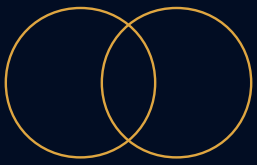
מבט אישי ומקצועי על אגו, כוח וערך עצמי

האם האגו מנהל אותנו?

עשרה פרקים להחזיר לעצמנו את ההגה



ד״ר מיכאל כהן

מומחה למדעי ההתנהגות

זכויות יוצרים והבהרה משפטית

© 2026 ד״ר מיכאל כהן

כל הזכויות שמורות.

אין להעתיק, לשכפל, לצלם, להקליט, להפיץ, לפרסם, לתרגם, לעבד, לאחסן במאגר מידע או לעשות שימוש מסחרי בתוכן הספר ,,האם האגו מנהל אותנו?״, כולו או חלקו, בכל צורה ובכל אמצעי, אלקטרוני, דיגיטלי, מכני או אחר, ללא אישור מראש ובכתב מאת המחבר, למעט ציטוטים קצרים לצורכי ביקורת, מחקר או סקירה ובהתאם להוראות הדין.

עריכה, עיצוב והפקה: המחבר

cohenwriter.com

הבהרה והגבלת אחריות

הספר שלפניכם מבוסס על ניסיונו האישי והמקצועי של המחבר ועל התבוננותו בהתנהגות אנושית, ביחסים בין אנשים ובדרך שבה האגו מעצב את תגובותינו.

השאלות להתבוננות עצמית, ,,רגעי היושרה״, הפעולות המוצעות והעקרונות המופיעים בספר נועדו לעורר מחשבה, להגביר מודעות ולעודד שינוי אישי. אין לראות בהם כלי אבחון קליני, מבחן פסיכולוגי מוסמך או תוכנית טיפול.

תוכן העניינים

מבוא	מי מחזיק בהגה?	1
פרק 1	האם האגו מנהל אותו, או אותי?	3
פרק 2	מראת השפה	19
פרק 3	כשהתפקיד הופך לזהות	29
פרק 4	"אתה לא אבא שלי"	38
פרק 5	מוסד שיכול לרמוס אותך	48
פרק 6	למה כל כך קשה לומר "טעיתי"	57
פרק 7	למה כל כך קשה לשמוע ביקורת?	68
פרק 8	למה ההצלחה של האחר מפריעה לי?	77
פרק 9	איך מדברים עם אדם שיודע הכול?	86
פרק 10	להחזיר לעצמנו את ההגה	93
מקורות לעיון		100
על המחבר		101

מי מחזיק בהגה?

זכור לי פרופסור באוניברסיטה שדיבר בעיקר על עבודתו ועל מחקריו, וביטל עבודות של אחרים. במבחן במבוא לפסיכולוגיה היו מאה שאלות, ובכל שאלה שש אפשרויות תשובה. תשובות שגויות גררו ניקוד שלילי. היו סטודנטים שסיימו עם ציון מתחת לאפס.

התחושה הייתה השפלה. אפשר להציב דרישות קשות ולהעריך ידע ברצינות. אבל כשאני חוזר אל המקרה הזה, אני שואל מה עשתה דרך ההערכה לאנשים שנדרשו לעמוד בה, וכמה מקום נשאר להם ללמוד מתוך הטעות.

אינני יודע מה הניע את הפרופסור, ואינני מבקש לאבחן אותו. אני מתבונן בהתנהגות שתיארתי ובחוויה שנוצרה סביבה. התואר, הידע והסמכות יכולים לשמש ללימוד ולבדיקה. הם יכולים גם ליצור מרחק שבו קשה לתלמיד לשאול וקשה למורה לבדוק את עצמו.

הספר הזה נולד מן הרצון להבין את הרגעים שבהם הצורך להיות חשוב, צודק או מוערך מתחיל לנהל אותנו. לפעמים הוא מופיע בקול תקיף, ולפעמים דווקא בפחד לדבר. לפעמים אנחנו תופסים יותר מקום מן הדרוש, ולפעמים מוחקים את עצמנו כדי לא להסתכן בביקורת.

