

"ביחד הכל טוב יותר": חוסנה של קהילת יוצאי אתיופיה בעיני נושאי משרה בקהילה

מירי גולדרט¹ ושמחה גתהון²

על אף השנים הרבות שעברו מאז "מבצע משה" (1984-1985), יוצאי אתיופיה בישראל הם קבוצה חברתית שהיתה ועדיין נמצאת בתהליך העלייה וההשתלבות במדינה ובחברה הישראלית. עד כה התמקדו רוב המחקרים במצוקה ובגורמי סיכון, ואילו גורמי החוסן שאופייניים ליוצאי אתיופיה זכו למעט מאוד תשומת לב. הספרות מתארת מגוון מאפיינים ומשאבים אישיים, משפחתיים וקהילתיים דוגמת תחושת קוהרנטיות אישית וקהילתית שמזינים את יכולות ההתמודדות עם אתגרים ומשברים שמהגרים חווים. מטרתו של מחקר איכותני זה היא לברר, בהתבסס על הגישה הסלוטוגנית, כיצד נושאי משרה מקרב יוצאי אתיופיה תופסים את הקהילה ואת המשאבים שהיא מספקת לחברה. במחקר השתתפו 20 נושאי משרה, כולם חברי קהילת יוצאי אתיופיה ועובדים בקהילה זו. הממצאים נאספו באמצעות ראיונות ושאלונים מקוונים, והם מלמדים שהקהילה מהווה בעבור המרואיינים מקור לתחושות הנקשרות לרכיבי המשמעותיות והמובנות של תחושת קוהרנטיות. רכיב הנהילות התבטא בארבע פרקטיקות המשמשות את המרואיינים בעבודתם: (1) שותפויות ושיתוף הקהילה; (2) מנהיגות מתוך הקהילה; (3) מכוונות לעמדות מפתח; (4) לכידות ככוח. ניתוח הממצאים מלמד על נקודת המפנה האישית של נושאי המשרה ועל יכולתם לחולל מפנה גם בנרטיב של קהילות העולים. ממצאים אלו מציגים את אסטרטגיות ההתמודדות של המנהיגות המשתפת בקהילת יוצאי אתיופיה, המתאפיינות בשילוב בין מכוונות לשימור לבין נכונות לשינוי. גישה השתתפותית זו גם מוצעת להמשך של פיתוח תוכניות להכשרת מנהלים ומנהלות בקהילות יוצאי אתיופיה.

¹ דוקטור, הפקולטה למדעי הרוח והחברה הקריה האקדמית אונו
² פרופסור, החוג לחינוך, מכללת סמינר הקיבוצים

מילות מפתח: תחושת קוהרנטיות קהילתית, מנהיגות, מהגרים, אתיופיה, חוסן

תקציר לקהל הרחב

אף שעברו יותר מ-40 שנה מאז מבצע משה (1984-1985), שבמהלכו הועלו אלפי יהודים מאתיופיה לישראל, יוצאי אתיופיה בישראל עדיין נמצאים בתהליך של עלייה והשתלבות בחברה הישראלית. עד היום התמקדו המחקרים על יוצאי אתיופיה בקשיים ובסיכונים שהקהילה חווה - הפליה, פערים חברתיים ואתגרים כלכליים, ותשומת לב מעטה הוקדשה לכוחות ולמשאבים החיוביים בקהילה זו. הקהילה האתיופית בישראל מאופיינת במגוון של חוזקות אישיות, משפחתיות וקהילתיות, ובהן תחושת שייכות ואחדות, אמונה ביכולת להתמודד עם קשיים ותמיכה הדדית בין חברי הקהילה. גורמים אלו עוזרים לאנשים להתמודד עם אתגרים ומשברים, במיוחד בתהליך ההגירה והקליטה.

המחקר הנוכחי התבסס על הגישה הסלוטוגנית, המדגישה את החוזקות, ומטרתו היתה לבדוק כיצד אנשים שעלו מאתיופיה ועובדים בתפקידי ניהול בקהילה רואים את התרומה של הקהילה לחברה. במחקר השתתפו 20 יוצאי אתיופיה (11 נשים, 9 גברים), כולם בתפקידי ניהול בקהילת יוצאי אתיופיה. כדי לברר את עמדותיהם בדבר תפקיד הקהילה בחיי הפרט ראינו 8 מהם פנים אל פנים, והאחרים השיבו על שאלון מקוון.

הממצאים מראים שהקהילה מעניקה לחברה תחושה של משמעות והבנה - שני רכיבים חשובים בהתמודדות חיובית. עוד עלו ארבע דרכי פעולה מרכזיות: שיתוף פעולה ושיתוף הקהילה בקבלת החלטות, מנהיגות מקומית מתוך הקהילה עצמה, שאיפה להגיע לעמדות השפעה, ושמירה על אחדות ככוח להובלת שינוי שיחולל שיפור בקהילה. עוד נמצא כי רבים מהמשתתפים עברו שינוי אישי משמעותי, והם מצליחים להשפיע גם על האופן שבו הקהילה נתפסת. המנהיגות בקהילה משלבת בין שמירה על המסורת לבין פתיחות לשינוי. לבסוף, החוקרות ממליצות על אימוץ הגישה הסלוטוגנית כבסיס לפיתוח תוכניות עתידיות להכשרת מנהיגים בקהילה.

מבוא

מתוקף חוק השבות הגיעו לישראל עולים רבים, חלקם בגלי עלייה גדולים שעיצבו את הצביון החברתי שלה. העולים באו ממדינות שונות וממניעים שונים: אידאולוגיים, כלכליים, דתיים, משבר או מלחמה בארץ המוצא, אנטישמיות ועוד. מאז קום המדינה הגיעו אליה כ-3.3 מיליון עולים, מהם 44.6% משנת 1990 ואילך (צי'אשווילי-בולוטין ותלמי-כהן, 2023). הגירה היא אירוע משברי הטומן בחובו חוויות מלחיצות ומאתגרות בעבור המהגר, המשפחה, הקהילה והחברה (Behrman & Reid, 2002; Thompson & Walsh, 2010). הגירה אינה רק מעבר פיזי בין מדינות, אלא תהליך מתמשך רב-ממדי של תמורה חברתית ותרבותית המעצבת מחדש את תפיסת העצמי של המהגר ואת המשאבים העומדים לרשותו (Talmi-Cohn, 2018). בהקשר הלאומי-חברתי בישראל נהוג להשתמש במונח "עלייה", ואותו נאמץ במאמר זה. בעוד מרבית המחקרים שנערכו בישראל על יוצאי אתיופיה התמקדו במצוקות ובגורמי הסיכון, רק מעט מתשומת הלב הופנתה לגורמי החוסן המאפיינים אותם, דוגמת סולידריות ותחושת קהילתיות (אלף, 2012; שבתאי וקסן, 2005). חוסן הקהילה מתייחס ליכולתה לעמוד במצוקה, להתאושש ממנה ולתמוך בחברה (Sagy et al., 1996; Sagy, 1998). מחקרים מציינים חוסן זה, וכן תחושת קהילתיות, פיקוח חברתי בלתי פורמלי ותחושת קוהרנטיות קהילתית כמאפיינים שתורמים לרווחתם, לביטחונם ולבריאותם של חברי קהילה (Elfassi et al., 2016).

בשל פערי השפה והתרבות, מתן שירותים יעילים ומלאים למהגרים מחייב שירותי תרגום וגישור תרבותי מקצועי (לף ואח', 2015). תפקיד זה מילאו מנהלי ומנהלות מוקדי הקליטה ברשויות מקומיות, אולם תפקידם הולך ומצטמצם לנוכח הירידה במספר העולים. המחקר הנוכחי הוא תוצר של התנסות החוקרות בפיתוח תוכנית הכשרה להסבה מקצועית של נושאי משרות אלו למנהלי שותפויות בקהילת יוצאי אתיופיה. ההסבה המקצועית מבוססת על החלטת ועדת שרים לעניין קידום שילובם בחברה הישראלית של אזרחי ישראל ממוצא אתיופי (ממשלת ישראל, 2018). החלטת ממשלה

4174 (אתפ/31) קבעה שיש לשמר עובדים אלו בשלטון המקומי ולקיים הכשרה לשם קליטתם המיטבית בתפקידים בתחומי החינוך הנוער והקהילה. תרומת המחקר הנוכחי היא בתשומת הלב לנושאי משרה בקהילת יוצאי אתיופיה, כולם יוצאי העדה, כקבוצה ייחודית הנדרשת לבצע תפקידים רשמיים ומשימות שהגדירו מוסדות השלטון בתוך הקהילה. מטרת המחקר היא להרחיב את גוף הידע העוסק בחוסן האישי, המקצועי והקהילתי של יוצאי קהילת אתיופיה מנקודת מבטם של נושאי משרה שממלאים תפקיד בקהילותיהם.

סקירת ספרות

יוצאי אתיופיה בישראל: אתגרים וחוזקות

מהגרים חווים את ההגירה ואת האתגרים המרובים המתלווים אליה כמשבר בעל השלכות בריאותיות, כלכליות, משפחתיות, קהילתיות וחברתיות (Fuentes-Balderrama et al., 2023; Hernández Dubon et al., 2024). הגירה כרוכה באובדן, בפרדה, בשאלות זהות קשות, בקונפליקטים ובבחירה באסטרטגיות התמודדות המעמידות את המהגר ומשפחתו במצבי בלבול, אשמה ולחץ (מירסקי, 2005; Thompson & Walsh, 2011; Flum & Cinamon, 2010). גוף הידע על הגירה כולל התייחסות נרחבת למשברים ולאתגרים שהמהגרים חווים, לתגובות החברה הקולטת ולאופיין של אסטרטגיות ההתמודדות של המהגרים. המחקר על אודות הגירה מבחין בין קבוצות שונות בקהילת המהגרים: דור ההורים שבחרו לעזוב את מדינת המוצא הוא דור ראשון להגירה; בני המהגרים אשר עזבו את ארץ מוצאם בילדותם והתחנכו בארץ החדשה מכונים "בני דור-וחצי"; ילדי מהגרים שנולדו בארץ הקולטת מכונים בני הדור השני. המשמעות היא שגם לאחר שנים רבות מהגרים וילדיהם שכבר נולדו בחברה החדשה חווים קשיים ייחודיים, ומתברר שכל אחד מדורות המהגרים נוקט דרכים שונות להתמודד עם חוויית ההיקלטות וההסתגלות (לב-ארי, 2010). מהגרים נדרשים לשאת עימם תרבויות שונות בד בבד, ולהתמודד עם הדילמות שבין שימור תרבות המקור לבין שינוי,

נטישה והסתגלות לתרבות חדשה. בחירותיהם מעצבות את מהלך חייהם ואת האינטראקציות שלהם עם המשפחה, הקהילה והחברה הקולטת. לבחירות הללו מתלווים קונפליקטים ומחירים אישיים, משפחתיים וקהילתיים (Belgrade & Lee, 2021; Tikhonov et al., 2023).

עליית יהודי אתיופיה וקליטתם עיצבה את המרקם החברתי של הקהילה בישראל. בסוף שנת 2024 מנתה האוכלוסייה ממוצא אתיופי בישראל 177,600 תושבים, מהם 93,400 ילידי אתיופיה ו-84,200 ילידי ישראל שאביהם נולד באתיופיה. בשנת 2024 הגיעו מאתיופיה לישראל 285 איש, בשנת 2023 עלו 1,812 ובשנת 2022 עלו 1,680 איש. כשליש מהעולים מאתיופיה עלו בשני גלי עלייה: הראשון בשנות ה-80 ("מבצע משה") והשני בשנת 1991 ("מבצע שלמה"). העלייה מאתיופיה נמשכת גם בשנים האחרונות, ובשנים 2020-2023 הגיעו יותר מ-5,800 עולים חדשים (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2025). מחקרים שעסקו בחוויות העלייה והקליטה של יוצאי אתיופיה בישראל מלמדים על גורמי סיכון רבים המאפיינים אותם ועל ההשלכות הקשות של מצבי הלחץ שנלוו לתהליכי הקליטה: התמודדות עם דעות קדומות והפליה מצד החברה הקולטת, תחושות של חוסר אמון במוסדות המדינה ובמשטרה, עלייה במעורבות בני נוער בעבריינות (אליה-לייב ואח', 2018), ושיעורים גבוהים של צריכת חומרים ממכרים (אדלשטיין, 2012; בן-דוד ואח', 2014).

בסקר מקיף שנערך ב-2012 (קינג ואח', 2012) נמצא כי כ-25% מיוצאי אתיופיה הוותיקים דיווחו שהם מתמודדים עם לפחות שלוש בעיות מתוך עשר בעיות פוטנציאליות שהוצגו בפניהם. הבעיות השכיחות ביותר הן בעיות דיור (39%), חובות מכבידים (35%) ויחסם של היהודים הוותיקים אליהם (31%). ממצאי הסקר, שהתבססו על דיווח עצמי, מהדהדים גם במחקרים נוספים שתיארו את המחירים וההשלכות של מפגש העולים עם החברה הקולטת. כך לדוגמה, בן עזר (2003) מתאר את העלבון והכעס על התפיסה של הוותיקים בישראל את יוצאי אתיופיה כחלשים, מסכנים, רעבים ותלויים בסיוע ממשלתי. תחושות אלו עלו גם במחקר מאוחר יותר של אינגדא-ונדה (2019), שבחנה את מציאות חייהם של יוצאי אתיופיה בישראל תוך התייחסות להתמודדות עם גזענות וסטראוטיפים ועם מדיניות ופרויקטים שאינם מחוברים לקהל היעד. מחקרה העלה שיוצאי אתיופיה חשים שהחברה הישראלית הקולטת אינה מעריכה את

המאמץ, ההקרבה והסבל שהם חוו כדי לעלות לישראל. לתחושות קשות אלו התלוותה התחושה שהחברה הישראלית מקטלגת אותם כחלשים, זקוקים לטיפול ועזרה, חסרי מעמד, השכלה וערך. עוד חשו המשתתפים שצבע עורם גרר ביטויי גזענות, הדרה ושוליות (אינגדאו-ונדה, 2019).

חוקרים התמקדו גם בקשיים הכלכליים והתעסוקתיים שחווים יוצאי אתיופיה בישראל. כך לדוגמה, אינגדאו-ונדה (2019) ושפרמן (2008) תיארו את הקשיים שבהשתלבות יוצאי אתיופיה בשוק העבודה ואת התלות בגורמי סיוע ממשלתיים. אחרים התייחסו למשברים שחוו יוצאי אתיופיה ברמת המשפחה וברמת הקהילה, ודיווחו כי המעבר לחברה חדשה ושונה הביא להיחלשות של המנהיגות המסורתית, לאובדן הסמכות ההורית ולהתפוררות מסגרות ההשתייכות של המשפחה המורחבת (אינגדאו-ונדה, 2019; בוסטין, 2008; גתהון ובוסטין, 2022; שמיד, 2006).

