



פ ת ח ו ן פ ה

דפי החותרים לאידיע ולהבאת דעה

צורכות: חנקה דרורי ונצמי אדר

איליון מס' 381 / ג' האלול תש"ע / 13 באולוס 2010

כתובת דוא"ל pitchon@hahotrim.com מס' טלפון: 667

תהליך מובנה להכנת קבוצת משפחות הבנים והבנות בקיבוץ ויצירת אורח

"לאחר עבודה מפרכת אפשר לסכם ולהגיד שתהליך זה היה בעל חשיבות רבה. הוא הזכיר לכולנו שאין דרך טובה יותר לפתרון בעיות מאשר תקשורת בין אישית. כשאתה רק מנסה לקבל את האחר ולהקשיב לו מתוך ניסיון להבין את נקודת המבט שלו – הדברים נראים לגמרי אחרת. מה שנותר לנו הוא לשמר את ערוץ התקשורת שנוצר ולהמשיך לצעוד ביחד לקראת קהילה הרמונית ומפותחת שנעה קדימה"

רקע

תהליך זה עלה כיוזמה משותפת של הוועד הממונה, הנהלת הקהילה ונציגות של קבוצת הבנים בעקבות עימותים שנוצרו ורגשות של מתח ותסכול שהיו הן בקרב הבנים והן בקרב החברים.

הבנים הרגישו מירמור וקושי רב, בעיקר בעקבות מה שהוגדר על ידם כחוסר מקצועיות של מנהלת הקליטה בנושאים כמו בנייה ומימון, מעורבות מאד מוגבלת של חברי הקבוץ בנושאים אלה, חוסר תיאום וירידה לפרטים בין הגדרת הפרויקט לבין צרכי הבנים, וכתחושה שאין למי לפנות ועל מי לסמוך.

הרגשה נוספת שהייתה בקרב הבנים היא שאין להם שום יכולת השפעה ויש בזבוז זמן יקר על תהליך של מזעור נזקים עקב העובדה שנהיו שותפים לתהליך הבנייה בשלב מאוחר. הייתה הרגשה חזקה של עמימות, חוסר וודאות וחוסר העברת מידע בין חברים בקיבוץ, מה שגרם בין היתר להרגשה של "לא רוצים אותנו".



גם החברים באו עם חששות משלהם, המרכזיות שבהן הן השמועות על רצון הבנים לערער את מבנה הפנסיה ו"הערבות ההדדית" של חברים. לחלק מהחברים הייתה גם תחושה שלחלק מהבנים הנקלטים יש דרישות שהם מעבר ליכולת הכלכלית של הקיבוץ, וכי הבנים אינם מעוניינים להשתייך לקיבוץ ערכית ורגשית אלא פיזית בלבד.

חלק מהתחושות נובעות מהעובדה שכיום מתגוררות בקיבוץ מספר אוכלוסיות שונות: חברי קיבוץ משכבות שונות, בנים במועמדות מיידית לחברות (בשלב בנייה), בנים שוכרי דירות, בני זוג של בנים ושוכרים. ברור לכולנו שבין האוכלוסיות שונות אלה קיים קשר עמוק ומורכב המושפע מאירועי העבר (הקרוב וההיסטורי), ממשימות ההווה וממטרות העתיד. אך ברור גם שלכל אחת מהאוכלוסיות השונות יש ציפיות וצרכים המבקשים להתממש בחיים המשותפים בקיבוץ החותרים.

יחד עם זאת, בכל אחת מהאוכלוסיות קיימת בד"כ אכפתיות גבוהה, מעורבות רגשית וערכית וקיימת הבנה כי איכות הקשר בין האוכלוסיות השונות היא מרכיב חשוב ביותר ובעל השלכות משמעותיות על בריאות הקיבוץ והתפתחותו.

האתגרים

מספר תנאים/דרישות היו חייבים להתקיים ברמה מספקת על מנת שהתהליך הזה יצליח וישא תוצאות, והם:

- לתת ביטוי לצרכים הייחודיים הן של החברים והן של הבנים הנקלטים.

- להגדיר מטרה משותפת ומכנה משותף של שתי הקבוצות.
- ליצור מעורבות ותמיכה של מירב השותפים לתהליך.
- לראות בו בזמן את טובת הכלל וטובת הפרט.
- להבטיח את הטווח הקרוב והרחוק.
- להניח יסודות לתהליך של התפתחות מתמדת.

וזאת תוך כדי עמידה בתקציב ומבלי להתיש את אלה אשר כבר עמוסים בעשייה.

השיטה

השיטה שנבחרה כללה:

- כניסה, עם צוות מוביל, למציאות קיבוצית מורכבת וסבוכה.
- פיתוח הבנה משותפת והסכמה על נושאי הליבה.
- חיבור והבנת קשרי הגומלין בין נושאי הליבה, והשלכותיהם על מגוון רחב של תופעות בחיי היום יום בקיבוץ.
- פיתוח פתרונות מעשיים ובני קיימא לנושאי הליבה.
- תמיכה ביישום והוצאה לפועל של הפתרונות.



משתתפי התהליך הם נציגות של 9 בנים בונים ונהלת קהילה מתוגברת מטעם החברים.

את התהליך הנחתה **ד"ר לימור וינטר-קרמר** שהיא יועצת ארגונית במקצועה, מומחית בינ"ל ב'תורת האילוצים', שיפור תהליכים בארגונים גדולים, אימון לניהול מיטבי, ופתרון קונפליקטים. בעלת ניסיון עשיר בייעוץ אסטרטגי וניהולי לארגונים בארץ ובח"ל, פיתוח מנהיגות, ניהול שינויים בארגונים.

