

פרנסה

הרב אליוט סאלו שונברג



Joint Commission on Rabbinic Placement

© The Rabbinical Assembly

כנסת הרבנים תשס"ט/2009



תוכן העניינים

1. יצירת קשר, 1
2. תודעה עצמית, 1
3. ארגון וארגון עצמי, 4
4. כתיבת קורות חיים, 6
5. הראיון, 11
6. משא ומתן על תנאי העסקה וחתימת הסכם, 15
7. המעבר, 19
8. איך מגדירים הצלחה, 26

נספח א: חוקי איוש, 30

נספח ב: טופס הרשמה, 33

נספח ג: כלי תקשורת להשמעת קולך הרבני, 34

נספח ד: טופס הצטרפות לחברות בכנסת הרבנים, 36

נספח ה: מכתב למעסיק של רב שאיננו מועסק בתפקיד רב קהילתי, 37

נספח ו: תפקיד הרב, 39

נספח ז: הערכה עצמית של הרב, 41

נספח ח: הערכה הרב על ידי הקהילה, 42

המדריך שלפניכם משקף נסיון מצטבר של רבנים רבים וקהילות שעברו תהליך של חיפוש נושא תפקיד רבני. ישנם חוברות הדרכה רבות לחיפוש משרות וספרים רבים הקיימים בשוק העוסקים בנושא זה. בנוסף, יש אפשרות לקבל מידע באינטרנט. רצוי להסתייע במקורות אלה, אך יש לזכור שבחיפוש עבודה כרב, יש היבטים מיוחדים לתפקידים רבניים ובכוונתנו להדגיש ולהתמקד בהיבטים אלה. יש לבחון את איוש התפקיד הרבני בהקשר רחב יותר מסדרה של דרישות טכניות, כגון: כתיבת קורות חיים, המלצות, כישורים וכו'. חוברת זו דנה בפירוט רב בהליכי איוש שנועדו לרבנים בעלי אישיות שונה. עליך להיות מודע לדינמיקה של מעורבות אישית ורגשית הנוצרת הן אצל הרב והן אצל הארגון המתכוון להעסיקו ככל שהליכי המו"מ וההתקשרות בין השניים מתקדמים. משימתך איננה רק למצוא את התפקיד המתאים, אלא גם להביא בחשבון את העניינים הרגשיים המסבכים את תהליך האיוש.

* כל האמור בלשון זכר נכון גם בלשון נקבה וההפך.

פרק 1. יצירת קשר: "אינך בודד בחיפושך"

במהלך השנים יתכן שהיתה לך הזדמנות לעמוד בקשר עם הצוות המנוסה במשרדי כנסת הרבנים בישראל או בארה"ב ולעשות שימוש במשאבים שצוות זה מעמיד לרשותך. עם זאת, מתוך הכרה של המתח, החרדה ותחושת ההזדמנות המאפיינות את תקופת חיפוש מקום העבודה, רבנים יכולים למצוא נחת בחידוש או חיזוק הקשר עם משרדי כנסת הרבנים הבינלאומית או ועדת האיוש בישראל. אנו מקדמים בברכה יצירת קשר איתנו. מינהל האיוש נכון לסייע לך. ועדת האיוש בישראל מטפלת באיוש תפקידים רבניים בישראל ועומדת בקשר ישיר עם הרבנים המחפשים תפקיד בישראל. הרב אנדי סאקס הוא איש המפתח לתחילת התהליך. אפשר ליצור עמו קשר ישיר במשרדי התנועה המסורתית, דרך חברון 98, ירושלים טלפון 02-565-8000 שלוחה 2 או באמצעות דוא"ל: raisrael@jtsa.edu מנכ"ל מינהל האיוש הבינלאומי של כנסת הרבנים מזה 17 שנה, הרב אלייט שונברג, מעוניין מאוד בקשר ישיר עם כל מועמד לתפקיד בתנועה המסורתית בישראל, ולמרות שמשרדו ממוקם בניו-יורק, הוא מגיע לעתים קרובות ארצה ונפגש אישית עם מועמדים למשרות רבניות ועם פרחי הרבנות לקראת סיום לימודיהם. הדרך המהירה ביותר ליצור קשר עם הרב שונברג היא באמצעות דוא"ל: eschoenberg@rabbinicalassembly.org אפשר ליצור עמו קשר טלפוני במספר 212-280-6000 או לשלוח פקס למספר 212-749-9166. כל פניה תתקבל בברכה.

פרק 2: תודעה עצמית: מה השלב הבא בחיי המקצועיים?

התחלת קריירה רבנית, שינוי תפקיד רבני, חיפוש מסלול מקצועי חדש ואפילו כתיבה מחדש של קורות חיים אחרי כמה שנים שלא נזקקת לכך, מעוררים ללא ספק מידה כלשהי של חרדה. אך כל אלה הם גם הזדמנות מחדשת להערכה עצמית, להתבוננות עצמית, התפתחות אישית ולימוד. חיפוש מקום עבודה מהווה הזדמנות נדירה להתבונן במראה ולשאול עצמנו מה תפקידנו כרבנים ואיך אנו ממלאים תפקיד זה. תודעה עצמית מוגדרת כמודעות לרגשות לעדיפויות, ליתרונות וחולשות שבתוכנו. מינהל האיוש מאמין שככל שמודעות עצמית זו טובה יותר, כך גם ההחלטות שנקבל לקראת השלב הבא בחיינו המקצועיים יהיו נכונות יותר. היכרות עצמית ומודעות עצמית לגבי מי אנחנו ומה אנו נהנים לעשות ימצאו ביטוי בכתיבת קורות חיים טובה יותר, ראיון מוצלח יותר, בחירה טובה יותר של התפקיד הבא שלנו ובסופו של דבר: מנהיגות טובה יותר. מדוע? כי ככל שהמודעות העצמית שלנו עמוקה ורחבה יותר, כך נעשה שימוש

מושכל יותר ביתרונותינו, נפצה עצמנו על חולשתנו ונבנה מערכת יחסים מועילה יותר עם אחרים. החיפוש הפנימי העצמאי נראה נוגד את האינטואיציה ואת המוסכמות כיום, המעודדות פניה לגורם חיצוני על מנת לקבל תשובות לשאלות. על פי נסיונו בועדת האיוש של כנסת הרבנים, התבוננות עצמית פנימית היא מפתח לצעד הראשון הדרוש למציאת התפקיד הרבני הבא.

א. מה אנו רוצים ללמוד על עצמנו?

1. הדבר הראשון שאנו רוצים ללמוד על עצמנו הוא נקודות העוצמה שלנו. התפקיד הטוב ביותר עבורנו הוא התפקיד שיעשה שימוש בנקודות אלה. בספרם 'עכשיו, גלה את עוצמותיך' (*Now, Discover Your Strengths*) מגדירים בקינגהם וקליפטון את העוצמה כ"ביצוע מתמיד של פעילות ברמה הקרובה לשלמות". מה הוא אבן הבוחן המכריע לפעילות מוצלחת? אם אתה רואה עצמך חוזר שוב ושוב על אותה פעולה ועושה זאת בשמחה ובהצלחה. בקינגהם וקליפטון מציינים שלושה מאפיינים של עוצמה: ראשית: כמיהה – עוצמה היא משהו שתמיד רצית לעשות ושתמיד יש לו משיכה אליך. שנית: עוצמה היא משהו שאתה לומד במהירות. שלישית: השימוש בעוצמה גורם לך תחושת הישג וסיפוק. אם אתה שואל עצמך מתי תסתיים הפעילות, אינך משתמש בעוצמה. אך אם אתה אומר לעצמך מתי אעשה זאת שוב – יש בכך, קרוב לודאי, גילוי של עוצמה.

2. תיעוד של הישגינו, דברים שעשינו היטב ושגרמו לנו תחושת סיפוק. עבודה שנעשתה בעבר היא האינדיקטור הטוב ביותר למעסיק הפוטנציאלי מה ניתן לצפות מן המועמד למשרה החדשה. ההישגים של המועמד לתפקיד הם סיפורי ההצלחה המוכיחים את יכולתו של המועמד בתחום ספציפי. הצצה להישגין בעבר הם מכתבי ההמלצה המשכנעים ביותר. חיוני, אולי הכרחי, להבחין בין אחריות בתפקיד להישגים בתפקיד. קבלת אחריות במסגרת התפקיד משותפת לרבים מאיתנו, אך ההישגים מבליטים את יחודנו. במקום לכתוב "הייתי אחראי על תפילות החגים" עדיף לכתוב "יסדתי את קבוצת לימוד התפילה" "עמדתי בראש הועדה שיזמה וארגנה את טקס יום השואה בקהילה". במקום לומר: "הייתי אחראי על כל צוות המשרד..." עדיפה הצהרה כגון: "שכללתי מערכת גיוס מתנדברים ויזמתי טקס שנתי של הענקת פרסים ל'מתנדב/ת המצטיין/ת'". במקום לכתוב "אחראי על תלמיד בר/בת מצוה בקהילה" כתוב "פתחתי מיומנות של עבודה חינוכית עם בני נוער מתבגרים".

3. למד מה הן תשוקותינו – התשוקות הן מה שמניע אנשים לעבוד וליצור. הן מצויות ברגש ולא בשכל. קשה יותר להבחין בהן מאשר בעוצמות ובהישגים. תשוקות נמצאות בדרך כלל מתחת לפני השטח ולכן איננו מודעים להן. תשוקות מניעות את ההישגים שלנו. "תשוקות, כמו ערכים, הן הדברים שאנו מאמינים בהם", אנו בוחרים בהם מתוך רשימה ארוכה של חלופות ואנו מוכנים להצהיר עליהן בפומבי. דוגמאות: "אני נועדתי לפעול בתחום צדק חברתי", "אני מאמין בפילוסופיה של היהדות הקונסרבטיבית", "בחרתי בתפקיד רב מכיוון ש..." גרסאות קצרות יותר הן בנות מלה אחת "שיוויון", "פמיניזם", "דמוקרטיה", "המשפחה".

ב. מינהל האיוש מציע ארבע דרכים להגברת מודעות עצמית (ראה נספח ג):

1. הסמל והמטפורה שלך – מה היא המטפורה הרבנית שלך? המטפורה היא מטבע לשון אשר בה מלה או ביטוי אשר בדרך כלל בעלי משמעות מסוימת משמשים במובן אחר, באופן שישתמע השוואה של שניהם. פטר סנגה בסיפרו 'התחום החמישי' (*The Fifth Discipline*) מכנה אותם 'מודלים מנטליים' – דימויים פנימיים איך עובד העולם. כמה דוגמאות במקצוע שלנו: "הרב הוא המדריך בחברה להגנת הטבע" – הדמוי העצמי שלי משלב הוראה מה נמצא

בשמורה הגדולה של המסורת היהודית וגם אזהרה איך לא לפגוע באוצרות הטבע שבשמורה זו. "הרבה היא כמו פילה בין בעלי החיים" אין מי שלא יבחין בנוכחותה וכמו פילה היא הדואגת לצעירים בעדר – אני אשלב נוכחות רבנית מקצועית עם דאגה אימהית. איזה מטפורה תשתמש לאפיין את עבודתך הרבנית?

2. הערכה עצמית: מי אתה? איזה טיפוס אופי יש לך? אתה זקוק לכלים אובייקטיביים או מקורות להעמיק את הבנתך מי אתה. מינהל האיוש לעתים קרובות משתמשת במדד הסיווג מאירס בריגס. Myers Briggs Type Inventory הוא מכשיר שנועד לגלות היבטים בסיסיים של האישיות שלנו. זה הוא כלי לשימוש עצמי. מדד זה נמצא מהימן ותקף בבדיקות ומחקרים רבים. הוא נחשב ככלי השימושי ביותר בעולם בתחום הפסיכולוגי. ע"י שימוש במדד הערכה עצמית זה אנו יכולים ללמוד מה מניע אותנו ומה ממריץ אותנו. הדברים שחשבנו תמיד לחולשות מתגלים כבריאים ונורמלים, כך שאנו מרגישים תחושת הקלה ורווחה. אפשר להוריד מדד חינם מאתר אינטרנט להלן <http://www.humanmetrics.com/cgi-win/JTypes2.asp> אפשר גם למצוא MTBI בספר של דוד קרסי *Please Understand Me* by David Kersey

3. התבוננות פנימית: בעיצומה של עבודה מרוכזת ותובענית כרבנים, איך נקבל פרספקטיבה לגבי מה ואיך אנו עושים? איך נקיש על מקש 'הפסק'? אם יש לנו כושר התבוננות עצמית אנו יכולים לשאול עצמנו מה אנו צריכים לעשות על מנת שלא נגיב באופן אוטומטי אלא נשקול אילו אפשרויות מצויות בהישג ידינו. רון חפץ ומרטי לינסקי כותבים בספרם Leadership on the Line (מנהיגות על הגבול) שכל מפקד צבאי יודע את חשיבות היכולת להתבוננות עצמית ב'ערפל הקרב'. וולט ויטמן תיאר כשרון זה כיכולת להיות 'גם בתוך וגם מחוץ למשחק בו זמנית' אנו מתארים כושר זה כ'ציאה מרחבת הריקודים אל המרפסת'. המרפסת היא מטפורה לזמן ומקום מוגנים להעריך עצמך ממרחק בדרך נבונה. אחרי ששהית במרפסת והתאוששת, אתה יכול לשוב לרחבת הריקודים. היכן היא המרפסת שלך? מתי אתה מגיע אליה?

4. משוב אותנטי: לגבי רובנו, גם אם אנו מודעים לעצמנו ומשתדלים להבין את עצמנו, יש תחומים שבהם איננו יכולים להגיע למידע בכוחות עצמנו. בצבא קוראים לתחומים אלה 'שטח מת'. שטח מת הוא מה שהזולת יודע עלי, מבחין באישיותי, או מרגיש כלפי, אך מסתיר ממני ואין לי מודעות לכך. לפעמים הדרך היחידה היא לקבל משוב ממישהו שאנו בוטחים בו ובוטח בנו. אנשים בדרך כלל מאותתים שהם אינם מעוניינים במשוב, כי משוב כזה עלול להפחיד ולהכאיב. מאידך, יש מידע חיוני על עצמנו שאין לנו גישה אליו אם לא נקבל אותו מזולתנו. עלינו לטפח קשר עם אדם אחר המסוגל לתת לנו משוב אותנטי. אנו צריכים להבחין ברגע בו אנו מסוגלים 'לעכל' את ההערות הכנות. כאשר אנו מקבלים מידע זה תפקידנו להקשיב ולשאול שאלות הבהרה בלבד. אין זה הזמן להגן או לתרץ את מעשינו והתנהגותנו. כשאנו מקבלים משוב אישי זה עלינו לומר תודה לאדם שנתן אותו, כי הוא לקח סיכון לפגוע להיפגע מגילוי הלב שלו – יש אנשים שעבורם כל זה יהיה קשה מדי.

א. זהה לפחות שלושה אנשים מהם תוכל לקבל משוב אותנטי על מנהיגותך. הם עשויים להיות אנשים שהיו כפופים לך, ממונים עליך, חברים לעבודה או אחרים. אם יש אפשרות נסה לזהות אנשים בעלי פרספקטיבות שונות על מנהיגותך.

ב. רשום הערות על אסטרטגיית המשוב שלך. לדוגמא: מצבים טובים להזמנת המשוב, תזמון, שאלות מנחות, תחומים של מנהיגות עליהם אתה רוצה ללמוד יותר מאדם מסוים זה וכיו"ב.

פרק 3. ארגון וארגון עצמי - התחלת תהליך האיוש

ועדת האיוש של כנסת הרבנים בישראל מפקחת על תהליך האיוש של מוסמכי מכון שכטר וחברי כנסת הרבנים בישראל. המחויבות העיקרית של הועדה היא לפקח על תהליך החיפוש והבחירה של רב לתפקיד ולהנהיג את תקנון האיוש. הועדה מכניסה סדר והגיונות לתהליך על ידי קביעת מערכת של תקנות ומדדים הן לרבנים המחפשים קהילות והן לקהילות המחפשות רב (ראה נספח א). תקנות וכללים אלה נוסחו בזהירות ובשיקול דעת ומצויים בבחינה מחודשת בכל עת. ועדת האיוש של כנסת הרבנים בישראל מקבלת את כל ההחלטות ברמה המקומית בנושא העסקת רבנים. לדוגמא: גוף זה מחליט אם העסקת רב בקהילה מסוימת תהיה במשרה מלאה או במשרה חלקית. הועדה נפגשת אחת לחודשיים. ניתן להפנות לשיקול דעתה של הועדה את כל הצרכים, השאלות או ההערות של רבנים או קהילות. אם נדרשת פעולה מסוימת, יש להגיש בקשה בכתב. כנסת הרבנים בישראל, בית המדרש ע"ש שכטר והתנועה המסורתית מיוצגים בוועדה. חברי הועדה הם יו"ר כנסת הרבנים בישראל, מתאם פעולות כנסת הרבנים בישראל, נשיא התנועה המסורתית, ושני נציגים של בית המדרש ע"ש שכטר. נשיא כנסת הרבנים העולמית רשאי למנות נציגים נוספים. פניות אל הועדה יש לשלוח אל דרך חברון 98, ירושלים, ת.ד. 7559 ירושלים 91074, טלפון 02-5658000 שלוחה 2 או באמצעות דוא"ל raisrael@jtsa.edu

כל חבר בכנסת הרבנים בישראל צריך להכיר את תקנון האיוש במלואו. יש להדגיש כמה מן הכללים:

1. רב רשאי לחפש קהילה רק באמצעות משרד ועדת האיוש של ישראל. מועמדים ראויים הם רק אלה שקורות החיים שלהם מצויים במשרד כנסת הרבנים בישראל והם חברים מן המניין בכנסת הרבנים העולמית. רב המגיש מועמדות חייב להיות מסוגל לסיים את מחויבותו כלפי קהילתו הנוכחית או מקום תעסוקתו הנוכחי במהלך העונה הנוכחית של איוש משרות רבניות.
2. ברוח פסיקת ועד ההלכה בישראל, ועדת האיוש בישראל (המשותפת לשלושת המוסדות הנ"ל) לא תתיר הצבה של רב הנוסע בשבת ובמועדי ישראל לצורך מילוי תפקידו כרב, אלא אם מדובר במקרים של פיקוח נפש.
3. ועדת האיוש לא תעביר קורות חיים של רב לקהילה עד שיוסדרו כל העניינים הנוגעים לסיום תפקידו של הרב הקודם.
4. ועדת האיוש בישראל או כנסת הרבנים העולמית רשאים למנוע הצבה של רב בתפקיד בגין עבירה אתית או הלכתית, או בגין הפרה של תקנון האיוש כפי שנקבע ע"י הגוף המוסמך לכך בכנסת הרבנים.
5. לאחר סיום לימודיו, חייב מוסמך בית המדרש ע"ש שכטר להתגורר בישראל ולעבוד במשך שלוש שנים לפחות בתפקיד שמשמש לטובת התנועה המסורתית והארגונים הקשורים אליה, לדוגמה: מכון שכטר, תל"י, הישיבה הקונסרבטיבית, מחנות רמה, וכו' או בכל תפקיד של תמיכה רוחנית, תפקיד חינוכי או ארגוני מחוץ לתנועה המסורתית, כל זמן שהמעסיק והתפקיד מקדמים את חזון היהדות המסורתית בישראל. בו-זמנית מחויב כל מוסמך להתנדב במשך שלוש שנים באחת הוועדות או הצוותים של מוסדות הקשורים בתנועה המסורתית או ארגונים אחרים המקדמים את מעמד התנועה בישראל. כל הבקשות לאיוש של סטודנטים צריכות להיות מוגשות, מתואמות ומאושרות ע"י ועדת האיוש במהלך שנת הלימודים הרביעית של הסטודנט. שירות תחליפי בתמורה למלגה עשוי להיות שירות כרב בקהילה של 'מסורתי עולמי' או בבי"ס יהודי בארץ בה היהדות המסורתית עדיין איננה מפותחת. סטודנט מוסמך רשאי לבקש דחייה או הקלה של מחויבויות אלה מוועדת האיוש בהסתמך על מצב בלתי שגרתי בתחום המשפחתי, הבריאותי או הכלכלי של המוסמך.

הוועד הפועל של כנסת הרבנים העולמית הוא הגוף המכריע סופית בנושא הצבת רבנים בישראל ובתנועה המסורתית. שינויים במערך האיוש מתקבלים אך ורק על ידי כנסת הרבנים העולמית בוועידה השנתית. הדרך הטובה ביותר להתקשר אל מינהל האיוש של כנסת הרבנים העולמית היא באמצעות דוא"ל למנכ"ל eschoenberg@rabbinicalassembly.org.

א. איך מתחיל הרב

על מנת להתחיל בתהליך האיוש, חייב המועמד למלא את ארבע הדרישות להלן:

1. הרב חייב להיות חבר מן המניין בכנסת הרבנים העולמית על מנת ליהנות משירותי ועדת האיוש. דמי החברות שלו ישולמו ללא פיגור, ועבור השנה הנוכחית ימולא טופס הצהרה שיימסר למשרד כה"ר בניו-יורק. את דמי החברות של חברי כנסת הרבנים בישראל יש לשלם למשרד בניו-יורק אצל גב' שרה גונטר:

sgunther@rabbinicalassembly.org

2. קורות החיים המועדכנים של הרב חייבים להיות מצויים במשרד ועדת האיוש של כנסת הרבנים בישראל. יש להעביר את קורות החיים בדוא"ל בתור קובץ (attachment) אל הכתובת raisrael@jtsa.edu. הוראה זו מתייחסת אל כל הרבנים המחפשים מקום עבודה. קהילות וארגונים מעוניינים בקורות חיים תמציתיים, שאורכם איננו עולה על שני עמודים.

