

## עוצו עצה ותופרי!

### איך מייעצים נכון?

לעתים קרובות, כמרכזת, יהיה עלייך להורות לאנשים מה לעשות כאשר ברצונך להפעילם. יהיו וודאי הזדמנויות רבות בהן תחשבי כי הדבר הנכון לעשותו הוא לייעץ, כיוון שאת סבורה, באמת ובתמים, כי את יודעת מה הטוב ביותר. אולם, לרוב, אנשים אינם מקבלים עצות.

### אם כן, כיצד לייעץ?!

אם ברצונך לייעץ באופן יעיל, עליך להתגבר על שני קשיים. ראשית, עליך לסייע לפרטים לזהות את 'מוקד' הבעיה האמיתי. זה קשה כיוון שיתכן והם עצמם אינם מסוגלים לעשות זאת, לא כל שכן את. שנית, **יהיה עלייך לחשוף את הנושא בפומבי**. משמעות הדבר היא התמודדות עם תחושות שיתכן ואנשים אינם רוצים לגלות. בעיות אישיות עלולות להסתבך אם אנשים אינם מסוגלים לדבר עליהן. בדרך כלשהי, **תפקידך כיועצת הוא לפרוץ מחסום זה**.

### סוג השאלות שניתן לשאול:

- \* מה קורה לדעתך?
- \* כיצד בעיה זו משפיעה עליך?
- \* מתי הפכת לראשונה מודע לקושי זה?
- \* מי עוד מעורב?
- \* מדוע צצה הבעיה, לדעתך?
- \* מה לדעתך יש לעשות לגביה?

אל תנחיתי שאלות, (בייחוד את השאלה האחרונה...) עליהן **לצוץ באופן טבעי** במהלך הפגישה וליצור נקודות קישור או אבני דרך לבדיקה מעמיקה יותר של הבעיה, גורמיה ופתרונה.

### להכיר בתחושות.

בעיה קשורה תמיד ברגשות, אלא אם כן היא בעיה טכנית מובהקת. עלייך להרשות לעצמך להביע רגשות. למעשה, בעשותך כך, תסייעי לאנשים להתפרק ולשחרר את רגשותיהם בנוגע למצב. תוכלי לסייע להם רבות כאשר תסייעי בשחרור רגשות אלו והקשבה באהדה וללא הערות. כל שעליך לעשות

מפעם לפעם הוא 'לשקף' רגשות. כלומר, לשדר משוב בצורת הערה ובה תאמרי כי 'לדעתך...! כך ניתן להפגין הבנה או לתת לזולת הזדמנות להגדיר מחדש את עמדתו.

## ההשערה

במהלך השיחה עלייך לבנות השערה לגבי הבעיה. אל תגלי אותה לאותו אדם. תחת זאת, בררי דעות, תגובות ותחושות. זאת כדי לבחון את ההשערה, לקבל אותה, לשנותה או להחליפה. השערה זו תנחה אותך כיצד לסייע למדריך/ה לעמוד מול הבעיה ולהתמודד אתה. אולם, אל לך לגשת לנושא מתוך דעה קדומה. ההשערה צריכה לנבוע ממה ששמעת וראית. עלייך להיות מוכנה לשנותה אם מגיע לידיך מידע חדש.

מעל לכל, אל תגלי כי לדעתך את יודע את התשובה. ההשערה שלך משמשת רק כדי לציין את הכיוון שקרוב לוודאי יוליך לפתרון הבעיה. מטרתך היא לגרום למדריך/ה שלו את מייעצת לברר זאת בעצמו.

## מתי לייעוץ?

כמרכזת, עלייך להיות מוכן לנקוט בגישת הייעוץ המסייע, אם למדריך/ה מצוותך יש בעיה אישית הפוגעת בעבודתו. **אין זה מתפקידך לחטט בענייניו האישיים**, אולם, אם תוכלי לסייע למישהו להתגבר על בעיה, תשיגי שינוי בהתנהגות שיביא לשיפור בכל מה שקשור לעבוד ולפעילות בסניף. זמן שנקדיש לייעוץ לרוב מוכיח עצמו ככדאי... מובן שכלל שהמדריך/ה הוא בעל ערך בצוות, כך שעלייך זה להיות מוכנה להקדיש זמן לבעיותיו. אולם, לא תמיד ה"ייעוץ המסייע" הוא הטכניקה המתאימה. יהיו מצבים בהם יהיה עלייך להיות ישירה יותר כדי להתמודד עם מדריך/ה בעייתי בצוות. אולם, לפני שתנקטי בדרך זו, עלייך לשקול האם לטווח ארוך "ייעוץ מסייע" יהיה מועיל יותר, לא רק לגבי אותו מדריך/ה, אלא גם לגביך כמנהלת לשלהם בצוות ואל מול אחרים בצוות.