אני כותב גם מתוך המקרים שבהם האגו שלי נפגע. לאורך הספר תפגשו החלטות שקיבלתי, גבולות שעמדתי עליהם ומצבים שבהם עליי לבדוק אם הגנתי על העניין או על הדמות שביקשתי לשמור. אינני עומד מחוץ לשאלה שאני מפנה אליכם.

אין צורך לוותר על הישגים או על כבוד עצמי כדי להתבונן באגו. נצטרך להפריד בין עובדה לפרשנות, לתת מקום לתרומתם של אחרים,

להודות בטעות ולבדוק את המחיר של תגובותינו. הבדיקה מתחילה במעשים שאפשר לתאר, ולא בתוויות שאנחנו מדביקים לאנשים.

בכל פרק נבחן צד נוסף של השאלה: השפה, התפקיד, הסמכות, המוסד, הטעות, הביקורת וההשוואה. בסוף נחזור אל האפשרות לנהל שיחה ולהחזיר לעצמנו את הבחירה.

האם אנחנו מנהלים את האגו – או שהאגו מנהל אותנו?

פרק ראשון

האם האגו מנהל אותו, או אותי?

לזהות את הדפוס אצל האחר וגם אצלנו

לא, אתם לא מדמיינים

יש אדם בחייכם שמשהו בקרבתו עולה לכם.

אתם יוצאים משיחה איתו ואתם קטנים יותר משהייתם כשנכנסתם. לא נעלבתם, לא הועלבתם, אי אפשר להצביע על משפט אחד ולומר "הנה, זה מה שהוא אמר". ובכל זאת יצאתם משם עם משהו כבד.

אולי סיפרתם לו על משהו טוב שקרה לכם, והשיחה מצאה את דרכה תוך דקה למשהו גדול יותר שקרה לו.

אולי העליתם רעיון, והוא הסביר לכם למה זה לא יעבוד לפני ששמע את כולו.

אולי גיליתם שאתם מנסחים בראש משפט שלוש פעמים לפני שאתם אומרים אותו לידו.

אולי שמתם לב שאתם מספרים לו פחות דברים מפעם, בלי שהחלטתם על זה.

ואולי אתם עושים את הדבר שכולם עושים ברגע הזה: מאשימים את עצמכם. אולי אני רגיש מדי. אולי אני קנאי. אולי הוא באמת יודע יותר ממני. אולי הבעיה בי.

אז נתחיל מזה: אתם כנראה לא מדמיינים.

יש דפוס התנהגותי שבו אדם אחד צריך לתפוס יותר מקום, וזה קורה על חשבון מי שנמצא לידו. הוא לא מתוכנן ברוב המקרים, הוא לא בהכרח מגיע מרוע, ולעיתים קרובות האדם עצמו לא היה מזהה את התיאור הזה אם היה קורא אותו. אבל הוא קיים, יש לו סימנים ברורים, ואפשר ללמוד לזהות אותו.

הספר הזה עוסק בדפוס הזה: איך הוא נראה, מאיפה הוא מקבל דלק, מה הוא עושה לאנשים שסביבו ומה בדיוק אפשר לעשות איתו. לצד זה נבחן גם איך בונים ערך עצמי בריא ומה קורה לזהות שלנו כשהתפקיד, המעמד או הכוח משתנים.

1.1 איך יודעים שזו לא רק תחושה?

השאלה ״אולי אני מדמיין״ היא שאלה טובה, ואסור לוותר עליה. יש אנשים שבאמת מתייגים כל אדם שמפריע להם, וזו טעות שהספר הזה לא רוצה ללמד.

לכן צריך כלי, ולא רק תחושה. והכלי פשוט: להפריד בין שלושה דברים שאנחנו נוטים לערבב.

העובדה היא מה שנאמר או נעשה, בניסוח שאדם אחר שנכח שם היה מסכים לו.

הפרשנות היא מה שאני מניח על הכוונה שלו. וההשפעה היא מה שקרה לי בפועל.

