

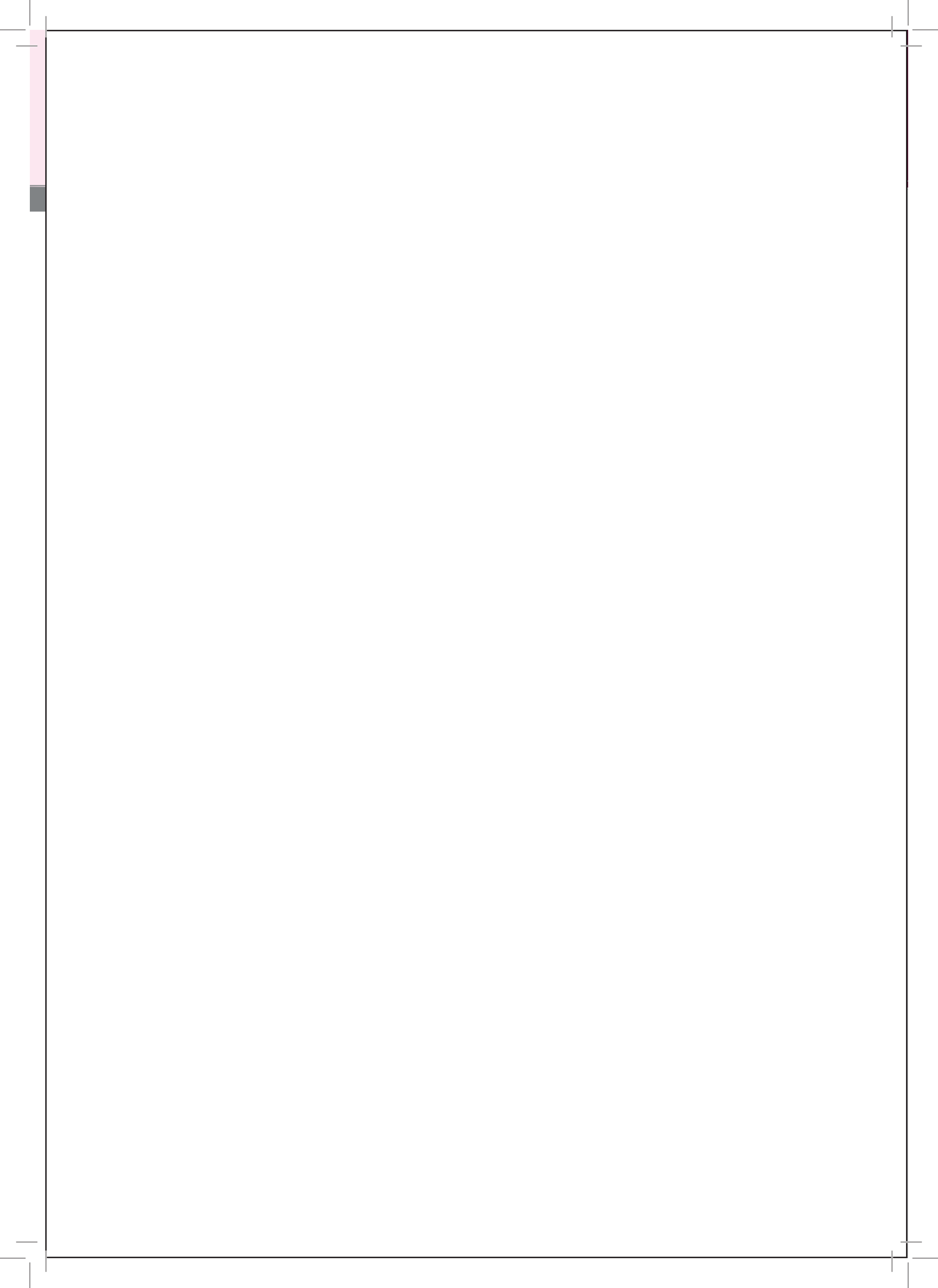


## אוגדן יסודות להובלה בקהילות המעורבות

### יסוד שלישי:

מחלוקת לשם שמיים - שפת הקהילה המעורבת מאחדת או מפצלת?  
האם יכולה להתקיים מחלוקת ללא סכסוך?







**ניהול שפה קהילתית מעורבת  
בין המדובר והמוכר לחדש והמתחדש  
אוגדן יסודות להובלה בקהילות המעורבות  
Talking the language of mixed communities  
Speaking the language of pluralistic communities**

**עורכת וכותבת:** ללי זינגר  
**יוזמת יועצת ומלווה:** איילת מרידור

**כתיבה ואיסוף התוכן:**  
מובילי קהילות ויועצי מרקם שהשתתפו בתוכניות מרקם תשע"ז ותשע"ז

**עיצוב גרפי:** אריאלה עציץ  
**עימוד ועריכה:** כפיר אדרי

**עריכה לשונית:** רותי קליין

בהפקת מרקם - למען קהילות חיים לכלל ישראל

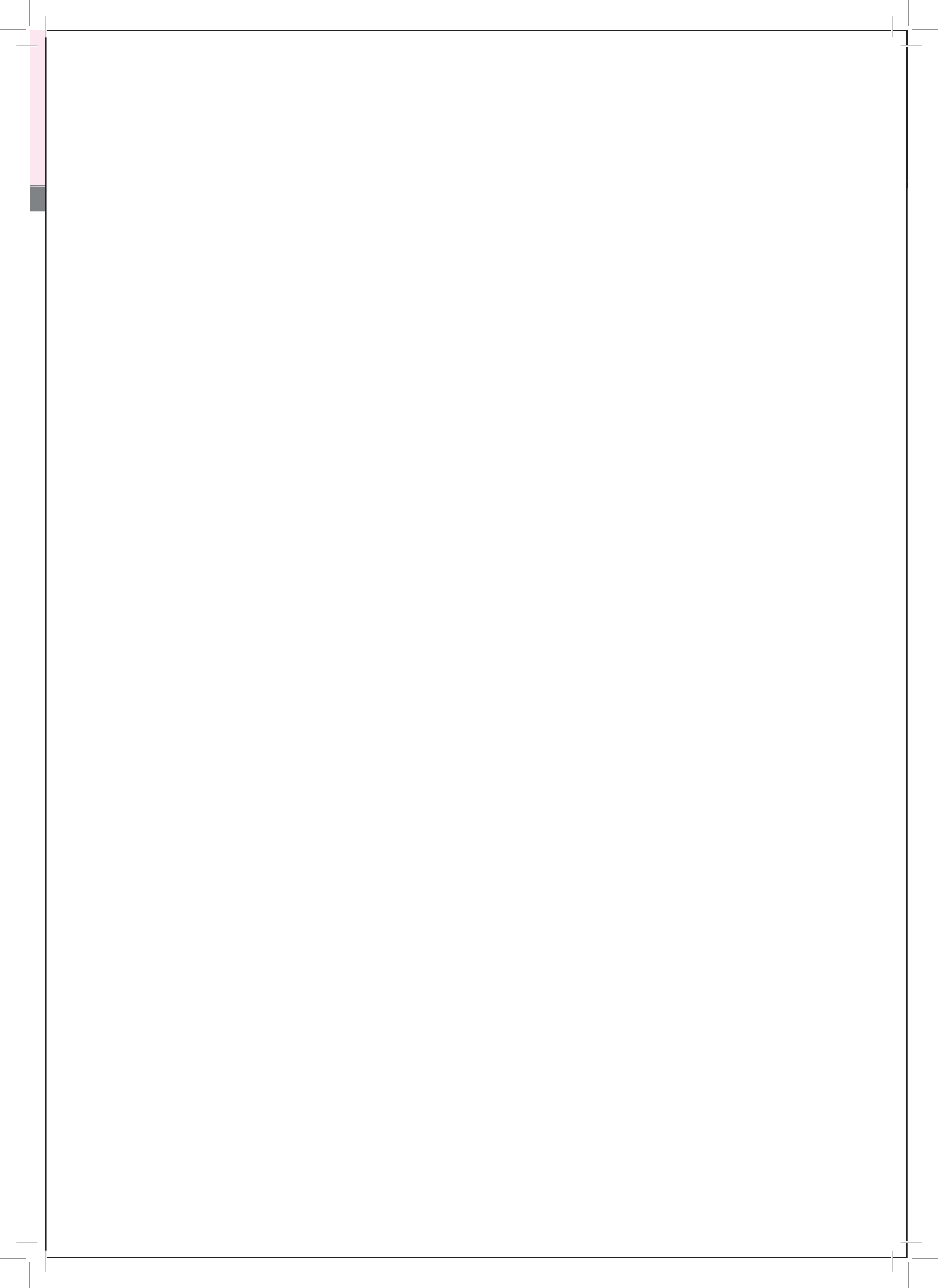
**ליצירת קשר:** [kehilotm@gmail.com](mailto:kehilotm@gmail.com)  
[meitarim.org](http://meitarim.org)  
[facebook.com/mirkam.kehilot](https://facebook.com/mirkam.kehilot)

מוזמנות ומוזמנים לעשות שימוש בתוכן, להפיץ אותו ולשלוח לנו תוכן נוסף.  
נא להקפיד על זכויות יוצרים בכל מקום שבו הדבר דרוש.

