

# מרחיבות את השורות: נערות, נשים ומנהיגות בעיתות משברים והזדמנויות

סיגל אופנהיים שחר

# Pushing the Boundaries - Girls, Women, and Leadership in Times of Crisis and Opportunities

*Sigal Oppenheim-Shachar*

כתיבה: סיגל אופנהיים שחר

הוצאת הספרים של מכון מופ"ת:

עורכת ראשית: תמי ישראלי

עורכת אקדמית: תמר מרין

עורכת תוכן ולשון: אדוה קמחי חן

עורכת גרפית ומעצבת העטיפה: מאיה זמר סמבול

חברי הוועדה האקדמית של הוצאת הספרים:

פרימה אלבז'לוביטש, חנוך בן־פזי, יעל דר, יורם הרפז, נצה מובשוביץ־הדר,

אייל נווה, יעל פישר, שי פרוגל

מסת"ב: 978-965-530-244-8

© כל הזכויות לתמונות וליצירות שמורות ליוצרים

© כל הזכויות שמורות למכון מופ"ת, תשפ"ו/2025

טל': 03-6901428 <http://www.mofet.macam.ac.il>

דפוס: שיאים בע"מ

## תוכן העניינים

5	פתח דבר
9	מבוא   רקע על הפער המגדרי
	<b>פרק ראשון   הסדר הישן: הקשר הגורדי בין מנהיגות לגבריות</b>
17	מנהיגות - מועדון גברים יוקרתי
20	מנהיגות מעצבת - מנהיגות של נשים ללא נשים
21	הטיות "טבעיות"
25	חמש מטפורות לחמש תופעות ותולדות
29	שלושה סוגי חסמים המעכבים בעד נערות ונשים מלעסוק במנהיגות
31	ארבעה תנאים הפועלים לצמצום השפעת החסמים ולטיפוח חוסן
35	כמה עולה לנו חוסר שוויון מגדרי?
38	אילו מנגנונים משמרים את העלות?
	<b>תועלת חברתית - הרווח העצום הטמון בשילוב נשים בתהליכים ובמוקדי החלטות</b>
44	
	<b>פרק שני   תפיסות שונות של כוח, או: איך תפיסת "כוח משתלט" משתלטת על תפיסות "כוח מאציל" ודוחקת הצידה את תפיסת "כוח רותם"?</b>
49	תפיסת "כוח משתלט"
58	תפיסת "כוח מאציל"
62	תפיסת "כוח רותם"
	<b>פרק שלישי   גישה חלופית למנהיגות כדרך לאתגר את משולש הזהב: גבריות, מנהיגות ו"כוח משתלט"</b>
65	הגדרת המעשה המנהיגותי במקום הגדרת המנהיג
67	מהו המהלך המוצע בגישה החלופית למנהיגות?
69	ארבעה רכיבים לאבחון מעשה מנהיגותי
73	מנהיגות כפעולה יום-יומית
75	הגוף כמקור כוח
77	דימוי גוף - בין משטור לשחרור

- 79.....הגוף כאתר של התנגדות.....
- 81.....מ"חוללות מנהיגותית" לפיתוח הלך רוח מנהיגותי.....
- 88.....מפעולה אישית לפעולה חברתית.....

**פרק רביעי | מערכת החינוך כמחלישה נשים**

- 93.....הרוב הנשי כמיעוט.....
- 94.....הגורמים להחלשת מערכת החינוך וצוות החינוך.....
- 96.....השלכות העיוורון המגדרי.....
- 100.....כיצד פוגעת החלשת המערכת במורות ובתלמידות?.....
- 102.....שימוש בפדגוגיה פמיניסטית כאפשרות לשפר חינוך מחליש.....
- 105.....בתי ספר מבוססי הפרדה מגדרית כדרך נוספת להתמודד עם חסמים מגדריים.....
- 109.....החלשה באמצעות משטור הגוף - רטוריקה של שיח סקסיסטי.....

**פרק חמישי | עוברות מהתאוריה אל השדה: שיח, מודעות ופעולה**

- 117.....התהליך או התוצאה- מה שוקל יותר?.....
- 120.....איך סודקות?.....
- 122.....כוחם של ניכוס והמשגה בשיח החדש.....
- 123.....בדרך לאקטיביזם חינוכי - שאנחנו בוחרות, שאנחנו רוצות וכשמתאים לנו.....
- 127.....ארבע פרקטיקות מסייעות.....
- 132.....פעולות שראוי להימנע מהן.....
- 135.....אחרית דבר | הרווח בין כוח, מנהיגות ומגדר.....
- 139.....רשימת מקורות.....

