

ما هي التفاعلات الصعبة؟



إن التفاعلات في مكان العمل ليست دائماً سهلة، كلنا نعلم ذلك، في الحقيقة، فإن معظم التفاعلات البشرية - مهما كانت عملية أم روتينية - تحتوي على بعض مقاييس عدم التأكد، بل والتعجب، ويرجع ذلك إلى أننا ككائنات بشرية/حية نعمل الأشياء ليس بالسليقة ولكن بالاختيار، في نقاط الاختيار نأخذ/نضع في الاعتبار، على الرغم من السرعة في عمل ذلك، متغيرات عديدة. ماذا أريد؟ هل هناك تهديد معين؟ هل أثق في الشخص الذي أتفاعل معه؟ ما هي أسرع طريقة للحصول على ما أريد؟... وهكذا.

تعرف التفاعلات الصعبة على أنها التفاعلات مع الآخرين حينما يكون السؤال الذي نسأله لأنفسنا لا توجد له إجابة سريعة. فتحسن نواجه عدم التأكد وهو مما يؤدي إلى الشعور بالخوف، نحن نعرف بالحدس أننا ربما نستطيع الإيفاء بمطلب معين، ندخل بذلك منطقة تسمى التهديدات، منطقة التهديدات (هكذا يقول الموجه).

إن تعاملنا بفاعلية مع شعورنا بالتهديد والتفاعلات الصعبة التي تحدث بيننا وبين الآخرين هو في حقيقته عمل داخلي وخارجي أيضاً.

أما العمل الداخلي فيتعلق بملاحظة أفكارنا ومشاعرنا التلقائية وكيف نديرها، إنه عبارة عن عملية تذكرنا أننا نستحق تربيته

لحاجتنا. كذلك فإن العمل الخارجي هو عبارة عن معاملة الشخص الآخر باحترام ولطف وكياسة وتطبيق بعض الأساليب العملية في حل المشكلات (أو ببساطة استكمال عملية من العمليات) بطريقة أكثر تعاونية.

أمثلة للتفاعلات الصعبة

دعنا نزيد من فهمنا للتفاعلات الصعبة وكيف نستفيد من موقف أكثر تحدياً من خلال الأسئلة الآتية وإجاباتها:

- كيف يظهر التفاعل الصعب؟
- لماذا يحاول المديرون تجنب التعامل مع هذه التفاعلات الصعبة بطريقة مباشرة؟
- كيف نواجه الصعوبات - الداخلية والخارجية - للتعامل مع التفاعلات الصعبة؟

أنت تحاول مع أحد أندادك لأنك تفكر أنه دائماً ضد أفكارك ويقاومها بطريقة ثابتة، اثنان من مرؤوسيك يهاجمان بعضهما شفاهة خلال الاجتماع. يقوم مديرك بإمداد بعض الملاحظات بطريقة تهكمية لك ولبعض المديرين الآخرين. يطلب أحد المستهلكين طلبات غير معقولة من فريق العمل الذي تقوده.

كل هذه الأشياء تعتبر تفاعلات صعبة، وتشترك فيما بينها في بعض العوامل: الأشخاص لا يتفقون، بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في أعمالهم. في الوقت الحالي، فإن الصراع الناتج قد يبدو من المستحيل تسويته. تشعر أنت، سواء كنت مشاركاً أو ملاحظاً، بأنك قد وضعت بين اختياريين متساويين في درجة السوء.

وإذا لم تتعامل مع هذا الموقف، ربما يتصاعد وتنتج عنه نتائج غير محمودة العواقب - بما في ذلك علاقات مُقَيِّدة، ضياع الوقت، أداء متدنٍ. وإذا ما قررت عدم التعامل مع هذا الموقف ربما يتصاعد عبر الموقف إلى صراع أكبر ومواقف مترسخة وتحول رئيس في درجة اهتمامك وانتباهك.

وكما لاحظت في الأمثلة السابقة، فإن التفاعلات الصعبة يمكن أن تحدث بين أي شخصين: المشرف والمرؤوس المباشر، اثنان من الأنداد، أو العديد من أعضاء القسم أو الفريق. عندما تحدث هذه المواقف بين اثنان من مرؤوسيك - على سبيل المثال - يحاول بعض أعضاء الفريق باستمرار تحديد من هو المسؤول عن بعض الأنشطة أو أن يتهم أحد الموظفين موظفاً آخر بعدم التزامه تجاه المشروع - تحتاج أنت - بصفتك مديراً - لاتخاذ قرار ما على وجه السرعة. وإلا فإن إنتاجية الفريق سوف تعاني نتيجة ذلك.