## כשבאים אם בעיה, מה לעשות?

ביחס לניתוח מקרה ספציפי יש לעבוד בחמישה שלבים:

1. **הסכמה בנוגע למהות הבעיה והצורך בשינוי** - לשם כך, חשוב לדון בבעיה באופן פרטני, תוך ירידה לפרטים - מהו אופייה המדויק של הבעיה, באיזו תדירות היא מתרחשת, גורמים

- אפשריים לבעיה ותוצאותיה. על מנת שתוכלו להתקדם, גם את וגם המדריך/ה צריכים לראות את הבעיה עין בעין, אם ברצונך להגיע להסכמה בנוגע לשינוי.
- 2. דיון בפתרונות חליפיים לבעיה - חייבים לדון יחד בכמה פתרונות שונים**, גם אם לשניכם ברור מה צריך לעשות, לכאורה. גם כאן, חייבים לרדת לפתרונות ספציפיים. הדבר חשוב גם כנתינת תחושה שהמדריך/ה קיבל פתרון, אך יותר מכך **לייצר הבנה בקוד החשיבתי**, וללמוד על צורת תפיסת המדריך/ה את הדבר.
- 3. להסכים על הפתרון אותו יש לנקוט** - ראשית יש לקבל הסכמה כנה על המוכנות לפתרון, אך כדאי גם להסכים על אופציה אחת ברורה (ולא רק על שיפור המצב) וכן על תאריך יעד שבו יש לפתור בעיה. מומלץ גם להסכים כיצד יש להעריך הצלחה.
- 4. מעקב** - יש לבדוק (לא רק כחלק משיחת הליווי) שהמצב השתנה. ניתן לעשות זאת בכמה דרכים - שיחה מזדמנת, טלפון או אפילו כחלק משיבת צוות.
- 5. הכרה בהישגים**. - לא ניתן להפריז בחשיבות שלב זה, למרות שהבעיה כביכול כבר מאחורינו. שבחים להתנהגות מסייעים לחיזוק התנהגות זו. עליך להכיר בהתקדמות התורמת לפתרון בעיה וכן לביצוע מוצלח של השינוי ההתנהגותי, על ידי המדריך/ה. לשבחים יתרון נוסף - ובעתיד הם יגלו גישה גמישה יותר כלפי תהליך האימון. **כאן גם המקום לממש הצלחות**, ולהראות איך שיחת הליווי מניבה תוצאות.

### עוד שלושה דברים שצריך לזכור....

- 1. התעסקות בהכללות**. יתכן כי החלק הקשה ביותר בשיחה הוא להיות ספציפי. לעתים קרובות אנו סבורים כי הדבקת תווית להתנהגות מסוימת כמוה כתיאור מדויק של אותה התנהגות. כדי להימנע מהכללות, עליך להביא דוגמאות, תיעוד, מקרים, ותאריכים שיתארו את הנקודה.
- 2. מצד שני**, אסור להפוך את השיחה לסוג של "פנקסאות" בה כל אחד שולף את המקרים בהם השני לא היה בסדר. אם השיחה נגררת לשם, כדאי מאוד לעבור **לדבר על תחושות ולא על מקרים**. (הסעיף הקודם נכון בעיקר ביחס למהות הבעיה, שם חשוב להגדירה לא לפי הכללות, אלא על בסיס מקרים.)
- 3. (חשוב לציין - שלבים אלה נכונים גם ביחס לעבודה עם קבוצה - כפי שראינו בשבת ובסמינריון, שם השלבים הם כדלקמן: (1) להשיג הסכמה מה הבעיה, וכי יש להשלים משימה; (2) לדון בגישות אפשרויות למשימה; (3) להבטיח שהצוות ידעו במדויק את אופי**

התפקיד של כולם יחד, ושל כל אחד בנפרד; (4) להסכים לגבי הדברים הקובעים סיום מוצלח של הפרויקט (כאן כלול דיון בדרך שבה תוערך תוצאת הפרויקט); (5) מעקב כדי להבטיח שהמשימות יושלמו (6) ולאחר מכן כמובן לתת תגמול הולם {אפילו באופן סמלי - או במלים, או כפעילות מיוחדת, או באוכל...}.

הסכמה בנוגע למהות הבעיה והצורך בשינוי



דיון בפתרונות חליפיים לבעיה



להסכים על הפתרון אותו יש לנקוט



מעקב



הכרה בהישגים