

## שונות כמשאב למצוינות:

### קמפוס רב-תרבותי כמודל לישראליות משותפת

ד"ר עמליה סער

ראש המרכז לחקר חינוך לשלום,

ראש החוג לאנתרופולוגיה (בהקמה)

אוניברסיטת חיפה

#### 1. רקע מושגי

אוניברסיטת חיפה מתאפיינת במספר תכונות שמייחדות אותה משאר המוסדות להשכלה גבוהה בישראל. בצד מצוינות אקדמית בתחום מדעי הרוח והחברה, היא מתאפיינת בהרכב מגוון במיוחד של סטודנטים, שנובע מן המיקום שלה בעיר המרכזית של הפריפריה הצפונית של ישראל. הפרויקט המוצע בזאת שואף לפיתוח ואופטימיזציה של הפוטנציאל הגלום בשילוב זה של אקדמיה וחברה. הכוונה לפתח מודל מורכב וייחודי של שונות כמשאב של מצוינות באקדמיה, במערכת החינוך, בתעשייה, ובשירות הציבורי, בעל אוריינטציה תיאורטית ויישומית משולבת. בשלב הראשון, שלב הפיילוט, הפרויקט יתמקד בקמפוס של אוניברסיטת חיפה. בשלב המתקדם יותר, ייעשה 'ייצוא' של הפרויקט למגזרים השונים, תוך התאמות מתבקשות לכל מגזר. בו בזמן, הפיתוח האקדמי יתחיל כבר מן הצעד הראשון ויימשך לכל אורך התהליך. הכוונה היא לייצר חממה לפיתוח ידע שתעצב ותנסח את המשמעויות הפרקטיות והתיאורטיות של שונות כמשאב למצוינות. בהקשר זה חשוב להדגיש כי למרות הערך היישומי המובהק של הפרויקט, האוריינטציה המרכזית שלו היא אקדמית, וזו גם התכונה שמייחדת אותו. למעשה, הרמה היישומית תשמש כמעבדה לבחינה של סוגיות תיאורטיות בתחום החיבור בין שונות ומצוינות, בהקשרים מורכבים ודינמיים מאוד, המתאפיינים בהטרוגניות אתנית ותרבותית, בהשפעות של הגלובליזציה ומגמות הניאו-ליברליזם, ובמשבריות כמרכיב קבוע.

#### שונות כמשאב למצוינות – רלוונטיות לאקדמיה

הרעיון של שונות כמשאב למצוינות נובע מן התפיסה כי הצרימה שנוצרת במפגש ובשיתוף הפעולה עם 'הזר' היא מקור חשוב ליצירתיות, לשמירה על רעננות המחשבה, ולהתחדשות. ידע אקדמי, בשל הסטטוס האליטיסטי שלו, נתון תמידית בסכנה של קפיאה על השמרים. הסוציולוגיה של ריבוד חברתי מלמדת אותנו כי קבוצות סטטוס או קבוצות מעמדיות משקיעות משאבים רבים בבידול ובהתבחנות, בניסיון לשמור על היתרון היחסי שלהן. דינמיקה ספונטאנית זו מכוננת את הקבוצות שנהנות מיוקרה חברתית לשאוף להתנהל במרחבים הומוגניים ככל האפשר, למזער את החיכוך שלהן עם השונה – שנתפס כמקור של 'רעש' או הפרעה – או לחילופין לשלוט במפגשים הללו ולהכפיף אותם לעולם המושגים והסמלים שלהן על מנת שלא יצטרכו לצאת ממרחב הנוחות שלהן. התפיסה של שונות כמשאב למצוינות שואפת להתגבר על חולשה זו בדיוק. הרעיון המונח בבסיסה הוא כי עיבוד נכון של רעיון השונות כמשאב מאפשר להפסיק לראות בה שיבוש או הפרעה למהלך הנכון של ייצור הידע, ותחת זאת לתעל את המפגש הפלורליסטי