3. רב המגיש מועמדות חייב להיות מסוגל לסיים את מחויבותו כלפי קהילתו הנוכחית או מעסיקו הנוכחי במהלך העונה הנוכחית של איוש משרות רבניות. הרב חייב למלא את 'טופס ההתחייבות' ולחתום עליו, כדי להצהיר בכך שהוא רואה עצמו כפוף לכללי האיוש. טופס זה יש למלא באנגלית (אם כי תרגומו לעברית נמצא בנספח ב) ולהעבירו למשרד בניו-יורק לידי eschoenberg@rabbinicalassembly.org. טופס זה משמש גם ליצירת קשר ישיר ואישי בין מנכ"ל מינהל האיוש והרב (ראה נספח ב).

4. כל העניינים הכרוכים בפרישה ממקום העבודה הקודם חייבים להסתיים. כאשר קהילה מבקשת 'שאלון' ועדת האיוש בישראל תשלח מסר בדוא"ל לרב הפורש בו-זמנית על מנת לוודא שהמשרה פנויה והליך חיפוש הרב יכול להתחיל. הרב הפורש חייב לאשר בכתב או באמצעות דוא"ל שהוא עוזב ושכל העניינים הכרוכים בפרישתו מהקהילה יושבו, לרבות התחייבויות חוזיות שלו ושל הקהילה זה כלפי זה.

ב. העברת קורות חיים

ועדת האיוש בישראל מפרסמת רשימה רשמית של קהילות / מוסדות המחפשים להעסיק רב. הרשימה מועברת באופן סדיר באמצעות 'רבדיבור' לכל חברי 'כנסת הרבנים' בישראל. עדכונים חודשיים ניתן לקבל באמצעות אתר כנסת הרבנים, www.rabbinicalassembly.org במדור הפתוח לחברי כנסת הרבנים בלבד. שאלונים (לקהילות) ניתן להשיג אצל www.rabbinicalassembly.org או מאתר כה"ר.

ועדת האיוש בישראל היא הגורם היחיד בתנועה המסורתית המוסמך להעביר קורות חיים של סטודנט בבית המדרש ע"ש שכטר או קורות חיים של רב כלשהו לקהילה. כל קשר בין סטודנטים, רבנים וקהילות חייב להיות ביוזמת ועדת האיוש. קורות חיים יש להעביר רק באמצעות דוא"ל לכתובת שציינה הקהילה בטופס ההרשמה שלה. אין רבנים מעבירים את קורות החיים שלהם בעצמם לקהילה כלשהי מסיבה כלשהי. המנכ"ל של מינהל האיוש הבינלאומי איננו "מסנן" קורות חיים אלא במידה ויש צורך לוודא שהמעביר הוא חבר מן המניין בכנסת הרבנים.

ג. סטודנטים בשלב ההסמכה

ועדת האיוש בישראל מנהלת את תהליך האיוש של כל הסטודנטים בבית המדרש ע"ש שכטר העומדים לפני הסמכתם. יש לעודד סטודנטים לרבנות לכהן בקהילות מסורתיות במהלך לימודיהם. לקראת סוף שנת הלימודים השלישית או בתחילת השנה הרביעית, באישור משרד הדיקן של ביהמ"ד ע"ש שכטר, פרחי הרבנות יקבלו הודעה על כל התפקידים הפנויים באמצעות דוא"ל ויתחילו לקבל חומר הקשור באיוש תפקידים.

ד. איך מתחיל סטודנט את התהליך?

1. כל הסטודנטים העומדים לפני הסמכה חייבים להגיש קורות חיים לועדת האיוש של כה"ר בישראל עד 1 בינואר (אחד עשר חודש לפני ההסמכה).
2. סטודנט העומד לפני הסמכתו בביהמ"ד ע"ש שכטר חייב למלא בקשת חברות בכנסת הרבנים ולהעבירה למשרד בניו-יורק. כל מוסמכי שכטר מתקבלים לחברות אוטומטית, אך עליהם להעביר טופס בקשת חברות. ראה בנספח ד עותק של בקשת החברות. ניתן להשיג טופס אצל raisrael@jtsa.edu או אצל eschoenberg@rabbinicalassembly.org.
3. פרח הרבנות צריך להשלים את כל חובותיו לקראת ההסמכה ולקבל על כך אישור בכתב מדיקן בית המדרש המאשר את השלמת כל החובות האקדמאיות, את הזכאות להיות מוסמך ושהוא רשאי להתחיל בתהליך האיוש. אישור על כך ימצא בידי מינהל האיוש בניו-יורק.
4. פרחי הרבנות צריכים להיפגש לשיחה בענייני איוש עם נציגי ועדת האיוש הישראלית בהשתתפות מנכ"ל מינהל האיוש, הרב שונברג.

פרק 4. כתיבת קורות חיים

מה הם קורות חיים? לכתחילה יש להגדיר בשלילה: קורות חיים אינם הצהרה מקיפה על כל מה שעשית בחמש עשרה השנים האחרונות. כמו כן, קורות חיים אינם רשימת המקומות, המשרות והארגונים בהם עבדת. קורות חיים הם תיאור תמציתי שלך כמנהיג, יוזם ומוביל המוצג באור החיובי ביותר האפשרי. המטרה של קורות החיים אינה השגת המינוי לתפקיד, אלא הבאתך למצב בו יזמינו אותך לראיון. משמעות הדבר היא שקורות החיים יעוררו מספיק עניין בקורא עד כדי כך שירצה לפגוש אותך באופן אישי. קורות חיים הם חוברת השיווק של הרב, מכשיר ארגוני ראשון במעלה להכנה לקראת ראיונות, והזמנה אישית לקבוצת אנשים לפגוש אותך.

איך צריכים קורות החיים להיראות? אין חוקים נוקשים וחד-משמעיים בנדון. אפשר לרכוש ספר המתאר תבניות שונות, אך יש בכל זאת דרכים מקובלות של הגשת חומר בקורות חיים שרבנים צריכים לזכור. קורות חיים של רב לעולם לא יהיו ארוכים יותר משני עמודים. העמוד הראשון צריך לפרט את נסיון העבודה והשני את ההשכלה, ההשתייכות לארגונים והפרסומים. כמו כל חוברת פרסומים, קורות החיים אינם יכולים לספר את כל הסיפור. קורות חיים המועברים בדוא"ל חייבים להיות פשוטים: הם לא יהיו מעוטרים בכפתורים ופרחים והם יהיו ללא איורים ועריכה גרפית מצועצעת. יש שתי מתכונות בעולם העסקי: בסדר כרונולוגי-הפוך או פונקציונלי. הראשון הוא הנפוץ יותר בעולם המוסדי-היהודי. קורות חיים פונקציונליים המדגישים מיומנויות מקצועיות ופעילויות, אך לא את 'ההיסטוריה התעסוקתית', נדירים מכיוון שהם יוצרים רושם שהרב החליף יותר מדי משרות...

קהילות וארגונים קוראים קורות חיים של רבנים בתשומת-לב רבה. הם שמים לב למראה, איות ונקיון. יש

לדאוג שקורות החיים יהיו נעימים ונוחים לקריאה. יש להימנע מפסקאות ארוכות של טקסט.

המראה החיצוני של קורות החיים מעיד על אישיותך לא פחות מהתוכן. הקדש מחשבה לשאלה איך יראו קורות החיים כאשר יודפסו על נייר. יש להקפיד על רווחים מתאימים על מנת שאפשר יהיה לסמן הדגשות של מלים או מרכיבים חשובים בקורות החיים לאחר הדפסתם. בשלב ההקלדה הדגשת טקסט ע"י קו עבה ('בולד'), אותיות כתב-יד או קו תחתון יכולות להיות שימושיות על מנת להבליט מרכיבים כגון שמות מקומות עבודה, תואר-תפקיד, מיקום וכיו"ב. יש לבדוק במיוחד שלא נפלו טעויות בהקלדה, כגון טעויות באיות מלים. ערוך הגהה בקפידה, ובקש מאחד מידידיך לערוך הגהה גם כן. יש להקליד בגופן (פונט) שאיננו קטן מגודל 12. אין צורך להשתמש במשפטים שלמים. השמטת מילות יחס או חיבור יחסוך מקום וזמן קריאה. ציין תאריכים וגודל הקהילות ששירתת בהן. הקדש תשומת לב רבה יותר למקום העבודה האחרון שלך ולהישגיך בשנים האחרונות. כמה קהילות אמרו במפורש: יותר פשוט – יותר טוב. האמת היא ערך חשוב ביותר בכתיבת קורות חיים. דוגמא: אם אתה לומד לימודי דוקטורט, ציין בקורות חיים: לומד לקראת תואר Ph.D.

עיקרם של קורות החיים הם נסיון בעבודה, אך רצוי להדגיש ולהבליט היבטים אטרקטיביים במיוחד. ציין בהבלטה הישגים בעבודה, במקום תיאור האחריות הכרוכה בתפקידך. יש להשתמש ב'איסטרטגיה שמעבר לשלחן הכתיבה'. המראיין שואל עצמו: מה המועמד עשוי לתרום לקהילה שלי? במקום להדגיש מה אתה מעוניין לעשות בקהילתו, עליך לשאול עצמך כיצד תתאים את עצמך לסדר העדיפויות של המעסיק. שים את עצמך במקומם של היושבים מולך מעבר לשלחן, התאמץ להבין את מהלך החשיבה שלהם. כשאתה עורך את קורות החיים שלך עליך לשאול עצמך: כמעסיק, מה הייתי מוצא מלהיב ומבטיח בנסיון העבודה שלך?

א. מה הם המרכיבים של קורות חיים?

1. בכתרת קורות החיים: שם, כתובת, טלפון, כתובת דוא"ל (פרטית ובמקום העבודה). עליך להשתדל שלוועדת החיפוש יהיה קל להשיג אותך. חיוני שמעסיקים פוטנציאליים אחרים ידעו מה הדרך הנוחה ביותר ליצור איתך קשר, במיוחד אם אתה נמצא במעבר בין תעסוקה אחת לאחרת או בין מקומות מגורים.
2. מתחת לכתרת יש לציין את 'תמצית הקריירה' שלך: משפט אחד או שניים המבטאים את עומק הנסיון שלך ותחומי ההתמחות.
3. הקטע הבא כולל את הנסיון המקצועי שלך וממלא את שאר העמוד. זו היא הליבה של קורות החיים שלך. ציין את השם והמיקום של כל ארגון שהעסיק אותך, תאור התפקיד שלך וההישגים שלך באותו ארגון. התאריכים מציינים שנים בלבד (אין צורך לציין חודש תחילה וסיום של תעסוקה). עד כמה שניתן, הימנע מ'פערי תאריכים' בתיאור הקריירה המקצועית שלך.
4. העמוד השני מתחיל באותה כותרת כמו הראשון - איך ליצור איתך קשר. מתחת לכתרת פירוט ההשכלה שלך. ציין תארים, תחומי התמחות, תאריכי גמר והסמכה. כמו כן קורסים, הכשרה, מלגות ופרסים הנוגעים לתחום בו אתה מתכוון לעבוד, כגון תעודות התמחות, רישיונות, תעודות הוקרה וכיו"ב – יש לצייןם!
5. יתרת העמוד כוללת פעילויות הקשורות לתחום בו אתה מגיש מועמדות לעבודה. כמה קטגוריות לדוגמא: שירות צבאי, שפות, מיומנויות מיוחדות, חברות בארגונים, מאמרים, חוברות וספרים שפרסמת. גם אם הספקת לעשות מיליון דברים חיוביים בחיך, ציין אך ורק את אלה אשר יש להם קשר עם מה שהמעסיק ה'רבני' מעוניין לדעת עליך.

ב. תמצית קריירה

ההתחלה בתמצית נועדה לתת לך הזדמנות ראשונה להראות לקורא שלך מה התרומה המשמעותית שאתה עשוי לתרום לקהילתו/ארגונו. חשוב שהרושם הראשון יהיה טוב. קוראי קורות החיים רוצים סיכום ולא נייר עמדה על כוונותיך ומטרותיך. התמצית כוללת את תחומי ההתמחות המיוחדים שלך, היקף הנסיון, קידום מקצועי ונקודות עוצמה (ההיפך מ'נקודות תורפה'), לדוגמא:

מטרה: תפקיד רב קהילתי אשר יהלום את ניסיוני בתחום החינוכי והקהילתי.

עדיף לכתוב:

תמצית: שמונה עשרה שנה של תפקידי הנהגה בשלוש קהילות אשר כל אחת גדולה בהיקף פעילותה ובמספר חבריה מקודמתה. נסיון רב בתחום הפסטורלי (ביקור חולים, ניחום אבלים, חיזוק נחשלים) ובהכנסת חידושים ושינויים בתחום הליטורגי. מיומנות מיוחדת ביישוב סכסוכים (הבאת שלום בין אדם לחבירו):

או:

סיכום: עשר שנות ניסיון כרב, חמש כרב במדינת ישראל וחמש כרב בקהילות באירופה.

הנוסחה להצלחה: קורות החיים שלך צריכים לא רק לציין מקומות עבודה אלא דוגמאות להישגים בפועל. אחד האנשים שהשתתף בועדות חיפוש רבות, קרא לנוסחה PARS - ראשי תיבות של בעיה, פעולה, תוצאות, מיומנויות Problem, Action, Results, Skills

תאר את הבעיה, הפעולה שנקטת, התוצאות שנתקבלו, המיומנויות בהן השתמשת.

השתמש בנתונים עובדתיים להדגים את יכולתך לפתור בעיות. השתמש בפעלים חזקים.

"נוכחות בתפילות קבלת שבת היתה בירידה. נקטתי יוזמה לארגן מחדש את תפילות קבלת שבת ע"י הכנסת ליווי מוסיקלי לתפילה. מספר המשתתפים ב'קבלת שבת' גדל פי שלושה. עשיתי שימוש בכשרון ההנהגה ובמיומנות מניעה/פתרון של מאבק פנימי בקהילה" או:

"נתחתי את הגורמים לירידה במספר החברים בקהילה ויחד עם 'ועדת החברות' ותוך שיתוף פעולה עם העירייה המקומית פתחנו מבצע של גיוס חברים חדשים ועמדנו ביעד שקבענו לעצמנו: הגדלה של 25% במספר חברי הקהילה תוך תקופה של 5 שנים. הבאתי לידי ביטוי את כשרוני הארגוני."

יש הבדל בין תיאור תפקיד ובין קורות חיים. הראשון מתאר הגדרת תחומי אחריות אך השני מתאר את השגיו ותרומתו היחודית של המגיש קורות חיים/המועמד לתפקיד.

אין זה מספיק לכתוב "בצעתי את כל התפקידים הרבניים בקהילה"

מוטב לכתוב: "נוכחות דינמית ומעוררת השראה בבית הכנסת. דרשות המצטיינות בידע, הומור ורלוונטיות לחיי הרוח והתרבות."

"זכיתי למחמאות בעתונות המקומית על התמחותי בעבודה עם ילדים בחוגי העשרה אחר-הצהרים."

"יצא לי שם בקהילה כאדם היודע להקשיב לזולת ומגלה עניין ואמפתיה."

מיומנויות: מנה את מיומנויותיך בכל הזדמנות: מנהיגות, עבודת צוות, תקשורת, ישוב סכסוכים, הופעה בציבור, הוראה, יעוץ וכיו"ב. לדוגמא: "עובד דרך קבע עם מתנדבים בעבודת צוות"

"מאמן כדורגל - 2000-2005 מוטיבציה, השראה והוראה של בני נוער לשחק כצוות"

"הוכחתי את יכולתי בפתרון סכסוכים כאשר הקהילה דנה בתוספת 'אמהות' לברכת 'אבות' ע"י הקשבה וגילוי הבנה לכל הדעות".

השגים: אילו השגים יש לזקוף לזכותך. חשוב לציין השגים אלו בפתיחה ובסיום של הקורות חיים. איך תדע מה נחשב להישג? יש הישגים שניתן לתאר אותם במספרים (מספר האנשים שהושפעו, טווח הגילאים בכיתות שלמדו, סכום הדולרים שנאספו במהלך פרויקט הפיתוח וכיו"ב). בתהליך החשיבה שלך, ענה על השאלות להלן והכנס את התשובות לקורות החיים: "דבר על פרויקט ספציפי בו ניתחת את המצב, ואח"כ דבר על הדרך בה השלמת את הפרויקט".

"שמתי לב שבשכונות הסמוכות יש אוכלוסיה הולכת וגדלה של הורים לילדים בגיל הרך אשר אינם קשורים לקהילה. נפגשתי עם ועדת החינוך בקהילה ויחד יצרנו תוכנית שתמשוך משפחות אלה לבית הכנסת. התכנית שלנו 'שבת לגיל הרך' זכתה להכרה בתנועה המסורתית כתוכנית מצטיינת בתחום של קשר לאוכלוסיה הישראלית-חילונית (outreach)".

האם זיהיתי קושי/מוקד חיכוך והתגברתי על הקושי?

"שמתי לב שהתפילה של המבוגרים מרתיעה הורים עם ילדים קטנים. יצרתי פינה בבית הכנסת המשמשת לתכנית 'שבת לגיל הרך' במקביל לתפילת מבוגרים. למרות שיש מנחה מתנדב בסוג זה של מפגשים (הכוללים טקס ו'שעת סיפור') בקרתי אחת לחודש במפגש ותרמתי תרומה יחודית".

האם יזמתי, יצרתי, הובלתי תכנית חדשה או תהליך חדש?

"יזמתי ויצרתי תכנית 'קבלת שבת' לילדים בגיל 4 ולהוריהם".

"שיתוף הפעולה עם ועדת התפילה חיזקה והעשירה את טקסי קבלת שבת לגיל הרך במנגנונות חדשות וסיפורים בעלי לקח ומוסר השכל".

איך התגברתי על משבר מסוים או אתגר מיוחד?

"כאשר הגננת המתנדבת שהנחתה את 'קבלות שבת לגיל הרך' פרשה מסיבות בריאות גייסתי והכשרתי סטודנטית למלא את התפקיד תוך פרק זמן קצר".

האם הוכחתי נכונות וכשרון עבודת צוות?

"ביחד עם צוות מתנדבים יצרנו תכנית מפגשים חודשיים לתקשורת בין ילדים והורים".

האם שמשתי איש קשר/ מתאם/ נציג / חבר ועדה בעל השפעה חיובית?

"הוכחתי כושר שכנוע והפגת מתח במו"מ עם הנהלת המתנ"ס המקומי ביצירת תוכנית משותפת לעריכת 'סדר פסח לדוגמא'".

האם הצלחתי בתחום שנחשב 'קשה מאד' או 'בלתי אפשרי'?

האם אמר לי פעם עמית רבני או מישהו פעיל בקהילה מסורתית שעשיתי הבדל משמעותי בחייו?

"עבדתי עם בי"ס תל"י המקומי ביצירת מדיניות דתית שהיתה מקובלת על הקהילה כולה. אנשי צוות בבית הספר אמרו שהשתתפותי בתהליך אפשרה להגיע לפתרון של פשרה".

יזמתי תכנית של קבלות שבת לגיל הרך והוריהם. סגן נשיא הקהילה, שהוא גם האחראי על חינוך בקהילה, הודה

לי בישיבת הוועד האחרונה 'על שעניתי על צרכיהם של המשפחות הצעירות והדור הצעיר בקהילה'"

קורות החיים חייבים להתמקד בהישגים והפעלים המצביעים על כך הם 'פעלי עשייה'. ספר לוועדת החיפוש מה תיכנת, יצרת, יזמת, ניהלת, בנית, הגדלת/הכפלת, השקעת, פתרת, חיזקת, תרגמת, איחדת, חשפת, כתבת. כמו כן, היה זהיר משימוש מרובה מדי באותו פועל. השתמש בפעלים שונים לתאר פעולות דומות:

"כתבתי תפילה יצירתית ליום השני של ראש השנה",

"יצרתי קשר עם דוברי רוסית בשכונה כאשר הצעתי להם מפגש חודשי 'קפה עם הרב' בבית קפה הילל",

"יזמתי חוג לימוד חדש למבוגרים בכל שנה",

"הצעתי סטנדרטים חדשים לבני מצווה לועד בית הכנסת. ועד בית הכנסת יישם את הצעותי והעלה את סף הדרישות החינוכיות לעריכת 'בר/בת מצווה'.

עליך להיות ממוקד יותר כאשר אתה מציין פעילות קהילתית, השכלה, פרסים שקבלת, תחביבים וחברות בארגונים. מידע זה צריך להיות ממוקד בשאלה מדוע אתה מתאים למלא את התפקיד הרבני הבא. הזדמנות נוספת להציג מיומנות או תרומה מיוחדת.

