



אוקטובר-נובמבר 2009

עוד במהדורה

- 2....."מי ילמד כשחסרים מורים": דיון בשאלת ההתמודדות במחסור במורים איכותיים
- 4.....בניית רשת יזמים חברתיים כמנוף לפיתוח קהילתי ועירוני: תכנית מנדל באילת
- 6.....חינוך ותעסוקה בסביבה מרובת תרבויות: קורס לבוגרי מנדל בבריסל
- 8.....פרס על התנדבות הוענק מטעם מרכז מנדל לארגונים ללא כוונת רווח
- פרופ' מבית ספר מנדל מדווח בבית הנבחרים האמריקאי על פרויקטים של דיור לבעלי הכנסה נמוכה
10.....ליוזמות פיתוח דיור לבעלי הכנסות שונות
- 12....."חברותא בבית המדרש": כיצד לומדים בחברותא? מה הן פרטיקות הלמידה בחברותא?
- 14.....לקשר טקסטים ורעיונות למקומות, שרידים ולעבר העתיק: סיור סכוליון מעורר דיאלוג בין תחומי
- 15.....אוניברסיטת הקייטנה: על חוויית הלמידה של טקסטטים יהודיים במסגרת מחנה קיץ
- 17.....לשון הקודש - שפת חול: השפה כמבטאת מגמות חברתיות ותרבותיות



"מי ילמד כשחסרים מורים"

יום לימוד במכון מנדל למנהיגות הפגיש אנשי אקדמיה ומורים לדין בנושא המחסור במורים בישראל ובקהילות היהודיות בתפוצות

תוכניות הכשרת מורים אלטרנטיביות, לימוד מרחוק לתלמידים ולסטודנטים להוראה, וניסיונות להעלות את האטרקטיביות של מקצוע ההוראה – אלה היו חלק מן ההצעות להתמודדות עם המחסור המורגש במורים איכותיים, אשר הועלו במסגרת יום הלימוד שכתרתו "מי ילמד כשחסרים מורים", אשר נערך במכון למנהיגות של קרן מנדל.

הסמינר, אשר הפגיש אנשי חינוך ואקדמיה מישראל ומארה"ב, כונס ע"י היזמה למחקר יישומי בחינוך באקדמיה הלאומית הישראלית למדעים (היזמה). הרקע לכינוס היה הדאגה, שבתקופה של מיתון כלכלי, יקוצצו תוכניות הכשרה למורים, ויוחרף המחסור הקיים במורים איכותיים.



אנט הוכשטיין: יש צורך בתשומות אנליטיות ועובדתיות

צוות מומחים בראשות פרופ' רוחמה אבן ממכון ויצמן חקרה את המצב כהכנה לאירוע. הצוות כלל גם את ד"ר אנליה שלוסר מאוניברסיטת תל אביב ואת ד"ר ג'ניפר לואיס מאוניברסיטת מישיגן.

"אנו יודעים שהדיון הציבורי והדיונים בקרב מקבלי ההחלטות חסר תשומות אנליטיות ועובדתיות מספיקות", אמרה אנט הוכשטיין, נשיאת קרן מנדל-ישראל, בדברי הפתיחה שלה. "לכן פנינו ליזמה למחקר יישומי בחינוך, בראשות בוגרת מכון מנדל למנהיגות, ד"ר אביטל דרמון, וביקשנו מהם לספק רקע לגבי דרכים חלופיות להוראה ולהכשרת מורים, הן במערכת החינוך הישראלית והן במערכת החינוך היהודי בתפוצות, וכך להצביע על דרכים אלטרנטיביות לפתרון בעיית המחסור הקיים במורים. השימוש בדרכים אלטרנטיביות אלה נמצא בעלייה מתמדת".

מספר פנלים וסדנאות נערכו במסגרת יום הלימוד:

תוכניות הכשרה מקוצרות

תוכניות הדרכה מואצות למועמדים לעסוק בהוראה, אשר נועדו למשוך כוח אדם איכותי, נדונו בפנל "מסלולים שונים לכניסה למקצוע ההוראה". תשומת הלב הופנתה לעובדה כי תוכניות אלה פועלות באופן המיטבי כאשר הן מפותחות כמענה לצרכים ספציפיים ומכוונות לקהלי מטרה ספציפיים. חלק מן המשתתפים הביעו חשש, כי בעוד תקופות ההכשרה הקצרות והאינטנסיביות אכן יכולות למשוך צעירים לעבודה בתחום ההוראה למשך מספר שנים, הרי שיש סכנה של "דה-אקדמיזציה" של הכשרת המורים, כתוצאה מתקופת ההכשרה הקצרה. נראה שעובדה זו עלולה לפגום בידע של המורים ובמקצוע ההוראה.



לרתום את הטכנולוגיה: למידה מרחוק

למידה מרחוק היא אחת האטרנטיבות שנדונו, והיא נותנת לתלמידים, כמו גם לסטודנטים להוראה, גישה לאנשי אקדמיה ומורים מן השורה הראשונה, תוך גמישות מבחינת המקום והזמן. יתרון נוסף הוא האפשרות להתאים את הקורסים לתחומי העניין, לקצב ולרמה האישי של הלומד. יחד עם זאת, חלק מן המשתתפים ציינו שחוסר האינטראקציה האישי בין המורה לתלמידיו הוא חיסרון קריטי של הלמידה מרחוק. דוגמאות מעניינות הובאו לגבי תוכניות למידה מרחוק אשר נערכו בישראל ובחינוך היהודי בתפוצות. מכל מקום, נראה כי תחום זה נמצא עדיין בחיתוליו, הוא מבוזר מדי, ובשלב זה חסרה בו הסטנדרטיזציה הנדרשת. נדרשים עוד זמן וניסיון על מנת ללמוד את השיטה.

האם יש מחסור במורים חדשים במערכת?



פרופ' אדם גמון: להתמקד בפיתוח המקצועי של מורים

במסגרת יום הלימוד צוינה העובדה כי בצפון אמריקה, בתי ספר יהודיים בעלי 'אני מאמין', חזון וזהות ארגונית ברורים, מצליחים למשוך ולשמר מורים איכותיים; עובדה זו עשויה להצביע על כך שהאתגר של מחסור במורים קשור, אולי, יותר לתנאי העבודה ולתמריצים ופחות למקצוע עצמו. לימודי המשך עבור מורים בחינוך היהודי ויצירת קהילות של "מורים לומדים" יכולים לשפר את ההדרכה הראשונית, וכך אמנם קורה.

