

الخطوة الثالثة

إدارة العوامل التي تهدد وضعك وصورتك



حينما تناقش التفاعلات الصعبة مع شخص آخر، ربما ينتابك الشعور بالقلق بأن انطباعاتك عن نفسك سوف تحتل جانباً من هذه المناقشة، على سبيل المثال: افترض أن أحد مرؤوسيك قال: «أنا لا أحضر الاجتماعات لأنني لا أعتقد أنك تقدر أفكارني وآرائي. ورداً على ذلك ربما تتعجب» قد لا أكون مديراً فاعلاً أو كفتاً لهذه الوظيفة.

وللكثير من الناس، فإن الشعور بأن صورتهم (شخصيتهم) تتعرض لهذا النوع من التحدي يخلق هذا القلق، من المهم أن تتناول الشعور بمركزك وصورتك، وكذلك شعور الآخرين بخصوص ذلك - خلال التفاعلات الصعبة. لماذا؟ إن القلق بخصوص صورة الشخص ومركزه فإن ذلك يمكن أن يؤثر فينا بدرجة كبيرة، بل قد يكون من المستحيل أن تناقش بطريقة فاعلة عن أي موضوع.

فهم التهديد

تأتي صورتك الذاتية من عدة افتراضات تفترضها أنت عن ذاتك. إليك بعض الأمثلة:

«أنا مدير فاعل».

«أنا شخص جيد».

«أعطني بمرؤوسي وأوليهم اهتمامي».

«أنا ملتزم تجاه نجاح شركتي».

«أتمتع بالولاء».

ليس غريباً، أن ترى نفسك في هذه الأطر، فقليل من الناس من يرى الجانب السلبي في ذاته مثل الشعور بعدم القدرة أو الكفاءة، الشعور بعدم الاهتمام بالآخرين أو حتى الشعور بعدم الولاء.

ربما يساعدك الشعور بالذات الإيفاء بمتطلباتك العديدة مثل احترام الذات، القدرة، والتقدير من الآخرين، تعتبر مثل هذه الاحتياجات ضرورية، ولا يمكنك التضحية بها، لكنه يمكنك اختيار الإستراتيجية الملائمة للإيفاء بهذه الاحتياجات وإعطاء الفرصة للآخرين لمساعدتهم في الإيفاء باحتياجاتهم. تقول «الينور روزفلت»: «لا يستطيع أحد أن يشعرنا بعدم قدرتنا إلا بموافقتنا».

بالرغم من رغبتنا في التفكير في أنفسنا بطريقة إيجابية، فإننا غالباً ما نرى أنفسنا من منظور هذا أو ذاك: «أما أنني أتمتع بالولاء أو لا أتمتع به». «إنني أهتم بالآخرين أو لا أهتم بهم، وهكذا. تمثل المشكلة في مثل هذا التفكير في أنه يجعلنا أقل قدرة في تقبل النقد والتغذية الارتجاعية البناءة من الآخرين.

على سبيل المثال: إذا قال زميل لك في العمل: «لقد خاب ظني عندما أخفقت في دعم وتعضيد المقترح المقدم مني.» ربما يؤدي بك ذلك إلى الاستنتاج، «أنه يفكر في أنني لست شخصاً جيداً»،

أو «ربما أنني زميل لا أتمتع بالولاء». «إن التفكير في أنك لا تتمتع بالولاء أو أنك شخص غير جيد هو شيء صعب». وربما تنكر ذلك وترد بعبارات قوية مثل: لقد دعمت المقترح الذي تقدمت به ولا أدري لماذا تفكر بهذه الطريقة؟

هناك بعض ردود الأفعال الأخرى للتحديات المتعلقة بذاتنا؛

مثل:

• دفن المشاعر والامتنال إلى التعميمات، أو التحديد أو سلوك الانفصالية (الانعزال). «لهذا فلنقم قليلاً بوضع بعض ممارسات العمل المعيارية.

• الرد بعنف على الشخص الآخر: «هل تصفني بالكذب؟».

• رفض مواجهة هذا التضارب بطريقة مباشرة أو اتخاذ موقف معين: «من يدري بما يجري حولنا هنا.. على أي حال، هل رأيت مقالة «توم» في خطاب الأخبار أمس».

تشارك ردود الأفعال هذه كلها في شيء واحد: هو أن أيًا منها لا تساعدك في الاستماع للتغذية الراجعة البناءة، أو عمل التغييرات الضرورية لتحسين طريقة تفاعلك مع الآخرين.



التعامل مع التهديدات

هناك العديد من الإستراتيجيات التي قد تساعدك في التعامل مع التحديات التي تهدد صورتك الذاتية خلال التفاعلات الصعبة، إحدى هذه الإستراتيجيات هو أن تعمل على فهم ذاتك. قم بوضع قائمة من الفرضيات التي تؤثر على صورتك الشخصية (ذاتك).

