

الفصل الثامن

لا تبكي على شيء ما ، سوف لا يبكي عليك

*Don't Cry Over Something That Won't
Cry Over You*

الشدائد جزء طبيعي في حياة كل قائد . قد تختبر قدرتك على تناولها في أي وقت . عندما تكون حركة المرور مختنقة ، والسيارات مرصوصة على بعد أميال ، وأطفالك يصرخون في مقاعد سياراتهم ، عندما تصل إلى مبنى المكتب الخطأ لحضور اجتماع سوف يحدث خلال دقائق ، أو عندما تكتشف أنك قد نسيت محفظتك . حقيقة ، هذه هي المواقف التي قد تختبر قدرة القائد، حتى الأكثر تمكناً لتناول الشدائد .

يستجيب الرجال والسيدات لمواقف الشدة بصورة مختلفة ، عندما يصبح الرجال محبطين نمطياً يرفعون أصواتهم ، أو يصبحون غير قادرين على الاتصال . ولكن عندما تصبح السيدات محبطات أو غاضبات ، فإنهن يكن أكثر احتمالاً للبكاء . لا ، ليست كل سيدة تبكي في مثل هذه المواقف ، ولكن السيدات أكثر من الرجال عند الاستجابة للشدائد بالدموع .

عندما تظهر مواقف الشدة ، من الطبيعي أن تشعر أن البكاء الجيد سوف يوفر تنفيساً انفعالياً مطلوباً . ومع ذلك ، الدموع ليست الحل الذي تبحث عنه إذا كنتي في العمل . الدموع لا تحل أبداً الصراع ، لا تصحح المشكلات ، ولا تساهم في إنجاز مهمتك الشاملة . أيضاً ، عندما تظهر السيدات علامات الدموع تنساب على وجوههن ، تجعل أولئك المحيطين بهن (وخاصة الرجال) غير مستريحين . الأكثر سوءاً ، تنال الدموع بشدة من حضورك الأمر ، أو قدرتك على إلهام الثقة في الآخرين من خلال تصرفك . إنها تخلق إدراك بالضعف ، تثبت لفريقك أنك لا تمتلكي حلاً انفعالياً . من المؤكد أن لدى القادة حلولاً للانفعالات ، ومن ثم ، سوف تحطم الدموع سمعتك المهنية . لسوء الحظ ، عندما تفقد السيدات السيطرة على انفعالاتهن ، غالباً يفترض هذا لفريقهن أنهن قد فقدن السيطرة على الموقف (أو ، بدلاً من ذلك ، قد انزلقن إلى متطلبات شدة الموقف) . إذا أخذنا في الاعتبار أن ذلك ليس ما تعنيه دائماً الدموع (في حالات كثيرة ، تكون مجرد علامة على التعب) ، ولكن لها مضامين سلبية ، تحتاج السيدات إلى أن تكون على وعي بها . المحافظة على تماسكك ضروري ، للمحافظة على الاحترام والثقة من أعضاء فريقك .

سمعنا الكثير من السيدات يقلن أنه لا توجد غضاضة في بكائهن في العمل — إنهن فقط يعبرن عن أنفسهن . بينما نحن سعداء بأن هؤلاء السيدات يشعرن بالارتياح مع أنفسهن وانفعالاتهن ، فإننا لا نعتقد أنهن يدركن التأثير الذي يمكن أن يحدثه بكاؤهن على الآخرين وعلى سمعتهن . عندما تنهار السيدة ، فإنها تلازمها إلى الأبد وصمة " السيدة التي بكت أثناء العمل " . سمعتها المهنية تفقد بريقها ، وتتحطم قدرتها على القيادة بشكل لافئ . لا تلهم الدموع الثقة في مهارات شخص ما ، ويمكن أن تحد بشدة من قدرة ذلك

الشخص على قيادة الآخرين . بدلاً من أداء وظيفة التنفيس عن الانفعالات ، كما تفترض بعض السيدات في دفاعهن عن البكاء ، فإن الدموع في العمل بصفة عامة ، تجعل الأشياء فقط أكثر سوءاً . لا ينبغي الجمع بين العمل والدموع .

إذا كنت تميلين إلى البكاء تحت الضغوط ، فإن منع نفسك من فعل هذا ، قد يكون تحدياً كبيراً . قد تكونين قد حاولت بالفعل عض الشفة ، ثني إصبع قدميك ، أو سحب نفسك من الموقف ، فقط لكي تكتشفي أن آليات التكيف هذه لا توقف الدموع من أن تسيل على خديك . نحن نعرف أنه من الصعب إلى حد كبير حبس دموعك عندما تكونين على وشك الانهيار . ولكن من أجل سمعتك ، ومن أجل فريقك ، من المهم لك أن تكتسبي منظوراً جديداً حول بكائك . كسري نمطك في أن تصبحي انفعالية ، وأشعري أن بئر الدموع نضب : من خلال عدم البكاء على شيء ما سوف لا يبكي عليك .

يجب أن تبدئي النظر إلى دموعك على أنها سلعة قيمة - لا تريد أن تبديها على مواقف أو أفراد لا يستحقونها ، بمجرد أن تدري منطقياً حقيقة أن رئيسك الغبي الذي مزاجه ليس له حدود ، سوف لا يبكي عليك ، لماذا يجب أن تبكي عليه ؟ نفس الشيء صحيح بالنسبة للعميل الواعد الذي له عادة الاتصال في الساعة الحادية عشرة مع موضوع حياة أو موت . وجهاز الكمبيوتر الخاص بك الذي قد أصابه Virus وتعطل مرة أخرى ، لا يعرف أيضاً كيف يبكي عليك ، أيضاً . لذلك ، لماذا تبدي دموعك القيمة بكاءً عليه؟ إنه ببساطة لا يستحقها .