## פתח דבר

---

דמותה של החברה בישראל השתנתה ועודנה מתהווה בעקבות המחאה הציבורית, זו שנולדה כתגובה ליוזמות "ההפיכה המשטרית" או "הרפורמה המשפטית" (תלוי מאיזו עמדה פוליטית מתבוננים על המציאות), ועוד יותר מכך לאחר מלחמת "חרבות ברזל" שפרצה בתגובה למתקפת הטרור של החמאס בשבעה באוקטובר 2023. נדמה כי בעיתות משבר הנטייה הגוברת היא לחזור ולהישען על מה שבעבר העניק לנו תחושת שליטה וביטחון ולשחזר תבניות מוכרות, אולם יש לזכור כי משבר עשוי להיות גם הזדמנות לשינוי, ובהקשר של ספר זה - שינוי השיח המגדרי. כאשר מתבוננים בכוחות המנסים לעצב את המציאות הנוכחית, עולה חשש מוחשי שבמקום ללכת צעד קדימה יינקטו שניים שיציעו אותנו כחברה אחורה, ולפיכך לשינוי שיח חינוכי בהקשר מגדרי נודעת חשיבות גדולה במיוחד.

בחודש אוקטובר 2023 התוודענו לקלות שבה התאפשרה הפחתת ערך שיטתית לידע של חיילות, לאופן שבו זלזלו בניסיון של התצפיתניות, התעלמו מדיווחים של נגדת בכירה וקצינה צעירה מ-8200, שביקשו להתריע בשער ולבשר על הצפוי לבוא, וכיצד לא שעו לאזהרותיהן והשתיקו את קולן. בה בעת נחשפנו לעדויות מגוונות של גילויי גבורה ומנהיגות של נשים: תושבות שהדפו מחבלים בכיתות כוננות, לוחמות שעלו על טנקים או ניהלו בקור רוח משא ומתן עם מחבלים, אימהות שהחזיקו ידיות ממ"ד במשך שעות ארוכות, נשים ששמרו על כוחן, על משאביהן ואף על ההומניות שלהן בתנאי מחיה קשים בשבי העזתי. ניתן להניח שהטשטוש בין העורף לחזית הוביל לטשטוש של החלוקה המגדרית המסורתית. נשים זכו להנכחה של התרומה המשמעותית שלהן, וייצוג נשי קיבל זמן מסך ניכר באופן שהצליח לערער את הדימוי הרווח המקובל והמצומצם של אם ורעיה הממתינות לשובו של הבעל, האב או הבן הלוחמים.

נדמה שעתה יותר מאשר בעבר חשוב יהיה לקבוצות שונות בחברה הישראלית להמשיך ולקרוא תיגר על הרצון לשמר את הסדר החברתי המסורתי; סדר המתבסס על חלוקת תפקידים מובחנת בין גברים לנשים, מייצר היררכיות חברתיות ומחזק מבני אישוויון סקסיסטיים שמעכבים נערות ונשים מלהשתתף במנהיגות פוליטית-כלכלית-חברתית ציבורית על היבטיה וממדיה השונים. מנגד ישאפו קבוצות אחרות

לקבע את חלוקת יחסי הכוח המגדרית בשם האמונה, המסורת ולפעמים גם בשם הביטחון. טענה זו תקפה אף יותר בהינתן שהמחאה שקדמה למלחמה ניסתה בין השאר למנוע תהליכים פוליטיים-חברתיים, שמטרתם בין היתר היא לדחוק נשים מהזירה הציבורית לכיוון סדר חברתי שמרני.