ספקות לגבי היעילות של תוכניות אלטרנטיביות העלה פרופ' אדם גמון, פרופסור לסוציולוגיה באוניברסיטת וויסקונסין-מדיסון וחבר הוועדה המייעצת האקדמית הבינלאומית של קרן מנדל, אשר ציין כי הערך המוסף של תוכניות אלה הוא כנראה פונקציה של הסלקטיביות הראשונית שלהן בהשוואה לתוכניות הדרכה סטנדרטיות למורים.

לדברי פרופ' גמון, המחסור במורים הוא תוצאה של 'דלת מסתובבת', שכן מורים רבים מצטרפים למקצוע ומורים רבים עוזבים אותו באותו הזמן. לכן, הוא מציע להתמקד בפיתוח המקצועי של המורים הנמצאים כבר במערכת ופחות בגיוס מורים חדשים למקצוע.

"האתגר המערכתי של החינוך בישראל ושל החינוך היהודי בתפוצות הינו כיצד להפסיק את 'הדלת המסתובבת' ולשמר אנשים טובים במקצוע", הוא סיכם.

על היזמה למחר יישומי בחינוך: <http://education.academy.ac.il>
מסמכי רקע:

<http://education.academy.ac.il/hebrew/ActivityDetails.aspx?ArealID=5&ActivityID=6>



בניית רשת יזמים חברתיים כמנוף לפיתוח קהילתי ועירוני

ראש עיריית אילת בטקס הסיום של תכנית מנדל לפיתוח מנהיגות קהילתית באילת: "יש לעודד יוזמות ושותפויות עם יזמים חברתיים תושבי העיר. רק כך נוכל לקדם את אילת"



עשרים מתושבי אילת והסביבה: אנשי חינוך, בעלי עסקים, אנשי תקשורת, אנשי צבא ומתנדבים סיימו לאחרונה את תכנית מנדל לפיתוח מנהיגות קהילתית באילת, שהחלה לפני שנתיים כפרי יזמה משותפת של עיריית אילת ומרכז מנדל למנהיגות בנגב.

בטקס הסיום קרא ראש העירייה - מאיר יצחק הלוי, למשתתפי התכנית - בהם יזמים חברתיים, אנשי עסקים ועובדי הרשות המקומית - להמשיך ביוזמות ולפתח את שיתוף הפעולה ביניהם, עם העירייה ועם מנהיגים קהילתיים אחרים: "יש לעודד יוזמות ושותפויות עם יזמים חברתיים תושבי העיר. רק כך נוכל לקדם את אילת."

משתתפי התכנית נבחרו בין השאר על סמך מעורבותם החברתית באזור בשנים החולפות ולאחר שהתחייבו לפעול באילת ובסביבתה הקרובה במשך שלוש שנים מתום התכנית. רוב המשתתפים פעילים בתחומי החברה, החינוך, הכלכלה, הסביבה, הרווחה, התרבות, התקשורת ועוד.

התכנית שמה לה למטרה להכשיר קהילת מנהיגים איכותיים, היודעים לפעול באופן עצמאי ובמשותף כדי לחולל שיפור משמעותי בכל תחומי החיים באילת. במסגרת התכנית עסקו המשתתפים בנושאים מגוונים בהקשרים המקומיים והכלל-ארציים, כגון רשויות מקומיות וחברה אזרחית, רב-תרבותיות, פערים סוציו-אקונומיים והשפעתם על מדדי חינוך, רווחה, קליטת עלייה וערי קיט וכן בסוגיות של תכנון חברתי, ומנהיגות והובלת שינוי.



ראוי לציין שהדגם של פיתוח מנהיגות ביישוב מוגדר, שהתכנית פועלת לפיו, הוא ראשון מסוגו בארץ.

לדברי ראש העירייה, חוסנה של העיר תלוי במידה רבה במנהיגות הקהילתית ובשיתוף הפעולה בין העירייה לקהילה. הוא הדגיש את מחויבותו לתוכנית מנדל ולחבריה וכן את הרצון ליזום תכניות נוספות מעין אלו ולטפח מנהיגות קהילתית פעילה בעיר.

"התכנית סיפקה לעמיתים בה את הכלים לפעול מתוך חזון ולא בשליפה מהמותן, מתוך הסתכלות רחוקת טווח, מתוך ערכי צדק ושוויון, להסרת חסמים ולשיפור איכות החיים בעיר," אומר מנהל מרכז מנדל למנהיגות בנגב, עו"ד יעקב שטיינברג: "אם כל מסיימי התכנית יירתמו



להובלת המסע הזה וידעו להעביר את המסר ולעשות דברים שיושפעו מחשיבה זו באופן שוטף בחייהם, הם ישדרגו את צורת המחשבה ואת המציאות העירונית והאישית שלהם."

מנהל התכנית באילת, ד"ר יצחק (קיקי) אהרונוביץ מוסיף: "ההבחנה בין העירייה לעיר, כפי שהודגש במהלך תכנית ההכשרה, תעודד - כך אנו מקווים - את התפתחותה של העיר באמצעות שילוב פונקציות מאוד משמעותיות ובעלות יכולת השפעה הנמצאות מחוץ לעירייה." הרעיון מאחורי הקמת התוכנית היה לדבריו ליצור מצב שבו שיחות הסלון ורעיונות שעולים בשיחות הסלון, רעיונות לא מקובעים ובעלי מעוף, יקבלו במה וכלים להתגשם.

המשתתפים מספרים:

אביבה דקל - בוגרת תכנית אילת ופעילה חברתית:

עד שהשתתפתי בתכנית חשבתי בעיקר ברמת המיקרו ועבדתי לבד. התכנית עוררה אותי לחשיבה ברמת המאקרו והוכיחה את החשיבות של עבודה בצוות ויעילותה. באמצעות התכנית התקדמתי עם פרויקט "נווה תום" להנצחת בני, תום, שנהרג במהלך שירותו הצבאי. הפרויקט נועד לשרת חיילים בודדים באילת ואת תלמידי הכיתות הגבוהות.

אלפרד מיכאלוביץ - מנהל קידום נוער באילת:

יצאנו מתכנית מנדל עם הרבה מוטיבציה לשנות דברים. לא להמתין שדברים יקרו מאליהם אלא לחתור לקדם יוזמות. נוצרה רשת חברתית-מקצועית שיוזמת שינויים ותוביל אותם.

