

"אדם ניכר בכוסו בכיסו ובכעסו"... (עירובין ס"ה, ע"ב) (49 טיפים)

איך אתה יודע שאתה כועס? איך אתה כועס?

איפה בגוף אתה מבין שאתה כועס?
האם אתה חש דפיקות לב מואצות? חום בפנים ובאוזניים? לחץ בראש?
כמעט כל אחד יכול לזהות בגוף את הכעס, עוד טרם יגיב.

ואז, איך אתה מגיב?

-האם אתה נוהג "לבלוע את כעסך" ולהבליג?
-האם אתה מנתק מגע עם האדם עליו אתה כועס?
-האם אתה נראה נעלב, כאשר אתה בעצם כועס?
-האם אתה מתפרץ וצועק כאשר אתה כועס?
-האם אתה מבטא את כעסך באופן ענייני ויעיל?

אנחנו כועסים כאשר דברים לא קורים כפי שאנחנו רוצים שיקרו, כאשר פוגעים בזכויות שלנו (לשירות נאות, לפרטיות, לבחור מה שטוב עבורנו), כאשר מאשימים אותנו לשווא, כאשר מבקרים אותנו ועוד.

המשותף לכל ההתנהגויות המכעיסות הוא, חווית הפגיעה באנו, בתחושת הערך העצמי שלנו. חוויה בלתי נסבלת עבורנו. היא מחזקת אצלנו את תחושת "אני לא בסדר" ממנה אנחנו מנסים להימנע. הכעס והמחאה הם האמצעים המשמשים בידינו להחזיר לעצמנו את חווית "אני בסדר". באמצעות כעס, מחאה ותביעת עלבוננו אנחנו מאשימים את הצד השני בגרימת עוול ובכך מנסים להעביר אליו את חווית "אתה לא בסדר", ולהשתחרר מזו המעיקה עלינו.

הביטוי ההתנהגותי הנפוץ, של תחושות הכעס והמחאה הוא סכסוך וביקורתיות גבוהה כלפי הצד השני.

הגישה העקרונית בניהול עימות היא של פתרון בעיות ולא חיסול
שבונות (instead of beating each other lets beat the
(problem).

שלב ראשון הוא אבחון המצב (הפסיכולוגי שלי ושל האחר).

◆ זה הוא או אני?

בטרם תגיב, שאל את עצמך: האם הוא מכעיס רק אותי או שהוא מכעיס את כל מי שבא עימו במגע?

ברגע שאני מבין את סיבת ההתנהגות, ומבין שהיא אינה אישית אלא משמשת בכל האינטראקציות של אותו אדם עם סביבתו, אני יכול להירגע שזה לא אישי ונגדי, ועל כך נאמר "טקטיקה משזוהתה, כבר אינה טקטיקה".

◆ "כל הפוסל במומו פוסל"

חשוב על אדם שבזמן האחרון מתחת עליו ביקורת. מה היה הדבר שהפריע לך בו? האם זו תכונה או התנהגות שמפריעה לך גם אצלך? האם זו התנהגות או תכונה שאתה ביקורתי כלפיה אצלך? נסה להיות אמפתי ולחשוב שאולי גם לאחר לא קל עם החלק הזה אצלו. חשוב מדוע אינך מצליח להתגבר בעצמך על ההתנהגות הזו. נסה להיות יותר סלחן כלפי עצמך, ואז יקל עליך להיות סלחן כלפי האחר.

דני הנשוי ליעל, נוהג לבקר אותה רבות על היותה "טיפוס לחוץ". היא מתרגזת ומגיבה בתוקפנות שנתפסת כ"לחץ" ובכך מצדיקה את ביקורתו. הביקורתיות של דני נובעת מכך שהוא ביקורתי כלפי עצמו במצבי לחץ. הוא משתמש הרבה במלים "לחץ", "cool", "תרגיע", וניכר שזהו נושא רגיש אצלו. אימו, לה הוא דומה, היא אישה שיעל מכנה "היסטרית".

על ידי כך שהוא משליך על את תפקיד ה"לחוצה", לא נותר לו אלא לקחת על עצמו את תפקיד "הרגוע".

