

الجزء الثالثة

ردود الفعل والانضباط

هناك ثلاث فئات من الناس،
فئة ترى وفئة ترى، عندما يعرض عليها، وفئة لا ترى
ليوناردو دا فينشي

دعونا نكون صادقين - ربما تميلون إلى أحد الجانبين عندما يتعلق الأمر بهذا الجانب من عملك: فأنت إما أن تُحب أو تكره! أو إما أنك شخص تُركز على النتائج وتُحب أن تفرض السيطرة (إما بشكل علني أو بشكل مهذب) أو أنك شخص مثالي طيب القلب يريد أن يقوم بالتشجيع وبث الإلهام عند كل منعطف. هل هناك حل وسط أكثر راحة لك، كذلك؟ والخبر السار هو أن هناك حلاً وسطاً. أنت لا تحتاج إلى أن تُضحى بسلطتك وهيمنتك لتحفيز موظفيك وتعاملهم مثل البشر. ولا أنت مضطر إلى العمل مثل دكتاتور للحفاظ على النظام وتحقيق النتائج.

قل إن هناك وقتاً لكل شيء. ففي بعض الأحيان سوف تكون هناك حاجة لتوجيه قذيفة على شخص انتهازي وأحياناً ستحتاج لتقليل حدة النهج عندما كنت تتعامل مع شخص حساس بعض الشيء. تابع القراءة لمعرفة كيفية تحقيق التوازن المثالي في كل مرة.

كيف تبدأ محادثة صعبة

عبارات استرضاء

- أنا سعيد لأننا يمكن أن نتحدث مع بعضنا البعض بصدر رحب؛ وبالمناسبة، هل لي دقيقة من وقتك؟ هناك عدد قليل من الأشياء التي أحتاج إلى أن أبوح لك بها.
- فمن الجيد دائماً أن تكون قادراً على إزاحة الهموم من صدر أشخاص آخرين.
- لا أستطيع أن أتذكر آخر مرة تحدثنا فيها؛ هل الوقت مناسب بالنسبة لك؟
- هل هذا الوقت مناسب للحديث؟ فهناك عدد قليل من الأشياء التي أريد تسويتها معك.
- أعلم أنه من الصعب التحدث إلى رئيسك عن بعض الأمور، ولكن أرجو التعامل معي كصديق.
- هناك شيء يزعجني وأريد بعض التوضيحات منك.
- يصعب على إجراء هذه المحادثة الصعبة، لذا أرجو أن تتحملني وأنا أستجمع أفكارى.
- أنا بحاجة إلى التحدث معك عن شيء، فلا تتردد في أن تتحدث إلى بما يجول بخاطرك.
- أعتقد أننا بحاجة للحديث. أرجو أن تختار التوقيت المناسب لك.
- وأعتقد أنه من الأفضل لنا أن نتحدث بصراحة مع بعضنا البعض. ألا توافق على ذلك؟
- أنا في حيرة من أمري ولا أدري ماذا أفعل حيال ذلك. ربما لديك بعض الأفكار؟
- لدينا مشكلة، وأنت بحاجة إلى اقتراح بعض الحلول.
- من الواضح أن لديك مشكلة وأود أن تخبرني بما يدور بخاطرك.
- نضطر جميعاً إلى الخوض في محادثات صعبة في مرحلة ما، وهذا هو الوقت.
- هل يمكنني التحدث معك على انفراد؟ نحن بحاجة إلى التحدث.
- من الضروري أن نتحدث في أقرب وقت ممكن.