السيطرة على انفعالاتك بكتبها أو سحب دموعك ، سوف يساعدك على الاحتفاظ بسمعتك المهنية . أيضاً ، سوف تبقى مركزة على المهمة التي بين يديك ، الدموع تؤدي إلى الشرود الذهني ، ويمكن أن تتعطف بك بعيداً عن التقدم . حبسها من الخروج بيقينك مركزة على هدفك .

مع ذلك ، لا يعني هذا أنك لا تبكين أبداً . الدموع ليس شيئاً نخشاه . فقط يوجد وقت ومكان مناسبين لها . تذرف الدموع بصورة أفضل على الأفراد الذين تهتمين بهم ، وفي المواقف التي تتصاعد فيها الانفعالات ، مثل مولد طفل ، زفاف صديق ، تخرج طفلك أو وفاة أجدادك . القادة لديهم مشاعرهم أيضاً . لا ينبغي أن تحجب انفعالاتك في المواقف الشخصية ، حيث الإحساس الصادق بالتعاطف والتراحم .

لم تكن حياتنا في سلاح المارينز بدون انفعالات . في الواقع ، أعطانا سلاح المارينز الكثير لنبكي من أجله . ابتداءً من برامج التدريب المؤلمة ، إلى مباريات الحرب ذات الشدة التي لا تصدق ، إلى الإصرار الذي لا يلين على النجاح ، كان هناك الكثير من المواقف ، حيث كان علينا أن نبذل قصارى جهدنا لمنع دموعنا من التدفق . كنا تكرر في حالة إعياء ، إحباط ، ومدفوعين بشدة إلى حدودنا الانفعالية ، ولكن ما كان يجعل من الممكن حبس دموعنا في وضع حرج ، كان يتمثل في الإدراك المؤسس حديثاً ، التمنيات من السلاح ، بأن بعض الأشياء لم تكن تستحق دموعنا ، كما أن الدموع كانت سوف لا تساعدنا على أن نفعل ما كنا نحتاج إلى فعله .

تعلمت Courtney الدرس مباشرة من مدربها على استخدام المسدس في TBS ، حيث جاهدت لتتعلم كيفية إطلاق النار والرمية .

يمكن أن تكون الدموع عقبات على طريق التقدم

Courtney

قبل أن أدخل سلاح المارينز لم يسبق لي إطلاق رصاصة واحدة من أي بندقية . مما يثير التعجب ، لم ألمس حتى مسدس صغير ، فما بالكم بمسدس محشو بالبارود . ولكن سلاح المهندسين يعتقد بأنه يستطيع تعليم أي فرد إطلاق النار على وجه دقيق فقط في أسبوعين . اعتقدت أن السلاح لديه القول الفصل في هذا المجال . لم أكن أتمتع بمقدرة طبيعية على إطلاق النار تحت أي ظروف . شعرت بالجين عند تناول الأسلحة ، وجلسات التدريب على المسدس الكثيفة تركتني في حالة إعياء ، وغير قادرة على التركيز في المهمة بين يديّ : أن أصبح رامية بارعة مؤهلة على M-16 .

في كل يوم تتجه وحدتي إلى جلسات إطلاق النار كثيفة في الساعة 5:00 صباحاً ، للمشاركة في يوم طويل من ممارسة إصابة الهدف ، وتعود بعد 12 ساعة ، الساعة 5:00 مساءً . المزيد والمزيد ، أطلقنا النار على أهداف ذات أبعاد متنوعة ، ما بين 25 ياردة إلى 500 ياردة . أحياناً كانت رصاصاتي تصيب الهدف ، ولكن في مرات كثيرة كانت لا تصيب . أعرف هذا لأنه بعد أن أطلق النار ، كنت أستطيع أن أسمع عبر الميكروفون ، " الهدف 26 ، لا تأثير ، لا فكرة . " يعني ذلك ، حيث أن الرصاصة لم تصب الهدف ، ليس لدى مسجل الإصابات أي طريقة لتسجيل طلقاتي .

لم تأخذ العملية وقتاً طويلاً بالنسبة لي لتحتيتي جانباً من أفراد التدريب باعتباري طالبة في حاجة إلى بعض المساعدة الإضافية . لقد طلبت من مدربي على استخدام المسدس مساعدتي على التحسين . في الحياة المدنية ، أن يكون لك مدرب شخصي يمثل مكانة اجتماعية ، ولكن في سلاح

المارينز ، حالات الاهتمام واحد — إلى — واحد كان يفترض عدم الكفاءة ،
لم يكن يريد أي فرد مدرب خاص . لسوء الحظ ، لم يكن لديّ اختيار .

كل مارين عبارة عن رجل مسدس (أو سيدة) — كل مارين غيري ،
كما اعتقدت . كضابطة ، وضعت ضغوطاً إضافية على نفسي لكي أصبح
كفؤة مع المسدس . شعرت أيضاً بالضغط لأثبت لمدربي ، لوحدي ،
ولسلاح المارينز ، بأنني قادرة على النجاح في هذه المهمة . كان الفشل
المتكرر محبطاً ، ولكنني أعرف كان عليّ أن أحتفظ بانفعالاتي تحت
السيطرة . مجال رماية المسدس مكان خطر جداً ، حيث 200 من المارينز
يطلقون آلاف الجولات كل يوم ، ومجرد طلقة واحدة خطأ يمكن أن تكون
قائلة . الانفعالات القوية والذخيرة الحية لا يجتمعان .

في صباح أحد الأيام الخاصة ، بالضبط قبل أن أبدأ امتحان التأهيل
مع مسدسي M-16 ، أوقعتني القلق في حيرة من أمري ، وكان مدربي
يلاحظ ذلك عن قرب . لقد اقترح ، " سيدتي ، فقط خذي بعض الوقت
واسترخي قليلاً ، " . تكلفت ابتسامة قائلة ، " شكراً ، أيها العريف . إنني
أكره أن أفشل ، ولا أستطيع أن أفسر لماذا طلقاتي بهذه الفظاعة . لم أمر
مطلقاً بمثل هذا الاضطراب لكي أتعلم فعل شيء ما " .