לחיזוק המרכיבים החדשניים והיצירתיים באופן שיגן עליו מפני סטגנציה. בהקשר זה, המשגה נכונה של פלורליזם היא הרבה יותר מאשר יצירת מטבעות לשון אופנתיים. הכוונה היא לניתוח מתוחכם של ממדים שונים של שונות חברתית ותרבותית, כולל האפקטים של כוח, שליטה, והדרה שהם טומנים בחובם. הכרה במרכיבי הכוח והשליטה פירושה בין היתר הכרה בפוטנציאל האנטגוניסטי המפרק של שונות או למצער בפוטנציאל המשתק הטמון בה. בו בזמן, הניתוח התיאורטי המורכב לוקח בחשבון גם את האינטרסים כבדי המשקל של שיתופי הפעולה שהתקיימו מאז ומעולם בסיטואציות של פלורליזם אתני, גזעי, ותרבותי, כמו גם את עצם הנהייה האנושית אחר הזר והאחר, ומשית על הסיטואציות האלה מבט דיאלקטי.

'הזר', כפי שמלמדים אותנו הוגי דעות מגיאורג זימל ועד ג'וליה קריסטבה, הוא למעשה חלק אינטגרלי של 'אנחנו', באותה המידה שהמגוון הוא מרכיב חיוני במצב המדומיין של הומוגניות. במובן זה, ניתוח אקדמי מורכב של שונות מייצר ערך מוסף מובהק על פני השיחים הציבוריים על הנושא. שיחים ציבוריים ופוליטיים על שונות, גם כאשר הם באים לחפש יתרונות ולהעלות על נס, נוטים להישאר ברמה הפרגמטית ומגיעים תדיר למבוי סתום. הסיבות לכך, בין היתר, כוללות תחביר שיח מפצל שנע בין אידיאליזציה רומנטית לאנטגוניזם אלים, חוסר סובלנות מובנה כלפי מורכבות, היסטוריה של סכסוך אלים ומתחפר, פוליטיקה של זהויות שמעלה על נס נרטיבים שמוציאים זה את זה, ועוד. בשונה משיחים אלה, ניתוח אנתרופולוגי של רב-תרבותיות לוקח בחשבון רמות שונות של ההווה הפלורליסטית, בהן הרמה הסימבולית, הפילוסופית, הפסיכולוגית, וכן הלאה. ניתוח כזה משתהה דווקא על הסתירות המובנות לתוך הסיטואציה, ומהן יודע לדלות תובנות חדשות. הניתוח האקדמי של שונות שיעובד במסגרת הפרויקט ישאב מן הידע האנתרופולוגי על תרבות כתופעה שהיא בעת ובעונה אחת דינאמית והיסטורית אך גם בעלת יכולת לייצר תבניות חשיבה עמוקות ורב-דוריות, ומן הידע הסוציולוגי על פעולתן התחרותית של קבוצות במרחבים משותפים. ניתוח כזה, שמטמיע לתוכו פרספקטיבה השוואתית והיסטורית, יאפשר לפתח המשגה של שונות כמשאב שלא תהיה לכודה בשיחים הפופולאריים, הנעים כמטוטלת בין אוטופיה רומנטית אך לא מעשית בעליל,

לבין פסימיות שמתחזה לפרגמטיזם. מתוך ההיחלצות מן הדיכוטומיה הזו ניתן לקוות לפריצת דרך תיאורטית ויישומית.

## II. מתווה

מוצעים להלן שני שלבים עיקריים: שלב הפיילוט שיתמקד באוניברסיטה עצמה, ישאף להפוך אותה לארגון רב-תרבותי ובו בזמן ישתמש בה כמעבדה לפיתוח הידע התיאורטי. שלב מתקדם שיתמקד בהפצת המודל, קידום תשתיות אזרחיות להטמעה של תפיסה רב-תרבותית בארגונים ציבוריים, והובלה של מחקרים השוואתיים במסגרת קבוצות מחקר בינלאומיות.

בשלוש השנים הראשונות האוניברסיטה עצמה תשמש כמוקד העשייה. צוות רב-תחומי של חוקרות וחוקרים יעסוק בפיתוח כלים להטמעה ארגונית של גישה רב-תרבותית, הכלים הללו ייושמו בפועל על כל המדרג של הארגון, והמוסד בכללותו ירכז משאבים קיימים בתחום מחקר והוראה מכוונת לשונות כחלק מעיבוי הרעיון של קמפוס קהילתי וישראליות משותפת. במקביל לפעילויות אלה, צוותי החוקרות והחוקרים ייכנסו גם לקידום הפיתוח התיאורטי של המושגים שונות וקיימות חברתית כמשאבים למציאות.

