

שאלון סגנונות התנהגות במצבי קונפליקט

(מבוסס על פ"פ Keilman)

הוראות למילוי השאלון:

חשוב על מצבים שבהם מתעוררים חילוקי דעות או ניגודי אינטרסים, או מתפתח משא ומתן על נושא שנוי במחלוקת בינך לבין אדם אחר (או קבוצת אנשים) במסגרת עבודתך.

כיצד אתה מגיב בדרך כלל למצבים אלה?

לפניך 30 זוגות משפטים המתארים סוגים של התנהגויות אפשריות, עליך לסמן עיגול סביב האות א' או ב' בכל אחד מהזוגות, בהתאם למידה שבה מתאר המשפט את ההתנהגות שלך.

ייתכן מאוד כי אף אחד משני המשפטים מתאר בצורה מדויקת את התנהגותך. בכל זאת בחר את המשפט המתאים ביותר מבין השניים, ואל תדלג על אף אחד מהמשפטים.

1.

- א. לפעמים אני מניח לאחרים לקחת אחריות פתרון של בעיה.
- ב. במקום לדון על דברים בהם אנחנו לא מסכימים, אני מנסה להדגיש את הדברים בהם אנחנו כן מסכימים.

2.

- א. אני מנסה למצוא פתרון של פשרה.
- ב. אני משתדל לטפל בכל האינטרסים – גם שלי וגם של הצד השני.

3.

- א. אני בדרך כלל תקיף בניסיון להשיג את מטרותיי.
- ב. אני משתדל לרכך את הרגשות של הצד השני ולשמור על מערכת היחסים שלנו.

4.

- א. אני מנסה בדרך"כ למצוא פתרון של פשרה.
- ב. אני לפעמים מקריב את הרצונות שלי למען הרצונות של מישהו אחר.

5.

- א. אני מחפש את עזרתו של אדם אחר כדי להגיע לפתרון.
- ב. אני מנסה לעשות כל מה שאפשרי כדי להמנע ממתחים מיותרים.

6.

- א. אני מנסה להימנע מיצירת אי נעימות לגבי עצמי.
- ב. אני משתדל שהעמדה שלי תנצח.

7.

- א. אני מנסה לדחות את העניין עד שאספיק לחשוב עליו.
- ב. אני מוותר על מספר נקודות בתמורה לאחרות.

8.

- א. אני בדרך כלל תקיף בניסיון להשיג את מטרותיי.
- ב. אני משתדל להביא את כל הנושאים לדיון מיידי ופתוח.

9.

- א. אני מרגיש שלא תמיד כדאי להיות מודאג בקשר לחילוקי דעות.
- ב. אני עושה מאמץ ללכת לפי דרכי.

10.

- א. אני בדרך כלל תקיף בניסיון להשיג את מטרותיי.
- ב. אני מנסה למצוא פתרון של פשרה.

.11

- א. אני משתדל להביא את כל הנושאים לדיון מיידי ופתוח.
- ב. אני משתדל לרכך את הרגשות של הצד השני ולשמור על מערכת היחסים שלנו.

.12

- א. אני נמנע לעיתים מלנקוט בעמדה אשר תביא לחילוקי דעות.
- ב. אני לצד השני להחזיק בחלק מהעמדות שלו, אם הוא יניח לי להחזיק בחלק מהעמדות שלי.

.13

- א. אני מציע לצד השני שנגיע לעמק השווה.
- ב. אני עומד על כך שאוכל להבהיר את העמדה שלי.

.14

- א. אני מציג לצד השני את הרעיונות שלי ומבקש ממנו לשמוע את שלו.
- ב. אני מנסה להראות לצד השני את ההיגיון והתועלת שבעמדה שלי.

.15

- א. אני משתדל לרכך את הרגשות של הצד השני ולשמור על מערכת היחסים שלנו.
- ב. אני מנסה לעשות כל מה שאפשר כדי למנוע מתחים.

.16

- א. אני משתדל לא לפגוע ברגשות האחר.
- ב. אני מנסה לשכנע את האדם האחר ביתרונות של העמדה שלי.

.17

- א. אני בדרך כלל תקיף בניסיון להשיג את מטרותי.
- ב. אני מנסה לעשות כל מה שאפשר כדי למנוע מתחים.