מור סלע

במהלך הלימודים זכיתי להיחשף לאילת האנושית באופן שלא היכרתי: לדעת וללמוד באופן רחב וקונספטואלי את השטח שאני באה ממנו. זכיתי להשתייך לקבוצה מיוחדת וערכית, שלא ידעתי שקיימת סביבי ושכיום אין לי ספק באשר לשיתוף הפעולה והתמיכה שאנו יכולים ליצור על מנת לקדם פרויקטים כאלה ואחרים בעיר.

זכיתי לתמיכתם של אנשי מקצוע המעודדים להתנסות שקולה ועמוקה ומספקים את הכלים לה, אנשים הרואים את הניסיון והדרך ליזמה כערך בפני עצמו ומחזקים את האומץ לנסות, את האומץ לחלום, את האומץ לחשוב על חזון - ואת האומץ להתנסות בשנית ולא להישבר מנפילות.

לקריאה אודות מרכז מנדל למנהיגות בנגב ראה: www.mlc-negev.org.il



חינוך ותעסוקה בסביבה מרובת תרבויות :

20 בוגרי מנדל השתתפו בבריסל בקורס בנושא "ניהול שונות"

בשיתוף פעולה בין הקרן האירופאית לפיתוח הניהול (EFMD) וקרן מנדל-ישראל, התקיים בבריסל קורס בנושא "ניהול שונות" שיועד לקבוצה של 20 בוגרי מכון מנדל – מנהלי בתי ספר, יזמים חינוכיים וחברתיים ומובילי מערכות חינוך וחברה מישראל. הקורס התמקד בתחום ניהול השונות במערכות חינוך ובשדה התעסוקה בחברה מרובת תרבויות וקבוצות אתניות.

הקורס נועד כדי להציג בפני המשתתפים דרכים וכלים לנהל שונות בקונטקסטים שונים, ועל תפקידם של מנהלים ואנשי מקצוע הפועלים בסביבה מגוונת מבחינה תרבותית, אתנית והשכלתית. במהלך הקורס זכו להתייחסות מעמיקה סוגיות כגון: ניהול שונות בחינוך לגיל הרך כמו גם בחינוך היסודי ובהשכלה הגבוהה; ניהול שונות בארגונים ובשוק התעסוקה. נושאים אלה נבחרו מכיוון שהם מייצגים נאמנה את האתגרים עמם מתמודדים מנהלים ומנהיגים חינוכיים בוגרי מנדל במסגרת תפקידיהם השונים כמתכננים, קובעי מדיניות ומבצעים.



הגיוון החברתי והתרבותי שנוכח בבתי הספר, ובמיוחד בחברה הישראלית, מעלה שאלות המתייחסות למדיניות, משאבים, זהות קבוצתית והבדלים בתוכניות לימוד. "על אף שישראל מתמודדת עם שונות בחינוך כבר שישנים שנה, המשתתפים נשלחו לאירופה, כי קיימות גישות נוספות שראוי להיחשף אליהן", מסבירה גרניט אלמוג ברקת, ממארגני ההשתלמות. לדבריה, השאיפה היא לעודד מנהלים חינוכיים לפתח ראייה אחרת שתחתור לממש את הפוטנציאל והרווח הגלומים בשונות.

מנדי רבינוביץ', המנהל היוצא של הדסה נעורים, מתאר את האתגר בקונטקסט הישראלי, ולדבריו "בישראל אין מספיק קבלה של שונות, של אחרות, יש ויכוחים רבים בנושא". הקורס לדידו איפשר פרספקטיבה רחבה יותר, "למדנו איך תהליכי התכנון והחשיבה באירופה עובדים – ברגע שהם מזהים בעיה הם מתייחסים לאתגר באופן רציני ובונים פתרונות ודרכי חשיבה יצירתיים. אנחנו בישראל יכולים ללמוד מזה".

שאלת התרגום והיישום של סוגיית ניהול השונות לסביבה הישראלית עמדה על סדר יומם של המשתתפים בקורס. "באיחוד האירופי נושא השונות נמצא במקום גבוה בסדר העדיפויות", מציין יהודה מימראן, המייסד של רשת מורשה, "השאלה היא איך מביאים את זה לישראל. הדיון בבריסל העניק סוג של לגיטימציה מקצועית לסוגיה הזו, שזו אכן סוגיה חשובה שרבים בעולם מתחבטים בה".

משאבים רבים הושקעו בהשתלמות, והמרצים בקורס – מומחים מאוניברסיטאות מובילות בעולם (כגון INSEAD ואוקספורד) - הגיעו במיוחד לצורך ההשתלמות לבריסל להרצות בפני המנהלים הישראלים.



"בעבודה שלי כמנהלת בית ספר אני מתמודדת עם הרבה שונות בין תלמידים, מורים וגם הורים" אומרת אורלי פרוכטר יגודובסקי, מנהלת בית ספר קס"ם, "קורס מנדל בבריסל עודד לעשות שינוי בתפיסה. והשנה אני מתכוונת להשקיע הרבה בנושא השונות בתוך הכיתה, בנושא לימוד ובעבודה עם תלמידים מקבוצות הטרוגניות".



"בבית הספר שלי יש 1400 תלמידים והשונות בין התלמידים רבה", אומר חזי שגיב. "קורס מנדל בבריסל מאוד עזר להתבונן בנושא של שונות. בשנה הקרובה אעשה מיפוי טוב יותר של השונות בבית הספר. נזהה תלמידים שצריכים יחס שונה. עם דגש על סבלנות, סובלנות וגישה של פתיחות. תודה ליחידת הבוגרים על ההזדמנות. זו היתה הזדמנות מיוחדת להשתתף בתכנית ולשהות במוסד אקדמי בבריסל".

יחידת בוגרי מנדל פועלת כדי לאפשר התפתחות מקצועית של בוגרים, על מנת שאלה יוכלו לפתח ולקדם יוזמות חינוכיות וחברתיות. היחידה שמה לה למטרה לבנות קהילת ולטפח את קהילת הבוגרים שתהווה רשת ומנוף לשיתוף פעולה ולמידה בין הבוגרים. הקורס בבריסל העניק נדבך נוסף לפיתוח הקהילה: "המפגש בין הבוגרים ממחזורים שונים, מתחומים שונים ומגוונים מאפשר לקשור קשרים חדשים משמעותיים בין המשתתפים", מספרת מיכל שביט מנהלת בי"ס היובל מבשרת ציון. "התנאים בסמינר היו נפלאים ללמידה חשיבתית".