**תשרי התשע"ח 2017**

**לשימוש פנימי**

**לא למכירה**





**"מה שקיים  
בכוח נפלא יותר  
מן הקיים  
בפועל."**  
אל-בקעה  
(1480-1404),  
תהדים  
אל-ארכאן, 48 א.

### מבוא לתוכנית לומדים שפה

השפה היא אמצעי בלעדי לתקשורת. היא האחראית לקשר ולחיבור שבין אדם לאדם, והיא המכילה בתוכה את הערכים התרבותיים שלנו ואת התפיסות העמוקות שלנו באשר לחברה שבה אנו חיים ושבה אנו רוצים לחיות.

בעבר הייתה השפה יעד מרכזי ביעדי הציונות בעת הקמת בית יהודי בארץ ישראל. השפה העברית היוותה יסוד מיסודות בניית החברה היהודית-ישראלית. כיום אנו רואים בה כלי מרכזי בפיתוח חיי שותפות לכלל ישראל. מי אם לא השפה יכולה להיות הדבק החזק שמייצר חברה, ומי אם לא השפה יכולה גם להנציח פערים ולשמר מחלוקות?

בקהילות המעורבות אנו נתקלים רבות במקרים של פער בסמנטיקה הפשוטה, כמו אותה ארוחת שבת שהוזמן אליה האדם החילוני ולא באמת ידע אם לבוא בשבת בבוקר או אחר הצהריים... והרי הוא הוזמן לשישי בערב, מה שמכונה 'ארוחת שישי' בפי חילונים רבים; או אותה הזמנה קהילתית לסעודה שלישית בשבת בדשא השכונתי, בלי ציון השעה! הזמנה שלא אמרה דבר וחצי דבר למי שאינו מצוי בשיח הדתי ואינו יודע שהכוונה היא לשבת אחר הצהריים...

לא אחת אנו שואלים את עצמנו, אם אנחנו באמת מדברים באותה השפה, ואם אנחנו מייצרים בעזרתה תרבות ייחודית לקהילות המעורבות. אנו מוצאים שקיים צורך בתשתית של שפה תרבותית וקהילתית משותפת, המוכרת ומקובלת על כל חברי הקהילה על גווניה.

האוגדן הזה מרכז מודלים לניהול קהילה בהיבטים אחדים. המודלים נאספו ונלמדו כחלק מתוכניות תשע"ו-תשע"ז, אז ניסינו לבחון את השפות האפשריות לניהול קהילה מעורבת, לחלוק את הידע שהצטבר בכל קהילה, ללמוד אחת מרעותה ולפתח יחד חלופות מיטביות. התוכניות כינסו מובילים ומובילות של קהילות חיים דתיים, חילונים והמנעד, כדי לעסוק בנושא השפה המעורבת בארגון קהילתי, והפגישו אותם עם מרצים, ועם אנשי רוח ויצירה.

האוגדן המוגש כאן מאגד בתוכו רעיונות לניהול שפה קהילתית מעורבת: כיצד נכון וראוי לנסח שפה משותפת דרך חזון קהילתי בכלל, וכיצד בקהילה המעורבת בפרט? אילו סוגי שיח מתנהלים בקהילות המעורבות כיום וכיצד ניתן להשביח אותם? מה תפקיד המבנה הארגוני הקהילתי בבניית שפה קהילתית מעורבת, והאם הוא משרת את החזון הקהילתי המעורב? התרבות כמרחב משותף לשימור שפה ויצירת שפה מחדשת משותפת - איך עושים זאת הלכה למעשה בקהילות? כיצד ניתן לבנות תהליך שיח משמעותי שיאפשר ניהול תהליכי קונפליקט בקהילה בצורה שתחזק ותעצים את הקהילה?

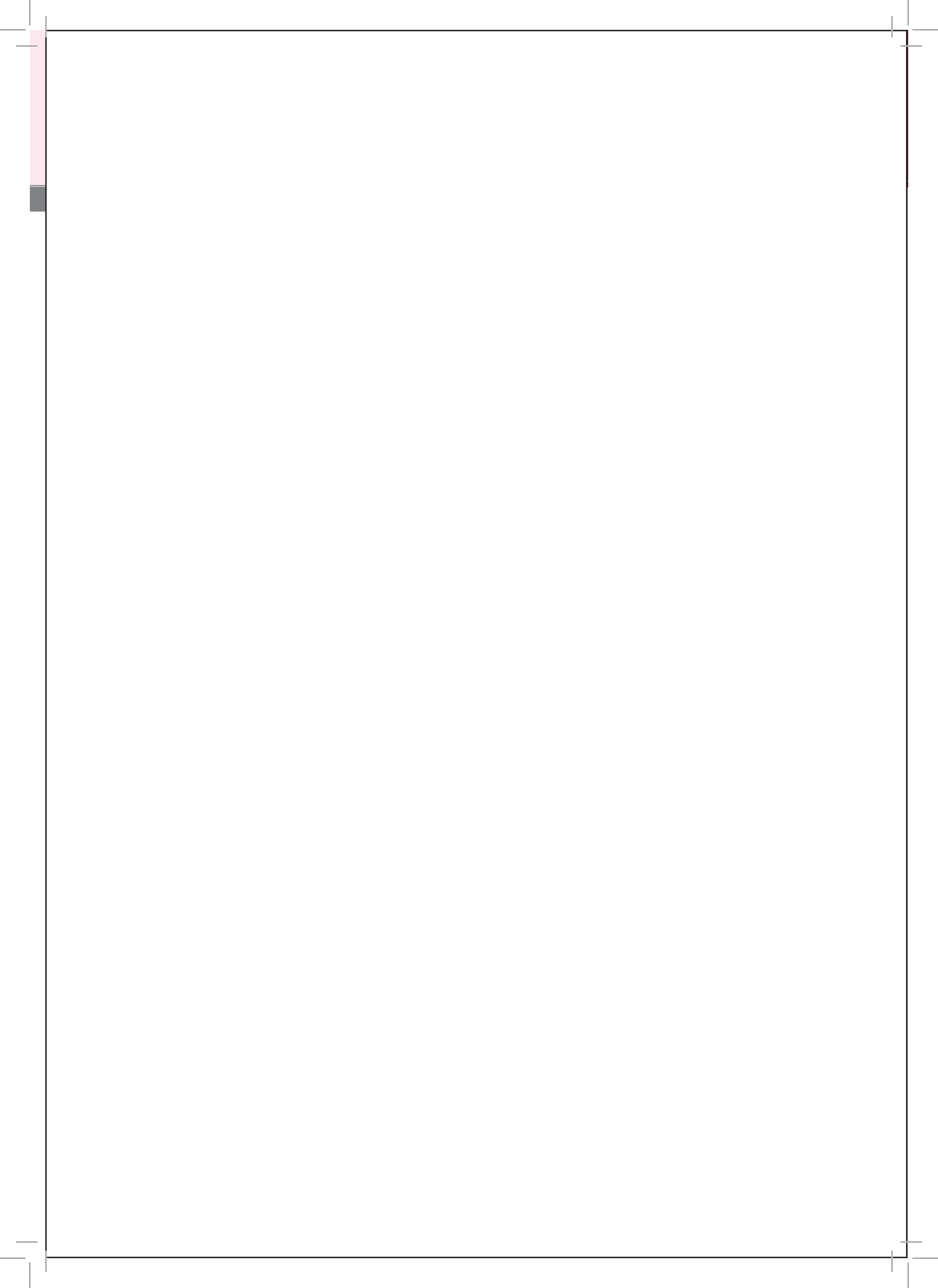
האוגדן הזה מחולק לארבעת היסודות שליוו את תוכניות תשע"ו ובכלים למימושם: החזון; התרבות כבונה קהילה; הקשר בין שפה ויזואלית ושפה קהילתית; ניהול מחלוקות בקהילה ומבנה הקהילה והשפעתו על אופן הובלת הקהילה.

אוגדן זה נוצר בכדי לסייע לכל מי שמשמש בתפקידי הנהגה ומוביל תהליכים עמוקים בקהילה, וכן לכל מי שחפץ בהקמת קהילה או מסגרת חיים ל"כלל ישראל". אוגדן זה מתווסף לאוגדן השבת שנוצר לפניו, והוא יונגש באופן מקוון כדי שנוכל להמשיך ולעבות אותו ולהוסיף לו תוכן בתקווה ללמוד מניסיון הקהילות גם בשנים הבאות.

### שמחים על השותפות בעשייה ומצפים להמשך מרקם - חטיבת הקהילות במיתרים

#### \*\*הערה חשובה:

מפאת מגבלות השפה העברית והרצון לשמור על רציפות ורהיטות הלשון, נכתב האוגדן בלשון זכר, אך הוא פונה, כמובן, לכל המינים.