مع ارتبائي بأدائي الضعيف ، أشعر باحتقان في حلقي ، والذي
جعلني في حالة توتر . أنا هنا ضابطة في سلاح المارينز ، أحمل مسدساً
M-16 محشو برصاص حي ، وكنت على وشك البكاء . فكرت ، " كيف
أتصرف بهذه الطفولة . ابتلعت بصعوبة ، جاهدت لأمنع نفسي من البكاء
أمام مدربي .

" سيدتي ، أستطيع أن أقول لك من خبرتي ، لن تساعدك الدموع
على إصابة الهدف " . كلام العريف . بالتأكيد استولى على انتباهي ! كان

هنا هذا الفتى الضخم ذو الصدر البرميل والأذرع الضخمة ليخبرني بأنه قد
بكى على ممارسة هدف الرماية . " نعم ، اعتدت أن تكون طلقاتي طائشة ،
فظيحة " هذه كلماته . " نعم ، عبس وجهي ، وحتى أذرفت دمعة أو اثنتين .
ولكن الآن ، أنا خبير رماية ، وأنا هنا لتعليم الآخرين كيفية إطلاق النار .
أي فرد يمكنه أن يتعلم إطلاق المسدس M-16 . في تلك اللحظة ، أنت الآن
غاضبة ، وأنت الآن تشعرين بخيبة الأمل . إنك تحتاجي إلى أن توظفي تلك
الطاقة وتوجهيها إلى الهدف . ذلك المسدس سوف لا يبكي أبداً عليك ، ولا
الأعداء . ومن ثم ، خذي ذلك الغضب والإحباط ، وأرسليهما في أفق منطقة
الرماية مع الرصاصة . لا تبددي دموعك على أشياء سوف لا تبكي عليك " .
يا لها من نصيحة عظيمة ! إحباطي ودموعي كانت تبديداً للطاقة ،
وكانت فقط في الخدمة كعقبات على طريق تقديمي ، بدأت بالفعل أصيب
الهدف . في نهاية التدريب ، اجتزت الاختبار وأصبحت " سيدة الرماية في
سلاح المارينز " . إنها ليست مكانة خبير ، ولكنها تعطي للمبتدئين ، شعرت
كما لو كنت قد حصلت على ميدالية ذهبية ! لم أتعلم فقط كيف أطلق
الرصاص نحو الهدف ، بل وأصيبه ولكني تعلمت أيضاً الكثير من نفسي ،
وقيمة التماسك أثناء الأوقات الصعبة .

لا أزال أتأمل بعمق كلمات تدريبي اليوم . الالتفات إلى الماضي ،
بالتأكيد أتذكره من أجل حكمته . منطقه العملي حول كيفية التحكم في
انفعالاتك كان لا يقدر بثمن . ولكني أتذكره أيضاً من أجل شجاعته الفائقة .
أنني ابتسم عندما أتذكر شجاعته لمواجهة سيدة انفعالية ، والتي كانت دموعها
قريبة ، وعلى وشك أن تتدفق — شيء ما يمكن أن يخشاه معظم الرجال .
أضف إلى الموقف حقيقة أنه تصادف حملي سلاح M-16 ، وأنت لديك
محارب شجاع .

الدموع تقف في طريق الأداء . بدلاً من تبديد انفعالاتك القيمة على ظروف سوف لا تبكي عليك ، استخدم طاقتك للبحث عن حلول وتحسين أدائك .

تعاملت Angie أيضاً مع الدموع في سلاح المارينز . ولكن تجربتها كانت مختلفة . كان عليها أن تنقل رسالة مدربي على استخدام المسدس ، إلى أحد أفرادها من المارينز الذي كان يعني عدم تماسكه . بينما قدر قيمة النصيحة ، ربما لم يدرك كيف أن أحد الأشخاص الباكين فيما يشبه التراجيديا كان يمكن أن يؤثر على مساره المهني .

تغير الدموع العلاقة المهنية

Angie

قد التحق Lance Corporal Benton بسلاح المارينز وعمر 19 عاماً ، للتحدي والمغامرة ، كما أخبرني ، ولكن تصرفاته افترضت عكس ذلك . لقد ظهر لي أنه يقضي معظم الوقت لترتيب جدول الاجتماعات الحافل باللقاءات ، بدلاً من الاهتمام بمسؤوليات سلاحه في الجيش ، ويذهب مرتبه بالكامل تقريباً إلى اثنين من أصوله الأساسية — سيارته الجديدة ، وتليفونه الخليوي . لم يكن هذا السلوك النمطي لمسئولية قائد سلاح المارينز ، ولكن كان لابد من إخباره بسرعة إلى حد ما ، إذا ما كان يمكنه أن يكون جاداً حول دوره الجديد . شيء واحد كان مؤكداً : من الواضح أن Benton يجد متعه في استقلاليته .

في حالات كثيرة كان Benton يذكرني بأخي الأصغر . كان كله ممثلاً بالحيوية ، والنزوع إلى الأذى ، ولكن الوجه الآخر للعملة ، كان إلى

حد ما ساذجاً ، وإلى حد ما مجنوناً بالثبات . على الرغم من شبابه وعدم خبرته ، أردت أن أعطي Benton فرصة للنجاح . إنني كضابطة أعتني بأفراد من المارينز ، وأتطلع إلى مشاهدتهم وقد حققوا نجاحاً مهنيّاً ، ويكسبوا ترفيقات على طول حياتهم . لذلك ، عندما تحدثت إليه عن الوظيفة ، حاولت أن أضغط عليه فيما يتعلق بحجم العمل الذي كان سوف يطلب منه بصفته "مارين" . كنت آمله أن يظهر القليل من أخلاق العمل .