מבט בוחן על העשור האחרון מצביע על כך שלמרות ההתקדמות והשאיפה לשוויון נותרנו נערות ונשים, צעירות ומבוגרות מאחור. מתברר שלא תמיד יש לנו היכולת להשפיע על מציאות חיינו ועל מידת החופש האישי לבחור מתוך טווח אפשרויות כפי שהיינו רוצות, וחלק מאיתנו אף מתקשות לשמור על ביטחון גופן, על שלמות נפשן ועל עתידן. מתוך הבנה זו ראוי שנשאל בקול רם איך הגענו למצב שבו אנו - נשים בכלל ומחנכות ואימהות חזקות ונחושות בפרט, בעלות הישגים וניסיון חיים - עדיין מוצאות את עצמנו נלחמות על דברים שהאמנו שהם כבר ברורים מאליהם בחברה מתוקנת, חברה שנוטה או שואפת להיות שוויונית; ואיך כוחן של חלק מהילדות והנערות החזקות שאנו פוגשות באופן אישי או מקצועי, נוטה לא פעם להיחלש.

כדי לנסות לענות על שאלה זו יתמקד ספר זה בקידום שיח אחר ואקטואלי. מדובר בשיח חברתי בכלל ומגדרי בפרט שמזמין לעמוד על טיבו של שינוי הכולל תודעה, שפה והתנהלות חברתית באופן המאפשר בין היתר לקדם את היכולת ואת האמונה של ילדות, נערות ונשים ליטול לעצמן את הזכאות לבטא מנהיגות. לשם כך יש לדון מחדש במושג "מנהיגות", לתת לו פשר אחר, כך שנוכל לקדם חלופה מנהיגותית המתבססת על תפיסת כוח שונה, ובה קל יותר לנערות ולנשים צעירות לתפוס מקום.

ספר מקצועי זה מיועד לכל מי שמגלה עניין במנהיגותיות כזו, דוגמת הורים, יועצים ומדריכים בתנועות נוער, בתי ספר, מגמות למנהיגות. הספר מבקש לצייד בידע מבוסס פעולה בעלת רוח גבית לשינוי; פעולה המעודדת ומקדמת תהליכים חינוכיים חברתיים ותומכת בהם בכל מסגרת שיש בה הזמנה והזדמנות לדיאלוג, או אפשרות להוות דמות מודל מודעת; פעולה המזמינה נערות, נשים צעירות ונשים בכלל לצמצם תהליכי פקפוק עצמי ולחוות תחושת זכאות מנהיגותית. הרחבת מושג ה"מנהיגות" שאליה הספר שואף נועדה להכיל עוד אופנים ועוד ביטויים של מעשים מנהיגותיים. חשוב להדגיש שגם נערים, גברים צעירים ומבוגרים עשויים למצוא עניין בספר זה, שכן גישה פמיניסטית בכלל

ובעולם החינוך בפרט חותרת לחילוץ של הכול מכבלי הפטריארכיה,<sup>1</sup> אותו מבנה חברתי דכאני שכובל גם חלק ניכר מהגברים ומצמצם את יכולותיהם. מאגר הממצאים והידע שעליו אני מתבססת נאסף משנת 2013, השנה שבה התחלתי ללמד במסגרת התוכנית ללימודי מגדר בתואר שני קורס סדנאי בשם "מנהיגות מנקודת מבט פמיניסטית". פיתחתי ולימדתי את הקורס במשך תשע שנים בהנאה רבה. חלק ניכר מהתובנות שלי קטתי עלו במהלכו. במסגרת מחקרים שונים לאורך השנים ולקראת ספר זה ערכתי ראיונות וקבוצות מיקוד עם נשות ואנשי חינוך ונערות בנושא כוח ומנהיגות. כמו כן ניהלתי יומני שדה שליוו סדנאות שהנחיתי בתחום. כל אלה התלכדו לגוף ידע בעל היקף נרחב למדי. ממצאים אלה, המגובים בציטוטים מתוך תיאורי מקרה ותובנות נלוות, משולבים לאורך פרקי הספר.

---

1 המונח "פטריארכיה" מתקשר לשלטון שבו לגבר המבוגר והחזק במשפחה, בשבט, בקהילה, בארגון, בחברה יש עדיפות, כוח ויכולת להיות הסמכות הפוסקת. בהיותו הפטריארך הוא קובע ערכים, נורמות וחלוקות המקבלות תוקף של אמיתות, ואף מעניק לעצמו את הסמכות להיות הפוסק. על בסיס עיקרון זה נוצר והתבסס במרוצת השנים מבנה חברתי הממייץ, מקטלג וקובע היררכיות. זהו מבנה שעל פי רוב מתעדף גברים, סוג מסוים של גבריות או סוג מסוים של כוח (Johnson, 2005).