נניח שיצאתם מפגישה עם קרוב משפחה מצליח. אפשר לנסח את זה כך: הוא דיבר על העסק שלו, על ההחלטות שקיבל ועל הילדים שנכנסו לעסק בזכותו. זו העובדה. הוא רצה לגרום לי להרגיש קטן

ממנו. זו הפרשנות. יצאתי משם בתחושה שלא היה מקום לחיי ולהישגיי. זו ההשפעה.

ההפרדה הזאת עושה שלושה דברים בבת אחת.

היא מונעת מאיתנו להאשים אדם בכוונות שאנחנו לא יכולים לדעת. הפרשנות היא שלנו, ולפעמים היא פשוט שגויה.

היא נותנת לנו קרקע מוצקה, כי את העובדה אפשר לבדוק ואת ההשפעה אנחנו היחידים שיכולים להעיד עליה. אם אתם יוצאים מכל שיחה איתו מרוקנים, זה נתון אמיתי, גם אם אתם לא יודעים למה.

והיא נותנת את הכלל שיחזור לאורך כל הספר: אירוע אחד לא מעיד על כלום. אם אותה עובדה חוזרת, ואותה השפעה חוזרת, ובמיוחד אם היא חוזרת גם אצל אנשים אחרים ולא רק אצלכם, זה כבר לא רושם. זה דפוס.

כתבו לעצמכם שלוש שורות כאלה על האדם שחשבתם עליו קודם. אם אתם לא מצליחים למלא את שורת העובדה בלי מילים כמו "תמיד" או "הוא כזה", זה סימן טוב לעצור ולהמשיך לצפות עוד קצת.

1.2 ולמה הפרק הזה בכל זאת מתחיל ממני

ועכשיו הדבר הלא נעים.

הספר הזה יעסוק בהרחבה באנשים אחרים, בכוח שהם מחזיקים ובמחיר שאתם משלמים לידם. אבל הוא מתחיל בכם, ולא מתוך הטפה. מתוך שיקול מעשי אחד.

המנגנון שאתם עומדים ללמוד לזהות פועל גם בכם. הוא חלש יותר, הוא נדלק בנסיבות אחרות, אבל הוא אותו מנגנון בדיוק. ומי שלא מזהה אותו בעצמו כמעט תמיד מתמודד מול האחר בצורה הגרועה

ביותר האפשרית, כלומר בניסיון להוכיח לו שהוא טועה. זה מסתיים בקרב בין שני אנשים שכל אחד מהם מנסה לצאת הצודק, וזה קרב שאין בו מנצחים.

ויש סיבה נוספת. קל לזהות אגו אצל אדם אחר. אנחנו שומעים איך הוא מדבר, רואים איך הוא תופס את מרכז הבמה ומרגישים מה קורה לאנשים סביבו. וקשה הרבה יותר לזהות את אותו מנגנון כשהוא פועל בתוכנו, מפני שמבפנים יש לו תמיד הסבר טוב.

כשאדם אחר מתעקש, אנחנו מכנים זאת עקשנות. כשאנחנו מתעקשים, אנחנו עומדים על עקרונותינו.

כשאדם אחר מספר שוב ושוב על הישגיו, אנחנו מזהים התרברבות. כשאנחנו עושים זאת, אנחנו רק "מציגים את העובדות".

כשאדם אחר לא מקבל ביקורת, הוא יהיר. כשאנחנו דוחים ביקורת, היא פשוט "לא ענייניית".

האגו יודע להסוות את עצמו היטב. הוא כמעט לעולם לא אומר לנו "אני רוצה להרגיש עליון". הוא משתמש במשפטים מכובדים יותר:

"אני יודע מניסיון."

"מישהו צריך לקחת אחריות."

"אם אני לא אעשה את זה, שום דבר לא יקרה."

"אני לא מחפש כבוד, אבל צריך לדעת מי עשה את העבודה."

לכן שלוש הבדיקות הבאות מכוונות אליכם ולא אליו. הן לא מאבחנות אף אחד ולא נותנות ציון, ובשלב הזה אתם לא צריכים לשנות דבר. רק להתבונן. אחר כך תגלו שאותן שלוש בדיקות עובדות מצוין גם כשמפעילים אותן על מישהו אחר.