أثناء إحدى جلسات حواراتنا ، أبدى دهشته أن يطلب منه العمل بجد واجتهاد ، ولكنه أكد لي بأنه لا يخشى المزيد من الجهود التي سوف تكون مطلوبة . لم أكن مقتنعة بأنه فهم كيف يمكن أن يكون جدول مواعيد عمله واعدة ، ولكنه أوفى بما قاله خلال تدريب Boot Camp ، وقد حصل على الحق في أن يكون هناك ، لذلك ، أعطيته مزايا الشك .

لسوء الحظ ، المرة التالية التي تقابلنا لتحدث بجدية ، كانت بعد أسابيع قليلة ، وكان عن مراجعة لائحة وقواعد الانضباط ، عرفت من تجربة سابقة مع المارينز المناضلين ، بأن Benton كان في مأزق فعلي . منذ أسابيع قليلة كان في زيارة إلى هاواي ، لم ينفذ Benton أوامر مباشرة من عريفه الأول ، وقد فشل في إتمام مهمة تتعلق بمجلة القاعدة . أعرف أنه كان عليّ أن أتخذ إجراءً سريعاً لكي أهزه بعنف وأعيده مرة أخرى إلى المسار الصحيح ، لذلك سحبت صورة نموذج عقاب غير قضائي (NJP) nonjudicial punishment . هذا النموذج أداة انضباط مصمم أساساً كنوع من أنواع التحذير ، أقرب ما يكون إلى الخطاب الرسمي في ملف شئون العاملين بالشركات .

وقف Benton أمام مكتبي ، أثناء مراجعتي لتصرفاته الخاطئة والعقاب المطلوب . كان من الصعب ألا تلاحظ الارتباك الذي يعاينه لكي

يسيطر على انفعالاته . عندما وقع نظري على الدمعة الأولى تنساب على خده ، توقفت عن الكلام وطلبت منه أن يخرج من المكتب ويذهب إلى حجرة الاستراحة لكي يتماسك مع نفسه . أخبرته ، أنه بمجرد أن يسيطر على انفعالاته ، سوف نبدأ المناقشة .

أدهشتني دموعه . ولكنني كنت في حيرة أيضاً . لم أكن مرعبة ، ولم أكن فزاعة ، لم أكن أصرخ في وجهه أو أوبخه ، ومن ثم ، لماذا كان يمر بهذا الوقت الصعب في السيطرة على انفعالاته ؟ هنا ، كنت أتدخل مبكراً لمساعدته على أن يعود إلى مساره المهني في سلاح المارينز وعلى الطريق الصحيح ، وكان يستجيب بأنه لم يستطع تحمل الضغط . قلت في نفسي ، بأنها علامة ليست مشجعة .

عندما عاد Benton إلى المكتب مرة أخرى ، استأنفنا محادثتنا ، ولكنني أعترف بأنني خففت من نبرة بعض لغتي التي سبق لي تخطيطها للاستخدام ، خوفاً من أن أرى دموع مرة أخرى . كنت أعرف أن الموقف مربكاً بالنسبة له إلى حد كبير لكي يظهر انفعالاته أمامي ، وأنا أردت أن أساعده على أن يتماسك إلى آخر مسافة من كرامته . لذلك ، أكدت له أن NJP كانت سوف لا تחדش سجله ؛ بالتأكيد ، قد تعطل ترقيته التالية قليلاً ، ولكن سوف لا يكون لها أي تأثير سلبي على مساره المهني . نعم ، قد تجهم قليلاً ، ولكن إذا قلب الموقف على وجوهه المختلفة ، سوف لا يكون التجهم نهاية المسار المهني ، على أية حال .

أشرت أيضاً بأنني اعتقدت بأنه كان يظهر انفعالات أكثر مما يستحق الموقف . لقد ارتكب خطأ . إنني كفائدتك كنت أظهر له كيف قد تجهّم ، وأنصحته حول كيفية تصحيح سلوكه . لقد كنت أؤدي واجبي . لم يكن العقاب شخصياً ، ولا يجب أن يؤخذ كذلك . لازلت أعتقد في إمكانياته كمارين ،

ولكنني خائبة الأمل في سلوكه المهني ، والذي يعكسه نموذج NJP ، كما أخبرته . بعد ذلك كررت الدرس ، الذي قد تعلمته Courtney مبكراً : أنه لا ينبغي أن يبكي على شيء ما كان سوف لا يبكي عليه . ذكرته مرة أخرى بأن تأنيبه الرسمي والقاسي كان جزءاً من مهمتي كقائدة ، وأني كنت سوف لا أبكي عليه ، ولا ينبغي أن يبكي هو عليّ — أخبرته ، بأنني لا أستحق دموعه . ابتسم لهذه الحكمة وشكرني عليها .

قد تعتقد بأن أحد أبطال التراجيديا ، أو أحد الأحداث التي تضمنت أن تذرف الدموع ، يمكن أن تتسبب بسرعة ، ولكن ذلك الموقف لم يكن كذلك . ذلك الاجتماع ورد فعل Benton على المواجهة حول أخطائه غيرت ديناميات (تفاعلات) علاقتنا . لقد غيرت أيضاً طريقة نظرتي إليه ، وأنماط المهام التي أكلفه بها .

لم أثق فيه كثيراً بالنسبة للمهام عالية الإجهاد بعد ذلك . عندما ذهب للتعطية الإعلامية إلى وحدات أخرى ، كنت دائماً قلقة خشية ألا يكون قادراً على السيطرة على انفعالاته — بأنه يمكن أن ينهار ، يحطم قدرته لأداء المهمة ، ويسبب لنفسه الاضطراب . ووجدت نفسي أعامله معاملة الأطفال عندما تكون هناك حاجة لأي نوع من أنواع المواجهة . لقد شاهدت دموعه مرة واحدة ، وبكثرة ، وأريد أن أتأكد ألا أراها مرة أخرى .

