

מצבים של קונפליקט - מקוצר

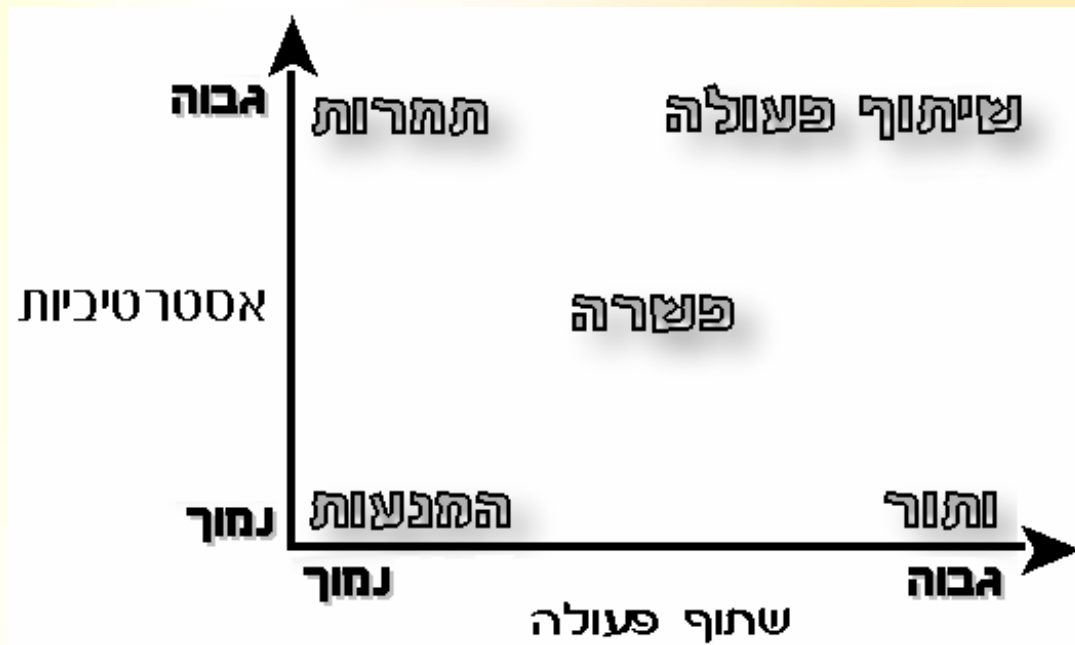
- אריה ארזי (M.A.), יועץ אירגוני
- ת.ד. 89 אלקנה 44814
- טל: 03-9362516
- נייד: 0546603336
- arye.arzi@gmail.com

קונפליקט

- מצב של חוסר הסכמה, התנגדות, או מאבק, בין יחידים או קבוצות
 - תהליך המתחיל כשצד אחד מבין /חושב שהצד השני השפיע/עומד להשפיע באופן שלילי על מה שהוא שלצד הראשון מאד אכפת ממנו
- צוותים המעורבים בקונפליקט חיובי יודעים, שמטרתו היחידה של הקונפליקט היא, להביא לפתרון הטוב ביותר בזמן הקצר ביותר

-
- במצב של קונפליקט אפשר לתאר את התנהגותו של האדם בשני ממדים.
 - **א.אסרטיביות – תקיפות:** דהיינו האדם מנסה לדאוג לאינטרסים שלו עצמו.
 - **ב.קואופרטיביות – שיתוף פעולה:** המצב בו מנסה האדם לקחת בחשבון, ולדאוג לאינטרסים של הצד השני בעזרת שני ממדים אלה ניתן לתאר חמש גישות אסטרטגיות לניהול קונפליקטים כמתואר בציר א.

גישות לפתרון קונפליקטים כפונקציה של אסרטיביות ושיתוף פעולה (קואופרטיביות)



סיווג הגישות לפתרון קונפליקט

- **תחרות** - שמעי נא גל אני שונאת מדע בדיוני, הולכים לסרט רומנטי ולא אכפת לי בכלל מה את חושבת.
- **ויתור**-אני דווקא רציתי ללכת לסרט רומנטי, אבל אם לך כל כך חשוב לראות סרט של מדע בדיוני זה בסדר, העיקר שנלך יחד, נבלה יחד ונעשה כיף.
- **פשרה**-את יודעת מה הפעם נלך לפי בחירתך, ובפעם הבא אני אבחר.
- **המנעות** -אולי נלך לבית קפה, ופשוט נשב ונדבר.
- **"טיפול שורש"** שיתוף פעולה או בירור יסודי גל הקשיבי, לפני שבכלל אנחנו הולכים למקום כלשהוא, אני מבקשת שתסבירי לי, למה כל פעם שאני מציעה משהוא, את חייבת להציע משהוא אחר.

