

"הדרך היחידה לצאת לתוכו, גם כשלא

אחד אנשים שבעבר ידו זה בה זה, וליצור יחד תרחיש של עתיד חדש. בישראל, בסדנה שהעברתי והיו בה אנשים מכל הקבוצות האוכלוסיות, הכול היה בעוצמות גדולות מאוד, אבל בהחלט דומה למניעים ולהתנהלות בכל מקום בעולם, ולזה שכולם מרגישים לא שייכים".

● למה אתה גורם שהאסטרטגיות הישנות הקיימות היום מועדות מראש לבישול?

"אנחנו מתמודדים כיום עם בעיות שאיננו יכולים לפתור. בין האתגרים: פיתוח כלכלי, לכידות חברתית וקיימות הסביבה. אנחנו מנסים לפתור אותן בדרכי שלום, ובכשלים. אנחנו מנסים לפתור אותן בכוח, ונכשלים. יש משהו בדרך הרגילה בה אנו פותרים בעיות, שבהקשרים רבים פשוט אינה עובדת. לפני כמה שנים היה לי ניתוח דנטאלי. ביום שאחריי הטסתי מטוס וכש נחתי, חבטתי את ראשי בתא שמעל הראש, וזה שלה כאב נורא ללסת. הלכתי שוב לרופא השיניים וסיפרתי לאחות שזה כאב נורא, ממשיממש כאב. והיא נתנה לי את אחת העצות הכי חכמות שקיבלתי בחיים: אם זה כאב, תפסיק לעשות את זה. הדרך הרגילה שבה אנחנו פותרים בעיות כאבת, ולכן אנחנו חייבים להפסיק אותה.

"מקור הכאב, לגיטימי, הוא דרך החשיבה שלנו ביחס ל'איך לפתור בעיות', שאינה עובדת עוד. המפתח המנטלי ליות שלנו איננו עוזרות לנו עוד לנווט בשטחים החדשים

דרך לעבוד יחד כדי לפתור את הבעיות שיצרנו". אל נלסון מגדלה הגיע קאהן בעקבות הדרם שהוטל על חברת של, עליכך שבשנות ה-80 המשיכה לעשות עסקים בדרום אפריקה תחת שלטון האפרטהייד, בניגוד לחברות אמריקניות אחרות כמו יבמ וקוידקו שהסתלקו משם. לתיקון הרקורד, פנתה לשל קבוצת אקטיביסטים מדרום אפריקה, לבנים ושחורים מכל רוברי החברה, שעברה עם הקונגרס הלאומי, בבקשה שתסייע בבניית אסטרטגיה לייצוא דרום אפריקה משלטון האפרטהייד. כך הגיע קאהן לדרום אפריקה והיה שותף לפרויקט בניית התרחיש ליצירת דמוקרטיה משותפת לכל הטרמרים שלהמו זה בזה ושנאו זה את זה, שנבנה במשותף על ידי קבוצות מכל גונו הקשת הפוליטית במדינה, יזמים ואנשי מפתח ותרחיש מונט פליד. מאז, אגב, היא התחתן עם דרום אפריקנית והם גרים לסידהין בבוסטון ובקיפטאון. ניסיון זה הוביל את ארגון צו פיוס לביאור לארץ, כדי לראות האם ואיך אפשר למתן את הקייטוב בחברה הישראלית.