1.3 מבחן הקרדיט

יש רגע שכמעט כולם מכירים, וכמעט תמיד זוכרים את היום שבו הוא קרה.

עבדתם על משהו. מישהו אחר נכח בפגישה אחת, שלח מייל אחד, אמר משפט אחד. וכשזה הצליח, הוא זה שסיפר עליו, בגוף ראשון, בלי לעצור.

זה מכעיס יותר מכל דבר אחר בפרק הזה, ובצדק. זו לא גסות רוח וזה לא חוסר נימוס. זו לקיחה של דבר ששייך לכם.

ולכן יש כאן שתי שאלות ולא אחת. הראשונה היא למי מגיע הקרדיט באמת. השנייה, החדה יותר, היא מי לוקח אותו.

המבחן על עצמנו פשוט. בפעם הבאה שמשהו שהייתם שותפים לו יצליח, הקשיבו לאופן שבו אתם מספרים עליו.

מה בדיוק הייתה התרומה שלי, ומה יוצא מהאופן שבו סיפרתי? כמה שמות של אנשים אחרים הזכרתי, ובאיזה שלב? ומה אני מרגיש כשמישהו אחר מקבל את המחמאה לפנייך?

אין פסול בגאווה על הישג. אדם רשאי לומר "עבדתי קשה והצלחתי". החוכמה היא לתת קרדיט במלואו, כלומר לומר מי עשה מה, בשם, בלי שהישגו של האחר ייראה כהישג שלנו.

וההבדל נשמע היטב כשמעמידים שתי גרסאות זו לצד זו. הפרויקט הסתיים בהצלחה, והמנהל מעדכן את הקבוצה.

הראשון כותב: "סיימנו. אני זיהיתי את הבעיה כבר בהתחלה, אני בניתי את התוכנית ואני דאגתי שכולם יעמדו בזמנים. בלי ההתערבות שלי לא היינו מגיעים לזה."

השני כותב: ״סיימנו. זיהיתי את הבעיה בהתחלה והצעתי כיוון. דנה בנתה את התוכנית, יוסי פתר את התקלה הטכנית והצוות כולו עמד בלוח זמנים לא פשוט. אני גאה בחלק שלי וגאה עוד יותר במה שעשינו יחד.״

שניהם אמרו ״אני״. שניהם הכירו בתרומתם. ההבדל הוא לא בין אדם שמעריך את עצמו לבין אדם שמוחק את עצמו. הראשון לא שיקר באף משפט, והוא גם לא הזכיר אף שם. הוא פשוט לקח את התוצאה כולה, והשאיר לאחרים רק את העבודה.

אצל הראשון, הקרדיט יכול להתקיים רק אם הוא נלקח מאחרים. אצל השני, ההכרה בתרומתם של אחרים לא מאיימת על ערכו.

המבחן הוא לא אם אמרנו ״אני״. המבחן הוא אם מישהו יצא מהחדר בלי מה שהיה שלו.

כשהשתלטתי על הדיון

במפגשים עם חברים אני נוטה לספר על הספרים שאני כותב. הכתיבה מעסיקה אותי, ולכן טבעי בעיניי לרצות לשתף בה אנשים קרובים.

אשתי לא אוהבת את זה תמיד. היא אומרת לי שלפעמים, בלי להרגיש, אני לוקח את כל הבמה. במקום להשתתף בשיחה, אני הופך אותה להרצאה.

באחד המפגשים סיפרתי על חוויות מחיי שאני משלב בספר. תוך כדי הדברים הבחנתי שהדוגמה שבחרתי לא מתאימה לחלק מהנוכחים. משהו בהבעות הפנים השתנה.

ראיתי את זה, והמשכתי לדבר.

הבעיה לא הייתה בסיפור. הבעיה הייתה שנכנסתי לתור בלי רשות. לשולחן היו עוד אנשים ולכל אחד מהם היה משהו לומר, ואני

העמדתי את מה שחשוב לי לפני כולם ולא ויתרתי על התור שלקחתי גם אחרי שראיתי מה זה עושה להם.

