



שיחה גורלית

בני מרגליות גילה שאחד האתגרים החשובים הוא להתמודד עם שיחות גורליות. אז בקורס ייחודי הוא מאמן במודיעין כיצד להתכונן לרגעי משבר

פורסם ב: 26/11/13 1:40 | מאת: גלית מילצ'ן, צילום: אינגריד מולר

כבר שנים רבות מכשיר בני מרגליות, יועץ ארגוני בכיר ממודיעין, מאמנים לפריצת דרך אישית, ניהולית ועסקית. הוא מאמן אנשי עסקים בראשית דרכם או כאלו שרוצים להזניק את הקריירה שלהם. במהלך עיסוקו הוא גילה שאחד האתגרים המשמעותיים בחיינו הוא ההתמודדות עם השיחות הגורליות. אותן שיחות שעשויות להשפיע על מהלך חיינו, אך אין לנו מושג איך נאזור את האומץ לצלוח אותן. ולכן החליט להכשיר מתאמנים ומאמנים כיצד להיערך ולהתמודד עם השיחות הגורליות של חיהם.

פורץ דרך

"מאז שאני זוכר את עצמי, תמיד הייתי הכתובת לאנשים הנמצאים לפני שיחה מכרעת כלשהי בחייהם", מתוודה בפני בני מרגליות. "הייתי הרבה שנים יועץ ארגוני בחיל האוויר, שם הכשרתי יועצים ארגוניים ועד היום אני סופרווייזר של יועצים ארגוניים שמחפשים הדרכה והכוונה. לפני כמעט 20 שנה הבאתי לחיל האוויר את האימון לפריצת דרך, הרבה לפני שהקואוצ'ינג הגיע לישראל. ראיתי שזה עושה טוב, מביא לתוצאות מדהימות בכל הסביבות שאני פועל בהם. יישמתי זאת בכל שנות שירותי עד שיצאתי לפנסיה בשנת 2004.

אחרי השחרור הקמתי מרכז הכשרת מאמנים לפריצת דרך ומאז אני עושה כמה דברים. חלק גדול מזמני אני מכשיר מאמנים לפריצת דרך. בנוסף אני נותן ייעוץ אישי לאנשים הנמצאים בשלבי מעבר בחייהם. אנשים אשר רוצים ליצור את הקריירה הבאה שלהם או אנשים שנמצאים בתקיעות ואי בהירות לגבי עתידם. אנשים שסגרו פרק בחייהם, ייתכן שסיימו מקום עבודה או את לימודיהם או שסיימו מערכת יחסים משמעותית וזקוקים למישהו שסייע להם לעבור את השלב הזה. בשנים האחרונות סיימתי לאלפים רבים להצליח בדרכם.



מרגליות. "גיליתי שברגע הזה אני יכול להיות רלוונטי לסייע לאנשים לעבור את השיחה המאיימת הזאת"

שמתי לב שלאורך השנים כמעט מחצית מהפניות אליי היו לשם סיוע בהיערכות לקראת שיחות גורליות. אותן שיחות תובעניות שאי אפשר להימנע מהמפגש איתן בחיים ולעיתים הן מאיימות על המערכת הרגשית של המתמודדים עמן. למשל עובד שפוטר ונמצא לפני שיחה גורלית עם הבוס, או מנהל שנמצא לפני שיחת פיטורים של עובד ולא יודע איך לעשות זאת. מישהו לפני שיחה גורלית במשפחה, צריך לבשר בשורה רפואית קשה או שיחה מכרעת אחרת בתחום היחסים האישיים. גיליתי שגם המצליחים ביותר מוצאים עצמם לפני שיחות כאלו. לאורך השנים מצאתי עצמי אוזן קשבת לשיחות כאלו. גיליתי שברגע הזה אני יכול להיות רלוונטי לסייע לאנשים לעבור את השיחה המאיימת הזאת. עוד כיועץ ארגוני בחיל האוויר עמדתי במעמדים קשים כאלו, מפקד טייסת שנאלץ להעביר הודעות לא קלות לאנשיו או להכריז על התנהלות יוצאת דופן בשעת משבר, ופעמים רבות אני הייתי האיש שבא לחזק ולעזור."

