

الفصل الثاني

قوة كلمة لا

كلمة لا، لا تقل أهمية عن كلمة نعم

نقاط مراجعة القوة:

1. افهم نموذج قوة كلمة لا لصناعة القرار
2. تعلم أن تسأل أسئلة قد تساعدك على اتخاذ قرار قول كلمة لا أو نعم.

في هذا الفصل سوف نتعرف على نموذج قوة كلمة لا، الذي سيساعدك على أن تتخذ قرارات واضحة بما يتعلق بنعم أو لا. إن معنى كلمة (قوة) في هذا الكتاب تعني (القدرة على التصرف أو قدرة التأثير). فإن نموذج قوة لا، سيساعدك على التحكم في خياراتك وحياتك. إن القوة التي ستحصل عليها من النموذج سوف تؤهلك لوضع الحدود وحماية نفسك والآخرين بحذر وإيجابية. إن النموذج هو أداة لتعلم قول كلمة لا بسهولة وسرعة. كلمة لا، لا تقل أهمية عن كلمة نعم. لقد ثبت هذا من قبل العدد الهائل من الناس اليائسين من تعلم قول كلمة لا. إذًا، كيف تستطيع أن تتعلم قول كلمة لا عندما تريد ذلك، أو تحتاج ذلك أو تشعر أنك مكره على ذلك؟ كيف تستطيع أن تقول لا دون أن تفصل نفسك عن الآخرين، أو دون أن تفقد عملك، أو أن تقطع علاقاتك مع الآخرين؟ إن الإجابة تكمن في

نموذج قوة كلمة لا. تدرّب مع النموذج كي تستطيع أن تقول لا كل مرة تريد فيها أن تقول لا.

نموذج قوة كلمة لا:

استعمل نموذج قوة كلمة لا كي تبدل كلمة لا الكامنة في داخلك جاعلاً إياها كلمة عالية ومسموعة. إن مفتاح النجاح عند قول كلمة لا هو أن تقول كلمة لا بحزم، وبطريقة تجعل الآخرين يسمعونها ويتلقونها على محمل الجد.

إن نموذج قوة كلمة لا عبارة عن خمس نقاط قرارية ستحضر في الذاكرة بسهولة بواسطة هذه الكلمات التي تمثل كلمة القوة:

الهدف

الخيارات/ المصادر

متى

الروابط العاطفية

الحقوق والمسؤوليات

إن هذه النقاط الخمس تحتوي على مقاطع أسئلة ومحادثات واتفاقات تقودك إلى قول نعم أو لا في الوقت الأنسب. إن هذه المقاطع من المناقشات سوف تساعدك أيضاً أن تحمي نفسك والآخرين، وأن تحدد احتمال قول نعم أو لا لطلب أو دعوة أو عرض. عندما تتعلم أن تطبق نموذج قوة كلمة لا، سيتطلب الأمر منك بضع دقائق كي تطبقه أو تستعمله في أي محادثة.

الهدف:

إن غاية الطلب هو الإفادة بمراد أو حاجة ما وسبب هذا المراد وعلاقته بالغايات المطلوبة كي يتحقق. إن فهم غاية الطلب هو نقطة البداية. يجب أن تتحقق إذا ما كانت الغاية آمنة أو خطيرة. وبتعبير آخر، إذا ما كانت الغاية تتعلق بأهداف المؤسسة أو بغاياتك أو غايات عائلتك، وبالإضافة إلى ذلك إذا ما كانت الغاية ستلحق الأذى بعافيتك أو تحميها. إن الغاية الآمنة تساعدك على تحقيق أهدافك وتحمي عافيتك وعافية عائلتك.

عليك أن تعرف إذا ما كان الطلب خطراً؟ أو بتعبير آخر هل يتعارض الطلب مع غايات أو متطلبات عملك، أو مع غاياتك الشخصية أو مع قيمك وأولوياتك أو مع علاقاتك المهمة؟ إن الطلب الخطر سوف يضعك فعلياً في موقع المخاطرة. إن الغاية الخطرة أو المحفوفة بالتهديد لا تعمل لصالحك، وقد تكون هذه الغاية بسيطة لا تستحق أن تضع وقتك بسببها.

عندما بدأت بتأسيس شركتي، وجدت نفسي أسأل الناس، الذين كانوا يتصلون لدعوتي للفداء عن الأسباب التي جعلتهم يريدون مقابلي. كنت أريد أن أحمي وقتي وعافية بدني. أردت أن أتجنب الاجتماعات التي تتطلب مني وقتاً لا أملكه ولا سيما إذا كان الاجتماع لغرض بيع سلعة ما أو لتلبية حاجة شخص ما. لذا، كنت دائماً صريحة وكنت أسأل عن الغاية من الاجتماع. عندما طرحت هذه الفكرة في ورشات العمل الإدارية التي كنت أنسقها، قال لي المشاركون إن ما أفعله يتصف بالبرود والجفاء (هكذا يتصف سادة كلمة لا بعض الأحيان)، ولم يقدروا أن يتصوروا أنهم قادرون على أن يكونوا عقلانيين أو منطقيين، لدرجة تجعلهم يطالبون بمعرفة

الغاية المرجوة من دعوة غداء. ولكن، ألا نفضل هذا كلنا؟ عندما يتصل بنا أحدهم، ألا نتساءل (ماذا يريد هذا الشخص؟) وبعض الأحيان نسأل بصوت عال (هل لي أن أقدم لك أي مساعدة؟) عندما نسأل أحدهم كيف لنا أن نساعد، نصل إلى تحديد الغاية بعينها. لذا فعندما تجيب على الهاتف أو تحدد موعد غداء أو تحضّر لاجتماع أو توافق على رؤية أحد من أفراد عائلتك، هذا كله يعني معرفة ما هي غاية التعامل المخطط له. إن الغاية قد تتراوح بين إتمام بيعة، أو قضاء وقت اجتماعي مثمر، أو مساندة أحد أفراد العائلة أو إتمام مشروع أو البحث عن فرص جديدة لإنهاء علاقة أو بحث ما. وإذا كنت لا تعرف غاية أي طلب فإنك لن تستطيع أن تحضّر الرد. وإذا كنت لا تعرف غاية المشروع لن تستطيع أن تحدد إذا ما كان المشروع يناسب أهداف عملك.