במקום לכתוב: "הנשיא של הועד הבין-דתי של טינק, ניו ג'רסי 2002-2005" עדיף לכתוב "עמדתי בראש הועד הבין-דתי של טינק, ניו ג'רסי 2002-2005 שהוא הועד המייצג לראש העיר בנושאים דתיים. במסגרת זו רכשתי נסיון בתיאום פעילות עם קהילות שונות וקהל מגוון מאד"

ובמקום "חבר בכנסת הרבנים העולמית מאז 1979" עדיף לכתוב "ארגנתי קבוצת לימוד של עמיתים בכנסת הרבנים המתגוררים בסביבה הקרובה".

פרט פרסים ומלגות שקבלת וציין עד כמה קשה להשיגם. לדוגמא:

קבלתי את פרס מחוז ברגן למנהיגות צעירה, המוענק פעם בשנה לשני מנהיגים שגילם פחות מ-35.

אחרי שיקראו את קורות החיים שלך אנשי ועדת החיפוש יוכלו לזהות בוודאות את שאיפותיך, סדר העדיפויות שלך והערכים שאתה דוגל בהם כרב.

מכתב נלווה המצורף לקורות החיים שלך הוא התקשורת הכתובה הראשונה שלך עם המעסיק הפוטנציאלי שלך. אין ציפייה בהכרח לקבלת 'מכתב נלווה', אך יש מצבים בהם מכתב כזה מועיל. בראש ובראשונה השתמש במכתב הנלווה על מנת להדגיש את חשיבות שמירת הסודיות שבהגשת מועמדותך. שנית, אם עשית שיעורי בית כהלכה, ציין הישג או תכונה המייחדים אותך כמועמד ראוי במיוחד לעבוד בקהילה או במוסד המראיין (לדוגמא: סבא וסבתא שלך נמנו על מייסדי הקהילה). מכתב נלווה צריך להיות תפור במיוחד למוסד שאליו אתה פונה. מכל מקום, אין מצפים 'מכתב נלווה' ברוב המקומות.

ממליצים – אין צורך לכלול מכתבי המלצה בקורות חיים, אלא לצרף עמוד נפרד המפרט שמותיהם של 4-5 ממליצים. עליך לוודא שקיבלת הסכמה מראש מהאנשים ששמותיהם מצוינים כממליצים. עליך לבחור אותם בקפידה, להתקשר ולוודא שהם אכן יעידו על יתרונות באישיותך ובניסיוןך הדרושים למשרה הספציפית אותה אתה שואף לקבל ולתאם מה הם עומדים לומר. תן להם עותק של קורות החיים שלך. רצוי לבחור ממליצים המסוגלים להעיד על הישגיך בשנים האחרונות ועל הפוטנציאל שלך בעתיד. המעסיקים מעוניינים לדבר עם אנשים המכירים מקרוב את עבודתך.

מסור את רשימת הממליצים לידי יו"ר ועדת החיפוש בסיום הראיון. על עמוד אחד ציין את שמותיהם,

כתובותיהם, מספרי טלפון, פקס, כתובות דוא"ל ונסיבות ההיכרות שלהם איתך. על אותו עמוד ציין גם את שמך ופרטי ההתקשרות איתך. התקשר אל הממליצים אחרי הראיון להכין אותם לאפשרות שהמראיינים יתקשרו אליהם טלפונית. וודא שלממליצים יש המידע הדרוש על מנת שהדברים שיאמרו יהיו רלוונטיים לדרישות המשרה. עבור איתם שוב בדיוק מה הנקודות שברצונך שידגישו. בקש מהם שיוודעו לך אם התקשרו אליהם ומתי ומה הם אמרו באותה שיחה. עמוד בקשר עם הממליצים ועדכן אותם לגבי המשך התקדמותך.

רב אחד סיפר לנו כדלהלן: נשיא בית הכנסת בו עבד נשאל טלפונית אם היה מעסיק אותו בתור הרב הבכיר בקהילה, והוא ענה: רב צעיר זה הוא אדם מוכשר מאד, אך הקהילה שלנו בגלל מעמדה המכובד איננה יכולה להרשות לעצמה להעסיק רב אלא אם יש לו יותר שנות וותק. "הממליץ הזה אהב את הרב אך לא הבין מה עליו לומר על מנת לעזור למועמד. זו אחריותו של המועמד להדריך את ממליציו כיצד לנסח את דבריהם.

פרק 5. הראיון

הראיון איננו תהליך אינטלקטואלי ולמרבה הצער הוא איננו תהליך קל ונטול-חרדות. יש הרבה שביכולתנו לעשות על מנת שהראיון יהיה נסיון נעים ולהבטיח שניצור רושם חיובי בקרב המראיינים. המצב האידיאלי הוא שהראיון מתנהל כשיחה קולחת אשר אין בה אף צד המשתלט על מהלך השיחה ושני הצדדים שואלים ומקבלים מידע. רוב הראיונות הראשוניים בעולם העסקים אורכים פחות משעה, בעוד ראיונות רבניים אורכים לפחות שעתיים ולפעמים שלוש שעות ובסופו של דבר כוללים ביקור במקום.

להלן מערך בן ששה חלקים לראיון "מושלם" לתפקיד רבני.

א. הכנה

המרכיב הראשון והחשוב ביותר בתהליך הוא ההכנה. יש רבנים ה'פוסחים' עליו ומגיעים לראיון בלתי מוכנים, וגורמים אכזבה ל'ועדת חיפוש'. עליך להגיע לראיון מצויד בנייר, עפרון, עותק של קורות החיים שלך, ה'שאלון' של הקהילה או הארגון המראיין, ומסמכים תומכים אחרים, עותקים של דרשות ומאמרים שהוצאת לאור, ורשימת ממליצים. חשוב על האנשים אותם תפגוש בראיון ומה אתה רוצה לדעת עליהם. אין כל פסול בעריכת מחקר מוקדם על המוסד המראיין. לכל קהילה או ארגון אשר יש לו קשר פורמלי עם כנסת הרבנים יש 'שאלון' המצוי ברשות מינהל האיוש ואשר ניתן למצוא אותו באתר כנסת הרבנים במדור 'איוש'. השאלון הוא קורות החיים של הארגון/הקהילה. התקשר אל הרב או הרבנים הקודמים. שאל בין האנשים הפעילים בתנועה. השאלונים נוסחו בקפידה בהתייעצות עם רבנים וותיקים ויושבי ראש עדות חיפוש. השאלון מספק מידע ראשוני, נועד לעורר עניין ואיננו מפרט את כל המידע האמיתי על הקהילה. במלים אחרות, שאלון שהתשובות בו נערכו בתבונה על ידי ראשי הקהילה יגרום לך לרצות להתראיין בקהילה. מחקר 'משלים' ושאלות בע"פ כלפי נציגי הקהילה חיוניים על מנת לאמת את המידע שב'שאלון'.

יש לנקוט בזהירות כלפי ה'שאלון' במיוחד בתחום אחד: לעתים כותבים ב'שאלון' תיאור של הקהילה על פי ה'רצוי' ולא על פי ה'מצוי'. מומלץ שהרב יברר מידע נוסף עם עמיתים בסביבה הקרובה. זו חובתו של הרב לאמת את המידע המוצג ב'שאלון'.

לפני הראיון בקש מהקהילה המראיינת לשלוח לך חומר נוסף כגון עלוני-המידע של הקהילה, רשימת חברי הקהילה, החוברת שיצאה לאור לכבוד 25 שנה של הקהילה, פרסום שנשלח לתושבים באיזור על חוגי הלימוד

ופעולות תרבות של הקהילה וכיו"ב. אין להזניח את השימוש באינטרנט. בעזרת מנועי חיפוש (כגון גוגל) חפש מידע על הסביבה, האיזור, הישוב ומוסדות מקומיים. במיוחד יש לשים לב לאתר האינטרנט של הקהילה והארגון המראיין. על סמך חומר זה הכן את רשימת השאלות שלך לגבי המוסד/הקהילה. היה נכון לציין מה אתה אוהב לגבי הקהילה ומדוע אתה סבור שיהיה ביניכם 'שידוך' טוב. איך הכישורים והכשרונות שלך מתאימים לצרכים שלהם. איך תעתיק את כישוריך מתפקידך הנוכחי או הקודם למשרה המוצעת?

לאחר מכן, חשוב מה אתה רוצה לומר על עצמך. כמעט בכל ראיון השאלה הראשונה היא "ספר לנו קצת על עצמך". תשובתך צריכה להיות קצרה ומתוכננת היטב. אתה מציג את עצמך בפני אנשים שאינם מכירים אותך. זו ההזדמנות שלך לברר עם עצמך: מי אני? במה אני באמת מצטיין? מה אני באמת אוהב? עליך להכין תשובה בת חמישה משפטים.

שלב שלישי: עליך להתקשר טלפונית לכמה אנשים: התקשר למי שהחזיק בתפקיד לפניך. רבנים לפעמים שואלים אם ראוי והוגן לנהוג כך. כן, בהחלט, אך ראה את התיאור שתקבל בפרספקטיבה כללית. התקשר לנושא תפקיד בכיר בישוב בו נמצאת הקהילה, כגון מנהל מתנ"ס/מרכז קהילתי, מחזיק תיק תרבות בעירייה. דבר עם עמיתים בתחום המקצועי שאתה מתראיין לקראתו או מורה שלימד אותך בבית המדרש לרבנים, היכולים לתת לך מידע / חומר רקע חיוני על המוסד/הקהילה בו מוצע התפקיד המבוקש.

לבסוף, התכונן לראיון ע"י עריכת 'משחק תפקידים'. הדרך הטובה ביותר היא לבקש מכמה מחבריך לשחק תפקיד של 'פאנל' חברי ועדת חיפוש על מנת ליצור 'חזרה כללית' לקראת הראיון האמיתי. יש להשקיע עבודה רבה בתהליך ההכנה לראיון. 'חזרה כללית' טובה היא הבסיס לראיון קל יותר אח"כ.

ב. תצוגה

עבדת קשה עד כה על מנת להתכונן, עכשיו הזמן להציג מה שהכנת. לתפקיד רבני מתמנה לעתים לא המוכשר והמתאים ביותר, אלא זה שידוע להציג עצמו בראיון באופן המשכנע ביותר. הראיון איננו ההזדמנות להיות ביישן או מאופק, זה הזמן לשכנע שאתה מסוגל למלא את התפקיד כהלכה. בראש ובראשונה עליך להקרין ביטחון עצמי. הכן עצמך מבחינה רגשית ורוחנית. יחס חיובי ונמרץ הוא המפתח להצלחה. על ידי התייחסות חיובית וביטחון עצמי אתה מעביר מסר בלתי מילולי למראיינים. עליך להיות מודע לכך ששפת הגוף שלך מספרת עליך לנוכחים לא פחות מאשר המלים. שמור על קשר עין עם האדם השואל אותך. הבעת הפנים שלך ותנוחת הגוף צריכה לשדר התלהבות. קהילות מסורתיות וארגונים יהודים תמיד מחפשים מקור השראה למרץ, התלהבות, שמחה ועירנות. מתוך נספח ג אתה תציג את נקודות השיא שאבחת כמציגות אותך כמתאים ביותר לתפקיד המבוקש. אל תסתפק בתשובה לשאלה שהוצגה בפניך, אלא ראה כל שאלה כהזדמנות להדגיש את הדברים שאתה רוצה ש'וועדת החיפוש' תדע עליך. זו היא אמנות הראיון. דוגמאות לשאלות שהוועדות שואלות: זה עתה סיימת לימודיך, על סמך מה אתה חושב שיש לך הנסיון לשמש כרב שלנו?

איך תתמודד עם חידושים בתחום הליטורגי אצלנו? כמובן שאתה רוצה לענות על השאלות שלהם, אך המפתח הוא להעביר להם את המידע החיוני שעל פי אבחנתך יגרום להם לראות אותך כמועמד מעולה לתפקיד, ללא כל קשר לשאלות שנשאלו. החזק איתך כרטיסיה (או עותק של נספח ג) יחד עם נקודות ההצטיינות שרשמת לעצמך ושנן אותם בע"פ. נצל כל הזדמנות להדגיש נקודות אלה, כי הן המעלות את "ערכך" ב"שוק לממכר רבנים". עליך לראות את כל שאלה משאלות הוועדה כקשר – קפיצה להדגיש את נקודות היתרון שלך. אם חברי הוועדה יהיו סבורים שלא

הבנת את השאלה, הם יחזרו עליה ואז תוכל לענות תשובה ישירה.

המועמד צריך להכין 'דבר תורה' בו ישתמש במהלך הראיון. בדרך כלל ישא הרב את 'דבר התורה' בתחילת המפגש עם הועדה, אך לפעמים 'דבר תורה' קצר הוא דרך טובה 'לסכם' את המפגש. הוא עשוי להזכיר לחברי הועדה מה היא מהות הקשר שצריך להיווצר בסיומו של תהליך החיפוש הזה.

'דבר תורה' משמעותי וערוך היטב מעניק מימד דתי למפגש עם הועדה ויוצר את ההבדל בין ראיון לתפקיד רבני לראיון לתפקיד בתחום העסקי או הניהולי, כפי שהוא מוכר לחברי הועדה. על ידי יצירת 'רגע של לימוד' מוכיח הרב הלכה למעשה שהוא מנהיג בתחום הרוחני-דתי גם כאשר הוא עומד בסיטואציה של מחפש-עבודה.

ג. חקר התפקיד

השלב השלישי של הראיון הרצוי הוא חקר התפקיד ע"י המראיין, כלומר אתה. עליך להרגיש חפשי לשאול שאלות המשקפות אכפתיות, מחשבה, עניין ואינטליגנציה. אם אינך שואל שאלות אתה יוצר רושם שאינך ממש מעוניין בתפקיד. יש כמה שאלות סטנדרטיות המקובלות כמעט בכל ראיון: מה אתם מצפים מן הרב? מה לדעתכם צריך להיות סדר העדיפויות של נושא תפקיד הרב בקהילתכם? מה הוא הדבר החשוב ביותר שהמועמד צריך לדעת על התפקיד הזה? המחקר המוקדם שערכת על הקהילה/הארגון המראיין עשוי להניב שאלות נוספות, לדוגמא: "הבנתי שזו היא הפעם הראשונה שקהילתכם מחפשת רב. איזה גורמים הניעו אתכם לקבל החלטה בכיוון זה הפעם?" "התפקיד הוא בהיקף חצי משרה – איך ומי יקבע את סדר העדיפויות שלי?" שאלות ממוקדות מסוג זה יוכיחו לחברי הועדה שאכפת לך במידה כזו ש'הכנת את שיעורי הבית' שלך לפני הראיון.

ד. צפי התוצאה

השלב הרביעי של הראיון המושלם הוא צפי התוצאה ('פרוגנוזה'). שלב זה כרוך בדינאמיקה פנימית אשר לא מתוארת באף אחת מחוברות ההדרכה של חיפוש עבודה. צפי התוצאה הוא מצב ספציפי. אי שם באמצע הראיון, אחרי הקשבה, חילופי דעות ומידע נוצר 'קליק' בין המראיינים והרב. נדלקת נורה במוחו של המועמד. פתאום המועמד מגלה מה שבאמת ועדת החיפוש מעוניינת, ושהוא המועמד המתאים לתפקיד. המועמד מסוגל להגיב בדרך כזו שהנהגת הארגון המראיין מרגישה שהמועמד מבין את כוונותיהם.

אחד הרבנים סיפר את הסיפור להלן: השאלון הקהילתי דיבר על הצורך בגידול וגיוס חברים חדשים. "פוטנציאל" הייתה מלה מרכזית בשאלון. "חדש/ים" היה שם התואר הנפוץ ביותר במסמכי הקהילה.

לפני ביקורו בקהילה הכין הרב דוגמאות איך הצליח להכניס תוכניות חדשות שנועדו למשוך חברים חדשים בקהילתו הקודמת. במהלך הראיון הסתבר שהקהילה סיימה לא מכבר פרויקט בניה מוצלח, וחברי הקהילה היו "עייפים" מהבקשות החוזרות ונשנות לתרום כסף לבניין. הרב הקודם היה מעולה ביחס האישי (כ'רועה הצאן' הקהילתי), אך מעט מאד תוכניות תרבות וחברה אורגנו במהלך עשרים השנה האחרונות. במהלך הראיון הבין הרב שהקהילה איננה מוכנה לעשות את השינויים שהוא תכנן. תוך כדי הראיון הציע המועמד תכנית הדרגתית לשינוי וגידול. הוא דיבר על מה שצריך להישאר כפי שהוא ושב ראש סדר העדיפויות שלו יהיה לשקם את האמון, להתחבב ולפתח קשרים אישיים עם הציבור של חברי הקהילה וסביבתה. השלב השני, אמר, יתחיל בנקודה בה כל המעורבים והנוגעים בדבר ירגישו שהגיע המועד לפרק הבא בחיי הקהילה, ושבנקודה זו הוא יוביל את השינוי. הייתה תחושה מיידית של חיבור עם הצורך הרגשי של הקהילה והמועמד חש תגובת אמפתיה (הזדהות והסכמה) מצד כל חברי ועדת החיפוש.

מועמד נבון זה הציג תכנית הדרגתית של שינוי וגידול. הוא דיבר על מה יישאר ללא שינוי בקהילה, ושבראש סדר העדיפויות שלו יהיה לשקם את האמון, להתחבר ולפתח קשרים אישיים עם הציבור של חברי הקהילה ושכניה. הרב הבין שהקהילה זקוקה ליציבות לפני ששינוי כלשהו יהיה אפשרי, הוא הצליח ליצור כך קשר חיובי עם המראיינים.

ה. פרידה

השלב הבא הוא הפרידה. הראיון מתקרב לסיומו. השעה מאוחרת. רגע זה עלול להיות קריטי למועמד. עיין ברשימה שהכנת - הנקודות שברצונך להדגיש - האם שכחת אחת מהן? האם יש נקודה הדורשת הדגשה או חיזוק נוסף? אולי תרצה לסכם את מעלותיך באופן שיבהיר עד כמה אתה מתאים לארגון זה? יתכן שבמהלך הראיון נשאלה שאלה לא-מנומסת או קשה ואתה לא ענית עליה במיטבך. עכשיו הזמן לחזור ולנסח את תשובתך מחדש, באופן שיאיר אותך באור חיובי ביותר.

ברגע שיושב ראש הועדה פונה אליך ואומר: "האם יש לך עוד מה לומר לסיום או דברי סיכום?" התשובה שלך תהיה: "כן". האם לא שכחת את אחת הנקודות החשובות ברשימה שהכנת? עליך לחזור ולהדגיש את הנקודות החשובות ברשימתך. זו גם הזדמנות נוספת שלך לבטא התלהבות מהתפקיד המוצע, מהמקום ומהאנשים. הבע תודתך לחברי הועדה על הזמן ותשומת הלב שהקדישו לך, ולפני צאתך הגש ליו"ר ועדת החיפוש את רשימת הממליצים שהכנת מראש. הדרך בה נפרדת מחברי הועדה תשאיר רושם לאורך זמן. בראיון עליך להודות לכל אחד המראיינים באופן אישי. לחץ את ידיהם תוך כדי יצירת קשר עין. ביציאתך מחוץ לבניין אמור תודה לפקיד/ת הקבלה, למזכיר/ה, בן/בת זוג (אם המפגש היה בבית פרטי) וכיו"ב. גם התרשמותם מאישיותך לעתים יש לה משקל בקביעת ההערכה כלפיך, ויחסך כלפי אלה שאינם מעורבים בהחלטה הנוגעת לעתידך מדגימה את אנושיותך.

השאלה האחרונה שלך צריכה להיות: מה הוא השלב הבא בתהליך? אי-קבלת מידע מהארגון או הקהילה תוך זמן סביר (אחרי הראיון) היא מקור לחרדה. זו היא חרדה נורמאלית ואין דרך להימנע ממנה לחלוטין, אך הרב חייב לחנך את הארגון להתחשב בצרכיו בנדון זה ולהמריץ את הארגון להתעמת עם הנושא: הקהילה מראיינת כמה מועמדים במהלך תקופת זמן ממושכת, אך המראיינים צריכים להיות מודעים לכך שהרב איננו יכול להשהות החלטותיו. הסכם על מועד התקשורת הבא יפחית את החרדה של כל הנוגעים בדבר, וישמור על זרימת התהליך.

ו. לאחר סיום

השלב השישי של הראיון הנכון הוא לאחר סיומו. הגעת הביתה לאחר סיום הראיון: רשום לעצמך הערות על הראיון: מה מצא חן בעיניך ומה לא מצא חן בעיניך? איך ההשוואה בין המקום/הארגון בו בקרת זה עתה למקומות אחרים בהם בקרת בעבר הקרוב? ערוך התבוננות עצמית: איזה שאלות הפתיעו אותך? איזה תשובות היית מנסח באורח שונה? האם היו דברים שאמרת באורח ספונטני שברצונך לצרף כחלק מן הרפרטואר שלך כי הם השאירו רושם חיובי? מה עליך לתרגל לפני שתגיע שוב לראיון?