- أعتقد أن لدينا مشكلة. هل يمكن أن تأتي إلى مكتبي.
- سأكون صريحاً معك، نحن بحاجة إلى الحديث، الآن.
- هل جئت إلى مكتبي لخمس دقائق.
- أنا علىّ التحدث وأنت عليك الاستماع، حسناً؟

كيفية التعبير عن القلق

- أرجو المذرة ولكن هل يمكننا أن نناقش هذا الأمر بالتفصيل؟ أنا أريد أن أريح نفسي من الأفكار التي تراودني.
- هناك شيء واحد فقط ما يزعجني حول هذا الأمر ألا وهو
- لدي بعض الأفكار التي تساورني، وأود أن أناقشها معك إذا كان هذا على لا يضايقك أو يضايق أحد.
- جدول أعمالي مشغول بعض الشيء. متى يمكننا أن نتحدث بشأن هذا الأمر؟
- وهذا الأمر يجعلني أتوقف قليلاً وإليك الأسباب.
- كما تعلم، يبدو وكأن هناك مشكلة كبيرة هنا.
- يبدو أن لا أحد يرغب في الحديث عن هذا الأمر؟ ولكن أعتقد أننا في حاجة ماسة إلى التحدث بشأن هذا الأمر.
- لا يجب أن يشعر أحد هنا بالخوف من التعبير عن مخاوفه. فعلى سبيل المثال....
- دعونا نعيد النظر في هذا للحظة واحدة. أنا متأكد من أنني لست الوحيد الذي يعاني من الشكوك.
- أود أن أطرح كل الأمور على الطاولة، اتفقنا؟
- إن تجاهل المشكلة لن يزيدها إلا سوءاً، ألا توافقوني على ذلك؟
- أعتقد أننا بحاجة إلى أن ننظر إلى هذه المسألة بموضوعية وعقلانية.
- إن الإجماع على الأمر جعلني قلقاً بعض الشيء: أين الأصوات المعارضة؟

- أعتقد أننا بحاجة لمناقشة هذا الأمر حتى يتفق جميع الأطراف على حل نهائي.
- أعتقد أننا بحاجة لمواجهة الواقع: هذه هي المشكلة.
- هل يمكننا على الأقل أن نتفق على أن هناك مشكلة؟
- هل أنا الشخص الوحيد المهتم بالأمر؟
- هل لي أن أسألك لماذا تعتقد أن الأمر على ما يُرام؟
- هل لديك أدنى فكرة حقاً، إن هذا يمكن أن يكون أمراً مُعضلاً؟
- ليس هناك شخص أعمى أكثر من أولئك الذين يرفضون أن يروا.
- إنه لأمر جنوني!

كيف تقدم المشورة

- هل لي أن أعرض رأيي؟ فأنا لا أريد أن أصادر رأى أحد.
- أعلم أنني أميل إلى التدخل في أمور عندما لا يطلبني أحد (على سبيل المزاح).
- أعلم أنه لم يسألني أحد، ولكنني أود أن نفكر في الأمر ملياً إذا كان ذلك يناسبكم.
- تقديم المشورة يستحق ما تدفعه مقابلها، ولكن آمل أن تنظروا إلى أفكاري.
- ربما تود أن تسمع وجهة نظري بشأن هذا الأمر؟
- يبدو وكأننا نعقد اجتماعاً لبحث الأمر، هل هذا صحيح؟
- هل فكرت في سؤال شخص محايد من الخارج عن رأيه؟
- أعرف أنك لست في مزاج للاستماع إلى المشورة في الوقت الراهن، ولكن أرجوك أن تستمع لي.
- أستطيع أن أفهم لماذا لا تريد أن تسمع لهذا، ولكن لا يمكن أن أبقى صامتاً في الوقت الراهن.
- لا أحد يريد أن يتلقى نصائح غير مرغوب فيها، ولكن سأكون مقصراً إذا لم أقل أي شيء.

