

**المحاضرة العاشرة والحادي عشر والثاني عشر
(الاستراتيجية الثالثة كون شبكة من العلاقات الفعالة)**

- ماذا تحقق لك العلاقات الفعالة في العمل؟
توفر لك المناخ الملائم لتحقيق التألق
تكسب تأييد الآخرين ومساندتهم
تحبيبك في العمل

● قاعدة هامة:

- لا يمكن لأحد من البشر أن يتسلق سلالم المجد والرفعة والنجاح لوحده
- بناء العلاقة عملية مستمرة
- الآخرون من هم:

المحور الأول: قواعد عامة في بناء العلاقات داخل المؤسسة
المحور الثاني: إتقان مهارات التعامل مع الرؤساء
المحور الثالث: إتقان مهارات التعامل مع زملائك في العمل

المحور الأول: قواعد عامة في بناء العلاقات داخل المؤسسة
تمسك بالابتسام.

أظهر الاهتمام بمن حولك
قدم الكلمة الطيبة

ضع نفسك مكان زميلك في العمل أو مديرك .

لا تصدر أوامر لأحد

أتقن فن التواضع

أعفو عن أخطاء الآخرين

شارك زملائك ومديرك في مناسباتهم الاجتماعية

قدم المساعدة فوراً لمن يطلبها

تقبل الانتقاد بصدر رحب

لا ترق ماء وجه الآخر

افهم جيداً شخصيات زملائك

المحور الثاني: أتقن مهارات التعامل مع الرؤساء

- قيم علاقاتك الحالية مع رؤسائك في العمل

- بناء علاقات متميزة مع رئيسك في العمل، يتحقق من خلال الجوانب التالية:

الجانب الأول: التعرف على معالم شخصية رئيسك

الجانب الثاني: تبني معتقدات ايجابية تسهم في بناء وتدعيم علاقتك برئيسك، ورفض معتقدات سلبية تؤدي إلى فشلك في بناء وتدعيم هذه العلاقة.

الجانب الثالث: وجود منهج فعال في التعامل مع رئيسك في العمل

الجانب الأول: التعرف على معالم شخصية رئيسك

أسلوبه في الإدارة

أسلوب التواصل

احتياجات رئيسك

القيم الشخصية؟

المؤهلات العملية والعلمية

طاقة رئيسك

هل يتسم رئيسك بالعصبية أم الهدوء في التعامل؟

الجانب الثاني: تبني معتقدات ايجابية تسهم في بناء وتدعيم علاقتك برئيسك

أرفض المعتقدات السلبية:

● مهمتي هي تأدية عملي كما ينبغي وليست مهمتي هي بناء علاقات متميزة مع رئيسي في العمل.

- شخصية مديري سيئة للغاية وتجنب الاحتكاك به قدر الإمكان هو أفضل أسلوب للتعامل معه.
- إذا سعيت إلى بناء علاقة متميزة مع رئيسي سيتهمني الآخرون بالنفاق.
- العلاقة المتميزة مع مديري تعني أنني أوافقه دائماً على ما يطلبه، وأؤيد دائماً وجهة نظره، وأتي في صفه ضد الآخرين.

وتبني المعتقدات الايجابية:

- رئيسي في العمل هو الشخص الأكثر أهمية بالنسبة لي لأنه يملك أن يجعل حياتي في العمل سعيدة أو تعيسة.
- رئيسي هو الشخص الأكثر قدرة على دعمي ومساندتي في العمل.
- قدراتي ومهاراتي في التعامل مع رئيسي في العمل هي التي ستشكل العلاقة بيني وبين رئيسي، فالكرة دائماً ستكون في ملعبه.
- التآلق في العمل سيتحقق في خيالي فقط إذا كانت علاقتي برئيسي ليست على ما يرام.
- كل شخصية في هذا العالم لها مدخل في التعامل معها، وبالطبع رئيس في العمل هو شخصية في هذا العالم.

الجانب الثالث: وجود منهج فعال في التعامل مع رئيسك في العمل.

