

مدیریت ترس و خشم در پروژه ها

نوشته شده توسط جورج پیتاگورسکی در 31 اوت 2022.

ترجمه و تلخیص توسط علی مرشدسلوک شهریور 1401

ترس، اضطراب و خشم واقعیت دارند و اینها عادی هستند. آنها در همه موقعیت ها از جمله در انجام پروژه ها نیز ظاهر می شوند.

در این مواقع یک چالش وجود دارد - اینکه هم این احساسات را سرکوب یا نادیده نگیرید "و" هم رفتارهای هیجانی نیز انجام ندهید. یافتن نقطه مناسب بین سرکوب و عمل کردن، نیاز به خرد و تلاش ماهرانه دارد.

دلایل ترس و عصبانیت چیست؟ چگونه می توانیم علل را به حداقل برسانیم؟ عوارض جانبی هدایت شدن یک فرد توسط آنها چیست؟ چگونه می توان قدرت این احساسات را برای استفاده سازنده هدایت کرد؟

پاسخ به این سوالات نیاز به درون نگری آگاهانه دارد. این نیاز به فرآیندی در میان افراد درگیر موضوع برای کاوش و حل و فصل است، یا حداقل اینکه پویایی (دینامیک) افرادی که با هم کار می کنند را باید درک نمود. در اینجا هوش عاطفی و اجتماعی در کنار تمایل به بخشش و کار روی خود فرد باید انجام گیرد تا از طرفی شلاق و تنبیه، گوشه گیری، سرزنش و انتظارات غیرمنطقی نباشد و از طرف دیگر از تأثیرات جانبی واکنش به احساسات به درستی استفاده شود.

علل: عدم اطمینان و عدم کنترل

علت اصلی ترس در پروژه ها عدم کنترل است. عدم اطمینان باعث می شود مردم احساس کنند که چون نمی توانند آینده را پیش بینی کنند در معرض خطر هستند. به عنوان مثال، ندانستن اینکه آیا فرد (در آینده پروژه) در شرایط ایمن است یا خیر، باعث نگرانی در مورد نتایج منفی آن می شود. فکر کردن به اینکه ممکن است فرد به هدف خود نرسد، اضطرابی ایجاد می کند که می تواند خود را به رفتار بیش از حد پرخاشگرانه تبدیل کند.

عدم اطمینان و عدم کنترل آن باعث می شود بسیاری از افراد احساس ناراحتی و درماندگی کنند. ناراحتی و درماندگی از نظر فیزیکی به صورت احساسات ناخوشایند در شکم، قفسه سینه یا گلو تجربه می شود. در این شرایط افکار و نگرانی ها بیدار می کنند. این احساسات و افکار را به عنوان ترس هیجانی نامگذاری می کنیم. به همین ترتیب، سوزش در قفسه سینه یا روده و افکار همراه خود را به عنوان خشم می نامیم.

رابطه بین ترس و خشم

ترس و عصبانیت ارتباط نزدیکی با یکدیگر دارند. آنها هر دو ناخوشایند هستند و ممکن است از اضطراب و آزاری ظریف تا وحشت و خشم متغیر باشند. ترس و خشم در طول رویدادهای استرس زا یا چالش برانگیز رخ می دهند. افرادی که ترس یا خشم خود را برانگیخته می کنند به عنوان افرادی متخاصم دیده می شوند. خصومت نیز باعث خشم و درگیری می شود.

خشم می تواند نشانه ترس باشد. ترس به عنوان ضعف، و خشم به عنوان قدرت تلقی می شود. هنگامی که فرد احساس ترس و ضعف می کند، خشم برای ایجاد احساس قدرت پدیدار می شود. این بخش از مبارزه در واکنش جنگ گونه یا فرارگونه به تهدیدات است. ترس به خشم تبدیل می شود و به سمت کسی (از جمله خود فرد) یا چیزی که علت آن تصور می شود، هدایت می شود. در این حالت خشم وسیله ای برای بازیابی کنترل اوضاع و نقابی برای «ضعف» ترس می شود. به عنوان مثال، وقتی مثلاً بر سر یک طرح جایگزین یا یک طرح تعارض پیش می آید، طرف مقابل هدف خشم قرار می گیرد زیرا عدم اطمینان و ترس از نتیجه منفی به وجود می آید.

