונה".

התיאור של טיראן מחדד את הקושי שבו עומדים הצעירים המבקשים לצאת מהשכונה, מהגטו. השימוש במונח "כבלים" צופן בחובו משמעות מעניינת, והוא אלמנט מפתח בתפישת הצעירים: הכבלים קושרים, מרתקים, מונעים תנועה וחופש. הכבלים בשכונה מייצרים קשר הדוק בין האתניות האתיופית לבין תחושת כליאה. נראה כי היציאה מהשכונה מייצרת תהליך של התרחקות מנטאלית מהקהילה האתיופית וקושי לחזור ולחוש חלק ממנה.

הנה מרכיב מפתח שעליו העיד טיראן: ככל שהצעיר האתיופי הצליח להשתלב במסגרות אחרות, חוץ-שכונתיות, כך חש רחוק ומנוכר לשכונה. תימוכין לכך עולים מדבריו של מתן, אף הוא צעיר שיצא לפנימייה ולאחריה המשיך למסגרת שנת שירות:

מאז שעברתי לפנימייה כל שבועיים שחזרתי הביתה הרגשתי עוד יותר מרוחק. השנת שירות עוד יותר עשתה את זה. הבנתי שאני לא קשור לשכונה יותר. החלום שלי הוא לחזור עם תארים וסיכות על המדים! אני לא יכול לצאת מהשכונה. החלום הוא להצליח מתוך השכונה. אבל הרגשתי לא שייך. דברים שעושים שם כבר לא נראים לי לגיטימיים. דיבור אחד לשני ויחס [...]. לא יודע, כל מיני דעות שלהם שלא נראו לי יותר. הרגשתי אאוטסיידר. זו הייתה נקודה מאוד קשה, התעצבנתי עליהם. זה היה אחרי היום סיירות. הצלחתי וראיתי את עצמי מתקדם ואז פתאום הכל בא בבום. התעצבתי ואמרתי להם [לחברים בשכונה]: "זה לא ככה, תפסיקו לעשות ככה".

התיאור של מתן ממחיש עד כמה השכונה היא, לפחות בתפיסה, חלק מהזהות, ובר-בזמן גורם מעכב וחוסם. עבור מתן, השכונה הופכת ממוקד הזדהות ושייכות לגורם שהוא גם מוקד התייחסות, ואף מושא לביקורת. החזרה לשכונה לוותה בכעס, שכן ככל שהצעיר האתיופי מצליח בחברה הישראלית, כך הוא מרגיש מרוחק מהשכונה וכועס על חבריו. התובנה שמתן חילץ היא מרתקת: הכעס והתסכול הם תולדה של הפער. החברים שנותרו בשכונה, מכיוון שנותרו בשכונה, לא מצליחים לראות עולם, להגדיל את הספקטרום, בעצם את הפרספקטיבה, ומכאן כשל קוגניטיבי. החיים בתוך השכונה מונעים מהצעירים את היכולת לראות חברה ישראלית אחרת, להצליח, להשתלב ולסגל תפיסות והתנהגויות "ישראליות". היציאה מהשכונה, לפי תפיסה זו, משנה את נקודת המבט; היא מאפשרת להתקדם, לשנות ולשפר עמדות. בר-בזמן, היציאה גם מרחיקה את הנער המצליח מהשכונה שהיא חלק מזהותו.

לשאלתי – "מה תרצה לעשות כשתהיה גדול", רבים השיבו כי ברצונם לחזור ולעסוק בפעילויות הקשורות לבני העדה האתיופית בשכונות. כך

השיבה חנה:

אני רוצה ללמוד חינוך מיוחד, להיות בבלתי-פורמלי. ממש מעניין אותי לעבוד עם יוצאי אתיופיה... אני חושבת שיש הרבה מה לשפר, הייתי רוצה איכשהו לעזור לעדה.

אם כן, טיראן, מתן וחנה מגלים אמפתיה כלפי השכונה. הם מעידים כי חלומם הוא להצליח מתוך השכונה. עמדה זו מבססת את ההשקפה שלפיה בני הנוער אינם מבקשים לשכוח את עברם בשכונה האתנית. הם מבקשים לחזור אליה כמי שהצליחו להשתלב. הם שייכים לשכונה, מאונס או מרצון, ובכל מקרה היא חלק אינטגרלי של זהותם. האמביוולנטיות היא אפוא מאפיין מובהק של תפישת הנוער האתיופי את השכונה או קבוצת השייכות.

סיכום ודיון

"הנוער הוא העתיד", אומרת הקלישאה. אבל כדרכה של קלישאה אף זו סתומה ועשויה לתעתע: מה ערך יש לאותו "נוער" אם איננו מתייחסים לתנאים החומריים והחברתיים שבהם נולד, גדל והתעצב? עבודה זו התמקדה בשכונה שבה בעצם מתלכדות, באופן תמציתי ומרוכז, השפעות רבות על הנוער האתיופי בישראל.

הסקירה בפרק המבוא הראתה כי הריכוז היחסי של יוצאי העדה האתיופית בשכונות אתניות הוא פועל יוצא של גורמים אובייקטיביים ואקסוגניים: אקולוגיה, נדל"ן, מדיניות, רמת השירותים החברתיים, וכן יחסם של הוותיקים לעולים.

אולם, גורמים אלה אינם ממצים את כל הסיפור, שכן הסיפור נעוץ במידה רבה באופי השכונה כגורם מעצב זהות. ההחלטה להתגורר בשכונה כלשהי איננה רק תולדה של שיקולים רציונליים, כגון שווי השוק של הדירה. על כורחך אתה נולד לתוך השכונה. בשכונה נוצר הווי חיים, עולם שלם של דימויים, היררכיות, סטטוס חברתי, ובעיקר גבולות חברתיים, בין "הם" ל"אנחנו". אבל, האלמנטים הללו אינם לגמרי כפויים. בעבודה זו בחרתי להתמקד בהיבט או מכניזם חברתי ספציפי שאפשר להגדירו כמשתנה משפיע עצמאי: האופן שבו בני הנוער מפרשים את שכונתם.

מסקירת מבחר ראיונות, עולה כי בני הנוער האתיופים רואים את

שכונתם באופן מורכב: מצד אחד, השכונה מבדלת, מחלישה ומפרידה בינם לבין הקבוצות המוביליות – הישראלים הוותיקים. ההווי השכונתי כולא את הצעירים לתוך מעגל הקסמים, ואף משעתק אותו למרחבים נוספים, כגון המסגרת הצבאית. הנטל השכונתי מתבטא גם במנטליות "שכונתית", שמצד עצמה משעתקת את השוליות, וכך מקשה על היציאה מהשכונה, הן במובן הפיזי-גיאוגרפי והן במובן המנטאלי – היגיון העולה בקנה אחד עם מסקנותיה של פטילו-מקוי המזהה נטייה חזקה לשעתוק הנחשלות בשכונות של אפרו-אמריקאים (Massey, 1990; Pattilo-McCoy, 2005).

למרות האמור, הניתוח מזהה "פירצה" משמעותית השוברת את היגיון השעתוק (רפרודוקציה): התפיסה החברתית והפרשנות. הפרשנות של בני הנוער האתיופיים מורה כי בזמן שהשכונה היא מקור לבעיות היא גם מקור לזהות ולגאווה. יתר על כן, בני הנוער שיצאו מגבולות השכונה מביעים קרבה והזדהות עם חבריהם שנותרו מאחור. רצונם לחזור לשכונה והתיאורים על ניסיונותיהם להצליח מתוך השכונה, מורים כי האתניות האתיופית, כאשר היא נחוית מחוץ לשכונה, מקבלת ביטוי חיובי של גאווה. ההבחנה שהצעירים עושים בין אתניות בשכונה לבין האתניות מחוץ לשכונה, מאפשרת להם שלא להידרדר למעגל קסמים של פטליזם ופסימיות.

עמדות הצעירים מבטאות קו חשיבה מעניין, מעיקרו אופטימי וחיובי: מצד אחד, ביקורת על נסיבות החיים; מצד שני, רצון עז להצלחה. מצד שלישי, סולידריות כלל-קהילתית: בני הנוער האתיופים, בוגרי תכניות המנהיגות, אינם נוהגים כאינדיבידואלים. הם שואפים לחזור לכור מחצבתם ולהניע שינוי בתוך השכונה מתוך השכונה.

ראינו כי על אף המגבלות שהשכונה מטילה ומערימה קשיים על בניה ובנותיה, החשיבה והתודעה של הצעירים עשויים להיות מתועלים לאפיקים חיוביים.

כאמור, חשיבה ותודעה בעלי תוכן חיובי הם גם פועל יוצא של האינטראקציות ברמה הבין-קבוצתית: מרואיינים רבים קשרו את תהליך היציאה מהשכונה עם הפעילות ב"אחרי", או השתלבות במסגרות הטרוגניות, חוץ-שכונתיות. המפגש עם בני נוער שמחוץ לקבוצת השייכות, נחוה כמפגש עמוק עם החברה הישראלית, חסר גבולות אתניים, שאיפשר להם להתרשם מהספקטרום הכלל-ישראלי ומכאן לגבש עמדות מורכבות. בני הנוער שחוו מפגשים אלו, הצליחו "להשתחרר מהכבלים"; בו-זמן, הם חוו קושי, שכן היציאה הפיזית מהשכונה לוותה גם ביציאה ממנטליות

השכונה, וכן מהאתניות האתיופית. תנועה גיאוגרפית-חברתית זו יצרה מכניזם פרשני מורכב ומאתגר: הצעירים תיארו מאבק מתמיד על הגדרת האתניות: האם להיות אתיופי פירושו להיות נחות ומובדל, או להתגאות בתרבות ובמסורת עשירה? ככל שבני הנוער הצליחו להתרחק מהשכונה, כמטאפורה, הם נמצאו בעמדה שמכוחה חוו את האתניות שלהם כמשאב המחזק אותם, ופחות כנטל החוסם את השתלבותם בחברה הישראלית. הממצאים מעוררים תובנות חדשניות לעניין היציאה ממעגל הקסמים המפורסם, יציאה מהחשיבה הדטרמיניסטית ומהפסימיות שלעיתים כובלים גם מעצבי מדיניות ומקבלי החלטות. ניתן לסכם זאת כך: מכיוון שהצלחתם של בני נוער משכונות מצוקה איננה פועל יוצא רק של התנאים (הגיאוגרפיים, החומריים, הפוליטיים או החברתיים), אלא גם של המערכת הפרשנית, הדבר פותח פתח להתערבות של גורמי מדיניות: גופים, שלטוניים או אזרחיים, החותרים לטפח מנהיגות צעירה ביישובי שוליים, או קהילות בשוליים, צריכים להתמקד לא רק בשיפור התנאים הפוליטיים, החברתיים והגיאוגרפיים. עליהם לטפח ולנתב גם את הפרשנות והנרטיב של התושבים, ובפרט של הצעירים. טיפוח כזה צריך לכוון לחשיבה חיובית ואופטימית.

מקורות

- אלמלך, י', לוין-אפשטיין, נ' (1998). הגירה ושיכון בישראל: מבט נוסף על אי-שוויון אתני. *מגמות*, לט(3): 243–270.
- בורנשטיין ש', אלמוג, ע' (2008). *דפוסי מגורים בקרב עולי אתיופיה. אתר אנשים ישראל – המדריך לחברה הישראלית*. www.peopleil.org.
- הולט, ד' (1997). התקבצות תרבותית: מבט השוואתי על בעיותיהם של יהודי אתיופיה בישראל. בתוך: *יהודי אתיופיה באור הזרקורים*. המכון לחקר הטיפוח בחינוך בית הספר לחינוך האוניברסיטה העברית, ירושלים. 99–116.
- ולדמן, מ' (1989). *מעבר לנהר כוש: יהודית אתיופיה והעם היהודי*. תל אביב: משרד הביטחון – ההוצאה לאור.
- ולדמן, מ' (1992). *מאתיופיה לירושלים: יהודי אתיופיה בעת החדשה*. ירושלים: משרד החינוך, התרבות והספורט.

לשכה מרכזית לסטטיסטיקה (למ"ס 2013). *האוכלוסייה ממוצא אתיופיה בישראל – לקט נתונים לרגל חג הסיגד*. ירושלים: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.

סבירסקי, ש', סבירסקי, ב' (2002). היהודים יוצאי אתיופיה בישראל, דיור, תעסוקה, חינוך. *מידע על שוויון*, גיליון 11, מרכז אדווה, אוניברסיטת תל-אביב.

מאנע, ע', מאנע, א' (2007). אפקט בת יענה: הבניית ייצוגי זהות של עולים. בתוך: אמדע אור וסמדר בן-אשר (עורכים). *המוכר והזר: ייצוגים חברתיים בישראל*. באר שבע: אוניברסיטת בן גוריון. 152–122.

ענתבי-מיני, ל' (2001). אתיופיה האורבאנית ותרבות שחורה: מודלים של זהות חדשה בקרב נוער עולה מאתיופיה בישראל. בתוך: איזיקוביץ' רבקה (עורכת): *על גבולות תרבותיים וכיניהם: עולים צעירים*. תל אביב: הוצאת רמות – אוניברסיטת תל-אביב.

קפלן, ס' (1997). היסטוריה, הלכה וזהות: בית ישראל ויהדות העולם. בתוך: וייל (עורכת) *יהודי אתיופיה באור הזרקורים*. המכון לחקר הטיפוח בחינוך בית הספר לחינוך האוניברסיטה העברית בירושלים. 34–23.

שבתאי, מ' (1995). *הבניית הזהות בקרב חיילים עולים מאתיופיה: תהליכים של פרשנות ומאבק* (חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה), באר שבע: אוניברסיטת בן-גוריון.

שבתאי, מ' (1999). *הכי אחי: מסע הזהות של חיילים עולים מאתיופיה*. תל אביב: צ'ריקובר.

שבתאי, מ' (2001). *בין רגאי לראפ – אתגר ההשתייכות של נוער יוצא אתיופיה בישראל*. תל אביב: צ'ריקובר.

שבתאי, מ' (2001). לחיות עם זהות מאוימת: חווית החיים עם שוני בצבע העור בקרב צעירים מתבגרים יוצאי אתיופיה בישראל. *מגמות*, מא 97–106.

Brooks-Gunn, Jeanne, Lisa J. Berlin, and Allison Sidle Fuligni. "Early childhood intervention programs: What about the family?."

Jencks, C., & Mayer, S. E. (1990). The social consequences of growing up in a poor neighborhood. In L. E. Lynn, & M. F. H. McGeary (Eds.), *Inner-city poverty in the United States*. National academy press, pp. 111–186.

Kaplan, S (1999). Can the Ethiopian Change His Skin? The Beta Israel (Ethiopian Jews) and racial discourse. *Oxford University*

- Press*. Vol. 98, 535–550
- Massey, D, S (1990). American Apartheid: Segregation and the Making of the Underclass. *Chicago Journals*, 96(2), 329–357.
- Pattillo, M. (2005). Black middle-class neighborhoods. *Annu. Rev. Sociol.*, 31, 305–329.
- Pattillo-McCoy, M. (2000). The limits of out-migration for the black middle class. *Journal of Urban Affairs*, 22(3), 225–241.
- Salamon, H. (2003). Blackness in Transition: Decoding Racial Constructs through Stories of Ethiopian Jews. *Journal of Folklore Research*. Vol 40(1) 3–32.
- Sampson, R. J., Morenoff, J. D., & Gannon-Rowley, T. (2002). Assessing “neighborhood effects”: Social processes and new directions in research. *Annual review of sociology*, 28(1), 443–478.
- Seemen, D. (2009). *One people, one blood: Ethiopian-Israelis and the return to Judaism*. New Brunswick, N.J: Rutgers University Press.

הרוח, השטח ועיירת הפיתוח: הפריפריה כצומת מפגש בין מנהיגי קהילות

ז'נט כהן*

תקציר

המאמר עוקב אחר המפגש ואופי הדיאלוג בין קהילות "הגרעין התורני" הנטועות בציבור הדתי-לאומי, לבין הציבור הוותיק בעיירות הפיתוח. המאמר פותח בתיאור שלוש חטיבות של מנהיגים. הראשונה היא: המנהיגות הרוחנית-לאומית – רבנים מוכרים מהציונות הדתית המתווים את אסטרטגיית-העל. עצם המפגש, המוזר לכאורה, בין הגרעין התורני לתושבים בעיירות הפיתוח הוא תולדה של ההנחיות-עקרוניות היוצאות מטעם המנהיגות הרוחנית-לאומית. השנייה היא של פעילי הגרעין התורני האמורים לשמש זרוע ביצוע של המנהיגות הרוחנית. מול אלה עומדים מנהיגי שטח מקומיים מהציבור הוותיק. הממצא הבולט הוא שרבים מ"מנהיגי השטח המקומיים" ממורמרים ואוחזים בעמדה ביקורתית כלפי מתיישבי הגרעין התורני שזה מקרוב באו. מצד שני, האחרונים הודפים בתנועת ביטול את הביקורת של הוותיקים, ואינם נענים למשוב הציבור. מהעיון והניתוח עולה כי תגובה זו נעוצה ברקע התרבותי והאידיאולוגי של חברי הגרעינים: תפישתם השמרנית-הרמונית והאידיאולוגיה "הגאולית".

* ד"ר ז'נט כהן היא מרצה בחוג למדע ההתנהגות במכללה אקדמית צפת. המאמר מבוסס על עיבוד חלקים מעבודת הדוקטור שאושרה באוניברסיטת אריאל (2018) בהנחיית פרופ' מרים ביליג ופרופ' יוסי גולדשטיין. ד"ר יצחק דהן סייע בייעוץ ועריכה. דוא"ל: janetc@Zefat.ac.il

מבוא: קהילות בפריפריה: גיאוגרפיה, סוציולוגיה ואידאולוגיה

מאז שנות התשעים של המאה העשרים הולכת ומתרחבת ההתפשטות של קהילות משימתיות (כפרי סטודנטים, קיבוצים עירוניים) בפריפריה הגיאוגרפית של ישראל, בעיקר שכונות מצוקה ועיירות פיתוח (Billig & Lebovich, 2014).

חטיבה מרכזית ודומיננטית במסע ההתפשטות והטבעת החותם היא של מה שנהוג לכנות בציבור הדתי-לאומי – "גרעינים תורניים", ובמינוח המדינתי-רשמי: "גרעיני התיישבות משימתיים". בישראל של שנת 2020 פועלים כשבעים גרעינים תורניים, שלרוב מתנהלים כעמותות, ולמעשה מתפקדים כקהילה בתוך הקהילה הרחבה – העיירה או השכונה (דומברובסקי, 2010).

מה קורה כאשר קהילות הגרעין פוגשות את הקהילות הוותיקות? כיצד מנהיגי הקהילות מתמודדים ומעצבים את אופי המפגש? אלו השאלות העומדות ברקע החיבור הנוכחי.

כדי להשיב על כך עלינו להבין את הרקע החברתי והתרבותי של הקבוצות.

בצד השכונה, או העיירה, מדובר באוכלוסיות ותיקות, מרביתן ממוצא מזרחי מרקע חברתי-כלכלי נמוך עד בינוני, למודי ניסיונות שיקום על ידי גורמי השלטון (דהן, 2008).

מן הצד השני, קהילות הגרעינים התורניים התגבשו על רקע שונה לחלוטין: הם מבוססים, מקבוצות אליטה, צעירים בני הדור השני של המתיישבים ביהודה ושומרון, חלקם מרקע חרדי-לאומי (דומברובסקי, 2010). הרקע היישובי של הגרעינים כולל בעיקר מגורים במסגרות סגרגטיביות המצטיינות ברמה גבוהה של בקרה. החל משנות התשעים של המאה העשרים הם החלו לתקוע יתד בעיירות ובשכונות, מתוך תודעת שליחות וסולידריות כלל-לאומית. במבט היסטורי רחב, מהלך זה נתפש בעיניהם כמשלים את הגשמת האידיאל של יישוב ארץ ישראל, והפעם באמצעות התנחלות משולבת: גיאוגרפית ותודעתית (דומברובסקי, 2010; כהן וביליג, 2019; רייכנר, 2013). כמו כן, ההגירה אל הפריפריה נתפשת בעיניהם כאסטרטגיה עיקרית באמצעותה יוכלו להשפיע על החברה הישראלית. ציבור הגרעינים, ובפרט האגף החרדי-לאומי שבו, מתיימר להוביל את החברה הישראלית למקום דתי יותר ולאומי יותר; לשם כך הוא

מגיע לקהילות אותן הוא רואה נוחות להיאחזות ולהשפעה, וזאת מתוך תחושת עליונות מסוימת (דומברובסקי, 2010).

תכונה נוספת, הרווחת בציבור הגרעינים, אותה יש להדגיש מאחר שמצד עצמה היא עשויה לבשר על תוצאות המפגש, היא: אליטיזם (דומברובסקי, 2010). חלקים מרכזיים בקהילת הציבור הדתי-לאומי נוטים לאליטיזם, שפירושו, בהגדרה בסיסית ביותר, נטייה של קבוצה להתנהלות מתוך להט אידאולוגי, ובה בעת נטייה להמעיט בערך הזולת, מי שאינו חלק בקבוצת השייכות. נטייה זו צועדת עם פרקטיקות של סינון של כל מי שאינו נמנה על קבוצת השייכות, באופן שיוצר הומוגניות חברתית (Weber, 1968).