- كن على معرفة تامة بالأجندة الرسمية وغير الرسمية لرئيسك في العمل.
- تعامل مع رئيسك باعتباره معلماً.
- كن منصتاً محترفاً.
- لا تتخطى الحدود في علاقتك مع رئيسك.
- تجنب النفاق والرياء في التعامل مع مديرك.
- تقبل من رئيسك انتقاداته القاسية لك.
- التبعية لرئيسك لا تعني مطلقاً أنك يجب أن تتفق دائماً مع وجهات نظره.
- أظهر له دائماً أنك قادر على تحمل المسؤولية.
- احتفظ بمساوئه لنفسك ولا تبوح بها.
- قدم اعتذار فوري وبطريقة عملية عندما تخطئ.
- ركز دائماً على الأهداف التي يطلبها منك رئيسك.
- اخلق في رئيسك حالة من الحماس الدائم.
- أطلع رئيسك على أحدث المستجدات في مجال عمل المؤسسة؛ واجعله دائماً على علم.
- كن حساساً بدرجة كبيرة بشأن حدود الوقت بالنسبة لرئيسك.

المحور الثالث: أتقن مهارات التعامل مع زملائك في العمل

كيف تبني علاقات متميزة مع زملائك في العمل؟

بناء علاقات متميزة مع زملائك في العمل يتحقق من خلال ما يلي:.

أولاً: تبني معتقدات جديدة بشأن علاقاتك مع زملائك في العمل:

- لكل زميل في العمل شخصيته المستقلة، ليست مهمتك هي تغيير شخصية كل زميل لتتوافق مع شخصيتك ومبادئك في العمل، ولكن مهمتك هي التكيف مع زملائك بما يمكنك من الاستفادة من سماتهم وسلوكياتهم الايجابية وتجنب التأثير السلبي لسماتهم وسلوكياتهم السلبية.
- القدرة على التأثير في الآخر هي التي ستحدد طبيعة العلاقة بينك وبين زميلك في العمل
- زميلك في العمل يشكل مصدر أساسي لتحفيزك على التفوق في العمل
- دائماً هناك فرصة لخلق علاقة تعاونية مثمرة مع زملائك في العمل
- زميلك في العمل مصدر دائم لتجديد خبراتك الوظيفية

ثانياً: أن تدبر بتميز خلافاتك مع الزملاء:

- تعريف الخلاف:

هو حالة تعبر عن عدم التوافق بينك وبين زميلك في العمل تؤثر سلباً أو إيجاباً على أدائكما في العمل تبعاً لأسلوبكما في إدارة الخلاف.

- مصادر الخلاف بينك وبين زميلك في العمل:

- سوء الفهم من جانبك أو من جانبه.
- السلوك غير الرشيد من جانبك أو من جانبه.

- اختلاف الآراء بينك وبينه
- إهمال أو تهاون أو استخفاف غير مقصود من جانبك أو جانبه.
- الانفعالات من جانبك أو جانبه
- عدم الارتياح
- عدم وضوح في السلطة المخولة لك وله
- اختلاف الاهداف والقيم
- ضعف التواصل
- اعتقاد كل طرف بأنه على صواب
- اختلاف الشخصيات والطباع
- ضعف الأداء.
- المنافسة على الموارد

الآثار الايجابية والآثار السلبية للخلافات في العمل

الآثار السلبية	الآثار الايجابية
استنفاد الطاقة في أمور غير ضرورية	يظهر المشاكل الهامة من أجل معالجتها
يقلل من درجة الانسجام والتعاون في العمل ويزيد من حدة التوتر في العلاقات	يحفز على إحداث التغيير
يهدم الجماعية في العمل	يؤدي إلى تكامل الأفكار والمفاهيم
يخلق جو عدائي ويتيح الفرصة لظهور الأجندة الخفية	التأكد من أن العمل يسير في الاتجاه المطلوب
بضيع الوقت والجهد والموارد	يفرز وجهات نظر وحلول متنوعة

كيف تدير الخلافات بفاعلية مع زميلك في العمل؟

أولاً: تبني هذه المعتقدات:

- 1- الخلافات في العمل حالة طبيعية وحتمية في العمل
- 2- ليس بالضرورة أن ينتهي كل خلاف بانتصار طرف وهزيمة الطرف الآخر
- 3- لا يمكن تسوية جميع الخلافات، ولكن يمكن تحقيق الاستفادة من معظمها
- 4- لا يلزم أن تكون كل الخلافات سلبية وسيئة
- 5- الخلافات تؤدي إلى تدعيم العلاقات إذا ما تم إدارتها بشكل جيد