לצד ההתייחסות המחקרית הנרחבת לקשיים, להשלכות ולתחושות הקשות של יוצאי אתיופיה בישראל יש בספרות גם התייחסות, אם כי מועטה, לחוזקות האופייניות להם. מגמה זו, של מחקר על חוזקות בהגירה, רווחת יותר בשנים האחרונות בישראל וגם במחקרים בין-לאומיים שעוסקים לדוגמה ב"השתלבות מוצלחת" (Kyeremeh et al., 2021; Phillimore, 2024; Talmi-Cohn & Chachashvili-Bolotin, 2024). בן עזר וגולן (2012) מתארים את האופן שבו התלאות הרבות שחוו יהודי אתיופיה בדרך לישראל נתפסות כעדות לחוסן, לנחישות ולגבורה אישית וקהילתית. הן מהוות אבן דרך משמעותית שטמונים בה ערכים של זהות יהודית, סבל וגבורה. אליה-לייב ואח' (2018), שחקרו את מחאת יוצאי אתיופיה בקיץ 2015, הדגישו את החוזקות של הקהילה, את קולות המחאה ואת המחויבות לשינוי חברתי. במחקר אחר (Yakhnich et al., 2021) טענו החוקרות שיוצאי אתיופיה נוטים להבליט ולהדגיש את תחושת הקהילתיות, וכי מוצאם מהווה עבורם מקור לתחושת ביטחון וגאווה. מחקרן מציג כמה דרכים שבהן צעירים מתמודדים עם מורכבות הזהות: הסתמכות על קהילה ומשפחה, חינוך ומצוינות כאסטרטגיה להתגברות על חסמים, פעילות חברתית ופוליטית, הכרה בגזענות ולא הדחקה ושימוש בזהות האתיופית כמקור לכוח אישי וחברתי.

אינגדאו-ונדה (2024) הצביעה על ארבעה סוגי התמודדות של יוצאי אתיופיה עם הפליה וגזענות: עימות אקטיבי, עמידה רטרואקטיבית, התמקמות רפלקסיבית, והעצמת הפרט דרך פעולה קולקטיבית. ממצאי מחקרה משקפים שינוי תודעתי ותפיסתי בקרב הקהילה ודרכי התמודדות יצירתיות ואקטיביות עם גזענות. הם מצביעים על בנייה מתמדת של חוסן אישי וקהילתי, ועל גמישות וסתגלנות לרחשי הסביבה. לטענתה, בני הקהילה בונים חוסן ייחודי הנטוע במקורות אתיופיים, יהודיים וישראליים ונשען על ערכים אוניברסליים. מחקר על קהילת יוצאי אתיופיה בתקופת הקורונה מלמד שחוסן הקהילה של יוצאי אתיופיה נבע מחיזוק תחושת הקהילתיות, מסיוע הדדי ומהתגייסות לטובת האחר (Getahun & Bustan, 2022). לטענת החוקרות, יוצאי אתיופיה שואבים כוח מאמונתם הדתית, מביטחונם האישי ביכולותיהם, מחיבור לסביבה, לטבע ולערכים הבסיסיים, מהישענות על המשפחה המורחבת ומהסתייעות בקהילה ובמנהיגים הרוחניים.

חוסן והתמודדות בריאה עם מצבי לחץ ומשבר

תהליכי הגירה, ובפרט תהליכי הקליטה של יוצאי אתיופיה במדינת ישראל, כרוכים במפגש עם גורמי לחץ ומשברים. המחקר הנוכחי מתרכז בהתמודדות בריאה ומוצלחת עם משברים, ובהתאם מאמץ פרספקטיבה המתמקדת בחוסן ובמשאבי ההתמודדות של יוצאי אתיופיה. חוסן נפשי הוא היכולת להתאושש ממשברים ומאירועים קיצוניים, לחזור לתפקוד ולהסתגל בצורה חיובית לשינויים (פרדס וארוך, 2021; קמחי ואח', 2020). מחקרים רבים מתמקדים בחוסן וביכולות ההתמודדות של הפרט (Matthew et al., 2020; Paton et al., 2000), וניתן למצוא בהם התייחסות למאפיינים פסיכולוגיים-סובייקטיביים המנבאים חוסן והתמודדות בריאה ויעילה עם מצבי לחץ ומשבר: מסוגלות רגשית, יכולת ויסות רגשות, חוללות עצמית, מודעות עצמית, יכולת להתמודד עם אי-ודאות, רמת אינטליגנציה, מיומנויות חברתיות ומיקוד שליטה פנימי (Bandura, 2000; Paton et al., 2000; Vernberg, 1999).

הגישה הסלוטוגנית (Antonovsky, 1979) מדגישה את הגורמים שמחזקים את יכולות ההתמודדות. גישה זו גורסת כי המפגש עם מצבי לחץ ומשבר הוא מפגש בלתי נמנע בחיי האדם, ובהתאם לכך השאלה המרכזית היא כיצד אנשים מצליחים לשמור על בריאותם גם לנוכח המפגש הזה. אנטונובסקי זיהה שאנשים המגלים יכולות התמודדות טובות מתאפיינים בתפיסת עולם שהוא כינה תחושת קוהרנטיות (Antonovsky, 1979, 1998). לתחושת הקוהרנטיות יש שלושה רכיבים: מובְּנוּת (comprehensibility) – המידה שבה העולם נתפס כברור, מובן, עקבי וניתן לניבוי; נהילות (manageability) – המידה שבה אדם מאמין שהיכולות והמשאבים העומדים לרשותו יאפשרו לו להתמודד עם האתגרים הנקרים בחייו; ומשמעותיות (meaningfulness) – המידה שבה אדם מוצא בחייו עניין ומשמעות, והאתגרים שהוא חווה נתפסים ראויים למאמץ.

מחקרים אחרים בתחום ההתמודדות עם מצבי משבר ולחץ התמקדו ביכולות ההתמודדות של הקולקטיב, תוך תשומת לב רבה לקהילה הן כישות המתמודדת עם מצבי משבר הן כמקור ליכולות ההתמודדות של הפרטים המשתייכים אליה (מקרוס ואח', 2024; פדן וגל, 2020). הספרות בנושא קהילות רוויה ברעיונות ובמונחים המשקפים מאפיינים של קהילות, ובהם הון חברתי (Xiao et al., 2020), לכידות קהילתית (Pijpker et al., 2022), תחושת קהילה (Boyd & Nowell, 2020), מסוגלות קהילתית (Chrislip et al., 2023), חוסן קהילתי (Lau et al., 2008; Xiao et al., 2020) וחוללות קולקטיבית (Leddy et al., 2019). חוקרים מצאו שמאפיינים קהילתיים יכולים להסביר משתנים דוגמת בריאות פיזית ונפשית, רמות פשיעה, רמות אלימות, תחושת ביטחון, אזרחות פעילה ויכולת התאוששות ממשברים מגוונים דוגמת מגפת הקורונה ומלחמה (Braun-Lewensohn & Sagy, 2013; Fleming et al., 2024; Kimhi et al., 2012; Leddy et al., 2019). גם הרעיון של "תחושת קוהרנטיות" (Antonovsky, 1979), שמתאר את יכולות ההתמודדות של הפרט, הורחב במהלך השנים כדי להתייחס ליכולות ההתמודדות שמקורן בקהילה (Sagy, 1998). מחקרים הדגימו כיצד תפיסות ועמדות של חברי הקהילה באשר לאופן שבו הקהילה משמשת מקור למובנות, לנהילות ולמשמעותיות נקשרות לבריאות נתפסת ולבריאות נפשית, וליכולות ההתמודדות של חבריה עם מצבי משבר ואתגרים שונים (אלפסי, 2011; Sagy et al., 1996; Braun-Lewensohn & Sagy, 2011).

המחקר הנוכחי מתמקד ביוצאי אתיופיה בישראל, והמונח "קהילה" מתייחס אליהם, בהנחה שקהילה זו היא מסגרת התייחסות גיאוגרפית ו/או חברתית המשותפת לעולים ולבני עולים שארץ מוצאם היא אתיופיה. בעולם הצטברו עדויות רבות במחקר לתפקידים החשובים שהקהילה ממלאת ביכולתם של מהגרים להתמודד עם המשברים הכרוכים בהגירה ולהיקלט בחברה חדשה (Buckingham & Brodsky, 2021; Yamanis et al., 2020). מחקרים אלו מלמדים שמהגרים שואבים כוח ותמיכה רבה מהשתייכותם לקהילה שחבריה חווים את אתגרי הקליטה בחברה חדשה, וכי הקשר בין החברים והשתייכות לקהילה נקשרים לתוצאות חיוביות וליכולת לשמור על בריאות נתפסת ועל רווחה נפשית (Feldmeyer et al., 2019; Puleo et al., 2024; Shmuel, 2023).

רכיב חשוב בזהות של קהילות מהגרים הוא התרבות. תרבות נתפסת כמקור או משאב לחוסנם של יחידים וקהילות בעת ניהול משברים וקונפליקטים, משום ששימור של רכיבי תרבות תורם ומסייע לשמירה על זהות עצמית אל מול השפעת ה"אחר" (Bousquet & Mathevet, 2019; Lucini, 2019). בהתאם, נמצא שרקע תרבותי (שפה, מנהגים, ערכים, נורמות) מסייע ליחידים ולקהילות להתגבר על מהמורות ומכשולים (שמואל, 2020; Beel et al., 2017).

מנהיגות פנימית בקהילה היא רכיב מכריע בחוסן. מנהיגים הופכים למתווכים תרבותיים בין הקהילה לעולם החיצוני, והם מקור השראה והנעה לקהילה. המנהיגים מארגנים רשתות תמיכה, מייצבים זהות קולקטיבית ומכוונים משמעות ותקווה (Pendley et al., 2021). לפיכך, נושאי משרה שעומדים בחזית העשייה יכולים לסייע בהתמודדות עם מצבי משבר ושינויים תכופים, ולשמור על חוסן ורציפות תפקודית.

במחקר הנוכחי נתמקד בחוזקות ובחוסן של קהילת יוצאי אתיופיה כפי שתופסים אותם נושאי משרה בקהילה. לצורך המחקר אומצה המסגרת של התאוריה הסלוטוגנית, ובתוכה הרעיון של תחושת קוהרנטיות. המחקר מתמקד בתחושת קוהרנטיות קהילתית (Elfassi et al., 2016) ובוחן כיצד נושאי משרה יוצאי אתיופיה תופסים את הקהילה ואת המשאבים שהיא מספקת לחברי קהילת יוצאי אתיופיה שהם ממונים עליה במסגרת תפקידם.

נושאי משרה יוצאי קבוצות מיעוט

שילוב חברתי יעיל של מהגרים תלוי ביצירת אפיקים לצמיחה, אפשרויות להתפתחות אישית והזדמנויות לקידום. הגשמת שאיפות, חלומות ומטרות שסומנו טרם ההגירה מסייעת לגיבוש תפיסת השילוב ותחושת השילוב (Kyeremeh et al., 2021). תאוריות מסורתיות וכן קובעי מדיניות נוטים לתאר קליטה והשתלבות של מהגרים בעולם התעסוקה בנרטיבים דיכוטומיים של הצלחה לעומת כישלון, אולם הנרטיבים הפנימיים של המרואיינים מדגישים תהליך, ולא תוצאה בינארית (Brannen et al., 2016; Szczepaniak-Kroll & Szymoszyn, 2024). מחקרים עדכניים מבקרים את תפיסת האינטגרציה וטוענים כי לעיתים קרובות היא מגדירה הצלחה כ"השתלבות" שמובילה לבינוניות, ואילו נושאי משרה מצליחים מקבוצות מיעוט נאלצים לעיתים קרובות לשבור כללים ואף לערער על מוסכמות כדי להגיע למצוינות. הממצאים על נושאי משרה יוצאי קבוצת מיעוט מדגישים כי הצלחה אינה רק תוצאה של התאמה למערכת, אלא גם של התנגדות פעילה למנגנונים מגבילים (Talmi-Cohn & Chachashvili-Bolotin, 2024). בספרות העדכנית רווחת גם הטענה ולפיה הצלחה תעסוקתית אינה רק פעולה של מעסיק, אלא תוצר של רשת שלמה. עם זאת החוקרים גורסים כי שילוב מוצלח איננו מוצר שמייצאים אלא תהליך הקשור להקשר המקומי, ועל כן "העתקה עיוורת" של פתרונות תעסוקה עלולה להיכשל לאור השונות בהקשרים המקומיים, ובהם יחסים בין בעלי העניין, צורכי המהגרים, המשאבים ותרבות השירות (Coletti & Pasini, 2023).

זועבי וסויה (2015) טוענות שעובדים יוצאי קבוצות מיעוט משלבים בפרקטיקה המקצועית שלהם ידע ואיתו מיומנויות תרבותיות ייחודיות לקבוצתם. עובדים אלו מצויים בקו התפר שבין תרבות המיעוט לתרבות הרוב, ומסמלים דיאלוג בין שימור תרבות המיעוט דרך זהות והזדהות עם המורשת לבין נכונות לאמץ רכיבים מתרבות הרוב (גתהון ואח', 2016). לפיכך מצופה מהם לפעול כסוכני שינוי שתפקידם לכוון קבוצות מיעוט תרבותיות לנהוג בהתאם לכללי החברה ומנהגיה ולתרבות הרוב (Harinen et al., 2012). אך המיקום בתווך, בין שתי התרבויות, עלול להוביל להתנגשות בין ערכים מקצועיים אוניברסליים לנורמות המקובלות בתרבות המיעוט. חוויית קונפליקט עשויה להתהוות בשל הקושי של העובד לשמור על ריחוק, ניתוק רגשי מהקבוצה האתנית או

ניטרליות, או לחלופין, קושי להזדהות עם המסרים שקבוצת הרוב מצפה שיעביר למיעוט (גתהון ואח', 2016). קאנטר (Kanter, 1977) הדגישה שאנשים מצליחים המשתייכים לקבוצות מיעוט, ושונותם נכרת ביחס לסביבה, נוטים לאמץ שלוש אסטרטגיות: (1) שמירה על איזון עדין המאפשר תפקוד מיטבי תחת פיקוח חברתי מתמיד בלי לעורר טינה; (2) הבלטת השונות והפיכתה ליתרון; (3) הגבלת הנראות ושמירה על פרופיל נמוך.

מאז תחילת שנות האלפיים מתרחבת ההתייחסות במחקר לנושאי משרה יוצאי אתיופיה. שמר ובר גיא (2001) התמקדו במגשר הבין-תרבותי, שתפקידו לתווך בין שתי תרבויות המייצגות דרכים ותפיסות שונות להשגת אותה המטרה. נוכחותו בארגון מעוררת ביטחון הן בארגון הן בקבוצה שהם מייצגים. יסעור-בורוכוביץ ווסרמן (2017) מצאו כי בשלבי ההתפתחות האישית והמקצועית שלהם נאלצים בני הקהילה האתיופית להתמודד עם תהליך מורכב של קבלה ודחייה ושל בניית זהות גמישה ומשתנה. דרכם של עולים אלו בתעסוקה מתעצבת תוך התייחסות לזהויות אישיות מורכבות (צבע עור, הגירה) המזהות עם הפליה והדרה חברתית, ומצטלבת עם התרבות האתנית-אתיופית ותרבות שוק התעסוקה הישראלי. גוטמן (Gutman, 2023), שחקרה את מעמד הייחודי של מורים ממוצא אתיופי בבתי ספר במהלך מגפת הקורונה, חשפה דעות קדומות וציפיות נמוכות בנוגע ליכולות הפדגוגיות שלהם לתפקד ביעילות, ליצור תנאים טכנולוגיים חדשניים ולהתפתח מקצועית. עם זאת, מחקרה מתאר גם את ההזדמנויות שנוצרו כשחלק מהמורים דיווחו על חיזוק תחושת המסוגלות, מיצוב מקצועי מיטבי ותחושת שליחות משמעותית בקהילה.

