



מכון ישראלי ללימודי מפגש בין-תרבותי
מקצועית תכלולת בחברת.

מב"ת (מפגש בין תרבותי) בחברה הישראלית - רציונל ודרך / ד"ר מיכל קרמר אסף

מילות מפתח: רב תרבותיות; השתלבות חברתית; כשירות תרבותית; מפגש בין תרבותי הדדי, אורח ארגונית

החברה הישראלית מאז היווצרותה ועד ימנו הינה חברה של מפגש בין תרבויות. המפגש הבין תרבותי מזמן קיומו של שיח חברתי תדיר ודינמי בין אוכלוסיות שונות, המובחנות זו מזו במאפיינים של מגזר, מגדר, דת, עדה ועוד; וכן טומן בחובו אתגר משמעותי בטיפוח תקשורת ויחסים המאפשרים פעילות משותפת זה לצד זה באופן מכבד בכל סביבה שהיא, בין אם היא חינוכית, צבאית או עסקית.

אנו מאמינים כי המפגש הבין תרבותי המתקיים בחיים המשותפים בישראל הינו הזדמנות משמעותית להגברת השיח בין הקבוצות השונות, לשבירת מיתוסים, היכרות אמיתית וצמצום סטיגמות; וכן הזדמנות להעשרה תרבותית הדדית ומתמדת של החברה הישראלית"

כיגון מפגש בין תרבותי הדדי מתאפשר דרך לימוד והטמעה של גישה ומיומנויות יישומיות המחזקות את התקשורת ואת היחסים בין קבוצות האוכלוסייה השונות שבתוכו. השקעת הארגון בהכשרה זו לאנשיו תורמת להצלחתו במשימותיו וביעדי השונים.

(קרמר אסף, מתוך מסמך ליבה מכון מב"ת, 2017)

מסמך זה מציע ממד התבוננות הוליסטי על השיח החברתי המתקיים בין האוכלוסיות השונות במהלך המפגש הבין תרבותי בישראל; ובכללו מודל יישומי שפותח לטובת קידום איכותו והעצמתו של המפגש הבין תרבותי בישראל בימנו.

חלקו הראשון של המסמך מציג את הרציונל, וסוקר את הצורך העולה מתוך המורכבות הקיימת במציאות בנושא זה. החלק השני עוסק בהצגת "מודל מב"ת" אשר מתאר את סגנונות השיח הקיימים במפגש הבין תרבותי בישראל ובגורמים האפשריים להיווצרותם; השלישי - בהצגה ובהסבר של שלושה עקרונות יסוד המהווים מתודולוגיה יישומית ללימוד המקדם את התקשורת בשיח החברתי במפגש בין תרבותי והרביעי - מציג סיכום בניה מעשית.

שלוש הנחות יסוד עומדות בבסיסו של המסמך:

- סוגית המפגש הבין-תרבותי הינה אחת הסוגיות הבודעות הקיימות בחברה הישראלית, ולפיכך קידומה הינה בבחינת מטרת על לטובת קידום איכות החיים של אזרחים מתרבויות שונות החיים במדינת ישראל.



מכון ישראלי ללימודי מפגש בין-תרבותי
מקדמים תרבותיים בחברה.

- חשיבות העיסוק בסוגיית המפגש הבין תרבותי מעלה על נס את הצורך בחשיפתם של סוגי המפגש הקיימים והגורמים האפשריים להם, וכן את ההתייחסות למטרות לפי שלוש רמות שונות: ערכית-פונקציונלית-לאומית. לאור אלו מתאפשרת בחינה של עקרונות ושל תכניות אפשריות התומכות ברמה היישומית לקידום הנושא.
- עיקרה של הדרך טמון בלימוד ובהטמעה של כלים יישומיים המשפרים את הכשירות התרבותית באופן שהוא רב ממדי כפי שמבטאת תנועת הספירלה, ראשית בקרב קבוצות הנהגה חברתיות המובילות את השיח הרב תרבותי וכן בקרב האזרחים השותפים להתבססותו. הכשרת המנהיגות והעלאת רמת המודעות לכשירות התרבותית הנדרשת ממנה יכולים לתרום למניעה של מצבי הסלמה וצמצום הקיטוב החברתי, וכן לתרום ליצירת מרקם בעל מכנה משותף רחב שבתוכו מתקיים מרחב מוגן של מפגש בין-תרבותי, אשר יפעל בתוך המערכת ויאיר את השפעותיו אל מחוצה לה.

חלק ראשון: הרציונל

מדינת ישראל הינה מדינה רב תרבותית, רב דתית ורב לאומית אשר מתפתחת בתוך מורכבות מיוחדת הרצופה באתגרים שונים. אתגרי המדינה מאז הקמתה ועד ימנו אנו כוללים פן מדיני, בטחוני, כלכלי, דתי וחברתי המוסיפים בהשפעתם הרבה על מורכבות המפגש הבין תרבותי שבתוכה. החברה הישראלית במדינה מורכבת מפסיפס אנושי עשיר ומגוון המזמן מפגש בין אנשים ובין קבוצות בעלי רקע שונה כגון – יהודים וערבים, דתיים וחילוניים, וותיקים ועולים חדשים, בני דתות שונות, עדות שונות ועוד. המפגש הבין תרבותי שמתקיים בתוך החברה מזמן עיסוק בסוגיות אשר פעמים נמצאות שנויות במחלוקת סמויה או גלויה על פני השטח.

המסמך המכונן שהגיש הנשיא ריבלין לחברה הישראלית אודות "סדר ישראלי חדש" מצביע על חלקים כמעט שווים בין ארבעה חלקים שונים בחברה הישראלית: חילונים, דתיים, ערבים וחרדים: "התהליכים הדמוגרפיים המעצבים מחדש את פניה של החברה הישראלית- יצרו למעשה "סדר ישראלי חדש". סדר שבו אין עוד רוב ברור, ואין מיעוטים ברורים. סדר שבו החברה הישראלית מורכבת מארבעה מגזרים, ואם נרצה- ארבעה "שבטים" מרכזיים, שונים מהותית אלה מאלה, שילכו ויתקרבו זה אל זה בגודלם. שבו, אם נרצה ואם לאו, "מבנה הבעלות" על החברה הישראלית ומדינת ישראל משתנה לנגד עינינו"¹

¹דברי הנשיא ריבלין, כנס הרצליה; 7.6.2015:

<http://www.president.gov.il/ThePresident/Speeches/Pages/news_070615_01.aspx>



החברה הישראלית בראי כיתות א'. מקור: דוברות הנשיא

אחת התשובות לאתגר זה בעולם האזרחי באה לידי ביטוי בהקמתו של "היוזמה הישראלית המשותפת"², אשר במסמך ההמלצות האחרון הדגיש את מרכיב החינוך בשני מוקדים עיקריים: האחד - הטמעת הזהות המורכבת – קהילתית-אתנית-תרבותית ואזרחית; והשני - יצירת שוויון בין "השבטים" באמצעות העדפה מתקנת בתקצוב ולמעשה, בהזדמנויות. הדרך המומלצת להשגת המלצות אלו, כפי שנאמר במסמך הכוונות האחרון שהוגש בנושא, כוללת פעולות כגון חיזוק ההשכלה הגבוהה המשותפת, הפעלת תכניות להכרת האחר בהן ילמדו הנרטיבים השונים של "השבטים", קידום חקיקת חוק החינוך הציבורי, לימוד שלוש שפות-אם לכל תלמיד בישראל – עברית, ערבית ואנגלית; וקידום הישראליות המשותפת בבתי הספר כאחד המדדים להצלחת המוסד החינוכי³.

אם כן, האחריות החברתית היא זו שמציפה ומגדירה בפנינו את מטרת העל ובתוכה את שאלת ה –

² במרכז הבינתחומי בהרצליה, בהובלתם של פרופ' מינץ ופרופ' רויכמן.

³ דוד טברסקי > <http://www.davar1.co.il/20262>;

http://www.president.gov.il/ThePresident/Speeches/Pages/speech_140616_01.aspx

4 What is the "Job to be done"? - כפי שמבטא הביטוי השגור בתחום פיתוח האסטרטגיה העולמית בימנו. או במילים שלנו- מהי המלאכה החברתית שמוטלת עלינו לעשותה בתקופת חיינו זו במדינת ישראל? ננסה לענות על השאלה דרך הראייה ההוליסטית שמציג המסמך, החל מסקירת התפתחות תפיסת התרבות ועד להמלצות ממוקדות תכלית. החלק הבא יעסוק בתפיסת התרבות בישראל ובהתפתחותה דרך מספר נקודות ציוני דרך עד לחברה הרב תרבותית שמתקיימת בימנו היום.

חלק שני: מתרבות למפגש בין תרבותי – הלכה למעשה

א. התפתחות גישה סוציולוגית בחברה הישראלית

"תרבות יכולה להיות סוג של דת, ויכולה להיות ארץ מוצא. אבל גם מוסיקה היא תרבות... ציור וקולנוע בוודאי תרבות... היגוי של עברית הוא מסמן תרבותי, מקום מגורים, כמו בית שאן או מצפה בגליל, או בני ברק, גם הוא קיבל בישראל אופי של תרבות... תרבות היא, אם כן, הכל" (קלדרון, 2000, עמ' 143).

ניכר כי מזמן הקמת המדינה ועד לימנו אנו מתחולל שינוי בתפיסת התרבות בחברה הישראלית. ניתן לתאר ולהבין שינוי זה דרך התבוננות בתהליך הדרגתי בן ארבעה שלבים עיקריים:

שלב ראשון: הגישה הפונקציונליסטית (שנות ה-50)

גישה אשר רואה את החברה כמורכבת מחלקים שונים אשר פועלים יחד ותורמים ליציבותה. לפי תפיסה זאת, כל מרכיב בחברה הינו בעל פונקציה מסוימת משלו התורם למערך הכולל שבו יש הסכמה על הערכים והנורמות הבסיסיות, כפי שמתקיים בחברה הרמונית. ניכר כי גישה זו אפיינה את יחסי המדינה לתרבויות שונות שהגיעו לארץ עם קום המדינה ועד לסוף המאה ה-20. בהשראתה נקבע צה"ל כ"כור ההיתוך" של החברה הישראלית ו"המרכז" כטוב המשותף המוביל את האוכלוסיות והתרבויות השונות בחברה.