הדרך להימנע מהריקוד "המושחת" הזה, היא ששני הצדדים יהיו ערים להתנהגותם, ובדרך כלל הצד הנפגע הוא זה שיכול לשבור את מעגל התסכול על ידי כך שלא יגיב בצורה אליה מכוונים אותו. כלומר, יעל יכולה להגיד לעצמה, "זו לא באמת אני זה הוא, אני לא הולכת להתעצבן עכשיו" ואז כשדני מבקר אותה היא נשארת שלוה, ואז הלחץ מתגלגל חזרה אליו.

◆ לכוד את המחשבות "המרעילות" שהובילו לכעס.

אם אתה מזהה שהוא מכעיס אותך בלבד - בחן את כעסך באמצעות שיחזור המחשבות שהובילו לכעס..

"אני לעולם לא הייתי אומר מה שאמר לי", "הוא לא מתחשב", "הוא לא מכבד אותי", "אני לא נחשב בעיניו"...

במקרה זה נראה שהחלטת מראש שמישהו מתייחס אליך בשלילה בלי לבדוק את העניין לאשורו.

לעיתים אנחנו נופלים לתוך מלכודת של חשיבה סובייקטיבית ובלתי רציונאלית שגורמת לנו להסקת מסקנות חפוזות, דאגות, חרדות וכעסים מיותרים .

◆ נסה להמיר כעס בחמלה

. אפשר להמיר את המחשבות השליליות במחשבות שביסודן אמפתיה וחמלה. נסה "לצאת מעורך" ולהיכנס לנעליו של האיש ש"פגע" בך. עכשיו נסח מחדש את הסיבות בגללן דיבר אליך בגסות.
"הוא מתוסכל" "הוא מרגיש שלא מצליח להגיע אלי" "הוא מרגיש שרק אם יזעזע אותי אני אתייחס אליו", "הוא מרגיש חסר אונים וחלש מולי".

תוך כדי היפוך המחשבות, אתה חש איך חמתך שוככת, ואתה רגוע ומסוגל לברר איתו באופן ענייני ובאוריינטציה של פתרון בעיות, את אופן תגובתו.

◆ אל תפעל על סמך הכעס, אך אל תדכא אותו

אחרי שנרגעת בין אם דרך הימנעות או דרך שינוי חשיבה, חשוב להתעמת ישירות עם האדם שעורר את כעסך. אם הכעס לא מגיע לידי ביטוי, לאדם שעורר אותו אין אפשרות לבצע את השינויים הנדרשים בהתנהגותו. הוא יחזור ויעורר את הכעס פעם אחר פעם, עד שיהיה בלתי נסבל לשאת את ההתנהגות (למרות האמפתיה).

◆ נהל את שיחת העימות לפי עקרונות הביקורת הבונה

עיקרון הפעולה של הביקורת הבונה, הוא שהיא פורסת בפנינו את ההתנהגות שלנו, אותה רוצים שנשנה. הדגש על ההתנהגות, הנצפית, הממוקדת מאפשר לנו ל"מרכז" את הכעס למקום נקודתי ולא גורף.

פעל על פי "כללי בסיס" מקובלים, וכן שיחה המובנית על פי שלבים. התהליך המובנה יסייע לך להישאר רגוע וכן, למנוע גלישת הדין לנושאים בלתי קשורים.

◆ הימנע מדחיית השיחה

השתדל לקיים את השיחה במועד מוקדם הסמוך לאירוע המטריד או לתחילת ההרעה ביחסים.

◆ הקצה זמן ומקום לפגישה

חשוב ששני הצדדים יהיו פנויים וזמינים לקיום השיחה. רצוי לקיים השיחה במקום ניטראלי וציבורי שאינו טעון בזיכרונות כואבים (כמו למשל המטבח בבית, שם תמיד מתרחשות המריבות שלכם). מקום ציבורי ישמור על תרבות שיחה נאותה (לא נעים להתחיל לצעוק בבית קפה).

◆ **הקפד על שיחה בארבע עיניים**

לעולם אל תבקר אדם בנוכחות אנשים אחרים. מעבר להשפלתו וטינתו, לא תשיג שום שיפור התנהגותי. בנוסף, הרושם שאתה מותיר באוזני השומעים פועל לרעתך, שהרי כבר אמרו חכמינו: "כל המלבין פני חברו ברבים כאילו שופך דמים"

◆ **פתח בתלונתך ללא הקדמות ארוכות**

שניכם יודעים מה נושא השיחה, יש אי שקט לגביה, כל הקדמה תמתח יותר את עצבי הצד השני.