גינדי וארליך-רון (Gindi & Erlich-Ron, 2023) השוו בין מורים ממוצא אתיופי למורים דוברי רוסית בבתי ספר ישראליים. הניתוח גילה קווי דמיון בין שתי הקבוצות בנושאים שתרמו לתחושת שייכות, אך זיהה הבדלים ביניהן בנושאים שתרמו לתחושת שונות. אשר לתחושת השייכות, זו נובעת משייכות לאומית (בימי חג ובעיתות מלחמה), ארגונית (הישגים מקצועיים, תפקידים בבית הספר, טיפול בתלמידים ואירועים בבית הספר), ואישית (חברות ורוח צוות). אשר לשונות, מורים דוברי רוסית ציינו פערים תרבותיים, מעורבות בית-ספרית קלה ופערים מקצועיים, ואילו מורים ממוצא אתיופי הדגישו דעות קדומות ותחושת פטרוניות. המחקר מצביע על כך שמורות יוצאות אתיופיה חוות שייכות חלקית: מצד אחד הן משתלבות בפועל במערכת החינוך, אך

מצד אחר תחושת השייכות שלהן אינה מלאה משום שהן נתפסות במערכת בראש ובראשונה מבעד לפריזמה של מוצאן האתני-עדתי. המחקר מדווח כי המערכת מטילה לעיתים על מורות יוצאות אתיופיה תפקיד כפול, ודורשת מהן גם להיות מורות מקצועיות וגם להיות מתווכות תרבותיות עבור תלמידים ומורים אחרים. אחריות זו משפיעה על תחושת השייכות, משום שהן חשות שהן נמדדות לא רק לפי תפקודן הפדגוגי אלא גם לפי אחריותן לקהילת יוצאי אתיופיה. אף שמבחינה פורמלית הן חלק מכוח ההוראה, מבחינה רגשית וחברתית הן מתארות פער בין ההשתלבות לבין תחושת הקבלה המלאה. פער זה מייצר דילמות מקצועיות וזהותיות ודורש מהן להשקיע מאמץ נוסף כדי להוכיח את מקצועיותן. עוד מוסיפות החוקרות שהקבוצה ההגמונית משתמשת בנכסים סמליים הבונים את חוויותיהם של מורים, ואילו קבוצות מיעוט מתקשות לרכוש אותם במלואם (שפה, יהדות, צבע עור). מסקנתן היא שמקורות השייכות והשונות נקבעים על ידי דמיון המיעוט לרוב, ומדגימים את יחסי הכוח בין מיעוטים להגמוניה.

בינס (2022) עסקה במגשרים התרבותיים יוצאי אתיופיה ובזהותם האישית והמקצועית בבית הספר. לטענתה, הגדרת תפקיד המגשר היא אמביוולנטית ואינה מספקת, ומשפיעה על תחושת הביטחון של המגשרים בתפקידם ועל עצמאותם. היא תיארה את הדואליות שבין המחויבות לקהילה ולתרבות לבין הצורך בתיווך הצרכים הללו למערכת ולהפך, ללא הכוונה או תמיכה מקצועית. בינס גורסת כי עבודת המגשרים לאורך זמן עלולה ליצור תלות בשירותיהם ולהסיר מהצוות החינוכי את האחריות לניהול כיתות רב-תרבותיות. אינגדאו-ונדה ושמחי (Engdau-Vanda & Simhi, 2026) חתרו לזיהוי דילמות העומדות בפני עובדים סוציאליים המעניקים שירותים לעולים יוצאי אתיופיה, בדגש על הלבטים הייחודיים הנובעים ממתן שירות לאוכלוסייה שגם הם משתייכים אליה. החוקרות מצאו שהאתגרים המרכזיים העומדים בפניהם נובעים מאי-הבנות תרבותיות, מטשטוש הגבולות בין התפקיד המקצועי לחיים האישיים ומחלוקה בלתי שוויונית של משאבים וכוח.

נושאי משרה מקהילת יוצאי אתיופיה מתקדמים בסולם הריבוד החברתי-כלכלי תוך ערעור תפיסות ומוסכמות חברתיות כלפי מהגרים. הם משתלבים בשוק העבודה דרך אימוץ מנגנוני התמודדות ואסטרטגיות דוגמת נחישות, הון

תרבותי, שאיפות גבוהות, הצטיינות, משמעת עצמית, השכלה וכבוד לסמכות. הם מפלסים את דרכם לבניית שייכות לאומית, אזרחית ואתנית דרך מיזוג כמה זהויות – יהודית, ישראלית, אתיופית, מגדרית – ותוך שמירה על זהותם האישית, ייצוג הקהילה ותחושת אחריות כלפיה (Fanta-Vagenshtein & Anteby-Yemini, 2016; Talmi-Cohn & Chachashvili-Bolotin, 2024).

למרות התפתחותם המהירה של מחקרי הגירה בעשורים האחרונים (Scholten et al., 2022), עדיין קיים מחסור במחקר על האופן שבו מהגרים חווים הצלחה ואילו פרקטיקות הם נוקטים לאחר ההגירה. המחקר הנוכחי חובר למאמץ שמפנה המחקר אל תחום החוזקות והחוסן של קהילת יוצאי אתיופיה בישראל. השאלה שנבחנת היא כיצד נושאי משרה מקרב יוצאי אתיופיה תופסים את הקהילה ואת המשאבים שהיא מספקת לחבריה. המחקר מפנה את הזרקור אל תחושת הקוהרנטיות הקהילתית באמצעות בחינת החוסן האישי, המקצועי והקהילתי של יוצאי קהילת אתיופיה לפי תפיסתם של נושאי משרה שממלאים תפקיד בקהילותיהם. המחקר מאפשר לראות כיצד מנהלים ומנהלות נושאי תפקיד בקהילה תופסים את ההזדמנויות ואת החוזקות הטמונות בקהילה שהם משתייכים אליה ועובדים בה, ובאופן ספציפי מברר את עמדותיהם כלפי משאבים של הקהילה המקדמים נהילות, מובנות ומשמעותיות.

המחקר

שיטת המחקר

מחקר זה מבוסס על הפרדיגמה האיכותנית, הגורסת כי המציאות החברתית היא תוצר של תהליכים פרשניים, והפרשנויות נגזרות מההקשרים שאנשים פועלים בתוכם (Denzin & Lincoln, 2000). עם זאת במחקר זה, שמבוסס על התאוריה הסלוטוגנית, איסוף הנתונים נעשה בגישה מונחית תאוריה (Garvey & Jones, 2021) (a theory-driven conceptual approach). המסגרת

התאורטית הנחתה את תהליך איסוף הנתונים ואת פרשנות הממצאים. אולם היא לא קבעה מראש את מסקנות המחקר, מאחר שכחוקרות לא ידענו מראש כיצד ממדי המובנות, הנהילות והמשמעותיות יבואו לידי ביטוי בנתונים.

לפי תובל-משיח וספקטור-מרזל (2010), גישת המחקר האיכותנית מטילה ספק בעיקרון האובייקטיביות המוחלטת, ורואה בנטייה של האדם להעניק משמעות, ולא במציאות כשלעצמה, את מקור המידע. שקדי (2011) טען שלתרבות ולסמלים יש חשיבות רבה בהבנת המשמעויות והפרשנויות שמשתתפי המחקר מעניקים לחוויותיהם. לנוכח זה בחרנו לקיים מחקר זה בשותפות בין חוקרות, האחת מקהילת יוצאי אתיופיה בישראל והאחרת חיצונית לקהילה, אך נקראה למלא בה תפקיד בהכשרת נושאי המשרה להסבתם המקצועית ממנהלי מוקדי קליטה למנהלי שותפויות בשלטון המקומי. כך, הזהויות של החוקרות כ-ingroup ו-outgroup אפשרו לנו לייצר יחסי קרבה-ריחוק ולהיות רגישות לפרשנויות של משתתפי המחקר לחוויותיהם (Uluğ et al., 2021). יחסי האמון וההתיווך של החוקרת יוצאת קהילת אתיופיה סייעו גם בגיוס משתתפים למחקר.

אוכלוסיית המחקר

במחקר השתתפו 20 נושאי משרה יוצאי אתיופיה: 8 מנהלים של מוקדי קליטה (4 נשים, 4 גברים), ו-12 מנהלי תוכניות חינוכיות-חברתיות ומגשרים ברשויות מקומיות (7 נשים, 5 גברים). למעט משתתפת אחת שהשכלתה תיכונית, לכל האחרים השכלה אקדמית (7 תואר שני, 12 תואר ראשון) ולרובם ניסיון של שנים מספר בתפקידם (12 משתתפים בעלי יותר מ-5 שנות ותק, 3 משתתפים בעלי ותק בן 3-5 שנים, 4 משתתפים בעלי ותק בן 2-3 שנים, ורק משתתפת אחת נמצאת בשנתה הראשונה בתפקיד).

הליך המחקר

בראשיתו המחקר תוכנן למסיימי קורס אוריינטציה למנהלי שותפויות - הסמכה שנעשתה בשיתוף מינהל חברה ונוער במשרד החינוך. על פי המדיניות של לשכת המדענית הראשי במשרד החינוך, משתתפי המחקר, שהם בעלי תפקידים במחלקות שונות בשלטון המקומי, אינם עובדי משרד החינוך, ועל כן המחקר לא נדרש להיתר מהמשרד. הכשרתם נעשתה בהתקשרות עצמאית של החוקרת הראשונה עם משרד החינוך, ועל כן לא נדרש אישור מוועדת אתיקה מוסדית. המשתתפים חתמו על טופס הסכמה להשתתף במחקר, הוסברו להם מטרותיו, הובטחה להם אנונימיות, ובכל שלב ניתנה להם אפשרות להסיר את הסכמתם להשתתף במחקר ולהפסיק את הריאיון או את המענה לשאלון המקוון.

שלב גיוס המשתתפים למחקר היה ארוך משתוכנן. לדוגמה, רק 8 מקרב 18 המנהלים שהשתתפו בהכשרה להסבה של מנהלי מוקדי קליטה למנהלי שותפויות בשלטון המקומי הביעו הסכמתם להשתתף בריאיון. במהלך הדיאלוג עם המשתתפים הבנו שההיענות לראיונות אישיים היא מוגבלת, ובעצתם ומסיבות מעשיות בנינו שאלון פתוח מקוון שחולק לשאר המשתתפים וכלל שאלות דומות לאלה שנשאלו בריאיון העומק.

כלי המחקר

לאיסוף הנתונים במחקר הנוכחי השתמשנו בטריאנגולציה - נקיטת אסטרטגיות שונות ללמידת תופעה יחידה (Denzin, 1989). "כל אחת מדרכי המחקר האיכותני משקפת את העולם באופן אחר, והשימוש בכמה דרכים מעיד על כוונת החוקר לתת לנשוא מחקרו יותר מפרשנות אחת" (צבר-בן-יהושע, 2001, עמ' 15). 8 משתתפים רואינו בראיונות עומק, ו-12 נוספים השיבו על שאלון פתוח מקוון (שקדי, 2011). יחסי האמון והתיווך של החוקרת יוצאת קהילת אתיופיה סייעו בגיוס בעלי תפקידים נוספים ובהשגת נכונותם של המשתתפים למלא שאלון מקוון.

השאלון האיכותני ושאלות הריאיון נבנו בהתבסס על הגישה הסלוטוגנית (Antonovsky, 1998). בהתאם לכך, השאלות נוסחו כך שהמשיבים התבקשו לתאר באיזו מידה הם תופסים את ביטוייהם של שלושת רכיבי המונח "תחושת קוהרנטיות" בקהילה שהם משתייכים אליה. לדוגמה, בהתייחס לרכיב המובנות המשתתפים נשאלו: "באיזו מידה עתיד הקהילה של יוצאי אתיופיה ניראה לך ברור?" בהתייחס לרכיב הנהילות: "כיצד הקהילה של יוצאי אתיופיה פותרת את הבעיות שניצבות בפניה?" ובהתייחס לרכיב המשמעותיות: "מה גורם לך לתחושת גאווה שאת.ה חלק מקהילת יוצאי אתיופיה?" נוסף על כך המשתתפים התבקשו לבחור ולתאר מטפורה לתפקיד הקהילה בקרב יוצאי אתיופיה וכן מטפורה לתפקידם. המטפורה היא מבנה קוגניטיבי שמאפשר להמשיג תחומים מורכבים באמצעות תחומים מוכרים הלוקחים מהתנסות יום-יומית ולתאר את המשמעות הניתנת להם. כך, המטפורות שהמשתתפים במחקר בוחרים מסייעות לחוקרים להבין את נקודות הראות שלהם וללמוד על רגשותיהם ועל זהותם המקצועית (קופפרברג וורדי-ראט, 2012; Lakoff & Johnson, 1980).

ניתוח הממצאים

במחקר זה, המבוסס על התאוריה הסלוטוגנית (Sence of Coherence, SoC) ניתוח הנתונים נעשה בגישה מונחית תאוריה (a theory-driven conceptual approach). החוקרות בחנו את חומרי הראיונות והשאלונים מצד אחד דרך רכיבי ה-SOC שהגדירו את תמות-העל, ומצד אחר השאירו מקום נרחב להיווצרות קטגוריות או תמות-משנה מתוך השדה. כך שמחד גיסא נעשה ניסיון לזהות בממצאים את שלושת רכיבי תחושת הקוהרנטיות – מובנות, נהילות ומשמעותיות – ומאידך גיסא התיאור העשיר שהניתוחים מספקים אפשר הערכה מעמיקה יותר של המסגרת (Garvey & Jones, 2021).

הניתוח האיכותני החל בקריאה הוליסטית של המידע שהתקבל מהראיונות ומהשאלונים ונמשך בארגון התוכן, יצירת קטגוריות מידע, צמצום והרחבה (שקדי, 2011). לאחר הקריאה ההוליסטית הראשונה החל תהליך קידוד שיטתי שנעשה בשלושה שלבים. בשלב הראשון נעשה מיון ראשוני של הממצאים לשלוש תמות-העל: מובנות, נהילות ומשמעותיות. כדי לחזק את המהימנות

שותף הניתוח הראשוני עם מומחית למחקר המבוסס על הגישה הסלוטוגנית. בשלב השני סומנו בכל תמת-על יחידות משמעות ראשוניות: משפטים, ביטויים ותיאורים שחזרו בראיונות ובשאלונים. כך לדוגמה זיהינו את החזרתיות של שימוש בפעלים לתיאור המודעות התרבותית בחמשת החושים ("לדבר אליהם ברגישות מהיכרותי את התרבות", "צבע העור שלי", "להשמיע את קולם", "אוכלת מאכלים של הקהילה שלי"). בשלב זה הקידוד היה פתוח, ללא ניסיון ליצור מבנה על. בשלב השלישי נוצרה טבלה משווה שאפשרה להצליב את הרעיונות החוזרים. כך לדוגמה סומנו באותו צבע היגדים שמבטאים את תפיסת ההמשכיות של קהילת יוצאי אתיופיה, ואלו סווגו בתמת-העל של מובנות: "המשכיות ועתיד ברור של קהילת יוצאי אתיופיה". המהלך חזר על עצמו ברכיב הנהילות. כאן נבדקו דפוסי פעולה, ובהתאמה סומנו בצבע זה ביטויים שתיארו ניהול משותף, עבודה בשותפות ודחיית גישה פטרונית ("לא לבוא כשאני יודעת מה יותר טוב בשבילם") ואוחדו לכדי תמה של שיתוף הקהילה. כך נעשה גם בנוגע לפרקטיקות האחרות שזוהו. לדוגמה, הנהגה מתוך הקהילה ושאיפה לתפקידי מפתח סומנו יחד עד שהתעצבו כתמות-משנה בתמת-העל נהילות. גם בנוגע לרכיב המשמעותיות התקיים אותו תהליך, וסימנו ביטויים המלמדים מה בתפקיד גורם למשתתפים לחוש עניין וסיפוק. תשומת לב מיוחדת ניתנה למשמעות של תפקידים של המשתתפים כפי שהיא משתמעת מן המטפורות שהם בחרו.