- لا أحد يطلب مني المشاركة، ولكن لا أستطيع الصمت أكثر من ذلك.
- كل شخص يحتاج مساعدة بين الحين والآخر، لا تتكبر على طلب المساعدة.
- ما خاب من استشار.
- لا يعيش الإنسان بمعزل عن الآخرين وهذا صحيح قطعاً بالنسبة لك.
- من الواضح أنك بحاجة إلى مساعدة، وأنا الشخص المناسب لهذه المهمة.
- سوف تندم إذا لم تستمع إلى ما سأقوله.
- من الواضح أنك لست على استعداد للاستماع لي، ولكن سأطلعك على رأيي على كل حال.
- أعتقد أنك سوف تندم إذا لم تستمع على الأقل إلى رأيي.
- أنت تتنقص من آراء الآخرين على مسئوليتك.
- إذا منذ متى وأنت تعرف كل شيء؟

عبارات توجيهية:

كيفية معالجة قصور الأداء

- لاحظت أن كنت تواجه وقتاً عصيباً في العمل. هل هناك أي طريقة أستطيع أن أساعد بها؟
- يبدو أنك تواجه مشاكل في الآونة الأخيرة. هل تواجه مشكلة مع شيء محدد؟
- يبدو أنك لست بمزاجك المعتاد في الآونة الأخيرة. هل هناك خطب ما؟
- يبدو أنك تمر بالكثير من الأحداث في الآونة الأخيرة. ماذا بك؟
- يبدو أنك تتخبط قليلاً في الآونة الأخيرة. ما الذي يجري؟
- أنت تصيب زملاءك بالإحباط. هل تعلم ذلك؟
- أعلم أنك تمر بأوقات عصيبة في العمل. كيف حالك؟
- تدنى مستوى عملك في الآونة الأخيرة. هل هناك شيء خاطئ؟
- لا يبدو أنك على ما يُرام. ما الذي يجري؟

عبارات رقيقة:

- تدنى مستوى يتدنى بالجميع وليس أنت وحدك.
- نحن بحاجة لمناقشة ضعف أدائك؟
- إن مستواك يتدنى ونحن بحاجة لمعالجته قبل أن يصبح مشكلة.
- أظهرت المؤشرات ضعف مستوى إنتاجيتك.
- ربما لا يهمك كيف يؤثر مستوى أدائك على الآخرين، ولكنى أهتم.
- نحن جميعا نعتمد على بعضنا البعض هنا، ولكنك لم تعد تقوم بدورك.
- يتشارك الجميع بالمساهمة هنا في الآونة الأخيرة إلا أنت.
- لا يمكن للشركة البقاء على قيد الحياة إذا تسترت باستمرار على عامل يمثل بالنسبة لها وزناً زائداً بلا فائدة.
- لو كنت مكانك لكنت قلقاً بشأن الحفاظ على وظيفتي في هذه المرحلة.
- أخشى أنه لو لم تشكل ستحتاج أن تؤجل.
- إذا لم تتدبر حالك فجهز أغراضك للرحيل، أخشى أنك ستضطر لذلك.

كيفية التحدث مع موظف على انفراد،

- كلما كنت بحاجة إلى مناقشة جادة، فإنه يجعلني أفكر أن يكون ذلك على انفراد.
- عندما يكون لديك وقت متوفر أود أن أتحدث معك على انفراد.
- لا أحب أن أبوح بما في صدري علناً، ولكنى أود أن أتحدث معك في مكان خاص على انفراد
- أفضل أنواع النقاش هي التي تتم وراء الأبواب المغلقة.
- نحتاج أن نحفظ هذا الحوار فيما بيننا، حسناً؟
- هناك شيء هام أود أن أتحدث لك عنه على انفراد.
- دعنا نناقش ذلك في غرفة/مكتب على انفراد.
- هل نستطيع أن نتكلم - أقصد على انفراد؟

- أظن أنه من الأفضل أن نتقابل بعيداً عن العيون والأذان الثاقبة.
- لا داعي للتشدد بذلك أمام الجميع، أليس كذلك؟
- هناك أشياء من الأفضل أن تظل سرية.
- أحتاج إلى التحدث معك لفترة وجيزة على انفراد.
- هل لي بكلمة معك على انفراد.
- السرية أمر مهم عند مناقشة مسائل مثل هذه.
- ما لم تكن مهتما بنشر هذه المعلومات للعالم، دعونا نجتمع على انفراد.
- الطريقة الوحيدة التي سأناقش بها هذا الأمر معك هي وراء الأبواب المغلقة.
- اللسان الثرثار قد يُغرق سفينة بأكملها.