האגו שלי לא צעק ולא התרברב. הוא עשה דבר שקט יותר. הוא שכנע אותי שמה שאני רוצה לומר חשוב יותר ממה שהאחרים חווים.

זמן דיבור בשיחה הוא משאב, בדיוק כמו קרדיט. גם אותו אפשר לקחת ממישהו בלי לשים לב.

1.4 מבחן "לא חשבתי על זה"

בשיחה אחת השבוע, כשאדם מציג רעיון שלא עלה בדעתכם, נסו לומר:

"לא חשבתי על זה. תסביר לי שוב."

אחר כך שימו לב למה שקורה בתוככם. האם המשפט יוצא בקלות?

האם אתם מרגישים צורך להסביר שבעצם כבר חשבתם על משהו דומה?

האם אתם ממהרים להוסיף הסתייגות כדי להחזיר לעצמכם את מעמד המומחה?

האם קשה לכם שאדם צעיר, זוטר או מנוסה פחות מכם הבחין במשהו שאתם החמצתם?

היכולת לומר "לא ידעתי" היא לא סימן לחולשה. היא סימן לכך שהערך העצמי שלנו יכול לשאת רגע שבו אנחנו לא האנשים החכמים ביותר בחדר.

אדם בטוח בעצמו לא חייב לדעת הכול. הוא יודע שגם כשחסר לו ידע, ערכו לא נעלם.

אגו משתלט מתקשה להפריד בין שני משפטים: "לא ידעתי את התשובה." "אני לא אדם חכם."

הראשון מתאר פער זמני בידע. השני פוגע בזהות. כשאדם שומע כל תיקון כאיום על זהותו, הוא מפסיק ללמוד ומתחיל להתגונן.

לפעמים ההתגוננות גלויה: "זה לא נכון."

ולפעמים היא מעודנת יותר: "כן, ברור. לזה בדיוק התכוונתי."

גם המשפט השני סוגר את הדלת בפני האפשרות שמישהו אחר לימד אותנו דבר חדש.

1.5 מבחן הוויכוח

אחרי הוויכוח הבא, שאלו את עצמכם: רציתי להבין, או רציתי לנצח?

ייתכן שהצדק היה אתכם. ייתכן שהאדם שמולכם טעה. אבל השאלה היא לא רק מי צדק. השאלה היא מה ניסיתם להשיג.

האם הקשבתם כדי להבין את עמדתו, או חיכיתם להפסקה שתאפשר לכם לענות?

האם חיפשתם פתרון, או חיפשתם משפט שיסיים את הדיון לטובתכם?

האם הייתם מוכנים לשנות את דעתכם אילו שמעתם טיעון טוב, או שההחלטה לנצח התקבלה עוד לפני שהשיחה התחילה?

ויכוח שמטרתו בירור מאפשר לשני הצדדים לצאת ממנו חכמים יותר.

ויכוח שמטרתו ניצחון מחייב שמישהו יצא ממנו קטן יותר.

אני יודע לאן נוסעים

במשך השנים אמרו לי פעמים רבות שיש לי חוש התמצאות מצוין. אני טוב בניווט, זוכר דרכים ומצליח להבין במהירות איפה אני נמצא.

זו יכולת אמיתית שלי. אבל דווקא במקום שבו אנחנו בטוחים בכוחנו, האגו נעשה רגיש במיוחד.

אני נוהג, ומי שיושב לצדי אומר: "צריך לפנות ימינה." אני משוכנע שצריך לפנות שמאלה.

במקום לבדוק את הדרך, אני מתחיל להתווכח. לא תמיד מפני שאני בטוח לחלוטין שהפנייה שמאלה נכונה, אלא מפני שההערה נוגעת במקום שבו אני רואה את עצמי כמומחה.

עולה בי מחשבה: אתה יודע שאני טוב בניווט. למה אתה אומר לי לאן לפנות? אתה לא סומך עליי?

בתוך שניות, שאלה פשוטה על הדרך הופכת לשאלה על ערכי. פנייה ימינה או שמאלה נעשית מבחן למי יודע יותר.

לפעמים התעקשתי. לפעמים גם טעיתי. אבל הטעות החשובה לא הייתה בכיוון הנסיעה. היא הייתה בכך שרציתי להוכיח את יתרוני במקום להגיע ליעד.