ראשיתו של ניתוח המטפורות בזיהוי ביטויים לשוניים המייצרים העתקה בין תחומים סמנטיים, כלומר שימוש בדימויים ובתיאורים מושאליים המאפשרים למשתתפות למסגר את חוויותיהן. המשכו במיון המטפורות תוך זיהוי "תחום המקור" שממנו המשתתף שואב את הדימוי ובזיהוי "תחום היעד": החוויה הנפשית, החברתית או המקצועית שהוא מבקש למסגר (קופרברג וורדי-ראט, 2012). בשלב השני של ניתוח המטפורות בוצע ניתוח תוכן של המשמעות בתחום היעד. כך למשל נמצאה חזרתיות על מטפורות שמבטאות את הרעיון של ניהול משותף. זאת ועוד, ניתוח המטפורה גם אישש המשגה של תמות-משנה שכבר זוהו. לדוגמה, "אייל במדבר שרץ למרחקים... ומנסה לגעת בחלום" ביסס בתמת-העל נהילות את תמת-המשנה מכוונות לעמדות מפתח, ומטפורות כגון "מנצח בתזמורת" ו"תמנון" ביססו את תמת-המשנה ניהול משותף.

כל שלבי הניתוח נעשו בדיאלוג. החוקרות דנו בפריטים שהיו לגביהם אי-בהירות או אי-התאמות בסיווג הפרשנות, ויחד קבעו את סיווגם. תהליך פרשני זה חיזק את תוקף הממצאים, סייע לחדד את מבנה התמות, והבטיח שהקטגוריות המתקבלות אינן תוצר של פרשנות יחידנית בלבד אלא של עיבוד רפלקטיבי וביקורתי משותף.

ממצאים

הרעיון של קהילה כמקור לתחושת קוהרנטיות קהילתית על שלושת רכיביה הוא שהנחה את תהליך ניתוח הממצאים. בהתאמה, פרק הממצאים מפרט את שלושת הרכיבים של תחושת קוהרנטיות: מובנות, נהילות ומשמעויות.

לוח 1 מציג את תמות-המשנה שיפורטו בתמות-העל של שלושת רכיביה של תחושת הקוהרנטיות הקהילתית, כפי שהיא משתמעת מהתיאורים של נושאי משרה בקהילת יוצאי אתיופיה.

לוח 1: תמות-המשנה בתמות-העל של רכיבי תחושת קוהרנטיות קהילתית

תמות-על	תמות-משנה
מובנות	המשכיות ועמיד ברור של קהילת יוצאי אתיופיה: "המון תקווה"
	שייכות בחמשת החושים: "מדברת את השפה"
נהילות	תחושת מסוגלות של נושאי משרה לחולל שינוי חיובי בקהילותיהם: "אני מצליחה"
	שותפויות ושיתוף הקהילה: "ולא לבוא כשאני יודעת מה יותר טוב בשבילם"
	מנהיגות מתוך הקהילה: "לעזור באמת מבפנים"
	מכוונות לעמדות מפתח: "לפרוץ עוד קדימה"
משמעויות	לכידות כוח: "ביחד הכל טוב יותר"
	תחושות גאווה: "מסתובבת כמו טווס"
	בין שימור ומחויבות לקהילה לבין נכונות לשינוי: "גשר המחבר בין שתי תרבויות"

מובנות: "שהכל יהיה טוב יותר"

מובנות מבטאת את המידה שבה המרואיינים תופסים את העולם כניתן לניבוי וכבעל עוגנים יציבים השומרים עליהם ועל קהילת יוצאי אתיופיה – שהם חלק ממנה – גם בתקופות לחץ או כאוס. כדי ללמוד על המובנות נעזרנו בשאלות דוגמת אלה: מהם לדעתך אתגרי העתיד של קהילת יוצאי אתיופיה? באיזו מידה עתיד הקהילה של יוצאי אתיופיה נראה לך ברור?

רוב המשתתפים ביטאו תפיסה חד-משמעית וברורה באשר להמשכיות ולעתיד של קהילת יוצאי אתיופיה. כך לדוגמה: "העתיד ברור במידה רבה"; "העתיד ברור במידה גבוהה". בתוך כך, ממצאי המחקר מלמדים שמרואיינים רבים בחרו לשזור בתפיסה זו אופטימיות ולטעון כי לא זו בלבד שהעתיד ברור, אלא שהוא צפוי להיות טוב יותר:

"בהשוואה לעליות אחרות מהעבר, לדעתי, ההתקדמות וההתערות מותאמת וטומנת בחובה המון תקווה"; "דור העתיד ישתלב בצורה מצוינת"; "העתיד ברור, הכל ילך וישתפר כי כשנמצאים למטה אז הדרך היא תמיד למעלה, כך שבלתי נמנע שהכל יהיה טוב יותר"; "אני חושבת שהעתיד של הקהילה יהיה יותר טוב ממה שחווי משפחותינו"; "הקשר ההדוק ושיתוף הפעולה שנוצר בין ותיקי היישוב ומוסדותיו לבין יוצאי אתיופיה זה המגדלור אליו מבקשת הקהילה לצעוד".

יש לציין שכמה מרואיינים הרחיבו והסבירו שהתפיסה כי העתיד יהיה טוב יותר אינה נובעת מהנחה שדברים יקרו מעצמם, אלא מתפקידם כנושאי משרה בקהילותיהם ומהאפשרות שלהם לחולל שינוי חיובי: "במידה ונעשה עבודה שורשית והטמעת תוכנית שילוב אהיה אופטימית במידה רבה"; "עץ, כששתלים עץ ומטפחים אותו, צומח ומלבלב, אך אם לא נטפח ונשקה, העץ לא יגדל או שישאר במקום או ייהרס וייעלם". תפיסה דומה שמבליטה את נושאי המשרה כ"סוכני שינוי" בקהילה משתמעת מהבחירה במטפורות "צומת דרכים", "תמנון" ו"משיח":

"תמנון הוא נוגע בכל דבר בעיר בגלל הידע וההיכרות הקיימים בעיר"; "מנהל השותפויות הוא דמות של משיח; מגיע לכל מקום מסייע לאותם נזקקים"; "אני כמו צומת דרכים, כלומר המרכז הקהילתי שלי באמצע ואני מכוונת את כולם. אני משמעותית לכל הצדדים. מכוונת, מדריכה, מחדשת לכולם. כמו במציאות, עובדת עם שותפים רבים שביחד אני מצליחה לקדם פעילויות לנוער ילדים ומבוגרים, צומת דרכים לעבוד ולתווך בין הרבה גורמים".

המטפורה שמדמה את תפקידם כ"משיח" מבליטה גם את הפער שעדיין קיים בין אתגרי המציאות הנוכחית, שמשתמעים מביטויים כגון "נמצאים למטה" ו"נזקקים", לבין המציאות שהם מייחלים לה ואופטימיים לגביה ("יהיה יותר טוב ממה שחוו משפחותינו").

המובנות, המבטאת תפיסה של העולם כמקום מובן, בטוח וניתן לניבוי נמצאה גם בהסבר למטפורה זרע. מטפורה זו ממחישה את המחשבה האופטימית על העתיד וכוללת התפתחות אישית וקהילתית, אך אינה מתעלמת מהאתגרים הצפויים בדרך:

הזרע בדרכו לנביטה חייב לחדור ולבקוע את הקליפה העוטפת אותו. הזרע מתחיל את דרכו בתוך האדמה, ללא ידיעה איזו אבן או מכשול אחר יפריע לו בצמיחתו. כמו כן הוא יוצא לאוויר העולם קטן וחשוף ועליו לעמוד במכשולים כמו רוחות, הצפות ועוד. אנחנו בדיוק בשלבים האלו של הזרע [...] אנחנו נכנסים לתהליך ובחלקו יש מכשולים וחשופים לכל מיני אתגרים מערכתניים, אך יחד עם זאת אנחנו צומחים ומתחילים לעצב את העתיד האישי לצד הקידום של הקהילה, ואנחנו חושפים ונחשפים לתהליכים חדשים שמהם ניתן לצמוח ומנסים לבקוע את הקליפה ולצמוח.

היבט נוסף של רכיב המובנות שבלט בדברי המשתתפים התבטא בתחושת השייכות החזקה שלהם לקהילה. המשתתפים תיארו את השייכות לקהילה ברגש: "גאה בה"; "מרגישה הכי שייכת". לתיאור השייכות הם נעזרו גם בחמשת החושים: ראייה ("צבע העור שלי"), שמיעה ("יודע לדבר אליהם ברגישות מהיכרותי את התרבות"); "מדברת את השפה"; "להשמיע את

■ "ביחד הכל טוב יותר": חוסנה של קהילת יוצאי אתיופיה בעיני נושאי משרה בקהילה

קולם"; טעם וריח ("אוכלת מאכלים של הקהילה שלי"); מישוש ("לגור היכן שהקהילה גרה"). היו אף שהתייחסו לחיוניות המיידית של תפקידם ("להיות ערנית ולפעול בזמן").

לסיכום, המובנות מתבטאת בתפיסה חד-משמעית של המשכיות, עתיד בהיר של קהילת יוצאי אתיופיה ("שהכל יהיה טוב יותר"), בתחושת שייכות חזקה לקהילה ובתחושת מסוגלות של נושאי משרה לחולל שינוי חיובי בקהילותיהם גם לנוכח האתגרים.

נהילות

נהילות מבטאת את המידה שבה אדם תופס שיש ביכולתו להתמודד עם האתגרים הנקרים בדרכו וכי המשאבים והכלים העומדים לרשותו מאפשרים לו לעמוד בהצלחה במשימות חייו, ובהן כאלה הנכפות עליו מכורח אירועי משבר. ניתוח הממצאים מלמד שמשותפי המחקר מאמינים שהקהילה שהם משתייכים אליה ושהם עובדים בה היא מקור למשאבים המאפשרים להם להצליח בתפקידם, להשפיע ולשנות. את התפיסות שהם ביטאו סיווגנו בתהליך הניתוח לארבע תמות המייצגות פרקטיקות של עבודה עם ולמען הקהילה: (1) שותפות ושיתוף הקהילה; (2) מנהיגות מתוך הקהילה; (3) מכוונות לעמדות מפתח; (4) לכידות ככוח.

שותפויות ושיתוף הקהילה: "ולא לבוא כשאני יודעת מה יותר טוב בשבילם"

משתתפים רבים טענו שהשותפות מאפשרת להם להצליח בתפקידם, וששיתוף הקהילה בהחלטות ובתהליכים הוא תנאי להשפעה על המציאות:

"שיתוף בהחלטות [...] ולא לבוא כשאני יודעת מה יותר טוב בשבילם"; "מתוך הקהילה החוצה! [...] כשהשינוי מגיע מהקהילה ומהדהד אל החברה הישראלית זה גורם לקפיצת מדרגה תודעתית בקהילה"; "בחירת התוכניות לקהילה צריכה להיות על ידי בני הקהילה שמכירים את הקהילה

ואת התרבות ולא על ידי ניצים"; "לעשות עבודת עומק בתוך הקהילה: מיפוי פנימי על התוכניות הממשלתיות הקיימות ולהכין תוכניות יותר מותאמות בתאום עם השטח, ולא בין משרדים".

מנהלת שותפויות סיפרה בהתרגשות כי השותפות היא עיקרון מנחה בעבודתה, והדגימה כיצד בשיתוף עם הקהילה היא הפעילה קורס לימוד אמהרית לילדים:

הרעיון של הקורס ללמד את הילדים הקטנים אמהרית בא מההורים ומהילדים עצמם. הם ביקשו ללמד את הילדים הקטנים אמהרית כדי שתהיה תקשורת טובה בין ההורים לילדים. בגישה שלי, או באני מאמין שלי, אין שותפות בלי מקבלי השירות! כאשר ההורים והילדים באו וביקשו את הקורס לא היה לי תקציב וחיפשתי פתרונות. איך אני עונה על הצורך הזה? פניתי לכמה שותפים ברשות והתשובה היתה: "אין לנו תקציב לזה". אמרתי לעצמי: "אם יש תוכנית או צורך כלשהו אז יהיה גם מענה!" הצלחתי לאתר מורה לאמהרית שמוכן ללמד קורס אמהרית בהתנדבות וההורים שילמו על הספרים ויש לנו כיתה. חלק מההורים סיפרו לי שבעקבות הקורס מתחיל להיווצר משהו טוב בינם לבין הילדים. פתאום הילדים התחילו להתעניין בשפה האמהרית או שאחד הילדים אמר לחברים בקורס: "שמתם לב סוף-סוף ההורים שלנו עוזרים לנו בשיעורי הבית?!"

בתוך כך, המרואיינים ציינו את המוטיבציה של הקהילה להיות מעורבת בתהליכי קבלת החלטות ובקידום הפתרונות הרלוונטיים לשילובה המיטבי בחברה הישראלית: "הקהילה מאוד מגלה עניין מה שקורה בחברה כי כולנו חיים בתוכה [...] הקהילה בכלל לא אדישה למצבים החברתיים שמתחוללים פה"; "אנשים מתוך הקהילה כן מעורבים ואכפת להם מאוד ממה שנעשה. ייתכן שפחות אקטיביים ופועלים בנושאים השונים". לעומת עמדה זו, המדגישה את המעורבות והמוטיבציה של הקהילה למעורבות, היו שסייגו ובחרו לציין גם את הנטייה של הקהילה לאדישות ולחוסר מעורבות: "יש מקרים שיותר מגלים אכפתיות וכאלה שפחות"; "הקהילה מגלה אדישות [...] מזה שלא ישתנה כלום".

■ "ביחד הכל טוב יותר": חוסנה של קהילת יוצאי אתיופיה בעיני נושאי משרה בקהילה

לצד שיתוף הקהילה כעיקרון מנחה בעבודה היום-יומית, נושאי המשרה הרבו לספר גם על שותפות עם מגוון בעלי עניין כפרקטיקה ניהולית לטובת הקהילה:

במהלך ארגון חג הסיגד העירוני וטקס הזיכרון לנספים בדרך לציון, בדרך לירושלים, אלו אירועים מרכזיים בנשמת חיי קהילת יוצאי אתיופיה שעשינו בשיתוף פעולה מבורך שנוצר עם כל הגורמים שעוסקים בקליטת העלייה. זה מסמל בעיניי את השילוב עם מוסדות רלוונטיים בעיר, ועם בני הקהילה ונכבדיה.