אמור: "אני רוצה לדבר איתך על מה שקורה בינינו בתקופה האחרונה, אני אגיד לך מה מטריד אותי ואחר כך אני אשמח לשמוע ממך את הצד שלך"

◆ **"תסתכל אלי כשאני מדבר"**

אתה מדבר ובן שיחך מביט במחשב/ עיתון שלפניו וכו'. הפסק לדבר והמתן. בדרך כלל הרמז יובן מייד. אם מאיץ בך להמשיך: "דבר, אני מקשיב" אמור: "לא נוח לי לדבר כשאתה לא מסתכל אלי".

◆ **התייחס לחיובי**

בהגיעך לשיחה, חשוב שתזכור את הדברים הטובים, שבזכותם ולמענם אתה מקיים את השיחה. התייחסות שיש בה עידוד ושבח בונה אוירה של פתיחות והקשבה. אמור: "חשוב לי לקיים את השיחה הזו כי אני מאד מעריך אותך כאיש מקצוע, ואני מעוניין ללמוד ממך, ובכלל להיות ביחסים טובים איתך"

◆ **אל "תתחשבן"**

חשוב להקפיד להיצמד לנושא המטריד, ולביטויים ההתנהגותיים שלו. השתדל לא להיות "פנקסן" ולהעלות זיכרונות עבר. קבע חוק התיישנות לתלונתך. זו אינה שיחת הערכה. אל תגיד: "אתה רוצה שאזכיר לך איפה עוד טעית?...". (אני אוכיח לך שאני בסדר ואתה לא בסדר.)

◆ **אל תחזור על תלונה לאחר שהינך בטוח שהובנה כראוי.**

קשה להקשיב לביקורת גם כשמוגשת בצורה בונה, חזרה על תלונה עשויה לגרום לאי שקט וחוסר סובלנות אצל המקשיב ("את זה כבר שמעתי, מה עוד?")

◆ **הפנה את הביקורת כלפי אדם ספציפי ולא באופן כללי.**

"למרות שביקשתי להקפיד להגיע בזמן, אחרת לכל הפגישות שהתקיימו השבוע" ולא –"אני לא אוהב שמאחרים לפגישות איתי"

◆ **התייחס אל המעשה ולא אל העושה**

"איחורים לפגישות פוגעים ברצף הדיון" ולא- "אתה פוגע ברצף הדיון"

◆ **מיותר להתלונן על דברים שלצד השני אין שליטה עליהם**

אל תתלונני על כך שאת קוראת לו מספר פעמים והוא לא עונה, כאשר את יודעת שיש לו ירידה בשמיעה כתוצאה משירותו בחיל תותחנים.

◆ **הימנע מהשוואות והכללות**

אל תשתמש במילים "תמיד", "אף פעם", זה מקומם וחוסם התקדמות. אל תערוך השוואות עם מישהו אחר "למה אתה לא כמו הבן של משפחת לוי?" הערה מסוג זה הופכת להיות עיקר הדיון מרגע השמעתה, והיא טוענת את השיחה באנרגיה שלילית.

◆ **שמור על מיקוד**

דבר בצורה עניינית וממוקדת. תן דוגמאות. הימנע מנאומים ארוכים. זכור, זו שיחה שההקשבה בה לא קלה עבור השומע. העדף פרקי דיבור קצרים.

◆ **-הסכימו על העובדות**

הצג את העובדות ההתנהגותיות עליהן אי אפשר להתווכח, (מאפשר הקשבה מצד השומע):

"כבר שבוע שאני מבקש שתסדירי את ההסכם עם העובד, הבטחת שזה יהיה מוכן להיום, וכששאלתי היום מה קורה עם ההסכם, אמרת שלא הספקת. אני רוצה לציין שאין זו הפעם הראשונה שזה קורה"

◆ **-תאר את הרגשתך בעקבות ההתנהגות**

"אני כועס ומתוסכל מכך שאיני יכול לחוש בטחון שתמלאי את בקשתי "

" אני חושש שיקשה עלי בעתיד לסמוך עליך "

המסר שהעובדת מקבלת הוא שעליה להקפיד למלא את משימותיה בזמן הנדרש, בכדי להשיב את אמונו של המנהל בה.

או ,
 "קשה לי כשאני מנסה לספר לך משהו מסעיר שעבר עלי היום, ואתה במקום להקשיב לי , מעיין בעיתון "
 המסר שהגבר, בדוגמא זו מקבל הוא- " אני זקוקה לך ואתה לא שם בשבילי" – מסר ברור של "אתה לא בסדר".

