
**אקדמיה
בחברה
מקוטבת**

אנחנו רואים חשיבות בזיהוי האתגרים שמציבה החברה המקוטבת בפני מערכת ההשכלה הגבוהה ובלימוד האתגר הניהולי שנגזר מכך, שכן חברות וחברי הסגלים השונים במוסדות האקדמיים בהחלט עשויים לשקף בזהותם ובתפיסתם מערכות ערכים ועמדות מקוטבות, מה שהופך את משימת הניהול למאתגרת אף יותר. יתרה מכך, נוכח האתגרים והחיפוש אחר פרקטיקה של התנהלות, אנו רואים גם הזדמנות גדולה בבחינת יכולת ההשפעה של מערכת ההשכלה הגבוהה על הרצף שבין גיוון וקיטוב דרך תפקידיה הליבתיים: חינוך, מחקר ואימפקט. במלים אחרות נרצה לשאול את עצמנו האם "המשכיל בעת ההיא ידום?" או לחליפין יתגייס כדי לשנות ולהשפיע.



רשת העמיתים והעמיתות
Alumni network



תובילים
באקדמיה
Leadership
in Academia





**כולנו
/ אחריים /
האחר
הוא אני**

במציאות עם שונות גדולה אין
"נורמלי". כל אחת ואחד מהווים
מודל משמעותי, ערכי, שונה ואחר.
הכרה באחרות של כל אחת.ד
מאפשרת לנו לפרק את הסיסמאות
והפרדיגמות שאנחנו מחזיקים
בנוגע ל"אחר" ולהתחיל לנהל שיח
מאפשר ומקדם. מתוך התבוננות
זו, אנחנו עשויים גם למצוא פערים
לא מעטים עם אלו שנתפסו בעינינו
כדומים, ומאיך מכנים משותפים
משמעותיים עם אלה שנתפסו
בעינינו כמאוד שונים.



**מי
אני?**

לאיזו קבוצה ערכית
אני משתייך.ת?
מה קבוצת השייכות
החברתית שלי?
מה מאפיין אותה?



**מי
זה
האחר?**

מי הקבוצות שנתפסות בעיניי
כשונות ואחרות ממני?
מה הופך אותן לכאלו?
במה הן שונות/אחרות?



שונים
ודומים

אילו מכנים משותפים יכולים
להיות לי עם מי שאני תופס.ת
כאחר ושונה ממני?
אילו פערים עשויים להיות לי עם
מי שאני תופס.ת כדומה לי?



הכנסת אורחים

אנחנו מזמינים אתכם לנהל את
הדיונים בכנס כאילו כולם חלק
מהמשפחה שלכם. שמתכנסת
יחד סביב שולחן השבת, החג או
כל אירוע משפחתי משמעותי.
לא משנה מה העמדה האישית
שלך, לכולם יש מקום שווה
על השולחן. השתמשו בשיח
ב"פוליטיקה של הכנסת אורחים"
ולא ב"פוליטיקה של הכנעה".

[המושג שאול מתנועת "הרבעון הרביעי"]



כולנו שווים

האם אני מאמין.ה שכולנו שווים?
מה הופך אותנו לשווים?



לכולן. מגיע

האם באמת כולם רצויים סביב
השולחן שלי?
מה יכול לעזור לי למצוא לכולן.
מקום סביב השולחן שלי?



**תחילה
בקשי
להבין**

מרבית האנשים נוטים להקשיב שלא מתוך מטרה להבין, אלא מתוך מטרה להשיב. על מנת שנצליח להיות אפקטיביים בתקשורת הבינאישית שאנחנו מנהלים, עלינו לנסות להבין תחילה ורק אחר־כך להיות מובנים. כלומר, עלינו להקשיב הקשבה אמפתית, כזאת שנמנעת משלושת מחדלי ההקשבה: שיפוטיות, השלכה אוטוביוגרפית על הנאמר לנו או מהנטייה שלנו למצוא פתרונות.

אך הקשבה אמפטית טומנת בחובה גם סיכון, שכן כשאנחנו מקשיבים באמת אנחנו חושפים את עצמנו להשפעה ונעשים פגיעים. במונח מסוים, במוטיבציה להבין תחילה טמון פרדוקס: על מנת לזכות ביכולת להשפיע על עמדתו של אדם או אישה, עלינו להבין אותו ולאפשר לו להשפיע תחילה עלינו.

[המושג שאול מספרו של סטיבן קובי
"שבעת ההרגלים של אנשים אפקטיביים במיוחד"]



**הימנע
מהקשבה
מכוונת
פתרון**

עד כמה כשאני מקשיב. ה אני
רצה למצוא פתרון לבעיות
שמועלות בפניי?
האם אני יכולה רק להקשיב,
בלי לחפש פתרונות?
מה זה עשוי לאפשר לי?



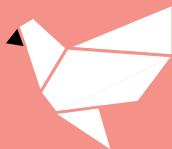
**הימנע
מהקשבה
שיפוטית**

עד כמה כשאני מקשיב.ה אני נוטה
לשפוט את הצד השני ולבחון את
שנאמר רק ביחס לעמדות שלי?
מה עשוי לקרות לי אם אני רק
אקשיב, בלי לשפוט?