כיצד מתרגמים גישות מהעולם לקונטקסט לוקאלי ישראלי?

לכל אורך הקורס בבריסל עסקו המארגנים, המרצים והבוגרים בשאלת תרגום גישה ניהולית או חינוכית מאירופה לסביבה וחברה הישראלית.

אחת המסקנות מקורסים אחרים של יחידת הבוגרים (כגון קורסי בוגרים שהתקיימו בסורבון), היא שדרך לקונטקסטואליזציה של גישות שונות היא ללמוד בצוותא, כקהילה אשר נוכחים בה אנשי מקצוע שמצויים במגוון תחומי העשייה החינוכית בישראל – ומהווים מעין מיקרו-קוסמוס של החברה הישראלית. הגיוון הרב והלמידה המשותפת במסגרת סדנאית לאורך הקורס העניקו פרספקטיבה חדשה באשר ליישום ותרגום גישות מחוץ לארץ. לכן, היום האחרון של הקורס בבריסל הוקדש לסדנא בשיתוף עם מומחים בינלאומיים, שבו נדונו הקשיים, האתגרים והמאפיינים של החברה הישראלית, וכיצד הדרכים והמתודולוגיות "לניהול שונות" באירופה ניתנים ליישום בישראל בצורות שונות.

"קבוצת הבוגרים שמגיעים מתחומים רבים ומגוונים ומרקעים מקצועיים שונים, בנוסף למרצים והמומחים הבינלאומיים שהרצו בפנינו, מרחיבים את בסיס הידע שלנו, הבוגרים, וממנפים את יכולתנו לקדם נושאים שבליבת העשייה החינוכית והחברתית", סיכם נאסר אבו-סאפי המשמש מפקח כולל במגזר הערבי.

לקריאה אודות יחידת בוגרי מנדל: <http://mandel.mli.org.il/MandelCMS/GraduateUnit>



פרס על התנדבות הוענק מטעם מרכז מנדל לארגונים ללא כוונת רווח למנהיג פדרציית הקהילות היהודיות בקליולנד ולפסטיבל הסרטים הבינלאומי של קליולנד

מאת סוזן גריפית

זוכי פרס "מנהיגות בניהול ארגונים ללא כוונת רווח" ופרס "חדשנות בתחום הארגון" לשנת 2009, שמרכז מנדל לארגונים ללא כוונת רווח הציג באוניברסיטת קייס ווסטרן ריזרב (Case Western Reserve University), ממלאים נישות מיוחדות בתחומי השירותים החברתיים ובאמנויות בכלל הארגונים ללא כוונת רווח בקליולנד, אהיו.



הזוכים בפרס

Photo by: [Joseph W. Darwal Photography](#)

חתן "פרס המנהיגות" לשנה זו הוא סטיוון הופמן, נשיא פדרציית הקהילות היהודיות בקליולנד, על תרומתו ושירותו כמנהיג ארגון הצדקה והשירותים החברתיים היוקרתי של קליולנד. "פרס הארגון" הוענק לפסטיבל הסרטים הבינלאומי של קליולנד (CIFF) על עבודה חדשנית כארגון קהילתי, ובכלל זה בזכות הישגיו הבולטים במשיכת קהל ותשומת לב ארצית.

הפרס הוענק להופמן ול-CIFF באירוע חגיגי שהתקיים בסוף ספטמבר בקליולנד. חברי הקהילה הזמנו להשתתף בקבלת הפנים, שבה נשאה דברים דיאנה אביב, נשיאת פורום המנהיגות הארצי של ארגוני צדקה וארגונים ללא כוונת רווח באמריקה. אביב סקרה בנאומה את ההשפעות המתמשכות של המיתון על קהילת ארגוני המגזר השלישי ברמה המקומית, האזורית והארצית, והתייחסה לדרכים להפיכת הקשיים שהמגזר השלישי שרוי בהם להזדמנויות שיאפשרו לו להמציא את עצמו מחדש.

סטיבן הופמן

"סטיב מוביל באמצעות מתן דוגמה, בהציגו ערכים שהגדירו את פדרציית הקהילות היהודיות של קליולנד", אמר הרלי גרוס, יו"ר מועצת המנהלים של הפדרציה.

הופמן הוא מנהיג בקהילה היהודית של קליולנד רבתי. מנהיגותו ויוזמותיו החדשניות כנשיא הפדרציה היהודית במהלך עשרים וחמש השנים החולפות זיכו אותו בהכרה ארצית כ"דיקן" מנהלי הפדרציות בצפון אמריקה. הוא נחשב לאחד מאנשי המקצוע המכובדים ביותר של הקהילה היהודית ברחבי העולם.

עבודתו של הופמן פורצת מגבולות קליולנד. הוא כיהן כנשיא הקהילות היהודיות המאוחדות (150 פדרציות ו-400 קהילות), ומונה בידי הנשיא ג'ורג' וו. בוש לשרת במשלחת ארצות הברית "לארגון לביטחון ולשיתוף פעולה של הוועידה האירופית בנושא אנטישמיות" שהתכנס בברלין.

במסגרת פעילותו המקומית הופמן חבר בוועד של בית ספר מנדל למדעי החברה היישומיים באוניברסיטת קייס ווסטרן ריזרב, בשולחן העגול של קליוולנד רבתי, ב-United Way Services ובאגודה לאמנויות המוסיקה (תזמורת קליוולנד).

רוחו החדשנית הובילה את הפדרציה לכיוונים חדשים בפיתוח המנהיגות, ההתנדבות והחינוך של הדור הצעיר ובקשריה הבינלאומיים. "בהנחייתו של סטיב, הגדילה הפדרציה את המימון השנתי, ובכך עלה באופן משמעותי היקף המענקים למטרות צדקה," אמר גרוס. הפדרציה מעניקה כ-100 מיליון דולר מדי שנה לתמיכה במגוון פעילויות - הן מקומיות הן ברחבי העולם".

עוד על אודות מרכז מנדל לארגונים ללא כוונת רווח: www.case.edu/mandelcenter/



על המעבר מפרוייקטים של דיור לבעלי הכנסה נמוכה ליוזמות פיתוח דיור לבעלי הכנסות שונות

פרופסור מבית ספר מנדל למדעי החברה היישומיים מדווח בפני ועדה של בית הנבחרים האמריקאי על אודות מחקר בתחום הדיור הציבורי.