רצף של צעדים

"לאורך שנים הייתי משוכנע כי ההתמודדות עם שיחה גורלית היא פשוטה וזורמת עד שגיליתי כי לרבים - זה ממש לא זורם וייתכן שזה גם לא פשוט" ממשיך מרגליות לספר, "יום אחד עצרתי וחשבתי לעצמי, מה גורם לי להתמודד עם אותן שאלות בקלות? פיתחתי לעצמי טכניקה מסוימת שמורכבת מרצף צעדים ורפרטואר של מיומנויות חוזרות ונשנות. התהליך כולל מספר תחנות מוגדרות היוצרות מסוגלות ומאפשרות פריצת דרך במקום שקודם היו פחד, בלבול וחוסר אונים. השנה החלטתי לפתוח לראשונה קורס ייחודי שכל כולו נועד להתמודד עם אותן שיחות גורליות. כוון שאני נמצא זמן רב בנסיעות החלטתי לפנק את עצמי ופתחתי את הקורס הראשון במודיעין. כרגע אנחנו אחרי 4 מתוך 7 מפגשים. בחודש הקרוב יפתח הקורס השני שיכלול עשרה מפגשים."

מה לומדים בקורס הזה ולמי הוא מיועד?

"הקורס הזה נוצר ונתפר עבור מי שיש לו תשוקה לעבוד עם אנשים, למי שמעוניין לסייע לאנשים בצמתים משמעותיות ובקושי בחייהם. בתחילה הגדרתי את קהל היעד שלי אנשי מקצוע, מאמנים, יועצים, מטפלים ואנשי חינוך שנועדו ללוות אחרים, אבל לפי הטלפונים שקיבלתי, הבנתי שטווח היעד שלי רחב יותר ושיניתי את ההגדרה לכל מי שנמצא בעמדת ייעוץ לאחרים. גם מתנדב שמלווה קבוצת צעירים כיוזמה אישית אך ללא הכשרה פורמאלית, אבל מהווה מקום מאד משמעותי בחייהם, זקוק לכלים כאלו. כל אלו ימצאו בקורס הזה מענה וכלים להתמודדות עם סיטואציות שבהם הם נדרשו עד היום ל"אימפרוביזציה" ולצורך לאלתר. יותר מכול, הקורס נהדר עבור אנשים שמצויים בעשייה משמעותית עם אנשים (בכל תחום שהוא) וחפצים ברכישת מסוגלות מקצועית מוסיפת ערך וסיפוק מהמעלה הראשונה. למשל זה יכול להיות מי שמסייע לבעלי מוגבלויות פיזיות להצליח לתקשר באופן אפקטיבי את צרכיהם מול הרשויות, אשר לעזרתם הם נאלצים לפנות, או עובדות סוציאליות המסייעות למי שמצוי במצוקה לצלוח שיחה מאתגרת מאוד עבורו במסגרת המשפחה וגם אנשי חינוך החפצים בכלים ליצירת קשר משמעותי עם תלמידיהם בכדי שייטיבו להביע את אשר על ליבם. זה גם יכול להיות כל מי שאחרים נוהגים לתת בו אמון, והוא רוצה לרכוש כלים נוספים לסייע להם להביע רצונותיהם וצרכיהם - במצבים בהם הם חשים בבעיה ולא מצליחים לעשות זאת בכוחות עצמם.



"בשבילי להיות במקום, שאני עם כל לקויותי, מצליח להוציא ספר זה ממש כמו להגיע לפסגת האוורסט"

אני מלמד את המיומנות איך לסייע לאנשים בנקודות תורפה, רגעי אימה גדולה, תחושת אוזלת יד וסיטואציה של הלם. הם לומדים לערוך שיחה ולצלוח אותה, מה שקודם היה בלתי אפשרי עבורם. גיליתי שלמרות שהקורס שלי מאד ממוקד התלמידים לוקחים את רפרטואר האימון לכל תחומי החיים."