كيفية تقديم نقد بناء

- من فضلك لا تسلك هذا الطريق الخاطئ فأنا أرى مجالاً للتحسن.
- أدائك هنا جيد جداً على العموم، ولكنني أعتقد أنك يمكن تحسين أدائك إلى مستوى أعلى.
- دعنا نبدأ بملحوظة إيجابية. وإليك ما تحسن عمله هنا.....
- لا أحد كامل على الرغم من أنك قريب جداً من تلك المرحلة!
- أنا أعلم أنك قادر على القيام بأشياء عظيمة هنا، ولكن ينقصك أن تكمل تلك النقاط الناقصة.
- إنك موظف عظيم ولكن هناك دائماً مجال للتحسين، أليس كذلك؟
- أتمنى أن تأخذ ذلك بحمله الصحيح - كالإهتمام بك كموظف - وشخص.
- إنني أقدر ردود الفعل الصادقة عن عملي، لذلك أود أن أمنحك إياها أيضاً.
- أعلم إنه من الصعب تلقي رد الفعل ولكن الفوائد تتعدى كثيراً التعب المؤقت.

- هل تقبل التعليقات والنقد؟ أريد أن أقدم لك بعض التعليقات والنصائح.
- للاستفادة من ردود الفعل، تحتاج إلى أن تكون منفتحاً ومُتقبلاً للأمر، فهل أنت كذلك؟
- لا يقبل معظم الناس النقد، ولكنك سوف تحتاج إلى أن تعتاد على ذلك إذا كنت تريد أن تعمل بشكل جيد هنا.
- يستفيد الجميع من الانتقادات، حتى أنت.
- لا أحد مثالي، وأنت لست استثناء.
- سأكون صريحاً وأخبرك عن نقاط النقص التي بحاجة إلى تحسين.
- دعنا نواجه الأمر: أداؤك في هذه المنطقة تحديداً يتدنى إلى حد بعيد.
- لدي مخاوف جدية حول أداؤك. ماذا كنت تنوى لتحسينه؟
- أود أن أساعدك، ولكني لا أعرف حتى من أين أبدأ.
- إلى متى يستمر النقد؟ حسناً، كم من الوقت لديك؟

كيف تقوم أو تصاقب موظف ذقيمة

- أظن أنه من الممكن أن نعتبر ذلك فرصة للتعلم والتطور.
- الوقوع في الخطأ يؤدي إلى النضج.
- إنني أكره هذا الجزء من وظيفتي ولكني سأكون متهاون.
- إن ذلك يؤلمني ولكنك تستحق التقويم.
- لو لم تكن مثل موظف متميز، ما كنت أكلف نفسي العناء حتى لمناقشة هذا الأمر.
- لو لم أجعل منك مثلاً من خلال معاقبتي لك، ستصير الفوضى هنا.
- هذا يؤلمني أكثر مما يؤلمك.
- أتمنى أن أراك تتعلم وتنمو من خلال هذا التحدي.
- لم أتخيل أنني سوف أكون جالسا هنا معك.