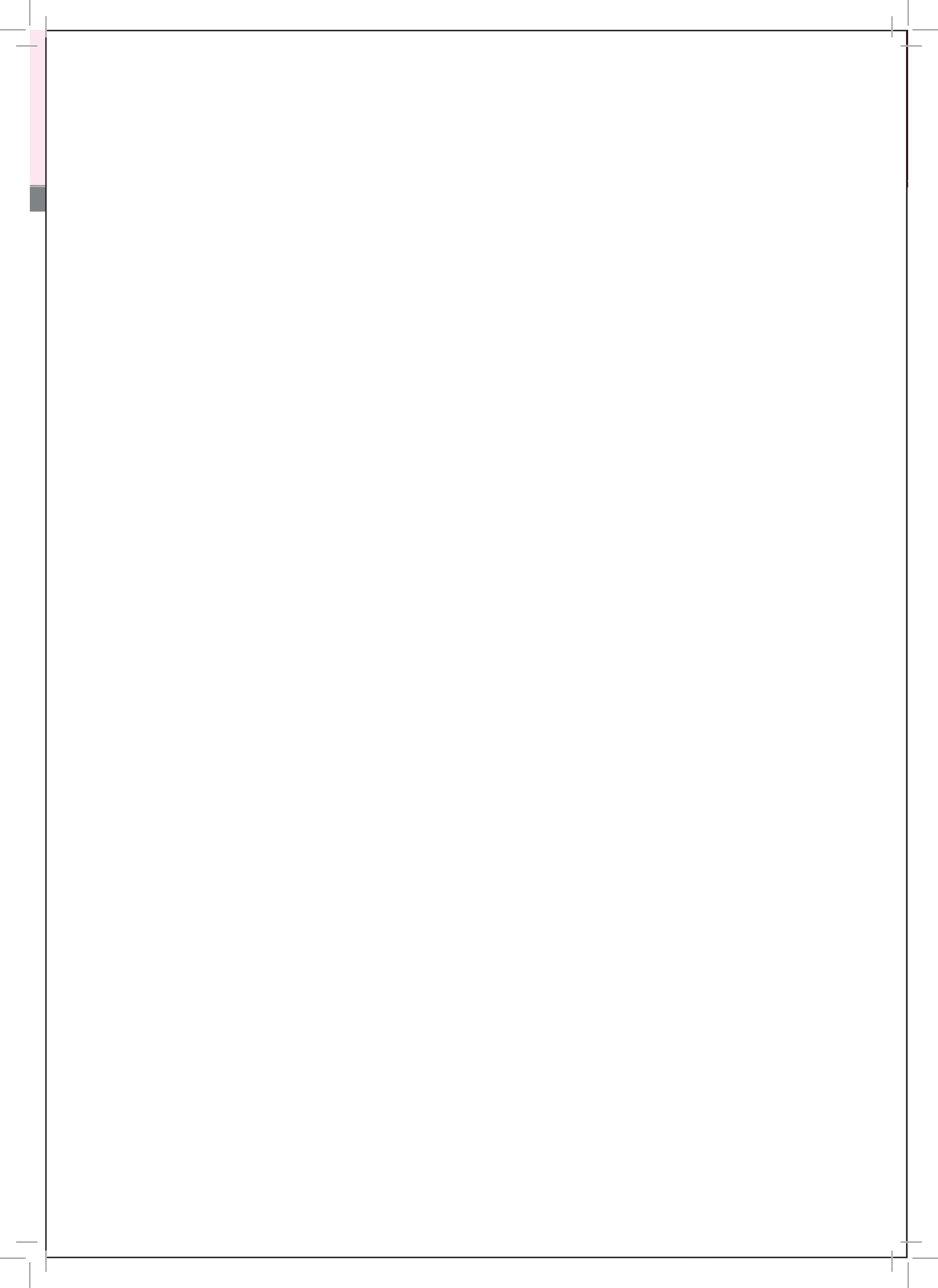




## יסוד שלישי:

מחלוקת לשם שמיים - שפת הקהילה המעורבת מאחדת או מפצלת?  
האם יכולה להתקיים מחלוקת ללא סכסוך?

- 9 ..... מבוא קונפליקטים - מבוא
- 11 ..... אחידות ללא אחידות בקהילה המעורבת  
מיפוי תהליכים בקהילות:
- 13 ..... תהליך בירור וגיבוש הסכמות בנושא כשרות באירועים קהילתיים (כרמים)
- 15 ..... תהליך שיח קהילתי (תקוע)
- 17 ..... תהליך הסדרת יחסי בית ספר-קהילה (קשת מזכרת בתיה)
- 19 ..... שימור וניהול קונפליקטים בקהילה מעורבת
- 21 ..... מודל לבניית תהליך לניהול קונפליקט בקהילה
- 23 ..... נספח: שיתוף הקהילה ושיקוף לקהילה





" אין סכין מתחדדת אלא בירך של חברתה . . . "

(מדרש בראשית רבה, פרשה סט, סימן ב)

## הידברות בקהילה וניהול קונפליקטים - מבוא

מבוא המילה דיאלוג - Dialogos  
ביוונית פירושה דיבור בשניים: Di a logeua (שניים - Di, דיבור - Logeua).  
אומנם ההגדרה המילונית של דיאלוג היא "שיח, דיון בין שני משתתפים או יותר"  
(מילון ספיר, 1997) אך כיום היא משמשת לציין דו-שיח משמעותי או עמוק בין אנשים.  
דיוויד בוהם, פיזיקאי נודע שהרבה לעסוק בטיפוח הגישה הדיאלוגית, קרא את המילה הוא לוגוס,  
משמעות, ויחד: Lounge - הוא מעבר דרך משהו - Dia, דיאלוג אחרת. לפיו המעבר של המשמעות.  
לטענתו, בדיאלוג מתקיים מסע מן הכאוס אל הלוגוס, מחוסר משמעות ומזרות של שני אנשים  
שאינם מכירים זה את זה אל האיחוד שמושג דרך  
המשמעות המשותפת.<sup>1</sup>

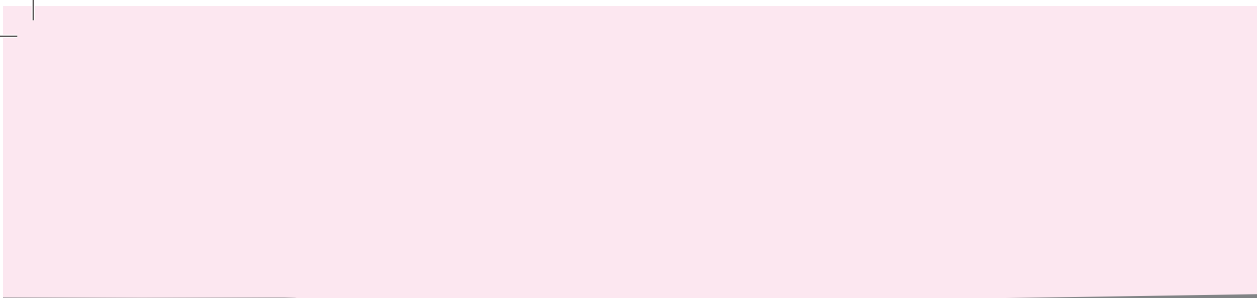
בקהילות המערבות הניסיון ליצור משמעות משותפת מורכב אף יותר. כאן אין מדובר בשני אנשים  
זרים זה לזה אלא באנשים רבים ולהם זהויות מורכבות ותפיסות בסיסיות השונות מהותית זו מזו,  
הרוצים לייצר שפה משותפת אך בו-בזמן מעוניינים לשמר את קולם הייחודי. כאן יש ליצוק, כקהילה,  
משמעות משותפת, וליצור יחד שפה מאחדת תוך כדי החזקת השונות המורכבת והמחלוקת  
המצטרפות אליה.

וכאילו אין די בכך, מתווספת לכך התקשורת בעולם המודרני ומציבה בפני הדיאלוג הקהילתי אתגר  
גדול: מה שפעם התרחש באסיפת החברים ובשיחות בשבילים, נדד אל המחוזות הווירטואליים -  
לווטסאפ, פייסבוק, למייל וכו'. לפלטפורמות הללו נוסף חוסר האמפטיה שסוג התקשורת הזה  
מזמן, וכל אלה מקשים שבעתיים על קיום דיאלוג משמעותי.

בעידן כזה מוטלת על מובילי הקהילה חובה כפולה ומכופלת בהחזקת הדיאלוג הקהילתי כנקז  
המאפשר שיח מתמשך. על מובילי הקהילה ליצור שיח קהילתי אחת לכמה זמן, אפילו אם אין צורך  
נקודתי בבירור מחלוקת בחיי הקהילה, ולו כדי לשמר את השיח הבין-אישי בין חברי הקהילה.

שיח דיאלוגי בין חברי קהילה משמש בסיס לערבות ההדדית המתקיימת בין חברי הקהילה והוא  
הדבק שבלעדיו השיח עלול להתפורר ולהתמוסס (כך לפי דיוויד בוהם). ההנחה שבעזרת שיחה  
והיכרות נוכל להבין את צרכיו של האחר, את תפיסותיו ואת עמדתו ובזכות זה יהיה לנו אכפת  
ונתגייס כדי לפתור כל קושי שיעלה בחיים המשותפים עלולה לקרוס, ואיתה רעיון החיים בקהילה  
מעורבת.