## מבוא | רקע על הפער המגדרי

כהנחת יסוד חשוב לציין כי קיים חוסר הלימה כמעט שיטתי בין יכולות, כוחות ומשאבים של נשים להוביל, לנהל ולהנהיג בהצלחה, לבין האופן שבו הן נוטות להניח לאחרים או לעצמן להדיר אותן ממרחבים אלו (Eagly & Karau, 2002; Walby, 2005). כדי להבין על איזו תשתית מונח פער זה, ראוי שנתחקה אחר הגורמים החברתיים והאישיים ונבחן אותם. בעיקר אם המטרה שלנו היא לערער עליהם, לאתגר אותם ולנסות למצוא דרכים לצמצם פער זה; פער שלמעשה נוכח בכל מרחבי החיים, מתגלגל בסופו של דבר לפתחו של שוק התעסוקה ומתבטא בפערי שכר והשתלבות במשרות רמות של ניהול והנהגה (נציבות שירות המדינה, 2023).

הניסיון להבין כיצד המבנים החברתיים הדומיננטיים, כאלה שמוגדרים כהגמוניים, מתבצרים לנוכח כל תזוזה אפשרית של תיקון מגדרי מעיד בדרך כלל על ההנחה ששינוי כזה מאיים על האליטות הקיימות, ולכן האפשרות לפעול למענו מתעכבת. לשיטתה של ג'ון טרונטו (Tronto, 2013), מדובר בסדר חברתי כולל שגם במערכות דמוקרטיות ממשיך לשמר את עצמו באמצעות ניצול שיטתי של נשים. הוא עושה זאת בעיקר בזכות הקישור התרבותי החזק המתקיים בין נשיות לבין אחריות לטיפול על מכלול ממדיו (חינוך, סיעוד, רווחה).

פעמים רבות ההתבצרות בסדר החברתי הנוכחי על יחסי הכוח הנטועים בו עושה שימוש גם בנשים עצמן, שממשיכות לחזק את אותם מבנים חברתיים הפועלים נגדן, גם אם הן לא חשות זאת באופן אישי (Evteeva et al., 2024). אפשר להניח שהן עושות זאת באופן לא־מודע. חלקן מנסות לשמר את הכוח המועט שצברו באמצעות חבירה לגברים ולכוח החברתי הסמלי שנלווה להם. הן מאמצות את נקודת מבטם או את התפיסה הדומיננטית על כוח. תופעה זו אף מוגדרת לעיתים כמיזוגיניות מופנמת. אני מכנה גישה זו כ"כוח משתלט" (ארחיב על אודותיה בפרק השלישי).

הבנה זו מחדדת את הנחיצות בשינוי השיח המגדרי באמצעות מערכות חינוכיות פורמליות ובלתי פורמליות. המודעות לשינוי השיח משמעותית בעיקר עבור נערות ונשים צעירות המצויות בשלבי התבגרות שונים ובעיצומו של תהליך סוציאליזציה שממוגדר באופנים שונים, תלויי מיקום חברתי. עם זאת לא תמיד

ברור כיצד ואיך ניתן ללוות אותן בתהליך זה כדי שיצלחו אותו במינימום פגיעה בתחושת הכוח, בתחושת הזכאות ובהתפתחות תחושת המסוגלות האישית (Jordan, 2023). ראוי להדגיש שגם אם מודעות לתרבות סקסיסטית ותולדותיה היא תנאי הכרחי לתהליך צמצום הפער, הרי שהיא לבדה אינה יכולה להספיק, לא כל שכן אם נעיר רק את מודעותן של הנשים - אימהות, מחנכות, נערות. תרבות שבה המודל המערבי מוגדר על פי עצמי נפרד, עצמאי ואוטונומי מעודדת למעשה אינדיבידואליזם, בידול וניתוק. תרבות כזו נתפסת כבעייתית עבור נערות ונשים בעצם דרישתה מהן לנסות להתאים את עצמן לסטנדרטים ולשיח שאינו מייצג באמינות את חוויותיהן (גיליגן, 1995, 2016). כשמודל זה אינו מסתייע, חלק ניכר מאיתנו (בעיקר אוכלוסיית הצעירות) עשויות לחוות בושה וכאב. על כן יש להדגיש את הצורך בשינוי חברתי כולל, כזה שעשוי לשחרר גם ילדים ונערים מהמלכודת המגדרית שאמורה לעצב את התנהגותם, את שאיפותיהם, את תפיסת העצמי ואת המציאות שלהם כעצמאים, כמנותקים וכנבדלים זה מזה. שינוי זה נדרש בעיקר לאור חששם מגילויי פגיעות ופנייה לבקשת עזרה ותמיכה, כלומר מקשר, מחיבור ומאמפתיה הדדית (Jordan, 2013; Noddings, 2005; Tronto, 2023). בה בעת ההזמנה לשינוי מגדרי כולל עשויה להחליש את האפשרות לבצע מעשים קטנים, שיש בכוחם כדי לסדוק את המבנים הפטריארכליים בכל דרך, אפשרות ועיתוי מתוך מודעות ערה. אני מחשיבה מעשים ופעולות אלו כ"מעשה מנהיגותי" (בהמשך אסביר מדוע ואפרט על אודות פרקטיקות אלו).