.18

- א. אם זה ישמח את הצד השני אני אניח לו שימשיך לדגול בעמדתו.
- ב. אני לצד השני להחזיק בחלק מהעמדות שלו, אם הוא יניח לי להחזיק בחלק מהעמדות שלי.

.19

- א. אני משתדל להביא את כל הנושאים לדיון מיידי ופתוח.
- ב. אני מנסה לדחות את העניין עד שאספיק לחשוב עליו.

.20

- א. אני משתדל לעבוד באופן מיידי על חילוקי הדעות שבינינו.
- ב. אני מנסה למצוא צירוף הוגן של רווחים ומחירים לכל אחד מאיתנו.

.21

- א. בזמן משא ומתן, אני משתדל להתחשב ברצונותיו של הצד השני.
- ב. אני תמיד דוחף לדין ישיר על הבעיה.

.22

- א. אני מנסה להגיע לעמק השווה.
- ב. אני עומד על זכויותי להשיג את רצונותיי.

.23

- א. לעיתים קרובות אני דואג למלא את כל רצונותינו.
- ב. לפעמים אני מניח לאחרים לקחת חלק בפתרון הבעיה.

.24

- א. אם עמדתו של הצד השני נראית לו מאוד חשובה, אתן לו למלא את רצונו.
- ב. אני מנסה להביא אותנו לפתרון של פשרה.

.25

- א. אני מנסה להראות לצד השני את ההיגיון והתועלת שבעמדה שלי.
- ב. בזמן משא ומתן, אני משתדל להתחשב ברצונותיו של הצד השני.

.26

- א. אני מציע שנגיע לעמק השווה.
- ב. כמעט תמיד אני דואג למלא את כל רצונותינו.

.27

- א. אני נמנע לעיתים מלנקוט בעמדה אשר תביא לחילוקי דעות.
- ב. אם זה ישמח את הצד השני אני אניח לו שימשיך לדגול בעמדתו.

.28

- א. אני בדרך כלל תקיף בניסיון להשיג את מטרותיי.
- ב. אני בדרך כלל מחפש את עזרתו של אדם אחר בחיפוש אחר פתרון.

.29

- א. אני מציע שנגיע לעמק השווה.
- ב. אני מרגיש שלא תמיד כדאי לדאוג בגלל חילוקי דעות.

.30

- א. אני מנסה לא לפגוע ברגשות הצד השני.
- ב. אני תמיד משתף את הצד השני בבעיה כדי שנוכל לעבוד עליה ביחד.

ניתוח השאלון:

בטבלה הבאה, סמן בכל מספר שאלה את האות אותה הקפת בשאלון : א' או ב'.

מס' שאלה	כוח/סמכות	שיתוף פעולה	פשרה	הימנעות	ויתור
1				א	ב
2		ב	א		
3	א				ב
4			א		ב
5		א		ב	
6	ב			א	
7			ב	א	
8	א	ב			
9	ב			א	
10	א		ב		
11		א			ב
12			ב	א	
13	ב		א		
14	ב	א			
15				ב	א
16	ב				א
17	א			ב	
18			ב		א
19		א		ב	
20		א	ב		
21		ב			א
22	ב		א		
23		א		ב	
24			ב		א
25	א				ב
26		ב	א		
27				א	ב
28	א	ב			
29			א	ב	
30		ב			א
סה"כ	כוח/סמכות	שיתוף פעולה	פשרה	הימנעות	ויתור

חשב את התוצאות בכל אחת מהעמודות. העמודה שקיבלה את הציון הגבוה ביותר: היא זו שהכי מאפיינת את הסגנון האישי שלך בטיפול בקונפליקטים.