מאידך, באותה מידה ברור לו כמו גם לעובדת מהדוגמא הראשונה מה עליהם לעשות בשביל לחזור ולהיות "בסדר". מבחינה זו הביקורת הוגנת, היא מנחה כיצד אנחנו יכולים להיחלץ מהמצוקה הרגשית שלנו.

תאר את ציפייך לעתיד

"אני מצפה שאם את נתקלת בעתיד בקושי למלא משימה בזמן, תודיעי לי לפחות יומיים לפני הזמן שנקבע"
 "אני מצפה שכשאני מדברת אליך, תתרכז בי ובדברי"

פעמים רבות אנחנו מדלגים על החלק של הגדרת הציפייה, מתוך מחשבה שהדברים ברורים. הגדרת הציפייה חוסכת את השאלה "אז מה אתה רוצה ממני?", מחזקת את המסר המרכזי, ומשמשת ערובה מסוימת שאכן תבוצע (אי אפשר לטעון שלא אמרת...)

♦ הוא קוטע אותך באמצע דבריך

אמור: "סליחה, אני רוצה לסיים את דברי" או " סליחה, טרם סיימתי ..."
 אל תגיד: "אני לא הפרעתי לך אתה אל תפריע לי" זו אמירה הורית ומחנכת שיוצרת התנגדות ("אתה לא בסדר").

♦ זו פעם שנייה שאתה מבקש שייתן לך לסיים את דבריך

הוא ממשיך לקטוע אותך, ואתה מרגיש שאתה לא מתקדם בשיחה.
 אמור: "כבר פעמיים ביקשתי שתיתן לי לסיים לדבר, למה אתה ממשיך לקטוע אותי? (לא בתוכחה)

השאלה מקנה לשני פתח מילוט ("אני בסדר-אתה בסדר") שאולי לא הקשיב, הבין וכו' והשאלה מאפשרת תשובה " סליחה, כנראה שקצת לא נוח לי לשמוע את הדברים. אני אשתדל לא לקטוע אותך.."

♦ למרות הבטחתו הוא ממשיך לקטוע אותך

אמור: " אם תמשיך לקטוע אותי לא אוכל להמשיך בשיחה עימך"
 כאן אין כבר מקום למילוט, ואתה מבין שמחאותיך לא יועילו. אז אתה מתרה בתקיפות בטרם מימוש הסנקציה של הפסקת השיחה.

◆ הקשב בסבלנות ובפתיחות לתגובת האחר

בשלב זה בן שיחך, נמצא במצב רגשי די טעון. יתכן כעס, עלבון, רגש אשם, מתח ועוד. גם אם ביטאת את תלונתך באופן בונה ומתחשב, עדיין קשה לנו לשמוע כשמבקרים אותנו ("אתה לא בסדר"). רוב הפעמים התגובה תהיה רגשית, ובלתי נוחה עבורך. היא תהיה מתגוננת, התקפית, או מניפולטיבית.

לכן, הקשב בשקט ובצורה רגועה. הקשב מתוך רצון להבין את עמדתו, לראות את הדברים מנקודת מבטו. זוהי הזדמנות ללמוד משהו חדש על התנהגותך שאולי לא היית מודע לו (החלק העיוור שלך).

◆ אם קשה לך להקשיב

אם קשה לך להקשיב בלי לקטוע את שטף דבריו, דבר אל ליבך, "אני עכשיו מקשיב ולא קוטע. אפילו שקשה לי להתאפק, אפילו אם אני לא מסכים עם דבריו, אני אשתוק עד שיסיים", זכור שהדברים מובאים מנקודת מבטו, שלא בהכרח זהה לשלך, אבל זו עדיין הדרך בה הוא מפרש את הדברים.

יש חשיבות רבה לשימוש באמצעים שונים להשגת שליטה עצמית, כדי שלא תתפרץ, תקטע, תתלהט, ובכך תביא לשבירת הכלים. מודעות לתגובה הצפויה וקבלתה כטבעית, עוזרת לשליטה עצמית ("אני יודע שהוא נסער ובוודאי יגיב בתוקפנות"). זכור! הוא לא קרא את הפרק שאתה קורא כעת, ולא מכיר את כללי העימות הבונה, ולכן תגובתו גולמית ולוקה בבורות מסוימת.

