

מנהיגות בעיני מי? על נזילותו של המונח "מנהיגות קהילתית": חקר מקרה של קבוצת נשים שיישמה תוכנית לדיאלוג בין-תרבותי בפריפריה

יעל סקורקוביץ

תקציר

מאמר זה¹ מציג את סיפורה של קבוצת נשים ישראליות, חלקן ממוצא אתיופי וחלקן ישראליות ותיקות (מזרחיות ואשכנזיות), שיישמו תוכנית עירונית לדיאלוג בין-תרבותי בפריפריה בישראל. בהתבסס על עבודת שדה אתנוגרפית שעקבה אחר פעילות הקבוצה בשנים 2016-2019, אבקש לבחון במאמר כמה סוגיות: מה גרם לחברות הקבוצה להתחיל לראות את עצמן כסוכנות שינוי המבקשות לקדם אג'נדה חברתית-חינוכית בעירן? מה הם החסמים המבניים והתרבותיים שעמדו בדרכן? והאם למרות חסמים אלה הן הצליחו לבסס את מעמדן וכוחן כמנהיגות קהילתיות בעיר? הממצאים מלמדים כי חברות הקבוצה הצליחו למצב את מעמדן כמנהיגות קהילתיות באופן מוגבל בלבד. הם חושפים את האופי החמקמק והשברירי של מנהיגותן, מנהיגות אשר מנסה לפלס את דרכה בתוך מערכת מסועפת של ציפיות חברתיות סותרות. הסתירה בין הציפיות החברתיות נובעת מההצטלבות בין מגדרן, מעמדן ומוצאן האתני של חברות הקבוצה.

מילות מפתח: דיאלוג בין-תרבותי, הצטלבות מיקומי שוליים, כוח בלתי פורמלי, מנהיגות נשים, מנהיגות קהילתית

מבוא

ראיתי עשייה ציונית, אני לא יכולה להגדיר את זה אחרת. זה לא תמורת תשלום, העירייה לא נותנת לזה חסות, וזה ציונות מצד כל המשתתפות [...] גם האתיופיות שמשתתפות בתוכנית מוותרות על עוד שלוש-ארבע שעות של הישרדות בשבוע, שהן יכלו להרוויח בהן 30 שקל לשעה או לסדר ולנקות את הבית. הן יכלו לעסוק בהישרדות בשעות האלה, אבל הן בחרו שלא. בחרו לקום ולצאת, בחרו לעשות משהו. הדברים שלעיל לקוחים מתוך ריאיון עם שרון (כל השמות במאמר בדויים), אשת תקשורת ומנחת קבוצות. שרון היא אחת מתוך נשות מקצוע רבות שעבדו עם קבוצה של נשים ישראליות,

1 המאמר נכתב במסגרת "עבודת דוקטור" בהנחיית ד"ר דבורה גולדן בחוג למנהיגות ומדיניות בפקולטה לחינוך באוניברסיטת חיפה. תודתי העמוקה נתונה לד"ר דבורה גולדן על הנחיה מצמיחה, מלמדת ומאירת עיניים. אבקש להודות גם לחברות קבוצת הדיאלוג שנתנו בי אמון ופתחו בפניי את הדלת ואת הלב.

חלקן ממוצא אתיופי וחלקן ישראליות ותיקות, אשר יישמה תוכנית עירונית לדיאלוג בין-תרבותי בפריפריה. דבריה של שרון ממחישים את התפיסה החברתית הרווחת אשר רואה בנשים מקבוצות מוחלשות בכלל, ובישראליות ממוצא אתיופי בפרט, "שורדות" הנאלצות לגייס את המשאבים הדלים שברשותן כדי לקיים את עצמן ואת משפחותיהן. מאמר זה מבקש לקרוא תיגר על תפיסה זו ולהסיט את הזרקור אל פעילותן החינוכית-קהילתית של הנשים שהשתתפו ביישום התוכנית לדיאלוג בין-תרבותי. הדבר יאפשר לחשוב עליהן כעל אזרחיות אקטיביות בעלות מחויבות חברתית עמוקה, ואולי אף לראותן בדרך שהן רואות את עצמן - חלוצות בעירן. התוכנית החלה לפעול בשנת 2009. הייתה זו יוזמה משותפת של ירדנה שפיר, תושבת העיר שכינה כיושבת ראש הסניף העירוני של ארגון נשים ארצי, ושל האגף לפיתוח קהילה ברשות המקומית. בתחילת דרכה הקבוצה כללה 22 משתתפות בנות 40 עד 65: מחציתן היו ישראליות ממוצא אתיופי (דור ראשון להגירה), ומחציתן היו ישראליות ממוצא מזרחי או אשכנזי (מרביתן דור שני להגירה).² בשנתיים הראשונות התמקדה פעילותן של חברות הקבוצה בהיכרות בין-אישית ובגיבוש קבוצתי. לאחר מכן הן החלו ליזום תוכניות קהילתיות וחינוכיות עבור ילדים, בני נוער ומבוגרים, תוכניות שמטרתן הייתה קידום הכלה חברתית של אוכלוסיות מודרות והיכרות של מורשת יהדות אתיופיה. תוכניות אלו נולדו משיתופי פעולה שיצרה הקבוצה עם מוסדות לחינוך פורמלי ובלתי פורמלי הפועלים בעיר: אגף החינוך ברשות המקומית, בתי ספר, המתנ"ס, המכללה האקדמית הקרובה. מאמר זה מציע לראות בפעילות הקהילתית-חינוכית של חברות הקבוצה בפריפריה אמצעי מיקוח, כזה המאפשר להן להשתתף באופן פעיל בעיצוב גבולות הקולקטיב של החברה העכשווית בישראל ולהיאבק על הכלתן בתוכו. הוא מבקש לבחון כמה סוגיות: מה גרם לחברות הקבוצה להתחיל לראות את עצמן כסוכנות שינוי המבקשות לקדם אג'נדה חברתית-חינוכית בעירן? אילו הזדמנויות נקרו בדרכן, ומה הם החסמים המבניים והתרבותיים שעמדו בדרכן? והאם למרות חסמים אלה הן הצליחו לבסס את מעמדן ואת כוחן כמנהיגות קהילתיות בעירן?

רקע תאורטי

התאוריה "הצטלבות מיקומי שוליים" והמנגנונים החברתיים שמעצבים את התנסויותיהן של המשתתפות בתוכנית המשתתפות בתוכנית משתייכות לקבוצות אתניות שונות הממוקמות בדרגים שונים בהיררכיה של החברה היהודית בישראל: האשכנזים ממוקמים בראש הסולם, המזרחים ממוקמים נמוך יותר,

2 המונח "ישראליות ותיקות" משמש במאמר זה לתיאור המשתתפות המזרחיות והאשכנזיות. תיאור זה אינו מבקש להתעלם מההבדלים האתניים ביניהן, אלא להדגיש את הדמיון במעמדן של הנשים הללו בקבוצה ובעיר - דמיון אשר מתאפשר בשל השתייכותן למעמד הביניים (שורץ, 2014). בדוגמאות העוסקות במשתתפות יחידות אקפיד לציין את מוצאן, שכן אני סבורה כי יש לכך תפקיד חשוב בהבנת נקודת המבט וההתנסויות של כלל חברות הקבוצה.

והישראלים ממוצא אתיופי ממוקמים בתחתית ומתמודדים עם סטיגמה שלילית, הדרה ואפליה שלהם (דיין, 2014; Mizrachi & Herzog, 2012). בכל אחת מהקבוצות האתניות הללו מעמדן של הנשים נמוך משל הגברים. מורכב במיוחד מצבן של מזרחיות ושל ישראליות ממוצא אתיופי, שכן עליהן להתמודד עם נחיתות אתנית ומגדרית גם יחד (קינג ואחרים, 2012; רבהון, 2013).

המגורים בפריפריה וההצטלבות בין מגדר, אתניות ומעמד יוצרים מיקומים חברתיים שהם יחסיים ומרוחקים מהמרכז ההגמוני. על מנת לזהות את ההזדמנויות ואת החסמים הדיפרנציאליים בדרכן של חברות הקבוצה במיקומים החברתיים שלהן, המאמר מתבסס על המסגרת המושגית המוצעת בתאוריה "הצטלבות מיקומי שוליים" (intersectionality theory). תאוריה זו התפתחה בשני העשורים האחרונים של המאה ה-20, ומקורה בביקורת חריפה שמתחו פמיניסטיות שחורות ולטיניות מארצות הברית על צורת החשיבה האתנוצנטרית והמהותנית של הזרם הפמיניסטי המרכזי הלבן (Hill Collins, 1990/2008; Hooks, 1989). את המונח intersectionality טבעה לראשונה קימברלי קרנשו (Crenshaw, 1989). מחקרה פורץ הדרך האיר צורות מגוונות של אפליית נשים שחורות ממעמד הפועלים בארצות הברית, אפליה הנובעת מהצטלבות הקטגוריות מגדר וגזע.