תיאור סגנונות טיפול בקונפליקטים:

כוח/סמכות

אדם הנוקט בסגנון תחרותי, משתדל להשיג את מטרותיו האישיות בכל מחיר, ומוכן לא להתחשב באחרים. עבור אדם כזה הניצחון או הכישלון אינם אירועים בלבד; הכישלון הוא ירידה בסטטוס, חולשה וירידת הדימוי העצמי. הניצחון, לעומת זאת, הוא הישג. הוא ה"צודק" לפי דעתו והוא מוכן להיאבק קשה על עמדותיו. עשוי לבטא תסכול וכעס כאשר אחרים אינם נכנעים לו, ומוכן להקריב אנשים – אם הם לא הולכים עימו. הוא אוהב להסתכן ולהלחם. לא תמיד הוא נותן אמון באחרים. עבורו הקונפליקט הוא הפרעה, הנגרמת מכיוון שאחרים אינם רואים את הדרך הנכונה – שהיא הדרך שלו. הוא בוחר להביא עובדות התואמות את עמדותיו. מבחינתו שימוש בכוח הינו לגיטימי.

ויתור

אדם ששם דגש רב (לעיתים רב מידי) על שמירת יחסים וקשרים עם אנשים ומוכן לוותר על השגת היעדים של עצמו. רצונו להיות מקובל על אחרים, והוא נוטה להכנע לרצונותיהם, אף אם הם מנוגדים לרצונותיו שלו. הוא לא אוהב להסתכן ונוטה לתת אמון באחרים. הוא עשוי לומר: "נכון, יש דברים שרציתי להשיג, אבל לא נורא, אני רוצה לעשות צרות". להרגשתו, אי אפשר לשוחח על חילוקי דעות ולהכנס לעימותים ללא פגיעה במישהו, תוך כדי התהליך. לפי הרגשתו - כעס אינו מקדם, ועימות הוא הרסני. לעיתים הוא ינטרל את הקונפליקט באמצעות הומור או הצעת פעילות מרגיעה. עבורו, אינטרסים משותפים ויחסים הרמוניים הם חשובים ביותר. לדעתו, עדיף להתעלם מהבדלים, לעומת עימות פתוח ופוגע.

הימנעות

אדם שרואה את הקונפליקט כחוויה חסרת ערך ואף מענישה. במקום לחוות את החוויה של מתח ותסכול בקונפליקט, הוא מסלק את עצמו באופן ממשי או מנטלי מהקונפליקט. פגישותיו עם אחרים לא יהיו אישיות, ובמקרה של אי הסכמה, הוא יברח. הוא יקבל החלטות ויסקים להן, ללא תחושה של מחויבות להחלטה. בוויכוחים בין אחרים הוא ישתדל להישאר ניטרלי.

פשרה

ביסודו של סגנון התנהגות זו עומדת האמונה, כי חצי כיכר הלחם עדיף מאשר כולו. אדם המשתמש בסגנון זה ינסה למצוא דרך שתאפשר לכל אחד מהצדדים להרוויח משהו. המתפשר נהנה מהתמרונים, הנדרשים לפתרון הקונפליקט וינסה בצורה יזומה למצוא את הדרך שתאפשר לשני הצדדים להרוויח. הוא עשוי לנדוד מביטויי כעס לניסיון לריכוך, ועשוי להיעזר בתהליך הצבעה, או שימוש בנהלים, כדי להימנע מעימות חזיתי על הנושאים השנויים במחלוקת.

אם הוא נתקל בחילוקי דעות רציניים, הוא יציע שיטה למציאת פתרון אופרטיבי במקום להעמיק בחילוקי הדעות.

שיתוף פעולה

אדם זה ינסה באופן אקטיבי לספק את מטרותיו וגם את מטרותיהם של אחרים. את המטרות השונות הוא רואה כלגיטימיות וכניתנות לטיפול. לשיטתו, אין צורך להקריב את המטרות של אף אחד מהצדדים כדי לפתור את הקונפליקט. הוא רואה בתהליך הקונפליקט כתהליך טבעי ואף מסייע.

אדם זה נוטה לתת אמון באחרים. לעיתים יאהב לקחת סיכונים, לעיתים לא.

הוא תופס את הקונפליקט כחלק טבעי ממצבים אנושיים: לדעתו קונפליקטים אינם טובים או רעים. הקונפליקט דורש עימות ומציאת פתרונות יצירתיים. לשיטתו, דעותיהם של כל הצדדים במשוואה הן לגיטימיות באותה מידה. הפתיחות היא חשובה: הוא מאמין שכאשר כולם מביעים את מה שעל ליבם, ההתחייבות להחלטה היא רבה יותר.