إذا كنت لا تعرف الغاية من أي تعامل، لن تستطيع أن تقيّم إذا ما كان الوضع آمناً أو خطراً كي تتابعه. عندما تتيقن أن الغاية خطيرة، عندئذ تستطيع أن تقول لا فوراً، وأن تثبت موقفك وتتابع المضي إلى الأمام. وإذا كانت الطلبات واضحة بالنسبة إليك سيكون ذلك عوناً لك لتبقى بعيداً عن الخطر وتنتج أكثر.

عندما تجد أن الغاية آمنة تستطيع عندئذ أن تستفسر أكثر، وتقرر إذا ما كنت تريد أو يجب عليك أن تلبّي الدعوة أو الطلب. وفي بعض الأحيان تستطيع أن تعرف أن الغاية آمنة ومع ذلك تتساءل عما ينم عنه ذاك الطلب. عندما تحصل على الأمان، تستطيع عندها أن تستثمر وقتاً، أكثر لمساعدة الطالب على توضيح أو تعريف احتياجاته. وجّه أسئلة كهذه: (ما

المطلوب عمله؟) (كيف يجب أن تكون مظهر المنتج النهائي؟) (وكيف سيساعدنا الطلب للوصول إلى الغاية المرجوة؟)

عندما نتعرف على الغاية ومأرب الطلب تستطيع عندها أن تقول نعم، أما الخطوة الثانية في نموذج قوة كلمة لا، هي أن تكتشف ما هي الخيارات والصادر المتوافرة لمساعدتك على إنجاز الطلب.

تمرين قوة: حدد غاية الطلب

1. في المرة القادمة عندما يطلب منك أحدهم المساعدة، كيف ستكتشف غاية الطلب؟ على سبيل المثال، تستطيع أن تسأل: (بماذا تريدني أن أساعدك؟) (ماذا ستقدم لنا هذا المساعدة من إنجازات؟)

ماذا ستسأل؟

2. ماذا ستفعل؟ ما هي الأسئلة التي يجب أن تسألها؟ مثال، تستطيع أن تسأل بكل هدوء وأدب (ماذا تريدني أن أفعل؟)

ماذا ستسأل؟

3. كيف ستتصرف؟ مثال، هل ستكون غاضباً أو هادئاً أو صاحبياً أو خافت الصوت، صريحاً أو غير صريح؟

4. ماذا ستسأل لتحدد حجم ومأرب الطلب وذلك كي تحدد النتيجة المتوقعة للمشروع؟ مثال، تستطيع أن تسأل: (كيف تريد أن يكون شكل المنتج النهائي؟)

ماذا ستسأل؟

إن الغاية تتعلق أيضاً بالأولويات الشخصية. ما قيمك الصلبة؟ ما الأهداف التي تركز عليها وتحاول إنجازها؟ ما أهم أولوياتك: أهو وقت للعائلة، التطور في المهنة، العطلة، الصحة، الثروة، هدوء البال أم ماذا؟ كن واضحاً جداً بالنسبة للأمور المهمة بالنسبة إليك، حتى يتسنى لك أن تقيّم كل طلب ودعوة وسؤال وأن تضع غايتك الشخصية في عين الاعتبار. انظر بإمعان بمنظار خطوة تحديد الهدف مستثيراً بذلك بما هو المطلوب منك، وبعد ذلك ضع ذاك الطلب في بقعة الضوء التي تعكس غايتك الشخصية. وإذا وجدت أن هنالك تماثلاً بين الغائتين، عندئذ، تستطيع أن تنتقل إلى نقطة القرار الثانية من نموذج قوة كلمة لا. وإذا لم يكن هنالك تماثل، ستتيقن عندها أنه يجب عليك أن تقول لا إلى الفرصة التي تعرض أمامك.

الخيارات والمصادر:

أنت الآن تفهم غاية الطلب، إذاً، لقد حان الوقت لتعرف ما الخيارات والمصادر المتاحة لديك.

الخيارات هي ما تنتقيه أنت لتنجز الأمور والخيارات، تكمن أيضاً في كيفية إنجاز الأمور. والخيارات هي انتقاء الآليات المتوافرة لديك كي تقوم بإنجاز غاية الطلب، وأن تتخذ قرارات تتعلق بكيفية إنجاز العمل. مثال، هل ستستعين بأحد للقيام بالمشروع أم ستتولى أنت القيام به؟

المصادر هي الأشخاص أو الأمور المتوافرة لديك لإنجاز العمل. المصادر هي الأدوات والناس والمعدات والتمويل والسلطة المتوافرة لديك التي قد تساعدك على إتمام الطلب. من الممكن أن تكون أنت المصدر الوحيد ومن

الممكن أن يتوافر لديك بعض المتطوعين أو أفراد العائلة أو أفراد فريق عمل ليساعدوك في مهمتك.

اسأل بعض الأسئلة المدونة أدناه كي تكتشف الاختيارات والمصادر الفعلية المتوافرة لديك:

- هل يستطيع أحد غيري القيام بهذه المهمة؟
- كم عدد الوسائل التي يمكن بواسطتها إنجاز هذا العمل؟
- ما المعدات والأدوات والأموال المتوافرة لإنجاز هذا الطلب؟
- من هم الأشخاص الموجودون الذين يستطيعون أن يقدموا يد المساعدة؟ كم عدد المتطوعين أو العمال الذين يمكنهم أن يساعدوا؟
- هل لديهم أي خبرة في هذا المجال أم هم بحاجة للتدريب؟

إن أي مشروع أو عرض قد يبدو جميلاً جداً، ولكن إذا لم تكتشف ما هي الخيارات والمصادر المتوافرة لديك، لن تستطيع أن تعرف واقعية وماهية ذاك الطلب. لذا يجب عليك أن تمضي أطول وقت ممكن في دراسة الاختيارات والمصادر التي ستوفر وتؤمن لك، كي تساعدك على تنفيذ الطلب.