سل نفسك عن الفرضيات التي تثير أقوى المشاعر؛ لأن هذه الفرضيات هي التي سوف تؤدي إلى شعورك بالتهديدات التي قد تتعرض لها ذاتك، إذا ما قد برزت هذه العوامل في أثناء المناقشة في التفاعلات الصعبة، وعندما تتوقع أنك سوف تواجه القلق أو الشعور بالقيام بالدفاع حول العوامل المتعلقة بذاتك، فلربما تكون قادرا على التحكم في هذه المشاعر في حينها.

ربما تتبنى إطاراً فكرياً يتمثل في «كلا/و» بدلاً من (هذا أو ذاك). فبدلاً من افتراض أنك إما قادر أو غير قادر، حاول أن تذكر نفسك دائماً بأنك – وكذلك الآخرون – يتمتعون بدرجة أكبر من التعقد، ذلك لأن أيّاً منا هو عبارة عن مزيج من الصفات الإيجابية والسلبية وليس فقط أيها، ربما تكون قادرا على عمل بعض الأشياء (ربما تكون كفاءاً في بعض نواحي شخصيتك وغير ذلك في بعض النواحي الأخرى).

بالإضافة إلى ذلك، فإنه بإمكانك قبول عدم الكمال، عليك إدراك أننا بشر يمكن أن نرتكب أخطاءً، كذلك فإن الواحد منا لديه دوافع معقدة، ربما تريد الإسراع في إتمام مشروع ما، وذلك باسترداد نشاط كنت قد أوكلته إلى شخص آخر لم تستطع القيام به، لكنك تعلم أن هذا القرار ينم عن إحباطك - دون أن تجرب مناقشته حتى لو كانت هذه المناقشة غير مريحة؛ لهذا، فإنه يجب أن تسلم بأن لديك دوافع نبيلة وأخرى غير ذلك.

أخيراً، ربما نجد أن حاجة معينة أقل من صورتك الذاتية. تذكر أنك بشر، وأنا بصفتنا بشراً لدينا بعض الدوافع. إذن إليك بعض هذه الدوافع الأساسية التي نراها في مكان العمل.

- | | |
|------------------|------------|
| - الكفاءة | - التقدير |
| - الكرامة | - المساهمة |
| - الأمان. الأمان | - المتعة |
| - احترام الذات | - المعنى |
| - الشراكة | - الحركة |
| - الإبداع | - الراحة |
| - الاحترام | - الوضوح |

مساعدة الآخرين في التعامل مع العوامل

التي تهدد ذواتهم

وبمثل حاجتك للتعامل مع العوامل التي تهدد صورتك الشخصية خلال المواجهات (الصراعات)، فإن مرؤوسيك لديهم الحاجة نفسها. يمكنك مساعدة مرؤوسيك في إدارة صورتهم الشخصية وذلك بمناقشة هذه الأمور. على سبيل المثال:

- إدراك وقبول فكرة أنك تهتم بصورتك الشخصية. على سبيل المثال: «أميل لأن أكون حساسا للنقد بخصوص أسلوب قيادتي، لكنني أعلم أنني أحتاج إلى رد فعلك (التغذية الراجعة)، ولهذا عليك أن تتحمل أو أن تصبر إذا بدا لك أنني أهتم بصورتك الشخصية دفاعية». ولدى إدراك شعورك بالقلق والاهتمام بصورتك الشخصية، عليك أن تتيح الفرصة للآخرين للقيام بذلك أيضا.
- سل أسئلة عن الصورة الذاتية، على سبيل المثال: (إنني أشعر أن هذا الموقف هو بخصوص عما إذا كنت معترفا بهذا المشروع، وهل هذا هو ما تراه أنت أيضا).
- أنظر إلى الشخص الآخر على أنه بشر أيضاً، ثم حاول أن تذكر نفسك أن هذا الشخص يرتكب أخطاءً وأن لديه

دوافع معقدة أيضاً، عليك أن تدرك أن الشخص الآخر ليس بالضرورة أن يكون قادراً كلياً، أو غير قادر كلياً، أو يهتم بالمشروع بصورة كلية؛ أو لا يهتم بالمشروع. وهكذا..

• ساعد الآخرين في تحديد حاجاتهم التي لم يتم الإيفاء بها، حاول أن تقدر ما يجري وراء الكواليس. على سبيل المثال: «بات، أنني أقدر تماماً أنك تريد حقاً إتمام هذا المشروع، بحلول الغد، وأنت قلقة إلى حد ما بخصوص هذا المشروع وأنت أيضاً تؤمنين بالاستقامة والأمانة هنا؛ لأنك التزمت تجاه هذا الفريق. هل هذه افتراضات معقولة؟»

وبإدراك اهتماماتك بصورتك الشخصية ومساعدة الآخرين في التعامل مع الموضوع نفسه، يمكنك مناقشة السلوكيات غير الفاعلة - وأيضاً تغيير هذه السلوكيات وذلك بهدف تحسين صورة تفاعلاتك وتداخلاتك مع الآخرين.

