

על קשרים ואנשים

אינטליגנציה שיתופית, צרכים ואמון



בתור יצורים חברתיים, מערכות יחסים תומכות הן חלק בלתי נפרד ומאוד חיוני לשביעות רצון מחיינו, השאיפה של כולנו היא ליצור שיתופי פעולה ומערכות יחסים מיטיבות, בין אם במקום עבודתנו, בלימודים ואפילו עם בני משפחתנו. בסדנאות שלנו אנחנו עובדים הרבה על בניית מערכות יחסים משמעותיות ותקשורת חיובית בין חברי צוות וממשקים בעבודה, במאמר הנוכחי נתאר את אחד הכלים עימם אנו עובדים בסדנה לחיזוק שיתופי הפעולה בארגון, כלי בשם 'אינטליגנציה שיתופית', המבוסס על ספרו של עומרי גפן, "עוצמת השיתופיות". במאמר הנוכחי נתאר מהי אינטליגנציה שיתופית וכיצד היא עשויה לתרום לנו בעבודה.

לעתים קרובות אנו משקיעים את כל משאבינו בהשלטת עמדתנו, מבלי לקחת בחשבון את עמדתו של האחר בסיטואציה, שיח הנקרא "שיח עמדות" אשר לא יעיל בתוצאתו, שכן בדרך כלל הוא יוביל לתקשורת מרחיקה ולא אפקטיבית המלווה בקונפליקטים, רמות גבוהות של תסכול, תקיעות וחוסר אמון אשר עלול להרוס את שיתוף הפעולה בטווח הארוך. הדרך המשמעותית והאפקטיבית ביותר לרתימת שותפויות, בין אם בתוך ארגון או מחוצה לו, היא לזהות הן את הצרכים האישיים של האדם, והן את האינטרסים של היחידה או מקום העבודה שלו, ולתת להם מענה. כשאנו עוברים למרחב של צרכים ואינטרסים, אנו נהיה מסוגלים לייצר דיאלוג שיאפשר לקיים מערכת יחסים קשובה, מכילה ומכבדת יותר.

ניתן לייצר אבחנה בין שתי משפחות צרכים מרכזיות – צרכים מוחשיים וצרכים לא מוחשיים.

הצרכים המוחשיים הם צרכים יותר חומריים, ומתעסקים בדברים שמעל לפני השטח כגון הצורך במרחב עבודה נוח והצורך במשאבים למימוש ייעוד עצמי.

הצרכים הלא מוחשיים, אליהם משתייכים גם הצורך בתחושת שייכות והצורך להיות בעל יכולת השפעה, הם אלו המשמעותיים יותר מכיוון שהם מניעים אותנו במידה רבה יותר ולכן פגיעה בהם תהיה הגורם המרכזי להיווצרות קרעים במערכות יחסים, קונפליקטים ומשברי אמון.

לעתים קרובות, העמדה המוצהרת שלנו תתבסס על שתי משפחות הצרכים. לדוגמה, עובד שמבקש העלאה בשכר שואף לענות הן על הצורך ברווחה כלכלית והן על הצורך בקבלת הכרה והערכה של המעסיק לעבודתו. הבעיה העיקרית היא, שלרוב אנשים נוטים להימנע מלבטא את צרכיהם, ועובדה זו מקשה על הבנת הצורך של האחר.

על קשרים ואנשים

אינטליגנציה שיתופית, צרכים ואמון

והשאלה השניה היא "מה חשוב לך?" המכוונת בדיוק רב להבנת צרכי האחר. שאלות אלו חשובות ביותר הן במערכות יחסים מתמשכות והן באינטראקציות קצרות טווח. בעיתוי המדויק ובניסוח הנכון, השאלות עשויות לחולל פלאים, למתן כעסים והתנגדויות ולסייע בבניית אמון – רק כאשר השאלה נשאלת במלוא הכנות ובאופן אותנטי. התשובה לשאלה זו מספקת לנו מענה לשאלת הצרכים.

בדיקה, ביטוי, זיהוי ודיון על הצרכים הם שלב חשוב בכל דיאלוג, מערכות יחסים, שיתוף פעולה ושותפות. כאשר נצליח לנסח ולבטא את הצרכים והאינטרסים שלנו באופן שיטתי ומדויק, תהיה לנו יכולת גבוהה יותר בניהול שותפות, משא ומתן וקונפליקט. הבהירות לגבי הצרכים שלנו מעצימה ומחזקת מאוד, גם במצבים קשים ומורכבים.

דבר זה קורה מכיוון שבדרך כלל אנו מניחים ומאמינים שהעמדה שלנו היא העיקר, מתבצרים ומעצימים אותה מתוך אמונה בצדקנו. אך לעתים נתקשה לדייק ולהגדיר מה בכלל עומד בבסיסה של העמדה וממה היא נובעת. עמדה בדרך כלל נמצאת מעל לפני השטח, היא מוחשית, מוצהרת וברורה. אך צרכים, לעתים קרובות נמצאים מתחת לפני השטח, והיכולת שלנו להגדיר ולבטא באופן אפקטיבי ומדויק צרכים אלו היא משימה מאתגרת ביותר.

על מנת לאתר ולהבין את צרכיו של האחר ושלנו, אנו נזדקק לתהליך ולכלים מדויקים. הכלי הפשוט והפרקטי ביותר מתוך מכלול כלים, והוא גם המדויק והאפקטיבי ביותר הוא "שאלת שאלות", ושתי שאלות הבסיס הן "למה?", שנועדה להבין את הסיבה לעמדתו של העומד מולנו, זו צריכה להיות שאלה פשוטה, נקייה, לא שיפוטית ולא מתריסה, מתוך סקרנות, עניין ורגישות.



כותבת:

יובל בן ריטן, פסיכולוגית חברתית, עוסקת במחקר וכתבת תוכן במרכז מיטיב לפסיכולוגיה חיובית, אוניברסיטת רייכמן.