כתוב מכתב תודה קצר יומיים אחרי הראיון. מכתב זה משרת כמה מטרות. בנוסף להבעת הערכה לזמן ולמאמץ המושקע על ידי הארגון, מכתב תודה מאפשר לך להדגיש את נקודות החוזק שלך, ולהבהיר מחדש נושאים חשובים לך. מכתב קצר (!) זה הוא הזדמנות נוספת לציין מדוע כישוריך האישיים עושים אותך למועמד המתאים לקבלת התפקיד. אם יש נקודה חשובה ששכחת לציין בזמן הראיון, הכלל אותה במכתב התודה. מכתב זה גם מבהיר למראיינים שאתה אכן מעוניין בקבלת התפקיד. מכתב מסוג זה היה לו לעתים משקל חשוב בקביעת ההערכה כלפי המועמד. כמה חודשים לאחר הראיון חזרה הקהילה למרואיין לשיקול מחדש, כי המועמד הנבחר שלהם קיבל עבודה

במקום אחר. מכתב התודה שסיכם את הראיון גרם לכך שיו"ר הועדה שמר בזיכרונו את הרב ששלח את המכתב. המכתב הוכיח עצמו כהשקעה משתלמת.

כמו כן עליך לשאול עצמך אם יש משימות המשך שעליך לנקוט, לדוגמא: האם יש התכתבות נוספת הנדרשת כחלק מהתהליך? האם דיברת עם הממליצים? האם בית הכנסת או בית הספר המראיינים זקוקים למידע נוסף ממך?

פרק 6. משא ומתן על תנאי העסקה וחתימת הסכם

רבנים חוזרים ומספרים למינהל האיוש שהחלק הקשה ביותר של חיפוש העבודה הוא ניהול מו"מ על שכר ותנאי העסקתם. מאידך, חברי ועדות חיפוש מקרב אנשי השורה בקהילות מספרים לנו עד כמה מפחידים וקשוחים רבנים בניהול מו"מ. אפשר לומר שרבנים מעצם תפקידם עוסקים דרך קבע בניהול מו"מ: הם משכנעים אנשים להניח תפילין אחרי עשרים שנה שהתפילין היו מונחות בארון, או מתאמצים לפייס בין הורה מתוסכל ובין נער מנוכר. רבנים צריכים להרגיש בנוח כאשר הם עושים שימוש במיומנות השכנוע שלהם להשפיע על תהליך קביעת תנאי העסקתם.

מתי מדברים על כסף? העיתוי הוא כל התשובה! התמקח על תנאי עבודתך אך ורק לאחר שקבלת הצעת עבודה חד-משמעית. עליך לצפות שישאלו אותך על שכר בכל שלב בתהליך, ובמיוחד במהלך הראיון. אם החברים בוועדת החיפוש מתעקשים: "הרב", אנו חייבים לדעת עכשיו איזה שכר אתה מצפה לקבל" עליך לזכור שזה הוא צעד טקטי בלבד. היה סבלני. אמור: בואו נראה אם יש "כימיה" בינינו, ואחר כך אין לי ספק שנגיע לפתרון מוסכם גם לגבי התנאים הפיננסיים...

קרוב לוודאי שתקבל הצעה בשיחת טלפון. התשובה צריכה להיות "כן, אני מקבל עקרונית, בכפוף לתוצאות המשא ומתן בינינו" עליך לתת תחושה שאתה נרגש על תפקידך החדש. המשא ומתן צריך להתנהל פנים אל פנים ובהקדם האפשרי. אחרי שועדת החיפוש הגישה לך הצעת חוזה עבודה, אתה בעמדה חזקה יותר מבחינה פסיכולוגית כי אתה יודע שלוועדה יש דעה חיובית עליך וחבריה מעוניינים שתקבל את התפקיד המוצע. למרות שאתה מעוניין מאוד לסיים את המו"מ במהירות וכמה שלא נעים לך להתווכח ולהתמקח על כסף, העובדה היא שהם הגישו לך הצעה ואומר שהארגון/קהילה הניצב מולך הוא בעמדת נחיתות ברגע זה.

אנשי השורה סבורים שרבנים מנהלים מו"מ קשוח על הסכמי עבודה לא בגלל מיומנות הרבנים בתחום זה אלא בגלל אותה תחושת נחיתות. על פי השקפתם אתה כבר זכית במכרז שהיה פתוח לציבור. האנשים שהציעו לך את המשרה מעוניינים 'לסגור' עסקה איתך כי אם המו"מ איתך יכשל הם יחוו בושה. גם אם רבנים רבים אינם סבורים כך, כאשר קבלת הצעת מינוי לתפקיד חדש, אתה פותח במו"מ מעמדת מוצא חזקה. אתה תנהל את המו"מ טוב יותר ותשיג תוצאות טובות יותר אם תאמץ גישה חיובית לגבי התוצאות. הרשה לעצמך להיות בטוח ונלהב לגבי התוצאות.

א. מה נדרש על מנת להתחיל מו"מ מוצלח?

1. עליך להתמקח על ההתמקחות – רצוי לנהל מו"מ עם קבוצה קטנה של 2 או 3 אנשים. איש אחד עלול לקחת את ההתמקחות באופן אישי מידי ולראות במו"מ כמצב של מרוויח-מפסיד. יתרון של קבוצה קטנה הוא עדים לדברים שנאמרו אם יש בלבול מאוחר יותר. קבוצה גדולה משלושה איננה חיונית ועלולה להיות מאיימת.
2. יש לקבוע מגבלות זמן מראש – מתי מתחיל המו"מ ומתי הוא יסתיים? על מגבלות אלה יש להסכים מראש. אין זה לטובתך אם המו"מ יימשך זמן רב מידי, למקרה והמו"מ לא יוכתר בהצלחה ותרצה לשקול אפשרויות/מקומות

עבודה אחרים. סיכום על תנאי העסקה תוך 3 עד 4 שבועות הוא טווח זמן סביר.

3. קבע היכן יתקיימו הדיונים – אם יש אפשרות נהל את השיחות במגרש שלהם. הם ירגישו בנוח.

4. הבהר מה נמצא על שולחן הדיונים - קרוב לודאי שנושאי הדיון הם משכורת, הטבות, קרנות פנסיה והשתלמות... הגדרת אחריות התפקיד הוא גם חלק חשוב של הדיון. לדוגמא: האם אתה אחראי על קריאת התורה בכל שבוע או יש לכך אחראי אחר. הנח לניסוח המשפטי לשלב מאוחר יותר ולאנשי מקצוע בתחום החוזי-משפטי. הרב, ולא רק אנשי השורה, צריך להטביע חותמו על עניינים אלה בתחילת המו"מ

5. הדבר החשוב ביותר הוא להבהיר מראש מה סמכותם של האנשים המנהלים מו"מ עם הרב. אתה חייב לשאול אותם כבר בתחילת המפגש הראשון: האם הוסמכתם על ידי הקהילה/המוסד לנהל מו"מ אתי והאם יש לכם סמכות לסכם אתי את פרטי החוזה? אם התשובה שלילית, עליך להפנות אותם מיידית אל ועד הקהילה שיסמך אותם. אינך רוצה לנהל מו"מ מייגע ולסכם פרטי חוזה עבודה תוך פשרות וויתורים הדדיים, רק על מנת לשמוע אחר כך את המשפט: "עכשיו עלינו להביא את החוזה לאישורו של הועד. איננו יודעים מה הם יחליטו" ושבוע אחר כך מגיע אליך צוות המו"מ עם סכומים נמוכים ממה שסיכמתם. אתה יכול למנוע תרחיש זה אם תשאל כמה שאלות מקדימות.

6. הסכמי ביניים ופרוטוקול יש להעלות על הכתב (שלבם בדרך לחתימת חוזה סופי). יש להעלות זאת על הכתב לעתים תכופות כך שלא יהיו אי-הבנות בשלב מאוחר יותר. אחרי שאתה וצוות המו"מ הגעתם להסכם, אנשי הצוות יהיו מליצי היושר שלך.

כמו בראיון טוב או בדרשה טובה, הכנה יסודית היא המפתח למו"מ מוצלח על תנאי העסקה. להלן רשימת חמישה סוגים של הכנה למו"מ שעליך לעשות לפני שתתחיל במו"מ על תנאי עבודתך:

הכנת אנשים- לפני שאתה מתבונן בסכומים, התבונן באנשים. מי הם? מדוע דווקא הם נבחרו לנהל מו"מ? מה חשוב להם אישית בניהול מו"מ זה? התייחס אליהם לכתחילה כבני אנוש. שאל שאלות אישיות. האם תוכל ליצור איתם קשר אישי כבני אדם? ע"י בניית מערכת יחסים טובה אתה מגדיל את הסיכוי שכל הנוגעים בדבר יראו את הצלחת המו"מ כמצב שבו כולם מנצחים (win-win, "זה נהנה וזה לא חסר").

הכנה עניינית: מה הם היעדים הפיננסים של הארגון? מה הן הנחות היסוד שלהם? אלו משאלות ומאווים, תקוות וצרכים יוצרים את עמדות המיקוח שלהם? מה מתרחש מאחורי הסכומים שהועלו על שולחן הדיונים? האם הם צריכים להישאר בתוך תקציב מוגבל? האם אתה הרב הראשון שהמוסד או הקהילה מעסיקים במשרה מלאה? עליך לשאול שאלות ולהקשיב לתשובות לא על מנת להסכים, אלא על מנת להבין.

הכנה אישית: מה אתה, המועמד, צריך? עליך להבין את ההבדל בין מה שאתה רוצה ובין מה שאתה מוכן להסתפק בו. מה הוא היעד הגבוה ביותר מבחינתך? מה הוא הרף הנמוך ביותר, שאם לא תשיג אותו תוותר לחלוטין על התפקיד המוצע? עליך להיות מוכן לענות על שתי שאלות אלה.

כתוב לעצמך את יעדיך. על ידי כתיבת התשובות לשאלות תבהיר לעצמך את יעדיך.

הכנה פסיכולוגית: קרא ביבליוגרפיה על מו"מ ביחסי עבודה על מנת להיכנס לאווירה המתאימה בתחילת התהליך.

הספר הקלסי בנושא הוא . *Getting to Yes*, by Roger Fisher and William Ury

בספר זה טוענים המחברים שמו"מ על תנאי שכר והגדרת תפקיד תמיד מלווה במתח ולחץ, אך לעולם אין לקבל את כל הנאמר בו באופן אישי. חיוני לרסן את רגשותיך. פישר ואורי מדגישים את חשיבות ההפרדה בין הבעיה

והאנשים, והאדם הראשון שצריך לבצע הפרדה זו בפנימיותו הוא אתה. רסן את דבריו והתנהגותו כך שהם יפעלו לטובתך ולא נגדך. יש פתגם האומר: "לכל אחד יש פרפרים בבטן. העיקר הוא לשמור שכולם יעופפו באותו כיוון".

הכנה פיננסית: בשלב ראשון עליך ללמוד את מצבו הפיננסי של הארגון המציע לך תפקיד. מו"מ צריך להתחיל בהבנה ריאלית של מה שהמוסד או הקהילה המציע לך את התפקיד מסוגל לשלם. עיין בתקציב. מוסד ללא כוונת רווח לעולם לא יאמר שמצבו הפיננסי טוב! יש הבדל גדול בין מוסד אשר התגבר על גירעון שנתי באמצעות מבצע של גיוס תרומות לכיסוי הגירעון על ידי פיטורין של 10% מצוות/סגל בית הספר כי לא יכלו לעמוד בנטל המשכורות. לייל שאלר מצביע על כך שזה נורמאלי לקהילה לגרור גרעון בדיוק כמו שלמשפחה יש משכנתא על דירת מגוריה שתשלומיה נפרסים על כמה שנים. כמו כן יש לעיין בטבלת השכר לרבני קהילות של התנועה (בישראל נערכת טבלת שכר זו בשיתוף עם כנסת הרבנים).

באיזה אסטרטגיה יש להשתמש על מנת לקבל את לקבל את השכר האפשרי הגבוה ביותר? העצה הטובה ביותר היא לא להיות הראשון המניח הצעה על שלחן הדיונים. ההצעה הראשונה קובעת את הרף התחתון ביותר או העליון ביותר למשא ומתן. אתה רוצה להיות בעמדה שבאפשרותך להגיב. כאשר הם אומרים: "ובכן, רב פלוני, לאיזה שכר אתה מצפה?" עליך לפנות אל מומחיותם וניסיונם. השב תשובה בסגנון "אתם נפגשתם, חשבתם ודנתם על נושא זה זמן רב לפני שאני התחלתי לעסוק בו..." או: "אתם מבינים בענייני כספים הרבה יותר ממני". האסטרטגיה הטובה ביותר היא להגיע למצב בו המוסד או הקהילה מציעים הצעת שכר ראשונית.

שנית, עליך "לשווק" את עצמך. הצג לפנייהם תחזית איך כישרוניך וידיעותיך ייטיבו עימם. תחזית זו איננה כוללת את הצרכים שלך ואיננה מפרטת את הצורך שלך לקנות דירה חדשה. אחריות המעביד היא לשלם לך משכורת הולמת, לא להתמודד עם צרכיך האישיים. לדוגמא, טיעון חזק הוא שלרוב הקודם בתפקיד ולך יש אותו מספר שנות וותק (ולכן אתה מצפה להיות באותה משבצת בטבלת השכר שהוא היה בה), אתה מחליף מקום עבודה (והמעביד יודע שבהזדמנות זו יש עליה בשכר לעומת מקום העבודה הקודם), הקהילה הקודמת שהעסיקה אותך הייתה בגודל דומה.

איך אתה מסכם את המשא ומתן? היה אדיב ונדיב בסיום. אם השכר המוצע לך מתחת לרף שהצבת לעצמך, הגש הצעה למו"מ מחודש או דחה את התפקיד שהוצע לך, כי אין לקבל תפקיד בקהילה אשר במוקדם או במאוחר תרגיש ממורמר כלפיה. אם הגעת למסקנה שאתה מקבל את הצעת המעביד, ראה את העניין כסופי, והשתדל להוריד אותו מסדר יומך בהקדם. כתוב מכתב המסכם את המו"מ עד קבלת חוזה העבודה. וזכור, מעתה עליך להתנהג באופן המצדיק את השכר הנדיב שהצלחת להשיג.

ב. שכר

רבנים בקהילות התנועה המסורתית בישראל מקבלים שכר על פי טבלת שכר מוסכמת על ידי התנועה המסורתית וכנסת הרבנים בישראל. קהילה איננה רשאית לשלם פחות מן הנקוב בטבלה ולהמשיך לקבל סובסידיה מן התנועה. מספר השנים מאז ההסמכה קובע את רמת השכר. רמת הוותק הגבוהה ביותר היא לאחר 12 שנה. יש תוספת של 12% לרב העובד משרה מלאה בקהילתו. יש כמה הטבות הנכללות אוטומטית בטבלת השכר, לדוגמא: קרן פנסיה, פיצוי על אובדן כושר עבודה והשתלמויות. לקרן פנסיה הקהילה משלמת 5% מהשכר ברוטו והרב 5%. בנוסף לכך הקהילה משלמת 7.5% והרב 2.5% להשתלמויות. לטבלה המלאה עבור השנים 2007-2008 ראה נספח ה. טבלה זו מציגה רק את שכר המינימום של הרבנים המשרתים בקהילות התנועה המסורתית. יש קהילות המשלמות שכר

או הטבות מעבר לנדרש בטבלת השכר, תוספות אלה על חשבון הקהילה בלבד (ללא השתתפות התנועה), במלים אחרות: הרב רשאי לנהל מו"מ על הטבות מעבר לטבלה ישירות עם הקהילה. יש מגוון רב וכל קהילה מחליטה על פי מקורותיה הכספיים. כאן יכולים לבוא לידי ביטוי כישרונות המיקוח שלך. יש כמה פריטים הפתוחים למו"מ בין הרב והקהילה: טלפון סלולארי, קו טלפון פרטי לרב בביתו, ביטוח רכב, ספרים והוצאות מקצועיות, הוצאות אירוח, השתתפות בוועידות מקומיות ובינלאומיות ומספר ימי החופשה.

לרבנים רבים הטבה חשובה היא השתתפות בוועידה השנתית של כנסת הרבנים העולמית. רבנים זקוקים לחברותא של רבנים אחרים ולחיזוק הדדי. שמירת הזהות הרבנית וטעינת מצברים חיונית במיוחד באווירה האנטי-מסורתית בישראל. עמיתך בכנסת הרבנים הם מקור לעידוד ותמיכה. בנוסף לכך הועידות פותחות פתח לעולם של לימוד רחב היקף בכל מדעי היהדות וידע מעשי בעבודה רבנית. במפגשים אלה תרכוש תובנה (insight), רעיונות לתוכניות חדשות והתלהבות מחודשת כתוצאה מן המפגשים המקצועיים במסגרת הועידה. כה"ר העולמית מכסה מחצית מדמי ההרשמה ומחיר החדר והארוחות במלון לרבנים המגיעים מישראל. החזר הוצאות עבור השתתפות בוועידות כה"ר יהיו בסדר עדיפות גבוה במהלך המו"מ שלך עם הקהילה המעסיקה.

מגורים

זה הוא נושא רגיש ומורכב. במהלך העשור האחרון גישת הרבנים לנושא המגורים השתנה. רוב הרבנים מתכוונים לרכוש בית משלהם, בעוד רק קבוצה קטנה עדיין עומדת על מגורים בבנין השייך לקהילה. הסקר שערכנו מגלה שכמעט 70% מהרבנים בצפון אמריקה הם הבעלים של דירות/בתי המגורים שלהם, ושיעור זה במגמת עליה. אחוז גבוה יותר קיים בישראל. בעקבות עליית מחירי הדיור בישראל, נהיה מקובל בקהילות מסורתיות לתת הלוואה לרב, בנוסף לשכר החודשי, לצורך התשלום הבסיסי לרכישת דירה. לעתים קהילות נותנות הלוואה ללא רבית ההופכת למענק כעבור כמה שנים.

לעתים יש יתרון בעיני הקהילה לאפשר לרב לרכוש דירה בסמוך לבית הכנסת כי זה מחזק את הקשר המחויבות והנאמנות ביניהם. לפעמים אחרי שהרב מצא את מקומו בקהילה מסוימת, והסכים לשכר שהוצע לו, ההסכם ביניהם התמוטט בגלל אי-הסכמה בנושא המגורים. נתוני מינהל האיוש מצביעים על כך שנושא המגורים הוא הנושא שבעטיו היו רוב המשברים במהלך המשא ומתן בין רב וקהילה.

קהילות מודעות לכך שהרב חייב לגור במרחק הליכה מבית הכנסת. נושא המגורים הוא הגיוני ורגשי בו זמנית, וצריך למצוא בו פתרון לצרכים של הרב, בן/בת הזוג של הרב וילדיהם והקהילות. המפתח הוא שהרב ינסח בבהירות את צרכי המגורים שלו ויעביר אותם בבהירות לוועדת החיפוש.

הסכמי עבודה

הרב מרוויח מקיומו של מסמך הבנות רשמי וכתוב בין המועמד והמוסד המראיין. מסמך פורמאלי מאשר שאתה עובד מקצועי ושכל הנושאים הועלו על שלחן הדיונים ונדונו. הסכם עבודה הוא כלי חשוב להגדרת השכר, התנאים והגדרת אחריות בעל התפקיד. בדרך כלל נכתבים ונחתמים הסכמים ואז מתייקים אותם במגירה. בדרך כלל שולפים אותם מהמגירה רק אם מתעוררת בעיה. מרגע שנחתם מחייב ההסכם את כל החתומים עליו. כה"ר עומדת על כך שמרגע שחתמת על הסכם אתה מחויב בכל פרטיו, ולכן חיוני שאם אינך מבין או אינך מסכים עם אחד מסעיפי ההסכם לא תחתום עליו עד שהבנת או דאגת לשנות את הטעון שינוי. חיוני ביותר שעורך הדין/היועץ המשפטי שלך יבדוק את ההסכם לפני שתחתום עליו, גם אם המשא ומתן היה ברוח ידידותית ביותר. לתנועה המסורתית

וכנסת הרבנים בישראל יש הסכם עבודה לדוגמא (מודל להסכם) משותף. הסכם חדש מנוסח בזמן חיבור מסמך זה. התקשר אל התנועה המסורתית או כה"ר בישראל לקבל עותק מההסכם הנוכחי. נא לא להסס להתקשר עם משרד כה"ר בישראל או עם הרב שונברג בניו יורק אם אתה זקוק למידע או פרספקטיבה על הסכמי עבודה/העסקה. הצוות הבכיר של כנסת הרבנים לעתים קרובות מייעץ לעמיתים לפני שהם חותמים על הסכמים. כמו כן, אנו מזכירים לך להתייעץ עם משפטן ועם איש מקצוע בתחום הנהלת חשבונות-שכר-מסים לפני שתחתום על ההסכם.