**הימנע
מהקשבה
אוטוביוגרפית**

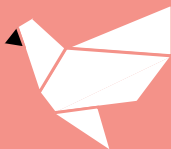
עד כמה כשאני מקשיב. ה אני
נוטה להקשיב דרך החוויות
האישיות שלי?
באיזה אופן החוויות האישיות
שלי מעצבות את ההבנה שלי
ביחס לאחר?



ציפור נפש

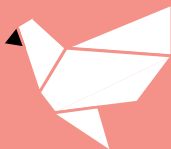
ציפור הנפש הוא ביטוי עברי
שמשמעותו: עצם או עניין חשוב
ביותר, היקר מאוד לליבו של אדם.
בהקשר שלנו, הכוונה היא להנחה
שהערכים, העקרונות והרצונות של
האחר, יכולים להוות עבורו ציפור
נפש. כלומר, משהו שבלתי אפשרי
מבחינתו להתפשר עליו. ולכולנו
יש ציפור נפש, אחת לפחות.

[המושג שאול בהקשר שהופיע בנאום
"ארבעת השבטים" של הנשיא לשעבר ראובן ריבלין]



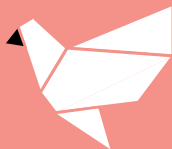
**ציפור
הנפש
שלי**

מהי ציפור הנפש שלי?
מה כ"כ יקר לליבי, שאני לא אהיה
מוכן.ה לוותר עליו בשום מצב?



**ציפור
הנפש
של
האחר**

מהי ציפור הנפש של האחר?
האם אני יודעת לזהות מה
כ"כ יקר לליבו של האחר, שהוא
לא יהיה מוכן.ה לוותר עליו
בשום מצב?
האם אני מסוגלת לכבד את זה?



**ציפור
הנפש
המשותפת**

מה יכולה להיות ציפור הנפש
המשותפת שלי ושל האחר?
האם אנחנו יכולים למצוא
לפחות דבר אחד, ששנינו יכולים
להסכים שהוא חשוב ויקר מאוד
לליבנו, ושנחנו מסכימים יחד
לשמור עליו?



**אני
הבעיה,
אני
הפתרון**

על מנת לייצר מציאות חברתית
מקוטבת, נדרשת יותר מקבוצה
אחת או אדם אחד. מכאן, שעל
כל אחת ואחד מאיתנו להתבונן
תחילה על עצמו ולהכיר שהוא/
היא מהווים חלק מהבעיה. עלינו
לשאול את עצמנו באיזה אופן אני
מהווה חלק מהבעיה?
לאחר שנצליח להכיר, באמת,
שאנחנו מהווים חלק משמעותי
מהבעיה, עלינו לחתור למציאת
פתרון ולשאול את עצמנו על
מה אנחנו מוכנים לוותר על מנת
להגיע לפתרון?



**אני
חלק
מהבעיה**

באיזה אופן אני מהווה
חלק מהבעיה?
אילו הגבלות אני מכניס.ה לשיח?
על מה אני לא מוכנה לוותר
בשום מצב?



**אני
חלק
מהפתרון**

באיזה אופן אני עשויה להוות
חלק מהפתרון?
אילו רוחות של תקווה אני
מביאה לשיח?
על מה אני מוכנה לוותר על מנת
להגיע לפתרון?



**אני
חלק?**

האם יש לי חלק פאסיבי או
אקטיבי בתהליך?
איזה חלק הייתי רוצה לקחת
בתהליך כדי לקדם פתרון?



מסך
הבערות

מסך הבערות (באנגלית: *Veil of Ignorance*) הוא מושג מתורתו של הפילוסוף ג'ון רולס. המושג מתאר כריתת אמנה חברתית שבמסגרתה תוקם קהילה פוליטית הפועלת על-פי כללי "צדק כהוגנות" (Justice as Fairness), כאשר המתדיינים על האמנה אינם יודעים כלל מהו מעמדם החברתי.

בהקשר שלנו, כשאנחנו חותרים לפתרון, נרצה לדון בו מאחורי מסך הבערות. כלומר, לנסות ולהתבונן על המציאות באופן צודק והוגן, מבלי לקחת בחשבון את הסטטוסים האישיים שלנו, או את הרווח וההפסד האישי שלי או של הקבוצה אליה אני משתייך.ת.



**מינימום
הכרה
לכולן.**

מתוך אי ידיעה של מהי זהותי
האם אני יכולה להציע פתרון
המאפשר מינימום הכרחי
ושוויוני להמשך קיומם של כל
הקבוצות המעורבות? של כל
השותפים לקונפליקט?



**הסרת
הכובע
שלי**

הכניסה מאחורי מסך הבערות
מחייבת ממני להסיר כובע /
כובעים שאני חובש.ת:

איזה כובע /כובעים אני רוצה
ומוכן להסיר מאחורי המסך?
עד כמה הסרת הכובע מאפשרת
לי לראות את המציאות
הרצויה אחרת?
איזה כובע יותר קשה לי להסיר ?



מינימום מותאם

האם ניתן לייצר מציאות בה כל
קבוצה מקבלת מינימום המותאם
לצרכיה? מינימום הנדרש להמשך
קיומה וצמיחתה?
מהו אותו מינימום מרחב
מותאם למערכת עבור הזהות,
מערכת הערכים של כל הקבוצות
המעורבות בקונפליקט?
כיצד ניתן להבטיח (עקרון /
גבולות) שמינימום מותאם כזה
אינו פוגע בקבוצות אחרות?