כל אלה יש בכוחם לייצר אצלך הקשבה אמפאיתית מתוך אהדה וחמלה על המצוקה שהוא מדבר מתוכה.

. דע כל הזמן ששתיקתך שווה זהב! שאתה המרוויח העיקרי ממנה, בהיותה מקדמת ומאפשרת את השיחה שיזמת, השיחה שכה חשובה עבורך. עוד כדאי שתדע שכן שיחך מעריך את הקשבתך.

◆ לכשיים לדבר הגב באמפתייה

כשבן שיחך מפסיק לדבר, אל תסתער מייד על המקום שנוצר. שתוק עוד רגע, כדי שירגיש שבאמת הקשבת בסבלנות, ולא המתנת שיסיים כבר כדי שתוכל לדבר. התחל דברך עם אמפתייה " אני מבין שדברי באו לך בהפתעה", "יש לי הרגשה ששנינו רוצים אותו דבר בעצם", " , "אני מתרשם שלא קל היה לך להגיד את הדברים, ואני מעריך את כנותך".

בדברך אלה אתה מניח לבנה נוספת בבניין שיקום היחסים בניכם.

◆ אמץ את ההרגל לשאול לפני שאתה מגיב

שאלה מאפשרת לך לקבל יותר מידע בכדי להגיב נכון. היא גם גורמת לבן שיחך לחשוב, וגם להרגיש שאתה באמת מעוניין להבין את כוונתו.

למשל: עובד מגיש לך דוח שאינו לשביעות רצונך.

אל תגידי: "הדו"ח הזה מתחת לכל ביקורת"

אמור: "מדוע בחרת להתמקד דווקא בנושא זה?"

"מה לדעתך טוב בדו"ח ומה חסר בו?"

"האם יש משהו שהיית משנה בדו"ח?"

שיחה כזו הופכת להיות שיחה של הבהרת ציפיות ולמידה.

למידה גם עבורך כמנהל, איך אתה מפעיל את עובדיך, האם

ההוראות ברורות וכו'. תגובה מהסוג הראשון, תגרום לעובד

לחזור מושפל, חרד, כועס אל שולחן העבודה. כל מה שבעצם

יחסום אותו מלשפר את הדו"ח שביקרת.

או למשל: בנך חוזר הביתה עם תעודה מאכזבת מבחינתך.

הימנע מלהגיב מתוך אכזבתך. במקום זאת שאל:

"מה אתה חושב על התעודה שלך?" ובהמשך: "ממה אתה שבע

רצון וממה פחות?" וכן הלאה.

ההרגל להגיב בשאלה במקום אמירה מתגלה כל פעם כמבורך.

זאת בהיותו פותח פתח לדיאלוג בונה, מאפשר לצד השני

להסביר מניעיו במקום לחוש מותקף. מגרה אותו לחשיבה עצמאית, ומבטיח שבפעם הבאה יפעל עפ"י המסקנות. למרות ההארכה בדיבור שנוצרת, כדאי להתייחס אליה כאל השקעה לטווח רחוק (יישום הלמידה). כן, זהו אחד מתפקידך כמנהל, כהורה כמדריך-חניכה.

◆ יש הסכמה-סיים השיחה

אם אתה מתרשם שהושגה הבנה, ויש הסכמה לגבי הצפייה שהעלית, הודה לו וסיים השיחה.

"אני שמח לשמוע שאת מבינה את משמעות העניין עבורי, ומסכימה להצעתי ליידע אותי במקרה שאת לא מצליחה לעמוד בהבטחתך. אני מודה לך ומקווה שלא נזדקק לשיחות נוספות בעניין".

◆ אין הסכמה- השתמש בטכניקת "התקליט השבור"

טכניקה מעולה ושימושית להתמודדות עם אדם שמנסה להתחמק מלמלא בקשתך לשינוי התנהגותו המפריעה, (למשל איחורים לפגישות), לשירות (למשל, סוחר שמסרב לקבל בחזרה סחורה פגומה שמכר לך). כמו כן מסייעת במקרה של התגוננות מפני נדנדוד (אנשי מכירות, ילדים ועוד).