מנהלים אחרים סיפרו על "שולחן עגול" לקידום צורכי הקהילה:

"שולחן עגול זה אחד הדברים שמוקד קליטה היה חזק בהם בעבודה שלנו לזיהוי צרכים שעולים מהשטח כמו מענה לילדי פנימיות שבקיץ חוזרים הביתה לחודשיים וצריך למצוא להם מענים מותאמים"; "העירייה חתמה על אמנה נגד גזענות ושיתוף הפעולה שנוצר בין כל הגורמים מקבל משנה תוקף".

ממצאים אלו מחדדים פרקטיקות של עבודה משותפת עם מגוון בעלי תפקידים ובשיתוף הקהילה.

מנהיגות מתוך הקהילה: "לעזור באמת מבפנים"

המשתתפים הביעו בדבריהם את התחושה שהם ממלאים תפקיד של מנהיגות פנימית ויכולים לייצר השפעה משמעותית ורחבה. הם ציינו שההשתייכות שלהם לקהילה מפגישה אותם עם האתגרים האופייניים לה ועושה אותם מחויבים ורגישים יותר לסוגיות שהם מנסים לקדם:

"לגור היכן שהקהילה גרה, להיות מודע למורכבות של הקהילה, לקחת חלק פעיל בקהילה"; "הקהילה זה חלק בלתי נפרד מהזהות שלי, זה מתבטא בחיי היום-יום, בכל דבר"; "השתייכות שלי לקהילה חזקה, מזה 20 שנה עובדת כדי לקדם את הקהילה. לבוא מתוך הבית, לעזור באמת מבפנים. אתגר לא פשוט, הגזענות פוגשת אותך יום יום"; "צבע העור שלי מסמל את השתייכות שלי לקהילה"; "זה אומר שאתה בא ממקום שקשה, אבל יש בך עוצמות להתמודד עם כל העולם".

מדבריהם ניתן ללמוד על המחויבות שלהם לפעול ולהשפיע:

"לעזור באמת מבפנים"; "מדברת את השפה, אוכלת מאכלים של הקהילה שלי. גאה בה ומרגישה שזה חלק משמעותי מהאישיות שלי ומהשורשים שלי"; "אני מרגישה הכי שייכת לקהילה שלי, מרגישה צורך ורצון עז להיות עזר לבני נוער ולקהילה כולה! מהווה דמות לחיקוי לבני גילי. לומדת המון על הקהילה שלי כדי שאוכל להשריש לדור הבא"; "אני עובד עם הקהילה בהרבה זירות: חינוך, חברה, אירועים קהילתיים ומשפחתיים, יודע לדבר אליהם ברגישות מהיכרותי את התרבות"; "להשמיע את קולם מהשטח, להיות ערנית ולפעול בזמן, לעבוד במקום שמאפשר לי לעזור באמת מבפנים"; "מאוד משמעותי. אני מרגיש שאני צינור, באמצעותי אפשר לספר את סיפורם"; "קשה מאוד למצוא פתרונות מיידיים בגלל היעדר קשרים חברתיים בעיקר במקומות גבוהים. נעזרת בבני משפחה, מצליחה לייצג את קולה של הקהילה לראש העיר, ככה הצלחנו להשיג תוכניות למידה מסובסדות".

נושאי המשרה סיפרו גם על תוכניות מקומיות להרחבת המנהיגות המקומית:

אחד הזיכרונות שלי זה תמונת סיום של סדנת העצמת נשים צעירות שרובן אקדמאיות, קבוצה של נשים שיש להן פוטנציאל גבוה להתעצם ובהמשך להעצים את אחרים. הבנות האלה עומדות להתנדב בקהילה, בוועדות ברשות בכלל ובוועדות ספציפיות שיש להן זיקה חזקה לקהילת יוצאי אתיופיה. ההתנדבות תיעשה תוך כדי שהן ממשיכות להיפגש לעוד העצמה ומפגש כייפי ביניהן.

המרואיינים ציינו שהם מנסים להרחיב את המנהיגות המקומית ולגייס מתנדבים, אם כי משימה זו היא לא פעם אתגר:

החלום שלי בהפעלת מתנדבים הוא שהם יהיו כתובת ראשונה בקהילה. קודם כל שיהיו נציגים, שיהיו מתנדבים מכל השכונות, שניים-שלושה מתנדבים מכל שכונה. השאיפה היא שהמתנדבים יהיו נשים, גברים וגם גילאים שונים צעירים ומבוגרים. האתגר בהפעלת מתנדבים הוא קודם כל

■ "ביחד הכל טוב יותר": חוסנה של קהילת יוצאי אתיופיה בעיני נושאי משרה בקהילה

שצריך לדעת לתחזק ולהדריך את המתנדבים ולגרום להם לקחת אחריות על הפעילות ולתת להם עצמאות. מהניסיון שלי בעבר נוכחתי לדעת שהמתנדבים נושרים ובסוף גם המסגרת כולה נעלמת.

גם דבריהם של מנהלים אחרים מלמדים על המכוונות לשתף מנהיגות מקומית:

החלום שלי שיהיו כעשרה מתנדבים שיעמדו לצידי לעמוד מול הרשות ולדרוש את מה שמגיע לקהילה. כיום עולם כמנהגו נוהג והמשאבים של קהילת יוצאי אתיופיה לא מגיעים ליעדם ואני כעובד רשות לא יכול להפוך שולחנות על מנת לאלץ את הרשות להקצות יותר משאבים לקהילה. האתגר שלי הוא להקים קבוצה כזו ואני בכיוון הנכון.

הקמנו סיירת הורים מקומית. מצד אחד בני הנוער פעמים רבות מתרחקים מהוריהם בניסיון לגבש זהות עצמאית, אבל באותו הזמן הם עדיין צמאים לקשר עם אדם מבוגר שיקשיב להם ויבין אותם. סיירת ההורים יוצרת מפגש בין נערים להורים, מפגש שמאפשר פתיחות, כנות ומענה ללבטים ולשאלות. הסיירת מהווה גורם מחבר בין הנערים לגורמים בקהילה שיכולים לעזור להם. זו עוד דוגמה לתוכנית עם הרבה שותפים כשהקהילה בתהליך: משרד ביטחון הפנים, אגף הרווחה, אגף החינוך, עובדים קהילתיים, צוות המתנ"ס וצוות בית הספר, הפיקוח והמשטרה.

למעשה, המשתתפים מספרים שהצורך במנהיגות מקומית מבטא תפיסת עולם אך הוא גם הכרח המציאות. שכן בלא מנהיגות מקומית ועידוד של מעורבות קהילתית הפועלות לזיהוי צרכים ולקידום המענה, לא בטוח שיהיה מי שיעשה זאת.

השאיפה לראות את חברי הקהילה בעמדות מפתח: "לפרוץ עוד קדימה במרחב"

תמה שחזרה על עצמה בדברי המשתתפים היא שאיפתם להשפיע ולחזק את רכיב הנהילות של חברי קהילה אחרים: "עלינו להצמיח מנהיגים". המשתתפים סבורים כי בתפקידם הם תורמים לשיפור מיקומם של חברי הקהילה בחברה הישראלית:

"רואים את בני הקהילה בצבא, בקולינריה ובתפקידים משמעותיים בכל התחומים!" ; "היום הקהילה מגלה אכפתיות ולוקחת חלק במשימות הלאומיות וברצון להיות חלק" ; "אני חושבת שעצם הנוכחות שלי אולי פותח את הראש לאנשים מסוימים שבאים עם דעה מסוימת ומבטל דעות קדומות".

משתתפים רבים ייחסו חשיבות ניכרת לאיוש עמדות מפתח ולהרחבת ההון החברתי כמשאבים שיכולים לסייע להם להתמודד עם אתגרי הקהילה בהווה ובעתיד.

"להמשיך להיות בתפקידי מפתח, שינוי תודעה ציבורית ותדמית כללית, נדרשים כוחות פנימיים וחיצוניים כדי להתברג בחברה הישראלית ולהביא את נקודות החוזק" ; "כדי להיות חלק בלתי נפרד מהחברה הישראלית הקהילה צריכה להשקיע בו זמנית בחיזוק פנים קהילתי, לדאוג למעבר בין-דורי של כל העושר התרבותי ולהיות בתקשורת עם כל גורם אוהד ומחזק בתחומי החינוך הצבא והאקדמיה".

המשתתפים ציינו את החשיבות שבטיפוח של ההון האישי של חברי הקהילה, בעיקר באמצעות חיזוק ההשכלה. הון אישי זה נתפס כאמצעי לקידום צרכי הקהילה, והם מתארים את הצורך להמשיך ולקדם את חברי הקהילה לעמדות מפתח כדי שהם יהיו סוכני השינוי:

"רוכשים השכלה [...] מצליחים לשבור את תקרות הזכוכית [...] ברגע שיהיו יותר אנשים בעלי השכלה גבוהה ויראו עצמם שווים בין שווים, ויהיו מקצועיים בתחומים שונים יהיה הרבה יותר קל לפתור בעיות" ; "ללמוד ולהשכיל יותר רק ככה אפשר להתמודד עם אתגרים שעומדים לפנינו".

היתה גם מי שהדגישה כי שינוי כזה לא יקרה מאליו, וכי יש לבנות תוכניות או תפקידים רלוונטיים: "לימודים לבד זה לא מספיק, צריך ליווי בתום הלימודים. בשביל הפליה מתקנת צריך לבנות תפקידים חדשים שיכולים להמשיך להשתלב".

■ "ביחד הכל טוב יותר": חוסנה של קהילת יוצאי אתיופיה בעיני נושאי משרה בקהילה

לצד הדגש שהושם על הרעיון ולפיו חברי הקהילה יהפכו למנהיגים שישפיעו על גורל הקהילה מצאנו בדברי אחד המרואיינים את השאיפה שההתקדמות תהיה לעבר תפקיד משמעותי הנוגע לא רק לקהילה, אלא לחברה: "תמיד הייתי ותמיד אהיה למען הקהילה, אך לא הייתי רוצה להיות רק בזה, אלא לפרוץ עוד קדימה במרחב הכללי ושם לפגוש עוד ועוד אנשים מהעדה שלנו".

המוטיבציה לפרוץ קדימה גם מתבטאת בתוכניות מקומיות שנועדו לפתח את ההון האנושי כבר בדור הצעיר:

הקונפליקט שלי הוא עם הרשות המקומית שלא רואה את הצורך בהעלאת ההון האנושי עוד בנעורים! מדובר בהכנה לקראת האקדמיה מתוך מודלים מהעולם שגילאי 16-18 בהחלט יכולים להיות במסדרונות האקדמיה. התחום הזה מחייב מחשבה, הובלה של הנושא. והדילמה שלי היא שאני כאיש מקצוע שבחן, למד וקרא לבין מקבלי ההחלטות שאני צריך לשכנע בצורך של התוכנית, בתקצוב של התוכנית, במטרה לעודד להשכלה גבוהה כבר בגיל תיכון ולהרחיב את המעגלים הקיימים של בני נוער במוסדות להשכלה גבוהה.

הלכידות נכוח: "ביחד הכל טוב יותר"

אסטרטגיה נוספת להשפעה שזיהנו בדברי המרואיינים היא לכידות הקהילה. הלכידות נתפסת כמקור ליכולות התמודדות עם אתגרים והזדמנויות להשפיע ולשנות את תנאי החיים של יוצאי אתיופיה, והיא משתמעת מהחזרה על המילה "ביחד" לצד פרקטיקות קהילתיות דוגמת ערבות הדדית:

"ביחד הכל טוב יותר. ביחד הכוח חזק ובלתי שביר ואיתו אפשר לעשות הכל. הכל"; "הפתרון לבעיות נמצא אצל הקהילה! ברגע שאנחנו נדע לדרוש ולשרת את האינטרסים שלנו ביחד, הבעיות ילכו ויפחתו"; "לקהילה יכול להיות עתיד יותר טוב מהיום ברגע שיהיו בינינו אחדות אמיתית ושיתופי פעולה כנים"; "פחות שותקים מול עוולות המתרחשות, יש יותר ערבות הדדית ולאט לאט אחרים מהאוכלוסייה מצטרפים או לפחות מכירים בעוולות המתרחשות"; "להיות חלק מהקהילה חשוב מאוד כי כך נרגיש

שאנחנו חלק משמעותי בחברה ונוכל להתקדם"; "לאהוב, לתרום, לעזור, להיות שם בשביל כולם. במקום שאין בהם אנשים שייתנו את המענה [...] בכל דבר: שמחות, אבל, מסיבות קטנות וגדולות כאחד".

והיה גם מי שהסביר שהפילוג והיעדר הלכידות הם שמקשים על הקהילה להשפיע על גורלה: "אם הקהילה היתה מבינה את חומרת המצב אז לא היה את הפילוג והפיצול".

לסיכום, בהתייחסות המרואיינים לרכיב הנהילות של תחושת הקוהרנטיות חזר ועלה נושא כוחה של מנהיגות מתוך הקהילה "לעזור מבפנים", מנהיגות שפועלת בשותפות עם הקהילה ("ביחד"; "הפתרון נמצא אצל הקהילה"; "ערבות הדדית"; "להיות שם בשביל כולם"). הובלטה המשמעות שהם מייחסים ללכידות חברתית ("כוח חזק ובלתי שביר") והחשיבות שבאיוש תפקידים בעמדות מפתח. גם בבחירות המטפוריות חזרו ביטויים שמלמדים על כוחה המגן של הקהילה: "כמו עץ גדול שענפיו רבים [...] העץ יגן מחום או מהגשם אפשר גם ליהנות מפירותיו". מדברי המשתתפים עולה שההיבט המנהיגותי בקהילה נובע לא רק מנושאי המשרה, אלא גם מחברי הקהילה עצמם: "קהילתיות זו תמיכה, דאגה אחד לשני, סולידריות [...] האחדות בשעת הצורך בשמחות וגם באבל".

משמעותיות: "סוג של סוכנת שינוי"

משמעותיות היא הרכיב המוטיבציוני של תחושת הקוהרנטיות. הממצאים שיוצגו בחלק זה מדגימים כיצד המשתתפים, כולם ממלאי משרות בקהילת יוצאי אתיופיה, שואבים את המוטיבציה והמחויבות שלהם להצלחה בתפקיד מעצם השתייכותם לקהילה ומעצם ההזדהות עם הקשיים שחבריה חווים. המשמעותיות נשזרה בתשובות המשתתפים לשאלות שונות, ובהן: מה זה אומר להיות חלק מקהילת יוצאי אתיופיה? מה גורם לך לתחושת גאווה זאת? חלק מקהילת יוצאי אתיופיה? מהם היעדים והמטרות שלך בתפקידך לגבי קהילת יוצאי אתיופיה? התשובות מלמדות על שתי תמות-משנה: האחת – תחושות גאווה, והאחרת – בין שימור ומחויבות לקהילה לבין נכונות לשינוי.

