

כל התורה על רגל אחת: ניהול מחלוקת באופן קונסטרוקטיבי

מאת ד"ר אלומה רייס¹

לעיתים קרובות אני תוהה, מהי התורה על רגל אחת באשר לדרך הנכונה לניהול מחלוקת באופן בונה ומקדם. לאחר שנים רבות של עבודה כמגשרת, בסיוע לזולת בפתרון מחלוקותיהם בתחומי חיים שונים, ולאחר שנים רבות כנושאת ונותנת באופן אישי במחלוקות שונות, לעיתים בהצלחה ולעיתים בפחות, אנסה לתת תשובה אפשרית לשאלה. כהמשך למטאפורת הרגל, חשבתי על הצגת חמישה צעדים בסיסיים בניהול מחלוקת.

הראשון, **לקיחת נשימה עמוקה ושינוי ההוויה**. קונפליקט מעורר רגשות חזקים, מעודד לתגובות אוטומטיות הישרדותיות, לתקיפה של האחר או להימנעות ולהתרחקות. כל אלו מביאים למחירים בקשר ולרוב גם לפתרון לא אופטימלי של המחלוקת. אותם רגשות ותגובות אוטומטיות מקשים על בחינה רחבה של המצב, על שימוש בפונקציות קוגניטיביות מגוונות, כמו יכולת איסוף וניתוח של מידע חדש, שקילת שיקולים שונים, קבלת החלטות מושכלת, ועוד. נשימה עמוקה עשויה לעזור לנו להכנס להוויה פחות מאויימת - מאיימת. בהוויה השונה, ננסה לחשוב על המחלוקת כעל דבר לגיטימי וטבעי, כזה שמשקף לעיתים דווקא בריאות וחיוניות במערכת היחסים. במקום איום, ננסה לעבור למקום של אתגר. המחלוקת מזמנת עבור כל צד אתגר להתפתח וגם מערכת היחסים עם האחר עשויה לצמוח ולהשתכלל. אם התפתחות וצמיחה נשמעים קצת מרוחקים מהמציאות, פשוט נחזור לנשום בנסיון להתעצם ולהרחיב אצלנו את אפשרויות החשיבה והתגובה.

צעד שני, **הפניית הקשב פנימה**. יצירת מודעות עצמית והתבוננות רפלקטיבית. אשאל את עצמי מה אני מרגישה? מה מניע אותי? מהם הדברים החשובים לי שכרגע מאויימים על ידי הצד השני ועל ידי עצם קיומה של המחלוקת? מהי התפיסה, הפרשנות או זווית המבט שלי על מה שקורה ועל מה שצריך לדעתי לקרות? הפניית הקשב פנימה עושה מעין קילוף מרמת הפתרונות הקונקרטיים והנראים לעין אל רמת הצרכים והאינטרסים, המוחשיים (כמו זמן, כסף, מעמד) והרגשיים או הבין אישיים (כמו הכרה, כבוד, התחשבות).

צעד שלישי יהיה **נסיון להכנס לנעלי האחר** או לרגע "לעמוד מתחת לגג שלו" (UNDER-STAND). נשאל את אותן שאלות ששאלנו את עצמנו לגבינו, כעת לגבי האחר – מה הוא מרגיש? מה מניע אותו? מה חשוב לו? כמובן שזה יהיה נסיון טנטטיבי, הרי איננו יודעים עדיין מה בנפשו של האחר. זה יהיה גם נסיון לא קל עבורנו, כי דינמיקה של קונפליקט מתאפיינת בהתבצרות ובמעגלי חיזוק עצמי, בבחינת אני צודק והוא טועה, דעתי לגיטימית בעוד שלו לא.