קופצים למים

שיטת העבודה של מרגליות מאד חווייתית וקופצנית. מרבית העבודה עם המתאמנים שלו נעשית תוך כדי סימולציות ומשחקי תפקידים. בין לבין הוא דואג להרים את המשתתפים ממקומם, להחליף מקומות ישיבה, ולגרום להם להישאר ממוקדים ועירניים. מרגליות: "המוטו שלי: 'תגיד לי ואשכח, תדגים לי ואזכור, תן לי להתנסות ואני אבין ובעיקר ארכוש את המסוגלות'. הקורסים שלי מאד מעשיים, מאד התנסותיים. אצלי קופצים למים מהשנייה הראשונה, שוחים, מתנערים, בולעים מים, שוחים שוב, מפתחים שרירים, מתקדמים מעל המים ומתחת ותוך כדי עוברים לבריכה הבאה" הוא משתמש במטאפורה ספורטיבית. "אין כמו התנסות כדי לרכוש מסוגלות. יש אצלי המון עשייה ותנועה המאפשרות חוויה כלל חושית. השימוש בסימולציות מאפשר לי לשתף את שאר המשתתפים בקבוצה בסיעור מוחות, ברעיונות ובחשיבה משותפת תוך כדי דיאלוג. פיתחתי מודל עקרוני שאחר-כך מתאימים לכל סיטואציה, אני מלמד את המתאמנים אפשרות להפעיל את המודל במגוון סיטואציות. אנשים מביאים את השיחות שלהם וזה הופך את האימון לאמיתי. אני משלב גם סיטואציות להדגמה. למשל בן שעומד לרדת מהארץ לפני שיחה עם אביו השורשי, או עובד ותיק במפעל שנודע לו כעת על פיטוריו ועומד לנסות להעביר את רוע הגזירה בשיחה עם המנהל. יחד אנחנו מפרקים את הסיטואציות לגורמים, מנסים להבין את הרעיון, המסר, מה רוצים שיקרה? חוזרים על הסיטואציה כמה פעמים עד שמבינים ופותרים את הבעייתיות שלה."

הולכים אחרי החלומות

מרבית התובנות של מרגליות באימון לקראת השיחות הגורליות שואב מהבסיס שלו כיועץ ארגוני ומאמן בכיר. את תובנותיו מחוויית האימון על מגוון היבטיה הוא פרסם ברב המכר שלו "לאמן את הפרפר" שיצא מאז שנת 2006 כבר במהדורה חמישית. "הייתי ילד עתיר לקויות למידה" הוא חוזר לחוויות מכוננות מעברו, "ביליתי מעט מאד בכתה, רב הזמן שיחקתי כדורגל. את אמי לא הזמינו הרבה לביה"ס כי היא הייתה שם מורה. הבית שלנו היה מאד אורייני, שתי האחיות מצטיינות, אבי היה חוקר שואה. בבית הייתה אווירת כתיבה ואני לא כל כך הייתי מסוגל לכתוב טכסט. בשבילי להיות במקום שאני עם כל לקויותיי מצליח להוציא ספר זה ממש כמו להגיע לפסגת האוורסט או ללדת תינוק."

יחד עם זאת עיקר גאוותו היא על שלושת ילדיו, המהווים מקור גאווה והשראה. "שלושת ילדיי הם מרכז עולמי" הוא מתפעל, "כולם מדהימים, החלו את דרכם בבית הספר הדמוקרטי במודיעין שהיינו בין מקימיו ועיקר גאוותי שהם הולכים אחרי חלומותיהם באופן שמרחיב את הלב. רן בני בן 25 הוא רוכב אופניים מקצועי והישראלי שהגיע הכי רחוק בתחום. הוא היה כמה פעמים אלוף ישראל ורכב בטור דה פראנס. כילד הוא לא היה ספורטאי אבל בכל פעם הוא מגלה לי שלפעמים השמים הם רק קו הזינוק ואין גבול לשאיפות. רן יודע המון שפות, מגיל 15 הוא נמצא בארץ ובחו"ל לסירוגין, והוא מקור להשראה בלתי רגילה. ניצני בני האמצעי, בן 22 רקדן מחול מודרני עם נשמה של יוצר. הוא למד בתיכון האקדמיה למחול ולמוסיקה. רקד באנסמבל של בת שבע ובמופע ורטיגו. כרגע הוא כבר כמה חודשים מופיע בפרויקט של בת שבע בקופנהגן. ניצן נבחר להופיע במופע יחיד כאחד מתוך ששת נבחרים תחרות גוונים במחול. ושיר בת ה-16 שחקנית בקבוצת התיאטרון של עפרה ויינגרטן. ילדה מלאת אור אשר באמצעות התיאטרון יוצרת ערוצים המרחיבים את הלב. אני כל כך גאה להיות אביה".