המשתתפים רואים במוצאם ובהשתייכותם לקהילה ערך חשוב ומקור לתחושות גאווה:

"גאווה עצומה, נצר לעדה מדהימה שהעולם עוד יכיר וישתאה מולה"; "האהבה לקהילה, לתורה, לערכים רבים [...] מעוררים בי רצון עז וגאווה גדולה להיות חלק ממה שהו גדול למען הקהילה"; "גאה שאני שייכת לקהילת המדהימה באופייה וביופייה עם התרבות והמסורת עתיקת השנים, שייכת לקהילה שלי, אני מסתובבת כמו טווס בגאווה"; "אין ספק מאתגר מאוד. יחד עם זאת, תמיד אני אומר תודה שאני שייך לקהילה המדהימה הזאת. לרגע לא מצטער שנולדתי לתוך הקהילה הזאת".

בתיאורים שלעיל בולטת תחושת הגאווה של המרואיינים על היותם חלק מהקהילה ("מסתובבת כמו טווס בגאווה"). מרואיינים ספורים ציינו לצד הגאווה יש גם קשיים ("אין ספק מאתגר מאוד"). דואליות זו בלטה יותר בניתוח המטפורות שהמשתתפים בחרו בהן, והן ממחישות שהמשמעותיות טומנת בחובה הן את השייכות לקהילה הן את העניין והאתגר שנלווים לעבודתם של נושאי המשרה בקהילות:

בית חם: "להיות כתובת לאנשים שצריכים עזרה, שמחפשים אוזן קשבת, לאנשים שמחפשים מישהו בגובה העיניים, מישהו שמבין את השפה שלהם, את התרבות שלהם, שיכולים לתת בו אימון, שייתן להם כבוד ועוד".

אבא עם הרבה ילדים: "כל ילד עם התנהגות שונה והאבא מחבק את כולם ומסתדר עם כולם, מטפל במגוון תחומים: תעסוקה, רווחה, חינוך, אוכלוסיית ילדים, מבוגרים שכל תחום הוא שונה. מנהל שותפויות חברתי קהילתי נותן מענה ומקדים את התחומים על הצד הטוב ביותר ומסתדר עם כולם".

בעל ואישה: "הקשר עם השותפים הוא כלי עזר להצלחה בעשייה ציבורית ופרט בשירות הקהילתי. שמירה על הקשר וערבות הדדית היא המפתח להצלחה, כמו הזוגיות בין בעל ואישה כדי לשמור על הקן".

ניתוח הממצאים מלמד שהשייכות מלווה במתח שהמשתתפים חווים בין מחויבותם לקהילה ולשימור תרבותה לבין הצורך בשינוי, בהתאם למטרות שהגדירו בעבורם משרדי הממשלה או הארגונים האחראים המעסיקים אותם.

"המטרה שלי להנחיל את הערכים כחלק בלתי נפרד מהתפקיד להנחיל את המנהיגות, הצניעות והאמונה שיש לקהילה שלי. להעביר הלאה את הסיפור ההיסטורי, להעביר את היכולת של אבותינו לשמור על יהדותם למרות הריחוק שהיה בין קהילות יהודיות בעולם"; "השייכות שלי לקהילה"; אפשר לראות שיש לי מעגל ידע ותרבות רחב יותר, ידע שמעניין אותי וחשוב לי מאוד להעביר אותו"; "מצפים שנמשיך את המסורת, להיות אדם שמגיע ממסורת ארוכת שנים של חיבור ליהדות, ענווה ואצילות, כבוד לאחר, קהילתיות, סובלנות וחוכמה"; "לאחרונה יש רצון עז להיות שייכים לקהילה. מתוך ההבנה שכל מה שהקהילה הביאה מאתיופיה זה בעצם עולם ומלואו והדור הצעיר חסר בו מאוד מאוד".

גם בחירתו של אחד המשתתפים בביטוי המטפורי "גשר המחבר בין שתי תרבויות" מבטאת את מחויבותו לקהילה ולרשות המקומית. משמעות זו של חיבור בין שונים חזרה גם בהסבר של נושא משרה שתיאר עצמו כמנצח על תזמורת: "כמו מנצח בתזמורת, בתזמורת ישנם כלים מדהימים וכל כלי משמיע צליל מיוחד ומקסים, וכל נגן שמחזיק בכלי נגינה הינו וירטואוז בתחומו, אך אם אין מישהו שיתזמן את הנגנים בזמן אז במקום מנגינה ערבה לאוזניים נקבל מנגינה מחרישת אוזניים".

שמענו גם ביטויים המלמדים על שינוי שיוצאי אתיופיה חווים ועל התחושה שמדובר בשינויים חשובים וגדולים: "אחרי המפץ, חומרים הולכים ומתרחקים. כך הקהילה מתרחקת מעצמה, מהערכים שלה וממי שהיא"; "השייכות שלי [היא] חלק מהיצירה האומנותית שלי וחלק מהשינוי החינוכי שאני מרגישה שצריך לעשות". המשתתפים תיארו את תרומת תפקידם לדחיפה לשינוי: "כבת לעדה, השייכות שלי מתבטאת בכל מצב, סוג של סוכנת שינוי בכל חברה או ארגון".

דיון

ממצאי המחקר מלמדים שכפי שצוין בספרות המחקר (Buckingham & Brodsky, 2021; Yamanis et al., 2020) המשתתפים אינם מתעלמים מאתגרי העלייה וההשתלבות בחברה הישראלית: "אתגר לא פשוט, הגזענות פוגשת אותך יום יום". עם זאת, הם מתארים יכולות הסתגלות והתמודדות ראויות שמלמדות על חוסן אישי וקהילתי: "זה אומר שאתה בא ממקום שקשה בו, אבל יש בדך עוצמות להתמודד עם כל העולם". תחושת קהילתיות מתבטאת בתלות הדדית ובהרגשה של השתייכות למבנה יציב ואמין המאפשרות העצמה חברתית (Talò et al., 2014).

המפגש עם אתגרים וההתמודדות הבריאה עימם עומדים במרכז הגישה הסלוטוגנית (Antonovsky, 1979). ברוח גישה זו, הדיון יתמקד באופן שבו שלושת רכיבי תחושת הקוהרנטיות – מובנות, נהילות ומשמעויות – מתבטאים בתפיסתם של נושאי משרה יוצאי אתיופיה את הקהילה ואת תפקידם בה.

מובנות

מובנות היא התפיסה שלפיה החיים הם מובנים. מובנות מסמלת את ההיבטים שמעניקים לנו יציבות, עוגן, תחושה של משהו מוכר ובטוח, והיא המסייעת לשמר שגרות גם בצל הטלטלות והשינויים. לכן היבטים שמתייחסים לזהות הקהילתית החזקה ולשייכות סווגו כמובנות. במחקר לפיתוח המדד לתחושת קוהרנטיות קהילתית (אלפסי, 2011) סווגו ל"מובנות" היגדים דוגמת "אני אגור בעיר הזאת בעתיד"; "אני מרגיש בעיר הזאת בטוח"; "אני מרגיש שייך". בהתאמה, גם המשתתפים במחקר הנוכחי ביטאו תחושת שייכות חזקה לקהילה המשתתפים: "גאה בה"; "מרגישה הכי שייכת". המשתתפים תיארו את שייכותם באמצעות החושים: האוכל המיוחד, המגורים עם בני הקהילה, צבע עורם והשפה המשותפת. המובנות מתבטאת גם באשר להמשכיותה של הקהילה, לעתידה, ולציפייה לעתיד טוב יותר. ממצאים אלו מאששים מחקרים שהראו שהקשר בין החברים והשייכות לקהילה נקשרים לתוצאות

חיוביות וליכולת לשמור על בריאות נתפסת ועל רווחה נפשית (Feldmeyer et al., 2019; Puleo et al., 2024; Shmuel, 2023). עם זאת, המובנות מדגישה שהעמיד הבטוח מותנה במעורבות של הקהילה ושל נושאי המשרה. כדבריהם, לא כי "הדברים יקרו מעצמם", אלא הודות לעבודתם בקהילה ולהכרה ביכולת שלהם לחולל שינוי חיובי: "אם לא נטפח ונשקה, העץ לא יגדל או שיישאר במקום או ייהרס וייעלם".

מקור המושג **חוללות קולקטיבית** הוא ברעיון של **חוללות עצמית** (Bandura, 2000), שמבטאת את המידה שבה אנשים החיים בקהילה מאמינים שבכוחות משותפים הם יכולים להתמודד. חוללות קולקטיבית נתפסת כמטפחת את המחויבות המוטיבציונית של קבוצות למשימותיהן, את עמידתן בפני מצוקות ואת הישגיהן (Fernández-Ballesteros et al., 2002). מהממצאים שמפרטים את המובנות עולה שהמשתתפים הנושאים תפקיד בקהילותיהם אינם מטילים אחריות על מיקוד שליטה חיצוני, אלא חוזרים על ביטויים שמלמדים על חוללות קהילתית.

רכיבי המובנות העולים מפרק הממצאים מלמדים על דואליות יציבה שנוצרת מתוך מכוונות של הקהילה לשימור לצד הציפייה לשינוי. נושאי המשרה מתארים את תחושת השייכות החזקה שלהם לקהילתם, ומפרטים את ביטוייה בחמשת החושים. עם זאת הם גם מדגישים את תחושת המסוגלות של נושאי משרה ואת הציפייה הרבה הנתלית בהם ("משיח") לחולל שינוי חיובי בקהילותיהם. מכוונות בו-זמנית זו – מחד גיסא שימור המאפיינים שמחזקים את השייכות ומאידך גיסא הלגיטימציה לחולל שינוי – מחזקת את תחושת המסוגלות של נושאי המשרה ויוצרת, ככל הנראה, את החוסן הקהילתי שמתבטא בתפיסה חד-משמעית של המשכיות ועמיד בהיר של קהילת יוצאי אתיופיה.

נהילות

הנהילות היא התפיסה ולפיה הפרט יכול להשפיע לטובה על המצב באמצעות שימוש במשאבים פנימיים וחיצוניים העומדים לרשותו. כאשר שואפים לבנייתה של קהילה אין מנוס מלעסוק בשינוי ההגדרה של כוח. על חברי

הקבוצה להבין היכן וכיצד הכוח מועבר בין אנשים. ממצאי מחקר זה מלמדים שנושאי המשרה יוצאי אתיופיה סבורים שיש להם יכולת להשפיע על המציאות, לשנות את המצב ולהתמודד אקטיבית עם האתגרים. בפרק הממצאים המשגנו ארבע פרקטיקות שמאפיינות את פועלם של נושאי משרה יוצאי אתיופיה בקהילותיהם: (1) שותפות ושיתוף הקהילה; (2) מנהיגות מתוך הקהילה; (3) מכוונות לעמדות מפתח; (4) לכידות ככוח. במונחים של תאוריות העוסקות במנהיגות ניתן לומר שבשתי הפרקטיקות הראשונות בלטו כאלה המדגישות קבלת החלטות בצורה קולגיאלית המאפשרת השפעה בקבלת החלטות ושיתוף בכוח. מהאטמה גנדי טען: "הדרך הטובה ביותר למצוא את עצמך היא לאבד את עצמך בשירותם של אחרים". בהלימה לדברים אלה, משתתפי המחקר מובילים מנהיגות מקומית בקהילותיהם ("לבוא מתוך הבית, לעזור באמת מבפנים") ומוצאים בזהותם המקצועית משמעות של סוכני שינוי ושימור.

המחקר על נושאי משרה יוצאי קבוצת מיעוט מלמד כי הצלחה היא תוצאה לא רק של התאמה למערכת אלא גם של התנגדות פעילה למנגנונים מגבילים (Talmi-Cohn & Chachashvili-Bolotin, 2024). גם ממצאי מחקר זה מלמדים כי נושאי משרה מבינים שמוטלת עליהם החובה לדאוג לקהילתם גם כשהשימה כרוכה בקונפליקטים, כגון: "הקונפליקט שלי הוא עם הרשות המקומית שלא רואה את הצורך בהעלאת ההון האנושי עוד בנעורים".

הממצאים מדגישים גם פרקטיקות שתואמות את הספרות על מנהיגות משתפת, כזו המעודדת דיאלוג, מאפשרת להיחשף לרעיונות חדשים ולבנות יחסים הבנויים על הדדיות (Cleveland & Cleveland, 2018). ביטויים כגון "שיתוף בהחלטות [...] ולא לבוא כשאני יודעת מה יותר טוב בשבילם" חזרו על עצמם. כלומר, לפנינו מנהיגות שמבוססת על התנסויות הקשורות ליחסים בין אנשים, ועם זאת המנהיג הופך לזר של בנייה מחדש של היחסים. המוקד במנהיגות זו הוא ההעצמה, ולא השליטה. העצמה היא התפתחות כוח – של פרט או קבוצה – המאפשר לעבור ממצב של חוסר אוניס יחסי למצב של עוצמה יחסית (Peterson & Hughey, 2002). גישת ההעצמה מדגישה את הקשר בין יחידים לקהילה ומעודדת תפיסה אקולוגית-הקשרית בעת טיפול במצבים חברתיים (קוליק, 2016). הבחירה של נושאי המשרה במנהיגות משתפת מצמצמת למעשה את יחסי הכוחות וההיררכיה שבין המעצימים לבין המועצמים.

התערבות במסגרות שמבקשות להביא להעצמה ולשינוי עלולה לשמר את יחסי הכוחות הקיימים בין המסייעים לבין הזקוקים לסיוע; אפשר להימנע מכך באמצעות הזמנה של האחרונים להשתתפות פעילה ולגילוי מעורבות (אופנהיים-שחר, 2019). לזר (2012) סבורה שאין די בתהליך העצמה המשמר את הפסיביות של הפרט. לשיטתה, התהליך צריך לכלול שיתוף של הציבור (תוך כדי הנגשת ידע והקשבה לנרטיב הקהילתי) והשתתפות אקטיבית של הציבור בקבלת החלטות רלוונטיות עבורו (ברק וסדן, 2003). המנהיגות המשתפת שמצאנו חותרת גם להצמיח את המנהיגות המקומית לתפקידי מפתח: "עלינו להצמיח מנהיגים". ממצאים אלו תואמים את הספרות בנושא תפקיד המנהיגות, והייצוג נתפס כרכיב מרכזי בבניית חוסן קהילתי ובצמצום פגיעות חברתית (Cutter, 2003; Pendley et al, 2021).

פגיעות חברתית (social vulnerability) מתבטאת, בין היתר, בחוסר גישה לכוח פוליטי ולייצוג. לפיכך, קיומה של מנהיגות המסוגלת לספק ייצוג כזה הוא תנאי הכרחי ליכולתה של הקהילה להתכונן לאסונות, להגיב אליהם ולהשתקם מהם (Cutter, 2003). ממצאים אלו מלמדים גם על תפקידם של נושאי המשרה בקהילותיהם ומאששים מחקרים קודמים שהראו כי קהילות אינן הופכות למעורבות מעצמן. הן זקוקות למנהיגות שמקדמת יצירת אמון בין תושבים, מוסדות וגורמי ממשל, מנהיגות שמפתחת יכולות מנהיגות בקרב חברי הקהילה עצמם, מנהיגות שבונה תהליכים שיתופיים לקבלת החלטות ויוצרת תחושת שייכות וערבות הדדית (Cleveland & Cleveland, 2018).

