

## النصائح والأدوات



# أدوات إدارة التفاعلات الصعبة



## أدوات إدارة التفاعلات الصعبة

### تحديد مصدر الصعوبة

استخدم هذا النموذج لمساعدتك في عزل مصادر التفاعلات الصعبة التي تواجهها مع بعض الموظفين في العمل:

(1) كيف يختلف انطباعك عن الموقف عن انطباع الشخص الآخر.

(2) كيف تختلف دوافع الشخص الآخر عن دوافعك أنت؟

(3) ما الذي تجده صعبا بخصوص أسلوب الشخص الآخر في العمل؟

(4) ما الذي تجده صعبا بخصوص أسلوب الشخص الآخر في التواصل؟

(5) صف الموقف محل النقاش. ما موقفك واهتماماتك وما موقف الشخص الآخر واهتماماته بخصوص هذا الموقف؟

(6) ما الفروق الثقافية أو التجريبية أو أيّ فروق أخرى تسهم في إيجاد المشكلة محل الخلاف؟

(7) المحصلة النهائية (بيت القصيد) - ما هي أهم الاستنتاجات التي تستطيع استنتاجها عن مصادر الصعوبة في التفاعلات؟

## إدارة التفاعلات الصعبة

تقرير عما إذا كنت تريد التعامل مع التفاعلات الصعبة

استخدم هذا النموذج لتقرير ما إذا كنت تريد إدارة أحد التفاعلات الصعبة أو أن تتركها وشأنها

(1) كيف تصف أهمية علاقتك مع هذا الشخص؟

(2) كيف يؤثر الموقف الصعب على قدرتك على العمل مع هذا الشخص في المستقبل؟

(استخدم إطار تقييم من 1 إلى 5 (5 تعني تأثيراً كبيراً)

تأثير كبير جداً \_\_\_\_\_ لا تأثير على الإطلاق

5     4     3     2     1

(3) ما مقدار أهمية علاقتك مع هذا الشخص؟

عال     متوسط     قليل

(3) هل علاقتك بهذا الشخص طويلة المدى أم قصيرة المدى؟

طويلة     قصيرة

ما احتمالات تحسين هذه العلاقة؟ (إذا كان واحد منكما أو كلاهما لديه مشكلة شعور عميقة أو سلوك هدام مع عدد كبير

من الناس في كثير من المواقف الصعبة، فإنه من المحتمل عدم  
إمكانية تحسين هذه العلاقة

□ من المحتمل □ أبداً

□ 5 □ 4 □ 3 □ 2 □ 1

ما النتائج المترتبة على تناولك لهذا الموقف الصعب؟

7 - ما الفوائد المترتبة على تناولك أو علاجك لهذا الموقف  
الصعب؟

8 - هل العائد يستحق الالتزام واستثمار الوقت في علاج  
هذا الموقف الصعب؟

□ نعم □ لا



## إدارة التفاعلات الصعبة

### تقويم الانطباعات والسلوك خلال التفاعلات الصعبة

استخدم نموذج التقويم الآتي في تعريف التفاعل الصعب من وجهة نظرك ووجهة نظر الشخص الآخر

- 1 - ما الموقف؟
- 2 - ما انطباعتك عن الموقف؟
- 3 - ما هي الخبرة والمعلومات والدوافع والاهتمامات والافتراضات التي تسهم في نظرتك إلى الموقف بهذه الطريقة؟
- 4 - كيف يرى الشخص الآخر هذا الموقف؟
- 5 - ما الخبرة والمعلومات والدوافع والاهتمامات والافتراضات التي تسهم في نظرة الشخص الآخر إلى الموقف بهذه الطريقة؟
- 6 - لخص الاختلافات الرئيسية بين وجهتي نظر الطرفين للموقف الصعب. بالنسبة لأي من هذه الاختلافات؟

### اكتب الحلول الممكنة أو النقاط المشتركة

الحلول/وأسس المشتركة	الاختلافات

مصدر هذا الجدول: مؤسسة النشر بمدرسة الإدارة بجامعة هارفارد (2004). جميع

الحقوق محفوظة، بناءً على إحدى الأدوات التي طورتها هيئة التفاعل.

# إدارة التفاعلات الصعبة

## مناقشة حالة من التفاعلات الصعبة

استخدم هذه الأداة لتقييم مدى فاعلية مناقشتك للتفاعلات الصعبة مع الآخرين، أجب بـ «نعم» أو «لا» لكل عبارة من العبارات الآتية:

لا	نعم	خلال واحد أو أكثر من التفاعلات الصعبة قمنا بالآتي:
		1. مناقشة اهتماماتنا المختلفة بخصوص الموضوع (محل النقاش).
		2. اعترفنا بالاختلافات الأخرى مثل: أنماط التواصل والعمل والمحفزات وآراءنا بخصوص ما هو ضروري، وخلفيتنا الثقافية والمهنية.
		3. اتفقنا على تحسين الأمور فيما بيننا.
		4. شاركنا انطباعاتنا عما يجري حولنا وأسباب هذه الانطباعات.
		5. شرحنا مشاعرنا الناتجة عن هذه الاختراعات.
		6. اعترفنا باهتماماتنا عن الشكل الذاتي والإفاء بالمتطلبات التي ظهرت نتيجة هذه التفاعلات.
		7. اعترفنا بعدم كمال أي منا وأننا جميعًا خطأؤون.
		8. أظهرنا الاستماع الفعال - وعلى سبيل المثال من خلال وضع الأسئلة وإعادة الصياغة وعدم المقاطعة.
		9. مقاومة الدافع للوم الآخرين أو اتهامهم أو الحكم على مقدرتهم.
		10. أوضحنا إسهام كل منا في خلق المشكلة.
		11. وجدنا طرقًا لتقليل العواطف - مثل التوقف في أثناء المناقشة ثم العودة إليها مرة أخرى.
		12. أعدنا صياغة المشكلة وشكل اختلافاتنا في الرأي، وليس القصور في الشخصية.
		13. ركزنا على الاختلافات في الرأي وليس الحقيقة المفترضة.
		14. عرفنا العواطف الكامنة التي تأخذ شكل الاتهامات أو الأحكام.
		15. عملنا على إزالة العوائق التي تتعلق بالاختلاف مثل: الخوف من تعارض المصالح أو الاعتقاد بأن المشكلة سوف تحل نفسها بنفسها.
		بناء على إيجابياتك كيف تحكم على مدى تفاعلك ورأيك في التفاعلات الصعبة مثل: الخوف من التفاوض أو الاعتقاد بأن المشكلة سوف تحل نفسها بنفسها.
		اعتبر العبارات التي أجبت عليها بـ (لا) ما هو القرار الذي سوف تتخذه في التفاعلات المستقبلية مع هذا الشخص لكي تحسن مهاراتك في إدارة هذه التفاعلات.

## إدارة التفاعلات الصعبة

### وضع خطة للتغيير

استخدم هذا النموذج لوضع خطة لمعالجة التفاعلات الصعبة مع شخص معين في العمل.

1 -	صف الموقف الصعب
2 -	اكتب الاختلافات (في العواطف، والدوافع، والاهتمام، وأسلوب العمل.. إلخ) والتي أدت إلى هذا الموقف الصعب
3 -	اكتب الحلول المحتملة للمشكلة والتي قمت أنت والشخص الآخر بمناقشتها، سل عن كيفية قيام الحلول المقترحة بالإيفاء باهتمام كلا الطرفين واهتماماتهما حتى لو كان ذلك بصفة جزئية
4 -	اختر أفضل الحلول
5 -	وضح طريقة تطبيقك للحل المختار
6 -	اشرح بالتفصيل كيفية قياس النجاح (مدى معرفتك أنت والشخص الآخر أن الموقف الصعب قد تم علاجه بنجاح).

7 - حدد القواعد الأساسية لوضع الحل المختار محل التنفيذ، على سبيل المثال: «إخطار الطرف الآخر مسبقاً إذا لم تستطع مقابله في الوقت الذي سبق تحديده.

8 - وضح كيفية التواصل بشأن مدى التقدم في حل المشكلة (هل ستقوم بمقابلات أسبوعية مع الطرف الآخر لمناقشة مدى التقدم في تنفيذ خطة التغيير، هل تتابع ذلك بصفة دورية عن طريق البريد الإلكتروني.

9 - صف كيف تقوم بمعالجة التوترات في أثناء تنفيذ الخطة وكيف تقوم بإدخال التعديلات على الخطة إذا تطلب الأمر ذلك.



## إدارة التفاعلات الصعبة

### حل التفاعلات الصعبة بين الموظفين

استخدم النموذج الآتي لتحديد الصراعات بين الموظفين التي تستحق تدخلك وذلك بهدف تسهيل التفاعلات المنتجة بين الأطراف المعنية، ولتحديد إستراتيجيات معينة لتدريب وتوجيه الموظفين على إدارة تفاعلاتهم الصعبة بأنفسهم.

#### الجزء الأول: تحديد ما إذا كنت تريد التدخل

لا	نعم	العبرة
		<p>1 - يقع الخلاف بين موظف جريء وآخر جبان.</p> <p>2 - الخلاف بين شخصين في مواقع مختلفة في المنشأة</p> <p>3 - توسعت دائرة الخلاف لتسجل أعضاء آخرين</p> <p>4 - يشتمل الخلاف على أمور قانونية مثل التحرش الجنسي أو خرق الحقوق المدنية</p> <p>5 - يدرك أطراف الخلاف أن اختلافاتهم تسبب المشكلات، لكنهم ينقصهم الخبرة في التفاعل مع هذه المواقف أو إدارتها بأنفسهم</p>
<p>إذا كانت إجابتك (نعم) لأي من العبارات أعلاه فإنك تحتاج إلى التدخل في المشكلة. انظر الجزء الثاني</p>		

## الجزء الثاني: تحديد الأشخاص ذوي المهارات المطلوبة

تاريخ التفاعل:

المشاركين

رأي المشارك الأول بخصوص المشكلة (بما في ذلك المشاعر،

الدوافع، الاهتمامات والاحتياجات)

رأي المشارك الثاني بخصوص المشكلة (بما في ذلك المشاعر،

الدوافع، الاهتمامات، والاحتياجات)

نقاط الاتفاق:

الحلول المحتملة (اذكر بالتفصيل كيف تقي هذه الحلول

باهتمامات الأطراف محل النزاع

خطة حل المشكلة

الاجتماعات المستقبلية لمتابعة مدى التقدم في الحلول

## الجزء الثالث: تدريب وتوجيه الموظفين في حل المشكلات

تعد مساعدتك للموظفين في حل صراع من الصراعات أمراً

مفيداً، لكن تدريبهم على إدارة التفاعلات الصعبة بأنفسهم

يعد أكثر أهمية، أدناه، حاول أن تحدد كيفية تدريب مرؤوسيك

المباشرين لإدارة تفاعلاتهم الصعبة بأنفسهم.

إستراتيجية التدريب	الموظف