إذا كانت الخيارات والمصادر المتوافرة لديك لا تؤهلك للحصول على النتيجة المرجوة الناجحة، فإن هذا هو الوقت المناسب لقول كلمة لا. أما إذا كانت الخيارات والمصادر المتوافرة تساعدك على إنهاء الأعمال، فعندها يكون قد حان الوقت للانتقال إلى نقطة القرار الآتية، والتعرف على تاريخ استحقاق المشروع أو العمل.

تمرين قوة: اكتشاف خياراتك ومصادرك

1. عندما تتعرف على غاية الطلب، كيف لك أن تعرف. ما هي الاختيارات المطروحة والمصادر المتوافرة لديك؟
2. ما هي تصوراتك بالنسبة إلى كيفية إنجاز المشروع؟ ما هي الطرق أو الوسائل التي ستستعملها؟
3. هل أنت حقاً على معرفة تامة بما تحتاجه لإتمام المشروع؟ إذا كانت الإجابة لا، فيجب عليك تحضير قائمة بما قد تحتاجه.
4. من ستحتاج لمساعدتك على إتمام المشروع؟ هل هم موجودون؟

متى:

إن عبارة كعبارة، متى يجب على الطلب أن ينفذ، تعطيك فكرة عن توقيت المشروع أو مدته الزمنية لكي تطلب المساعدة. فإن كلمة (متى) تبين لك الوقت المستحق للطلب. وتحدد توقيت تنفيذ الطلب يجب أن تسأل عن التاريخ والوقت المحدد لتنفيذ المشروع أو العمل أو مهمة اللجنة أو أي طلب بسيط لإنجاز قائمة أعمال. بالإضافة إلى ذلك يجب أن تسأل عما إذا كان التاريخ محدداً وغير قابل للتفاوض أم هو تاريخ مرن، ومطاطي وقابل للتفاوض. اكتشف أيضاً إذا كان الزمن المحدد للطلب يتناسب مع ما وضعته من أولويات. هل سيسمح لك هذا التاريخ المحدد بتوفير المصادر التي تحتاجها؟ هل أنت قادر على التفاوض بشأن تاريخ استحقاق الطلب؟

إذا قال لك أحدهم (بأسرع وقت ممكن) كرد على سؤالك بشأن المدة الزمنية لإنجاز العمل، فيجب عليك أن تعد أن رداً كهذا ليس رداً. لماذا؟

لأن كلمة (بأسرع وقت ممكن) ربما تعني بالنسبة لسائل السؤال، خلال عشر الدقائق القادمة، أو في غضون يومين أو شهرين. كيف لك أن تعرف ماذا يسأل الطالب؟ كن (ملحاً) واسأل مرة ثانية، (متى يجب على هذا الطلب أن ينجز؟) فأنت تتطلع إلى تاريخ استحقاق يحتوي على تاريخ ووقت في بعض الأحيان (نطاق زمني).

على سبيل المثال، إن العبارة الفعالة لتاريخ استحقاق ما - عندما تعمل في نطاقات زمنية مختلفة - يكون (أود أن يتم المشروع ظهراً حسب التوقيت الباسيفيكي، في 17 فبراير، 2005)، فإن هذه العبارة تحتوي على تاريخ واضح يتضمن الوقت والنطاق الزمني والشهر والتاريخ والسنة. والعبارة الواضحة الأخرى هي: (أرجوك أن تحضر لي هذا، اليوم الساعة الثانية بعد الظهر). فإن تواريخ الاستحقاق هذه تبعد مجال الشك بما يتعلق بالوقت الذي يتوقع الطالب فيه إنجاز المشروع.

إن توضيح وتحديد تواريخ الاستحقاق هو لمصلحة الجميع. فإن وجود تاريخ استحقاق يحمي وقتك ووقت فريقك ووقت عملك ووقتك الخاص. إن أي عمل نبيل ذي غاية معروفة ومدعومة بالاختيارات والمصادر، ليس له تاريخ استحقاق أو أي مدة زمنية معقولة هو طلب جدير بكلمة لا. وبتعبير آخر إن أي سؤال يتعلق بالوقت المطلوب لإنجاز العمل، هو طلب يتوقف عنده المرء لتحديد نقطة القرار إما التوقف وإما الاستمرار. عبارة (متى) يجب أن يرد عليها بتاريخ ووقت محددين، إما قابل للتفاوض أو مطاطي. اكتشف ماهية تاريخ الاستحقاق الذي أعطي إليك قبل أن تستمر.

أي غاية محددة مدعومة بالخيارات والمصادر وذات تاريخ استحقاق واضح وواقعي، جديرة بأن يرد عليها بنعم. على أي حال، فإن النقطة الرابعة لاتخاذ القرار والعلاقات العاطفية قد تجعلك تغير إجابتك إلى لا.

تمرين قوة: حدد تاريخ استحقاق الطلب

1. في المرة القادمة التي سيقول لك أحدهم (بأسرع وقت ممكن) ماذا سيكون ردك؟

2. في المرة القادمة التي سيقول لك أحدهم (عندما تسنح لك الفرصة)، ماذا سيكون ردك؟

3. في المرة القادمة التي سيقول لك أحدهم (عزيزتي، أرجوك أن تقومي بتنظيف الكراج في عطلة نهاية الأسبوع)، ماذا سيكون ردك؟

4. وفي المرة القادمة التي سيعيدك أحدهم بهذا: (سأنهي لك هذا العمل يوم الإثنين)، ماذا سيكون ردك؟

5. ما الأسئلة التي ستوجهها لتستفسر من الطالب عن موعد إنهاء العمل؟

حتى عندما تكون التعريفات والغاية والاختيارات والتوقيت المتعلقة بالمشروع واضحة، فأنت لن تكون في موضع الأمان بعد لتتخذ قراراً وتلتزم بقول كلمة نعم أو لا. ما زال هنالك نقطتا قرار يجب معرفتهما ومناقشتهما. فكر ماذا سيكون شعورك عندما تلتزم وتوافق على حقوقك ومسؤولياتك.