שלב שני: 'המיקוד הפרטיקולרי' (שנות ה-90)

⁴ <https://strategyn.com/jobs-to-be-done/>

השלכות הגישה הפונקציונליסטית לפיה אנשים וקבוצות מרקע תרבותי שונה מתמזגים יחד לחברה אחת בעלת תרבות אחידה, תוך כדי צמצום וביטול של המאפיינים התרבותיים המקוריים של האוכלוסיות השונות בארץ עוררה התנגדויות ומחיצות שונות כאחד, אשר הביאו להתפתחות נוספת בדמות חיזוק והדגשת חשיבות הלמידה וההכשרה לטיפול של נותני השירותים במוסדות המדינה כלפי קבוצות אוכלוסייה ספציפיות.

השלב השלישי – 'רב תרבותיות' (2000)

"המונח רב-תרבותיות ... מתייחס למצב של חברה ושל עולם הכוללים תרבויות או תרבויות משנה רבות המשפיעות זו על זו, תודות לפעולות גומלין בין יחידים המזדהים איתן (או מסתמכים עליהן)" (גוטמן, עמ' 325). מילות המפתח בהגדרות השונות לרב תרבותיות הן "סובלנות" ו"הכרה ציבורית".

גישת הרב תרבותיות בישראל התפתחה בהמשך לרוח החדשה שהביאה עמה גישת ה'מיקוד הפרטיקולרי'. הגישה מדגישה את חשיבות הקבלה של זהויות תרבותיות שונות, במיוחד לאור קליטת ההגירה הבלתי פוסקת למדינה התורמת למורכבותה של החברה בישראל.

אליעזר שביד (2000) מתייחס לרב תרבותיות באומרו כי מדובר ב "יחס חיובי לריבוי של השקפות עולם ואורחות חיים במסגרת של חברה, או תרבות אחת" ומדגיש את האתגר בשאלתו... " כיצד להגדיר הסכמה פלורליסטית באופן שכל בעלי הדעות המסוימות יוכלו לקבל אותה בלי שתסתור את שאר דעותיהם, אמונותיהם, ואורחות חייהם? " (שביד, 2000, עמ' 202).

אפשר להבחין בקיומה של דילמה מובנית בין העקרונות הטהורים של פלורליזם תרבותי ובין הגשמתם בחברה. דילמה אשר קיימת בכל חברה אנושית, כולל בחברות שיש להם אידיאולוגיה אחידנית. הפלורליזם קיים במערכות ערכים, בעדיפויות של אינטרסים, ובהחלטות פוליטיות בכל חברה. אחת הסיבות לכך נעוצה בשוני ובחוסר האחידות הקיימים בטבעם של בני האדם.

"הויכוח הציבורי יצטרך לעבור ממסלול הניצוח והאילוץ ההדדי למסלול ההידברות, שמשמעותו ... התקרבות ואפילו הסכמות חדשות. מובן ... שהסכמה להיכנס למערכת חברתית מסוג זה מבטאת מוכנות רגשית ואינטלקטואלית להשתנות, ונכונות כזאת היא כשלעצמה בגדר שינוי עמדה בעיקר מצד אלה שהשקפת עולמם נטתה מלכתחילה לאחידנות" (שביד, עמ' 208).

הכוונה בהתייחסות לפלורליזם חברתי אמתי מבוססת על הסכמה חברתית כוללת המתבססת על סובלנות ולא על השקפה של יחידים או קבוצות. לפיכך, אפשר לומר כי במצב הקיים, החברה הישראלית עדיין איננה פלורליסטית מבחינה חברתית במלא מובן המושג וכן כי מוקד הפער בין חברה רב תרבותית לבין המצב כיום בחברה בישראל הינו בכך שהפלורליזם החברתי הקיים בישראל מאופיין על ידי מאבק שבתוכו נוצר שיווי משקל בין החלקים השונים בחברה, ועדיין איננו

מבוסס על לגיטימציה אמתית שהחברה נותנת לכלל קבוצות האוכלוסייה השונות מכוח רצונם להשתייך לחברה ולהשתתף בבניינה.

השלב הרביעי- 'כשירות תרבותית' (2002 עד היום)

כשירות תרבותית הינה... "יכולתה של מערכת להעניק שירות לפונים השונים זה מזה בערכיהם, אמונותיהם והתנהגותם, תוך שימוש בשפה המובנת לדוברים, ובכלל זה התאמת השירות הניתן לצרכים החברתיים והתרבותיים השונים. היעד הסופי הינו קיומה של מערכת, לרבות אנשי המקצוע הפועלים בה, המסוגלת להעניק את השירות האיכותי והיעיל ביותר לכל פונה ללא קשר לגזע, מוצא, רקע תרבותי ושפה..." (Betancourt et al., 2002)

בתוך תהליך הטמעת הגישה הרב תרבותית בחברה בישראל, החל מתחילת המאה ה-21 החלה עליה ניכרת במודעות כלפי פיתוח היכולת של המערכות והפרטים להתאים עצמם בצורה חיובית ויעילה לפעולה עם זהויות ותרבויות מגוונות, מבחינת מתן שירות, משאבי אנוש במערכת וכו'. מגמה זו קיבלה את הכינוי "כשירות תרבותית" (cultural competence).

כשירות תרבותית מאופיינת על ידי ביסוס מיומנויות בשלוש רמות עיקריות: פרט, מערכת וארגון.

המיומנויות הממוקדות **ברמת הפרט** עוסקות במהותן בפיתוח והבנה של תפיסה כלפי שונות תרבותית, במודעות לקיומם של הבדלים תרבותיים אשר משפיעים על ערכים, למידה והתנהגות אישיים. **רמת המערכת** עוסקת בעיקרה בחקיקה, סטנדרטיזציה ואכיפה וכן ביוזמות שיבטיחו שירות מכבד ונגיש לכל אוכלוסייה, דרך יצירה של כלים וסטים המאפשרים לתרבויות השונות לצרוך את השירות המוצע, קרי ידע והכשרה מקצועית, ובנוסף - חיזוק הארגון בידע אודות כלים העוסקים בקבלת החלטות, ובכלים חוצי תרבויות לתקשורת בין אישית מיטיבה; רמת הארגון עוסקת בייצוג הולם של התרבויות השונות בקרב ההנהגה החברתית, ומקבלי ההחלטות.

על פי תפיסה זו, ארגון יכול לתפוס עצמו או להיחשב כלפי חוץ ככשיר תרבותי כאשר הוא מחזיק בסט מוגדר של ערכים ועקרונות וכן כאשר מפגין התנהגויות, עמדות, מדיניות, ומבנים המאפשרים לו לפעול ביעילות בסביבה רב תרבותית (Cross, T., Bazron, B., Dennis, K., & Isaacs, M., 1989).

ב. המפגש הבין תרבותי בימנו

בקצב החיים האינטנסיבי של החיים בחברה בישראל מתקיים באופן תדיר ונוכח מפגש בין תרבותי מגוון אשר טומן בחובו את אחת ממטרות העל החברתיות העיקריות בעולם האזרחי והצבאי כאחד: תפיסת הריבוי התרבותי במפגש כמתנה, כעושר חברתי, כהזדמנות ואף כחזון לחברה טובה יותר.

יחד עם זאת ההתבססות של החברה הישראלית כחברה רב תרבותית השואפת להעלאת יישומי הכשירות התרבותית הינו תהליך מאתגר אשר הולך ומתבסס במהלך השנים בתוך שפע של אתגרים ומורכבויות המגיעים לפתחה: קליטות הגירה

לארץ מתרבויות שונות, מצב בטחוני נפיץ עמו מתמודדת המדינה, הקמת התיישבויות במקומות שונים באופיים, פערים כלכליים הקיימים בין אזורים שונים ובין אוכלוסיות שונות, שינויים במאזן הדמוגרפי של המגזרים השונים בחברה ועוד.

ג. בראי הנתונים

בחנית המציאות בראי המחקר מחזקת את מורכבותה של תמונת המציאות לגבי תפיסת המפגש הבין תרבותי בקרב אזרחים מקרב אוכלוסיות שונות. סקרים אחרונים המתייחסים לתפישות האזרחים כלפי רמת הסולידריות בחברה ורמת תחושת האפליה בקרב קבוצות אוכלוסייה שונות יכולים לפתוח צוהר חלקי לגבי התפיסות כלפי המפגש הבין תרבותי המתקיים בחברה הישראלית:

- בבחינת תפישת רמת הסולידריות בקרב אזרחי המדינה עולה שהינה מוערכת כבינונית ומטה על ידי ערבים ויהודים כאחד. השיעור הגבוה ביותר בכלל הציבור מגדיר כחזק ביותר את המתח בין יהודים לערבים (67%) ואחריו את המתח בין ימין לשמאל (60%).⁵
- בבחינת נושא תחושת אפליה עולה כי 31% מהאוכלוסייה (1.6 מיליון איש) חשו מופלים בשנה האחרונה, על רקע אחת מהסיבות: גיל, לאום, מוצא-עדה, דת-אמונה. 15% חשו מופלים על רקע מוצא עדתי: 70% מקרב יוצאי אתיופיה. בחינת תחושת אפליה על רקע דת-אמונה מעלה כי תחושה זו משותפת לבני כל הדתות, וכן מתחזקת ביחס ישר למידת הדתיות: 27% מהמוסלמים, 19% מהנוצרים, 20% מהדרוזים, 10% מהיהודים.⁶

חלק שלישי: מודל מב"ת (מפגש בין תרבותי) – הצעה של פריזמה להתבוננות

" מפגש בין תרבותי" מתייחס לתקשורת המתקיימת בעת מפגש בין חלקים השונים זה מזה במוצאם או בביטוייהם החיצוניים על רקע תרבותי.