على الرغم من أن السيدات هن عادة أولئك اللاتي يتعرضن للبكاء والانفجارات الانفعالية ، والرجال هم أولئك الذين يصبحون متضايقين ، فإني كنت في الوضع غير العادي لفهم كيف يشعر الرجال بالضبط . لم تكن أهمية أن تبقى مسيطراً انفعالياً على نفسك أكثر وضوحاً أبداً لي منها بعد تجربتي مع Lance Benton .

تغير الدموع العلاقة بينك وبين أعضاء فريقك وبين زملائك أيضاً . البكاء أمام الآخرين يخلق مواقف غير مريحة ، ويتصادم مع قدرتك على القيادة . إعمل على السيطرة على انفعالاتك ، حتى لا تتحطم سمعتك كقائد .

تجربة أخرى ، هذه المرة في القطاع الخاص ، توضح كيف يكون تأثير البكاء المدمر على المسار الوظيفي . بعد أن قد تدريبت كقائدة في سلاح المارينز ، صدمت بكمية الانفعالات التي تظهر بصورة روتينية في عالم الشركات .

يمكن أن تنهي الدموع المسار المهني

Angie

أثناء مساري المهني كمندوبة مبيعات في شركة الأدوية ، تمت ترقيتي بسرعة إلى مندوبة مبيعات عضو إدارة عليا . كان يتطلب الحصول على منصب عضو إدارة عليا حضور برنامج تدريبي صارم لمدة شهرين في " نيويورك " لتحسين معرفتي العلمية ومهاراتي البيعية . كنت في غاية الإثارة حول الفرصة .

قضينا زملائي في الدراسة وأنا أياماً ندرس المادة العلمية ، ونأخذ اختبارات للتأكد من فهمنا للمعلومات . بمجرد الانتهاء من اختبارات إحدى المواد العلمية ، علينا أن نجتاز امتحان طول اليوم الذي كان يقسم معرفتنا العلمية ومهاراتنا البيعية في نفس الوقت . إذا اجتزنا الامتحان نستطيع أن نقفز مباشرة إلى البيع وجمع الأموال . إذا رسبنا في الاختبار سوف نواجه مراجعة تقييم أداء التي يمكن أن يترتب عليها إما إعادة أخذ برنامج التدريب كاملاً مرة أخرى ، أو ينهي عقدنا في الحال .

يوجد حوالي 70 فرداً منا تدربوا على ذلك البرنامج ، بما في ذلك Lind Say وأنا .

Lind Say - تعيين جديد - لديها خبرة سابقة في المبيعات ، ولكن لا شيء في صناعة الأدوية ، لذلك إمامها القليل لتفعله لكي تصل إلى مستوانا ، الذين قد عملنا بالفعل في هذا الحقل . لأن Lind Say وأنا لنا نفس المدير ، وسوف نكون أعضاء فريق واحد ، انتهينا إلى أن نكون شركاء في بعض جلسات الدراسة يومياً . كنت أستطيع أن أقول مباشرة وبصراحة ، أنها كانت غارقة في التجربة ككل .

بعد جلسات تدريباً طول اليوم كنا غالباً نجتمع Lind Say وأنا معاً في المساء لمراجعة مادة اليوم . جاءت إلى حجرتي في اليوم الأول وعيونها حمراء ووجهها منتفخ ، كما لو كانت باكية ، كنت قلقة ، معتقدة بأن شيئاً ما كان خطأ في البيت ، أو أنها تلقت أخباراً غير سارة من أي نوع . قالت لي " لا كل شيء كان على ما يرام مع أسرتها ، ولكنها كانت مشدودة جداً حول اجتياز التدريب ، لم تكن متأكدة بأنها تستطيع ذلك .

الآن ، Lind Say كانت أكثر ذكاءً مني في النواحي العلمية - كانت حاصلة على درجة علمية في الكيمياء الحيوية ، وأنا في اللغة الإنجليزية . لقد استوعبت بسرعة المادة التي أعطيت لنا . ولكنها لم تستطع تحمل شدة أخذ الاختبار ، وكانت تنهار باكية بصورة متكررة أثناء وقت جلسات الدراسة . كانت تبدو لي أنها درامية إلى حد ما (تضخم الأحداث) .

ولأنني كنت في إدارة المبيعات لفترة قصيرة ، أعرف أنه غالباً ، لا يوجد أحد أبداً قد رسب في مثل هذه الامتحانات أو طرد من العمل - كان ذلك إجراء تستخدمه الشركة للتأكد من أن فريق المبيعات بها يكون جاداً في أثناء جلسات التدريب ، ولا يأخذ الموضوع باسترخاء . قد أخذنا كلنا تدريباً

باهتمام وعملنا بجِد واجتهاد ، وعرفت أنه لم تكن هناك حاجة لأن تبالغ في قلقها حول اجتياز الامتحان . أخبرتها ، كل من حضر البرنامج نجح . كان الموضوع لا يبدو مقلقاً . على الرغم من تأكيدي بأن احتمالات رسوبها تقريباً صفر ، فإن Lind Say لم تستوعب ذلك . كانت غالباً تتهار باكية غارقة ومشدودة من التجربة . سرعان ما أخذني الزملاء جانباً لمناقشة دموع Lind Say .

لقد كنت مهتمة بسمعة Lind Say أيضاً ، لذلك عملت من وراء ستار لمساعدتها على فهم التأثير السلبي لدموعها . يساعد القائد الآخرين إلى أقصى ما يستطيعه هو (أو هي) ، وشعرت بواجبي في أن أحاول تحسين سمعة Lind Say ، أو على الأقل مساعدتها على تغيير اتجاهها نحو دموعها . أخذت بعض الوقت للتحدث مع Lind Say أو حالات إظهار انفعالاتها ، وأهمية السيطرة على دموعها . أعطيتها بعض الإرشادات لكي تتناول معالجة بكائها قبل أن يبدأ ، ولكنها لم تكن مستقبلة جيدة لما كان عليّ أن أقوله . شرحت لي أن دموعها كانت مجرد طريقتها للتعبير عن نفسها ، وأن بكاءها لم يكن يتصادم مع علاقاتها المهنية .

