

## מנחה לליווי מדריכים

תפקידו של רשג"ד, אינו מסתכם בדאגה לפיתוח וליווי הצוות שלו, אלא גם, ובעיקר, לדאוג להעשיר וללוות כל אחד מחברי הצוות באופן פרטני. בכך יכול הרשג"ד להציע מניסיונו לכל אחד מהמדריכים בצוות שלו ולדאוג שיחווה שנת הדרכה טובה, מעצימה ומוצלחת.

הצירוף "חניכה וליווי" שגור בפינו. אך האם באמת עצרנו, רגע לפני הכניסה לתפקיד, לחשוב על מהות התהליכים ומטרתם?

בחלק זה יוצגו תאוריות, תובנות ותפיסות הנוגעות לעולם החניכה והליווי, אך עוד לפני שתצללו אל מעמקי התכנים, הנה כמה דגשים קצרים וחשובים:

**בגובה העיניים** - איש לא אוהב להרגיש שמתנשאים מעליו. ליווי המדריכים הוא תהליך הדדי שמתבסס על דיאלוג, ולא על חונך ש"יודע" או על חונך ש"מרבץ תורה" בחניכים שלו.

**עידוד חשיבה** - תפקידו של החונך לאפשר לחניך להגיע בעצמו לתובנות ולשפר את יכולותיו, ולכן מדובר בתהליך של עידוד לחשיבה ולא בתהליך של העברת ידע.

**מטרות** - אין הכרח שלתהליך החניכה והליווי יהיו מטרות ברורות וידועות מראש. המטרות יכולות בהחלט להתעצב ולהשתנות תוך כדי התהליך ובהתאם לרצונות של החניך והחונך.

**תהליכים מקבילים** - ישנו קשר הדוק בין היחס שהרשג"ד מעניק למדריכיו לבין היחס שיעניק המדריך לחניכיו. מדריך שזכה לתהליך חניכה וליווי שמבוסס על לימוד הדדי, כבוד, הקשבה ואמפתיה, ינהג באותו האופן עם חניכיו.

**מה עושים שם?** - שיחת החניכה היא ההזדמנות הנכונה ביותר לפתרון דילמות חינוכיות שיש למדריך, ניתוח של מצבי הדרכה שהמדריך התמודד איתם וחשיבה משותפת על ההמשך: פעולות, חניכים ותהליכים שהוא רוצה להוביל.

**השלם הוא יותר מסך כל חלקיו** - תהליך החניכה והליווי מורכב משיחות המתקיימות בזמנים ידועים מראש, אבל הוא כולל גם את כל השיחות שאינן פורמאליות בין בעלי התפקידים וכמובן גם את התצפית והמשוב שרשג"ד מקיים מדי פעם.



## איך מתכוננים לתהליך של חניכה?

**1. הכנה עצמית של החונך** - על החונך להכין את עצמו לתהליך החניכה באמצעות חשיבה מקדימה:

מה חשוב לי שיקרה בתהליך?

מה הציפיות שלי מהנחנך?

אילו תובנות יש לי משנת ההדרכה שלי, שחשוב לי שיעברו בתהליך?

איך אמסור אותן למדריך מניסיוני, באופן שיגרום לו לרצות לשמוע וללמוד?

איך אייצר אוזירת פתיחות ושיתוף בתהליך?

**2. הכנת הנחנך לתהליך** - משתפים בהכנות:

מה חשוב לו שיקרה בתהליך?

מהן הציפיות שלו?

האם יש דברים שהוא רוצה ללמוד עליהם או להתאמן עליהם יחד?

### כללי "אל תעשה" בשיחות חניכה וליווי:

**1. ריחוק** - יצירת ריחוק בין החונך לנחנך יכלה לגרום לסלידה מצד הנחנך. ריחוק

יכול להתבטא במשפטים כמו:

"תהיה כבר בסדר!"

"לא עכשיו"

"כן הבנתי, תן לי להסביר"

"עד מחר זה גמור, לא אכפת לי מה!"

**2. ביקורתיות וחוסר אמון** - חשוב שלא להביע ביקורתיות יתרה וחוסר אמון במדריך.

שני אלה יסגרו את המדריך מלהקשיב.

ביקורתיות וחוסר אמון יכולים לבוא יליד ביטוי במשפטים כמו:

"אתה לא טוב..."

"הבעיה שלך היא..."

"כשאני הייתי עשיתי אחרת לגמרי..."

"אתה לא תצליח ככה לעולם"

**3. הנחיה ישירה** - "הנחתת" פתרון מחונך, מבלי להסביר או לוודא שהנחנך הבין. כל

אמירה "סתומה" נטולת הסבר תאטום את הנחנך ותוריד מיד את המוטיבציה שלו

לעבודה.

הנחיה ישירה יכולה להתבטא במשפטים כמו:

"זה הנוהל"

"אמרתי לך שצריך לעשות ככה!"

"בוא, אני אגיד לך מה לעשות"



## תצפית ומשוב ככלי לחניכה וליווי

התצפית והמשוב הם כלים חשובים לעבודתו של החונך, ומסייעים לו לעזור לנחנך להכיר את חוזקותיו ואת חולשותיו, לשפר את יכולותיו, ללמוד מתוך מקרים שהוא מתמודד עמם ולקדם את מיומנותיו. יחד עם זאת, חשוב לזכור שעצם התצפית עלולה לשנות את המציאות המתוצפתת ולהכניס אליה הרבה מאוד משתנים שאינם רלוונטיים כמו: לחץ של המדריך, רצון של החניכים לרצות, התרגשות מיותרת וכו'. רגע לפני עריכת תצפית, חשוב לקיים שיחה עם המדריך ולהבהיר לו כי מטרת התצפית היא למידה משותפת ושיפור יכולות, ולא ביקורת. עקרונות התצפית:

**א. רישום תוך כדי התצפית או בסמוך מאוד לה,** כדי לא לשכוח - "רשמתי משמע זה קרה".

**ב. רישום עובדות ולא הערכות:** כדי לא לשפוט את הנחנך לפני המשוב. רישום נכון יהיה "המדריך מדבר בקול חלש", ולא "המדריך אינו מיומן בעקרונות הקתימב"ה".  
**ג. רישום ביצוע ותוצאה:** "דיברת בקול חלש - יוסי נרדם".

