

ללמוד להפליג

שיעורים מקו החוף



”אם ברצונך לבנות ספינה,
אל תדרבן את האנשים לאסוף עצים,
תחלק משימות ותיתן הוראות.
במקום זאת, שתף אותם בתשוקה אל הים הגדול והאינסופי”

בהשראת רעיון של אנטואן דה סנט־אכזופרי
תוך Citadelle - מצודה, ומחבר הנסיך הקטן

סדנה 1 | מתיחת המפרש - בונים כיוון

עיקרון במיזם: לחבר אדם לסיפור, לברית, לאחריות, למשמעות ולחזון משותף

מתוך דבריו של הרב זקס:

- כך אנחנו צריכים להנהיג, אם רצוננו שאנשים ילכו אחרינו ויוציאו מעצמם את המיטב. חייב להיות חזון שייתן לנו השראה ושיאמר לנו מדוע עלינו לעשות את מה שמבקשים מאתנו לעשות. (שיעורים במנהיגות פרשת משפטים)
- "יהדות היא זהות שנבנית מתוך בחירה. היא סיפור שאנחנו מקבלים על עצמנו לחיות." (תרגום מהאתר Future Tense, HarperCollins, 2010)

סדנת חוף

איך זה עובד:

המשימה שלכם פשוטה מאוד: למתוח את המפרש כך שיעמוד מול הרוח.

אין הוראות. אין מנהל. אין מי שקובע איך. הרוח כבר כאן. תתחילו!

עיבוד:

- מה קרה כשהתחלנו למשוך חזק מדי?
- מה קרה כשמישהו משך לבדו?
- מתי הרגשתם שיש תיאום בין חברי הקבוצה?
- מי בעצם קבע את הכיוון? ומתי זה באמת עבד?



חיבור למיזם:

חזון טוב לא נלחם במציאות - הוא מתזמן איתה.

עקרונות

"מתיחת המפרש - בונים כיוון", מניחה את היסודות למיזם החינוכי דרך מפגש עם איתני הטבע - הרוח והים..

החזון ככיוון ולא ככוח (חזון)

העיקרון המרכזי בסדנה הוא שחזון אינו כוח, אלא כיוון משותף. המקורות מדגישים כי "כשאינו כיוון - נכנס כוח", כלומר, מאבקים וחילוקים נוצרים כשאין מטרה ברורה. המפרש מייצג את המאמץ הקבוצתי למתיחה לעבר יעד אחד מוסכם, כאשר המטרה אינה בניית תוכנית מפורטת אלא ניסוח כיוון ברור.

תזמון עם המציאות (רוח)

הרוח בסדנה מייצגת את המציאות הבית-ספרית הקיימת ("הרוח כבר כאן"). העיקרון המנחה הוא שחזון טוב אינו נלחם במציאות - הוא מתזמן איתה. המנהיגות נבחנת ביכולת לתאם את מתיחת המפרש עם הרוח הקיימת בשטח, ולא בניסיון סרק לשנות את כיוון הרוח.

יצירת תשוקה במקום חלוקת פקודות

בהשראת אנטואן דה סנט-אכזופרי, הסדנה קובעת שאין לדרבן אנשים לאסוף עצים או לחלק משימות טכניות. במקום זאת, יש לשתף אותם בתשוקה אל הים הגדול והאינסופי. בניית המיזם מתחילה מהצתת דמיון וחיבור לסיפור הגדול, ולא מהוראות הפעלה.

לימוד מדרש חז"ל

“לְעוֹלָם יִהְיֶה אָדָם רַךְ בְּקִנְיָה וְאֵל יִהְיֶה קָשֶׁה בְּאֶרֶץ.
מָה קִנְיָה זֶה
כָּל הָרוּחוֹת שֶׁבְּעוֹלָם בָּאוֹת וְנוֹשְׁבוֹת בּוֹ, הוּא הוֹלֵךְ וְבָא עִמָּהֶן,
וְנִשְׁפּוֹסְקוֹת – עוֹמֵד בְּמִקְוָמוֹ.
אָבֵל אֶרֶץ – אֵינוֹ כֵּן,
אֵלָּא כִּיּוֹן שֶׁנִּשְׁטָבָה בּוֹ רוּחַ דְּרוֹמִית עוֹקְרָתוֹ וּמַהֲפֵכָתוֹ עַל פָּנָיו.”

מקור: אבות דרבי נתן, פרק מ"א

שאלות בעקבות לימוד המדרש

החזרה לזהות המקורית:

נאמר שברגע שהרוחות פוסקות, הקנה "עומד במקומו". מהו המרכיב הפנימי המאפשר לקנה לחזור לעצמו לאחר הסערה, בניגוד לארץ שנעקר ומתהפך על פניו?