- كلنا نُخطئ، بما فيهم أنا، وأنت لا تختلف عنا.
- يمكن لأي شخص أن يتخذ منحى خاطئاً ولذا فإنني سوف أتغاضى عن الأمر هذه المرة مع تحذير.
- كنت دائماً عاملاً متميزاً، ولكن هذا خطأ يجب تصحيحه.
- أنا أكره أن أكون مضطراً للقيام بذلك، ولكن....
- أصلح ما أفسدته وأنا واثق من أن ذلك لن يحدث مرة أخرى.
- العقوبة يجب أن تتناسب مع حجم الجريمة.
- ليس هناك مفر، أخشى ذلك.
- ماذا برأيك سيكون أكثر عدلاً؟ هل تعلم أنك الوحيد الذي أخفق.
- ونظراً لضخامة ما حدث يجب أن افرض عليك نوعاً من العقاب.
- أنت ارتكبت خطأً، ولسوء الحظ سوف تضطر إلى تحمل عواقبه.
- المستقبل متروك لك، أتمنى أن تتعامل مع ذلك بالطريقة الصحيحة.
- إنك تحفر لنفسك حفرة هنا.
- إنني لا أستمتع بتأديب الموظفين، ولكنك تستحق ذلك هذه المرة.
- اعتبر ذلك تجربة للتعليم تتجاهلها.
- يؤسفني أنني سأقلل من مستواك الوظيفي درجة أو درجتين.
- أنا مضطر إلى توجيه المدفع نحوك.
- أنت أخفقت، لذلك عليك أن تتحمل التكاليف.
- حادث آخر، وسوف أعيد التفكير في عملك هنا

كيفية التعبير عن خيبة الأمل

- أشعر بخيبة أمل، ولكن أنا أعلم أنك سوف تضع الأمور في نصابها الصحيح.
- بالتأكيد، أشعر بالخذلان ولكن أريد أن أعرف شعورك حيال ذلك.
- نعم، هذا أمر صعب ولكن دعنا نفكر في هذا على أنه بداية جديدة، اتفقنا؟
- إذا شعرت بخيبة الأمل فذلك لأنني أعلق آمالاً كبيرة عليك.
- شعرت بأنني خيبت أملك حيث لم أعبر عن ذلك مسبقاً.
- على الرغم من خيبة أمل فأننا لدى كل الأسباب للاعتقاد بأنك سوف تُصحح الأمر.
- على الرغم من أنني أشعر بخيبة أمل إلا أنني متأكد من أنك سوف تفعل ما هو أفضل في المرة القادمة.
- غالباً ما نخذل الآخرين من وقت لآخر. وسوف تحصل على أكثر من ذلك.
- نعم، أشعر بخذلان، ولكن هناك أشياء يمكنك القيام به لتصحيح الوضع.
- أنت دائماً تقدم أداءً مُبهراً، ماذا حدث هذه المرة؟
- عليك أن تحافظ على مستوى أدائك وإلا ستواجه متاعب.
- عليك أن تحدّد كيف ستعود إلى مميزاتي.
- أنت تخذلني، وبصراحة أنا لست متأكداً مما يمكنك القيام به لتصحيح الوضع.
- بصراحة أنا لست متأكداً، أي نوع من التعويض سيكون كافياً لرأب الصدع.
- أنا لست متأكداً إذا كان هناك سبيل لتصحيح الأمر بعد ما قمت به.
- أشعر بخيبة أمل ولا أعرف حتى ماذا أقول لك.
- ماذا لديك لتقوله عن نفسك؟
- ببساطة ليس هناك عذر لما قمت به هنا.
- ربما وجدت شخصاً آخر لتخيب ظنه.