תכונה נוספת הנטועה עמוק במורשת ובזיכרון של בני הציונות הדתית היא הנטייה לשמרנות וברי-זמן מהפכנות (שגיא ושוורץ, 2003): מאז ומעולם נטו בני ובנות הציונות הדתית לשימור הסדר החברתי (לעיתים עד כדי העמקת אי-השוויון החברתי). בה-בעת, מקננים בציבור זה אלמנטים החותרים לשינוי מהפכני. נטייה זו מתבטאת באוריינטציה המשימתית-קולקטיביסטית של בני הציונות הדתית בכל מערכי החיים: צבא, התיישבות, טיפוח נוער חלוצי-משימתי ועוד.

לצד הבדלים אלו, הן הקהילות הוותיקות והן חברי הגרעינים חולקים תפישת עולם מסורתית והזדהות עם ערכי הליבה של עם ישראל, בכלל זה אתוס קיבוץ גלויות, מיזוג גלויות, ערבות וסולידריות כלל יהודית.

האם עובדה זו מבשרת בהכרח על מפגש מלבב שסופו רווח הדדי חומרי ורוחני? או שמא, בשל הבדלי הרקע הסוציו-תרבותיים, יסתים המפגש באכזבה ובמפח נפש? זוהי סוגיה מאתגרת ומעניינת שנבחנה על ידי חוקרים שונים (דומברובסקי, 2010; כהן, 2018; Harel-Ben-Shahar & Berger, 2019; Dahan, 2018). בהכללה גסה אפשר לומר כי חוקרים אלו מצביעים על מציאות מורכבת: לצד תגובת חיוביות מצד חטיבות משנה בקרב הוותיקים, רבים מהתושבים הוותיקים התאכזבו מפעילות הגרעין גם בשל העובדה שמעורבות הגרעינים יצרה ניכור והעמיקה את אי-השוויון במערכת החינוך הדתית-לאומית. בכל מקרה, המציאות בפועל רחוקה מאוד מחזון "ההתנחלות בלבבות" אליו פיללו אנשי הגרעינים. בתוך כך, המחקרים הנזכרים הדגישו את הפער המעמדי והשונות התרבותית כגורמים עיקריים המעצבים את אופי המפגש ותוצאותיו. המחקר הנוכחי לעומת זאת, מתמקד בזיהוי ומיפוי קווי המתח והחיכוך כפי שהם עולים ממערך העמדות, הדעות והתפישות החברתיות של מנהיגי הקהילות.

כדי למלא משימה זו בכוונתי להתמקד במנהיגי קהילות שפעלו בשתי עיירות פיתוח בצפון – עכו ובית שאן בין השנים 2000–2018, בהן התנהלה, ועדיין מתנהלת, פעילות אינטנסיבית של גרעינים תורניים.

בית שאן ועכו: קהילות וחטיבות של מנהיגות קהילתית

בעיון מדוקדק מתברר כי הציבור בבית שאן ועכו – מושפע ומנוהל על ידי נציגי ציבור ומובילי דעה ממגוון שדות, קהילות וקהילות משנה. לצורך הדיון נתמקד בשלוש חטיבות של מנהיגות, או פעילי ציבור:

- (1) מנהיגות רוחנית-לאומית;
 - (2) מנהיגי שטח בעלי אוריינטציה לאומית;
 - (3) מנהיגי שטח בעלי אוריינטציה מקומית (להלן גם "ותיקים").
- הסקירה שלהלן תאפיין כל קבוצה מבחינה חברתית ותרבותית ותדגיש את אופי הדיאלוג בין מנהיגי הקבוצות.

מנהיגות רוחנית-לאומית

בחטיבה זו כלולים אישי מפתח מהעולם הרבני הדתי-לאומי המובילים את פרויקט הגרעינים התורניים ומתווים את תכנית הפעולה עבור מנהיגי השטח. נמנים בה רבנים מפורסמים, לרוב מהאגף החרדי-לאומי, האדוק של הציונות הדתית, שיש המזהים אותו כמגזר נפרד בפני עצמו (פפר, 2007), דוגמת הרב מרדכי אליהו; בנו – הרב שמואל אליהו; הרב אלישע וישליצקי; הרב צבי טאו; הרב אליהו מאל; הרב שלמה אבינר, ועוד.

האגף החרדי-לאומי שונה מהאגף הליברלי שבציונות הדתית בכמה מובנים (פפר, 2007). ראשית, ציבור זה נוטה להתנהל על פי קודים הלכתיים מחמירים; שנית, הוא נוטה באופן ברור להקצנה פוליטית. שלישית, בשונה מהאגף הליברלי, שעבורו האקדמיה היא המרכז התרבותי, בציבור החרדי-לאומי "הישיבה", על עולמה התורני אקסקלוסיבי ודמויות המופת שבה, היא המרכז, ובו צומחים ותוססים הקהילה ורעיונות הקהילה. הישיבות הבולטות של מחנה זה הן: "מרכז הרב", "הר המור", "שבי חברון", "בית אל" (פפר, 2007).

על אף הבדלי אישיות וגישה, המנהיגים האמורים חולקים תיאולוגיה משותפת. בעיניהם קיומה של מדינת ישראל הוא ביטוי למשאת הנפש של הדורות; והכול חולקים הסכמה כי עם ישראל נמצא בעיצומו של תהליך

גאולי, ומכוחו מתחייבים מהלכים ארציים שיקרבו את הציבור היהודי לאופק אופטימי (Ravitzki, 1997, וראו להלן). לשם כך, רבנים אלו רואים צורך לחזק את רוחו הלאומית והדתית של העם. אבל, וזהו מאפיין מרכזי, באמרם "העם" אין הם מכוונים לכל שכבות העם באופן גורף. את מאמצי ההתערבות הם ממקדים באופן ספציפי ב-"עם ישראל" – שבציבור היהודי-אורתודוקסי מקודד כיהודים פשוטים, לרוב מסורתיים, מן המעמד הנמוך שלרוב אין להם יד ורגל במאבק דתיים-חילוניים על עיצוב המרחב הציבורי (דומברובסקי, 2010).

הרבנים הם מעצבי הדרך, וככאלו אינם רואים צורך להיכנס לפרטי האסטרטגיה וללב העשייה. את זמנם ומרצם הם מייחדים לטובת שרטוט המתווה האדריכלי ואסטרטגית-העל, וכן בהמרצת צעירי הציונות הדתית להגיע לשטח ולהשפיע. מטבע הדברים, הרבנים אינם נוטים לכלכל ידיהם בפוליטיקה; את החיבורים הפוליטיים והפעילות הארצית – מלאכות חיוניות והכרחיות לכל גרעין מתיישב, הם מותירים למנהיגי השטח בעלי האוריינטציה הלאומית.

המנהיגים מהחטיבה הרוחנית-לאומית אינם פועלים בחלל ריק. קדמו להם האבות המייסדים, כאשר הדמות הבולטת ביותר בחטיבה זו היא הרצי"ה – הרב צבי יהודה הכהן קוק (1891–1982). חוקר המחשבה היהודית – אביעזר רביצקי מכנה את הרצי"ה – "מורה הדור" של אגף בציונות הדתית שהלך והתרחב משנות השמונים של המאה העשרים, אותו הוא מכנה – "הגאולי" או "המשיחי" (Ravitzki, 1997).

בשנות השישים של המאה העשרים פרסם הרצי"ה לתלמידיו דברים חשובים שמהם אפשר ללמוד על ערכי הליבה של המחנה הגאולי, ולימים פורשו ותורגמו על ידי תלמידיו לכלל מתווה מעשי. הרצי"ה עמד בזמנו על הבעייתיות והכשל החמור של מנהיגים ישראלים ציוניים-חילוניים, שלהשקפתו הוציאו את האל מהסיפור ההיסטורי. על רקע אירועים דרמטיים בתולדות העם היהודי שהתחוללו בזמנו – בעיקר הקמת מדינת ישראל ושיבת ציון – הסביר הרצי"ה לתלמידיו:

"כיצד ניתן בכלל להסביר תופעות בנות זמננו במנותק מההתערבות האלוקית?! המנהיגים החילוניים כשלו בהבנתם את האירועים ההיסטוריים להם אנו עדים. לא אנו – בני

התמותה – יצרנו את התופעות הללו כי אם אלוֹקֵי ישראל. לא
אנו בני האנוש הארציים מוטטנו את החומות שהפרידו בינינו
לנחלת אבותינו כי אם אלוֹקֵי ישראל הקורא לנו: 'קום עלה!'"

לפי רביצקי, דברים אלו (ואחרים) נושאים בחובם התפתחות תיאולוגית
שכמותה לא ידענו, ובעצם היא הבסיס והמנוע מאחורי כינונו של האגף
"הגאולי" בציונות הדתית, או בלשון ימינו – המחנה החרדי-לאומי. בעצם, כך
רביצקי, הרצי"ה הגדיר מחדש מושג המפתח במסורת היהודית – גאולה.
בניגוד עמוק לפרשנות החרדית הקלאסית, המניחה כי גאולת עם ישראל בוא
תבוא באורח ניסי ופלאי, הרצי"ה גורס כי למעשה אנחנו בעיצומו של תהליך
הגאולה. עם ישראל בעת החדשה נמצא בשלב חדש ואופטימי של
ההיסטוריה היהודית; אולם, מכאן ואילך ההתקדמות לעבר האופק
האופטימי, תלויה בפעילות ארצית. "קום עלה!" פירושו: קח אחריות ותניע
מהלכים מעשיים, בעולם הארצי, במטרה לחזק את התודעה הדתית
והלאומית של כלל ישראל (Ravitzki, 1997).

השקפה זו של הרצי"ה היא מכרעת ללא ספק. אולם, מטבע הדברים, היא
טעונה תרגום מעשי למציאות בת ימינו. זו הנקודה שאליה התכנסו,
ומתכנסים, רבנים חשובים משלהי המאה העשרים וראשית המאה העשרים
ואחת שביקשו לקדם את חזון הרצי"ה הלכה למעשה.

ביטוי מעניין לכך ניתן למצוא בפועלו של הרב אליהו מאל. במהלך שנת
2008 הקים הרב מאל עמותה בעזרתה ייסד מעין גרעין חינוכי בלב שכונת
עג'מי ביפו. באותה שנה, במסגרת התוועדות פנים-קבוצתית, הסביר הרב
לתלמידיו, מרביתם מתגוררים בירושלים וביישובים קהילתיים, את הרציונל
מאחורי הקמת הגרעין באופן הבא (בתוך: קשתי, 2016):

בניית התודעה הלאומית זה תהליך הדרגתי ואיטי [...]. אתה
בונה אותה קודם כל בקומה התחתונה שלה – הקיומית. יש
מלחמה על ההכרח הקיומי, לעומת מלחמה על היעוד, ועד
שאתה מגיע לכך שהעם כולו אתך, אתה לא עושה את זה בלי
שאתה יורד לתל אביב.

כמו רבנים אחרים בקטגוריית המנהיגות הלאומית-רוחנית, גם הרב מאל
מדבר על ייעוד רוחני: "בניית התודעה הלאומית" כאידאול בפני עצמו. את
אסטרטגיית הפעולה הוא מנסח במונחים גיאוגרפיים-מטאפוריים: יש לרדת

מירושלים לתל-אביב. כלומר, במקום לשבת בירושלים יש לרדת אל העם – לשכונות ולעיירות הממוקמות נמוך בהיררכיה הגיאוגרפית-תרבותית, ומבחינה זו, תל-אביב ממוקמת נמוך, לפחות בעיני הציבור האמור. בקשתו של הרב מאלי איננה עניין פשוט. הירתמות הצעירים בני הציונות הדתית למשימת קימום התודעה הלאומית, באמצעות הגירה איננה משימה פשוטה כלל ועיקר, שכן ירושלים ובנותיה הם בגדר "אזור הנוחות", והגירה מהם היא מהלך שאיננו נוח למי שמורגל בדרגה גבוהה של היבדלות ובקרה על הסביבה.

בניית התודעה הלאומית וההליכה לקראת העם נעטפו במרכיב ערכי חשוב שאותו ציינתי: סולידריות וערכות הדדית כלל-יהודית. ביטוי לכך נתן אלעד מזרחי – "רכו הקהילה" של הגרעין התורני "יחד" בבית שאן. אלעד נולד וגדל בעכו; לימים חזר בתשובה ועשה את לימודיו ב"מכון מאיר" – המוסד המרכזי לבעלי תשובה ברוח ציונית דתית הממוקם בירושלים. בתום לימודיו במכון הצטרף לגרעין התורני. את המהלך המכריע הזה בחייו הוא מייחס לרב אלישע וישליצקי – כאמור דמות בכירה בקטגוריית "המנהיגים הרוחניים-לאומיים". הוא משחזר:

בזמנו, למדנו במכון מאיר. מה שבאופן מיוחד תפס אותי זה קטע בגמרא, שהרב וישליצקי הפנה אותנו אליו, והוא אומר כך: אין ללימוד תורה ערך אם איננו מגיע עם 'חסד'! הפירוש הוא שמה שאתה לומד זה לא שלך. התורה לא יכולה להישאר בספירה הפרטית. אין תורה שהיא 'לא תורת חסד'. המשמעות המעשית היא: לצאת החוצה אל הקהילה. זה חסד. בשבילנו, 'תורת חסד' נותנת אוירה יותר נינוחה. פחות לחץ. רצינו ללמוד באווירה כזו, ואז הגיע החיבור עם הרב מירו דיין שהאיר לנו פנים והחלטנו ללכת על בית שאן (מזרחי אלעד, ריאיון, 2015).

כמו כלל הרבנים מהמנהיגות הרוחנית-לאומית, גם הרב וישליצקי נמצא במקום ברור בהיררכיה: הוא מורה הדרך. תלמידיו אמורים לפעול כזרוע ביצוע. לצורך הדיון, נכנה את האחרונים – "מנהיגי שטח בעלי אוריינטציה לאומית".

מנהיגי שטח בעלי אוריינטציה לאומית

בקבוצה זו מופיעים נושאי תפקידים שונים, כולם קשורים באופן זה או אחר לגרעין התורני: מנהלי עמותות, רכזי קהילות, מדריכים, מורים ומחנכים. למעשה, הם אחראיים על הוצאת החזון, או אסטרטגיית-העל, מן הכוח אל הפועל. לרוב, פעילים אלו הם בשר מבשרה של הציונות הדתית; שיעור ניכר מהם הוא ממוצא אשכנזי וחלק קטן ממוצא מזרחי. הפעילים-מנהיגים מסוג זה מוגדרים "אנשי שטח" במובן זה שהם בחזית העשייה; אולם, את עשייתם הם רואים דרך המשקפיים הלאומיים, וביתר דיוק דרך העדשה החרדית-לאומית, ולכן השתמעויות ותוצאות בשטח.

כמי שאחראים על השטח, מנהיגים אלה נזקקים לשיתופי פעולה, תמיכה ולוגיסטית, כספית ולגיטימציה ציבורית של הדרג השלטוני. לשם כך הם יוצאים ובאים במסדרונות הממשל, לרוב מנהלי מחלקות בעירייה. פועלם כולל מגוון פעילויות לטובת הקהילה הוותיקה, כגון: הפקת אירועים המוניים בחגים, כנסים לחיזוק דתי רוחני, מופעי תיאטרון ומוסיקה, פעילות רווחה, כגון קייטנות קיץ לטובת נוער שוליים, ניהול סדנאות לטיפול זוגיות במשפחה, פעילות חסד לנזקקים כגון 'קמחא דפסחא' ועוד.

נוסף על כך, אנשי הגרעין ממקדים את עשייתם באפיק מרכזי אחד: מערכת החינוך הדתית לאומית בעיירה (אם כי לא תחת הכובע הרשמי של "גרעין תורני"). על פעילותם באפיק זה התפרסמו מחקרים שונים (כהן וביילג, 2019; Harel Ben-Shahar & Berger, 2018), ונציין את עיקריהם.

באופן כללי, ניתן לומר כי הגרעינים התורניים חוללו שינוי שניתן להגדירו כפירוק והרכבה מחדש של מערכת החינוך הדתית-לאומית בפריפריה. מהלכים אלו יצרו כמה השפעות, בעיקר טיפוח מצוינות, שנתנה מענה (ולו חלקי) בעיקר לציבור המעמד הבינוני הצומח בפריפריה (כהן ולאון, 2008), ובמקביל העמקת הפערים בתוך העיירה וסביבתה. השינוי הבולט ביותר שהגיעו פעילי הגרעין הוא: מיגדור של המערכת – כלומר מעורבות פרו-אקטיבית שהביאה להפרדה פיזית בין בנים ובנות בבתי הספר הדתיים-לאומיים. כמו כן, מחקרו של דהן (Dahan, 2019), שהתמקד באופן הניהול, האסטרטגיה ודפוסי קבלת החלטות של מנהיגות זו, הראה כי אנשי הגרעין התורני נוטים לקבל החלטות מלמעלה למטה (Top-down) תוך אי-שיתוף הציבור והתעלמות מהמשוב של השטח.

בשלב זה נציין בתמצית כי ההתערבות האמורה, על השלכותיה, קוממה עליה את הוותיקים – "מנהיגי השטח בעלי האוריינטציה מקומית" (להלן

בהרחבה). הדבר המעניין ביותר הוא שמנהיגי השטח "בעלי האוריינטציה הלאומית" לא השיבו מלחמה ואף לא ראו צורך דחוף לנהל משא ומתן, או שיג ושיח בשאיפה למתן את המתח (כהן, 2018), לפחות לא בעשור הראשון לפועלם. לעומת זאת, הם נהגו לפטור את דברי הביקורת כעניין בטל. מתוך ראינות שקיימנו עם פעילי הגרעין, עולה כי התגובה המבטלת, ואולי האדישה יחסית, נעטפה בתפישות חברתיות מעניינות. הדבר הבולט הוא הנחת היסוד, שאין הם רואים צורך לערער עליה, שישינה הרמוניה בסיסית בין הגרעין התורני לציבור הוותיק. בעיניהם אין מתח, אין ניגודי אינטרסים או פער תרבותי מהותי, ואם ישנם הרי אלו בגדר קשיים זמניים בתהליך הדרגתי של התכנסות, שאף אם תתמהמה בוא תבוא. ביטוי ציורי לכך נתנה חברת הגרעין התורני בבית שאן – הילה לוגסי (אנונימי). הילה גדלה בקריית ארבע, לימים נישאה ועברה לבית שאן שם היא משמשת מורה ומחנכת בתיכון הממלכתית-דתי מקומי:

ראי, בעיני, היחסים בין הגרעין לקהילה דומים לכלה שנכנסת לבית חמותה. גם לכלה וגם לחמות יש כוונות טובות. שתיהן אוהבות את הבחור ואז מתחיל תהליך חיובי. לא תמיד זה נעים וחלק; אחת לומדת את השנייה ומנסה להתאים עצמה לרעותה. החתן – זה עם ישראל, ואנחנו בתהליך של גאולה. התהליך לפעמים כואב אבל בריא לכולם. הוא נותן סיטואציה של win-win. כי כל התנגשות תפקידה לחבר גלגלים אחד לשני. (ריאיון, הילה לוגסי, 2015)

ביטוי נוסף לתפישה הרמונית זו נתן הרב דביר אפלבוים (אנונימי) – צעיר חוזר בתשובה אף הוא בוגר מכון מאיר. בעיניו, "המתח" בין הגרעין לקהילה הוא מדומה, שקיים רק בדמיונם של כמה אנשים:

אין כאן מתח. מי שחושב שיש כאן מתח משועבד להגדרות סוציולוגיות. אנחנו עוקרים את ההגדרות הסוציולוגיות. אצלי הסיפור הוא עולם התורה שמנוגד לכל הגדרה סוציולוגית. במידה שאנשים (בגרעין או בקהילה הוותיקה) לא מצליחים להתחבר זה נובע מחוסר ידע (ריאיון, אפלבוים, 2017).

ביטוי תקיף יותר השולל מתן דין וחשבון למבקרים נשמע מפיו של הרב אביתר צינוביץ (אנונימי) – דמות מרכזית ואוטוריטה עבור רבים מבני הגרעין התורני של בית שאן. פעיל מקומי המעורה בהווי החיים של הציבור הדתי-לאומי בבית שאן – יפתח כהן – העיד כי בסביבה המקיפה את הרב אביתר רווחת אמירה המיוחסת לו ומהדהדת פעם אחר פעם בקרב החסידים הסרים למרותו. הרב נוהג להסביר לשומעי לקחו כי "ראוי להפסיק להילחם במה אומרים ומה חושבים עלינו, ולהמשיך בעשייה ובמה שמאמינים שזה נכון. ההתעסקות הזו מבזבזת אנרגיות" (ריאיון, כהן יפתח, 2017).