על פי התאוריה "הצטלבות מיקומי שוליים", מיקומים חברתיים ספציפיים הם אפוא תוצר ההשפעה המשולבת של מנגנונים חברתיים רבי-עוצמה. מנגנונים אלה מייצרים, מקבעים ומשעתקים קטגוריות חברתיות דוגמת מגדר, אתניות ומעמד (Anthias, 2013; Crenshaw, 2006; Yuval-Davis, 1989). הם אינם פועלים בנפרד, אלא מצטלבים ויוצרים מערכת מסועפת ודינמית של מיקומים סוציו-פוליטיים, זהויות והתנסויות חברתיות (קרומר-נבו וקומס, 2012; Anthias, 2013). המיקומים האלה יחסיים: הם עשויים להעניק זכויות יתר חברתיות בהקשרים חברתיים מסוימים ולשלול אותן בהקשרים חברתיים אחרים (Martinez Dy et al., 2014). רעיונות אלה קוראים תיגר על החלוקות הדיכוטומיות המקובלות בין מדכאים למדוכאים, או בין בעלות פריווילגיות למחוסרות פריווילגיות, ומאפשרים לבחון את ההקשרים הספציפיים של פעילות המשתתפות בעת שאלו מנסות למצב את עצמן כסוכנות שינוי בקהילה. באמצעות בחינה כזו אבקש להאיר במאמר תהליכים דיפרנציאליים של הדרה והכלה המתקיימים בתוך גבולות השוליים הגאוגרפיים והחברתיים, תהליכים שהם בגדר ניואנסים הנעלמים מעיניו של המרכז ההגמוני (ינאי ואחרות, 2005; מוצפי-האלר, 2012).

מנהיגות קהילתית של נשים מאוכלוסיות מוחלשות: הזדמנויות ומגבלות
 עיון בספרות המקצועית העוסקת במנהיגות קהילתית בלתי פורמלית מעלה כי בדרך כלל מנהיגות זו צומחת "מלמטה" ומנסה לספק מענה לבעיות יום-יומיות שהקהילה מתמודדת עימן (Hankivsky, 2005; Wekerle, 2000). בהיעדר היררכיה וסמכות רשמית מנהיגות זו שואבת לגיטימציה מאופייה האלטרואיסטי אשר מדגיש את החשיבות של שיתופיות, חמלה, טיפוח קשרים בין-אישיים ונכונות להתגמש (Bond et al., 2008; Hassan & Silong, 2008). בספרות

המקצועית מדמים מנהיגות קהילתיות ל"אימהות של הקהילה", כיוון שהן ממלאות תפקיד חשוב בדאגה לחברי הקהילה, בטיפול בהם ובטיפוחם (Bond et al., 2008). ההישענות של המנהיגות הקהילתית על הון נשי ועל תפקידים מגדריים מסורתיים עושה אותה לנגישה יותר מהמנהיגות הפורמלית עבור נשים בכלל ונשים מקבוצות מוחלשות בפרט (Bond et al., 2008; Hassan & Silong, 2008). מנהיגות קהילתית מספקת לנשים מקבוצות מוחלשות הזדמנויות מגוונות אשר חסומות בפניהן בערוצים אחרים, כמו למשל אפשרות לנראות ציבורית, קרבה למוקדי השפעה פורמליים ויצירת רשתות חברתיות בעלות הון חברתי מגוון ועשיר. הזדמנויות אלו מאפשרות להן לצבור כוח והון חברתי-תרבותי בדרך שנתפסת כלגיטימית וכתורמת לחברה (Andrew, 2010; Bond et al., 2008).

עם זאת, סער (2007) מזהירה אותנו לא להגזים בהערכת הפוטנציאל הגלום בכוח הבלתי פורמלי של נשים; בעבודתה אשר עסקה בנשים פלסטיניות חזקות בישראל, היא הראתה שחסמים מבניים ותרבותיים מצרים את מרחב פעולתן של הנשים ומצמצמים את יכולת ההשפעה שלהן. עבודה זו מצטרפת למחקרים נוספים המלמדים כי גם אם פעולותיהן הבלתי פורמליות של נשים מניבות תוצאות מרחיקות לכת, הן נתפסות מבחינה תרבותית עדיין כ"ביתיות" - תפיסה אשר פוגעת ביוקרה החברתית ובנראות הציבורית שלהן (Andrew, 2010; Bond et al., 2008; Hassan & Silong, 2008). סער (2007) טוענת כי תיחום כוחן של נשים בתוך הזירה הבלתי פורמלית והערמת מכשולים המקשים על האפשרות להמיר את הכוח הזה בסמכות פורמלית מופרת, הם מנגנון מחוכם למניעת שינוי רדיקלי ביחסי הכוח הפטריארכליים. פעולותיהן וכוחן של נשים מקבוצות מוחלשות צומחים אפוא מתוך הסדקים אשר מתהווים בממשקים שבין מנגנוני הכוח המופעל עליהן. הדבר מאפשר להן לפתח דרכי פעולה מגוונות ויצירתיות, אם כי מוגבלות (Sa, 2007). מחקרים מלמדים כי במקרים רבים דרכי פעולה אלו צומחות מתוך הקהילה והמסורת, ובהתאם לכך מבקשות לחולל שינויים בתוך גבולות הסדר החברתי הקיים בלי לקרוא תיגר עליו באופן מפורש (אבו רביעה קווידר, 2005; גופר, 2013; גנון, 2013). התנהגות כזו יכולה להיראות למתבונן מבחוץ כקונפורמיות, ולעיתים היא מתפרשת אפילו ככניעה. פרשנות זו מנציחה את חוסר נראותן ואת כוחן המוגבל של מנהיגות קהילתיות. מהספרות המקצועית שהוצגה לעיל עולה אפוא כי כוח בלתי פורמלי של נשים מקבוצות מוחלשות יכול להיתפס בשתי דרכים מנוגדות: הערכת יתר של הכוח הזה או זלזול בו. אני סבורה כי המונח מנהיגות קהילתית "משוטט" בין שתי התפיסות המנוגדות הללו. מחד גיסא, הוא מבקש להכיר בכוח הבלתי פורמלי של נשים בזירה הציבורית ו"לתת לו שם" (Bond et al., 2008); מאידך גיסא, הוא נותר עמום במידה רבה ואינו מספק תשובות ברורות לשאלות המתבקשות: כיצד אפשר לזהות מופעים של מנהיגות קהילתית? בידי מי הסמכות להכיר בה? והאם היא יכולה להתקיים גם בלי שיכירו בה? במאמר הנוכחי אבקש לבחון שאלות אלו ולהציג את נילותו וחמקמקותו של המונח "מנהיגות קהילתית" באמצעות תיאור קורותיה של הקבוצה הנחקרת והמפגש שלה עם מוסדות העיר ותושביה, כמו גם תיאור המפגש בין המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי לבין הישראליות הוותיקות (אשכנזיות ומזרחיות).

מתודולוגיה

גישת המחקר

מחקר זה מבוסס על עבודת שדה אתנוגרפית שהתקיימה בשנים 2016-2019 ואשר ביקשה לעקוב מקרוב אחר פעילויותיה של הקבוצה והקשרים החברתיים בה. הוא החל את דרכו כמחקר פעולה שבהגדרת מטרותיו לקחו חלק גם מנהלת הקבוצה וחברותיה, ולאחר מכן הורחב לעבודת דוקטור אתנוגרפית המבוססת על גישה פרשנית-ביקורתית (שלסקי ואריאלי, 2016). גישה זו מבקשת להציג שני רבדים של פרשנויות: (א) פרשנות לנקודת המבט הפנימית של המשתתפות במחקר (emic); (ב) פרשנות לנקודת המבט החיצונית של החוקרת (etic) אשר מעוגנת בתפיסתה הביקורתית (גירץ, 1990). הגישה הביקורתית במחקר זה מעוגנת בהגות הפמיניסטית הפוסט-קולוניאלית ובתאוריה "הצטלבות מיקומי שוליים" שצמחה ממנה. בהתאם למסורת האתנוגרפית עבודת המחקר כוללת תיאור מפורט ועשיר של אנשים, מאורעות ואובייקטים. תיאור זה מבוסס על עבודת שדה ממושכת בזירה התרבותית הנחקרת ועל היטמעותה של החוקרת בתוכה (Hammersley & Atkinson, 2007; Pole & Morrison, 2003).