מאת סוזן גריפית



חברי תת הועדה לדיור וקהילה של בית הנבחרים של ארה"ב שמעו על "הצלחה מרשימה" ו"אתגרים משמעותיים" העומדים בפני תושבי שיקגו עם המעבר מפרוייקטים מאסיביים של דיור לבעלי הכנסה נמוכה ליוזמות של פיתוח דיור לבעלי הכנסות למיניהן.

מרק ג'וזף, פרופסור בבית ספר מנדל למדעי החברה היישומיים, קיבל הזמנה מיוחדת מיו"ר תת הועדה, על מנת לדווח לחברי תת הועדה על אודות עתיד המדיניות הלאומית לדיור ציבורי לאור המחקר, שכן ממשל הנשיא אובמה מתחיל בתכנון יוזמת השיקום האורבני "שכונות נבחרות".

"אני מאמין כי זהו תזמון מצוין לשימוע בנושא זה", אמר ג'וזף לחברי הועדה. הוא חקר את המעבר במהלך חמש השנים החולפות. ג'וזף העיד כי כמעט כל דיירי הדיור הציבורי שהועברו למשכנם החדש מביעים שביעות רצון ממקום המגורים החדש שלהם, וכי היתה בכך תועלת פסיכולוגית מביניהם, כגון ירידה ברמת המתח הנפשי עקב דאגות בנושא ביטחון אישי, ועלייה בשאיפות. אולם כמעט מחצית מהדיירים חווים גם מתח נפשי, הוא אמר, כתוצאה מציות לכללים הנוקשים הנוהגים ביוזמות הפיתוח: החל מהנחיות פינוי האשפה ועד להגבלת רמת הרעש המותרת לילדים בעת משחק בחוץ. דיירי הדיור הציבורי שהועברו למשכנם החדש דיווחו גם על תחושת בידוד, תיוג והתמודדות בגישה "אנחנו" ו"הם".

באמצעות המחקר שערך עם עמיתיו באוניברסיטת שיקגו, שם עשה את עבודת הפוסט דוקטורט שלו בטרם הצטרף לסגל בית ספר מנדל למדעי החברה היישומיים של אוניברסיטת קייס ווסטרן רזרב (Case Western Reserve University), גילה ג'וזף כי ההסתגלות לדיור שבו מעורבים בעלי רמות הכנסה שונות הינה מורכבת.

ג'וזף אמר לוועדה כי ניתן למדוד את הצלחה בחמש רמות:

השכרת ומכירת כל יחידות הדיור ושימור תחלופה נמוכה;
השגת רמת שביעות רצון גבוהה של הדיירים מסביבתם הפיזית;
עידוד יחסי גומלין וקשרים בין שכנים מכל הגזעים ומכל רמות ההכנסה;
קידום ניידות חברתית וכלכלית בקרב הדיירים מרמת ההכנסה הנמוכה;
יצירת שיקום כלל-שכונתי באזורים המקיפים את פרויקטי הדיור.



ג'וזף ממשיך לעקוב אחר מעברם של דיירי הדיור הציבורי בעודם מקימים בתים חדשים במסגרת התכנית במימון פדרלי, HOPE VI. אלו הם פרויקטים לדיור בו מעורבים בעלי רמות הכנסה שונות, שנבנים בשיקגו באזורים במיקום טוב, עם גישה לפארקים ציבוריים לחוף אגם מישיגן.

הדיור החדש מוסיף ערך לעיר, אולם עם זאת העלה ג'וזף חששות בנוגע למידת עמידותן של הקהילות החדשות, שחבריהן הם בעלי רמות הכנסה שונות. הוא אף דיבר על האופן שבו משפיע המשבר הכלכלי ומשבר הדיור הנוכחי על יוזמות הפיתוח החדשות הללו.

ג'וזף ציין מספר דוגמאות, כגון הקפאת הבנייה של יחידות למכירה, עלייה בנכסים שבבעלות משקיעים במקום בבעלות הדיירים, עיכוב בפיתוח חנויות ועסקים שכונתיים ועלייה בפינוי עקב אי עמידה בתשלום דמי השכירות.

לקריאה על אודות בית ספר מנדל למדעי החברה היישומיים: <http://msass.case.edu>



"חברותא בבית המדרש": כיצד לומדים בחברותא? מה הן פרטיקות הלמידה בחברותא?

חוקרת ממרכז מנדל באוניברסיטת ברנדייס זכתה בפרס גלאצר היוקרתי על מחקרה בנושא לימוד "החברותא"



פרס גלאצר שהוענק לד"ר אורית קנט, חוקרת במרכז מנדל לחינוך יהודי, ניתן על מחקרה "חברותא בבית המדרש: מחקר טקסט אינטראקטיבי והבניה משותפת של משמעות". חיבורה של ד"ר קנט מתייחס לקושי המעוגן בחברותא - על אף שלימוד בחברותא משמש במגוון רב של מסגרות חינוכיות בארצות הברית, לא נערך כל מחקר שיטתי בנושא, המיועד להבין כיצד פועלים הלומדים ביחד, כיצד הם מפרשים את הטקסט וכיצד למידתם נתמכת או מוגבלת.

מחקרה של ד"ר קנט מציג את המורכבות בחברותא לצד תיאוריה על אודות לימוד מסוג זה, תוך הדגשת שש פרקטיקות מרכזיות שהלומדים בחברותא עוסקים בהן - האזנה, הבעה, תהייה, התמקדות, תמיכה ואיתגור - והשפעות הגומלין ביניהן.

ד"ר קנט בדקה במחקרה כמה מהדרכים ששיטת החברותא, כשהיא משמשת לומדים מבוגרים, עשויה למשוך בהן את התלמידים לפירושים מפרים, מבוססי טקסט, של טקסטים יהודיים קלאסיים, כמו גם הזדמנויות שהוחמצו. רעיונותיה של קנט עשויים לסייע למחנכים לזהות בעבור תלמידיהם מהי למידה טובה בחברותא ולאפשר לתלמידים להגיע באופן טוב יותר לשיחות חברותא בונות. כן מספקים הרעיונות המוצגים במחקר מסגרת לחוקרים אחרים, לצורך מחקרי המשך על התופעה המורכבת והעשירה של לימוד החברותא. עבודת המחקר מציבה את התיאוריה שלה על אודות לימוד החברותא בשורה אחת עם תיאוריות על למידה, חקר טקסטים וחינוך למבוגרים. מחקרה של ד"ר קנט מבוסס על נתונים



שאספה בבית המדרש למורים שבמרכז מנדל באוניברסיטת ברנדייס, שבתכנונו היתה שותפה ובו היא מלמדת מאז 2003.