¹ פסיכולוגית קלינית, מגשרת ותיקה, חברה ומנחה בכירה בקבוצת 'גבים'

הצעד הרביעי הוא אימוץ **חשיבה של גם וגם**. זהו צעד אמיץ, לפנות מקום אמיתי גם לי וגם לאחר. להניח שיש אפשרות להרגיש ולתפוס את המציאות גם באופן שבו אני רואה ומבין וגם באופן שבו האחר תופס ומרגיש (עקרון של רשומון). חשוב לציין, אין זה אומר להסכים עם האחר אלא לקבל על עצמך שיש אפשרות גם לראות את הדברים אחרת. ראיית הגם וגם מובילה אותנו לשאלה האם אפשר לתת מענה גם לראייה שלי וגם לראייה שלו? האם ניתן למצוא מענה מספק גם לצרכים שלי וגם לצרכים שלו?. ומתוך השאלה מתנסח האתגר הבא – עלינו למצוא פתרון למחלוקת שלוקח בחשבון את שנינו, פתרון שהוא אופטימלי עבורו וגם עבורי בתוך נסיבות קיימות ומוגבלות.

הצעד החמישי הוא פנייה אל האחר והזמנת **האחר לשיח דיאלוגי**. לאחר שעשיתי עבודה פנימית עם עצמי - לשינוי נקודת המוצא בהווה שלי אל מול המחלוקת, בזיהוי מה חשוב לי, בחשיבה על מה חשוב לו ובמתן אפשרות לדו-קיום, כלומר גם לתפיסה שלי וגם לתפיסה שלו – אני יכולה לגשת אל האחר ולהזמין לתקשורת ישירה עמי. גם כאן מומלץ לנשום נשימה עמוקה, ולא אחת אלא כמה לאורך השיחה. למרות הטענות הרגשיות, אנסה לפתח שיחה שאינה תוקפת את האחר ואמץ גישה מכבדת כלפיו. אדרוש באסרטיביות גישה כזו גם כלפי – ללא תקיפה שלי ותוך כבוד אלי. בשיחה כזו אנסה להסביר את זווית הראייה שלי ומה חשוב לי שיקרה, אזמין את האחר להסביר את תפיסתו ואת צרכיו, ורק לאחר שהובהרה המחלוקת במונחי הצרכים ודרכי הראיה השונות ננסה לחשוב ביחד (או לבד) על פתרונות ראויים ומתאימים, הלוקחים בחשבון מקסימום ממה שזיהינו כחשוב ובעל ערך עבורנו ברמת הצרכים והאינטרסים. בתקווה שאם צעדנו עד כה, נצליח למצוא פתרון מכובד ומתאים למחלוקת, ולפחות נדע שעשינו את המאמץ ויצרנו שינוי, בעצמנו כאנשים ובמערכות היחסים שלנו.

עד כאן חמשת הצעדים הבסיסיים להתמודד עם המחלוקת בדרך בונה ומחזקת. תמיכה לצעדים אלו ניתן למצוא בדבריו הבאים של הרב קוק:

"הריבוי של השלום הוא שיתראו כל הצדדים וכל השיטות, ויתבררו איך כולם יש להם מקום, כל אחד לפי ערכו, מקומו ועניינו. ואדרבא, גם העניינים הנראים כמיותרים או כסותרים, יראו כשמתגלה אמיתת החוכמה לכל צדדיה, שרק על ידי קיבוץ כל החלקים וכל הפרטים, וכל הדעות הנראות שונות, וכל המקצועות החלוקים, דווקא על ידם יראה אור האמת והצדק... כי הבניין יבנה מחלקים שונים, והאמת של אור העולם תבנה מצדדים שונים ומשיטות שונות, שאלו ואלו דברי אלהים חיים, מדרכי עבודה והדרכה וחינוך שונים, שכל אחד תופס מקומו וערכו..." (הרב קוק, עולת ראי"ה, ח"א, עמ' של-שלא).

אני מאחלת לכולנו להצליח ולהתמודד עם מחלוקות שיש לנו, כאנשים פרטיים וכחברה ככלל, בדרך של גדילה והתעצמות ובדרך של עשיית שלום בתוכנו ועם זולתנו.