<sup>1</sup> חיים עמית, הורים כמנהיגים - להיות הורה משפיע, מודן 2006, עמ' 252



## אחדות ללא אחידות בקהילה המעורבת

רבים מצטטים משנה זו בהקשרים של מחלוקות. במשנה זו יש הפרדה בין מחלוקת לשם שמיים למחלוקת שאינה לשם שמיים. רבים הפירושים הטוענים שההבדל הוא בין עימות בונה לבין עימות שאינו בונה, ומקובל לייחס את ההבדלים לתוכן המחלוקת: האם המחלוקת מהותית, האם היא עוסקת בזרות, או שמא מדובר בעניינים טכניים? בדיאלוג ובחיי קהילה יכולים לעלות עניינים מכל הסוגים ועלינו להידרש לכולם; נצטרך להכריע בסוגיות הקשורות להיבט הפיזי של חיי הקהילה: השבילים, הגינות, בעלי המקצוע ששוכרים לצורך עיסוק כזה או אחר בקהילה, וגם בסוגיות הקשורות לאופייה של הקהילה, כגון, משמעותו של בית הכנסת, מי קהל היעד ומה שימושי המבנה (רק לתפילה? גם לכינוס קהילתי?), אילו פעילויות נכון שיהיו בקהילה בשבת, כיצד להכין את הכיבוד לאירועים הקהילתיים (האם רק קנוי? האם כולם מכינים? האם עושים שולחן כשר ושולחן לא כשר?) ועוד. ואולם ענייננו אינו להכריע אילו סוגיות חשובות יותר או פחות או אילו סוגיות לשם שמיים או לא, אלא לדון **בסוג** ההיבדלות, בסוג השיח שנרצה להוביל בקהילה: האם הוא שיח בונה או שמא לאו?

בשיח הקהילתי מערכת היחסים מורכבת וארוכת טווח, ולעיתים בין-דורית, ואין בו מקום למונחים 'ניצחון' ו'הפסד'. יש מקום לבניית הבנה, הכלה, היכרות מעמיקה עם כל התפיסות של חברי הקהילה ועם הצרכים שלהם הן כפרטים הן כקבוצה (להלן קבוצת ה'דתיים' או ה'חילוניים' או כל תת-הגדרה אחרת). מכאן אפשר לפנות לגיבוש פתרונות מתאימים וליישומם בחיי הקהילה.

בשיח שאינו בונה לא מתקיים שיח אמת, אין הקשבה וההכרעה לא תצמח מתוך החלטה קהילתית אלא באופן חיצוני. שיח שאינו בונה מתרחש כאשר הדברים נאמרים בצורה פוגענית, אלימה, שאינה מקבלת ומכילה. כך עלולים להיווצר משקעים לאורך זמן שיקשו על היחסים שבין אדם לאדם ועל האמון שבין הפרט לקהילה.

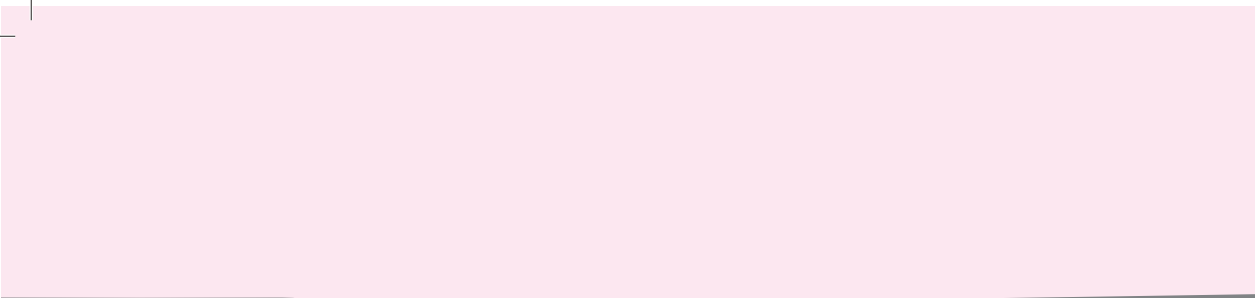
המטרה, בסופו של דבר, היא קהילה חזקה עם מנגנונים יעילים שמשוגלת להתמודד עם כל צורך שעולה ועם כל מחלוקת שצפה, ושיש לה יכולת לנהל אותם עד לגיבוש הסכמות קהילתיות.

בקהילה מגוונת ומעורבת אין עניין לייצר אחידות, וממילא לא תהיה תמימות דעים לעולם על חלק מהנושאים וגם לא על הדרכים להתמודד איתם. השאיפה איננה שכולם יחשבו אותו הדבר או יתנהגו באותה הצורה. השאיפה היא לקבל את הצרכים השונים של חברי הקהילה. כשמתנהלים ביחסי ערבות הדדית, כבוד ואחריות, חברי הקהילה מצליחים למצוא את הדרך המיטבית להתנהל יחד ומאמינים שהקהילה על מנגנוניה רואים את צורכיהם ונכונים להגן עליהם.

**הערה חשובה:** יש קשר הדוק בין המבנה הארגוני של הקהילה לבין היכולת של הקהילה להכיל מורכבות וקונפליקטים. ככל שהמבנה הארגוני מביע את החזון הקהילתי ומכיל את המורכבות והמגוון בתוכו, כך חברי הקהילה ירגישו שקולם נשמע ושצורכיהם באים לידי ביטוי. וכך, כשעולים קונפליקטים, כל חבר בקהילה ירגיש שיש לו למי לפנות לעזרה.

**"כל מחלוקת  
שהיא לשם  
שמים, סופה  
להתקיים.  
ושאינה לשם  
שמים, אין  
סופה להתקיים.  
איזו היא  
מחלוקת שהיא  
לשם שמים?  
מחלוקת הלל  
ושמאי.  
ושאינה לשם  
שמים, זו  
מחלוקת קרח  
וכל עדתו."**

(משנה, מסכת  
אבות פרק ה,  
משנה יז)



# מיפוי תהליכים בקהילות

להלן כמה דוגמאות לתהליכי בירור והידברות שנעשו בקהילות סביב נושאים אחדים. כאן ניתן לקבל השראה או רעיונות לנושאים המעסיקים את הקהילות, ודרכים להוביל גיבוש הסכמות קהילתיות. הדוגמאות האלה הביאו לגיבוש המודל לניהול תהליכי הידברות בקהילה (שיובא בהמשך הפרק).

## תהליך בירור וגיבוש הסכמות בנושא כשרות באירועים קהילתיים

**שם הקהילה:** כרמים

**אופי הקהילה:** קיבוץ מתחדש

**הזמן:**

- בסבב הראשון הנושא עלה וקיבל מענה בצוות ביח"ד (בונים יישוב חילוני-דתי) בשנת 2013
- הנושא עלה לסבב שני בשנת 2015, כנראה בשל קליטה של משפחות רבות חדשות (35 משפחות, הקיבוץ כמעט הוכפל), והוחלט לפתוח בתהליך בירור בקהילה.

**הארגון:**

הובילו את התהליך צוות ביח"ד העוסק בנושאים הקשורים בחיים המשותפים לדתיים וחילונים. הצוות מונה מספר שווה של דתיים וחילונים. בסבב הראשון הצוות קבע מדיניות להתמודדות עם נושא הכשרות בקהילה. בסבב השני הוביל הצוות שיח קהילתי בשיתוף ועדת תרבות וחברי הקהילה.

**התהליך:**

**סבב ראשון**

לאחר חשיבה ודיון החליט הצוות כי באירועים שמשותפים בהם גם ילדים יוגש אוכל כשר בלבד, ואילו באירועים למבוגרים בלבד יוגש גם אוכל כשר וגם לא, בצורה כזאת: יוצבו שני שולחנות לכיבוד, לכל שולחן מפה בצבע אחר. על השולחן האחד ייכתב 'כשר דתי' ועליו יונחו המאכלים הכשרים; על השולחן השני ייכתב 'כשר חילוני' ועליו יונחו המאכלים שבושלו במטבח שאינו מקפיד על כשרות.

החלטת הצוות הועברה לקהילה וחברי הקהילה היו אמורים לפעול לפיה. במהלך הזמן התעורר קושי ביישום ההחלטה. עלו טענות שההוראות אינן ברורות, וקרה שהתעוררו התנגשויות. היו גם משפחות שביקשו להכשיר את המטבח הביתי שלהן לטובת העניין.

**סבב שני**

שיח קהילתי בשולחנות עגולים בהובלת צוות ביח"ד ובשיתוף ועדת תרבות. מתודת פתיחה: משחק שבו לכל משתתף יש ריבועים להשלמת צורות. כדי להצליח להשלים את הצורה יש לתת זה לזה ריבועים (אי אפשר לקחת, רק לתת). בעקבות המשחק נערך דיון על מה הרגישו המשתתפים במשחק. תשובות שעלו: "אף אחד לא ראה מה אני צריך"; "לא נשאר חלקים"; "נחמד כשמישהו משלים מה שאני צריך"; "רווח והפסד בנתינה". אחר כך התקיים שיח במעגלים על מה נכון לעשות בנושא הכשרות.

בסוף הערב נאספו התוצרים:  
על פי בחירת הרוב הוחלט לאפשר הגשת אוכל כשר ולא כשר על שולחנות המובדלים על ידי מפות  
בצבעים שונים. ההחלטה תקפה לכל אירועי הקהילה (גם אלה הכוללים ילדים).  
הוחלט לרכוש שלטי שמות קבועים למשפחות. השלטים יונחו לצד המאכל שכל  
משפחה מביאה, לטובת המשפחות שחשוב להן לדעת מי הכין מה.

