**Case Study- נקודות לחץ**

* אזהרת חוסר איזון: הסיפור הינו בדיוני לחלוטין, ומטרתו היא להדגים אופנים שונים של יצירת לחץ על ממלא תפקיד. על כן הסיפור משופע בלחצים, ורגעי הנחת הנלווים ליומיום- הושמטו ויובאו בסיפור אחר.
* לפני הקריאה: אנא סמנו לעצמכם כל פעם שמופעל על המזכיר שבסיפור לחץ כלשהו, עם דגש על מה היה מפעיל אתכם אישית. מבולבלים בדמויות? יש טבלת עזר בסוף הקובץ.
* לאחר הקריאה: ענו על השאלות שבסוף.

בבוקר, בדרך למשרד של המזכיר, אני תמיד עובר דרך חדר האוכל. שותה שתי כוסות מים אחת אחרי השנייה כדי להניע את המערכות, לוקח לדרך קפה הפוך מקציף וריחני, וחוצה את הדשא הגדול ברגל, לעבר בניין המזכירות. אני מוצא שההליכה הקצרה והמודעת הזו, בצל שדרת הברושים, מכינה אותי לקראת אתגרי היום, שתמיד צופן בחובו הפתעות.

בזמן שהדלתות האוטומטיות מפנות לי דרך, אני רואה מבעד לפתח את נעמה, מסתכלת עלי בחוסר סבלנות. נעמה היא חברה ותיקה ודיירת עתידית בשכונה החדשה, שנמצאת כבר שנה בשלב של "כמעט סיום הבנייה". אני נדחק להיכנס קצת יותר פנימה, כדי שהדלתות ייסגרו ולא נהיה תקועים ככה באמצע. לא הולך לי, הדלתות מנסות להסגר ונפתחות שוב כשנעמה סוגרת עלי ואומרת בציניות: "כבר 8:10, בקיבוץ שלנו המזכיר מגיע לעבודה בזמן". אני נושם עמוק ומחייך: "כן נעמה, את רוצה שנשוחח? שזמירה המזכירה תקבע לנו פגישה"? "חבל על הזמן שלך", נעמה עונה, "זה מאוד פשוט", ודורשת החזר על ההפרש הכספי בהזמנת דלת הכניסה לבית, כי הקיבוץ עבר לספק יקר יותר. אני ישר מפנה אותה לרכז הבניין שלמה, והיא עונה שהיא כבר דיברה עם שלמה, ושזה לא מעניין אותו. אבל אם אני לא אתעשת, ויבטיח אחרת, "אין לה בעיה" לערער על ההחלטה שלנו במנהלת השכונה, ואח"כ במזכירות, ועד האסיפה להגיע, ושאם זמני יקר לי, עדיף לי כבר לקבל את ההחלטה המתבקשת, ולא לבזבז את הזמן היקר שלי בפגישות אינסופיות על נושא כה פעוט כמו דלת. בדרך החוצה (הדלתות פשוט לא מצליחות להסגר), היא מספרת שהיא ראתה את "החבר שלי", דב, נוסע ממש מהר בקיבוץ, וכמעט דורס את הכלב של השכנים, ושחייבים כבר לעשות משהו עם הנסיעות הפרועות בקיבוץ (וגם עם הכלבים שמסתובבים חופשי בלי הבעלים שלהם). ושאולי אני אעשה סופסוף משהו משמעותי אחד בקדנציה שלי, ואפתור את בעיית הרכבים- כי זה בנפשנו, ושל הכלבים- כי זה פשוט עובר כל גבול. כי מה עליה לעשות? להתלונן במשטרה?

אני שמח שהדלתות סוף סוף הצליחו להסגר כמו שצריך, פונה למשרד, ונתקל בזמירה, המזכירה שלי, גם היא דיירת עתידית, שיוצאת מפינת הקפה עם אשכול ענבים אדומים ובוהקים, ומעדכנת אותי שבקבוצת הוואטסאפ של דיירי השכונה החדשה מתארגנת עצומה על "הסיפור ההזוי" עם ההפרש במחיר הדלתות, ושיש שם אמירות קשות על החובבנות של מוסדות הקיבוץ, כי הם לא צריכים לשלם יותר בגלל שהקיבוץ לא יודע לעשות משא ומתן מול ספקים, ואם קורית כזאת פשלה (ולא בפעם הראשונה)- שהקיבוץ יישא באחריות. לדעתה אני חייב לעשות עם זה משהו, כי אני בסופו של דבר המבוגר האחראי כאן, ומציעה לי לראות את ההתכתבויות בטלפון שלה. אני מסרב בנימוס, עונה ששמעתי, שאני מטפל, וחושב על כך ששוב היא קונה פירות יקרים מחוץ לעונה, ושזה לא נראה טוב, אבל זה כנראה לא הזמן לפתוח את הנושא. אני רוצה להיכנס למשרד עם הקפה, ולהתחיל את היום.