ניתן להבין, מבין שורות, כי הפעילים מהקטגוריה – "מנהיגי שטח בעלי אוריינטציה לאומית" מגיעים לעיירת הפיתוח מתוך מוטיבציה אידאולוגית; הם חשים בהדי הביקורות ורוחות הצינה הנושבות מצד הוותיקים, אולם פוטרם אותם בטענה כי זהו עניין זמני, נקודתי, או נובע מחוסר הבנה. תפישה זו מונעת מהם לימוד והבנה של הקהילה ומסורתה כמהלך מקדים חשוב. הבסיס התיאולוגי הרווח בציבור זה – הכמיהה לגאולה והניסיון להביאה באמצעות הדת מלמעלה למטה – עשוי ליתן הסבר רחב ומניח את הדעת לתפישה זו. כנגד אלו עומדים ניצבים מנהיגי השטח בעלי האוריינטציה המקומית שאינם חוסכים את שבט ביקורתם מפעילי הגרעין.

מנהיגי שטח בעלי אוריינטציה מקומית

בטיפוס זה מופיעים פעילים רבים. כולם ותיקים שנולדו וגדלו בשכונה או בעיירה, ומכירים היטב את הציבור בשמו הם מתיימרים לדבר. מעט מהם רואים את פעילות הגרעין באופן חיובי (כהן, 2018), ונדיר למצוא פעילים מקטגוריה זו המשמיעים עמדה שוללת באופן גורף. אף על פי כן, רובם המכריע נוטה לעמדה ביקורתית מגובשת. יש מהם העושים מלאכתם בהתנדבות, ויש הנושאים בתפקיד רשמי, כגון: חברי מועצה, מנהלי מחלקות ברשות המקומית, ראשי רשויות, מנהלי בתי ספר ומורים. מבחינה דתית ותרבותית זוהי קבוצה מגוונת: יש מהם מסורתיים, דתיים לאומיים מתונים, ואף חרדים-לאומיים (להלן). המשותף לכולם: עמדה מסתייגת, או מבט חשדני, לעיתים ביקורתי ותקיף כנגד פעילות הגרעין התורני.

את חיצו ביקורתם אין הם מכוונים למנהיגים "הרוחניים-לאומיים" כי אם לאנשי השטח מקרב הגרעין. לטענת המבקרים, האחרונים מפעילים את מנופי השפעתם באופן עוצמתי, חסר פרופורציות; משלבים תכנים שאינם תואמים את רוח המקום, ונוטים להתעלם מהמשוב של הציבור. על רקע

ביקורת זו, הם אינם רואים את פעילות הגרעין באור אופטימי, ואף נוהגים לתייג את חברי הגרעין כנטע זר (כהן, 2018). ביטוי לעמדה כזו הציג עמי שמואל – בכיר בעיריית בית שאן:

ברמה העקרונית, צריך להיות מרוצים מזה שבאות משפחות צעירות איכותיות לקהילה וליישוב. אנחנו סובלים מהגירה שלילית, לכן הגרעינים הם ברכה. החינוך הוא פקטור מרכזי בתפיסת עולמם, ולכן חשבתי שהחיבור איתם יכול לתרום תרומה חשובה למרקם החיים בעיר. אבל, הסתבר בדיעבד שהאוכלוסייה שמגיעה לכאן היא חרדלי"ת, שמתקשה להשתלב בתוך המערכת שלנו. [...] כלומר הם יכולים להשתמש במילות חסד ואהבת ישראל ולגלגל עיניים, אבל בפועל המעשים שלהם – אין להם רצון להשתלב באופן אמיתי במערכת הקיימת (ריאיון, שמואל עמי, 2015).

אישוש לעדותו של שמואל, על אודות המורכבות, ואולי כפל הלשון, מאחורי ההצהרה המלבבת בדבר "הרצון להשתלב בקהילה", עולה גם מצד מנהיגים העושים מלאכתם בהתנדבות. האירוע הבא מדגים זאת.

ענבר בן-לולו היא אם לילדה הלומדת בבית הספר הממלכתי-דתי "קשת יהונתן" בבית שאן. כמו כן, ענבר שימשה בשעתו יושבת הראש של ועד ההורים הבית-ספרי (2011–2015). באותה תקופה ממש הניעו פעילים מהציבור החרדי-לאומי בבית שאן (הכוללים בין השאר את אנשי הגרעין התורני כבובעם כתושבי המקום) מהלכים שונים, בין השאר בעירייה, שתכליתם ניכוס מבנה בית הספר "קשת יהונתן" לטובת "תלמוד תורה" ציוני שאמור לקלוט את הבנים מהציבור החרדי לאומי. היוזמה צלחה ובמהלך שנת 2015 הושלם פורמלית התהליך. המבנה ניתן לטובת התלמוד-תורה. מעתה ואילך תלמידי בית הספר הממלכתי-דתי יפוזרו בבתי ספר שונים בעיר. עד לאותה שנה (2015), ובמשך ארבע שנים לפחות, תיפקד מבנה בית הספר "קשת יהונתן" במתכונת ייחודית: קומתו התחתונה שימשה את התלמידים מהציבור הוותיק במתכונת ממלכתי-דתית, ולא נהגה בו הפרדה בין בנים ובנות. הקומה העליונה שימשה תלמוד תורה עבור הבנים.

ענבר התרעמה על המהלך, שמשמעותו המעשית היא: פירוק הקהילה, שכן מרקם הקשרים החברתיים שנוצרו במקום, הזיכרון הקבוצתי, המעמד

שלה כיושבת ראש – הכול צפוי להתפוגג. ענבר שליוותה את בית הספר מיום הקמתו, וראתה בעיניים כלות כיצד הוא מחליף צורתו, ועמה. בריאיון לעיתונות הטיחה ביקורת קשה כנגד הציבור החרדי-לאומי שכאמור חלק ממנו פועל במסגרת הגרעין (בתוך: קשתי, 2015):

"הילדים שלהם לא מתחברים לילדים שלנו, לחינוך המעורב של בנים ובנות. כל אחד עושה את האירועים ואת המסיבות שלו בנפרד, בנגזרת שלו. אני באמת לא יודעת איך להסביר שאין קשר בין הילדים, אולי מפריע להם העניין הדתי. לנו אין בעיה אתם, אבל לא נסכים שייקחו לטובתם את בית הספר. זו מלחמה על הבית שלנו".

יצוין כי ענבר אינה מנהלת אורח חיים דתי אך הופעתה ועמדותיה המוצהרות מסגירים סגנון רווח בקרב קבוצת המסורתיים. היא מעידה על עצמה כמי שאוהדת את העולם הדתי, אך ההתנהלות של הציבור החרדי-לאומי, שלמעשה גרעה ממנה את ההשקעות הנפשיות כיושבת ראש ועד ההורים, הביאו אותה למצב שהיא "סולדת מהם" (בן-לולו ענבר, ריאיון).

הדבר המעניין ביותר לציון הוא שבבית שאן ובעכו נמצאו פעילים ומנהיגי שטח מקומיים, לרוב ממוצא מזרחי, המנהלים אורח חיים חרדי-לאומי שאף הם מצאו עצמם מתייצבים בשורה אחת עם המסורתיים כשהם מבקרים את הגרעין.

בתת-קהילה זו מופיעים יחידים שלרוב חולקים ביוגרפיה קבוצתית דומה: הם נולדו וגדלו בשכונה או בעיירה; בשלב כלשהו יצאו ללמוד במוסדות הלימוד של הציונות הדתית – ישיבות תיכוניות, אולפנות וישיבות הסדר; לימים הצטרפו לגרעין התורני כבני המקום. בשלב כלשהו מצאו עצמם מתייצבים מול בני ובנות הגרעין החדשים בעמדה מסתייגת ואף ביקורתית.

נציגים בולטים מאוד של חטיבה זו הם הרבנים נחום לוי ועומר לוי מעכו (השמות אנונימיים). הרב נחום מכיר היטב את אנשי הגרעין התורני "אומץ", שכן הוא ניהל אותו בין השנים 1998–2012. הרב נחום נולד וגדל בעיירת הפיתוח – חצור הגלילית; אביו עסק ברבנות המקומית, והוא ממוצא מזרחי. בשנת 2000 נקרא אל הדגל על ידי הרב מרדכי אליהו לעמוד בראש הגרעין התורני 'אומץ' ולשמש לו רועה רוחני. במהלך שנת 2012 פוטר על ידי

הנהלת הגרעין. על פי הרב נחום, פיטוריו הגיעו על רקע התמרמרות וביקורת שהשמיע נוכח תהליכים של הסתגרות פנימית מצד אנשי 'אומץ'. קצפו יצא בעיקר כאשר במהלך שנת 2007 יזמו אנשי הגרעין הקמת בית-כנסת חדש (שנקרא 'שיר חדש'), שיועד בעיקר לחברי הגרעין. הוא מסביר:

מבחינתי זה היה גט כריתות. זהו. ברגע הזה, מבחינתי סיימנו את תפקידנו כגרעין. ככה לא מתחברים לעם. תמיד הקפדתי שיהיה שילוב עם הקהילה; עם הפנים החוצה. התערות בקהילה כתפיסה. לחצתי לצאת אל הקהילה, ואולי זו הסיבה שהם ('אומץ') בעטו בי. גם היוזמה הזו וגם בעקבות שינויים בהרכב החברתי של הגרעין כאן, נוצר משהו שלא צפיתי: קהילה אשכנזית ומשתכנזת". (ריאיון, נחום לוי, 2017)

הרב נחום, שכאמור בעצמו היה חלק מהגרעין, מכה על חטא ומסמן את הטעות המרכזית של מנהיגי השטח בעלי האוריינטציה הלאומית:

כשאתה בא משיבה, תשתית החשיבה בהתחלה זה להביא את התושבים למקום שאתה נמצא בו. כלומר, "האמת נמצאת אצלי והציבור יגיע לאמת שלי". עם הזמן אתה לומד מה הקהילה רוצה, ולא מה אנחנו רוצים. גם אני הייתי בתפיסה כזו. "חטאתי, עוויתי פשעתי". הטעות המרכזית היא שצריך לבוא עם "ענווה והרכנה" מול הקהילה שנמצאת בעיירות הפיתוח. הביטוי "אני בא לרומם את הציבור" – חייב לבוא בדחילו ורחימו, כמאמר "הנני העני ממעש". צריך לראות כמה יש לך ללמוד ולהתחבר לאנשים האלה. (ריאיון, נחום לוי, 2017)

ביקורת מעניינת נשמעה מפיו של הרב עומר לוי, החולק ביוגרפיה דומה לזו של נחום לוי. הוא נולד וגדל בעכו למשפחה מסורתית ולימים התחזק בהכרתו הדתית. בין השנים 2009–2014 שימש מנכ"ל גרעין 'אומץ', ופוטר על ידי חברי ההנהלה. כרקע נציין כי בזמן קיום הריאיון לא היה הרב עומר חלק מהגרעין. הוא משחזר את האופן שבו נוהלו בזמנו ישיבות הנהלה והסביר, בדיעבד, את הפער השיטתי בין הקו הרעיוני והאסטרטגי של הגרעין לבין המציאות בשטח שלא נענתה לציפיות הגרעין ולתכניותיו:

ישבתי בעשרות או מאות ועדות שונות של הגרעין. הקו המנחה ברקע היה: אנחנו מחזיקים באמת. אז אם, למשל, הכנו פרויקט כלשהו לתושבים, והתושבים פשוט לא הגיעו בהמוניהם, המנהלים נהגו לתרץ זאת בנוסח: "הבעיה נמצאת בראש של התושבים. לא בראש שלנו". כאשר היה צורך להסביר מה קורה, אז הקו שניסר בחלל האוויר היה בנוסח: "אנחנו ממלאים את רצון השם." את יודעת, אז אם ככה ברור שבסופו של דבר אין בעיה [...]. כלומר, הם חיים במין מעגל פנימי כזה של חשיבה: "אנחנו בתפיסה מודעת"; "אנחנו עושים את רצון ה'"; "האמת תנצח". מבחינתם, כל האמת אצלם ומי שלא מבין אותם הבעיה אצלו, ועם הזמן הציבור יגיע לאמת שלנו... (ריאיון, עומר לוי, 2017)

הביקורת של הרבנים נחום ועומר מאששת את הקו המרכזי שזיהתה החוקרת דומברובסקי (2010) – אליטיזם כמאפיין מרכזי של ציבור הגרעינים, בפרט מהחטיבה החרדית-לאומית.¹

הנה, אפוא, המלכוד אשר אינו מאפשר היענות או ביקורת עצמית: אליטיזם פירושו שחברי הגרעין רואים עצמם במדרגה רעיונית גבוהה בהשוואה לציבור הוותיק. הפוזיציה הזו איננה מותירה להם מרחב לביקורת פנימית, ובעצם איננה מאפשרת למשפיעים להיות מושפעים.

בתגובה ליחס המדיר מצד אנשי "אומץ", הרבנים נחום ועומר הקימו גרעין תורני אלטרנטיבי – 'ברכת אליהו', ע"ש הרב מרדכי אליהו, שבנו – הרב שמואל אליהו – הוא פטרונו, והוא מקבל תמיכה מעיריית עכו. גרעין 'ברכת אליהו' נוקט אסטרטגיה שונה מזו המונהגת על ידי הגרעין הוותיק 'אומץ', ומעיקרה מבקשת לדבר אל ההווי המקומי המזרחי בהיבטים כגון: סגנון התפילה בבית המדרש, שיעורי התורה, הז'רגון, עולם המושגים וכיוצא באלה. כך, למשל, במהלך חודש סיוון תשע"ו (יוני 2016) הביא גרעין 'ברכת אליהו' לעכו את הרבנית ימימה מזרחי לשאת דברים בפני הקהילה הוותיקה.

¹ אפשר שדברי הביקורת שהשמיעו הרבנים נחום לוי ועומר לוי אינם ביטוי צרוף של אידאליזם. סביר כי הביקורות והרציונליזציה הושפעו, מן הסתם, גם ממערכת מורכבת של אינטרסים, אינטריגות וחולשות אנוש (שהמחקר הנוכחי לא התיימר לחשוף אותן). כך או אחרת, עניינים או אינטרסים אישיים אינם מבטלים את תוקף ההסברים של עומר לוי ונחום לוי.

ימימה היא מרצה כריזמטית, בעלת השכלה אקדמית, הנוהגת לדבר בסגנון עממי ופופולרי – בדומה לכלל הדמויות המשתייכות לז'אנר הרבנים המחזירים בתשובה. הרב נחום העיד כי הרבנית ימימה הביאה לכך שהאולם בו נערך המפגש "היה מלא עד אפס מקום". כמו כן, במהלך חודש החגים – תשרי תשע"ז (אוקטובר 2016), הזמינה עמותת 'ברכת אליהו' את הזמר עמיר בניון לערב אזכרה לחייל שנהרג במלחמת צוק איתן, ולשירי סליחות. על פי הרב נחום, סלסולי הזמר בניון הביאו "לחיבור מרגש של הקהילה, והאולם היה מלא".

התנסות דומה וביקורת דומה עולים מדבריה של אפרת עקרון – תושבת ותיקה מבית שאן. אפרת מעידה על עצמה כמי שמנהלת אורח חיים תורני; ילדיה לומדים במוסדות תורניים, ואין היא מכניסה טלוויזיה הביתה. בשנת 2009 ביקשה אפרת להקים "תלמוד תורה תורני" לילדי המקום – יוזמה שלכאורה תואמת את הצרכים והערכים של חברי הגרעין התורני בית שאן, שהוא פלח השוק הטבעי עבורה. אבל יוזמתה הייתה לצנינים בעיני אנשי הגרעין. היא מעידה על תגובות מאכזבות שהביאו אותה לעמדה מרידה ופסימית. את אנשי הגרעין היא מתארת כ-"כת", ואת מנהיגה כ-"גורו":

הם נתנו לי להבין שהתלמוד תורה שביקשתי להקים לא תורני מספיק בשבילם. הם לא רואים בנו חלק. לא מרגישים בנו שותפים. כל תהליך הקשר והיוזמה שלנו [השכבה הוותיקה התורנית בבית שאן] נגדע. כל יכולת השיח נקטעה ואנחנו חשים הדרה. רב הגרעין [הרב אביתר צינוביץ, ז.כ.] אמר לנו: "אתם לא יודעים מי נמצא פה! מטאורים, איזה צדיקים יש לכם כאן. [...] תנו להם לפרוח; הם צעירים; הם באו לשנות עולם". הם, ובעיקר הרב שלהם, חושבים שהם יותר טובים ומעורבים. אבל בפועל אין שום מעורבות עם הילדים שלנו, וגם אנחנו משפחה תורנית: אין טלוויזיה, הילדים עם כיפות גדולות וציציות. ראי, הם לא יכולים לומר "עם ישראל" ובאותה נשימה לא להיות חלק מהעם. יש כאן גם אנשים חכמים ולא רק אנשים שיודעים לארח. (ריאיון, עקרון אפרת, 2015)

הביקורת של אפרת משתלבת היטב עם הביקורות שהושמעו על ידי כלל הפעילים מהקטגוריה "מנהיגי שטח מקומיים". הכול שותפים לטענה כי חברי הגרעין התורני שזה מקרוב באו נוטים ללאליטיזם, היבדלות, קבלת החלטות "מלמעלה למטה" תוך אטימות למשוב הציבור.

סיכום ומסקנות

בשלושים השנים האחרונות הפכה הפריפריה הגיאוגרפית של ישראל, בפרט שכונות מצוקה ועיירות פיתוח, למעין זירת מאבק והתגוששות בין קבוצות שונות, בפרט קבוצות אליטה, המבקשות לעצב את פני החברה הישראלית בדמותם כצלמים (דהן, 2008).

אל המגרש הזה נכנסו בני הצינונות הדתית בשאיפה "להתנחל בלבבות" (דומברובסקי, 2010). המחקר הנוכחי התמקד בניסיון לזהות ולבחון את קווי הגבול והעימות של המפגש בין המנהיגים המקומיים של קהילות הציבור הדתי-לאומי ושל הוותיקים בשתי עיירות פיתוח: בית שאן ועכו.

כאמור, הקהילות המדוברות חולקות תפישות עולם דומות: הן מעמידות את הדת והמסורת הלאומית במרכז הווייתן; כמו כן, שתיהן רואות בחיוב את רעיון הסולידריות והערבות ההדדית. אף על פי כן, העדויות העולות מהשטח מורות על מציאות מורכבת: לצד שיתופי פעולה והצהרות על הכלה חברתית, בפועל, צפו ועלו מתחים ותחושות של הדרה חברתית. מתחת לפני השטח העיירה רוחשת וגועשת.

הבנה נכונה של מציאות זו מחייבת התייחסות לאופי המעורבות של שלושה גורמי מנהיגות הבוחשים ומושכים בחוטים. הראשון הוא של "המנהיגות הרוחנית לאומית". אלו, כאמור, הרבנים המפורסמים, בעיקר מהמחנה החרדי-לאומי, המתווים את אסטרטגיית העל ומכוחם פועלים אנשי הגרעין שאותם כיניתי: "מנהיגי שטח בעלי אוריינטציה לאומית". האחרונים הם צעירים נמרצים, אקטיביסטים, לרוב מיומנים בשדה הפוליטי. הרקע הדתי והלאומי והתחושה כי הם ממלאים יעוד נשגב של שליחות בשירות הגאולה הלאומית, מטעינה אותם בכריזמה ואנרגיות. בד בבד, המטענים האידאולוגיים והתרבותיים של הצעירים מביאים אותם גם לידי עיוורון. ביטוי מובהק לכך ניכר באופן שבו היו מעורבים בתהליך ההבניה של מוסדות עירוניים שונים (בפרט מערכת החינוך שעליה דובר בקיצור נמרץ): הם טיפלו במוסדות אלו בשיטות של "פירוק והרכבה מחדש" תוך התעלמות מביקורת

הציבור הוותיק – טיפול שנועד כנראה להניע תהליכי התחזקות דתית ולאומית (יש מי שיגיד "הדתה"), במתכונת חרדית-לאומית, בקרב הוותיקים.

כנגד אלו קמו ועלו נציגי הוותיקים שאותם כיניתי "מנהיגי שטח בעלי אוריינטציה מקומית", שטענו כי אנשי הגרעין שזה מקרוב באו פועלים מתוך התנשאות וזלזול. קבוצה זו מורכבת מפסיפס תרבותי מגוון, ועל אף זאת הכול שותפים לעמדה ביקורתית או מסתייגת. רבים מהוותיקים נהגו לדבר על מציאות הגרעין בעירם במונחים של 'הם' לעומת 'אנחנו' – עובדה שכשלעצמה מורה כי היומרה להתחבר ל"עם ישראל", לקהילה, לא עמדה במבחן המציאות.

עובדה מעניינת שאין לקחתה כמובן מאליו היא הפער התרבותי-פוליטי העמוק בין הקהילות שמשתקף בעצם המפגש ובתוצאותיו. בסופו של דבר, יש לנו כאן שתי קהילות: האחת פועלת באופן פרו-אקטיבי (יוזם) ושנייה פועלת באופן ראקטיבי (מגיב ותו לא). מנהיגי השטח הוותיקים אומנם ניסחו ביקורת מנומקת אך לא הציבו אלטרנטיבה. היוצאים מן הכלל הם פעילים חרדים-לאומיים מקומיים ממוצא מזרחי שהקימו גרעין תורני אלטרנטיבי. בראייה כללית, כאשר מתבוננים על אופי הדיאלוג בין הקבוצות, עולה עוד מסקנה: התקשורת הבין-קהילתית לקויה: המנהיגים, משני הצדדים, מתקשים לנהל שיח רציף וקונסטרוקטיבי. הם מדברים זה עם זה אך למעשה אינם באמת מבינים זה את זה. זהו כשל שהאנתרופולוג קליפורד גירץ (C. Geertz) כינה בשעתו (1990): "מבוכת לשונית" – מצב שבו המתדיינים מסכימים, לכאורה, על ערכים מסוימים אך במעלה הדרך מתברר כי כל צד מפרש את הערכים באור שונה לחלוטין, ואף אינם מודעים לפער בהבנת המשמעות.

