

## النصائح والأدوات



**أدوات حث الآخرين**



## التقويم الذاتي لعملية الحث

استخدم هذه النماذج لتقويم قدرتك على الحث. حدد مدى دقة كل عبارة من العبارات الآتية. الرقم (1) يوضح «غير متأكد» بينما الرقم (5) يوضح «صحيحة تماما». تأكد من أن تقويمك لهذه العبارات يركز على سلوكك الحقيقي في مكان العمل. بهذه الطريقة، سوف تحصل على التقويم الدقيق لمهاراتك في هذا المجال.

### الجزء الأول:

(التقويم)					العبارة
1	2	3	4	5	1 - أركز على عرض مؤهلاتي قبل أن أقوم بعملية الحث
1	2	3	4	5	2 - بينما أقوم بعملية الحث، فإنني أقدم الدلائل والبراهين عن ثقة الناس بي في الماضي
1	2	3	4	5	3 - أقوم بتحليل كلمات وسلوك المستمعين لكي أقدر مدى تقبلهم وكذلك أساليبهم في اتخاذ القرارات
1	2	3	4	5	4 - بينما أقوم بعملية الحث، فإنني أقوم بشرح الفوائد التي سوف تترتب على تنفيذ أفكارتي وكذلك السمات الفريدة لهذه الأفكار
1	2	3	4	5	5 - أقوم باستخدام المجاز والامتشابهات والقصص لإلقاء الضوء على النقاط التي أقوم بشرحها

1	2	3	4	5	6 - أقصر النقاط التي أتحدث عنها على خمس نقاط على الأكثر
1	2	3	4	5	7 - أدم مناقشاتي بدلائل قوية وذات سمعة
1	2	3	4	5	8 - عندما أقوم بعرض الحقائق أو البيانات أو الإحصاءات أصيغ المعلومات بطريقة واضحة وقابلة للتذكر
1	2	3	4	5	9 - أشجع ردود الفعل من المستمعين وذلك لتنشيط الحث الذاتي عندهم
1	2	3	4	5	10 - أستخدم الأسئلة المزعجة والأسئلة الاستطلاعية والأسئلة ذات العبارات الطنانة لتشجيع عملية الحث الذاتي عند المستمعين
1	2	3	4	5	11 - أستمع إلى جمهور المستمعين بفاعلية وتبصّر وأستشف والمشاعر وراء هذه العبارات
1	2	3	4	5	12 - لكي أحدد إستراتيجيتي، أقوم بتحليل جمهور المستمعين قبل القيام بعملية الحث
1	2	3	4	5	13 - أقوم بإعداد إستراتيجية الحث والمادة المتعلقة بها وكذلك منهجي في الحث ليلائم الأنواع المختلفة للمستمعين
1	2	3	4	5	14 - أستخدم الوسائل التي تتلاءم مع طبيعة الرسالة المراد تواصلها مع جمهور المستمعين
1	2	3	4	5	15 - أساعد الآخرين في عملية بناء الثقة والسمعة مقدراً أن ذلك ربما ينتج عنه علاقة طيبة مع الآخرين الذين يريدون مساعدتي
1	2	3	4	5	16 - أحاول تشجيع الآخرين على الالتزام بأفكاري في الأماكن العامة أو في مكاتباتهم للآخرين

1	2	3	4	5	17 - أستغل قوة المنصب أو السلطة التي أتمتع بها
1	2	3	4	5	18 - عندما أقوم بمعالجة المعلومات، فإني أؤكد على ندرتها وقيمتها لأولئك الذين أقوم بإقتاعهم
1	2	3	4	5	19 - عندما أقوم بترويج شيء ما أؤكد أن هذه الممارسة طبيعية أو أنها جزء من نمط أو نموذج مشهور
1	2	3	4	5	20 - أربط نفسي بالمنتجات أو الأشخاص أو الشركات التي يشقها جمهور المستمعين
1	2	3	4	5	21 - أؤكد على التشابهات التي أشارك فيها مع الأشخاص الذين أقوم بإقتاعهم
1	2	3	4	5	22 - عندما أواجه المقاومة/المعارضة لأفكاري أستخدم عمليات إعادة الصياغة أو الأسئلة لكي أفهم مصدر المقاومة ولكي أشارك بتفهمي لاهتمامات المستمعين
1	2	3	4	5	23 - أحاول إقامة علاقات ومشاعر إيجابية مع أولئك الذين أقوم بحثهم وإقتاعهم
1	2	3	4	5	24 - عندما أتوقع المقاومة/المعارضة لأفكاري. أقوم بتقديم الأفكار المعارضة قبل أن أعرض وجهة نظري
1	2	3	4	5	25 - أستخدم المحادثات الصارمة والتوكيدية ولغة الكسب للجميع (- Win Win) في عملية الحث
-	-	-	-	-	إجمالي كل عامود
					إجمالي التقويم وهو إجمالي كل الأعمدة (5+4+3+2+1)