לישיבה הראשונה נכנס רכז הבניין שלמה, עם אשתו שלומית, בעניין הבן שלהם, שנמצא על הספקטרום, אבל בתפקוד גבוה, ומיועד להתקבל לחברות הקיבוץ. קבלה לחברות של בנים בעלי צרכים מיוחדים הוא נושא מאוד רגיש, שאני עובד עליו כבר שנה. אבל הישיבה מתחילה דווקא מעניין הדלתות, כששלמה מקטר על הדיירים בשכונה החדשה, ואומר שהם לא מבינים על מה הם מדברים, לא סופרים אותו כרכז בניין, ורק מתלוננים כל הזמן. הוא רוצה שאני אגבה אותו ב 100%, ולא אעלה את העניין בכלל לדיון במנהלת השכונה, אחרת יש לו הצעות עבודה ממקומות אחרים, שם מעריכים יותר אנשי מקצוע. אני מסביר לו שאנחנו מחויבים לשקיפות ולנהלים, ומנסה בעיקר להכיל ולהרגיע, כי חייבים לסיים את הפרויקט על מנת לפנות את דירות מעבר בקיבוץ לנקלטים חדשים. שלומית אשתו עוצרת את הדיון ומחזירה אותנו למטרה שלשמה התכנסנו- הקבלה לחברות של בנם. שלומית דורשת להעלות את הנושא להחלטה כבר בישיבת המזכירות הקרובה, למרות ההתנגדויות הצפויות. היא מציעה לי להיענות לבקשה מכיוון שהיא לא רוצה "להיאלץ" לפנות החוצה- לרשם האגודות, ולתקשורת. שלמה מוסיף שמצבו הנפשי של הבן קשה משום שהוא עובד ומתפרנס כמו כולם, ולא מבין מדוע מפלים אותו לרעה. נוצרת אווירת דחיפות בחדר. אני מנסה לא להרגיש אשמה על המצב שנוצר, כי אני בעצם בעד המהלך ופועל לטובתם, אבל מבין שהעניין מסובך - יש לעניין התנגדות עקרונית, שלא קשורה לבן ספציפית, אבל כל הוויכוח העקרוני הזה- נעשה על הגב שלו. הולך להיות דיון סוער במזכירות, וכדי לא ליפול במהלך החשוב הזה אני רוצה לגייס כמה שיותר חברי מזכירות לעניין לפני שאני קובע מועד לישיבה. את המורכבות הזו אני מנסה להסביר, אבל ההורים טוענים שאני מורח אותם, שלמה מאיים בזריקת המפתחות של העבודה בבניין ובשכונה, ואומר ששלומית תצא מריכוז חגיגות השמונים, שהיא לקחה על עצמה בהתנדבות. זמירה מכניסה את הראש מבעד לדלת, עושה פרצוף לשלמה, ומבקשת שנסיים כי כבר מחכים לי בחוץ למשהו דחוף.