ההסבר העמוק לעניין הפער והמבוכה התרבותית-לשונית נעוץ בהבדלים הסוציו-תרבותיים בין הקהילות. כפי שהוסבר, כל אחת מהקהילות נטועה במערכת מובחנת של משמעויות: מצד אחד, חברי הגרעינים התורניים נטועים במסורות הציונות הדתית, להם ביוגרפיה קבוצתית משותפת (לרוב, בוגרי יישובים קהילתיים סגרגטיביים, בוגרי ישיבות תיכוניות ואולפנות), והתיאולוגיה המנחה את פועלם מציבה אותם בעמדת משימתיות. התיאולוגיה והשינוי המיוחל נטועים בציר ברור: תנועה חד-כיוונית מהמצב המצוי למצב הרצוי שאותו הם מזהים עם תהליך הגאולה. לעומתם, הפעילים

או המנהיגים הוותיקים אינם נוטים לאליטיזם; מרביתם לא חונכו ולא גדלו במערכות מבוקרות ומתבדלות, ואינם נוטים, לפחות לא באותו דגש, לפרספקטיבה כלל-לאומית כי אם מקומית.

הסבר סוציו-תרבותי זה הוא נכון ומתבקש, אולם הוא חלקי ומוגבל. כאן אנו מגיעים למרכיב מכריע בתהליך ההבניה החברתית והקהילתית, ולא הודגש דיו במחקר הנוכחי: דמותם ואישיותם של מנהיגי הקהילות כסובייקטים עצמאיים. ההסבר הסוציו-תרבותי מניח כי המנהיג אינו אלא שלוחה של קבוצת השייכות, ובעצם אינו מביא בחשבון את אופיו הייחודי של המנהיג. אכן, באופן עקרוני ועמוק המנהיג נטוע, על כורחו, בסביבתו; עם זאת, בדרך הטבע הוא מתייחד (או אמור להתייחד) מצד אישיותו, ערכיו ושורשיו המשפחתיים והביוגרפיים-אישיים. המחקר הנוכחי לא הדגיש מסגרת חשיבה זו המתרכזת ברמה הפרסונלית. מלכתחילה, השאיפה הייתה להכליל את מגוון הטיפוסים ולא להבחין פרסונאלית. לצד גישה זו, ניתן ורצוי לקדם מחקר משלים על אודות המנהיגים המקומיים שנקודת המבט שלו תדגיש את הייחודי, האינדיבידואלי. מחקר כזה עשוי להראות, למשל, כי ישנם פעילים, הן מצד הגרעין והן מצד הוותיקים, שלהם מודעות לכוחות האמורים, ואולי הם מתייחדים מצד העוצמות הנפשיות והאנרגיות שהם מקדישים לשליחותם החברתית. ייתכן אף שלהם פרספקטיבה ייחודית שמכוחה הביאו לערעור או למיתון המתח בין-קהילתי, שכן מודעות חברתית ומוטיבציה פנימית עשויים בהחלט "לטרוף את הקלפים". הארת הממד הפרסונלי עשויה לפתוח פתח ליצירת דיאלוג בין-קהילתי נכון, שבתורו עשוי למתן מתחים ולתרום להפרייה כלל חברתית.

מקורות

- גירץ, ק' (1990). *פרשנות של תרבויות*. ירושלים: כתר.
- דומברובסקי, מ' (2010). *מהסתגרות למעורבות? תופעת הגרעינים התורניים כביטוי לתמורות בתפיסה החברתית והתרבותית של הציונות הדתית*. (חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה), התכנית ביהדות זמננו, אוניברסיטת בר-אילן, רמת-גן.
- דהן, י' (2008). *תרבויות פוליטיות בערי הפיתוח: מאפיינים גורמים ותוצאות* (עבודה לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה). האוניברסיטה העברית, ירושלים.

כהן, ז' (2018). אפקטיביות של התיישבות אידאולוגיית כפריפריה: הגרעינים התורנים ותרומתם להון האנושי ולהון החברתי. שני מקרי בוחן. (חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה). אוניברסיטת אריאל, אריאל.

כהן, ז' וביליג, מ' (2019). הגירה ממניעים אידאולוגיים לערי הפיתוח והשפעתה על פוטנציאל המוביליות החינוכית, *הגדה*, 9, 158–177.
כהן, א. לאון, נ (2008). לשאלת המעמד הבינוני המזרחי בישראל. אלפיים, גיליון 32, עמ' 83–101.

רייכנר, א' (2013). דווקא שם – סיפורם של אנשי ההתיישבות החברתית. תל-אביב: הוצאת ידיעות אחרונות.

פפר, א' (2007). בין תורה לדרך ארץ: כיצד צמחה הקהילה החרדית-לאומית ולאן מועדות פניה. ירושלים: מכון פלורסהיימר למחקרי מדיניות.

קשתי, א' (2015). "בית ספר יסודי בבית שאן מפלג את הדתיים והחרד"לים", *הארץ*, 9 ינואר, 2015. <https://www.haaretz.co.il/news/education/premium-1.2534632>

קשתי, א' (2016). "לעצור את ההתבוללות": מתרחב המאמץ לייהד את יפו", *הארץ*, 1 אוקטובר, 2016. <https://www.haaretz.co.il/news/local/premium-1.3084773>

שגיא, א', שוורץ, ד' (2003). המפעל הציוני-דתי לנוכח עולם מודרני – מסת מבוא. בתוך: א' שגיא, ד' שוורץ (עורכים). *מאה שנות ציונות דתית, אישים ושיטות*. רמת גן: אוניברסיטת בר אילן, עמ' 9–40.

Billig, M. & Lebovitz, A. (2014). Empowering Peripheral Communities by Using Place – identity: Israeli Student Villages as a Platform for Servant Creative Class. *Community Development*, 45(4), 368–386.

Dahan, Y. (2019). Community-based organizations motivated by religious ideology as a driving force behind shaping urban governance: The Israeli case. *Politics, Religion & Ideology*, 20(1), 64–93.

Harel Ben-Shahar, T. & Berger, E. (2018). Religious justification, elitist outcome: are religious schools being used to avoid integration? *Journal of Education Policy*, 33(4), 558–583.

Ravitzky, A. (1997). "The Revealed End": Messianic Religious

Zionism. Aviezer Ravitzky, *Messianism, Zionism and Jewish Religious Radicalism*. Chicago: University of Chicago Press.
 Weber, M. (1968). *Max Weber on charisma and institutional building*. Vol. 322. Chicago: University of Chicago Press.

ראיונות

אפלבוים דביר [שם בדוי, המרואיין מעוניין בעילום שמו], חבר בגרעין התורני "יחד בית שאן", 4 מאי, 2017.
 בן-לולו ענבר, יושבת ראש וועד ההורים של בית הספר "קשת יונתן" (2010–2015), בית שאן, 15 ינואר, 2015.
 כהן יפתח [שם בדוי, המרואיין מעוניין בעילום שמו], פעיל חברתי בציבור הדתי-לאומי ומנהל מדרשה בבית שאן, 23 פברואר, 2015.
 לוגסי הילה [שם בדוי, המרואינת מעוניינת בעילום שמה], חברת הגרעין התורני "יחד" בית שאן ומורה בתיכון הממלכתי דתי, 17 דצמבר, 2015.
 לוי נחום [שם בדוי, המרואיין מעוניין בעילום שמו], מנהל ורב הגרעין התורני "אומץ" עכו, ומנהל הגרעין התורני "ברכת אליהו" בעכו, 12 פברואר, 2017.
 לוי עומר [שם בדוי, המרואיין מעוניין בעילום שמו], מנהל הגרעין התורני "אומץ" (2009–2014), ופעיל בגרעין התורני "ברכת אליהו" עכו, 12 פברואר, 2017.
 מזרחי אלעד [שם בדוי, המרואיין מעוניין בעילום שמו], רכז קהילה בגרעין התורני "יחד" בית שאן, 17 דצמבר, 2015.
 עקרון אפרת [שם בדוי, המרואינת מעוניינת בעילום שמה], פעילה חברתית בבית שאן, 23 פברואר, 2015.
 שמואל עמי, בכיר בעיריית בית שאן, 15 ינואר, 2015.

קהילת חוזרים בתשובה והנהגה דתית-רוחנית כמשפיעים על החינוך והרווחה הנפשית של הנוער

שירה קדם*

תקציר

המאמר מנתח את השפעת החיים בקהילת חוזרים בתשובה והנהגתה על הרווחה הנפשית ותחושת השייכות של בני הנוער. מנקודת מבט תיאורטית-עקרונית, בני הדור השני – ילדים להורים חוזרים בתשובה – צפויים להתכנס לתוך ביוגרפיה קבוצתית לא פשוטה, מבוכת זהות וקונפליקט פנימי מורכב ורב סתירות, שאולי לא ייטיב עמם. המחקר בוחן השערה זו הלכה למעשה, ומתמקד בקהילת החוזרים בתשובה – "שדה-צופים". על אף ההיגיון התיאורטי-עקרוני, הממצאים מורים שרמת הרווחה הנפשית של הנוער גבוהה, הם בעלי ביטחון עצמי ושבעי רצון מחייהם; רמת האמונה הדתית של הנוער גבוהה ומגובשת. המחקר הראה כי גורם מרכזי שתרם לכך הוא הקהילה המגובשת לתוכה נולדו ובה גדלו והתחנכו. בנוסף ובעיקר, הצלחה זו נעוצה במורשת המנהיגותית – מורי הדרך, המנהיגים ההיסטוריים, על השקפותיהם החינוכיות, לאורם ומכוחם הולכי מנהיגי "שדה צופים" בהווה.

* שירה קדם היא חברה בגרעין המייסד של קהילת "שדה-צופים" – גרעין משימתי של חוזרים בתשובה במעלות שבגליל המערבי. שירה נשואה לעמית קדם מראשי המנהיגות החינוכית של הקהילה, והיא רכזת שילוב בבית ספר יסודי. מאמר זה הוא עיבוד לעבודת הגמר לתואר "מוסמך" בחינוך משלב שנכתבה בהנחיית פרופסור שרגא פישרמן ממכללת שאנן, חיפה. דוא"ל: leshirakedem@gmail.com

מבוא: קהילה, חוזרים בתשובה, חינוך וגיל ההתבגרות

מה עושים צעירים חילונים שחוזרים בתשובה, בחרים לחיות בחברה החרדית אך מגלים להפתעתם כי אינם משתלבים בה? מה הם עושים כאשר הם מגלים כי גם היצע מוסדות החינוך הקיים מן המוכן אינו בנוי ואינו מותאם לצורכיהם כחורים?

מטבע הדברים, אי-אפשר להפיק מענה מובנה, דטרמיניסטי, לשאלות אלו. אולם בוודאי שאחת האופציות העומדות לרשות החוזרים בתשובה היא: **התקהלות**, כלומר יצירת קהילה יש מאיין. זהו המקרה של קהילת "שדה-צופים" – קבוצה של כשישים משפחות שלפני כעשרים שנה התפצלה מהחברה החרדית, התגבשה כתת-קהילה והקימה מערכות חינוך ומגורים עצמאיות (בית ספר, בית מדרש ועוד).

היוזמה להקמת קהילת חוזרים בתשובה, שבזמנו הייתה חלוצית ואף מהפכנית, היוותה את תחילתו של 'אקספרימנט חברתי בבני אדם' כלשונו המבודחת של הרב עודד ניצני, – ראש קהילת "שדה-צופים", – ממנו אפשר ללמוד רבות על הון חברתי, על יזמות חברתית, על קהילה כמשאב חינוכי ועל זהות מוגדרת המאפשרת מרחב להתפתחות עצמאית וטיפוח מנהיגות רבת פנים.

המאמר מתמקד בהיבט מרכזי אחד של השפעת הקהילה ומנהיגיה: תחום החינוך, ובפרט תחושת השייכות והרווחה הנפשית של בני הנוער. אבדוק כיצד הקהילתיות פולשת אל המרחב החינוכי ומעצבת, בדרך כזו או אחרת, את הזהות, הערכים והתפישות של הבנים המתבגרים – הדור השני לחוזרים בתשובה.

בני אדם, באשר הם, משתוקקים לחוות קשרים בעלי משמעות, לחוש אהובים ובעלי ערך. זהו צורך אוניברסאלי (Maslow, 1958). מאפיין כלל אנושי זה בא לידי ביטוי בשני מעגלים: משפחה וקהילה. מרגוליס (2017) מקבילה את הקהילה למשפחה מורחבת: מעבר לעובדה שהיא מעניקה תחושת שייכות ומפיגה בדידות, הקהילה תומכת ומסייעת לממש את פוטנציאל היחיד. יתר על כן, המשפחה והקהילה מאפשרים ליחיד להיות חלק מדבר מה גדול, וכך מעצימות אותו. זאת ועוד. בתרבות המערבית, האינדיבידואליסטית במידה רבה, שאלת הזיקה והתמיכה החברתית איננה מובנת מאליה. בהשוואה לדורות עברו, כיום רבים אינם נהנים מתמיכה עקבית של הסביבה החברתית. מכאן, הקהילה היא בגדר צורך חיוני האמור

למלא את החלל שנוצר בחיי הפרט; היא עשויה לספק לו מרחב של קשרים חברתיים משמעותיים המעניקים בטחון, הכרה, אפשרות השפעה, שייכות, זהות ומשמעות.

על רקע פרספקטיבה זו, שעל פניו נראית מובנת מאליה, מעניין לבחון איזה תוכן מקבלים מושגי המפתח – "קהילה", "משמעות", "הכרה" ו"שייכות" – כאשר הדבר מגיע לחטיבה חברתית ייחודית: **מתבגרים דתיים בנים לחוזרים בתשובה**. כפי שאראה, התוכן של ערכים ומשתנים אלו (variables), הוא מרתק ועל כן הדיון נעשה מורכב ומאתגר.

השאלה שבה אתמקד היא שאלת הרווחה הנפשית, הזהות הדתית ותחושת השייכות של בני הנוער, דור השני, בקהילת החוזרים בתשובה. בבואי לדון בשאלה זו אני יוצאת מנקודת הנחה שמכלול גורמים מתערבים (וייחודיים) משפיעים על בני הנוער הללו, וזאת בשונה מקבוצות נוער דתיות או חרדיות. בין הגורמים ניתן לציין: תהליך החזרה בתשובה של ההורים, הביוגרפיה הקבוצתית הייחודית, המעבר מעיר חרדית (סגורה יחסית) לעיר מעורבת (פתוחה יחסית, להלן). על אלו יש להוסיף ולמנות תהליכים רגשיים, חברתיים ורוחניים האופייניים לבני נוער באשר הם. תת הפרק הבא יכסה היבט זה מנקודת מבט עקרונית-תיאורטית.

נוער, קהילה, ניכור וחיבור

קהילה, שייכות, יחסים, זהות ומנהיגות – הופכים קריטיים כאשר אנו דנים בעיצוב עולמם של ילדים ומתבגרים – חטיבה חברתית רגישה במיוחד. מצאי המחקר הקיים מצביע על כמה נתונים וקשרים סיבתיים רווחים כאשר אנו מדברים על מתבגרים וקהילה (Small & Supple, 2001; Braun-Lewensohn, 2009; Nuttman-Shwarz & Dekel, 2011; & Sagy, 2011): ראשית, לקהילות השפעה משמעותית על ילדים ועל משפחות בהשוואה למיקום הפיזי ושכונת המגורים (בהוראתם כאתרים אובייקטיביים חסרי משמעות). לרוב, קהילות מבוססות מעצבות התנהגות של מתבגרים באמצעות פיקוח חברתי לא פורמאלי ומטפחות מסוגלות קולקטיבית גבוהה המעודדת ריסון של התנהגות עבריינית (Small & Supple, 2001). מחקרים שונים שהתמקדו במתבגרים וצעירים, בהקשרים שונים, מחדדים את תרומתה של הקהילה לנפש היחיד והכלל. כך למשל, מחקר שבחן את יכולת ההסתגלות של נוער נושר ממערכת החינוך (יצחקי, 2016) הראה כי החיים בקהילה מיתנו את

ההשפעות השליליות של הנשירה וטיפחו רמה גבוהה של הסתגלות חברתית. מחקר אחר שבדק את תרומת תחושת השייכות לקהילה על הלחץ הפסיכולוגי נוכח איום מתמשך של התקפת טילים, הראה כי שיעור הסובלים מהפרעות פוסט-טראומטיות הוא נמוך בקרב סטודנטים המנהלים את חייהם בקהילות חזקות ומלוכדות (Nuttman-Shwarz & Dekel, 2009). ממצאים דומים עולים ממחקר השוואתי שבחן סגנונות התמודדות בקרב מתבגרים יהודים, דרוזים ומוסלמים המתגוררים באזור שבו התרחשה השריפה הגדולה בכרמל (2010). המחקר הצביע על רמה גבוהה של לכידות קהילתית שצמצמה את תחושת הדחק אצל מתבגרים במצב משבר אקוטי מעין זה (Braun-Lewensohn & Sagy, 2011). מחקר אחר שבדק תפישות של מתבגרים, בעקבות הפינוי הטראומתי מגוש קטיף (בן-סימון, וייס ושפירא, 2017), הצביע על הקהילה כגורם ממתן לחצים: הקהילתיות שחוו המתבגרים לאחר הפינוי (אבל גם לפניו), שהתבטאה בטיפול רגשי, סייעה לנוער לעבד את טראומת הפינוי. תמיכת הקהילה באה לידי ביטוי במערכים שביססו רצף ושמידה על הקהילה האורגנית: יצירת טקסים, ריטואלים, פעילות מאורגנת, שימוש ברקזי נוער ובנות שירות לאומי, וכן בהתערבויות רגשיות.

מן העבר השני, היעדר תחושת שייכות לקהילה עשוי להתבטא בניכור חברתי. ניכור טומן בחובו השלכות שליליות שמחריפות כאשר זה מגיע לנוער בגיל ההתבגרות. סיכוייהם של נערים שחוו ניכור לסבול מנשירה הוא גבוה. חמור מכך: נוער מנוכר ומנותק מועד לפורענות, כגון הידרדרות לעולם הפשע. "חוסן קהילתי", "הון חברתי" ו"תחושת זהות", הם אפוא מושגי מפתח בבואנו לנתח את השפעות הקהילה על רווחת חבריה.

הדגש סביב שאלת הארגון החברתי שבו מתנהל הנוער (קהילה, בית ספר) הוא אפוא מתבקש. דגש זה נובע גם מתכונות מבניות אינהרנטיות לגיל הנעורים: פרק חיים זה גדוש מעברים התפתחותיים המאופיינים בהגברת האוטונומיה והבחירה של המתבגרים. בכל חברה, פרק חיים זה מתאפיין בנטייה חזקה של הנוער להחליט עצמאית בכל הנוגע להרגלי חיים. מבחינה פסיכו-התפתחותית, המתבגרים יוצאים, על כורחם, למעין מסע שבו הם חווים מעבר חד ולעיתים סוער, וזאת בהשוואה לפרק הילדות המתאפיין בתלות (פישרמן, 2001). המסע נכרך בשינויים המבניים שלהלן: בתחום הגופני פיזיולוגי, הנוער חווה, תוך פרק זמן קצר יחסית, גדילה והתפתחות פיזית, ועליו להסתגל לכך כחלק מזהותו. בתחום הרגשי, המתבגר חווה מעין

פרידה מההורים המלווה בניכור, מרד ואף עוינות. בתחום החברתי, הנוער הולך ומשתלב במערך חברתי שיותר ויותר נשען על גורמים חוץ-משפחתיים, והדבר מזמן אפשרויות לפיתוחן של מערכות יחסים על בסיס חוץ-משפחתי. בשדה זה מתחולל שינוי במערך סטטוס: קבוצת השווים, או המקובלים, הופכת בעלת עדיפות וחשיבות מרבית, והמתבגר בוחן את עצמו ביחס לקבוצה. בתחום הקוגניטיבי, מתרחשת מעין קפיצת מדרגה: מעצם ההתפתחות, המתבגר נתבע לחשוב על רעיונות סותרים ולגבש עמדה קוהרנטית. מכאן הדחף לעבד מצבים מורכבים ולחשוב באופן מופשט – דינמיקה שמטבע הדברים מאיצה חשיבה מורכבת ומרוממת את יכולת החשיבה.

המאפיינים שנמנו – מבוכת זהות, חשיבה מופשטת, תחושת מסוגלות, הסתירות המובנות בחיים והניסיון ליישבן, הקונפליקט החברתי והמשפחתי – הכול דוחקים במתבגרים לעיין עיון מוקפד, או "לחשב מסלול מחדש", על אודות אמיתות מקובלות שהיו מנת חלקם בגיל הילדות. לרוב, פרק החיים שלפני ההתבגרות מצטיין בתמימות מסוימת; לעומתו, גיל ההתבגרות מניע שינויים שבהכרח מציבים את המתבגר בעמדת רה-ארגון ובחינה מחודשת – דינמיקה שהיא כשלעצמה מהווה נדבך חשוב בזהותו (פישרמן, 2001).