- הטמעה בארגון עצמו (אוניברסיטת חיפה) תכלול את המרכיבים הבאים:

השנה הראשונה תוקדש לעבודת חשיבה מונחית של צוות מוביל ברמת הנהלת האוניברסיטה. פרויקט זה יכול להצליח רק אם יהיה שכנוע של ההנהלה ברצינות ובתועלת של שונות כמשאב למציאות. קבוצת החשיבה של הצוות המוביל תנחה על ידי מומחים בעלי שם וניסיון בתחום של הובלת שינויים בארגונים וקידום כיוונים חדשניים בכלל, ומומחיות ביחסים אתניים ובין-דתיים בפרט. לאחר ההירתמות של ההנהלה לפרויקט, יוחל בהשמה של הפעולות הבאות:

- אוריינטציה רב-תרבותית לכל חברי המוסד – סגל אקדמי, סטודנטים, סגל מנהלי, הנהלה. אוריינטציה ראשונית זו תכלול ערכה שתפותח על ידי צוות חוקרים, ותהיה חובה לכל לעובדים והסטודנטים. בהקשר זה יושם דגש על יחסי יהודים ערבים אך ללא בלעדיות, אלא עם התייחסות גם למגוון האתנו-לשוני והדתי בכל אחת מקבוצות הלאום.
- ארגון מחדש של המרחב הסימבולי (שלטים דו לשוניים, פונקציות שונות של תרגום ותיווך במוסד, ציון החגים של הדתות השונות וכד').
- תחילת דיון באסטרטגיות וכלים להעדפה מתקנת בשכירה של סגל מנהלי ואקדמי. סדנאות לבחינת דרכי פעולה לפי הכיוונים שיוחלטו.
- הטמעה של סדנאות מפגש יהודי-ערבי כחלק אינטגרלי של ההוויה האוניברסיטאית, קרי הכנסתן ללימודי הליבה ולתוך שיגרת העבודה.
- עבודה עם אגודת הסטודנטים, שבהיותה סוכן תיווך מרכזי בקמפוס תוגדר גם כשותפה לתהליך כבר מן השלבים הראשוניים.

- הכשרת מתווכים בין-תרבותיים שיוכלו לעבוד בסביבות ארגוניות מגוונות. בהקשר זה המשאב העיקרי הוא מרצות וסטודנטים לאנתרופולוגיה, וכן מומחיות מתחום הנחיית קבוצות. פיתוח הידע ידגיש גישה מולטי-דיסציפלינרית וייעשה בשיתוף פעולה עם חוקרים מתחומי החינוך, הפסיכולוגיה, הסוציולוגיה, והעבודה הסוציאלית.

- פיתוח כלי – 'אוריינטציה לארגון בין תרבותי' – שישוווק לארגוני עבודה שונים. כלי זה משמעותו של ידע בסיסי – בצורה של סדנא, סרטון, חוברות מידע, וכד' – שיועבר כהשתלמות אלמנטרית לכל אנשי הארגון. כאמור, בשלב הפיילוט הכלי ייושם בתוך האוניברסיטה ואילו בהמשך הוא ייוצא לסביבות מוסדיות נוספות. פיתוח הכלי ישאב ידע מתחום הסוציולוגיה של הארגון ושוק העבודה, וכמובן

אנתרופולוגיה. כמו כן ייעשה פיתוח משנה על בסיס ידע ספציפי לתחומי החינוך, הבריאות, התעשייה, הממשל, השירות הציבורי, הרווחה, וכן הלאה, עם מומחים מכל דיסציפלינה בהתאמה.