## الجزء الثاني:

استخدم هذا الجدول لشرح قيمة إجمالي التقييم:

125-104	متميز: أنت شخص موهوب في عملية البحث والإقناع وتتمتع بفهم قوي لفن وعلم البحث
103-78	ممتاز: أنت شخص فاعل في عملية البحث في العديد من النواحي، لكنه يمكنك الاستفادة من تحسين بعض مهاراتك في البحث
77-51	ملائم: أنت تعلم الكثير عن عملية البحث، بل وتمارس ذلك. إلا أنه باستطاعتك زيادة درجة نجاحك وذلك عن طريق تحسين بعض مهاراتك في البحث
50-25	قصور (عجز): تحتاج لأن تعمل على تحسين مهاراتك في البحث لكي تبدأ تغيير سلوك ومعتقدات الآخرين

المصدر: هاري مايلز: مقتبس من فن البحث: كيف تجذب انتباه الآخرين، كيف تستطيع تغيير تفكير الآخرين، وكيف تؤثر على الآخرين. جميع الحقوق محفوظة.



## تأكيد سمعتك

استخدم هذا النموذج لتأكيد أو تحسين سمعتك قبل ممارسة مهاراتك في الحث.

### الجزء الأول: مقدار سمعتك الحالي:

في الجدول أدناه، اسرد أسماء الأشخاص الذين تحتاج إلى حثهم لقبول مقترح أو فكرة معينة، (يمكنك إضافة صفوف أخرى لهذا الجدول إذا كنت تريد حث عدد أكبر من الأشخاص)، وفي العمود الثاني، قم بتقييم مقدار قبول الشخص لإخلاصك والقدرة على تصديقك. يوضح الرقم (1): ضعيف والرقم 10 عال جداً. قم بعمل نفس الشيء في العمود الثالث، في العمود الرابع قم بتجميع جميع النقاط التي حصلت عليها وذلك بجمع مجموع العمودين الثاني والثالث.

نقاط السمعة (الثقة+الخبرة)	نقاط الخبرة	نقاط الثقة 10-1	الاسم
20-1	10-1		
9	2	7	مثال: جين سولفان

### الجزء الثاني: مصفوفة السمعة:

في المصفوفة أدناه ضع «نقطة» لكل شخص من الأشخاص الذين وردت أسماؤهم في الجزء الأول، موضحاً كيفية تقبل هذا

الشخص للثقة بك ومقدار خبرتك. على سبيل المثال، إذا وضعت (7) في عمود الثقة و (2) في عمود الخبرة (بالنسبة لجين سولفان)، قم بوضع «نقطة في الربع الأول للمصنوفة».



عندما تنتهي من وضع نقطة في المكان الملائم من المصفوفة لكل شخص من الأشخاص الذين وردت أسماؤهم في الجزء الأول، لاحظ تمركز هذه النقاط، هل يعن لك أنك لا تتمتع بالثقة الكافية بينك وبين جمهور المستمعين؟ أو هل هناك درجة متدنية من الخبرة أو أن الخبرة قليلة، وكذلك الثقة في الوقت نفسه. سوف يوضح لك الجزء الثالث من هذا الجدول كيف تقوى أو تزيد هذه المهارات.

### الجزء الثالث: إستراتيجيات بناء السمعة:

إذا كان مجموع النقاط التي حصلت عليها في عمود «السمعة» أقل من (11) بالنسبة لأي شخص من الذين وردت أسماؤهم في الجزء الأول من هذا الجدول، عليك أن تأخذ في الاعتبار الإستراتيجيات الآتية في بناء السمعة.