מבחן הרוח:

המדרש מתאר את הרוח ככוח המכריע את גורל הצמח. מהן אותן "רוחות" בחיי היומיום שבוחנות את היכולת שלנו להישאר מחוברים לשורשים שלנו?

התנגדות מול תיאום:

השוו בין הארץ המפעיל "כוח" נגד המציאות לבין הקנה המתואם איתה. כיצד הדינמיקה הזו מתחברת לקביעה שחזון טוב לא נלחם במציאות- הוא מתזמן איתה

שאלות חיבור למיזם החינוכי

מפרש שזורם עם הרוח:

כפי שהקנה זורם עם הרוח כדי לשרוד, כך המפרש בסדנה מיועד לרתום את הרוח לתנועה. כיצד היכולת שלכם כצוות "לזרום עם הרוח" (כמו הקנה) מאפשרת לכם לקבוע כיוון למיזם מבלי להיזקק להפעלת כוח מיותר שעלול לעקור אתכם כמו הארץ?

מנהיגות מעצימה:

האם המנהיג הוא מי שנותן כוח לאחרים. כיצד היכולת להיות "רכים כקנה" בתוך צוות המיזם מאפשרת לכם להעצים את חברי הצוות שלכם במקום לכפות עליהם כיוון נוקשה?

סנכרון עם המציאות ("תזמון")

אחד העקרונות המרכזיים במקורות הוא שחזון טוב אינו נלחם במציאות – הוא מתזמן איתה,, החיבור לחזון מחייב את הצוות לשאול איזו "רוח חינוכית" נושבת כיום בבית הספר ולכוון את המפרש בהתאם אליה, ולא נגדה. מנהיגות בבניית חזון אינה מאבק במציאות אלא תיאום איתה

ההחלטה המנהיגותית:

"לא כל גל צריך להחזיק ולא כל גל צריך לשבור" - אילו מרכיבים במיזם הם ה"דף" שאסור לנו לעזוב, ובאילו מרכיבים עלינו לתת לצוות להוביל אותנו?

סדנה 2 | "להחזיק גל" – תיאום מול כוח גדול מאיתנו

מנהיגות - מנהיגות מוסרית

עיקרון במיזם: מנהיגות היא שירות, אחריות, העצמת אחרים, בניית עתיד.

מתוך דבריו של הרב זקס:

- "המנהיג איננו מי שיש לו כוח, אלא מי שנותן כוח לאחרים". (פרשת ויגש, באתר הרשמי של הרב זקס)
- "מנהיגות יהודית איננה על שלטון, אלא על לקיחת אחריות" (רדיקלית אז, רדיקלית עכשיו, עמ' 92).

סדנת חוף

איך זה עובד:

- כל הקבוצה מחזיקה חבל ארוך / בד
- עומדים מול קו המים
- המשימה: להרים ולהוריד יחד בקצב הגלים – בלי פקודה

עיבוד:

- מי קבע את הקצב? האם היה מנהיג פורמלי או שהקצב נבע מהקשבה לים?
- מה קרה כשיחיד בצוות מיהר או פעל בניגוד לקצב הכללי?
- באילו רגעים הרגשתם שהצוות מצליח "להיות עם הגל" ולא להילחם בו?



עקרונות "להחזיק גל"

"להחזיק גל" – תיאום מול כוח גדול מאיתנו מניחה את היסודות לפגוש מנהיגות שאינה עוסקת בשלטון או בהפעלת כוח, אלא בתיאום מדויק עם המציאות ולקיחת אחריות, מתוך הבנה עמוקה שחזון מוצלח אינו נלחם בגלים אלא מתזמן איתם ורותם את הכוחות שגדולים מאיתנו כדי להעניק כוח והמשכיות למיזם

תיאום מול כוחות גדולים:

המנהיגות נבחנת ביכולת התיאום מול המציאות, מתוך הקשבה ל"קצב הגלים" (הסביבה הבית-ספרית) במקום ניסיון להילחם בה.

העצמת הזולת:

המנהיג נמדד ביכולתו לתת כוח לאחרים ולא בכוח שיש לו עצמו.

גמישות ניהולית:

מיזם טוב דורש יכולת לנוע בין הצורך באחיזה ובקצב זהיר לבין היכולת לשחרור, אמון ותנועה חדשה.