الروابط العاطفية:

إن قول كلمة لا هي عملية منطقية وعاطفية على حد سواء. قد تنطلق العواطف من خبراتك السابقة، أو من حدسك عن كيفية إتمام المشروع، أو من إحساس مبهم يدفعك إلى عدم القيام بأمر ما. إن العواطف قد توجهك إلى طريق ما دون إرادتك. والعواطف قد تروج لك الإثارة والالتزام والطاقة لقول نعم لطلب ما. وفي حالات أخرى قد تروج لك العواطف البغض وعدم الثقة والطاقة لقول لا لطلب ما. إن العواطف قد تدفعك لقول (لا) أو (دعني وشأني) أو (أخرج من هنا) بسرعة هائلة تجد نفسك لا تدرك ما قد حدث. عندما يسيطر عليك نموذج هذا الحدس بالرد السريع لقول لا، عليك أن تثق به.

إن الرغبة الفورية التي لا تفسير لها، لقول كلمة لا، تتبع من روابطك العاطفية المتعلقة بوضع أو شخص أو مجموعة أو محيط. إن الرغبة القوية لقول كلمة لا، هي بمثابة حماية. قد يدفعك (شعور غير مريح) أن تقول لا. وقد تكون العواطف جيدة، على سبيل المثال فتقول (أشعر بالارتياح تجاه هذا الأمر) أو سيئة فتقول (أشعر أنه سيحدث مكروه ما) وإذا كان الشعور حيادياً تقول (لا أباي)، وإذا كان مشوباً بالتردد تقول: (لست متأكداً).

إن نقاط القرار الثلاثة وهي الغاية والاختيارات والتوقيت، نقاط منطقية. فأنت تحاول أن تكون عقلانياً تجاه كل واحدة منها وتتفاوض حين يحتاج الأمر لذلك. ومع ذلك - ومع وجود كل المحادثات المنطقية - قد تؤثر عليك العواطف للالتزام الفعلي على قول نعم أو لا.

بعد أن تنظر في كل طلب بوضوح ودقة، تحقق من مشاعرك. ماذا تريد أن تقوم بعمله أو إنجازه أو الانخراط فيه. احذر من أن تدع الآخرين يجبرونك على القيام بأعمال لا تشعر بالقيام بها. احم نفسك وعافيتك ووقتك وذلك بالاستماع إلى ردودك العاطفية إلى الأسئلة والدعوات.

اسأل نفسك ماذا ستشعر إذا قلت لا وتحقق بمن ستشعر إذا قلت نعم، وبعد ذلك حدد ما هو أفضل رد.

تمرين قوة: تحقق من عواطفك

1. متى كانت المرة الأخيرة التي قلت فيها لا بسرعة هائلة حيث إنك لم تدرك أنك قلت لا؟

2. ما العواطف أو الخبرات الماضية التي أثرت على ردة فعلك؟

3. ما العواطف التي قد تدفعك لقول لا لطلب ما؟

4. ما العواطف التي قد تدفعك لقول نعم لطلب ما؟

5. من هو الشخص الذي قد تلجأ إليه لاكتساب بصيرة ما، عندما تتضارب عواطفك مع منطقتك؟

الحقوق والمسؤوليات:

مع كل قرار قول كلمة نعم أو لا تحقق من حقوقك ومسؤولياتك.

الحقوق: إن الحقوق هي الأمور الحقيقية التي من الممكن أن يطالب بها فيما يتعلق بوضع ما، وهي الأمور التي ستبقى حقيقية في كلا حالتها

الرد بنعم أو لا لطلب ما. وفي أثناء نقاش نقطة قرار متعلقة بالحقوق، تستطيع أن تؤكد إذا ما كان الطلب معقولاً وقانونياً.

تستطيع أن تسأل ما حقوقك المكتسبة إذا قلت نعم، على سبيل المثال تستطيع أن تسأل في مجال عملك (ما هي المصادر المؤمنة التي لن تؤخذ مني؟) (من هم الأشخاص المتوافقون لدي الذين لن يعاد تعيينهم بحيث أخسر مساعدتهم؟ ما السلطة التي سأحصل عليها ولن تؤخذ مني أثناء تنفيذ المشروع؟).

أما في المنزل تستطيع أن تسأل ما الالتزامات التي سيحافظ عليها دون كلل أو ملل. اسأل ماذا تتوقع من حماية متعلقة بقضاء وقت مع أحد أو بقضائه وحدك أو وقت لرعاية الأولاد. عندما تكون الردود المتعلقة بحقوقك وتوقعاتك غير واضحة، اطلب بلطف المزيد من المعلومات.

بالإضافة إلى ذلك، اسأل ماذا ستكون حقوقك إذا قلت لا. على سبيل المثال، ماذا سيحدث لفرص مشروعاتك الحالية والمستقبلية، إذا قلت لا وكيف ستعامل إذا قلت لا؟ وما هي العواقب التي ستواجهها إذا قلت لا؟ عندما يكون الرد غير واضح، اسأل الناس الذين تعمل معهم، أو الذين تطوعت أن تعمل معهم، أو الناس الذين تعيش معهم للمزيد من التوضيح لما تتوقع.

المسؤوليات: وإلى جانب معرفة حقوقك اعرف ما هي المسؤوليات التي ستحاسب عليها. إن المسؤوليات هي المحاسبات أو الواجبات القانونية والأخلاقية والعقلية، التي يتوقع منك أن تلتزم بها وتسلمها وتعمل لأجلها. على سبيل المثال، فإن مسؤولياتك عندما تقول نعم لمشروع ما، هو أن تبقى

في حدود الميزانية التي وضعتها لتكاليف المشروع أو أقل منها، وإيجاد جلسة أطفال لرعاية الأولاد مدة خمس ساعات حتى يتسنى لك ولشريكك تمضية مساء معاً. إن توضيح المسؤوليات التي تترافق مع قول كلمة نعم لطلب ما، تحميك لأنه يمنع حالات الإحباط والتشويش.