תחרות

- בתחרות האדם אסרטיבי מנסה לקדם את האינטרסים שלו ולהשיג את מטרותיו על חשבון הצד האחר, כאשר האינטרסים של הצד האחר אינם נלקחים בחשבון אפילו במידה מינימאלית. משמעות מעשית של תחרות היא ניסיון לנצח במאבק להגן על עמדה שנראית מוצדקת, לעמוד על זכויות וכו'
- **תחרות** - שמעי נא גל אני שונאת מדע בדיוני, הולכים לסרט רומנטי ולא אכפת לי בכלל מה את חושבת.
- התחרות שימושית ומופעלת במספר מקרים, כאשר מדובר באינטרס חשוב מאוד וסיכויי הניצחון טובים, במקרה חירום שנדרשת פעולה מהירה וחד משמעית, וכאשר יש צורך לאכוף חוקים ונהלים כדי להשיג משמעת.

ויתור

- **ויתור-אני** דווקא רציתי ללכת לסרט רומנטי, אבל אם לך כל כך חשוב לראות סרט של מדע בדיוני זה בסדר, העיקר שנלך יחד, נבלה יחד ונעשה כיף.
- ויתור הוא היפוכה של התחרות. האדם מוותר על האינטרסים שלו והוא איננו אסרטיבי וזאת על מנת להשביע את רצונו של האחר. ויתור יכול להופיע בכניעה לעמדת האחר, כציות להוראות, בלי רצון והזדהות עם הוראות אלה, או כמחווה הניתנת מעמדת כוח.
- ויתור שימושי כאשר האדם נוכח לדעת כי טעה והוא נסוג מעמדתו, כאשר הדבר החשוב ביותר למוותר הוא להגיע להרמוניה ולמנוע תחרות או ויכוח, או כאשר הויתור תורם למוותר אשראי המביא למערכת יחסי שיתוף פעולה.

הימנעות

• ~~הימנעות - אולי נלך לבית קפה, ופשוט נשב ונדבר.~~

- הנמנע אינו מטפל בקונפליקט, הוא אינו מקדם את האינטרסים שלו או של זולתו.
- הימנעות יכולה להיות נסיגה מוחלטת מהמצב, למשל כאשר לאדם יש מעט כוח ואין לו סיכוי לקדם את עמדותיו. ניתן לממש הימנעות גם בדרך דיפלומטית, למשל לדחות את העיתוי של הטיפול בבעיה במטרה להרגיע, להפחית מתחים, ולאפשר במועד אחר דיון ענייני.

פשרה

• פשרה-את יודעת מה הפעם נלך לפי בחירתך, ובפעם הבא אני אבחר.

- פשרה היא מצב ביניים הן באסרטיביות והן בקואפרטיביות, כל אחד מהצדדים מצליח לספק חלק מהאינטרסים שלו.
- השימוש בטכניקת הפשרה נפוץ :
- כאשר האינטרס השנוי במחלוקת קל ונוח לחלוקה.
- כאשר שניים נמצאים בשוויון כוחות ומחויבים למטרות סותרות.
- כאשר יש צורך להגיע לפתרון מהיר בלחץ זמן.