בתוך התהליך האינטנסיבי האמור, למרכיב הרווחה הנפשית תפקיד קריטי בהכרעת בני הנוער. ישנם כמה מרכיבים חשובים המנבאים רווחה נפשית (הראל-פיש, 2016; Levin & Currie, 2010; Dockray & Steptoe, 2010): תחושה של זיקה חברתית ומשפחתית, תמיכה מקבוצת השווים, אקלים בית-ספרי, הישגים לימודיים ועוד.

על רקע שלל המאפיינים האמורים, השאלה המתבקשת היא: כיצד העולם הדתי והחיים בקהילה דתית מצטלבים עם המאפיינים האינהרנטיים של גיל ההתבגרות והמאפיינים של חיים בקהילה? איזה תוכן נוצק לתוך המושגים "תחושת שייכות", "קהילה", "מבוכת זהות", "קונפליקט", "לבטים בתחום האמונה הדתית" – כאשר מדובר בנוער דתי?

ההיגיון הקהילתי מקבל צבע ותוכן מעניינים כאשר זה מגיע לציבור הדתי והחרדי. ברקע יש לזכור כי החברה החרדית משמשת לחוזרים בתשובה קבוצת שייכות ובו בזמן קבוצת התייחסות.

מצד אחד, בהשוואה לציבור החילוני, לדתיים, בפרט חרדים, נטייה חזקה לקהילתיות. זו עשויה להגיע לרמות גבוהות במיוחד של פיקוח חברתי ואף היבדלות (סגרגציה). מצד שני, פוטנציאל ההידרדרות של נוער חרדי הוא

גבוה. בכנס בין-מקצועי ראשון מסוגו שהתקיים בירושלים (יוני, 2018) הוצגו נתונים מעניינים. מאלף במיוחד, ורלוונטי לעניינו, הוא הפילוח למגזרים: שיעור הנשירה של נוער מבתי הספר העל יסודיים החרדיים גבוה בהשוואה למגזר הכללי (טבילה, 2018). לרוב, נשירה אופיינית לנוער מנותק, ומצד עצמה מחריפה את בעיית הניתוק. משרד הרווחה והשירותים החברתיים מגדיר ילדים ובני נוער "מנותקים" כמי שאינם נוכחים במסגרת חינוכית נורמטיבית ונתונים במצב סיכון ומצוקה. במקרים רבים היפלטות מהמסגרת החינוכית עלולה להיות צעד ראשון בתהליך ניתוק מהמשפחה ומהקהילה ופניה להתנהגויות בעלות סיכון, כגון עבריינות ושימוש בסמים ואלכוהול. קשה במיוחד הוא מצבן של נערות חרדיות מנותקות, וזאת מכיוון שפוטנציאל הסיכון אצלן רב ומואץ, וקשיי השיקום הם כאלו שמחבלים במאמצי ההשתלבות חזרה בחברת-האם (פאס, רותם ובן-רבי, 2011).

על רקע המגמות המדאיגות, הלכה וגברה המודעות בחברה החרדית לנושא, והדבר התבטא בתהליכי עיון ורה-ארגון חשיבתי לעניין הטיפול בנוער נושר. אסטרטגיית-העל שהנחתה את העוסקים בדבר הייתה מניעת נשירה באמצעות שימור תחושת השייכות של הנוער לקהילה הדתית-חרדית. מתוך מודעות זו, ובמטרה להכיל נוער שוליים בעל פוטנציאל להידרדרות ונשירה, החלו לצוץ יוזמות, בעיקר משנת 2010, לבניית מסגרות חינוך חלופיות למוסד החינוך המרכזי עבור הבנים – "הישיבות הקדושות". לרוב, מדובר בבתי ספר טכנולוגיים הפונים ומייעדים עצמם בעיקר לנוער חרדי נושר (טבילה, 2018). היוזמה, יחד עם תהליכי החשיבה והארגון מחדש, הניבו תוצאות: בין השנים 2013–2019 זוהתה עלייה בשיעור התלמידים ובמספר כתות הלומדים במסגרות האלטרנטיביות שנבנו עבור הנוער (טבילה, 2018), כלומר, מגמת הנשירה התמתנה.

על אף זאת, הפתרונות שהותוו לנוער חרדי אינן נותנות מענה לקבוצה שלפנינו. את הקבוצה שבמוקד מחקר זה אי-אפשר למצות בתואר "בני נוער דתיים"; מדובר בצעירים, בנים להורים שחזרו בתשובה. עצם החזרה בתשובה והביוגרפיה הקבוצתית האופיינית לחוזרים בתשובה באשר הם, הם בגדר גורמים מתערבים שמטבע הדברים מניחים בפנינו חוליה נוספת היוצרת דיון מאתגר ומורכב.

חוזרים בתשובה: מרכז או שוליים? סוציולוגיה או תיאולוגיה?

המושג "חזרה בתשובה" כפי שהוא מקובל כיום, השתרש ככינוי למי שנולד לתוך אורח חיים חילוני ובשלב כלשהו שב וגילה את מקומו באיחור-מה. בעקבות חוויית הגילוי, השב לאלוהיו מאמץ לעצמו אורח חיים דתי המתבטא בקיום ושמירת מצוות (מייזליש, 1984).

כדי להבין את המכניזמים המעצבים את עולמם של חוזרים בתשובה, עלינו להתייחס לשתי נקודות מבט: האחת, סוציולוגית, דהיינו זו המתבוננת ובוחנת את הקהילה הספציפית בתשבץ הכלל-חברתי, על היבטיו המעמדיים, ההיררכיות, היוקרה והסטטוס. השנייה, היא נקודת המבט הפנים-דתית הרוחנית שמכוחה החוזר בתשובה מעצב ומעבד את עולמו, ומכאן את זיקתו שלו ושל דור ההמשך. כפי שאראה, נקודות מבט אלו עשויות להיות במתח אך גם בהשלמה והרמוניה.

מנקודת המבט הסוציולוגית, קהילות בעלי תשובה סובלות משוליות ברורה, הן ביחס לרוב החילוני והן ביחס לדתיים ותיקים (אלאור, 2006; לאון, 2009; Sands, 2009; Zaidman-Dvir & Sharot, 1992), ולה פוטנציאל השפעה על הזהות והרווחה הנפשית של נוער הדור השני (דחק, מועקה). שוליות זו נעוצה בעובדת היסוד שבשונה מדתיים ותיקים, לחוזרים בתשובה אין מסורת קהילתית (Sands, 2009). כלומר, הם אינם נהנים מהון תרבותי, ולכן תלויים ונשענים על המסורות והנהגים של הוותיקים, ומכאן שוליותם. אולם, העובדה המעניינת היא שהשוליות האמורה לא תמיד מקובלת על החוזר בתשובה עצמו. יתר על כן, בשונה מתבנית החשיבה הסוציולוגית, המסורת היהודית מדגישה, חוזר והדגש, את הסגולות והאיכויות של החוזר בתשובה (Friedman, 2019), ובכך מרוממת אותו. לפחות עבור בעלי תשובה, זהו משאב בו הם יכולים להיאחז.

נוסף ובעיקר, חלק מקהילות החוזרים בתשובה ומנהיגיהם גורסים עמדה הפוכה: אין הם רואים עצמם כשוליים אלא מרכז. כך למשל, מנהיגי קהילת "שדה-צופים", שהגיעו מרקע חזק (מכוח הפרק החילוני בביגורפיה שלהם), רואים בעצמם מורי דרך וחשים כמי שנושאים עמם שליחות לחבר את הקצוות המנוגדים ולאחות את השסעים בחברה הישראלית (דהן וכהן, 2021) – עמדה ונטייה האופייניים לקבוצות עילית.

נוסף ומעל לכל, עולה ומוארת נקודה קריטית המוחזקת כיתרון ומעלה שמהם נהנים באופן אקסקלוסיבי בעלי תשובה: **חופש הבחירה ויכולת**

הבחירה. בניגוד מהותי ועמוק לקהילות דתיות ותיקות, שבהן המסגרת האקולוגית, המסורת והזיכרון הקולקטיבי מכתיבים סוציאליזציה שמכוחה היחיד אמור להפנים את הווייתו הדתית, אצל חוזרים בתשובה ההיגיון הדתי נובע ממקור שונה: הוא דינמי ונתון לבחירה.

כדי להבין זאת יש צורך לעיין בפרשנות של הוגים רבנים אורתודוקסים 'שהתמחו' בתופעת החזרה בתשובה ומשמשים לשבים, בכלל זה חברי "שדה-צופים", מורי דרך.

החסידות רואה בתהליך התשובה אירוע מכונן של לידה עצמית מחדש. בספרו – "ליקוטי מוהר"ן" (נחמן, 2003) מכנה רבי נחמן מברסלב את השבים לאלוהיהם "בעלי תשובה" (ולא חוזרים בתשובה). הוא ממשיך אותם לגרים שהתגיירו, וככאלו מובחנים מהותית: הן בעלי תשובה והן מתגיירים נולדו מחדש מעצם בחירתם באורח החיים היהודי דתי-אמוני. סימוכין לכך נמצא במאמר חז"ל במסכת יבמות: "גר שנתגייר כקטן שנולד דמי" (בתוך נחמן, 2003, ליקוטי מוהר"ן, תורה יד, יג).

למעשה, בשונה מתבנית החשיבה הסוציולוגית הממקמת את קהילת החוזרים בתשובה בתשבץ הכלל-חברתי בהתאם לעקרונות אוניברסאליים, ואגב כך מתעלמת מגורם הבחירה והרצון החופשי, רבי נחמן מברסלב מאיר נקודה קריטית שרבים בציבור האורתודוקסי עמדו עליה: עקרון הבחירה, שמצד עצמו צפוי להקרין על שאלת הזהות והרווחה של בני הנוער. כנתון רקע נציין כי רבי נחמן מברסלב הוא מהדמויות הנערצות על חברי "שדה-צופים", ובפרט על מנהיגי הקהילה.

השלמה ותימוכין לנקודת מבט זו עולה מעיון בכתביהם של חוקרים בעלי אוריינטציות וגישות שמרניות. מייזליש (1984) מדגיש אף הוא את ההיגיון הפסיכולוגי-זהותי כמחולל חזרה בתשובה: לטענתו, מרבית בעלי התשובה הגיעו אל הדת בתהליך חיפוש וגיבוש הזהות האישית, ולא דווקא מתוך רצון להגיע אל הזהות היהודית. וייסמן (2000) תומכת בהסבר זה; אולם מדגישה כי מדובר בתהליך ארוך ומתמשך הכולל שלבים שונים וטומן בחובו מעברים שונים, בעיקר המעבר אל תרבות חדשה ואל סטאטוס זהות חדשים. מעברים אלו מניעים בתורם מכלול שינויים, החל באמונה ובאידיאולוגיה וכלה בהרגלי חיים יום-יומיים כמו שפה, תעסוקה, לבוש ועוד (וייסמן, 2000). ד"ר עוז מרטין (בעצמו בעל תשובה) מגדיר את תהליך החזרה בתשובה כמנוחים פסיכו-חברתיים, ובתוך כך ממשיך אותו לתהליך

ההגירה, שמטבעו מחולל שינוי אישי וסביבתי כאחד (מרטין, 2014; 2008). בניתוחו, ישנה הקבלה בין שלבים מוכרים שעובר המהגר באשר הוא לשלבים השונים שעוברים בעלי תשובה (ראו גם: Lewis, 1997).

לצד אלו, עומדים הוגים דתיים נוספים המציבים את רעיון הבחירה, שכאמור הוא מאפיין מובנה ומודגש בהוויית החזור בתשובה, כאידאל דתי ופדגוגי, עד כדי העמדתו כעיקרון מרכזי של המחשבה היהודית. כך למשל, הרב שג"ר – שמעון גרשון רוזנברג (1949–2007) – בדברו על "חינוך דתי אידאולוגי" (רוזנברג, 2013), הציב משנה חינוכית שבמובן מסוים עומדת בסתירה לקונבנציה הנוהגת בחלק מקהילות האורתודוקסים. בניגוד לנטייה הפילוסופית והפדגוגית של קהילות אורתודוקסיות, המבקשות ליישב סתירות וחותרות להרמוניה רעיונית מנצחת, שג"ר גורס אחרת. הוא מבקש להעמיד את עיצוב הזהות הדתית על "אנושיות טבעית ופשוטה כזו שאינה מתכחשת לקיום" (רוזנברג, שם).

מבין אפשרויות חינוכיות דתיות שונות שהציע שג"ר, אחת רלוונטית לענייננו ולעידן שבו אנו מצויים: חינוך לערכים סותרים. לדעתו, דווקא על מנת לשמור על "דתיות קיומית" (בת-קיימא) תוססת וחייה, יש לוותר על הניסיון להרמוניזציה ולאיתוד סתירות. לפיכך, החינוך לאמונה צריך להיות מונח על היגיון הסותר, לכאורה, את החתירה לאיזון הרמוני וקיום ללא ספקות (חתירה הרווחת בקהילות דתיות רבות). שג"ר קובע כי יש להניח לסתירות להתקיים זו לצד זו. בלשונו:

"הפוסטמודרניזם עשוי לאפשר לזהויות סותרות להתקיים כמות שהן בתוך אותו אדם, ובכך עשוי הוא להביא אותנו לאינטליגנציה דתית גבוהה יותר [...] לכן, חשובה ביותר דרכו של רבי נחמן, שהעדיף דווקא את הסתירות ולימד שהן מתחייבות מהאינסופיות האלוקית. עלינו ללמוד כיצד להיות מופרים מהסתירות, ולא להיקלע לקונפליקט ושיתוק פנימי" (רוזנברג, 2013: 203).

בהיבט הפדגוגי, החיים בסביבה שבה זהויות סותרות עשויים לשמש מצע להפריה ולהתפתחות שיצמיחו אנשים בעלי זהות יהודית עמוקה ואיתנה, שיוכלו לבוא במגע עם האחר, השונה והמנוגד, ללא פחד, ואף יוכלו להכילו.

פישרמן (2010) מעלה על נס את האידאה עליה מדבר הרב שג"ר. הוא מדגיש, פעם אחר פעם, את חשיבות **ההתלבטות** בנושאים אמוניים ככלי חינוכי, כמובן בשילוב מחויבות התנהגותית להלכה. בדרך זו ניתנת למתבגר אפשרות לשאול שאלות ולהביע תהיות באופן חופשי ביחס לזהותו. זאת ועוד. פישרמן מזהה ערך מוסף למרכיב ההתלבטות: כאשר מתבגרים מקבלים לגיטימציה להתלבט, לשאול ולהתנסות, הם בעצם שוקלים חלופות ריאליות וכך מקדמים את איכות זהותם הדתית. לעומת זאת, מתבגרים החשים מאוימים, או חשים כי הסביבה מצפה מהם "לבחור" בזהות מסוימת, כפי שאולי נהוג בקהילות אורתודוקסיות ותיקות, הם עלולים להגיב בהיפוך. מתבגרים שנולדו לתוך האקולוגיה והמסורת הדתית מנותבים לאופק ברור ובהיר. המשפחה, קבוצת השייכות, והחינוך שקיבלו הם חלק מהזהות לתוכה נולדו, ומצופה מהם להפנים, באופן כזה או אחר, את הערכים הגלומים בסביבה זו. בשונה מהם, הסביבה של נוער להורים חוזרים בתשובה מורכבת יותר: הביוגרפיה הקבוצתית של הוריהם רוויה מטענים ומסורות שונים; הוריהם דתיים אך לא בהכרח הסבא והסבתא, וכך לא הדודים והדודות. לשון אחר, בית הגידול של נוער להורים בעלי תשובה הוא בגדר סביבה מרובת מרכיבים "סותרים" הטעונים התלבטות, התחבטות, ועל כן כרוכה בייסורי נפש. זהו חיסרון ובו בזמן יתרון. "יתרון", משום שסביבה בלתי הרמונית זו עשויה לשמש חממה לתסיסה חיובית, שכן היא מציבה בפני הנוער אתגרים ומעצימה את מרכיב הבחירה בתהליך עיצוב הזהות הדתית. הספקות, התהיות יהיו חלק אינטגרלי מהזהות הנבחרת שיגבש הנוער. פישרמן אף טוען (2006) שמרכיבי ההתלבטות, הספק, או הסרת הספק, נטועים לא רק בסביבה. למעשה, הם מובנים בקרב כלל בני הנוער באשר הם. המתבגר, הוא מסביר, מעוניין לבחון חלופות ולחוש שליטה בנוגע לבחירתו. ואולם אם הוא פועל תחת תנאים סביבתיים ופדגוגיים שאינם מותירים מקום רב להתלבטות ולבחירה מחודשת, הוא עלול להעדיף זהות שאולה, שמטבע הדברים לא תשקף את הווייתו ולא תיטיב עמו.

שאלת המחקר, שיטת המחקר וזירת המחקר

על רקע מושגי המפתח שנדונו – "זהות", "קהילה", "חינוך", "חוזרים בתשובה", "מתבגרים" ו"רווחה נפשית" – עולה שאלת מפתח, שלעניות דעתי טרם נחקרה:

האם וכיצד השפיע בפועל הרקע של ההורים שחזרו בתשובה על הזהות הדתית והרווחה הנפשית של אוכלוסיית המתבגרים בני הדור השני?

כדי להשיב על שאלה זו התמקדתי בבני הנוער של קהילת החוזרים בתשובה – "שדה-צופים" – הכינוי הרווח לקבוצה של כששים משפחות בעלי תשובה שהתגבשה באמצע שנות התשעים של המאה העשרים בפרבר החרדי – ביתר עילית. הקהילה ידעה עליות מורדות: במהלך שנות התשעים והאלפיים, נטו חברה להזהות קונפורמית עם החברה החרדית, והדבר התבטא במגורים בפרבר החרדי – ביתר-עילית.

מאוחר יותר, בעקבות ריבוי המתח עם קהילת-האם, החליטו מנהיגי הקהילה על מודל פעולה עצמאי: לא עוד היספגות פסיבית בחברה החרדית כי אם גיבוש עצמאי יחסי (דהן וכהן, 2021). תחילה, התבטאה עצמאות זו בהקמת מוסדות חינוך קהילתיים ייעודיים – גן ותלמוד תורה לבנים ובית ספר לבנות המותאמים לצרכים הייחודיים של בעלי תשובה וילדיהם. המסגרת הוקמה על ידי ההורים וחברי הצוות החינוכי הם חרדים בעלי תשובה. המייסדים, ועמם הצוות החינוכי הציבו כמטרה את השמירה על רוחותם הנפשית של התלמידים, ויחד עם זאת לשמור על תכנית הלימודים והסטנדרטים הנהוגים בתלמודי תורה. עוד הם ביקשו לחזק את תחושת השייכות והרצף הבין-דורי, כלומר בין ההורים והילדים.

שלב נוסף ברמת ההתגבשות הקהילתית החל בשנת 2010 כאשר חברי "שדה-צופים" היגרו קולקטיבית מהפרבר החרדי לעיירה מעלות שבגליל המערבי – עיירת פיתוח מעורבת (דהינו לא מתבדלת). מהלך זה לווה בהעצמת הזהות הייחודית עד כדי גיבוש תיאולוגיה, פילוסופיה ופדגוגיה ייחודיים ושונים בהשוואה לקהילת האם, ומעיקרה היא גמישה, פתוחה ומכילה (דהן וכהן, 2021).

בני הנוער שנבדקו נולדו לתוך מציאות זו, כלומר לחיים בקהילה שבה משפחות דתיות-חרדיות שהן עצמן עברו תמורות ברמת הזהות הדתית. כדי להשיב ישירות על שאלת המחקר, התבססתי על ניתוח סטטיסטי מבוסס על מדגם שכלל 32 נבדקים בגילאי 13–16 – כולם בנים להורים חוזרים בתשובה הלומדים בתלמוד תורה (או בוגרים שלו) שמנוהל על ידי חברים מהקהילה, ומבחינה מוסדית משויך לזרם החינוך הממלכתי-חרדי. המחקר התבצע בשנת 2017.

- אופרטיבית, המחקר בדק (סטטיסטית, כולל ניתוחי רגרסיות בצעדים)
את הקשר הסיבתי (קשר של סיבה-תוצאה) בין המשתנים הבאים:
- (א) הרווחה הנפשית של בני הנוער
 - (ב) הזהות הדתית-אמונית של בני הנוער
 - (ג) תחושת השייכות של בני הנוער לקהילתם

ממצאים

כאמור, ייחודה של קהילת "שדה-צופים" מתבטא בעצם היוזמה להקמת קהילה של חוזרים בתשובה על ידי רב חוזר בתשובה בעצמו. היוזמה היא בעצם ניסיון לבחון חלופה חברתית שדרכה ניתן יהיה לא רק למלא את החלל החברתי שבו שרויים רבים בתהליך השיבה אל היהדות, אלא אף העמדה, **לכתחילה**, של אלטרנטיבה חברתית מותאמת לצרכים ולערכים הייחודיים לבעלי תשובה. כאמור, חלופה זו התמקדה בין השאר בהקמת מסגרת חינוכית תורנית לבנים (גנים, תלמוד תורה ושיבה קטנה) ובמאמצים שהיא משקיעה בניסיון לחזק ולשמר תחושת שייכות טבעית בקרב תלמידיה באופן פורמאלי ולא פורמאלי כאחד.