"עבודתה מקורית מאד, ותרומתה לתחום נכבדה", אומר ד"ר ג'ון לויסון, המנהל בפועל של מרכז מנדל. "עבודת המחקר שלה עושה שימוש בספרות תיאורטית משלל תחומים במטרה להבין תופעה מרכזית בחינוך היהודי. הניתוח הזהיר והקפדני של הנתונים האמפיריים במחקרה יוצר תאוריה מחודדת על אודות החברותא, שיש לה השלכות יישומיות מיידיות." מרכז מנדל אף העניק לד"ר קנט מענק מחקר לכתיבה לצורך פיתוח עבודת המחקר שלה.



פרס גלאצר מוענק מדי שנה לעבודת המחקר לדוקטורט הבולטת ביותר באותה שנה במחלקה ללימודי המזרח הקרוב ולימודי יהדות (NEJS). ד"ר קנט חולקת את הפרס לשנת 2009 עם קרן אורבך. הפרס קרוי על שמו של נחום גלאצר, ששימש פרופסור למחשבה יהודית בקתדרה ע"ש פיליפ ו. לאון וכיהן כראש המחלקה ללימודי המזרח הקרוב ולימודי יהדות באוניברסיטת ברנדייס מ-1957 ועד 1969. פרופסור גלאצר נטל חלק חיוני בעיצוב ופיתוח המחלקה. הפרס מוענק בכל חודש מאי זה למעלה מעשר שנים.

מרכז מנדל ללימודי חינוך יהודי באוניברסיטת ברנדייס, שנוסד בשנת 2002 באוניברסיטת ברנדייס והיה המרכז האקדמי הראשון מסוגו, מתמקד בשינוי איכות ההוראה והלימוד בחינוך היהודי באמצעות תמיכה במחקר יישומי, בפיתוח דגמים חדשים להתפתחות מקצועית ובעיצוב השיח בתחום המחקר והיישום של החינוך היהודי.

לקריאה נוספת על אודות מרכז מנדל ללימודי חינוך יהודי באוניברסיטת ברנדייס:
www.brandeis.edu/



לקשר טקסטים ורעיונות למקומות, שרידים ולעבר העתיק

סיור מחקרי שנתי של סכוליון מזמין דיאלוג בין קבוצות מחקר רב תחומיות

שלושים חוקרים וחברי סגל סכוליון - מרכז למחקר רב תחומי בלימודי היהדות של המכון למדעי היהדות ע"ש מנדל באוניברסיטה העברית יצאו לסיור מחקרי בן יומיים באזור הכרמל.



הסיור שהתקיים השנה התמקד בהיבטים התרבותיים והכלכליים של החיים בערים ובכפרים במהלך התקופה הרומית והתקופה הביזנטית. יום הסיור הראשון כלל ביקור בשרידי קיסריה העתיקה, באתר הארכיאולוגי "שוני" ובחפירות בפארק הטבע רמת הנדיב - מתקנים חקלאיים בחורבת עלק ובית אחוזה מבוצר בחורבת עקב. יום הסיור השני הוקדש לביקור בשרידי הכפר הקדום רקית וכן בבית הקברות היהודי העתיק בבית שערים.

פרופסור זאב וייס מהחוג לארכיאולוגיה וחבר בקבוצת המחקר של סכוליון בנושא "על דת המקום", שהנחה את הטיול יחד עם ד"ר עוזי ליבנר, עמית פוסט-דוקטורט בסכוליון, מסביר כי המטרה היתה "לא רק לשם הביקור באתרים ארכיאולוגיים, אלא לצורך חוויה אינטלקטואלית שבמהלכה יילמדו טקסטים המתייחסים לאתרים". הדיון שהתפתח בעקבות זאת העניק למשתתפים משלל תחומים הזדמנות להציג זה לזה דרכי חשיבה מגוונות. הוא מציין כי "היציאה לשטח עם קבוצת אנשים הטרוגנית יצרה דיאלוג ייחודי מאוד בין החוקרים. כל אחד הביא לדיון נקודת מבט אחרת ויצא ממנו עם משהו חדש. לימוד הטקסטים, ובהמשך דיון בהם, באתר עצמו חשף את המשתתפים לדרכים חדשות לראיית טקסטים ולהבנתם".



פרופסור וייס מצטט לדוגמה טקסטים שלמדה הקבוצה בקיסריה, העוסקים באירועים שהתרחשו שם שלושת אלפים שנה קודם לכן. בעוד שהוא הציג את הטקסטים כרשומות היסטוריות של התרבות המקומית, הציגה פרופסור גלית חזן-רוקם, שתחומה הספרות העברית, אותם טקסטים כסיפורים ולא כאירועים אמיתיים שהתרחשו בפועל. הדיאלוג שנוצר סביב ההבדל בין מציאות לספרות אפשר לחוקרים להבין את הטקסטים "באופן חדש ושונה". פרופסור חזן-רוקם ציינה כי "הצליחה לראות את ההיבטים ההיסטוריים של הטקסט".

"החוויה כולה", מציין פרופ' וייס, "היא מהותו של סכוליון. הגישה הרב-תחומית של מרכז המחקר, המפגישה חוקרים משלל תחומים במטרה ללמוד ולדון, חושפת אותם לדרכי חשיבה חדשות ומאפשרת דיאלוג ייחודי מאוד ברבגוניותו".

לקריאה אודות סכוליון - מרכז למחקר רב תחומי בלימודי היהדות של המכון למדעי היהדות ע"ש מנדל באוניברסיטה העברית ראה: www.scholion.huji.ac.il/eng/



אוניברסיטת הקייטנה: יותר מאוקסימורון

כיצד החיים במחנה קיץ אפשרו להבין את הלימוד היהודי הבלתי פורמאלי באופנים שלא היה אפשר להשיג בתוך כיתת לימוד

מאת ד"ר ג'פרי שיין, מכללת סיגל ללימודי יהדות, קליוולנד, אוהיו.