מודל מב"ת נבנה לטובת קידום המפגש הבין תרבותי בישראל, ועוסק בפיצוח דו שלבי של המפגש הבין תרבותי והשיח המתקיים בין חלקים שונים בחברה, מתוך שאיפה להסביר וללמד את אושיות המפגש הבין תרבותי המאופיין בשיח הדדי. המודל מבחין בין ארבעה סוגי מפגש בין תרבותי שונים באיכותם ומציע המשגה חדשנית עבורם. בנוסף, המודל מציע שבע עקרונות יסוד אשר מהווים את המסד והטפחות ללימוד כלים יישומיים המסייעים במניעת מצבים בהם ישנם או מנצחים או מופסדים במפגש הרב תרבותי וחתיירה למצב הנכסף של WIN-WIN.

⁵ הלמ"ס, 2016, בהתייחסות לאזרחים בגיל 20 ומעלה
⁶ הלמ"ס, 2016, בהתייחסות לאזרחים בגיל 20 ומעלה

החלק הבא יעסוק בארבעת סוגי המפגש, בבחינת הגורמים האפשריים להיווצרותם ולתוצאות האפשריות אשר טמונות בחובם. ההבחנה נסמכת על מודלים מתחום הפסיכולוגיה החברתית ומתחום הגישה הנרטיבית שיצאה ממנה (פרנקל, 1947; ברן, 1964; ברי, 1984; גולדרט, 1984; שליף, 2007).

מודל מב"ת - מכוונות השיח החברתי במפגש הבין תרבותי



תרשים מספר 1: "מודל מב"ת"

ארבעת החלקים השונים שבתרשים מייצגים את תמונת המפגש הבין תרבותי השלם המתקיים בחברה הישראלית. כל חלק בתרשים הינו למעשה בסיס לסוג שיח חברתי מסוים (דיסקורס) אשר מהווה בסיס לאחד מארבעה סוגי המפגש הבין תרבותי המתוארים להלן:

מפגש ראשון: אלים מוחצן

"תקשורת" אשר מסמלת את היכולת להיות בקשר, לתקשר ולקשר בין חלקים שונים הינה בעלת תפקיד מרכיב מרכזי וחשוב בכל מערכת ו/או מוסד חברתי. מחקרים מראים כי לרוב קיימת מיומנות אינטואיטיבית לתקשר באופן שיוצר קרבה, אולם מסיבות שונות כגון השפעות סביבתיות ממעגלים שונים, מתבססים הרגלי תקשורת שיוצרים קונפליקט. כך נוצר מצב שהשיח השכיח המתקיים בימנו לוקה בשיפוטיות, טענות והאשמות כלפי האחר, דבר שגורם לביסוס של שפה חוצצת ומרחיקה; במצב זה הדרך השכיחה לביטוי עמדות והעדפות מבוססת על העמדת טענות כלפי האחר (שליף, 2007).

את אופי השיח המתקיים במפגש אלים ומוחצן אנו מכנים כמצב **משפ"ד** (**מכוונות שיח פנימית דומיננטית**), אשר בו קיימת מרוכזות ומכוונות פנימית דומיננטית של הפרט/הקבוצה בעצמו ובאינטרסים שלו/שלה. התפישה כאן היא כי המפגש עם הזולת נועד כדי לשמר או לשפר את קידום האינטרסים ואת עמדת הפרט/הקבוצה ללא התעניינות אמיתית בצד האחר תוך קידום האג'נדה הפנימית בלבד. אפשר לראות כי בעת השיח המקשיב ממוקד בכוונה לשלוט, לתמרן על מנת להשיג את מטרתו.

למעשה האמירה הדומיננטית בה מחזיק של כל אחד מן החלקים במפגש הינה "אני השחקן הקובע והבמה היא שלי בלבד"... מפגש שבתוכו מתקיים שיח אלים מוחצן מלווה בתחושות של חשדנות, חוסר סבלנות, דבקות בסטראוטיפים ובדעת קדומות. דרך הביטוי העיקרית הינה אופי של **וויכוח או עימות**, בין אם הוא ציני שקט או קולני ומתפרץ. הוויכוח מייצג מאבק בו כל צד מבקש להכריע את הצד האחר. אפשר לראות דוגמאות רבות לכך במדיה אשר משקפת לרוב חוסר הקשבה, צעקנות, שימוש בסיסמאות, בהכללות ובדעות קדומות. דרך ביטוי הדומה יותר לזירה של היאבקות ופחות למפגש בין עמדות ודעות שונות. בצד הקיצון על ספקטרום הוויכוח אפשר למצוא מפגש טעון במיוחד המלווה בהתנהגות אלימה מילולית או פיזית.

תיאור גרפי של אופי השיח במפגש האלים-מוחצן:



תרשים מספר 2: מכוונות שיח פנימית דומיננטית

הסבר אפשרי: חלק מהגורמים האפשריים למצב זה קשורים לאספקטים הלא רציונליים בתהליך קבלת ההחלטות, אשר כוללים יוריסטיקות והטיות חשיבה - קיצורי תפיסה וחשיבה. הכרתן יכולה לקדם זיהוי והבנה של תפישה סטראוטיפית, אשר משפיעה על קיבוע דעות קדומות, ובכך משפיעה על אופי המפגש הבין תרבותי שנוצר.

בספרו "הברבור השחור" מציג טאלב את רעיון "כשל הנרטיב" כדי לתאר כיצד סיפורים פגומים על העבר מעצבים את ההשקפות בהווה על העולם ואת הציפיות מהעתיד. טאלב טוען שבני האדם משלים את עצמם ללא הרף בכך שבונים הסברים קלושים כלפי העבר, אשר משפיעים על תפישת ההווה ומאמינים שהם נכונים (טאלב, 2009).

נדגים את ההשפעה הלא רציונלית על התפתחות מפגש מסוג שיח אלים מוחצן דרך שלוש הטיות רלוונטיות:

- יוריסטיקת הרגש (Heuristic Affect, Slovic, 2000) – מתארת מצב לפיו בתהליך התקשורת מתבצעת קבלת החלטות אשר במהלכה הצדדים מאפשרים לרגש אהבתם/אי אהבתם לקבוע את עמדתם בנוגע לבעיה העומדת לדיון. למעשה מדובר בעמדה רגשית אשר קובעת את הגישה כלפי היתרונות והסיכונים הטמונים בסוגיה העומד לדיון. במילים אחרות, במידה ומקבל ההחלטות אינו אוהב את אחד מן הצדדים או את מה שמייצג - ככל הנראה יאמין כי סיכוניו או האיומים שמביא עמו גבוהים ויתרונותיו זניחים.
- יוריסטיקת הזמינות (כהנמן וטברסקי, 1973) – מתייחסת לתהליך של אומדן השכיחות והעוצמה של התופעה/הסוגיה הבעייתית על פי הקלות שבה דוגמאות נוספות לבעיה שצצה או לפתרון בדרך מסוימת עולה על דעתו של מקבל ההחלטות. לפיכך כאשר מתבקש להתייחס ולאמוד תופעה כלשהי או אירוע, בקלות רבה יישלפו מקרים נוספים אשר הודגשו לאחרונה, ויתרמו לתפיסת גודל התופעה באופן מוטעה, דבר שיכול לגרום לתפישה מוטעית ולקבלת החלטה מוטית כלפי הסוגיה הנדונה.
- הטיית רגש וסיכון - החוקרים Slovic, Fischhoff, Lichtenstein (1979) ערכו מחקר פורץ דרך על תפיסות של סיכונים בקרב מקבלי החלטות, ותרמו מסקנה חד משמעית למחקר הסיכונים, לפיו האומדנים של גורמי הסיכון והעיוותים על ידי הסיקור התקשורתי, משפיעים באופן ניכר על הפרשנות של הפרט/החלקים בחברה. החוקרים הגיעו לתובנה זו בעקבות מחקריהם, בהם הבחינו שהקלות שבה עולים על הדעת מגוון סיכונים, והתגובות הרגשיות לסיכונים אלה, קשורים בקשר בל ינתק. לפיכך, מחשבות ודימויים מפחידים יכולים לעלות בקלות אודות מגזר/מגדר מסוים לאחר חשיפה לסיקור אירוע מסוים בצורה מוטית אשר חוסמת את האפשרות לבירור סקרני ומחודש אודות עמדתו של החלק האחר במפגש.

אם כן, הנרטיבים הנבנים כלפי בני תרבות אחרת משלנו ניזונים באופן מתמיד מהטיות לא רציונליות שונות ומשונות. כהנמן כתב על כך: "כשלי נרטיב מתהווים בהכרח כתוצאה מניסיונותינו המתמידים להבין את העולם... סיפורי ההסבר שאנשים נאחזים בהם הם פשוטים; הם מוחשיים ולא מופשטים; הם מייחסים תפקיד נכבד יותר לכישרון, לטיפשות ולכוונות; והם מתמקדים במעט אירועים בולטים שאכן התרחשו במקום באינספור אירועים שלא התרחשו. כל אירוע בולט שאירע לאחרונה מועמד להיות גרעין של נרטיב סיבתי..." (כהנמן, 2013, עמ' 223).