האם המציאות כפי שהיא כיום, כחצי יובל לאחר השקת המיזם העצמאי, הולמת את כוונות המייסדים?

עיבוד סטטיסטי של נתוני השאלונים הניב ממצאים מעניינים. אשר לקשר שבין רווחה נפשית וזהות דתית-אמונית של המתבגרים, נמצא מתאם חיובי (בינוני) מובהק. כמו כן, רמת הדתיות של הנוער נמצאה גבוהה. אם ניקח בחשבון את כוונתם הראשונית של חברי הקהילה – שאיפתם לבנות מסגרת חינוכית שתתרום לרווחה הנפשית של הילדים ולעודד זהות דתית מגובשת, הרי המטרה הושגה.

על רקע ממצא זה נראה שלמרות המורכבות והאתגרים המובנים בחייהם של נוער, בנים להורים חוזרים בתשובה, תנאי הרקע אינם מחבלים ברווחתם הנפשית וגם לא מקהים את רמת הזהות הדתית המגובשת שלהם. נראה כי חוסן זה נובע מעוצמתה של הקהילה.

לצד זאת, נמצא מתאם נמוך ומובהק בין תחושת הרווחה הנפשית של המתבגרים לתחושת השייכות לקהילה.

אפשר שהמתבגרים שהשתתפו במחקר מבטאים מעין מרד נעורים אופייני לגיל זה אשר מכון להשתחררות מהתלות בהורים ומקהילת

"שדה-צופים" בכלל. ממצא זה עולה בקנה אחד עם מחקרו של פישרמן (2001) הגורס כי המרד מופנה לקבוצת ההשתייכות ההורית. המתבגרים, הנמצאים בעיצומו של משבר גיל הנעורים, מגבשים בדרך זו את זהותם האישית ו"שכר הלימוד" של משבר זה מתבטא במחיר תחושת שייכות נמוכה לקהילה הטבעית בה הם גדלים. הרי עצם האפשרות לבעוט מתקיימת רק כשיש במה לבעוט. עצם ההתלבטות מאפשרת מרחב בחירה משמעותי חדש, שהוא קריטי לגיבוש הזהות. מתן לגיטימציה להתלבטות עשוי להעלות את הסיכוי שיבחרו להישאר בה.

מנקודת מבט אחרת, אפשר שתחושת הזיקה הנמוכה של הנוער לקהילה מבטאת פער בין-דורי מובנה ומחויב המציאות, תולדה של הבדלים בין מכלול הצרכים, הערכים ותפיסות העולם של הורים החוזרים בתשובה בהשוואה לילדיהם. "שפת האם" של ההורים היא אינטגרטיבית הכוללת מושגים מהעולם החילוני, הדתי והחרדי גם יחד. היטיב להגדיר זאת בהומור הרב אורי זוהר, בעצמו חוזר בתשובה: "אני חילוני שומר תורה ומצוות", דבר שילד דתי או חרדי שגדל לתוך חיי הדת לא יכול להגיד על עצמו. הדור השני חשוף אומנם ל"שפה" הזו, אך אינו דובר אותה כלל. בהקשר הנדון, קיים פער בין השאיפה ההורית לספק תחושת שייכות טבעית לילדיהם ובין התחושה הסובייקטיבית של המתבגרים. במילים אחרות, ייתכן שהצורך בקהילה הוא צורך עז של ההורים שיצאו למסע בתהליך התשובה, בשלב מסוים גילו כי הם לבדם, ללא תמיכה משפחתית וחברתית, ומכאן התגבשו לקהילה. ילדים של בעלי תשובה אינם חשים בצורך עז לחיי קהילה, לפחות לא כמו הוריהם, מאחר שהם נהנים מתמיכת המשפחה הגרעינית וממעטפת חברתית בדמותם של בני גילם במסגרות החינוך, בין אם הם משתייכים לקהילה כלשהי ובין אם לאו.

השלכה נוספת של המורכבות הביוגרפית ההורית מצויה ביחס אמביוולנטי למושגים "קהילה" ו"שייכות לקהילה" אצל חוזרים בתשובה בעצמם. מצד אחד, חוזרים בתשובה מגלים להפתעתם שחיים דתיים מתקיימים במרחב קהילתי (כמו תפילה במניין קבוע), ומצד שני, רוחות בקרבם "גרסא דינקותא" של תפיסת עולם חילונית אינדיבידואליסטית (בין במודע ובין שלא במודע) העומדת בסתירה לחיים בקהילה. זהו מעין פרדוקס קיומי. ייתכן שאמביוולנטיות זו מבצבצת גם בתוך חייהם של חוזרים בתשובה שבחרו לחיות בתוך קהילה, והיא אף מותירה את חותמה, באופן גלוי או סמוי, על

מתבגרים ובוגרים בני הדור השני בבואם לבחון ולבחור את השתייכותם החברתית-קהילתית.

דרך נוספת להסביר את הרמה הנמוכה של תחושת שייכות לקהילה טמונה בהיעדר נוכחות שכבת צעירים בוגרת המשמשת כמודל וכחוליה מקשרת בין המתבגרים להוריהם. ממצא זה עשוי לתמוך (על דרך השלילה) בממצאיו של ברונפנברנר (Bronfenbrenner, 1979), שגילה כי נוכחות בוגרים צעירים המדגימים סטנדרטים וערכים ברוח הקהילה כחלק ממערך שלם שבו המתבגר נוטל חלק, עשויה לעודד התפתחות קשרים חברתיים בין הבוגרים למתבגרים, ובתורו להגביר תחושת הערכה מצד המתבגר כלפי הבוגרים. תחושת הערכה זו מאפשרת היווצרות של דיגום (modeling) אשר מסייע למתבגר לאמץ את ערכיו של הבוגר הצעיר. במצב כזה, יש לשער שהמתבגר חש ממילא שייך ומקושר יותר לסביבה החברתית בה הוא חי. במציאות החיים הנוכחית בקהילת "שדה-צופים" אין עדיין שכבה בוגרת שתשמש חוליה מקשרת ומגשרת בין המתבגרים למבוגרים. המתבגרים הנוכחיים הם השכבה הבוגרת הראשונה והאתגר החינוכי שעומד על הפרק הוא להעמיד את הצעירים הבוגרים יחסית כמודל השראה, ולפחות כמקור לדיאלוג, עבור המתבגרים העתידיים.

סיכום, מסקנות והשתמעויות פדגוגיות-קהילתיות

חזרה בתשובה היא תופעה מרתקת ודינמית. בישראל היא החלה לתפוש תאוצה בשנות ה-70 של המאה העשרים, וידעה עליות מורדות. הדפוס הרווח בגל הראשון היה היטמעות בעלי התשובה בחברה החרדית. בזמנו, החוזרים בתשובה נתבקשו (על ידי המחזירים בתשובה) להתנתק מכל סממן חילוני בחייהם, כולל מגע גומלין עם המשפחה המורחבת, עיסוקם ומקום עבודתם. הם גם כוונו לשלב את ילדיהם במסגרות החינוך החרדיות.

גל זה חלף עבר לו. מאמצע שנות ה-90 החלו להישמע יותר ויותר קולם של חוזרים בתשובה ושל ילדיהם שגדלו ללא תחושת שייכות וזיקה טבעית לקהילה החרדית. ציבור זה, שחלקו אף חווה ניכור ודחיה (זוהר, 1996; טיומקין, 2008), החל מתייצב בעמדה עצמאית. מעצם היומרה לעצמאות יחסית, בעלי התשובה נאלצו להתמודד ובו-בזמן להציב לעצמם אתגרים שלא נודעו בעבר: מכיוון שנטו לבדל עצמם מקהילת האם החרדית, ממילא הורגש הצורך במציאת מענה חינוכי ההולם את הצרכים והערכים הייחודיים

להם. ואכן, רבנים, אישי ציבור ואנשי חינוך מקרב כלל קהילות החוזרים בתשובה בישראל התחבטו בעניין. הם הכריעו לטובת גיבוש זהות דתית ייחודית של ההורים החוזרים בתשובה, ובפרט גיבוש מסגרות חינוך תואמות עבור הבנים והבנות.

על רקע תמורות אלה ביקשתי לדון בהיבט ספציפי שעליו לא ניתנה הדעת, לפחות לא באופן מחקרי: בהנחה שהחוזרים בתשובה מגבשים לעצמם זהות קהילתית ייחודית, כיצד הדבר משפיע בפועל על הנוער, הדור הצעיר? כיצד מהלך דרמטי זה ישליך על אוריינטציית הזהות, על תחושת השייכות והרווחה של נוער הגדל ופועל במסגרת קהילתית מובהקת?

לצורך זה התמקדתי ב"שדה-צופים" – קהילת חוזרים בתשובה מגל שנות התשעים. לפי הממצאים נראה שעל אף הרקע המורכב של ההורים, רמת הרווחה הנפשית של התלמידים גבוהה. בני הנוער בקהילת "שדה-צופים" הם בעלי שביעות רצון גבוהה מחייהם, בדומה למרבית המתבגרים בישראל. נוסף על כך, גם רמת הזהות הדתית-אמונית של בני הנוער גבוהה ומגובשת. המציאות מדברת בעד עצמה: שלוש שנים לאחר שבגרו וסיימו את חוק לימודם הפורמאלי ("שיבה קטנה", מוסד המקביל לתיכון), מרבית הבוגרים המשיכו את דרכם במסגרות תורניות שונות, ושיעורי הנשירה היו נמוכים.¹ נתון מעניין נוסף, ולא מפתיע, הוא העובדה שבני השכבה הבוגרת מקהילת "שדה-צופים" (בני הנוער שכבר בגרו מאז נערך המחקר בשנת 2017) מנהלים אורח חיים דתי. עם זאת, זהותם הדתית מתבטאת בקשת רחבה של גוונים: דתי יותר, דתי פחות, ברסלב וכיוצא באלו. כך גם מושא ההזדהות ונטייתם להשתייכות חברתית. תוצאה זו אינה מקרית והיא נעוצה בין השאר בתפיסה החינוכית של מנהיגי הקהילה ורבותיהם. זהו דפוס שונה מקהילות דתיות-אורתודוקסיות ותיקות הנוטות לסוציאליזציה מוקפדת ולהצבת מודל חינוכי אחיד וברור.

1 לשם השוואה, בקרב אוכלוסיית הבנות המתבגרות הנתונים אינם מעידים על אופטימיות, והדבר ניכר בשיעורי נשירה גבוהים. בשל המעבר למעלות, שולבו הבנות במסגרות חינוך מקומיות שלא סיפקו מענה חינוכי-קהילתי הולם. נתוני הנשירה הגבוהים עוררו את המנהיגות המקומית לפעולה, ובשנת הלימודים תש"ף נפתח תיכון חרדי צומח לבנות במעלות בשיתוף הקהילה החרדית המקומית.

כיצד נסביר זאת? מסתבר שהמסגרת הקהילתית מהווה חממה רגשית מכילה ומטפחת, ולה חלק משמעותי בעיצוב הרווחה הנפשית והזהות הדתית של הנוער. בנוסף, יש לייחס את ההצלחה היחסית בתהליך החינוכי למנהיגי הקהילה, בעיקר דמויות המופת מן העבר שלאורן הולכים מנהיגי הקהילה בהווה. בהשראת המנהיגים שנזכרו (הרב שג"ר, רבי נחמן מברסלב), ב-"שדה-צופים" לא מעודדים הומוגניות ולא מתווים מסלול אחיד לכולם. הקו המנחה מכיר באוטנטיות ובייחודיות של הגדרת הזהות – "הורים בעלי תשובה" ו"בנים של בעלי תשובה". מערכות החינוך והסוציאליזציה הטבעיים של הקהילה מעניקות לגיטימציה לשונות ולבחירה עצמאית, בהיבט החברתי והזהותי-דתי.

לסיכום, משפחות בעלי תשובה מתמודדות עם אתגר מיוחד במינו – החיים על קו התפר ובמציאות רבת-פנים. מישור הזהות הדתית-אמונית וההשתייכות החברתית הם רק שניים מני רבים. מנהיגי קהילת "שדה-צופים" – ההורים והמחנכים – בחרו, במוצהר, בלי לטשטש, "להניח על השולחן" את זהותם כבעלי תשובה כמודל חינוכי עבור ילדיהם. בחירה זו נתנה, ועודנה נותנת, אותותיה על חינוך הדור השני. הדור המייסד ביקש לשמש מודל אותנטי של חיי תורה ומצוות עבור הדור השני באופן שיגלם מורשת רבת עוצמה של חיפוש אמת, חתירה לחיים מלאי משמעות ואחריות, והכרה בכוחם של יחידים החוברים יחד לנוכח אתגרי השעה ופועלים לקדם שינויים. בדרך זו בחרו ההורים להציב עבור ילדיהם את עיקרון הבחירה החופשית כערך בפני עצמו.

מובן מאליו שלצד ההעצמה, יישום מודל זה טומן בחובו אתגר גדול, שכן עצם הרעיון של הקמת קהילה מובחנת של בעלי תשובה לצד הקהילה החרדית הוא נועז ופורץ דרך, כל שכן העתקת הקהילה ממקומה לפריפריה גיאוגרפית במעלות. מחיר ההעזה עלול להתבטא בתלישות חברתית. בני הנוער עלולים לגדול ללא שיוך חברתי מוגדר וברור, ומבוכת הזהות על כל נגזרותיה עלולה להתעצם בשל כך. החיים על קו התפר פירושו התנהלות על רקע תפאורה חברתית רב-גונית והטרוגניות. חיים כאלה מפגישים את בני הנוער עם מצבי קונפליקט. כל אלה יחדיו כרוכים בהתפכחות ואף באובדן תמימות ביחס לאידאות מקובלות שהן מנת חלקו של מי שגדל בעולם נטול מורכבות. השאלה המונחת לפתחם של בני הדור השני היא: האם מתוך מסכת חיים ייחודית, עשירה ומגוונת יאזרו כוחות לטובת בניית חוסן אישי ויצמחו להיות אנשים ערכיים הבוחרים בחיים? או שמא יבואו לרפיון ידיים

מעצם המורכבות ומעצם האפשרות לבחור? הבחירה בידם וימים יגידו. אנו כמחנכים נעודד את האפשרות הראשונה.

השלכות חינוכיות

בנוהג שבעולם הורים מעבירים לדור הבא את מורשתם – מורשת שאותה הם יונקים וחווים מהוריהם בני הדור הקודם, כמובן בתוספת הנדבך האישי – המסנן ומעבד. לא כן פני הדברים כשמדובר בבעלי תשובה, שכן אלו עברו טרנספורמציה שבמידה רבה קטעה את הרצף הדורי; ועל כן, תהליך גיבוש זהותם נעשה מורכב. עתה, בשלב מתקדם, כשהם מעוניינים להנחיל את מורשתם לילדיהם כיצד יעשו זאת? להם אין "מסורת", וההבניה החינוכית נשענת על אינטואיציה שמטבע הדברים מנותקת מהתנסות אישית וממחשבה אנליטית רחבה.

זהו בדיוק החלל הפדגוגי שביקשתי למלא. משרטוט הדיוקן של הנוער בהיבטים של אמונה, שייכות ורווחה, נגזרות ומשתמעות מסקנות ותובנות שאותן יש להטמיע במשנה החינוכית. אחת התובנות העולות מהמחקר הנוכחי היא שחשוב לווסת את הציפיות והאתגרים באופן שתואם את הדרישות, הצרכים והתכונות הסוציו-פסיכולוגיות והתרבותיות של בני הנוער. התאמה כזו עשויה להעצים את המוטיבציה, להגביר מתח יצירתי ובריא, להניע חדוות עשייה ולהציב רף דרישות גבוה ואתגרים ברי-מימוש.

כדי לקדם זאת מעשית, יש ליצור שיח באמצעות קיום מפגשי חשיבה משותפים של הורים, אנשי חינוך ופעילים חברתיים. מפגשים אלה עשויים לקדם דיאלוג וסנכרון בין מערכת החינוך הפורמלית לבלתי-פורמלית (מעגלי חברים, פעילויות תנועת הנוער וכדומה). המפגשים יאפשרו שיקוף מצב ושיתוף בדעות ובקולות מהשדה הרחב. מתוך המפגשים עשויה לצמוח הבנה מלובנת ומעמיקה של המצב, ובתורה תאפשר בחירה מושכלת של אפיקי פעולה אופטימליים שיגבירו את תחושת השייכות של המתבגרים לקהילה. בשלב מתקדם עלינו אף לכוון מפגשי שיח שישלבו את המתבגרים עצמם ויאפשרו להם להעלות צרכים, דילמות ורחשי לב. תהליך זה ראוי שיתקיים בצורה טבעית, וישתף דמויות משמעותיות עבור בני הנוער מבין המבוגרים בקהילה. עצם קיומם של מפגשי שיח יעביר מסר רב-עוצמה לנוער: "אתם חשובים, רצויים ושייכים לכולנו!" התכנים שיעלו במפגשים אלו יסייעו בידי המבוגרים לחשב מסלול מחדש בזמן אמת, ולא בדיעבד.

מפגשי השיח המיוחלים של הורים, בוגרים ודמויות משמעותיות אחרות הם אלמנט חיוני בבניית החוסן הן של הנוער והן של הקהילה. אסטרטגיה חינוכית זו נושאת בחובה ערך מוסף חשוב: בזכות שיתופי הפעולה ומפגשי השיח נגביר את האפקטיביות בתהליך עיצוב דמותם של המתבגרים כמוודלים וכדמויות השראה חינוכית, ערכית ודתית. המתבגרים של היום עשויים להיות סוללי הדרך של קהילת המחר. מתווה חינוכי נכון יבטיח קהילה ייחודית, צעירה, חיונית ותוססת.

מקורות

- אלאור, ת' (1991). 'תינוקות שנשבו': תפיסת החילוניות בקהילה החרדית. *מגמות, גיליון ל"ד* (1), 104–121.
- בן-יוסף, ש' (2010). *יש פתרון לכל מתיישב: היבטים קהילתיים של שיקום מפוני גוש קטיף*. עבודה לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה. אוניברסיטת בר-אילן, רמת-גן.
- בן-סימון, מ', וייס, ח' ושפירא, מ' (2017). הטיפול בבני נוער יוצאי גוש קטיף: תפקידה המרכזי של הקהילה בהתמודדות. *חברה ורווחה*, לז(1), 85–110.
- דהן, י', כהן, ז' (2021, בקרוב) "אנחנו לא מסתכלים על העבר כעל טעות": גורמים המעצבים את הזהות הדתית של קהילת חוזרים בתשובה, *סוגיות חברתיות בישראל*. אריאל: אוניברסיטת אריאל.
- הראל-פיש, י' (2016). *נוער בישראל: בריאות, רווחה נפשית וחברתית ודפוסי התנהגויות סיכון בקרב בני נוער בישראל*. סיכום ממצאי המחקר הארצי השביעי 2014. אוחר מתוך <http://www2.jdc.org.il/sites/default/files/ashalim-doc-haredichildrenyouth.pdf>
- וייסמן, נ' (2000). *התבוננות על תהליך החזרה בתשובה של גברים (ישראלים ולא ישראלים) בארץ כטקס מעבר, עבודת מוסמך*. ירושלים: האוניברסיטה העברית.
- זוהר, א' (1996). *אבות על בנים – חיבור על התמודדות ויצירת קשר מחודש עם בנים ש"יצאו מן התלם"*. ירושלים: "ביחד" – תנועת בעלי התשובה בישראל.
- טבילה, ב' (2018). *נוער בסיכוי (ובסיכון): נתונים ומגמות*. הרצאה שהוצגה בכנס נוער בסיכוי במגזר החרדי, ירושלים: מלון קראון פלאזה.
- טיומקין, ד' (2008). *מקום שבעלי תשובה עומדים*. ירושלים: פלדהיים.

יצחקי, י' (2016). תרומתם של משאבים אישיים, חברתיים וקהילתיים להסבר הסתגלות של בני נוער נושרים לחיים בחברה החרדית. עבודה לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה. אוניברסיטת בר-אילן, רמת-גן. לאון, נ' (2009). חרדיות רכה: התחדשות דתית ביהדות המזרחית. ירושלים: יד בן-צבי.

מייזליש, ש' (1984). חזרה בתשובה – תופעה ואנשים. גבעתיים: מסדה. מרגוליס, פ' (2017). היוצאים: מדוע דתיים עוזבים את הדת?. אשקלון: סלע מאיר.

מרטין, ע' (2008). אנשי בחירה או אנשי "בכיר-ע"? אדבה – ירחון עולם התשובה, 1, 10–14.

מרטין, ע' (2014). בעלי תשובה כחברת מהגרים. הרצאה שהוצגה בכנס מנהיגות "השיבה" לגברים, מלון ניר עציון, ניר ציון.

נחמן מברסלב (2003; תשס"ג). ליקוטי מוהר"ן השלם. ירושלים: משך הנחל. פאס, ה', רונלי, ר' ובן-רבי, ד' (2011). מסמך מידע לאשלים: ילדים ובני נוער חרדי: סוגיות במערכת השירותים בתחומי הרווחה והבריאות. ירושלים: מרכז אנגלברג לילדים ולנוער, מאירס – ג'וינט – מכון ברוקדייל.