**ד. רישום ביצועים חיוביים:** כדי לקבל תמונה מלאה וכי חשוב ללמוד גם מדברים חיוביים.

**ה. מיקום החונך:** הבעיה בצפייה בפעולה היא שעצם נוכחותו של החונך בפעילות תשפיע על המשתתפים (מדריך וחניכים) ועל אופן תפקודם. לכן חשוב לבחור בחוכמה את מיקומו של החונך בחדר.

ישנן שתי טכניקות עיקריות להקטין את השפעת הצופה על תפקוד הנצפים

- 1. תצפית "שקופה":** הצופה יושב מחוץ למעגל החניכים והינו פסיבי לחלוטין.
- 2. תצפית "משתתפת":** הצופה משתתף בפועל בפעולה, אולי אף מעביר חלק בה.

**הערה חשובה:** ככל שכניסתך כצופה לפעולות המדריכים תהיה סדירה, תדירה, ושגרתית יותר, לחניכים ולמדריכים יהיה קל יותר לקבל זאת כחלק משגרת פעילות בגדוד, ולך יהיה קל יותר לבצע תצפית מהימנה ככל האפשר.

### מתי מתערבים!?

באופן כללי, אלא אם בחרת להיות צופה משתתף, לא נכון להתערב או להעיר למדריך בפני חניכיו. יחד עם זאת, הרבה מאוד פעמים מדובר בדילמה אמיתית: מצד אחד, התערבות שלנו יכולה לפתור בעיה או למנוע אותה ברגע אחד, ומצד שני היא עלולה לפגוע במדריך. מה עושים?



### המקרים שבהם חובה להתערב:

- א. כשהבטיחות של החניכים, המדריך או הסובבים את הקבוצה יכולה להיפגע.
- ב. כשהמדריך עומד לאבד שליטה על הסיטואציה.

### כיצד נתערב?

- א. ההתערבות תהיה שקופה לחניכים.
- ב. ההתערבות תהיה מהירה ונקודתית.
- ג. ההתערבות תהיה בהתאם לכללים שנקבעו מראש בין החונך לנחנך בתדריך.

### ומה עושים עם כל הדברים שכתבתי במהלך התצפית?

בתצפית נאספות נקודות רבות על הנחנך, לא את כולן אפשר או רצוי למסור, שכן הנחנך יכולתו של הנחנך בכל הקשור לקבלת משוב היא מוגבלת. עדיף לבחור שניים או שלושה דפוסי התנהגות כוללים ועיקריים ולהתמקד בהן.

### שיטות עיבוד:

א. **דפוס התנהגות כולל:** ניסיון לאתר מספר בעיות בעל מכנה משותף זהה הניתן לטיפול:

1. המדריך שכח להביא טושים.
  2. המדריך דילג על שלב בפעולה.
  3. הדיון לא היה מאורגן ומכוון.
- ב. **בחירת בעיות משמעותיות.**

### משוב

שיחת משוב, היא אחת משיחות החניכה שעורך הרשג"ד עם כל אחד מהמדריכים שלו וחשוב שהיא תהיה שיחה נעימה ונינוחה, בדיוק כמו יתר השיחות. כדי לדאוג שאכן תהיה זו שיחה נעימה ומקדמת, ולא שיחה שתתקבל כביקורת עויינת, נכון להקפיד על מספר כללי אצבע:

א. **יש לקיים את השיחה במקום שקט ונוח**

ב. **על המשוב צריך להיות ענייני ולא אישי, לגופו של עניין ולא לגופו של אדם: למשל, נעדיף לומר:** "התנהגותך במקרה זה מקרינה חוסר בטחון", ולא "אתה חסר בטחון".

ג. **יש להציע חלופות ופתרונות מעשיים:** למשל, נעדיף לומר "כדאי לנסות להפעיל יותר את החניכים", ולא "צריך קצת יותר פלפל", שהוא משפט מעורפל ולא ברור.

ד. **חשוב להימנע מהתבטאות ציניות, שיוצרות מסר כפול ומבלבל.**

ה. **יש לעודד את החניך להציף את נושאי המשוב - "איך היה, איך אתה מרגיש עם האופן שבו הדרכת?"**

באופן כללי, נכון לחלק את שיחת המשוב לשלושה חלקים עיקריים: שימור, שיפור ושינוי. את המשוב למסור בסדר הזה: לאחר שמזמינים את הנחנך לשתף בחוויה שלו מהפעולה, מתחילים מסקירת הדברים הראויים לשימור, לאחר מכן מתייחסים לדברים הטעונים שיפור ומסיימים בדברים הדורשים שינוי. חשוב לזכור כי משוב הוא הזדמנות מצוינת להעמקת הקשר עם המדריך וחיזוק המחויבות ההדדית ביניכם וכי שיחת משוב ראויה תמיד מתנהלת באופן רגוע ובאווירה טובה ומסתיימת באמירה מחזקת ואופטימית.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---