استناداً إلى خبرتي السابقة في الصناعة ، عرفت أن الكثير من العملاء الذين كنا نزورهم ، كانوا سوف لا يتعاملون معها بالضرورة بصورة لطيفة أو باحترام . كيف كان يمكنها أن تتناول ذلك ؟ لقد وجدت أن الكثير من الأفراد لا يضعون مندوبي المبيعات في منزلة عالية ، والتعامل غير اللائق كان تقريباً من المسلمات . بالتأكيد رؤيتها باكية سوف لا تعمل على تحسين الرؤية المهنية لأي فرد من الباقيين منا . تحتاج Lind Say إلى أن تتعلم أن تفصل انفعالاتها من مسؤوليات وظيفتها .

لم يكن مستغرباً أنه بعد ثلاثة أشهر فقط سمح لها أن تترك العمل .
لقد عملتها خلال التدريب ، ولكن أنهى عقدها بعد فترة قصيرة .

بعد سماعي الخبر بوقت ليس طويلاً ، كنت في زيارة مبيعات مع
رئيستي Katie . سألتني Katie ، إذا كان قد سبق لي من قبل مشاهدة
Lind Say تفقد تماسها في العمل . قلت لها ، نعم شاهدتها . حينئذ سألتها
إذا كان هذا هو سبب إنهاء عقدها . بينما لم تستطيع Katie أن تتناقش
التفاصيل التي أدت إلى إنهاء عقد Lind Say ، قالت أنها " لديها صعوبة في
تدريب Lind Say ، وهذا ما أدى في النهاية أن تنهي الشركة عقدها .

بعد أيام قليلة ، اتصلت بي Lind Say تليفونياً . اعترفت بأنها قد
انهارت باكية مرات قليلة أمام Katie ، ولكنها لا تستطيع أن تعتقد بأن ذلك
كان جزءاً من سبب إنهاء عقدها . ثم بدأت تكيل الاتهامات والسبب إلى
Katie ، بينما أنا تركتها تهيم على وجهها .

إنها فقط لم تستوعبها . إذا لم تستطع أن تكون موضع ثقة في
السيطرة على انفعالاتها أمام مديرتها ، كيف كان يمكن أن تثق بها الشركة
أن تكون على المستوى المهني بالكامل أمام عملائها ذوي القيمة ؟ كانت
شركتنا تعتمد على مندوبي الأدوية لمساعدتها على بيع منتجاتها ، خدمة
عملائها ، وتحقيق أهدافها . كانت الدموع سوف تحطم سمعة الشركة وقدرتها
على بيع منتجاتها . كانت الشركة لا تستطيع أن تتحمل شخصاً ما مثل Lind
Say ليمثلها .

لو أن Lind Say كانت فقط قد أدركت كيف كانت دموعها مدمرة ،
كان يمكن أن يأخذ مسارها المهني مسلكاً مختلفاً . بدلاً من ذلك ، اعتبرت أن
دموعها مقبولة ، ولم تدرك أنها كانت ضعفاً . لا يمكن تجاهل الدموع .

البكاء في العمل ، ولو لمرة واحدة ، سوف يكون له تأثير طويل الأجل على مسارك المهني . إنك تخاطر بتدمير أو تقليص تقدمك المهني ، إذا لم تستطيع أن تحقق السيطرة على انفعالاتك . بمجرد أن يقع التدمير ، سوف يتطلب التغلب عليه جهوداً غير عادية .

لو أن الدموع قد أصبحت روتيناً منتظماً في مواقف معينة ، فإنك تحتاج إلى أن تلقي نظرة على ما ورائها . الدموع تشير إلى أن هناك شيئاً ما خطأ . إذا كان عليك أن تبذل أقصى إمكانياتك للسيطرة على انفعالاتك ، فمن المحتمل أن دموعك تعبر عن علم أحمر بأن لديك مشكلة . قد يكون عمالك في بيئة عدائية ، ربما هناك شيء ما خطأ في حياتك الخاصة ، وأنه ينصب بغزارة على دورك المهني ، أو ربما تفرط في توسيع رقعة نفسك . إذا كانت كذلك ، دع دموعك تكون مؤشراً بأنك تحتاج إلى اتخاذ إجراء .

تشير الدموع بأنك في حاجة إلى تغيير

Courtney

إنني شخصية واثقة من نفسها ، ومثل الكثير من السيدات ، وأعرف ، بصفه عامة أواجه المواقف الجديدة ، باتجاه العمل على تحسينها . أنا كسيدات نستطيع تناول الكثير في وقت واحد ، ولكن ، هناك تأتي نقطة تجعلنا نقف عند حدودنا . لقد وقفت مع نفسي شهوراً قليلة بعد 9 / 11 ، وكانت الدموع التي حذرتني بأنني في حاجة إلى إجراء بعض التغييرات في حياتي .

بعد 9 / 11 قد استدعيت إلى أداء واجبي العسكري في سلاح المارينز - حدث مربك الذي تطلب في النهاية بأن ننقل Nana وأنا من منطقة واشنطن إلى Norfolk ، فرجينيا ، مسافة تبعد مئات الأميال العديدة

لكي أصبح جزءاً من فريق " الأمن الوطني ، في قيادة القوات المشتركة . كنت في نفس الوقت ملتحة بمدرسة القانون ، وكنت أريد أن أشق طريقي لاستمرار دراستي بينما أخدم أيضاً في سلاح المارينز ، حتى لا يكون عليّ أن أبدأ من المربع رقم واحد بعد الانتهاء من خدمتي .