פישרמן, ש' (1992). זהות האני וזהות דתית של מתבגרים בחינוך הדתי בישראל. בתוך מ' בר-לב (עורך), חינוך דתי ונוער דתי: דילמות ומתחים. רמת גן: אוניברסיטת בר-אילן, עמ' 63–78.

פישרמן, ש' (1998). נוער הכיפות הזדקקות. אלקנה: מכללת אורות. פישרמן, ש' (2000). על מה אבדה, זהות של הדתל"שיות. אלקנה: מכללת אורות.

פישרמן, ש' (2001). חינוך לגיבוש זהות האני וזהות אמונית של מתבגרים דתיים, מנהל חברה ונוער. אוחר מתוך <http://noar.education.gov.il>.

פישרמן, ש' (2002). גיבוש הזהות האמונית (עולם הערכים הדתי) על-ידי התלבטות, ערעור וחשיבה ביקורתית. בתוך נ' מסלובטי וי' עירם (עורכים), חינוך לערכים בהקשרים הוראתיים מגוונים. רמת גן: אוניברסיטת בר אילן, עמ' 375–396.

פישרמן, ש' (2006). חינוך לגיבוש זהות האני וזהות אמונית למתבגרים דתיים. הרצאה שהוצגה בכנס חינוכי, מכללת ליפשיץ, ירושלים.

פישרמן, ש' (2012). מרכזיות הזהות הדתית לחיי המתבגר. בתוך מ' רחימי (עורך), מאורות ליהודה. אלקנה: מכללת אורות, עמ' 119–122.

רוזנברג, ש"ג (2013). לוחות ושברי לוחות. תל אביב: ידיעות אחרונות.

- Braun-Lewensohn, O., & Sagy, A. (2010). Sense of coherence and hope as explaining stress reactions during missile attacks: Comparing jewish and arab adolescents. *Community Mental Health Journal*, 47, 300–310.
- Bronfenbrenner, U. (1979). Contexts of child rearing: Problems and prospects. *American psychologist*, 34(10), 844.
- Dockray, S. & Steptoe, A. (2010). Positive affect and psychological processes. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, 35(1), 69–75.
- Friedman, H (2019). "The Power of Repentance: Penitents (Baalei Teshuvah) of the Talmud and Midrash." *Available at SSRN 3463505*.
- Lewis, P. (1997). Multiculturalism and globalism in the arts in psychotherapy. *The Arts in Psychotherapy*, 24(2), 123–127.
- Levin, K. A. & Currie, C. (2010). Family structure, mother-child communication, father--child communication, and adolescent life satisfaction: A cross-sectional, multilevel analysis. *Health Education*, 110, 152–168.
- Maslow, A. H. (1958). *A Dynamic Theory of Human Motivation*. In C. L. Stacey & M. DeMartino (Eds.), *Understanding human motivation*. Howard Allen Publishers, pp, 26–47.
- Nuttman-Shwarz, O., & Dekel, R. (2009). Ways of Coping and Sense of Belonging in the Face of a Continuous Threat. *Journal of Traumatic Stress*, 22(6), 667–670.
- Sands, R. G. (2009). The social integration of Baalei Teshuvah. *Journal for the Scientific Study of Religion*, 48(1), 86–102.
- Small, S. & Supple, A. (2001). Communities as Systems: Is a community more than the sum of its parts? In A. Booth & A. C. Crouter (Eds.), *Does it take a village? Community effects on children, adolescents, and families*. Mahwa, NJ: Lawrence Earlbaum, pp, 161 –174.
- Zaidman-Dvir, N., & Sharot, S. (1992). The response of Israeli society to new religious movements: ISKCON and Teshuvah. *Journal for the Scientific Study of Religion*, 31 (3), 279–295.

קהילה וקורונה: התצורה המשתנה של הקהילה בעת משבר

יהודה צור*

תקציר

המחקר דן בשאלה: מה קורה לקהילות מבוססות מקום שעה שפוקד אותן משבר כללי חיצוני? כמקרה בוחן, נחקר אירוע הקורונה שפקד את מדינת ישראל כחלק ממגיפה גלובלית מאז פברואר 2020. עקב התפשטות המגיפה הורתה ממשלת ישראל, תוך גיבוי מקצועי של גורמי הבריאות הציבור, על הטלת מגבלות שצמצמו מפגשים המוניים ואינטראקציות חברתיות. באופן עקרוני-יאורטי, צפוי וסביר להניח כי הוראות אלו ישליכו, באופן כזה או אחר, על צורת ההתגבשות החברתית, בפרט על הקהילה. את השערה זו העמדתי לבחינה הלכה למעשה. הממצאים, המבוססים על ניתוח כמותני של שאלוני סקר, מורים כי אכן המגבלות עיצבו מחדש את תצורת הקהילה: חברי הקהילות ציפו יותר מקהילותיהן, וייחלו למשענת משמעותית ואפקטיבית. הקהילות נענו לאתגר, הגבירו את פעילותן, ונוצרה תגובת שרשרת: בעקבות היענות הקהילה, נמצאו החברים נמרצים יותר; הם יזמו והניעו מגוון פעילויות שבתורן הגבירו את תחושת ההזדהות והשייכות לקהילה. פרק הסיכום מייחד דיון קצר לשאלה: כיצד ממצאים אלו משליכים על האופן בו עלינו להבין את מהות הקהילה בעת משבר כמו גם בעת שגרה?

* ד"ר יהודה צור הוא יועץ ארגוני, חוקר ומרצה בבית הספר למדיניות ציבורית באוניברסיטה העברית בתחום קהילות וזהויות בישראל.
yehuda.tzur@mail.huji.ac.il

רקע ומבוא: קהילה וקהילתיות במאה העשרים ואחת

הקהילה בת־ימינו – בעידן המודרני והפוסטמודרני – שונה מהותית מזו שהתקיימה בעת העתיקה או בימי הביניים. בימים ההם שיחקה הקהילה תפקיד מרכזי ביותר בחיי הפרט. כפי שאראה, אומנם משמעות הקהילה הצטמצמה עם השנים, אולם אין פירוש הדבר כי אנו בעיצומו של תהליך הדרגתי השוחק את הקהילה. בן יוסף (2002) מגדיר את השינוי כך: עם השנים הפך הניסיון להגדיר את המונח "קהילה" למורכב, שכן הקהילה הפכה, יותר ויותר, ליישות נזילה ומעט עמומה. מצד אחד, הקהילה נוכחת ומורגשת בחיי החברה והפרט (בעוצמות משתנות); מצד שני, לקהילה אין ממד פורמאלי מוגדר, לרוב היא אינה בעלת מעמד חוקי, ועם זאת היא נשורת, באופן כזה או אחר, עם מערכות השלטון.

נוסף על כך, ישנה אי־בהירות אשר לגבולות ולתוכן של הקהילה: לצד הקהילה המסורתית, המבוססת מקום פיזי־גיאוגרפי, צומחות קהילות מסוג חדש שהחברות בהן חוצה מקום גיאוגרפי, כגון אלו הרווחות בעולם הרשתות החברתיות.

ההגדרות הרבות והקושי להמשיג את הקהילתיות באופן אחיד, מצביעים על אי־בהירות בנוגע לתפקיד הקהילה עד כדי 'התפרקות' למגוון אפשרויות וחוויות חיים, כל זאת בעולם שיותר ויותר נשלט על ידי מוסדות ויישויות לכאורה חזקים יותר, כגון עיר ומדינה.

המורכבות והעמימות יצרו קהילות המצטיינות בגמישות המאפשרת הסתגלות לתנאים משתנים. זהו החיסרון של הקהילה אך גם יתרונה.

בסקירה שלהלן אתאר ואציג מגמות שלכאורה מכווצות ומחלישות את הקהילה; לאחר מכן אצביע על מגמות קוטביות, שלכאורה מאפשרות לה לשרוד ואף להתעצם דווקא בעולם הגלובלי של המאה העשרים ואחת.

ניתן להצביע על שלוש מגמות מאקרו שלכאורה לפחות הניעו התכווצות של הקהילה: עליית מדינת הלאום; מגמות אינדיבידואליזציה, ועליית הטכנולוגיה ועמה הרשתות החברתיות. הקהילה בת ימינו נמצאת תחת השפעה של אותם כוחות המתקדמים לעברה ונוגסים בה באופן שלכאורה מחליש אותה. אפרט.

הקהילה בעידן הלאומיות

במבט היסטורי רחב, נראה כי אחד ממאבקי הכוחות הגדולים שהתנהלו

במאה ה-20 היה בין הקהילה המקומית ומדינת הלאום. כיום אפשר לומר כי מדינת הלאום הכריעה את הקהילה. הגורמים המרכזיים המנהלים את החברה בימינו הם מוסדות המדינה על מנגנוניהם ומשאביהם. מוסדות אלו הידקו וחזקו את החיבור והנאמנות של הפרטים-האזרחים למורשת הלאומית, ובתוך כך טשטשו את המורשת הקהילתית. זיגמונט באומן מסביר:

”מדינת הלאום, שקידמה את עיקרון האחדות האתנית הגוברת על כל נאמנות אחרת, הייתה [...] הזהות היחידה שהצליחה לייחס לעצמה מעמד של קהילה בדרגה כלשהי של שכנוע והשפעה. מדינת הלאום חבה את הצלחתה לדיכוי הקהילות הבולטות בייחודיותן; היא [המדינה] נלחמה בציפורניים נגד 'קרתנות', מנהגים מקומיים או 'ניבים מקומיים', וקידמה שפה אחידה וזיכרון היסטורי אחיד על חשבון מסורות קהילתיות.” (באומן, 2007, 153–154).

כלומר, מדינת הלאום, שבמאה העשרים ואחת היא מוסד מובן מאליה, נבנתה על חשבון כוחות ומשאבים אשר בעבר היו נחלת הקהילה המקומית. כדי ליצור מדינת לאום חזקה, היה הכרח להעתיק משאבים וסמכויות מהדרג הקהילתי-מקומי לדרג המדינתית-לאומי.¹

יתירה מזו, המדינה לא רק הפקיעה משאבים לטובתה אלא גם ניכסה את תחושת ה'קהילתיות' כחלק ממרכיב הלאומיות. תימוכין לטענה זו נמצא בספרו הנודע של בנדיקט אנדרסון – “קהילות מדומיינות” – שבו הוא מתאר כיצד הלכה הקהילתיות וזלגה אל מדינת הלאום (Anderson, 2006). ביטוי מובהק לכך הוא מוצא בעובדת יצירתן של חוויות לאומיות “חדשות”, כגון קריאת עיתונים בתפוצה רחבה – ארצית, אשר סיפקה לאזרחי המדינה תחושה שהכול שייכים לקהילה לאומית.

רעיון חדש שביקש לכאורה להרים את קרנה של הקהילה, ויש שיאמרו מעט מניפולטיבי, הוא הקהילתנות (Communitarianism) אשר התפתח בארצות הברית ואנגליה. גישת הקהילתנות גורסת כי האדם הוא יצור חברתי מטבעו; על כן, יש לקדם – אידאולוגית – סביבה תומכת חברתית, כזו

¹ דוגמה בולטת במיוחד למאבק מסוג זה אפשר לראות במתח ובמאבק בין העדה האתיופית למדינת ישראל בעניין תוקף הסמכות והמנהיגות של הקייסים.

שתעצב ארגונים ומרחבים למען שינוי ושיפור חברתי. עצינוני, מהוגי רעיון הקהילתנות, מציין כי קידומה של אידאולוגיה זו, דהיינו פיתוח וטיפוח קהילות על ידי המדינה, יביא לרוח חדשה ואווירה חדשה שיתרמו לשינוי כלל מערכתי – בפוליטיקה, חינוך, משפחה ועוד (Etzioni, 1993). התמיכה בקהילות צריכה להיעשות על ידי מדינאים ופוליטיקאים הרואים בקהילה מנגנון מעצים תהליכים חברתיים. אף שגישה זו מניעה, לכאורה, תהליך של ביזור והעתקת הכוח לטובת הדרג המקומי-קהילתי, יש שיראו בכך דוגמה כיצד המדינה מתמרנת את הקהילה לטובתה, שכן האידאולוגיה הקהילתנית לא נועדה אלא לנצל את איכויות הקהילה לטובת קידום השליטה הלאומית. מנקודת מבט זו, קהילתנות אינה אלא צורה נוספת של היטמעות וספיגה של הקהילה לתוך מנגנוני המדינה הלאומית.

מגמות אינדיבידואליזציה

נוסף על שינוי מאזן הכוחות בין המדינה והקהילה, השתנה גם האיזון בין היחיד (האינדיבידואל) והקהילה. הסוציולוג הבריטי גידנס כותב: "בימינו, האינדיבידואליזם צומח יחד עם נסיגת כוחם של המסורת והמנהגים" (גידנס, 2000: 59–60). בראייתו, תהליך זה מתרחש בחסות מדינת הרווחה שמוסדותיה "סייעו לשחרר את היחיד מחלק מהכבלים, אשר קיבעו בעבר את מקומו בחברה" (שם). באומן (2007) מדגיש את המתח בין היחיד לקהילה כמעין משחק סכום אפס: שייכות לקהילה מחייבת את הפרט, מינה וביה, "לשלם את חלקו לשטן", כלומר לאבד את האוטונומיה האישית, ולהיפך. מגמות האינדיבידואליזציה מבקשות להקטין 'תשלום' זה: להרגיש שייך לקבוצה ובו-זמנית להותיר מידה ניכרת של אוטונומיה אישית.

כמגמה תרבותית, האינדיבידואליזציה התפתחה מתוך עמדה עקרונית שביקשה לשחרר את היחיד מכבלי החברה, וניצניה בתקופת הנאורות האירופאית מהמאה ה-18. קידום עמדה זו הניע יצירת מנגנוני שייכות חדשים התואמים את רוח האינדיבידואליזם בעידן המודרני.

התפשטות הטכנולוגיה והרשתות החברתיות

אחת הפלטפורמות שאפשרו והעצימו את התחושה של הרחבת יכולת הבחירה, היא התקשורת המקוונת (אינטרנט) שמכוחה פועלות רשתות חברתיות ו'קהילות וירטואליות'. בשונה מדגם הקהילה המקומית, המושתת על קשר מתחייב מכוח התלות במקום וקירבה גיאוגרפית, הקהילות

הווירטואליות פועלות מתוקף שונה: הן מדגישות את היסוד הוולונטרי ואת חופש הבחירה – שהם מרכזיים בתרבות המערבית של העידן הנוכחי. הקהילה הווירטואלית מאפשרת ליחיד להתנתק מהכבלים הגיאוגרפיים-פיזיים, ולהשתייך לקהילה על בסיס בחירה חופשית, וזאת, לכאורה, בלי לשלם מחיר על תחושת החירות. הפלטפורמות הדיגיטליות מאפשרות ליחידים לבחור את הזמן, המקום ומידת האינטנסיביות של התקשרות לקבוצה-קהילה נבחרת. לכאורה לפחות, טכנולוגיית האינטרנט, נוגסת אף היא בעוצמת הקהילה המבוססת מקום (Bradshaw, 2008) באשר היא מאפשרת חברות בקהילות הפועלות על פלטפורמת הרשתות החברתיות, וכך אולי מייצרת את מקומן של קהילות מבוססות מקום.

סגולות הקהילה בעידן של תמורות

לצד היתרונות האמורים, ההתפשטות של קהילות וירטואליות נושאת בחובה מחירים וחסרונות. תובנות מעניינות בעניין זה הציג יובל נוח הררי. בספרו – "21 מחשבות על המאה העשרים ואחת", הוא מונה את יתרונות הרשת החברתית (פייסבוק וכדומה) כגורם העשוי לגייס ולאגד מיליארדי משתמשים תחת פלטפורמה טכנולוגית ויצירת מגוון קהילות ואינטראקציות שלא היו אפשריות בעבר. בד בבד, הוא מדגיש את מוגבלותן המבנית-פונקציונלית: מעצם טיבן, קהילות וירטואליות נעדרות ממד אישי (אישי-אנושי) ועל כן הן סובלות ממידה רבה של ניכור: "אם אני שוכב בבית עם שפעת וחום גבוה", כותב הררי, "חברי הפייסבוק שלי בקליפורניה יכולים לדבר איתי, אבל הם לא יכולים להביא לי צלחת מרק או כוס תה" (הררי, 2018: 94). למעשה, טוען נוח הררי, האופי המבני של קהילות וירטואליות הוא כזה שהן מתעלמות מעובדת היות האדם אורגניזם חי שנכרך, על כורחו, עם סביבה פיזית, כולל אילוצים חומריים והתמודדות עמן. התעלמות זו מביאה את הקהילות הווירטואליות לתחושת ניכור ולביסוס חוויה שאינה מלאה ואינה מתייחסת לכלל המאפיינים והחוויות של הפרט. כך, למרות היתרונות הרבים של הקהילה הווירטואלית – קלות בנייתה, תפוצתה הרחבה ותחושת החופש והבחירה שהן משרות על החברים – לקהילות מבוססות מקום גיאוגרפי יתרון וערך מוסף: הן מעניקות נגישות פיזית ויחס פרסונלי-אנושי, זו סגולתן ומעלתן.

כך או אחרת, חוקרים מדגישים כי לא ניתן לומר שבימינו הקהילה נמצאת בתנועת שפל ההולכת ומעמיקה לקראת התכווצות מתמדת. לעומת

זאת, מה שקרה לחברה המערבית הוא תופעה שוואגנר כינה: 'ריבוי שייכויות' (Wagner, 1995): בעוד שבעבר כל פרט השתייך לקהילה משמעותית אחת, הרי כיום מרבית האזרחים במדינות המערב חולקים תחושת שייכות למספר קהילות בריזמנית. מידת השייכות למעגלי הזהות השונים מצטיינת בעצימות משתנה ונתונה לבחירת הפרט. זהו מאפיין מבני של החברה והתרבות המערבית במאה העשרים ואחת (Wagner, 1995).

השינוי הזה בתצורת הקהילה נובע, כפי שצוין בתת-פרק המבוא, בשל האופי המובנה שלה: גמישות הנובעת מחוסר פורמאליות. ויליאמס טוען (Williams, 1972) כי היסטורית, חיי היחיד והמשפחה נכרכו תמיד עם הקהילה כמערכת תומכת, ולאורך כל ההיסטוריה הפגינה הקהילה יכולות מופלאות להתגמש נוכח שינויים אקסוגניים ולהתאים עצמה לתנאים משתנים. בתוך כך, כדי להבין יכולות אלו, ואת כושר השרידות של הקהילה בימינו, עלינו להבין את קונטקסט ההישרדות, שהרי אין דומה הישרדות בתנאי מלחמה להישרדות בתנאי שלום; ואין דומה הישרדות בתנאי משבר לתנאי שפע ושגשוג כלכלי.

אתיחס לשני מאפיינים מרכזיים של ימינו אשר הניעו התערורות הביקושים לחיי קהילה כראקציה, תגובת נגד, לתהליכים ולמגמות שנמנו לעיל.

חוסר יציבות וגמישות

בימינו ישנה נטייה חזקה במיוחד של החברה והפוליטיקה לתנודתיות, היעדר קביעות ו'נזילות' (באומן, 2007). בימינו, טוען באומן, החברה אינה לובשת צורה קבועה לאורך זמן, אף שלכאורה גורמי תרבות ומורשת אמורים לייצב את הקבוצה או הקולקטיב. אנו מועדים לשינוי בכל רגע. העלייה בתדירות השינויים ובמהירותם, ולעיתים הסחרור הנובע ממנה, היא תכונה מבנית-יסודית של החברה במאה העשרים ואחת. אם כך, מי ששורד ומיטיב להשיא תועלת הם ארגונים ופרטים הניחנים בגמישות וביכולת השתנות תמידית. לעומתם, טיפוסים וגופים המצטיינים במוצקות, סטטיות וקביעות – נידונים לקמילה. כאמור, הקהילה עומדת בקריטריון הגמישות, ומכאן הצלחתה היחסית דווקא בימינו.

במובן מסוים, היא מצליחה בזכות "חולשותיה": העובדה שעם השנים היא הפכה גורם משני (בהשוואה למוסדות כמו מדינה ועיר), כמו גם העובדה

שבעידן הרשתות החברתיות היחיד משתחרר מהתלות בקהילה אחת דומיננטית – מאפשרים לקהילה להתנהל בגמישות המאפשרת היצע מגוון של מודלים ואינה מחויבת למאפיינים קבועים. באופן זה הקהילה מצליחה להתאים עצמה לסיטואציות שונות, לפרטים רבים שלהם מגוון זהויות, ולתנודתיות בלתי פוסקת של זהויות.

היעדר ביטחון במרחב הציבורי

המאפיין השני הוא: היעדר ביטחון במרחב הציבורי. אין הכוונה בהכרח להיבט הפיזי אלא בעיקר להיבט הזהותי. בימינו, נעשה המרחב הציבורי יותר ויותר לא בטוח ו-"מפחיד". הרצון, ובעיקר היכולת המעשית, של מוסדות להגביר את הפיקוח והבקרה החברתית (למשל, באמצעות קבוע אינספור מצלמות במרחב הציבורי, או הקלטות סתר), גורעים מהביטחון האישי. חמור מכך, מגמות הפיקוח והבקרה פוגעות בתחושת האינטימיות החברתית והמגע הישיר שאפיינו את הקהילה. אותה אינטימיות היא בגדר צורך אנושי עז לכל חברה באשר היא. במונחי הפילוסוף מרטין בובר, המגמות התרבותיות והטכנולוגיות גורעות מתחושת החברותא (בובר, 1947).