התהליך

התחלנו בזיהוי החוזקות והיכולות השונות של כל אחת מהאוכלוסיות (אוכלוסיית החברים ואוכלוסיית הבונים) התמקדנו בחוזקות הכלכליות - חומריות, רגשיות, חשיבתיות וערכיות.

נוכחנו לדעת שיכולות וחוזקות אלו הן למעשה הנכסים המשותפים לחברים ולבנים בהווה ובעתיד.

ראינו שהחברים הוותיקים יותר (מעל גיל 70) הינם בעלי תחושת שייכות מלאה למקום, הם בעלי עבר עשיר של עשייה וחיים בקיבוץ ולכן גם יש להם חשיבה נוסטלגית המבטאת את העבר כנכס. כמו כן, גם אם אין להם שפע כלכלי, יש להם יציבות כלכלית.

החברים הצעירים יותר הם בעלי "חווית יחידה", יש להם מכוונות מטרה, יכולת המשכיות וחוסן נפשי אותו הם רכשו במהלך החיים בכלל ובקיבוץ בפרט. יש להם מיומנות גבוהה בחיי קהילה ומחויבות לקיבוץ. אפשר להגיד גם שרובם בעלי עבודה מסודרת, לכן יש להם ביטחון כלכלי מסוים.

הפלג הצעיר של האוכלוסייה שהוא הבנים, הם צעירים שהחיים עוד לפניהם. יש להם יכולות פיזיות וכושר השתכרות. הם אוהבים את המקום ובעלי קשר רגשי אליו, לחלקם יותר קל לקבל שינויים. הבנים מאד תכליתיים, עומדים על הזכויות שלהם ולא מוכנים לקבל שום דבר כמובן מאליו, אבל חשוב לציין שיש להם מוכנות לשאת בעול המשותף.

אחרי שלמדנו להכיר את הנפשות הפועלות, עשינו מעין תיאום ציפיות כל קבוצה בנפרד ואז גילינו שכולנו שואפים לאותה מטרה של **קהילה הרמונית ומפותחת שנעה קדימה**. ראינו גם שלשתי הקבוצות ישנם בדיוק אותם צרכים - צורך בביטחון כלכלי, רגשי וערכי וצורך בתחושת השייכות לקהילה.

למעשה, ראינו שאין פערים גדולים בין שתי האוכלוסיות ושהבעיות נובעות בעיקר מחוסר תקשורת ו/או חוסר ידע ומידע.

התהליך הזה יצר את המפגש ואת התקשורת, מה שאיפשר לכל אחד מהנציגים להביע את חששותיו וצרכיו. חשוב לציין שזו הפעם הראשונה, מזה כ- 9 שנים, שהחותרים קולטת בנים

ממשיכים, לכן תהליך זה חדש לכולם ורוב הדברים נעשים "תוך כדי תנועה", מה שמדגיש את הצורך בהפקה ויישום לקחים תוך כדי העשייה. למען מטרה זו הוקם צוות משנה לבנייה המורכב משלושה חברים ושלושה בונים אשר יעזור לקדם את תהליך הבניה עד להשלמתו המוצלחת.

כמו כן הוחלט להקים צוות "תקשורת" שיאסוף שאלות מבנים וחברים וידאג להפנות אותן לגורמים הרלוונטיים ולחזור עם תשובות.

בנוגע לחששות החברים בנושא השתתפות הבנים בפנסיה ובערבות ההדדית: ערבות הדדית – לאחר שהובהרה לבנים מטרת הערבות ההדדית, אופן ניהולה וסכום ההשתתפות – הביעו הבנים תמיכה בהמשך קיומה ובתשלומים עבורה. פנסיה - הבנים למדו כיצד נוצר הצורך בתשלום הפנסיה וכי תשלום הפנסיה מעוגנן בחוק וכל עוד אין לקיבוץ מקורות הכנסה אחרים ונוספים יש להמשיך ולשלם למרות ההכבדה על התקציב האישי.

אחרי שדיברנו וליבנו את רוב הבעיות נותר "הסעיף" של השלמת ידע. להלן המידע שלא היה ידוע לרוב המשתתפים בתהליך:



תוצאות - תוכנית עבודה:

כתוצאה מהתהליך שעברנו, הגדרנו רשימת משימות שיש צורך לבצע על מנת להשלים את התהליך. המשימות הן:

- סיכום מפורט של התהליך והתוצרים.
- פרסום הסיכום.
- קיום מפגש לכל הבונים (ב-9/8 בשעה 20:30)
- מפגש בונים עם הנהלת הקהילה, הועד הממונה ומנהלת הקליטה (ב-16/8 בשעה 20:30).
- מפגש חברים לשיחה פתוחה ושיתוף של חברי הצוות בתהליך שעברו (יום ראשון 22 באוגוסט בשעה 20:30 - פרטים נוספים בהמשך)
- הפקת ספר הנקלטים כדי שחברי הקיבוץ יכירו את המועמדים לקבלה לחברות
- חג קליטה – ראש השנה

סיכום

לאחר עבודה מפרכת אפשר לסכם ולהגיד שתהליך זה היה בעל חשיבות רבה. הוא הזכיר לכולנו שאין דרך טובה יותר לפתרון בעיות מאשר תקשורת בין אישית. כשאתה רק מנסה לקבל את האחר ולהקשיב לו מתוך ניסיון להבין את נקודת המבט שלו – הדברים נראים לגמרי אחרת. מה שנותר לנו הוא לשמר את ערוץ התקשורת שנוצר ולהמשיך לצעוד ביחד לקראת קהילה הרמונית ומפותחת שנעה קדימה.

בהצלחה לכולנו בהמשך הדרך ובברכת קליטה מוצלחת,

בשם צוות החברים והבנים,

ליאורה, נואם ריקרדו וליאיה

אוגוסט 2010