رئيسي الضابط الأمر كان على وعي تماماً بكيف أن حياة الضباط الاحتياط الجدد في وحدته قد زلزلت بشدة ، وكان على استعداد أن يعمل معنا لجعل عودتنا إلى الجيش سهلاً بقدر الإمكان . لم يتعرض جيلي أبداً للاستدعاء ، وكثيرون اعتقدوا بأن الاحتياط شيء ما كنا نفعله في نهايات الأسبوع لكي نظل منخرطين في الخدمة العسكرية التي نحبها ؛ لم نكن نعتقد أبداً حقيقة أننا سوف نستدعي لكي تضيف أعدادنا إلى القوات المسلحة العاملة . بعد ذلك هجم الإرهابيون ، وطلب منا أن نرتدي زينا العسكري مرة أخرى .

توجد أوضاع متنوعة متاحة في الوحدة التي التحقت بها ، تتضمن العمل الليلي ، بسرعة تطوعت إلى هذه المهام ، على الرغم من أنها كانت تعتبر أقل رغبة ، لأنني فكرت إذا عملت في وردية الليل ، سوف أكون قادرة على مواصلة دراستي في مدرسة القانون ، التي كانت تبعد حوالي ساعة من القاعدة . كان ضابطي الأمر مبتهجا بتطوعي للعمل في الوردية الليلية ، وسمح لي بمواصلة دراستي في ساعات راحتي . حذرني من أن يكون هذا ادعاء بعض الشيء ، ولكن طالما كان أدائي في العمل ، فإنه كان سوف يدعني بالتأكيد ، كما أخبرني .

لذلك ، بدأت جدولتي الزمني على مدى 24 ساعة . سوف أعمل وردية طول الليل ، أنام ساعة أو ساعتين ، أقود سيارتي إلى الجامعة (مدرسة القانون) ، أحضر الدرس ، أعود إلى البيت أعطني بجديتي Nana ،

أعمل واجبي المنزلي ، أقرأ تكليفاتي ، أنام ساعة أو ساعتين آخرين ، أو اتجه إلى العمل . فيما عدا أنني لا أحصل إلا على ساعات قليلة للنوم ، كان كل شيء يسير على ما يرام على مدى الشهور القليلة الأولى .

ومع ذلك ، بعد حوالي ستة أشهر في روتيني المنتظم ، بدأت ألاحظ دموعي تذرف بغزارة بدون سبب ظاهر بالطبع ، فيما وراء التعب المفرط . أي مواجهة ، اتفاق ، أخبار مزعجة أصبحت أسباباً لتدفق دموعي . ولأنني شخصية نادرة البكاء ، عرفت في الحال أن دموعي كانت إشارة تحذير . كنت مشدودة إلى أبعد الحدود ، ومجهددة بصورة مبالغ فيها ، وحياتي تفتقر إلى ما يشبه التوازن . لقد اضطلعت بأكثر مما يجب .

في البداية شعرت بأني مضطربة . لم أستطع أن أتخلى عن سلاح المارينز - كان مطلوباً مني قانوناً أن أسجل اسمي كل ليلة . لا أريد أن أتخلى عن مدرسة القانون ، ولا أريد أن تعاني Nana لأنني متعبة إلى حد ألا أعني به على الوجه الصحيح ، أو أعطيها الاهتمام الذي تستحقه . كان عليّ أن أحاصر انفعالاتي وصولاً إلى حل . الدموع التي كنت أذرفها لم تكن لتوصلني إلى شيء . لم يكن سلاح المارينز ليبيكي من أجلي ، كتب القانون الضخمة والثقيلة لم ولن تسيل منها دمعة واحدة أيضاً . كقائدة ، أعرف أنه كان عليّ أن أكون حريصة حول الانفعالات التي أظهرها - إنها لم تكن لتساعدني على تحقيق أهدافي .

عندما رجعت خطوة إلى الوراء ، بدأت أرى ما أنا في حاجة إليه حقيقة : احتجت إلى مزيد من النوم ، واحتجت إلى مزيد من الكفاءة . لذلك ، عند بداية دراسة الفترة الثانية من العام ، اخترت تقريباً بصفة خاصة الدروس التي تتفق مع أيام الثلاثاء وأيام الخميس ، بما يخفض عدد أيام الأسبوع التي عليّ أن أذهب فيها إلى مدرسة القانون . ثم طلبت المساعدة من

صديق في مدرسة القانون - مكان للنوم . مع وجود سرير قريب من مبنى الجامعة . استطعت أن اتجه مباشرة إلى المدرسة بعد الوردية الليلية التي تنتهي الساعة 3:00 صباحاً ، متفادياً أي ساعات زحام مرورية . حينئذ ، سوف أكون قادرة على النوم خمس ساعات متواصلة في حجرة الضيافة ، والمسافة إلى مبنى مدرسة القانون لا تزيد عن خمس دقائق بالسيارة ، ثم اتجه إلى البيت بعد انتهاء الدراسة . كانت أيام الدراسة سوف تكون بالتأكيد طويلة ، ولكن تكديس معظم دروسي في يومين ساعدني على تحقيق التوازن بالنسبة لباقي الأسبوع وسمح لي بأن أكون متاحة أكثر لجدتي .

الدموع والانفعالات البدائية كانت إشارة على أن حياتي تتدفع بي نحو التمزق - تلك التعديلات كانت مطلوبة . أعرف أن الجدول الزمني الذي احتفظت به لم يكن مثالياً ، ولكنه كان الطريقة الوحيدة التي استطعت أن أراها ، في ذلك الوقت ، لجعل كل أدواري تؤدي ، وأحافظ على التزاماتي . تعلمت في سلاح المارينز ، أنه بينما أستطيع أن أفعل أي شيء فإنني لا أستطيع أن أفعل كل شيء . تفعل السيدات عملاً مذهلاً عندما يأخذن على عاتقهن مسئوليات إضافية ، عامة بدون تحرير أنفسهن من تلك الالتزامات القائمة . إننا فقط نظل نضيف على ما هو قائم على طبقنا . أحياناً نفعل ذلك ، لأن علينا أن نفعل ذلك ، وأحياناً نفعل ذلك ، لأننا نريد ذلك . ولكن في النهاية ، المبالغة في التزاماتنا تكون سبب إزعاجنا . عندما يحدث هذا ، عادة تكون الدموع إشارة إنذار مبكر بأن التغييرات مطلوبة - أننا قد اصطدمننا بحدودنا .