خطط بناء الخبرة	خطط بناء الثقة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإعلان عن أو آراء الآخرين التي تدعم موقفك والترويج لها</li> <li>• حث أحد الأشخاص الخارجين على الترويج لأفكارك وتعضيد هذه الأفكار</li> <li>• قم بنشر المقالات المتعلقة بالموضوع أو المقترح الذي تتقدم به</li> <li>• ابحث عن الدعوات الموجهة إليك للتحديث في المؤتمرات أو الاجتماعات المهمة</li> <li>• الاحتفال بنجاحاتك، حتى لو كانت صغيرة لكي تثبت قيمة الأفكار أو المقترح الذي تتقدم به</li> <li>• تعلم أن تتكلم بثقة وأن تستخدم الفكاهة في حديثك للآخرين</li> <li>• استخدم مدرباً متمرساً أو سجل بعض الدورات أو احضر مؤتمراً مهماً وذلك بهدف تطوير ذاتك ولكي تصبح على علم بما يجري في عالمك</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• كن أكثر موثوقية. نفذ ما وعدت به وروج لما أنجزته في هذا الصدد</li> <li>• كن أكثر عقلانية. بناء عملية اتخاذ القرارات على العقلانية بدلاً من المشاعر</li> <li>• دائماً نفذ ما وعدت وأكثر</li> <li>• دع أحد زملائك ممن تثق بهم يقوم بترويج درجة موثوقيتك</li> <li>• الاعتراف بنجاحاتك وإخفاقاتك</li> </ul>

في الجدول التخطيطي أدناه، ضع المشكلات التي تعترضك فيما يتعلق بالثقة فيك أو خبرتك، ثم قم بوضع قائمة بالأفعال أو القرارات التي تحتاج إلى اتخاذها لتحسين تلك النواحي.

الموضوعات المتعلقة بالخبرة	الموضوعات المتعلقة بالثقة
----- ----- -----	----- ----- -----
القرارات أو الأفعال المطلوبة	القرارات أو الأفعال المطلوبة
----- ----- -----	----- ----- -----

المصدر: هاري مايلز، مقتبس من فن الحديث: كيف تجذب انتباه الآخرين، كيف تستطيع تغيير تفكير الآخرين، وكيف تؤثر في الآخرين. جميع الحقوق محفوظة.

## فهم جمهور المستمعين

استخدام هذا النموذج في تقويم جمهور المستمعين الذين ترغب في حثهم

الجزء الأول: المقترح المقدم والفوائد المترتبة عليه

ما الفكرة أو المقترح الذي تريد أن تتواصل بشأنه مع جمهور المستمعين

-----  
-----  
-----

ماذا تأمل أن يفعل جمهور المستمعين بخصوص فكرتك أو مقترحك؟

-----  
-----  
-----

عدد الفوائد المترتبة على فكرتك أو مقترحك:

-----  
-----  
-----

الجزء الثاني: تقويم جمهور المستمعين.

1 - في العمود الأول من الجدول الآتي، اسرد أسماء الأشخاص الذين تريد حثهم وإقناعهم. تشمل هذه القائمة الآتي:

- متخذو القرارات - الأشخاص الذين سيقبلون أو يرفضون أفكارك.
- المهتمون بأمر المنشأة. الأشخاص الذين لهم تأثير في قبول مقترحك.
- المؤثرون - الأشخاص الذين لهم علاقة قوية مع كل من المهتمين بأمر المنشأة أو متخذي القرارات والذين بإمكانهم التأثير على هاتين الفئتين من جمهور المستمعين.

2 - في العمود الثاني اسرد الفوائد التي تعتقد أن كل فئة من فئات جمهور المستمعين تكن لها تقديراً.