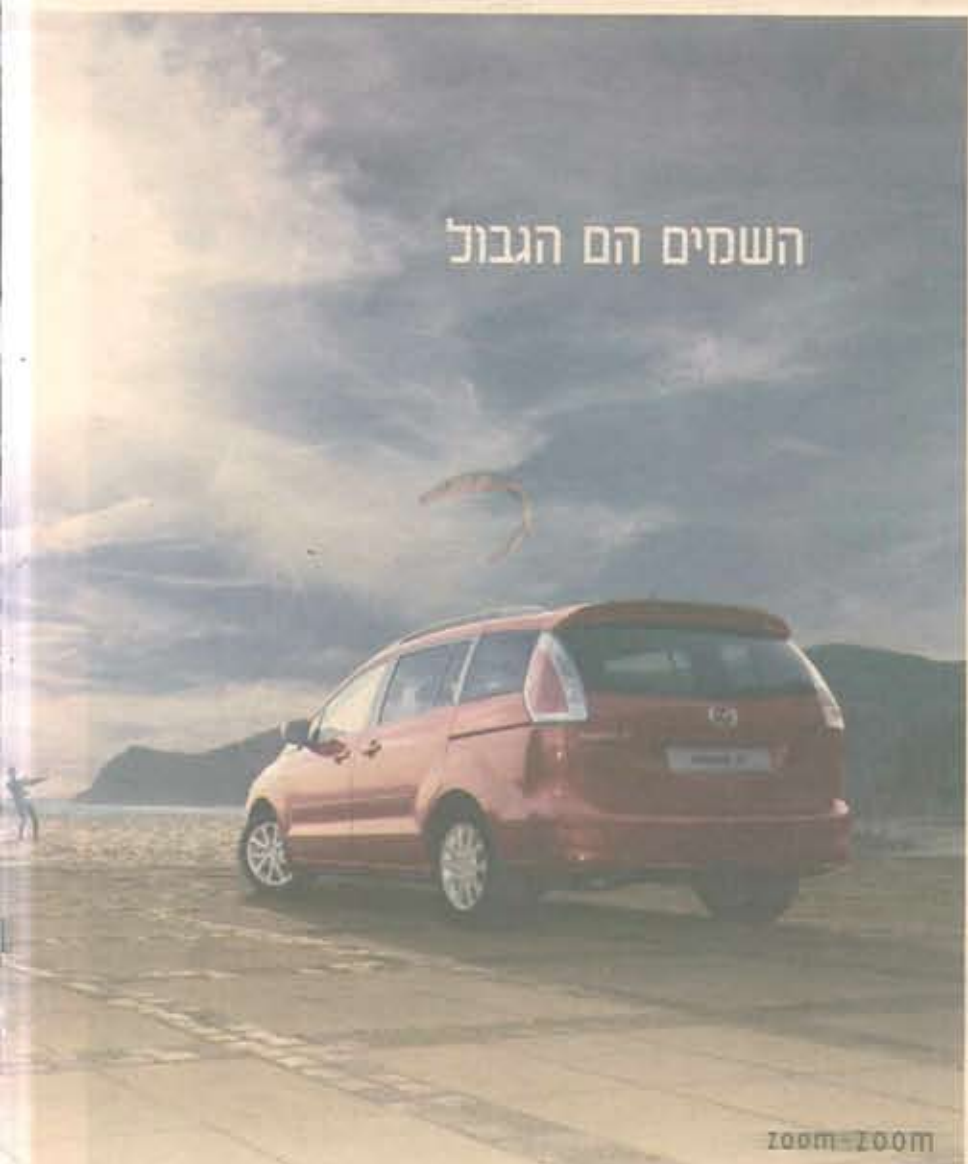
"אם זה כואב, תפסיק"

לשאלה, האם ישראל שונה ביכולת ליצור שיתוף פעולה בין קבוצות האוכלוסיה המרובות, משיב קאהן "לפני שהגעתי לדרום אפריקה, בשנת 1991, שנה לאחר שחרורו של מגדלה מהכלא, אפילו לא ידעתי שאפשר לרכו בחדר

נחשון בדעמינרב, נשיא שבת יהודה ואחיה של אלישבע אשת אהרון הכהן, שעל פי מסורת חז"ל היה הראשון שקפץ לים סוף ביציאת מצרים, הפך לסמל הראשוניות והעזה בהיסטוריה היהודית. סיפור תנ"כי זה מהלך קסמים על אדם קאהן יישוב סכסוכים, שביקר באהרונה בארץ כאורח ארגון "צו פיוס". מדוע מתפעל כל כך קאהן מנחשון התנ"כי? "שמי האמצעי משה", הוא מסביר, "ולכן, תמיד התעניינתי בסיפור הזה", ומוסיף, "הרב שלמה פפנחיים, מארגון צו פיוס, סיפר לי שלפי המדרש קפץ נחשון לים סוף עוד לפני שנבקע. רק לאחר שהמים הגיעו לצווארו נבקע הים ובני ישראל עברו בו". קאהן אודה את הדימוי, שמבחינתו רלבנטי למדינות ולחברות עסקיות גם יחד כי "אנחנו יוצרים את העתיד רק כשאנחנו צועדים לתוך הים, ולא כשיש נתיב מראש. אנחנו לא יכולים לעשות את זה לבד ואנחנו לא יכולים להתנתק מהכלל, מה שלא נתן לי את ההיתר, כפרט, לחכות בחיבוק ידדים. הדרך היחידה לצאת ממצב תקוע היא פשוט לזוז ממנו, לצעוד לתוכו, גם כשלא יודעים לאן זה יוביל".

