

## מרחב השפעה

### זרקורים על הנחת עבודה: מושולש ממדדי ההצלחה

**מרחב השפעה** הוא מסגרת פעולה למכ"ל ארגונים חברתיים ופעילים בחברה האזרחית, לקידום סוגיה חברתית רחבה. **מרחב השפעה** הוא אחת מהאסטרטגיות לקידום השפעה חברתית משותפת.

#### מושולש ממדדי ההצלחה<sup>1</sup>

במהלכים של השפעה חברתית משותפת, וביניהם מרחב השפעה, באים לידי ביטוי שלושה היבטים: תוצאה, תהילך ויחסים בין אישיים. השותפים אחרים לפניו הכל להשגת המטרות שהוגדרו מרחב השפעה, אלו הם התוצאות. על פי מושולש ממדדי ההצלחה, הם יכולים לעשות זאת באופן מיטבי תוך השקעה בפיתוח **תהליך** משותף מתאים ובמערכות היחסים בין השותפים. הדגש של מודל זה הוא באחריות המשותפת של השותפים לשולשת המרכיבים אחד-הතוצאות, התהליך והיחסים הבין אישיים ובתלות הקיימת בין שלושתם בכך להגיע להצלחה.



**היבט התוצאות** מתייחס בניסוח ובהבנה משותפת של הסוגיה, בהסכמה על מטרות משותפות ובקביעת מדדים משותפים. בהמשך 'מtgtlost' דרכיו פועלה, מתוך הפעולות המשותפת, ורק בתהליך עצמו השותפים יכולים לאמץ אותן.

כחלק מההסכמה על מהי הסוגיה החברתית וכייזד ניתן לקדם אותה, על השותפים לקבל החלטות גם לגבי מה שלא יכול בפועלות המרחב. יצירת הגבולות חשובה לטובת פעילות מוקדת ואפקטיבית של השותפים. מדובר בהחלה ערכית או שיפוטית, שמתבצעת בהתאם למאפייני המרחב, כל מקרה לגופו. במהלך הפעולות של מרחב השפעה, יש לשותפים זכות ואף מחויבות לבחון מיד"י פעם את הגבולות שהוגדרו ולעדכן אותם בהתאם לנition שהתקבל או להתקדמות התהליך.

**היבט התהליך**- מתייחס לאופן הפעולה המשותפת. על השותפים להחליט "יכיזד נפעל יחד?". הם מגדרים **תהליך עבודה משותף** אשר מבהיר את אופן הגיעו לתוצאות שהוגדרו, את שלבי ההוצאה לפועל- פעילותות נדרשות, לוח זמנים, שותפים, אבני דרך וכן הלאה.

Excerpts from the workshop: Facilitative Leadership for Social Change (2014).<sup>1</sup>  
Interaction Institute for social change, USA

אחד הנושאים המרכזיים בתהיליך העבודה הוא קבלת החלטה לגבי "כיצד יתקבלו החלטות ומיהו הגורם המקובל החלטות?". בהיבט התהיליך נכללים גם עקרונות מנהיים לעבודה משותפת: עקרונות להתנהגות ולשייח', עקרונות למשמעות של "להיות חבר / שותף" באופן תהיליך השפה חברתית משותפת (מתוך להג'ע, כמו בעמיהם בחודש / שנה, התפקיד שיש לכל שותף).

**היבט היחסים**, כשמו כן הוא, מתיחס ליחסים שבין השותפים למרחב השפה. תהיליך השפה חברתית משותפת נשען על העושר והמגוון הרחב של השותפים, הארגונים, האסטרטגיות והדעתות. בשלב ראשון, מדובר במגוון בעלי עניין שהתכנסו סביב נושא מסוים, שככל אחד מהם רואה את הסוגיה מעט אחרת וهم אינם עצמים כ"שותפים". חלק מהשותפים למרחב השפה מתחברים אלו באלו בח'י היום ים, כפי שצוין לעיל, וכי שיזיכלו לפעול יחד, לגבש הסכמות, להתמקד, להציג הסכמות ובבולות, יש לקים מהליכים בני אמון. יש חשיבות להעמקת ההכרות הבין אישית וכן יש ליצור שיח מובנה על הסוגיה, על המטרה של התהיליך המשותף ועל המשמעות של השותפות. העקרונות לעבודה משותפת שמגבשים השותפים מבטאים את הערכים אשר השותפים מסכימים עליהם, למשל: הקשבה, כבוד, שיקופות, שיתופיות ועוד. עקרונות מוסכמים אלו מסיעים לשותפים לתת אמון זה זהה ובתהליך וגם יכולם לסייע להם להתמודד עם קונפליקטים ועם משברים שיוצאו בהמשך הדרכ. בניית אמון בין השותפים הינה תהליך מורכב ומתמשך ויש להشكיע בו לאורך כל פעילות המרחב.