אך עוד בטרם נגיע לפעולה, חשוב שנכיר בעובדה שבמרחב החינוכי ובשיח בכלל קיים יחס שונה להבדל המגדרי. בניסיון לגשר מעל הפערים תפיסות פמיניסטיות מטשטשות לא פעם את ההבדלים, ולעיתים דווקא שואפות להבליטם (Scott, 2007). הפמיניזם הליברלי למשל מעודד נשים להידמות לגברים ולהאמין שהן יכולות לעשות הכול, ואולי אף טוב יותר. גישה זו מתמקדת בעיקר בשינוי משפטי מעודד ייצוג לצד חינוך מעצים שיאפשר שוויון הזדמנויות, וכך לאט-לאט הפער יצטמצם. אולם מתברר שגם אם לא לזה התכוונו הפמיניסטיות הליברליות, הרי שבינתיים אימץ השיח את המונח "תהליכי העצמה" ושחרר אותן מהמבט החברתי-ביקורתי. כך שבפועל נותרו מהלכים שרק מחזקים את האינדיבידואליזם ומעודדים גם בשדה החינוך את מה שמוגדר כפמיניזם ממוסחר (Goodkind, 2009), כזה המתמקד בשינוי של העצמי ולא בשינוי החברתי הנחוץ. למעשה פמיניזם כזה, המעודד פעולה ברמת הפרט, מאפשר לאותם

מבנים הגמוניים המתנגדים לשינוי השיח המגדרי להמשיך ולשלוט באמצעות המושג "העצמה", ובעיקר להטיל את האחריות להצלחה, להתקדמות ולשגשוג, על כתפי נשים בכלל ונערות בפרט (Harris, 2004, 2018; McRobbie, 2008). דלית שמחאי ועמליה סער (2020) מסבירות איך צעירות דור ה־Y מתמודדות עם המסרים הללו המתגלמים בשיח תרפויטי נאו־ליברלי המעודד אחריות אישית ואמור לחזק תחושת מסוגלות עצמית. הן עושות זאת על ידי אימוץ תפיסה אינדיבידואליסטית של הסתמכות עצמית. כדי להתגבר על הפערים ולעמוד בסטנדרטים צעירות אלו מנסות לייצר הרמוניה על ידי מיתון אנטגוניזם ופרשנות אפוליטית של המציאות לאחר ששוכנעו בעקרונות האתוס הנאו־ליברלי ופוסט־פמיניזם (McRobbie, 2004). כדי להימנע מביקורתיות על מבנים חברתיים פוליטיים הן מתבוננות אל הפער בחיך ומתוך אמונה שהן אינן צריכות עוד להילחם על שוויון. אולם החיך והניסיון לייצר הרמוניה אינם מכסים על העובדה שבפועל הן עדיין כלואות בתוך מבנים של אי־שוויון (גיליגן, 2016; Gonick, 2018). זוהי חוויה שעלתה גם מהראיונות שערכתי עם נערות וצעירות. כך למשל דגנית, אשר התכוננה להיות רשג"דית, גילתה שקידמו מישהו אחר על פניה:

ש. אז מה עשית כשגילית שקידמו את המדריך השני להיות רשג"ד ולא אותך כפי שהבטיחו לך?