מפגש שוני: אלים שקט – מדובר על סגנון מפגש בין תרבותי שמתפתח במצב בו חלק אחד פועל מתוך תקשורת מרצה. החלק המרצה מעוניין בכל מאודו לשמור על הקשר במפגש, עד כדי וויתור על צרכיו הייחודיים או על דעותיו ותפיסותיו, מתוך תפישה מוטעית שזוהי הדרך ליצירת מצב של קבלה חברתית, של השתלבות חברתית מקסימלית ויצירת סטטוס קוו אופטימלי עם האחר. אפשר לומר כי האמירה הדומיננטית של החלק השותק הינה "המפגש ביננו היא הבמה היא שלך".

את אופי השיח המתקיים במפגש אלים שקט אפשר לכנות כמצב **משח"ד** (מכוונות שיח חיצונית דומיננטית), אשר בו קיימת מרוכזות ומכוונות מנוגדת דומיננטית של הפרט/הקבוצה בעצמו ובאינטרסים שלו/שלה. צד אחד בשיח תופש את המפגש עם הזולת כדי לשמר או לשפר את קידום האינטרסים שלו ללא התעניינות בצד האחר תוך קידום האג'נדה שלו בלבד, בעוד הצד האחר מבטא מכוונות חיצונית דומיננטית אשר מביאה אותו לביטול עצמי, ולעיתים אף למצב של הבלעות והיטמעות.

כאשר מדובר בקבוצה מובנית בעלת דמות סמכות מובילה - מורה, מדריך או מפקד - יכול להתקיים מצב שבו הבחירה בהעדפה של שתקנות או אילמות עלולה לנבוע ממצב שבו קיים רצון להביע דעה המלווה בחשש לדבר מסיבות שונות. "... יתכן מצב בו חופש הדיבור האמתי אינו קיים משום שמתקיימת "סתירת פיות", תחושה של פחד לאבד שליטה על הקבוצה כאשר היא כיתה/פלוגה, מתוך חשש לפגוע או להיפגע, מתוך העדפה של "שקט תעשייתי" או מתוך חוסר מודעות לאפשרות של שיח אחר" (שליף, לויתן ופארן; 2007).

חשוב להתייחס להשלכות אפשריות של סוג מפגש זה, בעיקר לאורה של ההיסטוריה החברתית בישראל הרצופה בדוגמאות בהן מצב של "אילמות" הפך ל"אלימות". דוגמאות לכך אפשר לראות למשל במחאת "הפנתרים השחורים" (18 במאי 1971) של העולים ממרוקו, וכן במחאה החברתית האחרונה של העולים מאתיופיה (3 במאי 2015).

תיאור גרפי של אופי השיח במפגש אלים שקט:



תרשים מספר 3: מכוונות שיח חיצונית דומיננטית

הסברים אפשריים: הבנה של המעבר בין מצב של שיח אלים שקט המאופיין ב**אילמות** למצב שיח אלים מוחצן המאופיין ב**אלימות** יכולה להתקבל ע"י "תיאורית האילוצים" (גולדרט, 1984). גולדרט מסביר כי בכל מפגש מתקיים מצב בו כל חלק המשתתף מחזיק במטרה משלו, גלויה או סמויה. בארגון רווח לדוגמה המטרה היא להרוויח יותר כסף, בעוד שבצד ה"ל" המטרה יכולה להיות בנוסף לכך גם אפשרויות לקידום, גילויי הערכה, שיבוץ ביחידות מסוימות ועוד. בכל מפגש קיים אילוץ או גורם דומיננטי עיקרי המכונה על שם הפקק אותו יוצר - "צוואר הבקבוק". צוואר הבקבוק זה מצמצם את טווח המפגש ולפיכך יש בכוחו ליצור לחץ של אנרגיה מתפרצת עצורה אשר תפריע בהמשך למימוש המטרה המשותפת להעצמה

וצמיחה הדדיים. כדי להשיג מטרה זו על המערכת למצוא את האילון/הגורם ולהשתמש בו לטובת בנייה מענה מקדם עבור אותו חלק. במקרה בו לא נעשה תהליך של התייחסות לצוואר הבקבוק שנוצר, יש להניח כי בעיתוי כלשהו יתרחש פיצוץ כתוצאה מהלחץ והאנרגיה שנאגרו. לרוב מדובר בביטויים מצטברים של כעס, זעם וביקורת כלפי המצב שנוצר.

מפגש שלישי : שיח מנותק - סוג זה העומד מול שלושת סוגי שיח אלו הינו הבעייתי מכולם, ומבטא מצב בו החלקים השונים מתקיימים באותו מרחב אך באופן שהוא מנותק, ולמעשה אינם מגיעים כלל לידי חיבור במפגש בין תרבותי. דוגמא לכך ניתן לראות בעליה מחבר העמים בשנות ה-90, אשר תרבותם מאופיינת בשמירה על הזהות הקבוצתית ובכללה על האחדות הלשונית. למרות שבמהלך 10 השנים האחרונות ניכר חיזוק המרכיב הישראלי-לאומי בזהותם, מחקרים מראים כי אין הפחתה במרכיב האתני הרוסי-הסובייטי בזהותם, אלא אף ניכר חיזוקו ושימורו⁷. אפשר לומר כי המשבר בין התרבות המשמרת של יוצאי חבר העמים לבין התרבות הישראלית מקבל ביטוי באופנים שונים של נתק בקרב בני הנוער העולים בארץ⁸, אשר כאמור באים לידי ביטוי בהמשך בעת שירותם הצבאי.

תיאור גרפי של אופי השיח במפגש מנותק:



תרשים מספר 4: שיח מנותק

הסברים אפשריים: מחקרים מתחום האינטראקציה הסימבולית מראים כי העובדה שבני אדם מסוגלים לנהל ביניהם שיח הינו הישג לא פשוט. "על אף שהשיח מתקיים בשפה אחת, למעשה פעמים רבות הוא מתקיים בקווים מקבילים שאינם נפגשים כיוון שכל צד נותן משמעויות שונות למושגים זהים. העובדה שכל חלק במפגש מעניק למילה או למושג משמעויות אחרות, עלולה להוביל לנתק בתקשורת..." (שליף, 2007). ההטיות הלא רציונליות שהוזכרו לעיל יכולות לתת הסבר

⁷ לשם א', "עולי ברה"מ בישראל, 1999-2003"; מתוך: מניפה, 2016

⁸ גולצמן ופרוג, "ניתוח קבוצת נערים יוצאי חבר המדינות השייכים לדור שני או דור וחצי ב"ראייה רב תרבותית" מתוך: "מניתוק לשילוב", חוברת מס' 16, יוני 2010

אפשרי למצב קיצוני זה, במיוחד בהתייחסות למצב בו מדובר על פרשנות ותגובה על מה שנדמה שהאחר מתכוון אליו, מצב שיכול להיות שכיח במפגש בין תרבותי.

אפשר להניח כי כל אחד משני סוגי המפגש הקודמים שתוארו, הינו בעל פוטנציאל להפוך לסוג מפגש קיצוני זה, כאשר מתווספים אליו גורמים של זמן מצטבר שעובר וחוסר בהתייחסות מגשרת או מתווכת.

מפגש רביעי: "שיח הדדי" - זהו למעשה אופי המפגש הרצוי אשר אליו אנו שואפים ופועלים להעצמת נוכחותו במרחב השיח. במצב של "שיח הדדי" מתקיים שיח מכבד בין פרטים או קבוצות מתרבויות בעלי נרטיבים שונים ו/או מנוגדים בתכלית.

אפשר למצוא בתחומי הפסיכולוגיה החברתית ביטויים והגדרות דומים השואפים למצב זה, כגון: "אני בסדר- אתה בסדר" של אריק ברן (1970), המתייחס לדרך של קיום "טרנזקציה תקשורתית" מתוך מקום מכבד באופן הדדי. יחד עם זאת, מפגש שיח הדדי יכול להוסיף בערכו הסגולי באופן משמעותי על השיח המכוון לטרנזקציה תקשורתית בלבד, בעודו מציע את האפשרות ליצירה של התמרה במרחב השיח. הוא אינו מסתפק בתקשורת תקינה ומכבדת, כי אם מעניק את המרחב לאפשרות של שינוי עמדות מתוך גדילה והתפתחות של הצדדים.

הפרספקטיבה המוצעת לקידום מפגש בין תרבותי הדדי יכולה הינה רב ממדית כפי שמייצגת תנועת הספירלה : ממד העומק-שכולו מכוון לתיאור המצב והבנת הגורמים האפשריים שבו; ממד הרוחב- המכוון לראייה הוליסטית של הסוגיה בצבא ובחברה האזרחית; ממד הגובה – המתייחס הן ליעדים ולמטרות העל העיקריים והן לעשייה דרך נקיטת דרכי פעולה מתואמות במציאות לטובת הישגים בעתיד. תיאור גרפי של אופי השיח במפגש הדדי:



תרשים מספר 5: התפתחות ספירלית - שיח הדדי

חלק שלישי: עקרונות היסוד למפגש בין תרבותי הדדי

חלק זה יתייחס לבחינת העקרונות המתודולוגיים שעל בסיסם נבנה חלק היישומי בפעילות המכון, הכולל תכנית לימוד להטמעת כלים יישומיים, הפועלים לטובת חיזוק מפגש בין תרבותי של שיח הדדי.

העקרונות נכתבו בהשראת גישות השאובות מתחום הפסיכולוגיה החברתית ובכללן הגישה הנרטיבית, ומוסברים בליווי דוגמאות מתוך מחקרים חברתיים אקטואליים, שנעשו בקרב בני נוער, סטודנטים וחיילים המשרתים בצה"ל. שלושת עקרונות היסוד למפגש שיח הדדי הינם:

1. יסודות סכ"ה
2. אפר"ת זה לא א"ת
3. המצב הספירלי

עקרון 1: יסודות סכ"ה

עקרון זה מורכב מ 3 הנחות יסוד:

1. היסודות אשר יש בכוחם לבנות מפגש שיח הדדי הינם יסודות של סכ"ה - סקרנות, כבוד והקשבה.
2. לימוד היסודות והטמעתם בדרך של למידה קוגניטיבית המגיעה אל תובנות הלב הינם חלק מהותי ביצירת מפגש שיח הדדי.
3. יסודות ה"סכ"ה" מבוססים על עמדת "לא יודע", עמדה של פתיחות והכלה כלפי השונה היוצרים אפשרות להתעניינות והקשבה אמיתיים כלפי אדם/חלק אחר באוכלוסייה ויכולים להוביל להבנה ולחיבור.