3 - في العمود الثالث لاحظ كيفية استغلال مدى قبول كل عضو من أعضاء هذه الفئات لأفكارك، أي من هؤلاء الأعضاء يتسم بالعدوانية والهجوم على أفكارك؟ وأيهم غير مهتم بأفكارك؟ وأخيراً أيهم غير مهتم بهذه الأفكار أو محايداً في موقفه؟

4 - في العمود الرابع، اسرد النموذج المفضل في اتخاذ القرارات لكل عضو من أعضاء هذه الفئة، على سبيل المثال: أي من هؤلاء الأعضاء يتطلب كما هائلا من الحقائق والمعلومات قبل اتخاذ القرارات وأي منهم يقوم بتحليل نمط اتخاذ القرارات عند الآخرين من ذوي الخبرة والسمعة، وأي منهم يبدو متفائلا ومتحمسا للأفكار الجديدة في البداية ثم يترقب/ينتظر الحقائق والبيانات التي تدعم مقترحك، وأخيرا أي منهم يبدو متشائما بخصوص الأفكار التي تتقدم بها.

الاسم	الفوائد	مدى تقبله لأفكارك	نمط/أسلوب اتخاذ القرارات
1 - متخذو القرارات			
• -----			
• -----			
• -----			

			2 - المهتمون بأمر المنشأة ----- . ----- . ----- .
			3 - المؤثرون ----- . ----- . ----- .

### الجزء الثالث: التخطيط الفاعل.

- 1 - في العمود الأول من هذا الجدول، انقل أسماء الأشخاص الذين وردت أسماءهم في الجزء الثاني.
- 2 - في العمود الثاني، لاحظ كيف يمكن كسب عقل هذا العضو؟ وما هي فوائد مقترحك التي تريد التركيز عليها؟ ما هي الدلائل والبراهين التي سوف تقدمها لكي تؤكد لجمهور المستمعين أن هذه الفوائد يمكن تحقيقها؟ ما هي الكلمات والمصطلحات التي سوف تستخدمها.

3 - في العمود الثاني، لاحظ كيفية التخطيط لإدراك  
 المقاومة/المعارضة وكيفية التواصل مع جمهور  
 المستمعين بخصوص تفهمك لهذه الاهتمامات؟

الاسم	وسائل كسب العقول	وسائل كسب القلوب	كيفية التعامل مع المقاومة/المعارضة
1 - متخذو القرارات . ----- . ----- . -----			
2 - المهتمون بأمر المنشأة . ----- . ----- . -----			
3 - المؤثرون . ----- . ----- . -----			

الجزء الرابع: تنشيط عملية الحث الذاتي عند المستمعين.

ما هي العوامل التي سوف تقوم باستخدامها قبل العرض التقديمي الذي ستقوم به؟ على سبيل المثال، إذا اعتقدت أن عامل التبادلية سوف يزيد من كفاءة عملية الحث، فما هو الجميل الذي ستقدمه لجمهور المستمعين والذي من شأنه أن يزيد من قبولهم لأفكارك أو مقترحاتك؟

---

---

---

---

---

كيف تقوم بتنشيط عملية الحث الذاتي عند جمهور المستمعين خلال قيامك بعرض الأفكار والمقترحات؟ على سبيل المثال، ما هي طبيعة الأسئلة (المزعجة والاستطلاعية) التي ستقوم بوضعها لكي تشجع جمهور المستمعين على حث أنفسهم وإقناعهم بقيمة أفكارك أو مقترحاتك؟

---

---

---



## اختبر نفسك

يقدم هذا القسم من الكتاب أسئلة ذات إجابات اختيارية، وذلك لمساعدتك في تحديد المعلومات الأساسية بخصوص موضوع حث وإقناع الآخرين، سوف تقوم بعرض الإجابة عن هذه الأسئلة في نهاية هذا الاختبار.

1 - ما هو الحث؟

(أ) عملية عن طريقها يمكن تغيير أو تعزيز سلوك وآراء الآخرين

(ب) عملية يتم بواسطتها إتمام الصفقات قصيرة الأجل والتي تفيد المنشأة.

(ج) عملية تُمكن الآخرين من فهم ودعم اهتمامات المنظمة.

2 - ما هما مصدرا السمعة.

(أ) الانفتاح والأمانة.

(ب) الثقة والتأكدية.

(ج) المصدقية والخبرة.

3 - في أي مواقف الحث تستخدم المصدقية والخبرة؛ لأن جمهور المستمعين من المحتمل أن يتكون من متخذي القرارات المهتمين بأمر المنشأة، والمؤثروين فيها. من هم المهتمون الرئيسيون بأمر المنشأة.