קצב הנובע מהקשבה:

בסדנה, המשימה היא להרים ולהוריד את החבל בקצב הגלים ללא הוראה פורמלית. העיקרון כאן הוא שהקצב הנכון למיזם נובע מהקשבה משותפת למציאות (הים) ולא מתוך פקודה חיצונית.

לימוד מדרש חז"ל

תנא, אמר רבין גמליאל:
פעם אחת הייתי מהלך בספינה,
וראיתי ספינה אחת **שמשפחה** בים, והייתי
מצטער על תלמיד חכם שבה, ומננו [ומי היה זה]
- רבי מאיר.

בשעליתי למדינת קפוטקין,
בא וישב ודן לפני בהלכה.
אמרתי לו: בנני, מי העלה?
אמר לי: **גל טרדני לחברו**,
וחברו לחברו, עד שהקיאני ליבשה.

מקור: מסכת יבמות דף קעא

תנא, אמר רבין גמליאל:
פעם אחת הייתי מהלך בספינה,
וראיתי ספינה אחת **שמשפחה**.
והייתי מצטער על תלמיד חכם שבה,
ומננו [ומי היה זה] - רבי עקיבא.

ובשעליתי ביבשה,
[ראיתי ש] בא וישב ודן לפני בהלכה.
אמרתי לו: בנני, מי העלה? [מן המים]
אמר לי: **דף** [קרש] של ספינה נזדמן לי,
וכל גל וגל שבא עלי - נענעתי לו ראשי.

[הרכנתי את ראשי בפני הגל, ולא שמטוני הגלים מן הקורה,
וכך הגעתי לחוף]

שאלות בעקבות לימוד המדרשים (רבי עקיבא ורבי מאיר)

במודל של רבי עקיבא:

מה ההבדל בין "לנענע את הראש" לכל גל לבין "לוותר" לגל? כיצד ההסתגלות המודעת שומרת עלינו מטביעה?

במודל של רבי מאיר:

איך זה מרגיש "להימסר" לגלים כשאין שום "דף" או כלי לאחוז בו? מה נדרש מאדם כדי לגייס אמון כזה במציאות?

התנגדות מול תיאום:

מתי בחיכם המקצועיים הרגשתם ששרדתם בזכות "תמרון וחכמה קיומית" (רבי עקיבא) ומתי בזכות "שחרור וביטחון בתהליך" (רבי מאיר)?

שאלות חיבור למיזם החינוכי

תיאום מול מציאות:

האם המיזם שאנו בונים "נלחם" במציאות הבית-ספרית הקיימת, או שהוא יודע "לתזמן" איתה ולנצל את הכוחות הקיימים בשטח?

אבחון המצב הנוכחי:

האם בנקודת הזמן הזו, המיזם שלנו זקוק ליותר אחיזה, קצב ונענוע זהיר (זמן רבי עקיבא), או שהוא זקוק לאמון, שחרור ותנועה חדשה (זמן רבי מאיר)?

מנהיגות בלב ים:

אילו "גלים" (קשיים, התנגדויות, עומס) צפויים לשטוף את המיזם שלנו, ולאילו מהם עלינו ללמוד "לנענע את הראש" כדי להמשיך הלאה?

ההחלטה המנהיגותית:

"לא כל גל צריך להחזיק ולא כל גל צריך לשבור" - אילו מרכיבים במיזם הם ה"דף" שאסור לנו לעזוב, ובאילו מרכיבים עלינו לתת לצוות להוביל אותנו?

סדנה 3 | עוגן - מה מחזיק אותנו בסערה?

שורשים, משפחה, מסורת

עיקרון במיזם: מה אדם מביא מהבית: דמויות, מנהגים, זיכרונות, שפה, תרבות.

מתוך דבריו של הרב זקס:

- "המסורת היא הדיאלוג בין הדורות, שבו כל דור מוסיף קול משלו לשיר העתיק.
- "המשפחה היא בית הספר הראשון של אהבה, שייכות ואחריות." (The Home We Build Together, Continuum, 2007).
- "המסורת היא הדיאלוג שבין דורות, שבו כל דור מוסיף את קולו לשיר העתיק." (רדיקלית אז, רדיקלית עכשיו / עמ' 18)

סדנת חוף

איך זה עובד:

- כל קבוצה בוחרת ערך אחד בלבד שבלעדיו היא אינה מוכנה "להפליג" במיזם.
- מציירים מעגל בחול, מניחים במרכזו חפץ המייצג את העוגן, וכל חברי הקבוצה עומדים בתוכו פניהם החוצה.
- המשימה: להגן על העוגן מול קבוצה אחרת שמפעילה לחץ, באמצעות משיכת החבל כדי להוציא אתכם מן המעגל או להוציא את העוגן.