إزالة المعوقات للتعامل مع الصراعات

يوضح الجدول الآتي «المعوقات النمطية للتعامل مع التفاعلات الصعبة» العديد من المواقف ويقترح منهجاً ذا نظرة مستقبلية لإزالة هذه المعوقات.

إن ثمن قبولك للإدارة الفاعلة هو رغبتك في مواجهة هذه التحولات عندما تحدث، وبالرغم من هذا التحدي، فإن جزءاً من عملك هو إدراك المواقف التي يصعب فيها تلبية احتياجات الأشخاص وإن النتائج المترتبة على ذلك هي الصراع والشعور بالعزلة. إذا لم تقم بذلك، من إذن يستطيع عمل ذلك؟ إن ظهور الاختلافات لنمط سوف يؤثر على علاقات العمل، ويقلل من التحفيز ويتلف أداء فريقك أو مجموعة العمل. يقول «رود باردكبلنج»: «أفضل دائماً أنت أعتقد - في محاسن الآخرين - لأنها توفر لي الوقت».



المعوقات النمطية للتعامل مع التفاعلات الصعبة

العائق	المدخل ذو النظرة المستقبلية
الخوف من الصراعات الشخصية	عليك إدراك ذلك على الرغم من أن الصراع يؤدي إلى عدم الأريحية- إنه حقيقة - عليك أن تركز على الناتج الإيجابي لمعالجة الصراع
العجز في إدراك أن هناك مشكلة مع شخص آخر في مكان العمل	لاحظ جودة العلاقات في مكان العمل. سل أي من هذه العلاقات تبدو متوترة، محبطة، أو غير فاعلة. خذ في الاعتبار الاعتراف بأن هذه العلاقات تتأثر بالتفاعلات الصعبة.
الاعتقاد بأن التفاعلات الصعبة هي نتيجة أخطاء الآخرين	عليك إدراك دورك في الصعوبة ثم حدد ما يمكنك عمله لتحسين الموقف

حاول أن تذكر نفسك بأن لا تحاول تغيير الشخص الآخر. بدلا من ذلك، فإنك تريد أن تحدث تغييرا في طريقة / نمط التفاعل بينكما. تستطيع تحقيق ذلك بتغيير سلوكك أنت	الاقتناع بأن الأشخاص الآخرين لن يتغيروا، حتى إذا حاولت تحسين الموقف
عليك أن تقدر ما إذا كانت المخاطرة الناتجة عن هذا التفاعل الصعب تساوي الفوائد المترتبة على تسخين الموقف. وإذا كان الأمر كذلك، قم بوضع خطة وتولى تنفيذها	الرغبة في قبول الموقف على ما هو عليه لأنك غير مستعد لإدارة ما سينتج عن هذا الموقف
حاول أن تذكر نفسك أن معظم المشكلات لا تستطيع حل نفسها بنفسها	الاعتقاد بأن المشكلة سوف تحل نفسها

إدراك وفهم عملية التحسين

على الرغم من أن إدارة الصراعات تعتبر تحدياً في حد ذاته، فإن الفوائد المترتبة على ذلك تستحق المجهود الذي يبذل في هذا الشأن.

- تصبح التفاعلات الصعبة سهلة المعالجة.
 - منع الموقف من أن يزداد سوءاً أو أن يتحول إلى كارثة.
 - المشاركة في تفاعلات أكثر فاعلية.
 - حرية أكبر لاتخاذ القرار في الحالات والمواقف الصعبة، وكذا الشعور القوي باحترام الذات.
 - تقوية العلاقات في مكان العمل.
- تتطلب إدارة التفاعلات الصعبة العزم والاهتمام، لكنه يمكنك إتقان هذه المسؤولية الإدارية، وإليك بعض الأشياء التي يمكن أن تركز عليها.
- ما هي التفاعلات الصعبة التي تتطلب المنع أو التدخل؟ وما هي تلك التفاعلات التي نستطيع تأجيلها أو حتى إهمالها؟
 - ما هي حقائق الموقف؟

- ما هي المشاعر التي يظهرها الآخرون؟ ما هي حاجات الأفراد التي لم يتم الإيفاء بها.
- كيف يكون الأشخاص عقبة في طريق مساعدة الآخرين في تحقيق أهدافهم.
- ما هي الخيارات (البدائل) لحل المشكلة حتى تستطيع الإيفاء أو الاستجابة لطلبات الآخرين بطريقة أكثر أهمية.