פרק 7. המעבר (עת רצון)

נבחרת לתפקיד כרב במקום חדש. חתמת על הסכם עבודה. רוב הזמן אתה מרגיש כזר אשר איננו יודע את רוב שמותם של אנשי המפתח במקום עבודתך החדש ואיננו מכיר מנהגים מקומיים - שילוב של קבלת פנים לבבית ומתח באוויר. הספרות המקצועית קוראת לשלב זה מעבר (transition). בעולם העסקים מלמדים שלתקופת מעבר זו יש משקל רב בקביעת ההישגים לטווח הרחוק. ניסיונו המצטבר במינהל האיוש מלמד שלתקופת המעבר יש משקל נכבד עוד יותר בחיי בית הכנסת והקהילה. חז"ל קבעו כמה פסוקים שהראשון בהם פותח במלים 'מה טובו' על מנת להעביר אותנו משגרת חולין לעבודת הקודש (תפילה). בדומה לכך זקוק הרב לכלים לעבור לקהילתו החדשה. כפי שסידור התפילות משתמש במכניזם בכוונת הלב, כך צריכים אנו ליצור מודעות לתהליך המעבר אצל חברי קהילתנו.

המחקר מוכיח שהדרך בה הרב נפרד מהקהילה הקודמת היא בעלת השפעה מכרעת על יכולת הרב לתקשר מבחינה רגשית עם קהילתו החדשה. על ידי כנות לגבי טווח הרגשות שהפרידה מעוררת, תהליך הפרידה יכול להיות תהליך של התפתחות אישית. הרב עובר תקופות של צער, חרדה, אשמה וכעס ולבסוף שלווה נפש כאשר הוא נפרד ממקום עבודתו הקודם, דומה לאדם המאבד אחד מקרוביו או יקיריו. בסופו של דבר יש קבלת מציאות (השלמה), התאוששות ושאיפה להמשיך הלאה ולהתקדם. המחקר מאשר שלמען בריאות האדם, חיוני לתת ביטוי לכל הרגשות האלה ע"י ברכת פרידה ולאחר מכן לעסוק בהשלכותיהם. לחלופין, הדחקת הרגשות או הימנעות מביטוי של רגשות הכרוכות בפרידה, פוגמת ביכולתנו לתפקד בצורה מיטבית בקהילה/במקום העבודה הבא. רגשות מודחקים אלה צצים וצפים בדרך לא בריאה ומסכנים את יחסינו בתוך הקהילה החדשה.

א. התיאוריה של ויליאם ברידג'ס

ויליאם ברידג'ס מציין שלושה שלבים ברורים למעבר מוצלח: סיומים, האזור הניטרלי, התחלות חדשות. כדי להגיע להתחלות חדשות מוצלחות, אנשים צריכים לטפל ב'סיומים'. השינוי החיצוני מתבטא כאשר הכל נעצר. בנוסף לכך, יש מעבר פנימי, רגשי: חוויות של שגרת חיים נסתיימו עתה. פרק חיים נעלם. זו הסיבה שלשלב 'סיומים' יש השלכות רבות. היעד הוא להשתחרר מן העבר ע"י הכרה ומודעות לרגשות המתעוררים על ידי הסיום. אנשים נוטים להפחית בהערכת ההשלכה של עזיבה. יש התנגדות טבעית למצב של עזיבת מקום עבודה, הפרידה היא קשה. אך רגשות מודחקים יעלו ויבואו לביטוי בדרכים לא בריאות אשר יסכנו את היחסים עם האנשים במקום העבודה החדש או עם הרב החדש. רבנים צריכים לערוך את תהליך הפרידה בכוונה תחילה. האובדן הקשה ביותר הוא אובדן מה שמוכר וידוע. סטודנטים מספרים על הקושי של הפרידה מן הקהילה התומכת בקמפוס/בית-המדרש בו בילו את שנות לימודיהם.

לברידג'ס יש תובנה מאלפת באבחנתו שקיים שלב ביניים במעבר. הוא קורא לו "האזור הניטרלי". אחד מעמיתנו

קורא לשלב הביניים הזה 'תהו ובהו' [בראשית א,ב]. האזור הניטרלי הוא בין אורח החיים הישן והידוע, הדרך המוכרת של עשיית דברים, אך הדרך החדשה עדיין איננה יישומית ושימושית. זה הוא זמן 'כאוטי', נעדר סינכרוניזציה, ויש בו תחושה של הליכה על פני חולות טובעניים – הזמן שבין שתי קהילות: עקירת שורשים מקרקע הקהילה הקודמת לפני נטיעת שורשים חדשים בקהילה החדשה. מכיוון שזה הוא אזור לא נעים, יש פיתוי להתרפק על העבר. פצעים ישנים נוטים להיפתח. למרות שה'אזור הניטרלי' יוצר רושם של מדבר ריק אשר דבר פרודוקטיבי איננו נעשה בו, למעשה עבודה פנימית חשובה מתבצעת. ברידג'ס אומר: "בתקופת הפער בין הישן והחדש ה'מערכת החיסונית' היא חלשה דיה על מנת לאפשר לפתרונות יצירתיים חדשים לצאת לאוויר העולם ללא הפרעה. רק כאשר הדרך הישנה של ראיית הדברים נעלמת ודפוסי הרגלים נשברים, דרך חדשה מתגלה."

למרות התחושה הנואשת הנוצרת לעתים ב'אזור הניטרלי', חיוני לעשות שימוש ברגשות שתקופה זו מעוררת מכיוון שהיא עשויה להוביל לתובנות חדשות ולשיא חדש. על מנת להתמודד עם "הזמן המת" בראש ובראשונה עליך לקרוא לו בשם (כלומר לזהותו) ואז להעריך את הצורך לפנות זמן להתבוננות פנימית (reflective time). הרב רשאי לראות את האזור הניטרלי כברכה. אם תנצל זמן זה להתבוננות והערכה עצמית, הוא יכול להביא אותך להבנה עצמית עמוקה יותר. אם אתה מרגיש 'תקוע', נסה לכתוב ברכה/תפילה יצירתית לתקופה זו בחיך.

ולבסוף יש תקופת "התחלות חדשות". ההתחלה החדשה היא הזדהות רגשית חדשה עם קהילה/מוסד. הוא נוצר בהדרגה אחרי תקופת התאוששות. אין זה נעשה באופן מכני. התחלה חדשה משמעה יצירה של זהות חדשה, תחושה של מטרה ושל משמעות חדשה. כל התחלה קשה ובדרך כלל אורכת תקופה ארוכה. יצירת זהות חדשה דורשת זמן.

כאשר יש בעיות עם ה'התחלות' יתכן שזה נובע מבעיות בלתי פתורות עם הסיומים של הרב בסביבתו הקודמת או של הקהילה בסביבתה הנוכחית. הרבנים והארגונים כאחד נוטים להתעלם מסיומים ומ'אזור ניטרלי' ולהתחיל עם 'התחלות חדשות', ותולים את כל האשמה בקולר ה'התחלות החדשות'. זה מועיל כאשר מבחינים בהבדל בין 'סטארט-אפ' לבין 'התחלה חדשה' המצב החדש, המציאות החדשה מתחילה. זה קורה יום אחד. כאשר מישהו מביע התנגדות למאמצי ההסתגלות שלך בטענה "עלינו להתחיל מיד" אל תתווכח עם טענה זו. יש, אכן, כמה שינויים שרצוי לבצע במהירות ובהקדם. בהמשך עליך להסביר שאמנם מנגנון 'סטארט-אפ' יכול וצריך להתחיל מיידית, ה'התחלה החדשה' בה כולם פועלים בקו אחד ובקצב אחד עדיין לא. ההתחלה החדשה היא המרכיב הפנימי, התודעתי של השינוי. ה'התחלה החדשה' דורשת שאנשים ירגישו בנוחיות עם הרב החדש שלהם, שהם בנו מחדש את עולמם היהודי, ורכשו אמון ובטחון במנהיג הדתי החדש בקהילתם. בו-זמנית הרב מחפש דרך לתחושת בית ושייכות במקום החדש. שינוי תודעה לוקח זמן לרב ולקהילה.

ב. סיומים

הודעה ראשונית נמסרה, מכתב התפטרות נשלח. עבור רוב הרבנים עבודתנו איננה רק מקצוע אלא יעוד. רבנים מרגישים גאווה במשימות שאנו ממלאים. אובדן מקום עבודה, בחירה בשינוי תפקיד או המעבר למקום עבודה חדש, עלול ליצור תחושה של אובדן חלק מגרעין הזהות העצמית. בכל תגובה אפשרית של אדם לשינוי, הוא תמיד חש מידת מה של חרדה ודאגה על עזיבתו. אולם אם הרב רוצה להצליח במקום החדש חייב הרב להיות מסוגל לעשות את 'מלאכת הסיום' של פרידה הולמת מקהילה הקודמת. הנחת יסודות לעבודה בעתיד חייבת לכלול מעשה המציין וחוגג סיום פרק בעבר. הרב זקוק לסיכום של שלב זה בחייו המקצועיים המגיע לידי סופו. להלן ששה צעדים מעשיים

1. חיבוק רגשות

יש להקדיש תשומת לב ליחסים של הרב עם חברים בקהילה. יש לכך חשיבות גם אם הרב שירת יחסית זמן קצר בקהילה. נוצרו יחסים אישיים בעלי משמעות בינו לבין חברים רבים בקהילה. העקרונות והשיטות של מעבר מתייחסים הן למצב בו הקהילה והרב נפרדים באורח ידידותי והן כאשר אין הדברים כך. למעשה, הם בהחלט יישומיים בתנאים 'נורמאליים', אך הם יכולים להיות מועילים במיוחד כאשר הרב והקהילה נפרדים בנסיבות שהן לא אידיאליות. יש רתיעה מפני התמודדות עם רגשות לא נעימים ורגשות איבה. כאשר מעבר מהקהילה הקודמת התנהל בדרכי נועם, אותם רגשות איבה נסתלקו ולא נגררו עם הרב לקהילתו החדשה.

2. תקשר ישירות עם הקהילה

כאשר הרב איננו ממשיך בתפקידו בקהילה, ראוי שמנהיגות הקהילה תשלח ללא דיחוי מכתב המודיע על כך לחברי הקהילה. המכתב צריך לציין אם נבחרה או הולכת להיבחר ועדת חיפוש וצריך לפרט את הצעדים של תהליך החיפוש של רב חדש לקהילה. בו זמנית צריך נשיא הקהילה לשלוח מכתב פומבי המודה לרב על שנות עבודתו/ה בקהילה. מכתב פרידה זה הוא דרך להכיר בסיומו של קשר חשוב ולציין הישגים. יתכן שיהיה על הרב להזכיר למנהיגות הקהילה שמקובל לשלוח מכתבים אלה. לאחר מכן צריך הרב לחבר מכתב אישי שלו המודה לקהילה ומזכיר לכולם כמה מן הרגעים המרוממים וההישגים בתקופת כהונתו. הקהילה והרב צריכים להיות כנים עד כמה שניתן לגבי סיבות עזיבתו של הרב.

3. פרידה ציבורית

יש צורך במעמד/מסיבה של פרידה לך, המנהיג הדתי של הקהילה, על מנת ליצור תחושה של סיום הן לרב והן לקהילה. רבנים מדווחים לנו שמעמד או טקס בו הם מביאים לידי ביטוי את הערכים שלהם ואת המחויבות שלהם לעם היהודי הוא מועיל מאד ליכולתם להמשיך הלאה לתפקיד הבא. רגשות ותחושות מתגבשים באמצעות אירועים סמליים. הטקס יכול להיות רב-עוצמה בביטוי הפרידה מהקהילה או המוסד. ברכת דרך צלחה של הקהילה לרב מעוררת ומבהירה את הערכים והמחויבות של הרב. הפרידה יכולה להיות במעמד של תפילה או כאירוע חברתי, הכל לפי נסיבות הזמן והמקום.

פרידה ציבורית חשובה גם כאשר הרב והקהילה היו ביחסים לא הרמוניים במיוחד. לרב יש עדיין השפעה על הקהילה והטקס של הפרידה עשוי לשמש כהזדמנות לחזק מסרים וסדר עדיפויות אשר ימשיכו להיות בסדר היום של הקהילה גם לאחר עזיבת הרב. לעתים כאשר הרב כועס הוא מאמין שטקס הפרידה הפורמאלי הוא בגדר צביעות או שהוא מכאיב. הרב עשוי להרגיש כאב רב מדי ולסרב להשתתף במעמד הפרידה. מינהל האיוש למד שבדרך כלל הרב מצטער אחר כך על סירוב זה. הגלדת פצעי-עבר היא חלק חיוני של תהליך המעבר עבור הרב. טקסים בכלל ופרידה ציבורית במיוחד עשויים להיות חלק מתהליך החלמה זה.

4. קח זמן להתבונן

התבונן במה שנגמר ובמה שלא נגמר. ערוך 'ספירת מלאי'. הזכרת הדברים הנמשכים עוזרת. חשוב לזכור שלא כל דבר משתנה. חשוב על הלקחים שהפקת. מה יהיה עכשיו שונה אצלך? אחת הדרכים לעשות זאת היא לנהל יומן או פנקס אישי. כשאנשים מתמודדים עם תקופת מעבר ומרגישים מבוססים "בחולות טובעניים", רישום של רגשות ואבחנות היא דרך לשמר את הניסיון, ולראות את ההיגיון הפנימי והלקח שאפשר להפיק. ההליך

של הרישום (journaling) מאט את קצב חיינו ומאפשר לנו להתמקד, גם כאשר הרישום איננו אלא זרימה של התודעה. כאשר מישוהו כותב מבלי לשים לב לסגנון, איות, דקדוק ובלי לחשוש שיקראו אחרים את רישומו, יכול האדם לעקוף מכשולים של העצמי הרציונאלי, לוגי ולחדור אל מרחב הלב. רבנים רבים מספרים לנו שהם הרוויחו מכתיבת יומן. כמה שאלות שאפשר לחשוב עליהן:

- * איך אני מרגיש לגבי עזיבתי?
- * באיזה שלב בחיי היו לי רגשות דומים?
- * מה המורשת שלי (במקום עבודתי הקודם)?
- * על מה אני צריך לשמוח?
- * מה אעשה באורח שונה בפעם הבאה?
- * מה אפיין את יחסי עם הקהילה?
- * על מה עלי לוותר? מה אני צריך "לשחרר"?
- * איך אני יכול לתמוך באחרים המרגישים אובדן?
- * מה יאבדו חברי משפחתי?
- * מה גרם לי סיפוק גדול ביותר?

5. פרידות פרטיות

פרידות ציבוריות אינן מתרחשות במקרה. פרידות ציבוריות חייבות להיות פחות במגמת-תוכן ויותר במגמת אנשים. יצרת כמה וכמה יחסים אישיים עם חברי קהילה, כמה מהם טובים וכמה פחות טובים. עתה הוא הזמן להודות לאלה שהיו ידידיך ובעלי בריתך בקהילה. עתה הוא הזמן להשתחרר מתחושת איבה נושנה ולהתפייס עם חברי קהילה לשעבר. עם כמה מחברי הקהילה תעדיף להיפגש בפרטיות. לאחרים תעדיף לשלוח מכתב. רב אחד סיפר לנו שקהילתו העבירה יומן בין החברים, ואפשרה לכל החברים בקהילה לכתוב מסרים אישיים לרב על הקשר איתו בשנות עבודתו. המסמך גרם נחת הן לרב והן לקהילה. על ידי ברכת פרידה ביודעין יוכל הרב להמשיך בדרכו עם תחושה שסגר פרק זה בחייו והוא שלם ובשל לתחנה הבאה של יחסי עבודה.

6. מפגש סיכום

הרב צריך להיפגש עם ועדת משנה של ועדת החיפוש לשתף אותם בדעותיו על בית הכנסת בעבר ובעתיד. אבחנות הרב הם תשומה חשובה לשאלון (ששולחת הקהילה למינהל האיוש בכנסת הרבנים) ומהוות עוד פרספקטיבה לועדת החיפוש. המידע שהרב מסוגל להעביר לוועדת החיפוש עשוי להיות חלק מההליך בו נעזרת הקהילה בייעוץ מקצועי רחב-היקף בנוגע לאתגרים הספציפיים לקהילה המסוימת. הרב המסיים את כהונתו עשוי לסייע להתגבר על נושאים מדאיגים, אך אל לו להיות שותף בתהליך ראיונות של מועמדים לתפקיד הרב החדש או בכל שלב של הליכי האיוש. פגישה זו היא ההזדמנות החיונית לדון ולהבהיר את חלוקת התפקידים והאחריות בפעילות יום יומית בתכנון התקופה הקרובה (עד שיבחר ויגיע רב חדש לקהילה) הפגישה הזו גם מאפשרת לרב היוצא לקבוע דרכי תקשורת פתוחות במהלך תקופת המעבר המורכבת ומסובכת.

ג. התחלות חדשות

רב אחד סיפר לנו שהוא הגיע לקהילתו החדשה בתאריך 15 ביולי, בדיוק כפי שנקבע בהסכם איתו, וגילה שכל אנשי

ועדת החיפוש היו בחופשה מחוץ לעיר. לא היה איש בקהילה לומר לרב ולמשפחתו "ברוכים הבאים". איזו דרך להתחיל מקום עבודה חדש!

מינהל האיוש ממליץ בחום שועדת החיפוש של הקהילה תקבל תפקיד חדש כ'ועדת המעבר'. אם לא נקבע כך, הרב רשאי 'לחנך' את הקהילה שלהקמת וועדה כזו יהיו יתרונות הדדיים. כאשר הרב נכנס לראשונה לסביבה חברתית חדשה יתעוררו שאלות שונות. לכמה שאלות יש תשובות פורמאליות. שאלות אחרות יהיו בעלות אופי אישי ופרטי, לדוגמא: היכן למסור בגדים לניקוי יבש? בקש לקבל רשימה של רופאים, רופאי שיניים, רואי חשבון ובעלי מקצוע אחרים שהרב ובני ביתו עשויים להזדקק להם. חברים אחדים של הועדה שאכפת להם הצלחת הרב בתפקידו החדש צריכים להיות זמינים לספק מידע שימושי תוך זמן סביר. מה יכול הרב לעשות להצלחתו בשלב 'התחלות חדשות'?

ד. יצירת יחסים

הדבר החשוב ביותר שהרב החדש בקהילה צריך לעשות הוא ליצור יחסים אישיים עם הרבה אנשים בהקדם האפשרי. יצירת יחסים היא בסדר עדיפות ראשון לרב ולקהילה. נטייה של הרב החדש והקהילה היא להזדרז ביצירת תוכניות חדשות, אך ועד הקהילה ו'ועדת המעבר' חייבים להאט את הנוגעים בדבר ולהסיט את הדגש לבניית יחסים אישיים. חברי קהילה רוצים שהרב החדש ידע את שמותיהם הפרטיים לפני שיציע להם פעילות חדשה. תומס גילמור כותב: "ההבדל הבולט ביותר בין מעבר מוצלח לכישלון במעבר למקום עבודה חדש בעולם העסקים היה, כנראה, איכות יחסי העבודה בסוף השנה הראשונה." אנשים יותר חשובים מתכניות!

הרבה קהילות מארגנות "פגישות סלון"/"חוגי בית ע"י חלוקת הקהילה ליחידות קטנות על מנת להכיר את הרב באווירה בלתי פורמאלית. תפקיד הרב הוא להיות קשוב וסובלני לצרכים של הדוברים. הרב צריך לדבר על הערכים שלו, לא על תוכניות בקהילה. היעד של הרב הוא לתת לאנשים להרגיש שהקשיבו להם והעריכו אותם על מעורבותם והישגיהם בעבר בקהילה. יותר מאוחר הרב יכול להגיב על האבחנות השונות ולראות אם יש תבנית מאפיינת או סדר עדיפויות מסוים בקהילה, ולבנות על סמך כך את מערך הפעילות בעתיד.

בכל קהילה וקבוצה חברתית יש קבוצת אנשים שהם המנהיגות הפעילה הנוכחית. הרב צריך לנסות להיפגש פנים אל פנים עם כמה שיותר אנשים מקבוצה זו, ליצור יחסים ולהתחיל לבנות אמון. יו"ר ועדת חיפוש סיכם את ניסיונו: יש לבנות יחסי אנוש לפני שבונים יחסי עבודה. רב אחד סיכם זאת בהתבטאות להלן: "עליך להיות קודם מאהב ואחר כך מתכנן"

ה. למד את תולדות הקהילה

רבנים מצליחים מכבדים את ההיסטוריה והמסורת של הקהילה/המוסד החדש. לכל קהילה יש הסיפור שלה, אשר אינו קשור לרב. היכולת לספר את תולדות הקהילה הוא אות וסימן לקליטה מוצלחת של הרב במקום עבודתו החדש. איך לומד הרב את סיפור הקהילה? הדרך הקלאסית לגלות את מקורות הסיפור היא על ידי שרטוט 'ציר הזמן'. ועדת המעבר יכולה לסייע בשרטוט ציר הזמן עבור הרב והועד. התרגיל הזה מגלה את סיפור יסוד הקהילה ותולדותיה. הקהילה משחזרת את עברה בפומבי. בדרך שיחזור זו יש השתקפות קולקטיבית של העבר מאפשרת לרב החדש ולוועד הקהילה להבין את המציאות הריאלית ולהתוות את הכיוונים העתידיים.

ו. לקחת חלק בתרבות ובזהות של הקהילה

חשוב לרב ללמוד את תרבות בית הכנסת באורח מדויק. איך לומד הרב החדש את התרבות והמנהגים של הקהילה

כאשר לפעמים זהות זאת סמויה או לא מנוסחת בבהירות ע"י הנהגת הקהילה? להלן כמה הצעות.