إذا تجاهلت الدموع ، فإن التوازن الذي تحتاجه على أحر من الجمر ، سوف يصبح بعيد المنال . بدلاً من ذلك ، تحتاج إلى أن تعترف بأن الدموع التي تذرفها (أو تذرفها) تكون مبددة على مواقف أو أفراد سوف لا تبكي

عليك . بمجرد أن تقيل بأن انفعالاتك ودموعك القيمة يساء توجيهها ، سوف تكون قادراً بصورة أفضل أن تبحث عن حلول ، وأن تحدث التغيرات المطلوبة .

بعد عام ونصف من الجمع بين وردية الليل ومدرسة القانون ، تخرجت من مدرسة القانون . في نفس الشهر الذي حصلت فيه على درجتي العلمية في القانون ، أعفيت من الخدمة العسكرية ، كانت الرحلة شاقة ، ولكنني قمت بها لأنني أخذت ملاحظة من الدموع التي انبثقت من لا مكان وبدون إنذار . أيقظتني انفعالاتي بأن التغيير كان مطلوباً ، والذي سمح لي بإجراء تعديلات وأن أظل منتظرة على المسار للحصول على درجتي العلمية . الجدول الزمني الذي التزمت به كان غير واقعي في الأجل الطويل، ولكن بالانضباط والعزيمة كان حلاً قصير الأجل .

دع دموعك تكون إشارات تحذير لمجالات مشكلة في حياتك تحتاج إلى تناولها . تشير الانفعالات القوية إلى شيء ما خطأ . خذ بعض الوقت لتقييم بعض المجالات التي قد تكون مصدر إحباط أو خيبة أمل ، لكي تستطيع أن تبدأ لإحداث تحسينات .

القيادة بدون دموع

لا يبكي القادة أمام فرقهم على مشروعات سوف لا تبكي عليهم . ومع ذلك ، توجد أوقات إظهار الانفعال في العمل قد يكون مقبولاً ، مثلاً عندما تمر أنت أو زميل بمأساة شخصية . عملياً ، سوف يكون عدم إظهار انفعال في مثل هذا الموقف يعبر عن تحجر القلب إلى حد ما . الموضوعات المرتبطة بالعمل ، على الجانب الآخر لا تستحق دموع القائد .

لحسن الحظ ، مع زيادة الثقة التي لديك في نفسك وفي قدراتك ، تقل ميولك إلى البكاء . عندما تعرف أنك تستطيع تناول أي موقف ينبثق على الطريق - وأنت تستطيع - سوف لا يكون لديك وقت تضيقه على الدموع أو الانهيار . سوف تكون أكثر تركيزاً على التقدم أو حل الموقف ، بدلاً من أن تسمح لانفعالاتك تغلبت بعيداً عن سيطرتك .

مبدأ القيادة " لا تبكي على شيء ما سوف لا يبكي عليك سوف يساعدك على أن تختار بدقة المواقف التي تشارك فيها بمثل هذا الانفعال الشخصي كالبكاء . ومعظم المواقف فقط لا تستحقه . بدلاً من ذلك ، جهّز نفسك بشدة لحبس دموعك ، حتى عندما تدعها تتساقط بصورة طبيعية ، ثم استعيد تماسكك ، لكي يرى الآخرون فيك القائد الحقيقي . لا تدع الدموع تقف في طريق نجاحك .

نقاط ملخص الفصل

- ينظر النساء غالباً إلى البكاء على أنه رد فعل أنثوي فطري للشدائد ، ويعتقدن أن الآخرين يفهمون . والحقيقة أنهم لا يفهمون . يجعل البكاء الرجال (وكثير من السيدات) غير مستريحين ، ويغير إدراكهم عن الشخص - رجل أو سيدة - الذي يبكي .
- السيدات اللاتي تبكين في العمل ، ينظر إليهن باعتبارهن أكثر انفعالاً ، أقل قدرة ، وأقل مهنية ، من أولئك اللاتي يكن قدرات على أن يبقين غير منفعلات في العمل . يمكن أن يكون البكاء محدداً خطيراً للتقدم المهني . كما شاهدت Angie مباشرة مع Lind Say كلفت الدموع Lind Say ثقة مديرتها ، وأخيراً وظيفتها .

- حبس الدموع والبقاء متماسكاً يحتاج إلى عمل ، ولكن الجهود التي تبذلها للمحافظة على تماسك نفسك تستحقها جيداً في دنيا المهن . عندما تشعر أن الدموع يتجمع في مقلتيك أسأل نفسك إذا كنت على وشك البكاء على شخص ما أو شيء ما سوف لا يبكي عليك . إذا كان كذلك ، توقف ! إذا كان ذلك غير ممكن ، سامح نفسك ، وضع انفعالاتك تحت السيطرة ، كما وجَّهت Angie الشاب ذي 19 عاماً Lance Benton إلى ما يفعله أثناء مناقشتها . كانت دموعه غير مريحة لكليهما .

- الدموع ملائمة مع أولئك الذين ترعاهم — الأفراد الذين تشترك معهم في ارتباطات انفعالية . لا ينبغي تبديدها على الأفراد أو المواقف ، التي لا تبادل ذلك الالتزام الانفعالي ، الإحباط الذي تعرضت له Courtney مع عدم قدرتها على إطلاق مسدسها تقريباً أوصلها إلى الدموع ، إلى أن أشار مدربها إلى أن مسدسها M-16 كان سوف لا يذرف الدموع على الموقف . بدلاً من ذلك ، حولت ذلك الانفعال إلى طاقة توجهت إلى الهدف .