#### **מדדי ההצלחה:**

ההתנהלות היום בנושא הכשרות ברורה יותר, אך עדיין יש נושאים טכניים (כמו שלטי  
שמות לכל משפחה ומפות צבעוניות) שצריך להשלים. נותרה חוויה חיובית של היות  
הקהילה קהילה מדברת.



## תהליך שיח קהילתי

**שם הקהילה:** תקוע

**אופי הקהילה:** יישוב כפרי

**הנושא:** קהילה מעורבת - תקוע לאן?

### הסיבה:

- חוסר איזון דמוגרפי גדול (לטובת הדתיים) המערער את מהות הקהילה כמעורבת.
- תופעות שמאיימות על התחושה של קהילה מעורבת: בקשה ליותר שעות נפרדותבבריכה, מופעי סוף שנה (בלט לילדות) ללא נוכחות גברים (הורים), תחושה שביתהספר הופך דתי ולא משלב, ותופעות שוליים קיצוניות של אנשים שצועקים 'שבעס'בשבת, החרבת פסל האישה התקועית ועוד.

**היוזמה:** פנייה אישית של חברת קהילה שביקשה להוביל עשייה בנושא.

### הארגון:

הובלת התהליך באמצעות דמות מרכזית בקהילה (קרני אלדד) בהתנדבות ובליווי רכזת הקהילה. יוזמת התהליך אספה קבוצת אנשים מגוונת והחלה לעבוד איתם.

### התהליך:

- נערך ערב שולחנות עגולים סביב הנושאים בריכה, תרבות, בית ספר, קליטה, פרויקטמשלב (מה אפשר לעשות כדי לחזק את השילוב).
- כל שולחן הנפיק רשימה של המלצות מהדיון, ובסוף הדיון התקיימה מליאה ובה כלשולחן הציג את עיקרי הדיון, את נקודות המחלוקת ואת רשימת ההמלצות. בסוף הערבנערכו בחירות לוועדת אמנה. הוועדה הנבחרת אמונה על כתיבת האמנה על בסיסהנקודות וההמלצות שנרשמו בערב השולחנות העגולים, והוועד המנהל מחויב אליה.
- נערך דיון בשאלה אם יש לאמץ גישה אקטיבית - בנייה מחודשת של הקהילה כמעורבתוקריאה לחילונים להגיע בכל מיני דרכים, או להמשיך בגישה הזורמת וחסרת ההגדרות.

### הרעיונות שעלו:

- להקים בית ספר דתי ואז במקביל לחזק את בית הספר המשלב כמשלב.
- לקיים שני מודלים של תרבות בקהילה מעורבת: פעילות קהילתית אחת המנסהלהתחשב ברוב, או אירועים עם צביון דתי, חילוני או אחר (החברים יחליטו מה מתאים להם על פי אופי האירוע).
- פרויקט: להגדיר את נושא השילוב נושא שנתי בכל המוסדות הקהילתיים (גנים, תרבות, בי"ס).
- קליטה: הפנמה שמפאת גודלו, היישוב אינו יכול לעשות ראיונות קליטה ולהשפיע על קבלת התושבים. יש להתאים לכך את תפקיד הוועדה. על הוועדה להשפיע על קבלת אנשים דרך הבלטת אופיו של היישוב. יש לשמור על הגבולות של אופי הקהילה דרך המוסדות והקשר עם המועצה.
- יש להכריע אם האידאולוגיה תשפיע על המציאות בחיי היישוב, או שהמציאות תכתיב את אופיו של היישוב.

### מדדי הצלחה:

- בערב השולחנות העגולים היו 150 איש, היה אולם מלא ופורום משמעותי לעשייה. עם זאת, גודל הקהילה ( 900 משפחות) מחייב אימוץ העקרונות על ידי מוסדות הקהילה, ולכן רק אם הוועד יאמץ את האמנה לביצוע, תהיה לה השפעה אמיתית על החיים ביישוב.
- היישוב פנה למרקם בבקשה לסייע בתהליך כתיבת האמנה וללוות אותו, וגם בבקשה לדעת מה נעשה בנושא זה בקהילות אחרות.

👁️ לקריאת האמנה ומסקנות נוספות פנו אלינו למייל שמופיע בסוף החוברת.





## תהליך הסדרת יחסי בית ספר - קהילה

**שם הקהילה:** קשת מזכרת בתיה  
**אופי הקהילה:** עירונית סביב בית ספר צומח  
**הנושא:** הסדרת יחסי בית ספר - קהילה

### הסיבה והזמן:

אחרי תשע שנות עשייה של גרעין הורים שהקימו קהילה ובית ספר צומחים ומשגשגים, נוצר קושי לייצר יחסים ברורים וסדירים בין מוסדות ההנהגה של הקהילה הנהגת הורי בית הספר והנהלת העמותה (חלק מהאנשים חברים בשני המוסדות). בית הספר היסודי צמח לחטיבה בתהליך מהיר (מדי, לדעת רוב חברי הקהילה), ונוצרה התלבטות בנוגע לעיתוי הנכון להצמחת התיכון ובנוגע לצורך בכך. לאור זה, ולאור הדרישה מטעם משרד החינוך להפריד לגמרי בין ניהול הקהילה וניהול בית הספר, בעיקר כלכלית, עלה הצורך לייצר תהליך הגדרה מחדש של המוסדות, תפקידיהם וסמכויותיהם, וכן להבנות מחדש את תהליך הצמחת התיכון.

### הארגון:

הנהלת העמותה הובילה את התהליך, ואחר כך הסתייעו ביועץ ארגוני. התהליך עסק בהגדרה מדויקת יותר של התפקידים ובחיבור שבין הנהלת העמותה ובין הנהגת הורי בית הספר. יו"ר ההנהגה ויו"ר ההנהלה שניהם מתנדבים נבחרים, כמו שאר חברי הוועדות. נוסף על כך, ליו"רים יש קשר עם ראש המועצה, עם מנהלת מחלקת חינוך, עם המפקחת על בית הספר ועם גורמים חיצוניים נוספים שעשויים לתמוך בתהליך הצמחת התיכון ובית הספר על צרכיו באופן כללי.

### הקשיים:

הקושי לדייק את תפקידי יו"ר הנהגת ההורים ויו"ר הנהלת העמותה השפיע על שיתוף הפעולה ביניהם ועל חלוקת המשימות. הדרישה מצד משרד החינוך להפריד את ניהול העמותה והקהילה מניהול בית הספר לחלוטין גרמה לוועד המנהל לעבוד קשה על הסדרת חלוקת הגבייה מחברי הקהילה והפרדת הגבייה הקהילתית מהגבייה בעבור בית הספר. התשלום החדש התחלק דיפרנציאלית על פי המסגרת של הילד (גן, יסודי), לצד השתתפות שווה בכל הקשור להוצאות הקהילה (כלומר: סכום משתנה על פי שייכות למסגרת חינוכית + מיסי קהילה שווים). חלק מתקציב הוצאות הוגדר להצמחת התיכון.

### התהליך:

בסיוע של ייעוץ ארגוני נעשה תהליך של הסדרת היחסים בין הנהגת ביה"ס והנהלת העמותה. כחלק מהתהליך נכתבו אפיונים לכל תפקיד, נבחרה קבוצת מיקוד ונערך שיח קהילתי. בשיח השתתפו כחמישים חברים (מעט). נכתב מסמך סופי להסדרת היחסים ונערך ערב חשיפה של המסמך.

### מדדי הצלחה:

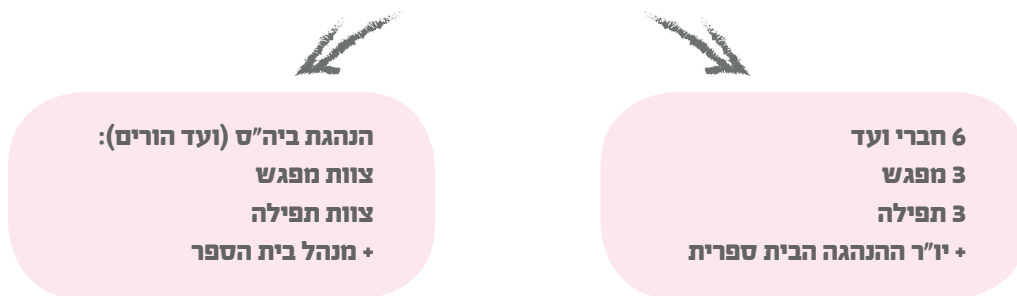
נוצר מבנה ארגוני מדויק יותר והפרדה בין ניהול בית הספר וניהול העמותה<sup>2</sup>.