הרב יכול:

1. לשאול קבוצה מייצגת של הקהילה בפורום ציבורי לשרטט מיצג של הקהילה - לדוגמא: מגן אבירים ועליו ציורים וסמלים הקשורים לקהילה. השווה וערוך שיחה.
2. בקש מחברי קהילה לרשום ששה תארים המאפיינים לדעתם את התרבות הקהילתית על שש כרטיסיות. השווה וערוך שיחה.
3. בקש מהנהגת הקהילה לערוך רשימה של סיסמאות, כרזות, ביטויים למצבים מיוחדים. מה אומר כל ביטוי? ערוך מילון של מה שקיבלת.
4. בקש ממנהיגות הקהילה לשרטט מפה פנימית של המרחב המקודש בקהילה. אילו טקסים או תפילות או מעמדים מציינים יותר מכל את ערכי הקהילה?
5. שאל את מנהיגות הקהילה כמה קבוצות קטנות יש בקהילה? ערוך אותן כרשימה ותאר את תפקידיהן. הקבוצה האחרונה שנוסדה היתה... ?

מדוע הערכת תרבות הקהילה מוליכה למעבר מוצלח? ראשית, כאשר הרב מעריך נכונה את תרבות הקהילה, הוא בונה אמון וקרבה עם הקהילה. שנית, אם יש קונפליקט בין תרבות הקהילה והצעת שינוי של הרב, ה'תרבות' מנצחת. אם הרב רוצה להכניס שינוי, עליו לעגן את השינוי בתרבות. שינוי בקהילה הוא עניין מסובך. לחידושים של הרב החדש יש אולי ערך בפני עצמם, אך גם משתמעת מהם בקורת. הדרך הטובה ביותר להשיג שינוי היא על ידי הצגתו כנובע מתוך התרבות הקהילתית הקיימת. למד את התרבות הקהילתית על מנת שתהליך השינוי יזרום אחר כך למישרים.

ז. שים לב להפתעות

רוב הקונפליקטים הראשונים בין רבנים וקהילותיה אינם לגבי עניינים מהותיים וחשובים, אלא אי-הבנות לגבי ציפיות וחוסר תקשורת! כאשר הרב עובר לקהילה חדשה תמיד צפויות לו הפתעות. כמה מהן קטנות ומאכזבות, יש מהן מבדחות ויש מהן המתנפחות כבלון. ככל שהרב לומד יותר על התרבות הקהילתית כך אורבות לו פחות הפתעות. הפתעות הן כמעט תמיד סימן שהציפיות לא התממשו. הרב ומנהיגות הקהילה צריכים לתעד את ההפתעות אשר צצו במהלך הזמן. כעבור כששה חודשים אחר כניסת הרב לתפקיד, יש לערוך שיחה עם ועדת המעבר להשוואת רשימות, לאתר אם יש תבניות חוזרות. הרב וועדת המעבר עשויים להסכים על נקיטת צעדים מתקנים ולוודא מה הושג עד כה. אבחנת ההפתעות עוזרת לרב ולקהילה להבחין בין צפיות סמויות לשאיפות המבוטאות במפורש, בין הנחות נסתרות להתנהגות בפועל.

ח. דרוש תיעוד בכתב

כמועמד קיבלת מידע רב בעל פה, שמעת סיפורים, קיבלת תשובות לשאלות רבות. עכשיו בקש מוועדת המעבר לקבל הכל בכתב. עבור עם נשיא הקהילה על הפרוטוקולים של ישיבות ועד הקהילה בשנתיים האחרונות לפחות. בקש מיו"ר ועדת תפילה להעביר לעיוןך את רשימת הנושאים שנדונו והחלטות שנתקבלו בישיבות הוועדה האחרונות אפילו אם החלטות אלה לא יושמו בפועל. עיין בעלוני הקהילה בשנתיים האחרונות - אלה הם דרך טובה מאד ללמוד את תולדות הקהילה, את הישגיה וגם כוונותיה ותקוותיה. התיעוד הכתוב יסייע לך להיות רגיש ומודע לתולדות הקהילה ולתרבותה.

יש תמיד מידה מסוימת של לחץ על הרב החדש להכניס שינויים. רב בעל-יכולת יציג מצע לעתיד וכחלק מגידול קהילתי נורמאלי יהיו גם שינויים. מאידך, אין זה הזמן הנכון לעשות שינויים מהירים, אלא להדגיש את ההמשכיות. הדאגה מס' 1 שאנשי השורה מבטאים היא המהירות שבה הרב החדש עלול להכניס שינוי בתפילה. תפקידו של הרב הוא להבהיר לאנשים בקהילה שברצונך להכיר את צורכיהם וסדר העדיפויות שלהם לפני שתכניס שינויים בקהילה. לדוגמא, ראש השנה הראשון שלך בקהילה הוא ההזדמנות לחזור למנגינות הישנות שכל אחד מכיר, ולא הזדמנות להציג מנגינות חדשות.

יש חשיבות שהשינוי הראשון יוערך ע"י החברים כהצלחה. השינוי הראשון ישאיר רושם שלא ישכח במהרה. הרושם הראשון אכן מטביע חותם. לוקח זמן רב להתגבר על רושם ראשוני. לכן הרב יחד עם ועדת המעבר עשויים לשקול מה הוא השינוי הדרוש הנובע מהתבוננות מעמיקה בצרכי הקהילה ובסדר עדיפויותיה. האם רוצה הרב לבזבז את ההזדמנות של תחילת דרכו על שינוי מנגינה שהקהילה מורגלת אליה? שנים אחר כך, זמן רב אחרי שהרב כבר שכח, מזכירים לו חברי הקהילה את התפילה הראשונה, הדרשה הראשונה או המנגינה אשר הרב החליף בתפילות הימים הנוראים. מה אתה רוצה שהרושם הראשון שלך יהיה?

היכולת להעביר את תפקידו הרבני ממסגרת עבודה אחת לאחרת הוא מדד לאיש מקצוע מבוגר ובריא. רוב הרבנים מסוגלים לכך. זה קשה לעתים, אך זה הוא חלק מהתבגרותו המקצועית ומחויבותו לעתידו. איך הרב והקהילה עורכים מעבר מוצלח? בכוונה, לאורך זמן, בסבלנות.

י. הכנסה לתפקיד

יש לערוך לכל רב טקס של הכנסה לתפקיד. כאשר הטקס מתוכנן כהלכה, טקס הוא מכשיר חשוב להפגת מתח אצל הרב ואצל חברי הקהילה ומייצר אנרגיה ל"התחלות חדשות". הטקס מגביר את המודעות להנהגה הרוחנית החדשה. הטקס משדר מסר חשוב בתוך הקהילה ולקהל הרחב. מינהל האיוש רואה בטקס ההכנסה לתפקיד רגע מקודש, מעמד לביטוי רגשות, הפגת מתח ומרכיב חינוכי-רוחני חיוני. רבנים מספרים לנו עד כמה חשוב היה להם טקס זה מבחינה אישית ומקצועית. אין זה 'אירוע' נוסף בלוח התוכניות הקהילתי אלא מעמד טקסי-דתי בעל סמלים ומשמעות (הערת המתרגם: טקס ההכנסה לתפקיד של אהרן הכהן ובניו במשכן ארך שמונה ימים!). אם הטקס מתוכנן ומבוצע כהלכה הוא יסייע בתהליך המעבר של הקהילה והרב ויחבר את הנוכחים עם השכינה השרויה. מה המסר שאתה רוצה להעביר בהכנסתך לתפקיד?

לטקס ההכנסה לתפקיד יש משמעות וסמליות מעבר לרגע המסוים והרב המסוים לכבודו הוא נערך. מעמד הכנסת רב לתפקיד הוא דרך להביע חיבור לדורות של רבנים בעבר ובהווה, לתנועה המסורתית ולכל עם ישראל. הטקס מסמל חיבור של הרב החדש עם הקהילה המקומית על ערכיה ומנהגיה. יש קהילות המציינות את ההכנסה לתפקיד על ידי העברה של חפץ, תשמיש קדושה או שי לידיו של הרב החדש, כדרך לבטא קשר לחיים יהודים וקהילה יהודית. יש בתי כנסת המוסרים לידי הרב גביע של קידוש כסמל לכל התכנים והברכות שעליו ל"מלא" בגביעו החדש. קהילות אחרות העניקו לרב עותק של ספר המתאר את תולדות הקהילה או תולדות הישוב היהודי במקום, בהכרזה שהרב יהיה חוליה מקשרת בין העבר של הקהילה לעתידה. יש מקומות בהם מעניקים לרב 'יד' (מחוזה המשמש לבעל הקריאה בתורה).

כ. הענקת השי הוא חלק חשוב של טקס ההכנסה לתפקיד.

מעמד ההכנסה לתפקיד הוא הזדמנות להעלות על נס ערכים חשובים. רב אחד רצה להדגיש מחויבות חזקה ומעמיקה יותר לתלמוד-תורה וחיבר לטקס הכנסתו לתפקיד הזמנת מרצה אורח לכל השבת. רב אחר רצה להדגיש את פניית הקהילה למשפחות הצעירות ושילב יציאה לפיקניק בפארק ציבורי באותו סופשבוע שבו נערך טקס הכנסתו לתפקיד. הרב רשאי לשלב בדבריו בנאום 'ההכתרה' את ערכי הליבה שהוא דוגל בהם כרב, אך אין זה הזמן לדבר על תוכניות ספציפיות. סביב ערכי ליבה אלו הרב והנהגת הקהילה יבנו את הקהילה. אילו ערכי-ליבה תרצה להדגיש בכניסתך לתפקיד?

פרק 8. איך מגדירים הצלחה

אתה נמצא בתפקידך החדש כבר מעל שנה. איך העניינים בעבודתך? איך אתה, הרב, מגדיר הצלחה? איך המנהיגות של אנשי השורה בקהילתך מגדירה הצלחה של רב? איך הקהילה מעריכה את פועלך? איך הם מודדים הצלחה? מינהל האיוש מופתע עד כמה נדיר המצב שרבנים יושבים עם מנהיגות אנשי השורה ומבקשים הגדרה או מדד להצלחת הרב. לפני זמן מה נערך סקר בו השתתפו עשרים רבנים ורק אחד מהם אמר שהייתה לו שיחה כזו והיא נערכה לפני 20 שנה! בנוסף לכך, קרוב לודאי שוועד בית הכנסת מעולם לא ביצע הערכה של עצמו והישגיו. לבית הכנסת אין תחושה כלשהי לגבי התקדמותו, אך הוא להוט להעריך את הרב. למרבה הצער, המודל השימושי ביותר להערכת הרבנים לקוח מהעולם העסקי, ובמקרה הטוב הוא 'מסורבל' לצורך זה. המדדים של עולם העסקים אין להם כל קשר עם ערכי בית הכנסת, אך מנהיגות אנשי השורה שלנו איננה מתמצאת במדדים מסוג אחר. נשיא של קהילה אמר לנו "כל יום ששי אני נפגש עם צוות השיווק שלי ועובר על הנתונים המספריים. הוא שואל אותם אם "השיגו את יעד המכירות שלהם או לא". העולם הרבני איננו נמדד במספרים כי אם ביחסי אנוש ותודעת יעוד. הערכות משמשים לעתים מצע לניגוח על מנת לדרבן את הרבנים. ההערכה או "שאלון-הערכה לגבי סגל הקהילה" התדרדר לעתים לביקורת שלילית על המנהיגות הרבנית ונעשה בה שימוש כתפאורת רקע לפיטורי הרב. כתוצאה מכך, אין להתפלא על כך שהערכות על עבודת הרב נחשבות לעתים קרובות בלתי יעילות.

ועדת האיוש מאמינה שהערכות הן בלתי נמנעות וזה הוא תפקידו של הרב לעשותם חיוביות, בריאות ומקצועיות. היכולת ללמוד ממשוב ושיחות גלויות עם מנהיגים מקרב אנשי השורה היא הוכחה ליחסים בריאים בין הרב לקהילה ומנהיגיה. סקירה מקיפה של התפקיד הרבני מספקת מעגל מתמשך אשר בו חוגגים הצלחות, מזהים שגיאות, מעריכים מחדש סדרי עדיפויות ופותרים בעיות - כך מתאפשר לרב לגדול ולהתפתח. מינהל האיוש מדריך [רבנים וקהילות] שסקירה שנתית היא מחויבות מקצועית. בו זמנית, מינהל האיוש מצפה שרבנים יזכו לכבוד על עבודתם ועל תפקידם המיוחד בחיים הרוחניים של הקהילה. מינהל האיוש קובע שתהליך המשוב הוא בעל שלושה חלקים: 1 שיחה ראשונית על יעדים, חלוקת אחריות וסדרי עדיפויות (ראה הנחיות בנספח ו') 2. חשבון נפש של הרב (ראה הנחיות בנספח ז') 3. הרב מקבל משוב הוגן ואוטנטי מהנהגת הקהילה (ראה הנחיות בנספח ח).

נוכחנו גם שלמרות שהקהילה מעוניינת לעתים בהערכה מקיפה של תפקוד הרב, הצלחה אמיתית של הרב החדש נמדדת בפועל באמצעות 4 מדדים: 1) האם הצפיות נדונו, נקבעו והושגו? 2) האם נוצרו יחסי אמון הדדיים בין הרב החדש והנהגת בית הכנסת? 3) האם הרב החדש חולל שינוי ברגישות ובהצלחה? 4) האם הרב החדש תרם ליצירת אווירה של קהילה?

לפעמים מבקשים בתי הכנסת ממנהל האיוש תיאור תפקיד של הרב. אין לנו תיאור כזה כי יש הבדלים רבים כל כך בין בית כנסת אחד למשנהו. חשוב להגדיר את יעדי התפקיד הרבני. לדוגמא: הרב ישמש או לא ישמש כבעל קריאה בתורה לעתים מזומנות? הרב ילמד בעצמו את בני המצווה? מה חובת נוכחות הרב בתפילות שחרית בימי חול? קהילות צריכות לקבוע, תוך כדי דיון עם הרב, איזה משימות רבניות הרב חייב לקחת על עצמו במערך החדש. אולם, מנהל האיוש יודע שהדיון החשוב יותר הוא על התפקיד הרבני. 'תפקיד' שונה מ'משימה'. התפקיד הוא הדרך בה אנשים מזהים את עצמם. לא מדובר רק על תכונות חיצוניות והישגים, זה הוא העולם הפנימי. תפקיד הרב הוא צירוף של אחריות, סדר עדיפויות ומנהיגות וגם משימות. על מנת לראות את הרב בראיה כוללת של דמות המנהיג הדתי, יש תועלת בניסוח ברור של התפקידים הייחודיים הטבועים ביעוד הרבני. לרב יש תדמית של התפקיד שהוא ממלא בקהילה או במערכת עבודה אחרת, לכל רב יש היבט מסוים של הרבנות הנתפס אצלו כחשוב יותר מכל ההיבטים האחרים. בנוסף לכך, לכל קהילה וארגון ככלל ולכל חבר קהילה וחבר ועד כפרט, לכל מחלקה בארגון, יש ציפייה מסוימת מתפקיד הרב. יתרה מזו, כמעט לכל אחד יש זיכרונות אישיים של הרב בקהילה בה גדל והתבגר. הנחות יסוד על תפקידים רבניים הם לעתים קרובות מקור חשוב של נחמה או של מתח בין הרב ואנשי השורה, בעיקר בתחילת היחסים ביניהם. בנוסף להגדרת המשימות המוטלות על הרב, עליך להשוות את הציפיות שלך מהתפקיד הרבני עם אלו של הקהילה או המוסד. יש צורך בקיום שיחה על איזה תפקיד רבני יש להדגיש ואילו תפקידים מצויים בראש סדר העדיפויות. לדוגמא: יש קהילות מסורתיות שזקוקות לרב שיהיה "כל בו" וימלא את מיגון התפקידים. בקהילות מסורתיות אחרות יש רבנים, מלומדים במקצועות היהדות ובעלי כישורים בחיי בית הכנסת והרב החדש נדרש להתרכז בתפקידים פסטורליים (כגון ביקור חולים וניחום אבלים). עקרון פארטו קובע (וילדרו פארטו, Pareto, כלכלן איטלקי בן המאה ה-19) שב 20% מזמננו אנו מייצרים 80% מהישגינו. תיתכן שיחה עם מנהיגות אנשי השורה אודות אילו תפקידים מצויים בראש סדר העדיפויות. במצב אידיאלי מתקיימת שיחה זו בתחילת הקשר על מנת לקבוע ציפיות ואחר כך הרב ומנהיגות אנשי השורה בודקים הדדית ברווחי זמן סדירים עד כמה נתמלאו הציפיות. נספח ח' הוא רשימה של תפקידים רבניים.

ב. אמון

יחסי אמון מושתתים על בטחון הדדי שהרב ומנהיגות אנשי השורה יעשו מה שאמרו שיעשו, שהתנהגותם תהיה צפויה מראש, שיתקשרו בבהירות וביושר, שיכבדו הדדית את הידיעות, הכישורים והיכולות, ושישמרו על סודיות. אמון הוא מצב נפשי. אמון הוא חוט השדרה של מנהיגות. מנהיג חייב להשרות אמון על הציבור אותו הוא מנהיג. בלי אמון לא ילכו אנשים בעקבות המנהיג. אמון חייבים לרכוש. בתקופה של מעבר האתגר העומד לפניך כרב הוא לבנות אמון. הערכה כלפי רבנים נוצרת יותר על סמך האמון שמנהיגות הקהילה נותנת בהם מאשר איך הם 'מסתדרים' עם חברי קהילה. בשלוש דרכים בונה הרב את האמון עם מנהיגות הקהילה.

ראשית, בעקביות עשה מה שאמרת שתעשה. היה עקבי בכל המצבים בהם ערכיך ומטרותיך משפיעות על מעשיך ודבריך. אל תיכנע לזרמים משתנים של פוליטיקה מקומית. האצל סמכויות בצורה נכונה ועקבית. כבד הסכמים ושמור על גבולות. שנית, תן כבוד לידע, מיומנויות וכישורים של אנשים אחרים, לדוגמא: הכר ביכולתם של חברי הוועד למלא את תפקידיהם, הנח להם לעשות שימוש בכישוריהם להשיג מטרות שהחלטתם עליהם במשותף וסייע לאנשים סביבך ללמוד מיומנויות חדשות. שלישית, עליך להיות מופת לתקשורת אישית חופשית וכנה. לדוגמא: שתף

אנשים במידע שברשותך, אמור את האמת ואל תפחד להודות בשגיאותיך.

זכור, בניית אמון הוא תהליך ממושך ואמון יכול להיהרס בשעה אחת. אמון נהרס על ידי מנטאליות של רווח/הפסד ומחזקים אותו בגישה של רווח/רווח (win/win). הניסיון המצטבר של מינהל האיוש מלמד שבראש סדר העדיפויות של הרב נמצא יצירת יחסי אמון עם ההנהגה הנבחרת של הקהילה. יש המכנים זאת שותפות רב-אנשי שורה. הצלחה משמעה יצירת אמון עם 10% של החברים המהווים הנהגת הקהילה.

ג. עריכת שינויים

אחד ההיבטים הקשים ביותר להשגת הצלחה הוא יצירת שינויים משמעותיים. יש רמות שונות של שינוי: יש שינוי שולי כגון שינוי צבע הנייר עליו נדפס עלון הקהילה. יש שינוי מהותי כגון שינוי מיקוד נושאי החוגים הנערכים בשעות אחה"צ בימות החול מלימוד התפילה ומועדי-ישראל לצדק חברתי. השינוי הקשה ביותר הוא שינוי ליטורגי (במנגינה ובטקסט של התפילה). שינוי במנהג הקהילתי חייב להיעשות במחשבה תחילה ובזהירות וברגישות מרבית. כמו המעבר של רב חדש גם שינויים יש לעשות בכוונה. מה היחס בין שינוי להצלחה? בעולם העסקים שינוי וניהול השינוי קשור להנהגה. מנהלים יוזמים, מארגנים וממריצים. את הרבנים מעריכים כמנהיגים מוצלחים על סמך ראיה סובייקטיבית ואובייקטיבית שהשינוי אכן מתרחש.

שינוי ארגוני הוא מורכב ומסובך ונתקל בהתנגדות חזקה, אך הוא אפשרי. יש 'להנדס' אותו בזהירות ושכל יועץ ארגוני ריצ'רד בקהרד יצר את הנוסחה להלן כנקודת מוצא לתכנון שינויים ארגוניים פשוטים.

$$\text{חוסר שביעות רצון} \times \text{חזון} \times \text{צעדים ראשונים} = \frac{\text{שינוי מוצלח}}{\text{התנגדות}}$$

תהליך השינוי מתחיל תמיד בתחושה שעניינים אינם בסדר - הם צריכים להיות יותר טובים. אם רמות שביעות הרצון של רוב האנשים בסביבתך עונות על הצפיות, אין מוטיבציה לעבור למקום חדש. קבוצה גדולה של אנשים צריכה להיות שותפה לחוסר שביעות רצון – לא רק תסכול או עצב אלא מצוקת-אמת. כמנהיגים צריכים רבנים להעלות את תודעת חוסר שביעות רצון על מנת להשיג שינוי מוצלח.