סקרנות

סקרנות מוגדרת כהתנהגות אשר מניעה מחקר ולמידה. מקובל להניח שלא ניתן לסווג את הסקרנות כאינסטינקט, משום שאינה דפוס פעולה קבוע ובלתי גמיש, אלא יכולה לבוא לידי ביטוי בדרכים שונות ורבות. אצל האדם, סקרנות היא היפוכה של אדישות. היא אופיינית לגיל הילדות ונחשבת לתכונה רצויה של אדם בוגר (מאסלו, 1963).

סקרנות במהלך תקשורת עם אחר הינה מרכיב משמעותי בעודה מעודדת את פעולת הברור והבנת המשמעות. פעמים רבות ננקטת תגובה ל"מה שנדמה שהאחר מתכוון", לעיתים מתוך דעות קדומות וללא קיום ברור כלשהו. מצב זה מזמין אי הבנות, ויכוחים וחילוקי דעות.

פעולת הבירור בדבר כוונות האחר דורשת שאילת שאלות, שלהן תפקיד מפתח בתקשורת. קיימת חשיבות למה שואלים ולדרך בה שואלים. חשיבות מכרעת טמונה בעמדה בה נשאלות השאלות הסקרניות. העמדה הנדרשת היא עמדה של התעניינות וחוסר שיפוטיות.

כבוד

ערך כבוד האדם (dignity) נבחר פה אחד ע"י אומות העולם כערך היסוד הבסיסי והראשוני מכולם בהכרזות זכויות האדם של עצרת האומות המאוחדות אשר נחתמה ב 10 בדצמבר 1948. הפתיה להכרזה קובע כי כל בני האדם שווים בכבוד האדם שלהם, וכי מעמדה ערכית זו נגזרות כל זכויות האדם הבסיסיות. כלומר, זכויות האדם הבסיסיות, כמו הזכות לחיים, הזכות שלא להיות מעונים, שלא להיות מורעבים, שלא להיות כלואים או חטופים, שלא להיות מושתקים או מבודדים – כולן נגזרות מן הקביעה הערכית, המוסרית, שכל בני האדם שייכים למשפחת האדם, הם שותפים באנושיות, וככאלה הם בעלי ערך. **לכן לכולם זכות להגדיר את עצמם, לבחור לעצמם בני זוג, להקים משפחה כרצונם, לדבר בשפתם, לטפח את תרבותם, להאמין או שלא להאמין בראות עיניהם וכיוצא באלה.** ההכרזה שנוסחה על ידי הפילוסוף הצרפתי היהודי רנה קסין, מכוננת את כבוד האדם כערך מוחלט ואוניברסלי, כלומר – ערך המחייב תמיד, בכל מקום, ללא יוצא מן הכלל. לפי גישה זו, בשום מקום ובשום זמן אסור – ואי אפשר – לגזול משום אדם בשל שום סיבה את השתייכותו למשפחת האדם ואת הערך הטבוע בו ככזה.

בשנת 1992 מדינת ישראל הצטרפה מדינת ישראל לאומות העולם ובחרה בכבוד האדם כערך יסוד במגילת זכויות האדם שלה, כאשר הכנסת כוננה את חוק יסוד "כבוד האדם וחירותו". סעיפו הראשון של חוק היסוד קובע כי "זכויות היסוד של האדם בישראל מושתתות בהכרה בערך האדם, בקדושת חייו ובהיותו בן חורין, והן יכולדו ברוח העקרונות שבהכרזה על הקמת מדינת ישראל". החוק הפך לערך ליבה של החברה הישראלית וקובע הגנות על חיי האדם, גופו, כבודו, קניינו, חירותו ופרטיותו. וכולל את זכויות האדם ואת חובות הרשויות וזכויותיהן⁹.

הקשבה

" בקש להבין תחילה...ואחר-כך להיות מובן" (סטיבן קובי, 2000)

הקשבה הינה ה-מרכיב בתקשורת בין אישית. ההקשבה מוגדרת כתהליך קוגניטיבי-רגשי, הכולל חיפוש משמעות והבנה; תהליך של יצירת תקשורת בין אישית אפקטיבית כוללת בתוכה לימוד טכניקה לצד הקניית מיומנות של הקשבה אמפתית

• ⁹ היסטוריית החקיקה של חוק יסוד: כבוד האדם וחירותו, במאגר חוקי מדינת ישראל באתר הכנסת

המושגות על פתיחות ואמון. במקרים רבים הקשבה אינה מתוך מטרה להבין, כי אם מתוך כוונה להשיב. במקרים אלו ההקשבה כוללת דיבור או התכוננות לדיבור, סינון הדברים הנאמרים במסגרות של הפרדיגמות האישיות, והשלכת סיפורי החיים על חיי האחר. המשפטים הנאמרים הרווחים ברמה זו: "עברתי בדיוק את אותו דבר. תן לי לספר לך את החוויה שלי".

"היכולת להקשיב לאדם אחר - להזדהות עם נקודת המבט שלו, ולהבין אותה - היא אחת הצורות הגבוהות ביותר של התנהגות אינטליגנטית" (פיאזה, 2001).

ארבעה נדבכים עיקריים אנו מחברים לעיקרון סכ"ה: עקרון המשמעות הייחודית, עקרון השפעת הסביבה ועקרון הקשבה משמעותית:

• המשמעות הייחודית

ויקטור פרנקל התייחס לראשונה לנתינת המשמעות הייחודית של כל אדם לכל חוויה או אירוע כמרכיב מהותי במפגש החברתי בספרו פורץ הדרך "האדם מחפש משמעות" (1970). ההבנה היא שקיימת משמעות מכרעת ל'סיפור' ('הנרטיב') אותו רוקם האדם/רוקמת התרבות על פי המשמעות אותה הוא/היא מעניק/ה למאורעות ולחוויות, ולא על פי המשמעות שמעניקה תפישת "המציאות האובייקטיבית". במקרים רבים המשמעות הניתנת להתנסויות נשאבת מהנורמות המקובלות בחברה בה חיים ו/או מוכתבת על ידן. על פי תפיסת עולם זו, לאדם חופש פעולה ויכולת לבחור במשמעות או ב'סיפור' אותו ירקום על המאורע אותו חווה. הגישה הנרטיבית מאמינה בהקשר לכך, כי האופן שבו האדם/ה הקבוצה/ת התרבות עורך את סיפורו מושפע מאוד מהנורמות הגלויות והסמויות ומהדמויות השולטות בחברה בה הוא חי. נורמות אלו הן הרקע ל'שיח החברתי' והן למעשה מגדירות מה ראוי, מה מקובל, מה נחשב ומה לא. בעולם הפוסט מודרני הכוח המופעל ע"י נורמות שיח חברתי הינו רב, ולמעשה דרכן מתבצע חלק גדול מה 'שיטור החברתי'.

דוגמא: עקרון המשמעות מקבל תוקף מיוחד כשמדובר באוכלוסייה ייחודית כמו חיילי איתן (מקא"ם לשעבר), חיילים אשר מגיעים מקודים תרבותיים שונים, תפיסות שונות כלפי מהי מטרה נעלה אשר אליה כדאי לשאוף, מה נחשב בחברה, מהו המשקל של הבחירה החופשית של הפרט והשפעתה על רמות המסוגלות העצמית שלו והמאמץ שמשקיע בה.

דברי מנהלת בית ספר לנוער בסיכון ובהדרה: "משמעות חוויית המעבר לתיכון עבור תלמיד בבית הספר שלנו שונה לחלוטין מהחוויה של תלמיד בבית ספר תיכון רגיל. המפגש עם מסגרת התיכון דורש מבני הנוער שאינם רגילים למסגרת מסודרת להתמודד עם מערכת דרישות שונות ועם מערכת לא מוכרת של ציפיות ושל תפיסות לגביהם...הפרשנות של תלמיד המגיע מרצף של כישלונות ואמירות של חוסר אמון כלפיו מצד המערכת ולפעמים גם מצד המשפחה שלו היא שונה לגמרי מזו של תלמיד אשר מגיע ממציאות נורמטיבית עם הורים מתפקדים, משפחה תומכת, מערכת בית ספרית מאורגנת, סדר יום רגיל של ללכת לבית ספר כל בוקר עם סנביץ' ושתייה ועוד..." (מנהל תיכון לנוער בסיכון והדרה, דצמבר, 2016).

• **השפעת הסביבה או "האדם הוא תבנית גוף מולדתו"...**

עקרון זה מחובר לגישת ההבניה החברתית (פרידמן וקומבס, 1996) אשר מתייחסת לבניית הזהות של הפרט/ תרבות מסוימת כנבנית בהקשר חברתי מסוים, כך שההליכים של רכימת נרטיבים שונים בנוגע להתנסויות קורים תוך כדי תקשורת ואינטראקציות בין אישיות בתוך החברה בה גדלים ומשרתים. העיקרון מדגיש כי השיח החברתי ודפוסי החשיבה המוסכמים אינם צומחים בתנועה חד כיוונית של השפעה, קרי, תוצר אישי של הפרט/הקבוצה בתוך הכלל; כי אם בתנועה דו כיוונית הדדית.