### מחשבות לאחר התהליך:

- בבחירת אנשים לתפקידי הובלה בקהילה חשוב מאוד להביא בחשבון יכולות בין-אישיות ויכולות תיווך. יכולות אלה קריטיות הן בשיתופי פעולה הכרחיים הן בתקשורת החוצה אל הקהילה ובשיתופה.
- חשוב להבנות תהליך.
- התפקידים צריכים להיות ברורים ומוגדרים.
- הממשקים בין ההנהלה לעמותה ולקהילה הם קריטיים וצריכים להיות מוסדרים.
- עדיף להיערך מראש לשינוי.
- שקיפות התהליכים חשובה מאוד.
- חשוב לשתף את חברי הקהילה כמה שיותר

### המבנה הארגוני של קהילת קשת מזכרת בתיה

#### ועד עמותה מול הנהגת בית ספר



מטרת ההנהגה הבית ספרית היא לדאוג שחזון העמותה יבוא לידי ביטוי בתוך בית הספר. בתוך זה, למנהל בית הספר יש חופש ניהולי מקצועי, מתוך הבנה שיש לו צורך בקהילה ועל כן ירצה לפעול ברוחה ולדאוג לצרכיה. קיימת אמנה שעוסקת ביחסים הבירוקרטיים - בהסדרים - בין ועד העמותה להנהגת ביה"ס והנהלת ביה"ס.

<sup>2</sup> ר' מודל להלן.

# שימור וניהול קונפליקטים בקהילה מעורבת



## פלוגתא - שיחה על ניהול קונפליקטים בקהילה

**'פלוגתא'** (מחלוקת בארמית) היא עמותה שמטרתה להפגיש בעלי פלוגתא מעולמות רוח ותרבות מקוטבים ללימוד משותף סביב סוגיות היסוד שמפלות את החברה הישראלית: השוויון בנטל, יחסי דת ומדינה, מעמד האישה ועוד. מטרת הפעילות לייצר לימוד עומק הבוחן סוגיות אלו ממקורותיהן באמצעות מפגשי לימוד בין-אישיים במתכונת של חברותא. חזונה של העמותה הוא לייצר תשתית רעיונית וחברתית שתפרה את השיח הציבורי בנושאי הפלוגתא השונים ובכך להביא לקידומה הערכי והמוסרי של החברה כחברה היודעת לקיים תרבות של מחלוקת.<sup>3</sup>

תחילת המפגש במתודת 'מועדון הקרב' - משחקי הורדות ידיים בזוגות כטריגר לשיחה על הצורך להילחם.

מה מעורר בנו הצורך להילחם? מהי הימנעות מקונפליקט? איך ניתן לנהל קונפליקט ולא להימנע ממנו?

### מה כולל ניהול של קונפליקט, לתפיסתה של פלוגתא?

- מפגש מתמשך של אנשים מקבוצות שונות ממרחב עירוני משותף.
- לימוד טקסטים שבחורים חברי הקבוצה בעצמם (אפשר להסתייע בפלוגתא לצורך כך).
- יצירת שיח שמטרתו להעמיק את העימות בין הקבוצות השונות.
- בבית המדרש אין שחקנים וקהל; כולם גלדיאטורים.
- נבנה תהליך, אין צורך לצאת עם שום תוצר מעשי בהגדרה.
- הניצחון וההפסד משרתים את המשחק, ולא המשחק משרת את הניצחון או ההפסד.

### מודל בניית הקבוצה בעיר:

- איתור שני מובילי דעה (חרדי וחילוני).
- יצירת חברותא ביניהם.
- הם בונים את בית המדרש ומגדירים את הזירה: את הכללים (רק גברים? רק נשים? אילו סוגיות יעלו? ולעיתים הקבוצה מגיעה והכללים משתנים בהתאם), ואת החוקים הברורים ל'משחק' (כלומר, מהי הזירה שבה נפגשים ומתעמתים? מהם הגבולות שישמרו עלינו?). בתוך גבולות הזירה הכול מותר ואפשר לריב עד הסוף בלי חשש.
- בניית בית מדרש עירוני וזימון אנשים להצטרף: כולם יכולים להשתתף ובלבד שהם אותנטיים ויביאו את מי שהם לתוך השיחה. מישהו רוצה לנסות להחזיר אותי בתשובה? אדרבא, שינסה...
- מפגש אידאולוגי - זירה דיאלוגית.
- שיח זכויות - השיח חייב להיות אישי. אין לדבר בשם קבוצה אלא בשם עצמן בלבד.
- מתודולוגיית המפגש: יש פתיח וסיכום, אך רוב המפגש הוא חברותא.
- הלמידה מייצרת שפה המשותפת למשתתפי הקבוצה. השפה היא הרבה מעבר למינוחים שמשתמשים בהם. היא קשורה בנרטיב שכל משתתף מביא איתו ובתרבות שלו - תרבות השיח, תרבות הדין.
- עימות ללא פחד מעימות, הליכה 'עד הסוף'.
- העימות, המאבק, מעמת אותנו עם אמת פנימית שלנו. משהו במגע מאשר לנו את גבולות הקיום של עצמנו (הפיזיים והמנטליים). איך אדע כמה אני חזק אם לא אתעמת עם האחר?

<sup>3</sup> קריאת רקע בטקסט מלווה: 'אמנות הסכסוך' מאת דני לסרי. לקריאה נוספת היכנסו לאתר העמותה.

- שפה של ניצחון והפסד: האם ניתן לייצר זירה שבה אין בכלל מונחים של רווח והפסד? האם ניתן לנטרל את שפת הניצחון וההפסד בעימות? לפי פלוגתא, הזירה היחידה שבה זה מתקיים היא זירת בית המדרש: "אין סכין מתחדדת אלא בירך של חברתה, כך אין תלמיד חכם מתחדד אלא בחברו" (מדרש בראשית רבה, פרשה טט, סימן ב).
- יש קבוצות שיהיו ממש עצמאיות ויש קבוצות שיזדקקו לעזרה בבניית הטקסטים ובבניית המפגשים. יש קבוצות שיהיו בית מדרשיות, ויש שיהיו מוטות לעשייה ולתוצרים.

**תחילת התהליך** היא בחיפוש אחר טקסט ראשוני ששייך לנושא וששני המובילים יכולים להתחבר אליו, כל אחד ממקומו שלו. בתחילה מנהלים שיח ברמת החלומות. זהו שיח פחות שיפוטי. מה שכובל אותנו בדרך כלל הוא הצורך להגיע להסכמה, דימוי 'שניים אוחדים', משפט שלמה. הרגע המכונן בלמידה הבית מדרשית הוא דווקא הרגע שבו אנחנו מבינים שיש בינינו תהום. כאן מתחיל תהליך הגישור.

#### **טיפים ומסקנות מפלוגתא:**

- כדאי לייצר שיח קבוע בקהילה אחת לכמה שבועות. שיח כזה פועל כמו נקז, זהו מפגש שיח קהילתי שלא על מנת לפתור עניין או לייצר הסכמה, פשוט שיח.
- אפשר להשתמש בלימוד, כלומר, בטקסטים מעוררי השראה, כדי לרומם את השיחה הבין-אישית. הלימוד מתחיל מהיסוד. למשל, נושא הכשרות: מה זה בכלל 'כשרות'? מה זה בעבור כל אחד מהמשתתפים? אילו טקסטים משמעותיים יכולים לצופף בנושא הזה? הזמנה לכל אחד להביא את הטקסט המשמעותי בעיניו, מכל סוג של מקור.
- תהליכים צריכים להיות אמיתיים, ולכן מי שמציף אותם צריך להיות אותנטי. חשוב שהשיח הקהילתי יהיה אותנטי ושאנשים ירגישו שהם יכולים להביע את דעותיהם בצורה כנה וגלויה.
- ההסכמות באות לשרת את התהליך הקהילתי כדי לאפשר חיים כקהילה.
- עמדות וצרכים: כשאנשים מביאים את ה'אני' שלהם, הפתרונות נפתחים. כלומר, כשאנשים זונחים את ההצהרות הגדולות והעקרונות ומדברים על הצורך הבסיסי שלהם ועל התפיסה האישית שלהם ועל המניעים שלהם, אז ניתן לקיים שיחה מלב אל לב, אז עולים הפתרונות שישרתו את הצרכים של האנשים.

# מודל לבניית תהליך לניהול קונפליקט בקהילה



## עקרונות בהידברות בעימות:

ממונולוג של עמדה לדיאלוג על צרכים: לא מה אני צריך, אלא למה אני צריך זאת. להבין את עמדת הצד השני: אמפתיה לצורך, הכרה בו והבנתו.<sup>4</sup>