خشم می تواند به سمت یک جسم بی جان، مانند یک کامپیوتر، پیاده شود. شاید به این دلیل که نتوانسته عملکرد آن دستگاه را کنترل کند و ناامیدی به وجود آمده است. چون نگرانی در مورد عدم انجام کار مورد نیاز در سر وقت وجود دارد.

یک مدیر پروژه ممکن است از یک بخش اداری یا یک فروشنده که باعث تاخیر شده، عصبانی شود. عصبانیت از عدم کنترل بر پاسخ (غیر مسئولانه) آن بخش یا از زمان تحویل فروشنده ناشی می شود. این ترس وجود دارد که تاخیر منجر به لغزش برنامه شود و این لغزش به گردن مدیر پروژه بیفتد.

اصلاً مهم نیست که نه رئیس بخش و نه فروشنده کنترلی در مشکل نداشتند یا ندارند. مهم نیست که آنها نیز دوست دارند از عصبانیت مشتری خود جلوگیری کنند یا اینکه کنترلی بر بهبود اوضاع ندارند. مهم نیست که آنها خود نیز به اندازه مدیر پروژه می ترسند. ترس و خشم عواطف هستند و احساسات و عواطف، عقلانی

نیستند. هنگامی که عقلانیت وارد بازی می شود، می توان احساسات را به طور مؤثر مدیریت کرد، بدون اینکه آنها را سرکوب کرد.

ترس یا عصبانیت چه مشکلی دارد؟

خشم و ترس اشکالی ندارد. ترس سیگنالی است که باعث افزایش آگاهی می شود. خشم انرژی زیادی ایجاد می کند و راه را برای عمل باز می کند. با این حال، هدایت شدن فرد توسط هر یک از آنها متضاد کارایی فرد است.

اینجا انجماد (گیر کردن) در ترس یا اجتناب از درگیری و تعارض، بی فایده است.

در این لحظه، رفتار با عصبانیت ممکن است احساس بهتری نسبت به تجربه ی ترس برایتان پدید آورد. با این حال، رفتار واکنشی در هنگام خشم، غیرمولد و مخرب است و منجر به نتیجه مثبت نمی شود. شکستن رایانه یا فریاد زدن سر رئیس بخش به احتمال زیاد نمی تواند کنترل را به دست بگیرد یا همه چیز را مطمئن تر کند. در واقع، این احتمال وجود دارد که رفتار با عصبانیت باعث بدتر شدن اوضاع هم بشود. عدم اطمینان به این دلیل افزایش می یابد که نمی توان فهمید طرف مقابل در مقابل قرار گرفتن در معرض خشم چه واکنشی نشان می دهد. صفحه نمایش کامپیوتری که (که از برخورد قهرآمیز شما) سوراخ شده باشد، بهره وری را بهبود نمی بخشد. شاید فقط برای یک لحظه احساس خوبی بدهد. اما پس از آن، خجالت، گناه و پشیمانی و به دنبال آن یک هزینه برای جایگزینی کامپیوتر وجود خواهد داشت.

نه سرکوب و نه عمل (متقابل) کردن

سرکوب ترس یا خشم به همان اندازه غیر ماهرانه است که پاسخ واکنشی نشان دادن دارد. حد وسط بین عمل کردن و سرکوب: شناخت، پذیرش و تحول است.

شناخت (تشخیص)

ابتدا، هر چه زودتر احساس «آزاردهنده» را بشناسید (ترس یا عصبانیت فرد را به احساسات ناخوشایند و دردناک مبتلا می کند و اغلب منجر به رفتاری می شود که دیگران را آزار می دهد).