בהקשר זה, בעיסוק בסוגיות ערכיות מורכבות באקלים רב תרבותי חשוב להבין את האופן בו מתנהל השיח החברתי, כלומר: מה נאמר? מי אומר זאת ובאיזו סמכות? בכל חברה יש קבוצות אשר קולן נשמע יותר וקבוצות אשר קולן נשמע פחות. לדוגמא בין תלמידים/חיילים עולים חדשים מול תלמידים/חיילים ילידי הארץ ועוד.

דוגמא מסיפורו של קצין דרוזי :

כשהייתי בבה"ד I היו מכירים. עכשיו כשהגעתי למעוז, לא מכירים את העדה הזו בכלל. אז אני בעצמי פיתחתי שיעור-החגים, מי זה הדרוזים, מאיפה הם באים. זה עבד ממש טוב, התעניינו ממש. אחרי שעה לא הפסיקו השאלות. המפקדים זרמו, שאלו, חפרו לי. ירדתי לפרטי פרטים. הרגשה לא נעימה שלא מכירים אותך בכלל. אתה חי פה במדינה משרת על מדים. אתה לא אורח בצד. אתה לא כמו אורח ערבי שלא משרת. נותן את המקסימום שלך למדינה. למה לא? יש עדות אחרות שכן משרתים וכן מכירים אותם, כמו האתיופים...רובם לא ידעו שיש דרוזים אז אני היו לי שיעורים, לימדתי אותם ערבית וגם על הדת, הסברתי דברים שלא ידעו שמעניינים אותם, שחשוב לי שהם יידעו עלינו. גם החיילים וגם הקצינים התלהבו מזה ודרשו כל שבוע לעשות שיעור בערבית וזה נתן לי סיפוק שאני נותן משהו...חוץ מזה שאני איתם באלונקה וזה עוזר להם...בה"ד היינו כולנו הולכים יחד, חוזרים יחד ואז שמענו אנשים מדברים מהקורס השני שיש כאן ערבים. סיפרנו למפקדים שלנו, ואז קבענו איתם מפגש בין קורסים וסיפרנו להם על העדה הדרוזית. המפגש היה טוב..." ("על מדים אני מלך"- להיות דרוזי בצה"ל; בן יוסף, 2016).

• **הקשבה משמעותית**

עקרון זה מתחבר עם האמרה המיוחסת לסלבדור מינושין: "באופן פרדוכסלי ככל שנהיה ספציפיים יותר, כך נהיה אוניברסליים יותר". רוצה לומר, ככל שהעיסוק מגיע מנקודת מבט אישית יותר ודרך סיפורים אישיים, כך נמצאים מרכיבים דומים וחופפים אף בין אנשים וקבוצות המצויים במחלוקת או במאבק.

לפיכך, ההתמקדות והירידה לפרטים בסיפורים האישיים בכוחם לקרב במהירות לרגשות, לאמונות, לערכים ולמחויבות של האדם, ולפיכך מתבטל הצורך בהקשר זה לאיסוף ולניתוח של אינפורמציה רבה בהיקף נרחב על מנת לקבל תמונה כוללת של תופעה.

להקשבה לסיפורים, לפרשנות ולמשמעות האישית יש חשיבות רבה, מכיוון שביכולתה לקרב אל עולמו הפנימי והייחודי של האדם ולהעניק תחושה של הקשבה מקסימלית.

דוגמא לכך אפשר למצוא במחקר שהתבסס על ראיונות עומק עם בוגרי קורס תג"ת, קורס אשר הוקם למען מתגייסים חסרי תעודת גמר תיכון, ומשתתפיו העיקריים מגיעים מקרב האוכלוסייה הדתית¹⁰. ניתוח הראיונות לאחר התבוננות והקשבה יוצר תמונה של דמיון ומכנה משותף רחב בקרב המרואיינים, על אף שמדובר בחיילים מרקע דתי שונה (מסורתי עד חרדי), בני עדות שונות ואף מצורות התיישבות שונות (עיר, קיבוץ וכיו"ב). המרואיינים שיתפו אודות הקשיים שחוו בתקופת בית הספר והסיבות שהביאו אותם לנשירה ממערכת החינוך. באמצעות הקשבה לסיפורים האישיים המפורטים ניתן ללמוד על המכנים המשותפים, על הדפוסים החוזרים על עצמם בקרב אוכלוסיות שונות, וכן ללמוד על הגורמים המשפיעים על נשירה והדרה. עקרון זה מוביל ללמידה משמעותית שיכולה להיות בסיס להתערבות נכונה אשר יש ביכולתה לחולל שינוי מעצים ומיטיב בקרב בני נוער אחרים שנמצאים במצבי סיכון והדרה.

• הכלה לצד גבולות

מפגש הדדי מדגיש את הצורך בשמירה על נוכחותם של שני ערכים עקרוניים המתקיימים באופן שהוא בו זמני: האחד - התעניינות ואכפתיות כלפי הזולת, שיכולה לבוא לידי ביטוי בהתעניינות סקרנית אודות הסיפור/הנרטיב האוטנטי שחלק אחד בשיח מחזיק אודות עניין/סוגיה מסוימת; והשני – הגבול, קרי- שמירה על הנרטיב התרבותי האישני של כל פרט או קבוצה המשתתפים במפגש בתוך מסגרת החוקים הקיימת.

גורם זה משפיע בשני אופנים שונים על עיצוב השיח החברתי. מצד אחד- כאשר העיסוק הוא בהבנת אדם/תרבות אחרת, קיימת חשיבות מכרעת למניעת הדפוס החותר לכפייה על תבניות החשיבה שלו/ה, על הפירוש והתפישה כלפי האחר, והאפשרות להתערבות יכולה לבוא לידי ביטוי בהצעה להתבוננות מפרספקטיבה נוספת. קיימת חשיבות לעריכה של בדיקת העדפותיו ובחירותיו של האחר, תוך הימנעות מהנחת הנחות או ייחוס דעות קדומות. יישום פעולות אלו נערך על ידי שאילת שאלות סקרניות ופתוחות ככל האפשר (מורגן, 2000). מצד שני- לאור ממד של הכלה רחבה שמשתמע מעקרון זה, חשוב להדגיש את שמירת מקומם של החוקים החברתיים, הערכים והעמדות האישיים, ולהעמידם בצורה משתפת ומשקפת.

עקרון 2: "אפר"ת זה לא לא א"ת"

¹⁰ סופיה תורקיה יורמן, "עכשיו אני יודע שאני יכול"; 2016

אפר"ת הוא תהליך התנהגותי המתאר את התהליך המתרחש בתוך האדם מרגע חשיפתו לאירוע ועד לתגובה שלו אליו, המבוסס על רעיונות מתוך גישתו של הפסיכולוג אלפרד אדלר: אירוע-פירוש-רגש ותגובה.

נקודה ראשונה שחשוב להדגיש הינה כי תגובתו של אדם לאירוע שחוהה תיקבע אפוא על ידי תהליך המכיל מרכיבים קוגניטיביים, רגשיים ומנגנונים של הלא-מודע. כאשר התהליך מובן, מוסבר וברור, ביכולתו של אדם לפרקו לגורמים, לבחון אותו ובמידת הצורך, להשפיע עליו כך שהתוצאה הסופית שלו תהיה כפי שהוא מעוניין. החשיבות טמונה בכך שיש אפשרות להבין כיצד והיכן אפשר וצריך לשנות את התפיסה של האדם על מנת להביא לתוצאות שונות, יכולת אשר מקבלת משנה חשיבות כשמדובר באינטראקציה במפגש בין תרבותי. נקודה שניה מדגישה כי הלימוד מונע מצב של א"ת (אירוע – תגובה), המייצג מצב של תגובה מיידית לאירוע, שיכולה להיות תגובה יתרה, אימפולסיבית ובלתי מותאמת. תגובה זו יכולה להיות כתגובה על "לחיצה על כפתור", לרוב איננה מבטאת אחריות ושיקול דעת לטווח ארוך וכן איננה תורמת ליצירת מפגש הדדי טוב ומיטיב.

שני הנדבכים התאורטיים שאנו מחברים לעיקרון זה הינם "מציאות רב סיפורית" וכן "שפה יוצרת מציאות":

• מציאות רב סיפורית

המשמעות והפירוש שהאדם מעניק למציאות הם אינדיבידואליים לחלוטין, ולמציאות לפיכך ישנם סיפורים ומשמעויות רבות. תהליך יצירת הנרטיב מבוסס על כך שהאדם/הקבוצה יוצר לעצמו סיפור על סמך חלק מהאירועים ומהנסיון שהוא חווה כאשר חלק אחר מושאר מחוץ לסיפור; בכך למעשה נוצר "הסיפור הדומיננטי" המכונה "הנרטיב". כל אותם היבטים אשר אינם כלולים בסיפור הדומיננטי שנוצר עשויים להיות תשתית לסיפור אלטרנטיבי מועדף והינם בבחינת "נקודות אור". בכוחה של תכנית התערבות לזהות ולהדגיש נקודות אור אלו ודרכן לארוג סיפור מועדף, אשר בכוחו להעצים את האדם/הקבוצה, בהתמודדות עם הסוגיות החברתיות.