ת. שתקתי. מה יכולתי לעשות. בהתחלה אפילו לא הבנתי כמה זה מעוות.

ש. אבל אמרת שאת היית הרבה יותר מוכשרת ממנו לתפקיד.

ת. נכון, אבל הוא היה 'גברבר'. אמרו לנו שזה נשמע יותר טוב לשבט כשיש רשג"ד בן ולא בת. אז השתכנעתי [...] אולי זה נכון.

ש. את עדיין חושבת כך היום?

ת. חחח [...] ממש לא. אם היום הם היו מנסים לעשות לי את זה, הייתי מתנגדת. אבל היום אני הרבה יותר חזקה ומבינה דבר או שניים, אז אפילו לא פניתי לשאול, לברר. כלום. פשוט קיבלתי את צו התנועה. (דגנית, 22,

מתוך ריאיון, יוני 2020)

הציטוט של דגנית מעיד על שלושה ממדים של הפער: ההנחה שבן יהיה רשג"ד יעיל יותר רק כי הוא 'גברבר'; ההכרה בפער המגדרי בין היכולות שלה לקידום שלו; הפער בין ההבנה המקבלת שלה אז להבנה המתנגדת שלה היום.

גישה תרפויטית נאו־ליברלית זו ששמחאי וסער מתארות מנסה לגרום לנו לטשטוש הפער ולהתבוננות במציאות בחיך משלים. היא מנוגדת באופן מוצהר

לתפיסה השואפת להנכיח חוויות התנסות ונקודת מבט של נשים ביחס למציאות, בעיקר במצבים שבהם עליהן להתמודד עם סטנדרטים כפולים, עם מסרים סותרים ועם תחושה שמכווצת אותן תדיר. הבעיה היא שללא מודעות הקושי לעמוד בסטנדרטים מסומן כבעיה אישית ולא חברתית, כפי שחשבה על עצמה דגנית, ונוטה להותיר אותן־אותנו מוחלשות ומפקקות ביכולות (Brown, 2003). כדי לסייע בהתמודדות עם התחושה שהמין הנשי נתפס כאחר, כפגום, כזקוק לתיקון, טוענות חוקרות כמו ג'ודית ג'ורדן (Jordan, 2023), ג'יין בייקר מילר וארין פירס סטיבר (Miller & Stiver, 1997) שרק חיזוק חוויית חוסן יוכל להיות מועיל. הן מציגות מודל של התפתחות בתוך קשר שעשוי לפתח חוסן כזה - מודל RCT (Relational Cultural Theory) - המתאים לחינוך ולצמיחה של כלל בני הנוער כתרופת־נגד למסרים הנאו־ליברליים והקשרים חברתיים־כלכליים המעודדים אינדיבידואליזם (מסרים המעודדים כאמור להתנתק מקשרים ולהיות אוטונומיים, נבדלים, חסרי תלות).

מודל פמיניסטי זה מעודד צמיחה במסגרת מערכות יחסים ומציג חלופה לאותו ניתוק מתבקש, אשר יוצר בידוד ומקשה על התחברות ופיתוח חוסן ואמפתיה. המודל מורכב מחמישה רכיבים: תמיכה בפגיעות; מעורבות ואמפתיה הדדית; ביטחון ביכולת לבנות מערכת יחסים אמינה; חיזוק והעצמה; וצמיחה הדדית על בסיס התייחסות אישית. ההיבט הדומיננטי העולה מהמודל הוא חוסן לא כתכונה אישית אלא כתופעה חברתית הצומחת מתוך אינטראקציות הדדיות. כך מתחברים האישי והחברתי יחדיו. התולדות של מה שהחוקרות מכנות "קשרים שמועצמים הדדית" הן חיוניות, ערנות ורצון להמשיך בקשר תוך כדי העמקת למידה על העצמי. הקשר הופך למעשה להיות מרחב לחקירה הדדית וצמיחה פנימית, ותחושת הערך העצמית גדלה ותורמת לפיתוח זהות חיובית. כך מתפתחת האפשרות להיתמך בצד ההסכמה להיות במצבי פגיעות. מי שצומחת מתוך קשר בריא מסוגלת לפעול בתוך הקשר באופן אוטונומי יותר, גמיש יותר ועם יכולת אמפתית מוגברת הן בתהליך הנתינה הן בתהליך הקבלה.

