



# אֲנֵטִי שְׁבִיר אֲנִיפְרַגִּילֵ

מהדורה ארבעים ושתיים

27.05.2021

ט"ז סיון תשפ"א

צוות המערכת: אלון שוורץ, ריבי ארצי,

רקפת גלבוע, נעמה כהן, ענבל לוור

ייעוץ אקדמי: ד"ר איריס פינטו



## **הרפרטואר שלנו:**

**סק;ופ\* - מגזין חדשני, שעוסק בזוויות מגוונות, מקוריות וחדשניות בתחום החינוך.**

**מתוך הסק;ופ ועל בסיס התפיסה הזו, נולדו לנו שני תינוקות חדשים:**

**מיקרוסק;ופ\* - מגזין קצרצר שלוקח נושאים גדולים ומחשבות רחבות ומבטא אותן במעט מילים.**

**טלסק;ופ\* - מגזין ממוקד שעוזר לנו להתבונן אל מעבר לאופק, אל מגמות העתיד.**

\*עד כה יצאו ארבעים גליונות

\*עד כה יצא גיליון אחד

\*גיליון ראשון



\*בלחיצה על הסמל  
תעברו חזרה לפה

# במה מתמקדים כאן?

טבע

חינוך

ארגון

אדם

נעים

להכיר



# לשגשג במציאות המשתנה

אנו, בני אדם במאה ה-21, מנסים לבנות לעצמנו חיים של תיירים בטיול מאורגן: אנו רוצים לסלק כל אי-נוחות, אי-ודאות או לחץ חיצוני. אך המאמץ הזה גורם לנו להיות שבירים ורגישים לזעזועים, ללא יכולת להפיק תועלת מהבלתי צפוי.

כי המציאות היא הפוכה - אנו חיים בעולם תנודתי, מורכב, עמום ולא ודאי - עולם ה-VUCA - ובעולם כזה אנו נדרשים להמשגה והבנה, לא רק כיצד לא להישבר, אלא גם איך להתמודד בהצלחה עם אתגרים, להכיר בהזדמנויות ולהתחזק.

אז מהו ההפך הגמור משביר? כמעט כולם עונים "איתן" "עמיד" "מוצק". הפילוסוף נסים ניקולס טאלב\* תר אחרי מונח שיבטא את ההפך המוחלט של "שביר", ולא יהיה ניטרלי. התוצאה היא מטבע לשון חדש, "אנטי שביר", לו ייחס טאלב את היכולת לא רק להישאר שלם, אלא גם "להשתבח" בתגובה למצבי לחץ ומצוקה.

אנטי שביר היא תכונת מפתח של מערכות מתפתחות בעולם לא צפוי - החל מחיידק, ועד אדם או ארגון; והיא נמצאת בבסיס כל שינוי - אבולוציוני וטבעי או טכנולוגי ורעיוני.

\* נסים ניקולס טאלב - יליד לבנון, פילוסוף ומסאי, מרצה כבוד בתחום ניהול סיכונים ב-New York University, London Business School



# אנטי שביר-נעים להכיר

או...מה בין חרב דמוקלס, עוף

החול וההידרה

**שביר** - אדם שנשבר מכל תנודה קלה, שלא יודע לזהות הזדמנויות במצבי משבר, שבעיקר מחפש שקט. דימוי: חרב דמוקלס.

**איתן** - אדם שמתמודד עם מצבי מצוקה או משבר, אך אינו משתנה בעקבותיהם. הוא אדיש לשינויים ותנודתיות, כמו גם למצבי רגיעה. דימוי: עוף החול.

**אנטי שביר** - אדם שגדל ומתחזק מהתמודדותו עם שינויים, שרואה בהם הרפתקה ושיודע לזהות הזדמנויות במצבי משבר. דימוי: הידרה

חשבו על גוף האדם. ביצועינו משתפרים ככל שאנו מתאמנים יותר. אך יש לזה גבול: אם נקפוץ למרחק של עשרים מטר, סביר שיגרם לנו שבר, לעומת עשרים קפיצות של מטר אחד בכל פעם, שם אנחנו מתחזקים.

וכך, אנו נעים על הרצף הזה בהתאם לנסיבות חיינו, תפיסותינו ויכולותינו.