## בניית התהליך:

- 1. איתור הצורך** על ידי פנייה מחבר קהילה או מתוך מיפוי יזום של הנהלת הקהילה.
- 2. בניית צוות** להובלת התהליך המורכב מאנשים המביעים את מגוון העמדות בקהילה. על הצוות להיות מצומצם (שלושה-חמישה אנשים) לטובת יעילות העבודה.
- 3. מיפוי הגורמים** השותפים לסוגיה. על הצוות לראיין אנשים בעלי תפיסות שונות על הצרכים שלהם בהקשר לסוגיה שעלתה או בהקשר לקשיים שהתעוררו. יש לנסות לאתר מוקדי קושי ולמפות אותם, ובסופו של דבר להגיע להסכמה על הגדרת הקונפליקט.
- 4. עיבוד ביניים** על הצוות להיפגש כדי לעבד את החומרים שנאספו, ולאחר דיוק הגדרת הקונפליקט לחשוב יחד על הדרך המתאימה לניהולו. בשלב זה יש לשקול סיוע חיצוני (ליווי של הצוות או בנייה משותפת של התהליך והנחייתו, אם הולכים למהלך של שיח קהילתי).
- 5. הזמנה לשיח:** לפי ההחלטה בשלב הקודם, מתכננים את השיח (למפגש אחד או לכמה מפגשים). חשוב מאוד לייצר סביבה מזמינה לשיח עד כמה שניתן, כדי שהשותפים יוכלו להרגיש בנוח, מבחינת המקום, השעה, הכיבוד, האווירה והנחייה.
- 6. מיפוי כמה אפשרויות לפתרונות:** בעקבות השיח (או במהלכו, בהתאם לתהליך שהוחלט להוביל) על הצוות למפות את האפשרויות לפתרון.
- 7. בחירה קהילתית של פתרון מוסכם:** שלב זה יכול להיות חלק מתהליך השיח או להיות אחריו. יש לקיים הצבעה באמצעות קלפי בבחירות חשאיות, בהצבעה כללית או בכל דרך אחרת שתהיה מוסכמת על חברי הקהילה.
- 8. בנייה משותפת של תהליך היישום:** זהו שלב קריטי, אך לעיתים נוטים לדלג עליו או לפספס אותו. לאחר שהתקיים השיח, הועלו פתרונות ונבחר הפתרון הקהילתי המוסכם, יש לוודא שכולם שמעו את הפתרון ומכירים אותו, ויש לייצר מנגנון שדואג ליישום של הפתרון בקהילה. למשל, אם הנושא הוא גינון בקהילה, על חברי הצוות המוביל לדאוג שהצוות האחראי על הגינון יכיר את השיח שהתנהל ואת ההכרעה שהוחלטה בנושא. על הנהלת הקהילה להיות בקיאה בשיח ובפתרונות שהושגו ולהיות שותפה פעילה, וכן מובילי הקהילה וכל צוות אחר שנוגע לעניין. יש להימנע מתחושה של החמצה ואפילו רמייה, שכן חברי הקהילה התגייסו, דנו, פתחו את ליבם בנושא ואפילו הגיעו להסכמות, ויש להימנע מהאפשרות שהתהליך לא יגיע אל סופו.

**"עשה רצונו כרצונך, כדי שייעשה רצונך כרצונך"**  
(משנה, מסכת אבות פרק ב, משנה ד).

**דברור ותקשור:**  
לאורך כל הדרך יש לתקשר החוצה אל כלל חברי הקהילה את התהליך, מה קרה, מה הגורם, איך התנהל השיח, מה היו התובנות העיקריות ומה המסקנות. לעולם לא כל חברי הקהילה יהיו שותפים פעילים בשיח. אולם, גם למצטרפים חדשים וגם לשותפים הפסיביים יש ערך רב בהיכרות עם התהליך, גם אם לא היו שותפים לו בפועל.

<sup>4</sup> חיים עמית, הורים כמנהיגים: להיות הורה משפיע, עמ' 253-237.



# נספח: שיתוף הקהילה ושיקוף לקהילה



## דרכים לייצר עם הקהילה תקשורת שוטפת ומשתפת

בפרקים הקודמים ובמבנים התהליכיים שתוארו כבר הובהר כי בכל תהליך שנעשה בקהילה חובה לייצר מנגנוני תקשורת שוטפת לקהילה. מנגנונים אלו ישמרו על שקיפות, ובעזרתה יתבצע שיתוף כלל חברי הקהילה ורתימתם לעשייה הקהילתית. באופן טבעי, רבים התהליכים אשר נעשים בקהילה בקרב קבוצת הנהגה מצומצמת. על כן יש חשיבות רבה לעדכון ולשמירה על התקשורת השוטפת עם הקהילה. הקפדה על כך תאפשר לחברי הקהילה להישאר בתחושת מעורבות (ממ"ש), להבין את המהלכים הנבחרים על ידי הנהגה, ולקחת חלק פעיל בעשייה במקומות המתאימים לכך.

להלן כמה אפשרויות ומנגנונים לשיתוף הקהילה אשר מקדמים תפיסה זו. בהזדמנות זו נציין את המורכבויות בתקשורת בעידן המודרני, לצד היתרונות של הכלים העומדים לרשותנו, אם נשכיל לעשות בהם שימוש טוב.

### 1. אסיפה כללית:

האסיפה הכללית היא הכלי הוותיק ביותר, כלי קהילתי עוד מימי הקיבוצים, להתעדכן, להתלונן, להצביע ולהשפיע.<sup>5</sup> כמו כן, חוק העמותות והאגודות השיתופיות מחייב את מנהליהן לכנס אסיפה פעם בשנה לפחות ולאשר בה את התקציב. יתרונות האסיפה: האסיפה מזמנת את כלל חברי הקהילה, וזו הזדמנות לחשוף את הציבור למידע בצורה מסודרת וברורה; עצם ההכנה לקראת האסיפה גורמת למנהלי הקהילה לאסוף את המידע בצורה מסודרת.

חסרונות האסיפה: בפורום רחב קשה לקיים שיח עמוק ואמיתי; התכנסות שכזו דורשת ארגון ותכנון מוקפדים; בקהילות ותיקות, ובמיוחד בקהילות גדולות, הנוכחות באסיפה דלה, והיתרון שבהתכנסות כלל חברי הקהילה לא בא לידי ביטוי; אחת הסכנות שטמו'נות בכך היא שמיעוט נוכחים באסיפה מאפשר מחטפים, וכך נוצרות תחושות של חוסר אמון בקרב חברי הקהילה.

כדי להתמודד עם תופעת האסיפות הדלות, יש הנהגים לצרף לערב האסיפה אירוע תרבותי או קהילתי אטרקטיבי, בתקווה שאלו יעודדו את הקהל להגיע.

לפתרון הבעיה, ניתן לערוך תהליך קהילתי שמטרתו לעורר את המודעות לחשיבות האסיפה. אפשרות אחרת היא תהליך קהילתי שבסופו יוחלט על שינוי המבנה הקהילתי, על ביטול האסיפה והחלפתה בפורום רחב של הנהגה קהילתית.<sup>6</sup> החיסרון בכך הוא שלמען ההתנהלות, הכוח להכריע נלקח מידם של כלל החברים. החברים מקבלים מידע ואף מוזמנים לאסיפה כמעגל מקשיב ואפילו משתתף, אבל אין להם זכות הצבעה.

בכל מקרה של כינוס אסיפה חשוב לגבות את ההתכנסות בשליחתם של החומרים שיוצגו באסיפה מבעוד מועד לכלל חברי הקהילה, ולפרסם לו"ז מפורט.

<sup>6</sup> המבנה הארגוני של מצפה הושעיה ביסוד הרביעי. מדובר במנגנון שיהווה נציגות של הקהילה על גווניה ויהיה מחויב להגיע ולקבל את ההכרעות הקהילתיות.

"לעולם אין  
לשאת ולתת  
מתוך פחד, אך  
לעולם אין  
לפחד לשאת  
ולתת"  
(ג'ון פ קנדי)

<sup>5</sup> ובאותו נושא  
מזווית אחרת ראו  
את הקטע הזה  
(מתוך 'היהודים  
באים', תוכנית  
סאטירית).



חשוב להקפיד ולשלוח את פרוטוקול סיכום האסיפה מיד אחריה ואיתו חומרים נוספים, אם ישנם, כדי לגבות את החומרים שהוצגו ואת ההכרעות שהוכרעו. שליחת הפרוטוקול מאפשרת גם שיתוף של חברים שלא נכחו באסיפה.

### **אנו ממליצים להפריד בין השלבים השונים לקראת האסיפה:**

- הצפת המידע לציבור על אודות הנושאים שיובאו לדיון באסיפה.
- מפגש אסיפה לצורך דיון והעלאת הצעות להצבעה.
- זמן להעלאת הצעות ושאלות לפני הוועד.
- זמן בחינת חוקיות ההצעות.
- פרסום ההצעות להצבעה.
- מפגש נוסף לצורך ההצבעה עצמה.

### **2. שיח קהילתי:**

השיח הקהילתי שונה באופן מהותי מהאסיפה הכללית. האסיפה מחויבת להתכנס פעם בשנה לכל הפחות, מטעם הארגון. התכנסות זו נועדה לעסוק באישור תקציב ותוכנית עבודה שנתית כללית. לעומת זאת, השיח הקהילתי הוא מנגנון **שניתן** להשתמש בו באופן קבוע כ'נקז' לטובת נושאים שמתעוררים ועולים בחיי כל קהילה, וניתן גם לכנס אותו במיוחד לדיון בנושא מסוים.

יתרון השיח הקהילתי הוא שהשיח ממוקד ובאים אליו חברי קהילה שמרגישים שהנושא מעניין אותם או רלוונטי להם במיוחד. החיסרון הוא שלעיתים לא קל לגייס אנשים להשתתף בתהליך כזה.

השיח הקהילתי דורש התארגנות מוקדמת ומעמיקה. לעיתים יש צורך במנחה חיצוני, לעיתים אפשר לפנות לחברי קהילה המיומנים בהנחיה שכזו. חשוב להבנות את השיח בצורה מיטבית כדי להפיק ממנו את המרב.<sup>7</sup>

גם כאן, כמו בכל תחום, רצוי לפרסם מראש את הלו"ז ואת תוכנית הערב, לדאוג לתנאים טובים (שעה, מקום, כיבוד, הנחייה, פתרון לילדים קטנים, אם צריך), לפרסם חומרים מקדימים אם ישנם, ובסיכום הערב לשלוח את הפרוטוקול ואת התוצרים. ההקפדה על הפצת החומרים לכלל הקהילה משאירה את כולם בשיח ומאפשרת למעגלים רחבים יותר להשתתף, גם אם פאסיבית.