אסטרטגיית השפעה נוספת שזיהינו בדברי המרואיינים היא הלכידות של הקהילה, הנתפסת כמקור ליכולות התמודדות עם אתגרים ולהזדמנות להשפיע על תנאי החיים של יוצאי אתיופיה ולשנותם: "ביחד הכל טוב יותר. ביחד הכוח חזק ובלתי שביר". לכידות חברתית מייצגת את תחושת ה"ביחד" החברתי (social togetherness), שיש שמגדירים אותה כשילוב של הון חברתי ותמיכה חברתית, שילוב הקושר בין החוסן הקהילתי ללכידות החברתית (Rolf, 2006). ממצאים אלו גם מאששים מחקרים עדכניים שהראו שיוצאי אתיופיה נוטים להבליט ולהדגיש את תחושת הקהילתיות, וכי מוצאם הוא עבורם מקור לתחושת ביטחון וגאווה (Getahun & Bustan, 2022; Yakhnich et al., 2021).

בדומה לדואליות שזיהינו במובנות, גם בנהילות ניתן לזהות פרקטיקות שפועלות לשימור ולשינוי בד בבד, והן יוצרות ככל הנראה את תחושת הקוהרנטיות הקהילתית. ההישענות על מנהיגות מתוך הקהילה ושיתוף הקהילה מאפשרים את השימור ואת השינוי זה לצד זה, ושני אלו גם בולטים בפרקטיקה שהמשגנו כלכידות הקהילתית שיוצרת כוח משותף ומעודדת את המוביליות של חברי הקהילה לעמדות מפתח.

משמעותיות

רכיב המשמעותיות מבטא את הרכיב המוטיבציוני של תחושת הקוהרנטיות. דברי המשתתפים מלמדים שהם מייחסים למוצאם ולהשתייכותם לקהילה ערך משמעותי ורואים בהם מקור לתחושות גאווה: "גאווה עצומה, נצר לעדה מדהימה שהעולם עוד יכיר וישתאה מולה". עם זאת, לצד המחויבות לשימור ערכי הקהילה הם גם מחויבים להיות סוכני שינוי בקהילותיהם. המכוונות לשימור לצד המכוונות לשינוי מבטאות את הדואליות שחזרה גם ברכיבי המובנות והנהילות.

תלמי-כהן (2019) מסבירה שלאורך תהליך העלייה והקליטה העולים מצויים בתנועה - מצב קבוע של לימינליות: תחילה בהמתנה במחנה המעבר, בהמשך בכניסה למרכזי הקליטה בארץ, ולבסוף במעבר למגורים עצמאיים. בהתאמה, ניתוח הממצאים מלמד שהמשתתפים חווים לימינליות שמתבטאת במתח שבין מחויבותם לקהילה ולשימור התרבות שלה ("להיות גם סוכני המורשת שלנו") לבין מחויבותם לשינוי בהתאם למטרות שהגדירו בעבורם משרדי הממשלה או הארגונים האחראים לתפקידם ("השתלבות בחברה עד כדי שכחת המסורת").

סיכום

ממצאי המחקר מדגישים את מודעותם של יוצאי אתיופיה לחוזקות הקהילה וליכולותיה. המשתתפים הפנימו את הזהות הפנימית שלהם שמשלבת ישראליות ואתיופיות, ואלו שלובות בדואליות יציבה שמכוונת בד בבד לשימור ולהכרה בצורך בהובלת שינוי. על מקבלי החלטות לקדם ניידות חברתית של

הקולקטיב, ולא רק של הפרט. יוצאי אתיופיה מבקשים להיטמע בחברה ולעלות בסולם הדרגות. לכן המדינה חייבת ליזום שינוי חברתי דרך השקעה בחינוך, חקיקה וטיפול דמויות מפתח שינהיגו את הקהילה וימלאו תפקידי מפתח במדינה. השינוי טמון בליכוד ובחיבור הקהילה לשורשים ולמהות העדה, ובשיפור גישתם של בעלי התפקידים למוקדי הכוח והשליטה. קורסים, הסבות והשתלמויות שהמדינה יוזמת עשויים לסייע ליוצאי אתיופיה לשבור את תקרת הזכוכית ולהתקדם במעלה סולם הדרגות החברתי.

כדי להרחיב את הידע התאורטי והמעשי על תפקידה של מנהיגות בפיתוח החוסן הקהילתי יש לקיים מחקרי המשך גם מנקודת מבט של אנשי מקצועות אחרים בקהילות יוצאי אתיופיה. כן יש להנגיש את הידע התאורטי על תפקידה של מנהיגות משתפת ולאפשר שיח על אודותיו בהכשרות עדכניות שמצמיחות מנהלים ומנהלות בקהילה. צמיחת נושאי משרה מקצועיים מקומיים מבטאת גם את נקודת המפנה האישית – מעולים שהספרות מאפיינת בתחושת פחד ותלות, לאנשי מקצוע ודמויות לחיקוי מלאי תקווה וציפייה להניע את קהילותיהם לתפקידי מפתח.

נחתום מאמר זה בציפייה שנקודת המפנה האישית לא תהא נחלתו של מיעוט שזכה לאיש תקן ברשות המקומית מכוח החלטת ממשלה, אלא תתרחב ותביא לשינוי גם בנרטיב של שאר החברים והחברות בקהילות העולים.

מקורות

- אדלשטיין, א' (2012). גורמים מרכזיים להתנהגות אנטי חברתית בקרב בני נוער יוצאי אתיופיה בישראל. בתוך נ' גריסרו וא' ויצטום (עורכים), **היבטים חברתיים, תרבותיים וקליניים של עולי אתיופיה בישראל** (עמ' 37-58). אוניברסיטת בן-גוריון בנגב.
- אופנהיים-שחר, ס' (2019). **נתערב שתצליחו: התבוננות מחודשת בהנחיית תהליך התערבות בקרב נערות מאוכלוסיות מתוירות**. מכון מופ"ת.
- אינגדאור-ונדה, ש' (2019). **חוסן בהגירה: הסיפור של יהודי אתיופיה בישראל**. רסלינג.
- אינגדאור-ונדה, ש' (2024). "את, הצבע מסגיר אותך!": התמודדות יוצאי אתיופיה עם אפליה בישראל, גרסת המאה העשרים ואחת. **תאוריה וביקורת**, 59, 99-128.

■ "ביחד הכל טוב יותר": חוסנה של קהילת יוצאי אתיופיה בעיני נושאי משרה בקהילה

אליה-לייב, ר', הראל-שלו, א' ודפנה-תקוע, ש' (2018). מקהילה "מוחלשת" לקהילה נאבקת: קולות שונים מתוך הקהילה האתיופית על רקע מחאת קיץ 2015. **חברה ורווחה, לח**(4), 801-829.

אלף, ג' (2012). תהליכי העצמה וגיבוש זהות של צעירות יוצאות אתיופיה בשירות לאומי. **מפגש לעבודה חינוכית סוציאלית, כ**(35), 92-55.

אלפסי, י' (2011). **הקשר בין תפיסת מתבגרים את הקהילה בה הם חיים כמקור למשאבי התמודדות, לבין תחושת הקוהרנטיות שלהם ודפוסי חשיפתם ומעורבותם באלימות ובשימוש בסמים** [עבודת דוקטור, אוניברסיטת בן-גוריון בנגב].

בוסטיין, ע' (2008). גברים יוצאי אתיופיה: מדוע כל כך קשה להם? **הד האולפן החדש, 94**, 58-64.

בינס, ע' (2022). "היחידה בצוות בית הספר וזה היתרון והחיסרון שלי": תחושת הזהות האישית והמקצועית של מגשרים תרבותיים יוצאי אתיופיה ומעמדם בבית הספר - המקרה הישראלי. **עיונים בחינוך, 21**, 245-258.

בן-דוד, ש', אביעד, י' ולוי, א' (2014). **העברה בין-דורית של טראומת ההגירה ותהליך התרבות בקרב בני נוער יוצאי העדה האתיופית והקשרם לשימוש בחומרים פסיכואקטיביים**. אוניברסיטת אריאל.

בן עזר, ג' (2003). המיתוס הפרטי של יהודי אתיופיה. **פנים: כתב עת לתרבות, חברה וחינוך, 26**, 23-29.

בן עזר, ג' וגולן, י' (2012). "השחור צבע את הלבן": תגובות בחברה הישראלית כלפי משפחות מעורבות שאחד מבני המשפחה ממוצא אתיופי. **מגמות, מח**, 595-625.

ברק, ד' וסדן, א' (2003). העצמה ושותפות - טרמינולוגיה מתעתעת. בתוך א' צ'רצ'מן וא' סדן (עורכות), **השתתפות: הדרך שלך להשפיע** (עמ' 106-124). הקיבוץ המאוחד.

גתהון, ש' ובוסטיין, ע' (2022). **שונים אבל דומים, דומים אבל שונים**. פרדס.

גתהון, ש', רומי, ש' ויגיל, י' (2016). תפיסת תפקיד ושחיקה בראי אסטרטגיות תרבות, סגנונות התמודדות וסביבת עבודה: המקרה של עובדים עם מתבגרים במצבי סיכון. **מפגש לעבודה חינוכית-סוציאלית, כד**(43), 13-38.

הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. (2025). **האוכלוסייה ממוצא אתיופי בישראל: לקט נתונים לרגל חג הסיגוד 2025**.

https://www.cbs.gov.il/he/mediarelease/DocLib/2025/367/11_25_367b.pdf

זועבי, ז' וסויה, ר' (2015). זהות תרבותית ואסטרטגיות התערבות של עובדים סוציאליים ערבים בישראל. **חברה ורווחה, לה**(3), 397-421.

יסעור-בורוכוביץ, ד' ווסרמן, ו' (2017). השיח הדיאלקטי של נשים מצליחות עולות מאתיופיה עם קהילת המוצא שלהן. **חברה ורווחה, לז**(2), 223-258.

לב-ארי, ל' (2010). **דור שני ו"דור וחצי" של ישראלים בצפון אמריקה - זהות והזדהות: השוואה בין שלוש קבוצות (חברי גרעיני "צבר" ואחרים)**. מרכז רפפורט לחקר ההתבוללות ולחידוק החינוכיות היהודית, אוניברסיטת בר-אילן.

- לזר, ר' (2012). "הן נראות עצובות יותר": סיפור על העצמה וחושך. **המשפט**, יז(1), 107-159.
- לף, י', ריבקיין, ד' ומילשטיין, א' (2015). "כמו חתלתולים עיוורים": משפחות עולים חדשים ושירותים המיועדים לילדיהן עם הצרכים המיוחדים. **ביטחון סוציאלי**, 96, 113-124.
- מירסקי, י' (2005). **ישראלים - סיפורי הגירה**. צבעונים.
- ממשלת ישראל. (2018). **הטמעת שירותי מוקדי הקליטה ברשויות המקומיות**. החלטת ממשלה 4174 (אתפ/31). https://www.gov.il/he/pages/dec4174_2018
- מקרוס, א', ניצן-בירן, ש' ולמצינסקי, מ' (2024). חוכמת המעשה: מכעס וחוסר אונים לאקטיביות והכרת תודה: ניתוח התערבות חד-פעמית עם מפונים במלחמת חרבות ברזל. **חברה ורווחה**, מד(3), 315-329.
- פדן, כ' וגל, ר' (2020). **סיכום "שולחן עגול" חוסן תרבותי**. מוסד שמואל נאמן.
- צ'אצ'אשווילי-בולוטין, ס' ותלמי-כהן, ר' (2023). **ממלחמה למלחמה: עולים חדשים במלחמת "חרבות ברזל"**. המכון להגירה ושילוב חברתי המרכז האקדמי רופין והקרית האקדמית אונו. <https://lnkd.in/eue9-Nfz>
- צבר-בן יהושע, נ' (עורכת) (2001). **מסורות וזרמים במחקר האיכותי**. דביר.
- פרדס, א' וארוך, א' (2021). **נתיבי חוסן במרחב הטיפולי: משברים כהזדמנות לעדכון מפות**. בטיפולנט. <https://did.li/Z7DDN>
- קוליק, ל' (2016). **"כי מהקושי תצמח העצמה" - גישה אקולוגית להסבר חוסן נפשי בקרב מתנדבים עם מוגבלויות: העצמה, הערכה עצמית ותחושת משמעות בחיים**. אוניברסיטת בר-אילן, בית הספר לעבודה סוציאלית.
- קופפרברג, ע' וורדי-ראט, א' (2012). מיצוב מטפורי של מורי מכללות להכשרת מורים בעידן של שינוי. בתוך ר' קלויר ול' קוזמינסקי (עורכות), **הבניית זהות מקצועית: תהליכי הכשרה ופיתוח מקצועי של מורים בישראל** (עמ' 488-505). מכון מופ"ת.
- קינג, י', פישמן, נ' וולדה-צדיק, א' (2012). **לאחר עשרים שנה בישראל: סקר יוצאי אתיופיה הוותיקים**. מאיירס-ג'וינט מכון ברוקדייל. <https://katze.net/36a844>
- קמחי, ש', מרציאנו, ה' ועדיני, ב' (2020). **חוסן ומשבר נגיף הקורונה הנוכחי**. המכללה האקדמית תל-חי.
- שבתאי, מ' וקסן, ל' (עורכות) (2005). **"מולועלם": נשים ונערות יוצאות אתיופיה במרחבים, עולמות ומסעות בין תרבויות**. לשון צחה.
- שמואל, נ' (2020). **דורות של תקווה: מסורת והעברה בין-דורית עם העלייה מאתיופיה**. פרדס.
- שמיד, ה' (2006). **דין וחשבון הוועדה הציבורית לבדיקת מצבם של ילדים ובני נוער בסיכון ובמצוקה**. מדינת ישראל. <https://did.li/46Ux5>
- שמר, א' ובר גיא, א' (2001). גישור בין-תרבותי בקהילה. **מפגש לעבודה חינוכית-סוציאלית**, 14, 161-175.
- שפרמן, ק"ר (2008). **החברה הישראלית - חברת מהגרים. פרלמנט - דיוקן הציבור הישראלי**, 58.