(أ) الأشخاص الذين يمتلكون السلطة لقبول أو رفض التغيير الذي تقترحه.

(ب) الأشخاص الذين سوف يتأثرون بدرجة أكبر بما تقترحه.

(ج) الأشخاص الذين يقدمون النصيحة والمعلومات لمتخذي القرارات.

4 - لكي تكسب عقول جمهور المستمعين فإنك تحتاج لعرض الفوائد المترتبة على مقترحك. أي واحد من هذه الأمثلة يوضح تواصل هذه الفوائد؟

(أ) «تعتمد هذه العملية على أحدث الابتكارات في هذا المجال».

(ب) «تستخدم هذه العملية المعلومات الجديدة وأحدث البرمجيات الحاسوبية».

(ج) «تمكّنك هذه العملية من توفير الوقت والحصول على العديد من العملاء».

5 - إحدى الطرق لكسب قلوب جمهور المستمعين هي تغيير المجازات التي يستخدمونها، ولذا فإن أيًّا من هذه العبارات يُعدّ مثلاً لهذه المجازات.

(أ) تحتاج الإدارة العديد من المهارات المختلفة.

(ب) الإدارة هي حقل ألغام.

(ج) تصبح عملية الإدارة أسهل عندما تكتسب الخبرة.

6 - في موقف من مواقف الحث، ما الذي يجب عليك عمله أولاً لكي تتغلب عن المقاومة/المعارضة التي تتعرض لها مقترحاتك.

(أ) فهم اهتمامات المستمعين وعواطفهم التي تكمن في هذه المعارضة.

(ب) تقديم دلائل وبراهين وأمثلة لدعم موقفك.

(ج) اعرض لاحتياجاتك بصدق لكي توضح انفتاحك في قبول آراء الآخرين.

7 - قام علماء علم النفس بتحديد سبعة عوامل مخفزة لعملية الحث وهي الطرق المختصرة التي يستخدمها جمهور المستمعين لتقرير مدى قبولهم أو رفضهم لمقترحك، فمثل هذه العبارات يعتبر مثالا لتنشيط هذه العوامل (المحفزات).

(أ) تقوم بتقديم جميل، أو تقترح حلاً لجمهور المستمعين، والذي تعتقد أنه سوف يفي باهتماماتهم واحتياجاتهم ويخدم في الوقت ذاته اهتماماتك أنت.

(ب) تقوم بعملية ربط بينك وبين شركتك، أو المنتج للشخص أو الشركة الذي يعتز به جمهور مستمعيك.

(ج) تستكشف الاهتمامات المشتركة مع جمهور مستمعيك، تقدم الثناء والمدح، أو تعرض عبارات إيجابية عن الأفكار التي يقترحها جمهور المستمعين.

8 - يعتبر الحث الذاتي عند جمهور المستمعين واحداً من أقوى أساليب الحث المتاحة، فأياً من هذه العبارات يعتبر مثالا لشيء ما يمكنك استخدامه مع جمهور مستمعيك والذي يبرز أو يمثل هذا الأسلوب.

(أ) يعلم كل واحد منا أن العملاء الأوفياء يدرون/يحققون أكبر الأرباح، لذا يجب علينا أن نركز على كسب العديد من هؤلاء العملاء.

(ب) ما هو تأثير خسارة عشرة عملاء على العائد السنوي؟

(ج) هل تريدني أن أقوم بشرح كيف أن هذه العملية سوف تحل العديد من المشكلات المتعلقة بهروب عملائنا.

9 - أي من هذه العبارات يمكن اعتباره مثالا لكيفية توكيد مصداقيتك في عقول جمهور مستمعيك؟

(أ) توضيح أحكامك ومدى انفتاحك لآراء الآخرين.

(ب) جمع كل ما يتعلق بالفكرة التي تقترحها، على سبيل المثال: بقراءة الأدبيات الملائمة والمقالات المتعددة.

(ج) اللجوء إلى استشاري خارجي معروف لكي تروج أو تدعم موقفك.

10 - إذا ما قررت أن واحدا أو أكثر من جمهور مستمعيك سوف يعارض الفكرة التي تقترح تقديمها، ما هي الطريقة المثلى لهيكله العرض التقديمي الذي سوف تستخدمه في عرض مقترحك.