אמור: "אני מבין שאתה מאמין שמכרת לי מוצר מושלם אבל, אני אומר לך שהוא היה פגום עוד בטרם השתמשתי בו ולכן, אני מבקש שתחזיר לי את הכסף ששילמתי

חזור על דרישתך בשלווה, כמו תקליט שבור, כאשר החלק הראשון ("אני מבין") הוא היחיד שמשתנה לפי מה שאומר האיש שמולי, "אני מאמין לך שזהו המקרה הראשון שמוחזר לך מוצר פגום, אבל, אני אומר לך שהוא היה פגום עוד בטרם השתמשתי בו, ולכן, אני מבקש שתחזיר לי את הכסף"

כאמור, כל השאר נשאר אותו דבר. הדקלום עוזר לי להישאר רגוע ולהמשיך "להתיש" את הצד השני עד שממצה טיעוניו.

◆ במקרה תקיעות שקול תגובתך על פי מאפייני המצב

אל תגיב אוטומאטית !.

לכל אדם יש סגנון תגובה בולט שחוזר על עצמו במצבי קונפליקט כמעט ללא הבחנה באופיים (ויתור, שאיפה לניצחון, הימנעות, התפשרות, שיתוף פעולה) .

התגובה הנכונה תלויה באופי של הסיטואציה. אתה צריך להיות מסוגל לשאול את עצמך שאלות על המצב, וכן להיות גמיש ומסוגל להגיב גם בצורה שאינה אופיינית לך אבל נכונה על פי המצב שנוצר.

מתי תבחר לוותר

♦ ותר כאשר מתברר לך שאתה טועה

בחרת בדרך פעולה שהתבררה כשגויה, למרות שהתקשת שזו הדרך הנכונה. אמור: "טעיתי, אני מתנצל, בואו ננסה את הדרך האחרת"

אל תתבצר להגנת כבודך, הויתור מעיד על פתיחות וענווה ("אני לא חושב שאני יודע הכל"), ויגרום להערכה מצד עמיתך. זאת בתנאי שאתה לא שוגה כל הזמן.

♦ ותר כאשר הנושא עקרוני יותר עבור האחר

אשתך מתעקשת על רהיט חדש לסלון, ואתה מעדיף בתקציב זה לרכוש מכשיר DVD נוסף. שאל את עצמך, "כמה זה באמת עקרוני עבורי, לקנות עכשיו מכשיר DVD?" "איך זה עומד ביחס לרצונה העז ברהיט?" . אם התשובה לשתי השאלות מראה לך שההתעקשות באה ממקומות אחרים (מאבקי כוח, אגו וכו'), ותר. אמור: "אין בעיה, נקנה DVD בהזדמנות אחרת." נתפס כמחווה של רצון טוב, פותח עבורך אשראי דומה אצלה. היזהר שלא לדבר במרירות, אם כבר ויתרת עשה זאת באהבה ולא בנימה של "לי זה עולה יותר"

♦ ותר כאשר חשוב לך לשמור על אווירת יחסים טובה

לפעמים כדאי להיות חכם יותר מאשר צודק. באירועים משפחתיים מומלץ לנסות ולשמור על הרמוניה כדי שיעברו בשלום. לא אחת נכנסים לעימותים סביב שאלות כמו אצל מי נהיה בחג, מי יביא מה וכו'. בעלך מאד רוצה לחגוג עם משפחתו השנה. לאחרונה יש מתחים עם משפחתו, ואת למרות שאימך מאד רוצה שתהיו אצלה בחג, בוחרת לחגוג עם משפחתו. הויתור כאן, כמו בכל הפעמים האחרות הוא מתוך בחירה מודעת. לא ממקום של כפיה או הרגל.

מתי תבחר להיות נחרץ

- **היה נחרץ כאשר אתה יודע בוודאות שאתה צודק**
במצב בו אתה יכול להוכיח עובדתית את טענתך, זכותך לעמוד על שלך. במקרה של העימות בנושא איחורים לפגישות. אם יש רישום פרוטוקול ובו שעת הגעת המשתתפים לפגישה, אי אפשר להתווכח איתך לגבי עובדה זו.

- **היה נחרץ כאשר אתה נאלץ לנקוט צעדים לא פופולאריים**
כהורה, כמנהל כאשר אתה נאלץ לעיתים לפעול באופן שאינו נוח לאחר(למשל פיטורין, הצבת גבולות ועוד)
אמור: "אני מבין שאתה רוצה את האוטו הערב, אבל אני יודע שלא ישנת כל הלילה ולכן אני לא מוכן שתנהג במצב כזה"

- **היה נחרץ מול כפויי טובה**
כאשר אתה נמצא בסביבת אנשים שרואים בכל ויתור שלך סימן לחולשה אישית ומנצלים אותך.