מאז אני מנסה לשאול את עצמי ברגעים כאלה: האם אני מגן עכשיו על הדרך שבחרתי, או על הדימוי שלי כאדם שלא טועה בדרך?

זו שאלה קטנה, אבל היא נכונה גם מחוץ למכונית. אנחנו יכולים להתעקש על דרך ניהול, על החלטה משפחתית או על עמדה מקצועית, לא מפני שהדרך נכונה, אלא מפני שהיא שלנו.

שלוש הבדיקות חושפות את שלושת צרכיו המרכזיים של האגו:

הצורך לקבל הכרה וקרדיט.

הצורך להיראות חכם ויודע.

הצורך להיות צודק ולנצח.

שלושת הצרכים טבעיים. הבעיה מתחילה כשהם חשובים יותר מהאנשים, מהתוצאה ומהאמת.

ועכשיו הפעילו את אותן שלוש בדיקות על האדם שחשבתם עליו בתחילת הפרק. השאלות זהות. רק שעליו כבר אין לכם ספק מה התשובות, וזה בדיוק מה שהופך את הבדיקה על עצמנו לקשה כל כך.

1.6 האגו לא אויב

המילה "אגו" משמשת לעיתים כעלבון. אומרים על אדם "יש לו אגו" כאילו אפשר לחיות בלעדיו.

אבל אנחנו זקוקים לתחושת עצמי. היא עוזרת לנו לדעת מי אנחנו, להגן על גבולותינו, לשאת באחריות ולפעול בעולם. אדם בלי "אני" מספיק חזק הוא לא אדם צנוע. הוא אדם שמישהו אחר ינהל אותו.

הבעיה היא לא עצם קיומו של ה"אני". הבעיה מתחילה כשערכו של ה"אני" תלוי בכך שיהיה גדול יותר מהאחר.

ההרצאה הראשונה שלי

את ההרצאה הראשונה שלי אני לא יכול לשכוח.

עמדתי מול קהל ופחדתי. לרגע היה לי חושך בעיניים. גמגמתי, מחשבותיי התבלבלו, וגם כשהצלחתי לנסח משפט, הקול והגוף הקרינו חוסר ביטחון.

לא יצאתי משם בתחושה שנועדתי לעמוד מול קהל.

אבל עם הזמן אמרתי לעצמי: אם אחרים יכולים ללמוד לעשות את זה, גם אני יכול. אולי אוכל אפילו לעשות את זה טוב מאוד. עמידה מול קהל היא לא תכונה שאדם נולד איתה או בלעדיה. זו מיומנות שאפשר לרכוש.

צפיתי באנשים אחרים, התכוננתי, תרגלתי, הרציתי שוב ושוב ולמדתי מהטעויות. הביטחון לא הופיע לפני הפעולה. הוא נבנה דרכה.

היום אני מבין שהמשפט "גם אני יכול" הוא לא משפט של אגו נפוח. הוא משפט של מסוגלות.

ההבדל נמצא במה שבא אחריו.

"גם אני יכול ללמוד ולהצליח" בונה ביטחון.

"אני חייב להוכיח שאני טוב יותר מכולם" בונה תלות בעליונות.

נחזור בהמשך הספר לבניית ביטחון עצמי שלא זקוק להערצה. בשלב הזה מספיקה הבחנה אחת:

ביטחון עצמי אומר "גם לי יש מקום".

אגו משתלט אומר "רק לי יש מקום".

1.7 שתי תנועות של האגו: אגו דוחף ואגו מנמיך

אנחנו רגילים לזהות אגו כשהוא דוחף אדם קדימה. הוא מדבר יותר, מתעקש יותר, דורש הכרה, מתקשה לוותר על הקרדיט ורוצה להיות האדם החשוב בחדר. זהו האגו הדוחף.

אבל לאגו יש גם תנועה הפוכה. לפעמים הוא מנמיך את האדם. הוא אומר לו שהוא לא מספיק טוב, שאסור לו לטעות, שעדיף לא לנסות ושכל כישלון יחשוף את מה שהוא מבקש להסתיר. זהו האגו המנמיך.