עיבוד:

- מי קבע את קצב המשיכה? האם הקצב הוכתב על ידי אדם אחד או שנבע מהתחושה הקבוצתית בחבל?



- מה קרה כאשר אחד המשתתפים משך חזק יותר או בקצב שונה?
- באילו רגעים הרגשתם שיש תיאום מלא בין כל האנשים האוחזים בחבל?
- כיצד הגבתם כקבוצה כאשר ה"עוגן" הורגש ככבד או כמתנגד למשיכה?

עקרונות העוגן - מה מחזיק אותנו בסערה

"עוגן - מה מחזיק אותנו בסערה": הסדנה מתמקדת ביכולת של הצוות להגדיר את ערכי היסוד שלו ולעמוד מול לחצים חיצוניים המאיימים להסיט אותו מדרכו.

העוגן כבסיס הכרחי לתנועה:

העיקרון היסודי הוא שלפני כל תנועה או הפלגה - חייב להיות עוגן. בים המציאות, ללא עוגן ערכי ברור, הספינה (המיזם) עלולה להיגרר ללא שליטה. העוגן הוא המרכיב שמעניק יציבות ומשמעות למיזם עוד לפני שהוא יוצא לדרך.

מיקוד והסכמה:

בניגוד לרשימות ערכים ארוכות, הסדנה דורשת מהצוות לבחור ערך אחד בלבד שבלעדיו הם אינם מוכנים "להפליג". תהליך הבחירה מחייב את הקבוצה להגיע להסכמה אמיתית ולזקק את המהות העמוקה ביותר של המיזם - בין אם מדובר בזהות, אחריות, אמון או שייכות.

האיזון: עוגן ששומר על האדם

למרות היותו "בלתי מזיז", יש לשים לב מפני נוקשות יתר שתהפוך את העוגן למעמסה: "אם נאחזים בעוגן כשצריך להפליג - הספינה לא תנוע". המנהיגות נדרשת לדעת מתי האחיזה בערך מחזקת ומתי היא הופכת ל"כלא".

לימוד מדרש חז"ל

רבי אלעזר בן עזריה אומר ... אם אין קמח, אין תורה. אם אין תורה, אין קמח.

הוא היה אומר,

כל שחכמתו מרבה ממעשיו,

למה הוא דומה,

לאילן שענפיו מרבין ושרשיו מעטין, והרוח באה ועוקרתו והופכתו על פניו,

שנאמר (ירמיה יז) והיה כערער בערבה ולא יראה כי יבוא טוב ושכן חררים במדבר ארץ מלחה ולא תשב.

אבל כל שמעשיו מרבין מחכמתו,

למה הוא דומה,

לאילן שענפיו מעטין ושרשיו מרבין, שאפלו כל הרוחות שבעולם באות ונושבות בו אין מזיזין אותו ממקומו,

שנאמר (שם) והיה כעץ שתול על מים ועל יובל ישלח שרשיו ולא יראה כי יבא חם, והיה עלהו רענן, ובשנת בצורת לא ידאג, ולא ימיש מעשות פרי;

מקור: אבות פרק ג' משנה יז'

שאלות בעקבות לימוד המדרש

דימוי האילן:

מדוע לדעתכם בחר המדרש לדמות את החכמה לענפים ואת המעשים לשורשים? מה מסמלים הענפים הצומחים כלפי חוץ לעומת השורשים הנסתרים מן העין?

היחס בין הגלוי לנסתר:

המדרש מדמה את החכמה לענפים ואת המעשים לשורשים. מדוע לדעתכם המעשים הם אלו שחייבים להיות "מרובים" ועמוקים באדמה כדי להעניק יציבות, בעוד החכמה (הענפים) נשארת גלויה וחשופה לרוח?

שאלת השוואה: הנראות מול היציבות:

האילן הראשון מתואר כבעל "ענפים מרובין" – הוא נראה מרשים, רחב וגדול. מהו המחיר של השקעת המשאבים בנראות החיצונית על חשבון התשתית התת-קרקעית?

שאלות חיבור למיזם החינוכי

בחירת העוגן כשורש:

מהם ה"שורשים" של המיזם שלכם? בסדנה התבקשתם לבחור ערך אחד בלבד שבלעדיו אינכם מפליגים. כיצד הערך הזה מתפקד כ"שורש" במובן של המדרש – האם הוא בא לידי ביטוי במעשים (עשייה בשטח) או שהוא נשאר ברמת החכמה (הצהרת חזון בלבד)?