(أ) مساعدة جمهور المستمعين في رؤية المستقبل الواعد إذا ما تبناوا المقترح الذي تتقدم به، والتأكيد على ما تريدهم أن يتخذوه من القرارات

(ب) وصف مشكلة مستعصية الحل التي يعاني منها جمهور المستمعين ثم تقديم حلا مقنعا لهذه المشكلة

(ج) تقديم موقف معارضيك ثم دحض هذه الآراء وذلك بتحدي أدلتهم وبراهينهم، ثم توضيح نقاط الضعف في محاولاتهم.



## إجابات أسئلة الاختبار

1 - الإجابة (أ) هي: يمكن أن تتمثل عملية الحث - تغيير سلوك واتجاهات الآخرين - في اجتماع واحد أو سلسلة من الاجتماعات أو المناقشات. فالحث هو عبارة عن تقديم حالة بطريقة عقلانية وكذلك التواصل العاطفي مع جمهور المستمعين، وهو أيضا يهتم بعرض فكرة أو منهج أو حل من الحلول بطريقة أكثر تقبلاً للجمهور، أو أن هذه الفكرة لها قيمة مخيفة عند أولئك الذين سوف يتأثرون بتنفيذها.

2 - الإجابة (ج) هي: عندما تكسب ثقة جمهورك، فإن مستمعك سوف يأخذون أفكارك ومقترحاتك بعين الاعتبار. فهم يرونك على أنك صادق، عزيز المعرفة، ومخلص. كذلك فإنهم يعرفون أنك تهتم بمصالحهم واهتماماتهم، وهم يرونك أيضا على أنك تملك شخصية قوية العواطف، وأنت تتمتع باحترام الذات والأمانة والثقة، وعندما تثبت خبرتك، فإن جمهور المستمعين يرون في أحكامك التروي والعقلانية، وأنت عزيز المعرفة بخصوص الفكرة التي تعرضها، وأخيرا فإنهم يرون أنك قد حققت العديد من النجاحات، إن الخبرة والثقة يؤديان دورا رئيسا في بناء سمعتك وهذا شيء ضروري في مجهودك في عملية الحث.

3- الإجابة (ب) هي: على الرغم من أن المهتمين بأمر المنشأة - الأشخاص الذين يتأثرون بالتغيير المقترح - قد لا تتوافر لهم السلطة أو القوة لرفض المقترح الذي تتقدم به، إلا أنه بإمكانهم وضع العثرات في طريق التطبيق الناجح لأفكارك إذا لم تأخذ في الحسبان الأمور التي تهتم هذه الفئة، على سبيل المثال: إذا كنت تقترح طريقة جديدة لتنفيذ طلبات المستهلكين فإن ذلك يعني تغييرات في الطريقة التي تقوض بها العمل، فأنت تريد من المرؤوسين الذين فوضت إليهم هذا العمل اتباع هذه الطريقة الجديدة بعد أن يكون رؤساؤك قد وافقوا عليها.

4- الإجابة (ج) هي: على الرغم من أن سمات أو صفات فكرة ما (كيف تعمل هذه العملية الجديدة أو ما هي الأسس المعرفية التي قامت عليها هذه العملية) قد يكون محل اهتمام جمهور المستمعين فإن فوائدها (كيف تساعد هذه الفكرة) تجذب انتباه جمهور المستمعين، إن الذين يقومون بعملية الحث والإقناع يفسلون فشلا ذريعا إذا ما فشلوا في الإجابة عن سؤال جمهور المستمعين الذي يقول: «ما هو نصيبي من ذلك؟».

5- الإجابة (ب) هي: يؤثر استخدام المجاز والاستعارة على عملية اتخاذ القرارات عن الأشخاص. بحيث يقوم هؤلاء الأشخاص بالإفصاح عن هذا المجاز من خلال استخدام العبارات والكلمات

التي يستخدمونها حينما يتحدثون عن أمر ما، على سبيل المثال: فإن الشخص الذي يرى الإدارة على أنها حقل ألغام ربما يقول شيئاً مثل: «أنت لا تعلم متى تنفجر هذه الأمور»، أو «يجب أن تخطو بحذر عندما تدير مشروعاً كبيراً». ولكي تغير المجاز الذي استخدمه الآخرون عليك أن تقدم مجازاً مقنعاً ليحل محل هذا المجاز (مثلاً «الإدارة هي حقل للألعاب الرياضية»). تقوم بعد ذلك بإلقاء الضوء على نقاط الضعف في المجاز الذي استخدمه الآخرون، ثم تعطي أمثلة للأشخاص الذين حققوا النجاحات باستخدام المجاز الذي افترضته أنت.