המשתתפות

המשתתפות במחקר היו חברות הקבוצה הנחקרת, קבוצה שבתקופה של עבודת השדה מנתה 20 משתתפות בנות 45-70: 12 ישראליות ממוצא אתיופי, חמש ישראליות ממוצא מזרחי ושלוש ישראליות ממוצא אשכנזי.³ הקבוצה פעלה בעיר בצפון הארץ שהוגדרה בעבר כעירית פיתוח, וכיום מדורגת באשכול 4 מתוך 10 במדד החברתי-כלכלי של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (למ"ס, 2020). כל המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי התגוררו בשכונות בעיר הנמצאות במדרג סוציו-אקונומי נמוך (אשכולות 2 ו-3); ארבע מהן עסקו במשלח יד לא מקצועי (מנקות, מבשלות ומטפלות), שתיים היו סייעות בגני ילדים, ושש האחרות התקיימו מקצבאות המוסד לביטוח לאומי; שתיים מהן היו נשואות, והשאר גרושות או אלמנות. אשר למשתתפות הישראליות הוותיקות, חמש מהן התגוררו בשכונות בעיר הנמצאות במדרג סוציו-אקונומי גבוה למדי (אשכולות 6 ו-7), ושלוש הנתרות (אחת ממוצא אשכנזי ושתיים ממוצא מזרחי) התגוררו ביישובים קהילתיים הסמוכים לעיר (אלה מדורגים באשכול 9); כולן היו בעלות השכלה אקדמית ועבדו במקצועות אקדמיים (בעיקר בתחום החינוך); שתיים מהן היו מועסקות בתקופת המחקר, והשאר כבר פרשו לגמלאות; שש היו נשואות ושתיים גרושות. כל חברות הקבוצה היו אימהות, ולחלקן גם היו נכדים.

3 גודלה של הקבוצה והרכבה השתנו כמה פעמים במהלך תקופת פעילותה - חלק מהמשתתפות החליטו לעזוב, ומשתתפות חדשות הצטרפו במקומן.

איסוף הנתונים ושיטת הניתוח

עבודת השדה האתנוגרפית משתמשת בכלי מחקר מגוונים. אלה מספקים ריבוי של פרשנויות ונקודות מבט, והודות לכך מתאפשרת יצירת תמונה מורכבת וכוללת (הוליסטית) של המציאות הנחקרת (Pole & Morrison, 2003). איסוף הנתונים במחקר זה התבסס על 94 תצפיות במפגשי הקבוצה ופעילויותיה; 48 ראיונות עומק עם חברות הקבוצה, מנהלת הקבוצה ובעלות תפקידים במוסדות העירוניים; וניתוח של מסמכים ששמרה מנהלת הקבוצה ושל תכתובות בקבוצות הוואטסאפ של חברות הקבוצה. בהתאם לעקרונות המחקר האתנוגרפי (ולעקרונות המחקר האיכותני בכללותו) ניתוח הנתונים במחקר זה התבסס על גישה אינדוקטיבית: הממצאים והמסקנות התאורטיות שלו נבעו מעיון מוקדם בנתונים שנאספו, מפירוקם באופן דקדקני ליחידות של משמעות ומארגונם מחדש בקטגוריות אנליטיות (קסן וקרומר-נבו, 2010).

סוגיות אתיות ומגבלות המחקר

כחלק מהניסיון להקפיד על עקרונות של אתיקה במחקר כל המשתתפות חתמו על טפסים של הסכמה מדעת להשתתף במחקר, ופרטים מזהים שלהן ושל הקבוצה הוסוו או שונו על מנת לשמור על סודיות. סוגיות אתיות נוספות שברצוני להרחיב את הדיון בהן בחלק זה של המאמר, הן המעורבות והמיקום שלי בשדה המחקר, כיוון שהן מלמדות על חוזקותיו של המחקר ועל מגבלותיו. במהלך השנים שליוויתי את חברות הקבוצה, יצרתי עימן קשרי ידידות המבוססים על אמון, שקיפות, שיתופיות, מעורבות וכבוד הדדי, אשר עולים בקנה אחד עם האג'נדה שלי כחוקרת פמיניסטית (הקר ואחרות, 2014). יחסים קרובים אלה אפשרו לי לרדת לעומקם של דברים ולהתחקות אחר תפיסותיהן של המשתתפות את ההתרחשויות בשדה. עם זאת, אינני מתיימרת לייצג באופן שווה את נקודות המבט של כל המשתתפות, ואני מודעת לכך שאת נקודת המבט שלי והידע שלי על אודות הקבוצה עיצבו במידה רבה יחסי עם משתתפות אשר הייתי קרובה אליהן במיוחד. כמו כן קיים קשר בלתי נפרד בין תפיסתי את הקבוצה לבין המיקומים החברתיים שלי (חוקרת צעירה ממעמד בינוני, בעלת נראות אשכנזית) והביוגרפיה האישית שלי (בת להורים שעלו ארצה ממרוקו ומליטא, בילדותי המוקדמת גדלתי בדרום אפריקה בתקופת האפרטהייד). הזירות התרבותיות שחיי התעצבו בהן מיקמו אותי ואת משפחתי לעיתים במקום גבוה יותר בהיררכיה החברתית ולעיתים במקום נמוך יותר, ולכן כבר מגיל צעיר התעניינתי בסוגיות של זהות, מעמד וכוח.

במהלך המפגש שלי עם הקבוצה חשתי במיוחד ליפול למלכודת המחכה ל"חוקרת לבנה" אתנוצנטרית ולשגות בייצוג נקודת מבטן של המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי, וזאת בייחוד בשל העובדה שאינני דוברת אמהרית ושאיני מכירה את תרבות המוצא של המשתתפות האלו בקווים כלליים בלבד. לפיכך השקעתי מאמץ רב כדי להתקרב אליהן ולהבין את מניעיהן, השקפותיהן ופעולותיהן, ואת אלה ניסיתי לתאר באופן עשיר ומורכב ככל האפשר. בדיעבד הבחנתי כי לעיתים תיאוריי את המשתתפות המזרחיות והאשכנזיות דווקא התאפיינו בגוון שיפוטי וחד-ממדי. השתדלתי להיות מודעת להטיות הללו ולתקן אותן בעת כתיבת המאמר.

נוסף על כך בחרתי לכתוב בגוף ראשון ולבטא את תפיסתי באשר למאורעות שהתרחשו, כתיבה אשר עושה גם אותי לסובייקט בתוך המחקר ומאפשרת להתחקות אחר מחשבותי, רגשותי ופעולותי. בחירה זו אינה מתקנת את ההטיות שתיארת, אך היא גורמת להן להיות נראות במידה רבה.

ממצאים

חברות הקבוצה מגדירות את עצמן כמתנדבות

הפעם הראשונה שהצטרפתי למפגש של הקבוצה הייתה במחצית השנייה של שנת הפעילות השביעית שלה. המפגש נערך לרגל חג הפורים, ואני הגעתי אליו באיחור - לא הצלחתי למצוא את המקום שהפעילות התקיימה בו. חלפתי על פניו שוב ושוב, אך לא הצלחתי לזהותו: היה זה מבנה ישן, מוקף בחצר גדולה ומוזנחת. בחזית החצר היה שער ברזל; בשלט קטן ודהוי על השער נרשם שם ארגון הנשים הארצי. נכנסתי פנימה. החלל היה גדול מכפי שציפיתי, ובמרכזו ישבה במעגל חבורה של נשים צוהלות, מחופשות, צוחקות. זה הקסים אותי והביך אותי בעת ובעונה אחת. שאלתי את עצמי: מה מביא את הנשים הללו לכאן?

במהלך השיחות והראיונות שקיימתי עם חברות הקבוצה, הן סיפרו לי על החוויות שלהן בה. בתחילה בלט הריחוק בין הישראליות הוותיקות לבין הישראליות ממוצא אתיופי, אך עם הזמן הן החלו להתקרב זו לזו וליצור חברויות של ממש; הן גייסו כספים וטסו יחד לטיול באתיופיה; הן הצליחו לשנות את עמדותיהם של תושבים בעיר באשר לישראלים ממוצא אתיופי ולתרבות מוצאם. ככל שהעמיקה היכרותי עם הקבוצה, התחוור לי כי הזיקה שלה לעיר ולחיים הקהילתיים בעיר משמעותית לא פחות מהיחסים בין המשתתפות בה. הבחנתי כי בראיונות הגדירו את עצמן רבות מחברות הקבוצה כמתנדבות הפועלות למען העיר, והן סיפרו בגאווה על הפרויקטים הקהילתיים שלקחו בהם חלק. התחלתי להבין כי התואר "מתנדבות" מייצג עבורן לא רק סטוס חברתי, אלא גם זהות עמוקה ורונית משמעות. זהות זו "מסמנת" אותן כנשים פרודוקטיביות שיש ברשותן די זמן ומשאבים להפנות לשיפור רווחתם של אחרים בקהילה. היא מאפשרת לחברות הקבוצה בכלל, ולמשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי בפרט, למצב את עצמן כנשים תורמות. הסעיף הבא מראה שהתואר מתנדבות לא נותר בגדר הגדרה עצמית בלבד של חברות הקבוצה, אלא קיבל את אישורם של חלק מבעלי התפקידים ברשות המקומית.