אבל, מתברר, גם היפוכה של החברותא – האנונימיות, הפיקוח והא-פרסונליות, היא תכונה מובנית בחלקים מרכזיים של החברה המערבית בת ימינו. נגזר עלינו 'לעטות מסיכה' ולהמעיט באותנטיות כאשר אנו מנהלים מגע גומלין עם האחר-הזר. ריצ'רד סנט (Sennett, 1976) מסביר ומייחס תכונה מובנית זו למגמות האינדיבידואליזציה ולהפיכת המרחב הציבורי למקום שונה בהשוואה לימים עברו. במקום חירות, אותנטיות וספונטניות, אנו נדרשים לחבוש מסכות אחידות. אבל, הוא מאיר את היתרון שבכך:

"לבישת המסכות היא תמצית הציוויליזציה שלנו כבני תרבות. מסכות מאפשרות חברתיות טהורה, מנותקת מנסיבות של כוח, אי נוחות ורגשות פרטיים של החובשים אותן. הציוויליזציה מכוונת להגנה על האחרים מהנטל של עצמם" (Sennett, 1976, 264).

על אף השינוי באופיו של המרחב הציבורי, באומן טוען כי בתוך המרחבים הציבוריים ומאחורי המסכות, רוחשים אינדיבידואלים התרים, לעיתים באופן

נואש, אחר תחושת ביטחון ומעוניינים להביע עצמם באופן אותנטי מבלי לחשוש לפגוש את שונותו של האחר (באומן, 2007: 85). מי יכול ומסוגל לספק אתר בטוח להבעה עצמית, ספונטניות ואותנטיות? הקהילה.

אמנם, בימינו הקהילה נדרשת לשרוד בתוך תנאים של שינויים תכופים והיעדר יציבות. המגוון חברתי (כערך ונורמה שהתפתחו במערב) והמפגש התדיר עם האחר-השונה, יצרו אצל היחיד תחושת חוסר ביטחון. אבל דווקא מגמות אלו יצרו לחץ לתנועת נגד: הראקציה לתחושת חוסר הביטחון, הרצון לתור אחר ביטחון סביבתי, הפכו את הקהילה, לא הווירטואלית, אלא האנושית-אותנטית, למוקד אטרקטיבי ומבוקש.

על רקע המגמות, העקרונות ומסגרת החשיבה שנמנו, מעניין יהיה לבחון שינויים בתצורת הקהילה בשל האירוע הגדול הפוקד את עולמנו מאז ראשית שנת 2020: 'משבר הקורונה'. ניתן לנסח זאת כך: למשוואה המורכבת הלוקחת בחשבון גורמי הסבר שונים על אודות העוצמות המשתנות של הקהילה, נכנס באופן מפתיע ובלתי צפוי גורם חדש, אף הוא צפוי לטלטל את הקהילה.

הקורונה כאירוע חברתי-גיאוגרפי

עקב התפשטות מואצת של נגיף הקורונה בישראל, החליטה ממשלת ישראל על מהלך דרמטי: הטלת סגר על ערי ישראל, בגלים שונים במהלך שנת 2020 וראשית 2021. עקב כך, הסגרים הובילו מעבר של המגזר הציבורי לעבודה במתכונת חירום, פעילות המגזר הפרטי ירדה באופן ניכר, ושירותים חיוניים בלבד הורשו לפעול. המשמעות של הטלת מגבלות על האינטראקציות החברתיות, לפחות תיאורטית, היא: נסיגה מהמרחב העירוני הצפוף והאנונימי והתכנסות אל המרחב המקומי-שכונתי והמשפחתי. התכנסות זו פירושה שיבה אל מרחבים בקנה מידה גיאוגרפי מצומצם: השכונה והיישוב הקהילתי, כלומר במובן מסוים הדבר צפוי לעודד פעילות קהילתית-אינטנסיבית ותלות מוגברת של היחיד בקהילה. אומנם, מצב זה צפוי לגרום מחופש הבחירה של היחיד, בריבוי הוא צפוי להעניק לקהילה הזדמנות להפגין יכולות וביצועים, ולהוות גורם משמעותי בחיי הפרט והקבוצה.

מה אירע בפועל? כיצד המגבלות עיצבו את חיינו הקהילתיים? האם נוצרה התגבשות קהילתית חדשה?

מענה לשאלות הנקודתיות עשוי להשליך ולעורר מחשבות בנוגע לסוגיות מהותיות בתחום החברה והמדיניות, כמו: מה הרלוונטיות של הקהילה לימינו? איזו ישות משמעותית ביותר עבור האזרח, ועל מי הוא יכול לסמוך בעיתות משבר (המדינה, הרשות המקומית, הקהילה)? האם והיכן יש להשקיע משאבים כדי להתמודד עם משברים דומים בעתיד?

מתודולוגיה

כדי להשיב על שאלות אלו, ערכתי סקר שנבנה בשאיפה להבין את החוויות הסובייקטיביות של מנהיגי קהילות וחברי קהילות בישראל של שנת 2020. הסקר נועד לבדוק את הציפיות וההתנהגות בפועל של חברי קהילות נבחרות בישראל – מתודולוגיה מקובלת החותרת למפות מצב קיים באמצעות כימות והכללה של תחושות וציפיות.

לצורך זה נשלחו שאלונים למנהגי קהילות וחברי קהילות בתפוצה רחבה (באמצעות רשתות חברתיות ודואר אלקטרוני). על השאלונים השיבו 164 נסקרים (91 נשים ו-73 גברים). כעשרה אחוזים מהמשיבים היו בגילאי 18–35; כ-55% בגילאי 36–50; כ-20% בגילאי 51–65, וכ-15% מעל גיל 65. החתך החברתי של המשיבים משקף מגוון מגזרים בישראל: כ-80% מהמשיבים היו חברי קהילות בקיבוצים ומושבים; 20% הם חברי קהילות עירוניות. כארבעים אחוזים מהמשיבים משויכים לקהילה דתית; 25% משויכים לקהילה חילונית; כשלושים אחוזים משויכים לקהילה מעורבת – דתיים וחילונים; ארבעה אחוזים נוספים הם מקהילות רפורמיות, חרד"ליות ואחרות. נתון חשוב להתייחסות הוא 'התפקידים והמעורבות בקהילה' של המשתתפים בסקר. אחוז גבוה ממשתתפי הסקר הם חברי קהילה מעורבים: כמעט 38% הם חברי הנהלה או חברי ועדות; 34% הם חברים הנוהגים להשתתף בפעילויות; 20% משתתפים לעיתים רחוקות בפעילויות; 6% אינם משתתפים בפעילויות.

ממצאים

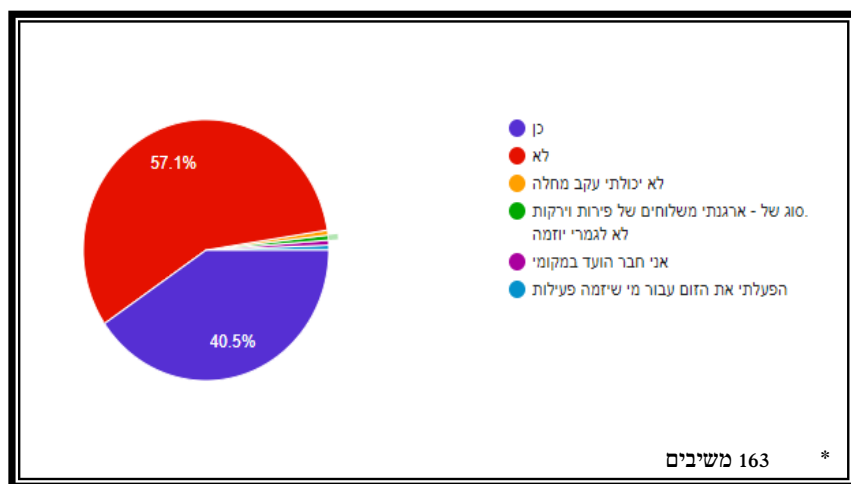
המצאים מתייחסים לשלושה היבטים המהווים אינדיקטורים לעניין הרלוונטיות והמשמעות של הקהילה בעת המשבר: (א) הציפיות של החברים מהקהילה נוכח משבר הקורונה; (ב) שינויים בהיקף היוזמות הקהילתיות,

והשתתפות בפועל ביוזמות נוכח המשבר; (ג) שינויים בנפח הפעילות של קהילות בתקופת הקורונה.

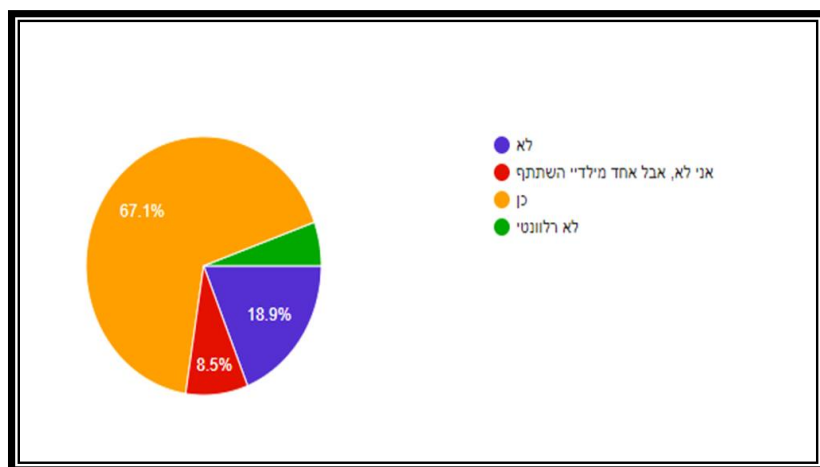
• **ציפיות: הקהילה נתפשת כמשענת חברתית וכמקור תמיכה בעת משבר**
שאלה מעניינת שנכללה בסקר ועשויה לתרום להבנתנו את עוצמת הקהילה היא: באיזו מידה הרגישו חברי הקהילה נוח לפנות לחבריהם לקבלת עזרה (מקרב חברי הקהילה או מקרב חברי ועדות בקהילה). 66.4% ממשתתפי הסקר השיבו כי הרגישו נוח לפנות לחברי קהילה לקבלת עזרה ("במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"). לעומת זאת, כמעט 12% דיווחו שאינם מרגישים נוח לפנות לחברי הקהילה לקבלת עזרה.

• **יוזמות בפועל: יותר יוזמות והשתתפות בפעילות קהילתית**
עדות לשאלת הרלוונטיות ועצימות הקהילה חילצנו מתוך עיון בתשובות לשאלות: האם יזמת פעילות קהילתית, והאם השתתפת בפעילות יזומה של הקהילה? התשובות מוצגות בתרשימים 1, ו-2.

תרשים 1: התפלגות תשובות הנסקרים ביחס לשאלה: האם יזמת פעילות קהילתית בעקבות הקורונה?



תרשים 2: התפלגות תשובות הנסקרים ביחס לשאלה: האם השתתפת בפעילויות יזומות של הקהילה?



כפי שניתן לראות מתרשים 1, בעקבות משבר הקורונה, זוהתה עלייה ברמת ההתנדבות: כארבעים אחוזים מחברי הקהילות יזמו פעילות בעלת אופי קהילתי. תרשים 2 מורה כי יוזמות של חברי קהילה זכו להיענות מצד הרוב המכריע של הנשאלים – קרוב לשבעים אחוזים.

שינויים בנפח הפעילות: הקהילות מעלות הילוך

על פי עדות הנשאלים, בעקבות המשבר זוהתה עלייה בנפח הפעילות הקהילתית. כ-88% מהנשאלים העידו על פעילות משמעותית שהתקיימה במסגרת קהילתית, ורבים ציינו לשבח פעילות זו. הנה מבחר תגובות: "הקהילה שלנו עושה מעל ועבר, זה לא מובן מאליו"; "הקהילה שלנו לעילא ולעילא"; "אנחנו פעילים מאוד בתחום הקהילתי והתנדבותי; אנחנו רואים בזה חשיבות גדולה מאוד לחינוך של ילדינו".

סיכום ודיון

במאמר זה ביקשתי לדון בשאלה: עד כמה אירועי משבר גלובליים (במובן מסוים 'חיצוניים') מעצבים מחדש את תצורת הקהילה ואיכויותיה. כמקרה בוחן, נחקר אירוע הקורונה כמגיפה בעלת השלכות על החברה והקהילה בישראל.

ממצאי הסקר מורים כי החלטת ממשלת ישראל להטיל מגבלות על אזרחי ישראל, שמעיקרן צמצמו אינטראקציות חברתיות ועודדו התכנסות למרחב המקומי, אכן השפיעו על תצורת הקהילה. פתע פתאום, ללא אזהרה מוקדמת, נעשתה הקהילה המסורתית, המבוססת מקום, גורם משמעותי. אותה קהילה, שבעתות שגרה היא דלה במשאבים (חומריים לפחות) בהשוואה לרשויות מקומיות, ארגונים וערים, התגלתה בעת המשבר כבעלת משקל סגולי. 'חולשותיה' בימי שגרה הפכו לחוזקות בעת משבר.

מסקנה זו מקדמת אותנו לדיון בסוגיה עקרונית ומהותית: האיכויות והסגולות של קהילות מבוססות מקום בימינו, הן בהשוואה לימים עברו, והן בהשוואה לקהילות וירטואליות.

כאמור, במהלך מאה השנים האחרונות נדחקה הקהילה לכדי ישות חברתית משנית יחסית. על אף זאת, הקהילה לא 'הרכינה ראש' ולא הפכה בלתי רלוונטית. חוסר הפורמאליות והגמישות שאפיינו אותה הפכו ליתרון

יחסי: הם אפשרו לה ליתן מענה חברתי משמעותי. ההתכווצות שאפיינה את הקהילה בשלושים השנים האחרונות קיבלה תפנית מעניינת בשנת 2020. אכן, הגמישות והכמיהה לקהילתיות תמיד עמדו ברקע אך פתע פתאום הם פגשו את הקורונה ונוצר שילוב מעניין. המשבר העצים את הקהילה והשיב אותה לימי הזוהר. במצבי משבר מתגלה הקהילה כפלטפורמה מצוינת לפעילות משמעותית, לבניית תחושת שייכות, אמן ויצירת הון חברתי. לתובנה זו עלינו להצמיד הערת אזהרה: אל לנו להסיק מכאן כי בעיתות שגרה עלינו לשוב ולהועיד מקום שולי לקהילה.

אירוע הקורונה הבלתי צפוי הניע רה-ארגון חברתי-מרחבי. ההתכנסות פנימה ביטאה את הצורך העז של יחידים בתחושת קהילה, במובן חברותא – אינטימיות, חום, ספונטניות. הקהילה הוכיחה כי היא ראויה לצאת מהדימוי של ממסד שהוא 'Nice to have', ולזכות ביתר משאבים ועוצמה. עליית הקהילה בעת משבר הקורונה הזכירה לנו מהי חברותא ומהי רעות על בסיס מקומי. האם נדע להחזיר תחושות ואיכויות אלו לחינו גם בזמני שגרה?

מקורות

באומן, ז' (2007). *מודרניות נזילה*. ירושלים: מאגנס והאוניברסיטה העברית. (תרגום: בן ציון הרמן).

בובר, מ' (1947). *נתיבות באוטופיה*, תל-אביב: עם עובד.

בן-יוסף, ש' (2004). *קהילה ופיתוח קהילתי במאה ה-21*. ירושלים: המחלקה לפיתוח קהילה בחברה למתנ"סים.

הררי, י' (2018). *21 מחשבות על המאה ה-21*. חבל מודיעין: הוצאת כנרת, זמורה-ביתן.

Anderson, B. (2006). *Imagined communities: Reflections on the origin and spread of nationalism*. New York: Verso books.

Bradshaw, T. K. (2008). The Post-Place Community: Contributions to the Debate about the Definition of Community. *Community Development*, 39(1), 5–16.

Etzioni, A. (1993). *The Spirit of Community: Rights, Responsibilities and the Communitarian Agenda*. New York: Crown Publishers, Inc.

- Sennett R. (1976). *The fall of public man: On the social psychology of capitalism*. New York: Norton paperback.
- Wagner, W. (1995). Social representations, group affiliation, and projection: Knowing the limits of validity. *European Journal of Social Psychology*, 25, 125–140.
- Williams, R. (1972). *Television: Technology and Cultural form*, Technosphere Series, London: Collins.

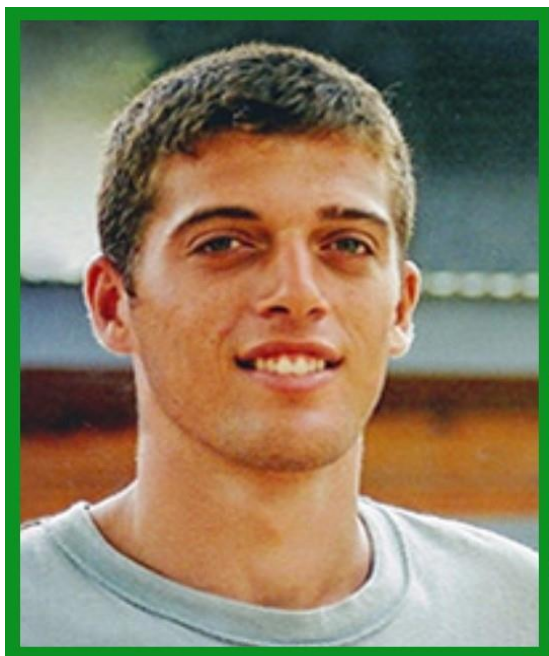
דברים לזכרו: על גל ארליך ותכנית גל

קובי ברדה*

בעשרים השנים החולפות אנו מבחינים בניצניה של תופעה מבורכת: יותר ויותר מנהיגים, ברמות שונות, צומחים אל ומתוך הפוליטיקה המקומית והקהילתית. כמו כן, אנו מוצאים את עולם העסקים, המגזר הוולונטרי, ערים ורשויות מקומיות כגורמים שהשפעתם גוברת על חיי האזרח, ובהתאם אנו רואים יותר ויותר מנהיגים הצומחים מלמטה למעלה. לנוכח תופעה זו, ומתוך תודעת שליחות חברתית, השיק המרכזי האקדמי "שערי מדע ומשפט" את 'תוכנית גל למנהיגות קהילתית על שם גל ארליך ז"ל. התוכנית מיועדת לסטודנטים ולסטודנטיות שבוער בהם המנוע לשינוי, והרצון לחזק ולשפר את המקום שבו אנו חיים. מטרתנו היא לפתח את הדור הבא של מנהיגות מקומית. עמית תוכנית 'גל' רוכשים ומפתחים ידע וכלים, וזוכים לליווי מקצועי שבעזרתם ייטיבו להניע שינויים בזירה המקומית ובחברה הישראלית בכלל.

עמית התוכנית ייצאו עם מירב המיומנויות הנדרשות לשינוי ואקטיביזם באפיקים חברתיים רבים ומגוונים: ממשל עירוני, משרדי ממשלה, מגזר שלישי, מועצות ערים, קהילות ותושבים.

* קובי ברדה עומד בראש "תוכנית גל" למנהיגות קהילתית של המרכז האקדמי "שערי מדע ומשפט". ברדה הוא מלגאי של קתדרת חייקין לגאואסטרטגיה ודוקטורנט בחוג להיסטוריה כללית של אוניברסיטת חיפה. מחקרו הנוכחי עוסק באופן הקמתה של השדולה האוונגליסטית למען יחסי ישראל-ארה"ב. עבודת התזה שכתב באוניברסיטת חיפה התמקדה בתהליך הקמת שדולת איפא"ק.



גל ארליך ז"ל 1978–2001

גל ארליך נולד בשנת 1978 וגדל ברחובות. גל היה צעיר בולט, פעלתן, יזם חברתי ובעל רגישות חברתית ואנושית והאמין בטוב שבבני האדם. גל היה פעיל שלום, חניך ומדריך בתנועת 'השומר הצעיר' במשך כל שנות ילדותו ונעורותו. בשירותו הצבאי המשיך לתרום ככל יכולתו ושירת כלוחם וכמפקד בסיירת 'מגלן' תוך שהוא דוגל באמירה כי 'עם המבקש שלום ייכון למלחמה'. לאחר שסיים את שירותו הצבאי יצא גל עם חברתו לטיול בדרום אמריקה שם עסק בתחביבו - צלילה. ב-12 ליולי שנת 2001, הותקפו גל וחברתו לטיול ע"י שני רוצחים חמושים. גל, שניסה להגן על חברתו מאונס, הסתער על הרוצחים ונורה בראשו. הוא פונה לבית החולים, אך מת מפצעיו. בני משפחתו בחרו להנציח את זכרו באמצעות תרומה למען העתיד, ובקידום צעירות וצעירים שכמותו להיות דור המנהיגות הבא של ישראל

יהי זכרו ברוך