6 - الإجابة (أ) هي: بتفهمك لاهتمامات ومشاعر الذين يعارضون أفكارك، فإنه يمكنك أن تهيي الردود التي تكسب هؤلاء المعارضين إلى صفك. يمكن أن تردد (أو تعيد صياغة) ما سمعته من أحد المعارضين. تؤدي هذه الصياغة الجديدة إلى كشف مصادر المعارضة.

كذلك فإنه بإمكانك ترديد ما قاله أحد المعارضين لأفكارك (مثلاً «بيدو أنك قلق بخصوص المقترح الذي تقدمت به وتأثيره على الميزانية»). إذا وافقت على أنك سمعت هذا المعارض بوضوح، تكون بذلك قد خلقت رباطاً يمكنك على أساسه بناء الكثير من الموافقات، وسيصبح هذا الشخص أكثر انفتاحاً في

النظر إلى المعلومات الجديدة أو الردود التي تقدمها بخصوص الموضوع محل المناقشة.

7- الإجابة (ج) هي: يعتبر الميل أو الحب عاملا قويا في عملية الحث. يميل الناس إلى قبول الأفكار من الأشخاص الذين يحبونهم، يزداد الحب -على الجانب الآخر- يزداد حينما يشعر الأشخاص أن هناك من يحبهم وعندما يكون هناك عامل مشترك بينهم وبين هؤلاء الأشخاص، لكي تستخدم هذه الوسيلة في عملية الحث، فإنك تخلق ارتباطا مع الشخص الآخر من خلال استكشاف الاهتمامات المشتركة وتوضيح مدى حبك للآخرين من خلال الثناء والتقدير لأفكار الآخرين.

8- الإجابة (ب) هي: يعتبر هذا السؤال من نوع الأسئلة المزعجة - واحد من الأنواع الثلاثة للأسئلة التي يمكنك استخدامها لتشيط عملية الحث الذاتي، تعظيم الأسئلة المزعجة مشكلة جمهور المستمعين في نظرهم وتحفزهم على حث أنفسهم بخصوص الحل الذي تقترحه، بالإضافة إلى استخدام هذا النوع من الأسئلة لتشيط الحث الذاتي عند جمهور المستمعين، فإنه من الممكن استخدام الأسئلة الموجهة (الموصلة) لتعيد هيكلة ما يتذكره جمهور المستمعين «هل تحب هذه السمة (الصفة) في البرمجية الحاسوبية؟». يمكنك أيضا استخدام

الأسئلة البلاغية (البيانية) تلك التي تؤدي في الإجابة التي تريدها من جمهور مستمعين (تروون كم المشكلات التي تواجهونها دون هذه البرمجية. تخيلوا ما كان يحدث لو أننا لم نبدأ في استخدام هذه البرمجية).

9 - الإجابة (أ) هي: إن توضيح اقتناعك (اعتقادك فيما تقترحه).  
تقبلك لآراء واقتراحات الآخرين، يعتبر طريقة مثلى في إثبات مصداقيتك وموثوقيتك عند جمهور المستمعين. تشمل الطرق الأخرى لكسب هذه المصداقية على متابعة الوعود والالتزامات، الاعتراف بإسهامات الآخرين، وضع اهتمامات الآخرين قبل اهتماماتك، الاعتراف بأخطائك ونقاط الضعف فيك. وعندما تتصرف بأمانة ومصداقية فإنك سوف تحصل على سمعة جيدة لكونك صادقاً فيما تقول، وإذا ما اجتمع ذلك مع الخبرة التي تتمتع بها، فإن كسب ثقة الآخرين سوف تؤدي إلى بناء وتحسين سمعتك الشخصية.