הפחד מכשלון

"האימון הוא חלק מהותי מחיי ובין היתר אני מאמן גם ספורטאי עילית שזקוקים לאימון מנטאלי, אנשים שנמצאים בתנודתיות רבה בחייהם, במעברים בין פסגה ושפל שדורשים יכולת מנטאלית גבוהה מאד ואני מסייע להם להתמודד עם הנפילות", מתודה מרגליות ומיד אני חושבת על שלושת ילדיו המוכשרים שלזכו לעידוד ותמיכה מאב כל כך רגיש ומכיל.

במקרים מסוימים הוא מאמן גם טלפונית. "יש לי מתאמנים שלעיתים הקשר איתם הופך להיות טלפוני, אנשי עסקים או סטודנטים בחו"ל, כמו גם מתאמנים מכל רחבי הארץ שאינם יכולים להגיע אליי. האימון בטלפון נעשה רק לאחר פגישה פנים אל פנים. אנו עושים ניסיון ובודקים אם זה טוב למתאמן ומגדירים את זמן האימון במדויק (לא במטבח או תוך כדי נסיעה). זה טוב לאנשי מחשבים אך פחות לאנשים ויזאליים. יש מצבים שאימון פנים מול פנים טוב יותר. אימון טלפוני לרוב מתאים להיבטים פרקטיים אך לא רגשיים. פגשתי מתאמנים מדהימים, רבי יופי וכישורים, שהאמונות שלהם לגבי מסוגליותיהם לא עמדו בשום קשר ליכולות האדירות שלהם בפועל. ההסבר העיקרי לפער האדיר הזה, חזר על עצמו שוב ושוב: הפחד מכישלון. חלק מהאנשים חוששים ממצב של קבלת תשובה שלילית, אחרים חוששים שקשר טוב ייהרס, ויש כאלו שפחדים לפגוע בשמם, בדימויים ובמוניטין הטוב שלהם. המכנה המשותף הרחב יותר קשור לכך שהאמונות וההרגלים הללו טבועים בנו כה עמוק שלרוב איננו בודקים את תקפותם ויישומם ביום יום. הם חלק מהזהות הזמינה שלנו. אנחנו מקבלים אותם כחלק מהמציאות שלנו. מעין עסקת חבילה.

הדבר מזכיר לי את הסיפור הנפלא על הפיל האדיר בקרקס שעומד בשלווה כשהוא מחובר בשלשלת ליתד קטנה. ועל שום מה הפיל הענק שיכול הרי לפסוע בנחת ולעקור בהליכתו את היתד כמעט בלי שיחוש בכך, על שום מה הוא בוחר להישאר קשור ליתד? ייתכן שאחד ההסברים לכך, מקורו בעברו של הפיל. ייתכן שהפיל הקטנטן היה קשור בינקותו אל היתד, ובמשך שעות וימים משך ומשך וניסה בכל כוחו לעקור אותה, במהלך השנים השלים עם זה שהיתד חזקה ממנו ועם האמונה כי נגזר עליו להמשיך ולהיות כבול אליה בשלשלאות. עתה בבגרותו כשהוא פיל ענקי השוקל מספר טונות וכוחו אדיר, כבר מזמן ויתר על הניסיונות וברור לו כי עליו לבלות את חייו בסמוך ליתד. מעניין לאילו יתדות בחיים שלנו אנחנו כבולים? מעניין כמה מהן בכלל אנחנו מזהים? והכי מסקרן מה צריך לקרות כדי שנעקור ממקומן יתדות ישנות ונעז לצאת לדרך למחוז חפצנו..."