אוניברסיטת Camp Wise – זהו הכינוי שהוענק בחיבה לתוכנית חלוץ חדשה שהושקה בקיץ החולף - פרי שיתוף פעולה ייחודי בין Camp Wise - מחנה קיץ בתמיכת מרכז מנדל לחינוך יהודי במרכזים הקהילתיים היהודיים בצפון אמריקה (JCCA), מרכז מלטון ללימודי יהדות, מחלקת החינוך של אוניברסיטת אוהיו ומכללת סיגל ללימודי יהדות.

במשך שבין לימודי יהדות פורמליים ללימודי יהדות בלתי פורמליים ולחינוך חילוני, הוענקה לתריסר סטודנטים ההזדמנות לשמש מדריכים וחברי צוות מיוחד ב-Camp Wise, ובה בעת לבחון את זהותם היהודית וללמוד טקסטים יהודיים המתקשרים לחוויות מחנה הקיץ באמצעות עריכת תוכניות בנושאים הנוגעים ליהדות ולישראל.

Camp Wise מקדם את התכנית כחלק מהמאמץ לחיזוק ההתמקדות בנושאים יהודיים במסגרת מחנה הקיץ. "חברי צוות המחנה הטובים ביותר שלנו נאלצים לעזוב את המחנה לעתים קרובות עקב הצורך להשתתף בשיעורים במכללה במהלך הקיץ," אומרת מנהלת המחנה, ג'ודי ספרלינג, "והשיתוף עם מכללת סיגל ואוניברסיטת אוהיו אפשר לנו להציע קורס עם נקודות זכות אקדמיות. הקורס אפשר לסטודנטים לשלב בין לימודים לבין הדרכה במחנה קיץ. אנו יוצרים בעבורם הזדמנויות לצמיחה יהודית במהלך שהותם איתנו."

המחנה מונע ברבות מאותן אמונות שהן מהותיות לקרן מנדל - פיתוח מנהיגות חינוכית וחיזוק אנשי חינוך יהודי, תוך הדגשת חשיבות החזון בהנחיית מוסד חינוכי. השקעתה של קרן מנדל במרכז מנדל JCCA לחינוך יהודי ובפיתוח מקצועי של הקהילה היהודית בקליוולנד היא רכיב חיוני בהצלחתה של אוניברסיטת Camp Wise.

מרכז מנדל ב-JCCA שימש למעשה זרז לפרויקט, באמצעות יזמת העמיתים המצליחה "לכו לכם" – תוכנית אינטנסיבית בת שנתיים הכוללת הנחיה מקצועית וסמינר בישראל המוקדש ללימודי יהדות ולפיתוחה של פריזמה יהודית לחיי המחנה בעבור מנהלי הקייטנה. ג'ודי ספרלינג, מנהלת Camp Wise ומשתתפת בתוכניות "לכו לכם", וד"ר ג'פרי שיין, יועץ בכיר בתכניות אלו, ביקשו לשחזר חוויה זו בעבור מדריכי המחנה הבאים במגע יומיומי עם ילדים יהודים ולהוביל את לימודי היהדות עד לרמת השורשים.

באמצעות פרויקט "מחר" לפיתוח מקצועי יהודי, העניקה מכללת סיגל ללימודי יהדות, מארגנת הפרויקט והמעצבת העיקרית של תכניו החינוכיים והיהודיים, מלגות לימוד למשתתפיו.



שישה מהמשתתפים הגיעו מאוניברסיטת אוהיו ואילו המשתתפים האחרים הגיעו מאוניברסיטאות בפלורידה ובמישיגן. כל המשתתפים קיבלו נקודות אקדמיות בעבור השתתפותם בתוכנית.

מחנאות דרך פריזמה יהודית

"הקורס אִפשר לתלמידים לראות מחנה קיץ יהודי דרך עדשה חדשה לחלוטין, והעניק להם את השפה שבאמצעותה יוכלו לבטא את ההשפעה שהיתה למחנה על מסעם היהודי האישי," מוסיפה ספרלינג. "המחנה סייע להם לתת את דעתם על המרחב היהודי הטוטאלי ועל תפקידם ביצירתו למשתתפי המחנה שבאחריותם. בכך הפך המחנה ליותר מסתם 'מחנה'; הוא נתן תוקף לעובדה שמחנה קיץ יהודי הוא רכיב חיוני בפיתוחה של הזהות היהודית של משתתפי המחנה."

מלבד השיחות על אודות בניית קהילה וזהות יהודית, עסקו המדריכים באוניברסיטת Camp Wise בסוגיות אלה באמצעות טקסטים יהודיים הנוגעים לבניית כישוריהם ולחיזוק תחושת הזהות היהודית שלהם עצמם ושל חניכי המחנה. לימודי היהדות בחיי היום יום של המחנה יצרו חוויה רבת עוצמה. "זו היתה הפעם הראשונה שלמדתי תלמוד," ציין אחד מהמדריכים: "זה היה נהדר, בייחוד כשהיתה לכך נגיעה בדילמות אמיתיות שעלו במחנה."

ד"ר דוד שטיין, פרופסור לחינוך באוניברסיטת אוהיו מסכם: "חיים, לימוד והרהורים סביב טקסטים יהודיים, בשילוב עם לימוד חווייתי, אִפשרו למדריכים להבין את הלימוד היהודי הבלתי פורמאלי באופנים שלא היה אפשר להשיג בתוך כיתת לימוד."

לקריאה אודות מרכז מנדל JCCA לחינוך יהודי: www.mandeljcc.org



לשון הקודש - שפת חול: השפה כמבטאת מגמות חברתיות ותרבותיות

בסוף השנה האקדמית התקיים במכון מנדל למנהיגות יום לימוד שהוקדש לסוגיית מקומה של "לשון קודש" בעברית שבפינו, שפת חול: האם ראוי שיהיה לה מקום? כיצד נשמעת עברית כזאת? כיצד ללמוד אותה וללמדה לתינוקות, למתבגרים ולמבוגרים? האם יש לכך מקבילות בשפה הערבית ובשפות אחרות?

עמיתי התכניות במכון מנדל למנהיגות - בית ספר למנהיגות חינוכית, עמיתי ירושלים, והתכנית לפיתוח מנהיגות חינוכית בצה"ל - ואנשי סגל המכון התבקשו לגשת לשאלות מתוך רפלקסיה אישית והתנסויות לימודיות המפגישות אותם עם עברית המשלבת בין לשון קודש לשפת חול.