לহמשך קריאה בנושא זה, מזמינים לעיין ב- [כל' גיבוש הסכמות- בניית מצע משותף](#), ב- [גיבוש הסכמות](#) [[הרצת ZOOM של זהר פרופר | 15.6.16](#)], חלק מתכנית "המגרש 01#", וכן ב- [קולקטיב אימפקט- ארבעה](#). [תובנות בעקבות יישום הגישה בישראל](#).

#### אתגר בניית אמון למרחב השפה

השותפים למרחב השפה מגעים מארגנים חברתיים שונים או מהשדה החברתי ולכל אחד מהם קשור אחר לשוגיה החברתית. בשלב הראשון, הם אינם 'שותפים' אלא מגoon בעלי עניין שהתכנסו סביב נושא מסוים. כפי שצוין לעיל, כל אחד מבני עניין אלו מגיע עם האגדה האישית שלו ועם הציפיות שלו - אדם, חלק מארגון, חלק ממגזר ועל פי תפקידו / מקצועו. היחסים בין השותפים מגוונים: בין חלקם יש הסכמות, עם אחרים יש תחרות על משאבים בשדה או על עבודה עם משרד ממשלתי זה או אחר, חלק עבdo ייחד בעבר או יש להם היסטוריה משותפת או שמעו זה על זה מאחרים.

תהליך העבודה למרחב דרוש מכל אחד מהשותפים להביא את חזיות הסובייקטיבית שלו אבל גם להיות מסוגל להקשיב, להבין ואף לקבל את הדעות של אחרים. כל תהליך של גיבוש הסכמות ו/או קבלת החלטות טומן בחובו ויתור על אפשרות ודעת אשר לא נבחרו לבסוף. המכנה המשותף והרצן לקחת חלק בתהליך השפה חברתית משותפת, אינם מספיקים כדי לגשר על פערים אידיאולוגיים, אסטרטגיים, אישיים, ואחרים בין השותפים.<sup>2</sup>

יש חשיבות גבוהה להشكיע במלחכים של בניית אמון בין השותפים. למה הכוונה? יש להעמיק את ההכרות הבינאישית בין השותפים השונים - ברמה האישית והארגוני. חשוב ליצור שיח מובנה על הסוגיה, על המטרה של התהיליך המשותף ועל המשמעות של השותפות. יש לאפשר בינה מתמדת של התהיליך ושל הדרכ, כך שיינטן מקום למגוון הקולות והדעתות, לצד החזקת מסגרת ברורה לפועלה והקפדה על עקרונות העבודה שנקבעו. היבט נוסף הוא שלא לפחות פגוע בתחומי הייחודיות והתרומה של כל שותף - הן במסגרת פעילותם למרחב

<sup>2</sup> מתוך [כל' גיבוש הסכמות- בניית מצע משותף](#) באתר שיתופים.

והן במסגרת פעילותם בשדה החברתי הרחב. הפעולות למרחב מתקיימת לצד המשך הפעולות של כל הארגונים החברתיים ושל הקהילה כולה, באופןו אופן בו פעולה עד כה.

מאפיין ייחודי של בניית האמון, שמהווים את מרכיבתו הוגן המודדים המתקימים בו במקביל. יהסי האמון נבנים ומתקיימים במקביל בין יהודים ופרטימ, בין הארגונים, ואף בין המזרירים. יתרה מזאת, יהסי אמון נוצרים תמיד מתוך ועל-סמך תפיסות ועמדות הקשורות באופן ישיר לתרבות ולדפוסי פעללה, שמתחצבים מעצםطبعם בתוך הקשרים ארגוניים, מגוריים, לאומיים, גיאוגרפיים ואחרים. כתוצאה לכך, הופך מרכיב בניית האמון למורכב, רגיש, ועודין במילויו, עם זאת טובעני וrintנסיבי שכן קשה לצפות מראש כיצד הוא יתנהל, או אלו אתגרים יعلו במהלכו. גם אם הושג אמון, הוא עשוי להתרערר בכל רגע ואם אכן כך יקרה, המחריר יהיה גבוה במילויו. על כן בניית אמון מחייבת גמישות יצירתיות ואף מיומנויות של דיפלומטיה ממש, ויש להשיקע בה משאבים רבים, בכל שלב ובכל פעללה כמעט.

לקראיה נוספת על מודל מרחב השפעה – [לחץ כאן](#).

**קריאה נעימה,**

**צורות הפיתוח:**

עדית שדה- מנהלת תחום ניהול חברתי, שיתופים  
לייאת גוברין- מנהלת תכניות מנכ"לים, ומלווה מרחבי השפעה, שיתופים  
ميرי הורוביץ-יעקובי- מנהלת פיתוח וידע, שיתופים  
זהר פרופר- כותבת ראשית