נראות ואי-נראות במפגש של הקבוצה עם הרשות המקומית ועם מוסדות עירוניים בסוף שנת הפעילות השמינית של הקבוצה קיימתי ראיונות עם השותפות לתוכנית ברשות המקומית, עדינה (מנהלת האגף לפיתוח קהילה) ואביבית (מנהלת יחידת המתנדבים). בדומה למרבית בעלות ובעלי התפקידים בעיר שפגשתי, שתיהן היו ממוצא מזרחי. הראיונות עימן התקיימו בזה אחר זה בהשתתפותה של ירדנה, מנהלת הקבוצה (ממוצא אשכנזי). היחסים בין

עדינה לירדנה היו טעונים: עד לשנת הפעילות השלישית סיפקה עדינה תמיכה תקציבית לתוכנית (מטעם משרד הרווחה), לאחר מכן מעורבותה הייתה בעיקר ברמה הסמלית, ולבסוף נותק הקשר בינה לבין הקבוצה. במהלך הריאיון ירדנה ביטאה באוזני עדינה את אכזבתה מהתרופפות הקשר בין הקבוצה לבין האגף לפיתוח קהילה, ואילו עדינה טענה כי ירדנה "מידרה אותה" ולא אפשרה לה להיות מעורבת כפי שהייתה רוצה. ביקשתי מעדינה להגדיר את מטרת הקבוצה ושאלתי אותה אם היא סבורה שמטרה זו הושגה. עדינה תיארה את הקבוצה כתוכנית לשילוב עולים, תוכנית שמטרתה היא לעודד את המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי להשתלב בקהילה ולצרוך את שירותיה: "ללכת למתנס, לשלוח את הילד לחוג, לצאת לעבוד, להפוך להיות חלק מהקהילה - שהיא לא רק הקהילה האתיופית, אלא הקהילה הישראלית שנמצאת פה בעיר". במהלך הריאיון היא שבה וכינתה את המשתתפות הישראליות הוותיקות מתנדבות, ואילו את המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי היא כינתה צרכניות. כחלק מניסיונה לבחון את הצלחת התוכנית היא הזכירה את שמותיהן של כמה משתתפות ישראליות ממוצא אתיופי, והתחקתה אחר השינויים שחלו בחייהן מאז הצטרפותן לקבוצה: מי שיפרה את מקום עבודתה; ומי השתלבה בפעילות של ארגון הנשים ושל המתנס. בהמשך הריאיון הסבירה עדינה כי תוכניות לשילוב עולים אשר ממשיכות לפעול יותר משלוש שנים לאחר פתיחתן, עלולות להיות "קביים" עבור העולים. תפיסה זו הביאה להחלטה להפסיק את התמיכה התקציבית בתוכנית. האמירה הזו הכעיסה את ירדנה, והיא שאלה את עדינה: "את באמת לא רואה ערך מוסף בהמשכיות של התוכנית? אנחנו פה פועלות כבר שמונה שנים. אף אחת מאיתנו לא תיארה לעצמה שזה מה שיהיה. זה לא מעיד על הצלחה בעינייך?" עדינה השיבה כי נהדר שהן ממשיכות להיפגש ומקיימות מעין מועדון חברתי, אבל הרשות המקומית אינה צריכה לממן זאת. הכינוי "מועדון חברתי" גרם גם לי לחוש תחושת עלבון. חשתי כי עליי להגן על הקבוצה והזכרתי שהפעילות הקהילתית שלה מהווה ציר מרכזי בעשייתה. עדינה בירכה על הרוח ההתנדבותית של המשתתפות, אך טענה כי זהו אחד הערכים שהעיר מבקשת להנחיל לתושביה. היא הדגישה את תרומתה של התוכנית לחברות הקבוצה ולא את התרומה שלהן לפיתוח קהילתי בעיר.

לאחר שסיימנו את הריאיון עם עדינה, ירדנה ואני עברנו לחדר הסמוך. בחדר זה ראינתי את אביבית, מנהלת יחידת המתנדבים. אביבית הרעיפה שבחים רבים על הקבוצה והשתמשה במונחים שונים מאלה של עדינה כדי לתאר את פעילות המשתתפות: "תראי... אני רואה אותן כמתנדבות לחלוטין, ואני לא עושה הפרדה בין שתי הקבוצות [הישראליות ממוצא אתיופי והישראליות הוותיקות]. עצם העובדה שהן באות ותורמות לפרויקטים, לא רק לקבוצה שלהן, אלא הן יוצאות החוצה לקהילה [...] זה אומר הרבה. הן עושות הרבה למען העיר [...] אני יכולה לתאר לך מלא, מיני פרויקטים שעשו כל שנה". יש לציין כי במהלך שנות פעילותה של הקבוצה אביבית העניקה לכמה מהמשתתפות בה - ישראליות ותיקות וישראליות ממוצא אתיופי - תעודות הוקרה על התנדבותן בעיר. שאלתי אותה מה היא חושבת על כך שהקבוצה ממשיכה לפעול במשך שמונה שנים. אביבית אמרה כי היא רואה בכך הוכחה ניצחת להצלחת

הקבוצה ועדות לכך שאינה קופאת על שמריה, אלא משתנה ומחדשת את מטרותיה ואת אופי פעילותה. היא גילתה בקיאות לא רק בפעילות הכוללת של הקבוצה, אלא גם בתרומתן האישית של המשתתפות לפרויקטים הקהילתיים.

הופתעתי להיווכח ששתי בעלות התפקידים הללו, שתיים אשר היו שותפות מרכזיות בייזום התוכנית, השתמשו במונחים שונים זה מזה על מנת להעריך את אופי פעילותה ואת מידת הצלחתה. אביבית המשיכה לקיים קשר הדוק עם ירדנה ועם הקבוצה, והיא היטיבה לראות את השינוי שהתחולל בקבוצה "מבפנים" ולהעריך את תוצאותיו מנקודת מבט קרובה יותר לזו של המשתתפות. לעומת זאת, הקשר של עדינה עם הקבוצה נחלש עם השנים, והיא התבססה על מדדים אינדיווידואליים לשילוב התואמים את האג'נדה של קובעי המדיניות "מלמעלה".

לאחר הראיונות עם עדינה ואביבית קיימתי ראיונות עם בעלי תפקידים נוספים ברשות המקומית ובמוסדות העירוניים, לרבות ראש העיר, מנהלת אגף החינוך ומנהלת בית ספר תיכון. כולם הכירו ברמה כזו או אחרת את פעילויותיה של הקבוצה בעיר, ובדומה לעדינה רבים מהם הזכירו את התמקדותה של הרשות המקומית בקידום פעילות התנדבותית של התושבים. לדברי ראש העיר, "אנחנו מעודדים כל גוף בעיר לעסוק בהתנדבות. לא רק לבקש עזרה או לעשות משהו עם עצמך, אלא לחזק את ערך הנתינה והערבות ההדדית". דברים אלו מלמדים כי הגדרתן של חברות הקבוצה את עצמן כמתנדבות לא נולדה בחלל ריק, אלא צמחה בהקשר מוסדי-עירוני של עידוד תודעה ופרקטיקה של התנדבות. עם זאת, הבחירה במונח התנדבות גם מעלה תהיות: הלא מנקודת מבטן של המשתתפות המטרה המרכזית של הקבוצה איננה מתן סיוע לאחרים המצויים במצוקה, כי אם הובלת שינוי בשיח החברתי בעיר. חברות הקבוצה רואות את עצמן ככאלו שמפלסות את הדרך לקידום מגוון תרבותי והכלה חברתית, והן קוראות לציבור הישראלי לצעוד בעקבותיהן. כך למשל היטיבה לתאר זאת אורנה, משתתפת ממוצא אשכנזי: "אני מזמן אמרתי שמגיע לקבוצה שלנו פרס ישראל [...] זו תופעה מדהימה, אחת ויחידה, והיא מודל ודוגמה לדבר יפה שיכול להיות במדינה הזו, שפשוט צריך ללמוד ממנו [...] איך אפשר לחבר אוכלוסיות, אנשים, ושיצמח מזה דבר מדהים". טובה, משתתפת נוספת ממוצא אשכנזי, הוסיפה: "זו קריאה לאזרחי ישראל לבוא לראות, להתרשם ולקחת דוגמה". דבריהן של אורנה וטובה מעוררים שאלות: האם אפשר להגדיר את פעילות הקבוצה כמנהיגות קהילתית, אף שבעלי התפקידים במוסדות העירוניים אינם מכירים במנהיגות זו, וגם חברות הקבוצה עצמן אינן משתמשות במונח זה על מנת להגדיר את פעילותן? מה (לא) מאפשר לחברות הקבוצה ולבעלי התפקידים בעיר להגדיר את פועלה של הקבוצה במונחים של מנהיגות? אנסה להתמודד עם שאלות אלו בסעיף הבא באמצעות תיאור תפיסות ומודלים של מנהיגות שהתהוו בתוך הקבוצה.