عندما تقول لا، فإنك لن تصبح بالضرورة خالياً من المسؤولية. فعندما تقول لا، قد يعني هذا أنه يجب عليك أن تخبر الآخرين بما قد تغير، أو من أين ستقدم لهم يد المساعدة حتى يمكن للمشروع أو النشاط أن ينجز دونك.

تصريح قوة: حدد مسؤولياتك وحقوقك

1. ما الكلمات التي ستستعملها عند سؤال مديرِك عن حقوقك فيما يتعلق بمشروع ما؟ على سبيل المثال: (ماذا يجب عليّ أن أتوقع فعلياً عندما أبحث عن يد المساعدة في هذا المشروع؟).
2. ما الكلمات التي ستستعملها عندما تسأل رئيس فريقك عن مسؤولياتك تجاه مشروع ما؟ على سبيل المثال: (ماذا أتوقع مني أثناء عملي في هذا المشروع؟).
3. ما الكلمات التي ستستعملها لتؤكد مسؤولياتك تجاه عائلتك؟ على سبيل المثال: (ماذا أتوقع مني عندما أتواجد في المنزل؟).
4. ما الأسئلة التي ستوجهها لتقرر إذا ما كنت ستعين عضواً في لجنة ما؟ على سبيل المثال (ماذا يتوقع رئيس اللجنة أن تكون مدة الالتزام الزمنية؟).

إن نقاط القرار الخمس للوصول إلى قول نعم أو لا واضحة، تنتهي عند توضيح الحقوق والمسؤوليات. فإنك قد تكون قد اعتقدت أنك ستقول نعم حتى هذه اللحظة، عندما تكتشف أنه من المتوقع منك أن ترأس اللجنة التي طلب منك أن تكون عضواً فيها. حسب ما قالتها السيدة فيكي هولبروك، رئيسة التحرير الإدارية لمجلة ايداهوا:

«في أغلب الأحيان، إنه شكل من أشكال التراضي المتبادل، فعوضاً عن أن أكون عضواً في لجنة، أعرض أن أدرس أو أن أجمع مرة أو مرتين مع مجموعة أو عضوين من اللجنة. أسأل عدة أسئلة (ما هو الالتزام الذي تطلبونه مني؟ هل تتوقعونني أن أكون عضواً في اللجنة أم رئيسة لها؟) أقول للناس ما أستطيع القيام به وما أود أن أقوم به. أحاول أن أضع التوجيهات وأحدد بكل وضوح ما أقدر على القيام به وما لا أقدر».

إن أسئلة فيكي ووضع الحدود لطلب ما تتعلق كلها بتحديد الحقوق والمسؤوليات المرتبطة بالطلب.

طريقة أخرى للنظر إلى نموذج قوة كلمة لا:

راجع نقاط اتخاذ القرار الخمس لقول كلمة لا، وإذا ما كانت منطقية أو عاطفية. العناصر المنطقية تتعلق بالغاية والاختيار والتوقيت. إن هذه البنود قابلة للنقاش والتعقل والتفاوض وإعادة التفاوض. إنها توفر الركيزة والاتفاق الأساسي لكل طلب.

وهناك العناصر العاطفية التي عددناها نقطة اتخاذ القرار الرابعة وهي الروابط العاطفية. إن العواطف قد تكمن فوق أو حول أو داخل نقاط

اتخاذ القرار الأخرى. ومن الممكن أن تساعد أو أن تؤخر تقدم أو إنجاز الطلب في أي وقت من الأوقات. يجب الانتباه إليها واحترامها؛ لأنه عندما يكون هناك شعور بنقص في الاحترام أو الاهتمام، تهيمن العواطف على الأمور وتؤدي إلى عدم نجاح أي مشروع أو طلب.

إن الحقوق والمسؤوليات منطقية وعاطفية على حد سواء. فإن الحقوق تتبع مما تتوقع ومما تؤمن به، لهذا فهما متعلقان بالمنطق والعاطفة. إن المسؤوليات التي تعرض عليك قد تسبب لك الأمل أو الإحباط، في كلتا الحالتين فأنت تشعر بشيء ما تجاه ما يجب عليك أن تقوم به. إن الحقوق والمسؤوليات التي تدرك أنك تحتاجها لإتمام المشروع، من الممكن أن لا يوافق عليها من قبل الطالب، وفي هذه الحالة تسبب الضغط النفسي والإرهاق. لذلك، فإن العناصر المنطقية والعاطفية تعملان معاً للتأثير على القرارات والردود والنتائج.

- الهدف يمثل ما يجب القيام به
- الخيارات والمصادر يمثلان كيفية أداء العمل
- التوقيت يمثل المدة الزمنية لإنجاز العمل
- الروابط العاطفية تمثل ما تشعر به تجاه أي مشروع أو طلب
- الحقوق والمسؤوليات تتعلق بنا وبالآخرين وبالعناصر العاطفية وبالأحاسيس وبالكيفية والتوقيت.

إذاً ماذا يعني كل هذا؟ نموذج قوة كلمة لا يعني أنك تستطيع أن تطبق المنطق والعاطفة على كل طلب أو دعوة تأتي إليك. إن النموذج يعرض

عليك نقاط اتخاذ القرار التي قد تبطئ من اتخاذك القرار، وتوفر لك الوقت والأدوات لمناقشة ما هو الموقف الأكثر عقلانية من قول لا أو نعم. وفي الوقت نفسه، فإن المثال يشجعك على توجيه الأسئلة، وقد يسرع من عملية اتخاذ القرار عندما يلجم أو يعاق، ولا سيما إذا كانت هناك حاجة لاتخاذ القرار.