חזון, השלב השני, מניע את התהליך קדימה. חזון הוא "דימוי מעורר של העתיד". על מנת שיתחולל שינוי אנשים צריכים לדעת כיצד ייראה העתיד. הדימוי איננו תיאור של הנוהג הנוכחי, אלא תמונה של תנאים אי שם בעתיד, ומה מאפייניו של המצב החדש. הוא מעורר, משרה ומניע לאחדים. האנשים אינם מרגישים נדחפים אלא נמשכים למקום חדש, על מנת שיתרחש שינוי אנשים צריכים לדעת לאן מועדות פניהם. כמנהיגים מחוללי שינוי צריכים רבנים לצייר תמונה של המציאות בעתיד המקווה.

המרכיב הבא הוא עשיית הצעדים הראשונים הנכונים. שינוי הוא תהליך מתוכנן ומובנה. חזון מתקשר לחלום, אך צעדים ראשונים הם מעשיים. עם מי נהיה בקשר? מה נאמר? מה יהיה תפקידי כרב בתהליך השינוי? מי הם בני ברית? כמנהיגים צריכים רבנים ליצור מפת-דרכים אשר בה כמה צעדים מעשיים להשגת שינוי מוצלח.

במשוואה זו חוסר שביעות רצון משוקלל בחזון העתיד הרצוי משוקלל בצעדים ראשונים – כל שלושת הגורמים חייבים להימצא על מנת להגיע לשינוי המיוחל. גורם קבוע נוסף במשוואה, המצוי מתחת קו השבר הוא "התנגדות".

התנגדות תהיה קיימת בכל תהליך המוביל לשינוי. תהיה התנגדות אפילו כאשר השינוי הוא רעיון נאצל וחיובי שהגיע זמנו והקבוצה מביעה נכונות להשתנות. כאשר מערכת חברתית נדחפת בכיוון מסוים, המערכת דוחפת, כמו בעולם הפיסיקה, בכיוון הנגדי. אם יש באפשרותך, עליך לצפות מראש את ההתנגדות: מי יתנגד? מדוע? אם אתה מנחש אילו מרכיבים עלולים לראות עצמם נפגעים מהשינוי, צא והיפגש איתם. כמנהיגים צריכים הרבנים לסייע לבני-בריתם לצפות מי יתנגד, ולהיפגש עם מתנגדיהם, לא על מנת לשנות את דעתם, אלא כדי לשכנע את המתנגדים לא להטיל 'וטו' על השינוי.

מנהיגים מצליחים מקרב אנשי השורה ורבנים מצליחים חושבים בצורה אסטרטגית כיצד להכניס שינוי בחיי בית הכנסת. המנהיגות הפנימית תביט סביב כדי לראות מה שונה ומה עשוי להשתנות. הם ישאלו מה הרב "יצר, ייסד, חידש או הלהיב?" רבנים נמדדים על ידי יוזמות השינויים שלהם. בחר נכונה וודא שבחירתך הראשונה תוכתר בהצלחה.

ד. בניית קהילה

מה היא קהילה? מקום בו אנו מרגישים שייכות. מקום בו אנו מרגישים בטחון. מקום המעצב את ערכינו. מקום הדואג לנו ומוצא בנו יותר ממה שאנו מוצאים בעצמנו. קהילה היא יותר מקבוצה קטנה של אנשים, יותר מקשר חברתי - היא קבוצת אנשים העובדים יחדיו על מנת ליצור משהו בעל ערך. כאשר הקהילה מוצלחת לומדת הקבוצה להתעלות מעל להבדלים האישיים. הרב החדש בא מבחוץ והוא החבר החדש ביותר בקהילה. בעוד אנשי עסקים ורבנים נמדדים על סמך כישוריהם לחולל שינוי, רק המנהיגים הדתיים נבחנים גם על סמך יכולתם לבנות קהילה. כישורים אלה הם חיוניים במיוחד כאשר הקהילה זקוקה להתאוששות. מנהיגי השורה מגדירים רב מצליח כרב המצליח לטפח תחושת קהילתיות. רבנים מצליחים שמים לב לצרכים ולמכאובים של אנשים.

איך רבנים בונים קהילה? לעומת הובלת שינוי יש מעט מאוד דיון ואמצעים מתועדים בתחום בניית קהילה. רבנים מצליחים בונים קהילה סביב אידיאל ולא סביב אישיותם. פרופסור הווארד גארדנר מאוניברסיטת הרוורד כותב: הקהילה עצמה מלמדת. קהילה בריאה וקוהרנטית משרה מערכת ערכים קוהרנטית. החברה והתרבות מחזיקים את הפרט במערכת ערכים. רבנים המצליחים כבונים קהילה בונים סביב רעיון או מסר כגון: 'קהילה לומדת' 'קהילה תורנית-שוויונית' 'מרכז לצדק חברתי'. על דרך הדימוי הרב משמש מצפן המצביע על כיוון. דוגמא טובה לכך היא דרשה המציבה מסגרת דתית לנושא חילוני העומד במרכז השיח הציבורי של החברים. הרב הוא מורה לערכים. כל אימת שהרב מלמד או דורש, זו הזדמנות לבניית קהילה. העוצמה של אסטרטגיה זו - הידיעה והניסוח הברור של ערכי הליבה - הוא בכך שהקהילה יכולה להתמקד ברעיונות אלה גם כאשר הרב איננו נמצא. בזמנים של משבר או שמחה לאומית, עשה שימוש בדרשות, מידעונים, עלונים ומסרים בדוא"ל על מנת לבטא רגשות וערכים שכולם שותפים להם. הרב שמכנס ומלכד את הקהילה ברגעים אלה, תופס את הרגע הנכון ובונה קהילה. אנשי השורה ישאלו איך קהילתך מתנהלת? מה אתה עושה על מנת לגבש, לטפח ולבנות את תחושת הקהילתיות?

קשה להגדיר הצלחה ועוד יותר מכך קשה להצליח. אולם, רבנים מדווחים על הגעה לרמות גבוהות של שביעות רצון בעבודתם כאשר יש תקשורת ברורה בנוגע למטרות, יעדים, תפקידים ואחריות. מינהל האיוש מאחל לך שיימלאו כל משאלות ליבך לטובה. בהצלחה!

ועדת האיוש של כנסת הרבנים בישראל – מרץ 2006

1. רב רשאי לחפש קהילה רק באמצעות משרד ועדת האיוש של ישראל. מועמדים ראויים הם רק אלה שקורות החיים שלהם מצויים במשרד כנסת הרבנים בישראל והם חברים מן המניין בכנסת הרבנים העולמית. רב המגיש מועמדות חייב להיות מסוגל לסיים את מחויבותו כלפי קהילתו הנוכחית או מעבידו הנוכחי במהלך העונה הנוכחית של איוש משרות רבניות.
2. חבר בכנסת הרבנים רשאי להשתמש רק בשירותי ועדת האיוש של כנסת הרבנים בחיפושיו אחרי קהילה שתעסיק אותו. הרב חייב למלא את טופס 'חתימת הרב' על מנת לוודא שהרב קרא, הבין והסכים עם חוקי האיוש ורואה עצמו כפוף להם. ניתן למצוא את הטופס באתר האינטרנט של כנסת הרבנים. יש למלא הטופס באנגלית ולהחזירו למשרד בניו יורק לפי הכתובת eschoenberg@rabbinicalassembly.org
3. קורות החיים של הרב חייבים להימצא במשרד כנסת הרבנים בישראל. יש להעביר את קורות החיים בדוא"ל אל הכתובת raisrael@jtsa.edu. הוראה זו מכוונת אל כל הרבנים המחפשים מקום עבודה. קהילות וארגונים מעוניינים בקורות חיים תמציתיים, שאורכם איננו עולה על 2 עמודים. רב איננו רשאי להעביר לקהילה את קורות החיים שלו מבלי ידיעת ועדת האיוש בישראל.
4. הרב חייב להיות חבר מן המניין בכנסת הרבנים העולמית על מנת ליהנות משירותי ועדת האיוש. דמי החברות שלו ישולמו ללא פיגור ועבור השנה הנוכחית ימולא טופס הצהרה שיימסר למשרד כנה"ר בניו-יורק. את דמי החברות של חברי כנה"ר בישראל יש לשלם למשרד בניו-יורק אצל גב' שרה גונטר sgunther@rabbinicalassembly.org
5. כנסת הרבנים בישראל מפרסמת רשימת איוש (=קהילות המחפשות רב) המופצת אחת לחודש באמצעות רבדיבור. עדכונים חודשיים אלה אפשר להשיג גם באתר האינטרנט של כנסת הרבנים, במדור המוגבל לחברים בלבד. שאלונים ניתן להשיג ע"י פניה לרב אנדי סאקס לפי הכתובת raisrael@jtsa.edu או באתר כנסת הרבנים.
6. ברוח פסיקת ועד ההלכה בישראל, ועדת האיוש המשותפת בישראל לא תתיר הצבה של רב הנוסע בשבת ובמועדי ישראל לצורך מילוי תפקידו כרב, אלא אם מדובר במקרים של פיקוח נפש.
7. הוותק נקבע על פי השנים מאז ההסמכה
8. אם רב וקהילה מעוניינים להרחיב את מהות התפקיד הרבני (לדוגמא: ממשרה חלקית למשרה מלאה) אין צורך בפומביות השינוי, הם רשאים להגדיר שינוי זה בינם לבין עצמם.
9. ועדת האיוש לא תעביר קורות חיים של רב לקהילה עד שהקהילה תסדיר את כל העניינים הנוגעים לסיום תפקידו של הרב הקודם.
10. ועדת האיוש בישראל או כנסת הרבנים העולמית רשאים למנוע איוש תפקיד מרב בגלל עבירה אתית או הלכתית, או בגלל הפרה של תקנון האיוש כפי שנקבע ע"י הגוף המוסמך לכך בכנסת הרבנים.
11. רבנים אשר נקבע שעברו על כללי ועדת האיוש צפויים לצעדים משמעתיים ע"י ועדת האיוש או ע"י כנסת הרבנים העולמית. צעדים אלה עשויים לכלול שלילת הצבה בתפקיד או צעדים מתאימים אחרים.
12. לפני ההסמכה, קורות חיים של סטודנט בבית המדרש לרבנים ע"ש שכטר יועברו אך ורק בידיעה ובהסכמה הן של ועדת האיוש ושל משרד הדיקן של ביהמ"ד ע"ש שכטר. התואר של הסטודנט יהיה 'רב בפועל'. זכות קדימה

לסטודנטים בשנה רביעית ואחריהם סטודנטים בשנה שלישית.

13. לאחר סיום הלימודים חייב הסטודנט להתגורר בישראל ולעבוד לפחות שלוש שנים בתפקיד במסגרת התנועה המסורתית והארגונים הקשורים אליה, לדוגמה: מכון שכטר, תל"י, הישיבה הקונסרבטיבית, מחנות רמה וכיו"ב או בכל תפקיד חיוני, חינוכי או ארגוני מחוץ לתנועה המסורתית, כל זמן שהארגון המעסיק מקדם את החזון של היהדות המסורתית בישראל. בו-זמנית כל מוסמך מחויב להתנדב במשך שלוש שנים באחת הוועדות או הצוותים של מוסדות הקשורים בתנועה המסורתית או ארגונים אחרים המקדמים את מעמד התנועה בישראל. כל הבקשות של סטודנטים לאיוש צריכים להיות מוגשים, מתואמים ומאושרים ע"י ועדת האיוש במהלך שנת הלימודים הרביעית של הסטודנט. שירות חלופי בתמורה למלגה עשוי להיות שירות כרב בקהילה של 'מסורתי עולמי' או בבי"ס יהודי בארץ בה היהדות המסורתית עדיין איננה מפותחת. סטודנט מוסמך רשאי לבקש דחייה או הקלה של מחויבויות אלה מוועדת האיוש בהסתמך על מצב בלתי שגרתי בתחום המשפחתי, הבריאותי או הכלכלי.

14. כנסת הרבנים תקבל לחברות מוסמך של בית המדרש על שם שכטר רק באישור ועדת האיוש. הקבלה לחברות היא זמנית עד למילוי הדרישה של שלוש שנות פעילות בשירות התנועה. הסטודנטים חייבים להגיש בקשה ולמלא טופס מועמדות על מנת שמועמדותם תישקל.

15. סטודנט העובד בקהילה כרב בפועל המעוניין להמשיך אחר הסמכתו כרב באותה קהילה רשאי לעשות כך מבלי לעבור תהליך בוועדת איוש. אך חישוב שנות הוותק יתחיל רק לאחר ההסמכה לרבנות.

16. הוועד הפועל של כנסת הרבנים העולמית הוא הגוף המכריע סופית בנושא הצבת רבנים בישראל ובתנועה המסורתית. שינויים מסוימים במערך האיוש עשויים להיעשות רק על ידי כנסת הרבנים העולמית בוועידתה השנתית.

17. חבר כה"ר שקיבל הצעת עבודה מקהילה יעבוד בה בדרך כלל לפחות שנתיים. הסכם העבודה הראשוני עם הקהילה יהיה לתקופה של שנתיים לפחות, אם כי תקופה של שלוש שנים היא התקופה הראשונית המומלצת. בכל עת על הרב והקהילה לעמוד בתנאי ההסכם שנחתם ביניהם.

18. ועדת האיוש של כנסת הרבנים בישראל ומינהל האיוש של כנסת הרבנים העולמית אינם צד בהסכם כלשהו הנחתם בין רב וקהילה, ואינם נושאים באחריות כלשהי על תביעות הנובעות מהסכם כזה. במקרה של מחלוקת בין קהילה ובין רב, תפקידו של מינהל האיוש הוא רק לתת יעוץ והדרכה. רבנים וקהילות המשתתפים במשא ומתן בנוכחות או בשיתוף ועדת האיוש של כנסת הרבנים בישראל ומינהל האיוש של כנסת הרבנים העולמית מודים בעצם השתתפותם שועדת האיוש בישראל ומינהל האיוש העולמי אינם נושאים באחריות כלשהי כלפי הרב ו/או הקהילה לניסוח ההסכם למימוש או להפרתו.

19. בימת בית הכנסת: חבר כנסת הרבנים לא ייעתר להזמנה לשאת דרשות ו/או למלא תפקידים רבניים אחרים בימים נוראים או במועדים אחרים בשנה או להתראיין בפני קהילה או בפני ועדה או ארגון המסונף לקהילה אשר יש בה תפקיד רבני פנוי או בתהליך חיפוש לממלא תפקיד כזה בלי ידיעה והסכמה מראש של ועדת האיוש בישראל. אם הרב הפורש מאותה קהילה עדיין ממלא בה תפקיד על המועמד להתקשר לקבל הסכמתו לביקור בקהילה.

20. פרסום: רב איננו רשאי לפרסם את נכונותו לקבל תפקיד רבני באף אחד מאמצעי התקשורת (לרבות האינטרנט) ואיננו רשאי לענות במישרין או בעקיפין על פרסום של הקהילה. רבנים אינם רשאים לעשות שימוש ב'רבנט', 'רבלט', 'רבדיבור' (או קבוצות התכתבות אלקטרונית אחרות) ואינטרנט כאמצעי לחיפוש תפקיד רבני לעצמם, או לפרסם הזדמנות לתפקיד רבני פנוי בקהילה או במוסד חינוכי כלשהו.

21. סיום כהונה: הועדה לא תעביר את שמו של מועמד לתפקיד רבני לקהילה, עד שהמכהן באותו תפקיד, בין אם המכהן בתפקיד הוא חבר בכנסת הרבנים או לא, קיבל הודעה רשמית על סיום תפקידו בתאריך מסוים וכל העניינים הקשורים בסיום התפקיד סוכמו בין הרב המכהן והקהילה, או נמצאים בהליך של יישוב מחלוקת/גישור באמצעות מתווך או מגשר המוכר ע"י כנסת הרבנים.

22. יישוב סכסוכים: ועדת האיוש בישראל לא תעביר שמות של מועמדים לקהילה או לחבורה אשר יש סכסוך בינה ובין הרב הנוכחי או הקודם שלה אלא אם כן נמסרה לוועדת האיוש בישראל ולמינהל האיוש בכנסת הרבנים הבינלאומית הודעה שהסכסוך נמצא בהליך של יישוב מחלוקת/גישור באמצעות מתווך או מגשר מוסמך. למינהל האיוש הבינלאומי יש סמכות בלעדית להחליט אם תפקיד הרב בקהילה/חבורה מסוימת פנוי או לא.

23. רב לתקופת ביניים (Interim Rabbi): התפקיד של 'רב ביניים' מתייחס למצב בו קהילה נמצאת לאחר פרישת רב קודם ובכוונתה לבחור ולהכניס לתפקיד רב חדש. רב ביניים רשאי לכהן בקהילה זו לתקופה של שנה אחת בלבד ורק בהסכמת מינהל האיוש. רב ביניים המשרת קהילה מסוימת איננו רשאי להיות מועמד לתפקיד הקבוע של רב הקהילה. כל שאר חוקי האיוש חלים לגבי רב ביניים, אלא אם כן ועדת האיוש האזורית פטרה אותו בכתב.

24. יוזמה רבנית חדשה: כל רב המעוניין ליצור, לכנס ולפתח קהילה חדשה (כל קבוצת מתפללים מוגדרת כ'קהילה') חייב לקבל רשות לכך מועדת האיוש בישראל, בין אם יוזמתו ופעולתו כרוכה בקבלת שכר או לא.

25. הרכב ועדת האיוש: ועדת האיוש בישראל תורכב מנציגי כנסת הרבנים בישראל, מכון שכטר ללימודי היהדות והתנועה המסורתית. יו"ר הועדה יהיה תמיד חבר בכנסת הרבנים. מנהל מינהל האיוש של כה"ר הבינלאומית יהיה חבר הועדה בתוקף תפקידו (ex-officio) וישמש כנציג הראשי של כנסת הרבנים הבינלאומית כלפי ועדת האיוש הישראלית. הועדה תיפגש לעתים מזומנות, לא פחות מאשר שלוש פעמים בשנה, על מנת לבחון את תהליכי האיוש, ואת אכיפת תקנון ההתנהגות של כה"ר הבינלאומית והכללים שנקבעו ע"י ועדת האיוש הישראלית. הועדה תכבד את חוקי האיוש כפי שנקבעו ע"י הוועד הפועל של כה"ר הבינלאומית. יש לוועדה סמכות לבחון מחדש, לשנות ולקבוע כללים חדשים עבור כנסת הרבנים בישראל כך שהכללים ישקפו את הצרכים המיוחדים והתנאים המיוחדים בארץ ישראל, באישור הוועד הפועל של כה"ר. אם ועדת האיוש בישראל תעסיק צוות מקצועי (בשכר) הצוות ידווח ישירות למנכ"ל מינהל האיוש הבינלאומי.

פרחי רבנות לפני הסמכה

ועדת האיוש בישראל מנהלת את תהליך ההצבה לכל פרחי הרבנות ב'מכון שכטר' בשנת הלימודים האחרונה לפני הסמכתם. כל הסטודנטים נקראים לעשות 'עבודת שטח' במהלך לימודיהם לפני הסמכתם. לקראת סוף שנת הלימודים השלישית או בתחילת שנת לימודיהם הרביעית, ובאישור משרד הדיקן, יקבלו כל הסטודנטים מידע בדוא"ל על משרות ותפקידים פנויים וחומר נוסף הקשור לאיוש.

כיצד מתחיל פרח רבנות את תהליך האיוש/ההצבה? א. לפני חג פסח של שנת הלימודים האחרונה על הסטודנט להעביר את קורות החיים שלו למשרד כנסת הרבנים בישראל ב. לפני חג פסח של שנת הלימודים האחרונה על הסטודנט למלא שאלון חברות בכנה"ר ולהעבירו למשרד כנה"ר בניו-יורק. מוסמכי בית המדרש על שם שכטר מתקבלים לחברות באופן אוטומטי, אך פרחי הרבנות חייבים למלא ולחתום על בקשת החברות. ג. פרחי הרבנות צריכים להשלים את כל חובותיהם לקראת ההסמכה ודיקן בית המדרש יאשר בכתב שהם זכאים להיות מוסמכים לרבנות ד. יש לערוך מפגש במשרד הדיקן של בית המדרש בהשתתפות מנכ"ל מינהל האיוש הבינלאומי לשיחה על תוכניות פרח הרבנות לאחר הסמכתו.

נספח ב: טופס הרשמה

מינהל האיוש לתפקידים רבניים
טופס הרשמה לרבני כנסת הרבנים בישראל

The Rabbinical Assembly
3080 Broadway, New York, NY 10027
(212) 280-6000 Fax: (212) 749-9166
placement@rabbinicalassembly.org

נא להדפיס או לכתוב באותיות דפוס:

תאריך:

שם (פרטי ומשפחה):

נא להוסיף את שמי לרשימת הרבנים המעוניינים באיוש תפקיד

הוסמכתי לרבנות (או נתקבלתי כחבר בכנסת הרבנים) ב

הסכם העבודה שלי עם הקהילה / המעסיק הנוכחי שלי הסתיים / יסתיים בתאריך

שם המעביד הנוכחי: תפקיד: תחילת תקופת העסקה:

כתובת דוא"ל:

טלפון נייד: טלפון במקום עבודה:

בחתימתי על טופס זה הריני לאשר שאין מגבלה המונעת ממני לחתום על הסכם עבודה עם קהילה ושאיני חבר מן המניין בכנסת הרבנים. אני מכיר את תקנון ההתנהגות של כנסת הרבנים ואני מחויב להתנהג על פי תקנון זה וכללי האיוש כפי שיקבעו על ידי מינהל האיוש.