מתי תבחר להימנע מעימות

- **הימנע כשיש נושאים חשובים ולוחצים יותר**
למשל, עומדים להגיע אליכם אורחים ואת לא אוהבת את צורת הישיבה שסידר בעלך. אין זה הזמן להגיד לו מה דעתך, זאת כדי לא לפגוע בו, או לייצר ריב מיותר.

- **הימנע כאשר אתה נסער**
סערת רגשות מקשה על חשיבה ושיחה רגועה. לכן יש צורך להירגע לפני שמגיבים. או על ידי התרחקות פיזית מגורם הכעס, או על ידי דחיית השיחה: "עכשיו אני נסער מדי, אבל יותר מאוחר אני רוצה שנשוחח על מה שקרה"

- **הימנע כאשר אתה חסר יכולת לשנות**
למשל, כאשר מדובר במצב ארגוני מסוים או אופיו של הבוס שלך. במקום זאת פעל לשנות את עצמך, שנה גישה, דרך התייחסות לעניין. למשל, להפחית מחשיבות העניין, או להתייחס

בחמלה אל חוסר האונים של הבוס שלך, או אפילו להחליט שאתה לא נשאר במקום העבודה. כאשר אתה מבין שבאמת אין לך יכולת לשנות את המציאות, אתה חייב לשנות את עצמך, אחרת אתה יוצא הנפגע העיקרי.

• **הימנע כאשר עימות יגרום לנזק גדול מהתועלת**

למשל כאשר אתה יודע בוודאות שעימות גלוי עם הבוס בשל התנהגותו יוביל לפיטוריך. פעל באופן שמוצע לעיל.

• **הימנע כאשר אין לך מספיק מידע על המצב**

האם ידוע לך מה הניע את האדם מולך לבוא בתלונה קשה כלפיך? לפני שאתה מגיב, קבל ממנו פרטים על הסיבות שהביאו לתלונתו. שאל: "אני מבין שאתה מאשים אותי במשהו שעשיתי, אני מבקש שתתן לי עוד פרטים מאחר וטרם הבנתי מדוע אתה כל כך כועס". למרות שאתה נסער מההתקפה עליך, אל תגיב לפני שתבין במה מדובר, אחרת אתה עלול לשים עצמך לצחוק, וגם תגובתך אולי בלתי הולמת, מאחר ומאפייני המצב עוד לא ברורים.

• **הימנע כאשר אתה חש שהבעיה הגלויה היא רק**

סימפטום

סימפטום "המכסה" על בעיה עמוקה וכבדת משקל אחרת, שאינך מעוניין/יכול/יודע להתמודד איתה. למשל אישה שכועסת על כך שבעלה חוזר מאוחר בלילה מהעבודה אך נמנעת מעימות גלוי, מחשש שתגלה שהוא בעצם נמנע מקרבתה, ושאינו מאושר איתה.

או, להבדיל, כשאתה בבית חמותך, מתארח לארוחת חג, והיא מעירה לך על חינוך ילדיך, גם אם זה מכעיס אותך, לא שווה להיכנס לעימות שיעכיר את אווירת החג, ויגרום עוגמת נפש לאשתך, במיוחד, אם אתה יודע שזה רק קצה הקרחון של חוסר אהדתה כלפיך...

לכן, העלם עין, נהג בסלחנות. אתה יכול להתעלם ולא להגיב, או לפטור עצמך קלות ולומר: "יש משהו במה שאת אומרת"

סגנון ההימנעות שכיח ביותר, מכיוון שרוב האנשים תופסים את הקונפליקט כדבר שלילי, ומנסים להימנע ממנו, גם במצבים בהם נכון להתעמת וללבן בעיות.

במקרה כזה עלול להתחיל סינדרום של כדור שלג, ובמקום האמונה שהבעיה תעלם מעצמה, היא מסלימה. כתוצאה מכך, שני הצדדים יוצאים מפסידים (lose-lose).

מתי תבחר בפשרה

♦ התפשר כאשר לצד השני כוח מיקוח שווה לשלך:

למשל במו"מ בין ועד עובדים חזק להנהלת המפעל, התפשרות על חצי הדרך היא הפתרון היעיל ביותר. התבצרות עלולה להוביל לתקיעות ולהפסדים לשני הצדדים.