👁️ זמן קריאה 30 שניות

94 מילים על

## לשוט באגם של ברבורים שחורים

מהו ברבור שחור? זהו אירוע גדול, נדיר, יוצא דופן, שלא ניתן לחזות מראש והוא בעל השפעה קיצונית ומרחיקת לכת. זהו אירוע שניתן להסבירו רק בדיעבד.

אירועים היסטוריים רבים וצמיחה של רעיונות ודתות ניתנים להסבר על ידי ברבורים שחורים, שמתרבים ככל שהעולם הופך מורכב יותר.

אנו, שמעדיפים לתת קישורים סיבתיים ופשוטים לאירועים בחיינו, מתקשים לראות נסיבות אקראיות, וכשאלה מגיעות, אנו מגיבים אליהן לרוב בפחד גדול. אנו מבקשים סדר, אך מקבלים רק סדר לכאורה.

מסיבה זו אנו פגיעים לברבורים שחורים. אך כשאנו מבינים את חשיבותם, ניתן לצמצם את הפחד מהם, ולהכיר בתרומתם כמנוף לצמיחה ולהתפתחות אנושית.



👁️ זמן קריאה 15 שניות  
50 מילים על

## האדם האנטי שביר: קווים לדמותו

על פי טאלב, האדם האנטי שביר חי...

חיים מאושרים ומשמעותיים בעולם שאינו מבין, כיוון שהוא מקבל את העובדה שהעולם הוא בלתי צפוי...

לא מנסה לכפות סדר על המציאות, ולומד לאהוב הרפתקאות, סיכונים ומצבי אי ודאות...

מפיק תועלת מאי סדר - מזהה באירועים גדולים ובמצבי משבר הזדמנויות, ומתחזק מהתמודדות עם שינויים...



👁️ זמן קריאה 25 שניות  
73 מילים על

## אמנות עשיית הטעויות הנכונות

אורח חיים המקדם אנטי שבירות מכוון לשגשוג ולא להישרדות בלבד. כמו בטבע, בו הכל מתפתח, כך גם אורח חיים אנטי-שביר יש לטפח ללא הרף. אין מודל תיאורטי שאפשר לעקוב אחריו, אין דוגמה אחת שניתן ליישם - עליכם ליצור מודל משלכם, שנבנה ומתפתח תוך ניסוי וטעייה בזמן התהוותם.

במרכז טיפוח אורח חיים המקדם אנטי שבירות נמצאים:  
עבודה - השואפת ליזמות אפקטיבית  
מחייה - צנועה וללא מחויבויות  
תדמית - לא פורמלית  
עדיפות - לצדק וקיימות  
השראה - גמישות ופתיחות לשינויים ותגליות

תהיות על טעויות 



**”אין טעם להתכונן לחיים,  
כי החיים הם בלתי צפויים.  
לא משנה כמה טוב אתה מתכנן,  
אירוע בלתי צפוי  
יקרה לך בהפתעה.  
רק אדם חופשי מסוגל  
להתמודד עם הבלתי צפוי.”  
מריה מונטסורי**



# ארגון אנטי שביר

**ארגון אנטי שביר הוא ארגון שמפיק תועלת מהמציאות המשתנה. מה מאפיין ארגון כזה?**

**הוא מתנהל באי ודאות באופן קבוע - כי הוא מבין שאי הוודאות בחיינו (האישיים והארגוניים) רק גוברת עם השנים, והוא יודע לקבל את ה"בלתי צפוי" כשגרת עבודה.**

**יודע לנהל סיכונים - מחובר למתרחש במציאות, ומעריך כל פעם מחדש עם אלו תחומים הוא יכול להתמודד ועל אילו הוא מעדיף לוותר, ולכן הוא מוכן לקראת שינויים.**

**ארגון מבוזר, שיודע להגיב במהירות לשינויים - מכיר ומשתמש בשיטות וכלים מתאימים בתגובה ל"ברבורים שחורים" ומגמות חדשות, ובעל יכולת לזהות את הפוטנציאל הטמון בהזדמנויות שהם מביאים.**