את מעמדו כאסטרטג מוביל ביסט קאהן לאחר שעבד בפיתוח אסטרטגיות בחברות בתעשיית הדלק והאנרזיה: בארגון לשיתוף פעולה כלכלי ופיתוח כפריו; ובתפקיד ראש מחלקת התרחישים החברתיים, הפוליטיים, הכלכליים והטכנולוגיים של ענקית האנרגיה של דוואל ראץ' בלונדון. כיום, כשותף בחברה הגלובלית Generon Reos LLC, הוא יוצר תהליכים לשיח תוף פעולה בין עסקים, ממשלות וארגונים בחברה - מארגוני עובדים וארגוני א"ם ועד ארגוני גרילה - על מנת לפתור בעיות מורכבות ומסוכנות. עד היום הוא עבר בכי-50 מדינות בכל חלקי העולם, ואף כתב את הספר "פתרון בעיות מסוכנות: דרך פתוחה לדיבור, הקשבה ויצירת מציאויות חדשות" (הוצאת ברטיקוהולר 2004, טרם תורגם לעברית). המנהיג הדרום אפריקני נלסון מגדלה, אותו הכיר במסגרת עבודתו בשל, אמר כי "הספר פורץ דרך בגישתו לפתרון האתגר המרכזי של תקופתנו: מציאת

כך מאמין אדם קאהן, מומחה מוביל בעולם לאסטרטגיה של יישוב סכסוכים. וכנראה שהוא יודע על מה הוא מדבר. לאחר שליווה חברות בתעשיית הדלק והאנרגיה; את הארגון לשיתוף פעולה כלכלי כפריו; וגם את הדמוקרטיה החדשה בדרום אפ"ס, הוא הגיע לישראל בהזמנת "צו פיוס". לדיון, הדרך המסורתית לפתרון בעיות אינה רלבנטית עוד כי "אם נמשיך לחשוב את מה שחשבנו בעבר, נמשיך לקבל את אותם פתרונות שקיבלנו בעבר" / הדס מנור



השמים הם הגבול

zoom-zoom

Mazda5 למשפחות שאוהבות מרחבים.

כשהמשפחה מתרחבת והילדים מצויים בחופשה, יציאה לנוסיעה משותפת הופכת לפעמים לעניין מסובך בין לחוף הים, נסיעה לצימר בצפון או כלמון באילת - עם המאזדה הכי הכיחך למשוט ולנעים הרבה יותר. 7 מושג לילדים עם שפע צורות קיפול, דלתות החזה הצדיות המעניקות גישה נוחה אל המושבים האחוריים, גם נמרח ותובת הילוכים אוטומטית "Activematic" בעלת 5 הילוכים ומצב נהיגה ידני - ספורטיבי. מערך 6 כניות אוויר ומערכת בקרת יציבות DSC, והרשימה עוד ארוכה. אתה מחזקן לבוא ולצאת אל המרחבים של המאזדה המחירים כוללים מעימ ואבזורים רישוי ואינם כוללים אגרת רישוי לפי מחירוון החברה 04/2008. החברה רשאית לשנות את



(צילום: איל יצור)

ממצב תקוע היא לצעוד יודעים לאן זה יוביל

"המפות המנטליות שלנו אינן עוזרות לנו עוד לנווט בשטחים החדשים שבהם אנחנו נמצאים היום. אם נמשיך לחשוב את מה שחשבנו בעבר, נמשיך לקבל את אותם פתרונות שקיבלנו בעבר. לכן, זה לא עובד יותר"

המחויבות שלה ליצירת מציאות חדשה, כשאין בחירה בין דרכים שכבר טופו בעבר אלא יצירת דרך חדשה".
 • איפה המעבדה הצליחה הוין מאשר ביצירת הדמוי קרטיה בדרום אפריקה?
 "בכל חלקי העולם. בנאוטמלה עם זימים, אנשי גריי לה וילידים - ליישום הסכם שלום; בהודו עם הממשלה, החברות והארגונים החזק ממשלתיים - להפחתת תלותו בקרב ילדים; בארצות הברית - להחייאת יוסטון והמישורים החקלאיים של וויט פליינגס; בקנדה - ליצירת כלכלה מעוטת פחמן; ועוד. מה שנחזק לשם כך הוא לדעת הן את שפת הכוח והן את שפת האהבה".