פיתוח מודעות ויכולת לבקש עזרה לצד ההסכמה להיתמך כביטוי לכוח הן מיומנויות שמכוונות בעיקר לנערות, הנדרשות להטמיע את ההבנה שתרבות הניתוק פוגעת בעיקר בהן. שיח חברתי דומיננטי, שבו חיבור ושיתוף נתפסים כביטוי לחולשה וחוסר בגרות, גורם לנערות ולנשים להיתפס כחסרות כוח וחסרות יכולת, בוודאי בכל הקשור בתחומים בעלי דומיננטיות גברית (Eagly & Carli, 2007). כך יוצא שגם כשנשים כבר פונות לעזרה ולתמיכה, הדבר עדיין

יכול להיתפס כביטוי לחולשה ולחסר ביכולתן. ולצערנו חלק מאיתנו מפנימות תפיסה זו.

בניסיון לאפשר לנערות ולנשים לערער על ההיררכיות החברתיות שממשיכות למשטר אותן-אותנו ולסמן את הקושי לעמוד בסטנדרטים הגבריים, מנסה גישת הפמיניזם הרדיקלי לחדד את ההבדלים בין נשים לגברים כשהיא מתמקדת באיכויות השונות שיש לכל מגדר. היא מבליטה בעיקר את היכולות ואת האיכויות של נשים שאינן מקבלות עבורן תגמול חברתי וכלכלי הולם (Tronto, 2013). הפחתת הערך השיטתית, המתקיימת גם מתוקף החיבור הישיר בין אישה, גוף וטבע (Alcoff, 2005; Bordo, 2003), עלולה לגרום לדיסוציאציה (ניתוק בין העצמי המנטלי לעצמי הגופני) בקרב נערות בעיקר בגיל ההתבגרות (גיליגן, 1995). ולכן חשוב עתה, אף יותר מתמיד, לעודד נערות להתחזק ולהשמיע קול מתוך חיבור עמוק שלהן עם צורכיהן.

כדי להוסיף עוד שכבה למורכבות, כדאי לזכור שכאשר אנו מדגישות היבטים שנקשרים לנשיות, יש אפשרות שניגדר לעבר אותו שיח שאנו מתנגדות לו, זה המחבר בין נשים לאיזה טבע נשי עקרוני, מה שמוגדר כשיח מהותני. לא מעט ביקורת הופנתה לאותן חוקרות של נערות שהוזכרו לעיל בהקשר זה (Jordan, 1997; Miller & Stiver, 2023). שיח זה עלול לחזק את אותה גישה מסורתית שמשאירה נשים באזורי הטיפול, הדאגה והסיעוד רק משום שאלה הולמים את "טבען הנשי", ולהרחיק אותן מתחומים שאינם טבעיים להן, כמו "מנהיגות" למשל. במסגרת הדיון ב"כוח" וב"מנהיגות" בספר זה אני עושה שימוש ברכיבים של הגישה הפוסט-סטרוקטורלית. גישה זו בוחנת את המגדר (וגם קטגוריות חברתיות אחרות) כמושגים דינמיים, לא מהותיים, שנוצרים ומשתנים דרך שיח, כוח, פרקטיקות חברתיות והיסטוריה, ולא כגורמים קבועים או אוניברסליים (Scott, 2007). היא מזמינה אותנו לפרק נורמות וציפיות, הטיות והטפסים (סטראוטיפים), בעיקר כאלה הקשורים למגדר ולמנהיגות (Ozdenrol et al., 2023) כדי שנוכל לתת מבט מעריך איכויות ויכולות המאופיינות כנשיות מצד אחד, ולעודד זכאות להכיר ביכולותיהן לאמץ ולבטא מנהיגותיות באופנים שונים מצד אחר. כך נוכל להרחיב את מושג המנהיגות באופן כזה שבמקום שיכיל בעיקר מאפיינים הנקשרים בגבריות וזוכים להעדפה, שכן החברה תופסת אותם כרצויים (Bongiorno et al., 2021), הוא יכלול תחתיו מגוון של יכולות ואיכויות שכאמור לרוב נקשרות בנשים. מדובר במיומנויות שגם כשהן כבר מקבלות ביטוי, הן זוכות למידה של הפחתת ערך או ממשיכות להיות מודרות (ועל כך ביתר פירוט בפרק הבא).