این شناخت یک جنبه از بکارگیری هوش هیجانی است - آگاهی از احساسات خود در همان اوایل پدیدار شدن احساسات ضروری است. عواطف در یک دهم ثانیه در شما بروز می کنند و سپس بر شدت آن افزوده می شوند و تمام ذهن شما را تسخیر می کنند و شما به شدت نیاز به تسکین درد توسط دیگران خواهید داشت، یا اگر احساس خوشایند به شما دست داده، نیاز به تایید دیگران دارید. در اینجا هرچه زودتر علائم احساس خود را تشخیص دهید، تعدیل رفتارتان آسان تر است.

بخشی از شناخت این است که آگاه باشید که احساس شما، خود شما نیست. گفتن "من عصبانی هستم" یا "من می ترسم" پیام اشتباهی را ارسال می کند. گفتن "من احساس خشم می کنم" موثرتر است و این واقعیت را تقویت می کند که این احساس صرفاً یک احساس است و مانند همه احساسات، مجموعه ای موقت از افکار و احساسات فیزیکی است.

از احساس عقب نشینی کنید، آن را مشاهده کنید ولی با آن یکی نشوید.

پذیرش و تحول

هنگامی که احساس شناسایی شد، می توان آن را پذیرفت. فرد به جای انکار یا سرکوب خشم، آن را می پذیرد و این پذیرش تحول را امکان پذیر می کند.

شایان ذکر است که پذیرش یک موقعیت به معنای تداوم (دادن) آن نیست. هیچ کس نمی تواند شرایط موجود پیش آمده را تغییر دهد. با این حال، تا حدی می توان بر آینده تأثیر گذاشت. پذیرش بستر محکم مورد نیاز برای رفتار متقابل موثر را ایجاد می کند و دگرگونی را ممکن می سازد.

دگرگونی و تحول، انرژی (واقع در) احساس را می گیرد و از آن برای تغذیه رسانی یک رفتار ماهرانه استفاده می کند. احساسات دارای انرژی است. انرژی نه خوب است و نه بد، فقط انرژی است اما نحوه استفاده از آن بسیار مهم و حیاتی است.

به عنوان مثال، بیایید به وضعیت فروشنده ای نگاه کنیم که متوجه می شود در تحویل یک محصول ضروری تاخیر وجود دارد. طبیعتاً تاخیر یک اثر موجهی در پروژه خواهد داشت. در این حالت نماینده فروشنده دچار اضطراب می شود. او می ترسد که مدیر پروژه، که سابقه رفتارهای ناپایدار دارد، عصبانی شود. او اضطراب خود را تشخیص می دهد و می تواند به این اضطراب اجازه دهد تا او از بیان حقیقت خودداری کند یا از آن به عنوان سیگنالی استفاده کند که بهتر است مراقب بوده و یک ارتباطی با مدیر پروژه داشته و بجای بیان حقیقت با تاخیر، برای اطلاع رسانی زودتر حقیقت به او اقدام نماید و به جلوگیری از یک طغیان انفجاری کمک نماید.

و همینطور در مورد مدیر پروژه، اگر درست تشخیص دهد و انگیزه داشته باشد، می تواند قبل از شروع به فریاد زدن بر سر نماینده فروشنده، خشم خود را فروخورده و در عوض انرژی خود را برای ارزیابی تأثیر این تاخیر گذاشته و تغییر در برنامه برای به حداقل رساندن اختلال داشته باشد. او باید اضطراب خود را بشناسد و با ذینفعان خود صریح باشد. اگر از نظر احساسی باهوش و همدل باشد، متوجه می شود که فروشنده خودش نیز مضطرب است.

نکته اصلی این است که مهارت و هنر در این است که بجای سرکوب کردن ترس و خشم باید مدیریت ترس و خشم نمود. انجام این کار مستلزم پرورش آگاهی ذهنی است تا امکان شناخت، پذیرش و دگرگونی یا تحول فراهم شود.

موفق باشید!