فكر كيف تستطيع أن تطبق نموذج قوة كلمة لا في الاجتماعات المتعلقة بالعائلة أو الفريق أو المشروع. ابدأ بالنظر إلى أنماط الأسئلة التي ستستعملها لجلب المعلومات والبصيرة لاتخاذ قرار نعم أو لا. إن تمرينات القوة في هذا الكتاب ستساعدك على التوقف والتفكير وتدوين الأسئلة والمواقف؛ لتحسين مناقشاتك واستجاباتك المتعلقة باتخاذ القرار.

تمرين قوة: استخدام نموذج قول كلمة لا

حان الوقت الآن للبدء في تشكيل الأسئلة التي ستستعملها لتقبل أو تدرك متى ستقول لا وأن تعرف أين ستدور المحادثات. ولكي تحدد كل واحد من اعتبارات القوة الخمسة، اكتب الأسئلة التي تستطيع أن تسألها في المرة القادمة حيث سيطلب منك أحدهم القيام بعمل ما. سيلى هذا الفصل نماذج أسئلة قد تساعدك على تشكيل أسئلتك الخاصة

الهدف

الخيارات والمصادر

التوقيت/متى

الروابط العاطفية

الحقوق والمسؤوليات

أسئلة قوة محتملة

إن هذه القائمة توفر لك نماذج أسئلة قد تكون كتبتها أنت لتمرين القوة السابق. إن هذه الأسئلة ستساعدك وعائلتك وفريقك أن تحدد الغاية والاختيارات والمصادر والتوقيت/متى والروابط العاطفية والحقوق والمسؤوليات المتعلقة بأي طلب كان؛ كي نستطيع معا أن نتخذ أفضل قرار.

الغاية:

- ما الشيء الذي يجب إنجازه؟
- غايات من سيخدم هذا المشروع؟
- ما الذي يجب القيام به؟
- كيف يجب أن يكون مظهر المنتج النهائي؟
- إلى أي غاية سنصل عند إنجاز هذا العمل؟
- ما ميزانية هذا العمل؟
- ما النتائج المرجوة؟
- ماذا تم إنجازه سابقاً؟
- ما مقاييس الأداء؟
- ما المواصفات؟
- ما التعليمات التي تضبط هذا العمل؟

- ما سياسات المنظمة التي ستطبق؟
- ما الغاية أو الهدف؟
- كم من المبيعات يجب علينا أن نتم قبل أن نصل إلى الغاية؟
- هل نحن بحاجة إلى تعديل طريقة عرضنا للمنتج وكيف؟
- هل نحن بحاجة إلى إيجاد منتج جديد وما هو؟
- ما التغيير الذي نحتاجه لطريقة عرضنا للمنتج؟
- ما الخطوة التي يجب أن تؤخذ من قبلنا؟
- ليس لدينا ربح، كيف نقلل من النفقات؟
- ما حجم البناء الذي بإمكاننا تحمل نفقاته؟
- كم نستطيع أن ننفق؟
- ما التكاليف؟
- ما الذي نريد أن نحققه هنا؟
- ماذا نريد أن يشمل هذا عند الانتهاء؟
- ما التصديقات التي نحتاجها للقيام بهذا؟
- ما الأنظمة الإدارية التي ستدخل؟
- ما خطتنا الإستراتيجية؟

- ما خطة إنجازاتنا؟
 - ما محتويات دليلنا؟
 - ما قوانين المكان؟
 - ما سياسيات الشركة المتعلقة بخدمات جودة السلعة والزيائن والتسليم في الوقت المحدد، والتسعير والبيئة وإدارة المصادر الطبيعية التي ستؤثر على قرارنا؟
 - أي جزء من خطتنا الدورية سيؤثر علينا؟
 - كيف يتطابق قرارنا مع إستراتيجية الشركة؟
 - ما التكنولوجيا التي أنت على معرفة بها، التي قد تظهر على السطح لتصبح منافساً لنا؟
- وقد تطول هذه القائمة وتطول. وينطبق هذا أيضاً على عدد الأسئلة المحتملة، التي قد تطرح فيما يتعلق بالاختيارات والمصادر والتوقيت/ متى والروابط العاطفية والحقوق والمسؤوليات. إن القوائم الآتية أقصر من القائمة الأولى لسببين. السبب الأول: أنها تمثل بداية أفكار وليست القائمة التي لا تمثل لها. والسبب الثاني: إن تحديد الغاية هو أكبر مهمة ولذلك فإن المزيد من الأسئلة يجب أن تطرح عند نقطة اتخاذ القرار هذه.
- الخيارات والمصادر
- ما الخيارات المطروحة والمتوافرة لدينا؟
 - ما المصادر التي ستتوافر لدينا لإنجاز هذا العمل؟

- كيف يجب إنجاز هذا العمل؟
- ما المعدات التي من الممكن أن تستخدم؟
- ما الأدوات المتوافرة؟
- من هم المساعدون المتوافرون؟
- من أين سنجلب الميزانية لإتمام هذا العمل؟
- من هي العقول المدبرة الداخلية أو الخارجية التي سنعتمد عليها؟
- من يقدر على القيام بالعمل نفسه؟
- ماذا هناك من أمور قيد التحضير قد تساعدنا في إنجاز هذه المهمة؟
- ما التقنيات المتوافرة حالياً التي قد تساعدنا؟
- هل يجب علي أن أنخرط في هذا العمل؟
- ما الوسائل المختلفة التي نستطيع اتباعها؟
- كم عدد الوسائل التي يمكن بها إنجاز هذا العمل؟
- من هم المتطوعون الذين يستطيعون أن يساعدونا؟
- ما التمرين الذي يحتاجه الأشخاص المتوافرون؟
- ما هو باعتقادك أفضل اختيار؟
- ما هو الشيء الذي لم ننتبه إليه؟
- ما الأمر الذي لم نأخذ به عين الاعتبار أو ليس موجوداً في الصورة؟