אלמו ורונה: שני מודלים מתחרים של מנהיגות

במהלך השיחות שלי עם ירדנה, יוזמת ומנהלת הקבוצה, היא שיתפה אותי בכוונתה לסיים את תפקידה בסוף 2017 - תשע שנים לאחר שהחלה להוביל את הקבוצה. ירדנה התלבטה רבות. היא

קיוותה כי מחקר הפעולה שלי יסייע לקבוצה להיערך לשינוי ולאתר בתוכה מנהיגות חלופית. ירדנה ייחלה למנהיגות משותפת שתכלול משתתפת ישראלית ממוצא אתיופי ומשתתפת ישראלית ותיקה. שאלתי אותה אם יש משתתפות מסוימות שעלו בדעתה. היא לא הייתה בטוחה באשר למשתתפת הישראלית הוותיקה, אך באשר למשתתפת הישראלית ממוצא אתיופי ידעתי את התשובה: אלמו.

אלמו הייתה בסוף שנות השלושים לחייה בעת שהצטרפה לקבוצה. כבר בשלב של הקמת הקבוצה היא סייעה לירדנה לגייס משתתפות ישראליות ממוצא אתיופי. אלמו הייתה מופקדת על ההתקשרות עימן: וידאה שהן יגיעו למפגשים, העבירה להן הודעות וטיפלה בעניינים אישיים שלהן. היא מילאה את התפקיד הזה במשך כל שנות הפעילות של הקבוצה וזכתה לתואר הלא-רשמי "מנהיגה של האתיופיות". מנהיגה זו צמחה מתוך השוליים של הקהילה האתיופית בעיר, והדבר הפתיע את המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי - כמו גם את אלמו עצמה. בטרם הצטרפה לקבוצה אלמו הייתה מנוודה בקהילה האתיופית בעיר. נגד רצונה חיתנו אותה בגיל צעיר עם גבר שהיה מבוגר ממנה בעשרות שנים. אלמו סיפרה כי נאלצה לעזוב את לימודיה בבית הספר ולטפל בילדיה בעת שחברותיה עוד שיחקו קלאס וקפצו בחבל. היא ניסתה ליצור קשרים עם שכנותיה האימהות, אך הן בזו לה ודחו אותה מעליהן בשל גילה הצעיר. במשך תקופה ארוכה היא חשה בודדה ותלושה, ולכן נהגה להסתגר בביתה. לבסוף החלה להתנדב במסגרות למיניהן בעיר והגיעה לקבוצה.

עם הזמן אלמו הייתה ליד ימינה של ירדנה ולקחה חלק מרכזי בכל הזירות שהתקיימו בהן פעילויות של הקבוצה. במפגשים שלה עם אנשים חדשים אלמו נהגה לספר את חלומה: "לקדם את העדה האתיופית" ו"ללמד אימהות אתיופיות לקרוא ולכתוב בעברית". חלומה מלמד על יכולתה לדלג בין קודים תרבותיים "ישראלים" לקודים תרבותיים "אתיופיים" ועל מחויבותה העמוקה לקהילת המוצא שלה, כמו גם על כמיהתה לכך שקהילה זו תשתלב בחברה הישראלית הכללית. אף שבמשך שנים ארוכות נודתה, וחרף הכעס שלה על הקהילה האתיופית בעיר, היא סירבה להפנות עורף לקהילה זו. אלמו שאפה לא רק להתקבל אל הקהילה, אלא לחולל בה שינוי של ממש. מחויבותה העזה לקהילת המוצא שלה הניבה תוצאות, ועם הזמן רבות מהמשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי קיבלו את מנהיגותה. מעמדה התחזק גם בקרב הקהילה האתיופית בעיר, ואנשיה רצו להתייעץ עימה ולבקש את עזרתה.

אולם לא כל המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי קיבלו את מנהיגותה של אלמו. אחת מהן הייתה רונה, בת גילה של אלמו (שתיהן היו הנשים הצעירות ביותר בקבוצה). רונה נשואה ואם לארבעה ילדים - "אחד מהם מחונן", היא מספרת בגאווה. בשונה מכל שאר המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי לרונה יש נראות חילונית: היא אינה נוהגת לעטות כיסוי ראש ולובשת ג'ינס וחולצת טי. היא מצהירה שהגיעה לקבוצה כדי לשפר את העברית שלה ולהתערות בחברה הישראלית הוותיקה. רונה משקיעה מאמצים רבים בניסיונות לשפר את מעמדה האישי, ופעמים רבות היא נעדרת מפעילויות של הקבוצה בשל מחויבותיה

המקצועיות והמשפחתיות. במהלך השתתפותה בקבוצה יצרה רונה קשרים בין-אישיים קרובים עם רבות מהמשתתפות הישראליות הוותיקות ונעזרה בהן כדי ללמוד עברית, לקבל רישיון נהיגה ולהתחיל לעבוד כסייעת בגן ילדים באחד הקיבוצים באזור. בשנת הפעילות התשיעית של הקבוצה היא הצטרפה לרשימה של אחת הסיעות שהתמודדו בבחירות לרשות המקומית, סיעה אשר בראשה עמדה פעילה פוליטית שהכירה את רונה "דרך הקבוצה". הדבר עורר תגובות אמביוולנטיות של חלק מהמשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי, לרבות אלמוז. היו מהן שהאשימו את רונה, לא בפניה, בשימוש במשאבים של הקבוצה לטובת ענייניה האישיים. רבות מהמשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי לא גילו אהדה לרונה ותפסו אותה כ"מי ששכחה מאיפה באה" ו"דואגת קודם כול לעצמה".

אלמוז ורונה מייצגות שני מודלים מנוגדים של מנהיגות שצמחו מתוך הקבוצה: מודל של מנהיגות המכוונת החוצה (לקבוצה ולקהילת המוצא) ומודל של מנהיגות המכוונת פנימה (להצלחה אישית בחברה הישראלית הכללית). מעמדן של אלמוז ורונה בקבוצה העסיק רבות גם את המשתתפות הישראליות הוותיקות. חלק מהן מתחו ביקורת על כך שירדנה, מנהלת הקבוצה, מעניקה יחס מועדף לאלמוז, אף שכישוריה האישיים של רונה אינם נופלים משלה. אחרות סברו כי ירדנה "מנצלת" את הלהיטות והמחויבות של אלמוז לקבוצה ומעמיסה עליה יותר מדי מטלות. לטענתן, הדבר מעכב את הצלחתה האישית של אלמוז ומנציח את התלות שלה בירדנה. עופרה, משתתפת ממוצא מזרחי, הציגה את הטענה הזו במהלך הריאיון שקיימתי עימה: "יש לאלמוז כל כך הרבה עוצמה [...] אבל ירדנה לא [...] לא מאפשרת לה. אני חושבת שפה אפשר היה, את יודעת [...] לעשות ממנה כוכב עליון. וגם, כן, להעשיר אותה כלכלית, כי היא במצוקה כלכלית". מדבריה של עופרה עולה כי היא סבורה שירדנה, כמו גם המשתתפות הישראליות הוותיקות האחרות, צריכה לסייע בקידום ההצלחה האישית של המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי. אלמוז אינה מצטיירת בתיאור הזה כסובייקט פעיל בעל כושר בחירה, אלא ככזו שהצלחתה תלויה בפעולותיהן של האחרות. בהמשך הריאיון עופרה הדגימה את תפיסתה באשר לתפקיד הראוי של המשתתפות הישראליות הוותיקות ביחסיהן עם המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי. היא סיפרה כי התייצבה לצד רונה, עודדה אותה להתעמת עם מורה לנהיגה שניסה לרמותה והצהירה: "גם אותי דפקו פעם בגלל שאני שחורה. עכשיו התור שלי לעזור לבנות האלה". הדבר אשר חמק מעיניה של עופרה הוא שגם היא (בדומה לאלמוז) בוחרת לתעל את משאביה האישיים לפעילות לטובת הקהילה ולסייע למתמודדות עם עוולות ומצוקות, אותן המצוקות שהיא עצמה הצליחה להיחלץ מהן.

החלפת הנהגת הקבוצה: חלון ההזדמנויות של המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי?
בספטמבר 2016 הודיעה ירדנה למשתתפות בקבוצה על כוונתה לסיים את תפקידה כמנהלת בתום שנת הפעילות. היא עשתה זאת בלב כבד וברגשות מעורבים, שיתפה את המשתתפות בחששותיה לעתיד הקבוצה, ובד בבד הביעה את תקוותה שהקבוצה תצליח להצמיח מתוכה

הנהגה חדשה. חברות הקבוצה הגיבו להודעה הדרמטית בכאב ובתדהמה, אך הסכימו לתהליך הקבוצתי שהציעה ירדנה - להקדיש את שנת הפעילות שהחלה לביורר משותף של נושא המנהיגות בקבוצה.