- עידוד פיתוח של פרויקטים דידיקטיים בדיסציפלינות השונות. כאן ייעשה עידוד של חוקרים לפתח קורסים עם הפנים לקהילות מגוונות שבמהלכם הסטודנטים מתעדים ולומדים יחד יצירה מגוונת. כלי זה ישים למגוון רחב מאוד של חוגים ממדעי הרוח - מוזיקה, אמנות יצירה, ספרות, תיאטרון, תיאולוגיה, וכד'... – החברה, החינוך, הבריאות, והמשפטים. חשוב לציין שכבר כיום קיים מגוון לא קטן של קורסים ופרויקטים באוניברסיטה. הפרויקט ישאף לאגם את המשאבים הללו ולמנף אותם באמצעות ניסוח פלטפורמה אינטגרטיבית. מרכיב זה יכלול גם ייעוץ לגופים בקהילה שיבקשו ליווי בעבודה עם צוותים רב תרבותיים.
- פיתוח תיאורטי של המושג "כשירות תרבותית מרובה" (multiple cultural competence). זהו המשך ומינוף של מחקר שנמצא כעת בניצניו בנושא של כשירות תרבותית במערכת הבריאות. לאחר כנס פתיחה שנערך באוניברסיטת חיפה בשלהי תשע"א, מתוכנן פיתוח של התחום במסגרת תכנית מ.א. סמי-יישומית בחוג החדש לאנתרופולוגיה (בהקמה בתשע"ו) שתעסוק בהכשרת מתווכים תרבותיים במקביל לפיתוח המחקר האקדמי בתחום.
- פיתוח תיאורטי של המושג *שונות כמשאב למצוינות* באמצעות אקדמיזציה של ידע מקומי מחד, והשוואות בינלאומיות מאידך.
- הקמת צוות רב-תחומי של מחקרי מדיניות שיעסוק בניסוח ניירות עמדה של גישת *שונות כמשאב למצוינות* המכוונים לקובעי מדיניות ולהובלה של צוותים קבועים מול המנהיגות המקומית והארצית. תחום זה ידגיש את הדיסציפלינות של מדעי המדינה, המשפטים, והסוציולוגיה.
- פיתוח תיאורטי ואופרטיבי של המושג "חברה בת קיימא" או "קיימות חברתית" (social sustainability), עם דגש מיוחד על הצמתים של אתניות, מגדר, ומעמד. בתחום זה יודגש שימוש משולב בדיסציפלינות השונות של מדעי החברה.

יצוין כי הפרויקט זה יהווה השלמה מתבקשת לפרויקט הדגל' שיצא לדרך באוניברסיטת חיפה בתשע"ב, וחרת על דגלו מאבק בהדרה החברתית ופיתוח של קמפוס קהילתי. המרכיב המשלים המוצע כאן הוא בהכנסה של מרכיב התרבות, בשילוב עם ידע אקדמי על שונות (diversity), וקיימות חברתית (social sustainability), וכן בהפיכה של הקמפוס עצמו למעבדה ולפיתוח מודל ייחודי ומהפכני.

#### שלב ב' – הפצת המודל והמשך פיתוח

לאחר השלמת הפיילוט הפרויקט יכנס לשלב הפצת הידע והכנת תשתית להטמעה שלו מחוץ לגבולות הקמפוס. כאן ייכללו צעדים כגון כנסים בינלאומיים ודיברור של הפרויקט אל מול ציבורים שונים, וכמובן סידרה של פרסומים בבמות אקדמיות. האוניברסיטה תשתמש בסטטוס שלה כמוסד מנהיגותי כדי להוות צומת המפגיש בין חוקרים, מקבלי החלטות, פונקציונרים ואנשי פרופסיות בשירות הציבורי, במגזרים מוסדיים שונים, ובקהילות מקומיות. שלב זה יתאפיין בעבודה על רישות, סינגור, ויצירת נתיבי נגישות למקבלי החלטות. הכלים יכללו שולחנות עגולים וצוותי עבודה, ימי עיון, ניירות עמדה, ותרגום אופרטיבי של המודל למגזרים שונים. כאן יש להדגיש: מיסוד העבודה המשותפת של האוניברסיטה עם ארגוני שטח

וגורמים מוסדיים שונים יכולו חידוד של הערך המוסף האקדמי של האוניברסיטה. ערך מוסף זה מבדל את המוסד משאר השותפים בו בזמן שהוא מחזק את הרלוונטיות שלו לפיתוח מנהיגות מקומית ולחיזוק החברה האזרחית.

במקביל להפצה של המודל האופרטיבי, שלב ב' יוקדש להובלה של מחקרים בינלאומיים השוואתיים של המרכיבים שיישמו בפילוט, כגון 'כשירות תרבותית מרובה' בשדות מוסדיים שונים, מיסוד של גישה רב-תרבותית במערכת ההשכלה הגבוהה, פיתוח הרלוונטיות של 'קיימות חברתית' למצוינות אקדמית, וכן תיעוד ותאורטיזציה של ידע תרבותי מן הקהילות המקיפות את האוניברסיטה.