■ "ביחד הכל טוב יותר": חוסנה של קהילת יוצאי אתיופיה בעיני נושאי משרה בקהילה

- שקדי, א' (2011). **המשמעות מאחורי המילים: מתודולוגיות במחקר איכותני - הלכה למעשה**. רמות.
- תובל-משיח, ר' וספקטור-מרזל, ג' (2010). **מחקר נרטיבי: תאוריה, יצירה ופרשנות**. מאגנס.
- תלמי-כהן, ר' (2019). אנתרופולוגיה יישומית במציאות של הגירה (עלייה) וקליטה. **מגמות, נד(1)**, 86-61.
- Antonovsky, A. (1979). *Health, stress, and coping: New perspective on mental and physical well-being*. Jossey-Bass.
- Antonovsky, A. (1998). The salutogenic model as a theory to guide health promotion. *Health Promotion International*, 11(1), 11-18.
<https://doi.org/10.1093/heapro/11.1.11>
- Bandura, A. (2000). Exercise of human agency through collective efficacy. *Current Directions in Psychological Science*, 9(3), 75-78.
<https://doi.org/10.1111/1467-8721.000>
- Beel, D. E., Wallace, C. D., Webster, G., Nguyen, H., Tait, E., Macleod, M., & Mellish, C. (2017). Cultural resilience: The production of rural community heritage, digital archives, and the role of volunteers. *Journal of Rural Studies*, 54, 459-468.
<https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2015.05.002>
- Behrman, G., & Reid, W. J. (2002). Post-trauma intervention: Basic tasks. In K. R. Yaeger & A. R. Roberts (Eds.), *Crisis intervention handbook: Assessment, treatment, & research* (pp. 291-302). Oxford University Press.
- Belgrade, A., & Lee, F. (2021). A potential pitfall of integration: The case for identity conflict to facilitate social change. *International Journal of Intercultural Relations*, 80, 186-194. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2020.10.013>
- Bousquet, F., & Mathevet, R. (2019). Cultural resilience as the resilience of a distinctness: Distinctness from what? For what? In B. Rampp, M. Endress, & M. Naumann (Eds.), *Resilience in social, cultural and political spheres* (pp. 305-321). Springer.
- Boyd, N. M., & Nowell, B. (2020). Sense of community, sense of community responsibility, organizational commitment and identification, and public service motivation: A simultaneous test of affective states on employee well-being and engagement in a public service work context. *Public Management Review*, 22(7), 1024-1050. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1740301>
- Brannen, J., Elliott, H., & Phoenix, A. (2016). Narratives of success among Irish and African Caribbean migrants. *Ethnic and Racial Studies*, 39(10), 1755-1772.
<https://doi.org/10.1080/01419870.2015.1124125>
- Braun-Lewensohn, O., & Sagy, S. (2011). Salutogenesis and culture: Personal and community sense of coherence among adolescents belonging to three different cultural groups. *International Review of Psychiatry*, 23(6), 533-541.
<https://doi.org/10.3109/09540261.2011.637905>

- Braun-Lewensohn, O., & Sagy, S. (2013). Community resilience and sense of coherence as protective factors in explaining stress reactions: Comparing cities and rural communities during missiles attacks. *Community Mental Health Journal*, 50(2), 229–234. <https://doi.org/10.1007/s10597-013-9623-5>
- Buckingham, S. L., & Brodsky, A. E. (2021). Relative privilege, risk, and sense of community: Understanding Latinx immigrants' empowerment and resilience processes across the United States. *American Journal of Community Psychology*, 67(3–4), 364–379. <https://doi.org/10.1002/ajcp.12486>
- Chrislip, D. D., MacPhee, D., & Schmitt, P. (2023). Developing a civic capacity index: Measuring community capacity to respond to civic challenges. *International Journal of Public Leadership*, 19(1), 14–30. <https://doi.org/10.1108/IJPL-06-2022-0036>
- Cleveland, M., & Cleveland, S. (2018). Building engaged communities: A collaborative leadership approach. *Smart Cities*, 1(1), 155–162. <https://doi.org/10.3390/smartcities1010009>
- Coletti, P., & Pasini, N. (2023). Relaunching labour-market integration for migrants: What can we learn from successful local experiences? *Journal of International Migration and Integration*, 24(1), 67–90. <https://doi.org/10.1007/s12134-022-00933-6>
- Cutter, S. L. (2003). The vulnerability of science and the science of vulnerability. *Annals of the Association of American Geographers*, 93(1), 1–12. <https://www.jstor.org/stable/1515319>
- Denzin, N. K. (1989). *Interpretive biography*. Sage.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. (Eds.) (2000). *Handbook of qualitative research*. Sage.
- Elfassi, Y., Braun-Lewensohn, O., Krumer-Nevo, M., & Sagy, S. (2016). Community sense of coherence among adolescents as related to their involvement in risk behaviors. *Journal of Community Psychology*, 44(1), 22–37. <https://doi.org/10.1002/jcop.21739>
- Engdau-Vanda, S., & Simhi, M. (2026). Dilemmas faced by social workers while working with Ethiopian families in Israel: A qualitative research study. *European Journal of Social Work*, 29(2), 328–340. <https://doi.org/10.1080/13691457.2025.2496757>
- Fanta-Vagenshtein, Y., & Anteby-Yemini, L. (2016). Migration, gender, and mobility: Ethiopian-Israeli women's narratives of career trajectories. *African and Black Diaspora: An International Journal*, 9(2), 257–273. <https://doi.org/10.1080/17528631.2015.1083185>
- Feldmeyer, B., Madero-Hernandez, A., Rojas-Gaona, C. E., & Sabon, L. C. (2019). Immigration, collective efficacy, social ties, and violence: Unpacking the mediating mechanisms in immigration effects on neighborhood-level violence. *Race and Justice*, 9(2), 123–150. <https://doi.org/10.1177/2153368717690563>

■ ביחד הכל טוב יותר: חוסנה של קהילת יוצאי אתיופיה בעיני נושאי משרה בקהילה

- Fernández-Ballesteros, R., Díez-Nicolás, J., Caprara, G. V., Barbaranelli, C., & Bandura, A. (2002). Determinants and structural relation of personal efficacy to collective efficacy. *Applied Psychology*, 51(1), 107-125.
<https://doi.org/10.1111/1464-0597.00081>
- Fleming, M. D., Safaeinili, N., Knox, M., & Brewster, A. L. (2024). Organizational and community resilience for COVID-19 and beyond: Leveraging a system for health and social services integration. *Health Services Research*, 59(S1), e14250-n/a.
<https://doi.org/10.1111/1475-6773.14250>
- Flum, H., & Cinamon, R. G. (2011). Immigration and the interplay among citizenship, identity and career: The case of Ethiopian immigration to Israel. *Journal of Vocational Behavior*, 78(3), 372-380. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.03.014>
- Fuentes-Balderrama, J., Vanderziel, A., & Parra-Cardona, J. R. (2023). Building a nest in a storm: The impact of immigration-related stress on Latino mothers' parenting. *Family Process*, 62(2), 687-701. <https://doi.org/10.1111/famp.12797>
- Garvey, C. M., & Jones, R. (2021). Is there a place for theoretical frameworks in qualitative research? *International Journal of Qualitative Methods*, 20.
<https://doi.org/10.1177/1609406920987959>
- Getahun, S., & Bustin, E. (2022). The coronavirus crisis: A crisis among families from cultural minority groups-intervention and coping mechanisms. *Modern Economy*, 13, 1599-1623. <https://doi.org/10.4236/sm.2022.1312086>
- Gindi, S., & Erlich-Ron, R. (2023). Belonging and otherness: Teachers of Ethiopian and Russian origins in Israeli schools. In M. Gutman, M. Beck, Z. Bekerman, & W. Jayusi (Eds.), *To be a minority teacher in a foreign culture* (pp. 27-43). Springer.
- Gutman, M. (2023). Ethiopian origin teachers in Israel: Prejudices, pedagogical expectations and the Pygmalion effect in the shadow of the COVID-19. In M. Gutman, M. Beck, Z. Bekerman, & W. Jayusi (Eds.), *To be a minority teacher in a foreign culture* (pp. 15-26). Springer.
- Harinen, P. M., Honkasalo, M. V., Ronkainen, J. K., & Suurpaa, L. E. (2012). Multiculturalism and young people's leisure spaces in Finland: Perspectives of multicultural youth. *Leisure Studies*, 31(2), 177-191.
<https://doi.org/10.1080/02614367.2011.576427>
- Hernández Dubon, R. E., Letiecq, B. L., Chaplin, T., Vesely, C. K., Goodman, R. D., & Marquez, M. (2024). Immigration-related stress, depression, and positive parenting among undocumented Central American immigrant mothers. *Family Relations*, 74(2), 674-691. <https://doi.org/10.1111/fare.13106>
- Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation*. Basic Books.
- Kimhi, S., Hantman, S., Goroshit, M., Eshel, Y., & Zysberg, L. (2012). Elderly people coping with the aftermath of war: Resilience versus vulnerability. *The American Journal of Geriatric Psychiatry*, 20(5), 391-401.
<https://doi.org/10.1097/JGP.0b013e31821106b3>

- Kyeremeh, E., Arku, G., Mkandawire, P., Cleave, E., & Yusuf, I. (2021). What is success? Examining the concept of successful integration among African immigrants in Canada. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 47(3), 649–667. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2019.1639494>
- Lakoff, G., & Johnson, M. (1980). *Johnson metaphors we live by*. University of Chicago Press.
- Lau, A., Chi, I., Cummins, R., Lee, T., Chou, K., & Chung, L. (2008). The SARS (Severe Acute Respiratory Syndrome) pandemic in Hong Kong: Effects on the subjective wellbeing of elderly and younger people. *Aging & Mental Health*, 12(6), 746–760. <https://doi.org/10.1080/13607860802380607>
- Leddy, A. M., Lippman, S. A., Neilands, T. B., Twine, R., Ahern, J., Gómez-Olivé, F. X., DeLong, S. M., MacPhail, C., Kahn, K., & Pettifor, A. E. (2019). Community collective efficacy is associated with reduced physical intimate partner violence (IPV) incidence in the rural province of Mpumalanga, South Africa: Findings from HPTN 068. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 73(2), 176–181. <https://doi.org/10.1136/jech-2018-211357>
- Lucini, B. (2019). Cultural resilience and cultural diplomacy: The state of the art. *Sicurezza Terrorismo Società Security Terrorism Society*, 10, 19–27. Educatt Università Cattolica del Sacro Cuore. <https://publicatt.unicatt.it/handle/10807/177149>
- Matthew, S. M., Carbonneau, K. J., Mansfield, C. F., Zaki, S., Cake, M. A., & McArthur, M. L. (2020). Development and validation of a contextualised measure of resilience in veterinary practice: The Veterinary Resilience Scale-Personal Resources (VRS-PR). *Veterinary Record*, 186(15), 489–489. <https://doi.org/10.1136/vr.105575>
- Paton, D., Smith, L., & Violanti, J. (2000). Disaster response: Risk, vulnerability and resilience. *Disaster Prevention and Management*, 9(3), 173–180. <https://doi.org/10.1108/09653560010335068>
- Pendley, S. C., Van Landingham, M. J., Pham, N. N., & Do, M. (2021). Resilience within communities of forced migrants: updates and the path forward. *Journal on Migration and Human Security*, 9(3), 154–164. <https://doi.org/10.1177/233150242110389>
- Peterson, N. A., & Hughey, J. (2002). Tailoring organizational characteristics for empowerment: Accommodating individual economic resources. *Journal of Community Practice*, 10(3), 41–59. https://doi.org/10.1300/J125v10n03_03
- Pijpker, R., van der Kamp, D., Vader, S., den Broeder, L., & Wagemakers, A. (2022). Socioeconomic status and mental health during the COVID-19 crisis: Are sense of coherence, sense of community coherence and sense of national coherence predictors for mental health? *Health Psychology Report*, 10(2), 149–155. <https://doi.org/10.5114/hpr.2022.114527>
- Phillimore, J. (2024). From mere life to a good life: Shifting refugee integration policy from outcomes to capabilities. *Refugee Survey Quarterly*, 43(4), 387–409. <https://doi.org/10.1093/rsq/hdae014>

■ "ביחד הכל טוב יותר": חוסנה של קהילת יוצאי אתיופיה בעיני נושאי משרה בקהילה

- Puleo, B. K., Dillon, F. R., Ertl, M. M., Da Silva, N., Cabrera Tineo, Y. A., Verile, M., & De La Rosa, M. (2024). Neighborhood collective efficacy: A longitudinal social determinant of access to medical care among recently immigrated Latina young adults. *Hispanic Health Care International*, 22(2), 83–91. <https://doi.org/10.1177/15404153231187394>
- Rolfe, R. E. (2006). *Social cohesion and community resilience: A multi-disciplinary review of literature for rural health research*. Department of International Development Studies Faculty of Graduate Studies and Research Saint Mary's University.
- Sagy, S. (1998). Effects of personal, family, and community characteristics on emotional reactions in a stress situation- The Golan Heights negotiations. *Youth & Society*, 29(3), 311–329. <https://doi.org/10.1177/0044118X98029003003>
- Sagy, S., Stern, E., & Krakover, S. (1996). Macro- and microlevel factors related to sense of community: The case of temporary neighborhoods in Israel. *American Journal of Community Psychology*, 24, 657–676. <https://doi.org/10.1007/BF02509719>
- Scholten, P., Pisarevskaya, A., & Levy, N. (2022). An introduction to migration studies: The rise and coming of age of a research field. In *Introduction to migration studies: An interactive guide to the literatures on migration and diversity* (pp. 3–24). Springer International Publishing.
- Shmuel, N. A. (2023). *Children's wellbeing in immigrant families: Ethiopian Jews in Israel*. Springer Cham.
- Szczepaniak-Kroll, A., & Szymoszyn, A. (2024). Migratory success in the experience of poles from Berlin and London. *Ethnicities*, 24(3), 497–516. <https://doi.org/10.1177/14687968231164372>
- Talmi Cohn, R. (2018). Time making and place making: A journey of immigration from Ethiopia to Israel. *Ethnos*, 83(2), 335–352. <https://doi.org/10.1080/00141844.2016.1276089>
- Talmi-Cohn, R., & Chachashvili-Bolotin, S. (2024). "I was always told to fit in, but never to excel": Men's post-migration practices of success in the public sector. *Journal of International Migration and Integration*, 25(4), 1963–1986. <https://doi.org/10.1007/s12134-024-01151-y>
- Talò, C., Mannarini, T., and Rochira, A. (2014) Sense of community and community participation: A meta-analytic review. *Social Indicators Research*, 117, 1–28. <https://doi.org/10.1007/s11205-013-0347-2>
- Tikhonov, A. A., Espinosa, A., Huynh, Q.-L., Hoggard, L., & Anglin, D. M. (2023). "You're tearing me apart!": Racial/Ethnic discrimination, bicultural identity, and mental health. *Journal of Immigrant and Minority Health*, 25(5), 959–967. <https://doi.org/10.1007/s10903-023-01462-9>
- Thompson, N., & Walsh, M. (2010). The existential basis of trauma. *Journal of Social Work Practice*, 24(4), 377–389. <https://doi.org/10.1080/02650531003638163>

- Uluğ, Ö., Solak, N., & Kanık, B. (2021). Shared humanity, awareness of socio-economic privilege, and classism during the pandemic as predictors of supporting equal socio-economic policies. *Current Psychology*, 41(10), 7416–7428. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01734-3>
- Vernberg, E. M. (1999). Children's responses to disaster: Family and systems approaches. In R. Gist & B. Lubin (Eds.), *Response to disaster: Psychosocial, community and ecological approaches* (pp. 193–210). Brunner/Mazel.
- Xiao, H., Zhang, Y., Kong, D., Li, S., & Yang, N. (2020). Social capital and sleep quality in individuals who self-isolated for 14 days during the coronavirus disease 2019 (COVID-19) outbreak in January 2020 in China. *Medical Science Monitor: International Medical Journal of Experimental and Clinical Research*, 26, e923921-1–e923921-8. <https://doi.org/10.12659/MSM.923921>
- Yakhnich, L., Getahun, S., & Walsh, S. (2021). "This identity is part of you, you cannot run away from it": Identity experiences among young Israelis of Ethiopian origin. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 49(1), 1–19. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2020.1866514>.
- Yamanis, T. (Nina) J., Morrissey, T., Bochey, L., Cañas, N., & Sol, C. (2020). "Hay que seguir en la lucha": An FQHC's community health action approach to promoting Latinx immigrants' individual and community resilience. *Behavioral Medicine*, 46(3–4), 303–316. <https://doi.org/10.1080/08964289.2020.1738320>