ثانياً: اختيار الأسلوب المناسب في إدارة الخلاف:

هناك خمسة أساليب تستطيع أن تستخدم إحداهما في إدارة الخلاف حسب متطلبات الموقف:

- التنافس (مكسب/ خسارة):

من خلال هذا الأسلوب:

1. تسعى إلى السيطرة الكاملة على الموقف
2. الفوز في الصراع هو الهدف مهما كانت النتيجة
3. تستخدم أية قوة متاحة لك للسيطرة الكاملة على الموقف
4. تعتمد على منصب أو قدرتك على المجادلة أو الجزاءات في تحقيق الفوز

متى يستخدم هذا الأسلوب؟

1. في الامور الهامة للشخص وتكون له مصلحة في امضائها
2. عندما يملك الشخص السلطة ويكون واضحاً أن هذا الاسلوب هو الافضل
3. في أوقات الطوارئ حيث تكون السرعة والحسم في منتهى الأهمية
4. عندما تفتقد علاقات العمل للثقة المتبادلة
5. عند فشل الوسائل الأخرى في حل الخلاف
6. عندما تكون هناك حاجة لتطبيق تغييرات ضرورية وغير تقليدية

- التكيف (خسارة/ مكسب):

من خلال هذا الأسلوب:

- تختار بكل ورغبة حزم وبدون خوف أن تتنازل عن موقفك أو رأيك لحساب الآخر
- تنازلك هدفه هو تجنب مواقف محتملة غير مرغوبة

متى يستخدم هذا الأسلوب:

1. عندما يكون الحفاظ على العلاقات أهم من الموضوع محل الخلاف
2. عندما يكون الموضوع محل الخلاف أكثر أهمية بالنسبة للطرف الآخر
3. عندما ترغب في أن يتعلم الطرف الآخر درساً ما من اختياراته
4. عندما تريد إظهار قدرتك من سعة الأفق

- التبادلي (خسارة/ خسارة):

من خلال هذا الأسلوب:

1. يفقد الطرفان القدرة على حل الموضوع محل الخلاف في الوقت الراهن
2. يتفق الطرفان على طلب وقت مستقطع لحل الخلاف في وقت لاحق
3. الانسحاب أو إنكار المشكلة لا يندرج تحت هذا الأسلوب

متى يستخدم هذا الأسلوب؟

1. إذا كان الآخرون يستطيعون حل الخلاف بكفاءة أكبر
2. إذا اعتبر كلا الطرفين أن الموضوع محل الخلاف ليس ذي أهمية
3. إذا كانت هناك تأثيرات سلبية وخيمة متوقعة حدوثها في حالة التعامل مع الخلاف في الوقت الراهن
4. إذا كان الطرفان بحاجة إلى التهدئة
5. إذا كان هناك حاجة لجمع معلومات أكثر أو طلب المساعدة من آخرين

- الحل الوسط (مكسب/ خسارة_ مكسب/ خسارة):

من خلال هذا الأسلوب:

1. إبداء الطرفين لدرجة عالية من المرونة في حل الخلاف
2. يحصل كل طرف على جزء مما يريد ويتخلى عن الجزء الآخر

متى يستخدم هذا الأسلوب:

1. عندما تتساوى قوة الطرفين ويريد كل منهما أن يحقق أهدافه
2. للوصول إلى أرضية مشتركة عندما تكون أهداف الطرفين مختلفة
3. لحماية العلاقات وتحقيق الأهداف في ذات الوقت
4. للوصول إلى حل في ظل ظروف صعبة
5. لتحقيق تسوية مؤقتة في حالة المشكلات المعقدة

- التعاون (مكسب/ مكسب):

من خلال هذا الأسلوب:

1. تتحقق أفضل طريقة في إدارة الخلافات
2. يتم تحديد نقاط الاتفاق ونقاط الاختلاف وتقييم الحلول الممكنة واختيار أفضلها

متى يستخدم هذا الأسلوب:

1. في حالة وجود رغبة حقيقية لدى الطرفين في الوصول إلى الأسباب الحقيقية للخلاف والتعامل معها
2. لحماية الأهداف والمصالح وحماية العلاقات في ذات الوقت
3. وجود ثقة متبادلة بين الطرفين
4. وجود رغبة حقيقية لدى كل طرف للاستفادة من خبرة وآراء الطرف الآخر
5. الرغبة في الوصول إلى حلول جديدة لا يدركها كل طرف على حدة.