**זהו ארגון שיודע להתמודד עם אתגרים, לזהות ולמקסם הזדמנויות.**



67 מילים על 

זמן קריאה 20 שניות

# רואה עתיד ומסתגלת תמיד

**ארגון אנטי שביר מובל על ידי מנהיגות עם אוריינטציה עתידית ומסתגלת.**

**מהי מאפיין מנהיגות שחושבת עתיד?  
יש לה יכולת להתבונן ולזהות בצבוצים של מגמות עתיד במציאות העכשווית, ולהגיב אליהם באופן זמיש (זריז וגמיש) ופעלן.**

**יש לה יכולת לחשוב על תרחישים עתידיים אפשריים, ולפתח מענים מתאימים כבסיס לניהול סיכונים.**

**יש לה יכולת לפעול על פי חזון מגובש שמבוסס על עתיד רצוי, ויכולת להוביל על בסיסו תוכניות ארוכות טווח.**



**אנטי שביר בחינוך **

**מאיפה מתחילים?**

**אפשר מכאן...**



## מפתחים שרירים חדשים

מהן הפעולות הראשונות שבית ספר יכול לעשות כדי להפוך לארגון חינוכי אנטי שביר?

בית ספר הרוצה לשגשג ולא רק לשרוד במציאות המשתנה, צריך מנגנון לפיתוח יוזמות, המאפשר הנבטה והצמחה של רעיונות, שיתנו מענה לצרכים השונים. כך, באתגר הניווט השני שיזם מערך המו"פ, בחרו חלק ממוסדות החינוך לפתח מנגנון שיאפשר למורים ולתלמידים לפתח יוזמות באופן שיטתי בבית הספר.

לדוגמא:

במקיף ד' באשדוד פיתחו מנגנון המאפשר מרחב חדשני וזמיש, המעצים את כל קהילת בית הספר – מבעלי התפקידים, דרך המורים ועד התלמידים. מנגנון זה אפשר לתלמידים למשל, ליזום הכשרה ותמיכה למורים בשימוש בטכנולוגיות במהלך ההוראה.

בית ספר גבעול פיתח מהלכים שנועדו לזהות יוזמות של מורים ותלמידים, לצד העמקת ההיכרות והחיבור ביניהם.

בתדהר עפולה פיתחו מנגנון ליוזמות קטנות וקצרות טווח בתחומים שונים, בהתאם לאזורי ההשפעה שנבחרו ע"י הצוות, ובאמצעות מפת התפתחות אישית.



זמן קריאה 30 שניות 

104 מילים על

## אמא אדמה וברבורים שחורים

אמא אדמה, הודות לתכונת האנטי שבירות שלה, היא מומחית גדולה בהתמודדות עם ברבורים שחורים ואירועים נדירים.

פעילותה אינה מסתכמת ביכולת עמידה - אל מול אירועים אקראיים היא הורסת ומחליפה באגרסיביות, בוררת ומסדרת מחדש באופן חזק יותר.

הזמן חסר רחמים - בטווח הארוך כל חיסרון, אפילו זעיר, יכול להוביל לכישלון, וכדי לשרוד, אמא אדמה נדרשת ליותר מאיתנות מושלמת. היא בעלת מנגנון המאפשר למערכת להתחדש באופן מתמיד, ולנצל לטובה אירועים אקראיים, זעזועים בלתי צפויים, לחצים ותנודתיות במקום להינזק מהם.

יודעים איפה נמצאת הקרקע הפוריה בעולם ומדוע הפכה לכזו? טרה-פרטה, אדמה נפוצה בג'ונגלים של האמזונס, ספגה פסולת במשך אלפי שנים, אך במקום להפוך למזוהמת, הפכה לפוריה יותר.

עם הרגליים על הקרקע 



# כוכבי העבר שלנו

(רלוונטיים מתמיד)

גליון 31: מוטיבציה 

גליון 19: העידן   
הקונספטואלי

גליון 41: יזמות 

גליון 14: חוסן 



# אפילו בירח ישמעו...

**הפיצו את הסק;ופ**

שלחו לנו את המילה

**טלסקופ**

וקבלו הודעה להפצת

קישור ההצטרפות לסק;ופ

זה מגיע לכוונוולם (;

**\*קיבלתם לראשונה**

את המגזין ורוצים להצטרף

לרשימת התפוצה גם?

**לחצו כאן.**

ובשבוע הבא...

# מגדריות