### **3. המרחב הוירטואלי:**

ראוי שלכל קהילה תהיה רשימת תפוצה של חברי קהילה ואמצעי לשליחת הודעות ומידע (חומרים מקדימים לפגישות ושיחות, מסמכים לעיון, פרסומים לקראת אירועים קהילתיים ועוד).

**אתר קהילתי או דף פייסבוק** הם אפשרויות למקום וירטואלי שבו מציגים את הפנים של הקהילה, החזון, האירועים. כאן מתאפשרת למתעניינים ולגורמים חיצוניים גישה לקהילה. זוהי תשתית טובה להעלאת תמונות מפעילויות קהילתיות ולעורר את גאוות הקהילה המקומית. ניתן לפתוח קבוצת פייסבוק לנוער הקהילה, אך ראוי להקדיש מחשבה להגדרות הפרטיות של הקבוצה, לחומרים שעולים בה, מי חבר בה (האם רכז הנוער? מבוגר אחר?) ולדאוג שהיא תישאר מרחב בטוח ולא מסוכן חברתית וערכית. השימוש בתקשורת הוירטואלית עלול להביא לאובדן אמות מידה וערכים קהילתיים בסיסיים. התופעה קיימת בקרב מבוגרים ונוער כאחד, ולתפיסתנו, הנהגת הקהילה היא זו

<sup>7</sup> ר' דוגמאות לתהליכי שיח בקהילה ביסוד הראשון העוסק בחזון וכן בפרק הנוכחי.



שנותנת את הטון ואחראית גם על תחום זה. על כל קהילה להקדיש תשומת לב לבחירה בפלטפורמות הנכונות לה ולשימושים שתעשה בהן. **לאור זה, כדאי לשקול הקמת ועדת תקשורת האחראית על התחום.**<sup>8</sup>

#### 4. דואר אלקטרוני:

מומלץ לנהל בחכמה את רשימות התפוצה בקהילה. ראוי להידרש לנושאים האלה: האם כל אחד יכול לשלוח מייל לכל חברי הקהילה? מה היתרונות והחסרונות שבדבר? מה זה עושה לשיח הקהילתי? האם זה עלול לייצר שיח לא מיטבי בין חברי הקהילה? האם זה עלול למנוע מהנהלת הקהילה לנתב את הקהילה ולהוביל אותה, ואם כן באיזה אופן? ומצד אחר, האם זה יכול להעלות למודעות נושאים המעסיקים את חברי הקהילה, ולהדק את תחושת מד הדופק הקהילתי?

#### 5. עלון קהילתי:

עלון קהילתי (מודפס או לא) הוא אפשרות מצוינת להעביר עדכונים שוטפים לקהילה, להנכיח אירועים, לצרף דפי מידע וחומרים נוספים שחברי הקהילה צריכים להכיר, וכן להעביר מידע מגופים נוספים הקשורים לקהילה: תנועת הנוער, בית הספר, תנועה מיישבת, מועצה או רשות מקומית, שיתופי פעולה אחרים הקשורים לחיי הקהילה ועוד. העלון הקהילתי משקף את הקהילה ודרכו ניתן להרגיש מה מתרחש בקהילה. הוא מחליף את לוח המודעות.

העלון הוא גם הזדמנות לאפשר לאנשים להביע את דעותיהם באופן מסודר ומגובש באמצעות מאמרי דעה. ניתן לייצר עלון מובנה עם מדורים, כתבות קבועות או מתחלפות, ראיונות עם תושבי הקהילה ועוד כיד הדמיון הטובה.

הצוות או הוועדה האחראים על העלון קובעים את התכנים עם מובילי הקהילה (הנהלה, מנהל, רכז). היתרונות שבכך הם: אפשר לקשר את תוכני העלון לנושאים הרלוונטיים לתכנון הקהילתי באותו החודש, זמן הפצתו ידוע, רשימת התפוצה מוודאת שהוא יגיע לכל התושבים.

הקשיים: הפקת עלון באופן קבוע דורשת מחויבות מתמדת ואדם או גוף שזו אחריותם. זה יכול להיות בשכר, בהתנדבות או שילוב של השניים. גם כאן מובילי הקהילה צריכים לוודא שהתחום מטופל כראוי, עלון אקטואלי תוקפו מוגבל, ולעיתים הקהילה כבר עסוקה בנושא אחר. כשמחליטים מהי תדירות פרסום העלון יש להביא זאת בחשבון.<sup>9</sup>

#### 6. דיוור קהילתי שבועי, דו-שבועי או חודשי

אפשרות נוספת ומצומצמת יותר היא דיוור אלקטרוני בתדירות שיחליטו מובילי הקהילה, ומטרתו לרכז מידע וחדשות של הקהילה ולהפיצם לרשימת התפוצה הקהילתית. דיוור זה יעסוק פחות במאמרי דעה אך יהווה פלטפורמה לפרסום, במקרה הצורך. היתרון: הפצת מידע באופן מסודר, כולל חומרים מקדימים לפני אסיפות וישיבות, הודעות על פעילויות ואירועים של הקהילה; אפשר גם לפרסם בו את עבודת המוסדות בקהילה: תנועת הנוער, בית הספר, המועצה וכו.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> דוגמא לעלון: "ודברת במ" - קשת מזכרת בתיה ניתן לצפות בעלון לדוגמא באתר מיתרים.  
<sup>10</sup> לדוגמאות נוספות היכנסו לאתר, שם.

<sup>8</sup> נושא זה נלמד לעומק בתוכנית של מרקם 'שומטים את הפייס' בשנת תשע"ה וניתן לצפות בסרטון המסכם בקישור הזה:



## 7. ווטסאפ

אי אפשר לכתוב על דרכי התקשורת בקהילה בלי להידרש לקבוצות ווטסאפ ולפורמטים החדשים שמאפשרים לנו שיח קהילתי מתמשך (ואף בלתי פוסק...). כל קהילה יכולה לפתוח קבוצת ווטסאפ קהילתית ובה כל אחד יכול לכתוב כל דבר בכל עת, לפנות אל כלל חברי הקהילה ולקבל מענה. זה נפלא! אבל בסוג התקשורת הזה טמונה גם סכנה, כאמור: הקלות הבלתי נסבלת של הפנייה אל כלל חברי הקהילה יכולה מהר מאוד לגלוש לשיחות חשובות בכל מיני נושאים, אך קשה מאוד לנהל כך קונפליקטים, ובטח שאין כאן תשומת לב לזמן, למקום, לכיבוד, לרוח הדברים, אין מקום להנחיה וגם לא תמיד הרוח מכילה ומכבדת. אף אחד אינו רואה את פניו של האחר, והשיח עלול להיות בעייתי.

ללא ספק, אותם מאפיינים של הוטסאפ הם היתרונות שלו ולא נוכל למנוע את השימוש בו. אך ראוי לשקול אם נכון למוסדות הקהילתיים לעשות בו שימוש ככלי רשמי להעברת הודעות, מסרים ודיונים, או להותירו ספונטני ולא רשמי, שנפתח על ידי חברי הקהילה ולמענם, ושמי שאיננו שם אינו מפסיד שום עדכון חשוב.

בהקשר הזה ראוי לחדד את תשומת הלב לריבוי הקבוצות ותתי-הקבוצות שהמדיה הזו מאפשרת: קבוצת הדתיים (או באי בית הכנסת), קבוצת החילונים (או המטיילים בשבת), קבוצת בני הנוער, קבוצת הורי היסודי, קבוצת הורי בית הספר הזה או האחר, קבוצת תנועת הנוער, קבוצת שכונתית, וכמובן קבוצה לכל חוג או צוות או ועדה. מצד אחד, מתאפשר כאן שיח ממוקד של בעלי עניין ספציפי, ומצד שני, יש כאן התפלגות לפי תתי-קבוצות בקהילה, או שמא הקבוצות בווטסאפ רק משקפות את הקבוצות הקיימות ממילא?

**לסיכום, יש להקדיש למדיה את תשומת הלב הראויה ולהשתמש בכלי הזה בתבונה כחלק משלל הכלים העומדים לרשות מוסדות הקהילה לשמר את הקשר השוטף עם חבריה. מומלץ להנהגת הקהילה לבחור את אמצעי התקשורת שישמשו אותה ולסרטט כללים להתנהלות בהם. כמו כן, עליה לעודד את חברי הקהילה הלוקחים חלק פעיל בתתי-קבוצות התקשורת לשמור על מדיניות זו. ובעיקרון, חשוב להפנות למייל או לעלון את כל המעוניין להביע דעה, לערוך דיונים עקרוניים וכו', ולשאיר את הוטסאפ להודעות שוטפות פשוטות.**





נשמח מאוד לשמוע מכן ומכם רשמים בעקבות קריאת האוגדן  
הארות, מחשבות, תגובות, רעיונות וכל דבר אחר שתמצו לשתף אותנו:  
[kehilotm@gmail.com](mailto:kehilotm@gmail.com)