ثالثاً: تكتيكات مساعدة:

- تعامل بهدوء وتحاشي الانفعال مع أي خلاف يحدث بينك وبين زميلك،
- واجه الخلاف بالأسلوب المناسب، واحذر أن تحاول الهروب من الخلاف إلى الأبد
- استخدم جمل ايجابية، على سبيل المثال، " أعتقد أن هناك مشكلة وأنا واثق من أننا نستطيع أن نحلها " ، "علينا الآن أن نبحث سوياً عن حلول تحقق أهدافك وأهدافي في ذات الوقت"
- أنصت جيداً للطرف الآخر، وأطرح عليه الأسئلة لتتعرف على وجهة نظره بالتفصيل.
- حدد بالضبط وبدون تحيز وباستخدام الحقائق المشكلة التي حدثت بينك وبين زميلك
- تأكد مع رئيسك أو زميلك بان الاتصالات بينك وبينه تمت بشكل صحيح، وأنه لا يوجد سوء فهم منك أو منه.

عند الوصول إلى حل مناسب تأكد من أن المسؤوليات تم تحديدها بدقة (من سيفعل وماذا سيفعل؟)

- حدد الدروس المستفادة من إدارة كل خلاف يحدث بينك وبين زميلك في العمل.

ثالثاً: تعامل بتميز مع الأنماط الصعبة من الزملاء :
- الزميل المحب للسيطرة :

سلوكيات الشخصية	كيفية التعامل مع الشخصية
✓ لديه دائماً رغبة شديدة في السيطرة على زملائه في العمل.	✓ أنظر لهذا الزميل بايجابية باعتباره يضعك دائماً في حالة تحدي تجعلك تخرج أفضل ما عندك.
✓ لديه رغبة دائمة في أن تسير الأمور وفقاً لإرادته ورغبته.	✓ في تعاملك مع هذه الشخصية عليك أن تتمتع بشخصية قوية، وهذه الشخصية القوية لا تعني أن تواجه وتصطدم معه، لكن حاول دائماً أن تحته على الاستماع للطرف الآخر، ولا تمنحه الفرصة لمقاطعتك في الحديث.
✓ لا يمنحك الفرصة للتميز.	✓ أخبره انه بذلك يخسر حب زملائه وتقديره لهم.
✓ لديه سلوك عدواني في أغلب الأحوال.	✓ لا تلزم الصمت فترة طويلة وهو يتحدث وكن مصراً على حقا في الحديث.
✓ دائماً ما يثير مشاكل بين الزملاء وأحياناً مع العملاء.	✓ كن واثقاً من نفسك وأنت تتعامل معه، أظهر له هذه الثقة أنظر إلى عينيه دائماً.
	✓ حافظ دائماً على هدوئك في مواجهته
	✓ امتلك الجرأة لمواجهته برأيك الذي يختلف عن رأيه، واستخدم الحجج والبراهين على صحة رأيك
	✓ اظهر حرصك على الاستماع إليه بقدر حرصه على الاستماع إليك

- الزميل العصبي:

سلوكيات الشخصية	كيفية التعامل مع الشخصية
✓ شخصية عصبية وسريعة التغيير، يتحول من النقيض إلى النقيض في سرعة البرق.	✓ انظر إليه بايجابية واعتبر أنه شخص يظهر ما يبطنه ويعبر عن غضبه في الحال.
✓ في الغالب هو شخص غير واثق من نفسه ومتشكك في الآخرين.	✓ حاول دائماً أن تمتص غضبه، لا ترد عليه بالمثل، تناقش معه بعد أن تهدأ عصبية.
✓ يقف عائق دائماً أمام القيام بأي عمل مشترك.	✓ فهمه أن عصبية من الممكن أن تدمره وتسبب له متاعب كبيرة في عمله وفي حياته عموماً.
✓ غالباً ما يرضخ الزملاء لمطالبه نتيجة لعصبية	✓ حاول معرفة الأسباب التي تؤدي إلى عصبية وتحاشاها إذا كان بالفعل لديه الحق في أن يثور من أجلها.
	✓ اطرح له بدائل التصرف التي كان من الممكن أن يقوم بها بدلاً من التصرف بعصبية.
	✓ حاول أن تقنعه أن عصبية في كثير من الأحيان ليس لها مبرر.
	✓ فهمه أنه من الطبيعي جداً في العمل أن تسير بعض الأمور على خلاف ما يبغيه
	✓ فهمه أنه يجب أن يقدر مشاعر زملائه الذين قد يضيقون ذراعاً به ولا يتحملون عصبية.