מובן שלצד המציאות הממוגדרת חשוב להזכיר שקיימים עוד צירי אי־שוויון נוספים, כמו לאום, מעמד, אתניות, גיל, מוגבלות פיזית (Gonick, 2018; Harris, 2004). משום כך לא פשוט לפרק את תמונת העולם המורכבת לדיכוטומיה בין גברים לנשים כדי לראות את האופן שבו יחסי כוח מתעצבים בתוך מבנים היררכיים. ככלל הצטלבות מיקומי שוליים קשורה במציאות וביחסי כוח בין זהויות דינמיות ונזילות (Williams, 2009). ולכן כשמדובר על אפליית נערות, ראוי לבחון באילו נערות מדובר ובאילו תנאים הן גדלות; וכך גם בתנאים של תעדוף נערים, צריך לבחון באיזה סוג נערים מדובר, היכן הם גדלים ובאיזה הקשר הם מתועדפים.

למרות המודעות לאותם צירי אי־שוויון שמניתי לעיל ומתוך הבנה עמוקה למורכבות שהם מייצרים, בחרתי להתמקד בספר זה בעיקר בהבדלים שמתרחשים סביב הזהות המגדרית מתוך הבנה כי השיח הממוגדר סביב תופעת המנהיגות מציג חסם דומיננטי ובולט. הגם שברור לכול שהוא פועל באופן שונה כשהוא נפגש בצירי אי־שוויון נוספים, בעיקר בתוך מערכות חינוכיות (Moorosi & Showunmi, 2022).

חלוקת הפרקים נשענת על מעבר מתיאור המציאות לכיוון ההזדמנות (והתקווה) לייצר שינוי חברתי - גדול או מינורי, מתמשך או חד־פעמי - כדי לשפר מצב קיים. הפרק הראשון מציג את תמונת המצב הקושרת באופן אוטומטי בין עולם המנהיגות לגבריות, מדגיש את המחיר או את התולדות של קשר גורדי זה. הפרק השני מציג תפיסות שונות של כוח. בפרק השלישי נתוודע לגישה החלופית שאני מציעה למושג "מנהיגות". הפרק הרביעי מציג את האופנים שבהם מערכת החינוך ממשיכה לעיתים קרובות ומבלי משים לחזק את הפער שמדיר בעיקר נערות ונשים. הפרק החמישי מציג אפשרויות או פרקטיקות חינוכיות לטובת תיקון המצב ושיפורו.

כוחו של הספר, הקורא לנו לשים לב לפער (mind the gap), טמון בהסבר ובהדהוד של שלושה רכיבים עיקריים:

- א. הכרה עקרונית בחוסר הוגנות חברתית. בצד ההתמקדות בפן המגדרי, חשוב לזכור שיש עוולות ופערים חברתיים נוספים שיכולים להתלכד. הספר נשען על ההנחה שכל תופעה חברתית היא מעין קצה קרחון שמתחתיו נחשף מבנה חברתי פטריארכלי המייצר באופן שיטתי היררכיות חברתיות.
- ב. הישענות על ההנחה שכל תהליך של שחרור מתפיסות מסורתיות (על עצמי, על תפיסת כוח ועל מושג המנהיגות) קשור להמשגה מחודשת

וליכולת לתת שם לתופעות שעד כה נראו ברורות מאליהן, ואגב כך לערער עליהן או להשתחרר מהתלות בהן. לפיכך ייתכן שההמשגה החדשה עשויה להקל על ההתנסות והאימון באפשרות לבצע מעשים מנהיגותיים, ואולי אף לפתח בהמשך "הלך רוח מנהיגותי".

ג. חשיפת אג'נדה הקוראת לשינוי ולתיקון שיח ומכוונת לפעולה. אג'נדה זו אינה מצטמצמת רק להיבט של מנהיגות, אלא לשינוי השיח הרווח המעודד כוח כנקשר לרכיבים של אינדיבידואליזם, עצמאות, דומיננטיות, אי־פגיעות, בידוד וחשש מהיעזרות וחיבורים; רכיבים המוכרים בספרות כמתנגדים לפיתוח חוסן כחלק מ"צמיחה בתוך קשר".