### חשיבות ותרומה

לעניות דעתנו, הפרויקט המוצע כאן מתאים להגדרה של מדע טרנספורמטיבי. זהו מחקר בעל פוטנציאל לשינוי רדיקלי של ההבנה שלנו לגבי מושגים מדעיים חשובים. אלה כוללים את המושג של 'תרבות' כמושג שהוא בעת ובעונה אחת חמקמק ודינאמי אך גם מטבע המעצב מציאות קונקרטי. מושג שני הוא 'שונות' – מושג ותיק זה טרם עבר תרגום תרבותי להקשר הישראלי (ואגב גם להקשר הפלסטיני). הפיתוח הטרנספורמטיבי כאן כולל אדפטציה של מושג שקיים בספרות דוברת האנגלית (מושג מסוג 'אתיק') להקשר לוקאלי שמשווע למערכת מושגים שתאפשר לתעל את השונות האתנית לכיוונים קונסטרוקטיביים. במקביל, הוא כולל פיתוח הרלוונטיות של מושג מתחום היחסים האתניים לתחום המצוינות האקדמית. בכך ישנו ערעור של החלוקה לתחומי דעת, ובכלל זאת ערעור של החלוקה בין מדע גבוה למדע יישומי, בין ידע תיאורטי וידע תרבותי, ובין קווי מתאר חברתיים למצוינות אקדמית. תכונות אלה מקנות לפרויקט פוטנציאל להוביל לפיתוח של פרדיגמה חדשה ולפריצה של חזית אקדמית חדשה.

המיקום של פרויקט זה באוניברסיטת חיפה יאפשר למצות את היכולות האקדמיות המתקדמות שכבר מצויות בה בתחום מדעי החברה בכלל והאנתרופולוגיה התרבותית בפרט, ולפתח אותן באופן שימצב את האוניברסיטה בחוד החנית של חקר התרבות בישראל. יתר על כן, בזכות המעבדה שתיווצר בשלב הפילוט (יישום המודל בקמפוס) ושיתופי הפעולה הרבים של חוקרים באוניברסיטה עם הקהילה האקדמית הבינלאומית, הפרויקט טומן בחובו פוטנציאל להוביל מחקרים השוואתיים בפרספקטיבה בין-תרבותית.

### משאבים

כפי שצוין, באוניברסיטה קיימים משאבים רבים מאוד, דבר שמעלה לרמה גבוהה את ההתכנות של פרויקט כזה. אלה כוללים, מלבד חוקרים מצוינים בתחומים של מדעי החברה, הרוח, הבריאות, והמשפטים, המקיימים קשרים פעילים וענפים עם עמיתים מן העולם הרחב, גם מספר מרכזי מחקר שמקדמים את הנושא, כאשר המובילים בהם הם המרכז לחקר רב-תרבותיות בחינוך, המרכז לחקר חינוך לשלום, המרכז היהודי ערבי, והתכנית ללימודי שלום וניהול סכסוכים.

לצורך הפרויקט המוצע דרושים משאבים נוספים :

**תקנים :** תקן נוסף של אנתרופולוגית, לפחות שלוש מלגות שנתיות (למשך שלוש שנים) לעמיתי מחקר, תקן של רכז/ת שטח, תמיכה אדמיניסטרטיבית ומקוונת. תקן למומחה לפיתוח תכניות הנגשה בין תרבותית. תקן למתרגם לערבית שיעבוד על הנגשת אתרי האוניברסיטה ויאפשר תרגום שוטף של הזמנות לכנסים וניירות עבודה שוטפים.

**משאבים רכים :** עוזרי מחקר, מנחי סדנאות, תרגום סימולטאני וכתוב כדי לבצע את כל האירועים, הסדנאות, והפרסומים באופן רב-לשוני, הפקת כנסים, הפקה של פרסומים, מלגות לסטודנטים שיעסקו בפועל בהטמעה של הכשירות התרבותית המרובה.

הצעה אופרטיבית מפורטת תישלח בנפרד.