- الزميل المتشائم:

سلوكيات الشخصية	طريقة التعامل مع الشخصية
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ينظر دائماً إلى النصف الفارغ من الكوب. ✓ دائماً يتوقع السيناريوهات الأسوأ. ✓ محبط ويسوق الإحباط للآخرين. ✓ دائماً يرى أن الأوضاع في المؤسسة سيئة ولن تتحسن أبداً. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ نظر بطريقة إيجابية لهذا الزميل، اعتبره أنه يمنحك الفرصة لتكوين رأي متوازن ويحد من تفاوتك المفرط. ✓ بالطبع قد يؤثر بالسلب في مستوى حماسك، لذا احذر أن تنجرف معه في تيار التشاؤم. ✓ حدد الأسباب التي تجعله متشائماً حتى تتمكن من مناقشتها معه وتصحيح تصوراتها. ✓ انصحه بأن يتخلى عن تشاؤمه حتى لا يتأثر أدائه سلباً في العمل، واقتنص الفرص لإثبات أن تشاؤمه لم يكن له مبرر. ✓ ساعده في تحديد المشكلات التي تواجهه في العمل وتجعله يشعر بالتشاؤم، فند له هذه المشكلات واقترح عليه نصائح ليتخلص منها. ✓ أقنعه بمبدأ تغيير ما يستطيع تغييره وتقبل ما لا يستطيع تغييره.

- الزميل المثير للمشاكل:

سلوكيات الشخصية	طريقة التعامل مع الشخصية
<ul style="list-style-type: none"> ✓ دائماً على أهبة الاستعداد لاستفزاز زملائه. ✓ يفتعل مشكلات بدون مبرر قوي ✓ دائماً على أهبة الاستعداد لإبداء وجهة نظر مختلفة. ✓ هو يرى فقط بعينه ولا يرحب بما يفعله الآخرون. ✓ يفرض دائماً حالة من التوتر والقلق لدى زملائه، ويخلق مناخ يتسم بالانفعال في العمل 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ تجنب الشجار مع هذا الزميل، وتجاهله تماماً إذا شعرت انه يريد أن يثير مشكلة غير مبررة. ✓ تعامل معه بهدوء وأحرص على الاستعانة بطرف محايد للفصل بينكم إذا استلزم الأمر ذلك. ✓ فرق بين المشكلات التي يثيرها لمجرد استفزاز الآخرين وبين المشكلات التي يمتلك الحق في إثارتها ✓ أنصت إليه ثم اطلب منه أن ينصت إليك، استخدم معه الأدلة والبراهين. ✓ أفهمه أن الآخرين سيبادلونه العداء الشديد وسيتفنون في خلق المشكلات أمامه، ومن ثم فهو فرد سيحارب الجميع والنتيجة هي الخسارة بالتأكيد.

- الزميل المستغل:

سلوكيات الشخصية	طريقة التعامل مع الشخصية
<ul style="list-style-type: none"> ✓ يحاول دائماً الاستفادة من كل الفرص المتاحة لتحقيق المكاسب. ✓ لديه هواية أن يحول المهام المطلوبة منه إلى زملاء آخرين. ✓ لا يستخدم هذا الأسلوب مع الجميع ولكن يستخدمه مع الأشخاص الذين يفتقدون ثقتهم في أنفسهم ويضعفون أمام طريقة تعامله التي يعتمد فيها على الترغيب والترهيب 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ حاول أن تعرف سبب هذه المشكلة هل تكمن في أنه شخصية استغلالية بطبعها، أم أن زملائه يمنحونه الفرصة لذلك بتجاوبهم معه. ✓ كن شجاعاً وواجهه بأنه يجب أن ينهض بمسؤولياته بنفسه ولا يلقها على الآخرين واثبت على موقفك هذا. ✓ اطلب من زملائك عدم الاستجابة لمطالبه.

Nourah kh