עמידה מול "לחץ חיצוני":

סדנת העוגן בוחנת איך אנחנו מחזיקים בערך אל מול לחץ ופיתוי. כיצד ה"שורשים המרובים" של המיזם שלכם ימנעו ממנו "להיעקר" כאשר יגיעו התנגדויות, עומס או קשיים?

הוספת קול לשיר העתיק:

הרב זקס מתאר את המסורת כ"דיאלוג בין הדורות". איזה מעשה ספציפי במיזם שלכם מוודא שאתם לא רק "מדברים" על מסורת, אלא מוסיפים לה קול מעשי חדש שיוכל להחזיק מעמד גם ב"שנת בצורת".

סיכום ותובנות מרכזיות מתוך הסדנאות המרכיבות את תהליך "בונים ספינה"

סדנה 1: מתיחת המפרש – בונים כיוון (חזון וזהות)

- **חזון כהצתת תשוקה:** בניית המיזם אינה מתחילה בחלוקת משימות טכניות ("איסוף עצים"), אלא בחיבור הצוות לתשוקה אל הים הגדול – לסיפור ולמשמעות של המעשה.
- **זהות כבחירה:** בהשראת הרב זקס, המיזם נשען על התפיסה שהזהות שלנו נקבעת על פי הסיפור שאנו בוחרים להיות חלק ממנו ומתוך האחריות שאנו מקבלים על עצמנו לחיות אותו.
- **תיאום עם המציאות:** חזון מוצלח לא נלחם במציאות (הרוח); הוא לומד לתזמן איתה ולרתום את הכוחות הקיימים בשטח כדי להניע את המיזם.
- **החזון ככיוון:** המטרה אינה בניית תוכנית עבודה מפורטת, אלא ניסוח כיוון אחד ברור שיוכל להחזיק מעמד גם בעיתות עומס או סערה.

סדנה 2: להחזיק גל – מנהיגות מול כוחות גדולים

- הסדנה בוחנת שני מודלים של הנהגה והישרדות במיזם דרך דמויותיהם של רבי עקיבא ורבי מאיר:
- **מודל רבי עקיבא (הסתגלות מודעת):** הישרדות באמצעות "דף" (אחיזה) ונענוע ראש לכל גל. זהו מודל של חכמה קיומית וענווה, שבו המנהיגות אינה מנסה לנצח את הגל אלא מתאימה את עצמה אליו כדי לא לטבוע.
 - **מודל רבי מאיר (אמון והתמסרות):** הישרדות מתוך אמון מלא בזרם ("גל טרדני לחברו"), ללא אחיזה חיצונית. זהו מודל של הישרדות מתוך ביטחון בתהליך ולא מתוך תמרון.
 - **האבחון המנהיגותי במיזם:** מיזם טוב יודע לנוע בין שני הדגמים: "זמן רבי עקיבא": זקוק לאחיזה, קצב ונענוע זהיר מול קשיים. "זמן רבי מאיר": זקוק לשחרור, אמון ותנועה חדשה.
 - **החלטת ה"דף":** המנהיגות צריכה להגדיר אילו מרכיבים במיזם הם ה"דף" שאסור לעזוב, ובאילו חלקים נכון לתת לצוות להוביל.

סדנה 3: העוגן – יציבות ערכית מול לחץ

- **העוגן כבסיס לתנועה:** לפני שיוצאים לדרך (מפרש), חייבים עוגן, אחרת הספינה תיגרר ללא שליטה.
- **זיקוק ערכי:** על הצוות להסכים על ערך אחד בלבד שבלעדיו המיזם אינו מוכן "להפליג" (כגון שייכות, אחריות או אמון).
- **עמידה בלחצים:** הערך נבחן ביכולת של הצוות להגן עליו מול "לחץ", פיתוי ושכנוע" חיצוניים המנסים להסיט את המיזם ממסלולו.
- **הסכנה שבנוקשות:** אחיזה נוקשה מדי בעוגן עלולה למנוע תנועה. התובנה המרכזית היא ש"עוגן שלא שומר על אדם – אינו ערך"; אם הערך הופך ל"כלא" ופוגע באנשים, יש לדעת מתי להרפות.

תובנות יישום למיזם החינוכי

- **מנהיגות כתיאום:** המנהיגות במיזם נמדדת בתיאום הקבוצתי ובהקשבה ל"קצב הים" (המציאות הבית-ספרית) ולא רק בהוראות מלמעלה.
- **החיבור לשורשים:** המיזם שואף לחבר את המשתתפים לזהותם ולשורשיהם כחלק מסיפור גדול יותר, המעניק משמעות לעשייה החינוכית.