10 - الإجابة (ج) هي: بتقديم موقف معارضيك على موقفك أنت، فإنك بذلك توضح قبولك لمواقفهم، ومن ثم زيادة تقبلهم لك. وعندما يتحول المعارضون إلى هذه الحالة، فإنه يكون من السهل عليهم سماع تحديك لأدلتهم وتقديم حلول جديدة وجيدة. إذا كان من الممكن، عليك أن تتأكد من إدراج أفكار هؤلاء المعارضين واقتراحاتهم في الحل الذي تقترحه.



## للمزيد من المعرفة

مقالات:

- 1- Robert B. Cialdini. «Harvard the science of persuasion. «Harvard Business Review Onpoint Enhanced Edition (October 2001).

يسلط هذا المؤلف الضوء على محركات الحث – الطرق المختصرة التي ينتهجها الناس في اتخاذ القرارات عندما تبدو الحاجة إلى الاستخدام الأمثل للموقف، أو عندما يكونون متعبين أو مشوشين. وبناء على ما تعلمه هذا المؤلف من العلوم السلوكية، فقد توصل إلى هذه العوامل: الحب (يحب الناس أولئك الذين يحبونهم)، التبادلية (يرد الناس الجميل بنفس الطريقة)، الدلائل الاجتماعية (يميل الناس إلى اتباع من يتشابهون معهم)، الثبات (يميل الناس إلى احترام وتقدير مع الالتزام الواضحة، السلطة (يميل الناس إلى الرجوع إلى الخبراء) والندرة (يميل الناس إلى الحصول على الكثير مما لا يمتلكونه).

- 2- Robert B. Cialdini. «The language of persuasion, «Harvard Management update (September 2004).

افترض أنك تقوم بالإعداد لاجتماع مهم مع بعض الأشخاص الذين كنت تعمل معهم لسنوات طويلة. ربما يكون هناك زميل لك في المديرين الذين تريد إقناعهم بالمبادرة التي تتقدم بها لكن يختلف موقفهم بخصوص هذه المبادرة عن موقفك، أو بعض الموظفين الذين يعملون بالشركة منذ مدة طويلة وتأمل أن يقبل هذا الشخص مجموعة من المسؤوليات الجديدة التي سوف تأخذها بعيدا عن المهام التي تعود أن يؤديها، افترض أيضا أنك تتوقع شيئا أكبر من مجرد المعارضة أو المقاومة، هل هناك ما يمكنك قوله في بداية اجتماعك مع زملاء العمل بهدف تخفيض درجة ترددهم في التعاون معك أو خطتك؟ ربما تكون هناك تعليقات بسيطة تستطيع إبداءها والتي يمكن أن تقنع زملاءك في نفس الاتجاه الذي تشده. ولكي تكتشف ما يمكنك قوله، عليك أن تحي مكان العمل جانبا وأن تقوم بمعالجة هذا الأمر في إطار آخر يمكن فيه مناقشة تعارض المصالح وليكن هذا الإطار العلاقة العاطفية، تعلم كيف تحث الآخرين تجاه وجهة نظرك.

3- Gary A. Williams and Robert B. Miller. «Chance the way you persuade.» Harvard Business Review Onpoint Enhanced Edition (May 2002).

يشجع المؤلف الأشخاص الذين يقومون بعملية الحث أن يقوموا بتفصيل جهودهم لتتلاءم مع أساليب متخذي القرارات الذين

يريدون حثهم. يختلف الناس في مفاضلتهم لفكرة معينة دون الأخرى، ولذا يحتاج كل منهم إلى نوع معين من المعلومات بخطوات معينة في عملية اتخاذ القرارات.

هناك خمسة أساليب يمكن أن يواجهها من يقومون بالبحث في مكان العمل: (1) المبدع ذو الشخصية البراقة (من السهل أن يكون مستبداً لكنه يبني القرار النهائي على المعلومات المتوازنة)، (2) المفكر (يحتاج إلى التفاصيل الكثيرة، (3) المتشائم (يتحدى كل نقطة من نقاط البيانات)، (4) التابع (يعتمد على قراراته الماضية أو قرارات الآخرين)، (5) المتحكم (يطبق فقط آراءه هو). وضع المؤلف إستراتيجية لكل أسلوب من هذه الأساليب الخمسة وأورد العديد من الأمثلة عن كيفية تطبيق ذلك.