"לדעת את שפת האהבה"

לשאלה, באיזה אופן מיושמת השיטה בעסקים, משיב קאהין: "ברוך שאני מגדיר כוח, כדחף להתממש, הער לם העסקי הוא הדוגמה הקלאסית, כי הוא עוסק כמעט אך ורק בשאלה איך אני משיג את המטרה שלי. חברות עסקיות מדברות בשפת הכוח: לעשות את העבר דה שלנו, להשיג את המטרות, לספק את הלקוחות, אך לצמח. מנגמת האחריות החברתית בעסקים מדברת את שפת האהבה, ואומנם חברות ותאגידים עסקיים מתק דמים עוסקים בשאלה - 'איך אני יכול לממש את כל המטרות שלי, בהתחשב בסביבה הגדולה יותר', למשל, בזיהום הסביבה. אי אפשר לפעול רק בכוח בלי אהבה".

איך מתייחס העולם העסקי לאמריקה החדשה?

"בחברה שלנו אין מקום למילים 'אהבה' ו'כוח', כך שאני מקבל ביקורת על שימוש בשתייהן. אהבה, זו ככלל מילה שמומחים לאסטרטגיה לא משתמשים בה. מומחים לאסטרטגיה מדברים ב'100% כוח על השאלה, איך אני אוכל לקדם את המטרות שלי. הם שוכחים שזה אומנם חשוב, אבל זה רק חצי. כי זה חסר אחריות ונצלני להתנהל באסטרטגיה שמממשת את מטרותיה, בלי להתחשב בכלל, בלי תחושת שייכות וקשר. התנהלות כזו היא שמביאה לנו את כל המימוש חסר האחריות הקיים היום בעולם - של חברות עסקיות, אנשים ומדינות, שניצלו את העולם עד הקצה ונאלצים להתמרד כיום עם הקטסטרופה האקלימית, שגם תאלץ אותם לשתף פעולה בתרונ. יחד עם זאת, יש מילים שכן מקובלות בעולם העסקי לשימוש שלי ב'אהבה' ו'כוח', כפיוקאי שרואה בהם וקטורים נוגדים ומרכיבים בשדה החברתי. המילים 'המנומסות', 'המכובסות' לאהו קונספט, כמו 'אחריות חברתית' ו'אחריות בעלי מניות', 'יחסי קהילה' ו'חברות' מיני מושגים שמשקפים את זה שחברה עסקית לא פועלת בעולם ריק, רק כדי לממש את המטרה שלה ולהשיג רווח זמני תוך פגיעה בחברה ולמעשה פגיעה בעצמה".

לסיום, האם זה ריאלי, לדעתך, לקוות לעתיד של שותפות בין הקבוצות החברתיות בישראל?

"הסדנה בישראל היא חלק מפרויקט שנקרא 'המסע היהודי-ישראלי'. מסע זה מחפש תשובה לשאלה 'מה החזון של החברה הישראלית', זו שאלה אנחנו וצאצאינו נהיה גאים להשתתף ושה נוכל לחיות בידדות עם ישראל לים שאינם יהודים, עם שכנינו הפלסטינאים ועם האזור בכללותו בפרויקט מעורבים מנהיגים מכל חלקי החברה היהודית-ישראלית, מהשמאל ומהימין, דתיים וחילוניים, פוליטיקאים, אנשי עסקים, רבנים ופעילים חברתיים. בסדנה שותפים באילת נוכחתי לראות שילוב מדהים של כוח ואהבה. מצד אחד, ישראל מדיגימה את תופעת הכוח, תופעת חברת המתנחלים, על כל האספקטים המודגשים שלה, שבא לידי ביטוי בוויכוחים קשים. מצד שני, ראיתי שכל אחד מחלקי החברה בישראל מרגיש לא שייך: הדתיים, החילוניים, המתנחלים, הערבים, הרוסים, האתיופים. היה שם כאב למה שלא קיים, לתחושת השתייכות, לקשר לאחרות. כולם רוצים לחיות יחד, גם עם הערבים".