בסיום המפגש הטעון הזה ירדנה, אלמז ואני נפגשנו כדי לחשוב יחד על דרך להניע את תהליך החלפת המנהיגות בקבוצה. במהלך הפגישה אמרה ירדנה לאלמז שתשמח לראות אותה מנהיגה את הקבוצה לצד משתתפת ישראלית ותיקה. אלמז הגיבה בהתרגשות ואמרה:

וואו, איזה כיף לי. זאת פעם ראשונה שאני מעיזה להגיד שזה כיף לי שאת אומרת לי את הדברים האלה. תמיד הקטינו אותי, ופתאום... אני באה ואומרת לך: כן, אני חושבת שאני יכולה. אבל יש גם צד שאני מפחדת ליפול. שאני לא אדע מה להגיד, מה לעשות, שלא יהיו לי רעיונות. אני עכשיו עושה את זה, אבל בלי להרגיש [...] וזה עובד לי טוב ככה. דבריה של אלמז מלמדים כי היא מכירה ביכולות שלה להוביל את הקבוצה, אך מעדיפה להיות מנהיגה בלתי פורמלית ("עושה את זה בלי להרגיש"). המעבר למעמד פורמלי כרוך בסיכון להיכשל; אלמז חשה שכישלון כזה עלול לערער לא רק את המוניטין האישי שלה, אלא את המוניטין של כל הקהילה האתיופית.

השאלה "האם משתתפת ישראלית ממוצא אתיופי יכולה להוביל את הקבוצה?" העסיקה רבות גם את שאר המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי, והן שבו והעלו אותה במהלך הדיונים הקבוצתיים. מזל, משתתפת ישראלית ממוצא אתיופי שהיא בעלת מעמד מבוסס בקבוצה ובקהילה האתיופית בעיר, הייתה הראשונה אשר דנה בנושא זה. היא פנתה לירדנה וביקשה להסביר את תפיסתה כי המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי אינן מתאימות לתפקיד המנהיגה:

תראי, אנחנו [המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי] תלמידות. תלמיד לא יכול להיות מורה. עם כמה שאנחנו יודעות לדבר, אנחנו לא יודעות לנהל קבוצה [...] אני יכולה לדבר, אבל מה אני יכולה לעשות? בשביל זה צריך קשרים עם אנשים, צריך לדעת לדבר איתם כמו שאת יודעת. אנחנו רוצים להתקדם, לא סתם לשבת פה לדבר.

דבריה של מזל פגעו בבטן הרכה שלי. מבטי החל לחפש את מבטיהן של המשתתפות האחרות. מדוע מזל החזקה והדעתנית, אם לשלושה ילדים משכילים שהתברגו בעמדות מקצועיות גבוהות, מיהרה לפסול את סיכוייהן של אלמז ושל שאר המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי? בצעד שאינו אופייני לה אלמז התעמתה עם מזל: "סליחה, מזל, אתיופיות כן חזקות וכן חכמות. יש לך חוכמת חיים. לנהל קבוצה זה לא עניין [של] אם יש לך תעודה או ידע. זה לא נכון, מזל. תסלחי לי, אני לא מסכימה עם זה!" מזל המשיכה בשלה: "בוודאי שאנחנו חכמות! אבל אנחנו עוד לא נכנסנו לפוליטיקה, לטלוויזיה, לא יודעות איך לקרוא ספרים. אנחנו לא גדלנו פה, אז איך אנחנו יכולות לנהל קבוצה?" חילופי הדברים ביניהן נמשכו. לבסוף ליאת, משתתפת ישראלית ממוצא אתיופי, התערבה והצהירה: "מזל, אני קוטעת אותך: אני לא משפילה את עצמי או את העדה. סליחה, מזל, אני יכולה להנהיג!"

באותם רגעי סערה הזדהיתי מאוד עם הכעס של אלמז וליאת על דבריה של מזל. רק כשניתחתי את השיחה ממרחק הזמן, הצלחתי להבין טוב יותר את מורכבותם של הדברים

שנאמרו ושלא נאמרו. מזל לא ניסתה להשמיץ את המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי, אלא להצביע על כך שהיא סבורה כי אין בידיהן ההון החברתי והתרבותי הנדרש לניהול מוצלח של הקבוצה. היא ייחסה זאת להיותן דור ראשון להגירה, ורמזה שעם הזמן הפער הזה צפוי להצטמצם (אולי היא התבססה על ניסיון החיים של שלושת ילדיה - אלה נולדו בישראל והתערו בה היטב). אף שבאותו הדיון הדבר לא נאמר במפורש, הרי משיחות אחרות בקבוצה עלה כי גם בדור השני והשלישי ישראלים וישראליות ממוצא אתיופי ממשיכים להתמודד עם חסמים מבניים ועם גילויים יום-יומיים של דעות קדומות וגזענות. לפיכך הצגת אי-השוויון בין ישראלים ממוצא אתיופי לבין ישראלים ותיקים כבעיה שאמורה להיפתר עם הזמן, מתעלמת מהזיקה ההדוקה המתקיימת בחברה הישראלית בין אתניות למעמד (פלד ושפיר, 2005; שוורץ, 2014). אלמז ביקשה להגיב לעניין זה וקראה למשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי להעריך כראוי את ההון התרבותי שברשותן. הוויכוח הזה התחולל לא רק בינה לבין מזל, אלא גם בינה לבין עצמה; אלמז ניסתה לברר אם ההון והמשאבים שברשותה יאפשרו לה להוביל את הקבוצה. בתגובה לכך מזל עימתה אותה שוב עם אותם החסמים ופסקה: זה לא מספיק. דבריה הנחרצים המשיכו ללחוץ על אותו הפצע החשוף. לבסוף ליאת החליטה לשים סוף לוויכוח והכריזה בהפגנתיות: "אני יכולה להנהיג!" אף שבאותו רגע הכרזתה נשמעה מבטיחה, לא ליאת ולא אף אחת מהמשתתפות האחרות הציעו את עצמן לתפקיד מנהיגת הקבוצה. השאלה הנוקבת שהציגה מזל ("כיצד מנהיגה ישראלית ממוצא אתיופי תוכל לגבור על החסמים המבניים והתרבותיים העומדים בדרכה בתוך הקבוצה ומחוצה לה?") נותרה אפוא ללא מענה.

אחד הדברים אשר בלטו במחלוקת בין אלמז למזל היה היאלמותן של המשתתפות הישראליות הוותיקות, היאלמות שאינה אופיינית להן. מששקטה מעט הסערה, העירה טובה (משתתפת ממוצא אשכנזי): "להיות מנהיגה זה לא מה שאנחנו רואות. זה פגישות ונסיעות, זה המון המון עבודה שהיא לא רק לבוא ולרכז את הקבוצה הזו למשך שעה-שעתיים במשך השבועיים. עם כל הכבוד לפרנג'יות [כינוי למשתתפות הישראליות הוותיקות בקבוצה] שניהלו איזשהו גן או מערכת, זה עדיין לא ממש. אני לא ממש יודעת מה צריך לעשות". ויויאן, משתתפת ממוצא מזרחי וחברה קרובה של טובה, הצטרפה לדבריה: "אני אולי ניהלתי גן עם שלושים ילדים, אבל כאן זה ממש לא אותו דבר. זה לא בשבילי". בהמשך המפגש היא הציעה כי במקום שמשתתפת יחידה או זוג משתתפות ינהיגו את הקבוצה, תוקם קבוצה של משתתפות אשר ינהלו את התוכנית וינחו את המפגשים. הרעיון של מנהיגות קבוצתית משותפת קסם למשתתפות ישראליות ותיקות נוספות, והן המשיכו לפתח אותו בדיון הקבוצתי. דוגמה לכך מספקים דבריה של אורנה, משתתפת ממוצא אשכנזי:

אני חושבת שהקבוצה שלנו מאוד השתנתה. אנחנו התחלנו ללכת על פרויקטים [כוונתה היא לפעילות הקהילתית], וזו עבודה לא פשוטה. השאלה אם אנחנו ממשיכות באותה מתכונת, או שאנחנו מקיימות כאן קבוצה שיותר בנויה על מפגשים. אפילו לשבת ככה ולדבר זה יופי, לא צריך להמציא את הירח. אני חושבת שלכל אחת יש יכולת לקחת את המנהיגות פה ברוטציות, כל פעם שתיים. לכל אחת יש פה רעיונות משלה, וכל אחת

יכולה לחשוב ולהמציא דברים [...] לבד כל אחת פה תרגיש בדידות. אם אני מדברת עליי, אז אני רוצה עוד פרטנרית איתי.

מדבריהן של טובה, ויויאן ואורנה עולה כי המחלוקת שהתעוררה בין המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי, עוררה שאלות דומות גם בקרב המשתתפות הישראליות הוותיקות. האומנם בשל היתרון המקצועי שלהן על המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי הן אכן מתאימות יותר להנהיג את הקבוצה? אלא שבשונה מהמשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי, המשתתפות הישראליות הוותיקות (מזרחיות ואשכנזיות) לא הציגו זאת כסוגיה מעמדית הקושרת בין מידת התאמתן לתפקיד לבין זהותן האתנית, אלא כביטוי לכישורים מקצועיים ולהעדפות אישיות. משתתפות אלו לא חששו שאמירה שלהן כי אינן מתאימות להנהיג את הקבוצה, תכתים אותן או את קהילת המוצא שלהן. לעומת זאת, המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי לא היו מסוגלות, גם אם רצו בכך, לנתק את הדיון בכישוריהן האישיים מהדיון במנגנונים המבניים אשר מגבילים את כוחן ומגדירים את מי שהן (ומי שהן לא).