كيفية التعبير عن الغضب

- لا يجب أن تكون مشاعري هي محور تركيزنا الآن.
- على الرغم من أنني مستاء وغازب إلا أن مشاعري ليست محور تركيزنا الآن.
- نعم، أنا غاضب، ولكن الهدف الرئيس الآن هو أن نجد حلاً.
- على الرغم من أنني غاضب ومنغمس في مشاعري والتعبير عنها إلا أن ذلك لن يصل بنا إلى أي مكان.
- بالرغم من أنني غاضب، إلا أنني لا اعتقد أن الأمر مجدٍ لتصحيح الوضع الآن.
- بدلاً من أن أغضب سأعد إلى عشرة وأحاول أن أهدأ.
- أنا لن أكذب عليك: أنا في قمة الغضب في هذه اللحظة.
- أنا على وشك أن أخسرك. ألا ترى ذلك؟
- أعتقد أننا بحاجة إلى الراحة قليلاً ثم العودة إلى هذا عندما نتمكن من مناقشة الأمور بعقلانية على حد سواء.
- أنت محظوظة أنني مازلت مُسيطر على أعصابي.
- لا يمكنك التفاوض بشأن العواطف، وأنت تعرف ذلك !
- لدي كل الحق في أن أكون مُستاء الآن!
- أنا أقر بذلك: أنا غاضب.
- هل أبدو لك أنني سعيد الآن؟ (عبارة ساخرة).
- أنا غاضب جداً منك ولا أعرف حتى ماذا أقول لك بعد الآن!
- إذا كنت مهتماً في أن تنفذ بجلدك، دعني أرى مكتبك خالياً عندما أعود إلى هنا.
- ليس لدي أي شيء سوى أن أحتقرك الآن.
- أنا في محاولة لمعرفة لماذا يجب أن أقطعك إرباً في الحال.

عبارات التقييد

عبارات إيضاحية

التكتيكات المكيافيلية

عبارات خفية

- أنا أخشى على مصالحك، ويمكنك الاعتماد على.
- نحن نعتبر هذه الشركة كعائلة واحدة كبيرة.
- الولاء هو في الحقيقة أهم شيء هنا.
- إذا لم تثق ببعضنا البعض، فماذا نفعل؟
- ثق بي، فأنا أسعى لتحقيق الأفضل لك.
- يجب ألا تثق بأحد هنا.
- إلا تثق بنا؟
- إذا كان هذا كلامك.
- أهذا ما تقول؟
- حقاً؟
- هل هذا صحيح؟
- كنت أتوقع أداء أفضل منك.
- يا إلهي! اعتقدت أنك كنت تعرف أفضل من ذلك.
- هل أنت متأكد حقاً من أنك كنت تريد أن تفعل ذلك؟
- ألا ترى أنني أحاول أن أساعدك؟
- هل تقول أنني لست مؤيداً لك؟
- أعتقد أنك الشخص الوحيد الذي له أمور وهي مصدر حديث بين الناس.
- أنا لم أقل أنك لا يجب أن لا تقلق.
- إذا لم أهتم لن يدور بيننا هذا الحوار من الأساس.
- أنا أحاول أن أساعدك على فهم ما يدور حولك.
- ستتحرك الأمور بسلاسة أكثر إذا أخذت بنصيحتي.

- أفعل ما تشاء وتحمل العواقب.
- أنت تحصد ما تزرع، وهذا ما أقوله لك.
- لا يمكنك تحضير طبق الأومليت دون كسر بعض البيض.
- فكر في الأمر على أنه أضرار ثانوية.
- أنا فقط أقول ألا تتفاجأ عندما ترى كيف تتحول الأمور.
- ثق بي فأنت لا ترغب في سلوك هذا الطريق.
- لن تعود الأمور لتسير على ما يرام بالنسبة لك إذا كان هذا هو القرار النهائي الخاص بك.
- أعتقد أنه يجب أن تفكر طويلاً وملياً قبل المضي قدماً.
- ليست فكرة جيدة لمواجهة هذا الجانب السيئ من أي شخص هنا.
- لا تجعلني أغضب فلن تحبني عندما أكون غاضباً.
- لن يكون هذا خياراً سليماً بالنسبة لك الآن.
- بالمناسبة، هل سمعت عما حدث مع الموظف الذي كان يشغل منصبك من قبل؟
- أنا لست متأكداً ما هي مشكلتك بالتحديد، نظراً لما نفعله من أجلك هنا.
- بعد كل شيء قمت به لك؟
- قد أعذر من أنذر: فأنا لا أميز بين شخص وآخر أيها الوغد.
- الآن بعد أن رأيت ما قمت به من أجلك، كيف ستساعدني؟
- بعد كل شيء قمنا به من أجل حياتك المهنية فأنت مدين لنا.