"כשהגעתי לדרום אפריקה, שהתמודדה עם בעיות מורכבות בצורה כלתי רגילה, היתה שם בדיחה לפיה יש לנו שתי אופציות לפתרון, אחת מעשית ואחת דרך גס. הדרך המעשית היא שכולנו נרד על ברכינו ונתפלל שלהקה של מלאכים תבוא ותפתור את הבעיות בשביל לנו. דרך הגס היתה שנישאר בכיסאות, נדבר זה עם זה ונפתור יחד את הבעיות שלנו. הדרום אפריקנים, להפי תעת העולם ולהפתעתם שלהם, בחרו בדרך הגס, ומצאו דרך ליצור יחד מציאות חברתית חדשה. אני מאמין שזה אפשרי בכל מקום".

אדם קאהין

גיל: 48

תפקיד: שותף בחברה הגלובלית Generon Reos LLC, שעוסקת ביצירת תהליכים לשיתוף פעולה בין עסקים, ממשלות והארגונים בחברה לפתרון בעיות מורכבות ומסובכות
השכלה: תואר ראשון בפסיקה, שני במקורות אנרגיה וסביבה, ובוגר לימודי משא ומתן
מגורים: בוסטון, ארצות הברית וקייפטאון, דרום אפריקה
תפקידים קודמים: ראש מחלקת התרחישים החברתיים, הפוליטיים, הכלכליים והטכנולוגיים של ענקית האנרגיה של ריאל דאץ
עוד משהו: עבד בכ"50 מדינות בכל חלקי העולם, וכתב את הספר "פתרון בעיות מסובכות: דרך פתוחה לדיבור, הקשבה ויצירת מציאויות חדשות"

שבהם אנחנו נמצאים היום. ואם נמשיך לחשוב את מה שחשבנו בעבר, נמשיך לקבל את אותם פתרונות שקיב לנו בעבר. לכן, זה לא עובד יותר להאמין שאנחנו נפרי דים משאר האנשים ומהטבע, או להאמין שאנחנו יכולים להתעסק עם החלק שלנו מבלי לשים לב למכלול ומבלי למצוא פתרון ראוי גם לצדדים האחרים, תוך התחשבות במה שהם רוצים, יכולים וחושבים".

מוזי גישת העבודה בסדינאות "מעבדת השינוי"?

"מעבדת השינוי מתבססת על כך שהגישה הקודמת קרסה ולא עובדת יותר. זו שלפיה יש לנו בעיה מסוימת, שיש לה פתרון מסוים, ושקודם כל עלינו להבין ולהגיד את הבעיה ואז ליישם את הפתרון. במקום זה תפרי שתנו היא שיש מצב בעייתי לגורמים שונים בתוכנו מוהיכטים שונים, ושנאנחנו יחד - במעבדה שבה יושבים נציגי כל הפלגים במדינה או בחברה העסקית - צריי כים לגבש דרך להתייחס אל הבעיה. דרך זו מאפשרת לצאת מתקיעות ובעיות מורכבות במיוחד, וליצור עתיד שהוא שונה מהעבר. זו דרך שיטתית, שכן במקום שמומחים יחפשו את הפתרון הטוב ביותר, נבנית על ידי נציגי הגורמים השונים דרך שצומחת ומתפתחת. במה לך המפגשים, מבינים כולם יחד את המציאות הקיימת, ובמקום שכל קבוצה תגיש המלצות על מה שצריכה כל אחת מהקבוצות לעשות, כל קבוצה יוצרת בעצמה את

"במקום שמומחים יחפשו את הפתרון הטוב ביותר, נציגי הגורמים השונים מבינים את המציאות הקיימת, וכל קבוצה יוצרת בעצמה את המחויבות שלה ליצירת מציאות חדשה, כשאין בחירה בין דרכים שכבר מופו בעבר"

"יש מילים מקובלות בעולם העסקי לשימוש שלי ב'אהבה' ו'כוח', כמו מילים 'מנומסות', כמו 'אחריות חברתית' ו'אחריות בעלי מניות', שמשקפים את זה שחברה עסקית לא פועלת בעולם ריק, רק כדי לממש את המטרה שלה"



מחיר	ג'מור	מנוע
₪147,000	Executive	2.0L
₪152,000	Luxury	2.0L

www.mazda.co.il

אם זו יצאה כאיחוד משמחתי יידה בים מרדים ככלל מושב 'Karaku' במקומות חניה צרים. מנוע 2.0L בטיחות סקיף הכולל בין השאר דף ולהתיש כי השמים הם הגובל. זמורים בכל עת וללא הודעה מוקדמת.