תאר בקצרה את התפקיד המועדף (גודל הקהילה, מיקום, סגנון, הדגשים...)

שם (באותיות דפוס) חתימה

נא להעביר טופס חתום זה לידי הרב אליזבט שונברג לפי הכתובת בראש הטופס.

1. מטפורה

מה היא המטפורה הרבנית שלך? מטפורה היא צורת דיבור העושה שימוש במילה או בצירוף מילים אשר בדרך כלל יש לה/ם משמעות מסוימת במשמעות אחרת וע"כ נוצרת השוואה גלויה ביניהם. המטפורה עשויה לשמש כאמצעי לתיאור העולם. פיטר סנגה ב"דיסציפלינה החמישית" מכנה מודלים מנטאליים - תדמיות פנימיות המסבירות איך העולם פועל. כמה מטפורות לדוגמא: "הרב בקבע בהגנת הטבע - מדריך כלפי המטיילים ושוטר כלפי משיגי הגבול" רב כמו פיל בגן החיות - אי אפשר להתעלם מנוכחותו ומהתנהגותו האבהית/אמהית. המטפורה שלי לרבנות היא:

2. ערכים – מה מלהיב אותי?

מה הם ערכי המפתח המנחים את עבודתך כרב? הערך הוא עניין שאתה מאמין בו אמונה חזקה במיוחד. אתה רוצה שהערך יקריין בקביעות על כל עבודתך. הערכים מניעים אותך. אתה בוחר בהם ואין הם נכפים עליך. אתה בוחר בהם מתוך ערכים חלופיים סביבך. הערך משחרר את האנרגיה שלך. דוגמאות לערכים: צדק, הצטיינות, משפחה, עושר, דמוקרטיה, שוויון מעמד האישה. לרשימת ערכים ראה באתר www.phillymussar.org או בספרו של יוסף טלושקין, ספר הערכים היהודים, בספר 'קולות של חכמה - אידיאלים ומוסר יהודי לחיי יום-יום' שנכתב ע"י פרנסיס קלגסברון.

ציין שלושה ערכים שלך והסבר מדוע בחרת בהם?

- א.
- ב.
- ג.

3. נקודות חוזק

מה הם נקודות החוזק שלך? נקודות חוזק הן הדברים שאתה שואף לעשות, לומד במהירות ומוצא סיפוק בעשייתן. כאשר אינך עוסק בנקודת כח היא חסרה לך. נקודת הכח מעניקה לך גאווה. עיין בספר 'מצא את נקודות הכח שלך עכשיו' שכתבו מרקוס בקינגהם וברנרד קליפטון, או באתר האינטרנט שלהם: <http://www.shearonforscheels.com/Now%20Discover%20Frame.htm> דוגמאות לנקודות חוזק: חדשנות – העלאת רעיונות חדשים. ניתוח – אתה מבחין בתובנות פנימיות. תקשורת – אתה אוהב לדבר בציבור ולכתוב על מנת לפרסם.

ציין שלוש נקודות חוזק שלך והבא דוגמאות:

- א.
- ב.
- ג.

4. הישגים

חשוב על תרומה מסוימת ומעשית. מה יצרת, המצאת או חידשת? מה פתרת, התגברת או הוכחת? בזכות מה, מתי והיכן אמר לך ידיד או מכר או שותף שגרמת לשינוי בו? השתמש בנוסחת ב-פ-ת-מ = בעיה, פעולה, תוצאה, מיומנות. לדוגמא: "נוכחות בתפילות קבלת/ערבית לשבת" הייתה בירידה. לקחתי יוזמה לארגון מחדש ע"י עידוד 'דברי תורה של חברים מן השורה' הנוכחות בתפילות הושלשה. הבאתי לביטוי את כושר המנהיגות שלי ויכולת פתרון סכסוכים".

ציין שלוש דוגמאות תוך שימוש בפעלים חזקים ובמודל ב-פ-ת-מ

א.

ב.

ג.

5. מנהיגות דתית

כשאתה מחפש תעסוקה בתור רב, מעסיקים אומרים לנו שוב ושוב שהם מחפשים 'מנהיג דתי', 'מנהיגות רוחנית' ואפילו 'מישהו שיחולל מפנה בחיינו'. ציין כדוגמא מקרה בו פירשת מסורת עתיקה בהקשר מודרני? איך אתה מציג/מדגים את הקשר שלך עם אלוהים? לדוגמא: הכנסתי שימוש ב'אמהות' בתפילת עמידה כי אני מאמין שתפילותינו חייבות להיות שוויוניות. 'תיקון עולם וצדק חברתי הם כח מניע בחיים הדתיים שלי, לכן אני חבר בצוות ההיגוי של ה'תמחוי' העירוני.

ציין שלוש דוגמאות להיותך מנהיג דתי ומה הניע אותך?

א.

ב.

ג.

6. מדד מאייר-בריגס MYERS-BRIGGS TYPE INDICATOR INSTRUMENT

מדד זה, הנקרא בקיצור MBTI הוא כלי שנועד לאשש את התיאוריה של הפסיכולוג קרל יונג של טיפוס-אופי ולעשותה מעשית ושימושית לאנשים. מדד זה הוא כלי לשימוש עצמי. הוא מניח שהטיפוס שלך הוא מלידה. זה הוא מדד שנחקר ואושש, והוא משמש למיון בני אדם לקטגוריות. MBTI הוא הכלי הפסיכולוגי השימושי ביותר והנפוץ ביותר בעולם.

יש באפשרותך להוריד את המדד מהאינטרנט תמורת תשלום של 25 דולר. גלוש לאתר

www.online.cpp.com שם המשתמש הוא Rabbinical Assembly וסיסמת הכניסה (קוד) baker3080

יש שימוש חופשי בכלי באתר <http://www.humanmetrics.com/cgi-win/JTypes2.asp>

וגם שימוש חופשי במדד הנמצא בספר David Kersey, *Please Understand Me*.

הטיפוס שלי הוא _____

The Rabbinical Assembly Membership Application for Graduating Seniors

The Rabbinical Assembly, 3080 Broadway, New York, NY 10027

(212) 280-6000, placement@rabbinicalassembly.org

Your First Name: Middle: Last:

Your Hebrew Name:

Ordination Date:

Place of Ordination:

Sex: ☐ Male ☐ Female Date of Birth: Place of Birth:

Home Address:

Home Phone: Email:

Marital Status:

Languages spoken:

Undergraduate institution and degrees awarded:

Graduate Institution:

Spouse: First Middle: Last:

Spouse's Hebrew Name:

Date of Birth: Occupation:

Names of children and dates of birth:

The undersigned agrees to abide by the policies and standards of the Rabbinical Assembly.

I am applying for admission in 20_____.

Signature: Date:

Dear Lay Leader,

We are pleased and privileged that you wish to engage a member of the Rabbinical Assembly, the international professional organization of Conservative rabbis, in your institution. We offer you our help and resources.

Over 25 percent of the membership of the Rabbinical Assembly worldwide serve in positions throughout the organizational, educational, academic and Jewish institutional world. As an organization that supports, nurtures and advocates for rabbis we have learned much about what they desire and seek in employment environments. We write to share these concerns and issues with you in order that you and they may be better prepared to strengthen your relationship.

The rabbi you engage for your institution is fully committed to your institution, its mission and program. At the same time, the rabbi maintains his/her rabbinic identity. This is vital not only to the rabbi, but to your institution because it opens your institution to broader Jewish learning and knowledge. Hence, members of the Rabbinical Assembly, working in other than pulpit positions, continually stress to us their need and desire to participate in the life and activities of the Rabbinical Assembly both locally and nationally. They wish to be in touch with their Rabbinical Assembly colleagues and they wish to participate in the collegiality of the Rabbinical Assembly. For example, they stress to us their desire to participate in their regional Rabbinical Assembly meetings that may occur during part of a weekday, or to serve on a national committee which may meet several times a year. Therefore we would like to point out to you that when engaging a Rabbinical Assembly rabbi you should be aware they may ask to attend Rabbinical Assembly meetings as part of their commitment to your institution. In return, they will bring back to you insight, program ideas and renewed enthusiasm gained from these meetings. And, sometimes the very ability or inability to attend these meetings may make the difference of being able to engage a rabbi to be part of your institution's life.

The same holds true for attendance at the annual international convention of the Rabbinical Assembly. Rabbis have continually informed us that they feel the need for companionship and for ways to continually identify as a rabbi. One way they accomplish these is by attendance at this annual conference. In effect, what our rabbis are saying is that they need to attend two annual meetings in order to best serve your organization/institution, both the annual professional meeting directly related to your work and the Rabbinical Assembly convention. Therefore, it is important to set aside in your budget not only an allocation for a primary professional meeting but also additional funds to make attendance at the Rabbinical Assembly convention possible.

A rabbi serving in an institutional setting is entitled to a housing or parsonage allowance providing certain criteria are met. The rabbi you engage for your institution or organization will most likely request such a provision as part of his/her employment agreement, and in those situations the rabbi should be able to secure one since in most instances the rabbi is carrying out responsibilities commensurate within broad rabbinic mandate. We are prepared to help you or your compensation specialists understand more fully the parameters of the housing allowance for rabbis serving in other than congregational settings.

The Rabbinical Assembly is a member of the Joint Retirement Board of the Conservative movement that provides pension programs for all professionals of the movement. While your organization may have a pension plan in which your employees participate, the rabbi you engage may request participation in the retirement program of

the Conservative movement because of the unique advantages of this program. For example, the pension program is, under United States pension laws, “a church plan,” enabling rabbis to benefit from a housing allowance from their pension benefits in retirement; the program contains a disability funding insurance policy which will fund the rabbi's retirement program should the rabbi become unable to work; and the program is portable should the rabbi choose to change positions. We encourage you to allow your rabbinic employee to participate in the rabbinic pension program of the Conservative movement because there are obvious advantages which will appeal to him or her. Our experience has shown that the inability to participate in the Joint Retirement Board program sometimes deters a rabbi from accepting a specific non-pulpit position.

It is important that when working with someone who is a recent graduate to understand that his or her introduction into the practical world of the rabbinate needs to be continually nurtured and supported. Over the years our young colleagues have informed us of this with greater and greater emphasis. Thus, the Rabbinical Assembly has instituted several programs to be supportive of newly ordained colleagues. Each year we hold a conference called “עת מחר” to which we bring our recently ordained colleagues together for two days of reflection about their work during their initial rabbinic experience. We encourage you to promote this time away to enable our colleagues to attend these conferences as they begin their work. We also offer a mentorship program that involves working directly with a more senior colleague in a personal way. In both the short run and in the long term Rabbinical Assembly programs and other conferences will help our non-pulpit colleagues become confident professionals in your field.

We look forward to our colleagues having successful work relationships with their employers. We have no greater wish or hope. However, we recognize that from time to time difficulties do arise. Therefore we encourage you to learn about Rabbinical Assembly conflict resolution mechanisms and to incorporate them into documents that you may write with your new rabbinic employee. The Rabbinical Assembly staff is available to intervene and mediate disputes between rabbis and their places of employment. We have much experience in this and are willing to travel at any time to be of help to you and to a member of the Rabbinical Assembly. If need be, we have a formal dispute resolution network overseen by the “Committee on Congregational Standards of the United Synagogue of Conservative Judaism.” A dispute may be taken there for either mediation or arbitration.

We wish this letter to serve as the beginning of a process. You seek to engage a rabbi for your institution. You may have had one employed previously for many years, or this may be the first time you are choosing to do so. Our rabbinic colleagues often discuss with us their expectations and desires from places of employment. We write this letter, therefore, to help you in your discussions and negotiations with your rabbinic candidates. Please feel free to contact us at the Rabbinical Assembly if we can be of any help. It is often easiest to e-mail us at eschoenberg@rabbinicalassembly.org, or you may certainly call 212-280-6000.

With wishes for much success.

Sincerely,

Rabbi Joel H. Meyers
Executive Vice President

Rabbi Elliot Salo Schoenberg
International Director of Placement

הרב כרועה רוחני

אחד התפקידים החשובים של הרב הוא ביקור חולים וניחום אבלים. אנשים רבים באים לשוחח עם הרב ולשמוע את עצתו, במיוחד בעיתות משבר או מפנה בחייהם. הרב משמש כיועץ, מרפא ומטפל. הרב ידוע כמוכשר ומנוסה ביכולת להקשיב ולהקדיש תשומת לב. הרב עשוי להיות מדריך רוחני ומורה המנחיל ערכים. הרב מקדיש תשומת לב מיוחדת לאנשים המצויים במסע ובחיפוש דתי. יש רבנים המקבלים תואר נוסף כיועצים.

הרב כמורה

הרב אוהב ללמד. הרב פועל כמחנך בכל מערכת אפשרית. בקהילתכם יש תוכנית מצליחה של חינוך מבוגרים. הרב רואה את המשך לימודיו כמרכיב חשוב של הרבנות. הדרשות של רב הם שיעורים לדוגמא. רב ידוע בשליטתו בטקסט.

הרב כאיש ארגון ומינהל

הרב מארגן, מפקח ומנהל ארגון פרודוקטיבי ויעיל. הוא מפקח על צוות העשוי לכלול רבנים אחרים, חזנים, צוות הוראה וחינוך ומומחים אחרים. הוא מצליח לפתור בעיות וליישב מחלוקות.

הרב כפעיל חברתי

הרב הוא מחולל שינוי חברתי. הוועדה לצדק חברתי פעילה מאד בקהילתכם והרב לוקח חלק בהנהגת המאבק לשינוי. ב 1960 השתתף הרב שלכם במצעד המחאה בסלמה ובשנות השמונים הוא היה בין המפגינים מול השגרירות הסובייטית (ברה"מ לשעבר).

הרב כמודל חברתי ומורה-דרך

הרב חי את תפקידו בכל רגע ביממה. הוא מבין שהדרך בה הוא עורך קניות והדרך בה הוא מחנך את ילדיו עומדים במבחן בכל עת. הוא שומר על מוצא פיו. הרב משמש מודל של אותנטיות. הוא מודע לכוחו כ"מודל לחיקוי" ועושה שימוש מושכל בכח זה.

הרב כמנהיג בעל חזון

הרב תמיד צעד אחד לפני קהילתו. הוא רואה מעבר לרגע. הרב יכול לבטא חזון מניע ומחייב. הרב שואף להוביל את קהילתו למקום חדש ולמטרה חדשה. הרב נמצא בחזית הקדמית של השינוי.

הרב כדובר הקהילה

הרב הוא האזרח הראשון של הקהילה בתחומים הייצוגיים של הציבור היהודי בעיר והארגונים היהודיים. הרב מייצג את הקהילה הדתית לתגובות ראשוניות, כלפי המועצה האקונומית (בין – דתית) המקומית, ויתכן גם בוועדות ממשלתיות. הרב הזה משגשג ופורח בזירה הפוליטית, ובמסגרת זו הוא מנחיל את הערכים הדתיים של קהילתו.

הרב כמנחה תפילות

הרב מרגיש בבית בהנחיית תפילות בבית הכנסת. הקהילה מרגישה בנוח כאשר הרב מנחה את התפילות. הוא אוהב טקס ועבודת קודש. הרב הוא בעל ידע רב על מנהגים ומסורת והלכה מעשית. הרב לוקח תפקידו כדרשן מאד ברצינות.

הרב כמדריך רוחני

רב מקדיש תשומת לב רבה למסע הרוחני הפנימי של חברי קהילתו. חוויה דתית אישית חשובה לו יותר מאשר תפילה בציבור. יתכן שהוא בעל הכשרה כמדריך רוחני.

הרב כמגייס כספים

רב מרגיש בנוח בנושאי כספים ורואה את תפקידו כמגייס אנשים למימון פעילויות חשובות בקהילה. כוח השכנוע שלו יעיל. רב סבור שהקשר בין אמצעים חיוניים למטרות מקודשות הוא באחריותו של הרב.

הרב כמועסק

כל רב מועסק על ידי ארגון. עליו לדעת ולהבין ניהול ואת אופן פעולת הועד המנהל. עליו להרגיש בנוח עם הדינאמיקה של הצוות המקצועי של אנשי השורה. מעל לכל, הרב זקוק לקבל הכוונה מאחרים, לקבל פיקוח ולהקשיב בתשומת לב להערכה. הרב נפגש לעתים מזומנות עם מנהיגות אנשי השורה בקהילה לדון בציפיות.

הרב כלמדן פעיל

ההערכה והכבוד שהרב רוכש בעבודתו נובעים מהידיעה שהרב בקיא בטקסטים יהודים קלסיים ועושה בהם שימוש בשיעורים שהוא מלמד, בשיחותיו, בכתביו וכיו"ב. הרב חייב לשמור ולטפח את השכלתו ולמדנותו ע"י השתלמות אישית מתמדת בלימודי היהדות.

הרב כבונה הקהילה

הרב משמש דמות הזדהות המדגיש תשומת לב מיוחדת ומשדר לאחרים מה בעל חשיבות וערך. הרב יוצר מרחב בו אנשים מתכנסים בבטחה לשתף זה את זה במטרות ובסמלים המסייעים בגיבוש זהות קבוצתית. הפרטים בקבוצה זוכים לעידוד לשתף בסיפור האישי שלהם באווירה של כבוד ותמיכה, לעתים קרובות באמצעות לימוד של טקסטים. כתוצאה מכך, משתתפים אלה מרגישים מחוברים ומובנים ע"י החברים האחרים בקהילה.

הרב כ'מרא דאתרא'

הרב הוא הסמכות הדתית הסופית בקהילתו. הוא פוסק החלטות דתיות-הלכתיות מחייבות עבור חברי קהילתו כפרטים ועבור הקהילה ככלל.

מושתת על עבודתה של מרגרט פלטש קלרק: עשרה מודלים לאיש-דת מוסמך. כפי שצוטטה בספר *Pastoral Stress*, by Anthony G. Pappas; הטיוטא לפרק זה נתחברה ע"י הרב מתתיהו סימון. הפרק הורחב ועובד כחוברת לעבודה בקהילות ע"י הרב שונברג מהדורה אחרונה: ספטמבר 2007

Rabbi Matthew Simon wrote an initial draft; created by Rabbi Elliot Salo Schoenberg for work with congregations. Revised September 2007.

1. איזה שלושה הישגים בתחום היעדים וה'שליחות' של קהילתך בולטים לדעתך בהסתמך על ניסיוןך המקצועי בשנה האחרונה? הבא דוגמאות בהן ענית על הצפיות של הנהגת הקהילה
2. מה הם שלושה דברים שאתה מעריך בקהילתך והישגיה?
3. מה הם שלושת הדברים החשובים ביותר שלמדת על עצמך ועל עבודתך בשנה האחרונה? איזה תובנות רכשת?
4. ציין שלושה תפקידים מתוך תפקידיך המקצועיים שהם החשובים ביותר בעיניך? האם ומתי הבאת את עדיפויותיך להנהגת הקהילה?
5. האם יש תחומים בהם אתה זקוק לשיפור ומה בכוונתך לעשות לגבי זה?
6. מה הם היעדים הארגוניים והאישיים שלך לשנה הקרובה ועד כמה הם זהים לסדר העדיפות ביעדים של קהילתך?
7. מה סדר העדיפויות שלך לשנה הקרובה?
8. מה הם הגורמים החיצוניים (שמחוץ לעצמך) אם יש כאלה, המפריעים ליכולתך להשיג את יעדיך האישיים? את יעדיך הארגוניים?
9. איזה החלטות ופעולות דרושות על מנת לחזק את תפקודך המקצועי? איזה משאבים נוספים דרושים על מנת לעשותך יעיל יותר בעבודתך?

1. מה הם שלושה ההישגים הבולטים, לדעתך, של הרב?
2. מהם שלושת המיומנויות, כישרונות ו/או ידע שמאפיינים את הרב שמתאים לקהילתך?
3. מה הם שלושת הדברים החשובים שהרב למד בשנה האחרונה?
4. מה הן שלושה המשימות המקצועיות של תפקיד הרב החשובות לוועד הקהילה?
5. מה הם שלושת התחומים שאיש מקצוע זה (=הרב) צריך להשתפר בהן? כיצד תסייע הקהילה לרב להתקדם בכיוון זה?
6. מה בכוונת ועד הקהילה ובית הכנסת לעשות על מנת לסייע לרב להתפתח, ללמוד ולהשתפר?
7. עד כמה היעדים והמטרות של הקהילה תואמים את הישגיו של הרב? מה מטרת-העל של הקהילה לשנה הבאה שחיוני שהרב יהיה מודע לה?
8. מה צריך להיות סדר העדיפויות של הרב בשנה הקרובה?
9. איזה פעולות, מדיניות, או גורמים בבית הכנסת מפריעים ליכולת הרב להשיג את סדר העדיפויות המקצועי והקהילתי שלו?
10. מה עושה הקהילה על מנת להעצים את תפקיד הרב ועבודתו? איזה משאבים נוספים דרושים על מנת לתמוך בעבודתו המקצועית?