מעניין שהחששות אשר הביעו חברות הקבוצה - הן הישראליות ממוצא אתיופי הן הישראליות הוותיקות - התמקדו בעיקר ב"ענייני החוץ" של הקבוצה, כלומר בהובלת הפעילות הקהילתית וניהול הקשרים עם מוסדות בעיר ומחוצה לה. לפיכך ההצעה של אורנה לוותר על "ענייני החוץ" ולהתמקד ב"ענייני הפנים", כלומר בהנחיית המפגשים בדרך של סבב בין המשתתפות, הייתה פתרון הגיוני שהקבוצה אכן אימצה. הפורמט החדש עודד השתתפות של כל חברות הקבוצה בעיצוב המפגשים, אולם הפעילות הקהילתית נגדעה. השינוי הזה גרם לכך שרבות מהמשתתפות לא רצו להמשיך במתכונת זו. פנינה, משתתפת ממוצא מזרחי, תיארה את מצב העניינים החדש במפגש הסיום באותה השנה: "זה נהיה קצת כמו מועדון ברידג' [...] לא היה משהו כזה שאפשר להגיד: 'וואו, עשינו את זה' [...] היה חסר אינטראקציה עם גורמים אחרים בעיר". באותו המפגש ביקשו המשתתפות מירדנה שנעדרה באותה שנה מהמפגשים, לשוב ולהנהיג את הקבוצה, והגדירו מטרה משותפת: להשיב את הפעילות הקהילתית. לפעילות הקהילתית הייתה אפוא חשיבות מכרעת עבור המשתתפות. היא אפשרה להן להגיע להישגים מרשימים במרחב הציבורי (כקבוצה וכיחידות) והגדילה את הנראות ואת כוח ההשפעה שלהן בעיר. אלא שחברות הקבוצה העדיפו להשתתף בפעילות זו ולא לעמוד בראשה, לפחות לא באופן פורמלי.

דיון, סיכום ומסקנות

מאמר זה מבקש להתחקות אחר דרכי התהוותה של מנהיגות קהילתית בקבוצה של נשים ישראליות ממוצא אתיופי וישראליות ותיקות אשר יישמו תוכנית לדיאלוג בין-תרבותי בפריפריה. הוא מספק נקודת מבט "מבפנים" אשר מבוססת על עבודת שדה אתנוגרפית וחושפת את מניעיהן ופעולותיהן של חברות הקבוצה, כמו גם את החסמים המגבילים את כוחן. מהממצאים עולה כי חברות הקבוצה הצליחו למצב את מעמדם כמנהיגות קהילתיות באופן מוגבל בלבד. הם מאירים את אופייה החמקמק והשברירי של מנהיגותן, מנהיגות אשר מתהווה מתוך תהליכים

סותרים של הכלה והדרה, של נראות וחוסר נראות. בסעיף זה אני מבקשת לדון במערכת ענפה של חסמים מבניים ותרבותיים העולים מתוך המפגש של חברות הקבוצה עם מוסדות עירוניים ועם הרשות המקומית, כמו גם מתוך המפגש בין המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי לבין המשתתפות המזרחיות והאשכנזיות. אני סבורה כי החוט הרעיוני הקושר בין החסמים הללו הוא הציווי התרבותי המופנה אל נשים: לגלות התנהגות אלטרואיסטית (סער, 2007; Bond et al., 2008). הציווי המגדרי לאלטרואיזם מעניק תוקף למנהיגות הקהילתית, ובד בבד גם מגביל את כוחה. הוא מכתוב את פעולותיהן של כל המשתתפות (הן הישראליות הוותיקות הן הישראליות ממוצא אתיופי), אולם מאפשר לכל אחת מהן דרגה אחרת של חופש ושל כוח.

משקלו הרב של הציווי המגדרי לאלטרואיזם מתבטא כבר בבחירתן של חברות הקבוצה להגדיר את מהות פעילותן כהתנדבות, ולא כמנהיגות קהילתית או אקטיביזם חברתי, וזאת למרות תפיסתן את עצמן כנשים אשר מבקשות לקדם שינוי חברתי באמצעות פעילותן. הגדרה זו זוכה להכרה של מנהלת יחידת המתנדבים ברשות המקומית, והיא מסמנת את פעילותן של המשתתפות כאלטרואיסטית וא-פוליטית. יתרה מזאת, היא מאפשרת להן להשתתף בעיצוב השיח החינוכי-חברתי במוסדות העירוניים בלי לעורר התנגדות לכך. התואר "מתנדבת" גם מאפשר לחברות הקבוצה למצב את עצמן כאזרחיות תורמות אשר פועלות למען הקולקטיב, ובדרך זו לערער על הדימוי של נשים בפריפריה כנחשלות (מוצפי-האלר, 2012). אולם הדגשת ההיבט האלטרואיסטי של פעילותן גם גובה מהן מחיר: סימונה כפעילות נשית המהווה הרחבה של הספּרה הפרטית (סער, 2007; Bond et al., 2008) והרחקתה אסוציאטיבית ממונחים דוגמת "כוח", "השפעה" ו"מנהיגות", אשר מזוהים עם פעילות גברית בספּרה הציבורית. לפיכך ניסיונותיה של הקבוצה לקדם אג'נדה חברתית בעיר נותרים במידה רבה בלתי נראים עבור בעלות ובעלי התפקידים ברשות המקומית. תפיסה דומה התגלתה בדיון שהתקיים בין חברות הקבוצה בנושא החלפת המנהיגות: המשתתפות הביעו את חששותיהן לקבל על עצמן את הובלת הפעילות הקהילתית, פעילות שהן זיהו עם הספּרה הציבורית, ובשל כך החליטו להסתפק במפגשים הקבוצתיים. בשל כך אני סבורה כי אותו המנגנון שקושר בין פעילות של נשים לבין הספּרה הפרטית, הוא גם זה אשר מנע מחברות הקבוצה לתפוס את עצמן כמתאימות להוביל את הקבוצה באופן פורמלי.

לציווי המגדרי לאלטרואיזם יש תפקיד חשוב גם ביחסים בין המשתתפות הישראליות הוותיקות לבין המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי. דומה כי המשתתפות הישראליות הוותיקות תופסות את המשתתפות ממוצא אתיופי כבנות טיפוחן, ואילו את עצמן הן תופסות ככאלו שתפקידן הוא לסייע לבנות טיפוחן להגיע להישגים אישיים ולהשתלב בחברה הוותיקה. תפיסות אלו מבלטות את היתרון היחסי של המשתתפות הישראליות הוותיקות על המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי, אף שיתרון זה מתבטא בניסיון לעזור ולא במפגן של כוח והתנשאות (Nadler, 2002). החזות האלטרואיסטית הזו מעניקה אפוא לגיטימציה להבחנות האתנו-מעמדיות בין המשתתפות הישראליות הוותיקות לבין המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי, והיא מאפשרת לראשונות לשמר את יתרונן היחסי (בד בבד עם טיפוח תדמיתן המוסרית). עם

זאת, פשטני מדי לטעון כי ההירתמות של המשתתפות הישראליות הוותיקות לסייע בטיפוחן של המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי היא רק מפגן של כוח. אני סבורה כי הסיוע לאחר מאפשר בייחוד למשתתפות המזרחיות להשתמש בביוגרפיות האישיות והמשפחתיות שלהן - אלו מתאפיינות בהתמודדות עם אי-צדק, מצוקה ועליבות על רקע מוצאן האתני - כמשאב חברתי שעשוי להצמיח אחרות. הסיוע הזה הוא עדות למחויבות החברתית העמוקה שלהן, כמו גם סמל לדרך הארוכה שהן הצליחו לעשות מתוך השוליים של החברה היהודית בישראל. הציווי המגדרי לאלטרואיזם גם מאפשר לשרטט את ההבדל בין המודלים המנהיגותיים שצמחו בקבוצת המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי, מודלים אשר מייצגות דמויותיהן של אלמוז ורונה. נוסף על פעילותן הקהילתית בעיר ומחויבותן לקבוצה, אלמוז ורונה נדרשות לנתב את ההון ואת המשאבים שהשיגו באמצעות השתתפותן בקבוצה, בחזרה אל קהילת המוצא שלהן (סער, 2007; Hassan & Silong, 2008). מבין השתיים אלמוז נענית לציוויים הללו ומטפחת באופן מופגן את נאמנותה לעיר, לקבוצה ולקהילה האתיופית. הודות לכך היא זוכה לאהדתן של מנהלת הקבוצה ושל המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי, וקרנה עולה בקהילה האתיופית בעיר. לעומת זאת, רונה נענית באופן מסווג יותר לדרישות ממנה של הקבוצה ושל קהילת המוצא שלה, והיא חותרת להצלחה אישית. נחישותה להתקבל בחברה הישראלית הוותיקה זוכה להערכה רבה של המשתתפות הישראליות הוותיקות, ובה בעת מעוררת ביקורת נוקבת של המשתתפות הישראליות ממוצא אתיופי וגורמת לבידודה של רונה מהן. דומה כי אלמוז ורונה מנסות, כל אחת בדרכה, לתמרן בתוך מערכת כפולה של ציפיות חברתיות סותרות מהן: החברה הישראלית הוותיקה מזה וקהילת המוצא שלהן מזה קוראות להן לנהוג באגואיזם ובאלטרואיזם גם יחד. ציפיות סותרות אלו מגבילות את מרחב הפעולה של שתייהן ודוחקות אותן לעצב מודלים של מנהיגות מעוררת. ההכרה החלקית בלבד במנהיגות זו בולמת את כוחה מבחוח, והספקות העצמיים מכרסמים בכוחה מבפנים. לסיכום, הציווי המגדרי להתנהגות אלטרואיסטית פועל על חברות הקבוצה כחרב פיפיות. מחד גיסא, הוא מעניק להן לגיטימציה לצבור כוח ומוניטין; מאידך גיסא, הוא אינו מאפשר להן לפרוץ את הגבולות האתניים, המעמדיים והמגדריים אשר מגבילים את כוחן. ההכרה החלקית והמוגבלת שהן זוכות לה כמנהיגות, מצביעה על הפרדוקס המובנה במושג "מנהיגות קהילתית" - הוא מאפשר להכיר בכוח הבלתי פורמלי של נשים מקבוצות מוחלשות ולעשות את הכוח הזה לנראה, אך אינו מספק תשובה לשאלה "כיצד אפשר להגדיר ולזהות כמנהיגות כוח שהוא בלתי נראה ובלתי מופקר".