אני מנצל את ההזדמנות, יוצא להפסקת פיפי, ובדרך חזרה פוגש את דב, מחכה לי על קוצים. פעם היינו מיודדים, והוא עזר לי להיבחר לתפקיד- שיתפתי אותו בהתמודדות שיש לי עם מספר חברים בעמדות מפתח בקיבוץ, והוא עזר לי לדבר איתם ולהסיר התנגדויות לפני האסיפה. במהלך הדרך הבחנתי שמתחת לחזות הנעימה שלו, כשהוא מתעצבן הוא ממש מאבד את זה, ועדיף להתרחק. דב מבקש שנכנס לחדר, כולו מתנשף ומזיע (לא, הוא לא רוצה מים קרים, תודה), ומספר שצבי, מרכז הרכב, שלל לו את ההרשאה לארון המפתחות לרכבים, כי לטענת צבי, הוא נסע מהר בתוך הקיבוץ. אני נזהר, ומציע להפנות את העניין לוועדת רכב. "זה לא בסמכותו של הקיבוץ! צבי צריך להבין שהקיבוץ זה לא רוסיה!" הוא צועק. דב אומר שהוא צריך להסיע עכשיו את הבן שלו לצבא, שזו בושה שאני מעמיד אותו במצב כזה של חוסר אונים, ושהוא לא מחכה לשום וועדה. אני מבטיח לבדוק מול צבי האם אפשר להחזיר לו את המפתח עד לדיון בוועדה, ומבקש ממנו לצאת כדי שאוכל לטפל בעניין שלו בדחיפות. כמו שדב יוצא, צבי, מרכז הרכב, נכנס בבהלה למשרד, ומספר שדב, "החבר שלי", איים לשרוף אותו בתוך המשרד שלו, ושעכשיו הוא מפחד להיות שם לבד עם דלת סגורה. צבי אומר שלאחרונה שתי מכוניות עברו טוטאל לוסט בגלל נסיעות פראיות, ושהוא ישים לזה סוף, כי יש גבול לזלזול ברכבים של הקיבוץ. כשאני מסביר שצבי צריך להסיע את הבן שלו, ומבקש להחזיר לו את ההרשאה עד לדיון בוועדה, צבי אומר שהוא יפרסם בעלון הקיבוץ, שכל הדיבורים שלי על זהירות בדרכים טובים עד שזה מגיע לחברים שלי. אני מנסה להסביר לו שיש כאן עניינים של סמכות, אבל צבי טוען שאם אני לא מגבה אותו כממלא תפקיד- הוא ייקח מהמוסך את הרישיון שלו כמתקן פנצ'רים מוסמך (כי גם כך אין לו זמן לפקח על מה שהם עושים שם), כי יחס גורר יחס. אני מתעקש שיחזיר את ההרשאה עד לדיון בוועדה, וצבי יוצא בטריקת דלת. אני יושב וחושב עם מי להתייעץ על העניין הזה, כשנכנס לחדר המנהל העסקי, שפע, ומזהיר אותי מהתוצאות של לקיחת הרישיון של הפנצ'ריה מהמוסך. "אי אפשר להפעיל את הפנצ'ריה בלי הרישיון, ולהשיג רישיון זה אומר לשלוח מישהו לקורס שייפתח עוד חצי שנה, ובינתיים השקענו המון כסף בפרסום של שירותי המוסך בכל האזור, ועם כל הכבוד למרכז הרכב, אנחנו לא יכולים להרשות לעצמנו לסגור את הפנצ'ריה- אין מצב!" אני מתעצבן, ואומר שגם אני מנסה למצוא לזה פתרון, אבל אני לא אפטר את צבי כי הוא מנסה לשמור על הבטיחות בקיבוץ, ושחיי אדם הכי חשובים, ושיתעסק בעסקים ולא ינהל לי את הקיבוץ. העיניים של שפע מצטמצמות, והוא אומר תוך כדי יציאה מהמשרד, שאם אני ככה נגדו- גם הוא יהיה נגדי במזכירות, ויצביע נגד הקבלה לחברות של הבן של שלמה ושלומית. אני תופס את הראש, כשדב נכנס בסערה אל החדר, ואומר שהוא הבין משפע, שאני נגדו, זה נכון? אני מסביר את המצב שנקלענו אליו, ודב אומר שהוא מצפה ממני לשים את כל כובד משקלי על העניין, כמו שהוא עשה עבורי כשנבחרתי לתפקיד. אני טוען שזה לא קשור, ושדווקא אני ניסיתי לעזור לו למרות שאומרים שאנחנו חברים, ואז דב מאיים להפנות כנגדי את כל החברים שהוא דיבר איתם בזמנו, לפני שהוא הכיר את הפרצוף האמיתי שלי, ולספר להם מה אמרתי על כל אחד ואחד מהם. אני עושה את עצמי אדיש (למרות שאני לא), ודב מרים את הקול וצועק שהוא כבר יוציא אותי מהאטימות שלי, דופק בעצמה על השולחן, , ולוחש "הילדים שלך ישלמו את המחיר".

אני יוצא מהחדר המום, משאיר אותו שם, ומתקשר למנהל קהילה מהקיבוץ השכן, חייב להתייעץ. מה זה הבית משוגעים הזה?

**שאלות לדיון:**

* מהן נקודות הלחץ שהופעלו על המזכיר שבסיפור? (למשל לתפוס את המזכיר "על הדרך" ולא לשחרר, לשלוח חברים נוספים לדבר איתו ועוד ועוד).
* מהן הדרכים האפשריות להתמודדות עם כל אחת מנקודות הלחץ הללו?

הערה: המטרה היא לאתר אופנים שונים שבהם מופעל לחץ. נסו לחשוב באופן כללי על אופן הפעלת הלחץ ועל דרכים להתמודד עם כל אחד מהם, ולא על דרכים לפתור את המשבר הספציפי שבסיפור

**טבלת עזר:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **שם** | **תפקיד** | **קונפליקטים** | **אופני הפעלת הלחץ** | **דרכים להתמודדות** |
| נעמה | דיירת בשכונה | משבר הדלתות |  |  |
| זמירה | מזכירה | משבר הדלתות |  |  |
| שלמה | רכז בניין, אבא | משבר הדלתות,  קליטת הבן |  |  |
| שלומית | אמא | קליטת הבן |  |  |
| דב | חבר | שלילת רכב |  |  |
| צבי | רכז רכב, מורשה פנצ'ריה | שלילת רכב |  |  |
| שפע | מנהל עסקי | שלילת רכב (השפעה על המוסך) |  |  |