לאתגר את המובן מאליו



ד"ר אלי גוטליב: לאתגר את המובן מאליו

במבוא ליום הלימוד הוצגה רפלקסיה זו כמאתגרת במיוחד, שכן המשתתפים מתבקשים לחשוב על חלופה לשפה מתוך אותה שפה שהם מדברים בה. לדברי ד"ר אלי גוטליב, מנהל מכון מנדל למנהיגות, "זהו סוג לימוד שבא להאיר את ההיבטים הסמויים והחבויים של חיי היום היום, לאתגר את המובן מאליו ולחשוב בצורה מעמיקה על תופעות הנראות טריוויאליות".

העברית שבפינו היא אחת מיני רבות

"כשם שהלשון שבפינו יכולה להעצים אותנו בהתנהלותנו בעולם, כך גם היא יכולה להגביל אותנו, טען ד"ר דניאל מרום, מנהל היחידה לפיתוח חזון במכון, שאירגנה את יום הלימוד בצוותא עם עמיתים ואנשי סגל, ובהסתמכות על עבודת הפיתוח שלה בקשר לחזון הלשון בחינוך הישראלי.

תוך סקירה היסטורית של התפתחות השפה העברית במאה ה-20, ציין מרום כי כשדנים בריב הלשונית בראשית ימי הציונות, שוכחים לעיתים שהוויכוח התנהל לא רק בין תומכי העברית לבין התומכים בלשונות אחרות. תומכי העברית ביניהם התווכחו על טיבה של העברית שאותה הם מציעים כבסיס לחיים ביישוב היהודי בא"י ובמדינה שתוקם. ויכוח זה העמיק בסוגיות פילוסופיות בדבר תפקיד הלשון בחיי האדם, החברה והלאום, במעמדה היחסי של הלשון בסדר העדיפויות החינוכיות של "היהודי החדש", בייחודה של העברית ובאתגרי הקיום בה בעולם המודרני.



ד"ר דניאל מרום: השפה יכולה להעצים

בהתאם לכך מרום סבור כי תפיסת העברית שניצחה משקפת את המציאות שבה התמודדה - מציאות שהדגישה את המשימות מיידייות בהקמת תשתיות למדינה יהודית ריבונית ובת קיימא. זוהי עברית תכליתית מאוד, חסכנית, שימושית וקלה, כלי עבודה, שפה המאפשרת מימוש משותף של משימות ללא הסתבכויות מיותרות. הישגי עברית זו ידועים, מרשימים ועדיין חיוניים, אך ניצחונה גם היה על חשבון יסודות

אחרים שייתכן כי זמנם הגיע, יסודות המטפחים יחס רוחני-תרבותי למציאות, הקפדה על הלכות קשב ושיח בין שונים, לצד זהות ישראלית הבנויה על סיג ושיח עם מקורות היהדות. יסודות אלה ניזונים רובם ככולם מנוסח העברית של "לשון קודש".

התנסויות בעברית המשלבת קודש וחול

בתחילת יום הלימוד קרא ולימד פרופ' אריאל הירשפלד מהאוניברסיטה העברית את הסיפור "שלש אחיות" מאת ש"י עגנון. השפה של עגנון מדגימה עברית המקשרת את יסודות הקודש והחול, הן בתכניה הן בחוויה שהיא מעניקה לקורא. לפי הירשפלד, עברית כזאת לא יכולה להתקיים בשום תקופה אחרת. לצפייה בקטע מלימוד זה... לאחר מכן, צפו המשתתפים בסרטת של נורית אביב "לשון קודש, שפת חול" שבהשראתו נקבעה כותרת יום הלימוד. בסרט זו מציגים שנים עשר מנהיגי תרבות ישראלים את יחסם לסוגיית הקודש והחול בעברית תוך דיבור המשלב בשלל אופנים את היסודות הללו. בין המגיבים לסרט היה אבי כצמן – שערך את סדרת המפגשים על כתיבה בעברית. לדבריו, העברית שבפינו היא שפה אחת שלא ניתן לחלקה בין שפת קודש לשפת חול. את טענתו הדגים בתופעה הידועה של אוהדי כדורגל המכריזים "יש אלוהים" בעת הבקעת שער - האם זו לשון קודש או שפת חול? "השפה העברית היא שפה אחת של שימושים רבים", הוא סיכם.

סוגיית העברית בשפת המעשה

כדרכו של הלימוד במכון, ניתנה הזדמנות למשתתפים לעסוק בסוגיית הלימוד בראי המעשה. לצורך זה הם התחלקו לקבוצות קטנות שהוצגו בהן התנסויות-בשטח למיניהם המקדמות שילוב של קודש וחול בעברית: פרויקט "לקסיקון של החיים" - מילון עבריות שונות - הוצג בידי הלשוני רוביק רוזנטל; פרויקט "בבלי ירושלמי" - בית מדרש בינלאומי המאפשר ליהודים מאמריקה ומישראל ללמוד יחד למרות פער שפות החול ביניהם - הוצג בידי נעמה שקד ומשה (אוגי) לורברבוים; דניאל מרום ודפנה זרעאל הציגו את פרויקט "מילת השבוע", תכנית לימודים בלשון קודש לגיל הרך שפיתחה היחידה לפיתוח חזון בחינוך.

מושב מיוחד הוקדש לשפה הערבית, תוך הכרה בכך שלכל שפה היבטים ייחודיים שלה ומתוך רצון לשקף את ההזדמנויות שיש לישראלים בעלי רקע לשוני ודתי מגוון לשתף פעולה בקידום החינוך הלשוני בכלל המגזרים. את הפרויקט שפותח במט"ח, "אוצר המילים הכתובות והדבורות בשפה הערבית", הציג ד"ר מיכל שליפר וחוואלה סעדי. לבסוף השתתפו כולם בקטעי תיאטרון אינטראקטיבי מתוך המחזה "המבין יבין" בהנחיית עמית ירושלים עמיחי לאו לביא וחברי קבוצת "סיפורי סת"ם ישראל" שהקים. המחזה מנסה להעביר את העיסוק ב"פרשת השבוע" מבית הכנסת למרכזי תרבות והוא עוסק במוטיב המרכזי של חג השבועות - מתן תורה בהר סיני. כיון שזוהי יצירה בהתהוות התבקשו המשתתפים להעיר לקבוצה את הערותיהם נוכח הקטעים שהוצגו.

לקריאה על אודות מכון מנדל למנהיגות: www.mli.org.il