מקורות

אבו רביעה קווידר, ס' (2005). מתמודדות מתוך שוליות: שלושה דורות של נשים בדואיות בנגב. בתוך ה' דהאן-כלב, נ' ינאי ונ' ברקוביץ (עורכות), נשים בדרום: מרחב, פרפריה, מיגדר (עמ' 86-108). חרגול, הוצאת הספרים של אוניברסיטת בן-גוריון בנגב ומכון בן-גוריון לחקר ישראל, הציונות ומורשת בן-גוריון.

גופר, ג' (2013). קומי עלי לארץ ישראל: משמעות העלייה לארץ בביוגרפיה הפוליטית של נשות העלייה השנייה. בתוך פ' מורג-טלמון ו' עצמון (עורכות), **נשים מהגרות בישראל** (עמ' 66-86). מוסד ביאליק.

גירץ, ק' (1990). **פרשנות של תרבויות** (תרגום: י' מייזר). כתר.
גנון, א' (2013). התחדשותן של חגיגות המימונה בישראל: ההיבט המגדרי. בתוך פ' מורג-טלמון ו' עצמון (עורכות), **נשים מהגרות בישראל** (עמ' 186-206). מוסד ביאליק.
דיין, נ' (2014). **השתלבות יוצאי אתיופיה בישראל: תמונת מצב**. המרכז האקדמי רופין, המכון להגירה ושילוב חברתי.

הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה [למ"ס] (2020, 15 בדצמבר). **הודעה לתקשורת: אפיון יחידות גאוגרפיות וסיווגן לפי הרמה החברתית-כלכלית של האוכלוסייה בשנת 2017**. אתר הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה:

https://www.cbs.gov.il/he/mediarelease/DocLib/2020/403/24_20_403b.pdf

הקר, ד', לביא-אג'אי, מ' וקרומר-נבו, מ' (2014). הזמנה לדין במתודולוגיות מחקר פמיניסטיות. בתוך מ' קרומר-נבו, מ' לביא-אג'אי וד' הקר (עורכות), **מתודולוגיות מחקר פמיניסטיות** (עמ' 31-7). הקיבוץ המאוחד.

ינאי, נ', ברקוביץ, נ' ודהאן-כלב, ה' (2005). פתח דבר. בתוך ה' דהאן-כלב, נ' ינאי ונ' ברקוביץ (עורכות), **נשים בדרום: מרחב, פריפריה, מיגדר** (עמ' 7-16). חרגול, הוצאת הספרים של אוניברסיטת בן-גוריון בנגב ומכון בן-גוריון לחקר ישראל, הציונות ומורשת בן-גוריון.
מוצפי-האלר, פ' (2012). **בוקפסאות הבטון: נשים מזרחיות בפריפריה הישראלית**. מאגנס.

סער, ע' (2007). "קנייה": על נשים חזקות בחברה הפלסטינית בישראל. בתוך ח' הרצוג, ט' כוכבי וש' צלניקר (עורכים), **דורות, מרחבים, זהויות: מבטים עכשוויים על חברה ותרבות בישראל** (עמ' 369-393). מכון ון ליר בירושלים והקיבוץ המאוחד.

פלד, י' ושפיר, ג' (2005). **מיהו ישראלי: הדינמיקה של אזרחות מורכבת** (תרגום: מ' אלפון). אוניברסיטת תל-אביב.

קינג, י', פישמן, נ' ווולדה-צדיק, א' (2012). **לאחר עשרים שנה בישראל: סקר יוצאי אתיופיה הוותיקים**. דוח מחקר. מאירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל.

קסן, ל' וקרומר-נבו, מ' (2010). מבוא לניתוח נתונים איכותניים. בתוך ל' קסן ומ' קרומר-נבו (עורכות), **ניתוח נתונים במחקר איכותני** (עמ' 1-16). אוניברסיטת בן-גוריון בנגב.

קרומר-נבו, מ' וקומס, מ' (2012). הצטלבות מיקומי שוליים: מסגרת מושגית לפרקטיקה של עבודה סוציאלית פמיניסטית עם נערות. **חברה ורווחה**, לב(3), 347-374.

רבהון, ע' (2013). היבטים מגדריים של עלייה וקליטה בישראל 1948-2005. בתוך פ' מורג-טלמון ו' עצמון (עורכות), **נשים מהגרות בישראל** (עמ' 143-174). מוסד ביאליק.

שוורץ, א' (2014). "עיראקים אשכנזים מאוד": על אותנטיות, גבולות מעמדיים והמטפוריקה של השפה האתנית בישראל. **תיאוריה וביקורת**, 43, 103-130.

שלסקי, ש' ואראלי, מ' (2016). מהפוזיטיביזם לפרשנות ולגישות פוסט-מודרניות בחקר החינוך. בתוך נ' צבר-בן יהושע (עורכת), **מסורות וזרמים במחקר האיכותני: תפיסות, אסטרטגיות וכלים מתקדמים** (עמ' 23-65). מכון מופ"ת.

Andrew, C. (2010). Women and community leadership: Changing politics or changed by politics? In S. Bashevkin (Ed.), *Opening doors wider: Women's political engagement in Canada* (pp. 19-32). UBC Press.

- Anthias, F. (2013). Intersectional what? Social divisions, intersectionality and levels of analysis. *Ethnicities*, 13(1), 3-19.
- Bond, L. A., Holmes, T. R., Byrne, C., Babchuck, L., & Kirton-Robbins, S. (2008). Movers and shakers: How and why women become and remain engaged in community leadership. *Psychology of Women Quarterly*, 32(1), 48-64.
- Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the intersection of race and sex: A black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics. *University of Chicago Legal Forum*, 140, 139-167.
- Hammersley, M., & Atkinson, P. (2007). *Ethnography: Principles in practice* (3rd ed.). Routledge.
- Hankivsky, O. (2005). *Social policy and the ethic of care*. UBC Press.
- Hassan, Z., & Silong, A. D. (2008). Women leadership and community development. *European Journal of Scientific Research*, 23(3), 361-372.
- Hill Collins, P. (2008). *Black feminist thought: Knowledge, consciousness, and the politics of empowerment*. Routledge. (original work published 1990)
- Hooks, B. (1989). *Talking back: Thinking feminist, thinking black*. South End Press.
- Martinez Dy, A., Martin, L., & Marlow, S. (2014). Developing a critical realist positional approach to intersectionality. *Journal of Critical Realism*, 13(5), 447-466.
- Mizrachi, N., & Herzog, H. (2012). Participatory destigmatization strategies among Palestinian citizens, Ethiopian Jews and Mizrahi Jews in Israel. *Ethnic and Racial Studies*, 35(3), 418-435.
- Nadler, A. (2002). Inter-group helping relations as power relations: Maintaining or challenging social dominance between groups through helping. *Journal of Social Issues*, 58(3), 487-502.
- Pole, C., & Morrison, M. (2003). *Ethnography for education*. Open University Press.
- Sa'ar, A. (2007). Contradictory location: Assessing the position of Palestinian women citizens of Israel. *Journal of Middle East Women's Studies*, 3(3), 45-74.
- Wekerle, G. R. (2000). Women's rights to the city: Gendered spaces of a pluralistic citizenship. In E. F. Isin (Ed.), *Democracy, citizenship and the global city* (pp. 203-217). Routledge.
- Yuval-Davis, N. (2006). Intersectionality and feminist politics. *European Journal of Women's Studies*, 13(3), 193-209.