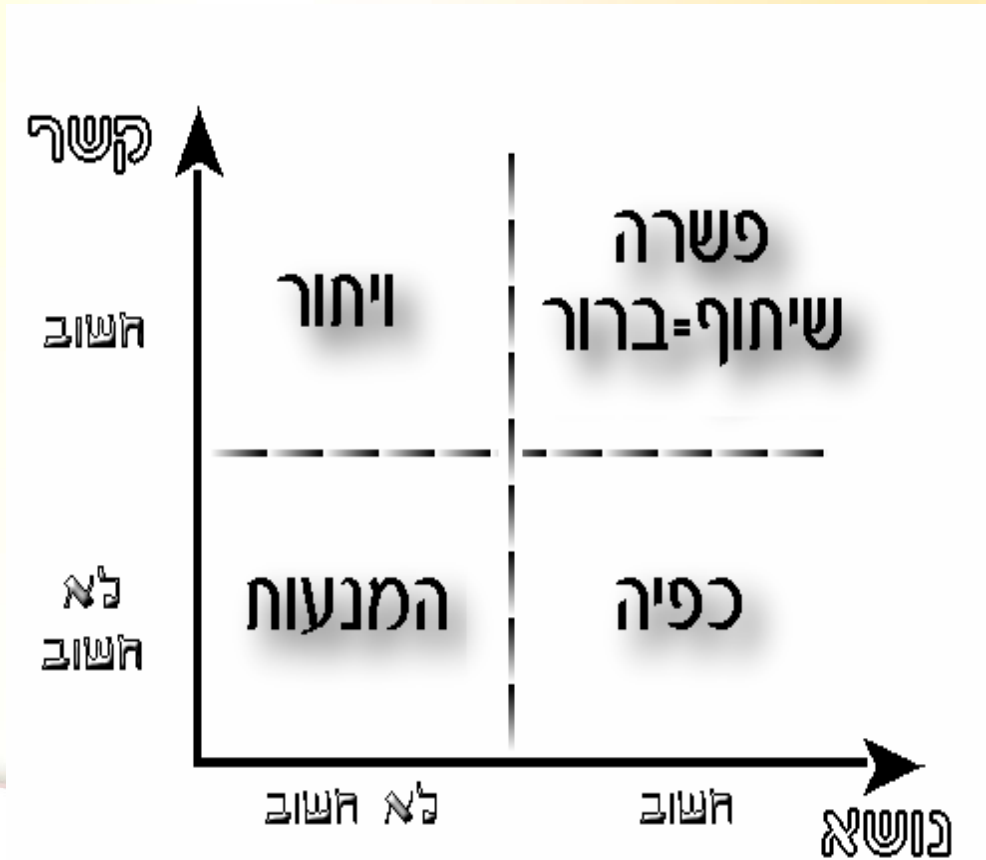
שיתוף פעולה או בירור יסודי

~~"טיפול שורש" שיתוף פעולה או בירור יסודי~~ גל הקשיבי, לפני שבכלל אנחנו הולכים למקום כלשהוא, אני מבקשת שתסבירי לי, למה כל פעם שאני מציעה משהוא, את חייבת להציע משהוא אחר.

- פתרון של שיתוף פעולה מומלץ כאשר הבעיה מספיק חשובה, כדי שיהיה כדאי להשקיע את הזמן והמאמץ הנדרשים ל"טיפול שורש"-
- טכניקה זו היא המורכבת והקשה ביותר ליישום מכל אלה שהוזכרו לעייל.
- כאן מנסים שני הצדדים למצוא פתרון שיספק במלואו את האינטרסים של שני הצדדים. בשיתוף הפעולה מגיעים למקסימום גם האסרטיביות וגם הקואופרטיביות.
- התהליך מצריך מתן אמון באחר והפגנת כנות כלפיו.
- הוא דורש דיון יסודי בנושא השנוי במחלוקת, זיהוי ברור של האינטרסים (הסמויים לעיתים) המביאים למחלוקת, ומציאת אלטרנטיביות העונות על דרישות שני הצדדים.
- טכניקה זו שימושית במטרה למצוא פתרון שיספק את שני הצדדים, כאשר האינטרסים של שניהם חשובים ואין שום אפשרות לוותר עליהם.
- שיתוף פעולה נפוץ כאשר הקונפליקט הגלוי הוא ביטוי לבעיה עמוקה יותר הדורשת פתרון. והבעיה חשובה מספיק כדי להצדיק את המאמץ הנדרש במציאת פתרון.

חשיבות הקשר לעומת חשיבות הנושא

החוקר SAVAGE שכלל את המודל והצביע על שני ממדים נוספים המשפיעים על בחירת הטכניקה המופעלת בפתרון הקונפליקט. מימדים אלה הם חשיבות הקשר בין מעורבים בקונפליקט וחשיבות הנושא השנוי במחלוקת. גישת SAVAGE מסוכמת בציר, בציר,



חשיבות הקשר ודרכי הפעולה בפתרון קונפליקטים

- כאשר הקשר והנושא שניהם אינם חשובים **ההמנעות** היא גישה פרקטית ויעילה.
- כאשר הקשר חשוב והנושא לא חשוב, או הרבה פחות חשוב. הרי על מנת לשמור את איכות הקשר יופעל **ויתור**.
- כאשר הנושא חשוב והקשר לא חשוב ישלוט הסגנון **התחרותי**,
- ואילו כאשר הקשר והנושא שניהם חשובים ולא ניתן להעדיף את אחד מהם, הקונפליקט ייפתר בצורה המספקת ביותר בדרך **של שיתוף-בירור, או בפשרה**.
- גישה זו שימושית כאשר הדמות המעורבת בקונפליקט יכולה **לבחור** את הגישה המועדפת בעינה