- ما المنظور الآخر الذي من الممكن أن نرى عبره؟
- من سيرى هذا الأمر في صورة مختلفة؟
- كيف سينظر زبائننا إلى هذا الأمر؟
- كيف يريد أفراد عائلتنا أن يتم هذا الأمر؟

متى:

- ما تاريخ استحقاق المشروع؟
- هل تاريخ الاستحقاق قابل للتفاوض أم لا؟
- هل نستطيع أن نتفاوض فيما يتعلق بتوقيت إنهاء العمل؟
- ما العقوبة المترتبة إذا لم يتم العمل في الوقت المحدد؟
- ما العواقب المترتبة، إذا لم ننه العمل في الوقت المحدد؟
- هل سيمكننا هذا التوقيت من إيجاد المصادر اللازمة؟
- أي يوم يستحق هذا الأمر؟
- أي وقت يستحق هذا الأمر؟
- متى نستطيع أن نجتمع قبل تاريخ الاستحقاق لنؤكد تقدم هذا المشروع؟
- متى ستوفر المصادر اللازمة؟
- متى ستكون هيئة الموظفين متوافرة؟
- متى ستكون أنت موجوداً؟

- متى ستتوافر الاعتمادات المالية؟
- ما تاريخ الاستحقاق الفعلي المطلق؟
- متى يجب عليّ أن أتخذ القرار؟
- متى يجب عليّ أن أسجل الطلب لإجراء عملية الشراء؟
- متى يجب عليّ أن أضع وديعة؟
- كم من الوقت نستطيع أن نتأخر؟
- ما عواقب التأخير؟
- متى نستطيع أن نعوض الوقت الضائع؟
- أين نستطيع أن نوفر الوقت كي نتقدم إلى الأمام؟
- ماذا نستطيع أن نفعل كي نسرع العملية ونتقدم بخطى أكبر؟
- ما التحسينات التي ستسرع الأمور؟

الروابط العاطفية:

إنك تستطيع أن تسأل نفسك هذه الأسئلة، وبعض الأحيان تستطيع أن توجهها للآخرين لتتأكد من مشاعرهم تجاه المضي قدماً إلى أي طلب.

- ما شعورك تجاه قول كلمة نعم؟
- ما شعورك تجاه قول كلمة لا؟
- بماذا تشعر إذا قام الفريق بالعمل دونك؟

- بماذا يشعر أعضاء الفريق تجاه المشروع؟
- بماذا سيُشعر أحد أعضاء الفريق إذا لم يسهم في المشروع؟
- ما الخبرة التي تجعلك تشعر بهذا الإحساس تجاه المشروع؟
- ما العواطف التي تسبب ردة الفعل هذه؟
- ما الخبرة السابقة التي تدفعك إلى ردة الفعل هذه؟
- أين ستواجه هذه المقاومة؟
- من سيحارب هذا المشروع؟
- من سيقف في طريق هذا الموقف؟
- ما سبب هذا القلق؟
- كيف نستطيع أن نتغلب على هذه المقاومة؟
- كيف نستطيع أن تطيب نفس الفريق كي يتقدم؟
- ما حجم الطاقة التي تريد أن تستنفذها لهذا الأمر؟
- ما المخاوف التي تشعرك بعدم الارتياح تجاه هذا المشروع؟
- ما الأمور التي تحدث من حولك وتجعلك تشعر بالقلق؟
- ما الأمور التي تحدث من حولك وتشعرك بالحماس؟
- ما الأمور التي تحدث من حولك وتشعرك بالغضب؟

- ما الأمور التي تحدث من حولك وتشعرك بانشغال البال؟
- ما الأمور التي تحدث من حولك وتشعرك بعدم الارتياح؟
- ما العواقب التي تشعرك بأي عاطفة مهما كانت؟
- ماذا سيكون شعورك تجاه العواقب؟
- هل تريد حقاً أن تتخبط في هذا ولماذا؟
- هل تشعر أن أحدهم يجبرك على فعل هذا الأمر؟
- ما أفضل تعامل أو إجابة بالنسبة إليك؟
- ما العواطف التي تقودك لقول نعم؟
- ما العواطف التي تدفعك لقول لا؟
- من هو الشخص الذي قد تلجأ إليه للمزيد من البصيرة؟
- من هو الشخص الذي تلجأ إليه عندما تتضارب عواطفك مع عقلانيتك؟
- هل قول لا أو نعم هو أطف شيء ممكن قوله؟

الحقوق والمسؤوليات:

- ما السلطة التي ستحصل عليها لأداء العمل؟
- ما المصادر التي حصلت عليها ولن تؤخذ منك؟
- من هم الأشخاص الموجودون الذين لن يعاد تعيينهم بحيث لن يعود باستطاعتهم المساعدة؟

- ما السلطة التي ستعطى لك ولن تؤخذ منك أثناء سير المشروع؟
- ما الالتزامات التي سيحافظ عليها بالتأكيد؟
- ما الأمر الذي سيؤمن لك الحماية بينما تعمل في هذا المشروع؟
- كيف ستحمي وقتك وأنت تعمل في هذا المشروع؟
- ما الحقوق التي ستكتسبها إذا قلت لا؟
- ما الحقوق التي ستكتسبها إذا قلت نعم؟
- كيف ستعامل إذا قلت لا؟
- كيف ستعامل إذا قلت نعم؟
- ما العواقب التي ستواجهك إذا قلت لا؟
- ما العواقب التي ستواجهك إذا قلت نعم؟
- ماذا ستكون مسؤولياتك إذا قلت نعم؟
- ماذا ستكون مسؤولياتك إذا قلت لا؟
- ما الأمور التي يجب أن توضح التي قد تسبب التشويش عند بدء المشروع؟
- ما الأمور التي يجب حمايتها عند التقدم إلى الأمام؟
- ما الالتزامات التي تطلبها؟
- هل تتوقع أن تكون قيادياً أم مشاركاً؟

- هل قول لا أو نعم هو الإجابة الأكثر عدلاً؟
- هل قول لا أو نعم هو الإجابة الأكثر صدقاً؟
- هل ستحافظ إجابتك على سلامتك؟
- هل إجابتك هي الأفضل للوضع؟

اتخذ قراراً:

إن مصدر كلمة (قرار) (ديسيجين) بالإنكليزية يأتي من الكلمة اللاتينية (ديسيدر) التي تعني (القطع أو الفصل). إن نموذج قوة كلمة لا قد يوصف بعبارات القطع أو الفصل وذلك بالوسائل الآتية:

• الهدف: إذا كانت الغاية كبيرة الحجم تستطيع أن تقلل من حجمها، أو أن تقتطع بعض التفاصيل والأمور الجميلة التي تحب أن تحصل عليها، وذلك كي يدار المشروع بطريقة أسهل.