אפשר להדגים זאת ע"י סיפורים המעידים על תפישות שונות מפי חיילים דרוזים בעניין סוגיית סגירת גדוד "חרב" שנקרא "הגדוד הדרוזי", סוגיה המעלה על המוקד את אחת הסוגיות העיקריות בחברה ובצבא בדבר "בידול מול שילוב". הגדוד הדרוזי הוקם עם קום המדינה והיה גדוד חיל רגלים סדיר בצה"ל, בו שירתו חיילים בני העדה הדרוזית. בגדוד שירתו אחים וקרובי משפחה רבים, מה שנתפש כמחזק את הקשר בין החיילים. ב 18-במאי, 2015 החליט הרמטכ"ל כי הגדוד

יפורק, במטרה לשלב את בני העדה הדרוזית, בכלל יחידות ומערכי צה"ל כעבור חמישה חודשים, ב 11-באוקטובר 2015, הגדוד נסגר, וחיליו פוזרו ביחידות ובמערכי צה"ל השונים.¹¹

להלן דברי חיילים דרוזים המבטאים את עקרון הרב סיפוריות, מתוך מחקר שעסק בהשתלבות הדרוזים בצה"ל (בן יוסף, 2016):

"בכל מקרה לא הייתי מתגייס לגדוד חרב, בן אדם צריך להשתפר ולהגיע למשהו יותר טוב. אנחנו בוחרים מה שקל. אני מוקף בחבר'ה שהם קרביים, והם חושבים שהם יכולים להשיג הכל, כי הם לוחמים והכול אפשרי, כי מתגברים על הקושי. אם אתה מתגייס לגדוד אתה לא באמת נכנס לחברה הישראלית".

ומצד שני נרטיב אחר: "...זה סמל העדה בצבא והרבה שנים היה קיים. לפרק אותו בשנייה ולהרוס את כל מה שבנו שנים זה לא בסדר...לא טוב מבחינה זו שזה סמל העדה, כי זה ייחד אותנו בצבא...העדה שלנו, מסע הכומתה, הטכס בקבר של נבי שועייב, המון דברים, אפילו הדגל שלנו. היתה גאווה דרוזית בגלל שהיה גדוד..."

• שפה יוצרת מציאות

עיקרון השפה כמעצבת מציאות מתייחס למשמעות השפה בתהליך של נתינת משמעות או רקימת הנרטיב כלפי מאורעות שמתרחשים. על פי תפיסה זו השפה אינה רק כלי תיאור של מציאות קיימת, כי אם עצמה יוצרת מציאות.

דוגמא לכך ניתן לראות במחקר אשר עסק בשירות הצבאי של הבדואים בצה"ל¹² בו הציגו המרואיינים 'קולות' אשר ביטאו את המשמעות שיש לשירות הצבאי עבורם. חלקם עשו שימוש משאיל במושג "תקרת הזכוכית" בהתייחסותם ליכולת הקידום המוגבלת שיש לאלו המשרתים בגדס"ר וביחידת הגששים לדבריהם, עקב מספר תקנים מצומצם בתוך היחידות וכן בנוגע ליכולת קידום מוגבלת לתפקידים בכירים מחוץ לאותן יחידות.

חלק מדבריו של קצין בדואי: "...גם סבא שלי שירת וגם אבא שלי וגם כולנו באים, אני חושב שאנחנו קשרנו את גורלנו עם גורלם של העם היהודי, זה היה מאז ותמיד עוד מימי הפלמ"ח...השאלה היא מי דואג לנו שנתקדם? גם בצבא וגם אחרי זה...יש כאן תקרה של זכוכית..."

חלק מדבריו של אחד הגורמים הבכירים בתחום שילוב הבדואים בצבא:

¹¹ המידע זמין באתר צה"ל: < <https://www.idf.il/1335-he/dover.aspx> >

¹² ברוקר ומשה; בין גיוון תרבותי לגיוון חברתי: ניהול שונות בשירות הצבאי של הבדואים בצה"ל, 2016

"אוקיי...אני אומר אתחיל ואומר ככה...כגודל הציפיות ככה האכזבות, גם. כן?! הרי אם אני אחזור לאותו ציר שהוא לא נמצא עליו הוא החליט, הוא החליט כי יש לו ציפיות, אחרת הוא לא, לא (יתגייס). זאת אומרת יש לו ציפיות מסוימות וזה לגיטימי. הוא עושה את השירות שלו ואני אקח חייל...נורמטיבי, שלא עשה בעיות...עכשיו כנראה היו לו ציפיות...ימשיך בקבע...יתגייס למשטרה...יכנס לחב' חשמל...סתם אני זורק.

הבחור סיים את השירות...אין תקן בקבע, רצה להתגייס למשטרה נפל במבחנים. הבן אדם הזה נכנס יותר ויותר לתוך עצמו...שואל את עצמו למה עשיתי זאת. מאוד קשה. בתוכו הוא מרגיש וואי, וואי, וואי, אני פה הבאתי את עצמי (שהתגייסתי) לחינם...וזאת ממש תקרת זכוכית בשבילם..."

עקרון 3 : עקרון "המצב הספירלי"



תרשים מס' 7: "המצב הספירלי"

עיקרון המצב הספירלי מבחין בקיומן של שתי דינמיקות התפתחות שונות במפגש הבין תרבותי: האחת - התפתחות של המשכיות וצמיחה; והשנייה - המובילה לנקודה סופית. ברמה הסימבולית התיאורית אפשר לכוון שני מצבים אלו "מצב התפתחות ספירלית" ו "מצב התפתחות שבילי".

"מצב התפתחות ספירלית" מתאר מצב של התפתחות בהמשכיות ובצמיחה עד אין סוף, ומכאן – מבטאת גדילה, צמיחה והתקדמות בתנועה דינמית. הספירלה מסמלת כאן מצב של התמרה/טרנספורמציה, שבמהלכה מתקיים שינוי ברמת המודעות.¹³ "מצב התפתחות שבלול" מתאר מצב של התפתחות מוגבלת לכיוון פנימי, עד למצב שבו מסתיימת יכולת התנועה ומתקיים מצב של עצירה והיתקעות. בעולם הטבע החי, מצב כזה של עצירה בגדילה ובהתפתחות הינו מצב שבו מתרחשים תהליכי ניוון וכמילה.

אפשר לומר כי כל אחד מסוגי המפגש טומן בחובו פוטנציאל התפתחות של "ספירלה" או "שבלול". יחד עם זאת, בעוד שלושת סוגי השיח הראשונים מכוונים למצב שבו יש עצירה בהתפתחות המובילה להיתקעות, כפי שמיוחס למצב שבלול, המפגש ההדדי מאפשר צמיחה חיובית הדדית, דינמית ומתמשכת כפי שממחישה ספירלה.

דוגמא ממחישה להתייחסות לאור הנאמר אפשר לראות בסוגיית קליטת העלייה בחברה הישראלית, אשר נמצאת רלוונטית תמיד לאור גלי העלייה השוטפים את ארצנו. לפני כשנה תאר יו"ר הסוכנות היהודית, שרנסקי, את תמונת המצב: "ישנו גל עלייה חסר תקדים ממדינות אירופה, שמסמל לא רק את כך שאירופה הופכת להיות מקום לא נוח ליהודים, אלא לא פחות חשוב מכך – שישראל הופכת להיות מגנט וגורם משיכה עבור היהודים שמעוניינים באיכות החיים היהודיים, בחופש, בביטחון אישי ובתחושה של שייכות למדינה שכל העתיד של העם היהודי תלוי בה."¹⁴

אפשר לומר כי במשך שנים רבות הגישה הישראלית כלפי קליטות עלייה בטאה עמדה פטרונית אשר לפיה העולה הינו מקור לבעיה שבעקבותיה מופנים משאבים, ובכללם משאבים של ייעוץ, למידה, וכן כפרט אשר צריך ונדרש לעלות לסטנדרטים ש"הקולטים" מהווים עבורו. שינוי טרנספורמטיבי לגישה אחרת יהיה תפיסת סוגיית העלייה כסוגיה חברתית משותפת וכללית, שתביא בעקבותיה החלפת השאלה "כיצד לקלוט את העולים?" בשאלה – "איזו חברה אנחנו רוצים להיות?".

¹³ המושג התמרה שאול מתחום הפיזיקה, ובמקורו מדבר על שינויים מולקולאריים של חומר או מינרלים על ידי שינויים חיצוניים – לחץ או טמפרטורה הגורמים ליצירת חומר שונה מהמקורי, ומתבסס על כך שכל חומר אורגני או רוחני נתון לשינויים תמידיים. בנושא הדיון הנוכחי, התמרה יכולה לתאר את האפשרות הטמונה מתוך המצב קיים בעזרת לימוד ופיתוח מודעות נכונה, לעיצוב דרך חדשה הכוללת שינוי וצמיחה חברתית.

¹⁴ מידע זמין באתר הסוכנות היהודית: <http://www.jewishagency.org/he/blog/7606/article/39601>

חלק רביעי: סיכום בנימה מעשית

מתוך הדיון העוסק באופיו של המפגש הבין תרבותי וכן לאור סקירת העקרונות המנחים שמציעה מודל מב"ת לקידומו והעצמתו של המפגש הבין תרבותי במציאות בחברה הישראלית, אפשר לומר כי התשובה לשאלה "מהי המלאכה המוטלת עלינו לעשותה בימים אלו?" כוללת בראש ובראשונה את קידום היחסים והתקשורת במפגש הבין תרבותי המתקיים בארגונים ובמוסדות. יצירת אווירה ארגונית הכוללת מקום של כבוד למפגש הבין תרבותי תתרום ליצירת מארג משותף ומכנה משותף חזקים, אשר יהיו מזוהים עם מטרות הארגון והחברה.

אפשר לסכם את תרומות המהלך המוצע דרך שלוש תכליות: ערכית, פונקציונלית ולאומית¹⁵.

תכלית ערכית - הקניית מענה מתודולוגי הכולל כלים יישומיים מבוססי עקרונות ערכיים לקיומו של מפגש בין תרבותי הדדי, על נושאים סמויים או גלויים הנמצאים בקונפליקט בחברה, יש בכוחו להשפיע על רווחתם האישית של האזרחים בפרט וכן על האקלים החברתי בישראל בכלל. ההתכוונות לרמה ערכית זו מתחברת לאמרה המיוחסת לדוד בן גוריון, ראש הממשלה הראשון של מדינת ישראל: "...מדינת ישראל תיבחן לא בעושר, לא בצבא ולא בטכניקה, אלא בדמותה המוסרית ובערכיה האנושיים".