לכאורה אלה שני הפכים. אדם אחד מגדיל את עצמו ואדם אחר מקטין את עצמו. למעשה, שניהם עסוקים באותה שאלה: מה אני שווה בהשוואה לאחרים?

האגו הדוחף אומר: אני חייב להיות מעליכם. האגו המנמיך אומר: אני לא מסוגל לעמוד לידכם. ביטחון עצמי בריא אומר דבר אחר: גם לי יש מקום, וגם לכם.

כשסיפרתי על ההרצאה הראשונה שלי, יכולתי להפוך את הפחד להוכחה שאני לא מתאים לעמוד מול קהל. האגו המנמיך היה מקבל כך הגנה מלאה. אם לא אנסה שוב, גם לא אכשל שוב. אבל המחיר היה ויתור על יכולת שעדיין לא בניתי.

לעומת זאת, בוויכוח על הדרך פעל האגו הדוחף. הוא לא הסתפק בכך שאדע לנווט. הוא ביקש להוכיח שאני יודע יותר מהאדם שישב לצדי.

שתי התנועות מרחיקות אותנו מהמציאות. האחת לא מאפשרת לנו לראות את מגבלותינו. האחרת לא מאפשרת לנו לראות את יכולותינו.

1.8 לא תווית, אלא דפוס

לפני שנמשיך, צריך לסלק ארבעה מושגים שמתערבבים כל הזמן.

אהבה עצמית היא היכולת להכיר בערכנו, לדאוג לעצמנו ולא להתפרק מכל ביקורת.

אנוכיות היא העדפה חוזרת של צרכינו תוך התעלמות מהמחיר שמשלמים אחרים.

אגוצנטריות היא הקושי לראות את העולם מנקודת מבט שהיא לא שלנו. האדם לא רק מעדיף את צרכיו. הוא מתקשה להבין איך מישהו אחר יכול לראות את המציאות אחרת.

נרקיסיזם הוא מושג מורכב יותר. בשפה היומיומית משתמשים בו לתיאור התרברבות, חיפוש הערצה, תחושת זכאות וחוסר רגישות לאחרים. בעולם המקצועי הוא עשוי להתייחס לדפוס אישיות הדורש הערכה זהירה. הספר הזה לא מאבחן הפרעות אישיות, ואני ממליץ לכם לא לעשות זאת גם ברמת השיחה עם עצמכם. ברגע שהדבקתם לאדם תווית, הפסקתם להתבונן בו והתחלתם להתווכח עם קטגוריה.

אדם יכול להתנהג באנוכיות ברגע מסוים בלי להיות אנוכי בכל תחומי חייו. הוא יכול להתקשות לראות את נקודת המבט של האחר בלי להיות "נרקיסיסט". הוא יכול ליהנות ממחמאה בלי להיות נשלט בידי האגו.

וכולנו לקחנו פעם יותר קרדיט מכפי שהגיע לנו. כולנו התקשינו להודות בטעות. כולנו נכנסנו לשיחה מסוימת כדי לנצח.

לכן לא נחפש תווית. נחפש דפוס. וארבעה דברים הופכים התנהגות לדפוס.

תדירות: האם ההתנהגות חוזרת שוב ושוב?

עוצמה: מה קורה כשמישהו מתנגד לאדם, מתקן אותו או מקבל את הקרדיט במקומו?

מחיר: האם אחרים משלמים מחיר רגשי, מקצועי או חברתי, והאם אותה השפעה חוזרת גם אצל אנשים אחרים?

אחריות: האם האדם מסוגל לראות את חלקו, להתנצל ולתקן?

הקריטריון האחרון הוא החשוב מכולם, והוא גם ההבדל המעשי היחיד שיעניין אתכם בהמשך הספר. אדם שהאגו שלו בריא עשוי לטעות, אבל הוא מסוגל לחזור ולומר "לא הקשבתי", "לקחתי יותר

מדי קרדיט", "נפגעתי ולכן הגבתי בצורה לא ראויה", "עכשיו אני מבין אחרת".