• الخيارات والمصادر: عندما لا تتوافر المصادر والخيارات من الممكن أن تسمع عبارات كهذه: (لقد قطعوا عنا المساعدة) أو (لقد فصلت من دائرة صنع القرار).

• متى: إن توقيت الطلب قد يمنعك من القيام بأعمال أخرى، لذا فأنت في الواقع تكون قد توقفت عن القيام بأمر آخرى أثناء وقت المشروع المطلوب.

• الروابط العاطفية: قد تستمع بصدق وتستجيب لمشاعرك وقد تفصل نفسك ولا تستمع إلى عواطفك أبداً.

• الحقوق والمسؤوليات: عندما تشعر أن حقوقك ومسؤولياتك قد استهتر بها أو حددت أو انتهكت أو قطعت عنك، سوف تميل إلى الابتعاد عن الأنشطة أو قد تتوقف نهائياً.

تمرين قوة: اتخاذ القرار

1. متى كانت آخر مرة اتخذت قراراً وشعرت أنك قد قطعت عن...؟

2. متى حدث هذا القطع؟

الغاية - ماذا حدث؟

الخيارات والمصادر - ماذا حدث؟

متى حدث هذا؟

الروابط العاطفية ماذا حدث؟

الحقوق والمسؤوليات ماذا حدث؟

بعد مرور عدة سنوات على مراقبة الأشخاص الذين يقولون لا بسهولة وهم يبتسمون ويشعرون بالرضى ويكملون مسيرتهم، أصبح لدي قناعة أن الرجال يشعرون بالارتياح عند قول كلمة لا أكثر من النساء. ومعظم النساء يشعرن بالارتياح أكثر عند قول نعم. ويتساوى الرجال والنساء في الشعور بالارتياح عندما يتصرفون كالمماطلين ويقولون كلمة (ربما). ونحن جميعاً، المماطلون والمجيبون بنعم وسادة كلمة لا سيستفيدون من الاستعانة بنموذج قوة قول كلمة لا.

إن نقاط اتخاذ القرار لقول نعم أو لا ستكون بمثابة أداة ترشيح نستخدمها لاستخلاص ما إذا كان علينا أن نقول نعم أم لا. إن نموذج

قوة كلمة لا، يوفر لك إطاراً قوياً لتتخذ قرارات عقلانية تدعمك وتدعم قدرتك على الحصول على أفضل أنواع الحياة. وهناك أسئلة مقاييس قرارات وفيرة أخرى، ونموذج شجرة القرار ومقاييس الجودة وتحليل القوة التجريبية. وهناك بعض المنظمات المدنية ذات الخدمات التي تشجع أعضائها أن تفكر باتخاذ قرارات مبنية على أسئلة مماثلة للأسئلة الآتية:

1. هل قول لا هو اللطف قول ممكن أن تقوله؟ فكر في المرة التي قلت فيها (لا، يبدو شكلك جميلاً) وكانت النتيجة أن هذا الشخص قد أخرج.
2. هل قول لا هو القول الأكثر عدلاً؟ فكر في المرة التي قلت فيها نعم لأحد الأطفال ولا للآخر.
3. هل قول لا إجابة دقيقة وصادقة؟ فكر في المرة التي قيل لأحدهم في العمل (لا، إن عملك جيد) وكانت النتيجة أن هذا الشخص فصل من عمله.
4. عند قولك لا، هل أنت تعمل من أجل الأفضل للجميع؟ فكر إذا كان قول لا هو الأفضل لك وللآخرين. إن تصرف قول لا هو شكل من أشكال الحماية. الجأ إلى قول كلمة لا واستعملها بحكمة وانتبه للنتائج المحتملة من جراء قول كلمة لا.

تصريحين قوّة: حماية كلمة لا

في المرة القادمة التي تقرر فيها أن تقول لا، احم نفسك. وفر الحماية لنفسك عندما تنطق بكلمة لا، وذلك بطرح الأسئلة الآتية على نفسك.

1. ما هدي من وراء قول لا؟ بمعنى آخر، ماذا تريد أن تتجز عندما تقول لا؟
2. كيف سيسمع قلبي لكلمة لا؟ مثل نعم؟ ربما؟ كلا؟
3. وفي هذه الحالة، ما أفضل الكلمات التي يجب أن تستعمل؟
4. ما الإجابات المحتملة للطريقة التي ستقول فيها لا؟
5. إلى أين سيأخذك قول كلمة لا؟ كيف ستستمر وتتقدم؟

الاستنتاج:

إن كلمة لا، لا تقل أهمية عن كلمة نعم. عندما تعتمد على إما قول لا، وإما قول نعم دائماً، سيتوقف اتخاذ أي قرار. ستتقلب عليك الإجابات الروتينية وتصبح إما المحيب بنعم وإما الماطل. أسئلة نموذج قوة كلمة لا ستساعدك أو ستساعد مجموعة ما كي تصل إلى أفضل إجابة ممكنة.

ملخص القوة:

1. استعمل نموذج قوة كلمة لا لتحديد الغاية والاختيارات والتوقيت/ متى والروابط العاطفية والحقوق والمسؤوليات وذلك عند الحاجة لاتخاذ القرار.
2. كن حاسماً.