תכלית פונקציונלית – התייחסות מקצועית מבוססת לימוד למפגש הבין תרבותי הלוקחת בחשבון את מקומם וקולותיהם של האזרחים המגיעים מקרב תרבויות שונות המחזיקים בנרטיבים שונים – אותם מביאים עמם אל המפגש הבין תרבותי – יכולה לתרום להעלאת המוטיבציה ההדדית של בני תרבויות שונות כלפי הארגון בו עובדים/משרתים או פועלים. חיזוק תחושת השייכות מעלה את רמת הנאמנות כלפי הארגון ועמה את רמת שיתוף הפעולה הנדרשת למען השגת היעדים המשותפים של הארגון; מאידך – ברמה חברתית כוללת יכולה להפחית את תחושת האפליה על רקע עדתי או תרבותי.

תכלית לאומית - המציאות מלמדת כי עלינו מוטלת האחריות לצייד את האזרחים בכלים ליצירת חברה שיש בה איכות חיים המושתתת על ערכי הדמוקרטיה. פיתוח ולימוד שפה לניהול קונפליקטים, הקשבה לנרטיבים מנוגדים ופיתוח של קהילת אזרחים יוצרי שלום, מתוך הנחת היסוד שבני האדם נמצאים בתהליך של היווצרות מתמדת תוך כדי מפגשים, שיחות ועשייה, יש בכוחם לפתח דור חדש בעל חוסן נפשי וחברתי, דור בעל תחושה של קוהרנטיות אישית, עדתית וחברתית. יצירת שינוי בתפיסות, במשמעויות ובתחושות מתוך השיח הייחודי שיפותח יתרמו ליצירת מארג בעל מכנה משותף רחב, המחובר לטוב המשותף ולמיטיב עבור כלל החברה ועבור התרבויות השונות שבתוכה.

קיימת חשיבות להמשך חיזוק הלימוד באופן מובנה, מקצועי ומונחה עד להטמעה של תפישה, גישה ומיומנויות. פיתוח וקידום הרמה המקצועית של המובילים האמונים על במפגש הבין תרבותי בארגון או בחברה יתקבל דרך מיקוד בנושאי למידה כגון: הכרות עם סוגי המפגש הבין תרבותי הקיימים; הכרה ולמידה של דרכי הקשבה לנרטיבים שונים; לימוד

¹⁵ קוטניק, נ, הבחנה בשלוש תכליות ב"תכלית ורציונל", 2016

דרכים ליצירת תנאי מפגש מוגנים גם בנושאים קונפליקטואליים; למידת כלים להקשבה אמפתית; וכן פיתוח מיומנות של "להיכנס לנעלי האחר".

העיסוק בקידום איכותו של השיח החברתי המתקיים במפגש הבין תרבותי בישראל מתקיים ומתחזק בברכתה של המציאות הבאה עלינו לטובה; מציאות המאירה בדרכה את האתגרים לצד המתנות הטמונים במורכבותה של החברה בישראל, מציאות שקוראת לנו להמשיך עשייה מתוך כוונה ורצון מגובשים.

אם נרצה – אין זו אגדה! את זאת אנו כבר יודעים...

מקורות ביבליוגרפיים

מסמכים ומאמרים צבאיים:

בן יוסף, נ'; על מדים אני מלך; השתלבות הדרוזים בצה"ל; 2016
ברוקר ומשה; בין גיוון תרבותי לגיוון חברתי: ניהול שונות בשירות הצבאי של הבדואים בצה"ל, 2016
מאוטנר, שגיא ולביא; רב תרבותיות במדינה דמוקרטית ויהודית; 1998
קוטיק, נ'; שילוב אוכלוסיות בצה"ל: תכלית ורציונל; 2016

מאמרים אזרחיים:

גולצמן, פ'; ניתוח קבוצת נערים יוצאי חבר המדינות השייכים לדור שני או דור וחצי ב"ראייה רב תרבותית" מתוך: מניתוק לשילוב, חוברת מס' 16, יוני 2010
לשם, נ'; עולי ברה"מ בישראל, 2003-1999; מתוך: מניפה, 2016
שביד, א'; פלורליזם כהסכמה חברתית וכהשקפת עולם אישית, בתוך: "החינוך במבחן הזמן", עמ' 275-283, 1997

ספרים בעברית:

טאלב, נ'; הברבור השחור, דביר, אור יהודה; 2009
כהנמן, ד'; לחשוב מהר לחשוב לאט, כנרת-זמורה-ביתן, אור יהודה; 2013
יוסף ד'; , שאלה של כבוד - כבוד האדם כערך מוסרי עליון בחברה המודרנית, המכון הישראלי לדמוקרטיה; 2006

סולן, ר'; חידת הילדות, מודן הוצאה לאור; 2007
קלדרון, נ'; פלורליסטים בעל כורחם, על ריבוי התרבויות של הישראלים, זמורה ביתן; 2000

אתרים:

אתר הכנסת; היסטוריית החקיקה של חוק יסוד: כבוד האדם וחירותו, מאגר חוקי מדינת ישראל
אתר צה"ל; לאחר 40 שנות פעילות: גודו "חרב" יסגר; 15 למאי 2015
מרום; "הכשרה ורוח – הילכו שניהם יחד?"; כנס רפואה שלמה; יולי 2015

In English:

Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace; *Academy of management review*, 24(3), 452-47

Betancourt JR, Green AR, Carrillo JE, Ananeh-Firempong O. (2003). *Defining cultural competence: a*

Practical framework for addressing racial/ethnic disparities in health and health care. Public Health Rep 2003. Jul-Aug; 118 (4):293-302.

Berne E. (1964). *Games People Play*. New York: Grove Press

Berry. J.W. (1984). *Cultural relations in plural societies*, in: Brewer, M. and Miller, S. (eds.), *Groups in contact*, New-York: Academic Press

Bird, J. (2001). *The Heart's Narrative: Therapy and navigating life's contradictions*. Auckland: Edge press.

Chasin, R., Herzig, M., Roth, S., Chasin, L., Becker, C., and Stains, R.R. (1996). *From Diatribe to Dialogue on Divisive Public Issues: Approaches Drawn from Family Therapy*. *Mediation Quarterly*. 13(4). Pp. 323-344.

Ekman, P., Sorenson, E. R., & Friesen, W. V. (1969). Pan-cultural elements in facial displays of emotion. *Science*, 164(3875), 86-8

Festinger, I. (1957). *A Theory of Cognitive Consequences of Forced Compliance*. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 58. pp. 203-210.

Fischhoff, B. and Beyth, R. (1975). *I knew It Would Happen: Remembered Probabilities of Once Future Things*. *Organizational Behavior and Human Performance* 13. pp. 1-16.

Flyvbjerg, B. (2006). *From Nobel Prize to Project Management; Getting Risks Right*. *Project Management Journal* 37. pp. 5-15.

Frankl, V. E. (1968). *Man's Search for Meaning*. Boston: Beacon Press.

Freedman, J. and Combs, G. (1996). *Narrative Therapy: The social construction of preferred realities*. New York: Guilford.

Gergen, K. (1991). *The Saturated Self: Dilemmas of identity in contemporary life*. New York: Basic books.

Goldart M.E. and Koks J. (2013). *The goal*. North River Press.

Guttmann, E., (2002). *Democratic Education*: Cross, T., Bazron, B., Dennis, K., & Isaacs, M., (1989). *Towards A Culturally Competent System of Care, Volume I*. Washington, DC: Georgetown University Child Development Center, CASSP Technical Assistance Center

Kahneman D. and Klein G. (2009). *Conditions for intuitive Expertise: A Failure to Disagree*. *American Psychologist Journal*, 64. pp. 515-526.

Kahneman D. & Lovallo D. (2005). In: Bar-Hillel M.: *Rationality and Happiness Careful choices and bold predictions: A Cognitive Perspective on Risk Taking*. Haifa; Keter.

Kahneman, D. & Tversky A. (1979). *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk*, *Econometrica*, 47. pp. 263-291.

Madigan, S. and Law, I. (1998). *Praxis: Situation Discourse, Feminism and Politics in Narrative Therapies*. Vancouver: Yaletown family therapy.

Maslow, A. H. (1963). The need to know and the fear of knowing. *The Journal of General Psychology*, 68(1), 111-125

Mintz, A. and DeRouen, K. (2010). *Understanding Foreign Policy Decision Making*, Cambridge Pub.

Morgan, A. (2000). *What is Narrative Therapy? An easy to read introduction*. Adelaide: Dulwich Centre Publications.

Piaget, J. (2001). *Studies in Reflecting Abstraction*. Hove, UK: Psychology Press.

Shalif, Y. (2005). *Creating care-full listening and conversations between members of conflicting groups in Israel*: Narrative means to transformative listening, *Journal of Systemic Therapies*. Vol. 24(1). Pp. 35-52.

Simon, H. (1992). *What Is an Explanation of Behavior?* *Psychological science*, 3. pp. 150-161.

Slovic, P. (2000). *The Perception of Risk*. Sterling, VA: Earth Scan.

Slovic, P., Fischhoff B., Lichtenstein S. (1978), Judged Frequency of Lethal Events. *Journal of Experimental Psychology: Human Learning and Memory* 4(6). pp. 551-578.

Stephen R. Covey, "The 7 Habits of Highly Effective People", Free Press, 1990

Tetlock E. (2005). *Expert Political Judgment: How good is it? How Can We Know?* Princeton University Press.

Tversky A. and Kahneman, D. (1973). Judgment under Uncertainty, Heuristics and Biases. In: *Rationality, fairness and wealth*. (2005). Keter; Haifa University.

White, M. & Epston, D. (1990). *Narrative Means to Therapeutic Ends*. New York: Norton.

Winslade, J., & Monk, G. (2000). *Narrative Mediation: A new approach to conflict resolution*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.