אדם שהאגו מנהל אותו זקוק להסבר שבו הוא נשאר תמיד הצודק, החכם והחזק. וזו הסיבה שכל ניסיון להוכיח לו שהוא טועה נדון לכישלון מראש, ולכן נעסוק בהמשך בכלים אחרים לגמרי.

1.9 בדיקה עצמית: היכן האגו שלי תופס מקום?

קראו את המשפטים הבאים וסמנו אילו מהם מתארים התנהגות שחוזרת אצלכם.

1. כשאני מספר על הצלחה משותפת, אני מדגיש קודם את תרומתי.
2. קשה לי כשאדם צעיר או מנוסה פחות מתקן אותי.
3. אני מסביר את כישלונותיי בנסיבות ואת הצלחותיי ביכולותיי.
4. אני משתמש לעיתים קרובות במשפט "אמרתי לכם".
5. כשמבקרים אותי, אני מחפש מיד מה לא בסדר במבקר.
6. קשה לי לומר "אני לא יודע" בלי להוסיף הסבר.
7. בוויכוח אני ממשיך גם אחרי שהנושא המעשי כבר נפתר.
8. הצלחתו של אדם קרוב מעוררת בי לפעמים אי נוחות.
9. אני נוטה להשלים את דבריהם של אחרים מפני שאני חושב שכבר הבנתי.
10. חשוב לי שאנשים יזכרו מה הם חייבים לי על עזרתי.
11. כשרעיון שלי לא מתקבל, אני חווה את זה כביטול אישי.
12. קשה לי להודות בטעות בלי להוסיף מיד "אבל".
13. אני נמנע מלנסות כדי לא להיכשל.

14. אני מבטל מחמאה ברגע שאני מקבל אותה.

אין כאן ציון ואין אבחנה. מטרת הרשימה היא לא לקבוע כמה אגו יש לי, אלא לזהות באילו מצבים הצורך בהכרה, בצדק, בשליטה או בהגנה מפני כישלון מתחיל להשפיע על ההתנהגות שלי.

בחרו משפט אחד בלבד. לא את החמור ביותר, את המדויק ביותר.

כתבו לידו:

מתי הוא הופיע לאחרונה?

מי היה איתי?

מה רציתי להשיג?

מה חווה האדם שמולי?

מה יכולתי לומר או לעשות אחרת?

זה כל מה שנדרש מכם בפרק הזה. משפט אחד, חמש שאלות. מי שמסמן כמעט את כל המשפטים ומחליט לתקן את כולם בשבוע הבא לא יתקן אף אחד מהם, ובדרך כלל גם לא מפני שהוא עצלן, אלא מפני שהחלטה כזאת עצמה היא לפעמים דרך של האגו להוכיח לעצמו שהוא כבר מעל לבעיה.

בפרק הבא נקשיב לשפה: מי מופיע במילים שלנו, למי אנחנו נותנים קרדיט, ומתי אנחנו נעלמים מן המשפט כשצריך לקחת אחריות.

> **האגו לא מתגלה במה שאני חושב על עצמי. הוא מתגלה במה שקורה לאנשים אחרים כשהצורך שלי להיות חשוב נכנס לחדר.**

רגע של יושרה

עצרו לרגע והשיבו בכנות. לא בשביל איש, רק בשביל עצמכם.

- בשיחה האחרונה שבה סיפרתי על הצלחה, מי עוד היה שם ולא הזכרתי אותו בשמו?
- מתי בפעם האחרונה מישהו לימד אותי משהו, ואמרתי לו את זה במפורש?
- ובוויכוח האחרון שלי, רציתי להבין או רציתי לנצח?

כאן מסתיים הפרק לדוגמה

רוצים להמשיך ולהחזיר לעצמכם את ההגה?

בספר המלא עוד תשעה פרקים: מראת השפה, כשהתפקיד הופך לזהות, למה כל כך קשה לומר ״טעיתי״, ביקורת, קנאה, ואיך מדברים עם אדם שיודע הכול.

לרכישת הספר המלא · ₪49

cohenwriter.com/he-books

ד״ר מיכאל כהן