• התפשר כאשר המטרה לא גבוהה בחשיבותה

במקרה כזה אין הצדקה לסגנון תקיף, ולכן הצע פשרה. למשל, אתה מאד רוצה להישאר הערב בבית, ואשתך מתלוננת שכבר הרבה זמן לא יצאתם לסרט. אתה ממש עייף ויציאה מהבית מאד לא מפתה עבורך. מנגד, אתה רואה שזה חשוב לאשתך. אמור: "דליה אני עייף מכדי לצאת, אני חושש שאירדם בסרט. מה דעתך שנשאיל סרט וידאו ונצפה בו ביחד, מתחת לשמיכות..." (פשרה "מפתה" למדי)

• התפשר כאשר קיים לחץ של זמן וחייבים להגיע לפתרון

את מחפשת מטפלת לילד כבר מספר שבועות לקראת חזרתך לעבודה. חשוב לך שהיא תהיה מנוסה, עם המלצות, מוכנה גם לעבודות בית קלות וכמובן, בעלת רכב. בעוד שלושה ימים את חוזרת לעבודה מלאה ולא מצאת מישהי שעונה על כל הדרישות. התפשרי. הגדירי מה קריטי עבורך, ועל מה אפשר להתפשר (למשל, על נושא עבודות הבית), לפחות עד שתמצאי את המתאימה. זכרי שמדובר בהסדר זמני לבעיה מורכבת.

מתי תבחר לשתף פעולה (לפעול לפתרון הבעיה)

♦ שתף פעולה כאשר הצרכים של שני הצדדים חשובים

באותה מידה

כאשר יש צורך ללבן רגשות כבדים הפוגעים במערכת היחסים, אי אפשר לפעול מתוך לחץ זמן ולהתפשר. זהו כדור שלג שיש לעצור אותו באיבו.

לכן, לאחר שהשמעת את תלונתך, זכור שצרכיו חשובים במידה שווה, לפחות מבחינתו, ושאתם צריכים להמשיך לעבוד/לחיות יחד אחרי השיחה הזו. זו חייבת להיות שיחת win-win! ברר מה הוא צריך.

אמור: "אני אמרתי מה אני מצפה שיקרה בעקבות שיחתנו, הייתי רוצה לשמוע מה אתה רוצה/ צריך/ מעוניין שיקרה"

• שתף פעולה כאשר אתה מעוניין בהשגת מחויבות

למשל: קונפליקט שכיח הוא זה שנוצר סביב הפעלת מזגן בקיץ בחדר משותף. תמיד ישנם אלה שקר להם, ואלה שחייבים להפעיל מזגן בטמפרטורה מקפיאה. סגנון פשרה לא יתאים כאן – חצי שעה מדליקים וחצי שעה מכבים, במקרה כזה שני הצדדים יוצאים בלתי מרוצים.

בשלב זה, השיחה עוברת לפסים של מו"מ על צרכים. באופן טבעי יתכנו כאן ניגודי צרכים, וחשוב להבין שכלל הזהב הוא, להגיע למצב של win-win, כלומר מתוך נכונות ורצון טוב לבחון מה באמת חשוב ועקרוני עבורך ועל מה אתה יכול לוותר להתגמש או להציע פשרה.

הגישה המתאימה כאן היא של פתרון בעיות. מהי בעצם הבעיה? שאלה שחם להם צריכים להתקרר, ואלה שקר להם צריכים להתחמם. יש להניח שאלה שחם להם גם לבושים באופן מינימאלי, ואין להם עודפי בגדים להסיר מעל גופם. לעומתם, אם אלה שקר להם ידאגו להביא מהבית, חלק עליון שיחמם אותם, נפתרה הבעיה. שני הצדדים ירוויחו, למרות שרק צד אחד היה צריך לשנות את התנהגותו, אבל זה נעשה מתוך הבנת הבעיה ורצון להגיע לפתרון שלם ככל שניתן, שבו הצרכים של שני הצדדים כובדו והתמלאו. על ידי גילוי התחשבות בצרכי הזולת, מרוויח אותו צד שהיה צריך להשתנות גם מחויבות של חבריו לחדר להתחשב בו בנסיבות אחרות.

כל הזכויות שמורות לדר' מיכל נס-אל